

50

시민주권 관점으로 살펴본 시민참여정책 평가 기준

주민참여예산제 평가지표를 중심으로

오지은 시민주권센터 연구원

agnes@makehope.org

No. 50
2020. 01. 09.

희망이슈는 우리 사회의 새로운 변화와 희망을
만들기 위해 다양한 실험과 연구를 시민에게 공유하는
이슈페이퍼입니다.

*
희망이슈

모든 시민이 연구자입니다

희망제작소는 정부나 기업의 출연금 없이
설립된 민간독립연구소입니다.
시민의 아이디어 제안과 후원, 활동 참여로
열린 연구와 실천을 지향하는
싱크앤두탱크 Think & Do Tank 로서
우리 사회 곳곳에서 변화의 원동력을
만들고 있습니다.

희망제작소는 모든 시민이 자신의 일상에서
문제를 발견하고, 대안을 찾고,
문제를 해결하는 시대를 열고자 합니다.

세대와 나이를 불문하고 누구나 참여하는
강연과 워크숍을 열며, 1인 연구자와
사회혁신가를 성장시키고,
지원하는 시민참여형 연구소로
거듭나고자 합니다.

요약

시민주권 관점으로 살펴본 시민참여정책 평가 기준

국민주권시대를 표방한 문재인정부는 실질적 주권자로서 국민을 강조하며 풀뿌리 민주주의를 실현하기 위한 다양한 참여정책을 시행하고 있다. 문재인 정부 3년차, 실제 국민이 주권자로서 그 효과를 체감하고 있는지 점검이 필요한 시점이다.

이에 희망이슈에서는 정부가 주민직접 참여제도 활성화 추진 성과로 제시한 주민 참여예산제의 평가지표(행정안전부 시행 주민 참여예산제도 우수자치단체 선정 심사지표)를 시민주권 관점으로 분석하고, 시민들이 체감하고 공감하는 평가방법을 검토해, 시민들의 주권을 강화할 수 있는 평가지표 요소 및 설계 방향을 제안한다.

행정안전부의 심사지표를 시민주권 관점, 즉 '정치적 요인', '시민적 요인', '운영적 요인'으로 나누어 분석했을 때, 시민주권 변화를 측정하는 데 역부족이었고, 운영 효과(결과)를 점검하기 어려웠으며, 전문가 중심 정성적 평가의 한계를 갖고 있었다.

이에 각 한계를 극복하고 시민주권 강화 정도를 측정할 수 있는 요소를 기반설계, 제도운영, 운영평가, 운영결과로 구분해 제안했다. 또한 참여한 시민이 평가에 참여할 수 있는 정성평가의 가능성을 '마을공동체 사업 평가지표'에서 찾아봤으며, 제도 운영을 통해 시민들의 삶의 질이 나아진 정도를 측정하는 방법으로 '행복지표'를 검토했다.

이 검토는 제도가 시민주권을 강화하는 형태로 운영되기 위해 큰 틀에서 재설계가 필요한 부분으로 당장 반영하기 쉽지 않다. 이에 현재 전국 지자체에서 시행하고 있는 심사평가 지표에 추가해 측정을 시도해볼 만한 세 가지 요소를 제안한다.

제안하는 평가요소들은 크게 ‘유입문턱’, ‘운영과정’, 그리고 ‘결과’ 세 단계에서 측정할 수 있다. 유입문턱에서는 새로운 시민의 유입정도를 측정해 제도가 얼마나 홍보되고 있으며 시민들에게 효과적으로 전달되고 있는지 파악한다. 운영과정에서는 시민들이 안전을 제외한 회의 운영정도와 시민들이 주도적으로 자체운영계획 수립

했는지 여부 그리고 이 운영계획에 대한 예산 결정권을 부여했는지 측정한다. 결과에 대한 측정의 한 방법으로서, ‘전국행복영향평가’체계를 구축해 시민참여정책들의 종합적인 영향도를 측정할 수 있는 기틀을 마련한다.

시민참여정책을 어떤 기준으로 평가할 것인가는 향후 진행될 시민참여정책의 운영 목적 및 방법에 큰 영향을 준다. 기존의 정책을 새로운 시각(시민주권 관점)으로 점검해 스스로 삶의 질을 높이하고자 하는 시민의 등장을 응원하고 지지할 수 있는 사회·문화 환경을 조성해야 한다.

키워드

시민주권, 시민참여정책, 주민참여예산, 시민참여예산, 평가지표, 참여효능감

문재인정부는
20대 국정전략을 통해
주권자 민주주의를
실현하기 위한
다양한 참여정책을
시행하고 있다.

국민주권 시대를 규정하며 출범한 문재인 정부는 실질적 주권자로서 국민을 강조한다.¹ 이는 국가 중심의 민주주의에서 국민 중심의 민주주의²로 이행하는 것을 의미하며, 주권자 민주주의 구성요소로 풀뿌리 민주주의(자치분권과 생활정치)를 보고 있다.³ 정부는 20대 국정전략을 통해 풀뿌리 민주주의를 실현하기 위한 다양한 참여정책을 시행하고 있다(국정기획자문위원회, 2017). 2020년 집권 3년차를 맞는 현재, 그 효과는 어떠할까. 아직 효과를 논하기에 이른 시점이라고 생각할 수도 있다.

하지만 풀뿌리 민주주의를 강화하기 위한 시민참여정책은 이 정부 이전인 민선 5기부터(2010년~) 지방자치단체장들에 의해 다양하게

1. 문재인정부 국정운영 5개년 계획은 문재인 정부 출범 의의로 국민의 시대 개막과 새로운 국민의 등장: 실질적 주권자로서의 국민을 들고 있다. 여기서 국민의 시대는 '모든 권력은 국민으로부터 나온다'라는 헌법 제1조 제2항이 함의하는 국민 주권시대로 정의된다.

2. 국민중심의 민주주의는 국민의 성격을 '주권자'로,

권력의 성격을 '생성적 권력', '개개인의 국민주권'으로, 민주주의 형태를 '일상 민주주의'로, 주권실행방식을 '국민제안, 국민숙의, 국민결정'으로 보고, 주권자 민주주의 실현을 의미한다.
(국정기획자문위원회, 2017)

3. 주권자 민주주의 구성요소 :
① 아래로부터 민주주의→ 국민 개개인이 주권자

② 직접 민주주의→내가 만들고 스스로 결정하는 정책
③ 일상의 민주주의→ 늘 행사되는 국민주권
④ 과정의 민주주의→ 공론과 합의에 의한 정책결정
⑤ 풀뿌리 민주주의→ 자치분권과 생활정치.
(국정기획자문위원회, 2017)

4. 희망제작소, 2014

5. 이하 주권자로서 인식하고, 행동하는 국민을 '시민'으로 기재한다.

