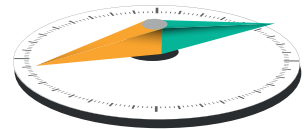


NPO를 위한 사회성과 측정 가이드북

NPO 활동유형별 성과 사례



가이드북 소개 4

PART.1 9

우리 조직의 활동 유형과 변화 지점 조합 찾기

- STEP 1. 활동(Activity) 유형 찾기
- STEP 2. 변화 지점(Domain) 찾기
- STEP 3. 활동 유형 x 변화 지점 조합 만들기

PART.2 29

활동 유형과 변화 지점 측정 사례 살펴보기

측정 사례

PART.3 163

우리 사업에 접목해보기

- STEP 1. 사업 탐색(Ideation) 단계
 - STEP 2. 사업 구체화 단계
 - STEP 3. 사업 운영 단계
 - STEP 4. 성과 측정 및 피드백 단계
- 측정 설계의 예
: 변화이론(ToC: Theory of Change) 소개

참고자료 173

성과 측정을 준비하는 NPO를 위하여

목적

NPO는 각자의 비전과 미션을 기반으로 사회 문제를 해소하거나 더 나은 사회로의 방향성을 제시하기 위해 다양한 활동을 하고 있습니다. 그동안 우리 사회는 NPO의 다양한 활동을 통해 조금씩 변화해 왔습니다. 그러나 NPO 활동의 이러한 성과는 제대로 인정 받지 못하고 있습니다. NPO 활동의 성과 측정·관리가 제대로 이루어지고 있지 못하기 때문입니다.

대다수의 NPO는 대부분의 자원을 활동 기획 및 추진에 사용하고 있습니다. 상대적으로 성과 측정·관리에는 소홀합니다. NPO의 자원이 불충분하고 한정적인 상황이지만, 더욱 효과적이고 지속 가능하게 활동을 이어 나가기 위해서는 활동 기획·운영·성과 측정·관리에 적절하게 자원과 역량이 분배되어야 합니다.

앞서 언급했던 것처럼 NPO의 활동은 다양한 형태로 이루어집니다. 활동의 유형이 다양한 만큼 해당 활동의 성과를 측정하기 위해서는 이에 적합한 성과 측정 및 관리 방법을 사용해야 합니다. 특히나, NPO 활동의 성과는 단순히 양적으로만 측정하기 어려운 경우가 많기 때문에, 질적인 부분을 어떻게 측정할 지 기획하고 설계하는 부분이 매우 중요합니다. 그러나 NPO에서는 성과 측정·관리에 대한 자원과 역량 투입이 많지 않은 만큼 교육이나 훈련 역시 부족한 상황입니다.

대상

본 가이드북은 다양한 NPO 활동 및 성과를 유형화하여 성과 관리 체계를 마련하였습니다. 이를 통해 NPO들이 자신의 활동과 성과를 명확히 정의할 수 있도록 하였습니다. 더불어, 활동과 성과 조합에 대한 다양한 성과 측정·관리 사례를 함께 수록하여 NPO들이 활동 유형별 발생 가능한 성과들을 확인하고, 해당 성과에 대한 다양한 측정·관리 사례를 탐색하고 학습하여, 궁극적으로는 자신의 활동에 적용할 수 있도록 돕고자 합니다.

범위

본 가이드북은 성과 측정·관리에 대해 고민하는 NPO 조직의 사업 담당자를 대상으로 합니다. NPO 조직의 사업 담당자들은 본 가이드북을 통해 NPO 조직의 사업/프로그램/프로젝트와 같은 단일 활동의 유형과 성과 유형에 대해 학습하고, NPO 활동 유형과 변화 지점 조합에 대한 다양한 사례를 탐구 및 적용해볼 수 있습니다.

중간지원조직과 후원 조직 역시 본 가이드북을 활용하여 NPO의 성과를 기반으로 한 효율적인 지원을 고려할 수 있습니다.

본 가이드북이 많은 NPO들이 자신의 활동과 성과를 확인하고, 성과 측정·관리에 대한 다양한 아이디어를 얻어 성과 측정·관리를 시작하는 데에 도움이 되기를 기대합니다. 더 나아가 NPO 활동의 성과 측정·관리를 통해 사회의 변화를 추동하는 주체로서 다시 한 번 자리매김할 수 있기를 희망합니다.

PART 01

우리 조직의 활동 유형과 변화 지점 조합 찾기

PART 1은 NPO가 진행하고 있는 사업의 성과를 확인하고 측정하기 위한 과정의 첫 번째 걸음으로, NPO 활동의 유형과 성과의 유형, 그리고 이 두 가지의 조합을 바탕으로 제시된 사례를 따라가는 방법을 안내합니다.

STEP 01
활동
유형 찾기

우리 조직의 활동을 무슨 단어를 활용하여 어떻게 설명하고 있나요? STEP 1에서는 NPO 활동을 8가지 유형으로 나누어 제시합니다. NPO 활동의 다양한 유형과 각각의 특성을 살펴보고, 우리 활동은 어떤 유형에 속하는지 확인해 봅니다.

STEP 02
변화
지점 찾기

STEP 1에서 우리 조직의 활동 유형을 찾았나요? 그렇다면 우리 조직의 활동은 어떤 지점에서 변화를 만들어내고 싶나요? STEP 2에서는 NPO 활동의 성과가 발생하는 변화 지점을 8가지로 유형화하였습니다. 각 변화 지점에 대한 설명과 예시를 살펴보고, 우리 조직의 활동이 변화를 발생시키고자 하는 지점이 어디인지, 해당 지점에서 어떤 변화를 기대하는지 탐색해 봅니다.

STEP 03
활동 유형
x 변화 지점
조합 만들기

STEP 1과 STEP 2를 거치며 우리 조직의 활동 유형과 변화 지점을 찾으셨나요? STEP 3에서는 앞서 소개한 NPO 활동 유형과 변화 지점으로 구성된 다양한 조합을 소개합니다. 우리 조직의 '활동 유형 x 변화 지점' 조합과 유사한 사례는 어떤 것이 얼마나 있는지 확인해 봅니다.

PART 02

활동 유형과 변화 지점 측정 사례 살펴보기

PART 1에서 우리 조직의 활동 유형과 변화 지점, 그리고 이 두 개의 조합을 확인하셨나요? PART 2에서는 '활동 유형 x 변화 지점' 조합의 다양한 사례를 하나하나 자세히 들여다봅니다. 어떤 조직이 어떤 활동을 진행하였는지, 측정하고자 하는 성과는 무엇이었는지, 어떤 방법을 사용하였는지, 측정 결과를 통해 측정하고자 하는 성과를 제대로 측정해냈는지 상세히 풀어 놓았습니다. 더불어 해당 사례에서는 적용하지는 않았지만 더욱 효과적으로 성과를 측정할 수 있는 방법 혹은 아이디어가 있다면 함께 제시하였습니다. 다양한 측정 사례들 사이를 누비며 우리 조직의 활동은 변화 지점에서 어떤 성과를 발생시키고 싶었는지, 해당 성과는 어떻게 측정하면 좋을지 탐색해 보세요.

PART 03

우리 조직에 접목해 보기

PART 3에서는 앞서 PART 1에서 정의한 우리 조직의 활동 유형과 변화 지점, PART 2에서 살펴본 다양한 사례를 기반으로 실제로 적용해보는 연습을 하게 됩니다. 우리 조직이 진행하였거나 진행할 활동의 변화 지점에서 어떤 성과가 발생할지 예측해 봅니다. 예측되는 성과를 측정 및 관리하기 위해 어떤 방법을 사용하면 좋을지 앞서 살펴본 사례 중에서 벤치마킹할 수 있는 부분을 참고하여 해당 부분에서 우리 조직의 활동 성과를 측정하기 위한 기획 및 설계를 시도해 봅니다.

가이드북 내 요소별 활용 방법

활동(Activity) 유형별

NPO의 다양한 활동을 학습하기에 좋은 방법인데요. 8가지 활동 유형 중 하나를 선택해서 활동 유형에 대한 설명을 읽고, 해당 활동 유형이 성과를 창출하는 변화 지점이 어떤 것들이 있는지 확인하고, 성과를 측정하기 위해 어떤 방법을 사용하고 있는지 확인해 보세요. 각 활동 유형과 주로 조합되는 변화 지점이 있는지, 반복적으로 등장하는 측정 방법이 있는지도 살펴보세요. 활동 유형별로 살펴보는 방법은 앞서 '사업 구상 단계별 활용 방법'에서도 언급했듯이 사업 탐색(Ideation)에서 활용하시면 좋습니다.

변화 지점(Domain) 유형별

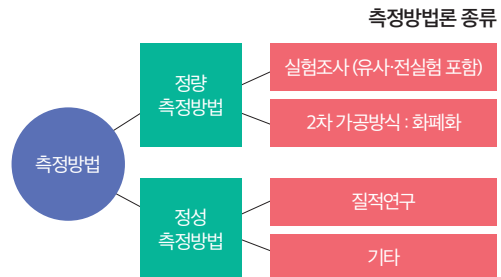
NPO 활동으로 인한 변화 지점과 이에 따른 성과를 학습하기에 좋은 방법입니다. 8가지 변화 지점 유형 중 하나를 선택하여 변화 지점에 대한 설명을 읽고, 해당 변화 지점이 발생하는 활동 유형에는 어떤 것들이 있는지를 확인해 봅니다. 각각의 활동 유형에서 해당 변화 지점에서 어떤 방식으로 성과를 창출하고 있는지, 이 성과들을 어떤 방법으로 측정하고 있는지를 살펴봅니다. 변화 지점 유형별로 살펴보는 방법은 우리 조직이 주로 변화를 일으키고 싶은 변화 지점이 있다면, 변화 지점에서 유의미한 성과를 발생시키기 위해 어떤 활동을 진행할 수 있을지 역으로 추적해 보는 데에 도움을 줄 수 있습니다.

조합별

조합별로 살펴보는 방법은 앞서 '사업 구상 단계별 활용 방법'에서도 언급했듯이 우리 조직의 활동과 변화 지점이 정해진 사업 구체화 단계에서 활용하시면 좋습니다. 우리 조직의 활동과 변화 지점의 조합 외에도 앞서 활동 유형별, 변화 지점 유형별로 살펴보았듯이 어떤 조합이 주로 구성되는지 살펴보면 다른 NPO 활동을 이해하는 데에, 추후 다른 활동을 기획할 때에 도움이 될 수 있습니다.

측정방법론별

측정방법론별로 살펴보는 방법은 성과 측정의 다양한 방법론을 학습하는 데에 도움이 되는 방법입니다. 변화 지점에서 발생하는 다양한 성과들을 측정하는 방법에는 어떤 것들이 있을까요? 측정방법은 크게 정량적 방법론, 정성적 방법론으로 나뉩니다. 각 방법론의 이름에서도 알 수 있듯이 정량적 방법론은 수치에 기반한 측정 방식이고, 정성적 방법론은 양적으로 계측하기 어려운 질적 성과에 대해 일정한 기준을 설정하여 측정하는 방식입니다.



PART. 1

우리 조직의 활동 유형과
변화 지점 조합 찾기

01

사회적 가치란?

사회적 가치는 사회문제를 해결하는 것 또는 그 과정을 말합니다.

사회적 가치는 사회문제를 해결함으로써 사회가 바람직한 상태에 다가설 수 있게 하는 것 또는 그 과정을 의미합니다. 아직까지 사회적 가치는 근본적인 문제의식을 담고 있는데 반해 이론적으로 명료하게 정의되어 있는 개념은 아닙니다. 그럼에도 우리 사회가 전혀 없는 다양한 문제와 위기에 봉착하면서, 지금의 자본주의 작동방식을 혁신적으로 보완할 수 있는 새로운 가치체계와 대안모색이 필요하다는 문제의식은 사회적 가치 개념을 주목하게 합니다. 사회적 가치와 관련해 체계적인 대안을 제시한 사례를 살펴보면 다음과 같습니다.

사회적 가치 제시 사례	내용
UN SDGs	<p>유엔은 로마선언 이래로 지구공동체의 미래를 염려하고 성장위주의 발전전략을 재고할 것을 지속적으로 경고해온 대표적 기구</p> <p>2015년 9월 지속가능발전을 새로운 화두로한 17개 글로벌 목표(SDGs)를 발표함</p> <ul style="list-style-type: none"> 빈곤종식, 영양, 건강과 웰빙, 형평성 있는 교육, 성평등, 위생, 에너지, 일자리, 인프라, 불평등해소, 주거, 지속가능경제, 기후변화, 종다양성, 생태계보호, 법치, 글로벌 파트너십
영국 <공공서비스법> (social value act)	<p>공공구매 방식을 통한 사회문제 해결을 제도화하려는 법안으로 공공부문의 역할을 사회적 가치실현의 과제와 연결시킨 사례</p>
한국 <사회적가치기본법>	<p>사회적 가치를 '사회적, 경제적, 환경적, 문화적 영역에서 공공의 이익과 공동체 발전에 기여하는 가치'로 정의함</p> <ul style="list-style-type: none"> 인권, 안전, 건강, 노동권, 사회적 약자보호, 상생과 협력, 일자리 창출, 공동체 복원, 지역경제 공헌, 사회적 책임, 지속가능성 등 총 13개 주제를 열거
EU <사회의 질 선언>	<p>사회의 전반적인 수준과 격(格)을 제시하는 개념으로서 사회경제적 안정성, 사회적 포용성, 사회적 응집성, 사회적 역능성의 네 영역을 강조</p> <ul style="list-style-type: none"> 사회경제적 안정성: 재정적 안정, 고용, 주거, 건강, 교육, 가족, 여가 등 사회적 포용성: 시민권, 노동시장참여, 공적·사적 서비스 혜택, 사회적 접촉 등 사회적 응집성: 공동된 규칙과 가치, 사회적 관계, 정체성 등 사회적 역능성: 지식 접근성, 노동시장 참여, 개방성과 제도적 지원, 사적 관계 등

NPO 활동의 결과는 곧 사회성과입니다.

우리 사회는 빠른 경제 성장과 민주화를 이뤄냈지만 그 뒤에 남겨진 빈부격차, 고용불안, 공동체성 붕괴와 그로 인한 다양한 사회문제들을 가지고 있습니다. 많은 사람들이 불안과 불신 속에 살며 무기력에 시달리기도 합니다. 기후변화와 환경오염, COVID-19와 같은 전세계적인 사회 문제도 피할 수 없습니다.

비영리조직은 사회적 가치 개념이 대두되기 전부터 정부와 시장이 실패하는 영역의 사회문제를 해결해왔습니다. 우리 사회에서 비영리단체는 정부에 대한 감시와 견제, 정부시장실패를 보완하는 공공서비스 전달자, 그리고 정책과정에 시민의 이익을 반영하는 대변자 역할을 담당해 왔습니다. 이러한 활동의 결과를 NPO가 만들어낸 사회적 가치 또는 사회성과라고 할 수 있습니다.

그리고 NPO가 만들어낸 사회문제의 해결의 크기 즉, 사회적 가치의 크기를 재는 것을 사회성과 측정이라고 할 수 있겠습니다. 사회성과 측정을 통해 우리 조직이 만든 사회적 가치가 명확하게 무엇인지 제시할 수 있고, 일정 기간 동안 어떤 방식으로 어느 정도의 성과를 이루어 냈는지 이해관계자들과 소통할 수 있습니다. 또한 더 많은 성과, 더 다양한 성과를 내기 위해서 어떤 점을 고려하고 개선할지 전략적인 계획을 만들 수 있을 것입니다.

NPO들은 다양한 활동을 통해 여러 성과를 만들어 냅니다.

NPO는 지원이 필요한 사람들에게 적절한 자원을 찾아 연계·제공하기도 하고, 교육과 상담 등을 통해 살아가는데 도움이 되는 역량을 키우기도 합니다. 때로는 서명 운동, 인식개선 활동 등의 캠페인을 진행하고, 문제 해결과 변화를 위해 연대하기도 합니다. 이러한 활동은 개인과 환경을 변화시키기도 하고 사회구조나 문화를 개선하며, 시민적 자산을 구축하기도 하지요.

그렇지만 NPO들이 여러 활동들을 통해 우리 사회의 곳곳에서 문제를 해결하고, 목소리를 내기 힘든 이들의 말을 대변하는 등 성과들을 만들어내고 있음에도 불구하고, 이들 성과는 눈에 보이지 않거나 공공의 성과가 되어 NPO의 역할이 드러나지 않는 경우도 많습니다. 그렇기 때문에 NPO의 성과를 모으고 정리하고 드러내는 일들은 활동하는 것 못지않게 매우 중요합니다.

지금부터는 우리 조직이 진행하고 있는 사업의 성과를 확인하고 측정하기 위한 과정의 첫 번째 걸음으로, 조직의 활동유형과 성과의 유형, 그리고 이 두 가지의 조합을 바탕으로 제시된 사례를 따라가는 방법을 안내하고자 합니다.

질문들을 따라가며 측정을 원하는 사업은 어떤 활동들로 구성되어 있는지 주요한 변화의 위치는 어디인지를 답해보세요. 진행하려는 사업을 측정할 수 있는 다양한 아이디어를 얻으실 수 있을 것입니다.

STEP 1

활동(Activity) 유형 찾기

NPO들의 활동은 어떻게 정의할 수 있을까요?

가장 흔하게는 사회적 역할 및 기능별로 분류하여 사회서비스를 제공하고 정부의 공공재생 산과 전달과정을 대체하는 '서비스(Service) 유형'과 권리 옹호 및 주창, 사회운동성을 견지하 고 국가정책 및 정부에 대한 비판적 활동을 전개하는 '대변·옹호(Voice·Advocacy) 유형'으 로 나누는 것입니다(공석기,유지연, 2017).

NPO의 활동을 분야별로 나누는 경우도 있습니다. 미국 존스홉킨스대학이 주관하여 개발한 'ICNPO'에서는 12개 그룹으로 비영리 조직을 분류하고 있으며, OECD 및 UN의 권고에 따라 국가 회계 및 통계 등 광범위한 국가 간 비교연구에서 적용되고 있습니다(최근에 사회적 경제 부문을 명확히 다루고자 ICNP/TSO로 개정되었지요).

ICNP/TSO (International Classification of Nonprofit and Third Sector Organizations)

섹션	주요 활동 그룹	ICNPO의 해당영역
A	문화, 커뮤니케이션, 레크리에이션	그룹1: 문화 및 레크리에이션
B	교육 서비스	그룹2 (K10 제외): 교육 및 연구
C	휴먼헬스서비스	그룹3: 건강
D	사회서비스	그룹4 (그룹6 일부): 사회서비스
E	환경보호, 동물복지활동	그룹5 (G12 포함): 환경
F	커뮤니티 및 경제개발, 주택	그룹6: 개발 및 주택
G	시민, 옹호, 정치, 국제조직	그룹7 (그룹9:국제 일부 포함): 법률, 옹호 및 정치
H	자선 중개 및 자원 봉사 촉진	그룹8: 자선 중개 및 자원 봉사 촉진
I	종교집회 및 연합	그룹10: 종교
J	비즈니스, 직능단체, 노동조합	그룹11: 비즈니스 및 전문가협회, 노동조합
K	전문, 과학, 회계 및 관리 서비스	추가
L	기타	그룹12: 기타

본 가이드북에서는 ICNPO 구분에 따른 환경과 법률, 옹호 및 정치 관련 NPO의 활동을 중심으로, 그 역할과 기능을 고려하여 'NPO의 활동을 4가지 범주 8가지 활동으로 구분했습니다.

NPO 활동 분류

01 서비스 제공	A1	유형 자원 제공	03 연구	A5	정책연구
	A2	무형 자원 제공		A6	모니터링
02 캠페인	A3	실천촉진	04 확산	A7	네트워크 구축
	A4	아젠다 세팅		A8	시민·활동가 육성 사례 확산

먼저 활동 범주는 ① 서비스 제공, ② 캠페인, ③ 연구, ④ 확산 4가지로 구분하였습니다. 각 범주는 모두 2가지의 활동으로 구성되는데, 하나씩 개념을 살펴보겠습니다.

01 서비스제공

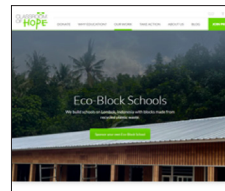
서비스 제공이란 사회의 공공가치 실현을 목표로 제공하는 복지, 교육·연구, 예술 및 문화, 건강 및 보건, 상담 등 다양한 분야에서의 유형·무형 활동을 말합니다. 서비스 제공은 ① 유형자원제공 활동과 ② 무형자원제공 활동으로 나누어집니다.

A1 유형 자원 제공

‘유형자원제공 활동’은 공공가치 실현을 목적으로 현금이나 재화를 생산하고 제공하는 활동을 말합니다. 생활비, 주거비, 의료비 등의 현금을 제공하는 사업을 비롯하여 주택, 식품, 생필품 등의 현물을 제공하는 사업이 이에 해당합니다. 복지 서비스를 제공하는 다양한 기관들이 주로 이 활동 영역의 주체가 될 수 있을 것입니다.

[A1] 유형 자원 제공 사례 : Classroom of Hope, 'Eco Block School' 사업

Classroom of Hope에서는 아이들에게 안전하면서도 양질의 학습 환경을 제공하기 위해 학교를 설립하는 사업을 합니다. 특히 하루에 약 24,500톤의 플라스틱 폐기물을 생성하는 세계 2위의 플라스틱 오염 기여자인 인도네시아에서, 재활용 플라스틱 폐기물로 만든 블록으로 학교를 건설하는 것이 주요 사업입니다. 이를 통해 각 교실은 환경에서 2-3톤의 플라스틱 폐기물을 제거 하면서, 안전한 내진 성 학습 환경을 제공하고 있습니다.



A2 무형 자원 제공

‘무형자원제공 활동’은 유형의 상품을 생산하지 않고 사회적 가치를 창출하는 각종 인적 활동 및 서비스를 말합니다. 교육, 예술, 상담, 정보 제공, 법률 지원 등 다양한 서비스들이 무형자원제공 활동에 속합니다. 유형자원과 무형자원의 제공은 단일하게 제공되기도 하지만, 대상의 니즈에 따라 병행하여 제공되기도 합니다.

[A2] 무형 자원 제공 사례 : 위스타트, 아동인성교육사업

2015년부터 국내 아동청소년을 대상으로 학년 및 연령에 맞춘 교육을 개발, 제공하는 사업입니다. 가면, 사진, 요리, 매거진 등을 활용한 재미있는 체험활동으로 구성되어 있으며, 아이들은 다양한 활동을 통해 자존감, 유능성, 소속감 등을 키우며 시민의식을 키울 수 있습니다.



02 캠페인

두 번째 NPO의 활동 범주는 '캠페인'입니다. 일반적으로 캠페인이란 사회적·정치적 목적을 위하여 조직적·계속적으로 어떤 주의·주장을 알리고 따르게 하는 운동을 말합니다. 또는 사회마케팅의 일환으로 사회적 목적을 위한 공중 가치의 창출, 전달, 커뮤니케이션에 마케팅 기법을 적용하는 과정을 이르기에도 합니다. (양병화 외, 2015) 캠페인을 교육을 목적으로 대상이 사회문제에 대한 원인과 해결책을 심층적으로 이해할 수 있게 돕는 '정보 제공' 유형과 해결에 직접 참여할 수 있도록 필요 역량, 기술, 툴과 기회를 제공하는 것을 목적으로 하는 '역량강화' 유형으로 나누기도 합니다.

본 가이드북에서는 캠페인의 활동을 ① 실천촉진과 ② 아젠다 세팅 두 가지로 나누고 있습니다. 목적보다는 캠페인의 주요 대상을 기준으로 한 것인데 하나씩 살펴보겠습니다.

A3 실천촉진

먼저 '실천촉진'은 정보 제공 및 생각의 환기를 목적으로 하는 캠페인을 통해 개인의 인식변화와 실천적 행동을 촉구하고 참여를 유도하는 활동입니다. 기업의 행동이나 국가의 정책적 변화를 꾀하기보다 개인의 인식과 생각을 바꾸는 데 그 목표가 있는 활동이라고 보시면 됩니다.

[A3] 실천촉진 사례 : YMCA, '나에게 월경은 00다' 캠페인

'나에게 월경은 00다'를 공유하며, 월경에 대해 말하기 어려운 사회적 환경과 인식을 개선하기 위한 캠페인으로 서울시와 한국 YMCA 연맹이 함께 진행한 사업입니다. 월경에 대한 경험을 댓글로 공유하고, 키트를 제작하는 방식으로 이루어졌습니다. 여성 건강 및 월경에 관심있는 분들과 초경을 시작하는 청소년들이 월경 경험 댓글을 보며 월경에 대한 부정적인 인식을 줄일 수 있었으면 하는 기대로 기획되었습니다.



A4 아젠다 세팅

다음으로 '아젠다 세팅'은 정책적, 사회적 의제 설정을 위해 특정한 이슈에 대한 중요성을 부각시켜 사회 구성원들의 지지, 행동변화, 참여 유도를 견인하는 활동으로 기

업의 행동, 국가의 정책/제도의 변화에까지 영향력을 행사하고자 하는 제반 활동을 말합니다.

[A4] 아젠다 세팅 사례 : 쓰담쓰담, '스팸 뚜껑 반납 운동'

소비자 운동단체 '쓰담쓰담'은 '스팸 뚜껑은 반납합니다'라는 내용으로 CJ그룹 본사 고객센터에 스팸 뚜껑과 함께 의견을 보내는 운동을 전개했습니다. 스팸이 밀봉 상태로 출시되는데 플라스틱 뚜껑을 굳이 쓸 필요가 없다는 이유에서 시작된 이 운동으로, CJ제일제당이나 동원F&B같은 통조림 햄 제품 제조 업체들이 뚜껑이 없도록 스팸 디자인을 개선하였고 스팸 뚜껑만 보면 2020년 추석과 2021년 설 기간동안 플라스틱 20t을 줄이는 성과를 만들었습니다.



[A4] 아젠다 세팅 사례 : 정치하는엄마들, '유치원 3법' 입법

<정치하는엄마들>은 2017년 4월 11일 시작된 단체로, 엄마들의 직접적인 정치 참여를 통해 대한민국의 모든 아이들과 아이를 돌보는 모든 이들이 처한 정치 경제 사회 문화적 모순을 해결하는 데 단체의 목적을 두고 있습니다. 정치하는엄마들은 사람유치원에서 발생하고 있는 비리를 막기 위해, 이익집단의 거센 반발에도 불구하고 정보공개청구작업, 기자회견 및 성명서 발표, 카드뉴스 발행 등을 통해 유치원 3법의 입법을 이끌어냈습니다. 이후에도 이들은 어린 이집 급간식비 인상, 어린이 생명안전 법안(하준이법, 민식이법, 해인이법 등)을 통과시켰습니다.



03 연구

세 번째 NPO의 활동 범주는 '연구' 활동입니다. 연구는 캠페인과 더불어 대변·옹호형(보이스형) 단체의 주요 활동 중 하나입니다. 사회문제 해결을 위한 정책 대안 제시 및 정부·시장 활동에 대한 감시와 비판의 기능을 수행하기 위한 모든 연구 활동을 의미합니다.

연구활동의 세부 활동범주로는 ① 정책연구와 ② 모니터링 두 가지가 있습니다.

A5 정책연구

먼저 정책연구는 여성, 인권, 환경, 소비자 권리보호 등 특정한 사회문제에 대해 깊이 있게 조사하는 활동을 뜻합니다. 이러한 연구를 기반으로 자체적 정책 개발, 입법 청원 제출, 정부의 정책 결정 과정 참여 등의 활동을 통해 정책변화를 이끌어내는 것을 목적으로 합니다.

[A5] 정책연구 사례 : 아름다운재단 기부문화연구소

기부문화연구소는 2001년 설립된 국내 최초의 기부문화 전문 연구소입니다. 우리 사회에 건전한 기부문화를 뿌리 내리고 효과적인 기부와 배분이 이루어지도록 연구 조사를 수행하고, 글로벌 스탠다드를 학습함과 동시에 한국의 현황과 좋은 사례를 세계에 널리 알리고자 노력하고 있습니다. 또 다양한 워크숍 및 컨퍼런스를 통해 비영리단체 실무자의 전문성을 높이고, 기부 확산을 장려하기 위한 세제 및 제도를 연구하여 제안합니다.

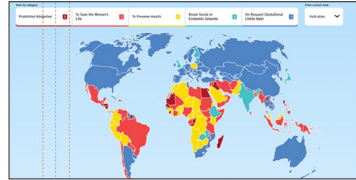


A6 모니터링

연구활동의 두 번째 세부 범주는 '모니터링'입니다. 이는 사회 문제 현상을 진단하고, '정부실패'와 '시장실패'의 여부를 분석, 검토, 비판함으로써 사회개혁을 추진하고 시민 권리를 보호하는 기능을 수행하는 것을 목적으로 한 모든 조사 활동을 의미합니다.

[A6] 모니터링 사례 : Center for Reproductive Rights, 세계 낙태법 지도(World Abortion Laws Map)

재생산권센터(Center for Reproductive Rights)는 재생산권(Reproductive rights)이 모든 사람의 존엄성, 평등, 건강 및 복지를 위한 기본적인 권으로서 법적으로 보호되도록 보장하는 변호사와 옹호자들로 구성된 글로벌 인권 단체입니다. 재생산권센터에서는 전 세계 국가의 낙태법적 상태에 대해 모니터링하고 성과를 확인하는 세계 낙태법 지도를 만들고 있습니다.



04 확산

마지막 NPO의 활동 범주는 '확산' 활동입니다. NPO는 단체의 미션·비전에 대한 공감과 연대를 기반으로 지속적인 변화와 문제 해결을 추구하고자 합니다. 또 사회문제 해결에 공감하는 개인과 성공적인 사례의 확대를 위해 다양한 활동을 전개합니다.

'확산' 활동은 NPO들의 이러한 연대활동을 포함하는 ① 네트워크 구축과 ② 시민, 활동가육성 및 사례 확산으로 구분할 수 있습니다.

A7 네트워크 구축

먼저 NPO의 활동은 개인과 조직이 모여 교류, 연대, 협력하며 더욱 큰 변화를 만들어 가게 되는데, 이를 '네트워크 구축' 활동으로 구분합니다. 이러한 활동으로 커뮤니티 모임, 회의·협력체 구성 및 운영, 공동행동 등이 이 유형의 활동으로 볼 수 있습니다.

[A7] 네트워크 구축 사례 : NPO의 사회적 책임, 투명성, 조직 개선을 위한 자발적 모임 '공익네트워크 우리는'

<공익네트워크 우리는>은 스스로 NPO의 사회적 책임과 투명성에 대해 다시 되짚어보고, 조직을 점검하고, 개선하는 과정을 통해 시민의 신뢰와 참여를 높이고, 변화하는 환경에 능동적으로 대처하기 위해 만들어졌습니다. (사)녹색연합, (사)생명의숲, (재)컨선월드와이드, 사회복지법인 함께걷는아이들, (재)동천, 서울시NPO지원센터, (사)시민, (사)한국YWCA연합회가 함께 월회 네트워크 모임을 공동운영하고 있습니다.



A8 시민·활동가 육성, 사례확산

NPO들은 NPO 종사자, 활동가, 자원봉사자, 협력자 등의 양성과 전문성 강화를 위해 교육 및 학습 등의 인재육성 사업을 펼치기도 합니다. 또한 단체의 노후우와 사업을 전달·이식하기 위한 컨설팅, 지부확대 등의 활동이 이루어지기도 합니다. 이러한 사업을 본 가이드북에서는 '시민·활동가 육성, 사례확산' 활동으로 분류합니다.

**[A8] 시민·활동가 육성, 사례확산 사례
: (재)숲과나눔, 환경분야 공익활동가 양성 '풀씨아카데미'**

풀씨 아카데미는 환경 문제 해결에 관심 있는 청년들을 선발해 3개월간 환경 지식과 공익 활동 현황, 실무 기술 등을 배울 수 있도록 지원하는 프로그램으로 더나은미래와 숲과나눔이 공동으로 운영합니다. 참가자들은 채식·플라스틱프리·제로웨이스트 등 환경 분야 활동을 직접 체험하는 '1주일 챌린지'를 비롯해 프로그램에서 배운 이론과 실습을 바탕으로 직접 환경 캠페인을 기획하고 실행해보는 팀 프로젝트, 환경과 관련된 건강·자원 순환·기후변화·기업 등을 주제로 한 환경 사례 보고서 를 작성하는 개인 프로젝트를 수행합니다. 2021년 4기까지 진행된 바 있습니다.



지금까지 활동 유형 4가지 범주, 8가지 활동을 살펴보았습니다. 여러분이 속한 조직의 활동은 이 8가지 유형 안에 어디에 속하나요? 우리 조직은 다양하고 종합적인 활동을 펼치는 편인가요, 좁고 깊이있는 한 가지 유형의 활동을 중심으로 전개하는 편인가요?

다음 페이지에는 우리 조직 사업의 활동 유형을 보다 쉽게 확인할 수 있게 질문들을 마련해 두었어요. 질문에 대한 답을 따라가면 활동 유형을 파악하실 수 있을 거예요.

질문과 답을 통해 우리 조직의 활동 유형에 대한 파악이 끝났다면, 활동의 성과가 발생하는 지점은 어디인지 확인할 필요가 있습니다. 다음 단계(STEP)에서는 그와 관련한 구분을 소개하고자 합니다.

‘활동 유형 찾기’ 질문

Q1
우리 사업은
어떤 활동인가요?

서비스 제공
사회문제 해결을 위해 특정 영역에 필요한 서비스를 기획하고 직접 제공합니다.

Q2
구체적으로는요...

수혜대상을 위해 현물서비스 및 재화를 생산·제공하는 활동입니다.
현물, 재화가 아닌 수혜대상에게 각종 인적 활동 및 서비스를 제공하는 활동입니다.

Q3
아래의 사례와 유사한가요?

- 생활비·장학금 지급
- 주거 환경 개선 서비스
- 생필품 키트 제공
- 저소득층 아동 대상 교육 및 멘토링
- 문화예술 소외계층 대상 미술체험
- 노숙인 상담지원

A1
유형 자원 제공

A2
무형 자원 제공

캠페인
사회문제를 알리고 이에 대한 변화를 유도하기 위해 정보를 제공하고, 참여를 촉구합니다.

개인의 인식 변화, 실천적 행동 촉구, 참여 유도를 위한 활동입니다.
특정 이슈 부각을 통해 기업의 행동, 정부의 정책·제도 변화에 영향을 미치고자 하는 활동입니다.

