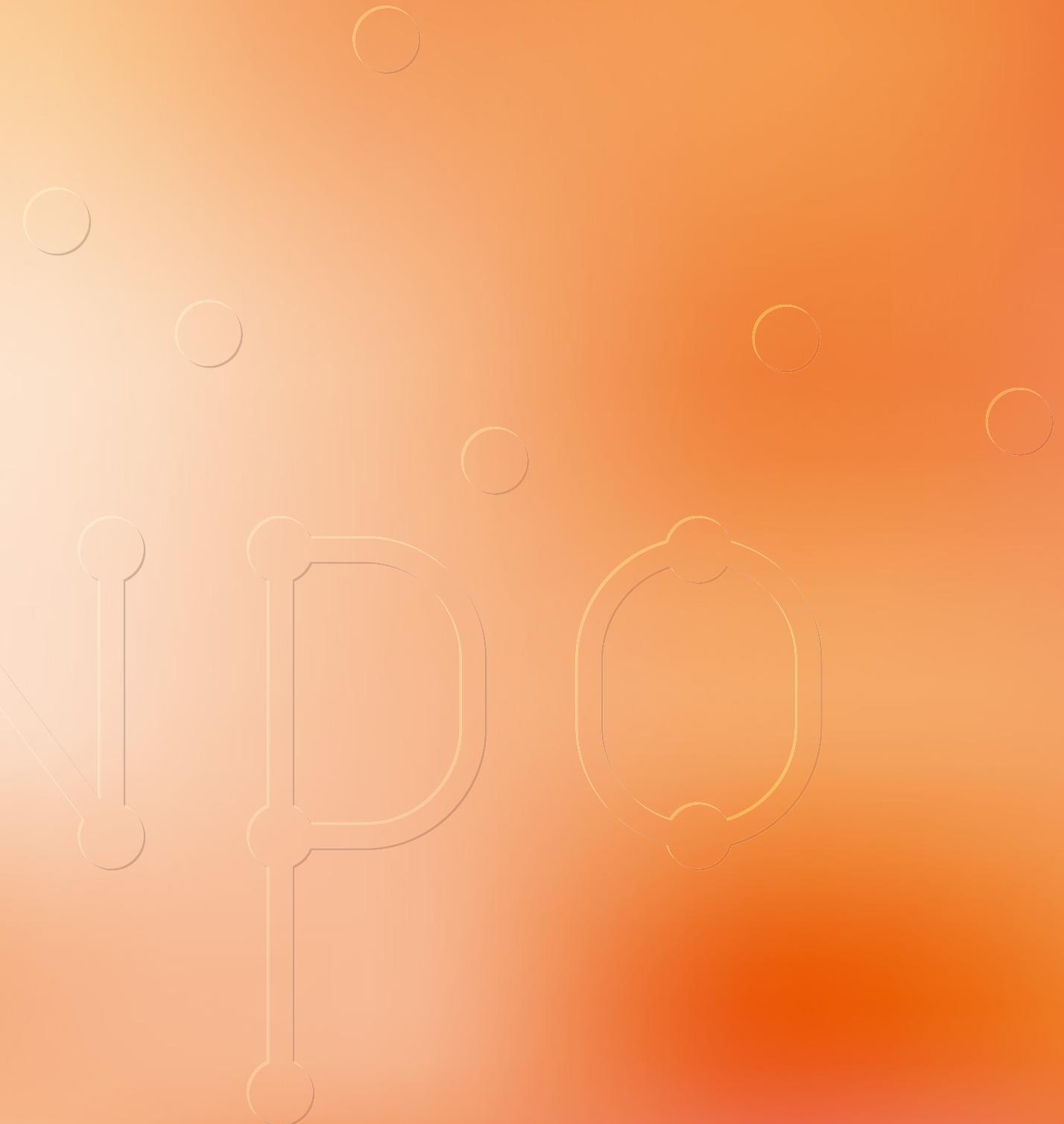
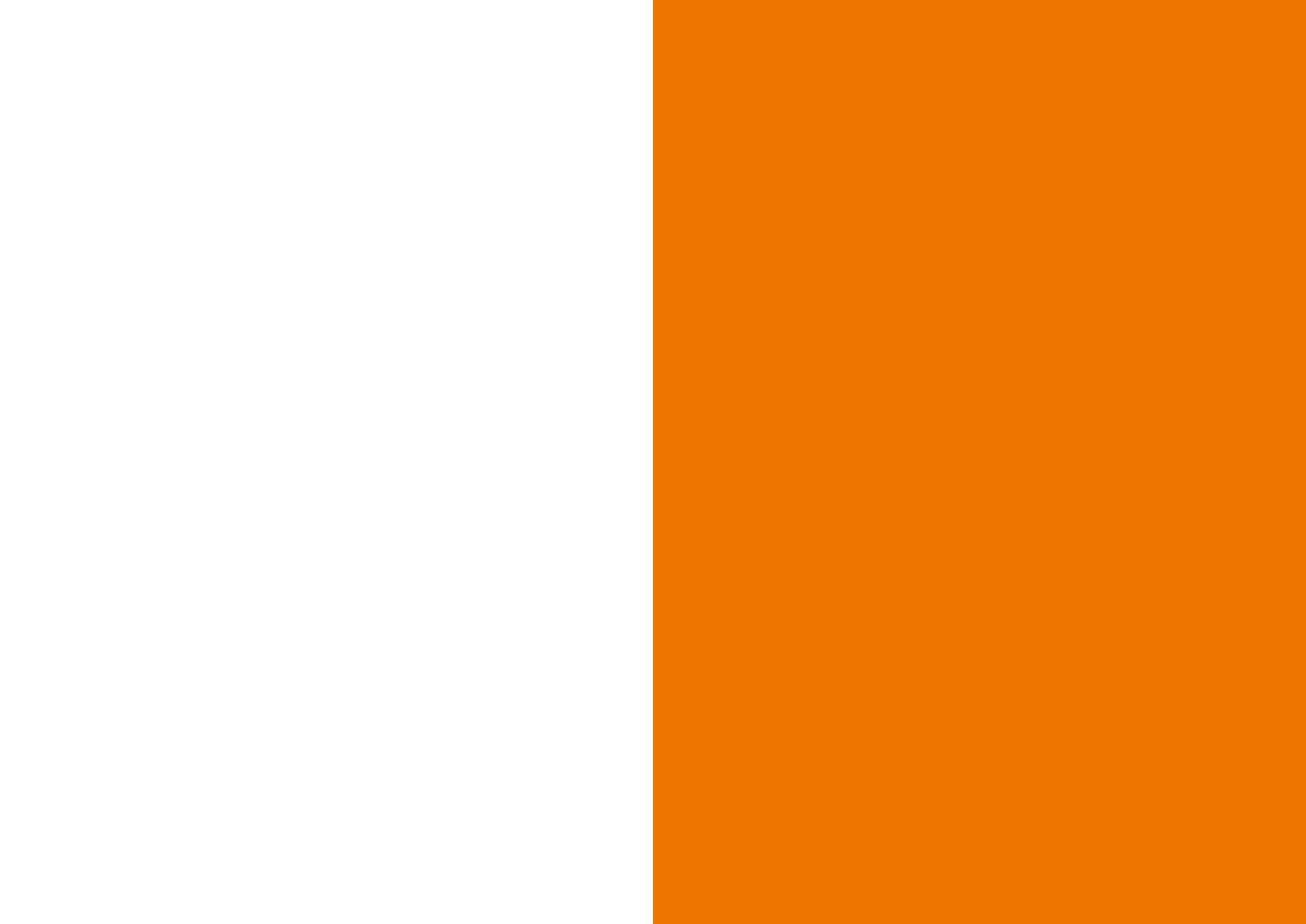


2019

서울시NPO지원센터

지속가능성보고서





## 서울시NPO지원센터 2019 지속가능성보고서

서울시NPO지원센터 지속가능성보고서는 시민사회활성화와 시민공익활동촉진에 대한 센터의 사회적 책임 수행에 관한 중장기 전략을 다양한 이해관계자에게 보고하기 위해 작성되었습니다. 보고서 발행에 앞서 이해관계자와의 대화를 통해 이해관계자의 의견을 보고서에 반영하고 있습니다.

보고 원칙	NPO 지속가능성 보고 가이드라인: 2016*, GRI Standard 2016 (GRI-Referenced)
보고 범위	서울시NPO지원센터 활동
보고 대상	센터 이해관계자, NPO, 시민, 공공/민간 연구자
보고 기간	2019. 01. - 2019. 12. ※일부내용은 2020년 상반기를 포함하고 있음
보고 검증	제3자 검토의견서
보고 주기	매년 보고(최초 발간 2014년)
공개 원칙	센터 홈페이지(www.snpo.kr) 상시 공개

\* NPO 지속가능성 보고 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.

NPO 지속가능성 보고 가이드라인은 센터 홈페이지를 통해 다운로드 받을 수 있습니다.

인사말	
1. 사단법인 시민 이사장 인사말	4
2. 센터장 인사말	5
I. 서울시NPO지원센터	
1. 비전과 미션	10
2. 운영구조	12
3. 의사결정	14
4. 센터의 발자국	18
II. 변화를 엮다	
1. 센터의 이해관계자	26
2. 이해관계자 의견 조사	27
3. 이해관계자와의 대화	35
III. 변화를 만들다	
1. 한 눈에 보는 센터 사업성과	46
(1) 2019년 사업성과	46
(2) 1-2기 사업성과	49
2. 중대성 분석을 통해 본 사업 이슈	53
3. 사업별 성과보고	61
(1) 사업 계획 및 관리 체계 운영	61
(2) 사업별 보고	62
① 공익활동가의 역량강화	62
② NPO의 운영 지원	68
③ 공익활동의 제도적 인프라 구축	72
④ 공익활동 생태계 활성화를 위한 네트워크 협력	78
⑤ 공익활동 관련 정보 나눔: 홍보 및 정보아카이브	84
⑥ 공익활동 공론장 조성	87
⑦ 시민, NPO가 이용가능한 공간 활성화	90
⑧ 새로운 방식으로 활동하는 NPO의 창업 지원	94
IV. 변화를 지속하다	
1. 재정 운영	106
2. 조직 운영	107
3. 인권, 노동, 그리고 소통	111
4. 지속가능성의 확산, 정보·환경 보호	118
V. 부록	
1. 이해관계자 검토보고서	126
2. 감사보고서	130
3. 재무상태표/운영성과표	132
4. NPO 지속가능성 보고 가이드라인 보고 지표	136
5. GRI Content Index	137
6. 2019년 센터 발간 자료 목록	138
7. 센터 아카이브: NPO가 만들어낸 사회적 성과 '변화사례'	139

# 이사장 인사말

안녕하세요. 사단법인 시민 이사장 양혁승입니다.

서울시NPO지원센터가 공익활동의 든든한 지원조직이 되고자 노력한 지 어느덧 7년이 흘렀습니다. 서울시NPO 지원센터는 공익활동의 경험과 정보를 공유하고, 활동에 필요한 지원을 얻고, 미래변화에 대응하는 데 필요한 시민공익활동의 베이스캠프가 되기 위해 매진해왔습니다.

센터 1기인 2013년부터 2016년까지는 시민들의 공익활동 참여를 돕고, NPO의 기초체력을 강화하기 위한 기반을 마련하는 등 공익활동 생태계를 조성하는 사업들을 진행하였습니다. 이를 토대로 2기(2017년~2019년)에는 변화를 만드는 지원에 집중하였습니다. NPO 운영과 활동의 새로운 실험과 전환을 제안하고, 변화를 함께 만들어갈 네트워크를 확장하였습니다.

2019년 지속가능성보고서는 센터의 2019년 활동 보고와 지속가능성을 위한 노력 뿐 아니라 1, 2기 성과와 과제 그리고 3기 방향과 다짐을 함께 담았습니다. 특히 센터 3기에 대한 이해관계자의 구체적이고 생생한 의견은 센터 방향과 전략 수립에 큰 도움을 주었을 뿐 아니라 주요 과제도 제시해주었습니다.

센터의 1, 2기 사업과 활동은 NPO 운영의 건강한 문화 확산, 새로운 공익활동 주체의 등장, 법과 제도의 개선, 권역센터 협력체계 확충 등의 성과로 나타났습니다. 센터의 지난 성과와 결과는 센터의 노력 뿐 아니라 이해관계자들의 협력과 헌신 속에서 이루어졌습니다. 또한 이해관계자들의 날카롭고 따뜻한 조언과 제언은 센터가 환경의 변화를 포착하고 새로운 과제를 탐색하며 또 다른 시작을 준비하는 데 큰 밑거름이 되었습니다.

2019년 사단법인 시민은 서울시NPO지원센터 3기(2020년~) 수탁자로 다시 선정되었습니다. 센터 1, 2기의 성과와 과제를 바탕으로 시민사회를 둘러싼 새로운 환경을 분석하고, 이해관계자의 의견을 검토하여 '공익활동 지원을 위한 연결과 협력 플랫폼'을 센터의 3기 비전으로 설정하였습니다. 영역 간 경계가 희미해진 통합과 융합의 시대에 시민사회의 역할과 비중은 갈수록 커지고, 연대와 협력이라는 사회적 가치는 그 중요성을 더해가고 있습니다. 센터가 다양한 자원과 정보, 사람이 만나고 협력할 수 있는 플랫폼을 구상하고 NPO 및 활동가의 성장을 지원하기 위한 새로운 프로젝트와 과제를 고민하는 이유입니다. 센터는 3기에 공익활동에 대한 지지와 존중을 원칙으로 시민사회 활성화를 뒷받침하며 사회문제해결과 사회적 가치를 확산하는 촉진자 역할에 집중하려고 합니다.

NPO와 활동가를 지원하기 위해 또 다른 시작을 준비한 센터 3기에는 이해관계자 여러분의 의견과 참여가 더욱 중요하고 절실합니다. 다양하고 많은 참여자가 같이 성장할 수 있는 플랫폼을 함께 만들어 갈 수 있도록 동참해주시길 부탁드립니다. 고맙습니다.

**시민**  
사단법인

사단법인 시민  
(사)시민은 서울시NPO지원센터의 수탁법인으로 2013년 2월에 창립한 전국의 시민사회운동 지원과 시민사회활성화를 위한 지원조직입니다.  
<http://www.simin.or.kr>

**비전**  
강한 시민사회를 통한 공동체의 발전  
**미션**  
다양한 공익활동의 연결과 촉진을 통해 시민사회 성장에 기여

**핵심목표**  
> 정책개발을 통한 시민의 공익활동 촉진  
> 역량강화를 통한 단체와 활동가의 지속가능한 성장지원  
> 정보생산과 공유를 통한 공익활동의 사회적 가치 확산  
> 소통과 연대를 통한 시민사회의 공동과제 발굴 및 실행

양혁승 사단법인 시민 이사장

# 센터장 인사말

코로나.

낯설지만 처음엔 그렇게 위협적이라고 생각하지 않았습니다. 모든 일상이 바뀔 것이라고 이야기하는 중에도 내심 '설마 그렇기야 하겠어?' 라는 생각도 들었습니다. 확진자 숫자로 하루를 시작하고 하루를 마무리하는 일상이 되풀이되면서 어느 순간 공포를 느끼게 된 거 같습니다. 생명의 위협을 뒤이어 경제적 위협까지, 위태위태한 일상입니다.

자본주의, 민주주의, 세계화 등 일상의 근간을 이루었던 모든 것들이 다 흔들리고 있습니다. 왔던 길로 되돌아가 일상을 만나는 것이 아닌 새로운 길을 만들어 가야 한다는 무거운 과제가 주어졌습니다.

그래서 우리는 어떤 길을 만들어 가게 될까요?

센터도 요즘 고민에 빠졌습니다. 그동안 조직운명을 위한 토론용 가이드라인을 만들었고, 모여서 함께 활동하도록 지원했으며, 파트너십 기반 협력이 추진되도록 다양한 프로그램을 제안해 왔습니다. 이제 이 모든 것들의 '플랜 B'를 만들어야 합니다. 대면할 수 없는 상황에서도 활동을 지속하기 위해 필요한 도구들이 무엇일지 고민하고 있습니다.

당분간은 단체와 활동가들도 두 개의 전혀 다른 환경에 대응하는 전략을 고민하게 될 것 같습니다. 드라마에서나 보는 '평행이론'처럼 대면과 비대면 사회 각각에 맞춰 활동을 해야 할지도 모르겠습니다.

이 시점에 '연결'과 '협력'은 어떤 의미가 있을까요?

'공익활동 지원을 위한 연결과 협력 플랫폼'은 센터 3기의 비전입니다. 어찌 보면 비대면 사회에는 어울리지 않는 비전으로 보일 수도 있습니다. 연결과 협력은 만남으로서 시작되고 신뢰가 쌓여야 가능한 것이기 때문입니다. 고민입니다. 다양한 색깔의 연결이 서로 교차하고 또 다시 새로운 연결을 만들어내야 생동감 있는 플랫폼이 될 텐데요. 같이 고민해 주시면 좋겠습니다.

다만, 이런 믿음은 있습니다. 위기의 시기에 가장 중요한 가치는 '더불어 사는 것', '누구도 소외되지 않는 것'이기 때문에 우리 모두는 어떤 방식으로든 연결되고 협력할 것이라는 믿음입니다. 또한 연결과 협력을 넘어 사회적 연대로 더 강하고 튼튼한 시민사회가 되리라는 기대도 가져 봅니다.

불볕더위가 예상되는 이번 여름, 나와 동료들의 건강을 잘 보살펴 '함께 나는 여름'이 되시길 바랍니다.

정란아 서울시NPO지원센터장

사단법인 시민  
(사)시민은 서울시NPO지원센터의 수탁법인으로 2013년 2월에 창립한 전국의 시민사회운동 지원과 시민사회활성화를 위한 지원조직입니다.  
<http://www.simin.or.kr>

**비전**  
강한 시민사회를 통한 공동체의 발전  
**미션**  
다양한 공익활동의 연결과 촉진을 통해 시민사회 성장에 기여

**핵심목표**  
> 정책개발을 통한 시민의 공익활동 촉진  
> 역량강화를 통한 단체와 활동가의 지속가능한 성장지원  
> 정보생산과 공유를 통한 공익활동의 사회적 가치 확산  
> 소통과 연대를 통한 시민사회의 공동과제 발굴 및 실행

양혁승 사단법인 시민 이사장

센터장 정란아  
(사)시민은 서울시NPO지원센터의 수탁법인으로 2013년 2월에 창립한 전국의 시민사회운동 지원과 시민사회활성화를 위한 지원조직입니다.  
<http://www.simin.or.kr>

**비전**  
강한 시민사회를 통한 공동체의 발전  
**미션**  
다양한 공익활동의 연결과 촉진을 통해 시민사회 성장에 기여

**핵심목표**  
> 정책개발을 통한 시민의 공익활동 촉진  
> 역량강화를 통한 단체와 활동가의 지속가능한 성장지원  
> 정보생산과 공유를 통한 공익활동의 사회적 가치 확산  
> 소통과 연대를 통한 시민사회의 공동과제 발굴 및 실행

## I. 서울시NPO지원센터

1. 비전과 미션
2. 운영구조
3. 의사결정
4. 센터의 발자국

# 1. 비전과 미션



서울시NPO지원센터의 디는 보다 많은 사람에게 NPO라는 단어가 알려질 수 있도록 'NPO(Non-Profit Organization)' 단어에 초점을 맞췄습니다. 'NPO' 위 2개의 점은 임팩트, 임파워먼트(조직), 역량강화(개인), 지속가능성, 활동가, 플랫폼, 네트워크를 상징합니다.

## 1-2기 (2013-2019) 비전과 미션

### 비전(Uision)

서울 시민공익활동의 베이스캠프

### 미션(Mission)

다양한 시민공익활동과 NPO의 사회적 영향력 강화를 위한 지속가능한 성장지원

### 지원 방향

#### 지속가능

NPO의 조직운영, 활동가의 성장, 단체의 활동이 지속가능하도록 지원합니다.

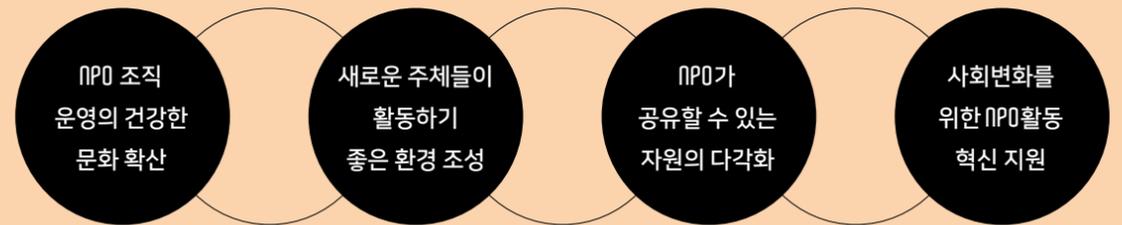
#### 공공재

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



## 2019년 핵심 추진 분야



## 3기(2020-) 새로운 변화

### 비전(Uision)

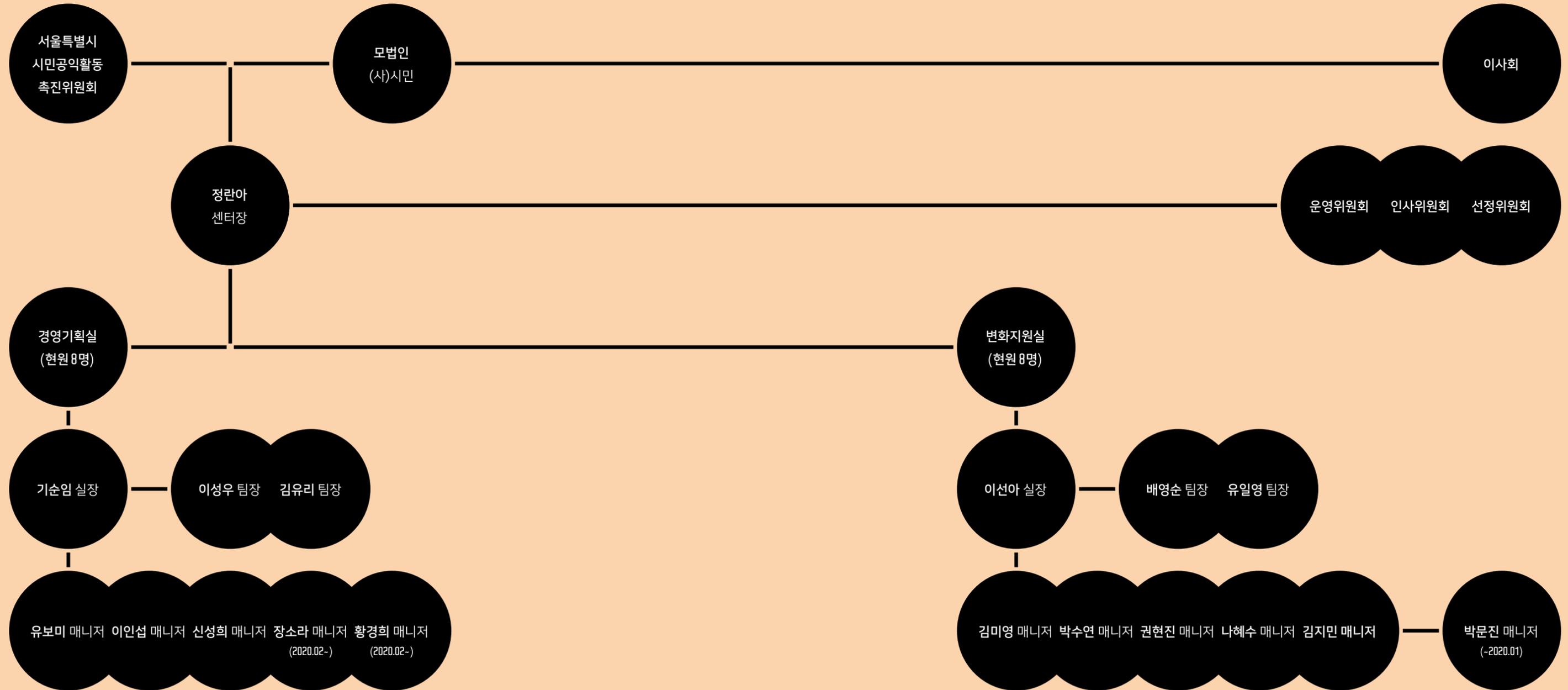
공익활동 지원을 위한 연결과 협력 플랫폼

### 미션(Mission)

공익활동에 대한 지지와 존중을 바탕으로, 시민사회와의 견고한 관계력에 기반하여, 사회문제해결과 사회적 가치 확산 지원

## 2. 운영구조

(2020년 2월 기준)



### 경영기획실

#### 전략사업

- > NPO공동사무국
- > 활동가역량의 맵
- > 공익활동 거점공간 조성

#### 경영지원

- > 운영, 인사, 행정
- > 대관 및 공간 운영
- > 예산 수립과 집행
- > 홍보

#### 협력사업

- > 정책연구
- > 대외협력
- > 권역센터 협력지원사업
- > 중간조직 협력사업

### 변화지원실

#### 조직지원

- > 조직변화실험실
- > 비영리스타트업 지원사업
- > NPO상담소

#### 활동가지원

- > 활동가연구지원사업
- > 활동가장학지원
- > 활동의기술공유지원

#### 생태계활성화

- > NPO지원박람회(NPO국제컨퍼런스)
- > NPO참여예산제
- > 정보아카이브

# 3. 의사결정

## 서울특별시 시민공익활동촉진위원회

<b>위원회 설치 근거</b> '서울특별시시민공익활동의촉진에관한조례' 제6조	<b>구성</b> 시의원 2명(서울시의회 행정자치위원회 추천), 서울민 주주의위원장(당연직), 시민사회 5명, 학계 1명, 법률 1 명 (남성 6명/여성 4명)
<b>역할</b> 시민공익활동 촉진과 시민사회 발전을 위한 정책 자문 서울시NPO지원센터 사업 및 운영에 관한 사항을 심의· 의결	

## 2019년 시민공익활동촉진위원회 개최 현황

개최 일시	주요 안건	참석 인원	승인 여부
2019. 1. 24.	<ul style="list-style-type: none"> <li>서울시NPO지원센터 2018년 사업성과 및 2019 사업계획 심의</li> <li>동북권NPO지원센터 2018년 사업성과 및 2019 사업계획 심의</li> <li>서울시·동북권NPO지원센터 운영규정 개정 심의</li> </ul>	9/11	원안 승인
2019. 5. 14.	<ul style="list-style-type: none"> <li>서울시NPO지원센터 재위탁 추진계획 심의</li> <li>서울시·동북권NPO지원센터 사업진행 현황 보고</li> </ul>	8/10	원안 승인
2019. 7. 4.	<ul style="list-style-type: none"> <li>서울시동남권NPO지원센터 설립 및 민간위탁 추진계획 심의</li> </ul>	7/10	원안 승인

## 2019년 시민공익활동촉진위원회 위원장 및 위원 \*보고년도 기준 직책

<b>임정근</b> 경희사이버대학교 NGO사회혁신전공 교수(위원장/학계)	<b>최병환</b> 범시민사회단체연합 공동대표(시민사회)
<b>장이정수</b> 여성환경연대 상임대표(부위원장/시민사회)	<b>오관영</b> 서울시민주주의위원회 위원장(공무원)
<b>고미경</b> 한국여성전화 상임대표(시민사회)	
<b>김상진</b> 서울시의회 행정자치위원회(시의원)	<b>이희숙</b> 재단법인 동천 상임변호사(법률)_ 19.07. 종료
<b>박현정</b> 국제개발협력민간협의회(KCOC) 사업지원팀장(시민사회)	<b>정선애</b> 서울혁신기획관(공무원)_ 19.05. 종료
<b>이동현</b> 서울시의회 행정자치위원회(시의원)	<b>강갑생</b> 중앙일보 사회부장(언론)_ 19.02. 종료
<b>이성동</b> (사)학교너머더큰학교 감사(시민사회)	

## 운영위원회

<b>위원회 설치 근거</b> 서울시NPO지원센터 운영규정 제12조, 서울특별시 NPO 지원센터 운영 사무 위·수탁 협약서 제5조 4항	<b>구성</b> 공익활동가 3명, 시민사회전문가 3명, 학계 2명, 언론 1명, 행정 1명(주무과장/당연직) (남성 5명/여성 5명)
<b>역할</b> 센터의 사업과 운영 관련 안건을 심의 및 자문	

## 2019년 운영위원회 개최 현황

개최 일시	주요 안건	참석 인원
2019. 1. 29.	<ul style="list-style-type: none"> <li>2018년 사업성과 보고</li> <li>2019년 사업계획 보고</li> </ul>	7/10
2019. 4. 23.	<ul style="list-style-type: none"> <li>운영위원 연임 보고</li> <li>2019년 사업실행계획 및 추진사항 보고</li> <li>민간위탁 종합성과평가 실시 결과보고 및 재수탁 추진계획</li> </ul>	6/10
2019. 7. 23.	<ul style="list-style-type: none"> <li>2019년 사업경과 보고</li> <li>재수탁준비 논의과정 보고</li> <li>2019년 각종 사업(지원) 선정결과 보고</li> </ul>	6/10
2019. 11. 22.	<ul style="list-style-type: none"> <li>2019년 사업경과 보고</li> <li>서울시NPO지원센터 민간위탁 수탁기관 선정 보고</li> </ul>	5/10

## 2019년 운영위원회 위원장 및 위원 \*보고년도 기준 직책

<b>김운호</b> (전) 경희대학교 공공대학원 교수(위원장/학계)	<b>곽제훈</b> 팬임팩트코리아 대표(시민사회전문가)
<b>천희</b> 한국중앙자원봉사센터 부장(시민사회전문가)	<b>손미향</b> 한국해비타트 사무총장/상임이사(공익활동가)
<b>정진임</b> 투명사회를 위한 정보공개센터 소장(공익활동가)	<b>송민기</b> (사)강풀포럼 이사(공익활동가)
<b>강보라</b> 그라운드X 매니저(시민사회전문가)	<b>이동식</b> 서울시 서울협치담당관(당연직)
<b>이현숙</b> 한겨레신문 부국장(언론)	<b>김명주</b> 서울시 민관협력담당관_2019.9.종료
<b>이승원</b> 서울대학교 아시아연구소 선임연구원(학계)	<b>조영창</b> 서울시 민관협력담당관_2019.9.종료

## 인사위원회

### 위원회 설치 근거

서울시NPO지원센터 운영규정 제9조, 취업규칙 제16조-제18조, 서울특별시 NPO지원센터 운영 사무 위·수탁 협약서 제8조 6항

### 활동

센터 직원의 채용, 징계 등 직원 인사의 중요관련 사항에 대한 심의·의결

### 구성

내부위원 4명(모법인(사단법인 시민) 이사회 위촉)  
외부위원 3명

## 2019년 인사위원회 개최 현황

개최 일시	주요 안건	참석 인원
2019. 02. 08.	› 채용(매니저)	5/7
2019. 03. 05.	› 채용(매니저)	5/7
2019. 03. 26.	› 채용(변화지원실장)	5/7
2019. 05. 21.	› 채용(선임매니저)	5/7

## 2019년 인사위원회 위원장 및 위원 \*보고년도 기준 직책

임현진	사단법인 시민 이사장(모법인 이사장)	서현선	진저티프로젝트 대표(외부위원)
이재석	노을공원시민모임 대표(모법인 이사/ 인사위원장)	이창준	(주)아그막 대표(외부위원)
이강준	사단법인 시민 운영위원장(모법인 이사)	류홍번	시민사회단체연대회의 정책위원장(외부위원)
정란아	서울시NPO지원센터장(모법인 이사)		

## 선정위원회

### 위원회 설치 근거

서울특별시 NPO지원센터 운영 사무 위·수탁 협약서 제5조 4항

### 역할

센터 공모사업(단체/기관/개인 및 모임) 및 외부와의 계약(용역/위탁)시 선정 참여

### 구성

센터 사업과 연관된 분야의 전문가로 구성

## 2019년 사업별 선정위원회 \*가나다순

### 조직변화지원사업(조직변화실현실)

김승균	가톨릭대학교 창업대학 사회혁신센터장
이영동	소셜벨런스 대표
정명희	녹색연합 협동사무처장
정진임	투명사회를 위한 정보공개센터 소장
최혜정	코너스톤 포 굿 대표이사

### 비영리스타트업 지원사업

강원재	영등포문화재단 대표
권난실	다음세대재단 사무국장
이지현	(재)술과나눔 사무처장
하정은	청년자립지원센터 브리지사회적협동조합 이사장
홍리재희	아름다운재단 변화사업팀장

### 활동가 역량강화 지원(활력향연)

김소연	시민사회현장연구자모임 들파 대표
김형철	구루피플스 전문위원
안연정	서울시 청년허브 센터장
오현순	한국매니페스토실천본부 전문위원
최혜정	코너스톤 포 굿 대표이사

### 공익활동 공간나눔 지원사업

고대권	이노소셜랩 대표
김성은	더브릿지 팀장
김인수	국제청년센터 대표
성민규	도시재생활동가협동조합 틈옴 이사
정경섭	공동체이익회사굿바이 대표

### 대학연계 비영리스타트업 육성 지원사업

#### \*수행대학 선정

고대권	이노소셜랩 대표
김운호	(전) 경희대학교 공공대학원 교수
양석원	열린옷장 이사
이기호	한신대학교 부교수
이승원	서울대학교 아시아연구소 선임연구원

#### \*대학생팀 선정

권기정	국제개발협력협동조합 빙고 대표
김민철	경희대 후마니타스칼리지 PI
김상신	시흥도시재생지원센터 센터장
김승균	가톨릭대학교 창업대학 사회혁신센터장
김윤식	회기동사람들 대표
김정열	동대문구 마을자치센터장
박병혁	함께일하는재단 사회적경제 총괄팀장
오현순	한국매니페스토실천본부 전문위원
이형진	성공회대학교 민주주의연구소 NPO센터장

### NPO 참여예산제

NPO참여예산위원회 (NPO 활동가로 구성, 99명)

## 4. 센터의 발자국

### 2013

10-11월

- 서울시NPO지원센터 수탁기관 선정
- 임시 사무실 개소(광화문 오피시아)

### 2014

4-5월

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

6-10월

- 시민 공익활동 경험 공유 모임 지원 '미트쉐어' 플랫폼 오픈
- 공익활동 협업프로그램 시작
- 현 부림빌딩으로 센터 이전 후 개관식(10월)/개관 기념 '파국 이후의 삶' 전시
- 공익활동 협업공간 지원사업 시작
- NPO 홍보역량 강화 교육과정 개설 등 교육프로그램 지원 사업 개시

11-12월

- 비영리단체를 위한 '처음엑셀회계' 개발
- 활동가 역량강화 '역량의 맵' 프로그램 시작
- 파트너십의 혁신포럼 시작

### 2015

1-4월

- 1차 정책포럼 'NPO의 소셜임팩트와 이슈의 흐름'
- 프로보노 연계 지원사업 시작

5-7월

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

8-10월

- 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 재원조달 변화 모색'
- 공익활동가 역량 요소 연구보고서 발간

11월

- 2015 NPO 의제포럼×서울 개최
- 해외 전문가 초청 NPO 리더십 아카데미 '세대를 뛰어넘어 함께 일하기' 개최
- 8차 정책포럼 '새로운 시민 공익활동 지원제도 모색'
- 소셜 임팩트 프레임워크 연구보고서 발간
- NPO지원을 위한 예산제도 연구 보고서 발간

12월

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

### 2016

1-4월

- 2016 서울시NPO지원센터 사업설명회 'NPO의 자-리'
- [기획미트쉐어\*1] 미트쉐어×UOTE
- 파트너십의 혁신 포럼

5월

- 활동가 역량강화를 위한 신나는 공부(활력신공) 시작
- 조직역량강화 컨설팅 임팩트테이블 시작
- 지속가능성보고서 발간지원 시작
- 세모임 지원사업설명회(미트쉐어,청년참,프로젝트 사\_이)
- 서울의 변화를 상상하는 7가지 질문(NPO의제×서울 오픈 테이블)

