



서울시NPO지원센터  
2017 지속가능성보고서

2017년 서울시NPO지원센터 활동, 운영의 성과와 부족한 점을 이해관계자들에게 보고하고, 센터의 지속가능성을 높이기 위해 다양한 이해관계자의 의견을 반영하고자 발간되었습니다.

보고 원칙 NPO지속가능성보고 가이드라인 : 2016 \*

보고 범위 서울시NPO지원센터 활동

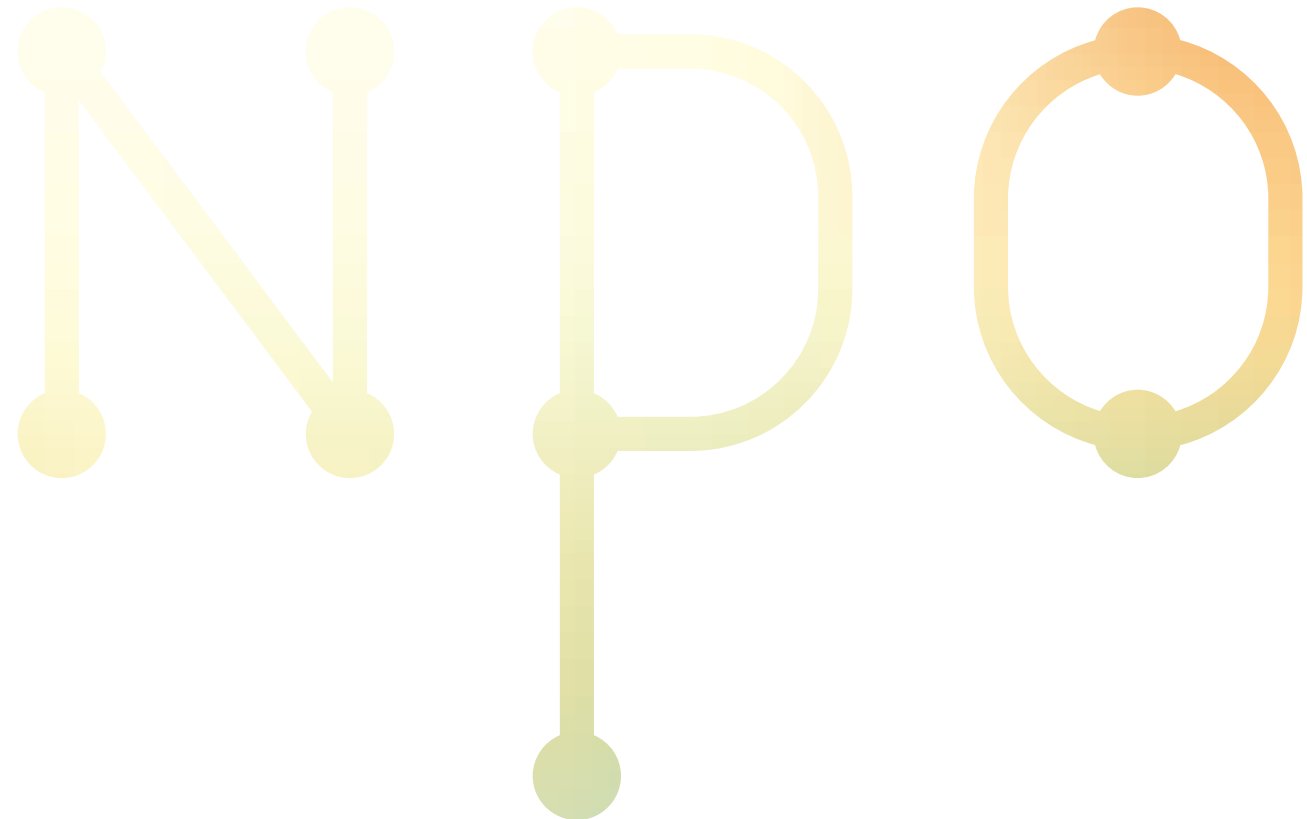
보고 대상 센터 이해관계자, NPO, 시민, 공공/민간 연구자

보고 기간 2017. 01. - 2017. 12. ※일부내용은 2018년 상반기를 포함하고 있음

보고 검증 제3자 검토의견서

보고 주기 매년 보고 (최초 발간 2014년)

공개 원칙 센터 홈페이지(www.snpo.kr) 상시 공개



\* NPO지속가능성보고 가이드라인은 서울시NPO지원센터가 NPO(Non Profit Organization, 비영리민간단체)의 지속가능성보고서 발간을 지원하고자 외부 전문가와의 협업을 통해 개발했으며, 국제적으로 공인된 GRI(Global Reporting Initiative)를 기반으로 만들어졌습니다.

# 목차

|                    |    |                            |    |                            |     |
|--------------------|----|----------------------------|----|----------------------------|-----|
| 0. 인사말             |    | III. 변화를 만들다               |    | IV. 변화를 지속하다               |     |
| 1) 사단법인 시민 이사장 인사말 | 6  | 1) 한눈에 보는 2017년 센터 사업성과    | 42 | 1) 재정 운영                   | 100 |
| 2) 센터장 인사말         | 7  | 2) 중대성 분석을 통해 본 핵심이슈       | 44 | 2) 조직 운영                   | 101 |
| I. 서울시NPO지원센터      |    | 3) 이슈별 성과보고                | 47 | 3) 인권, 노동, 그리고 소통          | 102 |
| 1) 비전과 미션          | 12 | ① NPO공익활동가의 역량강화           | 48 | 4) 지속가능성의 확산, 정보·환경 보호     | 107 |
| 2) 운영구조            | 14 | ② NPO의 운영역량 강화             | 52 | V. 부록                      |     |
| 3) 의사결정            | 15 | ③ 공익활동 생태계 활성화를 위한 네트워크 협력 | 60 | 1) 이해관계자 검토보고서             | 112 |
| 4) 센터의 발자국         | 18 | ④ 공익활동의 제도적 인프라 구축         | 74 | 2) 감사보고서                   | 114 |
| II. 변화를 엮다         |    | ⑤ 공익활동 공론장 조성              | 78 | 3) 재무상태표/운영성과표             | 116 |
| 1) 센터의 이해관계자       | 24 | ⑥ 시민주도의 공익활동 활성화           | 80 | 4) NPO 지속가능성보고서 가이드라인 보고지표 | 122 |
| 2) 이해관계자 의견 조사     | 25 | ⑦ 공익활동 관련 정보 나눔            | 84 | 5) 2017년 센터 발간 자료 목록       | 123 |
| 3) 이해관계자와의 대화      | 32 | ⑧ 새로운 방식으로 활동하는 NPO의 창업지원  | 88 |                            |     |
|                    |    | ⑨ 시민, NPO가 이용가능한 공간 활성화    | 92 |                            |     |

# 함께 변화를 만들고, 함께 변화를 이끌다

## 시민

사단법인

### 사단법인 시민

### 주요활동

서울시NPO지원센터의 수탁법인인 (사)시민은 2013년 2월에 창립한, 전국의 시민사회 운동지원과 시민사회활성화를 위한 지원조직입니다.

www.simin.or.kr

### 미션

전환기를 맞이한 시민운동의 사회적 영향력 강화를 위해 네트워크와 자원을 확장함으로써 새로운 공익생태계의 환경을 조성해 가는 중간지원조직

### 비전

강한 시민사회를 통한 공동체의 발전

시민사회활성화 전국 네트워크 구성 시민사회 활성화를 위한 시민사회 전국네트워크 구성에 힘을 쏟았습니다. 전국의 886개 단체가 참여하고 있으며, 자원봉사, 마을공동체, 사회적경제, 지역재단 등 다양한 영역이 함께합니다. 2017년 총 8차례의 회의 개최를 통해 비영리민간단체지원법, 기부금품법, 공익법인법 등의 기존 NPO지원을 위한 법, 제도, 정책 개선안을 마련하고, 시민사회 발전기본법 제정(2018년 3월 8일 진선미 의원 대표발의) 등 새로운 법과 제도 등을 논의하였습니다.

### 공익모금 플랫폼 공동운영

(주)카카오 같이가치에 등록 된 모금합의 심사 및 관리 파트너기관으로서의 역할과 더불어 사회적 약자와 소수자를 위한 ‘더불어 삶’ 캠페인, ‘동물은 생명입니다’ 캠페인을 추진하였습니다.

공익모금 플랫폼은 새로운 사회의 제를 발굴하고, 공익이슈를 확산하며, 공익활동에 대한 지원을 확장하고자하는 의도를 가지고 있으며, 더 적합한 지원 체계를 갖추기 위한 방안을 모색하고 있습니다.

서울NPO지원센터가 ‘변화를 만드는 지원’이라는 가치 아래 2017년 새로운 첫발을 내디뎠습니다. 대한민국 NPO들의 원활한 활동을 위한 마중물이 되어 그들의 역량을 강화하기 위해 지금까지 부족한대로 노력해 왔습니다. 2017년도에는 이에 한 걸음 더 나아가 근본적인 사회문제 해결을 위해 나서면서 공익활동 생태계의 확장을 위해 고민했습니다. 특히 미래변화에 대응하여 서울시NPO지원센터가 수행해야 할 바람직한 역할에 관해 스스로의 위상을 재정비한 한 해이기도 합니다.

이에 따라 한국사회의 공익활동 생태계의 활성화를 위해 NPO국제컨퍼런스와 NPO지원 박람회(파트너 페어)를 매해 진행해오고 있습니다. 이를 통해 우리 사회의 변화가 어디에서 오며 어디로 가야 할까를 숙고하면서 NPO들의 입장에서 어떠한 자원을 제공해야 할까를 실질적으로 살펴보는 기회를 가졌습니다. 또한 비영리스타트업이라는 공익활동의 새로운 방향을 제시하면서 이 시대에 걸맞은 적합한 모델을 찾아 매우 다채로운 상담과 체험을 공유하기도 하였습니다. 이러한 다양한 사업을 통해 서울시 권역에 지역단위의 NPO지원센터의 설립을 시험적으로 주도하면서 중간지원조직이 서울 곳곳에서 출범할 수 있는 발판을 마련했다고 자부합니다.

이렇게 서울NPO지원센터가 여러 가지 사업을 기획하고 실행할 수 있었던 것은 센터의 지속가능성을 위한 여러 이해관계자들의 격려와 헌신 덕분이었습니다. 평소 여러 사업에 함께 참여했던 파트너들의 협력과 그에 관련된 활동가들의 제언, 그리고 여러 이해관계자들이 개진한 고귀한 의견과 센터 주변에 계신 여러분들의 생생한 경험 덕분에 서울NPO지원센터는 앞으로 나아갈 수 있었습니다. 이 자리를 빌려 감사의 마음을 전합니다.

서울NPO지원센터의 지속가능성보고서는 그간의 성과만을 담고 있지 않습니다. 최소 자원으로 최대 성과를 견으려는 과정에서 잘못된 선택과 그로 인한 실패를 센터가 어떻게 시도하고 극복하였는지 투명하고 진솔하게 기록하고 있습니다. 이러한 가감 없는 기록을 통해 서울NPO지원센터는 시민사회에서 보다 더 지속가능한 공익활동이 이루어질 수 있도록 앞장서 나가는데 주저하지 않겠습니다. 여러분께서 ‘함께’ 센터를 만들고 ‘같이’ 센터를 끌어왔듯이, 앞으로도 계속하여 따끔한 질책과 넉넉한 사랑으로 NPO들이 공익활동의 저변을 넓히는데 동참해주시길 간곡히 부탁드립니다.

감사드립니다.

임현진 사단법인 시민 이사장

# 보다 본질적인 문제에 도전하고,

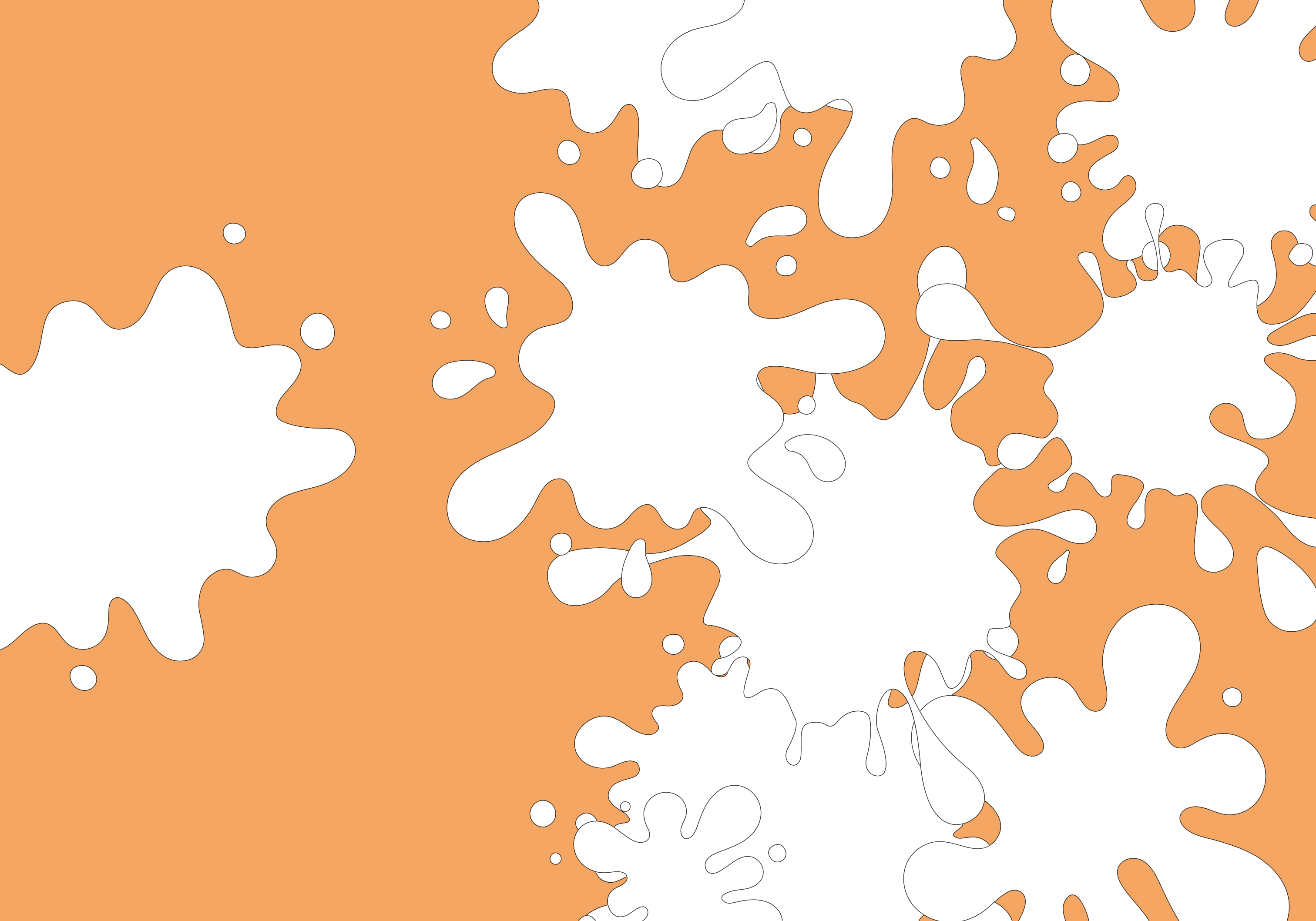
# 보다 혁신적인 변화를 실험하다

2017년은 센터에게 특별한 한해였습니다. 2016년 11월 15일 사단법인 시민이 센터 운영을 서울시와 재계약하면서 2013년부터 시작된 1기 사업을 전체적으로 되돌아보고 2기 사업을 준비하는 해였기 때문입니다. 1기 동안 센터는 NPO의 기초체력을 튼튼히 하고 지속가능성을 높이는 일, 활동가의 미래대응역량을 강화하는 일, 많은 시민들이 공익활동을 쉽고 즐겁게 참여할 수 있도록 하는 일에 집중해왔습니다. 이 과정에서 다양한 NPO와 활동가들을 만났고, 좋은 일을 더 잘하게 돕는 파트너가 성장했습니다. 또한 접근성 좋은 곳에 누구나 편하게 드나들 수 있는 공간의 힘을 확인하였으며, 그와 더불어 센터의 지원역량도 한 걸음 더 성장하였습니다.

2017년에는 이를 토대로 공익활동을 위한 기반조성에 좀 더 관심과 역량을 집중한 한 해였습니다. “변화는 어디서 오는가?”라는 주제로 열린 ‘NPO국제컨퍼런스’는 한국 비영리섹터의 변화의 징후를 모색하며 많은 영감을 주었고, 574명이 참석하는 한국의 비영리분야 최대의 컨퍼런스로 자리매김했습니다. 2,229명이 참가한 ‘NPO파트너페어’는 51개의 기업이 58개의 부스로 참여하며 NPO의 성장을 돕는 다양한 세미나, 워크숍 등을 통해 NPO의 역량을 높이고 자원연계를 할 수 있는 장으로 성공적인 첫발을 내딛었습니다. 또한 시민사회 활성화 기본법제정 등 문재인 정부 시민사회활성화 과제 제안을 위한 전국 네트워크 순회간담회를 통해 NPO들이 정책과제를 제안하는데 밑거름이 되었고, 이 과정에서 마을공동체, 자원봉사, 사회적 경제영역과의 네트워크를 촉진하는데 기여하였습니다. 이러한 활동을 통해 중간지원조직으로서 비영리 공익분야의 법, 제도적 인프라를 개선하고 구축하는데 센터의 정체성과 역량에 대한 필요성을 다시 한 번 확인하였습니다.

비영리 공익활동은 앞으로 더욱 더 새로운 변화를 맞이하게 될 것입니다. 우리는 ‘변화를 만드는 지원’을 비영리 공익분야가 당면한 보다 본질적인 문제에 집중하며, 변화를 만들어 내는 생태계를 건강하게 만들고, 변화를 함께 만들어갈 네트워크를 강하게 만드는 것이라고 정의합니다. 2018년에는 변화의 파도에 올라타서 그 파도가 주는 리듬감과 에너지를 온몸으로 느끼며 우리 모두가 그동안 경험하지 못한 새로운 감각을 만드는 한 해가 되길 기대합니다. 올 한 해도 변화를 만드는 즐거운 실험에 함께 해주셔서 감사합니다.

정선에 서울시NPO지원센터장



# I. 서울시NPO지원센터

1. 비전과 미션

2. 운영구조

3. 의사결정

4. 센터의 발자국

# 비전과 미션

## 변화의 생태계를 만듭니다

센터는 시민의 공익활동이 지속가능한 서울을 만들고자 합니다. 시민들의 자발적 공익활동을 촉진하고 성장을 지원함으로써 시민사회의 공익활동 증진과 지역사회의 지속가능한 발전에 기여하고자 합니다.

NPO가 사회 변화에 조응하고 도전할 수 있도록 새로운 네트워크와 공론의 장 그리고 정책적 기반을 만들어가고자 합니다. 센터는 이러한 '변화를 만드는 지원'을 통해 '변화의 생태계'를 만듭니다.

### CI 소개

서울시NPO지원센터의 CI는 보다 많은 사람에게 NPO라는 단어가 알려질 수 있도록 'NPO' 단어에 초점을 맞춥니다. NPO는 Non-Profit Organization의 약자로 우리 사회 곳곳에서 공익활동을 자발적으로 하고 있는 비영리단체를 말합니다.

NPO라는 글자를 점으로 이어놓은 것은 서울시의 NPO가 연결되어 있고 협업과 상생의 주체라는 점을 상징합니다.

'NPO' 위 7개의 점은 임팩트, 임파워먼트(조직), 역량강화(개인), 지속가능성, 활동가, 플랫폼, 네트워크를 상징합니다. 점의 모양을 모으면 상승하는 화살표로 보입니다. 이는 서울시민의 공익활동 생태계를 만들어간다는 의미입니다.

CI의 주된 색은 빨간색(크림스레드)으로 공익활동이 더 즐겁도록 에너지를 불어넣겠다는 센터의 역할을 상징합니다.

## 비전 Vision

서울 시민공익활동의 베이스캠프  
필요한 도구를 얻고  
공익활동의 경험을 공유하고  
유익한 정보를 나누고  
미래변화에 대응합니다.

## 미션 Mission

다양한 시민공익활동과 NPO의  
사회적 영향력 강화를 위한  
지속가능한 성장지원  
공익활동의 참여기회를 제공하고  
NPO의 성장과 활동가의 역량을  
키우는 지원을 펼쳐 시민공익 활동과  
NPO의 사회적 영향력을 강화하는  
기반을 만듭니다.

### 건강한 조직

- 사람의 성장
- 자원의 지속성
- 활동의 영향력
- 운영의 안정성

### 다양한 공익활동

- 작은 실험, 실천
- 네트워크 조성
- 경험의 공유
- 공익활동 생태계 확장

## 지원방향 Direction of Support

### 지속가능

NPO의 조직운영, 활동가의 성장,  
단체의 활동이 지속가능하도록  
지원합니다.

### 공공재

모든 활동의 결과를 기록, 정리,  
공유함으로써 공익활동에 관심있는  
누구나 활용할 수 있도록 지원합니다.

### 관계력

사업과 예산의 배분이 아닌 다양한  
인적 네트워크와 교류를 통해  
관계를 바탕으로 공익활동을 하도록  
지원합니다.

## 2기 (2017-2019) 센터 핵심 목표

NPO 조직 운영의  
건강한 문화 확산

새로운 주체들이  
활동하기 좋은 환경 조성

NPO가 공유할 수  
있는 자원의 다각화

사회변화를 위한  
NPO활동 혁신 지원

## 2017년 센터 핵심 목표

조직 건강성  
가이드라인 수립

제도적/정책적  
지지기반 확대 추진

효과적인  
가용자원의 맵 수립

혁신에 필요한  
요소 집중 지원

변화를 지원하는  
중간지원조직을 꿈꿉니다

변화를 함께 논의합니다

|                                                                 |                                                                                                                                                                 |                                                                                      |                                                                |                                                          |
|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| 서울시NPO지원센터                                                      |                                                                                                                                                                 |                                                                                      |                                                                |                                                          |
| 운영위원회                                                           |                                                                                                                                                                 | 인사위원회                                                                                |                                                                | 선정위원회                                                    |
| 정선애 센터장                                                         |                                                                                                                                                                 |                                                                                      |                                                                |                                                          |
| <b>경영지원실</b>                                                    | <b>변화지원실</b>                                                                                                                                                    |                                                                                      |                                                                |                                                          |
| 기순임 실장 (2018. 08-)                                              | 정란아 실장<br>이강준 실장 (-2018. 01)                                                                                                                                    |                                                                                      |                                                                |                                                          |
| <b>경영지원팀</b>                                                    | <b>변화지원팀</b>                                                                                                                                                    | <b>소통협력팀</b>                                                                         | <b>대외협력담당</b>                                                  | <b>시민정책담당</b>                                            |
| 이성우 팀장<br>신성희 총무/회계                                             | 배영순 팀장<br>김미영 매니저<br>박문진 매니저 (2017. 07-)<br>나혜수 매니저 (2017. 11-)<br>김지민 매니저 (2018. 01-)<br><br>류강운 매니저 (-2017. 07)<br>김지수 매니저 (-2017. 09)<br>정승구 매니저 (-2017. 10) | 박성종 팀장<br>권현진 매니저<br>박수연 매니저                                                         | 김유리 팀장                                                         | 박승하 매니저                                                  |
| 한 해 예산의 수립과 집행을 총괄하며, 센터 살림살이를 담당합니다. 공간운영에 관한 승인과 조정업무도 담당합니다. | NPO와 활동가의 맞춤형 역량 강화를 지원하고, 새로운 비영리 주체들의 활동을 지원합니다.                                                                                                              | 새로운 변화에 관한 공론장을 조성하고 NPO와 시민이 필요한 공익활동생태계를 조성합니다. 센터 내외 공익활동에 관한 홍보, 정보 아카이브를 담당합니다. | 대외협력사업을 지원하고 센터 내 사업의 외부 자원을 연계합니다. 민간재단, 중간지원조직 등 협의체를 지원합니다. | 시민사회 포럼, 시민사회 정책 연수, 시민사회 활성화 네트워크를 구축하며 정책을 연구하고 제안합니다. |

## 서울특별시 시민공익활동촉진위원회

시민공익활동촉진위원회(이하 위원회)는 ‘서울특별시시민공익활동의촉진에관한조례’ 제 6조에 근거하여 설립된 기구로 시민공익활동 촉진과 시민사회발전을 위한 정책을 자문하고 서울시NPO지원센터 운영에 관한 사항을 심의·의결합니다. 2017년 위원회는 서울시의원 2명, 행정 1명, 시민사회 9명, 학계 2명, 언론 1명(남성 9명,여성 6명)으로 구성되어 활동했습니다.

### 2017년 시민공익활동촉진위원회 개최 현황

| 개최 일시        | 주요 안건                                                                  | 참석 인원 | 승인 여부 |
|--------------|------------------------------------------------------------------------|-------|-------|
| 2017. 04. 05 | 서울시NPO지원센터 1기(3년) 사업성과 보고 및 2기 추진방향 심의<br>2017년 서울시NPO지원센터 사업 실행 계획 심의 | 13/15 | 원안 승인 |
| 2017. 07. 06 | 시민사회발전 정책·제도 개선 연구 보고 및 토론<br>서울시 동북권NPO지원센터 설립 추진 심의                  | 8/15  | 원안 승인 |
| 2017. 10. 18 | 2017년 서울시 NPO지원센터 사업 추진 현황 심의<br>서울시 동북권NPO지원센터 설립 추진 현황 보고 등          | 10/15 | 원안 승인 |

### 2017년 시민공익활동촉진위원회 위원장 및 위원 \*보고년도 기준 직책

|                                  |                                 |
|----------------------------------|---------------------------------|
| 이정옥 대구가톨릭대학교 사회학과 교수 (위원장/학계)    | 방대옥 다음세대재단 대표이사 (시민사회)          |
| 강갑생 중앙일보 사회1부장 (부위원장/언론)         | 조현주 지구촌나눔운동 사무총장 (시민사회)         |
| 박태규 연세대 경제학부 명예교수 (학계)           | 신은희 벨류가든 대표 (시민사회)              |
| 신미녀 새롭고하나된조국을위한모임 대표 (시민사회)      | 장이정수 여성환경연대 상임대표 (시민사회)         |
| 임한조 범시민사회단체연합 공동대표 (시민사회)        | 김용석 서울시의회 행정자치위 더불어민주당 의원 (시의원) |
| 박운애 세계자원봉사협회 아·태 지역 대표 (부문/자원봉사) | 박호근 서울시의회 행정자치위 더불어민주당 의원 (시의원) |
| 임태형 CSR WIDE 대표 (부문/기부)          | 전효관 서울혁신기획관 (공무원)               |
| 문미란 소비자시민모임 부회장 (시민사회)           |                                 |



**운영위원회**

센터는 분기별로 운영위원회를 개최하고 있습니다. 운영위원회는 센터의 사업과 운영 관련 안건을 심의합니다. 각계 전문가로 구성된 운영위원회는 센터가 공익활동 지원을 통해 궁극적으로 어떤 사회 변화를 만들어가야 하는지에 대한 자문 역할을 합니다. 2017년도 운영위원회는 시민 사회 4명, 학계 1명, 언론 1명, 사회적경제 2명, 행정 1명 (남성 4명/여성 5명)으로 위촉되어 활동하였습니다.

**2017년 운영위원회 개최 현황**

| 개최 일시        | 주요 안건                                                                          | 참석 인원                               |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| 2017. 03. 22 | 센터 1기 사업 성과 보고<br>센터 2기 전략기획 과정 및 결과 보고<br>2017년 사업계획 보고<br>운영위원 결원 보고 및 추천 논의 | 6/9<br><br>*강희영 위원 사임<br>*송문식 위원 종료 |
| 2017. 07. 04 | 2017년 사업 경과 보고<br>비영리스타트업 인큐베이팅 해외 벤치마킹 방문 보고<br>시민사회 활성화를 위한 입법과제 보고          | 7/9                                 |
| 2017. 09. 19 | 2017년 사업 경과 보고                                                                 | 7/9                                 |

**2017년 운영위원회 위원장 및 위원** \*보고년도 기준 직책

- 김은호 경희대학교 공공대학원 교수 (위원장)
- 제현주 공공그라운드 대표 (위원)
- 안정권 슬로워크 CSO (위원)
- 천희 자원봉사이음 사무처장 (위원)
- 정진임 투명사회를 위한 정보공개센터 전)사무국장 (위원)
- 정경섭 공동체이익회사 굿바이 대표 (위원)
- 박란희 더 나은미래 편집장 (위원)
- 최현모 인권재단사람 사무처장 (위원)
- 조미숙 서울시 민관협력담당관 (위원)

- 송문식 (사)열린사회시민연합 사무처장\_2017.03 종료
- 강희영 여성환경연대 전)사무처장\_2017. 03 종료

**인사위원회**

인사위원회는 센터 직원의 채용과 징계, 인사에 대한 사안을 심의하고 의결합니다. 2017년도 인사 위원회는 모법인인 사단법인 시민 이사회가 위촉한 이사 중 3명, 외부 인사 2명으로 구성되었습니다.

**2017년 인사위원회** \*보고년도 기준 직책

- 임현진 사단법인 시민 이사장 (모법인 이사장)
- 이재석 노을공원시민모임 대표 (모법인 이사)
- 정선애 서울시NPO지원센터 (모법인 이사/센터장)
- 제현주 공공그라운드 대표 (외부 위촉)
- 이창준 구루피플스 대표 (외부 위촉)
- 김성진 참여연대 집행위원장, 변호사 \*2017.08 사임

**선정위원회**

선정위원회는 센터의 각종 공모지원사업(단체/기관/개인 및 모임) 및 외부와의 계약(용역/위탁) 시 공정한 선정을 위해 사업과 연관된 분야의 전문가로 구성합니다. 선정위원회는 선정의 필요성이 제기된 시점에 한시적으로 구성하여 운영합니다.

