

대학 지역사회 공헌활동의 사회적 가치 측정 연구

- ‘따뜻한 서울만들기’ 프로젝트의 사회적 투자수익률(SROI) 분석을 중심으로 -

김호철* · 정석**

A Study on the Social Value of Universities' Social Contribution Activities

- Focusing on ‘Warm-hearted Seoul Project’ Using SROI Method -

Ho-Chul Kim* · Seok Jeong**

요약 : 대학과 지역사회의 파트너십에 대한 관심이 학계와 행정 모두에서 높아지고 있지만, 대학의 입장에서 ‘왜 대학이 공헌활동을 통해 지역사회와 파트너십을 맺어야 하는가?’라는 질문에 충분한 답을 구하지 못하고 있다. 이 연구의 목적은 서울시립대학교 지역사회 공헌활동의 하나인 ‘따뜻한 서울만들기’ 프로젝트의 사회적 가치를 측정하여 대학의 사회공헌 활동이 대학발전에도 도움이 된다는 것을 확인하는 것이다. 이를 위해 경제적인 가치뿐만 아니라 사회적인 가치까지 측정 가능한 ‘사회적 투자수익률(SROI)’ 분석 방법을 활용하였다. 분석 결과, 다음과 같은 시사점을 얻을 수 있었다. 첫째, 대학의 지역사회 공헌활동은 단순한 예산소비가 아니라 가치를 창출해내는 활동이다. 둘째, 지역사회 공헌활동은 지역뿐만 아니라 대학구성원들에게도 가치를 창출한다. 셋째, 대학과 지역사회의 파트너십은 이미 진행하고 있는 활동을 개선하는 것만으로도 이루어질 수 있다. 넷째, SROI 분석은 단순히 사회경제적 가치를 측정하는 도구뿐만 아니라 대학의 지역공헌 활동을 세세히 평가하고 점검하여 개선하는 도구로 활용될 수 있다.

주제어 : 대학-지역사회 파트너십, 사회적 가치, SROI, 사회적 가치 측정

ABSTRACT : Academic and administrative interest in the university-community partnership is rising. However, in terms of university, the question of why the partnership between university and community is necessary has not been answered. The main purpose of this study is to confirm that the universities' social contribution activities are of help to university development through value analysis on a program called the ‘Warm-hearted Seoul’ Project. By using the Social Return on Investment(SROI) method to measure social values as well as economic values, there are four main implications drawn from this study as follows. First, the universities' social contribution activities are not budget-spending activities but value-creating activities. Second, the social contribution activities create value for members of the university as well as the community, Third, the university-community partnership is not additional nor special relationship. On the other hand, it can be simply achieved by improving the ongoing activities. Fourth, the SROI method can be used for assessment and examination of the subject of analysis.

Key Words : university and community partnership, Social Return on Investment(SROI), social value, measure social value.

* 서울시립대학교 도시공학과 석사과정(Master Course, Department of Urban Planning and Design, University of Seoul)

** 서울시립대학교 도시공학과 교수(Professor, Department of Urban Planning and Design, University of Seoul),
교신저자(E-mail: jerome363@uos.ac.kr, Tel: 02-6490-2807)

I. 서론

1. 연구의 배경과 목적

‘대학이 예산을 써가며 지역공헌 활동을 해서 대학과 지역사회의 파트너십을 맺어야 하는 이유는 무엇일까?’ 이 연구는 이러한 물음에서 시작되었다.

대학과 지역사회의 파트너십에 대한 기존 연구는 파트너십 형태 그 자체에 집중하여 해외의 사례를 소개하거나 그 형태 속에서의 대학의 역할이나 대학과 지역사회의 협력방안에 대한 것들이 주를 이루었다. 이러한 연구에 힘입어 최근 서울시와 서울시 마을공동체지원센터는 ‘대학과 지역사회 연계 사업¹⁾’으로 지역자원과 대학자원이 교류되어 상생할 수 있는 정책을 펼치고 있다.

그러나 아직 대학이 일방적인 사회공헌 형태에서 벗어나 스스로 나서서 파트너십 형태로 나아가고자 하는 움직임은 미미한 실정이다. 기존의 연구에서 대학이 지역사회와 협력해야 하는 이유를 대학의 본질적 의미와 사회적인 요구가 증대되고 있다는 ‘당위적 측면’과, 대학의 풍부한 자원을 지역사회 발전을 위해 활용해야 한다는 ‘도구적 측면’에서만 접근하고 있기 때문이다. ‘지역사회의 발전이 곧 대학의 발전’이라는 추상적 접근도 있지만, 대학이 지역사회와 파트너십을 맺어서 대학이 얻게 되는 가치를 정의하고 측정하는 연구는 이뤄지지 않은 상태이다.

이 연구는 ‘사회적 투자수익률(SROI, Social Return on Investment)’ 분석 방법을 활용하여 대학의 지역공헌활동이 갖는 가치를 측정하고, 지

역공헌 활동이 지역뿐만 아니라 대학의 발전에도 도움이 될 수 있는지를 확인하는 것을 목적으로 한다.

2. 연구의 범위와 방법

이 연구는 2014년에 연구자가 각각 참여자와 평가자로 직접 참여했던 서울시립대학교의 ‘따뜻한 서울만들기’ 프로젝트를 대상으로 하였다. 이 사례를 연구 대상으로 하는 이유는 두 가지다. 첫째는 단순한 공헌활동이 아닌 상호발전이 가능한 목적을 가지고 진행된 프로젝트였다는 점이고, 둘째는 연구자가 직접 참여하여 이해도가 높다는 점이다. 2014년에 진행된 총 8개의 사례 중 3개만을 대상으로 하였는데, 그 이유는 프로젝트 진행 시점과 연구시점의 차이로 인해 자료취득의 용이성과 한계를 고려하였기 때문이다.

이 연구는 문헌연구와 실증조사로 진행되었다. 문헌연구는 대학-지역사회 파트너십에 대한 이론과 사회경제적 가치 측정에 대한 이론 고찰을 병행하였다. 실증조사는 사례분석을 위한 자료를 수집하기 위한 문헌자료 검토와 관계자 인터뷰와 설문조사를 통해 진행하였다.

II. 이론적 고찰

1. 대학-지역사회 파트너십

‘대학-지역사회 파트너십’이란 무엇일까? 김지은(2010)은 대학과 지역사회에 기반을 둔 주민단체나 시민단체가 주체적으로 상호 협력하여 지역

1) 수업지원과 학생지원으로 나누어 각각 매학기 최대 300만 원, 40만 원을 지원하여 지역사회 관련 교과목 개설을 유도하고 학생들의 참여를 유도하고 있다(서울시 마을공동체종합지원센터 공고 2015-003호).

사회 발전을 위해 필요한 사회 프로그램이나 프로젝트를 발굴·제안·계획하는 지역발전에 대한 상호식 접근법이라 정의하였다. 안영진(2005)은 양자가 상호작용과 참여가 가능한 분야를 발굴하여 호혜적 발전이라는 공동의 목표를 설정하고 이를 위해 다각적인 제휴·교류협력·파트너십을 구축해 나가는 것이라고 하였다. 김철영(2013)은 양자 간 갈등의 과정을 거쳐 협력가치를 발견하고 대학과 지역사회 각각의 독특한 공존의 해법을 찾는 프로세스라고 하였다.

위의 정의들을 종합하면 대학-지역사회 파트너십이란 대학과 두 주체 모두에게 도움이 되는 '상호 호혜적'인 특성, 두 주체 모두 수혜자이며 시혜자인 '양방향적' 특성, 그리고 하나의 결과물이 아닌 '과정적'인 특성을 가진 관계라고 할 수 있다. 다시 말해, 대학과 지역사회가 상호 협력하여 공동의 목표를 정하고 각자의 요구와 문제점들을 해결하는 과정이며 대학과 지역사회가 공존하고 상호 발전할 수 있는 관계를 맺는 것이라 할 수 있다.

