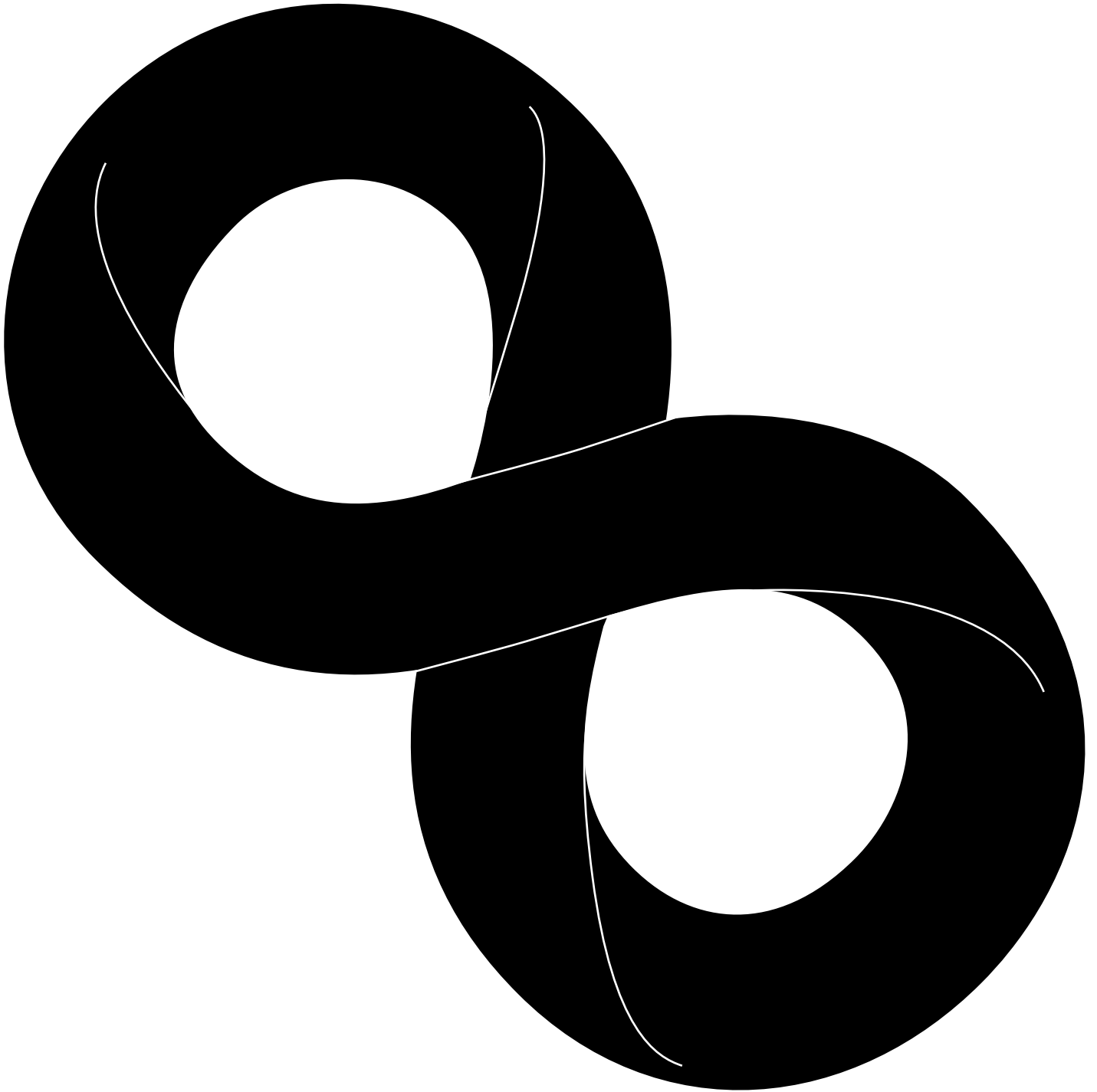


NPO 지속가능성 보고 가이드라인

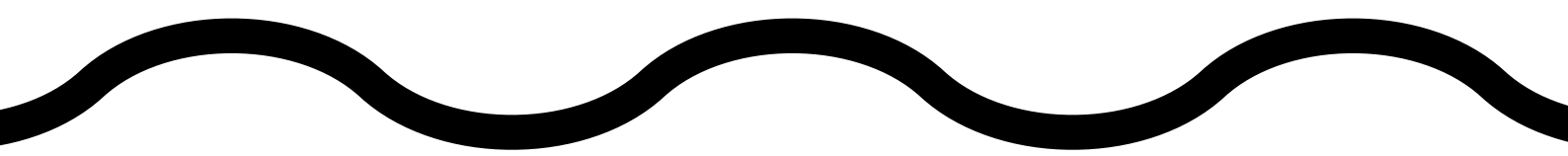


NPO 지속가능성 보고 가이드라인





목 차



서문	4
1장. 가이드라인 개요	
1. 가이드라인 소개	8
2. 지속가능성 정보 공개의 필요성	9
3. 가이드라인의 구성과 내용	10
4. 가이드라인의 활용	11
2장. 용어 정리	14
3장. 지속가능성 보고서 발간 프로세스	
1. 보고서 발간 프로세스	18
2. 이해관계자와의 대화	22
3. 중요성 분석	26
4장. 지속가능성 보고 프레임워크	
1. 보고 원칙	32
2. 보고 지표	35
3. 지표 해설	37

서문

서문

시민사회단체는 우리 사회 곳곳에 존재하는 다양한 문제들을 해결하고 보다 나은 사회의 모습을 실현해 나가는데 핵심적인 역할을 해왔습니다. 사회의 여러 영역에서 시민사회단체들의 크고 작은 기여들이 있었기에 오늘날 우리 사회가 이만큼 건강한 발전을 일궈낼 수 있었다는 데에는 이견이 없습니다. 더욱이, 국제사회가 공동으로 추구해야 할 지속가능한 발전을 고려한다면 앞으로 시민사회단체의 역할이 점점 더 중요해질 것입니다. 지속가능발전의 달성을 위해서는 다양한 영역에서 수많은 글로벌 또는 지역적 사안들이 다루어져야 하기 때문입니다. 지구촌 곳곳에 존재하는 사회적인 문제들을 가장 전면에서 해결할 수 있는 주체는 바로 시민사회단체입니다. 그러나 현실에서는 시민사회단체에게도 한 가지 성찰적인 고민이 필요해 보입니다.

지속가능성의 시대에 시민사회단체는 어떤 모습이어야 하는가?

지속가능한 발전은 결과만이 아니라 과정의 지속가능성을 함께 담고 있습니다. 그만큼 시민사회단체에게 주어진 역할과 책임도 단순히 목표 달성 여부에만 그치지 않습니다. 앞으로 단체들에게 역할과 책임이란 그러한 목표를 이루는 방식이 사회적으로 책임 있고 지속 가능한가라는 물음을 반드시 수반하게 됩니다. 따라서, 지속가능성 시대의 시민사회단체라면 앞서 제시한 물음에 대답할 수 있는 조직 차원의 준비가 필요합니다. 즉, '시민사회단체의 모습과 운영 방식이 지속가능한가. 그리고 '그렇게 되기 위해서는 무엇이 필요한가'에 대한 고민과 실천이 필요한 시기가 되었습니다.

시민사회단체를 위한 지속가능성 보고 가이드라인

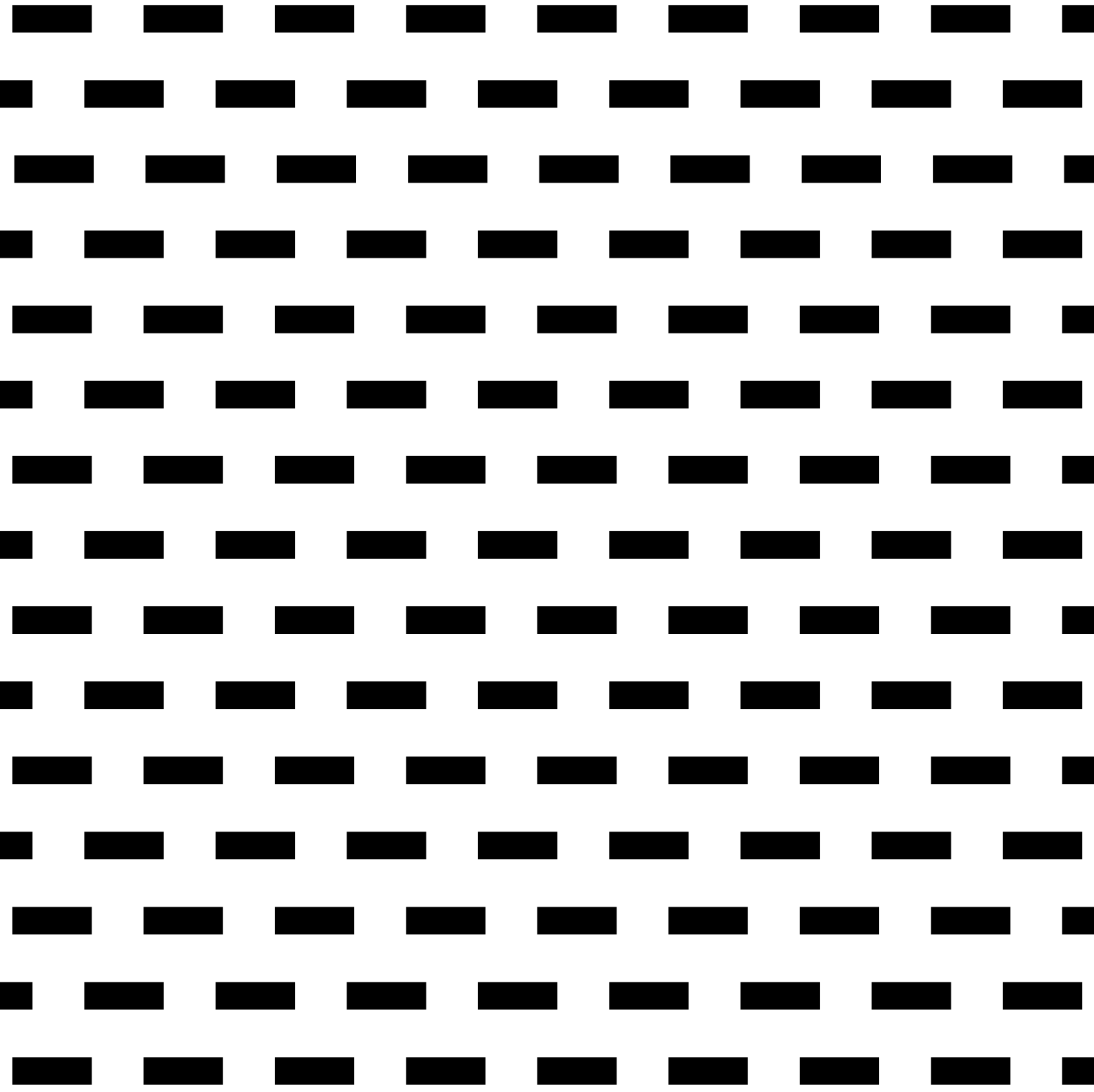
본 <NPO 지속가능성 보고 가이드라인>은 시민사회단체들에게는 낯선 지속가능성 보고라는 틀을 제시합니다. 지속가능성 보고란 일정 기간의 활동에 대한 성과뿐 아니라, 조직이 사회적, 환경적, 그리고 프로그램 성과 측면에서의 지속가능성을 위한 노력을 이해관계자들에게 보고하는 일련의 활동을 의미합니다. 국내에서 기업들은 이미 2003년부터 발간 해온 보고 형식이지만 지속가능성을 고민하는 시민사회단체에게도 유용한 방법입니다.

본 가이드라인은 지속가능성 보고서 관련 국내외 표준과 가이드라인의 내용들을 반영하였습니다. 이들 표준 및 가이드라인들은 대다수가 영리기업의 활용을 목적으로 하고 있으나, 본 가이드라인에서는 시민사회단체의 활용도를 높이기 위해 국제적인 가이드라인들의 틀은 차용하되 내용은 시민사회단체의 특징에 맞춰 새롭게 구성하였습니다.

시민사회단체의 지속가능성을 위한 변화의 시작

보고서 작성에 자원을 투입하고 담당자를 두는 것은 한정된 자원과 규모를 가진 시민사회단체 입장에서 여간 만만한 일은 아닙니다. 그럼에도 지속가능성 보고서 작성이라는 과정을 통해 단체의 목적과 추구하는 가치, 그러한 가치들이 성과로 이어지는 프로세스를 돌아볼 수 있습니다. 이를 통해, 지속가능성 측면에서 점진적인 그러나 지속적인 개선을 시작하는 계기를 마련할 수 있을 것입니다. 아울러, 쉽게 풀어 쓴 <NPO 지속가능성 보고 가이드라인>을 참고한다면 시민사회단체들이 스스로 지속가능성 보고서를 발간함으로써 조직의 활동을 이해관계자들에게 보다 투명하게 알리고 지속가능성 관점에서 이해관계자들과 보다 진정성 있는 소통을 해 나갈 수 있을 것입니다.

본 <NPO 지속가능성 보고 가이드라인>을 통해, 지속가능한 발전을 목표로 다양한 영역에서 활동하는 시민사회단체들의 성과가 이해관계자들에게 보다 균형 있게 보고 되고 동시에 단체의 지속가능성이 지속적으로 개선되기를 바랍니다.



1장. 가이드라인 개요

1.
가이드라인
소개

2.
지속가능성
정보공개
필요성

3.
가이드라인의
구성과 내용

4.
가이드라인의
활용

<NPO 지속가능성 보고 가이드라인>은 시민사회단체(Civil Society Organization, CSO)의 효율적 운영과 지속가능성을 모색하기 위해 개발되었습니다. 지속가능성이란 다음 세대를 고려한 현 세대의 발전으로 경제·사회·환경의 균형적 발전과 이해관계자를 고려한 성장을 뜻합니다. 시민사회단체는 사회 전체의 지속가능성과 밀접한 연관을 가지고 있습니다. 사회의 정체된 부분을 깨우거나, 공공의 이익을 수호하고, 소외된 이들을 보듬는 역할을 수행하고 있기 때문입니다. 이처럼 시민의식과 참여정신을 바탕으로 조직된 시민사회단체는 사회를 보다 이로운 방향으로 이끄는 주요한 원동력 중 하나입니다.

그렇기에 시민사회단체의 활동은 사회에 큰 영향력을 가지고 옵니다. 단체는 자신들의 이러한 영향력을 인지하고, 하나의 사회 구성원으로서 법을 준수함은 물론 내·외부 이해관계자와 지역사회에 윤리적이고 책임 있는 모습을 보여야 할 것입니다. 지난 2010년 국제표준화기구(ISO)의 사회 책임에 대한 가이드라인인 "ISO 26000: 사회적 책임에 대한 가이드선스"에서도 지속가능한 발전을 달성하기 위해 기업, 소비자, 비영리법인, 정부 등 다양한 조직 및 구성단위들에게 공히 사회적 책임이 있음을 공표하였습니다. 이 때 사회적 책임이란 조직 및 개인의 의사결정과 활동이 환경·사회에 미치는 영향에 대해 투명하고 윤리적인 행동을 의미합니다.

이 가이드라인을 통해 시민사회단체의 조직 운영 및 프로그램의 실행 효과성에 관한 내용들을 책임 있는 모습으로 이해관계자들과 소통하는 데 도움을 얻을 수 있습니다. 이를 통해, 이해관계자들로부터 단체에 대한 강한 지지를 이끌어내며, 사회적으로도 단체의 신뢰도를 높일 수 있습니다. 나아가, 단체의 지속가능성 역량을 한 단계 향상시킬 수 있는 좋은 기회로도 작용할 수 있을 것입니다.

본 가이드라인은 독립적이며 공익적이고, 자발적이며 비영리적인 시민사회 단체의 특성에서부터 출발하고 있습니다. 시민사회단체는 가치를 중심으로 모인 조직이기에 이를 대내외적으로 명확히 내세울 수 있어야 하며, 그에 적합한 체계와 활동들을 효율적으로 운영해야 할 것입니다. 가이드라인에서는 가치 중심적이고 지속가능한 체계를 구성하고 보고하도록 권장하고 있으며 이를 위한 실질적인 방향을 제공합니다. 본 가이드라인의 활용을 통해 내부 구성원들은 조직의 미션의 수행과 앞으로의 방향을 스스로 점검할 수 있을 것입니다.

가이드라인은 단체들이 조직의 지속가능성과 조직이 운영하는 프로그램에 대한 정보 및 성과를 이해관계자들에게 보고할 것을 강조합니다. 이를 통해 이해관계자들에게 시민사회단체의 가치와 자원의 흐름을 설명할 수 있기 때문입니다. 기부자 또는 후원자들은 지원금/물품이 어떤 가치를 위해 활용되는지 직관적으로 이해할 수 있으며, 종사자 및 자원활동가들은 자신들이 참여하고 있는 조직 및 활동의 현재 위치와 앞으로의 방향을 알 수 있습니다. 프로그램과 연관된 이들에게는 시민사회단체의 활동이 자신들에게 어떠한 영향을 주고 있는지에 대한 이해를 도울 뿐 아니라, 그들 스스로 자신들의 가치와 방향에 대해 생각할 수 있는 시간을 갖게 할 것입니다. 다른 단체와 시민사회, 정부 등에게는 조직의 가치와 활동을 명확하게 알려 이에 대한 지지와 연대를 구할 수 있습니다.

이 가이드라인의 최종 목적은 시민사회단체가 지속가능성 체계를 구축함으로써 명확한 비전과 미션의 토대에서 조직을 효율적으로 운영하고 이해관계자 및 지역사회에 책임 있는 조직이 되도록 유도하는 것입니다. 단체의 성과 정보를 이해관계자에게 투명하게 공개하는 이 모든 과정은 사회를 밝히는 시민사회단체의 진정성 있는 모습이자, 하나의 사회구성원으로서 주어진 책임을 다하겠다는 의미 있는 메시지가 될 것입니다.

<NPO 지속가능성 보고 가이드라인>은 크게 프로파일, 조직의 지속가능성, 프로그램 효과성 등 세 부분으로 구성되어 있습니다. 프로파일 부분에서는 조직이 어떤 바를 지향하고, 어떤 체제에 의해 움직이며, 사회에서 어떤 위치를 차지하는지를 나타내고자 합니다. 구체적으로 조직 개요와 추구하는 가치, 지배구조와 의사결정체계, 지속가능성 및 이해관계자 등을 포함합니다.