**2017년 사업별 선정위원회** \*보고년도 기준 직책

**공익활동 협업공간 지원**

- 정경섭 공동체이익회사 굿바이 대표
- 고대권 코스리 미래사업본부장, 전 협업공간 입주자
- 정란아 서울시NPO지원센터 기획실장

**건강한 전략기획과정**

- 이재현 NPO스쿨 대표, 서울시NPO지원센터 운영위원

**작은실험지원사업**

- 이승원 전)서울혁신센터 사회혁신리서치랩 소장
- 유혜승 희망제작소 커뮤니케이션센터장
- 정란아 서울시NPO지원센터 기획실장

**등복권 중간지원역량강화 지원**

- 전병유 한신대 교수, 심사위원장
- 장이정수 여성환경연대 상임대표
- 최순옥 서울시마을공동체종합지원센터 센터장
- 정선애 서울시NPO지원센터 센터장

**서남권 주거의제 거점공간조성 지원**

- 문영록 SH공사 주거복지본부 중앙주거복지센터장
- 이광서 아이부키 대표
- 홍인옥 도시사회연구소 소장
- 정선애 서울시NPO지원센터 센터장

**비영리스타트업 지원사업**

- 정재호 KAIST 청년창업투자지주 이사
- 차선주 아산나눔재단 팀장
- 권난실 다음세대재단 사무국장
- 정란아 서울시NPO지원센터 기획실장

**NPO서울의제 지원**

- 오승훈 공익마케팅스쿨 대표
- 윤기돈 녹색연합 활동가
- 이승원 전)서울혁신파크 사회혁신리서치랩 소장

**시민공익활동 지원 미트쉐어**

- 김재우 민주화운동기념사업회 시민교육프로그램 담당자
- 박은지 민주주의 플랫폼 빠띠 커뮤니티 매니저
- 조경숙 민주주의 플랫폼 빠띠 개발자
- 오창민 성북신나 협동조합 사무국장

**활동가 역량강화 지원(활력신공)**

- 김재춘 가치혼합경영연구소 소장
- 김연순 행복중심생활협동조합지원센터 이사장
- 최소연 아트디렉터, 테이크아웃드로잉 공동대표
- 최혜정 코너스톤포굿 대표, 전)세이브더칠드런 마케팅 본부장
- 이강오 서울어린이대공원 원장
- 김창준 애자일컨설팅 대표
- 이창준 구루피플스 대표
- 이윤하 생태건축가, 노뚝돌 건축사사무소 대표
- 이문재 시인, 경희대 후마니타스 칼리지 교수

**지속가능성보고서 발간 지원**

- 고대권 코스리 미래사업본부장
- 정경섭 공동체이익회사 굿바이 대표
- 서현선 진저티프로젝트 대표
- 유원선 함께걷는아이들 사무국장
- 강희영 서울여성가족재단 공동체팀장
- 이상건 아름다운가게 정책기획팀장
- 서동재 한살림연합회 인사지원팀 실무자

**NPO 국제 콘퍼런스 운영업체 심사위원**

- 김난희 스위치온 대표
- 김홍구 흥구기획 대표
- 권난실 다음세대재단 사무국장
- 박정호 알트랩 대표
- 서현선 진저티 프로젝트 대표
- 임정근 경희대 교수
- 한선경 씨앗 대표

## 2013년

### 2013. 10 - 11

- ✦ 서울시NPO지원센터 수탁기관 선정
- ✦ 광화문 오피시아 건물 임시 사무실 개소

## 2014년

### 2014. 4 - 5

- ✦ NPO 지속가능성보고서 발간/가이드라인 발간
- ✦ 임팩트스토리 지원사업 시작
- ✦ 중견 활동가 리더십 교육과정 시작
- ✦ NPO 조직진단 컨설팅 시작
- ✦ 지속가능성보고서 발간지원 시작
- ✦ 활동가 장학생 협력 사업 시작

### 2014. 6 - 10

- ✦ 시민 공익활동 경험 공유 모임 지원 '미트쉐어' 플랫폼 오픈
- ✦ 현 부림빌딩으로 센터 이전 후 개관식(10월)/개관 기념 '파국 이후의 삶' 전시

## 2015년

### 2015. 1 - 4

- ✦ 1차 정책포럼 'NPO의 소셜 임팩트와 이슈의 흐름'

### 2015. 5 - 7

- ✦ 2차 정책포럼 '비영리민간단체 지원 제도개선 방향'
- ✦ 3차 정책포럼 '민주시민교육 변화 지형'
- ✦ 조직역량강화 컨설팅 '임팩트테이블' 시작

### 2015. 8 - 10

- ✦ NPO 회계 전문가 연계 지원사업 시작
- ✦ 4차 정책포럼 '서울시 민주시민교육 길 찾기'
- ✦ 5차 정책포럼 '비영리단체 지원법제 개선 과제'
- ✦ 6차 정책포럼 '공공 유희시설 NPO 활용방안'
- ✦ 7차 정책포럼 'NPO 자원조달 변화 7모색'
- ✦ 공익활동가 역량 요소 연구보고서 발간

### 2015. 11

- ✦ 2015 NPO의제포럼X서울 개최
- ✦ 해외 전문가 초청 NPO 리더십 아카데미 '세대를 뛰어넘어 함께 일하기' 개최
- ✦ 8차 정책포럼 '새로운 시민 공익활동 지원제도 모색'
- ✦ 소셜 임팩트 프레임워크연구보고서 발간
- ✦ NPO지원을 위한 예산제도 연구 보고서 발간

### 2015. 12

- ✦ 2015 미트쉐어 콘퍼런스 개최
- ✦ 9차 정책포럼 '소셜 임팩트 프레임워크 활용 가능성'
- ✦ NPO인사노무관리 가이드 제작
- ✦ NPO를 위한 개인정보보호 가이드 제작
- ✦ NPO 활동가 인권원칙 가이드 제작
- ✦ NPO지원 중장기 전략개발 연구보고서 발간

## 2016년

### 2016. 4

- ✦ 2016 서울시NPO지원센터 사업설명회 'NPO의 자-리'

### 2016. 5

- ✦ 활동가 역량강화를 위한 신나는 공부 (활력신공) 시작
- ✦ 조직역량강화 컨설팅 '임팩트테이블' 시작
- ✦ 지속가능성보고서 발간지원 시작
- ✦ 서울의 변화를 상상하는 7가지 질문(NPO의제X서울 오픈 테이블)

### 2016. 6 - 7

- ✦ 민관협력의 이해 워크숍

### 2016. 8 - 9

- ✦ 서울시NPO지원센터 2015 지속가능성보고서 발간
- ✦ 2016 거버넌스 국제 콘퍼런스

### 2016. 10 - 11

- ✦ 영국의 민관협력/시민사회지원 사례연구·연수 결과보고회
- ✦ 2016 NPO의제포럼X서울 '답을 부르는 N개의 질문을 던지다'

### 2016. 12

- ✦ 활력신공 네트워크 파티 '활력샤워'
- ✦ 2016 공익활동포럼 '지금, 시민사회와 활동가에게 필요한 10가지 질문'

## 2017년

### 2017. 4

- ✦ 2017 사업설명회 개최
- ✦ 2016 하반기 입주 단체 입주 기간 종료

### 2017. 5

- ✦ 센터 1기(2014년~2016년) 성과 공유회
- ✦ 서남권 주거의제거점공간 지원 시작
- ✦ NGO group Taiwan(대만) 센터 방문

### 2017. 6

- ✦ 정책연수(미국)\_비영리스타트업 인큐베이팅 벤치마킹

### 2017. 7

- ✦ 50+펠로우십 협력사업 추진
- ✦ 경희대학교 공공대학원 MOU체결
- ✦ 경희대, 한양대 하반기 장학지원대상 선정
- ✦ 서울시NPO지원센터 2016 지속가능성보고서 발간

### 2017. 8

- ✦ 비영리스타트업 지원사업 시작
- ✦ 한국시민센터협의회 하계워크숍 개최

### 2017. 9

- ✦ 동북권 NPO지원센터 설립을 위한 토론회
- ✦ 2017 NPO 국제 콘퍼런스 '변화는 어디서 오는가?' 개최
- ✦ 문재인정부 국정과제 방향과 시민사회 활성화를 위한 간담회 개최

### 2017. 10

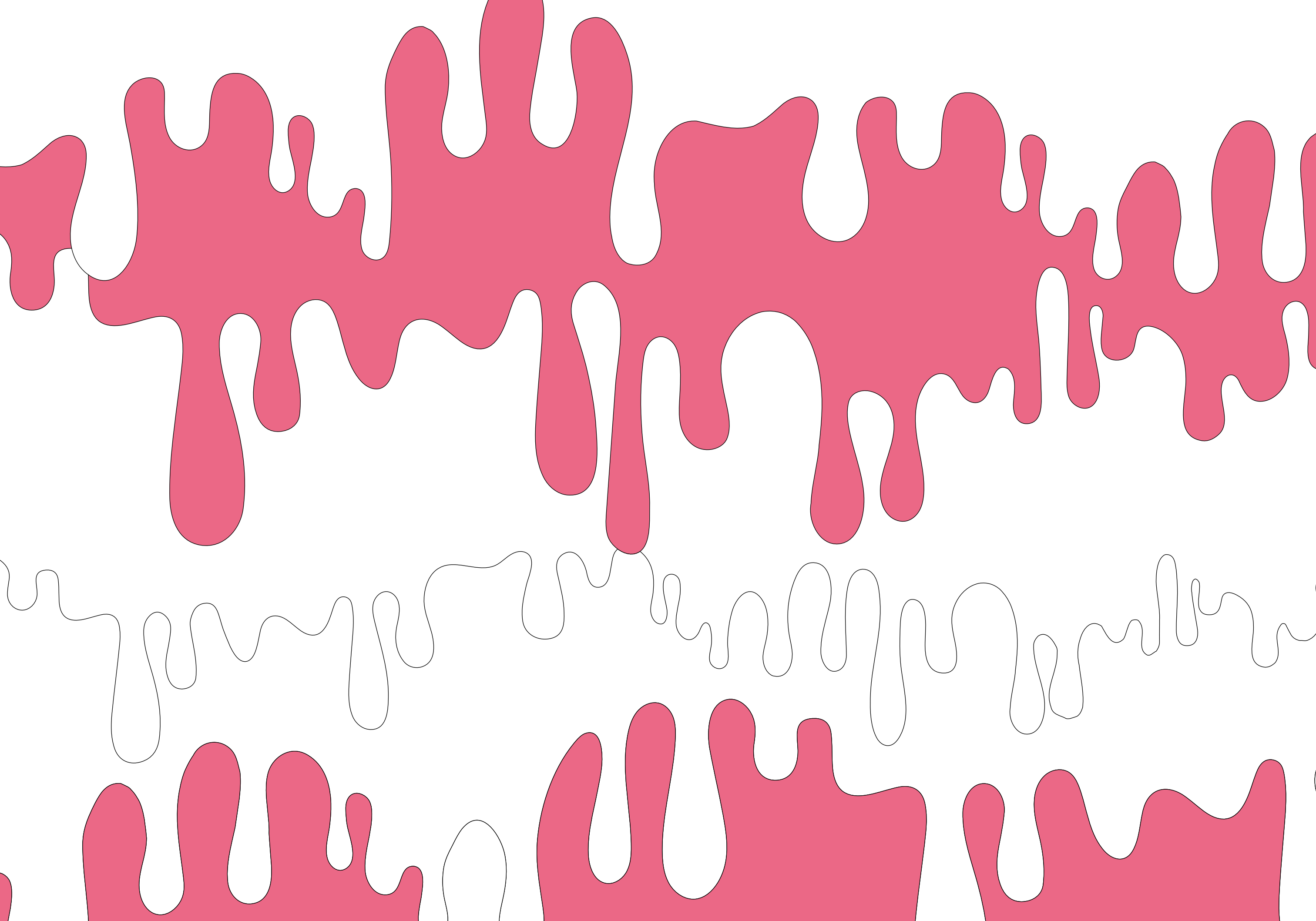
- ✦ 2017 NPO파트너페어 개최
- ✦ 서남권 주거의제 거점공간 활성화를 위한 SH MOU 체결

### 2017. 11

- ✦ 2017년 협치서울 의제사업 민관참여자 대상 협치학교 추진

### 2017. 12

- ✦ NPO의제포럼X협치 '우리는 협치로 연결된다' 개최
- ✦ 비영리스타트업 쇼케이스
- ✦ 중간지원조직 협력 워크숍



## II. 변화를 엮다

### 1. 센터의

이해관계자

### 2. 이해관계자 의견

조사

### 3. 이해관계자와의

대화

# 센터의 이해관계자

변화를 함께 엮어갑니다

## 내부 이해관계자

### 임직원

센터의 비전과 미션의 공유를 통한 조직과 개인의 성장

### 위원회

센터 활동의 성과 점검을 통한 사회적 신뢰기반 마련

### 모법인 - (사) 시민

센터 수탁 경영

## 외부 이해관계자

### NPO/공익활동가

사회문제 해결의 다양한 실험과 시도를 통한 공익활동의 사회적 영향력 증대

### 서울시 및 시의회

건강한 시민사회 조성을 위한 민관협치 실행

### 협력 및 파트너십 기관

파트너십을 기반으로 한 자원과 정보의 공유

### 시민

공익활동의 시민참여 확대를 통한 공익생태계 조성

## 센터와 이해관계자간 공동의 목표

센터의 사업은 다양한 이해관계자와의 소통과 협력을 기반으로 합니다. 공동의 가치를 공유하고 서로의 장점을 극대화하며 부족한 부분을 보완하여 의미있는 사회변화를 만들어 갑니다.

# 이해관계자 의견 조사

사업 신뢰도와 브랜드 신뢰도의 변화

“2016년도와 비교하였을 때, 센터의 신뢰도는 다소 향상되었습니다”

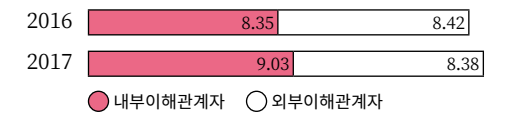
사업 신뢰도와 브랜드 신뢰도는 10점 척도를 사용했습니다. 또한 센터의 사업과 브랜드 신뢰도를 조금 더 구체적으로 확인해보기 위해 이해관계자들에게 주변에 센터를 추천한 경험을 물었습니다. 문항 응답자 132명(전체 설문 응답자 134명) 중에서 87.88%인 116명이 2017년에 센터의 사업과 활동을 주변 활동가나 지인에게 추천한 적이 있다고 응답하여, 센터에 대한 추천도는 매우 높은 것으로 조사되었습니다.

추천여부와는 별개로 센터의 브랜드 신뢰도와 주변에 추천할 가능성을 다시 물어보았습니다. 내·외부 평균을 구해 보면 센터의 신뢰도가 8.81점(130명 응답), 추천할 가능성은 8.70점(131명 응답)으로 나타났습니다. 추천할 가능성 점수인 8.70점은 실제 추천한 비율인 87.88%에 매우 근접하였습니다. 내부자와 외부자 구분에 따른 사업과 활동에 관한 신뢰도 변화를 살펴보면, 외부자가 주변에 추천할 가능성은 전년도에 비해 0.04 포인트 하락하였지만 내부자가 센터를 추천할 확률은 0.68포인트 상승하여 내부 추천 가능성이 매우 상승한 것을 알 수 있습니다. 서울시NPO지원센터에 관한 브랜드신뢰도는 2016년도에 비해 내외부 모두 상승하였는데, 특히 내부의 상승 폭이 더욱 큰 것으로 나타났습니다.

## 사업신뢰도

Q. 센터사업과 활동을 주변에 추천할 가능성은 얼마나 됩니까?

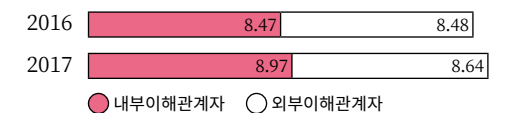
사업신뢰도 변화 \*10점 척도



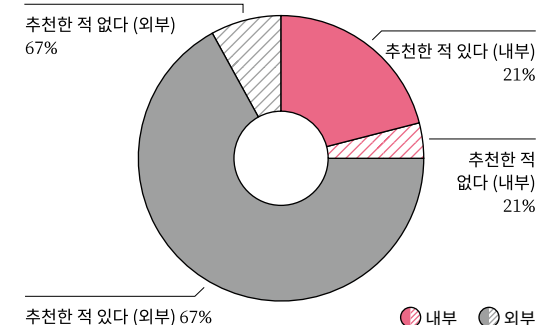
## 브랜드신뢰도

Q. 서울시NPO지원센터를 어느 정도 신뢰하십니까?

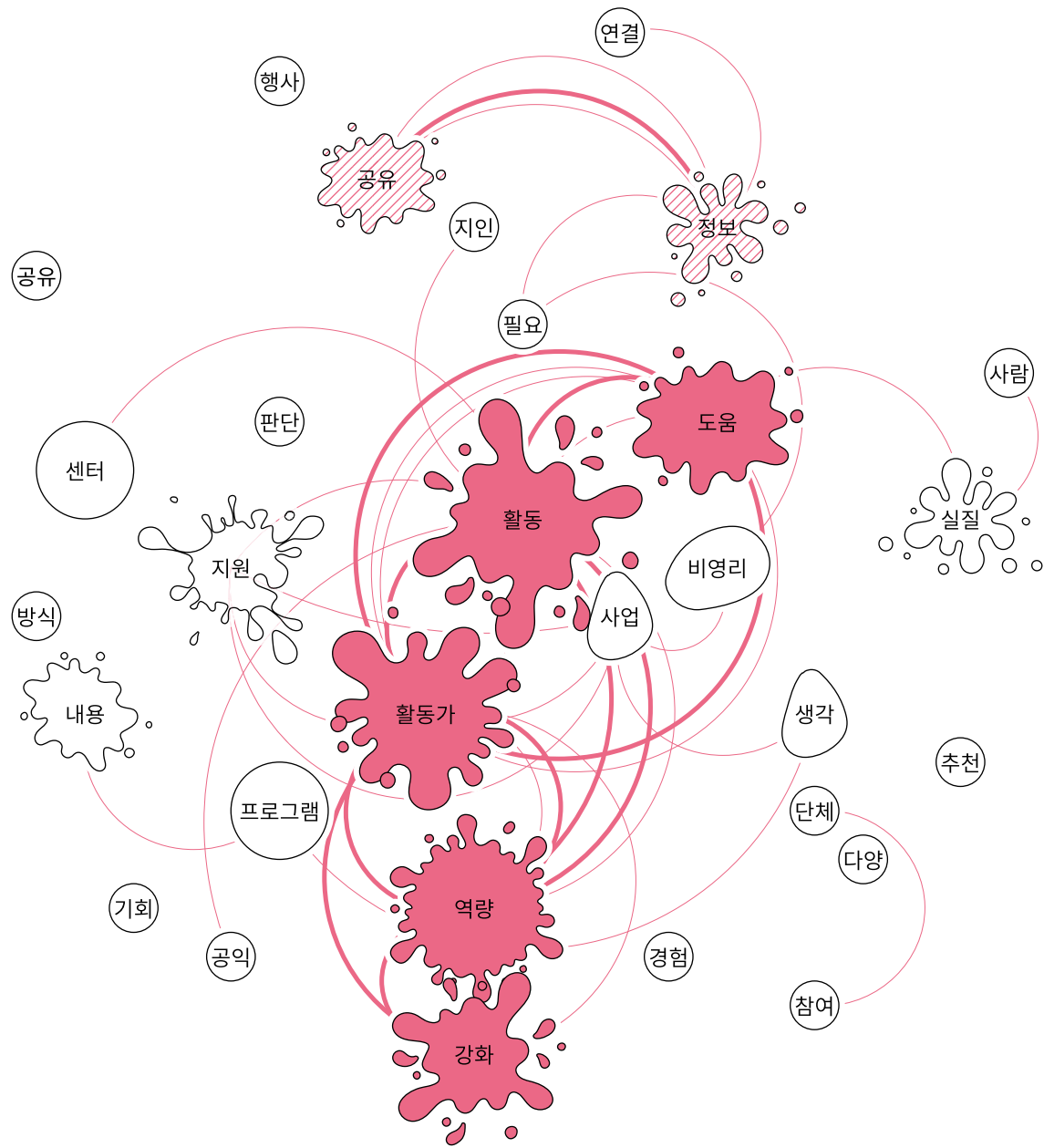
브랜드신뢰도 변화 \*10점 척도



## 센터 추천 경험 여부 (2017년)



센터 추천 이유 연결망 분석



센터를 추천한 이유를 주관식으로 묻고, 각 문장에서 쓰인 단어들을 사용하여 연결망 분석을 시도해 보았습니다. 이 중에서 가장 많은 30개 단어 명사를 기준으로 센터 추천 이유를 정리해 보았습니다. 그림을 보시면 활동가들의 활동과 역량 강화에 도움이 될 것 같아서 추천했다는 응답이 다른 응답에 비해 많은 것을 알 수 있습니다. '도움', '활동가', '활동', '역량', '강화'를 잇는 선이 굵은 것을 알 수 있는데, 선이 굵은 것은 해당 연결이 많이 나타났다는 의미입니다. 또 다른 응답 축으로 '공유', '정보'를 잇는 선 역시 굵은 것을 볼 수 있는데, 정보 공유 차원에서 추천한 이유 역시 찾아 볼 수 있습니다.

이렇게 센터를 다른 이들에게 추천하는데 있어서, 활동가들의 역량 강화와 관련된 프로그램, 지원 등이 실질적으로 도움이 되기 때문이라는 생각과, 공유하는 정보가 유용해서라는 2가지 차원이 존재하는 것을 알 수 있었습니다.

| 역량적 측면 (Competence) |       | 혁신성 측면 (Innovation) |       | 독자적 측면 (Uniqueness) |       |
|---------------------|-------|---------------------|-------|---------------------|-------|
| 프로그램                | ■■■■■ | 프로그램                | ■■■■■ | 실질적인                | ■■■■■ |
| 비영리                 | ■■■■■ | 새로운                 | ■■■■■ | 다양한                 | ■■■■■ |
| 위해서                 | ■■■■■ | 때문에                 | ■■■■■ | 많아서                 | ■■■■■ |
| 역량강화                | ■■■■■ | 방식의                 | ■■■■■ | 활력신공                | ■■■■■ |
| 생각해서                | ■■■■■ | 다양한                 | ■■■■■ | 이곳밖에                | ■■■■■ |
| 파트너                 | ■■■■■ | 실제적                 | ■■■■■ | 기구가                 | ■■■■■ |
| 어려움                 | ■■■■■ | 참여를                 | ■■■■■ | 탁월함                 | ■■■■■ |
| 실질적                 | ■■■■■ | 판단하여                | ■■■■■ | 과정이                 | ■■■■■ |
| 박람회                 | ■■■■■ | 비영리스타트업             | ■■■■■ | 시민사회                | ■■■■■ |
| 되기를 바라기에            | ■■■■■ |                     |       | 없어서                 | ■■■■■ |
| 네트워킹                | ■■■■■ |                     |       | 참신하고                | ■■■■■ |
| 네트워크                | ■■■■■ |                     |       | 프로젝트가               | ■■■■■ |
| 공동작업                | ■■■■■ |                     |       | 전환을                 | ■■■■■ |
|                     |       |                     |       | 관점의                 | ■■■■■ |
|                     |       |                     |       | 모색할                 | ■■■■■ |

센터 추천 이유 문장에서 사용된 단어의 유형을 묶어 센터의 역량적 측면(Competence), 혁신성 측면(Innovation), 독자적 측면(Uniqueness)으로 나누어 분석해 보았습니다. 문자 그대로 해석해보면 '센터는 프로그램과 비영리적 측면에 있어서 역량을 갖고 있고, 프로그램에 있어 혁신성과 새로움이 있으며, 활력신공(활동가 역량강화 프로그램) 등 실질적이고 다양한 독자적인 프로그램이 이곳 밖에 없기 때문에 주로 추천했다.'로 정리해 볼 수 있습니다.

## 센터 인지도 변화

내부와 외부 이해관계자 구분에 따른 센터 인지도 변화 정도를 살펴보았습니다. 센터의 인지도는 작년에 비해 약 0.18 포인트 정도 점수가 낮아졌습니다. 내·외부 이해관계자에게서 2015년부터 지속적인 하락(인지도가 낮아지고 있음)을 보이고 있으며, 특히 신규응답자의 경우 센터에 관한 인지도가 낮아지고 있다고 인식하고 있는 경향을 발견할 수 있었습니다.

그런데 2017년에 설문에 응답한 유형 중 기존 응답자의 인지도는 작년보다 0.01 포인트 높게 나타났습니다. 신규 응답자(84명, 65.1%)의 수가 기존 응답자(45명, 34.9%)의 수보다 2배 정도 많기 때문에 나타난 현상으로 분석됩니다.

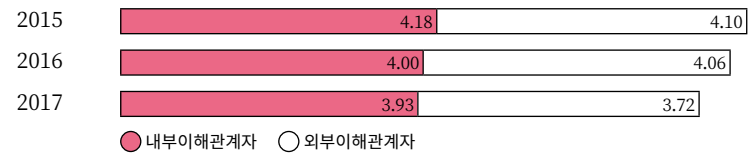
### 센터 인지도

#### 센터 인지도 변화



서울시NPO지원센터의 인지도는 어느 정도 변화가 있었다고 생각하십니까?

#### 센터 인지도 변화정도 추이, 2015-2017



## 센터 이미지 변화

내부 이해관계자들의 경우, 2016년에는 센터가 공익활동에 필요한 자료와 정보가 있는 곳이라는 이미지를 가진 분들이 많았으나, 2017년에는 센터가 시민의 공익활동, 정책, 제도 개선을 촉진하는 곳이라는 생각을 가진 분들이 증가했습니다. 외부 이해관계자들의 경우, 2016년에는 '자료와 정보가 있는 곳'이라는 응답이 많았으나, 2017년도에는 '연결하는 거점'이라는 응답과 '제도, 정책, 활동 등을 촉진하는 곳'이라는 응답이 증가했습니다.

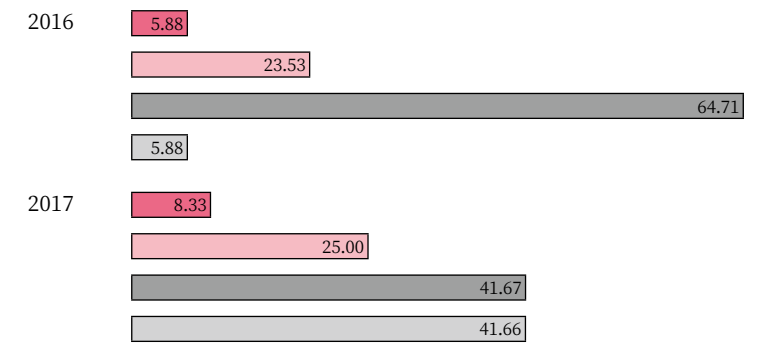
결과적으로 2017년도에는 센터를 시민의 공익활동을 위한 정책, 제도 개선을 촉진하는 곳으로 인식하는 이해관계자가 많이 늘어난 것으로 보입니다.

### 센터 이미지

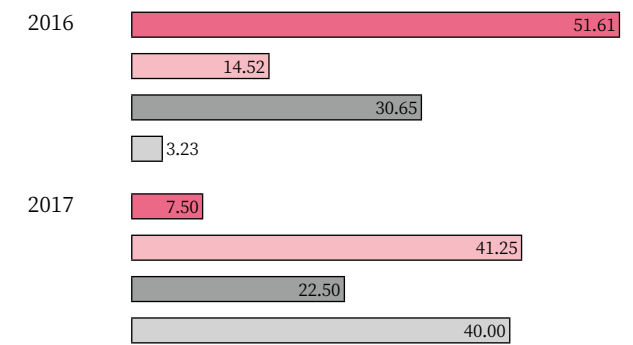
- 공익활동에 필요한 예산을 지원하는 곳
- 공익활동 또는 NPO와 타 영역을 연결하는 거점
- 공익활동에 필요한 자료와 정보가 있는 곳
- 시민의 공익활동, 정책, 제도개선을 촉진하는 곳

서울시NPO지원센터라 했을 때 가장 먼저 떠오르는 인상이나 생각은 다음 중 어떤 것입니까?

#### 2016-2017 내부 이해관계자 센터 브랜드 이미지 비교 \* 단위: %



#### 2016-2017 외부 이해관계자 센터 브랜드 이미지 비교 \* 단위: %

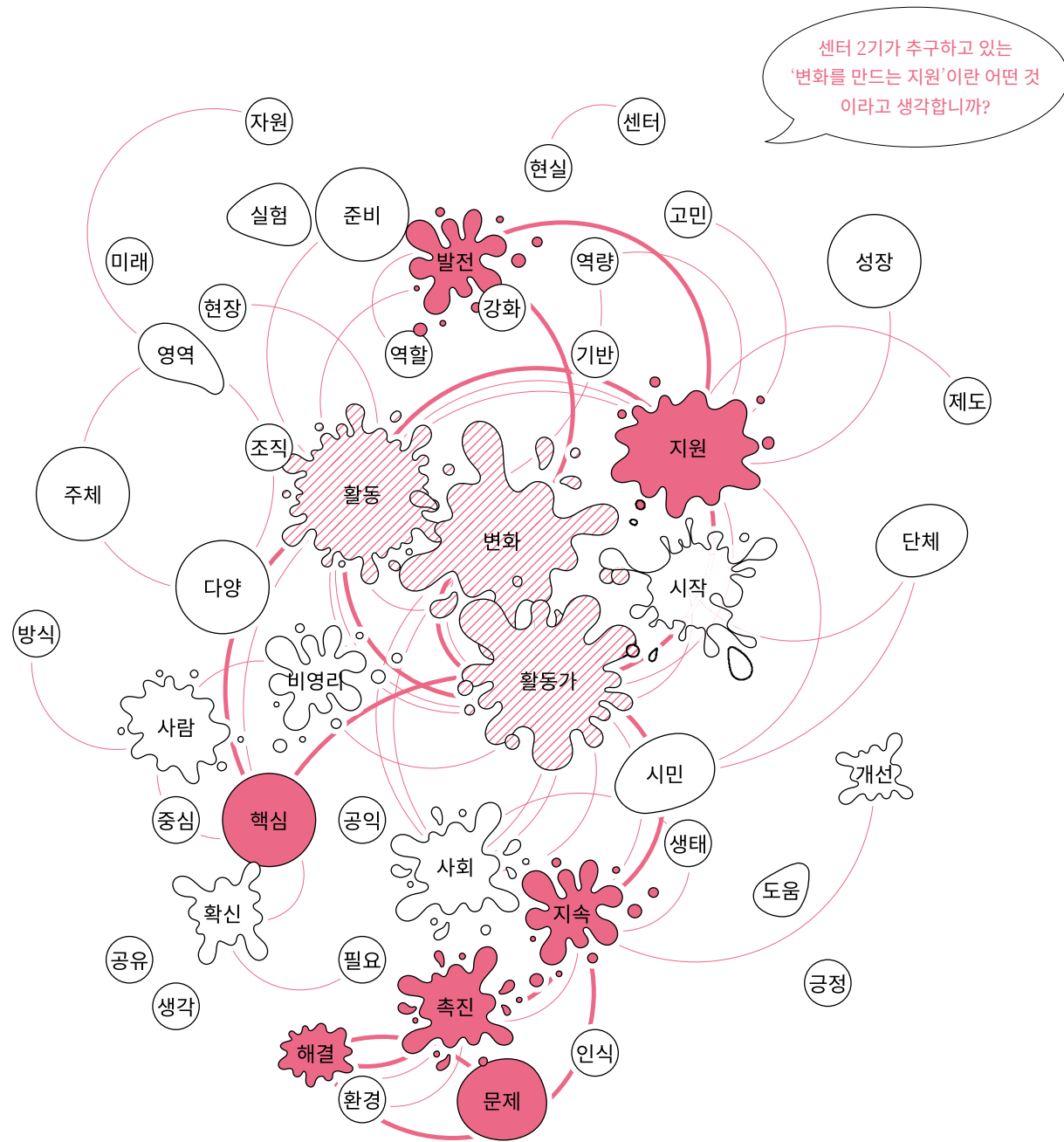


변화를 만드는 지원에 관한 생각

‘변화를 만드는 지원’이란 어떤 지원이라 생각하는지 이해관계자들의 의견을 물었습니다. 사용된 어어들간의 연결망 분석 결과 중심부에서 연결되어 있는 단어들은 ‘지속’, ‘촉진’, ‘핵심’, ‘문제’, ‘해결’, ‘지원’, ‘발전’으로 나타났습니다. ‘현실’, ‘고민’, ‘역량’, ‘조직’, ‘개선’ 등의 단어들은 상대적으로 주변부에 있는 단어로 나타났습니다.