- 플라스틱 적게 쓰기 챌린지
- 다문화인식개선교육
- 발달장애청소년 작품 전시회 운영
- 아쿠아리움벨루가돌러보내기운동
- 가슴가슴균제 특별법 제정 서명

A3
실천촉진

A4
아젠다 세팅

연구
사회문제 현상을 감시하고 진단·파악하거나, 더 나아가 해결을 위한 대안을 제시합니다.

특정한 사회문제를 깊이 있게 조사하여, 이를 바탕으로 정책을 변화시키고자 하는 활동입니다.
사회문제 현상을 진단하고 정부 및 시장실제 여부를 분석·검토·비판하는 조사 활동입니다.

- 포럼
- 컨퍼런스
- 정책토론회
- 장애인정책 모니터링
- 동물복지 실천 기업 리스트 공개

A5
정책연구

A6
모니터링

확산
사회문제 해결을 위해 교류/연대하며, 활동가를 육성하고 우수한 사례를 전파합니다.

개인 또는 조직이 정기·비정기적으로 모여 교류, 연대 협력합니다.
사회문제 해결에 공감하는 개인과 조직을 양성하고, 노하우를 전수하는 등 역량을 강화하고자 합니다.

- 기후위기 공동행동 네트워크
- 연합모임
- 활동가 육성 프로그램
- 사업컨설팅

A7
네트워크 구축

A8
시민·활동가 육성/사례 확산

활동 유형을 찾으셨나요? 그럼 이제 다음 단계에서 성과가 나타나는 위치를 확인해봅시다.

STEP 2

변화 지점(Domain) 찾기

현대 사회의 문제는 시시각각 다변화 되어가고 있으며, 1990년대 초반 이후 가속화된 세계화와 전세계적 기후 변화 등으로 문제의 범위도 '국내'에서 '국제적'으로 확장되었습니다. 기존 사회의 틀과 통념을 뛰어넘는 창의적 활동으로 전통적 주체인 국가와 시장이 해결하기 어려운 사회적 난제를 해결하는 조직인 NPO에게 기대되는 역할도 커졌습니다.

참고 : 지속가능발전목표 (SDGs: Sustainable Development Goals)

지속가능발전목표(SDGs)는 2015년 제 70차 UN총회에서 2030년까지 달성하기로 결의한 의제로 지속가능발전의 이념을 실현하기 위한 인류 공동의 목표입니다. 인간, 지구, 번영, 평화, 파트너십이라는 5개 영역에서 인류가 나아가야 할 방향성을 17개 목표와 169개 세부 목표로 제시하고 있지요. 사회문제는 사회구성원들에 의해 해결해야 할 과제로 인식되어 있는 사회현상을 말하는데요. 사회문제의 해결을 통한 변화는 사회성으로 정의할 수 있습니다. SDGs는 인류가 처한 사회 문제들을 정리한 대표적인 지표로 전 세계의 국가, 기업, 시민 주체들이 SDGs에서 정의내린 문제들을 해결하기 위해 협력하고 있습니다.

1	모든 형태의 빈곤 퇴치
2	기아해소와 지속가능한 농업
3	건강과 웰빙
4	양질의 교육
5	양성평등
6	물과 위생
7	에너지
8	양질의 일자리와 경제성장
9	혁신과 인프라
10	불평등 완화
11	지속가능한 도시
12	지속가능한 소비와 생산
13	기후변화와 대응
14	해양 생태계
15	육상 생태계
16	평화와 정의 제도
17	파트너십



NPO는 이러한 기대에 부응하여 다양한 사회 성과를 창출하고 있을까요? 그렇다면 NPO가 해결하고 있는 사회 문제들은 어떤 것들이 있을까요? NPO들의 활동으로 만들어지는 사회 가치는 무엇이며, 이러한 성과들은 충분히 창출되고 있는 것일까요? NPO의 성과는 활동 노력과 기여에 맞게 보여지고 있는 걸까요?

이러한 질문에 답하기 위해서는 NPO가 만들어내는 사회 성과를 정의하는 것이 필요할 것입니다. 성과를 어떻게 정의할 지에 따라 달성 목표와 측정 및 관리 전략도 수립할 수 있을 것입니다. 이번 STEP 2에서는 사회 성과를 정의하는 첫 걸음을 떼기 위해 NPO가 변화를 만들어내는 지점은 어디이고, 그 성과는 어떻게 유형화할 수 있을지 안내합니다. NPO가 만들어내는 성과가 잘 정의되고 확인 가능하면 NPO의 존재 가치도 보다 선명하게 드러날 것입니다.

본 가이드북에서는 NPO의 성과를 변화 지점(Domain)과 중장기 성과(Outcome)로 구분하였습니다.

변화 지점(Domain)은 NPO의 활동으로 발생 가능한 사회성과가 나타나는 곳입니다. NPO가 제공하는 서비스나 옹호 활동을 통해서 직접적으로 수혜를 입는 영역인 '수혜 영역', 인식·행동과 구조 혹은 기준을 변화시키는 '사회 구성원 영역', 다양한 사회문제 해결의 역량과 자원이 축적되는 '사회변화자원 영역' 등 3가지로 구분하고 있습니다.

각 변화 지점(Domain)은 해당 영역이 가진 문제를 해결하고, 상황을 개선·강화하는 방식으로 중장기 성과(Outcome)로 이어집니다. 먼저 수혜 영역인 사람과 환경에는 삶의 질을 비롯한 자연생태계의 건강이 향상되는 성과로 이어집니다. 예를 들어 주거개선 서비스를 받은 가족에게서 호흡기 질환 등이 줄고 건강한 생활을 하게 되었다면 삶의 질이 개선되는 성과가 나타날 것입니다. 또 텀블러 사용하기 캠페인 등을 통해 일회용 플라스틱 사용을 줄여 폐기물 처리를 감소시켰다면 자연생태계의 건강을 높인 성과로 볼 수 있을 것입니다.

개인과 기업, 정부인 사회 구성원 영역에서는 사회구조와 문화가 개선되는 성과가 만들어질 수 있습니다. 예를 들어 장애인 관련 인식개선 교육을 듣고 이들을 지원하는 법제정을 위한 활동에 서명을 했다면 시민 의식의 고양으로 볼 수 있을 것입니다. 또한 환경단체들의 캠페인을 통해 참치캔을 만드는 기업이 집어장치를 사용하지 않는 '착한 참치캔'을 만들게 되었다면, 기업이라는 변화 지점에서 해양생태계를 파괴하지 않는 방식으로 생산구조를 바꾼 성과를 만든 것이라 할 수 있겠지요. 마지막으로 인권, 복지, 환경 등에서 NPO 활동을 통해 법과 제도들이 개선된다면 사회의 구조적인 부분에서 변화가 나타날 수 있습니다.

마지막으로 인적/지적, 경제적, 사회적 자본으로 구분된 사회 변화 자본 영역에서는 시민적 자산의 구축이 성과로 나타날 수 있습니다. 비영리 생태계에 젊은 인력들이 유입되고 다양한 역량이 강화되거나, 안정된 사업 공간과 기부금 등이 축적되거나, 다양한 네트워크를 통해 신뢰 기반의 협력 등이 많아진다면 시민적 자산이 구축되는 성과로 볼 수 있습니다.

지금부터 변화 지점과 중장기 성과에 대해서 보다 자세한 설명과 사례를 소개해보겠습니다.

NPO 성과 분류

변화 지점 Domain

01 수혜 영역	D1	사람
	D2	환경
02 사회 구성원	D3	시민
	D4	기업
	D5	정부
03 사회 변화 자본	D6	인적/지적자본
	D7	경제자본
	D8	사회자본

중장기성과 Outcome

삶의 질/ 자연생태계
건강 향상

사회구조 및 문화 개선

시민적 자산 구축
(연대, 신뢰 등)

01 수혜 영역

첫 번째 변화 지점은 '수혜 영역(Beneficiary)'입니다. NPO의 활동을 통해 생산되는 서비스는 특정 사회문제 가운데 고통받고 있어 도움과 지원이 필요한 수혜 대상들에게 '문제상황을 해결 또는 개선'하는 혜택을 제공하게 됩니다. 수혜 영역은 NPO의 활동을 통해 이러한 혜택을 얻는 개인, 집단, 자연 등의 서비스 대상을 말합니다. 수혜 영역은 사람(인적 수혜자)과 환경(비인적 수혜자)으로 구분할 수 있습니다.

D1 사람

사람은, 개인, 가족, 커뮤니티 등 주체가 사람 또는 사람의 모임인 경우를 말합니다. 사람의 경우 서비스 참여, 경험 및 수여를 통해 문제 해결 성과를 누리게 됩니다.

D2 환경

이러한 인적(human) 영역 외에도 성과 발생 위치가 자연, 지역, 생태계 등인 경우가 있으며 이러한 변화 지점을 '환경'으로 구분합니다. 환경의 경우에는 피해 상황이나 문제 수준의 개선 및 회복이 이루어질 수 있습니다.

이에 수혜 영역에서 발생 가능한 성과는 '삶의 질/자연생태계 건강의 향상'으로 정리할 수 있습니다.

수혜 영역의 성과 사례

변화지점	성과(OUTCOME)	
사람	[해비타트] 독립유공자 후손 캠페인	
	사업내용	독립유공자 후손 주거개선 캠페인
	성과	주거환경개선 통한 주거문제 해결
	[하트하트재단] 워드콘서트	
	사업내용	지속적 멘토링 및 발달장애인 생애 최초 리사이틀
	성과	발달장애 연주자에 연주 무대 경험 제공
환경	[생명의숲] 도시숲 운동	
	사업내용	도시마을숲 조성, 도시숲가꾸기 자원활동 등
	성과	도시숲 조성을 통한 탄소 흡수 및 증산작용
	[녹색연합] 새:친구	
	사업내용	유리 구조물 및 방음벽에 새 충돌 저감 스티커 부착
	성과	새 충돌 방지를 통한 생태계 보호

02 사회구성원

두 번째 변화 지점은 '사회구성원'입니다. 개인과 시민, 기업, 정부는 사회구성원으로 서 사회문제를 야기하거나 해결의 주체가 되기도 합니다. NPO의 애드보커시 활동은

이들을 둘러싼 사회구조적 문제상황을 변화, 개선시키려는 노력으로 볼 수 있습니다. 따라서 NPO 활동을 통한 성과는 시민, 기업, 정부 등 구성원들에게서 발생이 가능합니다.

D3 시민

먼저 '시민'의 경우 수혜 영역의 '사람'과 구별할 필요가 있습니다. 수혜 영역의 '사람'은 서비스 수여를 통해 혜택을 입는 서비스 대상자인 반면, '시민'은 사회문제를 야기시키는 유발자이거나 옹호자로서 해결주체를 말합니다. 예를 들어 사이버성폭력을 당해 상담 등의 서비스를 제공받은 이들은 수혜 영역의 '사람'이 될 수 있고, 사이버성폭력이 발생하지 않도록 법을 개정하고 처벌을 강화하는 서명 운동에 참여한 이들은 '시민'으로 분류할 수 있습니다.

D4 기업



다음으로는 '기업'입니다. 기업 역시 안전한 작업 환경을 제공하지 않아 산업재해를 발생시키거나 미세먼지·오염물질을 발생시키는 등 사회문제를 유발하기도 하고, CSR 활동으로 취약계층을 지원하고, 친환경 포장재를 사용하거나 동물복지를 고려하여 실험을 하지 않는 등 사회문제의 해결주체로서 기능하기도 합니다.


D5 정부

'정부'는 입법, 사법, 행정 등 공공 주체로서 법과 제도를 만들고 시행하는 역할을 하는 주요한 사회 구성원입니다.

사회구성원 영역에서는 각 주체로부터 '사회구조 및 문화 개선'의 성과가 나타날 수 있습니다. 시민은 문제상황에 대한 인식변화 및 서명 운동, 공동행동, 봉사·기부 등 문제해결에 참여하게 되고, 기업의 경우 제품 생산과 유통, 판매과정에서 사회에 피해를 유발하는 상황을 억제하는 성과를 창출할 수 있습니다. 정부는 법·제도·정책 등이 사회문제를 해결할 수 있는 방향으로 변화시키는 성과를 만들 수 있습니다.

사회구성원 영역의 성과 사례

변화지점	성과(OUTCOME)		
	[푸른나무재단] 푸른코끼리		
시민	사업내용	사이버폭력 예방교육, 서명 운동 등	
	성과	사이버폭력 정의 및 심각성 인지, 참여자 비폭력 지지 행동 유도	
	[녹색연합] #배달어택 캠페인		
기업	사업내용	서명 운동 및 배달용기 취합 운동 진행	
	성과	공공배달앱 대화용기 시범사업 진행, 민간 배달앱 대화용기 서비스 도입	

변화지점		성과(OUTCOME)	
[추적단 불꽃 등] 디지털 성범죄 근절 대책			
정부	사업내용	관련 단체 문제 발굴 및 관계 부처 합동 입법 제안	 온라인 그루밍 처벌, 신분 비공개·위장수사로 아동 청소년 대상 성범죄 방지
	성과	「아동청소년의 성보호에 관한 법률」개정 (온라인 그루밍 처벌 신분 비공개 위장수사)	

03 사회변화자본

마지막 변화 지점(Domain)은 '사회변화자본' 영역입니다. NPO는 문제를 더욱 빠르게 해결하고 생태계의 역량을 구축하기 위해 네트워크 형성, 시민·활동가 육성 등의 사업을 수행하며, 이러한 활동은 인적/지적, 경제적, 사회적 자본 축적의 성과를 가져옵니다.

이렇듯 NPO 생태계의 확산 활동을 통해 발생하고 축적되어 NPO의 사회문제 해결 역량을 강화시키는 다양한 자본을 본 가이드북에서는 '사회변화자본'이라 명명합니다. 또한 이런 '사회변화자본'에서는 '시민적 자산 구축 (연대, 신뢰 등)' 성과가 발생 가능합니다.

D6 인적/지적자본

사회변화자본 중 '인적/지적자본'은 활동가, 자원봉사자, 관련 연구자 등의 구성원과 이들로 구성된 조직, 지식과 전문성 등을 말합니다. 이러한 인적/지적자본을 통해서 는 사람과 조직의 확장, 노하우의 전수, 지식 아카이브 등이 형성되는 성과가 창출될 수 있습니다.

D7 경제자본

'경제자본'은 기금, 공간 등의 돈과 자산을 말합니다. 경제자본을 통해서 는 공간 확보 나 기금이 증대되는 성과가 나타날 수 있습니다.

D8 사회자본

마지막으로 '사회자본'은 신뢰, 관여, 배려, 관용, 연대, 호혜 등의 관계 가운데 발생하는 자본을 말합니다. 사회자본을 통해서 는 개인 및 조직 내외간에 인정, 지지, 호혜, 신뢰 수준이 증대되는 성과가 형성될 수 있습니다.

사회변화자본 영역의 성과 사례

변화지점	성과(OUTCOME)		
인적/지적 자본	[재단법인 숲과나눔] 풀씨 아카데미		
	사업내용	환경 분야 공익활동가 양성 프로그램	
성과	환경 분야 비영리 생태계에 청년층 활동가 유입 및 관심 제고		
경제자본	[손잡고x아름다운재단x시사인] 노란봉투캠페인		
	사업내용	손배가압류 피해 노동자 지원 모금	
성과	시민들의 참여를 통해 1달여 동안 10억 원 모금, 피해 노동자 긴급생계의료비 지원		
사회자본	[서울시NPO지원센터] NPO파트너페어		
	사업내용	비영리 관계자들이 모이는 비영리 대표 박람회	
성과	파트너 교류 및 매칭, 정보 공유, 비영리 생태계 구축		

활동 유형을 찾는 것보다 성과의 변화 지점을 찾는 것은 좀 더 어렵게 느껴지나요? 그런 분들을 위해 활동 유형과 마찬가지로 질문을 준비했습니다. 차례차례 질문을 따라가면서 우리가 진행하는 사업에서 발생 가능한 성과는 무엇 이 될지, 어떤 '변화 지점'에서 성과가 나타날 수 있을지 답을 찾아보세요. 이 과정을 거치는 것 만으로도 성과 측정에 필요한 근육들이 키워지는 것을 느낄 수 있을 것입니다.

발생가능한 성과를 찾았다면 다음 단계(STEP)로 넘어갈 차례입니다.

사업 성과 ‘변화 지점 찾기’ 질문

Q1 우리 사업 성과는 어디에 가깝나요?	Q2 구체적으로는요...	Q3 아래의 사례와 유사한가요?	
수혜 영역 도움/자원이 필요한 사회문제 당사자의 문제 상황을 직접 해결하거나 개선합니다.	수혜 대상자의 경제적 조건이나 사회적 조건 삶의 질이 개선됩니다	<ul style="list-style-type: none"> 취약계층 소득증대 교육수준향상 	D1 사람
	자원 소비가 줄어들거나 환경 오염 물질 또는 온실가스 배출이 감소하고, 생태계가 보호됩니다	<ul style="list-style-type: none"> 오염물질 감소 온실가스 감축 자원소비 감소 생태계다양성 증가 	D2 환경
사회 구성원 사회문제를 야기하거나, 해결의 주체가 될 수도 있는 시민, 기업, 정부를 변화시킵니다.	시민이 사회문제에 관심을 갖고 인식이 개선되며 행동이 변화합니다.	<ul style="list-style-type: none"> 플라스틱 적게쓰기 챌린지 다문화인식개선교육 발달장애청소년 작품 전시회 운영 	D3 시민
	기업이 사회문제를 유발하는 부정적 행위를 줄이고, 사회적·환경적으로 유익한 행위를 실천합니다.	<ul style="list-style-type: none"> 생산과정상 오염물질배출억제 근로자보호활동 확대 부당거래/부패행위 근절 	D4 기업
	입법·사법·행정 영역에서 사회문제를 해결하기 위한 법, 제도, 정책을 만들어냅니다.	<ul style="list-style-type: none"> 아쿠아리움 벨루가돌려보내기운동 아청법 개정 서명운동 가습기살균제 특별법 제정 서명 	D5 정부
사회변화자본 NPO 조직 및 시민사회의 사회문제 해결 역량을 강화합니다.	시민사회 구성원이 증가하고, 이들의 지식과 경험, 노하우가 공유 확산됩니다.	<ul style="list-style-type: none"> 활동가봉사자관련 연구자 등의 증가/유입 활동 경험/지식 축적 우수 사례 벤치마킹/활성화 	D6 인적/지적 자본
	시민사회에 필요한 기금, 공간 등 경제적인 자산이 확보됩니다.	<ul style="list-style-type: none"> 시민사회기금확대 시민사회활동공간조성 	D7 경제자본
	NPO 생태계 및 시민 사회 전반의 인정, 지지, 신뢰가 높아지고 NPO조직 간 호혜활동이 늘어납니다.	<ul style="list-style-type: none"> NPO간협력프로젝트 및 조직의 증가 시민사회에 대한 국민의 지지 및 인식 제고 	D8 사회자본

질문들을 통해 성과의 변화 지점을 찾으셨나요? 이제 다음 단계에서 활동과 성과의 조합을 확인할 차례입니다.

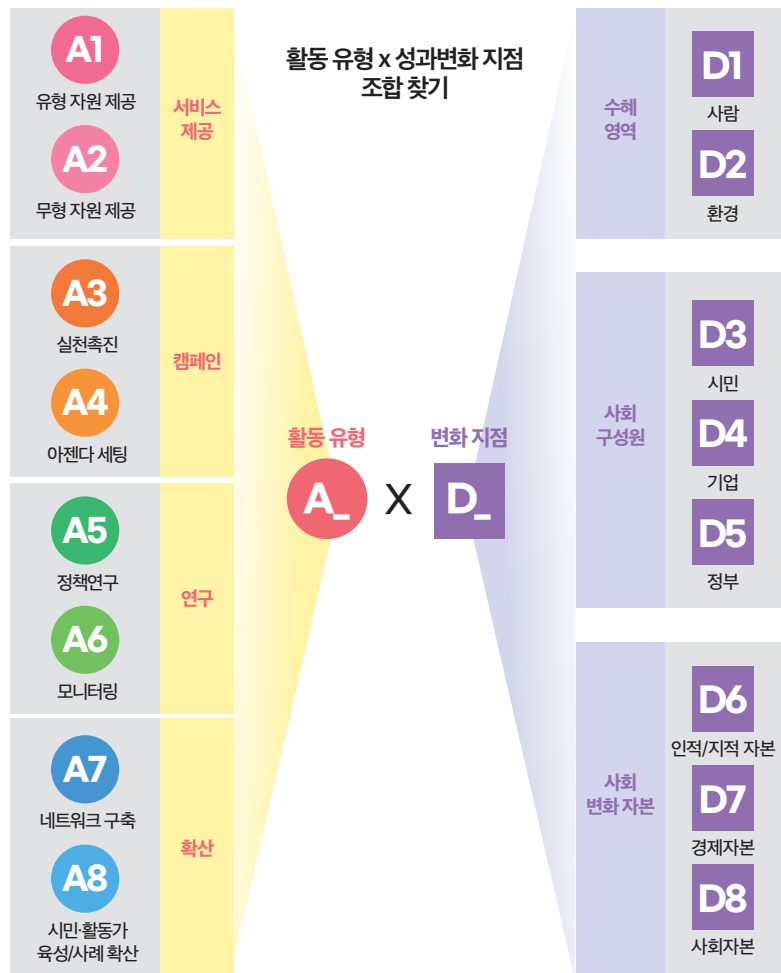
STEP 3

활동 유형 x 변화 지점 조합 만들기

우리 조직 사업의 활동 유형과 성과 변화지점을 모두 찾으셨나요? 모두 찾으셨다면 이제는 이 두 가지의 조합으로 다양한 사례를 찾아볼 시간입니다.

먼저 활동(Activity) 유형에서 사업의 핵심적인 활동이 어느 유형에 속하는지 확인하고, 변화 지점(Domain) 유형에서 성과가 발생하는 곳을 찾으셨다면 그 두 가지를 조합하여 그에 맞게 준비된 사례를 찾아가면 됩니다.

예를 들어 청년을 위해 정장을 공유하는 사단법인 열린옷장과 같은 경우에는, 정장이라는 물품을 대여하는 형태이기 때문에 [A1: 유형자원제공]을 선택할 수 있을 것입니다. 또한 이러한 대여 활동을 통해 정장을 대여 받은 취업준비생에게 발생한 성과를 측정하기 위해 [D1: 사람]을 선택할 수 있을 것입니다. 이 경우 [A1 x D1]의 조합을 가지고 해당 사례들을 검토하면 되겠지요.



조합을 찾는 방법이 아직 낯설게 느껴지는 분들은 다음 페이지의 '비건아웃리치' 사례를 한 번 더 보면서 이해를 키워보시길 바랍니다.

다음 파트에는 각 조합들에 따른 사례들을 소개하게 됩니다. 사례들은 다양한 성과 측정 방법들을 담고 있는데요. 그렇기 때문에 동일한 조합을 확인하는 것에서 시작하여 동일한 활동 유형이나 동일한 변화 지점의 사례들을 탐색해 보시는 것도 도움이 되리라 생각됩니다.

조합찾기 예시 : 비건아웃리치 '비건이 되는 10주' 메일링 서비스

STEP 1] 활동 유형 찾기

STEP 1에서 활동 유형별 설명을 읽고 우리 조직의 활동은 어떤 유형에 속하는지 확인해 봅니다. 비건아웃리치의 '비건이 되는 10주' 메일링 서비스는 비건 레시피, 영양정보, 비건 제품 소개 등의 정보를 담은 뉴스레터를 10주에 걸쳐 발송하는 활동입니다. 이 활동은 STEP 1. 활동 유형이란?에서 제시하는 4개의 대분류와 8가지 활동 유형 중 어떤 것에 해당할까요? 이 활동은 뉴스레터를 받아보는 시민의 비건 생활을 촉진하고자 하는 캠페인으로 개인의 인식/행동 등을 변화시키고자 하는 실천촉진 유형에 해당합니다.

01 서비스 제공	A1	유형 자원 제공	
	A2	무형 자원 제공	
02 캠페인	A3	실천촉진	✓
	A4	아젠다 세팅	
03 연구	A5	정책연구	
	A6	모니터링	
04 조직화	A7	네트워크 구축	
	A8	시민·활동가 육성 사례 확산	

STEP 2] 변화지점 찾기

비건아웃리치의 '비건이 되는 10주' 메일링 서비스는 어떤 지점에서 변화를 일으키고 있을까요? 한 가지 활동은 반드시 단 한 가지의 지점만 변화시키지는 않습니다. '비건이 되는 10주' 메일링 서비스는 대체육 등 동물이 아닌 식물성 제품 소비를 촉진하여 공장식 축산으로 고통받는 동물의 수를 감소시킴으로써 '수혜 영역 - 환경'에 성과가 발생할 것으로 예측할 수 있습니다. 뉴스레터를 통해 제공된 정보를 10주간 직접 실천하면서 비건 생활을 습관으로 정착시켜 프로그램 종료 후에도 비건 생활을 유지하는 비건 시민이 확대됨으로써 사회 구성원 - 시민도 하나의 변화 지점이 될 수 있습니다. 더불어 해당 활동은 대체육 또는 식물성 재료를 활용한 식음료, 화장품, 의류 제품을 적극적으로 소개하고 소비자 그룹을 형성하여 기업들이 비건 제품 라인을 개발 및 생산하도록 촉진할 수 있는데, 이는 사회 구성원 - 기업 변화 지점에 해당합니다.

01 수혜 영역	D1	사람	
	D2	환경	✓
02 사회 구성원	D3	시민	✓
	D4	기업	✓
	D5	정부	
03 사회 변화 자본	D6	인적/지적자본	
	D7	경제자본	
	D8	사회자본	

이처럼 'STEP 2. 변화 지점'에서는 3개의 대분류와 8가지 변화 지점에 대해 알아보고, 우리 조직의 활동이 어떤 지점에서 변화를 발생시킬 수 있을지 탐색해 봅니다.

STEP 3] 활동 유형 x 변화 지점 조합 만들기

STEP 1과 STEP 2를 통해 비건아웃리치의 '비건이 되는 10주' 메일링 서비스의 활동 유형과 변화 지점을 확인해 보았습니다. 이 2가지 요소를 결합한 조합에 해당하는 사례를 'STEP 3. 조합별 사례 따라가기'에서 확인한 후, 구체적인 내용은 PART 2에서 만나볼 수 있습니다. '비건이 되는 10주' 메일링 서비스는 1개의 활동 유형과 3개의 변화 지점을 조합한 총 3개의 조합을 살펴보면 됩니다.

1	A3 X D2
2	A3 X D3
3	A3 X D4

위 방법으로 우리 조직의 활동 유형과 변화 지점 간 조합에 대한 모든 사례를 STEP 3에서 확인해 봅니다.

PART. 2

활동 유형과
변화 지점 측정 사례 살펴보기

활동 유형 X 성과 변화 지점 조합 사례표

활동 유형(Activity)		변화 지점(Domain)		사례 수	사례 번호
A1	유형자원제공	D1	사람	5	1, 2, 3, 5, 6, 13
		D2	환경	2	2, 4
A2	무형자원제공	D1	사람	9	1, 3, 6, 7, 8, 9, 10, 11
		D3	시민	1	7
		D7	경제자본	1	6
A3	실천촉진	D2	환경	2	12, 13
		D3	시민	15	13 ~ 24
		D5	정부	2	14, 24
		D7	경제자본	1	25
		D8	사회자본	1	26
A4	아젠다 세팅	D2	환경	2	27, 28
		D3	시민	2	29, 30
		D4	기업	5	31, 32, 33, 34, 35
		D5	정부	3	36, 37, 38
		D6	인적/지적자본	1	27
		D8	사회자본	1	27
A5	정책연구	D5	정부	1	38
		D6	인적/지적자본	1	39
A6	모니터링	D4	기업	1	40
		D5	정부	3	41, 42, 43
		D6	인적/지적자본	1	44
A7	네트워크 구축	D5	정부	1	45
		D6	인적/지적자본	2	46, 47
		D8	사회자본	5	36, 48, 49, 50, 51
A8	시민활동가육성/사례 확산	D6	인적/지적자본	3	52, 53, 54
		D8	사회자본	1	54

구분	방법론	사례 번호
정량적 방법론	사전사후설계	1, 6, 7, 9, 11, 17, 22, 28, 30
	사후단회측정/비교통제집단설정	2, 5, 10, 20
	사후단회측정	6, 7, 8
	산출성과(Output)	15, 17, 21, 23, 25
	네트워크분석	49, 50, 51
	예측분석	2, 12, 13
	화폐화	1, 4, 6, 7, 48, 54
정성적 방법론	질적연구	3, 8, 11
	FGI	9, 14, 26, 51
	인터뷰/소감	7, 13, 16, 19, 21, 24, 27, 52, 53, 54
	척도화	10, 14, 16, 17, 45
	리스트업/아카이빙	27, 31, 32, 33, 35, 40, 47
	시계열변화기록	24, 34, 36, 37, 38, 39, 41, 42, 43, 44, 46, 47
빅데이터분석	15, 29	

사례 페이지 구성 안내

이번 파트에서는 앞선 파트에서 찾은 성과 조합에 따라 사례를 살펴보게 됩니다. 사례들에 앞서 해당 페이지 구성을 소개할게요. 사례 페이지는 아래와 같이 ①조직명 및 사업 소개, ②활동 및 성과 조합, ③측정하고자 하는 성과, ④ 측정 방법, ⑤주요 결과, ⑥더 나은 측정을 위한 아이디어로 구성되어 있습니다. 조직과 활동에 대한 간략한 소개와 함께 해당 활동의 성과가 어떤 방법으로 측정되었는지 구체적인 내용을 제시하여 아이디어를 얻을 수 있게 구성하였고, 더욱 상세한 내용을 알고 싶은 경우에는 원자료 링크를 통해 확인할 수 있도록 하였습니다.

