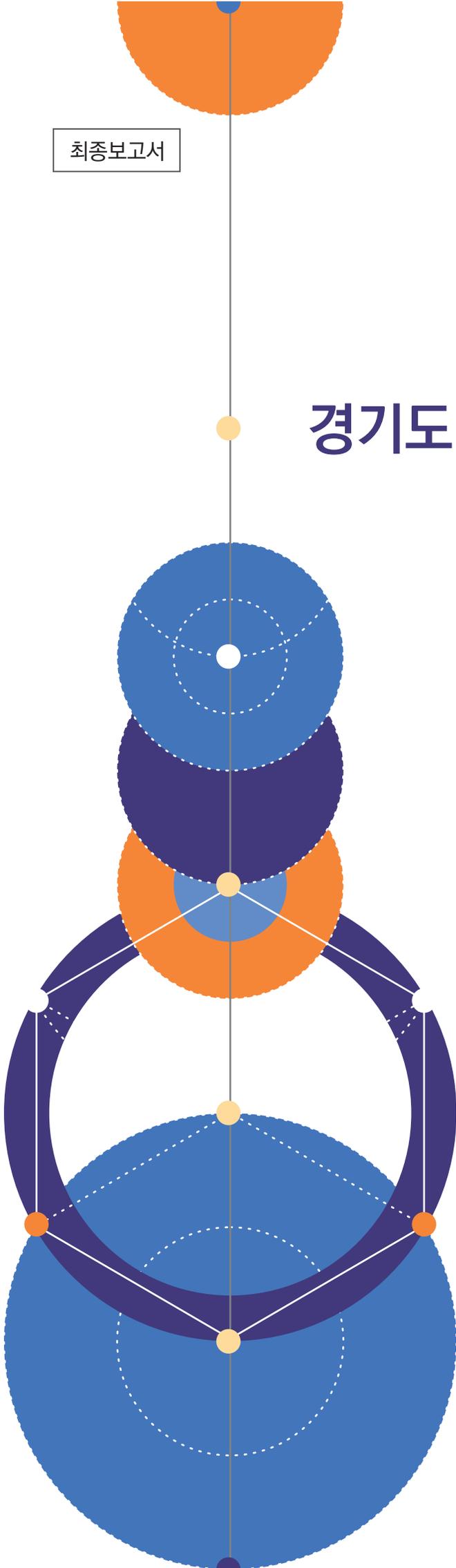


최종보고서

변화의 중심
기회의 경기

2023년
경기도 공익활동 사회경제기반
조성방안 연구

2023. 11.



2023년

**경기도 공익활동 사회경제기반
조성방안 연구**

2023. 11.

제 출 문

경기도지사 귀하

“2023년 경기도 공익활동 사회경제기반 조성방안 연구”의 최종
보고서를 제출합니다.

2023. 11.

(주)도시연 대표 이 수정

연 구 진

연구책임 : 조경훈 책임연구원(한국방송통신대학교 교수)

공동연구 : 김종수 연구원((주)로운인사이트 연구본부장)

장원웅 연구원(SOAS 연구원)

최유진 연구원(강남대학교 교수)

이수정 연구원((주)도시연 대표)

홍상우 연구보조원(성균관대학교 연구원)

장현경 연구보조원(경기연구원 연구원)

연 구 자 문

총괄자문 : 최준규(경기연구원 연구위원)

연구의 요약

본 연구의 문제 인식은 기본적으로 2000년대 이후 달라진 시민사회의 위상과 공익활동의 역할 및 기능에서 출발하지만, 보다 구체적으로는 2022년 선거를 전후로 중앙 및 지방정부의 정책환경이 변화함에 따라 한국사회 전반에 걸쳐 급격하게 나타났던 시민사회 지형의 변화에서 보다 직접적인 계기를 찾을 수 있다. 2000년에서 최근까지 한국사회는 공공부문에서 시민사회가 가지는 역할과 위상이 눈에 띄게 성장하는 모습을 보여 왔다. 시민사회의 성장은 단순히 전체 시민사회, 공익활동 단체의 양적 증가에 그치는 것이 아니라, 공익활동의 외연 확대, 공익활동 단체 및 시민사회가 국가 운영에서 차지하는 역할과 기능 등에 있어서 종합적인 혁신을 선도해 왔다. 그와 같은 흐름은 2022년 선거를 계기로 중앙 및 지방정부의 정책환경이 변화하면서 급격한 변화에 직면하게 된다. 실제로 중앙정부와 지방정부 차원에서 그간 국정운영의 주요 파트너로 기능했던 시민사회의 영역이 축소되었으며, 공공부문과 시민사회를 연결해 주던 중간지원조직의 기능이 급격하게 축소 되었다. 이전의 활동양식과 달리 최근 시민사회의 역할 변화와 함께 공익활동 단체의 많은 부분을 공공서비스 운영에 의존하던 단체나 사업, 활동 등은 중앙과 지방정부 차원의 관련 재원이 축소되면서 함께 급격히 위축되었다.

이와 같은 급격한 시민사회의 변화는 공공부문에 의존하는 형태의 발전전략으로는 시민사회의 지속가능성을 담보하기 어렵다는 그간의 문제의식을 다시 한 번 확인해 주는 계기가 된다. 또한 공공서비스 영역 등에 지나치게 깊이 관여하고 재정적으로 의존함에 따라 공공부문의 환경변화에 시민사회가 지나치게 흔들리는 부작용도 개선해야 할 주요 문제로 지적된다. 실제로 최근까지 공익활동이나 시민사회 영역은 공공부문의 공공서비스 전달에 참여하면서 다양한 측면의 사회적 가치를 실현하는데 기여해 왔다. 그러나 아이러니하게도 공공서비스 영역에 대한 참여가 확대되어 감에도 불구하고, 공익활동 단체, 시민사회에 대한 시민의 직접 참여는 감소하는 모순적 상황이 발생하기도 하였다.

본 연구에서는 이러한 문제의식에 근거하여, 보다 지속가능한 시민사회 활성화를 도모하기 위하여, 공익활동의 사회경제기반 조성방안으로 무엇이 제시될 수 있는가에 대한 연구를 추진하고자 하였다. 특히 사회경제기반은 지금까지 많은 경우 발견되어온 것처럼 공공재원에 대한 의존이 아닌 민간 중심의 자조적 기반 마련을 통하여, 지속가능한 시민사회의 발전 가능성을 확대하는 대안을 중심으로 탐색하고자 하였다. 하지만 시민사회의 근간을 이루는 사회경제기반은 그 다양성도 매우 넓고 관점에 따라 매우 다양한 측면에서 해석될 수 있다. 그러한 측면에서 본 연구는 시민사회의 다양한 사회경제기반 가운데에서도 ‘시민의 참여’를 중심으로 연구논리를 전개하고자 하였다.

그러기 위해서 본 연구에서는 크게 두 가지 주제를 순차적으로 접근하였는데, 첫 번째는 시민사회 영역에서 오랫동안 지속되어 왔던 평가에 대한 논의를 통해서 ‘공익활동

단체의 책무성 개선을 통한 시민 참여 확대’ 제안을 이끌어 내고자 하였다. 본 연구는 기존의 평가가 재원을 제공하는 제한된 정부 권력에 대한 성과보고 형태였다면, 향후의 대안적 평가모델은 실질적으로 공익활동 단체의 지지기반을 형성하는 시민에 대한 보고 의무를 성과평가로 실현하는 형태로 전환될 필요가 있다고 제시하였다. 이와 같이 하향식 평가의 확산은 기본적으로 시민과의 접점을 강화하는 효과를 가져올 것으로 기대된다.

두 번째는 ‘지역 앵커조직으로서 민간 중심 지역재단 활성화를 통한 시민활동의 질적 개선’ 논의를 집중적으로 탐색하였다. 2000년 초반부터 2020년 전후까지를 공공부문과의 협업을 기반으로 하는 중간지원조직이 중심을 이루어왔다면, 향후 시민사회의 질적 개선을 위해서는 민관이 중심이 돼서 공익활동을 선도하는 지역 앵커조직의 필요성이 제기된다고 판단하였다. 앞서 시민을 향한 하향식 평가로의 전환이 시민과의 접점을 확대하고, 공익활동단체에 대한 시민의 참여를 증가시킨다면, 지역 앵커조직으로서 지역재단은 확장된 시민의 참여를 어떻게 조직화할 것인가에 대한 대안을 제시할 수 있다. 지역재단은 공공의존이 아닌 민간중심의 조직으로 지역에 필요한 자원을 배분하고 공익활동을 촉진시키는 자조적 기반으로 작동할 수 있다.

이와 같은 연구 논리의 구성을 위하여, 본 연구에서는 우선 공공부문에 대한 평가에서 공익활동 평가의 주요 쟁점, 관련 사례 등을 종합적으로 검토하였으며, 그에 근거하여 대안적 형태의 평가모델로 하향식 평가모델을 제안하고 있다. 대안적 평가모델은 특정 기준에 근거하여 사업성과를 줄세우는 방식이 아니라, 공익활동 단체의 기본적 요건을 정리하고, 그 요건을 바탕으로 개별 공익활동 단체가 어떻게 사회적 미션을 실현하고 있는가를 표현하는 방식에 초점을 맞추었다. 또한 그에 부합하는 평가방식으로 자체 평가와 메타평가의 결합방식을 제안하였고, 관련 예시를 통해 성과평가를 통해 구축가능한 공익활동 사례 DB의 원형을 보여주고자 하였다. 다음으로는 지역재단과 관련하여 지역재단의 주요 이론과 현황, 시사점을 제공할 수 있는 해외사례 등에 대한 탐색 등을 통하여, 국내에서 지역재단을 설립 운영하고자 할 경우 전략적 접근방법이 어떻게 제시될 수 있는가에 대해 검토하였다. 추가적으로 본 연구는 연구에서 제시된 논의들이 향후 정책화 혹은 실현 단계에서 보다 많은 정책이해 당사자 집단의 동의를 구할 수 있도록 설문조사 및 심층인터뷰를 통한 근거자료 확보의 노력도 제시하고 있다.

결론적으로 본 연구에서는 공익활동의 사회경제기반을 조성하기 위한 방법으로 공익활동 단체에 대한 평가 및 지역재단이라는 주제를 재정리, 재구조화하는 과정을 통하여 정책대안을 도출하고 있다. 첫 번째는 공익활동 DB 구축을 통한 시민참여 확대 제안이다. 기존의 평가가 재원을 제공하는 일부 정부기관에 대한 정보제공의 성격이었다면, 향후 공익활동 단체의 평가는 공익활동 단체의 공공성에 지지를 보내는 시민에 대한 정보공개의 성격으로 전환되어야 한다. 이러한 관점의 전환은 시민사회에 대한 평가 논의에서 시작되었지만, 시민사회와 시민이 공유하는 정보 공유와 플랫폼 논의의 연장선상에서 이루어져야 하며, 그 구체적 정책도구로서 공익활동 DB 구축을 제안하고 있는 것이다. 공익활동 DB는 향후 공익활동 단체의 정보를 시민에게 전달함으로써, 궁극적으로

로 시민사회에 대한 시민의 참여를 확대하는 기대효과를 가져올 수 있을 것이다. 두 번째는 민간중심의 지역재단 활성화 제안이다. 특히 본 연구에서는 광역단위 지역재단, 경기도 지역재단의 설립 논의를 중심으로 관련 제안을 제시한다. 광역단위의 지역재단은 앞서 제시된 바와 같이 확대된 시민의 참여를 보다 지속가능한 방식으로 조직화하는 도구로 작동할 수 있다. 또한 지역 안에서 시민사회 활성화의 역할을 민간중심의 자조적 조직이 담당함으로써 시민사회의 독립성을 강화하고, 지속가능성을 개선하는 효과도 가져올 수 있을 것으로 기대해 볼 수 있다.

- 목 차 -

제1장 연구개요	1
제1절 연구의 배경 및 목적	3
1. 연구의 배경	3
2. 연구의 목적	4
제2절 연구의 주요 내용 및 방법	5
1. 연구의 주요 내용	5
2. 주요 연구 방법	6
제2장 개념 및 주요 현황	9
제1절 공익활동의 의미	11
1. 공익활동의 이론 및 제도	11
2. 공익활동 단체 현황	16
제2절 경기도 공공기관 공익활동 현황 분석	20
1. 경기도 공공기관 ESG 경영현황	20
2. 경기도 공공기관 ESG 담당자 인식조사	43
3. 소결	47
제3장 공익활동 평가의 현황 및 시사점	49
제1절 공익활동 평가 재정립 논리	51
1. 공공평가 개요	51
2. 공익활동에 대한 평가 재정립의 논리 전개	52
제2절 공공영역 성과관리의 필요성	54
1. 공공영역 성과관리의 이해	54
2. 성과평가 체계 및 유형	58

제3절 평가 모델 사례 검토	64
1. 기존 평가 모델	64
2. 대안 모델	68
3. 참고 사례	73
제4절 공익활동 평가모델 제안	76
1. 평가지표	79
2. 사례 적용	82
3. 소결	99

제4장 지역재단의 현황 및 시사점 101

제1절 지역재단의 의의 및 현황	103
1. 지역재단의 이론 및 제도	103
2. 국내 지역재단 현황	107
제2절 국내 주요 사례	112
1. 국내 주요 지역재단 개요	112
2. 천안풀뿌리희망재단	114
3. 부천희망재단	117
4. 소결	119
제3절 해외 사례 연구	120
1. 클리블랜드 CDC(Community Development Corporation)와 클리블랜드 재단(Cleveland Foundaetion) ...	120
2. Lucie and André Chagnon Foundation	128
3. 영국의 지역재단 네트워크(UK Community Foundations)	130
제4절 지속가능한 지역재단 설립을 위한 전략	134
1. 지역재단 모형	134
2. 지속가능한 지역재단을 위한 전략 방향	137

제5장 정책수요 조사 153

제1절 경기도 공익활동 정책 수요 분석 155

- 1. 경기도 공익활동 정책 수요 분석 155
- 2. 일반도민 분석 결과 158
- 3. 공익활동가 분석 결과 171
- 4. 일반도민과 공익활동 참여자 간 비교분석 191
- 5. 시사점 196

제2절 공익활동 관련 전문가 인식 조사 200

- 1. 분석개요 200
- 2. 분석결과 201

제6장 정책제안 213

제1절 연구의 주요 내용 215

제2절 시민참여 기반 확대를 위한 공익활동 DB 구축 218

- 1. 제안의 배경 및 주요내용 218
- 2. 운영기제 218
- 3. 운영원칙 및 세부사업 제안 220

제3절 민간 중심의 경기도 지역재단 설립 222

- 1. 제안의 배경 및 주요내용 222
- 2. 운영기제 222
- 3. 향후 발전방안 224
- 4. 경기도 공익활동 사회경제기반 조성방안 연구 FGI 질의서 229
- 5. ‘경기도 공익활동 활성화’를 위한 활동가 인식조사 231
- 6. ‘경기도 공익활동 활성화’를 위한 도민 인식조사 239

참고문헌	227
부록	229

- 표 목 차 -

[표 1-1] 과업개요	4
[표 2-1] 광역시·도별 조례에 따른 공익활동에 대한 정의	12
[표 2-2] 광역시·도별 시민사회 활성화 관련 조례 제정 현황	14
[표 2-3] 경기도 시·군별 시민사회 활성화 관련 조례 제정 현황	15
[표 2-4] 2012년 ~ 2023년 국내 비영리민간단체 등록 현황	16
[표 2-5] 중앙부처별 비영리민간단체 등록 현황(2023년도 3분기 기준)	17
[표 2-6] 광역시·도별 비영리민간단체 등록 현황(2023년도 3분기 기준)	18
[표 2-7] 경기도 시·군별 비영리민간단체 등록현황(2023.06.30. 기준)	18
[표 2-8] 2021년 대비 2023년 6월 기준 경기도 시·군별 비영리민간단체 등록현황 변화 ·	19
[표 2-9] 사회적 책임, 사회적 가치, ESG 유사 개념 비교	21
[표 2-10] 경기주택도시공사 녹색채권 및 사회적 채권 발행현황	24
[표 2-11] 경기관광공사 친환경경영원칙	24
[표 2-12] 경기도경제과학진흥원 ESG 전략	27
[표 2-13] 경기도농수산진흥원 ESG 전략 및 내용	30
[표 2-14] 경기테크노파크 중점 추진과제	32
[표 2-15] 킨텍스 ESG 경영 주요 실천과제	33
[표 2-16] 한국도자재단 ESG 경영 주요 추진 내용	34
[표 2-17] 경기도일자리재단 3대분야 9대 ESG 정량목표	35
[표 2-18] 경기도일자리재단 ESG 활동 성과	36
[표 2-19] 경기도일자리재단 베이비부머 재도약 종합지원 프로그램	36
[표 2-20] 경기도일자리재단 지역사회 공헌 활동 내용	37
[표 2-21] 경기신용보증재단 사회공헌 활동 분야	38
[표 2-22] 경기도 공공기관 ESG 경영 현황(종합)	40
[표 2-23] 사회공헌활동의 유형과 세부 내용	41

[표 2-24] 경기도 공공기관 ESG 및 사회공헌 활동 현황	42
[표 2-25] ESG 담당자 인식조사 대상	43
[표 2-26] ESG 담당자 인식조사의 주요 내용	43
[표 2-27] 공공기관과 공익활동가의 자원연계	47
[표 3-1] 공익활동 평가 재정립을 위한 주요 논점	52
[표 3-2] 서울시 민간위탁 종합성과평가 평가지표(2022)	65
[표 3-3] 수원시 출연기관 등 협업기관 경영평가 평가지표(2022)	66
[표 3-4] 사회적 가치 지표(SVI) 지표체계	69
[표 3-5] BIA 지표체계	70
[표 3-6] 경기도 사회적성과 평가지표 라이브러리	71
[표 3-7] 지역상생발전기금 평가지표 및 배점	74
[표 3-8] 공익활동 평가모델 지표 제안	78
[표 3-9] 공익활동 평가모델 지표 항목 제안	79
[표 3-10] 책무성에 대한 평가항목 및 설문구성	80
[표 3-11] 공익활동 평가모델(안)	81
[표 3-12] 경기도 A 지원센터 분야별 책임자 배치 현황(2023)	85
[표 3-13] 경기도 A 지원센터 예산 계획(2022)	86
[표 3-14] 경기도 A 지원센터 사업 추진 계획(2022)	87
[표 3-15] 경기도 A 지원센터 주요사업 목표 및 달성도(2022)	88
[표 3-1] 경기도 A 지원센터 사업 점검 결과(2022)	89
[표 3-16] 경기도 A 지원센터 주요사업 목표 및 달성도(2022)	89
[표 3-1] B 지역재단 주요 사업	93
[표 3-17] B 지역재단 주요사업 운영 실적(2022)	94

[표 4-1] 주요국 및 한국적 관점에서의 지역재단 정의	103
[표 4-2] 지역재단의 유형	105
[표 4-3] 설립·운영주체에 따른 지역재단의 구분	106
[표 4-4] 지역특성에 따른 지역재단의 구분	106
[표 4-5] 국내 지역재단 설립현황	107
[표 4-6] 국내 지역재단 주요사업 및 자산현황(2023년도 9월 기준)	108
[표 4-7] 국내 주요 지역재단 설립현황(2023년도 9월 기준)	113
[표 4-8] 국내 주요 지역재단 재정현황(2022년도 기준)	113
[표 4-9] 2022년 천안풀뿌리희망재단 주요사업	115
[표 4-10] 부천희망재단 주요사업(2022년 기준)	118
[표 4-11] 클리블랜드 재단 기부금 유형	127
[표 4-12] UK Community Foundation 네트워크 가입 재단 목록	130
[표 4-13] 법인격 유형	138
[표 4-14] 일반협동조합과 사회적협동조합의 구분	140
[표 4-15] 우리나라 지역재단 거버넌스 정보 공개 현황	142
[표 5-1] 공익활동 정책 수요 분석 설문 내용	156
[표 5-2] 공익활동 정책 수요 분석 응답자 특성	157
[표 5-3] 일반 도민의 공익활동에 관한 인지	158
[표 5-4] 일반 도민의 공익활동 활성화 인식	158
[표 5-5] 일반 도민의 공익활동 필요성 인식	159
[표 5-6] 일반 도민의 공익활동 활성화 저해 요인 인식	160
[표 5-7] 일반 도민의 공익활동 사회적 가치 인식	160
[표 5-8] 일반 도민의 공익활동 참여 경험	161
[표 5-9] 일반 도민의 공익활동 참여 의지	162
[표 5-10] 일반 도민의 공익활동 참여 선호 유형	162

[표 5-11] 일반 도민의 공익활동 비참여 이유	163
[표 5-12] 일반 도민의 공익활동 정부 지원 필요성 인식	164
[표 5-13] 일반 도민의 공익활동 정부 지원 수준 인식	164
[표 5-14] 일반 도민의 공익활동 활성화 전망 인식	165
[표 5-15] 일반 도민의 기존 공익활동 문제점 인식	167
[표 5-16] 일반 도민의 공익활동 평가 필요성 인식	167
[표 5-17] 일반 도민의 공익활동 평가 목적 인식	168
[표 5-18] 일반 도민의 지역재단 필요성 인식	169
[표 5-19] 일반 도민의 지역재단 활성화 필요 이유 인식	170
[표 5-20] 일반 도민의 지역재단 참여 의향	170
[표 5-21] 공익활동가의 공익활동 활성화 전망 인식	171
[표 5-22] 공익활동가의 공익활동 활성화 저해 요인 인식	172
[표 5-23] 공익활동가의 공익활동 활성화를 위한 역점 사업 인식	173
[표 5-24] 공익활동가의 공익활동 평가 필요성 인식	174
[표 5-25] 공익활동가의 공익활동 평가 목적 인식	175
[표 5-26] 공익활동가의 공익활동 평가 경계 요인 인식	176
[표 5-27] 공익활동가의 공익활동 평가 중요 요인 인식	177
[표 5-28] 공익활동가의 기존 공익활동 평가 문제점 인식	178
[표 5-29] 공익활동가의 기존 공익활동 평가지표 체계 문제점 인식	179
[표 5-30] 공익활동가의 공익활동 적정 평가 방식 인식	180
[표 5-31] 공익활동가의 공익활동 우선 대상 인식	180
[표 5-32] 공익활동가의 공익활동 평가 참여 의향	181
[표 5-33] 공익활동가의 지역재단 효과성 인식	182
[표 5-34] 공익활동가의 지역재단 활성화 필요 이유 인식	183
[표 5-35] 공익활동가의 지역재단 추진 시 문제점 인식	184

[표 5-36] 공익활동가의 지역재단 중요 기능 인식	185
[표 5-37] 공익활동가의 지역재단 적정 지역 범위 인식	186
[표 5-38] 공익활동가의 지역재단 적정 사업범위 인식	186
[표 5-39] 공익활동가의 지역재단 적정 설립형태 인식	187
[표 5-40] 공익활동가의 지역재단 적정 재원조달 방식 인식	188
[표 5-41] 공익활동가의 지역재단 지속가능성을 위한 중요 요소 인식	189
[표 5-42] 공익활동가의 지역재단 참여 의향	189
[표 5-43] 공익활동가의 지역재단 지속가능성을 위한 중요 요소 인식	190
[표 5-44] 공익활동 활성화 전망 두 집단 간 비교	191
[표 5-45] 공익활동 활성화 저해 요인 인식(1순위) 두 집단 간 비교	192
[표 5-46] 공익활동 활성화를 위한 역점 사업 인식(1순위) 두 집단 간 비교	193
[표 5-47] 공익활동 평가 필요성 인식 두 집단 간 비교	194
[표 5-48] 공익활동 평가 목적 인식 두 집단 간 비교	194
[표 5-49] 지역재단 활성화 필요성 두 집단 간 비교	195
[표 5-50] 지역재단 참여 의향 두 집단 간 비교	196
[표 5-51] 공익활동 관련 전문가 자문 현황	200
[표 5-52] 공익활동 관련 전문가 인식 조사의 주요 내용	201
[표 5-53] 시민사회 및 공익활동 영역이 직면한 문제	203
[표 5-54] 시민사회 및 공익활동의 활성화를 위해 추진해야 할 주요 사업	204
[표 5-55] 공익활동 영역에 대한 평가의 필요성	205
[표 5-56] 공익활동 영역에 대한 평가의 방법	206
[표 5-57] 공익활동 영역에 대한 평가의 방법	206
[표 5-58] 공익활동에 대한 평가결과의 활용	207
[표 5-59] 지역재단의 효과성	208
[표 5-60] 지역재단 설립 시, 가장 중요한 기능	209

[표 5-61] 지역재단 설립 시, 가장 중요한 기능	209
[표 5-62] 지역재단의 적정 운영형태	210
[표 5-63] 공익활동의 사회경제적 기반 마련을 위한 추가적 정책 제안	211
[표 6-1] 공익활동 DB 구축의 운영원칙 및 세부사업 제안	221

- 그림 목 차 -

[그림 1-1] 연구추진체계 : 연구의 흐름	6
[그림 1-2] 연구추진체계 : 연구의 흐름	8
[그림 2-1] 시민사회의 영역 구분	11
[그림 2-2] 2012년 ~ 2023년 국내 비영리민간단체 등록 현황	16
[그림 2-3] 경기도 시·군별 비영리민간단체 등록현황(2023.06 기준)	19
[그림 2-4] 경기주택도시공사 ESG 경영 전략 체계도	22
[그림 2-5] 경기주택도시공사 ESG 성과측정 모델	23
[그림 2-6] 경기관광공사 ESG 경영 중장기 로드맵	25
[그림 2-7] 경기관광공사 ESG 경영 전략	26
[그림 2-8] 경기문화재단 ESG 목표 및 전략과제	28
[그림 2-9] 경기복지재단 ESG경영 추진 체계	31
[그림 2-10] 경기도일자리재단 ESG 경영 전략	35
[그림 2-11] 경기신용보증재단 사회공헌 활동 조직	39
[그림 3-1] 공익활동 평가 재정립 방향성 모색	53
[그림 3-2] 논리모형	58
[그림 3-3] BSC 모형	60
[그림 3-4] 과정에 따른 지표의 구분	61
[그림 3-5] 지역상생발전기금 사업 성과분석 체계	73
[그림 3-6] 평가 모델 방향성의 전환	77
[그림 3-7] 경기도공익활동지원센터의 비전체계	84
[그림 3-8] 경기도공익활동지원센터의 2023년 전략목표 및 추진방향	84
[그림 3-9] 경기도 A 지원센터 조직표	85
[그림 3-10] 2022 시민사회활성화 민관합동토론회	91

[그림 3-11] B 지역재단 조직도	92
[그림 3-12] B 지역재단 기부금 모금액 및 활용실적 명세서	93
[그림 3-13] C 사회적협동조합 조직도	96
[그림 3-14] C 사회적협동조합 매출 및 손익 현황(2021)	96
[그림 3-15] C 사회적협동조합 사업 계획(2022)	97
[그림 3-16] C 사회적협동조합 주요 사업	97
[그림 3-17] C 사회적협동조합 운영 성과(2021)	98
[그림 4-1] 천안풀뿌리희망재단 조직도	114
[그림 4-2] 부천희망재단 조직도	117
[그림 4-3] CDI의 프로젝트 활동	123
[그림 4-4] Lakefront Greenway & Downtown Connector 계획도	124
[그림 4-5] Strategic Plan - Impact 2022-2027(CNP)	125
[그림 4-6] 샹농 재단 거버넌스	129
[그림 4-7] UK Community Foundation 운영 거버넌스	132
[그림 4-8] 기초정부 모형	134
[그림 4-9] 광역정부 모형	135
[그림 4-10] 권역별 모형	136
[그림 4-11] 지역재단 설립의 고려 요인	137
[그림 4-12] 지역재단의 역할 모형	145
[그림 4-13] 지역재단 역할과 기능(안)	146
[그림 4-14] 기부자 참여(donors engagement) 사이클	147
[그림 4-15] 기부자 성장 피라미드	148
[그림 4-16] 사회적기업의 개념적 범위	149
[그림 4-17] 기업 CSR의 진화	150

[그림 4-18] CSR 확대를 위한 전략	151
[그림 4-19] 일반 도민의 공익활동 활성화를 위한 역점 사업 인식	166
[그림 6-1] 연구의 주요 제안	217
[그림 6-2] 공익활동 DB 구축 관련 운영기제	219
[그림 6-3] 연구의 주요 제안	224

제1장

연구개요

제1장 연구개요

제1절 연구의 배경 및 목적

1. 연구의 배경

중앙정부 및 지방정부의 정권이 변화하고 시민사회를 둘러싼 정책환경이 변화함에 따라, 행정 패러다임 속에서 협력적 해결 과정의 중요성이 다시 부각되고 있다. 구체적으로 전 세계적 위기였던 코로나19, 전쟁 등의 여파와 정책환경 변화 등의 영향으로 국내 시민사회의 기반이라고 할 수 있는 시민의 자원적 활동이 감소하고, 시민사회단체 뿐 아니라 사회적 연대도 위축되는 경향을 보이기도 한다. 하지만 최근의 동향과는 반대로, 현대의 사회문제는 복잡 다단하며 단일한 주체나 방법으로 해결하기 어려운 특성을 가지고 있어 다양한 시민사회 조직과 공공영역, 기업 등 산업영역의 3주체 간 협력적 해결 과정이 가지는 중요성이 더 커진다고 볼 수 있다.

실제로 현대 사회문제 해결역량 강화를 위하여 공익활동 증진의 정책적 필요성이 증대하고 있다. 복잡성, 다양성, 역동성 등의 증가로 대표되는 현대 사회문제의 속성 변화는 다양한 주체 간의 협력적 해결 과정을 강조하도록 이끌어왔으며, 최근 코로나19, 기술환경의 변화 등은 단기적으로는 협력적 기제나 참여를 위축시키기도 하지만, 중장기적 차원에서는 그러한 협력적 거버넌스의 질적 전환을 가속화시키고 있다고 볼 수 있다. 이런 국면에서 한국의 시민사회는 협력적 거버넌스의 질적 전환을 위하여, 영역 간 협력과 연대 강화로 위축된 시민사회를 활성화하고 다양한 현재적 의제 해결을 위한 공익활동 증진이 필요한 상황으로 진단할 수 있다.

이를 위해 전 사회적으로 시민사회를 포함한 공익활동이 가지는 정책적 가치를 공론화하고, 구체적으로 다양한 공익활동이 사회적으로 가져오는 효과, 사회적 가치에 대한 가시화를 위한 노력이 요구된다. 구체적으로는 새로운 정책환경에 적응하기 위한 시민사회 내부의 정책수요 파악도 필요하며, 외부적 관점에서 전 사회적 차원의 공익활동이 가지는 사회적 가치 공론화 등의 노력도 필요한 시점이다.

한국사회에서 시민사회가 조직화되기 시작한 1980년대 후반과 현재의 모습은 크게 달라져 왔으며, 시민사회의 지형 뿐만 아니라 그 역할이나 인적 구성 등에 있어서도 큰 차이를 보이고 있다. 비슷한 맥락에서 2000년대 들어 공공서비스에서 시민사회가 차지하는 비중은 크게 높아지고 있었으며, 최근 코로나19 등의 등장은 시민사회 내부에서도 이전과는 다른 방식의 정책적 수요가 누적되는 계기를 형성하기도 한다. 이와 같은 시민사회의 정책환경 변화 속에서, 보다 발전적 대안의 모색을 위해서는 공익활동의 사회적 가치, 내부의 정책수요에 기반하는 새로운 정책개발의 필요성이 제시된다. 또한 2023년 현재 그리고 미래의 시민사회 활성화를 논하기 위해서는 새로운 변화를 포함하

는 정책적 타당성을 검토하고, 그에 기반하는 새로운 대안의 설계가 필요하다. 새로운 대안은 공익활동이 가지는 사회적 가치 공론화를 통하여 단순하게 정부의 지원 필요성을 강조하는 대안이 아니라, 시민사회 차원에서 지속가능한 생태계 조성을 위하여 자조적으로 실행 가능한 정책적 대안을 제시하려는 노력으로 요약될 수 있다.

2. 연구의 목적

본 연구과제 ‘경기도 공익활동 사회경제기반 조성방안 연구’의 주요 과업개요는 다음과 같이 몇 가지 카테고리로 정리해볼 수 있다.

[표 1-1] 과업개요

<ul style="list-style-type: none"> ○ 공익활동 개념 및 사례정리를 통한 경기도 공익활동 현황 및 진단 <ul style="list-style-type: none"> - 공익활동 개념 정리 및 경기도 주요 공익활동 사례 정리 - 경기도 공익활동 현황 분석을 통한 특성 및 과제 도출 ○ 경기도 시민사회단체 및 공익활동의 사회경제적 가치분석·평가 <ul style="list-style-type: none"> - 경기도 공익활동 사회경제적 가치분석·평가지표 제시 : 공익활동 분야 국내외 사회경제적 가치 분석 선행연구 분석(SVI, SDGs, 비영리임팩트 성과지표 등 기 개발된 지표 적용 가능성 및 장단점 분석, 정부 추진 사회적가치 평가 분석 등)을 통한 성과평가지표 및 가치분석틀 제시 - 경기도 주요 공익활동 사례 가치분석 및 평가 ○ 공익활동 활성화 관련 법제도 및 정책 진단 <ul style="list-style-type: none"> - 해외, 중앙정부 및 주요 지방정부 공익활동 관련 법제도 및 정책 현황 - 경기도 공익활동 활성화 관련 제도 및 정책 현황 및 진단 ○ 경기도 공익활동 현황 및 욕구조사 <ul style="list-style-type: none"> - 시민사회조직 공익활동 현황 및 욕구조사 : 공익활동 사례조사 및 현황진단, 욕구조사 등 수요에 기반한 공익활동 활성화방안 도출 - 공공기관 및 기업 공익활동 참여현황 및 욕구조사 : 공익활동 개념 이해도 분석, 사회공헌-ESG 시행 현황, 자원봉사단 운영 현황, 사회공헌-ESG 및 기부시행방법 선호도 등에 관한 조사·분석 - 일반 시민 공익활동 참여현황 및 욕구조사 : 공익활동 개념인식도 조사·분석, 공익활동 참여 현황 및 욕구조사를 통한 선호도 등 조사·분석 - 기타분야 경기도 공익활동 활성화 모델 수립에 필요한 현황 조사 및 분석 ○ 공익활동 활성화를 위한 사회경제기반 조성의 구체 전략 및 세부 실천방안 도출 <ul style="list-style-type: none"> - 공익활동 가치분석 및 평가지표 제시 - 경기도 주요 공익활동 사례 분석결과 및 시사점 도출 - 공익활동 가치분석 및 평가를 통한 시민체감도 제고 및 참여활성화정책 도출 - 경기도 공익활동 사회경제적 기반조성을 위한 로드맵 제시 및 추진전략 도출
--

제2절 연구의 주요 내용 및 방법

1. 연구의 주요 내용

본 연구에서는 과업개요를 바탕으로 연구의 목적을 크게 내용을 중심으로 크게 몇 가지 차원으로 재구조화하여 추진하였다. 본 연구의 흐름을 살펴보면 다음과 같이 크게 세 부분, 작게는 다섯 부분으로 제시할 수 있다.

가장 먼저 공익활동에 대한 공론화를 위한 법·제도 분석을 제시하고자 한다. 공익활동에 대한 동향 파악과 법·제도 등에 대한 정리는 최근 공익활동을 둘러싼 정책환경의 변화를 보여줄 것으로 기대된다. 또한 정책환경 분석 등을 통하여 주요 현황 및 사례 등을 정리할 것이다. 특히 경기도 차원의 주요 현황과 시사점, 확대되어 가는 공익활동 영역을 보여주는 작업은 향후에 제안되는 정책대안의 논리적 타당성을 제공할 것으로 기대된다.

다음으로는 공익활동단체에 대한 평가 관련 논의를 정리하고자 한다. 이때 평가가 의미하는 바는 특정 사업에 대한 사업수행정도를 바라보는 것이 아니라, 한국사회의 거시적 관점에서 공익활동, 공익활동단체의 사회적 가치를 인정하는 도구이자, 불특정 다수의 시민들에게 공익활동단체의 투명성을 확대하는 차원에서 관련 논의를 정리하였다.

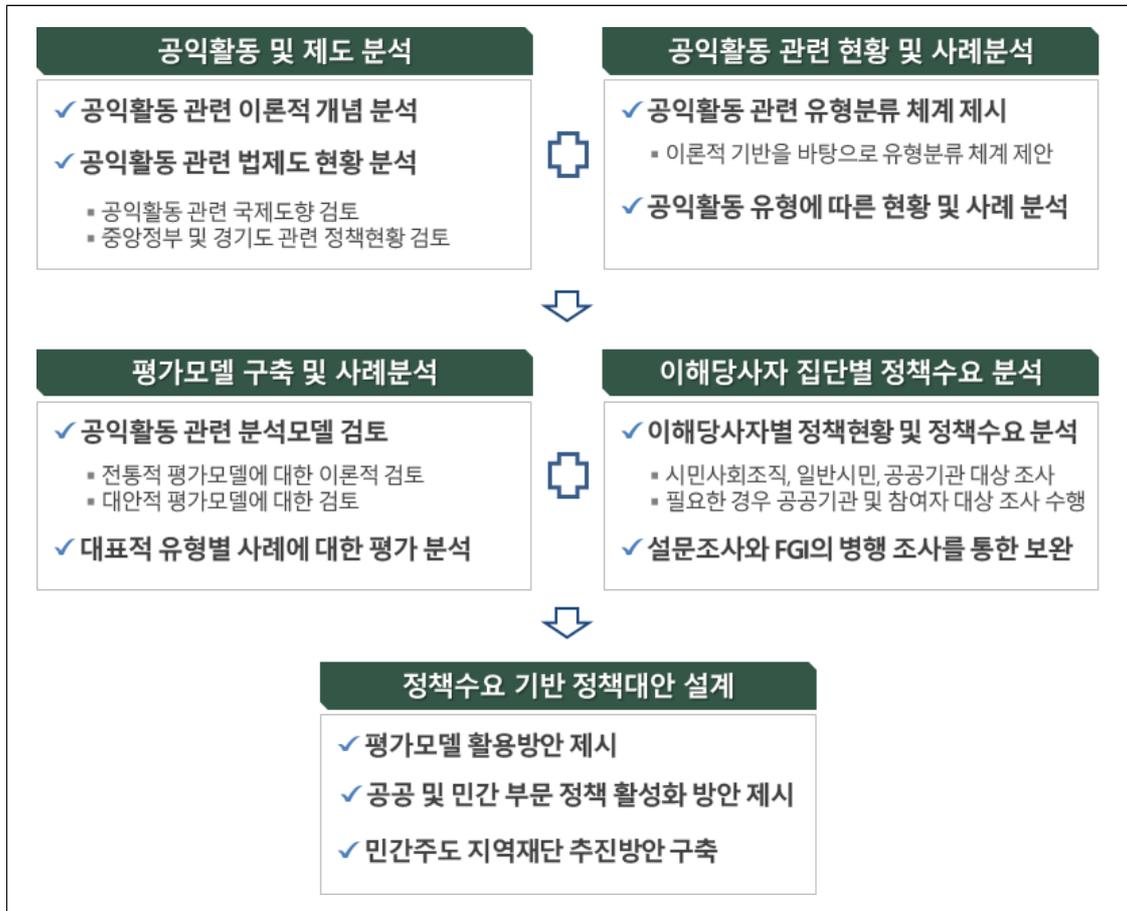
또한 공익활동이 가지는 사회적 가치를 바탕으로 그러한 사회적 가치를 보다 확대할 수 있는 핵심 기제의 하나로 지역재단 논의를 검토하였다. 공익활동에 대한 사회경제적 기반은 다양한 측면에서 논의될 수 있다. 지역재단은 공익활동을 모아내는 앵커조직으로서 그 역할과 중요성이 언급되어왔다. 특히 최근 공공부문에 대한 의존성 등이 주요 의제로 떠오르면서, 지역재단에 대한 논의는 민간의 자발적 지원체계로서 그 시사점을 제공할 수 있다. 이러한 맥락에서 지역재단 논의는 향후 제시되는 사회경제기반에 가장 부합하는 정책대안으로 제시되고 있으며, 본 연구에서는 지역재단에 대한 이론적, 심층적 논의를 사전에 진행하여 보다 구체적인 정책대안과 전략을 제시하고자 노력하였다.

연구에서는 경기도 시민사회조직의 공익활동 정책수요 분석을 통하여, 보다 구체적인 정책적 근거자료를 구축하고자 하였다. 다양한 주체 간의 협업을 필요로 하는 협력적 거버넌스의 구성을 위하여 다양한 이해당사자 집단에 대한 공익활동 정책수요를 분석하는 작업은 향후 정책대안이 가지는 실효성 및 정책추진 과정에서의 논리적 근거를 제공할 것으로 기대된다. 가장 먼저 시민사회조직, 공공기관 및 기업, 일반시민 등 주요 이해당사자를 대상으로 공익활동 정책수요 분석을 실시하였으며, 이는 단순한 설문조사를 넘어서 체계화된 분석 모델을 기반으로 비교가능한 인식조사 수행을 통해 정책수요를 도출하고자 노력하였다.

마지막으로 본 연구에서는 앞서 제시된 사회적 가치와 정책수요 분석을 기반으로 지속가능한 정책대안을 제시하였다. 공익활동의 사회적 가치 공론화를 위한 평가모델은

단순히 평가모델을 제시하는 것이 아니라, 공익활동을 아우르는 시민사회가 보다 확장된 책무성을 바탕으로 외연을 확장할 필요가 있다는 정책대안으로 발전시켜 제시하였다. 또한 새롭게 확대되는 시민사회 외연을 효과적, 효율적으로 수용하고 발전시키기 위한 도구로서 지역재단을 정의하고 정책대안으로 제시하고 있다. 특히 본 연구에서는 광역단위의 지역재단 설치를 구체적으로 제시하면서 관련 정책을 통한 공익활동, 시민사회 활성화 방안을 모색하고 있다.

[그림 1-1] 연구추진체계 : 연구의 흐름



2. 주요 연구 방법

본 연구는 연구 방법 차원에서 크게 네 가지 차원으로 제시해볼 수 있다.

첫째, 공익활동에 대한 전반적인 현황, 평가 및 지역재단 등의 일반론적 논의는 기존 논의를 중심으로 새로운 논리를 재구성하는 과정을 거쳤다. 전반적인 현황 검토를 통한 논리구성은 문헌검토 방식으로 추진되었으며, 평가 및 지역재단 관련 그간의 논의를 검토하고 새로운 관점에서 재정리할 수 있도록 노력하였다. 심층적 차원의 문헌검토는 그냥 기존의 논의를 정리하는 것이 아니라, 관행적 연구의 한계를 극복하고 새로운 관점

을 제시하는 역할을 할 것이며, 이는 실효성 있는 정책대안의 기본 논리를 제시할 것으로 보인다.

다음으로는 이론적, 제도적 논의의 현실성을 더하기 위한 사례분석이다. 평가 측면에서는 책무성 차원의 상향식 평가를 개념적으로 제시하고, 실제 현장에서 어떻게 적용될 수 있을 것인가에 대한 구체적 사례를 보여주기 위해서 노력하였다. 또한 지역재단의 경우, 국내외 사례, 특히 국내에서 많은 경우 우수사례로 제시되고 있는 클리브랜드 사례에 대한 집중적 검토를 통하여 보다 다양한 측면의 시사점을 도출하고자 하였다.

세 번째로는 설문조사와 심층인터뷰를 진행하였다. 설문조사의 경우, 공익활동에 대한 일반도민의 인식을 알아보기 위한 시민 설문조사와 보다 심층적인 인식조사를 위한 활동가 설문을 병행하여 추진하였다. 일반시민의 경우, 공익활동에 대한 전문적 인식이 깊지 않아 의미있는 차별성을 제시하기는 어려울 수 있으나 향후 관련 정책의 제도화 등에 있어서 일반도민의 동의정도는 중요한 정책판단의 근거로 활용될 수 있기 때문에 관련 조사를 실시하였다. 또한 실제 지역재단이나 공익활동 평가와 연계되어 있는 주요 이해당사자 그룹, 활동가 집단에 대한 설문을 병행하여, 실질적인 정책대안 도출 및 전략 설계에 도움을 받고자 하였다.

설문조사는 대규모 집단에 대한 종합적 인지정보를 얻을 수 있다는 장점을 가지지만, 주요 안건에 대한 심층적 의견을 청취하기에는 한계를 보여준다. 특히 시민사회와 같이 활동영역의 특수성이 담보되는 정책영역에서는 설문조사보다 심도있는 의견수렴 과정이 요구된다. 그런 측면에서 본 연구에서는 설문조사와 함께 시민사회 활동가 및 연구자 집단 등을 대상으로 심층인터뷰를 실시하여 시사점으로 연결하고자 하였다.

마지막으로는 전체 연구에서 진행된 주요 논리를 바탕으로 경기도 차원에서 실행가능한 정책대안을 설계하고 제안하였다. 정책제안은 다양한 측면에서 제시될 수 있겠으나, 본 연구에서는 주요 연구논리의 중심을 차지하는 평가모델과 지역재단에 대한 논의를 중심으로 정책대안을 제시하였다. 평가모델의 경우는 평가 그 자체에 초점을 두기보다는 일반시민의 공익활동 참여기반 확대라는 점에 초점을 두고 정책을 제안하였고, 지역재단은 광역 차원의 지역재단 설립 건의를 주요 제안으로 제시하고 있다.

[그림 1-2] 연구추진체계 : 연구의 흐름



제2장

개념 및 주요 현황

제2장 개념 및 주요 현황

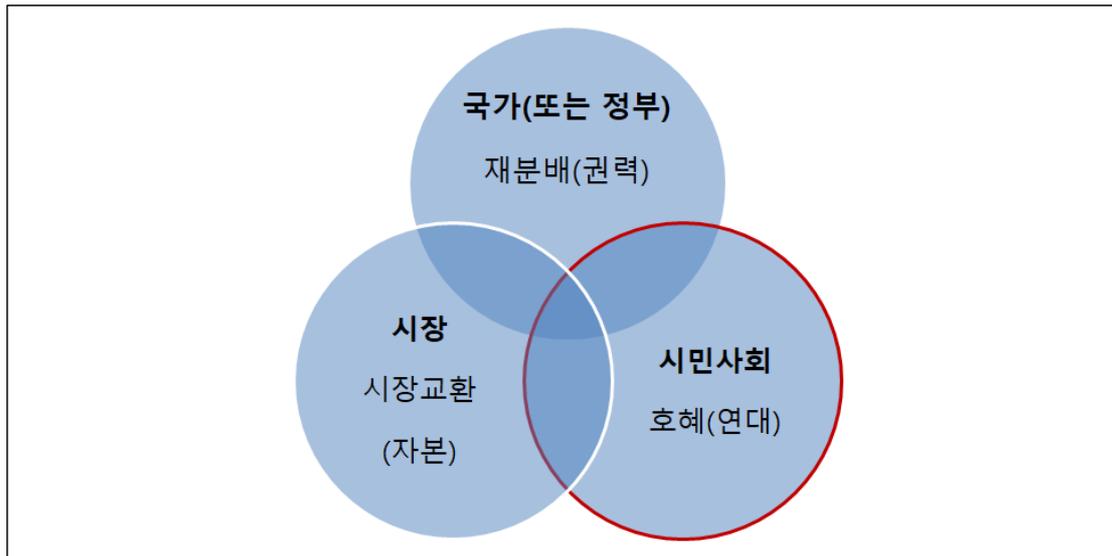
제1절 공익활동의 의의

1. 공익활동의 이론 및 제도

1) 공익활동의 개념

오늘날 사회에 속한 구성원은 국가(또는 정부), 시장, 시민사회로 구성되는 세 가지의 하위 사회영역에 걸쳐 살아가고 있다(이동수 외, 2012). 국가는 권력을 통한 재분배의 역할을, 시장은 자본을 통한 시장교환의 역할을 수행한다(김소연 외, 2019). 그러나 시민사회는 정부와 시장의 영역과는 달리, 상대적으로 자유로운 영역으로 시민의 사익을 공익으로 전달하게 하는 역할을 수행한다(권현수, 2022). 시민의 사익을 조직화하여 정치적 영역으로 이끌어내어 정치적 갈등을 유발하기도 하며, 시민 간의 갈등을 완화시키기도 한다(장수찬, 2013; 권현수, 2022).

[그림 2-1] 시민사회의 영역 구분



자료 : 김소연 외(2019)의 연구에서 인용

공익활동이란 이러한 시민사회가 제 기능을 할 수 있도록 자발적으로 수행하는 전반적인 활동을 말한다(권현수, 2022; 정진경·이종화, 2023). 시민사회와 시민사회조직을 정의하는 핵심기준이며, 제도적으로 시민사회의 불특정 다수의 이익, 또는 공공의 이익에 이바지하는 것으로 정의할 수 있다(이호 외, 2021). 공익활동을 개념적 특성에 따라 광의적 차원과 협의적 차원으로 구분하여 설명하면, 광의의 차원에서 공익활동은 시민사

회의 속성을 구성하는 ‘공익성’에 초점을 맞추는 반면, 협의의 차원에서는 비영리민간단체지원법 등을 중심으로 공익활동 단체 등 제도적 측면에 초점을 둔다. 자세히 살펴보면, 광의적 측면에서의 공익활동이란 시민사회와 시민사회를 정의하는 핵심 기준으로서 제도적으로 시민사회의 불특정 다수의 이익, 또는 공공의 이익에 이바지하는 것으로 정의할 수 있으며 구성원들의 이익을 주목적으로 하는 활동과는 구분된다(이호 외, 2021). 협의적 측면에서의 공익활동은 제도적 측면에서 법률이나 자치법규에 명시되는 형태를 준용하는 방식으로 일반적으로 ‘개인이나 공동체가 자발적으로 사회 구성원 또는 다수의 이익을 위하거나 지역사회 발전과 공동체 향상을 목적으로 하는 다양한 활동이나 사업으로 정의할 수 있다(이호 외, 2021). 종합하면, 공익활동이란 사익이 아닌 사회전체의 공익과 사회구성원 다수의 이익을 대변하기 위해 수행하는 활동이다. 이러한 공익활동은 시민사회가 사회적으로 삶의 중요한 가치로서 인정받는 것을 목적으로 다양한 활동을 수행한다(김소연 외, 2019). 예를 들면, 민주·정의·인권 등 공익적인 가치가 침해될 시 이를 바로잡는 역할을 수행하기도 하며, 정치과정에서 민주적인 방식으로 이루어질 수 있도록 감시하고 비판하는 기능을 수행한다(김소연 외, 2019). 또한, 호혜와 자율의 원칙을 토대로 공동체의 대안적 삶의 방식에 대해 고민하고 어려움에 처한 공동체 구성원을 지원하기도 한다(김소연 외, 2019). 이와 같은 공익활동의 개념에 대하여 광역시·도 별 조례에서는 다음과 같이 정의한다.

[표 2-1] 광역시·도별 조례에 따른 공익활동에 대한 정의

법령·법안·조례명	정의 및 규정
강원특별자치도 시민사회 활성화와 공익활동 증진에 관한 조례	“공익활동”이란 강원특별자치도민(이하 “도민”이라 한다)의 권리 보호와 지속가능한 발전을 통하여 공공의 이익을 증진시키는 활동을 말한다. 다만, 영리 또는 친목을 목적으로 하는 활동은 제외한다.
경기도 시민사회 활성화와 공익활동 증진에 관한 조례	“공익활동”이란 시민, 법인 또는 단체 등이 자발적으로 행하는 공익성이 있는 활동으로 영리 또는 친목을 목적으로 하지 않는 활동을 말한다.
경상남도 시민사회 활성화와 공익활동 증진에 관한 조례	“공익활동”이란 사회구성원 전체에 영향을 미치는 공익을 위하여 경상남도민(이하 “도민”이라 한다), 법인 또는 단체가 자발적으로 행하는 활동으로 영리 또는 친목의 목적이 아닌 사회 일반의 이익을 위한 활동을 말한다.
광주광역시 광산구 공익활동 지원 조례	공익활동에 해당하는 사업은 다음과 같다. 1. 협동조합 설립 및 운영지원에 관한 사업 2. 사회적기업(마을기업 등) 육성에 관한 사업 3. 공익적 주민활동의 주체 발굴 및 양성사업 4. 지역자원 조사 및 발굴사업 5. 주민자치 정착을 위한 교육 지원사업 6. 주민공익단체 지원 및 교류 활성화 사업 7. 그 밖에 주민의 자치역량 강화, 정서적 유대증진, 연대와 호혜의 공동체를 실현하기 위한 사회적 경제활동 지원사업 등
대구광역시 시민공익활동 지원 등에 관한 조례	“시민공익활동”이란 시민이 자발적으로 행하는 공익성이 있는 활동으로 영리 또는 친목을 목적으로 하지 아니하는 활동을 말한다.

(표 계속)

법령·법안·조례명	정의 및 규정
서울특별시 시민사회 활성화와 공익활동 증진에 관한 조례	"공익활동"이란 사회적 약자 등 시민의 권리 보호와 증진, 사회의 지속가능한 발전 등 사회 일반의 이익을 위한 활동을 말한다.
울산광역시 지역사회 발전을 위한 공익활동 증진 및 지원 조례	"공익활동"이란 지역사회 전체의 이익을 위하여 민간영역에서 이루어지는 다양하고 자발적인 활동을 말한다. 다만, 영리, 친목을 목적으로 하는 활동은 제외한다.
제주특별자치도 도민공익활동 촉진 및 지원에 관한 조례	"도민공익활동"이란 제주특별자치도민(이하 "도민"이라 한다)이 자발적으로 행하는 공익활동으로써 영리 또는 친목을 목적으로 하지 않는 활동을 말한다.
충청남도 시민사회 활성화와 공익활동 증진에 관한 조례	"공익활동"이란 사회적 약자를 포함한 도민의 권리보호와 공공의 이익, 공동체 발전 등 민간영역에서 행해지는 사회적 가치 증진 활동으로 영리 또는 친목을 목적으로 하지 않는 활동을 말한다.
충청북도 시민사회 활성화와 공익활동 증진에 관한 조례	"공익활동"이란 사회적 약자를 포함한 도민의 권리보호와 공공의 이익, 공동체 발전 등 공공의 이익을 위한 활동을 말한다.

자료 : 법제처(2023) 자치법규 참고

광역시·도별 조례에 나타난 공익활동은 공통적으로 ‘도민 및 시민의 권리보호와 증진’, ‘공동의 이익 증진’을 위한 활동이라고 규정하고 있다(법제처, 2023). 특히, ‘자발적으로 행하는 활동’으로 민간의 영역에서 행해지는 활동으로 그 범위를 제한하고 있다(법제처, 2023). 따라서 영리 및 친목을 목적으로 하는 활동을 공익활동의 범위에서 배제한다. 이러한 공익활동은 공익추구를 목표로 하는 다양한 비영리민간단체가 ‘공익’이라는 개념을 현실화하기 위해 수행하는 활동인데, 여기서 말하는 비영리민간단체는 「비영리민간단체 지원법」에 명시되어 있는 공공의 목적을 추구하는 조직을 말한다(조흥식 외, 2010; 진성만·권경선, 2017). 본 장에서는 이러한 공익활동을 수행하는 비영리민간단체의 현황을 통해 국내 공익활동 실태에 대해 살펴보고자 한다.

2) 공익활동의 법·제도적 근거

공익활동에 대한 규정은 2003년 9월 시민사회발전 및 공익활동 증진 등을 위해 ‘시민사회위원회’를 설치하면서 시작되었다. 이후 2020년 5월, 대통령령으로 이와 관련된 규정을 제정하였다. 본령은 시민사회위원회를 장관급 심의기구를 격상하고 시민사회 활성화를 위한 국가기본계획 및 시행계획을 의무화하는 내용과 시민사회 활성화 및 공익활동 증진을 위한 기본계획을 확정하는 내용을 담고 있다. 이러한 대통령령을 바탕으로 여러 지방자치단체에서는 공익활동 활성화를 위한 조례를 제정하였으며, 서울, 대구, 대전, 경기, 충북, 충남, 경남, 제주 8개시에서는 지역시민사회위원회가 구성되었고 서울, 부산, 대구, 광주, 대전, 울산, 경기, 충북, 충남, 경남, 제주 11개시에서는 지원조직이 설치되었다(경기도, 2023).

[표 2-2] 광역시·도별 시민사회 활성화 관련 조례 제정 현황

지역	조례명	제정일 (개정일)	규정 내용(´22.12 기준)		
			기본계획	위원회	지원조직
서울	서울시 시민사회 활성화와 공익활동 증진에 관한 조례	´13.5.16 (´22.10.17)	○	○	○
부산	부산광역시 시민운동 지원 조례	´15.11.4	X	X	○
대구	대구광역시 시민공익활동 지원 등에 관한 조례	´15.7.30 (´20.5.11)	X	○	○
광주	광주광역시 NGO지원센터 설치 및 운영 조례	´15.5.15	X	X	○
대전	대전광역시 시민사회 활성화와 공익활동 증진에 관한 조례	´14.12.31 (´22.9.30)	○	○	○
울산	울산광역시 지역사회 발전을 위한 공익활동 증진 및 지원 조례	´20.12.29	○	○	○
경기	경기도 시민사회 활성화와 공익활동 증진에 관한 조례	´19.1.14 (´22.10.31)	○	○	○
강원	강원도 시민사회 활성화와 공익활동 증진에 관한 조례	´22.3.4	○	○	○
충북	충청북도 시민사회 활성화와 공익활동 증진에 관한 조례	´12.7.16 (´21.12.17)	○	○	○
충남	충청남도 시민사회 활성화와 공익활동 증진에 관한 조례	´15.10.30 (´21.12.30)	○	○	○
경남	경상남도 시민사회 활성화와 공익활동 증진에 관한 조례	´19.3.28 (´22.5.6)	X	○	○
제주	제주특별자치도 도민공익활동 촉진 및 지원에 관한 조례	´17.9.27	X	○	○

자료 : 「경기도 시민사회 활성화와 공익활동 증진을 위한 기본계획」(경기도, 2023)의 자료를 인용

2022년 12월 기준, 경기도 내 지방자치단체에서는 13개 시·군에서 공익활동 활성화와 관련된 조례가 제정되었다. 성남시, 안성시, 광주시, 군포시, 평택시, 구리시 6개 시에 위원회가 구성되어 있으며, 성남, 안성, 군포, 평택, 구리, 광명 6개 시에 지원조직이 설치되었다(경기도, 2023).

[표 2-3] 경기도 시·군별 시민사회 활성화 관련 조례 제정 현황

지역	조례명	제정일 (개정일)	규정 내용(' 22.12 기준)		
			기본계획	위원회	지원조직
용인	용인시 시민사회 활성화와 공익활동 증진에 관한 조례	' 22.4.13	○	○	○
의왕	의왕시 시민사회 활성화와 공익활동 증진에 관한 조례	' 21.9.28	○	○	○
성남	성남시 시민사회 발전과 공익활동 증진에 관한 조례	' 21.9.13	○	○	○
김포	김포시 시민공익활동 촉진 및 지원에 관한 조례	' 21.7.2	○	○	○
광명	광명시 시민사회 활성화와 공익활동 증진에 관한 조례	' 21.12.23 (' 22.4.19)	○	○	○
안성	안성시 시민활동 통합지원단 설치 및 운영 조례	' 20.12.17 (' 21.12.17)	×	○	○
광주	광주시 시민공익활동 촉진 및 지원에 관한 조례	' 21.1.4	○	○	○
군포	군포시 공익활동 촉진 및 지원에 관한 조례	' 20.3.16	○	○	○
평택	평택시 공익활동 촉진 및 지원에 관한 조례	' 20.12.18	○	○	○
부천	부천시 공익활동 촉진 및 지원에 관한 조례	' 20.10.12	○	○	×
안양	안양시 시민사회 활성화 및 공익활동 증진에 관한 조례	' 22.10.20	○	○	○
포천	포천시 공익활동 촉진 및 지원에 관한 조례	' 21.5.6 (' 23.9.27)	○	○	○
구리	구리시 시민공익활동 촉진 및 지원 등에 관한 조례	' 17.12.27 (' 20.12.18)	○	○	○

자료 : 경기도공익활동지원센터 내부자료

경기도는 시민사회 활성화 및 비영리민간단체의 공익활동 지원을 위해 2016년 1월, '경기도 비영리민간단체 공익활동지원사업'을 시작하였으며, 2019년 1월, '경기도 공익활동 촉진 및 지원에 관한 조례'를 제정하였다(경기도, 2023). 같은 해 2월, '경기도 공익활동지원센터 설립 기본계획'을 수립하고 12월에는 '경기도 공익활동촉진위원회' 위원을 위촉하였으며, 2020년 3월에는 '경기도 공익활동지원센터'를 개소하였다. 2021년 7월, '경기도 시민사회활성화와 공익활동 증진에 관한 조례'를 전면 개정하였으며, 같은해 12월에는 '경기도 시민사회활성화위원회' 위원을 위촉하였다. 2022년 11월, '경기도 공익활동지원센터 북부지부'를 개소하여 공익활동지원의 외연을 확장해나가고 있다(경기도, 2023). 다만, 2022년 10월, 정부에서 「시민사회 활성화와 공익활동 증진에 관한 규정」을 폐지하면서, 공익활동 지원에 다소 제약이 예상되고 있다.

2. 공익활동 단체 현황

1) 국내 비영리민간단체 현황

국내 비영리민간단체의 등록 수는 2022년까지 최근 10년 간 지속적으로 증가하는 경향을 보였다. 특히, 2020년부터 시작된 코로나19 바이러스 팬데믹 상황에도 비영리민간단체의 수는 증가하는 경향을 보였으나, 2022년 10월, 「시민사회 활성화와 공익활동 증진에 관한 규정」이 폐지되면서 2023년 3분기 기준 급감하는 경향을 보였다.

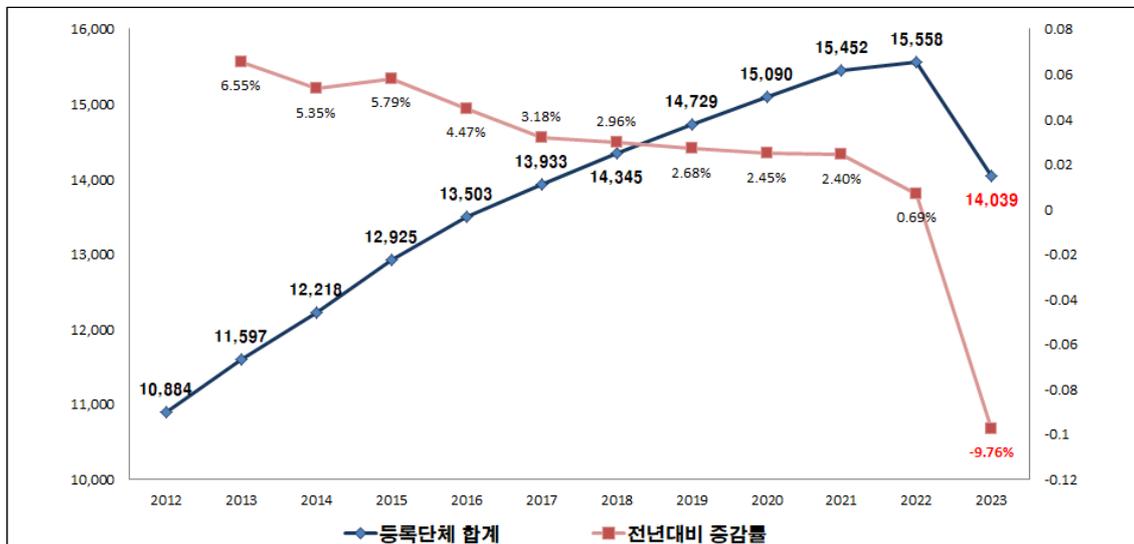
[표 2-4] 2012년 ~ 2023년 국내 비영리민간단체 등록 현황

구분	등록단체 합계	전년대비 증감률 (A-B)/B*100	시·도 자치단체 등록단체 수	중앙부처 등록단체 수
2023년 (3분기)	14,039	-9.76%	1,469	12,570
2022년	15,558	+0.69%	1,741	13,817
2021년	15,452	+2.40%	1,723	13,729
2020년	15,090	+2.45%	1,698	13,392
2019년	14,729	+2.68%	1,671	13,058
2018년	14,345	+2.96%	1,654	12,691
2017년	13,933	+3.18%	1,616	12,317
2016년	13,503	+4.47%	1,596	11,907
2015년	12,925	+5.79%	1,565	11,360
2014년	12,218	+5.35%	1,496	10,722
2013년	11,597	+6.55%	1,410	10,187
2012년	10,884	-	1,301	9,583

자료 : 비영리민간단체 공익활동 지원사업 관리정보시스템(NPAS)의 현황자료를 재구성
(<https://npas.mois.go.kr/> 2023.10.22. 접근)

주 : 매년 4분기 자료를 바탕으로 작성하였으며, 2023년의 자료는 최근의 3분기 자료를 바탕으로 작성

[그림 2-2] 2012년 ~ 2023년 국내 비영리민간단체 등록 현황



중앙부처별 비영리민간단체 등록 현황을 살펴보면, 총 14,039개의 비영리 민간단체 중 행정안전부에 221개로 가장 많은 단체가 등록된 것으로 나타났으며, 통일부에 180개, 문화체육관광부와 보건복지부에 178개, 환경부에 171개 순으로 나타났다. 반면에 국세청·통계청·식품의약품안전처·국민권익위원회·기상청·국가인권위원회에 1개의 비영리 민간단체가 등록되어 가장 적은 수치를 보였다.

[표 2-5] 중앙부처별 비영리민간단체 등록 현황(2023년도 3분기 기준)

기관명	단체 수	기관명	단체 수
기획재정부	7	여성가족부	100
공정거래위원회	9	농촌진흥청	3
국민권익위원회	1	산림청	19
금융위원회	4	중소벤처기업부	2
법제처	0	특허청	2
국가보훈부	10	산업통상자원부	12
해양수산부	27	식품의약품안전처	1
국세청	1	환경부	171
통계청	1	고용노동부	35
통일부	180	해양경찰청	9
외교부	122	농림축산식품부	37
법무부	9	문화재청	7
국방부	30	방송통신위원회	6
경찰청	9	국토교통부	6
교육부	44	국가인권위원회	1
보건복지부	178	소방청	8
기상청	1	과학기술정보통신부	14
문화체육관광부	178	행정안전부	221
소계		1,469	
총계		14,039	

자료 : 비영리민간단체 공익활동 지원사업 관리정보시스템(NPAS)의 현황자료를 재구성
(<https://npas.mois.go.kr/> 2023.10.22. 접근)

2023년도 3분기 기준 광역별 비영리민간단체 등록현황을 살펴보면, 경기도 본청에 등록된 단체 수 1,730개, 북부청에 등록된 단체수는 603개로 총 2,333개의 단체가 등록되어 경기도가 가장 많은 것을 확인할 수 있다. 다음으로는 서울특별시가 1,854개로 두 번째로 많은 것으로 나타났다. 비영리민간단체가 가장 적은 자치구는 경기도 내 특례시(수원·고양)를 제외하고는 세종특별자치시가 40개, 울산광역시가 350개, 대구광역시가 364개 순으로 나타났다.

[표 2-6] 광역시·도별 비영리민간단체 등록 현황(2023년도 3분기 기준)

광역시도명	단체 수	광역시도명	단체 수	광역시도명	단체 수
서울특별시	1,854	세종특별자치시	40	충청남도	486
부산광역시	838	경기도(본청)	1,730	전라북도	1,069
대구광역시	364	경기도(북부청)	603	전라남도	608
인천광역시	762	수원특례시	1	경상북도	597
광주광역시	702	고양특례시	1	경상남도	1,135
대전광역시	550	강원특별자치도	377	소계	12,570
울산광역시	350	충청북도	503		

자료 : 비영리민간단체 공익활동 지원사업 관리정보시스템(NPAS)의 현황자료를 재구성
(<https://npas.mois.go.kr/> 2023.10.22. 접근)

2) 경기도 비영리민간단체 현황

경기도 시·군별 비영리민간단체 등록현황을 살펴보면, 2023년 6월 30일 기준, 수원시가 355개, 고양시 214개, 성남시 173개 순으로 가장 많은 것으로 나타났다. 가장 적은 시·군은 가평군이 20개, 연천군이 19개로 가장 낮았다.

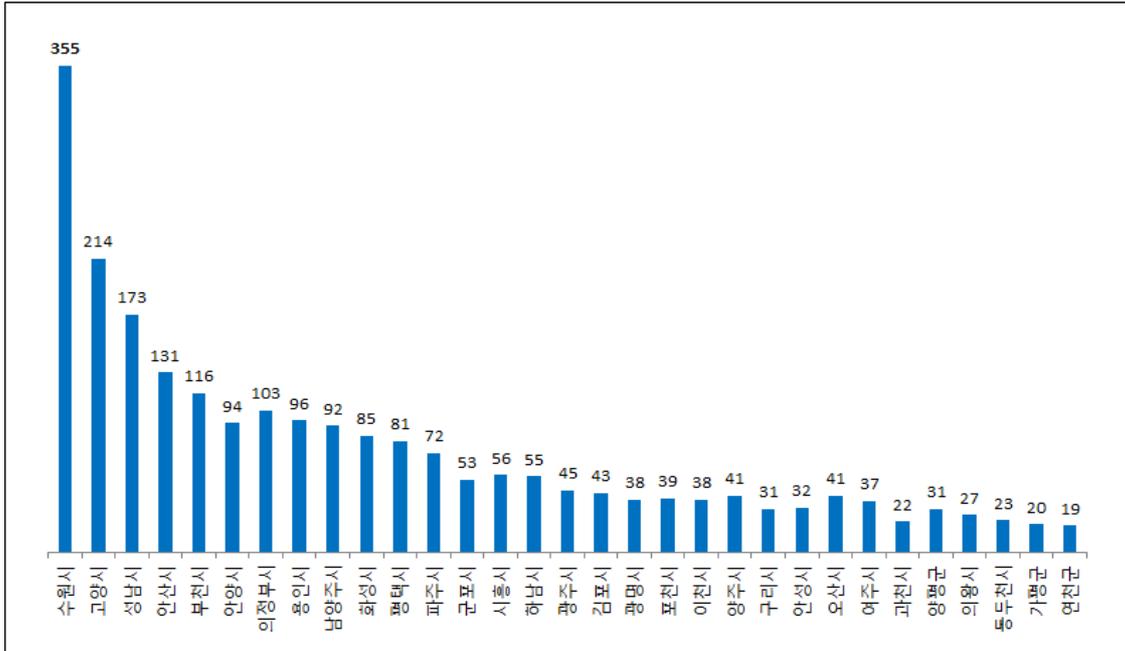
[표 2-7] 경기도 시·군별 비영리민간단체 등록현황(2023.06.30. 기준)

(단위 : 개)

지역	단체 수	비율	지역	단체 수	비율	지역	단체 수	비율
수원시	355	15.4%	파주시	72	3.1%	안성시	32	1.4%
고양시	214	9.3%	군포시	53	2.3%	오산시	41	1.8%
성남시	173	7.5%	시흥시	56	2.4%	여주시	37	1.6%
안산시	131	5.7%	하남시	55	2.4%	과천시	22	1.0%
부천시	116	5.0%	광주시	45	2.0%	양평군	31	1.3%
안양시	94	4.1%	김포시	43	1.9%	의왕시	27	1.2%
의정부시	103	4.5%	광명시	38	1.7%	동두천시	23	1.0%
용인시	96	4.2%	포천시	39	1.7%	가평군	20	0.9%
남양주시	92	4.0%	이천시	38	1.7%	연천군	19	0.8%
화성시	85	3.7%	양주시	41	1.8%	합계	2,303	100%
평택시	81	3.5%	구리시	31	1.3%			

자료 : 「경기도 비영리민간단체 등록현황」(경기도공익활동지원센터 홈페이지, 2023.10.20. 접근)

[그림 2-3] 경기도 시·군별 비영리민간단체 등록현황(2023.06 기준)



경기도의 비영리민간단체 현황을 살펴보면, 「시민사회 활성화와 공익활동 증진에 관한 규정」의 폐지 이전인 2021년 대비 2023년 6월 기준, 비영리민간단체 수는 총 163개 감소한 것으로 나타났다. 경기도 31개 시·군 중 9개의 시·군(화성시, 파주시, 하남시, 김포시, 양주시, 오산시, 여주시, 가평군, 연천군)을 제외하고는 모두 감소한 수치를 나타냈으며, 수원시 25개, 안산시가 24개, 고양시와 성남시가 20개 순으로 가장 많은 단체가 감소되었다.

[표 2-8] 2021년 대비 2023년 6월 기준 경기도 시·군별 비영리민간단체 등록현황 변화

(단위 : 개)

지역	단체 수	지역	단체 수	지역	단체 수
수원시	-25	파주시	+2	안성시	-5
고양시	-20	군포시	-5	오산시	+5
성남시	-20	시흥시	-2	여주시	+2
안산시	-24	하남시	+2	과천시	-10
부천시	-11	광주시	-5	양평군	-1
안양시	-18	김포시	-	의왕시	-2
의정부시	-8	광명시	-3	동두천시	-1
용인시	-3	포천시	-2	가평군	+1
남양주시	-1	이천시	-2	연천군	-
화성시	-	양주시	+2	총 증감	-163
평택시	-2	구리시	-7		

자료 : 「경기도 비영리민간단체 등록현황」(경기도공익활동지원센터 홈페이지, 2023.10.20. 접근)

제2절 경기도 공공기관 공익활동 현황 분석

공공부문과 공익활동은 공공성을 추구한다는 점에서 공통점을 가진다. 다만 정부와 공공기관 등은 선출된 권력을 기반으로 공공성을 수행하고, 공익활동의 경우 시민의 자발적 참여와 지지기반을 바탕으로 공공성을 수행한다는 점에서 차이를 가진다. 이러한 측면에서 살펴보면 공공부문과 공익활동 영역은 그 추구하는 가치 차원에서 상당한 유사성을 가진다고 볼 수도 있다. 그리고 추구하는 목표의 유사성은 상호 조직 간의 협력 가능성을 높여주는 동기로 작동하기도 한다. 특히 최근에는 공공부문, 공공기관 차원에서 ESG 경영 등에 대한 중요성이 강조되면서, 공공기관과 공익활동 단체 간의 협업 가능성이나 시너지 창출에 대한 고민이 커지고 있는 상황이기도 하다. 이러한 측면에서 본 연구는 공익활동에 대한 현황을 살펴본 이후 경기도 공공기관 차원의 ESG 경영 현황 등 공익활동과의 연계 가능성을 살펴보고자 한다. 경기도 공공기관의 ESG 경영현황이 꼭 공공기관의 공익활동 현황이라고 볼 수는 없지만, 향후 연계 가능성을 보여준다는 점에서 경기도 공공기관의 ESG 관련 현황을 살펴보고 그 시사점을 제시하는 것은 중장기적 차원에서 정책적 의미를 가질 수 있을 것이다.

1. 경기도 공공기관 ESG 경영현황

1) ESG 경영의 개념

(1) 정의

ESG는 환경(Environment), 사회(Society), 지배구조(Governance)의 앞 글자를 따온 것으로, “기업의 전략을 실행하고 기업의 가치를 높이기 위한 능력에 영향을 미칠 수 있는 환경, 사회 및 지배구조에 관한 요소들을 포괄하는 개념”으로 정의할 수 있다(한국거래소, 2022). 이는 기업 혹은 기관을 운영하는 데에 금전적 이득 이외에 비재무적 측면인 지속가능성과 사회적 영향을 고려한 것으로 볼 수 있다(한동숙, 2021). 기획재정부는 2023년부터 공공기관 공시제도에 ESG 항목을 추가하도록 공시하였고, 이에 따라 공공기관은 ESG 경영 선언 및 관련된 성과를 도출해야 한다.

(2) 유사 개념과의 비교¹⁾

① 사회적 책임(Corporate Social Responsibility: CSR)

사회적 책임은 기업, 지역사회와의 협력, 기업 봉사활동과 같은 윤리적 측면에서 논

1) 한동숙(2021) 발췌 정리

의되고 있다. 사회적 책임에 대한 정의를 살펴보면 OECD는 “기업과 사회와의共生관계를 성숙시키고 발전시키기 위해 기업이 취하는 행동”이라 하였고, EU는 “기업의 책임 있는 행동이 지속가능한 비즈니스로 이어진다는 인식하에 사회환경에 관한 문제의식을 그 사업 활동과 이해관계자를 대상으로 자주적으로 취하는 행동”으로 정의하였다(이은선·최유경, 2021).

② 사회적 가치(Social Value: SV)

사회적 가치는 이론적으로 명확하게 정립된 개념이라기보다는 공공과 민간부문을 포괄하여 모든 조직과 제도가 시민의 사회적 삶의 질을 높이도록 하는 규범과 실천적 가치로 이해할 수 있다(사회적가치연구원, 2019). 정부는 “사회, 경제, 환경, 문화 등 모든 영역에서 공공의 이익과 공동체의 발전에 기여할 수 있는 가치로 더불어 사는 공동체로서 지속가능한 발전을 위하여 추구하는 바”라고 정의하였다(허경선·한동숙·김봉환, 2020).

③ 사회적 책임과 사회적 가치, ESG의 비교

ESG의 개념은 사회적 책임, 사회적 가치의 개념과 배타적이지 않고 일부 요소들이 혼재되어 사용되고 있다. 사회적 책임은 기업이 사회적으로 요청되는 의무를 수행하기 위한 개념으로 기업의 경영활동에 반영한다는 차원에서 ESG의 개념과 유사하다. 그러나 사회적 책임은 기업의 선한 활동으로 인식되는 반면 ESG는 투자자 관점에 초점을 두어 투자자가 사회적 책임을 수행하는 기관에 투자하는 측면을 반영한 개념이다. ESG는 투자를 사회적 가치를 실현하는 방향으로 유도하는 개념으로 이해할 수 있다.

[표 2-9] 사회적 책임, 사회적 가치, ESG 유사 개념 비교

구분	사회적 책임	사회적 가치	ESG
개념	- 기업의 사회적 책임	- 공공의 이익과 공동체의 발전에 기여하는 가치	- 환경, 사회 및 지배구조에 관한 비재무적 요소
목적	- 기업의 책임이 주주에 한정되는 것이 아니라 기업활동에 관계된 이해관계자까지 있음을 인식하고 이에 부합하는 자발적인 기업의 부가활동	- 공공의 이익과 공동체의 지속가능한 발전을 추구	- 장기적 관점에서 기업이 안정적으로 수익을 창출하기 위해 환경, 사회, 지배구조의 비재무적 요소를 관리하는 기업의 장기 투자 리스크 관리 전략
관점	- 기업의 이해관계자	- 투자자, 일반 국민	- 투자자
동향	- 해외: CSR의 개념이 다층적 차원에서 논의되나, 현실적으로 사회공헌 활동이 다수 - 국내: CSR을 기업의 고유 목적사업과 별도의 사회공헌활동으로 인식	- 해외: 공공 및 사회서비스 분야에 대한 법령을 제정하고 측정방안이 발달 - 국내: 공공부문을 중심으로 재무성과와 비재무성과를 통합하여 관리하려고 함	- 해외: 2006년부터 단계적으로 확산되어 큰 이유가 아니며 관련 연구도 풍부 - 국내: ESG가 새로운 개념으로 인식되고 있으며 2025년부터 상장사의 ESG 공시 의무화
특징	- 실제 구현은 기업의 수익 추구활동과 무관한 경우가 많음 - 보고양식: GRI - 실행지침: ISO 26000	- 사회적 가치의 측정에 관한 논의가 활발하며 제도에 반영하고자 함 - 공공기관 대상으로 경영 평가의 지표로 운영	- ESG 지표를 수립, 평가, 데이터를 제공하는 글로벌 평가기관이 존재 - 지속가능경영차원에서 논의

출처: 한동숙(2021: 33)

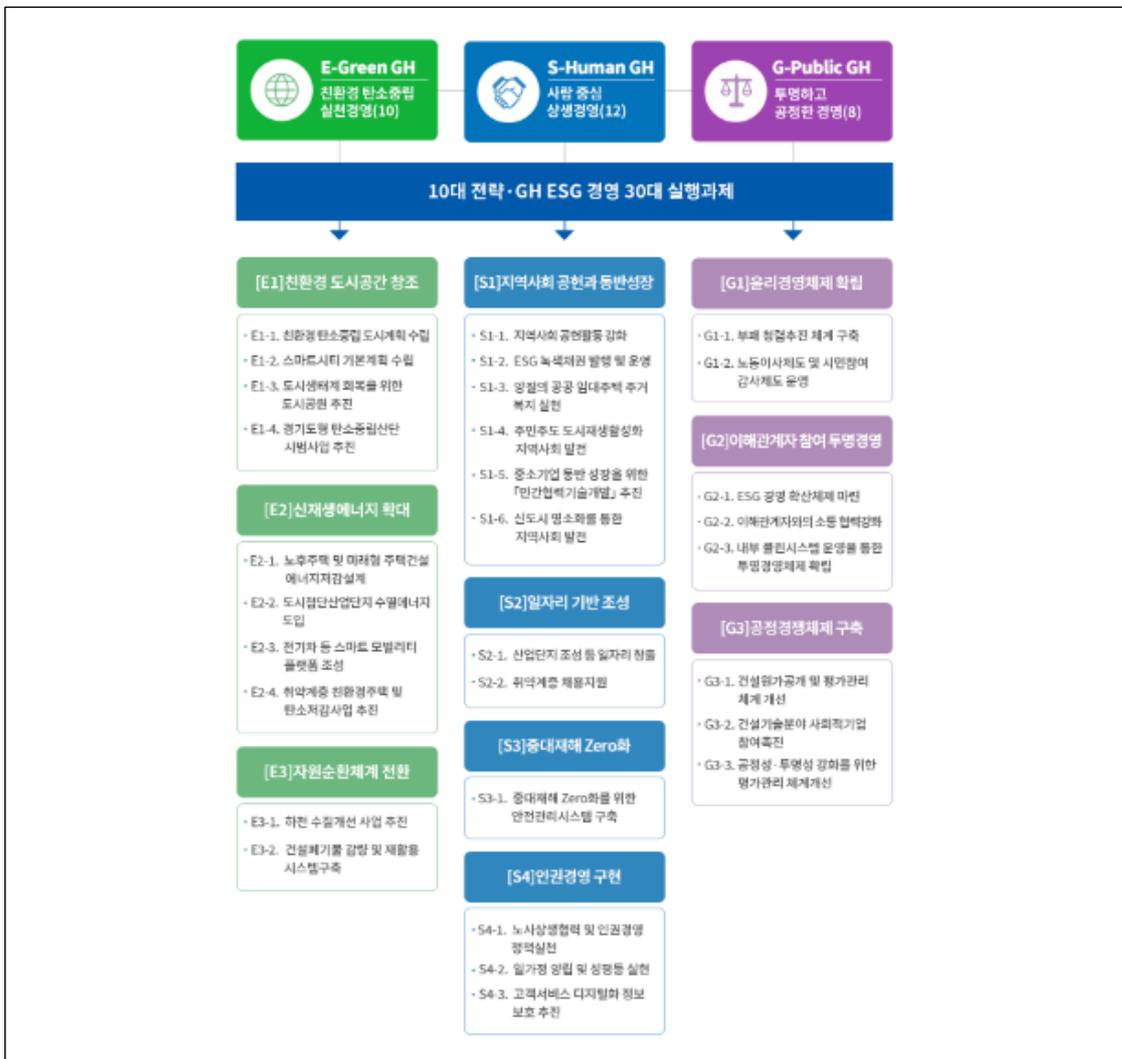
2) 경기도 공공기관 ESG 경영현황2)

(1) 경기주택도시공사

① 경기주택도시공사의 ESG 경영 전략

경기주택도시공사는 10대 전략 중 하나로 ‘지역사회 공헌과 동반성장’을 수립하고, 실행과제로 ① 지역사회 공헌 활동 강화, ② ESG 녹색채권 발행 및 운영, ③ 양질의 공공 임대주택 주거 복지 실현, ④ 주민주도 도시재생활성화 지역사회 발전, ⑤ 중소기업 동반성장을 위한 ‘민간협력기술개발’ 추진, ⑥ 신도시 명소화를 통한 지역사회 발전을 제시하였다.

[그림 2-4] 경기주택도시공사 ESG 경영 전략 체계도



자료: 경기주택도시공사 홈페이지

2) ESG 경영은 경기도 공공기관에 최근 도입되어 시행되고 있는 만큼 관련 활동이 초기 단계에 있는 점을 고려하여 ESG 경영현황과 더불어 사회적 책임 및 사회적 가치와 관련된 활동까지 포함하였다.

② 경기주택도시공사의 ESG 성과측정 모델

경기주택도시공사의 ESG 전략 방향은 친환경 탄소중립 실천경영, 사람 중심 상생 경영, 투명하고 공정한 경영으로 10대 전략을 수립하였다. 10대 전략은 친환경 도시공간 창조, 신재생에너지 확대, 자원순환체계 전환, 지역사회 공헌과 동반성장, 일자리 기반 조성, 중대재해 Zero화, 인권경영, 윤리경영체제 확립, 이해관계자 참여 투명경영 강화, 공정경쟁체제 구축이다.

③ 경기주택도시공사의 ESG 성과

환경 부문에서는 총 0.81억 원의 가치를 창출하였는데 구체적인 내용을 살펴보면 기후환경변화 대응형 환경조성 4.8백만 원, 친환경 차량 신규 도입 3.6백만 원, 온실가스 배출량 -47백만 원, 녹색소비 탄소저감 실적 1.2억 원이었다.

거버넌스 부문에서는 총 7.3억 원의 가치를 창출하였으며, 세부적으로는 권익위 청렴도 평가 3등급 8.45억 원, 노동이사 비율 10%, 윤리 규범 위반 건수 0건, 협력사 공정거래체제구축 7.1억 원이 이에 해당 하였다.

사회 부문에서는 총 10,394억 원의 성과를 나타냈으며, 그 내용으로는 정규직 비율 96.2%, 서민 주거비 절감액 879억 원, 직간접 일자리 창출 3,810억 원, 지역발전 촉진 성과 1,975억 원, 여가부 가족친화인증 97.3점, 재난 및 안전관리 활동 3.6억 원이었다.

[그림 2-5] 경기주택도시공사 ESG 성과측정 모델



자료: 경기주택도시공사 홈페이지

경기주택도시공사는 녹색채권과 사회적 채권을 발행하였는데, 녹색채권은 기업의 환경에 대한 책임이 강조됨에 따라 녹색분야(친환경산업)를 목적으로 발행하는 채권이다. 사회적 채권은 공공주택 공급, 사회적 인프라 구축과 같은 사회분야(사회적 가치 창출)를 목적으로 발행하는 채권을 의미한다.

[표 2-10] 경기주택도시공사 녹색채권 및 사회적 채권 발행현황

종목명	발행일자	만기일자	발행금액	표면 이자율	이자유형	ESG 평가등급
경기주택도시공사 제22-03-44호(녹)	'22.3.18.	'24.3.18.	700억원	연2.291%	3개월이표(고정)	S1
경기주택도시공사 제22-09-48호(녹)	'22.9.28.	'24.3.28.	600억원	연5.347%	3개월이표(고정)	S1
경기주택도시공사 제22-06-45회(사)	'22.6.8.	'25.6.8.	500억원	연3.721%	3개월이표(고정)	S1
경기주택도시공사 제22-07-46회(사)	'22.7.28.	'24.7.28.	700억원	연4.089%	3개월이표(고정)	S1

④ 경기주택도시공사 지역사회 공헌활동(2020년 기준)

지역화폐(지역사랑상품권, 온누리상품권) 구매 확대를 통한 지역상권 활성화, 타 공공 기관과 함께 지역 상권 살리기 동참(전통시장 이용 활성화-자매결연 협약, 화훼농가 이용 활성화-플라워버킷 챌린지, 직원참여 지역농가 살리기), 지방공기업 최대 규모 산업 단지 조성을 통한 지역경제 활성화 기여, 신도시 내 입주민 삶의 질 향상을 위한 생활 인프라 확충 노력, 주민참여 기반 명품공원 조성을 통한 생활 SOC 개선, 안전하고 편리한 입주환경 조성을 위한 노력(주민과의 소통을 통한 생활인프라 개선) 등의 활동을 수행하였다. 사회공헌활동으로 “사회적약자 주거환경 개선사업” 추진, 교육문화 관련 경기도 미래인재 양성 및 교육환경 개선(GH공사 장학사업, 도심외곽 초등학교 교육환경 개선 등), 사회복지 관련 차별화된 다양한 사회공헌활동 발굴(희망키움펀드, 굿윌스토어 등) 등 사회적 약자를 위한 다양한 프로그램을 운영하였다.

(2) 경기관광공사

① 경기관광공사의 ESG 경영

경기관광공사는 친환경경영원칙을 다음의 내용으로 수립하여 친환경경영을 실천하고, 환경영향을 최소화하고 사회적 책임을 이행하고자 한다.