6-7월

- [기획미트쉐어\*2] 미트쉐어×CAMP
- 민관협력의 이해 워크숍
- 비영리조직을 위한 ICT/아카이빙 자문프로그램 시작

8-9월

- 서울시NPO지원센터 2015 지속가능보고서 발간
- [기획미트쉐어\*3] 미트쉐어×CINE
- 2016 거버넌스 국제 컨퍼런스

10-11월

- 2016 협업공간 입주단체 선정 및 입주
- 영국의 민관협력/시민사회지원 사례연구·연수 결과보고회
- 2016 NPO의제포럼×서울 '답을 부르는 11개의 질문을 던지다'

12월

- 제2회 미트쉐어컨퍼런스 '활동의 맛'
- 활력신공 네트워크 파티 '활력샤워'
- 공익활동포럼 2016 '지금, 시민사회와 활동가에게 필요한 10가지 질문'

### 2017

3-4월

- 2017년 성장지원 프로그램 설명회 개최
- 동북권중간지원역량강화 지원사업, 실무역량강화 지원사업(해본다학교), 건강한 전략기획 사업, NPO지속가능성보고서 발간 지원사업 공모 및 선정

5월

- 센터1기(2013-2016년) 성과 공유회
- 서남권 주거의제거점공간 지원사업 공모 및 선정
- NGO Group Taiwan(대만) 센터 방문
- 활동가 역량강화를 위한 신나는 공부(활력신공) 시작

6월

- 정책연수(미국)\_비영리스타트업 인큐베이팅 벤치마킹

7월

- 50+펠로우십 협력사업 추진
- 경희대학교 공공대학원 MOU체결
- 활동가 석사과정 장학생 추천(경희대, 한양대)
- 서울시 2018년 협치서울 의제 지원 속의과정 '생각더하기 포럼' 추진
- 서울시NPO지원센터 2016 지속가능성보고서 발간

8월

- 비영리스타트업 지원사업 시작
- 작은실험 지원사업 시작
- 한국시민센터협의회 하계워크숍 개최 (-9.1)

9월

- 동북권 NPO지원센터 설립관련 토론회
- 2017 NPO국제 컨퍼런스 개최
- 문재인정부 국정과제 방향과 시민사회 활성화를 위한 간담회 개최

10월-12월

- 2017 NPO 파트너 페어 개최
- 서남권 주거의제 거점공간 활성화를 위한 SH MOU 체결
- 2017년 협치서울 의제사업 민관참여자 대상 협치학교 추진
- NPO의제포럼×협치 '우리는 협치로 연결된다' 개최
- 비영리스타트업 쇼케이스
- 중간지원조직 협력 워크숍

### 2018

3월

- 2018년 사업설명회 개최
- 조직변화실험실 시작

4월

- 비영리스타트업 지원사업 시작
- 활동가 역량강화 지원사업(활력향연) 시작
- NPO상담소 운영(4월-8월)
- 민간 공익활동 지원재단 네트워크 간담회(4월, 6월, 8월)

5월

- 50+펠로우십 협력사업 추진
- 시민사회 정책포럼(간담회) 추진 (총 9회)
- 공익네트워크 '우리는' 구성

## 6월

- > 비영리스타트업 네트워킹 포럼(6월, 8월)
- > 서울시 민관협치 토대구축 및 제도 관련 시민사회 간담회

## 7월

- > 서울시 혁신형 중간지원조직 융합과제 개발 공동연구
- > 활동가 석사과정 장학생 추천(경희대, 한양대)
- > 시민공익활동지원사업 미트쉐어 성과측정 연구 최종보고회
- > 서울지역 시민사회 활성화 정책개발을 위한 실태조사(7월-12월)

## 8월

- > 시민사회 지원 네트워크 공동 워크숍
- > 서울시NPO지원센터 2017 지속가능성보고서 발간

## 9월

- > 서울시 혁신형 중간지원조직 평가 토론회
- > 정책연수(미국)\_지원의 새로운 전략과 변화 키워드
- > 2018 NPO 국제컨퍼런스 개최
- > 한국시민센터협의회 하계 협력워크숍

## 10월

- > 2018 NPO 파트너 페어 개최
- > 정책연수(캐나다)\_공익활동의 사회적 가치기반 조성  
성과보상 방안 모색
- > NPO 국제 컨퍼런스 한달 후 프로젝트 진행
- > 공익활동가 다영역간 공동포럼
- > 주거의제 거점공간 활성화 지원\_서울하우징랩 개소

## 11월

- > 비영리스타트업 쇼케이스
- > 공익네트워크 '우리는' 첫단추 워크숍
- > 범 시민사회 청년활동가 네트워크
- > 변화사례 아카이브 '퍼스트펍권 캠페인'
- > 한국표준협회 주관 '2018 대한민국 지속가능경영상 기타 부문' 수상
- > NPO 트렌드 조사 결과보고회
- > 센터 홈페이지 개편

## 12월

- > 공익활동 거점공간 기초조사 보고회(동남권 시민사회 지원체계 설계)
- > 중간지원조직 협력 워크숍

# 2019

## 1월

- > 공익활동 공간나눔 지원사업 시작(1월 상반기, 8월 하반기)
- > 공익네트워크 '우리는' 네트워크 협력(매월 세미나)
- > 한국시민센터협의회 동계 워크숍 및 총회

## 2월

- > NPO의 사회적 성과 확산을 위한 '퍼스트펍권' 캠페인 종료

## 3월

- > 2019년 사업설명회 개최
- > 조직변화실험실, 비영리스타트업 지원사업, 활동가 역량 강화 지원사업 공모 및 선정
- > 시민사회활성화 전국네트워크 워크숍
- > Google ORG 대표 및 지원재단 대표 간담회

## 4월

- > NPO참여예산제 공모 및 선정
- > 강한시민사회포럼 '시민사회의 역할은 무엇이고, 어떻게 활성화되는가?'

## 5월

- > 활동가 석사과정 장학생 추천(경희대, 한양대)
- > 서울시NPO지원센터 2018 지속가능성보고서 발간
- > 서울사회협약 추진을 위한 시민사회 간담회 개최

## 6월

- > NPO 입주 협업공간 확충 수요조사 실시
- > 활동가 역량강화 교육기관 네트워크 협력(매월, 총 6회)

## 8월

- > 대학연계 비영리스타트업 육성 지원사업 시작
- > 권역별NPO지원체계 수립을 위한 간담회(동북1권, 서북권, 서남권)

## 9월

- > 2019 NPO 국제컨퍼런스 개최
- > 한국시민센터협의회 하계 워크숍
- > NPO상담소 운영(9월-12월)
- > 동남권NPO지원센터 설립타당성 및 운영전략 연구결과 공유회
- > 서울시NPO지원센터 2018 지속가능성보고서 영문판(Seoul NPO Center Sustainability Report) 발간(GRI 등록, 10월)

## 10월

- > 2019 NPO 파트너 페어 개최
- > 지리산 포럼 개최(공동협력사업)
- > 정책연수(일본)\_일본 사례를 통한 중간지원조직의 향후 과제
- > 정책연수(미국)\_미국 사례를 통한 비영리일자리 정책 현황 및 활성화 과제

## 11월

- > 활동가이야기주간 개최(공동협력사업)
- > 비영리스타트업 쇼케이스
- > 활력향연 연구공유회
- > 'NGO 응원 캠페인, 액션 도미노' 캠페인 시작
- > 활동가 석사과정 장학생 추천(경희대, 한양대)

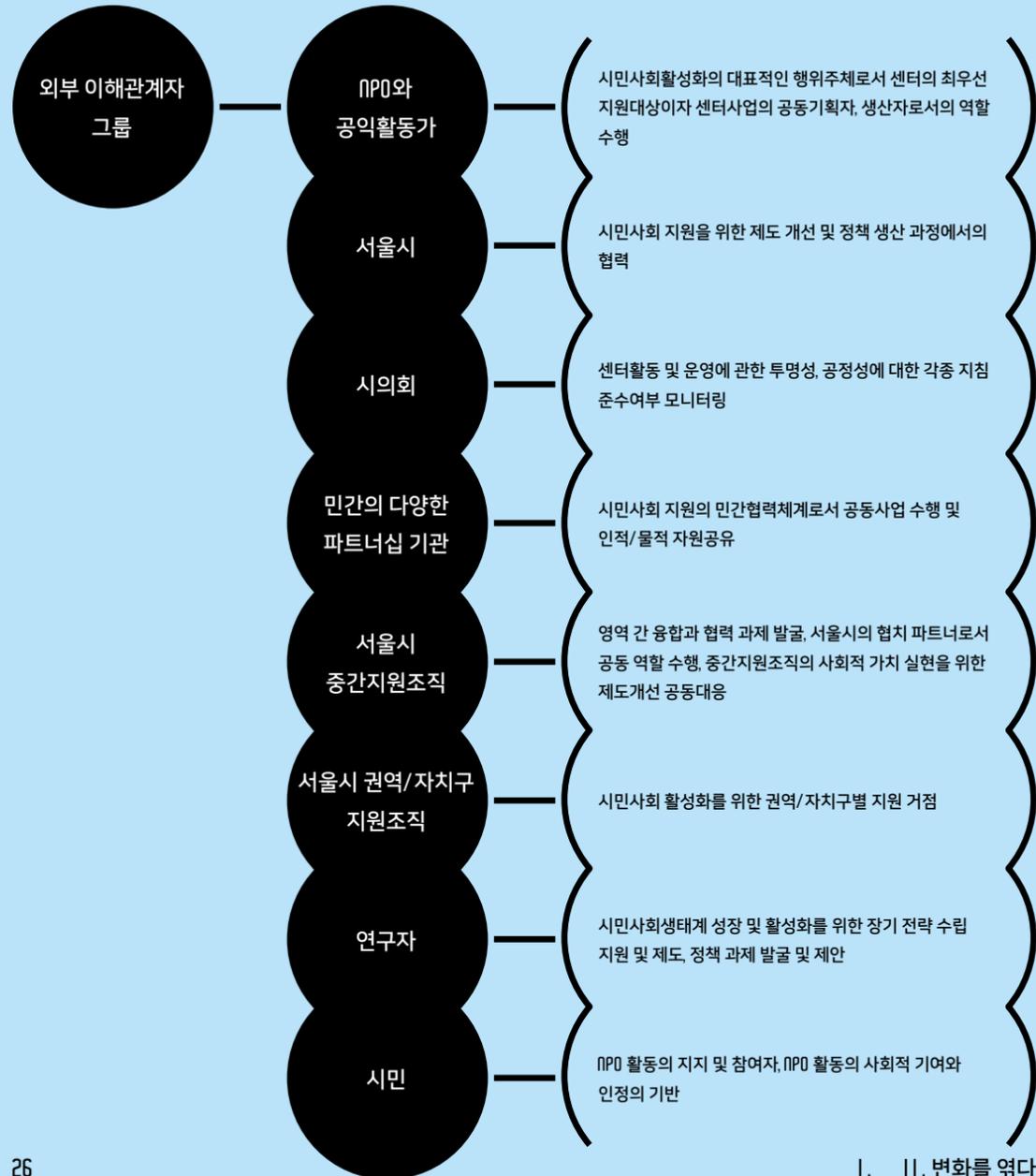
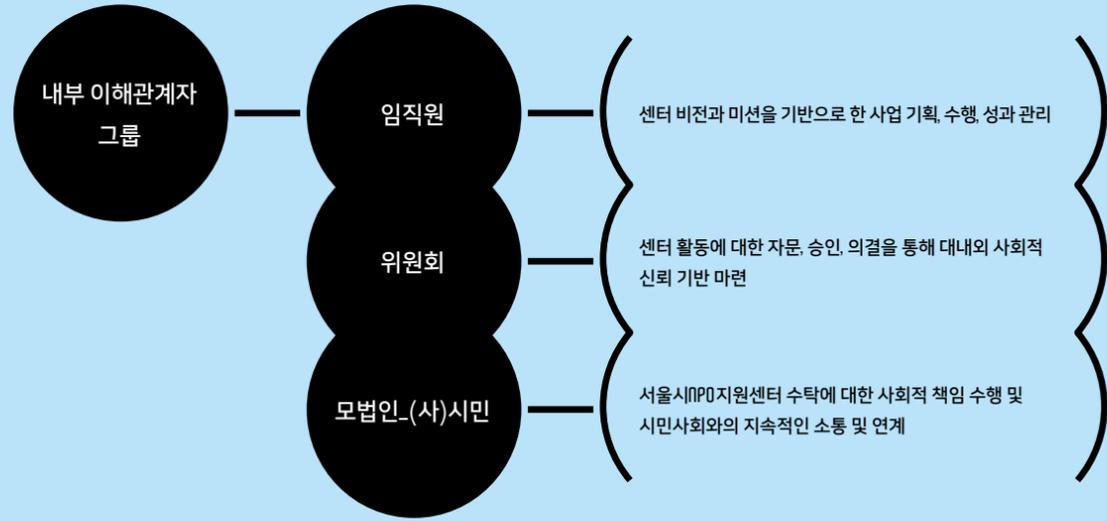
## 12월

- > NPO참여예산제 결과공유회
- > 조직변화실험실 완주회

## II. 변화를 꺾다

1. 센터의 이해관계자
2. 이해관계자 의견 조사
3. 이해관계자와의 대화

# 1. 센터의 이해관계자



I. II. 변화를 엮다

# 2. 이해관계자 의견 조사

## 설문개요

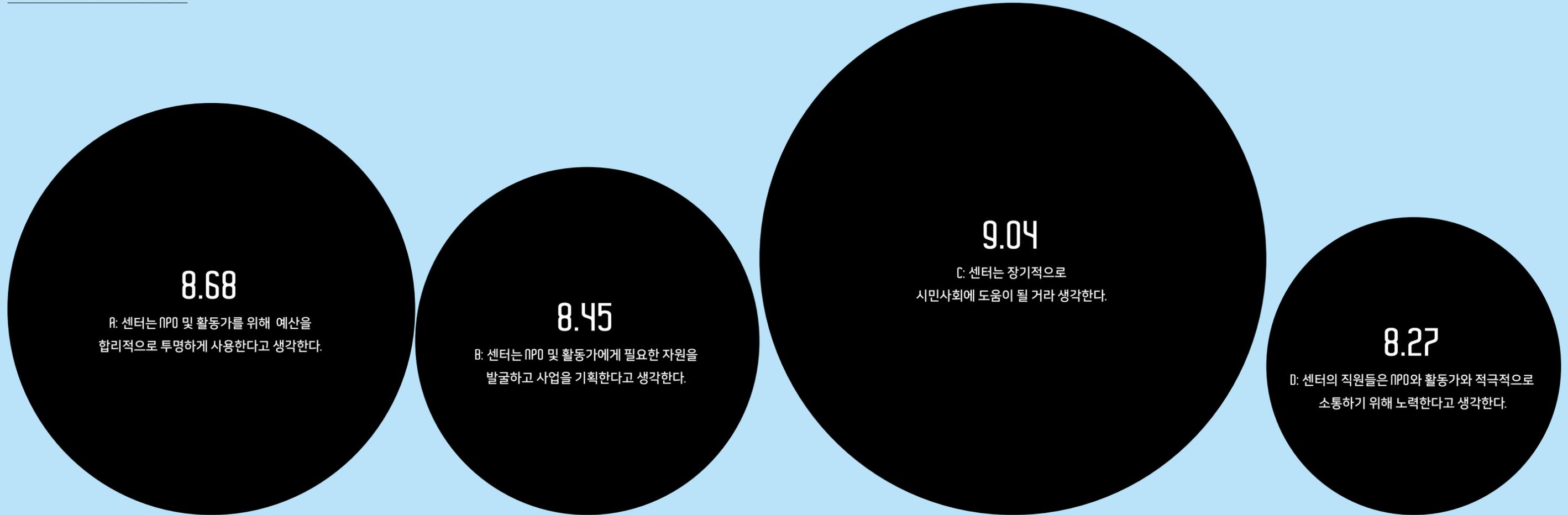
설문 대상	핵심이해관계자 684명
대상 선정 방법	편의표집
설문 방법	이메일 (이후 전화, 이메일로 참여 독려)
설문 기간	2020. 2. 3. - 2. 13.
응답수	267명 (응답률 39%)
이해관계자 분류	내부(의사결정 참여자): 47명 외부(사업 참가자, 파트너, 자문위원 등): 220명

III. IV. U.

## 사업 신뢰도와 조직(브랜드) 신뢰도

센터의 신뢰도에 대한 질문 항목이 변경되었습니다. 이전 조사에서는 센터의 신뢰도를 센터를 추천한 경험과 다른 사람에게 추천할 가능성으로 알아보았습니다. 2019년부터는 보다 직접적인 센터의 활동과 연계된 항목으로 센터의 신뢰도를 살펴보았습니다.

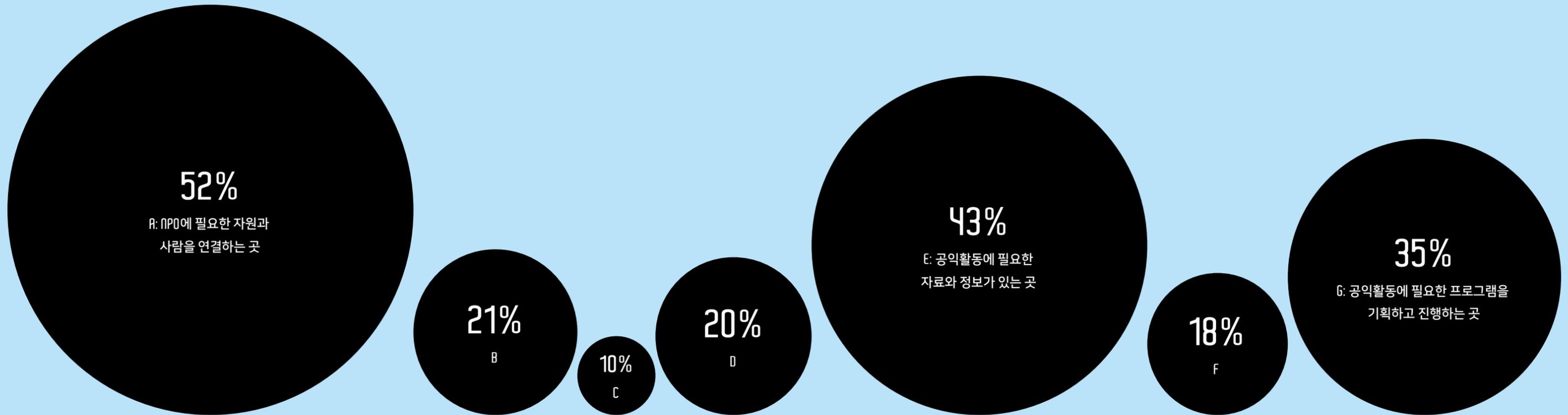
### 센터 신뢰도 문항에 대한 응답 평균



센터 신뢰도가 전반적으로 높았습니다.

신뢰가 흔들리지 않도록 꾸준히 노력하겠습니다.

신뢰도 문항에 대한 응답 간 상관관계를 분석하면 공익활동에 필요한 프로그램을 기획하고 진행하는 곳이라는 응답이 신뢰도를 결정하는데 가장 중요한 응답입니다.



A	NPO에 필요한 자원과 사람을 연결하는 곳	52%
B	시민사회 정책·제도 개선 등 공익활동 기반을 구축하는 곳	21%
C	공익활동에 필요한 예산을 지원하는 곳	10%
D	NPO와 서울시와의 협치를 지원하는 곳	20%
E	공익활동에 필요한 자료와 정보가 있는 곳	43%
F	시민의 공익활동을 촉진하는 곳	18%
G	공익활동에 필요한 프로그램을 기획하고 진행하는 곳	35%

센터의 브랜드를 필요한 자원과 사람을 연결하고 공익활동에 필요한 프로그램을 기획하는 곳이라고 생각하고 있습니다. 앞서 센터 신뢰도 결과와 연결해 보면 센터의 브랜드 이미지 그 자체가 센터를 신뢰하고자 하는 이미지와 동일한 것으로 나타났습니다.

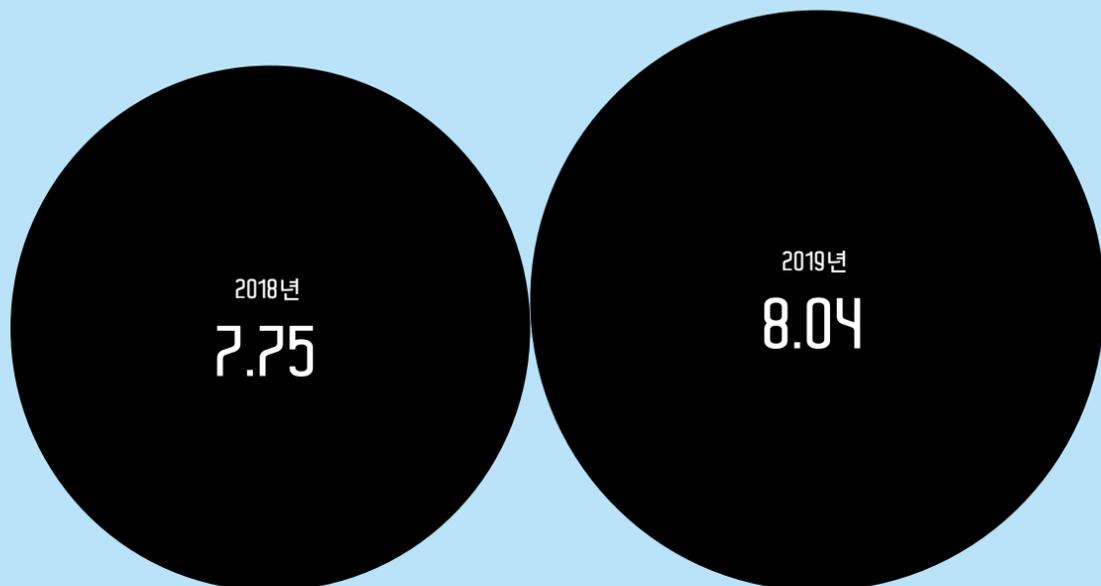
따라서 필요한 자원 발굴 및 사업 기획이 센터의 평판을 좌우한다고 볼 수 있습니다.

## 센터가 제공하는 정보에 대한 활용도

NPQ 및 공익활동에 관한 정보가 필요할 때 우선적으로 센터를 찾아보는 편인가요?(홈페이지, 직접방문, 연락 등)

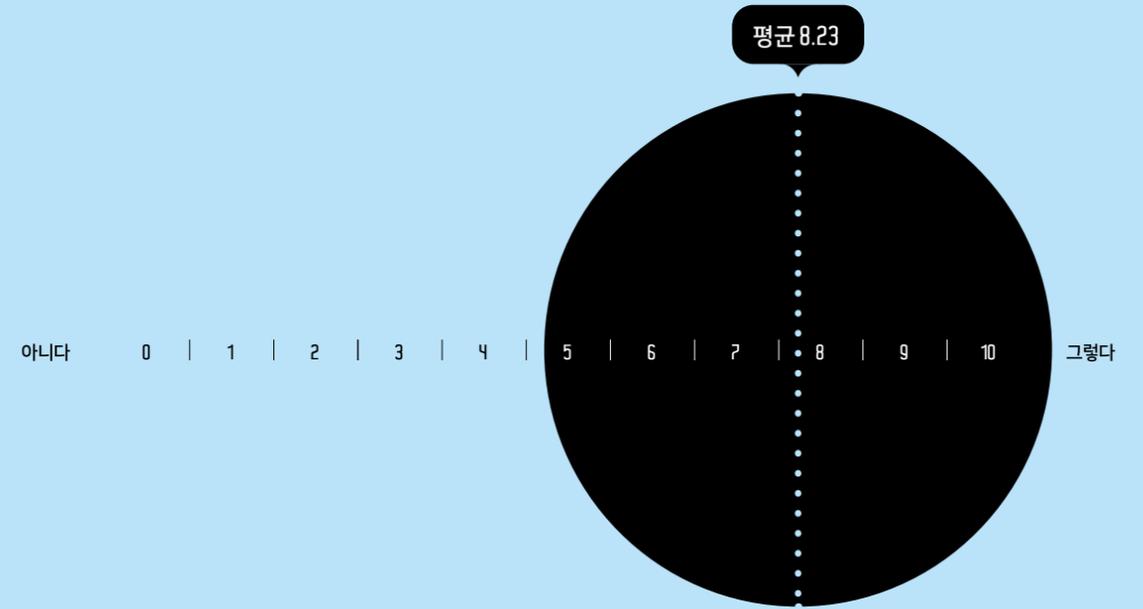


향후 NPQ 및 공익활동에 관한 정보가 필요할 때 우선적으로 센터를 찾아볼 가능성이 어느 정도 되나요?



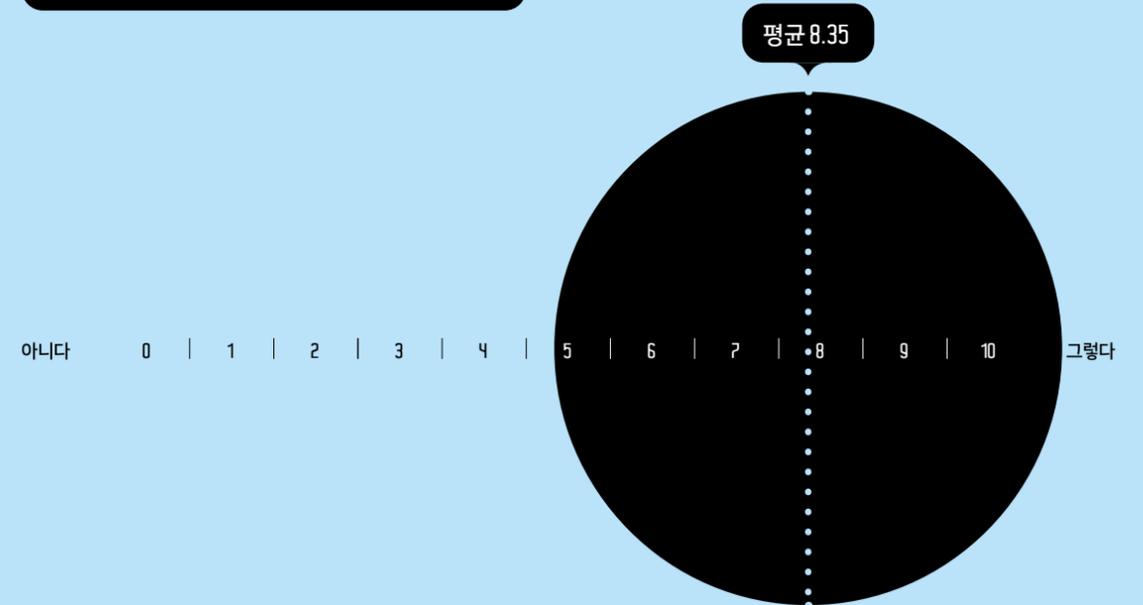
## 센터 비전/미션 변화

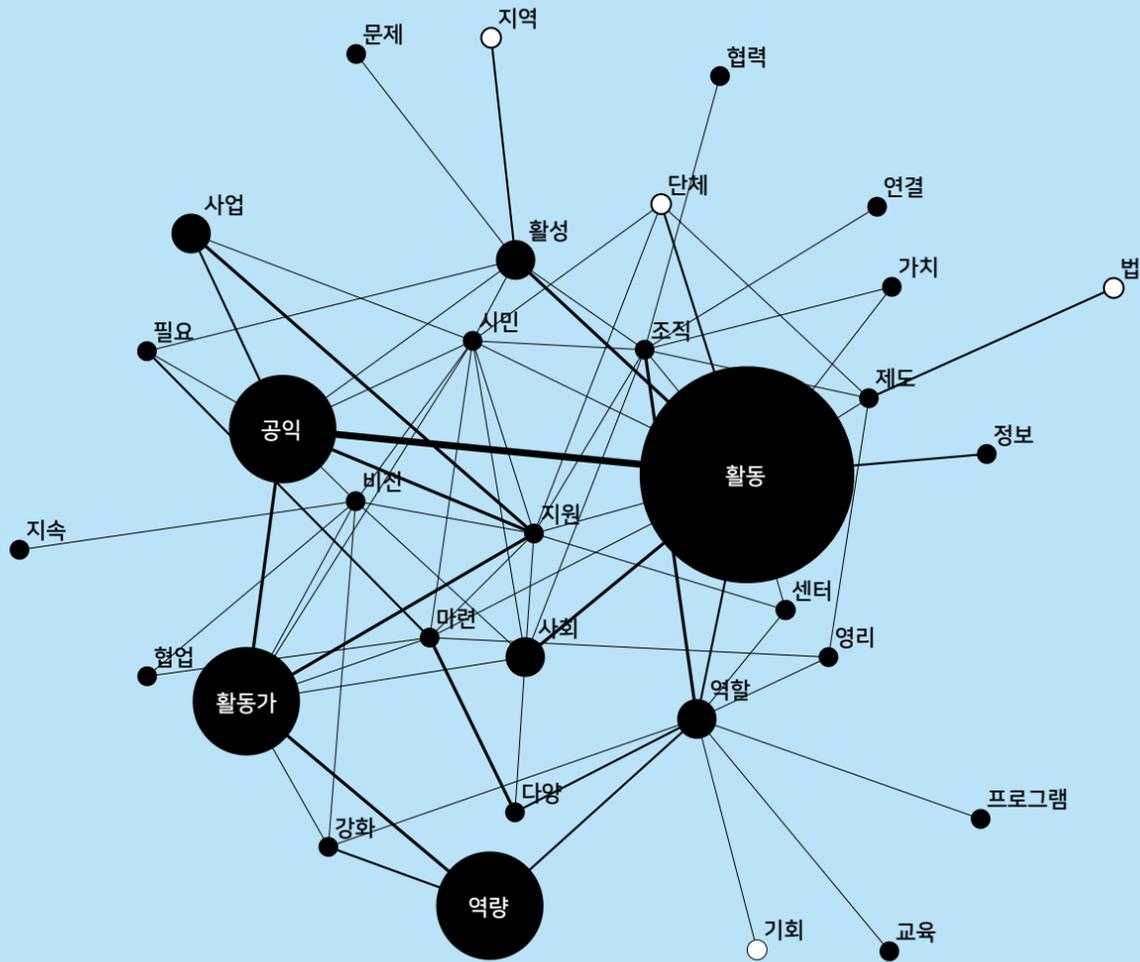
센터의 3기 비전/미션에 어느 정도 공감하시나요?



서울 시민공익활동의 베이스캠프 (2013-2019년 비전) ▶ 공익활동 지원을 위한 연결과 협력 플랫폼 (2020년 이후 비전)

위와 같은 센터 비전의 변화흐름에 공감하시나요?





사업 제안에 자주 언급된 단어 이외에 주목할 만한 단어는 '지역', '단체', '법', '기회' 등입니다. 외부 이해관계자는 지역과 단체라는 단어를, 내부 이해관계자는 법과 기회라는 단어를 중복적으로 언급해 주셨습니다. 외부 이해관계자는 공익활동의 행위자로서 활동가와 단체 중심의 사업제안을, 내부 이해관계자는 인프라나 제도적 기반조성에 더 무게를 둔 것으로 보입니다. 약간의 온도차가 있습니다.

3기 비전과 관련하여 내·외부 이해관계자가 모두 언급한 가장 핵심적인 키워드는 '활동가'입니다.

### 3. 이해관계자와의 대화

이해관계자와의 대화는 센터의 이해관계자를 초청하여 센터 활동과 사업에 대한 의견을 나누고, 추후 센터사업에 이를 반영하고자 마련되는 자리입니다. 올해는 이해관계자 다섯 그룹을 초대하여 센터의 가치와 목적을 실현하는데 최적의 해답을 찾기 위한 적극적 소통을 가졌습니다. 참여한 이해관계자들에게는 센터의 활동에 관한 자료와 설문조사 결과를 공유하여 센터의 현황에 대한 이해를 돕습니다. 이해관계자와의 대화는 연 1회 정기적으로 개최하고 있습니다.

\* 올해 이해관계자와의 대화는 코로나19로 인해 개별 장소에서 그룹별로 진행하였습니다.

#### 개요

일시: 2020년 4월 10일 | 장소: 서울시NPO지원센터

이해관계자	*가나다순
의사결정 그룹	김유리 서울시NPO지원센터 팀장
	이동식 서울시 서울협치담당관
	이재현 NPO스쿨 대표 (모법인 운영위원장)
	이현숙 한겨레신문 선임기자 (센터 운영위원)
	임정근 경희사이버대학교 교수 (서울시 공촉위원)
	조철민 성공회대 민주주의연구소 연구위원 (모법인 운영위원)
NPO	김영경 지구촌나눔운동 경영지원팀 팀장
	유원선 함께걷는아이들 사무국장
	이계정 참여연대 시민소통국 국장
	이승훈 시민사회단체연대회의 사무처장
	이오이 환경정의 사무처장
1인 활동가/ 신생NPO	박은미 다투생활자 대표
	오승재 1인 활동가(인권)
	이고잉 오픈튜토리얼즈 생활코딩 운영자
	황승용 1인 활동가(환경, 제로웨이스트)
협력기관 및 파트너	김민창 도너스 이사
	안연정 서울시 청년허브 센터장
	이상미 플랜아더 팀장
	이영동 소셜밸런스 대표
	정민석 인권재단사람 사무처장
권역 (센터)	김미경 관악주민연대 이사
	박영주 서울시동북권NPO지원센터 센터장
	위성남 (사)마을 고문
	위정희 서울시동남권NPO지원센터 센터장
	이영란 서울시동북권NPO지원센터 사무국장

## 센터 활동의 방향과 역할에 대한 제언

센터는 3기 새로운 비전을 수립하였습니다. 이해관계자 설문조사 결과, 센터의 비전/미션 변화에 대한 높은 공감도를 확인할 수 있습니다. 이해관계자와의 대화에서는 새로 수립된 비전에 맞는 활동 방향과 역할에 대해 이야기를 나누었습니다.

‘공익활동 지원을 위한 연결과 협력 플랫폼’이라는 비전 실현 전략에 대한 의견은 크게 세 가지로 모아졌습니다. 흥미로운 지점은 공통된 의견 속에 구체적 내용은 그룹별로 차이가 있었다는 점입니다. 이는 설문조사에서도 파악되었듯이 이해관계자 그룹별로 다른 욕구와 기대가 있기 때문으로 보입니다.

첫째, 센터의 플랫폼은 참여하는 주체들을 위한 방향으로 설계되고 운영되어야 합니다.

특히 활동가와 NPO의 욕구와 니즈를 구체적으로 파악하는 것이 중요하다는 의견이 공통적이었습니다.

정민석 인권재단사람 사무처장 (협력기관 및 파트너)  
누구와 연결하고 무엇을 연결할지에 대한 고민이 플랫폼 작동의 준비 요소라고 생각해요. 그리고 이것은 활동가 욕구에 기반한 연결과 협력이어야 한다고 생각합니다. 그런데 동시에 욕구에만 기대어서는 사업 자체가 흔들릴 수도 있다고 생각해요. 그래서 플랫폼을 함께 평가하는 과정이 있고 이것이 공유되면 좋겠어요. 일종의 실패의 기록이 될 수도 있는데 이런 과정을 처음부터 설계하면 참여자들이 생태계를 이해하는 폭도 커지고 미래를 중장기적으로 준비할 수 있을 것 같아요.

안연정 서울시 청년허브 센터장 (협력기관 및 파트너)  
센터가 설정하는 페르소나가 누군지 궁금합니다. 예를 들어 다섯 명의 페르소나를 정해 놓고 욕구 파악부터 누구와 협력할지 등의 연결망을 만들어보면 플랫폼 설정에 도움이 될 것 같아요.

이승훈 시민사회단체연대회의 사무처장 (NPO)  
지원 대상에 대한 파악이 조금 더 구체적이었으면 좋겠다는 생각이 들어요. 그리고 연결과 협력의 플랫폼을 잘 설계할 필요가 있을 것 같아요. 연결이 자발적으로 이루어질 수 있는 기반을 마련해주면 좋을 것 같아요. 연대를 아웃소싱 받는 곳으로 전략하면 안 된다는 걱정이 있습니다.