이러한 결과를 종합해보면 변화를 만드는 지원이란 ‘지속가능성을 위해 문제 해결을 하는 지원책’이라는 내용을 도출할 수 있었습니다. 실질적인 현실 역량을 개발하는 것도 변화이지만 무엇보다 실질적 문제 해결을 통해 지속성을 유지하는 것이 변화라는 결과입니다.

이는 앞서 분석한 사업 영역의 중대성, 센터의 이미지에 관한 응답 등과 그 맥락을 함께하고 있으며, 앞으로 센터의 변화와 관련되어 많은 고민을 던져주고 있습니다. 구체적인 변화 방향에 대해서는 보다 더 깊은 조사가 필요할 것으로 보입니다.



근본적인 문제 해결을 위해  
좀 더 노력하겠습니다



# 서울시NPO 지원센터 이해관계자와의 대화 ‘진심열기’

이번 이해관계자와의 대화는 ‘진심열기’라는 이름으로 2회에 걸쳐 진행했습니다. 첫 번째 이해관계자와의 대화를 진행한 후, 센터 지원사업에 참가한 NPO와 활동가들을 중심으로 대화의 시간을 한 번 더 가졌습니다.

2차에 걸친 이해관계자와의 대화에서는 센터의 운영, 조직문화, 사업제언에 이르기까지 다양한 의견이 있었습니다. 특히 센터의 2기를 맞이하여 센터의 정체성과 역할, 조직문화에 관한 논의가 많았습니다.



## 1차 이해관계자와의 대화 “내·외부 이해관계자”

**일시**  
2018년 5월 31일 10시~12시  
**장소**  
서울시NPO지원센터 '품다'  
**사회자**  
안정권 2017년도 운영위원  
**참석자** 가나다순

|                     |          |                    |          |
|---------------------|----------|--------------------|----------|
| 김미영 서울시NPO지원센터 매니저  | 직원       | 이상미 모든브릿지 공동대표     | 협력기관     |
| 김자유 누구나데이터 대표       | 프로그램 참가자 | 이재현 NPO스쿨 대표       | 협력기관     |
| 김태형 세운공공 활동가        | 프로그램 참가자 | 임태형 CSR WIDE 대표    | (전)공측위원  |
| 노유진 중앙일보 시민사회연구소 차장 | (전)운영위원  | 임헌조 범시민사회단체연합 공동대표 | (전)공측위원  |
| 문성훈 서울시 민관협력담당관 주무관 | 서울시      | 천희 자원봉사사이음 사무처장    | 운영위원     |
| 박준우 함께하는시민행동 사무처장   | 프로그램 참가자 | 최위환 녹색연합 활동가       | 프로그램 참가자 |
| 신권화정 사단법인 시민 사무처장   | 모법인      | 한선경 씨앗 대표          | 협력기관     |
| 신은희 벨류가든 대표         | 공측위원     | 한정화 사각사각 대표        | 프로그램 참가자 |

## 2차 이해관계자와의 대화 “활동가 및 프로그램 참가자 중심”

**일시**  
2018년 6월 27일 10시~12시  
**장소**  
서울시NPO지원센터 '품다'  
**사회자**  
정란아 서울시NPO지원센터 변화지원실장  
**참석자** 가나다순

| 참석자                       | 참가 프로그램                           |
|---------------------------|-----------------------------------|
| 김현주 우리동물병원생명 사회적협동조합 사무국장 | 활력신공, 건강한전략기획                     |
| 고지은 이주민지원공익센터 감사와 동행 대표   | 건강한전략기획, 해본다학교                    |
| 박문진 서울시NPO지원센터 매니저        | 비영리스타트업 담당                        |
| 신희선 관악주민연대 관악주거복지지원센터 팀장  | NPO의제네트워크지원 (2016~2017)           |
| 오창민 성북신나 사무국장             | 미트셰어 크루, 미트셰어 선정위원, 2016 미트셰어 개설자 |
| 이다현 희망제작소 연구원             | 활력신공, 건강한전략기획, 해본다학교              |
| 유일영 더 이음 사무국장             | 활동가 포럼                            |
| 이강준 (사)시민 운영위원장           | 모법인                               |
| 정연갑 아름다운가게 정책실장           | 50+ 연계지원                          |
| 정현정 비영리IT지원센터 매니저         | 활력신공, 작은실험지원                      |
| 황소연 한국여성민우회 활동가           | 작은실험지원                            |

## 센터 정체성과 역할에 관한 논의

센터의 정체성과 역할에 관한 이해관계자의 생각은 크게 두 가지로 구분해 볼 수 있습니다. 첫 번째, 공익활동가와 단체 그리고 공익활동에 관심을 가진 이들에 대한 지원이 더 확대되면 좋겠다는 의견입니다. 두 번째, 센터는 공익활동생태계와 시스템을 바꾸는 역할을 감당해야 한다는 의견입니다. 그리고, 센터는 단체의 의제를 지원하는 일에 집중해야 한다는 의견과 제대로 된 민간위탁의 모델이 되어주면 좋겠다는 의견도 있었습니다.

공익활동 생태계를 구축하고 시스템을 바꾸는 역할을 센터가 해주시면 좋겠어요.

공익활동에 관심이 있는 활동가와 단체에 대한 지원이 더 확대되면 좋겠어요.



**최위환**  
녹색연합 활동가 / 프로그램 참가자

“저는 센터가, 활동하는 시민보다는 조직의 변화를 만들어가는 부분에 초점을 두고 이것을 중심으로 지원해야 한다는 생각을 갖고 있습니다. 활동가가 토사구팽 되기도 하는데 변화의 핵심은 사람입니다. 단체에는 조직의 변화를 꿈꾸는 이들이 있습니다. 조직의 변화를 실험하고 시도하는 활동가들의 연결지점을 찾고 이를 지원해도 좋고요. 그렇게 변화를 연결하고 만드는 지점, 그 활동을 꾸준히 지원하는게 핵심이라는 생각을 합니다.”

**신은희**  
벨류가든 대표 / 공측위원

“개별단체에 관심있는 이들은 주로 특정의제에 관심이 있습니다. 반면, 공익활동 자체에 대해 관심이 있는 이들도 있습니다. 이들에 대한 교육을 하고 단체실태를 조사하여 정보화하는 것은 개별단체에서 하기 어렵습니다. 이것을 센터에서 해주면 좋겠다는 생각을 합니다.”

**김태형**  
세운공공 활동가 / 프로그램 참가자

“센터에서 공익활동을 매핑해 주고, 상상해 주고, 의제를 갖고, 서로 다른 이들이 뭉쳐보는, 이걸 경험으로 가져갈 수 있는 역량강화 프로그램이 있지 않을까 생각해 보기도 합니다. 개인을 놓치지 않았으면 좋겠습니다.”

**천희**  
자원봉사이음 사무처장 / 운영위원

“저는 다양한 지원방식이 개발되어야 한다고 생각합니다. 개별 단체들의 지속가능성을 컨설팅하고, 전략기획을 하는 방식이 아닌, 모두가 공통으로 겪는 저성장, 저효율 문제를 그룹별로, 저비용으로, 효율적으로 해결할 방식이 무엇인지 고민할 때인 것 같습니다.”

**임현조**  
범시민사회단체연합 공동대표 / (전)공측위원

“NPO들과 활동가들이 지속가능하게 일할 수 있는 환경을 만들어 주는 것이 필요합니다. 아쇼카의 경우 경제위기 등의 환경조건과는 상관없이 꾸준히 지원을 합니다. 일반 기업이나 국민들이 경제가 악화되어도, 후원을 하는 것이 풍요로워지는 것이라 돌아와야 한다고 생각합니다.”

**김자유**  
누구나데이터 대표 / 프로그램 참가자

“임팩트를 추구하는 비즈니스가 성행중이다보니 비영리의 설자리가 줄어들어 가는 것 같습니다. 젊고 실효력있는 사람들이 어디로 갈까라는 생각을 합니다. 활동가들의 직무효능감, 민주적인 조직문화, 노동환경을 어떻게 하면 본질적으로 개선할 수 있을까를 고민하여 좋은 사람들이 비영리에서 직업적 고민을 할 수 있으면 좋겠다는 생각을 합니다.”

**정연갑**  
아름다운가게 정책실장

“역량교육이 정말로 필요한지 의심중입니다. 활동가들의 지속가능성 구조가 없는 상황에서 과연 역량교육의 의미는 무엇일까요? 역량만의 문제는 아니고 그 체계가 필요한 것 같습니다. 역량있는 인재가 오지 않은 현실도 인지해야 하고요. 자기 성장의 기회, 복리후생, 급여 등의 문제 해결 없이 역량교육의 의미가 있을까 고민됩니다.”

## 지원 및 사업 방식에 관한 제안

센터의 지원 방식은 규정이 많지 않고 참가단체를 매우 배려해 준다는 의견입니다.

### 한정화

사각사각 대표 / 프로그램 참가자

“타기관의 지원 사업 프로그램에는 여러 어려운 부분이 있어 참여할 수 없었습니다. 그런데 센터는 규칙이 많지 않고, 배려하는 방식의 지원을 해주기 때문에 참여할 수 있었습니다. 새로운 실험을 지지하고, 중심을 잡아주는 센터가 되길 바랍니다. 새로운 방식으로 활동하는 NPO의 창업지원 영역의 점수가 다른 영역에 비해 상대적으로 낮지만, 저같은 경우에는 센터가 지원하는 새로운 방식의 창업지원이 매우 의미가 크다고 말씀드리고 싶었습니다.”

센터가 지원하는 새로운 방식의 비영리 활동을 위한 조직설립지원이 매우 의미가 크다고 생각합니다.

## 사업 내용에 관한 제안

대표사업을 강화해서 언론노출을 확대하면 좋겠다는 의견과 비영리단체의 실무역량을 강화해야한다는 의견이 있었고, 센터의 사업에 관해서는 만족했다는 의견을 주셨습니다. 특히, 센터가 실패의 경험을 이해하고 독려하고 있다는 의견이 많았습니다.

### 노유진

중앙일보 시민사회연구소 차장 / (전)운영위원

“센터의 대표사업을 강화해야 합니다. 이것은 언론노출과도 연결되어 있습니다. 프로그램에 참여했던 단체/사람에 대해서 스토리가 필요합니다. 큰 단체든 작은 단체든 지원을 받아 잘 하게 되면 ‘센터는 어떤 곳이나, 무엇을 하고 있느냐’에 대답할 게 생깁니다. 또한 센터를 검색 했을 때, 센터가 드러나는 것이 아니라 활동하는 단체와 사례가 더 많이 드러날 수 있도록 온라인 채널을 강화해야 합니다.”

### 이상미

모든브릿지 공동대표 / 협력기관

“비영리 현장에 계신 사람들에게는 실무에 필요한 역량이 많이 필요해 보입니다.”

### 고지운

이주민지원공익센터 감사와 동행 대표

“건강한 전략 기획에 참여했고, 올해는 조직변화 실험실에 참여하는데, 내년에도 사업이 지속된다면 참여하고 싶은 마음이 있습니다. 직책 문제 등으로 구성원 간의 소통이 잘 안 되는데, 수평적 문화로 간다고 해도 직책이 다르니 생기는 문제가 있습니다. 센터의 컨설팅을 통해 문제해결에 도움이 되었고 그래서 다른 단체에게도 센터의 사업을 추천했습니다.”

### 황소연

한국여성민우회 활동가

“센터 작은실험 지원사업에 참여했습니다. 실험을 할 때 실패해도 괜찮고, 실패의 기록이 차후 활동의 아이디어가 되는 것이라고 이해했습니다. 이런 실패의 경험을 늘리는 센터의 사업이 계속되었으면 좋겠습니다.”

센터로부터 지원받은 기관이 더욱 더 드러나면 좋겠습니다. 다양한 실험과 시도를 가능하게 하는 센터의 지원사업이 좋아요.

매년 이해관계자와의 대화를 통해 ‘지원’에 관한 많은 이야기를 들었습니다. 그러나 지원이 가지는 한계에 대해서도 많은 이야기를 들었습니다. 결국은 사회 전체가 공익활동을 안정적이고 지속적으로 지원하지 않는 이상, 변화를 향한 근본적인 지원이 어렵다는 것을 느낍니다. 센터는 장기적으로 공익활동을 위한 사회 기반을 만드는 활동에 집중하고자 합니다. 법, 제도, 정책을 개선하고, 활동가와 NPO의 사회적 기여에 대한 인정(보상)시스템을 만드는 일을 하고자 합니다. 실패의 가능성이 있다 하더라도 작은 시도와 실험을 지속적으로 해 보려고 합니다.



# III. 변화를 만들다

## 1. 한눈에 보는

2017년 센터

사업성과

## 2. 중대성 분석을

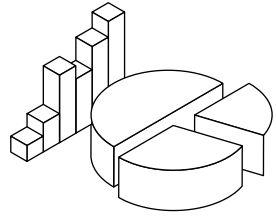
통해 본 핵심이슈

## 3. 이슈별 성과보고

NPO성장종합지원

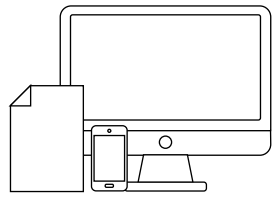
## 조직운영, 활동가 역량강화

### 조직운영역량강화 컨설팅



64개 단체 참여  
3개 단체 지속가능성보고서 발간

### 비영리 스타트업

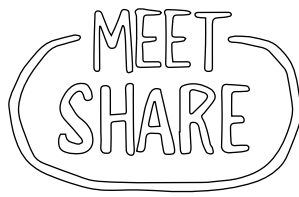


5개 단체(팀) 지원

사회변화촉진

## 시민공익활동지원

### 미트쉐어 프로젝트 지원



모임형 프로젝트 52개 지원  
기획 미트쉐어 2회 진행  
개설자 워크숍 4회

공익활동기반조성

## 공론활성화 지원

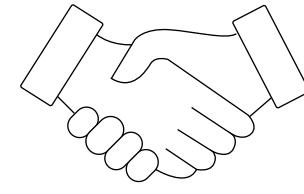
### NPO국제 콘퍼런스 및 후속모임



NPO활동가 및 일반 시민 602명  
협력단체 4개

## 사회적 자산 조성

### NPO지원박람회 (NPO파트너 페어)



NPO활동가 및 일반 시민 2,229명  
참여기관 51개

## 정보교류 및 공간지원

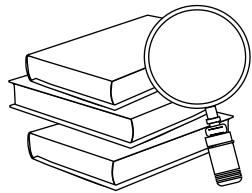
### 홍보



홈페이지 방문자 수 688,440명  
페이스북 페이지 좋아요 수 11,615명  
뉴스레터 구독자 수 7,582명

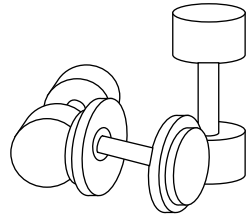
III. 변화를 만든다

## NPO실무역량강화 (해본다학교)



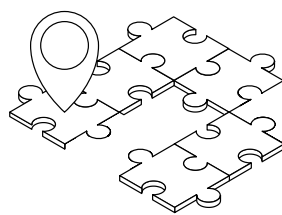
16개 단체  
110명의 활동가 참여

## 권역별 중간지원조직 역량강화



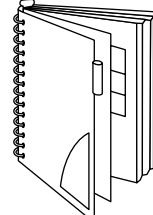
동북권 5개구 NPO 역량강화  
주거의제 10개 아카이빙,  
100개 단체, 모임 기초조사

## NPO서울의제 지원



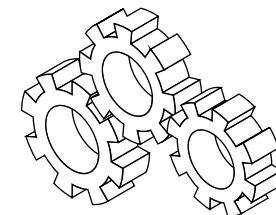
지역의제 후속 지원  
(관악, 중랑) 2개 단체  
의제 플랫폼 100개 의제 아카이빙

## 시민사회발전 연구



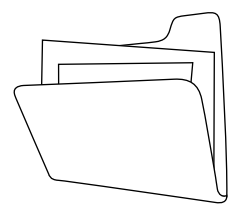
정책연수 2회 (미국)  
정책포럼 23회 진행  
시민사회활성화 네트워크 881개 단체 참가

## 대외 협력사업



9개 대외협력사업 진행

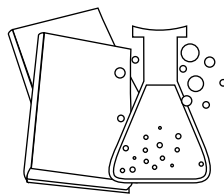
## 정보 아카이브



콘텐츠 생산 419개  
콘텐츠 조회 수 454,480회

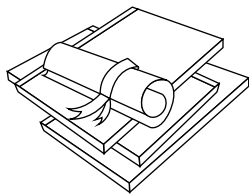
III. 변화를 만든다

## NPO 혁신지원 (작은실험 지원사업)



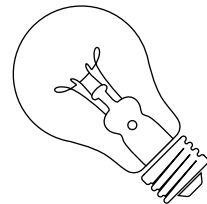
5개 단체 참여

## 활력신공



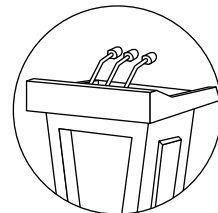
83개 단체  
131명의 활동가 참여

## 협치서울의제 지원사업



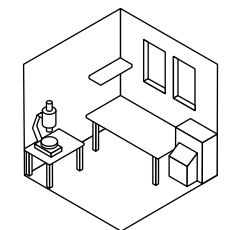
숙의과정 '생각더하기 포럼' 진행2회  
- 민관 제안자 79명, 전문가 21명 참여  
NPO의제포럼x협치 80명 참가

## 2017 공익활동가 포럼



포럼 4회 개최  
220명의 활동가 참여

## 공간지원



NPO활동가 및 일반시민 6개 전시  
9개 기관 협업공간 입주 지원  
371개 단체 / 1,213회 대관

# 중대성 분석을 통해 본 핵심이슈

센터의 핵심 이해관계자들 전체 310명 중 내부 33명, 외부 101명 응답, 아래 9개의 중대성 이슈리스트를 제시하고 센터 사업의 중대성에 대한 의견을 향후 3년 이내 단기적 관점, 향후 5~10년 이내 중장기적 관점으로 나누어 물었습니다.

## 단기 사업 중대성 질문

Q. 센터가 지금부터 향후 3년 이내(단기적 관점)에 집중해야 할 다음 각 사업 영역의 중요성은 어느 정도라고 생각하십니까?

## 중장기 사업 중대성 질문

Q. 센터가 향후 5년부터 10년 이내(중장기적 관점)에 집중해야 할 다음 각 사업 영역의 중요도는 어느 정도라고 생각하십니까?

## 단기와 중장기의 중대성 이슈 분석 결과

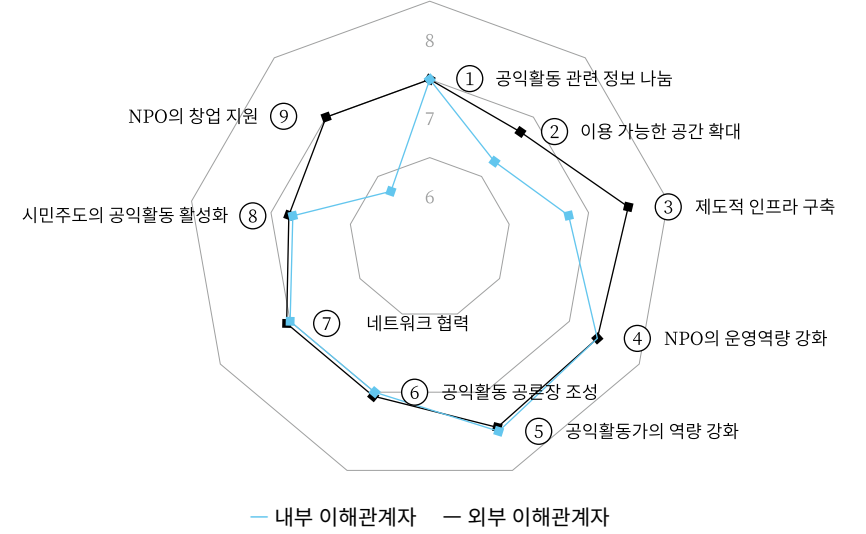
센터의 이해관계자는 센터가 해야 할 단기, 중장기의 활동은 무엇이라고 생각하고 있는지를 방사형 도표로 나타내었습니다. 방사형 도표에서 각 사업에 대한 내부, 외부 이해관계자간 인식 차이를 확인할 수 있습니다. 또한 작년과 달라진 인식의 변화도 확인되었습니다.

**단기 사업중대성 이슈**  
공익 활동가와 NPO의 역량강화

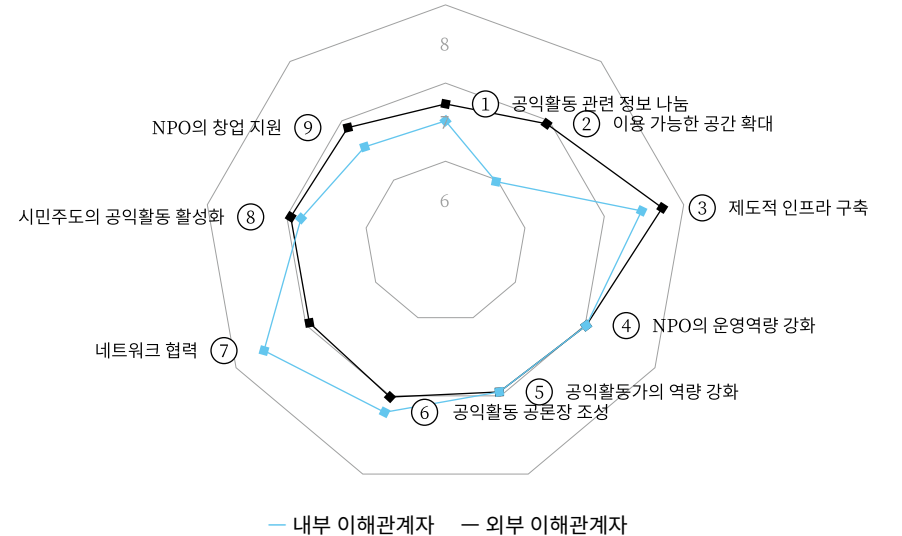
**중장기 사업중대성 이슈**  
공익 활동의 제도적 인프라 구축

**센터의 활동방향**  
공익 활동가와 NPO의 역량강화를 지원하면서 공익활동 생태계 활성화를 위한 네트워크 협력과 공익활동 공론장을 조성하고, 제도적 인프라 구축

### 단기 사업중대성 조사



### 중장기 사업중대성 조사



## 9개의 중대성 이슈 리스트

사업의 목적과 목표를 중심으로 센터의 사업을 재배열하여 만든 이슈 리스트

- ① 공익활동 관련 정보 나눔
- ② 시민, NPO가 이용 가능한 공간 확대
- ③ 공익활동의 제도적 인프라 구축 (법, 제도, 정책 등)
- ④ NPO의 운영역량 강화 (각종 컨설팅, 운영가이드라인 제작, 홍보노 연계 등)
- ⑤ 공익활동가의 역량 강화 (활동가 교육 프로그램, 워크숍 등)
- ⑥ 공익활동 공론장 조성 (정책포럼, 공익활동가포럼, 콘퍼런스 등)
- ⑦ 공익활동 생태계 활성화를 위한 네트워크 협력 (기관 네트워킹, 협력사업, NPO지원산업박람회 등)
- ⑧ 시민주도의 공익활동 활성화 (시민의 공익활동 참여를 촉진하는 사업 등)
- ⑨ 새로운 방식으로 활동하는 NPO의 창업 지원 (비영리스타트업 지원 등)

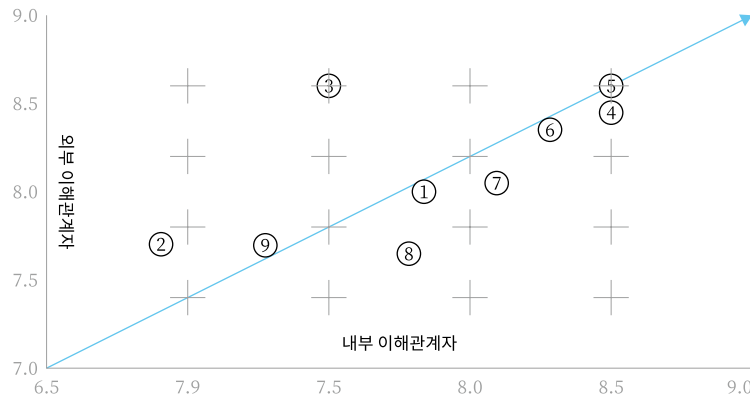
# 이슈별 성과보고

## 이해관계자 전체 중요도 순위

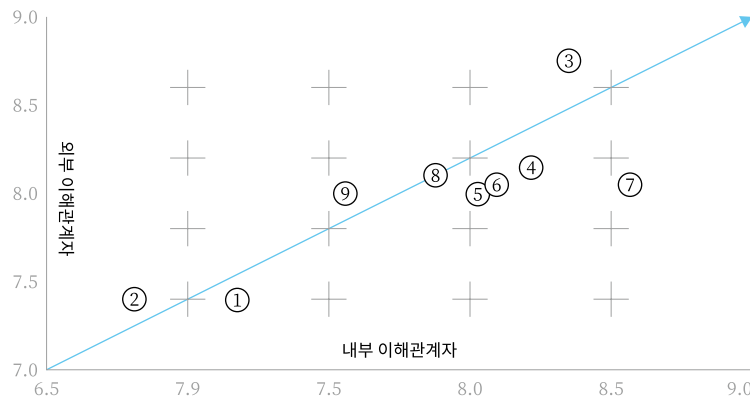
단기사업 중대성 이슈에서는 ⑤ 공익활동가의 역량강화, ④ NPO의 운영역량 강화, ⑦ 공익활동 생태계 활성화를 위한 네트워크 협력, ⑧ 시민주도의 공익활동 활성화 순으로 중요도가 높고 외부이해관계자는 특히 ③ 공익 활동의 제도적 인프라 구축에 대한 중요도 인식이 높았습니다.

중장기 사업에서의 중요도는 내·외부 이해관계자 평균 ③ 공익 활동의 제도적 인프라 구축, ⑦ 공익활동 생태계 활성화를 위한 네트워크 협력, ⑥ 공익활동 공론장 조성, ④ NPO 운영역량 강화, ⑤ 공익활동가의 역량 강화, ⑧ 시민주도의 공익활동 활성화, ⑨ NPO 창업 지원 순으로 중요도 인식이 높았습니다.

### 단기 사업중대성



### 중장기 사업중대성



조직의 건강한 문화를 만들고,  
신나는 활동을 만들고,  
다양한 공유자원을 만들고,  
변화의 핵심 요소를 만들고,  
이야기의 장을 만들었습니다

센터 활동 이슈별 성과보고는 센터 사업 중 높은 중대성 및 효과성을 가진 사업을 중심으로 아래의 순으로 보고합니다.

- 이슈 ① NPO공익활동가의 역량강화
- 이슈 ② NPO의 운영역량 강화
- 이슈 ③ 공익활동 생태계 활성화를 위한 네트워크 협력
- 이슈 ④ 공익활동의 제도적 인프라 구축
- 이슈 ⑤ 공익활동 공론장 조성
- 이슈 ⑥ 시민주도의 공익활동 활성화
- 이슈 ⑦ 공익활동 관련 정보 나눔
- 이슈 ⑧ 새로운 방식으로 활동하는 NPO의 창업지원
- 이슈 ⑨ 시민, NPO가 이용가능한 공간 활성화



# 이슈 ① 공익활동가의 역량 강화

## 활동가 역량강화를 위한 신나는 공부모임, 활/력/신/공

〈활력신공〉은 5개 영역의 변화 대응 역량을 중심으로 전문가 멘토와 동료 활동가들이 함께 공부하는 역량강화 프로그램입니다.

### 사업 설명 모임별 멘토링 과정 내용

#### 1) 협력적해결역량 (3개 과정)

##### 협력을 촉진하는 마인드와 기술 키우기 (7회)

김연순 담임멘토 (행복중심협동조합지원센터 이사장)  
지역 기반의 협력 사례를 배우고 학습 하였습니다. 협력적 해결 사례지를 방문하고 구의원을 초대하여 협력의 다양한 기술들을 배웠습니다.

##### 연계와 파트너십을 통한 사회·조직 문제 해결 (10회)

김재춘 담임멘토 (가치융합경영연구소 소장)  
파트너십 교육개발연구 (2015, 서울시 NPO지원센터) 보고서를 기반으로 체계적인 멘토링을 진행했습니다. 또한 《콜라보》, 《초협력자》를 함께 읽으며 섹터 간 협력 프로세스 중심의 실무 접근을 어떻게 할 수 있는지 학습했습니다.

##### 일상적 협업, 어떻게 잘할 수 있을까? (12회)

김창준 담임멘토 (애자일 컨설팅 대표)  
조직 내·프로젝트 내 협력을 주요 주제로 진행했습니다. 개발자 멘토를 통해 새로운 문제해결 접근법을 학습하였고, 시뮬레이션, 상황극, 케이스연구 등 다양한 방법을 활용하면서 학습내용 적용을 보다 구체화 할 수 있었습니다.

#### 2) 문화창조역량 (2개 과정)

##### 문화와 공간을 통해 일상에서 생각하는 힘 기르기 (8회)

이윤하 담임멘토 (건축사 사무소 노동돌 대표)  
매 시간 키워드(공간, 교육, 인권, 생태, 문학)를 중심으로 강의와 워크숍을 진행했습니다. 생태건축과 관련한 멘토의 전문지식, 현장 탐방, 특강강사를 적절히 활용한 과정이었습니다.

##### 재미(美)난 학교 열린스튜디오 (7회)

최소연 담임멘토 (테이크아웃드로잉 공동대표)  
멘티가 사회문제 현장이라고 여겨지는 장소에 머무르고 관찰하며 자신의 예술 스튜디오를 열 수 있도록 멘토링(재개발 및 재건축 지역, 난민센터 등)을 진행했습니다. 사회문제 이슈를 문화적으로 접근하고 해석하는 과정을 통해 문화기획의 힘을 경험했습니다.

교육 실문 및 효과 측정,  
온라인 협업, 시각적 구조화, 회의 등  
업무적인 것부터 인사이트를 일상  
생활에 적용하는 것까지 다양한  
배움이 있었습니다.

#### 3) 스토리텔링역량 (2개 과정)

##### 성찰하는 나를 위한 글쓰기 (10회)

이문재 담임멘토 (경희대 후마니타스칼리지 교수)  
2016년의 연속과정으로 2017년에는 심화 커리큘럼을 진행했습니다. 프로그램 전반부는 개인의 성찰을 위한 글쓰기, 후반부는 설득하는 글쓰기로 구성되었고 글쓰기 원칙을 배우고 실제로 글을 집필하여 첨삭받는 방식으로 진행되었습니다. (누적 에세이 169개)

##### 목적이 분명한 메시지 기획

생산, 배포 공정 : 비영리  
<Story+Telling+Retelling>  
이해하기 (7회)

최혜정 담임멘토  
(코너스톤 포곳 이사, 전 세이브더칠드런 마케팅 본부장)  
비영리에 맞는 스토리텔링 개념을 배웠습니다. 스토리텔링 구성과 활용의 구체적인 방법들을 배우고 워크숍을 통해 시뮬레이션 해보는 과정을 가졌습니다.