조직의 지속가능성 부문은 시민사회단체가 하나의 조직으로서 투명하고 효율적이며 사회 책임적인 경영을 하고 있는지를 점검 및 보고하도록 구성되었습니다. 재무적 건전성, 윤리 및 친환경 경영, 인권과 정보 보호, 가치사슬 등의 내용을 담고 있습니다.

프로그램 효과성 부분에서는 시민사회단체가 수행하고 있는 프로그램들이 조직의 가치에 부합하고 있는지, 사회에 어떠한 영향을 미치고 있는지, 이 과정들이 효율적인지 등을 파악할 수 있습니다. 프로그램의 계획 및 관리체계, 가치와의 연계성, 파트너십과의 관계, 지역사회와의 고려 및 이해관계자의 인권 등을 포함합니다.

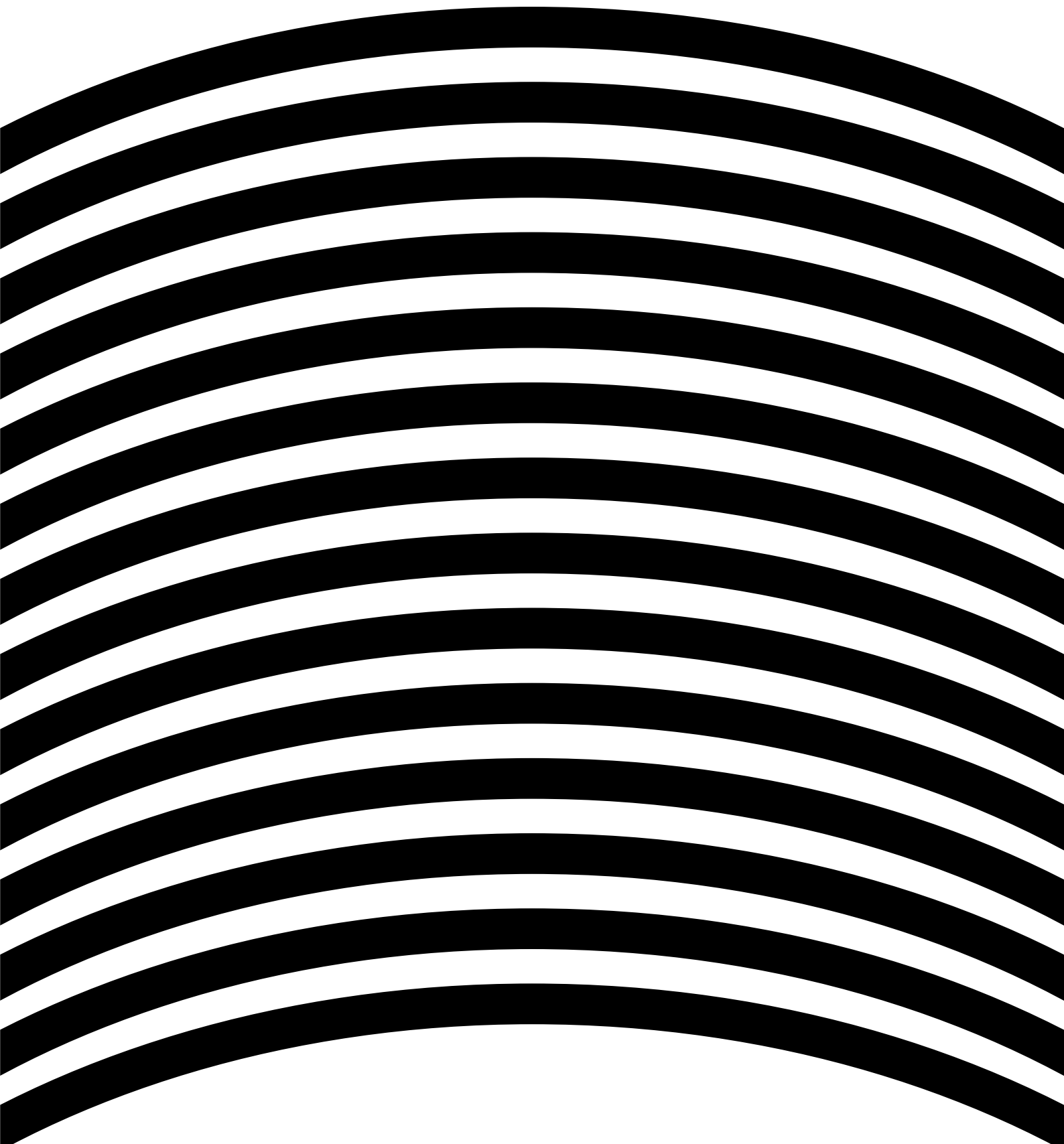
이 가이드라인은 기업 및 기관의 경제·사회·환경에 대한 균형적 성과 보고를 위한 글로벌가이드라인인 'GRI', 사회적 책임에 대한 가이드라인인 'ISO 26000'을 반영하였으며, 그 외에 UN글로벌컴팩트 원칙과 보고 가이드라인, 개발협력연대(DAK) 가이드라인 등도 참고하였습니다. 따라서 <NPO 지속가능성 보고 가이드라인>은 이들 가이드라인과 내용 상 호환될 수 있도록 구성되어 있습니다. 또한 가이드라인에서 제시하는 사항들은 권장의 영역이며 강제적 사항이 아닙니다.

기본적으로 가이드라인은 시민사회단체를 위해 개발되었으며 누구나 자유롭게 활용할 수 있습니다. 이제 막 설립된 시민사회단체에서부터 조직의 가치를 재정립하고 비전과 미션을 다시금 설정 하고 싶은 단체까지 가이드라인을 사용하여 더욱 단단하고 책임 있는 조직으로 성장할 수 있기를 희망합니다. 혹은 시민사회단체가 아닌 조직이라도 이 가이드라인을 활용하여 운영의 효율성을 추구할 수 있습니다.

가이드라인은 다양하게 활용될 수 있습니다. 첫째, 지속가능성 체계를 수립하여 내부적으로 비전과 미션을 공고히 할 수 있습니다. 둘째, 내부 구성원은 물론 외부 이해관계자들까지 조직에 원하는 것이 무엇인지 보다 쉽게 파악할 수 있으며, 조직은 그에 따른 대응을 모색할 수 있습니다. 셋째, 시민사회단체의 프로그램들 중 조직 가치에 더욱 부합하는 것들을 관리하거나 필요한 활동들을 창출할 수 있습니다. 넷째, 이러한 모든 과정들은 조직이 추구하는 비전에 더욱 집중할 수 있고, 조직의 가치가 제고되는 선순환을 가져올 것입니다. 다섯째, 내외부 이해관계자는 투명한 정보 공개를 통해 조직에 대한 신뢰가 쌓일 것입니다.

가이드라인을 통해 지속가능 체계를 수립하고 그 성과를 보고한다면,

- ① 조직의 비전과 미션을 공고히 할 수 있을 것입니다.
- ② 조직과 이해관계자들이 원하는 바가 무엇인지 보다 명확히 파악하고, 그에 따른 대응을 할 수 있습니다.
- ③ 비전과 미션에 적합한 조직 활동들을 가려내거나 만들고, 그 성과를 관리할 수 있을 것입니다.
- ④ 조직이 추구하는 가치 증진을 위해 더욱 집중할 수 있고, 조직의 가치가 높아질 것입니다.
- ⑤ 내외부 이해관계자에게 투명한 정보공개를 통해 신뢰를 제고할 수 있습니다.



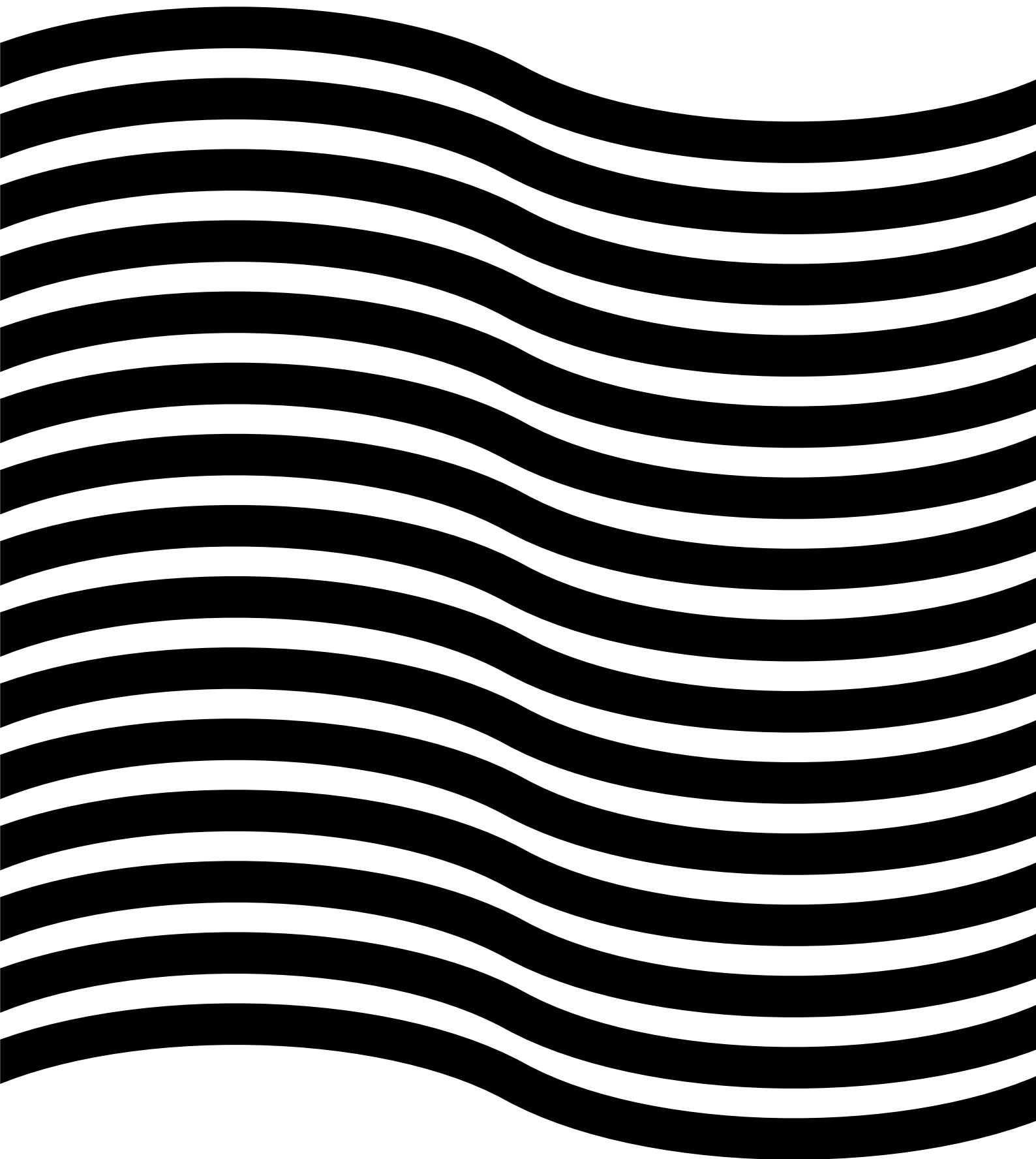
2장. 용어정리

가이드라인에서 사용되는 용어의 정의는 아래와 같습니다.

이 용어들은 국제표준화기구(ISO)의 '사회적 책임에 대한 지침(26000)'을 비롯한 국제표준에서 사용하는 정의를 차용하고 있습니다.

용 어	정의 및 사용 범위
지속가능한 발전	-미래 세대의 욕구를 충족시킬 능력을 손상시키지 않으면서 현재 세대의 욕구를 충족시키는 발전 -경제 활동과 사회 발전, 환경적인 책임을 고려하는 균형적 접근
지속가능성	-조직이나 개별 활동에서 지속가능한 발전을 고려하는 정도
사회적 책임 (사회 책임)	-조직의 의사결정 및 활동이 사회와 환경에 미치는 영향을 인지하고, 이를 책임지는 것을 의미 -이 과정에서 사회의 지속가능성에 기여하고, 이해관계자와 소통하고 국제 규범 및 법을 준수하여야 함
이해관계자	-조직의 의사결정 또는 활동에 이해관계를 갖는 개인 또는 그룹
이해관계자 참여	-조직의 의사결정을 위해 정보에 기반한 근거를 제공할 목적으로, 조직 및 하나 이상의 조직 이해관계자가 대화할 수 있는 기회를 만들기 위해 수행하는 활동
투명성	-경제·사회·환경에 영향을 미치는 의사결정과 활동에 대해 내역 전부를 솔직하게 공개하고, 시의 적절하고 정확하게 소통함
지속가능성 보고서	-일정기간 동안 조직의 활동 및 성과를 보고함에 있어, 경제·사회·환경의 사회 책임 성과를 투명하고 균형 있게 보고하는 보고서
지배구조	-목표 추구를 위한 의사결정을 내리고 실행하는 시스템
가치사슬	-조직에 제품 또는 서비스를 제공하는 활동 또는 당사자들의 연쇄
임팩트	-조직의 의사결정 및 활동의 결과로 나타나는 경제·사회·환경의 긍정적 또는 부정적 변화. 전체적 혹은 부분적으로 일어날 수 있음

윤리적 행동	특정 상황에서 옳거나 혹은 좋은 행동으로 받아들여지는 원칙을 따르며, 국제행동규범을 준수하는 행동
효과성	계획된 활동이 실제로 이루어지고 계획된 결과가 달성된 정도
역량	의도한 결과를 얻기 위해 지식과 기술을 적용하는 능력
방침(정책)	의사결정권자에 의해 공식적으로 조직의 목적과 방향



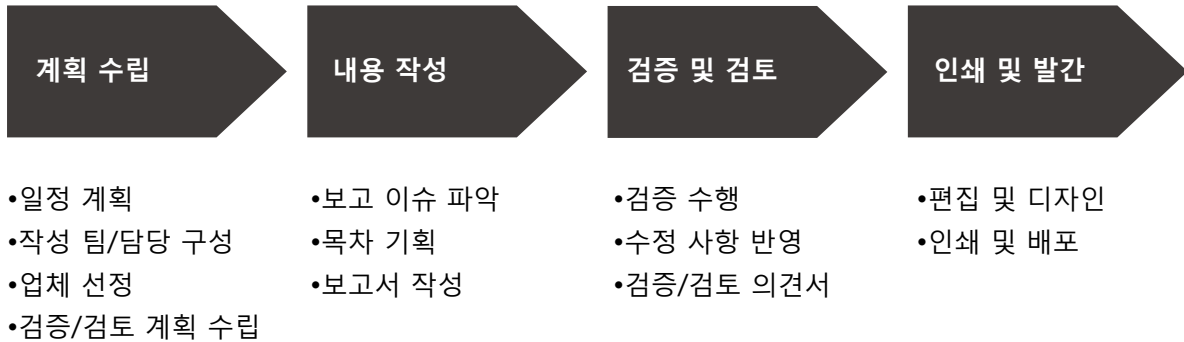
1.
보고서
발간 프로세스

2.
이해관계자와의
대화

3.
중요성
분석

3장. 지속가능성 보고서 발간 프로세스

지속가능성 보고서는 이해관계자와 소통하는 중요한 수단이며, 목표 및 계획, 성과 등 보고 내용은 단체 내의 의사결정을 통해 이루어져야 합니다. 보고서 발간 프로세스는 다음의 4단계로 구성됩니다.



1) 계획 수립

(1) 일정 계획

일반적으로 지속가능성 보고서를 작성하는 데에는 4개월에서 6개월이 소요됩니다. 여기에 지속가능성과 관련된 전략을 수립하거나 조직 내부 진단을 병행할 경우 기간이 더 늘어날 수 있습니다. 보고서 작성에 관한 일정을 계획할 때에는 이해관계자 참여 및 의견 수렴에 소요되는 기간도 고려하여 작성하는 것이 좋습니다.

(2) 작성 팀/담당 구성

팀은 단체의 규모에 따라 1~2명 정도로 구성할 수 있습니다. 하지만 팀 혹은 담당자를 선정하기 전에 지속가능성 보고서의 작성과 발간 전체를 책임지는 총책임자가 임원 혹은 리더십 그룹에서 선정되는 것이 좋습니다. 동시에 실제 자료를 함께 모아야 하는 담당자들도 작성팀에 명시하고 적극적으로 도와줄 수 있어야 양질의 자료를 토대로 보고서의 질이 높아집니다.

(3) 업체 선정

보고서의 경우 전체 디자인을 내부 인력이 담당하게 할지 외부에 맡길지를 결정해야 합니다. 이는 보고서 발간 일정을 비롯한 전체 보고서 기획에 큰 영향을 미치기 때문에 사전 계획 단계에서 의사결정을 하는 것이 좋습니다. 이는 제 3자 검증의 경우도 마찬가지입니다. 그러나 디자인과 검증의 경우 보고서 발간에 있어 필수적인 사항이 아니며 단체가 자체적으로 결정하면 됩니다.

(4) 검증/검토 계획 수립 (검증/검토를 받는 경우)

지속가능성 보고서에 대한 제3자 검증이나 외부전문가 검토는 보고서의 오류를 없애고 대외적

인 신뢰성을 확보한다는 점에서 필요합니다. 하지만, 그에 따른 비용이 수반되며 특히나 전문 기관을 통한 검증의 경우에는 비용과 시간이 상당히 소요됩니다. 그렇기 때문에 검증 혹은 검토를 받을지에 대한 내부 결정이 먼저 내려져야 하며, 단체 내에서 이에 대한 공감대가 형성되어야 이후 활동도 수월하게 진행 될 수 있습니다.

검증/검토 계획 단계에서는 검증을 받는 기관의 검증에 대한 이해와 공감대를 형성하고 검증에 필요한 업무를 수행하기 위한 일정을 마련합니다. 주요하게 결정해야 하는 사항과 검증 전에 준비되어야 할 것들은 다음과 같습니다.