그렇다면 대학과 지역사회가 파트너십을 맺어야 하는 이유는 무엇일까?

첫째는 대학이 본질적 기능의 측면에서 사회적 기능을 담당해야 한다는 것이다. 대학의 기능은 '개인적 기능', '실용적 기능', '실리적 기능', '지역사회 공헌 기능'의 네 가지로 나눌 수 있다. 고등교육법 제28조에는 '대학은 인격을 도야하고, 국가와 인류사회의 발전에 필요한 심오한 학술이론과 그 응용방법을 가르치고 연구하며, 국가와 인류사회에 이바지함을 목적으로 한다'라고 사회적 기능을 명시하고 있다. 즉, 대학은 본질적으로 교육·연구 기능을 가지면서 실용적 기능, 실리적 기능 외에도 현실 사회로부터 일정한 거리를 유지하면서 지역사회 공헌기능이라고 하는 사회적 기능도 겸비하

고 있다는 것을 알 수 있다(김철영, 2013).

둘째는 대학이 가진 자원을 지역재생에 활용할 수 있다는 것이다. 대학은 지역 내 대규모 토지소유자이자 고급 인적자원이 집중되어 있는 교육기관이다. 또한 지역경제에 기여하는 한 주체이자 각종 시설이나 서비스 제공을 통해 지역주민들의 삶의 질 향상에 기여하는 사회기관으로서 지역사회와의 밀접하고 다양한 관계망 속에 자리하고 있다. 뿐만 아니라, 대학은 지방자치단체만큼 안정적인 지역의 거점기관으로서 장기적인 안목에서 지역과의 협력관계를 형성하고 이를 지역재생의 패러다임 전환의 원동력으로 활용할 수 있는 잠재력을 지니고 있다(김지은, 2010).

셋째는 지역사회의 발전이 곧 대학의 발전이라는 것이다. 일본에서는 학생 수의 감소와 지역에 대한 국가적 지원이 감소하여 대학이 입지하고 있는 지역에 대한 대학의 존재 의의를 설명하고 지역과 창조적인 관계를 맺는 것이 대학과 사회의 미래를 결정하는 중요한 과제 중 하나가 되었음을 인식하고 있다(이명훈, 2011). 미국에서는 지역사회 주민들과의 유대와 네트워크를 형성하는 것이 대학의 교육적 위상을 높이고 지역사회를 재 활성화하는데 반드시 필요하다는 것을 인식하고 있다(류연택·정희선, 2007).

대학의 본질적 기능 측면에서도 지역재생의 중요한 역할을 한다는 점에서도 대학이 가진 잠재력은 매우 크고 중요하다. 일본이나 미국의 대학들이 지역사회와 긴밀한 관계를 형성하는 것이 대학 발전에 중요하다는 것을 인식하고 다양한 지역공헌 활동을 펼치고 있다. 이러한 국내외 연구와 논의에 더해 이 연구로 대학-지역사회 파트너십의 사회적 가치가 측정되고 규명된다면 더 많은 대학들이 지역사회와 더욱 긴밀한 관계

를 맺도록 유도하는데 도움이 될 수 있을 것이다.

2. 사회적 가치와 측정방법

사회적 가치는 자본주의 시장경제가 발전하면서 나타난 불평등과 빈부격차, 환경파괴 등 다양한 사회문제에 대한 대안으로 '사회적 경제'라는 개념이 등장하면서 본격적으로 주목을 받기 시작하였다. 그러나 2010년 전후로 하여 사회적 기업에 대한 지원을 제도화하려는 정부의 적극적인 노력에도 불구하고, 학계에서 사회적 기업에 대한 논의는 크게 활성화 되지 않았다. 무엇보다도 사회적 기업이 가지는 긍정적인 가치에 비해, 사회적 기업이 미치는 사회경제적 영향력을 정확하게 평가할 수 있는 영향력 측정방법에 대한 연구는 거의 이루어지지 않고 있었다. 영향력 측정 부재는 사회적 기업에 대한 객관적 평가의 부재로 이어지고 이러한 상태가 지속되면 정부나 민간단체의 지원도 그 정당성을 잃게 되어 사회적 기업의 존립 자체가 위협받을 수 있다(안영규, 2010).

따라서 사회적 기업들이 창출하는 사회적 가치를 측정하여 객관적으로 제시할 수 있는 접근법에 대한 연구와 개발이 절실하게 요구되었다. 이에 부응하여 학계에서도 사회적 기업뿐만 아니라 일반 기업에도 적용 가능한 '사회적 가치 측정을 위한 표준화된 접근법'을 개발하기 위한 노력들이 시도되었고, 이를 바탕으로 '균형 성과표(BSC, Balanced Score Card)'와 '사회적 투자수익률(SROI, Social Return on Investment)' 기법을 사용한 연구들이 최근 활발히 진행되고 있다. '균

형 성과표'는 이에 대한 보편적 이해가 부족하고, 다양한 지표를 확인하고 사용해야 하는 어려움이 있으며, 쉽게 비교가능한 지표가 아니라는 이유 때문에 널리 사용되지 못하고 있다(조영복·류정란, 2014).

이에 이 연구에서는 안영규(2010), 김수영·박병현(2011), 김혜란(2012) 등에 의해 실증적으로 분석된 연구사례와 사회적기업연구원에서 편찬한 『SROI 사회적 투자수익률 측정 가이드』(조영복·류정란, 2010)를 통해 차츰 자리 잡아가고 있는 '사회적 투자 수익률(SROI)' 분석법을 사용하였다.

〈표 1〉 SROI 분석 사례

연구사례	분석대상		SROI비율
안영규 (2010)	사회적기업	화진테크 화진택시(주)	1.19
김수영· 박병현 (2012)	마이크로 크레딧	부산 실업극복 지원센터	2.35
김혜란 (2012)	사회적기업	간병기업	2.81~ 10.85

'사회적 투자 수익률' 분석은 한 조직이 창출하는 사회적·환경적·경제적 가치의 산출을 유형의 화폐화된 가치로 환산하여 보여주는 방법이다. 이 기법은 영국 정부와 제 3섹터가 부가적인 사회적·경제적·환경적 가치를 측정하기 위하여 2008년 11월에 여러 조직들로 이루어진 컨소시엄을 구성하여 개발하였다.²⁾ 제3부분 조직들과 그들의 출

2) 이 컨소시엄은 SROI Network, 신경경제단(NEF, New Economics Foundation), 자선단체평가위원회(CES, Charities Evaluation Services), 자원봉사단체협의회(NCVO, National Council for Voluntary Organizations), 자선투자기관(NPC, New Philanthropy Capital) 등으로 이루어졌다.

자자, 투자자, 관련 행정담당관들에게 중요시되고 있고, 점차적으로 공공부문과 민간부문에서도 중요성이 증가되고 있음을 인지한 것이다(조영복·류정란, 2010).

그러나 '사회적 투자 수익률'이 제3섹터 조직 사이에서 사회적 가치를 측정하기 위한 영향력이 강하고 강력한 도구로 사용될 잠재력을 가지고 있지만, 이를 비교 도구로서 사용하는 것에 대한 경고와 함께, 한정된 자원의 배분을 결정하기 위한 측정과정에 과도한 비용과 가치의 과대 산정을 감독하기 위한 감사과정에서의 추가적인 비용 발생을 증가시킬 수 있는 문제도 보유하고 있다(Lyon et al., 2010; 조영복, 2012: 34에서 재인용).

III. 조사설계

1. 조사 대상

이 연구에서는 서울시립대학교 산학협력단이 2014년에 진행했던 '따뜻한 서울만들기' 프로젝트의 3개 주제를 분석 대상으로 선정하였다.