이상미 플랜아더 팀장 (협력기관 및 파트너)  
활동가들의 요구가 카테고리화되거나 분명한 키워드로 나타나줬으면 좋겠어요. 이 니즈를 기반으로 플랫폼이 구축되면 좋을 것 같아요.

김민창 도너스 이사 (협력기관 및 파트너)  
플랫폼이란 건 결국에 자원을 정확히 지정해서 연결해주는 것인데, 그 자원이 비영리 활동가의 욕구에 맞아 있어야겠죠. 어중간하게 자원들을 연결하게 되면 플랫폼이 활성화되기 어렵다는 생각이 들어요. 일단 매칭이 되면 자연스럽게 활성화가 시작될 것 같아요. 저희는 센터에서 애드보커시 단체들을 만나게 되면서 그들이 필요로 하는 서명/참여 부분을 업무도구 개발에 반영했어요. 그냥 만나게 해주면 참여 플레이어들이 알아서 하게 될 것 같아요.

이오이 환경정의 사무처장 (NPO)  
센터의 활동이나 협업의 지점이 환경단체나 환경네트워크의 활동에서는 많이 활용되고 있지 않아요. 센터가 잘 보이지 않았다는 느낌을 가지고 있어요. 어느 영역에서 어떤 네트워크들이 어떤 활동들을 하는지에 대한 현황 파악이 1차적으로 되어야 할 것 같아요. 그 다음에 어느 지점에서 어떻게 말을 걸 것인지가 확인될 거라 생각해요.

유원선 함께걷는아이들 사무국장 (NPO)  
개별단체와 직접 소통하는 것도 중요하지만 어떤 네트워크가 있고 어떤 모임이 있는지 파악하고 소개하고 연결해 주는 것, 그리고 더 작은 소단위로 연결해 주는 역할을 고민하면 되지 않을까 싶어요. 현재 다양한 NPO들이 함께 하는 네트워크를 하고 있는데 이런 모임이 많아졌으면 좋겠다는 생각이예요. 센터가 모든 교육이나 정보를 제공할 수 없는데 그런 역할들을 할 수 있는 소단위 모임을 만들어주는 역할을 하면 어떨까 싶어요.

김영경 지구촌나눔운동 팀장 (NPO)  
온·오프라인이 같이 활성화되면 좋겠다는 생각이 들어요. 공간이 중요한 것이 협업, 공유, 네트워크가 한 공간에서 이루어질 수 있으니까요. 그리고 활동가 대상 교육이 스터디나 모임의 방식으로 활성화 되면 사람들이 모이지 않을까요. 예를 들면 저는 회계 쪽 일을 하는데 현재도 관련 온라인 카페가 있는데 영리, 비영리 다 섞어놓아서 실질적 도움을 찾기가 어려워요. 비영리 회계 담당자들의 모임, 네트워크가 생기면 좋을 것 같아요. 그리고 코로나 때문이라도 온라인 활성화도 맞고요.

오승재 1인 활동가 (1인 활동가/신생NPO)  
활동의 방법적인 측면에 집중하면 좋을 것 같아요. 이루고자 하는 가치들이 특정한 방법과 레퍼런스를 요구한다면 주제가 다른 활동가들이 만나서 함께 고민하고 나눌 수 있게 칸막이를 열 수 있게 하면 좋겠어요. 기존 활동 방식은 단조로운 것 같아요. 저는 팬클럽들이 활동하는 방식에서 인사이트를 얻기도 하거든요.

이계정 참여연대 국장 (NPO)  
사회적 가치를 추구하는 분자들이 각자 자기만 했던 방식으로는 시민 공감대를 얻기 어렵다고 보거든요. 이제 서로 콜라보도 하고 그라야 활동의 변화도 이루고 체질 개선도 될 것 같아요. 이제 나뉘는 것이 아니라 점점 더 연결되어야 한다고 생각해요. 영리/비영리 경계가 무너지고 있다고 생각하는데 영리들이 왜 이쪽으로 옮겨 오는지에 대해 NPO들이 이해할 수 있어야 한다고 생각해요. 그라야 시민과 함께하는 동력을 만들 수 있을 것 같아요. 그런 것에 대한 정보제공이나 협력할 수 있는 부분을 고민해줬으면 좋겠어요. 이제는 새로운 대안, 방식, 새로운 연결방식을 찾는 시간이었으면 좋겠어요.

박은미 니트생활자 대표 (1인 활동가/신생NPO)  
개인이 공익활동을 시작하면 같은 고민을 하는 사람을 모으고 싶어 플랫폼을 만드는데 그런 플랫폼을 한 군데서 찾을 수 있으면 좋을 것 같아요. 경계를 허물어야 하는 부분이기도 한데, 개인이더라도 이 플랫폼 안에서 활동을 보여줄 수 있고 고를 수 있다면 연결고리가 되지 않을까 싶어요. 사실 발굴이 관건인데 일단 시작이 되고 어느 정도 쌓이면 알아서 와요. 재미가 있고 쉽게 들어올 수 있다면 플랫폼이 활성화될 것 같아요.

참여 주체들을 위한 플랫폼

욕구 기반

네트워크의 현황 파악

경계 간 연결

새로운 연결 방식

둘째, 플랫폼은 생태계와 더불어 공존하므로 다양성이 중요합니다.

다양한 이해관계자들이 참여할 수 있도록 공익활동에 대한 진입장벽을 낮추는 것이 필요합니다.

**이영동** 소셜벨런스 대표 (협력기관 및 파트너)

모르는 사람을 유입시키는 게 중요하겠다는 생각이 들어요. 이를 위해 센터를 더 많이 알려야겠죠. 센터를 처음으로 떠올리고 찾게 해야 해요. 센터를 통해서 누구를 찾게 할 수 있어야 하고요. 그리고 새로운 주체가 참여하려면 청년세대들이 NPO와 활동가들을 어떻게 인식하고 있는지를 선제적으로 고민해야 하지 않을까요. 그래야 NPO 생태계가 커질 것 같아요.

**이계정** 참여연대 국장 (NPO)

센터의 활동이나 센터의 홍보에 대한 아쉬움이 있어요. 활동가들에게 얼마나 전달되고 있을까에 대해서는 고민이 됩니다.

**안연정** 서울시 청년허브 센터장 (협력기관 및 파트너)

플랫폼은 단순해야 많이 찾을 수 있을 것 같아요. 알아서 찾고 매칭해야 하는데 복잡하면 어려워요. 플랫폼으로서의 재미, 활력이 생길 수 있게 설계되어야 할 것 같아요.

**황승용** 1인 활동가 (1인 활동가/신생NPO)

플랫폼 진입 장벽이 낮을 필요가 있어요. 관심사로 받을 들여 놓은 사람이 많으면 그 중에 호스트로 일을 하고 싶은 사람, 참여자로 하는 사람이 생기거든요. 호스트가 되어 적극적으로 개입해보고 싶다는 사람을 인큐베이팅 하는 것도 좋을 것 같아요. 호스트 자체가 늘어나면 질적 향상도 되니까요. 저는 활동 시작할 때 오픈채팅이 없었으면 아예 시작도 못했을 거예요. 다음 활동의 단계로 가기 위한 방법, 통로를 센터를 통해서 알 수 있고, 연결이 된다면 더 관심을 가질 수 있을 것 같아요.

**김미경** 관악주민연대 이사 (권역(센터))

지역에서 활동하는 사람들이 많아지는데 NPO라는 개념 자체를 굉장히 낯설게 느끼는 모습을 봐요. NPO와 공익을 어떻게 연결할지 고민해야 할 때라고 생각해요. 다양한 사람들이 어떻게 연결되었을 때 성장이 가능할지 고민하는 것도 센터 플랫폼의 역할이 되지 않을까 싶어요.

**박영주** 서울시동북권NPO지원센터 센터장 (권역(센터))

플랫폼의 가능성을 활용할 수 있으면 좋겠습니다. 지역에서 국제적으로까지 확장을 고민해보면 좋을 것 같아요. 예를 들어 코로나 문제도 지역사회의 대응부터 국제적인 정보까지 담긴 플랫폼을 상상해 봅니다. 이런 위기의 문제는 국제적인 문제이자 우리 생활의 문제로 연결되어 있잖아요.

**이고잉** 오픈튜토리얼즈 생활코딩 운영자 (1인 활동가/신생NPO)

저는 처음 활동할 때 시행착오가 많았는데, 시행착오를 줄일 수 있게 좋은 모델을 제공하는 플랫폼이었으면 해요. 자기가 하고 있는 활동이 비영리 성격을 갖고 있다는 것조차도 모르는 사람들에게 새로운 롤모델을 제공해주면 어떨까요. 먼저 했던 고민들을 연결시켜주는 거죠. 이미 NPO는 많다고 생각해요. 사회가 복잡해지고 있기 때문에 분야별로 NPO가 폭발하고 있는데 우리가 공익활동이라 정의를 안 하고 있는 것 같아요. 예를 들면 소프트웨어에는 오픈소스가 있어요. 누구나 자기가 만든 코드를 사용할 수 있게 허용하는 것인데요. 공공재라고 할 수 있죠. 굉장히 많은 오픈소스 프로그래머들이 있어요. 이들에게 공익적인 일이다 알려주고 활동에 필요한 걸 제공해주고, 그 사람들이 새로운 걸 제안하고 도구를 개발하면 또 다른 새로운 주체가 참여하게 되고, 결국 플랫폼 활성화로 연결되는 게 아닐까요.

**이영란** 서울시동북권NPO지원센터 사무국장 (권역(센터))

코로나 이후를 준비해야 하는 상황에서 여러 영역과 협력할 때 예를 들어 온라인 회의 등을 위해 영상 제작 시, 시민사회의 가치를 어떻게 담을지, 영상 내용에 반인권적/혐오가 들어가면 어떻게 해야 하는지 등의 시민사회의 중요한 가치가 기준과 틀로 필요해요. 관련된 기준이 담긴 새로운 양식도 필요하고요.

다양한 이해관계자 참여 플랫폼

진입장벽 낮추기

좋은 모델

재미와 활력

플랫폼의 플랫폼

셋째, 공익활동 생태계의 경쟁력이 중요합니다.

행정 영역에서 시민사회를 하나의 영역으로 인식하지 못하는 경향이 있고 직업 분류에도 빠져 있는 현실에서 시민사회 위상을 높이고 생태계를 강화, 확장하는 일이 필요하다는 의견이 많았습니다. 그 방안으로 NGO 역사를 통해 시민사회의 의미와 효용성을 알리고, 활동가가 가진 생각과 철학의 깊이를 소개하는 등 적극적인 홍보 활동으로 압도적인 여론을 만들어 생태계에 대한 인식을 개선시키는 활동이 제안되었습니다.

생태계 경쟁력

시민사회의 매력

홍보

NPO의 사회적 성과

**임정근** 경희사이버대학교 교수 (의사결정 그룹)

사회적인 가치가 구현되어서 우리가 이익을 누리고 있다는 것을 시민들이 공감할 수 있도록, 유효한 공적가치를 가지고 시민을 만나는 게 중요합니다. 코로나 상황에서 보면, 공적마스크의 공적이라는 단어에서 공공성의 가치가 나타나듯 그 중요성을 알려야 합니다. 공공성의 회복이 필요한 부분을 정리해야 합니다. 공공의료 시스템만 보아도 알게 모르게 시민사회 단체가 기여해 온 것이 많습니다. 이번에 정리해서 이런 것이 공익이며, 왜 공적가치가 중요한지 알려야 한다고 생각합니다.

**조철민** 성공회대 민주주의연구소 연구위원 (의사결정 그룹)

다른 기관을 보면 클러스터로서 같이 존재하고 그 중심에 세금을 쓰는 기구들이 있어요. 민주화운동기념사업회를 보면 민주화피해자공제회 등 외곽단체가 같이 움직입니다. 반면에 센터는 홀로 너무 많은 기능을 요구받고 탑재하고 있는 것 같습니다. 센터도 관련한 외곽단체나 기구가 생겨나야 하고 클러스터로 같이 돌아가야 합니다.

## 특정 주제에 대한 의견

권역센터와 광역센터의 관계 설정 필요성과 각각의 역할에 대해 논의했습니다.

**이현숙** 한겨레신문 선임기자 (의사결정 그룹)  
권역센터가 늘어나는 상황에서 광역과 권역의 관계 설정이 센터의 중요한 변화의 계기일 것 같습니다.

**이동식** 서울시 서울협치담당관 (의사결정 그룹)  
행정은 권역/광역 체계를 만들어가는 과정에서 각각의 역할 등에 대해 전반적으로 고민해보려 합니다. 중앙과 지부로의 관계 설정은 관료화 될 수 있어 개별적 법인 수탁운영의 장점인 자율성을 최대한 강화하면서 각각의 역할을 논의해 나가는 과정을 만들어 정리하는 것이 바람직하다고 생각합니다.

**이재현** NPO스쿨 대표 (의사결정 그룹)  
권역NPO지원센터가 제대로 작동하기 위해서는 절대 시간이 필요합니다. 권역/광역 사이의 관계 설정은 지부라는 브랜치 모델이 아닌 프랜차이즈 모델로 공동의 NPO라는 브랜드를 쓰고, 지켜야 할 것만 지키면 자율성을 주는 모델로 가는 과도기의 시간이 필요해 보입니다.

**위정희** 서울시동남권NPO지원센터 센터장 (권역(센터))  
의제가 지역화된다는 것 자체가 굉장히 큰 명제입니다. 어떤 문제를 느꼈다면 그 문제를 풀어내는 방식이 지역화되어야 한다는 것은 문제해결 방식이 달라지는 것입니다. 권역센터가 주목할 부분이죠. 광역센터는 시민사회를 둘러싼 한국사회의 정책변화를 이루어내야 합니다. 수많은 환경이 변화했는데 2000년에 발효된 비영리 민간단체지원법이 지금까지 모든 단체의 근거가 되고 있어요. 법·제도의 변화를 촉진하는 일이 광역센터의 역할이라고 생각합니다.

중요한 환경변화에 대한 이야기를 나누었습니다. 전 세계가 직면하게 된 거대한 환경변화이자 화두인 '코로나 이후'에 대한 이야기입니다. 코로나 이후 센터의 방향과 역할에 대한 제안이 있었습니다.

**김유리** 서울시NPO지원센터 팀장 (의사결정 그룹)  
코로나 위기는 한국사회에서 시민사회에 대한 지원이 사각지대임을 여실히 드러나게 했습니다. 시민사회에 대한 지원을 막고 있는 법·제도부터 재난상태에서 시민사회를 지원할 공식적 지원체가 없는 구조까지 이 상황을 어떻게 타개할 것인지가 센터의 고민입니다.

**위성남** (사)마을고문 (권역(센터))  
보편적 재난사회에 처했을 때 NPO가 무슨 역할을 하는 가라는 질문에 대답해야 할 때입니다. 포스트 코로나 시대에 어떻게 능동적으로 대응할 것인가 미지의 상황이기 때문에 창의적인 상상력을 발휘해야 하지 않을까요.

**이현숙** 한겨레신문 선임기자 (의사결정 그룹)  
이제 코로나가 없을 때와 있을 때의 답이 다를 수밖에 없습니다. 이 재난은 반복될 수 있고, 다른 형태의 재난이 올 수 있기 때문에 시민사회 생존, 지속가능성 이슈가 더 고민이 되는 주제입니다. 센터의 제한된 자원으로 모든 사업을 다 할 수 없으므로 우선순위가 필요합니다.

**김미경** 관악주민연대 이사 (권역(센터))  
미래사회 의제에 대해서 어떻게 대응할지 조직해내고 전파하는데 센터가 중심이 되어야 한다고 생각합니다.

**이재현** NPO스쿨 대표 (의사결정 그룹)  
코로나로 사람들이 고립화되고, 개별화될 때 오히려 플랫폼의 중요성은 대두될 수밖에 없습니다. 일하는 방식이 완전히 바뀔 수 있다는 것을 인지하고 새로운 사업방식, 생존 모델을 적극적으로 제안해주어야 합니다. 이는 수많은 중간지원조직과 민간네트워크와 함께 공동 대응의 방안이어야 할 것입니다. 정답이 아닐지라도 대안을 말해줄 수 있어야 합니다.

올해 이해관계자와의 대화는 이전 해와 다르게 조금 더 어려운 숙제들이 주어진 자리였습니다. 그만큼 센터 활동을 한 뼘 더 깊게 바라봐 주셨고, 지원 서비스가 아닌 지원 활동으로서의 전환에 대한 고민이 더 깊어진 자리였습니다.

센터의 플랫폼은 사람-정보-자원이 연결되는 플랫폼입니다. 그리고 이 세 요소는 단체와 활동가를 위한 사회적 지원을 확장하는 토대가 되어야 한다고 생각합니다. 준비 중인 입주·협업 공간이 여러 자원들이 연결되는 공간적 토대가 되었으면 좋겠습니다.

동시에 센터는 '코로나 이후'를 고민하고자 합니다. 이전과 같은 일상으로의 회복이 아닌 일상의 전환을 위한 시민사회의 역할은 무엇인지를 같이 토론하고, 재난의 일상화에 활동의 방식은 어떻게 달라져야 하는지에 관한 새로운 탐구를 시작해 보고자 합니다.

## III. 변화를 만들다

### 1. 한 눈에 보는 센터 사업성과

- (1) 2019년 사업성과
- (2) 1-2기 사업성과

### 2. 중대성 분석을 통해 본 사업 이슈

### 3. 사업별 성과보고

- (1) 사업 계획 및 관리 체계 운영
- (2) 사업별 보고
  - ① 공익활동가의 역량강화
  - ② NPO의 운영 지원
  - ③ 공익활동의 제도적 인프라 구축
  - ④ 공익활동 생태계 활성화를 위한 네트워크 협력
  - ⑤ 공익활동 관련 정보 나눔: 홍보 및 정보아카이브
  - ⑥ 공익활동 공론장 조성
  - ⑦ 시민, NPO가 이용가능한 공간 활성화
  - ⑧ 새로운 방식으로 활동하는 NPO의 창업 지원

# 1. 한눈에 보는 센터 사업성과

## (1) 2019년 사업성과

### NPO 변화 지원



NPO가 조직운영과 활동에서 부딪히는 많은 문제들을 해결하려는 시도와 실험을 지원합니다. 겪고 있는 문제의 근본적인 원인을 찾고, 방법을 탐구하며, 실험을 설계하고 시행하도록 지원합니다(조직변화실험실, 비영리스타트업지원사업). 나의 의도와 욕구에 기반한 활동을 하고 있는지, 내가 지금 겪는 한계는 무엇인지를 확인하고 앞으로의 방향에 대한 연구를 지원합니다(활력향연, 활동가의 달인). 시급히 해결되어야 할 문제를 전문가와 연계하여 문제를 해결하도록 돕고, NPO 운영의 안정성을 높이고 있습니다(NPO상담소).

### 공익생태계 활성화



공익생태계 활성화를 위해서는 서로 다른 정보와 자원을 가진 다양한 참여자가 있어야 하고, 이들 사이에 협력이 발생할 수 있는 환경을 조성해야 합니다. 활성화된 공익생태계에서는 이전과 다른 더 나은 사회, 더 좋은 사회를 만들기 위한 새로운 연결이 무수히 생겨나고 사회문제 해결을 위한 다양한 실험들이 추진됩니다. 공익활동을 돕기 위한 영리, 비영리 파트너 기관이 NPO와 만나 서로의 가치와 이익을 공유하여 연결과 협력을 만들어내고(NPO박람회), 공공자원과 민간자원이 만나 상호보완적인 NPO 지원체계를 구축(대외협력)하고, 사회적금융, 소셜벤처, 공유공간 등 새로운 참여자를 연계하여 지원생태계를 확장합니다. 단체의 협력을 통해 시민사회의 공동과제를 발굴하고 해결하는 프로젝트(NPO참여예산제)도 추진되었습니다.

## 공익활동 기반 조성



공익활동과 관련된 제도정책 대부분이 과거 기준에 머물러 있어 현재의 상황은 물론이고 변화하는 현실을 반영하지 못하고 있습니다. 센터는 2018년부터 공익활동 기반 조성의 핵심으로 제도·정책 개선에 집중하고 있습니다. 2019년 기존 정책과 제도를 진단하고 새로운 정책을 제안한 연구와 실태조사(시민사회발전연구) 결과가 제도 개선의 기초 자료가 되었습니다. 공익활동의 제도적, 정책적, 물적 기반 확대에 대한 사회적 인지도 중요합니다. 시민사회가 진지하게 고민해야 할 중요한 사회적 화두를 던지고(NPO국제컨퍼런스), 정책 제안을 위한 공론장(정책포럼)을 열고, NPO의 사회적 성과를 알리는 시민 참여의 캠페인(홍보 및 정보아카이브)을 추진했습니다. 이를 위해 센터의 홍보 및 정보 플랫폼 고도화를 고민합니다.

## (2) 1-2기(2013-2019) 사업성과

### NPO 조직 지원



조직을 지원하는 사업은 크게 세 가지의 지향을 가지고 추진되었습니다. 첫째는 일하는 방식의 전환입니다. 일을 시작하기 전에 무엇을 위해, 어떤 방식으로, 어떤 성과를 가져오자 하는지를 단체 구성원 모두가 공감할 수 있도록 하는 것입니다. 이 과정이 조금 더 수월하게 추진되도록 돕는 각종 툴과 가이드라인을 만들고 공유하고 확산하였습니다. 두 번째는 NPO활동의 사회적 영향력을 강화하고자 하였습니다. 특히 사회문제 해결을 위한 다양한 영역의 자원이 연결되도록 기반을 조성하는 일을 해 왔습니다. NPO의 활동을 돕는 비영리지원·산업생태계를 조성하고자 노력했습니다. 세 번째는 새로운 방식으로 사회문제를 해결하고자 하는 비영리스타트업을 인큐베이팅 하였습니다. 유연한 조직운영, 사회문제를 바라보는 창의적 관점, 혁신적 문제해결방식 등을 갖춘 새로운 조직의 성장을 촉진해 왔습니다.

## 공익활동가 지원



활동가 지원은 역량강화, 성장지원, 교류지원의 방향으로 추진되었습니다. 역량강화는 활동의 실무 역량지원을 비롯해 사회변화의 새로운 흐름에 대한 정보제공 및 학습을 지원함으로써 사전적 대응역량을 강화하고자 하였습니다. 성장지원은 활동가가 주도적으로 활동의 전문성 강화와 경력개발을 위한 연구를 할 수 있도록 지원하거나 경희대, 한양대의 시민사회관련학과 진학 시 장학금 혜택을 받을 수 있도록 하였습니다. 청년, 사회적경제, 마을공동체영역에서 활동하는 활동가들과 경계를 넘어 교류하고 협력할 수 있는 기회를 만들어 왔습니다.

## 공익생태계 활성화 지원



센터는 시민사회지원에 뜻을 둔 여러 영역의 다양한 기관들과의 파트너십을 기반으로 성장해 왔습니다. 협력의 과제에 대해 적극적으로 방법을 찾고 힘을 모아 왔습니다. 민간재단을 비롯하여 시민사회에서 성장한 현장 연구자 그룹, 비영리 지원의 비즈니스 모델을 만들어 내는 영리 기관들, 시민사회 대표기구 등이 저희의 든든한 파트너 기관들입니다. 또한 시민사회의 확장에 따른 마을공동체, 자원봉사, 청년 그룹은 그간 단체의 활동이 시민의 일상으로 깊게 파고 들어 실천의 영역으로 확산될 수 있도록 하는 중요한 동료그룹입니다. 크고 작은 다양한 요소들이 성장하고, 전환되는 과정을 통해 건강한 생태계가 조성될 수 있도록 꾸준히 노력하겠습니다.

## 시민사회 성장 지원



기업이 시장경제활성화의 대표 주자이듯, 시민사회활성화의 대표주자는 비영리단체들입니다. 시민의 자발적 결사조직이 왕성하게 만들어지고, 다양한 의견이 드러나고, 합의되고 조율되는 이 모든 과정이 사회적으로 지원되어야 한다는 것이 센터의 생각입니다. 협치, 민간주도, 사회적 가치 등의 용어들이 역사상 어느 때보다 활발하지만, 아주 오래전에 만들어져 시민의 삶과 언어와 활동을 규제해 왔던 낡은 법과 제도의 틀이 여전히 큰 걸림돌로 작용하고 있습니다. 시민사회성장지원은 오래된 법과 제도를 현재의 시민사회 환경에 맞게 바꾸기 위한 토론과 제안과 학습과 연구의 과정입니다. 공익활동지원사업 집행지침을 비롯하여 크고 작은 제도적 환경에 관한 공론장을 만들고, 정부에 정책과 아이디어를 제안하며, 바뀐 제도를 시의적절하게 시민사회에 알리고 공유하는 활동을 지속적으로 해 왔고, 앞으로도 꾸준히 노력하겠습니다.

## 2. 중대성 분석을 통해 본 사업 이슈

### 사업 중대성 질문

센터가 집중해야 할 사업 영역의 중요도를 표기하여 주십시오.

센터 사업 중 중요하게 생각하는 사업 네 가지를 선택하여 주십시오.

올해는 예년과 달리 센터가 집중해야 할 사업 영역의 중대성에 대한 중요도를 물어보고, 그 중에서 중요하게 생각하는 네 가지 사업을 선택하는 방식으로 설문을 진행했습니다. 그동안 센터가 집중해야 할 사업 영역의 중대성을 단기 중대성과 장기 중대성으로 구분하여 진행하였으나, 그보다는 해당 사업에 대한 요구가 얼마나 많은가를 파악하여, 이를 통해 사업의 우선성을 알아보기로 한 것입니다.

### 중대성 이슈 리스트

\* 이해관계자 설문조사 결과를 중심으로 센터의 사업을 재배열하여 만든 이슈 리스트

- ① 공익활동가의 역량 강화 (활동가 연구지원, 활동가 교육 프로그램 등)
- ② NPO의 운영 지원 (조직변화지원, 가이드라인 제작, NPO 상담소, 공동사무국 등)
- ③ 공익활동의 제도적 인프라 구축 (법, 제도, 정책 등)
- ④ 공익활동 생태계 활성화를 위한 네트워크 협력 (대외협력사업/타 영역 및 중간지원조직과의 협력, NPO 지원산업 박람회 등)
- ⑤ 공익활동 관련 정보 나눔 (아카이빙, 뉴스레터 등)
- ⑥ 공익활동 공론장 조성 (정책포럼, 공익활동가포럼, 컨퍼런스 등)
- ⑦ 시민주도의 공익활동 활성화 (시민의 공익활동 참여를 촉진하는 사업 등)
- ⑧ 시민, NPO가 이용 가능한 공간 확대 (NPO 도서관, NPO 입주협업공간(센터 대관 제외) 등)
- ⑨ 새로운 방식으로 활동하는 NPO의 창업 지원 (비영리스타트업 지원 등)

## 중대성 이슈 분석 결과

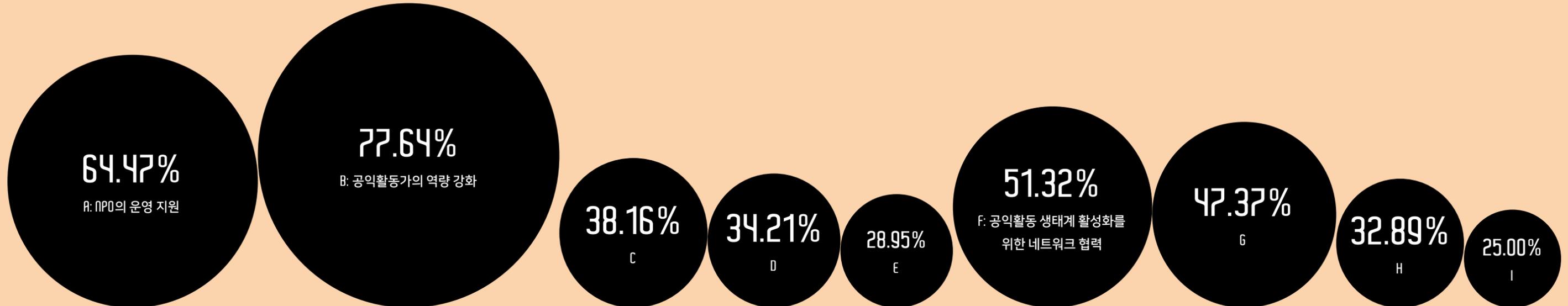
각각의 이슈(사업) 중요도는 작년보다 상승하였습니다. 이해관계자들이 센터 사업들을 예년에 비해 더 중요해졌다고 응답해 주신 결과입니다. 흥미로운 지점은 네 개 사업 선택 질문에 대한 응답입니다. 중요도 순서와 차이가 있습니다. 특히 창업 지원(단체 설립, 비영리스타트업)의 중요도가 높아졌습니다.

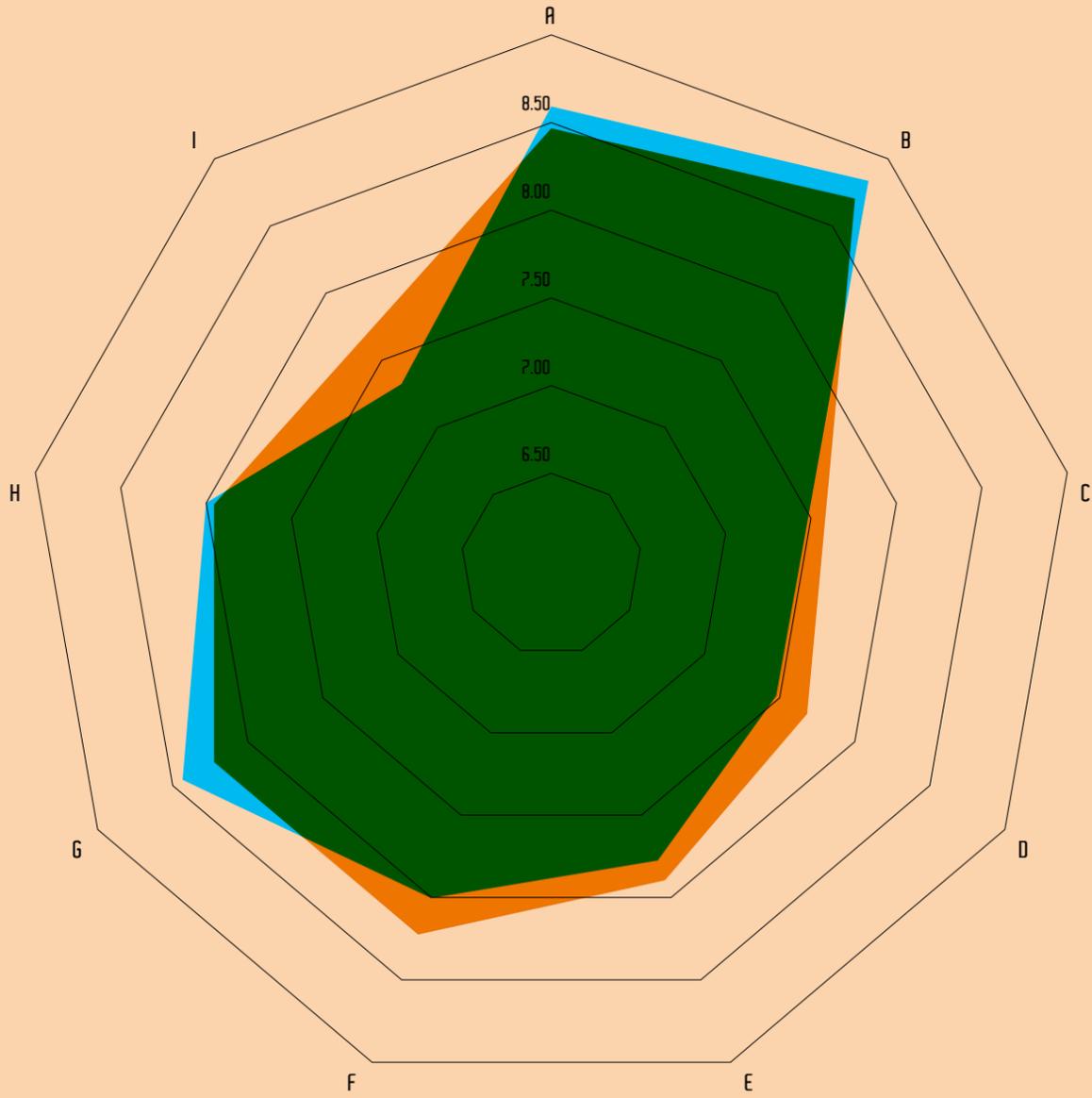
이러한 차이는 내·외부 이해관계자 간의 평가 차이로 보입니다.

2019년 센터 사업의 중요도 응답 평균



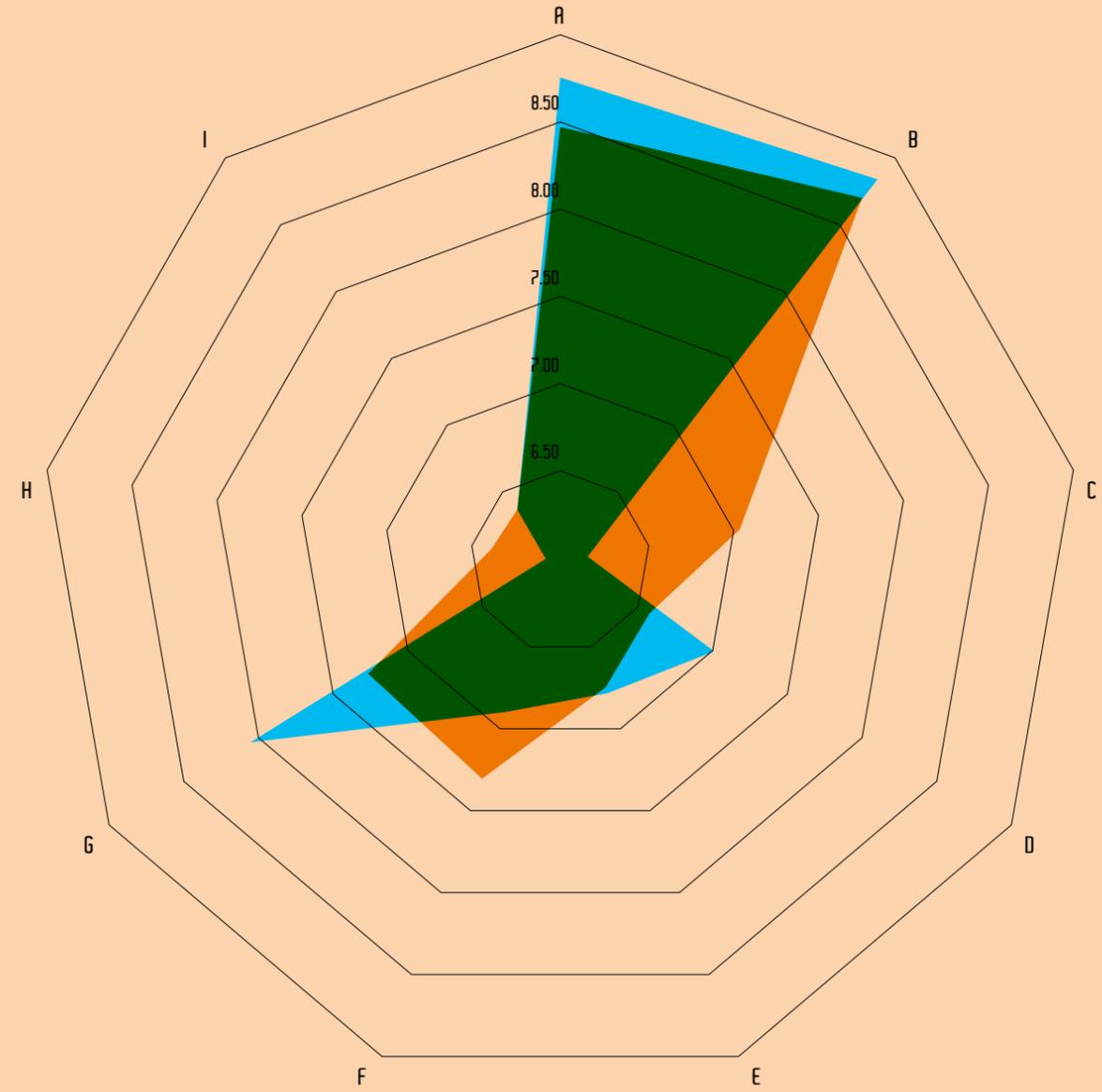
4개 사업 선택 질문에 대해 각 사업을 선택한 비율





A	NP0의 운영 지원	F	공익활동 생태계 활성화를 위한 네트워크 협력
B	공익활동가의 역량 강화	G	공익활동의 제도적 인프라 구축
C	새로운 방식으로 활동하는 NP0의 창업 지원	H	공익활동 관련 정보 나눔
D	시민주도의 공익활동 활성화	I	시민, NP0가 이용 가능한 공간 확대
E	공익활동 공론장 조성		

전반적으로 볼 때 내·외부 이해관계자 간 각 사업의 중요도에 대한 평가 차이는 크지 않은 가운데 NP0 이용 공간(협업, 입주 공간) 확대에 대해서는 내·외부 이해관계자 간 의견 차이가 컸습니다.