- 검증의 범위 및 일정
- 현장 인터뷰 일정 및 대상자
- 지속가능성 보고서 초안
- 인터뷰 질의 사항

전문가 검토의 경우 인터뷰나 현장 실사 등은 필요에 따라 생략되기도 하며 주로 자료에 대한 검토를 위주로 수행됩니다.

2) 내용 작성

(1) 보고 이슈 파악

지속가능성 보고서는 단체의 모든 대내외 활동에 대하여 보고하기 때문에 주요한 이슈를 중심으로 보고합니다. 이를 위해 중요성 분석을 실시할 수 있습니다. 외부 이해관계자들이 중요하게 생각하는 이슈와 단체가 중요하게 생각하는 이슈를 파악하고 이를 고려하여 보고할 항목들을 파악하고 선정하는 것이 필요합니다. 중요성 분석에 대해서는 다음 3절을 참고하여 실제 보고서 작성에 활용할 수 있습니다.

(2) 목차 기획

보고 기간 중 단체의 활동과 영향을 어떠한 순서 혹은 방법으로 제시할 것인지 결정합니다. 이 단계에서는 중요성 분석을 통해 주요한 이슈로 결정된 것을 기초로 구성할 수도 있으며, 혹은 이제껏 단체가 사용해왔던 양식에 지속가능성 측면을 포함하여 작성하는 것도 가능합니다. 또한 뒤에 제시되는 가이드라인의 보고 지표를 활용할 수도 있습니다. 기획 단계에서는 분량이 어느 한 쪽에 너무 치우치지 않는지를 확인하는 것도 필요합니다.

(3) 보고서 작성

보고서는 이해관계자들이 알기 쉽고, 명료하게 중심 내용이 전달될 수 있도록 작성해야 합니다. 단체의 모든 활동들을 나열하듯 보고하는 것은 오히려 가독성을 떨어뜨립니다. 그런 의미에서 가능하다면 그래프나 표, 사진 등의 자료를 활용하여 독자들에게 친근하게 다가가는 것

이 좋습니다. 보고 내용은 사실을 기반으로 작성되어야 하며, 특히나 외부 제3자 검증 혹은 전문가 검토를 받을 경우에는 보고서에 내용에 대한 확인이 가능한 문서나 링크 등을 미리 준비하여 관리하는 것 또한 필요합니다.

3) 검증 및 검토

(1) 검증 수행

앞서 계획한 일정에 따라 단체 사무실을 비롯하여 인터뷰와 자료 확인을 위한 검증 활동을 수행합니다. 주요한 검증 활동에는 단체 운영 사무실 방문 및 임직원 인터뷰(사전에 질의서 제공)를 통해 보고 내용을 확인하고, 제출 자료를 통해 보고 내용이 적절한지 확인합니다.

(2) 보고서 반영

검증 및 검토 시 발생하는 수정 사항을 지속가능성 보고서에 반영합니다. 이 과정에서 다양한 주제와 항목들이 지적될 수 있습니다. 자료의 정확성과 관련된 사항을 제외하고, 검증 및 검토 과정에서 나온 권고사항을 모두 반영해야 하는 것은 아닙니다. 단체 차원에서 가능한 수준에서 반영하고, 향후에 점진적으로 개선하는 계획을 마련하는 것으로도 충분합니다. 이러한 계획을 추가적으로 보고서에 제시하게 되면 관련된 사항에 대해 단체가 개선 노력을 시작하는 계기가 될 수 있습니다.

(3) 검증/검토 의견서

검증 및 검토 후에는 보고서 뒤쪽에 들어가는 의견서를 받게 됩니다. 이는 검증 기관이나 검토 해주신 전문가의 의견을 담는 공간으로, 보고서에 반영된 사항을 제외한 검증 및 검토 의견이 들어가며, 조직 차원에서 지속가능성을 증진하기 위해 필요한 권고가 포함되게 됩니다.

4) 인쇄 및 발간

(1) 편집 및 디자인

지속가능성 보고서는 디자인과 편집 과정에서 오타자나 비문에 대한 원고 검토가 필요합니다. 여러 명의 글이 취합되는 경우가 많기 때문에 문체를 검토하여 문장이 일관성 있고 매끄럽게 작성되었는지도 세심히 살펴야 합니다. 또한 편집 및 디자인 시에도 오류가 발생할 수 있기 때문에 이에 대한 확인 작업이 필요합니다.

(2) 인쇄 및 배포

보고서 인쇄 전에는 최종적으로 전체 보고서에 대한 확인이 필요하며, 편집 및 디자인 형태와 색상에 대해서도 점검하는 것이 좋습니다. 보고서 인쇄 후에는 배포 명단에 따라 주요 이해관계자들에게 전달합니다.

보고서를 반드시 인쇄물로 제작해서 배포할 필요는 없습니다. 일반적으로 인쇄물로 제작해서 배포하는 것이 효과적일 수 있지만 조직의 상황과 특성에 따라 PDF 파일 형태나 또는 웹사이트에서의 보고에 더 중점을 두는 경우도 가능합니다. 조직이 가장 효과적으로 지속가능성 정보를 공개하고 이해관계자에게 전달할 수 있는 방법을 고민해서 선택할 수 있습니다.

※ 의견 수렴 및 개선

보고서 배포 후에는 온/오프라인 수단을 마련하여 이해관계자들로부터 의견을 수렴하도록 합니다. 여기에는 온/오프라인 설문, 이메일이나 게시판을 통한 의견 수렴, 직접적인 면담 등 다양한 방법을 활용할 수 있습니다. 이를 위해 보고서에는 의견을 모으고 답변할 수 있는 연락처를 반드시 기재하도록 합니다. 보고서와 관련된 의견을 수렴하기 위해서는 다음 질문들을 고려하는 것이 좋습니다.

- 보고서는 이해하기 쉽고, 명확한가?
- 단체의 주요한 이슈를 모두 다루고 있는가? 혹시 빠진 이슈가 있는가?
- 보고서의 정보들은 유용하며 단체를 이해하는데 도움이 되는가?
- 향후에 추가적으로 다루었으면 하는 내용이 있는가?

보고서 발간 후, 다음 발간을 위한 개선 작업을 진행해야 합니다. 이 때 해당 내용을 포함하는 지표를 확인하고 성과를 낼 수 있는 실행 방안을 고민하는 것이 필요합니다. 이 과정이 단체의 정책 방향이나 전략과 일치하도록 하여 단순 보고만을 위한 업무에 그치지 않고 실제적인 조직 운영 차원의 개선이 이루어지도록 해야 합니다. 지속가능성 보고서를 먼저 발간하거나 혹은 정책적으로 이 과정을 추진하고 있는 단체의 보고서를 참고하는 것도 좋습니다.

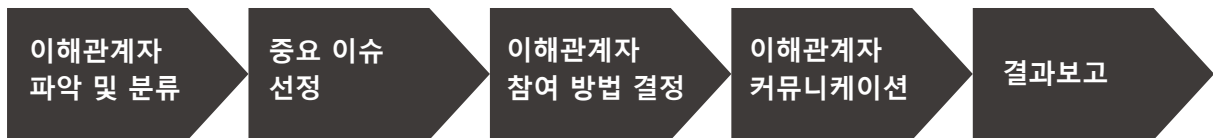
지속가능성 보고서는 이해관계자와 소통하는 중요한 수단이며, 목표 및 계획, 성과 등 보고 내용은 단체 내의 의사결정을 통해 이루어져야 합니다. 보고서 발간 프로세스는 다음의 4단계로 구성됩니다.

1) 이해관계자란?

이해관계자는 단체와 단체의 활동에 영향을 주고 이로부터 영향을 받는 개인 또는 단체를 말합니다. 단체가 속한 지역, 활동, 이슈가 각기 다르기 때문에 모든 조직에 일괄적으로 적용되는 이해관계자 목록은 있을 수 없습니다. 같은 단체의 경우에도 신규 사업이나 단체를 둘러싼 경제·사회적 환경 변화에 따라 새로운 이해관계자들이 등장하기도 합니다.

2) 이해관계자 참여 프로세스

이해관계자 참여 프로세스는 다음의 5단계로 구성됩니다.



(1) 이해관계자 파악 및 분류

개인이나 조직이 어떻게 한 단체의 의사결정과 활동에 영향을 받는지를 살펴보고 이해하게 되면 단체와의 관계에서 생겨나는 이해(interest)를 파악하는 것이 가능합니다. 이해관계자를 파악할 때는 여러 가지 기준과 측면을 고려하여 파악하고 분류할 수 있습니다. 이해관계자 참여 표준을 발간한 Accountability라는 조직이 분류한 이해관계자 기준은 다음과 같습니다.¹⁾

- **책임에 따른 분류**

규제, 계약, 정책, 강령 등에 의해 단체가 법적, 경제적, 운영적 책임을 현재 지고 있거나 앞으로 지게 될 수 있는 개인과 집단

- **영향력에 따른 분류**

단체의 역량에 긍정적 또는 부정적인 영향을 현재 미치고 있거나 앞으로 미칠 수 있는 개인과 집단. 공식적인 의사결정력을 통해 영향력을 행사하는 이들과 비공식적인 방식을 통해 영

1) Accountability, The stakeholder Engagement Manual volume 2, 2005

향력을 행사하는 이들이 모두 포함

● **근접성에 따른 분류**

내부 이해관계자들, 장기적인 관계, 단체의 일상 업무를 이행하는 이들, 단체의 사무실이나 프로그램 운영 지역 인근에 거주하는 이들 등

● **의존도에 따른 분류**

단체에 가장 많이 의존하는 이들. 예를 들면 직원 및 직원가족, 단체의 활동/지원을 받는 프로그램 대상자, 단체에 재화와 서비스를 제공하는 업체

● **대표성에 따른 분류**

지역사회 대표, 노동조합 대표, 지역의회 의원, 협회 대표 등 법/규제 또는 문화/전통적 관행으로 대표권을 가진 이들

이러한 기준을 기초로 단체를 둘러싸고 있는 이해관계자들을 파악하는 것이 이해관계자 대화의 첫걸음입니다.

【참고】

이해관계자를 식별하기 위하여, 단체를 포함한 조직은 다음과 같은 질문을 스스로에게 던져볼 것을 ISO 26000에서는 권고하고 있습니다.

- 누구에게 법적 의무사항이 존재하는가?
- 누가 조직의 활동에 긍정적으로 또는 부정적으로 영향을 받는가?
- 누가 그 조직의 의사결정과 행동에 대한 우려를 표현할 것인가?
- 유사한 쟁점이 다뤄질 필요가 있을 때 누가 개입했었는가?
- 누가 그 조직이 특정한 영향을 다루는 것을 도울 수 있는가?
- 누가 그 조직의 능력으로 책임을 다하도록 하는데 영향을 미칠 수 있는가?
- 만일 참여에서 제외된다면 누가 불이익을 받는가?
- 누가 가치사슬 내에서 영향을 받는가?

(2) 중요 이슈 선정

중요 이슈는 이해관계자 관심도와 단체의 영향력을 고려하는 중요성 분석을 통해 선정합니다. 시민사회단체라는 영역에서 중요하게 거론되는 이슈, 비슷한 활동을 하고 있는 유관 시민사회 단체나 관련 기관의 이슈 등을 분석하고, 이해관계자 대상 설문을 진행합니다. 아울러 단체의 단·중·장기적 계획과 단체 활동에 대한 영향력 등을 분석합니다.

(3) 이해관계자 참여 방법 결정

이해관계자 참여는 참여도에 따라 여러 단계로 나눌 수 있습니다. 단순한 정보 전달에서부터 이해관계자 설문조사, 이해관계자 대화, 이해관계자 파트너십 등 여러 방법과 수준으로 커뮤니케이션이 이루어질 수 있습니다. 일반적으로 모니터링이나 정보 제공 등의 낮은 수준의 참여는 작은 규모의 문제를 해결하고 단기적인 전략을 수정하기에 적합합니다. 이해관계자와의 대화나 양방향 소통에 기반한 보다 깊은 수준의 참여는 더 큰 변화를 이끌어낼 수 있으며 구조적이고 장기적인 문제 해결에 중요한 방법입니다. 단체의 지속가능성을 제고하고 이해관계자 참여의 효과를 높이기 위해서는 사안에 따라 다양한 방법으로 접근하는 것이 바람직합니다.

(4) 이해관계자 커뮤니케이션 실행

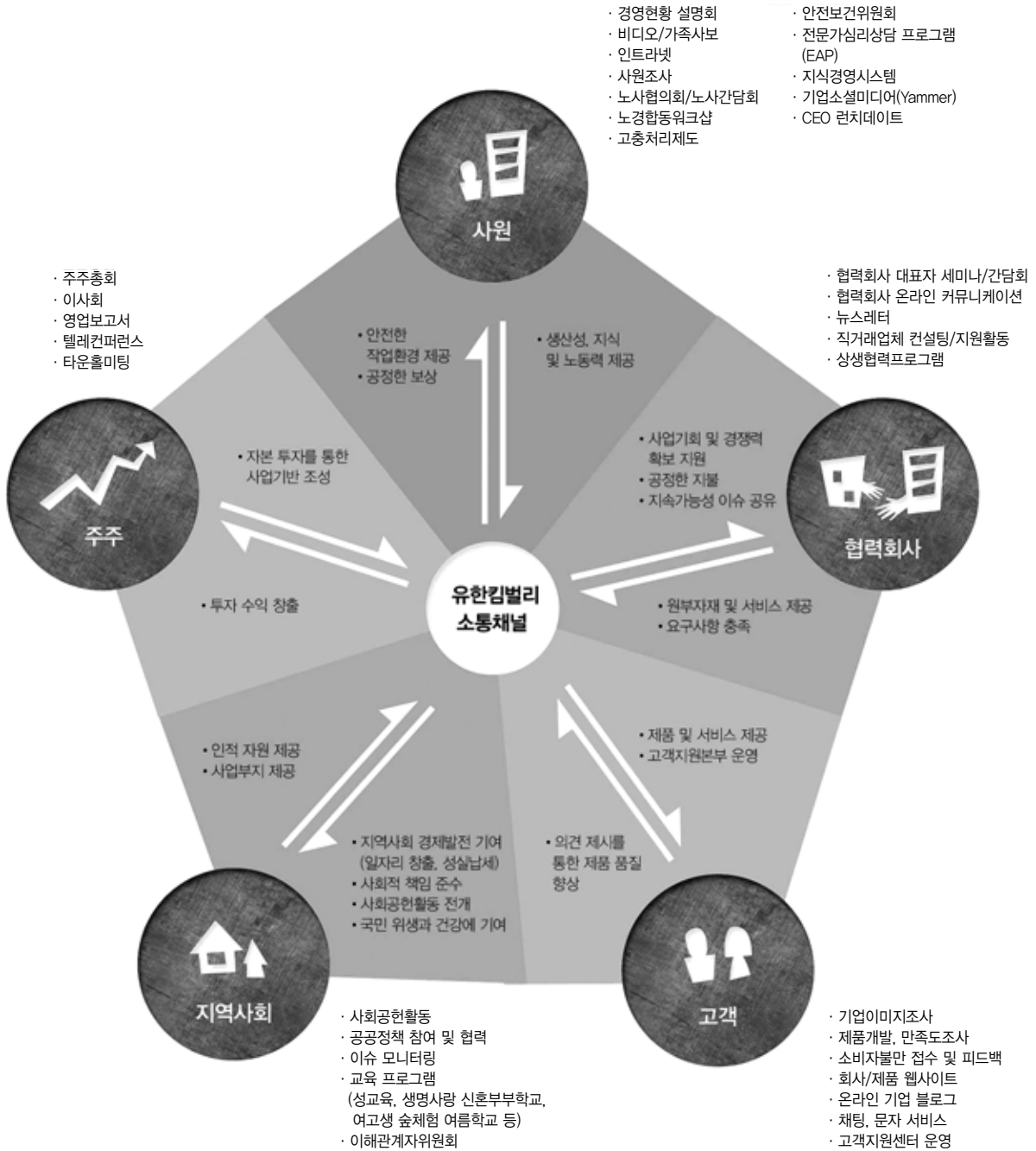
위 단계에서 결정된 이해관계자 참여 방법에 따라 각각에 맞는 절차와 규모를 고려하여 커뮤니케이션 활동을 실행합니다.

(5) 커뮤니케이션 결과보고

이해관계자와 소통한 과정과 결과를 내·외부에 공유합니다. 이는 커뮤니케이션의 투명성과 단체의 경청 의지 등을 보여주고 나아가 이해관계자들로부터 신뢰를 얻을 수 있도록 도와줍니다. 이해관계자 참여에 대한 내부 공유를 위해서는 이해관계자 커뮤니케이션 결과 및 회의록을 공유할 수 있으며, 외부 이해관계자와는 회의록 전달, 공개 그리고 지속가능성 보고서를 발간하여 결과를 보고할 수 있습니다. 여기에는 실제로 참여한 이해관계자들에게 회의록을 송부하고 이에 대한 피드백을 받는 것을 포함하고 있습니다.

【참고】 유한킴벌리 2013 사회책임경영보고서 - 이해관계자 참여 부분

유한킴벌리의 이해관계자 참여를 보여주는 다음 그림은 기업이 이해관계자와 어떻게 영향을 주고받는지를 보여주고 있습니다. 기본적으로 이해관계자와 어떻게 소통하고 있는지가 오각형 바깥에 적혀 있습니다. 그리고 안쪽에는 양방향 화살표로 상호 간의 영향을 표시하고, 그 옆으로 어떤 영향이 오고 가는지를 설명하고 있습니다.



출처 : 유한킴벌리 2013 사회책임경영보고서 (2013)

단체의 내 외부 이해관계자들에 의해 파악된 다양한 지속가능성 이슈를 이해관계자 관심도와 단체 영향력 측면으로 분석한 후, 이에 따른 우선순위를 파악하여 중요 이슈를 도출합니다. 이를 위해, 미디어, 시민사회 관련 사회 책임 이슈, 관련 지침 및 국제 표준 등을 분석합니다. 또한, 이해관계자들을 대상으로 설문 조사를 실시할 수도 있으며, 단체에 미치는 영향 측면에서 재무적 영향이나 단체의 정책 및 전략을 분석합니다. 주요한 프로세스는 다음과 같습니다.

