

■ 방문 기관 세부 내용



1. 국제개발단체협의체 BOND

1) 기관 개요

- 기관 명: 국제개발단체협의체 BOND
- 주 소: Bond, Regent's Wharf, 8 All Saints Street, London, N1 9RL(영국 런던)
- 담당 자: Michael Ashe (Head of Effectiveness and Learning)
- 연락 처: www.bond.org.uk

· 방문 선정 이유

시민사회단체와 제3섹터를 성장 및 지원하는 컨설팅 기관으로서 이에 대한 접근 전략 및 네트워크 구축 방법 확인 → 비영리부문 역량강화를 위한 중간지원조직으로서의 역할

· 기관 및 주요 사업 소개

(1) 기본정보

- 유형: 국제개발협력NGO협의체
- 설립연도: 1993년
- 회원 수: 현재 400여개 회원기관(초기 63개단체로 시작)
- 설립목적: 대기업, 고액기부자, 비영리단체를 파트너로 하여 교육, 리서치, 캠페인, 컨설팅을 통해 시민사회와 제3섹터를 성장 및 지원
- 비전: 모든 사람의 인권과 환경이 존중받는, 정의롭고 평등하며 빈곤에서 자유로운 세상

(2) 주요활동

- 국제개발 협력 종사자와 조직의 역량 및 효율성 강화 사업
- 정보·지식·전문성 교류 기회 제공
- 국제개발협력 분야의 정책 제언과 옹호 활동 전개

(3) 운영구조

- 최고 의사결정기구: 이사회(12인으로 구성), 투표로 9인 선출, 회원단체선임 1인 호선 민간부문 2인 호선
- 사무국 운영구조: 정책 및 캠페인, 효과성 및 교육, 회원관리 및 커뮤니케이션 등(30명)
- 재정구조 (2013년~2014년 기준)
- 수입: 2백8십6만 파운드(40% 비지정수입 + 60% 지정수입)
- 주요수입원
- 비지정: 회비-컨퍼런스 수입-교육 수입-광고 수입-기타 수입
- 지정: 빌게이츠재단공공지원사업비-공동캠페인비-DFID(영국국제개발청)&EU-DFID효과성
- 회원가입기준

- 가입기준: 영국, 근거지, 비정부·비영리·초당파 기관
- 결격사유: 재정운영 투명성 결여 및 국제개발이 주요활동이 아닌 경우
- 회원혜택
 - 네트워킹, 커뮤니케이션, 정보공유, 공동작업촉진, 역량강화를 위한 지원
 - 자금조달방안 및 EU 보조금 획득을 위한 자문제공
 - 개발협력 사업의 효과성 증진 프로그램을 포함한 다양한 교육 프로그램 제공
 - 주요 정책이슈와 담화를 촉진하고 대정부 정책개선 캠페인과 로비활동 리더십 연결
 - 회원단체간 우수 실천 사례 공유를 위한 네트워킹 기회제공
 - 온라인 플랫폼 ‘My Bond’ 구축을 통한 회원 기관과 개인 간의 온라인 기반 교류

(4) 핵심목표 및 전략

- 변화를 위한 연대(Connecting for change)
 - 본드의 네트워크 내 관계성, 참여, 공동체 강화
 - 전 세계 시민사회와의 제추 및 연대, 전략적 관계 형성 등 보다 광범위 협력관계투자
 - 공공 및 민간부문, 정부와의 긴밀한 연계성 강화
 - 깊이와 폭을 더해 보다 광범위한 영향력을 미칠 수 있도록 소통의 방식 확대
- 영향력의 극대화(Maximizing our influence)
 - 영국은 물론 유럽과 국제사회의 국제개발 정책과 실천이 개선되도록 의사결정자들에게 영향력 행사.
 - 지지자는 물론, 일반 대중 모두 범 지구적 정의와 빈곤 문제에 대해 이해하고 반응하며 해결을 위한 실천으로 나아갈 수 있도록 지원
 - 시민사회 영역을 활성화하여 기관과 시민이 자신이 사는 사회의 경제정의와 지속 가능한 개발을 실현하는데 하나의 목소리를 낼 수 있도록 지원
- 섹터의 강화(Strengthen our sector)
 - 본드의 네트워크를 기반으로 회원 기관들이 국제개발의 실천 기준에 동의하고 서로를 지원함으로써 NGO의 효과성을 증명하고 개선하도록 함
 - 개인, 조직, 네트워크, 섹터의 역량과 기술, 경쟁력을 강화하여 변화에 대응할 수 있도록 함

(5) Bond의 핵심사업

- 정책개선을 위한 Advocacy 활동
 - 영국 정부뿐만 아니라 유럽과도 국제사회의 정책 및 관행의 변화를 위해 정책개선을 목적으로 옹호활동 전개. 회원단체들은 시민사회와 협력하여 공동의 움직임을 도모하고 조정함
 - 옹호 활동을 결집하고 회원단체들의 참여를 촉진하는 플랫폼 기능 수행. 회원단체들이 참여하고 이끌고 있는 working group을 통해 갈등관리부터 자금조달 환경 조성 정책 로비 활동에 이르기까지 다양한 이슈를 다루고, 해결하고자 노력함
- 효과성 강화 프로그램 개발
 - 100개 이상 NGO를 포함하여 300명이 넘는 전문가와 컨설턴트와의 협력을 통해 각각의 전문분야를 결집시켜 개발한 프로그램(개발 기간: 3년 6개월)

- 범 분야적 접근 방식을 통해 NGO의 사업실행 및 관리역량을 강화하고, 이들의 활동으로 인한 사회적 영향력을 측정하고, 증명하고자 함
 - 외부 기관의 특정 요구에 맞는 맞춤형 프로그램, 직원교육 등 한방향, 양방향 훈련과정 등의 다양한 교육프로그램과 연구 개발 활동이 포함됨
 - 궁극적인 목적은 NGO는 물론, 이들의 역량강화로 국제개발 부문의 개발 효과성을 향상하는데 있음
- 효과성 강화 프로그램 개발 - 주요프로그램
- **Impact Builder(IB: 영향력 행사자)**
 - 1) NGO의 활동 결과를 조직 단위를 넘어 조직이 속한 부문에서의 영향을 평가할 수 있는 하나의 틀 제공
 - 2) 조직의 활동 효과성을 평가하는 기준, 모니터링과 평가 자료 수집 도구 등이 포함
 - **Organizational Health Check(OHC: 조직건강체크) & Nidos'Effectiveness Toolkit(NET)**
 - 1) 온라인 상에서 자가 평가하고, 그 결과들을 공유하는 자원으로 활용할 수 있는 온라인 조직 자가 평가 및 지원 포털(Online organizational self-assessment & resource portal)
 - 2) 조직운영, 재정, 협업과 협동의 수준을 평가하는 온라인 자가 진단 및 평가 설문조사 양식 등 포함
 - **Evidence Principles & Checklist(EP&C: 증거원칙 및 체크리스트)**
 - 1) 활동을 증명하기 위한 질적 기준 제시. 총 5가지 원칙 제시함으로써 NGO 조직 발전과 영향 증명
 - **기타 프로그램**
 - 1) 비용합리성 분야를 객관적으로 측정하고 평가할 수 있는 방식 연구 및 개발

2) 준비 과정

Key Questions

1) 기관 소개 2) NGO와의 네트워크 3) 주요 사업 4) 재정 운영 5) 단체 지원

1. 협력: 영국 내 시민사회 관련 중간지원조직 간의 협력이나 연대는 어떻게 이루어지는가?

- 한국은 최근 몇 년 사이 사회경제영역, 자원봉사센터, 마을, 청년일자리, 어르신 지원사업, NPO 지원 등과 같은 중간지원조직이 많이 생겨나고 있는데, 일부는 유사 분야의 내용을 중복적으로 사업하고 있어서 수혜자(시민, 공익활동 종사자) 입장에서는 불편함이 아직 많습니다. 중간지원조직 간의 협업을 위한 효율적 시스템 및 공생 관계를 위한 경험에 대해 들려주세요.

2. 회원: 회원들은 어떠한 형식으로 참여하고 있으며, 의사결정 구조는?

3. 역량강화:

- 1) NGO 역량강화에 중점을 두는 사안은 무엇인가?
- 2) 내부직원 역량강화는 어떻게 운영되고 있는가?
- 3) Evidence Principles & Checklist(EP&C 증거원칙 및 체크리스트) 활동 증명을 위한 질적 기준원칙에 대한 세부적인 내용은?

3) 미팅 결과 및 주요 내용

[비영리단체 활동가 연계 및 정보 - Job Posting System]

Q1. 인터넷 기반 Job Posting은 운영과 관련하여 진행방법과 수익구조는 어떻게 되는지?

A: 기본적으로는 웹을 기반으로 회원단체와 연결되어 있으며 개인이 지원하여 연결되어 취업을 하게 되면 개인에게는 수수료를 받지 않고 연결된 단체에게 Fee를 부담한다. 이렇게 진행되는 것은 개인활동가가 비영리단체 구인정보를 한 곳에서 보는 것을 원하고 기관에서도 원하여 수요와 공급이 적절하게 되어 진행하게 되었다.

Q2. 활동가에 대한 기본정보를 가지고 있는가?

A: 활동가 개인에 대한 것은 가지고 있지 않으며, 본드 단체의 설립배경이 단체의 비서역할로 업무를 지원하는 것이었으며, 이것이 지금은 기관·단체에 집중되어 있는데, 무엇보다 중요한 것은 사람이므로 NPO와 사람이 균형을 맞추는 방향 전환이 있을 예정이다.

2008년 경제위기 이후에 영국에서도 단체간에 경쟁이 치열해지고 있다. 본드는 기본적으로 이 분야의 관심 있는 사람들에 대해서 정보교류하고 사회에서 어떠한 일들이 일어나고, 어떻게 준비하고 지원할 수 있는지 제공하고 있는데, 채용 전에 정보를 교류하고 그들의 역량을 강화하는 그러한 역할을 하고 있다.

[활동가 역량강화 프로그램]

Q3. 활동가 역량강화 사업에서 배출된 사람이 몇 명이나 되는지?