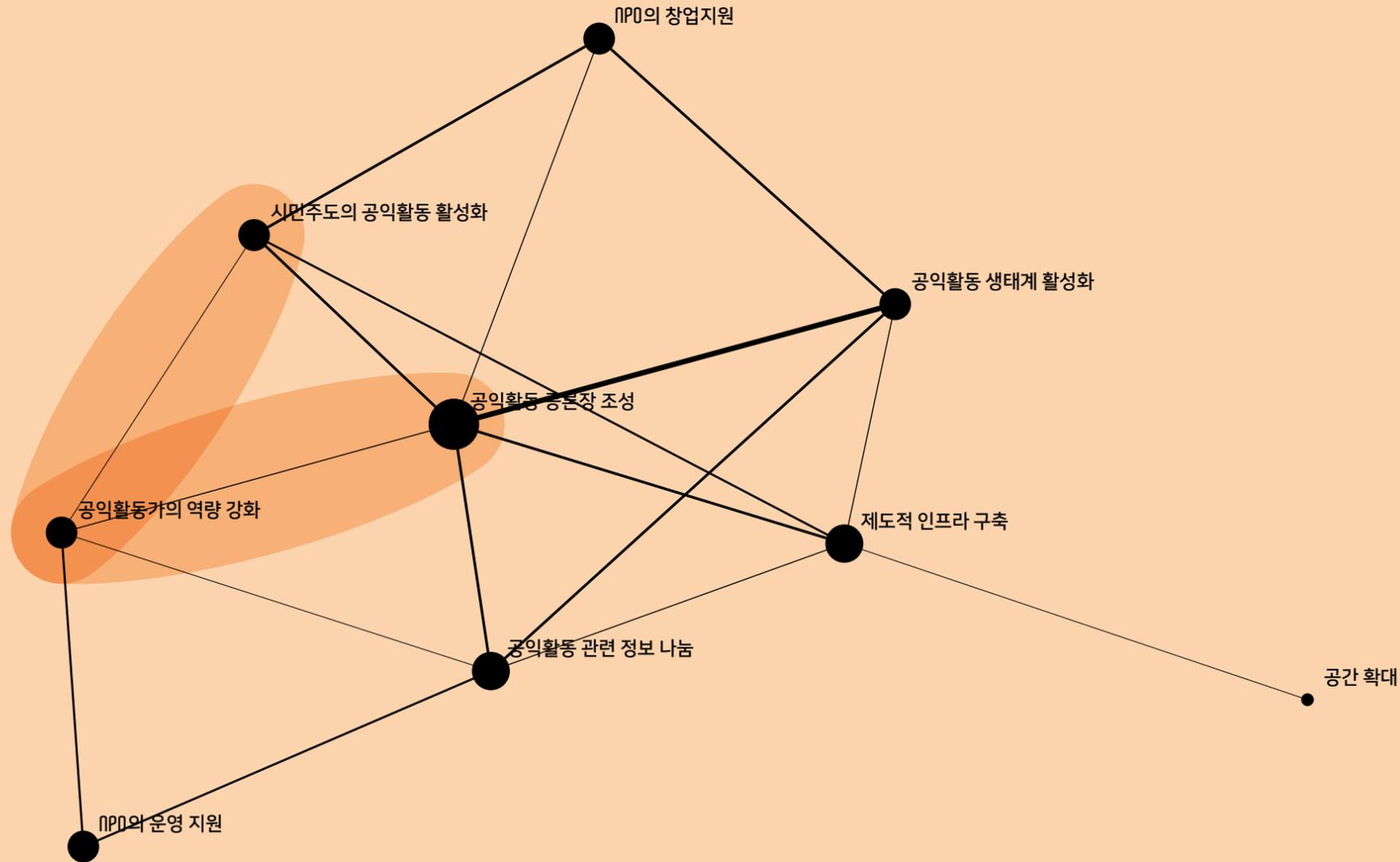


주목할 부분은 중요 사업 네 가지 선택에 대한 내·외부 이해관계자 간 비교로, 제도적 인프라 구축 항목은 내부 이해관계자가 더욱 선호하였고(16% 차이), 창업지원은 외부 이해관계자가 내부 이해관계자보다 더욱 선호한 것으로(18% 차이) 나타났습니다. 또한 내부 이해관계자는 제도적 인프라인 법, 제도, 정책 등 환경을 상대적으로 더욱 중요하다고 선택한 반면, 외부 이해관계자는 네트워크 협력을 더욱 중요시 하면서 실질적인 협력 관계, 즉 활동을 중요시하는 차이를 보였습니다. 환경과 활동을 두고 내부 이해관계자와 외부 이해관계자가 미묘한 차이를 보이는 지점이라 하겠습니다.

2019년 사업 상관관계 연결망 분석

사업 중요도에서 더욱 주목해야 할 내용은 응답 패턴입니다. 2018년과 비교하여 사업 상관관계 연결망을 보면 공익활동 활성화와 활동가 역량강화 그리고 공론장 조성과 활동가 역량강화 간에 각각 연결되는 선이 생겼습니다. 전체적인 생태계의 장을 마련하는 사업의 역할이 커졌다고 볼 수 있습니다.

센터사업과 관련하여 예년보다 플랫폼, 네트워크, 생태계 활성화에 관련된 관심이 증가하고 있음을 알 수 있었습니다. 전체적인 응답자들의 사업 중대성에 대한 판단에 있어서 역량강화는 기본적으로 해야 할 사업으로 보고 그 외 다른 사업에 대한 판단을 하였는데, 여기에서 중점적인 사업은 생태계 활성화와 관련된 사업들이었습니다.

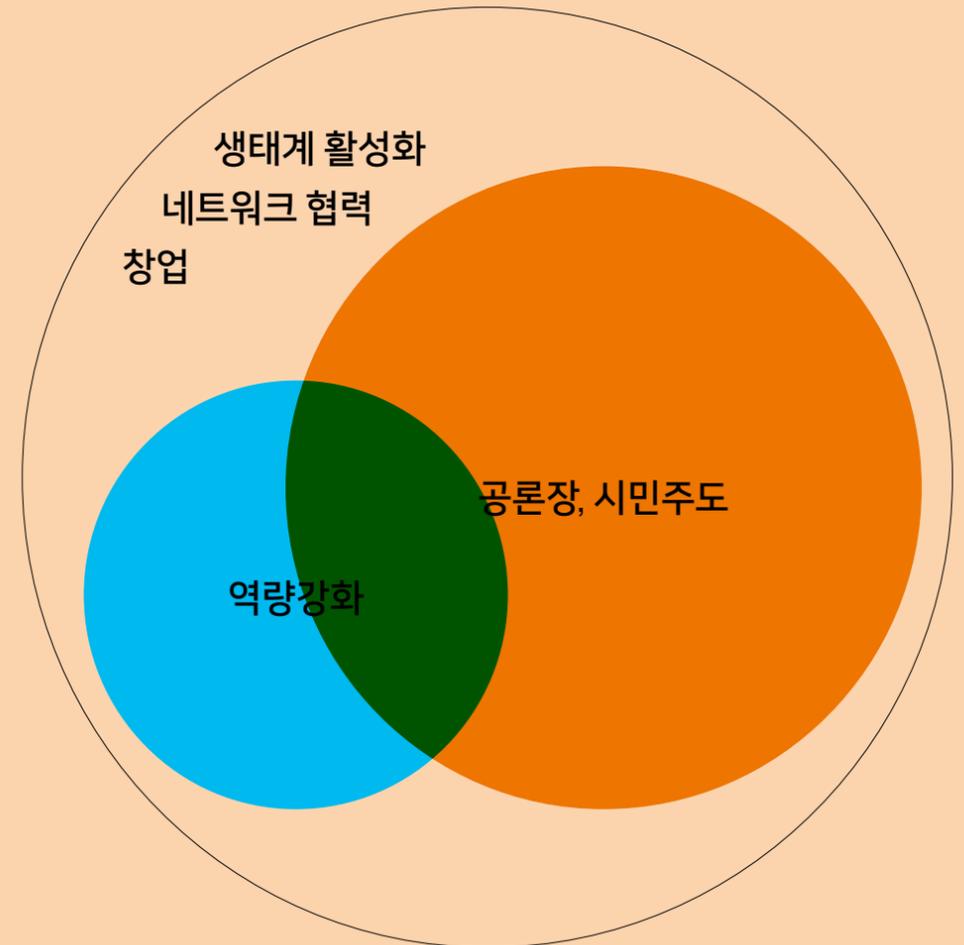


2019년에도 2018년과 동일하게 센터 이해관계자가 세 개의 집단(역량 강화를 중시하며 센터를 소극적으로 활용하는 역량 강화 집단, 생태계 환경에 관심이 많은 생태계 성장 집단, 모든 사업을 중요시하는 전방위 강화 집단)으로 구분되었습니다.

	역량 강화 집단 (센터 소극적 활용)	생태계 성장 집단 (선택적 활용)	전방위 강화 집단 (센터 적극적 활용)
2018	13%	32%	55%
2019	9%	23%	68%

응답 패턴 분류를 통한 응답의 군집 형태

2019년은 역량 강화만을 주장하기보다는 공론장 등 환경 조건을 중시하고 전체적인 사업 전반을 중시하는 이해관계자의 비율이 증가하였습니다. 이해관계자가 생각하는 사업 중요도가 역량 강화에서 환경 조성으로 그 무게 중심이 옮겨오는 걸 볼 수 있습니다. 역량 강화는 가장 기본적인 사항이고, 이제 역량 강화만을 중요시하는 사람들은 줄어드는 반면 생태계 환경과 활동의 경계를 넓히는 것이 중요하다고 보는 사람들의 비율이 늘어나고 있기 때문입니다.



## 중대성 분석을 통해 본 사업 과제

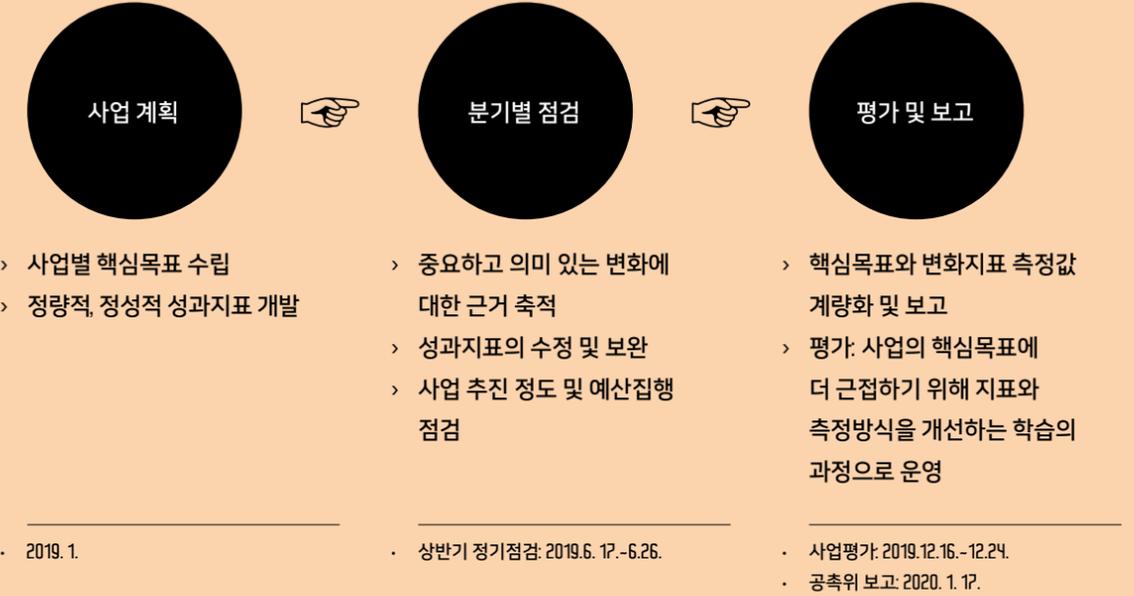
센터 사업을 전반적으로 지지하고 중요시하는 이해관계자의 증가는 긍정적입니다. 주목할 점은 센터 적극지지 집단이 동일한 방향성을 가지고 센터를 지지, 활용한다기보다는 각기 다른 욕구와 요구를 가지고 있는 것으로 분석된다는 점입니다.

이해관계자들이 보여주는 다양한 의견과 기대는 내부 이해관계자와 외부 이해관계자가 보여주는 온도차에서 그 답을 찾을 수 있습니다. 제도적 인프라를 중시하는 내부 이해관계자와 생태계 네트워크 협력 등 활동과 관련된 지속성 및 연계 활동에 관심 있어 하는 외부 이해관계자간의 차이는 다음과 같은 질문을 던집니다.

활동의 지속성을 높이기 위해 제도와 정책은 어떻게 변화해야 하는가? 생태계에서 만들어지는 다양한 연결과 협력이 NPO의 지속가능한 활동에 어떤 기여를 할 것인가? 단체와 활동가들에게 필요하고 핵심적인 자원은 무엇이고, 어떻게 연결될 수 있는가? 이는 3기 중장기 전략 구성에 중요한 과제입니다.

## 3. 사업별 성과보고

### (1) 사업 계획 및 관리 체계 운영



## (2) 사업별 보고

실무자의  
디자인 리터러시(Literacy)

시민사회를 위한 디자인 교양서

박우영

03

일상에서 시작하는  
생태적 감수성  
행동으로 동물권 공감하기

박지민 김 동

# ① 공익활동가의 역량강화

# 활동가 역량 향상을 위한 연구지원사업 '활력향연'

활동가 개인의 성장을 위해 필요한 학습과 연구를 지원

## 🔑 | 주요 키워드

개인의 동기에 기반

스스로 연구주제를 선정, 연구하는 과정을 통해 필요한 역량을 탐색, 개발

활동가로서의 성장과 활동의 확장 기반 마련

## 📊 | 정량지표로 본 성과



9개 연구팀 선발

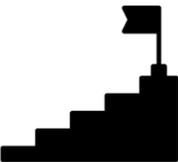


9권 연구보고서 발간\*



## 🔄 | 변화지표로 본 성과

### 연구과정 및 연구결과를 통해 후속 계획 수립

연구명	연구동기	연구내용	후속 계획
1. 한국의 노조파괴, 원인과 과제에 대한 기초 연구_유형별 사례연구를 중심으로 (류한승)	지난 20년간 활동하며 '마음의 빛이자 숙제'로 남아있던 노조 파괴 관련 자료들을 정리하여 노조파괴에 대해 전체적으로 살펴보고 탐색하고자 함	1987년 이후 한국 노조파괴의 시기적 특성과 사례분석을 통해 노조파괴의 흐름과 양상을 정리한 연구	 <p>후속연구/조사</p>
7. 새로운 세대의 새로운 사회운동_청년활동/운동 생태계 네트워크 분석 (정보영)	청년들이 변화시켜 온 생태계에 대해 확인하여, 이를 통해 기존의 운동과 어떤 관계를 형성하고 있는지 등 후속 연구의 기반을 마련하려고 함	사회연결망 분석 방법을 활용해 청년운동 생태계의 현황과 성장, 사회적 의미를 분석하여 청년 활동/운동 조직 네트워크 구성의 특징과 변화 연구	
8. 혼자서 삶을 보장하기 위한 1인 생활보장 평가지표 개발 연구_서울시민×청년×여성×귀어×1인 가구×비혼을 시작으로 (귀여청 탐: 차해영, 방이슬, 서정, 이운경, 이유나, 전정례, 정수미)	여성/청년/비혼/1인가구 등으로 호명되는 것이 아니라 '나'라는 사람 그 자체로 포괄적으로 보장받을 수 있을까? 이 질문에 대한 고민을 시작으로 정책 및 의제 활동까지 확장하기 위해 팀으로 연구를 계획함	1인 생활을 안정적으로 보장할 수 있는 1인 생활보장 평가지표 개발을 위한 연구	
2. 실무자의 디자인 리터러시(Literacy)_시민사회를 위한 디자인 교양서 (박우영)	활동가들이 필요할 때 꺼내서 참고할 수 있는 디자인 관련 콘텐츠가 있으면 좋겠다고 생각했음. 활동가들이 디자인 작업에 주눅 들지 않고 좀 더 본연의 활동에 집중할 수 있도록 디자인 리터러시를 주제로 정리해보고 싶었음	시민사회에서 디자인을 읽고 쓸 수 있는 문화를 함께 키워 나가기 위한 교양서	 <p>출판</p>
5. 세상을 바꾸는 비폭력의 힘_평화운동이 궁극한 시민들을 위한 안내서 (이용석)	15년 간 활동하며 평화운동의 지속가능성과 전망에 대해 답답함이 있었고 새로운 사회운동 방법론에 대한 고민을 정리해보고 싶었음	평화운동에 대한 질문들을 현장에서 직접 발로 뛰는 활동가가 답해주는 안내서	
3. 일상에서 시작하는 생태적 감수성 웹툰으로 동물권 공감하기 (소감동 탐: 박지연, 김릿)	동물권 인식향상을 위해서 일상 속 생태 감수성을 쌓아야 한다고 생각해왔음. 연구를 통해 일상 속 생태 감수성을 쌓을 수 있는 콘텐츠가 동물권의 인식 향상에도 연결이 된다는 것을 확인해보고 싶었음	'일상 속 생태감수성', '일상 속 동물권'에 대한 웹툰 콘텐츠 제작으로 동물의 권리에 대해 공감하고 인정하는 인식의 변화 이끌어내기	 <p>후속활동의 기반</p>
4. 떠난 이들에게 듣다_한국 개발NGO활동가의 활동중단 경험 연구 (좋은일하시네요 탐: 오민영, 백소라)	NGO를 그만두고 떠난 사람들의 이야기를 통해 우리가 활동을 지속하는 이유와 활동을 지속하기 위해 필요한 것은 무엇인지 답을 찾아보고 싶었음	개발NGO활동가가 활동을 중단하게 된 복합적인 요인을 이해하고 '다함께, 조금 더 건강하게' 일하기 위한 시사점을 정리한 연구	
6. 남성 페미니스트를 찾아서_페미니즘 운동 내 남성의 역할과 활동 고민 (이한)	'남성과 함께하는 페미니즘'이라는 활동을 하면서 남성 페미니스트의 활동방식에 대한 고민이 깊어져 성평등 교육 활동가로서 전문성을 갖고 연구를 통해 비슷한 고민을 하는 동료들 만들고 싶었음	더 많은 남성들이 페미니즘을 접하고 실천하기 위해 어떤 환경을 마련해야 하는지 고민한 탐색적 연구	
9. 시민사회 청년활동가 마음건강 실태 조사 분석_청년활동가 31인의 1148건 설문 결과와 시민사회의 변화에 대해 (일상마음 탐: 황지성, 강준원, 장소화)	주변에 많은 활동가 친구들이 소진되고 힘들어하는 걸 보며 무력감을 느꼈는데 청년활동가의 마음 상태를 '알기 위해' 정량적 데이터를 수집해보고 싶었음	청년활동가 31명이 일터에서 느끼는 감정, 욕구, 만족도를 기록하고 분석하여 청년활동가들의 마음 건강은 안녕한지 안부를 묻고 해결 방향을 모색하는 연구	

## 👍 | 사업평가

활동가 연구지원사업에 대한 지원자가 증가하고 있습니다. 이전의 활동을 갈무리하고 이후 활동 계획을 탐구하고 싶은 활동가가 많아지고 있습니다. 그러나 센터 지원규모의 한계로 지원자의 10% 정도만 지원이 이루어지고 있습니다. 활동가 연구에 대한 수요를 뒷받침할 수 있는 추가 자원 확보가 필요한 시점이라 생각합니다.

# '활동의 달인' 작은 특강

활동을 통해 습득된 정보, 지식, 기술을 콘텐츠로 활용하여 다른 활동가들에게 공유

## 정량지표로 본 성과



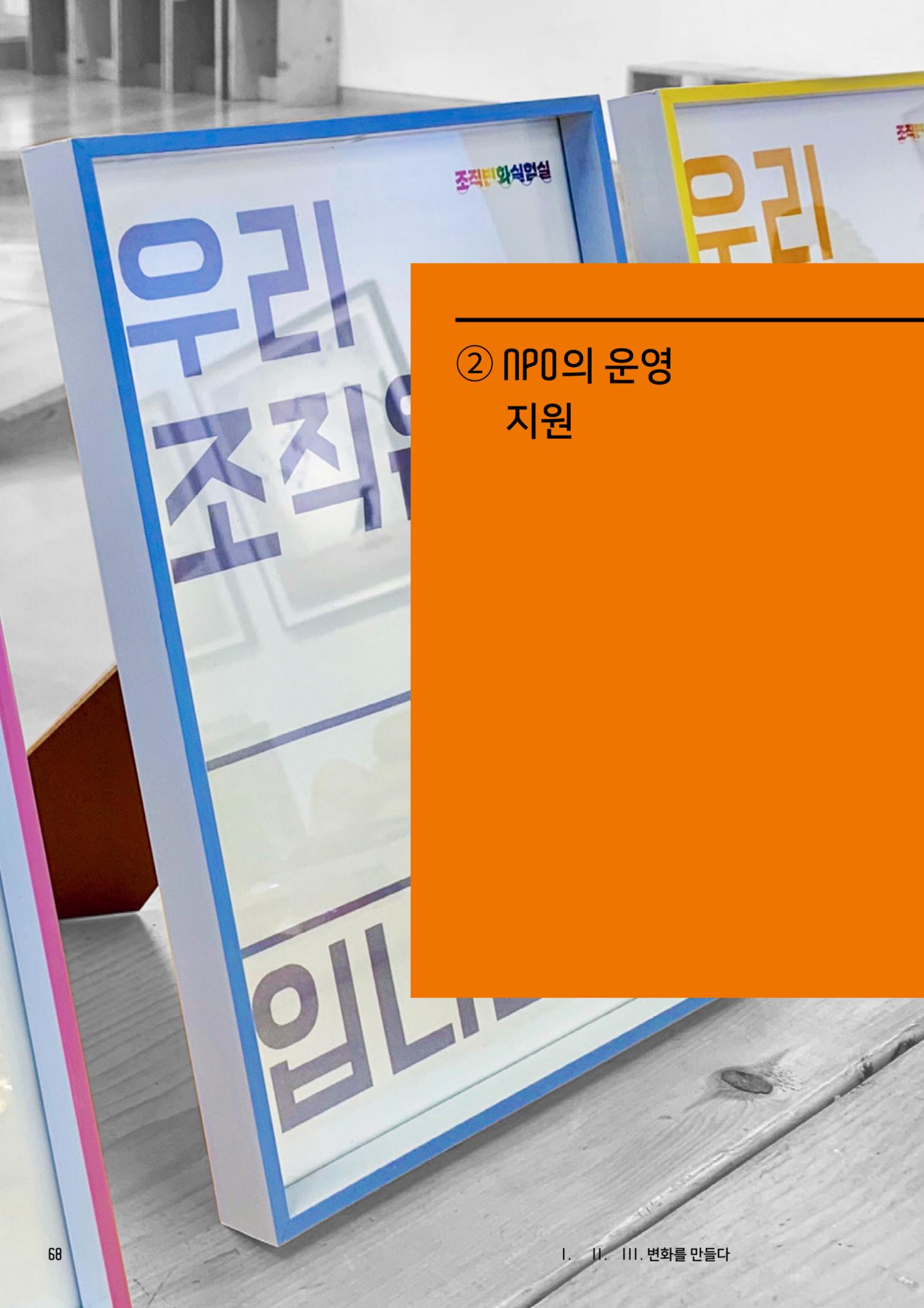
9회 특강\*

분야	작은 특강 내용
커뮤니케이션	온라인 공간에서 시민들과 관계맺기 - 최위환 (녹색연합)
홍보	SNS 콘텐츠 유통과 확산: '시행착오' 경험 나누기 - 이계정 (참여연대)
배분/지원	배분의 온도: 중간계 배분/지원러들 함께 해요 - 김희정 (사회복지공동모금회)
IT	협업도구로서 구글 잘쓰기 - 이현아 (생명의 숲)
예산	수다로 예산 바라보기 - 최승우 (함께하는시민행동)
문서정리	업무 파일 관리로 협업 효율 높이기 - 김광일 (녹색교통)
정보공개	그래 너는 숨겨라, 나는 찾을테니 - 정진임 (투명사회를 위한 정보공개센터)
기금	해보니까 이렇더라, 지속가능한 활동을 위한 활동가 기금이야기 - 홍선 (관악공동행동)
후원행사/모금	오매오매, 우리 처장님이 모금도 하래요: 바로 시도해볼 수 있는 작은 모금 팁 - 윤소영 (녹색연합)



## 사업평가

활동을 하다 보면 활동의 효율성과 효과성을 높이기 위한 저마다의 노하우가 개발됩니다. 활동의 달인 특강은 이론과 책의 정보와는 다른 현장의 노하우들이 일방적으로 전달되는 것이 아니라 상호학습을 통해 공유될 수 있도록 기획하였습니다. 2019년 시범사업 추진을 통해 2020년에는 비영리에 최적화된 노하우들이 집적되고, 확산되고 그 과정에 활동가 간 네트워크가 촉진되기를 기대합니다.



## ② NPO의 운영 지원

# 조직변화지원사업 '조직변화실험실'

조직의 변화적응역량 강화 지원

## ▮ | 정량지표로 본 성과



6개 단체 지원\*



185명 워크숍/특강/공유회 참석

\*

단체명	실험주제
초등교사커뮤니티 인디스쿨	활동가들의 효율적인 의사소통과 체계적인 의사결정을 위한 실험
함께하는시민행동	온라인액션 및 커뮤니케이션 역량강화, 시민참여형 톨 개발
서울강서양천 여성의전화	새로운 시작을 향한 여성의 전화 도약
지구촌나눔운동	활기찬 일터 우리가 만들기
더브릿지	건강한 조직문화 개선을 통한 지속가능한 비영리기관 만들기
민달팽이유니온	조직개선 실험실

## 🌀 | 변화지표로 본 성과

참가팀 설문조사 결과		A단체	B단체	C단체	D단체	E단체*	F단체	평균
주도성	욕구 반영	4	4	4	3	5	5	4.1
	실험적 시도	3	5	5	5	5	5	4.6
이해 및 공감	이해도	4	4	3	3	5	5	4
	공감도	4	4	3	3	5	5	4
실행 적절성	진행 달성도	3	4	4	4	4	3	3.6
	지원금 적절성	4	4	4	3	5	4	4
	기간 적절성	4	3	3	2	4	3	3.1
지속가능성	후속계획 추진	4	4	5	5	5	4	4.5
	변화적응역량	4	4	3	4	5	5	4.1

\*

E단체는 자발적으로 실험 과정, 실험 결과, 성과의 핵심 요인을 분석, 정리한 보고서를 제작함.



『단체 실험보고서 “그래서 결론이 뭔가요”』

## 👍 | 사업평가

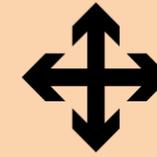
어떤 주제를 잡아 어떤 실험을 할 것인지를 스스로 결정하여 추진하도록 단체의 주도성을 높이는 한편, 의사소통/ 의사 결정/ 효율성/ 책임과 권한 등 실험의 핵심 요소에 대한 특강 및 워크숍을 추진하였습니다.

실험 결과 문제정의와 해결과제의 적합성을 찾는 과정이 반복되면 실행 적절성은 낮더라도 조직내부의 주도성과 이해 공감도가 높아짐으로써 다음 단계인 후속계획으로 연결될 수 있었습니다. 즉 어느 단계이건 변화지표의 네 가지 요소는 늘 수정되거나 재시도 되어야 하며 끊임없이 반복되어야 실험이 성공한다는 관계성이 발견되었습니다.

# NPO 상담소

NPO 운영 및 활동에서 겪는 문제를 해결할 수 있도록 전문가 상담 연계

## 📊 | 정량지표로 본 성과



10개 상담분야



102건 상담



214명 특강 참석

## 🔄 | 변화지표로 본 성과

- 구체적 문제해결 도움: 4.83점/5점 만점
- 상담분야 배치 적절성

비영리법인 운영

법률 1건, 설립 15건, 세무회계 21건, 인사노무 15건

총 52건

공익활동 기획홍보

모금 11건, 모금스토리텔링 4건, 모금운영데이터 4건, 기획홍보 12건, 뉴스레터 8건, 홈페이지 11건

총 50건

- 현장 필요성과 시의성
  - 특강 프로그램 5회 진행 (설립, 모금, 저작권, 공익법인 세무회계, 개정세법)
  - 사례집 제작

## 👍 | 사업평가

2018년 과제로 평가되었던 부족한 상담시간, 상시상담, 상담 내용의 매뉴얼화 등 개선과제를 상담사례집 제작 및 배포를 통해 일정 부분 해소하고자 하였습니다. Q&A로 재구성한 상담사례집은 현장에서 단체들이 일상적으로 활용할 수 있는 상담 도구의 역할을 할 것입니다. 그럼에도 안정적인 상담 환경에 대한 요구가 꾸준합니다. 상담의 수요가 높은 조직운영 분야(설립, 회계, 노무, 인사, 법률)는 관련 전문기관과의 연계를 통해 거점 상담소를 조성하여 전문가와 NPO의 연결을 촉진하려고 합니다. 또한 프로젝트 기반 활동의 행정과 전략기획, 성과측정 등을 지원하는 해외 사례 연구와 학습을 통해 지원방식의 전환을 시도해 보고자 합니다.

# 시민사회발전연구

단체와 활동가의 활동개선과 시민사회활성화를 위한 제도 및 정책과제를 학습하고 연구하고 토론

## 정량지표로 본 성과



2건 연구 조사\*



8건 정책 제안



7회 포럼 개최\*\*



368명 포럼 참석자

\* 서울시 시민사회 활성화 기본조례와 기본계획 수립연구  
수행기관: 시민사회현장연구자 모임 들파  
내용: 서울시 시민사회의 성장과 활성화를 도모하는 제도적 근거를 마련하고 지원계획 도출

2) NPO 입주·협업공간 확충 수요조사  
수행기관: 도시재생활동가 협동조합 티움  
내용: 사회 변화를 도모하는 주체들의 활동과 네트워킹의 기반을 마련하기 위해 NPO 활동 공간의 현황과 필요성을 파악하고, NPO 입주·협업공간의 조성 및 운영 방향 모색

\*\*

일시	주제	내용
3월7일	지속가능한 시민사회의 모색과 연대·협력을 위한 시민사회활성화전국네트워크 워크숍	시민사회 활성화와 관련한 흐름을 살펴보고 시민사회의 여러 영역에서 공동으로 실천할 과제에 대하여 논의
4월19일	시민사회의 역할과 활성화 전략 "시민사회의 역할은 무엇이고 어떻게 활성화되는가?"	시민사회 활성화에 관한 담론을 살펴보고 실천 과제와 방향성에 대한 논의
5월16일	시민사회 지형의 변화, "단체 중심의 시민사회는 무엇으로부터 도전받는가?"	시민사회 환경의 다양한 변화 흐름 속에서 당면한 도전과 대응방안에 대한 논의
6월20일	"공익활동의 사회적 인정을 위해 필요한 것은 무엇인가?"	공익활동의 사회적 인정의 의미와 요건, 사회적 가치 측정 방법 제안 및 논의
7월10일	국민참여혁신과제 제안을 위한, "민간위탁제도 관련 시민사회 간담회"	변화된 환경을 반영하지 못하는 현행 법/제도를 개선하고, 민간의 수평적인 협력관계를 구축하기 위한 민간위탁 운영 가이드라인을 주제로 한 간담회 진행
11월26일	직업활동가의 현실과 대안, "괜찮은 직업으로서의 공익활동, 어떻게 만들 것인가?"	직업으로서의 공익활동의 조건, 환경에 대한 논의
12월11일	강한시민사회를 위해, 마을공동체와 NPO는 어떻게 협력할 것인가?	시민사회활성화를 위한 시민조직화와 서울시 시민사회정책 변화 방향을 찾기 위한 마을공동체와 시민사회단체 간 협력의 조건에 대한 논의

## ③ 공익활동의 제도적 인프라 구축

시민사회 지형의 변화,  
"단체 중심의 시민사회는  
무엇으로부터 도전받는가?"

2019년 5월 16일 (목) 14:00~16:30  
서울시NPO지원센터 1층 품다

시민  
Simin - Civil Society Revitalization Group

주 발제  
공익활동의 사회적 가치,

### 1. 요약문

※ 이 발제는 서울연구원 정책과제 「서울시 마을공동체사업의 주...」  
를 바탕으로 합니다. 현재 연구보고서 출판 작업 중이어서 원문 대...  
약문으로 발제문을 대신한 점 양해를 구합니다.

강한시민사회를 위해  
마을공동체와 NPO는  
어떻게 협력할 것인가?

정책 현안과 의제별 관련 대응

- ① 행정안전부 기부금품법 시행령 개정안 대응: 기부자의 요청에 따른 기부단체의 장부 공개 원칙에 대한 문제제기 의견을 전달하여 개정안 조정
- ② 기획재정부 세법 개정안 대응
- ③ 시민사회발전기본법 제정 관련 모니터링
- ④ 공익위원회 설치 및 운영에 관한 법률 관련 모니터링: 기부금품법 예외 조항을 꼭 포함하는 등 공익법인 활성화 지원을 위한 의견 전달
- ⑤ 비영리민간단체지원법 등 인건비 규정 관련 모니터링: 목적사업을 위한 인건비 규제 완화, 높은 수준의 책무성과 투명성을 요구받는 상황에 따른 운영비 사용 규제 완화, 시민사회 활성화를 위한 과도한 등록조건 완화 의견 전달
- ⑥ 비영리일자리 관련 정책 제안: 비영리영역의 일자리 창출 및 채용시장 활성화 방안 제안하여 2020년 국무총리실 주관 비영리일자리 연구용역 진행 예정
- ⑦ 민간위탁제도 개선 관련 국민참여혁신과제 제안
- ⑧ 서울시 협치 행정 확산: 서울시 민주주의위원회 설치 및 서울사회협약 체결 관련 협력

제도/정책 사업 프로세스 수립

정책 진단 및 제안

- › 시민사회 지형 변화에 따른 새로운 정책 제안 및 기존 정책의 진단
- 비영리 일자리 창출 지원
- 공익활동의 사회적 인정 및 보상
- 시민사회확장에 따른 협력 과제
- 민간위탁제도 개선

실태조사, 연구

- › 현장연구자 중심의 실증적 연구 및 실태조사
- 비영리 일자리 창출 지원(해외연수)
- 시민사회활성화 정책 제안
- 시민사회활성화 지원조례 제정 및 기본 계획 수립 연구
- NPO 입주 협업공간 창출 수요조사

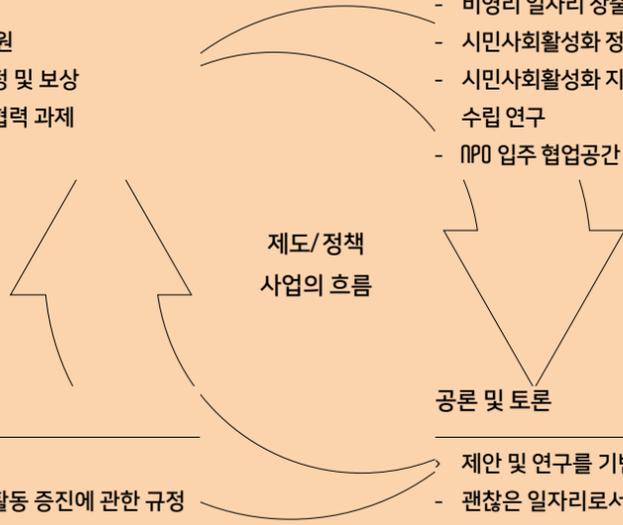
개선

- › 정부
- 시민사회 발전과 공익활동 증진에 관한 규정 입법예고(대통령령)
- › 서울시
- 민간보조제도 개선, 다년도 지원가능, 정산절차 간소화, 사업비 내 인건비 지급 가능 등 규정 개정

공론 및 토론

- › 제안 및 연구를 기반으로 한 정책 포럼 추진
- 관청은 일자리로서의 공익활동
- 마을공동체와 NPO의 협력방안
- 공익활동의 사회적 가치 인정
- 단체중심의 시민사회 무엇으로부터 도전받는가?
- 민간위탁제도 개선 방안

제도/정책 사업의 흐름



2018년에 시민사회활성화 정책 제언 연구를 진행했고, 2019년에는 공익증진을 위한 기본조례제정 및 시민사회활성화 기본계획 수립 연구가 추진되었습니다. 이 시기에 '시민사회 발전과 공익활동 증진에 관한 규정'(대통령령)이 입법 예고되었습니다. 이는 시민사회활성화에 대한 정부의 책무를 명시하고 적극적으로 정책을 수립하고자 하는 중요한 변화의 계기가 될 것입니다.

