



희망리본프로젝트(성과중심 자활사업) 사업 성과 및 발전방향 토론회

일 시 2012년 4월 13일(금), 14:00 ~ 17:30

장 소 한국프레스센터 20층 국제회의장

주 최  (재)중앙자활센터

 한국조세연구원

후 원  보건복지부

CONTENTS

개회사 및 축사	4
희망리본프로젝트 수행모델 사업보고	9
- A형(광역자활센터&지역자활센터 연계형)	11
점연의 일자리원스탑중앙센터장	
- B형(광역자활센터 단독형)	29
김종곤 부산광역시자활인력지원본부장	
- C형(비영리&영리 연계형)	37
이미애 전북희망리본본부 운영지원팀장	
- D형(영리단독형)	43
배성철 인지어스 이사	
희망리본프로젝트 3년 성과보고	51
/ 중앙자활센터 성과관리팀장	
희망리본프로젝트의 향후 발전방향	65
/ 박노옥 한국조세연구원 연구위원	
토론문	81
/ 박용수 한국지역자활센터협회 사무총장	
황덕순 한국노동연구원 연구위원	
이영범 건국대 행정학과 교수	
박찬구 경기도청 생활보장담당사무관	
류만희 상지대 사회복지학과 교수	
전병hil 한국외국어대 국제통상학과 교수	
고형우 보건복지부 자립지원과장	

안녕하십니까?

오늘 ‘희망리본 프로젝트’의 사업 성과를 공유하고 향후 발전 방안을 마련하는 소중한 이 자리에 바쁘신 와중에도 참석하여 주신 여러분께 감사드립니다.

자활사업은 기초생활보장제도로써 저소득층에게 일할 수 있는 기회를 제공하고, 일을 통해 건강한 사회 일원으로써 그 역할을 다할 수 있도록 일조해왔다는 점에서 매우 큰 의의가 있다고 평가받고 있습니다. 하지만, 오늘날 근로빈곤층으로 대변되는 새로운 사회경제적 환경의 변화로 인해 자활사업도 변화의 바람을 맞고 있습니다.

근로빈곤층에 대한 지원체계로서의 자활사업이 갖는 한계를 극복하고 새로운 선진복지로의 패러다임 전환을 위한 시도가 2009년 경기, 부산에서 첫발을 내딛은 성과관리형 자활사업 “희망리본프로젝트”입니다.

이는 수행기관에 대한 명확한 성과목표 제시와 그에 따른 예산지원방식, 그리고 복지와 고용을 통합하여 저소득층에게 일할 수 있는 여건과 기회를 함께 해결할 수 있는 서비스 제공방식을 통해 빈곤으로부터의 탈출, 나아가 어려운 경제환경에 처해진 분들이 빈곤계층으로 진입하지 않도록 예방할 수 있는 사전적 효과를 갖는 선진국형 사업방식의 시도였습니다.

2010년 인천, 전북, 그리고 2011년 강원, 광주, 대구로 시범사업 지역이 확대되었고, 그동안 희망리본프로젝트에 참여한 1만명의 우리 이웃에게 일을 통한 자립에 대한 꿈을 심어 왔습니다. 희망리본프로젝트가 그간의 성과를 바탕으로 사업의 안정화를 도모하는 올해, 그동안의 성과와 향후 발전방향을 논의하기 위한 오늘의 이 자리는 그러한 의미에서 매우 뜻 깊다 할 것입니다. 지난 3년간 희망리본 프로젝트의 모니터링을 담당해 온 우리기관은 희망리본프로젝트를 통해 매우 다양한 시도들이 이루어졌고 일정한 성과를 거두었다고 감히 자평합니다. 서비스 품질을 높이기 위한 수행기관들의 혁신적인 서비스 연계 노력, 참여자에게 1:1서비스를 제공하는 종사자분들의 자발적이고 헌신적인 노력과 자기발전, 선진사례관리기법을 도입하기 위한 선진 외국계 회사와의 새로운 협력체계 모색 등 지역의 저소득층 참여자에게 보다 나은 서비스를 통해 그들의 자립을 지원하고자 한 노력이 오늘의 이 자리를 만들었다고 생각합니다.

이제 희망리본 사업은 그동안의 노력과 시도를 밑바탕으로 새로운 자활사업의 경로로서 자리매김해야 하는 도전에 직면해 있습니다. 그 도전은 향후 자활사업의 확대발전이라는 연장선상에 함께 놓여 있는 과제라 할 것입니다. 복지고용통합 사례관리서비스, 그리고 성과계약방식에 따른 예산지원체계라는 새로운 선진복지의 혁신적 프레임을 도입한 희망리본프로젝트의 정착을 위해 이제 그동안 시험과 도전을 통해 얻어진 결과들이 반영된 새로운 설계도면이 필요한 시점에 와 있습니다. 우리사회 저소득층에게 일을 통한 빈곤탈출의 희망을 품을 수 있는 새로운 지원 프로그램의 하나로써 잘 도입하기 위해 희망리본사업은 시범사업의 틀을 벗어나 전국화사업으로의 방향성을 모색해야 하는 시점이라고 생각합니다.

시범사업 기간 동안의 희망리본프로젝트 참여자들의 성공사례가 전국으로 전파되어 자활자립을 위한 기대와 희망이 더 높아질 수 있도록 그동안 사업을 추진해 온 보건복지부, 7개 광역지자체, 7개 희망리본 수행기관의 담당자와 관계자분들에게 더 큰 노력을 경주해주시길 부탁드립니다. 또한 희망리본프로젝트가 자활사업의 새로운 한축으로서 수요자 맞춤형 지원방식으로서의 사업방식의 전환을 위해 희망리본프로젝트의 관계자 뿐만 아니라 지역자활센터를 포함한 기존 자활사업을 수행하는 모든 관계자들과 저소득층의 새로운 희망의 경로로서 희망리본이 자리매김 할 수 있도록 보다 면밀한 논의와 협력이 진행되어야

한다고 할 것입니다.

그러한 의미에서 오늘 토론회는 희망리본프로젝트의 지난 3년간을 돌아보는 자리가 아니라 향후 새로운 자활사업의 미래발전모델의 하나를 논의하는 소중한 자리라고 생각합니다. 이러한 자리를 마련하고 참석해주신 보건복지부와 한국조세연구원 그리고 자활사업을 수행하고 계시면서 희망리본에 관심을 보여주시는 현장의 여러분 모두에게 진심으로 감사의 말씀을 드립니다. 더불어 오늘 토론회에서 향후 바람직한 방향성을 제시하고 논의해 주실 학계, 현장, 그리고 정부를 대변하여 참석해 주신 발표자와 토론자 여러분들께도 이 자리를 빌어 다시 한번 감사 드립니다. 오늘 이 토론회가 향후 희망리본 사업의 안착과 본사업 시도를 넘어 새로운 자활사업의 미래비전을 여는 관문으로 발전할 수 있는 계기를 만드는 자리가 될 것임을 믿으면서 개회사에 갈음하고자 합니다.

다시 한번 오늘 토론회에 참석해주시거나 관심을 가져주시는 현장의 관계자 여러분들이 향후 자활사업 혁신가들로서 제자리를 찾고 새로운 변화의 바람을 일으킬 것임을 확신하며, 희망리본사업에 파이팅을 전합니다.

2012년 4월 13일

재단법인 중앙자활센터

원장 이정근

오늘 희망리본프로젝트 토론회에 참석하신 여러분께 감사의 말씀을 드립니다. 사회복지 혜택의 확대와 관련되어 다양한 논의가 이루어지고 있는 최근의 상황은, 오늘의 희망리본프로젝트가 가지는 의미를 더욱 크게 하고 있습니다. 왜냐하면 복지 프로그램에 대한 재정지원을 확대하는 것 못지않게, 정책목적 달성을 위한 효과적인 사업방식을 찾아내는 것이 중요하기 때문입니다. 사회복지에 대한 수요가 증가할수록, 제한된 재원으로 효과적인 사업방식을 찾아내는 것이 중요해질 수 밖에 없습니다.

희망리본프로젝트는 기초생활보장법의 제정과 동시에 추진된 자활사업 성과를 제고하기 위해 시범적으로 추진되고 있는 사업입니다. 기존 자활사업이, 기초생활보장법에 의해 도움을 받는 수급자들에게, 자활공동체를 통하여 근로의 기회를 제공하고 근로능력을 유지하는 기여를 해 왔습니다. 그러나 한편으로 경제적 자립이라는 측면에서의 성과에 대해서는 의문이 제기되어 왔습니다. 특히 정부의 재정사업 성과관리가 2000년대 중반 이후 강화되면서, 자활사업의 성과에 대한 외부의 압력은 더욱 강화되었다고 볼 수 있습니다.

정부 예산사업의 성과관리에 많은 기여를 하고 있는 저희 조세연구원의 입장에서는, 기존 자활사업의 성과제고를 위한 시도로서의 희망리본프로젝트의 의의를 높이 평가하고 있습니다. 사업자의 공모에서부터 시작해서 명시적인 유인체계를 도입하여 사업추진방식을 바꾸는 시도는, 보건복지부의 사업 성과제고를 위한 적극적인 노력을 반영하고 있습니다. 그 뿐 아니라, 새로운 사업 추진방식의 적절성을 검토하기 위해, 시범사업의 형태를 통하여 사업의 성과를 점검하고 사업 추진 과정에서의 문제점들을 파악하는 접근법은, 모범적인 사례라고 판단됩니다. 향후 큰 재정소요가 예상되는 다른 사업들도 벤치마킹할 필요가 있다고 판단됩니다.

희망리본프로젝트의 지난 삼년간의 성과를 되돌아보고, 향후 추진방향을 모색하는 오늘의 자리에 참석하신 사업관계자들과 전문가 여러분께 다시 한번 감사의 말씀을 드립니다. 오늘의 토론회를 통하여 취약계층의 경제적 자립을 활성화하는 사업으로서의 희망리본프로젝트의 발전 방향이 도출되기를 바랍니다. 이 자리에 모이신 여러분들이 적극적으로 오늘 토론회에 참여해 주시기를 부탁드립니다.

희망리본프로젝트에 참여하고 기여하신 사업수행기관 여러분들, 사업참여자 여러분들, 보건복지부와 중앙자활센터 여러분들, 그리고 저희 연구원의 연구진에게 축하와 감사의 뜻을 전하면서, 저의 인사말을 마칩니다. 감사합니다.

2012. 4. 13

한국조세연구원장

조원동

안녕하십니까? 보건복지부 장관 임채민입니다.

바쁘신 와중에 ‘희망리본프로젝트’의 성과를 공유하고 귀중한 의견을 주시고자 귀한 자리를 마련해주신 중앙자활센터 김상균 이사장님, 이정근 센터장님, 한국조세연구원 조원동 원장님께 감사드립니다.

또한 희망리본프로젝트에 관심과 애정을 갖고 자리하신 정하균 의원님, 7개 시·도에서 먼길 마다 않고 찾아오신 희망리본프로젝트 각 수행기관장님, 희망리본프로젝트의 현재와 미래를 논의하기 위해 참석하신 여러 교수님, 박사님, 담당자님들께 감사드립니다.

특히 사업 수행과정에서 꾸준히 노력해오신 사례관리자 분들의 노고에 늘 감사드리며, 이 자리에 참석하여 주신 데 대해 다시 한 번 감사드립니다.

오늘 토론회는 희망리본프로젝트가 시행된 지 4년이 흐른 지금을 되돌아보는 뜻깊은 자리임과 동시에 향후 희망리본의 발전과 변화의 싹을 틔우는 자리라 할 것입니다.

고용-복지 연계의 중요성이 갈수록 높아지는 현 시점에서 희망리본프로젝트의 높은 성과는 의미하는 바가 큽니다. 희망리본프로젝트의 성과는 개개인의 수요에 따른 맞춤형 서비스를 지원하고, 수행기관이 성실히 노력하시는 데 대해 보상을 제공하도록 체계를 마련한 데에 기인한 것으로 봅니다. 특히, 육아·간병 등 취업장애요인을 밀착 사례관리를 통해 해결함으로써 기존 자활사업에 참여하기 어려웠던 분들에게도 근로 기회를 제공하는 희망리본의 사업 방식은 고용과 복지의 연계에 시사하는 바가 있습니다.

지금은 자활사업의 발전을 위하여 모두가 머리를 맞대고 고민하여야 할 시점입니다. 특히 일을 통해 누군가에게 삶의 보람을 찾아주고, 신체적·정신적·사회적 건강을 복돋워주는 자활사업은 우리가 가꾸어나가야 할 바람직한 복지의 모습입니다. 생산적 복지, 일하는 복지를 위하여 자활사업을 통해 정부는 저소득층이 가난에서 벗어날 수 있도록 손을 잡아주어야 할 것입니다.

보다 많은 이들이 일하는 기쁨과 보람을 느끼고 스스로 일어설 수 있도록 하기 위해 체계적인 방안이 필요하며, 희망리본프로젝트는 그 중심에 있습니다.

성과 중심 체계와 밀착 사례관리를 통해 저소득층의 자립 경로를 제시하는 희망리본프로젝트의 사업 방식은 많은 의미를 포함하고 있다고 봅니다.

전국에 꽃이 피고 축제가 한창입니다. 희망리본에서 피어난 자활의 꽃도 여기서 피어나 민들레 홀씨처럼 세상에 널리 퍼져나갔으면, 그리고 그 씨가 꽃이 되어 내년 내후년 봄에도 계속 만개하였으면 합니다.

모쪼록, 희망리본프로젝트를 통해 많은 참여자가 자립에 성공할 수 있도록 많은 건설적 논의가 나누어졌으면 합니다.

2012. 4. 13.
보건복지부 장관
임채민



희망리본프로젝트 수행모델 사업보고

A형 광역자활센터&지역자활센터 연계형

일자리원스탑중앙센터장 정연의

B형 광역자활센터 단독형

부산광역시자활인력지원본부장 김종곤

C형 비영리&영리 연계형

전북희망리본본부 운영지원팀장 이미애

D형 영리단독형

인지어스 이사 배성철



경기희망리본본부
일자리원스탑센터

운영체계 및 성과보고

A형(광역자활센터 & 지역자활센터 연계형)



경기희망리본본부
일자리원스탑센터
Work Support One-stop Center

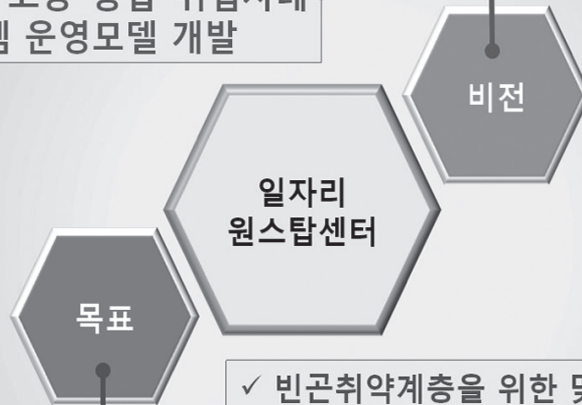
경기 희망리본프로젝트 운영추진체계



경기희망리본본부
일자리원스탑센터
Work Support One-stop Center

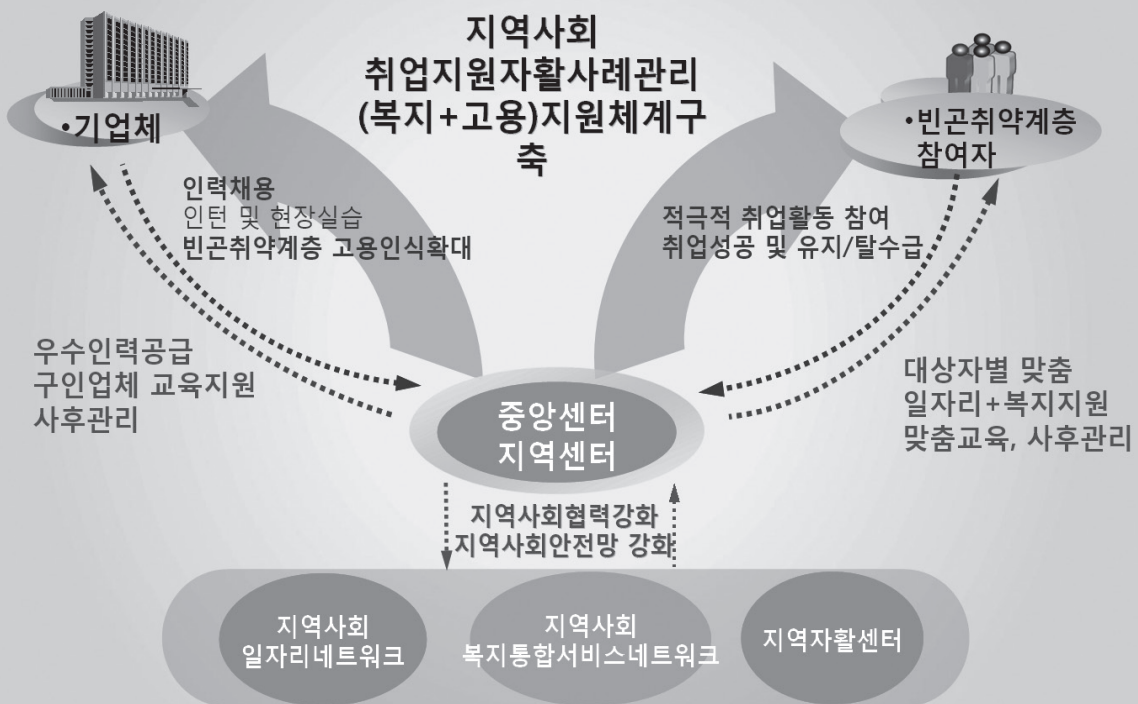
비전과 목표

빈곤취약계층의 실질적 자활을 위한 복지, 고용 통합 취업사례 관리 시스템 운영모델 개발

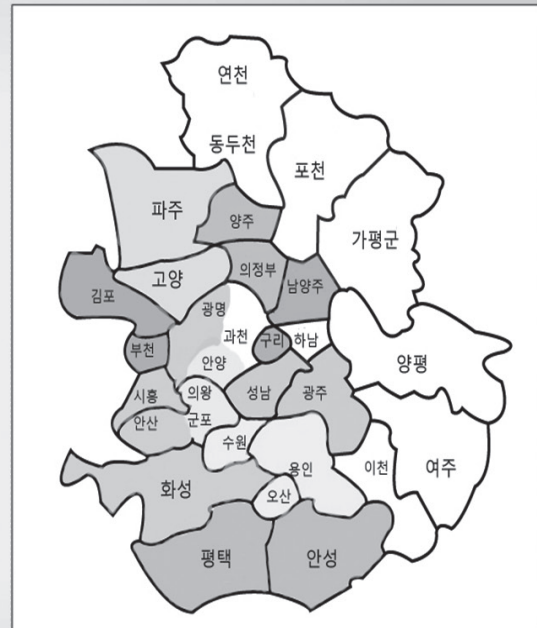
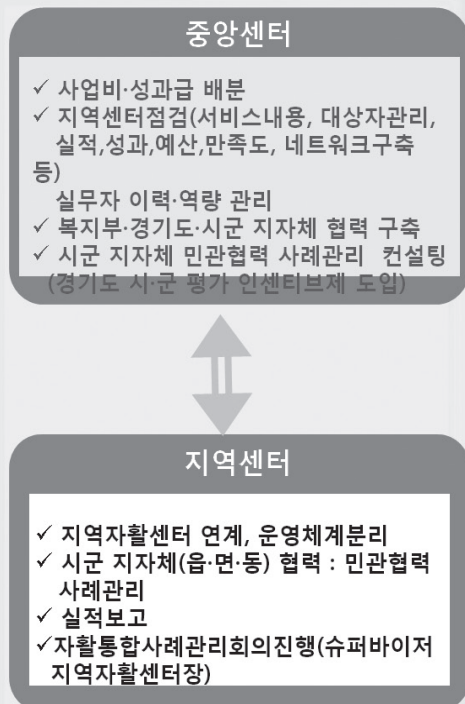


- ✓ 빈곤취약계층을 위한 맞춤형 복지·고용 통합서비스 제공
- ✓ 빈곤취약계층을 위한 맞춤 일자리 개발
- ✓ 사회자원연계 일자리 확대
- ✓ 지역내 관련 네트워크 조직으로 빈곤취약계층 자활성공을 확대

추진 전략



운영체계 : 중앙센터, 지역센터의 현황과 역할



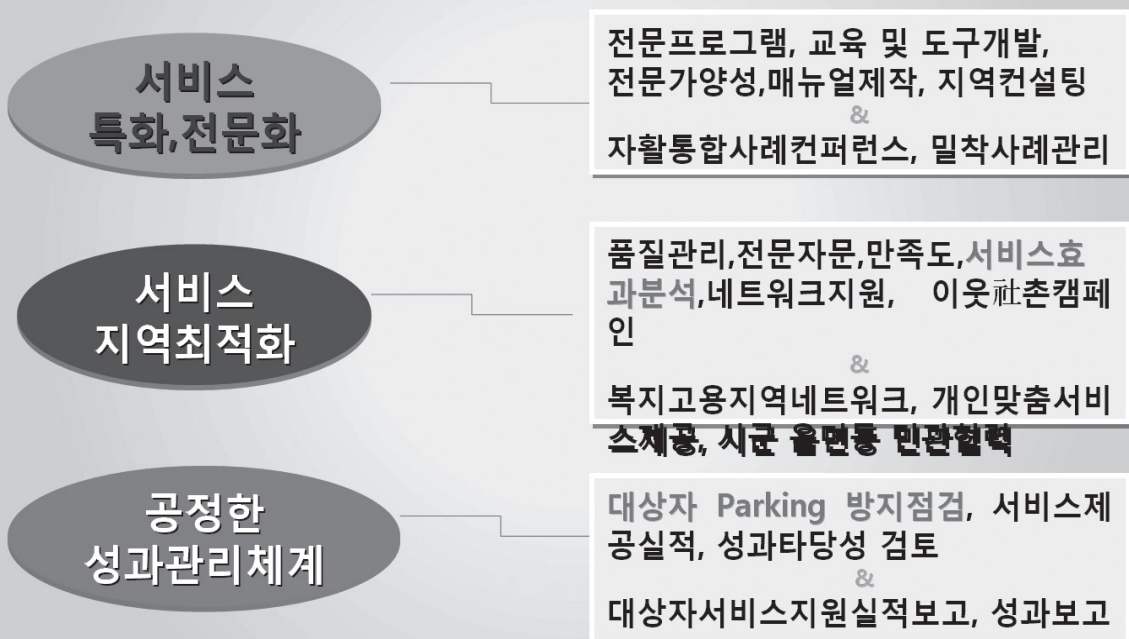
22개시·군 / 10개 센터
1,000명



경기희망리본본부
일자리원스탑센터 5
Work Support One-stop Center

경기 희망리본 운영체계의 특징점

1. 중앙센터 & 지역센터의 역할분담



경기희망리본본부
일자리원스탑센터 6
Work Support One-stop Center

경기 희망리본 운영체계의 특징점

2. 일자리원스탑센터 & 지역자활센터 연계 시너지

자활지원
시너지

- 대상자 특성파악, 자활지원 노하우와 지역 내 관계망 활용
- 특화된 전문 취업지원 사례관리와 일자리 창출 통한 자활지원효과상승

통합사례관리
강화

- 개인별사례관리: 지역별 직접적 슈퍼비전제공(지역센터장)
- 집단사례관리: 위기, 긴급대상자 개별사례관리 강화 및 통합자원 연계 용이

대상자 맞춤
자활지원 체계화

- 중장기자활지원계획: 창업(공동체, 개인)
- 단기자활지원계획: 취업
- 대상자 역량, 욕구반영 자활경로 설계와

two-track 상호 교차지원 원형



일자리원스탑센터
Work Support One-stop Center

7

경기 희망리본 운영체계의 성과

자활성공촉진, 자활지원효과상승

통합사례관리
서비스지원
체계구축

전문취업
사례관리
지역별
시스템화

성과 및
서비스관리
운영체계
구축

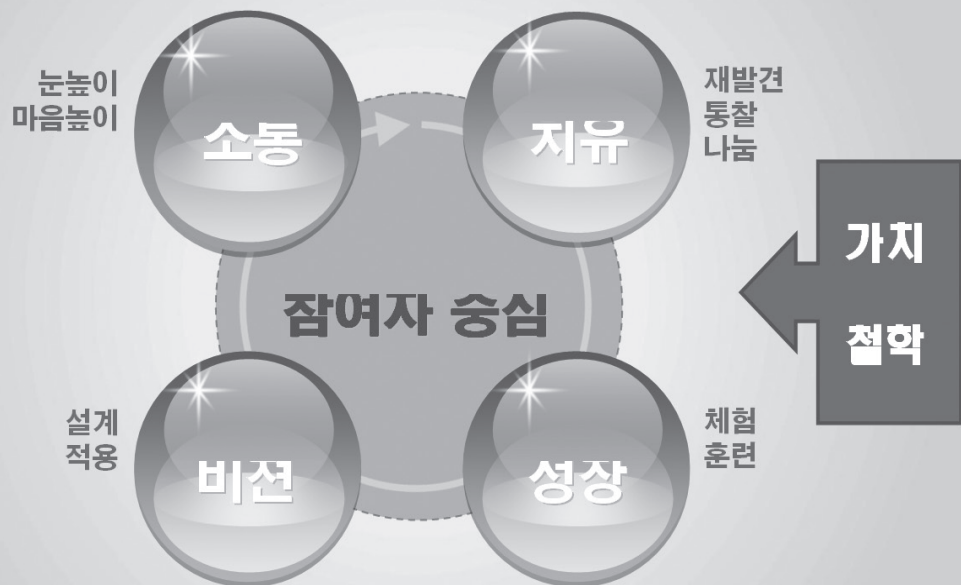
시,군
읍,면,동
민관협력
체계구축



경기희망리본본부
일자리원스탑센터
Work Support One-stop Center

8

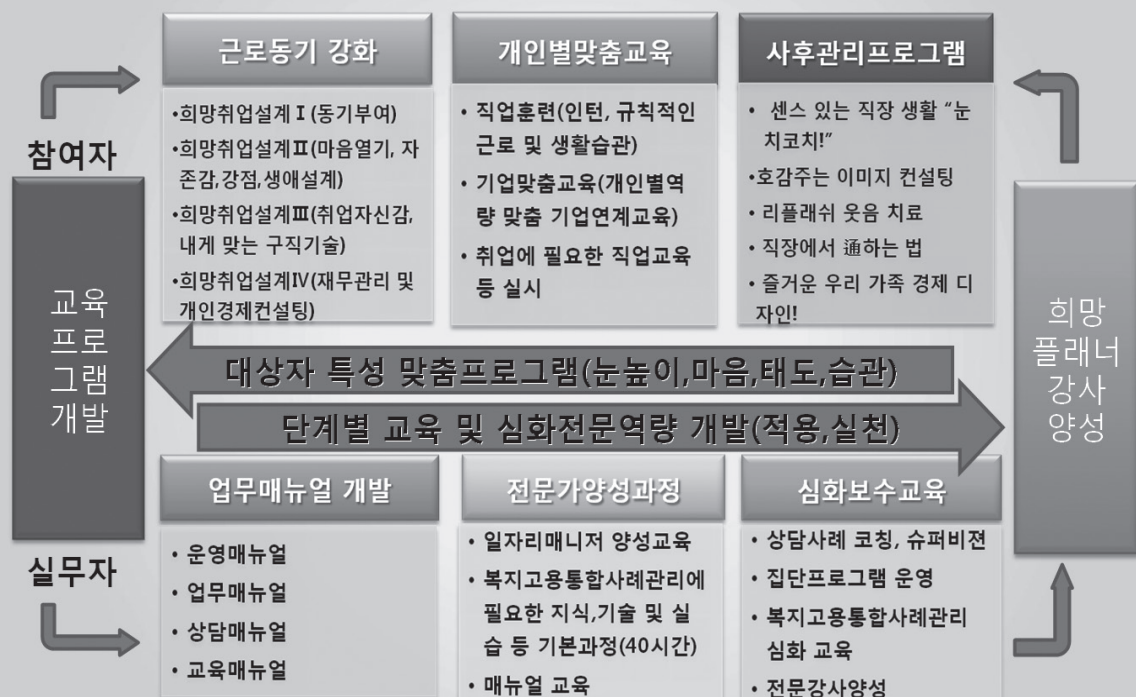
교육훈련체계 : 가치 철학



일자리원스탑센터
Work Support One-stop Center

9

교육훈련체계 : 교육서비스 흐름도



일자리원스탑센터
Work Support One-stop Center

10

교육서비스 제공 실적

참여자 교육

- 전체 1,000명
- 연인원 2,171명
- 실인원 1,525명

교육명	진행횟수	연인원	실인원
희망취업설계1	총18회	515명	515명
희망취업설계2	총20회	969명	323명
희망취업설계3	총14회	169명	169명
희망취업설계4	총16회	300명	300명
개인별맞춤직업교육		9명	9명
무료직업훈련 연계		209명	209명

실무자 교육

- 전체 36명
- 연인원 264명
- 실인원 95명

교육명	진행횟수	연인원	실인원
업무매뉴얼 교육	총2회	64명	32명
희망취업설계1 매뉴얼 교육	총1회	28명	28명
희망취업설계3 매뉴얼/강사양성교육	총5회	68명	18명
신입 일자리 매니저양성교육	총9회	104명	17명



경기희망리본본부

일자리원스탑센터

Work Support One-stop Center

11

교육훈련체계 : 교육프로그램 현황

근로능력강화 프로그램 (5개)

희망취업설계1

희망취업설계2

희망취업설계3

희망취업설계4

직업능력강화교육

이직·전직 근로자를 위한 프로그램 (3개)

센스있는 영자씨!