멘토님의 경험에서 비롯된  
체계적인 스토리텔링을 배울 수 있어  
정말 좋은 기회였어요.

#### 4) 동기부여역량 (1개 과정)

##### 진북(Ture North)을 찾아가는 변화 (Deep Change)의 여정 (10회)

이창준 담임멘토 (구루피플스 대표)  
담임멘토의 리더십 관련 전문 콘텐츠를 활용하여 읽기, 야외활동, 보드게임 등 다양한 방법으로 프로그램을 진행했습니다. 일과 생활에 관련한 근본적인 질문을 통해 활동 동력을 다시 찾을 수 있도록 구성된 과정이었습니다.

자기 성장에 대한 욕구가 가득한  
사람들과의 만남, 서로에게 임팩트를  
크게 준 만남이었습니다.

#### 5) 플랫폼활용역량 (1개 과정)

##### 플랫폼 공간 : 공공의 재구성 (8회)

이강오 담임멘토 (서울어린이대공원 원장)  
공공성이 강화된 공간이 플랫폼으로 기능할 수 있다는 관점을 가지고 다양한 사례를 살펴보았습니다. 선배 활동가를 통해 도시형 마을이 무엇인지, 지역축제 기획은 어떻게 할 수 있는지 등 현장감 넘치는 배움의 기회를 가졌습니다.

같은 영역에서 일하고 있는 다양한  
현장에서 일하는 분들과의 만남을 통해  
새로운 것을 배울 수 있었습니다.



**참여 규모**

**멘토단**

5개 역량분야, 9인

**멘토링 그룹**

멘토 9인, 진행조력자 7명, 멘티 115명

총 131명 참여

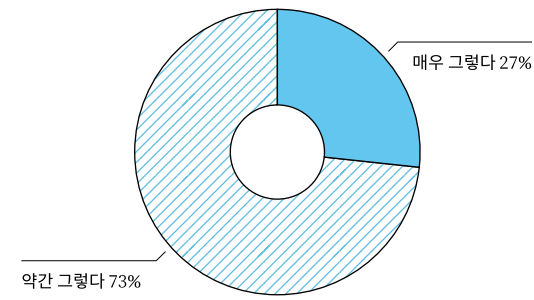
**참여 이후 변화 사례 및 성과**

- ✦ 과정 종료 후 자생적 학습 네트워크 팀 3개 생성
- ✦ 정보 교환 및 일상적 네트워크 팀 9개 형성

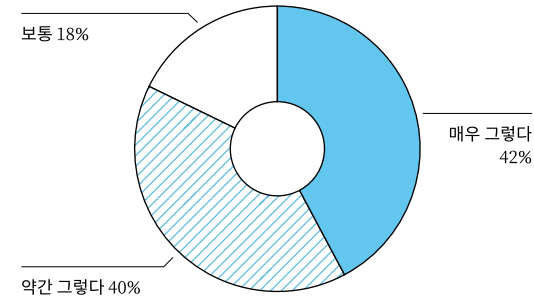
**영향력 분석 및 평가**

2017년 활력신공 참가자(멘티) 설문조사 결과, 활력신공이 새로운 지식과 성찰을 발견하고 새로운 네트워크를 형성하는 기회가 되었다고 응답하였습니다. 이는 2016년도에 매우 그렇다로 응답한 69%보다 약 4% 증가한 73.3%에 해당합니다.

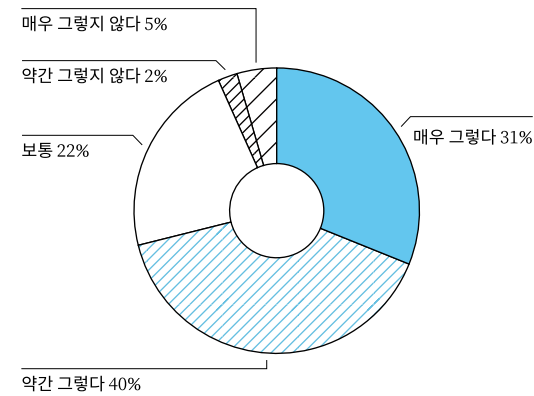
또한 참가자들은 해당 분야의 역량있는 멘토가 적절하게 참여하였고, 다양하고 효과적인 방식이 활용되었다고 평가하였습니다. 학습을 일과 삶에 적용시키려는 노력이 있었다고 응답한 참가자가 많아 활용가능한 콘텐츠를 중심으로 프로그램이 진행되었음을 알 수 있습니다.



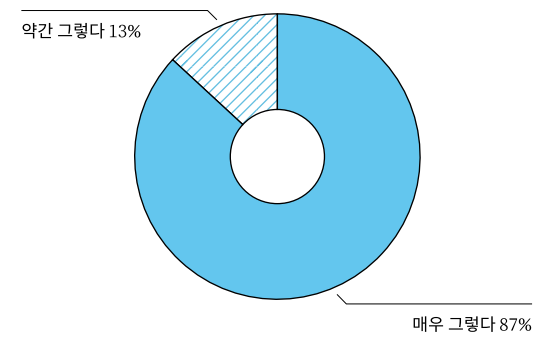
〈활력신공〉을 통해 새로운 지식, 시야(인사이트), 성찰을 발견할 수 있었다.



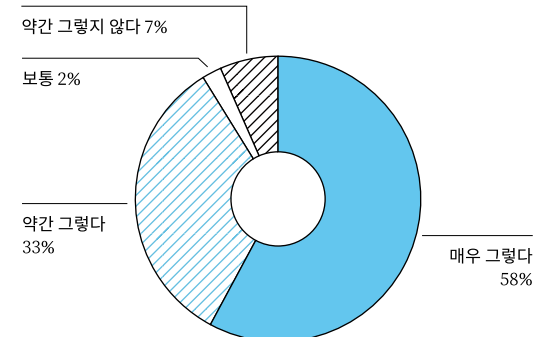
〈활력신공〉에서의 배움을 일상(일터/생활)에서 적용해 보았다.



〈활력신공〉을 통해 새로운 네트워크가 생겼다.



담임 멘토는 해당 역량에 대해 충분히 이끌어주실 수 있는 분이였다.



다양하고 효과적인 진행 방식이 사용되었다.

# 이슈 ②

## NPO의 운영역량 강화

### 조직운영 역량강화 컨설팅

조직의 지속가능성과 건강성을 높일 수 있도록, 구체적인 진단 도구를 통한 역량강화 컨설팅을 진행하였습니다.

#### 사업 설명

<건강한 전략기획>은 임팩트프레임워크를 기반으로 조직의 미션 및 비전 검토부터 성과측정까지 종합적인 컨설팅을 제공하는 프로그램입니다. 특히 '건강성 요소'를 대입하여 조직의 제도적이고 문화적인 측면을 함께 검토하였습니다.

<NPO지속가능성보고서 워크숍>은 지속가능성에 대한 이해와 지속가능성보고서 작성 및 발간에 필요한 기초 교육 및 실습 과정을 제공하는 프로그램입니다. 워크숍 참여 단체 중 조직의 지속가능성에 대한 이해가 높고 지속가능성보고서 발간에 의지가 있는 단체 3곳을 선정하여 집중 컨설팅(주치의 과정) 및 지속가능성보고서 발간을 진행하였습니다.

#### 워크숍

- 5/17(수) 오리엔테이션
- 5/30(화) 환경분석
- 6/15(목) 정체성과 지향성 : 미션/비전 점검
- 6/27(화) 정체성과 지향성 : 핵심목표 도출
- 7/11(화) 사업정의 및 정렬
- 7/25(화) 표준 규범의 이해
- 8/29(화) 사례 기반의 토론 : 상호 컨설팅
- 11/23(목) 사업으로 확장 : 모금/이사회/인사/회계

#### 집중 컨설팅

- 워크숍에 적극적으로 참여한 5개 단체 선정
- 조직 활성화, 안정화, 정체성, 운영체계 등에 관한 3차례 컨설팅 진행
- 단체의 대표자 및 사무국 전원 참여로 진행

#### 공유회

- 집중컨설팅 참여 단체와 공동 공유회 추진으로 유형별 사례확산

#### 체인지모들 워크숍 (5~7월 : 6회차 진행)

- [모듈 1] 5/24 오리엔테이션 및 기초교육
- [모듈 2] 6/7 비전워크숍
- [모듈 3] 6/21 이해관계자 참여 및 중요성 분석
- [모듈 4] 7/5 지속가능성 진단실습
- [모듈 5] 7~9월 1:1 워크숍 (1)
- [모듈 6] 7~9월 1:1 워크숍 (2)

#### 여름특강 (7~8월: 4회차 진행)

- [담기] 7/27 과정을 담은 지속가능성보고서
- [듣기] 8/2 내부소통과 지속가능성
- [쓰기] 8/16 보고서 더하기 지속가능성
- [말하기] 8/28 이해관계자 관점의 소통

#### 주치의 과정 (9~12월)

- 보고서 발간을 위한 1대1 맞춤 컨설팅
- 진단결과를 바탕으로 단체가 지속적으로 주요 이슈들을 관리하고 개선할 수 있는 토대 마련
- 중요 이슈를 토대로 한 보고서 기획 및 작성 자문
- 지속가능성보고서 발간비 지원

**참여 규모**

건강한 조직을 위한 전략기획 컨설팅  
20개 단체  
NPO지속가능성보고서 컨설팅 및 특강  
39개 단체

총 59개 단체

**참여 이후 변화 사례 및 성과**

사업에 대한 평가 중 가장 많았던 내용은 ‘다른 단체의 사례를 공유하면서 우리 단체의 문제를 객관화 할 수 있었다는 점’과, ‘진행된 내용을 우리 조직 구성원들과 함께 나누며 당장이 아니더라도 변화를 가져오기 위한 논의를 시작할 수 있었다’는 것이었습니다.

실제로 내부의 전 구성원이 참여하는 워크숍으로 발전 시킨 단체들도 있었고, 지속가능성보고서 주치의 과정에 참여한 3개 단체(관악사회복지, 기아대책 행복한나눔, 농부시장 마르쉐@)는 기존의 총회자료집 또는 연간보고서를 처음으로 단체의 지속가능성보고서로 전환하여 발간하였습니다.

**영향력 분석 및 평가**

<건강한 전략기획> 과정 만족도 조사 결과, 응답자의 92.8%가 조직의 문제해결에 도움이 되었다고 응답했습니다. <지속가능성보고서 발간 워크숍>의 모듈별 전체 만족도도 3.79~4.33점(5점 만점)을 보여주었습니다.

이 프로그램을 통해 건강한 조직이 되기 위한 전략수립의 중요성과 조직의 지속가능성을 높이기 위해 조직을 둘러싼 환경의 분석과 개선과제 도출, 이해관계자의 의견 반영이 얼마나 중요한지 NPO섹터 내 공감대가 확산되었음을 알게 되었습니다. 또한 조직의 건강성은 제도적 접근뿐만 아니라 조직문화적 접근이 동반되어야 함을 참여자들이 인식하게 되었습니다.

건강한 전략기획이 보다 실질적인 변화를 이끌려면, 단체 개별 집중 코칭 형태가 좀 더 영향력 있을 것으로 판단됩니다.



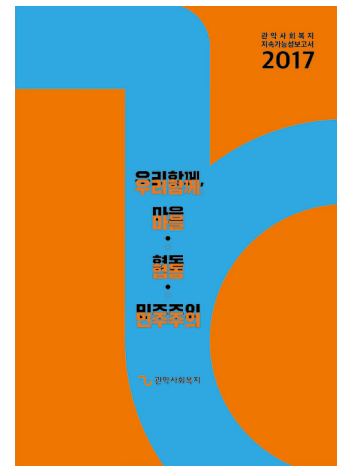
이론과 경험이 함께 있는 과정이라 신뢰가 가고 또 적용해 볼 점들이 많았습니다.

다른 단체들의 고민과 사례를 공유하며 우리 단체만의 이야기가 아닌 NPO들이 겪는 문제점에 대해 보다 객관화하여 볼 수 있었습니다.

워크숍 과정에 대해 최대한 기록하여 단체 내부에 공유하면서, 단체가 같이 배우고, 확인하고, 소통하는 기회가 되었습니다.

그리고 하반기에는 단체 내에서 함께 그 내용을 반영하여 논의를 진행할 계획을 잡게 되었습니다.

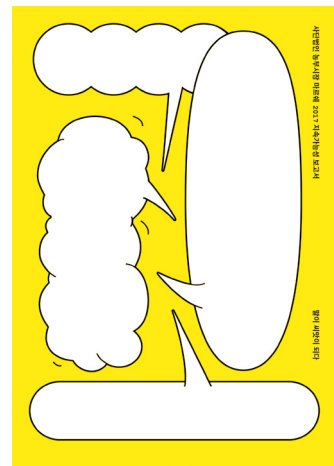
관악사회복지 지속가능성보고서



행복한나눔 지속가능성보고서



마르쉐 지속가능성보고서



\* 이 보고서는 센터 홈페이지 정보아카이브에서 보실 수 있습니다



## 작은실험 지원사업

작은실험 지원사업은 비영리 단체가 새로운 방식으로 조직운영과 사업에 관한 실험을 해 볼 수 있도록 지원하는 사업으로 현재 느끼는 문제를 구체적으로 정의하고, 창의적 실험방식을 설계하고, 실행의 가능성이 높은 제안을 지원합니다. 지원대상은 활동가와 단체입니다.

### 작은실험 진행과정

|     |           |                                                                |
|-----|-----------|----------------------------------------------------------------|
| 1단계 | 질문던지기     | 왜 우리조직은 000하는가?<br>왜 활동가들은 000한가?<br>왜 000프로젝트의 성과가 기대보다 낮았는가? |
| 2단계 | 진단 & 실험구상 | 질문에 대한 답을 찾고, 이를 개선할 수 있는 새로운 방식/내용의 실험 구상                     |
| 3단계 | 작은실험 해보기  | 구상한 내용의 실험을 실행해 봄<br>실험의 과정을 기록함 (실험일지 작성)                     |
| 4단계 | 결과보고서 제출  | 실험결과보고서 제출                                                     |

### 사업 내용

#### 작은실험 질문 ①

**비영리 단체에 어울리는 비즈니스 모델은 무엇일까?**

#### NPO 운영 분야

정현정 활동가 외 “비영리분야 비즈니스 모델 스테디북 작성”

#### 실험 내용

- ✦ 비즈니스 모델과 비즈니스 모델 캔버스에 대한 연구
- ✦ 영리 비즈니스 모델과 비영리 조직의 비즈니스 모델 비교
- ✦ 비영리 조직에 비즈니스 모델 필요성 검증

#### 작은실험 질문 ②

**왜 한국에서는 지역화폐 활동이 지속되지도 확산되지도 않을까?**

#### NPO 사업 분야

강북구지역공동체네트워크 강북마을 “풀뿌리 단체의 골목상권 활성화를 위한 온오프연계시스템 도입 실험”

#### 실험 내용

- ✦ 지역 온라인 플랫폼에 지역 상인들을 연계시켜 골목상권 활성화 실험
- ✦ 온라인 플랫폼에 지역전자화폐 가능성 조사

#### 작은실험 질문 ③

**성평등한 미디어, 기술로 접근 할 수 있지 않을까?**

#### NPO 사업 분야

한국여성 민우회 미디어운동본부 “미디어 성평등지수 개발을 위한 시작점을 짚다”

#### 실험 내용

- ✦ 미디어 속 성차별 문제를 더욱 가시적으로 보여 줄 수 있는 ‘미디어 성평등 지수’ 개발
- ✦ AI기술을 활용한 해외 미디어 모니터링 사례 연구 및 협력방안 모색

#### 작은실험 질문 ④

**왜 활동가들은 바쁘고 지쳐있을까?**

#### NPO 활동가 분야

(사)한국여성의전화 “활동가 활력 프로젝트 : 업무 프로세스 정비 및 건강증진 프로그램”

#### 실험 내용

- ✦ 활동가들의 업무환경을 파악·분석하기
- ✦ 업무시간 내에 신체적·정서적 활동 포함해보기

#### 작은실험 질문 ⑤

**활동가, 건강만큼 마음도 챙기고 계신가요?**

#### NPO 활동가 분야

투명사회를 위한 정보공개센터  
“마음이 괜찮니? (활동가 심리상담 프로젝트)”

- ✦ 활동가 개인의 마음 검진
- ✦ 건강한 개인이 건강한 조직을 만들까? 일하기 좋은 단체를 만들기 위한 집단 상담

### 참여 이후 변화 사례 및 성과

단체가 해결하고자 하는 과제를 창의적인 방식으로 시도하고 실험해 볼 수 있었습니다. 문제의 진단과 해결방법을 중심으로 한 실험구조는 결과의 완성보다는 과정에 집중할 수 있도록 설계되었고 실제로 높은 실험 이행율을 보여주었습니다. 또한 비영리 단체들의 혁신적인 실험 방식의 시도와 활용에 대한 욕구와 필요성을 확인하는 계기가 되었습니다.

### 영향력 분석 및 평가

그동안 단체가 해결하거나 시도하고 싶었던 문제들을 실행해 볼 수 있도록 마중물을 지원했다는 측면에서 의미가 있으며, 비영리 영역의 새로운 시도들이 구체적으로 어떤 내용과 속성을 가지고 있는지 들여다 보는 계기가 되었습니다.

## 실무역량강화 지원사업 <해본다학교>

해본다학교는 NPO를 둘러싼 변화에 대응하기 위한 실무역량을 함께 학습하고 활동에 적용해보는 실습 중심 프로그램입니다. NPO 운영과 활동에 도움이 되는 새로운 도구와 방식을 익히고 실제로 '해보는' 기회를 제공합니다.

### 사업 설명

#### 실무역량강화 프로그램 <해본다학교>

실무역량강화 프로그램은 각 단체가 가지고 있는 다양한 과제 공유 및 실행에 관한 실무자들의 상호 학습이 가능한 참여형 컨설팅으로 진행되었습니다. 단체의 실무역량강화에 대해 고민하는 전문가(이꿈이)가 상시적인 자문/컨설팅을 진행하여 지원의 효과성을 높였습니다.

#### 변화대응 역량강화 특강/워크숍



1. 소셜임팩트 창출을 목적으로 투자·협업하는 시각에서 바라본 비영리단체와 활동
2. 비영리 현용기록관리 사례 공유 워크숍
3. 비영리 리플렛 공유워크숍

#### 참여 규모

해본다학교 프로그램 : 총 16개 단체, 4명의 전문가  
변화대응역량강화 특강/워크숍 : 3회, 110명 참여

#### 해본다학교 참여단체

업무나 활동하는데 필요하지만 시도할 용기가 없었던 일들을 해본다학교를 통해 실제로 도전해보았어요.

실제로 해보니 시행착오에 대한 두려움이 사라졌어요. 이제 계속 도전 할 용기가 생겼어요.

#### 참여 이후 변화 사례 및 성과

##### 홍보

###### 글로벌호프

온라인 모금 플랫폼 홍보를 진행하여, 100%이상의 모금액을 달성했습니다.

###### 놀이하는사람들

관리하지 못하는 홈페이지를 블로그로 교체하고 홍보콘텐츠 콘셉트를 설정했습니다.

###### 녹색교통

횡단보도 캠페인 홍보자료와 웹자보를 제작하여 홍보의 방법을 바꾸어 보았습니다.

###### 광진주민연대

단체 소개 리플렛 제작을 위한 프로세스와 콘셉트를 설계할 기회를 가졌습니다.

##### IT

###### 이주민공익지원 감동센터

기관소개서 및 후원자 페르소나를 구축했고, 전산자원 전체의 매뉴얼을 정리했습니다.

###### 위드

모조직을 포함한 위계도를 정리하고, 웹정책문서, 가이드 문서 등을 작성해 보았습니다.

###### 한국사이버성폭력대응센터

홍보키트, 도구사용, 디지털자원 최적화, 커뮤니케이션 최적화 작업을 진행했습니다.

##### 아카이빙

###### 함께걷는아이들

기록관리 체계와 방안을 마련하였고, 기록관리에 관한 내부규정을 정립했습니다.

###### 막달레나공동체

아카이브 구축절차 및 전략수립의 주요 고려사항을 정리했습니다.

###### 은평상상

커뮤니티 운영과 아카이빙을 동시에 수행할 수 있는 업무 절차를 정리했고, 프로토타입을 제작해 시범 운영해보았습니다.

##### 애드보커시

###### 함께걷는아이들

구체적인 환경조사를 실시하고, 목표를 설정한 후 성명서를 작성했습니다.

###### 희망제작소

단체의 애드보커시 활동으로 전환 가능한 이슈를 선정하고 구체적 실행계획서를 작성했습니다.

###### 생명의숲

진행 중인 활동을 대상으로 구체적 목표를 설정하고 성명서를 작성하였습니다.

##### Link

활동가 교육, 양성을 위한 방법을 조사하고 실행전략을 수립했습니다.

#### 영향력 분석 및 평가

해본다학교 기본 과정에 참여한 16개 단체 실무담당자들은 커뮤니케이션과 관련된 업무의 고민을 새로운 도구와 방식으로 풀어보는 기회를 통해 각자 수립한 목표들을 달성할 수 있었습니다. 참여단체의 결과보고서를 분석해보면 실무담당자가 고민하고 있던 문제를 해결하기 위해 계획을 세우고 실천한 경험에 높은 만족도를 보였습니다.

각기 다른 단체에 속해있지만 서로 비슷한 실무 고민과 해결 과정을 함께 나누면서 유사 업무 담당자 간의 네트워크가 자연스럽게 연결되는 기회가 되었습니다.

# 이슈 ③

## 공익활동

## 생태계 활성화를 위한

## 네트워크 협력



III. 변화를 만든다

### 제1회 NPO 지원박람회 (파트너 페어)

“공익활동에 필요한 파트너를  
한 자리에 만날 수 있는 곳”

NPO 파트너 페어는 2017년 처음 개최한 행사입니다. 최근 영리와 비영리 영역에서 NPO가 활용할 수 있는 다양한 도구와 솔루션을 가진 기관들이 많이 생겨났습니다. NPO를 지원하는 민간재단과 기업의 사회공헌 활동도 증가하고 있습니다.

NPO 파트너 페어는 NPO지원생태계안에 있는 모든 자원과 정보를 연결짓는 행사입니다. 연결을 통해 서로에게 도움이 되는 협력을 확장하고자 합니다.

2017년에 진행된 NPO 파트너 페어는 51개의 부스 참가자와 2,229명이 관람객이 만나는 장이 되었습니다.

#### NPO 조직의 성장을 돕는 다양한 세미나·워크숍 운영

1. 비영리 커뮤니케이션의 전략 등 총 5개의 세미나를 개최하였습니다. 특히 브릿지 콘서트를 통해 IT업계와 CSR(Corporate Social Responsibility)을 하는 기업들은 비영리와 어떤 소통을 하고 싶은지 알아가는 시간도 가졌습니다.

|                                                                   |                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 변화하는 커뮤니케이션<br>환경의 세 가지 키워드                                       | 안동근 한양대학교 교수                                                                                   |
| 미디어 환경변화에 따른<br>비영리 커뮤니케이션 전략                                     | 박란희 더나은미래 편집장                                                                                  |
| 변화하는 NPO<br>커뮤니케이션                                                | 고대권 (모더레이터)<br>한국SR전략연구소<br>박란희 더나은미래<br>안동근 한양대학교<br>이성용 유브레인커뮤니케이션즈<br>최위한 녹색연합<br>황성진 셰어엔케어 |
| “Be What’s Happening”<br>변화의 중심에 선 NPO,<br>SNS로 실시간<br>커뮤니케이션하는 법 | 김연정 트위터코리아                                                                                     |
| 욕망까지 읽는 데이터 시대에<br>비영리 커뮤니케이션하기                                   | 김자유 누구나데이터                                                                                     |

|                         |                                                            |
|-------------------------|------------------------------------------------------------|
| <b>NPO X IT</b>         | 김난희 (모더레이터) 스위치온<br>권은진, 송지현 구글<br>조성아 네이버<br>김태완, 옥심나 카카오 |
| <b>NPO X PHILOSOPHY</b> | 안정권 (모더레이터) 알트랩<br>박원정 러쉬<br>김성현 파타고니아<br>차선주 아산나눔재단       |

2. 부스로 입점한 기관과 기업들 중 11개 기관이 총 12회의 워크숍을 개최하였습니다.

삼화회계법인, 도너스(DONUS), 쿠퍼실리티이션그룹, 아카이브랩, 트리플, 가치교육컨설팅, 테크숍코리아, (주)엔지오웨어, (주)아이피미라클, 가치모아, 롤티앤

III. 변화를 만든다

**부스 참가자**

NPO를 지원하거나 협업을 원하는 기업, 전문가 그룹, 지원기관, 개인 등 총 51개의 부스 파트너가 6개의 분야를 기준으로 하여 부스로 입점하였습니다.

**참여 규모 및 만족도**

양일간 개최된 NPO 파트너 페어의 총 관람객은 2,229명으로, 관람객 중 75%가 NPO였습니다. 세미나(NPO X 커뮤니케이션), 브릿지 콘서트(구글, 네이버, 카카오, 러쉬, 파타고니아, 아산나눔재단)등 부대 행사에는 약 956명이 참석하였고, 실무자 워크숍에는 1,200여명이 수강하였습니다.

한편 입점한 부스에 대한 관람객 만족도는 3.9점(5점 만점)이었고, 부스로 입점한 기관들의 센터와의 소통 만족도는 4.5점, 참가한 부스 운영 기관의 2018년 박람회 참가 의향은 4.2점(5점 만점)으로 조사되었습니다.



**참가 파트너**

| 부스    | 파트너                | 부스    | 파트너                     | 부스    | 파트너                        |
|-------|--------------------|-------|-------------------------|-------|----------------------------|
| A1,A2 | 서울시NPO지원센터         | B11   | 데코 드 바하                 | E2    | (주)나도기브 (NADOGive Co. Ltd) |
| A3,A4 | NPO의 Goods         | B12   | 가치모아 (GACHIMORE)        | E3    | 도서출판 아르케                   |
| A5    | 책 읽는 NPO           | B13   | 트위터 코리아 (Twitter Korea) | E4    | 베네핏                        |
| A6    | 라이나전성기재단           | B14   | 꽃길                      | E5    | (주)디엘티(DLT) / 디지털모금함       |
| A7    | 러쉬                 | B15   | 모든브릿지                   | E6    | 도너스 (DONUS)                |
| A8-1  | Motionographer 이환수 | B16   | 빠띠                      | E7    | (주)아이피미라클                  |
| A8-2  | Photographer 심우태   | B17   | 아카이브랩                   | E8    | 한국사회투자                     |
| A8-3  | SOCIAL CREW 강석일    | C1,C2 | 누구나데이터                  | F1    | 서울지방변호사회 프로보노지원센터          |
| A8-4  | 이야기 빛는 태현          | C3    | 라임프렌즈                   | F2    | 동천NPO법센터                   |
| B2,B3 | 디자인생선가게            | C4    | 공동체IT사회적협동조합            | F3    | 나눔셈(NGO114)                |
| B4    | 시루케이더링             | C5    | 스티비                     | F4    | 삼화회계법인                     |
| B5    | 유브레인커뮤니케이션즈        | D1    | 사각사각 프로젝트               | F5,F6 | 한국공익법인협회                   |
| B6    | 허그인                | D2    | 트리플                     | G1    | (주)성공하는 사람들                |
| B7    | 흥구기획               | D3,D4 | 휴먼소프트웨어                 | G2    | 뉴젠 P&P                     |
| B8    | 라운드트라이앵글           | D5,D6 | 후이즈                     | G3    | 쿠퍼실리테이션그룹                  |
| B9    | 피아컴                | D7    | 테크숍코리아                  | G4    | 편브릿지                       |
| B10   | 롤티앤                | D8    | 한양대학교 필란트로피 커뮤니케이션전공    | G5    | 공익프로그램전문기획사 그리고            |
|       |                    | E1    | Buy & Donation nanugi   | G6,G7 | 가치교육컨설팅                    |

**참여 이후 변화 사례 및 성과**

**A 기업**

저희는 NPO 지원사업을 꾸준히 한 영리기업입니다. NPO 지원사업 공고 시 여유가 있는 대형 단체들만 지원을 하여 정말 도움이 필요한 중소형 단체, 그중에서도 환경이나 동물 분야의 활동을 하는 단체들과의 만남을 위해 NPO 파트너 페어에 입점하게 되었습니다. 지원 사업에 적합한 단체를 만나게 되어 다른 행사에 참가하는 것 보다 큰 효과를 얻었으며 500개의 NPO들에게 저희 기업의 지원 철학과 비전을 홍보할 수 있는 계기가 되어 매우 뜻깊은 행사였습니다.

**B 기업**

저희는 영리기업입니다. 전국에 배포되는 사보에 NPO 광고를 실어주는 사업을 진행 중이었는데 NPO분들에게 많이 알려지지 않아 지원 사업에 어려움이 있었습니다. NPO 파트너 페어에 참가하여 많은 NPO들과 만나면서 지원가능한 광고 지면을 넘어섰고 광고지면을 배로 확장하는 기대 효과를 얻었습니다.

**C 기업**

저희는 NPO의 모금에 도움이 되는 서비스를 제공하는 영리기업입니다. NPO 파트너 페어에 입점하면서 NPO를 대상으로 하는 산업군에 대하여 처음으로 파악하게 되었고 NPO와 함께 일하는 기업들간의 교류를 시작하게 되었습니다. 다양한 분야의 솔루션을 제공하는 기업들과의 협업도 자연스럽게 늘어나게 되었고 현재 대형 NGO의 모금캠페인을 NPO 파트너 페어에서 만나게 된 다른 기업들과 함께 입찰하여 선정이 되어 업무를 수행하고 있습니다. 다양한 파트너를 만날 수 있는 NPO 파트너 페어에 입점은 고객뿐만 아니라 함께 일할 수 있는 협업 파트너를 만나기 좋은 기회였습니다.

**관람객 1**

파트너와의 교류가 매우 유익했고 또한 즐거웠습니다. 실질적인 내용을 다루는 새로운 정보들이 도움이 많이 되었습니다. 정책적 이슈 레이징과 관련된 파트너들도 발굴가능하다면 만나보고 싶습니다. 내년에 발전된 모습을 기대합니다.

**관람객 2**

대기업 및 기타 기업기관의 참여와 발표가 매우 인상적이고 유익했습니다. 부스 파트너 수가 더 많아지고 세미나도 좀 더 다양해졌으면 좋겠습니다.

**관람객 3**

한국 최초로 NPO 관련 지원 기업 단체 행사가 열려서 NPO 관련 동향과 흐름을 한 눈에 볼 수 있었고, 큰 도움이 되었습니다.

**영향력 분석 및 평가**

NPO와 지원 파트너를 한 자리에 만나볼 수 있는 소중한 계기가 되었다는 평가를 많은 분들이 해주셨습니다. 첫 회 행사임에도 관람객과 부스 참가 기관들의 만족도가 높아 '전시성 행사'가 아닌, NPO의 필요와 호응이 높은 행사로서 지속적인 개최와 확장이 필요함을 확인할 수 있었습니다.