6. 자치분권 공약 중 주민 직접참여제도활성화 추진 - 주민참여예산제 활성화: 주민제안사업 신청 획기적 증가 2016년 4.3조원→ 2018년 8.5조원.
(관계부처 합동, 2019)

시행⁴되어 온 것을 실질화 하는 것이기에 시민⁵들이 그 효과를 실제 체감하고 있는지 점검이 필요한 시점이라 할 수 있다.

실제 문재인정부는 정책의 체감을 높이기 위해 출범 600일을 맞아 '국민과의 약속 이렇게 지켜왔습니다'를 관계부처 합동으로 제시하기도 했다. 시민들은 자신의 주권이 강화되고 있다고 느끼기가 쉽지 않다. 여기에는 다양한 원인이 있을 수 있다. 정책에 대한 홍보가 미흡해서 아직 모르는 사람이 많을 수도, 시민이 참여하기에 문턱이 높을 수도 있으며, 그 결과(효과)를 일상에서 확인하기 어려워서 일수도 있다. 이유가 어찌 됐든 시민이 일상에서 자신의 주권이 강화되고 있다고 느끼지 못한다면

이는 정책이 효과적으로 운영되고 있지 않다는 방증이 될 것이다.

일각에서는 일부 제도 및 정책을 진단할 수 있는 평가 및 심사지표를 만들어 행하고 있다. 그러나 그 결과로 시민이 주권자로서 역할을 할 수 있게끔 개선되는 지는 확인하기 어렵다.

이에 본 희망이슈에서는 정부가 주민직접참여제도 활성화 추진 성과⁶로 제시한 주민참여예산제의 평가지표를 시민주권 관점으로 분석하고, 시민들이 체감하고 공감하는 평가방법을 검토해, 시민의 주권을 강화할 수 있는 평가 지표 요소 및 설계방향을 제안하고자 한다.

II.

시민주권으로 보는 평가지표

01. ——— 시민주권⁷ 관점

이기우(1997)에 따르면 우리나라에서 시민주권은 국가 공권력이 정쟁으로 낭비되어 공동체 현안을 해결하지 않으며 국민의 실질적 주권이 크게 손상된 것으로 보고 이를 회복하기 위해 정치 참여를 활성화해야 한다는 주장에서 사용되었다. 이는 국가와 지방자치체를 모두 아우르는 것으로 주민주권⁸의 개념을 포괄한다.

시민주권 측면에서 주민참여예산제도를 들여다보기 위해 그 효과에 영향을 미치는 요인을 살펴보면, 제도의 시행여부 및 목적을 설정하는 권한에 해당하는 ‘정치적 요인’, 시민 스스로 책임지며 문제를 결정, 참여하는 권한인 ‘시민적 요인’, 운영하는 과정에서 삶의 질이 나아지는지를 검토, 평가하는 권한인 ‘운영적 요인’으로 나누어 볼 수 있다(오지은, 2019). 크게 이 세 가지 요인을 기준으로 현재 행정안전부에서 진행 중인 주민참여예산제도 우수 자치단체 선정 심사지표를 분석하고자 한다.

정치적·시민적·운영적 요인을
기준으로 주민참여예산제도
우수자치단체 선정 심사지표를
분석해 시민주권을 강화하는
방향을 제안한다.

02.

행정안전부 주민참여예산제도 우수자치단체 선정 심사지표 분석

주민참여예산제는 지방재정법 제39조 9에 의해 2011년부터 전국에서 의무적으로 시행되고 있다. 제도의 총괄 부서인 행정안전부는 2017년부터 주민참여예산제도 운영 실적이 우수한 16개 지방자치단체에 시상을 하고 있으며, 우수 자치단체에게는 재정인센티브를 부여¹⁰하고 있다. 2017년도 심사는 정량지표(60점)와 정성지표(40점) 점수를 합산(100점)하여 진행¹¹되었으며, 2018년도에는 지방자치단체를 5개 유형(특·광역시, 도, 시, 군, 구)으로 분류하고, 5개의 심사항목(① 주민

의 참여수준 및 권한, ② 참여예산기구 구성·운영, ③ 주민의견서 충실성, ④ 주민참여 활동 지원, ⑤ 발전가능성)에 관한 내·외부 전문가로 구성된 심사위원회 점수를 합산한 종합점수로 우수 단체를 선정했다. 2019년에는 분야별 특별상을 신설하고 업무협력 및 우수시책과 관련한 가점을 부여하고 있다.

01

시민주권의 변화를 측정할 수 있는 지표 미약

행정안전부의 시상은 주민참여예산제 운영실적이 우수한 자치단체 모델을 전국에 알림으로써 제도의 활성화를 유도하고자 하는 목적이 있다. 이와 같은 시도는 의무화된 제도가 자칫 형식적으로 운영될 수 있는 위험성을 환기시키며 적극적으로 운영하려는 지자체에 긍정적인 자극을

준다. 문제는 이런 목적에 부합해 평가가 잘 진행되고 있느냐이다. 제도가 활성화되기 위해서는 앞서 언급한 것과 같이 시민들이 체감하고 그 필요성에 공감해야 하기 때문에 이를 어떤 항목에서 측정하고 있는 지 들여다 볼 필요가 있다.

주민참여예산제도를 시민주권 관점으로 볼 때 가장 눈에 띄는 것은 처음으로 살펴보고자 한 '정치적 요인'에 대한 평가가 부재하다는 것이다. 정치적 요인은 제도의 시행여부 및 목적을 설정하는 자치단체장의 의지와 권한에 해당하는 것으로 제도를 어떤 방향으로 설계하고 운영하느냐에 실질적인 영향을 미친다(오지은, 2019). 주민참여예산제는 자치단체장의 예산 편성권 일부를 시민에게 돌려주는 제도인 만큼 이들이 얼마나 적극적인 운영 의지가 있는지 평가해야 한다. 물론 다섯 개 심사항목 안에서 운영의 적극성을 평가할 수 있지만 이는 간접적이며, '시민의 주권을 강화하는 목적'을 갖고 제도를 운영 하는지에 대한 것은 또 다른 접근이기 때문이다.

시민 스스로 책임지며 문제를 결정, 참여하는 권한인 '시민적 요인'에 해당하는 지표 항목은 ① 주민의 참여 수준 및 권한 ② 주민참여예산기구 구성·운영 ③ 주민참여활동지원이 있다. 각 항목의 '매우 우수' 등급에 대한 설명은 다음과 같다(행정안전부, 2019).