돈의 주인으로 사는
영자씨!

직장에서 통하는
영자씨!

참여자 임파워먼트 프로그램 (36개)

건강강좌 (9개)

재무관리 (4개)

의사소통 및
대인관계 (3개)

스트레스관리 (4개)

가족강좌 (6개)

이미지디자인 (5개)

진로설계 (2개)

직장적응 (3개)

총 44개 교육프로그램

셀프힐링터치 / 완전정복 직장건강 / 건강한 성 / 나도 게
임중독자가 될 수 있다 / 시간은 내꺼다! / 셀프리더십 /
무법천지~내게 물어봐~ / 다시 태어나게 하는 글쓰기 /
갱년기 여성, 그 늙을 잘 건너는 법

돈에 밝은 아이 / 행복한 우리집 / 보험료 다이어트 / 파
산, 면책 어렵지 않아요

대인관계향상 / 커뮤니케이션능력 향상 / 직장 내 의사소
통

갈등, 분노관리 / 분노..어떻게 표현할 방법이 없네! / 마
음보기(미술치료) / 감성훈련

부모힐링캠프 / 자녀유형별 대화법 / 현명한 자녀 대화법
/ 사춘기 자녀를 둔 부모의 대화법 / 우리아이가 달라졌
어요 / 자녀와 함께하는 행복한 봉사활동

사회초년생을 위한 메이크업과 이미지 전략 / 성공취업!
면접 핵심 / 센스있는 직장인을 위한 자기관리 / 보이스
트레이닝 / 직장매너

청년진로설계 / 인생2막, 새로운 내 일 찾기

성평등 / 성공적 스트레스 따라잡기(피로는 가고 생기가
와라!) / 센스있는 직장생활을 위한 눈치! 코치!



경기희망리본본부

일자리원스탑센터

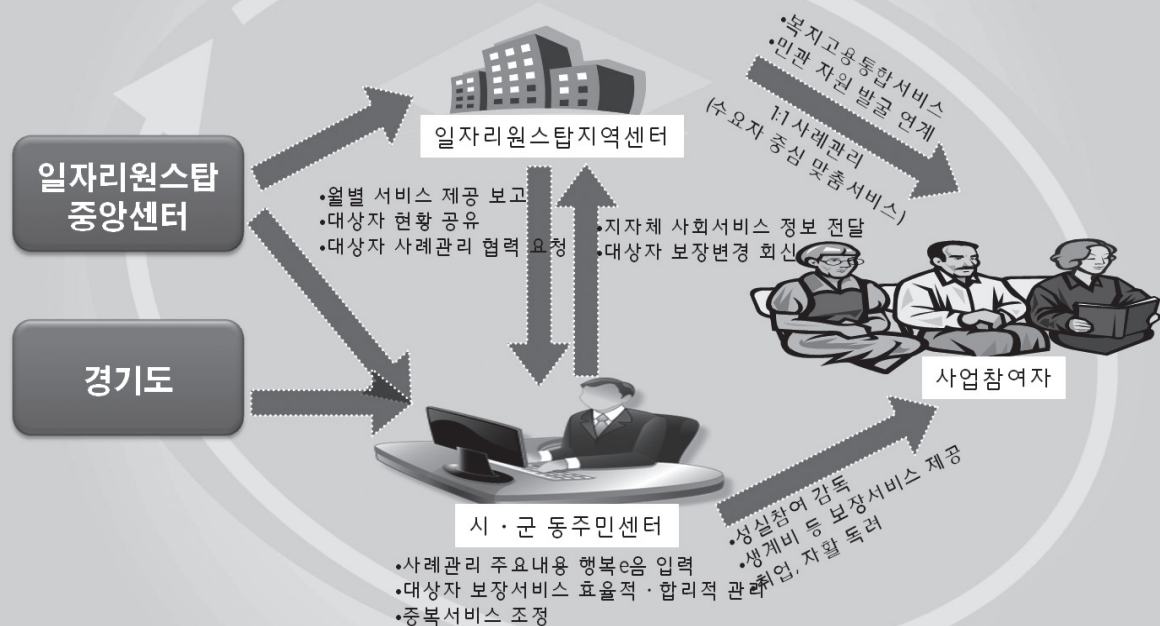
Work Support One-stop Center

12

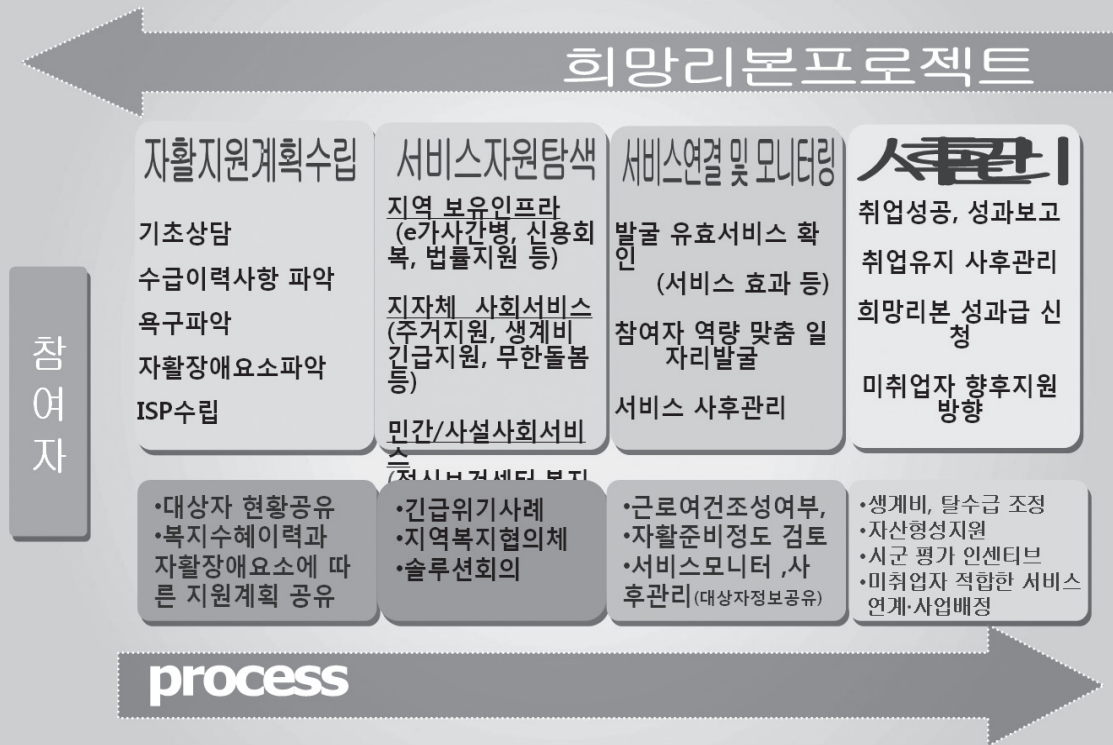
민관 협력체계 : 민관협력 관계도



민관 협력체계 : 사례관리 협력체계



민관 협력체계 : 민관 협력 흐름도



민관 협력체계의 강점

Total solution 접근

보장지원 → 문제 해결적 접근
복합적문제(건강,돌봄,신용 등) 통합지원

사다리형 사회안전망

취업자 자산형성 지원, 미취업자 사업종료 후 자활근로 복지서비스 연계 등 사후관리

자활성공 촉진

정책,대상자 정보공유→효과적인 대상자 관리
중복수혜, 부정수급, 유효서비스조정 원활

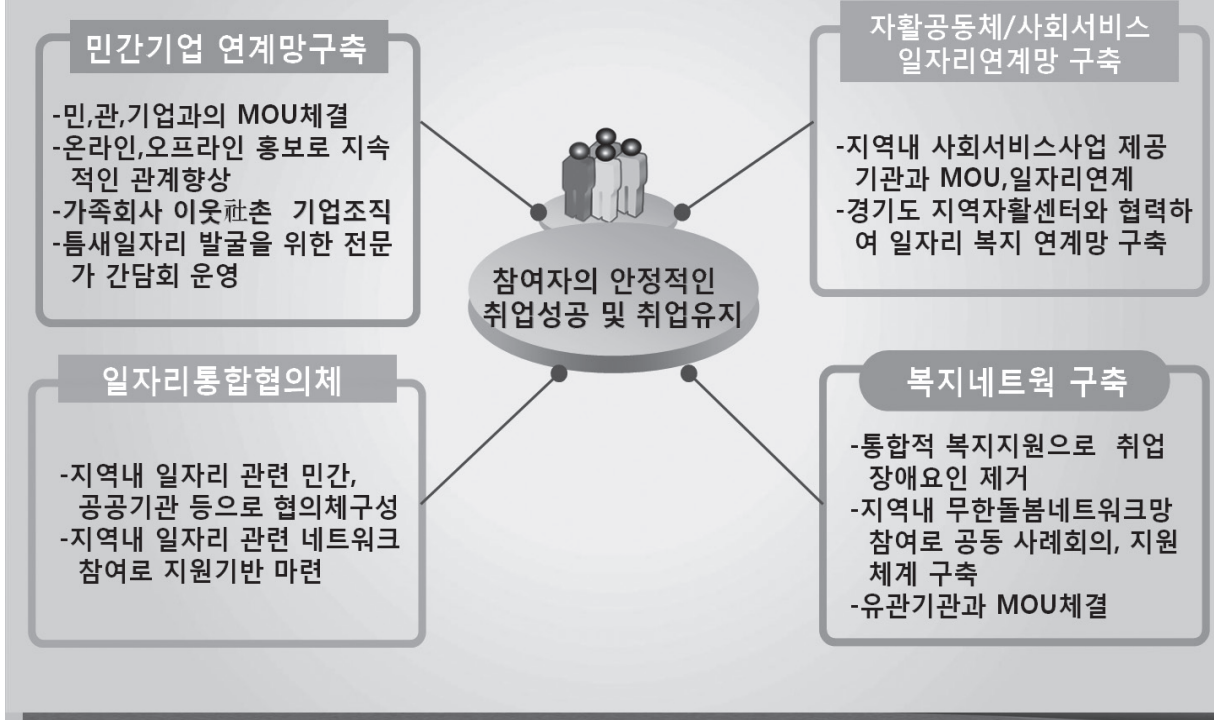
서비스 개방성

복지고용서비스 네트워크를 통해 민·민,
민·관, 관·관의 파트너십을 통한 서비스연계와
정책적 협력 강화

거버넌스 구축

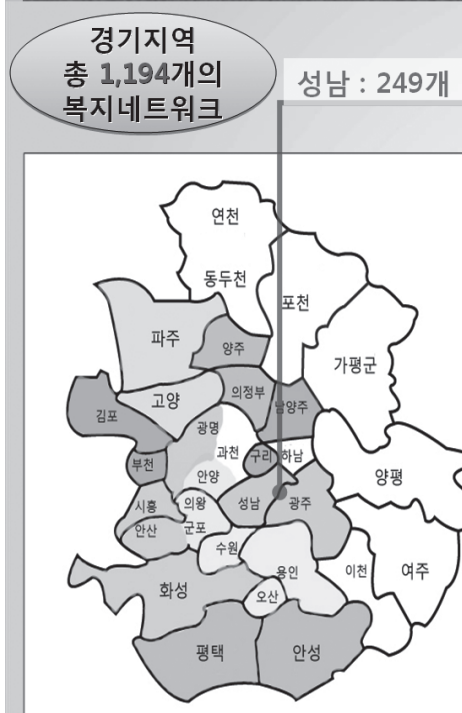
민·관 협력 보완 관계, 상호감독과 명확한 책임분담으로 민관시너지 효과 발생
(지자체, 지역기업,지역단체 및 기관,지역주민 네트워크)

복지고용네트워크 체계



일자리원스탑센터 17
Work Support One-stop Center

복지고용네트워크 체계 : 복지 네트워크



협약체, 네트워크, MOU	중원구무한돌봄센터통합사례회의
알코올 및 정신장애 치료	함께하는정신과의원 / 성남시건강가정지원센터 / 성남시아름다운상담소 / 성남시정신건강센터 / 성남고용센터스트레스상담실
의료	민중과함께하는한의계진료모임길벗 / 우리한의원 / 분당제생병원 / 수정구청 사회복지과 / 나우병원 / 이랜드복지재단 / 성남의료협회
저연령아동 및 장애 아동 양육, 학습	한솔종합사회복지관 / 광주시건강가정지원센터 / 성남시건강가정지원센터 / (사) 새날복지회 / (사) 성남만남의집 / 성남시드림스타트 / 성남희망오케스트라
청소년자녀지원	디딤돌학교 / 함께하는 청소년학교 / 한솔지역아동센터 / 중원구청청소년수련관 / 해밀협동조합 / 성남시청소년육성재단 / 성남만남의집 / 성남시청소년지원센터 / 먹거리나눔공동체 / 중부대학교 / 성남시건강한교회 / 성남시성폭력상담소 / 성남시청소년지원센터 / 사단법인 우리 / 성남시사회복지협의회
신용 및 부채, 자산 형성	경기광역자활센터 / 대한법률구조공단 / 신용회복위원회 / 성남시 사회복지과 / 우체국
법률지원	성남시가정법률상담소
가족문제갈등 및 가족지원	성남만남일자리지원센터
가사, 생계지원	농협 / 광주시북부행복나눔센터 / 웃는나무 / 성남시노숙인상담센터 / 한국여성재단 / 따뜻한한반도사랑의연탄나눔 / 성남시건강한교회 / 행복도시락 / 마산아구찜 / 함께하는신경정신과 / 행복한성남소비자생협 / 성남시자원봉사센터 / 성남따뜻한세상만들기 / 신도종합상사
주거지원	수정구청사회복지과 / 참사랑복지회 주거지원 / 한국토지주택공사 / 경기도여성능력개발센터
위기가정긴급지원	성남시무한돌봄센터 / 분당구청무한돌봄센터 / 광주시무한돌봄센터 / 광주시북부행복나눔센터
교육	경기도평생학습배움터 / 한겨레문화센터 / 경기도교육청 / 성남시근로자종합복지관 / 중동제2복지관
창업	경기광역자활센터 / 소상공인지원센터
문화, 체육	경기문화재단
기타	행복나눔재단 / 성남시고용지원센터 / 분당구청생활지원과 / 성남시일자리센터 / 광주시자원봉사센터 / 성남시자원봉사센터 / 성남수진2동주민센터 / 성남시장애인종합복지관

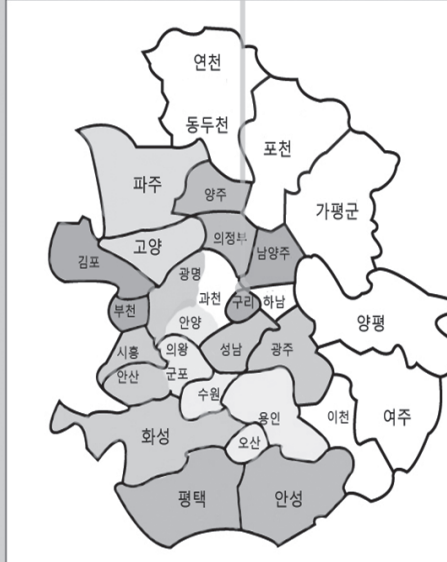


일자리원스탑센터 18
Work Support One-stop Center

복지고용네트워크 체계 : 복지 네트워크

경기지역
총 1,194개의
복지네트워크

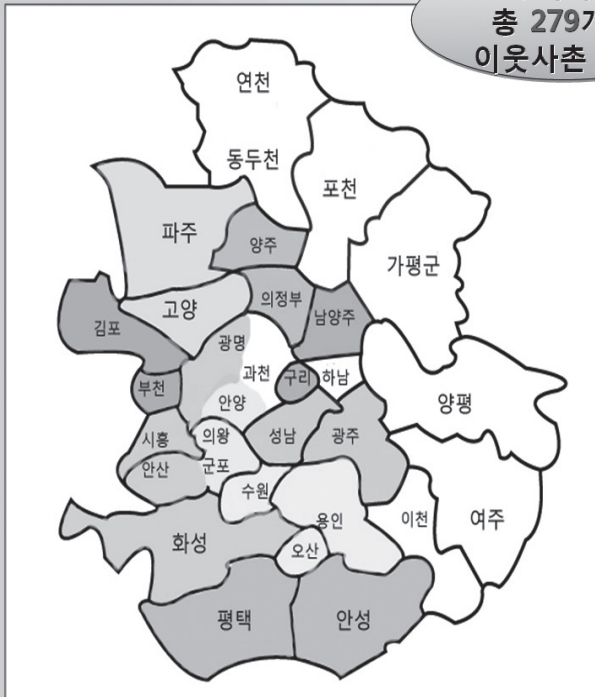
남양주 : 177개



협업체, 네트워크, MOU	무한돌봄서부희망케어센터 / 무한돌봄동부통합사례회의 / 남양주시일자리네트워크 / 남양주시사회복지과 / 남양주시주민생활지원과
의료	대전여민회
저연령아동 및 장애아동 양육, 학습	경기도고용정책과 / 남양주시고용경제과 / 구리시주민생활지원과 / 꿈나무지역아동센터 / 해맑은지역아동센터 / 청소년센터두드림 / 서부희망케어센터 / 서양아동복지회
청소년자녀지원	남양주시장학회 / 남양주시 청소년지원센터 / 한국장학재단 / 행복나눔재단
신용 및 부채, 자산형성	경기광역자활센터 / 남양주시 주민생활지원과 / 대한법률구조공단 / 남양주시사회복지과 / 신용회복위원회 / 우체국
가족문제갈등 및 가족지원	남양주시건강가정지원센터
가사, 생계지원	구리시생활민원처리반 / 구리시복지기획팀 / 남양주시주민생활지원과 / 남양주시희망케어센터 / (주)일과나눔 / 남양주YMCA
주거지원	대한주택공사 / 남양주시사회복지과 / 남양주화도읍사무소 / 경기도시공사 / LH남양주권주거복지사업단
위기가정긴급지원	남양주시 주민생활지원과 / 남양주 희망케어센터 / 남양주시사회복지과 / 구리시주민생활지원과 / 구리시무한돌봄센터
교육	구리고용지원센터 / 남양주시사회복지과 / 한솔요리학원 / 서부, 동부희망케어센터 / 위너스터디 / 남양주시주민생활지원과 / 남부, 북부희망케어센터 / 남양주시 다산서당 / 경기여성e-러닝센터
창업	경기광역자활센터 / 남양주시사회복지과
문화, 체육	한국체육진흥재단 / 남양주시체육청소년과 / 구리시청 / 남양주시청 / 농협진접지점

복지고용네트워크 체계 : 고용 네트워크

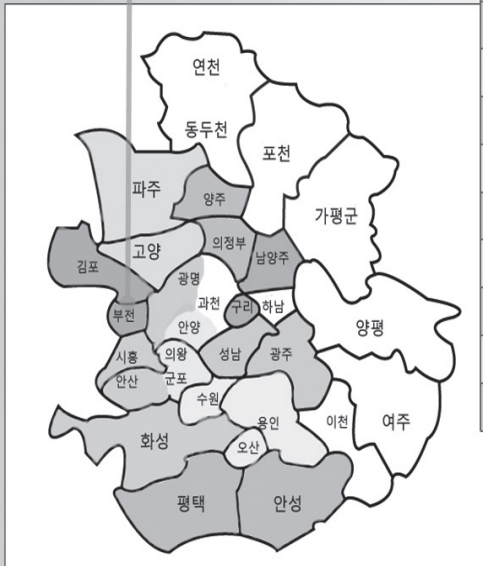
경기지역
총 279개의
이웃사촌 기업



복지고용네트워크 체계 : 고용 네트워크

경기지역
총 11,966개의
구인처알선

부천 : 2,812개



관리자	28
기능원 및 관련기능 종사자	160
단순노무 종사자	878
사무 종사자	548
서비스 종사자	518
장치, 기계조작원 및 조립 종사자	156
전문가 및 관련 종사자	426
판매 종사자	96
기타	2
합계	2,812

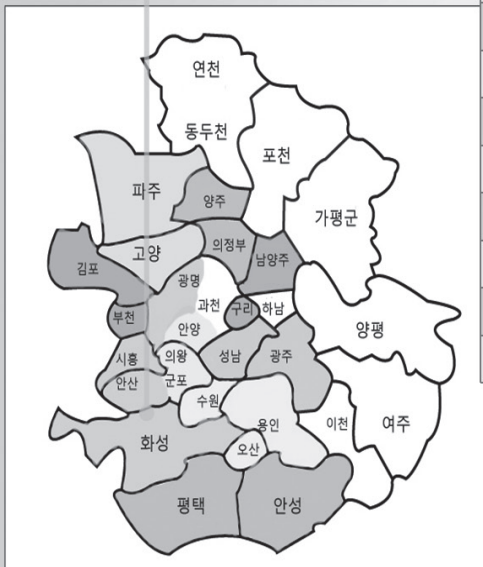


경기희망리본본부
일자리원스탑센터 21
Work Support One-stop Center

복지고용네트워크 체계 : 고용 네트워크

총 11,966개의
구인처알선

안산 : 2,086개



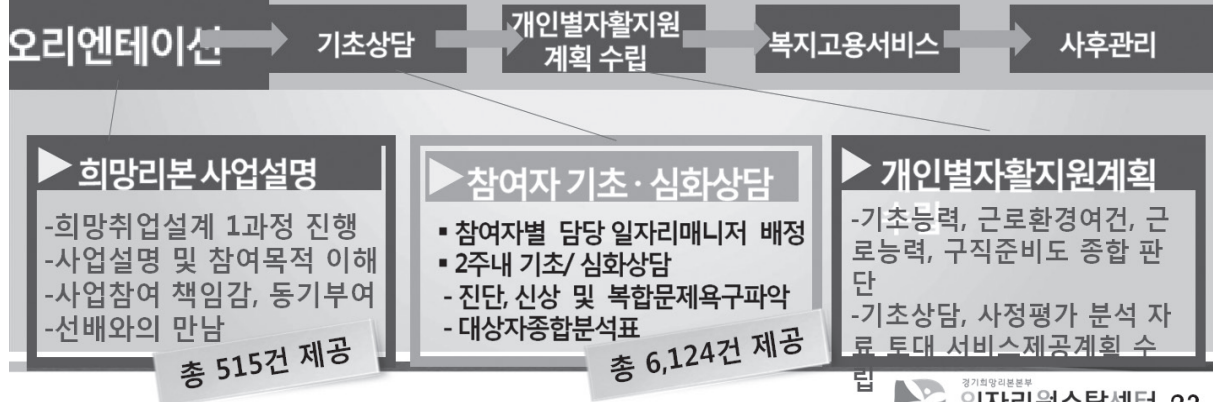
관리자	18
기능원 및 관련기능 종사자	168
단순노무 종사자	954
사무 종사자	288
서비스 종사자	286
장치, 기계조작원 및 조립 종사자	70
전문가 및 관련 종사자	136
판매 종사자	166
합계	2,086



경기희망리본본부
일자리원스탑센터 22
Work Support One-stop Center

서비스지원 체계

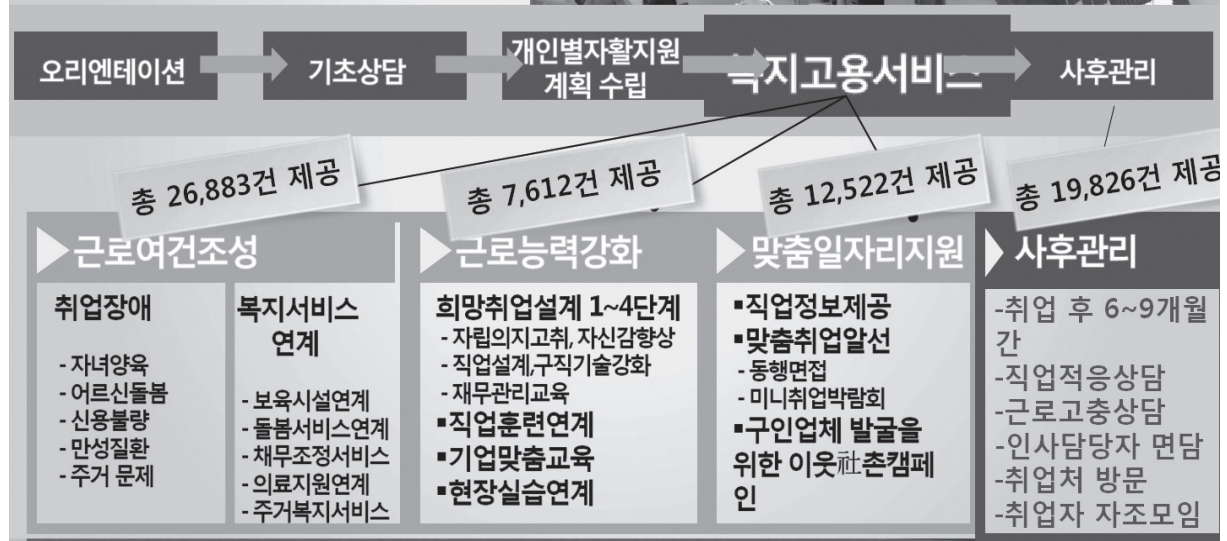
“기업맞춤 사람연계” 보다
“사람맞춤 기업연계”



경기희망리본본부
일자리원스탑센터 23
Work Support One-stop Center

서비스지원 체계

“기업맞춤 사람연계” 보다
“사람맞춤 기업연계”



경기희망리본본부
일자리원스탑센터 24
Work Support One-stop Center

경기 희망리본프로젝트 주요 성과 현황

경기 대상자 현황

구분	내용
성별구분	남 282명(28%), 여 718명(72%)
보장구분	일반수급자 419명(42%), 조건부수급자 302명(30%), 차상위 279명(28%)
연령별구분	30세 미만 129명(13%), 30~39세 196명(20%), 40~49세 421명(42%), 50세 이상 254명(25%)
학력별구분	중졸이하 235명(23.5%), 고졸이하 647명(65%), 대학재학 15명(1.5%), 초대졸이상 103명(10%)
유형별구분	1유형 212명(21%), 2유형 331명(33%), 3유형 339명(34%), 4유형 118명(12%)
장애질환구분	등록장애 68명(7%), 만성질환 139명(14%)

대상자 유형 분석 지표

유형	주요취업장애요인	분석 및 측정요소
1유형: 근로동기 부족	대상자의 내적 기능이 약화되어 취업이 어려움	대상자의 기초능력 (신체, 정신건강, 인지 능력, 외모, 위생관리, 일상생활능력, 자존감, 알코올, 가정폭력 등)
2유형: 근로여건 부족	대상자의 근로환경 여건 문제로 취업이 어려움	돌봄문제(환자수발, 장애아동, 보육), 신용 불량, 가족 내 알코올 등
3유형: 근로능력 부족	대상자의 직업적 기능, 기술, 주40시간 근로경험 부족의 문제로 취업이 어려움	근로경력단절, 기능 기술 전무, 주40시간 근로미약자(건강, 태도습관 등)
4유형: 지지체계 부족	1,2,3유형의 특성은 경미하거나 없지만 구직활동에 대한 경험과 실천력 부족	1,2,3유형에 해당하지 않으나 의사소통능력부족으로 적합한 질의응답 안되는 자, 이 컨택이 안되는 자

*초기상담 시 상담도구 1~4번(일반건강척도, 가족관계스트레스, 자활자립준비도, 자존감 및 자기효능감 척도)는 의무적으로 실시

*종합분석표(참여자자의 기초능력, 근로여건, 근로동기 기타 대상자 지원을 위해 파악된 정보를 기초로 일자리 매니저가 대상자의 주요 취업저해요인 등을 종합적으로 분석)



장기하당리본본부

일자리원스탑센터 27

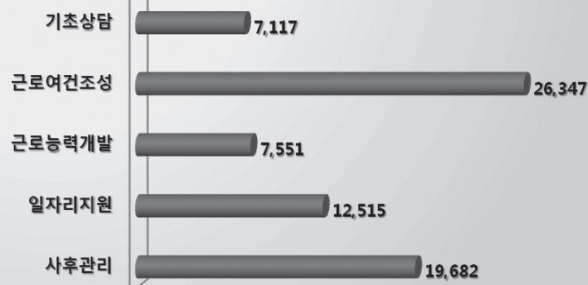
Work Support One-stop Center

취업성과

분류	최저임금이상 1개월이상	6개월 경제활동유지자	탈수급자	최저임금이상 +이하	평균임금
2011년 (12.2월말 현재)	588 (58.8%)	292 (49.7%) *12년 8월까지 지속발생	218 (21.8%) *12년 8월까지 지속발생	755	1,159천원
2010년	523 (52.3%)	288 (55.1%)	270 (27.0%)	656	1,080천원
2009년	409 (40.9%)	324 (79.2%)	355 (35.5%)	775	1,042천원

