

npo도구상점  
 도구 디렉토리북

생각 도구 7종과 워크시트  
 유용한 디지털 도구 목록



## npo도구상점 도구 디렉토리북

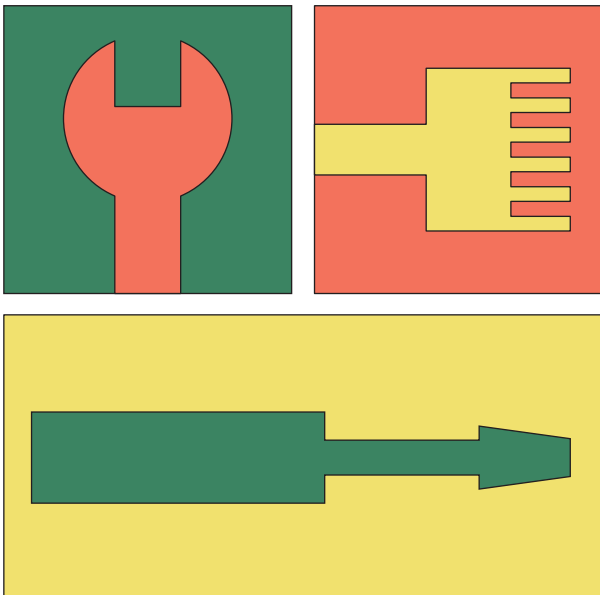
npo도구상점 도구 디렉토리북은 npo 도구상점에 올라온 도구 중 일부를 편집·가공하여 소개한 책입니다. 비영리 섹터의 실무자가 사업을 계획하고 운영, 평가하는 과정에서 쓸 수 있는 도구 위주로 담았습니다.

이 디렉토리 북에는 생각 도구 7종과 디지털 도구 4종, 그리고 직접 써볼 수 있는 워크시트가 들어있습니다.

부담없이 펼쳐보실 수 있게 도구는 간단히 안내하였습니다. 각 장마다 나와있는 QR코드로 접속하시면, 더욱더 상세한 내용을 확인하실 수 있습니다.

npo도구상점은 비영리 활동에 필요한 도구를 발굴하여 교육과 함께 소개합니다. 도구를 통해 조금 더 일을 잘하고 싶은 활동가들의 방문을 언제나 환영합니다.

npo도구상점 드림



## 목차

소개 .....	3
----------	---

### 생각 도구

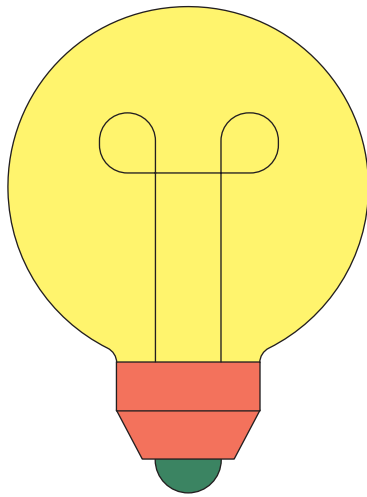
5F 회고, 성장과 발전이 필요하다고 느껴질 때 .....	6
SWOT, 신규 사업을 기획해야 할 때 .....	9
5 WHYs, 진짜 문제를 발견하고 싶을 때 .....	14
시나리오 플래닝, 불확실한 미래를 대비할 때 .....	18
프로젝트 조감도, 사업의 목표부터 성과까지 깔끔하게 해결하고 싶을 때 .....	24
지표 개발 체크리스트, 비영리 성과 관리를 위한 도구 ① .....	29
데이터 수집표, 비영리 성과 관리를 위한 도구 ② .....	31

### 디지털 도구

워크플로워, 생각 정리가 필요할 때 쓰면 좋은 아이디어이션 도구 .....	36
캔바, 포토샵을 몰라도 멋진 결과물을 만들 수 있는 디자인 도구 .....	38
으름, 온라인 행사나 회의의 효과적 연출을 돕는 비디오 도구 .....	40
구글 사이트 도구, 돈 안 들이고 만들 수 있는 쉬운 홈페이지 제작 도구 .....	42

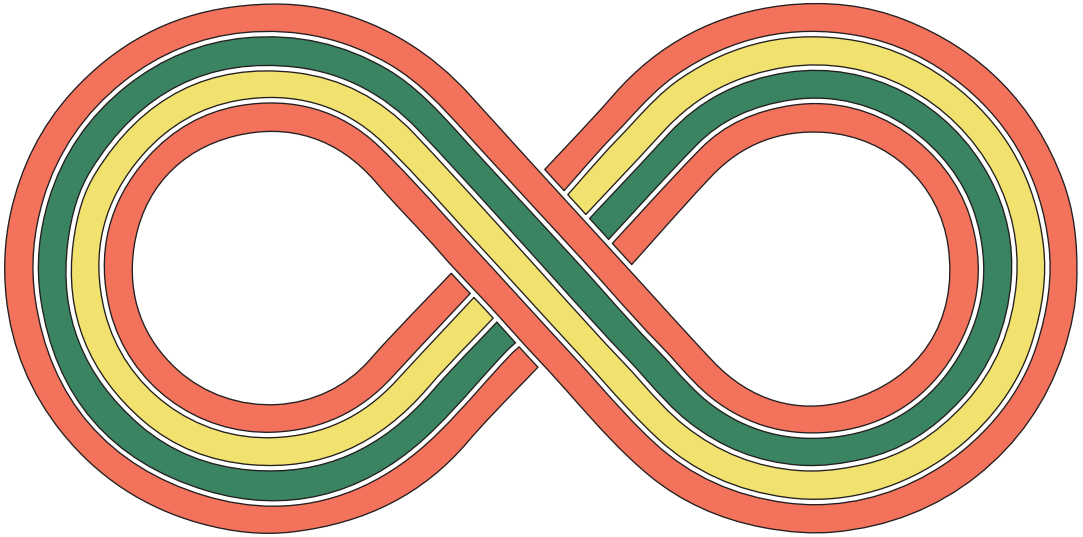
1분 도구 .....	44
-------------	----

워크시트 .....	45
------------	----



생각 도구

## 5F 회고, 성장과 발전이 필요하다고 느껴질 때



**용도**      진짜 문제를 발견하고 개선하고 싶을 때, 강점은 더욱 강화하고 싶을 때  
**난이도**      중

**소개**

- 회고는 어떤 경험이나 일을 점검하고 향후 계획을 잘 수립 할 수 있도록 돕는 기법입니다. 회고를 일상적으로 하는 것은 개인 및 조직의 성장과 업무 개선에 많은 도움을 줄 수 있습니다.
- 회고를 수행할 수 있는 수십개의 회고 기법이 있지만, 그중에서도 개인적 차원에서 수행할 수 있는 5F를 소개합니다.
- 회고는 회고 그 자체로 끝내기보다는, 회고를 통해 나온 실행, 그리고 회고를 통해 형성된 감정적 공유와 상호 이해가 있을 때 의미가 있다는 걸 잊지 마세요.

**사용법**

- Facts(사실)부터 Future Action(앞으로의 계획)까지 순서대로 생각하고, 작성해보세요.
- Feedback(추후 공유)은 약간의 시간이 지나고 난 다음에 수행하는 활동으로, 그 이후로 어떻게 되었는지를 타인과 공유하는 것을 의미합니다.
- 3F(Findings)까지만 해도 되지만, 5F를 수행할 경우 더욱더 큰 회고의 효과를 누릴 수 있습니다.

## 5F 순서

나는 오늘 000을 해봤다.

**Facts (사실)**



그래서 000의 느낌이 들었다.

**Feelings (느낌)**



그리고 거기에서 00의 교훈을 얻었다.

**Findings (배운점)**



그리고 나는 앞으로 00한 행동을 할 것이다.

**Future Action (향후 계획)**



시간이 지난 후에 그게 어떻게 되었는지 공유한다.

**Feedback (추후 공유)**



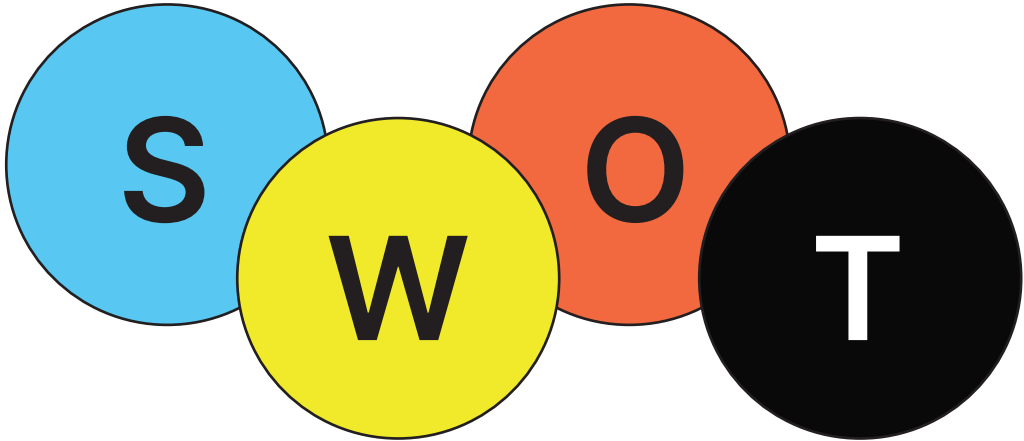
← ← ← 더욱 상세한 사용법을 도구상점 홈페이지에서 살펴보세요.

워크시트

Facts
Feelings
Findings
Future Action
Feedback



## SWOT, 신규 사업을 기획해야 할 때



용도	목표를 설정할 때, 목표 달성에 필요한 전략을 도출할 때
난이도	중
내용 참조	KEELA

- 소개**
- SWOT 분석은 전략을 수립하기 위해, 조직의 강점, 약점, 기회 및 위협과 같은 요인들을 살펴보는 대표적인 분석 기법의 하나입니다.
  - 조직이 어떻게 일을 효과적으로 하고 있는지, 조직의 성과를 객관적으로, 그리고 비판적으로 볼 수 있어요.
  - 사업을 계획하거나, 정보를 분석할 때 쓰지 않더라도 논리적 사고를 훈련하는 차원에서 SWOT을 사용해보시면 좋겠습니다.

**사용법**

- 프로그램, 캠페인, 모금 전략 등 분석 대상을 결정 후, 결과에 영향을 미치는 것들을 떠올려보세요. 성공이나 실패를 가져왔던 요소들을 브레인스토밍한 다음, 각 항목당 3~5개 정도를 SWOT 표에 채워 넣어보세요.
- SWOT 요소들을 결합하여 전략을 도출해보세요. 내부 환경(S-W)과 외부 환경(O-T)을 믹스해서 S/O전략, S/T전략, W/O전략, W/T 전략을 도출할 수 있습니다.
- 이제 이를 바탕으로 액션 플랜을 세워봅시다. 약점 중에 우리가 해결할 수 있는 것은 무엇일까요? 위협이 닦쳤을 경우 조직의 강점이 어떻게 도움을 줄까요? 나온 내용을 바탕으로 개선해야 할 것은 무엇인지를 살피고, 이를 일정이 있는 구체적인 계획으로 짜봅니다.

<p><b>SO전략</b> 기회를 활용하여 강점을 더욱 부각하는 전략</p>	<p><b>ST전략</b> 강점으로 약점을 극복하는 전략. 외부환경의 위협을 줄이고, 단체의 강점을 활용.</p>
<p><b>WO전략</b> 약점을 보완하여 기회를 살리는 전략</p>	<p><b>WT전략</b> 위험을 회피하거나, 약점을 최소화하는 전략</p>



← ← ← 더욱 상세한 사용법을 도구상점 홈페이지에서 살펴보세요.

질문 예시

<p style="text-align: center;"><b>강점 (Strength)</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>약점 (Weakness)</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>· 여러분의 단체가 다른 단체와 차별화되는 지점은 무엇인가요?</li> <li>· 여러분의 단체가 지역사회와 공동체에 기여하는 것은 무엇인가요?</li> <li>· 자원봉사자나 시민들은 단체에 무엇을 지원하나요?</li> <li>· 후원회원, 시민에게 다가갈 수 있는 효과적인 채널(소셜 미디어 등)은 무엇이 있나요?</li> <li>· 사람들이 여러분 단체에 기부하는 이유는 무엇일까요?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 여러분의 단체가 더 잘할 수 있는 영역은 무엇인가요?</li> <li>· 여러분의 단체가 부족한 전문성은 무엇인가요?</li> <li>· 단체의 브랜딩이 잘 확립되어 있나요?</li> <li>· 조직규모는 어떠한가요?</li> <li>· 이사회는 충분한 도움을 주나요?</li> <li>· 인근 주민이나, 지역사회 사람들이 여러분의 단체를 알고 있나요?</li> <li>· 추진 중인 캠페인이 있나요?</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>기회 (Opportunity)</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>위협 (Threat)</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>· 지역 행사 및 네트워킹에 참여하나요?</li> <li>· 보도 자료를 내거나 홍보를 하나요?</li> <li>· 협업할 수 있는 파트너가 있나요?</li> <li>· 인턴십이나 자원 봉사 프로그램을 운영하나요?</li> <li>· 후원자를 모집하기 위해 이벤트나 모금 행사를 주최하고 있나요?</li> <li>· 기부자와 어떻게 연결되어 있나요? 그들에게 어떻게 감사를 표현하나요?</li> <li>· 단체의 미션 달성에 있어 정부의 정책은 우호적인가요?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 유사한 서비스와 지원을 제공하는 다른 단체가 있나요?</li> <li>· 여러분의 단체는 독특한 사업인가요, 아니면 비슷한 활동을 하는 단체가 많나요?</li> <li>· 빠른 기술 변화를 단체가 따라잡는 데 어려움이 있나요?</li> <li>· 모든 무료 자원을 활용하고 있나요?</li> <li>· 단체의 재정은 미션 달성에 어떻게 영향을 주나요?</li> <li>· 하고 싶은 사업이 있으나, 하지 못하는 이유는 무엇인가요? 이것을 어떻게 극복할 수 있을까요?</li> <li>· 단체의 성장을 막는 방해요인은 무엇이 있을까요?</li> </ul>

예시 - PAW THERAPY (반려견 발 건강 사업 단체)의 연례 SWOT 분석

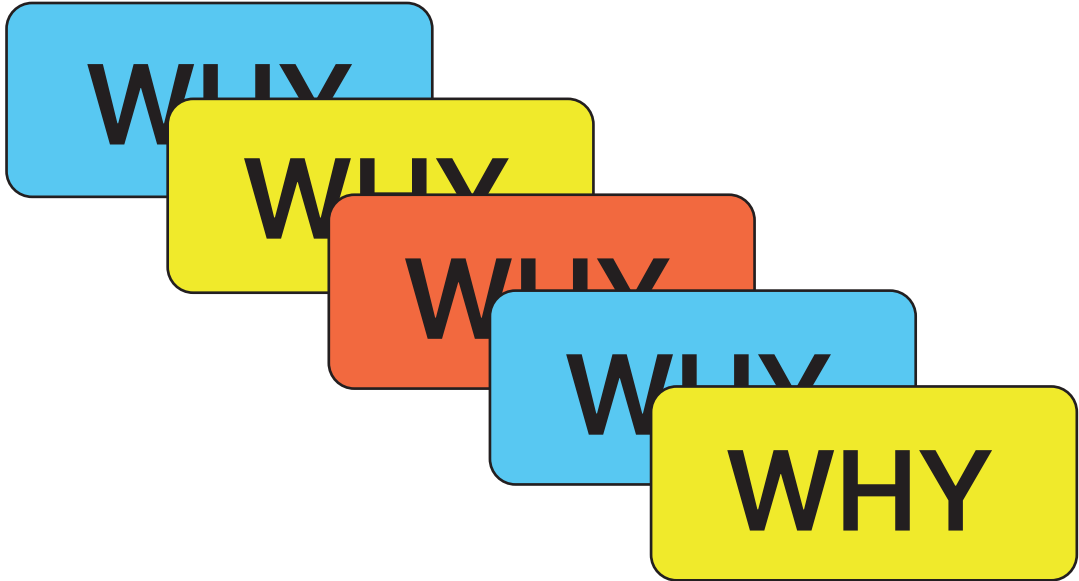
<p style="text-align: center;"><b>강점 (Strength)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 업무추진 관계자들이 인증된 전문성을 보유하고 있다.</li> <li>· 자원봉사자들의 활동이 활발하고 충실하다.</li> <li>· 반려동물 관련 분야와 활동 형태에 있어 이 도시에서 유일한 지역사회 기반 서비스다</li> <li>· 탄탄한 기반을 갖추고, 잘 알려진 기관/조직으로서 동물 등 친환경 이슈를 주제로 하는 다수의 미디어의 주목을 받고 있다.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>약점 (Weakness)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 활동에 중요하게 요구되는 자격요건으로 인해서 자원봉사자 인력풀이 넓지 않다.</li> <li>· 반려견이 사전에 훈련되어 있어야 하는 요건으로 인해서 사업대상 반려견의 수가 적다.</li> <li>· 사업을 효과적으로 전달하고 알리기 위한 홍보 활동에 전념할 팀조직이 없다.</li> <li>· 과거에 우리 활동을 지지했던 사람들을 관리하는 체계를 갖추고 있지 않다.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>기회 (Opportunity)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 본 사업의 훈련 프로그램 참여 요건을 갖춘 후보 동물을 찾기 위한 지역 유기동물 보호 시설과의 협업</li> <li>· 홍보를 전공하는 학생들이 인턴십 또는 조합원 활동을 필요로 하는지를 알아보기 위해서 지역 내 대학들에 접근</li> <li>· 기부를 고려하거나 희망하는 사람들이 쉽게 행동으로 옮길 수 있도록 하기 위한 온라인 기부 신청 플랫폼을 설치</li> <li>· 기부자에 대한 정보와 기록을 효과적이고 지속적으로 관리하기 위해 기부자 관리 소프트웨어를 구매</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>위협 (Threat)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 기부자 데이터베이스 분야에 예산을 투입하도록 이사회를 설득</li> <li>· 보조금을 통해 활동과 조직 운영을 해온 특징으로 인해서 보조금 재원이 삭감될 경우 활동에 치명적인 악영향이 미칠 수 있음</li> <li>· 비용·수익 관련 이슈 : 높은 반려견 훈련 비용</li> <li>· 전략 수립 단계 의사결정 과정을 어렵도록 만드는 투자 대비 수익(ROI)를 산정하는 결정을 해본 경험 부재</li> </ul>

\*위 내용은 KEELA의 Nonprofit SWOT Analysis Guide를 번역하였습니다.