이 프로젝트는 서울시립대학교의 여러 학과 학생들이 융·복합적으로 팀을 구성하여 인근 지역의 사회문제를 해결하는 주제를 자유롭게 선정하여 개선방안을 연구하고 실행하는 프로젝트이다. 서울시립대학교 산학협력단에서 주관하고 있으며 2013년 1회를 시작으로 매년 진행하고 있다. 프로젝트의 목적은 세 가지다. 첫째, 지역사회 현안문제들을 학생들의 시각과 관점에서 틀에 얽매이지 않는 다양하고 창의적인 해결방안을 모색하는 것이다. 아이디어 공모단계에서 주제에 대한 특별한 제약의 가하지 않아 학생들이 각자의 관점에서 자유로운 아이디어를 제시할 수 있도록 하였다. 둘

째, 서로 다른 학과 학생들이 팀을 구성하여 현안 문제를 해결하여 학문 간 융·복합 활성화에 기여하는 것이다. 최소 3인 이상이 팀을 이루어 프로젝트에 지원할 수 있으며 각 팀이 동일 학과로만 구성되지 않도록 조건을 걸었다. 셋째, 서울시립대학교 학생들의 지역공동체 의식을 강화하고 지역 발전에 기여하는 것이다. 아이디어 제안 단계에서 대학 인근 지역이라는 공간적 범위를 제시하였고 각각의 팀들은 실제로 인근지역을 대상으로 문제를 찾고 해결방안을 모색하면서 프로젝트를 진행하였다.

프로젝트 진행은 다음과 같이 이루어졌다. 최초 아이디어 공모전을 통해 학생들에게 아이디어와 함께 참가신청을 받았다. 제안된 아이디어는 각 분야 전공 교수들로 구성된 심사위원회의 심사를 거쳐 500만 원의 지원금을 받게 될 팀을 선

〈표 2〉 2014년 '따뜻한 서울만들기' 팀별 주제

팀명	주제
동네여행 공작소	지역주민과 함께하는 '서울문화답사 프로그램' 운영
HIM	중학교 2학년 학생들의 임파워먼트 향상
찬이네	독거노인-대학생-주민의 상호보완적이고 지속가능한 반찬나누기 공동체 형성
시립메이트	주민들의 건강한 삶을 위한 아파트 내 공유 커뮤니티 만들기
사람 人	스포츠활동을 통한 장애인 인식 개선과 화합의 장 마련
Touching Touch	시각장애인의 보행과 공간인지를 위한 따뜻한 촉각지도 만들기
옥상의 민들레	원예활동을 주축으로 독거노인과 주변 지역사회 공동체를 형성
Grow Factory	학생과 주민 간의 교류를 통한 자발적 소규모 녹지조성

정하였다. 2013년 제1회에는 15개 팀이 선정되었고, 2014년도에는 10개 팀이 선정되었다. 이 후 아이디어 구체화 단계를 거쳐 착수보고회를 개최하였고, 팀별 지도교수 매칭과 각 분야 전공 교수들이 멘토 역할을 하여 학생들을 지원하였다. 이후 학생들이 기획한 프로젝트를 직접 실행하였고 중간보고회와 최종보고회를 통해 평가받았다. 중간보고회의 평가 결과 성과가 미비한 팀은 남은 지원 금액을 회수하고 탈락처리 될 수 있다⁴⁾. 최종 발표회에서는 발표한 최종결과물에 대해 심사위원회의 평가를 거쳐 우수팀을 선정하고 시상을 하였다⁵⁾.

2. 분석 방법

이 연구에서는 SROI 값을 도출하기 위하여 아래와 같은 식을 활용하였다.

$$SROI = \frac{\sum \text{경제적 가치} + \sum \text{사회적 가치}}{\sum \text{투입된 총 가치}}$$

(식 1)

‘경제적 가치’는 프로젝트에서 각 주체에게 돌아간 현금을 의미한다. ‘사회적 가치’는 프로젝트가 사회적 목적을 달성하기 위하여 수행한 활동을 화폐적 가치로 환산한 값을 의미한다. 마지막으로 ‘투입된 총 가치’의 합은 프로젝트에 실질적으로 투자된 가치를 의미하여 서울시립대의 예산과 주민들의 참가비로 파악할 수 있다.

〈표 3〉 ‘사회적 투자 수익률’ 분석 단계

단계	내용	과정
1	범위설정과 이해관계자 설정	·범위 설정 ·이해관계자 확인
2	결과물 맵핑	·투입물 확인과 가치평가 ·산출물, 결과물 작성
3	결과물 증명과 가치부여	·결과물 지표와 재무적 대응치 개발 ·결과물 가치부여
4	영향력 산정	·자중, 대체효과, 귀인 등 ·결과물 최종 가치 평가
5	SROI 산정	·비율 산출 ·민감도 분석
6	활용과 내재화	·결과의 활용 ·내재화

이 연구의 SROI 분석은 사회적기업연구원에서 편찬된 「SROI 사회적 투자수익률 측정 가이드」를 참고하여 진행하였다(조영복·류정란, 2010). 분석은 총 6단계로 이루어졌다. 1단계는 분석 범위를 설정하고 이해관계자를 설정하는 단계다. 2단계는 ‘따뜻한 서울만들기 프로젝트’에 투입된 투입물의 가치를 평가하고 산출물과 결과물을 설정하는 단계다. 3단계는 결과물의 가치를 판단할 지표를 설정하고 지속기간을 확립하여 결과물에 가치를 부여하는 단계이다. 4단계에서는 결과물의 과잉주장을 줄이기 위하여 자중과 대체효과, 귀인, 드롭오프 등을 고려하여 프로젝트의 최종가치를 판단하였다. 5단계는 ‘사회적 투자 수익률’을 산출하고 민감도 분석을 실시하는 단계다. 끝으로 6단계는 분석된 결과를 활용하고 내재화하는 단계다.

4) 2013년 프로젝트를 성실하게 진행하지 않아 최종 결과물이 미비한 경우가 나타났기 때문에 2014년에 새롭게 도입된 방식이다.

5) 최종발표회 전에 성과전시회에서 진행된 학생과 주민들의 투표결과도 평가에 반영되었다.

IV. SROI 분석

1. 범위 설정과 이해관계자 설정

1) 조사 범위 및 기간

이 연구는 서울시립대학교 산학협력단이 시행하고 있는 ‘따뜻한 서울만들기’ 프로젝트의 2014년 수상팀 3개 사례로 한정한다. 3개의 사례는 최우수상을 받은 〈동네여행공작소〉, 우수상을 받은 〈HIM〉, 장려상을 받은 〈찬이네〉 팀이다.

2) 이해관계자 설정

이해관계자로는 ‘따뜻한 서울만들기’ 프로젝트를 주최한 서울시립대학교와, 개별 프로젝트를 진행했던 참여 학생들, 그리고 프로젝트에 참여했던 지역 주민까지 3개의 그룹이 있다. 프로젝트에 참여한 학생 외 다른 학생들과, 참가하지 않은 지역 사회 주민들은 영향력 범위가 불분명하고 직접적인 영향을 받았다고 할 수 없으므로 이해관계자에서 제외하였다.

2. 결과물 맵핑

1) 투입물 확인과 가치평가

① 서울시립대학교

‘따뜻한 서울만들기’ 프로젝트를 주최했던 이해관계자로서 이 사업을 진행하고 학생들을 지원했던 대학의 사업비가 투입되었다. 서울시립대학교의 투입물 가치는 총 2,319만 375원이었고 다음과 같은 근거로 산출되었다. 학생들에게 지원하였던 프로젝트 수행비가 1,500만 원, 우수과제 상금이

350만 원, 기타비용이 384만 375원이 투입되었다⁶⁾.