표 1.
평가지표 중
시민적 요인

* 시민과 관계된
핵심 내용을 굵게
표시한다.

구분	〈매우 우수〉 설명*
주민의 참여 수준 및 권한	공모 등 주민제안사업으로 편성 예정인 총액이 사전에 공개되고 있고, 주민 제안방법이 용이하고 다양하며, 주민제안사업의 우선순위 결정권한이 대부분 주민에게 주어졌으며, 지방자치 단체는 이를 지원하는 데 그치고 있음.
주민제안사업이 아닌 일반사업에 대한 주민참여 (일반참여예산사업)	주민제안사업이 아닌 지자체의 일반사업을 대상으로 주민에게 사업 우선순위 결정 또는 사업규모 조정 등의 상당한 권한을 부여하고 있음. 또한, 주민참여의 대상이 되는 사업에 대한 기준이 명확하고 사전에 공개되어 있으며, 그 기준이 지자체의 주요사업을 포괄하고 있음.
예산 편성 외의 예산과정에 대한 주민참여	① 중장기지방재정계획 수립 ② 예산편성 전 기본방향 설정 ③ 사업의 집행 ④ 사업의 평가 등 예산편성 외의 전반적인 예산 과정에 대한 주민참여 절차가 활용(3개 이상)되고 있으며, 이를 통해 수렴된 주민의견에 대한 검토 결과가 예산 과정에 환류되고 있음.

주민참여 예산기구 구성·운영	주민참여예산 기구의 체계	분과위원회 또는 지역회의(시군구 위원회로 대체가능) 등 하부 기구가 구성돼 있음. 각 하부 기구의 소관 범위가 실질적 속의가 가능할 정도로 적절하며, 운영위원회, 연구회 등 주민참여예산제 개선을 위한 주민 논의기구를 두고 있음.
	주민참여예산 위원회 구성 방식	주민참여예산위원회를 구성하는 데 당연직 공무원 비중은 최소한(전체 위원의 20%미만) 에 그치고, 외부위원을 구성할 때 도 누구나 참여 기회를 가질 수 있도록 성별·연령별·지역별 비례 방식의 공모 후 추첨 을 주로 활용(당연직을 제외한 위원의 70%이상)하고 있음.
	주민참여예산기구 운영 실적	모든 주민참여예산기구 회의가 기구 성격에 맞게 주기적으로 개최(본 위원회는 3회 이상, 분과위원회 및 지역회의는 개별 기구당 평균 5회 이상(현장방문 포함)) 되고 있으며, 논의를 위한 충분한 현장방문 기회를 보장하고, 이러한 과정이 상당한 주민자율성 을 갖고 운영되고 있음.
주민참여 활동지원	주민에 대한 예산 교육	① 지자체가 주민참여예산위원을 대상으로 예산학교(연간 8시간 기준) 를 ② 수준별 과정 으로 운영하고 있으며, ③ 주민 참석률이 높음(평균 70% 이상) .
	주민의 숙의활동 지원	① 주민참여예산기구 회의 시 퍼실리테이터 지원 ② 사업제안서 보완을 위한 컨설팅 지원 ③ 현장방문 활동 지원 ④ 숙의공간 지원 등 주민의 숙의활동 지원체계가 모두 잘 갖춰져 있음.
	주민참여예산제도 홍보 노력	주민참여예산제도 홍보계획 을 수립하고 홍보계획에 따라 온·오프라인의 다양한 홍보 수단을 활용하여 홍보를 실시하였으며, 그 실적이 매우 우수함.
	온라인 주민참여 예산제도 활용	주민참여예산제도 웹페이지(모바일 앱 포함)에서 ① 사업제안 ② 제안사업 내역 확인 ③ 제안사업의 우선순위 및 예산반영 결과 확인 ④ 주민참여예산기구 위원 공모 ⑤ 주민참여예산기구의 활동 내역 공개 ⑥ 주민참여예산기구 회의록 공개 ⑦ 사업 우선 순위 결정 등 전자투표 ⑧ 온라인 공청회·설문조사 ⑨ 예산안에 첨부된 주민의견 확인 중 대부분이 가능하고 실제로 활발히 운영되고 있음(8개 이상 충족).

각 항목은 주민참여예산제도 운영과정에 있어 시민들의 권한을 높일 수 있는 요소로 '운영적 요소'도 함께 갈음해 볼 수 있다. 각 지표는 매우우수~매우미흡¹²까지 단계적으로 그 정도를 나타냄으로써 지역별 현재 현황을 파악할 수 있는 기준점이 된다. 그러나 현재 참여하고 싶어도 할 수 없는 주민이나 참여 경험이 없는 시민이 참여할 수 있는 사회·환경 조성에는 관한 고려가 빠져있으며, 주민참여예산기구의 주민자율성이나

예산학교 교육내용의 수준별 과정, 홍보계획의 실적 우수 등의 세부 기준이 제시돼 있지 않아 명확하게 평가하기 어렵다.

정성적 평가의 한계

임성일 외(2015)는 주민참여예산제 운영에 대한 평가에 대해 실시과정의 수준 및 상태를 점검하는 지표방식(정량평가)과 주요사항 및 절차의 시행 여부를 점검하는 체크리스트 방식(정성평가)의 필요성을 언급했다. 이를 반영하듯 시범적으로 실시한 2017년도 행정안전부의 평가지표는 정량 평가와 정성평가로 구성됐다. 그러나 2019년도는 계량적 지표로 파악할 수 없는 자치단체의 추진노력 및 정책효과를 심사¹³하기 위해 정성심사(100%)로 전환됐다. 따라서 시민주권을 강화하는 세 가지 요인으로 살펴본 심사지표 역시 모두 정성적 지표이다. 정성평가는 정량적 결과보다 그 과정에 대한 평가를 할 수 있는 장점이 있다. 행정안전부 역시 주민참여예산제의 운영 실적이 아닌 목표 달성을 위한 추진과정을 심사하기 위한 시도라고 언급하고 있다. 정량평가 중심의 평가환경에서 이와 같은 시도는 고무적이다.

다만, 정성평가의 가장 큰 단점은 그 평가를 누가 어떻게 하느냐에 따라 결과에 대한 신뢰도가 영향을 받는다는 것이다. 전국 차원에서 진행되고 있는 주민참여예산제를 개별적으로 심사하는 게 쉽지 않다. 이에 외부 전문가를 포함한 심사위원회를 구성해 종합점수를 매기는 형태로 진행하고 있다.

여기서 짚어볼 점은 외부전문가들이 각 지자체에서 진행된 주민참여예산제 운영 과정을 얼마나 정확히 평가할 수 있느냐는 것이다. 지자체에서 제시

제도운영의 목표설정과

그 목표에 부합해

제도가 운영됐는지 여부는

직접 참여하지 않고서는

제대로 파악하기 어렵다.