A: 현재 초기단계라서 많지는 않고 약 40명에서 50명 정도 된다. 2013년 11월에 컨퍼런스를 진행했는데 2012년보다 2배의 인원이 참여하였고, 국제개발협력분야에서는 참여하는 사람들이 모두 석사 이상의 사람들이 올 정도로 관심분야가 되었다. 11월 컨퍼런스 이후 4명이 본드에 단기

또는 장기로 채용되었으며, 기본적으로 컨퍼런스가 Job Fair와 같은 정보제공의 역할을 하고 있다. 본드뿐만 아니라 타 NGO에게 들어갈 수 있도록 역할을 하고 있다.

본드의 회원단체들 중에서도 예산규모가 큰 단체에서는 자체로 역량강화를 하고 있지만 그 외의 연 예산 100만파운드 이하의 규모가 작은 단체들이 본드의 역량강화사업에 참여하며 본드도 그러한 단체를 지원하고 있다.

특히 영국에서도 NPO 분야의 대학, 대학원 교육이 있지만, 기본적으로 이론수업을 중심으로 진행하고 있어 Overview에 대한 부분과 실질적인 활동에 필요한 기술 훈련이 이루어지지 않기 때문에 본드에서 보완적인 역할을 하고 있다.

현재 주요 대학들과 교육프로그램 관련 협의를 하고 있다. (MOU체결은 아니지만, 3~4곳에서 협의 중에 있다.) 협약이 되면 본드에서 제공되는 프로그램으로 실력 있는 사람들을 훈련할 수 있고 그들은 본드에 좋은 조력자와 협력자가 될 수 있는 계기가 될 것이다.

Q4. NPO활동가를 또는 예비활동가를 대상으로 사전 역량강화교육을 했을 때 반응이 좋은 교육은 어떤 것이 있는가?

A: 진행되고 있는 프로그램 중 정부기관에서 모금을 받는 것 방법에 대한 교육을 진행하고 있는데, 일반적으로 꼭 차는데 현재는 66%정도 참여하고 있으며, 보통에는 관심 없는 개인모금에 대한 것에 교육생이 더 많이 오는 등 어떤 것이 반응이 좋다고 하기 어렵다. 본드에서 정부기관 대상으로 트레이닝을 했는데 영향력이 큰 기부자인데 정책영향력을 행사 할 수 있어서 빈번한 것은 아니지만 교육을 진행했을 때 반응이 좋았다.

[공유 및 연대활동]

Q5. 본드그룹의 핵심은 정보공유인데, 많은 이해관계자들의 기술력을 조정하는 방법은?

*본드그룹이란, 각 단체가 주제별로 나뉘어 활동하는 것을 말함

A: 단체들간의 조정하기가 쉽지는 않다. 예를 들어 모금 그룹은 후원금을 가진 단체에서 이런 것을 하고 싶다고 하고, 다른 그룹에서는 NGO는 어떤 생각을 하는지 목소리를 듣고 싶어하고 이런 장을 오픈하면 좋아한다 등의 다양한 의견이 제시된다. IF라는 캠페인은 옥스팜에서 주도하여 시도했는데 국제개발에 이상적인 원칙과 프로그램으로 접근하였다. 진행과정에서의 불협화음이 있었는데, 이는 단체간의 소통의 결여로 일어났으며, 프로그램을 진행할 시 단체간의 충분한 협의가 기반으로 진행되어야 하는 중요성을 깨닫는 이슈였다.

Q6. 정보가 공유된다고 했는데 지식공유를 하다 보니 지식적인 것을 추구하는데 큰 보상을 주고 질 좋은 지식을 공유하는 분들에게 보상을 하는데 정보 공유시스템에서 질적인 것을 내놓는 방법이 있는지?

A: 무상을 통해서 정보공유를 하는 것은 프로그램 계약을 맺어서 하는 것도 있고, NPO들 안에서 상업적인 기관 업체에서 도움을 주는 부분에서, 상업적인 단체에게 자리를 위협받는 것보다 우리 들끼리 하는 것이 더 낫다라고 생각하는 부분이 공유하게 요인 중에 하나이다. 내 적에 적은 내 친구다라는 것이 다른 적이 나타나다 보니 반감을 갖게 되는 경우가 있다. 이렇게 연대한 단체들 중에서도 100% 공유하는 곳도 있지만, 일정부분만 공유하는 단체도 있다.

Q7. 본드 단체의 연대를 만들어가는 활동들에서도 신생은 훈련을 한다고 하더라도 연대의 활동에 관심있는 단체들이 연합하고 토론을 하는 활동이 있는데 구체적으로 소개하면?

A: 전체 408개중 50%는 한번 이상 참여를 하는데 나머지는 참여하지 않는다. 지금 본드에서 제공하는 트레이닝도 25%만 참여하고 있는데 이유는 본드에서 제공하는 프로그램이 적합하지 않거나 본드보다 더 매력있는 프로그램을 하는 단체가 있는 경우일 것이다. 회원단체에게 참여를 유도하는데 탈퇴도 하지 않고 멤버십을 유지하는 단체들이 있다. 그러한 단체들은 포지션을 유지하는데 목적이 있고 이름만 넣어달라는 그런 단체들도 있어 더 참여 시킬 수 있는 부분을 고민하고 있다. 솔직히 단체들의 70%~80% 참여하게 되면 운영에 부담이 되는 것도 있다.

Q8. 단체들의 회비와 회비 등급에 따른 영향력은 어떠한가?

A: 일년에 2만파운드 정도의 회비를 내고 있으며, 단체별로 등급을 나누어 회비를 내는 스펙트럼과 등급이 넓게 하여 규모에 따른 회비를 차등하여 내고 있다. 일년에 50%밖에 참여하지 않아도 내고 있는 단체가 있으며 모든 정보와 역량 체크 등을 제공하니깐 단체를 유지하는데 어려움이 없어, 회비를 내지 않는 경우도 있다. 섹터 별로 그룹이 되어 있어 어떤 단체는 1개, 2개 3년의 사이클로 돌아가는데 한 번 정도는 그룹에 참여할 수 있도록 참여를 유도하고 있다.

실제로 회비를 많이 내는 단체가 영향력을 갖는 것이 사실인데, 단체가 가진 역량이나 전문성이 다른 곳보다 높기 때문에 그 목소리가 높을 수 밖에 없고, 다른 이슈가 있는데 특별히 어떤 작은 단체이지만 그곳에 있으면 그 단체가 목소리가 높다. 기본적으로 돌아오면 크기와 돈은 영향력에 관련이 되지만 가장 중요한 것은 얼마나 이슈에 대한 이해가 있느냐가 중요하다.

Q9. 본드가 전체적인 네트워크를 주도하고 있는데 지부가 있는지? 그리고 멤버십 형성 강화 활동은 어떠한가, 단체끼리 연계가 강화되고 있는지?

A: 기본 멤버 중 절반이상이 런던을 중심으로 한 단체이며, 지부는 없고 그런 부분이 필요로 하는 부분이다. 앞으로 다른 단체가 런던으로 와서 참여했지만 우리가 찾아가는 활동을 계획하고 있다. 2012년 모든 멤버가 참여하는 컨퍼런스에 250명이 참여하였고 작년엔 700명이 참여하여 가입 단체 중 약 60%가 함께하였다. 이러한 장을 통해 자연스럽게 관련 기관 멤버들이 서로 소통할 수 있도록 하고 있으며, 관심을 가지고 있는 부분을 멤버들에게 홍보하고 활용하며, 관계를 유지하여 참여를 이끌어내는데 활용하고 있다.

[온라인 플랫폼 마이 본드(My Bond)]

Q10. 마이 본드의 운영은 어떻게 되고 있는가?

A: 마이 본드는 본드 멤버들이 형식적, 비형식적으로 미팅하는 장이며, 현재 3,000명 정도가 참여하고 있다. 이런 미팅의 장은 다른 곳에도 다양하게 있기에 더 많은 사람들이 참여 할 수 있도록 하는 것이 과제이다. 현재 접속은 기관단체에 소속된 회원이 가능하다.

Q11. 온라인 플랫폼에 대한 단점과 시사점은?

A: 워킹 그룹의 소통의 장이며 활동기반은 우리가 가지고 있으나, 운영은 하지 않는다. 멤버들 스스로 할 수 있도록 하고 있고 그들도 관리를 원하지 않는다. 시작은 원래 소그룹 커뮤니티 하는 것을 마이본드의 장으로 바뀌어서 활동할 수 있도록 하였다. 위험요소가 있는데 진행이 잘

되는지 모르는 경우가 있고 기본적인 것은 제공하나 스스로 운영하고 있어 10 점 만점의 6 점 정도의 사업이다. 온라인 플랫폼의 어려움이 많다..

[The Bridge의 프로젝트와 관련된 사항]

Q12. 신생단체를 만들려고 하는 The Bridge의 비전에 대한 조언?

A: 단체들이 원하는 것을 다 할 수는 없다. 또한 모든 것을 컨트롤 할 수 없으며, 스스로 운영할 수 있도록 (마이본드와 같은) 스스로 소통의 장을 만들어 가도록 해야 한다. 예를 들어 역량에 대한 단체들이 협력할 수 있는 장을 마련해주는 것을 우리가 적용하여 서로에게 영향을 줄 수 있는 역할을 할 수 있을 것이다. 단체들이 필요로 하는 것이 무엇인지 확인하고 발견하는 것이 먼저이고, 그것을 토대로 어떻게 포지셔닝을 해야 할지 방향성을 설정해야 한다.

[본드가 원하는 세상]

Q12. 본드가 원하는 세상과 비전, 그리고 꿈꾸는 것?

A: 단체간의 중간다리를 없애는 것도 꿈꾸기도 하고 중간다리 없이 정부에서 직접 넘어가는 것을 꿈꾸기도 하지만 마지막부터 이야기 하면 상충되면서도 현실적으로 개인적으로 꿈꾸는 것은 영국정부-영국 NPO-South NPO-Benefit 의 연결고리가 투명하게 진행되고 유지하고 싶은 것이 꿈이다. 영국을 중심으로 기본적인 네트워크를 하고 있는데 유럽권에서 투명성에 관한 연합을 하는 역할, 미국과도 연결된 활동을 하려고 하는데 현재는 영국에 집중하고 있지만 영국과 유럽권을 넘어서서 이슈에 대해 집중하려고 한다.