그러나 행사 장소가 가진 한계로 인한(식사장소의 부족, 대중교통 접근성이 떨어짐) 불편은 앞으로 개선해야 할 사항으로 보입니다.

행사 참가자 (NPO 활동가)

대한민국 최초로 이런 행사가 열린 것에 대해서 매우 고무적이라고 생각하며

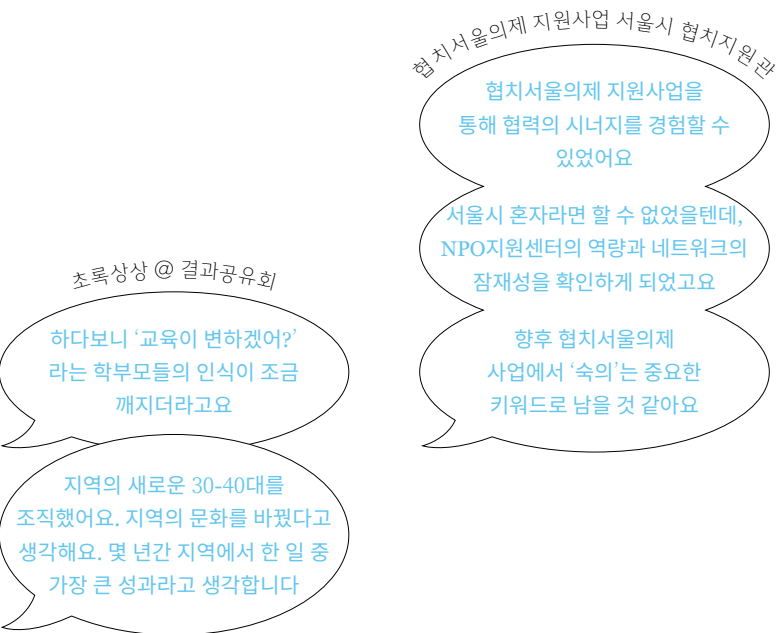
우리 모두가 공익을 위해 반드시 돈이 아니더라도 생각과 열의라는 에너지를 통해 세상을

변화시키는데 얼마든지 기여할 수 있다는 용기와 확신을 얻게 되었습니다. 감사합니다.



## NPO의제지원사업

NPO 혼자만의 힘으로, 공공기관 혼자만의 힘으로, 시민 혼자만의 힘으로 사회문제를 해결할 수 없는 시대입니다. 새로운 상상력과 새로운 연결이 필요합니다. 섹터와 영역을 넘어선 다양한 이해관계자들이 함께 모여 문제의 본질과 현상을 진단하고, 문제정의를 통해, 복잡한 사회문제에 대한 해결책을 찾아가는 과정을 지원합니다.



### 1. NPO지역의제 후속지원사업

2016년부터 시작된 이 사업은 첫째 연도에는 지역별 의제를 발굴하여, 지역 사회에서 함께 고민하고, 실행할 수 있는 네트워크를 만드는 것에 집중했습니다. 지역사회가 해결해야 할 문제는 무엇이고, 문제의 근본원인은 무엇인지를 밝혀내는 과정에 대한 지원입니다. 2017년에는 이 과정에 참여한 단체 중 2개 단체에 직접 실행을 위한 후속지원을 했습니다.

### 참여 규모

#### 초록상상 '행복한 교육 상상하고 연결하기'

동부 혁신학교 자율협의체 구성 (중랑구 14개 혁신 초등학교 중 12개 학교 참여)  
 의제 공론장 54회 진행 (네트워크 회의/교육 및 탐방/토론회 등)  
 100인 원탁토론회 개최 (학부모 69명, 교사 10명, 학생 23명)  
 직접 꾸린 학부모 대중강좌 5회 (참여인원 440명)  
 중랑구민이 정하는 중랑교육 10대 정책 수립

#### 관악주민연대

##### '홀몸어르신 주거안정을 위한 정책 마련', '노후 주택을 위한 주거안정 도모'

관악구 주거의제 네트워크 확대 (지자체, 기업, NPO, 중간지원 조직 등 13개 기관 참여)  
 의제 공론장 (네트워크 회의/토론회 등) 13회 진행

### 구민이 제안하는 중랑 교육 혁신을 위한 10대 정책

1. 중랑구를 서울형 혁신교육 지구로 지정
2. 학교 교육과정에 인권교육 포함
3. 교복선정 위원회에 학생 참여 권장
4. 청소년들이 자유롭게 놀고 활동할 수 있는 문화예술전용공간 조성
5. 매년 12월은 학교 정책(규정)을 학생들과 함께 계획하는 달로 지정
6. 어려서부터 토론문화를 경험할 수 있도록 학교에서 먼저 시간과 장소를 제공하고 토론대회 해보기
7. 구민 대상 100인 퍼실리테이터를 양성하여 토론문화 활성화
8. 중랑구 진로 지원시스템 구축
9. 청소년들이 만들고 함께 운영하는 카페, 스포츠클럽, 진로센터 마련 및 인력 배치 고려
10. 지역학교와 지역사회와의 네트워크 강화

### "직접 꾸린 원탁토론회에서 중랑구민이 정하는 중랑 교육 10대 정책을 수립하다"

중랑 10대 교육정책은 주제별 토론회로 정책을 제안하고 참가자 전원의 투표로 결정된 정책이라는 점에서 의미가 큼니다. 이를 통해 주민은 정책의 수혜자일 뿐만 아니라 생산자여야 한다는 인식이 형성되었습니다. 특히 학생들이 제안한 정책이 많은 표를 얻어 민주주의를 직접 체험하는 계기가 되었습니다.

### 영향력 분석 및 평가

중랑구에서는 교육 의제가 지역의 의제로 공론화 되었습니다. 지역의 다양한 주체들을 이어주는 장을 통해 지역사회에 참여하는 주민이 나타나기 시작했습니다.

### 참여 이후 변화 사례 및 성과

#### 중랑 '행복한 교육 상상하고 연결하기'

##### "지역의 문화를 바꾸고 내적 변화를 이끌어내다"

지역 문제에 관심을 갖는 30~40대 학부모 및 지역주민을 중심으로 철학/인문학에 대한 강의를 진행했고, 이 과정에서 대안적 삶, 또는 다른 삶의 필요성을 고민하는 이들이 생겨났습니다. 최근 몇 년 동안 지역에서 한 일 중 가장 큰 성과입니다.

또한 '교육이 변화했어?' 라는 인식이 조금씩 긍정적으로 바뀌었습니다. '나랑 같은 생각을 하는 사람들이 많구나. 우리가 이런 것도 할 수 있구나'와 같이 교육 당사자들이 자기주도적이고 긍정적인 마인드를 가지기 시작하였습니다.

##### "동부 혁신학교 학부모회 자율협의체를 구성하다"

중랑구 14개 혁신초등학교 중 12개 학교의 학부모회가 참여하는 자율협의체가 만들어졌습니다. 교육청 주도로 진행되는 학부모 네트워크는 일회성으로 그치는 경우가 대부분이나 자율협의체는 지속적인 네트워킹이 이어지고 있으며, 자체 행사를 기획하고 진행할 수 있는 역량도 생겼습니다. 실제로 협의체 내 학교들의 연합 강좌는 학부모뿐만 아니라 지역 주민들에게도 인기가 많은 강좌가 되었고 이는 다시 네트워크에 대한 관심과 유입으로 이어졌습니다.

임의단체인 '중랑행복교육'을 설립하였고 현재(2018년) 비영리 민간단체 등록 준비 중입니다. 관악구가 만들어낸 사례의 경우, 주거의제 네트워크 구성원들이 지역 공동의 과제를 설정하고 실행해나간 것은 콜렉티브 임팩트(collective impact)적 관점을 차용해 본 것이라 할 수 있으며 이는 타 지역에서도 실행해 볼 수 있을 것입니다. 한편 참여 주민들은 이를 통해 스스로가 '변화의 주체'라는 인식을 갖게 되었습니다. 2018년 지방선거에서 각 지역의 의제가 정책공약에 반영될 수 있도록 지역 내 공론화와 실험을 이어나가고 있습니다.

## 2. 협치서울의제 지원사업

서울의 문제해결을 위해 민간의 참여와 권한을 더욱 높였습니다. 다양한 도시 문제를 해결하고 시민의 삶의 질 개선을 위해 민과 관이 함께 머리를 맞대었습니다. 센터는 민과 관의 문제해결 역량강화를 위해 행정과 민간이 함께하는 속의 과정과 협치지표 개발을 통한 협치 학교 운영을 지원하였습니다.

### 지원 내용

- 서울의 문제해결을 위한 민관 역량강화 지원
- 2017년 시정협치형 의제 참여자 대상, 2018년 시정협치형 의제 제안자 대상

센터는 도시의 문제해결을 위해 민과 관이 협력하여 아이디어를 제안하고, 아이디어가 구체화되어 실행될 수 있도록 민과 관의 협업 역량을 높일 수 있는 지원을 서울시와 함께 진행했습니다.

### 참여 규모

#### 2017 시정협치형 의제 참여자 대상 '협치학교'

- 민과 관의 협치 단계를 점검할 수 있는 지표 개발을 통해 협치사업에 대한 자가 진단과 협치과정에 발생하는 갈등을 다루는 방법에 관한 교육 진행
- 13개 의제 참여자, 민관 25명 참여

#### 2018 시정협치형 의제 제안자 대상 '생각더하기 포럼'

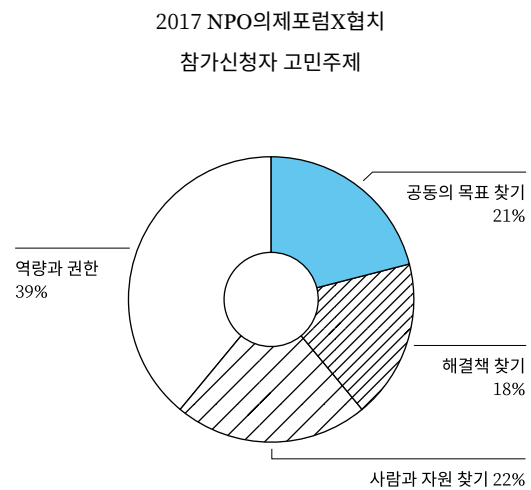
- 2018년 시정협치사업 제안을 준비중인 민관협의체가 다루는 의제가 구체화되고, 체계화 될 수 있도록 도움을 주는 전문가 코칭 의제 제안자
- 민관 79명 참여, 분야별 전문가 21명 참여

#### 시정협치 협치지표 공동 개발

- 협치적 관점에서 시정협치 사업에 참여하는 참여자들의 자가점검을 위한 지표 개발
- 2017 시정협치형 의제 참여자 대상(35개 의제, 민관 70명 참여) 온라인 설문 2회, FGI 9회 진행

#### 2017 NPO의제포럼X협치

- 2017년 시정협치 사업의 사례발표 및 2018년 참가 의향이 있는 시민들에게 시정협치에 관한 정보와 경험을 공유
- 2017 시정협치형 의제 참여자, 2018 시정협치형 의제 제안자, 2019 시민참여예산 의제 제안 예정자 등 72명 참여



### 참여 이후 변화 사례 및 성과

“함께 생각을 더하다.”

협치의제사업에서 빼놓을 수 없는 단어가 ‘속의’입니다. 센터는 기존 ‘NPO의제 네트워크 구축지원사업’의 경험을 통해 ‘문제의 진단과 정의’의 중요성을 절감하였습니다. 협치서울의제 참여자들도 의제를 둘러싼 다양한 행위자들과 함께 ‘진짜 근본적인 문제’를 찾아가는 과정이 중요함을 상기하였습니다. 최종 사업제안서 제출 전에 진행되는 속의과정 중의 하나인 ‘생각더하기 포럼’은 사업목표, 대상 설정, 문제 재정의, 실행구체화를 위한 전문가의 의견을 듣는 자리입니다. 이 의견은 사업제안자인 민과 관의 협의를 통해 최종 사업제안서 제출시 반영되어 시민에게 공개되었습니다.

“협치를 위한 여정에 나침반을 올리다.”

협치 지표는 사업의 기획단계, 실행단계, 평가단계에서 사업의 현재 위치와 상태를 스스로 확인할 수 있는 하나의 좌표입니다. 이러한 지표는 차기 협치의제 사업에 참여하는 분들에게도 길잡이가 되어줄 수 있습니다. 협치의제사업 지표 1

### 영향력 분석 및 평가

협치서울의제 지원사업은 센터의 ‘NPO의제 네트워크 구축지원사업’의 경험을 기반으로 서울시와 협력적 거버넌스를 직접 실행해보는 계기가 되었습니다. 서울시, 센터, NPO와의 협력과정을 통해 민과 관의 생각의 차이를 좁혀가고, 민과 관이 협의와 합의를 통해 공동사업계획을 수립하고 실행할 수 있다는 가능성을 확인하게 되었습니다.

그러나 참가자들은 지속 지원이 아닌 단년도 지원에 대한 현행 행정 시스템에 대한 아쉬움이 컸습니다. 그래서 목표는 과도하지 않게, 하지만 목적은 분명하게 설정하는 것이 필요합니다. 작은 성공의 경험을 만들어 확산해가는 것이 필요합니다.

#### 협치의제사업 지표 1

| 평가영역 | 평가요소    | 진단내용        |                                    |
|------|---------|-------------|------------------------------------|
| 사전단계 | 협치에 관하여 | 절차적 호응(절차성) | 사업추진 과정이 협치적 방식인가?                 |
|      |         | 적절한 의제(적합성) | 수행하려는 의제사업에 협치의 방식이 적합한가?          |
| 기획단계 | 협치를 위하여 | 수평적 관계(관계성) | 민/관의 상호 역할을 이해하고, 상대의 의사결정을 존중하는가? |
|      |         | 보장된 속의(속의성) | 관련된 사람들의 속의가 충분히 이루어지는가?           |
|      |         | 상호적 책임(책임성) | 사업 수행 전 관련 주체들 간의 책임, 분장이 합의되었는가?  |
| 수행단계 | 협치를 통하여 | 현장적 반응(반응성) | 협치가 시민들의 요구에 부응하는데 기여하는가?          |
|      |         | 민주적 운영(민주성) | 협치적 원리, 정신이 사업과정에 구현되는가?           |
| 평가단계 | 협치를 향하여 | 사업적 효과(효과성) | 협치가 사업목적의 달성에 효과적인가?               |
|      |         | 공유된 가치(공유성) | 주체들 간에 협치를 향한 유익함이 공감되는가?          |
|      |         | 사회적 자본(지속성) | 협치의 방식에 대한 사회적 자본이 형성되는가?          |

# 동북권 중간지원 역량강화 지원사업

동북권 중간지원 역량 강화 지원사업은 동북권 지역의제와 지역NPO 지원을 위한 중간지원조직 역량강화를 촉진하는 사업으로 동북권NPO지원센터 설립을 모색하는 시범사업입니다.

## 추진 내용

동북권 중간지원역량강화 시범사업 ((사)강골포럼이 선정되어 진행함)

|                                          |                                                                                     |
|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| ①<br>동북권NPO자원조사                          | 동북권 공익활동가 대상 수요조사 및 자료집 발간<br><br>동북권 자원조사 워킹그룹 조직                                  |
| ②<br>동북권 분야별 네트워크 연계 추진                  | 마을교육공동체, 아동청소년 네트워크, 혁신교육협업체, 노동거버넌스, 50+세대 네트워크, 생활문화예술 네트워크, 여성주의 활동 네트워크 등 연계 추진 |
| ③<br>역량강화워크숍 및 정책토론회                     | 동북권 시민사회 공익활동가 역량강화 워크숍 (19회)<br><br>동북권 시민사회 지원을 위한 정책토론회 (4회)                     |
| ④<br>권역별NPO지원센터 설립 타당성 및 운영 전략 마련에 대한 연구 | 연구수행기관: 한신대학교<br><br>정책토론회 개최: “공익활동 지원공간 확산 어떻게 할 것인가?”                            |

## 참여 이후 변화 사례 및 성과

동북권 지역 활동가를 대상으로 한 연구과정에서 90%이상이 중간지원조직 설립에 긍정적인 생각을 가지고 있음이 확인되었습니다. 지역사회의 문제를 스스로 해결하고자 하는 자생적 동력으로 의제별 워킹그룹이 만들어지는 과정을 확인할 수 있었습니다. 동북권 시범사업을 통해 동북권에 기반을 둔 의제를 발굴(노린학습자:경계성지능장애 의제 발굴)하였고, 협업 네트워크의 토대를 형성할 수 있었습니다.

권역별NPO지원센터를 통해 생활권으로의 '권역'이 갖는 의미를 정의하고, 동북권역의 차별화된 도시 모델을 제안하는 것이 센터의 역할이라는 공감대가 형성되었습니다.

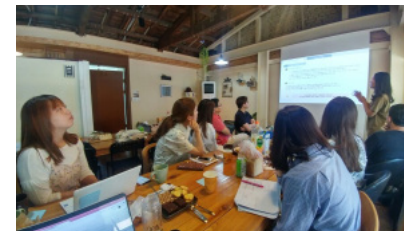
지원사업 선정단체

자치구를 넘는 의제와 새로운 주체를 발굴하고 풀뿌리 단체들의 역량을 강화하는 방안으로 동북권NPO지원센터의 설립을 고민할 때입니다.

# 서남권 주거의제 거점공간 활성화 지원사업

특정 의제를 다루는 다양한 이해관계자들이 공간을 거점으로 의제 발굴, 확산, 대안을 마련해보는 실험 공간이 있다면 어떨까요?

주거의제 거점공간 활성화 지원사업은 이를 위한 첫 실험사업입니다. 복잡한 서울의 문제 중 이미 주거문제는 우리 일상 속에 깊이 스며든 문제입니다. 센터는 SH서울주택도시공사와 MOU를 체결하여 SH유희공간을 리모델링하여 주거의제거점공간(서울하우징랩: 영등포구 당산동 소재)을 조성하였습니다. 주거의제거점공간을 통해 주거문제해결을 위한 다양한 협업과 실험이 되기 위한 조건과 환경을 확인하기 위해 민달팽이유니온과 함께 진행하였습니다.



## 참여 규모

민달팽이유니온은 주거의제 활성화를 위해 소셜픽션, 집담회와 온라인 캠페인, NPO/커뮤니티의 지형을 파악을 위한 데이터 수집 및 이슈맵핑을 진행하였습니다.

## 소셜픽션 4회

다양한 영역의 참여자들과 함께 주거의제 거점공간에 대한 상상과 기대를 함께 논의하였습니다.

1. '당산 주거의제 거점공간, 상상하면 OO이 된다.' (2017. 08)
2. '내 자리 만들기 워크숍' (2017. 10.)
3. '주거의제 거점공간 활용' (2017. 11.)
4. '우리가 만드는 입주기준' (2017. 11.)

## 다정한 집담회/게스트하우스파티나잇 6회

주거의제와 다른 의제가 함께 만나서 고민의 연결지점과 협업의 가능성을 확인하는 자리를 마련하였습니다.

1. 여성과 집
2. 에너지와 집
3. 집과 관계
4. 집을 바라보는 시선
5. 우리의 일상 공간, 진짜 공간
6. 집 문제 해결자를 위한 네트워킹 파티

## 주거의제 핵심주제 아카이빙

1. 적어도 최저주거기준은 충족하는 곳에서 살고 싶어요.
2. 저는 학원에서 살고 있어요.
3. 홀리스의 집은 어디인가?
4. 내 집에 대한 추억은 왜 사라져야 하는 건가요?
5. 집, 사는 것(buying) 아니면 사는 것(living)?
6. 우리 동네가 유명해졌는데 왜 전 싫죠?
7. 임대인 잘못 만나도 잘 살고 싶다.
8. 내가 사는 곳의 주체가 되기 위해서
9. 한국을 살아가는 여성의 집
10. 모두의 집

주거의제 활성화 지원사업 선정위원회

의제를 매개로 거점공간이 만들어지는 것은 굉장히 실험적인 사업입니다. 셋팅을 완벽하게 한 후 시작하기 보다는

주거의제를 다루는 그룹과의 다양한 협업과 실험이 펼쳐지는 과정을 통해 주거의제 네트워크가 활성화되기를 기대합니다.

주거의제 활성화 지원사업부PM

공공은 사회적 의제 확산과 문제 해결을 위해 공간을 만듭니다.

문제를 해결하기 위해 가장 먼저 시작되어야 하는 것은 문제에 대해서 얘기해보는 것입니다.

문제의식을 갖고 또 그것을 공유하기 위해서는 우선 사람이 모여야 합니다.

사람이 모일 수 있는 공간이 생긴다는 것은 문제해결을 위해 나아가 가장 첫 번째 발걸음입니다.

### 참여 이후 변화 사례 및 성과

#### “주거의제에 대한 관점의 전환을 모색하다”

소셜픽션, 다정한 집담회와 같은 자리를 마련하여 새로운 방식으로 시민과 주거의제를 고민하는 주체들과 만날 수 있었습니다. 새로운 분야와의 결합을 통해 집의 문제가 단순히 물리적 공간의 문제만이 아니고, 우리 삶 전체와 연결되는 것을 확인할 수 있었습니다. 더불어 공간의 공공성에 대해 시민들과 공감을 할 수 있는 자리였습니다.

#### “주거의제생태계의 확장가능성을 확인하다”

주거의제 활동을 하는 NPO와 활동 주체를 조사하면서 주거의제 활동의 확장가능성을 발견하였습니다. 데이터를 기반으로 서울하우징랩이 본격적으로 개소되는 2018년에는 주거의제 거점공간을 통해 함께 새로운 실험을 하고, 협업을 모색할 수 있는 잠재적 파트너를 더 만나리라 기대합니다.

### 영향력 분석 및 평가

사업 초기에 센터, 민달팽이유니온, SH서울주택도시공사, 공간계획연구팀, 공간설계팀과 함께 주거의제 거점공간조성을 위한 합동워크숍을 진행하였습니다. 협업의 시너지가 생길 수 있는 공간, 활력이 넘치는 공간, 사람이 오가고, 참여가 일상화되는 공간, 정책이 생산되는 공간, 주거의제의 상징적 공간이 되었으면 하는 기대감을 확인하였습니다.

센터와 민달팽이유니온은 몇 가지 고민이 생겼습니다. 어떤 변화를 만들고자 했는가? 우리가 접근한 방법은 유효했는가? 가장 핵심적인 변화와 경험은 무엇이었는가? 이 실험이 어떠한 원리와 의미로 작동되었는지, 그리고 민달팽이 유니온에게 이 사업은 어떤 의미와 동기가 되는지 등입니다. 다소 생소한 의제거점공간이 NPO활동의 든든한 거점으로 자리잡기 위해 더 확장된 네트워크와 자원이 필요한 상황입니다. 지역을 기반으로 한 공간은 지역의 주민들이 채워갑니다. 의제를 기반으로 한 공간은 의제에 관심있는 다양한 영역의 사람들이 채워야 합니다. 그러기 위해서는 센터가 아닌 주거NPO들의 적극적인 참여가 우선되어야 할 것 같습니다.



◀ 서울하우징랩 개소

### SH 주거의제 협약식 ▶



소셜픽션 ▶

## 대외협력사업

센터는 다양한 영역과 파트너십을 기반으로 공동기획 및 장기적인 협력체계를 구축하고자 합니다. 2017년도에는 대학, 재단, 활동가, 네트워크 단체, 중간지원조직 등과 함께 9개의 대외협력사업을 추진 했습니다.

### 사업목적 및 추진성과

#### 1. 사회혁신특성화과정 개발

사회혁신가 양성 및 성장을 위한 교육기관, 연구기관, 시민사회간의 협력방안에 관한 연구보고서가 발간되었고, 경희대 공공대학원 공동선택과목으로 사회혁신강좌가 개설되었습니다.

#### 2. 시니어와 비영리단체 연계협력시범사업

50+세대의 전문성을 NPO와 연계하여, 50+ 세대의 공익활동 참여를 촉진하는 협력사업으로 13개 단체에 21명의 50+세대가 매칭되었습니다.

#### 3. 사회운동활동가포럼

촛불집회 이후의 변화된 사회환경 분석을 통해 시민사회운동의 방향에 관해 논의하는 공론의 장을 지원하였습니다.

#### 4. 한국시민센터협의회협력사업

전국의 NPO지원조직과 그 모법인이 참여하여 중간지원조직의 역할과 협력과제를 중심으로 정보공유, 학습, 토론, 실행을 논의하는 교류협력사업으로 전국 단위 동계/하계워크숍을 추진하고 있습니다.

#### 5. 활동가장학지원협력사업

5명의 활동가가 경희대, 한양대의 장학지원을 통해 학비감면(40%)을 받았습니다.

### 각 사업별 협력기관

1. 경희대공공대학원, 서울혁신센터, 사회혁신리서치랩
2. 서울시50+재단
3. 시민사회활동가 21인 공동제안
4. 전국의 NPO지원을 목적으로 하는 센터 및 모법인 15개 기관
5. 한양대학교 공공정책대학원 시민사회학과, 경희대학교 공공 대학원
6. 서울시 중간지원조직 8개 기관
7. 서울시, 6월민주항쟁 30주년 기념사업회, 416해외동포네트워크
8. 한국환경회의의 소속 36개 환경단체
9. 인재개발원

### 6. 중간지원조직협력워크숍

중간지원조직의 역할, 행정과의 협력에 관한 태도와 자세 등에 관한 이야기를 나누었으며, 서울시 8개 중간지원조직 종사자 100여명이 함께 하였습니다.

### 7. 해외동포 풀뿌리 네트워크 활성화 및 교류 행사

4.16을 계기로 모인 해외동포들과 국내 NPO간의 소통과 화합을 위한 교류의 장으로 해외동포 40여명과 국내 활동가들이 참여하였습니다.

### 8. 환경활동가대회

환경활동가대회를 통해 사회문제정의와 창의적 문제해결방식에 대한 디자인씹킹 워크숍 추진을 지원했습니다.

### 9. 서울시 공무원 대상 NGO의 이해 과정 개편

온라인 강좌로 진행되는 서울시 공무원들의 교육과정 중 'E- NGO과정' (15개 강좌) 개편을 통해 서울시 공무원들이 NGO활동에 대해 더 쉽게 학습할 수 있도록 도왔습니다.

### 영향력 분석 및 평가

사회혁신특성화 과정 개발, 50+연계사업은 각각 NPO와 사회혁신그룹, NPO와 50+시니어세대를 연결하여 파트너십기반 협력을 확장하였습니다. 협력의 첫 시작은 협력기관간의 공동목표 수립입니다. 사회혁신특성화과정 개설은 활동가들에게 NPO와 사회혁신에 관한 체계적이고 융합적인 학습의 기회를 제공하기 위해 추진한 사업입니다. 50+연계사업은 50+세대의 전문성 연계를 통해 NPO의 운영과 활동을 지원하고자 시행하고 있습니다.

학과가 설립되었고, NPO와 50+세대와의 연계가 이루어졌습니다. 이런 눈에 보이는 성과가 NPO와 사회에 긍정적인 영향력을 가질 수 있도록 전략 수립이 필요합니다.

중간지원조직 협력워크숍, 한국시민센터협의회 협력 워크숍은 정보공유 및 일상적 협의가 진행되고 있으며 협력의 확대로 안정화되어가고 있습니다.

'E-NGO과정'은 시민사회연구자들과의 협업으로 진행되었으며, 2018년부터 공무원 교육 온라인 교재로 활용됩니다.

그 외 협력사업은 NPO 중심의 네트워크 지원 사업입니다. 네트워크의 지원을 통해 공동의 이슈를 가진 단체간 협력을 촉진하고 일상적인 연대를 강화하여 튼튼한 시민사회를 만드는데 기여하고자 합니다.

# 이슈 ④

## 공익활동의 제도적 인프라 구축

III. 변화를 만든다



74

## 시민사회발전연구

### 정책연수

1차 : 비영리스타트업 지원생태계 구축을 위한 정책연수  
2017년 6월 16일~ 25일 (총 8박10일), 10명, 미국, 샌프란시스코

| 성격                         | 방문 기관                      | 주요 내용                                 |
|----------------------------|----------------------------|---------------------------------------|
| Public Benefit Corporation | HandUp                     | 노숙인 지원을 위한 모금 플랫폼 운영 및 연관 사업          |
| 비영리스타트업                    | Shareable                  | 공유경제 관련 정보 제공, 출판, 콘퍼런스, 캠페인 전개       |
|                            | Democracy Earth Foundation | 민주적 의사결정 플랫폼 개발 및 관련 운동 전개            |
|                            | B Lab                      | 글로벌 운동의 일환으로 인증 시스템(B corporation) 운영 |
|                            | Talking Points             | 이민자 가정의 학부모와 교사 사이의 의사소통을 돕기 위한 비영리단체 |
| 스타트업 인큐베이팅 전문기관            | GSBI                       | 빈곤과 환경 문제를 해결하기 위해 비영리, 영리 조직 엑셀러레이팅  |
|                            | Tumml                      | 도시문제를 해결하려는 사회적기업가, 소셜벤처 지원           |
|                            | Fast Forward               | 최초, 유일의 기술 기반 비영리단체만 엑셀러레이팅하는 지원기관    |
| 민간재단                       | Skoll Foundation           | 시스템 변화 가능성 있는 곳에 그랜트, 대출, 지분 투자 모두 가능 |
| 지원기관                       | Nasdaq Entrepreneur Center | 기업가 정신을 가진 개인 지원                      |
| 세미나 참석                     | Impact Hub                 | 샌프란시스코 지역 코워킹 공간으로 각종 세미나, 이벤트 운영     |

2차 : 비영리조직 지원의 혁신 사례 탐방  
2017년 9월 24일~ 10월 2일 (총 7박9일), 6명, 미국, 샌프란시스코

| 성격   | 방문 기관                                                 | 주요 내용                                                                             |
|------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| NPO  | Rookwood Leadership Institute                         | 활동가 역량강화 및 성장 지원 철학, 프로그램 운영 방식 및 노하우 공유                                          |
|      | CalNonprofits (California Association for Nonprofits) | 캘리포니아 지역 비영리단체연합(회원단체 1만개) 비영리 지원 방향 및 전략, 대표 사업 추진 노하우 등                         |
|      | Code for San Francisco                                | IT기술을 중심으로 사회문제 해결을 위한 비영리 단체 공익을 위한 기술활용(Civic Tech) 플랫폼인 Code for America의 지부   |
|      | David Brower Center                                   | 30여개 환경/생태 운동 단체가 모여 일하는 코워킹(co-working) 공간을 중심으로 운영, 건물 내 전시 공간 및 극장, 콘퍼런스 시설 구비 |
| INGO | GAIA(Global Alliance for Incinerator Alternatives)    | 거버넌스 경험, 미국 사회 내 활동가의 사회적 지위 등 연대 조직에게 필요한 사항 지원                                  |
| NGO  | Coalition on Homelessness                             | 샌프란시스코의 대표적 도시 문제인 홈리스를 지원하는 단체. 거리 홈리스 및 불안정 주거를 문제로 다루고 있음                      |
| 그룹   | HOBAK(Hella Organized Bay Area Koreans)               | 오클랜드 지역의 한인 커뮤니티 활동 그룹, 소수자 인권 활동, 대안적 삶을 위한 공동체 지향(10년 운영)                       |
| 개인   | Faster Than 20                                        | 오클랜드 지역의 사회문제 해결을 위한 비영리 협업 프로젝트 소개, 협업촉진을 위한 프로그램 디자인 제공                         |

III. 변화를 만든다

75

**시민사회 활성화 정책 포럼** 2017년 3월 ~ 12월

시민사회활성화 관련 간담회 총 23회 진행

세부 주제

- ① 공익법인법
- ② 국고보조금 제도
- ③ 비영리민간단체지원법
- ④ 세법
- ⑤ 기부금품법
- ⑥ 시민사회활발전기본법 제정 등

✦ 제도개선을 위한 전국 네트워크 조직 및 회의 개최 (8차례)

✦ 시민사회활성화과제 공유를 위한 전국 네트워크 순회 토론회 추진 (10개 지역)

**3개 분야 협력포럼\_지리산 포럼 공동개최**

2017년 9월 1일(금)~9월 3일(일)

주제

시민사회, 경계를 뛰어넘는 새로운 관계망으로

협력기관

청년(청년허브), 사회적경제(서울시 사회적경제지원센터), 지리산 이음, 공익활동 (서울시NPO지원센터)

✦ NPO, 청년활동가, 사회적경제, 지리산 이음 등 총 120여명 참석하여 교류와 토론 진행

**2017 공익활동가 포럼** 2017년 11월 ~12월

일정

- 1차 : 2017년 11월 17일 (화)
- 2차 : 2017년 11월 21일 (화)
- 3차 : 2017년 12월 5일 (화)
- 4차 : 2017년 12월 19일 (화)

주제

이후, 시민사회와 활동가에게 필요한 <공익활동지침서> 만들기를 주제로 진행

세부 주제

- ① 노동인권, 활동가성장, 조직문화, 의사결정 등 4개 분야 가이드라인 제정에 대한 사례발표 및 공동 논의
- ② 가이드라인에 필요한 단어에 대한 재정의
- ③ 2018년 가이드라인 제정 방향에 대한 논의

참석자

가이드라인제정에 관심있는 단체 및 활동가 회당 25명 (연인원 100여명) 참여

**영향력 분석 및 평가**

비영리지원의 혁신 사례 발굴을 위한 정책연수를 통해 센터는 비영리스타트업 사업을 시작하게 되었습니다. 점차적으로 사회문제해결을 목적으로 하는 다양한 유형의 그룹들이 생겨나고 있으나 기존의 NPO의 운영과 활동 방식이 부적절한 경우가 많습니다. 해외 사례 벤치마킹을 통해 비즈니스 모델을 기반으로 사회문제를 해결하고자 하는 비영리 영역에서의 활동을 원하는 그룹들을 발굴하고 성장시키는 방식에 관한 탐구가 이루어졌습니다. 비영리스타트업은 혁신적 사고를 바탕으로 좀 더 유연하게, 좀 더 새로운 방식으로 사회문제를 해결하고자 하는 시민의 공익활동을 지원합니다.