워크시트

강점 (S)	약점 (W)
기회 (O)	위협 (T)

## 5 WHYs, 진짜 문제를 발견하고 싶을 때



용도	특정 현상/문제에 대한 본질적인 원인과 해결방안을 찾고 싶을 때
난이도	중
내용 참조	제퍼슨 기념관 사례

- 소개**
- 5 WHYs는 특정 문제의 근본적인 원인과 동기를 밝혀내기 위해 반복해서 '왜'라는 질문을 던져보는 기법입니다. 표면적인 현상이나 문제에 대해서 더 깊이 이해하고 본질적인 원인에 따른 해결 방법을 모색하기 위해 사용합니다.
  - '진짜 문제'에서 활동을 시작한다면, '진짜 성과'에 보다 빠르게 이를 수 있을 것입니다. 새로운 활동을 기획할 때, 기존의 활동이 우리가 진짜 원하는 변화를 만드는 방식이 맞는지 궁금할 때 5 WHYs를 사용해 보세요.

## 사용법

### 1. 최초 질문 만들기

- 5 WHYs를 시작하는 첫 번째 질문을 만드는 과정입니다.  
첫 번째 질문이 잘 던져질수록 반복적 질문 과정이 효과적으로 진행될 수 있습니다.  
'이 문제는 왜 그렇지?', '사람들은 왜 그렇게 행동/생각할까' 처럼 가장 표면적이고  
원초적인 질문에서 시작하세요.
- 중요한 것은 질문을 명료하고 단순하게 만드는 것 입니다.  
추상적으로 질문을 하기 보다, 'OO한 사람들은 OO한 상황에서 왜 OO하게 행동할까?' 처럼  
가능하면 대상/시간/장소/공간 등을 특정하여 구체적으로 질문을 만드는 것이 좋습니다.

### 2. 반복적으로 '왜'라는 질문 던지기

- 첫번째 질문이 구성되었다면, 이제 반복적으로 왜라는 질문을 던질 차례입니다.  
5 WHYs를 하는 이유는 문제의 근본 원인을 찾는 것이기 때문에 문제의 근본 원인을  
발견했다면 반드시 다섯 번을 반복하지 않아도 됩니다.  
또한 반대로 이야기 하면, 다섯 번을 반복해도 근본 원인을 찾지 못할 수 있습니다.  
중요한 것은 반복해서 '왜'라는 질문을 던지는것 입니다.

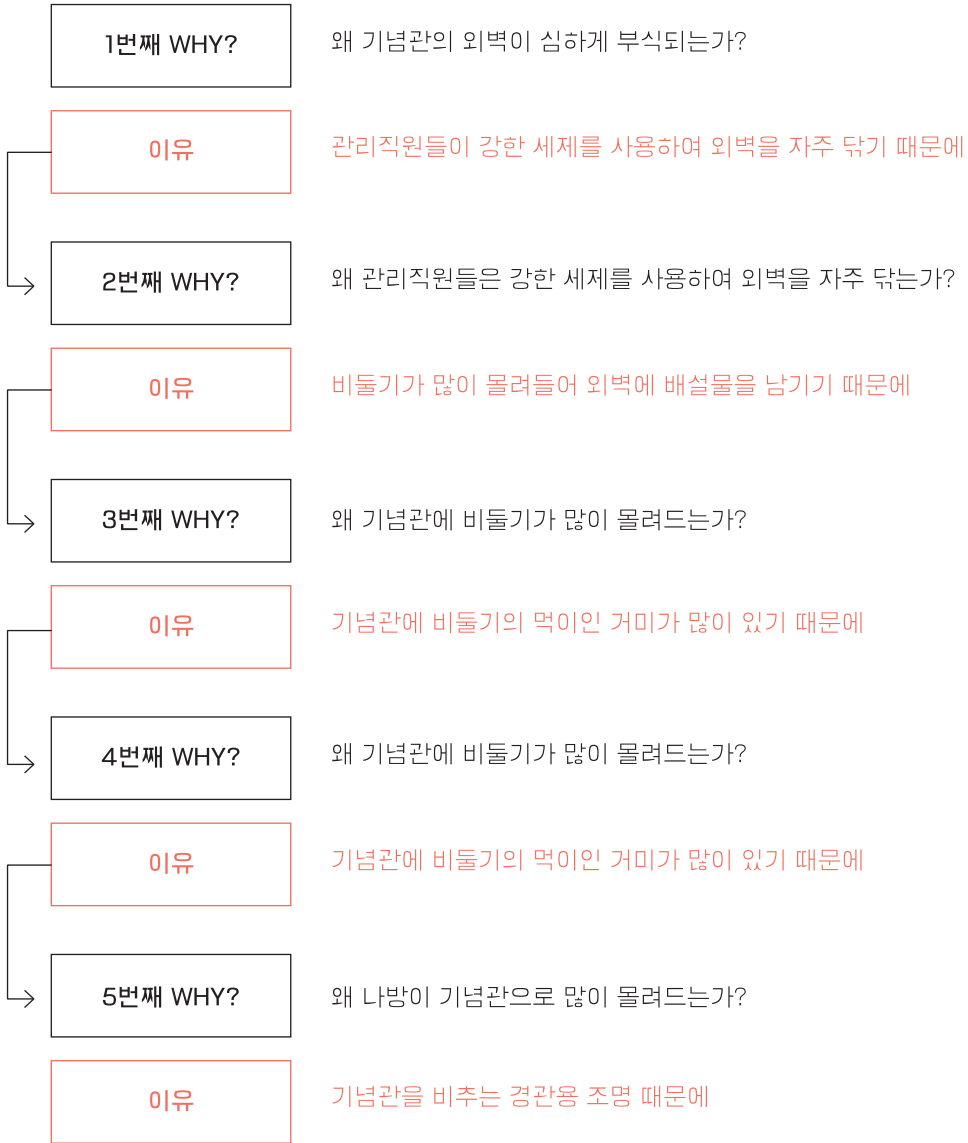


← ← ← 더욱 상세한 사용법을 도구상점 홈페이지에서 살펴보세요.

예시 - 제퍼슨 기념관 사례



문제 상황 : 기념관의 외벽이 심하게 부식되고 있다.

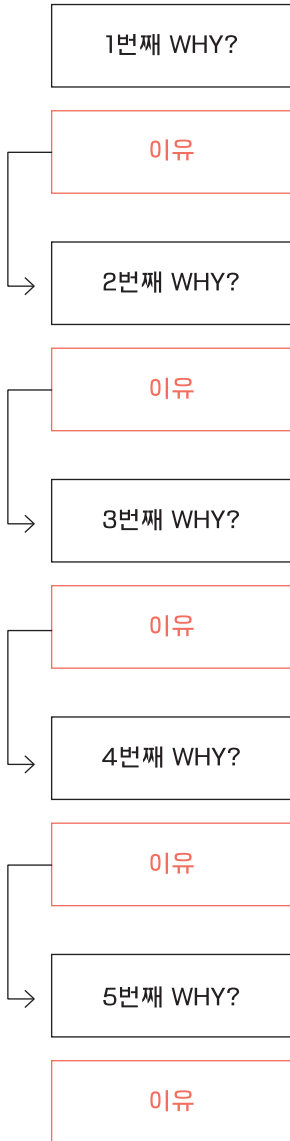


문제 해결 방안 : 기념관의 경관용 조명을 켜는 시간과 밝기를 조절하여 나방의 집중도를 낮춘다.



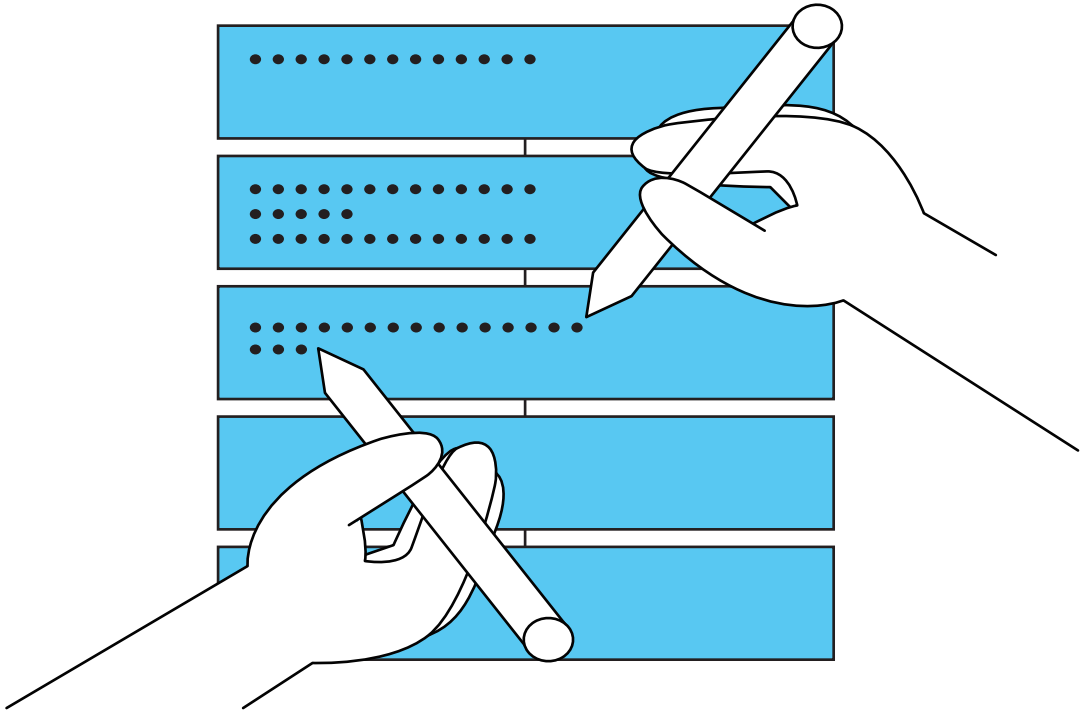
워크시트

문제 상황 :



문제 해결 방안 :

## 시나리오 플래닝, 불확실한 미래를 대비할 때



용도	불확실한 미래에 대한 단기 전략을 짜야 할 때
난이도	중
출처	The Management Center

- 소개**
- 시나리오 플래닝이란 우리 조직의 미래를 서사의 형태로 상상해보고, 그 미래가 실제로 발생하면 어떻게 대처할 것인가를 고민해보는 과정입니다. 5박스 시나리오 플래닝은 코로나19 팬데믹과 같은 거대한 위기 상황에서 막막함이 느껴질 때 사용하면 좋습니다.
  - 시나리오 플래닝을 하는 과정에서 구성원들은 불확실성을 이해하고 다가올 미래를 천천히 받아들일 수 있는 여유가 생길 것입니다. 코로나19 이후 조직 내 위기관리의 필요성을 느꼈다면, 이 도구를 활용해보세요.

## 사용법

- 시나리오의 핵심 가정을 정한 다음 이를 바탕으로 3가지 버전의 시나리오를 만들어보세요. 3가지 버전은: 낙관/비관/그 중간의 시나리오입니다.
- '실제 이 시나리오대로 된다면 우리는 어떤 계획을 세우고 어떻게 대응할까?'라는 질문을 세우고 계획을 세워봅니다. 이때 예상되는 제약 속에서도 할 수 있는 것들은 무엇인지, 재정적 어려움은 어떻게 이겨낼지를 구체적으로 상상해보세요.
- 다음 단계를 구상하고 지표와 기준을 만들어보세요. 최악의 시나리오에 대비하기 위해 지금 당장 해야 할 일들을 나열하고 실제로 담당할 담당자와 일정을 배치합니다. 또한 계획한 일이 수행되었다는 것을 확인할 수 있는 판단기준, 즉 지표 설정도 같이 해주세요.



← ← ← 더욱 상세한 사용법을 도구상점 홈페이지에서 살펴보세요.

## 예시

비영리 사단법인 '무지개희망'은 저소득층 청소년을 대상으로 각종 돌봄서비스를 제공한다. 10명의 정직원으로 꾸려지며, 반기별로 교육 봉사단을 모집한다. 수입의 70%는 기부금이고 나머지 30%는 지자체 지원사업에서 나온다.

### 1단계 : 시나리오 구축

가정 ↓	시나리오 A: [긍정]	시나리오 B: [현실]	시나리오 C: [최악]
<b>핵심 가정</b> (예: 코로나19로 인해 활동에 제약이 생긴다)	◦코로나 1단계로 완화	◦코로나 2단계 지속	◦코로나 2.5단계 격상 ◦4차 대유행으로 사회적 거리두리 강화
<b>프로그램 영향</b> 우리 프로그램에 얼마나 (그리고 어떻게) 영향을 주는가?	◦저소득층 청소년 공부방이 재개된다.	◦저소득층 청소년 공부방이 집체에서 소그룹 (5인 이내)으로 바뀐다.	◦저소득층 청소년 공부방이 중단된다. ◦온라인으로 방향을 전환한다.
<b>재정적 영향</b> 우리의 재정(특히 수입)은 어떤 영향을 받을 것인가?	◦정부 지원금과 사업비 규모가 유지된다. ◦기부금이 15% 이하로 감소한다.	◦정부 지원금과 사업비 규모가 15% 이상 감소된다. ◦기부금이 15% 초과 감소한다.	◦신규 정부 지원사업 모집과 규모, 액수 모두 줄었다. ◦기부금이 30% 초과 감소한다.
<b>인적 영향</b> 직원, 봉사자, 서비스 대상자, 파트너, 기타 이해 관계자들은 어떤 영향을 받을 것인가?	◦자원봉사자 모집을 재개하고 프로그램을 운영한다. ◦구성원 출근일수/임금에는 변화가 없다.	◦자원봉사자 인원이 50% 줄어든다. ◦구성원의 출근일수와 임금이 줄어든다.	◦자원봉사자 모집과 운영이 중단된다. ◦구성원의 출근일수와 임금이 줄어든다.
<b>시나리오 요약 →</b>	◦코로나 1단계로 격하되면 공부방 운영을 재개한다. 기부금이 줄지만, 정부 지원금은 변화가 없어 자원봉사자 프로그램 유지에는 어려움이 없다.	◦2단계가 지속되어 공부방을 제한적으로 운영하고 자원봉사자는 감축운영한다. ◦재정 감소가 15% 이상 발생하여, 직원 임금 감소가 발생한다.	◦2.5단계로 격상하여, 공부방은 전면 폐쇄되고, 온라인으로 전환을 시도한다. ◦재정 감소로 프로그램 운영이 잠정 중단되며, 전체 인원의 출근일수를 조정하여 임금지출 총액을 낮게 유지한다.