[표 2-11] 경기관광공사 친환경경영원칙

<ul style="list-style-type: none"> • 국내외 친환경 관련 법규 및 규정을 성실히 준수하고 투명하게 공개한다. • 정부 및 경기도의 환경 정책을 적극적으로 참여하고 실천한다. • 공사는 친환경경영목표 및 추진체계를 수립하여 지속적인 개선을 위해 노력한다. • 전 임직원은 각자의 위치에서 에너지절감 및 환경친화 경영을 위해 노력한다. • 친환경경영과 관련 이해관계자 및 전문가의 의견을 적극적으로 수렴한다. • 새로운 제품을 개발하거나 사업의 확장을 고려하는 경우, 이것이 환경에 미치는 영향을 고려하며, 필요한 경우 환경영향평가를 실시한다. • 환경영향평가 결과 심각한 환경영향의 가능성이 발견되면 이를 방지하거나 완화하기 위하여 필요한 조치를 취한다.
--

- 환경훼손에 대한 과학적 입증이 없다고 하더라도, 심각한 환경훼손의 가능성이 없지 않다면 이를 최소화하기 위한 노력을 한다.
- 환경정보에 대한 정기적인 공개와 환경사고 발생시 이해관계자들에게 신속하게 관련 정보를 공개 또는 제공한다.

경기관광공사의 ESG 경영 중장기 로드맵은 총 3단계로, 1단계는 ESG 경영체계 구축, 2단계는 ESG 경영 실행력 강화, 3단계는 ESG 경영고도화·확산이다. 1단계는 2023년~2024년 기간 동안 ESG 경영체계를 구축하는 것으로, ① 투명한 정보공개 체계 확립, ② 기후변화 대응체계 강화, ③ 뉴노멀 환경경영체계 구축, ④ 지역문제 해결 중심 CSR 강화를 내용으로 한다. 2단계는 2025년~2026년에 ESG 경영 실행력 강화를 추진하는 것으로 ① ESG 우수사례 구축 및 확산, ② 타 기관 연계 CSR 강화, ③ 국민참여 공공정책 실행 강화이다. 3단계는 2027년~2028년에 ESG 경영고도화·확산을 목표로 ① ESG 우수사례 선정, ② 대내외 이해관계자 제안/참여 활성화를 수립하였다.

[그림 2-6] 경기관광공사 ESG 경영 중장기 로드맵

1단계('23~'24)	2단계('25~'26)	3단계('27~'28)
ESG 경영체계 구축	ESG 경영 실행력 강화	ESG 경영 고도화·확산
<ul style="list-style-type: none"> • 투명한 정보공개 체계 확립 • 기후변화 대응체계 강화 • 뉴노멀 환경경영체계 구축 • 지역문제 해결 중심 CSR 강화 	<ul style="list-style-type: none"> • ESG 우수사례 구축 및 확산 • 타 기관 연계 CSR 강화 • 국민참여 공공정책 실행 강화 	<ul style="list-style-type: none"> • ESG 우수사례 선정 • 대내외 이해관계자 제안/참여 활성화

자료: 경기관광공사 홈페이지

경기관광공사의 ESG 경영 전략은 다음과 같다. ESG 경영목표는 친환경 경영의 체계화, 사회적 가치경영 실현, 공정·투명한 소통경영으로, 전략 방향은 친환경경영 고도화, 상생과 동반성장, 청렴·투명 체계 확립이다. 전략과제는 에너지·자원 절약 실천, 신재생 에너지 확대, 녹색제품 구매 촉진, 민관협력 생태계 조성, 일자리 창출 및 일자리 개선, 안전·보건·재난관리 고도화, 지역상생 및 동반성장, 정보보호 및 공정거래, 윤리·인권경영체계 고도, 정보공개 양적·질적 확대, 고객소통 및 참여 확대, 이사회 독립성 확보다.

[그림 2-7] 경기관광공사 ESG 경영 전략

ESG 경영목표	Environment (친환경경영의 체계화)	Social (사회적 가치경영 실현)	Governance (공정·투명한 소통경영)
전략 방향	친환경경영 고도화	상생과 동반성장	청렴·투명 체계확립
전략 과제	<ul style="list-style-type: none"> 에너지·자원 절약 실천 신재생 에너지 확대 녹색제품 구매 촉진 민관협력 생태계 조성 	<ul style="list-style-type: none"> 일자리 창출 및 일자리 개선 안전·보건·재난관리 고도화 지역상생 및 동반성장 정보보호 및 공정거래 	<ul style="list-style-type: none"> 윤리·인권경영체계 고도 정보공개 양적·질적 확대 고객소통 및 참여확대 이사회 독립성 확보

자료: 경기관광공사 홈페이지

② 지역사회 공헌 활동

2020년 기준 경기관광공사의 지역사회 공헌 활동 내용을 살펴보면 다음과 같다. 지역사회 부흥을 위한 투자활동(민·관·소비자가 함께하는 ‘힘내라 경기관광, 경기도가 함께할게’를 추진하여 관광업계 종합 지원, 지역경제 활성화를 위한 지역생산품 및 특산품 구매활동 노력 제고 등), 지역사회 일자리 창출을 위한 노력(취약계층 일자리 창출 노력, 관광인프라 확충 사업 연계 민간 일자리 창출 확대 등) 등 지역사회 활성화 활동 전 개로 지역사회의 활력을 높이는 활동을 하였다.

한편, 관광 차원에서 민통선 마을의 경제 타격 해소를 위한 DMZ 평화관광 재개, 지역 주민들의 여론 수렴을 통한 소규모 SOC 요청 해소(김포 전류리·풍곡리, 김포 포내리), 파주시 숙원사업 해결을 위한 민통선 관광 콘텐츠 확충·유휴부지 활용 협조, 도 유휴 시설 활용도 제고(경기도 웰니스파크 조성사업 추진 등) 등을 통한 관광 인프라를 확충 하였다. 관광 약자 대상으로 하는 프로그램의 개발 및 운영, 그리고 노인, 청소년, 장애인 등 사회적 약자를 위한 프로그램을 운영하였다.

(3) 경기도경제과학진흥원

① 경기도경제과학진흥원의 ESG 경영

경기도경제과학진흥원은 ‘성장과 혁신을 함께하는 경기도 ESG Leader’를 비전으로 하고, ‘경기도 ESG Coordinator, GBSA’를 슬로건으로 하고 있다. ESG 전략 방향은 탄소 중립 경기도 구현(E), 함께 성장하는 사회구현(S), 경기도 ESG 경영기반 구축(G)이다. 각 항목의 내용을 살펴보면 다음과 같다.

[표 2-12] 경기도경제과학진흥원 ESG 전략

구분	전략	세부 내용
E	글로벌리스크 대응을 위한 중소기업 ESG 지원	- 경기도 중소기업 ESG 정책 및 아이디어 발굴 - 중소기업을 위한 ESG 교육 및 컨설팅 지원 - '경기도 G-펀드' 조성을 통한 탄소중립·디지털전환 지원
	친환경 생태계 구축을 위한 기업에 대한 지원 활동	- 환경강점 기업 선정 및 사업비 지원 - 환경산업 네트워킹 강화 - 경기도 산업단지 공동 출퇴근 버스 지원으로 온실가스 배출 감소 - 친환경제품 구매를 통한 직접 지원
	신재생 에너지 인프라 구축 및 에너지 사용량 절감을 위한 노력	- 기후위기 대응을 위한 수소경제 대중화 기여 - 도민을 위한 친환경 인프라 제공 - 신재생 에너지 사용 노력 확대 - 전기·가스 사용량에 대한 연도별 모니터링 시스템 운영 - 고성능·고효율 장비로 교체를 통한 에너지 절감 실천 강화 - 택배 노동자 친화요소 도입을 통한 대기오염 방지 및 에너지 절감
	자원절약 및 일회용품 줄이기 문화 확산	- 전직원 일회용품 줄이기 캠페인 시행 - 자투리 원단 리사이클링 사업
S	대중소기업 성장모델 구축을 통한 상생협력	- 대중소기업 동반성장 기술개발 사업을 통한 역량강화 지원 - 대중소기업 기술교류 지원사업 실시를 통한 생태계 조성 - 민관협력 클라우드 서비스 지원사업
	중소기업 및 협력사와의 상생협력 강화	- 중소기업의 ESG 경영 도입 및 정착을 위한 지원 - 착한 임대인 운동 동참 - 코로나19 피해 상담센터 상시 운영
	지역사회, 직원과 소통을 통한 동반성장 실천	- 지역사회 참여형 정책수립 - 상생의 노사문화 구현 - 사회적 약자를 위한 프로그램 확대
	도내 지역 균형발전을 위한 사업추진 체계 견고화	- 동부권역 신설 및 지원을 통한 균형 발전 도모 - 지역균형발전을 위한 지역별 거점 및 접점센터 운영
	지역 불균형 해소를 위한 특화산업 및 신사업 창업지원	- 포천시 섬유기업 지원사업 추진 - 경기도 가구기업 제품개발 및 마케팅 지원 사업 - 경기거점벤처센터 확대로 균형지원 체계 마련 - 권역별 특화산업과 연계된 창업지원사업 추진
	전략적 사회공헌을 통한 지역사회 업그레이드	- 사회적책임 경영에 기반한 전략적 사회공헌활동 실행 - 지역아동센터 및 정보소외지역 방문 교육 - 경기데이터지킴이 서비스 운영 - 경기 알림톡 개발 및 고도화 - 경기도 미래기술학교를 통한 인재 육성 교육 - 찾아가는 경영 현장 클리닉 및 지역균형발전 연구 진행
	공공부문 직접 일자리 창출 및 민간부문 고용창출 지원	- 신규채용을 통한 지속적 일자리 창출 - 기업 육성을 통한 민간부문 일자리 창출 노력
G	- 이사회 운영의 투명성 확보 - 이사회 전문성 확보 - 독립적인 감사활동 수행 - 이사회 내 충돌방지 프로세스 - 반부패·윤리 경영	

② 지역사회 공헌 활동

2021년 기준 경기도경제과학진흥원은 지역사회와 연계하여 지역사회 공헌, 지역사회 상생발전을 위한 활동을 수행하였다. 지속적인 지역사회 공헌활동을 위한 사회공헌활동 중장기 로드맵을 수립하고, 지역사회 공헌 프로그램(지역아동센터 방문교육, 경기 데이터 지킴이 서비스 운영, 찾아가는 현장 클리닉, 미래기술학교 인재육성 교육 등)을 운영하였다. 또한 도내 지역 균형 발전을 위해 동부권역 전담조직 신설, 지역별 거점(6개소) 및 접점센터(29개소)를 확대 운영하여 경기도 소외지역 중소기업에게 다양한 기회를 제공하였다. 친환경 경영을 위한 에너지절감 실천강화, 신재생에너지 사용 확대 노력, 미세먼지 저감을 위한 저녹스 보일러 및 냉온수기 버너 교체, 정부 탄소중립 2050 실천을 위한 정책연구 등을 수행하였다.

(4) 경기문화재단

① 경기문화재단 ESG 경영

경기문화재단은 ESG 경영의 조직화를 정책과제로 삼고, ESG 목표로 ESG 경영을 선도하는 문화예술전문조직으로 혁신 성장을 설정하였다. 추진전략은 문화로 탄소중립, 문화로 상생공생, 문화로 경영혁신이며, 추진과제는 친환경 경영실천, 자원순환 및 재생문화예술 강화, IT혁신을 통한 친환경 시스템 구축, 지역상생 및 사회공헌, 지속가능한 예술생태계 조성, 문화다양성 정책사업 확대, ESG 경영 조직운영, 관리감독 및 부패 통제기능 강화, 노사상생협력이 있다.

[그림 2-8] 경기문화재단 ESG 목표 및 전략과제

정책과제	ESG경영의 조직화		
ESG목표	ESG 경영을 선도하는 문화예술전문조직으로 혁신 성장		
추진전략	E. 문화로 탄소중립	S. 문화로 상생공생	G. 문화로 경영혁신
추진과제	친환경 경영실천	지역상생 및 사회공헌	ESG경영 조직 운영
	자원순환 및 재생 문화예술 강화	지속가능한 예술생태계 조성	관리감독 및 부패통제 기능 강화
	IT혁신을 통한 친환경시스템 구축	문화다양성 정책사업 확대	노사상생협력
추진방향	1단계 도입기(2021) <ul style="list-style-type: none"> ESG경영선언 대내외 평가지표 연동 내부 ESG경영 지표 시범 적용 ESG경영 내재화 	2단계 확산기(2022) <ul style="list-style-type: none"> ESG경영 추진 조직 신설 ESG 중장기 계획수립 ESG경영 지표 확대 	3단계 정착기(2023~) <ul style="list-style-type: none"> ESG경영 조직 내 안착

② 지역사회 공헌 활동

2021년 기준 경기문화재단은 소외지역 문화예술 공간 제공, 도민의 아픔을 치유하는 공연 추진, 장애인 문화예술교육 프로그램 운영, 취약계층 프로그램 운영 등의 형태로 지역사회와 연계하였다.

(5) 경기도여성가족재단

① 경기도여성가족재단 ESG 경영

경기도여성가족재단은 환경경영(친환경 에너지저감 실천), 사회책임경영(사람중심 상생경영), 공정투명경영(투명하고 공정한 지배구조)를 통해 ESG를 실천하고자 하고 있다. 첫째, 환경경영으로 환경경영을 추진하기 위한 전략으로 환경경영시스템 강화(환경교육 등 조직마인드 제고, 녹색제품 구매 등 지표관리), 친환경활동 활성화(임직원 참여 친환경 일상활동, 에너지 사용 등 환경영향 저감), 대외파트너십 강화(환경경영 홍보확대, 지역사회 연대활동)가 있다. 환경경영을 위한 일상 추진 활동으로 ① 사람·환경 중시 그린(Green)문화 확산 추진 계획 수립, ② 적정 냉·난방 온도 유지, 전기기기 상시 소등, 탄소중립 100일 실천 협약 등 실천 확산, ③ 공용차량 임차시 하이브리드 도입 등 친환경/에너지 저감정책 참여, ④ 환경마크·우수재활용(GR)마크 인증을 받은 녹색제품 구매이행, ⑤ 플로깅 동아리 운동, 임직원 해변줍깅 활동, 플라스틱병뚜껑 분리배출, 다회용품 사용, ⑥ 주간 정책동향지 '경기 WiFi'를 통한 젠더-환경이슈 환기가 있다.

둘째, 사회책임경영으로 인권경영체계 구축 및 인권친화적 경영활동을 수행한다. 특히 재단의 특성을 활용한 지역사회 공헌활동을 하고 있는데, ① 여성·젠더폭력·취약계층 등을 포함한 여성가족분야 연구 및 정책개발 이슈 및 확산, ② 강사은행 사업(성평등 및 부모교육 분야 전문강사 인력풀을 활용해 경기도내 50인 미만 소규모 사업장과 영세복지시설에 전문강사 무료파견), ③ 경기전문여성 DB(분야별 전문여성DB 구축을 통해 경기도 및 시군 각종 위원회, 공공기관 여성위원 추천으로 정책결정 과정의 여성참여 확대와 여성 도정참여 지원), ④ 젠더와 진로특강(성역할 고정관념을 탈피한 직업인들과 도내 청소년 간 대화를 통해 성평등한 진로선택 및 직업정보 제공)이 대표적인 예이다.

셋째, 공정투명경영으로 공정하고 투명한 의사결정 구조와 반부패·청렴문화의 지속 확산을 그 내용으로 하고 있다.

② 지역사회 공헌 활동

경기도여성가족재단은 기부·봉사 등 사회공헌 활동을 수행하고 있는데, 구체적인 내용은 다음과 같다. ① 사람·환경 중시 그린문화확산 추진계획 수립, ② 경기도자원봉사센터 등 전문기관 연계를 통한 체계적인 임직원 봉사활동 실시, ③ 임직원 끝전나눔 운영(매월 직원 급여의 1만원 미만 잔액 기부), ④ 공공기관 사랑의 헌혈, 아나바다(기부), 모금활동, 지역일손돕기 등, ⑤ 임직원 인식개선 교육 확대 시행 등이 있다.

(6) 경기도농수산진흥원

① 경기도 농수산진흥원의 ESG 경영

경기도 농수산진흥원의 ESG 전략으로 ‘경기도 농어업·농어촌의 지속가능성 제고로 먹을 권리와 삶의 질 보장’을 추진목표로, ‘친환경·저탄소 먹거리의 수도권 공급망 혁신과 효율화’를 추진방향으로 설정하였다. 경기도 농수산진흥원의 ESG 가치는 다음과 같다.

[표 2-13] 경기도농수산진흥원 ESG 전략 및 내용

구분	전략	내용
Environment	기후변화에 대응하는 생태 친화적인 농어업 농어촌	- G마크 인증을 비롯한 탄소배출 줄이는 로컬푸드 이용 활성화 - 경기도 친환경 산지조직 육성과 친환경 저탄소 농업 확대 - 지역먹거리 전략에 따른 선순환 체계 구축과 가치 확산
Social	도시와 농촌이 함께 잘 사는 지속가능한 공동체	- 경기도 농촌융복합산업(6차산업) 육성으로 일자리 창출 - 귀농·귀촌 지원으로 농·어업 인력 양성과 농·어촌의 지속성 제고 - 지역먹거리 전략에 따른 선순환 체계 구축과 취약계층 먹거리 보장 - 로컬푸드 할인지원 사업을 통한 판로 개척과 장바구니 물가 안정
Governance	농민 소비자가 함께 참여하는 공정한 경기농정	- 민·관·정·연 연석회의 및 경기농정포럼 운영, 경기도 먹거리 정책 협약 네트워크 구축 - 비영리단체·법인, 사회적기업, 협동조합, 생협 등과 농업 농촌통합마케팅 - 경기도 산지 친환경 농가 협의체 조직화 및 교육

② 지역사회 공헌 활동

2021년 기준 경기도농수산진흥원의 주요 사회공헌 활동은 다음과 같다. 업무의 전문성과 지역 특성을 고려한 프로그램을 마련하여 시행하였는데, 어린이 및 장애인을 위한 유기농 희망텃밭, 접경지역의 평화지대 구축 및 군급식 협력, 자연보존권역의 친환경 농업 등이 있다. 사회적 취약계층을 위해 공유냉장고 운영, 회송농산물 기부, 도시텃밭 운영 및 김장 담그기 봉사 등의 활동을 수행하였다.

(7) 경기도평생교육진흥원

① 경기도평생교육진흥원 ESG 경영

경기도평생교육진흥원의 ESG 경영 추진체계는 다음과 같다. 미션은 ‘누구나 가르치고 배울 수 있는 길을 열어가는 경기도’로 ‘평생학습 기본권과 생태계를 만들어가는 전문기관’을 비전으로 삼고 있다. 이를 위한 전략 방향 및 핵심과제는 ① 친환경 경영(온실가스 목표관리, 환경경영 실천 활동, 녹색제품 구매실적 관리), ② 사회적 책임경영(인권경영, 사회공헌활동, 노동존중경영, 안전보건경영), ③ 투명 경영(이사회 활성화, 윤리/청렴 경영, 내부감시시스템)이다.

② 지역사회 공헌 활동

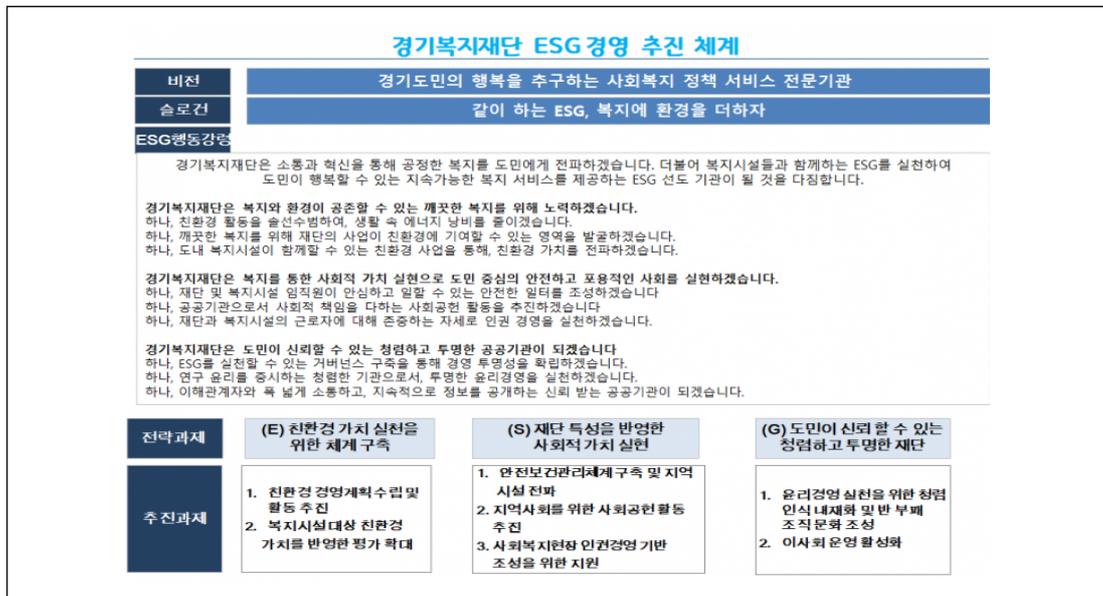
2021년 기준 경기도평생교육진흥원은 기관의 전문성을 바탕으로 아동·청소년 대상의 찾아가는 교육, 사회적 배려 계층을 위한 무료 교육, 고령자 문해 교육, 장애인 평생 교육, 청소년 노동인권 교육 등을 제공하였다.

(8) 경기복지재단

① 경기복지재단의 ESG 경영

경기복지재단의 ESG 경영 비전은 ‘경기도민의 행복을 추구하는 사회복지 정책 서비스 전문기관’으로 슬로건은 ‘같이 하는 ESG, 복지에 환경을 더하자’이다. ESG를 위한 행동강령은 복지와 환경이 공존할 수 있는 깨끗한 복지 조성을 위한 노력, 사회적 가치 실현으로 도민 중심의 안전하고 포용적인 사회 실현, 도민이 신뢰할 수 있는 청렴하고 투명한 재단이 되고자 하는 것을 내용으로 한다.

[그림 2-9] 경기복지재단 ESG경영 추진 체계



ESG 전략과제는 (E)친환경 가치 실천을 위한 체계구축, (S)재단 특성을 반영한 사회적 가치 실현, (G)도민이 신뢰할 수 있는 투명한 재단이다. 친환경 가치 실천을 위한 추진과제로 친환경 경영계획 수립 및 활동 추진, 복지시설대상 친환경 가치를 반영한 평가 확대가 있다. 사회적 가치 실현을 위한 추진과제로 안전보건관리체계 구축 및 지역시설 전파, 지역사회를 위한 사회공헌활동 추진, 사회복지현장 인권경영기반 조성을 위한 지원이 있다. 청렴하고 투명한 재단을 위한 추진과제로 윤리경영 실천을 위한 청렴인식 내재화 및 반부패 조직문화 조성, 이사회 운영 활성화가 있다.

경기복지재단은 ESG 실천 행동선언을 다음과 같이 하였다. Zero 일회용품(다회용품 사용 일상화, 1회용 현수막이 아닌 다회용 현수막 사용), Zero 탄소(대기 전력 차단, 을

바른 분리수거 실천), Safe 근무환경(안전보건체계 구축 및 계획 수립을 통한 활동 강화), Safe 인권(임직원 간 상호신뢰와 존중을 바탕으로 직무와 역할 수행), Go 사회공헌(기부, 재능기부, 헌혈 등 지역사회 공헌활동에 참여), Go 청렴(사회규범 준수 및 청렴한 조직문화 조성을 위한 솔선수범)

② 지역사회 공헌 활동

2021년 기준 경기복지재단은 청년 노동자 통장을 통한 저소득 청년 노동자 대상 저축 및 노동 장려금 지원 사업, 서민금융복지센터 원스톱센터 개소를 통한 금융복지 취약계층 지원, 아파트 경비 노동자 근로환경 개선 사업 등 사회적 취약계층을 지원하기 위한 활동을 수행하였다.

(9) 경기도사회서비스원

① 경기도사회서비스원의 ESG 경영

경기도사회서비스원은 경영목표 중 하나인 ‘인권 존중 환경조성’에 대한 추진과제로 ‘ESG 경영을 통한 공공의 책임 강화’를 설정하고 있다.

② 지역사회 공헌 활동

대화다함께 돌봄센터는 ESG 경영을 실천하기 위해 친환경 양말목 만들기(양말 제조 과정에서 발생한 양말목으로 안마봉 제조), 안마봉 나눔, 센터 운영에 다양한 의견 청취 등의 활동을 하고 있다.

(10) 경기테크노파크

① 경기테크노파크의 ESG 경영

경기테크노파크는 ‘경기도 지역혁신과 산업 육성으로 지역경제 활성화 기여’를 미션으로 하고 있으며, 핵심 가치로 ‘적극적인 성과창출’, ‘소통을 통한 협력’, ‘전문성과 도덕성’을 설정하였다. 주요 추진과제 중 하나로 ESG 경영 등 윤리경영 강화를 선정하고 있다.

[표 2-14] 경기테크노파크 중점 추진과제

추진목표	중점 추진과제
4차 산업혁명 선도 강소기업발굴 육성	- 융복합 4차 산업혁명 지원체계 고도화 - 기술 강소기업 육성 모델 확립 - 기술거래와 지식재산 관리 플랫폼 역량 강화
지역혁신거점 역할 강화를 통한 지역산업 생태계 조성	- 산학연연계 성공사례 창출 - ASV 혁신 클러스터 선진화 - 연계협력 및 정보공유 문화 확산
사회적 가치 구현을 위한 혁신경영 체계 구축	- 선진 경영 인프라 고도화 및 직무전문성 제고 - 사회적 책임 및 신뢰경영 구현

② 지역사회 공헌 활동

경기테크노파크는 지역사회 공헌 활동으로 소외계층 후원, 재난피해 복구 기부금 모금, 연안 정화 활동, 정기적 헌혈 운동, 탄소중립 실천을 위한 캠페인 등을 수행하고 있다. 또한 5개의 자매결연 경로당을 지원하고 있으며, 환경회복을 위한 플로깅 활동 등도 수행하였다.

(11) 킨텍스

① 킨텍스 ESG 경영

킨텍스는 탄소중립(E), 상생협력(S), 윤리경영(G), 안전경영(+S)을 기반으로 한 10대 목표를 수립하고, 25대 실천과제를 마련했다. ESG 경영의 주요 실천과제를 다음과 같이 제시하고 있다.

[표 2-15] 킨텍스 ESG 경영 주요 실천과제

구분	실천과제
친환경 경영(E)	<ul style="list-style-type: none"> - 녹색제품 구매비율 확대 - 탄소, 온실가스 등 독성물질 절감 - 에너지 사용량 감소 및 효율 개선 - 행사 폐기물 감소 노력 - Earth Check(친환경관광인증) GOLD 4년차 취득
사회적 책임 경영(S)	<ul style="list-style-type: none"> - 직원 및 고객만족도 개선 - 산업재해관리 및 직원복지 개선 - 사회공헌사업 확대 및 강화 - 사회적 기업, 장애인 기업 제품 구매비율 확대
투명 경영(G)	<ul style="list-style-type: none"> - 이사회 및 임원선정 공정성 확대 - 불공정 부패 방지 강화 - 기업윤리 정책 개선 - 공공기관 청렴도 점수 관리

② 지역사회 공헌 활동

킨텍스는 한류천 수질개선 활동, 농가 일손돕기, 김장김치 나눔, 주거환경 개선사업, 지역주민 초청 문화행사를 개최하였으며, 올해 여름에는 사회적기업 톨루랄라와 함께 취약계층에 반찬을 제공하는 활동을 하였다.

(12) 경기아트센터

① 경기아트센터 ESG 경영

경기아트센터는 예술성, 공공성, 혁신성을 핵심가치로, 예술성 기반 성과지향 경영, 사회적가치 기반 고객중심 경영, 혁신기반 열린경영을 경영방침으로 수립하였다. 지속성장을 위한 열린혁신의 전략과제로 사회적 가치 및 ESG 경영 강화를 제시하였다.

② 지역사회 공헌 활동

경기아트센터는 2021년 기준 지역주민을 위한 경기피아노페스티벌 개최, 예술인 권익 보호 증진을 위한 활동 등을 수행하였다.

(13) 한국도자재단

① ESG 경영

한국도자재단은 아래와 같은 ESG 경영활동을 수행하고 있다.

[표 2-16] 한국도자재단 ESG 경영 주요 추진 내용

구분	추진 내용
환경(E)	<ul style="list-style-type: none"> - 지속가능발전을 위한 기관 협력 탄소중립 실천 공동캠페인 추진 - <경기바다 함께해> 안산 탄도항 환경정화 봉사활동 참여 - 다회용기 및 다회용기 세척장비 구입, 설치를 통한 일회용품 사용 제한 - 친환경 도자기 컵 보급사업
사회(S)	<ul style="list-style-type: none"> - <찾아가는 도자문화 아카데미> 운영을 통한 31개 시·군 문화취약계층 대상 도자문화 체험기회 제공 - 경기도내 취약계층 기관 대상, 경기복지재단 및 지자체 연계 KCDF 공예교육 프로그램 운영 - 안전보건관리 조직 구성 및 역할과 책임 명확화를 통한 중대재해안전관리 강화
지배구조(G)	<ul style="list-style-type: none"> - 2023년 한국도자재단 인권영향평가 시행 - 투명한 경영정보 공시 - 경기도 청렴사회 민관협의회 「갑질근절 함께해」 캠페인 동참 - 2023 반부패·청렴다짐 선포식 시행

② 지역사회 공헌 활동

한국도자재단의 지역사회 공헌 활동으로 첫째, 찾아가는 도자문화 나눔사업이 있다. 원거리 이동이 불편한 문화취약계층(노인, 장애인, 아동시설, 청소년 등) 및 31개 시·군 경기도민에게 도자문화체험을 통한 문화향유 기회 제공하였다.

둘째, 지역사회 연계 교육 사업 추진으로 경기도자미술관의 예술자원을 활용한 도자 예술 프로그램 기획하고, 지역기관(유아기관, 노인복지기관 등)과의 협력관계 구축을 통한 도자예술프로그램을 운영하였다.

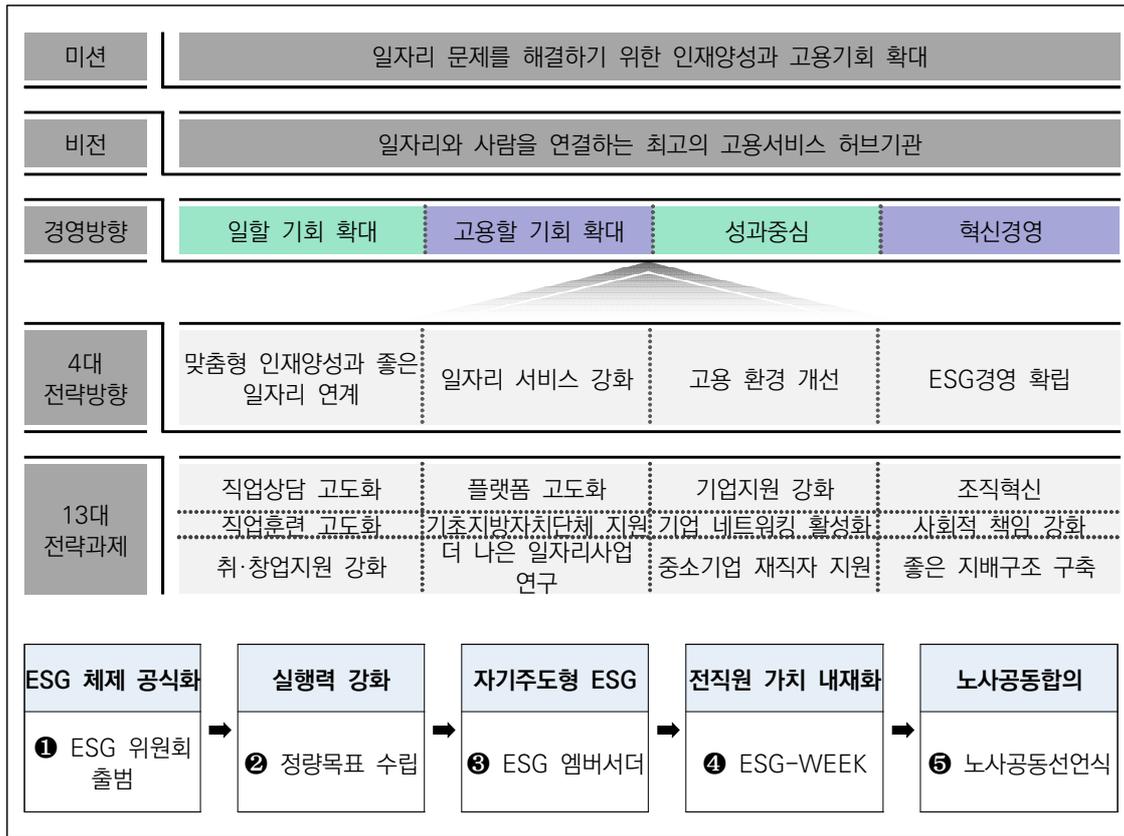
셋째, 2023 KCDF 행복한 공예 공모사업으로 경기도 지역 공예가 협업을 통한 문화취약계층 대상 경기공예창작지원센터 공예교육프로그램 운영하였다.

(14) 경기도일자리재단

① 경기도일자리재단의 ESG 경영

경기도일자리재단은 4대 전략 방향 중 하나로 ‘ESG 경영 확립’을 수립하였다. 2023년 ESG 3대 추진목표는 ESG 위원회 운영, 대내외 ESG 경영선포, 지표별 성과관리 지수 개발이다. ESG 위원회 출범으로 노·사·이해관계자가 함께 ESG를 만들고, 전문가로 구성된 ESG 위원회를 활용하여 ESG 정량 목표를 수립하였다.

[그림 2-10] 경기도일자리재단 ESG 경영 전략



출처: 경기일자리재단 내부자료

경기도일자리재단은 아래와 같이 3개 분야에 대해 9개의 ESG 정량목표를 수립하였다.

[표 2-17] 경기도일자리재단 3대분야 9대 ESG 정량목표

구분	정량목표
환경(E)	- 관용차량 탄소배출 10%감소 - 일회용품 구매 5% 감소 - 친환경 명함 제작 10%
사회(S)	- 취업자 수 105% 증가 - 사회공헌 수혜자 500명 - 지역상생 협업 실적 10회
지배구조(G)	- 위원회 여성 비율 증가 - 이사회 전문성 활용 10% - ESG 활용 홍보 10회

ESG 관련 성과를 살펴보면 총 활동 실적은 1,151건으로, 인당 평균 3개 이상의 활동에 참여하며 전 직원의 ESG 가치 내재화 진행 중이다. 사업참여자(기관) 및 지역사회와 함께하는 이해관계자 포괄형 ESG 행사도 운영하였다.

[표 2-18] 경기도일자리재단 ESG 활동 성과

ESG-WEEK 활동과제(7개)								
활동분야	E	S	E	G	S	S	S	E
활동명	다회용기 사용	친환경 삼푸바 제작	슬로건 공모	헌혈	전통시장 방문	지역사회 봉사	대중교통 이용	
실적	238	262	96	49	209	151	146	

출처: 경기일자리재단 내부자료

‘사회(S)’와 관련된 ESG 사업은 일자리와 도민을 연결하여 경기도민에게 양질의 일자리를 제공함을 목적으로 하고 있다. 관련 사업은 새로운 경기 징검다리일자리사업, 중소기업 네트워크 사업, 경기도 청년 면접수당 등 일자리 사업 참여자에게 일자리를 연결하는 프로그램, 경기청년 일자리 매치업취업지원사업, 경기도 이음일자리 사업, 베이비부머 재도약 종합지원 등이 있다.

징검다리일자리사업은 사회적 기업, 중소기업, 중견 기업을 취업취약계층과 연결, 중소기업 네트워크 사업, 경기도 청년 면접수당 등 일자리 사업 참여자에게 일자리를 연결하는 프로그램이다.

베이비부머 재도약 종합지원 사업은 베이비부머 세대가 가진 경험과 경력을 활용하여 지역사회 문제 해결에 기여하고 재도약할 수 있도록 돕는 사회가치창출형 일자리사업을 운영하는 프로그램이다. 기후·환경·디지털·돌봄의 4개 분야에 월 57시간 활동으로 약 65만원의 임금을 지급한다.

[표 2-19] 경기도일자리재단 베이비부머 재도약 종합지원 프로그램

분야	유형	활동내용	모집인원
기후	자전거 업사이클링	- 폐 자전거 활용 재생 자전거 제작 - 완성된 재생 자전거 기부	60명
환경	팻티켓지킴이	- 팻티켓 캠페인 및 반려문화 홍보 - 마을 환경 개선	60명
디지털	미디어 홍보단	- 베이비부머 정책 사업을 주제로 소개 영상 제작 - 지역축제 소개, 문화재 탐방 영상콘텐츠 제작	40명
	추억복원단	- 노인복지관, 경로당 등을 방문하여 인화사진스캔, 흑백사진 칼라변환, 손상사진 복원	80명
돌봄	주거환경개선단	- 임대아파트, 복지시설 등 취약계층의 공동 이용공간 청소 - 독거노인, 한부모 가정 등 취약계층 대상 체계적 집 정리·청소	180명

② 지역사회 공헌 활동

경기도일자리재단의 2021년부터 2023년까지 수행한 지역사회 공헌 활동의 내용을 살펴보면 다음과 같다.

[표 2-20] 경기도일자리재단 지역사회 공헌 활동 내용

연 도	주요내용
2021	<ul style="list-style-type: none"> - 지역사회 상생 활동 <ul style="list-style-type: none"> · 봉사활동: 1)사랑의 농촌 일손 돕기 봉사활동(25명) 2)다문화가정 목소리 동화책 기증(19명) 3)경기도 농산물 구매 참드림쌀 원정대(5명) - 사회적 책임 강화 활동 <ul style="list-style-type: none"> · 헌혈활동: 헌혈버스 2회 방문(42명) · 기부활동: 사랑의 쌀 나누기(3개 기관, 1천만원 상당 쌀기부) - 친환경 경영 활동 <ul style="list-style-type: none"> · 탄소중립 실천 사회공헌(아이스 베게 만들기, 33명 참여) · 경기탄탄대로 공동캠페인(일상 속 일회용품 줄이기, 5명 참여)
2022	<ul style="list-style-type: none"> - 지역사회 상생 활동 <ul style="list-style-type: none"> · 봉사활동: 1)수도권 집중호우 피해지역 수해 복구 활동(13명) 2)지역사회 연계 봉사활동 3회(옷 기부, 폐지 줍기 등) - 사회적 책임 강화 활동 <ul style="list-style-type: none"> · 모금활동: 1)동해안 산불피해 성금: 136명 참여, 4,112천원 모금 2)집중호우 이재민 성금: 117명 참여, 3,270천원 모금 · 헌혈활동: 헌혈버스 2회 방문(10명) · 기부활동: 사랑의 쌀 나누기(8개 기관, 1천만원 상당 쌀기부) · 발달장애인 예술작품 대여 및 게시 - 친환경 경영 활동 <ul style="list-style-type: none"> · 친환경 씨앗나눔 캠페인, 친환경 팝업 북 제작 및 기부(105명)
2023	<ul style="list-style-type: none"> - 지역사회 상생 활동 <ul style="list-style-type: none"> · 부천지역 박람회 2회 참여(구직자 대상 일자리 사업 홍보) · ESG-WEEK 운영을 통한 부서별 봉사활동 운영(151명 참여) - 사회적 책임 강화 활동 <ul style="list-style-type: none"> · 모금활동: 1)튀르키예·시리아 지진모금: 109명 참여, 4,000천원 모금 2)강릉시 산불 피해 성금: 75명 참여, 2,000천원 모금 3)수해 이재민 돕기 성금: 108명 참여, 3,420천원 모금 · 헌혈활동: 개별참여, 49명 참여 · 기부활동: 사랑의 쌀 나누기(예정) · 발달장애인 예술작품 대여 및 게시 - 친환경 경영 활동 <ul style="list-style-type: none"> · 경기바다함께해 참여: 3회, 51명 참여

(15) 경기평택항만공사

① ESG 경영 전략

경기평택항만공사는 미래 변화에 대응하는 항만인프라 구축, 고객중심 항만 마케팅, 지속가능 성장동력 확보, ESG 기반 경영체계 구축 등 4대 전략 목표를 세우고 12대 전략과제를 선정하였다.

② 지역사회 공헌 활동

경기평택항만공사는 2021년 기준 생명나눔 헌혈 협약 체결(대한적십자 경기혈액원을 대상으로 연 2회 정기적 헌혈 동참), 현장학습 지원을 위한 협약 체결(경기물류고등학교를 대상으로 항만·물류 기업 맞춤형 교육과정 운영) 등의 활동을 하였다. 또한 청소년(청소년 진로체험 프로그램 개발 확대 추진, 경기도 찾아가는 아카데미), 지역사회(생명나눔 헌혈캠페인, 사회적 협동조합 카페입점 추진), 소외계층(소외계층 대상 물품기부, 태양광 랜터 기부 추진, 사회적 약자 초청 체험 행사) 등을 대상으로 사회공헌 활동을 하였다.

(16) 경기신용보증재단

① ESG 경영 전략

경기신용보증재단은 '도민 모두가 행복한 내일을 보증하는 금융리더, 경기신용보증재단'이라는 ESG비전을 수립하였다. ESG 경영 비전 아래 '더 깨끗하게'(Environment), '더 따뜻하게'(Social), '더 투명하게'(Governance)라는 3대 전략방향을 수립하고 녹색 금융지원과 사회적 금융지원 확대, ESG 경영 전담조직 및 종합평가체계 구축 등 9개 전략과제를 수립했다.

② 지역사회 공헌 활동

경기신용보증재단은 3개 분야에서 사회공헌 활동을 수행하고 있다. 경기신용보증재단의 사회공헌 활동 대부분은 경기도청, 경기도자원봉사센터 등에서 주관하여 시행하는 캠페인, 사회공헌활동 위주로 참여하고 있다. 주요 활동 내용을 보면 다음과 같다.

[표 2-21] 경기신용보증재단 사회공헌 활동 분야

기관특성 연계 사회공헌	참여형 사회공헌	나눔형 사회공헌
- 취약계층 보증지원 - 서민금융복지 지원센터 운영 - 긴급자금 보증지원	- 업무협약 봉사활동 - 재능기부형 봉사활동 - 참여 봉사활동	- 전통시장 나눔활동 - 취약계층 나눔활동 - 지역사회 나눔활동

첫째, '경기바다함께海'는 경기도 해양수산물, 안산시청 주관으로 도, 지자체, 재단 협업으로 해안정화활동 실시하는 활동이다. 둘째, '경기도 탄탄대로 캠페인'은 경기도자원봉사센터와 협업하여 친환경 실천을 위해 '친환경 제품 사용, 계단이용, 에너지 절감 활동, 탄소저감 업사이클링 물품 만들기 등'의 미션을 수행하고 비대면 플랫폼(포아브 앱)

에 인증하여 포상하는 프로그램이다. 셋째, ‘프로보노’는 대학생 프로보노 봉사단과 소상공인 업체를 선정 및 매칭해주고 마케팅 등 지원을 해주는 활동이다. 넷째 ‘지역상생 사회공헌활동’으로 경기신용보증재단의 지역본부 별로 각각 한 복지기관과 1:1 자매결연을 맺어 지역사회 내 도움이 필요한 지원대상과 활동유형을 선정하여 총 12회 실시하였다(남부분부-시립서호어린이집-청소 등 환경정화활동 / 중부분부-안양수리장애인종합복지관-김장, 공중목욕탕 청소 등 / 북부분부-구리시장장애인종합복지관-복지관 프로그램 지원 및 반찬배달) 다섯째, ‘희망리어카활동’은 도내 폐지수거 어르신들께 재단 홍보물을 부착한 경량 리어카를 지원하고 홍보비를 지급하는 상생형 사회공헌 활동이다. 이외에도 비대면 걸음기부, 헌옷 기부 등의 활동을 수행하였다.

[그림 2-11] 경기신용보증재단 사회공헌 활동 조직



출처: 경기신용보증재단 홈페이지

3) 경기도 공공기관 ESG 경영 현황 종합 및 시사점

① 주요 기관 ESG 제도 현황 종합

경기도 공공기관의 ESG 경영은 ESG 경영체계를 구축하는 초기 단계에 있는 기관이 대다수를 차지하고 있어, ESG 경영에 따른 구체적인 성과를 분석하는데는 한계가 있는 것으로 나타나고 있다. 다만 경기도 공공기관의 대다수가 ESG 경영체계를 구축하고 확립하는 단계에 있는 것으로 보여지므로, 향후에는 기관 차원에서 일부 가시적 성과로 이어질 수 있는 가능성도 열볼 수 있다.

[표 2-22] 경기도 공공기관 ESG 경영 현황(종합)

기관명	ESG 경영 자가진단 여부	ESG 경영체계 구축		
		ESG 비전수립	ESG 위원회 설치	ESG 전담관리 조직
경기주택도시공사	○	○	○	○
경기평택항만공사	○	○	X	X
경기관광공사	X	X	○	○
경기연구원	○	○	X	○
경기도경제과학진흥원	○	○	X	○
경기신용보증재단	○	○	○	○
경기도일자리재단	○	○	○	○
경기도시장상권진흥원	X	○	X	○
경기도콘텐츠진흥원	X	○	X	X
경기아트센터	○	○	X	X
경기문화재단	○	○	○	○
한국도자재단	○	○	○	○
경기도여성가족재단	○	○	○	○
차세대융합기술연구원	○	○	○	○
경기도평생교육진흥원	○	○	X	○
경기복지재단	○	X	X	X
경기테크노파크	○	○	○	○

② 사회공헌활동의 유형 및 시사점

경기도 공공기관의 ESG 경영은 ESG 경영체계를 구축하는 초기 단계에 있는 기관이 대다수를 차지하고 있어 ESG 경영에 따른 구체적인 성과를 분석하기에는 한계가 있다. 다만, 경기도 공공기관의 대다수가 ESG 경영체계를 구축하고 확립하는 단계에 있어 향후 가시적 성과를 보일 것으로 판단된다. 경기도 공공기관은 다양한 분야에서 ESG 활동 및 지역사회 공헌 활동을 수행하고 있는 점을 확인하였다. 경기도 공공기관의 다양한 공헌 활동을 체계적으로 파악하기 위해 다음과 같은 기준을 바탕으로 활동을 분류하였다.

[표 2-23] 사회공헌활동의 유형과 세부 내용

유형	세부 활동 내용
문화·예술지원	- 전통문화재 보존, 문화예술 지원, 문화시설 건립 및 운영, 문화예술단체 행사지원, 문화도서 발간 및 보급
체육진흥	- 사회체육시설 건립 및 운영, 체육단체 행사지원, 사회체육프로그램 지원
교육·학술지원	- 학교설립 및 후원, 장학금 지원, 교육시설 기증 및 지원, 산학협동 연구비 지원, 대외연구단체 지원
지역사회개발	- 지역홍보, 지역행사지원, 지역공공시설 건립 및 지원
환경보호	- 동·식물 보호, 소음방지, 자원재활용, 수질오염 및 폐기물 처리, 공해방지, 대기오염 방지, 에너지 고갈에 대한 대책
기부협찬활동	- 현금기부, 제품기부, 설비 기기 기부
	- 컴퓨터 교육 프로그램, 아동 및 청소년 프로그램
	- 프로그램 운영비지원, 인건비 지원, 공공요금 지원
	- 불우이웃 돕기, 헌혈, 장기기증, 재해구호, 난민구호
자원봉사활동	- 소년소녀가장 돕기, 사회복지시설, 의료활동, 재가방문(독거노인, 장애인)
	- 의료·보건·재활 서비스 제공, 직업관련 기술제공
	- 지역사회단체 자문위원, 지역발전 모임위원

출처: 주효진 외(2015: 116)

공공기관의 ESG 활동 특성을 살펴보면 기관의 전문성을 활용하여 사회에 기여하는 활동이 이루어지고 있고, 주로 환경보호, 기부·협찬, 자원봉사활동 등의 영역에 치중되었다. 또한 활동은 개별 공공기관이 단독으로 수행하는 경우가 대부분이었으며, ‘경기바다함께海’와 같이 경기도 내 다수의 기관이 협력하여 수행하는 활동은 일부에 그쳤다.

[표 2-24] 경기도 공공기관 ESG 및 사회공헌 활동 현황

구분	문화·예술	체육진흥	교육·학술	지역사회개발	환경보호	기부협찬	자원봉사
경기주택도시공사				○	○		
경기관광공사	○			○			
경기도경제과학진흥원			○		○		
경기문화재단	○		○				
경기도여성가족재단						○	○
경기도농수산물진흥원					○	○	○
경기도평생교육진흥원			○				
경기복지재단						○	
경기도사회서비스원					○		○
경기테크노파크					○	○	○
킨텍스					○	○	○
경기아트센터	○						
한국도자재단	○		○				
경기도일자리재단					○	○	○
경기평택항만공사			○			○	○
경기신용보증재단					○	○	○
소계	4	-	5	2	8	8	8

2. 경기도 공공기관 ESG 담당자 인식조사

1) 분석개요

경기도 공공기관의 ESG 경영현황을 살펴봄과 동시에 해당 기관의 ESG 담당자를 대상으로 향후 ESG 활동 계획에 대한 인식조사를 수행하였다. 앞서 검토한 공공기관 ESG 활동은 현재 시점에서의 내용을 확인한 것으로, 공공기관 ESG 담당자를 대상으로 향후 계획에 관한 의견을 수렴하여 공익활동 사회경제기반 조성방안에 대한 시사점을 도출하고자 하였다.

경기도 공공기관 ESG 담당자 인식조사는 2023년 10월 16일부터 2023년 10월 20일까지 약 5일에 걸쳐 서면 인터뷰의 방식으로 진행되었다. 조사대상은 해당 업무를 수행하고 있는 담당자로 최초 8명에게 질의하였으나, 정보 공개의 어려움 등을 이유로 하여 최종적으로 총 4명의 의견을 수렴하였다.

[표 2-25] ESG 담당자 인식조사 대상

구분	소속
참여자 A	경기도 출연기관(경제 분야)
참여자 B	경기도 출연기관(문화 분야)
참여자 C	경기도 출연기관(경제 분야)
참여자 D	경기도 출연기관(사회 분야)

경기도 공공기관 ESG 담당자를 대상으로 질의한 주요 내용은 해당 기관의 ESG 경영현황 및 계획에 대한 기초 자료, 공공기관과 공익활동가(단체)의 자원 연계방안에 관한 의견, 기타사항이었다.

[표 2-26] ESG 담당자 인식조사의 주요 내용

구분	주요 내용
공공기관의 ESG 활동	- 기관의 ESG 경영현황 및 계획에 대한 기초내용
공공기관과 공익활동가의 자원연계	- 공공기관의 ESG 경영, 사회공헌 활동으로 지역사회 공익활동가와 연계하여 활동하는 방안에 관한 의견 - 공공기관의 사회공헌 활동과 지역사회 공익활동가(단체)와 연계 활동을 할 의향이 있다면 어떠한 형태로 가능한지? - 연계에 참여하는 경우 어느 정도의 자원(인력, 예산 등)을 투자할 수 있는지? - 연계에 참여하는 경우 우려하는 사항은 무엇인지? - 만약 연계 참여가 어렵다면 그 이유는 무엇인지?
기타사항	- 기관 차원에서 경기도 공익활동 활성화를 위한 사업 또는 활동과 관련한 추가 의견

2) 분석 결과

경기도 공공기관의 ESG 활동과 공익활동가(단체)의 활동을 연계한 방안에 대해 어떻게 생각하는지에 대해 질의하였다. 조사한 기관 대부분 공공기관의 ESG 활동과 공익활동가(단체)의 자원을 연계하는 방안에 대해 어려움을 표명하였다. 이는 공공기관의 특성에 기인한 것으로 공익활동에 필요한 자원을 확보하는 데 제약이 있기 때문으로 보인다.

현재 공공기관과 연계하거나 지역사회에는 기부 활동이나 각 소재지 주변 기관에 봉사활동을 하고 있습니다. 현재로서는 특정 공익활동가와 연계를 해서 활동을 한다기 보다는 지역사회 단체에서 필요로 하는 활동 위주로 함께 활동을 하고 있습니다.(박람회 참여, 봉사활동 참여 등) 만약 공익활동가와 연계를 한다면 현재 진행하고 있는 사업 중에 ○○○○와 연계할 수 있을 것이라 생각합니다. 현재도 관내에 소재한 대학교에서 멘토를 뽑아서 프론티어 분들의 활동에 도움이 될 수 있도록 사업을 운영하고 있습니다. 공동체의 발전을 위하여 선구적으로 활동하고 계시는 공익활동가와 연계한다면 사업에 시너지 효과가 날 수 있을 것이라 생각합니다. 기관의 운영 방향과 일치하는 사회적 가치를 실현할 수 있는 기관이나 공익활동가와 연계가 된다면 일정부분에서는 가능성을 생각해 볼 수도 있겠으나 이와 결이 맞지 않는 활동과는 연계가 어려울 것으로 예상합니다. - 참여자 A

출연기관의 입장에서는 예산 확보에 한계가 있기 때문에, 큰 규모의 예산 투입이 필요하다면 현실적으로 어려울 것으로 생각합니다 - 참여자 B

공공기관의 사회공헌활동으로 지역사회 공익활동가와 연계하여 활동하는 방안은 긍정적인 것으로 생각합니다. - 참여자 C

출자출연기관의 특성상 금적전 지원을 사실상 불가하다고 생각한다. 공익활동가의 프로그램 기획시 관련 분야의 자문, 인력풀 지원 등의 방법으로 연계활동을 해야할 것 같다. 공공기관이 운영하고 있는 사업과 연관이 있다면 공익활동가의 지식과 경험을 활용해 공익사업 시너지를 유도할 수 있을 것이라고 생각한다. - 참여자 D

만약 해당 기관에서 연계 활동을 할 의향이 있다면 어떠한 형태로 가능한지에 대해 재단에서 보유하고 있는 전문 기술을 활용하는 방안, 공익활동가(단체)의 활동에 재단 구성원이 참여하는 방안 등이 제시되었다. 단순한 사회공헌 활동이 아닌 기관과 공익활동가(단체)가 연계하여 활동하는 데 의미가 있는 만큼 기관의 전문성을 활용하

는 방향으로 공익활동을 연계하는 것이 바람직해 보인다.

현재 있는 SNS 플랫폼을 통해서 기업에 대한 홍보나 공익활동가에 대한 홍보가 가능할 수 있다고 보여집니다. 현재도 공익활동가를 홍보하는 것은 아니지만 우수한 기업이나 재단 사업에 참여하고 있는 기업 중에 ESG 우수 기업을 SNS상에서 홍보해주기도 합니다. ○○○○ 사업같은 내용을 공익활동가에게 적극적으로 홍보하거나 공익활동가 pool을 공유하여 사업에 참여하게 하는 식이 가장 적합할 것으로 보입니다. 또한 재단 자체 내에서하는 사회공헌 활동을 지역사회 공익활동가와 연계하는 것도 가능해 보입니다. 임직원들이 봉사활동을 정기적으로 하고 있기 때문입니다. 공익활동가 활동에 재단 직원들이 봉사활동으로 참여한다면 연계는 가능해보입니다. - 참여자 A

재단의 교육·체험 노하우를 활용하여 문화취약계층 대상으로 양질의 교육 프로그램을 제공하는 형태로 가능할 것 같습니다. 최근 경기도경제과학진흥원에서 주관한 ESG페스타에 참가하여 클린하이커스 리더로 활동하고 있는 김강은 대표의 사례를 접할 수 있었습니다. 등산과 플로깅, 정크아트가 접목된 친환경 프로젝트처럼, 공익활동가와 함께하는 환경정화 활동은 임직원이 부담 없이 참여할 수 있을 것 같습니다. - 참여자 B

단순 활동식의 사회공헌활동은 공익활동가와 함께하는 의미가 없을 것 같고, 전문성을 갖추신 공익활동가의 재능기부형 연계 공헌활동이나 인지도가 있는 공익활동가와의 사회공헌활동 및 미디어 노출 등으로 도정 이행 및 기관 홍보 효과 제고 등을 제안합니다. - 참여자 C

기관의 ESG 및 사회공헌 활동과 공익활동가(단체)의 활동을 연계하였을 때 우려되는 사항은 무엇인지에 관해 담당자들은 예산상 어려움을 꼽았다. 또한 공익활동의 내용이 타 기관과의 기능적 중복으로 인해 마찰이 발생할 수 있다는 점도 우려스러운 사항으로 지적하였다.

현재 예산안이 가결되었고 예산 심의가 구체적으로 이루어질 예정이긴 하지만 보통 예산 재원을 이미 연말에 확정하고 다음 해에 운용하기에 당장 내년에 이를 적용하는 것은 매우 어렵습니다. 내년에 운영을 할 예정이라면 추경을 통해서 진행할 수 밖에 없을 것으로 보입니다. 또한, 재단에서 운영하고 있는 대부분의 사업은 대행사업으로 경기도와 협의가 되지 않으면 운영이 어렵습니다. 출연금으로 진행하고 있는 고유의 사업들도 이미 용처가 정해져 있기 있습니다. 또한 기관장의 의지 또한 중요한 문제입니다. 출연금 사업 같은 경우 어떤 부분에 초점을 두냐에 따라서 사업의 규모와 경중이 달라집니다. 이렇게 연

계를 하다보면 항상 나오는 우려가 예산의 중복 집행입니다. 재단 고유의 사업이 아닌 다른 분야의 사업을 운영하다 보면 이미 고유의 사업을 운영하는 기관에서 이미 비슷한 사업을 하고 있는 경우가 많기 때문입니다. 이러한 문제 때문에 경기도 주무부와 갈등을 빚는 문제가 발생할 수도 있습니다. 따라서 예산이나 인력을 투입하는 문제는 행정적인 처리 과정에서 발생할 수 있는 문제를 고려해 신중해야 할 것으로 보입니다. - 참여자 A

예산은 저희 재단같은 경우 행사활동비 명목으로 각 사회공헌활동 별 예산을 수립하는데 금액이 크지 않기 때문에 만약 공익활동가 연계형 사회공헌활동 사업을 추진할 시·도, 지자체의 협조를 통해 기존 사회공헌활동과 같이 예산을 수립하여 추진해봐야할 것 같습니다. - 참여자 C

공공기관과 공익활동가(단체)의 연계가 어렵다면 그 이유가 무엇인지에 대해 앞서 언급한 예산상의 문제를 지적하였다. 공공기관과 공익활동가(단체)의 자원을 연계하고자 하는 경우 공공기관의 자원제약 문제를 가장 우선 해결해야 할 것으로 보인다. 특히 공공기관의 예산 사용의 경직성이 연계를 어렵게 하는 이유 중 하나이기 때문에, 어느 정도 자율성을 줄 필요가 있다고 보인다.

저희 재단에서 다루는 주요한 문제는 특정 부분에 한정되어 있고, 공익활동은 공공을 이롭게 하는 다양한 문제들을 다루고 있습니다. 그렇기 때문에 타 분야에 대해서는 연계할 수 있는 방향은 상당히 어려울 것으로 보입니다. 다만, 인력과 예산을 투입하는 문제에서는 앞서 말했던 것처럼 중복의 문제, 경기도와 기관 간의 협업의 문제 등 행정적인 문제가 있을 것으로 보입니다. 현재 운영하고 있는 사업이나 비예산으로 참여하는 것은 협업을 통해 해결할 수도 있는 문제이지만 인력과 예산을 투입하는 문제는 고유의 역할과 사업의 성격을 저해하지 않는 선을 찾는 것이 관건이고 이는 조금 더 큰 행정적 범위에서 논의하고 결론을 내려야 할 문제라고 보입니다. - 참여자 A

한정적인 예산으로 인해 어려움이 있을 것으로 생각합니다. - 참여자 B

출자출연기관의 특성상 자금 지원에는 한계가 있다. 공모사업 형태로 참여신청을 받아 지원이 가능하지만, 엄격한 기준에 의해 선별절차를 거치고, 그 지원금액이 크지 않다. 활동가의 프로그램 기획, 활동시 프로그램의 자문, 또는 필요 인력의 지원은 가능할 것이다. 활동가 개인이 아닌 사회적기업이라면 이미 운영하고 있는 프로그램의 질을 높이기 위한 지식자원 제공이 가능할 것 같다. - 참여자 D

기타 의견으로는 공익활동가 또는 공익활동을 하며 수익을 창출하는 사회적기업들을 발굴하여 공공기관 사업과 시너지를 낼 수 있는 컨설팅, 박람회, 만남의 장에 대한 요구가 있었다. 이와 같은 공익활동 연계 활동을 하기 위해 공공기관에도 자율성과 예산을 충분히 분배 해주는 제도적 개선도 필요하다는 의견도 있었다.

[표 2-27] 공공기관과 공익활동가의 자원연계

구분	주요 내용
공공기관과 공익활동가(단체)의 자원연계 방안	- 공익활동을 수행하는 데에는 예산이 필요한데, 공공기관의 특성상 예산 사용에 한계가 있어 자원연계가 어려울 것이라는 의견이 다수
공익활동가(단체)와의 연계 활동 참여 여부 및 우려 사항	- 응답 기관 다수가 연계 활동 참여에 어려움을 표명 - 그러나 참여를 하게 되는 경우 해당 공공기관이 보유하고 있는 전문성을 적극적으로 활용하여 공익활동가의 활동과 연계할 수 있음을 제안 - 특정 공익활동 사업을 추진할 때 타 기관과의 기능적 중복 가능성 우려

3. 소결

경기도 공공기관은 ESG 및 지역사회 공헌 활동을 통해 사회적으로 의미 있는 가치를 창출하고자 노력하고 있음을 확인하였다. 그러나 조사대상인 경기도 공공기관의 다수는 ESG 계획 수립만 하였거나, 수립하려는 단계에 있었다. 따라서 일부 기관에서만 가시적인 ESG 활동을 확인할 수 있었으며, 다수기관에서는 활동을 준비·계획하고 있었다. 또한 가시적인 활동을 수행하는 기관에서는 보안 등의 이유로 ESG 관련 정보 공개를 어려워하여 기관의 현황 정보를 그대로 적시하기에는 한계가 있었다.

ESG 및 공익활동 유형을 살펴보면 기관의 전문성을 활용한 활동이 있었으며, 주로 환경·기부·봉사 영역을 활동 대상으로 하였다. 그리고 타 기관과 연계하여 활동하기보다는 기관 단독으로 수행되는 형태가 대다수였다.

한편, 공공기관 공익활동 담당자 인터뷰 결과 공공기관의 ESG 활동이나 사회공헌 활동과 공익활동가(단체)의 연계에 대해서는 대상기관 대부분이 어려움을 표명하였다. 가장 큰 이유는 예산상 제약으로, 공공기관의 특성상 특정 사업을 추진하는 데 예산의 자율적 사용이 어렵다는 것이다. 또한 특정 활동이 다른 기관의 주요 사업과 중복되는 경우 기관 간 마찰이 우려된다는 시각도 있었다. 다만, 담당자들은 공익활동을 연계할 수 있는 경우 기관이 보유한 전문 지식과 기술을 활용하는 방안을 제안하였다.

그러나 장기적 관점에서 공공성을 추구하는 공공기관과 공익활동가의 연계는 필요하다. 현재 경기도 내 공공기관은 공익활동가와의 자원연계에 대해 적극적이지 않아 보인다. 공공기관과 공익활동가 또는 공익활동단체의 연계를 통해 각 주체가 보유한 전문성을 활용할 수 있다면 시너지 효과도 기대할 수 있다. 향후 공공기관에 연계의 필요성을 인식시키고, 적극적으로 공공기관과의 공익활동 연계방안을 모색하는 노력이 필요할 것으로 보인다.

제3장

공익활동 평가의 현황 및 시사점

제3장 공익활동 평가의 현황 및 시사점

제1절 공익활동 평가 재정립 논리

1. 공공평가 개요

공공영역에 대한 평가는 이미 충분히 다양한 차원에서 논의되어 왔다. 공공영역에서도 효율성에 대한 가치가 중요하게 고려되면서, 우리나라에서도 정부 및 지방자치단체에 대한 평가가 확산되고 있는 실정이다. 일찍이 정부실패의 경험을 하게 되면서 미국과 유럽의 선진국들에서 정부 재정에 대한 절감 필요성이 제기되었으며, 그 도구로서 민간영역에서 활용되던 성과관리가 적극적으로 도입되는 경향을 보여왔다. 우리나라의 경우 1997년 외환위기 이후 신공공관리론(NPM)의 영향을 본격적으로 받기 시작하였으며, 그 결과 공공영역에 대한 다양한 차원의 평가가 도입되었으며, 오늘날 우리나라에서 정부 및 지방자치단체에 대한 평가는 조직(기관), 개인(인사관리 및 성과급 등), 사업(정책) 등 여러 차원에서 다양하게 도입되어 운영되고 있다.

이상의 과정에 따라 공공영역에서 평가 제도가 확산되어 적용되어 오고 있으며, 이러한 경향은 현재에도 진행되고 있다. 조직 및 개인에 대한 평가 제도는 비교적 일찍이 확립되어 지속적으로 운영되었으며, 초기에 저항과 부적응이 있었으나 현재에는 대체로 안정적으로 운영되고 있는 것으로 평가된다. 구체적으로 사업에 대한 평가인 재정사업자율평가 등의 제도는 2000년대 도입된 이후 평가체계의 복잡화와 단순화를 오가다가 메타평가로 전환되기도 하였다. 전반적으로 중앙부처 중심의 평가제도는 일찍이 도입되어 확립되었으며, 오늘날에는 상대적으로 효율화되어 간소하게 운영되고 있는 경우가 많다. 반면, 부처 내부적으로 또는 지방자치단체 단위에서는 근래에 새로운 평가제도를 도입하여 운영하는 흐름도 이어지고 있어, 성과관리 제도의 확산과 간소화가 동시에 이루어지고 있다고 할 수 있다.

성과에 대한 평가는 기본적으로 민간영역으로부터 전래된 제도이기 때문에 공공영역에 대한 적용의 적절성에 대한 다양한 논의가 제기될 수 있다. 가장 대표적인 논의는 금전적 가치로 전환이 용이하여 성과의 개념을 비교적 명확하게 설정할 수 있는 민간영역과 달리, 공공영역에서는 '성과(performance)'에 대한 정의가 모호하고 어렵다는 쟁점이다. 공공영역이 추구하는 목표는 공공성 및 공익으로 제시할 수 있으며, 가능한 객관적이고 체계적으로 성과를 측정하는 것을 지향하는 성과관리 제도에서는 공공성에 대한 측정이 어렵다는 특성을 가진다. 한편, 공공영역에 성과관리의 도입은 애초에 정부의 재정 절감을 위한 목적에서 도입되었으나 공공영역이 지향하는 바가 금전적 가치의 극대화가 아니기 때문에 경제성 또는 효율성에 대한 강조가 적절하지 않다는 지적도 가능하다.

이러한 문제인식은 공익활동을 비롯한 사회적 경제, 시민단체 영역 전반과 동일하게 적용될 수 있으며, 이로 인하여 결과적으로 그간 공익활동 관련 평가에 대한 논의는 사회적 가치를 얼마나 충실하게 드러낼 수 있는지를 중심으로 이루어지게 된다. 이러한 공공영역에서의 평가에 대한 근본적인 인식에 기반하여, 본 연구에서는 공익활동의 특성을 고려하여 평가모형을 합리적으로 제안하고자 한다. 이에 따라 공익활동에 대한 재정립을 위하여 제도의 각 차원에 대한 주요 논점을 중심으로 논의를 진행할 필요가 있으며, 본 연구에서는 평가 제도의 도입 및 운영에 대해서는 평가의 필요성, 평가의 주체 및 체계, 세부 지표, 결과의 활용(환류)의 측면에서 다음의 논점을 검토하고자 하였다.

[표 3-1] 공익활동 평가 재정립을 위한 주요 논점

구분	주요 내용
평가 필요성	- 공익활동에 대한 평가가 필요한가?
평가 주체	- 공익활동 평가를 수행하는 주체는 누구인가?
평가 체계	- 공익활동 평가가 추진되는 체계는 어떠한 방식이 타당한가?
평가 지표	- 공익활동을 평가하기 위한 적절한 지표는 무엇인가?
결과 활용	- 공익활동 평가 결과는 어떻게 활용할 수 있는가?

2. 공익활동에 대한 평가 재정립의 논리 전개

공익활동에 대한 평가에 대하여 기존에 존재하였던 논의는 선행연구 및 전문가의 FGI 등을 검토하여 위의 주요 논점을 중심으로 정리하면 다음과 같이 제시할 수 있다.

우선 평가 필요성 차원에서, 평가의 필요성에 대하여 대체로 활동의 신뢰성과 투명성을 확보하기 위하여 필요성을 인정하고는 있으나 공익활동 단체들이 부담스럽고 어려워한다는 것이 지적되고 있다.

다음으로, 평가의 주체에 대하여 정부 또는 지자체 등 재정을 통제하는 주체가 평가도 주관하는 것으로 설정하는 경우가 많았으며, 이는 평가가 통제의 수단이 되는 것에 대한 우려로 이어져 왔다.

세 번째로 평가 체계의 적용을 받는 것에 대한 부담이 존재하고 있으며, 평가에 대응해야 한다는 것에 대한 어려움을 피력하는 경우가 많았으나, 구체적으로 어떠한 평가 체계가 바람직한지에 대한 논의는 충분히 이루어지지 못한 한계가 지적되어 왔다.

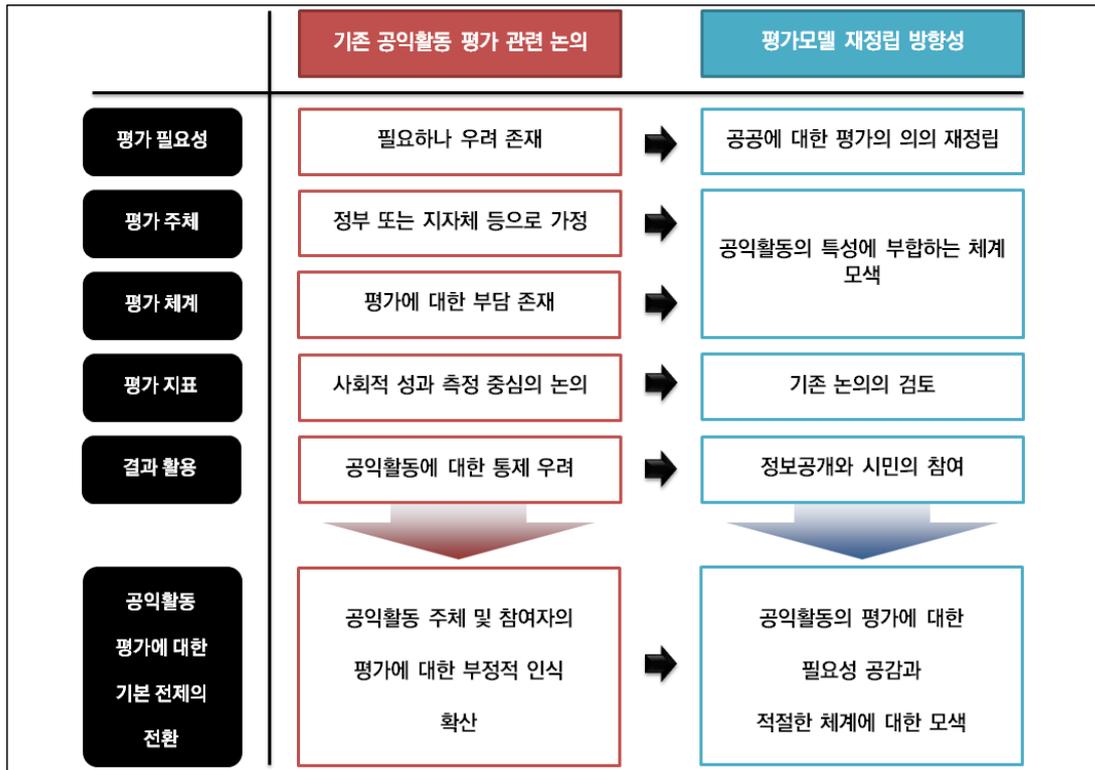
네 번째로 평가 지표에 있어, 도현명 외(2022)는 경기도 사회적성과 평가지표를 개발하기 위한 연구를 수행하면서 사회적성과를 측정하기 위한 기존의 다양한 지표체계를 검토한 바 있다. 그러나 이는 공익활동에 대한 기존의 평가가 사회적성과(또는 사회적가치)를 충분히 드러내지 못할 것이라는 전제에서 이루어져, 오히려 공익활동의 목적 및 운영 전반에 대한 적절한 평가 지표 설계에 대한 기여에는 제한적인 한계가 있었으며, 이는 다른 평가지표 관련 연구나 제안 등에서도 반복적으로 나타나는 경향을 보인다.

마지막으로 결과 활용, 공익활동에 대한 평가 결과를 어떻게 활용하는 것이 바람직한지에 대한 논의는 충분히 이루어지지 못한 것으로 보이나, 다만 평가 결과를 서열화하고 비교하는 것에 대한 거부감은 분명한 것으로 나타난다.

공익활동의 평가에 대한 기존의 논의를 살펴보면, 상당 부분 모호한 상황에서 우려하고 있는 것을 확인할 수 있는데, 이러한 한계는 관련 논의가 충분히 심화될 수 있는 기회를 제한할 수 있다. 본 연구에서는 공익활동에 대한 평가모델의 재정립에 대한 논의를 발전시키기 위하여 각 영역에 대해 다음과 같이 대응하여 논의를 진행하고자 한다. 우선 평가 필요성에 대해서는 공공성을 추구하는 공공영역에 대한 관련 논의를 검토하여 평가의 의의를 재정립하도록 하였으며, 평가 주체 및 평가 체계는 공익활동의 특성을 반영할 수 있도록 관련 내용을 검토하고 제안하고자 한다. 또한 평가 지표는 기존의 사회적성과 관련 논의를 충실히 검토하되, 기존에 공공영역에서 활용되던 지표 체계에 대해서도 활용 가능성을 모색하도록 할 것이다. 마지막으로 결과 활용은 기존에 우려되던 통제적 측면에서 벗어나 정보공개를 통한 투명성 제고와 시민의 참여로 의견 수렴이 가능한 체계를 구축하여 책무성 제고에 기여 할 수 있도록 할 필요가 있다.

이상의 과정을 통해 본 연구에서는 기존 공익활동에 대한 평가 관련 논의에서 제한적이었던 사항을 검토하는 동시에, 공익활동의 특성에 부합하여 사회적 성과를 충실하게 드러낼 수 있는 합리적인 평가 체계를 제안하는 것을 연구 수행의 목적으로 제시하고자 한다.

[그림 3-1] 공익활동 평가 재정립 방향성 모색



제2절 공공영역 성과관리의 필요성

1. 공공영역 성과관리의 이해

1) 성과와 관리의 개념

(1) 성과 및 관리의 개념

성과(成果)는 국어사전에서는 ‘이루어 낸 결실’로 제시하고 있다. 영어로는 result, outcome, fruit, product 등으로 번역될 수 있으나, 이는 단순히 결과물에 대한 것으로 성과의 개념을 부분적으로만 의미한다. 관리적 차원에서 성과는 일반적으로 ‘performance’로 번역되며, 이는 산출물 이외에도 관련된 전반적인 수행 과정과 보유 역량, 성취 결과에 대한 것을 모두 포함하는 것으로 제시할 수 있다(조경훈·박형준, 2021). 관리(管理)는 국어사전에서는 사람을 통제하고 지휘·감독하는 것이나 일을 맡아 처리하는 것, 시설이나 물건을 유지·개량하는 것으로 제시하고 있다. 그러나 관리는 일상적인 개념으로서 일상에서 어떠한 업무 또는 활동에 대하여 계획을 수립하고 계획에 따른 행동의 결과를 평가하고 반성하는 일련의 과정이라 할 수 있다. 이러한 과정은 학술적 개념 이전에 일상적 개념으로서 인간의 행동 양식에 자연스럽게 자리 잡고 있다고 할 수 있으며, 반드시 금전적 가치의 생산이나 효율성의 제고에 그 목적이 있다고 할 수 없다.

(2) 성과관리의 이해

성과관리(performance management)의 개념은 폭넓게 정의될 수 있으며, 다음 사항을 주요 내용으로 포함하는 체계로 제시해 볼 수 있다. 성과관리의 주요 내용으로는 투입과 운영 과정, 산출 결과의 연계, 목표의 설정과 관련 사항에 대한 관리, 조직을 전반적으로 향상시키기 위한 다각적인 노력 등을 포함한다.

성과관리의 개념은 광의의 차원에서 조직 및 개인의 성과가 궁극적 목표에 도달할 수 있도록 하기 위한 일련의 관리를 의미하며, 협의의 측면에서는 목표를 설정하고 자원을 우선순위에 따라 배분하여, 정책 및 사업 방향에 대하여 관리자가 성과정보를 활용할 수 있도록 하는 것으로 제시할 수 있다. 결론적으로 일반론적 차원에서 성과관리란 조직의 비전과 전략에 기초해 목표와 활동계획을 수립 및 시행하고 결과를 평가·환류하여 성과를 극대화하기 위한 일련의 과정을 의미한다고 볼 수 있다.

오늘날 성과관리는 조직의 비전과 전략에 기초하여 세부적인 목표와 활동계획을 수립한다는 특징을 찾을 수 있다. 이는 단순히 수행된 업무를 점검하는 것이 아니라, 조직 및 개인이 중장기적 관점에서 나아가야 할 바를 미리 설정하고, 이를 달성하기

위하여 모든 조직 구성원이 체계적인 노력을 기울여야 한다는 것을 의미한다. 따라서 조직이 궁극적으로 추구하고자 하는 목적, 이와 연계된 중장기적 비전의 수립, 조직 및 개인의 자원과 역량을 고려하여 비전을 실현하기 위한 구체적인 전략의 수립이 중요하다고 할 수 있다. 같은 맥락에서 현대 성과관리 측면에서는 특정한 업무 또는 활동이 어떠한 의미인지 파악하고, 그에 대한 보상(대가)을 확인할 필요성이 있다. 특정한 활동이 어떠한 결과를 가져오게 되는지 파악하는 것은 조직 관리 및 업무에 대한 체계화에서 매우 중요하게 고려되어야 하는 사항이다. 이는 단순히 결과에 대한 우수성 또는 저조함을 평가하고 판단하기 위한 문제를 넘어서서, 조직의 운영이 체계적으로 이루어지고 있는지 확인할 수 있는 다양한 정보를 생산할 수 있다는 것에서 그 의미를 찾을 수 있다.

2) 공공영역의 성과관리

공공영역과 민간영역을 구분하는 가장 큰 차이는 추구하는 궁극적 가치에 있다. 민간영역은 이익의 극대화를 추구하며, 여기에서 제시하는 이익은 금전적 가치로 손쉽게 전환할 수 있다. 반면, 공공영역이 궁극적으로 추구하는 가치는 경제적 이익이 아닌 공익 및 공공성이며, 이는 금전적 가치로 전환이 어려운 특성이 있다. 또한 공익의 가치는 시기와 장소에 따라 다르게 고려되며, 동일한 조건에서도 개인에 따라 선호하는 우선순위가 달라질 수 있다는 특성을 가진다. 대표적으로 공공성의 가치에 포함될 수 있는 가치로는 민주성, 합법성, 효과성, 효율성, 형평성, 대응성 등이 고려될 수 있다.

공공영역의 성과관리 도입은 시장실패와 정부실패의 경험에서 그 출발을 찾을 수 있다. 산업혁명이 이루어져 사회의 부가 급격하게 팽창하던 시기에는 시장의 자율을 최대한 인정하는 것이 바람직하다고 여겨졌다. 시장의 자율성을 최대한 인정하면, 사회의 부가 적절하게 배분될 것으로 기대하였으며, 이를 위해 정부의 역할은 축소하는 것이 적절한 것으로 생각되었던 것이다. 그러나 부의 집중으로 인한 독과점의 등장과 대공황의 발생, 공공재에 대한 무임승차 등의 문제점이 발생하였으며, 이러한 시장실패를 극복하기 위하여 정부의 정책적 노력으로 시장에 개입하게 되었다. 정부는 복지 정책, 근로자 및 소비자 보호 등의 정책적 노력을 기울였으며, 이러한 노력은 성공적인 것으로 보였다. 그러나 이는 정부의 재정 및 조직 규모의 확장으로 이어졌으며, 추후 석유파동이 발생하여 정부의 세수에 대한 문제가 발생하였을 때 정부실패의 문제가 지적되었다. 비효율적인 정부의 규모를 효율화하기 위하여 정부는 민간영역에서 활용되던 경영관리기법을 적극 도입하였으며, 성과관리는 이러한 신공공관리(NPM)의 흐름으로 공공영역에 도입되기 시작하였다.

한편, 사회의 복잡성이 배가되면서 기존의 사회문제를 해결하기 위한 기제가 더 이상 적용되지 않게 되었다. 소위 wicked problem(난제, 사악한 문제)은 문제의 정의가 어렵고, 해법을 모색하기 어려우며, 관련된 이해당사자 및 이슈를 정리하기 어려운 특성이 있다. 과거에 정부 중심의 사회문제 해소가 더 이상 유용하게 작동하지 않는

상황에서 새로운 기제에 대한 모색으로 이어졌으며, 그 결과로 네트워크 거버넌스에 대한 논의가 이어지게 되었다. 이는 정부 이외에 다양한 참여자가 수평적이고 자발적인 참여를 통해 만족할 수 있는 대안을 함께 찾는 것을 의미하며, 이러한 과정에서 제3영역의 역할이 중요하게 작동하게 되는 계기를 마련한다. 시민사회의 역할이 중요하게 고려되면서 정부와의 협력적 관계가 강화되기도 하였으나, 이는 동시에 정부의 제도적인 영향력도 받게 됨을 의미한다. 이에 따라 시민사회 및 공익활동에 대한 평가의 필요성에 대한 논의가 제기되기도 하였으며(김민정·박성민, 2014), 근래에는 바람직한 평가체계를 모색하기 위한 논의가 이어지고 있다.

공공영역의 성과관리는 다양한 가치를 추구한다. 성과관리는 흔히 효율성 및 경제성을 추구하는 것으로 인식되고 있으나, 공공영역에서의 성과관리는 보다 다양한 가치를 추구하는 것으로 나타난다. 대표적인 가치를 나열하고 그 의미를 살펴보자면, 다음과 같이 제시해 볼 수 있다.

효율성(efficiency)은 투입 대비 산출의 비율로, 민간영역에서 태동된 성과관리 제도의 근간이라 할 수 있으며 공공영역의 비효율성을 극복하기 위한 측면에서 여전히 중요하게 고려된다.

효과성(effectiveness)은 제시된 목표에 대한 달성 정도를 의미하며, 이는 정책이 추구하는 방향에 대한 고려와 함께, 공공영역에 해내어야 하는 사항에 대한 관심이라 할 수 있다. 효율성과 효과성은 분명하게 구분되는 개념이며, 목표의 달성을 추구하는 효과성에서는 비용에 대한 고려는 포함되지 않는다.

책무성(accountability)은 공공영역에서 주로 추구해야 하는 가치로서 강조되는 것으로 타인 및 공공에 대하여 충분히 설명할 수 있는 상황과 행동을 의미한다. 즉, 이해관계자에게 충분히 설명하고 납득 시킬 수 있는 수준으로 추진되어야 하며, 구체적으로는 투명성, 공정성, 청렴성, 민주주의 등의 가치를 포함하는 것으로 이해해 볼 수 있다.

투명성(transparency)은 의사결정 및 집행 과정의 활동이 명식적으로 공개되어 확인할 수 있는 것을 의미하며, 넓게는 책무성에 및 공공성의 가치를 제고하는데 기여할 수 있다. 특히 영역의 구분 없이 공공재원이 투입되는 활동에 대해서는 시민이 그 활동과 결과를 확인할 수 있도록 공개될 필요가 있으며, 공개 자료는 단순히 제공자의 편의에 따르는 것이 아니라 자료에 대한 접근과 이해가 용이하도록 적극적이고 친절하게 제공될 필요가 있다.

대응성(responsiveness)은 고객이 만족할 수 있는 서비스를 제공하는 것이 중요하다는 것으로, 제공자의 입장에서 정책 및 서비스를 제공하는 것이 아니라 고객의 수요와 선호를 파악하고 만족시키기 위한 노력이 중요하다는 것이다.

성과관리 제도는 측정·평가 대상에 대하여 예산을 절감하기 위하여 통제하는 것으로 이해되기 쉬우며, 실제로 공공영역에서도 많은 영역에서 그러한 목적에서 운영되는 오용 사례가 다수 발견되기도 한다. 그러나 효율성에 천착하는 것에서 그치는 것

이 아니라, 성과관리가 추구하는 다양한 가치를 고려할 필요가 있으며, 특히 다수의 시민들에게 영향을 미치는 공공영역의 경우에는 책무성과 투명성, 대응성의 측면을 고려하여 성과관리 제도를 구축·운영할 필요가 있다. 어떠한 가치를 중점적으로 고려하는지에 따라 성과관리 제도의 설계가 달라질 것이며, 공익활동에 대해서는 그 특성과 활동의 내용을 고려하여 제도가 구성될 필요가 있다.

3) 소결: 공익활동 분야에 대한 평가의 필요성

공익활동은 정부와 민간에 속하지는 않는 제3영역으로서 자발적으로 수행되는 활동을 의미한다. 이러한 특성을 고려하였을 때, 성과관리 제도를 도입하는 것이 적절한지에 대한 논의가 선제적으로 논의될 필요가 있다. 물론 이러한 논의는 양쪽 모두의 관점에서 각각의 정당성을 주장할 수 있다. 평가의 필요성을 긍정하는 측면에서, 정부가 수행하는 정책 및 행정 과정은 국민이 납부한 세금에 기반하여 이루어지는 것이기 때문에 이를 효율적·효과적으로 운영해야 하는 당위성이 있으며, 국민 일반에 대한 책무성의 측면에서도 성과관리의 적용이 당연히 필요하다고 주장할 수 있다. 하지만 공익활동은 공공영역과 민간영역을 포괄하는 넓은 영역에서 이루어지고 있으며, 가장 중요한 특징으로는 자발적으로 공공을 위한 활동이다. 다양한 스펙트럼을 지닌 공익활동의 특성을 고려하였을 때, 정부에 대하여 성과관리 제도를 도입하듯이 당연히 도입하는 것은 적절하지 않을 수 있다. 특히 공익활동이 운영되는데 있어 기반이 되는 재정에서 일부 정부의 지원이 이루어질 수 있으나, 모든 공익활동에 지원이 이루어지지 않은 이상 성과관리를 반드시 도입할 필요성은 없다고 주장하는 측면도 나름의 타당성을 가질 수 있다. 또한 정부의 지원이 있는 경우에도 이를 이유로 공익활동을 통제하고자 하는 목적에서 성과관리를 도입하는 것은 지양해야 할 것이다.

공익활동에 대한 성과관리 제도의 도입은 성과에 대한 측정과 평가를 통해 얻고자 하는 효과가 무엇인지 결정하는 것이 선행되어야 할 필요가 있다. 성과관리 제도의 필요성이 재정 운영에 대한 통제의 목적이라면, 공익활동에 대한 평가는 필요하지 않다고 할 수 있다. 그러나 성과관리 제도의 운영이 조직 전반에 대한 건전성 제고와 시민에 대한 투명성 및 대응성 향상을 위해서라고 한다면 정당 필요하다는 의견이 보다 타당하게 제시될 수 있다. 전문가 의견 조사(FGI)에서 나타난 바와 같이, 성과에 대한 평가를 통해 공익활동을 통제하고자 하는 제도의 설계는 지양해야 할 것이며, 성과관리 제도의 도입은 공익활동 운영의 전반적인 역량을 제고하기 위한 자발적이고 자체적인 노력을 바탕으로 이루어져야 할 것이다.