한편 정책 포럼, 시민사회 활성화 네트워크 준비 등을 통해 시민사회 일반의 의제를 발굴함과 동시에 합의를 위한 공론의 장을 마련할 수 있었습니다. 또한 전국 단위 시민사회 조직 공동의 대응과 네트워크를 위해 준비 단계였던 시민사회 활성화 네트워크는 정책 포럼을 통해 공식적인 협의체로 전환되었는데 이는 정책적 대응을 준비할 수 있는 기초를 쌓았다고 볼 수 있습니다.

센터는 스터디트립을 통해 비영리의 의미와 가치를 재발견하였고, 비영리스타트업의 시도와 도전, 성장을 지원할 생태계의 필요성을 확인하였습니다.



# 이슈 ⑤

## 공익활동 공론장 조성

III. 변화를 만든다

### NPO 국제콘퍼런스

#### 2017 NPO 국제 콘퍼런스 개요

약 580여명의 활동가와 시민이 참여하여 NPO를 둘러싼 변화의 징후들과 계보를 읽고, 새롭게 등장한 주체들을 만나고, 활동에 관한 다양한 이야기를 듣고 논의하는 시간을 가졌습니다.

- ✦ 일시 : 2017년 9월 13일 (수) 10:00~17:30
- ✦ 장소 : 백범김구기념관 (용산구 효창동)
- ✦ 주제 : 변화는 어디서 오는가? (NPO가 마주한 변화와 내일을 위한 실천과제)

인사말 : 정선애 (서울시NPO지원센터장, 한국)

축사 : 박원순 (서울특별시시장, 한국)

[기조연설 및 대담] 변화는 어디서 오는가? 변화의 계보를 읽다.

산티아고 시리 (Democracy Earth, 미국), 윤정숙 (녹색연합)

[세션1] 변화의 조짐: 새로운 활동과 주체의 등장

야마자키 료 (Studio - L, 일본), 수잔 바스터필드 (Enspiral, 뉴질랜드), 홍진아 (디모스), 조소담 (닷페이스), 배제선 (녹색연합)

[협력세션]

진저티 프로젝트, 씨닷, 엔스파이럴, 알트랩, 다음세대재단, 야마자키 료 (특별세션)

[툐아보기] 나로부터 시작하는 변화, 변화의 흐름과 만나다

권오현 뼈띠, 제현주 옐로우독, 방대옥 다음세대재단

협력단체 A

전체적으로 좋았던 것은, 다른 행사와는 좀 달랐다는 것이다. 소통이 더 있었다.

콘퍼런스하면 역동성이 있는 영역, 정적이 있는 영역이 있는데, 전체적으로 정적인 부분이 잘 느껴지지 않고, 힘이 느껴졌다.

협력단체 B

다양성 있는 협력세션이 좋았던 것은 콘퍼런스의 주제가 명확한데, 그 주제를 풀어내는 방식이 다양했다.

인원, 국적, 나이 등부터 시작해서 공감포인트에도 다양성이 있었다.

평가모임 중

좋은 일을 하는 다양한 기관과 사람들이 모였다. NPO만 공익활동을 한다고 말할 수 없을 정도였다.

분위기상 우리는 같이 서있구나 하는 기운을 느꼈다. 연결되어 있고, 안전하다는 생각도 들었다.

센터의 좋은 파트너들이 하나의 사업을 통해서 이렇게 매듭을 짓고 가는구나 하는 생각이 들었다.

#### 참여 규모

##### 국제 콘퍼런스

VIP 및 유관관계자, 일반참가자 총 574명 참가

#### 후속 행사

시리(Siri)와 함께 하는 간담회 '디지털 민주주의 시대, 가능성을 엿보다' 28명 참석

#### 참여 이후 변화 사례 및 성과

국제 콘퍼런스는 사전등록자 494명 중 398명이 참석하여 높은 참가율(80%)을 보여주었고, 현장참가자들도 많았습니다. 참가자들 유형을 살펴 보면, 비영리단체를 포함한 제3섹터 영역 및 중간지원조직 참가자 총 420명으로 전체 73%를 차지하여 비영리 분야에서 관심 갖는 콘퍼런스임을 확인할 수 있습니다.

|              |             |
|--------------|-------------|
| 비영리 (사단, 재단) | 280명        |
| 사회적기업 (협동조합) | 43명         |
| 중간지원조직       | 97명         |
| 투자기관         | 9명          |
| 정부           | 10명         |
| 기업           | 32명         |
| 학교           | 30명         |
| 언론           | 7명          |
| 무소속          | 66명         |
| <b>합계</b>    | <b>574명</b> |

#### 영향력 분석 및 평가

국제콘퍼런스의 초기 기획부터 협력기관(4개 기관)이 공동으로 조직하고 각 협력단체가 협력세션(조직, 리더십, 기술 등)을 별도로 구성하여 진행한 협력기반 콘퍼런스였습니다. 콘퍼런스를 통해 사회변화가 어디서, 어떻게 NPO에게 영향을 주고 있는지, 그 새로운 변화가 무엇인지에 관해 흐름을 끌어가고 있는 다양한 주체들의 이야기를 들을 수 있었습니다.



III. 변화를 만든다



# 이슈 ⑥

## 시민주도의 공익활동 활성화

### 시민공익활동 지원사업 '미트쉐어'

누구나 더 쉽고 즐겁게 공익 프로젝트를 시작할 수 있도록, 일상적이고 소소한 공익 프로젝트가 더 많아질 수 있도록 '작지만 멋진 일, 미트쉐어'가 함께 합니다.

#### 사업 설명

미트쉐어는 우리 일상 속에서 사회에 긍정적 변화를 가져올 수 있는 공익 프로젝트를 시도, 실험해보고, 나와 비슷한 고민을 안고 있는 사람을 만나서 경험을 공유하고, 실행해 볼 수 있는 온·오프라인 플랫폼입니다. 2014년부터 지금까지 약 500여개의 시민 주도의 '작지만 멋진' 공익 프로젝트가 진행되었습니다.

2017년부터는 기존의 '모임형 지원'에서 '커뮤니티 지원'으로 지원의 방향을 전환하였습니다. 프로젝트의 지속적인 실행이 가능한 커뮤니티 지원 방식이 양질의 콘텐츠 생산과 활동의 확산에 더 도움이 된다는 기존 미트쉐어 개설자들의 의견을 반영한 결과입니다.



공익활동 경험과 고민 공유  
다양한 공익활동 주제와  
콘텐츠 발굴

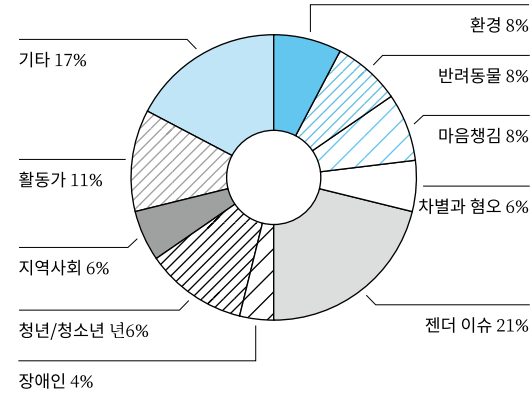


공익활동을 하는 시민 커뮤니티 형성  
프로젝트의 영향력 확산을 위한  
통합 지원

#### 참여 규모

##### 미트쉐어

선정된 52개 프로젝트 중 분포도



“52개 프로젝트, 약 2,500여명의 시민과 함께 일상의 공익 프로젝트를 나누다.”

제안된 프로젝트 수 : 170개

선정된 프로젝트 수 : 52개 (실제 진행된 프로젝트 수 47개)

좀 더 프로젝트의 지속성과 실행력을 높이기 위해 기획 미트쉐어와 개설자 워크숍을 진행하였습니다. 특히, 개설자워크숍은 개설자들이 스스로 자신들의 프로젝트가 더 잘 실행되기 위해 필요한 역량이 무엇인지 제안받아서 기획하고 운영되었습니다. '미트쉐어'라는 연결고리를 통해 나와 비슷한 고민을 하는 동료들을 만나고, 우리 일상에서 공익활동이 필요한 이유를 서로 나눌 수 있었습니다.

#### 기획 미트쉐어

1. '나는 왜 작은 활동에 끌릴까' 36명 참가  
다양한 방식으로 공익활동을 하는 시민들과 함께 작은 공익활동의 의미와 즐거움 공유
2. '가볍게 올 수 있는 자리' 60명 참가  
관심있는 사회이슈 및 일상의 관심사 등을 가지고 자유롭게 네트워킹, 온라인 커뮤니티 개설

#### 개설자 워크숍

1. 공익콘텐츠를 위한 SNS활용법 8명 참가
2. 공익프로젝트를 위한 브랜드디자인 15명 참가
3. 콘텐츠가 쌓이기도 전에 고려해봐야 할 데이터 분석 15명 참가
4. 공익 프로젝트 스토리 전략 30명 참가

#### 온라인 플랫폼 미트쉐어x빠띠 meetshare.parti.xyz

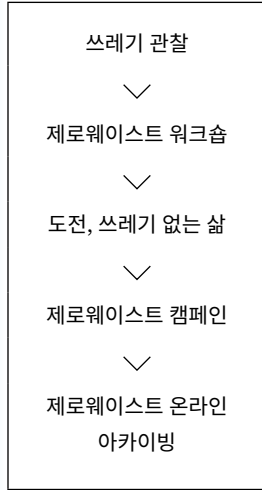
미트쉐어는 민주주의 플랫폼 '빠띠'와의 협업을 통해 온라인 커뮤니티 '미트쉐어x빠띠'를 만들어서 프로젝트와 프로젝트의 만남을 연결하고, 프로젝트 개설자와 참여자 외에 다른 빠띠 커뮤니티에 있는 구성원들도 미트쉐어 프로젝트에 관심갖고, 참여할 수 있는 구조를 만들었습니다.

아직은 빠띠라는 플랫폼이 낯설어서 미트쉐어 프로젝트 개설자들이 적극적으로 활용하기에는 제약이 있었으나, 빠띠를 통해 커뮤니티 내 비슷한 관심사를 갖고 있는 모임끼리 자연스럽게 또 다른 모임이 만들어진 점은 의미가 있었습니다. 또한 이러한 플랫폼을 통해 센터의 지원이 종료되어도 프로젝트가 지속적으로 연결되고, 이어질 수 있을 것으로 기대합니다.

참여 이후 변화 사례 및 성과

쓱쓱쓱 제로웨이스트

“내가 하루동안 배출하는 쓰레기 양은 얼마나 될까?”  
 ‘제로 웨이스트’ 실천을 위한 실행 과정과 국내외 정보 등을 아카이빙 하고 있으며, 지금도 온/오프라인을 통해 제로웨이스트 운동에 관심 있고, 이미 실천하고 있는 다양한 사람들을 꾸준히 만나고 있습니다.



개설자 소감

“제로 웨이스트 라이프의 핵심은 적게 소비하기, 계획적인 소비 습관 기르기 등 소비 습관을 바꾸는 것이다. 따라서 제로 웨이스트는 삶의 방식을 바꾸는 노력이다. 한편 일회용품을 규제하거나 포장되지 않은 제품 또는 벌크 제품을 판매하는 유통망을

활성화하는 등 사회적 환경이 조성되지 않으면 개인의 노력만으로 제로 웨이스트 라이프를 지속하기 힘들 것이다. 어쩌면 제로 웨이스트 운동은 소비자본주의 사회에서 고군분투하는 가장 정치적인 일일지도 모른다.”



“혼자했다면 실패했을 것이다. 내 삶의 쓰레기 문제, 쓰레기를 줄이기 위한 실험, 실패와 성공에 대한 이야기를 함께 나눌 수 있어서 무척 좋았다. 우리들의 ‘작지만’ 내 일상의 ‘멋진 일’이었다!”

다시읽는 그림책

“우리 아이들이 보는 그림책, 괜찮은 걸까?”  
 비슷한 연령대의 아이들이 있는 엄마들과 함께 영유아기(7세 이하)에 가장 많이 읽히는 그림책 속 그림과 이야기 속 성역할 고정관념을 발견하고, 개선방향을 제안했습니다.

그림책에 관심있는 엄마들이 그동안 그림책에 대해 가졌던 불편함과 불균형적 요소들을 추려보는 과정에서 아이들의 가치관 왜곡과 직결될 수 있는 문제로 ‘성역할의 고정관념’과 ‘지나친 외모지상주의’에 대한 요소를 확인하게 되었습니다.

무엇보다 그림책 작가들이나 출판업계, 공공기관 도서관에서 이에 대해 한번 짚은 문제의식을 가지고 구상, 기획하면 좋겠다는 바람을 가지고 있습니다. 미트쉐어 1차 프로젝트를 통해 나만의 문제 의식이 아닌 우리의 문제 의식이 있었음을 확인하게 되었고, 곧 2차 프로젝트를 준비합니다.



▲ 그림책 평가지표안

1. 성역할 고정관념을 강화시키는 내용이 있나요?
2. 여성다움과 남성다움에 대한 편견을 드러내고 있나요?
3. 특정 성을 비하하거나 열등하게 묘사하고 있나요?
4. 신체의 일부를 특정 성별과 연관시켜 과도하게 강조하거나, 외모 지상주의를 조장하는 표현이 있나요?
5. 특정 성별 또는 특정 연령이 과도하게 포함되어 있나요?
6. 가족 구성원을 한정함으로써 가족에 대한 고정관념을 구축하고 있나요?

개설자 소감

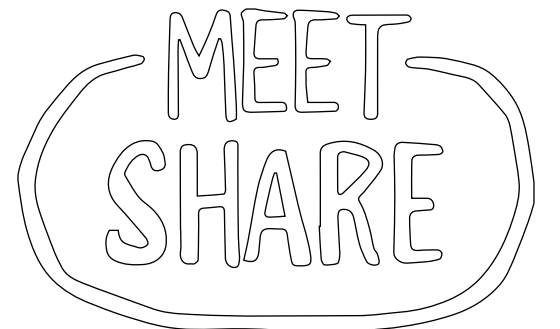
“혼자서는 막막하고 불가능할 것 같은 일이 목소리를 모으고, 함께한 덕분에 행동으로 옮기는 일이 가능해졌습니다. ‘나 한사람만’ 불편한 일이라고 생각했는데, 같은 고민을 가진 사람이 있고, 혼자가 아니구나 하는 깨달음이 연대의식의 기분을 잡아주는 것 같았습니다. 메신저나 잡담으로만 머무르지 않고 현실에서 구현되는 ‘어떤 일’을 함께 한다는 것이 사회적 무력감을 줄이는 것 같았어요.”

영향력 분석 및 평가

커뮤니티 지원으로 전환을 하면서 공익활동의 주체, 주제, 프로젝트의 대상자 등 참여의 폭이 더욱 다양해졌습니다. 무엇보다 사회변화의 흐름을 반영한 다양한 주제가 등장하였습니다. 주로 제안된 프로젝트의 주제 유형은 젠더이슈, 환경, 반려동물, 마음챙김, 청년, 차별과 혐오, 장애인 등과 관련된 주제가 많았습니다. 이는 곧 지금 우리 사회가 마주하고 있는 현재의 모습을 그대로 보여주고 있습니다.

프로젝트 개설자가 동시에 다른 프로젝트의 참여자가 되기도 하고, 서로 다른 주제의 프로젝트와 프로젝트가 함께 연결되어 협업을 하기도 하였습니다. 미트쉐어는 시민들 스스로 지금 우리 사회에 필요한 질문을 던지고 동시에 연결해주는 역할을 합니다. 하지만 새로운 실험과 시도를 하기에는 여전히 행정적인 제약사항이 장애물로 있습니다.

일반 시민 공익활동의 문턱을 낮추기 위해 시작하였지만, 2017년부터는 서울시 보조금관리시스템을 사용함으로써 일반 시민들조차 복잡하고도 낯선 행정체계에 맞춘 집행과 결산에 많은 에너지를 투입해야만 했습니다. ‘작지만 멋진 일’을 이어갈 수 있도록 지원사업의 종료 여하와 상관없이 프로젝트가 지속될 수 있는 기반에 대한 고민이 좀 더 필요합니다.



# 이슈 ⑦

## 공익활동 관련 정보 나눔



III. 변화를 만든다

### 홍보 및 정보 아카이브

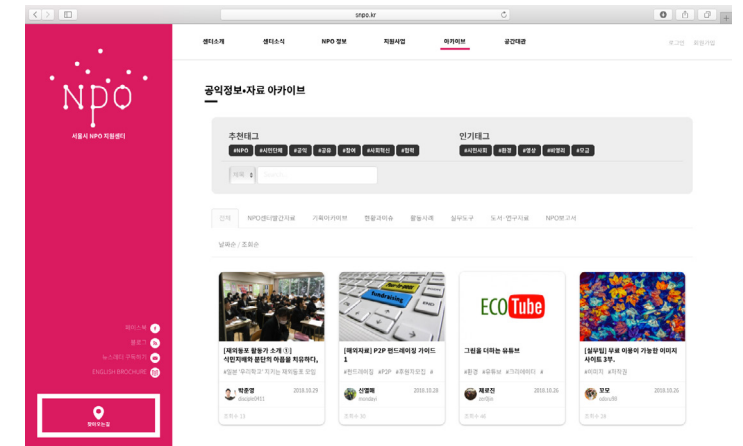
1,640건의 기획아카이브, 활동사례, 도서연구자료, 현황과 이슈, 실무도구, 소식과 행사, 센터 발간자료가 홈페이지를 통해 공유되고 있습니다.

2017년도에는 센터 홈페이지 방문자 수가 69만 명에 달하는 등 다양한 공익 활동가와 시민들을 위한 공익활동의 플랫폼으로서 자리매김을 하고 있습니다.

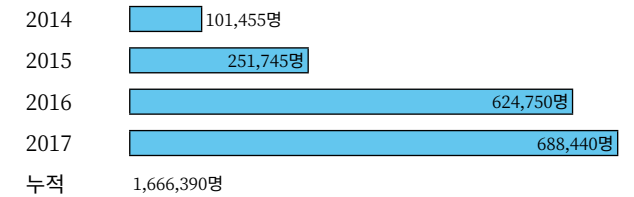
2017년도에는 특히 타기관 지원사업 게시판을 개편하여 공익활동을 촉진하는 기관들의 지원사업과 교육사업 정보들을 NPO에게 공유하였습니다.

### 홍보 홈페이지

신규 방문자 688,440명 (누적 방문자 1,666,390명)



### 센터 홈페이지 연도별 방문자 수



### 페이스북



팬 수 11,615명 (1만명 이상 달성)

### 블로그

조회 수 76,813회 ('15년 8월 오픈, 누적 조회 수 194,488회)

### 뉴스레터

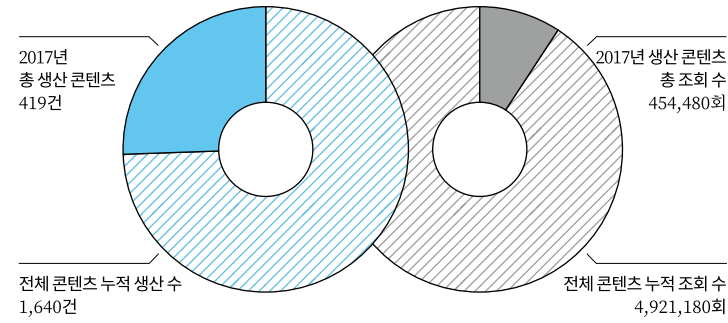
구독자 수 7,582명

### 언론보도

122건

III. 변화를 만든다

2017년 총 생산 콘텐츠 : 419건 (월 평균 35건) 누적 콘텐츠 1,640건  
 2017년 생산 콘텐츠 총 조회 수 : 454,480회 전체 콘텐츠 누적 조회수 4,921,180회



2017년 콘텐츠 유형별  
 최고 조회율을 기록한 콘텐츠

| 콘텐츠 구분        | 최고 조회 자료명                                           | 조회 수  |
|---------------|-----------------------------------------------------|-------|
| NPO 보고서       | 지속가능발전교육 시민과 함께하라!<br>걱정하나 줄이기 프로젝트 <쓸모있는 걱정>을 중심으로 | 1,884 |
| NPO센터발간<br>자료 | 2016 활력신공 최종 자료집                                    | 4,383 |
|               | 2016 미트웨어 콘퍼런스 결과모음집 '180°C'                        | 3,283 |
| 기획 아카이브       | 국내 상시 NPO 교육/콘퍼런스 등 모음                              | 109   |
| 도서·연구자료       | 사회적경제를 소개하는 추천도서 10선                                | 5,300 |
| 소식과 행사        | 2017 영국 NPO 해외연수                                    | 2,206 |
| 실무 도구         | 최고의 해외 비영리 웹사이트 20개                                 | 3,057 |
| 현황과 이슈        | 2017년 비영리민간단체 공익활동지원 사업설명회                          | 2,603 |
| 활동 사례         | 성매매방지 공익 웹툰_한국여성인권진흥원                               | 2,500 |

2017년 조회 수 상위 5순위  
 정보 아카이브 콘텐츠

| 카테고리          | 정보 아카이브 콘텐츠명                 | 조회 수  |
|---------------|------------------------------|-------|
| 도서·연구자료       | 사회적경제를 소개하는 추천도서 10선         | 5,300 |
| NPO센터발간<br>자료 | 2016 활력신공 최종 자료집             | 4,383 |
|               | 2016 미트웨어 콘퍼런스 결과모음집 '180°C' | 3,283 |
|               | 2017 센터 사용설명서                | 3,180 |
| 실무 도구         | 최고의 해외 비영리 웹사이트 20개          | 3,057 |

2017년 기획 아카이브  
 리스트

공익활동을 시작하면서 단체를 설립하고자 하는 활동가들을 위해 비영리 단체 설립과 운영 가이드를 총망라한 내용을 정리하여 기획아카이브로 구성하였습니다. 비영리의 종류, 설립 관련법 및 세무에 관한 내용에서부터 비영리단체와 비영리법인을 등록하기 위해서는 어떻게 해야 하는지 등 설립 및 운영편람을 업로드하였습니다.

| 기획 아카이브 명                 | 아카이빙 서비스 페이지                                                                                           |
|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2018년 가볼만한 NPO 해외 콘퍼런스 모음 | <a href="http://www.snpo.kr/archive/project11">www.snpo.kr/archive/project11</a>                       |
| 국내 상시 NPO 교육/콘퍼런스 등 모음    | <a href="http://www.snpo.kr/archive/project12">www.snpo.kr/archive/project12</a>                       |
| NPO의 리플렛 모음               | <a href="http://www.snpo.kr/archive/project13">www.snpo.kr/archive/project13</a>                       |
| 비영리단체 설립과 운영 가이드 모음       | <a href="http://www.snpo.kr/archive/project11">www.snpo.kr/archive/project11</a>                       |
| NPO와 공익활동가 활용 툴 모음        | <a href="http://www.snpo.kr/archive/project10/index.html">www.snpo.kr/archive/project10/index.html</a> |

타기관 지원·교육사업  
 업데이트

73개 기관 리스트업, 301개 사업 등록  
 34개 기관 리스트업, 55개 사업 등록

성과 및 평가

콘퍼런스와 박람회를 통한 대규모 행사 개최 경험을 통해 공익활동의 공론장을 촉진하는 다양한 공익관련 이슈들이 홍보되고 전파되었습니다. 또한 총 419건의 정보아카이브 업데이트(누적 1,640개의 콘텐츠), 현재까지 454,480회의 조회수를 기록하면서 NPO와 공익활동가들에게 유용한 정보를 제공하고 있습니다.

향후 검증된 양질의 콘텐츠를 폭넓게 확산시키고, 사용자 편의성 향상을 위해 아카이브 시스템을 개선하는 것이 과제로 남아 있으며 센터의 홈페이지 개편 시기에 맞춰 정보 아카이브 또한 새롭게 개편될 예정입니다.

# 이슈 ⑧

## 비영리스타트업 지원사업

### 비영리스타트업 지원사업

사회문제를 새로운 방식으로 해결하고자 하는 공익활동의 새로운 모델, 비영리스타트업 다섯팀을 발굴하여 초기단계 인큐베이팅을 진행했습니다. 또한 비영리스타트업에 대한 국내 인식을 넓히기 위해 뉴스레터 발행, 온라인 홍보 콘텐츠 제작(블로그 콘텐츠, 카드뉴스, 동영상 등), 네트워킹 포럼 등을 진행했습니다.

1단계 구성하기 (Formoing) 팀이 사회에서 제안하는 가치를 명확히 하고, 문제와 솔루션을 구체화합니다.



2단계 검증하기 (Verifying) 비전과 문제 정의, 문제와 솔루션, 솔루션과 환경을 맞춰보며 팀의 아이디어를 검증합니다.



3단계 개발하기 (Developing) 지속가능한 성장을 위해 필요한 역량강화 프로그램을 진행합니다



4단계 시작하기 (Launching) 사업의 프로토타입(시작형 모델)을 개발하고, 이를 시작해봅니다

#### 전문가 멘토링 시간은행

비영리스타트업의 사업 내용에 멘토링이 가능한 전문가들이 시간은행 방식(1팀당 최대 2시간, 멘토 1인당 최대 10시간 기여)으로 멘토링 할 수 있도록 모집 및 팀별 매칭 진행

#### 운영 방식

총 24인의 멘토 신청자가 등록 > 내부 검토 > 3개 팀이 총 4인과 멘토링 진행

#### 참여 규모

##### 1) 비영리스타트업 발굴 및 인큐베이팅

67개 지원팀 중 5개팀 선정, 발굴

#### 사각사각프로젝트

복지사각지대의 이웃들과 기부자들을 연결하는 온라인 플랫폼 개발

장애인을 위한 관광코스개발 및 시민축제기획

서울 내 무장애 공간 정보 수집 및 크라우드 맵핑

지속가능한 언니오빠형누나 프로젝트

일요일 3시간 정도 동네

놀이터에서 아이들과 함께

놀아주는 '놀이+터 플레이'

프로그램

To.정 (정치를 향한 온국민의 투정)

법안 정보제공 SNS와 정치인 키우기 게임 사이트 운영

비문을 이용한 동물 개체인식 애플리케이션 개발

개의 비문 사진을 통한 개체 인식 프로그램 개발

##### 2) 네트워킹 포럼

쇼케이스 포함 총 4회

#### <1차> 갈림길에 선 당신에게\_사회 문제를 해결하고 변화시키려는 사람들의 고민, 그 첫 번째 이야기

영리vs.비영리 스펙트럼 위에 존재하는 법인의 형태들, 영리vs.비영리를 결정할 때 주로 고려하게 되는 요소들 및 관련 사례 공유

2017. 8. 28. 카우앤독, C-Program 협력, 약 50명 참석



#### <2차> 에이블 테크(Able Tech)

장애인이 갖는 문제를 기술로 지원, 해결 하려고 하는 스타트업 6곳의 사례 발표

2017. 10. 12. 디캠프, 은행권청년창업재단 협력, 약 80명 참석



#### <3차> 토크포인트X열린옷장

미국 실리콘밸리 기반의 비영리스타트업 토크포인트와 국내의 대표적인 비영리스타트업 열린옷장의 사례 공유 및 질의 응답

2017. 10. 20. 서울시NPO지원센터, 약 30명 참석



#### <4차> 비영리스타트업 지원사업 쇼케이스

비영리스타트업 지원사업 1기 5개 팀의 사업 소개 및 질의 응답, 관련 기관들과의 네트워킹

2017. 12. 6. 디캠프, 약 150명 참석

## 참여 이후 변화 사례 및 성과

### 비영리스타트업 1기 프로토타입 개발 성과

비영리스타트업 1기 선발-쇼케이스(2017. 12. 6.) 이전

## 사각사각 프로젝트

### 사각사각프로젝트

- ✦ 사각사각프로젝트 온라인플랫폼 개발
- ✦ 사각사각을 통한 기부자 11명 확보, 기부금액 2,100,000원 예약, 수혜대상 4건, 사회복지사 12명 연계, 자원봉사자 3인 참여
- ✦ 홍보 : SNS 페이스북 페이지 운영(팔로워 563명), NPO 파트너페어 부스 운영

## Weable

### 위에이블

- ✦ 서울 및 경기도 5개 대학 장애학생회 및 장애인권동아리 학생 50명과 협업
- ✦ 여가활동 장소가 많은 서울 내 5개 구에 100개 공간 데이터 수집 (서대문구, 종로구, 동대문구, 성동구, 관악구)
- ✦ 온/오프라인 지도로 구축

## 언니오빠형누나

### 시스브로 (언니오빠형누나)

- ✦ 광진구, 성동구 등에서 총 480명의 어린이들 참여
- ✦ 언니오빠형누나 멤버 총 60명 확보
- ✦ 놀이+터 플레이 프로그램 53회 진행
- ✦ 어린이대공원 협력사업, 팝업놀이터, 놀이워크숍 등 진행

## Tojung

### 투정

- ✦ 법안 이슈 정보 제공 및 입법과정 참여를 위한 SNS 사이트 구축 및 베타서비스 실시
- ✦ 국회의원 키우기 다마고치 게임 프로토타입 개발
- ✦ 페이스북 운영: 법안 관련 카드뉴스 제작, 홍보영상 제작·게시



### 동물개체인식연구소 (펫스랩)

- ✦ 반려견 비문 인식 프로그램 알고리즘 고도화 : 평균 정확도 94.9%, 10.17등 (평균 1~10등까지 안에서 매칭 케이스를 찾을 수 있음)
- ✦ 비문 데이터베이스 구축 (200개 이상)
- ✦ 웹 서버 구축 및 웹사이트 디자인

## 영향력 분석 및 평가

지원팀 공모의 높은 경쟁률(약 14:1)과 관련 홍보 콘텐츠 및 네트워크 포럼 등에 대한 반응이 높은 것으로 보아, 비영리스타트업에 대한 관심과 인식이 확산되고 있다고 보입니다. 특히 청년들의 공익활동 참여 통로로서 비영리스타트업의 가능성이 엿보이며, 기존 NPO에게는 사회문제를 해결하는 새로운 방식, 새로운 운영방식의 가능성이 더해지는 계기가 되었습니다. 센터가 초기단계 인큐베이팅을 진행하고 있으므로, 이들을 위한 중기단계 이후 성장지원 생태계가 마련되어야 하는 과제가 있습니다.