2단계 : 시나리오 중 한가지를 택하고 이에 대한 조치계획 수립

<p>시나리오 기호와 시나리오 설명</p>	<p><b>전략</b> 이 시나리오가 현실이 된 경우 취하게 될 전방위적 접근 전략</p>
<p><b>현실 시나리오</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 2단계가 지속되어 공부방을 제한적으로 운영하고 자원봉사자는 감축운영한다.</li> <li>◦ 재정 감소가 15%이상 발생하여, 직원 임금 감소가 발생한다.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 현장학습, 외부강사 비중을 줄여 사업비를 낮춘다.</li> <li>◦ 코로나19 대응 특별 모금 캠페인을 시작한다.</li> <li>◦ 전체 구성원의 근무 일수를 줄여 인건비를 줄인다.</li> </ul>
<p><b>다음단계, 일정표, 담당자</b> 전략을 실행하기 위한 조치를 나열한다. "후회 없는" 행동, 시간을 벌 수 있는 옵션, 그리고/혹은 시도해 보고싶은 혁신적인 아이디어 등으로 채울 수 있다.</p>	<p><b>추후 고민해 볼 아이디어</b> 이 시나리오가 실제로 현실이 될 가능성이 커지면 내가 해보고 싶은 일들을 기록한다. 이 칸을 아이디어 창고로 활용해도 좋다.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 소그룹 공부방 운영에 맞는 새로운 교육 프로그램 및 봉사자 프로그램 기획 (미영/ 2021년 5월까지)</li> <li>◦ 특별모금 캠페인 기획 (수연&amp;혜수/2021년 6월까지)</li> <li>◦ 무급휴직에 따른 업무분장 재조정 (영순/2021년 5월까지)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 코로나 시기의 저소득 청소년의 생활환경 실태조사 수행</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>추적 지표</b></p> <p style="text-align: center;">추적할 수치들을 적는다. 이는 현실이 선택한 시나리오대로 되었는지, 혹은 지금까지 취해온 단계가 성공적이었는지 알 수 있게 해주는 수치이다.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 돌봄 교육 참여 청소년의 숫자/횟수</li> <li>◦ 캠페인 참여자 및 모금액</li> <li>◦ 절감한 사업비와 비율</li> </ul>	

## 워크시트

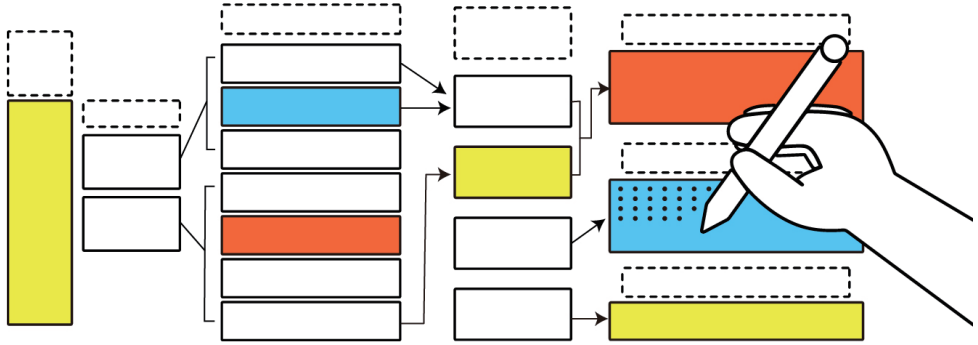
### 1단계 : 시나리오 구축

가정 ↓	시나리오 A: [긍정]	시나리오 B: [현실]	시나리오 C: [최악]
<b>핵심 가정</b> (예: 코로나19로 인해 활동에 제약이 생긴다)	○	○	○
<b>프로그램 영향</b> 우리 프로그램에 얼마나 (그리고 어떻게) 영향을 주는가?	○	○	○
<b>재정적 영향</b> 우리의 재정(특히 수입)은 어떤 영향을 받을 것인가?	○	○	○
<b>인적 영향</b> 직원, 봉사자, 서비스 대상자, 파트너, 기타 이해관계자들은 어떤 영향을 받을 것인가?	○	○	○
<b>시나리오 요약 →</b>	○	○	○

2단계 : 시나리오 중 한가지를 택하고 이에 대한 조치계획 수립

<p>시나리오 기호와 시나리오 설명</p>	<p><b>전략</b> 이 시나리오가 현실이 된 경우 취하게 될 전방위적 접근 전략</p>
<p>○</p>	<p>○</p>
<p><b>다음단계, 일정표, 담당자</b> 전략을 실행하기 위한 조치를 나열한다. "후회 없는" 행동, 시간을 벌 수 있는 옵션, 그리고/혹은 시도해 보고싶은 혁신적인 아이디어 등으로 채울 수 있다.</p>	<p><b>추후 고민해 볼 아이디어</b> 이 시나리오가 실제로 현실이 될 가능성이 커지면 내가 해보고 싶은 일들을 기록한다. 이 칸을 아이디어 창고로 활용해도 좋다.</p>
<p>○</p>	<p>○</p>
<p><b>추적 지표</b> 추적할 수치들을 적는다. 이는 현실이 선택한 시나리오대로 되었는지, 혹은 지금까지 취해온 단계가 성공적이었는지 알 수 있게 해주는 수치이다.</p>	
<p>○</p>	

프로젝트 조감도, 사업의 목표부터 성과까지 깔끔하게 해결하고 싶을 때



**용도**      목적과 성과 중심으로 사업을 기획하고 점검 및 평가할 때  
**난이도**      상  
**출처**      PHINEO 조감도 참조하여 서울시NPO지원센터에서 제작

- 소개**
- ‘프로젝트 조감도’는 우리의 활동이 어떤 단위 사업들을 통해서 무엇을 달성하고 어떤 사회적 임팩트를 향해 가는지 단계적으로 설명하는 일종의 지도입니다.
  - 목적 달성을 위해 투입하는 자원, 수행하는 활동과 그에 따른 산출물, 활동의 결과로 만들어지는 변화와 증거(지표)를 작성하고 논리적으로 연결하는 방식으로 작성합니다.
  - 잘 작성된 조감도는 내외부 커뮤니케이션에 효과적입니다.  
 담당자는 사업이 단계마다 성과로 적절히 가고 있는지 살펴볼 수 있고,  
 이해관계자에게는 추진 과정과 목적 달성의 흐름을 간편히 설명할 수 있습니다.



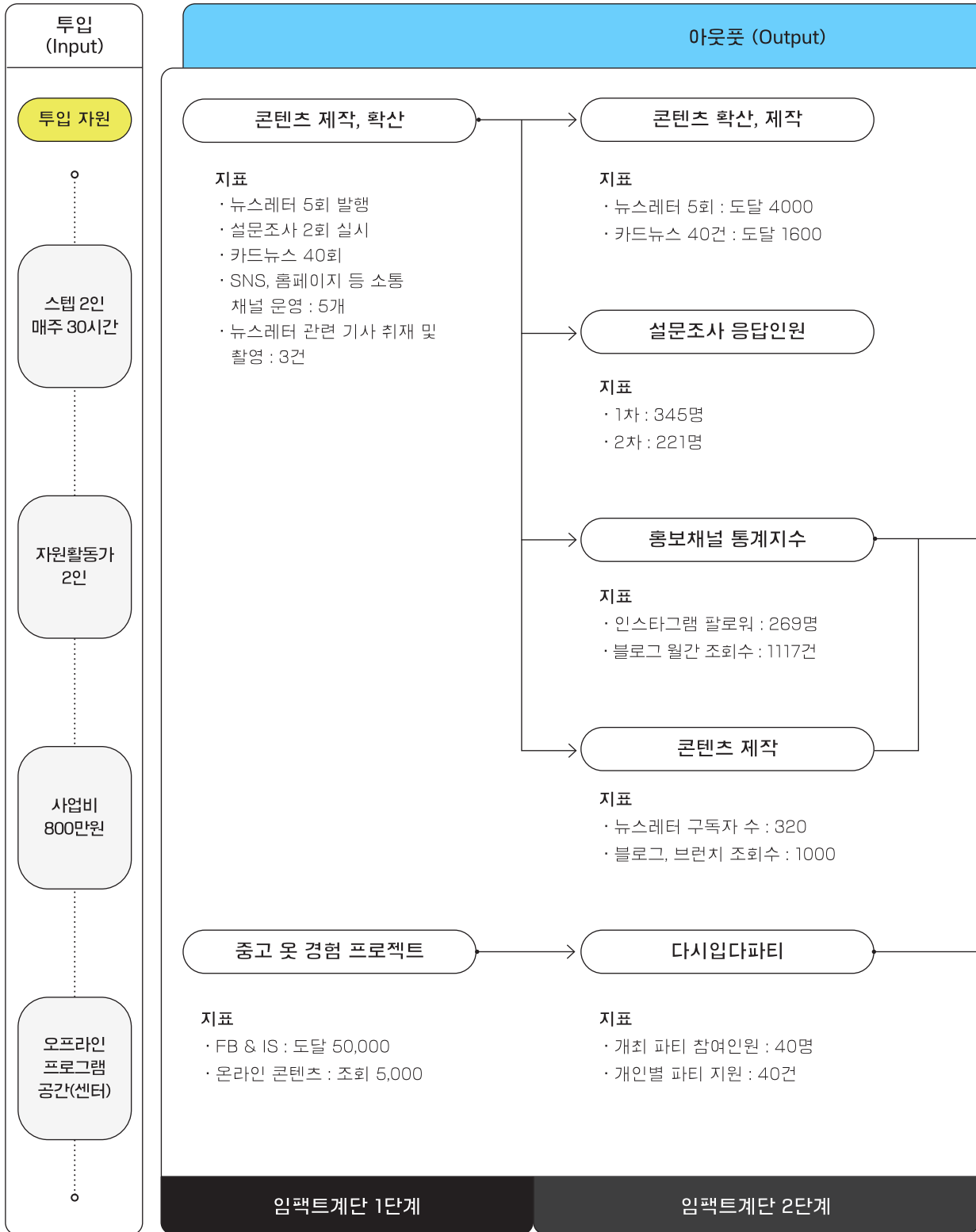
## 사용법

- '수행한 것'과 '성과'를 구분하세요. 성과는 활동의 산출물이 아닌 '활동의 결과로 만들어진 변화'입니다. 성과에 대한 정의를 설정한 다음, 사업 목표와 사업 대상을 분명히 하고 조감도 작성을 시작합니다.
- 우리가 만들고자 하는 장기적인 사회변화는 무엇인지(7단계), 변화를 위해 우리가 수행하는 사업과, 그를 통해 나오는 결과물이 무엇인지(1-3단계), 활동의 결과 바로 만들어지는 사업 대상의 변화와 사업대상을 둘러싼 여건의 변화가 무엇일지 (4-6단계)를 작성하고 흐름을 화살표로 연결합니다.
- 작성이 끝났다면, 다음은 모니터링입니다. 프로젝트 조감도가 잘 작성되었다면, 사업이 올바른 방향으로 가고 있는지 조감도를 토대로 사업을 관리 할 수 있습니다.



← ← ← 더욱 상세한 사용법을 도구상점 홈페이지에서 살펴보세요.

예시



4 참여자의 중고 패션에 대한 인식 개선

지표

- 설문지 : 40건
- 참가자 인터뷰 : 10건
- 중고 옷에 대한 거부감 완화, 환경과 패션의 상관관계 인식, 패스트패션 문제 인식, 패션 과소비 자제 인식, 가치있는 패션 소비생활 인식, 중고 패션 실천 의지 상승, 중고의류 인식 변화 기여도, 중고 의류 이용률 변화도, 중고 패션 인식변화 기여도 등

5 중고 옷을 입는다

지표

- 설문지 : 40건
- 참가자 인터뷰 : 10건
- 중고 옷을 입는 횟수 증가
- 옷을 버리는 횟수 감소, 안입는 옷을 팔거나, 기부하거나, 바꿔입거나, 고쳐서 다시입거나 하는 횟수 증가. 중고 옷 온/오프라인 매장 방문

6 참여자의 중고 패션의 생활 실천과 관심도 상승

지표

- 설문지 : 40건
- 참가자 인터뷰 : 10건
- 친구지인들과의 다시입다 파티 기획, 중고 패션 이용도 상승, 다시입다 커뮤니티 조성

7 의류 재사용 (중고 의류) 활성화로 자원낭비와 의류 폐기물 감소

3 뉴스레터 구독자 만족도

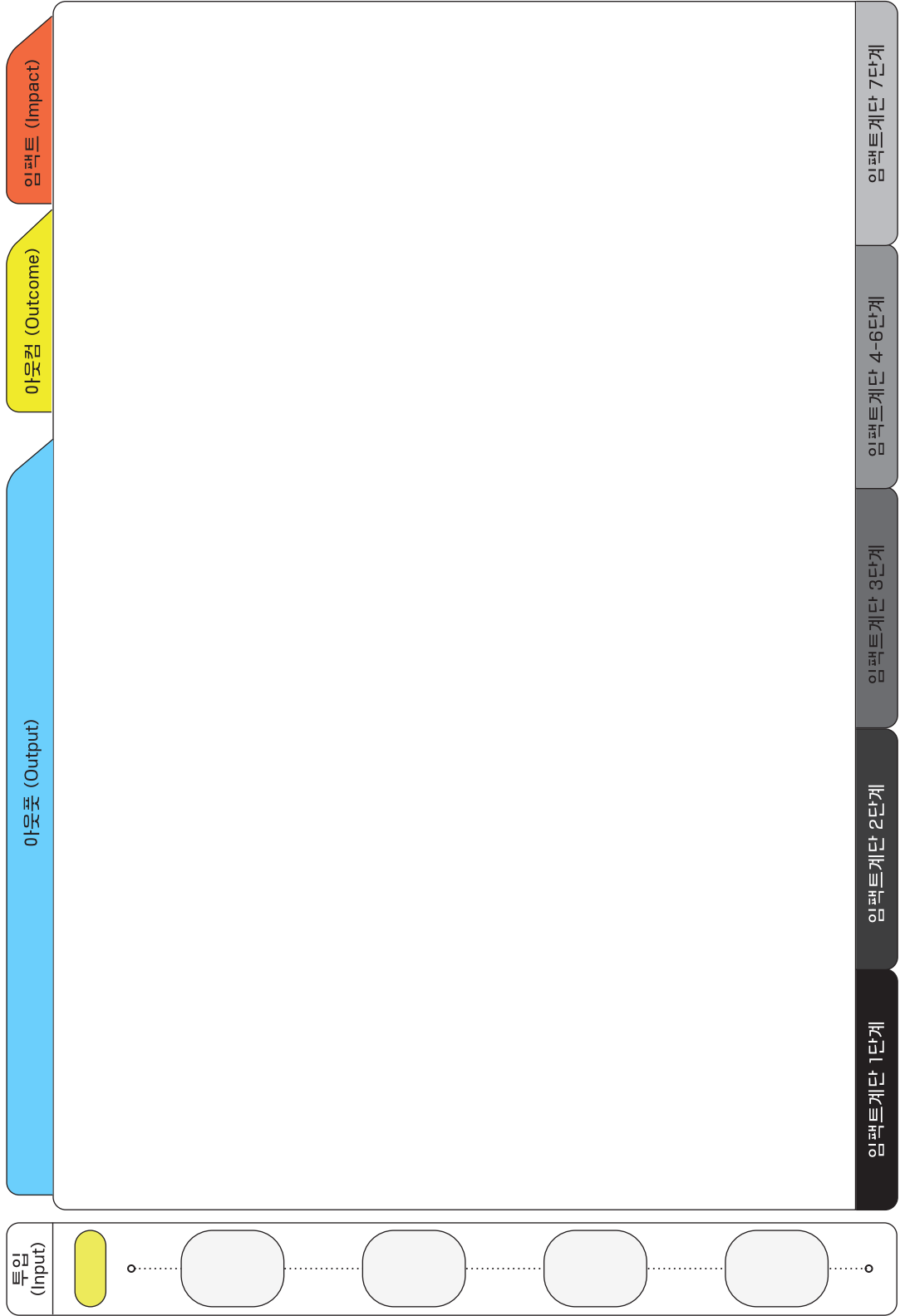
지표

- 설문지 : 250건
- 내용 만족도, 뉴스레터 유용도, 중고 패션 관련 정보 제공도 등

3 다시입다파티 참가자 만족도

지표

- 설문지 : 40건
- 참가자 인터뷰 : 10건
- 행사 매력도, 내용 만족도, 운영 만족도 등



## 지표 개발 체크리스트, 비영리 성과 관리를 위한 도구 ①



용도	설정된 지표가 성과를 확인할 수 있는 타당한 지표인지를 점검할 때
난이도	중
출처	PHINEO

- 소개**
- 프로젝트 조감도 작성과 관리에 도움을 주는 도구 중 하나입니다. 프로젝트 조감도에는 목표를 세우고, 목표의 수행 정도를 점검하기 위한 지표를 관리하는 것도 포함됩니다. 이 지표가 제대로 세워졌는지를 확인하는 데 도움을 주는 지표 개발 체크리스트입니다.
  - 지표가 기준을 충족하고 있는지, 놓친 것은 없는지 체크리스트를 통해 살펴보세요.

- 사용법**
- 지표를 세울 때 중요한 것은 성과에 대한 구성원들의 합의나 정의입니다. 무엇을 성과로 볼 것인지를 정하고 나면, 어떤 것을 지표로 세울지에 대해서도 자연스러운 흐름으로 나올 수 있습니다. 이 과정을 통해 지표를 설정한 다음, 체크리스트에 기준을 대조해보세요.



← ← ← 더욱 상세한 사용법을 도구상점 홈페이지에서 살펴보세요.