1) 전체 이슈 리스트 구성

중요성 분석을 위해서는 먼저, 단체가 보고하고 관리하고자 하는 지속가능성 전체 이슈들을 정리한 리스트가 필요합니다. 이를 토대로 이해관계자와 단체 입장 혹은 관점에서 이슈 별로 우선순위를 정하게 됩니다. 지속가능성 측면에서 주요하게 살펴볼만한 이슈들의 목록은 GRI G4의 Aspect와 ISO 26000의 6장에서 제시된 핵심이슈(Core Issue)들을 살펴보면서 구성할 수 있습니다. 4장 2절에 제시된 보고지표의 주제들을 활용할 수도 있습니다.

2) 이해관계자 관심도 분석

미디어 분석과 시민사회의 사회책임과 관련된 이슈 분석, 글로벌 가이드라인(GRI 가이드라인, ISO 26000)과 시민사회단체의 가이드라인 및 평가 기준, 주요 이해관계자 대상 설문조사 등을 포함하는 중요성 분석을 실시합니다. 간단하게라도 이해관계자가 더 관심을 두고 있는 지속가능성과 관련된 이슈를 정리하고 우선순위를 도출합니다.

(1) 미디어 분석

단체가 보고 기간 중 외부 미디어에 어떻게 비춰졌는지를 살펴봅니다. 주요 언론이나 부정적인 이슈에 대해서는 좀 더 비중 있게 검토하는 것이 좋습니다.

(2) 시민사회 CSR 이슈 분석

단체가 속한 영역에서 지속가능성 보고서를 이미 내고 있는 국내외 단체의 보고서를 참고하여 타 단체가 중요하게 여기고 있는 이슈를 분석합니다.

(3) 표준 및 평가기준 분석

ISO 26000을 비롯한 국제 표준을 검토해보고, Charity Navigator나 가이드스타 등 단체를 평가하고 시상하는 프로그램에 참여하고 있을 경우, 해당 평가 기준을 토대로 중요도를 매깁니다.

(4) 이해관계자 설문조사 결과

단체의 이해관계자들을 대상으로 어떤 주제나 이슈가 단체에 중요하다고 생각하는지에 대해 설문 조사를 시행하고 이를 토대로 이슈의 중요성을 판단합니다.

위와 같은 항목들로 이슈 별 중요도를 계산하고 이를 합산하여 정리하면 이해관계자의 이슈별 관심도를 확인할 수 있습니다. 아래의 예시와 같이 이해관계자의 관점을 대변하는 여러 수단들의 중요도 결과 총합으로 이슈의 우선순위를 정하는 경우가 가장 일반적입니다.

【참고】 이해관계자 관심도 예시

이슈	미디어	다른CSO	표준	설문	총합
재정건전성	28.8	95.1	66.3	88.2	69.6
윤리경영	69.4	83.8	2.9	76.3	58.1
환경보호	25.8	28.1	44.7	8.2	26.7
인권노동-보건안전	35.6	79.1	53.5	1.8	42.5
인권노동-다양성	25.8	6.5	77.4	0.0	27.4
인권노동-만족도	100.0	49.4	77.4	8.2	58.8

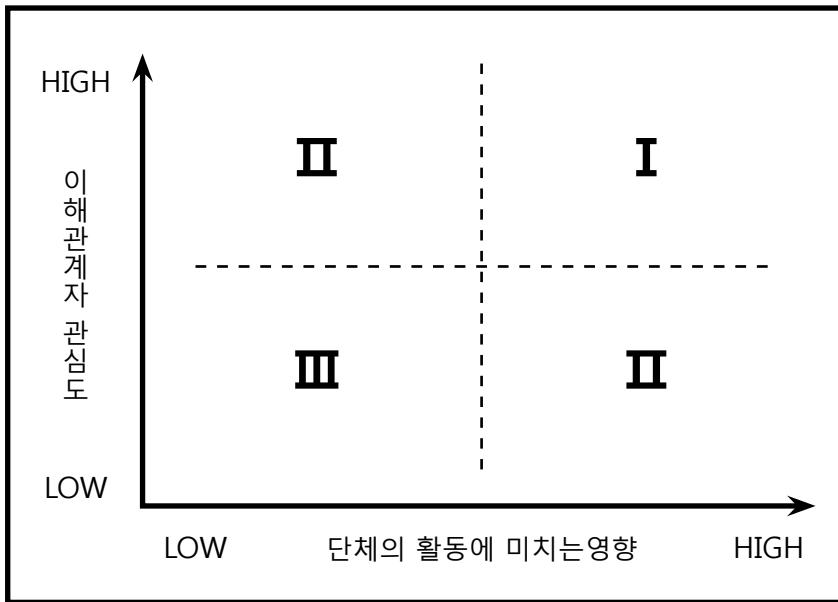
3) 단체에 미치는 영향(Impact) 분석

분석을 통해 도출된 전체 이슈 중 단체에 미치는 영향 측면에서 중요한 이슈를 가려내기 위하여 단체의 재무성과에 미치는 영향이나 활동 정책, 전략에 미치는 영향을 분석합니다. 일반적으로 회사의 정책이나 전략, 재무적인 계획 등을 포함하는 문서 또는 의사결정 사항들을 중심으로 단체에 미치는 영향을 파악하게 됩니다. 내부 이사진을 포함하는 단체 운영진을 대상으로 설문조사를 실시할 수도 있으며, 이사회나 월례회의 안건 등 주요 의사결정 사항도 포함될 수 있습니다. 해당 자료를 이슈 리스트에 따라 분류하고 중요도나 미치는 영향을 고려하여 등급이나 척도를 나누어 점수를 부여합니다. 이러한 과정을 거쳐 도출되는 결과에 따라 단체에 미치는 영향에 대한 우선순위가 도출됩니다.

4) 주요 이슈 선정

이해관계자 관심도 및 단체에 미치는 영향을 분석한 후에는 이슈의 위치를 아래와 같은 좌표평면에 표시합니다. 중요 이슈에 대한 표현 방식으로 반드시 좌표평면을 사용해야 하는 것은 아닙니다. 단체의 특성과 선호를 고려하여 다양한 형태의 이미지와 기술 내용을 활용할 수 있으며 이 중 단체가 가장 잘 설명할 수 있는 방법을 선택합니다. 다만, 대다수의 조직들이 좌표로 표현하는 방식을 가장 보편적으로 활용하고 있기 때문에 이 가이드라인에서도 좌표평면을 예시로 표현합니다.

아래의 좌표평면에서 주요 이슈로는 이해관계자 관심도(Y축) 및 단체에 미치는 영향력(X축) 측면에서 모두 높은 점수를 받은 이슈들로 I영역에 표현됩니다. 두 축 중 한쪽에서 순위가 높게 나타나는 II영역의 경우에는 단체에 중요한 이슈인데 이해관계자의 관심이 적거나, 이해관계자들은 관심이 많은데 단체에서는 관리하고 있지 않은 이슈들이 드러나는 영역입니다. 이 부분의 이슈들은 단체에서 이해관계자와 소통하면서 차이에 대해 이야기해보는 것이 필요한 이슈들입니다. 그리고 마지막으로 이해관계자와 단체 양쪽으로부터 우선순위가 낮은 III영역이 있습니다. 이 영역의 이슈들은 중요성이 떨어져서가 아니라 현재는 잠재되어 있는 이슈들이기 때문에 다른 영역만큼은 아니지만 지속적으로 관심을 가지는 것이 좋습니다.





1. 보고 원칙
2. 보고 지표
3. 지표 해설

4장. 지속가능성 보고 프레임워크

지속가능성 보고서를 작성할 때에는 다음 보고 원칙들을 고려하여 작성합니다.

1) 균형성 (Balance)

보고서는 이해관계자들이 단체의 전반적 성과를 타당하게 이해하고 평가할 수 있도록, 조직성과의 긍정적 측면과 부정적 측면을 균형적으로 담고 있어야 합니다.

설명: 보고 내용은 단체의 성과가 공정하게 나타나도록 제시되어야 합니다. 독자의 의사결정이나 판단에 부적절한 영향을 줄 가능성이 있는 자료의 선별·누락·가공 행위를 삼가야 합니다. 보고서는 긍정적 성과와 부정적 성과, 그리고 이해관계자의 의사결정에 영향을 줄 수 있는 주제를 모두 포함하여야 합니다. 이해를 돕기 위해 보고서에 사실과 보고 단체 자체의 해석도 구분하여 제시하는 것이 좋습니다.

2) 비교 가능성 (Comparability)

이슈와 정보는 일관성 있게 선택·통합·보고되어야 합니다. 정보는 이해관계자가 시간의 경과나 여타 상황의 변화에 따른 조직의 성과 추이를 유용하게 살펴볼 수 있도록 제시되어야 합니다. 예를 들어 같은 사안에 대해 작년과 올해, 그리고 내년의 성과가 비교 가능해야 합니다.

설명: 비교가능성은 성과 평가를 위해 필수적인 요소입니다. 보고서를 이용하는 이해관계자는 성과에 대해 보고된 정보를 단체의 과거 성과와 목표, 그리고 특별히 필요한 경우 타 단체의 성과와 비교할 수 있어야 합니다. 단체 간 비교에서는 조직의 규모, 지역적 영향력, 조직의 상대적 성과에 영향을 줄 수 있는 다른 조건 등을 인식할 필요가 있습니다. 단체와 이해관계자에게 주제의 상대적 중요도는 시간이 흐르면서 바뀌기 때문에 보고의 내용 역시 진화합니다. 해당 기간 동안 정보 및 비교의 신뢰성을 유지시키기 위해서는 시간의 경과에 따른 정보의 내용이 일관성 있게 보고되어야 합니다.

3) 정확성 (Accuracy)

보고 대상 정보는 이해관계자가 보고 조직의 성과를 평가할 수 있을 만큼 정확하고 상세해야 합니다.

설명: 경제/환경/사회 관련 주제와 지표는 정성적인 기술부터 상세한 정량적 측정 결과까지 다양한

방식으로 표현할 수 있습니다. 정확성의 결정 요소는 정보의 특성과 정보 사용자에 따라 달라집니다. 정량적 정보의 정확성은 정보의 수집, 통합, 분석에 사용된 방식에 따라 달라질 수 있습니다. 얼마나 정확해야 하는지는 정보의 용도에 따라 달라집니다. 어떤 의사결정에서는 상대적으로 더 정확한 정보가 요구되기도 합니다.

4) 적시성 (Timeliness)

보고가 정기적인 일정에 따라 이루어지며, 이해관계자가 제시한 정보를 바탕으로 의사결정을 내릴 수 있도록 적시에 제공되어야 합니다.

설명: 정보의 효용성은 이해관계자가 그 정보를 의사결정에 효과적으로 수용할 수 있을 만큼 적절한 시점에 정보가 공개되는지 여부와 밀접하게 연관됩니다. 보고서의 발간 시점은 보고의 규칙성, 그리고 보고서에서 다루는 실제 사건과의 근접성을 모두 나타냅니다. 향후 정보의 비교가능성과 이해관계자의 보고서 이용 가능성을 보장하기 위해서라도 보고 주기 및 보고 기간은 일관성을 가지는 것이 좋습니다.

5) 명확성 (Clarity)

보고서 이용자가 쉽게 접근하고 이해할 수 있는 방식으로 정보가 제공되어야 합니다.

설명: 보고서는 조직의 다양한 이해관계자가 이해하고 활용할 수 있는 방식으로 정보를 제시해야 합니다. 이해관계자는 불필요한 노력 없이도 원하는 정보를 찾을 수 있어야 합니다. 보고 조직과 그 활동에 관심을 가진 이해관계자들이 이해할 수 있는 방식으로 정보가 전달되어야 합니다. 그래픽과 표 등을 사용하면 더 효과적인 정보 접근과 이해를 도울 수 있습니다.

6) 신뢰성 (Reliability)

보고서 작성에 사용된 정보와 프로세스는 면밀한 검토를 거치며 정보의 품질과 중요성을 확립하는 방식으로 수집, 기록, 통합, 분석되고 공개되어야 합니다.

설명: 보고서에 수록된 정보와 데이터는 보고서를 작성하지 않은 사람에 의해 검토될 수 있도록 내부 통제 또는 문서화에 의해 뒷받침되어야 합니다. 증거에 의해 입증되지 못하는 성과는 명확한 설명이 없다면 보고서에서 제외하여야 합니다. 보고서의 바탕이 되는 의사결정 프로세스는 핵심적인 결정의 기초(예: 보고 내용, 경계, 이해관계자 참여 등을 결정하는 프로세스)를 점검할 수 있도록 문서화되어야 합니다.

앞에서 언급한 보고 원칙들만이 보고에 있어 중요한 전부는 아닙니다. 또한, 표준이나 가이드라인마다 보고의 원칙들이 상이하기 때문에 상기한 원칙들 이외에도 참고할 수 있는 다른 국제적인 기준들을 살펴보는 것이 바람직합니다. 아래 참고 상자는 사회적 책임에 관한 국제 표준인 ISO 26000에서 제시하는 정보의 요건을 보여주고 있습니다.

【참고】 ISO 26000에서 말하는 사회적 책임 관련 정보의 요건

- **완전성** 정보가 사회적 책임에 관한 모든 중요 활동과 영향을 다루어야 한다.
- **이해가능성** 소통에 참여할 이들의 문화적, 사회적, 교육적, 경제적 배경이 고려되어 정보를 받고자 하는 모든 이해관계자들이 이해할 수 있어야 한다.
- **대응성** 정보가 이해관계자의 관심사에 부합해야 한다.
- **정확성** 정보가 사실에 입각하여 정확해야 하며 충분한 세부사항들을 제공해야 한다.
- **균형성** 정보가 균형 있고 공정하며 조직 활동의 영향에 관한 부정적인 정보를 생략하지 않아야 한다.
- **시의성** 최신의 정보를 제공하며 보고 기간을 명확하게 한다.
- **이용가능성** 특정 이슈에 관한 정보는 잠재적으로 영향을 받게 될 이해관계자들이 이용할 수 있어야 한다.

본 장에서는 단체의 지속가능성 보고서를 작성할 때 보고서에 포함되어야 할 표준 보고 지표들을 제시합니다. 지표들은 시민사회단체의 운영 전반에 중요하고 조직의 주요 이해관계자들이 관심을 보이는 정보들을 파악하여, 이해하기 쉽게 전달하는 길잡이 역할을 합니다. 지표는 아래와 같이 조직 프로파일(Profile), 조직의 지속가능성(Organizational Sustainability), 프로그램 효과성(Program Effectiveness)의 세 가지 영역으로 구성되어 있습니다.

- **조직 프로파일:** 조직의 비전과 전략, 지배구조와 의사결정 프로세스, 조직의 주요 활동, 주요 해 관계자 구성과 같이 조직의 지속가능성과 성과를 이해하기 위해 필요한 기본적인 정보를 포괄합니다.
- **조직의 지속가능성:** 조직 운영 과정에서 직간접적으로 고려해야 하는 경제, 사회, 환경 측면의 성과들을 포함합니다. 본 영역의 지표들은 지속가능성 측면에서 조직을 얼마나 바람직하게 운영하고 있는지를 보여줍니다.
- **프로그램의 효과성:** 단체의 일반적인 조직 운영 이외에 특정 프로그램/사업들을 실행하는 체계와 절차 및 그로 인한 성과 측면에 대한 이해를 돕는 정보들을 포함합니다. 본 영역의 지표들은 프로그램/사업을 얼마나 효과적으로 실행하고 있는지를 보여줍니다.

앞서 언급한 조직 프로필, 조직의 지속가능성, 프로그램의 효과성 영역 별로 세부적인 보고 주제들이 존재하며 다시 각각의 보고 주제 아래 한 개 이상의 보고 지표들이 포함되어 있습니다. 전체 보고 지표의 구성은 아래의 표와 같습니다.

영역	주제	약어	지표명
조직 프로필	P1. 조직 개요	P1.1	조직의 일반사항 소개
	P2. 조직이 추구하는 가치	P2.1	조직의 미션과 비전
		P2.2	조직의 핵심가치
	P3. 지속가능성 지향	P3.1	지속가능성에 대한 관심과 조직의 연관성
	P4. 이사회/운영위원회 및 의사결정	P4.1	이사회/운영위원회의 구성과 운영 현황
		P4.2	의사결정 체계의 투명성과 효과성을 위한 노력
	P5. 이해관계자	P5.1	조직의 주요 이해관계자 구성
		P5.2	이해관계자 참여와 소통
P6. 보고의 조건 및 특성	P6.1	보고서 개요 및 보고 범위	
	P6.2	보고서 신뢰도 증진 노력	
조직의 지속가능성	OS1. 재정 운영의 건전성	OS1.1	재정 운영 및 재무적 건전성 현황
		OS1.2	재정 관리를 위한 시스템과 활동
	OS2. 윤리적인 조직 운영	OS2.1	재정 및 운영의 투명성과 관련된 노력
		OS2.2	윤리경영/반부패 정책과 활동
	OS3. 환경 보호	OS3.1	환경오염 저감 및 생태계 보호 노력
		OS3.2	자원 절약 및 에너지 저감 활동
	OS4. 인권노동	OS4.1	기본적인 노동 권리 준수 현황
		OS4.2	직원/활동가들의 보건안전을 위한 활동
		OS4.3	성인지, 차별금지, 다양성 존중 노력
		OS4.4	직원의 만족도와 고충 처리를 위한 절차
		OS4.5	일과 삶의 조화와 자기 계발 지원
OS4.6		직원 외 활동가 대우 및 상호 소통	
OS5. 정보보호	OS5.1	개인정보보호 및 보안 현황	
OS6. 가치사슬/영향권	OS6.1	가치사슬/영향권에서 지속가능성 노력	
프로그램 효과성	PE1. 프로그램 계획 및 관리	PE1.1	프로그램의 선정, 목표 및 계획 수립 절차
		PE1.2	프로그램 모니터링 및 성과 측정 절차
		PE1.3	위험 관리 프로세스와 노력
	PE2. 조직 가치와의 연계성	PE2.1	프로그램의 임팩트를 관리하는 방법과 절차
	PE3. 파트너십 관계	PE3.1	파트너십 관리 현황, 기대효과 및 성과
	PE4. 지역사회와 이해관계자 의 고려와 참여	PE4.1	프로그램 별로 파악된 이해관계자
		PE4.2	주요 이해관계자와 소통 현황 및 결과
		PE4.3	프로그램 별 이해관계자 고충처리 절차
PE5. 인권에 기반한 접근	PE5.1	프로그램 및 활동에 대한 인권 기반 접근 관점	
	PE5.2	인권에 기반한 프로그램 및 활동 수행 노력	

1) 조직 프로파일

P1 조직 개요

왜 보고하는가?