A 조직명 및 사업 소개

- 활동을 진행한 조직과 활동의 기본적인 내용을 설명하여 하단의 성과 측정 부분을 이해할 수 있는 토대를 마련함

B 활동 및 성과 조합

- 앞서 살펴본 활동 유형별 분류 [A]와 성과가 발생하는 변화지점 [D]의 조합을 좌표로 표시하여, 동일한 조합에 대한 성과 측정 방법을 쉽게 찾을 수 있도록 함

C 측정하고자 하는 성과

- 해당 사례에서 활동을 통해 목표했던 성과 중에서 측정을 진행한 성과가 어떤 것이었는지를 보여줌으로써 측정 가능한 성과에 대해 학습할 수 있도록 도움
- 주요 방법론 및 대상을 해시태그 하여 해당 구분별로도 찾아볼 수 있도록 함

D 측정방법

- 성과를 측정하기 위해 사용한 방법을 소개하여 동일하거나 유사한 성과를 측정할 때에 해당 부분에서 서술된 지표, 방법론 등을 참고할 수 있도록 함

98

97

28

녹색연합 A

생명 존중 생태순환형 사회건설 비폭력 평화 실현 녹색자차의 실현을 강령으로 1999년 설립된 민간 환경단체

A4

아젠다세팅 B

D2

환경

사전-사후조사 C

모니터링

생태계 보호

조류 충돌 저감

NPO를 위한 사회성과 측정 가이드북

PART 2. 활동 유형과 변화 지점 측정 사례 살펴보기

새친구 A

사업소개 A

2019년부터 진행된 조류 충돌 저감 프로젝트로 일반 시민을 대상으로 관련 교육 및 모니터링, 새 충돌 방지 스티커 부착 활동을 진행하며 2020년 6월, 10월, 11월 세 차례 운영된 프로그램에 100여 명의 인원 참여

측정하고자 하는 성과 C

새 충돌 방지 스티커 부착의 조류 충돌 저감 기여도

측정방법 D

새친구 프로그램 진행 전후 모니터링

구분 • 정량적 방법론

내용 • 새친구 프로그램을 진행한 장소의 저감스티커 부착 전·후 모니터링 진행

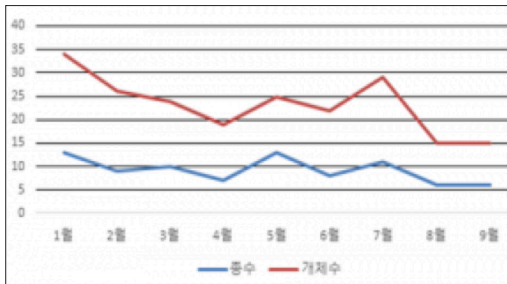
- 매월 1회 모니터링을 통해 새 충돌 방지 스티커 부착 활동이 실질적으로 조류의 죽음을 방지하는 데에 효과가 있었는지를 전·후 비교를 통해 확인하고자 함

참조 • 웹사이트 링크 <https://www.greenkorea.org/activity/wild-animals/roadkill/74602/>

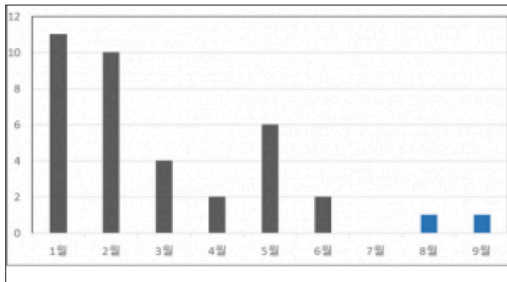
주요 결과 E

- 649번 지방도의 투명 방음벽에 새친구 활동을 통해 새 충돌 방지 스티커를 부착한 이후, 월 평균 6마리의 새가 부딪혀 죽던 이전에 비해 월 평균 0.6마리로 조류 사망 수가 감소하여 연간 100마리 정도의 새를 살릴 수 있을 것이라 예측

649번 지방도 종합



고창교차로 부근 관측수



더 나은 측정을 위한 아이디어 F

- 모니터링을 통해 성과 측정을 진행할 경우, 2019년 녹색연합에서도 협업했던 네이처링과 같은 방식으로 빅 데이터 수준으로 데이터의 양을 대규모로 취합할 필요가 있음
- 더불어 시계열적인 데이터도 수집하여 조류 충돌 건수를 연도별로 표시하고, 새친구와 같은 활동을 기점으로 어떻게 변화하는지를 보면 실제 효과 입증에 도움이 될 것

E

주요 결과

- 성과 측정의 핵심적인 결과를 서술하고, 이에 활용된 시각화 자료를 함께 소개하면서 성과가 어떤 방식으로 도출되는지 확인할 수 있도록 함

F

더 나은 측정을 위한 아이디어

- 해당 사례에서 적용한 측정 방법 외에 더욱 효과적으로 성과를 측정할 수 있는 방법 혹은 아이디어가 있다면 병행하여 제시함으로써 다양한 성과 측정 방법론을 탐색할 수 있도록 함

B

A4
이전다시

01

아동복지실천회
세움

국내 유일한 수용자 자녀 전문 기관. 수용자 자녀의 건강한 성장을 지원하고 수용자 자녀와 가족의 인권보호를 위한 다양한 사업을 전개

- A1 유형 자원 제공
- A2 무형 자원 제공
- D1 사람

- # 서비스지원성과
- # 화폐화 # SROI
- # 수용자자녀
- # 사회적지지

수용자 자녀 지원사업

사업소개

수용자 자녀 및 양육가정을 대상으로 생활지원과 더불어 가족상담 및 멘토링 프로그램 등을 통해 심리사회적으로 건강하고 안정적인 삶을 영위할 수 있는 통합적 지원체계를 운영

측정하고자 하는 성과

수용자 자녀(아동청소년)의 심리적 지원을 통한 정서적 안정 성과 및 이들에 대한 사회적 지지 변화

측정방법

SROI (화폐화 측정)

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • 수용자 자녀 대상 심리지원을 통해 지원이 없었을 때 발생 가능한 심리적 문제 발생 억제했다고 가정
- 문제행동 위험군으로 분류된 아동청소년의 돌봄을 위해 정부에서 지원하는 심리지원서비스의 투입비용을 기준으로 세움의 수용자 자녀 심리정서 지원활동이 절감하는 비용을 측정
- 척도** ① 세움 지원아동 수 X ② 관심군 학생 비율 X
- ③ 상담치료 횟수 X ④ 정부바우처 서비스 가격

설문조사(사회적 지지)

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • 설문조사를 통해 세움의 프로그램 참여 전후 가정생활, 보호자와의 관계 등 11개 항목에서의 주관적인 만족도의 변화 확인. 또 부모 등 보호자로부터의 정서적 지원에 대한 충분성, 어렵고 힘들 때 도움을 청할 사람/기관의 존재(사회적 지지) 등을 확인. 보호자로부터의 정서적 지원은 청소년위기실태조사 결과와 비교(한국청소년상담복지개발원, 2016)

주요결과

- 누적 지원 아동 수 696명 x 관심군으로 분류된 세움지원아동의 비율 18% x 연간 1인당 상담치료 횟수 48회 x 정부 심리지원서비스 1회당 비용 32,000원으로 총 성과는 192,430,080원임
- 세움 참여 전 후로 생활의 전반적 만족도는 3.42점에서 3.83점으로 증가
- 보호자의 정서적 지원의 경우 세움 프로그램 참여 전 위기 취약 청소년과 비슷한 수준에서 참여 후 일반 학생과 유사한 수준으로 변화함
- 사회적 지지의 경우 어렵고 힘들 때 도움을 청할 사람과 기관이 참여 전 1.78명에서 참여 후 2.82명으로 증가함

SROI 측정결과

아동청소년 심리정서문제 발생 억제 문제행동 위험군으로 분류된 아동청소년의 돌봄을 위해 정부에서 지원하는 심리지원서비스의 투입비용을 기준으로, 세움의 수혜자 자녀 심리정서지원활동이 참가하는 사회복지 비용을 측정함

사회적가치 측정식 (1) 세움 지원아동 수 X (2) 관심군 학생 비율 X (3) 상담치료 횟수 X (4) 정부바우처 서비스 가격

측정프록시 안내

1	2	3	4
세움 지원아동 수 696명 (2022.6월까지 1~4학년)	관심군 학생 비율 18%	상담치료 횟수 (정부 서비스 기준)	정부바우처 서비스 가격 (유형제에 따라 상담지원서비스)
<ul style="list-style-type: none"> 전문상담사 및 병원연계 지원 271명 가정방문을 통한 개별적인 위기관리 425명 	<ul style="list-style-type: none"> 세움 지원아동을 대상으로 실시한 심리건강 설문 응답자 50명 중 9명이 위험의 심리지원이 필요한 관심군으로 분류됨 (CES-DC 소아청소년 우울척도 기준 중점 28점 이상의 중등도 우울 이상 비율 확인) 	<ul style="list-style-type: none"> 개별(1:1) 상담기준 주1회/월4회/회당 60분 소요 지원기간 : 12개월 (총 48회) 정부에서 제공하는 기본 12개월만큼 세움 지원아동도 동일한 기간동안 상담치료를 받았을 것으로 가정 	<ul style="list-style-type: none"> 개별(1:1) 상담기준 주1회/월4회/회당 60분 16만원 정부 지원금: 144,000원~112,000원 (소득에 따라 3등급으로 차등지원) 정부 월 지원금 중간값 = (144,000+112,000)/2 = 128,000원 상담 1회당 32,000원

사회적가치

누적 지원 아동 수 696명 x 관심군으로 분류된 세움지원아동의 비율 18% x 연간 상담치료 횟수 48회 x 정부 심리지원서비스 1회당 비용 32,000원

수혜자 자녀 지원에 따른 아동청소년 심리건강 증진 성과 **192,430,080 원**

사회적 지지 결과

어렵고 힘들 때 도움을 청할 사람/기관이 있습니까?

(단위: %)

구분	없다	1명	2-3명	4명이상
참여 전	20.0	12.0	46.0	24.0
참여 후	4.0	10.0	60.0	26.0
일반학생	10.0	12.0	46.0	32.0
위기, 취약 청소년	4.0	10.0	46.0	40.0

참여 전: 1.78명 참여 후: 2.82명 (+1.04명)

어렵고 힘들 때 도움을 청할 사람/기관 수에 대한 응답 결과, 세움의 프로그램에 참여 전 도움을 청할 곳이 없다고 응답한 이가 20%가 넘었으나 프로그램 참여 후에는 4%로 큰 폭으로 줄어들었으며, 4명 이상이라는 비율도 10%에서 24%로 크게 늘어남.

도움을 청할 수 있는 사람/기관 수는 평균 1.78명에서 2.82명으로 1.04명이 늘어났음.

보호자의 정서적 지원 결과

부모(혹은 조부모, 친척 등)로부터 정서적 지원 (예: 고민상담, 대화, 관심, 칭찬 등)을 어느 정도 받고 있습니까?

(단위: %)

구분	청소년위기실태조사 (2016)		세움프로그램 참여 전후 비교	
	위기, 취약 청소년	일반학생	참여 전	참여 후
전혀 받지 못하고 있다	13.3	2.2	4.0	0.0
부족하다	10.3	5.1	14.0	10.0
보통이다	37.4	28.6	42.0	32.0
받고 있는 편이다	16.3	23.6	18.0	28.0
충분히 받고 있다	22.7	40.4	20.0	30.0

프로그램 참여 전: 평균 66점 (범위: 64.9점 ~ 75.6점)

프로그램 참여 후: 평균 75.6점 (범위: 66점 ~ 78.9점)

02

라파엘
인터내셔널

이주노동자 무료진료소
라파엘클리닉을 기반으로
2007년 설립된 보건의로 전문
국제개발협력 비영리 사단법인

A1 유형 자원 제공

D1 사람

코호트

신체검사

설문

환경개선

건강

네팔 주거환경 개선 사업

사업소개

수용자 자녀 및 양육가정을 대상으로 생활지원과 더불어 가족상담 및 멘토링 프로그램 등을 통해 심리사회적으로 건강하고 안정적인 삶을 영위할 수 있는 통합적 지원체계를 운영

측정하고자 하는 성과

기존 방식의 스토브를 개선된 방식의 스토브로 교체한 사업이 대상자들에게 미친 긍정적인 영향

측정방법

코호트 연구방법론

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • 코호트 구성원(통계상의 인자를 공유하는 집단)을 모집하여 건강위험요인과 질병 간의 인과 관계를 보다 명확히 추론할 수 있도록 함

측정 항목 1.

키, 몸무게, 체질량지수, 허리둘레, 혈압 등 기초적인 신체검진과 혈액검사를 진행하여 코호트 구성원의 기초적인 건강 상태를 확인함

측정 항목 2. 구조화된 설문

코호트 구성원의 일반사항, 의료이용 및 질병력, 흡연 및 음주력, 실내 거주 환경 및 위생상태, 심혈관 질환 및 폐 질환 증상 관련 설문 진행하여 코호트 구성원 현황, 건강위험요인, 질병 유무 등을 파악함

주요결과

- 대상자의 연령, 가계소득 수준, 음주 및 흡연 등의 생활습관을 보정하였을 경우, 가래유무와 가구의 창문 개수, 외벽 및 지붕의 재질과 유의한 관련성을 보였으며, 경도 이상의 만성폐쇄성폐질환 유무와 가구의 외벽 및 지붕의 재질과 유의한 관련성을 보임
- 통계적으로 유의하지는 않았지만, 주방의 환기가 가능할수록, 가스를 사

용하는 스토브를 사용할수록, LPG/LNG를 사용할수록 호흡곤란, 기침, 가래 위험도가 감소하였고 경도 이상의 만성폐쇄성폐질환이 있을 위험도가 감소하는 것으로 나타남

- 연기에 의한 눈물발생은 가구의 외벽의 재질, 스토브의 종류 및 주 사용 연료와 밀접한 관련성을 보임



표 26. 코호트 참여자의 거주 환경과 호흡기계 질환 및 폐 기능 악화의 관련성

	요즘만난 (실용조사)	가끔 (실용조사)	가래 (실용조사)	폐기능 (실용조사)	
Number of windows (house)	0 1-2 3-4 4-	5.93 (0.7, 50.51) 3.05 (0.38, 24.07) 1.76 (0.22, 14.13)	0.67 (0.04, 10.96) 1.89 (0.13, 26.96) 0.54 (0.03, 8.74)	0.25 (0.03, 2.1) 0.45 (0.06, 3.25) 0.08 (0.01, 0.79)	0.19 (0.02, 2.17) 0.88 (0.11, 7.07) 0.17 (0.02, 1.9)
Floor material	Earth/ sand Ceramic tiles and cement	0.96 (0.38, 2.42)	0.53 (0.13, 2.19)	0.41 (0.13, 1.26)	0.52 (0.15, 1.70)
Roof material	Wood plank/galvanized sheet Cement	1.1 (0.46, 2.61)	0.82 (0.2, 3.42)	0.23 (0.06, 0.83)	1.37 (0.41, 4.56)
External wall material	Mud/strawbam boon/stone/wood others Cement/brick	0.78 (0.31, 1.96)	0.71 (0.17, 3.1)	0.38 (0.12, 1.17)	0.45 (0.13, 1.56)
Number of windows (kitchen)	0 1 2+	1.47 (0.54, 4) 1.74 (0.56, 5.63)	1.08 (0.23, 5.05) 0.8 (0.11, 5.74)	0.75 (0.23, 2.52) 0.59 (0.13, 2.79)	0.95 (0.25, 3.54) 0.52 (0.08, 3.21)
Number of doors (kitchen)	0 1 2+	1.75 (0.28, 10.41) 1.21 (0.15, 9.67)	1.73 (0.12, 24.96) 2.01 (0.08, 51.16)	5.21 (0.46, 59.66) 3.53 (0.19, 66.14)	1.77 (0.15, 21.58)
Kitchen cross ventilation	No Yes	0.68 (0.25, 1.82)	0.86 (0.18, 4.09)	0.63 (0.17, 2.33)	1.68 (0.47, 6.01)
Primary stove type	Mud traditional/mud improved/other Gas	0.78 (0.33, 1.87)	0.28 (0.05, 1.62)	0.35 (0.1, 1.24)	0.32 (0.08, 1.32)
Primary fuel type	Firewood/straw dust LPG/LNG	0.78 (0.32, 1.86)	0.3 (0.05, 1.75)	0.39 (0.11, 1.37)	0.35 (0.08, 1.43)
Construction material of the stove	Mud/brick Iron Sheet	0.86 (0.41, 2.24)	0.66 (0.16, 2.73)	0.52 (0.17, 1.59)	0.41 (0.11, 1.47)

3. 내탈 가정주부의 심혈관계 질환, 폐 질환, 폐 기능 악화 관련 위험요인 규명
가. 코호트 구성원 거주 환경과 심혈관계 질환 관련 요인과의 관련성

표 25. 코호트 참여자의 거주 환경과 심혈관계 질환 관련 요인과의 관련성

	4학년 (DMR=25)	5학년 (CSP=10.9mg/dL)	6학년 (HDL=140 or HDL<90)	고지혈증 고지혈증 (HDL<100mg/dL)	
Number of windows (house)	0 1-2 3-4 4-	1.54 (0.2, 11.79) 1.58 (0.19, 9.79) 1.16 (0.16, 8.52)	0.85 (0.13, 5.84) 1.65 (0.17, 4.56) 0.79 (0.12, 5.02)	1.18 (0.09, 15.74) 1.59 (0.1, 13.94) 0.44 (0.03, 7.06)	1.36 (0.16, 12.33) 0.65 (0.12, 3.51) 1.66 (0.2, 13.09)
Floor material	Earth/ sand Ceramic tiles and cement	0.77 (0.28, 1.73)	0.74 (0.3, 1.84)	0.53 (0.09, 1.22)	0.59 (0.21, 1.63)
Roof material	Wood plank/galvanized sheet Cement	0.77 (0.32, 1.83)	0.56 (0.24, 1.32)	0.27 (0.05, 1.43)	0.48 (0.19, 1.23)
External wall material	Mud/strawbam boon/stone/wood others Cement/brick	0.6 (0.24, 1.5)	0.76 (0.31, 1.89)	0.3 (0.08, 1.14)	0.48 (0.17, 1.36)
Number of windows (kitchen)	0 1 2+	1.35 (0.5, 3.66) 2.38 (0.73, 7.71)	1.66 (0.63, 4.37) 0.88 (0.27, 2.64)	1.01 (0.24, 4.24) 0.77 (0.12, 5.03)	0.88 (0.3, 2.61) 0.49 (0.14, 1.66)
Number of doors (kitchen)	0 1 2+	2.35 (0.33, 15.2) 3.3 (0.37, 28.54)	0.78 (0.14, 4.37) 0.57 (0.08, 4.34)	0.49 (0.05, 5.23) 0.18 (0.01, 4.05)	3.19 (0.36, 28.07) 2.43 (0.22, 28.69)
Kitchen cross ventilation	No Yes	0.55 (0.2, 1.48)	0.72 (0.28, 1.86)	0.88 (0.2, 3.77)	0.67 (0.24, 1.9)
Primary stove type	Mud traditional/mud improved/other Gas	1.43 (0.46, 3.89)	1.06 (0.45, 2.5)	0.44 (0.1, 1.92)	0.87 (0.35, 2.21)
Primary fuel type	Firewood/straw dust LPG/LNG	1.78 (0.74, 4.27)	1.11 (0.47, 2.63)	0.52 (0.12, 2.28)	0.76 (0.3, 1.82)
Construction material of the stove	Mud/brick Iron Sheet	1.45 (0.62, 3.37)	0.99 (0.43, 2.27)	1.22 (0.33, 4.45)	1.61 (0.41, 2.69)

표 27. 코호트 참여자의 거주 환경과 폐 기능 악화 및 연기에 의한 눈물 질환 발생과의 관련성 분석

	경도이상의 만성폐쇄성폐질환 (실용조사)	경도이상의 폐경계 질환 (인체광선)	눈물 질환 (실용조사)	
Number of windows (house)	0 1-2 3-4 4-	0.29 (0.03, 2.8) 0.86 (0.1, 7.26) 0.17 (0.02, 1.66)	12.71 (0.85, 190.46) 6.71 (0.45, 99.52) 5.37 (0.36, 79.57)	2.12 (0.15, 29.06) 0.82 (0.28, 24.31) 0.79 (0.07, 8.95)
Floor material	Earth/ sand Ceramic tiles and cement	0.34 (0.11, 1.04)	2.38 (0.73, 6.98)	0.41 (0.12, 1.41)
Roof material	Wood plank/galvanized sheet Cement	0.66 (0.22, 2.03)	1.63 (0.62, 4.27)	0.36 (0.14, 0.98)
External wall material	Mud/strawbam boon/stone/wood others Cement/brick	0.38 (0.12, 1.17)	2.22 (0.72, 6.83)	0.39 (0.11, 1.33)
Number of windows (kitchen)	0 1 2+	0.57 (0.16, 1.97) 1.03 (0.25, 4.18)	1.02 (0.35, 3.01) 0.63 (0.16, 2.44)	1.36 (0.43, 4.25) 1.1 (0.3, 4.03)
Number of doors (kitchen)	0 1 2+	0.75 (0.09, 6.08) 2.1 (0.18, 24.95)	2.07 (0.34, 12.65) 1.18 (0.12, 11.33)	5 (0.58, 43.21) 7.73 (0.63, 95.54)
Kitchen cross ventilation	No Yes	1.44 (0.45, 4.58)	0.25 (0.07, 0.91)	2.5 (0.65, 9.59)
Primary stove type	Mud traditional/mud improved/other Gas	0.4 (0.13, 1.27)	0.78 (0.29, 2.08)	0.17 (0.05, 0.54)
Primary fuel type	Firewood/straw dust LPG/LNG	0.45 (0.14, 1.46)	0.94 (0.35, 2.54)	0.14 (0.04, 0.46)
Construction material of the stove	Mud/brick Iron Sheet	0.52 (0.21, 1.3)	0.99 (0.33, 2.56)	0.2 (0.06, 0.61)

03

세상을 품은 아이들

가정과 학교, 사회로부터 소외된 청소년들이 삶의 방향과 가치를 되찾을 수 있도록 마음을 치유하고 자립을 지원하는 청소년보호시설

- A1 유형 자원 제공
- A2 무형 자원 제공
- D1 사람

- # 그룹홈경험
- # 범죄청소년
- # 포토보이스
- # 질적연구
- # 참여자주도연구

청소년기 범죄로 인한 6호 '시설수용' 처분 종결 후 그룹홈

사업소개

'그룹홈'은 비행이나 이탈 등의 이유로 가출한 아동이나 청소년뿐만 아니라 경제적인 어려움이나 가족해체 등과 같은 이유로 가족과 함께 살 수 없는 아동·청소년을 보호하는 소규모 공동생활가정으로서의 대안가정

측정하고자 하는 성과

6호 처분 종료 후 그룹홈에서 생활하는 청소년들의 일상 경험

측정방법

포토보이스

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • '그룹홈 청소년의 일상생활은 어떠한가?'라는 연구 질문에 따라, 6호 시설의 보호처분 종료 후 '그룹홈'에서 생활하고 있는 청소년들의 일상에 관해 포토보이스 연구를 진행
 - 총 7회의 포토보이스를 운영, 4개의 주제에 따른 총 168점의 사진을 수집. 연구참여자들이 매회기 1인당 3~4장의 사진을 선택하여 95장의 사진이 그룹토의에서 논의. 매회기가 종료된 후, 연구참여자들이 제출한 사진과 녹취한 전체 연구진행 과정을 전사하여 분석
 - 성인이행기 청소년(18-20세) 5명을 대상으로 연구
- 참조** • 연구보고서 링크 <https://www.dbpia.co.kr/Journal/articleDetail?nodeId=NODE09273612#none>

주요결과

- 포토보이스는 참여자가 자신의 삶에서 중요한 문제를 찾아 함께 논의하고 시각적 이미지를 통해 표현하여 사회적 변화를 이끌어낼 수 있음. 즉 사회적 소외계층의 목소리를 주체적으로 담아낼 수 있음
- 연구참여자들의 내러티브가 담긴 전사기록을 수차례 읽어 내려가면서 텍스트의 내용을 숙지 한 뒤, 주제 분석(thematic analysis) 방법에 따라 관련 주제를 범주화하여 의미 도출. 텍스트 분석에는 질적 자료분석 소프트웨어인 ATLAS-ti를 사용. 공동연구자와 함께 연구노트와 분석 내용

을 공유하고 논의하는 과정도 반복적으로 진행. 마지막으로 연구결과를 잘 설명할 수 있는 사진과 내러티브를 선별하여 작성

- 연구 결과, 그룹홈 청소년들은 안전한 공간과 건강한 관계의 공간에서 균형적인 '일상성'을 되찾아 가고 있음. 그래서 범죄경험이 있는 그룹홈 청소년의 일상은 '미세하고 비정규성으로 흩어진 연약한 점과 점들이 모여 정규성이 더해지는 선'과 같았음. 더 나아가 그룹홈이라는 공간에서 함께하는 사람들과 공동체 내 관계를 통해, 현재에 이어 미래를 생각하고 실천하면서 '건강한 점과 선으로 이루어진 삶의 한 영역'을 만들어 내고 있음. 이 영역은 자립을 위한 다양한 기회와 경험으로 생활 반경이 넓어지고 사회의 낯선 사람들과의 접촉면이 조금씩 확장되고 있음

포토보이스 주제 및 하위주제

주제	하위주제
일상에서 만나는 과거	반추하고픈 어린 시절 흘려보낸 과거의 그림자 진화(進化)의 경험
일상을 함께하는 사람	또 다른 가족, 그룹홈 안정감이 있는 관계의 공간 함께 꽃을 피우기 위한 공동체
일상을 채우는 여가	일상 감정의 소용돌이 여가의 역기능 의미로 찾아가는 여가의 균형감
일상을 일으켜 세울 수 있는 미래	통제의 이중성 세상의 색안경을 넘어 찾은 기회 공간을 넘어서는 열망

트리플래닛

2010년 창업한 소셜벤처로 혁신적인 비즈니스 모델(게임, 클라우드 펀딩, 반려나무 입양 등)을 통해 숲을 조성하는 것을 미션으로 함

A1 유형 자원 제공

D2 환경

탄소배출

숲조성

환경성과

논리모델

경제적가치

숲 조성 사업

사업소개

스마트폰 나무 심기 게임, 클라우드 펀딩, 반려나무 입양 등 개인이 나무를 심을 수 있는 다양한 방법을 통해 숲을 조성하여 이를 통해 미세먼지, 사막화 등 환경 문제 해결 및 개인과 사회의 이야기를 기억하고자 함

측정하고자 하는 성과

트리플래닛의 활동으로 식재한 나무 그루 수와 조성한 숲의 수를 통해 발생한 환경 성과

측정방법

변화이론에 근거한 사회성과 분석 및 경제적 가치 환산

구분 • 정량적 방법론

내용 • 트리플래닛의 다양한 활동을 통해 식재한 나무 그루 수와 조성한 숲의 규모를 기반으로 CO2 감축량 및 탄소배출권 거래액을 기준으로 한 경제적 가치를 산출하여 제시함

참조 • 숲조성지도 링크 <https://treepla.net/forestmap>

주요결과

- 트리플래닛은 2010년부터 10년 동안 13개국에 864,658 그루의 나무를 식재하여 262개의 숲을 조성하였으며 이를 통해 대략 16,000톤의 CO2를 감축하였다고 볼 수 있으며, 감축한 CO2의 양은 탄소배출권 기준으로 약 46 억 원의 경제적 가치를 지님

트리플래닛의 사회성과 분석

Activity	Output
2010~2017 트리플래닛 나무심기 게임 2012 몽골 사막화 방지 숲 조성사업 2013 스타 숲 조성 사업 시작 2015 세월호 기억의 숲 조성 2015 위안부 피해자를 기리는 숲 조성 2016 네팔 커피 농장 조성 사업 2018 반려나무 입양사업 2018 실내 숲 조성사업 2018 르완다 롬복 커피 농장 조성 사업	숲을 만든 국가 수: 13개국 만든 숲의 수: 262 숲 심은 나무 수: 864,658 그루
Outcome	Impact
CO2 감축량: 16,000톤 경제적 가치(탄소배출권 기준): 46억원 (출처: 산림과학원)	지역사회 주민들의 경제적 자립 기후변화의 대응책 확산 미세먼지 피해 감소

05

소셜파이낸스
(Social Finance)

사회적 금융 중개 기관의 역할을 하는 중간지원조직 형태를 가지고 있으며 사회적 가치 창출에 기여할 유망한 사회조직을 발굴하고 협업을 조직화 하고, 사업 성공을 위한 지표를 개발하여 사업 성공시 사업자금과 투자 수익을 지급할 수 있도록 정부와 연계한 시스템을 갖춘 Social Impact Bond 시스템을 성공적으로 구축한 비영리기관

- A1 유형 자원 제공
- A2 무형 자원 제공
- D1 사람

- # 유사실험설계
- # SIB # 민관협력
- # 재범률 감소

피터버러 원서비스 사회혁신채권 프로그램

Social Impact Bond pilot at Peterborough Prison UK

사업소개

2010년 시행된 최초의 Social Impact Bond 프로그램으로 남은 형기가 12개월 미만인 성인남성 단기수감자를 대상으로 사회복귀를 위한 주거, 고용, 알콜 및 약물중독 치료, 멘토링 서비스 등을 제공한 사업

측정하고자 하는 성과

피터버러 교도소의 1년 미만 단기 수형자 3000명의 재범률 감소 목표 달성 여부

- 코호트 개별 목표 (1차, 2차) - 타 교도소 출소 단기 수형자들 재범 빈도 대비 10% 이상 감소 여부
- 전체 코호트 목표 - 타 교도소 출소 단기 수형자들 재범 빈도 대비 7.5% 이상 감소 여부

측정방법

유사실험설계

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • Social Impact Bond란 정책과제를 위탁받은 민간업체가 목표를 달성했을 때만 정부가 '사업비+이자'를 주되 실패하면 인센티브가 없는 성과급 형태의 계약이며 사업비는 민간기관의 투자로 조달하기 때문에 투자 수익과 리스크는 투자자의 몫이 됨
- 피터버러 교도소 원서비스 프로그램은 2010년 시행된 최초의 Social Impact Bond 프로그램으로 남은 형기가 12개월 미만인 성인 남성 단기수감자를 대상으로 사회복귀를 위한 주거, 고용, 알콜 및 약물중독 치료, 멘토링 서비스 등을 제공한 사업이며 재범 빈도가 목표치에 달성하였을 경우에만 투자원금과 이자를 투자자에게 지급한다는 것이 주요 계약 조건임
 - 소셜파이낸스는 본 사업의 운영을 위탁받은 비영리기관으로 록펠러재단 등 17개 자선단체로부터 5백만 파운드를 투자 받아 6개 서비스기관 (MIND, Ormiston Children and Families Trust, SOVA, St. Giles Trust, Through the Gate Training CIC, YMCA)을 통해 서비스를 제공하였음

- 프로젝트 결과에 대한 평가는 독립된 평가기관인 Leicester 대학교와 Qinetiq사가 진행하였으며 개입 집단의 재범감소율을 비교집단(비슷한 속성을 지닌 타 교도소 출소자 그룹)과 비교하는 일종의 유사 실험설계를 통해 성공여부를 평가하였음

참조 • 웹사이트 링크 <https://www.socialfinance.org.uk/projects/peterborough>

주요결과

- 2014년 발표된 중간평가 결과에 따르면, 1차 코호트 개입집단의 재범율이 비교집단에 비해 8.39% 감소한 것으로 나타나 코호트 개별 목표 성과지급 조건은 충족하지 못한 것으로 나타남
- 그러나 6년 만에 전체 코호트의 감소율 목표 7.5%를 초과하는 9.02%의 성과를 거두어 공식적으로는 성공으로 판정됨

재범 횟수 비교	응답자 수(N)	총 재범 횟수	평균 재범 횟수	표준편차 (SD)
피터버러교도소	936	1,330	1.42	2.279
비교집단	9,360	14,523	1.55	2.339

영국 피터버러 SIB 사례의 기본 운영구조



06

사단법인 점프

다양한 배경의 청소년의 교육기회를 확대하고, 미래 포용인재를 양성하여 나눔과 다양성의 가치를 실현하는 비영리 교육 소셜벤처

A2 무형 자원 제공

D1 사람

미래인재양성

내적성장 # 화폐화

설문조사

집단비교

현대자동차그룹 대학생 교육봉사단 H-점프스쿨

사업소개

현대차, 서울장학재단, 경북대, 부산대, 사단법인 점프의 민관학 협력 인재 양성 프로그램으로 교육 격차를 해소하기 위해 대학생 인재가 지역사회의 다양한 배경을 지닌 청소년에게 맞춤형 학습지도를 제공하여 함께 성장하는 프로그램

측정하고자 하는 성과

프로그램에 참여하는 대학생 자원봉사자의 편익(화폐화 측정) 및 내외적 성장과 변화(정량 측정)

측정방법

화폐화

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • H-점프스쿨 학습센터의 '청소년-대학생-사회인' 멘토 선순환 구조를 통한 참여 대학생의 진로 관련 절감 비용 편익을 취업 컨설팅 평균 시장비용을 기준으로 화폐화 측정함
- 척도** ① 대학생 취업 사교육 월 평균 비용 X ② 누적 장학생수 X ③ 활동기간

설문조사

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • 교육나눔 활동을 통해 스스로 체감하는 내적 성장의 정도와 미래 인재로 성장하기 위한 소프트 스킬 향상에 얼마나 영향을 미쳤는지를 6가지 항목으로 성장 정도 수치로 확인
- 항목** • 자가 체감 내적 성장의 증가도, 사회생활 필요 스킬 향상도 등

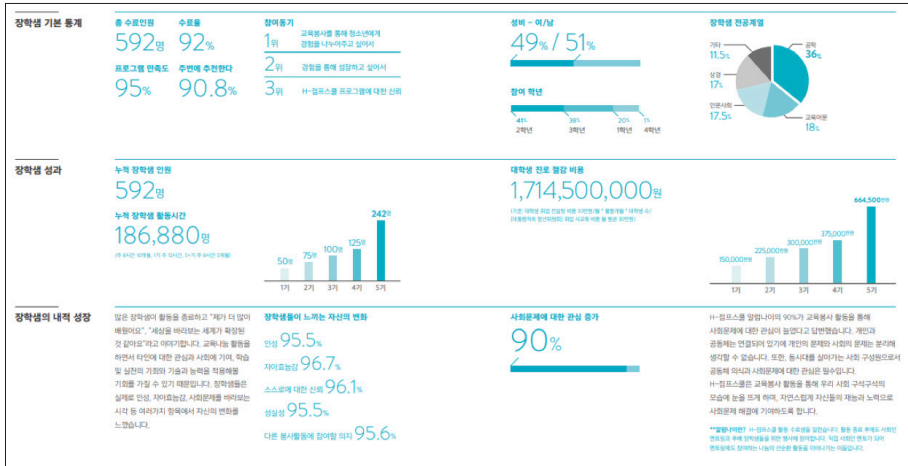
설문조사

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • H-점프스쿨 장학금 제도가 미치는 삶의 총체적 변화에 대한 영향을 살펴보기 위해 타 봉사활동 조건부 장학 프로그램에 참여하는 그룹과 비교하여 기부 의사 정도 등의 설문을 진행
- 항목** • 기부 정도를 가능하는 경제학적 게임, 장학금 종류별 선호도 및 인식 조사

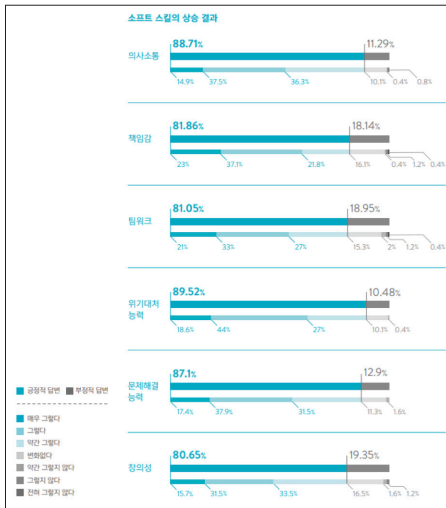
주요결과

- 대학생 취업 컨설팅 비용 월 30만원(대통령직속 청년위원회 발표) * 누적 장학생 인원 592명(5기 기준) * 평균 활동 개월 9.65개월 으로 대학생 진로 절감 비용 총 성과 1,714,500,000원임
- 프로그램 참여 후 장학생이 느끼는 내적 성장은 인식 95%, 자아효능감 96.7%, 사회문제 관심도 90% 증가, 소프트 스킬의 성장 정도는 의사소통 88.7%, 책임감 81.8%, 위기대처능력 89.5%가 증가했다고 답함
- H-점프스쿨 참여자, 일반 학생, 타 봉사활동 조건부 장학금 수혜자 세 그룹에게 기부정도를 가능하는 경제학적 게임 진행 시, H-점프스쿨 참여자 그룹이 타 그룹에 비해 20% 이상의 높은 기부 성향을 보였고, 봉사활동 조건부 장학프로그램에 대한 높은 선호와 효과성, 긍정적 영향을 명확히 인식하고 있음을 확인함

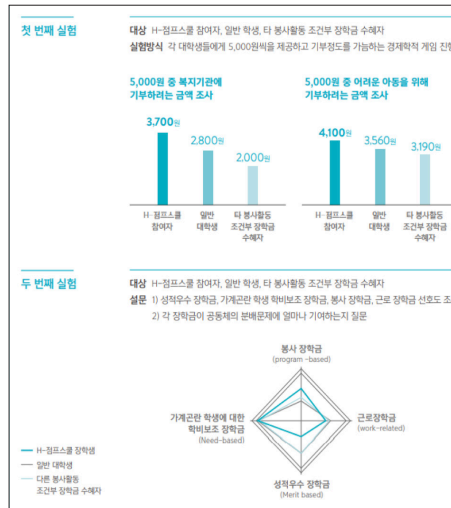
참여 대학생의 편익 화폐화 측정 결과



내외적 성장 수준 결과



장학금제도의 기대효과



A2 무형 자원 제공

D1 사람

- # 교육격차 해소
- # 정서적 안정
- # 설문조사
- # 화폐화 측정
- # 성적향상 결과

측정하고자 하는 성과

다양한 배경을 지닌 청소년들이 공정한 배움의 기회를 통해 얻는 편익(화폐화 측정), 교육을 통한 성적 향상 및 심리 발달 수준(정량 측정)

측정방법

화폐화

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • 공정한 경쟁의 출발선에 설 수 있도록 아동청소년에게 교육 기회를 제공함으로써 사교육비를 절감한 편익을 화폐화 측정
- 척도** ① 초중고 사교육비 시간당 평균 비용 X ② 누적 청소년 학습시간

설문조사

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • 학년별 과목별 점수대별 성적 향상 증가 폭을 확인하고, 프로그램 참여를 통한 학습 의지 및 집중력 향상 설문조사를 통해 수치로 확인
- 항목** • 성적 향상 점수 및 향상 정도 체크, 학습의지 향상, 집중력 향상 설문