### 지표 개발 체크리스트

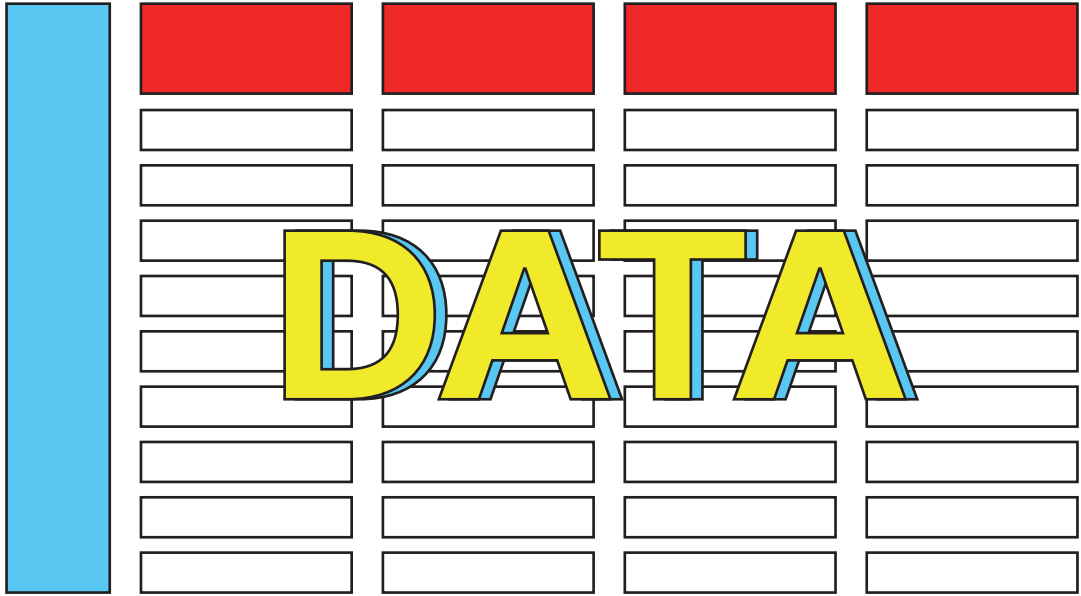
	예	아니오	의견
세부 목표 (아웃풋, 아웃컴)는 적어도 하나의 지표가 있다			
지표는 SMART 기준을 충족한다.			
지표는 세부 목표의 여러 측면을 설명해준다.			
같은 내용을 측정하는 지표가 여러 개가 아니다			
목표값을 지표에 반영한다. (가능한 경우)			
이해관계자들이 지표 개발에 참여했다.			

**SMART 기준**

Specific  
Measurable  
Attainable  
Reliable  
Timely

지표의 정의가 명확한가요?  
지표가 측정 가능한가요?  
지표의 목표가 실제로 달성 가능한 수준인가?  
지표 측정을 위한 자료가 믿을 만한가요?  
지표 목표를 기한내에 달성할 수 있나요?

데이터 수집표, 비영리 성과 관리를 위한 도구 ②



용도	데이터 수집에 대한 전반적인 계획과 절차를 계획할 때
난이도	중
출처	PHINEO

- 소개**
- 프로젝트 조감도를 작성할 때, 목표를 향해 제대로 나아가고 있는지를 확인하기 위해서는 살펴볼 기준인 지표가 필요합니다. 이 지표를 바탕으로 데이터를 수집하게 되는데, 좀 더 체계적으로 데이터를 다룰 수 있는 도구를 소개합니다.
  - 데이터는 1) 데이터 수집 계획을 세우고, 2) 확보 방법을 정하고, 3) 실제 수집하는 단계로 구성되는데요. 이 워크시트를 통해, 데이터 수집에 있어 놓치는 부분 없이 데이터를 활용하여 사업을 점검하시기 바랍니다.
  - 원데이터가 거의 없는 작은 비영리 조직도 단체에 적합한 데이터 수집 방식을 찾을 수 있으므로 작고, 관리 가능한 방법부터 시작하여 조금씩 확장해 나가시면 됩니다.

- 사용법**
- 예시를 참조하여 순서대로 워크시트를 작성하세요



← ← ← 더욱 상세한 사용법을 도구상점 홈페이지에서 살펴보세요.

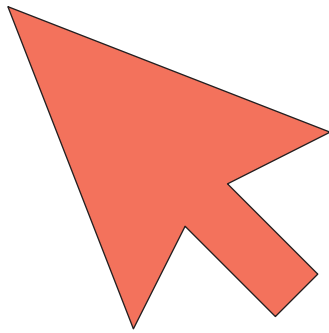
선명		데이터 수집 계획 (by PHINEO)									
		아웃컴		세부목표							
목표	사업을 통해 달성하고자 하는 것 (세부목표와 아웃컴으로 나눠 작성할 수 있음)	얼마나 많은 금융 문해 교육 과정이 수행되었는가?	얼마나 많은 참가자들이 교육 과정을 수강했는가?	참가자들은 교육에 만족했는가?	참가자의 비즈니스 스کیل이 향상되었는가?	참가자는 기본 부기 원칙을 사용하는가?	참가자들의 소득이 증대되었는가?	얼마나 많은 참가자들이 예금 통장을 개설했는가?	참가자, 강사, 코치가 제안한 프로젝트 개선 사항은 무엇인가?		
지표	위 질문에 답할 수 있는 지표	진행된 교육의 횟수	특정기간동안 교육과정에 참여한 참가자의 숫자	교육에 만족한 참가자의 숫자	스کیل이 향상된 참가자의 숫자	참가자들의 회계문서의 수준	소득이 증대된 참가자의 숫자	예금통장을 개설한 참가자의 숫자	이직 지표가 결정되지 않음		
데이터 소스	지표 데이터를 찾을 수 있는 자료	프로젝트 문서	신청서, 참가자 목록	참가자	참가자, 강사	참가자, 강사, 코치	참가자	참가자	참가자, 강사, 코치		
데이터가 이미 이용 가능한가?	대부분의 경우, 정보는 참가 양식, 참가자 리스트에서 얻을 수 있다.	0	0	X	X	X	X	X	X		
데이터 수집 방안	우리가 찾을 수 있는 데이터 수집 도구	프로젝트 모니터링	프로젝트 모니터링	포커스 그룹 설문지	관찰	문서 분석	인터뷰	(전화)인터뷰	포커스 그룹		
데이터 수집 빈도와 시기	연제, 얼마나 자주 데이터를 수집하는가?	꾸준히	꾸준히	반기별	1회 평가 (지금까지는)	초기에 매월, 그 이후부터는 2-3달에 한 번씩	반기별	매년	연간 2회 포커스 그룹 미팅		
데이터 수집 담당	누가 데이터를 수집할 권한과 능력이 있는가? 시간이 충분할까?	프로젝트 매니저	프로젝트 매니저, 강사	프로젝트 매니저	외부 평가자	강사	프로젝트 매니저	프로젝트 매니저	프로젝트 매니저		
데이터 수집 가능성	데이터 수집이 제한된 시간과 비용 내에서 완료될 수 있도록 계획하였는가? 데이터 수집 과정은 윤리적으로 타당할까?	0	0	0	0	0	0	0	0		0



워크시트

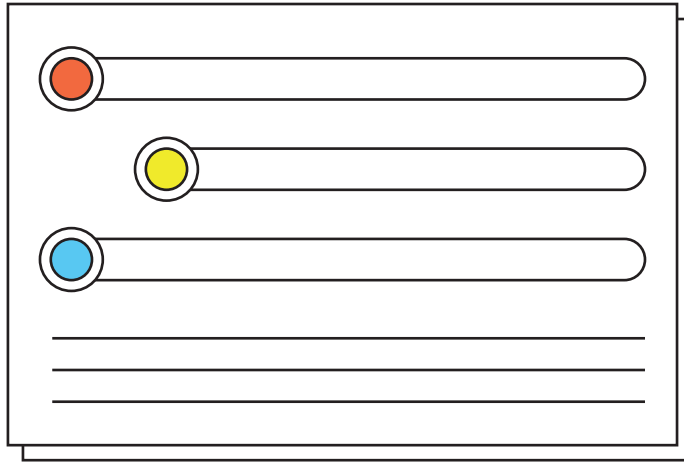
데이터 수집 계획 (by PHINEO)							
선명	선명						
목표	사업을 통해 달성하고자 하는 것 (세부목표와 아웃컴으로 나눠 작성할 수 있음)						
지표	위 질문에 답할 수 있는 지표						
데이터 소스	지표 데이터를 찾을 수 있는 자료						
데이터가 이미 이용 가능한가?	대부분의 경우, 정보는 참가 양식, 참가자 리스트에서 얻을 수 있다.						
데이터 수집 방안	우리가 찾을 수 있는 데이터 수집 도구						
데이터 수집 빈도와 시기	언제, 얼마나 자주 데이터를 수집하는가?						
데이터 수집 담당	누가 데이터를 수집할 권한과 능력이 있는가? 시간이 충분할까?						
데이터 수집 가능성	데이터 수집이 정해진 시간과 비용 내에서 완료될 수 있도록 계획하였는가? 데이터 수집 과정은 윤리적으로 타당할까?						





디지털 도구

워크플로워, 생각 정리가 필요할 때 쓰면 좋은 아이디어이션 도구



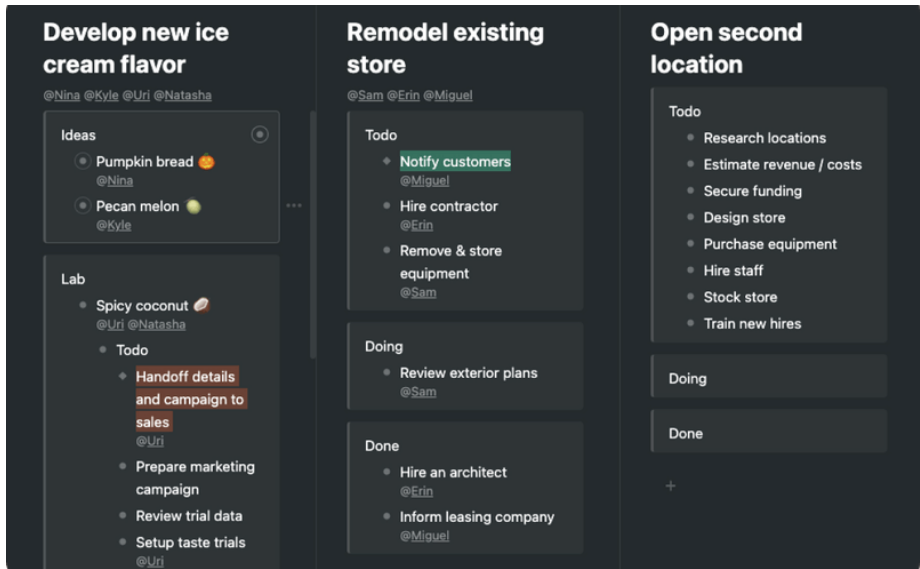
## Workflowy

용도	아이디어이션, 기획, 구조화, 책 집필 등에 도움을 주는 아웃라이너 프로그램
특징	단순하여 익히기가 쉽고, 프로그램도 가벼움, 유료이나 무료로 사용하기 충분해요.
난이도	하

- 소개**
- 워크플로워는 생각정리와 구조화에 유용한 도구입니다. 텍스트와 점, 이미지 등 단순한 기능만으로 구성되어있어, 익히기도 쉽습니다.
  - 이렇게 탐다운 방식의 위계 구조로 생각정리에 도움을 주는 툴을 아웃라이너 프로그램이라고 합니다.
  - 아이디어이션 혹은 브레인스토밍에 워크플로워를 써보세요. 워크플로워로 일단 떠오르는 생각들을 적어보고, 그것을 위계에 맞게 구성해보는 과정에서 이전보다 더욱 쉽게 생각이 구조화되는 경험을 하게 될지도 모릅니다.



← ← ← 더욱 상세한 사용법을 도구상점 홈페이지에서 살펴보세요.



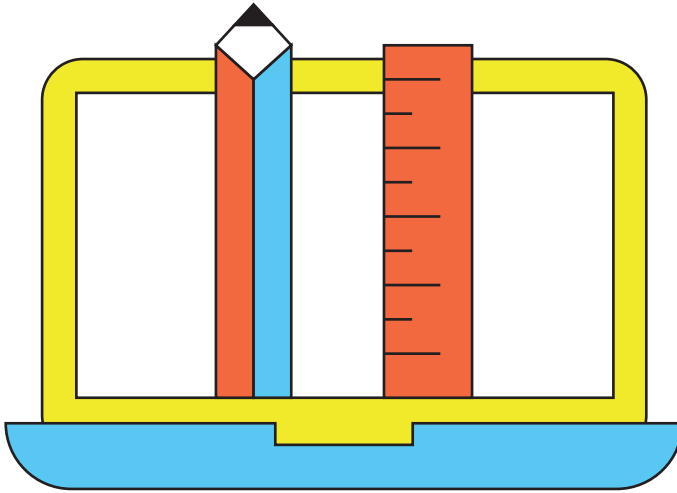
이미지 출처 : 워크플로워

- 써보기**
- npo도구상점에서 비영리활동가의 기획법(콘텐츠 가드닝 서민규 저자 진행)이라는 주제로, 워크플로워를 배우는 워크숍을 진행한 적 있습니다. 이 워크숍의 내용을 정리한 영상 콘텐츠로 워크플로워를 시작해보세요.



← ← ← 영상 콘텐츠 바로가기

캔바, 포토샵을 몰라도 멋진 결과물을 만들 수 있는 디자인 도구



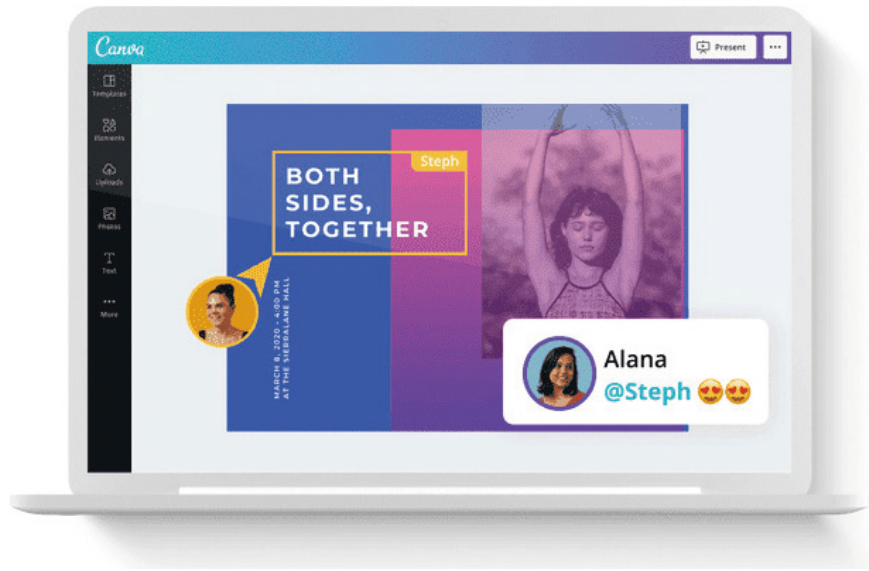
Canva

용도	웹자보, 썸네일, 카드뉴스 등 각종 디자인 작업을 위한 도구
특징	비영리 단체 인증을 받을 경우 무료로 단체용 캔바 요금제를 쓸 수 있어요.
난이도	중하

- 소개**
- 캔바는 디자인 초보자도 손쉽게 디자인 작업을 할 수 있도록 서비스를 제공하는 클라우드 기반의 디자인 서비스입니다.
  - 25만 개 이상의 템플릿과 5GB의 저장공간을 제공하고, 실시간 공동작업이 가능하며, 다양한 종류의 작업을 할 수 있습니다.
  - 비영리단체에서는 디자인 작업물을 내부에서 직접 만드는 경우가 많은데, 각종 행사 홍보물부터, 카드 뉴스, 배너, 유튜브 썸네일, 프레젠테이션, 인포그래픽 등 다양한 디자인 작업을 할 수 있습니다.



< < < 더욱 상세한 사용법을 도구상점 홈페이지에서 살펴보세요.



이미지 출처 : 캔바

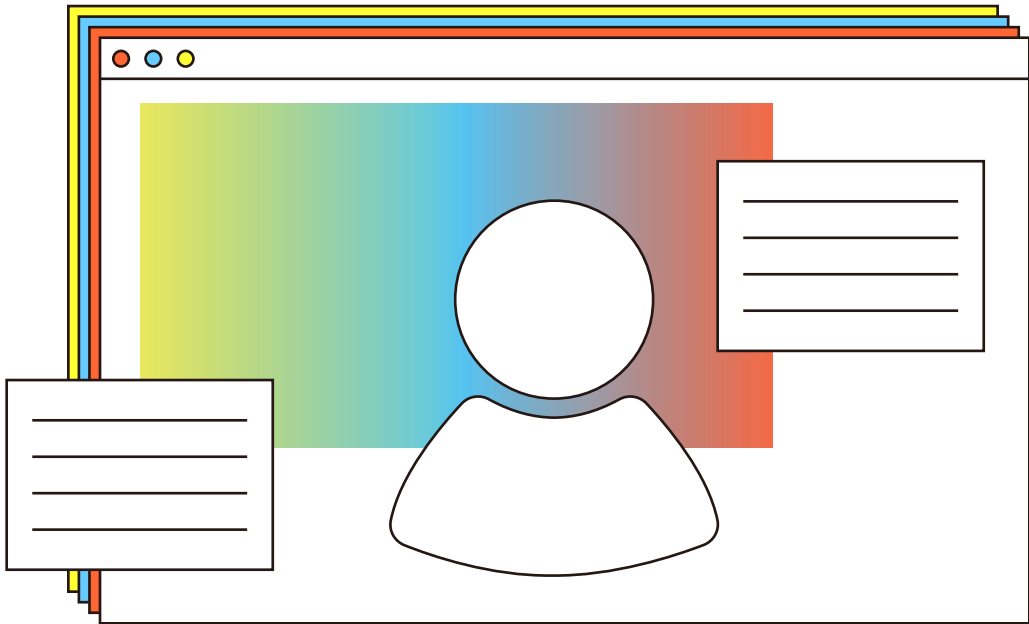
써보고  
싶다면

- 유튜브에 '스마트플립러닝연구회'를 검색해보세요. 이 연구회는 다양한 디지털 툴을 소개하고 있는데, 캔바의 가입부터 응용까지 사용법을 매우 상세하게 보실 수 있습니다.