② 참여학생

개별 프로젝트를 진행하였던 이해관계자로서 프로젝트는 서울시립대의 지원금으로 진행하였으므로 그들의 시간과 노력이 투입되었다. 노력은 측정불가하며 시간에 대해서는 현재 ‘사회적 투자 수익률’의 관행⁷⁾에 따라 재무적 가치를 산정하지 않았다.

③ 참여주민

개별 프로젝트에 참여했던 이해관계자로서 프로젝트에 참여하기 위해 지불했던 참가비와 프로젝트 과정에서 그들의 시간과 노력이 투입되었다.

참여주민의 총 투입물 가치는 총 85만 원이며 다음과 같은 근거로 산출되었다. 〈동네여행공작소〉 팀은 참가비가 5,000원이었고 총 26명이 참가

〈표 4〉 투입물과 가치

이해관계자		투입물	가치
서울시립대	사업비	수행비	15,000,000
		상금	3,500,000
		기타	3,840,375
	소계		22,340,375
참여학생		-	0
참여주민	동네여행 공작소	참가비	130,000
	HIM		0
	찬이네		720,000
	소계		850,000
합계			23,190,375

6) 기타 비용은 전체 지출비용 1,024만 1,000원을 총 8팀 중 3팀만 평가하므로 3/8을 곱하여 산출하였다.

7) 이 부분은 현재 SROI Network에서 논의 중에 있는 사안이다.

해 13만 원이 투입되었다. <HIM> 팀은 참가비가 없었으며 <찬이네> 팀은 자취생 자부담이 5,000원이었고 18명이 8번 참가하였기 때문에 총 72만 원이 투입되었다. 시간과 노력의 경우 참여학생과 마찬가지로 가치를 산정하지 않았다.

따라서 '따뜻한 서울만들기' 프로젝트에 투입된 총 가치는 2,319만 375원이다.

2) 산출물과 결과물 작성

산출물은 각 이해관계자들의 활동에 대한 양적인 요약을 뜻하고 결과물은 활동을 통해 각 이해관계자들에게 어떤 변화가 일어났는지, 또 어떤 영향을 끼쳤는지를 말하는 것이다.

① 서울시립대학교

산출물은 프로젝트 계획서 공모, 과제선정 심사, 착수보고회, 중간보고회, 최종보고회, 최종결과물 심사, 프로젝트 최종결과물 전시회, 시상식 각각 1회로 파악되었다.

결과물은 사회공헌 활동으로 인한 대학 이미지가 향상된 것으로 파악되었다.

② 참여학생

산출물은 각 팀마다 다르다. <동네여행공작소> 팀은 참가자 모집 2회, 여행 전 활동 3회, 서울여행 2회, 여행 후 활동 2회로 파악되었고, <HIM> 팀은 오리엔테이션 1회, 심리검사·상담 1회, 영화제작모임 9회, 15세 영화제 1회, 마무리 모임 1회이며, <찬이네> 팀은 독거노인과 경로당 식사지원 6회, 자취생 식사지원 8회로 파악되었다. 결과물은 다양한 학습, 새로운 인간관계 형성, 생활비 증가, 지역공헌에 대한 관심 증가 등으로 나타났다.

〈표 5〉 이해관계자별 결과물

이해관계자		결과물
대학		대학 이미지 개선
참여학생		다양한 학습
		새로운 인간관계
		생활비 증가
		지역공헌에 대한 관심 증가
참여주민	동네여행 공작소	사회적 접촉 증대
		마을 환경 개선
		일상의 변화
		식사제공
	HIM	자존감 향상
		영화제작 지식 습득
		심리적 안정
		또래와의 관계 증진
		부모·자녀와의 소통증가
	찬이네 자취생	반찬획득
		요리법 습득
		새로운 인간관계
		독거노인
	독거노인	반찬획득

③ 참여주민

참여주민의 산출물은 참여학생의 산출물과 같으며 결과물은 개별 프로젝트마다 다르다. <동네여행공작소> 팀은 사회적 접촉 증대, 마을환경 개선, 일상의 변화, 식사제공이며 <HIM> 팀은 자존감 향상, 영화제작 지식습득, 심리적 안정, 또래와의 관계증진, 부모·자녀간의 소통증가 등으로 나타났다. <찬이네> 팀은 자취생과 독거노인의 결과물이 다른데 자취생은 반찬획득, 요리법 습득, 새로운 인간관계형성이고, 독거노인은 단순히 반찬의 획득만으로 나타났다.

3. 결과물 증명과 가치부여

1) 결과물 지표와 재무적 대응치 개발

결과물 지표를 개발한다는 것은 앞서 말한 결과물의 양을 측정하기 위한 기준을 선정한다는 것이다. 재무적 대응치를 개발한다는 것은 시장가격이 매겨져 있지 않은 대상물의 화폐적 가치를 추정하기 위해 대응 가능한 기준을 찾는다는 것을 말한다.

① 서울시립대학교

서울시립대학교의 결과물 중 대학 이미지 개선에 대한 결과물 지표와 재무적 대응치가 선정되었다. 김인숙(2000)의 연구결과에 따르면 대학이미지에 가장 큰 영향을 미치는 요소는 대학의 홍보활동으로 나타난다. 그렇기 때문에 대학의 이미지는 언론에 얼마나 노출되었느냐에 영향을 받을 수 있으므로 언론 노출횟수를 결과물 지표로 선정하였다. 이에 대한 재무적 대응치는 언론을 활용하여 홍보마케팅을 펼치는 업체의 비용으로 선정하였다.

〈표 6〉 대학의 결과물 지표 및 재무적 대응치

이해관계자	결과물	결과물 지표	재무적 대응치
대학	대학 이미지 개선	언론 노출 횟수	언론 홍보 업체 비용

② 참여학생

참여학생의 결과물 중 다양한 학습기회, 새로운 인관관계 형성, 생활비 증가와 지역공헌에 대한

관심증가에 대한 결과물 지표와 재무적 대응치가 선정되었다. 다양한 학습의 경우 ‘따뜻한 서울만들기’ 프로젝트를 통해 얻은 경험이나 지식의 종류가 광범위했으며 참여학생마다 범위와 깊이가 달랐기 때문에 종합적인 측정이 가능한 가상가치평가법(Contingent Valuation Methods, CVM)⁸⁾ 형식을 원용하여 참가자를 대상으로 지불의사금액을 측정하였다. 새로운 인간관계는 새롭게 알게 된 팀원 수를 결과물 지표로 선정하였고 타 친목활동에 쓰는 비용을 재무적 대응치로 선정하였다. 생활비 증가는 직접적으로 인건비를 사용하고 상금을 수령하였기 때문에 결과보고서에 나타난 수치를 사용하였다. 지역공헌 관심증가는 ‘따뜻한 서울만들기’ 프로젝트에 직·간접적으로 영향을 받아 진행한 봉사활동의 수를 결과물 지표로 선정하였다. 재무적 대응치는 봉사활동을 하기 위하여 사용한 금액으로 선정하였다.

〈표 7〉 참여 학생의 결과물 지표와 재무적 대응치

이해관계자	결과물	결과물 지표	재무적 대응치
참여 학생	다양한 학습 기회	CVM 형식 원용	CVM 형식 원용
	새로운 인간관계	새로 알게 된 사람 수	타 친목활동 지출 비용
	생활비 증가	인건비 및 상금	인건비와 상금
	지역공헌 관심 증가	추가적 봉사활동 횟수	봉사활동에 쓴 비용

8) 대상(주로 환경)이 지니고 있는 유·무형적 가치를 파악하기 위해 대상을 위해 지불해도 좋을 지불의사금액을 알아봄으로써 대상이 지니고 있는 가치를 화폐적 단위로 나타내는 방법을 말한다.

