



2017년 정책연수 보고서

## **비영리조직 지원사업 현장조사**

**2017. 12.**

# 목 차

I. 출장개요 .....	1
II. 방문기관 및 일정 .....	2
III. 방문기관 소개 및 기록	
1. Global Alliance for Incinerator Alternatives (GAIA, 가이아) .....	4
2. Rockwood Leadership Institute (락우드 리더십 연구소) .....	9
3. Hella Organized Bay Area Koreans (HOBAK / 호박) .....	16
4. California Association for Nonprofits (캘리포니아 비영리협회) .....	22
5. Coalition on Homelessness (홈리스 연합) .....	31
6. Eugene Eric Kim (유진 에릭 김) .....	37
7. Code for America & Code for San Francisco(Brigade) (코드 포 아메리카 & 코드 포 샌프란시스코) .....	42
8. David Brower Center (데이비드 브라우어 센터) .....	48
IV. 종합 및 시사점 .....	53

[붙임] 방문단체 상세 정보

## 비영리조직 지원사업 현장조사

### I. 출장개요

#### 1. 출장기간

2017. 09. 24.(일) ~ 10. 02.(월)(7박 9일)

#### 2. 출 장 지

미국 캘리포니아주 샌프란시스코, 버클리, 오كل랜드

#### 3. 출장목적

- 1) 비영리 생태계 변화에 발맞춘 비영리 지원 선진사례 발굴 및 벤치마킹
- 2) 선진사례 현장 조사를 통한 체계적인 비영리 지원 시스템 모색
- 3) 비영리 지원의 자원 확대를 위한 해외 파트너십 및 네트워크 구축 기반 마련

#### 4. 출장자

- 1) 총 6인 : 센터 직원 3인, 시민사회 활동가 및 연구자 3인
- 2) 명 단

(가나다순)

	이 름	소 속	역 할
1	김 미 영	서울시NPO지원센터(성장지원팀)	리서치, 보고서
2	김 소 연	환경정의 먹거리정의센터 정책위원장 경희대 공공대학원 객원교수	리서치, 보고서
3	박 문 진	서울시NPO지원센터(성장지원팀)	리서치, 섭외, 통역
4	이 성 우	서울시NPO지원센터(운영지원팀)	예산관리
5	이 승 훈	시민사회단체연대회의 사무국장	기록
6	이 제 영	시민평화포럼 총무팀장	기록

## II. 방문기관 및 일정

### 1. 방문기관

	구분	단체명	키워드	미팅대상 / 직책
1	INGO	GAIA (Global Alliance for Incinerator Alternatives)	환경, zero-waste, 글로벌 네트워크	Chris Flood / 운영담당자, 문도운 / 자원활동가
2	NPO	Rockwood Leadership Institute	NPO 리더십, 교육, 네트워킹	Stacy Kono / 프로그램 국장, ViradaChatikul / 프로그램 선임 매니저
3	그룹	HOBAK (Hella Organized Bay Area Koreans)	자발적 모임, 평화, LGBTQ, 입양인	Marie(보람) Choi, 영찬 활동가
4	NPO	CalNonprofits (California Association for Nonprofits)	NPO 연대(멤버십), NPO 섹터 옹호	Jan Masaoka / CEO
5	NGO	Coalition on Homelessness	노숙인, 당사자운동, 노숙인 신문, 쪽방 촌	Jennifer Friedenbach / 사무국장, Lesley Haddock / 사업팀장, Jason Law / 회계담당
6	개인	Faster Than 20	소셜체인지, 협업, Collaborative Literacy	Eugene Eric Kim / 협업 컨설턴트
7	NPO	Code for San Francisco	Civic tech, brigade(자원활동 그룹)	JesseSzwedko / Infra Team Lead
8	NPO	David Brower Center	NGO협업공간, 자산가의 사회공헌, 예술X공익	JennySmrekar / 홍보 및 대외협력 매니저 Anne Veh / 큐레이터 PamelaCoddington / 홍보전문가

## 2. 일정

일정	방문기관
9/24(일)	16:00 출장 1팀 출발(인천) / 10:30 출장 1팀 도착(샌프란시스코) 16:55 출장 2팀 출발(인천) / 11:25 출장 2팀 도착(샌프란시스코) 20:00 준비회의
9/25(월)	11:00 GAIA 방문 15:00 Rockwood Leadership Institute 방문
9/26(화)	11:00 연수팀 점검 회의 15:00 HOBAK 미팅
9/27(수)	09:00 California Association for Nonprofits 방문 12:00 Eugene Eric Kim 미팅 18:30 Code for San Francisco 방문
9/28(목)	11:00 David Brower Center 방문 15:00 정책연수 중간 평가회의
9/29(금)	10:00 Coalition on Homelessness 12:00 Community Farm in SF 17:15 김소연 출발
9/30(토)	휴식 및 현지 문화 탐방
10/1(일)	00:50 출장 1팀 출발(샌프란시스코) 10:55 출장 2팀 출발(샌프란시스코)
10/2(월)	05:25 출장 1팀 도착(인천) 15:05 출장 2팀 도착(인천)

### Ⅲ. 방문기관 소개 및 기록1)

#### 1. Global Alliance for Incinerator Alternatives (GAIA, 가이아)

Type	NGO (International)
Homepage	<a href="http://www.no-burn.org/">http://www.no-burn.org/</a>
Address	1958 University Avenue, Berkeley, CA 94704, USA

##### 1) 미션

- 쓰레기 소각이 없는, 소각으로 인한 독성 없는 세상을 만들고자 함
- 비효율적인 생산 관행 및 건강을 위협하는 폐기물 처리 방법으로 인해 지구자원, 생물권, 사람들이 위험에 처해 있음을 인식하면서 소각장, 매립지 및 사후처리개입방식(end-of-pipe interventions)에 반대함
- 거대 이익 창출에 집중하는 추출경제(extractive economy)에서 벗어나 깨끗한 생산과 모든 제품을 재사용, 수리 또는 재활용하는 자원순환 효율경제(closed-loop, materials-efficient economy) 창출을 목표로 함

##### 2) 역사 및 조직

- 가이아의 창립회의는 2000년 12월 남아공에서 개최됨. 창립 당시 소각장 건립을 지역사회에 영향을 미치는 중대한 건강위협으로 규정하고 23개국 80명이 창립멤버로 참여
- 현재 전 세계 90개국 800여개의 풀뿌리 그룹, 비정부기구 및 개인들로 구성된 국제 연합조직으로 성장
- 아시아/태평양 (사무소-필리핀), 라틴아메리카 (사무소-칠레), 미국/캐나다 (사무소-미국 버클리), 유럽 (사무소-브뤼셀), 중동/북아프리카, 아프리카에 지부를 두고 있음
- 미국 버클리 지역에 소재한 사무소가 가이아의 코디네이터 역할을 하고 있음. 코디네이터 사무소는 긴급하게 요청되는 과학적, 의학적, 법률적 정보 제공, 허가 및 규제 과정에 대한 기술 검토, 공식적인 의견 제시 등을 통해 특정 지역의 풀뿌리 활동을 지원하는 역할에 중점을 두고 있음
- 한국 국내에서는 자원순환사회연대가 가이아의 회원단체로 참여하고 있음

1) 각 방문기관의 자세한 소개는 본 보고서의 첨부 참조

### 3) 원칙 및 방향

#### ① 포괄적인 쓰레기 제로 접근 (inclusive zero waste approaches)

- 쓰레기 소각을 거부하고, 쓰레기 감소, 재활용, 퇴비화 등 촉진

#### ② 장소기반활동 & 지역변환 조직화 모델 (trans-local organizing)

- 쓰레기 처리문제로 가장 영향을 많이 받는 당사자들이 해결책을 개발하고 발전시키는데 주도적 역할을 하도록 지원
- 해당 지역의 리더십을 존중하고, 연대를 강화하여 긍정적인 변화를 위한 지역 차원의 실천문화 구축

#### ③ 로컬-글로벌 네트워크 구축 (local-global network)

- 가이아의 회원들과 조직들이 핵심 목표와 전략을 함께 세우고, 각 지역사회와 도시에서의 현장 해결법을 전 세계적으로 공유하고 상호 활동을 지원하는 로컬-글로벌 네트워크 형성
- 지역단위의 풀뿌리 활동뿐만 아니라 국가와 국제적 수준에서 모범 사례를 지원하기 위한 정책적, 정치적 활동 전개

### 4) 주요 활동 및 프로그램

#### ① 오염 없애기 (Stop Pollution)

- 신규 쓰레기 처리 시설 건립을 반대하고, 기존 시설 폐쇄 활동
- 일회용이나 재활용 불가능한 제품 및 포장을 줄이기 위한 노력
- 오염원 시설을 지원하는 정책과 자금 중단을 위한 국제 캠페인 진행

#### ② 해결책 찾기 (Build Solution)

- "묻고, 태우고, 버리는" 방식이 아닌 대안을 찾는 활동
- 퇴비화, 재활용, 재사용을 통한 자원 보존 방법 찾기
- 회복력 있는 지역경제 활성화 방안 창출

#### ③ 국경을 넘어 조직하기 (Organize Across Borders)

- 정기적, 비정기적인 정보와 모범사례를 공유, 연대 활동
- 공동대응활동: 플라스틱오염, 기후변화정책, 보조금 정책, 재활용 노동자 및 폐기물 수집자 권리 보호 등

## 5) 인터뷰 기록



□ 인터뷰 일시 : 2017. 9. 25.(월) 11:00-13:30

□ 미팅 대상

- Chris Flood / Development and Resource Mobilization Manager

GAIA에서 활동한지 반년 정도 되었으며, 주 업무는 모금과 재정 확보를 통해 전 세계 지부와 활동들에 재정자원이 잘 분배되도록 하는 것.

- 문도운 / 자원활동가

KoFID에서 활동하였으며 이후 국내 Zero-Waste 운동에 자원활동가로 참여하다, 미국으로 옮겨간 뒤 GAIA에서 자원활동가로 시작. 현재는 스텝으로 근무 중.

□ 질의응답

Q. 중간 지원 조직이나 정부와 협력경험이 있다면, 그 역할은 무엇인가?

A. 각 지역마다 다르고, 지원 조직에 따라 다르겠지만, 제로웨이스트 활동을 하는 우리의 경우는 시정부와 함께 활동하는 게 필수적이다. 시에서 쓰레기를 모으고 재활용하는



모든 과정에 관여하는데, 쓰레기를 퇴비화하기 위해서 우리가 당연히 관심을 가지고 협력해야 한다고 본다.

Q. 한국의 경우 중간지원 조직들을 불편한 시선으로 바라보기도 한다. 시민사회에서는 저항도 필요한데 타협처럼 비춰질 수 있기 때문이다. 미국에는 그런 문제가 없는가?

A. GAIA는 그런 문제를 겪은 적은 없다. GAIA 사례는 아니고 이전 단체에서 근무할 때 단체 및 지역과 배치되는 조직에서 펀딩을 받게 되었는데, 대화를 통해 협력할 수 있도록 조정했었다.

Q. 정부의 일반적인 지원(재정, 비재정)이 있는가?

A. GAIA는 정부 조직과 직접적으로 협력하는 단체는 아니다. 특히 초기에 정부에 비판적 입장을 취할 때도 있었고, 협력이 필요한 사업이면 지원을 받기 보다는 협력하고 있다.

Q. 한국에서는 이슈 발생 시 시민사회단체들의 연대체에서 공동대응을 하는 경우가 많다. GAIA는 시민단체들의 연합 등에 가입돼 있나?

A. 소각장 관련 상위 네트워크에 소속돼 있지는 않지만, 기후 문제와 같이 다른 병행적 이슈와 관련해 기후 정의 연합에 소속돼 있다.

Q. 한국은 정부와 시민사회의 협력에서, 지자체가 결과중심적인 성과를 내고 시민사회는 자리를 찾기 어려운 부분이 있다. GAIA가 활동하는 환경 이슈도 지자체의 역할이 필요한 부분도 있을 텐데, 그 속에서 단체의 위치와 역할을 어떻게 정해왔는가?

A. GAIA뿐 아니라 다른 단체들에게도 활동에서 가장 중요한 것은, 전반적 변화를 위한 애드보커시(advocacy, 이슈 옹호) 활동과 함께 구체적 변화를 만드는 실질적인 프로그램 사이의 균형을 가지는 것이다. 정책입안자들이 아이디어 차원에 머물러 있는 무언가를 현실성 있게 상상하거나 지지하는 것은 매우 어렵다. 또한 지역사회에서는 작은 프로그램들이 애드보커시 활동의 지원 없이 사회적 변화를 만들어 내는 것이 어렵다. 따라서 그 균형을 유지하며 가는 게 시민사회가 이 사회에 무엇을 만들어 낼 수 있는지 보여줄 수 있는 것이다. 그 두 가지가 만나는 지점은 시민사회만이 보여줄 수 있기 때문이다.

Q. 한국의 경우에는 시민사회 영역 내 세대 격차 문제가 존재한다.

A. 어떤 분야든 세대 갈등 문제는 존재한다. 기술 변화에 대한 반응 속도, 일 하는 방식에 차이가 있다는 것을 경험하고 있다.

Q. 새 정부 출범 등 현재의 변화 상황에서 시민사회와 GAIA가 직면한 문제들은 무엇인가?

A. 비영리 단체의 지형은 언제나 변하는 것이라 본다. 현 정부 이전에도 그랬지만 연방 정부로부터 지원을 얼마나 받을 수 있을 것인지, 새 정부 출범으로 어떤 이슈가 변화될 것인가가 중요하다. 다만 저항운동을 위한 새로운 자원들이 발견되고 있다는 건 주목할 만하다.

Q. 미국의 시민사회활동가들은 어떤 문제들을 겪고 있는가?

A. 전반적인 상황이 아주 나쁘지는 않다. 다만 저임금과 장시간 노동 등의 문제가 있다. 사회적으로 어떤 영향을 끼칠 것인지를 고민하는 것이 활동에 중요하다고 생각한다. 사회적 평판도 크게 나쁘지 않다. 사람들의 존중이나 관심을 받는 경향이 있다. 다만 직업을 비영리에서 영리로 바꾸려고 시도할 때, 특정 분야에 대한 전문성이 부족하다는 인식이 있어서 그 반대 경우에 비해 쉽지 않다.

Q. 단체 활동가들이 미래 비전 설정에 어려움을 겪진 않는가? 한국 시민사회의 경우, 단체 대표 자리에는 명망가만 선호하는 등의 이슈가 있다.

A. 대표자 문제의 경우 이곳에서도 동일하다. 활동가들은 젊을 때 5-10년 일하고 나면 여러 문제에 직면하게 되고 더 넓은 차원의 직장으로 이직을 원하게 된다. 비영리의 경우 가장 중요한 것은 어떤 이슈에 대한 열정을 유지하는 것이라고 본다. 그것이 부족하면 경제적 필요성이 느껴질 때 다른 직종으로의 변경에 대한 압박이 있게 된다.

## 2. Rockwood Leadership Institute(락우드 리더십 연구소)

Type	NPO (National)
Homepage	<a href="https://rockwoodleadership.org/">https://rockwoodleadership.org/</a>
Address	1212 Broadway Suite 700, Oakland, CA 94612, USA

### 1) 미션

- 락우드는 ‘해방과 진화 (liberation and evolution)’를 기치로 세 가지 미션을 둠 ① 건강한 환경과 건강한 세상, ② 모든 사람들을 위한 경제적, 정치적, 사회적 형평성, ③ 자신과 지역 사회, 세계를 변화시키는 지도자 양성
- 사회 변화를 위해 활동하는 세계 각지의 리더들에게 그들 자신과 지역 공동체, 그리고 세상을 변화시키는데 도움이 되는 도구와 기술을 제공
- 락우드의 교육은 공동선을 위해 일하는 강하고 집중력 있고 효과적인 개인, 조직 및 네트워크 구축하는 데 목적을 둠

### 2) 역사 및 조직

- 2000년 로버트 가스(Robert Gass)와 앙드레 캐로더(Andre Carothers)를 비롯한 환경 활동가 그룹이 캘리포니아 주 버클리 지역을 기반으로 하여 락우드 리더십 프로그램 공동 창립
- 창립 이래 매년 400명 이상의 활동가들이 락우드 리더십 프로그램에 참여하여 현재 4,500명이 넘는 졸업생 배출
- 샌프란시스코 오클랜드에 위치한 사무국에 11-15명의 스태프가 근무하며 리더십 프로그램에 따라 전문 교육자를 초빙하여 운영

### 3) 원칙 및 방향

- ① 락우드 네트워크 성장 (Grow the Rockwood Network)
  - 폭 넓은 사람들의 요구를 담으면서도 쉽게 이용할 수 있는 프로그램 개발
  - 참여자들의 거주 지역과 활동에 기반한 트레이닝
  - 오픈 교육 플랫폼 개발
  - 소통 도구 및 다양한 기술 활용

## ② 실험과 인큐베이션 (Experiment and Incubate)

- 위험을 감수하고, 프로토타입을 만들고, 실험하고, 인큐베이팅하며, 창조적인 자세로 락우드 네트워크 지원
- 자원, 시스템 및 새로운 주도성을 창출하기 위해 지원함으로써 새롭고 창의적인 리더십 모델 개발
- 새롭고 다양한 작업 방식을 모색하는 프로토타이핑 방식 탐구

## ③ 영역을 넘나드는 만남, 공동 작업 및 연결 (Cross-Pollinate, Collaborate, and Connect)

- 만나고 연결되기 어려운 사람들을 연결하여 네트워크 형성
- 전 세계의 혁신/변화 지도자들이 경험을 공유하고, 부문 간 협력하고 더 깊고 넓은 네트워크를 형성할 수 있는 기회 제공

## 4) 주요 활동 및 프로그램

### ① 기본과정 (Art of Leadership)

- 구성 : 구체적 기술 (concrete skills), 느린 걸음으로 걷기 (space to slow down), 지지하는 공동체 (supportive community)
- 각 섹션은 락우드의 6개 핵심 훈련 분야인 목적, 비전, 파트너십, 회복력, 실행, 개인생태학 중 한 주제에 중점을 둠
- 명상, 소그룹 훈련, 게임, 성찰을 통해 참여자들은 서로를 소개하고 함께 하는 방법을 배우게 됨

### ② 심화과정 (Advanced Art of Leadership)

- 구성 : 지속가능한 자기 돌봄 실천 만들기 (Create Sustainable Self-Care Practices), 권력과 책임에 대한 인식 구축 (Build Awareness of Power & Responsibility), 팀 빌딩 및 협업을 위한 기술 개발 (Develop Skills for Team-Building and Collaboration), 리더십 스타일 발견 (Discover Your Leadership Style), 6가지 훈련 재연결 (Reconnect to the 6 Practices)
- 기본 과정 수료자들을 대상으로 한 5일 트레이닝 코스

- 참여자들이 자신과 리더십에 충분히 집중하고 휴식을 취할 수 있도록 자연환경이 좋은 장소에서 진행

③ 펠로우십 (Fellowship)

- 활동과 지역을 넘나들며 더 깊은 파트너십을 촉진하기 위해 6~9개월간 미국 전역에서 참여한 2~3인을 한 그룹으로 구성하여 펠로우십 프로그램 운영
- 자기성찰과 지식향상 기회, 필수적인 리더십 개발 실습, 네트워킹 기회 제공
- 펠로우십 분야: 캘리포니아 이민자권리 리더십, 캘리포니아 유색리더십, 사형 폐지 리더십, 인권과 국가 안보개혁 리더십, 예술과 문화 분야의 리더십, 레즈비언, 게이, 양성애자, 트랜스젠더 및 퀴어 (LGBTQ) 분야리더십, 미디어 개혁과 정의를 위한 리더십, SEIU리더십, 중서부 중부리더십 등

④ 교육비

- 비영리 조직의 최근 연간 예산 또는 재단의 자산을 기반으로 하여 차등 적용

기관 형태	연수비용 (숙박, 식사 포함)
모든 영리 단체, 자산이 1천만 달러가 넘는 재단, 예산이 1,000만 달러가 넘는 비영리 단체	\$ 5,500
자산 1,000 만 달러 미만의 재단 및 4백만 달러에서 9,999,999달러 사이의 비영리 단체	\$ 4,500
예산이 1백만 달러 - 3,999,999달러인 비영리 단체, 정부 및 비정부 개인	\$ 3,000
예산이 999,999달러 미만인 비영리 단체	\$ 1,500

## 5) 인터뷰 기록



□ 인터뷰 일시 : 2017. 9. 25.(월) 15:00-17:00

□ 미팅 대상

- Stacy Kono / Director of Program
- Vrada Chatikul / Senior Program and Enrollment Manager

□ 질의응답

Q. Rockwood Leadership Institute에 대해 핵심적인 내용을 소개해 달라.

A. 우리는 사회변화를 위한 인적 네트워크를 지원하고 있다. 베이 지역의 다른 단체들과 비교해 그렇게 오래된 것은 아니다. 어느 나라를 막론하고 사회변화를 위해 일하는 사람들은 외로움을 느낀다. 그래서 리더십 프로그램뿐 아니라 그들이 혼자라고 느끼지 않도록 하고 있다. 현재까지 6천 명 정도가 프로그램에 참여했고, 미국 전역과 국제적 참여가 이루어지고 있다. 또한 1인 단체에서부터 노조, 재단이나 자선 단체 활동가들까지 다양하게 참여하고 있다.

우리 기관의 리더십 프로그램은 어떻게 예산을 짜는가 등과 같이 기술적이 부분이 아니라, 본인의 리더십이 무엇인지 인지하는 것과 같은 주제들에 초점이 있다. 5일 정도 소요되는 이 과정은 주로 도시 밖 트레이닝 센터 등에서 진행하는데, 그 이유는 일하는 공간과 멀어져야 더 많은 상상력을 발휘할 수 있기 때문이다.

보통 프로그램 당 24명 정도 참여하고 있으며, 혼자가 아닌 연결됨을 느끼게 해주는 것에 집중하고 있다. 내용은 여섯 가지 practice로 이뤄진다. 리더십의 목적(purpose), 비전(vision) 설정, 파트너십(partnership), 회복력(resilience), 실행력(performance), 일과 삶의 균형을 맞추는 것(personal ecology)의 6가지 부분을 집중해서 진행하고 있다. 그리고 쉬을 주는 것도 한 축이다.

참가자들이 프로그램에 참여하는 주요 목적은 더 큰 효율성이 아니라 더 큰 영향력을 갖고 장기적으로 활동하기 위함에 있다.

Q. 센터에서 지향하는 리더십의 상이 있는가?

A. 우리는 리더십을 ‘공동의 목적을 인지하고 이를 이루기 위해 자원을 배치하고 격려하는 능력’으로 정의한다. 또한 사람들은 자신의 리더십을 인지할 때 다른 이들과의 협력을 더 잘 할 수 있다.

Q. 6 practices 를 어떻게 만들어 냈으며, 어떤 자원들을 가지고 커리큘럼을 만드는지, 어떤 사람들이 강사가 되는지 궁금하다. 또한 6천여 명의 펠로우들은 어떻게 연결되는가?

A. 17년 전 이 단체를 설립한 로버트 가스(Robert Gass)가 리더십 이론가로서 기초를 만들었다. Business theory and practice를 만들 때, NPO와 영리, 영적 영역에서 여러 부분을 가져와서 기초를 만들었고, 그 뒤에 계속 피드백을 받아 발전해왔다. 20년 정도의 경력을 가진 두 명의 facilitator가 있고, 배움의 공간을 제공했다.

우리는 교육 첫날에 참가자들에게 다소 자극적일 수 있는 이런 질문을 한다. ‘당신이 죽기 전이라면 당신은 무엇을 할 것이고 남길 것인가’란 질문이다. 이 질문에 대한 답변을 찾아가면서 자신에게 중요한 것을 알 수 있다. 이것은 불편하고 힘든 과정이다. ‘360도’라는 프로그램도 있는데 나의 주변 사람으로부터 나의 장점 등을 평가받는 프로그램이다.

우리 기관에서 참여자들에게 기대하는 바가 있다면, 그것은 자신의 내면을 돌아보는 것, 즉 이루고자 하는 것과 도전이 무엇인지 바라볼 수 있는 기회를 주는 것이다.

Q. 비영리 조직만을 대상으로 프로그램을 진행하는가? 개인 대상 프로그램도 있는가?

A. 비영리단체 외에 재단이나 사회적 기업도 참여하지만, 대부분이 비영리단체들이다.

커리큘럼은 개인이나 조직이나 동일하지만, 만약 참여 조직에서 새로운 사람과의 만남을 선호한다거나 혹은 조직 내부 중심 진행을 원한다거나 하는 선호가 있다면 그런 것을 고려해서 진행한다. 사실 큰 단체보다 작은 단체의 경우 구성원의 참여 의향이 강하다. 더라도 현실적으로 참여가 쉽지 않다는 문제가 있다. 처음에는 어려움이 많았으나 기관이 명성을 얻고 난 후 그런 부분은 해소가 되었다.

Q. 참가자들은 어떤 동기로, 혹은 문제점을 안고 참여하는가?

A. 단체나 재단들은 직원들을 위한 교육비를 지원하면서 전문성 강화를 위해 참여시키는 경우가 있다. 또는 관리자들이 조직 전체가 참여하도록 하는 경우도 많다. 가장 강력한 동기는 추천을 통해 참여하는 경우다. 그리고 많은 경우가 지치거나, 변화를 원할 때 우리 기관을 찾는다.

Q. 조직의 간부급들을 대상으로 하는 프로그램도 있는가?

A. 총 17일 간 진행되는 Leading from Inside out이라는 프로그램이 있다. 보통 시니어 활동가나, 전국 단위 조직의 사무국장 급 등을 대상으로 한다. 앞서 말한 여섯 가지 practice 외에도 갈등 해소, 전략적 계획 수립 등이 포함된다. 많은 이들이 이 프로그램에 매력을 느낀다. 1년에 24명을 뽑는데, 지금은 150명 이상이 지원한다. 주로 기관의 CEO나 국장급 이상에서 추천을 받아서 선발한다.

Q. 참가비는?

A. 5일 프로그램 기준으로 단체규모에 따라 결정되며, 1,500-5,000 달러 정도이다. 일부 재단 등에서 참가비 지원이 존재하지만 참가자 모두를 지원할 수 없기 때문에 매년 특정 지역이나 그룹 등을 설정해서 지원하는 식이다. 그 중 Ford Foundation의 지원이 가장 크다. 기금 지원을 위한 네트워크가 있어서 거기서 받기도 한다.

참가비는 보통 반 정도는 재단 지원, 반 정도는 참가자들의 부담이다. 이미 어떤 재단이 어떤 분야에 지원하는지 인지한 상태에서, 어느 정도 상호협약이 이루어진 상황에서 지원이 되는 편이다. 관계, 정치, 재단의 관심도 등이 반영된다. 미국에서는 리더십 프로그램을 지원하는 재단이 많지 않다. 기관의 Executive Director들이 주요하게 하는 업무가 바로 기금을 모으는 것이다.



Q. 참가자들은 어떻게 연결되는가?

A. 참가자 모임이나 컨퍼런스를 지원하지만 구체적인 프로그램은 없다. 동료 코칭(peer coaching)이라고 해서, 참가자들이 서로 도움을 주고받을 수 있도록 지원한다.

또한 참여단위에서 특정 지역이나 주제에 관심이 있을 때 인권활동가와 자선단체 활동가의 만남과 같이 이슈 중심의 프로그램을 구성해서 진행하는데, 보통은 주제가 섞이는 편이다.