서비스 지원 실적

✓2012년 2월말 현재
참여자에게 제공된 총 서비스건수
73,212건
1인당 평균 73.2회의 서비스 제공

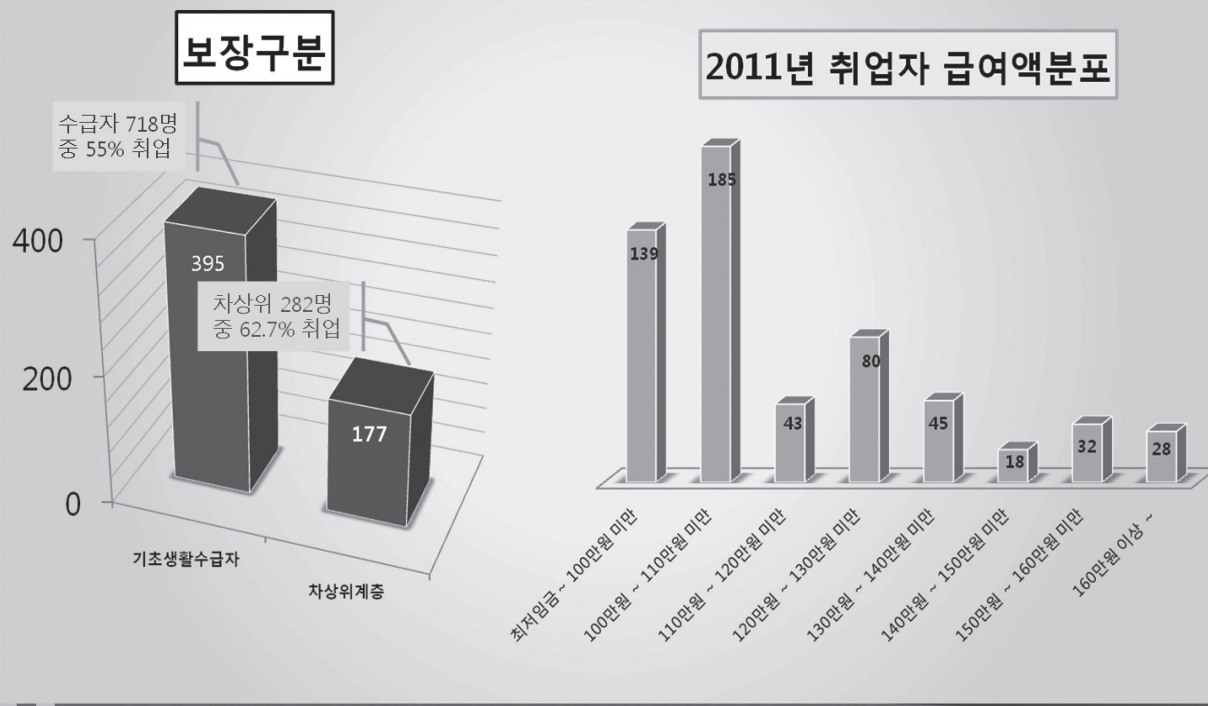


장기하당리본본부

일자리원스탑센터 28

Work Support One-stop Center

취업자 분석 : 보장구분, 급여액분포

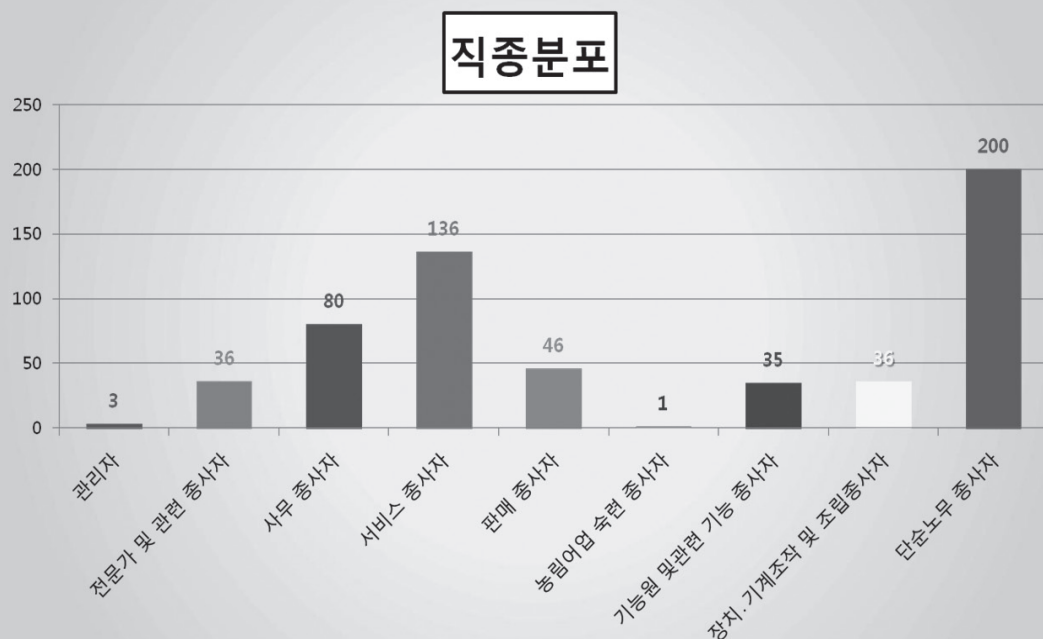


경기희망리본본부

일자리원스탑센터 29

Work Support One-stop Center

취업자 분석 : 직종분포

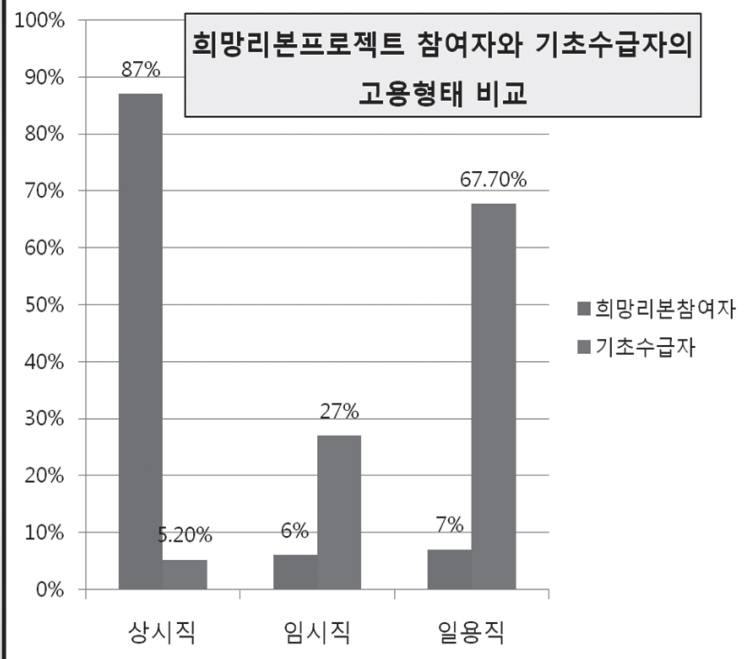
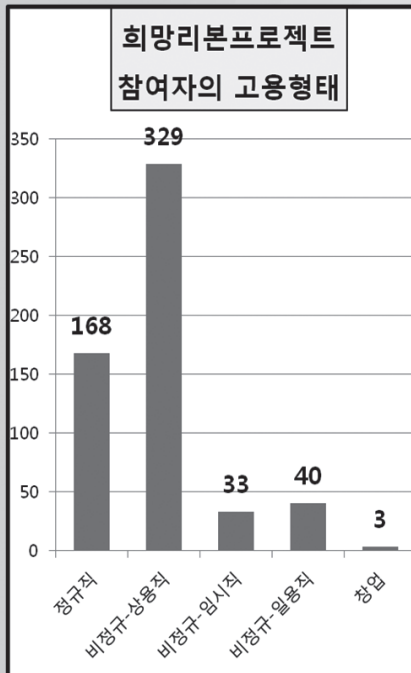


경기희망리본본부

일자리원스탑센터 30

Work Support One-stop Center

취업자 분석 : 고용형태

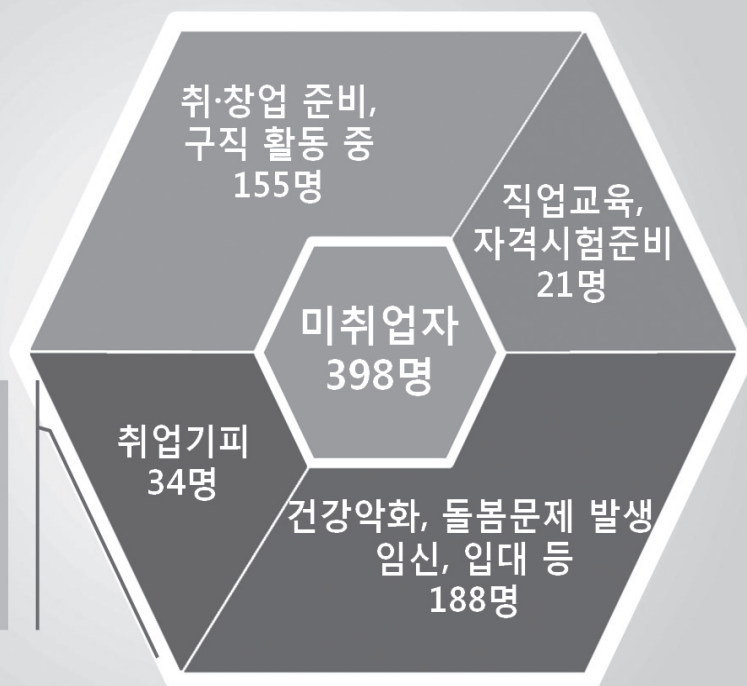


※ 2012년 종합자활지원계획 참조(보건복지부)

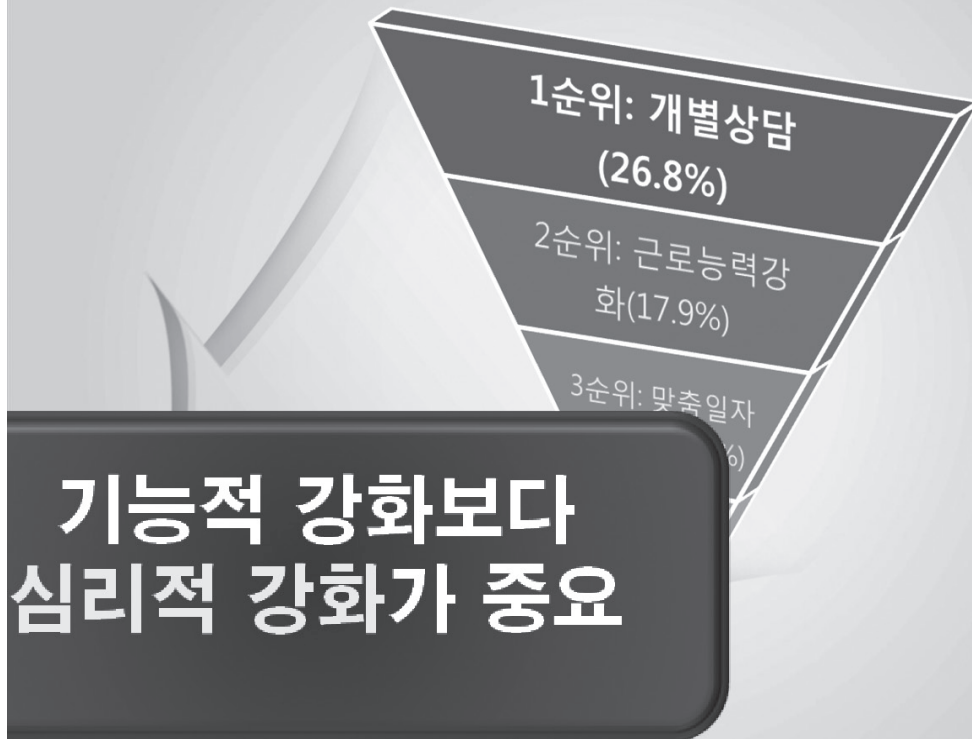
미취업자 분석

- 11명 취업 후 퇴사
- 23명 건강, 개인사유로 취업기피

수급권 안주



대상자 변화지점 분석

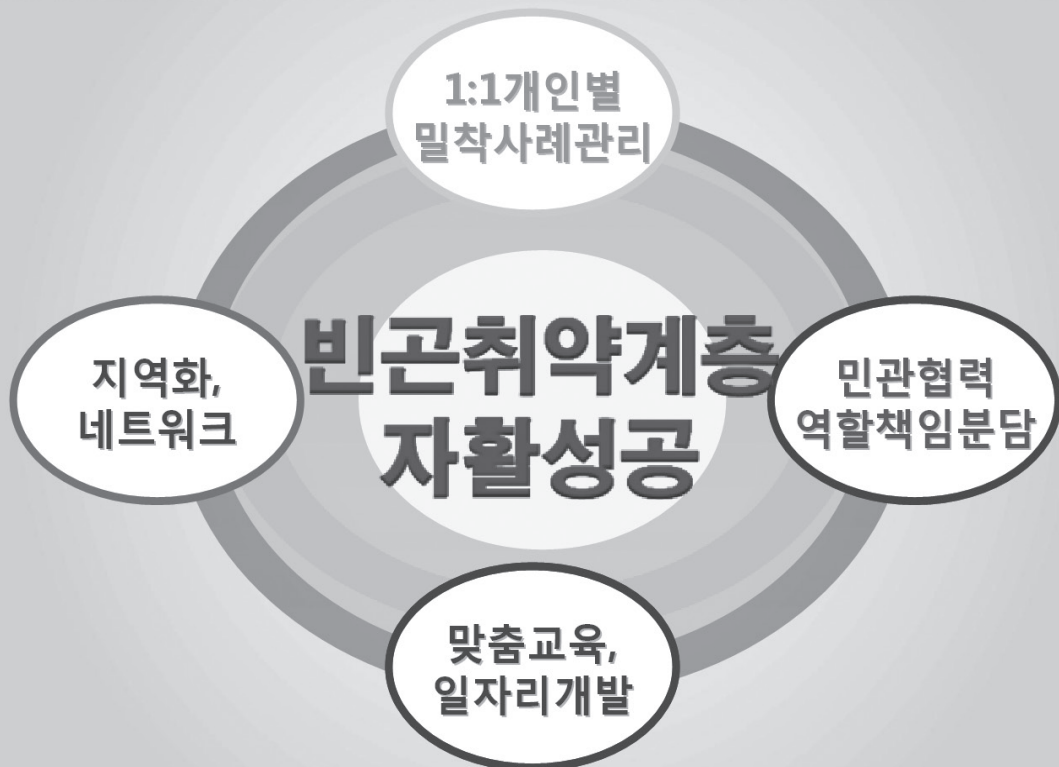


경기희망리본본부

일자리원스탑센터 33

Work Support One-stop Center

희망리본프로젝트의 성공 포인트



경기희망리본본부

일자리원스탑센터 34

Work Support One-stop Center

To be continued..



경기특강리본본부

일자리원스탑센터

Work Support One-stop Center

희망리본 프로젝트 사업성과보고

B형(광역자활센터 단독형)

Dynamic 부산광역시
BUSAN 자활인력지원본부

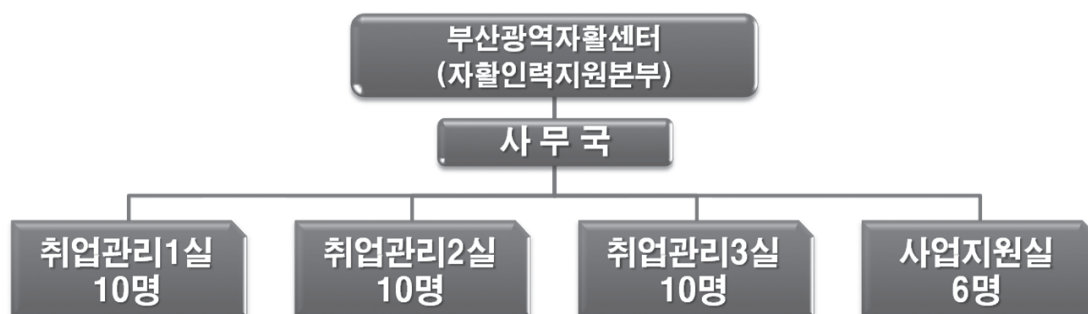
목 차

I	B형 모델 추진배경
II	운 영 체 계
III	통합사례관리
IV	B형 모델의 강점
V	연도별 추진성과
VI	결 론

I . B형 모델 추진배경

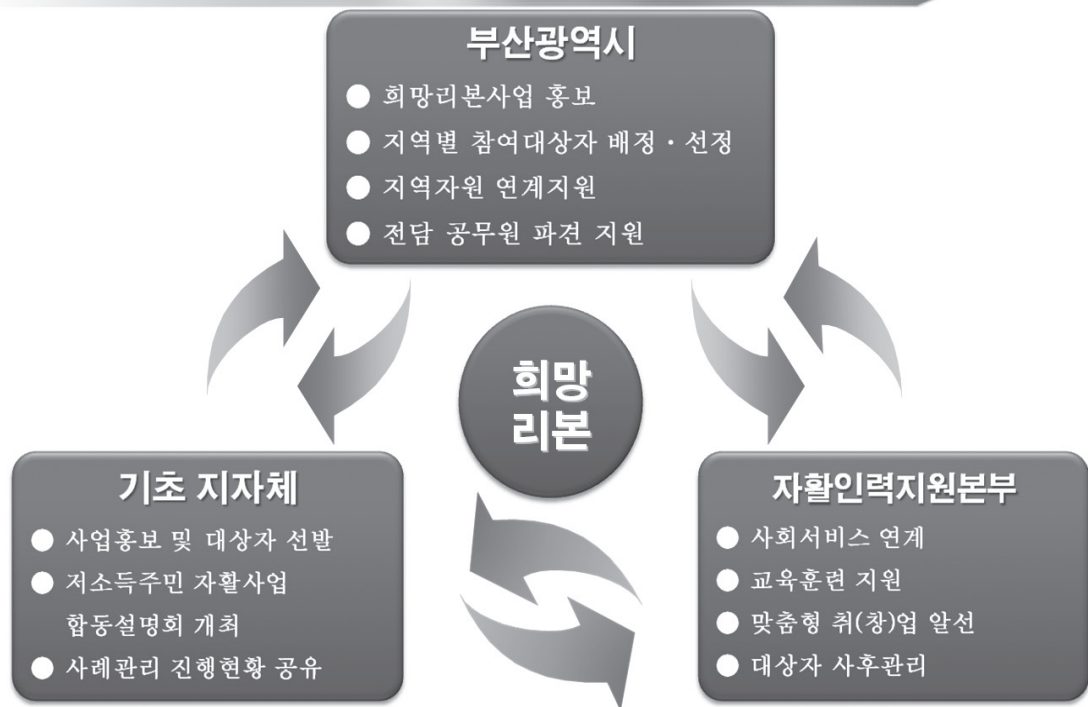


II . 운영 체제(조직 현황)



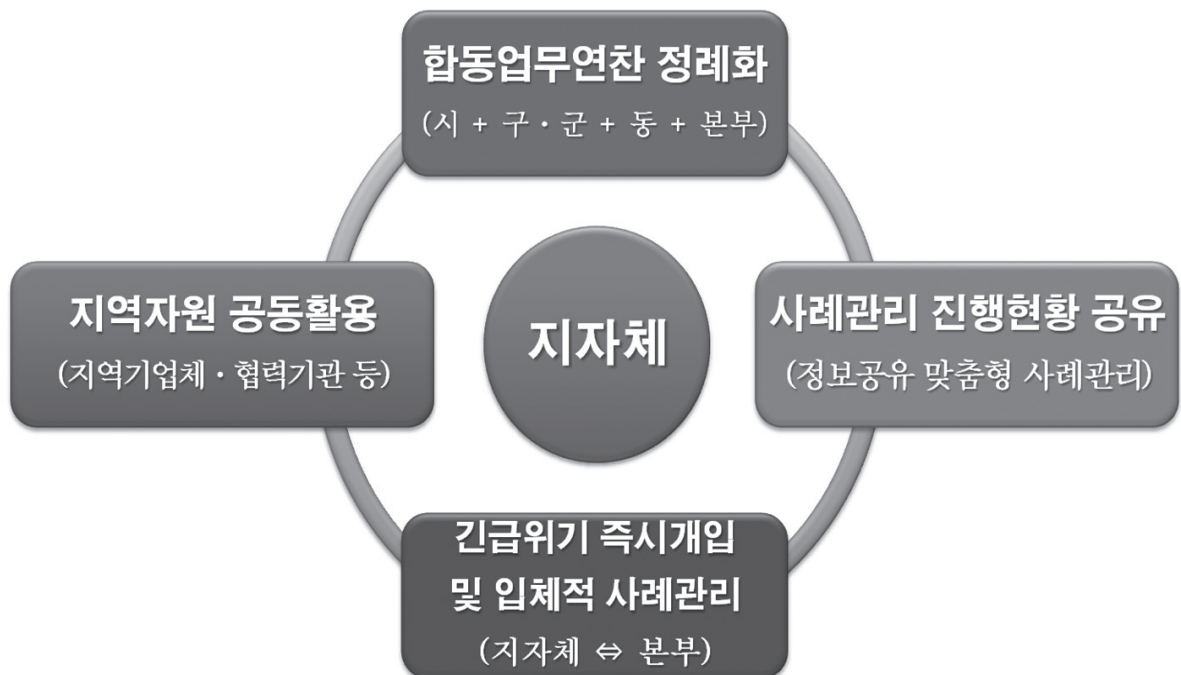
- 조직구성 : 1본부, 1사무국, 4실, 38명
- 조직특성
 - 광역자활센터는 부산시 전액 출연 연구기관인 (재)부산복지개발원 위탁
 - 광역자활센터장 임명 추천권자 ⇒ 부산광역시장
 - 효율적 업무처리와 투명성 확보를 위해 부산시 공무원 파견(사무국장)
 - 권역별 담당책임 팀제 운영 ⇒ 3개팀 30명

II. 운영 체계(기관별 역할)



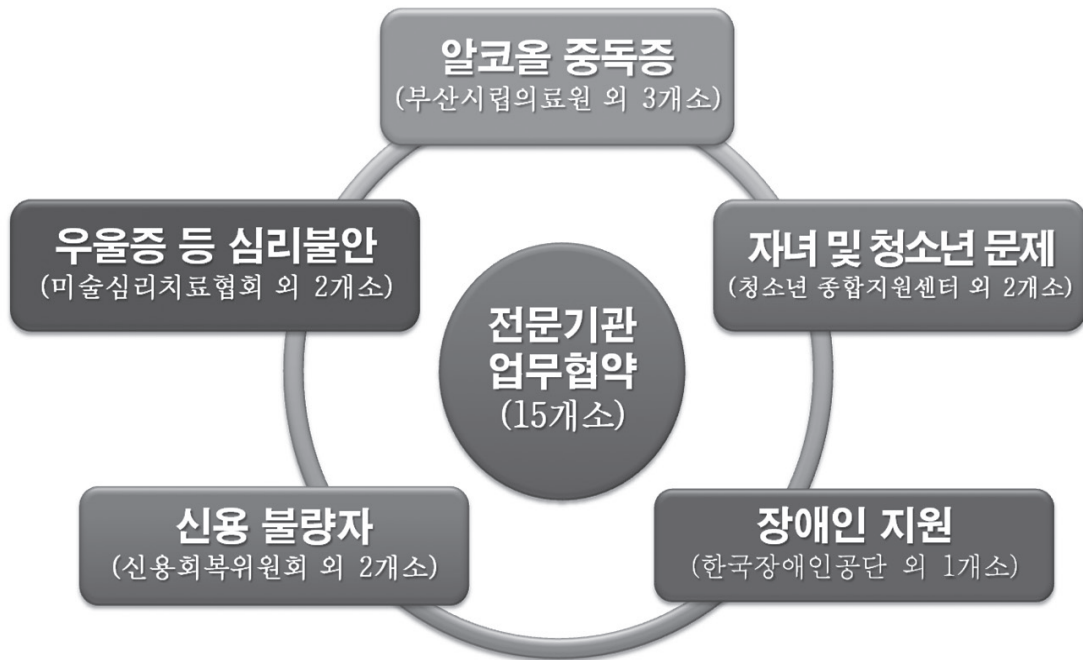
Dynamic BUSAN 부산광역시 자활인력지원본부

III. 통합사례관리(지자체 업무 연계)



Dynamic BUSAN 부산광역시 자활인력지원본부

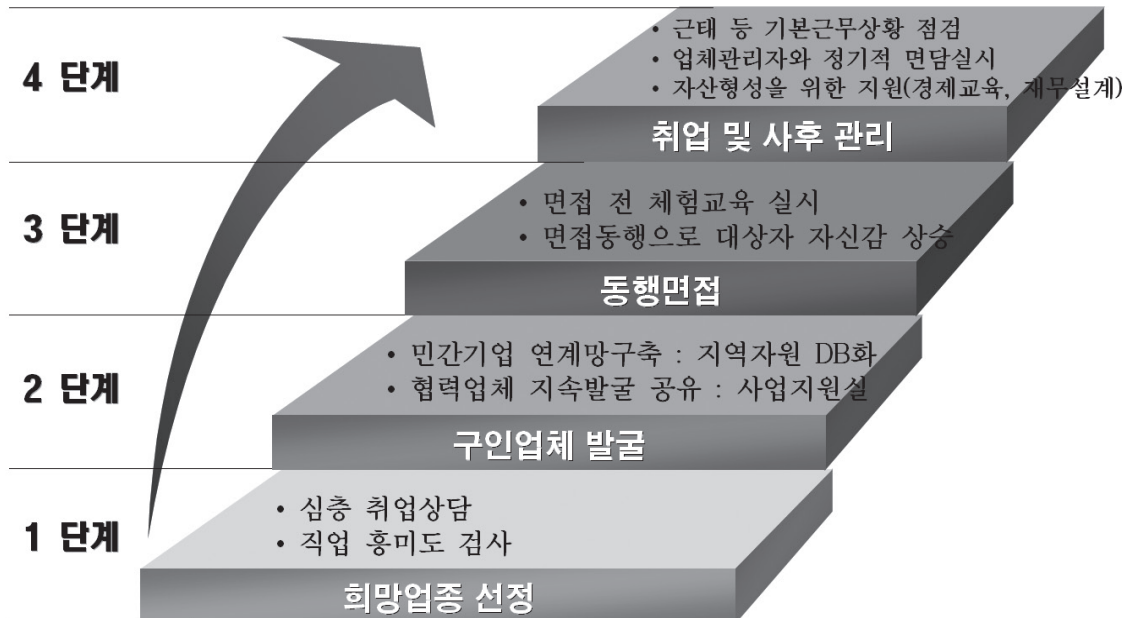
Ⅲ. 통합사례관리(사회서비스 연계)



Ⅲ. 통합사례관리(교육서비스 연계)



Ⅲ. 통합사례관리(맞춤형취(창)업 서비스 연계)



Dynamic 부산광역시
BLSAN 자활인력지원본부

Ⅳ. B형 모델의 강점

효율적인 전달체계 확립

- **정부 정책의 신속 정확한 파급 및 제도화**
 - 파견 공무원의 가교역할 수행
 - 지자체와 의견 조율 및 업무조정 신속·원활
- **지속적인 사업 추진 모니터링으로 능동적 대처 가능**
 - 하드케이스에 대한 공동 집중 지원
 - 예산 운용 및 적절한 집행여부 확인
- **지자체와 긴밀한 협력체계로 지역자원 활용 용이**
 - 지역복지 네트워크 및 민간기업 등과 업무협약 체결

Dynamic 부산광역시
BLSAN 자활인력지원본부

IV. B형 모델의 강점

본부 단일 운영체제로 성과 극대화

- 권역별 담당 책임제 운영으로 맞춤형 통합사례관리
 - 관할지역과 대상자 특성과약 용이 : 3개권역 1인당 8개동 37명
 - 참여대상자의 개인별 욕구변화에 신속 대처 가능
- 담당직원의 역량강화로 효율적 사례관리방법 시너지 효과
 - 매주 Case Conference 정례화 운영 · 공유
 - Hard Case에 대한 즉각적인 Supervision 제공
- 지역자원 정보에 신속한 활용
 - 사회서비스 · 취업관련 정보 공유
 - 지역 내 신규자원 공동 활용

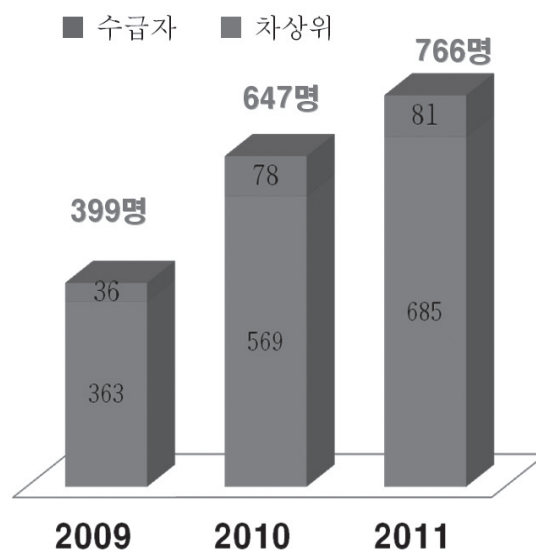
Dynamic
BUSAN

부산광역시
자활인력지원본부

V. 연도별 추진성과(취(창)업 실적)

■ 연도별 취업 · 창업 현황 (매년 목표 : 1,000명)