③ 참여주민

〈동네여행공작소〉 주제에 참여한 주민의 결과물 중 사회적 접촉증대, 마을환경 개선, 일상의 변화, 식사제공에 대한 결과물 지표와 재무적 대응치가 선정되었다. 사회적 접촉 증대의 경우 프로그램에 참여한 인원수를 결과물 지표로 선정하였고 재무적 대응치는 김수영·박병현(2011)의 연구에 사용되었던 지표를 차용하였다. 마을환경 개선

〈표 8〉 참여주민의 결과물 지표 및 재무적 대응치

이해 관계자	결과물	결과물 지표	재무적 대응치
동네 여행 공작소	사회적 접촉 증대	새로 알게 된 사람 수	선행연구 대응치 차용
	마을환경 개선	벽화사업 횟수	평균 벽화사업 비용
	일상의 변화	여행에 참여한 인원 수	평균 당일여행 지출액
	식사 제공	횟수	결과보고서 예산 내역
HIM	자존감 향상	인원 수 × 개인상담 횟수	관련 상담 비용
	영화제작 지식 습득	참여한 중학생 수	관련 교육 비용
	심리적 안정	참여한 중학생 수	심리 검사 및 집단상담 비용
	또래와의 관계증진	-	-
	부모·자녀 간 소통증가	영화제 참석한 학부모 수	관련 프로그램 비용
찬이네	반찬획득	1끼니용 반찬 획득 수	반찬 시중가격
	요리법 습득	참여한 자취생 수	요리학원 교육비
	새로운 인간관계	-	-

은 마을에서 행해진 벽화사업 횟수를 결과물 지표로 썼고, 일반적으로 벽화사업에 쓰이는 비용을 재무적 대응치로 선정하였다. 일상의 변화 결과물에 대해서는 여행을 가게 된 주민들 수를 결과물 지표로, 문화체육관광 통계자료에서 나타난 2014년 50세 이상 1인 평균 당일여행 지출액을 재무적 대응치로 선정하였다. 식사제공의 경우 식사제공에 사용된 예산을 그대로 반영하였다.

〈HIM〉 팀에 참여한 중학생의 결과물 중 자존감 향상, 영화제작 지식 습득, 심리적 안정, 부모·자녀간의 소통증가에 대한 결과물 지표와 재무적 대응치가 선정되었다. 자존감 향상은 〈HIM〉팀이 진행한 ‘사티어 자존감 평가’⁹⁾에서 결과 값이 향상된 인원수에 개인상담 횟수를 곱한 값을 결과물 지표로 선정하였고, 자존감 관련 교육비용을 재무적 대응치로 선정하였다. 영화제작 교육비용의 경우 영화교육과 제작·발표를 위해 만난 횟수를 결과물 지표로 선정하였고, 영화제작 교육비용을 재무적 대응치로 선정하였다. 심리적 안정은 심리검사와 집단상담 횟수를 결과물 지표로 선정하였고, 심리검사와 집단상담 비용을 재무적 대응치로 선정하였다. 학생들이 진행한 프로그램과 전문가의 교육을 같은 가치로 평가하기에는 무리가 있어 보이나, 〈HIM〉 팀은 교육과 상담 모두 전문가를 초청하여 진행하였기 때문에 큰 무리가 없다고 판단하였다. 부모·자녀 간의 소통증가의 경우 15세 영화제에 참여한 부모의 수를 결과물 지표로 선정하였고 일반적인 가족상담이나 가족치료 프로그램 1회에 소요되는 비용을 재무적 대응치로 선정하였다.

〈찬이네〉 팀은 자취생의 반찬획득, 요리법 습

9) 미국의 임상사회사업가라 불리는 사티어(Virginia Satir, 1916~1988)가 50여년에 걸친 가족치료의 임상적 경험, 교육과 훈련경험을 근거로 발전시킨 의사소통 이론에 기반을 둔 평가방법이다. 5점 척도로 이루어진 질문 48개로 구성되어 있으며 주관적 자기평가를 통해 자존감 수준을 측정한다.

득, 독거노인의 반찬획득에 대한 결과물 지표와 재무적 대응치가 선정되었다. 자취생과 독거노인의 반찬 득의 경우 한 끼니용 반찬획득 수를 결과물 지표로 선정하였고 한 끼니용 반찬의 시중가격을 재무적 대응치로 선정하였다. 자취생의 요리법 습득의 경우 반찬 만들기 참여횟수를 결과물 지표로 선정하고, 요리학원 교육비를 재무적 대응치로 선정하였다.

2) 결과물의 가치부여

이 단계는 개발된 결과물 지표와 재무적 대응치에 대한 데이터를 수집하여 결과물에 대한 화폐적 가치를 부여하는 단계이다. 다음은 <표 5>, <표 6>, <표 7>에 나타난 결과물 지표와 재무적 대응치에 대한 데이터 수집 결과를 이해관계자별로 순서대로 설명한 내용이다.

① 서울시립대학교

대학 이미지 개선 결과물 지표에 대한 데이터를 수집하기 위하여 네이버 포탈 검색을 활용하였다. 검색결과 나타난 관련기사의 수는 총 6개였다. 언론을 활용하여 홍보마케팅을 펼치는 업체 6곳을 조사한 결과 1건당 평균비용은 15만 4,074.5원이었다. 따라서 총 가치는 92만 4,447원이다.

② 참여학생

다양한 학습기회는 CVM 형식을 차용하여 지불의사금액을 측정한 결과, 한 사람당 평균 4만 5,000원의 지불의사금액이 도출되었다. 참가자 15명의 전체 가치는 67만 5,000원이었다. 새로운 인간관계의 경우 평균 2.8명을 새로 알게 되었고 타 친목활동에 쓰는 비용은 평균 6만 7,500원이었다. 따라서 새로운 인간관계형성의 가치는 283만 5,000

원으로 측정되었다. 생활비 증가의 가치를 부여하기 위하여 최종보고서를 참조하였다. 그러나 설문 과정에서 프로젝트에 필요한 비용을 유연하게 사용하기 위하여 인건비 명목으로 예산을 지급받고 실제로는 프로젝트 진행하여 사용하였다는 내용이 도출되었다. 따라서 인건비 중 프로젝트를 위하여 사용한 금액을 제외한 나머지 금액만을 반영하였다. <동네여행공작소> 팀은 199만 5,860원, <HIM> 팀은 200만 원, <찬이네> 팀은 400만 원을 인건비로 사용하였고 세 팀에게 주어진 상금은 총 350만 원이었다. 따라서 생활비 증가의 가치는 1,149만 5,860원이다.

지역공헌 관심 증가 결과물 가치부여를 위하여 프로젝트 후 직·간접적으로 영향을 받아 하게 된 봉사활동의 수를 측정하기 위하여 각 팀의 팀장을 만나 면담을 진행하였다. 면담 결과 1건의 봉사활동이 진행되었다. <동네여행공작소> 팀은 받은 상금을 활용하여 소득이 없는 장애인의 쪽방을 청소해주는 공헌활동을 진행하였고 총 30만 원의 비용이 쓰였다. 따라서 참가 학생에게서 나타난 총 가치는 1,530만 5,860원으로 측정되었다.