한 자료들을 참고로 점수를 주는 형태는 정량평가의 유의미함을 넘기 어렵다. 이 역시 실제 운영과정과는 별개로 증빙서류를 어떻게 잘 구성하고 편집했느냐에 영향을 받게 된다.

제도운영의 목표설정과 그 목표에 부합해 제도가 운영됐는지 여부는 직접 참여하지 않고서는 제대로 파악하기 어렵다. 즉, 운영과정과 그 효과는 그 제도에 직접 참여한 시민들이 정확히 알 수 있다. 그러나 참여한 시민이 제도를 공정하게 평가하고 취합해 내는 것 역시 많은 어려움이 있다.

03

운영 효과(결과)를 점검하기 어려운 평가지표

운영하는 과정에서 삶의 질이 나아지는지를 검토, 평가하는 권한인 ‘운영적 요인’(오지은, 2019)은 ‘발전가능성’ 항목으로 확인할 수 있다. 발전가능성은 크게 환류시스템, 지자체 간 협업체계 구축, 전년 대비 개선사항으로 구성된다(행정안전부, 2019).

표 2.

평가지표 중
운영적 요인

*
시민과 관계된
핵심 내용을 굵게
표시한다.

>

구분		<매우 우수> 설명*
발전 가능성	환류 시스템	주민참여예산제도운영에 대한 연간 계획을 수립하고 있으며, 주민참여예산제도 운영 결과를 평가할 수 있는 체계가 정립되어 그 결과 도출된 개선사항에 대한 환류가 체계적으로 이루어지고 있고, 주민참여예산제도 운영결과가 예산부서의 성과와 밀접하게 연결되어 있음.
	지자체간 협업체계 구축	광역 지자체가 기초 지자체의 주민참여예산제 활성화를 위한 각종 지원을 충분히 하고 있으며, 광역 지자체와 기초 지자체 간 사무 범위를 달리하는 주민제안사업의 이송 체계가 체계적으로 갖춰져 있음.
	전년 대비 개선사항	전년(2018년) 대비 주민의 참여 수준 및 권한, 주민참여예산기구 구성, 주민의견서의 충실성, 주민활동 지원 등 주민참여예산제도 전반에 획기적인 개선사항이 있음.

각 요소는 시민적 요인과 같이 운영과정의 평가와 개선사항 등의 반영 여부가 구체적으로 제시돼있다. 이는 참여한 주민이 제도를 개선하는

과정에 의견을 반영하고 그에 대한 직접적 권한을 가질 수 있게 한다. 그러나 중요하게 볼 지점은 주민참여예산제도의 운영결과를 무엇으로 평가할 것이냐이다. 행정적으로 연간 계획에 맞춰 제도를 운영하는 것, 즉 제도 활성화를 통해 얻고자 하는 효과에 대한 점검을 환기시켜줄 지표가 불분명하다. 물론, 2019년도에는 주민참여예산제도 활성화를 통해 사회적 가치 실현 및 포용적 혁신국가 달성이라는 목표를 언급하긴 했지만, 이는 행정적 시각에서의 목표이며, 시민관점에서 삶의 질의 변화를 직접적으로 측정할 수 있는 지표를 찾아보기는 어렵다.

7. 시민주권에 대한 정의는 다양하나, 이 글에서는 중앙정부와 지방정부를 포괄하며, 시민이 자신의 삶의 질에 관해 의견을 개진하고 결정할 수 있는 권리(박홍식, 2016)라는 큰 틀에서 접근하고자 한다.

8. 주민주권은 지역주민이 지역의 문제를 스스로 결정할 수 있는 자기결정권으로써 중앙정부가 아닌 지방정부와 주민이 스스로 삶의 질을 향상시키기 위하여 정책을 결정할 권리를 지니는 것을 말한다.

(Chandler 2008; Chandler 2010; 김석태 2016; 김순은 2012, 15; 권자경 2016, 136).

9. 제39조(지방예산 편성 등 예산 편성과정의 주민참여) ① 지방자치단체의 장은 대통령령으로 정하는 바에 따라 지방예산 편성 등 예산과정(「지방자치법」 제39조에 따른 지방의회의 의결사항은 제외한다. 이하 이 조에서 같다)에 주민이 참여할 수 있는 제도(이하 이 조에서 '주민참여예산제도'라 한다)를 마련하여 시행하여야 한다.

(전문개정 2011.8.4., 개정 2015. 5.13, 2018.3.27.)

10. 총 25억원, 2018년

11. 정량지표는 전체 정책사업비 중 참여예산의 비중(30점), 주민참여예산기구 구성·운영(30점)으로, 정성지표는 참여의 범위·수준(10점), 주민의 자율성(5점), 홍보·교육(5점), 대표성(5점), 투명성(5점), 주민의견의 충실성(5점), 피드백(5점)으로 구성된다.

12. 매우우수 - 우수 - 보통 - 미흡 - 매우미흡 5단계 리커드 척도를 적용한다.

13. 행정안전부, 2019

III.

시민주권 강화를 위한 평가는 어떻게 가능한가

01. — 시민주권 강화 정도를 측정할 수 있는 요소

그렇다면 시민주권 강화를 위한 평가는 어떻게 가능할까. 앞서 분석한 내용을 토대로 시민주권 강화를 위해 필요한 기존 평가지표와 보완이 필요한 측정요소를 정리해 제시한다.

권자경(2017)은 주민참여예산제도가 주민주권에 미친 영향에 관한 연구를 진행하며 주민주권 강화에 영향을 미치는 상수로 다양성, 개방성, 투명성, 심의성을 제언했다. 주민주권을 강화하기 위해서는 위원회 위원수를 확대해 다양성을 확보하고, 대주민홍보를 통해 개방성을 확대하며, 제도 운영 전 과정에서의 투명성을 확보하고, 위원회가 독립적으로 운영될 수 있게 주체성을 인정하고, 회의 개최 횟수를 늘리는 것이다. 또한 주민주권 강화의 목표를 달성하기 위해 분과위원회가 깊이있게 논의하는 심의성을 강조한다.

오지은(2019)은 시민주권 강화에 영향을 미치는 요인으로 정치적 요인, 시민적 요인, 운영적 요인을 구분했고, 각각의 하부 요소를 정리했다. 정치적 요인에는 ‘단체장의 의지에 따른 제도 변화’, 제도적 성숙을 위한 ‘기초의원과의 관계 및 역할’, 운영을 주도하는 ‘행정의 높은 권한’이 영향을 미치고 있으며, 시민적 요인에는 ‘시민의 시민주권에 대한

주민참여예산제도의 시민주권을 강화하는 방법으로 기반설계, 제도운영, 운영평가, 운영결과로 나누어 제안하고 있다.