2. 성과평가 체계 및 유형

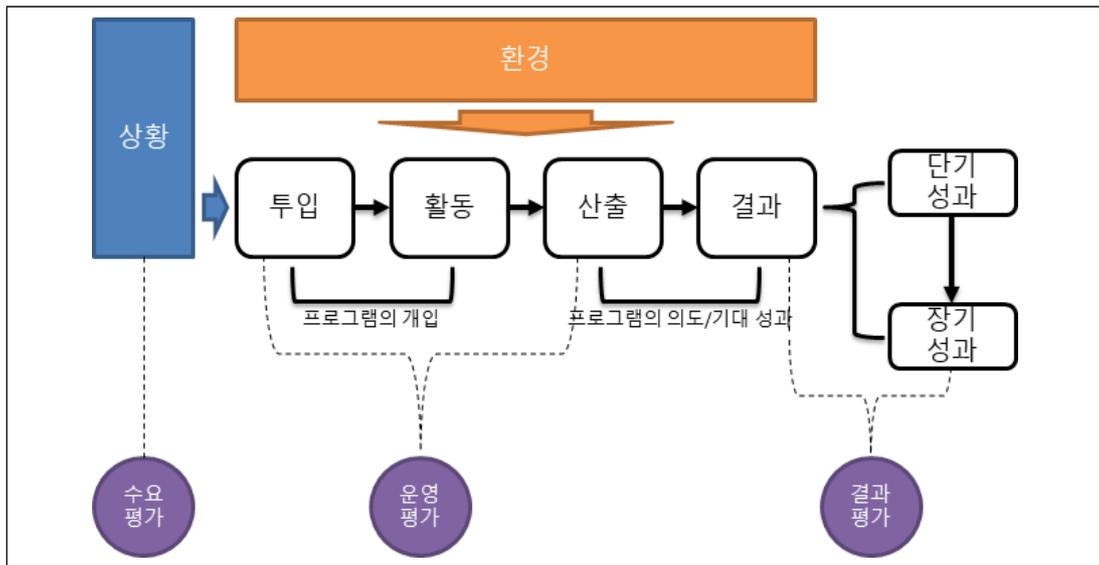
1) 평가모델

① 논리모형

논리모형(Logic Model)은 로직모형, 프로그램 논리모형 등으로 불린다. 논리모형은 업무의 논리적 흐름에 따른 처리 과정을 간명하게 제시하는 것이 주요 내용으로 제시될 수 있다.

프로그램은 사업 및 정책을 의미하며, 프로그램을 운영하고자 하는 경우의 상황에서 수요가 적절한지 평가하는 것에서 시작한다. 상황에 대한 수요 평가에서 자원의 투입이 필요한 것으로 판단되면 인력, 예산, 장비 등에 대한 투입을 결정하며, 이에 따라 활동(과정)이 이루어진다. 활동의 결과로서 1차적인 산출물이 도출되는데, 이 산출은 활동으로부터 직접적으로 확인할 수 있는 자연스럽고 단순한 결과로 정의된다. 산출은 사업/정책이 목적인 결과라기보다는 운영과정에서 발생한 결과이기 때문에 투입 및 활동 과정과 마찬가지로 운영에 대한 평가에 포함된다. 마지막으로 결과는 사업/정책이 목적인 성과를 의미하며, 이는 다시 단기적인 성과와 장기적인 성과로 구분할 수 있다.

[그림 3-2] 논리모형



자료 : 조경훈 · 박형준(2021)

② 균형성과표(Balanced Scorecard: BSC)

성과관리의 대표적인 기법으로 널리 알려진 BSC는 고객, 조직구성원, 재무, 혁신 및 학습에 대한 지표를 관리하여 성과를 창출하도록 하는 것으로 정리할 수 있다. 성과관리에서 전통적으로 중요하게 고려된 것은 재정적 지표였으며, 이는 성과관리의

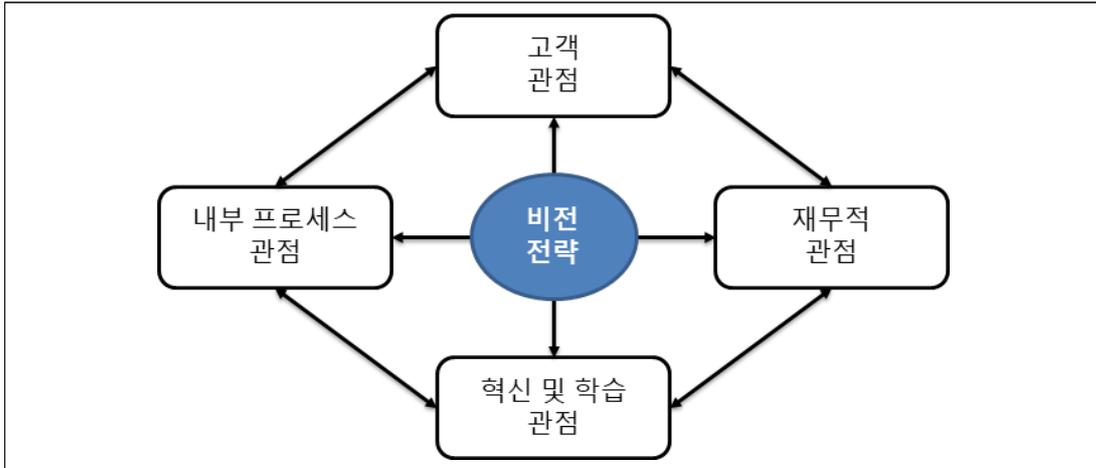
유용성을 입증하여 성과관리의 확산에 기여한 측면이 분명히 존재한다. 그러나 수치화하여 측정하기 어려운 가치의 경우 재정적 차원에서 예산과 비용을 소모하여 얻게 된 성과를 파악하기 어려운 한계가 있으며, 이는 공공영역에서 더욱 두드러진 한계가 된다. 이러한 한계를 극복하기 위하여 조직 전반의 사항에 대하여 전사적으로 점검·관리하고자 하는 노력이 이어지게 되었으며, 재정 이외에도 다양한 차원에 대한 관심이 확장되는 경향을 보인다.

BSC의 구성을 살펴보면, 조직의 비전·전략이 중심적인 역할을 수행하며, 이에 기반하여 고객, 내부 프로세스, 재무, 혁신 및 학습 관점이 균형을 유지하도록 구성된다. 즉, 조직의 중장기적 관점에서 수립한 비전과 이를 실현하기 위한 전략이 수립되어 있어야 하며, 이를 바탕으로 하여 네 가지 차원의 구체적인 내용을 도출하는 것이다. 고객 관점은 고객의 주요관심사를 고려하여 고객의 만족에 영향을 미칠 수 있는 지표를 설정할 필요가 있다. 이는 비용, 성능, 서비스 품질 등이 해당 될 수 있다. 내부 프로세스 관점은 고객을 만족시킬 수 있는 내부의 역량과 주요 기술 및 업무에 대한 핵심역량으로 구성될 수 있다. 다음으로 재무적 관점은 조직의 운영이 재무적 차원에서 어떠한 기여를 발생시키고 있는지를 측정하는 것이며, 혁신 및 학습 관점은 비전을 달성하기 위해 조직에서 필요한 혁신 사항을 발굴하고 구성원의 학습에 대하여 측정하는 것을 의미하며, 특히 조직구성원이 학습을 통해 지속적으로 발전하는 것을 중요하게 고려한다.

이와 같은 BSC 운영은 그 목적을 달성하기 위해서는 몇 가지 사항을 고려할 필요가 있다. 일반적으로 BSC는 각 차원의 지표에 대하여 점수를 도출하고 기록할 수 있는 카드에 평가를 실시하는 것으로 운영된다. 구체적으로 각 차원의 목표를 사전에 설정하고, 이를 달성하였는지 결과를 측정·평가하는 과정으로 이루어지게 되는 것이다. BSC에서 중요한 것은 위 네 가지 차원의 균형이다. 그러므로 특정 영역이 우수한 것보다는 부족한 차원에 대한 향상을 통해 전반적인 균형을 이루는 것이 중요하며, 이러한 균형을 통해 조직과 조직구성원의 역량 제고와 비전을 실현할 수 있도록 하는 체계라는 점을 확인할 필요가 있다.

이와 같은 BSC는 기존에 재무적 차원에 천착하던 성과관리 체계에서 벗어나, 조직의 전반적인 여러 차원에 대하여 균형적 성과를 이룰 수 있는 기반을 제안하였다는 의의가 있다. 특히, 구성원의 학습에 대하여 관심을 두어, 조직과 구성원의 지속적인 발전이 가능할 수 있는 이론적 틀을 제시한 것은 기존 모델과의 큰 차이로 제시할 수 있다. 그러나 BSC가 제시하는 방향성의 의의에도 불구하고, 구체적인 방법론을 제시하고 있지는 않아 관리기술보다는 관리철학으로 이해하는 것이 바람직하다는 지적도 존재한다.

[그림 3-3] BSC 모형



자료 : 조경훈 · 박형준(2021)

2) 평가지표

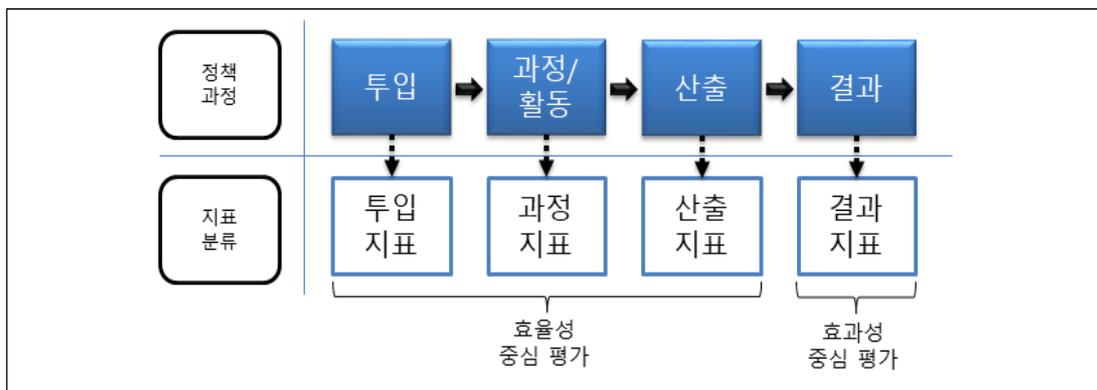
성과관리 체계에서 성과를 측정하고 평가하는 과정에서 지표가 활용된다. 측정은 사전에 설정된 측정 기준에 부합하는지 여부에 대하여 산출된 결과를 확인하는 것을 의미하며, 평가는 측정된 결과에 대하여 목표달성 여부, 적절성 및 우수성을 검토하여 확정하는 것을 의미한다. 그러나 실제 성과관리 과정에서 측정과 평가를 명확하게 구분하는 것은 어려우며, 제도 및 이론적 논의에서도 성과측정과 성과평가의 용어를 혼재하여 활용하는 경우가 많이 발생한다. 이러한 관계로 인해 성과의 측정이나 평가를 하는 과정에서 중요하게 고려되는 것이, 판단의 기준이 되는 성과지표라 할 수 있다. 실제 성과지표는 평가 대상에 대하여 어떠한 측면을 중요하게 고려하는지 확인할 수 있는 기준으로 제시할 수 있다.

일반적으로 성과지표의 분류는 다양한 기준에 따라 가능하나, 대표적으로 과정에 따른 지표와 정량지표 및 정성지표로 구분해 볼 수 있다. 보통 성과지표는 목표에 대한 달성도를 양적 및 질적으로 제시할 수 있다. 이때 정량지표는 양적 수치로 측정 가능한 지표를 의미한다. 평가자 주관의 개입이 불가능하며, 객관성의 확보가 가능한 장점이 있다. 구체적으로는 건수, 금액, 면적, 인원, 증감률, 발생률, 달성률 등을 예시로 들 수 있다. 정성지표는 양적 수치로 측정 불가능한 비계량적 지표로 평가자의 주관성이 개입할 수 있다. 정성지표는 일반적으로 의견이나 인식을 확인하여 평가하는 것으로 이루어진다. 구체적으로는 만족도, 인지도, 전문가 평가 등을 예시로 들 수 있다. 정성지표와 정량지표의 구분에 있어서 어떤 지표가 우월한가에 대한 논의는 흔히 볼 수 있다. 보통 정량지표는 평가자의 주관 개입을 방지할 수 있기 때문에 흔히 더 우수한 지표로 인식되어 활용되는 경향이 있는데, 이는 평가자의 주관이 평가과정 및 성과관리 전반을 왜곡시킬 수 있다는 우려에 따른 것이다. 그러나 공공영역의 경우 모든 것을 수치화하여 산정하는 것이 어려울 수 있기 때문에, 무리하게 정량지표로

전환을 하는 경우 지표의 품질이 충분히 우수하지 못한 한계가 발생할 수 있다. 또한 정량지표인 경우에도 모든 주관성을 완전히 배제할 수 있다고 보기는 어렵다는 것도 간과해서는 안된다. 수치 산정의 기준이나 방법, 목표치의 수준 등을 설정하는데 의도가 투영될 수 있기 때문이다. 따라서 정량지표이기 때문에 더 우수하다고 보기는 어려우며, 보다 중요한 것은 평가의 목적 및 평가 대상의 특성을 고려하여 적절한 지표의 내용으로 구성되어 있는지 여부일 것이다. 정성지표의 경우 평가자의 주관 개입이 문제될 수 있으나, 이를 보완할 수 있는 방법론을 활용하고, 전문성과 객관성을 확보할 수 있는 평가자를 활용한다면 성과를 측정하는 훌륭한 도구로 활용될 가능성도 높다고 볼 수 있다.

또 다른 관점에서는 과정에 따른 지표를 구분해 볼 수 있는데, 이는 앞서 제시한 논리모형에 기반한 과정에서 그 의미를 찾아볼 수 있다. 투입(input)지표는 조직 및 사업/정책의 추진 과정에서 자원, 인력, 시설이 투입된 것을 파악하여 확인하는 것을 의미한다. 투입지표는 자원의 투입량을 중심으로 고려하며, 예산 집행 및 자원 투입 과정 상의 문제점과 개선방안을 점검하기 위한 목적에서 주로 활용된다. 과정(process)지표는 추진 중인 사업/정책의 진행 사항을 점검하기 위한 것으로, 중간점검의 의미로 주로 활용된다. 다음으로 산출(output)지표는 사업/정책의 완료에 따라 직접적으로 생산된 재화 및 서비스를 의미하며, 계량적 평가에 용이하다는 장점이 있다. 결과(outcome)지표는 산출된 재화 및 서비스로부터 변화된 상황까지 포함하는 것으로, 궁극적 목표의 달성에 대한 효과성을 평가하는 기준으로 활용될 수 있다. 공공영역에서 공공성의 평가는 대체로 결과지표까지 고려해야 할 필요가 있다. 한편, 영향(impact)지표는 결과지표보다 장기적인 관점에서 변화한 상황을 설명하기 위한 것으로, 국민의 생활 및 인식에 영향을 미치는 것까지 고려하는 것을 의미한다. 공공영역에서 궁극적으로 고려해야 하는 부분이나, 측정 및 평가가 어려우며 오랜 시간이 필요하다는 한계가 지적될 수 있다.

[그림 3-4] 과정에 따른 지표의 구분



자료 : 조경훈 · 박형준(2021)

3) 평가주체

평가주체는 누가 평가할 것인지에 따른 구분으로 제시된다. 실제로 성과를 평가하는 주체가 누구인지에 따라 제도의 형태와 특성이 크게 달라질 수 있다. 평가의 주체는 크게 내부평가와 외부평가로 구분할 수 있으며, 이 외에도 다면평가 등을 제시해 볼 수 있다. 내부평가는 조직 내부의 구성원이 평가를 하는 것을 의미한다. 내부평가는 조직 내에서 이루어지기 때문에 평가 대상의 내용에 대해 충분히 잘 알고 있다는 장점이 있다. 그러나 인간적인 관계 등으로 인하여 평가의 관대화 또는 엄격화가 존재할 수 있으며, 평가 대상에 대한 객관적인 판단이 어려울 수 있다는 것이 단점으로 제시된다. 대표적인 내부평가로는 상사평가가 있으며, 실시가 용이하며 전통적으로 수용성이 높은 편이다. 그러나 소수의 상사에 의한 평가는 잘못된 인식이나 오류 등으로 인한 평가의 왜곡에 취약할 수 있다는 문제점도 지적된다. 동료평가의 방법도 가능하며, 이는 조직 내 의사소통을 원활하게 할 수 있다는 장점이 있으며, 동료 간 긍정적인 경쟁을 유발할 수도 있다. 또한 팀워크가 저해될 수 있으며, 친밀하거나 적대적인 인간관계의 영향을 받기 쉽다. 부하평가의 경우 부하직원에게 대한 권한위임과 주인의식 강화로 조직 내 민주적 가치의 제고에 기여할 수 있으나 상사평가와는 다르게 평가 자체에 대한 부담이 존재하며, 피평가자인 상사의 수용성이 낮을 수 있다. 자기평가도 가능하나, 과대평가 및 평가의 관대화의 가능성이 크다는 한계가 존재할 수 있다. 이상의 내용을 종합하면, 내부평가는 내부 구성원 누구나 가능할 수 있으며, 조직 내부의 특성과 사업/정책의 세부적인 내용에 대한 충실한 이해를 바탕으로 적절한 평가가 가능할 수 있는 형태이다. 그러나 평가 대상에 대한 개인적인 감정으로 인하여 평가의 왜곡이 발생할 가능성이 크다는 점은 지속적인 한계로 지적될 수 있다.

외부평가는 내부평가에서 발생할 수 있는 관대화나 편향성을 극복하기 위하여 외부의 객관적인 제3자를 활용하는 방안이 적극 운영되고 있다. 외부의 전문가를 평가위원으로 활용하는 방안으로, 평가 대상의 내용과 특성을 충분히 이해할 수 있는 전문성을 보유한 전문가를 위촉한다. 이를 통해 평가의 객관성과 함께 전문성을 모두 확보할 수 있을 것으로 기대되나, 그럼에도 불구하고 조직 내부의 구성원에 비해서는 이해의 충실도에서 부족할 가능성이 큰 한계가 있다. 특히 세부적인 업무의 파악, 조직문화, 조직 내부의 특수한 맥락 및 관계 등은 외부인이 파악하기 어려울 수 있다는 점을 주의할 필요가 있다. 그러므로 전문가에 의한 외부평가가 성공적으로 운영되기 위해서는 평가 대상에 대하여 충분한 이해가 가능하도록 관련 정보를 적극적으로 제공하는 것이 필요하다. 한편, 외부평가는 전문가 외에도 고객에 의한 평가도 가능하다. 공공영역에서도 외부 고객인 정책대상자 및 시민 일반을 만족시키기 위하여 고객지향적 가치에 대한 관심이 높아지고 있으며, 이를 조사하기 위한 만족도 조사 기법이 널리 활용되고 있는 편이다.

마지막으로 다면평가 방식도 제시될 수 있다. 내부평가와 외부평가는 각기 전문성과 객관성이라는 장점과 단점을 동시에 지니고 있는데, 이를 극복하기 위하여 조직

내외부의 평가주체에 의한 평가를 두루 고려하는 다면평가가 등장하였다. 조직 내부의 상사, 부하, 동료, 외부의 고객까지 다면적으로 이해관계자의 평가를 활용하여 풍부한 평가를 가능하게 할 것으로 기대되었다. 그러나 현실적으로 오히려 내부평가와 외부평가가 지니고 있는 단점이 뚜렷하게 나타나는 한계를 보여, 최근에는 크게 선호되지 않는 경향을 보인다.

공익활동에 대한 평가의 주체를 판단하기 위해서는 공공영역의 일반적 평가 경향을 먼저 확인할 필요가 있다. 공공영역에서 평가는 분야에 따라 다양한 특성을 보여주고 있으나, 대체로 다음과 같이 정리할 수 있다. 전반적으로 사전에 설정한 성과목표에 따라 별도의 평가 주체 없이 확인할 수 있는 정량지표를 활용하는 경향이 있다. 개인에 대한 평가는 이 외에 상사평가를 일부 반영하기도 하며, 고위공무원단 진입시 필요한 역량평가 등에서는 외부 전문가 평가가 적용되기도 한다. 조직에 대한 평가 및 사업/정책에 대한 평가는 외부 전문가 평가단을 구성하여 체계적인 평가 제도를 운영하는 경우가 다수이며 정부업무평가, 재정사업평가, 공공기관 및 공기업 경영평가 등이 운영되고 있다. 그러나 일부 평가제도가 안정적이고 충분히 성숙한 경우에는 자체적인 평가를 추진하고, 추후에 외부 전문가가 자체평가를 검토하는 메타평가의 방법을 활용하기도 한다.

공익활동의 특성에 부합하는 평가 주체를 논하자면, 일반적으로 평가가 수행된다면 정부 및 지방자치단체가 주관하고, 전문가가 평가위원으로 참여하는 일반적인 평가단 운영으로 예상할 수 있을 것이다. 이러한 예상에 기반하여 기존에 공익활동에 대한 평가 제도의 도입에 대한 논의가 진행되었으며, 이로 인하여 공익활동에 대한 이해가 충실하지 못한 상태에서 적절하지 못한 지표를 바탕으로 평가가 이루어질 우려가 존재해 왔다. 이러한 우려를 고려하였을 때, 공익활동에 대한 평가 제도를 주관하는 것이 정부 및 지방자치단체가 될 필요는 없을 것으로 보인다. 특히 이러한 경우에는 공익활동에 대한 통제의 수단으로 평가 제도를 활용한다는 우려로 이어질 수 있기 때문에, 평가의 수용성 제고 및 성공적인 운영을 위해서는 평가 주체의 전환이 필요하다. 그러므로 공익활동에 대한 평가는 공익활동을 수행하는 각 조직이 자체적으로 수행하고, 추후 필요시 이를 종합하여 개선점을 도출하는 방식 위주의 메타평가 방법이 적절할 방식으로 제시될 수 있다. 메타평가를 수행하는 주체에 대한 논의 역시 필요한데, 이는 경기도의 경우 공익활동지원센터 중심으로 공익활동 분야의 전문가가 참여하는 것이 적절할 것으로 보인다. 공익활동의 스펙트럼이 다양하고 활동의 방법 및 조직 운영의 특성 등이 매우 다양할 수 있으므로, 지표의 Pool을 제공하여 활용하도록 교육을 제공하고, 정기적으로 자체적인 평가를 수행하여 취합하도록 하는 방안을 제시해 볼 수 있을 것이다.

제3절 평가 모델 사례 검토

1. 기존 평가 모델

본 연구에서는 기존 공공부문의 평가모델이 가지는 운영형태 및 시사점 등을 도출하고 이를 공익활동 영역에 대입해 보기 위하여 기존 평가 사례를 검토하여 그 시사점을 도출하고자 하였다. 공공부문의 평가 사례는 다양하게 존재하지만 그나마 공익활동 영역과의 정책적 연계성이나 중첩성 등을 고려하여 서울시 민간위탁 종합성과평가와 수원시 출연기관 등 협업기관 경영평가 사례를 중심으로 공공부문의 평가사례를 검토하였다.

1) 서울시 민간위탁 종합성과평가

2022년 서울시에서 수행되었던 민간위탁 사업에 대한 종합성과평가 제도는 다음과 같이 제시할 수 있다. 우선 평가체계는 서울시가 주관하는 평가사업으로서, 평가 및 민간위탁 사업에 전문성이 있는 외부 전문기관에 평가를 위탁하고, 평가기관에서 전문가인 평가위원을 위촉하여 평가하는 체계로 운영된다. 위탁사무에 대한 평가이기도 하나, 사무를 수탁받은 기관에 대한 평가로서, 평가위원은 각 수탁기관을 방문하여 대면으로 평가를 수행하였다. 본 평가에서는 위탁사무의 유형을 시설형(시민이용시설형과 기반시설형으로 구분), 사무형, 중간지원조직형으로 구분하였으며, 유형에 따라서 평가 지표의 적용 및 배점에서 일부 차이가 나도록 설계하고 있다. 평가지표는 평가분야를 공통사무와 개별사무, 사용자만족도 평가로 구분하여 운영하고 있으며, 공통사무평가는 39점으로 정성평가로 실시하고, 개별사무평가는 46점으로 평가지표의 특성에 따라 정량평가와 정성평가를 적용하며, 정량평가는 목표에 대한 달성도를 평가하며, 정성평가는 목표설정의 적정성 성과 수준 등을 평가하도록 하였다. 사용자만족도평가는 15점으로 고객만족도 조사를 정량평가로 하고 만족도 제고 노력을 정성평가로 평가하였다.

[표 3-2] 서울시 민간위탁 종합성과평가 평가지표(2022)

평가 영역	평가 범주	평가 지표	세부평가요소	시민 이용 시설형	기반 시설형	사무형	중간 지원 조직형
공통 사무	사업 인프라	조직 및 인력운영	조직구성 및 인력운영 적정성	2.5	2.5	2.5	2.5
			사업운영의 전문성 보유	2.5	2.5	2.5	2.5
			의사소통 노력도	-	-	-	2.0
		재정구조 및 예산집행 효율성	민간위탁금 관리의 적정성	3.0	3.0	3.0	3.0
			사업예산집행의 효율성	2.0	2.0	2.0	2.0
		사회적 가치 기여	근로여건 및 고용안정 노력	7.0	7.0	7.0	7.0
	사회적 기업 등 물품구매 노력		2.5	2.5	2.5	2.5	
	지역민간전문가 활용 노력		2.5	2.5	2.5	2.5	
	사업활동	사업계획 집행수준	사업계획의 적정성	2.5	4.0	2.5	2.0
			시설 및 기자재 활용도	1.0	3.0	-	-
			사업운영 자체점검활동 및 관련규정 준수 수준	1.0	2.5	1.5	1.0
			사업관리 운영의 투명성	1.5	2.5	2.0	1.0
		사업활성화 개선노력	정책준수 노력도 (자립형은 생활임금준수 제외)	3.0	3.0	3.0	3.0
			사업환경 변화에 대한 대응노력	3.0	6.0	2.5	3.0
			이해관계자 협조체계 구축	2.5	6.0	3.0	-
			사업 마케팅 및 홍보노력	2.5	-	2.5	2.5
		네트워크를 통한 외부사업 연계	-	-	-	2.5	
개별 사무	사업성과	위탁사무별 사업성과지표	35.0	35.0	35.0	35.0	
		대외적 우수사례성과창출 수준	3.0	3.0	3.0	3.0	
	지도점검 이행노력	지도점검에 대한 이행률	3.0	3.0	3.0	3.0	
		지도점검에 대한 이행 노력도	5.0	5.0	5.0	5.0	
사용자 만족도	만족도	시민 만족도 조사	10.0	-	10.0	10.0	
	제고노력	시민 만족도 제고 노력	5.0	5.0	5.0	5.0	
감점 사례			임금체불(사전협의된 임금 미지급), 세금체납	-2.0	-2.0	-2.0	-2.0
			수탁사무 종사자의 퇴직금 및 4대보험 미지급	-2.0	-2.0	-2.0	-2.0
			협약사항 위반 (제3자 위탁금지, 협약이행 보증내용 위반 등)	-2.0	-2.0	-2.0	-2.0
			위탁사무의 지연처리, 불공정한 사무처리, 비용 등의 부당취득	-2.0	-2.0	-2.0	-2.0
			위탁사무 내용 이외의 시설, 장비, 예산 사용	-2.0	-2.0	-2.0	-2.0
			수탁기관 필수교육 (인권, 청렴, 성희롱·성폭력 교육) 미이수	-2.0	-2.0	-2.0	-2.0
			직장 내 괴롭힘 발생	-2.0	-2.0	-2.0	-2.0
			중대재해처벌법 관련 '안전·보건 의무조치 미이행'	-4.0	-4.0	-4.0	-4.0
합계			100	100	100	100	

2) 수원시 출연기관 등 협업기관 경영평가

2022년 수원시에서 수행되었던 출연기관에 대한 경영평가 제도는 다음과 같이 제시 할 수 있다. 평가 체계는 수원시가 주관하는 평가사업으로서, 마찬가지로 평가 및 민간위탁 사업에 전문성이 있는 외부 전문기관에 평가를 위탁하고, 평가기관에서 전문가인 평가위원을 위촉하여 평가하는 체계로 제시된다. 「수원시 출자·출연 기관의

운영에 관한 기본조례」에 근거한 평가로서, 수원시 산하 10개 기관에 대한 기관평가 및 12개 기관에 대한 기관장 평가를 수행하게 된다. 기관평가의 경우 우수기관은 표창을 수여하며, 부진기관에 대해서는 기관경고 및 경영진단을 실시를 검토할 수 있다. 기관장 평가의 경우 기본연봉 조정에 활용하며, 개인성과급 지급률 결정 및 인사 조치에 활용할 수 있게 설계되어 있다. 평가지표는 기관평가의 경우 지속가능경영, 경영성과, 사회적 가치, 정책준수의 4대 분야로 구성하며, 지속가능경영은 30점으로, 기관장의 책임경영 및 지속가능한 경영시스템 체계의 적정성에 대해 평가한다. 사회적가치는 22점으로, 일자리 확대·개선, 안전관리, 윤리·인권 등 사회적 책임 노력의 적정성에 대해 평가하고 있다. 정책준수는 8점으로, 국가정책 및 지방자치단체의 경영정책 등을 제대로 이행하고 있는지 여부를 평가하고 있으며, 기관경영성과는 40점으로, 주요사업의 성과 및 고객만족도 등 경영활동 성과의 적정성에 대해 평가하고 있다. 평가지표는 과정에 따른 지표의 체계를 반영하여, 기관운영 및 주요사업에 대하여 계획, 집행, 성과 도출의 과정을 두루 살펴보고자 하고 있다.

[표 3-3] 수원시 출연기관 등 협업기관 경영평가 평가지표(2022)

대분류지표	중분류지표	세부지표	배점		
			총점	정성	정량
I. 지속가능경영 (30점)	리더십·전략 (10점)	1. 경영층 리더십·전문성	5	5	0
		2. 중장기 및 주요사업 계획	5	5	0
		3. 코로나19 대응 노력	(+5)	(+5)	0
	경영시스템 (20점)	1. 조직·인사관리(조직관리의 적정성)	5	5	0
		2. 조직·인사관리(인사관리의 적정성)	5	2	3
		3. 재무·예산(재무관리의 적정성)	5	2.5	2.5
		4. 재무·예산(예산관리의 적정성)	5	3	2
II. 사회적 가치 (22점)	일자리 확대·개선 (9점)	1. 일자리 창출	5	2	3
		2. 근로자 권리 보장	2(-1)	0	2(-1)
		3. 일자리 질 개선	2	1	1
	사회적 책임 (13점)	1. 고객 및 주민 참여	1	1	0
		2. 윤리경영	2	2	0
		3. 비리·부패	(-5)	(-5)	0
		4. 노사상생	1	1	0
		5. 시설·안전관리	1(-2)	1(-2)	0
		6. 사회적 약자 배려	5	1	4
		7. 친환경 경영	1	0	1
8. 인권경영	2	1	1		
9. 채용비리	(-2)	0	(-2)		

〈표 계속〉

대분류지표	중분류지표	세부지표	배점		
			총점	정성	정량
Ⅲ. 정책준수 (8점)	공공기관 정책준수 (3점)	1. 경영평가 지적사항 개선	3	1	2
		2. 인건비 인상률 준수	(-1)	0	(-1)
		3. 경영공시 통합공시 준수	(-1)	0	(-1)
		4. 임금피크제 운영의 적정성	(-1)	0	(-1)
	자치단체 정책준수 (5점)	5. 가족친화시책 활성화	(+2)	0	(+2)
		6. 성인지 정책 추진	(+1)	0	(+1)
		7. 시 정책 이행	5	5	0
공통영역 합계			60	32	28
Ⅳ. 기관경영성과 (40점)	기관사업성과	기관 사업 유형별 상이	35	35	
	고객만족성과	고객만족도(내·외부)	5	-	5
기관성과영역 합계			40	-	-
총 계			100	-	-

3) 기존 평가모델의 검토

앞서 살펴본 서울시 및 수원시의 평가제도는 다음과 같이 정리할 수 있다. 우선 평가 주체 및 체계 차원에서, 평가의 주체는 지방자치단체로서 평가를 위한 별도의 용역을 발주하였으며, 외부의 평가전문기관이 평가를 수행하고 결과를 지방자치단체에 보고하는 체계로 이루어져 있다. 평가전문기관은 지표체계의 분야별 외부 전문가를 위촉하고 현장을 방문하여 평가를 수행하고 결과를 취합·정리하는 역할을 수행하는 것으로 파악된다.

다음으로 평가 목적 및 대상에 있어서, 평가의 목적은 평가의 체계 및 평가 대상과 밀접하게 연계되어 있다. 위 평가의 대상은 서울시의 경우 민간위탁 사업이며, 수원시의 경우 출연기관인 조식을 평가하고 있는 차이가 있다. 그러나 서울시의 경우 위탁 사업을 수행하는 조직에 대한 전반적인 평가를 수행하고 있으므로 수원시 평가와 마찬가지로 조직에 대한 평가로 볼 수 있다. 평가의 목적은 지원 및 출연이 이루어지는 지역 내 조직에 대하여 운영이 적절하게 이루어지고 계획한 목표를 달성하고 있는지 파악하기 위한 것으로 정리할 수 있다. 그러나 재정적 지원이 이루어지는 조직에 대하여 통제하고자 하는 의도가 있는지에 대해서는 추가적인 논의가 가능할 수 있으며, 특히 서울시의 민간위탁 사업자에 대한 평가는 수탁사업자의 탈락 및 교체가 가능하므로 평가의 부담이 상대적으로 더 클 수 있다.

평가지표에 있어서, 서울시와 수원시의 평가는 모두 조직을 대상으로 하는 평가이며, 경영체계 및 사업 성과 전반에 대하여 점검할 수 있는 평가지표 체계로 구성되어 있다. 경영에서는 조직 및 인사관리, 재정 관리 등을 중점적으로 평가할 수 있는 지표로 구성되어 있으며, 사업 성과는 공통적으로 100점 만점 기준으로 35점 가량의 배점으로 구성되어 있다. 부분적으로 사회적 가치나 사회적 책임 등의 측면을 보고 있으나, 매우 기본적인 차원의 조직 책무성 수준의 지표로 구성되어 있는 한계가 있

다. 위 평가의 지표 체계는 일반적으로 공공관리 분야에서 활용되는 경영평가의 지표를 준용하고 있는 경향을 보인다. 공적 재원이 투입된 기관의 전반적인 운영에 대하여 평가하기에는 적절한 것으로 볼 수 있으나, 공익활동에 대한 평가에 적절한 지표라고 보기는 어려울 수 있다.

2. 대안 모델

본 연구에서는 도현명 외(2022)는 경기도 사회적성과에 대한 평가지표를 개발하기 위하여 기존에 검토된바 있는 사회적성과 평가지표를 살펴보았다. 주요 사회적가치에 대한 성과지표를 살펴보기 위하여, 여러 지표체계 중 주요 내용을 중심으로 검토한 결과는 다음과 같이 정리할 수 있다.

1) 사회적 가치 지표(SVI)

사회적 가치 지표(SVI)는 2017년 고용노동부와 사회적기업진흥원이 발표한 평가 도구이다. 사회적 가치 지표는 사회적경제조직이 창출한 사회적 성과와 영향을 측정하기 위한 목적에서 개발되었다. 지표 개발의 배경은 사회적기업의 인증과 예산지원에 대한 객관적 근거를 마련하기 위하여 측정 지표의 개발 필요성이 제기되었기 때문이다. 즉, 사회적기업의 성과를 객관적으로 보여주고 재정 지원에 대한 정당성을 확보하기 위한 목적의 지표체계라 할 수 있다. 또한, 사회적가치 창출 우수기업과 외부와의 사업 연계를 할 수 있는 기반을 제공할 수 있는 평가체계를 구축하고자 하였다. 사회적 가치 지표의 지표체계는 총 14개의 측정지표로 구성되어 있다. 구체적으로는 사회적성과(60%), 경제적 성과(30%), 혁신 성과(10%) 등으로 구분된다. 지표별 점수를 합산한 점수는 4단계의 등급(탁월, 우수, 보통, 미흡)으로 구분되는 특징을 보인다.

우리나라의 대표적인 사회적가치의 측정 및 평가지표이며, 대표성과 범용성이 높은 것으로 평가된다. 또한 실제 현장에서 직접 활용되고 있는 지표라는 점에서도 의의를 가지며 그 내용을 살펴볼 필요가 있다고 판단된다. 사회적 가치 지표는 사회적기업이 창출하는 사회적가치의 수준을 파악하고 가치창출의 방향성을 제고하는데 기여하였다. 다만, 사회적기업의 인증조건, 운영에 대한 평가 중심으로 구성되어 있으며, 일자리 관리 및 금전적 사회환원에 집중되어 있다는 한계는 지속적으로 지적되고 있으며, 매출이 큰 기업에게 유리하다는 점도 한계의 하나로 지적된다. 이러한 지적은 사회적기업 이외의 시민사회 조직의 특수성을 반영하지 못하여, 관련 지표의 단순 적용은 적절하지 못한 것으로 판단된다.

[표 3-4] 사회적 가치 지표(SVI) 지표체계

관점	범주	영역	측정지표	배점
사회적성과(60)	조직미션	사회적 미션	사회적 가치 추구 여부	2
			사회적 성과 관리체계 구축여부	5
	사업활동	주사업활동의 사회적 가치 사회적경제생태계 구축	사업활동의 사회적 가치 지향성	15
			사회적경제기업과의 협력 수준	5
			지역사회와의 협력 수준	5
	조직운영	사회적 목적 재투자	사회적 환원 노력도	10
			운영의 민주성	참여적 의사결정 비율
근로자 지향성			근로자 임금수준	8
경제적성과(30)	재정성과	고용창출 및 재정성과	고용성과	10
			매출성과	10
			영업성과	5
	노동성과	노동생산성	노동생산성	5
			혁신성과(10)	기업혁신

2) B-corpImpact Assessment (BIA)

BIA는 미국의 비영리단체 B Lab이 사회적기업에 부여하는 민간 인증을 획득하는데 필요한 지표 체계를 제시하고 있다. 기존의 영리 기업들을 대상으로 하여 사회적 성과를 촉진하기 위한 인증을 개발하고 측정 체계를 마련하였다. 기업이 추구해야 하는 방향성과 기준을 제시하는 한편, 이해관계자들에게 신뢰할 만한 기업 평가 결과를 제공하고자 하는 목적이 있다. 주요 이해관계자 간 관계에서 임팩트가 창출되는 것을 중점적으로 평가하고 있는데, 200점 만점에 80점 이상을 확보하였을 때 인증을 획득할 수 있으며, 인증 점수와 결과는 보고서로 공개한다. 지표체계는 총 5개 영역의 44개 주제, 조직 단 약 180개의 질문으로 구성되는데, 각 질문은 분야 유형별, 산업별, 조직규모별 분류에 따라 구성되어 있다.

지표가 가지는 주요 의의라면, 85개 국가, 158개 산업군의 5,600여 개 기업이 인증을 받을 만큼 널리 활용된 인증 체계라는 점이다. BIA 인증 체계는 이해관계자들에게 네트워크 형성, 인재확보, 신뢰확보, 성과개선, 투자 유입 등에서 효과가 있는 것으로 보고되고 있다. 기업의 사회적 책임과 환경적 책임부터 ESC 요소를 모두 포함하는 평가지표로서 여전히 중요하게 고려되고 있는 지표체계임은 분명하다. 다만, 영리 기업에 대한 사회적 가치 수준을 인증하기 위한 목적에서 개발된 지표이므로 공익활동 분야에 직접적으로 활용하기에는 제한적일 수 있다. 또한 폭넓은 지표 체계로 인하여 평가 및 보고서 작성 등에 많은 역량의 투입이 필요할 수 있다는 점도 시민 사회 영역에 직접 적용하는데 어려운 점으로 제시될 수 있다.

[표 3-5] BIA 지표체계

임팩트 영역 (Impact Area)	임팩트 주제 (Impact Topic)
거버넌스 (Governance)	미션 & 참여 / 윤리 & 투명성 / 거버넌스 지표 / 미션 이탈 방지
근로자 (Workers)	임직원 영향 영역 소개 / 재정 안정성 / 건강, 웰빙, 안전 / 임직원 경력 / 임직원 복지와 만족 / 임직원 소유 구조 / 취약계층 일자리 개발 모델
커뮤니티 (Community)	커뮤니티 영향 영역 소개 / 다양성, 공정성, 포용성 / 경제적 영향 / 시민 참여 및 기부 / 공급망 관리 / 공급망 빈곤 완화모델 / 소규모 대리점(프랜차이즈) 빈곤 완화 모델 / 지역사회 개발 모델 / 국가 개발 모델 / 생산자 협동조합 / 기부 연동 모델
환경 (Environment)	환경 영향 영역 소개 / 환경 관리 / 공기 및 기후 / 물 / 폐기물 / 재생 또는 청정 에너지 / 자원 보존·전환 / 토지 및 야생 보호 / 독성물질 감소·개선 / 환경교육 및 정보 제공 / 환경 혁신 프로세스
고객 (Customers)	고객 영향 영역 소개 / 고객 관리 / 취약계층을 위한 기본 서비스 제공 / 취약계층을 위한 경제적 역량 강화 / 건강·웰빙 개선 / 교육·훈련 / 소외계층을 위해 고안된 제품·서비스 / 임팩트 개선 / 예술·미디어·문화 / 기간시설 / 취약계층·사회적기업·소기업을 위한 서비스

3) 글로벌 임팩트투자 네트워크 표준 지표 라이브러리(IRIS+)

글로벌 임팩트투자 네트워크 표준 지표 라이브러리는 조직의 사회적 및 환경적 임팩트를 측정·보고하기 위한 표준 지표를 모은 라이브러리로 정의된다. 2008년 미국 록펠러(Rockefeller) 재단의 주도로 개발되었다. 사회적성과를 표준화된 기준으로 측정하고 관리할 수 있는 시스템이며, 지표체계는 17개 임팩트 카테고리에 대해 687개의 지표로 구성되어, 산업별, 규모별 지표들이 다양하게 구성되어 있는 것으로 평가된다. 지표 카탈로그는 크게 9개 분야로 구분되어 있으며, 다양한 특성의 산업과 이해관계자를 포괄할 수 있는 종합적인 사회적성과 측정 기준을 제공하고 있다.

글로벌 임팩트투자 네트워크 표준 지표 라이브러리는 정량 및 정성지표를 적용할 수 있는 체계적인 카탈로그를 제공하여 지표의 객관성을 확보한다는 점에서 의의를 가진다. 또한 재무적 성과 이외에도 다양한 비재무적 성과를 의사결정에 활용할 수 있도록 다양한 기관들과 협력하여 구성한 측정관리 시스템으로 평가된다. 다만 개별 분야 및 영역에 대한 포괄적 적용이 불가능한 한계가 있을 수 있으며, 상대평가라는 특성으로 인한 한계가 존재한다. 그 외에도 평가체계의 복잡성이 존재하며, 공익활동에 대한 직접적인 적용이 어려울 것으로 판단된다.

4) 경기도 사회적성과 평가지표 라이브러리

경기도 사회적성과 평가지표 라이브러리는 평가지표의 목적에 대해 다음과 같이 제시하고 있다. 첫째, 사회적경제조직이 창출할 것으로 기대하고 있는 사회적성과에 대한 준비 수준을 확인하고, 이를 측정·평가할 수 있는 지표체계를 개발하고자 하였으며, 이는 외부자원의 연계 및 경영전략의 발전에 기여 할 수 있다. 둘째, 사회적경제조

직에 ESG 경영을 대응할 수 있도록 가이드라인을 제안한다. 셋째, ESG 경영을 추진하는 민간조직과의 파트너십을 도모할 수 있는 기반을 제공한다. 경기도 사회적성과 평가지표 라이브러리는 이러한 지표 목적에 부합하도록 동태적 관점에서 성과의 변화를 측정하고 관리할 수 있는 지표를 개발하고자 하였다. 그 결과, 지나치게 규제적이거나 내부관리 중심의 지표는 지양하고 있으며, 다양한 사회적성과 영역과 조직유형이 존재한다는 점을 고려한다는 점이 장점으로 제시된다. 정량적인 지표 중심으로 구성하여 평가의 난이도를 낮추는 동시에, 측정 결과의 데이터를 축적·관리하기 용이하도록 하고 있다. 지표체계는 총 4개 영역, 22개 구분, 71개 세부지표로 구성된다.

경기도 사회적성과 평가지표 라이브러리는 기존 지표체계들이 사회적성과를 충분히 측정하지 못한 한계를 극복하기 위하여 투입과 산출을 넘어선 성과 중심의 평가체계를 구성하고자 했다는 점에서 의의를 가진다. 그 결과 사회적경제조직이 자체적으로 ESG 경영을 내재화할 수 있는 기반을 제공하고 있으며, 평가를 통해 매년 창출되는 사회적성과 수준을 파악할 수 있으며 투자, 융자·보증, 지원사업 연계 등 활용할 수 있는 기반을 제시할 수 있다. 다만, 사회적 가치 평가 지표(SVI)와 달리, 사회적성과를 측정하기 위하여 충실하게 구성된 지표임에도 불구하고, 실제 활용의 구체적 방안이 명확하지 않다는 한계를 보인다. 같은 맥락에서 측정의 주체 및 관리 방안, 결과의 활용 등이 규정되어 있지 않은 상황에서 지표체계를 제안하는 것은 평가 체계의 구축과 운영에서 활용성이 제한적일 수밖에 없다는 한계를 보인다.

[표 3-6] 경기도 사회적성과 평가지표 라이브러리

영역	구분	세부지표
사회적가치 성과 (SV)	SV1. 사회문제 영역	SV1-1. 해결하고자 하는 사회문제 영역 SV1-2. 해결하고자 하는 사회문제 영역(SDGs)
	SV2. 해결방안(솔루션)	SV2-1. 해당 사회문제 해결방안(솔루션) SV2-2. 사회문제 해결 방안(솔루션)의 주요 수혜자(대상) SV2-3. 해당 사회문제를 해결하기 위한 조직의 솔루션(상세)
	SV3. 사회적성과	SV3-1. 해당 솔루션의 사회적성과
환경 (E)	E1. 환경경영	E1-1. 환경경영체제(EMS) 수립 및 이행
	E2. 가치사슬(Value Chain) 내 환경 요소 고려	E2-1. 환경친화적 제품/서비스 설계 여부
		E2-2. 환경친화적 제품/서비스 설계 내용
		E2-3. 친환경 제품/서비스 인증
		E2-4. 원자재 조달시 친환경제품 구매
		E2-5. 환경친화적 생산·유통 절차 구축 여부
		E2-6. 환경친화적 생산·유통 절차 구축 내용
	E3. 에너지	E3-1. 에너지 사용량 측정·모니터링
		E3-2. 에너지 사용량
		E3-3. 재생에너지 사용 여부
		E3-4. 재생에너지 사용 비율
	E4. 물	E4-1. 물 사용량 측정·모니터링
		E4-2. 물 사용량
E4-3. 물 재활용(재이용)		
E4-4. 물 재활용(재이용) 비율		

〈표 계속〉

영역	구분	세부지표	
환경 (E)	E5. 폐기물	E5-1. 폐기물 배출량 측정·모니터링	
		E5-2. 폐기물 배출량	
		E5-3. 폐기물 재활용(재사용)	
		E5-4. 폐기물 재활용(재사용) 비율	
	E6. 온실가스	E6-1. 온실가스 배출량(Scope 1) 측정·모니터링	
		E6-2. 온실가스 배출량(Scope 1)	
	E7. 오염물질	E7-1. 대기오염물질 배출량 측정·모니터링	
		E7-2. 대기오염물질 배출량	
		E7-3. 수질오염물질 배출량 측정·모니터링	
		E7-4. 수질오염물질 배출량	
	사회 (S)	S1. 인권	S1-1. 인권 정책 수립 및 이행
			S1-2. 인권 정책 내용
S2. 근로자 지향 관행		S2-1. 노동 관행 수립	
		S2-2. 일-생활 양립 지원	
		S2-3. 금전성 복리후생 보장	
		S2-4. 노동 기본권 보장	
		S2-5. 근로자 역량 강화	
		S2-6. 근로자 보호 제도 운영	
S3. 고용 관행		S3-1. 신규 고용 창출	
		S3-2. 고용 안정성	
		S3-3. 근로자 다양성(고용 차별 금지)	
S4. 근로자 안전		S4-1. 안전·보건 경영방침 수립 및 이행	
		S4-2. 안전·보건 경영방침 내용	
S5. 고객		S5-1. 고객 개인정보 보호 정책 수립 및 이행	
		S5-2. 고객 개인정보 보호 정책 내용	
		S5-3. 제품/서비스 안전 정책 수립 및 이행	
		S5-4. 제품/서비스 안전 정책 내용	
S6. 사회적 환원		S6-1. 지역 기여	
		S6-2. 사회적경제 협업	
		S6-3. 사회적 재투자	
의사결정 구조 (G)		G1. 사회적가치추구	G1-1. 소셜미션 수립 및 명시
			G1-2. 사회적성과 관리체계 구축
		G2. 이해관계자	G2-1. 이해관계자 대상 식별
			G2-2. 이해관계자 참여 정책 수립 및 이행
	G2-3. 이해관계자 참여 정책 내용		
	G3. 의사결정기구 구성 및 운영	G3-1. 의사결정기구 유형	
		G3-2. 민주적 의사결정 보장 체계 구축	
		G3-3. 의사결정기구 다양성(이해관계자)	
		G3-4. 의사결정기구 다양성(성별)	
		G3-5. 의사결정기구 독립성(대표이사와 의장의 분리)	
		G3-6. 의사결정기구 독립성(사외이사 비율)	
		G3-7. 의사결정기구 출석률	
		G3-8. 의사결정기구 개최 주기 및 빈도	
	G4. 윤리경영	G4-1. 윤리경영(윤리규범) 체계 수립 여부	
		G4-2. 윤리경영 정책 내용	
		G4-3. 비윤리적 이슈 관리 기준	
	G5. 투명성	G5-1. 재무검토 및 감사	
		G5-2. 정보 공개	
	G6. 준법경영	G6-1. 법/규제 위반	
		G6-2. 법/규제 준수 관리기준	
	4개 영역, 22개 구분, 71개 세부지표		

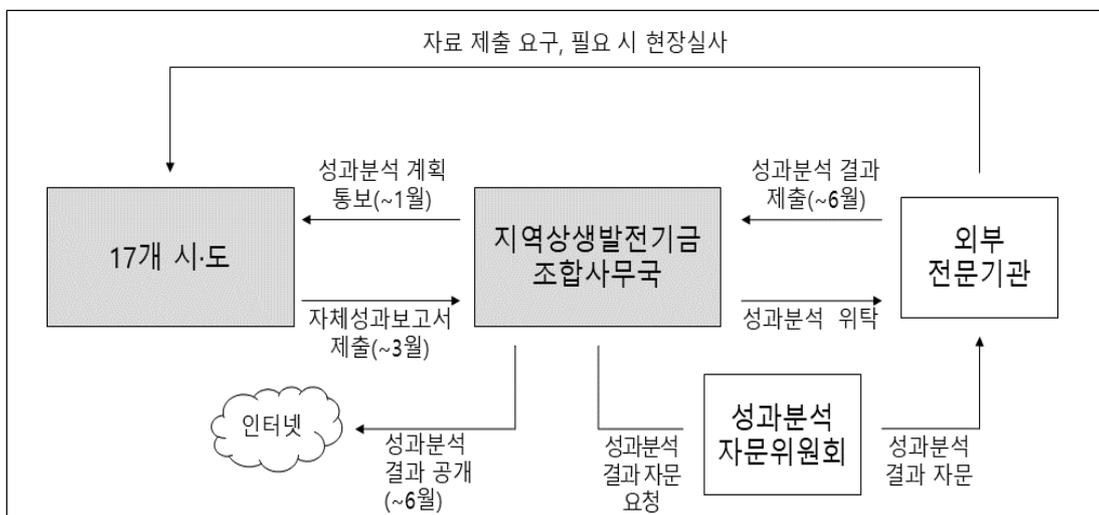
3. 참고 사례

본 연구에서는 다양한 평가모델 가운데에서 자체평가를 기반으로 하는 평가체계의 하나로 지역상생발전기금 사업 성과분석 사례를 참고사례로 제시하고자 한다. 지속적으로 제시하는 바와 같이, 본 연구에서는 특정 사업성과에 대비하여 공익활동단체를 줄세우는 방식의 평가를 지양하고, 개별 단체가 스스로의 다양한 사회적 가치에 대해 드러낼 수 있는 평가방법을 제안하고자 하며, 그 방법의 하나가 평가방법 상 자체평가와 메타평가를 혼합한 방식으로 고안될 수 있다. 지역상생발전기금 사업 성과분석은 개별 지자체의 자체평가와 전문가 메타평가 방식을 병행하고 있어 평가의 내용은 상이하지만, 구조상 참고 할만한 부분이 있어 관련 참고사례로 제시하고자 한다.

지역상생발전기금은 수도권과 비수도권의상생발전을 위해 도입된 수평적 재정조정 장치로서, 서울/인천/경기 수도권 3개 지방자치단체에 배분된 지방소비세의 최초 도입분 5%에 대하여, 이 중 35%를 출연하여 모든 시도에 배분하는 기능을 수행한다. 각 지방자치단체별로 배분된 지역상생발전기금은 지역발전 사업으로서 다음의 사업을 대상으로 운영한다. 주요 사업은 지역 고용촉진, 지역경제 활성화, 출산장려 및 영유아 보육지원, 환경개선, 지역 간 연계 협력, 지역 내 역량강화 재난안전 등으로 제시되며 지방자치단체에 따라 매우 다양한 사업내용으로 추진된다. 2021년 기준으로 57개 사업, 2,333억 원의 기금이 배분되었다.

지역상생발전기금은 기금 운용의 효율성 및 운영 사업의 효과성을 제고하기 위해서 매년 평가를 실시하는데, 그 성과분석 체계는 다음과 같다. 지역상생발전기금의 성과분석은 전년도 성과분석 실시계획 수립 및 시·도지사에게 성과분석계획 통보, 시도의 전년도 발전기금 성과보고서 제출, 전년도 성과분석 실시 및 결과 공개 등의 순서로 이루어진다.

[그림 3-5] 지역상생발전기금 사업 성과분석 체계



자료 : 서정섭 외(2023)

구체적으로 지표체계를 살펴보자면, 성과에 대한 지표는 각 지방자치단체에서 자체적으로 목표를 설정하고 달성 여부를 제시한다. 지표별 점수를 합산하여 종합점수를 산출하고 이를 등급화(단체별 등급구분은 절대평가 방식으로 수행)하게 된다. 기금성과 분석 결과는 조합장이 조합회의에 보고하고, 조합회의는 기금성과 분석 결과 우수 지방자치단체 등에 대한 인센티브 지급을 의결할 수 있다. 이와 같은 지역상생발전기금 평가방식이 보여주는 의의는 법률 상 기금설치 목적에 따른 지역상생발전기금의 설치목적의 달성여부를 파악할 수 있다는 데 있다. 즉, 지방자치단체 간 상생발전에 기여하였는지, 기금의 여유자금을 효율적으로 관리·활용하고 있는지 등을 파악할 수 있을 것으로 기대되는 것이다. 이를 통해서 획일적인 지표체계가 아니더라도, 기금을 투입하여 활용한 사업별로 지표별 성과와 지방자치단체별 성과를 파악하여 지속적인 향상을 기대할 수 있는 평가모형을 구축하고 있다고 평가된다. 지역상생발전기금 평가를 위한 지표는 다음과 같이 제시할 수 있다.

[표 3-7] 지역상생발전기금 평가지표 및 배점

부문	분석지표	배점	
계획발전 기금집행 체계	1.1 발전기금 사용계획을 내실있게 수립하였는가? · 목적(지역발전재원)에 부합하게 기금사용계획을 세웠는지 여부	15	25
	1.2 지역상생발전기금의 목적과 취지에 부합된 사업에 예산을 지출하도록 계획을 수립하였는가?	10	
관리발전 기금집행 관리	2.1 당초 계획대로 지역발전상생기금을 사용하고 있는가? · 당초 계획에서 정한 사업에 예정된 금액만큼 집행되었는지 여부	15	35
	2.2 지역상생발전기금 사업에 대한 추진상황을 집행과정에서 모니터링하고 있는가?	10	
	2.3 발전기금 시·군·구 배분액은 적절한 수준인가?	10	
성과·환류 발전기금 활용한 성과 ·환류	3.1 지역상생발전기금을 통하여 달성하고자 하는 목표를 달성하였는가? · 발전기금이 투입된 사업의 성과의 효과성, 환류도, 홍보성 고려	20	40
	3.2 지역상생발전기금으로 추진된 사업 중에서 탁월한 성과를 창출하여 타 시도에 전파할 우수사례가 있는가? · 우수사례로 달성한 성과의 효과성 및 타 시·도 전파 가능성 고려	20	
합 계		100	100
가감점	4.1 지역상생발전기금 업무 추진과정에 대한 협조도는 어떠한가?	5	5

지역상생발전기금 평가모형이 가지는 의미는 앞서 의미한 바와 같이 지역상생발전기금의 사업 다양성을 포괄할 수 있는 방식으로 분석지표를 구성하고, 각각의 지방자치단체가 스스로의 활동을 기술하고 그것을 평가라는 틀 안에서 점검하고 모니터링할 수 있는 구조를 만들었다는 데 있다. 공익활동 단체에 대한 평가는 앞서 평가의 속성에서 언급한 바와 같이 그 사업의 다양성이나 각각의 단체가 가지는 사회적 가치, 공익활동이 가지는 특징 등에 따라 일반적인 평가지표로 평가하기가 쉽지 않다. 그런 측면에서 공익활동 영역에서의 평가는 특정 사업에 대한 일률적 줄세우기가 아닌, 모니터링과 사회적 가치의 표현, 정보의 공개와 공유에 초점이 맞춰질 필요가 있으며, 평가는 일차적으로 공익활동 단체의 정보를 생산하는 계기 혹은 도구 정도의 의미를

답을 필요가 있다. 이런 점에서 일차적 정보생산에 초점을 둔 자체평가 방식과, 보다 신뢰 할 수 있는 정보로의 업데이트를 위한 메타평가가 결합된 상기의 평가모델은 공익활동 평가 영역에도 하나의 참고사례로서 제시될 수 있을 것으로 판단된다.

제4절 공익활동 평가모델 제안

본 연구에서는 공익활동을 평가하기 위한 바람직한 평가모델의 대안으로 다음과 같은 제안을 제시하고자 한다. 본 연구에서 제안하는 평가모델의 대안은 기존의 공익활동 평가의 관점이 통제와 관리의 관점에서 공익활동 단체의 성과를 정부나 지방정부에 보고하는 상향식 평가방식이었다면, 대안적 모델은 정부와 지방정부는 평가에 대한 기준과 틀, 모니터링 가이드 정도만 제시하고, 공익활동 단체는 그들 단체의 실질적 수혜집단인 시민과 기부자에 대한 하향식 정보제공을 평가의 주된 목적으로 전환하는 하향식 평가로의 전환하는 것이 바람직할 것으로 판단된다.

먼저 공익활동에 대한 성과관리 제도의 필요성을 살펴보면, 성과관리 제도를 공공 영역에 적용하는 것에 대해서 오늘날 우리 사회는 충분히 동의하고 있다고 평가할 수 있다. 시장실패와 정부실패의 경험을 통해, 공공영역이 주도하는 정책이 필요한 동시에 효율적인 운영이 이루어져야 할 필요가 있다는 것은 대부분의 이해당사자들이 동의하는 부분이다. 하지만 공익활동은 공공영역과 밀접한 관계를 가지고 있음과 동시에, 분명한 차이도 존재한다. 이러한 차이로 인하여 공익활동에 대한 성과관리 제도의 적용이 적절하지 않다는 지적이 가능할 수 있다. 그럼에도 불구하고 공공영역 및 민간영역과의 협력적 관계 구축을 위한 가능성을 모색하고 시민에 대한 책무성과 투명성을 제고한다는 측면에서 성과관리의 적용이 필요할 수 있다. 그러므로 공익활동에 대한 성과관리의 도입은 제도의 목적과 체계를 공익활동에 부합하도록 구성한다는 전제에서 도입이 가능할 것이다.

구체적으로 대안적 평가모델을 제시하기 위해서는 먼저 공익활동을 통해 생산되는 사회적 가치를 보다 적실하게 평가할 수 있는 체계 및 지표의 구성이 필요하다. 공익활동에 대한 평가의 주체는 재정적 지원을 제공하는 기구가 아니어야 한다는 것이 중요하다. 공익활동 조직에 대하여 재정적인 지원을 제공하는 정부 또는 지방자치단체가 평가를 관할하는 경우, 지원에 대한 산출을 확보하기 위한 방향의 평가 제도가 구성될 가능성이 크다. 즉, 평가 제도에서 지표의 구성이 재정 절감과 정량적 성과 도출 중심으로 될 가능성이 있으며, 이는 공익활동이 추구하는 근본적인 가치를 저해할 수 있다는 것이다. 또한, 재정적 측면에 대한 강조는 의도와는 다르게 피평가자인 공익활동 조직으로 하여금 평가에 대한 부담과 부정적 인식을 갖게 만들 수 있다. 따라서 공익활동의 평가 취지를 고려하였을 때, 시민에 대한 책무성을 제고하고 정보의 제공을 확대하는 것이 중요하며, 이러한 과정에서 운영의 건전성을 확보하는 것이 중요하다고 할 수 있다.

그러므로 공익활동에 대한 평가 제도의 운영은 정부 또는 지방자치단체 주도의 평가가 아닌 자체평가를 기반으로 하는 제도를 구성하여 자체적인 평가 역량 제고에 기여하는 방향이 적절할 수 있다. 공익활동의 평가 체계는 자체평가 기반의 메타평가가 적절한 것으로 판단된다. 앞서서도 언급한 바와 같이 자체평가를 바탕으로 공익활동

동 조직의 다양성과 사회적 가치를 부각시키고, 메타평가를 통해 평가로 생성된 자료의 신뢰성을 높여주는 기제가 보완될 필요가 있다. 이와 같은 맥락에서 보면, 공익활동에 대한 평가는 자체평가를 통해 스스로 운영 현황 및 역량을 점검할 수 있도록 하는 것이 바람직하다고 볼 수 있다. 다시 말해서, 자체적인 평가를 스스로 수행하고 그치는 것은 평가제도를 운영하는 의의가 제한적일 수 있으므로, 지속적인 자극과 성장을 위하여 자체평가에 대한 점검을 수행하는 메타평가가 필요하다는 것이다. 메타평가는 선행된 자체평가의 적절성 및 타당성에 대한 점검, 오류에 대한 수정 수준으로 이루어지는 형태로 설계되는 것이 적절할 수 있다.

[그림 3-6] 평가 모델 방향성의 전환



이상의 결과를 도식화하면 위와 같은 그림으로 구성할 수 있다. 기존에 공공영역에서 주로 활용되고 있는 평가모델은 정부 및 지방자치단체의 주도적인 역할에 따라 피평가 조직을 통제하는 결과로 이어지게 되며, 이는 피평가조직이 개별 조직의 성과 평가를 정부나 지방정부로 올려주는 상향식 평가방식으로 정의된다. 그러나 이러한 체계는 공익활동에 대한 평가에서는 적절하지 않으므로, 자체적인 평가를 중심으로 하는 메타평가 체계로 이루어진 하향식 모델이 바람직할 것으로 판단된다. 본 연구에서 대안적 모델로 제시되는 하향식 모델은 일부 재원을 제공하는 정부에 대한 책임이 아닌, 공익활동의 고객이 되는 시민을 향한 고객 중심의 평가체도로 전환하는 것을 의미한다. 이와 같은 하향식 평가모델은 성과평가를 통해 산출 혹은 생성된 정보를 정부나 지방정부에 보고하는 방식이 아니라, 실질적인 수혜자 집단이자 공익활동에 지지 기반을 만들어주는 시민에게 제공하는 하향식 모델로 설명된다. 여기에서 상향식과 하향식은 보는 관점에 따라 상이 할 수 있으나, 본 연구에서는 개별 조직이 생성한 정보의 흐름을 중심으로 관련 모델을 정의하고 있다. 하향식 모델에서 정부 및 지방자치단체의 통제는 지양해야 할 것이나, 평가 체계 구성과 운영을 위해서는 공익활동지원센터의 중심적 역할이 중요할 것이며, 이때 공익활동지원센터는 공익활동 조직이 자체평가를 원활하게 수행할 수 있도록 지원하는 역할을 담당할 수 있다.

공익활동을 평가하기 위한 평가지표는 조직 전반에 대한 운영을 점검할 수 있는 지표를 다양하게 구성하는 것이 바람직할 것이다.

전반적인 평가모델의 구조 차원에서는 하향식 모델의 중요성을 언급했다면 지표 차원에서는 지표의 속성과 다양성을 강조할 필요가 있다. 기존에 사회적성과를 충실하게 드러내기 위해 검토된 지표체계들은 기존 지표의 한계를 극복하기 위한 노력으로서 의의가 있으나, 어떠한 방향성과 목적에서 활용할 수 있는지 불분명한 한계가 있었다. 공익활동에 대한 평가는 이와 같은 한계를 극복하고 공익활동의 사회적 성과를 충분히 드러내는 동시에, 운영의 건전성을 확립할 수 있는 방향으로 이루어져야 할 필요가 있다. 따라서 공익활동을 평가하기 위한 지표체계는 조직의 전반적인 운영에 대하여 살펴볼 수 있는 전략 및 조직·인사·재무관리 등 다양한 관점을 포함해야 할 것이다. 공익활동 조직의 주요사업에 대하여 사회적성과를 잘 나타낼 수 있도록 지표를 구성하되, 사업 관리의 체계성을 제고할 수 있도록 하기 위하여 사업의 계획-집행-성과-환류의 과정을 고려하여 지표를 구성해 보는 방식을 제안할 수 있다. 지표의 세부 구성 및 배점 등은 새로운 평가 모델 초기에 단순하게 하는 것이 적극적 참여와 수용성 향상을 위해 바람직할 것이며, 운영을 지속해 가면서 지표를 세부적으로 구성하는 것이 가능할 것으로 기대해 볼 수 있다.

[표 3-8] 공익활동 평가모델 지표 제안

구분	항목	평가지표	배점
조직경영 역량	비전 및 전략성	- 조직의 비전이 적절하게 제시되어 있는가?	5
		- 중장기 및 단기 전략이 체계적으로 구성되어 있는가?	5
	조직·인사관리	- 조직 및 인사 관리가 적절하게 이루어지고 있는가?	10
	재무·예산 관리	- 재무 및 예산 관리가 적절하게 이루어지고 있는가?	10
주요사업 성과	사업 계획	- 주요사업의 계획이 체계적으로 구성되어 있는가?	5
	집행 적절성	- 집행과정에 대한 자체적 점검이 이루어졌는가?	5
	성과 우수성	- 목표한 성과를 달성하였는가?	20
	사회적성과	- 사회적성과를 창출하였는가?	20
정보 공개		- 조직 현황 및 사업 추진 실적의 공개가 이루어졌는가?	10
계			100

주요사업의 성과와 관련하여 달성한 성과 및 사회적성과에 대해서는 각 공익활동 조직이 자체적으로 충실하게 제시하는 것으로 충분할 것이며, 정량과 정성적 측면을 두루 활용하여 제시하는 것이 필요할 수 있다. 한편, 메타평가는 자체평가 과정이 적절하게 이루어졌는지 및 평가결과의 오류가 존재하는지 점검하는 것으로 충분할 것이다. 공익활동을 평가한 결과의 활용은 정보의 생산과 공개에 초점을 두어 진행해야 한다. 공익활동에 대한 평가를 실시하는 이유가 통제가 아닌, 자체적 역량의 향상과 시민에 대한 책무성·투명성 제고임을 고려할 때, 평가로 인하여 생산된 정보를 체계적으로 정리하여 공개하는 것이 무엇보다 중요한 측면으로 제시된다. 이러한 특성은

향후에 본 연구에서 제안하는 평가모델이 평가라는 화두에서 시작되었지만, 투명성과 책무성의 논의로 이어지고, 정보공개와 점점 확대를 위한 공익활동 DB 정책으로 연결되는 기반을 제공할 것이다. 이 과정에서 공익활동지원센터는 자체평가와 메타평가 전반을 지원하는 주체로서, 평가 체계 운영을 주관하는 동시에 평가 결과를 체계적으로 관리하고 시민에 공개 할 수 있는 아카이브 체계를 구축하는 역할을 수행 할 필요가 있다.

1. 평가지표

공익활동을 평가하기 위한 평가지표는 조직 전반에 대한 운영을 점검할 수 있는 지표를 다양하게 구성하는 것이 바람직할 것이다. 기존에 사회적성과를 충실하게 드러내기 위해 검토된 지표체계들은 기존 지표의 한계를 극복하기 위한 노력으로서 의의가 있으나, 어떠한 방향성과 목적에서 활용할 수 있는지 불분명한 한계가 있다. 그러므로 공익활동에 대한 평가는 공익활동의 사회적성과를 충분히 드러내는 동시에, 운영의 건전성을 확립할 수 있는 방향으로 이루어져야 할 필요가 있다. 즉, 공익활동을 평가하기 위한 지표체계는 조직의 전반적인 운영에 대하여 살펴볼 수 있는 전략 및 조직·인사·재무관리 등 다양한 관점을 포함할 필요가 있는 것이다. 공익활동 조직의 주요사업에 대하여 사회적성과를 잘 나타낼 수 있도록 지표를 구성하되, 사업관리의 체계성을 제고할 수 있도록 하기 위하여 사업의 계획-집행-성과-환류의 과정을 고려하여 다음과 같은 지표를 구성할 수 있다.

[표 3-9] 공익활동 평가모델 지표 항목 제안

구분	항목	평가지표
조직경영 역량	비전 및 전략성	- 조직의 비전이 적절하게 제시되어 있는가?
		- 중장기 및 단기 전략이 체계적으로 구성되어 있는가?
	조직·인사관리	- 조직 및 인사 관리가 적절하게 이루어지고 있는가?
	재무·예산 관리	- 재무 및 예산 관리가 적절하게 이루어지고 있는가?
주요사업 성과	사업 계획	- 주요사업의 계획이 체계적으로 구성되어 있는가?
	집행 적절성	- 집행과정에 대한 자체적 점검이 이루어졌는가?
	성과 우수성	- 목표한 성과를 달성하였는가?
	사회적성과	- 사회적성과를 창출하였는가?
정보 공개		- 조직경영 및 주요사업 성과 전반에 대한 공개가 이루어졌는가?

주요사업의 성과와 관련하여 달성한 성과 및 사회적성과에 대해서는 각 공익활동 조직이 자체적으로 충실하게 제시하는 것으로 충분할 것이며, 정량과 정성적 측면을 두루 활용하여 제시하는 것이 필요할 것이다. 이는 일반적인 공공조직의 평가모델과 유사한 맥락에서 평가가 가능하다는 의의가 있을 것이나, 공익활동의 특성을 충실하게 반영하고 있지는 못하다는 한계가 있으며, 구체적으로 어떠한 사항을 점검하여 평가할 것인지에 대한 사항에 대해서 추가적인 논의가 필요하다. 이에 대해서는 관련 분야의 선행연구를 검토할 필요가 있는데, 최준규(2007)는 NGO의 운영과 책무성에

대한 연구에서 바람직한 평가항목에 대하여 다음과 같이 제시하고 있다.

[표 3-10] 책무성에 대한 평가항목 및 설문구성

평가 항목	측정지표	설문 문항
민주성	규정 정비 정도	- 의사결정을 위한 내부 규정이 존재하는가?
	규정 준수 정도	- 의사결정을 위한 내부 규정을 얼마나 준수하는가?
	의사결정 참여 정도	- 의사결정과 관련된 실무자들이 얼마나 그 과정에 참여하는가?
	직위의 고른 분포도	- 의사결정구조에 인원의 배치가 얼마나 중복 되어 있는가?
	내부의사결정기구의 빈도	- 의사결정을 위한 모임의 개최는 얼마나 자주 이루어지는가?
	내부 의결권의 다양성 정도	- 논의나 안건의 주도는 누가 주도하는가?
투명성	재정 관리의 체계성	- 재정관리가 체계적으로 이루어지는가?
	재정 관리의 공개 정도	- 수입지출내역은 얼마나 공개되는가?
	재정 관리에 대한 통제 정도	- 내부통제와 감사제도가 얼마나 존재하는가?
	서류 관리의 보존 정도	- 관련 서류는 체계적으로 관리되는가?
	인터넷을 통한 공개 정도	- 정보의 공시를 위한 인터넷의 사용이 활발한가?
	정보공개에 대한 반응성	- 정보공개 요구에 신속하게 대응하고 있는가?
효율성	사업의 장기적 계획성	- 활동이 장기적으로 계획되어 실행되는가?
	사업 성취도	- 계획한 사업은 대부분 완수하였는가?
	사업 진행 정도	- 계획된 일정은 제때 시행하고 있는가?
	예산의 장기적 계획성	- 예산은 장기적 계획 아래 사용되는가?
	예산 사용의 절약성	- 불필요한 예산사용은 없는가?
	예산 사용의 적절성	- 예산대비 어느 정도의 성취를 얻고 있는가?
	분야별 책임자의 배치 정도	- 분야별 책임자가 존재하는가?
	업무량의 적절성	- 실무자의 업무량은 적절한가?
상근 인력의 활용도	- 인력은 기능별로 배치되어 있는가?	

민주성은 조직의 내부 거버넌스 구조와 의사결정구조에 대한 부분으로 구성되어 있으며, 투명성은 재정 관리 역량 및 정보공개에 대한 사항으로 구분할 수 있다. 그리고 효율성은 예산과 인력의 운용 및 사업 성과로 구분이 가능하다. 이상의 내용이 구체적인 설문 문항으로 표현되어 확인이 필요한 사항을 제시하고 있으므로 공익활동의 평가지표의 구성에 적용이 용이 할 수 있다.

[표 3-11] 공익활동 평가모델(안)

구분	항목	평가지표	세부 항목
조직경영 역량	비전 및 전략성	- 조직의 비전이 적절하게 제시되어 있는가?	- 조직의 비전 존재 여부
		- 중장기 및 단기 전략이 체계적으로 구성되어 있는가?	- 중장기(3-5년) 계획 존재 여부 - 단기(1년) 계획 존재 여부
	조직·인사 관리	- 조직 및 인사 관리가 적정하게 이루어지고 있는가?	- 내부 관리규정 존재 여부 - 의사결정과정의 합리성 - 분야별 책임자 배치 여부 - 실무자 업무량 적절성
	재무·예산 관리	- 재무 및 예산 관리가 적정하게 이루어지고 있는가?	- 계획(분기별)에 따른 예산집행 여부 - 재무관리 인력 전문성 여부 - 부정적 예산집행사항 존재 여부
주요사업 성과	사업 계획	- 주요사업의 계획이 체계적으로 구성되어 있는가?	- 사업추진 및 모니터링에 대한 분기별 계획 구성 여부 - 주요사업에 대한 구체적 목표 구성 여부
	집행 적절성	- 집행과정에 대한 자체적 점검이 이루어졌는가?	- 자체적 점검 이행 여부
	성과 우수성	- 목표한 성과를 달성하였는가?	- 연간 목표 달성 여부
	사회적성과	- 사회적성과를 창출하였는가?	- 사회적성과의 창출에 대한 제시
정보 공개		- 조직경영 및 주요사업 성과 전반에 대한 공개 이루어졌는가?	- 위 사항 전반에 대한 공개 여부

공익활동에 대한 평가모델(안)은 위와 같이 제시할 수 있다. 우선 비전 및 전략성에서는 조직의 비전이 존재하는지에 대한 점검이 필요하며, 중장기(3-5년) 및 단기(1년) 계획이 존재하는지 확인이 필요하다. 특정한 형식이나 기준을 따를 필요는 없으나, 중장기 및 단기 계획은 조직의 운영에 대한 계획을 내외부의 환경을 고려하여 전략적으로 제시하도록 할 필요가 있다.

한편, 조직·인사 관리에 대해서는 내부 관리규정의 존재 여부 및 분야별 책임자가 배치되었는지 여부를 확인한다. 또한 의사결정과정의 합리성에 대해서는 조직의 주요 의사결정체계에 대해 제시하며, 공익활동의 다양성 및 개별 조직의 특수성을 고려하여 내부 구성원이 수용하고 있다면 합리성이 충족된 것으로 본다. 실무자 업무량의 적절성 역시 개별 업무량을 구체적으로 조사하는 것은 현실적으로 어려우며, 적절하지 않으므로 조직 내 구성원이 수용하고 있다면 적절한 것으로 본다. 다만, 의사결정과정의 합리성과 실무자 업무량의 적절성에서 내부 구성원 또는 외부의 문제제기가 있는 경우에는 이를 함께 제시하도록 한다.

재무·예산 관리는 분기별 계획에 따라 조직 운영 예산 집행이 이루어지고 있는지 여부를 점검하며, 재무관리를 전담하는 인력이 전문성을 충분히 보유하고 있는지 제시하도록 한다. 제시 방법은 재무관리 전담 인력의 관련 전문교육의 주기적 수료 및 전공을 제시하는 것으로 한다. 한편, 부정적 예산집행사항이 내외부 감사기구로부터 지적 받은 경우에는 이에 대해 필수적으로 제시하여야 한다.

사업 계획에 대해서는 사업의 추진과 점검을 위한 모니터링 계획을 분기별로 구성하여 제시하여야 하며, 조직의 주요사업에 대하여 연간 달성 목표를 구체적으로 제시

할 수 있어야 한다. 목표는 사업의 내용과 특성에 따라 달라질 수 있으나, 목표치를 충분히 도전적으로 계획하여야 하며, 도전성에 대한 점검은 과거 3년간 실적을 함께 제시하는 것으로 확인할 수 있도록 한다.

사업의 집행 적절성은 사업의 운영 과정에서 계획한 모니터링을 자체적으로 점검하였는지 제시하면 충분하며, 성과 우수성은 설정한 목표치를 달성하였는지 여부를 제시하도록 한다. 과거 3년간 주요사업의 예산과 목표 및 실적치를 함께 제시할 필요가 있다.

사회적성과는 조직이 주요사업을 통해 궁극적으로 이루고자 하는 결과를 제시하도록 하며, 이 외에도 사회적으로 미친 긍정적 여파를 구체적으로 제시하도록 한다. 구체적인 수치로 제시하기 어려운 경우에는 질적 기술을 통해 제시할 수 있으며, 관련 언론보도 및 수상경력 등을 활용하는 것도 가능하다. 정보 공개는 위 사항을 평가 받는 것 이외에도 대외적으로 주민 일반에게 공개하고 있는 것을 점검한다.

지표의 세부 구성 및 배점 등은 새로운 평가 모델 초기에 단순하게 하는 것이 적극적 참여와 수용성 향상을 위해 바람직할 것이며, 운영을 지속해 가면서 지표를 세부적으로 구성하는 것이 가능할 것이다.

기본적인 평가는 자체적으로 이루어지며, 지표별 가중치나 점수 부여는 지양하도록 한다. 이는 평가결과에 대한 비교와 서열화를 막고, 공익활동 조직의 책무성을 강화하는 방향으로의 평가체계를 운영하기 위함이다. 한편, 메타평가는 자체평가 과정이 적절하게 이루어졌는지 및 평가결과의 오류가 존재하는지 점검하는 것으로 충분할 것이며, 평가에 참여하는 외부전문가는 공익활동 조직의 발전과 지속가능한 운영을 위한 측면에서 컨설팅을 제공하는 것에 초점을 두도록 한다.

공익활동에 대한 평가를 실시하는 이유가 통제가 아닌, 자체적 역량의 향상과 시민에 대한 책무성·투명성 제고임을 고려할 때, 평가로 인하여 생산된 정보를 체계적으로 정리하여 공개하는 것이 무엇보다 중요할 것이며, 공익활동지원센터는 자체평가와 메타평가 전반을 지원하는 주체로서, 평가 체계 운영을 주관하는 동시에 평가 결과를 체계적으로 관리하고 시민에 공개 할 수 있는 아카이브 체계를 구축하는 것이 필요할 것이다.

2. 사례 적용

1) 사례 선정

공익활동에 대한 평가체계는 운영 기관에 대한 줄 세우기와 통제의 수단이 아니라, 운영 현황에 대한 투명성을 제고하고 협력적인 과정을 통해 더 나은 방향으로의 개선을 모색하기 위한 도구로서 활용되어야 한다. 이에 본 연구는 앞서 평가체계의 구축 과정에 자체평가를 기본으로 하되, 부가적인 메타평가를 통한 컨설팅 중심의 운영으로 이루어질 필요가 있음을 제시하였다. 그리고 무엇보다 중요한 것은 평가지표에

서 제시된 정보에 대한 공개를 통해 시민의 알권리를 확보하고 자체적인 개선에 관심을 갖도록 하는 것이 중요하다고 할 수 있다.

이러한 견지에서 본 연구에서는 앞서 제시한 평가체계를 적용할 수 있는 방안에 대한 예시를 제시하고자 한다. 다만, 앞서 이론적 접근에서도 다루고 있는 바와 같이 최근 공익활동의 범주가 다양하고 크게 확대되고 있는 만큼 전통적인 공익활동단체만 다루는 것이 아니라, 새롭게 등장하는 주체로서 사회적경제기업, 공익활동 부문의 전반적 활동을 지원하는 중간지원조직, 그리고 다양한 공익활동 단체 가운데 본 연구의 메인테마로 소개될 현재 운용 중인 지역재단 사례를 그 대상으로 살펴보았다. 구체적으로 분석 대상 사례는 경기권 내 여러 유형의 공익활동 단체 중 위와 같은 대표적인 세 유형을 선정하였다. 첫째는 경기도 광역단위 공익활동 중간지원조직인 A 지원센터를 선정하였으며, 둘째는 경기도 기초단위에서 활동하는 지역재단 중에서 B 지역재단을 선정하였다. B지역재단은 경기권 내 지역재단 중에서 체계적인 홈페이지를 갖추고 사업에 대한 다양한 정보를 충실하게 제공하는 단체로 볼 수 있다. 셋째는 C 사회적협동조합으로, 경기권 내 사회적기업, 사회적협동조합 중에서 선택되었다. 여러 사회적기업은 경영공시를 통해 경영 관련 기본 정보를 공개하고 있으며, 위 조합은 홈페이지 및 사업계획서 등을 충실하게 제시하고 있었다.

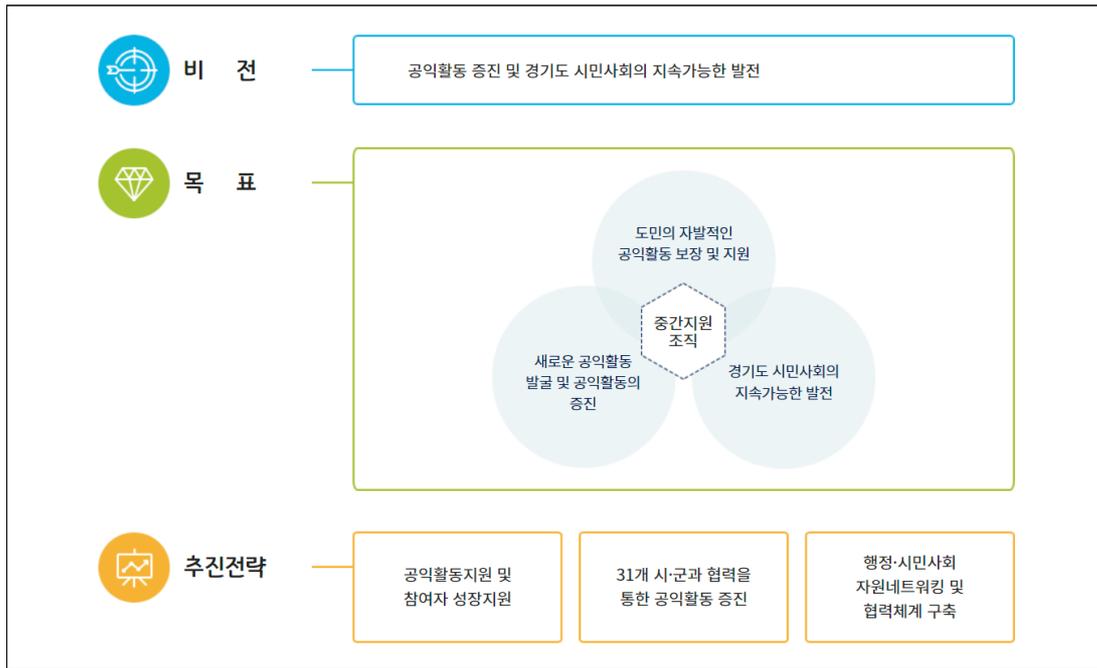
(1) 경기도 A 지원센터 사례

① 비전 및 전략성

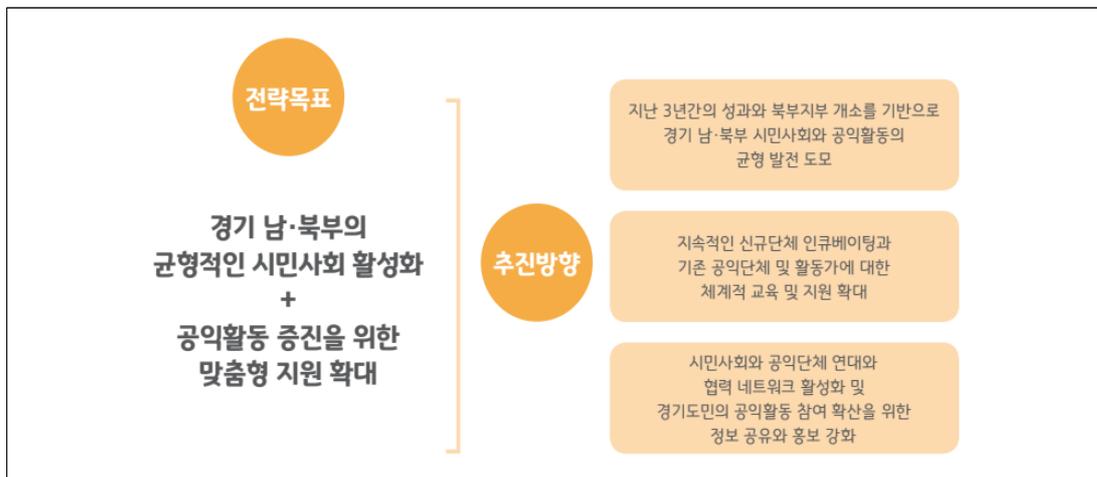
A 지원센터가 제시하고 있는 비전은 ‘공익활동 증진 및 경기도 시민사회의 지속가능한 발전’으로, 추구하고자 하는 방향성을 적절하게 제시하고 있다. 비전을 실현하기 위한 구체적인 목표로서 도민의 자발적인 공익활동 보장 및 지원, 새로운 공익활동 발굴 및 공익활동의 증진, 경기도 시민사회의 지속가능한 발전을 제시하고 있으며, 이를 통해 중간지원 조직의 역할을 충실하게 수행하겠다는 목표를 확인할 수 있다. 추진전략으로는 공익활동지원 및 참여자 성장지원, 31개 시군과 협력을 통한 공익활동 증진, 행정·시민사회 자원네트워킹 및 협력체계 구축을 제시하고 있다.

중장기 전략을 제시하기 위한 계획으로 5년 단위의 계획은 확인되지 않았으나, 2기(2022-2023) 센터 운영방향은 ① 경기도 공익활동지원센터 운영체계 확립, ② 신규 사업 발굴 및 공익활동 지원사업의 범위 및 대상 확대, ③ 경기도 공익활동 활성화를 위한 정책개발과 제도개선 과제 도출, ④ 지역단체 네트워크 내실화 및 시·군 공익활동지원센터와의 네트워크 구축, ⑤ 경기 남·북부 균형발전 등을 언급하고 있다. 또한 홈페이지 등에서는 연차별 단기 계획으로서 2023년 전략목표 및 추진방향은 다음과 같이 제시되어 있다.

[그림 3-7] 경기도공익활동지원센터의 비전체계



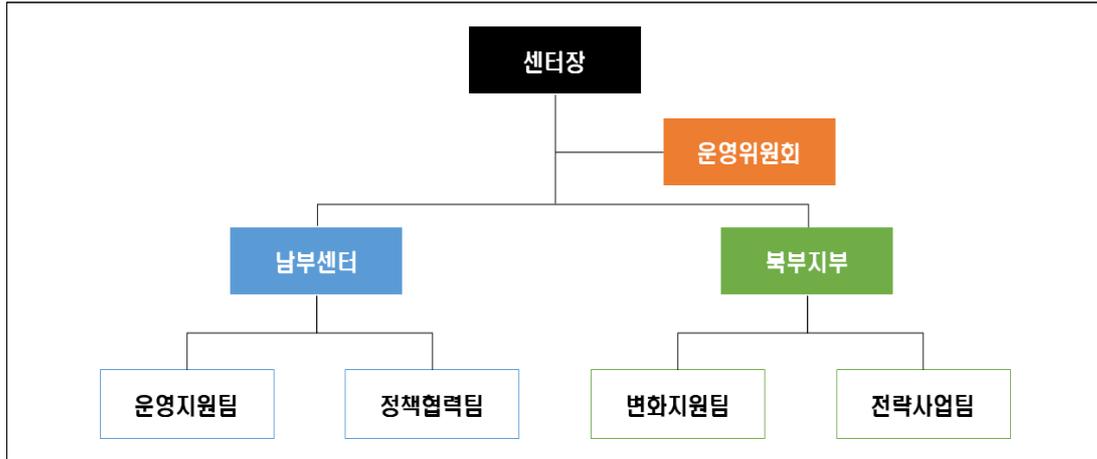
[그림 3-8] 경기도공익활동지원센터의 2023년 전략목표 및 추진방향



② 조직·인사 관리

A 지원센터는 「경기도 시민사회 활성화와 공익활동 증진에 관한 조례」에 설립 근거를 두고 있으며, 위 조례 제15조 이하의 내용에 따라 센터의 설치 및 위탁을 규정하고 있다. A 지원센터의 내부 관리규정으로는 인사관리 규정 및 사업관리 규정 등이 있는 것으로 보이나, 구체적인 운영 규정의 내용은 공개되어 있지 않았다. A 지원센터의 조직구조는 다음과 같으며, 조직 운영 및 주요사업 추진을 위한 의사결정과정은 운영위원회의 의결을 따르는 것으로 판단된다.