Q. 기관에게 있어 새로운 도전 및 과제는 무엇인가?

A. 참가자들이 중복되는 문제가 있어서 참가자들의 범위를 어떻게 넓힐 것인가 고민하고 있다. 그리고 비용의 문제, 참여 기간을 어떻게 조정할 것인지 생각 중이다.

Q. 미국의 리더십 트레이닝 프로그램 생태계는 어떠한가?

A. 그냥 역량 계발과 같은 프로그램은 개별 단체들이 진행하거나 일부 존재하지만, 많지 않은 편이다. 비영리 리더십 프로그램 단체로는 우리가 가장 큰 규모이다.

Q. 세대 갈등 문제에 대한 의견이 궁금하다.

A. 이곳의 활동가들도 자꾸 은퇴를 미루게 되고, 젊은 사람들의 리더십 진출이 미뤄지는 문제가 존재한다. 그런데 더 큰 문제는 새정부 출범과 함께 부각된 것처럼, 자원을 갖고 있는 자와 갖지 못한 자 사이의 경제적 격차이고, 많은 단체들이 이 문제를 다루고 있다.

Q. 미국사회의 NPO는 어떤 상황인지, 그리고 어떤 변화를 맞이할 것이라 생각하는가?

A. 지난 20년 동안 더 많은 사람들이 많은 업무로 인한 큰 피로감을 호소해왔다. 구세대 활동가들은 여전히 강도 높은 노동을 이야기한다. 그래서 우리 기관은 이런 관점의 변화를 주장하고 있으며 상호 의존을 강조해왔다. 또한 지속 가능성에 대한 이야기가 증가하고 있다. 지치지 않을 때 일의 성과도 높일 수 있다.

### 3. Hella Organized Bay Area Koreans (HOBAK / 호박)

Type	Citizen's Group (Local)
Homepage	<a href="https://www.bayareakoreans.org/">https://www.bayareakoreans.org/</a> <a href="https://www.facebook.com/bayareakoreans">https://www.facebook.com/bayareakoreans</a>

#### 1) 미션

- 지역 사회 및 관계 구축, 정치 교육, 직접 행동, 지역 및 초국적 동맹을 통해 한국의 평화, 통일 및 비무장화를 위한 디아스포릭 운동 (diasporic movement) 추구

#### 2) 역사 및 조직

- Hella Organized Bay Area 한국인 또는 HOBAK(한국어로 '호박'으로 번역 됨)는 베이 (Bay) 지역과 한반도의 평화와 비무장화를 위한 강력한 운동을 위한 공동체 및 과위를 구축하기 위해 조직됨
- 참여 멤버는 베이지역의 한국인들로, 한국의 평화와 비무장화를 위한 연대 구축에 헌신적인 동성애자(queer)와 트랜스 한국인(trans Koreans), 혼혈 한국인(mixed race Koreans), 한국인 입양인(Korean adoptees) 포함

#### 3) 원칙 및 방향

- 문화와 사회구조를 변화시키는 초국가적 반전 운동을 꿈꾸는 동시에 페미니스트, 퀴어/트랜스젠더, 인종 차별반대자, 반제국주의 가치를 가진 사람들과 함께 운동 진행

#### 4) 인터뷰 기록



□ 인터뷰 일시 : 2017. 9. 26.(화) 15:00-17:00

□ 미팅 대상

- 최보람 / 라디오 기자

진보적 라디오 프로그램에서 일하고 있으며, 호박에서 10년 정도 활동함.

- 용찬 밀러

젠더와 인종 차별 이슈 관련 활동을 하면서, 동시에 한반도 평화 등 한국 관련 이슈도 다룸. 이음새라는 풍물패 활동을 하고 있음.

□ 질의응답

Q. HOBAK의 활동을 소개해 달라.

A. HOBAK은 10년 전 한 달에 두 번씩 모여서 한국역사 공부를 하는 모임으로 시작했다. 단체로 만들 필요성을 느껴서 사람을 모았으나, NPO로 등록하지 않고 활동하고 싶어서 단체등록은 하지 않았다. HOBAK은 일종의 ‘정치적 고향(Political Home)’이라고 생각한다. 마음의 고향을 만들고 싶어서 시작했다. 반전운동 및 흑인, 인종 관련 문제를 다루면서 정치적 커뮤니티로 더욱 발전해왔다. 참여자 모두 자원활동가 형식으로 활동하고 한국역사, 한국계 입양인 이슈 관련 스터디, 농활 프로그램(근교 농장에 한 달에 두 번 정도 가서 활동)을 하고 있다. 농활 프로그램은 자연농법(비료, 기계 사용하지 않

는)과 토종종자 농법을 활용한 농업을 하는 곳으로 가고 있다. 이 농활 활동은 앞으로 공동체로 확장 할 예정이다. 또한 11월부터 중국 친구들과 중국사 스터디를 할 예정이고 사드 반대 운동지지 활동도 이곳에서 하고 있다.

지금 스터디 모임 두 개가(한국 역사/입양아) 지속되고 있고 풍물 프로그램과 다큐멘터리(파란나비) 제작, 한국과의 교류(한국방문예정)도 진행중이다. 오클랜드에 한국 이민자 초기 정착지 근처를 한국 비즈니스 존으로 만들고 싶어 하는 그룹이 있고 그러다보니 젠트리피케이션이 일어나 정착 한국인 2, 3세가 살지 못하는 상황이 발생하고 있다. 비즈니스 그룹이 하는 일에 반대하는 형식을 취하는 것은 아니고, 반전이나 HOBAK에서 다루는 이슈를 알리고자 거리 활동을 예정하고 있다.

Q. 이름이 왜 호박(HOBAK)인가?

A. 약자다. hella는 베이지역에서 사용하는 “아주” 라는 뜻의 은어이다. 한국어로 못한 이들의 뜻도 있기에 재미도 있다.

Q. HOBAK 가입 자격은?

A. 베이 지역에 살면서 활동에 동의하는 한국 사람이라면 가능하다. 몇 가지 공유 가치 기준을 마련하여 여기에 동의하면 누구나 들어올 수 있다. 2페이지 분량의 공유해야 할 정치적 가치를 정리해 둔 것이 있고, 젠더, 인종 등과 관련한 내용이다. 이 가치를 어떻게 상호 교류를 통해서 발전 시켜 나갈 것인지에 관한 부분이 정리되어 있다. 그리고 평등한 관계에 대한 동의가 필요하다. 목수, 활동가 등 다양한 직업을 가진 사람들이 모이고 있고, 회비를 조금씩 내서 운영하고 있다.

Q. 왜 단체로 설립하지 않았나?

A. 멤버들 중에서 단체에서 일하는 사람들이 많다. 그런데, 안에서 보면 펀드에 따라 신경 쓸 것도 많고 기금의 방향에 맞춰야 하고, 조직이 되면 그 안에서 맺어야 하는 특정한 관계양식이 있고. 부작용을 많이 봤기 때문에 NPO로 만들지 않았다. 요즘 NPO 형식을 띄지 않은 모임들이 많이 생겨나고 있다. 물론 NPO로 등록하면 가질 수 있는 장점도 있다. 그러나, 미국에서 NPO 역사를 보면, 이런 지원 제도들이 존슨 대통령 시기에 민간(블랙팬더파티)이 성장하는 것을 위기로 느끼면서 모임이나 단체가 정부의 돈과 통제 아래에서 운영되어야 한다는 원리가 반영된 부분도 있다. NPO가 급식이나 아

동 교육이나 돌봄 등 사람들의 생활에 많은 영향을 끼치기 시작하자, 민간의 영향력이 너무 커지는 것을 경계하고자 만든 제도이기도 하다. NPO 후원금에 대해 세금 혜택을 만들어 냈는데, 이것은 대부분 큰 돈을 기부하는 사람에게 적용된다. HOBAK 모임은 작은 모임이고, 운영비도 프로젝트비도 받지 않기 때문에 관련이 많지 않다. 지원을 받는다 해도 공간 지원 외에는 크게 고민해보지 않았다. 물질적인 부분이 크게 들어가는 활동이 아니라서, 현재는 우리의 자원만으로 활동 가능한 상황이다.

Q. 10년 동안 자발적 모임이 이루어질 수 있었던 비결이 무엇인가?

A. 모임이 항상 성장하기만 한 것은 아니고, 모임에는 굴곡이 있었다. 구성원들의 상황에 따라서 한 달 정도 쉬기도 하고, “흑인의 생명이 중요하다”는 운동이 중요해졌을 때는 삼년 정도 활동에 집중하고 쉬기도 했다.

Q. 조직이 커지고 유지되는데 어떤 리더십이 있지는 않은가?

A. 조직이라는 개념 자체가 다르다. 아까 말한 공유되는 가치 하에서 평등한 조직이다. 결정할 때에 공동의 결정과정을 거친다. 특정한 리더가 영향력을 독점하기보다 각자의 전문성을 존중하고, 각자 결정하고 믿어주는 것이다.

Q. 자율적인 형태, 가벼운 모임 형태의 시민사회 활성화가 필요하다고 생각하고 있다. 지역사회에 기여하거나 자신들의 이슈를 외부에 알리는 활동도 있는가?

A. HOBAK의 강점은 유연한 조직이고, 누구나 환영받을 수 있다는 것이다. 외부로 우리를 알리고 이슈를 알리는 것은 주요한 목적은 아니다.

Q. 단체 성격이나 비전(정치적 공동체)를 어떻게 만들었나?

A. 단체를 만들 때 모여서 무엇을 하고 싶은지 의견을 모아봤다. 대부분 군사주의 문제나 인종 문제, 문화 문제에 관심이 많아서 자연스럽게 결정되었다. 특히 우리는 미국에서 태어나서 미국에서 계속 살고 있기 때문에 한국역사, 중국역사를 따로 배우지 않고 있기 때문에 공부하며 알려고 한다. 미국 내 한인사회를 보면 이전 세대는 보수적인 경향이 있고, 젊은 사람들은 진보적인 경향이 있다. 지금 HOBAK은 20~30대 활동이 도드라지는데 윗세대를 오게 하려고 노력하고 있다. 리더가 따로 있지는 않고 공동학습으로 공부해가고 있다.

Q. 어떤 정치적 활동을 하고 있는가? 새정부가 들어서고 어떤 변화가 있는가?

A. 반전 집회에 나가기도 한다. 그런데 낮에는 각자 직업이 있고, 저녁에 집회를 나가기도 한다. 오클랜드에서는 bay's resistant라는 단체에서 정부와 관련한 집회를 주도하고 있고, 여기에 나가기도 한다.

Q. 한국 시민사회와 연결되어 있거나 교류 하고 있는 곳이 있는가?

A. 사드 반대 활동 그룹, 소성리 활동가들, 서울에 있는 재미교포 그룹들과 교류가 있다. 이곳에서 활동하다가 서울로 간 분들과도 연결되고 있다. 입양단체, 퀴어단체(성소수자 단체)와도 네트워크가 있다. HOBAK뿐만 아니라 미국의 한국인 그룹들은 한국과 어떻게 연결을 유지 할 지가 큰 과제이다.

Q. 미국 내 그룹으로서 사드 반대 이유는 무엇인가?

A. 한국이 겪는 분단 상황으로 인한 피해가 여러가지라고 생각한다. 남성들이 군대에 가야하고, 실제로 가족이 갈라지고, 군사문화가 가정과 사회에 자연스럽게 젖어들게 된다. 디아스포라 문제와도 연관 되어 있다. 이주민으로서 스스로의 문제와 많이 연결되어 있다고 생각한다.

Q. 퀴어 이슈와 어떻게 연결되고 있나?

A. HOBAK 구성원의 대부분이 퀴어이기도 하다. 미국 내 한인단체 중 쿨(KYUL)은 가정폭력과 성소수자 문제를 다루고 있고, LA에는 수박이라는 단체도 있다. 쿨은 시작한 지 1,2년 되었고, 지금 서로 인터뷰를 하며 연결되고 있다. 호박 구성원들이 이곳에서 활동하고 있기도 하다.

Q. 샌프란시스코의 소녀상에 다녀왔는데 이를 둘러싼 이슈가 있는가?

A. 오프닝 공연에서 풍물을 하고 왔는데, 일본대사관에서 사람을 동원해 위안부상 설립에 반대하는 집회를 조직하기도 한 걸로 알고 있다.

Q. HOBAK 은 개인에게 어떤 의미 인가?

A. 원래 시애틀에 살았을 때도 원래 진보적인 성향의 단체에서 활동했다. 한국에서 활

동가가가 와서 반 FTA 활동을 같이 했었다. HOBAK 은 좀 더 유연한 조직이고 정치적인 집으로 느껴지고, 서로 지지받고 있는 느낌을 주는 곳이다. 한국인으로서 정체성을 나누는 곳이라 중요하다. 사람들을 믿고, 이상을 나누고, 문화를 바꿀 수 있다는 느낌을 주는 곳이다.

#### 4. California Association for Nonprofits(캘리포니아 비영리협회)

Type	NGO(Local)
Homepage	<a href="http://www.calnonprofits.org/">http://www.calnonprofits.org/</a>
Address	275 Fifth Street, San Francisco, CA 94103, USA

##### 1) 미션

- 캘리포니아 주에서 활동하는 비영리단체들이 지역사회공동체를 위해 함께 더 잘 일할 수 있도록 지원하기 위해 ① 건강한 비영리 생태계를 구축하기 위한 공공정책 발전, ② 비영리단체들의 목소리 대변, ③ 정책입안자, 언론, 일반 시민들에게 비영리단체의 기여 전달, ④ 소속된 비영리단체의 개별 의제나 쟁점에 대해서 직접 대변하지 않지만 비영리단체들의 협력할 수 있도록 토론과 네트워크 활성화 활동을 진행

##### 2) 역사 및 조직

- 캘리포니아 지역 내 약 10,000개의 단체들이 회원으로 참여
- 이사회 : 지리적, 조직 유형, 활동 분야의 다양성, 개인 배경 등을 대표하는 이사회로 활동비를 받지 않는 비상근 이사로 구성
- 회원 규정 : ① 비영리단체와 지역사회 재단, ② 기금재단, ③ 비영리단체외의 단체, ④ 개인 및 영리사업자로 구분. 회원 성격과 규모에 따라 차등제 회비 적용 (부록 참조)
- 운영 : 회원 회비를 기본으로 하여, 재단 기금과 보험 사업비 이익금으로 운영
- 사무실: 본사는 샌프란시스코에 있으며, 새크라멘토와 로스앤젤레스 각각에 지사가 있음. 캐피톨라에 캘리포니아 주 비영리보험서비스 증개회사협회 사무실을 두고 있음

##### 3) 원칙 및 방향

- ① 우리 사회의 충분한 공공투자 옹호 (Advocate for sufficient public investment on our communities)
  - 정부의 목적은 사람들의 일반적인 복지를 제공하고 증진하는 것이며, 사적 자선 자원은 그 목적을 달성하기에 충분하지 않음
  - 비영리공동체(nonprofit community)가 경제 성장 및 국가 예산과 관련된 모든 문제에 개입해야 함. 캘리포니아 주민들의 필요를 공정하고 적절하게 충족시킬 수 있는 충분한 자



원을 제공하는 정부 예산 및 세제 정책 지지

② 정부와 비영리 부문 간 관계 개선 및 강화 (Improve and strengthen the nonprofit sector's relationship with government)

- 정부 안에서 그리고 정부와 함께 하는 비영리 단체의 참여, 개입, 자문, 협업 등 지지
- 비영리 단체와의 정부 계약에서 간접비용의 공평한 분배(fair shares of indirect expenses) 적용
- 비영리 단체와 정부의 입찰 과정에서의 불이익 반대
- 비영리단체는 정부 계약에 따라 제때에 지불받아야 함

③ 비영리부문 인력 지원 (Support the nonprofit workforce)

- 최저 임금, 초과 근무 규칙, 학자금 부채, 건강보험 및 퇴직 급여를 포함하여 비영리 노동 인구에 영향을 미치는 모든 정책 감시
- 모든 고용주가 비영리 단체를 포함해 모든 곳에서 좋은 고용주가 되도록 격려하는 정책 지지
- 비영리단체 고용주에게 부담을 가중시키는 정책 반대

④ 시민 참여 촉진 (Promote civic engagement)

- 비영리 단체가 법적인 한도 내에서 공공정책 대변 활동에 전적으로 참여하고, 재단이 이러한 활동을 뒷받침할 수 있는 역량 지지
- 캘리포니아 주민들이 비영리 단체에서 자원 봉사할 수 있는 쉽고 안전하며 보람 있는 기회를 제공하는 정책 지지
- 개인 및 기업의 자선 기부를 장려하고 모든 소득 수준의 사람들에게 공평한 세제 혜택을 제공하는 정책 지지
- 캘리포니아 주민들이 투표에 대한 모든 권한을 가지며 투표권에 대한 정보를 얻고 후보자에 대한 객관적이고 완전한 정보를 얻을 수 있도록 보장하는 정책 지지. 특히, 유권자 교육 및 투표 기회 확대를 통해 유권자 투표율의 인구 통계학적 불균형을 해결하는 정책 지지. 비영리 단체는 이러한 역할을 수행하는 데 필수적인 역할을 함

⑤ 비영리 독립과 공공 책임성 확보 (Ensure nonprofit independence and public

accountability)

- 투명성과 책임성을 유지하면서 간소화된 비영리 보고 및 제출 의무 지지. 정당한 이유 없이 비영리 단체에 부담을 주는 입법 및 규제 조치 감시
- 비영리 부문을 포함한 모든 부문에서 공정한 정치 관행 및 투명성을 요구하는 정책 지지
- 모든 규모의 비영리 단체가 공익을 위해 효과적이고 효율적으로 모금할 수 있는 역량 지지. 기금 모금 활동을 제한하거나, 기금 모금 활동에 과도한 비용을 부과하거나, 비영리 기금모금을 영리분야에 비해 불리하게 배치하려는 정책과 규정 감시
- 기부자 및 사람들의 사생활권리 보장의 중요성 인식

⑥ 비영리 단체의 광범위한 가치 보장 및 대변 (Protect and defend the broad values of the nonprofit community)

- 보건 및 사회 서비스, 교육과 같이 비영리 단체와 관련된 광범위한 가치와 기준을 보호하고 방어하는 것에 대한 중요성 강조. 예를 들어, 예술과 문화; 환경 보호 및 지속가능성; 인간과 시민의 권리
- 새로운 대통령 행정부와 캘리포니아에 미칠 잠재적인 영향을 고려할 때, 비영리단체의 비전과 사명을 좁은 차원이 아니라 보다 확장할 때임. 더 큰 맥락에서 비영리 활동을 전개하고 비영리부문 다원주의(pluralism) 이슈에 대해서는 비영리협회의 즉각적인 정책기준에 있지 않더라도 발언할 것임. 비영리 단체의 다양성을 존중하면서 집단행동의 효과성 활용 전략 구사

#### 4) 주요 활동 및 프로그램

○ 4대 활동 분야

- 최신 이슈 프로그램 (Cutting Edge Programs)

비영리단체 종사자들에게 영향을 미치는 최신 이슈들에 대응하는 프로그램 진행 (예: 비영리 단체 종사자들의 학자금대출 공동대응 프로젝트)

- 점들 연결하기 (Connecting the Dots)

입법기관 및 행정, 정책운동 등에 비영리단체들을 연결하기 위한 리서치, 이벤트, 온라인 커뮤니티, 토론 제공

- 준수 유지 (Staying Compliant)

유관 기관과의 협력을 통해 비영리단체의 등록 및 유지, 세금혜택 등과 관련된 서비스 지원

• 성장과 강화 (Growing and Strengthening)

다양한 정보와 서비스를 제공함으로써 비영리단체의 성장 및 역량강화 지원 (예: NPO를 지원하는 전문가-영리 포함-풀 제공)

○ 대표적인 프로그램

① 비영리 간접비 프로젝트 (Nonprofit Overhead Project)

- 미국예산사무국(OMB) 지침 및 간접비 규정 : 연방 정부기금을 포함해 비영리단체와의 계약에서 간접 비용의 최소 10% 책정 의무화
- 교육 및 포럼 : OMB 규정의 활용 및 비율 신청 방법 교육 및 대중적 공감대 확보 활동
- 주정부 기관 및 LA 카운티와 함께 어드보커시 진행
- 자선 패러다임 변화를 위한 연계활동
- 비영리 간접비 매뉴얼 개발

② 단체 비전 투표 캠페인 (Vote your mission)

- 캘리포니아 내 100만 명의 비영리 직원과 500만 명이 넘는 자원봉사자들과 함께 회원 단체들의 미션에 맞는 후보자에 투표하는 캠페인 진행

③ 지역 타운홀 프로그램 (Regional Town Halls)

- 지역사회의 타운홀 미팅에 참여하여 회원단체들의 주요 의제 상정 및 토론

④ 그랜트 어드바이저 (Grant Advisor)

- 기금신청자, 제공자, 관련자들의 실시간 검토 및 의견 공유
- 트립어드바이저(TripAdvisor)와 비슷한 형식으로 비영리단체와 기금제공자간의 개방적이고 솔직한 피드백 관계를 형성해 보다 생산적인 자선활동을 장려하고자 개발, 운영되고 있음

⑤ 비영리 학자금 채무 프로젝트 (Nonprofit Student Debt Project)

- 학자금 부채는 비영리 단체의 채용, 이직, 다양성 등 비영리단체의 인적구성과 발전에 직간접적인 영향을 미치고 있음
- 비영리 단체 종사자 대출면제 상담 진행, 고용주 교육, 학자금 부채문제에 대한 사회적

토론 활성화 프로그램 등을 진행

⑥ 캘리포니아 통신기금 (The California Telconnect Fund : CTF)

- 비영리단체 직원 및 기관에 월간 통신요금을 할인받을 수 있도록 하는 협약 및 상담 진행

⑦ 캘리포니아 비영리 기념일 (California Nonprofit Day)

- 6월28일 : 캘리포니아 비영리 기념일. 산타바바라, Monique Limón의원이 제기하여 상하양원 동시 합의함. 2017년 6월28일은 2번째 비영리기념일
- 100여개 단체가 의회 오찬행사 참여

⑧ 캘리포니아 비영리단체 협의회 보험 서비스 (CalNonprofits Insurance Services : CJS)

- 1984년 CIS를 시작하여 의료, 치과, 책임, 근로자 보상, 이사 및 임원 등과 관련해 비용 절감 보험 상품을 회원들에게 제공
- 900개가 넘는 캘리포니아 비영리 단체 및 회원에게 서비스 제공
- CIS를 통해 얻은 수익금은 비영리 부문에 다시 지원하여 비영리단체를 강화하는데 사용

5) 인터뷰 기록



인터뷰 일시 : 2017. 9. 27.(수) 09:00-11:00

미팅 대상

- Jan Masaoka / Chief Executive Officer, CalNonprofits
  - CalNonprofits 근무경력 5년

□ 질의응답

Q. CalNonprofits의 출발과 주요한 활동 소개를 해 달라.

A. CalNonprofits는 1984년에 설립되었다. 당시 보험회사들이 비영리 단체 활동가들에 대한 서비스를 중단한 사건이 있었다. 이와 관련해 단체들과 연합해 활동한 것에서 시작되었다. 결국 몇 년 후 보험회사들이 생각을 바꾸었고 지금은 보험을 제공하고 있다. 현재 우리가 제공하는 보험서비스 관련 800개 정도 단체가 함께 하고 있고, 9만 명이 포함된다. 캘리포니아 전역에 7만 여개의 NPO가 있고, 1만 개 정도가 우리 연합에 등록돼 있다. 우리는 정책활동을 가장 중요하게 생각한다. 최근에는 정부와 협력해 홈리스 이슈 등을 해결할 수 있도록 노력 중이다. 정책활동 뿐 아니라 단체들에 대한 지원 활동도 하고 있으며, 정부 지원은 받고 있지 않다.

NPO섹터 자체에 대한 옹호 활동을 하는 곳은 별로 없는데, 우리 연합에서 그런 활동을 하고 있다. 다른 이슈 단체들도 이러한 활동을 지지하고 있다.

정책활동과 투표 독려 활동 외에도 Grant Review라는 프로그램도 시작했다. 학자금 대출에 허덕이는 NPO활동가들을 위한 프로그램도 있다.

Q. 운영 현황은 어떠한가?

A. 샌프란시스코, 로스앤젤레스, 새크라멘토에 하나씩 총 3개의 사무실이 있다. 8명의 직원이 있으며, 보험 관련해서는 41명의 직원들이 일한다. 또한 회원을 조직하고 만들어 가는 것을 가장 중요하게 생각하기 때문에 타운홀 미팅 등을 진행해서 회원을 늘리고 있다.

Q. 소속 단체들은 어떤 동기에서 이 연합체에 가입하게 되나?

A. 작은 단체들의 경우는, 특별한 이유 없이 그저 어딘가에 속해야하는 것으로 생각하는 경우가 많다. 큰 단체들은 그들이 할 수 없는 이야기를 이곳에서 해줄 수 있기 때문에 가입한다. 중간 조직들의 경우 자체적으로 정보를 얻을 시간이 부족한 경우가 많아

서 정보를 제공받기 위한 동기가 크다. 회원 단체들이 특별히 책임감을 가지고 많은 일을 해야 하는 것이 아니기 때문에 부담은 적을 것이다.

Q. 수입 구조는 어떻게 되는가?

A. 보험에서 25퍼센트, 회비 30퍼센트, 나머지는 재단들로부터 지원받고 있다.

Q. 선거 관련 캠페인을 소개한다면?

A. NPO섹터 정책옹호 프로그램으로, NPO들에게 자기 미션에 맞게 반드시 투표하도록 독려하는 캠페인을 진행하고 있다. 작년(2016)에 처음 진행했고, 올해(2017)는 주요 선거가 없어 내년(2018)에 다시 진행할 예정이다. 캘리포니아 지역 활동가 인구를 고려하면 선거에 그 영향력이 매우 크다. NPO와 그 활동가들, 홈리스들도 모두 유권자들임을 정부가 인식하게 만드는 것이 중요하다. 가령 후보자가 반환경적 입장을 내세우면 표를 얻을 수 없다는 메시지를 전달하고 이것에 힘을 신기 위해 투표 독려 프로그램을 진행하고 있다.

Q. 사회적 의미를 발굴하기 위해 어떤 활동을 하며 활동 이슈의 선정은 어떻게 되는가? 조사 등을 진행하는가?

A. 별도의 조사를 하는 것은 아니다. 사람들과 항상 소통하면서 여러 문제점에 대해 듣게 되는데, 그 중에서 우리가 영향을 미칠 수 있고 변화시킬 수 있는 것이 무엇인가가 기준이 되어 선정한다. 활동 내용을 정하기 위한 정기적 회의가 있지 않지만, 지역별로 멤버들과 만나는 시간이 있다.