← ← ← 영상 콘텐츠 바로가기

으흞, 온라인 행사나 회의의 효과적 연출을 돕는 비디오 도구



## mmhmm

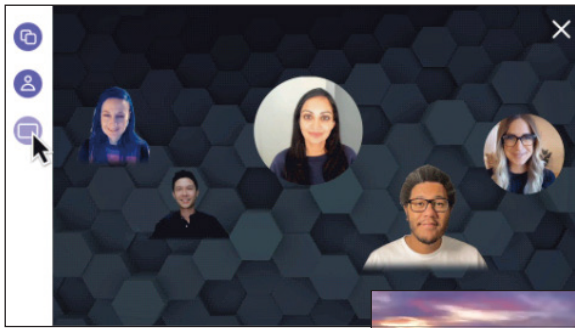
용도	각종 화상회의 및 온라인 발표, 강의자료 녹화 및 제작 등에 사용
특징	쉽게 보기 힘든 재미난 기능들이 많아요.
난이도	중상

- 소개**
- 온라인 행사의 효과적 연출을 돕는 비디오 도구인 으흞(mmhmm)은 줌, 구글 미트, 팀스 등의 서비스와 연동하여 사용할 수 있습니다.
  - 으흞은 집중력 저하 등 온라인 회의의 제약을 벗어나는데 도움을 줄 수 있는 도구로, 배경화면 변경, 슬라이드 연출, 애니메이션 효과 등 재밌고도 강력한 기능을 유/무료로 쓸 수 있습니다.
  - 으흞을 통해 단체의 온라인 행사 진행은 물론이고 각종 발표자료를 멋지게 만들어보세요.



← ← ← 더욱 상세한 사용법을 도구상점 홈페이지에서 살펴보세요.

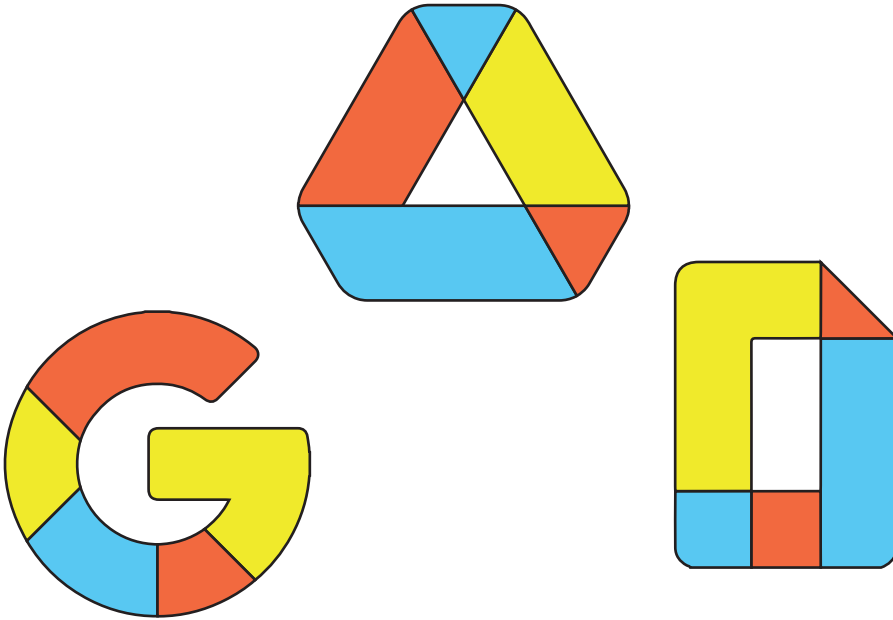




이미지 출처 : 으흞 홈페이지

**써보고  
싶다면**

- npo도구상점에 방문하여 으흞의 다양한 기능 소개와 설치방법을 소개한 영상 또는 워크숍 후기를 살펴보세요.
- 으흞 소속 생산성 전문가 진대연님의 브런치(<https://brunch.co.kr/@davejin/>) 또는 월간 으흞(<https://event-us.kr/mmhmm/event>) 에서도 으흞에 관한 정보를 보실 수 있습니다.



## Google Sites

용도	각종 웹페이지, 온라인 리플렛, 행사나 프로그램 소개 등 다양한 활용
특징	구글 아이디만 있으면 무료로 사용할 수 있어요.
난이도	중하

- 소개**
- 구글이 제공하는 사이트 도구는 코딩을 몰라도 홈페이지를 제작할 수 있는 도구입니다. 드래그 앤드 드롭만으로 손쉽게 홈페이지를 만들 수 있고 무료로 쓸 수 있습니다.
  - 방명록, 회원관리 등의 기능은 쓸 수 없고 스타일은 제한적이어도, 초보자도 직관적으로 쓸 수 있습니다.
  - 2020 서울시NPO지원센터의 온라인 사업설명회 페이지도 사이트도구로 만들었는데, 이 정도면 괜찮다고 생각하시는 분들은 꼭 한 번 써보시길 바랍니다.



← ← ← 더욱 상세한 사용법을 도구상점 홈페이지에서 살펴보세요.



서울시NPO지원센터의 비대면 사업설명회 페이지를 방문해주신 여러분 환영합니다!

센터가 서울시민사회를 지원하는 활동을 시작한 지도 6년이라는 시간이 흘렀습니다. 지난 6년간, 센터는 다양한 시민공익활동과 NPO의 지속가능한 성장을 지원하기 위해 노력해왔는데요. 2020년, 이러한 경험을 바탕으로 한 걸음 더 나아가는 새로운 3년을 시작합니다. 이에 그동안 센터를 알고 있었던 분뿐만 아니라 저를 만나는 분들도 센터를 더욱더 활용하실 수 있도록 돕기 위해 사업설명회 '센터의 재발견'을 준비하였습니다. 여러분들이 센터의 역할과 사업을 재발견할 기회가 되기를 기대합니다.

아~ 페이지 하단에서 간단한 설문조사를 하고 있어요. 응답자에게 선물을 드리니 설문조사에 꼭 참여해주세요^^

## [인사의 말] 정란아 서울시NPO지원센터장



아무것도 안 해도 몸과 마음이 지치는 나날입니다. 안녕하시죠?

올해는 사업설명회를 온라인으로 개최하게 되었습니다. 허황된 사업도 있고 충분히 지원하기에는 많이 부족하지만, 조금 더 단계와 활동가에게 도움이 되어서 이렇게 저렇게 변화를 가져보려 노력했습니다.

그간 센터는 건강한 조직 운영, 활동가 역량 강화, NPO 지원사업생태계 조성, 이해관계자 협력 등을 통해 센터는 시민사회의 자선으로서의 정체성을 고수해 왔습니다. 이 모든 활동을 통해 센터는 시민사회의 자선으로서의 정체성을 고수해 왔습니다. 이 모든 활동을 통해 센터는 시민사회의 자선으로서의 정체성을 고수해 왔습니다.

6년의 시간이 흐른 지금, 통남권과 통북권에 귀영NPO지원센터가 만들어졌습니



써보고  
싶다면

○ 서울시NPO지원센터 실무자가 직접 만든 센터 사업설명회 페이지, 어떻게 만들었는지 궁금하신가요? 제작의 처음부터 끝까지 소개한 튜토리얼 영상을 참고해보세요.



← ← ← 영상 콘텐츠 바로가기

## 1분 도구

### 글쓰기

- <The Most Dangerous Writing App>  
제한 시간으로 강제 글쓰기를 돕는 도구  
<https://www.squibler.io/dangerous-writing-prompt-app>
- <짧> 긴 글을 자동으로 간결하게 줄여주는 서비스  
<https://cachij.github.io>
- <뭐라고 할까> 각종 업무 메일 서식을 모은 페이지  
<https://whattosay.kr>
- <휘튼> 내 시간을 아껴주는 똑똑한 AI 카피라이터  
<https://wrtn.ai>
- <갯이모지> 이모지를 모아놓은 사이트  
<https://getemoji.com>

### 이미지/영상

- <Unsplash> 저작권 걱정 없는 무료 이미지 서비스  
<https://unsplash.com>
- <Cleanmock> 이미지 테두리를 깔끔하게 꾸며주는 앱  
<https://cleanmock.com>
- <Colorize> 흑백사진을 컬러로 복원해주는 도구  
<https://bit.ly/3umfklw>
- <removebg> 손쉽게 사진의 배경 제거를 돕는 도구  
<https://www.remove.bg/ko>
- <GoFullPage> 긴 페이지도 한 번에 캡처할 수 있는 도구  
<https://gofullpage.com>
- <KBS 바다> 고화질의 영상/이미지/오디오를 무료로 제공하는 아카이브  
<https://bada.kbs.co.kr>
- <vrew> 쉽고 간편한 무료 영상 편집 프로그램  
<https://vrew.voyagerx.com>

### 메모/기록

- <메스메모> 바탕화면에 깔아놓고 쓰는 포스트잇 도구  
<https://smemo.co.kr>
- <트윅> 심플한 주간 계획 & 투두리스트 앱  
<https://tweek.so>
- <클로바노트> 눈으로 보며 듣는 음성 기록 서비스  
<https://clovanote.naver.com>
- <패드릿> 무료 온라인 보드(담벼락)를 제공하는 도구  
<https://ko.padlet.com>

### PPT

- <슬라이드고> 구글 연동이 가능한 PPT 템플릿 서비스  
<https://slidesgo.com/ko>
- <PPT 사냥꾼> PPT 제작 꿀팁 인스타그램 페이지  
[https://www.instagram.com/ppt\\_hunter](https://www.instagram.com/ppt_hunter)

### 파일 관리

- <웜홀> 간단하고 안전한 파일 공유 서비스  
<https://wormhole.app>
- <샌드애니웨어> 쉬운 대용량 파일 전송 프로그램  
<https://send-anywhere.com/>

### 링크

- <널리> xx.campaign, xx.donate 등의 단축 URL 서비스  
[nuly.bot](https://nuly.bot)
- <url.kr> <https://url.kr/xx와> 같은 단축 URL 서비스  
[url.kr](https://url.kr)
- <큐링크> 퀴즈 접속 방식으로 재미를 주는 링크 서비스  
<https://q-link.minung.dev>

### 시간 관리

- <포커스메이트> 무료 화상 연결 집중 도구  
<https://www.focusmate.com>
- <clockify> 시간 관리 도구  
<https://clockify.me>

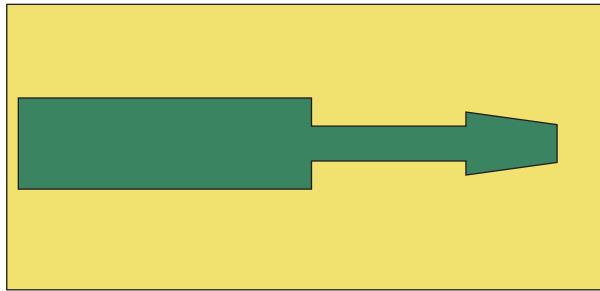
### 폰트

- <눈누> 상업용 한글 폰트를 무료로 제공하는 서비스  
<https://noonnu.cc>
- <폰트 검색> 이미지로 폰트명을 찾을 수 있는 도구  
<https://www.sandollcloud.com/#schpop>

### 기타

- <도다툴> 코딩 없이 만들 수 있는 심리테스트  
<https://home.doda.app>
- <카훗> 손쉽게 흥미진진한 퀴즈를 만들 수 있는 앱  
[kahoot.it](https://kahoot.it)
- <whatismybrowser> 내 PC 사양을 알려줘 개발자와 소통할 때 쓰기 좋은 도구  
<https://www.whatismybrowser.com>

- <활동가 미래역량 진단 테스트>  
<https://npofuture.web.app>

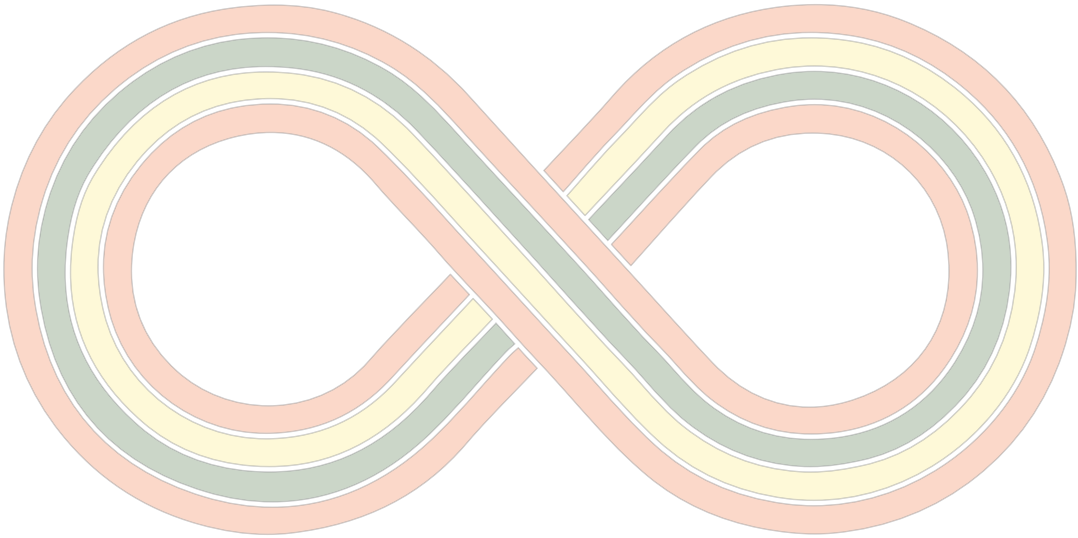


워크시트



[워크시트] 5F 회고, 성장과 발전이 필요하다고 느껴질 때

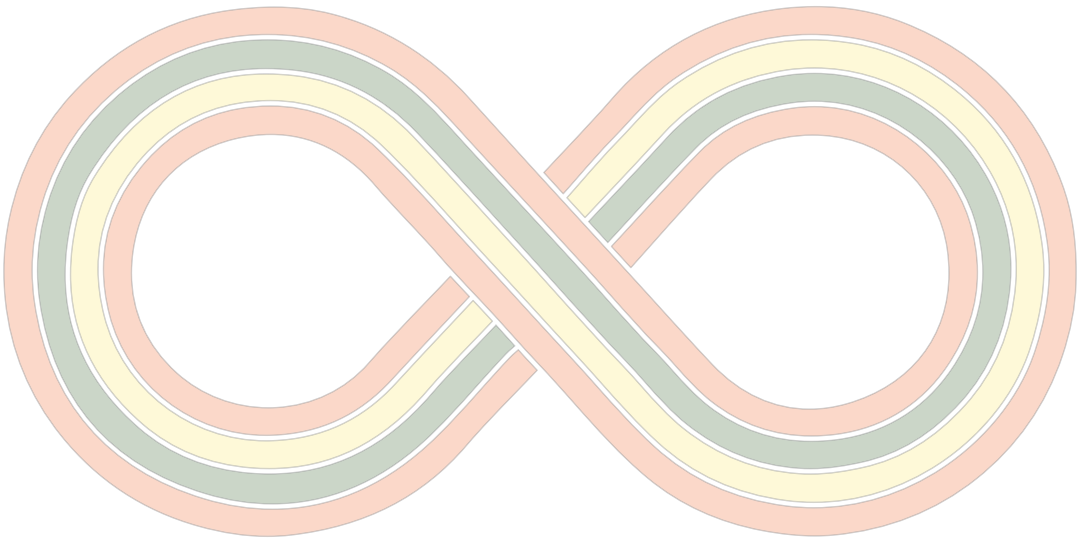
Facts
Feelings
Findings
Future Action
Feedback