[그림 3-9] 경기도 A 지원센터 조직표



경기도 A 지원센터 운영위원회는 센터의 운영 및 사무편람 제·개정, 예산관리 및 주요 현안을 심의하고 의결하는 역할을 수행한다. 위원장과 부위원장, 위촉직 위원 12인 및 당연직 위원 2인으로 구성되며, 당연직은 경기도 담당부서장과 A 지원센터 센터장이다. 이외에도 구체적인 업무 현황 등을 분석했을 경우, 체계적인 조직관리를 위하여 분야별 책임자를 다음과 같이 배치하고 있으며, 이를 통해 합리적인 업무 배분과 효율적인 추진이 가능할 것으로 보여지는 것으로 판단된다.

[표 3-12] 경기도 A 지원센터 분야별 책임자 배치 현황(2023)

구분		직무내용	
남부센터	센터장	- 센터업무 총괄 및 대외업무	
	운영지원팀	팀장	- 센터 운영 총괄, 운영 및 조직 관리, 제·규정, 운영·인사위원회 운영
		과장	- 업무시스템 관리, 인사, 노무, 교육, 홍보:홈페이지/뉴스레터/SNS
		주임	- 예산·회계(급여), 시설 및 차량, 물품관리
	정책협력팀	팀장	- 정책 및 대외협력 총괄, 공익활동 자료 수집, 정책 조사 및 연구
		차장	- 공익 네트워크 활성화, 경기도-시·군 시민사회네트워크 협력사업
		대리	- 정보아카이브 운영, 대외협력사업 지원
주임		- <주민참여예산> 정보공유플랫폼(온라인 자료관) 운영 및 D/B 구축	
북부지부	변화지원팀	팀장	- 변화지원팀 업무 총괄, 공익활동 상담소 운영, 비영리회계프로그램 지원
		과장	- 공익활동가 및 단체지원 사업(비영리스타트업, 기획사업분야)
		(공석)	- 북부지부 운영관리, 공익활동가 양성 및 역량강화(교육비지원, 충전소)
	전략사업팀	팀장	- 전략사업팀 업무 총괄, 신규 경기북부 브랜드 사업 발굴·운영, 공익활동가 양성 및 역량강화(공익활동가학교)
		과장	- 공익의제발굴단, 1기업-1단체 공익 캠페인

③ 재무·예산 관리

경기도 A 지원센터의 2022년 예산집행 계획은 다음과 같이 수립되어 있으며, 이를 바탕으로 체계적인 재정관리가 가능하였다. 한편, 재무관리 담당 인력은 운영지원팀의 주임으로, 재무 및 예산 관리의 전문적 역량을 보유하고 있는 것으로 볼 수 있다. 특히 센터에서 경기도 내 공익활동 단체에 대하여 비영리회계프로그램의 보급과 교육·관리, 비영리 회계 교육을 실시하는 사업을 추진하고 있는 것을 고려하였을 때, 기관 전반적으로 충분한 역량을 보유하고 있는 것으로 판단된다. 또한 경기도 A 지원센터에서 최근 3년 간 부정적 예산집행사항은 존재하지 않아, 전반적으로 우수한 것으로 볼 수 있다.

[표 3-13] 경기도 A 지원센터 예산 계획(2022)

(단위: 원)

구분		예산액
운영비	인건비	514,603,000
	일반운영비	451,229,000
	여비	6,720,000
	업무추진비	12,580,000
	위탁수수료	24,100,000
	계	1,009,232,000
사업비	공익활동 활성화지원	141,000,000
	공익활동 성장지원	70,000,000
	지역 네트워크 구축	121,200,000
	발전방안 정책연구	100,000,000
	시민사회 활성화 기반조성	35,000,000
	계	467,200,000
총계		1,476,432,000

④ 사업 계획

경기도 A 지원센터는 2022년 주요 사업의 추진 및 관리를 위하여 다음과 같은 계획을 수립하였다. 8건의 자체사업을 추진하고자 계획하였으며, 사업의 내용은 전반적으로 체계적으로 구성된 것으로 판단된다. 다만, 분기별로 계획의 수립이 이루어져 있지는 않은 한계가 있으며, 점검계획이 대체로 중간보고 및 중간점검 등으로 간소하게 제시된 것에 대해서는 개선의 필요가 있다.

[표 3-14] 경기도 A 지원센터 사업 추진 계획(2022)

구분		2022
비영리 스타트업 지원	추진계획	- 비영리단체 설립 및 기존 비영리단체 지속가능한 활동 기반 조성 지원 · 사업지원금, 컨설팅(공익활동상담소 연계), 역량강화, 홍보, 네트워크 등
	점검계획	- 중간보고, 현장방문
위드코로나시대 변화 대응 역량강화 지원	추진계획	- 위드코로나 사회에 다양한 공익활동 발굴 및 방향 전환 지원
	점검계획	- 적격심사, 서류심사, 중간점검
공익활동가 성장지원	추진계획	- 공익활동단체 연구지원, 공익활동가 교육비 지원
	점검계획	- 중간보고
경기도-시군 네트워크 '이음'	추진계획	- 경기도-시·군 네트워크 구축
	점검계획	- 공익활동지원센터 현황 조사
시민사회 네트워크 '함께하는 공익활동'	추진계획	- 시군 센터 협력 및 지역 공동의제 실천사업을 통한 지역 맞춤형 사업
	점검계획	- 적격심사, 서류심사, 중간점검
공익활동자문단 (상담소) 운영	추진계획	- 자문단 상담소 운영(법률·세무·회계·노무, 사업계획작성, 찾아가는 자문단)
	점검계획	- 설문조사
시민사회 활성화 및 발전방안 정책연구	추진계획	- 기본계획 수립을 위한 연구, 위드코로나 공익활동 지원방안 연구
	점검계획	- 착수보고회, 중간보고회
정보아카이브 및 홍보	추진계획	- 아카이브 운영 및 에디터 모집, 활동자료집 발간, 홈페이지 관리, SNS 홍보 채널 관리 및 이벤트 개최, 월간 뉴스레터 발행
	점검계획	- 중간점검

이외에도 사업계획 대비 목표치 설정과 관련하여 경기도 A 지원센터의 주요사업 목표치 설정과 달성도는 다음과 같이 제시할 수 있다. 사업의 성과목표로 제시할 수 있는 지표에 대한 구축이 되어 있지 않은 상태이며, 사업계획 상 제시하고 있는 사업량을 기반으로 지표를 제시하였다. 전반적으로 목표치를 달성하였으나, 공익활동자문단(상담소) 운영은 집행성과가 매우 미흡하였으며 이는 사업수요 예측이 미흡한 것이 주요 원인으로 제시된 바 있다. 추후 사업수요에 대한 적절한 예측을 통해 합리적인 목표치를 설정할 필요가 있다. 또한 현재 구체적인 성과지표는 설정되어 있지 않은데, 사업량에 대한 예측으로 구성된 지표는 단순 산출지표로서 궁극적인 성과로서의 의미가 제한적이므로 개선이 필요하다고 할 수 있다. 한편, 사업의 지속적 개선을 확인하기 위해서는 3개 연도의 예산 및 성과지표에 대한 분석이 필요하나, 관련 자료가 충분치 않은 한계가 있었다. 추후 지속적인 자료 축적과 관리 노력으로 보다 체계적인 사업 관리가 가능할 것으로 기대할 수 있을 것이다.

[표 3-15] 경기도 A 지원센터 주요사업 목표 및 달성도(2022)

(단위: 천원, 건)

사업	지표	구분	2022
비영리 스타트업 지원	지원 건수	예산	95,000
		목표치	15
		실적	14
위드코로나시대 변화대응 역량강화 지원	지원 건수	예산	46,000
		목표치	8
		실적	8
공익활동가 성장지원	지원 건수	예산	70,000
		목표치	10
		실적	9
경기도-시군 네트워크 '이음'	네트워크 실적	예산	10,000
		목표치	6
		실적	8
시민사회 네트워크 '함께하는 공익활동'	협력사업(직접) 및 실천사업(공모) 건수	예산	56,000
		목표치	4, 7
		실적	4, 7
공익활동자문단(상담소) 운영	상담 건수	예산	55,200
		목표치	400
		실적	54
시민사회 활성화 및 발전방안 정책연구	연구 건수	예산	100,000
		목표치	2
		실적	2
정보아카이브 및 홍보	자료집 및 뉴스레터 발행	예산	35,000
		목표치	1, 12
		실적	1, 12

⑤ 집행 적절성

주요사업에 대한 자체적인 점검이 이루어진 결과는 다음과 같이 제시할 수 있다. 경기도 A 지원센터의 사업별 점검 계획 대비 실적은 전반적으로 우수하다고 할 수 있다. 계획된 점검 과정을 충실하게 추진하였으며, 그 결과 목적인 사업의 추진이 견실하게 이루어진 것으로 평가할 수 있다. 특히 정보 아카이브 및 홍보 사업의 경우 2기 아카이브 에디터 모집 및 운영 과정에서 보다 역량 있는 에디터 위촉과 콘텐츠 품질 향상을 위한 중간 점검이 우수하게 이루어진 것으로 볼 수 있다.

[표 3-1] 경기도 A 지원센터 사업 점검 결과(2022)

구분		2022
비영리 스타트업 지원	점검계획	- 중간보고, 현장방문
	점검실적	- 중간보고 1회, 현장방문 8개 단체(프로그램 참관, 회계컨설팅, 사업관련 의견수렴 등)
위드코로나시대 변화대응 역량강화 지원	점검계획	- 적격심사, 서류심사, 중간점검
	점검실적	- 적격심사(성장지원팀), 서류심사(심사위원 5명, 지면심사), 중간점검(서류 검토)
공익활동가 성장지원	점검계획	- 중간보고
	점검실적	- 중간보고 1회(단체별 중간보고서 제출 - 사업추진 현황 및 계획, 지출증빙자료)
경기도-시군 네트워크 '이음'	점검계획	- 공익활동지원센터 현황 조사
	점검실적	- 공익활동지원센터 현황 조사 : 1회 - (6개 센터 : 경기, 구리, 군포, 성남, 안성, 평택) - 운영현황, 조직현황, 예산현황, 인건비현황, 사업현황, 시설현황 조사
시민사회 네트워크 '함께하는 공익활동'	점검계획	- 적격심사, 서류심사, 중간점검
	점검실적	- 적격심사, 서류심사(8개 단체), 중간 점검(서류검토)
공익활동자문단 (상담소) 운영	점검계획	- 설문조사
	점검실적	- 상담건수 38건 중 설문응답 22건(57.9%)
시민사회 활성화 및 발전방안 정책연구	점검계획	- 착수보고회, 중간보고회
	점검실적	- 2건 연구에 대해 착수보고회 및 중간보고회 각 실시
정보아카이브 및 홍보	점검계획	- 중간점검
	점검실적	- 중간점검 1회 실시 : 에디터 자격유지 및 해임, 세부 콘텐츠 제작계획 보완 권고

⑥ 성과 우수성

경기도공익활동지원센터의 주요사업을 운영한 성과는 다음과 같이 제시할 수 있다. 전반적으로 계획된 성과지표에 대한 달성이 우수한 것으로 볼 수 있으나, 공익활동자문단(상담소) 운영의 추진 실적이 매우 저조하며, 추후 합리적인 수요예측으로 달성도를 제고할 필요가 있다. 한편, 비영리 스타트업 지원 및 공익활동가 성장지원 사업의 경우에도 기대한 지원 건수 대비 실적이 다소 부족한 측면이 있으나 지원 기준에 부합하는 적절한 지원 대상이 없는 경우에는 미선정이 가능한 것이므로 적절한 결과라 할 수 있다.

[표 3-16] 경기도 A 지원센터 주요사업 목표 및 달성도(2022)

사업	지표	구분	2022
비영리 스타트업 지원	지원 건수	목표치	15
		실적	14
		달성도	93.3%
위드코로나시대 변화대응 역량강화 지원	지원 건수	목표치	8
		실적	8
		달성도	100%

<표 계속>

사업	지표	구분	2022
공익활동가 성장지원	지원 건수	목표치	10
		실적	9
		달성도	90.0%
경기도-시군 네트워크 '이음'	네트워크 실적	목표치	6
		실적	8
		달성도	133.3%
시민사회 네트워크 '함께하는 공익활동'	협력사업(직접) 및 실천사업(공모) 건수	목표치	4, 7
		실적	4, 7
		달성도	100%
공익활동자문단(상담소) 운영	상담 건수	목표치	400
		실적	54
		달성도	13.5%
시민사회 활성화 및 발전방안 정책연구	연구 건수	목표치	2
		실적	2
		달성도	100%
정보아카이브 및 홍보	자료집 및 뉴스레터 발행	목표치	1, 12
		실적	1, 12
		달성도	100%

⑦ 사회적성과

경기도 A 지원센터가 추진한 주요사업을 통해 달성한 사회적성과는 시민에 대한 기여와 공적가치의 제고, ESG에 미치는 영향을 의미한다. 운영을 통해 이루어낸 결과로서 사회적으로 의미가 있는 성과로는 다음의 사항을 제시할 수 있다. 첫째, 시의성 높은 연구과제(코로나 위기 이후, 경기도 공익활동 활성화 방안에 관한 연구)로 사회적 재난 발생 시 시민사회에 대한 다양한 지원 방안을 모색하였다. 또한 2022 시민사회 활성화 민관합동정책토론회를 개최하여 시민사회 활성화에 대한 현황 진단과 전략 과제를 검토한 성과를 거두었다.

둘째, 비영리 스타트업 지원 사업으로 사회적 가치를 창출할 새로운 비영리단체에 대한 발굴과 육성을 추진하였으며, 이를 통해 지속가능한 시민사회 역량 확보에 기여하였다. 7개 지역에 대한 14개 단체를 선정하여 역량강화 교육과 모니터링을 실시하는 등 노력을 기울였으며, 관련 언론보도(3회)가 이루어지는 등 비영리 조직에 대한 관심을 환기시키는데 기여하였다.

셋째, 비영리 회계 지원(회계프로그램 보급 및 교육·관리, 비영리 회계 교육 등)을 추진하였으며, 경기도 내 공익활동단체 426개에 대하여 회계프로그램을 보급하고, 170여개 단체 360명이 참여한 프로그램 교육을 실시하였다. 경기도 공익활동단체의 체계적인 재정관리역량 제고에 크게 기여한 것으로 평가할 수 있다.

넷째, 경기도 A 지원센터 북부지부를 개소하였다. 상대적으로 지원 기반이 빈약하였던 경기 북부 지역에 대한 공익활동 및 시민사회 활동의 거점으로서 다양한 역할이 기대된다.

[그림 3-10] 2022 시민사회활성화 민간합동토론회



⑧ 정보 공개

A 지원센터의 기본 사항 및 운영 성과 등에 대한 정보는 제한적으로 공개되어 있는 것으로 볼 수 있다. 홈페이지(<https://www.gggongik.or.kr>) 및 연도별 활동자료집을 통해 비전 체계 및 전략, 조직 및 인사 현황, 추진 사업 개요 등은 쉽게 확인이 가능하나, 사업별 예산 내역 및 활동 성과에 대한 사항은 공개가 제한적인 한계가 있었으며, 추후 이에 대한 보완이 필요한 것으로 보인다.

(2) B 지역재단

① 비전 및 전략성

B 지역재단은 ‘지역에 의한 모금’과 ‘지역을 위한 배분’의 역할을 수행하는 민간 전문 모금단체로서 2012년 지역재단으로 창립되어 활발한 활동을 전개하고 있다. 비전은 ‘나눔이 순환하는 희망의 지역공동체’로, 재단의 의의를 제시하고는 있으나 다소 모호한 것으로 볼 수 있다.

미션 아래에는 ‘성격’을 제시하고 있는데, 지역 시민단체, 기업, 공공기관의 상생협력체, 지역에서 함께 만든 신뢰할 수 있는 모금기관, 사회적 취약층의 삶의 질 향상을 위한 나눔기과, 나눔을 통해 성장과 변화를 지원하는 대안활동기관으로 제시하고 있다. 다음으로 비전은 ① 지역성: 지역의 상황을 가장 잘 알고 있는 지역 구성원들이 스스로 지역의 문제를 고민하여 나눔과 지원을 통해 해결 방안을 찾아 나감, ② 투명성: 모금과 배분, 조직운영을 독립적이고 투명하게 운영하고 배분과정에서의 공정한 절차, 참여와 의사소통의 창을 만들, ③ 효율성: 단편적인 문제해결이 아니라 복합적인 지원과 협력을 통해 근본적인 대안을 만들어나가고 효과를 극대화 함, ④ 순환성: 일방적인 기부와 수혜의 구조가 아니라 수혜자 또는 활동을 통해 다른이에게 도움이 되는 상호순환하는 문화를 만들 등 네 가지로 제시하고 있다.

이상과 같이 비전 체계를 제시하고는 있으나, 미션을 통해 재단이 도달하고자 하는 목표를 확인하기는 제한적이며, 비전으로 제시하고 있는 것은 비전이라기 보다는 추구하는 가치로 두는 것이 더 적절한 것으로 보인다.

② 조직·인사 관리

B 지역재단의 조직체계는 총회를 중심으로 이사회와 사무국을 두고 있으며, 하위에 운영위원회, 모금위원회, 배분위원회, 기획위원회, 사회연대위원회로 구성되어 있는 것을 확인할 수 있다. B 지역재단의 구체적인 운영 규정의 내용은 공개되어 있지 않으며, 조직 운영 및 주요사업 추진을 위한 의사결정과정도 확인하기 어려웠다. 이사회는 지역 내 시민단체, 기업 등의 대표 28인으로 구성되어 있으나, 이 외의 인력에 대한 구성 및 분야별 책임자는 확인할 수 없었다. 그리고 이에 따라 인력별로 적정 업무량이 부여되어 있는지에 대한 확인도 불가능하였다.

[그림 3-11] B 지역재단 조직도



③ 재무·예산 관리

B 지역재단은 기부금 모금 및 활용에 대하여 월별 및 연간 내역을 홈페이지에 보고하고 있다. 2022년 기부금 모금액 및 활용실적 명세서는 다음과 같이 공개한 것을 확인할 수 있다. 기부금에 대한 수입 및 지출 내역을 투명하게 제시하고 있으나 이는 결산 내역에 대한 공개이며 예산 계획에 대한 공개로 보기는 어려운 한계가 있었다. 한편, 재무관리 담당 인력의 현황 및 자격 수준을 확인할 수 없어, 재무 및 예산 관리의 전문적 역량을 보유하고 있는지 여부를 확인할 수 없었다. 한편, B 지역재단에서 최근 3년 간 부정적 예산집행사항은 존재하지 않아, 전반적으로 우수한 것으로 볼 수 있다.

[그림 3-12] B 지역재단 기부금 모금액 및 활용실적 명세서

법인세 시정규칙 [별지 제63조의7서식] <개정 2014.3.14>							
연간 기부금 모금액 및 활용실적 명세서							
(단위: 원)							
1. 기본사항							
1 법인명	사단법인 [redacted]			2 사업자등록번호(고유번호)	*** - ** - *****		
3 대표자 성명	[redacted]			4 기부단체 구분	국내지정기부금단체		
5 전자우편주소	ashope@naver.com			6 사업연도	2022-12		
7 전화번호	031-411-1984			8 기부금단체 지정일	2018-09-28		
9 소재지	경기도 [redacted]						
2. 기부금의 수입, 지출 명세							
(단위: 원)							
10 월별	11 수입	12 지출	13 잔액	월별	수입	지출	잔액
전기이월	-	-	210,935,435	2022년08월	20,121,854	16,556,413	250,652,279
2022년01월	22,169,166	22,154,881	210,949,720	2022년09월	14,035,163	21,672,625	243,014,817
2022년02월	25,040,489	24,699,437	211,290,772	2022년10월	23,872,355	20,404,303	246,482,869
2022년03월	26,800,672	25,394,065	212,697,379	2022년11월	59,461,289	26,803,521	279,140,636
2022년04월	34,982,599	29,461,536	218,218,442	2022년12월	59,073,466	61,195,820	277,018,282
2022년05월	39,450,200	42,958,401	214,710,241	합계	456,882,861	390,800,014	
2022년06월	80,757,063	35,664,200	259,803,104	기본순자산잔입액			
2022년07월	51,118,546	63,834,812	247,088,838	차기이월			277,018,282

④ 사업 계획

B 지역재단이 수행하고 있는 주요 사업은 다음과 같이 정리할 수 있다. 상위 구분 사업 분야별로 적절한 대상을 선정하여 기부 또는 지원을 수행하는 세부사업으로 구성되어 있다. 사업의 내용은 전반적으로 체계적이고 합리적으로 구성된 것으로 판단되나, 각 사업에 대한 연도별 및 분기별 수행계획은 확인되지 않은 한계가 있으며, 사업에 대한 점검계획도 확인되지 않았다.

기부금 모집 및 배분으로 사업을 추진하는 특성을 고려하였을 때, 세부적인 계획을 수립하기 어려울 수 있으나, 지속적이고 체계적인 재단 운영을 위해서는 기부금 모집에 대한 목표 및 지역에 도움이 필요한 대상에 대한 일정 수준 이상의 지원 계획이 필요할 것으로 볼 수 있다. 같은 맥락에서 고려하였을 때, 당장 치밀한 성과지표를 구축하여 엄격하게 관리하는 것을 요구할 필요는 없을 것이나, 재단의 핵심적인 역할과 기능을 중심으로 하여 최소한의 기준을 바탕으로 한 목표치 및 달성도에 대한 공개는 필요할 것으로 보인다.

[표 3-1] B 지역재단 주요 사업

사업	세부사업
희망1004	희망배달, 심통, 동포애, 지원사업
공익기금	공익근로지원사업, 공익활동가 응원사업, 지원사업, 가치기부
위기청소년기금	공동생활가정 선생님 응원사업, 지원사업
특별사업	포티스, 작은영웅정차용, 평화의소녀상, 416기억기금
모금사업	아름다운인물소장전, 도깨비잔치날, 희망콘서트, 희망홀인원

⑤ 집행 적절성

주요사업에 대한 자체적인 점검은 확인할 수 없었는데, 기부금 모집 및 전달에 이르는 과정에 대한 중간 단계의 확인·검토에 대한 사항을 정리하여 제시하면 추후 충분할 것으로 보인다.

⑥ 성과 우수성

B 지역재단의 주요사업을 운영한 성과는 다음과 같이 제시할 수 있다. 각 사업에 대한 계획 및 목표 설정을 확인할 수 없어 성과의 수준이 우수한지 확인하기 어려우나, 전반적으로 각 사업에 대한 지속적인 추진이 양호하게 이루어지고 있는 것으로 볼 수 있다. 다만, 일부 사업의 경우 2022년에 별도의 운영실적이 확인되지 않는 경우가 있었는데, 이후에도 추진할 계획이 없는 경우에는 정리가 필요할 것으로 보인다.

[표 3-17] B 지역재단 주요사업 운영 실적(2022)

사업	세부사업	2022
희망1004	희망배달	- 희망배달 8회
	심동	- 심동 2회, 김장나눔 행사 1회
	동포애	- 고려인·다문화어린이 물놀이 활동지원 1회
	지원사업	- 발달장애인 음원 제작지원 1회
공익기금	공익근로지원사업	-
	공익활동가 응원사업	- 활동가 공제조합 가입지원 4인, 식사비 지원 24인
	지원사업	- 기부사업 1회, 행사 2회
	가치기부	-
위기청소년기금	공동생활가정 선생님 응원사업	- 식사비 지원 28인
	지원사업	- 행사 1회
특별사업	포티스	-
	작은영웅정차웅	- 행사 1회
	평화의소녀상	-
	416기억기금	-
모금사업	아름다운인물소장전	- 전시회 1회
	도깨비잔칫날	- 행사 4회, 이벤트 1회
	희망콘서트	- 콘서트 1회 개최
	희망출인원	-

⑦ 사회적성과

B 지역재단은 지역사회를 위한 공익재단으로, 4대 목적기금인 희망1004기금, 위기 청소년기금, 공익기금, 동포애기금을 운영하고 있다. 희망1004기금은 안산희망재단의 대표 복지기금으로 공공제도 및 복지가 미치지 않는 사각지대와 긴급의료·생계지원이 필요한 이웃을 위해 사용되며, 위기청소년기금은 다양한 위기 상황에 처해 가정을 이탈하여 보호시설에서 생활하는 아동·청소년의 건강한 성장과 미래 자립을 지원한다. 한편, 공익기금은 지역 내 공익 분야 생태계 지원을 위해 공익단체 및 활동가를

지원하며, 동포애기금은 고려인과 탈북민의 지역 동포사회 커뮤니티 활동과 돌봄사업을 지원한다. 이상의 기금에 대한 운영을 통해 지역 내 도움이 필요한 대상에 대한 지원을 수행하며, 공익활동 분야와 관련된 다양한 행사를 개최하여 지역 시민사회에 대한 적극적인 기여를 하고 있다. 이러한 활동의 의의와 성과는 지역 언론보도를 통해 확인할 수 있는데, 2022년에 20건의 언론보도가 이루어진 것으로 나타났다.

⑧ 정보 공개

B 지역재단은 기부금에 기반하여 활동하는 지역재단으로서 기부금 내역에 대한 철저한 관리와 함께 관련 사항에 대하여 적극적으로 공개하고 있다. 다만, 그 외에 조직 및 인력의 운영이나 관리와 관련된 사항, 사업에 대한 계획과 점검, 목표관리 등에 대한 사항은 확인하기 어려웠다. 물론 이러한 결과를 바탕으로 B 지역재단이 정보 공개에 소극적이라고 보기는 어려우며, 본 연구의 틀에 따른 점검 사항에 대해서도 필요성이 있다면 충분히 충실하게 제시할 수 있을 것이다.

(3) C 사회적협동조합

① 비전 및 전략성

C 사회적협동조합(이하 조합)은 경기도 사회적기업으로서 마을공동체 구축을 위한 아동·청소년 및 취약계층을 대상으로 한 사업을 추진하고 있다. 2015년부터 계속된 ‘영화제작 꿈의학교’가 정착하면서 이후 해당 지역 및 경기도 전체의 모범사례로 알려진 우수 조합이라 할 수 있다. 제시하고 있는 비전은 ‘미래사회의 주역인 아동·청소년들에게 창의체험교육을 지원하며 지역사회의 취약계층에게 교육서비스 제공을 통해 마을공동체 구축’이며, 상당히 구체적으로 제시하고 있어 조합의 역할과 목적을 비교적 뚜렷하게 확인할 수 있다. 한편, 미션으로는 다음의 세 가지 사항, ① 남양주 거주 영상 문화예술인들이 멘토로 참여하며 취약계층에게 마을교육공동체를 구성, ② 현장 중심의 아동·청소년 창의체험교육 참여로 문화예술인들의 플랫폼 조성 및 사회적일자리와 사회적자본 형성, ③ 돌봄 및 방과후교육 등 다양한 방식으로 아동돌봄 서비스 완성 등을 제시하고 있다.

이상과 같이 비전 체계를 제시하고 있으며, 비전 및 미션의 구체적인 내용을 통해 조합이 나아가야 할 방향성을 짐작할 수 있으나 전략 및 주요 가치 등에 대한 제시는 확인되지 않은 한계가 있다. 또한, 조합 운영을 위한 중장기 및 단기계획을 명시적으로 수립하고 있지는 않고 있으며, 다만 2022년 사업계획서를 제시하고 있어 이를 통해 사업 운영에 대한 단기적 방향성과 목표를 확인할 수 있다.

② 조직·인사 관리

조합의 조직체계는 총회를 중심으로 이사회와 자문위원회, 후원회, 사무국을 두고 있으며, 하위에 꿈의학교 및 돌봄센터 등, 그리고 이를 지원하기 위한 마을교육공동체로 구성되어 있는 것을 확인할 수 있다. 조합의 구체적인 운영 규정의 내용은 공개되어 있지 않으나, 조직 운영 및 주요사업 추진을 위한 의사결정과정은 경영과정을 통해 확인할 수 있다. 이사회는 연간 4회 개최되며, 사내 이해관계자는 임원 4인, 사

외 이해관계자는 수혜자 3인, 지역사회 4인의 참여로 이루어지는 것으로 나타나, 민주성, 합리성이 충분한 것으로 볼 수 있다. 이사회 외의 인력에 대한 구성 및 분야별 책임자는 확인할 수 없었다. 그리고 이에 따라 인력별로 적정 업무량이 부여되어 있는지에 대한 확인도 불가능하였다.

[그림 3-13] C 사회적협동조합 조직도



③ 재무·예산 관리

조합은 경영공시를 통해 매출 및 손익 현황 등을 공개하고 있으며, 그 내역은 다음과 같다. 이상과 같은 매출 및 손익 현황, 지원금 현황에 대하여 공시하고 있으며, 해당연도의 재무제표도 상세히 공개하여 조합의 재정 상태를 투명하게 확인할 수 있다.

[그림 3-14] C 사회적협동조합 매출 및 손익 현황(2021)

(단위: 원)

구분		금액	
매출 및 손익 현황	매출액	374,597,491	
	영업이익	-34,339,433	
	당기순이익	-21,569,360	
지원금 수령 현황	정부 지원금	전문인력사업	6,000,000
		사업개발비	12,150,000
	민간 지원금	기업 후원	5,000,000

한편, 본 평가지표가 의도하고 있는 예산 수립에 대한 계획성 및 체계성 제고의 측면에서 조합의 운영 및 사업에 대한 예산 계획과 집행 실적을 확인하지는 못하였으나, 사업별 계획에 대해서는 다음과 같이 제시되고 있다. 이외에도 재무관리 담당 인력의 현황 및 자격 수준을 확인할 수 없어, 재무 및 예산 관리의 전문적 역량을 보유하고 있는지 여부를 확인할 수 없었다. 그럼에도 불구하고, 조합에서 최근 3년 간 부

정적 예산 집행사항은 존재하지 않아, 전반적으로 우수한 것으로 볼 수 있다고 판단해 볼 수 있다.

[그림 3-15] C 사회적협동조합 사업 계획(2022)

사업명	발주처	예산	기타
경기꿈의학교 8기 000영화제작	경기교육청	40,000천원	자부담 5,000천원
삼성 꿈 배움터 웹툰교실	삼성꿈 장학재단	18,000천원	없음
다함께돌봄센터 2호점	000시	100,000천원	현금 및 교사지원
다함께돌봄센터 4호점	000시	100,000천원	현금 및 교사지원
다함께돌봄센터 6호점	000시	100,000천원	현금 및 교사지원
다함께돌봄센터 7호점	000시	100,000천원	현금 및 교사지원
22년 경기 쿵	경기도	55,000천원	자부담 5,000천원
22년 신중년 일자리	000시	66,000천원	6분 교사운영
22년 징검다리 경력	경기도 일자리재단	20,000천원	1분 교사운영
총액		599,000천원	

④ 사업 계획

조합이 수행하고 있는 주요 사업에 대한 2022년 계획은 다음과 같이 정리할 수 있다. 조합이 각 사업에 대한 제시와 함께 개략적인 추진 예정 사항을 제시하고 있으나, 구체적으로 사업을 통해 얻고자 하는 목표와 성과를 제시하고 있지는 않다. 이에 따라 각 사업에 대한 연도별 및 분기별 수행계획을 확인할 수 없으며, 사업에 대한 점검계획도 확인되지 않았다.

2019년 예비 사회적기업으로 지정되었으며, 이후 사회적협동조합 설립(2020년), 사회적기업 인증(2021년), 공익법인 지정(2021년) 등 조합의 틀이 지속적으로 변화하는 과정에서 조직의 역량이 제고되는 것을 고려하여 사업의 계획적 관리를 강화할 필요가 있다. 각 사업에 대한 내용과 목적, 구체적이고 점검 가능한 목표의 설정과 평가 등이 필요하다고 할 수 있다.

[그림 3-16] C 사회적협동조합 주요 사업

사업	2022년 추진 사항
경기꿈의학교 8기 000영화제작	개교 및 영화제작
삼성 꿈 배움터 웹툰교실	웹툰 창작학교 콘텐츠 개발 및 강사양성 배출
다함께돌봄센터 2호점	위탁운영 실시
다함께돌봄센터 4호점	
다함께돌봄센터 6호점	
다함께돌봄센터 7호점	
22년 경기 쿵	경기도내 돌봄복지의 공공기관 수탁을 통한 네트워크 구축
22년 신중년 일자리	6분 교사 운영
22년 징검다리 경력	1분 교사 운영

⑤ 집행 적절성

주요사업에 대한 자체적인 점검은 확인할 수 없었는데, 사업이 전반적으로 구체적으로 보이며, 추진 과정에서 필요한 점검과정 등도 설계가 가능할 것으로 판단되므로, 추후 모니터링 체계 구축에 대한 관심과 노력이 필요할 것으로 보인다.

⑥ 성과 우수성

조합의 주요사업을 운영한 결과 도출된 구체적인 성과는 확인되지 않았으며, 경영공시 상 제시되고 있는 경제적성과와 사회적성과를 확인할 수 있다. 기업으로서 조합의 재정에 대한 건전성과 사회에 대한 기여를 확인할 수 있으나, 개별 사업별로 효과성 및 효율성을 점검하기는 어려운 것으로 판단된다. 추후 개별 사업에 대한 운영 목표 및 서비스 제공 결과 등에 대한 목표치와 달성도를 기준으로 지속적으로 관리하는 체계의 구축이 필요하다. 다만, 각 사업에 대한 계획 및 목표 설정을 확인할 수 없어 성과의 수준이 우수한지 확인하기 어려우나, 전반적으로 조합이 사회적으로 긍정적인 효과를 미치고 있는 것으로 볼 수 있다.

[그림 3-17] C 사회적협동조합 운영 성과(2021)

(단위: 원)

구분		금액	
경제적성과	매출액	374,597,491	
	영업이익	-34,339,433	
	당기순이익	-21,569,360	
사회적성과	유급근로자 고용	취약계층	1명
		비취약계층	7명
	취약계층 고용		고령자 1명
	사회서비스 제공	고령자	1,106 명
		저소득자	512 명

⑦ 사회적성과

앞서 살펴본 바와 같이 조합은 경영공시를 통해 경제적성과와 함께 사회적성과를 제시하고 있다. 다만, 이는 공시 항목에 따라 특정 대상에 대한 고용 및 서비스 제공 등 제한적인 사항을 확인할 수 있을 뿐이다. 조합이 제출한 2022년 사업계획서에서 제시된 일부 사항을 통해 조합이 사회와 지역에 미친 긍정적인 효과를 확인할 수 있었으며, 그 내용은 다음과 같다. 첫째, 남양주 지역에 거주하는 문화, 예술인들이 마을교육공동체를 구성하여 지역내 영화, 예술인을 꿈꾸는 청소년들에게 직접, 간접적인 지원을 하여 사람과 사람을 잇는 사회적 가치를 실현하였다. 둘째, 학교 돌봄에서 소외되거나, 돌봄 사각지대에 놓인 아동을 대상으로 질 높은 돌봄서비스를 제공하여 아동에게 우수한 교육환경을 제공하고 부모에게는 지속적인 일자리를 통하여 사회경제적 가치를 실현하였다. 그 결과로 경기교육청, 남양주시 꿈의학교 마을교육공동체 네트워크 구축을 통하여 청소년 창의체험의 모범 사례지로 알려졌으며, 2021년 경기

으로 선정되어 사회적경제조직간의 공공수탁 등 활성화 역할을 실행할 수 있게 되었다. 이러한 성과를 바탕으로 추후 경기도 교육청이 중점사업으로 실시하는 1,900여개의 꿈의학교 중 가장 오래된 영화제작 꿈의학교를 중심으로 구축된 문화예술인 네트워크를 연계하며 지역 안 문화예술인들이 새로운 공동체를 이루고 정착하는데 기여함과 동시에, 들봄 사각지대인 6-12세에 대한 종일돌봄의 시범사업에 적극적으로 참여하여 새로운 마을공동체 구성에 기여하고자 하고 있다.

⑧ 정보 공개

조합에 대한 기본적인 정보는 한국사회적기업진흥원(<https://socialenterprise.or.kr>)을 통해 경영공시가 이루어지고 있으며, 이를 통해 경영 전반에 대한 사항 및 사회적 가치에 기여하고 있는 방향성을 가늠할 수 있었다. 조합의 운영 및 사업 추진과 관련된 구체적인 정보를 획득하기는 어려웠는데, 이는 기존의 경영공시 항목을 준수하면서 발생한 한계로서 추후에는 본 연구에서 제시한 기준에 부합하는 정보를 자체적으로 또는 플랫폼을 통해 공개하도록 하는 방안을 고려해 볼 필요가 있을 것이다. 특히, 예산 계획과 조직 및 인력 구성에 대한 구체적 내용, 사업별 목표치 설정 및 점검 체계 구축 등 다양한 차원에서 정보의 구축·공개가 필요하다고 할 수 있다.

3. 소결

이상으로 사례 단체를 대상으로 하여 본 연구에서 구축한 지표를 적용하여 보았으며, 경기도 A 지원센터의 경우 공공영역에서 요구하는 사업관리 체계를 상당 부분 따르고 있으므로 상대적으로 대부분의 지표에서 요구하는 내용을 제시할 수 있는 것으로 나타났다. 그러나 다른 두 단체의 경우 동일 유형 내 타 단체에 비해 상대적으로 충실한 수준으로 정보를 공개하고 있음에도 불구하고 지표에서 요구하는 사항에서는 상대적으로 부족한 것으로 나타났다. 특히 예산 계획 및 구체적인 사업의 현황과 달성하고자 하는 목표치 등에 대해서는 보다 관심이 필요하며, 추후에는 사업에 대한 점검(모니터링) 체계에도 관심을 기울일 필요가 있을 것이다.

여러 지표에서 해당하는 내용을 제시하지 못한 경우가 많았으나, 본 연구에서 제시한 평가체계에서는 지표에 대하여 점수를 부여하는 것은 중요치 않다고 할 수 있으며, 추후 보완이 필요한 부분에 대하여 공통의 확인을 할 수 있는 기회를 갖도록 하는 것으로 충분하다고 할 것이다. 즉, 단체의 유형과 특성에 따라 현재 단계에서 확인이 어려운 정보가 있는 경우에는 이를 보완하도록 하는 것이 중요할 것이며, 메타평가에서는 전문가가 이러한 보완 방안에 대한 자문을 제공하는 것이 중심이 될 것으로 기대할 수 있다. 결과적으로, 공익활동 단체에 대한 평가는 더 많은 정보를 체계적으로 구축하여 공개하는 것이 중요하며, 이를 위해서는 단체의 운영과 사업의 성과에 대한 계획 수립 및 점검에 기여하는 것이 목적이라 할 수 있는 것이다.

제4장

지역재단의 현황 및 시사점

제4장 지역재단의 현황 및 시사점

제1절 지역재단의 의의 및 현황

1. 지역재단의 이론 및 제도

1) 지역재단의 개념

지역재단(Community foundation)이란 지역이 당면한 문제를 해결하기 위해 불특정 다수가 다양한 기부자들로부터 기부금을 모집하여 지역사회의 발전과 변화를 목표로 공익활동을 수행하는 기관을 말한다(아름다운재단, 2007; 김미현, 2015; 최인수 외, 2016). 지역의 자발적인 나눔을 통해 지역이 당면한 과제를 해결하고자 설립된 지역단위의 비영리 조직으로 정의할 수 있다(노혜진·이현옥, 2017). 주요국가의 지역재단에 대한 정의를 살펴보면, 다음과 같다. 먼저, 미국지역재단협의회(United States Council on Foundations)는 미국 내 각 주(State)의 범위 안에서 기부자들의 기부금을 활용하여 지역 주민의 편익증진을 위한 공익활동을 수행하는 자선기관으로 지역재단을 정의하였다(WING, 2012). 영국지역재단협의회(UK Community Foundation, UKCF)에서는 지역사회가 직면한 다양한 문제해결을 위해 기부금을 모금하여 배분하는 지역단위의 비영리기관으로서 지역재단을 정의하였으며(UKCF, 2023), 세계지역재단협의회(Worldwide Initiatives for Grantmaker Support, WINGS)는 공익활동을 위해 기부자를 모아 재단의 사명에 따라 배분해주는 기관으로 사회발전의 촉매역할을 하고자 하는 사람들의 공동체로 정의하였다(WINGS, 2023). 국내 한국지역재단협의회(Council of Korean Community Foundations)에서는 지역재단을 순수민간기금을 기반으로 지역사회의 공익생태계 증진과 복지사각지대 문제 해소에 중점을 두고 지역성 기반의 연구 및 정책제안 등 다양한 공익활동 기능을 수행하는 기관으로 정의하였다(한국지역재단협의회, 2023). 종합하면, 지역재단은 지역문제를 효과적으로 해결하기 위한 하나의 방안으로서 대표적인 중간지원조직의 역할을 수행하는 기관이다.

[표 4-1] 주요국 및 한국적 관점에서의 지역재단 정의

구분	주요국	한국
지역 범위	<ul style="list-style-type: none"> - 미국지역재단협의회 : 기금은 특정 지역 안(state)에 거주하는 거주민의 광범위한 편익을 도모하는데 활용 - 세계지역재단협의회 : 특정 지역 안의 모든 거주민의 삶의 질 향상을 위해 노력해야 함 	<ul style="list-style-type: none"> - 특정지역의 변화와 발전, 주민의 삶의 질향상을 위해 노력해야 하며, 특정지역의 범위는 광역시·도의 범위를 넘지 않아야 함
영역	<ul style="list-style-type: none"> - 영국지역재단협의회 : 문화, 예술, 환경, 교육, 지역개발 등의 다양한 분야와 영역에 걸친 지역의 욕구를 충족할 수 있음 	<ul style="list-style-type: none"> - 지역이 당면한 모든 문제를 해결하고자 노력하되 지역특성에 따른 우선순위를 두어야 함

<표 계속>

구분	주요국	한국
기능 및 역할	<ul style="list-style-type: none"> - 영국지역재단협의회 : 기금을 활용하여 다양한 목적의 기금을 조성하고 수익을 지역단체에 배분 및 지원하도록 함 - 세계지역재단협의회 : 모금한 기금을 스스로 사용하지 않고 재단의 사명에 따라 필요한 단체에 배분하는 재단 	<ul style="list-style-type: none"> - 지역주민의 기부금을 지역이 당면한 문제해결을 위해 노력하는 지역단체에 배분역할을 수행하는 중간지원조직으로서 필요할 경우 이사진의 의견을 수렴하여 제한된 범위 안에서 직접사업을 수행할 수 있음
거버넌스	<ul style="list-style-type: none"> - 세계지역재단협의회 : 타 조직, 정부 혹은 기부자의 영향으로부터 독립적으로 운영되어야 하며, 자신이 속한 지역사회에 영향을 미칠 수 있는 시민들로 구성된 이사회를 운영하여야 함 	<ul style="list-style-type: none"> - 다양한 계층으로 구성된 이사진을 통해서 지역주민의 욕구를 최대한 수렴하고 종교와 정치로부터 독립적으로 운영되어야 함
투명성	<ul style="list-style-type: none"> - 영국지역재단협의회 : 맞춤형 기부를 통해서 기부자 자신이 모금한 기금이 어떻게 활용될 것인지 알게 할 것 - 세계지역재단협의회 : 모든 활동을 투명하게 개방하고 정책 및 실천방법을 제시하여야 하며, 지역재단의 목적 및 활동, 재정상태를 정기적으로 공개하여 책무를 다해야 함 	<ul style="list-style-type: none"> - 지역재단의 목적 및 활동, 기부현황, 재정상태를 정기적으로 공개하여 투명성을 제고하여야 함

자료 : 김미현(2015)의 연구를 바탕으로 재구성

이러한 지역재단은 해당 지역의 정치·문화·인구사회학적 특성과 역사 등에 의해 형성된 주민의 다양한 욕구가 반영되어 나타나는 지역문제의 해결방식 중 하나로서 비영리기관에 재정적인 지원을 통해 지역의 경제, 환경, 복지, 교육 등의 분야에서 공익 실현을 위한 활동을 수행한다(아름다운재단, 2007; 김미현, 2015). 지리적 범위 내에서 기부금모집 등의 방법으로 기금을 조성하여 지역사회의 공익을 위한 다양한 활동을 수행하는 기관을 지원하는 역할을 수행한다는 점에서 지역재단의 중요성을 찾아볼 수 있다(최인수 외, 2016).

2) 지역재단의 유형

지역재단의 형태를 제시한 대표적인 선행연구는 김미현(2015)의 연구와 최인수 외(2016)의 연구이다. 먼저, 김미현(2015)의 연구에 따르면 지역재단은 지리적 위치와 특성, 도시규모에 따라 도농복합형 지역재단, 농산어촌형 지역재단 등으로 구분할 수 있으며, 기금형성 목적 및 자원의 확보영역, 지원영역, 설립 및 운영주체에 따라 다양한 형태로 나타난다. 기금조성방법에 따라 민간형 지역재단과 공공형 지역재단, 민관형 지역재단으로 구분할 수 있는데, 이를 다시 설립 및 운영주체에 따라 종합형과 특화형으로 구분할 수 있다(김미현, 2015). 자세히 살펴보면, A형(민간-종합)은 지역의 모든 영역의 문제를 해결하기 위해 기금 및 자원을 지원하는 민간지역재단을 의미하며, 천안풀뿌리재단, 부천희망재단, 성남이로운재단 등이 이에 해당한다. B형(민간-특화)은 지역에서 발생하는 모든 영역의 문제가 아닌 보건, 복지 등 일부 영역의 문제를 해결하기 위해 기금 및 자원을 지원하는 민간지역재단을 의미하며, 대표적인 예로서 김해생명나눔재단이 해당한다. C형(공공-종합)은 지역 내 모든 문제에 개입하는 공공지역재단으로서 대표적인 사례로 남동이행복한재단이 해당한다. D형(공공-특화)

은 지역 내 특정 문제에만 개입하는 공공지역재단으로서 공공영역에서 출연하여 지역의 틈새저소득층을 대상으로 사업을 실시하며 운영 중인 시흥 1%복지재단이 이에 해당한다. E형(민관-종합)과 F형(민관-특화)은 민과 관이 기금을 공동으로 마련하여 운영하는 형태로 민간형 지역재단과 공공형 지역재단의 장점을 최대한 활용하여 민관이 동등한 위치에서 협력하고 상생할 수 있는 유형으로서 보조금을 지원받는 ‘민’이 ‘을’의 위치에 놓여있던 기존의 인식을 전환할 수 있는 유형이다(김미현, 2015).

[표 4-2] 지역재단의 유형

설립 주체	특성1	구분	특성2	사례
민간형	<ul style="list-style-type: none"> - 민간기금 조성 - 지역주민 모금으로 기금을 형성하므로 지속가능성이 있음 - 기금 조성 및 운영비 확보 다소 어려움 - 재단 홍보와 주민인식 확산에 긴 시간 필요 	A형 (민간-종합)	지역 내 모든 문제에 개입	천안풀뿌리재단 부천희망재단 성남이로운재단 안산희망재단
		B형 (민간-특화)	지역 내 특정문제에만 개입	김해생명나눔재단
공공형	<ul style="list-style-type: none"> - 공공기금 조성 - 기금 조성과 운영비 확보 용이 - 재단 홍보 및 주민인식 확산 용이 - Top-down 방식으로 지역주민 의견 수렴의 한계가 있음 - 정치상황으로부터 상당한 영향을 받을 수 있음 - 정치상황에 따라 지속가능성 담보에 위험이 있음 	C형 (공공-종합)	지역 내 모든 문제에 개입	남동이 행복한재단
		D형 (공공-특화)	지역 내 특정문제에만 개입	시흥 1%복지재단
민관형	<ul style="list-style-type: none"> - 민간 + 공공기금 - 재단출연금 마련부터 민관이 협력하여 동등한 위치 상생가능 - 민간형과 공공형의 장점 활용가능 - 기존의 보조금 지원과 구분될 필요가 있으며 민관협력에 대한 인식을 조명할 필요가 있음 	E형 (민관-종합)	지역 내 모든 문제에 개입	-
		F형 (민관-특화)	지역 내 특정 문제에만 개입	-

자료 : 김미현(2015)의 연구에서 인용

한편, 최인수 외(2016)의 연구에서는 지역재단을 지역적 특성에 따라 도시형-관설민영, 도시형-민설민영, 도시형-민관협치유형과 도농복합형과 결합된 도농복합형-관설민영, 도농복합형-민설민영, 도농복합형-민관협치 유형, 농산어촌형과 결합된 농산어촌형-관설민영, 농산어촌형-민설민영, 농산어촌형-민관협치로 9가지의 유형으로 구분하였다. 먼저, 설립 및 운영주체별로 민설민영, 관설민영, 민관협치로 구분하여 각각의 장단점을 분석하였는데, 민설민영 형태는 독립적 운영이 가능하며 유용한 설립이 가능하다는 장점이 있으나 열악한 국내 기부문화 분위기에 자원 확보방안의 불확실성이라는 한계점이 존재한다(최인수 외, 2016). 중앙정부 및 지방자치단체 주도로 설립되는 관설민영 형태는 안정적인 재정력 확보가 가능하나 관의 권한행사로 인해 재단의 독립성을 저해하여 경직성을 유발할 수 있고 정치적 상황에 따라 재단의 안

정성과 지속가능성이 결여될 수 있다(최인수 외, 2016). 최인수 외(2016)의 연구에서는 지역재단의 운영상 한계점을 고려할 때 민관협치의 형태가 가장 이상적이라 강조하였으며, 이를 위해 민관협치 형태의 지역재단의 범위 및 권한에 대한 법적 시스템을 마련할 필요성을 제기하였다(최인수 외, 2016). 다음의 표는 각 형태별 지역재단의 특징, 장·단점, 주요자원 등에 관한 사항이다.

[표 4-3] 설립·운영주체에 따른 지역재단의 구분

구분	민설민영	관설민영	민민합치
특성	<ul style="list-style-type: none"> - 민간 자체적인 자원 확보 및 운영 - 설립 및 인공적인 정착까지 다소 시간 소요 - 지속가능성이 높은 편 	<ul style="list-style-type: none"> - 관에서 설립한 후 민간에 위탁하여 운영하는 형태 - 국가, 지자체, 관련기관 등 지속적인 보조금 지급 	<ul style="list-style-type: none"> - 민관이 공동으로 출연하고 민간에서 운영하는 형태 - 관은 설립초기에만 재정지원
강점	<ul style="list-style-type: none"> - 지역사회의 여건을 반영하여 자율적인 사업운영 가능 - 지역사회 자생력 강화 - 주민의 자발적 기부를 통한 시민의식 형성 가능 	<ul style="list-style-type: none"> - 재단홍보 및 지역사회 신뢰형성 가능 - 운영비 등 자원 확보 용이 - 관과 원활한 연계 및 협의 용이 	<ul style="list-style-type: none"> - 관설민영 및 민설민영의 장점 활용 가능 - 설립초기 자원 확보 용이 - 지역사회 신뢰형성에 용이
약점	<ul style="list-style-type: none"> - 지역사회 신뢰형성에 장시간 소요 및 정착의 어려움 - 운영비 확보의 어려움 	<ul style="list-style-type: none"> - 낮은 자생력과 관에 대한 높은 의존도에 따른 독립성 결여 	<ul style="list-style-type: none"> - 운영상 독립성 결여 우려 - 민관의 권한범위의 명확한 설정 필요
주요자원	<ul style="list-style-type: none"> - 개인 및 단체의 기부금 	<ul style="list-style-type: none"> - 관의 출자출연금 보조유사사업비 	<ul style="list-style-type: none"> - 관의 출연금과 개인 및 단체의 기부금

자료 : 최인수 외(2016)의 연구에서 인용

다음으로 지리적 위치와 특성에 따라 도시형, 도농복합형, 농산어촌형 등으로 구분할 수 있으며 이에 따라 지역재단의 지원서비스와 규모가 결정된다(최인수 외, 2016). 도시형 지역재단의 경우, 연계할 수 있는 다양한 단체들이 많은 환경에 있어 협력 및 자원 확보, 시민참여가 용이하다는 특징이 있다(최인수 외, 2016). 반면에, 농산어촌형 지역재단의 경우, 도시형 지역재단에 비해 사회자본, 재정여건, 연계가능한 단체, 인프라 등 열악한 환경에 놓여있다(최인수 외, 2016). 도농복합형은 이러한 도시지역의 특성과 농산어촌지역의 특성의 중간형태로 정의할 수 있으며, 도시지역과 농산어촌지역의 특성과 여건을 고려하여 그에 맞는 지원 및 연계 방식 등을 규정할 필요가 있다(최인수 외, 2016).

[표 4-4] 지역특성에 따른 지역재단의 구분

구분	민설민영	관설민영
특성	<ul style="list-style-type: none"> - 많은 유동인구로 시민참여 및 자원 확보를 위한 여건을 갖추고 있음 - 지역에 대한 낮은 애착심을 가짐 	<ul style="list-style-type: none"> - 유동인구가 적어 자원 확보 및 시민참여의 어려움이 있음 - 지역에 대한 높은 애착심을 가짐
주요자원	<ul style="list-style-type: none"> - 크라우드 펀딩, 개인 및 단체의 기부금, 기업의 사회공헌을 위한 기부금 	<ul style="list-style-type: none"> - 크라우드 펀딩, 지역신용기관 출연금, 지역주민의 기부금

자료 : 최인수 외(2016)의 연구에서 인용

2. 국내 지역재단 현황

1) 지역재단 현황

(1) 국내 지역재단 설립현황

국내의 지역재단 설립현황을 살펴보면, 지방자치단체가 주도하여 설립한 광역단위의 지역재단은 서울복지재단, 경기복지재단 등 10개이며, 기초 단위의 지역재단은 대관령 한우복지재단, 양산시 복지재단, 광양시 사랑나눔복지재단 등 33개이다. 민간기금을 활용하여 설립한 민간주도의 광역 단위 지역재단은 충남사회경제네트워크, 투게더 광산나눔문화재단 등 11개이며, 민간주도의 기초 단위 지역재단은 천안풀뿌리희망재단, 부천희망재단 등 9개이다.

[표 4-5] 국내 지역재단 설립현황

구분	지역	지역재단명
지자체 주도 (43개)	광역 (10개)	서울복지재단, 서울시 여성가족재단, 인천 여성가족재단, 경기복지재단, 경북행복재단, 광주복지재단, 전남사회서비스원, 부산복지개발원, 충남여성가족청소년 사회서비스원 여성가족본부, 대전광역시사회서비스원
	기초 (33개)	대관령 한우복지재단, 태백시 복지재단, 진주시 좋은세상복지재단, 양산시 복지재단, 김해시 복지재단, 거제시 희망복지재단, 청주 복지재단, 목포 복지재단, 완도군 행복복지재단, 담양군 복지재단, 신안군복지재단, 장흥군나눔복지재단, 광양시 사랑나눔복지재단, 동작 복지재단, 예산군 청소년복지재단, 당진시 복지재단, 서산시 복지재단, 천안시 복지재단, 회덕농협장학복지문화회, 중평 복지재단, 노원 교육복지재단, 구로 희망복지재단, 유성구 행복누리재단, 양천 사랑복지재단, 화성시사회복지재단, 강남복지재단, 강서 희망 나눔복지재단, 용산 복지재단, 시흥시 일프로복지재단, 평택 복지재단, 가평군 복지재단, 김포 복지재단, 달성 복지재단
민간 주도 (19개)	광역 (10개)	충남사회경제네트워크, 투게더광산나눔문화재단, 전북희망나눔재단, 대전풀뿌리사람들, 강원살림, 충북시민재단, 대구시민재단, 인천시민재단, 광주희망재단, 경북시민재단
	기초 (9개)	천안풀뿌리희망재단, 부천희망재단, 안산희망재단, 인천남동이행복한재단, 김해생명나눔재단, 성남이로운재단, 대산음복지재단, 완주커뮤니티비즈니스센터, 관악뿌리재단

자료: 정무성 외(2009), 한인섭 외(2014), 전병주(2014), 김미현·태미화(2014), 이지숙(2016), 노혜진·이현옥(2017)의 연구자료 및 한국지역재단협의회(2023) 홈페이지 자료를 참고하여 재인용

(2) 국내 지역재단 사업현황

국내 지역재단의 주된 사업현황을 살펴보면, 사회복지 및 공익활동을 위한 단체 및 인력에 대한 지원사업이 주를 이루었다. 또한, 복지정책개발, 거버넌스 및 복지정책연구, 정책조사연구 등 학술적인 부분과 더불어, 청년, 여성, 노인, 중증환자, 장애인, 다문화, 노동자 등 다양한 사회취약계층에 대한 직접지원 사업도 실시하고 있었다. 지역재단 별 자산현황에 대해 살펴보면, 재무자료가 확인되는 단체 중 서울복지재단이 약 1,020억 5천만원으로 자산규모가 가장 큰 것으로 나타났으며, 가장 적은 곳은 인천시민재단(약 1억 8천만원)으로 나타났다.

[표 4-6] 국내 지역재단 주요사업 및 자산현황(2023년도 9월 기준)

(단위: 만원)

구분	지역 단위	지역재단명 (설립연도)	법인 형태	주요사업	총 자산*
지자체 주도	광역	서울복지재단 (2003)	재단법인	복지정책 및 모델 연구개발, 복지시설 역량강화, 지역사회 복지지원, 맞춤형 복지지원	10,205,793
		서울시여성가족재단 (2002)	재단법인	양성평등사업, 돌봄사업, 일·생활균형사업 등	736,614
		인천여성가족재단 (2012)	재단법인	여성가족정책사업, 연구·발간사업, 여성새로일하기센터 운영 등	135,556
		경기복지재단 (2007)	재단법인	복지발전정책선도, 사회복지시설의 복지경영, 복지협력강화, 경기도 청년 노동자 통장사업 등	- (별도 정보공개청구 필요)
		경북행복재단 (2009)	재단법인	정책연구, 컨설팅·평가·인증·상담, 교육, 이웃사촌복지센터, 지역사회서비스 등	282,218
		광주복지재단 (2009)	재단법인	정책개발 및 연구, 시민참여형 사업, 복지현장지원 사업 등	- (최근재무자료 2017)
		전남복지재단 (2013)	재단법인	정책연구개발, 사회복지종사자 역량강화 지원, 사회공헌 활성화 사업 등	1,765,107
		부산복지개발원 (2006)	재단법인	현장중심연구, 성과중심연구, 창의형 정책연구, 거버넌스 연구 등	-
		충남여성가족청소년 사회서비스원 여성가족본부 (1999)	재단법인	연구사업, 교육사업, 홍보사업 등	399,426
	대전복지재단 (2011)	재단법인	복지네트워크 지원, 사회서비스종사자 지원, 민관협력 네트워크 지원 등	556,980	
	기초	대관령 한우복지재단 (2009)	사회복지법 인	노인복지지원, 아동·청소년복지지원, 지역복지후원, 장애인복지지원, 평창군가족센터지원 등	-
		태백시 복지재단 (2010)	재단법인	노인복지관, 실버요양원, 시니어클럽, 청소년수련시설 운영 등	-
		진주시 좋은세상복지재단 (2015)	재단법인	조사연구, 지역사회복지네트워크구축, 역량강화 및 교육, 나눔사업 등	-
		양산시 복지재단 (2014)	재단법인	사랑나눔공모사업, 생계비·의료비·주거비 사업 등	274,355
		김해시 복지재단 (2013)	재단법인	사회복지기금 조성관리, 사회복지지원 및 발굴, 복지향상조사연구사업 등	255,283

〈표 계속〉

(단위: 만원)

구분	지역 단위	지역재단명 (설립연도)	법인 형태	주요사업	총 자산*
지자체 주도	기초	거제시 희망복지재단 (2012)	재단법인	모금사업, 사회복지시설운영, 조사연구, 교육, 복지자원네트워크 구축 등	-
		청주 복지재단 (2012)	재단법인	청주형 복지정책 연구, 사회복지종사자 역량강화 및 서비스질 향상지원 등	-
		목포 복지재단 (2008)	재단법인	목포사랑 행복마켓 운영, 복지민원 지원, 지역·이웃사랑 사업 등	309,894
		완도군 행복복지재단 (2015)	재단법인	위기가구 생계 및 의료비 지원, 암환자 의료비 지원, 주거환경 및 편의시설 개보수 등	650,314
		담양군 복지재단 (2015)	재단법인	자활자립 지원, 아동·청소년 발달 지원, 생활밀착형 체계 구축, 민간복지 역량제고 사업 등	-
		신안군복지재단 (2008)	재단법인	기부천사모금사업, 나눔사업, 맞춤형복지사업 등	-
		장흥군나눔복지재단 (2012)	재단법인	저소득층 지원, 물품지원, 기부금품 접수 및 배분 등	547,777
		광양시 사랑나눔복지재단 (2008)	재단법인	작은정성 큰기쁨 모금사업, 지정후원 연계사업 등	- (최근재무자료 2020)
		동작복지재단 (2004)	재단법인	모금사업, 복지사업, 배분사업, 어르신행복콜센터 사업	506,295
		예산군청소년복지재단 (2013)	재단법인	청소년수련관, 청소년미래센터, 청소년상담복지센터 운영 등	33,441
		당진시복지재단 (2012)	재단법인	모금·나눔·역량강화, 조사연구, 시설운영 사업 등	421,057
		서산시복지재단 (2011)	재단법인	기업사회공헌, 희망나눔, 노무상담, 복지시설종사자 처우개선 등	167,615
		천안시 복지재단 (2016)	재단법인	취약계층지원, 복지시설지원 등	-
		화덕농협장학복지문화회 (2003)	재단법인	조합원자녀장학금 지원 등	-
		중평복지재단 (2009)	재단법인	노인전문요양원·지역복지시설단체 협의회 지원, 자원봉사단체운영 등	210,426
		노원교육복지재단 (2011)	재단법인	개인지원사업, 장학사업, 기관배분사업, 지역사회네트워크 사업 등	-
		구로희망복지재단 (2009)	재단법인	장애인·다문화·노인·한부모 가정 지원사업 등	592,292
		유성구행복누리재단 (2013)	재단법인	틈새계층지원, 어르신 및 장애인가정 지원, 저소득층 건강지원사업 등	348,165
		양천사랑복지재단 (2005)	재단법인	양천구푸드뱅크마켓센터 지원, 교육비·장학금 지원, 위기가정 지원 사업 등	248,526

〈표 계속〉

(단위: 만원)

구분	지역 단위	지역재단명 (설립연도)	법인 형태	주요사업	총 자산*
지자체 주도	기초	화성시사회복지재단 (2020)	재단법인	정책연구, 민관협력사업, 복지자원개발 및 나눔사업 등	339,107
		강남 복지재단 (2014)	재단법인	도움신청사업, 사회서비스종사자 지원사업 등	969,919
		강서희망나눔복지재단 (2012)	재단법인	종사자 지원사업, 공모사업, 조사·연구, 나눔네트워크사업, 운영시설	214,186
		용산 복지재단 (2016)	재단법인	모금사업, 저소득 위기가정 및 자녀 지원 사업 등	1,082,967
		시흥시1%복지재단 (2006)	재단법인	생계비·의료비·의료검진비·치과비 지원사업 등	-
		평택 복지재단 (2008)	재단법인	평택형 복지모델구축, 복지생태계조성, 산하기관 현장 복지 실천사업 등	- (최근재무자료 2021)
		가평군 복지재단 (2015)	재단법인	복지정책조사연구·보급 사업, 복지사각지대 발굴 및 지원 사업, 노인복지시설 운영 지원 등	348,199
		김포 복지재단 (2011)	재단법인	지역나눔문화활성화사업, 복지그물망지원, 사회복지인식 개선사업 등	428,670
		달성 복지재단	재단법인	모금사업, 배분사업, 시설운영사업, 자체사업 등	321,909
민간 주도	광역	충남사회경제네트워크 (2012)	사단법인	경영지원, 시설비 지원, 세제지원 등	-
		투계더광안나눔문화재단 (2012)	사회복지 법인	나눔연대, 마을복지, 연대협력, 지정기탁, 회원섬김사업	-
		전북희망나눔재단 (2011)	사단법인	지역사회 복지관련 토론회 개최, 언론보도 등	-
		대전풀뿌리사람들 ³⁾ (2008)	사단법인	풀뿌리 펠로우 기금, 협동조합지원센터, 경영컨퍼런스 등	-
		강원살림 (2009)	사단법인	강릉풀뿌리시민활동지원센터 지원, 풀뿌리지역기금사업 등	-
		충북시민재단 (2011)	사단법인	NGO 활동 공간지원, 시민사회 정보센터 운영 등	59,518
		대구시민재단 (2010)	사단법인	기부나눔활성화, 조직강화, 공익활동 및 공동체 활성화 등	-
		인천시민재단 (2007)	사단법인	프로젝트 공모, 연구조사 지원, 공론장 지원 등	18,328
		광주희망재단 (2016)	사단법인	모금과 기부, 배분과 후원, 연구와 교육, 희망119센터 등	-
		경북시민재단 (2022)	사단법인	공익활동가 학습모임, 공간공유, 물품대여	-

자료 : 각 지역재단 홈페이지(2023.09.26. 접근)

주 : 자산(부채+순자산) / 2022년 기준

3) 대전풀뿌리사람들의 재단정보는 2012년을 마지막으로 업데이트되고 있지 않음

(단위: 만원)

구분	지역 단위	지역재단명 (설립연도)	법인 형태	주요사업	총 자산*
민간 주도	기초	천안풀뿌리희망재단 (2006)	재단법인	기부참여, 나눔사업, 공익활동지원 등	41,445
		부천희망재단 (2012)	사단법인	희망지원, 자립지원, 긴급지원, 변화지원	101,346
		안산희망재단 (2013)	사단법인	희망1004, 공익기금, 위기청소년기금, 특별사업, 모금사업	27,701
		인천남동이행복한재단 (2013)	사단법인		- (최근재무자료 2018)
		(김해)생명나눔재단 (2004)	사회복지법 인	소아암/난치병지원, 저소득층 아동·노인지원, 장애인·다문화 지원 등	-
		성남이로운재단 (2011)	재단법인	대안적 공익활동, 유산기부기금, 위탁사업, 아동·청소년 미래세대 등	34,234
		대산음복지재단	사단법인	경로당 및 대산노인대학 운영비 지원 등	231,446
		(완주)커뮤니티비즈니스 (2010)	재단법인	지역경제, 공동체활성화, 도시재생 등	-
		관악뿌리재단 (2020)	사단법인	공익활동가 희망·인프라기금, 사회적약자기금조성 등	-

자료 : 각 지역재단 홈페이지(2023.09.26. 접근)

주 : 자산(부채+순자산) / 2022년 기준

제2절 국내 주요 사례

1. 국내 주요 지역재단 개요

국내의 주요 지역재단으로 2006년 8월 설립된 천안풀뿌리희망재단이 대표적이다. 이후 2011년 3월, 경기도 최초로 설립된 부천희망재단을 비롯하여 인천남동이행복한재단, 성남이로운재단, 안산희망재단 등 다양한 지역재단이 설립되어 운영 중에 있으며, 그 밖에 기관은 별도의 ‘지역재단’이라는 명칭을 사용하지 않고 지역재단의 역할 및 기능을 수행하고 있다(최인수 외, 2016). 또한, 지방자치단체 출연을 통해 양천사랑복지재단, 동작복지재단 등이 설립되어 운영되고 있으며, 2016년 기준, 56개로 증가하였다(노혜진·이현옥, 2017).

천안풀뿌리희망재단은 2005년 국제상을 수상한 한 복지활동가의 기부금 출연과 600여명의 천안시민의 기부금 모금으로 출연한 국내 최초의 지역재단이다(천안풀뿌리희망재단 홈페이지, 2023). 143명의 발기인이 모여 5개월의 설립 준비기간을 거쳐 공익활동가 지원 및 취약계층 지원 등의 공익활동 수행을 목적으로 2006년 8월 설립되었다.

부천희망재단은 2010년, 부천지역의 40여명의 준비위원회가 출연을 제안한 것을 시작으로 90명의 부천시민이 발기인으로서 지역재단에 필요한 공간, 자원 등을 제공하며 출연한 경기도 부천시 소재의 지역재단이다(부천희망재단 홈페이지, 2023).

성남이로운재단은 2011년 6월 지역재단 설립을 위한 준비위원회를 구성하고 같은 해 12월 33명이 모여 창립 발기인대회를 거쳐 2012년 4월에 설립된 경기도 성남시 소재의 지역재단이다(성남이로운재단 홈페이지, 2023). 성남지역 내 사회적 취약계층을 위한 공익활동을 수행하기 위해 ‘성남시민에 의한’, ‘성남시민을 위한’ 원칙으로 기부 및 나눔생활화를 위한 지역사회를 만들기 위해 설립되었다.

안산희망재단은 지역사회 발전 및 비영리공익단체 지원, 사회적 취약계층 지원 등의 공익활동 수행을 목적으로 2013년 5월 설립된 지역재단이다. 2011년 3월, 시민단체 3명, 기업인 3명, 민관협력기관인 2명이 모여 지역재단설립을 위한 간담회를 가지고 같은 해 6월부터 준비위원회를 구성한 뒤 2013년 설립되었다(안산희망재단 홈페이지, 2023).

인천남동이행복한재단은 나눔 및 기부문화 확산, 지역사회 및 지역공동체 발전, 지역사회문제해결 등을 위한 공익활동을 목적으로 2013년 7월에 설립된 인천광역시 남동구에 소재 지역재단이다(인천남동이행복한재단 홈페이지, 2023). 해당 재단은 지방자치단체와 시민사회단체가 협력하여 설립한 지역재단으로 지역재단 소재 지방자치단체인 인천광역시 남동구가 설립준비 단계에서부터 주도한 민관협치형 지역재단이다(최인수 외, 2016).

[표 4-7] 국내 주요 지역재단 설립현황(2023년도 9월 기준)

구분	설립주체	소재 지역	설립 시기	설립 기간	설립절차	법인형태
천안풀뿌리희망재단	지역사회	충청남도 천안시	2006.8.	5개월	천안 복지활동가의 기부 및 천안시민의 기부금으로 출연	재단법인
부천희망재단	지역사회	경기도 부천시	2011.3.	2년	90여명의 부천시민의 자원제공을 통해 설립	사단법인
성남이로운재단	지역사회	경기도 성남시	2012.4.	1년	준비위원회 구성 등의 절차를 거쳐 설립	재단법인
안산희망재단	지역사회	경기도 안산시	2013.5.	1년	시민단체, 기업인, 민관협력기관인 8명이 모여 간담회를 가진 후 준비위원회 구성 등의 절차를 거쳐 설립	사단법인
인천남동이행복한재단	지역사회 및 지방자치단체	인천광역시 남동구	2013.10.	1년	지방자치단체의 지원 및 시민사회단체가 협력하여 설립	사단법인

자료 : 각 재단별 홈페이지(2023.9.23. 접근)⁴⁾

국내 주요지역재단 중 부채와 순자산을 더한 총 자산이 가장 많은 지역재단은 약 10억원으로 부천희망재단이었으며, 천안풀뿌리희망재단, 성남이로운재단, 안산희망재단, 인천남동이행복한재단 순으로 나타났다. 수입(재산수입, 기부금, 사업 외 수입, 이월금 등)규모가 가장 큰 지역재단은 약 12억 원의 수입을 보인 성남이로운재단이었으며, 부천희망재단 약 11억 원, 천안풀뿌리희망재단과 안산희망재단이 약 4억 5천만 원, 인천남동이행복재단이 6천만 원 순이었다. 지출규모가 가장 큰 지역재단은 성남이로운재단이 약 10억 원으로 가장 컸으며, 부천희망재단 약 9억 5천만 원, 천안풀뿌리희망재단 약 4억 5천만 원, 안산희망재단 약 3억 9천만 원, 인천남동이행복재단이 약 8천만 원순으로 나타났다.

[표 4-8] 국내 주요 지역재단 재정현황(2022년도 기준)

(단위: 만원)

구분	설립자본금	총 자산	총 수입	총 지출
천안풀뿌리희망재단	34,000	41,445	45,821	45,821
부천희망재단	50,000	101,346	110,281	95,076
성남이로운재단	15,000	34,234	120,907	100,273
안산희망재단	-	27,701	45,588	39,080
인천남동이행복재단(2018) ⁵⁾	-	9,061	6,697	8,090

자료 : 각 재단별 홈페이지(2023.9.23. 접근)⁶⁾

주 : 자산(부채+순자산)

4) 천안풀뿌리재단(www.hopefund.or.kr), 부천희망재단(<http://www.hopefoundation.or.kr>) 성남이로운재단(<https://www.goodfund.or.kr>)안산희망재단(<https://www.ashf.or.kr/index.php>), 인천남동이행재단(https://blog.naver.com/happy_found)

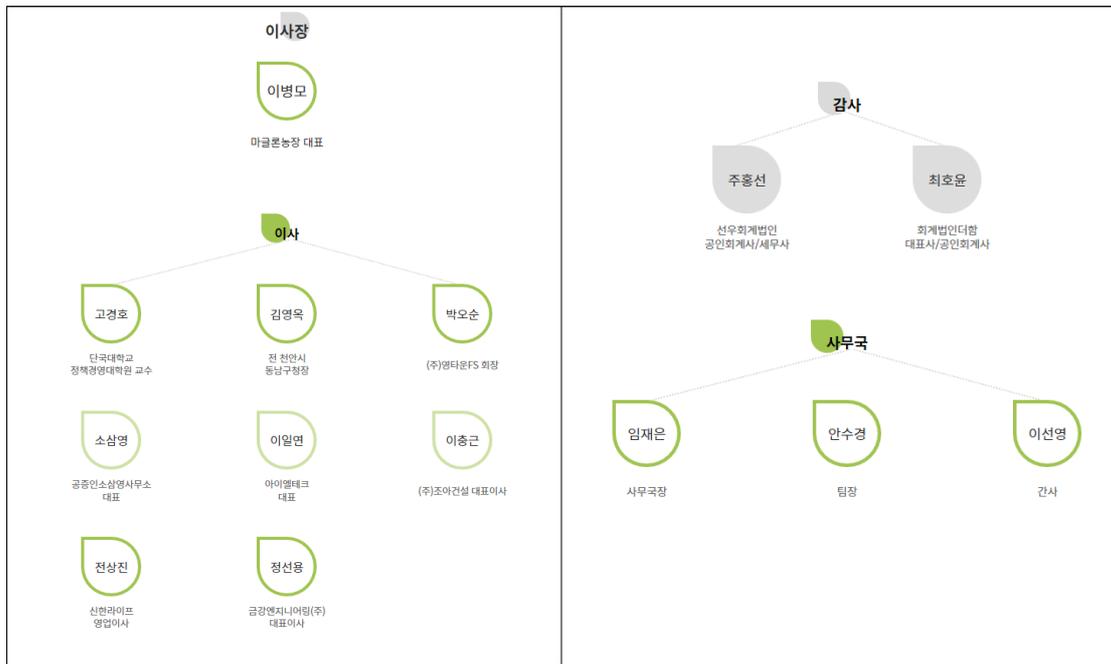
5) 인천남동이행복재단의 경우, '2018년도 연간기부금모금액 및 활용실적보고'가 가장 최근의 파일이므로

2. 천안풀뿌리희망재단

1) 개요

국내의 대표적인 지역재단 중 하나인 천안풀뿌리희망재단은 2006년 8월 설립되었다. 천안의 한 복지활동가인 ‘윤혜란’이 2005년 막사이상(7)을 수상하며 받은 상금을 기부하며 출발한 단체로 600명의 시민들의 기부금으로 설립된 국내 최초의 지역사회재단(Community Foundation)이다(풀뿌리희망재단 연간보고서, 2023). 천안풀뿌리희망재단은 건강한 지역사회를 만들기 위해 공익활동을 수행하는 이들을 지원한다는 비전과 목표를 두고 현장성·공정성·투명성·전문성·다양성과 같은 5가지 원칙을 토대로 운영하고 있다⁸⁾. 재단운영을 위해 이사회와 감사, 사무국을 두어 운영하고 있다. 천안풀뿌리희망재단의 조직구성을 살펴보면, 1명의 이사장과 8명의 이사, 2명의 감사와 3명의 사무국 직원으로 구성되어 있다.

[그림 4-1] 천안풀뿌리희망재단 조직도



자료 : 천안풀뿌리희망재단 홈페이지(2023. 9.24 접근)

2) 사업현황

2018년 자료를 활용

- 6) 자산, 총 수입·지출 내역은 각 재단별 홈페이지에 공시된 소식지 및 연간보고서, 연간 기부금 모금액 및 활용실적 명세서 등을 토대로 작성
- 7) 막사이상(Magsaysay 賞)은 필리핀 대통령 ‘막사이사이’의 업적을 기념하여 제정한 국제적인 상으로서 1958년 막사이재단을 설립하여 정부 공무원, 공공봉사, 사회지도, 국회 이해 증진, 언론 문화 5개 부문으로 해마다 시상(국립국어원, 2023)
- 8) 천안풀뿌리희망재단 홈페이지(www.hopefund.or.kr). 2023.9.24. 접근

천안풀뿌리희망재단의 주요사업으로는 사회적 취약계층 지원사업과 공익단체 신규 조직 지원사업, 공익단체 및 활동가 지원사업, 나눔문화 확대 사업으로 구분할 수 있다. 천안풀뿌리희망재단은 2009년부터 매년 기부금현황 및 지원사업 등을 담은 내용으로 연간보고서를 발간하고 있다. 「2022 천안풀뿌리희망재단 연간보고서」에 따르면, 천안풀뿌리희망재단은 ‘풀뿌리단체 희망이어가기지원사업’, ‘2022년 천안비영리컨퍼런스’ 등 공익활동 및 공익활동가 지원사업을 수행하였다. 이와 더불어 ‘버팀목장학금·학업장려금 지원’, ‘사각지대 긴급의료비 지원’ 등의 사회적 취약계층지원사업을 수행하였으며, ‘1%희망나눔기부’, ‘제2회 2022기부등산 희망클레킹’, ‘청소년 나눔교육<반디>’ 등의 나눔문화확대사업을 수행하였다. 특히, 2022년에는 코로나19 바이러스로 인한 재난상황에서 복지사각지대에 놓인 사회적 취약계층을 지원하기 위해 ‘코로나19 주거안정긴급지원사업’과 ‘코로나19 긴급구호물품지원사업’ 등을 수행하였다. 해당 사업들은 천안지역 내 공익단체, 공익활동가, 저소득층 가정 등 지역을 범위로 지원대상을 한정하여 지원하고 있다.

천안풀뿌리희망재단의 지원대상을 살펴보면, 공익활동 및 공익활동가 지원사업의 경우, 천안지역 내 공익단체 및 공익활동가와 저소득층 아동·청소년이었으며, 사회적 취약계층 지원사업은 저소득층 아동·청소년, 대학신입생, 환자, 코로나19 긴급현안 대응지원사업은 천안지역 내 경제적 취약계층 중 재난상황으로 인해 실직 등의 어려움을 겪은 가구 및 해당가정의 영유아 등을 대상으로 하였다. 다만, 기부금 조성을 목적으로 하는 나눔문화 확대사업은 별도의 대상범위를 제한하지 않았다.

[표 4-9] 2022년 천안풀뿌리희망재단 주요사업

사업구분	세부사업명	사업내용	지원대상
공익활동 및 공익활동가 지원	풀뿌리단체 희망이어가기지원	공익단체 인건비·가입비 지원 (천안녹색소비자연대, 사단법인 한빛회, 사단법인 미래를여는아이들 등)	천안지역 내 공익단체
	클로버청소년오케스트라	저소득층 청소년 및 아동의 음악활동 지원 (천안지역 내 청소년오케스트라 3개 단체 연합연주회 지원)	천안지역 내 저소득층 청소년·아동
	2022천안비영리컨퍼런스	사회 변화 및 활동에 대한 교육 (기후위기, 충남시민사회활성화, 비영리 생태계 변화에 대비한 준비, 장애인권활동 등 다양한 주제로 교육)	천안지역 내 공익활동가
	에니어그램교육지원	한국형 에니어그램 1·2단계 교육 (‘나’에 대한 탐구와 ‘타인’을 이해하는 교육)	천안지역 내 공익활동가

〈표 계속〉

사업구분	세부사업명	사업내용	지원대상
사회적 취약계층 지원	버팀목장학금·학업 장려금 지원	경제적 곤란상황에 처한 대학교 신입생의 첫 등록금 및 학업장려금 지원	천안지역 내 저소득가정 대학신입생
	꿈키우기 자격증 지원	저소득가정 청소년의 국가기술자격증 교육비 지원	천안지역 내 저소득가정 청소년
	사각지대 긴급의료비 지원	경제적 곤란상황으로 인해 치료를 포기하는 의료복지 사각지대를 해소하고자 긴급의료비 지원	천안지역 내 경제적 곤란상황에 처한 환자
	아동그룹홈 문화생활활동비·계 절의류 지원	문화생활활동비 지원을 통해 아동그룹홈 거주 아동들의 문화활동 지원(뮤지컬 관람, 전시회 관람, 공방체험, 동물원 방문 등), 계절의류 지원	천안지역 내 아동그룹홈 ⁹⁾
나눔문화 확대	1%희망나눔기부	월 수입액의 일정액을 매달 기부금 모금	별도 대상 없음
	특별한기부	기부금 조성	별도 대상 없음
	기금기부	항목별 기부금 조성(공익활동가 양성기금, 버팀목장학기금 등)	별도 대상 없음
	온라인기부	해피빈, 다음카카오같이가치 등을 통해 기부금 조성	별도 대상 없음
	제2회 2022 기부등산 '희망클·레킹'	쓰레기줍기, 등산 등을 통해 환경보호 및 기부참여 도모	별도 대상 없음
	창립16주년 기념모금 '8월의 기적'	창립 16주년 비대면 온라인 모금	별도 대상 없음
	제15회 2022 기부골프대회 '희망나눔 Good shot!'	나눔골퍼의 기부금 조성	별도 대상 없음
	2022 송년나눔 '오후다과'	지역 주민을 대상으로 다과선물	지역 내 소상공 6곳과 협업
	청소년 나눔교육<반디>	지역사회에 더불어 살아가는 방법을 배우며 나눔을 실천하기 위한 토론 프로그램	천안지역 내 학생
코로나19 긴급현안대 응지원	코로나19 주거안정 긴급지원	미납된 월세·공과금, 건강보험료 등 지원	천안 내 중위소득 75% 초과 ~ 90% 이하 취약계층 중에서 최근 가계 소득 감소, 실직을 겪은 가구
	코로나19 긴급구호물품지원	영유아용 마스크 지원	신아원, 쌍용종합사회복지관, 천안성정종합사회복지관, 천안시건강가정지원센터 등을 통해 천안지역 내 취약계층 가정의 영유아

자료 : 「2022 풀뿌리희망재단 연간보고서」(2023)의 내용을 재구성

9) 가정 학대, 부모의 이혼, 경제적 곤란, 방임 등의 다양한 이유로 사회적 보호를 요하는 아동을 보호하는 공동생활가정(풀뿌리희망재단 연간보고서, 2023)

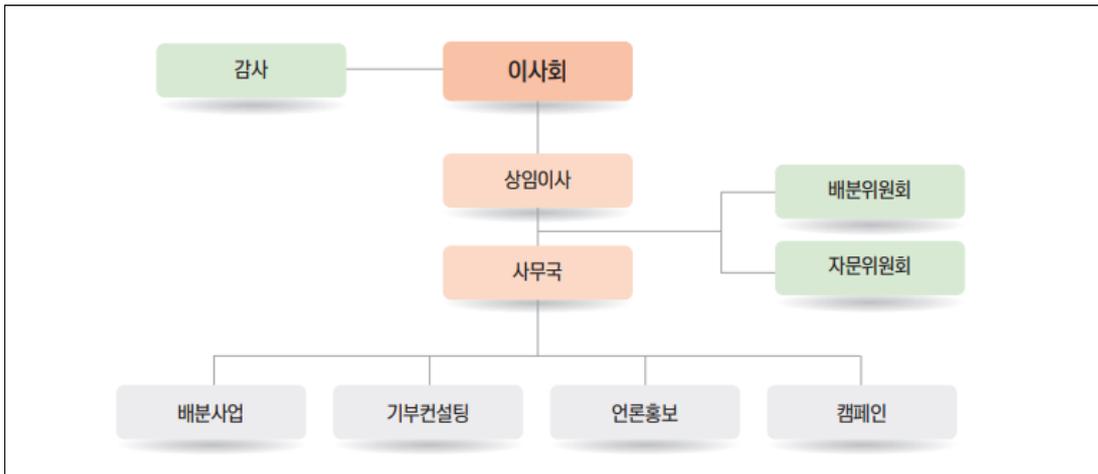
3. 부천희망재단

1) 개요

부천희망재단은 2011년 3월 설립된 경기도 최초의 지역재단으로 기획재정부가 지정·고시한 지정기부금단체이다.¹⁰⁾ 부천희망재단은 부천지역 내 청년실업, 다문화 가정 소외, 독거노인, 복지사각지대에 처한 이웃문제 등 다양한 지역사회 문제를 해결하기 위한 목표와 차세대를 위해 나눔을 삶의 가치로 삼고 대안을 만든다는 비전을 가지고 신뢰와 투명성, 창의와 공익성, 참여와 자발성의 운영원칙을 두어 운영하는 지역 재단이다(부천희망재단, 2023).

재단운영을 위해 이사회와 감사, 상임이사, 사무국을 두어 운영하며, 사무국은 배분사업, 기부컨설팅, 언론홍보, 캠페인으로 구분된다. 이와 별도로 기금의 배분 방향과 정책수립, 배분단체 심사, 선정하는 역할을 수행하는 배분위원회와 자문위원회를 운영한다. 조직구성을 살펴보면, 각 1명의 이사장과 상임이사를 두고, 2023년 기준, 18명의 이사와 2명의 감사로 이루어져 있다.

[그림 4-2] 부천희망재단 조직도



자료 : 「희망공감 10호」(부천희망재단, 2023)

2) 사업현황

부천희망재단의 주요사업으로는 희망지원사업, 자립지원사업, 긴급지원사업, 변화지원사업으로 구분할 수 있으며, 2013년부터 매년 재정현황 및 사업수행현황의 내용을 담은 소식지를 발행하고 있다(부천희망재단 홈페이지, 2023). 부천희망재단 소식지 「희망공감 10호」에 따르면, 부천희망재단은 2022년에 희망지원사업으로서 ‘크리스마스의 기적’, ‘주거지원사업’, ‘소원우체통’, ‘소원을 말해요’ 등을 수행하였으며, 자립지

10) 부천희망재단 홈페이지(www.hopefoundation.or.kr). 2023.9.26. 접근

원사업으로 ‘희망리어카’, ‘디딤씨앗통장’을, 긴급지원사업으로 ‘내가도울게요’, ‘범죄피해자지원’사업을, 변화지원사업으로 ‘공익활동가 역량강화 지원사업’, ‘공익단체지원사업’을 수행하였다.

부천희망재단의 지원대상을 살펴보면, 희망지원사업의 경우, 부천시 지역 내 저소득 취약계층, 65세 이상 노인, 저소득가정 아동 및 청소년이었으며, 자립지원사업은 지역 내 저소득 취약계층 노인, 긴급지원사업은 범죄피해자, 지역 내 취약계층, 변화지원사업은 공익활동 지원단체 등이었다.