4) 캡스톤 프로젝트 주제와의 연관성 및 시사점

1. 'The Bridge' 는 만들어져야 합니다 - 방향성 점검 및 당위성 제고

- BOND 의 중간조직성향의 활동들과 현재 급변하는 사회 속에서의 NPO 간의 네트워크의 중요성은 The Bridge 가 추구하는 방향을 살펴보는 계기가 되었음
- 회원단체의 역량강화를 위하여 외부전문가를 통하여 지원하고 단체간의 네트워크를 기반으로 한 교류를 통하여 정보를 나누는 상호역량강화지원의 성공적인 시너지 모델을 통해 단체 설립의 당위성을 확인함

2. 네트워크는 자발적이며 다양해야 합니다 - On / Off-line 병행 운영을 통한 네트워크

- BOND 는 off line 에서는 역량강화 교육, 워크샵, 회의를 운영하며, on line 으로는 'MY BOND'라는 플랫폼을 기반으로 운영하고 있음.
- 'My BOND'는 Working Group 의 일환으로 관심 그룹끼리의 '정보 공유 및 교환'을 위한 온라인 플랫폼임. The Bridge 도 온라인 기반 플랫폼 형태의 시스템으로 기본 운영 골격을 유지한다는 점에서는 유사함. The Bridge 자체가 모든 연결의 기본 축 혹은 핵심 축은 아니므로 Working Group 활용을 통한 자원 연결 및 이용의 극대화라는 측면에서는 The Bridge 내부 자원의 한계점을 보완해 주는 장치가 될 것으로 기대함.

3. 기관설립을 위해서는 수익으로 재정을 마련해야 합니다 - 재정확보

- BOND 의 경우 재정확보를 위해 회비 및 다양한 교육, 회의를 통해 수익을 창출하고 있음
- The Bridge 역시 단순한 회원단체간의 정보공유의 수준을 넘어서 주 사업대상인 신생, 소규모 단체들을 대상으로 다양한 교육 프로그램 및 회의, 컨퍼런스 등으로 수익원을 창출하는 방법도 고려 볼 사항임. 다만, 주 사업대상에 맞는 주제를 선정하는 것도 초기 안정과 인지도 확보가 필요함

4. 사람을 키워내고 그들이 일할 수 있는 환경을 만듭니다- 역량강화 사업, 리쿠르팅

- BOND 의 사업 중 예비종사자를 대상으로 하는 역량강화교육과 다양한 주제의 컨퍼런스, 그리고 단체에게 필요한 연구 프로젝트 수행으로 인하여 중간지원조직사업을 수행함
- 단순한 역량강화가 아닌 웹사이트 JOB 게시판을 이용하여 구인을 하는 단체를 대상으로 소정의 수수료를 취득하고 비영리단체에서 취직을 희망하는 활동가들을 교육하는 것은 서로에게 윈-윈 하는 새로운 방법임
- 적극적인 헤드헌팅사업은 아니지만 대규모 단체를 제외한 신생 및 소규모 단체에서는 사람이 중요한 역할을 하고, 그러한 사람을 구하는데 어려움이 있으므로 단체와 활동가를 연결하는 사업을 고민할 필요가 있음
- 특히 대형/중소규모/신생단체간의 인적자원의 교류와 이동은 경험을 비롯한 무형 자원의 이동으로 귀결되므로 단체를 연결하는 목적으로 The Bridge 에 매우 중요한 수단일 수 있음 또한, 비영리 영역 진출을 희망하는 활동가들에게 실질적인 교육 제공과 교육 후 구직과 연결되면 양쪽의 거래비용을 감소하기에 수익 창출면에서도 사업성이 높음.

5. NGO 단체 사업의 효과성 강화에 대한 고민은 지속됩니다 - 측정 및 평가 도구 제공

- BOND 는 Impact Builder 등 조직 및 프로그램의 효과성 강화를 위한 다양한 측정 도구들을 개발 / 제공하고 있음.
- 임팩트 평가는 The Bridge 가 신생/중소단체들에 대한 지원 결과를 판단하고 The Bridge 자체성과를 평가/홍보함에 있어 매우 중요한 수단임
- 이번 방문을 통해 BOND 의 톨과 노하우를 입수하고 상호간의 성과를 공유할 수 있는 채널을 확보하였음
- 특히 임팩트 측정이 어려운 애드보커시 영역의 측정 방법 및 PR 방식에 관한 경험과 노하우를 지속적으로 공유하기로 하였음

5) 방문사진



2. nfpSynergy

1) 기관 개요

- 기관 명: nfpSynergy(비영리단체 컨설팅·연구기관)
- 주 소: 2-6 Tenter Ground Spitalfields London E1 7NH
- 담당 자: Joe Saxton (Founder)
- 연락 처: www.nfpsynergy.net
- 방문 선정

기부문화 활성화를 위한 펀드레이징 전략 및 비영리부문을 위한 컨설팅 사례

· 기관 및 주요 사업 소개

(1) 기본정보

- 유형: 비영리단체 대상 전문 컨설팅 사회적 기업
- 설립연도: 2004년
- 설립목적: NPO를 위한 연구기관으로서 비영리 부문에 대한 시장조사와 연구를 토대로 비영리 단체에 전문적인 컨설팅을 제공하고자 함
- 비 전: 모든 비영리단체 번영
- 직 원: 20여명

(2) 핵심목표 및 전략

- NGO기관 발전을 위한 지원
 - 매년 무료보고서 발표 및 배포
 - 자선원인에 대한 전문가와 자원봉사자로 활동함
 - 정기적으로 무료 이벤트를 통한 지식공유
- 기관간의 상호작용활동 및 전문성 입증을 위한 지원
 - 단체의 요구에 맞는 프로젝트 및 연구 개발
 - 전문적인 분석과 통찰력을 통한 연구 수행
 - 단체의 특성을 고려한 프로젝트 비용책정을 통한 공정성 및 투명성 노력
- 참가자들의 정직하고 공개적인 표현의 기회제공을 기반으로 한 연구 설계
 - 연구과정에서 생기는 부정적인 영향을 줄이며 참가자의 복지를 보장하기 위해 노력
 - 참가자의 생각을 과장하지 않고 명확하게 생각하여 통찰력있게 관찰함
 - 단체의 특성을 고려한 프로젝트 비용책정을 통한 공정성 및 투명성 강조
- 우수한 연구 및 사업을 지원하기 위한 기관과 직원의 비전
 - 개인목표 설정과 직원교육 지식공유 및 피드백을 통한 직업역량 개발 지원
 - 유연성 있는 활동지원을 통하여 기관과 개인간의 균형 있는 높은 가치 부여
 - 직원의 열정을 격려하기 위한 지원 및 업무 외 개인개발 활동 격려

(3) 주요활동

- 비영리 부문에 형성된 기부시장의 특성 및 트렌드 파악
- 비영리단체들을 위한 전략적 포지셔닝 구축 지원 및 펀드레이징을 위한 전략방안모색
- 시장연구 조사 및 신디케이트 추적조사, 사회적 투자 연구에 대한 전문성이 높음
 - 작은 규모의 개인 기업이지만 옥스팜, 유니세프 영국, 세이브더칠드런 UK, WWF UK, 빅로터리기금 등 유수의 비영리 기관들을 대상으로 다양한 컨설팅 프로젝트 진행
 - 비영리 부문 관련 연구조사 결과를 무료로 공개함으로써 비영리단체에서 발생할 수 있는 업무의 중복과 비용손실을 줄이는데 기여

(4) nfpSynergy의 주요사업

- NGO컨설팅: 프로젝트와 컨설팅 작업을 통한 조직 설계
- 영향 평가: 자선 단체별 맞춤형 프로세스 개발을 통한 목적달성 및 참여의 확대
- Informing future strategy and planning: 사례1, 소득에 따른 영국문화 관련 프로젝트
- Stakeholder audits: 협력작업, 기관, 사용자 간의 연구프로그램 설계
- Service delivery and service users: 영향을 주기 위한 서비스 이용자의 요구 반영
- Fundraising and supporter studies: 기금 모금 및 후원자 연구
- Generating media headlines: 캠페인 이슈 제공 서비스 및 미디어 활용 사업
- Branding and communications research: 전략 평가, 구체화를 통한 제안 및 효과 평가
- New product development: 잠재시장 탐구, 프로세스 과정에서의 테스트, 새로운 방법 제시
- Engaging young people: 젊은 활동가 및 그룹과의 상호작용

2) 준비 과정

Key Questions

- 1) nfp소개 2) NGO와의 네트워크 3)nfp의 주요사업 4) 재정운영 5) 단체지원
1. 비전: 기관 역사를 배경으로 비전 수립 및 추진 과정과 성과는 어떠한가?
2. 성공요인①: 비영리기관의 펀드레이징 성공을 위한 핵심전략과 성공요인은 무엇인가?
3. 성공요인②: 다양한 특성을 반영했을 때 가장 선호하는 펀드레이징 기법은 무엇인가?
4. 평가 및 관리①: NPO의 사회적 영향력에 대한 평가지표는 따로 있는가? 구체적으로?
5. 평가 및 관리②: 컨설팅 이후 NPO 후속관리는 어떻게 이루어지고 있는가?
6. 역량강화: 내부직원 역량강화는 어떻게 운영되고 있는가

3) 미팅 결과 및 주요 내용

[컨설팅 업체로서의 역할]

Q1. 컨설팅업체인데 설립배경이 어떻게 되는지?

A: 개인의 이슈와 연결하여 중·고등학교때 샌드위치를 판매하여 수입을 자선단체에 기부하였고 대학에서도 환경에 관심을 가지며 자선단체를 지원하게 되었다. 옥스팜의 모금가로 활동하면서 어떻게 하면 모금을 더 잘 할 수 있을까 고민하였고, 다른 단체에서 일을 하면서도 모금에 대해 고민하였다. 모금은 다른 도전을 할 수 있는 좋은 것이며 다른 단체들과의 마케팅 모금을 하다가 기관을 소개하는 역할을 하기 시작했고 그 안에서 컨설팅을 시작하게 되었다.

Q2. 사회적 기업인데 수익이 어느 정도 되는지, 비영리 단체에 대한 부분의 판매형태는 어떠한지?