여전히 많은 법과 제도의 개선과제가 있습니다. 하지만 비영리민간단체지원법, 기부금품법, 공익위원회법, 시민사회발전기본법 등에 관한 논의는 잠정 중단된 상태입니다. 센터만의 힘으로는 어렵지만 시민사회활성화네트워크, 시민사회단체연대회의, 한국시민센터협의회 등과의 협력을 통해 법·제도의 개선을 위해 꾸준히 논의하고 새로운 아이디어를 합의하여 제안할 수 있도록 노력하겠습니다.

# 권역 NPO 지원체계 기반 조성

지역시민사회 활동환경에 기반한 권역별 지원센터 조성 및 지역시민사회 성장을 위한 풀뿌리 단체와의 협력체계 구축

## 정량지표로 본 성과

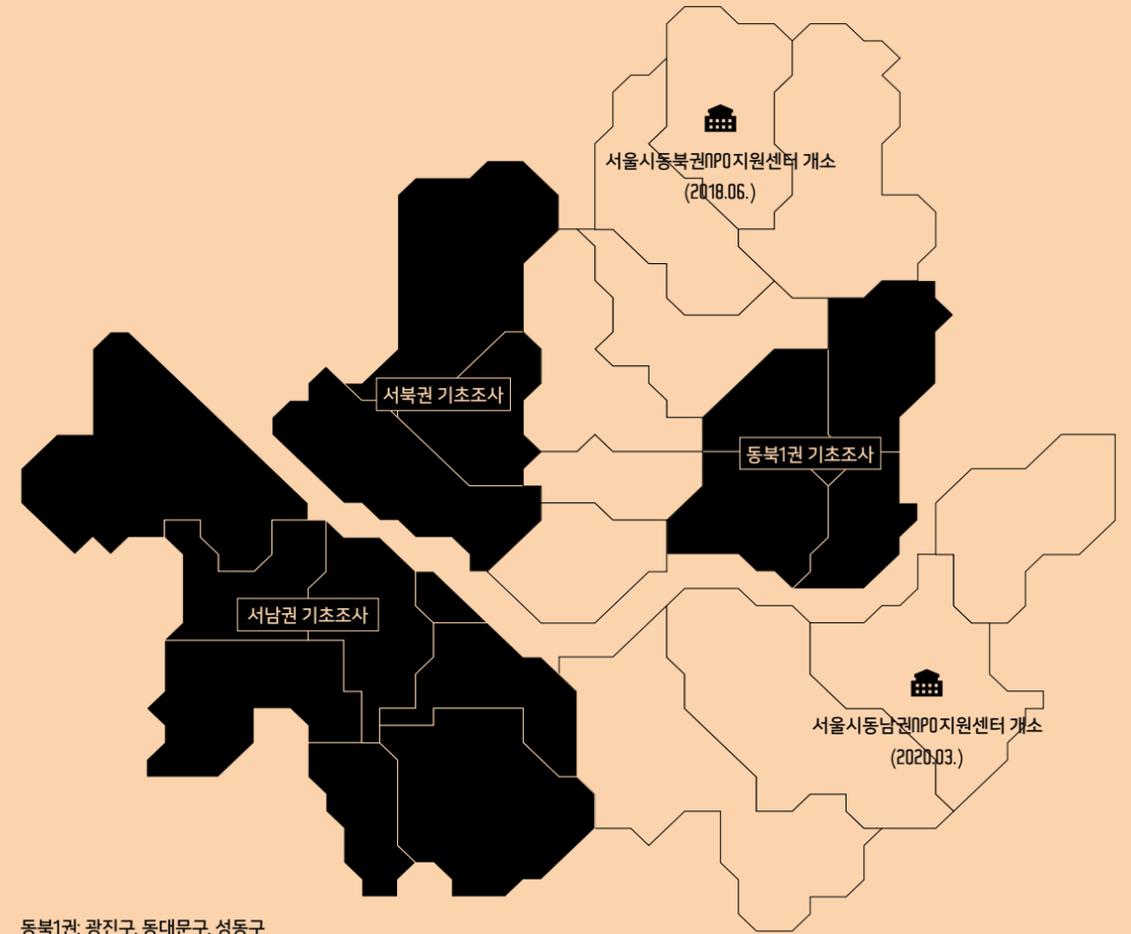


## 변화지표로 본 성과

권역/자치구 NPO 지원체계 기반 마련

지역별 시민사회 네트워크 현황 및 지원체계 필요성 조사(3개 권역)

구분	수행기관	내용
동북권 NPO 지원체계 수립을 위한 기초조사	소셜밸런스	동북권 NPO 현황과 활동가들의 욕구를 분석하여 권역NPO 지원센터의 설립 필요성과 적합한 지원체계 수립을 위한 기초 자료 구축
서북권 NPO 지원체계 수립을 위한 기초조사	우리동네나무그늘협동조합	서북권 NPO 지원체계 수립의 필요성과 방향을 검토하기 위해 지역과 지역시민사회의 기본 현황과 성격 조사
서남권 NPO 지원체계 수립을 위한 기초조사	사회적협동조합 공동체관악	서남권 지역사회와 NPO 현황을 파악하고, 이를 토대로 서남권 NPO 활성화를 위한 지원전략과 실행방안 파악



동북권: 광진구, 동대문구, 성동구  
 서북권: 마포구, 서대문구, 은평구  
 서남권: 강서구, 관악구, 구로구, 금천구, 동작구, 영등포구, 양천구

## 사업평가

동북권에 이어 동남권에 NPO 지원센터가 개소되어 2020년 상반기 활동을 시작합니다. 그리고 나머지 3개 권역(서남권, 서북권, 동북1권) 시민사회에 대한 현황과 지원 필요성을 탐색하는 기초조사가 진행되었습니다.

권역센터 설치가 진행됨에 따라 광역센터와 권역센터 간 역할과 기능, 협력과제에 대한 토론과 논의가 활발해지고 있습니다. 공공지원체계의 안정화를 통해 지역 시민사회의 성장과 활성화를 기대합니다

## ④ 공익활동 생태계 활성화를 위한 네트워크 협력

# NPO 지원 박람회 'NPO 파트너 페어'

NPO의 수요와 욕구에 맞는 공익활동을 함께 할 파트너가 한 자리에 모여 파트너십 기회를 모색하는 NPO지원·산업박람회

## 정량지표로 본 성과



94개 부스 참가

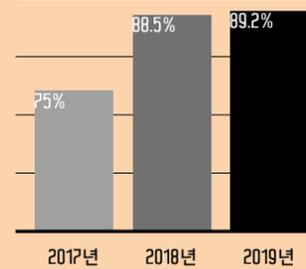


3,828명 관람객

## 변화지표로 본 성과

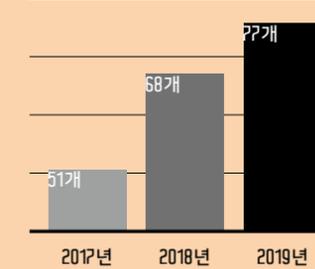
### NPO 중심의 참가자

- 비영리 관계자들의 참여가 확대되고 있음



### NPO에게 필요한 파트너

- 관람객 대상 설문조사 참여만족도 4.2/5점 만점
- NPO파트너 참가 기관 매년 증가함



### NPO와 파트너와의 연계

- 1인당 평균 21개 부스 방문
- 평균 5건 협업 고려

## 사업평가

2017년 첫 개최이후 지속적으로 부스 참가 기관과 관람객이 증가하고 있습니다. 단체와 기관 간 협업도 늘어나고 있습니다. 박람회는 단체의 성장뿐만 아니라 참가기관의 성장에도 기여하고자 하는 목적을 가지고 있습니다. 추후 부스참가기관의 성장에 박람회가 어떤 계기가 되었는지 추적조사를 진행해보고자 합니다.

2020년에는 박람회와 NPO국제컨퍼런스를 통합하여 추진합니다. 두 사업간 연계를 통해 공익활동에 대한 영감을 나누고 새로운 시도와 아이디어를 실험하는데 필요한 협업파트너와의 만남이 동시에 이루어질 수 있기를 기대합니다. 공익활동에 대한 지식과 정보와 산업이 연결되는 장으로서 진화하겠습니다.

# 대외협력사업

시민사회 지원의 사명을 가진 기관과의 파트너십 구축 및 네트워크 촉진

## 정량지표로 본 성과



5개 대외협력사업 영역



15건 대외협력사업



108개 협력참여기관\*

- \*  
 > 시민사회활성화 정책이행을 위한 시정협력 (20개 기관)  
 > '공익네트워크 우리는' 협력 (8개 기관 / 교육 50명): 영역 및 분야를 넘어서 다양한 NPO들의 네트워크로서 NPO의 조직운영, 책무성을 위한 자가진 단지표 개정판 공동 제작 및 NPO에게 필요한 공통 서식 정리, 공개  
 > 시민사회 강화 및 네트워크 활성화 협력(11개 사업 / 78개 기관 / 444명)  
 ① 민간공익활동지원재단 네트워크(9개 기관): 공익활동 지원환경 및 활동환경 개선을 위한 정보 공유 및 기관 간 교류·협력  
 ② 시민사회활성화지원 네트워크(3개 기관): 시민사회활성화라는 공동의 비전 및 미션, 실행과제 논의, 공익활동가사회적협동조합 동행, (사) 시민, 시민사회단체연대회의 참여  
 ③ NPO활동가 역량강화교육 지원기관 네트워크(6개 기관): 활동가 역량강화 지원을 위한 공동의 협력 방안 및 자원공유 방안, 활동가를 위한 공동의 학습플랫폼 구축 방안 모색  
 ④ NPO운영역량강화 협력(4개 기관): 인사노무 전문가 및 현장 단체와의 협력을 통해 NPO의 실무 활용성 도모, 'NPO인사노무길라잡이' 개정판 발간  
 ⑤ 활동가이야기주간 협력(18개 기관 / 모임 참여 200명): 전국 63개 활동가이야기모임(활동가들이 자발적으로 활동가의 이야기를 모으고 공유하고 확산하는 장) 협력 지원  
 ⑥ 지리산포럼 협력(10개 기관 / 포럼 참여 178명): 시민사회의 각 영역에서 작은 변화를 만들어가고 있는 활동가들의 지식, 정보, 경험, 성찰 공유 포럼 지원  
 ⑦ 한국시민센터협의회 협력 (17개 기관): 전국 시민사회 지원조직 네트워크, 시민사회활성화 지원을 위한 협력 및 정보 공유, 활동가이야기주간 협력, 시민사회활성화전국네트워크 협력, 협의회 구성원 역량강화를 위한 조직건설링 역량강화 워크숍 및 지역사회 핵심변화역량 워크숍 등 공동 협력  
 ⑧ 환자단체리더포럼 협력 (2개 기관 / 포럼 60명): 소규모 환자단체 역량강화 지원을 위한 기업-시민사회 네트워크 협력  
 ⑨ 서울시 중간지원조직 협력(6개 기관): 민간위탁제 관련 공동 이슈 논의, 공동협력사업 추진 협력을 위한 정례회의체 제안  
 ⑩ 서울디지털재단 NPO교육 협력(1개 기관): NPO대상 빅데이터 교육을 위한 단체 연계 및 홍보 협력  
 ⑪ 대학생 현장프로그램 협력(2개 대학 / 학생 6명): 지역사회 참여 및 시민의식, 공공리더십 역량 증진을 위한 프로그램 협력  
 > 활동가 장학지원사업 협력 (2개 대학 / 장학생 21명 추천/40% 학비 감면)

# 변화지표로 본 성과

## 협력 네트워크 확장

- > 공익네트워크 '우리는': 2018년 7개 단체 10명에서 2019년에는 8개 단체 16명으로 확대, NPO 책무성 강화를 위한 'NPO 자가점검표' 개정판 발간, NPO참여예산제 선정으로 NPO 및 시민사회 공공재로서의 열린지표로 확장성 확인
- > 분야별 교육전문기관과의 협력 네트워크 구축: 2020년 활동가 역량의 맵 플랫폼 개발 및 시범 운영 계획
- > 단체가 아닌 개별 활동가 및 활동가 모임 지원: 2019 활동가이야기주간 협력(전국의 63개 활동가 이야기 모임 지원 및 기획모임 추진), 지리산포럼 협력(활동가 173명 참여)
- > 새로운 분야, 영역과의 협력 사업 진행: 환자단체리더포럼, 서울디지털재단

## 사업평가

공익네트워크 '우리는'은 단체들간의 자발적 네트워크입니다. NPO의 책무성과 투명성 강화를 위한 자가점검표를 만들어 공유하고 확산하는 일을 멋지게 하고 있습니다. 이후로도 '우리는'과 같은 네트워크가 많이 생겨나면 좋겠습니다. 전국적으로 비슷한 시기에 활동가들의 이야기마당이 펼쳐지는 활동가이야기주간은 공동협력사업입니다. 센터도 기획모임을 함께하고 있습니다. 이 역시 단체의 자발적인 기획에 의해 흐름이 만들어지고 있습니다.

위의 두 가지 사례처럼 센터의 주도로 협력이 만들어지기 보다는 단체의 자발적인 협력을 지원하고 함께하는 일원이 되고자 합니다.

# NPO 참여예산제

NPO의 직접 참여를 통한 시민사회 공동과제 발굴 및 해결

## 정량지표로 본 성과



99명 NPO참여예산위원



4개 팀 지원

## 변화지표로 본 성과

사업의 전 과정에 NPO 및 활동가 참여



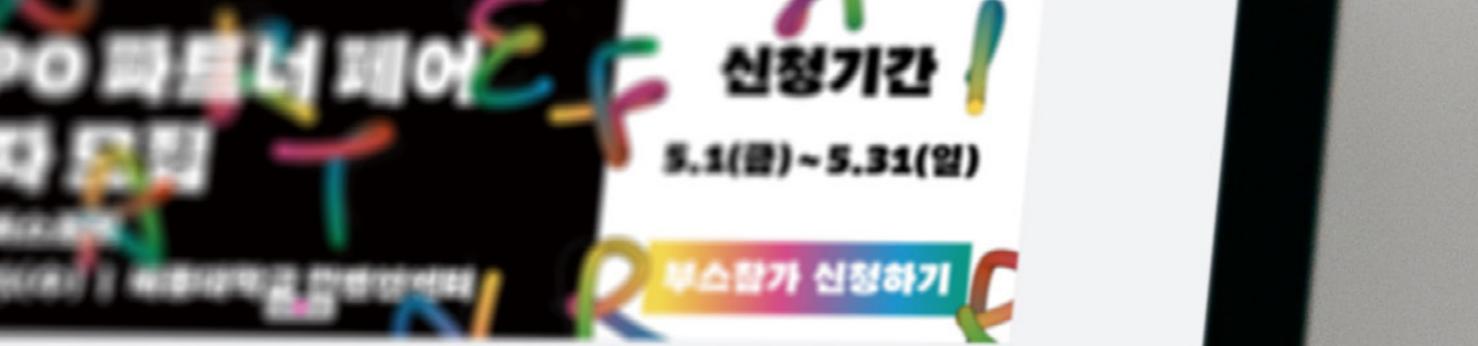
## 시민사회 공공재 산출 및 활용

프로젝트명	시민사회 공공재	
데이터액티비즘 스쿨	공공데이터 사이트 목록 포스터, 데이터교육 교재( <a href="https://github.com/bobpark925/dataforgood">https://github.com/bobpark925/dataforgood</a> )	
비영리책무성 강화를 위한 조직운영 가이드	NPO책무성을 위한 자가진단지표 개정판, NPO를 위한 함께 만드는 서식 제작(회계총무 관련 7종, 인사노무 관련 16종, 개인정보보호 관련 4종)	
공익활동가 지속가능성을 위한 공적지수 설계 및 공론화 프로젝트	전국 활동가 대상 설문조사(853명 응답) 및 공익활동가의 삶과 지속가능한 활동을 위한 지원 수요 조사 결과보고서	
나무그늘 프로젝트_고민휴출 생활환경 상담소	플랫폼을 만들고자 하는 단체를 위한 매뉴얼, 생활환경 상담소&질문하는 나무 & 플랫폼	

## 사업평가

센터는 NPO참여예산제를 통해 단체와 활동가의 참여의 수준을 높이는 실험을 하였습니다. NPO는 사업의 전 과정에 참여하여 개별 단체가 실행하기 힘든 시민사회 공동과제를 선택하고, 시민사회에서 나눌 수 있는 결과물을 산출하였습니다. 특히 활동가로 구성된 NPO참여예산위원 99명 중 90명이 직접 선정과정에 참여하고 추진방향에 대해 제안하였습니다. 센터 예산 배분에 있어 활동가들의 직접적인 의사가 반영된 첫 번째 시도입니다.

다만, NPO의 의사와 의견 반영을 위해 활동가들이 강조하였던 '숙의'가 운영상의 어려움으로 심사단계에만 적용되었습니다. 2020년에는 '숙의'과정이 사업 전반에 구현될 수 있도록 NPO참여예산제의 프로세스를 재정비 하였습니다.



## ⑤ 공익활동 관련 정보 나눔

## 홍보 및 정보아카이브

센터 사업의 확산, NPO 정보 공유를 통해 센터와 NPO 생태계의 지속가능성에 기여

### ▮ | 정량지표로 본 성과



\* 2019년 정보 아카이브 상위 5순위 콘텐츠명

콘텐츠명	조회 수 (월평균)	카테고리
[지표] "우리 조직은 안녕-한가요" NPO 책무성을 위한 자가진단지표 (개정판)	812	실무도구
초보활동가를 위한 회계 안내서	563	실무도구
[실무도구] 서울에서 100명 이상 들어갈 수 있는 행사장소 찾기	458	실무도구
[보고서] 시민사회 생태계 진단과 활성화 정책방향: 새로운 공익활동 주체 중심으로(2019, 서울연구원)	451	NPO보고서 및 연구자료
[활동사례] 영국 시민참여 지원 사례	435	활동사례

\*\* 변화사례 리스트 124건: 부록 참조

\*\*\*  
퍼스트펄린 캠페인 (카카오 같이가치 공동 캠페인, 10,870명의 시민참여, 모금액 2,783,600원): 지난 30년간 사회 문제를 해결하는 정책과 제도에 대해 처음 목소리를 낸 시민사회단체들의 활동과 성과를 소개한 캠페인(2018.11-2019.1)

\*\*\*  
NGO 응원 캠페인(액션도미노): '퍼스트 펄린 캠페인'의 후속으로 세상을 바꾼 사례를 카드뉴스로 소개하여 시민사회단체에 대한 응원과 지지를 독려했던 캠페인(2019.11-12)

\*\*\*\*\*  
센터 방문 프로그램 운영

- > 센터 사업 현황 및 조직 운영 소개: 22곳(국내외)에서 센터 방문 (총 170명)  
국내: 사회복지공동모금회, (사)사랑의 힘, 시민사회단체연대회의, Reconnect, 춘천사회혁신센터, 서울시 청년허브, 서울시 혁신기획관, 광주광역시 서구, 서울시 민주주의위원회, 강남구 평생학습 실무협의체, 성남시 자치행정과, 제주도 자치행정과, 숭실대학교, 광운대학교, 한양대학교, 가톨릭대학교, 서울시립대학교, 한국건강가정진흥원, 서초구자원봉사센터  
해외: 도시사대학교, 규슈대학교, Impact Hub Taipei

## 👍 | 사업평가

센터는 설립 초기부터 정보 아카이브의 중요성을 강조하여 자료의 발굴과 축적, 기획 아카이브 운영까지 안정적으로 작동되는 단계에 이르렀습니다. 센터는 이제 다음 단계로의 전환을 준비 중입니다. 자료의 제공에서 한 단계 나아가 정보-자원-사람이 연결되는 비영리 포털 구축을 고민하고 있습니다. 센터는 홍보를 통해 이 고민의 실험을 시작했습니다. NPO의 사회적 성과를 단순히 소개하는 것이 아니라 시민들의 참여가 가능한 방식으로 캠페인을 진행했습니다. NPO의 사회적 성과를 쉽게 이해하고 공감하여 실제로 NPO에 대한 지지와 응원으로 이어졌습니다.

2020년에는 독자적 홍보 기반이 없는 NPO와 활동가의 홍보 채널을 실험하고, NPO 관련 정책 변화에 대한 홍보 강화를 통해 자료, 자원, 사람의 정보 플랫폼으로의 전환을 시작하려고 합니다.

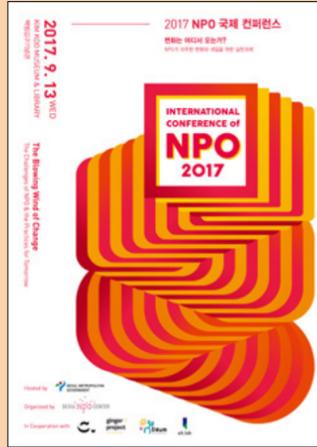


## ⑥ 공익활동 공론장 조성

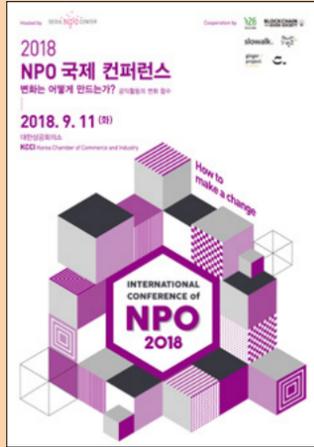
# NPO 국제컨퍼런스

국내외 공익활동 변화 트렌드를 공유하며 NPO의 변화를 촉진

## ▶ | 변화시리즈



2017: 변화는 어디서 오는가?



2018: 변화는 어떻게 만드는가?



2019: 변화는 어떻게 알 수 있는가?

## ▮ | 정량지표로 본 성과



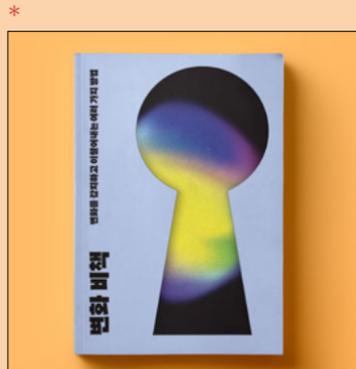
6개 협력세션



505명 참가자



트렌드리포트 발간\*



## 🔄 | 변화지표로 본 성과

### 영감을 주는 주제

- > 변화 측정의 3요소 도출: 공감, 방향, 주도성
- > 컨퍼런스 참여자 만족도 4.8점 (5점 만점)



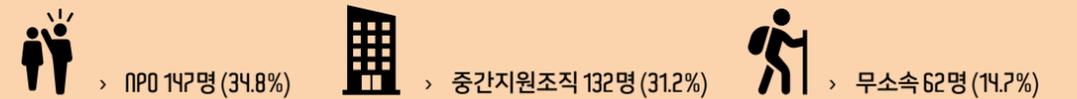
### 협력기관과의 합의: 기획과 실행 파트너십

- > 기획회의: 2회
- > 협력기관 및 협력세션 운영: 6개\*
- > 후속 연계포럼: 2회



### 인지도 확대

- > 컨퍼런스 주제와 운영방식에 대한 타기관의 벤치마킹: 지역 NPO 컨퍼런스 벤치마킹 사례 1건
- > NPO 이해관계자를 넘어 다양한 구성원 참여



## 👍 | 사업평가

변화 3부작이 끝났습니다. 변화를 만들어내는 원인을 알고, 변화를 인식하고, 변화를 측정하는 모든 과정에 주도적이고 능동적인 대응이 필요하며, 때로는 변화하지 말아야 할 것에 대한 인식도 필요하다는 공감이 있었던 자리였습니다. 변화를 대하는 'NPO다움'은 무엇일까, 조금 더 고민해야 하는 과제도 생겼습니다.

2020년에는 '위기와 전환'을 고민해보려고 합니다. 기후위기를 비롯한 인간의 삶의 방식으로 인한 위기, 코로나와 같이 인간이 제어하거나 통제할 수 없는 위기 등을 논의해보려고 합니다. 활동의 원칙이 수정되어야 하고, 일상이 바뀌어야 하는 상황에서 시민사회는 어떤 준비와 어떤 미래를 구상해야 하는지 이야기를 나누어보고자 합니다.



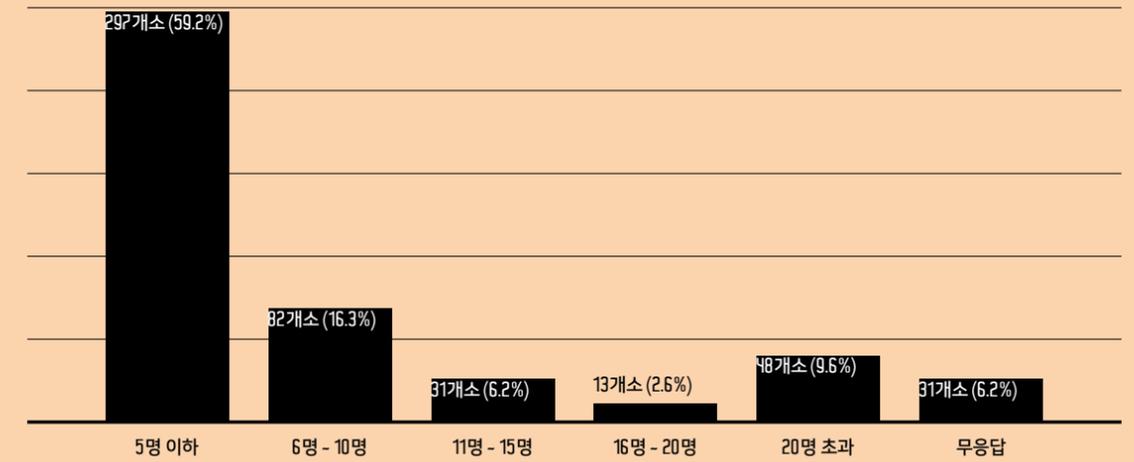
## ⑦ 시민, NPO가 이용 가능한 공간 확대

## NPO 입주 · 협업공간

센터는 NPO 입주 · 협업 공간 수요조사(2019)\*를 시작으로, 2020년 시민, NPO가 이용 가능한 공간의 의미, 가치, 구조, 운영방안을 수립하여 실제 공간 구성을 위한 작업을 본격화하려고 합니다.

\* NPO 입주 · 협업 공간 수요조사(2019)

서울시 소재 비영리단체 현황-상근활동가 수



서울시 소재 비영리단체 현황-연간 예산 규모



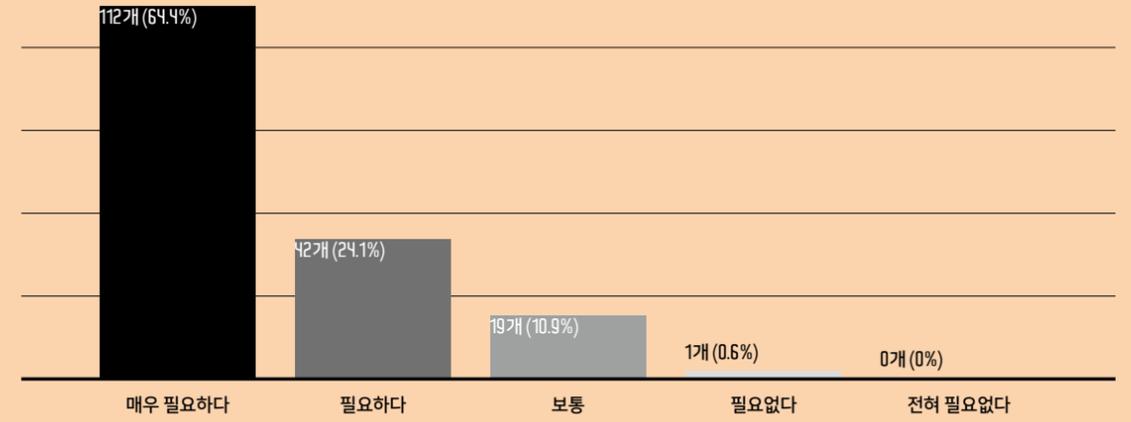
서울시 소재 비영리단체 현황\_공간보유형태



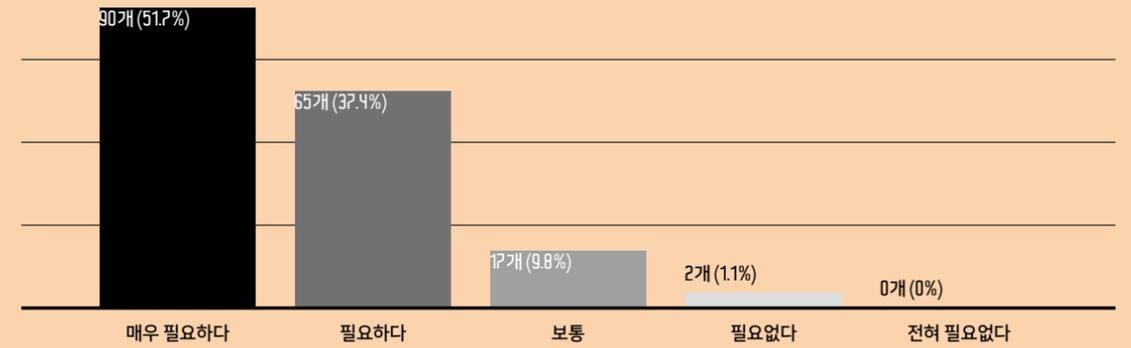
1) NPO 입주협업공간의 운영지원 (복수응답)

구분	응답 수(개)	백분율(%)
1순위 교육장비 및 기자재 물품 대여	105	66.9
2순위 세무·회계	96	61.1
3순위 홍보 영상 및 책자 제작	65	41.4
4순위 포스터 및 브로슈어 디자인	58	36.9
5순위 IT(전자결재, 회원관리 등)	39	24.8
6순위 공동 온오프라인 문서고(아카이빙)	32	20.4
7순위 HR 인사·인쿠르팅	15	9.6

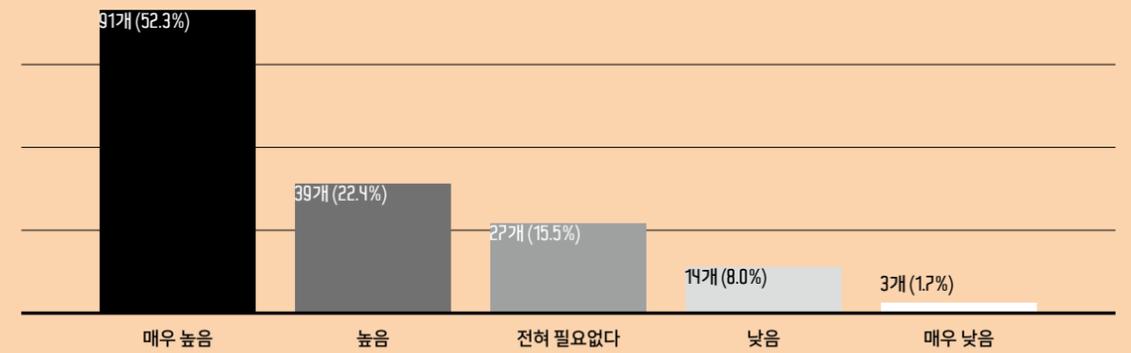
2) NPO를 위한 입주공간의 필요성



3) NPO 입주공간 조성 시 협업 촉진기능 필요성



4) 입주공간 조성 시 입주이사





## ⑧ 새로운 방식으로 활동하는 NPO 창업 지원

# 비영리스타트업 지원사업

새로운 공익활동 요소를 갖춘 비영리스타트업 육성

### 정량지표로 본 성과

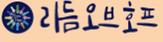


6개 팀 지원



180명 쇼케이스 참석

\*

 <p><b>니트생활자</b></p>	백수(무업)기간 동안 사회적 단절을 경험하는 청년들이 연결되고 협업하는 커뮤니티 플랫폼	 <p><b>MILK For Lao</b></p>	친환경 나뭇잎 접시를 활용한 라오스 현지 농가 소득 증대 및 플라스틱 용기 사용 절감 프로젝트
 <p><b>대학알리</b></p>	대학사회의 알 권리를 보장하고 대학생들의 문화와 담론을 담은 콘텐츠를 만드는 비영리독립언론	 <p><b>안티카</b></p>	정신장애인/정신질환 보유자의 문화예술 창작 지원을 통한 자립 지원 사회적 편견 해소를 위한 매드프라이드 기획과 실행
 <p><b>리듬오브호프</b></p>	미디어 관련 재능기부를 통한 온라인 모금콘텐츠 제작, 소외계층 모금을 지원하는 봉사 단체	 <p><b>호모인테르</b></p>	상호문화적 관점의 통역 교육 프로그램 개발을 통한 난민/이주민 통역 활동가 역량 강화 지원

### 변화지표로 본 성과

	공익성	참신성	활동성장가능성		조직이행가능성	
			차기지원 확보	파트너십 형성	단체 등록	후원구조 모색
니트생활자	●	●	●	●	●	
대학알리	●	●	●		●	●
리듬오브호프	●	●		●	●	●
밀크포라오	●	●		●	●	
안티카	●	●	●		●	●
호모인테르	●	●		●	●	

---

## 👍 | 사업평가

비영리스타트업 지원사업에 참여한 팀들은 사회문제해결에 대한 아이디어를 실험하고 사회적 인정과 지지를 얻을 기회를 가졌습니다. 단순 참여자에서 행동가, 즉 비영리스타트업으로 변화할 수 있는 가능성을 확인했습니다. 비영리스타트업은 사회문제해결을 위한 방법이자, 새로운 주체가 등장하는 통로가 되고 있습니다. 이러한 평가는 비영리스타트업 인큐베이팅 지원 생태계가 만들어지는데 큰 역할을 했습니다.