[표 4-10] 부천희망재단 주요사업(2022년 기준)

사업구분	세부사업명	사업내용	지원대상
희망지원사업	크리스마스의 기적	크리스마스에 이웃에게 지원금 지원	지역 내 저소득 취약계층
	주거지원사업	지역 내 기관과의 협력을 통해 맞춤형 주거지원서비스(주거비 지원, 환경개선 서비스 제공, 계절별 특수 물품지원, 빈곤가구 리모델링, 안전관련 지원 등 총 5개 영역)를 제공	지역 내 저소득 취약계층
	소원우체통	경제적 어려움으로 학업, 취미, 꿈을 포기해야 하는 아동·청소년,	지역 내 저소득 취약계층 (만 65세 이상 어르신)
	소원을 말해요	미래에 대한 기대보다 한숨만 늘어가는 어르신들께 희망을 선물	지역 내 저소득 취약계층 (만 24세 이하 아동·청소년)
자립지원사업	희망리어카	폐지수거 어르신의 활동에 필요한 물품 지원과 함께 근로장려금 차원의 활동비 지원	지역 내 저소득 취약계층 근로 어르신
	디딤씨앗통장	취약계층 아동(또는 보호자·후원자)이 매월 일정 금액을 저축하면 국가(지자체)에서 1:2 매칭지원금으로 월 10만원까지 같은 금액을 적립	디딤씨앗통장 보유 요보호아동
긴급지원사업	내가도울게요	민·관 협력을 통해 사각지대 위기가구를 발굴하여 대상자별 맞춤형 지원	동 행정복지센터를 통해 분명한 위기 사유가 확인된 지역 내 취약계층
	범죄피해자 지원	범죄로 인해 신체·정신·경제적 피해 입은 시민에 대해 사회로 건강한 조기 복귀 지원	지역 내 경찰서를 통해 범죄피해가 있음이 입증된 자
변화지원사업	공익활동가 역량강화 지원사업	공익활동가에게 필요한 수미 제공을 통해 소진 예방 및 지속가능 활동기반 구축	부천시 비영리/NGO 단체 실무자를 1인 이상 포함한 부천시민 3명 이상으로 구성된 팀
	공익단체 지원사업	지역과 사회 각 분야에서 발생하는 이슈에 대해 대응하는 공익단체 설립 초기활동 지원	공익적 활동을 지속하고자 하는 단체

자료 : 「희망공감 10호」(부천희망재단, 2023)의 내용을 재구성

4. 소결

천안풀뿌리희망재단과 부천희망재단 모두 공익단체와 공익활동가를 지원하고 있었다. 공익활동 수행에 필요한 각종 자원을 지원함으로써 공익활동의 지속가능한 활동 기반을 구축하고 있다. 또한, 두 단체는 기존에 설립되어 현재 운영 중인 공익단체를 비롯하여 지역 내 신규 공익단체의 설립·지원하는 사업을 수행하였다¹¹⁾.

천안풀뿌리희망재단과 부천희망재단 모두 지역재단 소재 지역 내의 취약계층 및 공익활동가 등을 대상으로 지원범위를 지역에 한정적으로 활동하고 있었다. 다만, 모금 활동의 경우, 별도의 지역범위를 제한하지는 않았다. 또한, 두 재단 모두 경제적 어려움에 처한 취약계층을 대상으로 주요 사업을 수행하였으며, 아동·청소년·대학생·노인·공익활동가 등을 대상으로 하고 있었다. 다만, 천안풀뿌리희망재단은 취약계층 중 건강이 악화된 환자를 대상으로 경제적 지원하는 사업을 수행하고 있었으며, 부천희망재단은 범죄피해자를 대상으로 신체·정신적 치유를 지원하는 사업을 수행하고 있었다.

천안풀뿌리희망재단과 부천희망재단 모두 지역재단 모금사업¹²⁾을 진행하고 있었다. 천안풀뿌리희망재단의 주요 모금사업은 1%희망나눔기부, 특별한기부, 기금기부(버팀목장학기금), 온라인기부(해피빈, 다음카카오같이가치), 기부등산: 희망클레킹, 기부골프대회 등이 있다. 부천희망재단은 희망기부, 자립기부, 긴급기부, 변화기부, 기부물품, 운영기부 등이 있다.

11) 천안풀뿌리희망재단의 경우, 2022년에는 해당 사업수행 내역이 별도로 연간보고서에 수록되어있지 않으나 지난 2007년 ‘해누리청소년지역아동센터’를 설립·지원하였고 2012년 ‘클로버청소년오케스트라’를 창단 지원하는 등 신규공익단체설립을 위한 다양한 활동을 수행해왔음

12) 모금사업은 정기·비정기 기부, 일반기부, 특별기부, 재능기부, 기타모금행사로 구분할 수 있음(최인수 외, 2016)

제3절 해외 사례 연구

1. 클리블랜드 CDC(Community Development Corporation)와 클리블랜드 재단(Cleveland Foundaetion)

1) 클리블랜드 CDC

(1) CDC의 개념¹³⁾

CDC는 “쇠퇴하고 상대적으로 빈곤한 공동체를 지원하고 시민의 공익 활동을 지원하기 위해 설립된 미국 내 지역 단위의 비영리 법인”으로 정의할 수 있다. 이런 CDC는 공익 사업을 추진하면서 사회적 가치를 실현하지만, 정부 산하 기관 또는 공기업이 아닌, 사인이 설립하여 법인격이 부여된 단체이다. 대체로 CDC는 비영리 사업을 추진하므로 세금부과 대상이 아니며, 정부 기관의 출연과 민간 기관 및 시민의 기부로 운영되는 것이 일반적이다. 미국에서 CDC는 특별한 인증 과정이 존재하지 않고, 법인의 설립 목적과 방향이 CDC 운영 원리에 부합하면 CDC로 인식될 수 있다.

(2) CDC의 주요 기능¹⁴⁾

이 연구에서는 미국 일부 도시에서 활성화되어 쇠퇴 지역의 공익 활동의 중심축이 되는 CDC가 지역재단의 모형으로서 적합한 측면이 존재한다고 가정한다. 따라서 CDC의 주요 기능을 파악하는 것은 매우 중요하다. 미국 도시 내 CDC의 주요 기능은 여섯 가지로 정리할 수 있다.

첫째, 저소득층을 위한 임대아파트의 공급 기능이다. 특별히 도시재생과 연계하여 낙후된 지역의 유휴 공간을 임대아파트 공급을 위해 재개발하는 것을 주요 목적으로 하는 CDC가 적지 않다. 정부에 의한 공공 주택(public housing) 정책은 대체로 미국 내에서 실패했다는 평가가 많다. 특히 공공 임대 주택의 경우 낙인 효과로 인해 입주 자격이 있는 저소득층조차 입주를 꺼려 빈 집으로 방치되는 경우가 적지 않다. 이는 곧 범죄의 장소로 악용되기도 한다. 하지만 민간 단체인 CDC에 의해 공급되는 주택은 공공 주택보다 대중적 인식이 좋아 선호도가 높다. 이런 이유로 CDC에 의한 임대아파트의 공급은 미국 내 저소득층 주거복지 정책의 핵심으로 자리매김했다. CDC는 낙후된 지역에 임대 아파트를 공급하기 위해 Low Income Housing Tax Credit¹⁵⁾을 주로 활용한다.

13) 출처: <https://www.naceda.org/>

14) 출처: <https://case.edu/ech/articles/c/community-development-corporations>

15) 출처: <https://www.huduser.gov/portal/datasets/lihtc.html>

둘째, 지역경제 활성화 추진 기능이다. 이 기능은 대다수 CDC가 핵심적으로 추진하는 기능이라 할 수 있다. CDC는 도시재생의 추진 과정에서 가장 큰 동력으로 작용하고 있으며, 시민사회를 조직화의 수단으로 활용되는 측면도 있다. 이런 점에서 지역재단의 성격과 매우 유사하다. CDC는 지역 내 창업을 활성화하기 위한 교육과 자문(컨설팅) 프로그램을 운영하거나 소상공인의 연계성을 강화하여 지속가능성을 강화하는 전략을 취한다. 지역경제 활성화를 위해 CDC가 주로 활용하는 CDFI 기금(Community Development Financial Institutions Fund)으로 운영되는 New Market Tax Credit¹⁶⁾이다.

셋째, 교육과 직업 훈련 프로그램의 운영 기능이다. CDC는 낙후된 지역의 평생교육기관의 역할을 감당하기도 한다. 낙후된 지역의 주민들은 대체로 문해력이 떨어지거나 최소한의 공공 서비스 이용을 위한 디지털 활용 능력이 현저히 낮다. 낮은 교육수준은 공공 서비스의 원활한 이용을 저해하는 요인으로 작용하여 삶의 질을 하락시키는 주범이 될 수 있다. 따라서 CDC는 지역 주민의 삶의 질을 높이기 위해 다양한 학습 프로그램을 제공하는데 최근에는 디지털 문해력을 높이기 위한 교육이 활성화되어 있다. 뿐만 아니라, 앞서 언급한 대로 소상공인 또는 예비창업자의 교육 및 훈련 기관으로도 기능한다.

넷째, 비영리 단체 인큐베이션(non-profit incubation) 기능이다. CDC는 지역경제와 도시재생을 위한 수단으로서 직접적으로 역할을 감당하기도 하며, 지역 내 설립된 신생 법인의 인큐베이팅 기관 즉, 중간지원조직의 역할을 담당하기도 한다. 이 과정에서 CDC가 가장 주목하는 것은 신생 비영리 법인이 설립된 이후 지속가능 할 수 있도록 지역 내 협업 생태계를 구축하는 것이다. 또한, 선배 기관으로서 경험을 전수하기 위하여 CDC가 소유한 건물에서 집중적으로 새로운 법인을 인큐베이팅하며 훈련시킨다.

다섯째, 리더십의 개발(leadership development) 기능이다. 낙후 지역에서 새로운 리더십이 등장할 수 있도록 인적 자원을 지속해서 발굴하여 개발하는 것도 CDC의 주요 기능 중 하나이다. 주로 여성, 흑인, 이민자 등을 대상으로 지역 공동체에서 이들의 역할을 증대할 수 있도록 체계적인 훈련 프로그램을 제공하여 리더로 성장시킨다. 리더십 개발의 성과는 단기적으로는 신생 비영리 법인의 설립으로, 장기적으로는 지역경제 활성화와 도시의 재생으로 나타날 수 있다.

마지막 여섯째, 참여의 촉진(promoting participation) 기능이다. 미국 CDC는 일반 시민이 공익활동에 참여할 수 있도록 다양한 캠페인을 전개한다. 이를 통해 지역 공동체의 주요 이슈인 불평등 완화, 빈곤 탈피, 기후 위기 대응 등을 시민의 공익활동으로 해결할 수 있도록 운동의 성격으로 승화하는 역할을 하게 된다. 베트남 전쟁을 거치면서 미국에서 활발히 전개된 사회 운동 중 일부가 CDC의 활동과 접목되어 지속해서 공동체 내 이슈를 발굴하여 이를 실천적으로 해결할 수 있는 토대를 마련한 것이 계기가 되었다.

16) 출처: <https://www.cdfifund.gov/programs-training/programs/new-markets-tax-credit>

이상의 CDC 주요 기능을 감안 할 때, 우리나라 지역재단 활성화 필요성과 맥을 같이하고 있는 것을 알 수 있다. 이 연구에서 수행한 FGI의 결과, 낙후된 지역의 활성화, 시민의 공익활동 촉진, 새로운 법인의 발굴 등은 지역재단의 주요 기능으로 볼 수 있기 때문이다. 다만, CDC의 활동 범위는 미국 도시 내 공동체 단위로서 상당히 작다. 만약 CDC 형태의 지역재단이 도입된다면 우리나라 기초 단위에 적용할 만한 규모라고 할 수 있다.

(3) 클리블랜드 CDC 현황

광역 클리블랜드(Greater Cleveland)는 크게 동부 지역, 중심 지역, 서부 지역으로 구분한다. 각 지역마다 다른 지역적 상황이 존재하며, 클리블랜드의 CDC는 이런 상황을 반영하여 설립되고 발전하였다.

먼저 동부 지역은 대형 연구 중심 대학인 Case Western Reserve University(CWRU)가 입지하고 있으며, 초대형 병원인 클리블랜드 클리닉(Cleveland Clinic)과 CWRU의 대학병원(University Hospital)이 입지한 인종, 문화, 종교, 경제적 다양성의 보고라 할 수 있다. 낙후된 지역도 적지 않지만, 대학과 두 의료 기관의 앵커 역할이 점차 확대함으로써 대체로 활력을 찾아가고 있는 상황이다. 클리블랜드 클리닉의 지속적인 투자와 함께 점차 중산층과 고소득자 이주민이 증가하여 클리블랜드 전체의 성장 동력으로 작용하고 있으며, 미래가 더욱 기대되는 지역이다. 낙후된 지역을 중심으로 새로운 이주민 수용을 위한 재개발 이슈가 많은 것이 특징이다. 따라서 도시재생 회사의 성격을 지닌 CDC(예: Fairfax Renaissance Development Corporation, Little Italy Redevelopment Corporation, St. Clair Superior Development Corporation)가 다수 활약 중이다. 클리블랜드 CDC의 거버넌스 기관인 Cleveland Neighborhood Progress(CNP)에 따르면, 클리블랜드 동부 지역에는 11개의 주요 CDC가 설립되어 운영 중이다.

다음으로 다운타운 즉 중심 지역은 행정의 중심지이지만, 슬럼화된 지역사회가 다수 존재하는 곳이다. 낮과 밤의 온도 차가 큰 편인데, 낮은 시정 앞 광장을 중심으로 유동 인구가 많으며 광장을 즐기는 시민의 발걸음도 잦은 지역이지만, 밤엔 상당히 범죄 발생 빈도가 많은 지역으로 볼 수 있다. 하지만 최근에는 다운타운 지역 CDC의 활약으로 범죄 발생 빈도가 줄어들었으며 지역경제도 상당한 수준으로 호전되었다. 클리블랜드 주립대학 주변의 대학가와 시정 앞 광장 등 상권 개발 이슈가 존재하고, 배후 도시의 공동체 회복 이슈도 여전히 존재한다. 따라서 이와 관련된 CDC(예: Campus District, Inc., Downtown Cleveland Alliance 등)의 활약이 두드러지고 있다. CNP에 따르면, 클리블랜드 동부 지역에는 5개의 주요 CDC가 설립되어 운영 중이다.

마지막으로 서부 지역은 행정 중심지인 다운타운, 일자리가 다수 분포한 동부 지역과는 달리 베드타운의 성격이 강하다. 즉, 일자리 창출 자체가 많은 지역은 아니며, 개발 수요도 크지 않고, 작은 지역단위 공동체의 개발과 활성화에 방점이 찍힌 이슈

가 자주 등장하는 특징이 있다. 따라서 공동체 활성화가 주요 목적인 CDC(예: Northwest Neighborhoods Community Development Corporation, Old Brooklyn Community Development Corporation, Westtown Community Development Corporation)가 활성화되어 있다. CNP에 따르면, 클리블랜드 동부 지역에는 8개의 주요 CDC가 설립되어 운영 중이다.

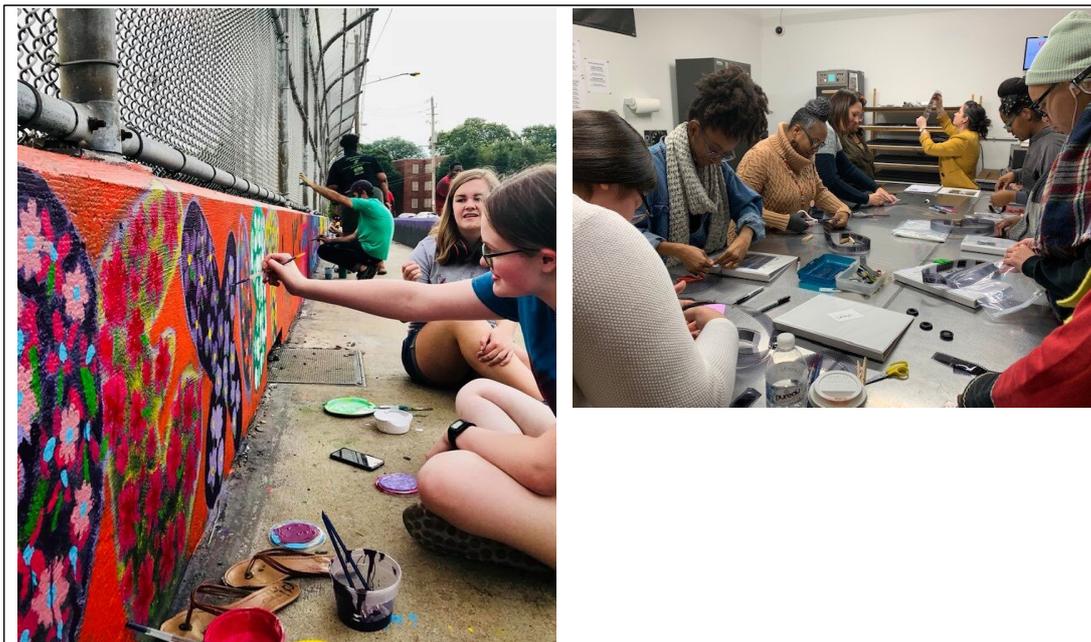
(4) 클리블랜드 CDC 사례 1 - Campus District, Inc.

Campus District, Inc.(이하, CDI)는 클리블랜드 다운타운의 가장 중요한 앵커 시설이라 할 수 있는 클리블랜드 주립대학교, 쿡야호가 커뮤니티 컬리지, 세인트 빈센트 자선 의료 기관 등 세 기간이 공동으로 출자하여 1983년에 설립한 비영리 단체이다. CDI는 클리블랜드 대학가 인근에 거주하는 지역 주민에게 교육, 예술, 의료 등의 서비스를 제공하여 삶의 질을 높이고, 지역 내 랜드마크를 조성함으로써 지역 이미지를 제고하는데 크게 기여한 것으로 평가받고 있다.

이 CDC의 비전은 교육 및 예술 그리고 의료 서비스에 대한 지역 주민의 접근성을 강화하여 지역 주민의 삶의 질을 높이고, 사회적 가치를 창출하는 부동산 투자를 적극 유치함으로써 클리블랜드 지역의 가치를 높이는 것이다.

CDI의 주요 프로젝트는 크게 두 가지로 구분된다. 첫째 프로젝트는 ‘공동체의 형성과 지지(Community Building & Advocacy)’로서 예술 거리 조성, 여성 미술인 자조 모임 활성화, 벽화 그리기 등을 통해 공동체 구성원의 참여를 유도하는 것이 목적이다.

[그림 4-3] CDI의 프로젝트 활동



두 번째 프로젝트는 도시재생과 관련한 부동산 개발 및 도시계획이다. 영리를 추구하는 부동산 투자는 지향하고, 지역사회를 매력적으로 보일 수 있도록 하는 비영리 프로젝트에 투자할 수 있도록 환경을 조성하고 외부 투자자를 유치하고 있다. 대표적인 프로젝트는 5대호 중 하나인 이리 호수 변을 친환경으로 개발하고 이를 클리블랜드 다운타운과 연결하는 ‘Lakefront Greenway & Downtown Connector’ 등이 있다.

[그림 4-4] Lakefront Greenway & Downtown Connector 계획도



CDI의 상근 직원은 대표를 포함하여 4명으로 규모는 크지 않다. 이 직원들은 지역 내 전문가 그룹의 연계성을 강화하는데 초점을 맞춘 활동을 한다. 비록 상근 직원은 많지 않지만 이들과 협업하는 이사진에는, CDI를 창립한 세 기관 뿐만 아니라, 지역의 중심이 되는 은행, 컨설팅 그룹, 정관계 등에서 모두 참여하여 구성함으로써 4명의 활동을 적극적으로 지원한다.

2) Cleveland Neighborhood Progress(CNP)

(1) CNP의 성격

클리블랜드 지역을 사례로 지역재단을 연구함에¹⁷⁾ 있어 반드시 조사해야하는 조직이 CNP이다. CNP는 클리블랜드 지역의 유일한 중간지원 기관(intermediary)으로 스스로 인식하고 있기 때문이다. CNP는 지역의 공동체 개발 생태계를 조성하여 광역 클리블랜드의 균형 발전을 달성하는 것을 비전으로 1988년 설립된 민간 중간지원조직이다. 이 연구에서 정의하는 지역재단의 성격에 매우 가까운 원형일 수 있다.

17) 출처: <http://www.clevelandnp.org/missionvision/>

(2) CNP의 전략

다음의 그림은 CNP가 2021년 채택한 Strategic Plan - Impact 2022-2027을 도식화한 것이다. CNP의 첫 번째 전략은 “형평성 있는 지역사회 활성화(Equitable Neighborhood Revitalization)”이다. 광역 클리블랜드 지역은 미국 내에서도 빈부의 격차가 매우 극심한 지역으로 손꼽힌다. 교외 도시(suburban) 중 비치우드, 리치몬드, 솔론 등 동부 일부 소도시는 오하이오 주의 중위가구 소득(median household income)을 크게 상회하는 부촌이지만, 다운타운 배후 지역의 중위가구 소득은 오하이오 주 평균에 훨씬 못미친다. 이런 지역 간 불균형은 클리블랜드 성장 동력을 잠식한 원인으로 지적되는데, CNP는 이를 극복하고자 하는 전략을 추진하기로 한 것이다.

두 번째 전략은 “자본에 대한 접근(Access to Capital)”이다. 재정 자립이 취약한 CDC를 지원함으로써 CDC를 통한 균형 발전을 달성하기 위한 전략으로 추정할 수 있다. 모든 CDC는 비영리 기관으로서 취약한 재정 구조를 가질 수밖에 없는데, CNP는 이들을 재정적으로 지원하여 CDC의 선진화와 회복력 증진을 꾀한다.

세 번째 전략은 “지지(Advocacy), 마케팅(Marketing) 및 협업(Collaboration)”이다. 이 전략 역시 CDC의 활성화와 관련이 있다. CDC가 생산하는 서비스와 재화에 대한 지지와 마케팅을 통해 지속가능한 CDC의 기반을 만들고, 협업을 활성화하여 CDC 중심의 생태계를 조성하는 것이 CNP의 주요 전략인 것이다.

이상의 세 전략을 통해 CNP는 결국 CDC의 선진화와 회복력 증진을 추구하는 것을 2022년부터 5년 간 조직의 주요 목적으로 설정하였다.

[그림 4-5] Strategic Plan - Impact 2022-2027(CNP)



(3) CNP의 지배구조

CNP는 2023년 현재 5명의 임원(officers)과 19명의 이사진(board members)이 이끌고 있다. 주요 임원과 이사진의 출신이 주목할 필요가 있다. 최고 의장(chair)인 Jeffery K Patterson은 Cuyahoga Metropolitan Housing Authority 출신으로서 카운티 정부의 주택 정책을 책임지는 자리에 있는 공직자이며, 부의장(vice chair)은 민간 기업 컨설팅 그룹인 McDonald Hopkins의 Teresa Metcalf Beasley와 비영리 미술 전시 기획사인 FRONT International Cleveland의 Fred Bidwell이 공동으로 맡고 있다.

이사진(board members)도 학계(Roland V. Anglin, Sergio E. Robles 등), 시청 및 시의회(Alyssa Hernandez, Joe Jones 등), 금융계(David Eddy, Clark H. Khayat 등), 컨설팅 그룹(David J. Heller, Radhika Reddy 등) 등의 참여로 구성되었다.

이상을 통해 얻을 수 있는 함의는 정치계, 학계, 경제계 등을 아우르는 지역의 리더십이 CDC의 지원을 통한 지역 활성화를 위해 힘을 모아 CNP를 이끌고 있다는 점이다. 이는 지역재단의 참여자와 관련해서 고찰해 볼 부분이다.

3) 클리블랜드 재단(Cleveland Foundation)

(1) 클리블랜드 재단의 미션

클리블랜드 재단은 세계에서 가장 먼저 설립된 공동체 활성화를 위한 지역재단으로 알려져 있으며, 현재에도 가장 큰 규모를 자랑하는 재단이다. 이 재단의 미션은 크게 두 가지로 볼 수 있다. 첫째는 지역사회에서 기부문화를 확산함으로써 많은 기부금을 확보하여 보조금(grant)이 필요한 곳에 재정적 지원을 하는 것이고, 둘째는 지역사회 문제 해결에 적절한 리더십을 제공하여 현재와 미래 세대를 위해 더 좋은 광역 클리블랜드를 조성함으로써 모든 주민의 삶의 질을 높이는 것이다.

클리블랜드 재단이 내세우는 미션에서 확인할 수 있듯이, 클리블랜드 재단은 지역 활성화를 위한 기부문화의 중심이 되는 기관이다. 우리나라의 지역재단을 설계할 때 지속가능성을 고려한다면 반드시 기부문화의 확산이 필요하다. 클리블랜드 재단의 사례를 조사할 필요성이 여기에 있다.

(2) 기부금의 조성

클리블랜드 재단은 다양한 기부금 유형을 설정하여 기부금 조성에 힘쓰고 있다. 다음의 표는 재단의 기부금 유형을 요약한 것이다. 표에서 확인할 수 있듯이, 기부금의 특징은 기부자의 자선 철학이 사용까지 이어질 수 있도록 다양한 방안을 마련해 놓았다는 점이다. 기부자가 기부금 사용 분야나 기관을 지정하거나 자선 활동을 제안할 수 있는 방안까지 마련한 것은 기부는 아무도 모르게 해야하고, 기부 후에 사용 방안

을 확인할 방법이 많지 않지 않은 한국의 기부문화에 적지 않은 시사점을 제공한다. 비영리 단체를 지원하기 위한 기부금이 존재하는 점도 특징적이다. 클리블랜드 재단은 직접 또는 CNP를 통해 클리블랜드의 CDC를 지원하는데, 정부 지원의 축소, 자체 기부금의 감소 등으로 재정 자립이 어려워진 CDC 등 비영리 단체를 지원할 수 있는 자원을 마련하기 위한 것이다. 이런 재단의 노력으로 인해 클리블랜드는 CDC가 상당히 활성화된 지역으로 꼽힌다.

[표 4-11] 클리블랜드 재단 기부금 유형

(단위: \$)

기부금 유형	설명	1구좌
분야 지정 기부금	- 교육이나 예술 또는 환경 등 기부자가 지원하기 원하는 특정 분야를 지정하여 기부하는 기부금	- 유산 기부: \$10,000, - 그 외: \$100,000
기관 지정 기부금	- 기부금 수혜 대상이 되는 기관을 기부자가 지정하는 기부금	- 유산 기부: \$10,000, - 그 외: \$100,000
기부자 참여 기부금	- 특정 분야나 기관을 지정하지 않지만, 매년 기부금을 활용한 자선 활동을 기부자가 제안하거나 참여할 수 있는 기부금	- \$10,000
비영리 단체 지원 기부금	- 조직의 운영이 재정난으로 어려워진 비영리 자선 단체를 지원하기 위한 기부금	- \$100,000
이사 기부금	- 클리블랜드 재단에 이사진으로 참여하는 이사진 정액 기부금	- \$5,000,000

(3) 기부금의 활용

현재 클리블랜드 재단의 누적 기부금 모금액은 28억 달러를 넘어선 상태이다. 지역 사회의 공익 활동을 지원하기 위해 재단에서는 매년 1억 3천 백만 달러 이상을 지역 사회에 투자한다. 클리블랜드 재단의 통계에 따르면, 재단을 통해 지역사회에 투자하는 보조금 중 약 절반(49%)은 기부자(donors)가 본인의 자선적 철학에 따라 사용처와 방법을 특정하여 집행되며, 나머지 51%는 재단의 스태프(staffs)와 이사진(board members)의 결정에 따라 지역사회 내 가장 취약한 곳에 지급된다. 재단이 결정하는 51% 중 약 65%의 기부금은 지원 프로그램에 의해 선정된 비영리 기관에 집중 지원되며, 나머지 약 35%의 기부금은 스태프와 이사진의 판단에 따라 재단의 목적 달성을 위해 지역사회에 투자된다.

기부금이 활용되는 분야는 교육(Education), 공동체 활성화(Neighborhoods), 사회 서비스(Health & Social Service), 문화와 예술(Arts & Culture), 경제적 전환(Economic Transformation), 환경(Environment) 등으로 설정되어 있다.

교육 분야의 초점은 취약 계층 아이들이 양질의 교육을 받아 지역 내 좋은 일자리를 얻을 수 있도록 지원하는 것이다. 교육과 직업 훈련을 연계하며 장학금 조성 및 지급에도 힘쓰고 있다. 공동체 활성화를 위해서는 세 가지 키워드를 제시하고 있는데, 사람(People), 공간(Place), 동력(Power) 등이 그것이다. 먼저 사람과 사람, 공동체와 공동체를 연계하여 연결망을 구축할 수 있는 프로그램을 운영하고, 공간을 더욱 매력적으로 보일 수 있도록 공원(parks), 공공 공간(public spaces), 제3의 장소(the third

spaces) 등의 구성에 힘쓰고 있다. 연결망의 구축 및 공동체가 활성화할 수 있는 공간의 구성을 통해 지역 주민 모두가 자립할 수 있는 동력을 갖추는 것이 결국 공동체 활성화의 초점이다.

사회서비스 분야를 위해서는 취약계층의 삶의 질과 보건 개선을 위해 돌봄 시스템을 제공하는 것에 주력한다. 특히 장애인을 위한 지원과 클리블랜드 지역의 오랜 사회문제 중 하나인 노숙자의 상황 개선에 힘쓰고 있다. 또한, 클리블랜드 재단은 코로나19가 취약계층에 더 많은 영향을 미친다는 점을 감안하여, 팬데믹 기간 중 취약계층 보호에 상당한 노력을 기울였다. 문화와 예술 분야의 활성화를 위해서는 기부금을 통해 예술 분야 재능있는 다음 세대를 발굴하는 교육에 투자(Arts Mastery Education Program)하고 있고, 인종 차별 문제와 다양성을 다룬 저서의 출판을 지원하는 Anisfield-Wolf Book Awards를 운영하여 지역에 영향력 있는 저서가 출판되도록 유도하고 있다.

클리블랜드 재단은 클리블랜드에 혁신 경제를 활성화하여 지역 주민에게 새로운 일자리 기회를 부여하고자 기부금을 적극적으로 활용하고 있다. 혁신 경제 분야는 스마트 제조업, 보건 혁신 산업, 물 관리 기술 등을 포괄하며, 지역 주민이 해당 일자리에 취업할 수 있도록 훈련하는 데 기부금을 투자한다. 마지막 분야는 환경이다. 기후위기 시대, 환경의 중요성에 클리블랜드 재단도 주목하고 있다. 클리블랜드는 수원이 풍부한 지역이지만 과거 공업화로 인해 오염 정도도 매우 높은 편이었다. 이에 지역 주민과 공동체가 깨끗한 물을 회복할 수 있도록 다양한 캠페인과 실질적인 운동을 전개하는데 기부금을 적절히 활용하고 있다.

2. Lucie and André Chagnon Foundation

1) 개요: 설립 역사와 미션 그리고 비전

Lucie and André Chagnon Foundation(이하, 샬농 재단)은 캐나다 몬트리올과 퀘벡을 중심으로 지역사회의 공익 활동을 지원하기 위해 2000년 10월 공식 샬농 가문에 의해 설립된 지역재단이다. 이 재단은 2000년에 공식적으로 출범했지만, 1988년 샬농 가문이 신탁을 통해 자산의 상당 부분을 재단 걸립을 위해 기탁하면서 재단 설립의 닻을 올렸다.

샬농 재단의 미션은 퀘벡에 거주하는 모든 청년들이 그들의 잠재력을 최대한 발휘할 수 있는 환경을 조성하며 빈곤을 예방하는 것이며, 비전은 퀘벡을 모든 세대가 사회에서 적극적인 역할을 수행하는 정의롭고 포용적인 사회로 만드는 것이다.

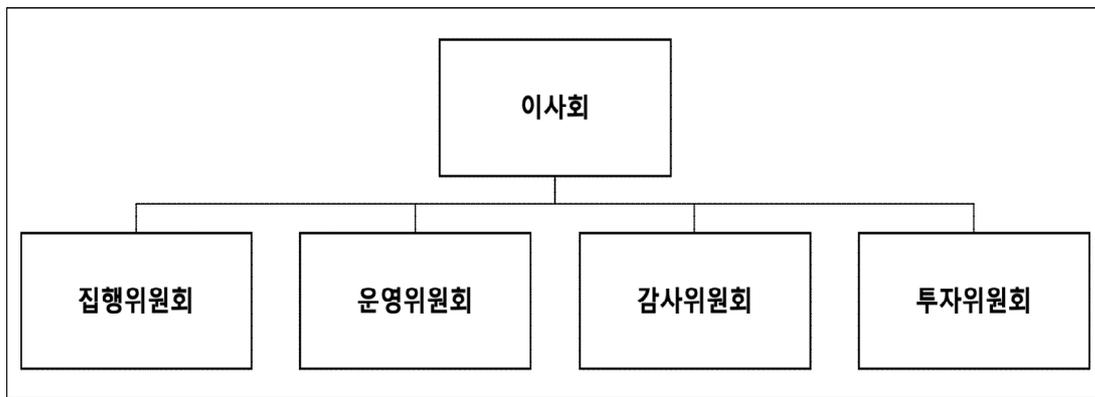
2) 거버넌스

다음의 그림은 샬농 재단의 거버넌스를 도식화한 것이다. 샬농 재단은 투명하고 효율적인 재단 관리를 재단 운영의 가이드라인으로 제시할 만큼 참여적 거버넌스를 구

성하는 데 공을 들였다. 이사회는 재단 이사장인 Claude Chagnon을 중심으로 퀘벡의 주요 민간 기업과 공공 기관의 대표자 또는 대리인의 참여로 구성되었다. 의사결정의 정점에 있다.

집행위원회는 위원장인 Claude Chagnon과 두 명의 부위원장 그리고 네 명의 디렉터로 구성되는데, 각각 책임 분야가 명시되어 있다. 예를 들어, 부위원장 중 한 명인 Patrice Boucher는 투자 부분을 책임지며, 디렉터 중 한 명인 Caroline Monette는 재단의 재정을 책임진다. 운영위원회의 역할은 이사회의 재단의 일반적 경영 전반을 보좌하는 것이며, 감사위원회는 재무에 관한 감사를 수행하고, 마지막 투자위원회는 기부금의 모금과 투자 방법, 투자처의 선정 등에 관한 이사회의 기능을 보좌한다.

[그림 4-6] 샹농 재단 거버넌스



3) 주요 역할

샹농 재단은 재단의 역할로 크게 세 가지를 제시하고 있다. 첫째는 투자 (investment)로서 ESG(환경, 사회, 거버넌스)의 확산이 사회 전반에 긍정적인 영향을 미치도록 투자처를 발굴하고, 특히 재단 자산의 10%는 사회 목적을 실현하는 비영리 법인 등에 투자하고 있다.

둘째는 기부(endowment)인데 지역사회에서 사회 가치를 실현하는 다양한 행위자들의 활동이 지속가능할 수 있도록 재정적으로 지원하는 역할을 수행한다. 재단 자산을 기부하는 기부처는 크게 세 그룹이 있다. 먼저 공동체(communities) 활동에 기부하여 빈곤, 불평등, 돌봄 등이 공동체 수준에서 치유될 수 있도록 돕고, 협의회(networks) 등 연합체에 기부함으로써 지역 혁신이 지속할 수 있는 토대를 유지한다. 마지막으로 지역 사회 기반의 단체에게 기부하여 이들의 목소리가 정책 결정까지 이를 수 있도록 지원한다.

셋째는 영향(influence)으로서 샹농 재단은 지원하는 공동체와 단체가 단순히 지역 사회 내에서 공익 활동을 수행하는 수준에서 행위가 멈추지 않고 그들의 혁신적 노력이 의사결정 과정에 영향을 미칠 수 있도록 꾸준히 의사결정 과정에 참여하여 영감을 불어 넣는 역할을 한다. 세 가지 방법을 주로 활용하는데, 정책 이슈 페이퍼를 작성하여 의사결정 참여 집단에게 제출하고 공청회에 참석하거나, 위원회나 집단적

이벤트를 개최하여 의견 표명을 한다. 또한, 필요한 경우, 미디어를 적극 활용하여 재단과 재단이 돕는 행위자들의 의견을 전달하기도 한다.

3. 영국의 지역재단 네트워크(UK Community Foundations)

1) 영국 지역재단 네트워크의 이해

북아일랜드와 웨일즈를 포함하는 영국 전역에는 다양한 지역재단이 설립되어 서비스를 제공하는 지역 안에서 공익 활동을 증진하는 프로그램을 제공하고 있으며, 보조금이 필요한 곳에 적극적으로 재원을 제공하는 역할을 수행하고 있다. 이들 지역재단의 거버넌스는 UK Community Foundations라 불리는 지역재단 네트워크인데, 이 네트워크는 지역재단의 거버넌스 역할을 하면서 동시에 독립적인 재단으로서 공익 활동 지원을 하고 있다. 다음은 영국 지역재단 네트워크에 가입한 지역재단의 목록이다. 모두 47개의 지역재단이 설립되어 공익 활동을 직접 수행하면서, 비영리 조직을 지원 하는 역할을 한다.

[표 4-12] UK Community Foundation 네트워크 가입 재단 목록

구분(지역)	지역재단 목록
East Midlands	- Milton Keynes Community Foundation - Nottinghamshire Community Foundation - Northamptonshire Community Foundation - Leicestershire and Rutland Community Foundation - Foundation Derbyshire
East of England	- Lincolnshire Community Foundation - Suffolk Community Foundation - Norfolk Community Foundation - Bedfordshire and Luton Community Foundation - Hertfordshire Community Foundation - Essex Community Foundation - Cambridgeshire Community Foundation
London	- The London Community Foundation - East End Community Foundation
North East	- County Durham Community Foundation - Community Foundation Tyne Wear and Northumberland
North West	- Forever Manchester - Cumbria Community Foundation - Community Foundation for Merseyside - Community Foundation for Lancashire - Cheshire Community Foundation
Northern Ireland	- Community Foundation for Northern Ireland
Scotland	- Foundation Scotland

〈표 계속〉

구분(지역)	지역재단 목록
South East	<ul style="list-style-type: none"> - Sussex Community Foundation - Oxfordshire Community Foundation - Kent Community Foundation - Hampshire and the Isle of Wight Community Foundation - Community Foundation for Surrey - Heart of Bucks Community Foundation - Berkshire Community Foundation
South West	<ul style="list-style-type: none"> - Somerset Community Foundation - Quartet Community Foundation - Gloucestershire Community Foundation - Dorset Community Foundation - Devon Community Foundation - Cornwall Community Foundation - Community Foundation for Wiltshire and Swindon
Wales	<ul style="list-style-type: none"> - Community Foundation Wales
West Midlands	<ul style="list-style-type: none"> - Worcestershire Community Foundation - Herefordshire Community Foundation - Heart of England Community Foundation - Community Foundation for Staffordshire and Shropshire
Yorkshire and Humber	<ul style="list-style-type: none"> - Two Ridings Community Foundation - South Yorkshire's Community Foundation - One Community Foundation - Leeds Community Foundation - Community Foundation for Calderdale

2) UK Community Foundations

(1) 영국 지역재단의 출범 및 확장

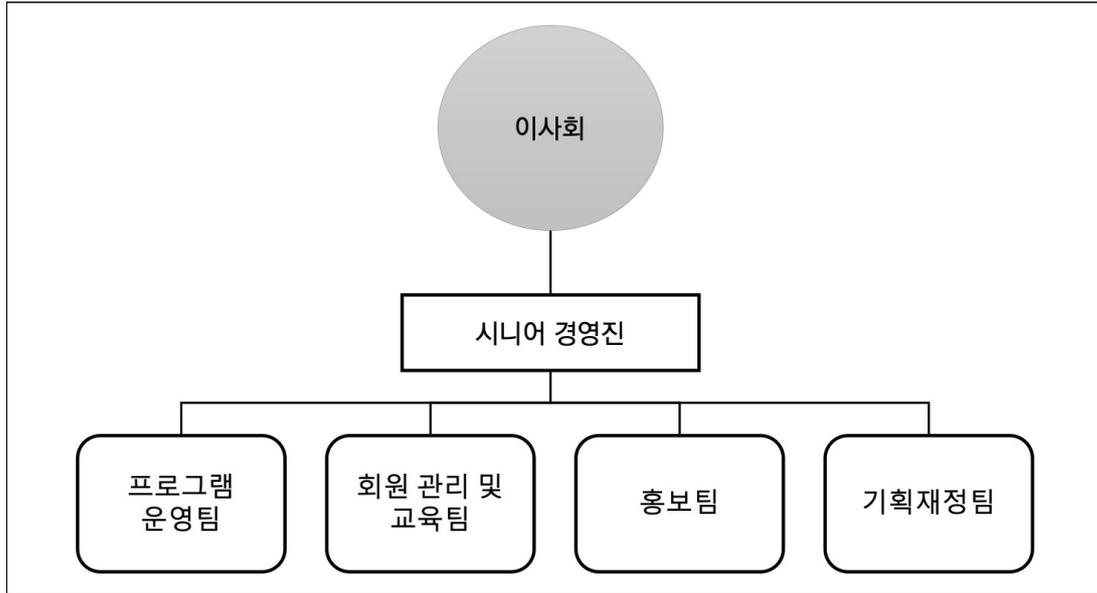
가장 먼저 지역재단이 생긴 곳은 Swindon 지역으로 1975년에 최초로 지역재단이 설립되었고, 이후 영국의 지역재단은 주로 1980년부터 1991년에 이르는 10년 사이 상당수가 설립되어 오늘에 이르고 있다. 처음에는 느슨한 연대체 성격으로 존재했던 지역재단 네트워크가 독립 재단으로서 면모를 갖추게 된 것은 2013년이다. 즉, UK Community Foundations는 회원사인 지역재단을 지원하는 역할과 함께 독립적인 재단으로서 공익 활동 지원 프로그램을 운영 중이다.

(2) 운영 거버넌스

경영진 및 상근 직원 그리고 이사회의 구조로 되어 있다. 의사결정 최고 책임 그룹인 Senior Management Team은 CEO인 Rosemary Macdonald 외 부대표 1인과 최고 운영 책임자 등 3인으로 구성되어 있다. 경영진과 함께 일하는 운영 부서는 프로그램 운영팀(2인), 회원 및 교육팀(2인), 홍보마케팅팀(2인), 기획 및 재정팀(5인) 등으로 구조화되어 있다. 단순히 네트워킹만 하지 않고 실제 비영리 단체 지원활동으로 수행해야 하므로 상근 직원의 수가 적지 않음을 알 수 있다. 한편, 비상근 이사회는

14명의 이사로 구성되는데, 1명의 이사장과 1명의 의장 및 3명의 부의장이 포함되어 있다. 이들은 법률 및 행정 그리고 금융 전문가 등 다양한 배경을 소유하고 있다.

[그림 4-7] UK Community Foundation 운영 거버넌스



(3) 주요 기능

UK Community Foundation(이하, UKCF)의 독립적인 프로그램 중 가장 눈에 띄는 것은 재해 및 재난 구호와 SDGs(Sustainable Development Goals: 지속가능개발목표)의 확산이다. UKCF는 홈페이지를 통해 비록 재해 및 재난으로 인한 피해가 흔히 접하는 사례는 아니지만, 발생할 경우 지역 사회에 주는 충격이 매우 크고 회복도 쉽지 않음을 지적하면서 재단의 주요 역할로 제시하고 있다. 이는 UKCF가 강조하는 지속가능한 개발과도 맞닿아 있다. 재해와 재난은 무작위적으로 발생하는 특징이 있으므로 보통의 지역사회와 주민은 개별적으로 대비하지 않는 경향이 있다. 하지만 재난의 발생 빈도가 과거보다 훨씬 잦아지고 있고, 피해 규모도 점차 커지고 있는 상황에서 조직적으로 대응할 필요가 있으며 이는 곧 지역의 회복력과도 관련이 있다. 이 점을 UKCF는 강조하면서 매년 재난 구호에 재정 중 상당한 규모를 투입하고 있는 상황이다. 이런 역할이 UKCF 명성 유지에 큰 도움을 주는 것으로 추정할 수 있다.

(4) 주요 회원 재단

앞서 설명한 것처럼, Community Foundation for Wiltshire and Swindon 재단은 영국 지역재단의 출발을 알린 Swindon 재단이 모태가 되어 지금까지 유지되고 있다. 유서 깊은 재단답게 재단이 운영하는 펀드와 프로그램의 수가 매우 많은 편이다. 영국 내 지역재단의 특징 중 하나는 지역사회가 필요로 하는 비영리 활동을 집중적으

로 지원하는 경향이 있다는 점이다. Community Foundation for Wiltshire and Swindon이 위치한 남서부 지역은 영국 내에서 신재생 에너지 산업의 중심지 역할을 하고 있다. 특히 이 지역에는 과학 박물관을 운영하는 재단이 존재하는데 이 재단의 후원으로 에너지 전환 및 신재생 기술 등을 활용하는 비영리 단체 및 개인에게 지원하는 펀드를 운영 중이다. 또한, 수자원 보호와 이용을 위해 Wessex Water Foundation의 지원으로 수변 지역 공동체 활동을 활성화하기 위한 펀드를 운영 중이며, Wiltshire Council의 지원으로 에너지와 식량 자립이 어려운 빈곤층 대상의 공익 활동을 지원하기 위한 펀드도 운영 중이다.

잉글랜드의 수도인 런던을 기반으로 출범한 런던지역재단(The London Community Foundation)은 Women's Fund for London을 운영 중인데, 역사적으로 런던에서 여성의 빈곤율이 매우 높은 편이며 이는 현재에도 해결이 되지 않는 사회문제로 남아 있어 런던지역재단이 의제화한 것이다. 영국에는 약 400만명의 여성이 살고 있는데, 특히 이주민과 흑인 계층 등에 속한 여성의 삶이 매우 열악한 상태이고 이들을 위한 공익 활동에 집중적으로 나서고 있다. 런던지역재단의 가장 큰 관심은 이들 여성이 부유한 여성 또는 남성만큼 경제적, 사회적 기회를 가질 수 있도록 지원하는 역할이다. 이와 더불어 런던지역재단 Youth Futures Fund를 운영하여 지역 내 빈곤 계층 아이들의 돌봄과 교육을 위한 공익 활동에도 지원하고 있다. 특히, 젠더 문제에 전문성이 있는 재단답게 성폭력을 경험한 소녀들의 지원에도 매우 적극적이다.

제4절 지속가능한 지역재단 설립을 위한 전략

1. 지역재단 모형

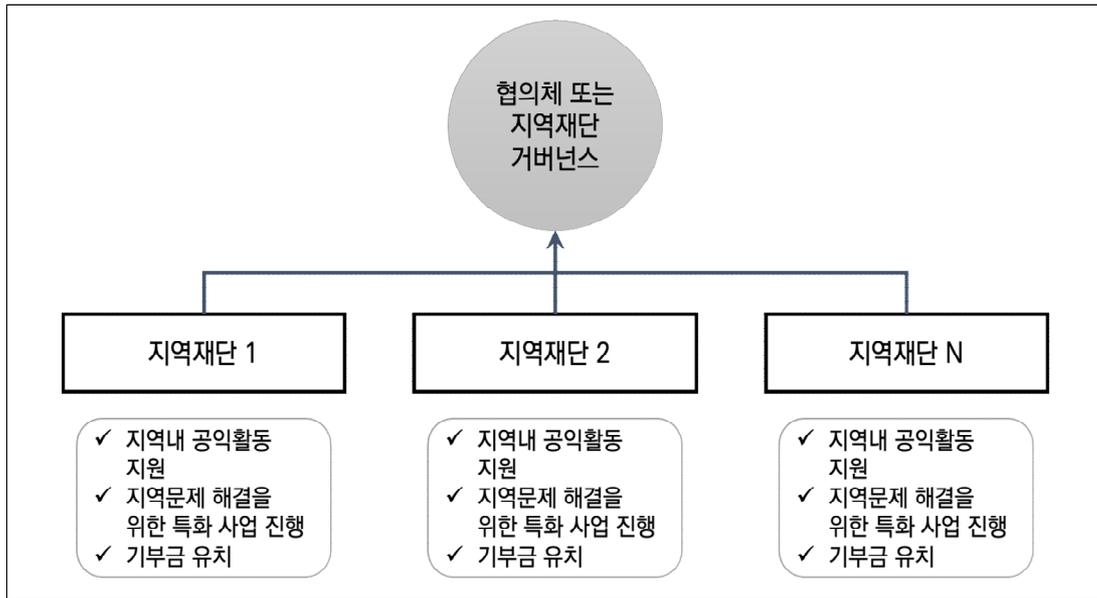
1) 기초정부 모형

(1) 기본 개념

미국의 CDC가 우리에게 필요한 지역재단이라고 가정하는 모형으로서 기초지방자치단체 단독 또는 2개 연합으로 하나의 지역재단을 설립하는 모형이다. 다음의 그림에서 확인할 수 있듯이, 시도 내 기초자치단체에 지역재단이 설립되고 이들이 연합하여 협의체 또는 지역재단 거버넌스를 구축한다. 지역재단은 지역 맞춤형 공익활동 지원과 지역문제 해결을 위한 특화 사업을 진행할 수 있다.

기부금은 지역재단 자체적으로 모금하게 되지만, 협의체 또는 거버넌스를 클리블랜드의 CNP처럼 공익 법인으로 발전시켜 기부금 유치를 도울 수 있을 것이다.

[그림 4-8] 기초정부 모형



(2) 장점과 단점

장점으로는 첫째, 지역적 특성을 가장 잘 반영한 지역재단이 등장할 수 있다. 경기도를 예로 들면, 시군마다 지역적 특색이 매우 다양하므로 표출되는 사회문제 역시 다양하다. 지역적 대응성이 높아짐에 따라 실질적 문제 해결에 도움을 주는 재단이 탄생할 수 있다. 또한, 둘째, 지역 주민과 공동체 밀착형 재단의 출연으로 시민참여를

촉진할 수 있다.

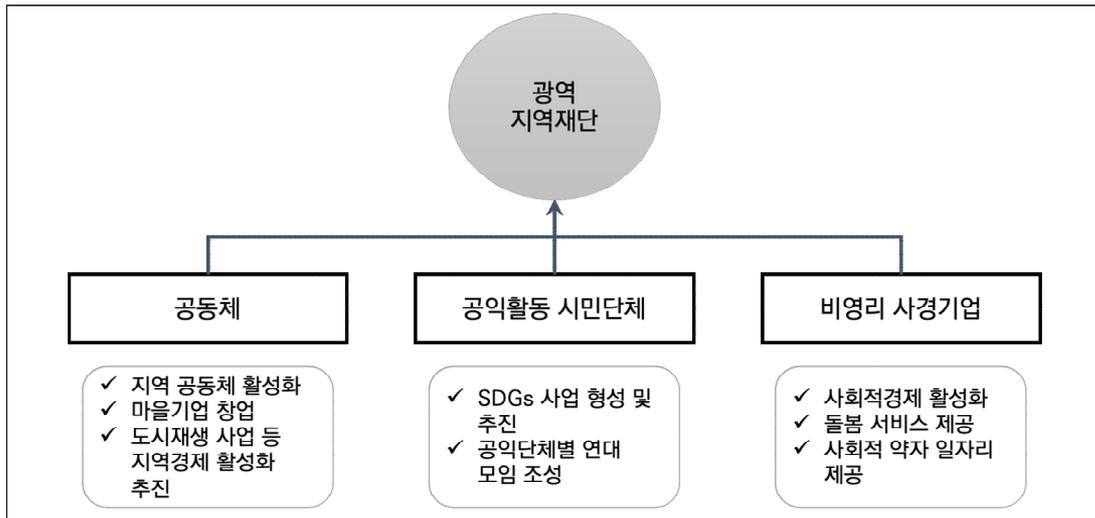
하지만 단점도 존재한다. 첫째, 조직 및 재단 구조가 열악하여 지속가능성에 어려움을 겪을 가능성이 높아 현재 지역재단의 한계가 그대로 나타날 수 있으며 둘째, 지역재단의 난립으로 명성 확보에 어려움을 겪음으로써 기부금 모집이 난항에 부딪힐 수 있다.

2) 광역정부 모형

(1) 기본 개념

다음의 그림에서 확인할 수 있듯이, 광역정부 모형은 광역 시도에 하나의 지역재단이 설립되는 모형이다. 광역 지역재단은 지역 공동체 자조 모임, 공익활동 시민단체, 공익 법인, 비영리 사기업(사회적협동조합) 등의 참여로 설립되는 동시에 이들을 지원하는 역할을 한다. 지역재단이 광역 단위에 하나 설립되므로 기부금 유치의 모든 기능은 광역 지역재단에게 속한다. 본 연구에서 제시하는 모형 중 지역적으로는 가장 넓은 범위를 포괄한다.

[그림 4-9] 광역정부 모형



(2) 장점과 단점

광역단위 지역재단의 장점으로는 첫째, 시도 내 단 한 개의 지역재단이 설립되므로 명성 확보를 통한 기부금 유치가 가장 유리할 수 있는 모형이며, 기업의 참여를 이끌어 내기도 비교적 수월한 모형으로 볼 수 있다. 경기지역재단(또는 경기시민재단)처럼 재단의 이름을 단순하게 한다면 인지도 확보에서 유리할 수 있다. 둘째, 시도 지방자치단체 또는 광역 지원기관과 원활한 협력 관계가 구축될 수 있다면, 시너지를 발휘할 가능성이 가장 높다.

하지만 광역 모형 역시 단점이 존재한다. 첫째, 시도 내 지역의 다양성을 반영하기

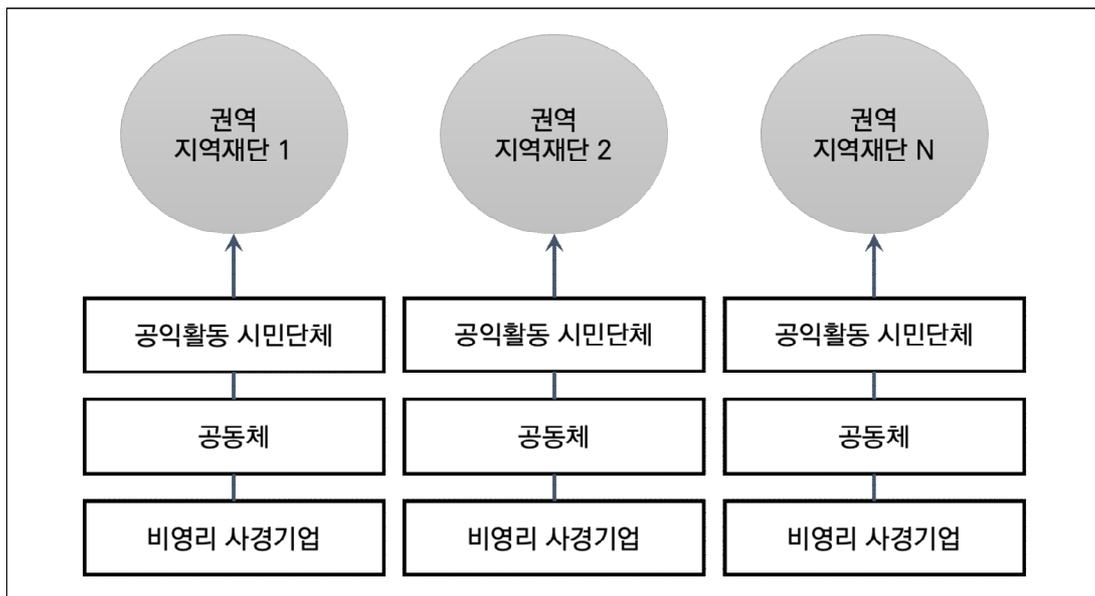
어렵다. 경기도는 31개 시군이 있으며, 시군마다 지역의 현안이 모두 다른데 광역 지역재단은 이에 대한 대응성이 떨어질 우려가 있다. 둘째, 운영 조직의 관료화가 이루어질 가능성이 비교적 높다. 관할 지역이 상당히 넓으므로 지역사회 문제 해결을 위한 지역 맞춤형 프로그램을 형성하거나 개별 공익 법인을 상대하기 어려울 수 있고, 주로 대형 단체나 부문별 협의회를 상대할 가능성이 높다. 따라서 조직의 관료화가 우려된다. 셋째, 시도 내 광역 공익활동 지원기관이 부재하거나 시도 지방자치단체의 인식이 부족할 경우, 오히려 지속가능성에 문제가 발생할 가능성이 크다. 규모가 크므로 시도 단위 지방자치단체의 지원이 절대적으로 필요하고 그에 따라서는 적절한 규모의 출자가 필요한데, 지방자치단체 장의 인식이 부족하거나 공익 활동 지원에 부정적 또는 소극적이라면 오히려 활동이 더 위축될 우려가 있다.

3) 권역별 모형

(1) 기본 개념

유사한 생활권을 공유하는 다수의 기초지방자치단체의 시민사회가 연대하여 하나의 지역재단을 설립하는 모형이다. 따라서 광역시도 내에는 기초지방자치단체의 수보다는 적지만, 두 개 이상의 지역재단이 탄생하게 된다. 기초 모형보다는 광역이지만, 전체 시도를 하나의 권역으로 간주하지 않고, 분할한다는 점에서 지역적 특성을 어느 정도 반영할 수 있을 것으로 기대된다. 지역재단의 참여자(거버넌스)는 권역 내 공동체, 시민사회단체, 비영리 사경조직 등의 대표자와 해당 권역의 전문가 및 영리 기업 대표 등으로 구성되며, 기부금의 유치는 지역재단 개별 추진한다.

[그림 4-10] 권역별 모형



(2) 장점과 단점

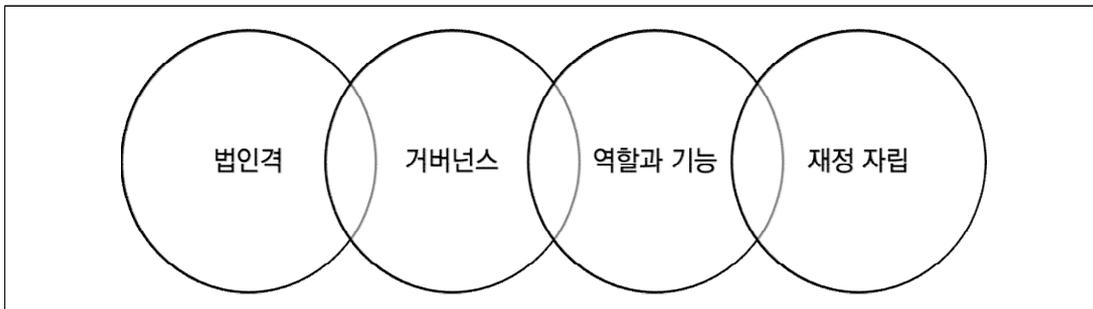
이론적으로는 기초 모형과 광역 모형의 장점과 단점을 서로 상쇄하므로 단점이 존재하지 않는 모형이다. 하지만 현실적으로 적용에 가장 큰 난관은 지역별 불균형으로 인해 지역재단의 재정이 크게 영향을 받을 수 있다는 점이다. 예를 들어, 경기도는 대부분의 대형 기업이 경기 남부에 위치해 있고, 북부 권역은 접경 지대 및 상수도 보호 지역, 개발제한 구역 등으로 규제가 많아 기업의 입지가 많지 않다. 인구의 밀도도 차이가 크다. 이런 지역 상황이 재단의 재정 규모에도 영향을 줄 수 있고, 각 권역 재단의 역할과 기능도 차이가 클 수 있어 오히려 공익 활동에 있어서도 지역 불균형이 발생할 수 있다.

2. 지속가능한 지역재단을 위한 전략 방향

1) 고려 요소

다음의 그림은 지속가능한 지역재단을 위한 전략 방향의 설정에서 반드시 고려해야 할 요소를 도식화한 것이다. 해외 사례, 특히 지역재단의 출발이면서 현재에도 가장 성공적인 지역재단 사례로 꼽히는 클리블랜드 재단과 같은 사례를 국내에 그대로 적용하는 것은 불가능하며, 국내의 법률과 현황에 비추어 적절히 적용할 필요가 있다. 이에 이 연구에서는 가장 먼저 국내 법률이 허용하는 법인격에 대해 고찰하며, 재단의 지속가능성 담보를 위한 거버넌스의 구성도 함께 탐구할 것이다. 법인격과 거버넌스는 모두 조직 설계와 관련한 요소이다. 역할과 기능 역시 조직 설계와 관련이 있지만, 지역재단의 정체성과 조금 더 관련이 깊은 내용이다. 국내 공익 활동 단체 현황 및 활동 방향성에 걸맞는 역할과 기능의 조정이 필요할 것으로 판단된다. 지역재단에 관한 인식 조사에서, 지역재단의 지속가능성에 가장 걸림돌이 되는 부분으로 지적되는 것이 바로 재정 자립부분이다. 국내 기부문화와 최근 정부의 정책 방향을 고려할 때, 쉽지 않지만 현재를 고려한 최선의 전략 방향을 도출해 볼 것이다.

[그림 4-11] 지역재단 설립의 고려 요인



2) 법인격

(1) 법인격의 개념

법인격이란 근세 법학 이후 생긴 개념으로써 대체로 자연인과 법인이 행사하는 권능력을 의미한다. 법인격은 권리와 의무의 귀속 주체가 될 수 있는 자격 또는 지위를 의미하므로 이 연구에서는 지역재단으로서 주어진 재정을 활용하여 권리를 행사하고 의무를 행하는 주체가 되는 조직의 법적 성격으로 정의할 수 있을 것이다.

(2) 법인격 유형

다음의 표는 우리나라의 상법, 민법 및 협동조합기본법상 단체의 법인격을 요약한 것이다. 상법상 회사는 주식, 유한, 유한책임, 합명, 합자회사 등으로 구분되며, 협동조합기본법상 협동조합은 통상적으로 일반협동조합과 사회적협동조합으로 구분된다. 또한, 민법상 법인은 사단법인과 재단법인으로 나뉜다.

[표 4-13] 법인격 유형

구분	상법					협동조합기본법		민법	
구분	주식회사	유한회사	유한책임회사	합명회사	합자회사	일반	사회적	(비영리)사단	재단
사업목적	이윤극대화					조합원 실익 증진		공익 증진(영리 추구하지 않음)	
운영방식	1주 1표	1좌 1표	1인 1표			1인 1표		1인 1표	
설립방식	신고제					신고(영리)	인가(비영리)	허가제	
책임범위	유한 책임			무한책임	무한+유한 책임	유한책임		해당 없음	
성격	물적결합	물적, 인적결합	물적, 인적결합	인적결합	물적, 인적결합	인적결합		인적결합	물적결합
영리추구	영리법인							비영리법인	

(3) 상법상 회사의 종류와 정의

전술한 것처럼, 상법상 회사는 주식회사, 유한회사, 유한책임회사, 합명회사, 합자회사 등으로 구분된다. 먼저 주식회사는 1인 이상의 사원(주주)으로 설립할 수 있는데, 주주는 회사채권자에게 아무런 직접적인 책임을 부담하지 않고 자신이 가진 주식의 인수가액 한도 내에서 간접·유한의 책임을 진다.

유한회사도 1인 이상의 사원으로 구성하여 설립할 수 있다는 점에서 주식회사와 유사하다. 유한회사의 사원 역시 주식회사와 마찬가지로 회사채권자에게 직접적인 책임을 부담하지 않고 자신이 출자한 금액의 한도에서 간접·유한의 책임을 진다. 주식을 발행하여 여러 사람으로부터 자금을 조달받아 설립되는 주식회사보다 유한회사가 소유와 경영이 덜 분리되어 있다.

유한책임회사는 공동기업이나 회사의 형태를 취하면서도 내부적으로는 사적자치가 폭넓게 인정되는 조합의 성격을 지니고, 외부적으로는 사원의 유한책임이 확보되는 기업 형태에 대한 수요를 충족하기 위해 「상법」에 도입된 회사형태이다. 대체로 사모(私募)투자펀드와 같은 펀드나 벤처기업 등 새로운 기업에 적합한 회사형태로 볼 수 있다.

한편, 합명회사는 2인 이상의 무한책임사원으로 구성하여 설립할 수 있으며, 무한책임사원은 회사에 대하여 출자의무를 가지고 회사채권자에 대하여 직접·연대하여 무한의 책임을 지게 된다. 마지막으로 합자회사는 1인 이상의 무한책임사원과 1인 이상의 유한책임사원으로 구성하여 설립할 수 있다. 무한책임사원은 회사채권자에 대하여 직접·연대하여 무한의 책임을 지는 반면, 유한책임사원은 회사에 대해 일정 출자의무를 부담할 뿐 그 출자가액에서 이미 이행한 부분을 공제한 가액을 한도로 하여 책임을 진다. 이들 상법상 회사는 모두 영리를 추구하는 영리 목적 회사로 볼 수 있다.

(4) 협동조합기본법상 법인격

협동조합기본법에 따르면, 협동조합이란 ‘재화 또는 용역의 구매 생산 판매 제공 등을 협동으로 영위함으로써 조합원들이 권익을 향상하고 지역사회에 공헌하는 상업조직’(협동조합기본법 제2조 제1호)으로 정의할 수 있다. 이 정의에서 확인할 수 있듯이 우리나라에서 협동조합은 기본적으로 영리를 추구하는 상업조직 중 하나이다. 한편, 국제협동조합연맹은 협동조합을 ‘공동으로 소유되고 민주적으로 운영되는 사업체를 통하여 공통의 경제적, 사회적, 문화적 필요와 욕구를 충족시키고자 하는 사람들이 자발적으로 결성한 자율적인 조직’(국제협동조합연맹)으로 정의한다.

우리나라 협동조합 정책의 가장 큰 특징은 협동조합을 사회적협동조합과 일반협동조합¹⁸⁾으로 구분한다는 점이다. 다음의 표는 일반협동조합과 사회적협동조합의 구분을 요약한 것이다. 두 법인격의 가장 큰 차이는 일반협동조합은 상업조직으로서 영리를 추구하는 법인인 반면, 사회적협동조합은 비영리 법인이라는 점이다. 따라서 일반협동조합은 배당이 가능하며 청산시 정관에 따른 재산 처리도 가능하지만, 사회적협동조합은 배당이 불가능하고 청산시 잔여 재산도 국고 귀속이 원칙이다. 하지만 사회적협동조합이 영리 활동을 전혀 못하는 것은 아니다. 공익 사업을 40% 이상 수행해야 하는 것이 의무이므로 40% 미만의 범위 내에서 영리 활동을 할 수 있다.

18) 일반협동조합은 법률상 명칭이 아니고 사회적협동조합을 제외한, 영리를 추구하는 모든 협동조합을 통칭하기 위해 널리 쓰이는 명칭이다.

[표 4-14] 일반협동조합과 사회적협동조합의 구분

구분	일반협동조합	사회적협동조합
법인격	(영리)법인	비영리 법인
설립	시도지사 신고	기획재정부(관계부처) 인가
사업	업종 및 분야 제한 없음 (금융 및 보험업 제외)	공익 사업 40% 이상 수행
법정 적립금	잉여금의 10% 이상	잉여금의 30% 이상
배당	가능	불가능
청산	정관에 따라 잔여 재산 처리	비영리 법인 혹은 국고 귀속

(5) 민법상 법인격

학술, 종교, 자선, 기예, 사교, 기타 영리가 아닌 사업을 목적으로 하는 사단 또는 재단은 주무관청의 허가를 얻어 이를 법인으로 할 수 있으며, 영리를 목적으로 하는 사단은 상사회사 설립의 조건에 따라 이를 법인으로 할 수 있다.

사단 법인은 일정한 목적을 위하여 결합된 사람의 집단, 즉 사단이 법인으로 된 것을 지칭하는데, 비영리사단법인은 원칙적으로 민법에 의하여, 그리고 영리사단법인(회사)은 상법에 의하여 규율이 되지만, 그 밖에도 특별법에 의하여 규율되는 특수한 비영리사단법인도 많이 존재하는 것이 특징이다. 한편, 재단법인은 일정한 목적을 위하여 제공된 일단의 재산으로써 법인을 만든 것을 지칭한다. 따라서 재단법인은 비영리 재단법인만 존재할 뿐 영리법인으로서는 재단법인은 법상 존재할 수 없다.

(6) 법인격 선정의 전략

지역재단협의회에 가입한 우리나라의 지역재단은 명칭과는 달리 민법상 사단법인, 즉 비영리 사단법인을 법인격으로 채택하고 있다. 사단법인은 큰 자본없이 비교적 쉽게 설립이 가능하고, 지정기부금 단체 요건을 충족할 수 있으므로 선호되는 경향이 있다. 이는 이 연구에서 수행한 지역재단 FGI의 응답에서도 확인할 수 있다.

사례 연구, FGI, 우리나라의 법상 인정되는 법인격 등을 고려할 때, 법인격 선정에서 중요한 전략은 세 가지로 볼 수 있다. 첫째, 비영리 법인격이어야 한다. 국내외 사례를 막론하고 지역재단은 비영리 단체로 정부에 등록된 후 활동하는 것이 일반적이다. 외부적 요인, 예를 들어 경제 침체나 정부 재정 지출이 감소 등으로 인해 법인의 생존이 어려울 경우, 일부 영리 사업을 추진할 수 있으나 예외적인 상황으로 볼 수 있으며, 대체로 비영리성을 유지함으로써 재단의 명성을 유지하는 것이 지역재단의 지속가능 전략이다.

둘째, 지정기부금 단체¹⁹⁾로 지정받을 수 있어야 한다. 국내외로 막론하고 기부금은 지역재단의 지속가능한 운영의 핵심이기 때문이다. 국세청에 따르면, 지정기부금 지정

19) 현재는 지정기부금 지정단체라는 용어는 공익 법인으로 대체되었음. 다만, 여전히 지정기부금 지정단체라는 용어가 대중적으로 널리 활용되므로 이 연구에서도 그대로 사용하고자 함

단체가 되기 위해서는 민법상 비영리법인이거나 협동조합기본법상 사회적협동조합 또는 설립 목적이 사회복지·자선·문화·예술·교육·학술·장학 등 공익목적 활동인 공공기관이어야 한다. 이들 조직체 중 정관에 해산시 잔여재산이 국가·지자체 또는 유사한 목적을 가진 비영리법인에 귀속한다는 내용이 정관에 반드시 기재되어야 하고, 인터넷 홈페이지가 개설되어 있고, 홈페이지를 통해 「연간 기부금 모금액 및 활용실적」을 공개한다는 내용도 정관에 기재되어 있으며, 국민권익위/국세청/주무관청 등의 홈페이지 중 1개 이상의 곳이 법인의 홈페이지에 연결되어 있어야 한다. 또한, 공익 법인 등 또는 그 대표자 명의로 공직선거법에 따른 선거운동을 한 사실이 없어야 하며, 지정 취소된 경우 지정 취소된 날부터 3년이 경과하여야 한다.²⁰⁾ 이상의 조건을 충족하면 지정기부금 단체로 지정받을 수 있다.

우리나라는 지정기부금 단체로 지정을 받을 수 있는 경우는 사실상 비영리 법인에 한정하므로 첫째 전략과 둘째 전략은 맥을 같이 한다고 할 수 있다. 전술한 두 가지 전략을 우리나라의 법상 선택 가능한 법인격에 적용한다면, 민법상 사단법인과 재단법인 그리고 협동조합기본법상 사회적협동조합이 선택 가능한 법인격으로 볼 수 있다.

셋째, 확장성이 있어야 한다. 지역 내 굳건한 명성을 바탕으로 지역에서 활동하는 다양한 관계자 집단, 공익 활동가, 영리 기업, 정관계 등을 모두 포괄하는 조직으로 발전할 가능성이 존재해야 한다는 점이다. 우리나라 지역재단의 한계를 영세성으로 지적하는 연구가 적지 않으며, 이는 곧 대표성과도 연결이 된다. 지역 내에서 대표성을 인정 받지 못하는 지역재단은 기부금 모금을 통한 공익활동 지원이 크게 제약받을 수 밖에 없다. 또한, 지역 내 일부 조직이나 활동가 집단을 과대표하게 되면 갈등이 발생할 소지가 있으므로 다양한 조직을 포괄할 수 있는 법인격의 설정이 필요하다. 이는 이어서 후술할 거버넌스와의 관련이 있다.

넷째, 재정적 자립을 도모할 수 있는 법인격이 필요하다. 지역재단의 지속가능성은 결국 재정 자립에 달려있다고 해도 과언은 아니다. 기존 사단법인의 형태로 설립된 지역재단이 영세함을 극복하지 못하는 것도 재정의 자립이 쉽지 않기 때문으로 볼 수 있다. 앞 선 논의를 요약하면, 앞서 지적한 세 가지 법인격 즉, 사단법인과 재단법인 그리고 사회적협동조합이 지역재단의 법인격으로 모두 가능한 상황이지만, 재단의 재정 자립을 위해서는 재산이 설립 주체가 되는 민법상 재단법인이나 지속한 출자구조를 확보할 수 있는 사회적협동조합의 형태가 오히려 더 적합할 수 있다. 비록 사회적기업에 대한 직접 지원이 대폭 감소하고 간접 지원 제도로 전환하고 있는 상황이지만, 사회적협동조합 형태로 설립 후 사회적기업으로 진입하여 일부 영리 사업의 구조를 확립함으로써 재정 자립을 추구하는 것도 대안이 될 수 있다.

20) 출처: <https://www.nts.go.kr/nts/cm/cntnts/cntntsView.do?mi=12297&cntntsId=8647>

3) 거버넌스

(1) 거버넌스의 개념

거버넌스는 법인의 지배구조를 의미한다. 최근 ESG의 부상과 함께 지배구조의 투명성이 어느 때보다 큰 조명을 받고 있다. 법인 의사결정의 투명성이 비재무적인 요소로서 장기적으로 법인의 성과에 큰 영향을 미칠 수 있다고 보는 것이다. 대체로 ESG의 관점에서 지배구조의 구성 요소는 이사회 및 감사위원회의 구성, 뇌물 및 반부패, 기업 윤리 확보 제도 도입 등을 포괄한다.²¹⁾ 따라서 이런 요소를 적용할 수 있는 지배구조를 갖추는 것이 필수적이다.

(2) 우리나라 지역재단의 지배구조 공개 현황

2023년 9월 현재 한국지역재단협의회에는 모두 11곳의 지역재단이 회원인 것으로 확인된다. 다음의 표는 이들 지역재단을 대상으로 지배구조 공개 현황을 살펴본 것이다. 지배구조의 공개는 재단에 대한 신뢰성과 전문성 및 투명성을 외부에서 인지하는 척도가 될 수 있다. 조직도와 각 조직 또는 참여자의 역할을 명시했는지 여부, 감사위원의 수, 참여자(이사진 또는 임원)의 경력 제공 여부, 경영(재정) 보고서 공개 여부 등을 요약하였다. 이들 요소는 법인 의사결정 과정의 신뢰성과 투명성을 담보하기 위한 최소한의 정보라 할 수 있으며, 본 연구에서 조사한 해외 사례는 기본적으로 제공하는 정보이다.

다음의 표에서 알 수 있듯이 대체로 우리나라 지역재단은 재단 운영의 투명성을 담보하기 위해 경영(또는 재정) 보고서를 충실히 외부에 공개하고 있다. 하지만 가장 부족한 부분은 조직의 역할을 외부에 명시하는 것과 임원의 자세한 경력을 외부에 공개하는 부분이다. 특히 재단의 실제 사업을 이끄는 각 조직의 권한과 책임을 알 수 없는 경우가 대부분이었다. 또한, 임원(이사회 등)의 경력을 제공하지 않는 재단이 적지 않은데, 임원 경력의 제공은 재단의 개방성과 대표성에 관한 척도일 수 있으므로 반드시 제공되어야 한다.

[표 4-15] 우리나라 지역재단 거버넌스 정보 공개 현황

재단명	조직도 제공	역할 명시	감사위원 수	임원 경력 제공	경영 보고
풀뿌리희망재단	○	X	2	○	○
(사)강원살림	○	X	1	X	○
부천희망재단	○	○	2	○	○
충북시민재단	○	X	2	○	○
성남이로운재단	○	X	2	○	○

(표 계속)

21) 출처: <https://www.clickesg.co.kr/ui/overview/descriptionEsg.html>

재단명	조직도 제공	역할 명시	감사위원 수	임원 경력 제공	경영 보고
안산희망재단	○	X	2	○	○
광주희망재단	○	X	2	○	○
대구시민재단	X	X	공개 X	X	○
인천시민재단	X	X	공개 X	X	○
관악부리재단	○	X	2	○	○
경북시민재단	○	X	0	X	X

(3) 거버넌스 구성의 전략

이 연구는 국내와 사례 등을 고찰하여 다음과 같은 지배구조 구성의 전략을 제시하고자 한다. 먼저 이사회와 사무국을 분리 운영하여 서로 다른 역할을 수행할 필요가 있다. 해외 사례를 살펴보면, 이사회는 지역사회 주요 기관의 대표자나 이를 대리하는 인사가 민간과 공공 영역을 포괄해서 참여하는 개방형을 채택하고 있으며 대체로 비상근으로 운영되고 있음을 알 수 있다. 이사회의 역할이 조직 운영보다 재단의 확장과 투명성 확보에 있음을 알 수 있다. 클리블랜드 사례와 같이 행정의 집행부(관련 부서 고위 공직자)와 공익 활동 관련 위원회의 정치인이 참여할 수 있다면, 지역재단이 혁신적 협력 거버넌스로서 실제로 작동할 수 있을 것이다. 다만, 사무국은 공익 활동 지원에 실무 경험과 역량을 겸비한 전문가가 채용되어 상근으로 직무를 수행하는 것이 바람직하다.

둘째, 파트너십을 공고히 할 필요가 있다. 앞서 기술한 이사회에 참여한 인사들이 속한 기관을 대상으로 우선적으로 파트너십을 구축하여 외연의 확장을 모색해야 한다. 이와 더불어 지역사회의 공익 활동 유관 단체들의 지속적인 재단 사업 참여를 위해 평소 연대 사업 등을 기획할 필요가 있다. 특히 분야별 장벽을 허물어야 한다. 마을공동체, 사회적경제, 공익 활동 등 사회적 가치를 창출하는 지역사회의 시민활동이 각각 다른 정부의 지원 사업을 통해 이질적인 영역에서 성장하였다. 더욱이 사회적경제 내부에서도 사회적기업, 협동조합, 마을기업, 자활기업 등 네 가지 대표적 조직 유형은 담당 정부 부처가 다르고 지원의 방식도 상이하다. 이런 다양성은 지역의 역동성을 끌어 내기도 하지만, 분야별 칸막이가 형성되어 서로 융합이 안 되는 특징이 있다. 지역재단도 분야별 칸막이가 형성된다면 지역 내 대표성을 상실하게 되어 결국 지속가능성에 문제가 생길 우려가 있다. 따라서 분야별 칸막이가 형성되지 않도록 지속적인 연대와 협력의 파트너십을 공고히 해야 한다.

셋째, 재단 내 부서를 구성한 후, 권한과 책임을 명확히 하고 이를 정확히 대외에 알릴 필요가 있다. 현재 우리나라의 지역재단(시민재단)은 조직도를 홈페이지에 대부분 공개하고 있지만, 재단 내 각 조직의 역할이 명시되어 있지 않다. 클리블랜드 사례뿐만 아니라, 해외의 대부분 지역재단은 부서 별 업무를 정확히 시민에게 공지함으로써 신뢰성을 확보하고 시민의 이용 편의성을 높이고 있다. 재단의 세부 사업과 역할에 대해 더 많은 정보를 시민에게 공유할 필요가 있다.

넷째, 복수의 감사위원을 선정하거나 감사위원회를 구성할 필요가 있다. 지역재단의

지속가능성을 저해하는 가장 큰 이유 중 하나는 부패의 발생이다. 이를 미연에 방지하는 제도는 감사의 정기 또는 임시 감사보고서 작성인데, 이를 더욱 전문적인 방법으로 재검토할 필요가 있다. 우리나라의 경우, 대부분의 재단에서 복수의 감사위원을 선정하여 감사를 진행하고 있는데, 1인 감사를 통해 보고서를 작성하는 것보다 바람직한 방향으로 볼 수 있다. 하지만 더욱 바람직한 방향은 샵농 재단처럼 감사위원회를 구성하여 사업에서 재정에 이르는 재단의 전반적인 사무를 365일 모니터링할 수 있는 체제를 구축하는 것이다. 현재 지역재단이 공개하는 바에 따르면, 감사는 기본적으로 연 1회 또는 2회 진행되고 있으며, 주로 임원으로 임명되어 독립성과 실효성에 의문이 생길 수 밖에 없는 구조이다. 따라서 지역재단의 외부 인사가 참여하는 감사위원회를 구성할 수 있다면, 지배구조를 통해 부패의 발생 가능성을 상당히 줄임으로써 대시민 신뢰성을 높일 수 있을 것이다.

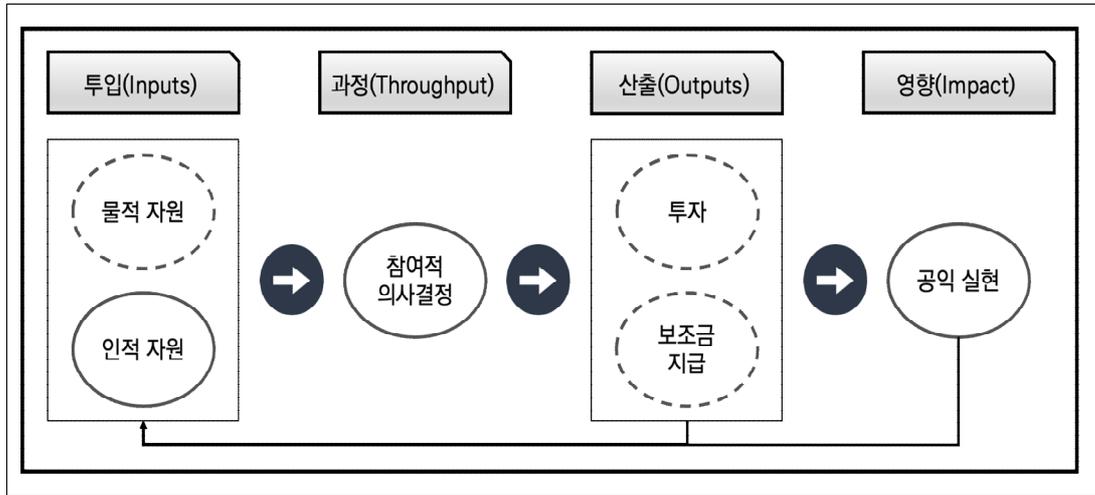
4) 역할과 기능

(1) 지역재단의 개념적 역할 모형: 체제 모형의 활용

다음의 그림은 지역재단의 역할을 체제이론을 활용하여 단순하게 표현한 것이다. 물적 자원과 인적 자원을 투입하면, 재단의 참여적 의사결정 과정을 통해 적절한 투자처와 보조금 지급처의 선정, 지원 방안, 지원 분야 등에 관한 의사결정이 이루어지고 산출로서 집행까지 진행된다. 재단의 의사결정이 효과적이었다면 이는 공익 실현으로까지 이어질 것이다.

이 모형에서 투입 요소로서 인적 자원과 과정 요소로서 참여적 의사결정은 거버넌스에 관한 것으로 앞서 기술하였다. 한편, 점선으로 표시된 것은 재단의 자체적인 역할로서 매우 중요한 위치를 점한다고 볼 수 있는데, 투입 요소로서 물적 자원은 주로 기부금을 의미하며, 산출 요소로서 투자와 보조금 지급은 지원의 방법과 분야를 의미하므로 기부금의 사용에 관한 것으로 볼 수 있다. 기부금 활성화에 관한 전략은 지속가능한 재정과 관련이 깊으므로 5)에 이어서 후술하고 4)에서는 기부금 사용 즉, 산출로서의 지역재단 역할과 기능에 대해 설명하고자 한다.

[그림 4-12] 지역재단의 역할 모형



(2) 운영 프로그램 선정 전략

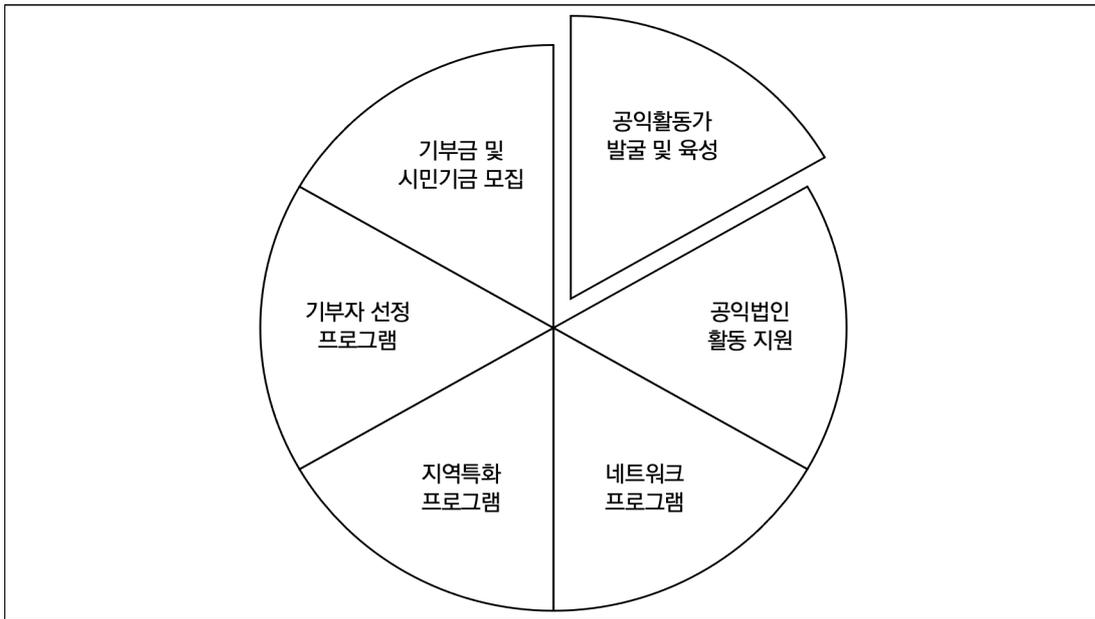
다음의 그림은 지역재단의 역할과 기능 즉, 운영 프로그램의 안을 예시적으로 표현한 것이다. 지역재단의 가장 큰 핵심 기능은 공익활동가 발굴 및 육성과 공익법인 지원이라 할 수 있다. 이는 지역재단의 정체성과 관련되는 역할 및 기능으로서 수입의 상당 부분을 할애하여 다양한 관련 프로그램을 운용해야 한다. 공익활동의 인큐베이터로서 새로운 법인체에게 활동 공간을 제공하고 성장 프로그램(컨설팅)을 제시할 수 있어야 한다. 지역재단은 이 과정에서 외부의 전문가 및 선배 공익 활동 단체를 초빙하여 신생 공익 법인이 연결망을 형성할 수 있도록 지원해야 한다. 이는 결국 네트워크 프로그램의 구성과도 연관이 된다. 다만, 지역재단의 네트워크는 지역 내외 공익 법인에 한정되어서는 안 된다. 후술할 기부금의 유치 또는 기업의 사회공헌을 독려하기 위해서 평소에 민간 영리 기업과 좋은 관계를 유지할 수 있어야 하며, 이를 위한 프로그램도 마련할 필요가 있다.

지역특화 프로그램은 지역사회 문제 해결을 위해 활동가 및 법인을 지원하는 것이 아니라 재단 자체적으로 운영하는 프로그램이다. 단기 프로젝트와 중장기 프로젝트를 구분하여 운영할 필요가 있다. 지역사회의 문제는 매우 고질적이며 다양한 요인이 복합적으로 작용하는 경우가 많다. 단기 프로젝트는 지엽적인 문제 해결에 적합하지만, 고질적인 지역 문제 해결을 위해 중장기 프로젝트가 필요할 수 있다. 예를 들어, 타운홀 미팅을 정례화할 수 있다. 지역주민 또는 공익 법인이 평소에 경험한 지역사회 문제를 지속해서 논의하고 해결 방안을 도출하여 이를 정책 보고서를 발간하는 사업을 꾸준히 한다면, 지역 공동체 내 문제 해결 역량이 성숙할 수 있고, 도시 정책의 파트너로서 지방행정에 도움을 줄 수도 있을 것이다.

더 자세히 후술하겠지만, 기부자가 직접 선정하는 프로그램을 마련할 필요도 있다.