A: 이유를 얻어야 하는데 가치중심으로 일을 하며 NGO에게도 영리컨설팅업체처럼 이윤추구가 목적이 아니고 그 사람들의 가치를 이해해주고 적절한 수준에서 하는 영리기관하고 다르지만, 실력이 있구나 하는 것을 안내한다. 영리를 추구하지만 본인들의 단체를 위해 일하는구나 라고 느끼게 하기 위해 노력하고 있다. 지금은 대표로 이윤창출을 노력하지만 건물 안에 자선단체를 만들어 조직을 하고 본인이 의장역할을 하면서, 어떻게 모금을 할 수 있는지 제공해주는 역할을 하고 있다.

[모금과 홍보에 관한 질문]

Q3. 모금과 관련된 컨설팅을 할 때 중요하게 전달하는 것은?

A: 모금을 할 때 첫 번째 사람들이 무엇을 원하는지 묻고, 성공하려면 길거리에서 멈추게 해야 성공하는 것이다. 모금사업을 하고 모금전문가를 길러내는데 시간이 보통 2,3년이 걸리고 사람을 준비해야 하는데 보통은 CEO들은 빠른 결과물을 원한다. 그러나 시간이 걸린다는 것을 이해해야 한다. 모금을 하기 위해서는 기술이 있어야 하고 자금이 있어야 한다. 또한 후원자들의 동기부여를 만족시켜야 하면 만족은 또 다시 기부와 연결된다.모금을 할 때 설문조사를 하는데 긍정적인 사람과 부정적인 사람에 대한 그룹화를 해서 모금전략을 세운다. 가장먼저 해야 하는 것은 우리 기관의 주 고객이 어떤 부류인지 간단한 설문조사표를 자원봉사를 활용하여 조사한다. 주 고객,

방문을 많이 하는 집단을 확인하는 것이 가장 간단하다. 이때는 웹사이트를 통해서 설문조사를 하는 것도 쉬운 방법이다. 가장 중요한 것은 “누가, 왜, 무엇을 관심을 갖고 참여하는지가 중요하다”

Q4. 고액기부자를 어떻게 알아보고 유인하는 기술은 무엇인가?

A: 시스템적으로는 있지 않지만, 일반적으로 주변 아는 지인들 중에 경제적으로 부유한 사람을 소개 받으며, 그런 사람들은 보통 근처에 몰려서 살고 있다. 우편번호를 기반으로 어떤 사람이 고액권자가 되어 있다면 그 근방에 사는 사람들은 어느 정도 경제력이 있는 사람들이다.

[nfp의 컨설팅 운영]

Q5. 컨설팅 교육자료를 만드는데 다른 기관과 차별화 된 것이 무엇이며 경쟁상대는 누구인가?

A: 경쟁하는 단체는 MORI 가 있다. 비슷한 단체도 있고 모금컨설팅 하는 곳도 있고 개인컨설팅을 하는 사람도 있는데 nfp 의 반값으로 하는 곳도 있다. 차별요소는 하나가 아닌 비슷한 여러 단체를 위해 일하는 것이 경쟁력이다. 큰 단체들은 스스로 조사연구하고 인력도 되고 예산도 있기에 알아서 진행을 하는데 중소단체의 경우에는 그렇지 못하다. 이에 중소단체를 대상으로 컨설팅과 연구조사를 진행한다.

Q6. 단체를 컨설팅 후 follow up 기간은 어떠한가?

A: 특별히 무언가를 하지 않고 이메일을 통하여 물어보고 있다. 컨설팅 후에 활용하는 것은 기관과 사람에 따라 다르며 현재 Follow up 은 잘 하고 있지 않으며 유지하는 부분에 집중하고 있다. 컨설팅의 맹점이 있는데 적용이 안 되는 경우를 보면 리더에 따라 컨설팅 사항을 준수하지 않는 것이 대부분이며, 이를 위해 지속적으로 관계 유지, 접촉하는 것이 더 중요하지 않을까 생각된다

[The Bridge의 프로젝트와 관련된 사항]

Q12. 신생단체를 만들려고 하는 The Bridge의 비전에 대한 조언?

A: The Bridge 의 컨셉이 모금구조는 아니기 때문에 nfp 가 운영하는 자선단체를 예를 들면 정기적으로 이벤트를 열어서 무료로 참여할 수 있는 장을 만들고 유료 컨퍼런스를 일년에 2 번정도 하여 사람들이 참여해서 함께하는 하고 있다. 이때는 큰 단체도 함께 참여하여 진행한다. NPO 대상으로 운영할 때 컨퍼런스를 통해서 수익을 창출해야 한다.

구조로 외부 좋은 강사진을 모셔서 운영하며 일부 정도 운영비로 활용할 수 있도록 운영할 수 있다. 회비를 받는 경우 컨퍼런스와 훈련을 회원들에게 제공하고, 정보제공을 하며 혜택을 받아 만족하게 한다. 또한 조직의 리더들을 한 곳에 모일 수 있는 장을 만들어 좋은 카페에서 좋은 점심을 마련하고 모임을 후원하는 단체를 연결하여 무엇인가를 얻어내고 모이는 장소로 제공받는 일종의 이익을 창출해내는 수익구조로 운영하고 있다.

무료로 좋은 정보를 만들어서 정보를 공유하고 관심이 있는 사람들끼리 장을 만들어 이익을 창출하는 시스템도 방법이다. 지난해 한국을 방문했을 때 자선기관의 정보를 공유해줄 수 있는 책자와 정보가 있으면 좋지 않을까 생각하였다. 또한 한국에 관심이 있어서 기부시장과 단체들의 성향이 어떠한지 정보가 있으면 좋을 것 같다.

[추가방문 1. FGI 참관 TICC Focus Groups(donors) by nfpSynergy]

1. 참가배경

- 기관 방문 하루 전날 진행되는 FGI에 The Bridge가 초대되어 참여하게 됨
- 진행방식은 정기적 기부자 7명과 nfp직원이 진행하며, 관찰자로는 각 단체의 활동가들이 참여하여 관찰하였음. The Bridge 멤버들도 관찰자로 지켜봄

2. 진행내용

- 기부에 대한 각자의 생각을 나누고 주제에 따라 의견을 교류함
- 진행자가 제시하는 몇 가지 키워드에 대해 긍정과 부정으로 나뉘어 구분하여 진행함

3. 질문내용

- 자산기부에 대한 관심이 있는지 어떻게 관심을 갖게 되었는가?
- 기부를 할 때 선택하게 되는 것은 무엇인가?
- 자선에 대해 좋게 생각하는 것은 무엇인가?
- 자신이 기부한 돈이 기관을 운영하는데 쓰이는 것에 대해 어떻게 생각하는가?
- 기부금에 쓰임에 대해 증명하는 것은 어떠한가?
- 기관의 자선활동이 어느 정도 위치하고 있는가 (아마추어와 전문가)
- 기관의 운영비에 대한 생각은 어떠한가?
- 자선단체가 후원자에게 어떤 규정을 가지고 안내해주기를 바라는가?

4. 참여자의 의견

- 참여자의 대부분이 운영기금이 투명하게 쓰이고 그것을 증명하기를 바람
- 자선단체에 일하는 사람은 전문가이기를 바라면서 비용은 저렴하기를 원함
- 참여자의 대부분이 운영기금이 투명하게 쓰이고 그것을 증명하기를 바람
- 자선단체에 일하는 사람은 전문가이기를 바라면서 비용은 저렴하기를 원함
- 기부금이 효과적으로 쓰이기를 바라며 어떻게 전달되는지 과정을 궁금해함
- 역량있는 전문가를 고용하는데 높은 비용이 필요하다고 생각함

4) 캡스톤 프로젝트 주제와의 연관성 및 시사점

1. 사회 흐름에 대응하는 전문적인 컨설팅이 필요합니다 - 전문화된 컨설팅 활동

- nfpSynergy 는 비영리 부문 시장 조사 및 신디케이트 조사, 기부 문화에 대한 인식 조사 등 전문화된 조사, 연구 등을 통해 체계적인 컨설팅 설계 진행. The Bridge 도 자원 공유 및 교류를 위해서는 사회 흐름에 대한 현황 파악이 중요함. nfpSynergy 의 조사 방법 및 컨설팅 체계를 각 부문 영역에 맞게 커스터마이징 할 수 있는 방법을 고안하여 The Bridge 만의 컨설팅 틀로 구축할 수 있도록 함.

2. 기관의 설립과 성장에 대한 경로를 알게 되었습니다 - 기관성장의 방향성

- nfpSynerg 는 작은, 사실상 1 인 조직으로 출발하였으며 컨설팅 전문기관으로의 지명도를 갖고 있지 않았음에도 현재 주요 영국 단체들의 파트너 역할을 하는 모금 컨설팅 전문 기관으로 성장하였음
- 이 과정에서 주요 자체 연구결과들의 공개 및 확산이 인지도 및 네트워크 확대에 도움이 되었음

3. 사업주체자들과 이용자들간의 소통의 방법을 배웠습니다 - 연관단체와 이용자의 FGI

- 자체 FGI 에 대한 관계자 초대 형식도 훌륭한 홍보/네트워킹 수단이었음.
- FGI 는 많은 연구에서 꼭 필요한, 가장 중요한 과정이지만 연구 결과에 직접적으로 잘 드러나지 않음 nfpSynergy 에서는 자체 FGI 를 일종의 네트워킹 파티처럼 활용함으로써 정보의 공유는 물론 자신들의 활동 방식과 강점을 홍보하는 수단으로 삼고 있음.
- 다양한 분야에 종사하는 기부자들이 자연스럽게 영국의 기부문화를 논하는 자리를 마련하고 단체종사자들이 관찰해나가는 것에 대해서는 문화적인 차이로 동일한 방식을 적용하는데 시간이 필요하지만 The Bridge 에서 사업 진행 시 주기적으로 단체와의 의사수렴과 개진의 장으로 활용 가능한 부분임
- 활동의 모든 영역을 공개하고 또 홍보 및 네트워킹의 방식으로 활용한다는 점은 매우 인상적이었으며, 연결과 지원을 목적으로 하는 The Bridge 에 꼭 필요한 방식이라고 생각됨