③ 참여주민

<동네여행공작소> 팀에 대한 데이터 수집결과는 다음과 같다. 사회적 접촉 증대에 대한 가치를 선행연구(김수영·박병현, 2011)에서 이미 측정한 바 있어 그 평균치를 차용하였다. 그 값은 5만 4,555원이었고 프로그램에 참여하여 새롭게 친해진 사람 수는 총 24명이었다. 따라서 사회적 접촉 증대의 가치는 130만 9,320원으로 측정되었다. 마을 주민들과 팀원들이 함께 마을의 허름한 담장에 벽화그리기 사업을 하였다. 벽화 하나를 그리는 데 일반적으로 200만 원 정도가 소요된다는 추정

을 참고하여(프레시안, 2013.11.28.), 마을 환경개선의 가치를 200만 원으로 설정하였다. 여행에 참여한 인원수는 1차 여행에 14명, 2차 여행에 12명이 참여하였고, 두 번 다 참여한 주민은 2명으로 총 24명이었다. 문화체육관광부 통계에 따르면 60대 이상 1인 평균 국내 당일여행 지출액은 8만 5,581원이었다. 따라서 일상의 변화의 가치는 205만 3,944원으로 추정하였다. 식사제공은 여행 전·후 모임에서 도시락을 제공하였고 여행 당일 인근 식당에서 식사를 제공하였다. 이에 쓰인 비용은 총 115만 6,800원이다.

〈HIM〉 팀에 대한 데이터 수집 결과는 다음과 같다. 프로그램에 참여하여 자존감이 향상된 중학생은 8명 중 6명이었으며 개인상담은 총 3회 이루어졌다. 자존감 관련 교육을 제공하는 업체 3곳을 조사한 결과 1회당 평균비용은 2만 3,000원이었다. 따라서 자존감 향상의 가치는 41만 4,000원으로 추정하였다. 영화제작 교육은 총 13회 진행되었으며 참가했던 학생 수는 8명이었다. 영화제작 교육 프로그램 3개를 조사한 결과 1회당 평균비용은 5,908원 이었다. 따라서 영화제작 지식습득의 가치는 61만 4,432원으로 추정하였다. 심리검사의 경우 1회가 진행되었으며 심리검사를 제공하는 3개의 업체를 조사한 결과 1회당 평균비용은 4만 9,168원이었다. 집단상담도 1회가 진행되었으며 집단상담을 제공하는 3개 업체를 조사한 결과 1회당 1인의 평균비용은 5만 원이었다. 심리검사와 집단상담에 참여한 중학생은 16명이었다. 따라서 심리적 안정에 대한 가치는 79만 3,344원으로 추정되었다. 15세 영화제에 참석한 학부모 수는 총 6쌍이었고, 상담센터 2곳에 가족상담 프로그램 비용을 문의한 결과 평균 1회당 10만 5,000원이었다. 부모와의 소통증가의 가치는 44만 1,000원으로 추

정되었다.

〈찬이네〉 팀에 대한 데이터 수집 결과는 다음과 같다. 한 끼니용 반찬은 세 가지 종류의 반찬을 자취생 18명에게 8회, 독거노인 7명에게 6회에 걸쳐 총 558개의 한 끼니용 반찬이 제공되었다. 인터넷 반찬가격과 반찬가게 주인의 면담 결과를 반영한 결과 한 끼니용 반찬의 시중가격은 1,000원으로 추정되었다. 따라서 반찬획득의 가치는 55만 8,000원으로 추정되었다. 요리법 습득의 경우 18명의 자취생이 두 팀으로 나누어 번갈아가면서 8

〈표 9〉 결과물의 가치부여 및 영향력 산정 결과

이해 관계자		결과물	가치	
대학		대학 이미지 개선	924,447	
		소계	924,447	
참여학생		다양한 학습 기회	675,000	
		새로운 인간관계 형성	2,835,000	
		생활비 증가	11,495,860	
		지역공헌 관심 증가	300,000	
		소계	15,305,860	
참여 주민	동네 여행 공작소 참여 주민	사회적 접촉 증대	1,309,320	
		마을환경 개선	2,000,000	
		일상의 변화	2,053,944	
		식사제공	1,156,800	
	HIM 참여 주민	자존감 향상	414,000	
		영화 제작 지식 습득	614,432	
		심리적 안정	793,344	
		또래와의 관계 증진	-	
		부모·자녀간의 소통증가	441000	
	찬이네 참여 주민	반찬 획득	558,000	
		새로운 인간관계 형성	-	
		요리법 습득	1,581,703	
			소계	10,922,543
			합계	27,152,850

번씩 경로당 어르신께 배웠고, 요리학원 5곳의 수강료를 조사한 결과 1회당 평균수강료는 3만 1,383원이었다. 따라서 요리법 습득의 가치는 158만 1,703원으로 측정되었다.

따라서 참여주민 전체의 총 가치는 1,092만 2,543원으로 측정되었다. 결과물 가치부여 결과 ‘따뜻한 서울만들기’ 프로젝트의 가치 총합은 2,631만 3,165원으로 측정되었다.

4. 영향력 산정

1) 자중, 귀인, 결과물 최종가치

‘자중(自重, deadweight)’이란 본래 자체의 중량이란 뜻으로¹¹⁾, 아무것도 신지 않아도 그 무게는 나가게 되므로 총 운반가능 중량에서 빠져야 되는 무게가 된다. 이러한 의미에서 한 조직의 활동여부와는 무관하게 어차피 일어났을 변화를 가리키는 말로 쓰이고 있다. ‘따뜻한 서울만들기’ 프로젝트에서 창출된 결과물 중에서는 ‘자중’은 없는 것으로 분석되었다. 대학 이미지에서 상승 추세를 제외했는데 그 이유는 중앙일보 대학평가(<http://univ.joongang.co.kr>) 2015년 결과 부분 지표 중 사회적 평판도가 대학의 이미지를 나타낸다고 했을 때, 지난 5년간 이미지 증가 추세는 0.3%로 아주 미비한 것으로 나타났기 때문이다.

‘귀인(歸因, attribution)’이란 어떤 행동을 보고 나서 많은 가능한 행위 원인들 가운데 어느 원인을 그 행동에 귀속시켜야 할지를 추론하고 결정하는 과정이다. 다시 말해 다른 조직이나 사람에 의해 결과물이 영향을 받았을 가능성을 고려해 보는 것이다. <동네여행공작소> 참여주민의 경우, 일상

의 변화의 재무적 대응치인 평균 당일여행 지출액이 식사비용까지 포함되어 있기 때문에 식사제공 결과물은 제외되어야 한다고 판단하였다. <HIM> 팀의 참여주민의 경우, 자존감 향상이 심리적 안정에 영향을 줄 수 있을 것으로 사료된다. 가치의 중복산정의 위험이 있기 때문에 공제해야 한다고 판단하였다. 고현석 외(2012)에 따르면 자존감은 삶의 만족도에 32.7%의 영향을 끼친다고 할 수 있다. 따라서 심리적 안정 결과물의 최종 가치는 32.7%를 공제하여 41만 3,512원을 적용하였다.

5. ‘사회적 투자 수익률’ 산출

1) ‘사회적 투자 수익률’ 산출

‘사회적 투자 수익률’을 계산하기 위해서는 결과물의 최종 가치와 그 가치를 창출하는데 소요된 투입물의 가치를 비교하여야 된다. 최종가치는 2,573만 6,672원이었으며 투입물의 가치는 총 2,319만 375원이었다.

이를 바탕으로 산출된 ‘사회적 투자 수익률’은 1.11이었다. 즉 100만 원 투자 대비 111만 원의 가치가 있는 것으로 나타났다. 그러나 측정하지 못했던 결과물의 가치와 발견해내지 못한 사회적 가치가 있음을 생각해 보면 ‘따뜻한 서울만들기’ 프로젝트는 비용보다 높은 효과가 있는 공헌활동이라는 것을 알 수 있다.

<표 10> 투입, 산출가치, SROI 비율

투입가치	23,190,375원
산출가치	25,736,627원
SROI	1.11

11) 『SROI 사회적 투자수익률 측정 가이드』(조영복·류정란, 2010)에서는 자중으로 표현하였으나 자중으로 표현하는 것이 의미파악에 도움이 될 것이라는 연구자의 판단으로 대체하였다.