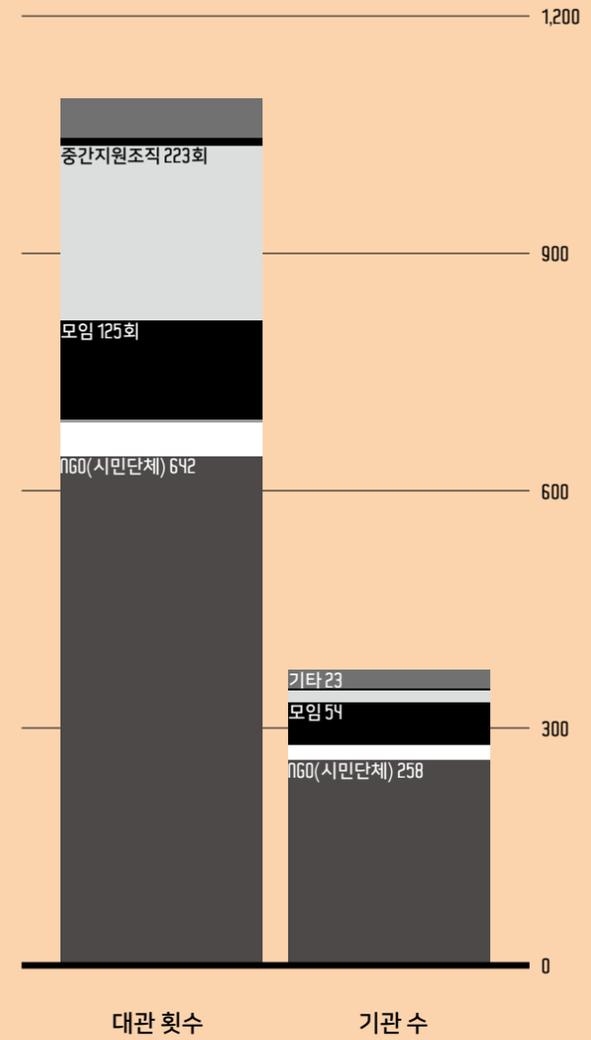
하지만 인큐베이팅 이후 성장 단계의 지원 체계는 여전히 부족해 비영리조직으로 성장하고 지속가능한 자립 모델을 만드는 데 어려움이 있습니다. 비영리스타트업 지원 생태계 확장과 더불어 비영리스타트업 지원이 새로운 관점(비영리 일자리 창출, 사회적 인정, 사회적 기여 기반 보상)과 연결되어 정책과 제도가 마련되어야 하는 중요한 이유가 여기에 있습니다.

## 공간 대관 및 NPO 홍보 공간 (NPO BOX) 운영

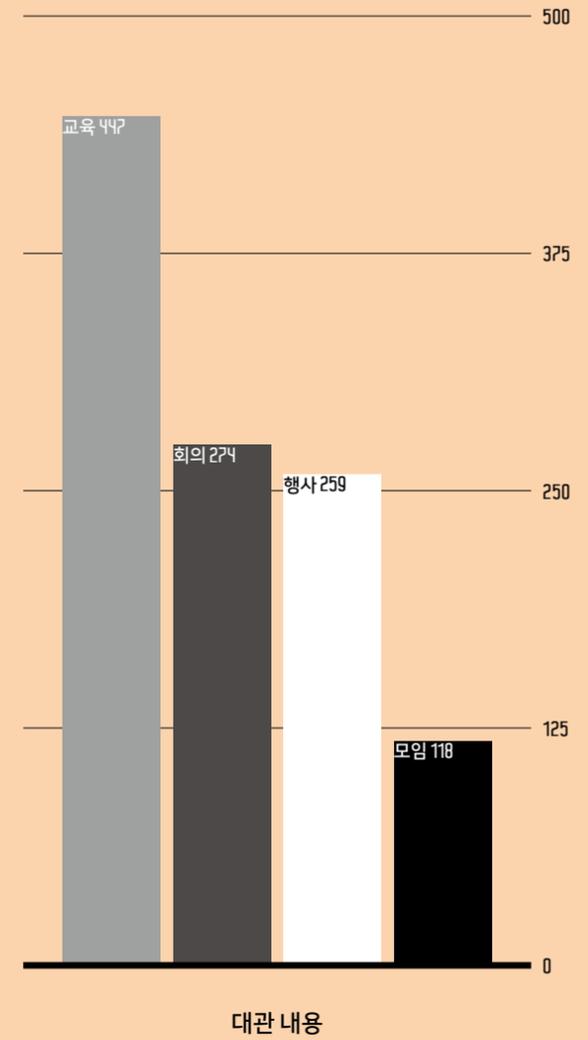
## 공간 대관

센터는 설립부터 꾸준히 NPO와 시민에게 대관을 통해 공간을 지원하고 있습니다.

대관 기관별 현황



대관 내용별 현황

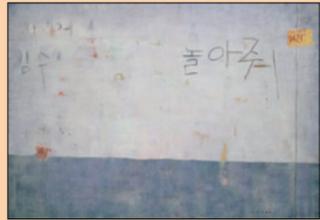


구분	대관 횟수(%)	기관 수(%)
NGO(시민단체)	642(58.5%)	258(69.4%)
사회적기업/협동조합	45(4.1%)	19(5.1%)
자원봉사/복지시설	3(0.3%)	1(0.3%)
모임	125(11.4%)	54(14.5%)
중간지원조직	223(20.3%)	13(3.5%)
재단	6(0.5%)	4(1.1%)
기타	54(4.9%)	23(6.2%)
계	1,098(100%)	372(100%)

구분	기관 수(%)
교육	447(40.7%)
회의	274(25.0%)
행사	259(23.6%)
모임	118(10.7%)
계	1,098(100%)



**기억이 담긴 공간**  
최호철  
2019.1.11.-2019.3.14.



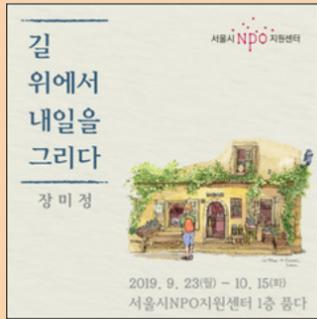
**안녕한 풍경**  
이선일  
2019.4.3.-2019.5.30.



**독일 사진 2인전 : 다큐멘터리 북**  
안제 스타인박, 토비아스 노이만  
2019.6.14.-2019.8.14.



**말하는 마감들**  
전지  
2019.8.21.-2019.9.20.



**길 위에서 내일을 그리다**  
장미정  
2019.9.23.-2019.10.15.



**우리가 만났을 때**  
김진 외 3명  
2019.11.2.-2019.11.16.



**문**  
강수남 외 19명  
2019.11.18.-2019.11.29.



**NPO가 만난 아키비스트 No.4**  
'여공, 근대적 여성노동자의 탄생'  
이경민  
2019.12.9.-2020.1.31.

# NPO 홍보 공간(NPO BOX) 운영

## 서울시NPO지원센터 2019년 활동 방향과 지원사업 소개

서울시NPO지원센터  
2019.2.11.-2019.3.30.

## NPO를 돕는 활동을 하는 서울시NPO지원센터 협업공간 입주 단체 소개

와이즈서클, 지속가능청년네트워크, 구구컬리지, 조울컬렉티브  
2019.4.1.-2019.4.30.



## 맘프로젝트, 속마음 버스, 속마음 산책 등 활동 홍보

사단법인 공감인  
2019.5.1.-2019.6.8.

## 제12회 사회적경제공모전 홍보

아이쿱생협연합회  
2019.6.22.-2019.7.27.



## 서울시감정노동콘텐츠 공모전

서울시 감정노동종사자 권리보호센터  
2019.7.29.-2019.9.9.

## NPO파트너페어 홍보

서울시NPO지원센터  
2019.9.10.-2019.10.30.

## 지구시민뮤지컬 5th A Common Beat 홍보

풀울림  
2019.11.1.-2019.12.31.

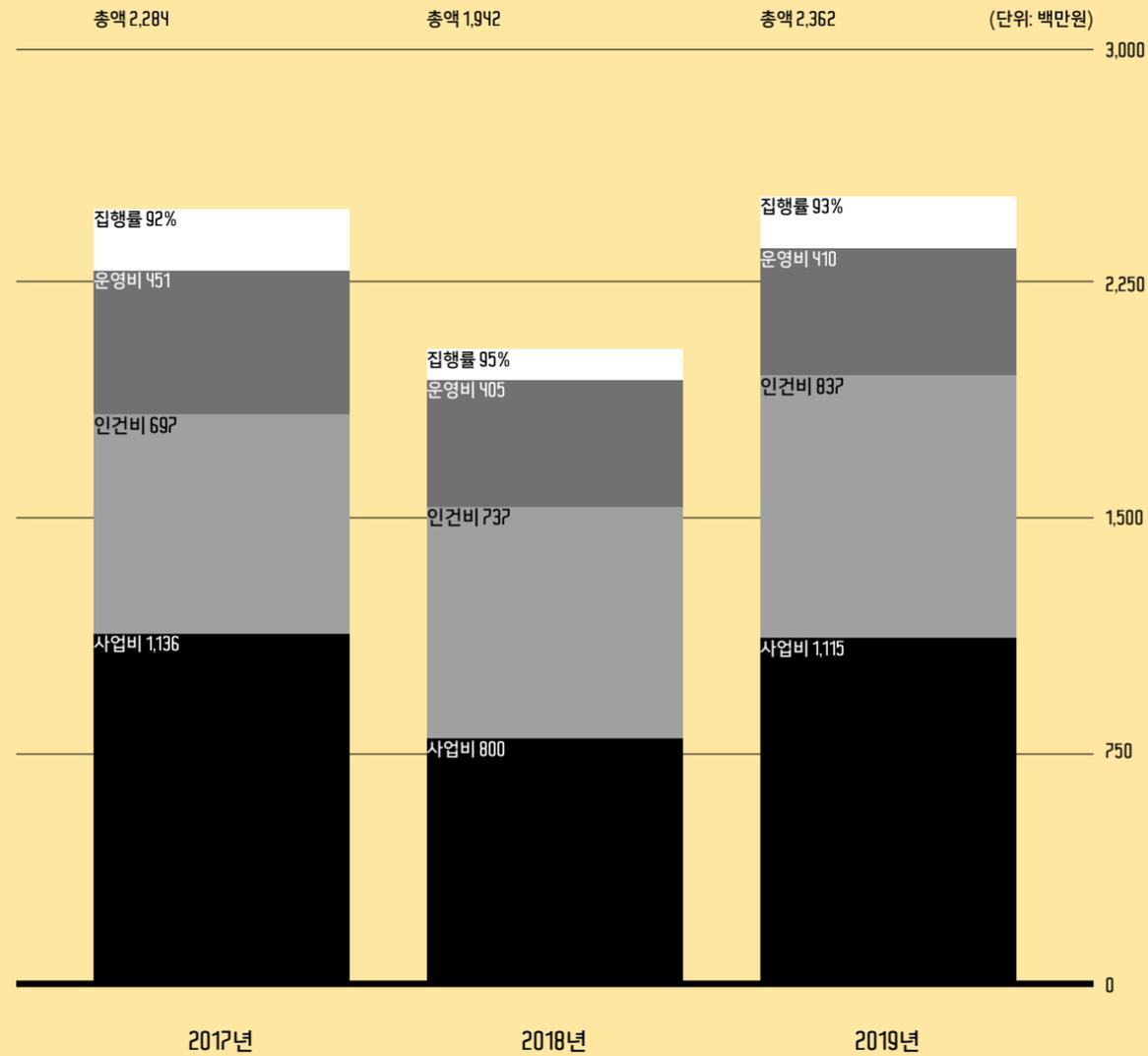
## IV. 변화를 지속하다

1. 재정 운영
2. 조직 운영
3. 인권, 노동, 그리고 소통
4. 지속가능성의 확산, 정보·환경 보호

# 1. 재정 운영

## 3년간(2017년-2019년) 예산 현황 및 집행률

정기적인 예산집행 점검을 통해 불용액을 최소화하기 위해 노력하였으나, 인건비 잔액 발생과 공모사업 지원금 반납, 연구사업 계획변경 등에 따른 불용액이 발생하여 전년도에 비해 예산집행율이 감소(2%)되었습니다. 센터는 불용액 점검 프로세스를 정비하고 사업 점검과의 연계를 통해 예산 불용을 최대한 줄이기 위해 노력할 것입니다.



센터는 분기별로 민간위탁사업비 및 수익사업 사용 실적 및 세부 집행내역에 대한 정산검사를 외부 회계법인(삼화회계법인)을 통해 적정성 검토를 받았습니 다. 또한 연 1회 재무제표에 대한 감사를 인성회계법인에게 받고 있습니다. 회계감사결과는 센터 홈페이지를 통해 공개하고 있습니다.

# 2. 조직 운영

## 2019년 조직체계 개편

팀 기반체계에서 실(경영기획실, 변화지원실) 기반체계로 변환

2019년 1월 1일자로 기존 1센터 2실 4팀제에서 1센터 2실(경영기획실, 변화지원실)로 직제를 개편하였습니다. 센터 규모(당시 16명)에 비해 팀의 숫자가 많았고, 각 구성원의 자기주도성이 높아져 팀 체제의 변화가 필요했습니다. 구성원들이 자기주도성을 충분히 발휘하고 이에 맞는 책임을 가질 수 있도록 효율적 의사결정이 용이하게 중층구조를 해소하는 방식으로 팀 체제에서 실 체제로 전환하였습니다.

개편 이후, 실 차원의 논의를 통해 조직 운영 이슈를 다룰 수 있고, 외부 감사 대응에 효과적이고, 사업담당자의 사업 추진 주도성이 강화되었다는 긍정적 의견이 있었지만 일상적인 피드백을 받는데 어려움이 있었다는 의견이 직원 면담 및 내부 평가과정에서 나타났습니다.

## 센터 3기(2020년-) 비전 및 계획 수립

센터 3기 비전과 계획을 수립하기 위해 비전위원회(모법인 참여)와 재수탁 준비TF를 운영하였습니다.

비전위원회에서 2회에 걸쳐 센터의 기존 비전체계와 모법인과의 연계성을 검토하였습니다. 재수탁 준비TF에서는 비전 작업과 중장기 계획을 수립을 목표로 주1회 정기적인 학습과 논의를 진행하였습니다. 이 과정을 통해 도출된 결과물을 바탕으로 전체 구성원들이 참여하는 워크숍(5회)을 운영하였습니다. 이 워크숍 내용을 기초로 직원 대상 의견조사, 시민사회 지원네트워크 의견수렴 등을 거쳐 센터 3기 비전과 계획을 수립하였습니다.

모법인 비전위원회 워크숍	센터 비전체계 검토, 모법인과의 효과적인 협업구조 및 연계방향의 시사점 토론 (1/9, 1/28)	
센터 재수탁 준비 TF	영역별 환경 분석 (4/11, 4/18)	<ul style="list-style-type: none"> <li>서울시 NPO 환경 분석</li> <li>지역사회성장 지원의 방향</li> <li>서울시의 NPO관련 정책방향</li> <li>중간지원조직을 둘러싼 정책환경</li> <li>시민사회활성화 정의*</li> </ul>
	활동가/단체 역량강화(성장지원) 지원 내용 검토 (5/8, 5/17, 5/23)	<ul style="list-style-type: none"> <li>센터 활동가 교육사업 변화 흐름 정리</li> <li>활동가/단체 역량 요소 논의</li> <li>활동가와 활동가 역량에 대한 정의**</li> </ul>
	센터 비전 및 계획 논의 (6월-8월 / 주1회)	<ul style="list-style-type: none"> <li>센터 비전, 핵심목표, 중장기계획, 세부실행계획 논의</li> </ul>
전직원 비전워크숍	<ul style="list-style-type: none"> <li>센터의 정체성, 센터의 기능과 역할에 대한 토론(5/29)</li> <li>환경분석 워크숍(6/10, 6/18)</li> <li>3기 비전과 키워드, 핵심목표 수립 워크숍(6/25, 7/4)</li> </ul>	
센터 3기 운영계획 수립을 위한 직원 의견조사 (6/1-28)		
시민사회 지원네트워크 의견수렴 (5/22, 6/24, 8/12)		

### 3기 비전 및 미션 수립

<u>비전(Uision)</u>	<u>미션(Mission)</u>
공익활동 지원을 위한 연결과 협력 플랫폼	공익활동에 대한 지지와 존중을 바탕으로, 시민사회와의 견고한 관계력에 기반하여, 사회문제해결과 사회적 가치 확산 지원

\* 사회문제해결을 위한 활동이 활발하고 공적문제에 참여하는 시민이 많아지며, 시민주도의 창의적인 실험과 시도의 기회가 늘어나는 것

\*\* 활동가: 사회변화를 주도하고, 새로운 가치를 확산하는 사람  
활동가 역량: 사회변화를 주도하고, 새로운 사회적 가치를 확산하기 위해 필요한 힘

## 취업규칙 1차 개정

취업규칙 개정에 관한 구성원 의견을 전체 회의(월간임팩트)에서 두 차례(9월 30일, 10월 28일) 청취하였고, 전체 구성원(16명)이 동의서를 작성(11월 4일)하였습니다. 2019년 11월 8일 취업규칙 변경신고서를 서울지방고용노동청(근로개선지도1과)에 제출하였고, 12월 24일 처리가 완료되었습니다.

### 주요 개정내용

- 안전한 노동환경 마련 및 직원복지 향상
- 상위법 변경에 따른 제/개정사항 반영
- 직장 내 괴롭힘 예방 및 금지에 관한 사항, 고충처리운영위원회 내용 신설

주요 개정내용	개정사유
제5조(채용원칙) ③ 재직 직원의 경우, 채용예정 직급의 경력에 준하는 직원은 공개채용에 응시할 수 있다.	<ul style="list-style-type: none"> <li>재직 직원에 대한 동등한 기회 제공</li> </ul>
제25조(육아휴직) ① - 계속근로기간이 6월 미만일 경우 허용하지 않을 수 있다.	<ul style="list-style-type: none"> <li>2018.5.28.남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률 시행령 제10조 제1호가 1년 미만에서 6월 미만으로 개정됨에 따라 보완</li> </ul>
제30조(승진의 제한) ① 1. 징계처분, 직위해제 및 휴직 중에 있는 자. 단, 공상 휴직, 육아휴직, 가족돌봄휴직, 병역휴직 중에 있는 자는 승급의 경우 예외로 한다.	<ul style="list-style-type: none"> <li>남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률 제19조 제3항 및 제4항, 제22조2 및 같은 법 시행령 제10조 제1호에 의하면, 육아휴직 및 가족 돌봄 휴직을 사유로 불리한 처우(승급·승진 등)를 하지 못하도록 하고 있고, 병역법 제24조(복직보장 등) 제2항에 따르면 징집 또는 소집 등으로 인해 휴직한 사람에 대하여 승진에서 의무복무기간을 실제 근무기간으로 산정하여야 한다고 규정하고 있는 내용을 반영하여, 공상 휴직 외에 육아휴직, 가족돌봄휴직, 병역휴직에도 승진을 제한하지 않는 것으로 변경</li> </ul>
제38조(해고예고의 예외) (삭제)	<ul style="list-style-type: none"> <li>근로기준법 제35조(해고예고의 예외)는 2015. 12. 23. 헌법재판소 위헌 결정에 의거 2019. 1. 15. 삭제됨.</li> </ul>
제46조(야간 및 휴일근로의 제한) ① 임신 중인 근로자에 대하여는 오후 10시부터 오전 6시까지의 시간 및 휴일에 근로를 시키지 않는 것을 원칙으로 한다.	<ul style="list-style-type: none"> <li>'야간근로의 제한 추가' 근로자의 모성보호에 관한 사항으로 필수규정사항(근로기준법 제70조 2항)</li> </ul>
제52조(청원·경조사 휴가) 출산 배우자 10일	<ul style="list-style-type: none"> <li>'배우자출산휴가 10일로 확대' (남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률 제18조의2제1항)</li> <li>현재 근로자가 배우자의 출산을 이유로 휴가를 청구하는 경우 배우자가 출산한 날부터 30일 이내에 청구하도록 하던 것을, 90일 이내에 청구할 수 있도록 하고, 배우자 출산휴가를 1회에 한정하여 분할 사용할 수 있도록 함(제18조의2제3항, 제18조의2제4항 신설).</li> </ul>
제59조(난임치료휴가) (신설)	<ul style="list-style-type: none"> <li>난임치료휴가에 대한 조항 신설 (남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률 제18조의3)</li> </ul>
제65조(징계) 5. 직장 내 괴롭힘 행위로 직장질서를 문란하게 한 자 6. 성희롱·성폭력 행위자 7. 기타 이에 준하는 행위로 인사위원회가 필요하다고 판단한 경우	<ul style="list-style-type: none"> <li>직장내 괴롭힘 방지법 시행에 따른 괴롭힘 행위자, 성희롱·성폭력 행위자에 대한 징계 사안 규정</li> <li>인사위원회가 중대한 사안으로 징계가 불가피하다고 판단한 경우를 징계사안으로 추가</li> </ul>
제13장 직장 내 괴롭힘 예방 및 금지 (신설)	<ul style="list-style-type: none"> <li>직장 내 괴롭힘 금지법 시행에 따른 '직장 내 괴롭힘 예방 및 금지' 관련 조항 추가(제77조-제86조) (신설)</li> </ul>
제14장 고충처리위원회 운영 (신설)	<ul style="list-style-type: none"> <li>취업규칙에 '고충처리위원회 운영' 조항 추가(제87조-제98조) (신설)</li> </ul>

## 서울시NPO지원센터 민간위탁(재위탁) 수탁기관 선정: 사단법인 시민

사단법인 시민이 서울시 수탁기관 공개모집 절차에 따라 서울시NPO지원센터 운영 3기 수탁자로 선정되어 2019년 11월 14일 서울시와 위·수탁협약(협약기간: 2019. 11. 15.-2022. 11. 14.)을 체결하였습니다.

- '19. 2-4월  
2019 민간위탁 종합성과평가 실시
- '19. 5. 14.  
시민공익활동촉진위원회 재위탁 추진계획 심의
- '19. 6. 28.  
서울시NPO지원센터 민간위탁 동의안 시의회 의결
- (1차)'19. 7. 19.-8. 29. (재공고)9. 6.-9. 17.  
수탁기관 공모
- '19. 9. 24.  
수탁기관 선정 적격자심의위원회
- '19. 11. 14.  
민간위탁 재위탁 수탁기관 선정: 사단법인 시민

## 서울시 감사위원회 감사 및 서울시의회 행정사무감사 진행

서울시 감사위원회 점검계획에 따라, 센터 제반 계약사항에 대한 현장 감사(3월 21일-22일) 및 문답조사(4월 1일-5월 9일)가 진행되었습니다. 감사결과, 개인과의 용역계약, 선금 지급 및 정산업무 부적정, 계약보증금 여입조치 미조치 사항이 지적되었습니다. 이에 따른 처분요구로 예산·회계처리 및 계약실무 교육 진행과 센터 회계·계약관련 규정 정비 등이 있었습니다. 센터는 전직원 대상으로 회계·계약교육을 3회 실시하였고, 사무편람 개정 등의 후속조치를 진행하였습니다.

2019년 서울시의회 행정사무감사계획에 따라, 2018년 11월부터 2019년 10월까지 추진한 주요업무 추진계획 및 실적에 대한 행정사무감사가 제290회 정례회(행정자치위원회)에서 다른 민간위탁기관들과 함께 진행(11월11일-12일)되었습니다. 행정사무감사 결과, 위수탁협약서 상 사업계획서 제출일과 시민공익활동촉진위원회 사업계획 승인 시기의 차이에 따른 보완점 발견, 대관운영 원칙 재수립 필요, 해외정책연수 시 사전프로세스 강화 등의 개선과제가 도출되어 방안을 마련하여 즉시 조치하였습니다.

## 3. 인권, 노동 그리고 소통

### 직원고용현황(2020년 5월 현황)

남 / 여

	2018년 고용현황	2019년 고용현황	2020년 5월 현황
정규직	18 / 12	18 / 12	18 / 12
비정규직*	없음	3 / 3	3 / 3
청년혁신활동가	(아산프론티어유스) 1	없음	없음
이직자	1	3	없음
평균근속년수	19개월	34개월	33개월

#### 비정규직 현황

- ▶ 센터는 상시·지속적인 업무는 정규직 채용을 원칙으로 하고, 불가피한 사유에 한해 비정규직을 채용하고 있습니다. 비정규직 채용 시에는 서울시의 고용정책(노동존중특별시 2단계 발전계획)과 고용노동부 가이드라인을 준수하고 있습니다.
- ▶ 2019년에 신규사업(대학연계비영리스타트업지원) 추진, 안정적인 대관 운영, NPO상담소 지원을 위해 비정규직을 채용했고, 2020년에는 공익정보포털 구축을 위한 아카이빙 지원, NPO의 사회적성과 발굴 및 캠페인 진행, NPO상담소 지원을 위해 비정규직(기간제 근로자) 직원을 채용합니다.
- ▶ 센터는 서울시 생활임금제를 적용하여 인건비를 지급하고, 4대보험 가입, 휴게시간(4시간 근로 후 30분 휴식), 휴가(연차, 병가, 경조사, 보상휴가 등) 사용, 교육 참여, 출장비 지급 등 복리후생 측면에 있어서 정규직과의 차별을 두지 않습니다.
- ▶ 센터는 앞으로도 비정규직 채용 시 직원들의 노동환경 개선 등을 위해 지속적으로 노력할 것입니다.

### 고충처리위원회 설치·운영

센터는 센터장을 포함한 근로계약을 체결한 직원(비정규직 포함)들의 고충에 관하여 청취하고, 처리하기 위해 '고충처리위원회'를 운영(2018년 설치) 중에 있습니다. 2019년 7월 16일 근로기준법 상에 직장 내 괴롭힘의 금지 조항이 신설되면서, 고충처리위원회를 직장 내 괴롭힘 대응조직으로 구성하고, 사건의 접수부터 조사까지 담당하는 내용을 취업규칙에 반영하였습니다. 또한 '고충처리위원회 규칙'에 따라 적용해온 고충처리위원회의 구성과 고충처리 절차제도에 대한 내용을 센터 '취업규칙'에도 신설하여 규정상의 위치를 한 단계 끌어 올렸습니다. 2019년에 고충처리위원회에 접수된 신고사항은 없습니다.

#### 고충처리위원회 위원

직원 김유리 (2018.08. - 2020.08.), 이인섭 (2019.4. -2020.08.)  
 모법인 이사 전현숙 (2018.08. - 2020.08.)

## 직무만족도조사

센터는 2017년부터 직원들의 업무몰입 정도 및 몰입환경을 파악하고 저해요인을 예측하여 조직몰입을 높이기 위한 개선과제를 도출하고자 직무만족도조사를 진행해왔습니다. 지난 3년 간 직원들의 직무만족도에 대한 변화추이 및 측정지표별 변화요인을 확인하였고, 특히 2019년 만족도 조사결과는 3기(2022년-) 센터의 조직운영계획 및 인사관리를 위한 기초 자료로 활용하였습니다. 앞으로도 만족도 조사는 조직문화 환경 개선을 위한 노력과 단계별 수행과제를 점검하는데 지속적으로 반영될 것입니다.

\* 전직원(센터장, 6개월 미만 근무자 제외)

### 구성원의 업무몰입환경에 관한 질문

질문	17' 04	18' 04	19' 05	19' 11
1. 나는 조직이 나에게 무엇을 기대하는지 알고 있다.	6.6	7.6	6.6	7.2/ 10
2. 나는 내 업무를 제대로 수행하기 위해 필요한 자료와 장비를 충분히 갖추고 있다.	5.0	6.3	6.7	5.6/ 10
3. 나는 매일 내가 가장 잘 할 수 있는 일을 할 기회를 얻는다.	5.6	5.6	6.9	5.9/ 10
4. 지난 1주일 동안(평소에) 나는 업무를 훌륭하게 해냈다고 인정받거나 칭찬받았다.	4.8	6.0	6.4	6.0/ 10
5. 상사나 동료 직원들이 나를 한 사람의 인격으로 대해주는 것 같다.	7.4	7.7	7.1	7.3/ 10
6. 센터에서 나의 자기 개발과 성장을 장려해주는 사람이 있다.	5.4	7.1	5.5	6.1/ 10
7. 센터에서 내 의견을 중요하게 여기는 것 같다	4.9	6.0	4.6	5.8/ 10
8. 센터의 미션과 목표는 내 업무가 중요하다고 느끼게 한다.	5.3	5.9	5.6	7.4/ 10
9. 내 주변의 동료들은 좋은 성과를 내기 위해 업무에 전념하고 있다.	8.2	9.0	8.4	8.9/ 10
10. 나는 센터에 좋은 친구가 있다.	6.8	7.1	7.1	7.6/ 10
11. 지난 6개월 동안, 센터의 누군가와 내 성장과 발전에 관해 대화를 나눈 적이 있다.	6.7	7.7	5.6	6.0/ 10
12. 지난 1년 동안 나는 센터에서 학습하고 성장할 수 있는 기회를 가졌다.	5.8	5.7	5.1	6.1/ 10
13. (모든 것을 고려할 때) 센터에서 일하는 것이 전반적으로 만족스럽다.	5.8	6.5	4.7	6.2/ 10

업무몰입도조사 3년 결과를 살펴보면, 연도별 추이가 분명해 보이지는 않습니다. 이는 매년 직원의 퇴사와 채용으로 인한 구성원의 변동과 갑작스런 외부환경 변화라는 변수가 작용한 결과로 보입니다. 눈에 두드러지는 경향성은 높은 점수를 얻은 항목들과 낮은 점수를 얻은 항목들이 매년 같은 점입니다. 우선, 동료 간 신뢰관계가 매우 높은 걸 알 수 있습니다. 동료에 대한 긍정적인 인식정도는 매년 13개 항목 중에 가장 높게 나타났습니다. 이외에도 구성원 간의 관계에 대한 항목 점수도 높았습니다.

반면에 센터에서 일하는 것에 대한 만족도는 전반적으로 높지 않았습니다. 그 원인으로 의견 반영에 대한 효능감 부족, 피드백의 부족, 장비의 불충분함 항목이 꼽혔습니다. 이에 대해 센터는 조직체계의 변화, 조직문화 워크숍을 통해 효과적인 의사소통 및 피드백이 가능할 수 있는 구조에 대한 고민을 계속하려고 합니다. 또한 업무용 노트북 교체 등의 행정장비 구입 예산을 2020년 예산에 반영하고, 센터 그룹웨어, NRS환경을 개선하여 온라인 자료의 활용도를 높일 예정입니다.

흥미로운 점은 '센터의 미션과 목표는 내 업무가 중요하다고 느끼게 한다'는 항목과, 조직의 기대하는 바에 대한 인식도 상승입니다. 이는 전 직원들이 함께 센터 3기 비전과 미션을 수립하고, 중장기 전략과제를 세우면서 자신의 업무에 대한 중요성을 인식하고, 성장과 학습에 대한 경험이 반영된 결과로 보입니다.

### 개인의 생각과 감정에 대한 질문

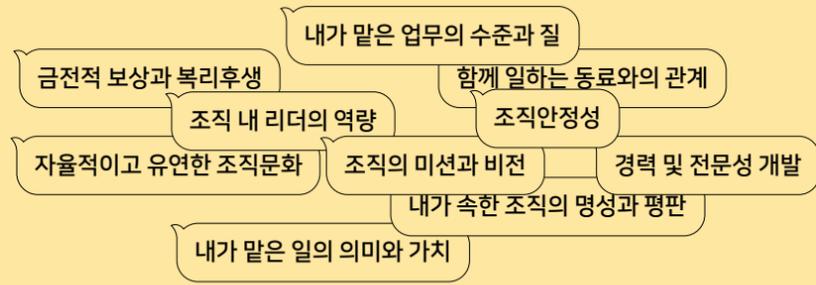
질문	17' 11	18' 04	19' 05	19' 11
1. 지난 6개월 동안 센터에서 생활하면서 얼마나 행복감을 느꼈나요?	5.4	6.2	3.6	5.4/ 10
2. 지난 6개월 동안 센터에서 생활하면서 얼마나 걱정과 불안을 느꼈나요?	6.4	5.8	8.0	8.4/ 10
3. 센터에서의 업무와 생활이 나에게 얼마나 의미 있다고 생각하시나요?	6.8	7.4	6.9	7.3/ 10
4. 센터의 미션/골 달성을 위해 내가 얼마나 기여하고 있다고 생각하시나요?	7.9	6.7	7.1	7.4/ 10
5. 나는 조직으로부터 내 업무 수행에 대한 피드백을 구체적으로 받고 있다고 생각하시나요?	5.8	5.8	4.5	4.6/ 10
6. 지난 6개월 동안 직장생활에서 받은 스트레스는 어느 정도였나요?	8.0	7.8	8.5	8.3/ 10
7. 지난 6개월 동안 퇴사하고 싶다는 생각이 얼마나 들었나요?	5.9	4.7	7.5	5.8/ 10

구성원의 감정과 생각에 대한 조사를 보면, 전반적으로 스트레스가 높은 것으로 나타났습니다. 스트레스의 원인으로 업무역할 및 범위의 불명확성, 의사소통의 비효율성, 과도한 업무책임 등을 응답하였습니다. 센터에서의 업무와 생활에 대한 의미가 높음에도 걱정과 불안을 느끼며 퇴사에 대한 고민은 계속되는 것으로 나타났습니다.

특히 2019년 5월 행복감 점수는 전체 조사의 최저점으로 이는 2019년 3-5월 서울시 감사위원회 감사를 받으면서 구성원들의 피로도가 높아졌고 이에 따른 걱정, 불안감이 상승한 것으로 판단됩니다. 센터는 경영기획실 중심으로 조사과정 및 대응계획을 포함한 조사결과보고서를 작성하여 전체 구성원들과 공유하였으며, 법률검토, 회계자문, 재심의 신청 등의 후속조치를 실행하였습니다.

**직장생활의 우선순위**

센터 구성원들의 직장생활 우선순위를 아래의 10가지 항목 중에서 확인하였습니다.



2017년 4월	1순위	내가 맡은 일의 의미와 가치	2순위	조직의 미션과 비전
2018년 4월	1순위	내가 맡은 일의 의미와 가치	2순위	함께 일하는 동료와의 관계
2019년 5월	1순위	내가 맡은 일의 의미와 가치	2순위	함께 일하는 동료와의 관계
2019년 11월	1순위	내가 맡은 일의 의미와 가치	2순위	조직의 미션과 비전

직장생활의 우선순위에 대한 응답은 3년 결과 동일했습니다. 구성원의 변화가 매년 있었음에도 1순위('맡은 업무의 의미와 가치')는 매년 조사에서 같았습니다. 2순위도 '함께 일하는 동료와의 관계', '조직의 미션과 비전이 중요한 것'으로 역시 일관되게 나타났습니다. 센터의 비전과 업무가 가진 의미에 공감하는 사람들이 센터에서 일하는 것에 관심을 갖기 때문으로 보입니다. 또한 사회적 가치를 추구하면서, 스스로 활동에 대한 보람을 느끼고, 함께 협력하는 동료와의 관계를 우선하는 구성원들의 성향이 반영된 결과로 보입니다.

**서술식 의견**

센터에서 일하면서 가장 좋았던 점, 아쉬웠던 점, 경영진에게 바라는 점, 다른 구성원에게 바라는 점을 구성원들에게 확인하였습니다. 매년 공통적으로 많이 나왔던 의견은 다음과 같습니다.