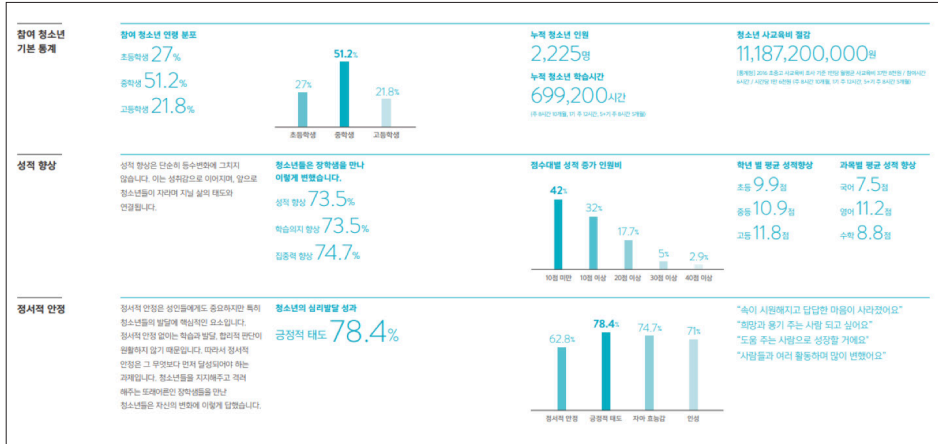
설문조사

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • 대학생 멘토와의 교감을 통해 스스로 체감하는 자신의 정서적 변화를 설문조사하여 수치로 확인
- 항목** • 정서적 안정, 긍정적 태도 자아효능감, 인성 등 변화에 대한 설문조사

주요결과

- 초중고 사교육비 시간당 평균 비용 1만 6천원 (2016) * 누적 학습시간 699,200시간으로 참여 아동청소년 사교육비의 절감 비용은 총 성과 11,187,200,000원임
- 프로그램 참여 후 과목별 평균 국어 7.5점, 영어 11.2점, 수학 8.8점이 향상했고, 학습의지 74.5%, 집중력 74.7% 가 향상했다고 느낀다고 답함. 심리 발달 변화로는 긍정적 태도가 78.4% 증가한 것으로 느낀다고 답함

교육기회 제공의 화폐화 측정 및 설문조사 결과



A2 무형 자원 제공

D7 경제 자본

지역교육기관

이해관계자편의

화폐화측정

측정하고자 하는 성과

지역아동센터, 아동복지기관 등 청소년 대상 교육기관과 협력하고 외부 자원을 연계하여 지역 사회 교육 기관이 성장할 수 있도록 한 성과

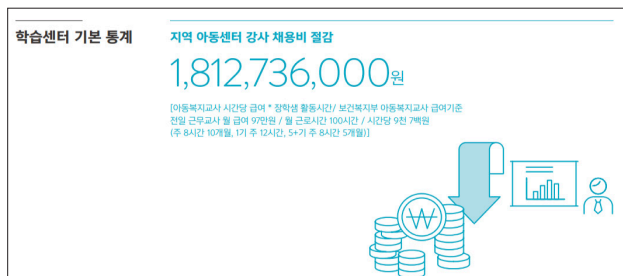
측정방법 화폐화

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • 지역 아동센터의 강사 채용비 절감 비용을 청소년 교육기관의 편익으로 화폐화 측정함.
- 척도** ① 보건복지부 아동복지교사 시간당 급여 X ② 대학생 멘토 활동 시간
- 링크** • 임팩트보고서 링크 jumpsp.org/wp-content/uploads/2019/08/H점프스쿨-성과보고서_2018.pdf

주요결과

- 아동복지교사 시간당 급여 9,700원 (보건복지부 전일 근무교사 급여기준 월 97만원 / 월 근로시간 100시간 기준 산출) * 누적 활동시간 186,800시간 으 로 지역아동센터의 강사 채용비 절감 비용은 총 성과 1,812,736,000원임

교육기회 제공의 화폐화 측정 및 설문조사 결과





(주)두산x (재)바보의나눔

(주)두산 : 사람의 성장, 지역사회 지원, 역량 활용의 3가지 키워드를 중심으로 사회공헌 사업을 진행하고 있음

(재)바보의나눔 : 김수환 추기경 선종 후 1년 후인 2010년에 설립된 민간 모금 및 배분 전문 단체임

A2 무형자원제공

D1 사람

서비스지원성과

사전사후

단일집단

경험보고

SROI

발달장애

사업소개

2016년에 시작된 사회공헌 프로그램으로 야구형 뉴스포츠인 티볼을 기반으로 정기적인 체육활동 참여 기회 제공, 발달장애 청소년의 기초체력 향상 및 사회성 증진을 도모하고자 함

측정하고자 하는 성과

우리두리 프로그램이 발달장애 청소년의 기초체력 향상 및 사회성 증진에 대한 효과

측정방법

사전-사후 측정

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • 우리두리 프로그램에 참여한 발달장애 청소년들을 대상으로 프로그램 사전과 사후에 건강체력(근력/ 근지구력/유연성/심폐지구력), 운동능력, 표정정서인식력, 사회성숙도, 정서행복을 측정하여 해당 프로그램이 발달장애 청소년들의 기초체력, 운동능력, 사회성에 영향을 미쳤는지 여부 확인

프로그램 경험 보고

- 구분** • 정성적 방법론
- 내용** • 우리두리 프로그램에 2개월 연속으로 참여한 학교의 학생 6명의 경험 보고를 통해 프로그램의 대상자인 발달장애 청소년들의 경험을 청취함으로써 프로그램을 통해 체감하는 변화 및 성과를 확인

SROI

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • 논리모형(Logic Model)에 따라 프로그램의 투입-활동-산출-성과-영향을 정의하고, 성과 단위에서 측정 가능한 성과지표를 설정함
- 우리두리 프로그램에서 측정을 진행한 6개 지표 중에서 발달장애 청소년의 변화와 관련된 성과지표는 아래와 같음
 - 1) 발달장애 청소년의 프로그램 참여를 통한 기초체력 향상 ⇨ 발달장애 청소년이 기초체력 증진을 위해서 본 프로그램에 참여한 동

- 일한 시간과 횟수만큼 유사 프로그램 참여시 지불해야 하는 비용으로 환산
- 발달장애 청소년의 기초체력 및 운동능력 향상을 통한 연간 의료비 절감 ⇨ 발달장애 청소년들이 프로그램 참여를 통해 기초체력 및 운동능력이 향상되고, 건강이 증진되어 절감된 의료비 측정
 - 발달장애 청소년의 문화예술 프로그램 참여를 통한 사회 적응기술 향상 ⇨ 발달장애 청소년이 사회 적응기술 향상을 위해서 본 프로그램에 참여한 동일한 횟수만큼 유사 프로그램 참여시 지불해야 하는 비용으로 환산

우리두리 프로그램 사회적 가치 평가(SROI) 측정을 위한 성과지표 설정

사회적가치 평가(SROI) 프로세스 중 Outcome(직접효과) 산정 단계에서 우리두리 프로그램의 6대 사회성과를 선정하고, 사회성과를 구체화시키기 위해 시장 가격 조사 및 기존 연구 자료를 분석하여 산출방법을 설정하였다.

 <p>발달장애 청소년의 프로그램 참여를 통한 기초체력 향상</p> <p>발달장애 청소년이 체력 향상을 위해 복지관, 사설 센터 등 우리두리 프로그램과 유사한 체육 프로그램 이용 시 부담해야 하는 시장가격으로 측정</p>	 <p>발달장애 청소년의 기초체력 및 운동능력 향상을 통한 연간 의료비 절감</p> <p>선행연구 자료인 「장애인 체육활동의 의료비 절감 및 사회경제적 효과 보고서 (보건복지정책연구소, 2018)」를 통해 장애인이 체육활동 참여 시 건강 증진으로 절감되는 의료비를 측정</p>	 <p>발달장애 청소년의 문화예술 프로그램 참여를 통한 사회 적응기술 향상</p> <p>서울/인천/익산/창원의 장애인 복지관에서 진행되는 발달장애 청소년 대상 사회 적응(문화예술) 프로그램 이용 시 개인이 부담해야 하는 시장가격으로 측정</p>
 <p>임직원, 대학생 봉사자들의 사회적 갈등 이해를 위한 사회적 지식 습득</p> <p>선행연구 자료인 「자원봉사자의 사회적 경제적 가치분석 : 사회서비스 산업을 중심으로(한국보건사회연구원, 2016)」에서 '일일 봉사활동의 금전적인 가치' 부분을 인용하여 봉사활동으로 사회적 지식을 습득하는 비용을 측정</p>	 <p>참여 강사의 우리두리 프로그램을 통한 소득증대</p> <p>전문 지도자가 부족한 장애인 체육 분야에서 특수체육 및 야구(티볼) 전문가 확보를 위해 평가 결과 상향 책정한 강사료와 평균 시장 강사료의 차이를 소득증대분으로 보고 사회적 성과 측정</p>	 <p>기부금 전달을 통해 장애인 유관기관 수입 증대와 업무 활성화</p> <p>2016년 장애인 유관기관 네트워크 구축과 프로그램 활성화를 위해 전달한 기부금 100%가 수입이 취약한 장애인 유관기관의 업무를 활성화시켜 사회적 성과로 측정</p>

주요결과

- 기초체력 향상 확인을 위해 진행한 건강체력의 하위 측정 영역인 오른손 악력/왼손 악력/윗몸말아올리기/폐활량에 긍정적 효과를 미치는 것으로 나타나 근력/근지구력/폐활량에 해당 프로그램이 도움이 되는 것으로 나타났으며, 물체조작기술능력 역시 사후에 프로그램 중재 효과가 큰 것으로 나타남
- 사회성 증진 확인을 위해 진행한 표정정서인식력, 사회성속도, 정서행복 종합 성취도 모두 중재 효과가 있었음
- 추가적인 정성 분석을 통해서도 운동량 증가, 새로운 여가생활 발견, 여러 사람과 함께 하는 즐거움, 운동에 대한 긍정적인 경험의 성과가 나타남

건강체력 측정 결과

표 7. 오른손 악력의 효과 크기

연도	변수	N	Mean	SD	Cohen's d
2016	오른손 악력(pre)	40	18.6	7.94	.385
	오른손 악력(post)	40	21.8	8.73	
2017	오른손 악력(pre)	72	17.8	6.86	.297
	오른손 악력(post)	72	19.9	7.25	
2018	오른손 악력(pre)	111	22.9	.74	.504
	오른손 악력(post)	111	23.2	(pooled SD)	

표정정서인식 측정 결과

표 13. 표정정서인식의 효과 크기

연도	변수	N	Mean	SD	Cohen's d
2016	표정정서 인식(pre)	50	8.9	3.56	.356
	표정정서 인식(post)	50	10.1	3.17	
2017	표정정서 인식(pre)	80	9.7	3.28	.489
	표정정서 인식(post)	80	11.2	2.85	
2018	표정정서 인식(pre)	111	10.7	.28	-2.142
	표정정서 인식(post)	111	10.1	(pooled SD)	

프로그램 경험 보고

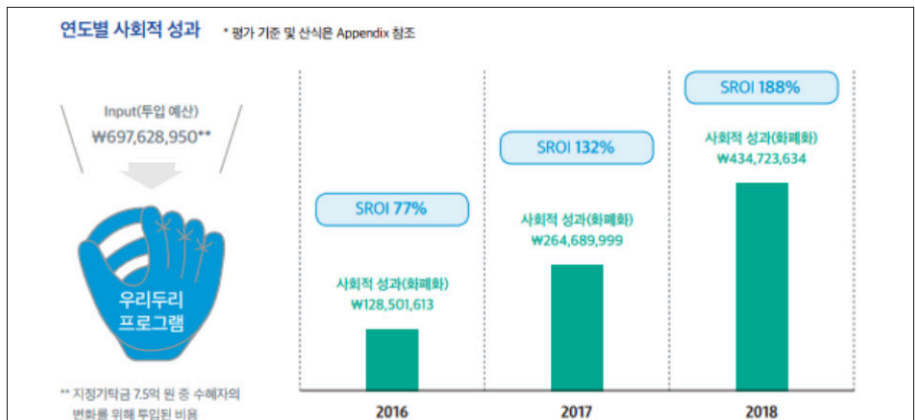
1) 통합 체육수업 시간과 우리두리 프로그램과 운동량 비교

- A학생 : 우리두리 시간에 운동을 더 많이 해요.
- B학생 : 티볼 선생님은 설명을 막 이렇게 저렇게 하라고 자세하게 해주니까 좋아요.
- C학생 : 땀 흘릴 수 있으니까 몸이 개운해요.
- D학생 : 선생님, 봉사 선생님, 친구들이 (옆에서) 가르쳐줘서 좋아요.

NPO를 위한 사회성과 측정 가이드북

주요결과 : SROI

- 우리두리 프로그램의 SROI 3개년 평가 결과 평균 138%로 나타나며, 3개년 중 가장 성과가 높은 3년차의 경우 화폐화한 사회적 성과는 434,723,634원으로 SROI 188%에 해당함
- 발달장애 청소년과 관련된 성과만 별도로 살펴보자면 발달장애 청소년의 프로그램 참여를 통한 기초체력 향상의 성과는 175,588,285원, 발달장애 청소년의 기초체력 및 운동능력 향상을 통한 연간 의료비 절감의 성과는 500,733,000원, 발달장애 청소년의 문화예술 프로그램 참여를 통한 사회 적응기술 향상의 성과는 92,405,769원으로 환산할 수 있으며 이는 전체 성과의 90% 이상을 이루고 있음



PART 2. 활동 유형과 변화 직접 측정 사례 살펴보기



A2 무형자원제공

D3 시민

인식 변화

만족도

발달장애 이해

봉사활동 가치

측정하고자 하는 성과

(주)두산 임직원 및 각 지역 대학생들로 구성된 우리두리 봉사단의 발달장애 청소년과의 대면 활동을 통한 장애인 인식 개선 및 봉사활동의 가치 공유 효과

측정방법

만족도 조사

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • 발달장애 청소년과 함께 활동한 (주)두산 임직원 자원봉사자 및 해당 지역의 대학생 자원봉사자의 봉사활동 만족도 및 프로그램 재 참여 의사 등 봉사활동 참여에 대한 전반적인 만족도를 조사
- 우리두리 프로그램이 (주)두산 임직원 자원봉사자 및 해당 지역의 대학생 자원봉사자 참여와 연계하여 참여 자원봉사자의 장애인에 대한 이해를 넓히고 봉사활동의 의미를 찾는 시간을 제공하고자 하였던 목적을 달성하였는지를 확인

설문조사 (장애인식변화)

- 구분** • 정성적 방법론
- 내용** • 발달장애 청소년과 함께 활동한 (주)두산 임직원 자원봉사자 및 해당 지역의 대학생 자원봉사자의 봉사활동 참여로 인한 장애 인식 개선 관련 주관식 설문을 분석하여, 객관식 설문에 대한 답으로 확인할 수 없는 내용들을 확인하기 위해 주관식 응답을 취합하여 분석

주요결과

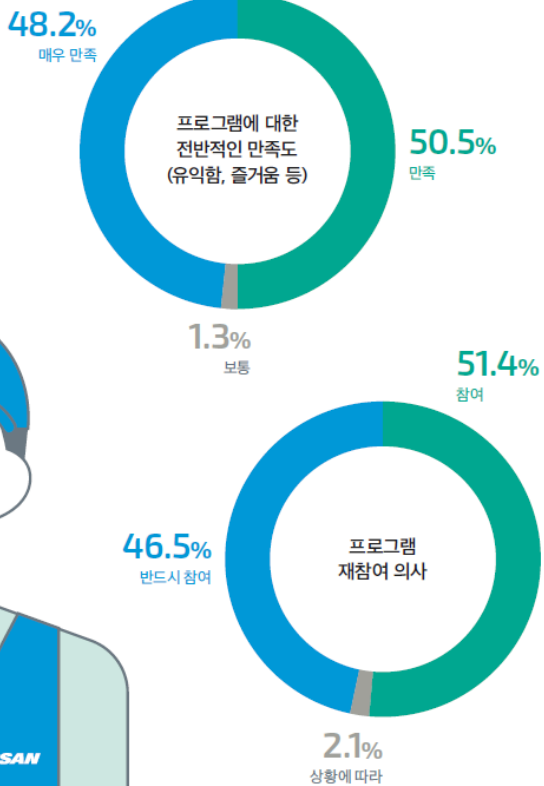
- 우리두리 프로그램 봉사자 대상 만족도 조사를 진행한 결과, 프로그램 전반에 대해 매우 만족이 48.2%, 만족이 50.5%였으며 프로그램 재참여 의사에 반드시 참여 46.5%, 참여 51.4%로 봉사자의 대다수에게 만족감을 주는 봉사활동 프로그램이었음을 알 수 있음
- 장애 인식개선 관련 주관식 설문을 분석한 결과 장애인에 대한 편견이 없어짐, 장애인과 비장애인이 함께 하는 사회가 필요함, 봉사활동의 즐거움이라는 세 가지 내용으로 연결되며, 이는 '체육활동을 매개로 발달 장애 청소년과 교류를 통해 장애인에 대한 인식을 긍정적으로 변화시키고 봉사에 대한 만족감을 주는 프로그램'으로 분석될 수 있음
- 이외에 봉사자들에게 우리두리 프로그램하면 연상되는 단어를 적게 하였는데, 이는 위의 분석과 맥을 같이 하고 있음

만족도 조사 결과

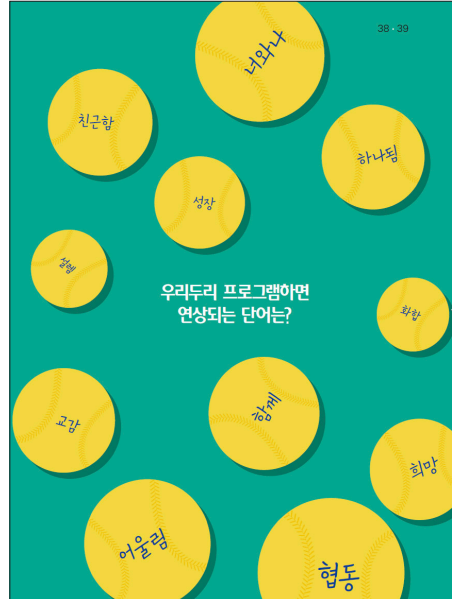
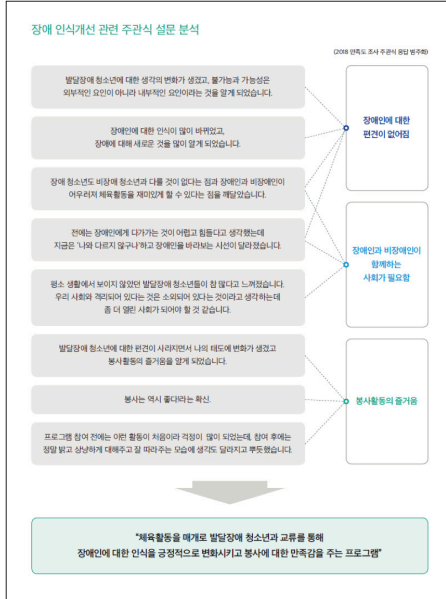
3. 임직원 자원봉사자 장애 인식개선 및 만족도 조사

우리두리 프로그램은 (주)두산 임직원들의 자원봉사 참여와 연계하여 기획되어 임직원들에게 장애인에 대한 이해를 넓히고 봉사활동의 의미를 찾는 시간을 제공하고자 하였다. 매년 우리두리 프로그램 종료 후 참여 임직원을 대상으로 장애인에 대한 인식 변화 정도와 자원봉사활동 참여 만족도를 알아보기 위한 설문을 진행하였다.

봉사활동 만족도 설문 분석



주관식 문항 분석 결과



소나무 상담복지센터

지역사회 저소득층 가정의
심리적 안정과 사회적응을 위해
아동과 가족의 문제에 관한 상담,
치료, 예방 교육 및 복지 증진에
필요한 서비스를 제공하는 심리
전문기관

A2 무형 자원 제공

D1 사람

정신건강

현상학

만족도

생활양식변화

청년

중랑구 청년 마음건강지원 사업

사업소개

만 19세~34세 청년을 대상으로 서울시 청년 자율예산제 사업으로 진행됨. 일
대일 대면상담, 소그룹집단상담, 특별교육, 자조모임으로 구성(면담 77명, 집단
상담 43명, 특별교육 11명, 자조모임에 11명 참여)

측정하고자 하는 성과

청년 마음건강지원 사업에 참여한 청년들의 만족도 및 생활양식과의 관계,
사업 참여 경험과 삶의 영향

측정방법

만족도 및 성과 설문조사

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • 일대일 대면상담에 대한 만족도, 정서상태, 스트레스 대처방식, 건강
증진을 위한 생활양식과의 관계 확인
- 척도** • 상담 및 프로그램 만족도 척도(CSQ): Larsen(1979) 번안
• 생활양식 척도(HPLP): 박인숙(1995) 개발
• 스트레스대처방식 척도: Lazarus et al. (1984)의 번안
• 정서척도: Watson et al. (1988)

질적연구 (현상학적 방법)

- 구분** • 정성적 방법론
- 내용** • 일대일 대면상담의 주관적 경험에 대한 의미를 심층적으로 살펴보
기 위해 Giorgi의 현상학적 질적 연구 통해 분석
• 현상학은 현상의 영향을 받는 사람의 반응, 상호작용 내용 등을 살
필 수 있다는 장점, 일대일 대면상담을 경험하면서 맞게 되는 다
양한 상황과 맥락을 확인
- 참조** • 연구보고서 링크 [https://ssenpo.kr/?impact=청년-마음건강-서비
스-이용-경험에-대한-연구](https://ssenpo.kr/?impact=청년-마음건강-서비스-이용-경험에-대한-연구)

주요결과

만족도와 설문통한 각각의 변인과의 상관관계 분석결과

- 청년마음건강 사업 중 일대일 대면상담에 대한 만족도는 중량구 청년들의 건강증진을 위한 생활양식과 유의미한 상관관계가 있음
- 일대일 대면상담에서의 만족도는 대인관계와 관련이 있는 조화로운 관계, 휴식과 수면 등의 생활방식, 그리고 자아실현에 긍정적인 영향을 미침

일대일대면상담 서비스 만족도가 건강증진 생활양식에 미치는 영향

		B(SE)	B	T	R ²	F
만족도	→ 건강증진 생활양식	.197(.072)	.480	2.739*	.231	7.503*
	→ 조화로운 관계	.251(.086)	.506	2.933*	.256	8.601*
	→ 휴식 및 수면	.197(.072)	.480	2.739*	.211	7.503*
	→ 운동 및 활동	.232(.119)	.362	1.941	.131	3.767
	→ 규칙적 식사	.125(.104)	.234	1.204	.055	1.449
	→ 전문적 건강관리	.120(.074)	.310	1.628	.096	2.651
	→ 위생적 생활	.182(.093)	.363	1.948	.132	3.794
	→ 정서적 지지	.198(.087)	.413	2.268*	.171	5.144*

서비스 참여경험의 현상학적 질적 연구 결과

- 신청 계기와 '상담경험'에 따른 의미 탐색으로 분류 가능함
- 참여자들의 '신청계기'를 분석한 결과 39개 의미단위와 9개의 하위주제, 그리고 4개의 본질적 주제가 도출됨
- 참여자들의 '상담참여경험'을 분석한 결과 '상담 과정'과 '상담 결과'에 관련한 참여로 분류함. '상담 과정'과 관련된 참여 경험은 총 37개의 의미단위와 7개의 하위주제와 3개의 본질적 주제가 도출됨
- '상담 결과'의 3개의 본질적 주제로 첫째 '힘들게 했던 증상 감소', 둘째 '긍정적인 변화', 셋째 '변화를 위한 행동화가 도출됨'

09

월드비전

1950년 설립 이래, 국내외 아동 지역개발사업, 긴급구호사업, 옹호사업, 등을 폭넓게 실시하고 있는 국제구호개발 NGO

A2 무형 자원 제공

D1 사람

아동 # 정서적변화

중단연구

사전사후

꿈꾸는 아이들 사업

사업소개

2013년부터 시작된 사업으로 꿈이 없고 무기력한 아동들에게 꿈을 갖도록 크게 꿈지원사업 (꿈디자이너, 꿈날개클럽), 위기아동지원사업 (긴급위기사업, 특화사업/캠페인), 결식아동지원사업 (사랑의도시락, 아침머고, 쿡n썩썩)을 통하여 꿈을 갖도록 지원하는 사업

측정하고자 하는 성과

참여 청소년의 사회 관계(Social Network)의 변화, 재무적, 사회적 역량강화

측정방법

중단적 사전-사후측정

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • 참여아동 208명과 보호자 188명, 총 393명을 대상으로 2013년부터 2018년까지 6년 동안 3차례에 걸쳐 설문 조사를 실시하였고 각 조사시점별 결과를 사전-사후 비교하여 기간별 변화가 유의미하였는지 확인
- 참조** • 보고서 링크 https://www.zef.de/fileadmin/user_upload/c24b_SOFEA_Working_Paper_34.pdf

포커스그룹 인터뷰

- 구분** • 정성적 방법론
- 내용** • 참여아동들의 동질적인(homogeneous) 특성을 고려한 집단으로 나누어 총 27명의 아동을 대상으로 4차례에 걸쳐 진행
- 4차 인터뷰의 경우 photo voice와 self-narrative를 혼합적용하여 연구자가 제시한 생각노트(thinking note)를 중심으로 한 포커스그룹 인터뷰를 진행
 - 총 9개월 동안 자료수집이 이루어짐

주요결과

- 양적 연구 결과로는, 대부분의 성과지표에서 중장기 변화가 나타났으며 이는 주로 사업 전반부에서 발생하여 중장기로 유지됨. 특히 부모지지는 단기변화가 아닌 중장기에 걸쳐 변화가 나타났으며, 타인지지와 행복감은 단기 변화가 있었으나 중장기적으로는 상쇄됨을 확인
- 질적 연구 결과로는, '사업 진입-참여시작-꿈탐색-꿈확장' 4단계로 구성하여 아동들의 경험을 살펴보았으며 각 단계의 성공요인을 도출하는데 의의를 둠

꿈꾸는아이들 사업 참여경험 분석결과

대분류	중분류	세부내용
'꿈' 발아	내가 관심있는 것, 흥미있는 것에 대한 탐색과 발견 가족을 위해 꼭 이루어야 했던 과업	
꿈탐색 단계	꿈을 찾아가는 꿈꾸는아이들 사업의 새로운 경험들	• 자아탐색 프로그램: 나를 알고, 꿈을 알자
		• '자기성장계획(IDP)' 작성: 계획적 습관과 반성을 통해 몸과 마음의 단련해짐 • 비전 원정대와 꿈꾸는 아카데미: 꿈의 실현에 가까워지기
아동의 꿈 개발 경험요인	꿈, 진로에 대한 정확하고 실용적인 정보 꿈의 길을 보여준 멘토들, 그들에 대한 동경 보호자의 고성을 끝내지 않은 마음	꿈, 진로에 대한 정확하고 실용적인 정보
		꿈과 현실을 연결하는 진로 열어줄기 꿈에 한 발 더 가까이진 진로 꿈이 지향! 내가 꿈을 이뤄가야 하는 이유
꿈 확장 단계	꿈에 대한 자기 욕구 확인 꿈과 현실을 연결하는 진로 열어줄기 꿈에 한 발 더 가까이진 진로 꿈이 지향! 내가 꿈을 이뤄가야 하는 이유	경제적 지원1: 부모님 부담경감
		경제적 지원2: 경제적 이유로 참여했던 공활동을 드디어 시작함 • 내게 필요한 것이 충족됨 • 꿈, 하고싶다에서 할 수 있다'로 • '오로지' 내 꿈에 전념할 수 있는 기회
꿈꾸는아이들 참여의 지속가능요소	꿈꾸는아이들 또래들과의 관계: 공감과 도전의 힘 역할모델에 되어준 멋진 어른들	꿈꾸는아이들 또래들과의 관계: 공감과 도전의 힘
		월드비전에서 소속감, 보호받고 있다는 안전감 • 나를 위한 월드비전의 노력들 • 아동의 꿈 찾는 속도를 존중한 꿈꾸는아이들 사업

꿈꾸는아이들 사업 성장경험 분석결과

대분류	중분류	세부내용
아동의 성장경험	도움에 대한 인식 확장 가치관변화	• '꿈'을 잘 살리기 위한 수단이나 아니라 내 삶 • '돈', '돈', '돈' 은 꿈을 위한 도구일 뿐 - '돈' 삶의 목적에서 꿈의 수단으로 - '돈'의 역할감에서 해방, 그리고 주관회복 - 돈과 꿈의 균형적인 순환 관계를 생각함
		'자신에게 집중한 미래'를 '공정적으로 바라보는 가치관' • 내 삶, 미래에 대해 여유와 낙관함 • 돈이 없다는 비관에서 내 삶에 대한 희망으로! • 내가 '원하는' 미래를 꿈꾸게 된다
미래를 위한 자기개발	자신의 취약점을 강점으로 미래를 위한 자기개발	• 꿈을 위해 대학을 선택하고 매진 • 취업을 위해 실업고, 전문대를 선택함 • 꿈을 위한 진로 변경
		• 자신에 대한 책임감 • 나의 상황, 여건을 있는 그대로 인정함 • 행락한 상상과 자기 위로를 통해 이겨냄 • 월드비전과 후원자들에 대한 책임감
아동의 사회적 네트워크 확장	행복을 위한 구체적인 삶과 꿈 설계, 시도들	행복을 위한 구체적인 삶과 꿈 설계, 시도들
		자기성장 나를 돌아보고 후회하고 반성하는 시간을 갖게 됨
성장가능요소	꿈꾸는아이들에서 반복, 지속적으로 연습했던 plan, plan, plan 계획을 실천 전략으로! 자기 행동에 대한 책임감	꿈꾸는아이들에서 반복, 지속적으로 연습했던 plan, plan, plan
		계획을 실천 전략으로! 자기 행동에 대한 책임감

10

옥스팜

영국 옥스퍼드에서 1942년 설립된 옥스팜은 79년 동안 전세계 100여국에서 3000여개 제휴 협력사와 함께 구호활동을 펼치고 있는 빈곤 및 불공정 무역에 대항하는 대표적 기구

A2 무형 자원 제공

D1 사람

탄력성

생활력

혁신성

직원전문성

변화이론

사회적역량

기후 변화 적응 및 옹호 프로젝트

Climate Change Adaptation and Advocacy Project

사업소개

네팔 다델두라 지역의 7개 커뮤니티 대상으로 2009년 부터 4년간 진행하였으며 지역 커뮤니티의 기후 변화 탄력성 (Climate Change Resilience) 강화를 목적으로 한 사업이며 기후변화 인식개선 활동, 가뭄 내성 곡물 등 다양한 곡물 종자 제공, (나무식재, 댐 건설 등) 수자원 보존 관련 활동을 진행하였음

측정하고자 하는 성과

네팔 다델두라 지역 커뮤니티의 기후 변화 적응과 역량강화 정도

측정방법

유사실험설계 중 하나로 집단비교설계 (Propensity Score Matching) 방법을 적용함

구분 • 정량적 방법론

내용 • 생활력, 혁신성, 자원 접근성, 농업 환경, 사회적 역량 5가지 도메인 아래 세부 자체 평가지표 형성하여 사업참여 가정과 비참여 가정의 평균을 비교하여 측정(Alkire-Foster 탄력성 인덱스와 영국 Oxfam의 글로벌 성과지표를 기반으로 30가지의 탄력성 지표를 개발하여 7개의 참여 지역커뮤니티 가구와 8개의 비참여 지역커뮤니티 가구를 대상으로 총 437건의 설문을 진행)

• 수집된 자료는 성향점수매칭(Propensity Score Matching)과 다중회귀분석을 시행하였음

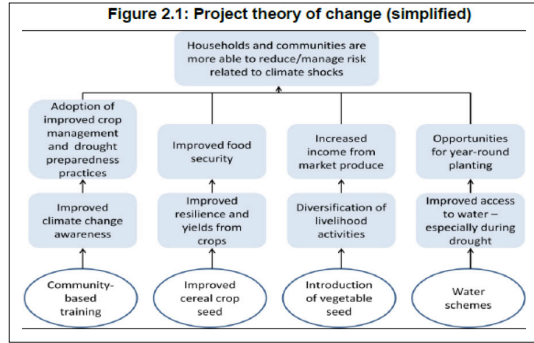
척도 • 평가지표 설명표

생활력, 혁신성, 자원 접근성, 농업 환경, 사회적 역량 5가지 도메인 아래 세부 지표 및 포함 이유에 대한 안내

Dimension/Livelihood viability	Characteristic	Rationale for inclusion
Livelihood viability	Household wealth status	Poor households assumed to be more at risk
	Household food security	Food insecurity HPI assumed to be more at risk
	Household dietary diversity	HIs with poorer nutrition assumed to be more at risk
	Livelihood diversification	HIs with more diverse livelihoods assumed to be at less risk
	Livelihood risk - maize in HIs	HIs dependent on climate sensitive practices in maize risk
Livelihood risk - bananas in HIs	Maize portfolio	HIs with a greater crop portfolio assumed to be at less risk
	Maize portfolio	HIs with a greater crop portfolio assumed to be at less risk
	Maize portfolio	HIs with a greater crop portfolio assumed to be at less risk
Innovation potential	Access to credit	HIs with more access to credit are less likely to adapt
	Access to credit	HIs with more access to credit are less likely to adapt
	Access to credit	HIs with more access to credit are less likely to adapt
Access to community resources and support	Access to credit	HIs with more access to credit are less likely to adapt
	Access to credit	HIs with more access to credit are less likely to adapt
	Access to credit	HIs with more access to credit are less likely to adapt
	Access to credit	HIs with more access to credit are less likely to adapt
	Access to credit	HIs with more access to credit are less likely to adapt