단체의 공식 명칭과 법적 형태, 그리고 정관에 명시된 공식적인 활동 등 조직 소개에 기본이 되는 정보들은 지속가능성 보고서 내의 다른 정보들을 이해하는 배경과 토대가 됩니다. 따라서 단체의 지속가능성과 관련된 다양한 성과 정보들을 보고하기에 앞서 조직에 관한 기본적이고 일반적인 정보를 정확하고 구체적으로 공시하는 것이 중요합니다.

무엇을 보고하는가?

P1.1 조직의 일반사항 소개

접근법) 단체를 대외에 소개할 때 일반적으로 포함하는 공식적인 정보들입니다. 단체의 이름이 무엇인지, 주로 어떤 분야에서 활동을 하는지, 어디에 위치해 있으며 국내외의 어느 지역에서 활동을 하고 있는지 등 조직을 소개하기 위해 전달하는 기본적인 정보들을 모두 포괄합니다. 그 외에도 조직의 구조와 운영 측면에서 이해관계자들이 단체를 이해하는데 있어 가장 기본적으로 전달해야 할 내용들이 무엇인지를 고려하여 보고의 내용을 선정합니다. 구체적으로는 다음의 항목들을 중심으로 보고할 수 있습니다.

- 단체의 공식 명칭
- 조직의 법적 형태와 지위
- 공식적인 활동 또는 사업 분야
- 활동 및 사업을 수행하는 국가와 지역, 본사와 지부의 위치
- 조직 규모와 사업 규모
- 수혜 대상 또는 단체의 활동을 통해 영향을 받는 대상
- 보고 기간 중 운영상의 중대한 변화

P2 조직이 추구하는 가치

왜 보고하는가?

조직이 추구하는 가치는 단체의 설립과 운영, 조직의 활동 전반에 걸쳐 정당성을 제 공해주는 핵심적인 요소입니다. 조직이 어떠한 사회적 목적을 위해 설립되었는지 그 리고 조직이 나아가고자 하는 방향과 모습은 무엇인지를 대외적으로 명확하게 보여 줄 수 있어야 합니다. 또한 조직이 이러한 목적을 이루기 위해 어떠한 가치를 핵심으 로 삼고 운영되는지를 제시할 수 있어야 조직을 둘러싼 이해관계자들로부터 흔들리 지 않는 정당성을 확보할 수 있습니다. 반대로 명확한 조직의 목적과 방향성을 대내 외에 공유하지 못한다면, 후원자들로부터 후원과 관심을 잃을 뿐 아니라 직간접적으 로 연관되어 있는 다른 이해관계자들로부터도 적극적인 동의와 지지를 얻어내지 못 하게 됩니다.

무엇을 보고하는가?

P2.1 조직의 미션과 비전

접근법) 조직의 미션은 그 조직이 설립된 목적의식의 표현이자 조직이 운 영되는 한 계속해서 나아가야 할 사명입니다. 그리고 조직의 비전은 장기적 으로 조직이 되고자 하는 모습입니다. 대다수의 단체들은 미션과 비전을 가 지고 있으며, 조직의 운영을 위한 철학을 명문화한 단체들도 있습니다. 이들 중에는 미션과 비전이라는 용어를 사용하지 않더라도 보다 간접적이고 감 성적인 방법으로 미션과 비전을 갖추고 있는 경우도 많습니다. 이러한 미션 과 비전 그리고 연관된 조직의 방향성을 정리하여 보여주면 됩니다. 요약하 자면, 다음의 항목들을 중심으로 보고 내용을 선정할 수 있습니다.

- 대외에 공개된 미션과 비전
- 조직의 사명선언
- 대외에 공개된 설립취지와 목적
- 정관이나 공식 문서에 포함된 조직의 목적
- 비전 달성을 위한 전략
- 비전과 전략을 위한 목표

P2.2 조직의 핵심가치

접근법) 단체의 미션과 비전이 '무엇을' 향해 나아갈 것인가를 보여준다면, 핵심가치는 '어떻게' 나아갈 것인가를 보여줍니다. 핵심가치는 조직의 구성 원 모두가 공유하는 조직 운영의 방식이자 구성원들이 가치 있게 여기는 모습들이라 할 수 있습니다. 미션, 비전과 같이 핵심가치에 대해서도 명확 하게 제시한 단체들이 다수 존재하지만, 그렇지 않은 경우라도 조직 운영

을 위해 제시된 기준이나 지향점에 이러한 핵심가치들이 녹아 있을 수 있습니다. 다음과 같은 항목들을 보고할 수 있습니다.

- 대외에 공개된 핵심가치
- 조직을 운영하는 기준
- 직원들이 공유하고 있는 업무 방식

P3 지속가능성 지향

왜 보고하는가?

조직이 지속가능성을 추구하고 이러한 자세를 유지하려면 조직 내부의 관심과 이해가 선행되어야 합니다. 특히 단체의 경영진이 지속가능성에 대해 관심을 갖는 것은 조직의 지속가능성을 높이기 위한 활동 추진에 강력한 동인이 될 수 있습니다. 조직의 전략과 내·외부 활동들이 지속가능성 이슈들과 직간접적으로 연관되어 있다는 것을 확인하게 되면, 보고서를 작성하는 과정이 조직을 정비하고 개선하는 기회가 될 수 있습니다.

무엇을 보고하는가?

P3.1 지속가능성에 대한 관심과 조직의 연관성

접근법) 단체는 지속가능성이라는 개념과 그 안에 구성된 이슈들을 조직의 정책 및 활동과 연결하여 기술합니다. 이 과정에서 단체가 그간 지속적으로 실천해온 부분을 확인하고 고민하지 못하고 있던 부분을 보완할 수 있습니다. 무엇보다 경영진이 지속가능성에 대한 관심이 있다면 대표의 선언 혹은 관심을 보고서 또는 웹사이트의 적절한 위치에 기술하여 표명하는 것이 좋습니다. 구체적으로 아래와 같은 항목들을 중심으로 보고할 수 있습니다.

- 이사진/경영진/운영진의 지속가능성에 대한 인식과 의지
- 조직의 비전, 전략과 지속가능한 발전의 연관성
- 조직에게 지속가능성이 가지는 의미
- 지속가능성 관련 외부 이니셔티브

P4 이사회/운영위원회 및 의사결정

왜 보고하는가?

조직의 지속가능성에서 지배구조 또는 의사결정체계는 중요한 요소로 다루어지고

있습니다. 지배구조는 조직이 목표를 달성하기 위해 의사결정을 내리는 시스템으로 정의할 수 있는데, 이 지배구조를 좁게 이해한다면 이사회와 운영에 관한 사항들이 핵심이라 할 수 있습니다. 지속가능성 측면에서 지배구조의 핵심은 효율적이고 효과적인 의사결정을 할 수 있는 지배구조가 갖추어져 있는가입니다. 즉, 최고의 의사결정기구인 이사회나 운영위원회가 단체의 목표 달성을 위한 정확하고 효과적인 의사결정을 할 수 있도록 구성되고 운영되어 있는지가 가장 중요한 관건이라 할 수 있습니다.

모든 법인 조직들은 이사회를 갖추고 있고 비법인의 경우에도 이사회와 유사한 기능을 수행하는 운영위원회와 같은 기구를 갖추고 있지만 이러한 기구의 존재와 의사결정체계가 지속가능성 측면에서 바람직하게 운영되고 있는지는 별개의 문제입니다. 오히려 많은 조직에서 이사회/운영위원회 내 견제와 균형이 제대로 이루어지지 않고 효과적인 의사결정이 이루어지지 않기 때문에 지배구조의 효과성과 투명성이 지속가능성의 화두로 강조되고 있습니다. 사회적 책임에 관한 국제 표준인 ISO 26000을 비롯하여 여러 국제표준과 기준들에서도 조직이 지배구조를 투명하고 효과적으로 개선해 나가는 것을 사회적인 책임이자 지속가능성을 위한 핵심 요소로 강조합니다. 이런 측면에서 조직이 최고 의사결정을 담당하는 이사회와 전반적인 사항들을 투명하게 공개하고 이해관계자들에게 이사회와 운영위원회의 효과성 측면을 보고할 필요가 있습니다.

무엇을 보고하는가?

P4.1 이사회/운영위원회의 구성과 운영 현황

접근법) 이사회 또는 운영위원회의 기능과 운영에 관한 기본적인 현황 정보를 보고합니다. 이사회/운영위원회가 어떻게 구성되고, 구성원들은 어떠한 역할을 맡고 있으며, 어떻게 운영되고 주요 활동은 무엇인지 등 이해관계자들이 이사회/운영위원회의 전반적인 현황에 대해 알 수 있도록 정리하여 보고합니다. 이사회나 운영위원회라는 이름을 사용하지 않더라도 조직 내에 이들 기구와 유사한 의사결정권한을 가진 기구가 존재한다면 해당하는 이름과 함께 동일한 방법으로 관련 내용을 보고합니다. 상기 내용을 포함하여 구체적으로 다음과 같은 항목들을 보고할 수 있습니다.

- 이사회/운영위원회 구성 및 조직도
- 이사회/운영위원회의 주요 기능
- 의사결정 프로세스
- 이사회/운영위원회 구성원의 역할과 관련 활동
- 이사회/운영위원회의 전반적인 운영에 관한 주요 사항
- 이사회/운영위원회를 지원하는 담당조직
- 이사회/운영위원회 운영 및 개최 현황

P4.2 의사결정 체계의 투명성과 효과성을 위한 노력

접근법) 이사회/운영위원회를 중심으로 의사결정에 관한 체계를 투명하고 효과적으로 유지, 개선하기 위한 조직 차원의 노력과 활동을 보고합니다. 투명성 측면에서는 이사회/운영위원회의 구성과 운영에 관하여 이해관계자들에게 공개하는 사항들과 관련된 투명성 제고 노력들을 정리하여 보고합니다. 효과성 측면에서는 이사회/운영위원회 의 구성과 운영이 민주적이면서도 정확한 의사결정을 수행할 수 있는 여건을 조성하기 위한 조직 차원의 노력들을 보고합니다. 구체적으로 다음의 항목들을 중심으로 보고할 수 있습니다;

- 이사회/운영위원회 구성원의 선임 기준 및 프로세스
- 이사회/운영위원회 구성원의 자격과 전문성
- 이사회/운영위원회 구성원의 전문성과 이사회 내 역할 간 연관성
- 이사회/운영위원회 주요 안건 및 결의 사항
- 이사회/운영위원회 결과에 대한 공시 방법
- 이사회/운영위원회에서 견제와 균형을 유지하기 위한 제도적 장치
- 이사회/운영위원회의 투명성과 효과성 제고를 위한 노력

P5 이해관계자

왜 보고하는가?

조직의 의사결정과 그에 따른 활동은 주위에 영향을 미치게 됩니다. 즉 조직의 영향권 아래 있는 이해관계자들에게 어떻게든 크고 작은 영향을 미칩니다. 단체는 이렇게 발생하는 영향에 대해 인식하고 있어야 하며 필요한 경우 이에 대해 책임을 질 수 있어야 합니다. 또한 이러한 영향은 일방적인 것이 아니라 조직과 이를 둘러싼 이해관계자가 서로 영향을 주고받으면서 역학 관계가 계속 변하고, 새로운 이해관계자가 출현하기도 하기 때문에 지속적인 관리가 필요합니다. 이해관계자 참여를 통해 조직은 활동 및 의사결정의 유익한 영향력은 증가시키고 부정적인 영향력은 감소시킬 수 있는 방안에 대해 들을 수 있습니다. 또한 조직이 추진하고 있는 활동이나 전략에 대해 스스로의 성과를 검토하고 개선할 수 있습니다. 이는 단체의 지속적인 발전에 도움이 됩니다.

무엇을 보고하는가?

P5.1 조직의 이해관계자 구성

접근법) 먼저 단체의 의사결정과 활동이 개인이나 다른 조직들에게 어떻게 영향을 미치는지 이해하는 것이 필요합니다. 이를 위해 조직이 관계를 맺고 있는 개인 및 단체를 포함하여 단체의 영향과 이해관계자들이 관심을

가지는 부분이 무엇인지 파악합니다. 그러한 영향 여부와 강도를 판단하기 위해 법적 의무사항이 존재하는지, 단체의 의사결정과 행동에 대해 우려를 나타낼 이해관계자는 누구인지 정리합니다. 이러한 정리된 정보를 바탕으로 조직의 전반에 걸쳐 영향을 주고받는 이해관계자의 분포와 구성, 그리고 특징들을 개략적으로 설명합니다. 구체적으로 아래와 같은 항목들을 중심으로 보고할 수 있습니다.

- 조직의 이해관계자 현황
- 이해관계자와 주고받는 영향
- 기타 이해관계자 관계 측면에서 특별히 기술이 필요한 사항

P5.2 이해관계자 참여와 소통

접근법) 조직의 이해관계자는 다양한 형태와 규모로 존재하기 때문에 참여나 소통 방식도 다릅니다. 조직이 이해관계자와 소통하는 방법 그리고 그러한 방법으로 얼마나 자주 의견을 주고받는지 보고합니다. 또한 오프라인에서 실제로 자리를 마련했을 경우, 주요한 참석자가 담긴 사진이나 주요 토론 내용 등을 따로 보고하는 것도 좋습니다. 의견 교환으로 끝나는 것이 아니라 이해관계자의 의견이 조직에서 어떻게 수용되었는지에 대해서도 보여줄 수 있다면, 이해관계자를 대하는 조직의 진정성이 전달 될 수 있습니다. 구체적으로 다음의 항목들을 중심으로 보고할 수 있습니다;

- 이해관계자 별 주요 소통 방법 및 횟수
- 이해관계자 참여 사진 및 주요한 개진 의견
- 이해관계자 의견의 조직 반영

P6 보고의 조건 및 특성

왜 보고하는가?

지속가능성 보고서는 조직이 단체의 목적을 위해 성장하고, 노력하는 과정을 이해관계자들에게 보여주는 하나의 매체입니다. 이를 통해 조직의 지속가능성을 높여가는 과정을 이해관계자들에게 보여주는 것이 중요합니다. 따라서 조직의 지속가능성을 높이기 위한 계획을 세우고 실행하는 주기를 마련하고, 그 결과를 지속가능성 보고서에서 보고합니다. 때문에 단체가 보고할 내용에 대한 기본 정보를 포함하는 것이 필요합니다.

무엇을 보고하는가?

P6.1 보고서 개요 및 보고 범위

접근법) 보고서에 대한 기본적인 사항을 적습니다. 기본적으로는 보고 기간과 주기를 적고 보고서가 포함하고 있는 단체의 활동 범위도 적어줍니다. 특히 해외 사업장이나 활동을 가지고 있는 경우 보고 경계에 대해 미리 적어주는 것이 좋습니다. 또한 반드시 보고서에 대한 문의를 받는 연락처가 기재되어 이해관계자들의 질문을 받고 의견을 수렴하는 창구를 마련합니다. 개요를 통해 보고서에 포함되지 않는 항목이나 제한적으로 보고된 부분에 대한 사유를 제시하여 보고서를 보는 독자들의 편의를 고려하는 편이 좋습니다.

- 보고 대상 기간
- 최근 보고서 발간 일자 및 보고 주기
- 보고서 특징
- 내용 문의처
- 보고 내용 선정 및 우선순위
- 보고 경계
- 보고 방법상의 제한 사항

P6.1 보고서 신뢰도 증진 노력

접근법) 지속가능성 보고서를 작성하면서 참고한 보고 기준이나 국제 표준(GRI, ISO26000 등), 본 가이드라인 지표 등을 제시하고 보고 여부를 보고서 후반부에 제시합니다. 이는 이해관계자들이 궁금한 부분을 손쉽게 찾을 수 있도록 도와줍니다. 또한 외부의 검증의견서나 전문가 검토 의견서도 보고서에 담아 신뢰도를 높입니다.

- 활용한 보고 기준
- 보고 기준 대조표
- 검증 의견서 및 검토 의견서
- 준수하고 있는 국제 원칙, 글로벌 가이드라인 등

2) 조직의 지속가능성

OS1 재정 운영의 건전성

왜 보고하는가?

재정 운영의 건전성은 시민사회단체의 지속가능성에 있어 중요한 요소입니다. 기업이 나 정부와 마찬가지로 시민사회단체 또한 수입과 지출의 관리와 재정 균형의 유지가 바탕이 되어야 합니다. 따라서 재정 사용의 낭비 요소를 줄이고 보다 체계적으로 예산을 관리하기 위한 제도와 시스템을 잘 마련하고 있는지, 재무적인 건전성을 개선하기 위해 어떠한 노력을 하고 있는지를 보고하는 것은 지속가능성 보고서에 필수적인 요소들입니다.

대다수 시민사회단체들의 재정은 단체의 미션과 비전에 동의하는 후원자들의 후원을 통해 확보되고 있습니다. 최근에는 기업의 사회공헌 활동과 연계하여 프로젝트를 추진하거나 프로그램을 운영하는 재원이 마련되는 경우 또는 정부나 지자체의 지원 사업을 통해 단체의 활동과 운영을 위한 비용이 마련되는 경우도 많습니다. 이렇듯 시민사회단체는 많은 개인 및 조직의 후원과 지원이 수입의 대부분을 이루고 있기 때문에 재정의 사용에 있어서 기업과 같은 조직보다 더욱 책임 있는 관리가 요구됩니다. 시민사회단체의 재정을 후원하는 이해관계자들은 자신이 후원한 단체가 재정을 낭비하지 않고 체계적이고 효율적으로 사용할 것을 기대할 것이기 때문입니다. 그러므로 재무적인 측면의 관리를 얼마나 잘 하고 있는지 후원자를 비롯한 이해관계자들에게 보고하는 것은 시민사회단체에게 있어서 중요한 사회적 책임의 실행이라 할 수 있습니다.

무엇을 보고하는가?