해외 주요국에서 기부문화가 발전한 데에는 기부자가 직접 참여하여 설계하는 프로그램을 운영하는 것도 주요 요인이다. 기업의 사회공헌 자금이 지속해서 지역재단에 투자될 수 있게 하기 위해서는 기업의 효능감을 높일 필요도 있다. 이를 위해서는 기업의 욕망을 정확히 이해할 필요가 있고, 이를 적절히 지역사회 문제 해결에 적용할 수 있도록 조정하는 역할을 지역재단이 수행해야 한다. 따라서 지속적인 대화를 통해 기부자 또는 기업이 원하는 프로그램을 지역재단이 적절히 형성하여 이를 공동으로 운영할 수 있다면, 기부의 확대에 큰 도움이 될 것이다,

[그림 4-13] 지역재단 역할과 기능(안)



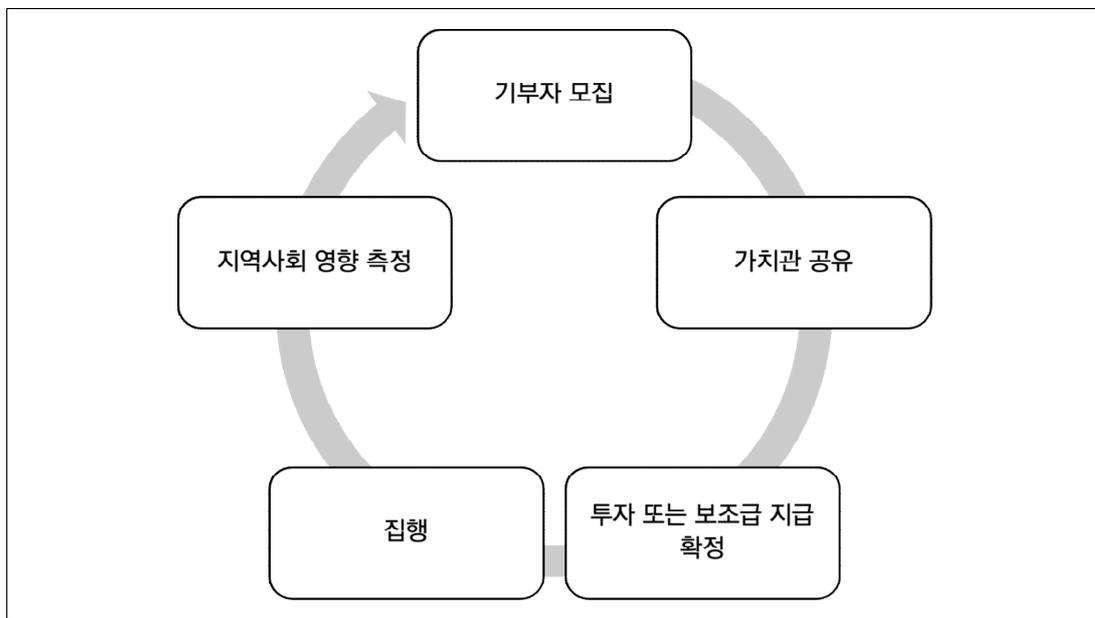
5) 재정 자립을 위한 전략

(1) 기부금 활성화 전략

기부 문화를 활성화하여 기부 총액을 확대하는 것은 지역재단의 재정 자립에 필수적이다. 우리나라 지역재단의 기부금 모집 방법과 국외 사례를 고찰하여 이 연구에서는 다음과 같은 기부금 활성화 전략을 제시하고자 한다. 첫째, 기부자의 지역재단 프로그램 참여 방안을 강구 할 필요가 있다. 우리나라는 대체로 외부에 알리지 않는 기부 문화를 선호해 왔으며, 기부 후 사용에 대해서는 역할이 부여되지 않는 것이 일반적이었다. 하지만 지역재단 재정의 지속가능성을 위해서 기부자를 지역재단 프로그램 운영에 적극적으로 참여시켜 기부의 효능감을 높일 필요가 있으며, 실제로 지역사회 영향 추정까지 정보를 공유할 필요가 있다. 다음은 기부자가 참여하는 기부 사이클을 도식화한 것이다. 그림에서 보는 바와 같이 기부자가 모집되면, 기부자와 지역재단이 서로의 가치를 공유하는 과정이 필요하다. 기부의 목적과 재단의 목적이 일치하는 부

분과 일치하지 않는 부분을 확인하는 과정이다. 이후 지속적인 만남을 통해 기부처, 기부 방법 등 재단의 프로그램을 확정한다. 이 과정에도 기부자의 의사가 반영될 수 있도록 지역재단은 노력할 필요가 있다. 투자 또는 보조금 지급 단체 등을 확정 후 집행이 이루어지면, 일정 시간 후 지역사회 영향 측정을 반드시 수행하여 기부자에게 공개해야 한다. 기부가 지역사회에 미치는 영향을 기부자가 인지할 수 있게 함으로써 기부의 효능감을 극대화할 필요가 있다. 우리나라의 경우, 기부자의 효능감이 높지 않은 이유는 기부자의 기부가 어떻게 활용되는지, 지역사회 영향은 무엇인지, 공익 법인의 이윤 추구에 잘 못 활용되는지 등을 알 수 없기 때문이다.

[그림 4-14] 기부자 참여(donors engagement) 사이클

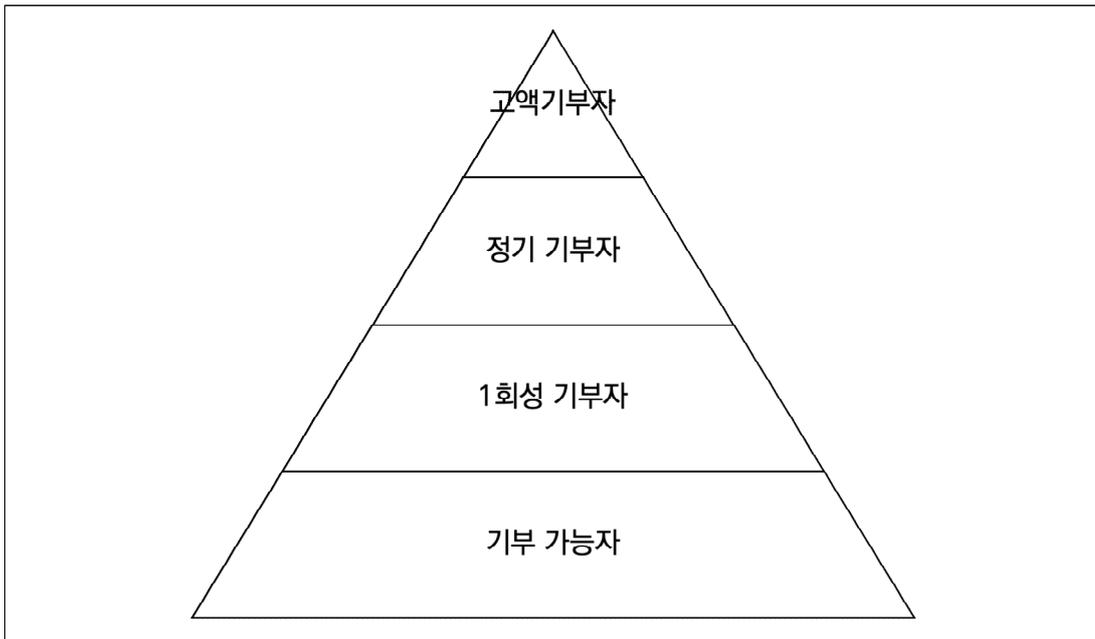


출처: <https://bowenfoundation.com/>

둘째, 기부자의 성장을 도모할 필요가 있다. 기부자는 기부의 효능감이 확인되면, 성장하기도 하는데 이 과정에서 지역재단의 역할이 매우 중요하다. 다음의 그림은 공익 기부자의 성장 과정을 피라미드로 도식화한 것이다. 재단에서는 기부 가능자를 먼저 확장하는 것이 중요하다. 그 중 일부가 기부자로 성장하기 때문이다. 기부 가능자는 지역재단 프로그램에 참여한 경험이 있거나 연대하는 조직체에서 활동하는 시민으로 정의할 수 있다. 또는 지역 주민 중, 지역재단의 프로그램에 효능감을 느낀 사람도 기부 가능자가 될 수 있다. 이들은 1회성 소액 기부부터 시작하여 정기기부 그리고 고액 기부 등으로 발전해 갈 수 있으므로 최대한 많은 기부 가능자를 확보할 필요가 있다. 재단의 프로그램에 참여 이력이 있는 시민과 접촉점을 높이기 위해 프로그램 안내, 재단 행사 초청, 재정 및 경영 공개 등 홍보를 꾸준히 진행하고, 대면할 수 있는 사업을 구상해야 한다. 일단 이들 중 일부가 1회성 기부에 나선다면, 기부에 대한 감사 편지와 작은 선물을 준비하는 등 이들의 기부에 재단의 직원이 감사함을

느끼고 있다는 점을 강조할 필요가 있다. 1회성 기부자 중 일부가 정기기부 또는 고액기부자로 성장하는데, 이 단계부터는 앞서 설명한 기부자 참여(donors engagement)를 확대하여 효능감을 극대화할 수 있다면, 지속적인 기부금 확대가 가능할 것이다.

[그림 4-15] 기부자 성장 피라미드



출처: <https://www.donorsigns.com/donor-pyramids/>

셋째, 유산 기부를 확대할 필요가 있다. 우리나라는 일부 사회단체에서 유산 기부를 적극적으로 장려하고 있다. 대표적인 예로 대한적십자사가 있는데, 유산 기부 확대에 있어 가장 중요한 점은 법률 및 세무 상담이다. 유언 공증이나 유언장 작성을 위한 법률 자문이 반드시 필요하기 때문이다. 먼저 약정서를 작성하고, 유언장을 작성한 후 공증을 받는 순으로 진행하고, 유산의 사용처를 기부자가 정할 수 있도록 적절한 프로그램을 제시해야 한다. 대한적십자사의 경우, 재난구호 활동 지원, 생계 지원, 의료 지원, 교육 지원 등으로 유산 기부처 프로그램을 제시하고 있으며, 유산 기부에 관한 스토리를 발굴하여 이를 홍보함으로써 기부자의 효능감을 높이고 있다.

(2) 시민출자 구조의 확립

출연은 기부금과 같은 의미로 재무상 돌려받을 수 없지만, 출자는 투자의 개념으로서 회수할 수 있는 자금을 의미한다. 시민출자는 도시 공유재 확산의 필수적인 요소로서 공동 자원을 관리하는 제도를 스스로가 갖추게 만들고 이를 운영하는 공동체 역시 자연스럽게 조성하게 하는 매개체의 역할을 수행한다(유기현, 2021). 다시 풀이하면, 시민출자가 비록 금액이 크지 않더라도 조성될 수 있다면, 지역재단의 자원을 시민이 관리하는 제도가 형성될 수 있고 이를 통해 시민의 공동체성이 더욱 크게 발

전할 수 있다.

회원 또는 조합원의 형태로 시민출자자를 모집할 수 있다. 최대한 많은 수의 회원 또는 조합원의 모집이 지속가능한 지역재단 설립의 가장 중요한 요소로 될 수 있는데, 결국 이는 기부 문화의 확산과도 연결이 될 수 있다. 즉, 소액 주주와 유사한 개념으로 소액 기부자를 회원 형태로 모집하여 전술한 것처럼 이들이 중심이 되어 정기 또는 고액 기부자로 성장할 수 있는 토대를 구축하는 것이다.

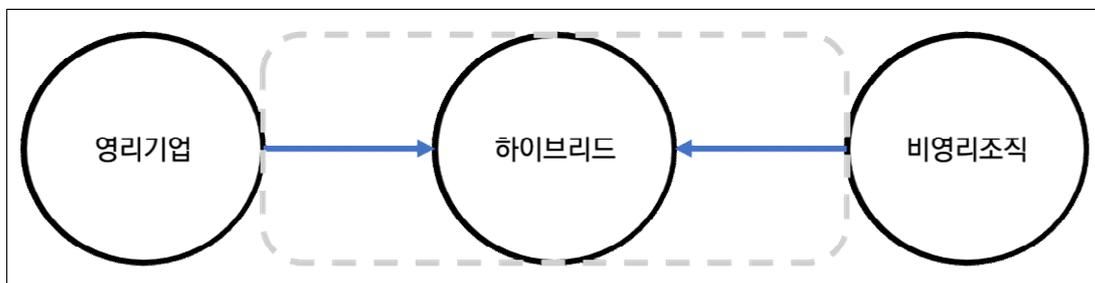
(3) 사회적기업으로 전환 전략

우리나라의 「사회적기업 육성법」은 사회적기업을 ‘취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하거나 지역사회에 공헌함으로써 지역주민의 삶의 질을 높이는 등의 사회적 목적을 추구하면서 재화 및 서비스의 생산·판매 등 영업활동을 하는 기업(「사회적기업 육성법」)으로 정의한다. 이 정의에서 알 수 있듯이 우리나라의 사회적기업이 추구하는 사회적 목적은 크게 취약계층에게 사회서비스나 일자리를 제공하거나, 지역사회에 공헌하는 것이다. 이 목적에 따라 사회적기업의 유형이 구분되는데, 우리나라의 사회적기업은 일자리 제공형, 사회서비스 제공형, 지역사회 공헌형을 중심으로 분류되고 있다.

사회적기업은 그 자체로 법인격이 아니다. 지금까지 기술한, 법인격은 모두 사회적기업으로 진입할 수 있다. 다시 말해, 상법상 회사(주식회사, 유한회사 등)를 법인격으로 하는 사회적기업도 있으며, 재단법인을 법인격으로 하는 사회적기업도 존재한다. 사회적기업은 영리를 추구함과 동시에 사회적 가치를 실현하는 비영리적인 측면이 함께 존재하는 하이브리드 조직이다.

상법상 회사의 법인격을 지닌 사회적기업은 다음의 그림에서와 같이 이론적으로 영리기업에서 사회적기업의 범위로 진입한 조직체로 볼 수 있으며, 재단법인이나 비영리 사단법인의 법인격을 지닌 사회적기업은 비영리조직에서 사회적기업의 범위로 진입한 조직체로 볼 수 있다. 이 그림에서 회색 점선으로 표시된 영역이 사회적기업의 영역이 된다.

[그림 4-16] 사회적기업의 개념적 범위



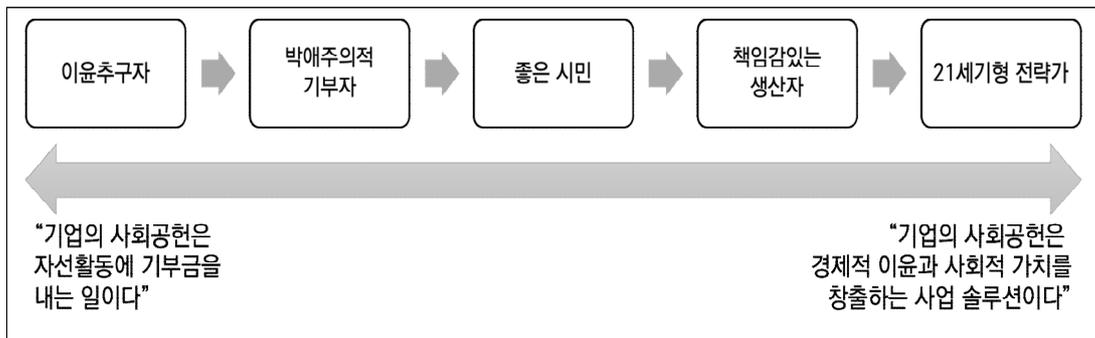
경기 침체 또는 정부의 재정 지원이 상당한 수준을 감소하는 시기에 공익 법인이 사회적기업으로 전환하는 전략은 이미 미국과 캐나다에서 자주 활용되는 전략이다.

우리나라의 비영리 법인도 사회적기업으로 인정을 받아 사업 부분을 추진하는 사례가 적지 않다. 지역재단도 영리 사업 조직을 산하에 설치하거나 영리 사업 부분을 상법상 회사로 독립시킨 후 이익금의 기부 구조를 만들 수 있다.

(4) 기업 출연 활용 전략

ESG가 현대 기업 운영의 주요 전략으로 부상하면서 기업의 사회 공헌은 이제 기업의 생존 문제로까지 이어지는 실정이다. 이런 상황에서 기업의 출연을 통한 지역재단의 재정건전성 확보는 상상 가능한 전략이 될 수 있다. 다만, 민간 기업의 기부 행위가 단순한 마케팅 차원에서 이루어지던 과거에서 벗어나서 최근에는 기업의 파트너십 형성 차원에서 이루어짐을 인지할 필요가 있다. 다음의 그림에서 보는 바와 같이 과거에는 이윤 중 일부를 공익 법인에 기부하는 것이 사회공헌의 전부였지만, 지금은 책임 있는 생산자로서 기업의 입지를 다지고, 경제적 이윤과 사회 가치를 동시에 달성하는 사업 솔루션의 일환으로 여겨지는 것이다.

[그림 4-17] 기업 CSR의 진화



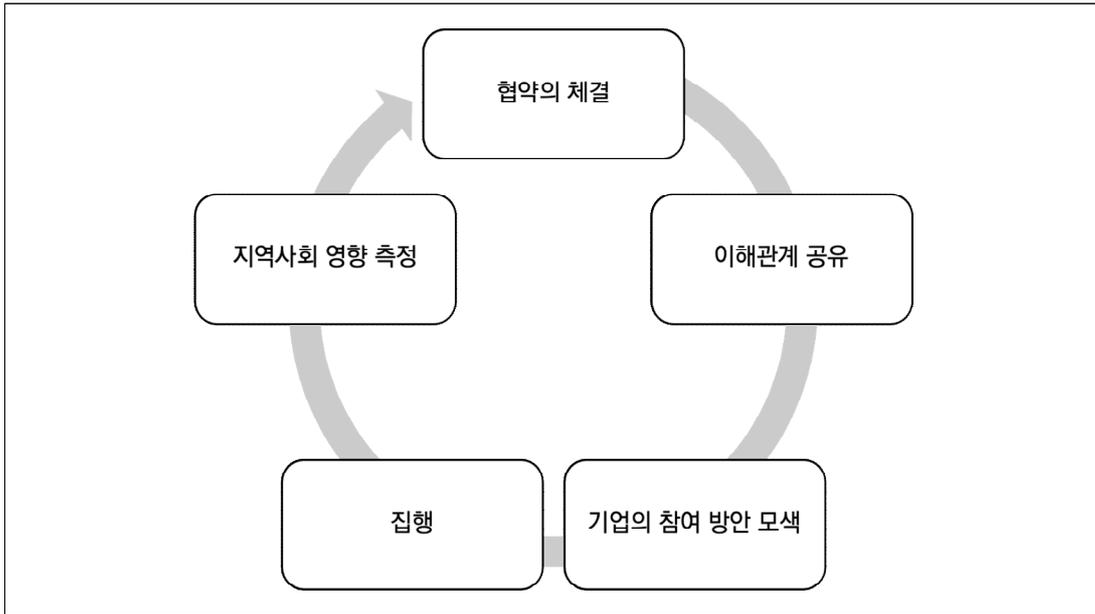
출처: <https://news.samsung.com/>

그렇다면, 지역재단도 기업의 욕구에 부합하는 전략을 추구해야 한다. 다음의 그림은 지역재단의 전략을 도식화한 것이다. 이 그림은 앞서 제시한 기부자 참여(donors engagement) 사이클을 기업의 사회공헌에 적용한 그림이다. 가장 먼저 기업과의 유대관계 형성이 가장 중요하다. 형식적인 협약의 체결이 아닌, 지속적인 만남이 가능한 체계를 구축할 필요가 있다. 이를 통해 지역재단의 이해관계와 기업의 이해관계를 공유할 수 있는데, 기업이 원하는 방식의 사회 참여 프로그램 또는 보조금 지급 방식을 재단이 정확히 이해해야 하고, 지역재단도 기업에게 지역의 상황과 필요, 사회문제 등을 논의하여 서로의 이해관계가 중첩되는 지점을 찾을 필요가 있다.

이후, 기업의 참여가 결정이 된다면, 기업의 참여 방안을 지역재단과 함께 모색해야 한다. 예를 들어, 기업의 혁신성을 강조하기 위해 지역 청년들 또는 지역 영세 법인들을 대상으로 혁신적인 창업 아이디어 공모전을 기업의 이름으로 개최할 수 있을 것이고, 이 경우 기업 내 인사를 심사위원으로 초빙하여 효능감을 높일 수 있을 것이다. 이렇게 집행까지 마치게 되면, 반드시 환류 보고서 즉, 영향을 측정할 수 있는 보

고서를 작성하여 기업의 지역사회 공헌이 미치는 성과를 계량화함으로써 추후 또 다른 프로젝트가 진행될 수 있도록 한다.

[그림 4-18] CSR 확대를 위한 전략



(5) 지역재단 협의회의 실질적 운영

영국 사례로부터 얻을 수 있는 교훈은 지역재단이 먼저 출범하고 지역재단의 네트워크 성격인 협의 기구(협의회 등)가 뒤늦게 출범했지만, 지역재단의 네트워크가 단순 정보 제공 또는 친목 단체로서 머무는 것이 아니라 실질적인 역할을 감당할 때, 모든 지역재단의 명성이 높아져 재단의 임팩트가 확대될 수 있다는 점이다. 이는 결국 지역재단의 지속가능성과도 큰 관련이 있다.

또한, 지역재단 협의회가 기부금을 모금하여 지역재단에 분배하는 역할을 감당한다면, 개별 지역재단의 재정적 역량이 강화될 수 있다. 기부금 모집이 이원 구조로 진행될 수 있기 때문이다. 이는 클리블랜드 사례를 통해서도 확인할 수 있다. 비록 클리블랜드 CDC가 이 보고서의 주제인 지역재단과 완벽히 일치하는 조직체라 볼 수는 없지만, CDC의 협의체 성격인 Cleveland Neighborhood Progress는 독자 활동과 네트워크 기능, 기부금 모집 기능 등을 두루 수행하여 지역 CDC의 활성화를 지원하는 실질적인 역할을 한다. 이는 결국 CDC의 재정적 안정에 매우 큰 기여를 하는 셈이다.

제5장

정책수요 조사

제5장 정책수요 조사

제1절 경기도 공익활동 정책 수요 분석

1. 경기도 공익활동 정책 수요 분석

1) 공익활동 정책 수요 분석 설계

(1) 분석개요

본 연구는 경기도 공익활동에 관한 정책 수요 파악을 위해 조사대상을 두 집단으로 구성하였다. 조사대상은 불특정 다수인 일반 도민과 공익활동 관련 주요 이해관계자인 공익활동가로 설문조사를 수행하였다.

설문조사 방법은 조사대상에 따라 달리하였는데, 일반 도민은 모바일 애플리케이션을 통한 응답으로 설문을 진행하였으며, 공익활동가는 온라인 설문을 통해 조사를 수행하였다. 일반 도민 설문조사는 2023년 10월 6일부터 2023년 10월 10일까지 진행되었으며, 조사대상 수는 경기도민 1,000명으로 구성하였다. 경기도 공익활동가를 대상으로 한 설문조사는 2023년 9월 20일부터 2023년 9월 27일까지 진행하였으며, 응답 수는 114명으로 집계되었다.

(2) 설문 구성

공익활동 정책 수요 분석을 위한 설문은 공익활동이라는 큰 틀과 맥락을 유지하고자 공익활동에 관한 일반적인 내용을 공통으로 구성하되, 응답 집단의 특성을 고려하여 응답 집단별 설문 문항을 설계하였다.

우선 일반도민을 대상으로 한 설문은 총 22문항으로 구성하였으며, 공익활동에 관한 인식, 공익활동 참여 인식, 공익활동 활성화에 관한 인식, 공익활동 평가 및 지역재단 등에 관한 의견을 조사하였다.

공익활동가를 대상으로 한 설문은 총 29문항으로, 공익활동에 관한 인식, 공익활동 평가, 지역재단 설립에 대한 조사라는 세 가지 차원으로 설계하였다. 그리고 각 설문 차원마다 응답자가 추가로 의견을 제시할 수 있는 개방형 질문을 포함하였다. 공익활동 정책 수요 분석의 주요 내용은 아래 표와 같다.

[표 5-1] 공익활동 정책 수요 분석 설문 내용

구분		주요 내용
일반 도민 (22문항)	공익활동에 관한 인식 (5문항)	- 공익활동 인식(1) - 공익활동 활성화 정도(1) - 공익활동 필요성(1) - 공익활동 활성화 저해 요인(1) - 공익활동의 사회적 가치(1)
	공익활동 참여 인식 (4문항)	- 공익활동 참여 경험(1) - 공익활동 참여 의향(1) - 공익활동 참여 선호 유형(1) - 공익활동 비참여 이유(1)
	공익활동 활성화 인식 (5문항)	- 정부 공익활동 지원 필요성(1) - 정부 공익활동 지원 수준(1) - 공익활동 활성화 전망(1) - 공익활동 역점 추진 사업(1) - 기존 공익활동의 문제점(1)
	공익활동 평가 및 지역재단 등에 관한 의견 (5문항)	- 공익활동 평가 필요성(1) - 공익활동 평가 목적(1) - 지역재단 필요성(1) - 지역재단 필요 이유(1) - 지역재단 참여·기부 의향(1)
	대상자 확인을 위한 조사항목(3문항)	- 성별 - 연령 - 직업
공익활동가 (29문항)	공익활동에 관한 인식 (4문항)	- 공익활동 활성화 전망(1) - 공익활동 저해 요인(1) - 공익활동 역점 추진 사업(1) - 기타(1)
	공익활동 평가 (10문항)	- 공익활동 평가 필요성(1) - 공익활동 평가 목적(1) - 공익활동 평가 경계 요인(1) - 공익활동 평가 중요 요소(1) - 기존 공익활동 평가 문제점(1) - 기존 공익활동 평가 지표체계 문제점(1) - 공익활동 평가 방식(1) - 공익활동 중요 대상(1) - 공익활동 자율 평가 참여 의향(1) - 기타(1)
	지역재단 설립에 관한 의견 (12문항)	- 지역재단 효과성(1) - 지역재단 활성화 필요성(1) - 지역재단 추진 시 문제점(1) - 지역재단 중요 기능(1) - 지역재단 지역 범위(1) - 지역재단 사업 범위(1) - 지역재단 설립 형태(1) - 지역재단 자원 조달 방식(1) - 지역재단 지속가능성을 위한 중요 요소(2) - 지역재단 활동 참여 의향(1) - 기타(1)
	대상자 확인을 위한 조사항목(3문항)	- 성별 및 연령 - 연락처

2) 응답자 특성

일반 도민 조사는 성별, 나이, 거주지역 등에 따라 응답자를 표집하지 않고, 불특정 다수를 대상으로 진행하였다. 일반 도민 응답자의 성별, 연령 분포는 특정 집단에 치우치지 않고 고르게 나타났으며, 직업은 사무/기술직이 가장 큰 비중을 차지하였다.

공익활동가 응답자는 여성이 남성보다 큰 비중을 차지하였으며, 연령의 경우 50대 이상이 응답자의 절반 이상으로 나타났다. 구체적인 응답자의 특성은 아래와 같다.

[표 5-2] 공익활동 정책 수요 분석 응답자 특성

구분		사례수(명)	비율(%)	
일반도민	전체	1,000	100.0	
	성별	남	514	51.4
		여	486	48.6
	연령	20대	207	20.7
		30대	231	23.1
		40대	278	27.8
		50대 이상	284	28.4
	직업	사무/기술직	388	38.8
		기능/작업직	54	5.4
		자유/전문직	116	11.6
		자영업	49	4.9
		판매/영업서비스직	51	5.1
		농/임/어/축산업	1	0.1
		경영/관리직	62	6.2
		전업주부	114	11.4
		고등학생	1	0.1
		대학생	60	6
대학원생		5	0.5	
무직		47	4.7	
기타	52	5.2		
공익활동가	전체	114	100.0	
	성별	남	38	33.3
		여	76	66.7
	연령	20대	5	4.4
		30대	9	7.9
		40대	33	28.9
		50대 이상	67	58.8

2. 일반도민 분석 결과

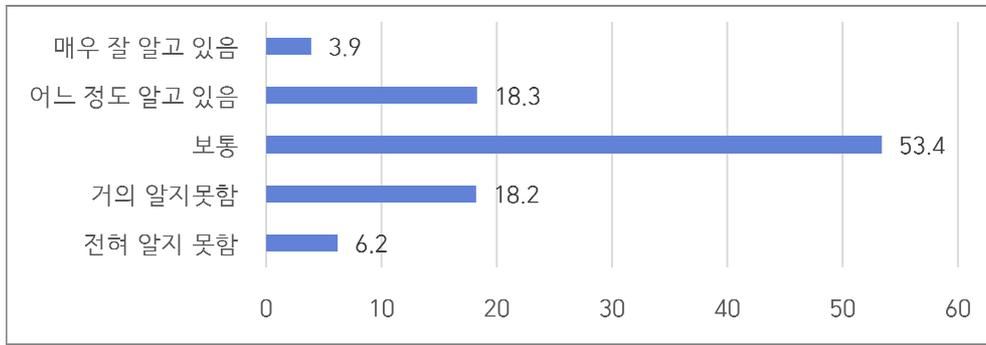
1) 공익활동에 관한 인식

공익활동에 대해 얼마나 알고 있는지에 대해 경기도민에게 조사한 결과 ‘보통’(53.4%)이라고 가장 많이 응답하였으며, 알고 있다(매우 잘 알고 있음+어느 정도 알고 있음)라는 응답자와 알지 못한다(거의 알지 못함+전혀 알지 못함)라는 응답자의 비중은 유사하게 나타났다.

[표 5-3] 일반 도민의 공익활동에 관한 인지

(n=1,000, 단위: 명, %)

전혀 알지 못함	거의 알지못함	보통	어느 정도 알고 있음	매우 잘 알고 있음
62	182	534	183	39
(6.2)	(18.2)	(53.4)	(18.3)	(3.9)

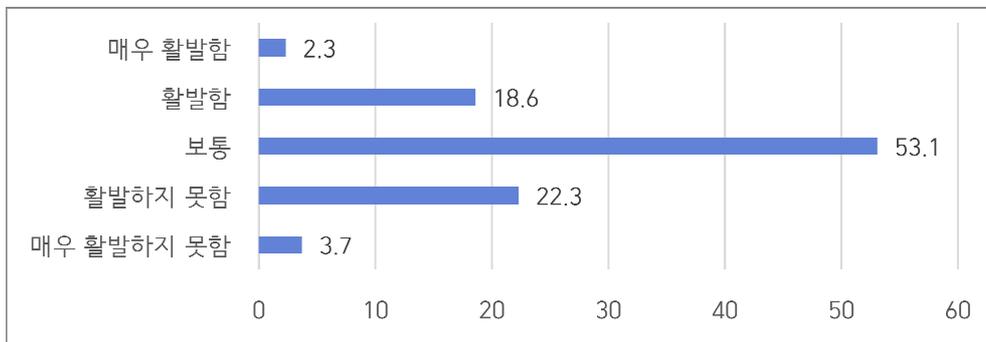


우리 사회에 공익활동이 얼마나 활성화되어 있는지에 관한 질문에 대해 ‘보통’(53.1%)이라고 응답한 경우가 가장 많았으며, ‘활발하지 못함’(22.3%), ‘활발함’(18.6%) 순으로 나타났다.

[표 5-4] 일반 도민의 공익활동 활성화 인식

(n=1,000, 단위: 명, %)

매우 활발하지 못함	활발하지 못함	보통	활발함	매우 활발함
37	223	531	186	23
(3.7)	(22.3)	(53.1)	(18.6)	(2.3)

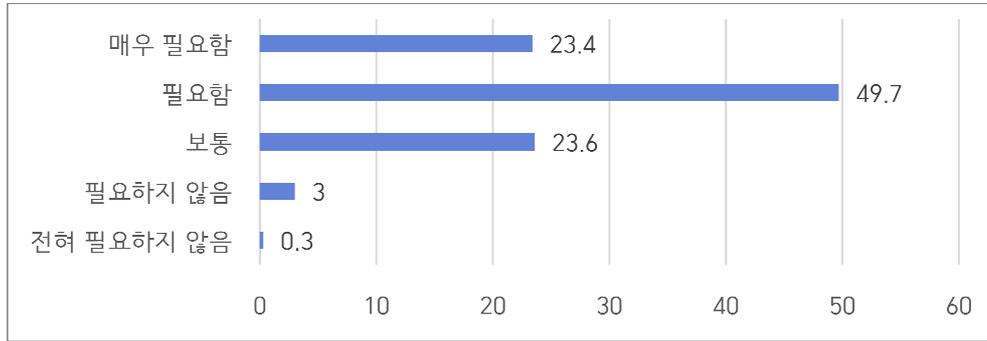


우리 사회에 공익활동이 필요하다고 생각하는지에 대해 경기도민은 ‘필요함’(49.7%), ‘매우 필요함’(23.4%)이라고 응답하여 응답자의 대부분이 공익활동의 필요성에 대해 매우 공감하고 있는 것으로 나타났다.

[표 5-5] 일반 도민의 공익활동 필요성 인식

(n=1,000, 단위: 명. %)

전혀 필요하지 않음	필요하지 않음	보통	필요함	매우 필요함
3	30	236	497	234
(0.3)	(3)	(23.6)	(49.7)	(23.4)



다음으로 우리 사회에서의 공익활동 활성화에 가장 큰 문제가 무엇인지에 대해 1순위와 2순위를 선택하도록 하였다. 1순위 응답을 살펴보면 ‘정치·행정 권력의 지나친 영향력’(28.7%), ‘시민사회, 공익활동에 대한 신뢰도와 지지 약화’(24.5%), ‘공익활동 단체의 재정 등 약한 자립기반’(19.5%) 순으로 나타났다. 2순위 응답은 ‘시민사회, 공익활동에 대한 신뢰도와 지지 약화’(27.0%), ‘공익활동 단체의 재정 등 약한 자립기반’(21.7%), ‘공익활동 단체에 대한 회원기반 약화’(20.5%) 순이었다.

응답 결과를 보았을 때 일반 도민이 생각하기에 우리 사회에서 공익활동이 활성화되지 못하는 이유는 정치·행정의 지나친 영향력 때문이라고 생각하는 것으로 나타났다.

한편, 1순위와 2순위 응답을 모두 고려하였을 때 일반 도민이 공익활동 활성화에 있어 문제점이라고 생각하는 항목은 ‘시민사회, 공익활동에 대한 신뢰도와 지지 약화’로 해당 응답이 가장 큰 비중(51.5%)을 차지하였다. 이러한 결과는 우리 사회에서 공익활동 활성화를 위해 시민사회와 공익활동에 대한 신뢰 형성이 필요함을 시사한다고 할 수 있다.

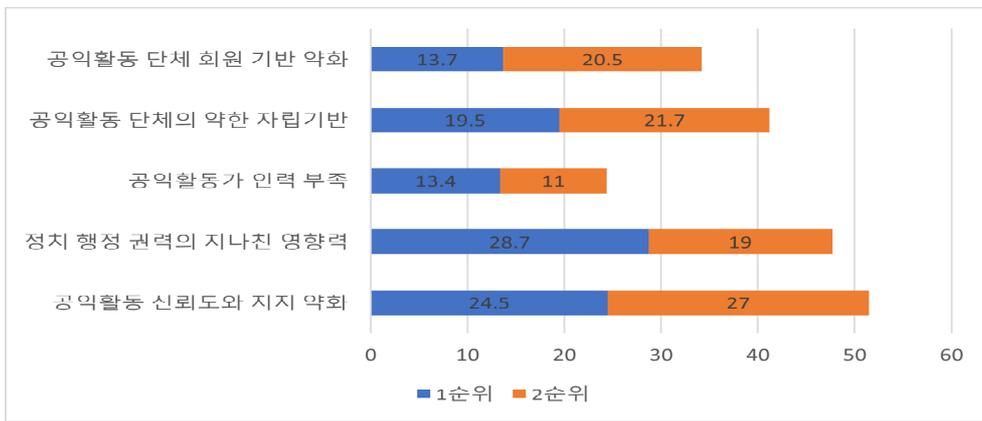
이외에도 기타 응답을 살펴보면 10명(1%)의 응답자가 보조금 등 단체활동의 불투명성(5명), 낮은 필요성(1명), 정치적 활동에 대한 부정적 시각(4명) 등을 우리 사회에서 공익활동이 활성화되지 못하는 이유라고 답하였다.

종합하면 일반 도민은 우리 사회에서 공익활동이 활성화되지 못하는 이유는 주로 시민사회와 공익활동에 대한 신뢰 저하와 정치·행정 권력이 지나친 간섭 때문이라고 생각하는 것으로 파악되었다.

[표 5-6] 일반 도민의 공익활동 활성화 저해 요인 인식

(n=1,000, 단위: 명. %)

구분	공익활동 신뢰도와 지지 약화	정치 행정 권력의 지나친 영향력	공익활동가 인력 부족	공익활동 단체의 약한 자립기반	공익활동 단체 회원 기반 약화
1순위	245 (24.5)	287 (28.7)	134 (13.4)	195 (19.5)	137 (13.7)
2순위	270 (27.0)	190 (19.0)	110 (11.0)	217 (21.7)	205 (20.5)
종합	515 (51.5)	477 (47.7)	244 (24.4)	412 (41.2)	342 (34.2)



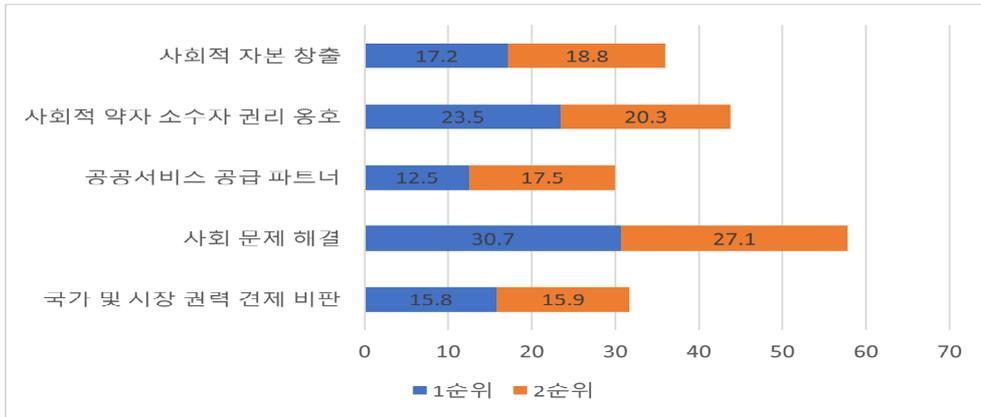
공익활동의 사회적 가치 중 어떠한 부분이 가장 중요한지에 관한 질문에 대해 일반 도민은 다음과 같이 1순위와 2순위를 선정하였다. 응답을 살펴보면 1순위와 2순위 모두 ‘사회의 다양한 문제해결’, ‘사회적 약자와 소수자 권리 옹호’, ‘신뢰 형성과 같은 사회적 자본 창출’ 순으로 나타났다. 기타 의견으로는 7명(0.7%)이 투명성 및 공정성, 자립성이 중요하다고 하였다.

1순위와 2순위 응답을 모두 고려하였을 때 일반 도민의 대다수는 공익활동의 사회적 가치가 우리 사회의 다양한 문제를 해결하는 데에 있다고 생각하는 것으로 분석되었다.

[표 5-7] 일반 도민의 공익활동 사회적 가치 인식

(n=1,000, 단위: 명. %)

구분	국가 및 시장 권력 견제 비판	사회 문제 해결	공공서비스 공급 파트너	사회적 약자 소수자 권리 옹호	사회적 자본 창출
1순위	158 (15.8)	307 (30.7)	125 (12.5)	235 (23.5)	172 (17.2)
2순위	159 (15.9)	271 (27.1)	175 (17.5)	203 (20.3)	188 (18.8)
종합	317 (31.7)	578 (57.8)	300 (30.0)	438 (43.8)	360 (36.0)



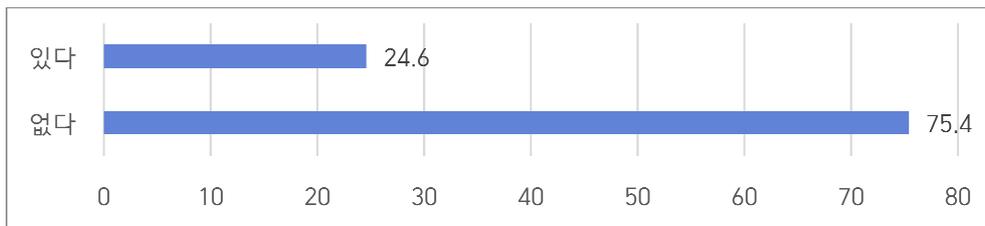
2) 공익활동 참여 인식

일반 도민의 공익활동 참여 경험을 질문한 결과 ‘없다’라는 응답이 74%, ‘있다’라는 응답이 24.6%로 나타나 공익활동 참여 경험이 없는 경우가 있는 경우보다 약 3배 정도 많았다.

[표 5-8] 일반 도민의 공익활동 참여 경험

(n=1,000, 단위: 명. %)

없다	있다
754	246
(75.4)	(24.6)



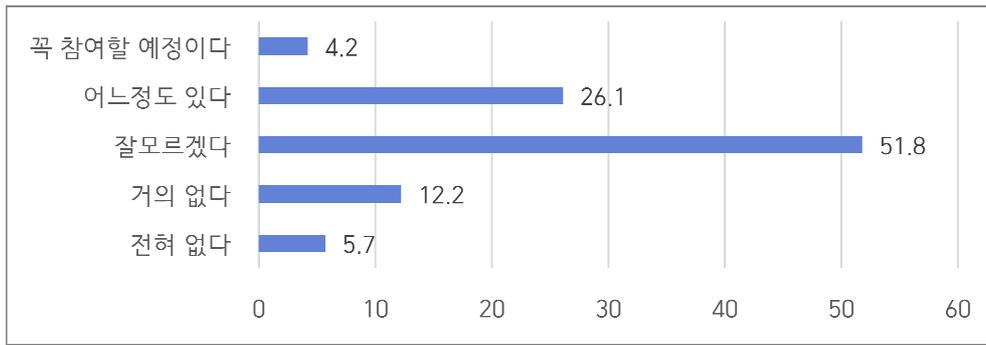
향후 공익활동에 참여하거나 기부할 의향이 있는지에 관한 질문에 대해서는 ‘잘 모르겠다’라는 응답이 51.8%로 대다수를 차지하였고 ‘어느 정도 있다’(26.1%), ‘거의 없다’(12.2%), ‘전혀 없다’(5.7%), ‘꼭 참여할 예정이다’(4.2%) 순으로 나타났다.

공익활동 또는 기부 참여에 긍정적으로 응답한 비중(어느 정도 있다, 꼭 참여할 예정이다)은 30.3%인데 반해 부정적으로 응답한 비중(거의 없다, 전혀 없다)은 17.9%로 분석되었으나, 대다수는 잘 모르겠다(보통이다)라고 응답하였다. 이에 우리 사회의 공익활동 활성화를 위해서는 일반 도민의 공익활동 참여를 유도하는 방안을 고민할 필요가 있다.

[표 5-9] 일반 도민의 공익활동 참여 의지

(n=1,000, 단위: 명. %)

전혀 없다	거의 없다	잘모르겠다	어느정도 있다	꼭 참여할 예정이다
57	122	518	261	42
(5.7)	(12.2)	(51.8)	(26.1)	(4.2)

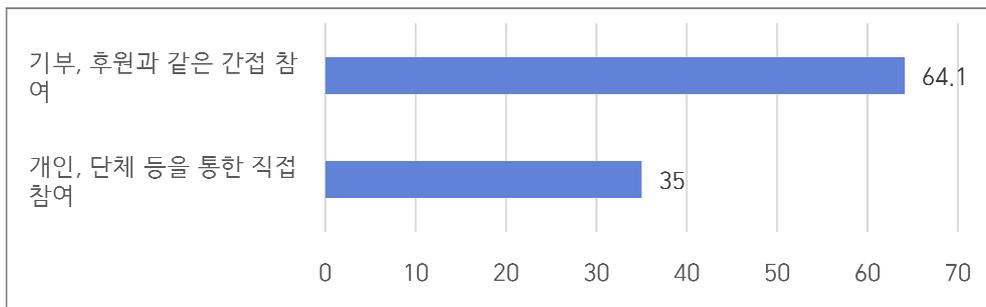


공익활동에 참여한다면 어떠한 형태로 참여하고자 하는지에 대해 일반 도민은 개인·단체 등을 통한 직접 참여(35%)보다는 기부·후원과 같은 간접 참여(64.1%)를 더 선호하였다. 기타 응답(0.9%)으로 참여하고 싶지 않다는 의견도 있었다.

[표 5-10] 일반 도민의 공익활동 참여 선호 유형

(n=1,000, 단위: 명. %)

개인, 단체 등을 통한 직접 참여	기부, 후원과 같은 간접 참여
350	641
(35.0)	(64.1)



앞의 응답 결과를 보면 응답자인 일반 도민의 대다수는 공익활동에 대한 참여 경험이 없었으며, 향후 참여 의향도 크지 않은 것으로 보인다. 이처럼 공익활동에 참여하지 않은 주된 이유에 대해 일반 도민에게 1순위와 2순위 응답을 하도록 하였다.

분석 결과, 1순위 응답의 경우 ‘개인적인 여유가 없어서(생업, 학업, 가사활동으로 인한 시간 부족, 건강상 문제 등)’가 45.8%로 가장 많았고, ‘공익활동에 대한 부정적 인식’(19.6%), ‘어떻게 참여하는지 방법을 몰라서’(14.8%) 순으로 나타났다. 2순위 응답은 ‘개인적인 여유가 없어서’(25.1%), ‘어떻게 참여하는지 방법을 몰라서’(23.7%),

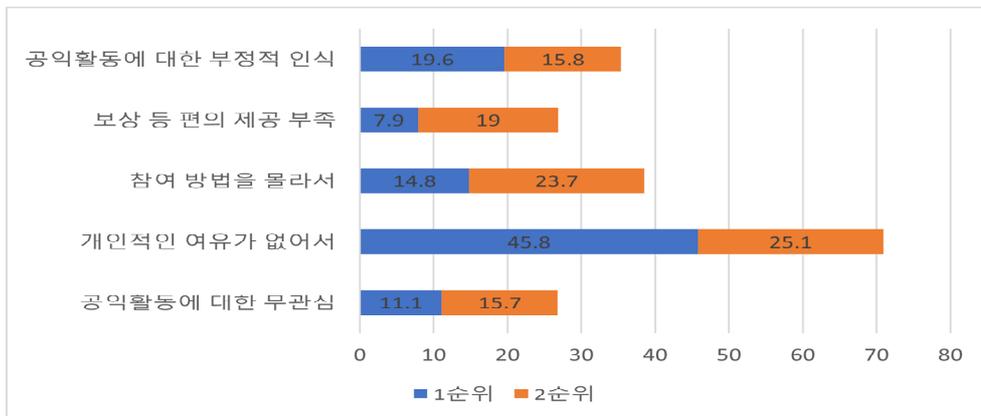
‘보상 등 편의 제공이 부족해서’(19%) 순이었다. 한편, 1순위와 2순위를 모두 고려한 응답에서는 ‘개인적인 여유가 없어서’라는 답변이 전체의 70.9%를 차지하였다. 기타 응답으로(15%)는 불신, 불투명성, 공공기관 근로 등이 있었다.

향후 공익활동 활성화를 위해서는 공익활동에 기부, 후원과 같은 간접 참여를 선호하는 결과를 고려하였을 때 일반 도민의 직접 참여뿐만 아니라 기부와 같은 간접 참여 형태로 공익활동 참여를 유도하는 방안을 고안하는 것이 요청된다.

[표 5-11] 일반 도민의 공익활동 비참여 이유

(n=1,000, 단위: 명. %)

구분	공익활동에 대한 무관심	개인적인 여유가 없어서	참여 방법을 몰라서	보상 등 편의 제공 부족	공익활동에 대한 부정적 인식
1순위	111 (11.1)	458 (45.8)	148 (14.8)	79 (7.9)	196 (19.6)
2순위	157 (15.7)	251 (25.1)	237 (23.7)	190 (19)	158 (15.8)
종합	268 (26.8)	709 (70.9)	385 (38.5)	269 (26.9)	354 (35.4)

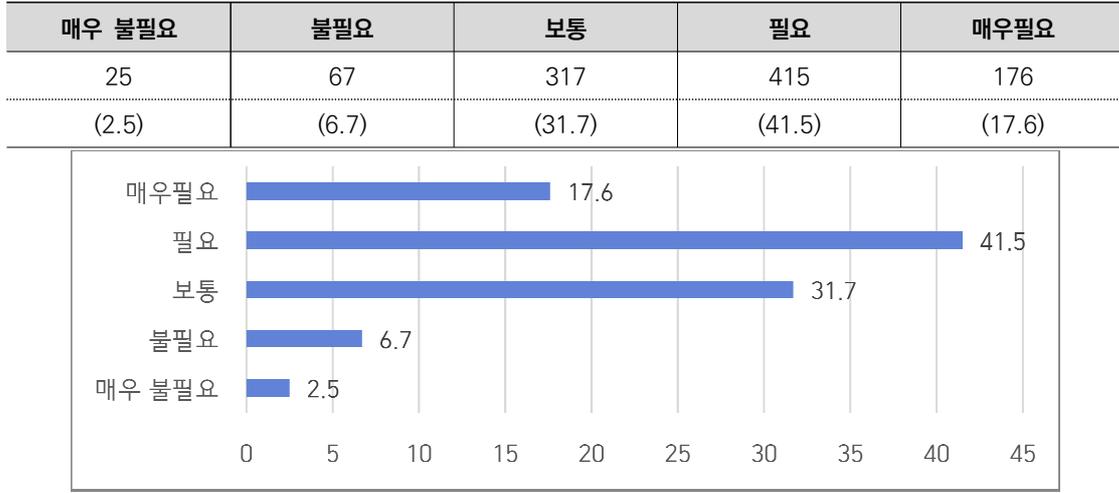


3) 공익활동 활성화에 관한 인식

공익활동이 가지는 공공성을 고려할 때 중앙 혹은 지방정부 차원에서 공익활동에 대한 지원이 필요한지에 관한 질문에 대해 응답자는 ‘필요하다’(41.5%), ‘보통’(31.7%), ‘매우 필요’(17.6%) 순으로 응답하였다. 공익활동에 대해 정부 차원의 지원이 필요하다고 인식하는 비중이 69.1%에 달해 응답자 대다수는 정부의 공익활동 지원 필요성을 인식하고 있는 것으로 나타났다.

[표 5-12] 일반 도민의 공익활동 정부 지원 필요성 인식

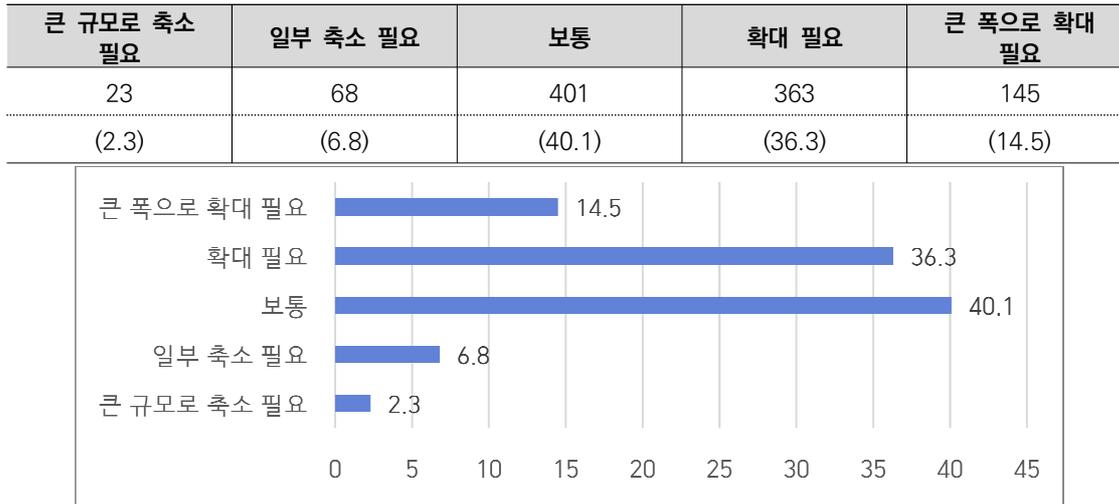
(n=1,000, 단위: 명. %)



공익활동이 가지는 공공성을 고려할 때 중앙 혹은 지방정부 차원에서 공익활동에 대한 지원을 현재 지원 수준보다 확대 혹은 축소해야 한다고 생각하는지에 관한 질문에서는 ‘보통’(40.1%), ‘확대 필요’(36.3%), ‘큰 폭으로 확대 필요’(14.5%) 순으로 나타났다. 공익활동에 대한 정부 지원 수준은 현재보다 확대가 필요하다(51.8%)는 의견이 다수를 차지해 향후 정부의 지원 수준에 대한 조정이 필요할 것으로 보인다.

[표 5-13] 일반 도민의 공익활동 정부 지원 수준 인식

(n=1,000, 단위: 명. %)

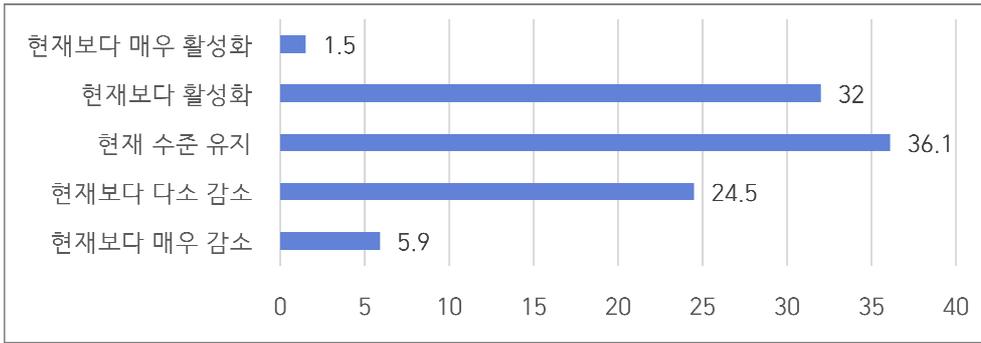


일반 도민을 대상으로 향후 우리 사회에서 공익활동이 얼마나 활성화될 것으로 예상하는지 설문을 한 결과 응답자는 ‘현재 수준 유지’(36.1%), ‘현재보다 활성화’(32%), ‘현재보다 감소’(24.5%) 순으로 응답하였다. 이러한 응답 결과를 바탕으로 경기도민은 향후 공익활동이 현재 수준을 유지하거나 활성화될 것이라고 예상함을 확인하였다.

[표 5-14] 일반 도민의 공익활동 활성화 전망 인식

(n=1,000, 단위: 명. %)

현재보다 매우 감소	현재보다 다소 감소	현재 수준 유지	현재보다 활성화	현재보다 매우 활성화
59	245	361	320	15
(5.9)	(24.5)	(36.1)	(32)	(1.5)



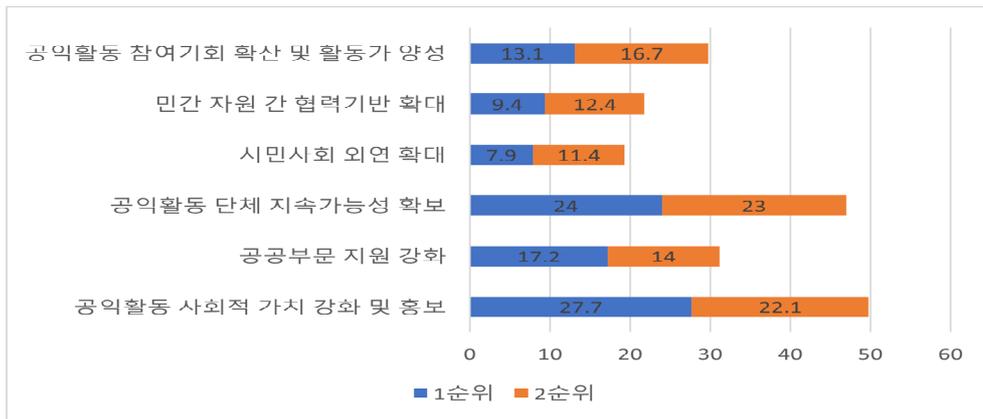
공익활동 활성화를 위해 역점을 두고 추진해야 할 사업이 무엇인지에 대해 일반 도민을 대상으로 1순위와 2순위 응답을 하도록 하였다. 조사 결과 1순위 응답은 ‘공익활동에 대한 사회적 가치 강화 및 홍보’(27.7%), ‘공익활동 단체의 지속가능성 확보’(24.0%), ‘공공부문의 지원 강화’(17.2%) 순으로 나타났다. 2순위 응답의 경우 ‘공익활동 단체의 지속가능성 확보’(23.0%), ‘공익활동에 대한 사회적 가치 강화 및 홍보’(22.1%), ‘공익활동 참여 기회 확산 및 활동가 양성’(16.7%) 순이었다. 기타 응답(1.1%)으로는 재정 및 인사관리의 투명성 추구, 신뢰성 확보, 순수 공익활동 추구, 사회적 공정성 추구 및 정치적 영향력 배제, 인식개선 등이 있었다.

1순위와 2순위 응답을 모두 고려하였을 때 ‘공익활동에 대한 사회적 가치 강화 및 홍보’와 ‘공익활동 단체의 지속가능성 확보’가 각각 49.8%와 47%로 다수를 차지하였다. 이와 같은 결과를 바탕으로 향후 공익활동 활성화를 위해서는 공익활동의 의미와 가치에 대해 지속 홍보하여 도민 참여를 유도하고 공익활동 단체가 재정적 기반 마련과 같은 지속가능성을 확보하는 것이 매우 중요할 것으로 보인다.

[그림 4-19] 일반 도민의 공익활동 활성화를 위한 역점 사업 인식

(n=1,000, 단위: 명. %)

구분	공익활동 사회적 가치 강화 및 홍보	공공부문 지원 강화	공익활동 단체 지속가능성 확보	시민사회 외연 확대	민간 자원 간 협력기반 확대	공익활동 참여기회 확산 및 활동가 양성
1순위	277 (27.7)	172 (17.2)	240 (24.0)	79 (7.9)	94 (9.4)	131 (13.1)
2순위	221 (22.1)	140 (14.0)	230 (23.0)	114 (11.4)	124 (12.4)	167 (16.7)
종합	498 (49.8)	312 (31.2)	470 (47.0)	193 (19.3)	218 (21.8)	298 (29.8)



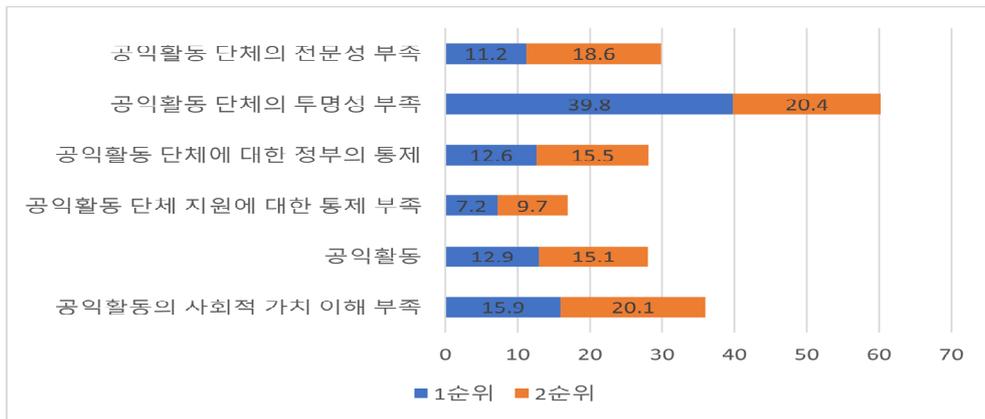
기존의 정부 차원의 공익활동 지원이 가지는 문제점에 대해 일반도민은 다음과 같이 1순위와 2순위를 꼽았다. 1순위 응답은 ‘공익활동 단체의 투명성 부족’(39.8%), ‘공익활동의 사회적 가치에 대한 이해 부족’(15.9%), ‘공익활동 단체의 지나친 정부 의존 심화’(12.9%) 순으로 나타났다. 2순위 응답의 경우 ‘공익활동 단체의 투명성 부족’(20.4%), ‘공익활동의 사회적 가치에 대한 이해 부족’(20.1%), ‘공익활동 단체의 전문성 부족’(18.6%) 순이었다. 기타 응답(1%)으로는 정치적 영향력, 낮은 신뢰도, 공익활동 결과의 비가시성, 낮은 파급력, 일회성 활동, 잘 모르겠다 등이 있었다.

1순위와 2순위를 모두 고려하였을 때 정부 차원의 기존 공익활동이 가지는 문제점으로 응답자의 60.2%가 ‘공익활동 단체의 투명성 부족’을 선택하였다. 이는 공익활동 단체가 정부로부터 지원을 받는 경우 일반 도민은 이에 대한 투명한 집행과 정보 공개가 부족하다고 인식하고 있음을 의미한다. 따라서 향후 공익활동단체에 투명성 제고 및 정보 제공의 활성화가 요청된다.

[표 5-15] 일반 도민의 기존 공익활동 문제점 인식

(n=1,000, 단위: 명. %)

구분	공익활동의 사회적 가치 이해 부족	공익활동 단체의 지나친 정부 의존 심화	공익활동 단체 지원에 대한 통제 부족	공익활동 단체에 대한 정부의 통제	공익활동 단체의 투명성 부족	공익활동 단체의 전문성 부족
1순위	159 (15.9)	129 (12.9)	72 (7.2)	126 (12.6)	398 (39.8)	112 (11.2)
2순위	201 (20.1)	151 (15.1)	97 (9.7)	155 (15.5)	204 (20.4)	186 (18.6)
종합	360 (36.0)	280 (28.0)	169 (16.9)	281 (28.1)	602 (60.2)	298 (29.8)



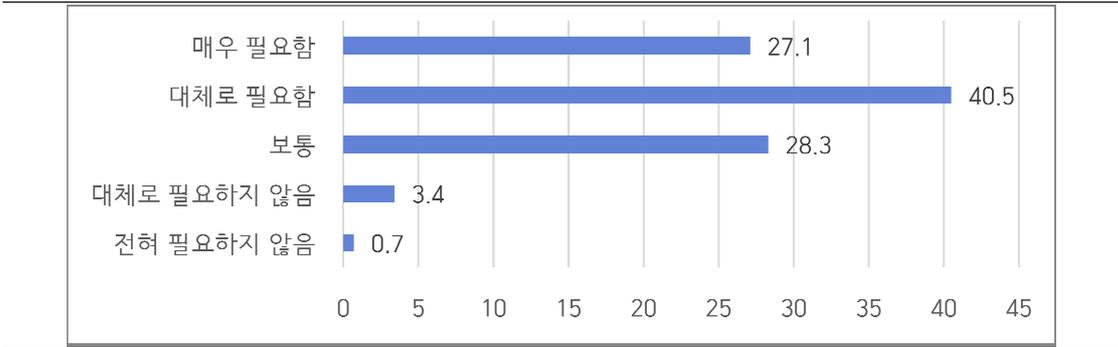
4) 공익활동 평가 및 지역재단 등에 관한 의견

공익활동에 대한 평가가 필요한지에 대해 일반 도민은 ‘대체로 필요함’(40.5%), ‘보통’(28.3%), ‘매우 필요함’(27.1%), ‘대체로 필요하지 않음’(3.4%), ‘전혀 필요하지 않음’(0.7%) 순으로 응답하였다. 평가가 필요하다(대체로 필요함+매우 필요함)는 의견이 전체 응답의 다수인 67.6%를 차지하는 반면, 평가가 필요하지 않다(전혀 필요하지 않음+대체로 필요하지 않음)는 응답은 전체의 4.1%만 차지하는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과를 보았을 때 일반 도민은 공익활동 평가의 필요성에 대해 크게 공감하고 있는 것으로 분석된다.

[표 5-16] 일반 도민의 공익활동 평가 필요성 인식

(n=1,000, 단위: 명. %)

전혀 필요하지 않음	대체로 필요하지 않음	보통	대체로 필요함	매우 필요함
7 (0.7)	34 (3.4)	283 (28.3)	405 (40.5)	271 (27.1)

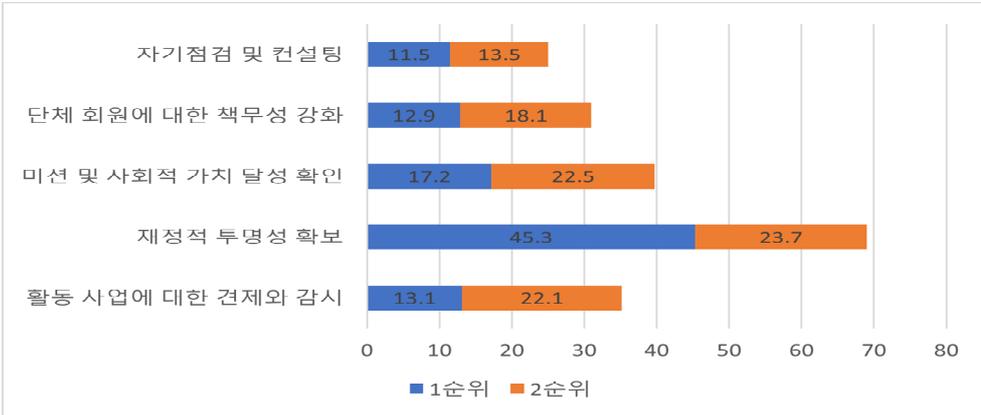


공익활동에 대한 평가가 이루어진다면 공익활동에 대한 평가의 가장 큰 목적은 무엇인지에 관한 질문에 일반 도민은 다음과 같이 응답하였다. 1순위와 2순위 응답 모두 ‘공익활동의 재정적 투명성 확보’, ‘공익활동의 미션 및 사회적 가치 달성 확인’, ‘수행 활동이나 사업에 대한 견제와 감시’ 순이었다. 기타 의견(0.1%)으로는 재정 투명성 필요를 응답하였다. 분석 결과 일반 도민은 공익활동에 대한 평가는 주로 공익활동의 재정적 투명성을 확보하였는지, 그리고 수행 활동이나 사업이 제대로 이루어지고 있는지를 목적으로 해야 한다고 생각하였다.

[표 5-17] 일반 도민의 공익활동 평가 목적 인식

(n=1,000, 단위: 명, %)

구분	활동 사업에 대한 견제와 감시	재정적 투명성 확보	미션 및 사회적 가치 달성 확인	단체 회원에 대한 책무성 강화	자기점검 및 컨설팅
1순위	131 (13.1)	453 (45.3)	172 (17.2)	129 (12.9)	115 (11.5)
2순위	221 (22.1)	237 (23.7)	225 (22.5)	181 (18.1)	135 (13.5)
종합	352 (35.2)	690 (69.0)	397 (39.7)	310 (31.0)	250 (25.0)



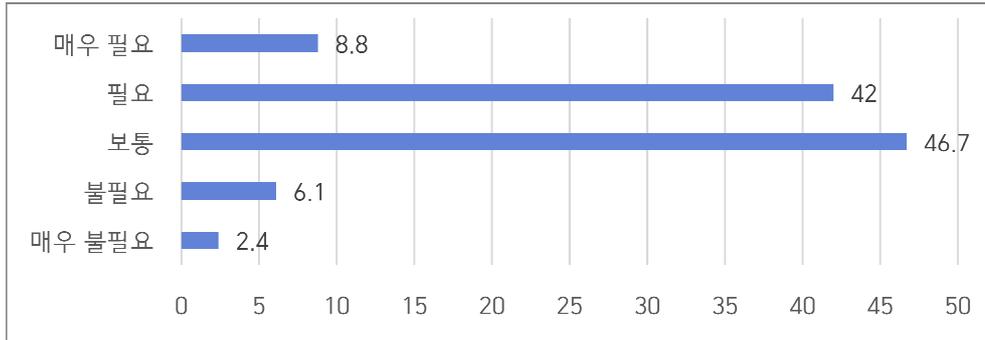
일반 도민은 공익활동 활성화를 위해 지역재단이 필요한지에 대해 ‘보통’(46.7%), ‘필요’(42%), ‘매우 필요’(8.8%), ‘불필요’(6.1%), ‘매우 불필요’(2.4%) 순으로 응답하였

다. 도민의 대다수는 지역재단이 필요하거나 보통이라고 인식하는 것으로 나타났다.

[표 5-18] 일반 도민의 지역재단 필요성 인식

(n=1,000, 단위: 명. %)

매우 불필요	불필요	보통	필요	매우 필요
24	61	467	420	88
(2.4)	(6.1)	(46.7)	(42.0)	(8.8)



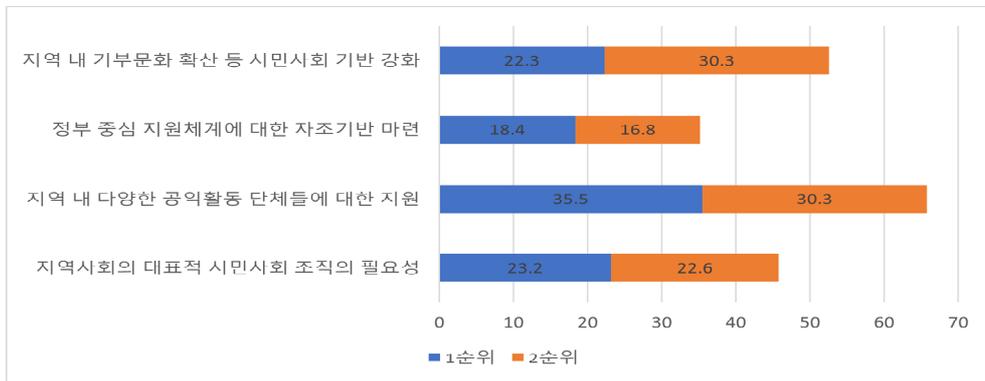
지역재단 활성화가 필요하다면 가장 큰 이유가 무엇인지에 대해 일반 도민은 다음과 같이 1순위와 2순위를 응답하였다. 1순위는 ‘지역 내 다양한 공익활동 단체들에 대한 활동 지원’(35.5%), ‘지역사회의 대표적 시민사회 조직의 필요성’(23.2%), ‘지역 내 기부문화 확산 등 시민사회 기반 강화’(22.3%) 순이었다. 2순위는 ‘지역 내 다양한 공익활동 단체들에 대한 활동 지원’ 및 ‘지역 내 기부문화 확산 등 시민사회 기반 강화’가 30.3%로 같게 나타났고, ‘지역사회의 대표적 시민사회 조직의 필요성’(22.6%) 순이었다. 기타 의견(0.6%)으로는 지역재단의 불필요성, 신뢰 부족 등 문제점 보완 우선 필요 등이 있었다.

1순위와 2순위를 종합하여 고려하였을 경우 지역재단의 활성화가 필요한 이유로 ‘지역 내 다양한 공익활동 단체들에 대한 활동 지원’(65.8%)이 가장 큰 비중을 차지하는 것으로 나타났다. 이를 바탕으로 일반 도민은 지역재단의 역할로 자조 기반 마련보다는 지역 내 공익활동 단체들에 대한 지원을 가장 중요하다고 생각하고 있음을 확인하였다. 이와 같은 일반 도민의 의견은 향후 공익활동 활성화를 위해 지역재단을 설립하는 경우 지역재단의 역할 및 방향성 정립에 참고가 될 것으로 보인다.

[표 5-19] 일반 도민의 지역재단 활성화 필요 이유 인식

(n=1,000, 단위: 명. %)

구분	지역사회의 대표적 시민사회 조직의 필요성	지역 내 다양한 공익활동 단체들에 대한 지원	정부 중심 지원체계에 대한 자조기반 마련	지역 내 기부문화 확산 등 시민사회 기반 강화
1순위	232 (23.2)	355 (35.5)	184 (18.4)	223 (22.3)
2순위	226 (22.6)	303 (30.3)	168 (16.8)	303 (30.3)
종합	458 (45.8)	658 (65.8)	352 (35.2)	526 (52.6)

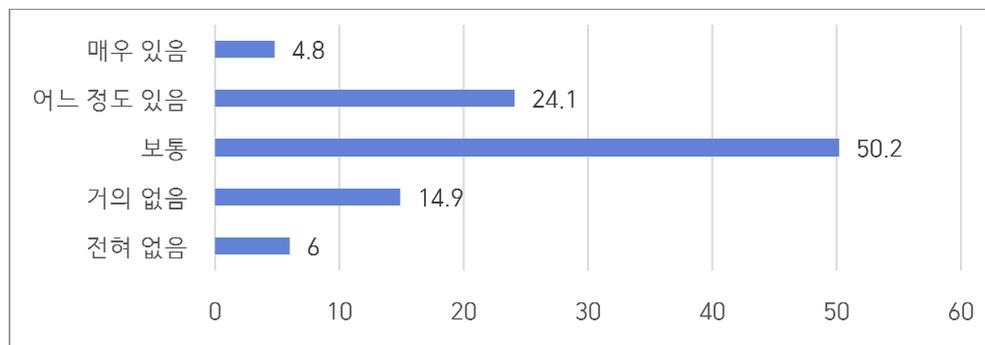


향후 지역 내 지역재단 설립이 추진되는 경우, 관련 지역재단 활동에 적극적으로 참여 혹은 기부할 의향이 있는지에 대해 일반 도민은 ‘보통’(50.2%), ‘어느 정도 있음’(24.1%), ‘거의 없음’(14.9%), ‘전혀 없음’(6.0%), ‘매우 있음’(4.8%)으로 응답하였다. 지역재단의 활성화를 위해서는 향후 참여 유도를 위한 인센티브 마련 등이 필요할 것으로 보인다.

[표 5-20] 일반 도민의 지역재단 참여 의향

(n=1,000, 단위: 명. %)

전혀 없음	거의 없음	보통	어느 정도 있음	매우 있음
60 (6)	149 (14.9)	502 (50.2)	241 (24.1)	48 (4.8)



3. 공익활동가 분석 결과

1) 공익활동에 관한 인식

공익활동가를 대상으로 향후 우리 사회에서 공익활동이 얼마나 활성화될 것인지에 대해 질문하였다. 응답자의 32.5%는 ‘현재보다 다소 감소’할 것이라고 하였으며, 31.6%는 ‘현재보다 활성화될 것’이라고 하였다. 공익활동이 향후 현재보다 감소할 것이라고 답한 비중이 더 큰 것으로 분석되었다.

[표 5-21] 공익활동가의 공익활동 활성화 전망 인식



우리 사회에서 공익활동 활성화를 촉진하는 데 직면한 가장 큰 문제가 무엇인지에 대해 공익활동가에게 1순위와 2순위 응답을 하도록 하였다. 분석 결과 1순위의 경우 ‘정치·행정 권력의 지나친 영향력’(38.6%), ‘공익활동 단체의 재정 등 약한 자립기반’(36.8%), ‘시민사회, 공익활동에 대한 신뢰도와 지지 약화’(25.4%) 순으로 많았다. 2순위 응답은 ‘공익활동 단체의 재정 등 약한 자립기반’(25.4%), ‘정치·행정 권력의 지나친 영향력’(18.4%), ‘공익활동 단체에 대한 회원 기반 약화’(18.4%) 순으로 분석되었다.

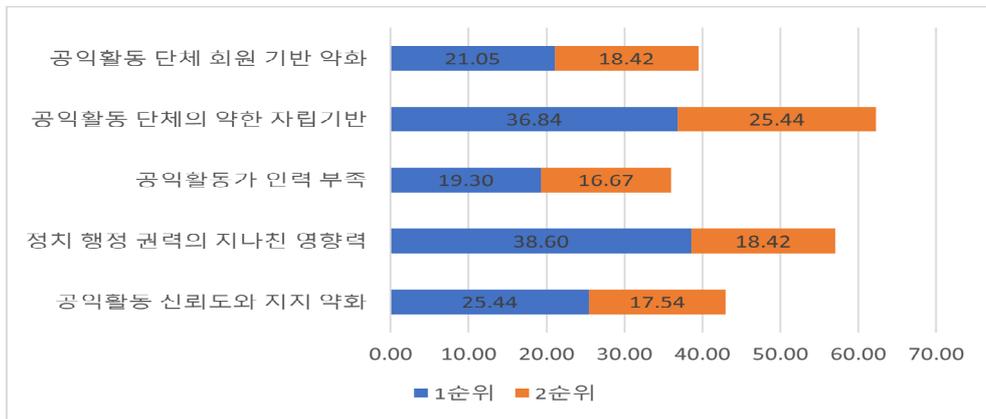
1순위와 2순위를 함께 고려한 결과를 살펴보면, ‘공익활동 단체의 재정 등 약한 자립기반’이 62.3%로 가장 큰 비중을 차지하였다. 공익활동 활성화에 저해되는 요인으로 공익활동가는 정치·행정 권력의 영향력과 더불어 공익활동 단체의 자립기반 부족을 꼽고 있음을 확인하였다.

기타 의견(5명)으로는 시민의식의 약화, 단체의 사비 운영으로 인한 지속가능성 저하, 공익활동 플랫폼(온라인+오프라인) 부재와 전문성 부족 등이 있었다.

[표 5-22] 공익활동가의 공익활동 활성화 저해 요인 인식

(n=114, 단위: 명. %)

구분	공익활동 신뢰도와 지지 약화	정치 행정 권력의 지나친 영향력	공익활동가 인력 부족	공익활동 단체의 약한 자립기반	공익활동 단체 회원 기반 약화
1순위	29 (25.4)	44 (38.6)	22 (19.3)	42 (36.8)	24 (21.1)
2순위	20 (17.5)	21 (18.4)	19 (16.7)	29 (25.4)	21 (18.4)
종합	49 (43.0)	65 (57.0)	41 (36.0)	71 (62.3)	45 (39.5)



공익활동 활성화를 위해 역점을 두고 추진해야 할 사업에 대해 공익활동가들은 다음과 같이 1순위와 2순위 응답을 하였다. 1순위의 경우 ‘공익활동 단체의 지속가능성 확보(재정적 기반 마련 등)’(53.5%), ‘공익활동에 대한 사회적 가치 강화 및 홍보’(35.1%), ‘시민사회의 외연 확대(회원 기반 확대)’(20.2%) 순으로 많았다. 2순위 응답은 ‘공익활동 참여 기회 확산 및 활동가 양성’(26.3%), ‘공익활동 단체의 지속가능성 확보’(19.3%), ‘민간 자원 간 협력 기반 확대(ESG, CSR 연계 등)’(15.8%) 순으로 나타났다.

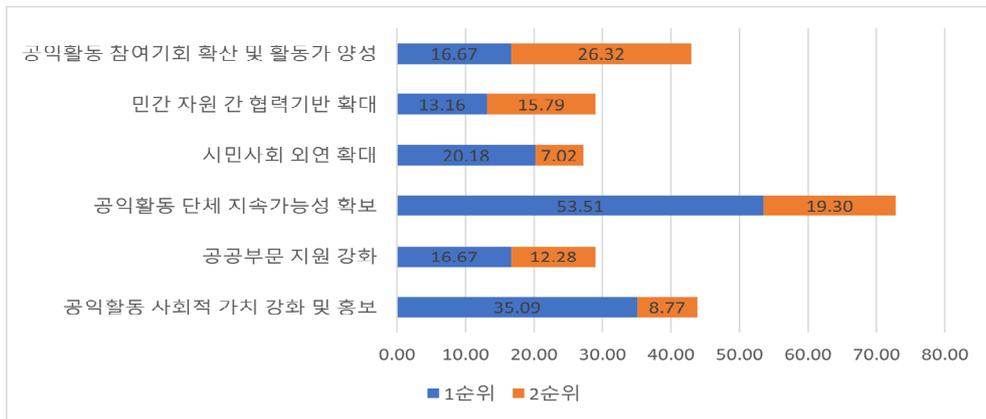
1순위와 2순위를 종합하여 분석한 결과 공익활동가가 생각하는 공익활동 활성화를 위해 역점을 두고 추진해야 할 사업은 ‘공익활동 단체의 지속가능성 확보’(72.8%)로 압도적인 비중을 차지하였다. 공익활동 활성화에 있어 단체의 지속가능성은 활동의 존립과 직결되기 때문으로 볼 수 있다. 특히 안정적인 재정 기반을 마련하는 것이 공익활동 단체의 지속가능성을 확보하는 데 가장 중요한 요인이라고 할 수 있다.

한편 기타 의견(1명)으로는 초·중학교 의무교육 기간에 공익활동 체험 기회를 제공하여 인성 교육을 시행해야 한다는 의견을 제시하였다.

[표 5-23] 공익활동가의 공익활동 활성화를 위한 역점 사업 인식

(n=114, 단위: 명. %)

구분	공익활동 사회적 가치 강화 및 홍보	공공부문 지원 강화	공익활동 단체 지속가능성 확보	시민사회 외연 확대	민간 자원 간 협력기반 확대	공익활동 참여기회 확산 및 활동가 양성
1순위	40 (35.1)	19 (16.7)	61 (53.5)	23 (20.2)	15 (13.2)	19 (16.7)
2순위	10 (8.8)	14 (12.3)	22 (19.3)	8 (7.0)	18 (15.8)	30 (26.3)
종합	50 (43.9)	33 (28.9)	83 (72.8)	31 (27.2)	33 (28.9)	49 (43.0)



기타 공익활동 부문의 전반적 활동 및 활성화와 관련하여 개방형 질문을 하였다. 주요 응답으로는 활동가의 기본 생계 보장(재정적 지원), 젊은 활동가의 유입, 소통망 확대, 변화하는 사회에 대응하기 위한 활동가들의 인식개선, 지방자치단체 파트너십 필요성에 대한 인식 증진, 다양한 분야에서의 활동 필요, 공익활동의 장기적 효과와 성과를 나타내는 자료 제작, 공익활동지원센터의 활성화, 공익활동에 대한 사회적 관심 및 인식개선과 가치 홍보, 공익활동을 위한 공간 확보, 공익활동에 대한 신뢰도 확보, 공익활동 단체와 기업의 연계, 자립기반 형성을 위한 활동가 역량 강화 사업 필요, 정치적 영향력으로부터의 탈피 등의 의견이 제시되었다.

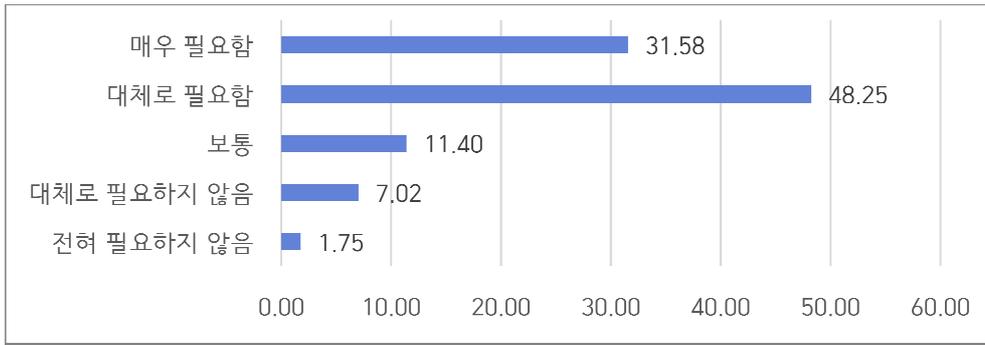
2) 공익활동 평가

공익활동 평가가 필요한지에 대해 공익활동가는 ‘대체로 필요함’(48.2%), ‘매우 필요함’(31.6%), ‘보통’(11.4%), ‘대체로 필요하지 않음’(7.0%), ‘전혀 필요하지 않음’(1.8%) 순으로 응답하였다. 공익활동가 대부분은 공익활동 평가의 필요성에 긍정적으로 인식하는 것으로 나타났다.

[표 5-24] 공익활동가의 공익활동 평가 필요성 인식

(n=114, 단위: 명. %)

전혀 필요하지 않음	대체로 필요하지 않음	보통	대체로 필요함	매우 필요함
2	8	13	55	36
(1.8)	(7.0)	(11.4)	(48.2)	(31.6)



공익활동에 대한 평가가 이루어진다면 공익활동에 대한 평가 목적은 무엇이 되어야 한다고 생각하는지에 관한 질문에 대해 공익활동가들은 다음과 같이 1순위와 2순위 응답을 하였다. 1순위로는 ‘공익활동의 미션 및 사회적 가치 달성 확인’이 70.2%로 압도적으로 많았고, ‘공익활동 단체에 대한 자기점검 및 컨설팅(19.3%)’, ‘공익활동의 재정적 투명성 확보’ 순이었다. 2순위 응답은 ‘공익활동 단체에 대한 자기점검 및 컨설팅’이 41.2%로 가장 많았으며, ‘공익활동의 재정적 투명성 확보’(16.7%), ‘공익활동의 미션 및 사회적 가치 달성 확인’(14.9%), ‘공익활동 단체 회원에 대한 책무성 강화’(14.9%) 순으로 나타났다.

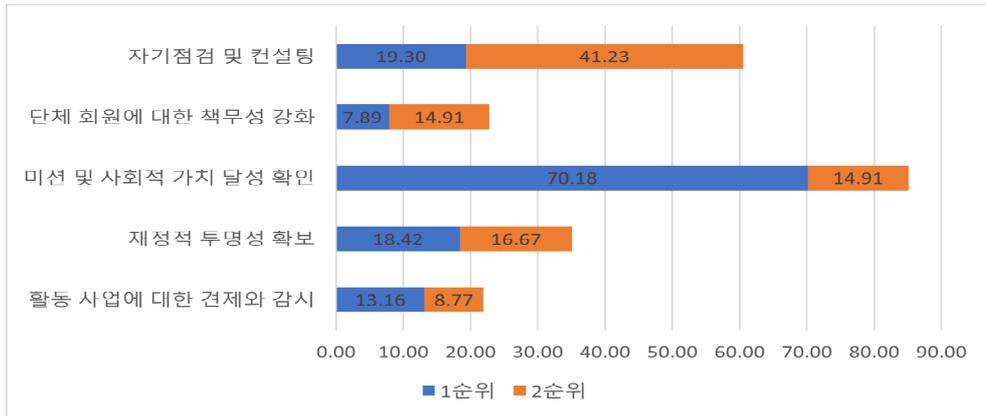
1순위와 2순위 응답을 함께 고려하였을 때 공익활동가들이 생각하는 공익활동에 대한 평가의 가장 큰 목적은 ‘공익활동의 미션 및 사회적 가치 달성 확인’(85.1%)으로 분석되었다. 이와 같은 응답을 통해 공익활동 평가의 방향은 공익활동이 본래 추구하고자 하는 바를 달성하였는지 그리고 활동을 통해 어떠한 사회적 가치를 창출하였는지를 파악하도록 해야 함을 확인하였다. 이와 같은 목적으로 공익활동 평가가 이루어진다면 공익활동 평가를 통해 공익활동 단체의 활동 내용과 성과를 쉽게 파악할 수 있는 장점도 있을 것이다.

기타 의견(2명)으로는 누가 어떤 이유에서 평가하는 것이 중요하다는 의견과 공익단체가 공모사업을 통해 금전적 이득을 추구하여 시민들에게 부정적 인식을 심어주는 행위가 근절될 필요가 있다는 의견이 제시되었다.

[표 5-25] 공익활동가의 공익활동 평가 목적 인식

(n=114, 단위: 명. %)

구분	활동 사업에 대한 견제와 감시	재정적 투명성 확보	미션 및 사회적 가치 달성 확인	단체 회원에 대한 책임성 강화	자기점검 및 컨설팅
1순위	15 (13.2)	21 (18.4)	80 (70.2)	9 (7.9)	22 (19.3)
2순위	10 (8.8)	19 (16.7)	17 (14.9)	17 (14.9)	47 (41.2)
종합	25 (21.9)	40 (35.1)	97 (85.1)	26 (22.8)	69 (60.5)



공익활동에 대한 평가가 이루어진다면 공익활동 평가과정에서 가장 경계해야 할 부분에 대해 공익활동가를 대상으로 1순위와 2순위를 선택하도록 하였다. 응답 결과 1순위는 ‘획일적인 기준을 적용한 줄세우기식 평가’(41.2%), ‘평가 결과를 통한 공익활동 단체에 대한 지나친 통제’(34.2%), ‘정치적 문제 등 외부 이해에 따라 부정적 평가 제도가 도입될 가능성’(28.1%) 순으로 많았다. 2순위 응답은 ‘정치적 문제 등 외부 이해에 따라 부정적 평가제도가 도입될 가능성’(27.2%), ‘평가결과를 통한 공익활동 단체에 대한 지나친 통제’(22.8%), ‘공익활동 단체에 대한 지나친 행정부담 부여’(20.2%) 순이었다.

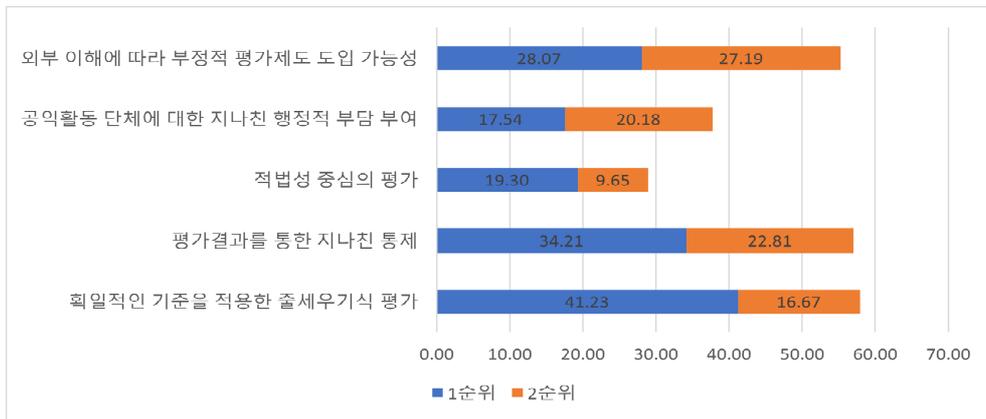
1순위와 2순위 응답을 모두 고려하였을 때 공익활동가가 인식하는 공익활동 평가과정에서 가장 경계해야 할 부분은 ‘획일적인 기준을 적용한 줄세우기식 평가’(57.9%)와 ‘평가 결과를 통한 공익활동 단체에 대한 지나친 통제’(57.0%)였다. 공익활동 분야가 다양함에도 다양성을 반영하지 못한 평가지표를 가지고 공익활동을 평가하는 것을 지양해야 하고, 평가 결과를 바탕으로 공익활동 단체를 제약하는 수단으로 활용하는 것을 경계해야 할 것이다.