사람들은 어떤 문제에 대해 접근할 때 YMCA와 같은 큰 단체나 교회 등의 단위로 생각하지 시민사회 영역의 전체 이슈로 생각하지 않는 경향이 있다. 1년에 410억 달러가 이 지역에 투입되고 있는데, 인식을 넓히면 해결책이 보인다. 우리는 사람들의 개별적 접근과 인식을 바꾸려고 노력하고 있다. 예를 들어 예전에 샌프란시스코 인근 농장에서 농부들의 독극물 중독이라는 심각한 문제가 발생했다. 우리는 상상력을 발휘해 정부가 클리닉을 만들 것을 제안했다. 이렇게 되면 농장주도 자신의 돈을 들이지 않고 이 문제를 해결할 수 있고, 농부들은 건강을 지킬 수 있으며, 지역 일자리 창출도 가능하다. 이런 사례의 경우, 자금을 어떻게 모을 지 논의하는 것이 시작단계에서 이슈가 되었다.

Q. 가장 꾸준히 해온 사업, 가장 좋은 평가를 받는 사업, 앞으로 계획 중인 사업에 대해 이야기 한다면?

A. 보험 사업이 가장 오래된 사업이다. 사실 그동안 우리가 해 온 역할은 작은 그룹의 회의가 많고 각자의 이슈들끼리만 공유되는데, 그런 것을 넘나들 수 있도록 사람들을 연결하는 것이 중요했다. 그리고 정책 어드보커시 활동이 가장 영향력이 크다. 하나의 법안을 바꾸는 것이 다른 어떤 것보다 영향력이 클 수 있다. 또한 비영리 정당을 만들거나. 대표자급 개인의 월급 1퍼센트를 여기에 후원하도록 하는 아이디어도 구상중이다. 샌프란시스코의 경우 진보적인 후보들이 많아서 이 지역 외 다른 지역에서 자원이 효과적으로 쓰일 수 있도록 활동하기도 한다.

Q. 시민사회와 관련해 최근 등장하는 이슈는 무엇이고 관련 프로그램을 하고 있는가?

A. 지금 이 지역에서 일어나는 가장 큰 이슈는 트럼프 정부 출범이 미치는 영향이다. 최근 Trump Survey라는 프로그램을 시작해서 진행하고 있다. 많은 이들이 정부 지원이 사라질 거라고 예측하고 있다. 새로운 현상들을 발견하게 되었는데, 가령 장애 아동을 위한 단체들에서는 사실상 많은 아동들이 장애를 겪는 동시에 이민자들이란 점을 알게 되었다. 예술가들 모임 역시 마찬가지다. 모든 이슈에 트럼프 정부 출범 이후 '이민자'문제가 겹쳐지게 되었다. 많은 단체들이 새로운 접근이 필요한 상황에 놓였다. 정부가 얼마만큼의 재정을 시민사회에 투자하는가는 매우 중요하다. 가령 노인들을 대상으로 한끼 당 3.14\$ 정도를 쓰고 있는데 증액이 필요하다는 문제의식을 가지고 있기 때문에 이와 관련해 계속해서 조사하고 대응하고 있다. 새 정부 출범 이후에 모든 것이 바뀌고 있고, NPO지형에서 새롭고 큰 이슈들이 발생하고 있다.

Q. 한국에서는 활동가들의 사회적 지위가 낮다는 문제가 있다. 미국은 어떠한가?

A. 사회적 지위 및 인식에 대해 낮다는 것에 일부 동의하지 못하는 측면이 있다. 농부, 간호사 등 누구나 본인들은 사회적 지위가 낮다고 생각하는 경향이 있다. 이 문제에 대해 다른 방식으로 의미를 부여하는 것이 현명할 거라 생각한다. 가령 우리가 이렇게 낮은 급여를 받는 것은 옳지 않다는 식으로 접근하는 것이 맞다.

급여나 연금 등의 이슈에 대해 이야기할 때 사이즈보다는 어디서 일하는가로 비교하는 경향이 있는데 이것은 옳지 않다. 우리가 10명이 일하는 단체면 10명이 일하는 회사와 비교를 해야 한다. 10명이 일하는 단체인데, 10명이 일하는 저급여의 창고 등과 비교

하면 안 된다. 그 수준을 높여서 옹호 활동을 해야 한다.

Q. 우리나라는 10년간의 암흑기를 지나 시민사회 친화적 대통령이 선출되었고, 서울은 시민사회 출신의 시장이 선출됐다. 이런 시기에 어떤 것을 이룰 수 있을지 조언을 바란다.

A. 자금이 첫 쟁점이다. 재정 안정성을 가져야 한다. 그리고 더 적극적으로 모든 분야에서 '비영리에서는 이 문제를 어떻게 생각할까?'라고 질문하게 만들어야 한다.



## 5. Coalition on Homelessness(홈리스 연합)

Type	NGO(Local)
Homepage	<a href="http://www.cohsf.org/">http://www.cohsf.org/</a>
Address	468 Turk Street, San Francisco, CA 94102, USA

### 1) 미션

- 노숙인 및 저소득층 사람들의 권리와 인격에 대한 공격으로부터 그들을 방어하는 한편 노숙 문제의 근본 원인인 빈곤 문제를 해결하는 것을 미션으로 함

### 2) 역사 및 조직

- 1987년 샌프란시스코의 노숙인, 저소득층 거주자, 경제 및 사회 정의를 위한 활동하는 현장 활동가들에 의해 결성됨
- 조직 활동은 크게 주거정의(Housing Justice)와 인권(Human Rights) 워킹그룹으로 나뉘어 진행됨
- 보도가 되지 않은 노숙인, 주택 및 빈곤에 관한 이야기를 샌프란시스코 주민들에게 전달하기 위해 매월 2회 스트리트 시트(신문 형태)를 발행. 약 230명의 노숙인과 저소득층 판매원과 16,000명의 독자가 있음

### 3) 원칙 및 방향

- 노숙의 근본원인인 빈곤과 주택문제를 해결하고 노숙인이 존재하는 동안 노숙인과 가난한 사람들을 보호하는 이중 전략
- 샌프란시스코 노숙인들의 리더십 강화와 네트워크 구축 원칙

### 4) 주요 활동 및 프로그램

#### ① 주거정의 워킹그룹 (Housing Justice Workgroup)

- 비전 : 모든 인간이 품위 있고 거주 가능하며 안전하고 안정감 있는 주택을 보유하고 유지할 수 있는 샌프란시스코 건설
- 급상승하는 임대료, Ellis Act Evictions (임대인이 세입자를 퇴거시킬 수 있게 한 캘리

포니아 법 12.75)의 170% 증가, 모든 퇴거에서 40% 가까운 인상, 새로운 저렴한 주택 기회의 중단 등으로 샌프란시스코 내에서 노숙인 급증

• 전적으로 노숙인들과 노숙인들의 부모들로 구성되어 있는 강력하고 활동적인 주거정의 워킹그룹은 다음과 같은 활동을 진행

- ✓ 주택 당국이 비어 있는 공간을 노숙인들이 사용할 수 있도록 압박하고,
- ✓ 노숙인 가정이 사용할 수 있는 보조금을 늘려 노숙인들을 노숙상태에서 빠져나오게 하고,
- ✓ 정책 입안자들의 비열한 입법 제안을 중단시키고,
- ✓ 예방 가능한 빈곤으로 인한 이동이 샌프란시스코에서 더 이상 일어나지 않도록 하는 활동들

• 주거정의 워킹그룹 미팅 : 매주 화요일 468 Turk Street, 12시 정오

## ② 인권 워킹 그룹 (Human Rights Workgroup)

• 비전 : 보편적 인권이 가난하고 집이 없는 사람들에게 확장되고, 그리고 존엄성, 존중, 연민, 평등의 원칙이 도시의 공동체와 정책의 기준이 되는 것을 인정하는 샌프란시스코 건설

• 노숙인이 증가하는 상황에서 집 없는 사람들은 전례가 없는 범죄 행위에 직면하고 있음. 피난처는 모자라고, 노숙인에 대한 법적 기소가 더욱 심각해짐

• 샌프란시스코 경찰국 (San Francisco Police Department : SFPD)은 일주일 중 5일은 새벽 4시30분에 노숙인을 쫓아내고, 공공사업부(Department of Public Works)는 노숙인 수면 지역에 고출력 호스(물)를 정기적으로 뿌리고, 경찰은 노숙인들에게 다량의 범칙금 소환장을 발부하고 있음. 노숙인들이 앉거나, 담배를 피우거나, 잤다는 이유로 하루에 100달러 범칙금을 3개씩 받는 것이 일상이 되고 있음

• 반노숙인 방법들(Anti-homeless measure), 예를 들어 야간에 공원이나 광장을 폐쇄하거나 대형 차량의 주차를 금지하는 것은 사회적으로 증오의 담론을 높이고 폭력적인 행동을 부추김. 최근 부유한 지역에서 빈민들의 존재에 대한 불만으로 여러 재활용 센터가 문을 닫고 있는 사례가 속출하고 있음

• 인권워킹그룹은 직접 연구, 거리 봉사활동, 다양한 캠페인 진행, 정책 개발, 직접행동준비, 언론플레이 등을 통해 노숙인 인권 문제를 제기함

• 인권워킹그룹 미팅 : 매주 수요일 오후 12시30분

## ③ 스트리트 시트 (Street Sheet)

- 보도가 되지 않은 노숙인, 주택 및 빈곤에 관한 이야기를 샌프란시스코 주민들에게 전달하기 위하여 노숙인들의 자립을 지원하기 위해 발행
- 스트리트 시트는 한 달에 2회, 230명의 노숙인 또는 저소득층 판매원을 통해 16,000명의 독자에게 전달됨
- 스트리트 시트 판매원 프로그램 : 등록된 판매원은 평일 아침마다 스트리트 시트를 최대 100부씩 무료로 가져갈 수 있는데, 이 신문은 2달러에 팔 수 있음. 판매원은 모든 수익금을 가져갈 수 있음. 새로 등록된 판매원은 오리엔테이션이 끝나기 일주일 동안 최대 25부의 신문을 가져갈 수 있음

#### ④ 보고서 발간

- 2016 연간보고서 <당신이 위기에 처했을 때 할 일> What to do if you encounter a person in crisis
- 샌프란시스코 노숙인 현황보고서 Fact Sheet on SF Homelessness
- 폐쇄 Locked Out
- 빈곤의 처벌 Punishing the Poorest
- 로드맵 The Roadmap
- 피난처 충격 Shelter Shock
- 성희롱과 쫓겨남 Harassment and Displacement in The Mission

#### ⑤ 아트경매 17

- 샌프란시스코에서 가난과 노숙을 끝내기 위한 지역 예술가들의 기금모금 아트경매행사. 제 17회 “예술에서 행동으로 - 저항하는 노숙인들의 30년 (Trasforming Art into Action - Resisting Homelessness for 30 Years)” 행사는 노숙인연합의 30년 활동을 자축하고 샌프란시스코의 노숙인에 대한 인권탄압 행위를 국제적인 담론으로 이끌어내는 성과를 만들

## 5) 인터뷰 기록



□ 인터뷰 일시 : 2017. 9. 29.(금) 10:00~12:00

□ 미팅 대상

- Jennifer Friedenbach / Executive Director
- Lesley Haddock / Development Director
- Jason Law / Finance Coordinator

□ 질의응답

Q. 주요 재정원은 무엇인가?

A. 75%정도가 개인후원자이며, 나머지는 재단 후원이다.

Q. 홈리스 이슈에서 최근 무엇이 헤드라인이 되고 있나?

A. 홈리스에 대한 혐오발언이 증가하고 있다. 젠트리피케이션으로 인해 화려한 면이 드러남과 동시에 빈곤이 대비, 부각되면서 이런 문제가 발생하는 것이다.

Q. 샌프란시스코 지역에서는 홈리스 문제를 어떠한 방향으로 접근하고 있나?

A. 지역사회에서는 홈리스 문제를 두 가지 카테고리로 접근한다. 첫 번째는 즉각적, 단기적으로 접근하는 것이고, 또 하나는 주거 문제 해결이라는 장기적 과제를 달성하자는 것이다. 사실상 장기적 대안은 제대로 마련, 실행되고 있지 않다.

우리는 정부 지원금을 받지 않기 때문에 해가 되는 정책에 반대하고 장기적으로 도움이 되는 정책은 찬성하는 것이 가능하다. 홈리스 쉼터 등은 정부 보조금이 줄어들까봐 제대로 대응하지 못하지만, 우리와 같은 네트워크가 존재하기 때문에 어떤 부분의 정책 활동이 필요한지 공유하고 지지하면서 함께 일할 수 있다.

Q. 당사자인 홈리스들이 어떻게 참여하고 있나?

A. 예전에는 일주일에 6-10번 정도 노숙인들을 만나서 그들의 요구를 듣고 정책에 반영하는 활동을 진행했다. 직접 그분들이 회의에 참여해 활동에 대한 피드백을 받기도 했다. 이를 통해 노숙인들은 자신의 경험을 공개적으로 이야기할 수 있는 기회를 가졌고, 활동가들은 현실적인 감을 가지고 활동할 수 있었다. 모든 결정 단계마다 당사자들의 의견이 들어가는 것이 중요하기 때문에 시의회에 이러한 목소리가 반영되도록 노력하고 있다. 이러한 노력이 없다면 현실에 대해 무지한 정책결정자들이 잘못된 결정을 하게 될 수밖에 없다.

Q. 노숙인 이슈 활동의 최종 목적은 무엇인가? 미국이 사회적 문제 해결을 위해 지금까지 오랫동안 노력해왔는데 쉽지 않아 보인다. 이를 보면서 한국 시민사회운동이 어떻게 나아가야 할지 고민하게 된다.

A. 우리의 강령에 따르면 기본적으로 홈리스가 없도록 하고, 빈곤을 없애자는 것이 목적이다. 이를 위해 핵심 활동 세 가지를 전개하고 있다. 첫 번째는 주거 문제의 장기적 해결이다. 가령 현재 쉼터 시설에서 홈리스들을 6개월까지 주거하도록 하는데, 그 이후에도 주거문제에 대한 지원이 가능할 수 있게 해야 한다. 두 번째는 정신적, 신체적 문제를 해결하는 것이다. 세 번째는 밖에서 생활할 때 생기는 문제들에 대한 것이다. 가령 정류장에서 음식물 섭취했을 때 노숙인들에게 약 300달러의 벌금을 내도록 하는데 이런 비현실적인 시스템을 고치는 것이다. 가장 중요한 것은 주거 문제 해결이고, 여기서부터 삶에 대한 개선이 가능하다.

Q. 주거권 운동이 한국에도 있지만 세입자 권리 운동, 청년의 주거 쪽에 관심이 쏠려 있다. 노숙인 문제의 경우, 인권적인 접근이 강한 편이다. 삶의 의지를 가진 사람들이 높은 월세 때문에 어려움을 겪는 것을 해결하려는 것인지, 주거공간 부족 문제로 발생하는 노숙인들 문제 자체를 해결하려는 것인지 궁금하다.

A. 두 가지 다 지지하는 내용이다. 사실 샌프란시스코의 경우 높은 주거비용 문제를 정부 주도 하에서 어느 정도 잘 관리하고 있다. 그러나 여전히 더욱 개선되도록 목소리를 내고 있다. 그리고 정부가 지원해주는 주거지역을 마련해서 그곳을 가장 필요한 이들이 이용하게 할 수 있게 하고, 노숙인들도 이용할 수 있도록 유닛 등의 제도를 만들도록 주장해왔다.

## 6. Eugene Eric Kim(Faster than 20)

Type	Social Change Consultant (Individual)
Homepage	<a href="http://eekim.com/">http://eekim.com/</a>

### 1) 미션

- 더 활력 있는(“alive”) 세상을 만들기 위해 다양한 그룹들이 더 능숙하게, 함께 협력할 수 있는 소양과 방법들을 익힐 수 있도록 지원하는 역할

### 2) 조직

- 사회혁신, 협업 전문 컨설턴트
- LA에서 태어나 성장. 대학 졸업 후 샌프란시스코로 이주. 더그 엔겔바트(Doug Engelbart)에게 영향을 받아 2002년부터 개인이나 조직의 사회혁신 및 협업 활동 컨설턴트로 활동 중
- Blue Oxen Associates와 Groupaya라는 사회변화 자문회사 공동 설립

### 3) 원칙 및 방향

#### ① 협력 역량 강화 (Collaborative Literacy)

- 다른 사람들과 효과적으로 일하는데 요구되는 기술은 문해력으로 간주될 수 있음. 스스로 인식하고, 효과적으로 소통하며, 힘의 관계를 탐색하고, 생성적인 질문을 던지며, 효과적인 그룹 프로세스를 설계하고 촉진하는 이 모든 기술들을 익히고 유지하기 위해서는 끊임없는 배움과 연습이 전제되어야 함.
- 하루 아침에 언어를 말하거나 기타를 연주하지 못하는 것처럼 아무리 좋은 도구나 선생님이 있더라도 하루아침에 마술처럼 협업이 일어날 수 없음. 시간과 노력이 필요함.

#### ② 20년 보다 빠르게 (Faster Than 20)

- 복잡한 사회 변화는 일반적으로 최소 20년이라는 시간이 필요함. 현재 세계 도처에서 발생하는 도전 과제는 그간 우리가 해결할 수 있는 것보다 더 빨리 복잡성을 확장하고 있음. 우리는 긍정적인 변화를 20년 보다 빨리하는 방법을 찾아야 함.
- 소그룹, 글로벌 비즈니스, 사회변화운동그룹 등 모든 유형의 그룹은 빠르게 변화하는 이

세상에서 어떻게 효과적으로 협력해야 하는지 근본적으로 대처해야 할 과제에 직면해 있음. 개개인의 능력은 변화하는데 한계가 있지만 그룹들은 최적의 구조를 유지하고 효과적으로 상호 작용할 수 있다면 개인들의 한계를 초월할 수 있음.

#### 4) 주요 활동 및 프로그램

##### ① 수행한 주요 프로젝트

- 새크라멘토-산호아킨 강 삼각주 (Sacramento-San Joaquin River Delta), 캘리포니아 물 이슈를 둘러싼 이해관계자 프로세스인 Delta Dialogues의 공동 주관자로 지역의 신뢰 회복 및 이해 공유
- IT 분야 글로벌 협력에 대한 모범 사례 이해 및 구현을 위하여 Fortune지 선정 500대 기업의 최고정보책임자와 그들의 리더그룹과의 협력 활동
- 전 세계의 1,000명이 넘는 참가자들이 공동 창작 및 운동 전반의 우선순위를 정하는 Wikimedia의 공개된 전략 계획 과정의 설계
- 인도, 파키스탄, 에티오피아, 나이지리아, 필리핀의 재생산 및 인구 보건 지도자들의 네트워크를 통해 보다 효과적인 협력을 위한 전략 개발
- 현대 기술을 사용하여 오랫동안 잊혀 왔지만 여전히 중요한 하이퍼텍스트 아이디어의 실험을 하는 Doug의 HyperScope 프로젝트 주관

##### ② 현재 중점 활동

- 사회혁신가들(changemakers)이 그룹으로 효과적으로 일하기 위해 필요한 기술을 연습할 수 있는 공간인 Collaboration Muscles & Mindsets이라는 교육 프로그램 운영
- 다른 현장 전문가들과 협업해 그룹 활동의 효율성을 달성하도록 돕는 DIY 전략/문화와 같은 툴킷 개발 및 제공



## 5) 인터뷰 기록



인터뷰 일시 : 2017. 9. 27.(수) 12:00~14:00

미팅 대상

- Eugene Eric Kim / 협업 컨설턴트

Blue Oxen Association과 Grupaya 공동설립자. 소셜미션을 가진 체인지메이커(changemaker)들을 위한 협업 전문가

질의응답

Q. 본인에 대해 소개해달라.

A. 2002년부터 소셜체인지메이커(social changemakers) 대상 컨설팅 일을 하고 있다. 비영리 섹터뿐만이 아니라 영리, 노동조합 등과도 함께 일하고 있다. 이들이 어떻게 협업하고 보다 활기 있게 일할 수 있게 할 것인가에 대한 컨설팅을 한다. 컨설팅 일을 하기 전에는 기술자였고, 잡지사에서 일하기도 했다. 그런 일이 더 이상 가슴을 뛰게 하지 않고 열정을 갖게 하지 못한다는 것을 느꼈다.

Q. 지금의 소셜체인지메이커 대상 컨설팅 일을 하게 된 직접적인 계기가 있나?

A. 인터넷 분야 선구자이자 컴퓨터 마우스 개발자인 Douglas Engelbart와 함께 일하면서, 더 나은 세상을 만들겠다는 방향을 가지고 일한다는 것이 갖는 의미를 알게 되었다. Douglas Engelbart는 나사의 전신조직에서 일했던 분으로, 사람들에게 보다 이득이 되는 일을 하고자 했다. 그와 함께한 4년간의 경험을 토대로 현재의 일을 시작하게

되었다. 기술이 급속히 발전되고 사람들에게 편리함을 가져다주지만, 어두운 구석도 있다. 기술 자체로 이를 해결하기는 어렵다. 사람들과의 연결이 중요하다고 깨달았다. 기술과 사람의 연결을 통해 보다 나은 세상을 만들 수 있다고 생각했다. 보다 많은 사람들이 편안하게 참여할 수 있는 공간을 만들어 가는 것이 기술 개발의 중요성이자 협업의 중요성이다.

Q. 위키피디아와 함께했던 작업을 소개해 달라.

A. 2009-2010년 위키피디아의 5개년 전략계획 수립을 위해 세계 1,000명의 참여자들과 함께 만들어가는 완전히 열린 구조의 전략 수립 과정을 기획, 디자인하고 진행했다. 모두가 평등한 관계에서 참여해 이 작업을 이루었다.

Q. 새 정부 출범 이후 달라진 미국을 어떻게 보고 있나?

A. 트럼프대통령 당선은 단순히 하나의 사건이 아닌 미국의 10여년의 시간을 거쳐 나온 결과이다. 이전 정부가 다소 개혁적이고 민주적인 정부였지만, 그럼에도 우파의 논리가 미국 시민들에게 호응을 얻은 것이다. 사람들과 조직들이 예전에 생각하지 못했던 것을 생각하게 만들고 있다. 다른 조건을 만들고 있고, 현상을 새롭게 이해하고 다양한 그룹간 협업의 중요한 계기가 만들어졌다.

Q. 현재 관심을 두고 있는 주제는 무엇인가?

A. developing practice이다. 전략을 잘 설계하고 컨설턴트들을 고용해서 하는 것이 좋겠지만, 이것이 모든 사람이나 조직에게 가능한 것이 아니다. 비용도 많이 든다. 그래서 실행 단계에서 실행력을 높일수 있는, 스스로의 자생력을 키울수 있는 방안에 대한 고민을 하고 있다. 적은 비용을 받더라도 이런 주제에 대해 컨설팅에 관심이 생겼다.

Q. 협업을 함에 있어서 중요한 것이 무엇인가?

A. 단순히 다른 섹터간 자원의 교환인 것인지, 아니면 한 단계 다른 차원의 협업인지 고려해야 한다. 무엇보다 중요한 것은 사람들은 협업을 원한다고 쉽게 말하지만, 정말 원하는 것인지 다시 진지하게 되물어봐야 한다. 실제로는 그렇지 않기 때문에 협업이 잘 안 되는 경우가 많다. 당위적으로 생각할 것이 아니라 진정한 욕구가 있는지, 왜 협업을 원하는지가 분명하게 확인되어야 한다. 속도를 늦추는 것도 중요하다. 어떤 가정

을 미리 하지 않아야 한다. 실제로 서로의 요구가 뉘지와 상황, 조건에 대한 이해가 필요하다.