OS1.1 재정 운영 및 재무적 건전성 현황

접근법) 조직의 재정 운영 현황을 알 수 있는 수입과 지출에 관한 기본적인 재무 정보를 정리하여 제공합니다. 아울러, 재무적 건전성 현황을 파악할 수 있는 정보들을 보고합니다. 재무적인 측면의 균형과 건전성은 단순히 수입이 어느 정도이고 지출이 어느 정도인지만으로 파악하기 어렵습니다. 단체마다 세부적으로 관리하는 지표들은 다를 수 있지만 최대한 이해관계자들이 쉽고 정확하게 파악할 수 있는 재무적 측면의 정보들을 공개하도록 합니다. 조직은 구체적으로 다음과 같은 정보를 보고할 수 있습니다.

- 전체 수익 및 비용 현황
- 자산 및 부채의 증감 현황
- 재무적 건전성 지표: 부채비율, 유동비율 등
- 기부 또는 후원액 증가율
- 사업비용 증가율 (자체 사업비, 프로젝트 사업비 등)
- 기타 재무 현황과 건전성에 관한 정량적/비정량적 정보

OS1.2 재정 관리를 위한 시스템과 활동

접근법) 조직의 전반적인 재정 관리에 대해 이해관계자들이 이해할 수 있는 정보들을 공개합니다. 재정에 관한 체계나 시스템을 갖춘 단체는 예산 계획을 수립하고 관리하는 절차, 관련된 정책과 제도, 지침 등에 따른 재정 관리 활동 전반을 정리하여 소개합니다. 아울러 재무 건전성을 위한 외부 자문 또는 감사 등의 제도와 활동을 소개할 수 있습니다. 재정을 관리하는 제도나 시스템이 아직 갖추어져 있지 않은 단체의 경우에도 현 수준에서 재정을 안정적으로 관리하고 재정의 건전성을 유지하기 위해 수행하는 활동과 관리 방법 등을 기술합니다. 구체적으로 다음의 사항들을 보고 내용에 포함할 수 있습니다.

- 예산 계획 수립 및 관리 체계
- 재정 관리에 관한 내부 원칙, 정책 또는 지침
- 재정/회계 관리 시스템
- 재무적 리스크 관리제도 또는 시스템
- 조직에 재무적으로 영향을 주는 사안들에 대한 분석과 대응 절차
- 외부 감사 지적 사항과 개선 절차
- 기타 재정의 안정적 관리를 위해 실행 중인 제도나 활동

OS2 윤리적인 조직 운영

왜 보고하는가?

사회적 활동을 수행하는 모든 조직은 윤리적으로 운영되고 부패에 연루되지 않아야 합니다. 조직의 윤리 준수, 반부패 노력은 법적인 요구와도 맞닿아 있으며, 영리 및 비영리 조직의 구분 없이 모든 조직의 이해관계자들이 기본적으로 요구하는 사항입니다.

시민사회단체는 다른 형태의 조직들보다 공익적인 가치를 추구하며, 주요한 수입과 운영이 다양한 종류의 후원과 기부 그리고 자원활동을 통해 이루어집니다. 따라서 조직이 윤리적 운영을 비롯하여 활동 전반에 걸쳐 투명성을 높이는 노력이 중요합니다. 이러한 윤리 및 반부패 활동에 대한 보고를 통해 후원자를 포함한 이해관계자들로부터 조직 운영과 자원 사용에 관한 지속적인 신뢰를 유지할 수 있어야 합니다.

무엇을 보고하는가?

OS2.1 재정 및 운영의 투명성과 관련된 노력

접근법) 조직의 모든 수입과 지출에 관한 정보와 관련 활동을 최대한 투명하게 보고합니다. 보고의 범주와 구체적인 보고 내역은 단체의 특성에 따라 다를 수 있지만, 단순히 수입과 지출만을 개괄적으로 보여주기보다는 수입의 원천과 주요한 지출의 영역을 이해관계자들이 세부적으로 파악할

수 있도록 합니다. 이와 함께, 투명성 제고를 위해 노력하는 활동을 함께 정리하여 기술합니다. 단체는 다음 사항들을 중심으로 보고할 수 있습니다;

- 사업 또는 활동 별 수입, 지원금, 지출 내역
- 재정 사용 관련 외부 감사 결과
- 관련 전문가 또는 이해관계자의 지적 사항 및 개선 요구사항
- 투명성과 관련된 조직의 리스크 또는 부정적인 이슈
- 투명성 개선을 위한 노력

OS2.2 윤리경영/반부패 정책과 활동

접근법) 단체의 윤리경영/반부패에 관한 모든 활동을 보고합니다. 여기에는 문서화된 원칙과 정책에서부터 구체적인 활동 내역 그리고 그러한 활동의 성과를 포함합니다. 윤리경영/반부패 노력과 관련 활동은 오늘날 모든 조직에 예외가 없으므로 단체의 규모와 운영 특성에 따라 관련 활동의 수준이 다를 수는 있으나, 보고할 만한 사항이 전혀 없는 경우라면 내부에서 다시 한 번 점검해보는 것이 필요합니다. 만약 윤리경영/반부패 준수 계획이 없었던 단체라면 보고서 발간을 기회로 원칙을 수립하고 향후 실행할 계획을 보고하는 것이 바람직합니다. 일반적으로 단체는 다음 사항들의 일부 또는 전부를 보고할 수 있습니다;

- 윤리경영/반부패 원칙 또는 정책 (조직 내 적용 범위를 함께 기술)
- 윤리경영/반부패 실행을 위한 지침
- 윤리경영/반부패 시스템
- 윤리경영/반부패 관련 캠페인 또는 교육
- 내부고발 및 고발자 보호를 위한 지침과 제도
- 윤리적인 funding 원칙 또는 활동
- 윤리경영/반부패와 관련하여 맺고 있는 파트너십 또는 외부 이니셔티브

OS3 환경 보호

왜 보고하는가?

사회적 책임에 관한 국제 표준에서는 환경을 보호하는 책임이 개인과 조직 그리고 사회 전체의 생존과 번영에 필수적인 전제조건임을 언급하고 있습니다. 이러한 환경적 책임에 있어서는 시민사회단체도 예외가 없으며 모든 단체들이 전기를 비롯한 에너지를 사용하고, 폐기물을 만들어 내며, 물을 사용하고, 건물 운영과 개인의 움직임을 통해 기후변화 문제에 기여하고 있습니다. 따라서, 인류에게 더 나은 가치를 제시하고 더 바람직한 세상을 위해 활동하는 단체들은 환경을 보호하고 생태계의 지속가

능성을 추구하는 방향으로 조직을 운영할 책임을 인식해야 합니다. 나아가, 조직이 환경적으로 어떠한 영향을 미치고 있는지 그리고 이러한 영향을 줄이고 생태계를 보호하기 위해 어떠한 책임을 다하고 있는지를 대외에 공개할 필요가 있습니다.

무엇을 보고하는가?

OS3.1 환경오염 저감 및 생태계 보호 노력

접근법) 먼저 조직의 활동이 환경을 오염시키는 부분이 있을 경우 환경오염의 현황에 관한 정보를 공개합니다. 공기, 물, 토양과 같은 환경을 오염시키는 물질을 발생키는 경우에는 오염물질의 발생 현황을, 환경에 부담을 초래하는 쓰레기나 폐기물을 발생시키는 경우에는 폐기물 발생 현황을 정확하게 보고합니다. 이와 함께 조직의 활동이 식물과 동물을 포함하여 생태계를 파괴하는 결과를 초래하는 경우에는 관련 활동과 생태계에 대한 부정적인 영향을 공개합니다.

대다수의 시민사회단체는 공장을 운영하는 기업처럼 대량의 오염물질을 발생시키지는 않습니다. 그러나 단체의 활동의 규모와 특징에 따라 정도는 다르더라도 기본적으로 쓰레기 또는 폐기물과 관련된 정보는 모든 단체들에 공통적으로 적용될 수 있습니다. 특정 물품을 제조하는 영리사업을 운영하는 경우에는 오염물질이 발생할 수 있습니다. 해외에서 개발사업을 추진하는 경우에는 지역생태계 부정적인 영향을 미치는 활동이 존재할 수도 있습니다. 그 외에도 조직의 모든 활동을 고려하여 대기나 수질, 토양 등 주요 영역 별로 환경을 오염시키는 활동이 있다면 그 규모와 현황을 보고하여야 합니다.

이러한 현황과 함께 환경오염을 줄이기 위한 노력, 그리고 생태계보호를 위한 노력을 보고합니다. 환경오염을 줄이고 생태계를 보호하는 활동은 조직의 부정적인 영향을 줄이기 위한 목적일 수도 있고, 단순히 환경보호 자체를 목적으로 조직에서 실천하는 활동일 수도 있습니다. 이러한 친환경적인 활동을 목적, 세부적인 활동, 성과 측면을 포함하여 보고하는 것이 바람직합니다. 이러한 측면에서 단체는 다음과 같은 세부 사항들을 보고할 수 있습니다.

- 매체(영역) 별 오염물질 발생 현황 : 대기, 수질, 토양, 먼지 등
- 폐기물 발생 현황
- 생태계에 부정적인 영향 발생 여부 및 정도
- 부정적인 환경 영향 감소를 위한 친환경 활동과 노력
- 환경보호를 위한 원칙, 지침 또는 정책
- 환경보호를 위한 조직 차원의 활동 : 교육, 캠페인 등
- 단체의 특성에 따라 특별히 환경에 부정적인 영향을 미치는 사항 (e.g. 생물- 다양성 감소, 소음, 유해물질 등)
- 환경문제로 인한 조직 활동의 위험 또는 장애 요인

OS3.2 자원 절약 및 에너지 저감 활동

접근법) 조직 내에서 사용 비중이 높은 물품이나 자원 절약 측면에서 관리가 가능한 요소가 있는 경우 이러한 자원의 사용 현황에 관한 정보를 제공합니다. 그리고 이러한 주요 자원들을 절약하는 크고 작은 활동을 보고합니다. 자원 절약과 관련된 활동은 여러 가지 방식이 있습니다. 조직에서 사용하는 물품을 최대한 아껴 쓰는 활동, 조직에 필요한 물건을 구매할 때 재활용이나 폐기가 쉬운 제품을 우선 구매하는 활동, 그리고 재사용 및 재활용을 하거나 관련 업체에 전달하는 활동 등이 모두 자원 절약을 위한 활동에 포함됩니다.

시민사회단체들에 있어 에너지 소비는 주로 건물 또는 사무실 그리고 전자 기기들을 사용하는 과정에서 전기에너지의 형태를 소비하는 것이 대부분입니다. 따라서, 건물 또는 사무실의 전기 사용량을 측정하는 방법으로 에너지 사용 현황을 보고할 수 있습니다. 이러한 에너지 소비를 줄이기 위한 크고 작은 활동을 보고 내용에 포함합니다. 차량의 사용이 많은 조직의 경우에는 연료의 사용을 줄이는 것도 중요한 에너지 절약이 방법이 될 수 있습니다. 이처럼 조직의 특성에 따라 에너지 소비가 많은 활동을 정리하여 관련 현황과 에너지 절약을 위한 노력을 기술하는 것이 바람직합니다. 에너지는 전 세계적으로 심각한 기후변화 문제와 맞닿아 있기 때문에 에너지 절약이라는 이름의 활동뿐 아니라 기후변화 저감이나 온실가스 감축과 같은 유사한 영역의 실천 노력이 있다면 모두 보고할 수 있습니다. 다음 사항들을 중심으로 자원 절약 및 에너지 저감에 관한 현황과 노력을 보고합니다.

- 주요 자원이나 물품사용 현황
- 전체 또는 부문별 에너지 사용 현황
- 자원 절약을 위한 전반적인 활동과 노력
- 자원의 재사용, 재활용 활동
- 에너지 절약을 위한 전반적인 활동과 노력
- 건물/사무실의 에너지 효율을 높이기 위한 활동
- 단체 특성에 따라 특별히 관리하는 자원 절약 및 에너지 저감 노력
- 자원 및 에너지 문제로 인한 조직 활동의 위험 또는 장애 요인

OS4 노동인권

왜 보고하는가?

사회적 책임에 관한 국제 표준인 ISO 26000에는 시민사회단체와 기업, 정부를 포함

한 모든 조직들이 직원을 비롯한 관련 이해관계자들의 인권을 존중할 책임이 있다고 명시하고 있습니다. 나아가 모든 조직은 그 조직에 소속되어 근무하는 사람들이 노동과 관련된 다양한 권리를 존중 받을 수 있도록 보장해주어야 한다고 강조합니다. 시민사회단체의 경우, 설립목적과 활동이 공공의 가치를 증진시키는 측면이 일반적인 조직보다 더욱 강하기 때문에 이러한 인권노동 사안에 있어서도 앞서 실천을 해야 하는 당위성이 더욱 존재한다고 볼 수 있습니다.

현실에서는 대다수 시민사회단체가 어려운 재정 상황과 활동 인원의 부족을 이유로 이러한 기본적인 권리들을 지키지 못하는 경우가 많은 것이 사실입니다. 그럼에도 지속가능한 발전과 사회적 책임 관점에서는 조직의 지속가능성을 위해서 시민사회단체를 포함한 모든 조직의 업무 환경이 노동인권 측면에서 보다 바람직한 방향으로 개선되어야 한다는 목소리가 점차 강해지고 있습니다.

이러한 흐름 속에서 조직 지속가능성의 핵심 주제로 노동인권의 중요성이 더욱 커지고 있으며, 지속가능성을 고민하는 모든 조직이 노동인권 현황을 투명하게 보고하도록 하는 방향으로 나아가고 있습니다. 또한 노동인권 측면에서 개선이 필요한 요소들을 파악하고, 개선을 위해 노력하는 활동들도 투명하게 공개하는 것이 바람직하다는 사회적인 인식이 확산되고 있습니다. 그러므로 직원과 활동가들의 노동인권 현황을 파악하여 보고하고 지속적으로 개선시켜 나가려는 노력은 중장기적으로 단체의 지속가능성에 핵심적인 요소로 작용하며, 이해관계자로부터의 신뢰를 증진시키는 하나의 중요한 수단이 될 것입니다.

무엇을 보고하는가?

OS4.1 기본적인 노동 권리 준수 현황

접근법) 직원들의 고용조건에 관하여 법규 및 노동인권 관련 지침들에서 다루는 사항들을 점검합니다. 고용조건과 관련한 세부사항들을 개별적으로 보고할 필요성은 낮지만, 단체가 고용에 관한 정책 또는 직원과의 계약에 있어 보장하는 고용조건이 전반적으로 법규 기준을 준수하는지 나아가 노동인권의 기대사항들을 어느 정도 충족시키는지 이해관계자들이 이해할 수 있는 수준으로 보고합니다. 특별히, 상근직원 외에 파트타임 또는 인턴 등 비정규직의 고용조건에 관한 조직의 정책과 관행을 함께 보고할 필요가 있습니다. 구체적으로 다음과 같은 사항들에 대해 조직의 현황과 정책적 방향을 보고합니다.

- 고용형태 별 직원 현황 : 정규직/비정규직 또는 상근/비상근 등
- 임금 및 보상 조건에 관한 정책 : 임금 및 보상 수준, 최저임금 준수 여부 등
- 직원 4대보험 가입 현황
- 근로시간에 관한 정책 : 정규 업무시간, 초과근무, 휴일근무 관련 지침 유무 등
- 유/무급휴가 관련 지침 및 현황
- 상근 직원이 아닌 고용형태의 고용조건에 관한 정책

OS4.2 직원/활동가들의 보건과 안전을 위한 활동

접근법) 직원/활동가들이 공식적인 업무와 활동을 수행하는 과정에서 발생한 재해사고 또는 질병에 관한 사항을 보고합니다. 또한 필요한 경우에는 이러한 사고와 질병으로 인한 결근이 어느 정도인지에 대해서도 보고할 수 있습니다. 특정 업무를 수행하거나 활동하는 과정 또는 특정 장소에서는 보건 및 안전 측면에서 관리가 필요한 상황이 있을 수 있습니다. 따라서 단체마다 주요한 활동의 특성을 고려하여 이러한 보건 및 안전 측면의 위험 요소를 함께 파악하고 보고하는 것이 바람직합니다. 아울러, 보건 및 안전을 위한 조직의 노력을 보고하는 것도 중요합니다. 상기된 내용들을 포함하여 다음과 같은 사항들을 보고할 수 있습니다;

- 업무 및 단체 활동 과정에서의 재해 건수
- 재해로 인한 결근 일수 (통상적으로 국가에서 제시하는 관련 계산 방법을 따름)
- 보건 및 안전에 관한 조직의 원칙, 정책 또는 지침
- 단체 활동의 특성에 따라 파악된 보건 및 안전 위험 요소
- 보건 및 안전을 위해 조직에서 관리하는 지표 및 결과
- 직원/활동가의 보건 및 안전을 위한 조직 차원의 노력

OS4.3 성인지, 차별금지, 다양성 존중 노력

접근법) 먼저 성인지는 여성과 남성에게 평등한 대우와 근무 환경을 제공하는지, 그리고 남녀차별에 관한 사항들을 파악하고 개선해 나가는지에 관한 내용들입니다. 단체의 모든 활동에 걸쳐 성인지 측면에서 파악된 주요한 사안이나 현황을 보고하고, 여성과 남성의 평등을 위해 조직에서 어떠한 노력을 기울이는지 주요한 활동들을 공개합니다.

다음으로 차별금지에 관해서는 성차별 뿐 아니라 고용 형태, 국적, 종교, 학력, 출신지역 등 다양한 종류의 부당한 차별에 관한 사항들을 파악하고 어떻게 개선해 나가는지에 관한 사항들입니다. 사회적으로 많은 주목을 받는 정규직과 비정규직에 대한 차별을 비롯하여 여러 가지 차별 요소에 관한 현황과 이를 개선하기 위한 노력에 대해 보고합니다.

다양성 존중은 개념적으로는 성인지 및 차별금지와 밀접한 연관성이 있으나 여기서는 단지 차별이라는 부정적인 사안을 금지하는 것을 넘어 어떻게 다양성을 존중하는 긍정적인 업무 환경을 만들어 나가는지에 초점이 있습니다. 다양성을 존중하는 환경을 만들기 위한 인식과 제도를 실제적으로 어떻게 조성하는지에 대해 보고할 수 있습니다. 구체적으로 다음과 같은 사항들 중 해당하는 내용에 대해 보고합니다.