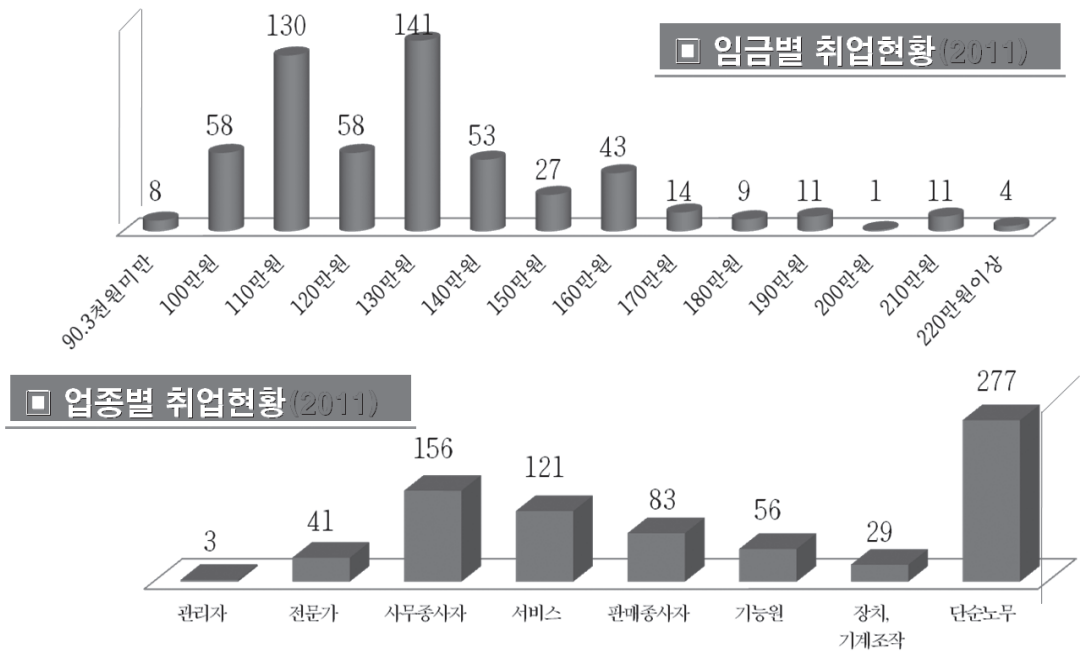
구분	2009	2010	2011	계
취(창)업 수	399	647	766	1,812
유형	수급자	363 (91%)	569 (88%)	685 (89%)
	차상위	36 (9%)	78 (12%)	81 (11%)



Dynamic
BUSAN

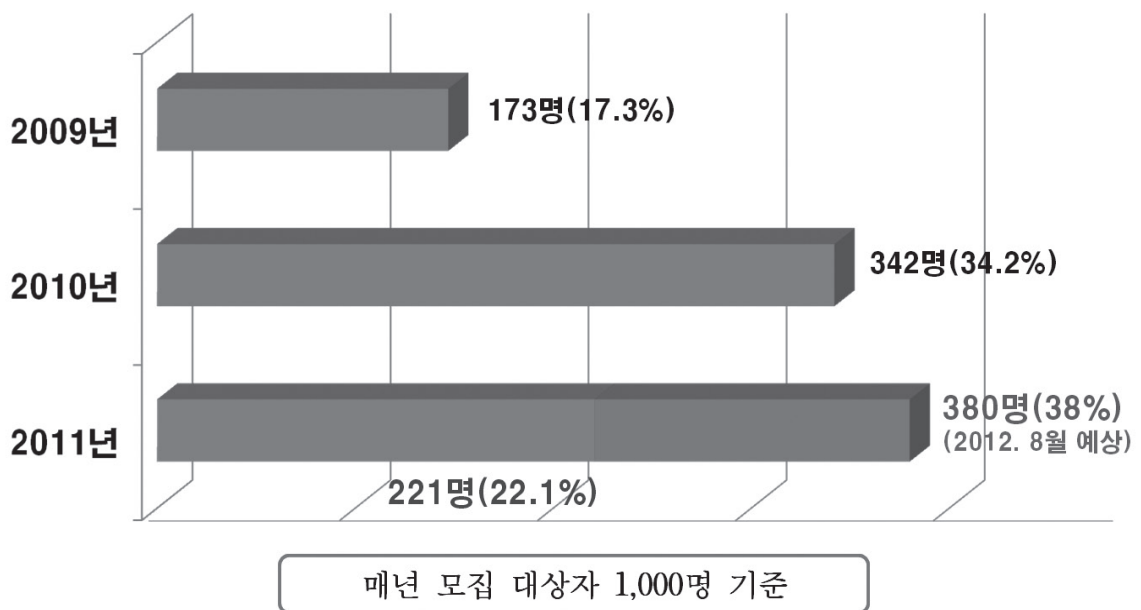
부산광역시
자활인력지원본부

V. 연도별 추진성과(취(창)업 실적)



Dynamic 부산광역시 자활인력지원본부

V. 연도별 추진성과(탈수급 실적)



Dynamic 부산광역시 자활인력지원본부

VI. 결 론

광역·기초
지자체



자활인력
지원본부

유기적
협조체계

- 희망리본프로젝트의 발전적 모델 구축
- 일자리지원을 통한 생산적 복지이념 실현
- 성과형 자활사업의 성공적 수행

Dynamic
BUSAN

부산광역시
자활인력지원본부

감사합니다!

Dynamic
BUSAN

부산광역시
자활인력지원본부

희망리본 프로젝트

성과관리형 시범사업 수행모델 사업보고

C형(비영리 & 영리 연계형)



전북희망리본일자리본부

목 차



전북희망리본일자리본부

- 컨소시엄 배경
- 컨소시엄 운영 체계
- 컨소시엄 수행기관 역할
- 컨소시엄 사업운영 방향
- 컨소시엄 운영 성과 및 효과



전라북도 지역의 특성 상 고용여건이 원활하지 못함

수급자 비율 전국 최고 수준으로 자립 · 자활율 저조

고용침체 현상 타개

빈곤층, 빈곤위험층
경제적 자립 지원



전북광역자활센터

컨소시엄의 시너지 효과



ingeus®

자활사업 전문 서비스 기관

자활사업에 대한 높은 이해

근로복지연계 전문 서비스 기관

지역에 대한 자활사업 경험과 이해도

지역 경험 + 선진 경험

선진적 서비스에 대한 실질적 경험

복지 서비스기관 네트워크

복지연계서비스 인프라 구축

취업지원서비스에 전문성 보유

지역 성공 사례 및 전문 인력 보유

취약계층 특화 인프라 구축

복지서비스와 전체 프로세스와의 연계

공동창업에 대한 전문성 보유

취(창)업 성공률 극대화

취약계층에 특화된 프로세스/시스템

복지와 고용이 연계되어 시너지 효과를 낼 수 있는 컨소시엄 형태로 추진

컨소시엄 운영 체계



전북희망리본일자리본부

▶ 전라북도 내 14개 시·군을 동부권과 서부권으로 나뉘 각 수행기관에서 사업진행



<전라북도 내 기초생활수급자 수와 사업장 위치>

전라북도 지역성 고려
(인구대비 넓은 면적)

참여자들의 접근성 고려
(동부권과 서부권으로 구분)

구인업체 형평성 고려
(행정구역별 빈 일자리 현황)

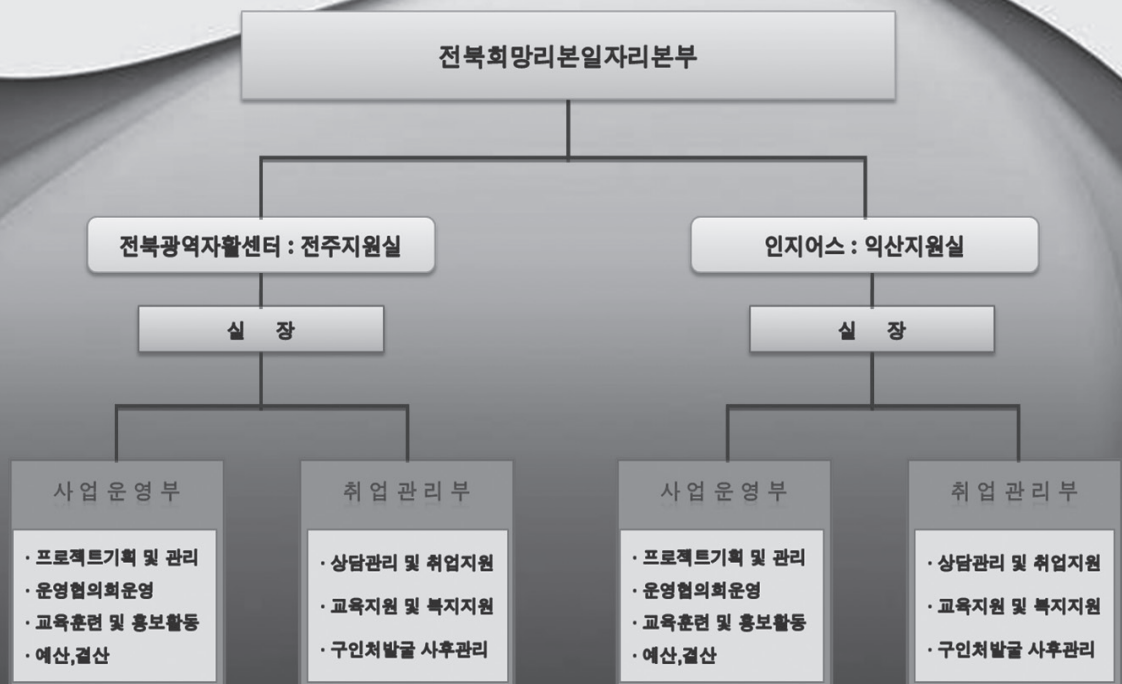


컨소시엄 지역 선정

컨소시엄 운영 체계



전북희망리본일자리본부





전북광역자활센터

- ◆ 사업의 비전 및 방향성 수립
- ◆ 사업 및 지역 특성에 대한 네트워크 구축
- ◆ 사업 성과 관리와 사업 총괄 수행
- ◆ 사업 홍보 및 사업비 관리



ingeus®

- ◆ 지속적이고 주기적인 지식공유 활동
- ◆ 참여자·종사자 교육기획 및 콘텐츠 제공
- ◆ 프로세스 지원 및 프로젝트 관리
- ◆ 기업체와의 스킬스트림 프로세스 공유



전북광역자활센터



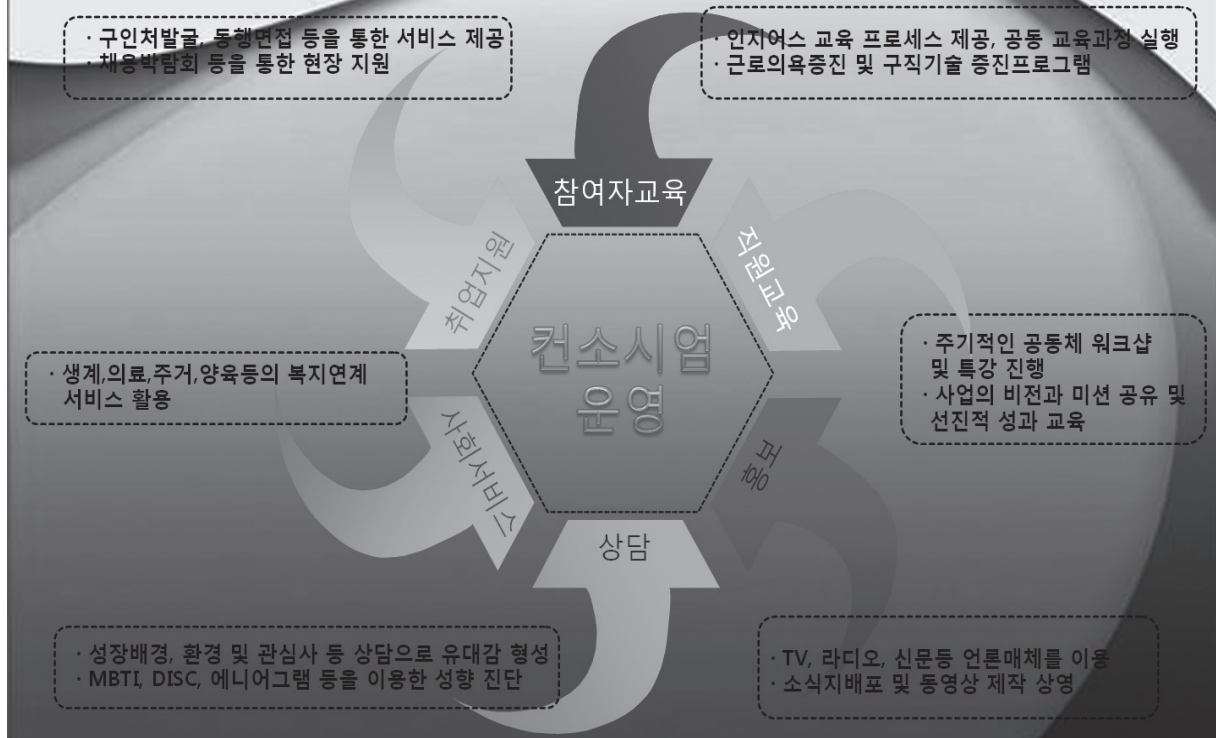
ingeus®

- ◆ 취업자 업종 분석 및 취업 경로 분석
- ◆ 취업을 위한 유관기관 및 기업 연계 활동
- ◆ 취업 박람회 및 구인 구직 만남의 날 공동 기획
- ◆ 성공다짐대회 및 성공자대회 공동 기획등



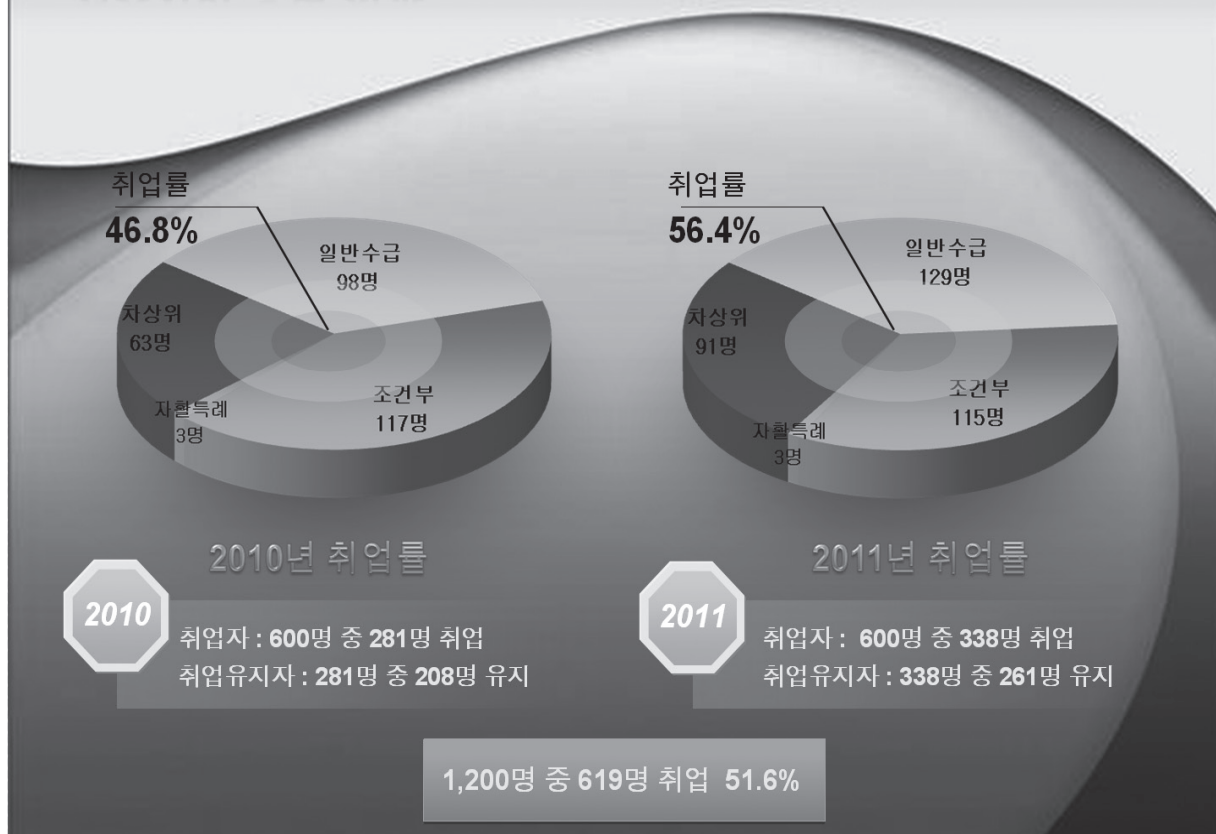
컨소시엄 사업운영 방향

전북희망리본일자리본부



컨소시엄 운영 성과

전북희망리본일자리본부





- ◆ 선진기술 도입으로 인한 사례관리 기술 향상
- ◆ 전북지역의 낙후된 사업기반에도 불구하고 컨소시엄 수행기관의 파트너십을 통한 긍정적 성과 도출
- ◆ 복지서비스에 강점을 보유한 전북광역자활센터와 취업지원 서비스에 강점을 보유한 인지어스와의 컨소시엄 진행으로 복지와 고용이 연계된 효과 극대화

함께 찾는 희망 일자리!!

감사합니다.



전북희망리본일자리본부

희망리본(Re-Born)프로젝트

D형(영리 단독형) 수행모델 사업보고

광주희망리본일자리본부



(Re-Born)
희망리본
프로젝트

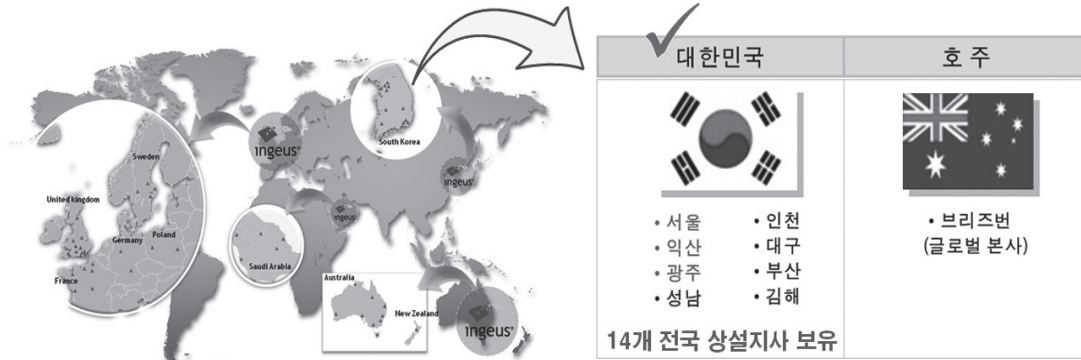
1. 인지어스 코리아
2. 광주희망리본일자리본부 조직
3. D형 특징(영리단독형)과 사업목표
4. 서비스 프로세스
5. 특장점
 - 1) 투입 전 교육과 주기적인 지식 공유
 - 2) 글로벌 노하우 공유
 - 3) 검증된 글로벌 콘텐츠 한국화 및 적용
 - 4) 다양한 자체 프로그램 접목
 - 5) 목표 달성을 위한 품질관리 시스템 도입
6. 사업성과 현황

1. 인지어스 코리아

▶ 글로벌 고용서비스 업체인 인지어스 그룹의 한국법인

설 립 일	2008년 8월 (1989년 호주 본사 설립)		
사 업 분 야	고용지원서비스 사업	임 직 원 수	170명 (2012년 3월 기준)
사 업 규 모	서울 강남에 본사를 두고 광주지사 등 전국에 총 15개 상설 사무소 운영		
글로벌지사	영국, 프랑스, 독일, 폴란드, 스웨덴, 스위스, 사우디아라비아, 대한민국, 호주 등 총 10개국		
주 요 사 업	희망리본프로젝트, 취업성공패키지, 국가보훈처, 국방부, 기업 대상 전직지원사업		

▶ 전세계 100여 개 지사에서 매년 120,000명 이상을 대상으로 서비스 제공



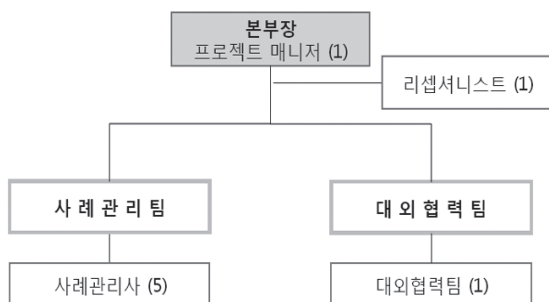
© ingeus Ltd. All Rights Reserved.

1



2. 광주희망리본일자리본부 조직

▶ 조직도



■ 인지어스 익산 지사와의 긴밀한 협조체제

- 서비스 간 장애물이나 사례를 공유
- 상담시간 1:1 핫라인 구성(영상회의실 운영)

■ 사업 성격을 고려한 조직 구성

- 자활서비스와 고용서비스 경력자의 조화
- 사회복지사와 직업상담사의 적절한 배치

■ 인지어스 글로벌 및 본사 지원

- 글로벌 사례관리 전문 임원의 교육 기회 마련
- 인트라넷(인지어스넷)을 통한 글로벌 사례/노하우 공유
- 본사 채용기업서비스 팀이 대외협력팀 지원

인지어스 글로벌 및 서울 본사 지원

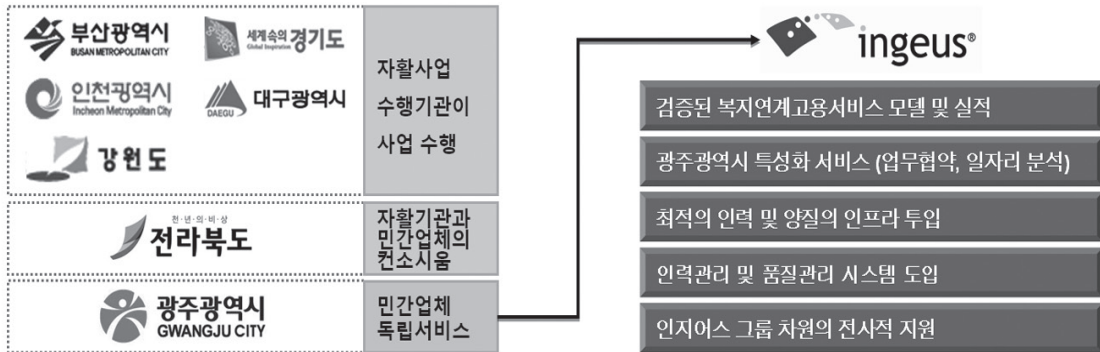
© ingeus Ltd. All Rights Reserved.

2



3. D형 특징과 사업목표

민간고용서비스 전문기관의 독립적 사업수행을 통한 다양한 방식에 대한 성과 검증



<2011년 광주광역시 성과관리형 자활시범사업 목표, 200명 기준>

항 목	목표치	인원수
취업성공률	35%	72명
6개월 이상 취업유지율	취업성공자의 70%	49명
탈수급/최저생계비 120% 이상 유지율	15%	30명

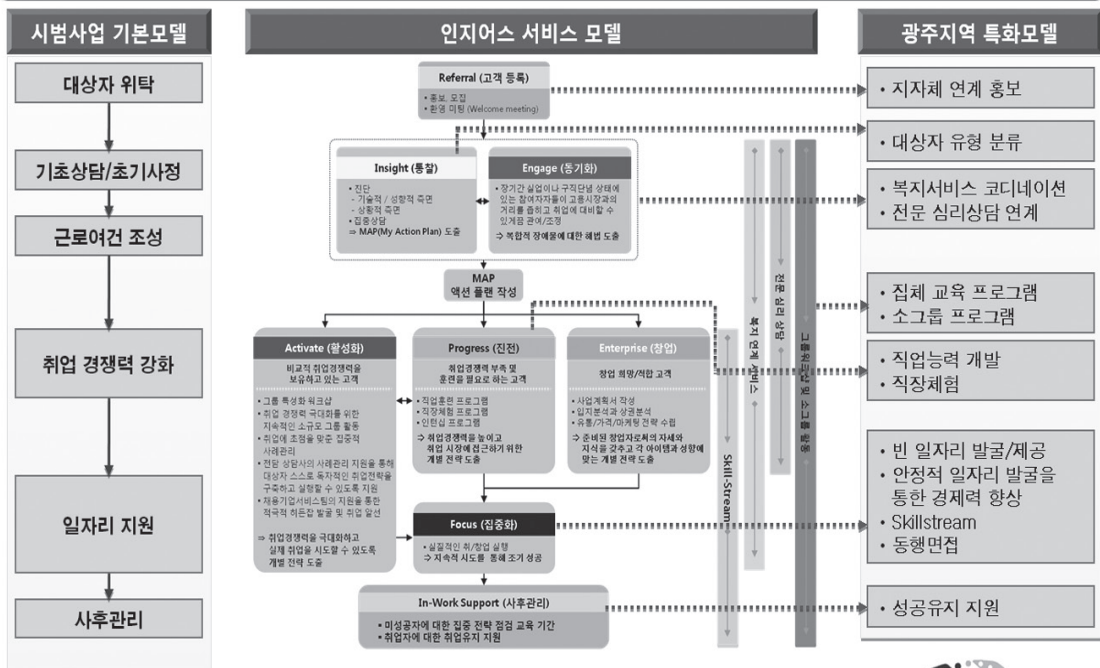
© ingeus Ltd. All Rights Reserved.

3



4. 서비스 프로세스

광주광역시 서비스 모델은 ① 보건복지부 시범사업 기본 모델 기반 하에 ② 인지어스 모델을 적용하여, ③ 광주지역 채용시장 현황, 대상자 니즈, 일자리 발굴 방향 등 지역 특화 및 개인별 맞춤형 서비스를 적용함



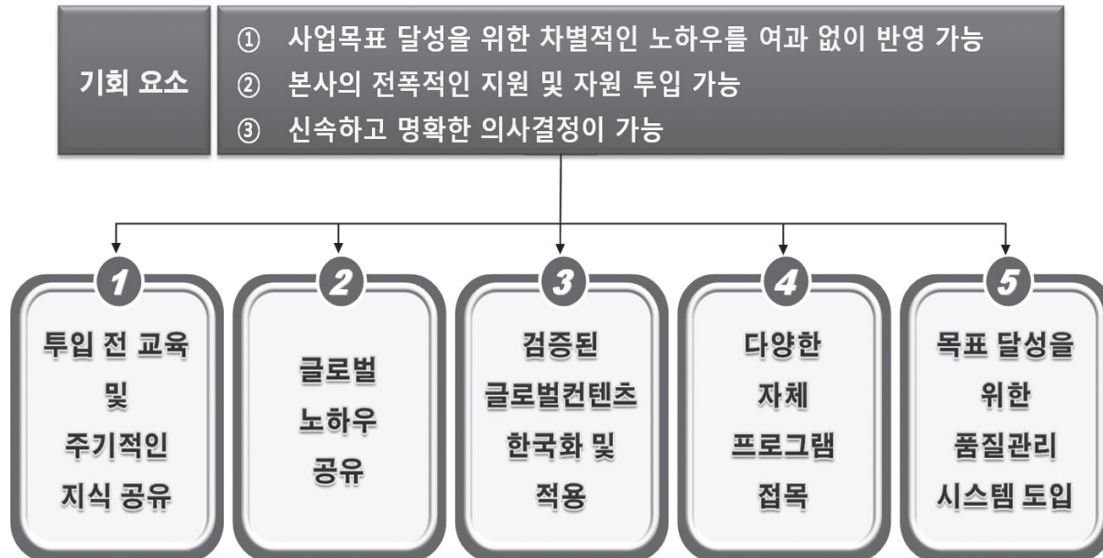
© ingeus Ltd. All Rights Reserved.

4



5. 특징점

15 광주광역시에서 진행된 성과관리형 자활시범사업은 인지어스가 독립적으로 수행한 사업으로 다음과 같은 3가지 주요한 기회 요소가 존재하였으며, 이를 바탕으로 D형만의 5가지 특징점이 부각되게 됨



5. 특징점

(1) 투입 전 교육과 주기적인 지식 공유

- ☞ 사업에 대한 이해를 돕고 비전과 미션을 공유하기 위해 프로젝트 인원에 대한 투입 전 교육을 실시
- ☞ 사업 수행 중에도 직원 전문성 확보를 위해 직원 교육 및 지식 공유(case conference) 프로그램을 진행함

▪ 투입 전 교육

- 목적 : 사업과 취약계층 대상자들에 대한 이해와 사업 진행 방향과 사례관리 기법을 공유함
- 방안 : 신규고객 배정되기 전 2일간의 교육

▪ 직원 교육 및 지식 공유

- 목적 : 역량개발, 사례를 공유하고 대안을 탐색
- 방안 : 월 1회

- 월 1회 지식 교류 활동을 진행 중임.
- 인지어스의 전문 선임 인력이 주체가 되어 교육과 케이스 스터디를 병행하여 진행함



5. 특징점

(2) 글로벌 노하우 공유

- ☞ 글로벌 인트라넷인 ‘인지어스넷’ 을 통한 우수 사례 및 노하우 공유 및
- ☞ 호주 본사 및 해외 법인 임직원들의 한국 방문 및 지식 공유

■ 인지어스넷

- 각 국가/언어별 홈페이지 제공
- 새로운 소식 및 유용한 정보 공유

■ 인지어스 글로벌 차원의 지식공유

- 인지어스 해외 임원진 방문 교육
- 선진사례 공유 및 사례관리 스킬 공유



© ingeus Ltd. All Rights Reserved.