인식정도', 참여예산위원회 구성 및 운영을 통해 알 수 있는 '참여경향', 새로운 시민의 참여가 확장되지 못하는 이유로 '참여가 인정되지 못하는 사회·문화 환경', 시민의 지속적 참여를 위한 '참여효능감', 참여 이후에 관한 고려를 들고 있다. 마지막으로 운영적 요인에는 제도의 질적 운영과 관련된 것으로 재정민주주의를 넘는 '운영의 목적', 효과적 운영을 위한 '시민사회와의 결합', 매해 안정적 운영만을 고려한 '형식적 운영과 정체', 시민참여 확장을 고려하기 어려운 '지원인력의 부재', '행정중심의 평가' 등을 언급했다. 지금까지 검토한 내용을 종합하면 아래 표와 같이 단계별로 구분할 수 있다.

표 3.
시민주권 강화
측정 요소

구분	시민주권 강화요소	내용
기반 설계	운영의 목적	시민주권 강화
	시민주권에 대한 인식정도	참여하는 주체들의 시민주권 필요성에 대한 공감
	단체장의 의지에 따른 제도 변화	시민주권 강화를 목적으로 한 제도운영
	기초의원과의 관계 및 역할	시민·시·군·구 의원 상생적 역할 분담
	참여가 인정되는 사회·문화 환경	사회참여를 적극 장려하는 사회문화 환경
제도 운영	개방성	대 주민 홍보, 누구에게나 열려 있는 참여
	참여예산위원회 다양성 확보	많은 참여예산위원 수, 사회적 약자 고려
	참여경향	참여하는 시민들의 특성
	주민참여 수준 및 권한	[표1 참조] 전체 예산에 대한 참여 (공모/일반/예산과정)

제도 운영	주민참여예산 기구 구성 및 운영	[표1 참조] 주민참여예산위원회, 분과, 연구회 등, 구성방식, 운영실적 등
	투명성	제도 운영 전 과정 공개
	형식적 운영과 정체 점검	피드백 및 변화 가능성이 높은 운영계획
	주민참여 활동 지원	[표1 참조] 교육, 숙의활동, 홍보, 온라인 활용 등
	지원인력	확장 가능한 시민참여 범위고려
	시민사회와의 결합	질적 운영 담보를 위한 파트너
	주체성	시민들 스스로 결정할 수 있는 권한 및 역할
	심의성	분과위원회 등 회의체 심도 있는 논의
	참여 효능감	참여 시 만족감
	참여 이후에 대한 고려	임기 이후에 대한 고려
운영 평가	시민중심의 평가 및 반영	시민에게 실질적 권한 부여
	발전 가능성	[표2 참조] 환류시스템, 지자체간 협업체계 구축, 전년 대비 개선사항 등
운영 결과	시민들의 삶의 질 개선	일상의 변화 체감
	참여가 인정되는 사회·문화 환경	참여 독려하고 높게 인정해주는 사회 분위기

02. — 정성평가 사례 : 마을공동체 지원 사업 평가지표

전문가 중심 정성평가(100%)의 한계를 극복하는 방안을 검토하기 위해 먼저 시민참여정책평가에 대해 살펴보았다. 강근복(2006)에 의하면 정책의 집행과정에 시민의 참여가 적극적으로 받아들여지고 있는 것처럼 시민의 관점과 가치, 견해를 정책평가 과정에 반영시키는 것은 민주주의의 이념 실현, 평가의 충실성 확보, 평가결과 활용의 활성화 등에 기여하는 등 바람직하다. 그럼에도 시민의 참여가 배제되거나 제한된 데에는 정책평가의 기술적이고 전문적인 성격의 지나친 강조, 과학적 접근에 의해서만 평가결과의 타당성이 보장될 수 있다는 편견, 시민과 이해관계자의 태도나 능력에 대한 불신, 평가의 공정성을 확보하기 위해 가능한 객관적인 전문가에 의존하는 평가가 좋다는 데서 비롯된다.

이러한 한계 속에서도 참여한 시민의 평가가 중심이 되어 정책의 성과를 측정하고 있는 사례가 있다. 바로 마을공동체 사업의 성과측정이다. 이 사례를 바탕으로 시민이 참여하는 정성적 평가의 가능성을 탐색할 수 있다. 서울시 마을공동체 종합지원센터는 참여형 평가방법을 적용해 마을생태계 조성사업에 대한 평가지표 **14**를 만들었고, 이 평가의 비전으로 시민참여·자치분권을 통한 주민자치력 강화를 내세우고 있다. 이는 시민의 주권 강화와 밀접하게 연관돼 있으며 정성지표 항목은 다음과 같다.

표 4.
마을생태계
조성사업 평가지표

시민주권 강화 지표
참고

구분	평가항목	내용
초기조건	참여확대노력	각 주체가 사업에 참여한 이유와 기대효과 제시
		본 사업에 대한 참여 및 협력을 방해하는 요인들에 대한 검토와 대안 마련
협력과정	면대면 대화	의사소통의 개방성 및 수평성 권한의 공평성
	이해공유	사업의 비전과 목표, 전략과제, 세부 사업내용, 주체별 역할에 대한 공감 수준 모든 주체가 참여한 절차를 거쳐 세부 사업내용과 주체별 역할에 대한 합의 도출
	참여수준	주체별 본 사업에 대한 참여수준
	신뢰구축	각 참여 주체들 간 상호 신뢰 수준
협력과정 촉진요인	참여의 포괄성	광범위한 이해관계자들의 참여 보장
	명확한 운영규칙	사업의 참여 주체들 간 협치 활동에 대한 지침이나 규칙 수립
	과정의 투명성	사업의 수행과정에 대한 투명한 관리
	모니터링 시스템	사업에 대한 모니터링 및 결과의 반영
	리더십 효과성 - 기초자치단체장 등	사업 수행과정에서 발휘된 기초자치단체장의 리더십 효과성
결과	세부사업 만족도 평가	세부사업에 대한 참여 주민들의 만족도 수준
	주민주도성	주민참여율 및 주민주도성의 확대 정도
	지역사회 문제해결	사업을 통한 지역사회의 문제해결 정도

위의 평가지표가 평가하는 내용은 다음과 같다. ① 참여확대노력의 경우 관련 내용을 함께 논의하고 공유하는 기회(회의)가 1회 이상 있었는지와 그 내용에 대한 기술 유무를 항목으로 구성해 해당 정도에 따라 우수-양호-보통-미흡¹⁵으로 체크해 평가한다. ② 면대면 대화와 참여수준, 신뢰구축, 리더십 효과성의 경우 참여자의 인식 평균으로 평가한다. ③ 이해공유, 명확한 운영규칙의 경우 관련내용을 함께 논의하고 공유하는 기회가 1회 이상 있었는지와 그 논의에 모든 주체가 참석하였는지, 그 합의가 기술되었는지로 평가한다. ④ 세부사업의 만족도 평가, 주민 주도성, 지역사회 문제해결의 경우 관련 정량지표와 주민의 인식(만족도) 평균을 포함한 산출식으로 평가한다.¹⁶

이상에서 살펴본 것처럼 정성지표의 경우 참여한 시민의 논의과정과 인식 정도를 지표에 반영한다. 이를 각 지자체에서 적용할 경우, 주민참여예산제도 운영과정을 마무리하는 과정에 시민 평가를 의무화함으로써 그 정도를 측정할 수 있다.