- 차별 관련 사안 발생 건수 및 내용, 관련 조치
- 여성 직원과 남성 직원의 고용, 근무 현황 및 차별 요소 개선 노력

- 정규직과 비정규직 대우 현황 및 차별 요소 개선 노력
- 국제인권규범에서 금지하는 사항들에 대해 파악된 현황 및 차별 요소 개선 노력
- 차별금지 또는 다양성 존중을 위한 조직의 원칙, 지침 또는 정책
- 차별금지 및 다양성 존중을 위한 직원 간 소통 방법
- 모든 종류의 차별에 대해 안전하게 불만을 제기할 수 있는 방법 또는 제도
- 기타 차별금지 또는 다양성 존중을 위한 노력 및 활동

OS4.4 직원의 만족도와 고충 처리를 위한 절차

접근법) 직원의 만족도를 관리하는 방법은 다양할 수 있습니다. 조직이 직원 만족도를 파악하고 관리하기 위해 수행하는 크고 작은 활동들을 보고합니다. 가능하다면 직원 만족도 현황을 이해관계자들이 쉽게 알아볼 수 있도록 관련 지표나 요약된 정보로 함께 보고합니다.

아울러, 직원이 단체의 모든 부분에 걸쳐 불만이 있을 경우 이를 공정하고 안전하게 제기할 수 있는 공식적인 방법과 절차에 관한 정보를 제공합니다. 또한, 이러한 절차를 통해 제기된 불만의 내용과 이에 대한 처리 결과에 대해서도 이해관계자가 원하거나 조직이 바람직하다고 생각하는 방법으로 보고할 수 있습니다. 구체적으로 다음의 항목들 중 조직에 해당하는 사항들을 보고합니다.

- 직원 만족도 조사 결과와 개선 계획
- 직원의 이직률 및 주요 이직 사유
- 직원 만족도에 관한 개인, 집단 인터뷰 결과
- 직원 대표 조직 구성 및 활동 현황
- 경영진과 직원 간 대화와 소통 또는 소통을 위한 협의체 운영 현황
- 직원의 고충처리 방법과 절차
- 직원 고충처리 건수 및 조치 결과
- 고충처리 절차 사용 활성화를 위한 조치 : 익명성 보장, 신변 보호, 접근성 등

OS4.5 일과 삶의 조화와 자기 계발 지원

접근법) 일과 삶의 조화 측면에서 실행하고 있는 조직 차원의 제도 소개와 함께 제도 실행 현황을 보고합니다. 공식적인 관련 제도는 없더라도 일과 삶의 조화를 위한 캠페인이나 크고 작은 활동을 보고할 수 있습니다. 아울러, 자기 계발의 기회를 제공하는 조직 차원의 제도나 지원 현황 정보를 제공합니다. 일과 삶의 조화, 직장가 가정의 양립 또는 개인의 일상과 자기 개발 존중은 21세기 사회에서 중요한 화두이지만, 개별 조직차원에서는 일과 삶의 조화와 자기 계발을 지원하는 취지와 동기가 모두 다를 수 있습니다. 이러한 점을 고려하여 일과 삶의 조화에 관한 현황과 활동을 보고할 때, 조직에서 일과 삶의 조화를 어떠한 동기로 추구하고 있으며 얼마나 중요하게

바라보고 있는지를 함께 기술하는 것이 바람직합니다. 구체적으로 다음과 같은 항목의 전부 또는 일부를 보고할 수 있습니다.

- 일과 삶의 조화에 대한 조직의 이해와 중요성 인식
- 일과 삶의 조화와 관련한 조직의 관리 지표 및 현황
- 일과 삶의 조화를 위한 제도와 활동
- 자기 계발 지원 현황 및 관련 제도

OS4.6 직원 외 활동가 대우 및 상호 소통

접근법) 본 지표에서 활동가는 정규/비정규 직원이 아닌 형태로 단체에 기여하는 인원을 가리키며, 유급/무급 인턴과 자원활동가 그리고 각종 자문 그룹 등이 포함됩니다. 이 중 전문가 그룹이나 경영진 수준의 자문을 수행하는 인원보다는 인턴과 일반적인 자원활동가들이 우선적으로 해당됩니다. 조직은 직원 외 인턴 및 자원활동가들을 노동인권 측면에서 문제가 없이 대우하고 있는지 관련 현황을 보고합니다. 가능하다면 직원 외 인턴 및 자원활동가들의 대우 또는 활동 여건에 관한 내부적인 원칙 또는 지침을 함께 보고합니다. 또한, 직원 외 인턴 및 자원활동가들이 고충이나 의견이 있을 경우 이를 소통할 수 있는 방법에 대해서도 설명합니다. 구체적으로 상기 내용을 포함하여 다음과 같은 항목을 보고할 수 있습니다.

- 직원 외 인턴, 자원활동가 그룹의 유형 및 현황
- 직원 외 인턴, 자원활동가의 대우에 관한 공식적인 원칙 또는 지침
- 직원 외 인턴, 자원활동가의 노동인권 준수 및 대우 현황
- 직원 외 인턴, 자원활동가 활동 환경 개선을 위한 노력
- 직원 외 인턴, 자원활동가의 고충 및 의견 제시 프로세스
- 직원 외 인턴, 자원활동가의 고충 및 의견 제시 건수와 내용

OS5 정보보호

왜 보고하는가?

개인정보의 유출과 오용·남용은 피해를 입은 개인과 사회 전반에 걸쳐 커다란 부정적 영향을 초래하며 크고 작은 범죄와도 연결되기 때문에 사회적으로 민감한 문제로 다루어지고 있습니다. 국내뿐 아니라 전 세계적으로 정보보호에 관한 법률이 제정·강화되고 있고, 모든 조직들이 정보보호를 위한 노력을 기울여야 한다는 사회적 기대와 요구가 강해지고 있기 때문에 시민사회단체에서도 정보보호에 관심을 기울여야 합니다.

개인정보 유출이나 오용 및 남용 사례는 주로 기업 조직에서 많이 발생하지만 시민

사회단체를 포함하여 개인정보를 수집, 저장, 활용하는 조직이라면 정보유출의 위험이 상존하기 때문에 이러한 위험을 최소화하고 보안 노력을 기울일 의무와 책임이 있습니다. 특히, 시민사회단체는 많은 후원자들의 개인정보를 보유하고 있고 지속적으로 새로운 후원자들이 생기거나 기존 후원자들이 탈퇴를 하는 일들이 발생합니다. 이러한 전반적인 과정 속에서 개인정보보호를 위한 법규를 준수하고 후원자들이 신뢰할 수 있는 수준으로 보안을 유지하고 있음을 보여줄 필요성이 있습니다. 개인정보를 적법하게 관리하고 수집·유출·오용·남용으로부터 어떻게 보호하고 있는지를 보고함으로써 후원자를 비롯한 이해관계자들로부터 신뢰를 증진시키는 것은 시민사회단체의 중요한 지속가능성 요소라 할 수 있습니다.

무엇을 보고하는가?

OS5.1 개인정보보호 및 보안 현황

접근법) 절차적 측면에서는 회원 가입 또는 후원이 시작되는 시점부터 회원을 탈퇴하거나 후원을 중단하는 과정까지 전반적인 개인정보의 수집, 저장, 관리, 활용 절차를 고려하여 개인정보보호 노력을 어떻게 기울이고 있는지 보고합니다. 또한, 활동의 유형에 있어서는 정보보호를 위한 제도적 노력이나 기술적, 물리적 보안 활동을 모두 고려하여 이해관계자들에게 중요하다고 판단되는 활동을 보고합니다.

구체적인 정보보호 방침과 활동이 모두 지속가능성 보고서에 담겨야 할 필요는 없습니다. 다만, 지속가능성 보고서에서 정보보호에 관한 핵심적인 활동들을 요약해서 보고할 경우에는 쉽게 접근이 가능한 웹사이트나 다른 매체를 통해 보다 구체적인 방침과 활동 내용을 제공할 필요가 있습니다. 구체적으로 지속가능성 보고 측면에서 제공될 수 있는 내용은 다음과 같습니다.

- 개인정보를 취급하거나 처리하는 조직의 방침 또는 지침
- 개인정보의 수집 및 이용 목적
- 개인정보 관리 현황 - 보유 및 이용기간, 파기 절차 및 방법 등
- 개인정보보호를 위한 제도적, 물리적 활동
- 개인정보보호 담당자 여부 및 담당업무 현황
- 보안 시스템 현황
- 개인정보 침해 관련 소통 방법과 처리 절차
- 개인정보 침해 건수

왜 보고하는가?

가치사슬이나 영향권에 관한 개념은 주로 기업조직에 사용되는 용어이나 비즈니스 범위에만 제한되는 개념은 아닙니다. 사회적 책임에 관한 국제 표준인 ISO 26000은 시민사회단체를 포함한 모든 조직이 활동 과정에서 가치사슬 또는 영향권을 실제로 형성하고 있다는 사실을 강조합니다. 이러한 전제에 따라 조직은 가치사슬/영향권 전반에 걸쳐 책임 있는 활동을 수행하며 지속가능성을 위한 노력을 실천하고 이해관계자에게 보고하도록 요구 받습니다.

시민사회단체의 가치사슬은 가치를 제공하거나 제공 받는 전체의 연속된 활동과 그 당사자를 가리킵니다. 아무리 작은 시민사회단체라도 활동을 수행하면서 제품이나 서비스를 제공받고 동시에 활동의 수혜 대상 또는 대중들에게 물리적/비물리적 가치를 제공하는 가치사슬을 가지고 있습니다. 단체의 규모가 크고 활동 영역이 국제적으로 넓은 경우 그러한 가치사슬에서의 영향력은 일정 규모의 기업보다도 클 수 있습니다.

지속가능한 발전이라는 인류 공동의 지향점을 감안한다면 시민사회단체 또한 기업이나 정부 등 다른 조직들처럼 제품과 서비스를 구매하는 과정, 자체적으로 물품이나 활동을 수행하는 과정, 그리고 영향력을 주고받는 파트너 조직들과 협력하는 과정 등 가치사슬/영향권 전반에서 환경적, 사회적 지속가능성 노력을 고려할 필요가 존재합니다. 따라서, 조직의 가치사슬/영향권을 파악하여 보고하고 그러한 범주에서의 지속가능성 노력을 이해관계자들에게 공개하는 것은 시민사회단체의 사회적 가치와 이해관계자로부터의 신뢰도를 증진시키는 바람직한 활동이라 할 수 있습니다.

무엇을 보고하는가?**OS6.1** 가치사슬/영향권에서의 지속가능성 노력

접근법) 먼저 조직의 가치사슬 또는 영향권 현황을 이해관계자들이 이해하기 쉽도록 정리하여 보고할 필요가 있습니다. 그리고 이러한 가치사슬/영향권 내에서 존재할 수 있는 지속가능성 관련 사안들을 각 사안의 중요성을 감안하여 보고합니다. 다음으로는 가치사슬/영향권에서의 지속가능성을 높이기 위해 조직 차원에서 수행하고 있는 노력을 기술합니다.

많은 경우 시민사회단체들이 가치사슬/영향권을 단 번에 정확하게 파악하여 보고하기는 어렵습니다. 그런 경우이라도 조직의 활동과 연관된 물품, 인원, 자금, 서비스의 이동을 파악하여 이러한 각 종 자원을 활용하는 과정에서 보다 환경적, 사회적으로 지속가능성을 증진시킬 수 있는 노력들을 보고할 수 있습니다. 위에서 언급한 내용을 포함하여 다음의 항목들을 구체적으로 보고합니다.

- 조직의 가치사슬 또는 영향권 현황
- 파악된 가치사슬/영향권에서의 부정적인 사회, 환경 문제
- 가치사슬/영향권에서의 지속가능성 문제를 개선하기 위한 노력
- 가치사슬/영향권에서 지속가능성 증진의 기회가 되는 영역
- 가치사슬/영향권의 지속가능성 증진을 위한 노력
- 가치사슬/영향권에서 부정적인 사회, 환경 문제 발생 건수 및 관련 조치

3) 프로그램 효과성

PEI 프로그램 계획 및 관리 체계

왜 보고하는가?

같은 시민사회단체의 범주에 속하는 조직에서도 설립목적과 관심 분야에 따라 각기 다른 미션과 목표를 가진 다양한 단체들이 존재합니다. 유사한 영역의 시민사회단체 간에도 운영하는 프로그램과 활동들에 있어 세부 영역과 수행 방식이 모두 다릅니다. 그럼에도 모든 이해관계자들이 시민사회단체에 기대하고 요구하는 바는 공통적이라 할 수 있습니다. 시민사회단체의 이해관계자들은 자신이 후원하고 지지하는 단체가 목표한 바를 달성하기 위해 적절한 프로그램들을 효과적으로 운영하고 있는지, 그래서 자신의 후원과 지지를 통해 단체가 추구하는 공공의 가치가 실현되고 있는지를 알고 싶어 합니다. 이는 단지 얼마나 열심히 활동하고 있는지를 기술하는 것과는 다릅니다. 조직은 이해관계자들에게 자신들이 운영하는 프로그램의 효과성을 증명하고 이를 이해할 수 있게 보고할 책임이 있습니다.

프로그램의 효과성에 관한 이해관계자의 신뢰를 얻기 위해 기본적인 사항은 바로 모든 프로그램들이 체계적으로 계획되고, 실행되며, 그 성과가 관리되고 있음을 보여주는 것입니다. 조직이 프로그램을 계획하고 관리하는 체계는 운영하는 모든 프로그램을 높은 수준으로 관리하며 의도한 목적을 효과적으로 달성할 수 있는 역량을 보유하고 있음을 보여주는 중요한 지표가 되기 때문입니다. 프로그램을 계획, 실행, 모니터링, 평가하는 체계적인 프로세스를 갖춘 단체는 이해관계자로 하여금 프로그램이 효과적으로 운영되고 성과가 창출될 것이라는 신뢰를 갖게 하며, 나아가 프로그램의 운영에 지속적인 개선이 이루어질 것이라는 기대를 갖게 합니다. 그러나 이러한 계획 및 관리 체계가 갖추어져 있지 않은 경우에는 이해관계자에게 프로그램의 효과성을 담보하고 이해시키기가 어렵습니다. 따라서, 조직의 프로그램 계획 및 관리 체계는 조직의 역량과 이해관계자의 신뢰라는 두 가지 측면에서 중요한 보고 사항이라 할 수 있습니다.

무엇을 보고하는가?

PE1.1 프로그램의 선정, 목표 및 계획 수립 절차

접근법) 조직이 어떤 절차를 통해 활동 프로그램을 선정하고, 선정된 프로그램에 대해 목표와 계획을 수립하는 명확한 절차가 수립되어 있는지를 다룹니다. 조직의 프로그램을 선정하는 공통적인 프로세스를 이해관계자가 이해할 수 있도록 도식화하거나 기술합니다. 그리고 선정된 프로그램들의 목표와 계획을 수립하는 과정에서 거치는 단계들을 정리하여 보고합니다. 여러 가지 프로그램들을 운영하는 경우 프로그램마다 목표와 계획을 수립하고 실행하는 절차가 다를 수는 있습니다. 이런 경우 특정 프로그램의 세부적인 절차보다는 조직 차원에서 공통적으로 적용하는 프로그램 관리 체계나 지침을 중심으로 보고합니다. 그러나 특정 프로그램의 운영 과정이나 절차에 대해 구체적으로 이해관계자에게 보고해야 할 필요가 있을 경우에는 해당 내용을 정리하여 보고할 수도 있습니다. 구체적으로 다음과 같은 보고 항목을 중심으로 조직에 해당하는 사항들을 보고합니다.

- 프로그램의 개발과 운영에 관한 내부의 공통 원칙 또는 접근법
- 프로그램 선정 기준과 선정 절차
- 프로그램 기획을 위한 내부 지침
- 프로그램 세부 계획 시 포함되는 주요 항목 및 고려사항
- 프로그램의 목표 수립 시 주요 고려사항

PE1.2 프로그램 모니터링 및 성과 측정 절차

접근법 프로그램이 시작된 이후에 어떠한 요소들을 중심으로 얼마나 체계적으로 관리되고 있는지를 보여줍니다. 프로그램이 목표와 계획대로 잘 운영되고 있는지를 모니터링 하는 프로세스, 그리고 목표 대비 성과를 측정하고 평가하는 프로세스와 관련 요소들에 대해 보고합니다. 여기서 모니터링 및 성과 측정 프로세스에 대한 보고는 실제 프로그램과 활동에서 관찰한 사실이나 결과를 의미하는 것은 아니며, 조직이 프로그램의 효과성을 모니터링, 평가하기 위해 사용하는 방법론과 수행 절차를 말합니다. 구체적으로 다음과 같은 항목을 중심으로 보고할 수 있습니다;

- 조직의 전체 프로그램 또는 활동 모니터링 현황
- 프로그램의 모니터링 및 성과 측정을 위해 수립한 프로세스
- 성과 평가를 위해 사용하는 방법론
- 성과 평가 결과를 개선 활동에 반영하는 방법

PE1.3 위험 관리 프로세스와 노력

접근법) 프로그램 운영에 있어 위험 관리는 프로그램의 효과성을 떨어뜨리

는 부정적인 요소들을 파악하여 관리하는 활동입니다. 프로그램의 운영이나 관련 활동 수행 시 발생 가능한 위험과 장애물에 대해 관리하는 전반적인 프로세스와 활동을 보고합니다. 프로그램 및 활동과 관련하여 위험 관리 프로세스가 체계적이지 않거나 부분적으로만 관리되는 경우에도, 위험 관리에 관한 조직의 현황과 함께 향후 개선을 위한 계획을 함께 보고할 수 있습니다. 구체적으로 아래와 같은 항목들을 보고합니다.

- 프로그램과 연관된 위험 관리의 필요성에 대한 조직의 인식
- 전반적인 위험 관리 프로세스
- 위험의 종류와 중요도를 식별 및 평가하는 프로세스
- 위험 대응 절차
- 위험 관리를 실행 중인 프로그램 수 또는 비율
- 위험 관리 프로세스 수립 및 개선 계획

PE2 프로그램 성과와 조직 가치의 연계

왜 보고하는가?