2) 민감도 분석

주요 변수의 가변성과 불확실성이 주는 영향력을 측정하기 위해서 민감도 분석을 실시하였다.

첫째, 가변성을 가지는 변수는 서울시립대학교의 지원금액이다. 지원금액은 학생들의 인건비와 프로젝트에 참가하는 주민의 수에 큰 영향을 줄 수 있다. 서울시립대학교가 이 사례를 진행하는데 기타비용을 늘리고 프로젝트 수행 지원비를 감축했다는 가정 하에 인건비의 70%만을 적용해보고, 참여주민 수의 70%만을 적용해보았다.

둘째, 이 사례에서 불확실성을 가지는 변수는 6개의 재무적 대응치다. 학생들에 의해 진행된 활동이지만 전문가들의 활동가치를 기준으로 선정된 재무적 대응치는 마을환경 개선의 평균 벽화 사업비용, 영화제작 지식습득의 결과물의 관련 교육비용, 부모와의 소통 증가의 가족상담비용, 요리법 습득의 요리학원 교육비 등이다. 따라서 앞의 4개 재무적 대응치는 70%만을 적용하였다. 일상의 변화 결과물에 해당하는 재무적 대응치인 평균 당일여행 지출액은 여행시간의 차이에 의해 가치에도 차이가 발생할 수 있다. 따라서 70%만을 적용하였다. 동네여행공작소의 사회적 접촉증대의 경우 선행연구 평균치를 차용하였기 때문에 불확실성이 비교적 높기 때문에 재무적 대응치의 50%만을 적용하였다. 결과는 <표 11>과 같다.

<표 11> 민감도 분석 결과

영향	변동된 변수	새로운 SROI 값
변동 가능성	인건비 70% 책정	1.01 (-0.10)
	지역주민 70% 참여	1.01 (-0.10)
불확실한 변수	재무적 대응치의 수정	1.00 (-0.11)

민감도 분석 결과, 변동가능성, 불확실성을 가진 변수를 고려하더라도 ‘사회적 투자 수익률’이 1 이하로 떨어지지 않는다는 것을 알 수 있다. 다시 말해, 엄격한 기준을 적용하더라도 ‘따뜻한 서울 만들기’ 프로젝트는 투입된 가치만큼의 사회경제적 가치를 만들어 낸다는 것을 알 수 있다.

IV. 논의와 결론

1. 논의

이 분석은 이론적 고찰에서 제시한 한계점과 가치항목에 대해 가중치 없이 동일한 비중이 부여되었다는 점에서 한계를 가진다. 따라서 ‘사회적 투자 수익률’ 산출을 통해 도출된 정량적 지표에 대한 해석을 넘어 각 이해관계자에게 발생한 가치의 종류와 비중 등의 의미를 논의해보는 정성적 해석이 함께 제시되는 것이 바람직하다.

‘따뜻한 서울만들기’ 프로젝트는 2,319만 375원 만큼의 비용을 투입하여 총 2,573만 6,627원 만큼의 사회경제적 가치를 만들어내는 활동이다. 1.11의 ‘사회적 투자 수익률’을 가지는 활동이라는 것인데, 다시 말해 100만 원을 투자했을 때 111만 원의 사회경제적 가치를 발생시킨다는 것을 의미한다. 이를 통해 단순히 좋은 일을 하기 위해 예산을 소비하는 활동이 아니라 투입된 가치만큼의 사회경제적 가치를 발생시키는 활동이라는 것을 알 수 있었다.

발생된 사회경제적 가치 중에 대학 자체에게 귀속되는 가치는 92만 4,447원으로 전체 가치의 4%만을 차지했다. 그러나 참여학생들이 대학의 구성원임을 생각하면 대학에게 귀속되는 가치는 1,623만 307원으로 63%에 해당한다. 대학이 가진

재무적, 인적 자원을 활용하여 지역사회의 문제를 해결하고자 했던 이 사례는 지역사회에 귀속된 가치보다 대학 구성원에게 귀속되는 가치가 더 컸다. 이를 통해 대학의 지역사회 공헌활동은 단순히 지역문제를 해결하는데 도움이 되는 공헌적 특성뿐만 아니라 대학 구성원에게는 더 큰 도움이 되는 상생적 특성을 동시에 가지고 있다는 것을 알 수 있었다.

대학 구성원들에게 발생한 가치를 하나하나 살펴보면 이 사례에 대해 다음과 같은 시사점을 얻을 수 있다. 대학 이미지에 대한 긍정적 효과가 있었으나 투입했던 비용에 비해 그 효과는 아주 미미했다. 서울시립대학교는 이 사례의 가치를 적극적으로 대외에 홍보를 할 필요가 있다. 참여학생들의 경우 생활비 증가의 측면이 1,149만 5,860원으로 아주 큰 비중을 차지하고 있었다. 이는 학생들에게는 장학금 혜택으로 느껴질 수 있으며 지역사회를 돕는 활동일 뿐만 아니라 학생 자신을 돕는 활동이 된다. 또한 다양한 학습기회를 얻고 새로운 인관관계를 형성할 수 있는 활동으로 개인적 측면에서도 상생적 특성을 가지고 있었음을 알 수 있었다. 그러나 다양한 학습기회를 얻었다는 것에 대해서 학생 스스로는 비교적 낮은 가치인 67만 5,000원이 발생했다고 평가하고 있었다. 이 사례에서 교육시간은 단 한 번의 강의와 착수보고회, 중간보고회, 최종보고회 때 받는 질의응답시간 뿐이었다. 이 때문에 학생들은 단순히 공모전으로 인식하여 프로젝트의 실행과 평가에 높은 비중을 두게 되었고 교육적인 가치에 대해서는 낮은 평가를 한 것으로 추정된다. 서울시립대학교는 이 사례의 기획단계에서부터 학생들이 무엇을 배우게 할 것인가, 어떻게 학생들의 능력을 향상시킬 수 있을

것인가에 대해 좀 더 치밀하게 고민하여 교육적 효과를 높일 필요가 있다.

지역주민들에게 발생한 가치를 살펴보게 되면 아주 다양한 상황의 사람들에게 다양한 가치들을 발생시켰음을 알 수 있다. 일반적으로 대학에서 진행하는 봉사활동, 시민교육 프로그램 등으로는 이루어낼 수 없는 성과다. 학생들의 다양한 관점과 아이디어를 끌어내어 지역의 다양한 사람들에게 다양한 해법을 제공했다는 것은 측정될 수 없는 귀중한 가치다. 그러나 이 사례는 매년 단발성으로 이루어지고 있고 우수사례에 대한 지속성을 확보하지 못하고 있다. 지역문제를 해결하는데 있어 다양한 접근은 있었지만 지속적이지는 못했다는 한계점이 있다. 지역사회 문제해결의 효과성을 높이기 위해서는 우수사례에 대한 지속성을 확보하는 것이 중요한 과제일 것으로 판단된다¹²⁾.

2. 결론과 향후 연구과제

‘대학이 예산을 써가며 지역공헌 활동을 해서 대학과 사회의 파트너십을 맺어야 하는 이유는 무엇일까?’ 이 연구는 이러한 물음에서 시작되었고, 연구자가 직접 참여했던 서울시립대학교의 지역사회 공헌 활동 중 하나인 ‘따뜻한 서울만들기’ 프로젝트를 대상으로 ‘사회적 투자 수익률’ 분석을 실시하였다.

분석 결과, 다음과 같은 시사점을 얻을 수 있었다. 첫째, 대학의 지역사회 공헌활동은 좋은 일을 하기 위해 단순히 예산을 소비하는 활동이 아니라 충분한 가치를 창출해내는 활동이다. 사례분석 결과 투입된 비용보다 높은 사회경제적 가치를 창출

12) 2013년 1회의 우수사례를 2014년 2회 때에는 지정주제로 지속성을 확보하려 하였으나, 3회 때에는 2회 우수사례를 연속과제로 선정하지 않았다.