# 이슈 ⑨

## 시민, NPO가 이용가능한 공간 활성화

### 공익활동 공간 대관과 투어

센터는 NPO의 서울시 거점 공간으로 기능하기 위해 NPO 우선 대관 정책을 가지고 있습니다. 공익을 위한, NPO들이 주도하는, 공익활동가가 참여하는 프로그램을 기준으로 대관을 진행합니다.

#### 대관 공간 소개



#### 품다

대강당, 1층 위치  
최대 100명 수용 가능  
평일 17:00~21:00, 토요일 10:00~17:00  
시간당 5만원  
단체 후원행사, 워크숍, 기념행사, 포럼 등



#### 주다

교육장, 2층 위치  
최대 40명 수용 가능  
평일 09:30~21:00, 토요일 10:00~17:00  
기본 2시간 40,000원, 초과시간당 10,000원  
중규모 교육, 워크숍, 모둠별 토론 등

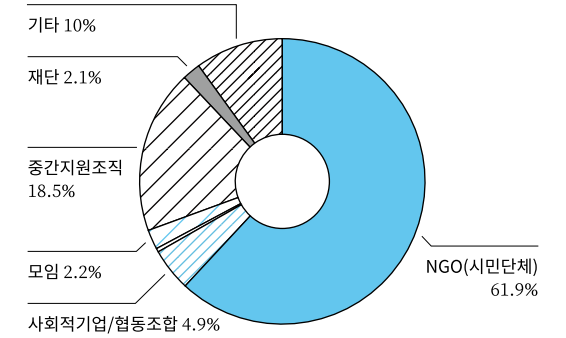


#### 반다

교육장, 2층 위치  
최대 22명 수용 가능  
평일 09:30~21:00, 토요일 10:00~17:00  
기본 2시간 20,000원, 초과시간당 5,000원  
소규모 간담회, 회의 등

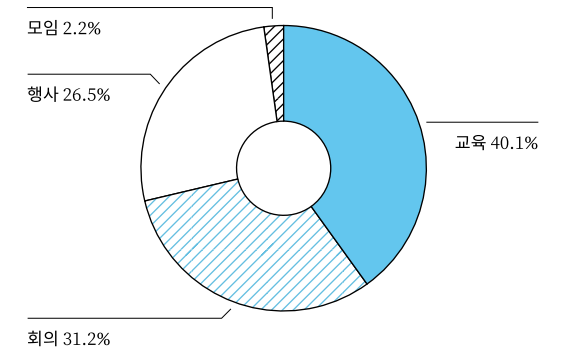
#### 대관 기관별 현황

| 구분         | 대관 횟수        | 기관 수       |
|------------|--------------|------------|
| NGO(시민단체)  | 751          | 295        |
| 사회적기업/협동조합 | 59           | 21         |
| 자원봉사/복지시설  | 5            | 2          |
| 모임         | 27           | 15         |
| 중간지원조직     | 225          | 6          |
| 재단         | 25           | 13         |
| 기타         | 121          | 19         |
| <b>계</b>   | <b>1,213</b> | <b>371</b> |



#### 대관 내용별 현황

| 구분       | 대관 횟수        |
|----------|--------------|
| 교육       | 486          |
| 회의       | 379          |
| 행사       | 321          |
| 모임       | 27           |
| <b>계</b> | <b>1,213</b> |



#### 해외 3개 기관과 국내 15개 기관, 총 144명 센터 방문

##### 국내

- 유레카
- 평택시청 자치교육과 거버넌스팀
- 사회적기업활성화전국네트워크(YMCA전국연맹 사무국 사회경제팀)
- 더프라미스
- 온 발달장애인전환기연구소
- 사회복지법인 주안복지재단
- 디자인그룹오즈건축사사무소
- 전국디바협회(전디협)
- 유네스코 아시아태평양 국제이해교육원
- 중앙여자중학교 진로수업
- 아산나눔재단 아산프론티어유스\_별간친구들
- 서울여자대학교 행정학과 재학생
- 대구다사고등학교
- 개인 2그룹

##### 해외

- Taiwan NGO Visiting Group
- Singapore Land Authority
- 희망의 도시 도교를 만드는 모임

#### 성과 및 평가

공간 이용률은 전년 대비 105.5%의 향상을 보였으며, 비교적 활성화된 다른 공간들의 이용률을 70%로 보았을 때 현재 센터는 83%로 공간 대관이 활발하게 이루어지고 있습니다. 지속적인 이용자 중심의 대관 홈페이지 기능 개선 등을 통해 대관 서비스의 질을 높여 온 결과로 평가됩니다.

국내외 센터 방문과 투어신청이 끊이지 않고 있으며 센터의 운영방식과 사업을 벤치마킹 하고자 하는 기관이 증가하고 있습니다.

2017년 전시 소개



김유나 외 5인  
시민참여아트프로젝트No.2 쥬다-  
존재의 확인  
2017. 1.7.~2.28



박영호  
aquarium  
2017. 3.24~4.27



달여리  
NPO가 만난 아키비스트 두 번째  
: 달여리 '보통의 장면'  
2017. 5.22~6.29



김주대  
시인 김주대 문인화전 <붓다>  
2017. 7.10~8.30



지희킴  
지희킴 <새벽을 해엄치는 드로잉>  
2017. 9.11~10.27



권민호  
철근, 시멘트, 플라스틱  
2017. 11.27~12.27

NPO홍보 공간(NPO박스) 운영

서울시NPO지원센터  
의제포럼 : 2016년 서울시NPO  
지원센터 주관으로 논의 되었던  
10가지 의제에 관한 홍보  
2017. 1. 2~2. 7



서울청년예술단  
서울청년예술단 활동 홍보  
2017.11.15~12.4

서울시NPO지원센터  
쥬다\_존재의 확인 : 시민아트  
프로젝트No.2의 일환으로  
진행된 실프로젝트의 결과물 전시  
2017. 2. 9~3.24

서울시NPO지원센터  
2017협치서울 의제사업 홍보  
2017.12.5~12.30

녹색교통  
걷고싶은 거리 : 서울시와  
녹색교통 공동 주최로 2017년 1  
월 시상식을 가진 마을 보행환경  
개선 사례 홍보  
2017. 3.27~5.31



서울시NPO지원센터  
NPO지원센터 3년 성과 및  
발행물:서울시NPO지원센터 1기  
3년 동안의 성과를 돌아보기 위한  
각종 발행물 및 제작물 전시  
2017. 6. 1~6.30



생명의 숲  
도시공원일몰제 : 2020년 시행될  
<도시공원일몰제>에 대해  
환기시키기 위한 시민 캠페인  
2017. 7.1~9.15

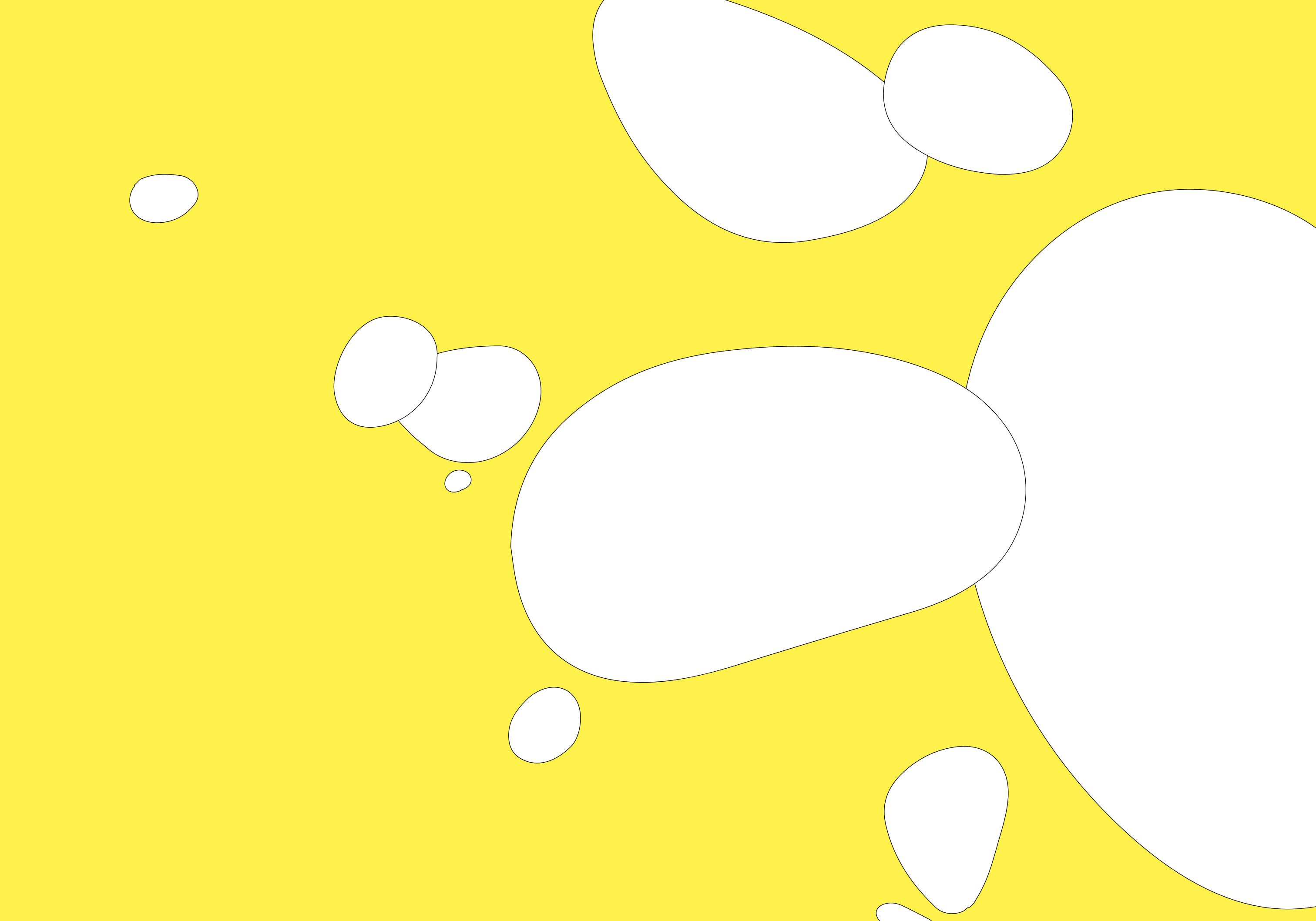


서울시NPO지원센터  
NPO 파트너 페어 : 공익 활동을  
돕거나 함께 하고 싶은 파트너  
기업, 전문가 그룹, 지원 기관이  
모이는 행사 취지 홍보  
2017.9.16~10.30

성과 및 평가

개인전 5회, 그룹전 1회 등 총 6회  
의 전시가 진행되어 센터 공간을  
활용한 다양한 공익활동 예술가  
들의 참여가 확대되고 있음을 확  
인할 수 있었습니다. 그러나 NPO  
홍보공간에 대한 이용이 센터 5회,  
단체 3회로 단체의 참여가 많지 않  
았습니다.  
추후 홍보 공간 활성화에 대한 계  
획을 수립하여 조금 더 다양한 단  
체들이 홍보공간을 활용할 수 있  
도록 하겠습니다.



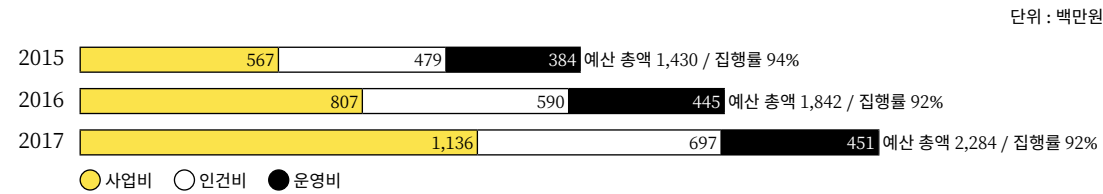


## IV. 변화를 지속하다

1. 투명하고 공정한  
재정 운영
2. 신뢰를 지키는  
윤리적 조직 운영
3. 인권, 노동,  
그리고 소통
4. 지속가능성의  
확산, 정보·환경  
보호

# 투명하고 공정한 재정 운영

## 3년간(2015년~2017년) 예산 현황 및 집행률



2017년 사업비 불용은 타 기관과의 협력사업이 당해년도에 추진되지 못했고, 서울협치의제사업 추진 계획의 변동으로 인한 불용, 미트웨어에 선정된 모임의 중도 포기로 인한 불용이 컸습니다. 특히 외부 기관과의 협력사업은 구체적인 계획이 수립되기 전에 서울시와의 예산 계획 승인이 이루어지는 상황여서 절차상 어려운 점이 있었습니다. 그럼에도 불구하고 선제적으로 불용에 대한 예측을 하고 불용된 예산에 대한 별도의 계획을 수립하지 못한 점은 개선해야 할 과제로 인식하고 있습니다.

센터는 분기별로 외부 회계전문기관(삼화회계법인)으로부터 회계결산감사를 받았으며, 1년 재무제표에 대한 감사를 인성회계법인에서 받고 있습니다. 회계감사결과는 센터 홈페이지를 통해 공개하고 있습니다.

# 신뢰를 지키는 윤리적 조직 운영

## 위탁·용역사업에 대한 관리 프로세스 개선

2018년 1월, 2017년 홍보디자인 외주용역 잔금이 지급되지 않은 사실을 확인하게 되었습니다. 제때에 잔금이 지급되지 못한 이유는 사업담당팀장과 운영팀장이 집행과 정산과정에서 지출 누락에 대한 상호 점검을 진행하지 못한 과실이 있었던 것으로 확인되었고, 기획실장도 예산 집행 총괄에 대한 책임이 있음을 확인하였습니다. 서울시 주무과의 논의를 통해 미집행 잔금은 2018년 예산에서 지출하도록 하였으며, 두 팀장과 기획실장은 시말서 작성의 징계를 받았습니다. 이 과정에서 상호 점검에 의한 실수를 줄이고자 위탁·용역 과정상에 아래와 같은 개선사항을 실행하고 있습니다.

- ✦ 분기별 정산시 청구된 카드영수증, 청구세금계산서에 따른 지출상황을 점검하고, 지출 품의서와 지출결의서를 비교 점검하여 지출누락이 발생되지 않도록 함. 특히 4분기 정산시 불용액 점검 등을 통해서 출납폐쇄 기한 전에 정산의 세부 내역을 재검토
- ✦ 외부와의 계약체결시 기존에 사업담당팀에서 담당하던 계약체결을 기획실(운영팀장)이 처리하고, 계약대장을 실시간 공유하여 선금, 잔금 집행 등의 예산집행 상황을 상호 관리

| 용역계획수립         | 용역계획 내부결재 | 용역의 목적과 실행에 관한 세부 계획서 작성                                                                              |
|----------------|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>용역업체 선정</b> | 용역 공고     | 홈페이지 공고 (1,650만원 이상 나라장터 공개입찰시행)                                                                      |
|                | 심사        | 서류, 면접심사에 외부 심사위원단 구성, 입찰가격 등 - 심사위원 수의 3배수 이상 예비평가위원 구성해 추첨을 통해 심사위원 선정, 외부 위원으로만 면접심사<br>우선협상대상자 선정 |
|                | 협상 및 낙찰   | 우선협상대상자와 협상 후 낙찰자 선정                                                                                  |
|                | 계약의뢰      | 기획실에 계약체결 의뢰                                                                                          |
|                | 계약        | 계약 체결                                                                                                 |
| <b>중간 점검</b>   | 연구        | 착수보고회 - 선정된 연구기관의 연구계획서를 중심으로 한 협의과정<br>중간보고회 - 계약의 목적에 맞게 연구가 진행되고 있는지에 대한 점검                        |
|                | 위탁용역      | 착수보고회 - 용역수행기관의 추진계획검토 및 협의<br>중간보고회 - 보고시점까지의 추진현황 점검 및 협의, 추후 진행일정에 대한 확인                           |
| <b>계약종료</b>    | 연구        | 최종보고회 - 제출된 연구보고서 검토를 통해 수정사항 및 보완사항 협의 후 반영<br>최종보고서 제출 후 잔금 지급                                      |
|                | 위탁용역      | 최종보고서 - 위탁용역 보고서 검토<br>검수 후 잔금 지급                                                                     |

# 인권, 노동 그리고 소통

## 직원고용현황(2018년 6월 현황)

|         | 2016           | 2017            | 2018            |
|---------|----------------|-----------------|-----------------|
| 정규직     | 14명 (남5명, 여9명) | 15명 (남4명, 여11명) | 15명 (남3명, 여12명) |
| 비정규직    | 없음             | 없음              | 없음              |
| 청년혁신활동가 | 3명             | 2명              | 없음              |
| 이직자     | 없음 (2016.4 기준) | 6명              | 2명              |
| 평균근속년수  |                | 21개월            | 19개월            |

## 청년혁신활동가 파견 현황

| 파견      | 업무        | 인원 | 근무형태     |
|---------|-----------|----|----------|
| 청년혁신활동가 | 대외협력 및 홍보 | 1  | 주40시간 근무 |
|         | 활동가 역량강화  | 1  | 주40시간 근무 |

## 합의기반의 취업규칙 개정

그간 서울시의 민간위탁 기관 복무규칙과 고용노동부의 취업규칙 표준안을 기준으로 운용해왔던 센터의 취업규칙을 개정했습니다. 2016년 말부터 2017년 3월 까지 TF구성, 주간회의 등 10여 차례 논의의 시간을 가지고 구성원의 의견수렴과 토론을 통한 개정을 진행했고, 2017년 3월 전문가 검토를 거쳐 서울지방고용노동청에 신고했습니다.

| 〈합의를 기반으로 한 취업규칙 개정 내용〉 |                                                                                                            |
|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>복무 조항</b>            | 연장근로 20시간이내는 연장근로수당을 지급하고 (서울시 규정), 20시간 초과하는 연장근로에 대해서는 대체휴가 부여                                           |
| <b>신분보장 조항</b>          | 남녀고용평등법에 따른 '가족돌봄휴직' 추가                                                                                    |
| <b>승진 조항</b>            | 3년 이상 근무자의 경우, 상위 직급에 정원이 추가로 늘어나거나 결원이 생길 시 근무평가 후 승진 기회 제공                                               |
| <b>시차출퇴근제</b>           | 오전 8시부터 10시 사이 출근 시간 선택                                                                                    |
| <b>휴일·휴가 조항</b>         | 배우자사망, 자녀사망, 형제자매사망시 청원 휴가 일수 상향 조정 / 재해구호휴가 신설 (5일) / 공무원 병가규정에 따라 진단서 없이 최대 6일 병가 사용 가능, 연간 60일 병가 사용 가능 |

## 직무만족도조사

2017년 4월에 추진되었던 직무만족도 조사(2016년 지속가능성보고서에 보고)를 연 2회(상반기, 하반기) 추진하여 직원들의 직무만족에 관한 추이와 핵심요인을 분석하기로 하고, 2017년 11월에 동일한 항목의 설문을 실시하였습니다. (설문참여 : 센터장과 기획실장을 제외한 센터 직원 전원 13명)

### 구성원의 업무몰입환경에 관한 질문

| 질문                                            | 4월  | 11월 | 만족도 변화 |
|-----------------------------------------------|-----|-----|--------|
| 나는 조직이 나에게 무엇을 기대하는지 알고 있다                    | 6.6 | 7.2 | ^      |
| 나는 내 업무를 제대로 수행하기 위해 필요한 자료와 장비를 충분히 갖추고 있다   | 5   | 5.9 | ^      |
| 나는 매일 내가 가장 잘 할 수 있는 일을 할 기회를 얻는다             | 5.6 | 5.7 | ^      |
| 지난 1주일 동안(평소에) 나는 업무를 훌륭하게 해냈다고 인정받거나 칭찬받았다   | 4.8 | 6.3 | ^      |
| 상사나 동료 직원들이 나를 한 사람의 인격으로 대해주는 것 같다           | 7.4 | 7.2 | v      |
| 센터에서 나의 자기 개발과 성장을 장려해주는 사람이 있다               | 5.4 | 6   | ^      |
| 센터에서 내 의견을 중요하게 여기는 것 같다                      | 4.9 | 5.6 | ^      |
| 센터의 미션과 목표는 내 업무가 중요하다고 느끼게 한다                | 5.3 | 6.8 | ^      |
| 내 주변의 동료들은 좋은 성과를 내기 위해 업무에 전념하고 있다           | 8.2 | 7.7 | v      |
| 나는 센터에 좋은 친구가 있다                              | 6.8 | 7   | ^      |
| 지난 6개월 동안, 센터의 누군가와 내 성장과 발전에 관해 대화를 나눈 적이 있다 | 6.7 | 7   | ^      |
| 지난 1년 동안 나는 센터에서 학습하고 성장할 수 있는 기회를 가졌다        | 5.8 | 6.5 | ^      |
| (모든 것을 고려할 때) 센터에서 일하는 것이 전반적으로 만족스럽다         | 5.8 | 6.2 | ^      |

13개의 항목에 대해 직원들은 4월에 비해 유보적 의견(5점~7점)이 강화되었습니다. 직원의 업무만족도는 5.8점에서 6.2점으로, 업무 만족도를 저해하는 대표적 요인이었던 인정과 칭찬의 부족은 4.8점에서 6.3점, 의견의 반영은 4.9점에서 5.6점, 성장의 기회 부족은 5.8점에서 6.5점으로 상승하였습니다. 반면, 인격적 대우는 7.4에서 7.2로, 동료의 업무 몰입은 8.2에서 7.7로 하락하였습니다.

개인의 생각과 감정에 대한 질문

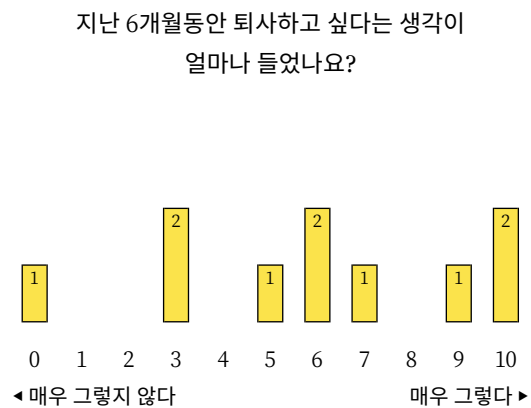
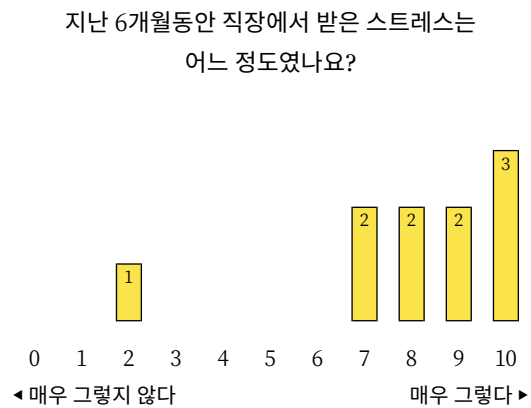
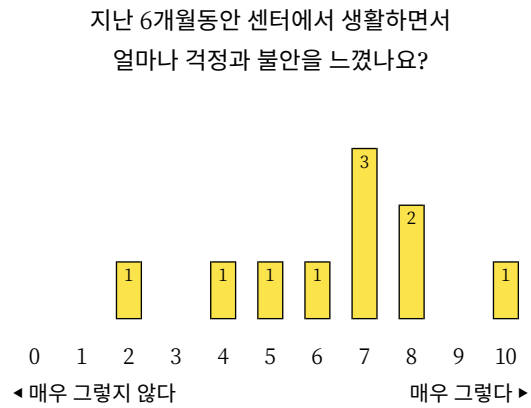
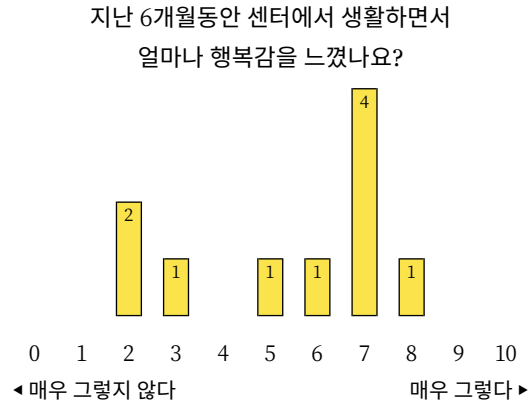
센터에서 일하면서 행복감과 불안감의 정도가 4월(5.2점/7.3점)에서 11월(5.4점/6.4점)으로, 퇴사에 대한 고민도 4월(6.8점)에서 11월(5.9점)으로 낮아졌으나, 스트레스는 4월 8.5점, 11월 8점으로 여전히 많이 받고 있는 것으로 나타났습니다.

- ✦ 센터에서 일하면서 가장 좋았던 점 - 업무 방식의 자율성, 다양한 관계의 확장
- ✦ 센터에서 일하면서 가장 아쉬웠던 점 - 원활하지 못한 소통, 업무 조율 부족
- ✦ 경영진에게 바라는 점 - 명확한 지침, 구성원의 의견을 바탕으로 한 의사결정
- ✦ 다른 구성원에게 바라는 점 - 다른 사업과 사람에 대한 배려와 관심

설문의 결과로 보면 지난 4월에 비해 갈등이 표면으로 드러나진 않지만, 잠재되어 있는 상태로 보입니다. 조직 내부의 갈등은 주로 노동조건과 관련된 원칙의 수립과정에서 많이 나타나고 있습니다. 노동에 대한 합리적 보상에 대한 요구도 증가하고 있습니다.

조직 내 스트레스 또한 높은 상태이며, 불명확한 업무 역할 및 범위, 복잡한 의사결정 과정, 과도한 업무 책임 등이 주요 요인으로 보입니다.

시의 위탁기관으로서 자율적 원칙 수립이나 보상이 한계를 가지고 있는 것도 현실입니다. 운영에 관한 모든 의사결정을 합의를 통해 만들어 내는 것도 쉽지 않습니다. 그러나 '왜 그런지'에 대한 설명을 통해 이해의 폭을 넓히고, 합의에 의한 원칙을 만들어 가는 것이 중요하다는 생각으로 조직에 대한 신뢰와 자부심을 만들어가도록 노력하겠습니다.



일상적 소통

| 구분           | 참여자                             | 소통의 내용                                                                                                                                              |
|--------------|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 기관장 개별 면담 실시 | 전체 구성원                          | 2월 - 인사 (승진) 관련 면담<br>8월 - 직무만족도 및 차년도 직무배치 대비                                                                                                      |
| 전체 직원 워크숍    | 전체 구성원                          | 4월 - 조직의 의사결정구조 개선<br>12월 - 한 해의 노고에 대한 상호격려                                                                                                        |
| 팀장 워크숍       | 센터장, 실장, 팀장                     | 4월 - 리더십 트레이닝<br>10월 - 팀제 개편 및 조직문화 개선                                                                                                              |
| 매니저 워크숍      | 매니저급 구성원                        | 2월 - 사업추진관련 협력과제 발굴 워크숍<br>3월, 5월 - 조직문화 개선을 위한 워크숍                                                                                                 |
| 팀별 워크숍       | 팀별 구성원 전원<br>(변화지원, 소통협력, 성장지원) | 2월 - 팀빌딩 워크숍 (변화지원)<br>3월 - 팀 비전수립 워크숍 (성장지원)<br>3월 - 센터 팀간 소통방식의 개선 (소통협력)<br>4월, 5월 - 지원역량강화 워크숍 (변화지원)<br>8월 - 상반기 평가 및 2018년 사업방향 논의 워크숍 (성장지원) |

### 직원에 대한 교육기회 제공

#### 직원 필수교육 추진내용

|                      |    |     |
|----------------------|----|-----|
| 2017년 소방안전교육         | 1회 | 1시간 |
| 2017년 인권교육           | 1회 | 2시간 |
| 시민사회와 활성화 지원의 흐름과 지현 | 1회 | 2시간 |
| 이해관계자와의 소통           | 1회 | 2시간 |
| 2017년 직장내성희롱예방교육     | 1회 | 2시간 |
| 2017년 개인정보교육         | 1회 | 2시간 |

#### 직원 선택교육

|                                            |     |    |
|--------------------------------------------|-----|----|
| 2시간에 정리하는 빅데이터 분석                          | 2시간 | 1명 |
| 웹페이지 기획부터 개발까지                             | 3일간 | 1명 |
| Workplace learning 공개특강 '일터학습을 위한 방법론'     | 3시간 | 1명 |
| 스타트업 축제 SLUSH에서 핀란드를 보다 디지털 리포트            | 2시간 | 1명 |
| 2017년 하계 교육학 질적 연구방법론 워크숍                  | 3일간 | 1명 |
| 비영리 섹터를 위한 챗봇 만들기                          | 4시간 | 1명 |
| 핵심역량 개발을 위한 본하트카드 워크숍(베이직 과정)              | 7시간 | 1명 |
| 제17회 기부문화심포지엄 기빙코리아2017                    | 2일간 | 1명 |
| 체인지온콘퍼런스                                   | 6시간 | 4명 |
| 참여연대 느티나무 아카데미 '나는 왜 쓰는가'                  | 2일간 | 1명 |
| 야생에서의 퍼실리테이션 사전워크숍                         | 2시간 | 1명 |
| 트레바리-초협력자                                  | 4일간 | 1명 |
| 제17회 기부문화심포지엄 기빙코리아 2017: 한국의 비영리, 누가 움직이나 | 2일간 | 2명 |
| 모색 시리즈 '사피엔스의 마음' 저자 특강                    | 2시간 | 1명 |

### 직원역량강화를 위한 교육시간 3개년(2015년~2017년) 비교

| 구분   | 2015년 | 2016년 | 2017년 |
|------|-------|-------|-------|
| 필수교육 | 7건    | 8건    | 6건    |
| 선택교육 | 14건   | 9건    | 14건   |
| 계    | 21건   | 17건   | 20건   |

#### 전 직원 서울시 시민안전파수꾼 교육 이수

센터의 전 직원은 서울시 시민안전파수꾼 교육을 이수하여 위기 상황 발생 시 주변 사람들을 안전하게 대피시키는 등의 참여가 가능한 기본 소양을 갖추게 되었습니다.