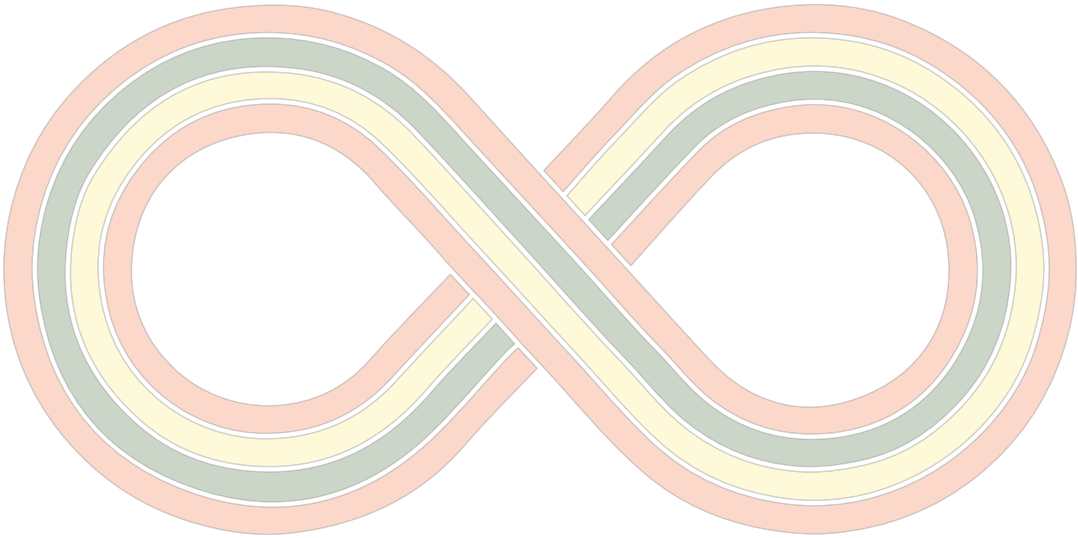
[워크시트] 5F 회고, 성장과 발전이 필요하다고 느껴질 때

Facts
Feelings
Findings
Future Action
Feedback



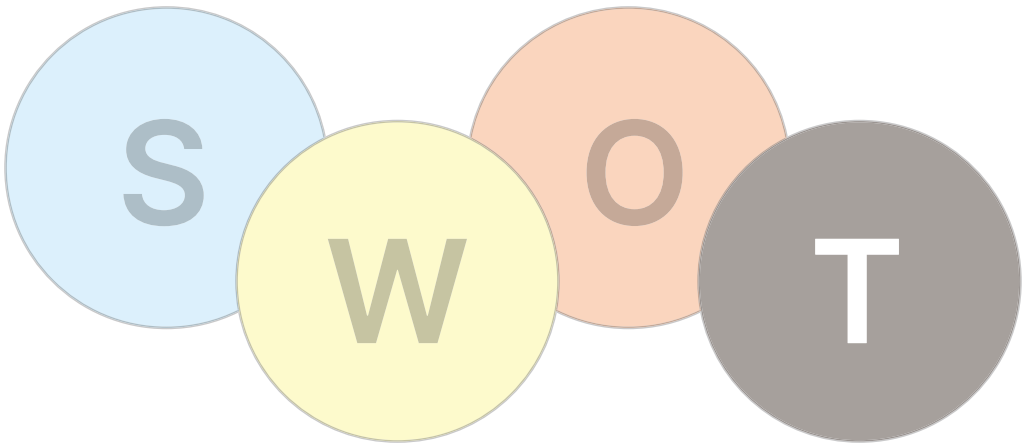
[워크시트] 5F 회고, 성장과 발전이 필요하다고 느껴질 때

Facts
Feelings
Findings
Future Action
Feedback



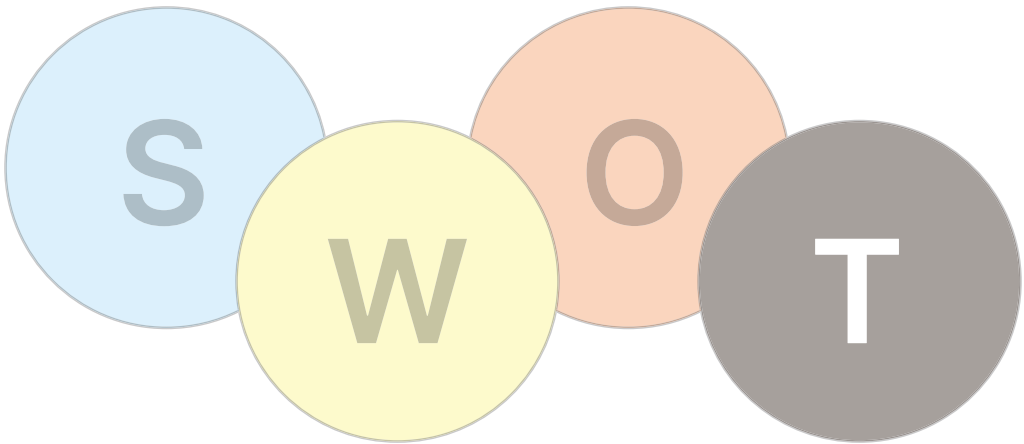
[워크시트] SWOT, 신규 사업을 기획해야 할 때

강점 (S)	약점 (W)
기회 (O)	위협 (T)



[워크시트] SWOT, 신규 사업을 기획해야 할 때

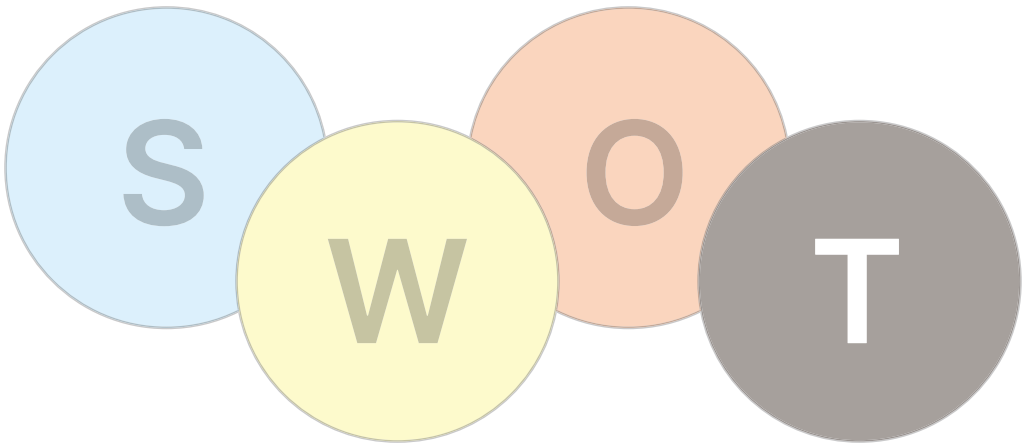
강점 (S)	약점 (W)
기회 (O)	위협 (T)





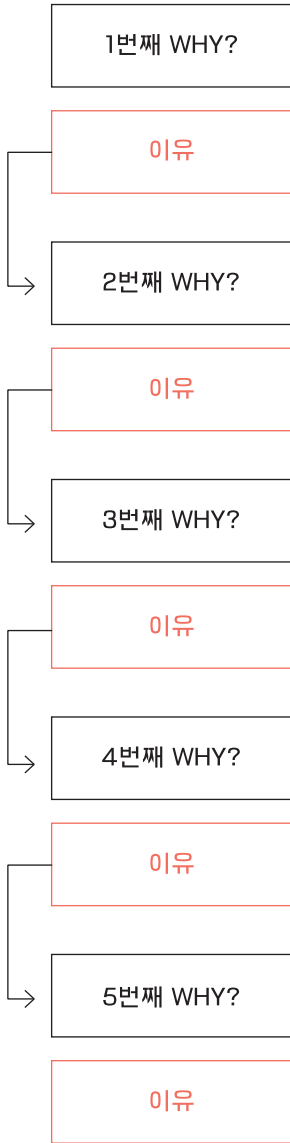
[워크시트] SWOT, 신규 사업을 기획해야 할 때

강점 (S)	약점 (W)
기회 (O)	위협 (T)

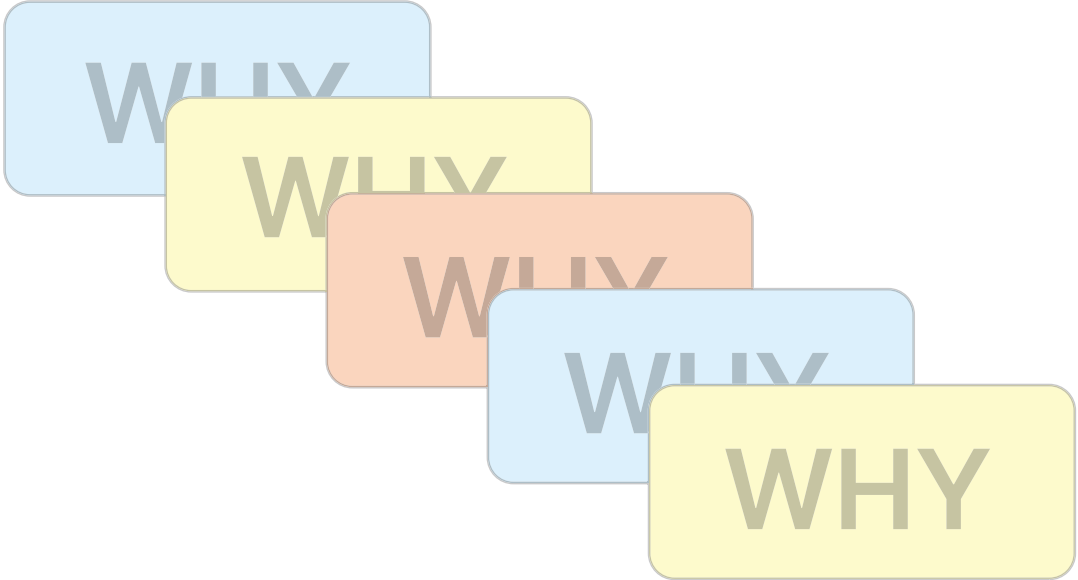


[워크시트] 5 WHYs, 진짜 문제를 발견하고 싶을 때

문제 상황 :

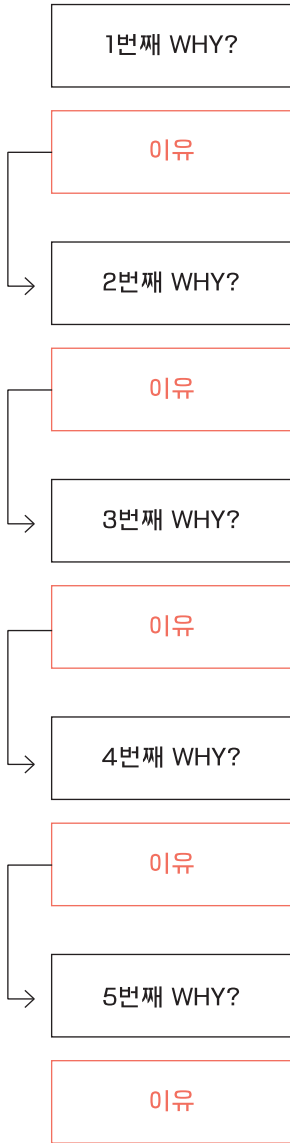


문제 해결 방안 :

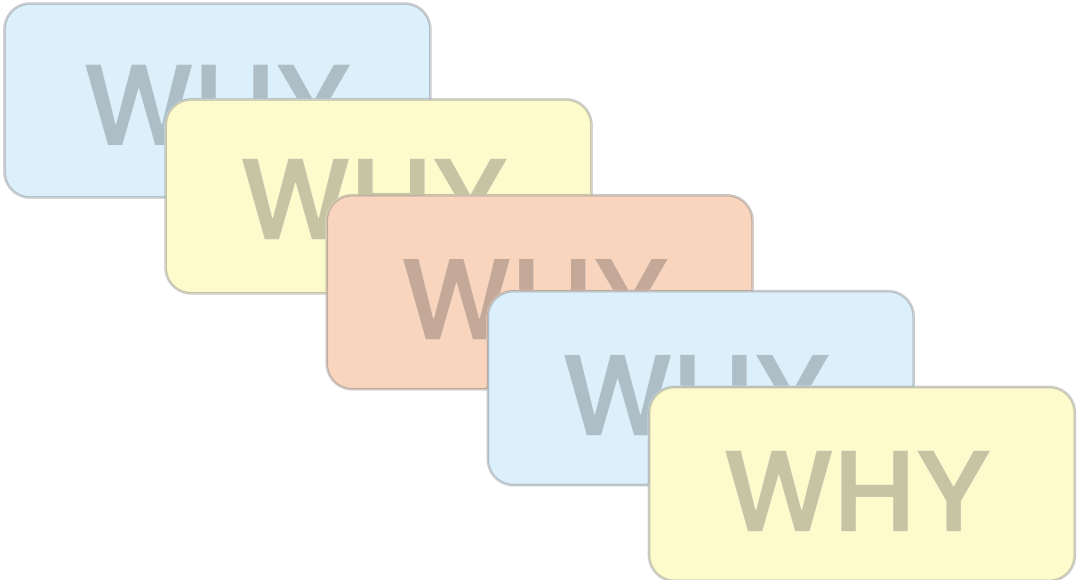


[워크시트] 5 WHYs, 진짜 문제를 발견하고 싶을 때

문제 상황 :

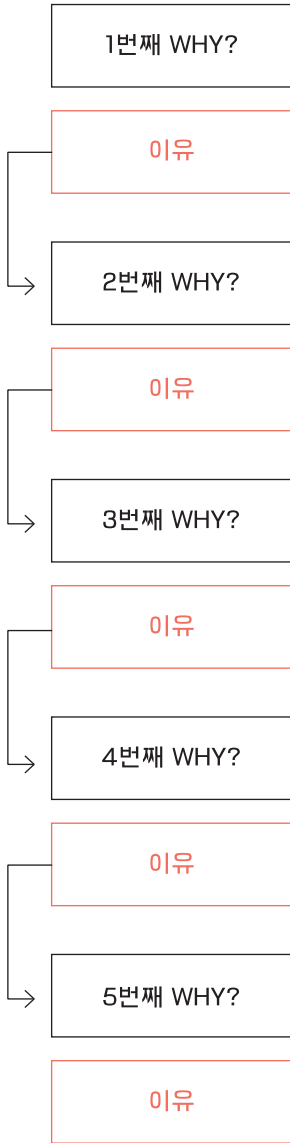


문제 해결 방안 :

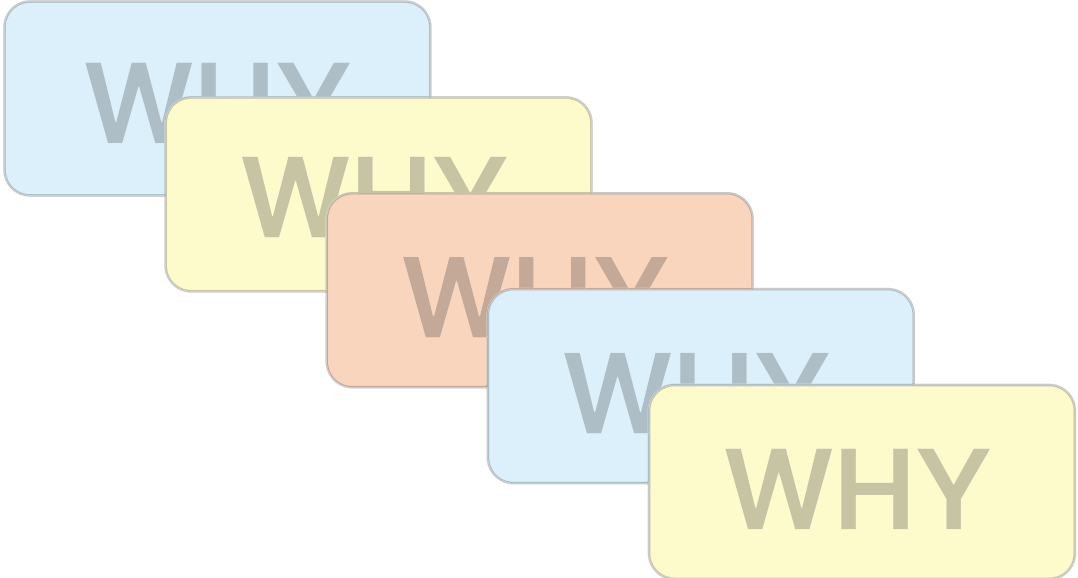


[워크시트] 5 WHYs, 진짜 문제를 발견하고 싶을 때

문제 상황 :



문제 해결 방안 :





[워크시트] 시나리오 플래닝, 불확실한 미래를 대비할 때

1단계 : 시나리오 구축

가정 ↓	시나리오 A: [긍정]	시나리오 B: [현실]	시나리오 C: [최악]
<b>핵심 가정</b> (예: 코로나19로 인해 활동에 제약이 생긴다)	○	○	○
<b>프로그램 영향</b> 우리 프로그램에 얼마나 (그리고 어떻게) 영향을 주는가?	○	○	○
<b>재정적 영향</b> 우리의 재정(특히 수입)은 어떤 영향을 받을 것인가?	○	○	○
<b>인적 영향</b> 직원, 봉사자, 서비스 대상자, 파트너, 기타 이해관계자들은 어떤 영향을 받을 것인가?	○	○	○
<b>시나리오 요약 →</b>	○	○	○

2단계 : 시나리오 중 한가지를 택하고 이에 대한 조치계획 수립

<p>시나리오 기호와 시나리오 설명</p>	<p><b>전략</b> 이 시나리오가 현실이 된 경우 취하게 될 전방위적 접근 전략</p>
<p>○</p>	<p>○</p>
<p><b>다음단계, 일정표, 담당자</b> 전략을 실행하기 위한 조치를 나열한다. "후회 없는" 행동, 시간을 벌 수 있는 옵션, 그리고/혹은 시도해 보고싶은 혁신적인 아이디어 등으로 채울 수 있다.</p>	<p><b>추후 고민해 볼 아이디어</b> 이 시나리오가 실제로 현실이 될 가능성이 커지면 내가 해보고 싶은 일들을 기록한다. 이 칸을 아이디어 창고로 활용해도 좋다.</p>
<p>○</p>	<p>○</p>
<p><b>추적 지표</b> 추적할 수치들을 적는다. 이는 현실이 선택한 시나리오대로 되었는지, 혹은 지금까지 취해온 단계가 성공적이었는지 알 수 있게 해주는 수치이다.</p>	
<p>○</p>	