03. 삶의 질 변화를 측정하는 행복지표

주민참여예산제도 운영을 통해 시민의 삶이 어떻게 변화되었는지를 측정하는 일은 그 필요성만큼이나 수행하기가 쉽지 않다. 이는 주민참여예산제도뿐 아니라 다수의 시민참여정책이 갖는 어려움이다. ‘삶의 질’ 개념을 부각한 사회지표는 1970년대 영국의 경제학자 리처드 이스털린이 세계 여러나라의 국내총생산(GDP)과 행복도를 살펴보면서 GDP의 상승이 삶의 만족도를 변화시키지 못하는 역설에 대한 문제제기를 하면서 주목받았다. 삶의 질을 측정하는 다양한 사회지표 중 ‘행복지표’는 세계 각국에서 관심을 받고 추진 중인데, 이는 지표 조사가 단순히 삶의 질뿐만 아니라 정책과의 연계성에 관심을 크게 두고 있기 때문이다(정전화, 2019). 주민참여예산제 운영을 통해 삶의 질이 나아졌는지를 측정하는 방법에 대한 가능성을 행복지표를 통해 살펴보고자 한다.

국내외 행복지표는 다양한 기관에서 발표¹⁷되고 있다. 그중에서도 먼저 서울시 행복지표를 살펴보고자 한다. 서울시는 2014년 서울형 행복

지표를 발표했고, 이후 서울시민행복영향요인 분석(2016)과 전문가 의견 수렴을 통해 서울시민 설문조사를 추가해 2019년 서울형 행복지표(안)를 발표했다. 이는 8개 영역, 12개 세부영역, 36개 지표로 구성된다(변미리, 2019).

표 5.
2019년 서울형
행복지표

영역	세부영역	지표	산출방식
경제	경제활동	소득만족도	자신의 소득에 만족하는 정도
		평균소득	월평균 소득
		경제활동인구	전 인구에서 경제활동을 하는 인구 비율
	경제적 다양성	사업체 다양성	사회적 기업 고용자 수
일자리	일자리	직업안정성	지난 6개월간 고용되어있는 지 여부
		실업률	15~64세의 실업률(연간)
		직업만족	직업만족도
인적 역량	교육	교육능력	정규 교육을 받은 기간
		교육정도	25~64세 중·고등교육 이수율
		교육만족도	교육환경에 만족하는 정도
건강/ 안전	건강	주관적 건강상태	자신의 건강상태를 좋다/나쁘다로 평가
		기대여명	어느 연령에 도달한 사람이 그 이후 몇 년 동안이나 생존할 수 있는가를 계산한 평균생존 연수
		정신건강	스트레스 정도
	안전	폭행률	폭행 및 강도로 인한 피해 경험
		야간안전	밤거리 안전도
문화/ 균형	문화/여가	문화환경 만족도	문화환경에 대한 전반적인 만족도
		문화생활 참여정도	문화생활 참여율
		시간활용	근로시간
	시간활용	수면시간 (여가 개인돌봄 시간)	하루 평균 근무시간
		일과 여가의 균형 인지	하루 평균 수면시간
		일과 여가의 균형 인지	장시간 근무 비율(주관적 균형)

사회 관계	연결망	연결망	필요할 때(어려울 때) 의지할 수 있는 친구 또는 지인이 있는지 여부
		사회적 유대	편안한 사람들(친구, 가족 등)과 식사를 함께 하는 시간
		자원봉사율	자원봉사 참여 비율
		사회적약자	사회적약자(장애우, 노인, 저소득층)에 대한 배려정도
	공동체	가족 신뢰	가족 신뢰도
		이웃 신뢰	이웃 신뢰도
		공공 신뢰	공공기관의 신뢰도
		계층이동 가능성	계층이동 가능성
		공동체의식	살고 있는 지역에 대한 소속감
거주 환경	주거환경	주거비	가계수입에서 주택 관련 비용이 차지하는 비율
		환경오염	미세먼지 농도
	교통	보행환경	보행환경 만족도
		대중교통 만족도	대중교통(버스, 지하철)의 시민 이용만족도
주관적 감정	주관적 웰빙		전반적 삶에 대한 만족도
	긍정적 감정		즐거움/행복 정도
	부정적 감정		근심/걱정/우울 정도

각 영역은 사회를 구성하는 요소이며, 세부영역과 지표는 구체적인 변화를 무엇으로 측정할지를 나타낸다. 이를 주민참여예산제 실행결과와 연결해 본다면, 주민이 제안해 시행된 분야별 사업을 세부지표와 연계해 사업 전후 측정결과를 비교할 수 있다. 예를 들어 공동체사업을 제안해 실행했다면, 살고 있는 지역에 대한 소속감이 사업전후로 얼마나 변했는지 측정할 수 있다. 각 항목에 대해 주민참여예산제를 통해 변화된 정도를 묻는 형태로 관련 항목을 모을 수 있다.

이는 부탄의 정책 및 프로젝트 심사 도구를 참고하면 구체화가 가능하다. 부탄의 경우 국민총행복의 9대 영역(생활수준, 거버넌스, 교육, 건강, 생태계, 공동체활력, 시간활용과 균형, 문화, 심리적 안정)에서 도출된 22개 지표를

구성해 정책과 프로젝트 초안이 각 지표에 어떤 영향을 미치는지 4점 척도로 평가하고 있다. 모든 지표의 평균점이 3점을 넘어야 심사를 통과하며, 평균 3점이 넘더라도 일부 지표 점수가 낮으면 ‘추가적 고려’를 요청한다(이재경, 2019).