기타 의견(2명)으로는 정부뿐만 아닌 시민단체 상호 간 견제와 감시 필요, 제시된 모든 사항에 대한 경계가 필요하다는 의견이 있었다.

[표 5-26] 공익활동가의 공익활동 평가 경계 요인 인식

(n=114, 단위: 명. %)

구분	획일적인 기준을 적용한 줄세우기식 평가	평가결과를 통한 지나친 통제	적법성 중심의 평가	공익활동 단체에 대한 지나친 행정적 부담 부여	외부 이해에 따라 부정적 평가제도 도입 가능성
1순위	47 (41.2)	39 (34.2)	22 (19.3)	20 (17.5)	32 (28.1)
2순위	19 (16.7)	26 (22.8)	11 (9.6)	23 (20.2)	31 (27.2)
종합	66 (57.9)	65 (57.0)	33 (28.9)	43 (37.7)	63 (55.3)



공익활동 평가를 추진하는 경우 가장 중요한 평가 요소에 대해 1순위 응답은 ‘사업이 발생시키는 사회적 가치’(69.3%), ‘조직 미션의 정합성’(22.8%), ‘사업 관리의 지속성, 효율성’(18.4%) 순으로 많았다. 2순위 응답의 경우 ‘사업 관리의 지속성, 효율성’(32.5%), ‘사업이 발생시키는 사회적 가치’(19.3%), ‘조직 미션의 정합성’(16.7%) 순이었다.

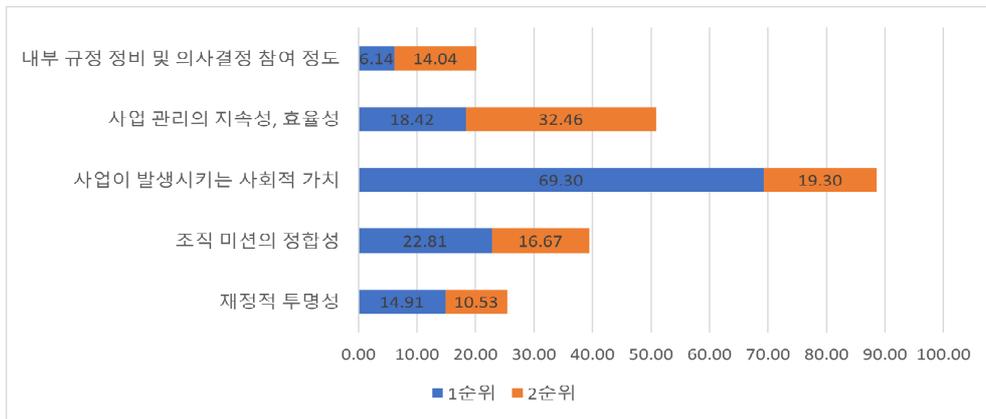
1순위와 2순위를 모두 고려하였을 때 공익활동 평가에서 가장 중요한 요소는 ‘사업이 발생시키는 사회적 가치’가 88.6%로 압도적인 비중을 차지하였다. 이러한 응답 결과는 향후 공익활동 평가를 추진하는 데 있어 공익활동으로 발생한 사회적 가치를 중요한 고려 요소로 할 필요가 있음을 시사한다.

한편, 기타 의견(2명)으로는 공익활동가들의 전문적 역량에 대한 평가 필요, 공익활동을 통해 사회에 제공한 공익성이 보편화되고 행정으로 도입되기 적합한지에 대해 고려할 필요성을 제안하였다.

[표 5-27] 공익활동가의 공익활동 평가 중요 요인 인식

(n=114, 단위: 명. %)

구분	재정적 투명성	조직 미션의 정합성	사업이 발생시키는 사회적 가치	사업 관리의 지속성, 효율성	내부 규정 정비 및 의사결정 참여 정도
1순위	17 (14.9)	26 (22.8)	79 (69.3)	21 (18.4)	7 (6.1)
2순위	12 (10.5)	19 (16.7)	22 (19.3)	37 (32.5)	16 (14.0)
종합	29 (25.4)	45 (39.5)	101 (88.6)	58 (50.9)	23 (20.2)



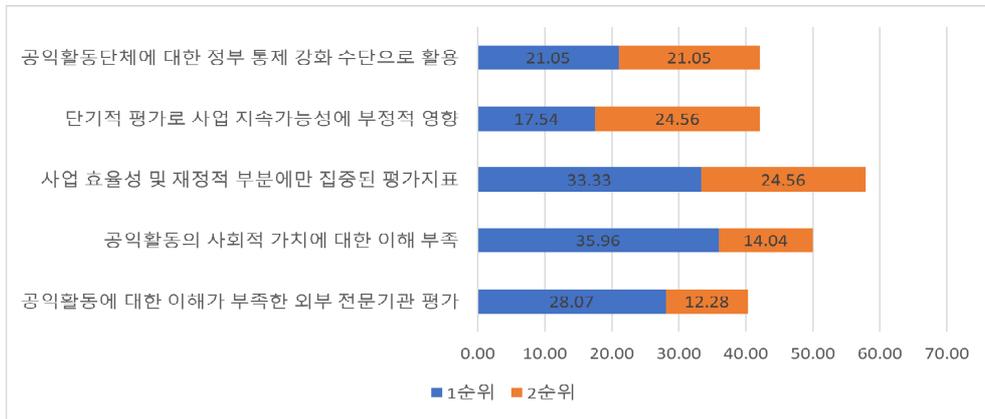
기존 공익단체 활동에 대한 평가에 있어 가장 큰 문제점으로 공익활동가들은 다음과 같이 1순위와 2순위를 꼽았다. 1순위 응답은 ‘공익활동의 사회적 가치에 대한 이해 부족’(36.0%), ‘사업의 효율성 및 재정적 부분에만 집중된 평가지표’(33.3%), ‘공익활동에 대한 이해가 부족한 외부 전문기관에 의한 평가’(28.1%) 순으로 나타났다. 2순위 응답의 경우 ‘사업의 효율성 및 재정적 부분에만 집중된 평가지표’(24.6%), ‘단기적 평가로 사업의 지속가능성에 부정적 영향’(24.6%), ‘공익활동 단체에 대한 정부 통제의 강화 수단으로 활용’(21.1%) 순이었다.

공익단체 활동의 평가에 있어 공익활동가들이 인식하는 가장 큰 문제점은 공익활동의 사회적 가치에 대한 이해 부족이었다. 따라서 공익단체 활동 평가 시 활동에 대한 사회적 가치에 대한 이해를 충분히 인지한 후 올바른 평가가 이루어지도록 할 필요가 있다. 한편, 1순위와 2순위를 모두 고려하였을 때 기존 공익단체 활동에 대한 평가에 있어 가장 큰 문제점은 ‘사업의 효율성 및 재정적 부분에만 집중된 평가지표’(57.9%)로 분석되었다. 이러한 결과는 향후 공익단체 활동 평가에 있어 효율성 혹은 재정적 부분에 치우친 평가가 아닌 활동의 다양성을 파악할 수 있는 평가가 이루어져야 할 필요가 있음을 시사한다. 추가로 기타 응답(1명)으로는 정부의 지나친 간섭을 문제점이라고 지적하였다.

[표 5-28] 공익활동가의 기존 공익활동 평가 문제점 인식

(n=114, 단위: 명. %)

구분	공익활동에 대한 이해가 부족한 외부 전문기관 평가	공익활동의 사회적 가치에 대한 이해 부족	사업 효율성 및 재정적 부분에만 집중된 평가지표	단기적 평가로 사업 지속가능성에 부정적 영향	공익활동단체에 대한 정부 통제 강화 수단으로 활용
1순위	32 (28.1)	41 (36.0)	38 (33.3)	20 (17.5)	24 (21.1)
2순위	14 (12.3)	16 (14.0)	28 (24.6)	28 (24.6)	24 (21.1)
종합	46 (40.4)	57 (50.0)	66 (57.9)	48 (42.1)	48 (42.1)



공익활동가가 생각하는 기존 공익단체 활동 평가지표 체계의 문제점으로 1순위 응답은 ‘시민사회 단체가 가지는 특수성을 반영하지 못함’(57.9%), ‘규모가 큰 조직에 유리한 지표체계’(29.8%), ‘사회적 성과의 측정 모호성’(29.8%) 순으로 나타났다. 2순위 응답은 ‘사회적 성과의 측정 모호성’(42.1%), ‘시민사회 단체가 가지는 특수성을 반영하지 못함’(23.7%), ‘사업평가와 조직 평가가 혼재’(13.2%) 순이었다. 응답 분석 결과 기존 공익단체 활동 평가지표의 가장 큰 문제점은 평가지표 체계가 시민사회 단체가 가지는 특수성을 반영하지 못한 것으로 확인되었다.

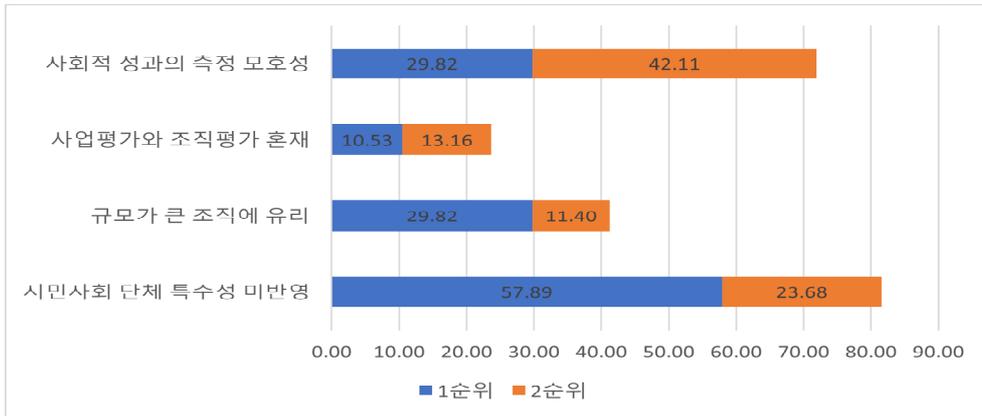
한편 1순위와 2순위를 모두 고려하였을 때 기존 평가지표 체계의 문제점은 ‘시민사회 단체 특수성 미반영’이 81.6%로 가장 큰 비중을 차지하였다. 향후 공익단체 활동을 평가하기 위한 지표체계를 설계할 때 시민사회 단체의 특수성을 충분히 고려한 후 이를 지표에 반영할 필요가 있다고 판단된다.

기타 응답(3명)으로는 전문성이 없고 규모가 작은 단체의 통폐합 필요, 평가지표에 대한 이해 부족 등을 제시하였다.

[표 5-29] 공익활동가의 기존 공익활동 평가지표 체계 문제점 인식

(n=114, 단위: 명. %)

구분	시민사회 단체 특수성 미반영	규모가 큰 조직에 유리	사업평가와 조직평가 혼재	사회적 성과의 측정 모호성
1순위	66 (57.9)	34 (29.8)	12 (10.5)	34 (29.8)
2순위	27 (23.7)	13 (11.4)	15 (13.2)	48 (42.1)
종합	93 (81.6)	47 (41.2)	27 (23.7)	82 (71.9)



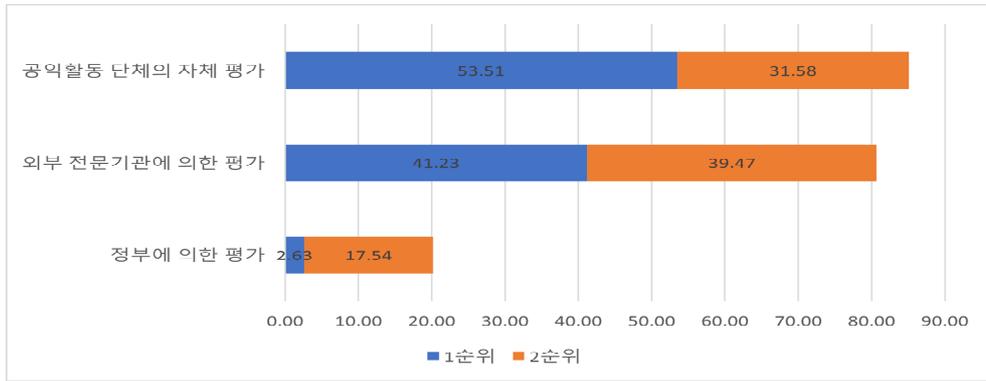
전반적 공익활동에 대한 평가를 추진한다고 할 때 공익활동가가 생각하는 적절한 공익활동의 평가 방식은 ‘공익활동 단체의 자체 평가’(53.5%)로 나타났다. 2순위 응답의 경우 ‘외부 전문기관에 의한 평가’가 39.5%로 가장 많았으며, 1순위와 2순위를 모두 고려하였을 경우 공익활동의 적정 평가 방식은 공익활동 단체의 자체 평가로 분석되었다. 반면, 적절한 평가 방식으로 정부에 의한 평가는 20.2%로 가장 낮은 비중을 차지하였다. 따라서 향후 공익활동 단체 평가 시 공익활동 단체가 스스로 평가하도록 하는 자체평가를 도입하여 시행해 보는 방안을 고려해 볼 수 있을 것이다.

기타 의견(13명)으로는 프로그램에 참여한 참여자 평가, 단체가 지정하는 곳에서 평가, 한 기관의 평가가 아닌 공동 참여 평가, 공익활동 참여자들의 평가지표에 의한 평가, 공익활동에 대한 이해가 높은 공공·비영리·전문 공익단체 또는 기관, 정부와 단체의 합동 평가, 유사한 성격을 갖는 기관 또는 단체에 의한 정성적 평가 등이 제시되었다.

[표 5-30] 공익활동가의 공익활동 적정 평가 방식 인식

(n=114, 단위: 명. %)

구분	정부에 의한 평가	외부 전문기관에 의한 평가	공익활동 단체의 자체 평가
1순위	3 (2.6)	47 (41.2)	61 (53.5)
2순위	20 (17.5)	45 (39.5)	36 (31.6)
종합	23 (20.2)	92 (80.7)	97 (85.1)



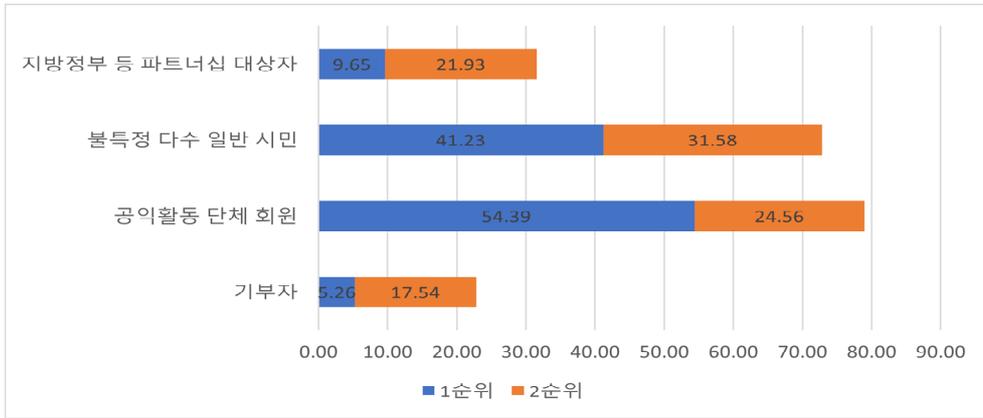
공익활동 단체의 활동에 있어서 가장 우선시되어야 하는 대상에 대해 공익활동가들은 다음과 같이 응답하였다. 1순위 응답의 경우 ‘공익활동 단체 회원’(54.4%), ‘불특정 다수 일반 시민’(41.2%), ‘지방정부 등 파트너십 대상자’(9.6%) 순이었고, 2순위 응답은 ‘불특정 다수 일반 시민’(31.6%), ‘공익활동 단체 회원’(24.6%), ‘지방정부 등 파트너십 대상자’(21.9%) 순이었다. 1순위 응답 및 1순위와 2순위를 모두 고려한 결과 공익활동가들이 인식하는 가장 중요한 대상은 ‘공익활동 단체 회원’인 것을 확인하였다.

한편, 기타 의견(4명)으로는 지역 기업체, 지역 상권, 공익활동 단체 사업의 수혜자 등이 제시되었다.

[표 5-31] 공익활동가의 공익활동 우선 대상 인식

(n=114, 단위: 명. %)

구분	기부자	공익활동 단체 회원	불특정 다수 일반 시민	지방정부 등 파트너십 대상자
1순위	6 (5.3)	62 (54.4)	47 (41.2)	11 (9.6)
2순위	20 (17.5)	28 (24.6)	36 (31.6)	25 (21.9)
종합	26 (22.8)	90 (78.9)	83 (72.8)	36 (31.6)

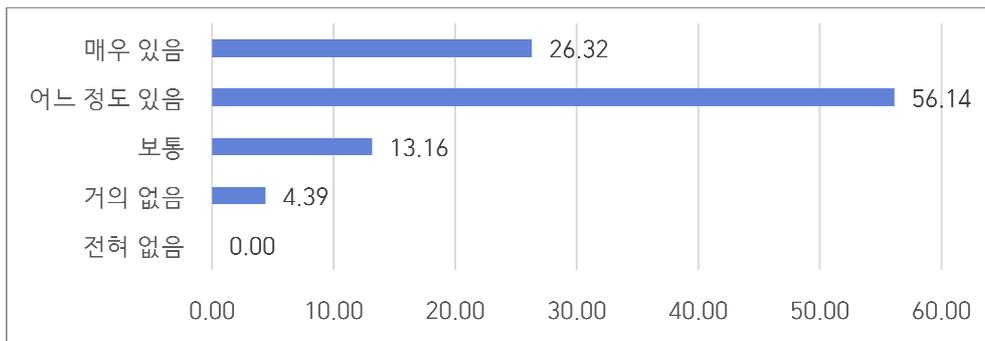


공익활동 단체가 자율적으로 자가 활동 평가를 하고, 이를 일반 시민에게 공개하는 사업이 추진되는 경우 참여할 의향이 있는지에 대해 공익활동가들은 ‘어느 정도 있음’(56.1%), ‘매우 있음’(26.3%), ‘보통’(13.2%)으로 응답하였다. 이와 같은 분석 결과를 통해 공익활동 단체가 자체평가를 수행하도록 하는 경우 공익활동가들의 참여 의사가 높은 것을 확인하였다.

[표 5-32] 공익활동가의 공익활동 평가 참여 의향

(n=114, 단위: 명. %)

전혀 없음	거의 없음	보통	어느 정도 있음	매우 있음
0	5	15	64	30
(0)	(4.4)	(13.2)	(56.1)	(26.3)



기타 공익활동 평가와 관련하여 개방형 질문을 하여 공익활동가에게 응답하도록 하였다. 주요 응답으로는 자체평가와 외부 평가를 함께하여 그 차이를 보는 방법 제안, 공익활동의 정량적·정성적 효과성 평가 필요 제시, 개별단체 스스로 평가의 필요성을 느낄 수 있는 공감대 형성 필요, 관 주도의 공익활동 평가에 대한 우려, 자체평가 수행 시 기본 지침 마련 필요, 공익단체 활동·활동의 사회적 기여·이해당사자에 대한 종합적인 평가가 수행될 필요, 공익활동 평가에 활동에 참여한 시민 의견 적극 반영 필요, 실험적 사업 및 장기 연구 프로젝트 지원 필요성, 평가 결과의 공개 필요, 가치 중심의 평가 수행 등이 있었다.

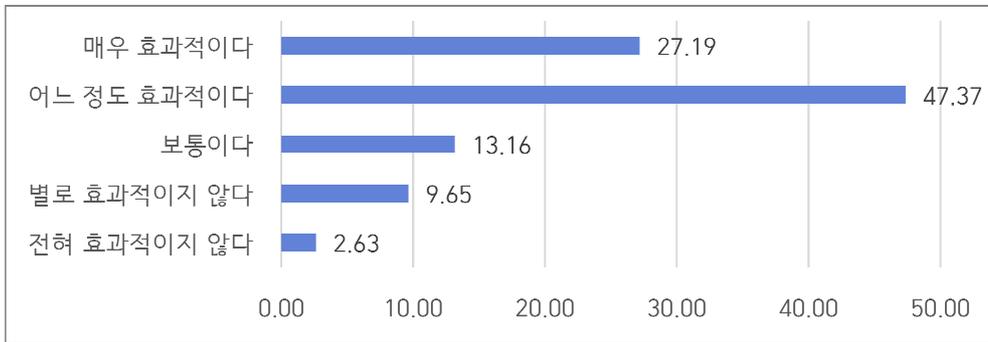
3) 지역재단 설립에 관한 의견

공익활동 활성화를 위한 사회경제적 기반 마련 차원에서 지역재단 활성화가 얼마나 효과적인지에 관해 공익활동가들은 ‘어느 정도 효과적이다’(47.4%), ‘매우 효과적이다’(27.2%), ‘보통이다’(13.2%)로 응답하였다. 공익활동 활성화를 위한 방안으로 지역재단 활성화에 대해 공익활동가들은 74.6%가 효과적이라고 응답하여 지역재단의 필요성을 확인하였다.

[표 5-33] 공익활동가의 지역재단 효과성 인식

(n=114, 단위: 명. %)

전혀 효과적이지 않다	별로 효과적이지 않다	보통이다	어느 정도 효과적이다	매우 효과적이다
3	11	15	54	31
(2.6)	(9.6)	(13.2)	(47.4)	(27.2)



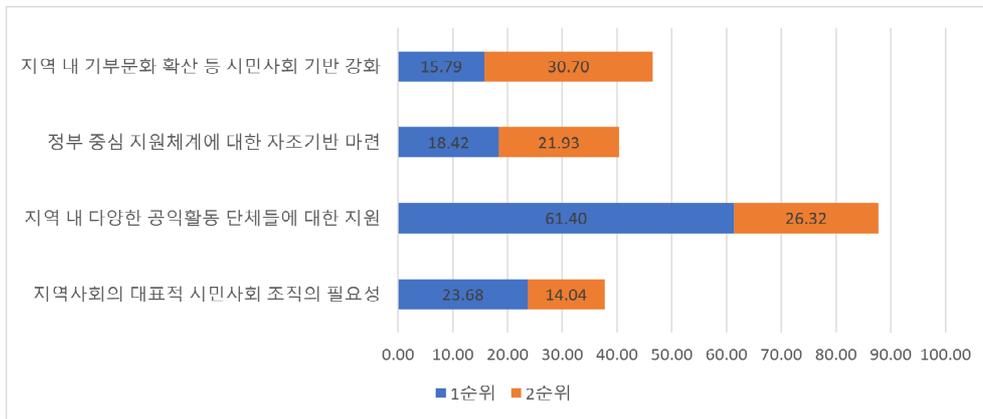
지역재단 활성화가 필요하다면, 가장 큰 이유는 무엇인지에 대해 공익활동가들은 다음과 같은 1순위 및 2순위 응답을 하였다. 1순위 응답의 경우 ‘지역 내 다양한 공익활동 단체들에 대한 활동 지원’(61.4%), ‘지역사회의 대표적 시민사회 조직의 필요성’(23.7%), ‘정부 중심의 지원체계에 대한 자조적 기반 마련’(18.4%) 순으로 나타났다. 2순위 응답은 ‘지역 내 기부문화 확산 등 시민사회 기반 강화’(30.7%), ‘지역 내 다양한 공익활동 단체들에 대한 활동 지원’(26.3%), ‘정부 중심 지원체계에 대한 자조적 기반 마련’(21.9%) 순이었다. 기타 의견(2명)으로는 시민 활동의 지속성 담보, 지역경제 규모를 고려하였을 때 재단설립의 비현실성 등이 제시되었다.

1순위 응답 및 1순위와 2순위를 모두 고려한 응답에서 지역재단은 공익활동 단체들에 대한 지원을 위해 필요하다고 인식하는 비중이 가장 크게 나타났다. 이와 같은 응답 결과 분석을 바탕으로 공익활동가들은 지역재단은 ‘지역 내 다양한 공익활동 단체들에 대한 활동 지원’에 대한 역할을 기대하고 있음을 확인하였으며, 이는 향후 지역재단의 역할 방향 설정에 참고할 사항이라고 판단된다.

[표 5-34] 공익활동가의 지역재단 활성화 필요 이유 인식

(n=114, 단위: 명. %)

구분	지역사회의 대표적 시민사회 조직의 필요성	지역 내 다양한 공익활동 단체들에 대한 지원	정부 중심 지원체계에 대한 자조기반 마련	지역 내 기부문화 확산 등 시민사회 기반 강화
1순위	27 (23.7)	70 (61.4)	21 (18.4)	18 (15.8)
2순위	16 (14.0)	30 (26.3)	25 (21.9)	35 (30.7)
종합	43 (37.7)	100 (87.7)	46 (40.4)	53 (46.5)



지역재단 활성화 추진 등에 있어 가장 큰 문제점에 관한 설문 결과는 다음과 같다. 1순위 응답의 경우 ‘지역재단의 재정적 자립기반 확보의 어려움’(64%), ‘지역재단의 난립 및 정치적 활용 가능성’(20.2%), ‘기존 공익활동 단체와의 기능적 중복’(15.8%) 순으로 나타나 공익활동가들은 지역재단 자립기반의 어려움을 가장 큰 문제점으로 인식하는 것으로 확인되었다. 2순위 응답은 ‘지역재단의 난립 및 정치적 활용 가능성’(33.3%), ‘기존 공익활동 단체와의 기능적 중복’(20.2%), ‘지역재단이 표방하는 조직 미션의 모호성’(16.7%) 순이었다.

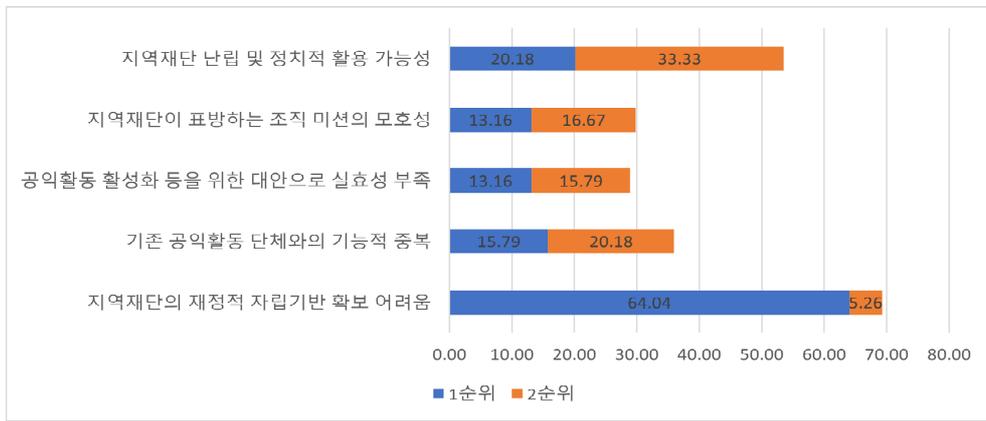
1순위와 2순위를 모두 고려하였을 때 공익활동가들이 인식하는 지역재단 활성화 추진에 있어 가장 큰 문제점은 ‘지역재단의 재정적 자립기반 확보의 어려움’(69.3%)을 꼽았다. 이 같은 결과를 보았을 때 지역재단 활성화 추진에 있어 가장 유념해야 할 사항은 지역재단이 공고한 자립기반을 마련하여 지속가능성을 확보하는 것이라 하겠다.

한편 기타 의견(4명)으로는 지역재단의 명확한 역할 정립 필요, 시민사회의 자율성을 해칠 우려, 정치·행정의 영향력으로 인한 활동의 제약 우려, 지역재단의 사회 비판과 정치적 견제 기능 포함 필요, 재정적 측면에서 인구 소멸 지역에서의 운영 어려움 우려 등의 사항을 제시하였다.

[표 5-35] 공익활동가의 지역재단 추진 시 문제점 인식

(n=114, 단위: 명. %)

구분	지역재단의 재정적 자립기반 확보 어려움	기존 공익활동 단체와의 기능적 중복	공익활동 활성화 등을 위한 대안으로 실효성 부족	지역재단이 표방하는 조직 미션의 모호성	지역재단 난립 및 정치적 활용 가능성
1순위	73 (64.0)	18 (15.8)	15 (13.2)	15 (13.2)	23 (20.2)
2순위	6 (5.30)	23 (20.2)	18 (15.8)	19 (16.7)	38 (33.3)
종합	79 (69.3)	41 (36.0)	33 (28.9)	34 (29.8)	61 (53.5)



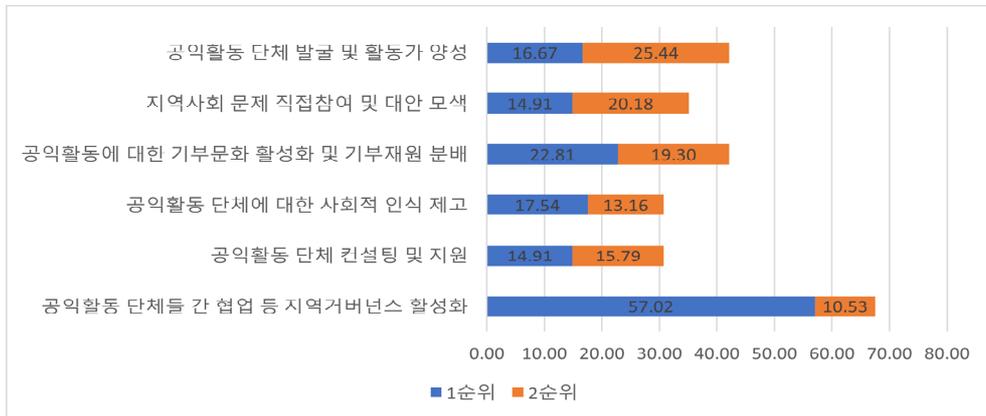
지역사회에서 지역재단이 설립 및 운영되는 경우 가장 중요한 기능에 관해 공익활동가들은 다음과 같이 응답하였다. 1순위로는 ‘다양한 공익활동 단체와의 협업 등 지역 거버넌스 활성화’(57.0%)가 절반 이상을 차지하였고, ‘공익활동에 대한 기부문화 활성화 및 기부재원의 분배’(22.8%), ‘공익활동 단체에 대한 사회적 인식 제고’(17.5%) 순으로 나타났다. 공익활동가들이 2순위로 선택한 항목은 ‘공익활동 단체 발굴 및 활동가 양성’(25.4%), ‘지역사회 문제에 대한 직접 참여 및 대안 모색’(20.2%), ‘공익활동에 대한 기부문화 활성화 및 기부재원의 분배’(19.3%) 순이었다. 기타 의견(1명)으로는 제시된 기능 모두 중요하며, 재단법인과 공익단체의 동등한 상생 관계가 필요함을 제안하였다.

1순위와 2순위를 함께 고려했을 때 공익활동가들이 인식하는 지역재단의 가장 중요한 기능은 ‘다양한 공익활동 단체와의 협업 등 지역거버넌스 활성화’(67.5%)로 나타났다. 공익활동가들은 지속하여 여러 공익활동 단체와의 연계와 네트워크의 필요성을 제기하고 있는데, 향후 지역재단이 운영되는 경우 다양한 공익단체와의 연계 및 지역 거버넌스 활성화의 기능을 중심으로 운영하는 방안을 고려해 볼 필요가 있다.

[표 5-36] 공익활동가의 지역재단 중요 기능 인식

(n=114, 단위: 명. %)

구분	공익활동 단체들 간 협업 등 지역거버넌스 활성화	공익활동 단체 컨설팅 및 지원	공익활동 단체에 대한 사회적 인식 제고	공익활동에 대한 기부문화 활성화 및 기부자원 분배	지역사회 문제 직접참여 및 대안 모색	공익활동 단체 발굴 및 활동가 양성
1순위	65 (57.0)	17 (14.9)	20 (17.5)	26 (22.8)	17 (14.9)	19 (16.7)
2순위	12 (10.5)	18 (15.8)	15 (13.2)	22 (19.3)	23 (20.2)	29 (25.4)
종합	77 (67.5)	35 (30.7)	35 (30.7)	48 (42.1)	40 (35.1)	48 (42.1)



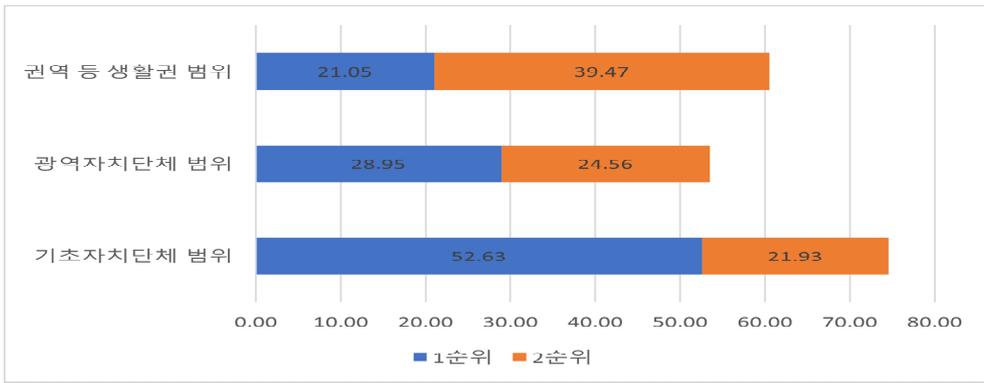
공익활동의 자조적 사회경제 기반 마련 차원에서 지역재단 설립이 추진되는 경우 적절한 지역 범위에 대해 공익활동가들은 다음과 같이 응답하였다. 1순위로는 ‘기초자치단체 범위’(52.6%)가 가장 큰 비중을 차지하였으며, ‘광역자치단체 범위’(28.9%), ‘권역 등 생활권 범위’(21.1%) 순으로 나타났다. 2순위는 ‘권역 등 생활권 범위’(39.5%), ‘광역자치단체 범위’(24.6%), ‘기초자치단체 범위’(21.0%) 순이었다. 응답 결과, 공익활동가들은 지역재단의 지역 범위로 기초자치단체 범위를 가장 적절하다고 인식하는 것으로 나타났다.

기타 의견(2명)으로는 잘 사는 지역이 그렇지 않은 지역을 포용하는 지역 범위를 설정해야 한다는 의견과 필요 없다는 의견이 제시되었다.

[표 5-37] 공익활동가의 지역재단 적정 지역 범위 인식

(n=114, 단위: 명. %)

구분	기초자치단체 범위	광역자치단체 범위	권역 등 생활권 범위
1순위	60 (52.6)	33 (28.9)	24 (21.1)
2순위	25 (21.9)	28 (24.6)	45 (39.5)
종합	85 (74.6)	61 (53.5)	69 (60.5)

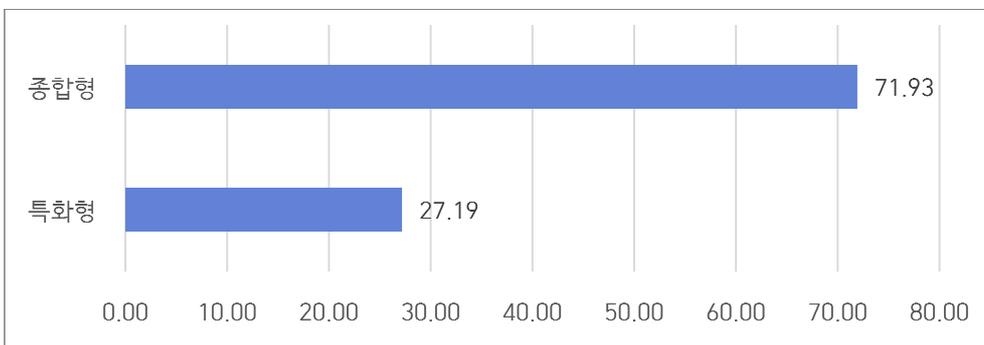


공익활동가가 인식하는 지역재단의 적정 사업 범위에 대해 지역사회 내 다양한 요구 및 이슈를 포괄하는 ‘종합형’이 대다수였으며(72.6%), 경제·복지·지역재생 등 특정 영역의 사업을 수행하는 ‘특화형’은 27.4%에 그쳤다. 이에 지역재단 설립 시 사업의 범위에 관해 공익활동가는 종합형을 선호하는 것으로 확인하였다.

[표 5-38] 공익활동가의 지역재단 적정 사업범위 인식

(n=114, 단위: 명. %)

특화형	종합형
31 (27.4)	82 (72.6)



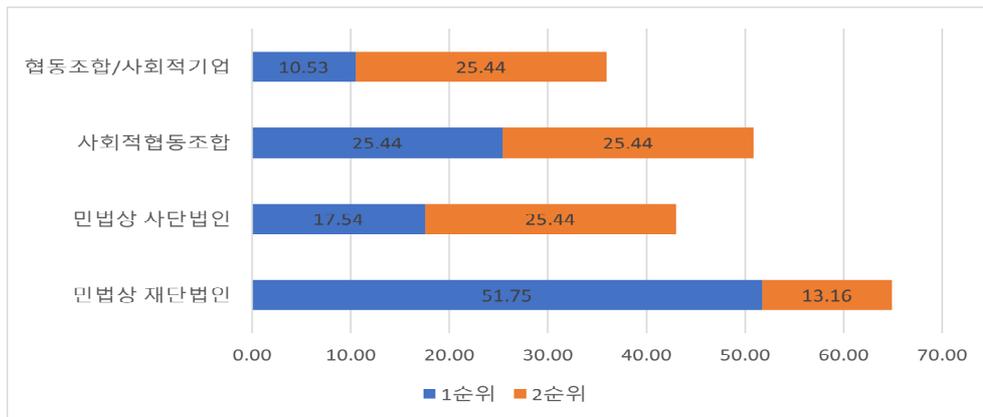
공익활동의 자조적 사회경제 기반 마련 차원에서 지역재단 설립이 추진되는 경우 적절한 설립 형태에 대해 공익활동가를 대상으로 질의하였다. 1순위 응답으로는 ‘민법상 재단법인’이 51.8%로 절반 이상을 차지하였으며, ‘사회적협동조합’(25.4%), ‘민법상 사단법인’(17.5%), ‘협동조합/사회적기업’(10.5%) 순이었다. 2순위 응답은 ‘민법상 사단법인’, ‘사회적협동조합’, ‘협동조합/사회적기업’이 모두 25.4%로 같은 비중을 차지하였으며, 민법상 재단법인은 13.2%로 나타났다. 기타 의견(3명)으로는 주식회사, 비영리 민간단체, 잘 모르겠다는 응답이 있었다.

응답 결과를 종합하여 봤을 때 향후 지역재단을 추진하는 데 있어 공익활동가들이 생각하는 적정 설립 형태는 민법상 재단임을 확인하였다.

[표 5-39] 공익활동가의 지역재단 적정 설립형태 인식

(n=114, 단위: 명. %)

구분	민법상 재단법인	민법상 사단법인	사회적협동조합	협동조합/사회적기업
1순위	59 (51.8)	20 (17.5)	29 (25.4)	12 (10.5)
2순위	15 (13.2)	29 (25.4)	29 (25.4)	29 (25.4)
종합	74 (64.9)	49 (43.0)	58 (50.9)	41 (36.0)



공익활동의 자조적 사회경제 기반 마련 차원에서 지역재단 설립이 추진되는 경우 적절한 자원 조달 방식에 대해 공익활동가들은 다음과 같이 응답하였다. 1순위로는 ‘정부 출연’이 35.1%로 가장 많았으며, ‘시민출자’(29.8%), ‘시민 기부’(23.7%), ‘기업출연’(19.3%), ‘사업 운영 수익’(9.6%) 순이었다. 2순위 응답의 경우 ‘기업출연’(26.3%)이 가장 큰 비중을 차지하였고, ‘시민출자’(25.4%), ‘시민기부’(23.7%), ‘사업 운영 수익’(19.3%), ‘정부출연’(16.7%) 순으로 나타났다. 기타 의견(1명)으로는 활동가들의 자발적인 우선 기부와 시민의 참여가 이어지는 기부문화 확산이라는 의견을 제시하였다.

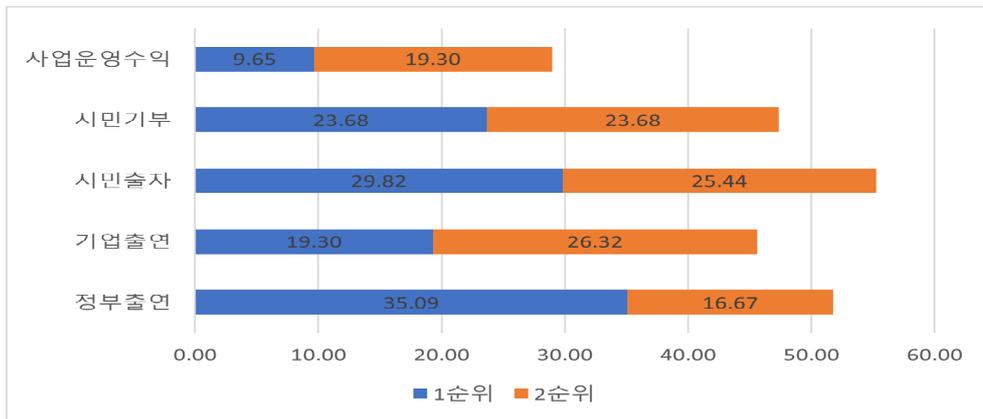
조사 결과 공익활동가는 지역재단의 자원 조달 방식으로 정부 출연을 가장 바람직

하다고 인식하는 것을 확인하였다.

[표 5-40] 공익활동가의 지역재단 적정 자원조달 방식 인식

(n=114, 단위: 명. %)

구분	정부출연	기업출연	시민출자	시민기부	사업운영수익
1순위	40 (35.1)	22 (19.3)	34 (29.8)	27 (23.7)	11 (9.6)
2순위	19 (16.7)	30 (26.3)	29 (25.4)	27 (23.7)	22 (19.3)
종합	59 (51.8)	52 (45.6)	63 (55.3)	54 (47.4)	33 (28.9)



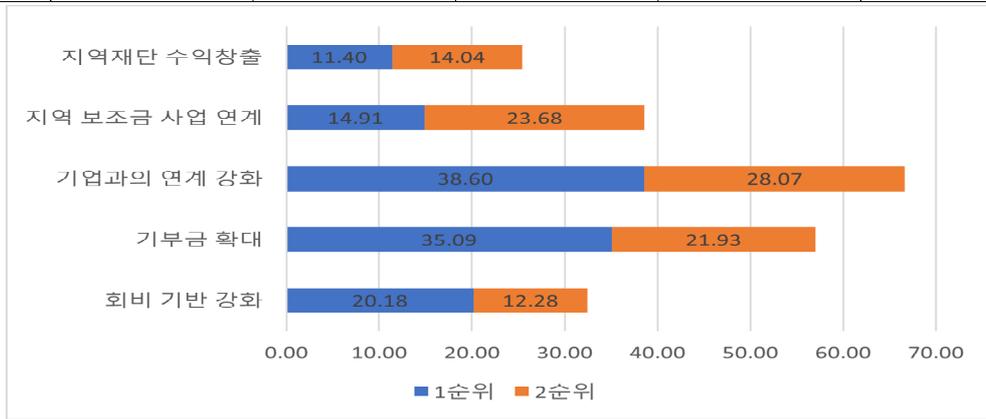
공익활동가를 대상으로 지역재단의 자원확보 등 지속가능성 제고를 위해 가장 중요한 요소가 무엇인지에 대해 1순위와 2순위 조사를 한 결과는 다음과 같다. 1순위는 ‘기업의 사회적 공헌 및 ESG 사업과의 연계 강화’(38.6%), ‘민간모금과 민간 기부 활성화를 통한 기부금 확대’(35.1%), ‘회원 기반 확대를 통한 회비 기반 강화’(20.2%) 순이었다. 2순위는 ‘기업의 사회적 공헌 및 ESG 사업과의 연계 강화’(28.1%), ‘지역경제 활성화 및 지역발전 정책사업 보조금 사업과 연계’(23.7%), ‘민간모금과 민간 기부 활성화를 통한 기부금 확대’(21.9%) 순으로 나타났다. 한편, 기타 의견(2명)으로는 펀드라이징을 제시하였다.

‘기업의 사회적 공헌 및 ESG 사업과의 연계 강화’는 1순위 응답 중 가장 큰 비중을 차지하였고, 1순위와 2순위를 함께 고려하였을 때도 66.7%의 높은 비율을 나타내었다. 이와 같은 결과를 볼 때 공익활동가가 생각하는 지속가능성을 위한 지역재단의 자원확보 방안은 기업과의 연계 강화라고 할 수 있다. 향후 지역재단 설립을 추진하는 경우 지역재단의 지속성을 위해 기업의 다양한 사회공헌 활동 및 ESG 활동과 연계하는 방안도 고려해야 할 필요가 있다.

[표 5-41] 공익활동가의 지역재단 지속가능성을 위한 중요 요소 인식

(n=114, 단위: 명. %)

구분	회비 기반 강화	기부금 확대	기업과의 연계 강화	지역 보조금 사업 연계	지역재단 수익창출
1순위	23 (20.2)	40 (35.1)	44 (38.6)	17 (14.9)	13 (11.4)
2순위	14 (12.3)	25 (21.9)	32 (28.1)	27 (23.7)	16 (14.0)
종합	37 (32.5)	65 (57.0)	76 (66.7)	44 (38.6)	29 (25.4)

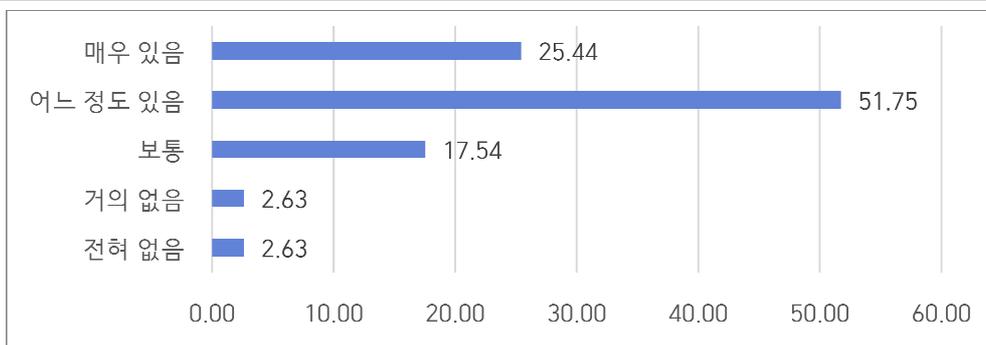


향후 지역 내 지역재단 설립이 추진되는 경우 관련 지역재단 활동에 적극적으로 참여할 의향이 있는지에 대해 77.2%의 공익활동가들은 긍정적으로 응답하였다.

[표 5-42] 공익활동가의 지역재단 참여 의향

(n=114, 단위: 명. %)

전혀 없음	거의 없음	보통	어느 정도 있음	매우 있음
3 (2.6)	3 (2.6)	20 (17.5)	59 (51.8)	29 (25.4)



향후 지역 내 지역재단 설립이 추진되는 경우 지속가능한 운영을 위하여 가장 중요한 고려 요소가 무엇인지에 대한 질문에 공익활동가들은 다음과 같이 응답하였다. ‘재원(기부금, 수익금 등)의 안정적 확보’(48.2%), ‘지역 내 공익활동 단체와의 파트너십’(21.9%), ‘지역사회 회원 기반의 확대’(11.4%) 순으로 나타났다. 이 같은 결과를 바탕으로 공익활동가들은 지역재단 설립 시 지속적인 운영을 위해 재원의 안정적인 확보가 매우 중요하다고 인식하고 있음을 확인하였다.

[표 5-43] 공익활동가의 지역재단 지속가능성을 위한 중요 요소 인식

(n=114, 단위: 명. %)

재원	지역사회 회원기반 확대	지역재단 조직 미션 및 전문성	정부와의 파트너십 및 지원	지역내 공익활동 단체와의 파트너십
55	13	12	8	25
(48.2)	(11.4)	(10.5)	(7)	(21.9)



공익활동 활성화를 위한 지역재단 설립과 관련해 공익활동가를 대상으로 개방형 질문을 하였다. 해당 질문에 대해 지역재단에 대한 자기 감시와 견제가 필수적인 바탕이 되어야 함, 시민의 공감대 형성 필요, 관 중심이 아닌 시민 중심의 활성화 필요, 지역재단은 공익단체를 감시·규제하는 기관이 아닌 공익단체를 지원하는 역할을 해야 함, 지역재단이 별도의 사업을 하는 경우 기존 공익활동 단체와의 기능 중복 우려, 정부의 간섭으로부터 자유로운 형태의 지역재단이 되어야 한다는 의견 등이 있었다.

4. 일반도민과 공익활동 참여자 간 비교분석

1) 공익활동에 관한 인식

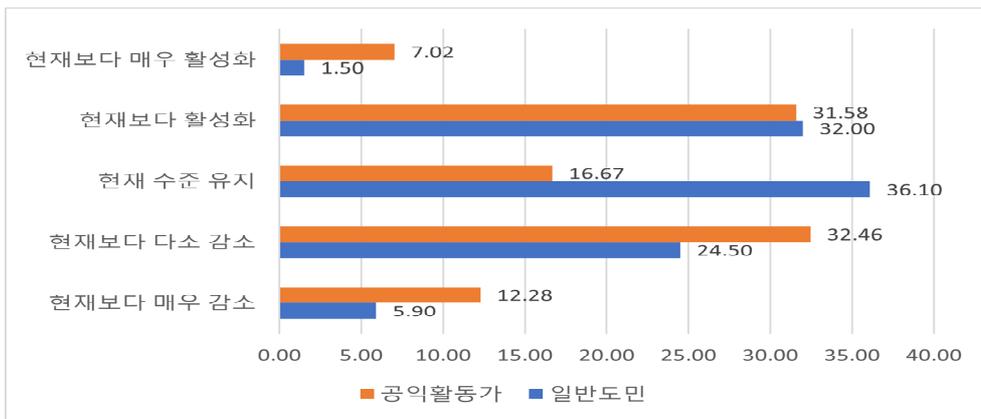
향후 우리 사회에서 공익활동이 얼마나 활성화될 것으로 생각하는지에 대해 일반도민과 공익활동가의 응답을 비교하였다. 일반도민은 ‘현재 수준 유지’(36.1%)가 가장 큰 비중을 차지하였으나 공익활동가는 ‘현재보다 감소’(32.5%)를 가장 많이 응답하였다. 일반 도민의 경우 현재보다 활성화될 것이라는 비중이 현재보다 감소할 것이라는 비중보다 컸으나, 공익활동가의 경우에는 현재보다 활성화될 것이라는 예측보다 현재보다 감소할 것이라는 예측이 더 우세하였다.

이와 같은 결과를 바탕으로 향후 우리 사회에서 공익활동이 얼마나 활성화될 것인지에 대한 인식은 일반 도민이 공익활동가보다 더 긍정적이라는 것을 확인하였다.

[표 5-44] 공익활동 활성화 전망 두 집단 간 비교

(단위: 명, %)

구분	전체	현재보다 매우 감소	현재보다 다소 감소	현재 수준 유지	현재보다 활성화	현재보다 매우 활성화
일반도민	1,000	59	245	361	320	15
	(100)	(5.9)	(24.5)	(36.1)	(32)	(1.5)
공익활동가	114	14	37	19	36	8
	(100)	(12.3)	(32.5)	(16.7)	(31.6)	(7)



우리 사회에서 공익활동 활성화를 촉진함에 있어 가장 큰 문제가 무엇인지에 관해 1순위 응답을 중심으로 일반 도민과 공익활동가의 인식을 비교하였다. 공익활동 활성화에 가장 큰 문제로 일반 도민과 공익활동가 모두 ‘정치·행정 권력의 지나친 영향력’을 선택하였다. 우리 사회에서 정치·행정 권력이 지나치게 개입하여 공익활동 활성화를 저해하고 있다는 인식을 일반 도민과 공익활동가가 공유하고 있었다.

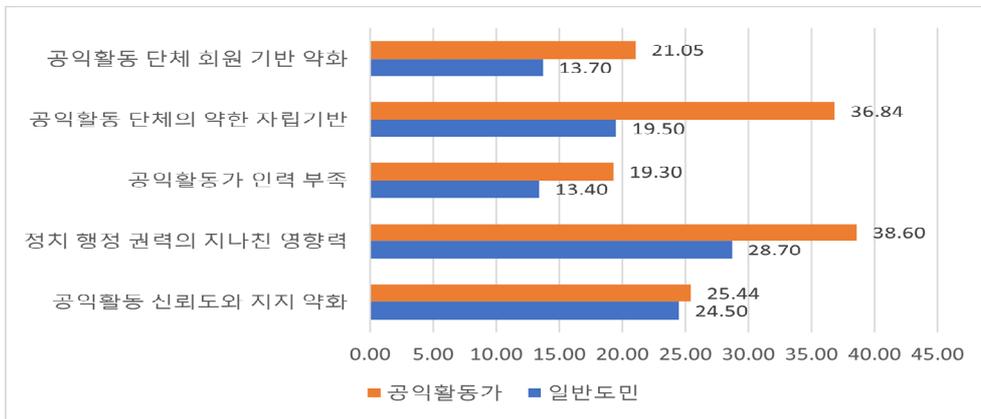
두 번째로 큰 비중을 차지한 응답을 살펴보면 일반 도민은 ‘시민사회, 공익활동에 대한 신뢰도와 지지 저하’를 선택하였으나, 공익활동가는 ‘공익활동 단체의 약한 자립

기반'을 꼽았다. 이와 같은 응답은 공익활동을 둘러싼 일반 도민과 공익활동가의 환경 차이에서 비롯된 것으로 해석된다. 즉, 일반 도민은 시민사회에 대한 낮은 신뢰를 보이는 사회 속에 있으며, 공익활동가는 활동 단체의 약한 자립기반의 문제를 자주 목격하는 환경에 있어서 인식 차이가 나타난 것으로 보인다.

[표 5-45] 공익활동 활성화 저해 요인 인식(1순위) 두 집단 간 비교

(단위: 명, %)

구분	전체	공익활동 신뢰도와 지지 약화	정치 행정 권력의 지나친 영향력	공익활동가 인력 부족	공익활동 단체의 약한 자립기반	공익활동 단체 회원 기반 약화
일반도민	1,000	245	287	134	195	137
	100	(24.5)	(28.7)	(13.4)	(19.5)	(13.7)
공익활동가	114	29	44	22	42	24
	100	(25.4)	(38.6)	(19.3)	(36.8)	(21.1)



공익활동 활성화를 위해 역점을 두고 추진해야 할 사업에 대해 일반 도민과 공익활동가의 인식을 비교하였다. 일반 도민은 '공익활동에 대한 사회적 가치 강화 및 홍보'를 가장 중요하다고 인식하였으나, 공익활동가는 '공익활동 단체의 지속가능성 확보'를 중요 요인으로 생각하였다.

그다음으로 중요한 요인이 무엇인지에 대해 일반 도민은 '공익활동 단체의 지속가능성 확보'를, 공익활동가는 '공익활동에 대한 사회적 가치 강화 및 홍보'를 선택하였다.

이를 볼 때 일반 도민과 공익활동가는 공익활동 활성화를 위해 공통으로 '공익활동에 대한 사회적 가치 강화 및 홍보'와 '공익활동 단체의 지속가능성 확보'를 역점 추진 사항으로 인식하는 것을 확인할 수 있다.

[표 5-46] 공익활동 활성화를 위한 역점 사업 인식(1순위) 두 집단 간 비교

(단위: 명, %)

구분	전체	공익활동 사회적 가치 강화 및 홍보	공공부문 지원 강화	공익활동 단체 지속가능성 확보	시민사회 외연 확대	민간 자원 간 협력기반 확대
일반도민	1,000	277	172	240	79	94
	100	(27.7)	(17.2)	(24.0)	(7.9)	(9.4)
공익활동가	114	40	19	61	23	15
	100	(35.1)	(16.7)	(53.5)	(20.2)	(13.2)



2) 공익활동 평가

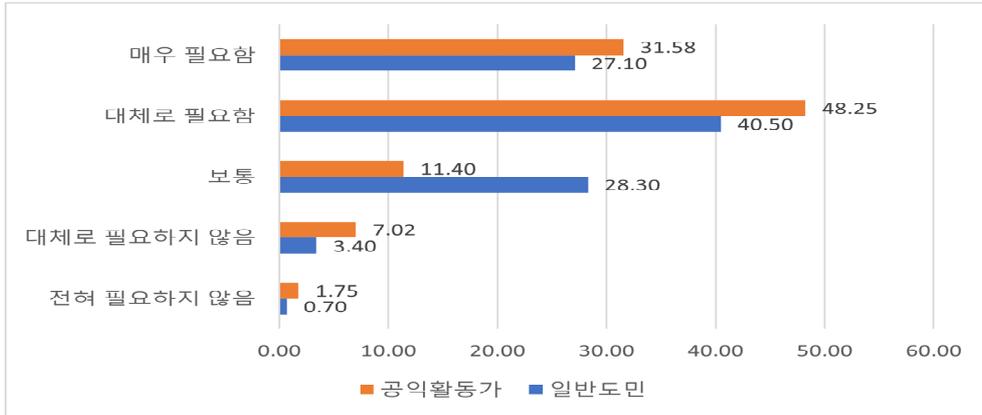
공익활동 평가가 필요한지에 대한 일반 도민과 공익활동가의 인식을 비교한 결과는 다음과 같다. 일반 도민은 ‘대체로 필요하다’(40.5%), ‘보통’(28.3%), ‘매우 필요하다’(27.1%), ‘대체로 필요하지 않다’(3.4%), ‘전혀 필요하지 않다’(0.7%) 순으로 응답 비중이 높았고, 공익활동가의 경우 ‘대체로 필요하다’(48.2%), ‘매우 필요하다’(31.6%), ‘보통’(11.4%), ‘대체로 필요하지 않다’(7.0%), ‘전혀 필요하지 않다’(1.8%)의 순이었다. 일반 도민과 공익활동가 모두 공익활동 평가가 ‘대체로 필요하다’라는 의견이 가장 큰 비중을 차지하였으나, 일반 도민은 2순위 응답으로 ‘보통’을 선택하였고, 공익활동가는 ‘매우 필요하다’를 선택하였다.

그러나 분석 결과 두 집단 모두 평가의 필요성을 공감하고 있는 것을 확인하였다. 일반 도민은 평가가 필요하다는 응답이 67.6%였으며, 공익활동가의 경우 79.8%가 필요하다고 인식하였다. 공익활동 평가 필요성에 대한 인식 정도는 공익활동가가 다소 높은 것으로 나타났다.

[표 5-47] 공익활동 평가 필요성 인식 두 집단 간 비교

(단위: 명. %)

구분	전체	전혀 필요하지 않음	대체로 필요하지 않음	보통	대체로 필요함	매우 필요함
일반도민	1,000	7	34	283	405	271
	100	(0.7)	(3.4)	(28.3)	(40.5)	(27.1)
공익활동가	114	2	8	13	55	36
	100	(1.8)	(7.0)	(11.4)	(48.2)	(31.6)

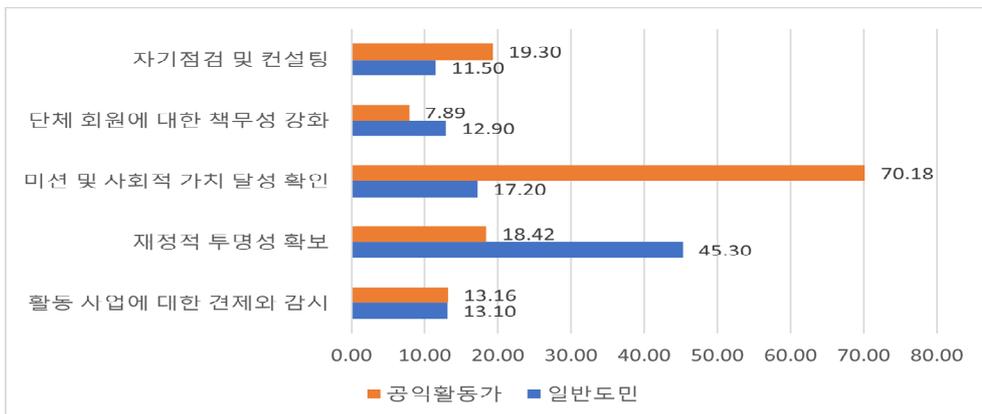


공익활동에 대한 평가가 이루어진다면 공익활동에 대한 평가의 가장 큰 목적은 무엇인지에 관한 설문 결과는 다음과 같다.

[표 5-48] 공익활동 평가 목적 인식 두 집단 간 비교

(단위: 명. %)

구분	전체	활동 사업에 대한 견제와 감시	재정적 투명성 확보	미션 및 사회적 가치 달성 확인	단체 회원에 대한 책무성 강화	자기점검 및 컨설팅
일반도민	1,000	131	453	172	129	115
	100	(13.1)	(45.3)	(17.2)	(12.9)	(11.5)
공익활동가	114	15	21	80	9	22
	100	(13.2)	(18.4)	(70.2)	(7.9)	(19.3)



일반 도민은 ‘공익활동의 재정적 투명성 확보’를 공익활동 평가의 가장 큰 목적이라고 인식하였으나, 공익활동가는 ‘공익활동의 미션 및 사회적 가치 달성 확인’이 평가의 목적이어야 한다고 생각하였다. 이는 일반 도민의 경우 공익활동에 있어 투명성이 필요하다고 인식하고 있다고 할 수 있고, 공익활동가는 공익활동이 추구하고자 하는 목적을 제대로 달성하고 있는지를 살펴보는 것을 중요하게 생각하는 것이 반영된 것 이라고 할 수 있겠다.

3) 지역재단 설립에 관한 의견

일반 도민과 공익활동가는 공통으로 ‘지역 내 다양한 공익활동 단체들에 대한 활동 지원’을 위해 지역재단의 활성화가 필요하다고 응답하였다. 그러나 공익활동가의 61.4%가 이에 대해 응답하였으나, 일반 도민은 35.5%에 그쳤다.

일반 도민은 지역재단의 활성화가 필요한 이유에 대해 ‘지역사회의 대표적 시민사회 조직의 필요성’, ‘지역 내 다양한 공익활동 단체들에 대한 활동 지원’, ‘정부 중심의 지원 체계에 대한 자조적 기반 마련’, ‘지역 내 기부문화 확산 등 시민사회 기반 강화’의 응답 분포가 어느 정도 고르게 나타났다. 이와 반대로 공익활동가의 경우 ‘공익활동 단체들에 대한 지원’ 항목이 다른 항목보다 높은 비중을 차지하고 있어 지역 재단 활성화의 필요성에 뚜렷한 인식이 있는 것을 확인하였다.

[표 5-49] 지역재단 활성화 필요성 두 집단 간 비교

(단위: 명, %)

구분	전체	지역사회의 대표적 시민사회 조직의 필요성	지역 내 다양한 공익활동 단체들에 대한 지원	정부 중심 지원체계에 대한 자조기반 마련	지역 내 기부문화 확산 등 시민사회 기반 강화
일반도민	1,000	232	355	184	223
	100	(23.2)	(35.5)	(18.4)	(22.3)
공익활동가	114	27	70	21	18
	100	(23.7)	(61.4)	(18.4)	(15.8)



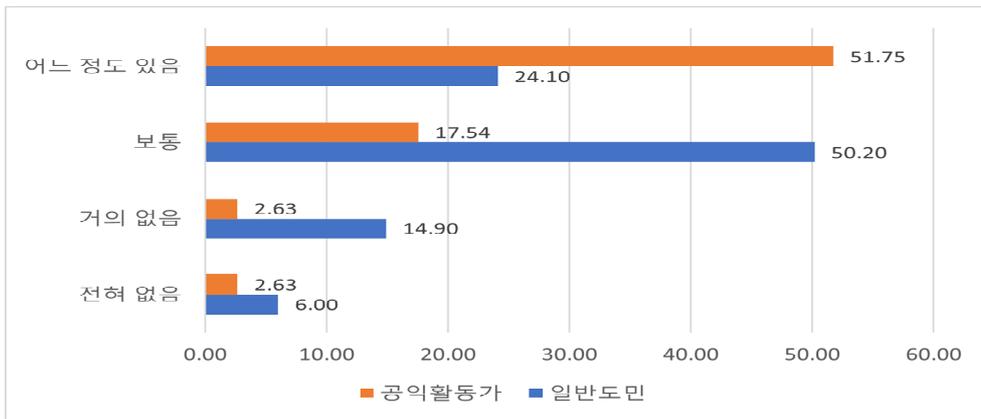
향후 지역 내 지역재단 설립이 추진되는 경우 관련 지역재단 활동에 적극적으로 참여할 의향이 있는지에 관한 질문에 일반 도민의 50.2%는 ‘보통’이라고 응답하였으

나, 공익활동가의 51.8%는 ‘어느 정도 있음’이라고 하였다. 지역재단 설립 시 참여 의향은 공익활동가 집단이 월등히 높은 것을 확인하였다.

[표 5-50] 지역재단 참여 의향 두 집단 간 비교

(단위: 명, %)

구분	전체	전혀 없음	거의 없음	보통	어느 정도 있음
일반도민	1,000	60	149	502	241
	100	(6)	(14.9)	(50.2)	(24.1)
공익활동가	114	3	3	20	59
	100	(2.6)	(2.6)	(17.5)	(51.8)



5. 시사점

1) 일반도민

첫째, 공익활동 인식과 관련하여 다음과 같은 사항을 확인하였다. 우선 경기도민은 공익활동에 대해 대체로 잘 알고 있지 않은 것으로 나타났으나 공익활동의 필요성에 대해서는 크게 공감하고 있었다. 따라서 우리 사회에서 공익활동을 활성화하기 위해서 일반 도민을 대상으로 공익활동이 무엇이고 공익활동을 통해 어떠한 사회적 가치를 달성할 수 있는지 등을 내용으로 하는 공익활동에 대한 홍보가 요청된다. 일반 도민은 공익활동의 사회적 가치 중 가장 중요한 부분이 무엇인지에 대해 사회에서 발생하는 다양한 문제를 해결한다는 점을 꼽았다. 이처럼 공익활동이 사회 문제를 해결하는 중요한 역할을 한다는 점을 일반 도민에게 인식시켜 공익활동 활성화를 유도할 필요가 있다.

한편, 우리 사회의 공익활동 활성화 정도에 대해 일반 도민은 보통이거나 활발하지 못하다고 응답하였다. 공익활동 수준이 활발하지 못한 이유로 일반 도민은 정치와 행정 권력이 지나치게 영향력을 미치고 있다는 점과 시민사회, 공익활동에 대한 신뢰도와 지지 약화를 지적한 만큼 해당 부분에 대한 개선이 요청된다.

둘째, 공익활동 참여 인식과 관련하여 다음과 같은 시사점을 도출하였다. 일반 도

민의 공익활동 참여 경험은 대다수가 없는 것으로 나타났으며, 도민이 공익활동에 참여하지 않은 이유의 큰 부분은 개인적인 여유가 없기 때문이었다. 그런데 도민이 공익활동에 참여한다면 그 형태는 개인, 단체 등을 통한 직접 참여보다는 기부, 후원과 같은 간접 참여 방식을 크게 선호하였다. 만약 공익활동 참여에 시간적 여유가 없거나 건강과 같은 이유로 참여가 힘든 경우 직접 참여 형태보다는 간접 참여 방식이 더 적합할 것이다. 공익활동 참여에 대한 일반 도민의 응답을 고려하였을 때 향후 공익활동 활성화를 위한 참여를 유도하는 경우 간접 참여 형태(기부, 후원 등)를 중심으로 홍보하는 것도 하나의 방안이 될 수 있을 것이다.

셋째, 공익활동 활성화에 관한 시사점은 다음과 같다. 도민은 중앙 혹은 지방정부 차원에서 공익활동에 대한 지원이 대체로 필요하다고 인식하였으며, 지원 수준은 현재 상태를 유지하거나 확대가 필요하다는 생각을 지니고 있었다. 이에 현시점에서 정부의 공익활동 지원 수준이 적절한지에 대한 검토가 필요할 것으로 보인다. 그런데 도민은 기존 정부 차원의 공익활동 지원이 가지는 문제점으로 공익활동 단체의 투명성 부족을 꼽았다. 도민은 정부의 지원을 받는 공익활동 단체의 투명성이 부족하다고 느끼는 만큼 공익활동 단체는 정부 지원과 관련한 공익활동에 대한 정보를 명확히 공개할 필요가 있다.

향후 우리 사회에서 공익활동의 활성화 정도에 대해 경기도민은 현재 수준을 유지하거나 현재보다 활성화될 것이라고 보았다. 공익활동 활성화를 위해 역점을 둘 사업으로는 공익활동 사회적 가치 강화 및 홍보가 가장 중요한 요인으로 꼽혔다. 이는 앞서 응답한 도민들이 공익활동에 대해 잘 모르고 있거나 공익활동에 참여 의사가 없는 결과와 연계하여 공익활동 활성화 방안으로 삼을 수 있을 것이다. 즉, 공익활동 활성화를 위해 공익활동의 의미와 가치를 홍보함으로써 일반 도민의 공익활동에 대한 인식을 높이고 참여를 유도할 필요가 있다.

넷째, 공익활동 평가 및 지역재단에 관한 의견이다. 공익활동 평가에 관해 일반 도민은 대체로 평가가 필요하다고 인식하고 있으며, 그 목적은 공익활동의 재정적 투명성이 확보되어야 한다고 응답하였다. 도민은 공익활동에 대해 투명성과 신뢰의 가치를 중요시하는 것으로 해석할 수 있다.

일반 도민은 공익활동 활성화를 위해 지역재단이 필요하다는 의견을 가지고 있으며, 그 이유는 지역재단이 지역 내 다양한 공익활동 단체들에 대한 지원의 역할을 해야 한다고 보기 때문이었다. 이와 같은 결과는 향후 지역재단의 역할 정립에 참고가 될 것으로 보인다. 그러나 도민은 지역재단의 필요성에 공감하면서도 향후 지역재단 설립이 추진되는 경우 참여할 의향에 대해 보통이라는 응답이 가장 큰 비중을 차지하였다. 따라서 지역재단 설립 시 재단의 활성화를 위해 도민의 적극적인 참여를 유도할 필요가 있을 것으로 보인다.

2) 공익활동가

첫째, 공익활동 인식과 관련하여 다음과 같은 시사점을 도출하였다. 공익활동가는 향후 우리 사회에서 공익활동이 현재보다 다소 감소할 것이라고 인식하였으며, 우리 사회에서 공익활동 활성화에 가장 큰 문제점은 정치·행정 권력의 지나친 영향력이라고 생각하였다. 공익활동 활성화를 위해서는 공익활동에 대한 정치·행정의 지나친 개입을 줄일 필요가 있겠다.

한편 공익활동가는 공익활동 활성화를 위해서는 공익활동 단체의 지속가능성 확보가 가장 중요하다고 응답하였는데, 지속가능성을 위한 대책 마련이 필요해 보인다. 재정적 측면에서는 기부금과 같은 재원확보 노력, 인력 측면에서는 지속적인 활동가 유입 노력 등이 요청된다.

둘째, 공익활동 평가와 관련하여 다음과 같은 사항을 확인하였다. 우선 공익활동 평가의 필요성에 대해 공익활동가들은 대부분 공감하고 있었으며, 평가가 이루어지는 경우 평가 목적은 공익활동의 미션 및 사회적 가치를 달성하였는지 확인하는 것이라고 하였다. 이는 공익활동가들이 공익활동 평가의 가장 중요한 평가 요소로 사업이 발생시키는 사회적 가치를 꼽은 것과 일맥상통한다.

그런데 공익활동에 대한 평가가 제대로 이루어지기 위해서는 경계할 사항이 있다. 공익활동가들은 기존의 평가가 공익활동의 사회적 가치에 대한 이해가 부족한 채 진행되었다는 점을 가장 큰 문제점으로 지적하였고, 획일적인 기준을 적용한 줄세우기 식 평가를 경계해야 한다고 응답하였다. 또한 기존의 평가지표 체계의 문제점으로 공익활동가는 시민사회 단체가 가지는 특수성을 반영하지 못하였다는 것을 1순위로 꼽았다. 향후 공익활동에 대한 올바른 평가가 이루어지기 위해서는 공익활동의 가치에 대한 충분한 이해가 선행되어야 하고, 시민사회의 및 공익활동별 특수성을 반영한 평가지표가 마련되어야 한다.

공익활동가들은 공익활동에 대한 평가를 추진하고자 할 때 그 방식이 외부 전문가나 정부가 아닌 공익활동 단체의 자체평가가 적절하다고 인식하였다. 공익활동 단체가 자가 활동 평가를 하고 이를 시민에게 공개하는 사업이 추진되는 경우 공익활동가의 참여 의사는 매우 높게 나타났다. 공익활동가의 자체평가에 대한 인식이 긍정적인 점을 고려하였을 때 향후 자체평가를 위한 가이드라인 등을 제시할 필요가 있다. 더 나아가 자가 활동 평가를 하는 경우 공익활동 단체에 평가시행 자체가 행정적 부담이 되지 않도록 유의해야 할 것이다.

셋째, 지역재단 설립과 관련한 시사점은 다음과 같다. 공익활동가들은 사회경제적 기반 마련 차원에서 지역재단 활성화의 효과성에 대해 절대다수가 효과적이라고 인식하여 지역재단의 필요성을 확인하였다. 지역재단의 필요 이유는 지역 내 다양한 공익활동 단체들에 대한 활동 지원 때문이라고 응답한 비중이 가장 크게 나타났다. 또한 지역재단이 설립 및 운영되는 경우 가장 중요한 기능은 다양한 공익활동 단체와의 협업 등 지역 거버넌스 활성화라고 응답하였다. 이와 같은 결과는 향후 지역재단의

중요 역할 정립에 참고로 할 수 있다. 즉, 공익활동가들은 다른 활동 단체들과의 연계 활동에 필요성을 느끼고 있으나 현재 만족할 만한 수준의 연계 활동을 하지 못하고 있는 것으로 추측된다. 이와 같은 수요가 있음을 확인하고, 지역재단이 향후 지역 내 다양한 공익활동 단체들을 연계하고 협업할 수 있도록 하는 역할을 중심으로 운영되는 방안을 고려해 볼 필요가 있다.

한편, 공익활동가들은 지역재단 활성화를 추진하는데 가장 큰 문제점으로 지역재단의 재정적 자립기반 확보의 어려움을 선택하였다. 또한 이들은 지역재단의 재원확보 등 지속가능성 제고를 위해 가장 중요한 요소로 기업의 사회적 공헌 및 ESG 사업과의 연계 강화라고 하였다. 공익활동가들이 지역재단의 자립기반 확보를 우려하고 있는 상황에서 향후 지속가능한 지역재단 운영을 위해서는 기업과의 연계를 추진하는 것도 하나의 방안이 될 수 있다.

지역재단이 설립이 추진되는 경우 공익활동가들은 지역적으로 기초자치단체를 범위로 하고, 지역 내 다양한 요구 및 이슈를 포괄하는 종합형의 형태를 선호하였다. 지역재단 설립 형태는 민법상 재단법인으로, 재원 조달 방식은 정부 출연을 꼽았다. 그리고 안정적 운영을 위해 재원의 확보가 가장 중요한 고려 요소라고 인식하고 있는 것으로 나타났다. 이와 같은 응답 결과는 향후 지역재단 설립 추진시 중요한 참고 자료로 활용될 것으로 보인다.

제2절 공익활동 관련 전문가 인식 조사

1. 분석개요

본 연구에서는 공익활동에 대한 인식 조사를 기반으로 경기도 공익활동 조직에 대한 평가 모델을 정립하고 시민사회의 자조·자립 기반 조성을 위한 실행전략을 수립하고자하는 목적을 가지고 있다. 이에 따른 정책적 시사점을 도출하기 위하여 시민사회 활동가, 지역재단 운영자, 관련 연구자 등 관련 전문가 그룹을 선정하고 FGI(Focus Group Interview, 표적집단면접)를 진행하였다.

공익활동 관련 전문가 인식 조사는 공익활동 및 시민사회 관련 연구를 수행한 경험이 있는 대학교수를 비롯하여 중앙정부 및 광역지방자치단체의 정책연구기관 연구위원, 그리고 공익활동과 시민사회 종사자와 지역재단 운영자 등 총 21명의 전문가들 대상으로 실시하였다. 공익활동에 대한 인식 조사는 2023년 8월 21일부터 25일까지 진행되었다. FGI는 집단 자문회의, 개별 심층면접 및 서면 자문 등의 방식을 결합하여 내용을 보완하며 추진하였다. 전문가 인식 조사는 구조화된 설문지를 바탕으로 진행되었으며, 조사 과정에서 나온 답변을 바탕으로 추가 질문을 통해 내용을 보완하였다. 다음 표는 전문가 인식 조사의 진행사항을 요약한 것으로, 진행 일정과 참여 전문가 목록을 나열한 것이다.

[표 5-51] 공익활동 관련 전문가 자문 현황

구분	내용		
FGI 진행 일정	2023년 8월 21일~25일		
참여 전문가 현황	시민사회 관계자 (10명)	참여자 A	공익활동 관련 종사자
		참여자 B	공익활동 관련 종사자
		참여자 C	공익활동 관련 종사자
		참여자 D	공익활동 관련 종사자
		참여자 E	공익활동 관련 종사자
		참여자 F	공익활동 관련 종사자
		참여자 G	시민사회 종사자
		참여자 H	시민사회 종사자
		참여자 I	시민사회 종사자
		참여자 J	시민사회 종사자
	지역재단 운영자 (6명)	참여자 K	지역재단 운영자
		참여자 L	지역재단 운영자
		참여자 M	지역재단 운영자
		참여자 N	지역재단 운영자
		참여자 O	지역재단 운영자
	관련 연구자 (5명)	참여자 P	지역재단 운영자
		참여자 Q	대학교수(행정학과)
		참여자 R	대학교수(사회복지학과)
참여자 S		중앙정부 정책연구기관 연구위원	
참여자 T		광역지방자치단체 정책연구기관 연구위원	
참여자 U	광역지방자치단체 정책연구기관 연구위원		

공익활동 관련한 전문가 인식 조사는 현재 공익활동 및 시민사회 전반에 대한 인식을 기반으로, 향후 공익활동과 시민사회가 나아가야 할 방향, 지역재단 설립의 방향성, 공익활동 단체에 대한 평가 운영 방안 등에 대한 내용 등으로 구성하였다. FGI의 주요 분석 내용으로는, 공익활동과 시민사회가 직면한 문제점과 이를 타개하기 위한 정책 및 사업방안, 민간주도 지역재단 설립의 효과성·주요 기능·적절한 운영형태, 공익활동의 사회경제적 기반 마련과 관련해 필요하다고 느끼는 정책, 공익활동 단체에 대한 평가의 필요성·평가의 활용 방안·평가의 중요 요소·평가 시 경계해야 할 사항 등을 질문했다.

[표 5-52] 공익활동 관련 전문가 인식 조사의 주요 내용

구분	주요 내용
공익활동 기반조성 관련 질문	<ul style="list-style-type: none"> - 현재 시민사회, 공익활동 영역이 직면한 가장 큰 문제는 무엇이라고 생각하십니까? - 현재 시민사회를 둘러싼 다양한 환경을 고려할 때, 가장 역점을 두고 추진해야 할 정책 혹은 사업은 무엇이라고 생각하십니까?
민간주도의 지역재단 설립 관련 질문	<ul style="list-style-type: none"> - 공익활동 사회경제적기반으로서 민간주도의 지역재단 설립이 얼마나 효과적이라고 생각하십니까? - 민간주도의 지역재단이 설립되어 운영된다면, 어떤 기능에 가장 초점을 두어야 한다고 생각하십니까? - 민간주도의 지역재단을 설립할 경우, 가장 적절한 자원조달 방식은 무엇이라고 생각하십니까? - 민간주도의 지역재단을 설립 운영할 경우, 가장 적절한 운영형태는 어떤 형태라고 생각하십니까?
공익활동 단체의 평가에 대한 질문	<ul style="list-style-type: none"> - 공익활동단체에 대한 평가모델에 대한 논의가 시민사회 내외부에서 활발하게 논의되어 왔습니다. 공익활동에 대한 평가가 필요하다고 생각하십니까? - 공익활동 단체에 대한 평가는 어떤 방식으로 활용되는 것이 바람직하다고 생각하십니까? - 공익활동 단체에 대한 평가를 제도화한다면, 가장 중요한 요소는 무엇이라고 생각하십니까? - 공익활동 단체에 대한 평가 등의 도입에 있어서 가장 경계해야 할 부분은 무엇이라고 생각하십니까?
기타	<ul style="list-style-type: none"> - 공익활동의 사회경제적 기반 마련 차원에서 민간주도 지역재단 설립 추진 이외에 제안하고 싶으신 정책이나 대안이 있으십니까?

2. 분석결과

1) 시민사회 전반

(1) 시민사회, 공익활동 영역이 직면한 문제

먼저, 공익활동 관련 전문가들에게 FGI 조사를 실시하여 시민사회 및 공익활동 영역이 직면한 문제에 대하여 질문하였다. 해당 질문과 관련해서 전문가들은 시민사회에의 참여 감소, 시민단체 및 공익단체 등의 재정 악화, 인력난 등을 언급했다. 이러한 문제들은 종합적으로 얽혀있어 이 요소들이 시민사회에 대한 지지 악화로 번지는 등 악순환으로 이어진다는 지적이 많았다.

세부적으로 들여다보면 공익단체, 시민단체가 이뤄낸 사회적 가치를 충분히 인정하지 않는 사회적 분위기가 또한 큰 원인으로 지적되었는데 이러한 문제는 중앙정부를 비롯해 서울과 인천 등지에서 특히 두드러지는 듯 하다. 정치 및 행정권력에 의한 분위기로 인하여 시민들도 시민사회 활동과 거리를 두게 되고, 시민사회에 속해 있다는 정체성이 부족해지고 있다는 점을 전문가들은 지적했다. 이러한 사회적 분위기로 인해 앞서 언급한 재정난과 인력난 등 시민사회와 공익활동으로 지원되는 자원이 줄어드는 효과를 내어, 시민사회를 이루는 주체들의 역량이 약화 되었다. 여기에 외부적으로는 기득권, 정치 및 행정 권력에 의한 이념적 공격이 작동하여 내·외부적으로 시민단체, 시민사회에 대한 지지 약화를 초래한 것으로 보인다.

시민사회가 직면한 문제의 원인이 다양하게 지적되었으나, 시민사회의 역량을 제고해야 한다는 점에 대해서는 많은 전문가들이 동의하였다. 특히 재정적 문제가 많이 언급되었는데, 시민의 후원으로 운영되는 것이 가장 이상적이나 충분한 재정이 확보되지 못하고 있는 문제를 해소해야 한다는 것이다. 시민들의 후원을 받으면 단체는 활동과 성과를 내고 이를 공유하여 다시 후원을 받는 선순환이 이루어져야 하는데 사회적 성과 및 재정공개 등이 투명하게 이루어지지 못하고 있다. 재정의 악화가 인력난으로 이어지며 성과 홍보 및 재정공개 등의 업무를 교육받고, 수행할 수 있는 활동가가 부족해진 것이다. 충분한 후원금을 확보하지 못한 단체는 정부의 보조금 등에 의존하는 사업을 중심으로 운영하게 된다. 이러한 단체는 정치적 환경에 영향을 받고, 자립기반이 약화 되며, 사회적 변화를 따르기보다는 관행화되는 경향을 보인다. 특히 개인의 신념이나 관심사에 맞추어 직접적인 쟁점에 기부하는 추세에 따라 일반적인 공익활동 단체들에는 기부가 줄어들어 이러한 악순환이 더욱 빠르게 일어나고 있다.

이러한 시민사회의 역량 약화에 있어서는 인력 역시 매우 중요한 문제이다. 시민단체나 공익활동 종사자들은 시민사회 활동은 양적으로 확대되어 왔으나, 인력은 충원되지 않고 있다고 느꼈다. 조직이 원활하게 운영되기 위해서는 상근 인원이 필요한데, 재정 악화로 인해 인력 역시 심각하게 부족하다. 자원봉사 시간 인증제 등이 없지면서 시민사회나 공익활동의 경험 자체가 줄어들고, 이에 따라 새로운 회원·자원봉사자·활동가 등도 역시 줄어들고 있다.

이러한 재정난, 인력난으로 인해 정부의 공공사업을 대행하는 조직들이 늘어나고 시민사회 외 공익활동에 대한 개념이 생겨나면서, 시민사회·공익활동에 대한 영역 혹은 역할에 대한 재정립이 필요하다는 지적도 있었다. 시민사회 외의 공익활동 영역의 범위는 어디까지로 정할 수 있을지, 그리고 과거의 시민운동에서 변화해 온 시민사회 활동은 현재 시점에서 어떠한 역할을 해야 할지 고민이 필요하다.

[표 5-53] 시민사회 및 공익활동 영역이 직면한 문제

구분	주요 내용
시민사회에 대한 지지 약화	<ul style="list-style-type: none"> - 시민단체, 시민사회에 대한 사회적 지지가 많이 약화되었음. 내부적으로는 주체들의 역량 한계, 외부적 원인으로는 기득권, 정치 및 행정권력에 의한 이념적 공격도 한 원인으로 작동 - 공익단체의 사회적 가치를 인정하는 사회적 분위기가 가장 큰 문제이며, 서울, 인천, 중앙정부에서 이러한 문제가 두드러짐 - 시민이 시민사회 활동과 거리를 두고, 시민사회에 속해있다는 정체성이 부족함
시민사회 역량 문제	<ul style="list-style-type: none"> - 재정을 공개하고, 총회나 이사회 등을 통해 활동을 공유해야 하는데, 그러지 못해 투명성 문제 제기 - 후원을 하는 시민들은 그 결과를 요구하는 반면, 시민사회의 사회적 성과가 잘 보이지 않음 - 후원금을 확보하지 못한 단체는 정부 사업 중심으로 운영되고, 사회적 변화를 받아들이지 못하고 관행화되는 경향을 보임 - 재정적 상황이 심각하여, 경제적 지속성이 현저히 부족함 - 재정적 약화는 활동가 보수의 문제, 활동의 지속가능성 문제로 이어지며, 궁극적으로 인력부족의 원인으로 작동 - 직접적 이슈에 기부하는 기부행태의 변화로 일반적인 공익활동에 대한 기부는 감소 - 민간위탁 등 정부 보조금에 의존하는 단체가 증가하여, 정치적으로 영향을 받게 되며, 이는 약한 자립기반의 문제로 이어짐
인력 문제	<ul style="list-style-type: none"> - 공익활동 영역의 범위 설정이 미약함 - 과거의 시민운동과 달리, 최근에는 정부의 공공사업을 대행하는 과정에서 신뢰도 하락의 문제 직면
공익활동의 영역 변화 및 재정립	<ul style="list-style-type: none"> - 시민사회 활동이 양적으로 확대되었음에도 불구하고, 인력이 충원되지 않는 문제 - 공익활동에서 상근인원이 조직의 주요 운영방식인데, 재정 문제 등으로 인하여 인원수의 부족이 심각 - 자원봉사 시간 인증 등의 삭제 등으로 공익활동의 의무적 경험 빈도가 감소하고, 전체 참여도 줄어드는 경향 - 새로운 회원의 유입이 없어 활동가 재생산이 이루어지지 못함

(2) 시민사회, 공익활동 활성화를 위해 역점을 두고 추진해야 할 사업

앞서 시민사회와 공익활동이 직면한 문제에 대해 다루었다면, 다음으로 이와 관련해 앞으로 시민사회와 공익활동이 활성화되기 위해서는 어떠한 사업을 추진하는 것이 좋을지 질문하였다. 크게 보면 인력 부족·역량강화 등에 대한 해결책으로 회원 확대를 위한 자조적 기반 마련이 제시되었으며, 국가는 관련하여 제도적 기반을 지원할 필요가 있다는 의견이 있었다.

세부적으로 들여다보면 먼저, 공공부문의 지원 강화가 필요하다는 의견이 많았다. 시민사회에 대한 사회적 지지를 강화하기 위해서 시민사회 및 공익활동 활동가 등에 사회적 인증체계와 보상체계를 마련하고 존중하는 분위기를 조성할 필요가 있다고 하였다. 이 외에도 시민사회가 자조할 수 있는 정책, 즉 기부금품 모집 관련 법률을 개선하거나 시민사회 영역이 일자리로서도 기능할 수 있도록 청년 일자리와 매칭하는 사업 등은 정부 혹은 공공 차원에서 제도 마련이 필요하다. 이를 위해서는 시민사회 활성화를 위한 기본적인 계획을 종합적으로 수립하고, 시민사회 활성화를 위한 정부의 역할을 명확하게 제시해 줄 것이 언급되었다.