## 7. Code for America & Code for San Francisco (Brigade)

Type	NGO(National) / Brigade group(Local)
Homepage	<a href="https://www.codeforamerica.org/">https://www.codeforamerica.org/</a> <a href="http://codeforsanfrancisco.org/">http://codeforsanfrancisco.org/</a>
Address	155 9thStreet,SanFrancisco,CA94103

### 1) 미션

- 21세기에는 사람들에 의해 국민을 위한(for the people), 국민에 의한 정부(by the people)를 만들 수 있다고 믿음으로 모든 사람들을 위해 간단하고 효과적이며 사용하기 쉬운 정부 서비스를 만드는 것을 목표로 함
- 디지털 시대의 원칙과 실천을 통해 정부가 미국 국민에게 봉사하는 방식을 개선하고 시민이 정부를 개선하는 방법을 개선하고자 함

### 2) 역사 및 조직

- 2009년에 설립된 비당파적이고 비정치적인 501(c)(3) 비영리기관
- 워싱턴 DC의 Gov 2.0 Summit에서 일했던 Jennifer Pahlka에 의해 설립됐으며 웹기업가인 Leonard Lin, O'Reilly Media의 Tim O'Reilly, Clay A. Johnson의 지원을 받아 2009년 9월에 활동 시작
- 2011년부터 수천 명의 기술업계 전문가와 협력하여 100개 이상의 지방 정부가 지역 사회에 더 나은 서비스를 제공할 수 있도록 지원
- 현재 미국, 독일, 일본 등 약 11개국의 80여개 도시들이 Code for All이라는 이름으로 네트워킹과 협력을 하고 있음

### 3) 원칙 및 방향

- 정부 기관의 서비스를 간단하고 효과적이며 사용하기 쉽게 하고, 건강하고 풍요롭고 안전한 지역 사회를 만드는데 기여할 수 있도록 활용하도록 함
- 정부와 협력하여 시민들의 삶에 영향력이 큰 세 가지 영역에서 공공서비스를 재설계하는데 집중 : ① 건강한 지역사회 Heathy Community - 배고픈 사람들에게 식사제공, ② 안전과 정의 Safety and Justice - 불필요한 감금 줄이기, ③ 경제발전 Economic Development - 노동인력 훈련의 재설계

- 실천 원칙 : ① 필요를 중심으로 프로그램과 서비스를 설계하고 사용자와 지속적으로 테스트 진행; ② 모든 사람이 자신들의 삶에 영향을 미치는 문제에 대한 의사결정에 참여할 수 있도록 이해하기 쉬운 언어로 의사소통하며 다양한 채널을 가동; ③ 정부 기술을 구축하거나 구입하는 초기 단계에서 실행 가능한 제품으로 시작하고 사용자들의 피드백을 통해 지속적인 개선 진행; ④ 프로그램이나 서비스가 목표를 달성하는지 정기적으로 측정하기 위해 주요 지표를 설정하고 모니터 진행; ⑤ 무료 및 개방형 소스 소프트웨어를 사용하여 공공데이터의 능동적 게시 및 지역사회와 협업; ⑥ 조직의 모든 수준에서 디지털 역할의 중요성을 인지한 사람들로 인력 구성; ⑦ 정보에 입각한 기술 선택

#### 4) 주요 활동 및 프로그램

##### ① Code for America Fellowship 프로그램

- 2011년 1월 시작된 펠로우쉽 프로그램을 통해 정부와 웹 전문가 연결
- 펠로우쉽 프로그램을 통해 구성된 웹프로그래머나 디자이너는 11개월 동안 프로젝트를 진행하여 시민적 문제를 해결하기 위한 웹 애플리케이션을 개발하고, 완성된 소프트웨어 응용 프로그램은 지방 정부가 사용하거나 채택할 수 있는 오픈 소스로 출시

##### ② Civic Commons 프로젝트

- 정부기관이 공공 IT 비용 절감을 할 수 있도록 코드 및 모범 사례를 공유하도록 지원
- Code for America Commons는 연방 정부 IT대시 보드를 모든 지방 정부 차원에서 자유롭게 이용할 수 있게 함

##### ③ 대표적인 프로젝트

- GetCalFresh : 2015년 GetCalFresh.org를 설계하여 캘리포니아주의 보충 영양 지원 프로그램인 CalFresh 신청 절차의 개선
- Clear My Record : 과거의 기록을 지움으로써 사람들에게 일자리와 주택을 얻을 수 있는 두 번째 기회를 제공하는 프로그램
- ClientComm - Reducing recidivism : 지역사회의 감찰요원과 집행유예, 가석방 사람들을 디지털을 통한 원활한 소통을 촉진시킴으로써 성공적인 보호감찰과 함께 재범 줄이기

##### ④ Code for America Brigades

- 기술이 지역 사회의 이익을 위해 활용되도록 공공 데이터와 IT 기술을 기반으로 도시문제를 해결하고자 모인 지역운동가, 정책 입안자, 개발자, 디자이너 등의 자발적인 커뮤니티
- Code for America는 미국 전역에 있는 Brigade chapters의 시민기술운동을 지원. 현재 미국, 독일, 일본 등 약 11개국의 80여개 도시들이 Code for All이라는 이름으로 네트워킹과 협력을 하고 있음

---

## 코드 포 샌프란시스코 Code for San Francisco (Brigade)

### ① 샌프란시스코 브리게이드 (Brigade)

- 토론 (슬랙 Slack): 도전 과제에 대해 이야기하는 포럼에 아이디어 공유 및 해결책을 찾기 위한 지속적인 토론
- 지역미팅 (Meetup): 활동가 그룹과의 정기적인 만남. 공무원과 시민사회단체와 협업. 프로젝트 개발 촉진
- 프로젝트 구성 (Build Projects): 새로운 프로젝트의 코디네이터로 시작하거나 기존의 다른 분야 팀에 합류하여 활동
- ※ 해커나잇 (Hacknight): 이슈 제기, 프로젝트 진행 공유, 계획 구상 등을 위해 매주 1회 열리는 오프라인 모임

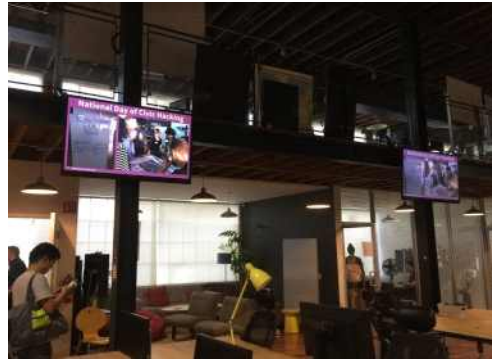
### ② 코드 포 샌프란시스코의 데이터 과학 워킹그룹 (The Data Science Working Group at Code for San Francisco)

- 사회적 선한 문제들에 대한 데이터 과학 중심의 해결책 제공
- 브리게이드 프로젝트에서 데이터 과학 구성 요소의 가능성 평가
- 과학적 구성 요소를 생산하는 데 도움이 되는 자원 제공
- 보다 실용적인 데이터 과학을 배우기 위해 자신과 타인을 위한 학습 환경의 제공
- 진행 중인 프로젝트

CA DoJ (OpenJustice Hypothesis Testing & Predictive Modeling), CPUC Data Analysis, City of SF Housing Pipeline, SF Environment Benchmark, Universal Civic Anomaly Detector, Bay Area Homelessness Analysis

---

## 5) 인터뷰 기록



□ 인터뷰 일시 : 2017. 9. 27.(수) 18:30~21:30

□ 미팅 대상

- Jesse Szwedko / Infrastructure Team Lead, Core Team

Paypal 등을 거쳐 현재 샌프란시스코 시정부 직원으로, Code for San Francisco라는 Code for America의 Brigade(자발적인 civic tech 활동 참여자) 그룹의 리더 중 한 명.

□ 질의응답

Q. Code for San Francisco(CFSF)에 대해 소개해 달라.

A. 5-6년 전에 설립되었고, 시민들의 기술력(civic tech)을 활용해서 정부가 시민들을 위해 더 잘 일할 수 있게 돕고 있다. 펠로우십을 통해 디자이너, 전문가, 제작자를 묶어서 한 도시와 1년간 일할 수 있게 매칭 해 주는데, 어느 정도 보상도 받을 수 있다. 공적 사업의 디지털화 프로젝트도 진행하고 있다. 또한 CFA(Code for America)가 조직들을 연결하거나 활동을 가이드해줄 때도 있다.

Q. CFA의 전반적이 활동이 의도와 상관없이 정치적으로 악용될 수도 있다는 생각이 든다. 또한 특정 정부를 지지하지 않을 경우에 어떻게 활동이 이뤄지나?

A. CFA가 정치 활동을 하지는 않지만, 각 멤버들의 정치적 입장은 존재할 거다. 창립자인 켄은 정치적으로 이번 정부를 지지하지 않지만, 정부 초청 행사에 참여해 자신의 목소리를 내기도 했다. 오픈소스 등은 투명성을 높이고 정부의 자원 오용 등을 막을 것으로 기대한다.

Q. CFA가 정부와 하는 사업과, Bridage 멤버들과 하는 사업들의 차이는 무엇인가?

A. 규모의 차이다. 정부 사업의 경우 더 많은 시간과 돈이 투입된다.

Q. CFA가 Brigade(자원봉사자)들을 대상으로 하는 교육 프로그램 있는가?

A. 교육 프로그램은 없는 걸로 알고 있다. 서로 다른 단위들을 연결해서 지식 공유를 어떻게 하면 쉽게 이루어지도록 할지 등에 대해 프로젝트를 시작하려고 한다.

Q. CFSF의 Bridage 멤버들은 누구이며 어느 정도가 참여하는가?

A. 디자인, 일반 상품 매니저, 공공기관 등 다양하다. 20-30대가 많고 결혼이나 개인 사정에 따라 활동 빈도 등이 조정되기도 한다. 오늘 Hack Night은 50-60명 정도가 참여했다. 4,200명 정도의 초청대상이 있고, 40명 정도가 기존에 참여하는 사람들이고, 10명 정도가 새로 오는 식이다. 이런 이벤트를 하면 보통 60명 정도가 참여한다.

Q. 프로젝트를 위한 적합한 참여자들을 찾지 못할 때는 어떻게 하는가?

A. 매주 수요일에 Hack Night을 통해 프로젝트를 공유하는데, 서로 소통하고 리더들을 통해 조율하는 활동이 이뤄진다.

Q. 오늘은 인신매매가 주제였다. 이런 Hack Night과 같은 행사의 이슈는 어떻게 선정하는가?

A. 교육적 목적이 한 가지이고, 사회적 문제에 대한 기술적 해결을 모색하는 사람들을 연결하는 것이 또 다른 목적이다. 어쨌든 지역사회에 대한 이슈를 다루고 있다. CFA는 재정 지원을 하지 않고, 각 브리케이드가 재정을 마련한다.



Q. Brigade 활동에 정부와 협력이 어떻게 이루어지며 갈등 발생 시 어떻게 해결하는가?

A. 정부 공무원들이 정기적으로 활동에 참여하고 있다. 아까 Hack Night에 참여했던 한 패널은 현재 정부에서 일하면서 우리 프로젝트에도 참여하고 있다. CFA는 연례행사로 CFA Summit을 개최하는데, 공무원과 시민 기술자들이 모이는 기회로 계속해서 관계를 맺고 있다.

Q. 지방정부와 실제 프로그램을 진행한 경험이 있나?

A. Brigade 멤버들이 하는 일은 대가를 받지 않고 이뤄진다. 가령 태풍이 지나간 뒤 남긴 쓰레기, 잔해, 얼룩 등의 오픈 데이터를 만든다. 시 정부와 협력해서, 정부는 어디에서 이런 자료를 만들었는지 홍보를 해준다. 지역사회도 이러한 데이터로 청소 작업에 도움을 얻게 된다. 또한 사법적으로 체포 현황 등에 대해 조사하는 작업도 있다. 이런 자료들은 정부에서 돈을 주고 사가는 것이 아니며, 우리도 오픈 데이터로 활용할 수 있게 하는 것이 목적이다. 사실 세금은 국가에 내는데 단체가 무료로 이런 일을 하고 있는 것이 맞는가라는 의문을 제기하는 이들도 있고, 정부의 그런 비효율을 지적하는 이들도 존재한다.

Q. Bridage 멤버들은 무보수로 개인 직업이 있으면서 참여하는데, 그 동기가 무엇인가? 특히 펠로우십처럼 보수는 받지만 역시 본업 외에 해야 하는 일인 경우도 있지 않은가?

A. 'Civic Technology'를 하나의 분야이자 커리어로 생각하고 있다.

Q. advocacy 활동이 이뤄지기도 하나?

A. CFSF는 advocacy 활동을 거의 하지 않는다. CFA의 경우는 애드보커시 활동을 한다. 가령 창립자 중 한 명이 기술회사들의 대표들을 모아서 어떻게 공적인 역할을 할 것인지 논의하기도 했다.

## 8. David Brower Center(데이비드 브라우어 센터)

Type	NGO (Local)
Homepage	<a href="https://browercenter.org/">https://browercenter.org/</a>
Address	2150 Allston Way, Suite 100, Berkeley, California

### 1) 미션

- 지구의 아름다움, 다양성 및 생태학적 완전성을 지지하는 환경운동의 근거지 제공하고 현재와 미래의 지도자들을 격려하고 양성

### 2) 역사 및 조직

- 버클리 출신의 환경운동가 데이비드 브라우어 (David Brower)를 기념하여 건립되어 2009년부터 센터 운영
- 데이비드 브라우어 (David R. Brower): 버클리 출신의 환경운동가. 시에라클럽 첫 번째 상무이사, 프렌즈 오브 더 어스(Friends of the Earth) 창설, 보존유권자연맹공동 설립, 지구연구소(Earth Island Institute) 설립자
- 캘리포니아 주 버클리 다운타운에 위치한 비영리 공간으로 3개층의 사무실 공간, 환경과 사회예술에 중점을 둔 갤러리, 회의실, 178석 규모의 극장. 30개 이상의 비영리 단체 및 사회적 기업이 입주하고 있음
- 1층 헤이즐 울프 갤러리 (Hazel Wolf Gallery)에는 2009년부터 Sebastião Salgado, Daniel McCormick, David Liittschwager, Laura Cunningham, Isabella Kirkland, Chris Jordan, David Maisel, Jeffrey Long 등 사회참여 예술작품 전시
- 브라우어 센터는 평일 오전 9시부터 오후 5시까지, 토요일 오전 10시부터 오후 2시까지 운영, 입장료 무료

### 3) 원칙 및 방향

- 정보 Informs 환경적 도전과 시민행동에 대한 정보 제공
- 영감 Inspires 지구와 생태계의 아름다움을 통해 자신감과 책임감 인식
- 연결 Connects 사회적 평등과 생태적 지속가능성에 헌신하는 개인과 조직 연결

#### 4) 주요 활동 및 프로그램

##### ① 거주자 단체

- 지상 3개 층에는 24,000평방 피트의 사무실 공간이 있으며, 협력을 촉진하고 부문 간 의사소통 및 파트너십을 촉진할 수 있도록 공간이 설계되어 있음
- 환경과 사회정의에 관련 있는 30여개의 조직이 입주 중. 현재 입주단체는 국내 및 국제 그룹, 학교의 지속가능성 교육에서 건강한 하천 시스템에 이르기까지 그리고 생태 다양성에서 지역 농업 보호에 이르기까지 다양한 활동에 종사하는 조직 및 활동가 포함

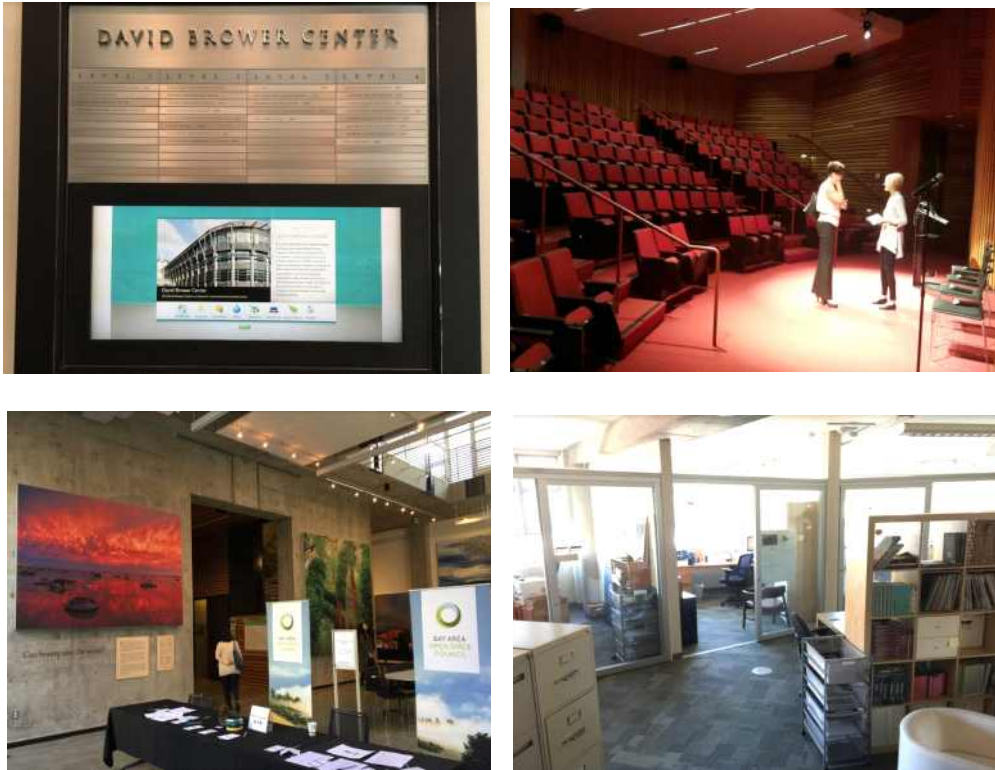
##### ② 예술과 교육

- 전시회, 영화, 공연 및 기타 교육 프로그램을 통해 환경 예술을 탐험할 수 있는 독특한 공간 제공
- 헤이즐 울프 갤러리는 사회참여 주제의 예술작품을 전시하고 있음. 자연, 생태계와 문화의 다양성, 환경정의, 행성구원. Sebastiao Salgado, Maya Lin, Richard Misrach, Edward Burtynsky, Amy Franceschini와 신흥 증견 예술가들이 작품을 발표

##### ③ 이벤트 대여

- 컨퍼런스 센터: 비영리 및 민간 기업을 위해 매년 300개 이상의 이벤트를 주최하고, 낮은 쓰레기 배출, 친환경 원칙을 준수하도록 요구함으로써 그린 이벤트 산업 활성화에 기여

## 5) 인터뷰 기록



□ 인터뷰 일시 : 2017. 9. 28.(목) 11:00~13:00

□ 미팅 대상

- Ann Veh / 프리랜서 미술큐레이터

David Brower Center 등 다수의 미술관과 함께 협업해온 미술 큐레이터로, 특히 환경 이슈와 예술의 만남을 주제로 한 전시 큐레이팅 경험이 많음.

- Pamela Coddington / Communication Consultant

□ 질의응답

Q. David Brower Center와 1층 전시공간에 대해 소개해 달라.

A. David Brower의 친구였던 Peter Buckley는 사업가로서 환경 문제에 관심이 많았다. 친구인 브라우어가 죽기 직전, 버클리는 친구의 이름을 기리기 위해 환경단체들을 위한 공간을 만들고 싶다고 브라우어에게 이야기했고, 센터를 설립했다. 사업가임에도

food justice 등에도 관심 있는 앞서가는 분이었다. Earth Island Institute 설립에도 영향을 미쳤다. 특히 이 갤러리는 그냥 전시 공간이 아니고 만들 때부터 중요한 의미가 있었다. 활동가는 세상을 전복하는 것만 꿈꾸고, 예술가는 영적이고 예술적으로만 접근하는데, 어떻게 하면 이 둘을 만날 수 있게 할 것인가라는 문제의식을 기반으로 만들어졌다. 그래서 전시뿐 아니라 사회적 이슈를 알리는 다른 프로그램을 함께 진행하고 있다. 현재 진행중인 전시는 Doug Tompkins의 전시이다. 설립자와 친구였으며 많은 활동을 했다. 브라우어의 부인과 톰킨스는 아마존의 숲을 개발하지 못하도록 땅을 구입하는 활동을 진행했다. 톰킨스는 불의의 래프팅 사고로 몇 년 전 사망했다.

Q. 기획전시 외에 작품활동도 지원하는가?

A. 1년에 네 번 정도 전시를 하는데, 제안이 들어오는 식이다. 선정위원회가 있고, 지역의 큐레이터들과 전문가들을 초대해서 전시 내용을 선정한다. 최소한 하나는 activism에 가까운 전시를 하도록 하고 있다. 재정 확보가 쉽지 않은 것이 문제이다.

Q. 특히 사회 이슈와 관련된 전시를 기획할 때 일반 전시와 차이는 무엇인가?

A. 큐레이팅을 할 때, 사회적으로 얼마나 영향력을 가질 수 있는지, 함께 그 활동을 하고 싶은지 고려해서 일을 시작한다. 또한 한번 그 일을 하고 끝나는 것이 아니라 그 일이 장기적으로 함께 할 가치가 있는지 고려한다. 사진작가, 갤러리 관장 등 다양한 사람들이 있는데, 각자 역할을 잘 해서라기보다 협업이 잘 돼서 가능한 것이다. 즉, 예술에 대한 것이 아니라 우리가 누구인지에 대한 것이라고 본다.

예전에 일종의 실험을 진행한 적이 있다. 사진작가가 폴라로이드 카메라로 초대된 모든 참석자의 사진을 찍었는데, 작가는 의도적으로 웃을 때가 아니라 웃음이 사라진 순간을 포착했다. 사진을 사람들에게 선물로 주고, 대화를 시작하자 다양한 반응이 나왔다. 자신의 얼굴에서 본인의 할머니 얼굴을 보기도 했다. 왜 웃을 때 사진을 찍지 않았냐고 질문을 받았는데, 작가는 그것은 그저 표면에 드러나는 것이라고 이야기했다. 어떤 이는 사진을 통해 자신 속의 슬픔을 보기도 했다. 한 청년은 열정을 쫓는 것을 두려워하지 말라는 메시지를 받았고, 사진작가가 되고 싶은 꿈을 키우게 되었다. 한 명이라도 깊이 감명을 받고 느낄 수 있으면 굉장한 의미가 있는 것이다. 사람들이 인간 대 인간으로, 사람으로 연결될 때 울림을 만들 수 있다. 이것이 기획하는 데 중요한 부분이다. 즉, 공감하는 것, 다른 이를 진심으로 바라보는 것이 중요하다고 본다.

Q. 한국에서도 문화 예술의 확장성과 중요성이 인식이 되지만, 그만큼 지원이 없다. 심지어 예술가들이 정부에 의해 블랙리스트로 등록되고 위협을 받기도 한다. 미국에서는 예술가들이 어떻게 작품활동을 보장받고 지원받는가?

A. 큐레이터와 조직들이 예술가들을 지원하는 방법을 계속 찾고 있다. 예술가와 단체를 동시에 지원하는 모델을 추진하는 모임이 있다. 국제적 파트너들과 함께 진행하도록 하는 네트워크도 존재한다. 큐레이터로서 예술가들을 지원할 때 사실상 어려운 것은 재정적 지원을 하는 것이다. 재료를 확보하고 계속 활동하게 하는 것은 쉽지 않다. 이탈리아 밀라노에서 댐 건설을 추진할 때 그 지역 피해 여성들의 목소리를 담은 프로젝트를 추진하려고 했는데, 신원 보호를 위해 여성들의 이름과 실제 이야기들을 조금씩 바꿔야 했다. 예술가를 보호하기 위해서는 이슈에 대해서 항상 깨어있어야 한다.

Q. 주요한 단체인 Earth Island Institute에 대해 소개해 달라.

A. Earth Island Institute는 전 세계 환경단체들을 지원한다. 그중 올해 'Radical Hope'라는 이름으로 진행된 'Brower Youth Awards'는 환경문제 해결을 위해 좋은 아이디어들을 낸 6명 학생들에게 6천 달러의 지원금을 주고, 평생 환경 운동에 대한 멘토십 지원을 해주는 프로그램이다. 선발된 학생들은 아이디어들을 발전시켜서 환경단체를 만들기도 한다.

## IV. 종합 및 시사점

연수팀은 비영리공익 조직의 다양한 지원 형태와 새로운 공익활동의 흐름을 조사하기 위하여 미국 샌프란시스코를 방문하였음. 샌프란시스코는 전통적인 시민사회 운동뿐만 아니라 사회혁신, 기술기반 공익활동 등 새로운 주제와 방식의 운동이 활성화 되고 있는 지역으로 알려져 있음. 특히, 사회혁신과 기술혁신을 주도하고 있는 대학·실리콘 벨리와 지리적으로 가까이 하고 있어 최근 사회변화에 따른 비영리 반응을 빠르게 포착할 수 있는 지역이라고 볼 수 있음.

2017. 09. 24.(일) ~ 10. 02.(월) 동안 샌프란시스코 지역의 7개 단체를 방문하여 비영리공익단체의 책임자·실무자와 공식 또는 비공식 면담을 진행함. 일반화하기는 어렵지만, 이러한 경험을 연결하여 한국의 비영리 공익단체 지원에 관련한 시사점을 발굴하고자 함.

### 1. 트럼프 시대, 반성과 함께 새롭게 부상한 연대의식

① 샌프란시스코 지역의 방문기관 비영리공익활동가들은 모두 도널드 트럼프가 미국 대통령에 취임했다는 것 자체에 충격과 허탈감을 표시했고 한국의 대통령 탄핵 촛불집회에 큰 관심을 보이기도 함. 연수기간 중 지역운동가들 소모임에 한국의 탄핵운동 경험을 소개해 달라는 요청을 받고 참여하기도 함.

② 미국 도널드 트럼프 정부 출범 이후 아동, 주택, 복지, 비영리 단체 지원 등의 예산 축소, 반인권적 정책시도, 신자유주의 이데올로기 확장, 극우주의 등장 등 우려되는 현상이 나타나고 있다고 함. 집값 상승, 실업률 증가, 범죄 증가, 공교육의 악화 등을 이민자들의 문제로 돌리고 있는 정치 공세와 이에 따른 반이민 행정명령에 큰 우려를 나타냈음. 비영리조직 관련 법제 변화를 비롯하여 정부와의 협력 방식에도 변화가 있을 것으로 예상하고 있었음.

③ 그럼에도 현지의 비영리공익 활동가들은 공익 생태계 내에 트럼프 대통령과 정책에 대한 반감을 바탕으로 한 공감대와 새로운 가능성과 자원들이 발견되고 있다고 평가함. 그간 공익활동이 계층이나 주제별로 서로 연대 없이 진행됐는데, 트럼프 행정부의 등장이 공동 대응의 계기가 되고 있다고 함. 예를 들어, 트럼프 대통령의 반이민 행정명령은 이민자가 많은 샌프란시스코의 공교육운동, 주거운동, 장애운동 그룹 등에 ‘이민자’라는 공동의 이슈를 던지고 있음. 반이민 행정명령을 계기로 서로의 운동에 대해 이해가 높아지고 있으며

네트워크가 형성되고 있다고 함. 캘리포니아비영리협회는 Trump Survey 프로그램을 시작해 트럼프 정부 출범이후 구체적으로 어떠한 문제가 공익활동 영역에 발생하는지 조사하여 향후 공동대응의 자료로 삼을 예정이라고 함.

④ 또한 개별 이슈 대응이나 서비스 중심의 미국 공익활동 역사에 대한 반성과 함께 민주주의, 인권 등 시민사회의 토대가 되는 기본 가치에 대한 중요성을 생각하는 계기가 되고 있다고 함. 즉, 트럼프 대통령 선출로 상징되는 미국 민주주의의 후퇴와 미시적이고 개별적으로 진행되었던 공익활동과 시민사회운동에 대한 근본적인 성찰이 필요하다는 인식이 확산되고 있다고 평가함.

## 2. 개인, 당사자 운동의 중요성 부각

① 한국사회와 마찬가지로 샌프란시스코에서도 최근 전통적인 형태의 조직을 벗어나 개인 활동가와 개인의 정체성을 공유한 그룹을 기반으로 한 공익활동이 점차 활성화되고 있다는 것을 확인할 수 있었음.

② 방문 단체 중 HOBAK (Hella Organized Bay Area Koreans)이 대표적임. 10년 전 매월 2회 모여 한국 역사 공부를 하던 한국인 입양인들이 중심이 되어 만든 HOBAK은 비영리조직으로 등록하지 않음. 비영리단체에 주어지는 세제혜택은 조직이 큰 경우에는 이점이 있을 수 있지만 작은 모임은 혜택도 크지 않고, 프로젝트를 받다 보면 오히려 조직이 경직되고 정부로부터의 자율성을 잃게 된다고 판단하여 내린 결정이었다고 함. 회원들은 HOBAK의 주요한 목적은 외부에 이슈를 알리는 것이 아니라 회원들의 “정치적 공동체”로서 회원들의 정체성과 전문성을 바탕으로 교류하고 성장하는 곳으로 규정하고 있었음. 회원 대부분이 직업을 가지고 있고, 자원활동가 형식으로 활동에 참여. 반전운동, 인권운동을 중심으로 하지만 개개인의 관심과 전문성에 기반해 농활, 풍물패, 역사공부모임, 다큐멘터리제작, 한국과의 교류 활동을 하고 있음. 모임 활동을 위한 공간 지원 외에는 외부 지원을 바라지 않고 있었음.

③ 또 다른 방문단체인 홈리스연합 (Coalition on Homelessness)은 홈리스들의 리더십 강화와 네트워크 구축을 목적으로 하는 당사자운동의 대표적인 예라고 할 수 있음. 홈리스연합에는 크게 주거정의 워킹그룹과 인권 워킹그룹으로 나누어 활동을 펼치고 있었음. 이 중 주거정의 워킹그룹은 홈리스와 홈리스 부모들이 활동의 주축이 되어 홈리스 당사자들의 경험과 요구가 의사결정에 보다 적극적으로 반영될 수 있도록 하고 있었음. 또한 스트



리트시트(Street sheet)가 발행되고 있었는데, 홈리스 판매원들이 판매수입금을 가져가 자립할 수 있도록 지원한다는 점에서 한국의 빅이슈와 유사했지만, 스트리트시트가 다루는 기사가 주류 언론에서 제대로 보도되지 않는 노숙인, 주택 및 빈곤에 대한 기사를 샌프란시스코 주민들에게 전달하고 참여를 이끌어내기 위한 목적이었다는 점에서 차이가 있음. 더불어 자립준비가 되어 있는 홈리스들이 샌프란시스코의 여타 공익단체에 직업을 얻게 하는 연계활동도 하고 있었음.