4. 단체와의 단체 그리고 그들의 상생의 정신을 배웠습니다 - 기부 기관과의 추가미팅

- NFP 기관 방문은 다양한 기부기관들과의 연계로 이어졌다. 특별히 NFP 대표의 열린 사고와 자발적인 타 기관의 소개 및 안내가 결국 The Bridge 가 추구하고자 하는 방향과 동일함. The Bridge 역시 타 기관과의 상생을 통해 함께 공존하고 발전해 나가는 방향을 강화하는 것이 중요함

5) 방문사진



3. 국제시민사회센터(International Civil Society Centre)

1) 기관 개요

- 기관명: 국제시민사회센터(International Civil Society Centre)
- 주소: AgricolastraBe 26, 10555 Berlin, Germany
- 담당자: Linda Heyer
- 연락처: www.icscentre.org

· 방문 선정 이유 (목적 및 시사점)

비영리단체의 역량강화를 위한 지원 구조와 플랫폼 형의 조직운영 구조에 대해 확인

· 기관 및 주요 사업 소개

(1) 기본정보

- 유형: NGO대상 역량강화 제공하는 중간지원조직
- 설립 연도: 2007년
- 설립 목적: 초기에는 주요 ICSSO를 대상으로 하는 비영리 컨설팅 기업이었으나, 이후 ICSSO의 학습, 정보 교환, 공동 행동을 위한 국제 플랫폼으로 비영리 부문 역량강화를 위해 지원함(The International Civil Society Centre helps international civil society organisations improve the efficiency and effectiveness of their works)

(2) 운영구조

- 11개 ICSSO가 공동으로 소유권을 갖고 있어 소유자와 서비스 대상자가 같은, 일종의 협동조합 방식으로 운영됨
 - 11개 기관: Amnesty International, CBM International, ChildFund Alliance, Islamic Relief Worldwide, Oxfam International, Plan International, Sightsavers International, SOS Children's Villages International, Transparency International, World Vision International, WWF International.
 - 지배구조 역시 이들 11개 기관 중 Islamic Relief Worldwide를 제외한 10개 기관의 CEO와 Burkhard Gnärig, Peter Eigen 이상 2명이 이사진을 구성하고 있으며, Islamic Relief Worldwide CEO가 옵저버(이 경우는 감사에 가까운 듯)를 맡음
 - 정기적으로 무료 이벤트를 통한 지식공유
- 재정 구조(2012년 기준)
 - 수입: 612,343유로(2011년 471,351유로)
 - 주요수입원: 각종 교육 참가비(31%)·후원기금Partnership for Excellence(28%)·핵심 후원자 후원(20%)·역량개발/Shared Service(16%)·프로그램보조비(5%)
 - 지출: 인건비(57%)·사업비(26%)·운영비(16%)·감가상각비(1%)

- **함께하는 사람들**

- Burkhard Gnärig(창립 대표, 국제투명성기구 설립자)는 설립 시에 Executive Director. 20년간 주요 ICISO의 고위급 멤버로서 활동(Save the Children 국제연맹 CEO, 독일 그린피스 CEO, 독일 개발서비스 파푸아뉴기니 현장책임자 등을 역임. 또한 이탈리아, 스위스, 인도, 일본, 한국 등에서 여러 CSO의 이사장 혹은 이사로, 또 다보스포럼과 주요 UN 컨퍼런스들의 멤버로 활동. 현재 스태프 들은 대부분 독일 출신

- **ICSC 파트너**

- 핵심 후원자: 센터에 재정 지원을 하고 정례적으로 센터의 서비스를 사용하는 ICISO들. 소유권을 가진 11개 ICISO에 더해 CARE International, Greenpeace International, Terre des Hommes International Federation까지 14개 핵심 후원자가 있음.
- 프로보노 및 후원: 주요한 국제적 컨설팅사들로부터의 재능 기부와 독일 국내외 주요 기업 재단들의 후원을 발굴함
- Partnership for Excellence : 센터 및 센터 활동에 대한 재정적 지원과 노하우 전수 등 특별 협력 관계의 파트너. 현재는 프라이스워터하우스쿠퍼스 컨설팅과 파트너십을 형성 중

(3) 센터 프로그램 2014: 네트워크로 서로 배우고 협력으로 관계를 구축해가는 플랫폼제공

시민사회 부문의 변화를 이끄는 활동을 하며 긴급한 글로벌 도전을 직면하고 성장 불평등과 새로운 패러다임의 진화가 필요한 시점에서 비영리단체 및 사람 중심의 관점을 대표하고 있으며, 더 평등한 세상을 위한 지속 가능한 개발에 대한 중요한 역할을 하고자 한다.

- **새로운 IC50 비즈니스 모델**

- 세상의 변화를 지도자 그룹에서 탐구하며 그 조언을 바탕으로 전문가와 함께 작업하며 다른 비즈니스 모델을 모색하고 개발함
- 시민 사회부문의 문제에 대한 지도자의 전략적 중요성을 파악함

- **글로벌 동종 업체 2014: 혁신으로부터의 학습**

- The meeting of international CEOs: 2014년 9월 미국 뉴욕 예정
적극적인 변화를 주도하고 수용하며, 혁신의 기회로 도전하는 전략을 수립하며 혁신을 주도하는 사람들이 변화 과정에 대한 방법을 나누며 시민단체와의 협력방안을 모색함
- 세계와 함께 글로벌 CEO와 주요 이해관계자들의 회의를 통하여 시급한 정책 논의

- **비전 2014: 미래 IC50 구축**

- The global Chairs and CEOs meeting: 2014년 10~11월 미국 뉴욕 예정

- **변화를 탐색 지원하는 ICISOs**

- 새로운 방법과 시민사회 부문의 접근방식 프로젝트: 2014년 7월 ~ 12월

- **Senior Leaders Week (시니어 리더 주간)**

- 2014년 8월~2016년 8월까지 멘토링 1개월 준비, 교육 2014년 8월 18~22일
- 빠르게 변화하는 국제사회 외부환경 만들기 위한 리더십 활동이며 1개월간 온라인 준비단계후 후속으로 멘토링 단계로 이어짐, 최고의 리더십 트레이너가 peer-to-peer

learning학습을 기반으로 선도적 관리를 통한 컨설팅과 교육을 기초로 글로벌 네트워크 사회지도자를 양성함

- **Senior Leaders Programme, South Asia (시니어 리더 프로그램, 남아시아)**
 - 1개월 준비, 교육 2014년 12월, 멘토링 단계 2014-2016
 - 글로벌 파트너십을 강화하고 활동을 촉진하기 위한 핵심 전략으로 협력을 바탕으로 다양한 글로벌 문제를 해결하고자 함.
 - “높은 수준의 참가자, 강렬하고 즐거운 일주일 훈련 전문 트레이너, 내가 참석한 최고의 훈련 중 하나이다” Carol Monoyios , Director of Development, WWF

- **시민사회 부문의 미래 리더십을 구축: Young Professionals Award**
 - 신청기간 2014년 5월~9월, 2014년 교육 2015년
 - 재능 있는 젊은 활동가의 기술과 경력개발을 위해 지원하며 네트워크를 통하여 서로를 지원할 수 있도록 함, 분야의 재능개발과 아이디어를 육성하는 것을 목표로 함

- **Global Standard for Core CSO accountability**
 - 프로젝트: 2014년 7월 ~ 12월까지
 - 시민단체의 효율성과 운영환경을 강화하기 위한 사업
 - INGO 책임헌장 국제시민단체에 대한 프레임 워크

2) 준비 과정

Key Questions

- 1) ICSC소개 2) NGO와의 네트워크 3) 주요사업 4) 재정운영 5) 단체지원
 1. 비전: 기관 역사를 배경으로 비전 수립 및 추진과정과 성과는 어떠한가?
 2. 평가): 리더십 교육의 효과성 측정 방법에 대한 의견을 구함
 3. 역량강화: 비영리 활동가 역량강화를 위한 구체적 프로그램은 무엇인가?

3) 미팅 결과 및 주요 내용

[기관 소개]

#기관 소개: 대표

- ICSC는 설립된 지 9년째이며 대표자는 세이브더 칠드런을 9년을 운영을 하였고 조직의 방향을 바꾸는 역할을 하였으며 8개의 글로벌 NPO 옥스팜, 월드비전 등의 회장을 초청하여 일년에 2번씩 정규적 미팅을 하고 그 안에서 도움을 받는 구조를 제안하였고 모태가 되었음
- 이러한 모임을 운영하던 중 국제투명성기구에서 연락이 와서 이러한 단체를 설립하고 각 기관들의 대표와 리더십을 가진 사람들에게 기관을 조직하고 운영될 수 있는 장을 만들면 좋겠다고 제안하여 운영하고 있음
- 국제적 기관의 수장들과 국제총재들을 초대해서 초기 29개 주요단체 회장들이 모아서 국제적인 협력을 위해 노력하였고 다양한 활동을 함, 각 단체의 수장 외에도 각 국가의 단체CEO 와도 논의하고 도움 받을 수 있도록 하여 국제수장역량 수준으로 함께 할 수 있도록 노력하고 있음

- 기본적으로 국제 NPO수장을 중심으로 서로 가진 것을 공유하고 나누어 효과적으로 하는 장을 마련하는데 플랫폼 형식으로 운영하고 있으며, 노력하고 공유하는 것을 추구함
- 재정마련은 12개의 큰 단체들이 기본적인 재정을 마련하고, 12개단체의 대표가 오너가 되는 독특한 구조임. 재정운영의 어려움이 생길 수 밖에 없어 컨퍼런스 참가비로 나머지 재정을 운영하고 있고, 프로그램을 진행할 때 활동비를 받고 있음

Q1, 처음에 베를린 센터로 시작했는데 이름을 바꾸게 된 계기와 소유과정에서의 오너십에 대해 궁금하다.

A: 기본적으로 독일에서 법적인 단체를 등록할 때 규정과 제약의 조건이 있고 초기에는 이윤을 추구할 수 없는 기관으로 명명되었다. 시작은 대표자가 초청해서 제안했던 2명의 오너로 시작하였는데 결국 기관의 추구하는 목적이 구체화되고 예산이 필요로 하면서 사제 2만6천유로를 마련하여 씨드머니로 투자하였다. 이것만으로 유지가 어려워 이것을 잘게 쪼개어 주주형태로 나눠서 10명의 주주들에게 팔게 되었다. 이는 국제총재를 역임했던 장점으로 참여했던 장점으로 단체들이 전관예우차원으로 호의를 베푸는 등 큰 기관들에게 부담을 덜 수 있는 기회가 되었다. 개인의 돈으로 위험부담을 줄일 수 있었으며, 현재는 12명의 오너가 되어 운영이 되고 있다.