Dimension/Livelihood viability	Characteristic	Rationale for inclusion
Livelihood viability	Household wealth status	High fertility increases productivity
	Household food security	High levels of food access decrease productivity
	Household dietary diversity	Greater access to the nutritional benefits of diversity
	Livelihood diversification	Greater access to the nutritional benefits of diversity
	Livelihood risk - maize in HIs	Greater access to the nutritional benefits of diversity
Livelihood risk - bananas in HIs	Maize portfolio	Greater access to the nutritional benefits of diversity
	Maize portfolio	Greater access to the nutritional benefits of diversity
	Maize portfolio	Greater access to the nutritional benefits of diversity
Innovation potential	Access to credit	Greater access to the nutritional benefits of diversity
	Access to credit	Greater access to the nutritional benefits of diversity
	Access to credit	Greater access to the nutritional benefits of diversity
Access to community resources and support	Access to credit	Greater access to the nutritional benefits of diversity
	Access to credit	Greater access to the nutritional benefits of diversity
	Access to credit	Greater access to the nutritional benefits of diversity
	Access to credit	Greater access to the nutritional benefits of diversity
	Access to credit	Greater access to the nutritional benefits of diversity

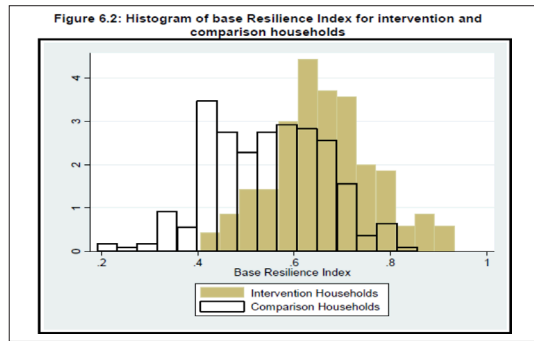
- 변화이론
세부 사업활동 4가지(커뮤니티 교육 제공, 가뭄내성 곡물 제공, 다양한 채소 종자 제공, 수자원 보존 관련 활동)를 투입하여 중간성과(기후변화 인식개선, 농업 회복력 및 수확량 향상, 농작물 다양화, 물 접근성 향상)를 도출하고 최종 목표인 가정 및 지역 커뮤니티의 기후 변화 탄력성 강화를 도식화하여 보여줌



주요결과

개입 및 비교집단 가구의 탄력성 지수(Resilience Index) 비교

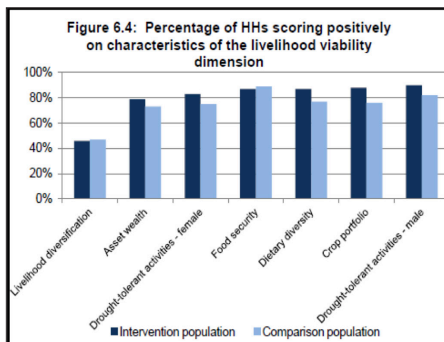
- 대부분의 비교집단의 가구의 경우 40% -70%의 세부지표에서 긍정적으로 응답하였으며 왼쪽으로 치우친 모양의 분포가 나타남
- 반면, 개입집단의 가구는 비교집단에 비해 더 많은 지표에서 긍정적으로 응답하였음을 발견할 수 있으며 이 차이는 통계적으로 유의미하였음



성과 도메인 1 결과 보고 예시: 가구의 생활력 (Livelihood Viability)

- 생활력(livelihood viability) 도메인의 경우 생계 다양화(livelihood diversification), 자산(asset wealth), 가뭄 내성 활동, 식량안보, 식량 다양화, 작물 다양화로 세분화하여 사업 영향을 살펴봄
- 거의 모든 지표에서 개입집단 가구가 비교집단가구에 비해 더 긍정적인 결과가 나타났으며 이 차이가 식량 다양화, 작물 다양화, 가뭄 내성 활동에서 통계적으로 유의미하였음

개입 및 비교집단 가구의 생활력(livelihood viability) 도메인 결과 도식화



개입 및 비교집단 가구의 생활력(livelihood viability) 도메인 회귀분석 결과표

	(1) Asset wealth	(2) Food security	(3) Dietary diversity	(4) Livelihood activities - diversification	(5) Drought tolerant activities - male	(6) Drought tolerant activities - female	(7) Crop portfolio
Unadjusted							
Intervention group mean:	0.786	0.873	0.873	0.457	0.802	0.827	0.879
Comparison group mean:	0.731	0.894	0.773	0.470	0.822	0.754	0.758
Unadjusted difference:	0.055	-0.021	0.100**	-0.013	0.080**	0.073*	0.121**
Observations:	437	437	437	437	437	437	437
PSM							
Post-matching difference (kernel):	0.013	-0.032	0.094**	-0.074	0.079*	0.026	0.089**
Observations:	429	429	429	429	429	429	429
PSM with control functions							
Post-matching difference (no replacement):	0.038	-0.018	0.091**	-0.012	0.067*	0.042	0.085**
Observations:	429	429	429	429	429	429	429
Regression							
M/R coefficient (robust standard errors):	0.029 (0.81)	-0.018 (1.03)	0.093** (3.20)	-0.060 (1.20)	0.049** (2.20)	0.056 (1.33)	0.089** (1.79)
Observations:	437	437	437	437	437	437	437
M/R coefficient (with control functions):	0.031 (0.81)	-0.016 (0.95)	0.089** (3.14)	-0.060 (1.20)	0.051** (2.21)	0.055 (1.48)	0.079** (1.60)
Observations:	437	437	437	437	437	437	437

t statistics in parentheses
* p<0.1, ** p<0.05, *** p<0.01
PSM estimates bootstrapped 1000 repetitions
Coefficients for covariates used in regression not presented, but the same as those used to compute propensity scores

**초록우산
어린이재단**

1948년 설립 이래, 국내외 아동복지사업, 애드보커시, 모금사업, 연구조사 등을 폭넓게 실시하고 있는 아동옹호대표기관

A2 유형 자원 제공**D1** 사람

사진회상

사전사후

지역아동센터

정서적 변화

관계변화

희망토요일과 희망공부방 사업

사업소개

- 희망토요일 : 2012년에 시작되어 매년 약 400명 이상의 아동이 참여하는 사업으로 놀 권리를 잃어버린 아동들이 안전한 지역아동센터에서 다양한 정서 지원 프로그램을 통해 몸과 마음이 건강하게 성장할 수 있도록 지원하는 사업
- 희망공부방 : 교육의 기회를 충분히 제공받지 못하는 아동들에게 대학생 강사들이 양질의 교육 프로그램을 지원

측정하고자 하는 성과

- 희망토요일은 초1-6학년을 대상으로 사회성 및 정서(자존감, 우울불안, 공격성, 행복감), 가정생활(주 보호자와의 관계), 학교생활(학교생활만족, 친구관계)의 변화
- 희망공부방은 중1-3학년을 대상으로 학교생활, 가정생활, 학업효능감, 미래계획, 만족도 및 욕구의 변화
- 대학생 강사의 참여 동기, 자아효능감, 공동체의식, 만족도 및 욕구 등 다각적 성과

측정방법

사전·사후측정

구분 • 정량적 방법론**내용** • 한국교육종단연구(2018)와 '아동종합실태조사(2013)'의 문항을 활용하여 설문지를 구축하였고 SPSS 18.0을 이용하여 기초 및 기술분석, 집단(참여프로그램, 과거 참여경험 여부, 강사 만족도 정도)간 차이분석, 사전-사후 차이의 통계적 유의미성 측정

사전 회상 심층 면담

구분 • 정성적 방법론**내용** • 적극적인 아동의 참여를 독려하는 방법으로 연구자는 아동에게 '사업 전과 사업 과정, 사업 후' 3컷의 사진을 요청, 집단 면담 시 사진의 내용과 의미를 분석 및 도출 후 주제분석 수행**참조** • 초록우산 어린이재단 연구소 자료실 <https://www.childfund.or.kr/institute/dataList.do>

주요결과

- 희망토요일은 아동과 가족에게 심리 사회적 긍정적 변화를 이끌어냄. 참여 후 아동은 참여 전보다 '자존감, 우울 불안, 공격성, 행복감' 등이 증가하였으며, 특히, 자존감의 향상은 두드러졌고 이러한 결과는 질적 연구 결과에서도 확인함
- 희망공부방의 사업에 대한 양적 조사 결과, 수확효능감과 영어효능감이 소폭 상승하였지만, 학교생활 만족도나 진로성숙도, 부모지원 정도를 포함한 모든 지표 점수가 본 사업 참여 아동이 아닌 비교집단(일반 아동)의 결과보다 낮게 나타남. 그러나 질적 연구 결과에서는 아동과, 부모, 실무자, 강사 모두는 아동의 학습 역량이 향상 되었다고 보고함

희망토요일을 통한 아동 및 가정의 변화

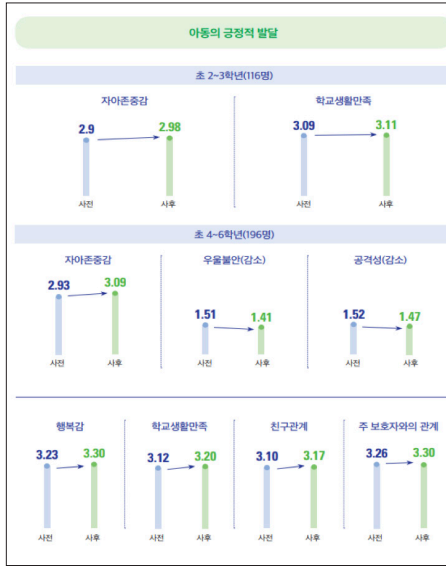


사진 회상 심층 면담 결과

- 여가 시간을 건강하게 보냄**
 음~ 그냥 이렇게 한때에 응크러지 있는 게 모습을 좀이로 표현한 것 같아요. (중학) 희망토요일 참여 전에는 집에서 셋지도 않고 게임만 했는데 희망토요일 알게 되자고 이제 뛰는 것까지 하고 다시 게임하고 희망토요일 나가면서 게임도, 게임 시간도 줄어 들은 것 같아요. (아동6)
- 나의 생각과 의견을 표현할 수 있게 됨**
 친구들한테 마음이 다 열려요 다 적극적으로 변한 것 같아요. (아동7)
- 친구들과 잘 어울리게 됨**
 이제 혼자가 아니라 친구들과 함께 있다는 것 같습니다. (아동4)
- 위축되지 않고 자신감이 생김**
 촛불이 하나 있을 때는 좀 많이 흔들리고 그냥 불만 꺼지잖아요. 근데 이게 캠프로 이렇게 먼저 캠프치고 나중에 이렇게 여러 명이 되어서 같이 이렇게... (아동7)
- 문제행동이 완화됨**
 억울함을 당해도 먼저 약한 종이 눈물부터 나오고 소리부터, 주먹부터 올라갔는데 지금은 모박모박 얘기하고 감정 표현을 하죠. (부모1)

아동 및 가정의 변화를 가능하게 한 사업 특성

- 인력**
 - 나를 보호해주는 선생님과 친구들
 - 아동의 이야기에 귀 기울이며 기다려주는 선생님
 - 아동의 강점을 보는 선생님
 - 신뢰할 수 있는 또 다른 선생님
 - 오랫동안 꾸준히 만나는 선생님

빛을 때까지 기다려줘요. 이게 일대일은 아니지만 한 명 한 명씩 어떻게 느꼈을지 물어봐 주면서 기다려주고 그니까 자기 의 그 할 줄 알면서도 있는 걸 찾아주는 것 같아요. 약국처럼 (아동7)

아이들이 누군가에게 잘가 드라는 어떤 그런 언짢아는 행동에서나 자기 자기의 편잡은 힘을 보는 거죠. (수강자3)
- 운영**
 - 자유롭고 융통성 있는 운영
 - 아이들의 의견을 반영함
 - 장기간 지속하는 프로그램
 - 주말에 진행하는 프로그램
 - 낙인감 없이 쉽게 참여할 수 있음

별요일, 금요일날 하는 프로그램은 참가 선생님께서 짜서 정해진 대로 해야되는 데 희망토요일은 자신이 생각하는 대로 어떻게 운영을 해도 되고 별다른 제약은 없는 것 같아요. 거기서 자유롭게 할 수도 있고. (아동6)

참여 후에는 (10일 만칭) 10장이죠. 참가 할 수 있는 거 전부 다 할 수 있기 때문에. (아동8)
- 프로그램**
 - 높이로 접근함
 - 친구들과 함께하는 집단 프로그램
 - 자기표현의 기회 제공
 - 작은 성취의 경험
 - 부모도 참여하는 프로그램

희망토요일 하면서 재미있는 놀이도 하고 서로, 친구들과 서로 재미있게 하면서 예기도 하고 그래까지도 잘할 수가 있었던 것 같아요. (아동4)

수업을 하면서 나의 고민이나, 나의 학교에서 불안? 그리고 선생에서 억울한 거? 뭐 그런 거 다 말하는 거 있었는데, 선생님이 그거를 다 말한 다음에 그걸 다 같이 해결하는 그 시간을 가졌었어요. (아동9)



베러테이블 (Vetter Table) 비건 지향 커뮤니티

A3 실천 촉진

D2 환경

기록 # 수치화

커뮤니티

환경 성과 # 비건

베러테이블 비건워크

사업소개

생산성 툴 노션(Notion)을 활용하여 식단을 기록하고 카카오톡 오픈채팅방을 통해 소통하며 비건 지향을 지속해 나가는 커뮤니티이자 프로그램으로서 비건의 문턱을 낮추어 비건의 수를 늘리고자 함

측정하고자 하는 성과

커뮤니티 구성원의 한 달 간의 비건 지향 식단이 환경에 기여한 정도

측정방법

데이터 수집 및 환경 성과 환산

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • 카우칼레이터(Cowculator)의 방법론에 영감을 받아 커뮤니티 멤버들이 한 달간 진행한 비건 지향 일수를 활용하여 탄소배출 저감량, 물 사용 절감량, 숲 보호 면적, 보호한 생물 개체수 등의 수치로 환산함
- 여러 명의 커뮤니티 멤버들이 각자가 할 수 있는 만큼의 방식으로 진행한 비건 지향 식단을 모아서 다양한 환경 보호 성과로 환산하여 보여주어 비건 지향을 지속할 수 있도록 함
- 참조** • 베러테이블 링크 <https://www.instagram.com/vetter.table/>
- 카우칼레이터 링크 <https://apps.apple.com/us/app/cowculator-friends-not-food/id1197449794>

주요결과

- 10월 기준 18명의 커뮤니티 멤버가 비건 228끼니, 락토오보 70끼니, 페스코 93끼니를 먹었고 이는 비건 109일, 락토오보 24일, 페스코 31일로 누계할 수 있으며, 이를 바탕으로 계산한 환경 성과는 탄소배출 저감량 1.3톤, 물 사용량 절감량 59.8만 리터, 보호한 숲 면적 431㎡, 보호한 생명의 개체수 491마리임

한 달 동안 우리는 18명에서
164일의 비건지향데이를 만들었어요!

비건으로 109일

락토오보로 24일

페스코로 31일

* 하루 세 끼를 먹고, 간식/아식 안 먹는 사람을 디폴트로 계산한 결과예요.



어떤 효과를 기대할 수 있을까요?

우리가 줄인 탄소배출량

1.3 t

1톤의 탄소를 없애기 위해선
40살 나무 100그루가 필요해요

우리가 줄인 물 사용량

59.8만 L

약 168만 잔의 아메리카노를
마실 수 있는 양!

우리가 지킨 숲

431 m²

20년 된 소나무 87그루가
지낼 수 있는 숲의 규모예요

우리가 구한 생명

491 마리

한 끼의 비건 지향으로
한 마리의 생명을 구할 수 있어요



13

빅워크

2012년 설립된 사회적 기업으로 걷기를 통해 기부 문화를 조성하고자 하며, 걸음 기부 모바일 앱 서비스와 기부 러닝 페스티벌 등을 주요 사업으로 진행하고 있음

A3 실천 촉진

D2 환경

- # 걷기
- # 데이터 측정
- # 환경 성과
- # CO₂ 저감량

빅워크 어플리케이션

사업소개

걸음 기부 모바일 앱 서비스로 사람들의 다양한 사회 이슈에 대한 관심을 환기하고 이를 통해 기부 문화를 조성하고자 하며, 걷기를 통한 탄소 배출량 저감 등의 환경 성과를 부가적으로 얻고 있음

측정하고자 하는 성과

빅워크를 사용하며 걷고, 걸음 수를 기부함으로써 환경에 기여한 효과

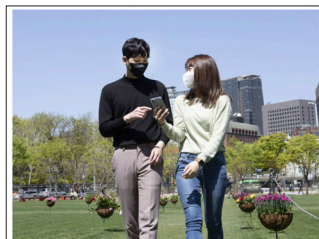
측정방법

데이터 측정 및 환경 성과 환산

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • 빅워크 어플리케이션을 사용하여 기부된 걸음 수를 측정하여 이를 탄소 배출 절감 효과로 환산하고, 캠페인 완료 후 목표 달성률에 따라 나무 수량을 결정 후 나무심기 행사를 진행하여 식재로 인한 총 CO2 연간흡수량으로 환산함
- 참조** • bigwalk.co.kr/#top-pag

주요결과

- 프로젝트마다 상이하고 클라이언트에게만 종합리포트가 공개되어 전체 결과를 파악하기는 힘들다, 언론 보도를 통해 공개된 한 사례는 740명이 한 달간 1억2천만 걸음을 기부하였는데 이는 60,000km에 해당되는 거리이며, 이에 대한 탄소 저감량은 30년산 소나무 2200그루를 심은 것과 같음



빅워크를 통해 3월 24일부터 4월 1일까지 진행된 걷기 캠페인 결과, 참여 인원 740명, 걸음 수가 1억2천만에 이르렀다고 22일 밝혔다. 모바일 앱 '빅워크'를 통해 모은 걸음이다.

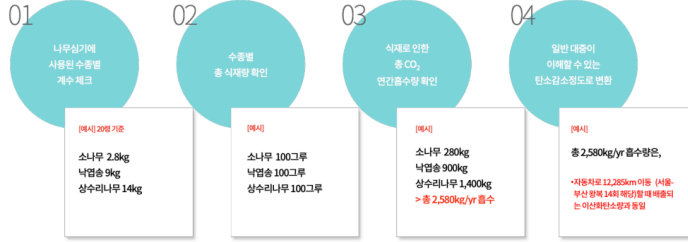
한화트빌은 1억 걸음을 넘기면 숲 조성 기금을 낸다는 약속에 따라 '지구' 날인 이날 국제 환경보호 단체인 시민법인 푸른아시아에 사회적 가치 숲 조성을 위한 기금 1천만원을 전달했다. 기부금은 기후변화로 사회적 위험에 빠진 중금속 오염에 나무를 심어 숲을 조성하고, 생태계를 복원하는 데 쓰일 예정이다.

1억2천만 걸음을 거리로 환산하면 62km에 해당하며 이만큼고, 자가용 등 이동 수단을 이용하지 않은 데 따른 효과가 30년산 소나무 2200그루를 심은 것과 같다고 회사 측은 설명했다.

제휴 효과

환경보호를 위한 탄소절감 효과

캠페인이 인포인 후 목표 달성률에 따라 나무 수량을 결정하여 나무심기 행사를 진행합니다. 나무 숫자에 따라 1년간 총 CO2 흡수량이 산정되며 탄소 절감에 기여할 수 있습니다.



bigwalk

55

A3
실천 촉진

A3 실천 촉진

D3 시민

인터뷰 # 리뷰

기부문화

인식 변화

측정하고자 하는 성과

빅워크 어플리케이션을 사용하는 사람들의 기부에 대한 인식의 변화 정도

측정방법

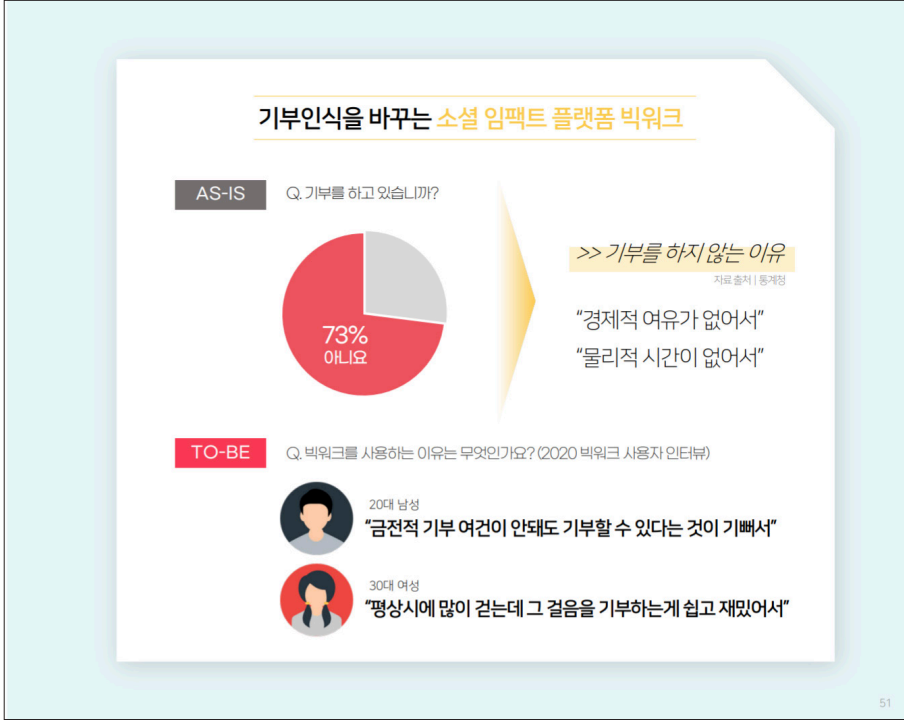
빅워크 이용자 인터뷰 및 리뷰 분석

- 구분** • 정성적 방법론
- 내용** • 2020년도 빅워크 어플리케이션 사용자 대상으로 인터뷰하고, 리뷰를 분석함
- 기부를 하지 않는 이유에 대한 통계를 제시하고, 가장 큰 문제로 언급되는 부분이 빅워크를 통해 해소된 사례를 인터뷰와 리뷰를 통해 보여줌으로써 빅워크가 개인의 기부에 대한 인식 변화를 일으키고 있으며 기부 문화를 조성하는 데에 도움이 되는 것을 보여주고자 함

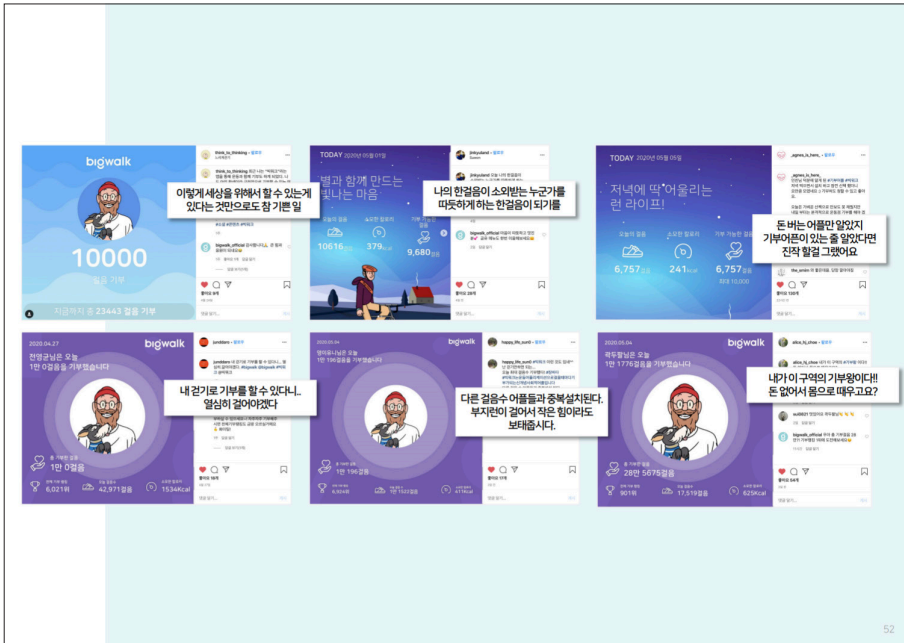
주요결과

- 기부를 하지 않는 이유 중에서 경제적 여유가 없거나 물리적 시간이 없다는 것에 대해 빅워크는 금전적 기부 여건이 되지 않아도 기부할 수 있고, 평상시에도 걸으며 할 수 있는 기부이기 때문에 기부 문화 조성에 도움이 될 수 있다는 것을 인터뷰와 리뷰를 통해 보여줌

일반 유저 대상 사회공헌 인식 변화



실제 사용자 리뷰



더 나은 측정을 위한 아이디어

인터뷰나 리뷰와 같은 정성적 방법론과 앱 이용 전 기부경험 유무 및 인식개선 척도를 활용한 설문조사와 같은 정량적인 방법을 병행하면 더욱 해당 성과에 대한 설득력을 높일 수 있음

14

Enough Food for Everyone 캠페인 연합

본 캠페인을 위해 연대한 The Vegan Society, Bond, Tearfund, Oxfam, Y Care International 등을 포함한 NGO 연합

Enough Food for Everyone 캠페인

A3 실천 촉진

D3 시민

D3 정부

캠페인

기아근절

평가지표

NGO 연합

사업소개

크게 “세금, 투명성, 구호, 토지” 4가지 부문의 정책변화를 목표로 2013년 스코틀랜드, 아일랜드, 웨일스에서 동시진행된 국제사회의 기아 근절 캠페인

측정하고자 하는 성과

정부와 국제사회의 식량안보 관련 정책 개선을 목적으로 정책, 언론, 대중의 변화 성과

측정방법

자체 평가지표를 개발하여 2차자료 분석, 포커스그룹 인터뷰 (Focus Group Interview), 심층면담 (Key informant interviews), 설문 등의 방법을 사용

구분 • 혼합연구방법

내용 • 7가지 부문에서의 세부성과 척도 (Measure of Success) 설정 : 정책목표 달성 여부, 국제구호 및 환경보호에 대한 대중지지 증가, 식량 불안정 (food insecurity)의 원인과 식품생산 및 소비의 환경적 영향에 대한 인지도 향상, 대중 참여 증가, 관련기관의 역량 강화, 글로벌 대중의 지지

- 자료수집 : 내외부 이해관계자들과 총 55건의 심층면담 특히 외부 이해관계자들로는 민간 부문 관계자, 정부 관계자, 해당 분야 활동가, 기자, 기부자 등 다양한 분야의 사람들을 포함하였음. 4개의 그룹과 FGI 진행, 외부평가단은 또한 캠페인 팀의 주요 회의에 참여 및 관찰하며 면접자의 회고적 기록만 의지하기 보다 직접 정보를 수집하는 방법도 동원함. 이 외에 모니터링 데이터, 비공식 평가 자료, 여론조사 자료, 기타 연구자료 등을 포함한 다양한 2차자료를 수집, 분석하였음
- 수집된 자료를 기반으로 모니터링 로그 작성 : 목표, 측정지표, 사용자료, 베이스라인 및 목표 대비 달성한 최종결과를 정리하여 보고하였음

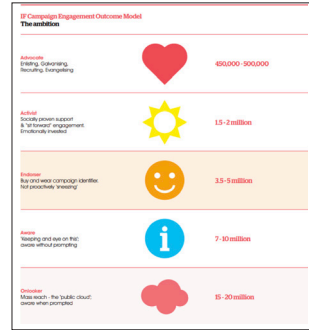
참조 • https://www.bond.org.uk/sites/default/files/if_campaign_evaluation_report.pdf

주요결과

- 대체로 많은 성과지표에서 긍정적인 결과를 달성하였음
- 기아문제해결 이슈가 영국 정부의 의제로 제기 되었고 기아근절 정책예산 확충이 되는 등 정책 측면에서 대체로 기대 이상의 성과를 거둔 것으로 나타났으나 토지정책 부분에선 큰 진전이 없었던 것으로 나타남
- 반면 대중 참여 및 기아 원인에 대한 대중이해 부분에서는 개선 기대 이하의 변화를 거둔 것으로 나타남
- 또한 IF 캠페인으로 인해 관련 NGO기관의 전문적 역량이 향상된 것을 확인함

대중의 지지 정도 지표화

- 대중의 지지 정도를 (Advocate, Activist, Endorser, Aware, Onlooker) 5단계로 구분하고 지표를 개발하여 각 단계의 지지자 수를 추정함
- 아래 모니터링 로그를 통해 자세한 측정지표와 함께 목표 대비 달성한 최종결과를 포함하고 있음
- 예시 : Advocate 집단의 경우 가장 강력한 지지를 표현하는 집단으로 SNS에 캠페인 관련 글을 올린 사람 수, 캠페인 자료를 요청한 사람 수, 캠페인 행사 참여자 수로 측정하였으며 목표치인 500,000 명에 못 미치는 136,000명을 달성하였음을 보고함



모니터링 로그를 활용한 결과보고

Target	Indicator	Means of verification	Baseline	End of campaign target	Final result
1. Policy issue achieved					
Specific policy issue achieved	Evidence that the campaign has influenced the policy process (e.g. through lobbying, media, etc.)	Analysis of public and industry working group reports, press releases, etc.	From policy and industry working group	Authorial input in public and industry working group documents	Authorial input in public and industry working group documents
Overall MP support	Continued support for development from the public (e.g. through petitions, etc.)	Analysis of public opinion surveys, etc.	Analysis of public opinion surveys	Increased support on the issue	Increased support on the issue
2. Support increased among public for international development					
Media coverage	Frequency of coverage of international development issues in the media	Media coverage analysis	Low	High	High
Depth of support	Depth of support for international development issues	Analysis of public opinion surveys, etc.	Low	High	High
Outcomes	No. of UK MPs who have signed the declaration of support for international development	Analysis of public opinion surveys, etc.	0	200,000	200,000

Target	Indicator	Means of verification	Baseline	End of campaign target	Final result
Advocates	No. of UK MPs who have signed the declaration of support for international development	Analysis of public opinion surveys, etc.	0	200,000	200,000
Activists	No. of UK MPs who have signed the declaration of support for international development	Analysis of public opinion surveys, etc.	0	200,000	200,000
Endorser	No. of UK MPs who have signed the declaration of support for international development	Analysis of public opinion surveys, etc.	0	200,000	200,000
Aware	No. of UK MPs who have signed the declaration of support for international development	Analysis of public opinion surveys, etc.	0	200,000	200,000
Onlooker	No. of UK MPs who have signed the declaration of support for international development	Analysis of public opinion surveys, etc.	0	200,000	200,000

Target	Indicator	Means of verification	Baseline	End of campaign target	Final result
New supporters	No. of UK MPs who have signed the declaration of support for international development	Analysis of public opinion surveys, etc.	0	200,000	200,000
Public opinion	Public opinion on international development issues	Analysis of public opinion surveys, etc.	Low	High	High
Media coverage	Frequency of coverage of international development issues in the media	Media coverage analysis	Low	High	High
Depth of support	Depth of support for international development issues	Analysis of public opinion surveys, etc.	Low	High	High

Target	Indicator	Means of verification	Baseline	End of campaign target	Final result
Public opinion	Public opinion on international development issues	Analysis of public opinion surveys, etc.	Low	High	High
Media coverage	Frequency of coverage of international development issues in the media	Media coverage analysis	Low	High	High
Depth of support	Depth of support for international development issues	Analysis of public opinion surveys, etc.	Low	High	High
Outcomes	No. of UK MPs who have signed the declaration of support for international development	Analysis of public opinion surveys, etc.	0	200,000	200,000

Target	Indicator	Means of verification	Baseline	End of campaign target	Final result
Advocates	No. of UK MPs who have signed the declaration of support for international development	Analysis of public opinion surveys, etc.	0	200,000	200,000
Activists	No. of UK MPs who have signed the declaration of support for international development	Analysis of public opinion surveys, etc.	0	200,000	200,000
Endorser	No. of UK MPs who have signed the declaration of support for international development	Analysis of public opinion surveys, etc.	0	200,000	200,000
Aware	No. of UK MPs who have signed the declaration of support for international development	Analysis of public opinion surveys, etc.	0	200,000	200,000
Onlooker	No. of UK MPs who have signed the declaration of support for international development	Analysis of public opinion surveys, etc.	0	200,000	200,000

Target	Indicator	Means of verification	Baseline	End of campaign target	Final result
Advocates	No. of UK MPs who have signed the declaration of support for international development	Analysis of public opinion surveys, etc.	0	200,000	200,000
Activists	No. of UK MPs who have signed the declaration of support for international development	Analysis of public opinion surveys, etc.	0	200,000	200,000
Endorser	No. of UK MPs who have signed the declaration of support for international development	Analysis of public opinion surveys, etc.	0	200,000	200,000
Aware	No. of UK MPs who have signed the declaration of support for international development	Analysis of public opinion surveys, etc.	0	200,000	200,000
Onlooker	No. of UK MPs who have signed the declaration of support for international development	Analysis of public opinion surveys, etc.	0	200,000	200,000

아름다운재단

2000년 설립 이래, 기부문화를 확산하고 소외된 이웃과 공익활동을 돕는 데 집중하는 공익재단

A3 실천 촉진

D3 시민

인식변화

시계열도식화

캠페인 성과

기부참여율

댓글분석

노란봉투캠페인

사업소개

- 손해배상 가입료 피해를 입은 해고노동자와 가족 대상 긴급 생계·의료 지원 사업
- 재단, 시사N, 손잡고가 공동으로 진행, 2014년 2월 10일부터 11월 동안 진행되었으며 4만 7천명이 참여, 14억 7천만원 모금

측정하고자 하는 성과

노란봉투캠페인의 경우 '모금액'의 달성보다 4만7천명이라는 '참여 인원/사람수'에 초점을 맞추어 진행됨. 개인의 인식 및 행동변화를 '기부참여율'을 통해 측정

측정방법

시계열적 도식화

구분 • 정량적 방법론

내용 • 캠페인 참여자 및 기부금의 누적액을 캠페인 기간별로 도식화하여, 신규참여자들이 유입되는 과정을 시계열적으로 가시화함.
• 이러한 방식은 캠페인이 실제로 이슈를 창출해내고 성과를 달성하였는지 참여율을 통해 확인하는 동시에 기폭제 역할을 했던 사건들을 파악할 수 있어 캠페인의 과정을 평가하는 데 유용

댓글분석

구분 • 정성적 방법론

내용 • 캠페인 관련 기사 및 관련글의 댓글에 대해 네트워크 분석을 실시
• 네트워크 분석은 캠페인에 주요하게 영향을 미친 요소, 캠페인에 대한 대중의 의견 및 태도, 참여자들의 정서 및 변화 등을 탐색적으로 살펴볼 수 있는 도구

참조 • 재단 결과보고 링크 <https://beautifulfund.org/11057/>

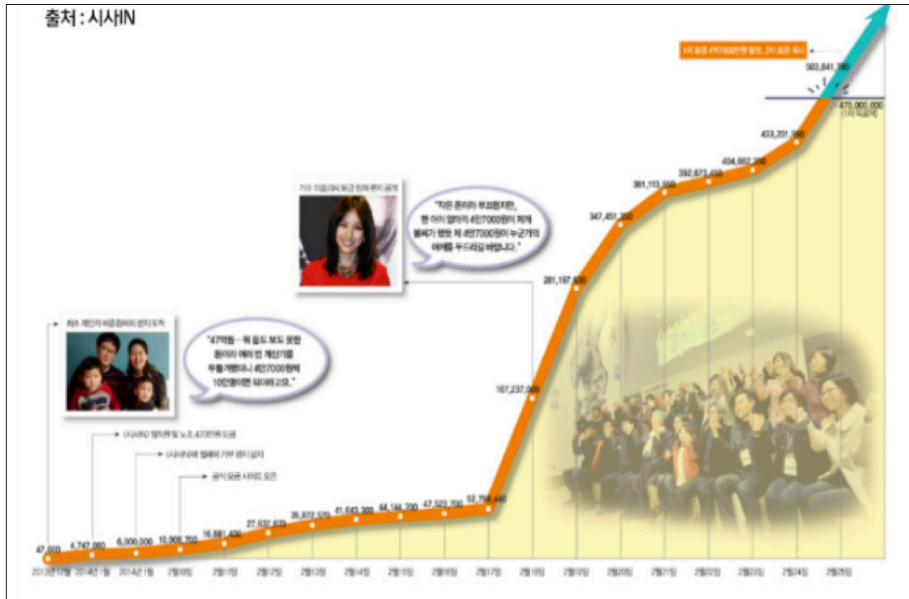
주요 결과

- 노란봉투캠페인의 경우 1인당 상징적 금액인 4만 7천원을 기부하였기 때문에

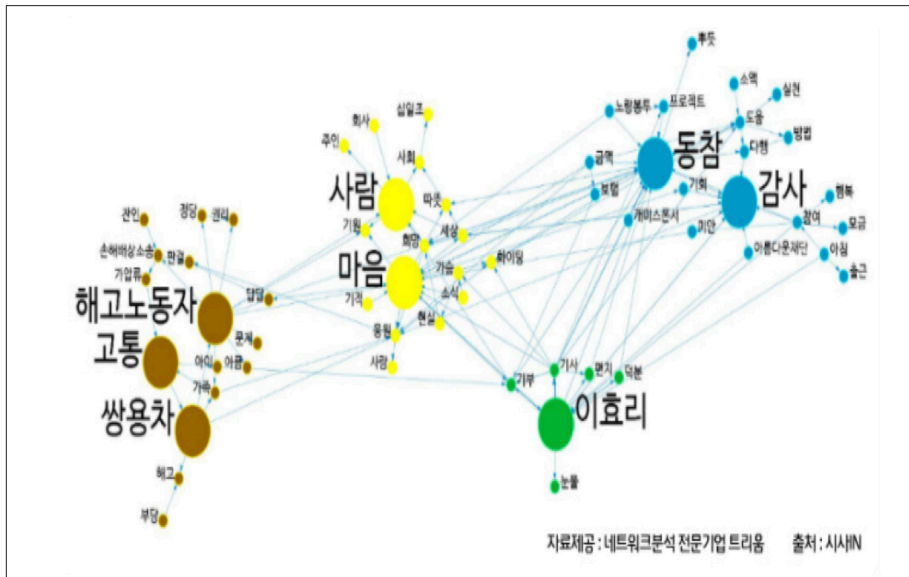
모금액의 증가는 곧 신규참여자들의 유입을 나타낸다고 볼 수 있음. 또한 기존 언론과 기부 영역에서 관심을 받지 못했던 노동관련 이슈에서 조명을 받았다는 점에서 참여자수 증가는 '행동변화 성과 측면에서 큰 의미를 지님.