하였다는 점이 이를 입증한다.

둘째, 대학의 지역사회 공헌활동은 지역사회의 문제해결뿐만 아니라 대학의 발전에도 도움이 된다. 사례에서 도출된 가치 중 63%에 해당하는 가치가 대학구성원에게서 발생하였다. 위 물음에 대하여 ‘대학의 자원을 활용하여 지역사회를 위한 공헌활동을 하더라도 충분히 대학구성원에게도 가치가 함께 발생하며 지역사회 문제해결뿐만 아니라 대학의 발전에도 도움이 되기 때문이다’라고 답할 수 있을 것이다¹³⁾. 이는 지역재생을 위해 대학을 참여시키는 정책을 추진하고자 할 때 대학의 참여를 유도하는 이론적 배경이 될 수 있다.

셋째, 대학과 지역사회의 파트너십은 추가적인 특별한 관계가 아니라 이미 진행하고 있는 활동을 개선시키는 것만으로도 이루어질 수 있다. 앞의 시사점을 분명히 인식하고 대학의 지역사회 공헌활동을 대학 구성원과 지역사회 구성원에게 더 많은 가치를 창출해내기 위해 개선한다면 그 자체가 대학과 지역사회의 파트너십을 형성하고 더욱 공고히 하는 길이 될 것이다. 다시 말해, 기존 대학의 사회공헌활동을 상호 호혜적인 방향으로 개선시키기 위한 정책적 접근도 대학과 지역사회의 파트너십을 유도하는데 유효한 접근방법이 될 수 있다는 것이다.

넷째, ‘사회적 투자 수익률’ 분석은 단순히 사회경제적 가치를 측정하는 도구뿐만 아니라 분석대상을 세세히 평가하고 점검하는 도구로 활용될 수 있다. ‘사회적 투자 수익률’ 분석은 대학의 지역사회 공헌활동이 갖는 사회적 가치를 측정해주면서 동시에 대학의 지역공헌 활동이 어느 점에서 효과적이고 어느 부분이 미흡했는지를 평가하

는 도구로서도 매우 유용하기 때문이다.

이 연구는 지역사회 공헌활동 사례 중 단 하나의 사례만을 분석하였고, 프로젝트의 진행시점과 연구시점의 차이로 인하여 사례의 일부만을 대상으로 분석하였다는 점에서 한계가 있다. 그러나 대학의 입장에서 대학의 지역공헌 활동이 대학의 발전에도 도움이 되고, 그 활동 자체가 상생적 관계가 될 수 있으며, 대학과 지역사회가 파트너십으로 나아가는데 ‘사회적 투자 수익률’ 분석은 유용한 수단이 될 수 있음을 밝혔다라는 점에서 큰 의미가 있다.

이 연구를 바탕으로 하여 향후 대학과 지역사회의 파트너십을 대학의 입장에서 바라보고 가치를 측정하는 연구가 더 많이 이루어지기를 기대한다. 더 많은 대학들이 지역사회와 파트너십을 형성해 대학 주변지역의 활성화와 대학 자체의 성장을 함께 도모하는 사례가 늘어나는데 이 연구가 작은 밑거름이 되길 바란다.

참고문헌

- 고현석·민경환·김민희, 2012, “자존감, 자존감 안정성, 자기개념 명료성과 심리적 적응과의 관계 탐색”, 『한국심리학회지: 일반』, 31(3): 825~846.
- 김세용, 2011, “기획특집: 대학캠퍼스를 활용한 도시재생의 가능성”, 『도시문제』, 46(515): 20~23.
- 김수영·박병현, 2011, “마이크로크레딧의 사회경제적 가치에 관한 연구: SROI 기법 활용 사례를 중심으로”, 『사회복지정책』, 38(1): 277~304.
- 김유진, 2007, “지역혁신체제로서의 대덕연구단지 평가: 미국 실리콘 밸리와 프랑스 소피아 앙띠폴리스와의

13) 2015년도 제3회 ‘따뜻한 서울만들기’ 프로젝트는 5개의 팀에 300만 원을 지원하여 규모가 축소되었고, 2016년도에는 사업을 종료하고 더 이상 진행하지 않았다. 대학 발전을 위한 이 사례의 가치를 인식하지 못하고 있음을 알 수 있다.

- 비교를 중심으로”, 숙명여자대학교 행정학 석사학위논문.
- 김인숙, 2000, “대학의 이미지 형성에 영향을 끼치는 요소에 대한 연구: 고등학교 학생들을 대상으로”, 『홍보학연구』, 4(1): 41~60.
- 김지은, 2010, “대학-지역사회 파트너십을 통한 지역재생 사례연구”, 『서울도시연구』, 11(3): 69~86.
- 김철영, 2013, “대학과 지역의 협력을 통한 지역사회 활성화 방향에 관한 연구”, 『한국도시설계학회지』, 14(5): 10.
- 김혜란, 2012, “사회적 기업이 창출하는 가치의 SROI 기법에 의한 측정: 경남 지역의 ‘A 간병 기업’ 사례를 중심으로”, 『한국사회와 행정연구』, 23(2): 249~278.
- 김희정, 2006, “대학의 대언론홍보에 관한 연구”, 『언론과학연구』, 6(3): 141~178.
- 류연택·정희선, 2007, “대학-지역사회 파트너십과 지역사회 개발: 미국의 대학-지역사회 협력 프로그램을 중심으로”, 『한국도시지리학학회지』, 10(2): 89~103.
- 서울시립대학교 산학협력단, 『2014년 따뜻한 서울만들기 프로젝트 보고서』.
- 안영규, 2010, “대구경북 사회적기업의 사회경제적 영향력 평가”, 『경영교육논총』, 64: 271~298.
- 안영진, 2005, “대학과 지역 간의 교류 및 협력 방안에 관한 연구”, 『한국경제지리학학회지』, 8(1): 71~89.
- 여혜진·김광중, 2008, “대학-지역사회 협력적 계획의 한국적 여건”, 『대학국토·도시계획학회지』, 43(5): 91~106.
- 이명훈, 2011, “기획특집: 대학캠퍼스를 활용한 일본 도시재생 사례”, 『도시문제』, 46(515): 33~39.
- 조영복, 2012, “사회적기업 성과측정 도구로서의 사회적투자수익률 방법(SROI)과 측정사례”, 『지식정보기술논문지』, 7(6): 29~45.
- 조영복·류정란, 2010, 『SROI 사회적 투자수익률 측정 가이드』, 사회적기업연구원, 시그마프레스.
- 조영복·류정란, 2014, “사회적기업의 사회적 가치 측정, 그 접근법과 발전방향의 모색: SROI의 우수성을 중심으로”, 『인적자원관리연구』, 21(3): 475~494.
- 조영하, 2008, “지역사회의 요구에 부응하는 대학의 역할에 관한 연구”, 『교육행정학연구』, 35(1): 191~226.
- Lyon, F., Arvidson, M., Etherington, D., 2010, “Social Impact Measurement(SIM) Experiences and Future Directions for Third Sector Organisations in the East of England”, East of England Development Agency.
- 네이버, <http://www.naver.com>
- 중앙일보 대학평가, <http://univ.joongang.co.kr>
- 프레시안, 2013.11.28., “벽화마을 프로젝트 성공사례 ‘동피랑 벽화마을’”, 김경민의 ‘도시이야기’ 19.

원 고 접 수 일 : 2016년 3월 31일

1 차 심 사 완 료 일 : 2016년 5월 16일

최 종 원 고 채 택 일 : 2016년 5월 27일