[워크시트] 시나리오 플래닝, 불확실한 미래를 대비할 때

1단계 : 시나리오 구축

가정 ↓	시나리오 A: [긍정]	시나리오 B: [현실]	시나리오 C: [최악]
<b>핵심 가정</b> (예: 코로나19로 인해 활동에 제약이 생긴다)	○	○	○
<b>프로그램 영향</b> 우리 프로그램에 얼마나 (그리고 어떻게) 영향을 주는가?	○	○	○
<b>재정적 영향</b> 우리의 재정(특히 수입)은 어떤 영향을 받을 것인가?	○	○	○
<b>인적 영향</b> 직원, 봉사자, 서비스 대상자, 파트너, 기타 이해관계자들은 어떤 영향을 받을 것인가?	○	○	○
<b>시나리오 요약 →</b>	○	○	○

2단계 : 시나리오 중 한가지를 택하고 이에 대한 조치계획 수립

<p>시나리오 기호와 시나리오 설명</p>	<p><b>전략</b> 이 시나리오가 현실이 된 경우 취하게 될 전방위적 접근 전략</p>
<p>○</p>	<p>○</p>
<p><b>다음단계, 일정표, 담당자</b> 전략을 실행하기 위한 조치를 나열한다. "후회 없는" 행동, 시간을 벌 수 있는 옵션, 그리고/혹은 시도해 보고싶은 혁신적인 아이디어 등으로 채울 수 있다.</p>	<p><b>추후 고민해 볼 아이디어</b> 이 시나리오가 실제로 현실이 될 가능성이 커지면 내가 해보고 싶은 일들을 기록한다. 이 칸을 아이디어 창고로 활용해도 좋다.</p>
<p>○</p>	<p>○</p>
<p><b>추적 지표</b> 추적할 수치들을 적는다. 이는 현실이 선택한 시나리오대로 되었는지, 혹은 지금까지 취해온 단계가 성공적이었는지 알 수 있게 해주는 수치이다.</p>	
<p>○</p>	

[워크시트] 시나리오 플래닝, 불확실한 미래를 대비할 때

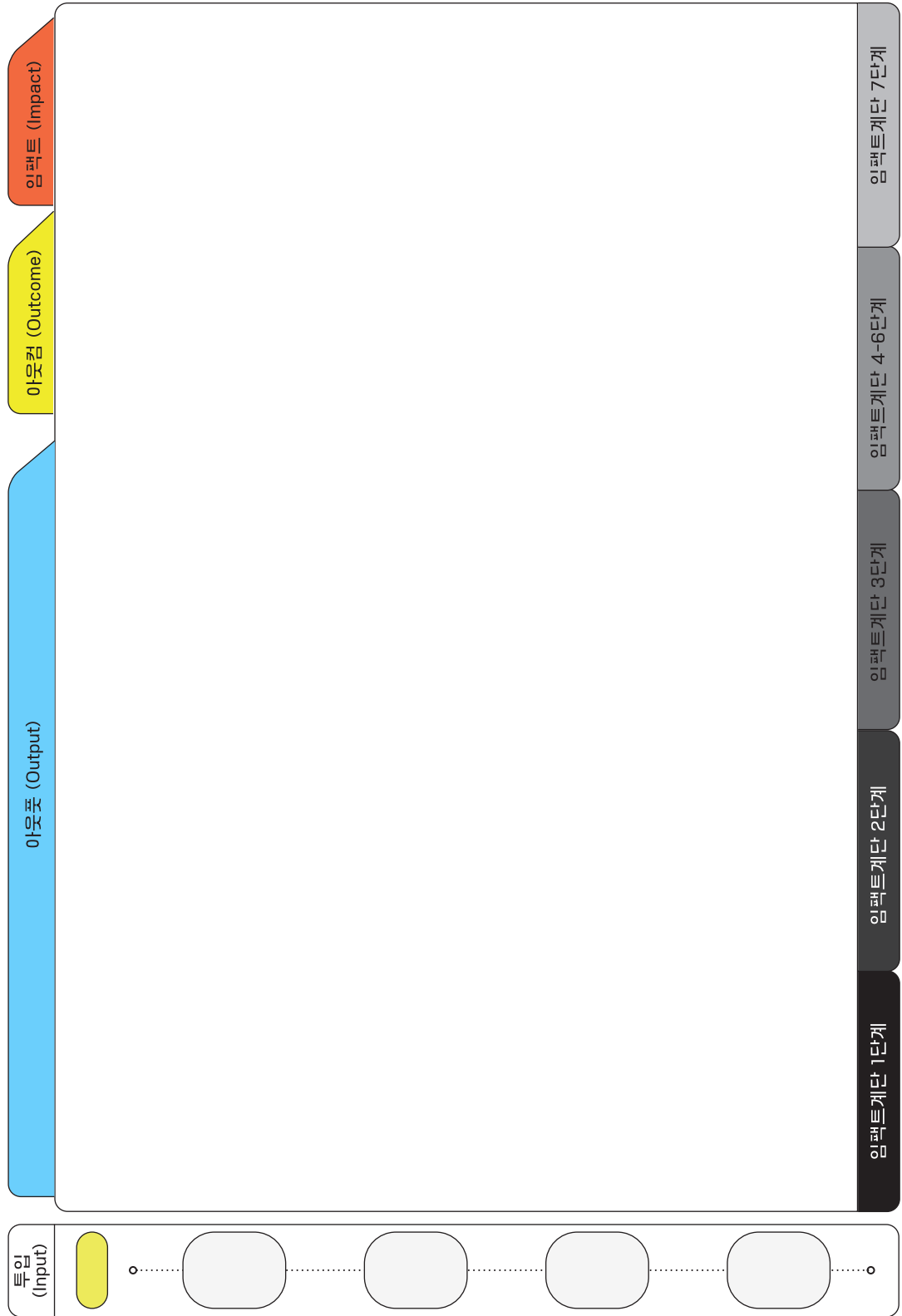
1단계 : 시나리오 구축

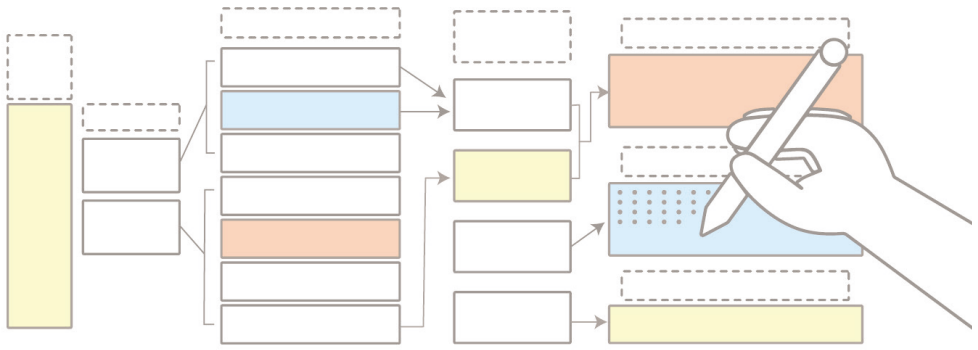
가정 ↓	시나리오 A: [긍정]	시나리오 B: [현실]	시나리오 C: [최악]
<b>핵심 가정</b> (예: 코로나19로 인해 활동에 제약이 생긴다)	○	○	○
<b>프로그램 영향</b> 우리 프로그램에 얼마나 (그리고 어떻게) 영향을 주는가?	○	○	○
<b>재정적 영향</b> 우리의 재정(특히 수입)은 어떤 영향을 받을 것인가?	○	○	○
<b>인적 영향</b> 직원, 봉사자, 서비스 대상자, 파트너, 기타 이해관계자들은 어떤 영향을 받을 것인가?	○	○	○
<b>시나리오 요약 →</b>	○	○	○

2단계 : 시나리오 중 한가지를 택하고 이에 대한 조치계획 수립

<p>시나리오 기호와 시나리오 설명</p>	<p><b>전략</b> 이 시나리오가 현실이 된 경우 취하게 될 전방위적 접근 전략</p>
<p>○</p>	<p>○</p>
<p><b>다음단계, 일정표, 담당자</b> 전략을 실행하기 위한 조치를 나열한다. "후회 없는" 행동, 시간을 벌 수 있는 옵션, 그리고/혹은 시도해 보고싶은 혁신적인 아이디어 등으로 채울 수 있다.</p>	<p><b>추후 고민해 볼 아이디어</b> 이 시나리오가 실제로 현실이 될 가능성이 커지면 내가 해보고 싶은 일들을 기록한다. 이 칸을 아이디어 창고로 활용해도 좋다.</p>
<p>○</p>	<p>○</p>
<p><b>추적 지표</b> 추적할 수치들을 적는다. 이는 현실이 선택한 시나리오대로 되었는지, 혹은 지금까지 취해온 단계가 성공적이었는지 알 수 있게 해주는 수치이다.</p>	
<p>○</p>	

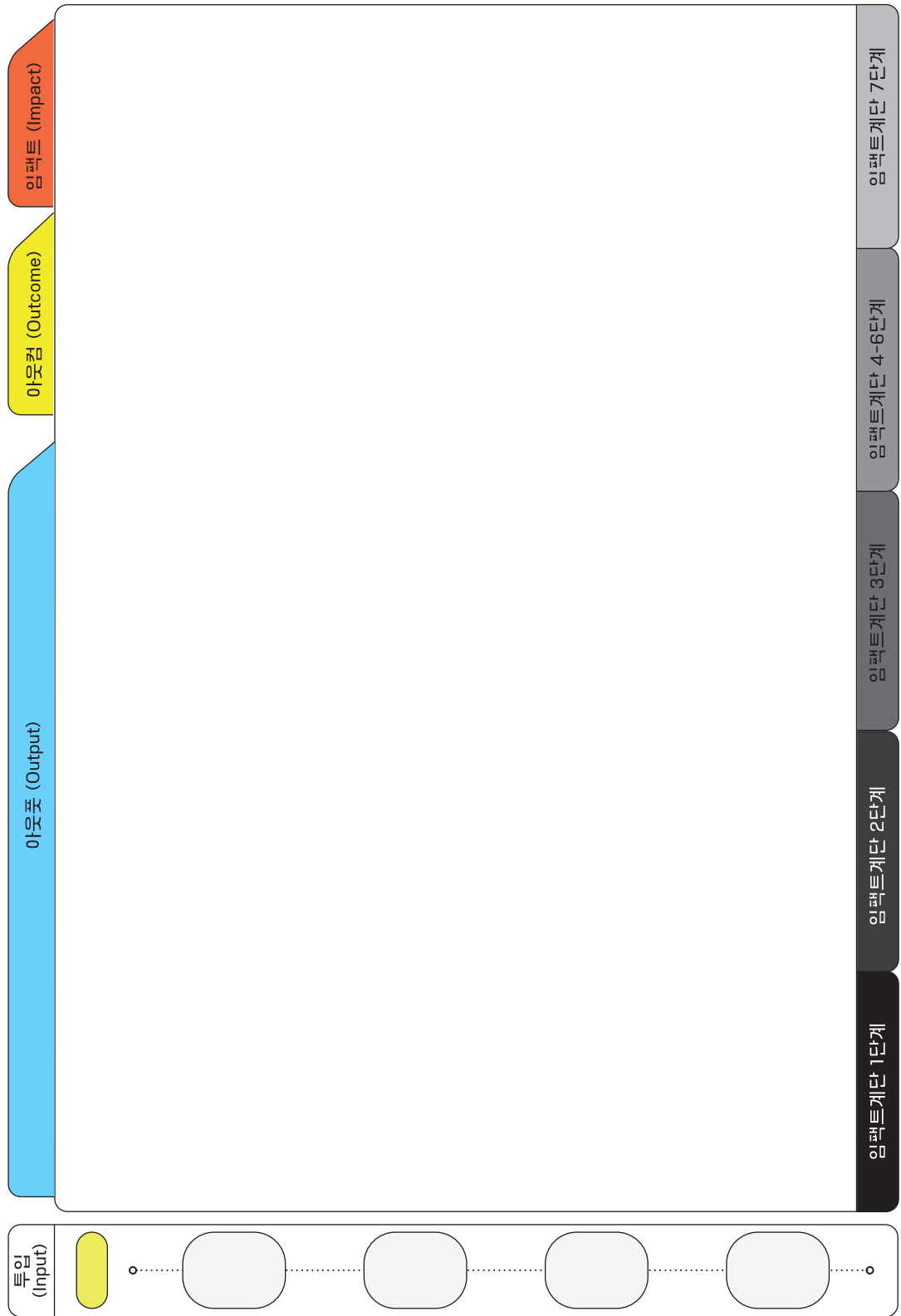
[워크시트] 프로젝트 조감도, 사업의 목표부터 성과까지 깔끔하게 해결하고 싶을 때

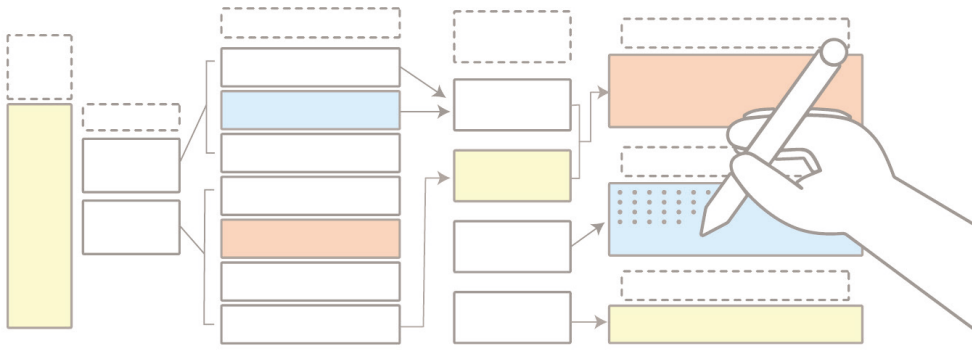




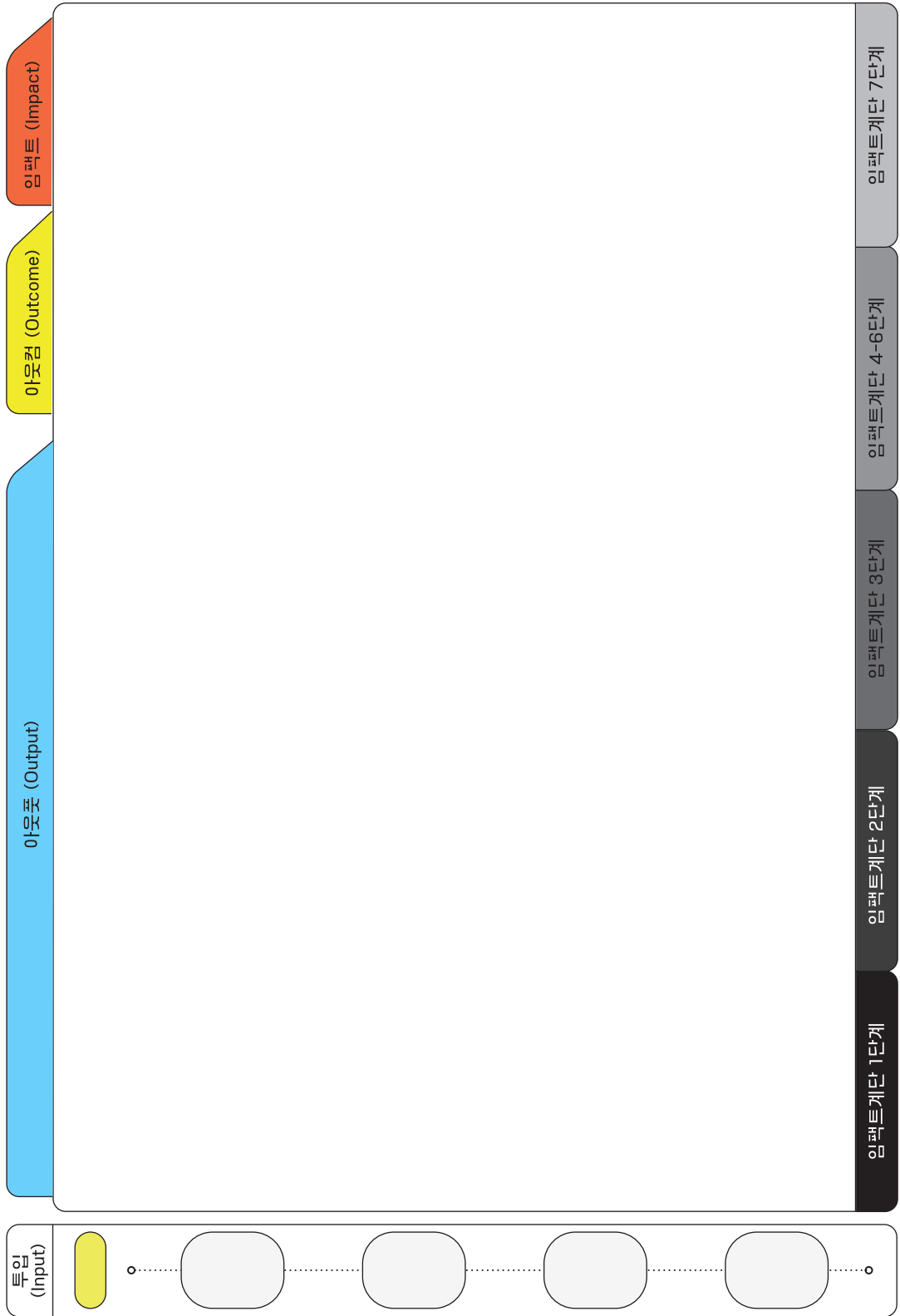


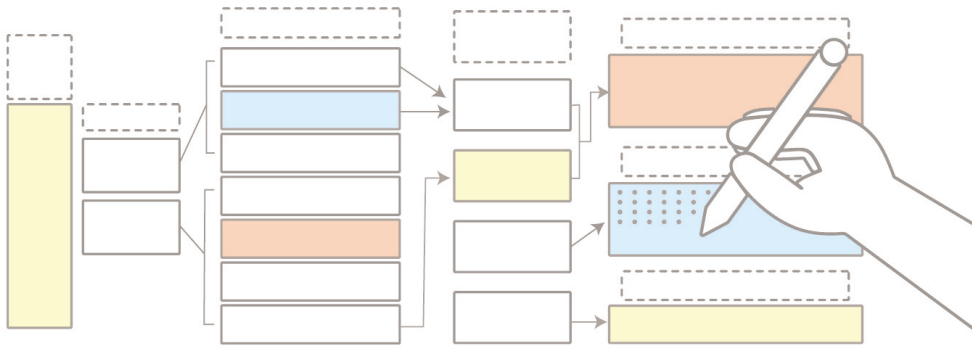
[워크시트] 프로젝트 조감도, 사업의 목표부터 성과까지 깔끔하게 해결하고 싶을 때