표 6.
부탄 국민총행복
측정 척도

점수	내용
1점	정책이 해당지표에 부정적 효과를 줄 것으로 인식
2점	정책이 해당지표에 주는 효과가 불확실
3점	정책이 해당지표와 아무런 관련이 없거나 부정적 효과를 주지 않을 것으로 확신 (긍정적 효과는 불확실)
4점	정책이 해당지표에 긍정적 효과를 줄 것으로 인식

이를 참조하면 주민참여예산제가 시민의 삶의 질에 영향을 미치는 해당 지표에 긍정적인 효과를 줄 것인지에 대한 인식 정도를 4점 척도로 측정해 다음 해 제도 운영계획 및 방향을 조절할 수 있다.

14. 김유나 외, 2018

항목 해당됨, 미흡(1점): 해당
하는 항목 없음.

15. 우수(4점): 위 항목 중
3가지 항목 해당됨, 양호(3점):
위 항목 중 2가지 항목 해당됨,
보통(2점): 위 항목 중 1가지

16. 평가지표 세부내용은 마을
생태계조성사업 평가지표 연구
보고서 127-145p 참고.

17. 국내 행복지표는 통계청
(국민 삶의 질 지표), 한국 삶의 질
학회(삶의 질 종합지수), 행정
안전부(지역공동체 행복지표),
지역발전위원회(지역주민행복
도 조사)에서 진행 중이며, 국외
행복지표는 UN(행복보고서),

OECD(더 나은 삶지표, 지역
웰빙), 부탄(국민총행복), 영국(국가
웰빙지표, 로컬웰빙), 호주(커뮤니티
웰빙)등에서 발표하고 있다.

위에서 살펴본 것과 같이 주민참여예산제는 시민이 주체적으로 참여할 수 있는 대표적 제도이며, 정부가 활성화하고자 하는 정책인 만큼 제도 전반의 과정을 시민의 입장에서 평가하고 개선할 필요가 있다. 무엇보다 시민의 주권을 강화할 수 있는 방향으로 자가진단하며 개선할 수 있어야 한다.

현재 진행하고 있는 행정안전부의 주민참여예산제 심사는 매해 현장의 의견을 최대한 반영하며 그 내용과 구성을 변화·발전시켜가고 있음을 알 수 있다. 이는 평가가 아닌 우수자치단체에게 인센티브를 주는 형식으로 우수 사례를 확장하고자 하며 정성지표 안에 최대한 과정적 유의미함을 평가하려는 방식을 개선해 가는 것을 통해 알 수 있다. 그럼에도 참여하는 시민의 입장보다 이를 운영하는 행정의 입장에서 평가되고 있는 것은 아쉬움으로 남는다.

시민참여정책을 어떤 기준으로 평가할 것인가는 향후 진행될 시민참여정책의 운영 목적 및 방법에 큰 영향을 준다.

이에 시민주권을 강화하는 시각에서 현재 지표를 분석해 보았고, 이를 개선하는 방안에 대해서 정책(마을공동체사업) 및 지표(행복지표)에서 아이디어를 탐색해보았다. 이는 제도 전반에 해당하는 큰 틀에서의 접근으로 바로 실행하기 쉽지 않다. 이에 전체적인 틀을 재구성하기에 앞서 현재 전국 지자체에서 시행하고 있는 심사평가 지표에 추가해 측정을 시도할만한 요소를 제안하며 마무리하고자 한다. 크게 '유입문턱'과 '운영과정', '결과' 세 단계에서 측정할 수 있다.

먼저, 유입문턱은 새로운 시민들의 유입정도를 측정하는 것이다. 이를 통해 현재 운영하는 주민참여예산위원회의 구성과 운영과정에서 참여하는 시민들의 정체정도 및 확장 규모를 확인할 수 있다. 단순히 주민참여예산위원으로서 활동뿐만 아니라 지역회의 및 광역·시·군·구 사업을 제안하고 선정, 사업 집행, 모니터링,

의견제시 등 시민들이 참여할 수 있는 전 과정에서 전년 대비 새로운 시민이 얼마나 늘었는지를 측정하는 것이다. 이는 주민참여예산제도가 얼마나 많은 시민에게 홍보되고 있으며, 시민의 입장에서 만족도 높게 진행됐는지를 판단할 수 있는 근거가 된다.

다음은 운영과정에서의 측정요소로 세 가지를 제안한다. 먼저 시민이 안건을 제안한 회의 개최 횟수이다. 이는 주민참여예산기구 특히 분과위원회의 등 하부 기구의 시민 주도성을 확인할 수 있는 요소다. 행정이 운영을 위해 기본적으로 제시하는 안건이 아닌, 시민의 필요에 의해 안건을 제시하고, 후속 논의를 위해 다음 회의 안건을 상정하는 등의 과정에 대한 평가이다. 이와 함께 시민의 자체 운영계획 수립 여부 또한 측정할 수 있다. 행정에서 제안한 운영계획에 대한 의견 수렴이 아닌 실제 주민이 운영

계획안을 제안하고 협의 논의하는 과정에 대한 평가이다. 이는 주민의 자치(계획)에 대한 예산 결정권 부여 정도를 확인하는 것과 함께 진행되어야 한다. 운영계획의 실행 여부를 예산 결정권과 함께 살펴야 실질적 권한부여 정도를 확인할 수 있다. 이와 같이 운영과정에서의 측정은 현재 제도 운영 과정에서 '시민'이 얼마나 주도하고 있는지 정도를 확인할 수 있는 요소다.

마지막으로 주민참여예산제 운영결과에 대한 측정의 한 방법으로 '지역행복영향평가'를 제안한다. 이는 참여정책을 통한 일상의 변화 체감 정도를 측정하는 것으로 앞서 살펴본 행복지표와 연관된다. 변미리(2019)는 행복영향평가를 실시하면 정책의 행복에 대한 영향을 다양한 이해관계자의 입장과 장·단기적 시각에서 파악할 수 있으며, 비용-편익분석 등을 통해 시민행복에 영향을 미치는 정책에 대한 정확

한 평가가 가능하다고 했다. 그러나 주의할 지점은 특정한 정책이 시민의 삶의 질, 행복에 영향을 미쳤는지 측정하기는 쉽지 않다는 것이다. 사회는 복합계로 다양한 요소들이 서로 영향을 주고받기 때문이다. 민선 5기부터 진행되어 온 다양한 시민참여정책과 문제인 정부에서 추진하고 있는 정책이 한데 어우러져 시민의 삶의 질을 변화시킬 것이다. 이를 측정하기 위해서는 우선 현재 국민이 느끼는 행복에 대한 측정이 필요하며, 기존의 시민참여정책을 통합적 관점에서 시민 행복에 미치는 영향을 평가할 수 있는 체계를 설계할 수 있다. 국가 단위에서 전국 지자체에서 시행할 수 있는 설계를 한다면 가장 이상적일 것이다. 정성적인 변화를 구체화된 수치로 평가할 수 있다면, 이를 시민에게 알리고 활성화시키는 데 좋은 근거가 될 것이다. 이는 기존 환경영향평가가 처음 도입됐을 때의 우려와 시행착오를 검토하고 현재 안정화된 방식을 학습해 구체적으로 설계할 수 있을 것이다.