**요약**

<p>센터에서 일하면서 가장 좋았던 점</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 새로운 정보와 사람과의 만남, 소통</li> <li>&gt; 좋은 동료</li> <li>&gt; 고용안정, 좋은 위치</li> <li>&gt; 자율성을 강조한 조직문화</li> <li>&gt; 나의 일이 센터와 비영리생태계에 기여한다는 자부심</li> </ul>	<p>센터에서 일하면서 가장 아쉬웠던 점</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 업무역할 및 범위의 불명확성</li> <li>&gt; 격려와 칭찬이 부족한 점</li> <li>&gt; 많은 회의</li> <li>&gt; 과중한 업무량</li> <li>&gt; 직원 처우개선에 대한 고려 부족</li> </ul>
<p>경영진에게 바라는 점</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 명확한 의사전달, 일관성 있는 태도</li> <li>&gt; 몰입도 조사 결과에 대한 조직차원의 구체적인 후속계획</li> <li>&gt; 감정적이지 않는, 감성적인 리더십</li> <li>&gt; 센터 기조에 따른 운영시스템 구축</li> <li>&gt; 합리적인 의사결정</li> </ul>	<p>다른 구성원에게 바라는 점</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 배려, 지지그룹</li> <li>&gt; 건강유지</li> <li>&gt; 일과 사업에 대한 상호 이해</li> <li>&gt; 변화방향과 속도에 대한 공감대 형성</li> <li>&gt; 서로의 성장에 대한 관심과 격려</li> </ul>

**2019년**

<p>센터에서 일하면서 가장 좋았던 점</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 지원받은 단체로부터 좋은 피드백</li> <li>&gt; 칭찬공유</li> <li>&gt; 업무에 대한 조력 및 제안</li> <li>&gt; 다양한 논의의 자리에 참여할 수 있는 기회</li> <li>&gt; 응원해주는 동료, 상사</li> </ul>	<p>센터에서 일하면서 가장 아쉬웠던 점</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 명확하지 않은 체계</li> <li>&gt; 사업에만 집중, 지속가능조직에 대한 무관심</li> <li>&gt; 내부승진에 고려가 없는 것</li> <li>&gt; 조사를 받은 경험</li> <li>&gt; 업무결정 권한범위에 대한 혼선</li> <li>&gt; 협업이 잘안되는 점</li> <li>&gt; 업무 외 시간 텔레그램 사용</li> </ul>
<p>경영진에게 바라는 점</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 말과 행동이 어긋나지 않는 리더십</li> <li>&gt; 노사협의체 구성</li> <li>&gt; 내부 조직문화에 대한 변화</li> <li>&gt; 명확한 업무지시, 합리적인 업무피드백</li> <li>&gt; 질병에 대한 유급휴가 기간 상향</li> <li>&gt; 하대언어 사용 자제</li> </ul>	<p>다른 구성원에게 바라는 점</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 포용적 분위기, 배려</li> <li>&gt; 스트레스 관리, 건강</li> <li>&gt; 각자의 위치에서 건강하고 즐겁게</li> <li>&gt; 서로에 대한 이해, 관심</li> <li>&gt; 서로의 성장과 활력에 도움을 주고받는 관계, 누군가는 고립되고 외롭지 않도록</li> </ul>

## 일상적 소통

회의	참여자	소통의 내용
월간임팩트	전체 구성원	<ul style="list-style-type: none"> <li>센터 운영이슈 토론</li> <li>직원 건의/제안사항 등에 대한 논의, 사업공유</li> </ul>
전략회의	센터장, 경영기획실장, 변화지원실장	<ul style="list-style-type: none"> <li>센터 조직운영 계획, 정책과제 논의</li> <li>주간단위 사업추진관련 논의</li> </ul>
실회의	경영기획실, 변화지원실 실별 구성원 전원	<ul style="list-style-type: none"> <li>각 실 별 사업 공유</li> <li>사업 간 협력 논의</li> </ul>
재수탁준비 회의	센터 재수탁TFT/ 전직원	<ul style="list-style-type: none"> <li>3기 재수탁 준비를 위한 사전 논의 TFT: 미션 및 비전수립, 핵심 목표 설정, 추진과제 수립 (4월-8월)</li> </ul>

워크숍	참여자	소통의 내용
전체직원 워크숍	전직원	<ul style="list-style-type: none"> <li>2019년 사업평가 및 2020년 사업계획 논의 (12월)</li> </ul>
모법인 비전워크숍	모법인 비전위원회, 센터 재수탁 TFT	<ul style="list-style-type: none"> <li>2019년 사업평가 및 2020년 사업계획 논의 (12월)</li> </ul>
센터3기 계획수립을 위한 비전 워크숍	전체 구성원	<ul style="list-style-type: none"> <li>센터의 정체성, 센터의 기능과 역할에 대한 토론 (5월)</li> <li>센터 환경분석 토론 진행(2회) (6월)</li> <li>센터 3기 추진방향 및 전략 논의 (7월)</li> </ul>
센터협의회 워크숍	전체 구성원	<ul style="list-style-type: none"> <li>한국시민센터협의회 동계워크숍 (1월)</li> <li>한국시민센터협의회 하계워크숍 (9월)</li> </ul>

면담	참여자	소통의 내용
실장 개별면담	각 실 구성원	<ul style="list-style-type: none"> <li>1차 업무몰입도 조사 이후 면담 진행 및 과제도출 (5월)</li> </ul>
기관장 개별면담	전체 구성원	<ul style="list-style-type: none"> <li>2차 직무만족도 및 차년도 직무배치 준비 (12월)</li> </ul>

## 직원에 대한 교육기회 제공

직원 필수교육	교육 회차 / 시간
인권교육	1회 / 2시간
개인정보보호교육	1회 / 1시간
장애인인식개선교육	1회 / 1시간
성희롱 예방교육	1회 / 1.5시간
소방안전교육	1회 / 2시간

역량강화 교육	교육 회차 / 시간
법제도의 매커니즘	1회 / 2시간
저작권법	1회 / 2시간
참여예산제 원리와 서울 시민속의예산제	1회 / 1.2시간

직원 소모임 교육	교육 회차 / 시간
비영리영역의 일자리 창출 및 채용시장 활성화방안 학습	1회 / 2시간
일본 중간지원조직에 대한 이해 학습	1회 / 2시간
시민사회 생태계 진단과 활성화 정책방향	1회 / 2시간

직원 선택교육	교육 시간 / 인원	직원 선택교육	교육 시간 / 인원
제2회HT &G상상 Summit	5시간 / 4명	NP0법률매뉴얼 워크숍	2시간 / 1명
아시아청년엑티비스트 리서치펠로우십워크숍	4시간 / 2명	비영리스텝업 워크숍	32시간 / 5명
한국 비영리학회 1차 현장포럼	2시간 / 2명	은평상상 컨퍼런스	3시간 / 1명
카카오임팩트 100UP	2.5시간 / 4명	구글 애널리틱스 새버전 출시 세미나	2시간 / 1명
사회적 가치포럼	3시간 / 3명	한국비영리학회 3차 현장포럼	4.5시간 / 1명
공익법인 학술세미나	3.5시간 / 1명	2019 미래혁신포럼	4.5시간 / 1명
중간지원조직 성과지표 및 평가지표 교육	2시간 / 3명	지리산 포럼	16시간 / 7명
2019 인사이트 세미나	2시간 / 2명	서울시 민간위탁 거버넌스(청렴·인권특강)	2시간 / 1명
사회혁신세미나	2.5시간 / 1명	2019 시민사회 심포지움	4시간 / 1명
사회가치포럼	2시간 / 4명	서울시 민간위탁기관 사업실무교육	8시간 / 2명
제1회 서울사회협약 정책포럼	2시간 / 1명	2019마포로컬리스트 컨퍼런스	3시간 / 1명
NP0활동가 시민교육 강사 양성과정	3.5시간 / 1명	광화문 1번가 열린소통포럼	3시간 / 1명
NP0운영전문가과정 워크숍	5시간 / 4명	비영리거버넌스연구소 출범세미나	4.5시간 / 2명
제2회 서울사회협약 정책포럼	2.5시간 / 2명	동북권NP0지원센터 조성 기초조사 현장워크숍	4시간 / 1명
아산N포럼 해외연사 사전세미나	2시간 / 1명	비영리교육프로그램 비교 특강	3시간 / 1명
아산N포럼	5시간 / 5명	SOP00NG 임팩트 세미나	2.5시간 / 1명

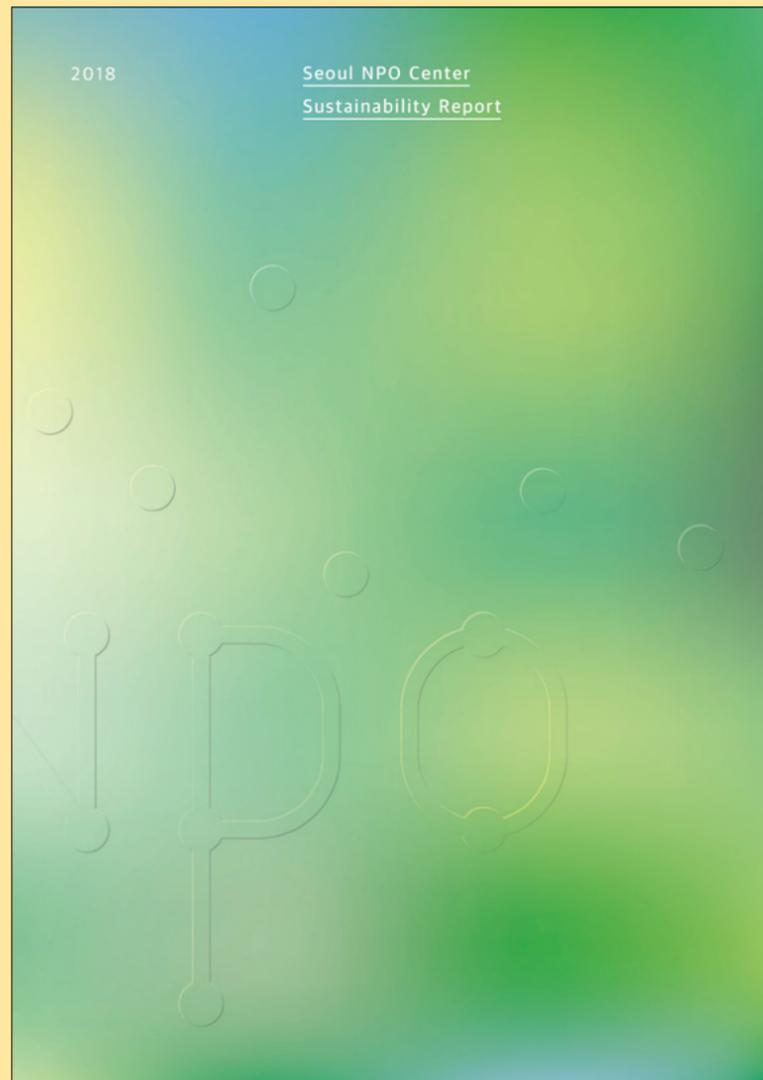
### 직원역량강화를 위한 교육시간 3개년(2017년-2019년) 비교

	2017년 교육 회차 / 시간	2018년 교육 회차 / 시간	2019년 교육 회차 / 시간
필수교육	4회 / 7시간	5회 / 9시간	5회 / 7.5시간
역량 강화교육	2회 / 4시간	2회 / 4시간	3회 / 5.2시간
선택교육	14회 / 183시간	11회 / 254시간	32회 / 457시간
소모임 교육	-	-	3회 / 6시간
계	20회 / 194시간	18회 / 267시간	43회 / 475.7시간

## 4. 지속가능성의 확산, 정보·환경 보호

### 2018 서울시NPO지원센터 지속가능성보고서 GRI\* 등록

서울시NPO지원센터는 2015년부터(2014 지속가능성보고서 발간) 이해관계자의 참여를 바탕으로 조직의 지속가능성을 높이기 위한 전략과 목표 수립에 그 목적을 두고 매년 지속가능성보고서를 발간하고 있습니다. 2018 지속가능성보고서부터 영문판을 함께 발간(한글판 2019. 5. 31. / 영문판 2019. 9. 30.)하여 GRI(Global Reporting Initiative)에 등록하였습니다. 사회적 책임에 관심 있는 세계의 여러 기관들이 센터의 활동과 정보를 지속가능성보고서를 통해 접할 수 있게 되었습니다.



\* GRI는 기업 및 기관의 지속가능성보고서에 대한 가이드라인을 제시하는 독립적인 국제기구입니다.

## 개인정보보호 및 저작권법 교육 강화

센터는 개인정보수집·제공동의서 내용을 강화하였고, 직원들이 맡고 있는 자신의 담당사업에서도 개인정보보호를 일상적으로 실천하고 있습니다.

센터는 개인정보보호 교육 뿐만 아니라, 저작권법 교육을 매년 직원 필수교육으로 실시하고 있는데, 2019년 8월 7일에는 저작물의 공정한 이용에 관한 법령과 유의사항에 대해 직원교육이 있었습니다. 특히 이번 교육에서 센터의 CC라이선스 정책을 점검하였고, 센터가 CC라이선스 조건과 유형([http://www.keris.or.kr/intro/edu\\_rule.jsp](http://www.keris.or.kr/intro/edu_rule.jsp))에 맞춰 운영되고 있음을 확인하였습니다.

## 사회적 약자에 대한 지원

센터는 장애인 직업재활시설에서 장애인들이 직접 만든 복사용지를 매년 구입해 사용하고 있습니다. 센터 방문 및 활용에 있어 장애인과 노약자에게 안전한 환경을 제공하기 위해 출입구 경사로, 유도블럭, 계단 미끄럼 방지턱, 장애인 주차구역 등을 건물 관리업체를 통해 수시 점검하고 있습니다.

또한 사업 기획 및 행사 진행 전 사단법인 한국장애인관광협회 지원으로 제작한 행사(이벤트)접근성 체크리스트\*를 확인하고 있습니다. 국제커피퍼런스, 파트너페어에서 체크리스트에 따라, 장애인, 임산부, 노약자 등 이용접근성에 일정한 제한이 있는 참가자들을 고려하여 행사를 기획하였습니다. 남녀노소, 장애/비장애인 모두가 함께 참여할 수 있도록 사회적 약자에 대한 배려와 지원을 실천하고 있습니다.

## 환경보호

센터는 환경보호를 중요한 기준 중 하나로 고려하여 사업을 기획하고 진행하려고 노력하고 있습니다. 2019년 NPO 파트너 페어에서는 야자잎으로 만든 친환경 접시\*\*를 식음료 부스에서 사용하였습니다. 또한 텀블러, 손수건, 재생지 등을 현장 이벤트 부스에서 제시하면 이용권을 획득하는 친환경 아이템을 활용한 이벤트를 실시하였습니다. 이밖에도 사업설명회, NPO 파트너 페어 책자\*\*\*를 제작하는데 재생용지를 사용하고 콩기름 잉크로 인쇄하는 등 환경보호 실천을 지속해 오고 있습니다.

## \* 행사(이벤트) 접근성 체크리스트

Accessibility Event Checklist		행사(이벤트) 접근성 체크리스트	
체크리스트를 사용하여 행사(이벤트) 계획을 세우십시오. 남녀노소, 장애/비장애인 모두가 함께 참여할 수 있습니다.			
<b>장소</b>		<b>장소 준비</b>	
지하철역/버스정류장까지 연결	<input type="checkbox"/> 유 <input type="checkbox"/> 무	열광하고 쉬운 안내 표지	<input type="checkbox"/> 유 <input type="checkbox"/> 무
자동출입문	<input type="checkbox"/> 유 <input type="checkbox"/> 무	비대 노면 경는	<input type="checkbox"/> 유 <input type="checkbox"/> 무
엘리베이터	<input type="checkbox"/> 유 <input type="checkbox"/> 무	전신 및 배신의 안전한 설치	<input type="checkbox"/> 유 <input type="checkbox"/> 무
장애인 화장실 또는 가족화장실	<input type="checkbox"/> 유 <input type="checkbox"/> 무	동료/다들부스 근처 자원봉사자 배치	<input type="checkbox"/> 유 <input type="checkbox"/> 무
음향 장비	<input type="checkbox"/> 유 <input type="checkbox"/> 무	손님/내빈 지정석 이용	<input type="checkbox"/> 유 <input type="checkbox"/> 무
- 마이크 사용 여부	<input type="checkbox"/> 유 <input type="checkbox"/> 무	휠체어 또는 병각/시각 장애인 지정석 구매	<input type="checkbox"/> 유 <input type="checkbox"/> 무
<b>초대/안내/홍보</b>		<b>연설 및 발표</b>	
접근성 요청에 대한 이메일 및 연락처 정보 포함	<input type="checkbox"/> 유 <input type="checkbox"/> 무	연설의 접근성에 대한 정보 제공	<input type="checkbox"/> 유 <input type="checkbox"/> 무
최소 글꼴 12pt 인쇄물 구매	<input type="checkbox"/> 유 <input type="checkbox"/> 무	수어통역 또는 웨어러블	<input type="checkbox"/> 유 <input type="checkbox"/> 무
홍보를 pdf 파일 (no word 파일/pdf 파일)	<input type="checkbox"/> 유 <input type="checkbox"/> 무	시각장애 접근성	<input type="checkbox"/> 유 <input type="checkbox"/> 무
SNS 홍보: 홍보물 내용문자 포함	<input type="checkbox"/> 유 <input type="checkbox"/> 무	- 한글자표 또는 음성변환자료(word/pdf)	<input type="checkbox"/> 유 <input type="checkbox"/> 무
<b>다과 및 음료</b>		<b>안내견</b>	
휠체어 사용자가 쉽게 이용할 수 있는 음식, 음료, 식기구의 세팅	<input type="checkbox"/> 유 <input type="checkbox"/> 무	안내견을 위한 안락한 공간 마련	<input type="checkbox"/> 유 <input type="checkbox"/> 무
구분될 수 있는 형태/손잡이가 있는 컵/포크와 접시 등	<input type="checkbox"/> 유 <input type="checkbox"/> 무	안내견 돌 그릇 제공	<input type="checkbox"/> 유 <input type="checkbox"/> 무
다과/음식 판매 도우 지원 가능	<input type="checkbox"/> 유 <input type="checkbox"/> 무	<b>스텝/자원봉사</b>	
채식주의자를 식용 구입	<input type="checkbox"/> 유 <input type="checkbox"/> 무	스텝/자원봉사자에게 접근성 사전 설명	<input type="checkbox"/> 유 <input type="checkbox"/> 무
알러지 유발 식품 표기	<input type="checkbox"/> 유 <input type="checkbox"/> 무	접근성 전달 스티커/자원봉사자 지정	<input type="checkbox"/> 유 <input type="checkbox"/> 무

\* 이 자료물은 사단법인 한국장애인관광협회에 저작권이 있습니다.

## \*\* 야자잎으로 만든 친환경 접시



\*\*\* 2019 서울NPO지원센터 사용설명서 책자 (위), NPO 파트너 페어 책자 (아래)



## V. 부록

1. 이해관계자 검토보고서
2. 감사보고서
3. 재무상태표/운영성과표
4. NPO 지속가능성 보고 가이드라인  
보고 지표
5. GRI Content Index
6. 2019년 센터 발간 자료 목록
7. 센터 아카이브:  
NPO가 만들어낸 사회적 성과  
'변화사례'

# 1. 이해관계자 검토보고서

변화를 ○○다.

서울시NPO지원센터의 지속가능보고서는 '변화'를 어떻게 엮고, 만들고, 지속하는지로 구성하여 그 흐름에 따라 읽어나갈 수 있었습니다. 대부분의 결과에 대한 내용들이 비교적 꼼꼼하게 기록되어 있다는 것을 확인하였습니다.

'변화를 엮다'에서는 센터의 활동방향, 역할에 대해 이해관계자들의 이야기가 담겨 있었습니다. 키워드 등을 통해서 어떻게 3기 비전의 바탕이 되었는지 보여주었습니다. 이해관계자 의견조사에서는 서울시 NPO센터에 대한 인지도와 활동, 역할에 대해 이전과 변화된 것을 보여주어서 좋았습니다. 이후 보고서에도 전년도의 의견조사 결과와 함께 변화 추이를 보여주었으면 좋겠습니다.

'변화를 만들다'에서 두드러진 정량 지표화는 매우 수고스러운 작업임에 틀림없습니다. 사업별 성과보고에서는 연속된 사업의 나열로 처음엔 수치화된 데이터를 매우 자세하게 보게 되지만 이후에는 큰 인상을 주지 못하는 느낌이 들었습니다. '변화를 만들다'에서 앞부분의 "한눈에 보는 센터 사업성과"와 "사업이슈" 부문만을 본 보고서에 남겨놓고 사업별 성과는 포함하지 않거나 부록에 실어도 큰 무리가 없지 않을까 싶습니다. 대신 평가부문을 보강해서 사업을 진행했던 센터 담당자의 평가와 함께 직·간접적으로 각 프로그램에 참여했던 단체나 활동가의 평가가 좀 더 추가되었으면 좋았을 것 같습니다. 전체 내용 중에서 '변화를 만들다' 부분이 보고서의 많은 분량을 차지하여 단체가 매년 작업하는 연차별 활동보고서의 느낌을 많이 받게 되었습니다.

'변화를 지속하다' 부문은 생각지 않게 가장 관심 있게 보게 되었습니다. 센터에서 근무하는 근무자들의 직무만족도 의견조사는 많은 시사점이 있는 것 같습니다. 직무 만족에 대한 의견 수렴의 결과는 충실히 수록되어 있었지만 직무의 만족을 높이기 위한 내용이 부족한 점은 아쉬웠습니다. 설문조사 결과를 그대로 보여주기 보다는 '변화를 엮다' 부문에서 보여준 이해관계자와의 대화와 의견의 구성처럼 내용 중심으로 꾸몄으면 더 좋았을 것 같습니다. 지속가능성보고서를 발간하는 것이 NPO의 활동과 더불어 그 조직의 지속가능성을 고려하는 것이라면 조직의 구성원의 이야기가 지금보다는 더 중요한 이야기로 잘 정리되어야 할 것 같습니다.

'변화를 지속하다'에서의 센터의 운영에서의 아쉬운 점들이 점점 더 나아지기를 기대하고 '변화를 엮다'에서의 의견과 '변화를 만들다'에서의 성과들이 서울시NPO센터의 향후 활동에 잘 녹아들기를 바랍니다.

지속가능보고서 발간을 축하드리고, 서울 시민공익활동의 베이스캠프로서의 2019년 활동에 감사드리고 공익활동 지원을 위한 연결과 협력 플랫폼으로서의 2020년 이후 활동을 기대합니다.

녹색교통운동 협동사무처장  
김 광 일

서울시NPO지원센터의 여섯 번째 지속가능성보고서 발간을 축하합니다. 서울 시민공익활동의 베이스 캠프로서, 지속가능한 공익활동 생태계를 만들고 NPO의 성장을 지원하는 서울시NPO지원센터(이하 센터)가 꾸준히 센터의 운영과 활동을 점검하고 다양한 이해관계자들의 의견을 반영하고자 노력하는 점은 중요한 의미가 있습니다. 그동안 센터가 걸어온 발자취를 돌아보면서, 센터의 폭넓은 활동과 성과 뿐만 아니라 미흡하고 개선되어야 할 부분을 균형있게 보고하고, 조직 스스로의 지속가능성에 대한 고민과 개선을 지속적으로 해나가고 있는 점 역시 매우 긍정적입니다. 이런 부분은 최근 우리사회가 시민 활동에 대해 요구하는 투명성, 책무성 관점에서 꾸준히 관리하고 고민해야 할 내용들입니다.

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, 연구자, 시민 등 핵심이해관계자 그룹을 정의하고, 설문조사 및 인터뷰를 진행해 그들의 의견을 담고자 노력한 부분이 잘 기술되어 있습니다. 이해관계자들은 전반적으로 센터를 신뢰하고, 센터의 활동과 소통이 장기적으로 시민사회에 도움이 될 것이라는 긍정적인 의견과 더불어, 센터에 대해NPO 성장을 위한 사람과 자원, 정보가 모이고 연결되는 곳이라는 기대가 명확했습니다. 특히 이해관계자별 상이한 니즈에 대해서도 현재상황을 고려해 분석한 부분도 돋보였습니다. 다만 주요 이해관계자의 기대와 센터가 가지고 있는 자원과 역량을 좀더 면밀히 살펴보고, 이를 센터의 방향성에 어떻게 반영해 나갈지를 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 의미있고 다양한 활동들을 이해하기 쉽게 정리해 보고하고자 많은 노력을 했음을 알 수 있었습니다. 중대성 분석을 통해 이해관계자들의 사업 중요도에 대한 인식도 살펴볼 수 있었습니다. 다만 지속가능성보고서의 중대성 분석은 사업중요도를 넘어, 센터의 중장기적 방향성 및 센터를 둘러싼 사회, 환경, 거버넌스 측면의 요소를 통합적으로 고려하고 분석해나가야 합니다. 또한 사업과 활동에 대한 정성적, 정량적 지표를 설정해 평가하는 것 자체가 큰 의미가 있지만 우리사회의 실질적 변화와 NPO들의 성장을 더 깊이 살펴볼 수 있도록, 사업의 임팩트 분석 및 성과에 대한 모니터링 프로세스가 보다 체계화될 필요가 있습니다. 이를 통해 센터가 공익활동 생태계와 사회 전반의 지속가능성을 높이는 선순환 흐름을 보여주고, 더욱 풍성한 보고가 되기를 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.

UN Global Compact Network Korea 책임연구원  
이 은 경

Sustainability(지속가능성)의 개념은 우리 공동의 미래를 위한 모두의 역할 및 책임에 대한 고민에서 시작되었습니다. 우리를 둘러싼 다양한 경제, 사회, 환경에 미치는 부정적인 영향을 최소화하고 긍정적인 임팩트를 최대화하려는 모두의 역할과 책임은 앞으로 더욱 강화되어야 합니다.

지속가능성보고서를 발간하는 기업이 100곳을 넘지 않는 국내 현실에서, GRI 지표와 지속가능성 개념을 NPO에 적용하여 이해관계자 의견을 수렴하고 그동안 진행해온 사업과 역할을 들여다보는 시도는 매우 훌륭하다고 생각합니다. 영리, 비영리를 떠나서 현재와 미래에 영향을 주는 조직이라면 재정 운영, 거버넌스, 인권, 환경, 고객(소비자) 보호, 윤리 및 반부패 등 지속가능성에 대한 고민은 반드시 필요하며 지속되어야 하기 때문입니다.

서울시NPO지원센터의 2019 지속가능성보고서는 3가지 측면에서 매우 인상적입니다. 첫째, 투명한 정보 공개와 변화의 의지가 엿보입니다. 지속가능성의 핵심은 투명한 지배구조 및 운영이기에, 서울시NPO 지원센터의 거버넌스(조직 및 위원회 등) 구조와 의사결정 사항을 구체적으로 공개하여 조직의 고민과 방향성을 엿볼 수 있었습니다. 둘째, 이해관계자 의견 수렴을 통한 센터의 역할을 도출한 과정이 눈에 띕니다. 대다수 기업이 이해관계자 Pool의 신뢰도와 설문 설계에 어려움을 겪고 있는데, 서울시NPO지원센터는 상당히 많은 이해관계자(267명)로부터 신뢰도, 브랜드 이미지, 사업 중대성 평가를 시도한 점이 인상적입니다. 셋째, 긍정적/부정적 성과 및 이슈에 대한 보고에 노력을 기울였습니다. 대다수의 지속가능성보고서는 긍정적인 사업 성과 보고에 치중되어 있고, 부정적인 이슈에 대한 모니터링과 피드백 반영을 통한 개선 결과가 나타나지 않습니다. 반면 이번 보고서에는 사업별 성과와 함께 한계 및 아쉬운 점에 대한 상세한 설명이 덧붙여져 있습니다.

2020 지속가능성보고서에서는 지속가능성보고서의 핵심인 중대성 평가의 보완, 긍정적·부정적 임팩트 측정 및 관리가 보다 세밀하게 이뤄지길 기대합니다. 서울시NPO지원센터와 함께하는 NPO들이 주목하고 모니터링해야 하는 이슈 분석과 이해관계자 설문·인터뷰를 통한 서울시NPO지원센터 및 NPO의 역할과 책임을 중대성 평가 매트릭스에 반영하여 종합적인 분석이 이뤄진다면 더욱 발전적인 모델이 나올 수 있을 것이라 기대합니다. 또한 센터 사업 평가 시 아쉬웠던 점을 어떻게 개선했는지를 변화지표에 반영하여 부정적인 임팩트를 최소화하고 이를 긍정적인 임팩트로 전환한 모습을 보여준다면, NPO들이 벤치마킹 할 수 있는 가이드라인이 될 것이라 생각합니다.

그동안 서울시NPO지원센터가 다양한 NPO를 지원 및 연결하고, 생태계를 확산하는 역할을 해온 만큼 앞으로도 한국의 수많은 NPO들의 지속가능성을 높이는 역할을 지속해주시길 응원 드립니다.

트리플라잇(주) 공동대표(CPO)  
정 유 진

## 2. 감사보고서

### 독립된 감사인의 감사보고서

서울특별시NPO지원센터  
운영위원회 및 서울특별시장 귀중

2020년 3월 25일

#### 감사의견

우리는 서울특별시NPO지원센터(이하 "센터")의 재무제표를 감사하였습니다. 해당 재무제표는 2019년 12월 31일 현재의 재무상태표, 동일로 종료되는 보고기간의 운영성과표, 현금흐름표 그리고 유의적인 회계정책의 요약을 포함한 재무제표의 주석으로 구성되어 있습니다.

우리의 의견으로는 별첨된 센터의 재무제표는 센터의 2019년 12월 31일 현재의 재무상태와 동일로 종료되는 보고기간의 재무성과 및 현금흐름을 지방회계법 및 서울특별시 재무회계규칙, 일반기업회계기준에 따라, 중요성의 관점에서 공정하게 표시하고 있습니다.

#### 감사의견근거

우리는 대한민국의 회계감사기준에 따라 감사를 수행하였습니다. 이 기준에 따른 우리의 책임은 이 감사보고서의 재무제표감사에 대한 감사인의 책임 단락에 기술되어 있습니다. 우리는 재무제표감사와 관련된 대한민국의 윤리적 요구사항에 따라 센터로부터 독립적이며, 그러한 요구사항에 따른 기타의 윤리적 책임들을 이행하였습니다. 우리가 입수한 감사증거가 감사의견을 위한 근거로서 충분하고 적합하다고 우리는 믿습니다.

#### 재무제표에 대한 운영진과 지배기구의 책임

운영진은 서울시재무회계규칙 및 일반기업회계기준에 따라 이 재무제표를 작성하고 공정하게 표시할 책임이 있으며, 부정이나 오류로 인한 중요한 왜곡표시가 없는 재무제표를 작성하는 데 필요하다고 결정한 내부통제에 대해서도 책임이 있습니다. 운영진은 재무제표를 작성할 때, 센터의 계속기업으로서의 존속능력을 평가하고 해당되는 경우, 계속기업 관련 사항을 공시할 책임이 있습니다. 그리고 운영진이 기업을 청산하거나 영업을 중단할 의도가 없는 한, 회계의 계속기업전제의 사용에 대해서도 책임이 있습니다.

센터의 의결기구는 센터의 재무보고절차의 감시에 대한 책임이 있습니다.

#### 재무제표감사에 대한 감사인의 책임

우리의 목적은 센터의 재무제표에 전체적으로 부정이나 오류로 인한 중요한 왜곡표시가 없는지에 대하여 합리적인 확신을 얻어 우리의 의견이 포함된 감사보고서를 발행하는 데 있습니다. 합리적인 확신은

높은 수준의 확신을 의미하나, 감사기준에 따라 수행된 감사가 항상 중요한 왜곡표시를 발견한다는 것을 보장하지는 않습니다. 왜곡표시는 부정이나 오류로부터 발생할 수 있으며, 왜곡표시가 재무제표를 근거로 하는 이용자의 경제적 의사결정에 개별적으로 또는 집합적으로 영향을 미칠 것이 합리적으로 예상되면, 그 왜곡표시는 중요하다고 간주됩니다.

감사기준에 따른 감사의 일부로서 우리는 감사의 전 과정에 걸쳐 전문가적 판단을 수행하고 전문가적 의구심을 유지하고 있습니다. 또한, 우리는:

- 부정이나 오류로 인한 재무제표의 중요왜곡표시위험을 식별하고 평가하며 그러한 위험에 대응하는 감사절차를 설계하고 수행합니다. 그리고 감사의견의 근거로서 충분하고 적합한 감사증거를 입수합니다. 부정은 공모, 위조, 의도적인 누락, 허위진술 또는 내부통제 무력화가 개입될 수 있기 때문에 부정으로 인한 중요한 왜곡표시를 발견하지 못할 위험은 오류로 인한 위험보다 큼니다.
- 상황에 적합한 감사절차를 설계하기 위하여 감사와 관련된 내부통제를 이해합니다. 그러나 이는 내부통제의 효과성에 대한 의견을 표명하기 위한 것이 아닙니다.
- 재무제표를 작성하기 위하여 운영진이 적용한 회계정책의 적합성과 운영진이 도출한 회계추정치와 관련 공시의 합리성에 대하여 평가합니다.
- 운영진이 사용한 회계의 계속기업 전제의 적절성과, 입수한 감사증거를 근거로 계속기업으로서의 존속능력에 대하여 유의적 의문을 초래할 수 있는 사건이나, 상황과 관련된 중요한 불확실성이 존재하는지 여부에 대하여 결론을 내립니다. 중요한 불확실성이 존재한다고 결론을 내리는 경우, 우리는 재무제표의 관련 공시에 대하여 감사보고서에 주의를 환기시키고, 이들 공시가 부적절한 경우 의견을 변형시킬 것을 요구받고 있습니다. 우리의 결론은 감사보고서일까지 입수된 감사증거에 기초하나, 미래의 사건이나 상황이 센터의 계속기업으로서 존속을 중단시킬 수 있습니다.
- 공시를 포함한 재무제표의 전반적인 표시와 구조 및 내용을 평가하고, 재무제표의 기초가 되는 거래와 사건을 재무제표가 공정한 방식으로 표시하고 있는지 여부를 평가합니다.

우리는 여러 가지 사항들 중에서 계획된 감사범위와 시기 그리고 감사 중 식별된 유의적 내부통제 미비점 등 유의적인 감사의 발견사항에 대하여 의결기구와 소통을 행합니다.