또한, 시민사회 차원의 재정적 자구노력에 대한 논의가 제시되었다. 시민사회의 자체 역량을 제고할 수 있도록 기금을 마련하거나 지역재단을 운영하는 등 내부의 힘을 모아 자립할 수 있는 기반을 마련해야 한다는 것이다. 특히, 외부 환경에 의해 중단되거나 축소되는 등 영향을 받을 수 있는 보조금 외에 자립적으로 활동할 수 있는 기반을 마련해야 할 것이다.

다음으로 시민사회의 외연을 확대해야 한다는 의견이 있었다. 시민사회에 대한 이해의 폭을 공익활동, 마을문제, 사회적경제 등으로 확대할 필요가 있다고 보았다. 시민사회의 활동이 공익활동임을 인정하는 국가적·정책적·제도적 환경 조성이 필요하다고 보았는데, 정치적 변화에 따라 흔들리지 않는 구체화된 법제도적 기반이 마련되어야 한다. 시민사회 자체적으로는 시민에게 가까이 다가갈 수 있는 방법을 찾고 관련 사업을 추진하여 회원을 확보·확대해 나가야 한다고 하였다.

한편 외부적으로는 협력적 기반을 확대해야 한다고 하였다. 정부의 기조에 상관없이 시민사회의 전문성과 효율성이 작동할 수 있도록 민간협력 체계가 구조화될 필요가 있다. 여기에는 시민단체 간, 혹은 시민사회와 기업 등 민간자원 간 네트워크가 포함될 수 있으며 지역 내에서 혹은 지역 간에도 활동가들이 서로 잘 연결될 수 있는 망을 구축해야 한다고 하였다.

[표 5-54] 시민사회 및 공익활동의 활성화를 위해 추진해야 할 주요 사업

구분	주요 내용
공공부문의 지원 강화	<ul style="list-style-type: none"> - 시민사회, 공익활동 활동가 등에 대한 사회적 인증체계 및 보상체계를 만들고 존중하는 제도를 통해 지속적 참여 독려 - 공익활동 단체를 단순한 하청업체가 아닌 파트너로 인정하는 사회적 분위기 전환 필요 - 세제, 기부, 활동가 육성 등 시민사회 활성화를 위한 기본적 계획을 수립하고, 시민사회 활성화에서 정부의 역할을 명확하게 제시 - 사회적 인정체계, 세제, 일자리 등에 대한 제도와 시스템 구축 - 시민사회 자립을 지원하는 정책(기부금품 모집 관련 법률 개선 등)을 개선하고, 시민사회 스스로의 재정 확보 구조 지원 - 시민사회 영역에서의 활동을 일자리 정책 관점으로 전환하여 고용정책 차원에서 추진하는 방안도 검토 필요 (청년 일자리 사업 등)
시민사회 차원의 재정적 자구 노력	<ul style="list-style-type: none"> - 기금 마련이나 지역재단 등 자구적으로 내부의 힘을 모아 자립할 수 있는 노력 지속 필요 - 보조금 중단을 대비한 자립적 활동 기반 마련 필요
시민사회의 외연 확대	<ul style="list-style-type: none"> - 시민사회에 대한 이해의 폭을 공익활동, 마을문제, 사회적경제 등으로 그 기반을 확대할 필요가 있음 - 시민활동을 공익활동으로 인정하는 국가적, 정책적, 제도적 환경 조성 필요 - 정치적 변화에 따라 흔들리지 않는 법제도적 기반 마련 필요 - 공익활동에 대한 단순한 홍보가 아니라 시민과의 접촉을 넓혀 나갈 수 있는 노력이 필요하며, 관련 사업화 추진 필요 - 민간의 자조적 활동을 위해 가장 필요한 것은 회원을 확보하는 것이며, 회원 확대를 통해 주민들에게 다가갈 수 있는 기반, 재정자립의 기반을 우선적으로 만들어야 함
협력기반 확대	<ul style="list-style-type: none"> - 정부의 기조와 상관없이 시민사회의 전문성과 효율성이 작동하는 민간 협력 체계 구조화 필요 - 시민단체 간, 시민사회와 기업 등 민간 자원 간 효율적 네트워크가 작동되도록 체계화 - 지역 안에서, 부문 안에서 활동가들이 서로 잘 연결될 수 있는 플랫폼 구축 필요

2) 평가제도

(1) 공익활동 영역 평가의 필요성

공익활동에 대한 평가에 대해서는 대체로 원칙에 근거해 긍정적인 반응을 보였다. 다만, 적절한 체계에 대해서는 여전히 사회적 합의가 부재하여 필요성에 대해서는 긍정하였으나 실제 평가에 대한 우려 역시 많이 나타났다. 평가의 필요성에 대해 동의하는 측면에서는 평가가 발전의 도구로 사용될 수 있고, 성과자료들이 모여 외부(시민, 기업 등)로 연결되고 공유되는 역할을 할 수 있다는 점에서 긍정적으로 보았다.

다만, 공익활동은 한 기관에서도 여러 프로젝트를 수행하는데, 하나의 평가기준으로 여러 사업들을 한데 평가할 수 있는지, 혹은 하나의 평가기준으로 처리하는 것이 적절한지와 같은 우려가 있었다. 평가의 결과가 잘못된 방향으로 사용되는 것, 즉 활동에 제약이 될 수 있다는 점에서 평가의 방법과 결과 활용 모두 신중해야 할 것이다.

[표 5-55] 공익활동 영역에 대한 평가의 필요성

구분	주요 내용
공익활동 평가의 필요성	<ul style="list-style-type: none"> - 시민사회 활동이 권력감시형에서 공공서비스형 등으로 제도권 안으로 들어오고 있는 만큼, 평가가 필요함 - 공익활동에 대해 기존의 평가들이아닌 공익활동의 목표체계에 부합하는 가치와 목표에 대한 평가 필요(예. 지속가능발전목표 이행체계 등) - 공익활동에 대한 영역이 일반 시민에게 더 다가가는 확장성을 가지기 위해서는, 대상자들에게 정보를 줄 수 있어야 함 - 기존의 평가 개념과 다른 공익활동의 특성에 부합하는 평가가 도입되는 것은 찬성하지만, 결과위주로 수치화되는 행정 중심의 평가 방식에 대해서는 반대 - 외부자원(기업, 시민) 유입 측면에서 평가는 중요한 동기이며, 평가는 성과를 향상시키는 수단이 될 수 있음
공익활동 평가에 대한 우려	<ul style="list-style-type: none"> - 한 기관에서도 여러 프로젝트를 수행하는데, 이를 하나의 평가기준으로 처리하는 것이 적절한 것인가에 대한 의문 존재 - 공익활동의 특성상 평가를 어떤 목적으로 수행하는지, 어떤 관점으로 해석해야 할지, 어떻게 활용할 것인가 등이 중요한데, 그러기 어려운 구조이기 때문에 부정적임 - 자가진단, 자기평가를 전제로 하더라도, 평가의 주체와 객체가 나뉘면 활동에 일정한 제약이 가해질 수 있음

(2) 평가의 방법

평가를 실시한다면, 공익활동의 개별적 사업이 아니라 공익활동 단체의 사회적 가치에 초점을 둔 평가체계를 마련해야 할 필요가 있다. 공익활동의 사회적 가치가 성과로 표현되고, 이를 데이터로 축적하여 공익활동을 확장하는 도구로써 사용되어야 한다. 또한 공익활동 단체의 다양성을 고려할 때, 자체평가가 중심으로 도입되는 것이 바람직할 것으로 보았다. 평가를 통해 공익활동 단체들이 자체적으로 자가점검을 실시하고, 나아가 단체의 방향성을 점검할 수 있도록 하는 것이다. 다만 이때는 평가 과정에서 충분한 지원, 즉 평가방향이나 지표, 활용 방법 등에 대한 설명과 컨설팅 등이 필요할 것으로 보았다.

[표 5-56] 공익활동 영역에 대한 평가의 방법

구분	주요 내용
평가 목적	<ul style="list-style-type: none"> - 평가의 궁극적 목적은 사회의 변화를 이끌어 내는 것이라고 판단하며, 이러한 기준에 부합하도록 내부적으로 조직을 들여다보고, 평가 방법 및 지표가 고민될 필요가 있음 - 단체들을 줄 세우고, 활동에 관여하기 위한 평가가 아니라, 공익활동 단체의 사회적 가치를 바탕으로 추진될 필요가 있음. 개별 단체의 사업에 대한 평가보다 사회적 가치를 중심으로 평가해야 함 - 이론이나 정치적 영향에 의한 평가가 아닌 현장 중심의 평가가 이루어 질 수 있도록 체계화
평가 과정	<ul style="list-style-type: none"> - 평가 과정에서 교육이나 컨설팅이 제도화될 필요가 있음. 이미 평가 가이드들이 존재하지만, 여전히 잘 활용되지 못하면서 다양한 문제점이 발생 - 여러 단체의 재정적 현황이 어려운 가운데 평가 자체가 지나친 부담이 될 수 있으므로, 평가에 대한 지원 필요 - 개별 단체의 자체평가가 중심이 될 필요가 있으며, 제3자의 개입은 불필요한 오해와 비효율성을 야기 - 평가에 앞서 공익활동 단체가 가지는 다양성 등이 선제적으로 고민될 필요가 있음 - 자체평가 방식으로 제도화하되, 평가를 평가하는 메타평가 방식을 도입하는 것도 바람직한 대안으로 제시될 수 있으며, 자체평가 과정에서는 충분한 가이드라인 제고 필요

(3) 평가 제도화 과정에서 중요한 요소

공익활동 평가에 있어서 재정적 투명성이 가지는 중요성에 대해서는 대체로 인정하였다. 투명한 운영을 통해 공익활동에 대한 사회적 분위기를 환기시키고, 시민에게 다가갈 수 있는 발판을 마련할 수 있다는 것이다. 다만, 그보다 공익활동 단체가 갖는 조직 미션의 정합성이 최우선적으로 고려되어야 한다고 하였다. 공익활동의 목적, 가치를 점검하고, 제대로 실천되고 있는지 되돌아보는 거울의 역할을 해야 할 것이다.

다만, 여전히 평가체계의 도입에 대해 우려하는 측면에서는 평가가 도입되더라도 공익활동이 갖는 다양성과 유연성을 충분히 고려해야 함을 언급하였다. 공익활동은 단체마다 매우 다양한 가치를 추구하고, 조직의 규모도 상당히 상이하다. 공익활동에 대한 평가가 이러한 규모·미션 등의 다양성을 충분히 고려하지 못한다면 공익활동을 왜곡할 수 있다는 측면에 대한 지적이 있었다. 또한, 평가가 단순 줄세우기나 통제의 수단으로 전락하지 않도록 운영해야 한다.

[표 5-57] 공익활동 영역에 대한 평가의 방법

구분	주요 내용
재정적 투명성	<ul style="list-style-type: none"> - 재정 운영의 투명성, 시민 삶에 대한 긍정적 효과가 중요 - 외부의 공격 중 대표적인 것이 재정 운영이 투명하지 못하다는 비판만큼, 평가를 통해 투명성 제고 필요 - 회계의 투명성 등은 중요한 부분이지만, 현재 정치적 여건에 따라 지나치게 강조되고 있는 만큼 조율이 필요
조직 미션의 정합성	<ul style="list-style-type: none"> - 시민의 삶에 대한 긍정적 효과, 성과의 우수성, 사업관리의 지속성과 효율성 등에 초점을 두고 조직성과를 서술 - 시민사회의 일정 영역은 시민사회가 선택 받을 수 있는 정도에서 자주성, 효율성을 확보할 수 있도록 남겨둘 필요가 있음 - 조직 미션의 정합성이 흐트러지면, 공익활동의 목적도 흔들릴 수 있으므로, 조직 미션의 정합성이 가장 중요 - 조직 미션 정합성과, 성과달성을 통해 구성원이 자부심을 가질 수 있는 구조를 만들어주는 작업 필요

구분	주요 내용
경계할 점	<ul style="list-style-type: none"> - 평가체계 구축에 있어서 공익활동의 다양성과 유연성을 고려한 설계 필요 - 단체의 크기에 따라 성과가 달라지는 등의 왜곡을 방지하는 제도설계 필요 - 조직에 대한 통제수단으로 이어지거나, 외부의 이해에 따라 부정적인 평가제도가 도입되지 않도록 경계 필요

(4) 평가결과의 활용

공익활동에 대한 평가를 실시한다면, 평가의 결과를 통해 공익활동 단체가 보다 신뢰받고 이를 통해 시민사회의 저변이 확장되는 선순환의 구조를 이루는 것이 긍정적인 활용방안으로 언급되었다. 공익활동의 성과가 외부에도 충분히 알려지고, 또한 재정·인력 등 부족한 부분에 대해서도 지지를 요청할 수 있는 객관적 자료가 될 수 있다고 보았다. 이것이 민간자원으로부터의 기부로 이어지고, 다시 투명성이 제고되는 선순환이 필요할 것이다.

또한 평가를 통해 내부에서는 어떠한 역량이 확보되어 있고 혹은 부족한지를 점검하고, 나아가 부족한 부분을 보완하는 방법이 마련될 수 있다. 다만, 이는 단체가 추구하는 가치나 규모에 상관없이 수혜 받을 수 있도록 제도가 설계될 필요가 있다.

[표 5-58] 공익활동에 대한 평가결과의 활용

구분	주요 내용
공익활동 단체의 신뢰 향상	<ul style="list-style-type: none"> - 평가의 결과는 이해관계자, 지역사회 등에 공유 및 공표되어야 함. 그 과정에서 부족한 부분에 대한 지지를 취하거나, 사회적 지지를 획득할 수 있음 - 건강한 시민활동을 위해 기부자, 기업, 정부에 보고하여 신뢰성을 향상할 필요가 있음. 다만, 공신력을 가지면서도 자율적인 방식으로 진행되어야 하며 시민사회의 합의를 얻어 진행되어야 함 - 평가를 통해 공익활동의 신뢰도가 상승하기를 기대함. 이러한 신뢰성이 기업과 시민의 기부 증가로 연결될 필요가 있음 - 단체에서 목적하는 바가 제대로 진행되고 있는지에 대한 판단이 이루어지고, 조직이 건강한지에 초점을 두고 진행
평가를 통한 보상체계	<ul style="list-style-type: none"> - 평가를 통해 어떤 역량을 가지고 있는지 점검하고, 역량을 높일 수 있도록 교육 등으로 활용하는 방안 검토 - 외국 사례를 보면, 시민사회의 활동이 사회에 어떤 영향을 미쳤는지 평가하여 보상해주는 제도가 확산. 객관적 지표에 의해 평가를 잘 받은 곳에 대해 재원이 지원될 수 있음. 다만 이러한 기획은 단체의 규모에 상관없이 수혜가 갈 수 있도록 사전 설계에 반영 필요 - 더 보완해야 할 점을 토대로 지역에서의 자원을 발굴해내는 방식으로 평가가 활용될 필요가 있음

3) 지역재단

(1) 지역재단의 효과성

시민사회, 공익활동 관련 전문가들은 기본적으로 지역재단의 필요성에 공감하였다. 정치적 환경 변화에 휩쓸리지 않을 수 있는 민간 중심의 지역재단이 운영되기를 바랐다. 다만, 실제 실행과정에서 기대한 효과가 충분히 나타날 수 있을지에 대해서는 우려를 표하였다.

[표 5-59] 지역재단의 효과성

구분	주요 내용
지역재단의 필요성	<ul style="list-style-type: none"> - 민간 중심의 지역재단이 설립되어 운영되길 바램. 다만 사회적 지지가 약화되어 있는 현실 속에서 당장은 어려울 수 있다고 판단됨 - 민간이 주도하는 지역재단이 필요하고 효과적이라고 생각하지만, 민간 주도로 재단을 설립하더라도 행정이나 외부의 도움을 받을 수 밖에 없는 구조이므로, 안정화 할 수 있는 기반이 필요 - 정치적 문제로 인해 공익활동이 영향을 받고 있는 만큼, 민간 중심의 지역재단 시도를 고민해볼 시기라고 판단되며, 경기도 규모에서는 본격적으로 추진해 볼 필요가 있다고 생각 - 지역재단이 있다면 장기적으로 긍정적 영향을 미칠 것이며, 장기적 기부 등을 통한 효과도 있을 것으로 판단 - 개별 단체는 기금을 조성하기 어려우나, 지역 대표성을 확보한 단체는 체계적 운영이 가능할 것으로 판단
지역재단 효과성 문제	<ul style="list-style-type: none"> - 시민사회 활동, 공익활동 차원에서 새로운 시도는 필요하나, 지금 시점에서 그게 지역재단 설립인가에 대해서는 의문 존재. 실제 지역재단이 가지는 효과성에 대해서는 설립 이후 확인 가능한 부분 - 민간 주도 지역재단 설립의 필요성은 동의하지만, 그 효과성에 대해서는 의문이 있음

(2) 지역재단 설립 시, 가장 중요한 기능

지역재단을 설립한다면, 공익활동 지원, 공익활동가 양성, 공익활동 기반 강화와 같은 기능이 중점적으로 검토될 필요가 있다고 보았다. 직접 공익활동을 수행한다기 보다는, 공익활동을 실천하는 단체들을 지원하고 기반을 마련하는 활동을 통해 뒷받침하는 것이 적절하다고 본 것이다. 재정·인력 등 앞서 시민사회와 공익활동에 맞닥뜨린 문제점을 해결할 수 있도록 지원하고, 공익활동단체와 단체, 공익활동단체와 의제 등을 연결하는 장의 역할을 해야 할 것이다.

[표 5-60] 지역재단 설립 시, 가장 중요한 기능

구분	주요 내용
공익활동 지원	<ul style="list-style-type: none"> - 사업비 외 운영비(인건비, 해외연수 비용 등)에 대한 지원 필요 - 시민활동가의 역량 강화를 위한 연수 프로그램 운영 등 지원 필요 - 지역재단은 기부문화 활성화, 공익활동 지원에 초점을 맞추고, 지역의 공익활동지원 센터와 역할을 나누어 추진 필요 - 공익활동 생태계 지원의 역할 수행 : 역량강화, 사회적 역량 증진, 기부 등 시민사회의 기본적 활동 지원, 디지털 기술에 대한 교육 지원, 지역 내 기업 자원과 시민사회 자원의 연결 등 - 지역재단이 어떤 활동의 직접적인 주체로 제시되기 보다는 정책, 기금모금, 정보 연결 등 활동하는 주체를 지원하는 방식 필요 - 지역사회 공익활동 단체에 대한 재정적 지원 필요. 활동가들에 대한 퇴직금, 노후지원 등도 고민의 대상 - 시민사회의 사회적 가치를 시스템화하여인정받을 수 있어야 함
공익 활동가 양성	<ul style="list-style-type: none"> - 사회와 시민사회 활동에 많은 변화가 있음에도 인적자원의 변화는 적은만큼, 인적자원이 양성될 필요가 있음 - 다양한 의제를 포괄하는 지역재단의 경우, 활동을 지원할 수 있는 활동가의 양성이 중요 - 지역재단은 장기적으로 지역을 책임질 수 있는 리더를 어떻게 만들까 고민하는 역할 수행 필요
공익활동 기반 강화	<ul style="list-style-type: none"> - 단순히 행정구역을 전제로 하는 것이 아니라 지역재단도 향후에는 의제를 기반으로 확산될 필요가 있음 - 지역재단이라면 의제만큼이나지역성도 중요한 가치이므로 지역 기반으로 다양한 의제를 포괄할 필요가 있음 - 작은 도시의 경우, 활동가가 적고, 활동할 수 있는 기반 자체가 작아 한 의제에 몰입하기에는 한계가 있음 - 시민사회 활동의 운영기반은 기부문화임에도 기부가 활성화되어 있지 않은 상황에서, 지역재단을 통해 시민의 기부 기반을 확산할 필요가 있음

(3) 지역재단 설립 시 적절한 자원조달 방식

시민사회, 공익활동 전문가들은 지역재단을 설립할 때에는 다양한 자원방식이 제안될 수 있으나, 기본적인 자원은 시민출자 및 기부가 전제될 필요가 있다고 했다. 특히 외부 환경의 영향을 최대한 받지 않고 꾸준히 공익활동을 실천하기 위해서는 민간 재원의 기반을 마련해야 한다고 하였다. 시민출자 및 기부, 기업 출연에 더해 정부출연을 포함하는 혼합방식까지 언급되었다. 다만, 현실적으로 어려울지라도 시민출자 및 기부를 활성화 할 수 있는 방안을 찾아 시민출자 및 기부의 재원을 늘려나가야 할 필요가 있다.

[표 5-61] 지역재단 설립 시, 가장 중요한 기능

구분	주요 내용
시민출자 및 기부	<ul style="list-style-type: none"> - 기초재원이 되기 어렵더라도 시민출자 또는 시민기부가 전제되어야 함. 시민 영역에서의 기반이 확보되지 않으면, 행정 등의로부터의 지원도 어려울 수 있음 - 기초 단위에서 재단을 만들고 운영하기에 현실적 어려움이 있을 것이나, 광역 차원에서는 기부를 통한 재단 가능성이 있을 것으로 판단 - 고향사랑기부제처럼 특정 지역, 영역에서 쓰여진다면 기부가 활성화될 수 있는 계기가 마련될 수 있다고 판단

구분	주요 내용
	<ul style="list-style-type: none"> - 자율성 확보를 위하여 최대한 많은 회원을 확보하여 회원 중심의 운영 필요 - 시민출자로만 이루어진 재단이 자율성이 높지만, 지속성 등의 문제가 있을 수 있음. 사회적경제 형태의 활용도 검토 가능 - 시민주도형 경기도 기금을 만들어 이윤으로 운영하는 방안 제안, 출자는 돌려받을 수 있으므로, 종교단체 등을 통한 출연 형태 검토도 가능
기업 출연	<ul style="list-style-type: none"> - 기업의 ESG 경영을 통해 2차적 재원을 마련했으면 함. 개별 기업 단위에서의 사회 공헌 기금 등도 있고, 대규모 사업장을 운영하는 경우 지역사회와 함께 사회공헌을 추진하기도 함 - 기업의 출연을 이끌어내기 위해서는 시민사회에서도 지속가능한 사회를 위한 대안을 가지고 어필할 필요가 있음 - 노동조합도 공익활동이나 시민사회와의 협업이 가능하므로 관련 검토도 필요
혼합 방식	<ul style="list-style-type: none"> - 실적으로 정부출연, 기업출연, 시민기부 등 모든 방식을 재원으로 조달해야 함. 다만 민간 주도로 재단을 설립하되, 사업 등의 경우에만 지원을 받아 단체가 자율적으로 사용할 수 있도록 제도 설계 필요 - 새로운 재단은 새로운 기부를 끌어낼 수 있는 역량 필요. 기존 단체들이 개인 위주의 후원을 가지고 있다면, 새로운 기부의 영역을 발굴할 필요가 있음 - 공공과 민간이 3대 7 정도의 재원을 마련하여 설립하는 방안이 좋을 듯 함. 다만 지속적으로 민간으로부터의 자원 충당이 가능한 방식에 대해서는 지속적으로 고민 필요 - 기업출연과 시민출자를 가장 크게 잡고 진행할 필요가 있으며, 기업들의 사회공헌 활동 측면을 활용할 필요가 있음

(4) 지역재단의 적정 운영형태

지역재단의 적정 운영형태에 대해서는 다양한 의견이 나왔으나, 사단법인과 재단법인 형태에 대한 의견이 가장 많았다. 다만, 운영형태가 중요한 것은 아니며, 최근 동향에 따라 사회적경제 방식도 포괄하여 검토할 수 있을 것으로 보인다. 즉, 사단법인 형태나 재단법인 형태는 재원에 따라 적정 형태를 검토할 수 있다. 다만, 운영의 지속성 측면에서 경제활동을 통해 자체 재원을 마련할 수 있다는 점에서 사회적기업 형태가 제안된 것으로 판단된다.

[표 5-62] 지역재단의 적정 운영형태

구분	주요 내용
사단법인	<ul style="list-style-type: none"> - 사단법인 형태가 좋으며, 일정부분 영리, 수익 사업을 수행할 수 있는 구조를 바탕으로 자립 가능성을 확보해야 함 - 현재 대부분의 지역재단이 사단법인 형태로 운영되고 있으며, 큰 무리가 없는 것으로 확인 - 사단법인은 큰 자본 없이 설립 가능하나, 기본적으로 지역재단 설립 시 기본적 자본은 갖추고 출발하는 것이 바람직 - 사단법인의 경우, 지정기부금단체 요건을 충족하여 적절한 운영형태로 파악 - 현재 시민출자를 통해 설립, 활동하고 있는 단체의 규모가 너무 작음. 시작은 출자를 기본으로 시작하더라도 향후 재단법인으로 전환하는 것을 목표로 운영했으면 함 - 설립 단계에서는 사단법인으로 출발하여, 향후 자립성을 확보하여 재단법인화 하는 방안을 검토할 필요가 있음
재단법인	<ul style="list-style-type: none"> - 시민출자 형식에 무게를 둔다면 사단법인 형태가 맞겠으나, 지역에서 공익활동 전반을 지원할 주체를 찾는다면, 규모 면에서 재단법인이 적합할 수 있음 - 재원의 형태가 중요하지는 않지만, 시민기부가 가장 적절하고, 재원이 중심이 된다면 재단법인 형태도 검토 가능

구분	주요 내용
기타	<ul style="list-style-type: none"> - 재단법인, 사단법인은 운영방법이나 내용이 크게 차별화되는 것이 아니므로, 선택하기 나름이며, 중요한 문제는 아님 - 다만 사회적기업, 영리기업은 또 다른 문제로 판단 - 어떤 형태이든 시민 기반의 확보라는 차원에서 시민출자가 최소한 절반 이상인 것이 바람직함 - 최근의 제도적 변화 등을 고려할 때, 사회적 협동조합이나 협동조합 방식도 검토해볼 수 있음

4) 추가 정책제안

추가로 공익활동의 사회경제적 기반 마련을 위해 추가 정책 제안을 요청하였다. 이에 대해 공익활동 영역의 일자리 연계, 자원의 연계 등이 주요한 사회경제기반 조성의 대안으로 제시되었다. 공익활동을 주요한 일자리 중 하나로 보고 청년들이 유입될 수 있도록 한다면 공익활동 분야의 인력난 해소에도, 청년들의 일자리 문제에도 도움이 될 것으로 보았다. 또한 시민사회, 공익활동과 관련되어 축적된 지식, 인력 자본 등을 체계적으로 축적하여 이를 분배하고 연계할 수 있는 망을 구축할 수 있는 시스템 마련을 원했다.

[표 5-63] 공익활동의 사회경제적 기반 마련을 위한 추가적 정책 제안

구분	주요 내용
공익활동 영역 일자리	<ul style="list-style-type: none"> - 공익활동 영역에서도 주요한 일자리 창출이 가능. 고용정책을 통해 비영리 분야에서 청년 지역주민의 합류가 가능한 정책구조 필요 - 청년 인턴 등의 정책은 지역의 자원이 되며, 단체에도 큰 도움이 되는 측면이 있음 - 공공지원으로 들어온 청년들이 지원이 중단되어도 지속할 수 있도록 지원이 필요
지역의 자원조사 및 네트워킹	<ul style="list-style-type: none"> - 사회적 금융 조직, 사회단체 등이 연대하여 소셜뱅크설립 등을 검토해봤으면 함 - 지역차원의 기초 자원조사가 시급. 기업의 CSR 활동, 기금 규모, 공익활동 규모 등을 파악할 필요가 있는데, 이는 민간재단이 수행할 필요가 있음 - 민간 환경자원을 정리해두는 작업이 필요하며, 그래야 공익활동 주체를 제대로 찾아서 매칭할 수 있음 - 자원정보를 축적할 수 있는 시스템이 필요하며, 자원을 분배하고 연계하는 플랫폼 구축 필요 - 민간 중심의 지역재단 운영은 매우 어려운 사안이므로, 지역의 공익활동지원센터 등 중간지원조직과의 협업구조를 고민할 필요가 있음
기타	<ul style="list-style-type: none"> - 공익활동의 법률적, 제도적 기반 마련 필요

제6장

정책제안

제6장 정책제안

제1절 연구의 주요 내용

본 연구의 문제 인식은 기본적으로 2000년대 이후 달라진 시민사회의 위상과 공익활동의 역할 및 기능에서 출발하지만, 보다 구체적으로는 2022년 선거를 전후로 중앙 및 지방정부의 정책환경이 변화함에 따라 한국사회 전반에 걸쳐 급격하게 나타났던 시민사회 지형의 변화에서 보다 직접적인 계기를 찾을 수 있다. 2000년에서 최근까지 한국사회는 공공부문에서 시민사회가 가지는 역할과 위상이 눈에 띄게 성장하는 모습을 보여왔다. 시민사회의 성장은 단순히 전체 시민사회, 공익활동 단체의 양적 증가에 그치는 것이 아니라, 공익활동의 외연 확대, 공익활동 단체 및 시민사회가 국가 운영에서 차지하는 역할과 기능 등에 있어서 종합적인 혁신을 선도해 왔다. 그와 같은 흐름은 2022년 선거를 계기로 중앙 및 지방정부의 정책환경이 변화하면서 급격한 변화에 직면하게 된다. 실제로 중앙정부와 지방정부 차원에서 그간 국정운영의 주요 파트너로 기능했던 시민사회의 영역이 축소되었으며, 공공부문과 시민사회를 연결해 주던 중간지원조직의 기능이 급격하게 축소되었다. 이전의 활동양식과 달리 최근 시민사회의 역할 변화와 함께 공익활동 단체의 많은 부분을 공공서비스 운영에 의존하던 단체나 사업, 활동 등은 중앙과 지방정부 차원의 관련 재원이 축소되면서 함께 급격히 위축되었다.

이와 같은 급격한 시민사회의 변화는 공공부문에 의존하는 형태의 발전전략으로는 시민사회의 지속가능성을 담보하기 어렵다는 그간의 문제의식을 다시 한 번 확인해 주는 계기가 된다. 또한 공공서비스 영역 등에 지나치게 깊이 관여하고 재정적으로 의존함에 따라 공공부문의 환경변화에 시민사회가 지나치게 흔들리는 부작용도 개선해야 할 주요 문제로 지적된다. 실제로 최근까지 공익활동이나 시민사회 영역은 공공부문의 공공서비스 전달에 참여하면서 다양한 측면의 사회적 가치를 실현하는데 기여해 왔다. 그러나 아이러니하게도 공공서비스 영역에 대한 참여가 확대되어 감에도 불구하고, 공익활동 단체, 시민사회에 대한 시민의 직접 참여는 감소하는 모순적 상황이 발생하기도 하였다.

본 연구에서는 이러한 문제의식에 근거하여, 보다 지속가능한 시민사회 활성화를 도모하기 위하여, 공익활동의 사회경제기반 조성방안으로 무엇이 제시될 수 있는가에 대한 연구를 추진하고자 하였다. 특히 사회경제기반은 지금까지 많은 경우 발견되어 온 것 처럼 공공재원에 대한 의존이 아닌 민간 중심의 자조적 기반 마련을 통하여, 지속가능한 시민사회의 발전 가능성을 확대하는 대안을 중심으로 탐색하고자 하였다. 하지만 시민사회의 근간을 이루는 사회경제기반은 그 다양성도 매우 넓고 관점에 따라 매우 다양한 측면에서 해석될 수 있다. 그러한 측면에서 본 연구는 시민사회의 다

양한 사회경제기반 가운데에서도 ‘시민의 참여’를 중심으로 연구논리를 전개하고자 하였다.

그러기 위해서 본 연구에서는 크게 두 가지 주제를 순차적으로 접근하였는데, 첫 번째는 시민사회 영역에서 오랫동안 지속되어 왔던 평가에 대한 논의를 통해서 ‘공익 활동 단체의 책무성 개선을 통한 시민 참여 확대’ 제안을 이끌어 내고자 하였다. 본 연구는 기존의 평가가 재원을 제공하는 제한된 정부 권력에 대한 성과보고 형태였다면, 향후의 대안적 평가모델은 실질적으로 공익활동 단체의 지지기반을 형성하는 시민에 대한 보고의무를 성과평가로 실현하는 형태로 전환될 필요가 있다고 제시하였다. 이와 같이 하향식 평가의 확산은 기본적으로 시민과의 접점을 강화하는 효과를 가져올 것으로 기대된다.

두 번째는 ‘지역 앵커조직으로서 민간 중심 지역재단 활성화를 통한 시민활동의 질적 개선’ 논의를 집중적으로 탐색하였다. 2000년 초반부터 2020년 전후까지를 공공부문과의 협업을 기반으로 하는 중간지원조직이 중심을 이루어왔다면, 향후 시민사회의 질적 개선을 위해서는 민간이 중심이 돼서 공익활동을 선도하는 지역 앵커조직의 필요성이 제기된다고 판단하였다. 앞서 시민을 향한 하향식 평가로의 전환이 시민과의 접점을 확대하고, 공익활동단체에 대한 시민의 참여를 증가시킨다면, 지역 앵커조직으로서 지역재단은 확장된 시민의 참여를 어떻게 조직화할 것인가에 대한 대안을 제시할 수 있다. 지역재단은 공공의존이 아닌 민간중심의 조직으로 지역에 필요한 자원을 배분하고 공익활동을 촉진시키는 자조적 기반으로 작동할 수 있다.

이와 같은 연구 논리의 구성을 위하여, 본 연구에서는 우선 공공부문에 대한 평가에서 공익활동 평가의 주요 쟁점, 관련 사례 등을 종합적으로 검토하였으며, 그에 근거하여 대안적 형태의 평가모델로 하향식 평가모델을 제안하고 있다. 대안적 평가모델은 특정 기준에 근거하여 사업성과를 줄세우는 방식이 아니라, 공익활동 단체의 기본적 요건을 정리하고, 그 요건을 바탕으로 개별 공익활동 단체가 어떻게 사회적 미션을 실현하고 있는가를 표현하는 방식에 초점을 맞추었다. 또한 그에 부합하는 평가방식으로 자체평가와 메타평가의 결합방식을 제안하였고, 관련 예시를 통해 성과평가를 통해 구축가능한 공익활동 사례 DB의 원형을 보여주고자 하였다. 다음으로는 지역재단과 관련하여 지역재단의 주요 이론과 현황, 시사점을 제공할 수 있는 해외사례 등에 대한 탐색 등을 통하여, 국내에서 지역재단을 설립 운영하고자 할 경우 전략적 접근방법이 어떻게 제시될 수 있는가에 대해 검토하였다. 추가적으로 본 연구는 연구에서 제시된 논의들이 향후 정책화 혹은 실현 단계에서 보다 많은 정책이해 당사자 집단의 동의를 구할 수 있도록 설문조사 및 심층인터뷰를 통한 근거자료 확보의 노력도 제시하고 있다.

결론적으로 본 연구에서는 공익활동의 사회경제기반을 조성하기 위한 방법으로 공익활동 단체에 대한 평가 및 지역재단이라는 주제를 재정리, 재구조화하는 과정을 통하여 정책대안을 도출하고 있다. 첫 번째는 공익활동 DB 구축을 통한 시민참여 확대 제안이다. 기존의 평가가 재원을 제공하는 일부 정부기관에 대한 정보제공의 성격이

었다면, 향후 공익활동 단체의 평가는 공익활동 단체의 공공성에 지지를 보내는 시민에 대한 정보공개 성격으로 전환되어야 한다. 이러한 관점의 전환은 시민사회에 대한 평가 논의에서 시작되었지만, 시민사회와 시민이 공유하는 정보 공유와 플랫폼 논의의 연장선상에서 이루어져야 하며, 그 구체적 정책도구로서 공익활동 DB 구축을 제안하고 있는 것이다. 공익활동 DB는 향후 공익활동 단체의 정보를 시민에게 전달함으로써, 궁극적으로 시민사회에 대한 시민의 참여를 확대하는 기대효과를 가져올 수 있을 것이다. 두 번째는 민간중심의 지역재단 활성화 제안이다. 특히 본 연구에서는 광역단위 지역재단, 경기도 지역재단의 설립 논의를 중심으로 관련 제안을 제시한다. 광역단위의 지역재단은 앞서 제시된 바와 같이 확대된 시민의 참여를 보다 지속 가능한 방식으로 조직화하는 도구로 작동할 수 있다. 또한 지역 안에서 시민사회 활성화의 역할을 민간중심의 자조적 조직이 담당함으로써 시민사회의 독립성을 강화하고, 지속가능성을 개선하는 효과도 가져올 수 있을 것으로 기대해 볼 수 있다.

[그림 6-1] 연구의 주요 제안



제2절 시민참여 기반 확대를 위한 공익활동 DB 구축

1. 제안의 배경 및 주요내용

경기도 공익활동 사회경제기반 조성방안의 첫 번째 정책 제안은 ‘시민참여 기반 확대를 위한 공익활동 DB 구축’이다. 공익활동 DB 구축의 논의는 앞서 제시해 온 바와 같이 공익활동에 대한 평가 논리에서 출발한다. 기존의 전통적 평가가 중앙 혹은 지방정부와 같이 일부 재원을 공급하는 주체에 대한 상향식 성과보고의 성격이었다면, 향후 공익활동 단체의 평가는 정부가 아닌 시민에 대한 책무성 강화 차원의 하향식 평가와 투명성 강화 형태로 전환되어야 한다는 것이다. 여기서 하향식 평가가 의미하는 것은 공익활동을 통해 발현된 사회적 가치에 대한 정보가 누구에게 보고되어야 하는가와 관련된다. 일반적으로 공익활동이란 공공성을 담보로 하는 다양한 활동을 의미하고, 공공성은 특정 집단의 이해가 아닌 불특정 다수의 지지를 기반으로 형성된다. 따라서 개별 공익활동 단체는 스스로의 공공성, 사회적 가치를 알리고 지지기반을 확대하기 위하여 스스로에 대한 평가와 공개를 강화할 필요가 있다.

이런 측면에서 본 연구에서는 경기도 차원의 ‘경기도 공익활동 DB’ 구축을 제안해 볼 수 있다. 궁극적으로 경기도 공익활동 DB는 경기도 안의 다양한 공익활동 단체들의 창출해 내는 사회적 가치 활동에 대한 자기평가를 기반으로 관련 정보를 생성하고, 공익활동 단체와 지지기반을 제공하는 시민을 연결하는 플랫폼으로서의 역할을 수행하게 된다. 이와 같은 공익활동 단체와 시민의 접점 확대를 위한 데이터베이스의 구축은 기존의 공익활동 단체에 대한 평가의 프레임이 아니라, 시민들에게 공익활동 단체의 사회적 가치 활동을 공유하는 투명성 강화에 초점을 맞춘다는 점에서 기존의 평가 등과는 차별화된 맥락을 형성한다. 또한 공익활동 단체에 대한 외부적 감사 도구가 아니라 공익활동 단체 스스로가 가지고 있는 내·외부적 책무성을 강화하여, 시민들과의 접점을 강화하고, 중장기적으로 공익활동에 대한 시민의 참여를 확대해 나가는 기제로 설계되는 정책으로 제시할 수 있다.

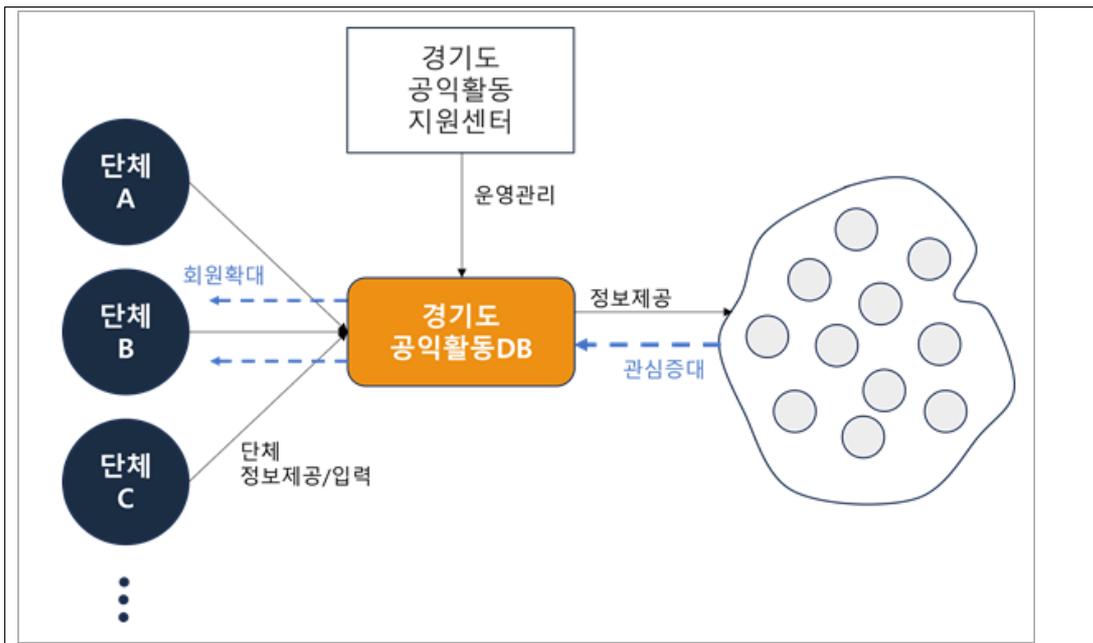
2. 운영기제

시민참여 기반 확대를 위한 공익활동 DB 구축 제안은 기본적으로 앞서 평가 관련 논의에서 검토하고 제안했던 하향식 평가모델의 논리적 흐름과 동일하게 구성된다. 앞에서의 논의를 살펴보면, 정부 혹은 지방정부로 제시된 공공의 역할을 경기도 혹은 경기도공익활동지원센터가 수행하게 된다. 이때 경기도나 경기도공익활동지원센터는 평가주체가 아니라 평가 관리자의 역할을 수행하는 것으로 보는 것이 타당하다. 이때 평가 관리자의 역할은 DB를 구성하기 위한 기본 모니터링 항목(평가지표)을 제안하고 작성지침 등을 안내하는 역할을 기본으로 한다. 또한 다양한 단체에서 자체평가에

기반하여 작성된 사회적 가치 성과의 내용을 경기도 공익활동 DB에 모으고, 집적시키는 역할을 수행한다. 또한 이때, 경기도공익활동 지원센터는 경기도 공익활동 DB에 업데이트되는 자료의 신뢰성을 제고하기 위하여 주기적으로 관련 정보를 모니터링하고, 필요한 경우 전문가 등을 활용한 메타평가 방식으로 DB에 올라온 정보를 정리하고 활용 가능한 수준으로 정리하는 역할을 수행할 수 있다.

앞에서의 과정이 다양한 공익활동 단체들이 사회적 가치 관련 성과를 정보화하고 DB에 탑재하는 과정에서 관리자의 역할을 제시했다면, 시민과의 관계에서는 정보를 공급하는 역할도 수행될 필요가 있다. 공익활동 단체의 자체평가를 바탕으로 수집된 정보는 경기도 공익활동 DB에 올라가게 되며, 경기도공익활동지원센터는 관련 정보를 공익활동과 사회적 가치 창출에 관심을 가지는 불특정 다수의 시민들에게 제공하고, 연결하는 플랫폼 역할을 수행할 필요가 있다. 플랫폼의 형태는 최근의 정보통신 기술을 활용하는 방식에서 안내책자 발간, 네트워킹, 멘토링 등 다양한 형태로 이루어질 수 있다. 물론 불특정 다수의 시민 관심과 지지를 확보하기 위해서는 누구나 접근해서 정보를 확보할 수 있는 데이터 기반의 플랫폼으로 DB를 구축하는 활동이 기본이 되어야 할 것이다. 이와 같은 정보 제공은 중장기적으로 시민의 관심 증대를 불러일으키고, 이는 다시 개별 단체에 대한 회원 확대로 이어지는 선순환의 구조로 발전시킬 필요가 있다.

[그림 6-2] 공익활동 DB 구축 관련 운영기제



3. 운영원칙 및 세부사업 제안

공공부문에서 수행되는 다양한 플랫폼 사업들이 많은 경우 실패로 끝나는 경우가 많다는 점은 공익활동 DB를 고안하는 과정에서도 간과해선 안 될 문제이다. 또한 공익활동 DB 역시 경기도 혹은 경기도공익활동지원센터가 운영함에 따라 공공 의존성을 탈피하지 못한다는 비판도 제시될 수 있다. 본 연구에서는 이와 같은 우려를 최소화하기 위하여 DB의 지속가능한 관리와 참여기제 강화를 통한 선순환 구조의 확립을 기본적인 운영원칙으로 제시하고자 한다.

공익활동 DB가 지속가능하기 위해서는 우선 DB 운영관리의 지속가능성을 확보하고, 데이터의 신뢰성을 확보할 필요가 있다. 이는 DB 구축을 위한 대안적 평가모델을 제안하면서부터 제시된 부분인데, 구체적이고 획일적인 지표가 아니라, 공익활동 단체가 가지는 다양성을 포괄할 수 있을 정도로 단순화된 지표체계와 작성 가능성에 바탕을 둔 자체평가와 기본적인 신뢰성 확보를 위한 메타평가 방식의 제안이 그것이다. 기본적으로 지나치게 어렵거나 작성하는데 과도한 역량이 소모되는 평가방식, 사회적 가치 표출 방식은 현장에서 선택되기 어려우며, 단기적으로 관련 정보가 모아지더라도 지속적으로 업데이트되기 어려운 측면을 가진다. 책무성 및 투명성 강화는 공익활동 단체의 중요한 의무이기도 하지만, 본질적인 사회적 미션달성에 단기적으로 영향을 주는 요소는 아니기 때문이다. 또한 대부분의 시민사회 공익활동 단체들이 단체 운영에 부담을 느끼는 상황에서 사회적 가치를 소명하고 공유하기 위하여 별도의 자원을 형성하고 배분하기란 쉬운 일이 아니다. 따라서 경기도 혹은 경기도공익활동지원센터는 누구나 쉽게 접근할 수 있는 자체평가 체계와 산출된 자료에 대한 메타평가를 위한 기본적 행정시스템을 구축할 필요가 있다. 또한 DB가 플랫폼으로 기능하기 위해서는 양방향 소통이 가능한 형태의 온라인 플랫폼 구축도 병행되어 운영될 필요가 있다.

다음으로는 운영되는 DB의 질적 관리를 위한 사업을 제안해 볼 수 있다. 가장 기본적으로는 앞서 제시한 자체평가에 대한 작성방법 등을 가이드하는 매뉴얼을 만드는 ‘사용자 중심 지표관리 체계 구축’ 사업 등이 좋은 예시가 될 수 있다. 또한 경우에 따라서는 공모사업 등의 방식을 통하여 각각의 단체들이 가지는 사회적 가치 창출에 대한 자체평가 과정을 컨설팅받을 수 있도록 지원해 주는 ‘공익활동 DB 컨설팅 사업’ 등도 구상해 볼 수 있다. 공익활동 DB 컨설팅 사업은 개별 조직이 수행해 왔던 사회적 가치 활동에 대한 공유 의지가 있으나, 경험의 부족 등으로 DB의 기초를 만들어 내지 못하는 공익활동 단체들을 대상으로 관련 매뉴얼을 안내하고, 자체평가 과정을 함께 컨설팅 해주는 사업으로 제안이 가능하다. 이와 같은 사업은 자체평가를 통한 DB 구축의 실증사례를 확대해 줄 수 있으며, 경험의 부족으로 인해 위축된 단체의 참여를 이끌어 낼 수 있다는 점에서 의의를 가진다.

다음으로 참여 단체의 지속적 확대를 위한 ‘공익활동 지원사업 DB 연계’ 방안과 ‘참여단체에 대한 인센티브 확대’ 등도 함께 검토해 볼 수 있다. 공익활동 지원사업

DB 연계 정책은 경기도 혹은 경기도공익활동지원센터의 다양한 사업에 참여하는 주체들에게 DB 플랫폼 등록을 의무화하는 것이다. 실제로 경기도나 경기도공익활동지원센터는 공익활동 단체 등을 대상으로 하는 다양한 사업을 추진하고 있다. 이들 단체에 대한 초기 DB 구축은 정부의 공공서비스 사업에 대한 책임성도 강화해줄 뿐 아니라 해당 단체의 지지기반 확보에도 긍정적 영향을 줄 수 있을 것으로 기대된다. 또한 공공부문에 참여하는 조직에 대한 의무화와 함께 참여하는 기업에 대한 인센티브 제공 방안 등도 고민해볼 수 있다. 의무화와 반대로 DB 등록을 다양한 공공서비스 업무 참여의 전제조건으로 제시할 수도 있다. 이외에도 컨설팅의 제공, 중앙이나 지방정부 차원의 홍보 등을 연계하여 인센티브 구조를 만들어 볼 수도 있을 것이다.

마지막으로 공익활동 DB가 지속가능성을 가지기 위해서는 공익활동 DB나 공익활동 자체에 대한 인식이 개선될 필요가 있다. 특히 공익활동 DB가 플랫폼으로서 기능하기 위해서는 다양한 채널을 통해서 대시민 홍보를 강화하려는 노력으로 이어져야 한다. 공익활동 DB에 대한 대시민홍보 강화는 단순히 플랫폼에 대한 기능적 홍보로 마치는 것이 아니라, 공익활동 자체에 대한 시민의 관심사를 이끌어 낼 수 있는 형태로 추진될 필요가 있다.

이상의 운영원칙과 실현을 위한 세부사업 제안을 간략하게 표로 도식화하면 다음과 같이 제시할 수 있다. 일차적으로 경기도 혹은 경기도공익활동지원센터 등 공공부문의 주도와 자원투입으로 DB의 기본 구조가 확립되면, 향후에는 DB 운영관리의 주체를 다음에 제시되는 지역재단과 같은 민간으로 넘기는 방안도 검토해 볼 수 있다. 다만 초기 단계에 지표체계 관리, 온라인 시스템의 구축 등을 고려한다면 초기 정착 단계에서는 공공부문과의 협업을 바탕으로 관련 시스템을 구축해 나갈 필요가 있다.

[표 6-1] 공익활동 DB 구축의 운영원칙 및 세부사업 제안

운영원칙	세부사업
DB 운영관리의 지속가능성, 신뢰성 확보	- 공익활동 DB 구축 및 운영
DB 구축 정보의 질적 관리	- 사용자 중심 지표관리 체계 구축 - 공익활동 DB 컨설팅 사업
참여 단체 및 시민 참여의 지속적 확대	- 공익활동 지원사업 DB 연계 - 참여단체 인센티브 확대
공익활동 DB, 공익활동에 대한 인식개선	- 대 시민 홍보 강화

제3절 민간 중심의 경기도 지역재단 설립

1. 제안의 배경 및 주요내용

앞서 공익활동 DB 구축이 단기적으로는 경기도 차원의 협조가 요구되는 공공부문에 대한 정책제안 내용이었다면, 민간 중심의 경기도 지역재단 설립은 공공부문이 아닌 시민사회 영역에 대한 정책제안으로 이해할 필요가 있다. 본 연구에서는 민간 중심의 지역재단 설립, 특히 광역단위에 기초한 경기도 지역재단 설립을 제안하고자 한다.

앞서 언급한 바와 같이 최근의 정책환경 변화로 인한 시민사회의 위축은 시민사회가 가지는 여러 사회경제적 기대효과에 비추어 볼 때 매우 우려스러운 상황으로 판단된다. 그럼에도 불구하고 공익활동의 지속가능한 확장을 불안정한 형태로 공공에 대한 협력에만 의존하는 것은 타당하지 못한 측면이 있다. 따라서 본 연구에서 제안하는 경기도 지역재단은 다양한 공익활동 단체에 대한 민간중심의 자조적 지원조직으로서 지역재단을 의미하고 있다. 특히 이미 몇몇 자치단체에서는 활동하고 있는 기초단위 지역재단 외에 지역의 대표조직으로서 위상을 가지는 경기도 지역재단에 대한 설립을 제안하는 것이다.

경기도 지역재단은 경기도의 대표적 우산 조직으로서 참여의지를 가진 개인과 사회적 가치를 지향하는 공익활동 단체를 연계하는 앵커 조직으로 구성되는 방식이 필요하다. 그러기 위해서는 단순히 공공의 재원이나 대규모 공공사업, 위수탁 수입 등의 방법에서 벗어나 기부금 활성화, 지역 내 기업연계, 직접 참여 기반의 공익활동 프로그램 설계 등 이전과는 새로운 방식으로의 시민사회 재조직화를 지향할 필요가 있다. 앞서 공익활동 DB 구축이 단기적으로 경기도의 정책사업으로 추진되기를 제안했다면, 제3절에서 제시하는 민간중심 경기도 지역재단은 경기도가 아니라, 경기도 시민사회를 향한 제안으로 이해하는 것이 보다 타당할 수 있다. 물론 경기도 지역재단이 경기도를 대표하는 조직으로 인큐베이팅되기 위해서는 경기도 차원의 참여와 협조도 필요하겠지만, 지역재단의 의미와 향후 지속가능성 등을 고려한다면, 민간을 중심으로 자조적 기반을 형성하여 대표조직을 꾸려나가하고자 하는 노력이 필요할 것이다.

2. 운영기제

경기도 지역재단은 우선 지역적 범위 차원에서 광역 중심의 경기도 지역재단으로 제시되고, 주제 측면에서는 포괄적 주제에 대한 접근을 중심으로 제안하고자 한다. 지역적 차원에서는 이미 몇몇 기초자치단체 차원에서 지역재단의 움직임이 있고, 의제 중심의 조직은 기존의 공익활동 단체 활동을 중심으로 이루어지고 있다는 점에서 그 울타리가 될 수 있는 우산조직으로서 경기도 지역재단의 필요성을 제시하고자 한

다. 조금 더 상술하자면, 본 연구에서 제안하는 경기도 지역재단은 과거 협소한 공익 활동의 정의를 넘어서 전통적 공익활동 단체, 풀뿌리 중심의 공동체, 주민자치, 뿐만 아니라 영리적 도구를 활용하는 사회적경제기업 및 최근 대두되고 있는 소셜벤처 등에 이르기까지 사회적 가치 창출을 지향하는 다양한 주체를 포괄하는 재단으로 제안 될 필요가 있다. 또한 지역적 차원에서는 기초자치단체 차원에서 이미 운영되고 있는 기초 지역재단이나 기초 단위의 주요 앵커조직과 협업하는 형태의 경기도 민간 중심 조직을 지향해야 할 것이다.

이와 같은 지역재단 설립을 위해서는 몇 가지 전략적 방향 설정이 요구된다.

첫째, 경기도 지역재단의 성격은 지역이나 의제 차원에서 포괄적 정의에 기반한 대 상을 설정할 필요가 있다. 포괄적 대상 설정은 우선 참여 주체에서부터 확대되어 가 는 공익활동의 개념을 아우를 필요가 있으며, 사업적 측면에서는 복지분야에 한정된 자원이 아닌 다양한 형태와 목적으로 구성되는 지역재단의 범위를 설정할 필요가 있 다. 현재도 공공중심의 복지재단이 존재하고, 지역 차원에서는 공동모금회 등의 전달 체계가 존재한다. 본 연구에서 제안하는 경기도 지역재단은 기존에 존재하는 전달체 계에 중첩되는 민간조직을 설정하는 것이 아니라, 경기도 내의 다양한 시민사회 주체 들이 대표조직으로 내세울 수 있는 우산조직을 형성하는 것을 의미한다.

두 번째, 경기도 지역재단의 운영과정에서 민주적 운영원칙을 확립할 필요가 있다. 최근 정책환경의 변화에서 도출된 문제의식처럼 시민사회와 정치 사이의 지나치게 밀 접한 관계는 시민사회의 지속가능성을 저해하거나 분열적 문화를 조장하는 부작용을 만들 수 있다. 경기도 지역재단이 앞서 의미한 지역이나 의제 차원의 포괄성을 실현 하기 위해서도 특정 정치적 논리에 휘말리는 것이 아니라 다양한 의견을 가진 주체 가 모두 들어와 협의할 수 있는 민주적 의사결정 구조를 확립하는 것이 중요한 의미 를 가진다. 물론 지역재단의 민주적 운영 원칙을 어떻게 담보할 수 있을 것이냐에는 다양한 논쟁이 따를 수 있다. 그럼에도 불구하고 이사회와 사무국의 분리, 이사회 구 성의 원칙 수립 등을 통하여 지역재단이 가지는 민주성, 독립성을 강화하려는 노력은 지역재단 설립의 주요한 추진 전략으로 제시될 필요가 있다.

세 번째, 지역단위 기업연계를 통해 재정 안정성을 확보할 필요가 있다. 최근까지 공공서비스 영역에서 공익활동 단체의 참여가 증가하면서, 일부에서 공익활동 단체의 재정을 차지하던 주요 재원은 공공재원이었다. 앞으로도 공공재원은 공익활동 단체가 사회적 가치를 창출하는데 중요한 재원이 되겠으나, 지나치게 하나 재원에 의존하는 것은 시민사회의 건강성이나 회복력을 저해하는 결과로 이어질 수 있다. 이러한 상황 에서 본 연구는 지역단위 기업 연계를 통한 재정 안정성 확보를 대안으로 제시한다. 실제 본 연구에서는 공공기관의 ESG 추진 실태를 살펴보고, 연계 협력방안에 대한 모색을 검토했지만, 실질적으로 민간이 함께 할 수 있는 재원은 민간기업에 훨씬 크 게 존재한다. 더구나 최근에는 일반 기업도 사회적 가치 창출이나 사회공헌에 대한 압박이 커지면서 공익활동 단체와 협업할 정책수요가 크게 증가하고 있다는 점도 주목 할 만한 점이다. 따라서 향후 한국의 시민사회, 경기도 공익활동이 지속가능하게

발전하기 위해서는 지역 단위의 기업 연계를 통한 재원의 확대와 다양화가 요구된다 할 수 있다. 다만 재원의 다양성이나 안정성보다도 중요한 시민사회의 기반은 시민의 지지, 공공성에서 찾을 수 있는 만큼, 기업과의 협력에 뒤따를 수 있는 독립성 확보의 문제도 함께 고민할 필요가 있다. 협력관계로 이어지는 것으로 인해 시민사회의 주요한 역할인 비판의식과 견제의 역할을 제 기능하지 못하게 한다면 이는 적절치 못한 접근이라 볼 수 있다. 따라서 앞서 기업연계를 확보함과 동시에 민주적 운영원리를 강조하여 독립성을 강화하려는 노력도 함께 병행되어야 할 것이다.

마지막으로 시민과 공익활동 단체의 참여를 통해 대표성을 확보할 필요가 있다. 주민자치 영역에서도 마찬가지이지만, 주민자치 영역에서 주민자치회가 대표성을 인정받기 위한 본질적 방법은 표준조례안 등 제도의 정비가 아니라, 실제 보다 많은 주민의 참여를 통해서 주민자치회 구성의 민주적 대표성을 확보하는 데 있다. 경기도 지역재단의 대표성은 얼마나 많은 시민과 공익활동 단체의 지지를 확보하느냐에 따라 결정된다. 우선 시민의 관심도, 참여는 시민출자 등의 방식을 통해서 가시화될 수 있다. 시민출자 등의 노력은 공동의 이해관계를 형성하여 참여를 강화 시키려는 기제로 파악해 볼 수 있다. 또한 앞서 공익활동 DB에서 참여단체에 대한 인센티브를 주는 방식과 같이, 경기도 지역재단 설립에 있어서도 다양한 공익활동에 참여하는 단체에 대한 목록화 등이 준비될 필요할 수 있다.

[그림 6-3] 연구의 주요 제안



3. 향후 발전방안

민간중심의 경기도 지역재단 설립은 쉬운 일이 아니다. 앞서 다른 지역재단 사례에서 살펴본 바와 같이 순수 민간재단의 설립 및 운영에서 재원의 마련이 가지는 어려움이 명확하게 나타날 수 있다. 그럼에도 불구하고 경기도 차원의 지역재단이 설립되고 지역의 대표조직으로 인정받을 수 있다면 경기도 차원의 새로운 기부문화 조성, 시민사회-기업 연계 사회적 가치 창출 등 이전과는 다른 형식의 새로운 사회혁신 실

험을 진행해 볼 계기가 마련될 수 있다.

그러기 위해서는 지역 차원에서 경기도 지역재단 설립을 위한 공론화 단계를 준비할 필요가 있다. 지역재단은 여전히 매력적인 대상이지만, 실제 현실에서의 운영을 살펴보면 여전히 영세하거나 기존의 공공의존적 구조를 깨뜨리지 못하는 모습도 많이 발견된다. 그럼에도 불구하고 경기도 차원에서의 지역재단이 필요냐에 대한 논의는 몇몇의 주장이 아닌 경기도 차원의 다양한 이해당사자 조직과 함께 논의하는 공론화의 장을 만들어 갈 필요가 있다.

또한 경기도 지역재단이 설립된다면 중앙 및 지방정부로 대표되는 공공부문과 경기도 안의 부문별 중간지원조직 등과의 협업도 강화할 필요가 있다. 경기도 지역재단이 안정적으로 출범하고 운영될 수 있다면 앞서 제시해 왔던 지역사회 차원의 혁신 중간지원조직 운영의 새로운 전기를 마련할 수도 있을 것으로 기대된다. 이와 같은 공공부문과의 협력은 중장기적으로 경기도 지역재단이 관련 기능을 이관받는 형식으로 자리 잡을 수 있다. 물론 공적 사무의 성격도 있으므로 일부 정부의 자원 보조 등이 발생할 수 있으나, 기본적으로는 민간의 자조적 기금이나 신규 재원을 바탕으로 새로운 사업을 추진해야 할 것으로 보인다. 구체적으로는 경기도 혹은 경기도공익활동지원센터에서 운영지원을 하는 것으로 설정되어 있으나, 지역재단이 충분히 성숙한 형태로 운영될 수 있다면 경기도 공익활동 DB의 운영도 지역재단이 직접 운영하거나 위탁받아 지원하는 형태 등의 사업도 고민해볼 필요가 있다. 다시 말하자면 기존에는 정부 차원의 정책사업으로만 추진해왔던 것을 민간중심으로 이행하기 위한 노력을 기울일 필요가 있다는 것이다. 그러기 위해서는 점차적으로 그리고 지속적으로 공공 차원에서 추진되어 왔던 정책사업과 역량을 민간을 중심으로 다시 만들어내고 민간의 자율적 의사결정구조에 기반하여 스스로의 자원을 분배하고 운영하는 경험을 쌓아나가야 할 것이다.

- 참고 문헌 -

- 권현수. (2022). 대학의 사회봉사 프로그램 운영모형 개발에 관한 연구. 지역산업연구, 45(2), 61-83.
- 김미현. (2015). 국내 지역재단 (Community Foundation) 유형 및 정책과제. 한국지역사회복지학회 학술대회, 239-265.
- 김미현·태미화. (2014). 서울형 지역재단 모델 개발 연구. 서울시복지재단.
- 김민정·박성민. (2014). 한국 비영리조직의 성과평가체계 개선방안에 관한 연구: 성과평가와 메타평가의 타당성 검증을 중심으로. 한국행정학보, 48(3), 463-497.
- 김소연·오현순·조철민 외. 2019. 서울시 시민사회 활성화 조례와 기본계획 수립 연구. 서울시NPO지원센터.
- 노혜진·이현옥. (2017). 지역재단의 운영실태와 문제점. 한국콘텐츠학회논문지, 17(8), 226-240.
- 아름다운 재단. (2007). 지역기부문화 활성화를 위한 지역재단 연구 보고서. 서울:아름다운 재단
- 이동수·김기태·송경재·신두철·이성훈·주성수·채진원. (2012). 2장 한국 시민사회의 역사와 현황. 민관협력과 시민사회발전을 위한 청사진. 특임장관실 시민사회발전자문위원회.
- 이은선·최유경. (2021). E.S.G. 공시(公示)의 제도화를 위한 관련 개념의 정리와 이해. 법학논집, 26(1), 121-156.
- 이지숙. (2016). 지역복지재단의 실태 및 방향성에 관한 연구. 한국공공관리학회 학술대회, 3-17.
- 이호 외. (2022). 「경기도 시민사회 활성화와 공익활동 증진을 위한 기본계획 수립 기초연구」. 경기도공익활동지원센터.
- 정진경·이종화. (2023). 한국의 비영리 공익활동 분류체계 개선 연구. 아름다운 재단 기부문화연구소. 기획연구. 1-42.
- 장수찬. (2013). 시민사회 역량강화와 지방정부의 역할: 중간지원기관 전략을 중심으로. NGO연구, 8(1), 1-33.
- 전병주. (2014). 기초자치단체 복지재단의 실태 및 활성화 방안. Journal of Digital Convergence, 12(2), 61-67.
- 정무성·이동우·오세숙·김성미·김정선. (2009). 사회복지시설 에너지 효율 실태 및 개선방안. 사회복지공동모금회 나눔문화연구소 연구보고서. 2009(2), 1-146.
- 진성만·권경선. (2017). 지방자치권 강화를 위한 지방자치단체의 공익활동지원의 과제. 지방자치법연구, 17(4), 129-165.

- 조흥식 외. (2010). 2010년 정부의 비영리민간단체 지원백서. 한국NPO공동회의.
- 최인수·김건위·양은경. (2016). 한국형 지역재단 모델 개발 연구, 한국지방행정연구원.
- 한동숙. (2021). 공공기관의 ESG 도입을 위한 정책 방안. 한국조세재정연구원. 현안분석, 30-55.
- 한인섭·김정렬. (2014). 지역복지재단의 운영실태와 제도화에 관한 연구. 한국거버넌스학회보, 21(3), 125-149.
- 허경선·한동숙·김봉환. (2020). 공공기관의 사회적 가치 추구하고 재무 성과 연구.
- 경기도. (2023). 「경기도 시민사회 활성화와 공익활동 증진을 위한 기본계획」.
- 한국거래소. (2022). 「ESG 정보 공개 가이드스」.
- 경기관광공사 홈페이지. <https://gto.or.kr>
- 경기도경제과학진흥원 홈페이지. www.gbsa.or.kr
- 경기도공익활동지원센터 홈페이지. www.gggongik.or.kr
- 경기도농수산진흥원 홈페이지. www.gafi.or.kr
- 경기도사회서비스원 홈페이지. www.gg.pass.or.kr
- 경기도여성가족재단 홈페이지. www.gwff.kr
- 경기도일자리재단 홈페이지. www.gjf.or.kr
- 경기도평생교육진흥원 홈페이지. www.gill.or.kr
- 경기문화재단 홈페이지. www.ggcf.kr
- 경기복지재단 홈페이지. www.ggwf.gg.go.kr
- 경기신용보증재단 홈페이지. www.gcgf.or.kr
- 경기아트센터 홈페이지. www.ggac.or.kr
- 경기주택도시공사 홈페이지. www.gh.or.kr
- 경기테크노파크 홈페이지. www.gtp.or.kr
- 경기평택항만공사 홈페이지. www.gppc.or.kr
- 별나라꿈길공동체사회적협동조합 홈페이지. www.starway999.kr
- 부천희망재단 홈페이지. www.hopefoundation.or.kr
- 성남이로운재단 홈페이지. www.goodfund.or.kr
- 안산희망재단 홈페이지. www.ashf.or.kr
- (전)인천남동이행복한재단, (현)남동미래행복재단 홈페이지. www.http://namdonghappy.or.kr
- 자치법규정보시스템 홈페이지. www.elis.go.kr.
- 천안풀뿌리희망재단 홈페이지. www.hopefund.or.kr
- 킨텍스 홈페이지. www.kintex.com
- 한국도자재단 홈페이지. www.kocef.org
- 한국지역재단협의회 홈페이지. www.ckcf.or.kr

- 부 록 -

4. 경기도 공익활동 사회경제기반 조성방안 연구 FGI 질의서

연구개요

본 연구는 경기도 공익활동 사회경제기반 조성방안 연구로 진행되며, 연구는 크게 세 부분으로 구성됩니다. 첫 번째는 경기도 공익활동 조직에 대한 평가모델 제안, 두 번째는 공익활동에 대한 주요 인식조사, 세 번째는 시민사회의 자조자립 기반 조성을 위한 실행전략입니다.

특히 세 번째 시민사회의 자조자립 기반은 ‘민간주도의 지역재단’ 설립을 중심으로 살펴보고 있습니다.

I. 공익활동 기반조성 관련 질문들입니다.

- I-1. 현재 시민사회, 공익활동 영역이 직면한 가장 큰 문제는 무엇이라고 생각하십니까?
- I-2. 현재 시민사회를 둘러싼 다양한 환경을 고려할 때, 가장 역점을 두고 추진해야 할 정책 혹은 사업은 무엇이라고 생각하십니까?
 - 공공정책과 민간의 자조적 활동이라는 두 가지 차원에서 의견을 부탁드립니다.

II. 민간주도의 지역재단 설립 관련 질문들입니다.

- II-1. 공익활동 사회경제기반으로서 민간주도의 지역재단 설립이 얼마나 효과적이라고 생각하십니까?
- II-2. 민간주도의 지역재단이 설립되어 운영된다면, 어떤 기능에 가장 초점을 두어야 한다고 생각하십니까?
 - 예시) 공익활동 지원, 새로운 공익단체 발굴, 공익활동가 양성, 컨설팅, 지역 거버넌스 활성화, 중부 사업 참여, 공익활동 인식 제고, 기부문화 활성화, 수익사업 추진 등

II-3. 민간주도의 지역재단을 설립할 경우, 가장 적절한 자원조달 방식은 무엇이라고 생각하십니까?

예시) 정부출연, 기업출연, 시민출자, 시민기부, 사업운영 수익 등

- 민간의 자율성과 현실적 자원 운영 가능성 등을 종합적으로 고려하여 의견 부탁드립니다.
- 민간 주도성을 극대화하기 위한 가장 현실적인 자원 조달 전략은 무엇인지 의견 부탁드립니다.

II-4. 민간주도의 지역재단을 설립 운영할 경우, 가장 적절한 운영형태는 어떤 형태라고 생각하십니까?

- 재단법인, 사단법인, 사회적협동조합, 협동조합, 사회적기업, 영리기업 등

II-5. 공익활동의 사회경제적 기반 마련 차원에서 민간주도 지역재단 설립 추진 이외에 제안하고 싶으신 정책이나 대안이 있으십니까?

III. 공익활동 단체에 대한 평가 관련 질문입니다.

III-1. 공익활동단체에 대한 평가모델에 대한 논의가 시민사회 내외부에서 활발하게 논의되어 왔습니다. 공익활동에 대한 평가가 필요하다고 생각하십니까?

- 찬성 혹은 반대하신다면 그 이유는 무엇입니까?

III-2. 공익활동 단체에 대한 평가는 어떤 방식으로 활용되는 것이 바람직하다고 생각하십니까?

III-3. 공익활동 단체에 대한 평가를 제도화한다면, 가장 중요한 요소는 무엇이라고 생각하십니까?

예시) 조직 미션의 정합성, 계획 수립의 체계성, 사업관리의 효율성, 조직 관리의 체계성, 재정 운용의 투명성, 사업성과의 우수성, 시민 삶에 대한 긍정적 효과 등

III-4. 공익활동 단체에 대한 평가 등의 도입에 있어서 가장 경계해야 할 부분은 무엇이라고 생각하십니까?

5. ‘경기도 공익활동 활성화’를 위한 활동가 인식조사

	ID			
<p>안녕하십니까? 경기도 공익활동 활성화를 위한 정책연구를 진행하고 있습니다. 이를 위해 경기도 공익활동에 참여하신 여러분의 경기도 공익활동 활성화에 관한 의견을 듣고 반영하고자 합니다. 본 설문지에 응답하신 내용들은 정책 개발과 연구 목적 외의 다른 목적으로는 절대 사용되지 않고 통계법 제33조 및 제34조에 의거하여 비밀이 보장됩니다. 잠시만 협조해주시면 감사하겠습니다.</p>				

I 공익활동에 관한 인식

문1. 선생님께서는 향후 우리 사회에서 공익활동이 얼마나 활성화될 것으로 생각하십니까?

- ① 현재보다 매우 감소할 것이다
- ② 현재보다 어느 정도 감소할 것이다
- ③ 현재의 수준을 유지할 것이다
- ④ 현재보다 어느 정도 활성화될 것이다
- ⑤ 현재보다 매우 활성화될 것이다.

문2. 우리 사회에서 공익활동 활성화를 촉진함에 있어 직면한 가장 큰 문제는무엇이라고 생각하십니까?

1순위		2순위	
-----	--	-----	--

- ① 시민사회, 공익활동에 대한 신뢰도와 지지 약화
- ② 정치·행정 권력의 지나친 영향력
- ③ 공익활동 단체 활동가 인력 부족
- ④ 공익활동 단체의 재정 등 약한 자립기반
- ⑤ 공익활동 단체에 대한 회원(일반시민 참여) 기반 약화
- ⑥ 기타()

문3. 공익활동 활성화를 위해 역점을 두고 추진해야 할 사업은 무엇이라고 생각하십니까?

1순위		2순위	
-----	--	-----	--

- ① 공익활동에 대한 사회적 가치 강화 및 홍보
- ② 공공부문의 지원 강화
- ③ 공익활동 단체의 지속가능성 확보(재정적 기반 마련 등)
- ④ 시민사회의 외연 확대(회원 기반 확대)
- ⑤ 민간 자원 간 협력 기반 확대(ESG, CSR 연계 등)
- ⑥ 공익활동 참여 기회 확산 및 활동가 양성
- ⑦ 기타()

문4. 기타 공익활동 부문의 전반적 활동 및 활성화와 관련한 의견이 있으시다면 자유롭게 기술해주시기 바랍니다.

II 공익활동 평가

다음은 공익활동 단체에 대한 평가제도 운영에 대한 일반적 인식을 묻는 질문입니다. 공익활동 평가에는 다양한 형태와 방식이 있을 수 있지만, 일반적 수준에서 공익활동 평가에 대한 선생님의 인식을 답변해주시면 됩니다.

문5. 선생님께서는 공익활동에 대한 평가가 필요하다고 생각하십니까?

- ① 전혀 필요하지 않다 ② 대체로 필요하지 않다 ③ 보통 ④ 대체로 필요하다
- ⑤ 매우 필요하다

문6. 공익활동에 대한 평가가 이루어진다면, 공익활동에 대한 평가의 가장 큰 목적은 무엇이어야 한다고 생각하십니까?

1순위		2순위	
-----	--	-----	--

- ① 수행 활동이나 사업에 대한 견제와 감시
- ② 공익활동의 재정적 투명성 확보
- ③ 공익활동의 미션 및 사회적 가치 달성 확인
- ④ 공익활동 단체 회원에 대한 책무성 강화
- ⑤ 공익활동 단체에 대한 자기점검 및 컨설팅
- ⑥ 기타()

문7. 공익활동에 대한 평가가 이루어진다면, 공익활동 평가 과정에서 가장 경계해야 할 부분은 무엇이라고 생각하십니까?

1순위		2순위	
-----	--	-----	--

- ① 획일적인 기준을 적용한 줄세우기식 평가
- ② 평가결과를 통한 공익활동 단체에 대한 지나친 통제
- ③ 조직 미션이나 사회적 가치를 간과한 적법성 중심의 평가
- ④ 공익활동 단체에 대한 지나친 행정부담 부여
- ⑤ 정치적 문제 등 외부 이해에 따라 부정적 평가제도가 도입될 가능성
- ⑥ 기타()

문8. 공익활동 평가를 추진하는 경우 가장 중요한 평가 요소는 무엇이라고 생각하십니까?

1순위		2순위	
-----	--	-----	--

- ① 재정적 투명성
- ② 조직 미션의 정합성
- ③ 사업이 발생시키는 사회적 가치
- ④ 사업 관리의 지속성, 효율성
- ⑤ 내부 규정의 정비 및 의사결정 참여 정도
- ⑥ 기타()

문9. 기존 공익단체 활동에 대한 평가에 있어 가장 큰 문제점은 무엇이라고 생각하십니까?

1순위		2순위	
-----	--	-----	--

- ① 공익활동에 대한 이해가 부족한 외부 전문기관에 의한 평가
- ② 공익활동의 사회적 가치에 대한 이해 부족
- ③ 사업의 효율성 및 재정적 부분에만 집중된 평가지표
- ④ 단기적 평가로 사업의 지속가능성에 부정적 영향
- ⑤ 공익활동 단체에 대한 정부 통제의 강화 수단으로 활용
- ⑥ 기타()

문10. 기존 공익단체 활동 평가 지표 체계의 문제점은 무엇이라고 생각하십니까?

1순위		2순위	
-----	--	-----	--

- ① 시민사회 단체가 가지는 특수성을 반영하지 못함
- ② 규모가 큰 조직에 유리한 지표 체계
- ③ 사업평가와 조직 평가가 혼재
- ④ 사회적 성과의 측정 모호성
- ⑤ 기타()

문11. 전반적 공익활동에 대한 평가를 추진한다고 할 때, 공익활동 평가의 방식은 어떤 방식이 적절하다고 생각하십니까?

1순위		2순위	
-----	--	-----	--

- ① (지방)정부에 의한 평가
- ② 외부 전문기관에 의한 평가
- ③ 공익활동 단체의 자체평가
- ④ 기타()

문12. 선생님께서는 공익활동 단체의 활동에 있어서 가장 우선시되어야 하는 대상은 어느 집단이라고 생각하십니까?

1순위		2순위	
-----	--	-----	--

- ① 기부자(정부, 기업 등 재정적 지원을 제공하는 자)
- ② 공익활동 단체의 회원
- ③ 불특정 다수의 일반시민
- ④ 지방정부 등 파트너십 대상자
- ⑤ 기타()

문13. 공익활동 단체가 자율적으로 자기 활동을 평가하고, 이를 일반시민에게 공개하는 사업이 추진될 경우 참여하실 의향이 있으십니까?

- ① 전혀 없음 ② 거의 없음 ③ 보통 ④ 어느 정도 있음 ⑤ 매우 있음

문14. 기타 공익활동 평가와 관련하여 제시하실 의견이 있으신 경우 자유롭게 기술해 주십시오.

문18. 지역사회에서 지역재단이 설립 및 운영될 경우 가장 중요한 기능은 무엇이라고 생각하십니까?

1순위		2순위	
-----	--	-----	--

- ① 다양한 공익활동 단체와의 협업 등 지역 거버넌스 활성화
- ② 공익활동 단체에 대한 컨설팅 및 지원
- ③ 공익활동 단체 대한 사회적 인식 제고
- ④ 공익활동에 대한 기부문화 활성화 및 기부재원의 분배
- ⑤ 지역사회문제에 대한 직접 참여 및 대안 모색
- ⑥ 공익활동 단체 발굴 및 활동가 양성
- ⑦ 기타()

문19. 선생님께서는 공익활동의 자조적 사회경제 기반 마련 차원에서 지역재단 설립이 추진 되는 경우, 적절한 지역적 범위는 무엇이라고 생각하십니까?

1순위		2순위	
-----	--	-----	--

- ① 기초자치단체 범위 ② 광역자치단체 범위
- ③ 권역 등 생활권 범위(기초자치단체 2개 이상의 범위) ④ 기타()

문20. 선생님께서는 공익활동의 자조적 사회경제 기반 마련 차원에서 지역재단 설립이 추진 되는 경우, 적절한 사업범위는 무엇이라고 생각하십니까?

- ① 특화형(경제, 복지, 지역재생 등 특정 영역의 사업수행)
- ② 종합형(지역사회 내 다양한 요구 및 이슈 포괄)

문21. 선생님께서는 공익활동의 자조적 사회경제 기반 마련 차원에서 지역재단 설립이 추진 되는 경우, 적절한 설립형태는 무엇이라고 생각하십니까?

1순위		2순위	
-----	--	-----	--

- ① 민법성 재단법인 ② 민법상 사단법인 ③ 사회적협동조합 ④ 협동조합/사회적기업 ⑤ 기타()

문22. 선생님께서는 공익활동의 자조적 사회경제 기반 마련 차원에서 지역재단 설립이 추진 되는 경우, 적절한 자원조달 방식은 무엇이라고 생각하십니까?

1순위		2순위	
-----	--	-----	--

- ① 정부출연 ② 기업출연 ③ 시민출자 ④ 시민기부 ⑤ 사업운영 수익 ⑥ 기타()

*출연: 비영리 법인에 재산을 무상으로 내는 행위(기부와 동일한 의미)

**출자: 사업을 위해 자금을 내는 행위(투자와 동일한 의미)

문23. 선생님께서는 지역재단의 자원확보 등 지속가능성 제고를 위해서 가장 중요한 요소는 무엇이라고 생각하십니까?

1순위		2순위	
-----	--	-----	--

- ① 회원 기반 확대를 통한 회비 기반 강화
 ② 민간모금과 민간 기부 활성화를 통한 기부금 확대
 ③ 기업의 사회적 공헌 및 ESG 사업과의 연계 강화
 ④ 지역경제 활성화 및 지역발전 정책사업(고향사랑기부제 등) 보조금 사업과 연계
 ⑤ 지역재단의 수익 사업을 통한 수익 창출
 ⑥ 기타()

문24. 선생님께서는 향후 지역 내에 지역재단 설립이 추진되는 경우, 관련 지역재단 활동에 적극적으로 참여하실 의향이 있으십니까?

- ① 전혀 없음 ② 거의 없음 ③ 보통 ④ 어느 정도 있음 ⑤ 매우 있음

문25. 선생님께서는 향후 지역 내에 지역재단 설립이 추진되는 경우, 지속가능한 운영을 위하여 가장 중요한 고려요소는 무엇이라고 생각하십니까?

- ① 자원(기부금, 수익금 등)의 안정적 확보
 ② 지역사회 회원 기반의 확대
 ③ 지역재단의 조직 미션 및 전문성
 ④ (지방)정부와의 파트너십 및 제도적·행정적 지원
 ⑤ 지역 내 공익활동 단체와의 파트너십
 ⑥ 기타()

문26. 기타 공익활동 활성화를 위한 지역재단 설립과 관련하여 제시하실 의견이 있으신 경우 자유롭게 기술해 주십시오.

IV 대상자 확인을 위한 조사항목

SQ1. 선생님의 성별은 어떻게 되십니까? ① 남성 ② 여성

SQ2. 선생님의 나이는 어떻게 되십니까?
① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 이상

SQ3. 설문조사에 참여하신 분들께 소정의 상품을 제공하고자 합니다. 상품을 전달 받으실 휴대전화번호를 기입해주시기 바랍니다.

6. '경기도 공익활동 활성화'를 위한 도민 인식조사

안녕하십니까? 저희는 경기도 공익활동 활성화를 위한 정책연구를 진행하고 있습니다. 이를 위해 경기도만 여러분의 경기도 공익활동 활성화에 관한 의견을 듣고 반영하고자 합니다. 본 설문지에 응답하신 내용들은 정책 개발과 연구 목적 외의 다른 목적으로는 절대 사용되지 않고 통계법 제33조 및 제34조에 의거하여 비밀이 보장됩니다. 잠시만 협조해주시면 감사하겠습니다.

I 공익활동에 관한 인식

문1. 선생님께서는 '공익활동'에 대해 얼마나 알고 계십니까?

- ① 전혀 알지 못함 ② 거의 알지 못함 ③ 보통
④ 어느 정도 알고 있음 ⑤ 매우 잘 알고 있음

문2. 공익활동이란 시민, 법인 또는 단체 등이 자발적으로 진행하는 공익성이 있는 활동으로 영리 또는 친목을 목적으로 하지 않는 활동을 의미합니다. 선생님께서는 우리 사회에 이러한 공익활동이 얼마나 활성화 되어 있다고 생각하십니까?

- ① 매우 활발하지 못함 ② 활발하지 못함 ③ 보통 ④ 활발함 ⑤ 매우 활발함

문3. 선생님께서는 우리 사회에 공익활동이 필요하다고 생각하십니까?

- ① 전혀 필요하지 않음 ② 필요하지 않음 ③ 보통 ④ 필요함 ⑤ 매우 필요함

문4. 선생님께서는 우리 사회에서의 공익활동 활성화에 있어 가장 큰 문제가 무엇이라고 생각하십니까?

1순위		2순위	
-----	--	-----	--

- ① 시민사회, 공익활동에 대한 신뢰도와 지지 약화
② 정치·행정 권력의 지나친 영향력
③ 공익활동 단체 활동가 인력 부족
④ 공익활동 단체의 재정 등 약한 자립기반
⑤ 공익활동 단체에 대한 회원(일반시민 참여) 기반 약화
⑥ 기타()

문5. 선생님께서는 공익활동의 사회적 가치 가운데 다음 중 어떠한 부분이 가장 중요하다고 판단하십니까?

1순위		2순위	
-----	--	-----	--

- ① 국가와 시장 권력에 대한 견제와 비판
- ② 사회의 다양한 문제해결
- ③ 정부의 공공서비스 공급에 있어서 파트너 역할
- ④ 사회적 약자와 소수자 권리 옹호
- ⑤ 신뢰 형성과 같은 사회적 자본 창출
- ⑥ 기타()

II 공익활동 참여 인식

문6. 선생님께서는 이전에 공익활동이나 공익활동에 대한 기부 등에 참여하신 경험이 있으십니까?

- ① 없다
- ② 있다

문7. 선생님께서는 향후 공익활동에 참여 혹은 기부하실 의향이 있으십니까?

- ① 전혀 없다
- ② 거의 없다
- ③ 잘 모르겠다
- ④ 어느 정도 있다
- ⑤ 꼭 참여할 예정이다

문8. 선생님께서 공익활동에 참여하신다면 어떠한 형태로 참여하고 싶으십니까?

- ① 개인, 단체 등을 통한 직접 참여
- ② 기부, 후원과 같은 간접 참여
- ③ 기타()

문9. 선생님께서 공익활동에 참여하지 않은 주된 이유는 무엇입니까?

1순위		2순위	
-----	--	-----	--

- ① 공익활동 자체에 큰 관심이 없어서
- ② 개인적인 여유가 없어서(생업, 학업, 가사활동으로 인한 시간 부족, 건강상 문제 등)
- ③ 어떻게 참여하는지 방법을 몰라서
- ④ 보상 등 편의 제공이 부족해서
- ⑤ 공익활동에 대한 부정적 인식
- ⑥ 기타()

문14. 선생님께서는 정부차원의 기존 공익활동 지원이 가지는 문제점이 무엇이라고 생각하십니까?

1순위		2순위	
-----	--	-----	--

- ① 공익활동의 사회적 가치에 대한 이해 부족
- ② 공익활동 단체의 지나친 정부의존 심화
- ③ 공익활동 단체 지원에 대한 통제 부족
- ④ 공익활동 단체에 대한 정부의 지나친 통제
- ⑤ 공익활동 단체의 투명성 부족
- ⑥ 공익활동 단체의 전문성 부족
- ⑦ 기타()

IV 공익활동 평가 및 지역재단 등에 관한 의견

문15. 선생님께서는 공익활동에 대한 평가가 필요하다고 생각하십니까?

- ① 전혀 필요하지 않음
- ② 대체로 필요하지 않음
- ③ 보통
- ④ 대체로 필요함
- ⑤ 매우 필요함

문16. 공익활동에 대한 평가가 이루어진다면, 공익활동에 대한 평가의 가장 큰 목적은 무엇이어야 한다고 생각하십니까?

1순위		2순위	
-----	--	-----	--

- ① 수행 활동이나 사업에 대한 견제와 감시
- ② 공익활동의 재정적 투명성 확보
- ③ 공익활동의 미션 및 사회적 가치 달성 확인
- ④ 공익활동 단체 회원에 대한 책무성 강화
- ⑤ 공익활동 단체에 대한 자기점검 및 컨설팅
- ⑥ 기타()

문17. 지역재단은 지역사회의 다양한 문제를 해결하기 위해 불특정 다수가 다양한 기부자로부터 기금을 모집하여 지역사회 발전을 위한 공익활동을 수행하는 민간 조직입니다. 선생님께서는 공익활동 활성화를 위하여 지역재단 등이 필요하다고 생각하십니까?

- ① 매우 불필요
- ② 불필요
- ③ 보통
- ④ 필요
- ⑤ 매우 필요

문18. 지역재단 활성화가 필요하다면, 가장 큰 이유는 무엇이라고 생각하십니까?

1순위		2순위	
-----	--	-----	--

- ① 지역사회의 대표적 시민사회 조직의 필요성
- ② 지역 내 다양한 공익활동 단체들에 대한 활동 지원
- ③ 정부 중심의 지원체계에 대한 자조적 기반 마련
- ④ 지역 내 기부문화 확산 등 시민사회 기반 강화
- ⑤ 기타()

문19. 선생님께서는 향후 지역 내에 지역재단 설립이 추진되는 경우, 관련 지역재단 활동에 적극적으로 참여 혹은 기부하실 의향이 있으십니까?

- ① 전혀 없음 ② 거의 없음 ③ 보통 ④ 어느 정도 있음 ⑤ 매우 있음

V 대상자 확인을 위한 조사항목

SQ1 선생님의 성별은 어떻게 되십니까? ① 남성 ② 여성

SQ2. 선생님의 연세는 올해 만으로 어떻게 되십니까?
① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 이상

SQ3. 선생님께서는 어느 지역에 거주하십니까? 경기도 ()시/군