# 지속가능성의 확산, 정보·환경 보호

#### 정보보호

센터는 개인정보 보호법 제30조 준수에 힘쓰고 있습니다. 첫째, 센터 전 직원을 대상으로 정보관리 관련 교육을 꾸준히 진행하여 개인정보보호에 관한 중요성을 상기하고 있습니다. 둘째, 홈페이지 개발자 권한을 세분화하여 정보접근권한도 조금 더 구분하였고, 웹정책을 마련하기도 하였습니다. 셋째, 문서관리에 관한 컨설팅을 진행하여, 문서관리에 체계번호를 부여하고, 어떤 서버에서 어떻게 정보와 데이터를 관리하는지 전 구성원이 함께 학습하였습니다. 마지막으로 현재 사용하는 그룹웨어가 가지고 있는 정보 보호와 공유에 관한 불완전성을 보완하기 위해 좀 더 효과적이며 안전한 그룹웨어를 검토하고 구매하였습니다.

#### 환경보호

센터가 가진 사무공간의 특성상 특별히 환경보호에 관한 이슈가 큰 것은 아닙니다. 또한 센터 건물이 개별 계량에 따른 관리비를 지급하는 것이 아니라, 점유면적에 따른 관리비를 지급하는 방식을 취하고 있어 개별적 노력이 얼마나 효과가 있었는지 파악하기 어렵기도 합니다. 한편 지난 수년간 논의된 센터 내 재활용쓰레기 분리수거 문제는 큰 어려움 없이 생활양식으로 익숙해졌습니다. 다만, 대관해서 사용하는 분들의 음식물쓰레기 배출 문제는 종종 이슈화되기도 했지만, 보다 많은 소통으로 대관기관의 음식물쓰레기도 거의 발생하지 않고 있습니다. 또한 NPO 파트너 페어에서는 행사 후 발생하는 쓰레기 양을 최소화하고 환경보호에 도움이 되고자 친환경 종이 포스터를 사용하였습니다.



그리고 이해관계자와의 대화에서 '잘하고 자라다'라는 이름으로 진행했던 식물을 1년간 열심히 키우면서 우리가 자란만큼 환경도 더 나아졌음을 눈으로 확인해 볼 수 있었습니다.



## V. 부록

1. 이해관계자

검토보고서

2. 감사보고서

3. 재무상태표/

운영성과표

4. NPO

지속가능성보고서

가이드라인

보고지표

5. 2017년 센터 발간

자료 목록



# 이해관계자 검토보고서

이은경

알트랩 대표 / UN Global Compact Network Korea 책임연구원

김소영

성대골에너지전환마을 대표

서울시NPO지원센터의 네 번째 지속가능성보고서 발간을 축하합니다.

지속가능한 공익활동 생태계를 만들고, NPO의 성장을 지원하는 서울시NPO지원센터(이하 센터)가 꾸준히 센터의 활동과 운영을 지속가능성 관점에서 점검하고 다양한 이해관계자들의 의견을 반영하고자 노력하는 점은 큰 의미가 있습니다. 센터의 성과 뿐만 아니라 미흡하고 개선되어야 할 부분을 균형있게 보고하고, NPO의 지속가능한 성장을 지원해온 센터가 조직 스스로의 지속가능성에 대한 고민과 개선을 지속적으로 해나가고 있는 점 역시 매우 긍정적입니다.

본 보고서에 대한 검토는 다음 사항을 기준으로 진행하였습니다.

- 센터의 의사결정과 활동에 있어 이해관계자들의 참여 기회를 보장하고 그들의 의견이 충분히 반영되고 있는가?
- 조직과 내외부 이해관계자들에게 중요한 이슈들을 파악하고, 보고하고 있는가?

센터는 임직원, 위원회, 모법인, 협력 및 파트너십 기관, 서울시 및 시의회, NPO/공익활동가, 시민 등 7개 그룹을 주요 이해관계자로 정의해 설문조사를 진행하고, 여러 채널을 통해 이해관계자들의 의견을 담고자 노력한 부분이 잘 기술되어 있습니다. 다만 이해관계자들이 그리는 센터의 방향성에 대해 좀더 구체적으로 분석하고, 조직의 운영과 활동에 어떻게 반영해 나갈지를 상세히 보여줄 필요가 있습니다. 이를 통해 센터의 과거, 현재, 미래를 유기적으로 연결하고 방향성을 명확히 하며, 모니터링의 주요 근거를 마련할 수 있습니다.

본 보고서를 통해, 센터가 그간 수행했던 다양한 활동과 성과들을 이해하기 쉽게 정리하여 이해관계자들에게 보고하고자 노력했다는 점을 알 수 있었습니다. 중대성 분석을 통해 센터의 단기, 중장기 사업의 방향을 분석하고, 이해관계자들의 사업 중요도에 인식도 살펴볼 수 있었습니다. 다만 지속가능성보고서의 중대성 분석은 사업을 넘어, 센터의 사회, 환경, 거버넌스 측면의 요소를 통합적으로 고려하고 분석해야 합니다. 또한 사업과 활동에 대한 임팩트 분석 및 모니터링 프로세스가 보다 체계화될 필요가 있으며, 이를 통해 센터의 비전과 미션이 공익활동 생태계와 사회 전반의 지속가능성을 높이는 선순환 흐름을 보여주고, 더욱 명확하게 보고되기를 기대합니다.

매년 센터의 사업과 활동이 확장되고 영향력이 커져가는 만큼, 조직도 함께 더욱 지속가능한 방향으로 성장해 나가고, 이러한 투명한 공개와 이해관계자 소통을 통해 센터가 추구하는 가치가 사회에 더욱 깊이 구현되기를 기대합니다.

서울시NPO지원센터의 네 번째 지속가능성보고서를 읽고 검토의견을 드릴 기회를 주셔서 감사합니다. 서울에는 100곳의 에너지자립마을들이 있고 지난 3월에는 그들간의 네트워크를 결성하기도 했습니다. 서울 25개 자치구에 흩어져 있는 에너지자립마을들이 모여 회의를 하려면 제일 먼저 떠올리는 공간이 서울 NPO지원센터입니다. 우리들의 아지트라 부르곤 하죠. 센터의 비전이 서울 시민공익활동의 베이스캠프인 것을 읽고 다시 한 번 고개를 끄덕였습니다.

보고서를 읽는 내내 다양한 시민공익활동을 지원하고 지속가능한 생태계를 만들기 위한 고민들이 엿보였습니다. 사람, 활동, 공간을 열어 성장하도록 돕고 사회적 영향력을 갖게 하기 위한 다양한 모색들도 보였습니다. 비영리스 타트업 지원, 멘토링 프로그램 활력신공, 시민공익활동지원 미트쉐어, 지역의제 지원, 공론화 활성화 지원, 국제콘퍼런스, NPO지원박람회 등 참 많은 일들을 진행하고 있다는 것도 알았습니다.

서울 NPO지원센터 사업을 목적과 목표를 중심으로 재배열하여 9개의 중대성 이슈로 나눠 향후 3년 이내 또는 5~10년 이내 중장기적으로 구분하여 집중해야 할 각 사업들의 중요성을 정리한 부분도 인상적이었습니다. 활동가 역량강화를 위한 공부모임<활력신공>의 만족도 조사는 긍정적인 답변이 매우 높아 개인적으로 관심이 갔습니다. 조직운영의 역량강화를 위한 지원사업으로 '작은실험'이나 '해본다학교'도 흥미로웠습니다. 또한 시민주도의 공익활동을 활성화하기 위한 '작지만 멋진 일, 미트쉐어' 프로젝트도 다양한 이슈로 많은 시민들이 참여했다는 것을 알 수 있었고 문턱을 낮추고자 하는 노력이 돋보이는 사업이라 생각되었습니다.

다만, 함께 변화를 만들고 같이 변화를 이끌기 위해서는 센터 내부 조직의 강한 영향력과 역동성도 발휘되어야 된다고 봅니다. 직원들의 생각과 감정을 설문하여 정리한 부분을 보면 대부분 긍정적으로 점수가 올라가고 있지만 업무 스트레스는 계속 높은 것으로 나타나고 있습니다. 센터에서 진행하는 여러 사업들과 목표를 보면 결과가 이해가 됩니다. 서울시 위탁기관으로 적은 예산에 비전을 이루기 위해 본질적인 문제에 도전하고 혁신적인 변화를 실험하는 노력들이 힘겹게 느껴집니다. 변화는, 속도보다 방향이 중요하다고 봅니다. 서울시NPO지원센터가 향하는 방향을 응원합니다. 또한 외부와 내부의 신뢰도가 같이 올라가며 균형 있는 성장으로 시민공익활동의 든든한 베이스캠프가 되어 강한 시민사회를 통한 공동체의 발전에 기여하길 기대합니다.

### 이명희

한국사회적기업중앙협의회 공제사업단 임팩트리뷰 팀장

중간지원조직에 있으면서 해마다 중요한 참고자료로 살펴보았던 서울시NPO지원센터의 네 번째 지속가능 보고서의 이해관계자 검토의견을 작성하고자 하니 기쁜 마음입니다. 2017년 지속가능보고서는 “변화를 만드는 지원”이라는 주제로 NPO지원센터의 소개와 함께 변화를 열고, 만들고, 지속하다라는 큰 테마로 센터의 지속가능성을 향한 노력을 전체적인 측면에서 조망하고 보여주고 있습니다.

본 검토의견서는 『NPO 지속가능성 보고 가이드라인』의 지속가능성 프레임워크에 따라 고유목적의 체계성, 조직의 건강성, 사업의 효과성, 그리고 이해관계자 참여라는 네 가지 요소를 기준으로 1차 검토 하였으며, 이를 기반으로 향후 보고서의 발전방안을 일부 제안함을 밝힙니다.

첫째, 센터는 이해관계자들을 분석하여 정의하고, 이해관계자 다수 설문조사, 그룹별 대화와 같은 다양한 방식을 채택하여 효율적이며 효과적인 의견수렴을 하고자 하였습니다. 둘째, 이러한 이해관계자의 센터를 향한 목소리는 센터의 미션과 비전을 기준으로 중대성분석을 통해 정렬되어 있습니다. 이해관계자의 목소리를 반영한 핵심 이슈 도출을 통하여, 2017년 센터의 각 사업은 센터의 고유목적에 맞게 정렬되어 있습니다. 셋째, 센터는 책임 있고 투명한 재정관리, 내부소통을 통한 노동인권 보호, 윤리경영을 통한 외부 파트너들의 신뢰유지를 위해 힘썼습니다. 이러한 조직의 건강성 보고는 센터는 조직이 긍정적으로 수행하고 있는 부분과 개선되어야 하는 부분을 가감 없이 드러내 센터 내부의 향상뿐 만 아니라, 다른 단체가 조직의 건강성을 점검하게 하는 데 큰 도움이 될 것으로 보입니다. 넷째, 본 보고서는 사업의 목적과 기획의도를 살린 사업설계와 추진과정을 일목요연히 보여줌으로써 사업의 효과성을 보여주고 있습니다. 향후 보고서에서는 사업의 효과성을 설명할 때, 사업의 목적에 따른 장단기 목표를 더 명확하게 보여 주고, 사업의 진행시점과 목표의 성취 정도에 따라 나타나는 지속되는 긍정적 사회변화를 조금 더 면밀히 정리해 볼 수 있을 것입니다. 즉, 센터가 열고, 만들고, 지속하여 만들어낸 ‘변화를 만드는 지원’의 임팩트를 정의하고 측정하여 제시하는 것을 생각해 볼 수 있습니다. 여기에 더해, 사업수행기간이 1년 이상의 장기사업이라면, 센터가 다년간에 걸쳐 목표를 이루었을 때 해당 사업이 갖는 사회적 의미와 역할을 임팩트 측정방법론을 활용하여 설명하고, 지금 각 사업이 센터의 미션과 비전달성에 어느 정도까지 도달했는지를 보여주는 좌표를 제시해줄 수 있다면, 센터뿐 만 아니라 센터 외부의 비영리 섹터의 활동의 사업 효과성 보고의 전환점을 가이드 해줄 수 있는 지속가능보고서가 될 수 있을 것입니다. 마지막으로 지속가능보고서의 일반적 기능을 넘어 본 보고서를 통해 센터가 추구하고자 하는 바를 집중해서 보여주는 것을 고민해 보면 좋겠습니다. 보고의무를 준수하는 내에서 정보 고시성 사업세부내용을 축약하거나 보고 순서를 바꾸는 등의 노력이 그 예가 될 것입니다.

2017년 서울시NPO지원센터의 지속가능보고서는 단순히 센터의 사회적, 환경적, 그리고 프로그램 성과 측면에서의 지속가능성을 위한 노력을 이해관계자들에게 공시하고, 보고하는 역할이상을 하고 있다고 생각합니다. 센터가 미션에 따른 사업을 설정하고 건전하고 지속가능하게 운영하는 활동을 포괄하여 충실히 작성한 본 보고서는 다른 NPO를 포함한 소셜섹터 조직 전반의 활동에 좋은 가이드가 될 것입니다.

#### 재무제표에 대한 보고

우리는 별첨된 서울특별시NPO지원센터의 재무제표를 감사하였습니다. 동 재무제표는 2017년 12월 31일과 2016년 12월 31일 현재의 재무상태표, 동일로 종료되는 양 보고기간의 운영성과표 및 현금흐름표 그리고 유의적인 회계정책의 요약과 그 밖의 설명정보로 구성되어 있습니다.

#### 재무제표에 대한 경영진의 책임

경영진은 지방재정법을 포함한 서울특별시 재무회계규칙과 일반기업회계기준에 따라 이 재무제표를 작성하고 공정하게 표시할 책임이 있으며, 부정이나 오류로 인한 중요한 왜곡표시가 없는 재무제표를 작성하는 데 필요하다고 결정한 내부통제에 대해서도 책임이 있습니다.

#### 감사인의 책임

우리의 책임은 우리가 수행한 감사를 근거로 해당 재무제표에 대하여 의견을 표명하는 데 있습니다. 우리는 회계감사기준에 따라 감사를 수행하였습니다. 이 기준은 우리가 윤리적 요구사항을 준수하며 재무제표에 중요한 왜곡표시가 없는지에 대한 합리적인 확신을 얻도록 감사를 계획하고 수행할 것을 요구하고 있습니다. 감사는 재무제표의 금액과 공시에 대한 감사증거를 입수하기 위한 절차의 수행을 포함합니다. 절차의 선택은 부정이나 오류로 인한 재무제표의 중요한 왜곡표시위험에 대한 평가 등 감사인의 판단에 따라 달라집니다. 감사인은 이러한 위험을 평가할 때, 상황에 적합한 감사절차를 설계하기 위하여 기업의 재무제표 작성 및 공정한 표시와 관련된 내부통제를 고려합니다. 그러나 이는 내부통제의 효과성에 대한 의견을 표명하기 위한 것이 아닙니다. 감사는 또한 재무제표의 전반적 표시에 대한 평가뿐 아니라, 재무제표를 작성하기 위하여 경영진이 적용한 회계정책의 적합성과 경영진이 도출한 회계추정치의 합리성에 대한 평가를 포함합니다. 우리가 입수한 감사증거가 감사의견을 위한 근거로서 충분하고 적합하다고 우리는 믿습니다.

#### 감사의견

우리의 의견으로는 센터의 재무제표는 서울특별시NPO지원센터의 2017년 12월 31일과 2016년 12월 31일 현재의 재무상태와 동일로 종료되는 양 보고기간의 운영성과 및 현금흐름을 지방재정법을 포함한 서울특별시 재무회계규칙과 일반기업회계기준에 따라 중요성의 관점에서 공정하게 표시하고 있습니다.

#### 기타 법규의 요구사항에 대한 보고

본 감사는 서울특별시 행정사무의 민간위탁에 관한 조례에 따라 수행되었습니다.

#### 기타 사항

센터의 2016년 12월 31일로 종료되는 재무제표는 타감사인이 감사하였으며, 이 감사인의 2017년 3월 24일자 감사보고서에는 적정의견이 표명되어 있습니다.

서울시 영등포구 의사당대로 22, 7층(여의도동, 이룸센터)

인 성 회 계 법 인  
대표이사 정승일



이 감사보고서는 감사보고서일 현재로 유효한 것입니다. 따라서 감사보고서일 이후 이 보고서를 열람하는 시점 사이에 첨부된 회사의 재무제표에 중요한 영향을 미칠 수 있는 사건이나 상황이 발생할 수도 있으며 이로 인하여 이 감사보고서가 수정될 수도 있습니다.

# 재무상태표 운영성과표

## 재무상태표

제 5 (당) 기 2017년 12월 31일 현재  
제 4 (전) 기 2016년 12월 31일 현재

서울시NPO지원센터

단위 : 원

| 과목            | 제 5 (당) 기    | 제 4 (전) 기    |
|---------------|--------------|--------------|
| 자 산           |              |              |
| I. 유동자산       | 217,334,927  | 37,686,785   |
| (1) 당좌자산      | 217,334,927  | 37,686,785   |
| 현금및현금성자산      | 216,904,887  | 37,686,785   |
| 당기법인세자산       | 430,040      | -            |
| II. 비유동자산     | 646,112      | 814,663      |
| (1) 투자자산      | -            | -            |
| (2) 유형자산      | 646,112      | 814,663      |
| 비품            | 39,932,838   | 35,122,178   |
| 민간위탁금         | (17,218,318) | (19,946,359) |
| 감가상각누계액       | (22,068,408) | 646,112      |
| (3) 무형자산      | -            | -            |
| 소프트웨어         | 27,744,892   | 10,805,716   |
| 민간위탁금         | (27,744,892) | (10,805,716) |
| (4) 기타비유동자산   | -            | -            |
| 자 산 총 계       | 217,981,039  | 38,501,448   |
| 부 채           |              |              |
| I. 유동부채       | 195,671,529  | 10,220,477   |
| 외상매입금         | 698,500      | 704,000      |
| 미지급금          | 194,326,730  | 8,681,680    |
| 부가세예수금        | 481,299      | 579,797      |
| 선수금           | 165,000      | 255,000      |
| II. 비유동부채     | 8,394,810    | 8,992,303    |
| 퇴직급여충당부채      | 100,127,085  | 86,718,952   |
| 퇴직연금운용자산      | (91,732,275) | 8,394,810    |
| 부 채 총 계       | 204,066,339  | 19,212,780   |
| 자 본           |              |              |
| I. 자본금        | -            | -            |
| II. 자본잉여금     | -            | -            |
| III. 자본잉여금    | -            | -            |
| IV. 기타포괄손익누계액 | -            | -            |
| V. 이익잉여금      | 13,914,700   | 19,288,668   |
| 미처분이익잉여금      | 13,914,700   | 19,288,668   |
| 자 본 총 계       | 13,914,700   | 19,288,668   |
| 부 채 와 자 본 총 계 | 217,981,039  | 38,501,448   |

## 운영성과표

제 5 (당) 기 2017년 1월 1일부터 2017년 12월 31일까지  
제 4 (전) 기 2016년 1월 1일부터 2016년 12월 31일까지

서울시NPO지원센터

단위 : 원

| 과목         | 제 5 (당) 기     | 제 4 (전) 기     |
|------------|---------------|---------------|
| I. 수익      | 2,309,205,155 | 1,904,999,764 |
| (1) 사업수익   | 2,307,171,668 | 1,903,504,932 |
| 민간위탁금      | 2,256,776,580 | 1,842,362,180 |
| 대관료수익      | 50,395,088    | 50,342,752    |
| 연구용역수입     | -             | 10,800,000    |
| (2) 사업외수익  | 2,033,487     | 1,494,832     |
| 이자수익       | 355,116       | 250,335       |
| 퇴직연금이자수익   | 642,463       | 670,713       |
| 대관료환불수수료   | 898,500       | 545,000       |
| 잡이익        | 137,408       | 28,784        |
| II. 비용     | 2,314,579,123 | 1,904,531,714 |
| (1) 사업원가   | 998,579,489   | 722,203,205   |
| NPO성장지원    | 440,883,682   | -             |
| 사회변화촉진     | 169,105,499   | -             |
| 공익활동가기반조성  | 388,590,308   | -             |
| 연구용역원가     | -             | 13,639,589    |
| 조직운영핵심역량강화 | -             | 99,899,909    |
| 활동가역량강화    | -             | 110,159,600   |
| 공익생태계기반안정화 | -             | 104,176,727   |
| 공익생태계활성화촉진 | -             | 341,945,304   |
| NPO공익자산조성  | -             | 52,382,076    |
| (2) 기관운영비  | 1,064,364,705 | 977,213,792   |
| 직원급여       | 618,201,451   | 548,639,192   |
| 퇴직급여       | 53,660,319    | 47,969,059    |
| 복리후생비      | 51,096,960    | 44,954,610    |
| 여비교통비      | 7,742,100     | 7,287,350     |
| 기관업무추진비    | 3,297,230     | 3,301,100     |
| 통신비        | 9,425,161     | 7,032,500     |
| 수도광열비      | 1,438,360     | 1,353,880     |

| 과목           | 제 5 (당) 기   | 제 4 (전) 기   |
|--------------|-------------|-------------|
| 세금과공과금       | 1,050,070   | 950,020     |
| 감가상각비        | 168,551     | 29,092      |
| 수선비          | 2,233,000   | 1,751,200   |
| 보험료          | 5,947,950   | 5,302,940   |
| 부서업무추진비      | 3,065,950   | 2,986,750   |
| 교육훈련비        | 8,052,290   | 8,073,810   |
| 회의비          | 3,644,750   | 5,420,350   |
| 사무용품비        | 3,943,100   | 2,627,020   |
| 소모품비         | -           | 1,140,400   |
| 지급수수료        | 20,954,183  | 16,227,914  |
| 시설장비유지관리비    | 29,719,790  | 38,575,095  |
| 건물관리비        | 226,876,320 | 226,876,320 |
| 네트워크추진비      | 6,000,000   | -           |
| 도서인쇄비        | 7,847,170   | 6,716,190   |
| (3) 대관사업비    | 57,224,589  | 39,258,396  |
| 공간운영비        | 41,031,738  | 23,671,475  |
| NPO활동홍보부스운영비 | 6,934,475   | 6,676,552   |
| 공간이용자서비스제공비  | 7,944,591   | 8,910,369   |
| 공간유지보수비      | 1,263,785   | -           |
| (4) 사업외비용    | 194,410,340 | 165,856,321 |
| 위탁사업비반납      | 194,045,900 | 159,851,738 |
| 예금이자반납       | 281,190     | 191,790     |
| 자산취득전출       | -           | 4,857,930   |
| 아산프론티어유스사업   | -           | 102,783     |
| 잡손실          | 62,500      | -           |
| 법인세 등        | 20,750      | 852,080     |
| III. 운영순이익   | (5,373,968) | 468,050     |

## 현금흐름표

제 5 (당) 기 2017년 1월 1일부터 2017년 12월 31일까지  
제 4 (전) 기 2016년 1월 1일부터 2016년 12월 31일까지

서울시NPO지원센터

단위 : 원

| 과목                       | 제 5 (당) 기    | 제 4 (전) 기    |
|--------------------------|--------------|--------------|
| I. 운영활동으로 인한 현금흐름        | 179,218,102  | 22,481,246   |
| 1. 운영순이익                 | (5,373,968)  | 468,050      |
| 2. 현금의 유출이 없는 비용등의가산     | 53,828,870   | 52,855,081   |
| 가. 자산취득전출                | -            | 4,857,930    |
| 나. 퇴직급여                  | 53,660,319   | 47,969,059   |
| 다. 감가상각비                 | 168,551      | 28,092       |
| 3. 현금의 유입이 없는 수익등의 차감    | -            | -            |
| 4. 운영활동으로 인한 자산부채의 변동    | 130,763,200  | (30,841,885) |
| 가. 미수금의 감소(증가)           | -            | -            |
| 나. 당기법인세자산의 감소(증가)       | (430,040)    | 1,013,731    |
| 다. 미지급금의 감소(증가)          | 185,639,550  | 9,358,630    |
| 라. 예수금의 감소(증가)           | -            | -            |
| 마. 부가세예수금의 감소(증가)        | (98,498)     | 286,673      |
| 바. 선수금의 감소(증가)           | (90,000)     | 15,000       |
| 사. 당기법인세부채의 감소(증가)       | -            | 27,050       |
| 야. 퇴직금의 지급               | (40,252,186) | (17,093,089) |
| 자. 퇴직연금운용자산의 감소(증가)      | (14,005,626) | (24,449,880) |
| II. 투자활동으로인한현금흐름         | -            | (5,700,685)  |
| 1. 투자활동으로인한 현금유입액        | 27,697,220   | -            |
| 가. 자산취득보조금               | 27,697,220   | -            |
| 2. 투자활동으로인한 현금유출액        | (27,697,220) | (5,700,685)  |
| 가. 비품의 취득                | (4,810,660)  | 5,700,685    |
| 나. 소프트웨어의 취득             | (22,886,560) | -            |
| III. 재무활동으로인한현금흐름        | -            | -            |
| IV. 현금의 증가(감소)(I+II+III) | 179,218,102  | 16,780,561   |
| V. 기초의현금                 | 37,686,785   | 20,906,224   |
| VI. 기말의현금(IV+V)          | 216,904,887  | 37,686,785   |

# NPO 지속가능성보고서 가이드라인 보고지표

# 2017년 센터 발간 자료 목록

| 영역           | 주제                        | 지표명                       | 보고여부             | 페이지           |
|--------------|---------------------------|---------------------------|------------------|---------------|
| 조직<br>프로필    | 조직 개요                     | 조직의 일반사항 소개               | ●                | 12-19         |
|              | 조직이 추구하는 가치               | 조직의 미션과 비전                | ●                | 12            |
|              |                           | 조직의 핵심 가치                 | ●                | 13            |
|              | 지속가능성 지향                  | 지속가능성에 대한 관심과 조직의 연관성     | ●                | 13            |
|              | 이사회/운영위원회 및<br>의사결정       | 이사회/운영위원회의 구성과 운영 현황      | ●                | 14-17         |
|              |                           | 의사결정 체계의 투명성과 효과성을 위한 노력  | ●                | 14-17         |
|              | 이해관계자                     | 조직의 주요 이해관계자 구성           | ●                | 24            |
|              |                           | 이해관계자 참여와 소통              | ●                | 25-37         |
|              | 보고의 조건 및 특성               | 보고서 개요 및 보고 범위            | ●                | 2             |
|              |                           | 보고서 신뢰도 증진 노력             | ●                | 112, 113      |
| 조직의<br>지속가능성 | 재정 운영의 건전성                | 재정 운영 및 재무적 건전성 현황        | ●                | 118-120       |
|              |                           | 재정 관리를 위한 시스템과 활동         | ●                | 100           |
|              | 윤리적인 조직 운영                | 재정 및 운영의 투명성과 관련된 노력      | ●                | 100, 101      |
|              |                           | 윤리경영/반부패 정책과 활동           | ●                | 100           |
|              | 환경 보호                     | 환경오염 저감 및 생태계 보호 노력       | ○                |               |
|              |                           | 자원 절약 및 에너지 저감 활동         | ◐                | 107           |
|              |                           | 인권노동                      | 기본적인 노동 권리 준수 현황 | ●             |
|              |                           | 직원/활동가들의 보건안전을 위한 활동      | ●                | 106           |
|              |                           | 성인지, 차별금지, 다양성 존중 노력      | ◐                | 102           |
|              |                           | 직원의 만족도와 고충 처리를 위한 절차     | ●                | 103, 104      |
|              | 일과 삶의 조화와 자기 개발 지원        | ◐                         | 106              |               |
|              | 직원 외 활동가 대우 및 상호 소통       | ●                         | 105              |               |
|              | 정보보호                      | 개인정보보호 및 보안 현황            | ◐                | 107           |
|              | 가치사슬/영향권                  | 가치사슬/영향권에서 지속가능성 노력       | ●                | 60-73, 78, 79 |
| 프로그램<br>효과성  | 프로그램 계획 및 관리              | 프로그램의 선정, 목표 및 계획수립 절차    | ●                | 42-47         |
|              |                           | 프로그램 모니터링 및 성과 측정 절차      | ●                | 42-47         |
|              |                           | 위험관리 프로세스와 노력             | ○                |               |
|              | 조직 가치와의 연계성               | 프로그램의 임팩트를 관리하는 방법과 절차    | ●                | 48-95         |
|              | 파트너십 관계                   | 파트너십 관리 현황, 기대효과 및 성과     | ●                | 48-95         |
|              | 지역사회와<br>이해관계자의 고려와<br>참여 | 프로그램 별로 파악된 이해관계자         | ●                | 48-95         |
|              |                           | 주요 이해관계자와 소통 현황 및 결과      | ●                | 48-95         |
|              |                           | 프로그램 별 이해관계자 고충처리 절차      | ◐                | 48-95         |
|              | 인권에 기반한 접근                | 프로그램 및 활동에 대한 인권 기반 접근 관점 | ○                |               |
|              |                           | 인권에 기반한 프로그램 및 활동 수행 노력   | ◐                | 52-55         |

●모두보고 ◐일부보고 ○보고안함 -해당없음

2017 서울시NPO지원센터  
사용설명서  
2017.04

2017년 정책연수 보고서  
비영리조직 지원사업 현장조사  
2017.12

비영리스타트업 지원생태계 구축  
벤치마킹 탐방 결과보고서  
2017.09

2017 활동가 역량강화를 위한  
신나는 공부 활력신공 자료집  
2017.12

2017 NPO 국제 콘퍼런스  
'변화는 어디에서 오는가' 자료집  
2017.09

2017 NPO의제포럼X협치  
<우리는 협치로 연결된다>  
2017.12

2017 NPO 파트너 페어  
디렉토리북  
2017.10

공익활동가포럼 2017 결과책자  
공익활동지침서를 위한 활동가들의 대화  
2018.02

2017 동북권 NPO지원센터  
설립타당성 및 운영전략 연구보고서  
2017.11

변화를 만듭니다.  
서울시NPO지원센터

발행정보

서울시NPO지원센터 2017 지속가능성보고서

발행인 정선애  
발행일 2018. 10. (SNPO 2018-A-004)  
발행처 서울시NPO지원센터  
주소 서울시 중구 남대문로 9길 부림빌딩1, 2층  
전화 02-734-1109  
팩스 02-734-1118  
대표메일 [contact@snpo.kr](mailto:contact@snpo.kr)  
홈페이지 [www.snpo.kr](http://www.snpo.kr)