- 소셜댓글분석 결과, 캠페인 참여자들과 대중들은 해고노동자들의 고통에 공감하면서 문제 해결에 동참하고자 한 것을 유추할 수 있음
- 성과에 영향을 준 요인을 확인한 결과, 이효리 씨의 참여가 상당한 기록제 역할을 한 것으로 볼 수 있음

모금 추이 분석



소셜 댓글 분석



**(사)다문화
종합복지센터**

2010년 설립, 다문화가정들이 문화적, 사회적 차이를 극복하고 한국사회에 조기정착을 할 수 있도록 상담, 교육, 자원 봉사 등을 지원

A3 실천 촉진**D3** 시민

인식개선

설문조사

소감설문

다문화

다문화사회 정착을 위한 인식개선

사업소개

- 중장년층 시민들의 다문화 사회에 대한 인식개선
- 브라운백 미팅, 특강 및 토론회 진행, 온라인 유튜브 라이브 방송

측정하고자 하는 성과

다문화에 대한 인식 개선 정도(다문화 사회에 대한 이해의 폭 확장 여부) 및 프로그램에 대한 만족도

측정방법

설문조사

구분 • 정량적 방법론

내용 • 교육의 목표인 다문화에 대한 인식 개선과 다문화 가정을 사회 일원으로 받아들이는 의식 향상 정도를 파악하기 위해 직접적인 질문과 응답을 통해 판단함

소감청취

구분 • 정성적 방법론

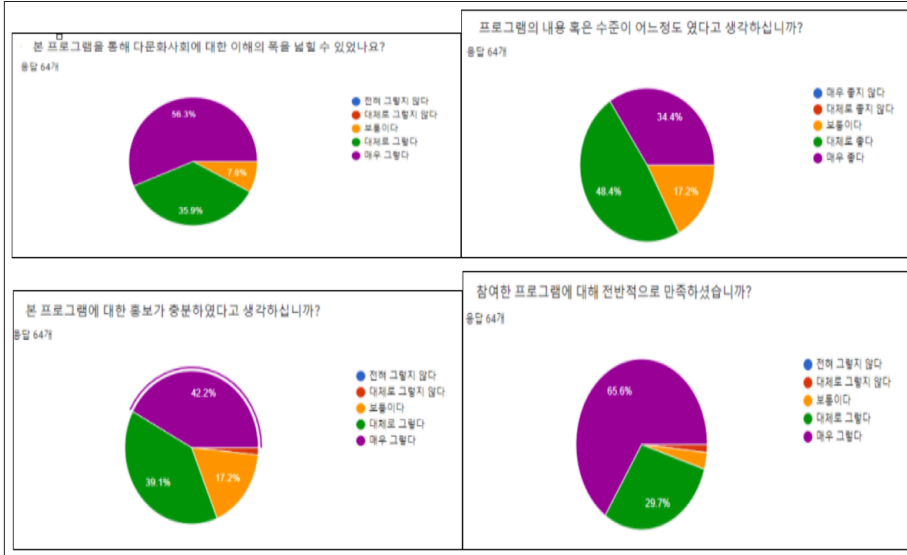
내용 • 설문에 대한 답으로 확인할 수 없는 인식 개선 사항들을 확인하기 위해 참가자들의 소감 청취

참조 • 실적보고서 링크 news.seoul.go.kr/snap/doc.html?fn=6074fea37eb5a4.44553297.hwp&rs=/wp-content/blogs.dir/30/files/2021/04/

주요 결과

- 프로그램을 통해 다문화 사회에 대한 이해의 폭을 넓어졌는지에 대한 질문에 매우 그렇다는 응답이 56.3%, 대체로 그렇다는 응답이 35.9%로 92.2%가 긍정적인 응답을 보임

설문조사결과



소셜 댓글 분석

<참가자 소감> 유튜브 생방송 아이디어가 너무 좋습니다. / 인식개선 프로그램 한국의 다문화실태를 알고 갑니다. 너무 감사드립니다. / 취지가 좋았습니다. / 처음 강의를 들었을 때 인식개선이 정말 필요한지 의문이 들었으나 강의를 듣고 내가 몰랐던 부분이 많았다는 것을 반성했습니다. / 다문화 사회란 단어 자체가 생소했는데 의미와 시대변화를 읽을 수 있었습니다. 사회의 변화는 나로부터 다문화 사회의 첫걸음을 떼고 잇는 게 한국의 현실 같습니다. / 지인에게도 추천하고 싶어요. / 본 프로그램을 시작한 것이 조금은 늦은 감이 있다. 좀더 빠르게 이러한 프로그램을 하였다면 인식개선에 변화가 폭 넓게 진행하였을 것입니다. / 다문화사회에 대해 좋은 인식이 생겼어요. / 다문화 가정 속 깊이 들어가 실천적인 생활개선이 필요하다고 생각합니다. 2세대들이 머리가 좋아서 적성에 맞는 일을 시키면 잘할 수 있다고 봅니다. (예) 예능,운동, 요리 등 다양한 콘텐츠를 만들어 주는 것이라고 생각합니다. / 다문화의 교육정책 자주 세미나 해주시면 좋을 듯합니다./세계시민으로 역할을 하려면 인식의 변화가 중요하다./ 다문화가정의 역사가 아주 좋은 내용이었다고 생각합니다.

17

Council of Europe
(유럽평의회)

1949년에 설립된 유럽의 국제 기구. 유럽의 경제·사회적 발전을 촉진하기 위해 기맹국의 긴밀한 협조에 의한 공동의 이상과 원칙을 지지하고 있으며 국방 분야를 제외한 모든 분야에서 점진적인 유럽 통합을 지향함

A3 실천 촉진

D3 시민

- # 인권증진
- # 혼합방법론
- # 캠페인 성과
- # OECD_DAC
- # 혐오발언반대

No Hate Speech Movement

사업소개

- 온라인 공간에서의 혐오 발언을 제재하고 인권을 증진하고자 하는 운동
- 2013년에 시작되어, 45개국에서 지역 및 국가 차원의 활동을 전개

측정하고자 하는 성과

No Hate Speech Movement 캠페인의 성과를 OECD DAC 기준을 적용하여 설정된 목표와 그 달성 수준, 다양한 이해관계자의 주요 학습과 캠페인 완료 후 구축해야 할 모범 사례 및 사례 파악

측정방법

OECD DAC 기준의 목표 달성도 평가

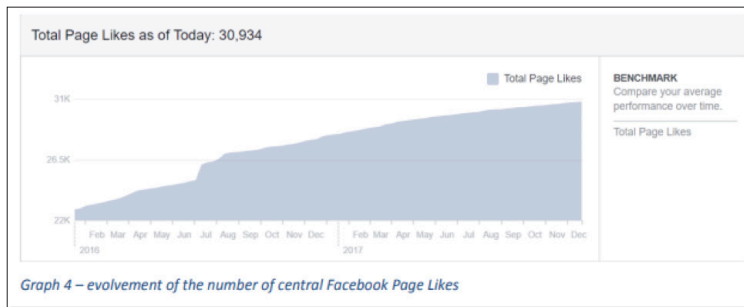
- 구분** • 정성적 방법론을 주로 하되, 정량적 방법론 혼합
- 내용** • OECD DAC 기준(적절성relevance, 효과성effectiveness, 효율성efficiency, 영향력impact, 지속가능성sustainability, 일관성coherence, 책임accountability, 조정coordination)을 바탕으로 평가
- 증거 수집은 데스크 리뷰, 반구조화된 인터뷰, 코디네이터 및 캠페인 위원회 대상 설문조사, 온라인 활동가 대상 설문조사, 평가 워크숍 및 이벤트 관찰, 소셜미디어 및 웹 분석 등을 통해 이루어짐
 - 이는 여러 국가에서 각각 이루어진 캠페인을 종합적으로 평가하기 위한 일관적이고 정량적인 데이터 수집이 어려웠기 때문에 일정한 내부 목표 및 기준을 가지고 Grade를 매길 수 있는 정성적 척도 방식 활용

0	기준에 대한 기여도가 낮거나 식별이 불가
1	일부 기여 증거가 있지만 상당한 개선이 필요
2	만족스러운 기여의 증거가 있지만 추가적 지속적 개선 요구
3	높은 기여도 증거가 있지만 일부 분야는 추가적 개선이 필요
4	초기 기대치를 초과하는 높은 기여도 및 증거가 있음

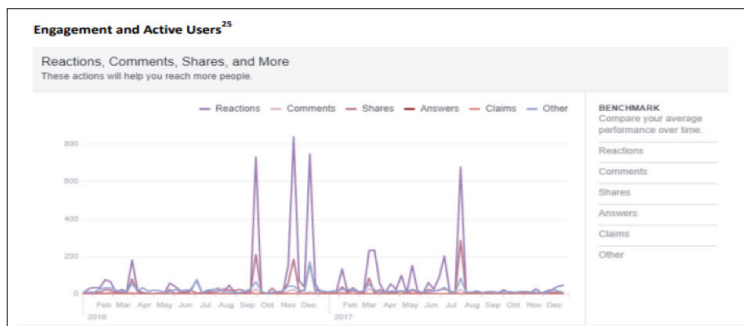
주요 결과

구분	점수	이유
적절성	2	2015년부터 CoE는 국가 캠페인의 지원에 초점을 맞추고 국가적 특수성의 여지를 두기 위해 유연하게 기획되었으나, 실제 전략의 명확성 부족, 정보 부족, 구체적 방법의 부족 등이 나타남
효과성	평가 불가	캠페인의 효과는 국가마다 맥락이 매우 다르기 때문에 평가가 어려운 부분임. 캠페인 웹사이트는 방문자 수가 일정하게 유지된점은 긍정적이었으나, 대부분의 이해관계자들은 캠페인이 온라인 혐오 발언의 개선에 크게 기여하지 않았다고 판단함. 특히 청년 개개인이 혐오 발언에 대항할 수 있는 권한을 부여하는 것 외에 운동 자체에는 힘을 실어주지 못한 것으로 보임
효율성	2	젊은 개인들에게 주로 효과가 있었고 이들의 임파워먼트에 기여했지만 중앙선거운동 페이지에 대한 범위와 참여는 낮았음
영향력	평가 불가	캠페인의 단기 영향을 파악하기는 어려우며, 장기적으로 능동적인 청년들을 배출함으로써 국가적 네트워크의 구축을 통한 성과들이 기대됨
지속가능성	3	지속가능성은 대부분 국가에서 주요 관심사이며, 자금의 할당과 구체적 지침 등이 마련되어야 함
책임성	4	자원 사용 측면에서 CoE의 책임성에는 이해관계자들이 모두 동의함
조정	3	파트너 조직은 캠페인에서 자신들의 역할 파악을 어려워했고, 적극 참여보다는 캠페인 홍보 수준이 그침그러나 CoE 직원들이 제공한 리더십과 제도적 지원을 받김
일관성	3	메시지가 일관적이고, 중앙 레벨에서는 Action Days에 집중. 그러나 페이스북이 최우선 커뮤니케이션 채널 중 하나였던 국가의 청소년 자원봉사자들의 지속적 노력에도 불구하고 성공적 도달률과 참여를 보장하지는 못하였음

소셜미디어 분석 : 페이스북 링크 좋아요 수 변화



웹분석 : 활성화유저 변화



하트하트재단

1988년 설립 이후, 장애 등 어려운 환경의 청소년들에게 체계적 음악 교육과 다양한 문화 활동을 지원하는 문화복지사업, 시간장애 아동들에게 포괄적인 교육서비스 기회를 제공하는 교육복지사업, 장애인 인식개선 사업 등을 수행

A3 실천 촉진

D3 시민

설문조사

사전사후비교

인식 변화

장애인

교육성과

장애인식개선교육 '하트해피스쿨'

사업소개

유아부터 초·중·고등학생, 성인 등 참여자의 수준을 고려한 맞춤 커리큘럼과 발달장애인 강사의 자전적 스토리를 담은 강연으로 구성되어 장애에 대한 올바른 이해와 생각을 전하는 사업

측정하고자 하는 성과

사업에 참여한 초등학생과 중고등학생의 장애수용, 장애인식, 활동선호의 변화를 고찰하고 발달주기별(아동기 및 청소년기) 효과 차이 확인

측정방법

단일집단 사전-사후 평가

구분 • 정량적 방법론

내용 • 교육대상자인 초중고학생에게 일주일전 사전검사를 실시, 활동 직후 사후검사를 실시, 사전-사후 검사에 모두 응답한 설문지만 분석에 사용 (초등학생 191부, 중고등학생 169부); 교육대상자의 장애수용성, 장애인식, 활동선호의 사전-사후 평균 비교를 위해 대응표본 t 검증을 실시하였고 인식변화에 영향을 미치는 교육유형(동영상 시청, 당사자 연주, 교육자료, 당사자 발표 및 설명)을 확인하기 위해 다중회귀분석을 수행

- 교육 전과 후로 비교하여 참여자의 인식개선 효과를 장애수용, 장애인식, 활동선호의 변화를 통해 확인하고자 함; 이를 아동기와 청소년기라는 발달주기에 따라 교육효과가 다른지 또한 효과적인 참여 교육유형이 무엇인지 살펴봄으로 세부적인 프로그램 개선점 도출을 가능케함

참조 • 연구보고서 링크 <https://www.kci.go.kr/kciportal/ci/sereArticleSearch/ciSereArtiView.kci?sereArticleSearchBean.artid=ART002698722>

주요 결과

- 프로그램 내용측면에서 교육대상자의 변화에 가장 영향을 준 것은 발달장애인 인식개선강사의 연주인 것으로 나타났으며 교육유형으로는 발달장애인 특성에 대한 영상 시청 보다 발달장애인 당사자의 발표 및 설명이 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타남
- 발달장애인 참여 인식개선교육의 효과와 관련해서는 크게는 장애수용, 장애인식, 활동선호도에 전반적으로 호과가 있는 것으로 나타남
- 구체적으로 초등학교생들은 장애수용의 실제적 접촉, 장애인식에서는 부정적 인식, 활동선호도에서는 개인생활이 교육 전후 차이가 없는 것으로 나타난 반면 중고등학교생은 장애수용의 실제적 접촉, 장애인식의 부정적, 긍정적 측면 모두, 활동선호도의 경우, 개인, 학교, 사회생활 모두에 교육 전후 변화가 있는 것으로 분석

주요한 교육유형

〈표 9〉 중고등학교생의 인식변화에 영향을 미치는 교육유형

구분	장애수용		긍정인식		부정인식		활동선호		
	B	β	B	β	B	β	B	β	
통제 변수	성별	.110	.085	.446	.052	.445	.080	.028	.019
	성적	-.118	-.140*	-.145	-.026	.032	.009	-.034	-.036
	경제수준	.080	.055	-	-.116	.120	.019	-.186	-.114
	인식개선교육경험	.006	.005	-.042	-.006	-.425	-.087	.032	.025
	사전접수	.708	.676***	.611	.551***	.255	.432***	.753	.696***
교육 유형	당사자 연주	.293	.186**	.211	.131	-.665	-.187*	.067	.060
	교육자료	.055	.009	.034	.001	.066	.004	-.044	-.010
	당사자 발표 및 설명	.183	.127	.452	.225**	-.312	-.174*	.041	.020
	R	.731		.627		.476		.704	
Adjust R ²	.535		.383		.288		.495		
F	25.795***		13.451***		6.232***		24.433***		

***p<.001, **p<.01, *p<.05, 기준변수 : 성별(남), 인식개선교육경험(없음), 교육유형, 동영상 시청

장애수용 사전-사후비교

〈표 5〉 장애수용 사전-사후 평균비교

대상	변수	사전검사		사후검사		t값
		평균	표준편차	평균	표준편차	
초등	전체	3.60	.62	3.82	.75	-4.617***
	사회적 접촉의도	3.19	.74	3.45	.89	-4.263***
	인발된 행위에 대한 반응	3.76	.70	3.96	.79	-3.913***
	실제의 접촉	3.51	.80	3.58	.98	-1.151
	경도의 인발된 행위에 대한 반응	4.05	.72	4.27	.79	-3.706***
중고등	전체	3.66	.54	3.98	.50	-9.587***
	사회적 접촉의도	3.16	.56	3.54	.58	-9.953***
	인발된 행위에 대한 반응	3.85	.65	4.17	.60	-8.111***
	실제의 접촉	3.46	.64	3.84	.61	-8.241***
	경도의 인발된 행위에 대한 반응	4.31	.67	4.48	.56	-3.928***

***p<.001, **p<.01, *p<.05

장애인식 사전-사후비교

〈표 6〉 장애인식 사전-사후 평균비교

대상	변수	사전검사		사후검사		t값
		평균	표준 편차	평균	표준 편차	
초등	긍정적 인식	2.68	3.09	3.29	3.14	-2.677**
	부정적 인식	3.29	3.24	3.04	3.83	.989
중고등	긍정적 인식	1.80	2.75	3.77	3.15	-8.943***
	부정적 인식	4.08	3.35	1.31	1.98	11.841***

***p<.001, **p<.01, *p<.05

T&C 재단

공감인재육성을 통해 보다 따뜻한
공감 사회를 실현하고자 설립된
공익재단으로
국내 어린이와 청소년의 교육 불평등
해소를 위한 장학과 복지 프로그램
및 학술연구지원 사업 등을 진행

A3 실천 촉진

D3 시민

예술작품

차별과 혐오

공감역량

경험학습이론

교육성과

APoV 프로젝트

(Another Point of View)

사업소개

다양한 방법으로 많은 사람에게 공감을 경험하고 배우는 기회를 제공하고자 2020년부터 APoV 프로젝트 추진하고 있으며, 일반 대중의 공감 역량을 향상시키고자 '너와 내가 만든 세상' 전시를 기획, 서울과 제주에서 진행

측정하고자 하는 성과

전시회의 예술 작품 관람 후 공감 역량 향상 정도 및 차별과 혐오에 대한 관람객의 인식과 태도의 변화

측정방법

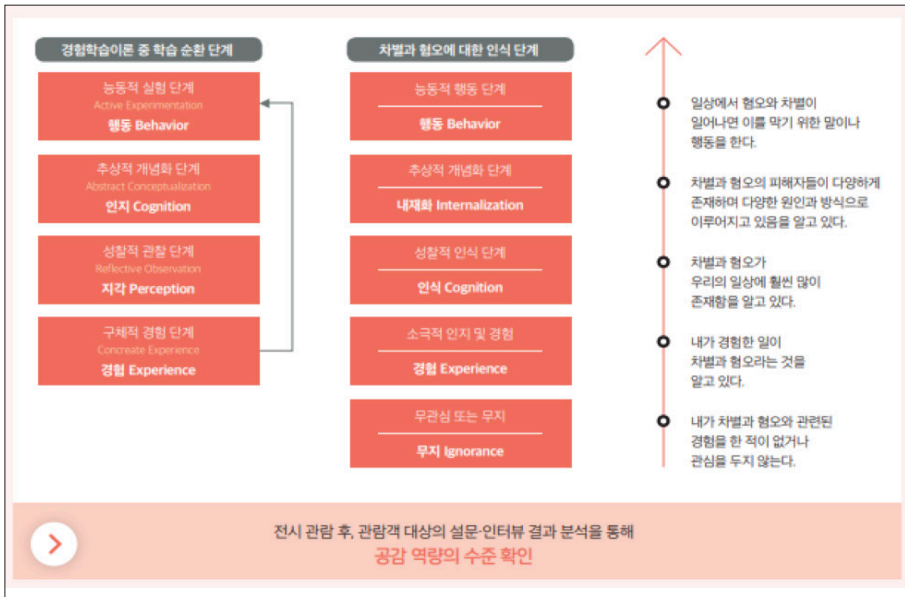
경험학습이론에 근거해 관람객의 전시 관람 전/후 인식과 태도의 변화 설문조사

- 구분** • 정량/정성적 방법론
- 내용** • 전시 관람객의 공감 역량을 차별과 혐오에 대한 경험 학습 수준으로 나누고, 교육학자 콜브(Kolb)의 '경험 학습 이론'에 기초해 공감 역량이 단계별로 변화되는 과정을 구조화 하여, 이에 따라 향상 정도를 측정함
- 세 단계로 나누어 조사를 진행함. (1) 임팩트 프레임 구성 및 참여 관찰 → (2) 설문 기획 및 설문조사 → (3) 관람객 1:1 대면 인터뷰
 - 설문 항목은 ① 기초정보 ② 관람 전 공감 인식 경험 수준/ 관람 후 변화 정도 ③ 타 매체와의 영향력 비교 ④ 전시 작품에 대한 감상으로 다양하게 구성, '이미 공감 역량이 충분한 사람이 공감을 주제로 한 예술 전시를 우호적으로 평가하는지, 또는 공감 차별 이슈에 관심 없던 사람이 관람을 통해 변화된 것인지' 등 기존 만족도 조사 방식 외에 면밀한 분석을 실시함
- 참조** • 연구보고서 링크 <https://www.cses.re.kr/publishedData/reportView.do?boardSeq=793¤tPage=1&keyword=all&search=>

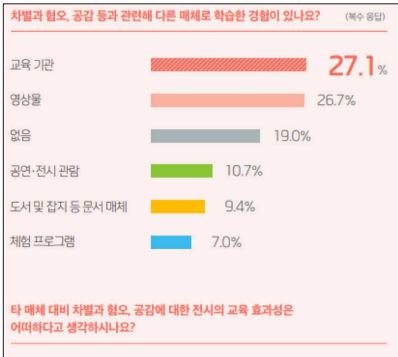
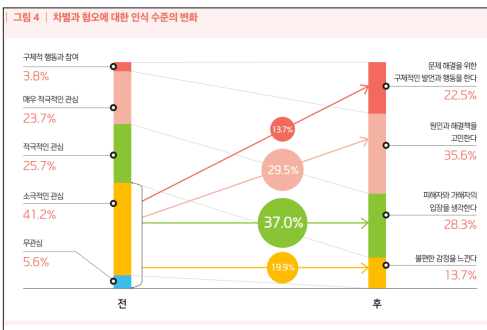
주요 결과

- 차별과 혐오 이슈에 대해 전시 관람 전에는 '소극적 관심만 있었다' 는 응답율이 41.2%로 가장 많았으나, 관람 후 '앞으로 일상에서 자신 또는 주변에 차별과 혐오가 일어난다면 어떻게 할 것인가' 라는 질문에 '원인과 해결책을 고민해보겠다(35.6%)', '문제 해결을 위한 구체적 발언과 행동을 하겠다(22.5%)' 응답으로 적극적 태도로 변화함을 알 수 있었음
- 특히 차별과 혐오에 '무관심' 또는 '소극적 관심' 으로 응답한 그룹이, 관람 후 '피해자와 가해자의 입장을 생각하겠다 (37.0%)', '원인과 해결책을 고민하겠다(29.5%)'고 응답해, 관람객의 인식 향상과 적극적 행동 변화 가능성을 확인함
- 또한, 전시라는 매체가 타 매체보다 인권 감수성이나 공감 능력을 함양하는데 효과적이라는 응답은 모두 78%로 긍정적 반응을 보임

경험학습이론 기반 임팩트 프레임 구성



관람객 태도 변화 설문 조사 분석 결과



한국장애인개발원

장애인복지에 관한 정보의 수집·분석·관리, 조사·연구·정책개발 및 국제개발 등의 국제협력 사업, 장애인에 대한 사회적 인식개선 등 장애인복지 관련 교육·홍보·컨설팅, 중증장애인 직업재활지원 및 장애인일자리개발지원 등 수행하는 보건복지부 산하기관

A3 실천 촉진

D3 시민

설문조사

집단비교

인식 변화

장애인

공공·민간연계 중증장애인 신규 일자리 창출 사업 '아이갓에브리띵 (I got everything)' 카페

사업소개

- 공공민간 기관과 직업재활전문기관이 상호 협력을 통해 진행하는 중증장애인 신규일자리 창출사업
- 공공민간 기관이 유휴 공간을 제공하고 직업재활전문기관이 카페 운영을 위탁 받아 운영하며, 한국장애인개발원에서는 인테리어 및 표준화 장비 등을 지원함

측정하고자 하는 성과

장애인에 대한 인식 개선 정도(한국판 지적장애인에 대한 다차원적 태도 척도(K-ATTID) 활용한 평가)

측정방법

집단비교(기존 연구와 비교)

구분 • 정량적 방법론

내용 • I got everything 카페를 이용하는 고객 127명을 대상으로 지적장애인에 대한 다차원적 태도 척도(K-ATTID)를 활용하여 설문조사를 수행함. 이 결과를 동일한 척도로 장애 관련 전문가 5개 집단과 일반인 집단의 지적장애인에 대한 다차원적 태도를 분석한 김유경·박승희(2018b)의 연구 결과와 비교함

- 카페 이용 전 고객의 장애인에 대한 인식 수준을 확인할 수 없어 기존 연구상의 일반인 및 장애 관련 전문가 답변과 비교하여 차이를 확인하고 인식개선 수준을 유추한 것

척도 • 인지적 태도 문항(10개 문항으로 구성)에서는 중증장애인의 권리와 능력에 대한 응답자의 신념, 생각, 개념, 인식을 확인하게 되며, 정적 태도(6개 문항으로 구성)는 지적장애인에 대한 긍정적 혹은 부정적인 감정을 확인하도록 구성

참조 • 관련보고서 링크 https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:1YTV2sd8qbYJ:https://www.koddi.or.kr/data/research01_view.jsp?brdNum=7409612+&cd=2&hl=ko&ct=clnk&gl=kr&lr=lang_kollang_en|lang_zh-CN|lang_ja

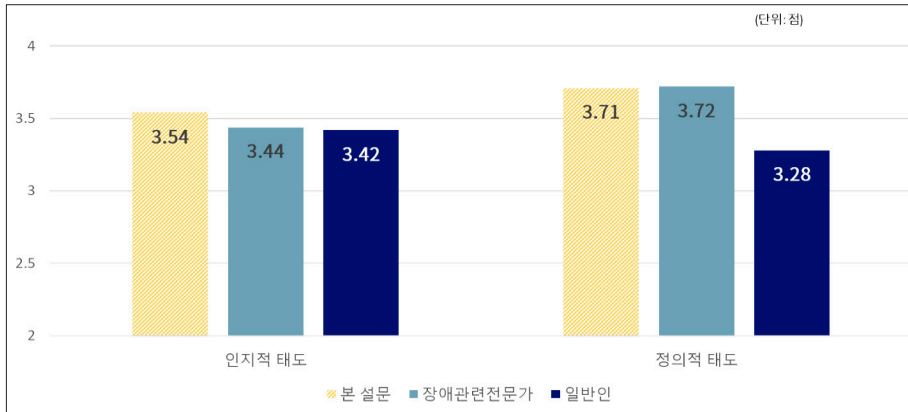
주요 결과

- 김유경·박승희(2018b)에 의해 수행된 연구의 일반인 집단(M=3.42, SD=0.60)과 장애 관련 전문가 집단(M=3.44, SD=0.75)과 비교한 결과, 설문 조사 응답자의 태도는 평균 3.54, 표준편차 0.74로 매우 긍정적으로 나타남
- 정의적 태도 또한 동 연구의 일반인 집단(M=3.28, SD=0.67)과 장애 관련 전문가 집단 (M=3.72, SD=0.80) 비교 하였을 때 설문 조사 응답자의 태도가 평균 3.71, 표준편차 0.27로 더욱 긍정적으로 나타났으며, 이는 장애 관련 전문가 집단의 태도와 비슷한 점수임

응답자(커피 이용자)의 지적장애인에 대한 인지적 태도, 정의적 태도 평균

측정방법	응답자수(N)	평균(M)	표준편차(SD)
인지적 태도	127	3.54	0.74
정의적 태도	127	3.71	0.27

응답자(커피 이용자)의 지적장애인에 대한 태도와 장애관련전문가 및 일반인의 태도 수준 비교



21

월드비전

1950년 설립 이래, 국내외 아동 지역개발사업, 긴급구호사업, 옹호사업, 등을 폭넓게 실시하고 있는 국제구호개발 NGO

해외여아지원 <3초에 한 명씩 사라지는 아이들> 캠페인

A3 실천 촉진

D3 시민

주민인식개선

설문조사

기초선확인

조혼

여성할례

사업소개

조혼·여성할례 등 다양한 폭력에 노출된 여자아이들이 아이다운 삶을 살 수 있도록 보건·위생·교육·자립 지원을 제공하고 지역 주민 인식개선 사업을 운영하여 악습과 폭력을 막음

측정하고자 하는 성과

지원을 받은 피해자 수, 캠페인에 참여한 주민 수, 인식개선 세션에 참여한 주민 또는 아이 수 등을 리포트함. 우간다 지역의 여아대상 폭력 예방 지원사업의 경우 성폭력을 경험한 여아의 비율 변화 및 마을이 안전하다고 느끼는 아동의 비율 변화 등을 확인

측정방법

사전-사후조사/설문조사

- 구분** • 정량적·정성적 방법론 (혼합)
- 내용** • 설문조사 통한 종단데이터 수집: 캠페인을 통한 지역 주민의 인식 개선 성과를 확인하기 위해 사업이 시작되기 전(2016년)과 개입 후 (2020년)의 변화를 확인함
- 참조** • 웹자료 링크 m.worldvision.or.kr/story/p29558/

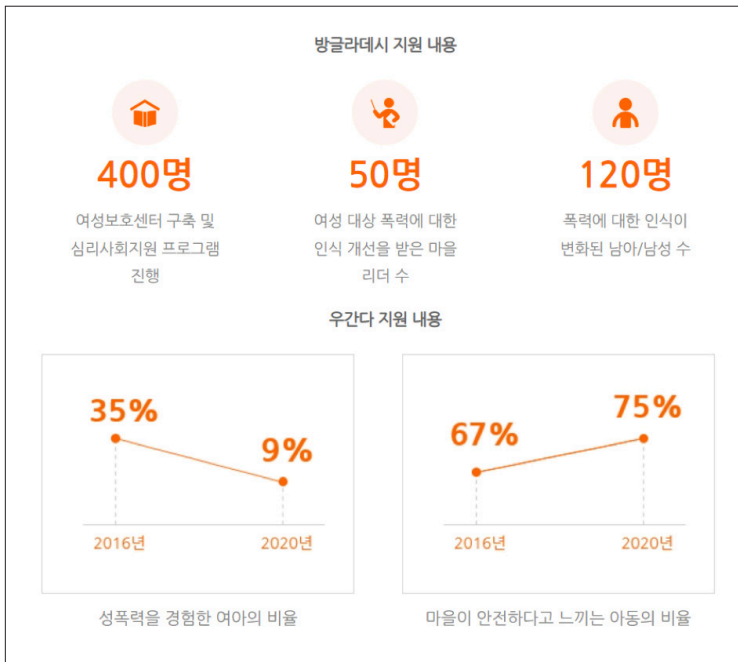
주요 결과

- 성폭력을 경험한 여아의 비율은 현저하게 줄었고, 마을이 안전하다고 느끼는 아동의 비율도 증가하였음
- 프로그램 진행 수, 지원을 받은 아동 수, 캠페인 및 인식 개선 교육 등 참여자 수, 인식 변화된 아동 수 등을 종합적으로 보고