서울특별시 영등포구 의사당대로 22  
인 성 회 계 법 인

대표이사 정승 일 (인)



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

### 3. 재무상태표/ 운영성과표

#### 재무상태표

제 7 (당) 기 2019년 12월 31일 현재

제 6 (전) 기 2018년 12월 31일 현재

(단위: 원)

서울시Npo지원센터	제 7 (당) 기			제 6 (전) 기		
	통합	민간위탁	수익사업	통합	민간위탁	수익사업
<b>자산</b>						
I. 유동자산	206,836,598	187,865,710	18,970,888	128,840,238	103,194,049	25,646,189
(1) 당좌자산	206,836,598	187,865,710	18,970,888	128,840,238	103,194,049	25,646,189
현금및현금성자산	206,437,428	187,865,710	18,571,718	128,840,238	103,194,049	25,646,189
매출채권	175,000		175,000			0
부가세대급금	150,000		150,000			0
당기법인세자산	74,170		74,170			0
(2) 재고자산						
II. 비유동 자산	309,010	0	309,010	477,561	0	477,561
(1) 투자자산						
(2) 유형자산	309,010	0	309,010	477,561	0	477,561
비품	45,294,868	44,452,113	842,755	40,870,838	40,028,083	842,755
민간위탁금	(8,360,865)	(8,360,865)	0	(10,408,992)	(10,408,992)	0
감가상각누계액	(36,624,993)	(36,091,248)	(533,745)	(29,984,285)	(29,619,091)	(365,194)
(3) 무형자산	0	0	0	0	0	0
소프트웨어	15,341,311	15,341,311	0	21,877,330	21,877,330	0
민간위탁금	(15,341,311)	(15,341,311)	0	(21,877,330)	(21,877,330)	0
(4) 기타비유동자산						
자산총계	207,145,608	187,865,710	19,279,898	129,317,799	103,194,049	26,123,750
<b>부채</b>						
I. 유동부채	206,753,237	187,856,530	18,896,707	104,393,603	103,184,703	1,208,900
미지급금	206,042,240	187,856,370	18,185,870	103,491,093	103,184,703	306,390
예수금	160	160	0	0	0	0
부가세예수금	585,837		585,837	902,510	0	902,510
선수금	125,000		125,000			0
II. 비유동 부채	12,080,153	12,080,153	0	14,394,455	14,394,455	0
퇴직급여충당부채	163,881,903	163,881,903	0	154,200,185	154,200,185	0
퇴직연금운용자산	(151,801,755)	(151,801,755)	0	(139,805,730)	(139,805,730)	0
부채총계	218,833,390	199,936,683	18,896,707	118,788,058	117,579,158	1,208,900
<b>자본</b>						
I. 자본금						
II. 자본잉여금						

서울시Npo지원센터	제 7 (당) 기			제 6 (전) 기		
	통합	민간위탁	수익사업	통합	민간위탁	수익사업
<b>III. 자본조정</b>						
<b>IV. 기타포괄손익누계액</b>						
U. 결손금	11,687,782	12,070,973	(383,191)	(10,529,741)	14,385,109	(24,914,850)
미처리결손금	11,687,782	12,070,973	(383,191)	(10,529,741)	14,385,109	(24,914,850)
(당기: 22,217,523 전기: 3,384,959)						
자본총계	(11,687,782)	(12,070,973)	383,191	10,529,741	(14,385,109)	24,914,850
부채및자본총계	207,145,608	187,865,710	19,279,898	129,317,799	103,194,049	26,123,750

#### 운영성과표

제 7 (당) 기 2019년 1월 1일부터 2019년 12월 31일 까지

제 6 (전) 기 2018년 1월 1일부터 2018년 12월 31일 까지

(단위: 원)

서울시Npo지원센터	제 7 (당) 기			제 6 (전) 기		
	통합	민간위탁	수익사업	통합	민간위탁	수익사업
<b>I. 수익</b>						
1. 사업수익	2,240,792,524	2,186,485,502	54,307,022	1,949,346,378	1,840,997,731	108,348,647
위탁사업비교부금	2,184,556,270	2,184,556,270	0	1,839,439,050	1,839,439,050	56,643,100
서울연구원	0	0	0	46,643,100	0	46,643,100
아산프로티어유스	0	0	0	10,000,000	0	10,000,000
2. 사업외수익	56,236,254	1,929,232	54,307,022	53,264,228	1,558,681	51,705,547
이자수익	502,183	405,374	96,809	382,400	284,686	97,714
대관료	53,688,252		53,688,252	51,087,797		51,087,797
퇴직연금원가결산	1,523,858	1,523,858	0	1,273,995	1,273,995	0
대관료환불수수료	499,500		499,500	510,000		510,000
잡이익	22,461		22,461	10,036	0	10,036
II. 비용	2,263,010,047	2,184,171,366	78,838,681	1,952,731,337	1,846,997,369	105,733,968
1. 사업원가	1,031,153,808	1,031,153,808	0	798,843,091	742,198,459	56,644,632
아산프론티어유스사업	0	0	0	10,001,532	0	10,001,532
공익활동가기반조성	353,821,126	353,821,126	0	0	0	0
NPO변화지원	431,835,140	431,835,140	0	232,267,693	232,267,693	0
서울연구원사업	0	0	0	46,643,100	0	46,643,100
공익생태계기반조성	0	0	0	339,728,907	339,728,907	0
공익생태계활성화	245,497,542	245,497,542	0	170,201,859	170,201,859	0

서울시NPO지원센터 과목	제7(당)기			제6(전)기		
	통합	민간위탁	수익사업	통합	민간위탁	수익사업
2. 기관운영비	1,152,780,739	1,152,612,188	168,551	1,105,682,781	1,104,514,230	1,168,551
직원급여	484,603,332	484,603,332	0	449,654,783	449,654,783	0
상여금	44,452,660	44,452,660	0	0	0	0
제수당	176,364,668	176,364,668	0	211,455,329	211,455,329	0
퇴직급여	63,628,204	63,628,204	0	63,973,670	63,973,670	0
네트워크추진비	6,000,000	6,000,000	0	6,000,000	6,000,000	0
복리후생비	61,876,121	61,876,121	0	55,139,570	55,139,570	0
여비교통비	8,922,850	8,922,850	0	12,381,060	12,381,060	0
기관업무추진비	1,648,300	1,648,300	0	3,300,000	3,300,000	0
통신비	7,867,090	7,867,090	0	8,120,670	8,120,670	0
세금과공과금	2,132,743	2,132,743	0	1,548,840	1,548,840	0
감가상각비	168,551	0	168,551	168,551	0	168,551
수선비	2,028,500	2,028,500	0	0	0	0
보험료	6,639,240	6,639,240	0	5,895,550	5,895,550	0
부서업무추진비	2,592,250	2,592,250	0	2,963,648	2,963,648	0
교육훈련비	7,460,628	7,460,628	0	6,905,410	6,905,410	0
도서비	332,210	332,210	0	0	0	0
회의비	3,221,000	3,221,000	0	3,701,600	3,701,600	0
인쇄비	3,309,330	3,309,330	0	0	0	0
사무용품비	369,850	369,850	0	6,818,270	6,818,270	0
소모품비	2,840,220	2,840,220	0	473,000	473,000	0
지급수수료	15,332,492	15,332,492	0	22,625,500	21,625,500	1,000,000
시설장비유지관리비	21,016,040	21,016,040	0	10,782,933	10,782,933	0
건물관리비	229,954,460	229,954,460	0	228,138,460	228,138,460	0
도서인쇄비	0	0	0	5,635,932	5,635,932	0
3. 사업외비용	79,075,500	405,320	78,670,130	48,205,465	284,680	47,920,785
예금이자반납	428,000	405,320	22,630	301,053	284,680	16,373
대관수입금집행잔액반환	41,151,920		41,151,920	8,612,330		8,612,330
공간운영비	2,000,000		2,000,000	32,380,534		32,380,534
NPO활동홍보부스운영비	78,091		78,091	0		0
공간이용자서비스제공비	0		0	5,852,762		5,852,762
공간유지보수비	0		0	630,361		630,361
전시지원비	14,441,609		14,441,609	0		0
대관시설운영비	2,351,492		2,351,492	0		0
공간매니저인건비	12,000,000		12,000,000	0		0
대관상담원인건비	6,921,868		6,921,868	0		0
잡손실	63,100		63,100	62,860	0	62,860
법인세 등	(360,580)		(360,580)	360,560		360,560
III. 당기순이익(손실)	(22,212,523)	2,314,136	(24,531,659)	(3,384,959)	(5,999,638)	2,614,679

## 현금흐름표

제 7(당) 기 2019년 1월 1일부터 2019년 12월 31일 까지

제 6(전) 기 2018년 1월 1일부터 2018년 12월 31일 까지

(단위:원)

서울시NPO지원센터 과목	제7(당)기 금액	제6(전)기 금액
I. 운영활동으로 인한 현금흐름	77,592,190	(88,064,649)
1. 운영손이익	(22,212,523)	(3,384,959)
2. 현금유출없는비용 등	63,796,755	64,142,221
가. 자산취득전출		0
나. 퇴직급여	63,628,204	63,973,670
다. 감가상각비	168,551	168,551
3. 현금유입없는수익 등	0	0
4. 운영활동관련자산부채변동	36,012,958	(148,821,911)
가. 매출채권의 감소(증가)	(175,000)	0
나. 부가세대금의 감소(증가)	(150,000)	0
다. 당기법인세자산의 감소(증가)	(74,120)	430,040
라. 미지급금의 증가(감소)	102,551,142	(90,835,632)
마. 예수금의 증가(감소)	160	(698,500)
바. 부가세예수금의 증가(감소)	(316,673)	421,211
사. 선수금의 증가(감소)	125,000	(165,000)
야. 퇴직금의 지급	(53,946,481)	(9,900,520)
자. 퇴직연금운용자산감소(증가)	(11,996,025)	(48,023,455)
II. 투자활동으로 인한 현금흐름	0	0
1. 투자활동으로인한 현금유입	4,824,030	2,840,200
가. 자산취득보조금	4,824,030	2,840,200
2. 투자활동으로인한 현금유출	(4,824,030)	(2,840,200)
가. 비품의 취득	4,424,030	938,000
나. 소프트웨어의 취득	450,000	1,902,200
III. 재무활동으로 인한 현금흐름	0	0
IV. 현금의 증감(I+II+III)	77,592,190	(88,064,649)
V. 기초의 현금	128,840,238	216,904,882
VI. 기말의 현금	206,432,428	128,840,238

# 4. NPO 지속가능성 보고 가이드라인 보고 지표

NPO 지속가능성보고서 가이드라인 보고지표 ● 모두보고 ● 일부보고 ○ 보고안함 ⊖ 해당없음

영역	주제	지표명	보고여부	페이지
조직 프로필	조직 개요	조직의 일반사항 소개	●	12-17, 110-111
	조직이 추구하는 가치	조직의 미션과 비전	●	10-11
		조직의 핵심 가치	●	10-11
	지속가능성 지향	지속가능성에 대한 관심과 조직의 연관성	●	10-11
	이사회/운영위원회 및 의사결정	이사회/운영위원회의 구성과 운영 현황	●	12-17
		의사결정 체계의 투명성과 효과성을 위한 노력	●	14-17
	이해관계자	조직의 주요 이해관계자 구성	●	26
		이해관계자 참여와 소통	●	27-41, 53-60
	보고의 조건 및 특성	보고서 개요 및 보고 범위	●	2
		보고서 신뢰도 증진 노력	●	126-128
조직의 지속가능성	재정 운영의 건전성	재정 운영 및 재무적 건전성 현황	●	106, 130-135
		재정 관리를 위한 시스템과 활동	●	106
	윤리적인 조직 운영	재정 및 운영의 투명성과 관련된 노력	●	106, 110
		윤리경영/반부패 정책과 활동	●	106, 110
	환경 보호	환경오염 저감 및 생태계 보호 노력	○	
		자원 절약 및 에너지 저감 활동	●	120-121
	인권노동	기본적인 노동 권리 준수 현황	●	109, 111
		직원/활동가들의 보건안전을 위한 활동	●	116
		성인지, 차별금지, 다양성 존중 노력	●	111, 116
		직원의 만족도와 고충 처리를 위한 절차	●	111-115
일과 삶의 조화와 자기 개발 지원		●	117	
정보보호	직원 외 활동가 대우 및 상호 소통	●	111	
	개인정보보호 및 보안 현황	●	120	
	가치사슬/영향권	가치사슬/영향권에서 지속가능성 노력	●	72-81
프로그램 효과성	프로그램 계획 및 관리	프로그램의 선정, 목표 및 계획수립 절차	●	61
		프로그램 모니터링 및 성과 측정 절차	●	61
		위험관리 프로세스와 노력	●	61-101
	조직 가치와의 연계성	프로그램의 임팩트를 관리하는 방법과 절차	●	61-96
	파트너십 관계	파트너십 관리 현황, 기대효과 및 성과	●	61-101
	지역사회와 이해관계자의 고려와 참여	프로그램 별로 파악된 이해관계자	●	61-101
		주요 이해관계자와 소통 현황 및 결과	●	61-101
		프로그램 별 이해관계자 고충처리 절차	●	61-101
	인권에 기반한 접근	프로그램 및 활동에 대한 인권 기반 접근 관점	●	120-121, 78-79, 87-89
		인권에 기반한 프로그램 및 활동 수행 노력	●	120-121, 78-79, 87-89

# 5. GRI Content Index

서울시NPO지원센터 지속가능성보고서는 GRI Standard 2016 (GRI-Referenced)의 보고 원칙을 참조한다.

GRI 기준/GRI 64 섹터	보고내용	페이지	추가정보
101: 설립 2016	[GRI 101은 보고내용을 포함하지 않는다.]		
102: 일반사항 2016			
조직 프로필	102-1 조직/기관명		서울시NPO지원센터
	102-2 활동, 브랜드, 상품, 제공하는 서비스	62-101	
	102-3 위치	160	
	102-4 활동 지역	11	
	102-5 소유 구조 특성 및 법적 형태	4, 12-14	
	102-6 시장 영역(markets served)	11, 26	
	102-7 조직의 규모	111, 132-135	
	102-8 임직원 및 근로자에 대한 정보	12-13, 111	
	102-9 공급망 (Supply chain)	62-101	센터는 중간지원조직으로서 NPO와 활동가에게 재정, 비재정 지원을 제공하므로 가치사슬을 보고함
	102-10 조직과 공급 사슬에 중요한 변화	107-108, 110	
	102-11 사전예방 원칙 및 접근	120	
	102-13 가입 협회	18-21	센터는 한국시민센터협의회에 가입되어 있음
전략(Strategy)	102-14 최고 의사결정자의 성명서 (statement)	4-5	
	102-15 핵심 영향, 위기 및 기회	4-5, 46-101	
윤리성 및 청렴성	102-16 가치, 원칙, 기준, 행동의 규범	10-11	
거버넌스	102-18 지배 구조	12-15	
	102-23 최고 거버넌스 기구 의장	12-15	
	102-26 최고 거버넌스 기구의 역할	14-15	
	102-30 리스크 관리 프로세스의 효율성	14-15	
	102-31 경제적, 환경적, 사회적 주제에 대한 검토	14-15	
이해관계자 참여	102-40 이해관계자 구성	26	
	102-42 이해관계자 파악 및 선정	26-27, 35, 59	
	102-43 이해관계자 참여 방식	27, 35-40	
	102-44 주요 주제 및 관심	53-60, 28-41	
보고 관행	102-45 조직의 연결 재무제표에 포함된 주제 목록		해당 사항 없음
	102-46 보고서 내용 및 항목 범위 정의	2, 46-48	
	102-47 중대 주제 목록	46-48, 53	
	102-48 이전 보고서에 기록된 정보 수정		해당 사항 없음
	102-49 보고의 변화	107, 110	
	102-50 보고 기간	2	
	102-51 최근 보고 일자		최근 보고서는 2019년 5월 31일 발간 되었음 (영문판은 9월 30일 발간)

GRI 기준/GRI 64 섹터	보고내용	페이지	추가정보
보고 관행	102-52 보고 주기	2	센터는 매년 보고서를 발간함
	102-53 보고서 관련 문의사항 연락처	160	
	102-54 GRI 표준에 따른 보고	136-138	
	102-55 GRI 콘텐츠 인덱스	137-138	
	102-56 외부 검증	126-131, 106	

200: 경제적 부분			
201: 경제적 성과	103	관리 방식 (management approach)	61
	201-1	직접적인 경제가치 창출 및 분배	132-135
	201-4	정부로부터 받은 재정 지원	133

400: 사회적 부분			
NGO: 영향을 받는 이해관계자 참여	103	관리 방식 (management approach)	II, III
NGO: 공공적 인식과 옹호	103	관리 방식 (management approach)	72-75
NGO: 협력, 조정	103	관리 방식 (management approach)	80-81

NGO: 프로그램 모니터링 및 성과 측정	103	관리 방식 (management approach)	III, 61
------------------------	-----	-----------------------------	---------

NGO: 노동 관행, 직원의 만족도와 고충 처리를 위한 절차	103	관리 방식 (management approach)	109, 111-116
-----------------------------------	-----	-----------------------------	--------------

## 6. 2019년 센터 발간 자료 목록

2019 센터사용설명서 <변화의 파도에 올라타기>	2019. 03.
2018 서울시NPO지원센터 지속가능성보고서 / Seoul NPO Center Sustainability Report 2018	2019. 05. / 2019. 09.
동남권NPO지원센터 설립타당성 및 운영전략 연구 보고서	2019. 07.
2019 NPO국제컨퍼런스 <변화는 어떻게 알 수 있는가?>	2019. 09.
2019 NPO 파트너 페어 자료집	2019. 10.
NPO 입주 협업공간 확충 수요조사 연구보고서	2019. 10.
2019 NPO 트렌드 리포트 <변화비책: 변화를 감지하고 이끌어내는 여러 가지 방법>	2019. 11.
서울시 시민사회 활성화 기본조례와 기본계획 수립연구 보고서	2019. 11.
2019 서북권 NPO지원체계 수립을 위한 기초조사 연구보고서	2019. 11.
2019 동북1권 NPO지원체계 수립을 위한 기초조사 연구보고서	2019. 11.
2019 서남권 NPO지원체계 수립을 위한 기초조사 연구보고서	2019. 12.
2019 NPO 상담소 사례집 <이렇게 하면 공익활동이 잘되거든요>	2019. 12.
2019 조직변화지원사업 <조직변화실험실> 결과자료집	2019. 12.

## 7. NPO가 만들어낸 사회적 성과 '변화사례'

주제	핵심 키워드	제목	
건강	담배자판기	동네 안에 국가 있다 : 담배 자판기 폐지 운동	
	의약분업	나는 이 세상의 끝을 보았다 : 의약분업 정착과 의사파업	
	의료급여 제도개선	가난한 이들의 차별 없는 의료 보장을 위하여 : 의료급여 제도 개혁 운동	
	건강보험	모두에게 건강보험을! : 의료보험통합운동과 전국민 건강보험의 탄생	
	약가 결정 구조 개혁	이윤보다 생명 : '글리벡' 약값 인하 운동과 약가 결정 구조 개혁	
	안전한 생리대	당신의 생리대는 안녕하신가요? : 안전한 생리대, 모두를 위한 월경	
	안전한 먹거리운동	안전한 먹거리 운동이 어린이 시청 시간 대 광고 금지까지 성공 : 불안한 먹거리! 차라리 아이를 굶기겠어요. 안전한 먹거리 운동	
	경제	자활기업	우리나라 사회적 경제 토양을 다진 '자활기업' : 1990년대 생산 공동체 운동을 시작으로 저소득층 자활 모색
		생협	자연-밥상-농업을 살리는 생협운동 : '바른 먹거리' 사회 확산 통해 자연-인간 생명 살리기
사회적경제		연대와 협력으로 시장-정부 실패 극복하는 사회적 경제 : 사회적기업, 협동조합, 마을기업, 생협 등 활성화	
통신요금 인하		참여연대의 통신비 인하 운동	
이자제한법		부도덕하고 과도한 '이자 폭리' 추방해요! : 이자제한법 부활 및 대부업법 개정 캠페인	
공정무역		대한민국에도 공정무역 마을이 탄생했어요 : 커뮤니티 캠페인으로 퍼지는 공정무역	
금융실명제		시민사회가 일궈낸 경제정의, 금융실명제 : 대통령 긴급명령에 의해 전격 도입된 금융실명제	
교복은행		지구를 지키는 독수리 오형제...그 날갯짓은 "현재 진행형" : 안양YMCA 녹색가게 "행복한 물림 교복은행"	
소액주주운동		다윗과 골리앗의 싸움 : 소액주주운동	
열린옷장		"누구나 멋진 권리가 있다" : 청년의 면접정장 고민을 해결하는 옷장, 열린 옷장	
	국립공원 통행료 폐지	작은 권리도 치열하게 : 부당 징수 문화재 관람료 반환 운동	
	교육	학교운영위	학부모-지역사회-교사가 함께 만드는 '새로운 학교' : 제도 개선에서 시작하여 학교 및 학교문화 혁신으로
반값등록금 운동		"우리들의 반값 등록금 투쟁은 계속되고 있다"	
비리유치원		집단 모성, 비리 유치원을 밝혀내다 : 엄마들이 일군 유아교육 정상화를 향한 발걸음	
촌지거부운동		전교조의 트레이드 마크 '촌지 거부 운동'	
	수학 대안교과서	수다 떠는 수학 수업이 가능하다고? : 생각이 터지는 대안 교과서 <수학의 발견>	
	국제 개발	부산세계개발원조총회	시민사회, 변화의 주체가 되다 : 부산세계개발원조총회와 시민사회
ODA 원조투명성 캠페인 (알권리)		지구촌 모두의 행복을 위한 '알 권리' : 원조 투명성 캠페인을 중심으로	
노동	이주노동	이주노동자에게도 노동조합을! : 이주노동자노동조합 합법화 쟁취의 역사	
	청년알바	일하고 꿈꾸고 저항하다 : 청년 알바 노동권 운동	
	신입사원연차보호법	제가 퍼스트 핑귌이라고요? : 신입사원 연차보장법을 만들다	

주제	핵심 키워드	제목	
노동	미디어노동자 노동인권	드라마 뒤의 잔혹 드라마를 멈추자 : 방송 노동환경 개선을 위한 한 줄기의 빛, 한빛 미디어 노동인권센터	
	직장내 괴롭힘 금지법 제도화(2018)	광장 민주주의에서 직장 민주주의로 : 직장 내 괴롭힘에 맞선 '직장 갑질119' 2년의 분투기	
	산업안전보장법 개정	김용균이라는 빛 : 청년 비정규직 노동자의 죽음이 가져온 변화	
농업	우리 밀 살리기	밀 자급률 제로에서 1%가 되기까지 : 우리 밀 살리기 운동	
	GMO	다양성 파괴 종결자, GMO : 우리는 알고 선택해서 먹을 권리가 있다.	
복지	푸드뱅크	가난한 이들을 위한 식품은행 FOOD BANK : 국내 민간 푸드뱅크가 걸어온 길과 나아갈 미래	
	지역아동센터	학교 밖 들봄 : 공부방 운동	
	기초생활보장법	국민기초생활보장법 : 시민사회 손으로 만든 한국경제 선진화, 국민기초생활보장법	
	단전단수	단전 촛불 사망과 에너지기본권 : 인간다운 생활을 위한 에너지를 차별 없이 공급할 권리	
	부양의무제 기준폐지	가족이 있어도 살 수 있어야, 가족 없이도 살 수 있다 : 기초생활보장제도 부양의무자 기준 폐지 운동	
	생활임금	2018년 12월 현재, 161,000,000개의 미래 중 하나 : <생활임금> 도입 운동	
	아동수당지급	모든 아이는 모두의 아이 : 아동빈곤 문제 개선과 권리보장을 위한 아동수당지급 운동	
	사회	공익제보자	진실을 말한다면 다른 어떤 것도 기억할 필요가 없다 : 내부 제보자 보호를 위한 입법 캠페인
		보행광장	막힘없이 안전하게 걷는 도시를 꿈꾸며 : 보행권 회복을 위한 횡단보도 설치 운동
		국정교과서	시민의 힘, 권력의 역사를 저지하다! : 한국사 교과서 국정화 반대 운동
일본역사 교과서		한국의 시민사회, 일본의 역사 왜곡에 맞서다! : 일본역사 교과서 왜곡 반대 운동	
허베이 태안반도		빛나는 시민정신, 태안을 살려내다! : 허베이 스피리트호 유류 오염사고 피해 복구	
대형마트		대형마트에 대한 규제 도입 : 지역상권 회복과 중소상인 살리기 운동	
공영장례		추모식장의 맨발들 : 모두의 존엄한 마지막을 위하여	
집회의 자유		광장에서 함께 촛불을 들 자유 : 평화집회 보장을 위한 시민운동	
판결문 공개		"나랏말싸미 法院에 달아 판결문과 맞디 아니할세..." : 판결문 공개 제도 개선과 판결 비평 공론화 사업	
용산화상 경마 도박장 추방		청소년이 유해환경에 노출되는 것을 막아라! : 아이들을 살리고 가정을 지키는 길, 5년의 용산화상경마도박장 추방 운동	
NCP 1차 관문 지정	한국NCP(국가별연락사무소)는 제 역할을 할 수 있을까요? : 한국 정부에게 기업의 책임을 묻기 위한 긴 여정		
IMF 기록공개 (외환위기 아카이브)	97년 IMF, '헬조선'의 근원을 찾아서 : 1997 외환위기 아카이브 구축		
죽음의 에어백 다카타 강제리콜시행	'죽음의 에어백'을 아시나요? : 위험 차량 리콜 이끌어낸 소비자주권운동		
대학 입학금 폐지	평범한 대학생들이 함께 쏘아 올린 작은 공 : 대학 입학금 폐지 운동		
여성	호주제 폐지	그래서 우리는 짐승이 되었나? : 호주제 폐지 운동	
	수요시위	천 번의 수요일 : 일본군 성노예 피해 문제 해결을 위한 정기 수요시위	
	남녀고용평등법	"(남녀가) 함께 일하고 (국가가) 함께 돌봐요" : 남녀고용평등법(남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률) 제·개정 운동	
	미스코리아 방영	미인대회는 왜 공중파에서 사라졌을까? : 여성 대상화 반대, 다양한 '아름다움'의 가치 확산을 위한 미인대회 폐지운동	
	성폭력특별법 제정	"끝까지 말하고 함께하며 싸울 것이다" : '성폭력 특별법' 제정운동	
	낙태죄 헌법 불합치 판결	낙태죄 폐지를 넘어 더 나은 사회로	
	모유 수유 권장운동	모유 수유 권장 운동 : 모유 권장 운동을 통한 영유아, 어린이 소비자 보호	

주제	핵심 키워드	제목
인권	장애인 이동권	차별에 저항하라 : 장애인 이동권 운동
	퀴어퍼레이드	가십을 넘어 알림으로, 알림을 넘어 가시화로 : 시민사회운동으로서의 퀴어문화축제
전자주민카드	디지털 프라이버시권에 대한 시민사회 최초의 요구 : 전자주민카드 반대 운동	
국가폭력	진실은 인간 존엄성의 근본이다 : 고문조작간첩과 진실규명	
국가인권위원회	인권의 제도화, 명과 암 : 국가인권위원회 설립부터 현재까지 인권 운동의 역할	
생명윤리법	생명윤리법제정운동	
개인정보법과 주민번호	이름보다 바꾸기 어려웠던 주민등록번호를 바꾸다! : 주민등록번호 변경 및 개인정보보호법 제정 캠페인	
서울학생인권조례제정	학생은 어떻게 '사람'이 되었나 : 서울학생인권조례 주민발의 운동	
엄전노예 손해 소송 관련 승소	소금 뒤에 숨은 피와 눈물을 고발하다 : '엄전노예장애태아' 공동대응활동	
난민법 제정	난민의 권리를 옹호하다 : 난민법 제정의 의미와 과제	
병사 핸드폰 사용, 평일 외출 실시	통제에서 자율로 하나하나 바뀌어갈 병영의 새로운 풍경 : 군 인권센터의 병영 혁신 프로젝트	
난민심사 녹음 의무화	난민심사의 기본을 만들기 위한 10년의 노력 : 난민면접 영상녹화 의무화를 위한 운동의 전개	
정치	매니페스토	정의로운 대한민국, 온밀하게 위대하게 '고용계약서, 꼼꼼히 살펴보셨나요?' : 표를 얻기 위한 거짓말을 정밀 검증하고 약속 실천 의지를 수시로 확인하는 '매니페스토 운동'
	주민소환	투표가 끝나도 주인으로 사는 법 : 주민소환제
	부정부패 방지법	썩은 나무로는 튼튼한 집을 지을 수 없다 : 시민단체가 부패방지법 제정에 나선 이유
	참여 재판	국민이라면 언제든지 "판관 포청천"이 될 수 있다 : 국민참여재판 도입 운동
	낙천낙선운동	시민사회가 주도한 낙천낙선운동이 일궈낸 한국 민주주의 성숙 : 낙천낙선운동, 의정감시에서 업그레이드 된 정치참여 시민운동
	18세 선거권	18세 선거권! 청소년도 정치해야 한다. : 2004-2005년 18세 선거권 낮추기 운동
	검찰 권력 민주적 통제	무소불위 검찰 권력의 민주적 통제 첫발 : 검사의 청와대 편법파견 금지와 법무부의 탈(脫) 검찰화
	사회보호법 폐지	악법에 이의 있습니다! : '사회보호법' 폐지 운동
	공직선거법 93조 개정	유권자 수난사 : 유권자 표현의 자유를 가로막는 공직선거법 93조 1항 개정 활동
	주택	사회주택
임대차 보호운동		사회 부조리 '조물주 위 건물주'에 맞서는 연대의 힘 : 억울하게 삶의 터전에서 쫓겨나는 세입자의 권리를 지키기 위한 임대차 보호 운동
민달팽이주택협동조합		민달팽이 청년들, 달팽이집에 같이 살까요? : '청년 주거 문제를 풀어가는 공동체'
지역	산업도로 갈라진 마을잇기	산업도로 공사로 인해 갈라진 마을, 다시 잇기 10여 년의 이야기 : 배다리 역사문화마을 만들기 활동을 중심으로
	안양천살리기	은어가 돌아오는 안양천을 미래 꿈꾸며 : 안양천 살리기 네트워크 활동
평화	대북지원 운동	흔들리지 않는 인도주의로 : 대북지원 운동
	북한 분유 보내기	키가 작은 아이들 : 북한 영유아 지원
병역거부	신성한 국방의 의무에 물음표를 던지다 : 양심에 따른 병역거부권 인정과 대체 복무 제도 도입 운동	
일본제철 강제동원	'일본제철' 강제 동원 피해자의 소송과 판결 : 대일 과거청산운동	
한국산 최루탄 수출 저지	왜 한국의 최루탄이 바레인을 울리는가? : 최루탄 바레인 수출 저지 캠페인	
행정	시민참여예산	시민참여로 꿈꿀 수 있는 마을 되기, 주민참여예산 : 시민참여예산은 '눈물'이다.
	밀빠진 독	우리 사회에서 빨리 없어져야 할 상, 밀빠진 독상 : 최악의 예산 배정과 낭비 사례를 선정하여 수여하는 불명예상

주제	핵심 키워드	제목
행정	주민발안	규칙은 내가 정한다 : 주민발안
		정보공개운동 : 권리를 위한 권리! 우리에겐 알 권리가 필요하다! : 정보공개 운동
		지문날인 거부운동 : 지문날인? 국민은 범죄자가 아니다! : 국민감시를 위해 등장한 지문날인제도를 거부하다
		판공비공개 운동 : 시장님, 의원님 식사는 어디서 하셨어요? : 판공비 공개 운동은 어떻게 시작되었나
환경	공익제보자 보호	세상을 향해 호루라기를 부는 사람들 : 내부고발 보호운동
		돌고래 동물권 : 그들의 고향은 드넓은 바다입니다 : 돌고래 해방운동의 의미와 과제
	그린벨트	무분별한 개발로부터 대지산을 구해내다 : 그린벨트 살리기 운동
	대기질	우리는 파란 하늘을 다시 볼 수 있을까? : 대기질 개선 운동
	가습기 살균제	환경이 아프면 몸도 아프다 : 가습기살균제 참사의 교훈
	동강 살리기	동강은 흘러야 한다 : 동강댐 백지화운동의 성과와 한계
	1회용 컵	1회용 컵 감량을 위한 20년간의 노력 : 1회용 컵 보증금 폐지에서 1회 용품 줄이기 자발적 협약 체결을 이끌어 내기까지
	1회용비닐	대형할인마트에서 비닐봉투를 어떻게 없앴을까? : 1회용 비닐봉투 유상판매의 시작에서부터 대형할인마트, 기업형슈퍼마켓까지 비닐봉투 판매 금지를 이끌어내기까지
	생산자 및 자원순환법	안전하게 자원이 순환되는 사회로 나아가기 위한 노력 : 생산자책임재활용제도의 시작에서 자원순환기본법 제정까지
	쓰레기증량제	쓰레기증량제가 탄생한 비하인드 스토리
	직업병 산재인정	죽지 않고 병들지 않고 일할 권리 : 반도체 직업병 산재 인정
	학교숲 운동	숲으로 등교하는 아이들 : 학교숲운동
	그린 트러스트	공원의 주인은 당신 : 시민이 함께 만드는 공원, 함께 운영하는 공원으로 성장하다
	화장품법	동물실험 안 하는 '착한' 화장품, 소비자가 발굴하다
	알뜰 가게	자원재순환과 나눔 문화 이끈 '재사용 나눔 가게'
	전자폐기물	디지털시대 골칫거리 수명이 다한 전자폐기물 누가 책임 지나요 : 시민 책임이던 전자폐기물 기업책임으로 만든 시민단체 노력
	에너지/성대굴	에너지를 서비스하는 마을, 성대굴!
	대지산운동	용인 난개발에 맞선 '대지산 살리기 운동'
	지리산댐 백지화	지리산 사람들의 소수의견, 20년 만에 세상을 변화시키다 : 지리산댐 백지화 운동에서 물관리 일원화까지
	폐놀사건	낙동강 폐놀 사건을 기억하십니까? : 환경부 장관을 2명이나 배출하고도 여전히 진행 중인 낙동강 폐놀 사건
플라스틱 프리	즐거운 불핀 : 플라스틱 없는 일상 만들기	
설악산 케이블카 중단	설악산 오색 케이블카를 막아내다 : 설악산을 온전히 지키기 위한 과정	
사육곰 구출 캠페인	나는 웅담이 아니라 반달가슴곰입니다 : 사육곰 구출 캠페인	
어린이 통학차량	어린이 통학로의 공기를 깨끗하게 만들어요 : 어린이 통학차량 친환경 전환 운동	
환경정의 법제화	환경에도 정의(justice)가 필요할까? : 환경정의 입법 운동	
그린 트러스트	누가 공원을 운영하는가? : 서울숲에서 시민참여 공원 운영을 시작한 사람들의 이야기	

\*

위 변화사례는 센터 아카이브에서 지속적으로 업데이트 됩니다.



연구로 활동의 지속성을 찾다

Sli.do 3907



일상마음 · 왕지성, 김준원, 장소화

시민사회 청년활동가 마음건강 실태 조사 분석

이 한

남성 페미니스트  
페미니즘 운동 내 남  
활동 고민

중은  
백소

2019  
활력향연, 연구공유회

활동이  
연구가  
될 때

5.월 14-18시

지원센터 '꿈다'



**조직변화 실험실**  
우리에게 필요한 '실험'  
구체적 실험 경험의 '축적'  
변화를 향한 '과정'

조직변화 실험실

개시가 백으로 개편, 10년 만에 한국으로 돌아왔다! (17.1.18)	TS그룹 머느리되다! (18.11)	공복과 평이한 여인사실	문학 의심 & 조영사고 조영 (18.11)	엄마(리정)의 제발 (18.11.19)
실수로 사람이 죽는 사고발생 (18.11)	조영추락사고 밝혀져 고도소수감 (18.11)	출소(18.11)		

2019 조직변화실험사업  
**조직변화 실험  
하고 있는 사람만이 안다**  
2019. 8. 5(월) 14:00 - 18:00  
서울시INPO지원센터 홀다

조직변화 실험실  
2019. 8. 5(월) 14:00 - 18:00  
서울시INPO지원센터 홀다

2019 NPO 상담소 사례집  
공익활동 가이드

# 이렇게 하면 공익활동이 되거든요

모금 홍보

part.2

공익활동 모금 홍보  
모금활동/스토리텔링/데이터분석/SNS운영/홈페이지/뉴스레터



14:00 등록  
14:05 포럼 소개  
14:10 사회자 인사말  
| 임현진 사단법인 시민 이사장  
14:15 발제  
| 김병권 서울시 협치자문관  
"시민사회지형 변화에 따른 쟁점과 도전"  
- 거시적 관점에서 시민사회 조직 발전전망  
14:45 토론  
| 전국연맹 사무총장  
| ... 활동가  
| ... 센터 부대표  
| ... (시대) 활동가  
| ... 설립자  
| ... 대표 / 나눔발전소 대표이사

1921

토론자  
김겨

발제자  
김병권

좌장  
임현진

토론자  
장하나

토론자  
서승희

토론자  
김태호

서울시 NPO 지원센터

# NON-PROFIT STARTUP



npofair  
SEOUL-U

공익 비영리  
스타트업  
연말세탁  
프로그램  
비영리  
스타트업

비영리스타트업인큐베이팅 프로그램  
스타트업 지원사업  
비영리스타트업 지원  
변화를 위한 용기와  
활동 시작 단계

대학일리

H05 LIFE WORSHIPER

2019 사회적기업 150대 선정 기업  
리듬코보호스

H04 DONUS

니트 생활자

DONUS

비영리스타트업

정정마케팅연구소

www.npofair.kr

BUILD  
YOUR  
ROUTINE



# NPO 2019

## NPO 국제 컨퍼런스

변화는 어떻게 알 수 있는가?

How to know the change

변화측정의 3요소 공감, 방향, 주도성

2019. 9. 2.(월) 10:00~17:30

대한상공회의소

KCCI Korea Chamber of Commerce and Industry





**2019 비영리스타트업 쇼케이스**  
2019. 11. 14. (목) 15:00-18:00 | 페럼타워 3층 페럼홀

비영리 공약활동  
새로운 얼굴을 만나다

**Q&A**

2019 비영리스타트업  
쇼케이스