모든 시민사회단체가 추구하는 공익적 가치는 조직 입장에서는 프로그램 또는 활동을 통해 달성하고자 하는 궁극적인 목적에 가깝습니다. 동시에 단체가 지향하는 가치를 사회의 관점에서 본다면 조직이 활동하는 영역에서 나타날 수 있는 영향 또는 변화로 볼 수 있습니다. 그러나 다수의 경우, 시민사회단체가 특정한 가치를 추구한다고 해서 자동적으로 그 가치가 창출되거나 사회적 변화가 일어나지는 않습니다. 조직이 운영하는 프로그램을 통해 개선이 필요한 영역에 실제적인 영향을 미치고 궁극적인 변화를 이끌어내고자 한다면, 프로그램을 통해 의도하는 효과 또는 성과를 정확하게 식별하고 관리하여야 합니다. 이런 관점에서, 단체들은 사업의 효과성을 보다 체계적이고 세부적으로 정의하고 관리할 필요가 있습니다.

실제로 과거에는 단체들이 프로그램에 투입하는 자원과 활동을 중심으로 이해관계자들에게 성과를 보고하였으나 최근에는 이해관계자들의 관심과 요구가 크게 변화하였습니다. 오늘날 시민사회단체의 이해관계자들은 단순히 조직이 운영하는 프로그램의 개수와 관련 활동에 그치지 않고 실질적으로 창출해 낸 가치가 무엇인지, 얼마나 실질적인 영향을 미쳤고 실제적인 변화를 이끌어 냈는지를 궁금해 합니다. 결과적으로, 인적, 물적 자원을 투입하는 활동(Input)에 대한 관심으로부터 그러한 자원을 통해 만들어 내는 사회적 충격(Impact)로 성과에 대한 인식과 요구가 바뀌었다고 할 수 있습니다.

따라서 시민사회단체들은 프로그램과 활동을 통해 조직이 추구하는 가치를 어떻게 달성할 수 있을지에 대해 보다 분명한 연관성을 보여주어야 합니다. 아울러, 자원의 투입과 이에 따른 일차적인 결과뿐 아니라 사회적 영향과 실제적인 변화를 측정하

여 이해관계자들에게 사업의 '효과성'을 명확하게 이해시키는 역량을 갖출 필요가 있습니다.

무엇을 보고하는가?

PE2.1 프로그램의 임팩트(Impact)를 관리하는 방법과 절차

접근법) 시민사회단체의 활동 영역과 방법이 매우 다양하다는 점을 고려할 때, 프로그램의 효과성 측면에서 사회적인 임팩트를 평가, 관리하는 방법이 단 하나일 필요는 없습니다. 그보다는 각 단체에 적절하게 적용되고 지속적으로 개선될 수 있는 방법과 절차를 적용하고, 그 결과를 이해관계자들이 이해하도록 보고하는 것이 중요합니다. 이런 점을 감안하여, 단체가 실행하는 프로그램의 임팩트를 보다 정확하게 측정, 관리하기 위해 현재 수행하고 있는 노력들을 정리하여 보고합니다. 그리고 프로그램들을 통해 관리하고자 하는 임팩트들이 조직이 추구하는 가치의 달성에 있어 어떠한 의미를 가지고 있는지도 함께 보고합니다. 구체적으로 다음과 같은 항목들을 중심으로 보고할 수 있습니다;

- 프로그램의 효과성 또는 임팩트의 중요성에 대한 조직의 인식
- 조직에서 정의하는 프로그램 임팩트 개념
- 임팩트 측정을 위한 방법론
- 임팩트 측정 프로세스
- 주요 프로그램에 대한 임팩트 지표 설정 및 모니터링 현황
- 주요 프로그램의 임팩트 분석 결과
- 조직의 비전 및 전략과 임팩트의 연계성

PE3 협력적 파트너십 관계

왜 보고하는가?

대다수의 시민사회단체들은 기업, 공공기관, 국제기구 그리고 다른 시민사회단체 등과 다양한 협력적 파트너십 관계를 맺고 있습니다. 오늘날 국제사회가 공동으로 지향하는 지속가능한 발전의 목표들이 다양한 영역과 조직 간 협력이 없이는 달성될 수 없기 때문에 이러한 파트너십은 더욱 활성화될 것입니다. 그러나 시민사회단체가 기업이나 공공기관과 같이 목적과 형태가 상이한 조직들과 파트너십을 맺는 과정에서 서로에 대한 이해 부족으로 어려움을 겪는 상황이 발생하기도 합니다. 협력적이고 바람직한 파트너십은 공동의 목표를 향해 가는 과정에서 비용 절감, 시간 절약, 자원 절약, 위험 감소를 통해 효과성을 극대화할 수도 있지만, 반대의 경우에는 오히려 시간과 자원의 낭비와 함께 상호 불신을 가중시키는 경우도 많습니다.

따라서 시민사회단체가 적절한 파트너십을 통해 목표 달성을 위한 효과적인 협력을

추진하기 위해서는 파트너십의 목적과 범위, 성과 등을 관리하는 역량을 갖추어야 합니다. 또한, 파트너십 관리 현황과 방향을 이해관계자에게 투명하게 보고할 필요가 있습니다. 파트너십은 협력하는 기관의 평판과 역량이 성과에 중요한 영향을 미치고, 협력 과정에서 프로그램의 목적과 내용들이 변경되는 경우가 많아 독자적으로 활동할 때보다 더욱 투명성이 요구됩니다. 그러므로 파트너십과 관련된 단체의 역량과 파트너십 현황을 이해관계자들에게 투명하게 보고함으로써 파트너십에 대한 관심과 지지를 얻는 것은 조직의 지속가능성에서 중요한 부분입니다.

무엇을 보고하는가?

PE3.1 파트너십 관리 현황, 기대효과 및 성과

접근법) 파트너십과 관련하여 조직이 갖추고 있는 관리 역량에 관한 정보들을 보고합니다. 관리 역량은 파트너십에 관한 조직 내부 원칙, 정책과 같은 제도적 측면에서부터 파트너십 추진 과정에서의 절차적 측면, 그 외에 파트너십을 성공적으로 이끌기 위한 모니터링 및 소통 등의 활동에 필요한 전반적인 요소들을 포함합니다.

아울러 보고를 위해 조직이 맺고 있는 파트너십 현황을 정리합니다. 조직 차원에서 다양한 파트너십 활동이 있을 수 있지만 모든 파트너십을 보고하는 것은 어렵고 불필요할 수 있습니다. 그보다는 조직이 이해관계자에게 투명하게 보고할 필요성이나 활동 영역, 관련 이슈의 중요도를 고려하여 적절한 보고의 범위를 정하는 것이 좋습니다.;

- 파트너십을 위한 내부 원칙 또는 정책, 지침 내용
- 협력 기관 선정 시 기준 및 고려사항
- 파트너십 추진을 위한 전체 프로세스
- 파트너십 성과를 모니터링하고 평가하는 방법
- 파트너십에서의 위험 요소 관리
- 주요 파트너십 현황
- 중요한 파트너십의 목적, 범위 및 기대효과
- 파트너십을 통한 긍정적인 성과
- 파트너십 과정에서 중대한 사건 또는 이슈

PE4 지역사회와 이해관계자의 고려와 참여

왜 보고하는가?

시민사회단체 활동의 중요한 기반은 단체의 활동에 관심과 영향을 주고받는 이해관계자의 지지, 그리고 대중과 사회로부터의 신뢰입니다. 그렇기 때문에 하나의 프로그램을 계획하고 실행하는데 있어 관련된 이해관계자를 파악하고 주요 이해관계자

들의 의견을 프로그램 추진 과정에서의 의사결정에 반영하는 것은 중요합니다. 만약 조직이 특정한 지역사회에 기반하고 있거나 프로그램이나 사업을 국내외의 특정 지역에서 펼친다면 특히 해당 사회의 참여와 소통이 필요합니다. 이런 점에서 지속가능한 조직 운영에 관한 대부분의 국제적인 지침들에서는 사업 전반에 걸쳐 이해관계자를 파악하고 참여시키는 활동 자체가 조직이 가지는 사회적 책임의 일부라고 강조하고 있습니다.

뿐만 아니라 프로그램의 계획과 실행에 이해관계자를 참여시키는 것은 프로그램의 효과성 제고 측면에서도 좋은 결과를 가져옵니다. 대개의 경우 조직은 스스로 정확한 판단과 의사결정을 내리기에 정보와 역량이 한정적일 때가 많습니다. 그러나 이해관계자와의 소통과 의견 수렴을 통해 보다 정확한 판단을 위한 정보를 얻고 조직 자체 역량이 부족한 부분에 대해 보다 통찰력 있는 관점을 접할 수 있습니다. 특히, 지역의 개발이나 지역사회에 존재하는 환경, 사회적 문제의 개선을 위해 활동하는 경우에는 해당 사회의 필요와 원하는 바를 충분히 수용하고 반영할 때 가장 효과적인 결과를 도출할 수 있습니다. 기업, 정부, 시민사회단체를 포함한 많은 조직들이 사업 추진 과정에서 이해관계자를 참여시키는 프로세스를 실행하는 것도 이러한 긍정적인 효과에 기인하는 측면이 존재합니다.

그러므로 프로그램을 계획하고 실행하는 과정에서 지역사회와 이해관계자들을 얼마나 그리고 어떻게 참여시키고 있는지를 지속가능성 보고에 포함시키는 것이 중요합니다. 단체의 프로그램과 활동들이 직간접적으로 수혜를 얻게 될 지역사회 및 관련 대상들의 관점과 의견을 충분히 반영하여 진행되고 있음을 보고할 수 있어야 합니다. 나아가 조직이 프로그램의 전반에 걸쳐 이해관계자들과 관점과 의견을 충분히 공유하고 있다는 사실을 보여줄 수 있어야 갈등의 소지는 줄이고 사회적 신뢰를 높일 수 있습니다.

무엇을 보고하는가?

PE4.1 프로그램 별로 파악된 이해관계자

접근법) 먼저 주요 프로그램과 사업에서 어떠한 이해관계자들이 존재하는지 현황을 파악합니다. 다만 파악된 모든 정보를 보고하는 것보다는, 주요 프로그램 별로 핵심적인 이해관계자들을 간단하게 기술하거나 도식화하여 보여줍니다. 그리고 각 이해관계자들이 프로그램과 관련해서 어떠한 관계를 맺고 있는지 또는 어떠한 역할을 하는지에 대한 현황을 파악하여 보고합니다. 구체적으로 다음의 사항들을 중심으로 보고할 수 있습니다;

- 프로그램 추진 시 중요 이해관계자를 파악하는 절차
- 주요 프로그램의 핵심 이해관계자 현황
- 주요 프로그램 추진 과정에서 이해관계자들의 역할 또는 관계

PE4.2 주요 이해관계자와의 소통 현황 및 결과

접근법) 프로그램의 전 과정에서 이해관계자들과 어떠한 소통 활동을 하고 있는지 관련된 모든 활동을 보고합니다. 지역사회를 비롯한 이해관계자들이 프로그램의 운영과 실행에 직접 참여하는 경우도 적지 않게 발생하는데, 이러한 이해관계자의 참여 현황도 보고합니다. 아울러, 이해관계자와 소통하고 참여하는 활동으로 얻은 결과 또는 이해관계자의 주요 의견 등을 정리하여 보고합니다. 상기 내용을 포함하여 다음의 항목들을 보고할 수 있습니다;

- 프로그램에서 이해관계자를 참여시키는 조직의 원칙과 지침
- 프로그램 별 이해관계자 참여 및 소통에 있어 고려사항
- 주요 프로그램의 이해관계자 소통 및 참여 활동 종류와 현황
- 프로그램 별 참여 이해관계자 기준 및 프로세스
- 주요 프로그램의 이해관계자 참여 및 소통 결과

PE4.3 프로그램 별 이해관계자 고충 처리 절차

접근법) 조직이 특정 시점에 이해관계자의 참여와 소통에 관한 장을 마련하는 것 외에 이해관계자가 의견을 피력하고자 하는 경우가 있습니다. 조직이 운영하는 프로그램으로 인해 본의 아니게 피해를 입었다거나, 조직의 프로그램에 대해 불만이나 의견이 존재하는 경우, 또는 프로그램의 진행과 관련하여 발견한 사실을 전달하고자 할 때는 이러한 고충과 의견을 수시로 수용할 수 있는 절차가 필요합니다. 이런 관점에서 각 프로그램 별로 이해관계자의 고충을 접수하고 해결할 수 있는 절차들을 정리하여 보고합니다. 고충 처리 절차들이 반드시 체계적이거나 갖추어진 제도적 틀이 아닐 수도 있습니다. 프로그램을 담당하는 직원에게 고충을 전달하는 방법을 포함하여 형식적이거나 비형식적인 고충 처리 수단들을 모두 보고할 수 있습니다. 구체적으로 아래의 항목들을 중심으로 보고합니다.

- 프로그램 별 이해관계자 고충 처리에 관한 내부 원칙 및 지침
- 프로그램 별 이해관계자 고충 처리 방법과 절차
- 이해관계자들의 고충 처리 절차 접근 방법
- 주요 프로그램의 이해관계자 고충 및 해결 현황
- 이해관계자 의견 반영을 통한 개선 계획

PE5 인권에 기반을 둔 접근

왜 보고하는가?

모든 시민사회단체의 프로그램과 활동에는 각기 다른 지역적 위치에서 여러 유형 및 집단의 사람들이 관여합니다. 존재와 목적의 공익적인 측면을 고려할 때, 시민사회단체는 이러한 다양한 이해관계자들 중 어느 누구도 인권 측면에서 피해를 입지 않도록 고려해야 하며 나아가 모든 이해관계자들의 인권이 존중되는 방향으로 프로그램과 활동이 이루어지도록 특별히 노력을 기울여야 합니다. 그렇기 때문에 모든 프로그램을 운영함에 있어 인권에 기반한 접근을 기본으로 하여 프로그램의 기획 시점부터 인권적인 요소들을 어떻게 파악하고 관리할 지에 대한 고려가 이루어져야 합니다. 지속가능성 보고 측면에서도 시민사회단체가 모든 프로그램과 활동을 인권을 존중하는 방식으로 실행하고 있음을 투명하게 보여주어야 합니다. 이해관계자로부터 프로그램의 취지와 목적뿐 아니라 과정 전반에 대한 정당성을 확보하고 신뢰를 얻기 위해서는 조직이 프로그램 실행 과정에 있어 어떻게 인권에 기반한 접근을 해 나가고 있는지, 인권 측면에서 보다 바람직한 활동을 위해 어떠한 노력을 기울이는지를 보고하는 것도 중요한 요소입니다. 반대로, 아무리 좋은 취지와 목적을 가지더라도 인권에 기반한 활동이 이루어지고 있음을 보여주지 못한다면 프로그램의 정당성 측면에서 이해관계자에게 완전한 지지와 신뢰를 얻기 어렵습니다.

무엇을 보고하는가?

PE5.1 프로그램 및 활동에 대한 인권 기반 접근 관점

접근법) 본 지표에서는 조직이 인권에 기반한 접근을 어떻게 인식하고 얼마나 중요하게 여기는지에 대해 보여줄 수 있는 사항들을 보고합니다. 대표적으로 프로그램의 계획과 실행에 있어 인권 측면을 고려하는 조직의 원칙이나 정책이 있을 경우 이를 보고합니다. 다만 단순한 원칙과 정책의 기술보다는 이러한 원칙과 정책의 목적과 취지를 포함하여 인권 기반 접근에 대한 조직의 관점을 함께 기술하는 것이 바람직합니다. 원칙이나 정책이 없는 경우에도 프로그램 운영 과정에서 인권 존중과 인권 중심의 접근을 강조한 조직 내부의 인식이나 관심을 보고할 수 있습니다;

- 프로그램 수행과 관련하여 조직이 인식하는 인권 기반 접근의 필요성과 중요성
- 인권 기반 접근 또는 인권 존중에 관한 원칙 또는 정책
- 프로그램 기획 시 포함하는 인권 측면의 관점과 지침

PE5.2 인권에 기반한 프로그램 및 활동 수행 노력

접근법) 프로그램의 전 과정에서 인권 존중 관점을 적용하기 위해 어떤 활동들을 수행하고 있는지 보고합니다. 인권 존중을 위한 노력에는 반드시

인권이라는 용어가 들어가는 공식적인 활동과 노력들만 포함되는 것은 아닙니다. 실제 프로그램 운영 과정에서는 인권의 세부적인 주제들과 영역들이 다른 용어로 다루어지며 이러한 인권의 영역들 또한 이해관계자마다 다릅니다. 따라서 인권 측면의 접근에 포함되는 크고 작은 노력들을 단체가 사용하는 용어와 내용으로 보고할 수 있습니다. 다만, 그러한 활동들이 왜 인권에 기반한 접근에 포함되는지를 이해관계자들이 이해할 수 있도록 기술하는 것이 바람직합니다. 구체적인 보고 항목은 다음과 같습니다.

- 프로그램 내 인권 고려요소 파악 현황
- 프로그램 진행 과정에서 이해관계자들의 인권 존중을 위한 구체적인 활동
- 인권 기반 접근을 위한 교육 및 인식 제고 활동

**<NPO 지속가능성 보고 가이드라인>은
서울시NPO지원센터의 기획연구사업으로
진행되었습니다.**

NPO 지속가능성 보고 가이드라인

발행일 2014. 4. 1. SNPO 2014-A-001

발행처 서울시NPO지원센터

주 소 (110-999) 서울시 종로구 새문안로 92
광화문오피시아 1315호

전 화 02-734-1109

팩 스 02-734-1118

메 일 contact@seoulnpocenter.kr

<http://seoulnpocenter.kr>

www.facebook.com/seoulnpocenter

연구진

안정권 심사원 (영국표준협회)

박정호 선임연구원 (대한상공회의소 지속가능경영원)

양은영 연구원 (한겨레경제연구소)

신태중 국장 (좋은기업센터)

이해관계자 자문

김민철 (좋은기업센터)

박준우 (함께하는시민행동)

박금희 (한국여성재단)

백진영 (한국여성재단)

전승희 (아이들과미래)

조제호 (기독교윤리실천운동)



Copyright©2013 서울시NPO지원센터

이 저작물은 국제라이선스 CC BY-NO-ND(크리에이티브 커먼즈 저작자표시 - 비영리- 변경금지)에 따라 이용할 수 있습니다.

디자인 우미숙

인쇄 세종C&P

서울시NPO지원센터는 서울특별시와 (사)시민이 협력하여 운영합니다.