전체 성과에 대한 평가



방글라데시 및 우간다 주요 변화



푸드포체인지

1950년 설립 이래, 국내외 아동 지역개발사업, 긴급구호사업, 옹호사업, 등을 폭넓게 실시하고 있는 국제구호개발 NGO

A3 실천 촉진

D3 시민

인지변화

태도변화

행동변화

사전-사후조사

먹거리교육

바른먹거리 캠페인

사업소개

식품표시 확인, 미각교육을 통해 자라나는 아이들부터 성인까지 자신의 먹는 음식이 어디서, 누구에 의해 만들어졌는지 알고 바른 음식을 구별하여 선택하는 힘을 길러주는 교육

측정하고자 하는 성과

먹거리교육을 통해 올바른 소비실천, '자연의맛'을 아는 분별력 향상, 바른먹거리의 즐거움과 사회적 가치를 전달하는 것을 목표로 하며, 이에 대해 교육 만족도 및 추천도, '인지(Awareness)-태도(Attitude)-행동(Behavior)모델'을 활용한 지표를 통해 대상자의 변화 확인

측정방법

사전사후조사/설문조사

구분 • 정량적 방법론

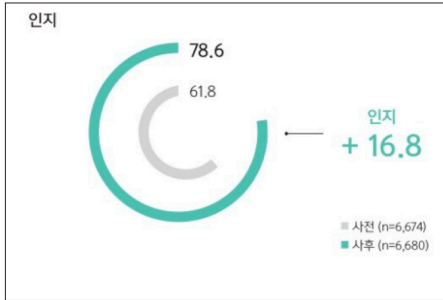
내용 • 바른먹거리 교육 참여자 대상 교육 전후 설문조사 시행
• 교육의 성과로서 인지, 태도, 행동 변화를 확인하여 대상자 변화도를 파악하고, 특히 행동변화를 명확히 포착하기 위해 교육 1주일 후 조사를 실시함

참조 • 보고서 링크 <https://www.slideshare.net/minyno/2019-139378123>

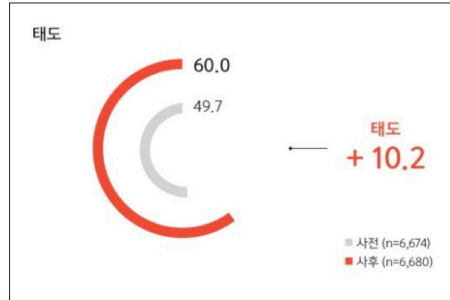
주요 결과

- 어린이 바른먹거리 교육의 교육전후 인지, 태도, 행동이 10%p 이상 모두 긍정적으로 변화함
- 특히 교육 핵심내용에 대한 인지도가 상승폭 16.8%로 가장 높음

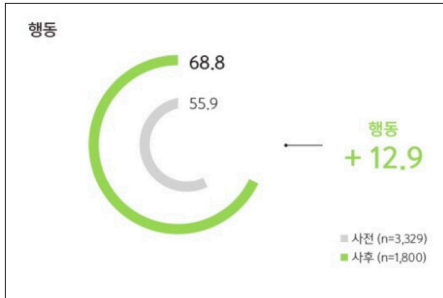
인지 변화



태도 변화



행동 변화



[Base: 전체, Unit: %]

인자: 각 문항 별 정답률 / 태도: 각 문항 별 긍정응답비율 / 행동: 각 문항 별 긍정응답자

월드비전

1950년 설립 이래, 국내외 아동 지역개발사업, 긴급구호사업, 옹호사업, 등을 폭넓게 실시하고 있는 국제구호개발 NGO

가정밖청소년 인식개선캠페인 'CHEER HOPE'

A3 실천 촉진

D3 시민

주민인식개선

설문조사

기초선확인

조흔

여성할레

사업소개

- 전국의 가정 밖 청소년에 대한 편견 개선을 위한 '가정 밖 청소년 인식개선 캠페인'
- 2020년 8월부터 약 2개월간 진행, 응원메시지를 작성하고 SNS에 인증하는 방식

측정하고자 하는 성과

캠페인 참여율 및 참가자들의 인식 변화

측정방법

설문조사

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • 캠페인을 통한 인식개선 성과를 확인하기 위해 캠페인 참여 후의 지식과 인식에 대한 설문조사 수행
- 참조** • 캠페인 페이지 링크 <https://www.worldvision.or.kr/campaign/2021/cheerhope/cheerhope.asp>
• 결과보고 링크 m.worldvision.or.kr/story/come-back-hope-result/

참여수치

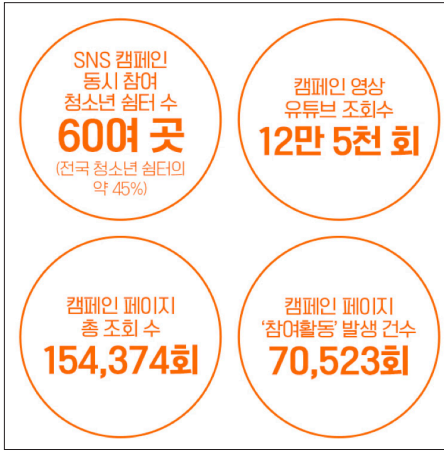
- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • 캠페인 콘텐츠 및 영상 조회 수 대비 참여활동 발생 건수를 확인하여, 사회문제를 인지하는데서 옹호 활동 참여에 이르는 개인의 성과를 확인
- 항목** • 캠페인 참여 기관 수, 영상 및 페이지 콘텐츠 조회수, 참여활동 발생 수

주요 결과

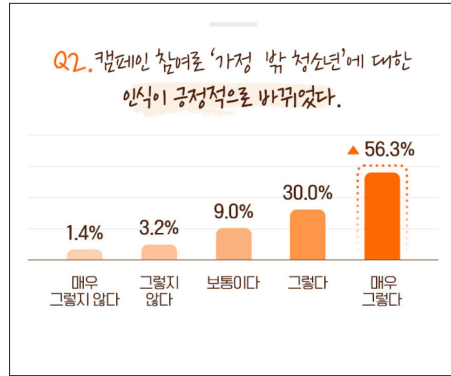
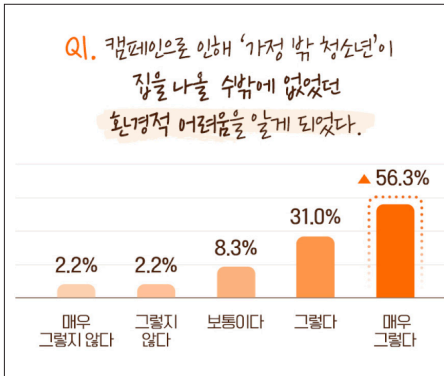
- 캠페인 영상 조회수는 약 12만 5천회, 캠페인 페이지 총 조회수는 약 15만회였으며, 응원 메시지를 남기는 참여활동으로 이어진 것은 이의 절반 정도인 7만여 회였음

- 캠페인으로 인해 가정밖 청소년에 대한 인식이 긍정적으로 바뀐 것이 약 56% 정도였음

캠페인 참여 수치



캠페인을 통해 변화된 인식



초록우산
어린이재단

1948년 설립 이래, 국내의 아동복지사업 애드보카시, 모금사업, 연구조사 등을 폭넓게 실시하고 있는 아동옹호대표기관

그린로드 대장정

: 창원 안전하고 쾌적한 통학로 만들기

A3 실천 촉진

D3 시민

D5 정부

아동권리 # 통학로

정책변화

아동참여

사업소개

어린이 통학로를 보다 안전하고 쾌적하게 만들어 교통사고, 불법주차, 쓰레기 등으로부터 어린이들을 보호할 뿐만 아니라 학교 가는 길이 즐겁고 행복할 수 있도록 함께 만들어가는 네트워크 활동

측정하고자 하는 성과

아동의 자기권리 인식, 아동의 권리주체자로서의 성장, 통학로 환경개선, 안전하고 쾌적한 통학로 조성을 위한 실질적 정책 변화 및 시행 여부

측정방법

설문, 통학로 현장조사, 인터뷰, 2차자료 조사 등 다양한 자료수집 방법을 동원하여 성과를 측정함

구분 • 정량적 방법론

내용 • 통학로 환경개선 부문에서는 '안전운전 유도를 위한 어린이보호구역 시인성 강화', '안전한 인도 조성 및 보도 정비 여부', '안전한 횡단을 위한 횡단보도 및 신호등 설치 여부', '차량과속 및 불법주차 감소를 위한 교통안전시설 설치', '반사경 설치, 안심귀갓길 조성, 안전한 보행 계도활동 외' 등의 세부 성과 항목에서의 변화를 개선 전 사진과 후 사진을 비교함으로써 실제 변화를 시각화 하였음



사랑의열매 사회복지공동모금회

1998년 11월
사회복지공동모금법에 의해
설립된 법정 모금배분기관

A3 실천 촉진

D7 경제 자본

나눔문화

모금액변화

2차자료분석

고액기부

모금성과

개인기부

(정기부, 일기부, 애니소사이어티, 유산기부, 기부자맞춤기금등)

사업소개

- 애니소사이어티는 1억원 이상을 기부 또는 납부 약정한 개인 고액 기부자들의 모임
- 유산기부는 유언자가 자신의 재산 전부 또는 일부를 공익 목적을 위해 비영리기관, 복지단체, 재단 등 제3자에게 기부(유증)하는 것

측정하고자 하는 성과

모금회가 국민들의 나눔문화 확산에 기여한 바를 확인하고자 국민들의 나눔 참여 확대 정도, 고액기부 문화 형성, 나눔문화 활성화 노력

측정방법

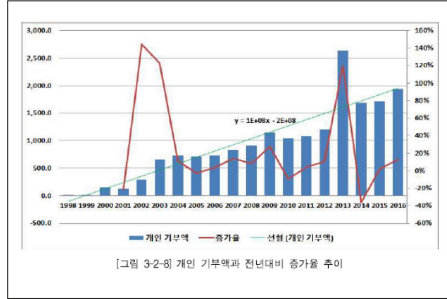
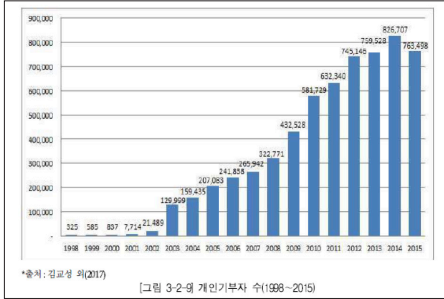
2차자료 분석

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • 통계연감, 연간보고서, 통계청 자료 등 2차자료 리서치
- 개인 및 기업 내 모금문화의 확산과 기부 활동 참여 증가에 대한 모금회의 역할을 확인하기 위해 연도별 모금액 및 기부자 수 증가율을 파악
- 참조** • 연구보고서 링크 <https://kiss.kstudy.com/thesis/thesis-view.asp?key=3645268>

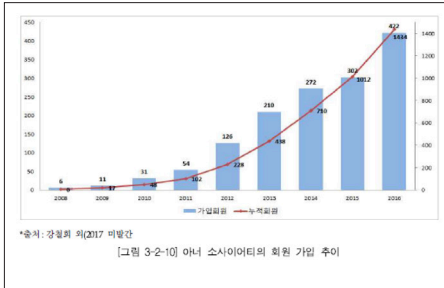
주요 결과

- 1998년 325명에서 시작하여 2015년 76.4만 여명으로 2,350배의 비약적인 성장을 하였으나, 개인 기부액 증가와 달리 기부자수는 12년 이후 증가세 감소
- 2008년 5월 1호 아너회원 탄생 이후 16년 1,434명 회원으로 증가하는 등의 성과를 보였고, 애니소사이어티 회원이 급증하던 10년대에 타 모금기관들도 고액기부 프로그램을 설립하는 등 국내 개인 고액기부 문화를 견인

개인기부 증가율



고객기부 프로그램 확산



<표 3-2-4> 주요 모금기관의 고객 기부 프로그램 현황

기관명	프로그램명	실시년도	가입기준	회원수(기준월)
공동모금회	A3 소셜이더티	2007.12	1억 원 이상	1,535명(2017.4.14)
구세군	베스트드너클럽	2011.12	1억 원 이상	14명(2016.1)
기아대책기부	필란트로피 클럽	2014.1	1억 원 이상	38명(2016.11)
푸르메재단	더디라클스	2014.12	1억 원 이상	13명(2017.3)
유니세프	유니세프 아너스클럽	2015.5	1억 원 이상	39명(2016.10)
월드비전	비전소셜이더티	2015.11	연간 1천만 원	약 500명(2015.11)
굿네이버스	더네이버스클럽	2016.4	연간 1천만 원	15명(2016)
대한적십자사	레드로스 아너스클럽	2016.9	1억 원 이상	40명(2017.2)
어린이재단	그린노블레스클럽	2017.5	1억 원 이상	3명(2016.6.5)

*출처: 2016 사회복지공동모금회 통계연감

26

CJ나눔재단

2005년 설립된 아래 그룹의 대표적 온라인 기부 플랫폼인 CJ도너스캠프를 통해 소외 계층 아동 및 청소년들이 건강하게 성장할 수 있도록 지원하고 있으며, 식품기부 등 다양한 기부 활동과 캠페인을 통해 나눔의 의미를 더욱 확산하는 재단

CJ도너스캠프 지역나눔캠페인

A3 실천 촉진

D8 사회자본

커뮤니티성과

사례조사

포커스그룹인터뷰

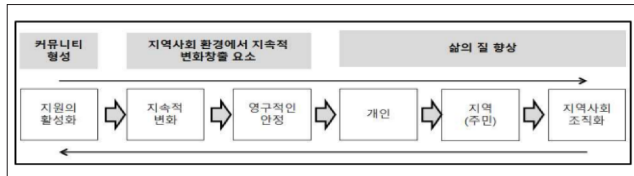
삶의질향상

사업소개

- 교육격차문제를 지역사회 시민과 기업이 힘을 합쳐 해결하자는 취지의 온라인기부플랫폼 운영
- 지역나눔캠페인은 전담도민이 기부에 참여하면 CJ도너스캠프가 이에 매칭하여 소외계층아동을 위한 다양한 학습 및 체험활동을 지원하는 캠페인

측정하고자 하는 성과

- CJ도너스캠프 지역나눔캠페인의 성과를 1) 커뮤니티 형성 성과, 2) 지역사회 환경에서 지속적 변화창출, 3) 삶의 질 향상 세 가지 층위로 살펴봄
- 커뮤니티구축모델(community building model)의 커뮤니티 형성요소를 중심으로 연구모형 제시



측정방법

사례조사, 포커스그룹인터뷰(FGI)

- 구분** • 정성적 방법론
- 내용** • 사례조사, 포커스그룹인터뷰(FGI)를 통한 반구조화된 인터뷰 진행
• 사업의 계획, 실행, 평가 단계에 대한 구체적 조사와 검증을 위해서는 이해관계자를 대상으로 한 상세한 인터뷰를 통해 성과 요소를 충분히 탐색할 수 있는 질적인 분석이 적합
- 참조** • 연구보고서 링크 scholar.dkyobobook.co.kr.libproxy.catholic.ac.kr/searchDetail.laf?barcode=4010024755361

주요 결과

- CJ도너스캠프의 전담지역나눔캠페인은 지역복지문제 해결을 위한 지역사회와 기업이 함께하는 모범사례로서 공유가치창출(CSV)을 기반으로 하는

지역사회투자활동의 발전적인 모델

- 사업단계별로 분석틀을 활용하여 심층인터뷰를 분석할 결과 커뮤니티 형성, 지역사회 환경에서 지속적 변화창출요소, 삶의 향상에 기여하는 긍정적인 결과를 가져오는 것으로 확인

인터뷰 설계

〈표 9〉 인터뷰설계	
단계	내용
커뮤니티 형성	<ul style="list-style-type: none"> • 지역에 필요한 프로그램인가? • 참여주체간 공유하는 목표(상호이해)가 설정되었는가? • 참여주체간 역할은 충분한가? • 참여주체간 역할이 명확하게 구별되고 공유되었는가? • 사업조직구성이 적절히 이루어 졌는가? • 사업목표와 대상이 적합한가? • 사업의 개념이 실현가능한가?
지역사회환경에서 지속적 변화창출요소	<ul style="list-style-type: none"> • 캠페인 모금이 계획대로 수행되었는가? • 사업비의 배분은 적절히 운영되었는가? • 사업의 의사결정은 신뢰 있게 결정되었는가? • 사업은 일관성 있게 진행되었는가? • 사업이 학습에 도움이 되었는가?
삶의 질 향상	<ul style="list-style-type: none"> • 사업 효과에 대한 검증이 수행되었는가? • 사업성과에 대한 피드백이 제공되었는가? • 지역사회의 삶, 역량, 인식이 변화되었는가? • 사업이 지속적인 네트워크를 구성하였는가? • 사업이 장기적으로 지속가능한가? • 민관협력모델이 충분히 개발되었는가? • 사업이 나눔기차확산에 기여하였는가?

성과분석요소

〈표 10〉 성과분석요소	
계획	<ul style="list-style-type: none"> • 다양한 이해관계자들이(CJ도너스캠프, 전라남도청, 전남공동모금회, 아동복지단체) 충분히 상호이해와 공동의 목표를 인식함 • 각각의 역할을 구분하고 사업을 기획하였으며, 사업실행을 위해 조직이 적절히 구성되고 홍보활동이 적절하였는가를 확인함.
실행	<ul style="list-style-type: none"> • 다자간 협력체제로 운영되는 사업체계가 적절하게 작동되었는지를 파악 • 자원들이 적절히 배분되어 민관협력체계를 확립하는 것이 가능한가를 파악
평가	<ul style="list-style-type: none"> • 효과성 검증이 제대로 수행되고 그 결과로 사업에 대한 피드백이 지역사회에 공유되고 환류되었는지 알아보고자 함

<p>"기업의 사회공헌은 계속 지속되기를 희망해요. 지역 내의 다양성을 어떻게 녹여낼 것인가와 또한 투명성과 객관성을 확보해 나가는 것도 중요할 것 같습니다"</p> <p>"중앙정부도 지역아동센터를 방지하면 더 큰 사회적 비용이 발생하므로 지역아동센터를 이용시설로 분류하는 등 기존의 제도의 보완이 필요할 것 같습니다"</p> <p>"사유직업학주의 평가는 안되지요. 평가지표도 어린이집과 같은 평가지표는 현실성이 없어요. 무엇보다 종사자의 행복이 아이들의 행복에 영향을 미침을 중앙정부가 알아야 할 것 같아요"</p> <p>"아동센터의 환경을 아는 사람이 중앙정부에 있어야 할 것 같습니다. 점수대로 줄 세우기 식이라면 평가에만 의존할 거예요"</p> <p>"올해사업을 위해 미리 수요조사를 한 후에 반영하면 좋겠 습니다"</p> <p>"모금 중에도 지속적인 피드백이 사업에 효과적이었어요"</p>
--

결과단계 성과

〈표 13〉 결과단계 성과		
효과 검증 및 피드백	사업 효과성	<ul style="list-style-type: none"> • 참여도 및 접근성 <ul style="list-style-type: none"> - 목표설정기에 따르는 동기부여 - 전남지역의 아동지원을 위해 지역주민들이 직접기부에 참여함 - 기부방법을 쉽게 하여 접근성을 높임 • 신뢰관계 및 기대감 • 전남공동모금회를 통하여 기부하면서 투명성과 신뢰도가 높아짐 <ul style="list-style-type: none"> - 열악한 상황에서도 지역사회가 할 수 있다는 희망을 가짐 - 꿈키움캠프 등 다양한 체험을 통한 희망 • 나눔에 대한 공유 • 지역특성에 맞는 육구충족 <ul style="list-style-type: none"> - 지역사회가 공부방에 대한 인지도가 올라감 - 바우처 사용의 한계를 보완 할 수 있는 문화체험 - 사가지대에 대한 공론화
	사업평가 피드백	<ul style="list-style-type: none"> • 빠른 피드백으로 많은 이해당사자들이 적극적으로 참여할 수 있는 동기 • 현장의 육구를 반영한 피드백 • 집행부에서 결과보고 및 평가시행

**원흥이두꺼비마을
생태문화보전시민
대책위원회**

2003년 원흥이방죽을 보전하기
위해 생태교육연구소터를
중심으로 충북지역 40여개
시민단체가 모여발족됨

A4 아젠다세팅

D2 환경

생태지도

아카이빙

생태계 보호

두꺼비 서식

원흥이마을 생태보전운동

사업소개

- 택지개발이 예정되어 있던 청주시 흥덕구 산남 3지구 내 원흥이방죽 일대에서 두꺼비 집단서식지가 발견되면서 시작된 운동
- 다양한 활동을 통해 여론을 형성하여 두꺼비 서식지 보전 구역 부지 원형 유지, 대체 산란지를 포함한 생태공원 조성, 원흥이방죽과 생태도로 연결 부위 도로 채광 구조 설치 등 상생할 수 있는 개발 방식 채택함

측정하고자 하는 성과

두꺼비 집단서식지 보전 및 두꺼비생태공원 조성이 두꺼비 및 생태계 보호에 미친 영향

측정방법

두꺼비 서식지 조성 후 관찰조사 및 원흥이생태지도 작성

- 구분** • 정성적 방법론
- 내용** • 생태계 관찰 조사 및 아카이빙 진행하였으며, 이를 토대로 원흥이생태지도 작성하였음
- 참조** • 웹사이트 링크 <https://www.cheongju.go.kr/wonheungi/contents.do?key=2801>

주요 결과

- 생태통로 평균 38m 확보 및 36,000m(10,900평)의 두꺼비생태공원 조성 후 두꺼비의 주요 서식지가 구룡산에서 생태공원까지 확대, 다양화되면서 내부 서식하는 두꺼비 성체 개체수 증가
- 2008년 기준 양서·파충류를 포함한 다양한 종의 서식 확인 및 개체 수 증가 확인 - 참개구리, 청개구리가 집중적으로 증가, 북방산개구리 100마리 신규 발견, 이외 다양한 양서·파충류 서식 확인 - 천연기념물인 소쩍새, 황조롱이, 원앙과 더불어 왜가리, 직박구리, 참새 등 총 23종이 발견 조사되었으며 전년 대비 2배 이상 증가

양서류	파충류	어류	조류
포유류			

양서류
 청개구리, 아무르산개구리, 산개구리, 음개구리, 두꺼비, 맹꽁이, 도롱뇽, 황소개구리, 청개구리

더 나은 측정을 위한 아이디어

- 생태통로 평균 38m 확보 및 36,000m²(10,900평)의 두꺼비생태공원 조성 후 두꺼비의 주요 서식지가 구룡산에서 생태공원까지 확대, 다양화되면서 내부 서식하는 두꺼비 성체 개체수 증가
- 2008년 기준 양서·파충류를 포함한 다양한 종의 서식 확인 및 개체수 증가 확인 - 참개구리, 청개구리가 집중적으로 증가, 북방산개구리 100마리 신규 발견, 이외 다양한 양서·파충류 서식 확인 - 천연기념물인 소쩍새, 황조롱이, 원앙과 더불어 왜가리, 직박구리, 참새 등 총 23종이 발견 조사되었으며 전년 대비 2배 이상 증가

측정하고자 하는 성과

택지개발 사업지구 내 생태공원 조성이라는 사회적 의미를 가지는 원흥이마을 생태보전운동이 타 지역 지자체 및 단체들에 노하우를 전수하거나 벤치마킹 사례로서 기능하는 등의 영향력 정도

A4 이전디 세팅

D6 인적/자적 자본

인터뷰 # 문헌조사

생태계 보호

노하우 전수

벤치마킹

측정방법

사례 분석

구분 • 정성적 방법론

내용 • 문헌 자료 조사 및 인터뷰를 통해 해당 사례를 분석함

A4 아젠다세팅

D8 사회자본

- # 인터뷰 # 문헌조사
- # 포용적 # 공동체
- # 연결 사회 자본

측정하고자 하는 성과

사회경제적 동질성에 근거하여 배타적 공동체로 흐르기 쉬운 재개발 아파트 공동체에서 환경보호운동의 결과로서 연결 사회 자본 및 포용적 공동체 형성 정도

측정방법

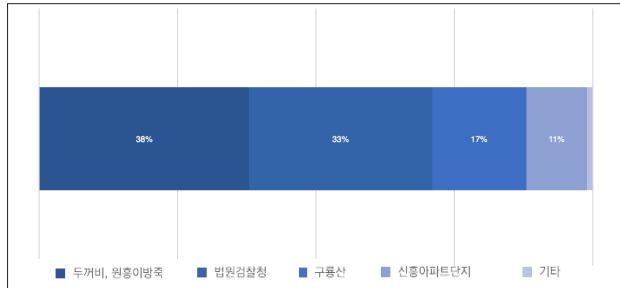
사례 분석

- 구분** • 정성적 방법론
내용 • 문헌 자료 조사 및 인터뷰를 통해 해당 사례를 분석함

주요 결과

- 공동체의 연계와 소통의 장으로서 '두꺼비생태문화관'과 '두꺼비 생태공원', 공동체 소통의 매체로서 '산남두꺼비마을신문', 공동의 의사결정기구로서 리더십을 갖춘 '산남두꺼비생태마을아파트협의회', 촉매적 조직으로서 공동체운동단체 등이 연결 사회 자본 축적을 유발한 요소로 포용적 공동체가 형성됨

공동체 이미지로 중요한 키워드



녹색연합

생명 존중, 생태순환형 사회 건설
비폭력 평화 실현, 녹색자치의
실현을 강령으로 1991년 설립된
민간 환경단체

A4 아젠다세팅

D2 환경

사전-사후조사

모니터링

생태계 보호

조류 충돌 저감

사업소개

2019년부터 진행된 조류 충돌 저감 프로젝트로 일반 시민을 대상으로 관련 교육 및 모니터링, 새 충돌 방지 스티커 부착 활동을 진행하며 2020년 6월, 10월, 11월 세 차례 운영된 프로그램에 100여 명의 인원 참여

측정하고자 하는 성과

새 충돌 방지 스티커 부착의 조류 충돌 저감 기여도

측정방법

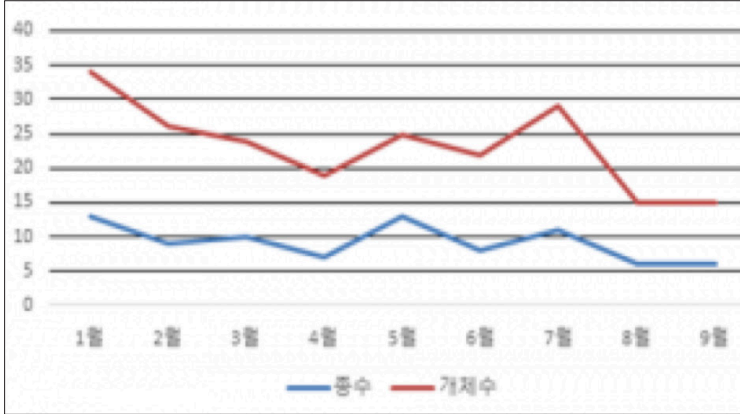
새친구 프로그램 진행 전·후 모니터링

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • 새친구 프로그램을 진행한 장소의 저감스티커 부착 전·후 모니터링 진행
 - 매월 1회 모니터링을 통해 새 충돌 방지 스티커 부착 활동이 실질적으로 조류의 죽음을 방지하는 데에 효과가 있었는지를 전·후 비교를 통해 확인하고자 함
- 참조** • 웹사이트 링크 <https://www.greenkorea.org/activity/wild-animals/roadkill/74602/>

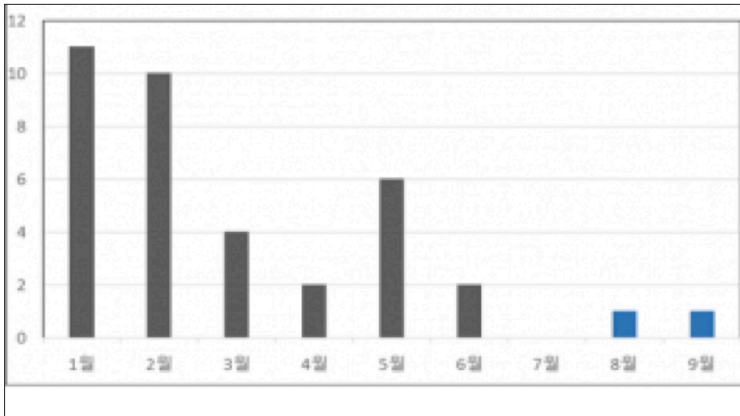
주요 결과

- 649번 지방도의 투명 방음벽에 새친구 활동을 통해 새 충돌 방지 스티커를 부착한 이후, 월 평균 6마리의 새가 부딪혀 죽던 이전에 비해 월 평균 0.6마리로 조류 사망 수가 감소하여 연간 100마리 정도의 새를 살릴 수 있을 것이라 예측

649번 지방도 종합



고잠교차로 부근 관측 수



더 나은 측정을 위한 아이디어

- 모니터링을 통해 성과 측정을 진행할 경우, 2019년 녹색연합에서도 협업했던 네이처링과 같은 방식으로 빅 데이터 수준으로 데이터의 양을 대규모로 취합할 필요가 있음
- 더불어 시계열적인 데이터도 수집하여 조류 충돌 건수를 연도별로 표시하고, 새친구와 같은 활동을 기점으로 어떻게 변화하는지를 보면 실제 효과 입증에 도움이 될 것

핫핑크돌핀스

멸종위기 해양생물 보호와 해양생태계 보전 운동 등 돌고래를 통해 생명과 평화의 가치를 알리는 해양환경단체

A4 아젠다세팅

D3 시민

사회변화와 NPO활동의 연관성

빅데이터

데이터수집

키워드분석

NPO를 위한 사회성과 측정 가이드북

PART 2. 활동 유형과 변화 지점 측정 사례 살펴보기

사업소개

불법 포획되어 공연장에서 이용 당하던 돌고래를 바다로 야생 방류하기 위한 돌고래 해방운동 2012년 제주지방법원 '돌고래 재판'을 시작으로, 서울시 '제 돌이 방류 시민위원회' 결성, 핫핑크돌핀스를 비롯 한 여러 동물 보호 단체의 활동으로 2013년 남방큰돌고래 제돌이, 춘삼이의 제주 바다 방류에 성공함.

측정하고자 하는 성과

핫핑크돌핀스의 돌고래해방운동이 사회 변화에 미친 긍정적 영향력의 정도 및 연관성

측정방법

빅데이터 기반 NPO의 활동을 통한 사회 변화의 영향력과 연관성 분석

구분 • 정성적 방법론

내용 • 빅데이터를 기반으로 문제 해결 과정에서의 NPO의 역할과 사회적 기여(관련성 및 위상)를 확인하기 위해, 구글 키워드, 언론 기사, 주요 키워드의 시계열 자료 분석을 각각 구조 변동 분석/ tf-idf 방식(* term frequency, inverse document frequency) / 상관성 분석을 통해 진행

- 돌고래에 대한 한국사회의 인식 변화를 네 단계로 구분, NPO의 활동을 중심으로 한 시계열 분석으로, 논의의 확산과 변화 단계에서 NPO가 핵심주체로서 부상하고, 유의미한 수준의 관계성 중심에 위치해 있음을 확인

참조 • 연구보고서 링크 www.snpo.kr/bbs/board.php?bo_table=npo_aqa&wr_id=4509

주요 결과

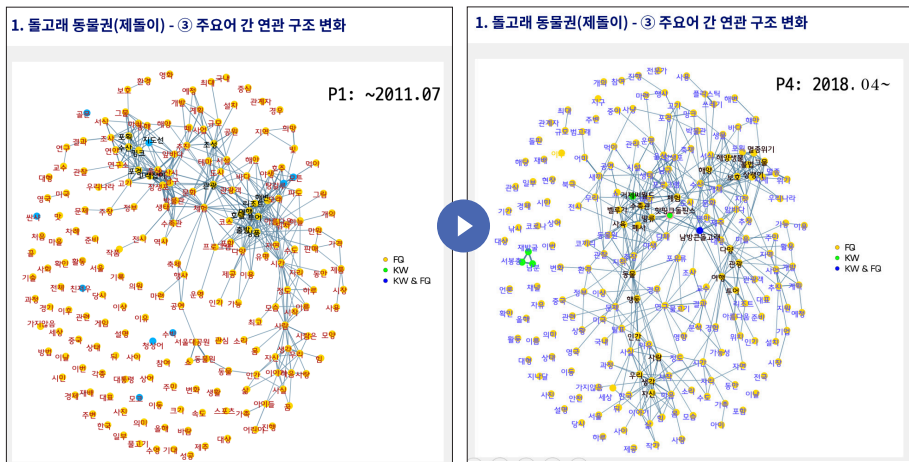
- ① <웹 검색량 변화에 관한 시계열 분석> 을 통해 웹 검색의 양적 변동과 NPO의 주요 활동이 유의미한 수준에서 일치하는 결론이 도출됨.
- ② <키워드의 시기적 변화 추적>을 통해 NPO의 주요 활동과 돌고래 관

련 관심도의 증가가 내용적 측면에서 관련성이 있고, 사회적 이슈에서 가장 중요한 여론 주도자 성격을 유지하고 있음을 확인함.

- ③ <주요어 간 연관 구조 변화 분석> 을 통해 돌고래 키워드 연관 구조를 살펴본 결과, 2010년 이전 관광지, 여행 등 관광자원 중심으로 형성된 연관어 에서 2018년 이후 수족관, 벨루가, 방류 등의 돌고래 사육 문제 및 대응 / 해양생물, 불법 등의 해양생물 보호 문제 / 사람, 생각, 동물 등 인간과 동물에 대한 철학적 논의 등의 연관어 클러스터가 형성된 것을 확인할 수 있음. 그 가운데 '하핑크돌핀스'와 '남방큰돌고래'가 가장 중심에 위치해 있어, 논의 확산 단계에서 핵심주제임을 알 수 있음.