초기 기관 명은 초기 창업했던 사람의 아이디어로 베를린이라는 이름을 넣어 지었으며, 추후 국제적 CEO를 대상으로 하는 사업이기에 하나의 운동체로서의 명분이 필요해서 인터네셔널이라는 이름으로 변경되었다. 하는 일은 동일하다

[책무성과 리더십]

Q2, 투명성과 책무성에 대한 프로그램을 운영하는데 비영리단체의 투명성과 책무성을 바라보는 관점에 생각은?

A: 책무성과 관련된 사업을 시작한 계기는 첫 번째는, 책무성에 대한 사업을 4개단체(Save the children, Amnesty, Oxfam, Greenpeace)를 중심으로 운영을 했는데 서로 바라보는 관점이 달라서 우리 안에서의 책무성에 대한 정의가 필요하였다. 두 번째로는 내부의 책무성에 대한 문제가 제기되었다. 어떻게 사업을 진행하고 운영하는 것에 대한 논의가 계속되었다. 세 번째는 결국 단체들 안에서도 다양한 후원자들이 있고 후원자 별로 다양한 형태의 증명을 요청해오니, 하나의 사업을 하더라도 증명을 모두 다르게 제공해야 하는 불편함이 존재하였다. 그래서 동일한 포맷을 만들어 제공하면 인력과 재원에 대한 부분이 절감되고 그것이 아동에게 도움이 되는 것이기에 책무성을 강조하게 되었다.

책무성에 대해 추가로 이야기를 하면 사업의 성과를 개선하는데 절대적으로 필요하며 책무성이 우리를 감시하고 규제한다고 생각하는데 그것이 아니라 이것을 통해서 성공과 실패, 배움의 기회를 만들어가는 계기가 된다. 이러한 인식을 심어주려면 리더십의 문화를 바꾸고 조직을 변화하고 살펴보고, 직원들도 리더가 스스로 개선하려고 하는 노력을 보면 우리도 할

수 있다는 생각을 가지게 될 것이다. 문화의 변화는 부정적인 것이 아니라 긍정적인 변화로 이끌어내야 한다.

Q3, Stake holder들이 책무성에 관심이 없고 보고서를 내고 싶어하지 않는 부분은 어떻게 극복했는지?

A: 독일도 그런 부분이 쉽지 않은 사람들이 많은 사람들이 리더십을 공격하고 몰아붙이고 심문, 감시하는 느낌을 받는다. 사람들이 그 이야기가 나오면, 구세대들의 리더십을 가진 단체장들에게 반감을 보이기도 한다. 이때는 조직의 미션과 비전이 무엇인냐고 묻는 것이 필요하고 비전과 미션을 돌아봤으면 좋겠다. 예를 들어 세이브더칠드런에 있을 때는 한 명의 아이들을 위한 비전과 미션을 가지고 있었으며 이것을 직원들에게 설득하는 과정이 필요하다.

책무성을 정착시키기 위해서는 젊은 사람들은 부정적인 것이 덜한데 나이가 있는 사람들은 그렇지 않다. 단체를 시작할 때 주요이슈들을 풀어내야 하며 고민이 되는 시점에서는 너무 늦다. 예를 들면 우리는 초기 단체설립부터 책무성을 어떻게 만들어 나갈까에 대한 고민이 필요하다.

[책무성과 리더십]

Q4, 리더가 변해야 세상이 변할 수 있다라고 하는 느낌이 드는데 추구하는 비전, 발전전략은 무엇인가? 또한 리더들의 모임이 사회경제문화 계열의 리더들과 함께하면 시너지효과가 날 것 같은데 그런 부분들이 구성되어 있는지?

A: 궁극적으로 NGO 단체가 조직을 운영하는데 효과적, 효율적으로 운영할 수 있도록 지원하는 것이 우리의 목표다. 이러한 단체들의 예산을 목으면 250억달러, 한국으로 조단위의 예산이 주어지는데 그러한 예산을 운영하는 단체들이 큰 영향을 미치는지를 효율적이고 효과적으로 도움을 주는 역할을 하고자 한다.

우리의 전략으로는 리더들의 개발이 첫 번째 목적이고 글로벌 통치구조에 대한 제안을 하고 변화를 주는 것이 두 번째 목적이다. 다른 계열과는 만남은 리더십 교육 대상자들이 활동을 하기 위해서 특정영역에서 의견을 주고 받을 수 있도록 한다. 리더십 교육은 비즈니스 섹터에서 퍼실리테이터나 이야기를 하면 경제영역 사람들이 와서 서로 소통할 수 있도록 하고 있다. 컨퍼런스를 할 때도 그러한 활동을 고려하여 계획하고 있다.

Q5, 뉴비즈니스 모델, NGO의 미래와 관련된 프로젝트를 수행하고 있는데 미래를 자금 등을 통해서 어떤 미래를 예측하며 변화된 환경과 혁신방향의 내용이 어떻게 적용하고 있는지 흥미롭다

A: 작년부터 변화에 관련된 프로젝트를 시작했는데 사례를 들면, 디지털로 바뀌는 시장에 적응하지 못해서 운영의 어려움을 겪는 등, NGO 들도 지금은 문제가 없지만 미래를 대한 부분을 예측하지 못했을 때는 어려움이 발생할 수 있다. 이에 초기에 다른 변화를 위한 프로젝트 제안들을 하고 있다. 그냥 조사하고 연구결과를 내놓는 것이 아니라 사람들을 초청해서 이 분야에 대해 이야기를 할 수 있도록 하며, 결국에는 다른 섹터들과 연합하면 안

된다는 의견을 나눈다.

이러한 프로세스에서 다시 보면, 변화는 올 수 밖에 없고 준비하지 않으면 안 된다 라고 소통하고 있으며 너무 많은 사실들이 있어 무엇이라고 말하기 그렇지만, 다양한 사항을 고려해야 하는 것은 분명하다.

NGO 의 미래를 단체의 성향에 맞게 준비해야 하고 3 가지만큼은 정해야 한다. 첫째는 비즈니스 모델을 돌아보아야 하며, 수익과 위험요소들을 어떻게 발견하고 대비할 것인지를 살펴봐야 한다. 두 번째는 조직의 문화를 새롭게 만들어가는 것은 미래를 위해 꼭 해야 한다. 세 번째는 통치 구조를 잘 마련해야 한다. 단체와 영역마다 다르겠지만 NGO NPO 들이 미래를 위해 준비해야 하는 것들이다.

Q6, 주요역할에서 교육에 대한 부분이 있는데 교육을 할 때 어떤 부분을 강조하는지 구체적으로 알고 싶고 젊은 세대와 기성세대와의 연결은 어떻게 하고 있는지, 그리고 내부의 스텝역량강화는 어떻게 하는지?

A: 젊은 활동가들 교육은 중간리더대상으로 교육을 하고 있다. 담당자의 초점은 '상임리더십이 변하면 조직이 변한다'고 생각하고 접근하였다. 지금 준비하고 있는 것은 중간관리자 대상의 젊은 활동가들의 역량강화를 어떻게 제공할 것 인가가 고민이다. 특히 여러 가지 좋은 마음으로 시작은 했지만, 환경적인 영향으로 떠나는 일이 발생하니 워사람들도 바뀔 수 있도록 노력하는 중이다 이것은 내 년 정도 계획하고 있다.

두 번째 질문으로는 본인들의 내부리더십도 초기에는 대표와 경험 없는 사람들과 함께 시작할 수 밖에 없었고 시스템적으로 내부의 사람들에게 자신에게 맞는 자리를 배치해주고 동등한 관계로 조직을 이끌어가고 있다. 또한 직원 트레이닝 프로그램을 운영해서 대학원이나 대학생을 인턴십과 비슷한 기회를 제공하고 훈련이 되면 기회가 되면 같이 일하고 그렇지 않으면 다른 곳에 소개를 해주고 있다 이런 내부 리더십 프로그램을 자부심 있게 생각하고 있다.

4) 캡스톤 프로젝트 주제와의 연관성 및 시사점

1. 단체와 회원들과 함께 기관의 운영이 궁금했습니다 - 주주체제의 기관운영

- ICSC 의 경우 12 개 INGO 들이 공동 투자하여 운영하는 새로운 형태의 조직이었으며, 이는 공동투자기관들을 통한 인적, 물적 자원의 지원으로 이어져 조직이 추구하는 국제사회 리더양성이란 목적 달성에 큰 동력이 되고 있음
- Bridge 역시 조직운영을 위해 이와 같은 공동투자 방식을 운영하는 것도 고려할 필요가 있음. 특별히 국내에서도 큰 기관의 경우 점차적으로 작은 기관들과의 상생, 책임성 등을 요구 받기 시작하였고 큰 기관들은 시간이 갈수록 이런 국내외 압박과 기대, 그리고 기관의 인지도와 영향력, 더 나아가 모금확보 등을 고려하여 이러한 투자를 추진하는데 관심을 보일 것이라고 사료됨. Bridge 가 국내 최초가 될 수 있는 주주체제 방식의 기관운영을 도입하여 새로운 장을 개척할 수 있음

2. 무엇보다 리더십이 중요합니다 - 리더십간의 멘토링 제도 운영

- 신규 및 작은 단체의 경우 조직운영을 가장 중요한 부분 중 하나가 이며, 이를 위해 회원 단체들간의 리더십 멘토링 제도를 운영하는 것도 좋다고 생각함. 리더십간의 교류는 결국 자연스럽게 단체들간의 협력으로 이어질 수 있기에 bridge 가 바라는 비영리분야의 협력과 상생이라는 문화를 확산하는데 크게 기여할 것임.