④ 90개국 800여개의 풀뿌리 조직, 비정부기구, 개인들로 구성된 국제연합조직인 가이아(GAIA: Global Alliance for Incinerator Alternatives)의 경우는 지역 풀뿌리에 기반한 당사자 운동을 강조. 폐기물 오염으로 가장 영향을 많이 받는 당사자들이 주도적인 역할을 할 때 운동이 성공할 수 있다고 보고 지역주민들의 리더십 강화를 조직의 주요목적으로 하고 있음. 그럼에도 면담을 진행했던 샌프란시스코 가이아의 운영담당자 Chris Flood는 코디네이터조직의 지원의 중요성을 강조함. 즉, 지역사회의 풀뿌리 활동이 지원조직의 지원 없이는 사회적 변화 흐름을 만들어내기 어렵기 때문에 그 균형을 만들어내는 것이 중요하고 이것이 시민사회운동의 중요한 핵심이라고 강조. 이러한 관점에서 샌프란시스코 가이아 코디네이터 팀은 각 지역 풀뿌리 회원단체들이 자체적으로 생산하기 힘든 과학적, 의학적, 법률적 정보를 제공하고 회원 단체들이 활동을 연결하여 흐름을 만들어내는 것과 동시에 국가적/국제적 로비활동(예: 기후변화 정책 및 보조금 지원, 재활용노동자 권리보호 등)을 중심으로 지원활동을 펼치고 있었음.

### 3. 다양한 행위자, 협업, 새로운 연결

① 연수기간 동안 기술 기반으로 사회문제 해결에 참여하고 있는 IT 개발자들을 포함해 전통적인 공익활동에서 잘 드러나지 않았던 다양한 행위자들이 생겨나고 있음을 확인할 수 있었음. 또한 새로운 차원의 협업과 네트워크가 공익활동의 주요 키워드로 자리 잡고 있음을 확인할 수 있었음.

② 방문기관 중 하나인 코드포아메리카와 코드포샌프란시스코(Code for America / Code for San Francisco)의 경우가 대표적임. 코드포아메리카는 21세기 디지털 시대의 민주주의를 고민하면서 설립된 비영리기관임. 시민들의 기술(civic tech)을 활용해 모든 사람들을 위한 간단하고 효과적이며 사용하기 쉬운 정부 서비스의 제공을 목적으로 함. 예를 들면, 2015년 진행된 GetcalFresh는 캘리포니아주에서 저소득층에게 제공하는 영양지원 프로그램의 신청 절차를 개선하여 행정의 낭비를 없애고 보다 많은 사람들이 서비스의

혜택을 얻도록 하는 프로젝트임. 다른 예로 Adapt a Drain (배수로를 부탁해) 프로젝트는 태풍이 지나고 난 뒤 도시에 남긴 쓰레기, 잔해, 얼룩 등을 오픈 데이터를 만들어 샌프란시스코 시정부에 제공하고, 시정부는 이를 통해 청소작업을 효율적으로 하는 방식을 통해 정부 예산을 줄이고 시민들의 환경도 빠르게 개선하였음.

③ 새로운 차원의 협업과 네트워크를 보기위해 Brigade (브리게이드)를 눈여겨볼 필요가 있음. 브리게이드는 기술이 지역 사회의 이익을 위해 활용되도록 공공데이터와 IT기술을 기반으로 도시문제를 해결하고자 모인 지역운동가, 정책입안자, 공무원, 개발자, 디자이너, 학생 등의 자발적인 커뮤니티임. 샌프란시스코 지역의 경우 매주 수요일 저녁 코드 포 샌프란시스코 브리게이드가 주최하는 해커나잇(Hacknight)이 있었음. 해커나잇에는 4,200명 정도 초청 대상이 있고, 평균적으로 50-60명 정도가 주별 주제에 따라 참여한다고 함. 연수팀이 해커나잇에 참여한 수요일의 주제는 ‘인신매매’였음. 프로그램은 1) 간단한 식사와 담소(피자와 음료제공), 2) 현재 진행 중인 다양한 프로젝트(인신매매가 아닌 이미 진행하고 있는)에 대해 홍보하고 참여를 독려하는 안내, 3) 토론: 인신매매 관련 비영리기관 대표, 당사자, 공무원이 패널로 참여해 토론 및 질의응답 진행, 4) 프로젝트 팀별 모임 진행. 당일 행사의 전체 진행자가 현직 지방정부 공무원이었고 브리게이드 활동에 적극적이었다는 점은 매우 흥미로웠음. 브리게이드 다양한 프로젝트에 참여하는 사람들은 무보수로 활동한다고 함. 자신의 전문성을 사회에 기여한다는데 의미를 두기로 있지만 브리게이드 참여 경력이 Civic Technology를 중요하게 여기는 지방정부와 기업 등의 취업에 도움을 준다고 함.

④ 연수팀이 만났던 사회혁신/협업 전문 컨설턴트인 김유진(Eric Kim)은 사회가 그간 경험했던 것과 훨씬 빠른 속도로 변화하고 있으며, 이런 속도에서 개인이나 한 그룹이 만들어낼 수 긍정적 변화는 많지 않기에 협업 역량과 연결이 더욱 중요해지는 사회가 되고 있다고 강조. 그러나 현재 ‘사회혁신’ 그룹은 지나치게 기술 자체와 섹터간 자원의 교환에만 머물러 있고 ‘사람’이나 왜, 또는 정말로 협업하고 싶은지에 대한 근본적인 질문이 빠져 있다고 평가.

⑤ 한편 데이비드 브라우어 센터 (David Brower Center)는 환경활동가와 예술가들의 협업을 강조한다는 점에서 인상적이었음. 브라우어센터 1층의 헤이즐울프 전시관은 환경이슈와 예술의 만남을 주제로 다양한 예술 작품을 전시하고 있었음. 환경운동이 시민들과 함께 하고 운동의 저변을 확대하기 위해서는 과거의 애드보커시 중심의 이슈제기로는 한계가 있다고 평가. 예술작품을 통해 자연의 아름다움과 공존의 필요성을 강렬하게 느낄 수

있는 공간을 제공함으로써 시민들이 환경운동에 참여하는 계기를 만들고자 함.

#### 4. 다양한 중간지원조직 지원기금과 새로운 시도

① 정부기금에 의존하는 한국 중간지원조직과 비교해 공익 조직과 활동가 지원조직을 지원하는 기금 출처들이 보다 다양함. 예를 들어, 캘리포니아비영리협의회(CalNonprofits : California Association for Nonprofits)는 회원조직의 회비 수입 외에 개인에서부터 기업, 재단에 이르기까지 다양한 출처가 개발되어 있었음. 데이비드 브라우어 센터(David Brower Center)는 개인 기업가가 친구인 환경운동가의 일생을 기리기 위해 설립하여 환경운동 그룹에게 사무공간과 시민들을 위한 무료 작품 전시 공간을 제공하고 있음.

② 방문기관을 통해서 확인한 비영리 공익활동 지원조직의 추가적인 특징은 기금조성을 통한 배분을 넘어서 지속가능한 지원을 위해 인프라와 물적 자원을 적극적으로 개발하고 있다는 점임. 즉, 단순히 후원에 의존하거나 후원받은 기금을 배분하는 것을 넘어서 자체 수익모델 개발하고 있었음. 예를 들어, 캘리포니아비영리협회의 보험 서비스(CalNonprofits Insurance Services)는 보험·연금 등 공익활동가들의 필요에 맞는 서비스를 전문 기관과 개발·연계하고, 이를 통해 얻은 수익금을 다시 비영리 공익활동 부문에 지원하여 비영리단체를 강화하는데 사용하고 있음.

③ 더불어 기존의 사회 인프라를 적극적으로 활용하여 공익활동의 자원으로 만들고자 하는 노력을 기울이고 있음. 캘리포니아 통신기금(CTF: The California Telconnect Fund)이 대표적인 사례임. 특정 공공서비스에 대해 25%~50% 할인해주는 캘리포니아 통신할인 서비스를 적극 활용할 수 있도록 비영리단체 직원 및 기관에 협약 및 상담 진행해주고 있었음.

④ 캘리포니아비영리협의회가 새롭게 시작한 그랜트 어드바이저(Grant Advisor)는 공익활동에 필요하고 도움이 되는 정보를 생산하여 배포하는 형식이 아닌, 참여형으로 살아있는 정보들이 생산·유통될 수 있는 확산 플랫폼을 만들고자 하는 접근임. 구체적으로 비영리단체 및 재단을 위한 트립어드바이저(TripAdvisor)라고 부르는 그랜트 어드바이저 플랫폼은 기금재단의 정보를 모르는 공익기관에 정보를 제공하는 것뿐만 아니라 재단 기금 제공 방식에 대한 의견을 달고 평가할 수 있게 하여 기금제공자들이 기금 제공 방식을 개선할 수 있도록 함.

## 5. 비영리 공익활동가 여건과 구체적 지원

① 방문기관의 비영리 공익활동가들은, 한국사회에 비해 많은 자원과 공익활동가에 대한 사회적 인정에도 불구하고, (미국의 일반적인 노동조건과 비교해 상대적으로) 미국의 비영리 공익활동가들도 장시간 저임금 노동조건에 놓여 있다고 평가함. 강도 높은 업무강도로 소진을 호소하는 공익활동가들이 많으며 활동가의 성장경로 역시 다양한 상황은 아니라는 것을 확인할 수 있었음.

② 활동경력 5-10년차 활동가들이 개인적인 진로에 대한 고민을 시작하는 시기지만, 조직 내 세대격차·기술 변화에 대한 반응 속도·일 하는 방식의 차이·리더들이 은퇴를 미루는 현상 등 다양한 요인으로 차세대 리더십이 성장되기 어려운 조건에 처해있다고 함. 공익 생태계 내부에도 다양한 커리어 패스 모델이 있지 않음. 섹터간 경계가 흐려지는 현실이지만, 비영리 섹터에서 영리 섹터로 이동하는 것은 반대의 경우보다 어려운 현실이라고 평가.

③ 이러한 문제들로 인해, 방문한 기관들은 비영리 섹터 전반의 지속가능성 지원과 시급하게 해결해야 하는 당면 과제에 대한 지원을 균형 있게 접근하고자 하는 시도를 하고 있음.

④ 우선 직접적인 지원의 사례로 보면, 캘리포니아 비영리협회회의 비영리 학자금 채무 프로젝트(Nonprofit Student Debt Project)는 활동가의 학자금 대출을 지원하는 사업임. 낮은 활동비로 일하고 있는 활동가의 실질적 재정 지원 형식인 동시에 젊은 활동가가 지속적으로 비영리 영역에 머물 수 있는 조건을 만듦으로서 비영리 생태계의 지속가능성 측면에 크게 기여하는 효과를 가진다고 함. 다른 예인 캘리포니아 통신기금(The California Telconnect Fund)은 비영리단체 직원 및 기관에 월간 통신요금을 할인받을 수 있도록 하는 통신회사와 협약을 맺고, 또한 이용할 수 있도록 직접 상담을 진행하고 있었음.

⑤ 락우드리더십연구소(Rockwood Leadership Institute)는 비영리공익활동가들의 리더십 프로그램을 전문적으로 제공하고 있었는데, 직무 차원의 접근을 넘어서 자기성찰을 통한 리더십 발견을 목표로 함. 교육 장소는 도시 밖에 일하는 공간과 멀리 떨어지고 자연경관이 좋은 곳을 선택하고 있었는데, 이는 잦은 정서적 소진을 반복하는 활동가에게 휴식을 주고, 객관적으로 자신을 볼 수 있도록 하기 위함임. 나아가 공익활동가들의 연결을 강조하고 있음. 사회변화를 위해 일하는 사람들이 외로움을 느끼는 경우가 많은데, “당신은 혼자자 아니다”라는 점을 강조하면서 혼자자 아닌 연결됨을 느끼게 해주는 데에 집중하고 있음. 리더십 프로그램의 경비는 단체규모에 따라 결정.

⑥ 펠로우십 프로그램을 제공하는 기관이 많았음. 우선, 락우드리더십연구소는 주제간, 지

역간 활동가들을 연결하는 펠로우십을 제공하고 있었는데, 이는 다양한 활동가들과의 연결은 네트워크 확장 효과와 더불어, 활동가 정체성을 가진 지지그룹을 만든다는 차원에서 활동가의 자존감과 지속가능한 활동을 지원한다고 볼 수 있음. Code for America Fellowship은 웹디자이너, 기술자, 제작자들을 한 도시와 연결하여, 11개월 동안 프로젝트를 진행해서 완성된 프로그램을 해당 정부가 사용하거나 채택할 수 있도록 하고 있음. 또한 데이비드 브라우어 센터에 입주한 Earth Island Institute의 ‘Radical Hope-Brower Youth Awards’는 환경문제 해결을 위해 좋은 아이디어를 낸 6명의 학생들에게 6천 달러의 지원금을 주고 평생 환경운동에 대한 멘토십 지원을 해주는 프로그램. 이후 환경단체를 만드는 것을 지원하기도 함.

⑦ 방문한 단체의 지원 전문가들은 공히 비영리 공익활동가의 지속가능성에서 가장 중요한 것은 공익활동가로서 열정을 유지하는 것이라고 강조하였음. 이는 혼자만으로는 해결되지 않으므로 지원기관에서 활동가들이 경험을 공유하고 연결될 수 있도록 지원하는 역할을 해야 한다고 강조. 뿐만 아니라, 사회문제해결을 위한 지역사회 협력을 촉진하는 활동에서도 과업 해결 중심적 접근을 지양하고 협력의 필요성과 공동의 비전을 구축하는 단계부터 접근함으로써 공익섹터의 협력역량 증진을 도모하고 있음.

## 6. 공익활동의 사회적 가치 : 의미부여, 홍보, 정책 로비

① 개별 공익조직의 존립과 활동을 위한 지원도 필요하지만, 공익 영역의 필요성과 역할을 알리고 실제 힘으로 모아내는 것이 중요하다는 관점이 지원 프로그램에 반영되어 있었음. 이를 위해 비영리 생태계와 관련한 정책 옹호 활동과 인식개선 프로그램을 실행하고 있었음.

② 이러한 관점에서 캘리포니아 지역 약 1만여 개의 단체들이 회원으로 참여한 캘리포니아비영리협회는 다양한 활동을 전개하고 있음. 우선, 지역 타운홀 프로그램 (Regional Town Halls)은 지역 사회의 타운홀 미팅을 조직하여 회원단체들의 주요 의제를 주제로 상정하고 지역 여론화하고 이를 정책 의제화하고 있었음. 예를 들어 샌프란시스코의 주요 사회문제인 홈리스 이슈를 해결하기 위해 지역 비영리단체들과 협력하여 타운홀프로그램을 진행함.

③ 비영리간접비프로젝트 (Nonprofit Overhead Project): 연방정부 기금을 포함해 비영리단체와의 계약에서 간접비용의 최소 10%를 책정할 것을 의무화하는 로비를 진행. 현재 많은 비영리단체가 3% 또는 4% 정도만 간접비를 허용하는 계약을 맺고 있는데 이를 최

소 10%로 올리도록 주정부기관, 재단 등에 이슈를 제기하고 사회적 지지를 확보하는 활동 전개.

④ 자선모금 패러다임 변화 (Changing the philanthropic paradigm)를 위한 활동: 캘리포니아 지역 비영리공익단체 재정담당자들이 모여 워크숍을 진행하고, 간접비 관한 비열 비영리공익단체의 경험에 기반한 정책제언, 더불어 비영리공익단체도 기금을 투명하게 관리하는 것을 강조하고, 비영리간접비 사용에 대한 매뉴얼도 개발하고 교육 진행.

⑤ 비전투표(Vote your mission) 캠페인은 2016년 처음 시작했는데, 비영리 단체의 비전과 미션이 잘 실행되도록 하는 정책을 가진 후보를 지지하는 캠페인임. 유권자인 비영리단체의 직원, 자원봉사자, 구성원들의 힘을 보여줌으로써 비영리단체의 사회적 영향력을 보여주는 계기로 만들고 있음.

⑥ 실질적 정치나 제도 차원의 노력뿐만 아니라, 비영리 임팩트를 생산성(수치)으로 설명하려는 노력이나, 건강한 사회를 위한 비영리의 노력과 역할을 홍보함으로써 사회 구성의 중요한 주체로서 비영리 영역을 알리고자 주력하고 있었음. 2017년 상하원 동시 합의해 선포한 캘리포니아 비영리기념일 (California Nonporfit Day)도 비영리단체가 사회적 가치를 만들어내는 주요한 행위자임을 알리려는 노력의 일환임.

## 7. 공익단체 지원 시사점: 연결과 시너지

현지의 공익 단체 지원 기관, 공익 조직 인터뷰를 통해 공익단체 지원에 있어 다음과 같은 시사점을 확인 할 수 있었음.

### ① 동기요인을 강화하고 자율성에 기반한 지원 필요

- 공익 조직의 형성과 운영, 특히 시민 공익활동은 기본적으로 자율성과 독립성에 근거하고 있음. 공익 활동을 촉진하기 위한 지원에서는 이러한 기본 운영 원리가 침해되지 않도록 고려할 필요가 있음.

- 특히, 커뮤니티형 조직 · 1인 활동가의 경우 자율성과 독립성에 대한 민감도가 더욱 높은 경향이 있으며, 이들의 경우 목적 사업과 관련한 동기요인과 강점을 강화하는 방식으로 지원하는 것이 적합함.

### ② 생태계를 풍부하게 하는 지원 필요

- 현지에서 조사한 지원 프로그램들에 의하면, 솔루션을 지원하는 것과 생태계 자체를 지

원 하는 것은 분리된 문제가 아님을 알 수 있었음. 자원 · 인프라 조성의 계기와 조건에 따른 지원 프로그램을 운용하되, 근본적으로는 비영리 생태계를 풍부하게 만들어 가는 방향으로 운영되어야 함을 알 수 있었음.

- 생태계를 풍부하게 하는 지원이라 함은, 생태계 안에 행위자 다양성을 늘려가는 것을 넘어 생태계의 경계를 넓혀가는 것이기도 함. 섹터간 경계가 흐려지는 상황에서 다양한 형태의 공익프로젝트 지원을 통해 공익활동 생태계의 경계를 넓혀가는 것이 필요함. (예를 들어 기술기반 사회문제 해결 활동이 새로운 공익 활동 범주로 인식되면서 점차 ‘Civic Tech’ 기술이 시장의 한 분야로 자리잡아가고 있음.)

### ③ 연결을 통한 지원

- 공익활동 흐름 간 연결 : 한국사회 역시 새로운 공익활동 주체와 흐름이 이미 나타나기 시작했고 더욱 가속화 될 것임. 각 대상의 필요에 맞춘 지원도 필요하지만, 다양한 흐름을 연결하여 시너지를 낼 수 있도록 하는 지원이 필요함.

- 공익 조직과 시민을 연결 : 비영리공익조직은 시민의 참여와 지지가 지속가능성의 핵심적인 사안으로 시민과 공익활동 조직의 다양한 연결 기회를 만들어 가는 것이 중요함.

- 비영리 조직과 자원의 연결 : 공익 활동 조직의 필요를 채우고, 공익생태계 영역을 성장시키기 위해서는 유 · 무형의 다양한 자원이 필요함. 이를 위해 전략적으로 자원을 개발하고 연계하는 노력을 기울여야 함.

- 비영리 조직과 지원역량을 가진 그룹을 연결 : 생태계가 다양해진 만큼, 지원의 방향과 내용도 다양해지고 있음. 지원기관의 직접지원도 중요하지만, 역량과 노하우를 가진 그룹을 성장시키고 연결하는 방식을 통해 지원하는 것이 바람직함.

# 붙임 자료

방문단체 상세 정보



1. Global Alliance for Incinerator Alternatives (GAIA / 가이아)	
형태	NGO (International)
홈페이지	<a href="http://www.no-burn.org/">http://www.no-burn.org/</a>
주소	1958 University Avenue, Berkeley, CA 94704, USA

## ○ 소개 및 개요

- 가이아(GAIA; Global Alliance for Incinerator Alternatives)는 90개국 800여개가 넘는 풀뿌리조직, 비정부기구 및 전 세계 개인들로 구성된 국제연합조직입니다. 쓰레기 소각이 없는 독성 없는 세상을 만드는 것을 궁극적인 비전으로 삼고 있습니다. 가이아는 지구의 자원, 생물권, 사람들이 비효율적인 생산 관행 및 건강을 위협하는 폐기 방법에 의해 위험에 처해 있음을 인식하고 있습니다. 이러한 이유로 가이아는 소각장, 매립지 및 사후처리개입방식(end-of-pipe interventions)에 반대합니다. 가이아는 깨끗한 생산과 모든 제품을 재사용, 수리 또는 재활용하는 자원순환 효율 경제(closed-loop, materials-efficient economy)를 창출하는 것을 목표로 합니다.
- 가이아와 회원은 환경과 인간 복지를 보호하고, 강하고 참여적인 지역 경제를 건설하는 쓰레기 문제와 공해 문제에 대해 새로운 시각과 윈윈(win-win) 해결책을 찾는 세계적 그룹입니다.
- 가이아는 쓰레기 발생과 이로 인해 발생하는 오염은 거대, 이익 창출에만 몰두하는 추출 경제(extractive economy)에서 나오는 문제로 인식하며, 정의와 지속 가능성을 지향하는 경제로 사회가 변화해야 한다고 생각합니다.
- 가이아는 회원들이 핵심 목표 및 전략을 함께 세우고, 온라인 및 지역 회의에서 정보를 공유하고, 공통 목표를 향해 캠페인을 진행하고, 교육 및 기술 공유를 이끌며, 지역공동체가 서로를 지원하는 방법을 지원합니다.
- 가이아는 지역 사회와 도시에서 진행된 현장 해결법을 널리 알리고 이러한 모범 사례를 정치적 및 경제적으로 지원하는 방법을 통해 사회에 지속적인 영향을 미치고자 합니다. 우리의 활동 범위는 오염 유발 폐기물 시설에 대한 지역적 투쟁을 지원하는 것에서부터 지구 및 국가 기후 정책에 영향을 미치고 기업의 위장된 환경주의(Greenwashing)에 도전하는 것에 이르기까지 다양합니다.

- 가이아가 이루어낸 성과는 많습니다. 지구를 보호하고 모든 공동체 특히 오염과 착취의 영향에 가장 취약한 사람들의 권리와 복리를 향상시키는 풀뿌리 활동에서 성과를 이루었습니다. 전 세계의 공동체는 쓰레기 소각을 거부하고 대신 재활용, 퇴비화, 쓰레기 감소 및 기타 창의적인 해법을 발전시키고 있습니다. 재활용 업체 및 쓰레기 수집 업체는 쓰레기 및 오염을 줄이면서 사회 정의를 촉진하는 협동조합 및 단체를 구성해 왔습니다. 도시에서는 비닐 쇼핑 가방 사용과 같은 일회용 플라스틱 사용을 줄이고, 강력한 수거 시스템을 구현하여 해양에 플라스틱이 흘러들어 가지 않도록 하고 있습니다. 전 세계적으로 가이아 회원국은 여러 나라에서 강력한 국가 정책을 통과시켜 쓰레기를 줄이고 쓰레기 소각을 중단하며 재활용 및 퇴비화를 촉진하기 위해 노력해 왔습니다. 우리는 쓰레기 및 재활용 부문의 환경적 및 경제적 중요성에 대한 세계적인 이해를 바꾸고, 특히 기후 해결책으로서 공공 폐기물의 낭비를 없애기 위한 공적 자금의 흐름을 바꾸기 위해 유엔 프로세스에서 함께 노력해 오고 있습니다.

## ○ 변화를 위한 접근법 (Theory of Change)

- 가이아는 지속 불가능한 폐기물 처리 및 관련 오염의 영향을 가장 많이 받는 사람들이 해결책을 개발하고 발전시키는데 주도적 역할을 해야 한다고 믿습니다. 가이아가 추진하는 포괄적인 제로 쓰레기 접근법(inclusive zero waste approaches)은 권력과 자원의 민주화가 우리 지구의 보전과 올바르게 지속 가능한 지역 경제의 창출에 필수적이라는 믿음에 뿌리를 두고 있습니다.
- 이러한 원칙은 쓰레기를 버려서 좋은 것으로 바꾼다는 생각을 가진 풀뿌리 재활용 및 퇴비업체들부터 자원-재설계 시스템-정책 및 제품생산과정에서 환경 및 기업 책임주의를 지키는 옹호자들과의 협력을 통해 지켜지고 있습니다. 우리 회원들은 회복탄력성(resilience)의 실천자이며, 우리 네트워크는 운동을 구축하는 데 필수적인 로컬-글로벌 연계를 구축하는 역할을 합니다. 가이아의 지역변환 조직화모델(trans-local organizing model)은 장소 기반의 리더십을 존중하고, 연대를 강화하며, 공동 원인을 확인하고, 긍정적인 변화를 위한 실천 문화를 구축할 수 있도록 돕습니다.
- 가이아의 해법은 분권적이며, 모방가능하며, 다양한 지리적, 문화적 필요와 상황에 적용할 수 있습니다. 기후 변화 및 해양 플라스틱 오염과 같은 지구적 문제에 대한 가장 효과적인 해결책은 대도시의 쓰레기 목표 제로화, 소각장 건설 폐지, 재활용 시스템 강화 및 확대 등을 포함한 장소기반활동(place-based work)입니다. 또한 제품이나 지역 사회가 일회용을 사용하지 않는 새로운 경제를 건설하는 것이 필요합니다. 이를 위해서 국가, 지역 및

국제적 수준에서 모범 사례를 지원하기 위한 정치적, 경제적 유인책이 있어야 합니다. 실제로, 잘못된 해결책 (소위 "쓰레기-에너지" 소각이라고 불리는)을 지지하는 기후 정책과 보조금을 즉각적으로 풀뿌리 제로 쓰레기 및 청정 에너지 해결에 대한 지원으로 변경해야 합니다. 이러한 활동을 위해 가이아는 UN, 지역 및 도시 네트워크, 기후지원그룹들과 협력하고 기후/에너지, 산림/농업, 건강/독성, 해양건강 및 사회 정의와 인권 단체들과 연대하고 있습니다.

## ○ 활동 지역

- 전 세계 90여 개국에서 800여명이 넘는 가이아 회원이 독성이 없는 세상을 만들기 위해 노력하고 있습니다. 아시아 태평양, 라틴 아메리카, 미국 및 캐나다, 유럽, 중동 및 북아프리카, 아프리카 등 지역을 포함합니다.

## ○ 주요 활동

- 가이아 회원들이 진행하는 프로젝트는 퇴비 협동조합에서부터 오염시설 반대, 제품 재설계 또는 강력한 지역단위 기후변화 행동 등에 이르기까지 다양합니다.
- 가이아의 코디네이터 팀의 핵심 업무는 1) 쓰레기와 오염에 대한 지역 사회의 투쟁을 지원하고, 2) 공정하고 건강한 제로 쓰레기 시스템을 위한 지역의 역량을 구축하고, 3) 국경 간 정책 캠페인을 조정하는 세 가지 범주로 나뉩니다.
- 코디네이터 팀은 사회운동의 역량을 높이고 특정한 지역의 주민들이 필요로 하는 지원을 제공합니다. 우리는 긴급하게 요청되는 과학적, 의학적, 법률적 등의 정보 제공, 허가 및 규제 과정에 대한 기술 검토, 공식적인 의견 제시 등의 지원에 중점을 둡니다. 우리는 투쟁이나 프로젝트가 진행되는 과정에서 (때때로는 수개월 또는 수년간 진행되는) 전략 코칭이나 지속적인 동반자 역할을 합니다. 또한 새로운 트렌드나 이슈가 생겨났을 때 회원들에게 정확한 정보와 유용한 분석을 제공 할 수 있는 연구도 수행합니다. 우리는 유사한 전략을 개발하고 지원 네트워크를 심화시키기 위해 유사한 활동을 펼치고 있는 회원들과 회합을 갖고, 회원 및 연대단체들의 전문가와 지식을 공유하고 훈련하는 시간을 갖습니다.
- 이를 위해 우리는 구성원들이 서로 도덕적이며 실질적인 지원을 제공할 수 있도록, 다양한 전자 메일 토론 리스트, 온라인 자료도서관을 포함한 회원 정보 인프라를 유지하고 있습니다. 우리는 비슷한 도전에 직면한 회원들간의 네트워크를 구축하기 위해 특별한 노력을 기울입니다.