[워크시트] 프로젝트 조감도, 사업의 목표부터 성과까지 깔끔하게 해결하고 싶을 때





[워크시트] 지표 개발 체크리스트, 비영리 성과 관리를 위한 도구 ①



### 지표 개발 체크리스트

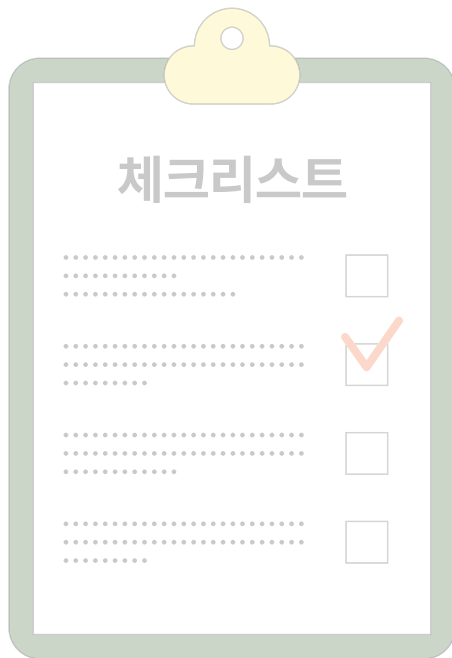
	예	아니오	의견
세부 목표 (아웃풋, 아웃컴)는 적어도 하나의 지표가 있다			
지표는 SMART 기준을 충족한다.			
지표는 세부 목표의 여러 측면을 설명해준다.			
같은 내용을 측정하는 지표가 여러 개가 아니다			
목표값을 지표에 반영한다. (가능한 경우)			
이해관계자들이 지표 개발에 참여했다.			

**SMART 기준**

Specific  
Measurable  
Attainable  
Reliable  
Timely

지표의 정의가 명확한가요?  
지표가 측정 가능한가요?  
지표의 목표가 실제로 달성 가능한 수준인가?  
지표 측정을 위한 자료가 믿을 만한가요?  
지표 목표를 기한내에 달성할 수 있나요?

출처 : Social Impact Navigator (by PHINEO)



[워크시트] 지표 개발 체크리스트, 비영리 성과 관리를 위한 도구 ①



지표 개발 체크리스트

예      아니오      의견

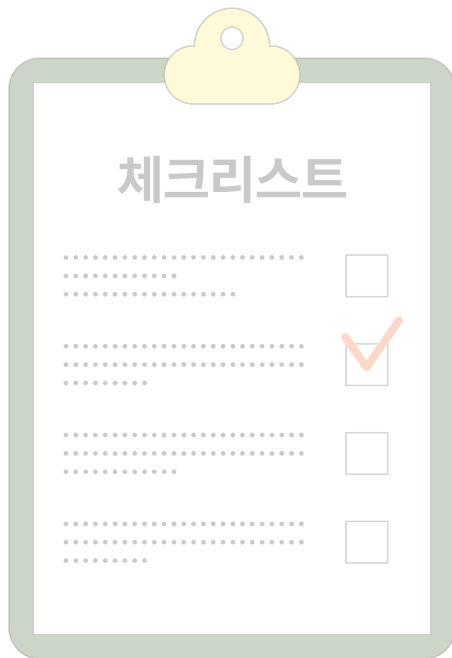
세부 목표 (아웃풋, 아웃컴)는 적어도 하나의 지표가 있다			
지표는 SMART 기준을 충족한다.			
지표는 세부 목표의 여러 측면을 설명해준다.			
같은 내용을 측정하는 지표가 여러 개가 아니다			
목표값을 지표에 반영한다. (가능한 경우)			
이해관계자들이 지표 개발에 참여했다.			

**SMART 기준**

Specific  
Measurable  
Attainable  
Reliable  
Timely

지표의 정의가 명확한가요?  
지표가 측정 가능한가요?  
지표의 목표가 실제로 달성 가능한 수준인가요?  
지표 측정을 위한 자료가 믿을 만한가요?  
지표 목표를 기한내에 달성할 수 있나요?

출처 : Social Impact Navigator (by PHINEO)





[워크시트] 지표 개발 체크리스트, 비영리 성과 관리를 위한 도구 ①



지표 개발 체크리스트

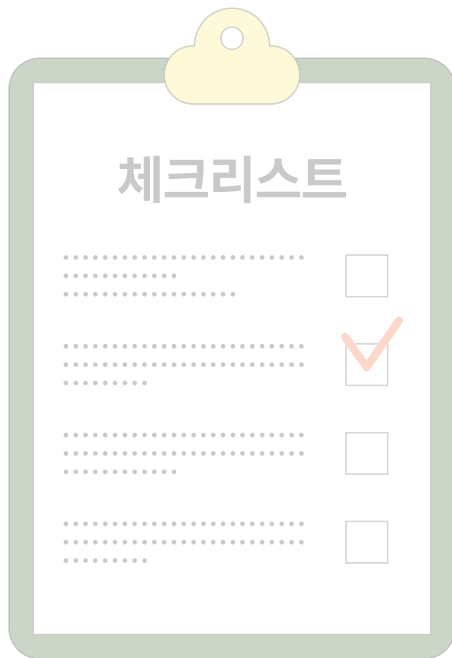
	예	아니오	의견
세부 목표 (아웃풋, 아웃컴)는 적어도 하나의 지표가 있다			
지표는 SMART 기준을 충족한다.			
지표는 세부 목표의 여러 측면을 설명해준다.			
같은 내용을 측정하는 지표가 여러 개가 아니다			
목표값을 지표에 반영한다. (가능한 경우)			
이해관계자들이 지표 개발에 참여했다.			

**SMART 기준**

Specific  
Measurable  
Attainable  
Reliable  
Timely

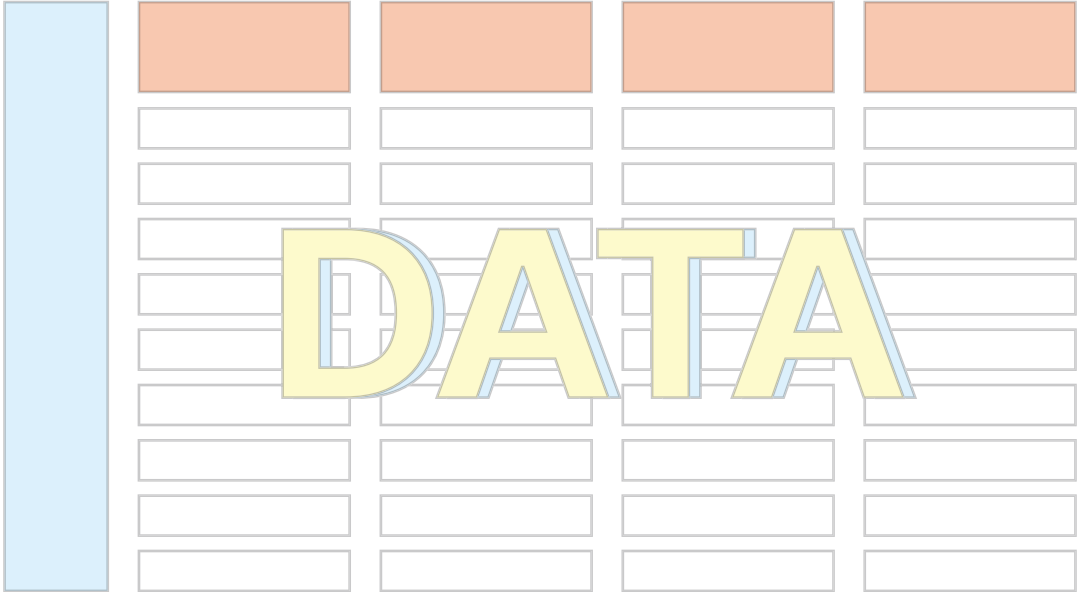
지표의 정의가 명확한가요?  
지표가 측정 가능한가요?  
지표의 목표가 실제로 달성 가능한 수준인가?  
지표 측정을 위한 자료가 믿을 만한가요?  
지표 목표를 기한내에 달성할 수 있나요?

출처 : Social Impact Navigator (by PHINEO)



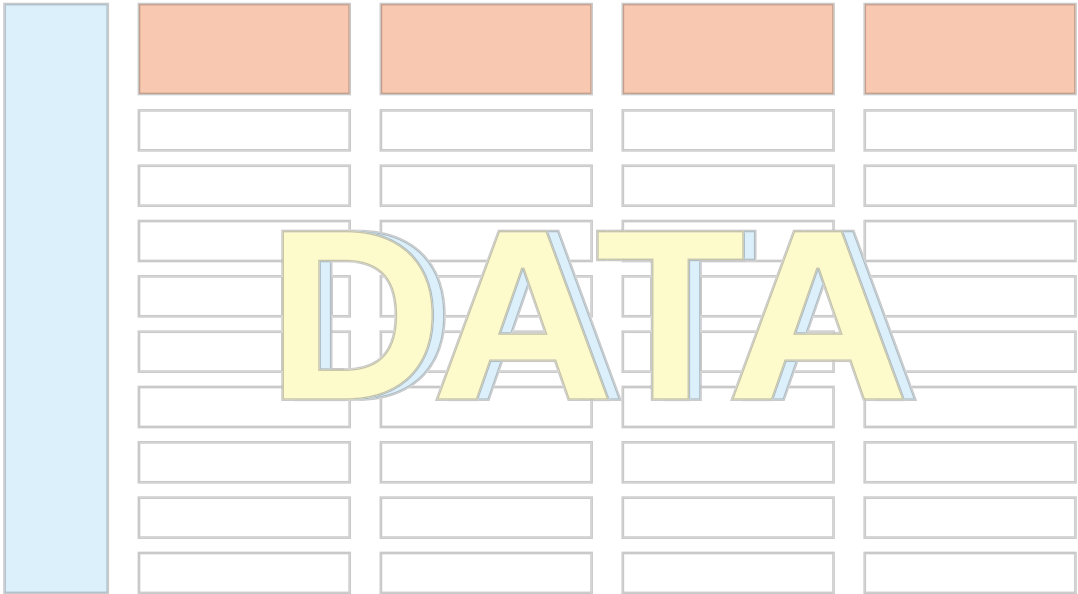
[워크시트] 데이터 수집표, 비영리 성과 관리를 위한 도구 ②

선명 설명		데이터 수집 계획 (by PHINEO)						
목표	사업을 통해 달성하고자 하는 것 (세부목표와 아웃컴으로 나눠 작성할 수 있음)							
지표	위 질문에 답할 수 있는 지표							
데이터 소스	지표 데이터를 찾을 수 있는 자료							
데이터가 이미 이용 가능한가?	대부분의 경우, 정보는 참가 양식, 참가자 리스트에서 얻을 수 있다.							
데이터 수집 방안	우리가 찾을 수 있는 데이터 수집 도구							
데이터 수집 빈도와 시기	언제, 얼마나 자주 데이터를 수집하는가?							
데이터 수집 담당	누가 데이터를 수집할 권한과 능력이 있는가? 시간이 충분할까?							
데이터 수집 가능성	데이터 수집이 정해진 시간과 비용 내에서 완료될 수 있도록 계획하였는가? 데이터 수집 과정은 윤리적으로 타당할까?							



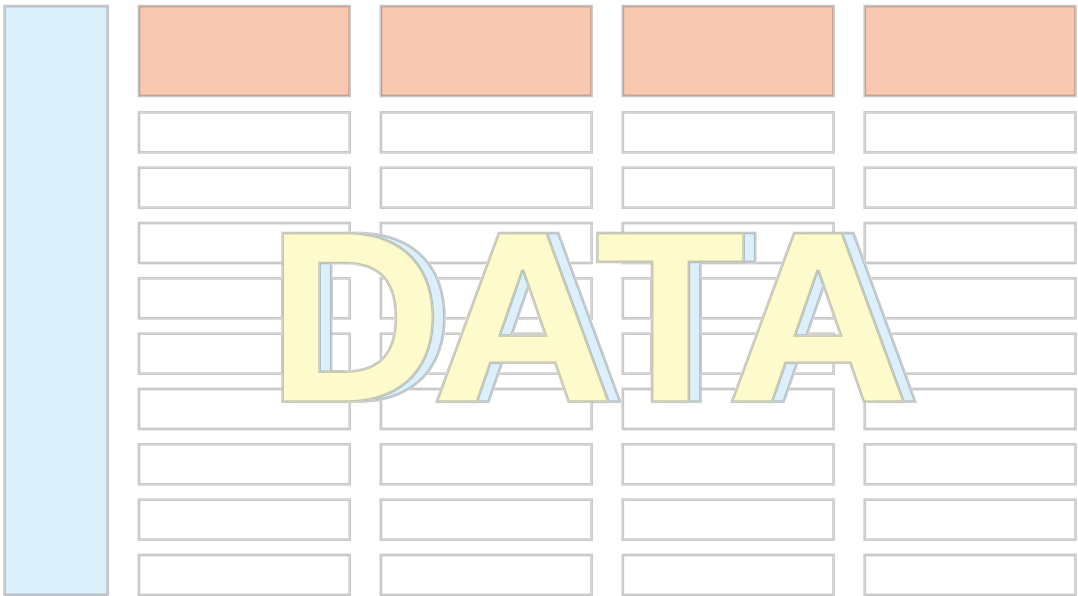
[워크시트] 데이터 수집표, 비영리 성과 관리를 위한 도구 ②

선명 설명		데이터 수집 계획 (by PHINEO)						
목표	사업을 통해 달성하고자 하는 것 (세부목표와 아웃컴으로 나눠 작성할 수 있음)							
지표	위 질문에 답할 수 있는 지표							
데이터 소스	지표 데이터를 찾을 수 있는 자료							
데이터가 이미 이용 가능한가?	대부분의 경우, 정보는 참가 양식, 참가자 리스트에서 얻을 수 있다.							
데이터 수집 방안	우리가 찾을 수 있는 데이터 수집 도구							
데이터 수집 빈도와 시기	언제, 얼마나 자주 데이터를 수집하는가?							
데이터 수집 담당	누가 데이터를 수집할 권한과 능력이 있는가? 시간이 충분할까?							
데이터 수집 가능성	데이터 수집이 정해진 시간과 비용 내에서 완료될 수 있도록 계획하였는가? 데이터 수집 과정은 윤리적으로 타당할까?							



[워크시트] 데이터 수집표, 비영리 성과 관리를 위한 도구 ②

선명 설명		데이터 수집 계획 (by PHINEO)						
목표	사업을 통해 달성하고자 하는 것 (세부목표와 아웃컴으로 나눠 작성할 수 있음)							
지표	위 질문에 답할 수 있는 지표							
데이터 소스	지표 데이터를 찾을 수 있는 자료							
데이터가 이미 이용 가능한가?	대부분의 경우, 정보는 참가 양식, 참가자 리스트에서 얻을 수 있다.							
데이터 수집 방안	우리가 찾을 수 있는 데이터 수집 도구							
데이터 수집 빈도와 시기	언제, 얼마나 자주 데이터를 수집하는가?							
데이터 수집 담당	누가 데이터를 수집할 권한과 능력이 있는가? 시간이 충분할까?							
데이터 수집 가능성	데이터 수집이 정해진 시간과 비용 내에서 완료될 수 있도록 계획하였는가? 데이터 수집 과정은 윤리적으로 타당할까?							









## npo도구상점 도구 디렉토리북

발행일	2022년 12월
발행처	서울시NPO지원센터
주소	서울시 중구 남대문로 9길 39 부림빌딩 1, 2층
전화	02-734-1109
팩스	02-734-1118
대표메일	contact@snpo.kr
홈페이지	snpo.kr
npo도구상점	<a href="https://npotoolmarket.campaignus.me">https://npotoolmarket.campaignus.me</a>

서울시NPO지원센터는 서울시와 (사)시민이 협력하여 운영합니다.

서울시 NPO 지원센터