7



5. 특징점

(3) 검증된 글로벌 콘텐츠 한국화 및 적용

- ☞ 20년이 넘는 기간 동안 다양한 해외 국가에서 검증된 글로벌 베스트 프랙티스 보유
- ☞ 대한민국 실정과 고객 환경에 맞도록 일정기간 한국화 및 테스트 기간을 거쳐 국내 서비스에 적용

■ 인지어스의 글로벌 노하우를 한국화하여 현재 제공 중에 있는 워크숍 프로그램

구분	교육 프로그램
구직스킬 향상	경력목표 설정, 구직서류 작성법, 성공스토리 작성 및 구직전략, 면접전략 외
직업탐색 능력	잡서치의 실제, Job Compass, 직업의 세계 외
구직동기 강화	구직 장애물 극복하기, 자기 이해의 시간, 자신감 찾기, 마음 다스리기 외
사회서비스 연계	사회복지서비스의 종류와 제도 소개 외
창업스킬 향상	창업 시장의 이해, 사업 타당성 검토, 사업계획서 작성 및 실습 외
기타	보건소 특강, 정신보건 특강, 외부 초청 특강, 컴퓨터 특강 외

© ingeus Ltd. All Rights Reserved.

8

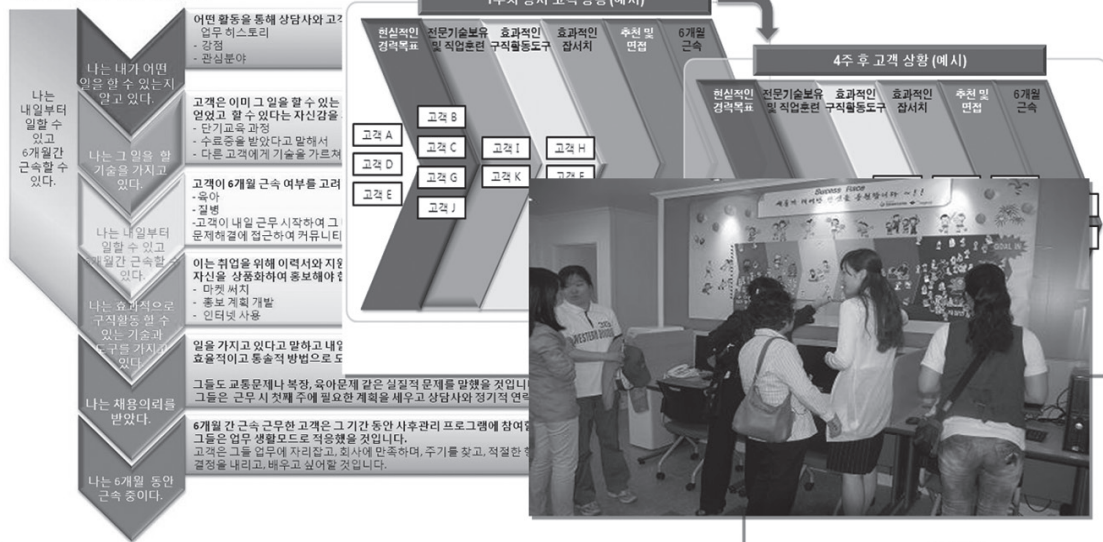


5. 특징점

(3) 검증된 글로벌 콘텐츠 한국화 및 적용

- ☞ 고객의 상황에 따라 시기적절한 최적의 서비스 제공을 위해 개발된 '마일스톤 접근법'
- ☞ 광주광역시 사업에 이를 접목함으로써 성과 및 만족도 제고

Ingeus 마일스톤 접근법



© ingeus Ltd. All Rights Reserved.

9



5. 특징점

(4) 다양한 자체 프로그램 접목

- ☞ 사업 효과성 제고를 위해 자체 프로그램 기획/개발 및 서비스 가능
- ☞ 특히, 고객 가정이나 주변까지 서비스를 확장하는 등의 새로운 시도도 가능

- 아동발달검사 소그룹 : 2세~7세의 사업 참여자의 자녀, 발달장애를 보이는 아동을 선별하여 제공
- 청년층 희망나래 소그룹 : 목표 미설정 및 구직장벽으로 인해 진로가 명확하지 않는 20대 참여자
- 심층면접 소그룹 : 면접 경험이 전무하거나 면접전형 중 어려움이 있었던 참여자

➢ 직업탐색 소그룹 활동

➢ 직업탐색 능력이 현저히 떨어지는 대상자간 실습과 체험

➢ 야외활동 소그룹 활동

➢ 사회성이 떨어지는 청년층 이루어진 소그룹 참여자간 문화생활 체험



© ingeus Ltd. All Rights Reserved.

10



5. 특징점

(5) 목표 달성을 위한 품질관리 시스템 도입

- 사업 성과목표 이상을 달성하기 위해 주간/월간으로 진행상황과 목표를 체크, 책임의식 강화와 개선사항 도출
- 전사적 차원으로 상황을 체크, 사업부간 비교하고 우수사항 및 부진사항 파악/조치함

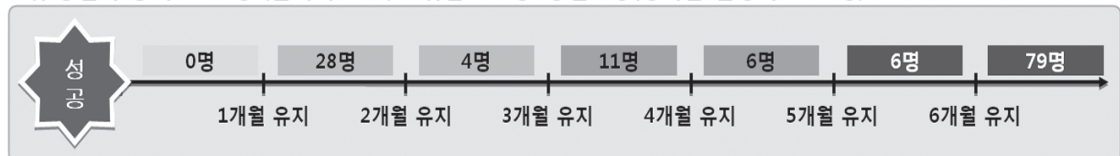
■ 성과측정 KPI 시스템 항목 (예시)

KPI측정항목 (상당사)	KPI측정항목 (대외협력팀)
KPI 주요항목은 상당사당 고객 수, 취업자수, 채용유지자수(13주, 26주) 고객 채용까지 소요기간 등에 의해 결정됨	KPI 주요항목은 감춰진 일자리 제공 수, 감춰진 일자리 중 고객에 의해서 채워진 일자리 수 등에 의해 결정됨
KPI항목	KPI항목
취업까지 걸리는 시간	고객경력목표와 관련된 감춰진 일자리 제공 수
취업자수/상당사	
취업상태(26주) 유지자수/상당사	
상당사당 고객 수	일자리 Job matching 고객 수
강의(워크샵) 별 평가 측정	
고객만족도 측정	
※ 종료 후 비취업자에 대한 고용시장과의 거리 측정	고객 경력목표에 맞는 전체 일자리 '제공기업' 발굴 수

6. 사업성과 현황

- 목표 취업자인 35%를 초과하여 67%를 달성함
- 취업 후 1개월 이상 유지자는 134명으로 이들이 6개월 이상 유지할 수 있도록 '취업 파이프라인' 관리 중

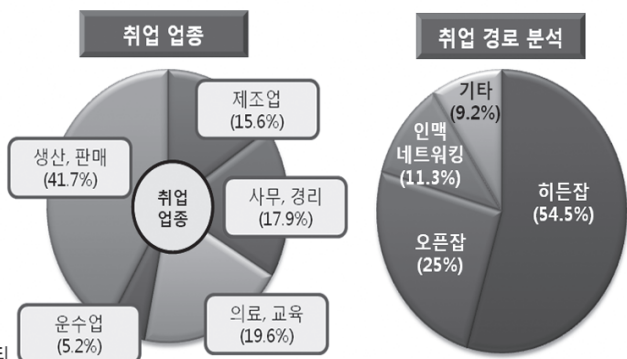
■ 취·창업자 총계 : 134명 (전체의 67%) / 취업 133명, 창업 1명(성과급 신청자 : 131명)



■ 취업자 급여 수준 : 평균 119만원 (91만~240만)

■ 전체의 54.5%는 인지어스가 직접 발굴한 취업처에 취업함 (히든잡 발굴 및 제공)

■ 2월 29일 현재 탈수급 확정 59명(29.5%)이며, 예측 가능한 탈 수급자는 30명이 추가될 것으로 예상 최종 탈 수급 인원은 89명(44.5%)으로 예측됨







희망리본프로젝트 3년 성과보고

중앙자활센터 성과관리팀장

2012년

희망리본프로젝트

3년 성과 보고

보건복지부 & 중앙자활센터

희망리본 진행경과

2009



- 성과중심 자활시범사업 “희망리본프로젝트” 예비설명회
- 성과중심 자활시범사업 “희망리본프로젝트” 사업설명회
- 1차년도 사업자 선정 제안서 제출 마감 및 심사(1. 30)
- 1차년도 사업자 선정 및 계약
 - 경기(2. 24)
 - 부산(4. 8)
- 1차년도 사업자 운영협의회 (5회)
- 사업 수행기관 전산화 1차 작업 완료 (6월)
- 희망리본프로젝트 수행기관 공동워크숍(6. 30~7. 1)

희망리본 진행경과

2010



- 성과중심 자활시범사업 “희망리본프로젝트” 지역확대
- 성과중심 자활시범사업 추가 지역 선정
- 2차년도 사업자 선정 제안서 제출 및 심사
- 2차년도 사업자 선정 및 계약
 - 인천(3. 15)
 - 전북(3. 4)
- 2차년도 사업자 운영협의회(4회)
- 사업 수행기관 전산화 2차 작업 완료 (3월)
- 희망리본프로젝트 수행기관 공동워크숍(7. 8~7. 9)

희망리본 진행경과

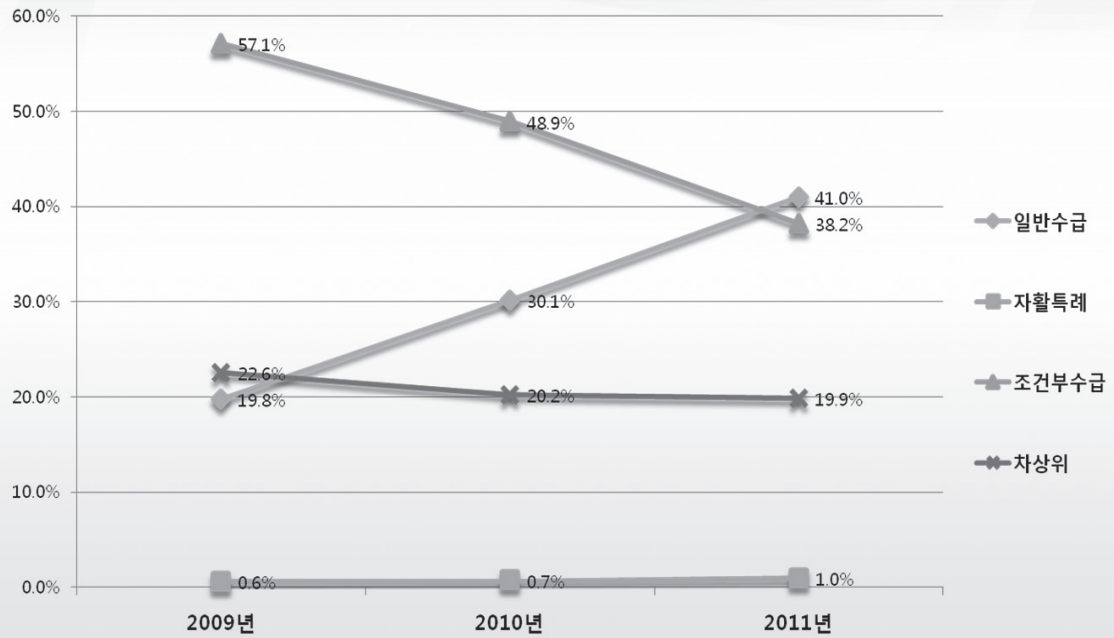
2011



- 성과중심 자활시범사업 “희망리본프로젝트” 지역 추가 확대
- 성과중심 자활시범사업 “희망리본프로젝트” 추가 지역 선정
- 3차년도 사업자 선정 제안서 제출 및 심사(1월)
- 3차년도 사업자 선정 및 계약
 - 대구 (2011. 1. 5)
 - 강원 (2011. 2. 14)
 - 광주 (2011. 2. 28)
- 3차년도 사업자 운영협의회(5회)
- 사업 수행기관 ISP 서비스 전산 반영(3월)
- 3차년도 신규 지역사업자 공동워크숍(3. 11~12)

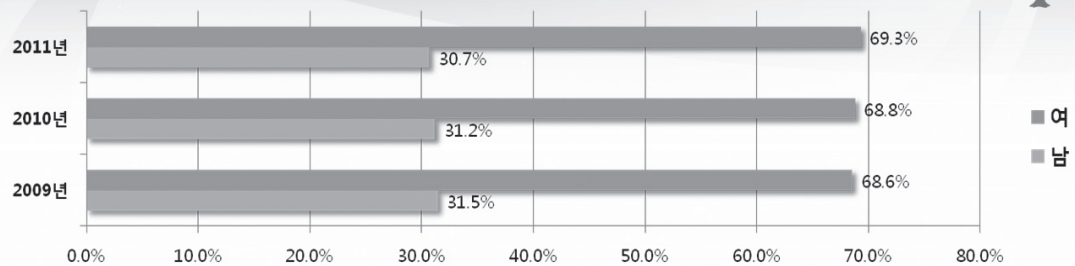
참여자 기본 특성

보호유형

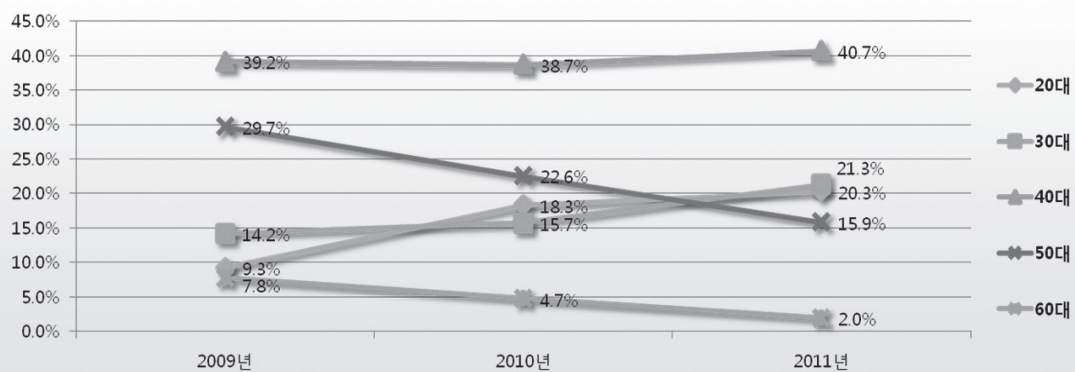


참여자 기본 특성

성별

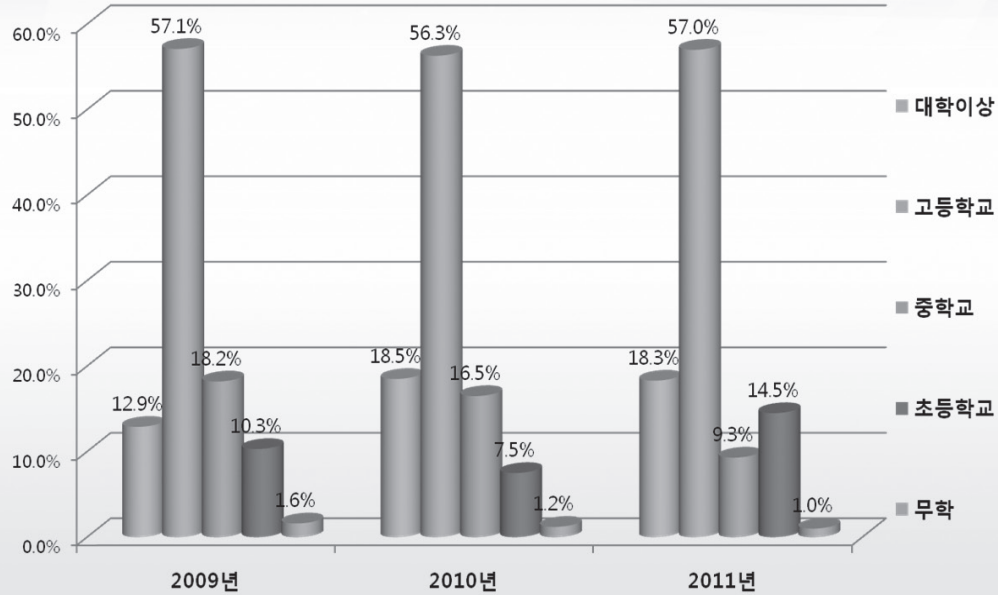


나이



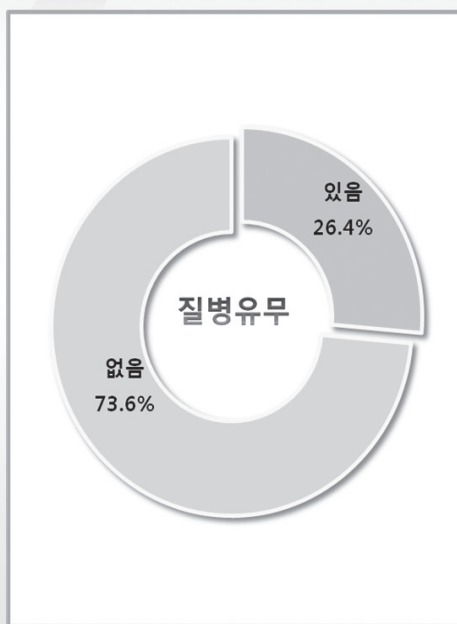
참여자 기본 특성

학력

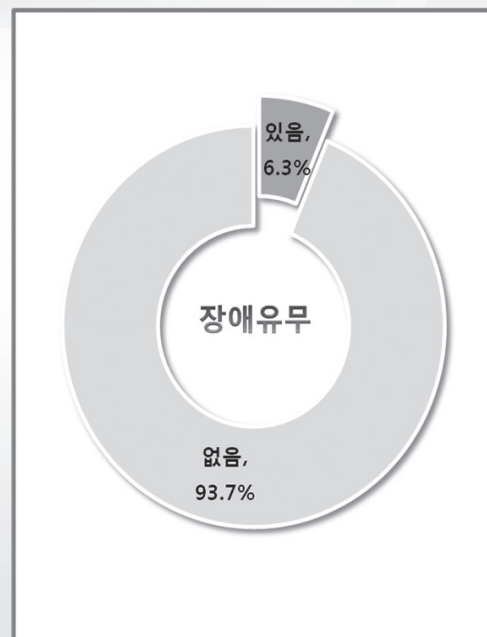


참여자 기본 특성

질병

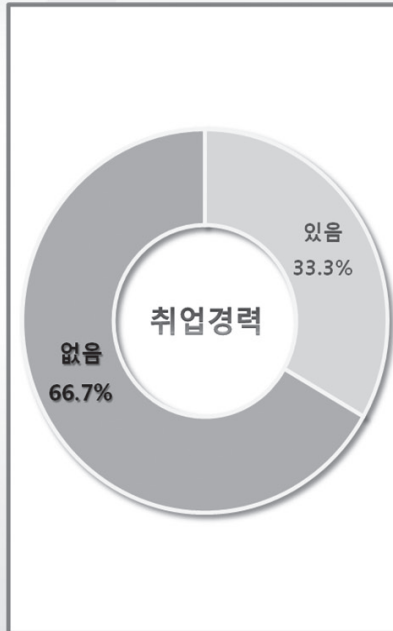


장애

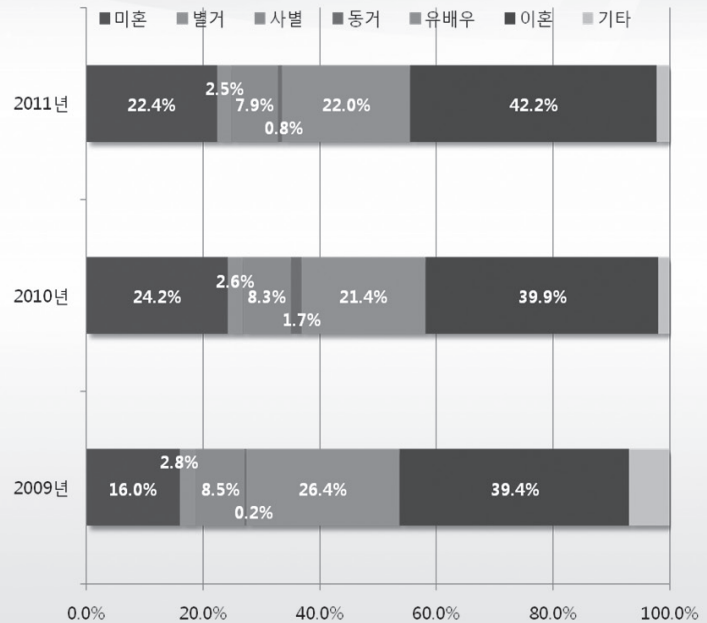


참여자 기본 특성

취업경력(최근 5년)

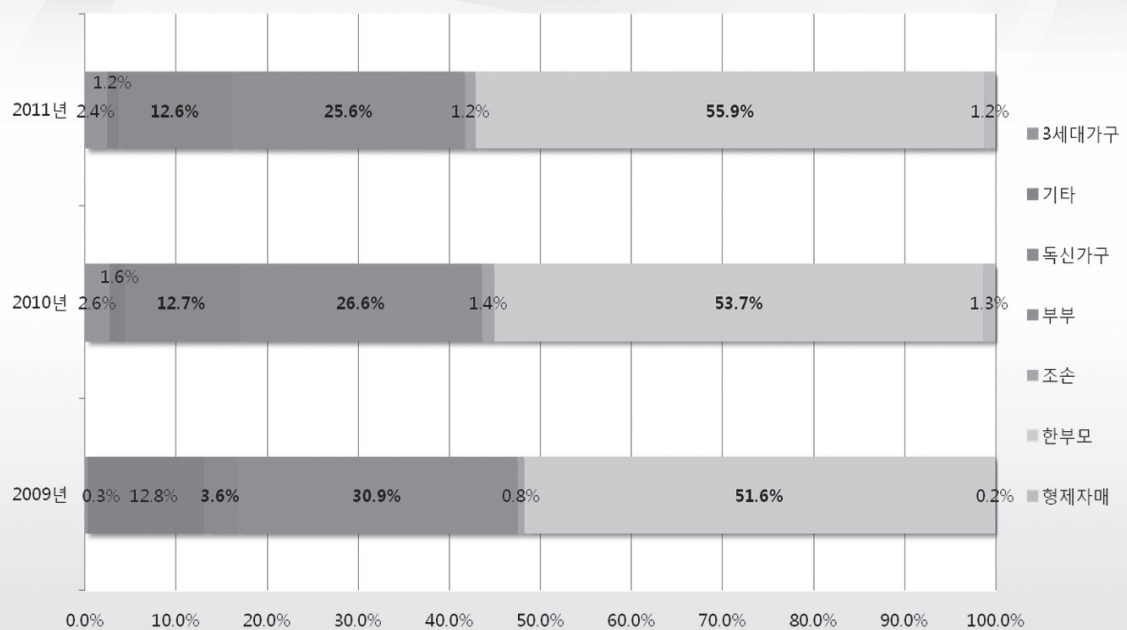


혼인관계



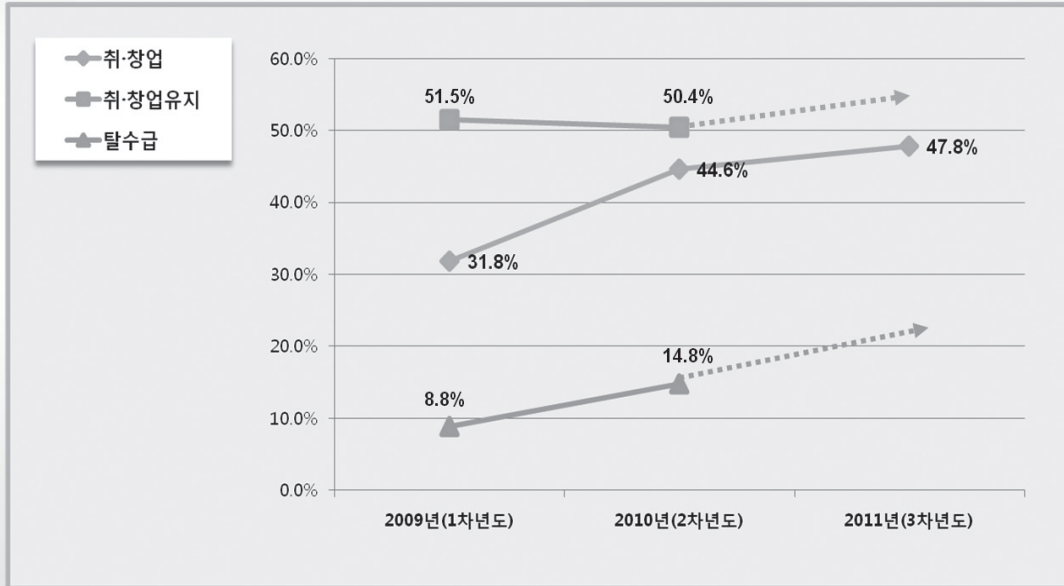
참여자 기본 특성

가구유형



주요 사업 성과

1. 기본 성과

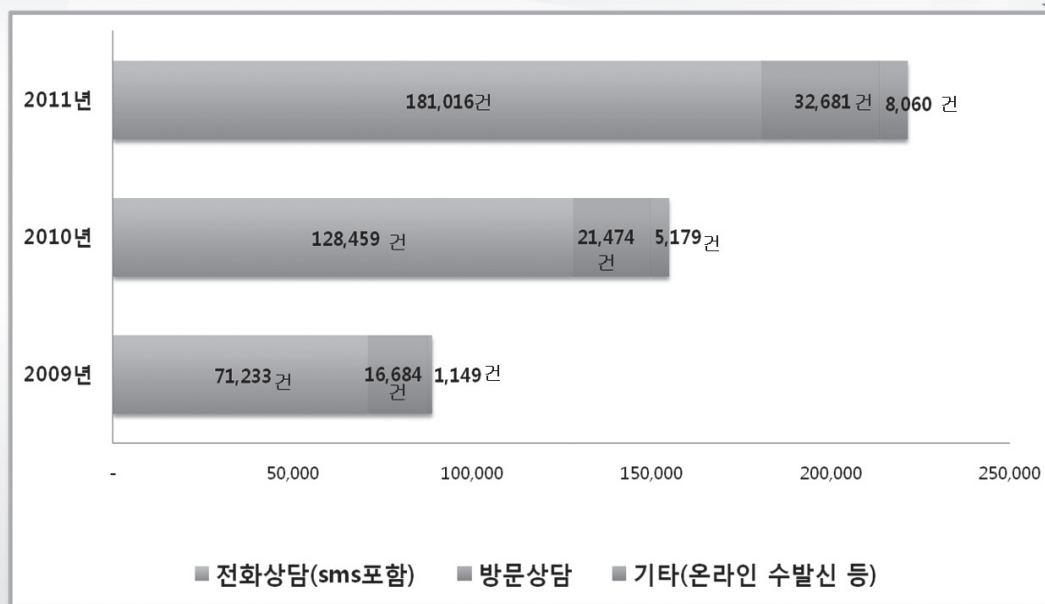


※ 수행기관 집계자료(2012년 3월 말 현재), 2011년 성과는 2012년 8월 최종마감

주요 사업 성과

2. 복지서비스 연계

● 상담횟수



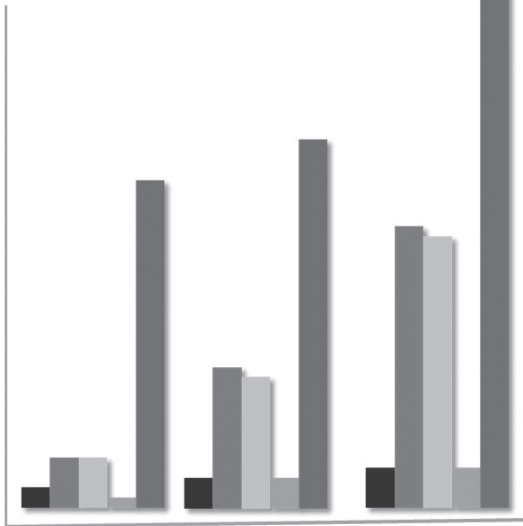
※ 각 수행기관의 통계자료에서 산출

주요 사업 성과

2. 복지서비스 연계

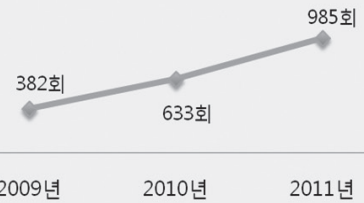
● 소득 창출을 위한 연계 활동

경과형 일자리제공 | 이력서작성 | 동행면접 | 창업알선 | 복지 및 구인기관 연계

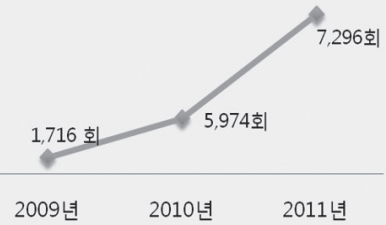


※ 각 수행기관의 통계자료에서 산출

경과형 일자리 제공



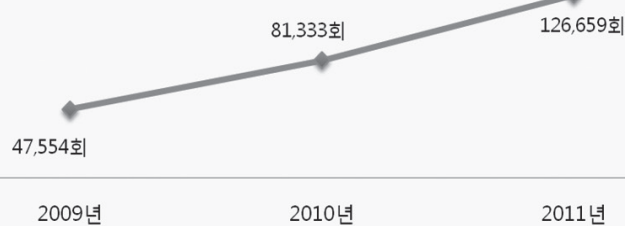
이력서작성



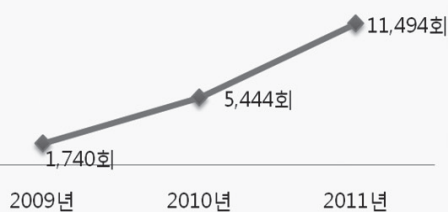
주요 사업 성과

2. 복지서비스 연계

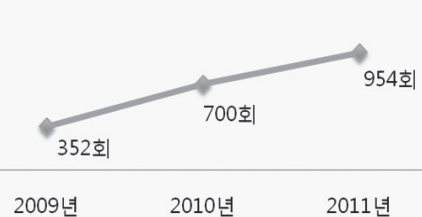
복지 및 구인기관 연계



동행면접



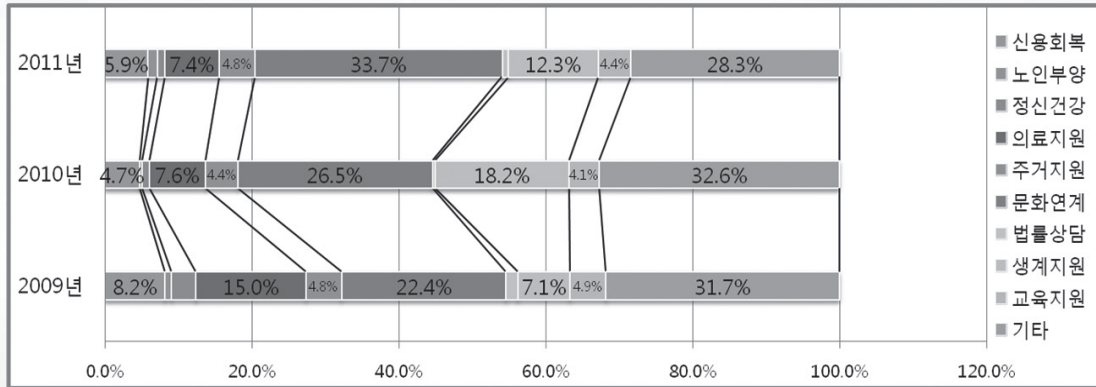
창업알선



주요 사업 성과

2. 복지서비스 연계

● 사회서비스 세부 연계 내용



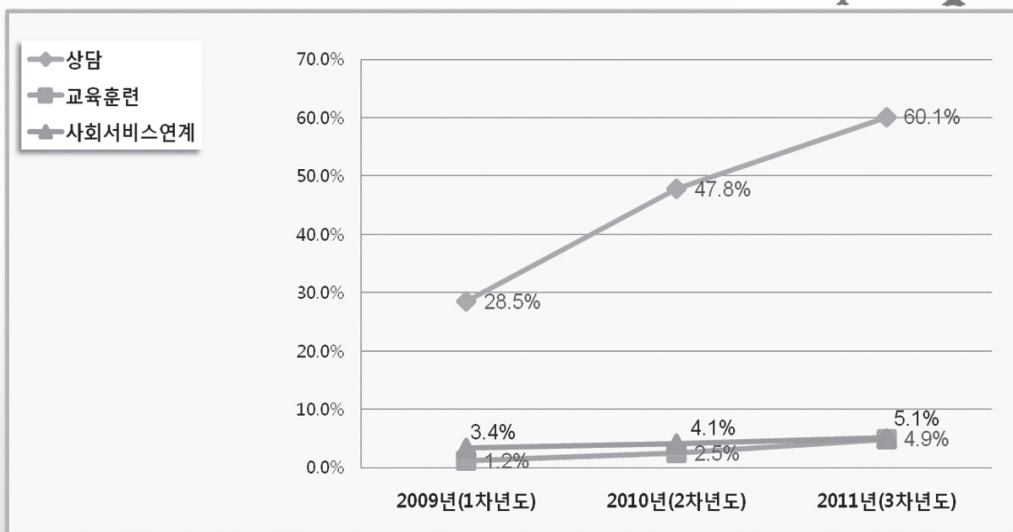
	신용회복	노인부양	정신건강	의료지원	주거지원	문화연계	법률상담	생계지원	교육지원	기타
2009년	290	31	115	529	170	792	57	251	174	1,120
2010년	630	57	139	1,027	593	3,586	56	2,471	561	4,420
2011년	1,271	275	223	1,578	1,031	7,234	178	2,638	950	6,082