## A. 오염 없애기 (Stop Pollution)

▷ 가이아는 쓰레기 및 오염에 대한 최전선 투쟁을 지원합니다. 신규 쓰레기 처리 시설의 건립을 막고 기존 시설을 폐쇄하고, 또한 버려지거나 소각되도록 설계된 일회용이나 재활용 불가능한 제품 및 포장을 줄이기 위한 노력 등을 포함합니다. 또한 오염원 시설을 지원하는 정책과 자금들을 중단시키기 위한 국제 캠페인에 참여합니다.

- ✓ 추출 경제 (The extractive economy)
- ✓ 플라스틱 오염 중단
- ✓ 매립
- ✓ 소각- 시멘트가마 소각 (Cement kiln incineration)
- ✓ "쓰레기-에너지"신화 (The "waste-to-energy" myth)

## B. 해결책 찾기 (Build Solutions)

▷ 많은 도시들에서 오염이 점차 심각해지고, 천연 자원이 희소해짐에 따라 전 세계 사람들은 점점 더 "묻고, 태우고, 버리는 (dig, burn, dump)" 방식이 바뀌어야 한다는 것을 깨닫고 있습니다. 우리는 쓰레기를 "저멀리(away)"로 던질 수는 없습니다. 간단히 말하면, "저멀리"는 존재하지 않습니다. 우리가 우리 쓰레기를 묻을 때, 우리가 만드는 매립 쓰레기산은 지역 사회에 상처를 줍니다. 쓰레기를 태우는 것도 마찬가지로 자원을 파괴하고 훨씬 더 비용이 들고 오염을 발생시키는 원시적인 방법입니다.

▷ 훨씬 더 나은 접근법이 있습니다. 오랜 세대를 거치면서, 노동자와 공동체는 퇴비화, 재활용 및 재사용을 통해 자원을 보존하고 가치를 창출해왔습니다. 그들은 혁신적인 해결책을 개발하고 생계를 유지하고 토양을 재건하며 공중 보건을 보호하고 제조 재료를 회수하는 전략을 통해 지역 회복력 있는 경제를 창출하는 방법을 시연해왔습니다. 그리고 오늘날 그들은 미래 지향적인 지방 정부와 함께 우리가 어떻게 더 잘 살 수 있는지에 대한 새로운 비전을 제시하고 있습니다.

- ✓ 새로운 경제에 대한 우리의 비전
- ✓ 쓰레기 체로 소개
- ✓ 환경 정의(Environmental justice)
- ✓ 과다 소비 종료
- ✓ 유기물, 퇴비 및 생물 분해
- ✓ 재사용, 수리 및 재활용

### C. 국경을 넘어 조직하기 (Organize Across Borders)

▷ 가이아 회원은 정기적으로 국경을 초월한 정보와 조언을 교환하고 모범 사례, 교훈을 공유하고, 연대합니다. 회원들은 한 지역을 넘어선 이슈, 예를 들어 플라스틱 오염의 근본 원인 강조, 기후 변화 정책 및 보조금 지원, 실질적인 해결책 지원, 재활용 노동자 권리 보호 등을 함께 협력해 활동하고 있습니다.

- ✓ 연합 및 지역 사회 지원
- ✓ 쓰레기 제로 모델 홍보
- ✓ 기후 변화 대응
- ✓ 재활용 노동자 및 폐기물 수집자 권리

2. Rockwood Leadership Institute (락우드 리더십 연구소)	
형태	NPO (National)
홈페이지	<a href="https://rockwoodleadership.org/">https://rockwoodleadership.org/</a>
주소	1212 Broadway Suite 700, Oakland, CA 94612, USA

#### ○ 우리는 누구인가?

- 2000년 이래 락우드 리더십 연구소(Rockwood Leadership Institute: 이하 락우드)는 수천 명의 사회 변화 지도자들에게 그들 자신과 지역 공동체 및 세상을 변화시키는 데 도움이 되는 도구와 기술을 제공해왔습니다.

#### ○ 락우드의 미래 비전 (2016-2019)

##### • 무엇을 하는가?

▷ 열린 공간으로써의 락우드 (Open Access Rockwood): 비영리 단체와 관련 기관들의 사람들을 교육할 것입니다. 풀뿌리 사회지도자, 활동가, 사회사업가 및 관련 활동가들 중 락드우에 아직 참여하지 않은 사람들을 초청해 그들의 내적, 외적 자원과 도구를 발견하고 발전시키는 활동을 할 것입니다.

## • 우리는 어떻게 하는가?

- ▷ 락우드 네트워크 성장 (Grow the Rockwood Network): 락우드는 보다 폭넓은 사람들의 요구에 맞고, 그들이 보다 쉽게 이용할 수 있도록 우리의 프로그램을 개발할 것입니다.
  - ✓ 참여자들이 거주하고 일하는 곳에서 사람들을 훈련시키기;
  - ✓ 오픈 소스 교육 플랫폼 개발;
  - ✓ 소통 도구 및 다양한 기술 활용
  
- ▷ 실험 및 인큐베이션 (Experiment and Incubate): 우리는 위험을 감수하고, 프로토타입을 만들고, 실험하고, 인큐베이팅하며, 창조적인 자세로, 네트워크가 다음과 같은 일을 하도록 격려 할 것입니다.
  - ✓ 자원, 시스템 및 새로운 주도성을 창출하기 위한 지원을 제공함으로써 새롭고 창의적인 리더십 모델을 가능하게 합니다.
  - ✓ 새롭고 다양한 작업 방식을 모색하는 프로토타이핑 방식을 탐구합니다.
  
- ▷ 교차 수분, 공동 작업 및 연결(Cross-Pollinate, Collaborate, and Connect): 우리는 연결되기 어려운 사람들을 연결하는 것을 통해 세계의 변화지도자들이 경험을 공유하고, 부문간 협력하고 더 깊고 넓은 네트워크를 형성할 수 있는 기회를 만들어갈 것입니다.

## • 우리는 왜 하는가?

- ▷ 해방과 진화 (Liberation and Evolution): 락우드는 우리 사회와 세계를 더 큰 상호 의존성, 지속가능성, 모든 사람의 평등으로 나아가는 것을 지원합니다. 이것은 다음과 같이 나타납니다.
  - ✓ 건강한 환경과 건강한 세상;
  - ✓ 모든 사람들을 위한 경제적, 정치적, 사회적 형평성;
  - ✓ 자신과 지역 사회, 세계를 변화시키는 지도자 양성

## ○ 주요 활동

### A. 기본과정: Art of Leadership 리더십의 예술

- ▷ 개요

- ✓ 구체적인 기술들 (concrete skills) : 어려운 대화, 스트레스와 도전 감정, 문제 영역의 다른 사람들과의 파트너십, 크고 작은 프로젝트 계획과 같은 핵심 기술을 배우고 실습합니다.
  - ✓ 느린 걸음으로 걷기 (space to slow down) : 보살피고, 지원하는 공동체, 아름답고 편안한 자연 환경 속에서 자신을 자신의 활동에 전적으로 연결하고 집중하는 시간입니다.
  - ✓ 지지하는 공동체 (supportive community) : “당신은 혼자가 아닙니다.” 자신을 자신의 운동, 다른 영역, 심지어 비영리 부문 외부에 깊게 연결을 맺고, 커뮤니티에 대한 새로운 정의를 생각할 기회를 제공합니다.
- ▷ 교육 세부 정보: 교육의 각 섹션은 락우드 6가지 핵심 훈련(Rockwood’s 6 core practices) 중 하나에 중점을 둡니다. 명상, 소그룹 훈련, 게임, 성찰을 통해, 참여자들은 서로를 소개하고, 일상 생활에서 그들과 함께 하는 방법을 배우게 됩니다; 목적(Purpose) / 비전 (Vision) / 파트너십 (Partnership) / 대응력(회복) (Resilience) / 실행 (Performance) / 개인 생태학 (Personal Ecology)

## B. 심화과정: Advanced Art of Leadership 리더십의 발전된 예술

- ▷ 개요
- ✓ 지속가능한 자기돌봄 실천 만들기 (Create Sustainable Self-Care Practices): 자신의 일과 삶의 균형을 인식하고, 스트레스와 소진을 줄이기 위해 도구와 전략을 사용하는 것을 배우면서 인생, 지역 사회 및 세계의 커다란 변화에 영향을 줄 수 있는 능력을 향상 시킵니다.
  - ✓ 권력과 책임에 대한 인식 구축 (Build Awareness of Power & Responsibility): 리더십에 대한 개념과 더불어 자신을 변화시키고 또한 다른 사람들이 변화할 수 있는 환경을 조성하는 리더들에 대한 선택에 대한 깊이 있게 탐구합니다.
  - ✓ 팀 빌딩 및 협업을 위한 기술 개발 (Develop Skills for Team-Building and Collaboration): 협업 및 실적이 우수한 팀의 특성, 그리고 집단 다이나믹 (인종, 성별, 나이, 성별, 권력 및 특권 포함)이 개인이 리더로 등장하는 방식에 어떻게 영향을 미치는지 이해합니다.
  - ✓ 리더십 스타일 발견 (Discover Your Leadership Style) : 효과적인 의사소통과 어려운 대화를 보다 효과적으로 관리하기 위해 개인 스타일의 특성을 학습합니다.
  - ✓ 6가지 훈련 재연결 (Reconnect to the 6 Practices): 당신의 목적을 더 깊이 탐구하고 싶습니까? 아니면 탄력성을 강화하시겠습니까? 지도력의

예술에서 배운 실습을 다시 방문하여 여행을 계속하십시오.

- ▷ 교육훈련 세부 정보: 기본 과정 프로그램의 수료자들에게 한해 열리는 심화 과정은 아름다운 자연 환경에서 5일 동안 진행되며 모든 식사와 간식이 제공되어, 참여자들을 자신과 리더십에 집중할 충분한 시간을 가질 수 있습니다.

### C. 펠로우십 Fellowship

- ▷ 펠로우십 정보: 락우드 펠로우십은 리더십들이 활동 분야와 지리적 거리를 넘어 더 깊은 파트너십을 촉진합니다. 펠로우십은 일반적으로 2-3인이 미국 전역에서 6-9개월 동안 진행합니다. 또한 프로그램은 일반적으로 분야 간 실질적인 학습을 포함합니다. 자기 헌신이 필요한 과정이지만, 펠로우에게는 다음과 같은 많은 장기적인 혜택을 제공합니다.

- ✓ 자기 성장과 지식 향상을 위한 풍부한 기회;
- ✓ 필수적인 리더십 기술을 개발하기 위한 실습과 자원;
- ✓ 네트워킹 기회와 펠로우 부문 또는 다양한 영역의 사회 변화 지도자들로 이루어진 더 큰 공동체로의 연결(진입);
- ✓ 자신을 리더라고 보지 못한 개인들에게 사회변화를 촉진시키는 사람으로 변화할 수 있도록 합니다.

- ▷ 펠로우십 소개: 락우드의 주요 가치 중 하나는 인종 및 성별, 지리, 조직 전략 및 부문 등에서 다양한 사회적 정체성을 가진 동료들을 구축하는 것입니다.

- ✓ Fellowship for Leaders Strengthening Democracy
- ✓ Techquity Fellowship
- ✓ National Leading from the Inside Out Yearlong Fellowship
- ✓ Reproductive Health, Rights, & Justice Fellowship
- ✓ Returning Citizens Fellowship
- ✓ Leadership Now: Ohio
- ✓ Rockwood JustFilms Fellowship

### ○ 교육비

- 교육비는 조직의 가장 최근 연간 예산 또는 재단의 자산을 기반으로 하여 다르게 책정됩니다. 교육비는 여행비용이 제외되며 락우드의 Fellowships 및



Inside Out Yearlong Program의 요금과는 다릅니다.

기관 형태	연수비용 (숙박, 식사 포함)
모든 영리 단체, 자산이 1 천만 달러가 넘는 재단, 예산이 1,000 만 달러가 넘는 비영리 단체	\$5,500
자산 1,000 만 달러 미만의 재단 및 4 백만 달러에서 9,999,999 달러 사이의 비영리 단체	\$4,500
예산이 1 백만 달러 - 3,999,999 달러 인 비영리 단체, 정부 및 비정부 개인	\$3,000
예산이 999,999 달러 미만인 비영리 단체	\$1,500

3. Hella Organized Bay Area Koreans (HOBAK / 호박)	
형태	Citizen's Group (Local)
홈페이지	<a href="https://www.bayareakoreans.org/">https://www.bayareakoreans.org/</a> <a href="https://www.facebook.com/bayareakoreans">https://www.facebook.com/bayareakoreans</a>

## ○ 개요

- Hella Organized Bay Area Koreans 또는 HOBAK (한국어로 '호박'으로 번역 됨)는 베이(Bay) 지역에서 한반도의 평화와 비무장화를 위한 강력한 운동을 위한 공동체 및 파워를 구축하기 위해 조직되었습니다.
- 우리는 누구인가? 우리는 베이 지역에 거주하는 한국인들로, 한국의 평화와 비무장화를 위한 연대 구축에 헌신적인 동성애자(queer)와 트랜스 한국인(trans Koreans), 혼혈 한국인(mixed race Koreans), 한국인 입양인(Korean adoptees)을 포함합니다.
- 우리의 미션: 지역 사회 및 관계 구축, 정치 교육, 직접 행동, 지역 및 초국적 동맹을 통해 한국의 평화, 통일 및 비무장화를 위한 다이나스포릭 운동(diasporic movement)을 추구합니다. 우리는 문화와 사회구조를 변화시키는 초국가적 반전 운동을 꿈꾸는 동시에 페미니스트, 퀴어/트랜스젠더들, 인종 차별반대자, 반제국주의 가치를 가진 사람들과 함께 운동을 펼칩니다.

## ○ 미국 내 결연 조직

- SOOBAK, 로스앤젤레스, 캘리포니아: 한반도의 통일과 비무장화를 위해 싸우는 급진적인 한인 디아스포라 운동 그룹
- SAHNGNOKSOO, 시애틀, WA: 한국의 행동주의적 정체성을 창출하고 양성하는 사회정의를 위한 강력한 다인종 운동그룹
- Ndutdol, 뉴욕, NY: 전쟁, 국가, 성별, 성적체성, 언어, 계급 및 세대 갈등으로 분열된 한인들을 연결시키고 지역사회에서 공동으로 다양한 불의에 대항하는 활동을 전개하는 그룹. 평화와 사회 변화를 위해 지역적으로, 국가적으로 그리고 국제적으로 다른 진보적 조직과 협력활동 진행.

4. California Association for Nonprofits(캘리포니아 비영리협회)	
형태	NGO(Local)
홈페이지	<a href="http://www.calnonprofits.org/">http://www.calnonprofits.org/</a>
주소	275 Fifth Street, San Francisco, CA 94103, USA

## ○ 소개 및 개요

- 캘리포니아 비영리협회 (California Association for Nonprofits; CalNonporfits)는 지역사회를 대변하는 캘리포니아주 비영리단체들의 회원조직입니다. 캘리포니아 비영리협회에서 회원기관들은 다음과 같은 활동을 합니다.

1. 주의회, 정부 기관, 자선 기관 및 사회에 캘리포니아 비영리 단체의 목소리를 공동으로 냅니다.
2. 비영리 단체가 지역 사회에 봉사 할 수 있도록 최대한의 권한을 부여받고, 효율적인 계약 및 영향력 있는 활동을 할 수 있도록 각종 장애물을 제거하도록 의원들과 비영리 단체와 협력하여 입법안을 마련합니다.
3. 비영리 단체들이 함께 문제를 의견을 나누고, 토론하며, 정부 및 자선 활동의 의미를 생각하고, 조직과 지역 사회를 지원하는 네트워크를 구축하는 활동을 합니다.
4. 캘리포니아 비영리협회 웹 사이트, 뉴스 레터 및 E-뉴스레터를 통해 조사, 분석, 뉴스 및 의견을 게시합니다.

- 회원 : 10,000 여개의 캘리포니아 비영리 단체가 CalNonprofits 회원입니다. 회원 혜택에는 물품 및 서비스 할인, 특별 회원 혜택 및 적극적인 옹호활동에 참여하는 네트워크로부터 얻는 에너지가 포함됩니다.
- 이사회 : CalNonprofits는 지리, 조직 유형 및 분야의 다양성, 개인 배경 등을 대표하는 자원봉사 이사회가 주도합니다.
- 사무실: 본사는 샌프란시스코(San Francisco)에 있습니다. 새크라멘토(Sacramento)와 로스엔젤레스(Los Angeles)에 지사를 두고 있습니다. 또한, 캘리포니아 주 비영리 보험 서비스 중개 회사 협회(California Association of Nonprofits Insurance Services brokerage)는 캐피톨라(Capitola)에 있습니다.
- 100년 동안 캘리포니아 비영리 단체는 중요한 사회 운동의 최전선에서 활동해왔습니다. 1960년대의 여성 참정권 운동, 1960년대의 언론의 자유, 흑인 해방 운동, 1980년대의 환경 운동의 탄생에 이르기까지 수년간 캘리포니아의 비영리 단체들의 헌신과 비전의 결과로 오늘에 이르렀습니다.
  - ✓ 캘리포니아의 비영리 병원 및 대학은 세계적인 수준입니다.
  - ✓ 캘리포니아의 비영리 예술 및 문화 단체는 예술적 대담성과 우수성으로 전 세계로부터 존경받습니다.
  - ✓ 캘리포니아의 모든 자원봉사단체는 어린이 및 공원과 해변을 위한 많은 프로그램을 관리합니다.
- 캘리포니아의 8만개의 비영리 단체는 캘리포니아가 경제적 선두주자이며 혁신의 리더이자 희망과 기회의 챔피언이며 언제나 더 나은 미래를 추구할 수 있는 지역이 될 수 있도록 만든 주요한 공헌자입니다.
- 우리는 이슈가 발행했을 때 신속하게 해결할 수 있도록 제약 없는 기금으로 우리를 지원하고 있는 재단들에 특별하게 감사합니다.
  - ✓ The David & Lucile Packard Foundation
  - ✓ The California Wellness Foundation
  - ✓ Evelyn & Walter Haas, Jr. Fund
  - ✓ James Irvine Foundation
  - ✓ Levi Strauss Foundation
  - ✓ Weingart Foundation

## ○ 회원

- 비영리 단체가 CalNonprofits에 가입하는 이유
  - ✓ 캘리포니아 비영리 단체들의 목소리 강화
  - ✓ 대변 활동 참여
  - ✓ 건강 보험, 직원 복리 후생 및 재산 손실 보상
  - ✓ 사무용품, 신용체크 등 경비 절약
  - ✓ 금융, HR 및 정부 자원에 대한 온라인 라이브러리 접근
  - ✓ 규정 준수하는 방법 습득

## ○ 회원 회비

### A. 비영리단체와 지역사회 재단 Nonprofits and Community Foundations

- ▷ 당해 연도의 운영 예산에 따른 차등제 회비

비영리 예산	12 개월 동안
\$ 74K 미만	\$ 75
\$ 75,000 - \$ 250,000	\$ 125
\$ 251,000 - \$ 1M	\$ 225
\$ 1.1M - \$ 4.9M	\$ 450
\$ 5M - \$ 9.9M	\$ 750
\$ 10M 이상	\$ 950

### B. 기금 재단 Grantmaking Foundation

- ▷ 회원 회비는 전년도에 수여 된 보조금(grants) 및 선물(gifts)의 가치에 근거합니다. 캘리포니아 주 밖의 재단은 전년도 캘리포니아 주에서 주어진 금액에 맞는 카테고리를 선택할 수 있습니다.

재단 수여금	12 개월 동안
\$ 250K 미만	\$ 500
\$ 250 - \$ 1M	\$ 1,000
\$ 1M - \$ 15M	\$ 2,500
\$ 15M 이상	\$ 5,000

### C. 비영리단체 외 Above and Beyond Sector Sustainers

- ▷ Sustaining Membership이 되어 우리의 옹호활동을 지원함으로써 캘리포니아 전역의 비영리 단체의 챔피언이 되십시오. 다이아몬드 회원은 얀 마사오카 (Jan Masaoka)가 각 회원 연도에 선택한 청중에게 발표를 요청합니다.

지속 단계	12 개월 동안
브론즈	\$ 1,500
실버	\$ 2,500
골드	\$ 5,000
다이아몬드	\$ 10,000

### D. 개인 및 영리 사업자 (Individuals and For-profit Businesses)

- ▷ 우리는 열렬히 개인 회원들의 지지를 환영합니다! 개인, 학생 및 은퇴한 회원은 회원전용팀(members-only task forces)에 가입하여 연례회의 및 기타 행사 및 웨비나(webinars) 할인 혜택을 누릴 수 있습니다. 그러나 할인 프로그램이나 CalNonprofits Insurance Services에 접속할 수 없으며 Professional Directory에 등재되어 있지 않습니다.
- ▷ 기업은 준회원(Associate Membership) 가입을 통해 우리의 옹호 활동을 지원하고 비영리 단체에 제품과 서비스를 홍보 할 수 있습니다. 기업은 Professional Directory에 등록되며 비영리 단체의 전문가가 해당 업체 카테고리를 최대 3개까지 선택하는데 도움을 줍니다.

준회원 유형	12 개월 동안
개인	\$ 250
학생/퇴직자	\$ 55
영리사업자	\$ 250

### ○ 캘리포니아 비영리단체 협의회 보험서비스 CalNonprofits Insurance Services (CIS)

- 우리 역시 비영리단체로 일하기 때문에 비영리 단체를 이해합니다. CalNonprofits Insurance Services (CIS)는 캘리포니아 비영리단체 협의회 의 사회적 기업 자회사입니다. CIS를 통해 생성된 수익은 비영리 부문에 다

시 지원되며 비영리 단체를 강화하는데 쓰입니다.

- 1984년 CalNonprofits는 CIS를 시작하여 의료, 치과, 책임, 근로자 보상, 이사 및 임원 등과 관련해 독점적이고 비용 절감적인 보험 상품을 회원들에게 제공 하고 있습니다. 우리의 사명은 양질의 보험 상품, 탁월한 고객 서비스 및 캘리포니아 비영리 단체의 필요를 충족시키기 위한 교육을 제공하는 것입니다. 오늘날 900개가 넘는 캘리포니아 비영리 단체는 비영리 단체 및 회원 전용 서비스를 가진 보험회사에 가입할 수 있는 CIS를 선택합니다.
- CalNonprofits 보험 서비스를 선택할 수 있는 8 가지 이유

1. 원 스톱 쇼핑 (One stop shopping) - CIS는 비영리 전문 시장을 모두 이용할 수 있습니다. 우리는 시장을 검색하여 최상의 가격으로 최고의 서비스를 찾게 합니다.
2. 전문성 (Expertise) - 우리는 비영리 단체를 이해하고 있습니다. 비영리 단체는 여러 가지 고유한 요구 사항이 있으며 CIS 팀은 조직을 식별하고 보호할 수 있는 전문 지식을 갖추고 있습니다.
3. 독점 보험 프로그램 (Exclusive Insurance Programs) - 모든 주요 보험사에 대한 서비스를 제공 할뿐만 아니라 CIS는 비영리 단체의 필요를 충족시키기 위해 특별히 고안된 독점적인 보험 상품을 제공합니다. 우리가 제공하는 대행사의 구매력을 활용하여 CIS를 통해서만 이용할 수 있는 독점적인 의료, 치과 및 안과 서비스를 제공합니다. 또한 대체 건강 보험, 플렉스 플랜 및 실업 수당을 제공합니다.
4. 손해/재해보험 (Property/Casualty) - 손해/재해보험팀은 비영리단체 특수한 위험을 이해하며 이사 및 임원/비영리 경영 책임보험, 근로자 보상 보험, 일반 책임보험, 전문 책임보험, 그 외 다양한 서비스(성희롱, 재산, 범죄, 자동차, 사이버 보안 책임 등)로 비영리단체를 보호합니다.
5. 탁월한 고객 서비스 (Exceptional Customer Service) - 전문직원들은 비영리단체가 가장 저렴한 비영에 최상의 보상을 받을 수 있도록 도와줍니다.
6. 할인 (Discounts) - 할인 된 신용조회, 사무용품, 배송, 렌트카, 은행 등
7. HR360 무료 이용 (Free access to HR360) - 고용 및 노동법 준수를 위한 온라인 자료실 무료 이용
8. 캘리포니아 비영리 단체 지원 (Support of the California nonprofit community) - CIS를 통해 창출된 수익은 캘리포니아 비영리단체 /501(c)(3)들이 지역 사회를 강화할 수 있는 역량을 발휘하도록 하는 캘리포니아 비영리단체 협회의 중요한 옹호활동에 쓰입니다.

## ○ 주요 사업

### A. 진행 중인 프로젝트 Current Projects

- CalNonprofits 활동은 두 가지 원칙에 의해 진행됩니다. 1) CalNonprofits의 미션 달성하기 위한 능력 향상, 2) 회원 조직 및 지역 사회 옹호활동
  - ▷ 최신이슈 프로그램 (Cutting Edge Programs) : CalNonprofits는 비영리 리더십 및 활동가들에게 비영리 오버헤드 프로젝트, 미션투표 프로젝트, 비영리학생 채무 프로젝트, 캘리포니아 텔레콤 기금과 같은 프로그램을 통해 최신 이슈를 계속 알려줍니다.
  - ▷ 점들 연결하기 (Connecting the Dots): CalNonprofits는 연구, 이벤트 및 온라인 커뮤니티를 통해 현재 입법 및 옹호 활동에 회원기관을 연결시키고 동료들과의 토론 및 협력을 위한 공간을 제공합니다. 이 프로그램은 다양한 이슈에 대한 배경 정보, 현재 논의 진행, 활동 계획 등을 제공합니다.
    - ✓ 캘리포니아 정책 포럼 - 웹 세미나 형식 토론
    - ✓ 연례 대회
    - ✓ 버즈 뉴스레터(Buzz newleeter) 및 E-News
  - ▷ 준수 유지 (Staying Compliant) : 비즈니스와 마찬가지로 비영리단체는 정부 규정의 적용을 받습니다. 조세형평국 (Board of Equalization)이나 주 관청 (State Controller 's Office)과 같은 정부 기관들과 파트너십을 맺고 비영리단체가 규정을 준수하고 비과세 지위의 혜택을 최대한 활용하도록 돕습니다. 다른 사람들에게 봉사하기 위한 아이디어와 열정이 있는 사람들을 위해 우리는 "비영리 단체를 시작하는 방법 (How to Start a Nonprofit)" 매뉴얼을 제공합니다.
  - ▷ 성장과 강화 (Growing and Strengthening): CalNonprofits는 회원단체의 조직을 성장시키고 강화시키는 능력을 다음과 같은 프로그램을 통해 진행합니다.
    - ✓ CalNonprofits Insurance Services를 통한 보험 및 위험 관리 서비스
    - ✓ 온라인 구인 게시판
    - ✓ 회계 원칙, 실업 보험, 기술 도구 등과 같은 "기초적인 사항들 (nuts and bolts)" 주제에 대한 웹 세미나
    - ✓ 인적 자원, 거버넌스 및 재무 관리를 위한 기사, 샘플 및 템플릿을 포함

한 자료 도서관

- ✓ 비영리 단체에 서비스를 제공하는 사업체에 해난 온라인 전문 디렉토리
- ✓ 회원에게 제공되는 Office Depot, UPS 및 업체들의 각종 비용 절감 프로그램에 대한 정보접근 권리

## B. 비영리 간접비 프로젝트 Nonprofit Overhead Project

### 1. 미국예산사무국 (OMB) 지침 및 간접비 규정 OMB Uniform Guidance and overhead regulations

- 연방 정부기금을 포함하는 비영리단체와의 계약에서 간접비용의 최소 10%를 의무화하는 미국예산사무국 지침 및 간접비 규정의 완전한 시행을 위해 주, 카운티 및 지방 정부 기관 및 비영리 단체와 협력 (현재 많은 비영리 단체가 3% 또는 4%에서 간접비를 허용하는 계약을 맺고 있음).