지금까지 당장 이상적인 정성평가를 진행하기 어려운 한계를 고려해 우선적으로 측정 가능한 평가 자료를 제시했다. 시민참여정책을 어떤 기준으로 평가할 것인가는 향후 진행될 시민참여정책의 운영 목적 및 방법에 큰 영향을 준다. 행정의 필요와 요구에 의해 참여되는 시민이 아닌 함께 살아가는 더 나은 삶을 위하여, 자신의 주권을 강화하기 위해 스스로 참여하는 시민의 등장을 기다린다. 이는 기존의 정책도 새로운 시각으로 점진해 이들의 등장을 응원하고 지지할 수 있는 사회·문화 환경을 함께 조성할 때 가능할 것이다.

참고 문헌

단행본

희망제작소(2014), 목민관총서3.
<지방자치가 우리 삶을 바꾼다>.

논문·연구보고서

강근복(2006), 시민참여정책평가의
개념적 특성과 실행조건, 행정논총 44(4):
429-454, 2006, 서울대학교
한국행정연구소.

권자경(2017), 주민참여예산제도가
주민주권강화에 미친 영향에 관한 실증
연구: 전국 지방자치단체를 대상으로,
한국지방정부학회.

권자경(2016), 주민직접참여제도의
주민주권 강화방안. 한국지방자치학회보.
28(2): 135-162.

김석태(2016), 지방분권 사상과 한국의
지방자치. 지방정부연구. 19(4): 1-24.

김순은(2012). 주민주권론과 지방자치의
발전, 지방행정연구. 26(1): 3-30.

김유나 외(2018), 자치구 마을생태계
조성사업 평가지표 개발 연구보고서,
서울시마을공동체종합지원센터, 용인대학교.

박홍식(2016), 시민주권의 가치발현에
관한 사례연구:삼척시를 중심으로,
공공정책연구, 33(1).

서정섭 외(2017), 지방자치단체 유형별
주민참여예산제 운영모델 개발, 한국지방
행정연구원.

이기우(1997), 시민주권의 회복과
시민참여의 활성화, 한양대학교 지방자치
연구소.

오지은(2019), 주민참여예산제가
시민주권 강화에 미치는 효과 연구 -
시민주권 강화요소를 중심으로,
성공회대학교.

임성일, 서정섭(2015), 주민참여
예산제도 활성화 방안, 한국지방행정
연구원.

Chandler, James A(2008).
“Liberal Justifications for
Local Government in Britain:
The Triumph of Expediency
over Ethics”. Political Studies.
56: 355-373.

Chandler, Jim(2010).
“A Rationale for Local
Government”.
Local Government Studies.
36(1):5-20.

기타

국정기획자문위원회(2017), 문재인정부
국정운영 5개년 계획.

관계부처 합동(2019), 문재인정부
600일 국민과의 약속 - 이렇게
지켜왔습니다.

법제처, 지방재정법 제39조.

행정안전부(2018), 주민참여예산제도
우주자치단체 선정 심사지표.

행정안전부(2018), 보도자료 2018.03.
16.

행정안전부(2019), 2019년 주민참여
예산제도 우수 자치단체 선정 계획.

변미리(2019), 행복지표 구축과
행복정책 제도화 방안, 행복한 지역공동체
구축을 위한 행복정책 심포지엄 자료집,
행복실현지방정부협의회.

이재경(2019), 지방정부의 행복정책
실행을 위한 조건과 과제, 행복한 지역
공동체 구축을 위한 행복정책 심포지엄
자료집, 행복실현지방정부협의회.

정건화, 한윤정(2019), 행복지표와
행복정책, 관련쟁점들, 행복한 지역공동체
구축을 위한 행복정책 심포지엄 자료집,
행복실현지방정부협의회.

더 많은 꿈이 현실이 될 수 있도록,
당신의 희망을 나눠주세요.

Asia NGO innovation summit
희망제작소를 일사아를할하라
The Young Foundation 2차원의 재발견
정정 ANIS 은강문제총서
기술 시대 정신을
social innovation 물든다
리얼친단지성포럼
아시아 사회혁신 사회혁신포럼
어워드

호혜와연대
HAPPY SENIOR AWARDS
아름다운 시니어
사회적
·기원
어린이 함께 시민사회
두번째 인생살기
social innovation

호혜
와연
좋은 일
fund
공정한 노동
good
fund
raiser

세상을 바꾸는 36시간
시민참여형 | 사회적 | 저아저씨,
매니페스트 | 기업가 | 이상해요.

유먼라이브러리
문화예술교육 희망탈사대
김지희개개이 혁ICT 강상에
희망자리
만들기
NGO
귀농 귀촌 아카데미
노람테이들
좋은 서울만들기 대학생·공공디자인포럼

사회적기업인포럼 도시재생
귀농 귀촌 아카데미
마음이 학교다
커뮤니티
비즈니스
학인포럼
O416
상상 마을기업
프로젝트
HOPE
인사이드

협동조합 사회적
기업
시민희망지주
사회적경제
리포트
렛츠쿨
위키토크
@서울
공유경제
사회적
기업

지혜로운학교 좋은 일에도 경음이 필요하다
Think & Do Tank
행동한방
이파트너
공동체
만들기
도시농업 NGO 해피시어
누가 좋은 어워드
국회의원이가
착한ICT

천개의 직업
수원평생학습관 다락수다 주아로
거버넌스
출판
시각지
학교
독립관
학 교
국민교육

Together

> 후원회원 신청

02-6395-1415
give@makehope.org

> 후원계좌

하나은행 271-910002-36004
예금주: 희망제작소

> 희망제작소는

- 시민과 함께 사회혁신을 실천하는 싱크앤두탱크 Think & Do Tank 입니다.
- 우리 사회의 크고 작은 의제의 정책적 대안을 연구하고 실천하는 민간독립연구소입니다.

- www.makehope.org
- facebook @hopeinstitute
- 02-3210-0909

THE HOPE INSTITUTE ISSUE

희망이슈는 우리 사회의 새로운 변화와 희망을
만들기 위해 다양한 실험과 연구를 시민에게 공유하는
이슈페이퍼입니다.

No. 50
2020. 01. 09.