※ 각 수행기관의 통계자료에서 산출

주요 사업 성과

2. 복지서비스 연계

● 1인당 서비스 제공 횟수



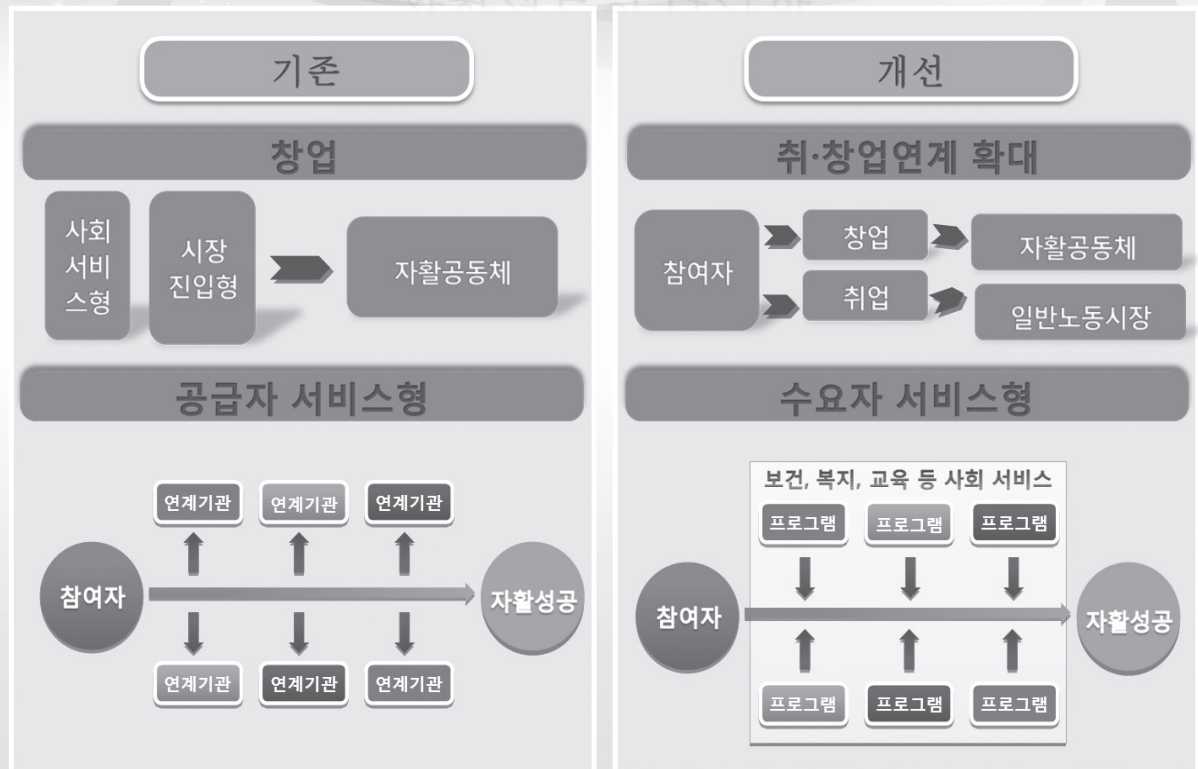
주요변화

자활사업 현장의 변화



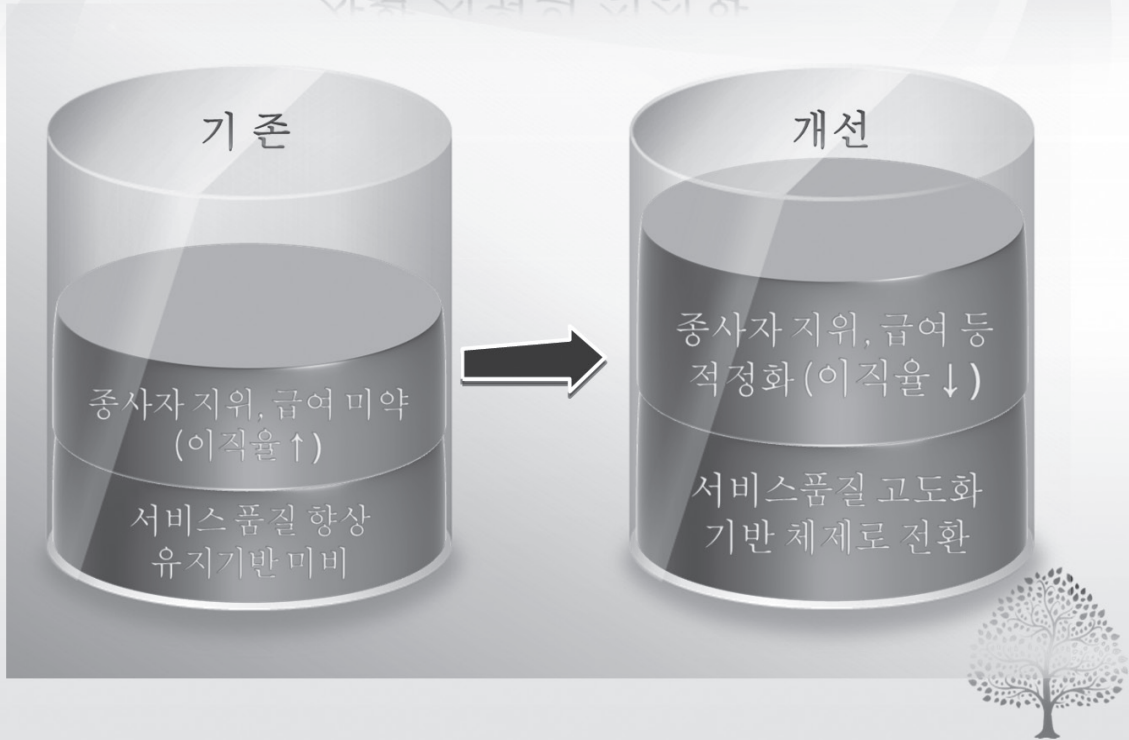
주요변화

자활경로의 다각화



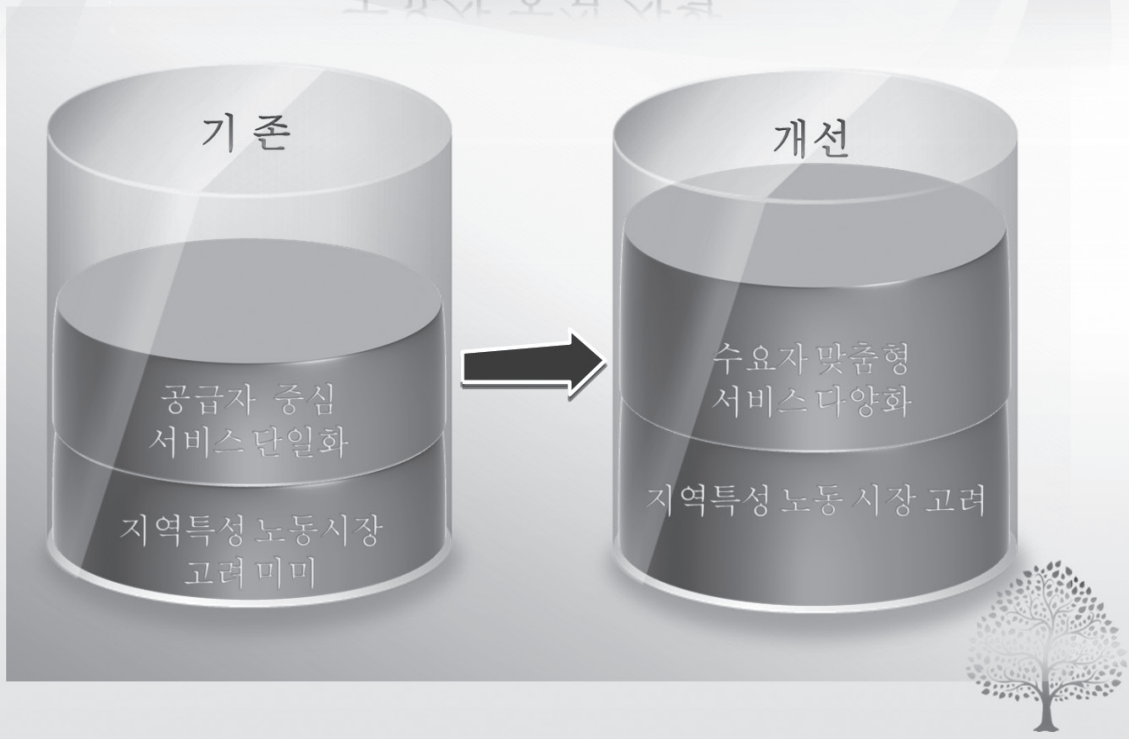
주요변화

자활 지원의 선진화



주요변화

수요자 중심 자활





감사합니다



희망리본프로젝트의 향후 발전방향

한국조세연구원 연구위원 박노욱

희망리본프로젝트의 향후 발전방향

성과관리센터 한국조세연구원

박노옥

1. 희망리본 프로젝트의 도입 배경과 목적

전통적으로 국가에서 취약계층에게 지속적으로 경제적 보조를 하는 복지 모형에서, 취업 및 창업과 관련된 서비스를 제공함으로써 경제적 자립을 이루는 것이 목표가 되는 취업을 통한 사회복지 (Workfare)로의 전환이 많은 국가에서 이루어지고 있다. 우리나라에서도 기초생활보장법과 더불어 자활사업이 이러한 취지에서 2000년에 도입되었는데, 일부에서는 자활사업의 성과에 대한 의문을 제기하고 있는 실정이다. 자활사업은 기초생활보장법에서 자활사업에의 참여 의무가 부과된 조건부 수급자와 일반 수급자나 차상위 계층 중 희망자들이 사업에 참여하는 것으로, 복지부에서 추진하는 자활사업은 사업 참여 대상자 중 근로능력이 일정 기준에 미달하는 참여자를 중심으로 자활근로 및 자활공동체를 통한 취업 및 창업을 목표로 운영되어오고 있다. 자활사업의 제공은 각 시군구에 지역자활센터를 지정하고, 민간조직인 지역자활센터에 일정액의 재정적 지원을 통해 자활서비스를 제공하는 방식으로 이루어지고 있는데, 이를 통하여 사업 참여자들에게 근로의 기회를 제공하고 창업공동체에의 참여를 통해 근로의욕 고취 및 근로 능력 유지, 소득창출 등의 일정의 성과를 거두고 있다. 하지만 자활사업의 궁극적 목적은 사업 참여자들에게 근로 및 취·창업의 기회를 제공하여 경제적 자립을 이루는 것임에도 불구하고 자활사업 참여자들의 탈수급률은 한자리 수에 그치고 있는 실정이다.

한편 자활사업의 성과제고를 위한 방안의 하나로, 민간 서비스 제공자에게 사업의 성과와 연계된 명시적인 재정적 유인을 제공함으로써 사업의 성과를 제고하기 위해 희망리본프로젝트(성과관리형 자활시범사업)을 시도하게 되었다. 성과관리형 자활사업은 정책 방향의 전환에 있어서, 민간에 의한 서비스 제공과 명시적 유인의 도입을 통한 서비스의 수준 향상이라는 요소를 포함하고 있다. 우리나라에서는 이미 자활사업이 민간조직인 지역자활센터에 의해 제공되는 있었다는 점에서 서비스 제공자의 근본적인 변화는 없다고 볼 수 있으나, 실질적으로는 지역자활센터의 재원이 정부의 정액제에 가까운 사업비 제공이라는 형태로 조달되고 있으므로 완전한 민간에 의한 서비스 제공이라고 보기 어려운 측면이 존재한다. 그렇지만 성과관리형 자활사업의 경우는 사업자 공모에서부터 경쟁과정이 도입되었으며 사업비의 제공도 고정급과 더불어 상당한 비중의 명시적인 성과급 요소를 도입하는 변화를 포함하고 있다. 또한 성과급 제공의 기준이 되는 성과지표가 취업과 경제적 자립이 주된 초점이 됨으로 인해, 사업이 추구하는 궁극적 결과가 명확해졌다고 볼 수 있다.

OECD 국가들 중 취약계층의 경제적 자립을 목표로 하는 복지정책의 방향 전환을 추진한 국가들에 있어서 일반적으로 다음과 같은 요소들이 다양하게 관찰되고 있다.

첫 번째, 취약계층에 대한 소득 보조 수혜기간의 제한으로 이는 평생 수급할 수 있는 소득 보조의 수혜기간을 제한함으로써, 수혜자의 경제적 자립 유인 강화하는 것이다.

두 번째, 소득보조 수혜자의 의무 강화로 도덕적 해이를 방지하고자 국가의 소득 보조에 대한 대가로 일정 수준의 근로 의무나 취업서비스 등에 참여할 것을 의무화하는 것이다.

세 번째, 취업연계 서비스의 질 향상으로 이는 민영화 또는 성과계약을 통하여 취업연계 서비스의 수준을 향상시키며 취업연계 서비스의 제공 과정 및 산출물에 대한 모니터링 강화로 달성될 수 있다.

네 번째, 정책 방향의 전환에 따른 제도적 개편에 대한 것으로 여기에는 소득보조(복지행정, 실업급여) 관련 행정과 취업관련 행정의 통합과 실질적인 사업 운영자인 지방정부로의 권한 이양, 서비스 제공기관에 대한 모니터링 및 성과관리 강화와 준수장적인 기제 도입으로 사업운영방식은 사업제공자에게 위임하고 결과중심의 성과관리 추진 등이 포함된다.

이러한 다양한 변화는 경제적 자립을 추구하는 복지정책의 변화의 성공을 위해서는 일회성의 독려가 아니라 사업 구조 자체의 근본적 변화가 필요하다는 점을 시사한다. 성과관리형 자활사업은 상기의 다양한 변화 요소 중 일부만의 변화를 추구한다는 점에서 한계를 가지고 있으며, 사업의 성공적 운영을 위해서 해결해야 할 기본적인 정책적 과제를 안고 있음을 알 수 있다.

우리나라의 성과관리형 자활사업은 기초생활보장제도 자체가 수급 기간의 제한이 없으며, 수급에 따르는 혜택의 수준이 상당하여 탈수급이 될 정도의 경제활동을 추구할 유인이 미약하다는 구조적 한계 속에서 시도된다는 한계를 가지고 있다. 성과관리형 자활사업은 사업대상자의 취업 및 탈수급 유인이 강하지 않은 가운데, 사업 제공자에게 유인을 제공하여 서비스의 질을 제고하여 사업의 성과를 제고하겠다는 시도를 담고 있다.

희망리본 프로젝트를 시범사업으로 추진한 지 3년이 경과하였으므로, 본 사업으로서 어떻게 추진할 것인지에 대한 논의가 필요해지고 있다. 2012년에 추진되는 4차년도 사업이 종료되기 이전에 구체적인 정책 방향의 수립이 필요하다고 판단된다.

정책 방향의 점진에 있어서, 성과관리형 사업의 특성으로 인해 해결되어야 할 쟁점과 취약계층의 취업을 통한 경제적 자립이라는 목적을 달성하기 위한 사업으로서의 쟁점이 다 점검될 필요가 있다.

2. 성과관리형 자활사업의 주요 쟁점과 시범사업 평가

일반적으로 정부가 민간 서비스 제공자와의 관계에서 성과계약을 도입하는 것은 다음과 같은 효과를 기대하기 때문이다.

첫째, 재정절감 및 사업의 효과성 제고로 성과계약을 도입함으로써 민간 조직의 유연성과 전문성을 활용하여 사업의 효과성을 제고하고 경쟁과 성과계약을 통해 강한 유인 제공하여 사업의 효과성 제고하고자 함이다.

둘째, 정부와 민간 간의 위험을 분담하고자 하는 것인데 적절한 성과계약을 통해 사업의 성공과 실패에 따른 위험을 정부와 민간 사이에 나눌 수 있게 된다.

셋째, 해당 사회 서비스 분야를 새로운 비즈니스 분야로 육성 가능하게 된다는 점인데 외국의 경우, 사회 서비스 제공을 영리 민간 사업자들이 제공하는 시장이 형성되어 있다.

성과관리형 자활사업의 특징 및 주요 쟁점은 다음과 같다.

첫째, 정책목표와 서비스 내용의 명확화이다. 시범사업의 목적은 취약계층의 경제적 자립을 도모하는 것으로 기존 자활사업도 명시적으로는 기초생활 수급자들의 경제적 자립을 목적으로 하고 있지만, 실제 사업 수행 방식이나 사업수행자와 참여자들의 의식은 적극적인 경제적 자립을 목표로 하고 있지는 않다. 이는 사업대상자들이 노동시장에서의 취업이 아니라 자활공동체에 참여하여 자활공동체가 성공적으로 자립하는 경로를 통해 경제적 자립을 달성하도록 되어 있는 것에 기인한다. 기초생활수급자 중에서도 근로능력이 있는 사람은 노동부의 취업지원사업에 참여하도록 구분되어 있지만, 대다수의 기초생활수급자는 근로능력이 낮아 보건복지부의 자활사업에 참여하고 있으므로 기초생활수급자 대상의 서비스는 기본적으로 노동시장에의 취업보다는 자활공동체에의 참여를 통해 이루어진다고 볼 수 있다. 반면, 희망리본 프로젝트는 사업의 목표를 경제적 자립에 명확히 두고 있으며, 동시에 사업 수단에 있어서도 “취업 우선(Work First)”

전략을 선택하고 있다는 점에서 차별성을 보이고 있지만 이러한 사업 목표와 사업 수단의 선택이 적절한 것인지에 대해서는 시범사업 수행기관과 참여자들 사이에서는 논란이 존재하고 있는 실정이다. 사업 대상자들의 특성 상, 근로 동기 부여와 태도 변화 만으로도 중요한 변화이므로 중요한 사업 성과로 평가되어야 한다는 주장이 그것이다. 하지만 사업 목표와 수단이 원래 취지대로 “취업 우선” 전략을 통한 경제적 자립이 명확하게 유지되지 않을 경우, 기존 자활사업과 유사한 상황에 처할 위험이 존재한다.

둘째, 수혜 대상자의 명확화이다. 기존 자활사업의 추진 시, 근로능력을 기준으로 고용노동부와 사업 참여자를 구분했던 기준을 성과관리형 시범자활사업에서는 명확히 하고 있지 않고 있다. 참여자들의 실질적인 구성은 기존 자활사업에 비해 현격한 차이가 나지는 않지만, 수급 대상자 외에도 원하면 참여 가능하도록 되어 있다. 그러나 시범사업 기간을 종료하고 본 사업으로 전환할 경우, 기존 자활사업 및 고용노동부의 취업 성공패키지와 관계 정립에 있어서 쟁점이 발생할 것이라 예상된다. 즉, 사업 대상자의 특성에 따라 서비스 제공 내용과 성과 판단 기준이 달라질 수 있으므로, 동 사업이 목표로 하는 참여자 집단의 특성을 명확히 할 필요가 있다. 예를 들면, 사업 참여자들이 근로 능력이 현격히 낮을 경우는 “취업 우선” 전략보다 “근로능력 향상(Human Capital Development)”이 중요한 사업의 성과목표가 될 수 있을 것이며 이에 따라 서비스 내용도 달라질 수 있을 것이다.

세 번째, 성과판단 기준으로 성과계약에 근거한 자활사업을 추진할 때, 성과를 판단하는 기준이 무엇인지가 중요하다. 시범사업은 “취업 우선” 전략을 기반으로 취창업과 탈수급을 기준으로 성과를 판단하고 있는데, 외국의 경우도 성과계약을 도입하여 경제적 자립을 목표로 한 복지사업(Welfare-to Work)을 추진할 때, 취업률과 소득 향상이 주요한 성과 판단 기준으로 활용되고 있다. 이러한 성과판단 기준 배후에는 취업률과 소득 향상이 정량적으로 측정이 용이하다는 것과 동시에 “취업 우선”이라는 정책적 판단을 담고 있음을 시사한다. 하지만 시범사업 수행기관에서는, 사업 참여자들의 특성을 고려할 때 동기부여 및 근로능력 향상이라는 측면이 더욱 중요하므로 근로 능력 향상 부분을 중요한 성과판단 기준으로 추가할 것으로 요구하고 있다. 그러므로 사업 참여자들의 특성과 사업의 목표와 전략을 재검토하여 본 사업으로 확대할 때 활용할 성과판단 기준을 근본적으로 재검토해 볼 필요가 있다. 특히 희망리본프로젝트의 대다수 사업 참여자들이 과거에는 취업우선 전략의 적용 대상이 아니었던 점을 고려할 필요가 있다. 이들을 취업시키기 위해서는 직업훈련 및 취업알선 서비스 뿐 아니라, 동기 부여 및 근로 장애 요인 제거까지를 포함한 서비스를 제공하여야 한다는 점에서, 취업이라는 궁극적인 결과 뿐 아니라, 그 과정에 대해서도 어느 정도의 성과를 인정할 필요성이 존재한다. 다만, 동기부여 및 근로 장애 요인 제거 등의 성과 측정의 객관성 확보가 용이하지 않다는 점에서, 구체적으로 성과급과 연계시키기 어렵다는 난관이 존재한다.

이렇게 사업 과정의 성과를 객관적으로 측정할 방안이 없다면, 차선택으로 사업기간 연장을 통해 어느 정도 문제를 해결할 수 있다. 왜냐하면, 취업난이도가 높은 사업대상자의 경우, 1년이라는 기간에 취업이라는 성과를 달성하기는 용이하지 않다는 것이, 사업수행기관들의 불평의 근원이기 때문이다. 사업참여기간을 현행의 1년에서 2-3년 정도로 연장시킨다면, 사업기간 동안에 근로 동기 부족 및 근로장애요인 존재로 인해, 1년이라는 기간 내에는 취업이라는 성과까지 연결시키기 어렵다는 문제를 어느 정도 해소할 수 있다고 판단된다.

네 번째, 유인체계의 문제로 서비스 제공자의 기회주의적 행동 가능성의 존재이다. 성과계약을 명시적으로 도입하여 서비스 제공자에게 경제적 유인을 제공하게 되므로 계약 조건에 따라 서비스 제공자들이 수익성을 최대화하기 위해 전략적 행동을 하는 것은 불가피하게 되는데, 이러한 전략적 행동 중 대표적인 행태가 사업 대상자 중 취업 난이도가 낮은 집단을 사업 대상자로 선정하거나 서비스를 집중적으로 제공하는 것이다. 이러한 기회주의적 행동을 억제하는 중요한 수단으로서 적절한 계약 조건의 설정과 모니터링의 강화를 꼽을 수 있다.

다섯 번째, 정부와 민간의 사업 상 위험 분담의 적정성의 문제로 사업의 중요한 성과 판단 기준인 취업률, 취업 유지율, 탈수급율과 같은 주요 성과지표들에 영향을 주는 외부요인의 존재로 인해 사업의 위험요인이 존재하게 된다. 이러한 사업의 위험 요인을 정부와 민간이 어느 수준으로 부담할 것인지의 문제인데, 이는 크게 경기 변동에 따른 실업률의 변동과 사업 대상자 수의 변화로 구분될 수 있다. 구체적으로는 외부요인으로 인해 취업 난이도와 사업 대상자 수가 변화할 경우에 대해, 계약 내용을 어떻게 설정할 것인지의 문제라 할 수 있다. 사업 초기에는 이러한 위험의 발생 확률과 위험이 초래할 파장 효과를 파악하기 곤란하므로 시행 착오가 불가피하게 되는데, 문제의 핵심은 정부가 서비스 제공자들의 수익성을 지속적으로 보장해야 하는 압력 하에 놓일 수 있으며 이런 상황을 어떻게 회피할 것인지에 있다고 할 수 있다.

여섯 번째, 서비스 제공자의 유효 경쟁 유지이다. 지역에서의 인적 네트워크 형성이 사업의 주요 성공요소 중의 하나이므로 사업의 진행에 따라 신규 사업자가 진입하기 힘든 진입장벽이 형성될 가능성이 높다. 소수의 대규모 사업자를 활용할 경우 규모의 경제 실현과 거래비용 감소의 효과를 볼 수 있으나 유효 경쟁 유지에는 불리할 수 있다. 외국의 경우를 보면, 기존 사업자와의 재계약이 이루어지는 경우가 다수이며 서비스 제공자의 수효가 시간이 지남에 따라 감소하는 추세를 보이고 있다. 유효 경쟁이 유지되지 않으면 정부가 서비스 제공자와의 계약 시 상대적으로 불리한 위치에 놓이게 될 가능성이 크게 된다.

일곱 번째, 부정행위의 발생 가능성에 대한 것이다. 서비스 제공자의 사업 운영에 자율권을 대폭 위임하는 블랙 박스식 접근법을 취할 경우, 서비스 제공자의 부정행위가 발생할 가능성을 배제할 수 없게 된다. 이 경우, 취업 성과의 조작, 부적절한 비용의 집행, 비용의 전용 등의 문제가 발생할 수 있다. 사업 담당 정부 조직은 사업의 성공에 이해관계를 가지고 있으므로, 사업 담당 정부 조직으로부터 독립된 주체에 의한 모니터링, 감사 및 평가가 필요하다. 외국의 경우에는 부정행위 발생과 이에 대한 대책 수립이 중요한 문제의 하나로 논의되고 있다.