#### ▷ 교육 및 포럼 Education and forums

- ✓ 새로운 OMB 규정을 활용하고 간접비를 적절히 계산하는 웹세미나 및 직접 교육 워크샵 및 연방 간접비 비율을 신청하는 방법
- ✓ 회계사, 비영리 금융 전문가 및 OMB 직원이 주도하는 OMB 규정 세부 사항에 대한 웹세미나 및 개인 워크샵
- ✓ 비영리단체 간접비용 문제 및 다양한 접근 방식을 제기하는 컨퍼런스 세션 및 기타 이벤트
- ✓ "자선조정위원회 공개서한 (Open Letter to the Board of Charity Navigator)"을 통한 이슈 제기 및 대중적 공감대 확보

#### ▷ 주정부 기관 및 로스앤젤레스 카운티와 함께 옹호활동 진행

- ✓ OMB 규정의 전면적 실행을 장려하고 정부 비영리계약의 합리화에 관한 공개론을 위한 선출직 및 임명 된 주 공무원 (정부 운영청, 캘리포니아 주 카운티 협의회)과의 회의
- ✓ 미국 최대의 카운티인 로스앤젤레스 카운티는 보다 나은 정부 비영리 계약 방법을 모색합니다. CalNonprofits는 선출 및 임명 공무원과 협력하여 이 의제를 발전시키는 방법을 모색하고 있습니다.

### 2. 자선 패러다임의 변화 Changing the philanthropic paradigm

- 비영리단체의 간접비를 어떻게 관리해야 하는지에 대해 재단들에게 알려주고



지원하기 위해 3개 캘리포니아 지역 단체기금 조성 기관과 재단들과의 연계 활동

- ▷ 포커스 그룹 (Forcus groups) : 캘리포니아 전역에서 비영리 재정담당스텝들과 5번의 포커스그룹을 개최하여 지원금 간접비에 대한 비영리 단체 경험에 기반한 정책 제안을 함. 각 세션의 요약은 재단관계자들에 제공됨. 이 그룹들은 Real Cost Project와 파트너십 관계
- ▷ 간접비에 관한 박애주의 대화 지원 (Supporting the philanthropic dialogue about overhead): CalNonprofits는 재단을 위한 간접비에 관한 "서약 (pledge)"을 개발하기 위한 일리노이 기반 프로젝트와 같은 국가 토론에 참여하고 있음

### 3. 비영리 간접비 매뉴얼 (Nonprofit Overhead Toolkit)

- 회계, 재무 분석, 기금 모금인 및 대중들에게 이슈제기 및 공감대 확보, 정보 제공 및 교육 (웹 및 개인).
- 매뉴얼 개발 중

### C. 단체 비전 투표 캠페인 Vote your mission

- 비영리 투표 수 (Nonprofit Votes Count)! 캘리포니아에 약 100만 명의 비영리 직원과 500만 명이 넘는 자원 봉사자가 있습니다. 비영리 단체가 투표권을 행사할 때 우리는 사명을 발전시키고, 우리의 목소리를 듣고 더 나은 세상을 바꿉니다.
- 회원단체의 비전에 투표하는 목표는 간단합니다. 비영리 단체가 유권자인 직원, 자원 봉사자 및 구성원의 힘을 보여줌으로써 정책 입안자가 비영리단체를 강력한 투표자로 인정할 수 있도록 합니다.

▷ 회원단체들의 미션에 투표한다는 것은,

- ✓ 투표할 자격이 있는 모든 선거에서 투표할 것을 약속
- ✓ 비영리단체의 이상과 가치에 따라 투표하는 사람들의 수 늘리기
- ✓ 비영리단체 직원, 자원봉사자, 이사회 구성원들에게 투표 권장

### D. 지역 타운 홀 Regional Town Halls

- 무엇이 지역사회, 조직의 구성원, 조직에 중요합니까? CalNonprofits의

Modesto, Eureka, Sacramento 지역타운홀에 참여하여 캘리포니아 주 비영리부문의 목소리와 업무를 향상시키는 노력에 동참하세요.

- CalNonprofits의 CEO, Jan Masaoka와 정책디렉터 Nancy Berlin는 "Sacramento 전망 (view form Sacramento)"에 대해 업데이트 할 것이며 여러분은 여러분의 조직과 지역 사회에 영향을 미치는 주요 문제에 대한 의견을 공유할 수 있습니다.
- 각 타운 홀 등록비 : \$ 15 회원 / \$ 30 비회원

## E. 그랜트 어드바이저 Grant Advisor

- CalNonprofits는 미국 전역에 걸쳐 기금과 찾는 비영리단체에게 기금 정보를 제공하는 새로운 온라인 정보서비스인 그랜트어드바이저 (GrantAdvisor)의 시작하였습니다.
- 그랜트어드바이저는 기금신청자, 기금제공자, 관련자들이 실시간 검토 및 의견을 공유하고, 기금제공자에게 현장의 경험을 실시간으로 제시함으로써, 비영리단체와 기금제공자 간의 개방적이고 솔직한 피드백 관계를 형성해 보다 생산적인 자선 활동을 장려하고자 개발되었습니다.
- 그랜트어드바이저의 목표는 기금을 찾는 비영리단체와 사람들 - 특히 재단에 대한 접근성이 낮은 사람들 - 을 돕는 것뿐만 아니라 재단 기금 제공방식이 어떻게 이 분야에 영향을 미치는 지에 대한 공론(대화)을 만들어가는 것입니다. 쉽게 말해, 그랜트어드바이저는 비영리 단체 및 재단을 위한 트립어드바이저(TripAdvisor)입니다.
- 그랜트어드바이저 작동 원리

비영리단체	기금제공자
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 비영리 단체는 설문조사(review survey)를 통해 기금제공자(재단)에 대한 경험을 익명으로 공유할 수 있습니다. 설문조사는 몇 분밖에 걸리지 않습니다. 기금제공자의 프로필과 리뷰내용은 최소 5개의 리뷰가 있으면 공개적으로 게시됩니다. 따라서 리뷰가</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 사이트에 등록되어 있는 재단 및 기금 제공처가 검토자가 선택할 준비가 됩니다. GrantAdvisor는 재단 프로필과 리뷰가 공개적으로 게시될 때 자동적으로 알려줍니다.</li> <li>▪ GrantAdvisor는 피드백과 리뷰를 제공하는 것 외에도, 기금제공자들에게 사회 리더와 영향력</li> </ul>

<p>게시되기를 원하면 친구 및 동료에게도 리뷰를 작성해 달라고 요청하십시오!</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>비영리단체는 게시된 리뷰를 사용하여 어떻게 기금제공자에게 연락하고 함께 일할 수 있는지를 알 수 있습니다.</li> </ul>	<p>있는 사람들로 인식되는 방법에 대한 통찰력을 주는 포럼을 제공합니다.</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------

### E. 비영리 학자금 채무 프로젝트 Nonprofit Student Debt Project

- 학자금 부채 위기는 심각합니다. 4천 2백만 명이 넘는 사람들이 총 1.3조 달러의 학자금 부채를 가지고 있습니다. 캘리포니아 주에서는 4년제 대학 졸업자의 평균 부채는 21,382 달러입니다. CalNonprofits는 160,000명 이상의 비영리 기관 직원이 학자금 채무에 있다고 추정합니다. CalNonprofits가 실시한 최근 설문 조사에 따르면 학자금부채가 비영리 단체의 채용, 이직방지, 다양성 등에 악영향을 미치고 있음을 확인했습니다.
- 비영리 학자금 채무 프로젝트는 비영리 단체 직원과 고용주를 교육하고, 공공 정책 변화를 지지하며, 학자금부채 문제와 비영리 노동력에 미치는 영향에 대한 사회적 관심을 이끌어내는 CalNonprofits이 주도하는 프로젝트입니다.

비영리단체 직원	비영리단체 고용주
공공서비스 대출 면제를 위한 옵션	학자금 부채를 가진 직원 지원 방법

### F. 캘리포니아 통신기금 The California Telconnect Fund (CTF)

- CTF (California Teleconnect Fund)는 캘리포니아 공공 유틸리티위원회 (CPUC)가 운영하는, 특정 공공서비스에 대해 25% 할인을 제공하고 학교, 도서관, 병원 및 약 7,000개의 커뮤니티 기반조직의 통신서비스에 대해 50% 할인을 제공하는 프로그램입니다 (CBOs). 월간 통신요금에서 할인받을 수 있습니다. CTF 지원을 받고 있습니까? 통신요금 청구서를 확인하십시오! Alternative Technologies는 몇 가지 사례를 모아서 무엇을 할지 알려줍니다.

## G. 캘리포니아 비영리 기념일 California Nonprofit Day

- Monique Limón 의원(D-Santa Barbara)이 제기하여 상하 양원 동시합의한 대로 2017년 6월 28일은 캘리포니아 주의 2번째 비영리 기념일이었습니다. 캘리포니아주 비영리단체 중 약 100개가 비영리 단체 (Sacramento Convention Center)의 오찬 행사에 초대되었습니다.

### ○ 비영리단체 옹호활동 Advocacy

- 비영리단체의 연합체인 CalNonprofits의 중요한 역할은 건강한 비영리 생태계를 지원하는 공공정책을 발전시키는 것입니다. CalNonprofits는 회원단체들의 목소리를 정책 입안자, 자선활동가, 일반 시민에게 알리는 것에 중점을 둡니다. 또한 지역 사회를 대신하여 활동하는 회원단체들의 역량 강화를 지원합니다.
- CalNonprofits는 캘리포니아의 비영리단체들을 위한 목소리입니다. 공공 정책 업무를 통해 캘리포니아의 501c3 비영리 단체가 지역 사회, 주, 국가 및 세계에 봉사하는 역량을 보호하고 강화합니다.
- CalNonprofits의 정책 접근방식의 목표는 정책 입안자, 언론 및 일반 시민에게 CalNonprofits의 직원 및 이사회를 포함한 정책 활동을 안내하는 것입니다. 이것은 CalNonprofits가 다른 이슈에 개입하는 것을 배제하지 않습니다. 오히려 보다 넓은 시각에서 활동이 정의되고 발전하는데 도움이 되는 정책목표를 제공합니다.
- Notes: CalNonprofits는 다양한 비영리 부문의 의제와 관련된 쟁점에 대해서는 직접 대변하는 활동을 하지는 않습니다. 그러나 우리는 비영리 단체가 협력과 토론을 통해 이슈들에 참여할 수 있도록 포럼을 활성화하고, 주로 하위 분야의 중요한 주제들을 다룹니다. "비영리단체"를 언급할 때 내국세 법 501(c)(3) 항에 의거하여 연방 소득세를 면제받는 조직을 의미합니다.

---

① 우리 사회에 충분한 공공투자를 옹호한다. Advocate for sufficient public investment on our communities

- 우리는 정부의 목적이 사람들의 일반적인 복지를 제공하고 증진하는 것이라고 믿으며, 사적 자선 자원은 그 목적을 달성하기에 충분하지 않다고 봅니다.
- 우리는 비영리공동체(nonprofit community)가 경제 성장 및 국가 예산과

---

관련된 모든 문제에 개입해야 한다고 생각합니다. 우리는 캘리포니아 주민들의 필요를 공정하고 적절하게 충족시킬 수 있는 충분한 자원을 제공하는 정부 예산 및 세제 정책을 지지합니다.

② 정부와의 비영리 부문의 관계를 개선하고 강화한다. Improve and strengthen the nonprofit sector's relationship with government

- 우리는 정부 안에서 그리고 정부와 함께 하는 비영리 단체의 참여, 개입, 자문, 협업 등을 지지합니다.
- 우리는 비영리 단체가 정부의 입찰 과정에서 불이익을 받아서는 안 된다고 생각합니다.
- 우리는 비영리 단체와의 정부 계약이 간접비용의 공평한 분배(fair shares of indirect expenses)가 적용되어야 한다고 생각합니다.
- 우리는 비영리단체는 정부 계약에 따라 제때에 지불받아야 한다고 생각합니다.

③ 비영리부문 인력을 지원한다 Support the nonprofit workforce

- 우리는 최저 임금, 초과 근무 규칙, 학자금 부채, 건강보험 및 퇴직 급여를 포함하여 비영리 노동 인구에 영향을 미치는 모든 정책을 주시합니다.
- 우리는 모든 고용주가 비영리 단체를 포함해 모든 곳에서 좋은 고용주가 되도록 격려하는 정책을 지지합니다.
- 우리는 고용주으로써 비영리 단체에 부담을 가중시키는 정책에 반대합니다.

④ 시민 참여를 촉진한다 Promote civic engagement

- 우리는 비영리 단체가 법적인 한도 내에서 공공정책 대변 활동에 전적으로 참여하고, 재단이 이러한 활동을 뒷받침할 수 있는 역량을 지지합니다.
- 우리는 캘리포니아 주민들이 비영리 단체에서 자원 봉사할 수 있는 쉽고 안전하며 보람 있는 기회를 제공하는 정책을 지지합니다.
- 우리는 개인 및 기업의 자선 기부를 장려하고 모든 소득 수준의 사람들에게 공평한 세제 혜택을 제공하는 정책을 지지합니다.
- 우리는 캘리포니아 주민들이 투표에 대한 모든 권한을 가지며 투표권에 대한 정보를 얻고 후보자에 대한 객관적이고 완전한 정보를 얻을 수 있도록 보장하는 정책을 지지합니다. 특히, 유권자 교육 및 투표 기회 확대를 통해 유권자 투표율의 인구 통계학적 불균형을 해결하는 정책을 지지합니다. 비영리 단체는 이러한 역할을 수행하는 데 필수적인 역할을 한다고 생각합니다.

⑤ 비영리 독립과 공공 책임성을 확인한다. Ensure nonprofit

---

independence and public accountability

- 우리는 투명성과 책임성을 유지하면서 간소화된 비영리보고 및 제출 의무를 지지합니다. 우리는 정당한 이유 없이 비영리 단체에 부담을 주는 입법 및 규제 조치를 주시하고 있습니다.
- 우리는 비영리 부문을 포함한 모든 부문에서 공정한 정치 관행 및 투명성을 요구하는 정책을 지지합니다.
- 우리는 모든 규모의 비영리 단체가 공익을 위해 효과적이고 효율적으로 모금할 수 있는 역량을 지지합니다. 우리는 기금 모금 활동을 제한하거나, 기금 모금 활동에 과도한 비용을 부과하거나, 비영리 기금모금을 영리분야에 비해 불리하게 배치하려는 정책과 규정을 주시하고 있습니다.
- 우리는 또한 기부자 및 사람들의 사생활권리 보장의 중요성을 인식하고 있습니다.

⑥ 비영리 단체의 광범위한 가치를 지키고 방어한다. Protect and defend the broad values of the nonprofit community

- 때로는, CalNonprofits가 보건 및 사회 서비스, 교육과 같이 비영리 단체와 관련된 광범위한 가치와 기준을 보호하고 방어하는 것이 중요합니다. 예를 들어, 예술과 문화; 환경 보호 및 지속가능성; 인간과 시민의 권리.
- 새로운 대통령 행정부와 캘리포니아에 미칠 잠재적인 영향을 고려할 때, 비영리단체가 우리의 비전과 사명을 좁은 차원이 아니라 보다 확장할 때입니다. 우리는 더 큰 맥락에서 우리의 작업을 배치하고, 비영리부문 다원주의(pluralism) 이슈에 대해서는 우리의 즉각적인 정책기준에 있지 않더라도 발언할 것입니다. 비영리 단체의 다양한 관점을 인식하면서 우리는 집단적인 목소리를 낼 때 가장 효과적이라는 것을 알고 있습니다.

- 지속적인 옹호 및 지원 Ongoing advocacy and support
  - ✓ 새크라멘토의 로비스트 (Lobbyist in Sacramento) - 새크라멘토 (Sacramento) 의원을 끌어 들이기. 우리의 정책 프레임 워크에 따라 우선 순위와 이슈 영역 설명
  - ✓ 입법 추적자 (Legislation Tracker) - 비영리 단체에 영향을 미치는 현재 고려중인 법안목록 상태 확인, 지지하거나 반대하는 활동
  - ✓ 지지 방법들 (Advocacy tools) - 입법자 참여 및 회원들을 대변하는 활동
  - ✓ 어드보커시 자원들 (Advocacy resources) - 이슈를 추적하고 연방이슈에 대한 최신 정보를 제공하는 국가 기관들

- 주요 활동들

- ✓ **Vote With Your Mission** - 자격을 갖춘 비영리 직원, 이사회 멤버 및 자원 봉사자들 100%가 선거에 등록하고 투표하도록 하는 캠페인
- ✓ **California Teleconnect Fund Advocacy** - 비영리 단체의 기금 접근 확대를 지지하며, 신청할 수 있는 비영리 단체의 유형을 엄격하게 제한함으로써 기금 축소를 반대합니다.
- ✓ **Nonprofit Overhead Project** - 비영리 간접비지원에 대한 생각을 바꿀 때입니다.
- ✓ **Nonprofit Student Debt Project** - 학자금 및 공공 서비스 대출 면제 프로그램의 영향에 관한 비영리 단체 및 직원을 교육하고 옹호합니다.

<b>5. Coalition on Homelessness (홈리스 연합)</b>	
형태	<b>NGO(Local)</b>
홈페이지	<b><a href="http://www.cohsf.org/">http://www.cohsf.org/</a></b>
주소	<b>468 Turk Street, San Francisco, CA 94102, USA</b>

○ **우리는 누구인가?**

- 26 년간의 저항, 탄력성 및 재건축 (26 Years of Resistance, Resilience and Re-Building)
- ▷ 노숙자 연합 (Coalition on Homelessness)은 지난 수 십 년 동안 주택 위기에 대한 진정한 해결책을 마련하고 노숙자에 대한 비열한 공격을 물리치기 위한 샌프란시스코 노숙자들의 리더십을 발전시켜 왔습니다.
- ▷ 1987년 : 노숙자문제의 근본문제에 대해 전혀 답변이 없는 정부의 태도에 진저리가 난 지역 하층계층 운동가 그룹(a ragtag group of community activist)과 노숙자들이 노숙자 연합 (Coalition on Homelessness)을 결성했습니다. 노숙자연합은 지역 사회단체들과 협력을 통해 샌프란시스코를 미국에서 가장 진보적인 사회복지 프로그램 (welfare income disregard programs)의 본거지 중 하나로 만들었습니다. 이곳에서 일반 지원 수혜자는 영구주택으로 옮기기 위한 수입을 유지하고 기금을 저축할 수 있습니다.

## ○ 우리가하는 일

### A. 워킹그룹들 (Workgroups)

- 노숙자연합의 조직 활동은 주거정의(Housing Justice)와 인권(Human Rights)라는 두 가지 워킹그룹들에 의해 수행됩니다. 워킹그룹 둘 다 매주 열린 회의를 개최하는데, 여기서 노숙자들과 협력자들은 정책을 결정하고, 노숙의 종식과 노숙자가 존재하는 동안 가난한 사람들을 보호하기 위한 중요한 전략을 논의합니다.

#### ① 주거정의 (Hosing Justice)

- 비전 : 주거정의 워킹그룹 (Housing Justice Workgroup)은 모든 인간이 품위 있고 거주 가능하며 안전하고 안정감 있는 주택을 보유하고 유지할 수 있는 샌프란시스코를 만들기 위해 활동하고 있습니다.
- 샌프란시스코 시민들은 오늘날 상상하기 어려운 고난에 직면해 있습니다
  - ✓ 주택 위기의 심각성과 도시의 급상승하는 임대료
  - ✓ Ellis Act Evictions (임대인이 세입자를 퇴거시킬 수 있게 한 캘리포니아 법 12.75)의 170% 증가
  - ✓ 모든 퇴거에서 40% 가까운 인상
  - ✓ 새로운 지불가능한(저렴한) 주택 기획의 중단
- 전적으로 노숙자들과 노숙자들의 부모들로 구성되어 있는 강력하고 활동적인 주거정의 워킹그룹은 다음과 같은 활동을 합니다.
  - ✓ 주택 당국이 비어있는 공간을 노숙자들이 사용할 수 있도록 압박하고,
  - ✓ 노숙자 가정이 사용할 수 있는 보조금을 늘려 노숙자들을 노숙상태에서 빠져나오게 하고,
  - ✓ 정책 입안자들의 비열한 입법 제안을 중단시키고,
  - ✓ 예방 가능한 빈곤으로 인한 이동이 샌프란시스코에서 더 이상 일어나지 않도록 하는 활동들
- 지난 해, 권리 박탈된 샌프란시스코 시민들에 의해 주도된 활동을 통해 수백여 가정들의 주거정의를 확대했습니다.
- 주거정의 워킹그룹 미팅: 매주 화요일 468 Turk Street, 12시 정오



## ② 인권 (Human Rights)

- 비전 : 인권 (Human Rights) 워킹그룹은 보편적 인권이 가난하고 집이 없는 사람들에게 확장되고, 그리고 존엄성, 존중, 연민, 평등의 원칙이 도시의 공동체와 정책의 기준이 되는 것을 인정하는 샌프란시스코를 만들고자 합니다.
- 주택 위기의 한가운데서 가난한 사람들이 양쪽에서 타격을 입고 있습니다. 많은 사람들이 노숙자가 되고 있으며 집 없는 사람들은 전례가 없는 범죄 행위에 직면하고 있습니다. 샌프란시스코에는 수천 명이 사람들이 거리에 있으며, 피난처는 모자라고, 노숙자에 대한 법적 기소가 더욱 심각해지고 있습니다.
- 현재 샌프란시스코 경찰국 (San Francisco Police Department: SFPD) 은 일주일 중 5일은 새벽 4시30분에 노숙자를 쫓아내고, 공공사업부 (Department of Public Works)는 노숙인 수면지역에 고출력 호스를 정기적으로 뿌리고, 경찰은 노숙자들에게 다량의 범칙금 소환장을 발부합니다. 노숙자들이 앉거나, 담배를 피우거나, 잤다는 이유로 하루에 100 달러 범칙금을 3개씩 받는 것은 일상입니다. 반노숙인 방법들 (Anti-homeless measure), 예를 들어 야간에 공원이나 광장을 폐쇄하거나 대형 차량의 주차를 금지하는 것은 증오의 담론을 높이고 무례하고 폭력적인 행동을 부추기고 있습니다. 최근 부유한 지역에서 빈민들의 존재에 대한 불만으로 여러 재활용 센터가 문을 닫았는데, 이러한 이유로 폐쇄가 예정된 곳이 더 있습니다.
- 인권워킹그룹은 직접 연구, 거리 봉사활동, 다양한 캠페인 진행, 정책 개발, 직접행동준비, 언론플레이 등을 통해 이 문제의 심각성을 제기하고 있습니다.
- 인권워킹그룹 미팅: 매주 수요일 오후 12시30분

## B. 스트리트 시트 (Street Sheet)

- 스트리트 시트는 샌프란시스코의 노숙자연합이 발간하는 신문입니다. 노숙자연합은 1987년에 샌프란시스코의 노숙자 및 저소득층 거주자와 경제 및 사회 정의를 위한 일선 활동가들에 의해 결성되었습니다. 지원활동, 연대, 리더십개발, 공공교육, 옹호 및 공동체조직 활동을 통합하여 진행되는 노숙자연합은 노숙자 및 저소득층 사람들의 권리와 인격에 대한 공격으로부터 방어하며

노숙자에 대한 영구 해결책을 지지합니다. 빈곤의 파괴적인 영향뿐만 아니라 그 근본 원인을 고려한 것입니다.

- 스트리트 시트는 한 달에 2회, 230명의 노숙자 또는 저소득층 판매원을 통해 16,000 명의 독자에게 전달됩니다. 판매원은 신문은 무료로 가져갈 수 있고, 판매한 수입금을 자신이 가질 수 있습니다.
- 판매원 프로그램 : 매달 약 230명의 판매원이 보도가 되지 않은 노숙자, 주택 및 빈곤에 관한 이야기를 샌프란시스코 주민들에게 전달하기 위해 노력합니다. 대부분의 판매원은 노숙자였지만, 많은 사람들에게 신문 판매를 통해 얻은 소득으로 주거형 모텔이나 다른 주거지에서 거주할 수 있게 되었습니다. 등록된 판매원은 평일 아침마다 최대 100부씩 무료로 가져갈 수 있는데, 이 신문은 2달러에 팔 수 있습니다. 판매원은 모든 수익금을 가져갈 수 있습니다. 새로운 판매원은 오리엔테이션이 끝나는 일주일 동안 최대 25부의 신문을 가져갈 수 있습니다.

### C. 보고서 (Reports)

- ✓ 2016 연간보고서 <당신이 위기에 처했을 때 할 일>2016 Annual Report < What to do if you encounter a person in crisis>
- ✓ 샌프란시스코 노숙자 현황보고서 Fact Sheet on SF Homelessness
- ✓ 폐쇄 Locked Out
- ✓ 빈곤의 처벌 Punishing the Poorest
- ✓ 로드맵 The Roadmap
- ✓ 피난처 충격 Shelter Shock
- ✓ 성희롱과 쫓겨남 Harassment and Displacement in The Mission

### D. 아트 경매 17 (Art Auction 17)

- 노숙자 연합은 샌프란시스코에서 가난과 노숙을 끝내기 위한 기금 모금을 위한 지역 예술가들의 창조적 에너지를 전달하는 이벤트인 17번째 연례 Art Auction 행사를 준비하고 있습니다. "예술에서 행동으로 - 저항하는 노숙자들의 30년 (Trasforming Art into Action - Resisting Homelessness for 30 Years)" 이름의 캠페인에서 노숙자연합은 30년의 성공적인 활동을 축하하며 수백 명의 집 없는 가족을 위한 주택을 찾고, 샌프란시스코 경찰국이 테이저총을 사용하지 못하게 하고, 250 스트리트 시트 판매원의 생계를 지원했습니다. 샌프란시스코의 노숙자에 대한 범죄 행위를 국제적인 담론으로 이끌

있습니다.