3. 환경의 변화와 잠재적 위기를 진단하여 우리도 변해야 합니다 - 성장과 발전

- ICSC 는 기존 조직의 논리에 입각한 성장과 발전을 모색하는 것을 넘어서 기존 NGO 들을 둘러싼 환경의 변화와 이에 따른 잠재적 위기를 진단하고 이에 따른 조직의 변화를 모색하고 있음
- 4 년간의 장기적 계획을 갖고 1) 상황의 변화, 2) 이에 따른 새로운 비즈니스 모델의 탐색, 3) 이를 실현하기 위한 조직 문화의 변화와 4) 거버넌스의 변화를 연구하고 있음
- The Bridge 의 비즈니스 모델 역시 변화된 환경 속에서 기존 단체들과 신생 단체들의 협력 가능성에 기반한 것이라는 점에서 ICSC 의 시도는 The Bridge 의 비즈니스 모델을 위한 중요한 이론적 근거가 되어주고 있음.
- 역으로, The Bridge 모델의 성공을 위해서는 기존 및 신생 단체들의 사고 변화가 필요한 것이기도 함. ICSC 처럼 The Bridge 의 사업 내에 스스로 변화의 필요성을 주장하고 촉진하는 활동 및 사업을 포함시키는 것도 고려해야 할 것임 또한 이 과정이 여러 INGO 들의 중견 활동가들의 협업을 통해 수행되고 있다는 점에 주목하여야 함
- 단순히 ICSC 나 몇몇 전문가들의 문제의식을 다른 NGO 들에게 학습시키는 과정이 아니라 여러 INGO 들의 공동작업의 과정이며, 또한 교육과 연구가 복합된 과정, 타 영역의 전문가들과 NGO 영역의 중견 활동가들의 협업의 장으로서의 역할을 하도록 꾸며진 과정임
- The Bridge 가 생각하는 교육 및 컨설팅 또한 일방적인 교육의 장이 아니라 활동가들의 교류/협력의 공간이 되어야 하며, 이를 통해 변화를 주도할 새로운 그룹/세대를 형성하는 역할을 하여야 할 것임

☆ 다양한 Senior Leader Program을 통한 자원 연결의 확대

ICSC은 다양한 Senior Leader Program (Senior Leader week 운영)을 통해 지속적인 멤버십 프로그램 및 멘토링 프로그램을 운영하고 있음. 이러한 프로그램은 senior leader들의 결속력을 강화하며, 이들의 역량을 상위 수준으로 이끌게 하므

로 조직을 지속적으로 유지시키는 힘이 되기도 함. 이를 활용한다면, The Bridge도 리더단위의 별도 프로그램을 구성하여, 네트워크 확장을 위한 한 축으로 조직화하고, 이들 그룹을 신생조직 그룹군과 연결 지을 수 있는 방안을 모색할 필요가 있음.

4. 책무성, NGO 가 풀어나가야 할 숙제입니다 - 책무성

- 한편 ICSC 는 INGO Accountability Charter 사무국 역할을 하고 있음. INGO Accountability Charter 는 또한 GRI 의 NGO Sector Supplement 작성을 위한 파트너 기관임.
- 기존 책무성/지속가능성 지표들이 대개 기존/대형 조직에 맞춰 제공되고 있어 중소기업 단체의 실정에 부합하지 않는 면이 있음. 때문에 ICSC 는 중소기업 단체에 맞는 간편한 지표를 개발할 계획을 갖고 있음.
- The Bridge 가 지원하고자 하는 중소/신생 단체들에 대한 책무성/지속가능성 진단은 The Bridge 의 사업에서 중요한 과정의 하나가 될 것임. 따라서 이들 단체의 규모에 맞는 현실적인 지표 개발은 The Bridge 에게도 꼭 필요한 과정임.
- 이번 방문을 통해 ICSC 의 성과물과 지표를 공유하고 상호 협력할 수 있는 채널을 마련할 기회를 갖게 되었음
- ICSC 의 주요 사업 중 하나인 ‘책무성 모델개발’은 단체들의 역량강화를 위해 중요함. 이들의 유형을 참고하여 The Bridge 는 ‘한국형 비영리부문 책무성 모델’을 개발하여 단체들의 사업 성과를 단체 스스로 객관적으로 측정할 수 있도록 기본 틀을 제시하는 지원 역할이 필요함. 책무성에 대한 자가 진단을 통해 단체 스스로 성장할 수 있는 동력의 기회가 될 수 있으며, 외부 이해관계자(stakeholders)들에게는 단체를 신뢰할 수 있는 기본 수단이 될 것으로 기대함.

☆ Start-up 조직의 무한 잠재 가능성 확인

ICSC 도 start-up 조직에 불과하였지만, 지금은 international 국제 플랫폼으로 거듭났으며, 국제 사회에서의 지위도 꽤 높게 차지하고 있음. The Bridge 도 지금은 신생 조직에 불과하지만, ICSC 와 같은 다양한 자원의 연결과 ICSC 의 11 개 ICISO 의 공동 책임구조와 같은 사례를 통해 그 가능성을 기대함.

5) 방문사진



4. Co-Working Place Betahaus Berlin

betahaus |

1) 기관 개요

- 기관명: Co-Working Place Betahaus Berlin
- 주소: Prinzessinnenstraße 19-20, 10969 Berlin, Germany
- 담당자: Dmitry Paranyushkin
- 연락처: www.betahaus.de

· 방문 선정 이유 (목적 및 시사점)

코워킹 스페이스에서의 협력을 통한 혁신 창출 방식 견학

· 기관 및 주요 사업 소개

(1) 기본정보

- 유형: 스타트업과 프리랜서들의 육성 및 네트워킹을 위한 코워킹 스페이스
Coworking Space for incubating and networking for startups and freelancers
- 설립연도: 2009년
- 설립목적: 네트워킹, 혁신, 생산을 위한 지식인들의 독립적인 창조적 전문가들과 지식 노동자들의 인큐베이팅 플랫폼(Incubation platform for network, innovation and production which meets the requirements of independent creative professionals and knowledge workers, and expands their opportunities)

(2) 운영구조

- 1개 팀(책상 1개)에 월 250유로, 락커 1개에 월 25유로의 임대료를 받고 임대
- 카페 운영(커피/쿠키/런치 등), 워크숍 및 교육 사업, 베타하우스 투어 등을 통해 부가 수입 창출
- 운영 시간은 월-금 오전 8시~오후 8시. 단 “7/24” 임대를 선택하면 주말 및 야간 근무도 가능함.
- 우편물 수령가능, 스캐너, 프린터 등은 사전에 일정량을 구매하는 방식으로 사용
- 재정 구조(2012년 기준)
 - 재정구조가 공개되어 있지는 않으나 취재에 따르면 매년 2배씩 매출 성장세를 보임
 - 함께하는 사람들: Christoph Fahle, Maximilian v.d. Ahe 등 6명이 공동으로 창립. 현재 베를린에는 공동창업자 6명과 카페 매니저, 이벤트매니저, 사무지원 등 9명의 스태프와 여러 명의 인턴이 참여하고 있음
- 파트너
 - 쾰른, 함부르크, 소피아(불가리아), 바르셀로나(스페인)에 베타하우스가 운영되고 있음
 - 파리, 빈, 코펜하겐, 베를린의 다른 코워킹 스페이스들과 협력 커뮤니티 형성

(3) Betahaus 배경

- 높은 퀄리티를 가진 가치는 더 이상 전통적인 사무실에서 창출되지 않는다
 - 부가가치는 다른 위치, 다른 시대에, 정규직 고용 상태가 아닌 계속 변화하는 팀 작업에서 나온다. 이런 새로운 형태의 작업들이 늘 새로운 현실 및 가상의 공간을 찾아 다닌다. 네트워크와 혁신, 생산을 위한 인큐베이팅 플랫폼으로 기능할 수 있는 유연하고 개방된, 디지털 네트워크의 협력적 작업 공간이 요구된다.
- 베타하우스는 그런 작업 공간이다
 - 독립적인 창조적 전문가들과 지식 노동자들의 요구를 충족하고 그들의 기회를 확장시키는 플랫폼이다. 편안한 카페의 분위기와 집중가능한 업무 환경이 결합되어 있어 업무와 프라이버시를 모두 제공하고 있으며, 이는 혁신과 창조가 탄생할 수 있게 해준다.
- 우리는 베를린에 첫 번째 베타하우스를 열었다.
 - 여기에서 혁신과 창조, 이벤트와 전문 업무를 위한 2000 평방미터의 공간을 제공한다. 우리는 광랜과 고정식/이동식 작업대, 회의실, 통화전용 공간과 카페를 마련해두고 있다. 2009년 4월 이후 그래픽 디자이너, 프로그래머, 사진작가, 건축가, 디자이너, 학자, 변호사, NGO, 번역자, 비디오 아티스트, 기자와 블로거 등 크리에이티브 분야의 200여명의 프리랜서 전문가들이 여기에서 일하고 있다. 몇몇 훌륭한 스타트업들이 베타하우스에서 성장했다. 우리 블로그에서 그 사례들을 볼 수 있을 것이다.