가. 사업 목표와 전략의 명확화

사업의 목표와 전략을 통해, 사업이 초점을 두고자하는 수혜 집단과 성과계약의 결정 요소인 성과 판단 기준, 사업 수행기관의 서비스 내용을 결정하게 된다. 본 시범사업은 사업의 목표와 사업 참여집단은 기존 자활사업과 유사한 형태로 유지하면서 사업의 전략을 명시적으로 “취업 우선” 전략으로 전환하였는데, 사업의 목표는 수혜자들의 경제적 자립(탈수급)이며, 수혜 대상자들은 기초생보 수급자 중심으로 구성되어 있다. 다만 사업 참여자들을 수급자로 제한하지는 않고, 수요가 있다면 수급자 이상의 계층도 참여 가능하도록 하고 있다.

사업 목표와 전략의 명확화는 사업 참여자의 특성 및 사업 추진 조직의 정부 조직 내에서의 역할 분담과 밀접한 관계가 있는데, 시범사업의 사업 목표와 전략이 사업 추진 초기에는 명확하였으나 사업이 추진되는 과정에서 쟁점이 발생하고 있다. 구체적으로는 사업의 전략이 과연 사업 참여자들의 특성에 부합한 지에 대한 문제제기가 사업 수행기관 중심으로 이루어지고 있는데, 첫 번째 사업 참여자들의 근로 동기와 근로능력이 현격하게 낮으므로, “취업 우선” 보다는 “근로 여건 조성 및 근로능력 향상”에 초점을 두는 것이 필요하다는 문제 제기가 나타나고 있다. 두 번째, 근로능력 점수가 낮은 집단이 기존 자활사업에 참여하고 있으며, 시범사업 참여자들도 크게 다르지 않으므로 사업의 추진 전략 자체가 사업 참여자들의 특성에 부합하지 않다는 문제 제기도 존재하고 있다. 세 번째, “취업 우선” 전략과 사업 대상자들이 명확하게 근로능력이나 수급자 중심으로 정의되지 않음으로 인해, 정부 내 다른 부처의 취업성공패키지 사업과의 중복성 문제가 제기되고 있다.

시범사업이 본 사업으로서의 정체성을 가지고 추진되기 위해서는 사업의 목표와 전략 그리고 수혜집단을 명확히 해야 할 필요성이 있는데 시범사업은 목표와 전략은 비교적 명확하지만, 사업 수혜자 집단에 대한

정의는 명확하지 않다고 판단된다. 그러므로 명시적으로 기존 자활사업 대상자들을 사업 대상자 집단으로 설정할 경우는 기존 자활사업과의 관계 설정을 명확히 해야 할 것이다. 정부 내의 다른 부처와의 역할 분담을 고려할 때, 부처 통합이 없이는, 수급자 이상의 상위 계층을 사업 대상자 집단으로 포괄하는 것은 어려울 것으로 판단된다.

만약 희망리본 프로젝트의 사업 대상을 기존 자활사업과 동일하게 설정할 경우, 동일 대상에게 두 가지의 정책 수단을 활용하는 결과를 낳게 된다. 따라서 동일 대상에게 상이한 두 가지 서비스를 제공할 경우, 수혜자에게 선택권을 부여하는 방식과 수혜자의 자격 여건에 따라 다른 서비스를 제공하는 방식 중 무엇을 택할 것인지 판단이 필요할 것이다.

나. 서비스 제공자의 기회주의적 행동 가능성

서비스 제공자의 기회주의적 행동은 성과계약의 내용에 따라 크게 두 가지 형태로 나타날 수 있다. 하나는 사업 대상자 선정에 있어서 취업이 용이한 대상자를 선정하는 것으로 cream-skimming 또는 creaming 현상이라고 불리는 것과 나머지 하나는 선정된 사업 대상자 중 취업 난이도가 낮은 사업 대상자에게 서비스가 집중 지원되고, 취업 난이도가 높은 사업 대상자에게는 최소한의 서비스만 제공되는 경우로, creaming의 또 다른 형태로 parking 현상이라고도 불리는 것이 그것이다.

성과관리형 자활시범사업의 경우에는 creaming 현상의 문제 발생 소지는 미약하지만 parking의 문제는 발생 소지가 존재한다. 시범사업에서 사업 대상자 선정은 기본적으로 지방자치단체가 수행하고, 서비스 제공자에게 사업 대상자가 의뢰되는 형태로 진행되었으므로, creaming의 발생 소지는 비교적 작다고 할 수 있다. creaming 문제를 방지하는 가장 기본적인 방법은 서비스 제공자에게 사업 대상자 선정 권한을 부여하지 않는 것인데, 우리나라도 서비스 제공자에게 사업 대상자 선정 권한을 부여하지 않음으로 인해 creaming의 가능성을 원칙적으로는 방지하였다고 볼 수 있다. 다만, 만약 지방자치단체가 사업의 성과에 이해관계를 가지게 된다면 사업대상자 선정에 있어서 creaming이 발생할 가능성은 존재하게 된다.

한편, 성과계약에 취업난이도를 반영하여 성과급이 책정되지 않았으므로 서비스 제공자의 입장에서는 취업난이도가 낮은 집단에게 서비스를 집중 제공하여 성과를 달성할 유인(parking)은 존재한다. 현행 성과관리형 자활시범사업의 계약 내용에는 사업 참여자에 대한 최소 서비스 기준은 설정되어 있으나, 취업, 취업유지, 탈수급에 대한 성과급 기준에는 취업 난이도가 반영되어 있지 않다. 성과계약의 내용 상, 취업난이도가 낮은 집단에게 서비스가 집중될 유인이 존재하며 실제 2차년도 시범사업 결과에 따르면, 이러한 parking 현상은 어느 정도 관찰되고 있는 실정이다. 참여자의 근로능력, 연령, 장애, 질병, 학력 등이 서비스를 제공받을 확률에 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 취업에 유리한 조건을 가진 사업대상자에게 서비스가 제공될 확률이 높으며, 지역 간에도 이러한 확률의 차이는 존재한다. 이렇게 서비스 제공량의 차이가 나는 것은 사업 대상자의 특성에 따라 서비스 내용이 다르기 때문에 발생한 측면도 있기 때문에, 단정적으로 parking 현상으로 해석하기에는 어려운 점이 있지만 취업난이도에 따라 서비스 제공량이 달라지는 현상이 관찰된다고는 판단될 수 있다. 정책방향에 따라 유인을 다르게 제공함으로써 서비스의 제공방향에 영향을 미칠 수 있으므로, 사업 여건의 변화에 따라 parking의 가능성을 염두에 둔 유인을 마련할 필요가 있다.

전략적 행동	대응방안	현황 및 개선 방향
Creaming (사업대상자 선정 과정에서의 전략적 행동)	사업대상자 선정을 별도의 독립적 조직에서 수행	현행 시범사업에서는 지자체에서 사업대상자를 선정하므로, 크리밍 발생여지가 작다고 판단됨. 단, 지자체의 이해관계가 사업의 성공과 연계되어 있을 경우, 크리밍이 발생할 가능성이 존재함. 지자체에서 다른 사업의 대상자들도 병렬적으로 선정하는 역할을 수행하고 있으므로, 행정적 복잡성과 혼선문제를 해결할 필요 있음.
Parking (서비스 제공에 있어서의 전략적 행동) *만약 취약계층의 취업자체가 경제여건 상 용이하지 않다면, 사업 수행자가 전략적으로라도 서비스를 제공하여 취업률을 제고하는 것이 바람직할 수도 있음. parking 현상이 지나치게 심해지는 것은 문제이지만, 어느 정도의 parking 현상이 존재하는 것을 원천적으로 방지하는 것은 불가능함.	프로파일링 요소를 성과계약에 도입	현행 시범사업에서는 프로파일링 요소가 없음. 시범사업 기간 동안의 데이터를 활용하여, 본 사업 초기에는 간단한 프로파일링 요소를 성과계약에 도입하는 방안 검토 필요. 관건은, 프로파일링을 수행할 독립성과 전문성을 가진 기관의 확보에 있음.
	취업률 수준에 따라 상이한 크기의 성과급 지급 (target accelerator model)	영국에서 2006년부터 일부 전문가들이 주장해왔음. 프로파일링과 같은 복잡한 장치를 개발하지 않아도 된다는 장점이 있음. 다만, 명시적으로 사업자들에게 취업이 용이한 계층부터 서비스하도록 유도하는 문제가 있음.
	사후적으로 조정하는 성과계약	실제 서비스량, 노동시장 상황과 성과를 사후적으로 판단하여, 보상해주는 방식. 현실에서는 아직 활용된 적은 없음. 다만, 사전적으로는 크기와 기준이 정해지지 않은 사후적 보너스를 지급하는 방식은 활용되기도 함.
	만족도 조사 결과의 활용	만족도 조사가 지속적으로 이루어지고 있지는 않음. 1차 연도 만족도 조사결과가 시사하는 바는, 제대로된 만족도 조사가 이루어지지 않으면, 의미있는 정보가 생산되지 않을 가능성이 높다는 것임. 조사 대상의 대표성 확보 및 실질적 설문조사가 이루어지기 위해서는 적지 않은 노력과 투자가 필요함.
	최소 서비스 기준 설정	현행 성과계약에서 최소 서비스 기준이 설정되어 있음. 그러나 실질적인 서비스가 전략적으로 특정 집단에게 집중되는 현상을, 양적인 최소 서비스 기준만으로 억제하기는 용이하지 않음.
	인증제도의 활용	서비스의 질과 성과에 따라 사업자에게 인증을 부여하는 제도 운영. 인증제도는 사업 수행자의 평판에 영향을 미칠 수 있으며, 차기 계약에 활용할 수도 있음.

다. 정부와 민간의 위험 분담의 적정성

정부와 민간의 위험분담은 성과달성에 영향을 미치는 외부 요인의 발생으로 인한 위험 분담 문제로서, 경기 변동에 따른 실업률 증가와 사업 대상자 수의 증감과 관련이 주로 있다. 이러한 위험 분담문제는 성과 계약의 내용에 반영되며, 크게 두 가지 형태로 나타나고 있다. 첫 번째, 사업 시행 초기에 외부 요인의 변화에 따른 위험의 크기를 판단하기 곤란할 경우 일정 범위 이상의 외부 요인의 변화가 발생할 때는 재협상에 임한다는 조건을 명시하기도 한다는 것이다. 두 번째, 외부 요인의 변화에 따른 위험의 크기에 대해 합의가 가능한 경우, 계약 조건에 일정 범위의 외부 요인의 변화가 발생할 경우 취업성공 성과급의 크기를 변화시키는 내용을 담는 것이다.

성과관리형 자활시범사업의 경우는 처음 2년간의 시범사업 내용만으로는 정부의 위험 분담 크기를 파악하기 곤란하지만 단기적으로는 사업비 감소 요인을 발굴하여 기본급을 줄이고, 시범사업 이후의 본 사업 추진 시에는 기본급과 성과급 크기의 적정성에 대한 점검을 할 필요가 있다. 그러나 성과관리형 자활시범사업의 경우, 계약 내용에 이런 위험 분담에 관한 문제가 명시적으로 다루어지지 않았다. 계약조건에 위험 분담의 문제가 담기지 않았으므로 실질적인 위험분담은 사업을 위해 지급되는 기본급과 성과급의 크기에 따라 결정된다. 즉, 기본급의 크기가 실제 사업 비용을 보상하고 남는다면, 사업 수행기관의 위험분담은 없다고 볼 수 있으며, 반대로 기본급의 크기가 실제 사업 비용 보다 상당히 낮다면, 사업 수행기관이 위험의 많은 부분을 지는 것으로 볼 수 있다.

－ 성과관리형 자활시범사업 1,2차년도 재정지원 구조

구분	기본급	성과급		
		취업(창업)	6개월 이상 지속시	(수급자)탈수급 (차상위자)소득규모
1인당 지원액 (430만원)	150만원	85만원	85만원	110만원

－ 3차 연도 성과관리형 자활시범사업 재정지원 구조

구분	기본급	성과급						
		자활성과급	경제활동유지 성과급					(수급자)탈수급 (차상위자)소득규모
		1개월	2개월	3개월	4개월	5개월	6개월	
1인당 지원액 (430만원)	150만원	55만원	25만원	25만원	25만원	25만원	25만원	100만원

☞ 3차연도 재정지원 구조 변화 이유는 당초 성과목표인 취창업율 30%는 이미 상회하고 있으나 취업유지율, 탈수급율은 목표보다 다소 낮은 경향을 개선하기 위한 것임

시범사업의 성과 목표는 초과 달성되어, 1, 2차년도 사업에 있어서 사업 수행기관의 위험 분담 문제는 존재하지 않게 되었다. 그리고 시범사업 기간에는 사업대상자를 지자체를 통하여 모집하여 사업수행기관에게 이관하는 방식을 택하여, 사업 대상자 수의 변동으로 인한 위험이 사업수행기관에게 전혀 발생하지 않았다.

라. 서비스 제공자의 유효 경쟁 유지 문제

민간 서비스 제공자와의 성과계약을 체결할 경우, 서비스 제공자 간의 유효한 경쟁이 존재할 필요가 있는데, 만약 다수의 민간 서비스 제공자가 존재하지 않는다면, 정부가 민간사업자와의 관계에서 협상력이 열위에 놓이는 문제가 발생할 수 있기 때문이다. 또한 서비스 제공자가 독점적인 위치에 있게 되면, 정부가 지속적으로 사업 수행기관의 수익성을 보장해야 하는 위치에 놓이게 될 수도 있다. 외국의 경우를 보면, 사

업의 특성상 동일지역의 수행 기관의 재계약율이 상당히 높으며, 사업 수행기관의 수효도 시간이 지나면서 감소하는 경향이 관찰되고 있다.

우리나라는 사업 시행 초기이기 때문에 유효 경쟁 여부에 대해 판단을 하기에는 이른 시점이지만, 유효 경쟁을 염두에 둔 사업 추진을 고려할 필요가 있다. 사업 수행기관 선정 과정에서 기존 자활사업 관계 기관, 지방자치단체 유관 기관, 민간 영리 기관 등이 사업 참여에 관심을 보임으로서, 동 사업을 수행하고자 하는 다수의 사업 수행기관이 존재함은 확인되고 있다. 1차 연도 시범사업에는, 경기 지역은 기존 광역자활센터가 주축이 되어 지역자활센터와의 연계를 통한 서비스 제공 방식, 부산 지역은 지방자치단체가 직접 개입하여 비영리 기관을 통하여 사업을 수행하였다. 그리고 2차년도 시범사업에는 광역자활센터 중심의 인천과 민간영리사업자와 광역자활센터가 협력하는 형태의 전북지역으로 확대되어, 사업자의 형태와 사업 지역의 다양화가 이루어져왔다. 3차년도 시범사업에는, 광역자활센터 중심의 대구와 강원과 민간영리사업자 단독 운영형태의 광주가 추가되었다. 본 사업 추진 시에는 동일 지역에 다수의 사업자가 존재하는 것이 바람직한 것인지, 단일 사업자 형태로 운영하는 것이 적절한 것인지 판단이 필요할 것이다.

마. 사업 추진 및 운영의 적정성 확보를 위한 중앙 기능 확보 문제

성과관리형 자활사업을 수행하기 위해서는 정부의 기능이 서비스 제공자에서 계약 관리자로 전환될 필요가 있다. 즉, 사업 수행기관과의 성과계약 디자인의 적정성 확보와 사업 대상자 관리 발굴 및 관리 역량 필요하다는 것으로 성과계약의 추진을 위해서는 사업 대상자를 발굴하여 확보하고 사업대상자의 필요를 파악하는 기능이 필요하다. 그러므로 성과계약에 프로파일링에 근거한 성과급을 포함하기 위해서는, 사업 대상자의 취업난이도에 따른 프로파일링을 정부에서 수행할 필요가 있으며 성과계약 내용에 담긴 비용 및 성과급의 적정성 평가 및 관리를 위한 역량 또한 필요하다. 그렇지만 시범사업에서는 프로파일링의 필요성을 인식함에도 불구하고, 프로파일링을 수행할 역량이 확보되지 못한 상태로 나타났다. 그러므로 프로파일링을 위한 기초 데이터 수집 및 분석이 필요하며, 개발된 프로파일링 도구를 활용하여 적용할 역량 확보가 필요할 것이다. 기존 자활사업에서는 기초지자체의 복지담당자들이 근로능력판정을 수행하였으나, 성과계약의 경우는 명시적인 경제적인 유인과 결부되므로 보다 전문화된 인력이 일관성 있게 프로파일링을 수행하는 것이 바람직하다.

현실적으로 중앙기관에서 프로파일링을 실행하여 성과계약에 연결시키는 역량 확보가 어려울 경우, 다른 대안을 검토할 수 있을 것이다. 아직 실행된 적은 없지만, 취업률 수준에 따라 다른 크기의 성과급을 지급하는 형태의 target accelerator 모델을 활용할 수도 있다. 최근 영국의 Work programme에서는 엄격한 의미에서의 target accelerator 모형은 아니지만, 추가적인 유인으로서 다음과 같은 방식을 도입하고 있다. 서비스 공급자들은 계약 이후 4년차가 되는 해에, 추가적인 유인을 받을 수 있다. 프로그램에 참여하지 않은 구직자 그룹보다 취업성공률이 30%이상 높을 경우, 각 취업결과 마다 1000 파운드의 추가 인센티브를 받게 된다. 단, work program은 2011년에 도입된 사업이므로, 아직 이러한 형태의 추가 인센티브의 지급이 실현된 것은 아니다.

target accelerator 모델은 취업률 수준에 따라 다른 성과급을 지급하는 성과계약인데, 예를 들어 취업률이 20%수준까지는 취업 인원 1인당 20만원의 성과급을 사업자에게 지급하고, 취업률이 21-40%를 수준에 대해서는 40만원, 취업률이 40%를 초과하는 수준에 대해서는 80만원을 지급하는 형태를 의미한다. 여기에는 처음 취업이 되는 사업대상자의 경우, 취업 난이도가 낮고, 취업이 나중에 되는 사람일수록 취업난이도가 높다는 가정이 전제되어 있다. 이 방식은 엄밀한 프로파일링을 수행할 필요 없이, 취업률 수준과 취업률 수준과 연계된 성과급 크기를 설정하기만 하면 되므로, 행정비용이 감소하는 장점이 있다. 다만 아직 다른 나라에서 실행된 적은 없고, 사업자에게 명시적으로 취업난이도가 낮은 사람들부터 취업시키는 유인

을 명시적으로 주게 된다는 문제를 안고 있다는 점이 단점이다.

실제 이러한 target accelerator 모델을 희망리본 사업에 적용한다면, 다음과 같은 방식이 예시적으로 가능할 것이다. 기존 자활사업에서의 취업실적이 20% 수준인 점을 감안한다면, 다음과 같은 방식을 예시적으로 고려할 수 있다.

서비스 제공 대상자 1인당 기본 사업비가 150만원 지급된다. 아래 표와 같이 취업률 실적에 따라 상이한 취업 성과급이 지급된다. 취업 유지 성과급이나 탈수급에 대한 성과급도 실적에 따라 차등화 지급이 가능하지만, 본 예시에서는 차등화하지 않고 있다. 아래의 표와 같은 성과급 구조를, 2차년도 사업의 전체 평균 취업률 48.6%와 취업유지율 18.4%, 사업 대상자 3,200명에 적용할 경우, 실제 성과급 지급 금액은 28.2% 정도 감소한다. 취업률 20%는 자연적으로 달성될 수 있는 수준으로 가정하여, 별도의 취업성과급을 지급하지 않을 경우, 성과급 지급 규모는 상당히 줄어들 수 있다.

－ Target Accelerator 모형 방식의 성과급 구조 예시

구분	기본급	성과급		
		취업성과급 1개월	취업유지 성과급 6개월	(수급자)탈수급 (차상위자)소득규모
취업률 ≤ 20%	150만원	—	85만원	110만원
20 < 취업률 ≤ 30%	150만원	85만원	85만원	110만원
30 < 취업률 ≤ 40%	150만원	100만원	85만원	110만원
40% < 취업률	150만원	130만원	85만원	110만원

그리고 사업 수행기관에서 발생하는 부정행위 방지를 위해 감사 및 평가 기능의 강화가 필요하다. 그 동안의 시범사업은 중앙자활센터에서 모니터링 기능을 수행했으나, 체계적인 모니터링 수행에는 인적 물적 자원이 부족하며, 중앙자활센터의 역할에 대한 명확한 위상 정립이 필요하다. 감사 및 평가 기능의 수행을 위해서는 수행기관의 독립성 확보가 중요한 관건이며, 본 사업 수행에서는 이러한 독립적 감사 및 평가 기능의 확보가 필요하다.

3. 희망리본프로젝트의 개선 및 발전 방향

첫 번째, 희망리본프로젝트의 성과 제고를 저해하는 기초생활보장제도의 개선이 필요하다. 다시 말해, 취업을 통한 탈수급 유인이 강화되도록 기초생활보장제도를 개선할 필요가 있다. 현재의 제도 하에서는 근로소득 증대로 기초생활보장체제를 벗어나는 경우, 각종 현물급여 혜택이 중단되므로, 수급자의 탈수급 유인이 미약하게 나타날 수밖에 없다. 그러므로 수급기간의 제한이나, 수급권을 일정 연령 이하의 계층에게는 제한하는 방식을 검토하여, 소득 창출을 통해 탈수급하고자 하는 유인을 제도 내에 심을 필요가 있다. 그 외에도 기초수급자에게 제공되는 각종 현물급여를 재정비 하여, 취업하여 최저생계비 이상 수준의 소득을 얻는 것 보다는 기초수급자로 남아서 각종 현물급여의 혜택을 받는 것이 훨씬 낫다는 문제를 해소하여야 할 것이다. 기초생활보장제도 하에서 사업 참여자의 자립 동기는 부족한 상태에서 사업을 수행하다 보니, 희망리본프로젝트 운영에 있어서 여러 가지 애로사항이 발생하고 있다.

두 번째, 사업 목표 및 전략의 명확화를 통한 사업의 정체성 확보가 요구된다. 시범사업은 사업 대상자에 대한 정의를 명확히 하지 않고, 수급자 뿐 아니라 차상위 계층까지도 대상자 집단에 포함함으로써, 사업의 정체성이 불명확한 부분이 존재한다. 이를 개선하기 위해서는 “취업 우선” 전략과 사업 수행기관과의 성

과계약을 통한 서비스의 질 개선을 결합하여, 기존 자활사업 대상자들에게 보다 효과적으로 경제적 자립을 달성할 수 있도록 하는 것이 사업의 정체성이 되도록 할 필요가 있다. “취업 우선” 전략과 사업 수행기관과의 성과계약 자체만으로는 고용 노동부 사업과의 차별화가 불가능하기 때문에 사업 대상자를 수급자 중심으로 차별화할 필요가 있다. 그리고 사업 참여자들의 특성 상 “취업우선” 전략에는 취업 알선 중심의 서비스 뿐 아니라 추가적인 “근로능력” 향상 요소와 근로동기 부여와 근로 장애 요인 제거를 위한 “사회서비스 제공”이 포함되어야 한다는 점을 분명히 해야 할 것이다.

이렇게 시범사업의 정체성을 확보한다면 기존 자활사업과의 관계도 명확히 해야 할 필요가 생기게 된다. 조건부와 제외자, 취업성공패키지 탈락자, 노숙인 등을 우선 사업 대상으로 선정하도록 2012년 지침에 기술되어 있다. 이는 기존 자활사업 및 취업성공패키지 사업과의 사업 대상자 중복을 피하기 위한 교육지책으로 판단된다. 그러나 조건부 수급자 보다 취업 가능성이 더욱 낮은 집단을 대상으로 취업에 초점을 둔 서비스를 제공하려했다면 사업 대상자와 사업 수단이 적절히 매치되는 지에 대한 의문이 제기된다. 즉 희망리본 프로젝트를 어떻게 자리매김 할 것인지에 대한 근본적인 의문이 제기될 수 있다는 것이다. 근본적으로 자활사업과 병렬적으로 존재하는 사업 모형으로서 자리매김이 가능한지에 대한 검토가 필요할 것이다.

조건부 수급자가 선택할 수 있는 프로그램의 하나로 희망리본프로젝트를 설정하여야, 기존 자활사업의 자활공동체 중심의 사업 수단에 취업이라는 보다 적극적인 사업 수단을 도입한다는 의미가 있을 것이다. 기존 자활사업 보다 더욱 열악한 근로능력 또는 조건을 가진 집단을 대상으로 취업 중심의 사업을 하는 것은 부적절하다고 판단되며, 조건부 수급자에게 일차적으로 자활사업과 희망리본 프로젝트 사업을 선택할 수 있도록 하고, 일반 수급자와 차상위 계층의 경우도 동일하게 희망할 수 있도록 하는 방안 검토가 필요하다.

기존 자활사업 이외에도 취업성공패키지 사업과의 관계 설정도 중요한 쟁점 중의 하나이다. 취업성공패키지 사업 대상자는 차상위계층까지 포함되며, 일반수급자와 자활역량점수가 70점 이하인 대상자는 제외하도록 되어 있다. 현재는 차상위 계층과 조건부 수급자 중 근로능력이 있는 자는, 취업성공패키지 사업과 희망리본 프로젝트에 참여 가능하다. 2012년 희망리본 프로젝트에서는 이러한 대상자 중복을 피하기 위해, 조건부와 제외자, 취업성공패키지 탈락자, 노숙인 등을 우선 대상으로 선정하도록 지침에 포함하고 있다.

사업 대상자 일부가 중복되는 것을 피할 수 없다면, 행정적으로 중복 참여를 억제하는 것이 필요하다. 왜냐하면 양 사업의 유인체계가 다르기 때문이다. 사업 참여자의 입장에서는 취업성공패키지 사업의 참여수당, 취업성공 수당 등을 확보하면서, 희망리본프로젝트의 서비스 제공을 받고자 하는 유인이 있다. 유인으로만 본다면, 사업참여자의 입장에서는 취업성공패키지 사업에 참여하고자 하는 유인이 클 수 밖에 없다.

유인체계 뿐 아니라, 서비스 내용에 있어서도 실질적인 차이가 발생한다. 희망리본 프로젝트는 취업에 장애 요인을 제거하기 위해 동기 부여나 사회서비스 연계 등부터 시작하여 서비스를 제공하고 있다. 반면에, 취업성공패키지 사업은 참여자의 적성 파악 등을 통해 적절한 취업처를 알선하는 데에 초점을 두고 있다.

이러한 서비스 내용이나 서비스 제공기관의 전문성에 있어서 차이가 있다면, 근본적으로는 서비스 제공 대상을 구분하는 체제를 유지하면서, 일부 사업 대상자(차상위계층)에 대해서는 양 사업 중 한 가지를 선택할 수 있도록 하는 방안도 검토할 여지가 있다. 기본적으로는, 근로 능력이 약한 기초수급자들은 기존 체제와 같이 희망리본 프로젝트나 자활사업을 선택하도록 하고, 근로능력이 있는 수급자들은 취업성공패키지 사업에 참여하도록 한다. 이와 동시에 근로능력이 있는 수급자나, 차상위계층에게도 희망리본 프로젝트를 선택할 수 있는 길을 열어둘 수도 있다는 것이다. 왜냐하면 유인체계로 본다면, 취업성공패키지가 사업참여자에게 유리하고, 서비스 내용으로 본다면 희망리본 프로젝트가 취업 장애 요인부터 근본적으로 해결하고자 하는 접근법을 채택하는 장점이 있으므로, 사업 참여자가 자신에게 적절한 서비스를 선택하도록 하는 것도 무방할 것으로 보인다. 다만, 양 사업의 중복 참여를 억제하는 장치 마련이 우선되어야 할 것이다.

이상의 논의를 요약하면 다음과 같다. 희망리본프로젝트를 자활사업의 하나의 사업메뉴로 도입하게 되면, 기초수급자들은, 근로능력에 따라 일차적으로 고용노동부의 취업성공패키지 사업과 보건복지부의 사업(희망리본프로젝트, 자활사업)으로 나누어진다. 그 다음에 보건복지부의 사업대상으로 분리된 기초수급자들은, 본인의 특성과 희망에 따라 희망리본프로젝트와 자활사업에 참여하게 된다.

이러한 새로운 체제를 운영하기 위해서는, 기초수급자들을 적절한 해당 사업으로 분리하는 장치를 어떻게 운영할 것인지가 문제가 될 것이다. 현재와 같이 근로능력 점수를 기준으로, 고용노동부와 보건복지부 사업 대상자가 분리된다. 보건복지부 사업 대상자들의 참여 사업 결정은 보건복지부와 지자체의 협의기구 또는 자활인큐베이팅에서 수행될 수 있을 것이다. 본인의 희망과 특성을 반영하여 희망리본프로젝트와 자활사업에 연결시키는 것이다. 이러한 참여대상 사업 선정 과정이 완벽하지는 않을 가능성이 크다. 사업 참여 도중, 본인의 의사가 바뀔 수도 있고, 근로능력 판정 기준 등이 정확하지 않아, 해당 사업에 부적절한 참여자가 발생할 수도 있다. 이러한 상황에 대처하기 위해서, 사업 간 이동을 가능하게 할 수도 있다. 예를 들어, 취업성공패키지 사업에 참여하여 6개월 이상이 경과하여도 취업으로 연계되지 않을 경우, 본인의 희망을 고려하여 희망리본프로젝트로 이관하는 통로를 열어둘 수도 있다. 희망리본프로젝트 참여자의 경우, 사업 참여 후 6개월 이상 경과하여도 취업으로 연계가 되지 않을 경우, 본인의 희망에 따라 자활사업으로 이동할 수도 있다. 자활사업의 참여자의 경우도, 자활사업에의 일정기간 이상의 참여가 이루어진 경우, 희망리본프로젝트로 참여가 가능하도록 할 수도 있을 것이다.