- 샌프란시스코 SOMArts에서 열리는 제17회 Art Auction 행사에서 노숙자 연합의 활동을 축하하고 기금을 모금할 것입니다. 이벤트에는 모든 이들이 함께 할 것들이 있습니다. 150명이 넘는 지역 아티스트의 아름다운 작품에 대한 경품 행사, 흥미진진한 추첨 경품 행사, 무료 저녁 식사, 와인 및 맥주 바에서 즐기세요.

6. Eugene Eric Kim(유진 김)	
Type	사회혁신 컨설턴트 Social Change Consultant (Individual)
Homepage	<a href="http://eekim.com/">http://eekim.com/</a>

## ○ 나는 누구인가?

- 저는 로스앤젤레스에서 태어나 자랐습니다. 대학 졸업 후, 샌프란시스코로 옮겨 5년 동안 다양한 경험을 했습니다. 그 기간 동안 만난 더그 엔젤바트(Doug Engelbart)는 더 좋은 세상을 만드는 것에 대한 적절한 진로를 가르쳐주었습니다. 더그 엔젤바트와 함께 한 활동에서 영감을 받아 2002년에서 2012년까지 10년 동안 그룹들이 활력 있고, 보다 더 능숙하게 함께 협력할 수 있는 방법들을 배울 수 있도록 도와주었습니다. 그러면서 Blue Oxen Associates와 Groupaya라는 두 개의 사회변화 자문회사를 공동으로 설립하였습니다. 고위직 경영자와 사회운동가, 로켓 과학자와 스파이, 억만장자들과 해커들, 재단들과 농민들과 함께 일했습니다. 5대륙, 9개국을 걸쳐 활동을 해왔습니다.

## ○ 활동 경험

- ① 새크라멘토-산호아킨 강 삼각주 (Sacramento-San Joaquin River Delta), 캘리포니아 물 이슈를 둘러싼 이해관계자 프로세스인 Delta Dialogues의 공동 주관자로 지역의 신뢰 회복 및 이해 공유
- ② IT 분야 글로벌 협력에 대한 모범 사례 이해 및 구현을 위하여 Fortune지 선정 500대 기업의 최고정보책임자와 그들의 리더그룹과의 협력 활동
- ③ 전 세계의 1,000명이 넘는 참가자들이 공동 창작 및 운동 전반의 우선순

위를 정하는 Wikimedia의 공개된 전략 계획 과정의 설계

- ④ 인도, 파키스탄, 에티오피아, 나이지리아, 필리핀의 재생산 및 인구 보건 지도자들의 네트워크를 통해 보다 효과적인 협력을 위한 전략 개발
- ⑤ 현대 기술을 사용하여 오랫동안 잊혀져 왔지만 여전히 중요한 하이퍼 텍스트 아이디어의 실험을 하는 Doug의 HyperScope 프로젝트 주관
- ⑥ 혁신가들(changemakers)이 그룹으로 효과적으로 일하기 위해 필요한 기술을 연습할 수 있는 공간인 Collaboration Muscles & Mindsets이라는 교육 프로그램 운영. 또한 다른 현장 전문가들과 협업해 그룹 활동의 효율성을 달성하도록 돕는 DIY 전략/문화와 같은 툴킷 개발 및 제공

## ○ 현재 포커스

- 더 활력 있는(“alive”) 세상을 만들기 위해 기여하고자 노력하고 있습니다. 지난 10년 동안 협업(collaboration)과 커뮤니티(community)가 그 역할을 수행하는 데 집중해왔습니다.



- 현재 저는 긍정적인 사회 변화를 꾀하는 집단과 개인들과의 협업적 소양을 향상시키기 위한 방법을 모색하고 있습니다.

## A. 협력적 문해력 Collaborative Literacy

- 다른 사람들과 효과적으로 일하는데 요구되는 기술은 문해력으로 간주될 수 있습니다. 스스로 인식하고 효과적으로 소통하며 힘의 관계를 탐색하고 생성적인 질문을 던지며 효과적인 그룹 프로세스를 설계하고 촉진하는 이 모든 기술들을 익히고 유지하기 위해서는 끊임없이 배우고 연습해야 합니다.
- 하루아침에 언어를 말하거나 기타를 연주하지 못하는 것처럼 아무리 좋은 도구나 선생님이 있더라도, 하루아침에 협업을 마술처럼 이루어낼 수 없습니다. 시간과 노력이 필요합니다.
- 좋은 소식은 우리 중 누구도 맨 처음부터 시작하지 않는다는 것입니다. 인간은 본질적으로 사회적 동물이며 일상생활의 모든 면에서 정기적으로 공동 작업을 하고 있습니다. 이렇게 잘 발달된 근육들을 억누르게 보다는 잘 활용한다면 이러한 구조는 서로에게 효과적으로 협력하는 능력에 즉각적인 영향을 줄 수 있습니다.

## B. 왜 20보다 빠를까? Why “Faster Than 20”

- 복잡한 사회 변화는 일반적으로 최소 20년이라는 시간이 필요합니다. 냉소적으로 설명하자면, 사고방식과 이에 상응하는 구조적 변화가 일어나기 전에 세대가 사라져야하고 새로운 세대가 물러나야한다는 것입니다. 즉, 병목 현상은 사람들이며 사람들은 변하지 않습니다. 사람들은 죽습니다.
- 우리는 오래 기다릴 여유가 없습니다. 세계의 도전 과제는 우리가 해결할 수 있는 것보다 더 빨리 복잡성을 확장하고 있습니다. 우리는 긍정적인 변화를 20년 이상 빨리하는 방법을 찾아야 합니다.
- 과학은 개개인의 능력은 변화하는데 한계가 있다는 개념을 지지합니다. 실제로, 우리는 감정적으로 이러한 것들을 진행하는 능력을 가속화하는 것은 생물학적으로 불가능할 것처럼 보입니다. 그러나 최적의 구조를 유지하고 효과적으로 상호 작용할 수 있다면, 그룹들은 이러한 개별 구성원의 한계를 초월할 수 있습니다.
- 소그룹, 글로벌 비즈니스, 사회변화운동 등 모든 유형의 그룹은 빠르게 변화하는 이 세상에서 어떻게 효과적으로 협력해야 하는지 근본적으로 대처해야 할 과제에 직면해 있습니다. 저는 지난 10년 동안 이 문제를 해결하는 데 열정을 기울여 왔습니다. 이곳은 제가 배우고 있는 것을 공유하는 공간이자 나의 다양한 실험을 위한 집과 같은 공간입니다.

<b>7. Code for America (코드 포 어메리카) Code for San Francisco / Brigade (코드 포 샌프란시스코)</b>	
<b>Type</b>	<b>NGO(National) / Brigade group(Local)</b>
<b>Homepage</b>	<b><a href="https://www.codeforamerica.org/">https://www.codeforamerica.org/</a> <a href="http://codeforsanfrancisco.org/">http://codeforsanfrancisco.org/</a></b>
<b>Address</b>	<b>155 9<sup>th</sup>Street, San Francisco, CA 94103</b>

[코드 포 어메리카] Code for America

○ 우리는 누구인가?

- 21세기 국민을 위한(for the people), 국민에 의한 정부(by the people)를 만드는 사람들의 네트워크입니다. 우리의 목표를 어떻게 성취할 수 있을까요? 정부 기관의 서비스를 간단하고 효과적이며 사용하기 쉽게 하고, 건강하고 풍요롭고 안전한 지역 사회를 만드는데 기여할 수 있도록 활동합니다.

○ 우리가 하는 일

- Code for America는 디지털 시대의 원칙과 실천을 통해 정부가 미국 국민에게 봉사하는 방식을 개선하고 시민이 정부를 개선하는 방법을 개선합니다.
- 2011년부터 수천 명의 기술업계 전문가와 협력하여 100개 이상의 지방 정부가 지역 사회에 더 나은 서비스를 제공할 수 있도록 지원해 왔습니다. 이제 우리는 세금을 최대한 활용해 수백만 명의 미국인을 돕기 위해 정부와 협력하고 있습니다.

① Code for America Fellowship 프로그램

- 2011년 1월 시작된 펠로우십 프로그램을 통해 정부와 웹 전문가 연결
- 펠로우십 프로그램을 통해 구성된 웹프로그래머나 디자이너는 11개월 동안 프로젝트를 진행하여 시민적 문제를 해결하기 위한 웹 애플리케이션을 개발하고, 완성된 소프트웨어 응용 프로그램은 지방 정부가 사용하거나 채택할 수 있는 오픈 소스로 출시

② Civic Commons 프로젝트

- 정부기관이 공공 IT 비용 절감을 할 수 있도록 코드 및 모범 사례를 공유

하도록 지원

- Code for America Commons는 연방 정부 IT대시 보드를 모든 지방 정부 차원에서 자유롭게 이용할 수 있게 함

③ Code for America Brigades

- 전 세계 도시의 공개 데이터를 기반으로 시민앱을 제작하는 자원봉사자 그룹
- 지역 차원에서 디지털 정부를 구축하기 위한 네트워크 형성 지원

④ 대표적인 프로젝트

- GetCalFresh: 2015년 GetCalFresh.org를 설계하여 캘리포니아주의 보충 영양 지원프로그램인 CalFresh 신청 절차의 개선
- Clear My Record: 과거의 기록을 지움으로써 사람들에게 일자리와 주택을 얻을 수 있는 두 번째 기회를 제공하는 프로그램
- ClientComm - Reducing recidivism: 지역사회의 감찰요원과 집행유예, 가석방 사람들을 디지털을 통한 원활한 소통을 촉진시킴으로써 성공적인 보호감찰과 함께 재범 줄이기

- 우리는 규모에 맞춰 삶에 집중하고 있습니다. 정부와 협력하여 영향력이 큰 세 가지 영역에서 공공 서비스를 재설계합니다. 더불어, 우리는 지역 사회에 더 잘 봉사하고 정부가 기술을 사용하는 방식을 바꾸기 위한 프로젝트를 수행합니다.

① 건강한 지역사회 Heathy Community - 배고픈 사람들에게 식사제공

② 안전과 정의 Safety and Justice - 불필요한 감금 줄이기

③ 경제발전 Economic Development - 노동인력 훈련의 재설계

○ 우리의 방법

- 정부에게 우리의 현대적인 경험을 전달하는 것에 통해 수백만 명의 미국인을 도울 수 있습니다.
- 21세기에, 우리 정부가 진정으로 국민들에게 봉사하기 위해서는 다음의 세 가지를 해야 합니다.

① 디지털에 능숙해지기

- 디지털 기술은 모든 수준의 정부 활동에 적용되어야 하며, 대중에게 프로그램과 서비스를 제공할 책임이 있는 사람에 의해 관리되어야 합니다.

② 사람들의 필요를 중심으로 정책과 실행이 함께 이루어지도록 보장

- 정책-실행-정체 상태로 이동하는 일직선프로세스(linear processes)를 정책과 실행이 서로 정보를 주고받고 사람들의 필요에 맞추어 요구에 중점을 두는 반복 사이클(iterative cycles)로 전환되어야 합니다.

③ 시민 참여와 활동을 위한 플랫폼 마련

- 정부는 모든 사람이 정부의 업무를 도울 수 있도록 대중의 생산적인 기여를 통합할 수 있는 방법을 배워야 합니다.

- 우리는 정부와 함께 정부를 위해 기술을 축적하기 위해 아래와 같은 실천들을 사용합니다.

① 사람들의 필요에 따라 시작한다.

- 사람들이 누구인지, 무엇을 원하는지, 어떻게 행동하는지를 이해하기 위해 현실의 사람들에 의해 수행되는 프로젝트를 시작하십시오. 필요를 중심으로 프로그램과 서비스를 설계하고 사용자와 지속적으로 테스트하며 이에 따라 정책과 프로세스를 개선하십시오.

• 어떻게:

- ✓ 연구 계획 수립
- ✓ 사용자의 필요를 이해하기 위한 인터뷰 진행
- ✓ 사용자 모집 및 테스트 촉진

② 모든 사람이 참여할 수 있도록 한다.

- 모든 지역사회의 일원들이 자신에게 영향을 미치는 문제에 대한 의사결정에 생산적으로 참여할 수 있는 방법을 만듭니다. 지역사회의 여러 부문에 걸쳐 이해하기 쉬운 언어를 사용하여 의사소통하고 다양한 채널을 통해 사람들과 소통하십시오.

• 어떻게:

- ✓ 지역 사회의 다양한 부문 확인
- ✓ 쉽게 찾고 이해할 수 있는 정보 만들기
- ✓ 다양한 채널을 통한 지역의견 수집
- ✓ 지역 의견 제안의 영향을 보여주는 피드백 구조 생성

③ 작고 지속적으로 개선을 진행한다.



- 정부 기술을 구축하거나 구입할 때, 가능한 초기단계에서 사람들에게 작은 제품부터 시작하여 최소의 실행 가능한 제품 (minimum viable product: MVP)을 얻고, 사용자를 자주 테스트하고, 피드백을 기반으로 지속적인 개선을 하십시오.

- 어떻게:

- ✓ 구체적인 목표를 중심으로 계획
- ✓ 계획, 제안 및 소급 등 등 프로젝트 스프린트 설정
- ✓ 규정된 제품 단계를 통해 정기적, 가시적인 진행사항 보고

④ 실시간 데이터를 사용하여 의사 결정을 알린다.

- 프로그램 및 서비스가 목표를 달성하는지 정기적으로 측정하기 위해 주요 지표를 설정하고, 지역 사회를 향상시키는 성찰과 행동을 유도하기 위해 데이터를 분석하십시오.

- 어떻게:

- ✓ 기본 분석 수행
- ✓ 성공을 위한 명확한 지표 설정
- ✓ 수행방식을 확인할 수 있는 자료 모니터
- ✓ 점진적인 변경 사항과 개선사항 확인
- ✓ 분석 자료의 대중적 공유

⑤ 오픈 디폴트

- 개방된 상태에서 온라인으로 공공 데이터를 능동적으로 게시하고, 모든 사람에게 더 나은 프로그램과 서비스를 제공하기 위해 지역사회와 협력합니다.

- 어떻게:

- ✓ 표준화 되고 디지털 형식의 데이터의 개방
- ✓ 무료 및 개방형 소스 소프트웨어를 사용하여 시작
- ✓ 개인 정보와 보안을 유지하면서 공개적인 작업
- ✓ 지역 사회의 도움 요청

⑥ 올바른 팀 구성

- 조직의 모든 수준에서 디지털 역할의 중요성을 아는 사람들을 초대하십시오. 스텝들 사이에서 테크니컬 스킬과 이해력을 높이고, 필요한 곳에 새로운 기술 인재를 고용하고, 전달에 중점을 둔 종합팀들을 구성하십시오.

- 어떻게:

- ✓ 디지털 기술 및 문해력이 있는 인력구성
- ✓ IT와 디지털의 차이점 이해
- ✓ 기술 인재 고용

- ✓ 전달에 중점을 맞춘 종합 팀 구성
- ✓ 에이전시 및 지역 사회 단체들에 적합한 파트너 모집

⑦ 정보에 입각한 기술 선택

- 효율적이고 효과적인 운영을 실행하기 위해 어디서, 언제, 어떻게 구축하는지, 또는 기존의 존재하는 기술을 사용할 지를 이해하고, 그리고 이를 사용하는 사람들의 필요에 맞추는 온라인 서비스를 제공하십시오.
- 어떻게:
  - ✓ 반복 개발을 허용하는 RFP 작성
  - ✓ 조달 기술의 과정 간소화
  - ✓ 지역 비즈니스와 소상공인에게 보다 가능하도록 도시와 협력
  - ✓ 정부 기술을 효과적으로 평가

[코드 포 샌프란시스코] Code for San Francisco (Brigade)

○ 우리는 누구인가?

- 샌프란시스코 코드는 사회적 도전들에 대한 기술적 해결책을 모색하는 커뮤니티입니다.

○ 코드 포 샌프란시스코 윤리강령

- 모든 참가자에게 안전하고 존중받는 환경입니다.
- 사람들이 자유롭게 정체성을 표현할 수 있는 곳입니다.
- 다른 사람들의 가치를 존중합니다. 모든 사람의 아이디어, 기술 및 기여는 가치가 있습니다.
- 모든 사람이 같은 배경을 가지고 있다고 가정하지 말고 질문하십시오.
- 기술(skills, technic 아님)과 에너지로 생산성을 유지할 수 있는 방법을 찾아보십시오. "아니오/하지만" 이 아닌 "예/그리고" 와 같은 언어를 사용하십시오.
- 회원들과 참가자들에게 듣는 것만이 아닌 말할 수 있도록 있도록 격려하십시오.

오.

- 대중이 사용할 수 있는 개방적이고 자유로운 기술인 도구를 만들기 위해 노력하십시오. 사적 이익이 아닌 공공 사용을 권장하는 것을 목표로 하는 활동을 우선 순위에 둡시다.
- 전통적으로 시민과정 (civic process) 에서 제외된 사람들에 대한 접근을 보장하는 활동에 우선순위를 둡시다.
- 지역 사회에 있는 모든 인구 통계가 표출되도록 노력하십시오.
- 커뮤니티 그룹과 의사 결정 과정에 전문 지식을 가진 사람들을 적극적으로 참여시킵니다.
- 지역 사회 구성원, 지방 정부 공무원, 지역 사회 파트너 간의 관계와 대화가 존중되고 참여 가능하며 생산적인 환경을 조성합니다.
- 사람들이 차별이나 괴롭힘을 당하지 않는 환경을 제공하십시오.

## ○ 우리가 하는 일

### ① 토론 (슬랙 Slack)

- 해결해야 하는 필요들과 문제들에 대한 이야기를 하는 포럼에 아이디어를 공유하십시오. 해결책을 찾는데 도움이 되는 지속적인 토론에 참여하십시오.

### ② 지역미팅 (Meetup)

- 활동가 그룹과 정기적으로 만나십시오. 공무원과 시민사회단체와 함께 필요와 아이디어를 토론하십시오. 직접 만나 프로젝트 개발을 촉진하십시오.

### ③ 프로젝트 구성 (Build Projects)

- 새로운 프로젝트의 코디네이터로 시작하거나 기존의 다른 분야팀에 합류하십시오. 필요 분석에서부터 주차원의 배치까지 프로젝트 개발 경로를 따르십시오.

## ○ 코드 포 샌프란시스코의 데이터 과학 워킹그룹 The Data Science Working Group at Code for San Francisco

- 데이터 과학 워킹 그룹의 주된 목적은 코드 포 샌프란시스코의 데이터 과학의 요구들에 대해 효과적으로 평가하고, 고취시키고, 다루는데 있습니다. 또

한 도시와 다른 브리게이드들의 데이터 과학적 필요성을 적절하게 충족할 수 있도록 돕는 것입니다. 우리의 실천적이고 야심찬 데이터 과학자는 다음과 같은 작업을 수행할 수 있습니다.

- ✓ 사회적 선한 문제들에 대한 데이터 과학 중심의 해결책 제공
  - ✓ 브리게이드 프로젝트에서 데이터 과학 구성 요소의 가능성 평가/격려
  - ✓ 과학적 구성 요소를 생산하는 데 도움이 되는 자원 제공
  - ✓ 보다 실용적인 데이터 과학을 배우기 위해 자신과 타인을 위한 학습 환경의 제공
- 위의 목표를 달성하기 위해, 우리는 CFA의 브리게이드 네트워크에 참여하고 있는 프로젝트 그룹들이 전체 차원에서 통합적이고 시너지를 낼 수 있는 자원들을 가지고 참여하기를 바랍니다. 현재 진행하고 있는 프로젝트는 다음과 같습니다.
    - ✓ CA DoJ: OpenJustice Hypothesis Testing & Predictive Modeling
    - ✓ CPUC Data Analysis
    - ✓ City of SF Housing Pipeline
    - ✓ SF Environment Benchmark
    - ✓ Universal Civic Anomaly Detector
    - ✓ Bay Area Homelessness Analysis

<b>8. David Brower Center(데이비드 브라우어 센터)</b>	
<b>Type</b>	<b>NGO (Local)</b>
<b>Homepage</b>	<b><a href="https://browercenter.org/">https://browercenter.org/</a></b>
<b>Address</b>	<b>2150 Allston Way, Suite 100, Berkeley, California</b>

### ○ 우리는 누구인가?

- 데이비드 브라우어 센터는 지구의 아름다움, 다양성 및 생태학적 완전성을 지지함으로써 환경운동의 근거지를 제공합니다. 브라우어센터는 영구적인 건물과 지속적인 프로그램 운영이라는 독특한 조합을 통해 이러한 임무를 수행합니다.

- ▷ Informs - 우리가 직면한 환경적 도전과 우리가 살아있는 행성으로 남고자 한다면 취해야 할 대담한 행동에 대해 사람들에게 알린다.
- ▷ Inspires - 사람들에게 지구를 대표해 행동할 자신감과 책임감을 인식하도록 격려한다.
- ▷ Connects - 사회적 평등과 생태적 지속가능성에 헌신하는 개인과 조직을 연결한다.

## ○ 데이비드 브라우어

- 버클리 출신의 David R. Bower는 많은 사람들이 현대 환경운동의 아버지라고 생각합니다. 88년 동안 용감하고 누구나 인정하는 유쾌한 활동으로 브라우어는 지구가 지금까지 알고 있었던 가장 성공적인 환경운동가 중 한 명입니다.
- 세계 최초의 등산가로 70대가 넘는 첫 등반가인 Brower는 시에라 클럽 Sierra Club (1952 - 1969)의 첫 번째 상무이사로 재직했습니다. 재임기간 중 클럽의 회원 수는 7천명에서 7만 명으로 10배로 늘었으며 전국 최고의 환경회원단체가 되었습니다.
- 시에라 클럽과 함께하면서, 그는 자연보전 문제를 적극적으로 전달하기 위해 신문에 전면 광고를 하는 것을 포함하여 사회운동에 미디어를 활용하는 방법을 시작한 선구자였습니다. 또한 브라우어는 일생동안 대형 포맷을 포함한 고품질의 자연 사진을 담은 70권이 넘는 책을 출판하는 야심찬 출판 프로그램도 시작했습니다.
- 데이비드 브라우어는 후에 52개국에서 활동하는 전세계 환경 네트워크인 프렌즈 오브 더 어스 (Friends of the Earth)를 창설했으며, 미국에서 가장 영향력있는 환경정치단체인 보존유권자연맹 (Association of Conservation Voters)을 공동 설립했습니다. 1982년, 브라우어는 전 세계의 활동가 프로젝트를 육성하고 지원하는 창업보육센터인 지구연구소 (Earth Island Institute)를 설립했습니다.
- 브라우어는 다이너소어 국립기념공원 (Dinosaur National Monument)와 그랜드캐년국립공원 (Grand Canyon National Park)에서 댐을 막기 위해 성공적으로 싸웠습니다. 그는 포인트 레이즈 (Point Reyes), 노스 캐스케이드 (North Cascades), 레드우드 (Redwoods) 등 10개의 국립공원과 해안을 조성하기 위한 캠페인을 주도했습니다. 그는 1964년 수백만 에이커에 이르는

공유 토지를 보호하는 야생법 (Wilderness Act)의 통과를 도왔습니다.

- 노벨 평화상 후보로 두 번이나 지명된 브라우어는 환경보호운동가들이 초기에 원자력을 지지했던 것을 재고하는데 도움이 되었습니다.
- 데이비드 브라우어는 환경운동이 시작되기도 전에 환경 운동에 참여했고, 이는 그가 모든 것을 조금씩 하도록 이끌었습니다. 조직, 로비, 연설, 교육, 광고, 글쓰기, 출판, 영화 제작 등. 그는 환경 운동이 단지 우리 일상의 일부가 아니라, 전체로서 세상이 연결되도록 하는 환경운동의 활동 유산을 만들었습니다.

## ○ 우리가 하는 일

- 매년 5만 명이 넘는 사람들을 브라우어 센터로 불러 모으고, 비영리 단체, 사회사업가, 예술가, 활동가 및 일반 대중들이 창의적 대화와 행동에 참여하도록 합니다.
- 헤이즐 울프 갤러리 (Hazel Wolf Gallery)를 포함한 브라우어 센터는 평일 오전 9시부터 오후 5시까지, 토요일은 오전 10시부터 오후 2시까지 운영됩니다. 입장료는 무료입니다.

### A. 거주자 단체

- 30개 이상의 비영리 단체 및 사회적 기업이 입주하여 역량 구축 및 네트워킹 기회를 제공하는 레지던트 빌딩입니다.
- 데이비드 브라우어 센터의 지상 3개 층에는 24,000평방 피트의 사무실 공간이 있으며, 환경과 사회정의에 관련 있는 30여개의 조직이 입주해 있습니다. 브라우어 센터는 협력을 촉진하고 부문 간 의사소통 및 파트너십을 촉진하도록 설계되었습니다.
- 현재 입주단체는 국내 및 국제 그룹, 학교의 지속가능성 교육에서 건강한 하천 시스템에 이르기까지 그리고 생태 다양성에서 지역 농업 보호에 이르기까지 다양한 활동에 종사하는 단체와 활동가를 포함합니다.

### B. 예술과 교육

- 관람객에게 다양한 환경 문제에 대해 교육하고 시민 참여를 증진시키는 박물관 수준의 전시회 및 공공 프로그램을 제공하는 예술과 교육 활동을 합니다.

- 브라우저 센터는 전시회, 영화, 공연 및 기타 교육 프로그램을 통해 환경 예술을 탐험할 수 있는 독특한 공간을 제공합니다.
- 헤이즐 울프 갤러리는 어드보커시 주제의 아트와 함께 공통의 목표를 달성하기 위해 과거와 현재의 예술가들이 데이비드 브라우저의 전통을 이어가고 있습니다. 자연, 생태계와 문화의 다양성, 환경정의, 행성구원. Sebastiao Salgado, Maya Lin, Richard Misrach, Edward Burtynsky, Amy Franceschini와 주목할만한 신홍 중견 예술가들의 작품을 발표해왔습니다.
- 자연 세계와 그곳의 사람들을 주제로 삼는 예술을 경험하는 것은 인식과 참여를 구축하고, 우리 모두를 대변할 수 있습니다.
- 골드만 극장 (Goldman Theater)은 미국 장애인 법 (ADA)을 준수합니다. 이용 가능한 좌석 옵션 및 기타 세부 사항에 대해 문의하십시오.

### C. 이벤트 대어

- 컨퍼런스 센터: 비영리 및 민간 기업을 위해 매년 300개 이상의 이벤트를 주최하고, 낮은 쓰레기 배출, 친환경 원칙을 준수하도록 요구함으로써 그린 이벤트 산업 강화합니다.
- 세련되고 편리한 공간에서의 환경 훼손이 적은 친환경적인 이벤트들을 개최하며, 축하연, 컨퍼런스, 리셉션, 회의를 포함한 다양한 개인 및 공공 행사에 적합합니다.



2017. 12.

SNPO 2017-A-002

2017년 정책연수 보고서 **비영리조직 지원사업 현장조사**