(4) Betahaus 주요 활동 정보

- Betahaus 공간
 - 협업공간으로 베를린, 함부르크, 소피아, 바르셀로나에 있으며, 프리랜서와 신생단체가 입주하여 풀타임, 파트타임을 나누어 작업실, 회의실을 나눠서 사용하고 있음
 - 오픈디자인으로 혁신공간이 마련되어 있으며 각 공간에서는 전시회 및 이벤트가 이뤄짐
- What is coworking?
 - 새로운 패턴에 대한 작업형태로 재택근무, 독립적으로 일을 하는 사람들의 사회모임이며, 같은 공간에서 재능 있는 사람들과 함께 작업하여 시너지 효과를 내는 활동을 의미함
 - 협업공간은 카페에서 일을 하거나 독립적으로 사무실을 분리하여 사용하는 인터넷 기업에 의해 개발되었음
 - 협력관리방법과 프로세서의 사회적 협력, 그리고 비공식적인 측면까지 고려한 것이며, 대부분이 다양한 기술활동에 참여하고 있음
- Why should I choose betahaus?
 - 베를린에 시작 및 프리랜서를 위한 핫스팟 장소임, 공동작업환경에서 유연한 작업공간을 사용하고 있으며, 혼자 집에서 프로젝트를 하는 것보다 다른 사람들과 더 큰 프로젝트를 수행할 수 있는 마스터 효과를 가지고 있음
 - 성장을 위해 많은 회원들이 베타하우스를 찾고 있음

- Why the name betahaus?
 - 소프트웨어 개발분야의 용어와 새 직장에서 아이디어를 표현하기 위해 사용하는 용어인 베타 단계를 표현하고 있으며, 베타하우스를 설계하고 개발하는 것 역시 개방형 프로세스로 더 많은 개념을 개발하기 위한 용어임

- 베타하우스의 설립 아이디어
 - 자신의 작업 방식에 적합한 장소를 찾을 수 없는 이유와 프리랜서들이 현실뿐 아니라 직장 외 개인생활 사이에 유연한 인프라의 필요하였으며, 지속적으로 영속할 장소의 필요성

- 베타하우스에서 작업하기
 - 오픈 플랜 사무실과 도서관 사이의 혼합물로 각 장소에서 브레인스토밍이 이루어지며 다른 사람들과의 배려로 파티션이나 선반, 보관함 등을 제공함
 - 침묵이 필요할 경우 전화박스에서 방해받지 않고 작업을 수행할 수 있음
 - 상황에 따라 회의실을 예약하여 사용하거나, 미팅이나 대화를 위한 공간이 따로 마련됨

2) 준비 과정

Key Questions

- 1) 소개 2) NGO와의 네트워크 3) 주요사업 4) 재정운영 5) 단체지원
1. 비전: 기관에서 추구하는 가치와 영향력은 무엇인가?
2. 활동①: 어떠한 단체들이 함께하고 있는가?
3. 활동②: 단체간의 네트워킹과 공동작업의 내용은 어떠하며, 그 과정에서 긍정적인 효과는 무엇이며 어려운 점은 무엇인가?
4. 활동③: 자체 프로그램은 무엇이며, 어떠한 구조로 운영되고 있는가?
5. 활동④: 다양한 활동을 하는 사람들이 함께 있으며 얻어지는 시너지 효과 사례는?

3) 미팅 결과 및 주요 내용

Q1, 베타하우스에 공간 사용은 어떠한가?

A: 베타하우스 건물도 임대로 쓰고 있으며, 각 층은 공간의 특성에 맞게 나눠서 사용되고 있다. 1 층의 카페 같은 경우 다양한 사람들이 이용하고 일을 하고 있는 공간으로 사용이 되고 3 층의 카페는 비즈니스 관계의 사람들이 사업 브리핑하고 계약을 성사하는 등의 공간으로 분리되어 사용 된다.

각 공간은 개인책상과 그룹웍을 할 수 있는 공간, 무언가를 만들 수 있는 공간으로 같이 나눠 쓰고 있으며, 희망하는 경우 사무실 공간을 별도로 부여 받는다. 일하고 공부하는 공간 외에도 투자설명회나 컨퍼런스를 하는 공간도 별도로 있으며, 일의 특성에 따라 사용되고 있다. 공간사용은 나눠 쓰는 방법은 사용을 할 경우 붉은 표시를 해놓고 장기출타인 경우에는 사용이 가능하다는 파란색으로 표기해놓는다.

Q2, 어떠한 사람들이 베타하우스에 입주하여 있는가?

A: 다양한 사람들에 의한 다양한 일들이 베타하우스에서 이루어지고 있다. 젊은 청년들의 아이디어 중심의 창업(3d 프린서기, 와이파이차단기술, 공방,비티코인 등)을 하고 있으며 기자, 사진작가, 번역가, 디자이너, 프로그래머, 학자, 그리고 NGO 와 신생기업들이 혼합되어 입주되어 있다. 정기적으로 이들과의 미팅자리를 만들며 교류하고 있다.

Q3, 베타하우스의 설립 아이디어는 어떠한가?

A: 프리랜서들이 각자의 작업공간에서 아이디어를 만들어내는 작업을 하는데 적합한 공간이 없어 어려움이 있다. 이에 이러한 특성을 가진 사람들에게 공간을 제공하고 유연성있는 인프라를 만들어가고 있다. 베타하우스에서의 네트워크는 서로에게 커다란 교류의 장이 되고 있다.

Q4, 베타하우스를 잘 이용하는 팁은?

A: 베타하우스는 기본적으로 오픈형 오피스와 도서관의 특성을 지닌 건물이다. 여러 자리에서 자신의 아이디어를 담아 낼 수 있도록 공간배치, 사용에 편리성을 추구하며 이곳에서 온라인 오프라인 활동이 이루어진다. 이러한 것의 기본은 사용자의 배려가 기본이며 선반 채광 식물, 음악 등도 함께하고 있다. 방해 받고 싶지 않은 작업을 희망할 때는 다른 공간에 가서 수행할 수 있고 확장된 공간에서의 토론과 회의실은 예약제로 운영되고 있다. 사람들과의 대화를 원할 때는 카페를 이용하면 좋다.

Q5. 컨퍼런스나 입주한 사람들간의 소통의 방법은?

A: 다양한 게시판을 활용하여 자신을 홍보하고 활동을 안내하고 있다. 실제로 사무실 게시판에는 자신의 작업을 도와줄 지식이나 기술을 보유한 사람을 찾는 메모가 빼곡히 붙여 있다. 베타하우스의 주최로는 주기적으로 컨퍼런스를 개최하고 있으며 가장 큰 공간에서 진행된다. 큰 공간도 3 개로 쪼개서 사용이 가능하게 설계되어 있어 특성에 맞게 변형해서 사용한다. 컨퍼런스의 경우에는 큰 그룹의 경우 150 명이 수용이 되며 베타하우스 데이에는 사람들이 함께 모여 즐거운 시간을 보낸다.

Q6. 베타하우스 베를린의 특징은?

A: 베타하우스에는 사무실에 전화부스가 따로 설치되어 있다 (실제로 빨간 전화부스) 독일인들은 소음에 민감하기 때문에 통화하려는 사람은 다른 이용자들에게 피해를 주지 않도록 부스에 들어가서 통화하고 있고 시끄러울 경우에는 사무실에서 소음을 측정하여 이용자에게 경고를 하고 있다.

Q7. 베타하우스 이용 방법은?

A: 사무실을 이용하기 위해서는 매달 일정한 금액을 지불해야 한다. 팀 별로 매월 250 유로(약 35 만원)의 비용을 내고 있으며 이는 독일에서 회사를 설립하고 사무실을 얻기 위해 소요되는 5 만유로정도보다는 아주 저렴한 비용이다.

[베타하우스 이용자와의 미팅]

실제로 한국인 청년기업가가 비트코인 관련 사업을 설립하면서 베타하우스를 이용하고 있으며 저렴한 비용과 더불어 열정을 가진 사람들과 함께하는 장점이 있다고 한다.

4) 캡스톤 프로젝트 주제와의 연관성 및 시사점

1. 온·오프라인 플랫폼의 활용 및 안정적인 조직 운영을 위한 Co-working 공간 활용

- Betahaus는 오프라인 Co-working 공간으로서 신생 창업 청년들이나, 1인 혹은 인디 활동가들을 위한 인큐베이팅 거점 공간임. 활동 분야 및 주제를 망라하고, 입주자간 혹은 방문자(사무공간 및 카페 방문자)와의 다양한 정보 공유가 일상적으로 활발하게 이루어지고 있음.
- The Bridge의 주요 연결 장치는 온라인 기반 플랫폼이지만, 이러한 공간을 활용한다면 좀 더 다양한 자원을 연결할 수 있고, 특히 젊은 세대와의 연결고리를 수월하게 찾을 수 있을 것으로 기대함. 또한 The Bridge가 온라인 플랫폼이긴 하지만, start-up 단체이므로 준비를 위한 오프라인 사무공간도 필요하므로, 초반 기반 시설비 절감을 위해 Betahaus와 같은 오프라인 Co-working 공간도 사무국 운영 체계의 대안이 될 것으로 기대함.

2. 변화와 임팩트가 있는 베타하우스에서의 문화창출을 고민합니다.

- 베타하우스의 사업 모델은 최근 한국에서도 조금씩 수행되고 있음. 그럼에도 베타하우스가 특별히 강력한 임팩트를 가질 수 있는 것은 그들이 가진 정신 때문임.
- 베타하우스는 자신들의 설립 배경을 설명하면서, “더 이상 부가가치는 기존의 조직, 정규직들의 사무실이 아니라 프리랜서와 독립 스타트업들에게서 나온다”고 천명하고 있음. 이를 통해 참여자들을 하나로 묶는 정체성을 제공하고 새로운 문화를 창출하고 있음
- 베타하우스의 주장을 그대로 수용하는 것은 별개의 문제지만, 베타하우스처럼 새로운 변화에 착목하고 그 변화 자체를 사업의 근거로 제시하는 것이 특별히 중요함. 이는 ICSC의 ‘변화’ 프로젝트와도 맥락을 같이하고 있음.
- 참여자들이 교류하고 공통의 정체성을 형성할 수 있는 공간의 중요성을 재확인할 수 있음
- 당장은 아니겠지만 the Bridge 역시 베타하우스와 같은 중소/신생 단체들의 인큐베이팅을 위한 공간을 마련하는 것이 효과적이라고 생각됨.
- 인큐베이팅 공간은 단순히 공간 제공 그 자체를 목적으로 하는 것이 아니라 아이디어와 자원의 교류와 협력을 위한 문화의 창출, 연대의 형성을 목적으로 하여야 한다는 점을 베타하우스는 잘 보여주고 있음

3. 신규와 작은 단체들과 함께하는 공개 사업설명회의 가능성을 꿈꿉니다..

- Betahaus의 핵심은 공간과 지식의 공유의 장을 마련하였음. 새로운 사회적 기업들 및 청년 CEO들이 그들의 아이디어들과 사업들을 공개된 장소에서 자유롭게 나눌 수 있는 장이 마련되어 있었고 이 기회가 투자까지 이어질 수 있도록 외부 파트너들과의 정보교환이 이루어지고 있음. Bridge 역시 신규 및 작은 단체들이 그들이 가지고 있는 아이디어를 나누고 의견들을 수렴할 수 있는 공개장소를 마련하면 좋을 것이다. 이는 정보 공유를 넘어 큰 단체 또는 외부파트너들의 투자 및 협력까지 이끌어 낼 수 있는 장으로 만든다면 비영리분야의 공유 및 협력의 문화확장에 크게 기여할 것이라고 사료됨

5) 방문사진