- 현행 다른 사업과의 비교

구분	희망리본프로젝트	취업성공패키지	자활사업
사업대상자	조건부과 제외자, 취업성공패키지 탈락자, 노숙인 등을 우선대상자로 선정. 차상위계층도 포함 가능 (2012년 사업지침)	차차상위계층까지 포함 (일반 수급자, 자활역량점수 70점 이하 제외)	조건부 수급자(의무), 자활급여 특례자 및 차상위계층(희망)
사업자	민간 사업자 공모	고용센터 또는 민간기관	자활센터
유인체계	취창업 성과에 따라 사업자에게 성과급 지급	사업 수혜자에게 참여수당, 생계유지수당, 취업성공수당 제공	기초생활보장법에 따른 급여 제공
사업 목적 및 내용	취업을 통한 경제적 자립, 사회서비스 연계 및 동기부여 프로그램 등을 통해 취업의 장애요인 제거 노력.	취업을 통한 경제적 자립. 취업능력 향상과 일자리 알선에 초점.	자활공동체를 통한 경제적 자립

이상의 안은, 기존 부처 간의 역할 분담을 주어진 것으로 전제하고 있다. 그러나 근본적으로는 복지관련 행정과 취업관련 행정 간의 통합 내지는 연계 강화를 검토할 필요가 있다. 이 부분은 정부 조직 자체와 관련된 문제로서 본 연구에서는 자세한 논의는 다루지 않는다.

세 번째, 사업 수행기관의 전략적, 기회주의적 행동을 최소화할 장치 마련이 필요하다. 성과관리형 자활 시범사업의 1차 연도에서는 성과계약의 조건이 사업수행기관이 전략적/기회주의적 행동을 할 유인을 포함하고 있음에도 불구하고, 기회주의적 행동의 양상이 심각하지는 않았지만, 2차년도에서는 취업난이도에 따라 서비스의 제공량이 달라지는 현상이 관찰되었다. 그리고 사업 참여자의 선정에 있어서도 사업수행기관의 선택권이 미약함에도 불구하고, 지역별 편차가 존재함으로 인해 사업참여자의 특성에 따른 유인을 제공해야 할 필요성이 부각되었는데 서비스 제공 내용에 있어서도 취업난이도가 낮은 집단에 서비스가 보다 많이 제공되는 현상이 관찰되었다. 이러한 현상은 기존의 유인체계가 취업 난이도를 충분히 반영하여 구성되어 있지 않기 때문에 당연히 발생할 수 있는 것으로 판단되며 향후 시범사업을 본 사업으로 확대하기 이전에, 정책목표와 취업 난이도가 고려된 계약 구조 개발을 검토할 필요가 있다.

세부적으로는 사업이 확대될수록 전략적 행동의 유인이 커질 개연성이 존재하므로 본 사업에서는 프로파일링에 대한 분명한 정책적 입장 정리가 필요한데, 시범사업에서는 프로파일링 요소는 포함되지 않았다. 하지만 시범사업이 확대되는 경우, 직접적인 모니터링에 의해 기회주의적 행동을 제어하는 방식에는 한계가 있으므로 취업 난이도에 연계된 성과급 구조를 기본적인 수단으로 채택할 필요가 있다. 본 사업에 프로파일링 요소를 도입할 경우, 시범사업기간 동안의 실적을 바탕으로 비교적 단순한 형태를 도입하고 점차 프로파일링을 개선해 나가는 것이 바람직할 것이다. 프로파일링 자체의 정확성도 문제지만, 정책 목표에 따라 다른 형태의 프로파일링과 다른 형태의 유인을 제공할 수 있으므로, 정책 목표의 명확화도 필요한데 구체적으로는 취약계층의 취업을 통한 경제적 자립인지, 취약계층 중에도 취업가능성이 높은 집단에 대한 전략적 지원이 목표인지를 명확히 할 필요가 있으며, 이러한 정책적 목표는 경제적 사회적 상황의 변화에 따라 가변적일 수 있다. 취약계층의 취업이 정책의 목표라면, 취업난이도가 높은 경우의 취업 성공에 지급되는 성과급의 크기가 커야 하며, 반대로, 취업을 제고 자체가 정책 목표일 경우는, 취업 난이도에 따른 취업성공 성과급의 차등폭이 작아도 될 것이다.

프로파일링 외에 검토 가능한 대안으로는, target accelerator model이나 사후적인 보너스(사전적으로 조건을 정해지지 않음)제도가 있다. target accelerator model은 낮은 수준의 취업을 달성에 지급되는 성과급과 높은 수준의 취업을 달성에 지급되는 성과급의 크기가 다른 형태의 계약인데 프로파일링에 비해, 비교적 단순하게 시행할 수 있다는 장점이 있다. 다만, 취업이 용이한 계층을 먼저 취업시킬 것이라는 전제를 바탕으로 계약구조가 설정된다는 점이 대외적으로는 부담스러울 수 있다. 사후적인 보너스 제도는 사업 종료 후 사업 여건을 사후적으로 고려하여 일정 수준 이상의 성과를 달성한 경우, 성과급을 지급하는 방식인데 사전적인 전략적 행위를 완화시킬 수 있다는 장점은 있으나, 사전 불확정적인 성과급 구조를 사업자들이 수용하도록 할 수 있는지가 중요한 관건이 된다. 마지막으로 취업난이도를 반영한 성과계약 뿐 아니라, 서비스 제공의 최소 기준을 명시하거나, 사업 참여자의 만족도 조사 결과를 차년도 계약에 연계시키는 방식을 통하여, 사업 수행기관의 기회주의적 행동을 억제할 수 있다. 취업난이도를 반영한 성과계약 방식만으로는 완벽하게 기회주의적 행동을 방지하지 못하므로, 서비스 제공의 최소 기준을 명시하거나, 사업 참여자의 만족도 조사 결과를 활용하여 재계약과 연계시키거나, 또는 사업 수행기관의 서비스에 대한 인증 제도를 도입하는 경우가 발견되었다.

네 번째, 정부와 사업 수행기관과의 적절한 위험 분담 문제를 기본급과 성과급의 적정 크기와 관련하여 검토할 필요가 있는데 현행 성과계약의 기본급과 성과급 크기에 대해서는 시범사업 초기이므로 판단하기에 빠른 측면이 있으나, 몇 가지 측면은 고려할 필요가 있다. 노동부의 일자리 관련 DB를 공유 등의 협력관계를 구축하여, 취업처 발굴 비용을 절감하게 되면 기본 사업비를 절감할 가능성이 있으며, 연속적으로 동일 지역에서 사업을 수행하는 기관의 경우, 초년도 사업에 비해 기본급의 감소를 고려할 필요가 있다. 중장기적 과제로는, 가격 경쟁 요소를 포함하여 사업 수행기관을 선정하는 방안도 고려할 수 있을 것이다.

다섯 번째, 유효 경쟁 여건 마련을 위해, 시범사업에서는 의도적으로 다양한 유형의 사업 수행기관에게 서비스 제공 기회를 제공할 필요가 있다. 1차 연도 시범사업에서, 경기지역은 기존 자활사업 경험에 근거한 사업수행기관이 선택되었으며, 부산지역은 지자체 직영 성격이 강한 비영리 기관이 선택되었다. 그리고 2차년도 사업 수행지역으로서 인천과 전북지역이 참여하여 지역의 다양성이 확대되고, 사업 수행기관도 민간 영리기관이 참여하여 수행기관의 성격도 다양화 되고 있다. 이에 연속적으로 3차 연도 사업 수행지역도 확대되어 추진된 것은 바람직하다 할 것이다.

사업참여자 규모(현재 최대 규모 1,000명)를 고려할 때, 동일 지역에 다수의 서비스 제공자가 존재하는 것이 용이하지 않을 가능성이 있다. 그러나 전국에 다른 형태의 다수 사업자가 존재한다면, 잠재적인 경쟁이 존재한다고 볼 수는 있다. 특히 유연성이 뛰어난 민간 사업자는 이러한 잠재적 경쟁자로서의 역할을 수

행할 것으로 예상된다. 그러므로 정책당국은 의도적으로 다양한 형태의 사업 수행기관이 존재하도록 지원하는 것이 필요하다.

여섯 번째, 성과관리형 자활사업의 원활한 추진과 운영을 위해 사업대상자 발굴, 서비스 기준 개발, 성과 계약구조의 관리, 사업 수행기관의 모니터링 등의 기능을 수행할 중앙 기구의 역량 강화가 필요할 것이다. 현재의 중앙자활센터의 인력과 역량으로는 성과관리형 자활사업의 기획, 운영 및 조정 역할 수행에 난점이 있으므로, 추가적인 투자 필요하며, 특히 시범사업의 확대를 염두에 둔다면, 사업 대상자의 발굴과 사업 대상자의 취업난이도에 따른 프로파일링, 사업 수행기관의 모니터링의 기능 수행이 필수적이므로, 이를 수행할 수 있는 중앙 기구의 역량 개발과 확충이 필수적이다.

일곱 번째, 희망리본프로젝트의 성과관리를 위해서는 데이터 생산과 관리를 위한 투자가 필요하다. 사업 참여자에 대한 기본적인 정보와 사업수행기관의 서비스 제공내용에 대한 데이터 관리는 기본이고, 사업참여자들이 사업 참여 종료 이후의 상태에 대한 주기적인 모니터링을 통한 데이터 관리가 필요하다. 이 부분은 사업의 성과관리 및 평가를 위해서 뿐 아니라, 사업참여자들에게 대한 후속 서비스 차원에서도 필요하다고 판단된다. 그리고 동 사업의 성과급 구조가 취업 6개월이 유지되면 안정적 취업에 들어섰다고 인정하는 방식으로 설계되어 있으므로, 동 사업의 성과급 구조가 적절한지를 판단하기 위해서도, 사업 종료 후의 상태에 대한 추적 데이터 관리는 필요하다.



토론문

한국지역자활센터협회 사무총장 박용수

한국노동연구원 연구위원 황덕순

건국대 행정학과 교수 이영범

희망리본프로젝트의 향후 발전방향에 대한 토론 1

한국지역자활센터협회 사무총장
박 용 수

□ 성과관리형 자활사업의 도입 배경과 목적과 관련하여

- 보건복지부 자활사업의 특성은 빈곤계층보호와 자활임
- 자활사업에 참여하는 참여자의 개인 및 가구여건에 따라 보호적 권리와 자활지원의 기회가 잘 적용되어야 함
- 희망리본프로젝트도 이러한 측면에서 바라볼 수 있음
- 우리나라의 국민기초생활보장제도는 탈수급 이후 빈곤 예방적 기능이 현저히 약한 상황임
- 실제로 근로빈곤층은 취업과 실직을 반복하고 있으며 취업과 실직과 더불어 반복적 빈곤을 겪고 있는 상황임
- 사회경제 현실은 양질의 취업처가 계속해서 줄어드는 추세로 특히 취약계층취업정책은 적극적노동시장정책 / 사회적경제 측면의 활성화 (activation) 정책 속에서 고민되어야 함
- 여기에 대한 보완제도 마련 없이 취업프로그램의 참여가 참여자들의 선택권이 배제된 상태에서 탈수급 성과를 목적으로 하는 것은 비인권적으로도 볼 수 있음
- 취업프로그램과 더불어 빈곤계층의 주거문제, 교육문제, 의료문제, 자산의 취약문제, 향후 더 좋은 일자리로 가기 위한 직업역량에 대한 교육 문제의 해결방안이 함께 병행되어야 함
- 취업 후 일부급여를 2년의 이행급여로 제공하는 것은 취업에 대한 인센티브로 볼 수 있으나, 빈곤예방 차원의 접근으로 보기 어려움
(참고로 지역자활센터 자활근로 프로그램을 통한 취업자와 탈수급자에 대해서 2년의 이행급여도 주고 있지 않음, 이것으로 보아 전체 빈곤계층의 빈곤개선을 제도설계운영하지 않고 각각의 자활프로그램의 효과성 - 재정 절감성 - 만을 고려하여 운영하고 있음)
- 따라서 취업프로그램의 목적은 참여자의 선택지의 하나로 자활여건을 조성하는 기회제공으로 보아야 하며
- 특히 기초법의 개선요구와 논의가 팽배한 현재 시점에서 시범사업기간인 희망리본프로젝트는 취업촉진 여건을 개선하기 위한 정책방향을 설계하는 데 기여해야 함

□ 성과관리형 자활사업의 주요 쟁점과 시범사업 평가와 관련하여

- 위에서 언급하였듯이 희망리본프로젝트는 취약계층의 빈곤보호 및 빈곤예방적 측면에서 접근하기 보다는 공급기관의 재정절감을 위한 효율화 방안으로 도입되는 한계를 노정하고 있음
- 이는 참여자들의 탈수급이라는 정책목표를 명확히 함엔 분명해졌지만 참여자들의 빈곤개선에 어떤 효과를 보였는지는 의문시됨
- 성과관리형 자활사업의 특징 및 주요 쟁점들은 참여자의 선택지에 대한 선택권 부재와 근로능력판정으로부터 시작됨
- 취약계층의 취업정도에 따라 취업목표를 실현하기 위해서는 동반되거나 우선되는 서비스가 필요함
- 현재의 참여자 욕구와 능력에 기반한 공급자의 선정방식은 취업우선(Work First)의 정책에 논란을

노정한 것임

- 따라서 참여자의 선택권 부여와 취업에 따른 인센티브 강화 더 나아가 빈곤개선을 위한 기초법 및 사회보험의 급여강화로 문제를 해결해야 함
- 취약계층의 특성을 반영한 성과판단 기준과 성과계약 도입이 필요함
- 희망리본프로젝트는 국민기초생활보장제도상의 공공부조 위에서 작동되고 있어 대상자가 해외의 실업부조 대상자와는 다른 특성이 있음
- 취업프로그램의 공공 인프라가 현저히 부족한 우리나라는 민간위탁사업임에도 불구하고 공공성을 강화해야 함
- 따라서 공공성을 담보하기 위한 운영방식이 성과계약방식에 도입되어야 함
- 이는 수행기관을 성과계약 방식만으로 재원을 운영함이 아닌 일부 정부 보조금을 지원하여 인프라의 기본적 존속을 유지할 수 있어야 함
- 또한 취업난이도가 높은 대상에게는 성과급 중 기본급의 비중을 높게 하는 방식을 취하여 성과급을 높이는 방안이 고안되어야 함
- 이런 재원운용을 통해 공공적 운영을 강제하고 담보하여야 함
- 서비스제공자 기관간의 사업 중복과 대상자 중복논란의 근본 기인은 중앙정부차원의 전달체계방식이 지역의 통합력 없이 뿌려진데 있음
- 취약계층을 포함한 우리나라의 공공 및 민간 취업촉진 프로그램은 외국에 비해 턱없이 부족하나, 대상자와 사업의 중복논란이 끊임없는 이유는 중앙부처의 이해관계가 얽혀있어서 그러함
- 따라서, 관점을 바꿔 접근할 필요가 있음
- 중앙부처의 계약방식으로 진행되는 취업프로그램의 사업시행기관을 운영하는 것은 지역사회 안에서 통합적 연계망을 형성하느냐 여부와 관련시켜 논의하여야 함
- 특히 지역자활센터의 대상자 - 희망리본프로젝트 대상자 - 취업성공패키지 대상자의 선정이 근로능력을 기반으로 공급자 측면에서의 방식으로 지역사회에서 분절적으로 작동하는 것이 아니라, 지역대상을 통합적으로 관리하는 게이트웨이 과정을 통해 대상자의 개인별 사례관리체계를 기반으로 서비스와 공급기관이 선택되고 연계되어야 함
- 이를 위해 지자체의 사례관리기능이 강화되어야 하나, 현재의 재원과 여건상 장기적인 과제가 될 수밖에 없기 때문에
- 단기적·장기적 방향을 관-민이 지역사회에서 공동의 게이트웨이와 사례관리체계의 기반을 형성하고 그 위에 각각의 취업프로그램을 병렬적으로 접목하는 방식으로 풀어나가야 함
- 이는 취약계층의 특성상 지역사회에서 고용-복지-생활/개인-가구-지역사회를 복합적이며 통합적으로 접근해야 빈곤개선의 성과를 거둘 수 있는 큰 과제임

희망리본프로젝트의 향후 발전방향에 대한 토론 2

한국노동연구원 선임연구위원

황 덕 순

○ 발표문은 희망리본프로젝트의 목표와 성과, 관련 쟁점에 대해서 잘 정리하고 있으며 이를 바탕으로 희망리본프로젝트의 개선방향에 대해서도 여러 가지 유용한 대안을 제시하고 있음.

- 특히, 희망리본프로젝트 관련 쟁점이나 개선방안의 많은 부분은 희망리본프로젝트 뿐만 아니라 취업지원서비스의 민간위탁에서 제기되는 쟁점에 대한 이해를 높이고, 다른 취업지원서비스 민간위탁 사업의 개선방안을 마련하는 데도 시사점이 큼.
- 발표자가 제시한 전반적인 평가와 개선방안에 대해서는 전반적으로 공감함. 따라서 발표자가 쟁점으로 언급하고 있으나 세부적으로 다루지 않은 희망리본프로젝트와 취업성공패키지 사업의 관계를 중심으로 토론하고자 함. 따라서 민간위탁기관보다는 자활센터의 역할에 초점을 맞출 것임.

○ 자활사업에서 희망리본프로젝트의 위상

- 자활센터의 사업방향은 전체 자활사업 내에서의 자활센터의 역할이 어떻게 부여되는가에 따라 결정됨. 전체 자활사업에는 보건복지부와 고용노동부, 지방자치단체와 고용센터, 자활센터 등이 참여함. 그런데 제도 시행 초기부터 각 부처와 일선 전달체계의 역할분담은 잠재적인 갈등요인으로 내재되어 있었음.
- 근본적인 차이는 정책대상자의 특징을 어떻게 이해하는가에 달려 있음. 빈곤층을 지원하는 것이기 때문에 빈곤정책을 주관하는 보건복지부와 지방자치단체의 역할이 중심이 되어야 한다는 견해와 근로능력자에 대한 고용지원서비스이기 때문에 노동부와 고용센터가 중심이 되어야 한다는 견해가 엇갈림.
- 이 때문에 자활사업 시행 초기에 보건복지부와 고용노동부 사이에는 자활사업 참여자의 배분을 둘러싸고 긴장관계가 형성되었음. 결국 고용서비스 대상자를 취업대상자와 비취업대상자로 나누고 보건복지부 산하에 별도의 전달체계(현재의 지역자활센터)를 확충하는 것으로 조정됨. 그 결과 취업대상자의 일반노동시장 취업에 대한 지원은 고용노동부-고용센터, 비취업대상자의 자활근로 및 자활공동체를 통한 새로운 영역의 개척은 보건복지부-지방자치단체-지역자활센터로 역할분담이 이루어짐.
- 이후 현재까지도 암묵적인 합의에 내재한 갈등이 완전히 해결되지 않고 있음. 특히 2009년부터 비취업대상자에게 일반노동시장에 대한 취업지원을 강화하는 희망리본프로젝트가 수행되면서 부처간 역할분담에 균열이 발생하고 보건복지부와 노동부 사이의 갈등이 재연됨. 2011년부터는 직업상담사를 지방자치단체로 파견해서 사례관리를 강화하면서 갈등이 미봉된 상태임.
- 불안정한 타협과 미봉책을 넘어서 전반적인 근로빈곤층 지원제도의 발전이라는 관점에서 자활사업과 자활센터의 역할, 희망리본프로젝트의 발전방향을 모색해야 함. 이를 위해서는 현재의 근로빈곤층 고

용서비스 전달체계의 한계에 대해서도 평가해야 함.

○ **자활사업을 수행하고 있는 전달체계에 대한 평가**

- 보건복지부-지방자치단체-자활센터가 중심이 되어야 한다는 입장에서는 현재의 고용센터가 제공하는 서비스가 불충분할 뿐만 아니라 빈곤층에게 적합하지 않다고 봄. 또한 전국적으로 80개에 불과한 고용센터가 접근성 면에서도 취약하다는 비판을 제기함.
- 다른 한편에서는 현재 자활사업이 수급자 뿐만 아니라 차상위계층을 비롯한 근로빈곤층으로 제도의 외연을 넓히고 있기 때문에 더 이상 '빈곤'층의 특수성에 초점을 맞춘 정책이 아니라 고용지원에 초점을 맞추어서 일반노동시장에 대한 취업지원이 중심에 놓여야 한다고 주장함. 이러한 입장에서는 고용센터의 역할을 중시하게 됨.

○ **위에서 살펴본 입장 차이가 표면적인 갈등으로 불거지다가 미봉되는 상황이 재연되는 큰 이유는 근로빈곤층 지원정책의 발전방향에 대해 근본적으로 다른 입장 들이 경합하는 가운데, 큰 틀에서 정책방향이 정리되지 못하고 있기 때문임.**

- 여러 논의들을 종합해 보면 근로빈곤층 보호제도의 발전방향과 관련해서 기초생활보장제도를 유지하자는 입장을 제외하면 근로능력빈곤층을 기초보장제도로부터 분리해서 이들에 대한 지원을 획기적으로 강화하자는 입장과 근로빈곤층 지원제도의 사각지대에 초점을 맞추어 1차안전망(고용보험)과 최종안전망(기초생활보장제도) 사이에 새로운 2차 안전망으로서 한국형 실업부조를 도입하자는 입장이 서로 경합하고 있음.
- 이 두 입장은 전달체계에도 나름대로의 함의를 갖고 있음. 근로능력자를 분리해서 지원을 강화하자는 입장은 현재의 자활사업의 연장선상에서 보건복지부와 지방자치단체와 자활센터의 역할을 강화하는 것으로 연결됨. 반면 한국형 실업부조를 도입하자는 주장은 저소득실업자에 대한 고용서비스가 고용센터를 통해 제공되는 것을 전제하고 있음. 현재의 취업성공패키지를 한국형 실업부조로 발전시키고자 하기 때문임.

○ **각각의 논의나 입장들이 차이가 크고, 전달체계 차원에서도 상반되는 것으로 보이지만 현실적으로 전달체계를 설계할 때는 어느 한쪽에 치중하기 어려운 한계가 있음. 현재의 전달체계를 모두 합한 총량과 능력조차 전체 서비스 수요에 미치지 못하고 있기 때문임.**

- 갈등보다는 근로빈곤층에 대한 보호를 확충한다는 중장기적인 제도의 발전방향을 고려하면서 새로운 균형을 모색하는 것이 필요함. 원칙적으로 보면 두 입장은 서로 배타적이기보다 보완적으로 조정될 수 있음. 서구의 여러 나라들도 실업급여-실업부조-근로능력자 대상 공공부조로 이어지는 3중의 안전망을 갖고 있음.
- 이를 위해서는 일차적인 역할분담의 기준을 「복지부-지방자치단체-자활센터」 vs. 「노동부-고용센터」가 아니라 공공(지방자치단체/고용센터) - 민간(자활센터/민간취업서비스 기관)로 재설정할 필요가 있음.
- 자활사업과 근로빈곤층 지원제도가 어떤 방향으로 발전해 가더라도 지역차원에서 서비스를 제공하는 일차적인 공공전달체계는 지방자치단체와 고용센터가 될 것임. 공공전달체계의 '최소한의' 일차적

인 역할은 수급자와 서비스에 관한 중요한 의사결정(누구에게 어떤 경로로 어떤 서비스를 제공할 것인가에 관한 결정)이어야 함. 제도에 따라 지방자치단체와 고용센터가 협력하거나 독자적으로 의사결정을 내릴 수 있을 것임.

- 자활센터는 기초생활보장 수급자에 대한 자활사업을 넘어서 기초보장제도 수급자와 취업성공패키지 참여자들에게 자활센터가 강점을 갖고 있는 서비스를 제공하는 역할을 수행할 수 있을 것임. 특히 고용센터의 접근성이 떨어지는 중소도시와 농어촌 지역에서는 지역자활센터가 일반노동시장에 대한 취업지원서비스를 제공하는 방향으로 역할을 확대할 수 있을 것임. 이렇게 본다면 희망리본프로젝트는 지역자활센터의 역할 확대를 위한 시범사업으로서 재정의될 수 있을 것임.
- 고용센터의 접근성이 높은 지역에서는 일반노동시장에 대한 취업지원보다는 자활센터 고유의 역할인 사회적 경제 영역의 활성화와 자활을 동시에 추구하는 데 초점을 맞추는 것이 바람직함.

희망리본프로젝트의 향후 발전방향에 대한 토론 3

건국대 행정학과 교수
이 영 범

박노옥 박사의 발제문은 현재 희망리본프로젝트를 둘러싸고 논의되고 있는 주요 쟁점과 이에 따라 개선 방안을 체계적으로 정리하여 제시하고 있다. 이와 함께, 우리나라 성과관리형 자활사업 과정에서 노정되고 있는 문제점들에 대해 성과관리 문헌, 민간위탁 문헌, 외국사례 고찰 등에 대한 심도 있는 고찰을 통해, 통찰력 있는 해결책들을 제시해 주고 있다. 보다 구체적으로, 발제문에서는 우선 현재 시행 4년차를 맡고 있는 희망리본 시범사업의 주요 쟁점들을 정책목표와 서비스 내용의 명확화, 수혜 대상자의 명확화, 성과판단 기준, 유인체계의 문제, 정부와 민간의 사업 상 위험 분담의 적정성의 문제, 서비스 제공자의 유효 경쟁 유지, 부정행위의 발생 가능성 등의 영역으로 구분하여 제시하고 있으며, 이에 따른 향후 희망리본사업의 발전방향을 함께 제시하고 있다.

본 토론자는 많은 논의사항에 있어 박노옥 박사의 입장에 동조하는 바이며, 현장에서 자활사업을 이끌어 가는 많은 분들이나 사업의 담당부처인 보건복지부도 비슷한 공감대를 갖고 있으리라 생각한다. 물론 부분적으로 이견을 가지고 있는 부분도 있으나, 현 사업체계 상에서의 발전방향에 있어서는 대동소이하다고 할 수 있다. 희망리본사업의 지속가능성을 확보하기 위해, 기존 소득보전사업이나 취업연계사업과의 관계를 정립해야 할 과제나 자활사업 참여자 DB 구축 및 추적 조사가 필요하다는 점, 취창업이나 소득창출 이외의 근로의욕 고취 및 근로 능력 유지, 가족관계 유지/강화 등 신성과지표의 개발이 필요하다는 의견에 공감한다.

다만, 이 과정에서, 본 연구의 범위에서는 벗어나지만, 복지와 노동, 교육 등이 통합적인 서비스로 제공되는 행정체계 구축의 중요성이 충분하게 강조되지 않은 점이나, 이러한 통합된 서비스의 기반이 지역공동체가 되어야 한다는 점이 덜 강조된 점은 아쉬운 대목이다. 현대의 행정은 지역의 문제를 더 이상 정부만으로 해결할 수 없는 거버넌스(governance) 시대를 맞이한 지 오래이다. 자활사업에 있어서도 지역공동체에 기반한 거버넌스 구축이 무엇보다 중요하며, 이러한 거버넌스 속에서 주된 행위 주체는 기존의 자활센터 등 비영리민간기구가 되어야 할 것이며, 중앙정부나 지자체는 거버넌스의 구축과 유지를 위한 지원역할로 그 위치가 자리매김 되어야 할 것이다.

본 토론자는 발제문에서 제안된 현재 희망리본사업의 주요 쟁점과 개선방안을 논의하면서 우리 사회가 상당히 편향된 “빈곤담론의 함정(trap of poverty discourse)”에 빠져 있으며, 그로부터 지난 몇 십년간 헤어 나고 있지 못함을 개탄스러워 한다. 본 토론자의 문제의식은 ‘왜 우리는 자활사업의 목표를 꼭 “취창업률”이나 “경제적 자립”으로 생각하는가?’이다. 물론 경제적 자립이나 사업대상자의 특성이 중요하지 않다는 말은 아니다.

다만, 본인은 시간이 흐를수록 심화되어 가고 있는 한국 자본주의 체제 하에서, 자활사업과 같은 재분

배정책을 왜 자꾸 경제정책으로 보려고 하는가에 대한 근본적인 질문을 가지고 있다. 최근 경실련은 산업 특성상 큰 기술력을 필요로 하지 않아 중소기업과 서민상권이 많이 분포되어 있는 도소매업에서도 지난 2007년 이후 30대 재벌의 시장지배력이 강화되어, 2010년 현재 30대 상장도소매업의 총자산이 도소매업 전체상장의 81%를 차지하고 있으며, 매출액의 86%, 당기순이익의 111%를 차지하고 있다고 발표하였다. 이러한 제도적 환경 속에서 인적자본의 축적이 낮은 취약계층의 취창업을 통한 경제적 자립이란 구조적 한계를 가지고 있다고 말할 수 있다. 그럼에도 불구하고, 지난 수십 년간 자활사업 논의에 있어서 그 중심은 항상 “대상자 개인의 경제적 자립”에 있어 왔지, 경제적 자립을 위한 제도적 환경이나 구조적 한계에 대해서는 충분한 논의가 이루어지지 않았다. 한발 더 나아가 우리 사회는 그동안 “가난”의 문제에만 관심을 가져왔지, “부”의 문제에는 상대적으로 관심을 갖지 않은 것이 사실이다. 왜 자꾸 가난의 문제에만 사회적 관심을 두고, 부의 문제에 대한 논의는 왜 상대적으로 금기시되어 있는가? 우리 사회는 소위 “빈곤담론의 함정”에 빠져 있는 것을 아닐까?