주요어 연관 구조 변화 분석 결과

- 돌고래 관련 인식 변화의 네 단계
 - 1기 [제돌이 이전]: “관광자원으로서의 돌고래”
 - 2기 [제돌이와 함께]: “제돌이” 이슈 중심 본격적인 활동 개시
 - 3기 [제돌이와 친구들]: 동물권 옹호로의 논의 확장
 - 4기 [제돌이 너머]: 해양동물의 권리에 대한 논의로의 본격적 확대기





인천YMCA

1903년 창립된 시민단체이자
종교단체인 한국 YMCA의 인천
지부로 1948년 창립되어 인천
지역사회를 중심으로 활동하는
단체

A4 아젠다세팅

D3 시민

실태조사

시점비교

유해물질 근절

기업 정책 변화

청소년 보호

본드 근절 캠페인

사업소개

인천YMCA는 인천광역시 청소년유해환경감시단 위탁 운영하면서 인천시, 인천지방법원과 계도 및 '본드 근절 캠페인' 활동을 펼쳤고, '인천시 청소년 본드 판매 실태 조사'를 2012년, 2013년 4월, 2013년 10월 발표하며 청소년에 대한 본드 유해성을 판매자 및 일반 시민 대상으로 인지도시키고, 본드에 함유된 유해 물질을 제거한 제품을 청소년에게 판매하지 않도록 행동 변화를 유도

측정하고자 하는 성과

본드 근절 캠페인 후 판매자가 청소년에게 본드를 판매하는 행동의 변화

측정방법

실태조사

구분 • 정량적 방법론

내용 • 조사원으로 성인과 청소년이 한 조를 이루어 청소년 조사원이 직접 업소를 방문하여 실제로 본드를 구입해보는 실태조사 진행
- 1차 실태조사 기간: 2012년11월 8일~11일 / 대상: 인천시 8개 자치 구 소재 본드 판매 업소 165곳
- 2차 실태조사 기간: 2013년 3월 9일~31일 / 대상: 인천시 8개 자치 구 소재 본드 판매 업소 164곳
- 3차 실태조사 기간: 2013년 10월 12일~20일 / 대상: 인천시 8개 자 치구 소재 본드 판매 업소 167곳

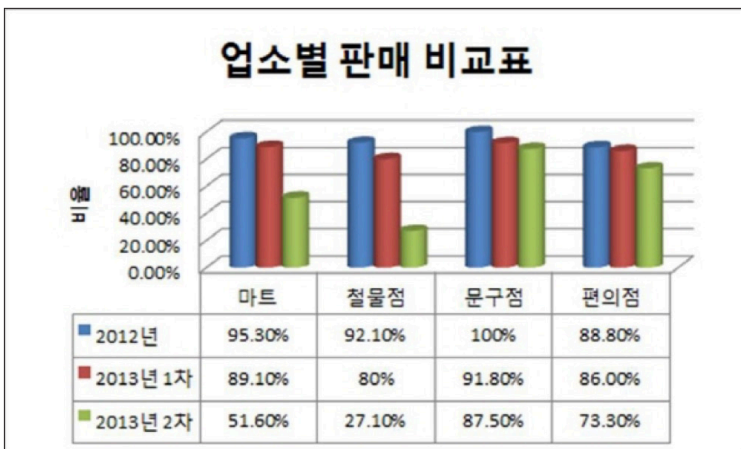
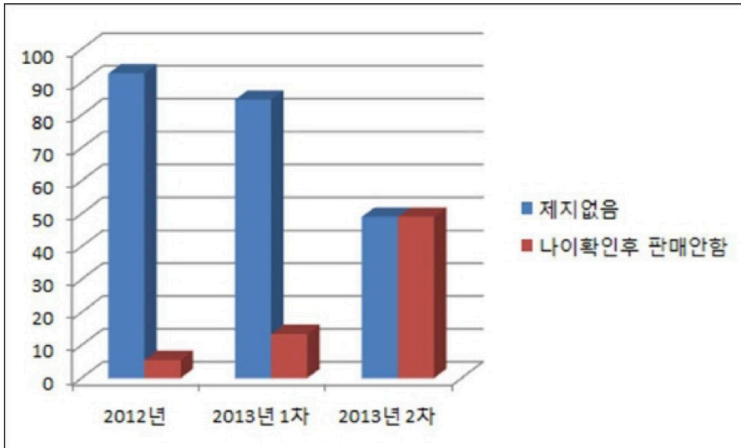
참조 • 1차 실태조사 www.incheontoday.com/news/articleView.html?idxno=22737
• 2차 실태조사 www.ohmynews.com/NWS_Web/View/at_pg.aspx?CNTN_CD=A0001856316
• 3차 실태조사 <https://www.incheonnews.com/news/articleView.html?idxno=61545>

주요 결과

- 세 차례의 실태조사 결과,95%였던 본드 판매 업소의 비율은 2013년 1차

에서 86.6%, 2013년 2차에서 50.3%로 낮아짐을 볼 수 있으며, 업소별 판매 비교표에서도 각 업소별 감소 폭의 차이는 있지만 모든 업소에서 판매율이 낮아지는 것을 확인할 수 있음

- 특히, 본드 판매 시 신분증 확인 여부의 추이를 살펴보면 아무런 제지 없음이 2012년 92.7%에서 2013년 2차에는 49.1%로 큰 폭으로 감소하는 것을 볼 수 있음



31

브함사

(브리타 필터 재활용 캠페인에 함께 하는 사람들)

십년후연구소, 알맹상점, 여성환경연대 등을 중심으로 다양한 단체, 시민들이 브리타 정수기 필터 재활용을 요구하기 위한 모임

A4 아젠다세팅

D3 시민

온라인서명

플랫폼활용

아카이빙

기업 정책 변화

재활용

브리타 프로젝트

사업소개

정수기의 플라스틱 필터 재활용을 요구하기 위해 온라인 서명과 다 쓴 필터를 모아서 전달하는 브리타 어택, 브리타 정수기 필터를 직접 분해해서 재사용하는 브리타 해킹 등을 진행

측정하고자 하는 성과

브리타코리아의 브리타 정수기 필터 재활용 결정에 대한 브함사의 기여 성과

측정방법

아카이빙

- 구분** • 정성적 방법론
- 내용** • 노선, 빠띠 등의 생산성 툴과 플랫폼을 활용하여 브리타 프로젝트 진행 흐름과 온라인 서명운동 참여자 수, 폐필터 수거량 등의 Output 등의 정량적인 성과를 기록하였으며, 이에 대한 브리타코리아의 변화를 아카이빙함
- 브리타 프로젝트의 진행 경과, 참여 단체, 성과를 아카이빙함으로써 해당 이슈에 대한 브함사의 활동을 파악하기 쉽게 하였을 뿐만 아니라 해당 이슈에서의 주도권을 지속적으로 가져가는 데에 도움이 됨
- 참조** • 노선 아카이빙 페이지 링크 <https://www.notion.so/7d13a31a5aca46c89f793426074b5f0a?v=2d357bdde99444f19096b0579119bf8d>
- 빠띠 캠페인즈 링크 <https://campaigns.kr/campaigns/450/pickets>

주요 결과

- 온라인 서명운동에는 152일 동안 14,546명이 참여하였으며, 브리타 폐필터 1,500개를 수거하여 브리타 코리아에 전달함
- 브리타코리아 측은 브함사의 활동에 대해 2021년 1월 재활용 처리 프로그램을 도입할 것을 회신하였으며, 5월에는 재활용 컨설팅 기업 '테라사이클'과 필터 재활용을 위한 업무 협약 체결, 9월에는 필터 재활용 프로그램 '그린 리프 멤버십' 도입을 하였음

윤다정, '브리타코리아, 필터 재활용 프로그램
그린리프 멤버십' 전개, 뉴스원, 2021.09.08

한편 브리타는 그린 리프 멤버십 런칭과 자원 순환의 날을 기념해, 지난 6일 제로 웨이스트 매장 '알맹상점'에서 지금까지 모인 필터를 그린 리프 멤버십에 전달하는 행사를 진행했다.

이날 행사에는 이재영 브리타코리아 마케팅 상무, '브리타 필터 재활용 캠페인에 함께하는 사람들(이하 브함사)' 측 대표인 송성희 십년후연구소 대표, 알맹상점 고금숙·양래교·이주은 공동대표가 참석했다.

27개 시민단체와 생활협동조합, 소규모 상점으로 구성된 브함사는 브리타 측에 필터 재활용 프로그램을 마련하도록 요구하는 활동을 벌여 왔다. 이를 위해 지난해 8월부터 사용이 끝난 필터를 수거하고 온라인 서명을 전개해 전달한 바 있다. 브리타코리아는 지난 1월 재활용 처리 프로그램을 도입할 것을 브함사 측에 회신했다.

빠디 캠페인즈 내에서 진행된
온라인 서명운동

종료일
2021년 01월 06일

총 14,547명이 서명하였습니다.



브리타 코리아, 2021년부터
사용 후 필터 수거 재활용
프로그램 시행한다



일러스트: 혜몽

“ 버림받지 않도록 나를 쓰레기통에서 구해준
14,545명의 서명자들에게, 고마워! ”

32

지구지킴이
쓰담쓰담

쓰담쓰담은 쓰레기에 담긴 쓰임새에 대한 담론의 약자로 불필요한 쓰레기를 줄이는 운동을 벌이고 있는 소비자모임

스팸뚜껑 반납

A4 아젠다세팅

D4 기업

#아카이빙 #SNS

#기업 정책 변화

#플라스틱

사업소개

통조림 캔의 플라스틱 뚜껑이 불필요하다는 사실을 소비자들에게 인식시키고, 특정 일자에 공감하는 소비자들과 함께 해당 제품을 생산하는 기업에 플라스틱 뚜껑을 반납하는 캠페인을 진행함

측정하고자 하는 성과

쓰담쓰담의 활동의 기업의 정책 변화에 대한 영향

측정방법

SNS를 활용한 아카이빙

- 구분** • 정성적 방법론
- 내용** • 쓰담쓰담의 활동과 언론의 보도, 기업의 변화 등을 SNS 플랫폼을 이용하여 지속적으로 아카이빙함
- 참조** • 쓰담쓰담 인스타그램 링크 https://linktr.ee/ssdamssdam_0
• 관련 기사 링크 <https://www.newspenguin.com/news/articleView.html?idxno=3325>

주요 결과

- 조직의 활동에 대한 언론의 보도와 기업의 변화를 꾸준히 SNS 플랫폼에 아카이빙함으로써 기업이 변화하게 만든 성과를 가져옴 - 스팸뚜껑과 관련된 언론 보도를 보면 지구지킴이 쓰담쓰담의 인터뷰가 실리거나 이름이 언급됨
- CJ제일제당에서 뚜껑 없는 스팸 선물세트를 출시하였으며, 플라스틱 뚜껑 회수한 것을 업사이클링 업체인 터치포굿을 통해 터치프리카로 한정 제작 하였는데 이것의 전 과정 역시 꾸준히 아카이빙하여 해당 이슈에 대한 주도권을 잃지 않음



*** 그 중 첫번째 미션으로, '불필요한 쓰레기 줄이기' 움직임을 진행하고 있습니다.**

- ① 첫번째 움직임 : 2020년 2월 14일 '발대는 반납합니다.'
움직임 결과: 매일유업 임직원으로부터 손편지를 받았고, 발대문제를 이속화함.
- ② 두번째 움직임 : 2020년 06월 11일 '발대는 선택입니다.'
움직임 결과: 환경문제 개선을 위해 남양유업과 상호협력 하여보다 실질적인 변화를 모색하고 있음.
- ③ 세번째 움직임 : 2020년 09월 11일 예정,
'스팸뚜껑은 반납합니다.'
- ④ 우리의 움직임은 앞으로도 계속됩니다. 쭉——욱!



sodamsdam_0 · 활동주

sodamsdam_0 · 지구지킴이 쓰담쓰담입니다

작년 3차 반납운동 <스팸뚜껑은 반납합니다> 후 쓰담쓰담이 C제 갈레랑과의 마팅을 했는데요, 소비자들이 반납한 스팸뚜껑으로 스티커타치프리키가 탄생하게되었습니다! 판매 계획이 세워져서 기대가 높아요! 판매 계획이 세워져서 기대가 높아요! 판매 계획이 세워져서 기대가 높아요!

마팅 후 바로 이 소식을 전달하지 못했던 이유가 있어요! 바로 사진에도 보이는 포장상자!

포장상자가 제품 알맹이에 비해 불필요하게 부피가 크고, 상자에 스티커가 붙어있어서 잘 떼어내고 버려야 한다는 불편함이 있어 쓰담쓰담은 고민했습니다!

스티커타치프리키는 종이이빨만 사외직기업 터치포굿 @touchgood 에서 제작했는데요!

어디, 자원순환을 잘 아는 터치포굿에서 왜 이렇게 과대포장 디자인을 만들까?

문제해결도 불편하게 정용까?

쓰담쓰담은 너무 궁금했습니다.

그럼에 지난날에 터치포굿 대표님을 만나 그 궁금증을 풀었고 이제 이 여러분께 소개해드립니다!

왜래 터치포굿에서는 페플라스틱으로 터치프리키를 제작하고 있고 불필요한 포장은 하지 않습니다.

이번 스티커타치프리키는 C제 갈레랑에 반납한 스팸뚜껑으로 한정 제작하는 특별한 경유이기 때문에 터치포굿이 다른 제품을 상인하고 남은 포장재를 사용한 것이였어요!

그리고 스티커는 터치포굿이 만든 것이 아니라, C제 갈레랑 측에서 제작해준 것으로 기존 용지의 포장을 가리기 위해 사용했습니다!

● 분리배출 시 스티커는 떼어내고 종이류 배출해주세요! ●

요즘을 잘 다니 여러분도 잘 불편하시죠?

타치프리키(Touch-free key)는 외국에서 이미 만들어지고 있는 형태인데 한국에서도 요즘 몇몇 제품이 등장하고 있어요.

타치프리키가 타치프리키는 한국의 문 형태에 맞게 수정된 형태라고 합니다. 배후 부속은 부분 손고라 접는 부분 등(가)로써 시대에 개연의상을 위해 유용하게 사용할 수 있습니다!

가정의 달 5월 ♥ 직원 기업 터치포굿의 온라인 샵에서 <https://touchgood.com/shop> 전용을 준비해 보시는 것도 좋을 것 같아요!

#지구지킴이 #쓰담쓰담 #반납운동 #개발계단 #스팸뚜껑 #타치프리키 #터치포굿

더 나은 측정을 위한 아이디어

- 본 사례는 완전한 성과 측정 사례라고 보기는 어려우나 기업의 행동변화에 대하여 지속적인 아카이빙 등의 노력을 진행한 사례임
- 해당 캠페인을 통해서 기대되는 연간 플라스틱 절감 효과 등 정량적으로 설명할 수 있는 환경 성과 데이터 작업을 한다면 대외적으로 커뮤니케이션할 때에 더욱 힘을 실어줄 수 있을 것

33

쓰레기없는
세상을꿈꾸는방

카카오톡 오픈채팅방을 활용한 온라인 커뮤니티로 불필요한 쓰레기를 절감하기 위한 다양한 정보를 공유하고, 이에 더해 빨대어택 등 소규모 액션을 진행하기도 함

빨대어택

A4 아젠다세팅

D4 기업

- #아카이빙
- #SNS
- #기업 정책 변화
- #플라스틱

사업소개

멸균우유/두유팩에 붙어서 판매되는 플라스틱 빨대가 불필요한 플라스틱 쓰레기를 양산하고 있다는 문제의식을 가지고 해당 제품을 생산하는 기업에 플라스틱 빨대를 반납하는 등 기업의 플라스틱 절감을 유도하고자 하는 소규모 액션

측정하고자 하는 성과

빨대어택을 통한 해당 제품 생산 기업의 행동 변화 유도

측정방법

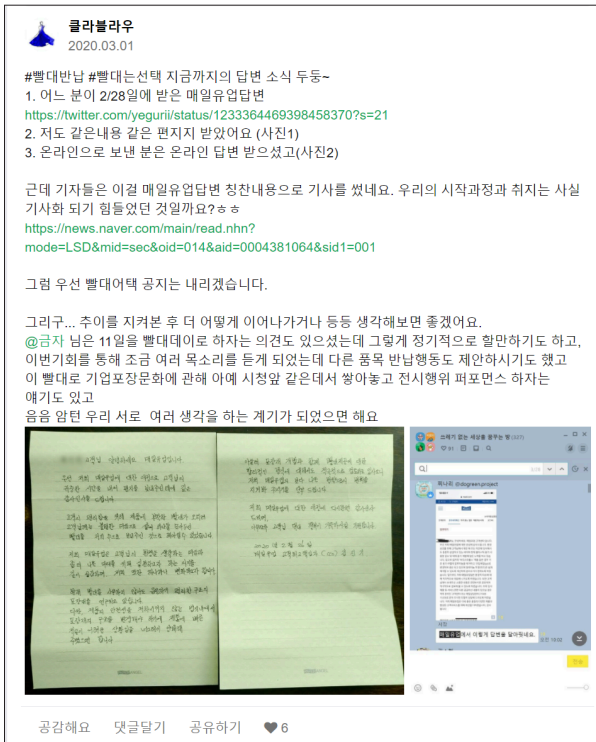
플랫폼을 활용한 아카이빙

- 구분 • 정성적 방법론
- 내용 • 쓰레기없는세상을꿈꾸는방 오픈채팅방뿐만 아니라 플라스틱 프리를 위한 플랫폼 피프프리미(pFreeMe), 빠띠 내 '쓰레기 덕질의 가상마을' 등 다양한 SNS와 플랫폼을 통해 성과를 아카이빙함
- 참조 • 피프프리미 링크 <https://pfree.me/빨대어택-매일유업/>
• 빠띠 링크 <https://zero-waste.parti.xyz/posts/33145>

주요 결과

- 해당 기업(매일유업)의 고위 임원이 '빨대어택' 의 일환으로 빨대를 반납한 소비자에게 손편지로 해당 문제에 대한 인지 및 향후 대안을 모색하겠다는 취지의 답장을 보냄
- 이후 해당 기업에서 플라스틱 빨대를 제거한 제품을 2020년 4월, 2021년 1월, 2021년 6월 총 세 차례 출시함





더 나은 측정을 위한 아이디어

- 본 사례는 완전한 성과 측정 사례라고 보기는 어려우나 한정된 자원으로 지속적인 아카이빙 등의 노력을 진행한 사례
- 빨대어택을 다룬 기사에서 해당 기업의 답장을 게시한 글이 32,100여 회 리트윗(공유)되고 14,600여 건의 좋아요(공감)를 받았다는 데이터를 활용한 것처럼 비영리 PR 평가 방법 등의 자료를 참고하여 해당 활동의 Output, Outcome 등 성과를 체계적으로 정의·정리하는 것이 필요함
- '플라스틱'이라는 단일 주제에 대한 플랫폼을 통해 플라스틱 관련 기업 대상 캠페인의 노하우 축적도 지속적으로 아카이빙하고, 프로젝트 간 영향을 미쳤다는 것을 성과로 정리한다면 장기적으로 'D6 인적/지적 자본'에서도 성과를 만들어낼 수도 있을 것임

34

환경운동연합

1993년 전국 8개의 환경단체가
통합되어 만들어진 환경단체로
세계 3대 환경보호단체 중 하나인
지구의벗 회원단체이기도 함

플라스틱 트레이 제로 캠페인

A4 아젠다세팅

D4 기업

- # 시계열
- # 도식화
- # 기업 정책 변화
- # 플라스틱

사업소개

2021년 2월 환경운동연합이 한국일보 기후대응팀과 함께 4개 기업의 5개 제품을 대상으로 '트레이 없는 자유낙하' 실험을 진행하여 이를 토대로 기업을 대상으로 플라스틱 트레이 제거를 요구하는 캠페인 진행

측정하고자 하는 성과

플라스틱 트레이 제로 캠페인을 통해 기업의 제품 생산 시 플라스틱 트레이를 대체 혹은 제거한 성과

측정방법

캠페인 대상 기업의 행동 변화 시계열적 도식화

- 구분** • 정성적 방법론
- 내용** • 캠페인의 대상이었던 7개 기업의 플라스틱 트레이 제거 선언을 시계열적으로 가시화함
- 캠페인의 목적이었던 플라스틱 트레이 제거에 대한 기업의 공식 발표를 시계열적으로 가시화함으로써 기업의 이행을 추구하고, 기업의 이행 시기를 보여주며 기업 대응의 적극성을 동시에 보여줄 수 있음
- 참조** • 웹사이트 링크 kfem.or.kr/?p=218781

주요 결과

- 실험의 대상이었던 4개 기업에서 제품 개선 발표하였음. 롯데 제과의 경우 실험 대상이었던 2개 제품 외 추가로 2개 제품에 대한 플라스틱 포장에 대한 소재 변경을 발표하였으며, 이외 기업들도 플라스틱 트레이 제거 혹은 대체 재질 확정 후 제품 교체 진행 계획 발표함



- 하반기 CJ제일제당, 오뚜기, 풀무원의 추가적인 플라스틱 트레이 제거 선언도 이끌어 내며 총 7개 기업의 계획을 시계열적으로 정리하고 카드뉴스 형태로 가공하여 가시적으로 전달하였음

더 나은 측정을 위한 아이디어

- 추후 측정시에는 기업의 계획을 시계열적으로 가시화한 것에 해당 기업의 변화를 위한 단체의 활동을 함께 매칭하여 보여주면 단체 활동의 효과를 부각시킬 수 있을 것
- 참여 인원 등의 기타 캠페인 성과 및 예상되는 연간 플라스틱 절감 효과 역시 줄글 형태로만 공유하는 것이 아니라, 데이터화 및 가시화하여 전달하면 더욱 효과적일 것

35

녹색연합

생명 존중, 생태순환형 사회 건설
비폭력 평화 실현, 녹색 자치의
실현을 강령으로 1991년 설립된
민간 환경단체

배달어택

A4 아젠다세팅

D4 기업

아카이빙

캠페인페이지

SNS

기업 정책 변화

플라스틱

사업소개

배달 수요의 증가와 더불어 배달 쓰레기 역시 늘고 있다는 문제를 제기하며, 배달 어플리케이션을 운영하는 기업을 대상으로 배달 쓰레기 절감을 위한 대책, 특히 다회용기 도입을 요구하는 실태조사, 온라인 서명, 배달 용기 반납 캠페인, 토론회, 행동 촉구 시위 등을 진행함

측정하고자 하는 성과

녹색연합의 배달어택 활동으로 인해 기업의 행동 변화를 견인한 성과

측정방법

SNS 및 캠페인 페이지를 활용한 아카이빙

- 구분** • 정성적 방법론
- 내용** • 캠페인 페이지 내에서 SNS 게시글을 끌어와서 보여주면서 실시간으로 계속 활동 및 성과를 업데이트하는 방식으로 아카이빙 진행
- 참조** • 링크 https://campaign.greenkorea.org/stop-disposable-items/?utm_source=greenkoreahome&utm_medium=banner&utm_campaign=waste_home_footerbanner1

주요 결과

- 경기도 주식회사에서 운영하는 경기도 공공배달앱 '배달특급'에서 화성시 동탄 중심으로 다회용기 시범사업 진행을 이끌어낸 민간 배달앱 중에서 요기요에서는 다회용기 메뉴를 신설하고 강남권 약 50개 식당에서 3개월간 다회용기 서비스를 시범적으로 운영

녹색연합

**배달음식 매일 270만건 주문,
배달쓰레기는 매일 최소
830만개 발생**

동계철이 발표한 온라인쇼핑 거래액중 음식서비스는 전년 동기 대비 7.587억원이 증가해 83%가 증가했습니다.
문제는 음식서비스 거래액이 늘어날수록 쓰레기도 늘어난다는 점입니다. 음식서비스 거래액을 최소 주문금액(주문한)으로 나눠 계산하면 2020년 8월 기준 1일 주문량은 270만건에 이르며, 이로 인해 발생하는 플라스틱 배달 쓰레기(주문시 최소3개) 발생량은 최소 830만개입니다.



환영

**공공배달앱 '배달특급'에서
다회용기가 사용됩니다.**

녹색연합은 배달특급을 연계한
다회용기 사용 확산을 제안,
실제 시범사업까지 이끌어냈습니다.
배달앱 3사까지 확대될 수 있도록
더욱 힘껏 활동하겠습니다.

#배달의민족 #요기요 #쿠방이츠
음담하란

녹색연합

민간배달앱 최초로

**민간 배달앱 요기요
다회용기
서비스 도입을 환영합니다**

#배달어택1만시민이해냈다
#지구논의외용이아니다

녹색연합

더 나은 측정을 위한 아이디어

- 아카이빙을 할 때 시계열로 볼 수 있도록 하거나 주요 키워드나 분류 체계를 두어 필요한 내용에 따라 볼 수 있게 하거나 더 나아가 이를 통해 활동의 의미를 도출할 수 있도록 하면 더욱 효과적으로 활동과 성과를 매칭할 수 있음

「아동·청소년의 성보호에 관한 법률」 (이하 '아청법') 개정 공동대책위원회

아청법 개정을 위해 2019년 1월 22일에 출범한 아청법 개정 공대위는 378개(2020.4.30 기준)의 시민·여성·아동·청소년 인권 단체의 연대체

A4 아젠다 세팅

D5 정부

아카이빙

캠페인 페이지

SNS

기업 정책 변화

플라스틱

사업소개

한국 사회에서 인터넷, 온라인 어플리케이션 등을 통해 상습화 된 성착취 범죄에 가장 심각하게 노출되고 있는 아동·청소년을 보호, 지원하기 위해 아청법을 개정하고자 노력하는 단체들의 연대활동

측정하고자 하는 성과

아동·청소년의 성보호에 관한 법률 개정(대상 아동·청소년 규정 삭제) 운동의 정책 변화

측정방법

정책 옹호 프레임워크에 따른 기록

구분 • 정성적 방법론

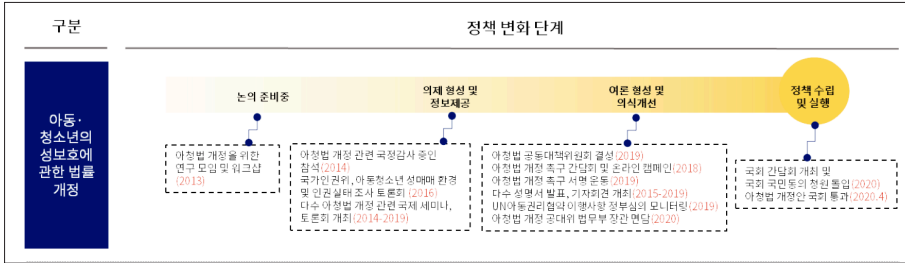
내용	
1. 의제 형성 및 정보제공 단계	의제 형성, 대중 및 의사결정권자 관심 유발 유도, 정보 제공 캠페인, 파일럿/증빙/조사 등의 개선 노력, 옹호 활동, 정책 모니터링 기준에 대한 기여도가 낮거나 식별이 불가능한 단계
2. 여론형성 및 인식개선 단계	일부 기여 증거가 있지만 상당한 개선이 필요한 단계
3. 정책 실행 단계	정책 수립 및 실행 단계

참조 • 연구 보고서 링크 www.snpo.kr/bbs/board.php?bo_table=npo_aqa&wr_id=4509&sfl=wr_subject&stx=사회적+성과&sop=and

주요 결과

- 2013년 아청법 개정을 위한 연구모임 및 워크숍을 시작한 이래, 실태조사 및 토론회 등을 거쳐 공대위가 2019년 결성되었고 2020년 국회 국민동의 청원 돌입 후 개정안이 국회를 통과함

- 정책 옹호 프레임워크 틀을 기반으로 해당 운동의 정책 변화 단계를 시계열적으로 분석함



A7 네트워크 구축

D8 사회자본

과정기록

공동성명

법개정

아청법

측정하고자 하는 성과

아동·청소년의성보호에관한법률 개정(대상 아동·청소년 규정 삭제)을 위한 네트워크의 확대 정도

측정방법

기록 및 문헌자료를 통한 협력단체 수 증가 정도 확인

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • 기관 측에서 과정기록이나 성과측정을 따로 진행하지 않았으나 서울시NPO지원센터 의뢰로 한국사회가치평가에서 수행한 사회적 성과 산출 시범연구에서 해당 사례 네트워크 분석 시행 결과 존재
- 빠띠 캠페인즈를 통해 2019년 10월 한 달 동안 법률전문가 중심으로 아청법 개정안 국회통과 촉구 릴레이 성명을 전개하였으며, 관련 자료가 아카이빙됨
 - 보도자료를 통해 아청법 개정과 관련하여 진행되는 상황들을 공개하고 있으며, 이를 중점기관 등에서 뉴스레터로 제작하여 후원자들에게 리포팅
 - 메일, 빠띠 캠페인즈 등을 통해 시민들의 서명을 촉구함
- 참조** • 연구 보고서 링크 www.snpo.kr/bbs/board.php?bo_table=npo_aca&wr_id=4509&sfl=wr_subject&stx=사회적+성과&sop=and
- 리포팅 링크 www.teen-up.com/load.asp?subPage=330
 - 빠띠 캠페인즈 링크 <https://campaigns.kr/campaigns/151/pickets>

주요 결과

- 2014년부터 2020년까지 십대여성인권센터가 발행한 문헌 자료(성명서, 기자회견문, 보도자료 등)를 토대로, 공동 성명 및 공동 대응에 연대참여한 성인권·아동청소년 단체의 변화를 살펴 본 결과, 그 수가 점진적으로 확대된 것을 알 수 있음.

과정 중 작성된 보도자료

『아동·청소년의성보호에관한법률』 개정을 위한 공동대책위원회 발족 기자회견	
구 분	기자회견 취재, 보도 요청
수 신	각 언론사 여성 아동 담당
발 신	아청법 개정 공동대책위원회 심대여성인권센터 홈페이지 www.10up.co.kr / 전화 02) 6348-1318
제 목	『아동·청소년의성보호에관한법률』 개정 촉구 기자회견
일시/장소	2019. 1. 22 (화) 오전 11시 / 국회 정문 앞
담 당 자	심대여성인권센터 대표 조진경, 사무국장 권주리 연락처: 010-8233-1318

보 도 자 료			
배포 일시	2020. 04. 16. (목)	담당자	심대여성인권센터 권주리 사무국장 02-6348-1318 010-8232-1318
서술시	영등포구 당산로 38길 9-1 은재빌딩 6.7층	http://www.teen-up.com/	
연 회	02-6348-1318	연 송	02-2690-1255 teen-up.com@hmail.net
이제 총선은 끝났다.			
20대 국회는 ‘아청법’이 반드시 개정될 수 있도록 마지막 소임을 다하라			
심대여성인권센터는 벌써 ‘아청법’이 ‘대상아동·청소년’ 개념을 삭제하는 데에 동의하기로 한 법무부의 결정을 열렬히 환영한다.			

캠페인 서명요청 화면

2017년 12월 19일부터 2018년 1월 21일까지, 2주간 서명을 받습니다

서명 후 페이지 하단에서 관련 국회의원에게 트위터, 메일로 아청법 개정을 촉구해주세요.

이번 캠페인은 심대여성인권센터와 295개 단체와 함께합니다

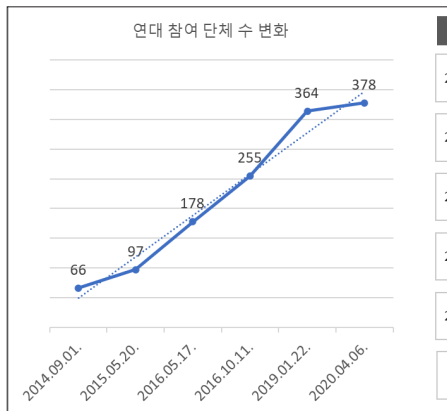
아래 295개의 단체가 아청법 개정 운동 연대서명에 참여해주셨습니다

심대여성인권센터 | 세실 | 서울연구원 | 중앙선거관리위원회 | 한국언론진흥재단 | 문화체육관광부 | 서울지방경찰청 | 서울경찰청 | 서울지방검찰청 | 서울지방법원 | 서울지방법원 1부 | 서울지방법원 2부 | 서울지방법원 3부 | 서울지방법원 4부 | 서울지방법원 5부 | 서울지방법원 6부 | 서울지방법원 7부 | 서울지방법원 8부 | 서울지방법원 9부 | 서울지방법원 10부 | 서울지방법원 11부 | 서울지방법원 12부 | 서울지방법원 13부 | 서울지방법원 14부 | 서울지방법원 15부 | 서울지방법원 16부 | 서울지방법원 17부 | 서울지방법원 18부 | 서울지방법원 19부 | 서울지방법원 20부 | 서울지방법원 21부 | 서울지방법원 22부 | 서울지방법원 23부 | 서울지방법원 24부 | 서울지방법원 25부 | 서울지방법원 26부 | 서울지방법원 27부 | 서울지방법원 28부 | 서울지방법원 29부 | 서울지방법원 30부 | 서울지방법원 31부 | 서울지방법원 32부 | 서울지방법원 33부 | 서울지방법원 34부 | 서울지방법원 35부 | 서울지방법원 36부 | 서울지방법원 37부 | 서울지방법원 38부 | 서울지방법원 39부 | 서울지방법원 40부 | 서울지방법원 41부 | 서울지방법원 42부 | 서울지방법원 43부 | 서울지방법원 44부 | 서울지방법원 45부 | 서울지방법원 46부 | 서울지방법원 47부 | 서울지방법원 48부 | 서울지방법원 49부 | 서울지방법원 50부 | 서울지방법원 51부 | 서울지방법원 52부 | 서울지방법원 53부 | 서울지방법원 54부 | 서울지방법원 55부 | 서울지방법원 56부 | 서울지방법원 57부 | 서울지방법원 58부 | 서울지방법원 59부 | 서울지방법원 60부 | 서울지방법원 61부 | 서울지방법원 62부 | 서울지방법원 63부 | 서울지방법원 64부 | 서울지방법원 65부 | 서울지방법원 66부 | 서울지방법원 67부 | 서울지방법원 68부 | 서울지방법원 69부 | 서울지방법원 70부 | 서울지방법원 71부 | 서울지방법원 72부 | 서울지방법원 73부 | 서울지방법원 74부 | 서울지방법원 75부 | 서울지방법원 76부 | 서울지방법원 77부 | 서울지방법원 78부 | 서울지방법원 79부 | 서울지방법원 80부 | 서울지방법원 81부 | 서울지방법원 82부 | 서울지방법원 83부 | 서울지방법원 84부 | 서울지방법원 85부 | 서울지방법원 86부 | 서울지방법원 87부 | 서울지방법원 88부 | 서울지방법원 89부 | 서울지방법원 90부 | 서울지방법원 91부 | 서울지방법원 92부 | 서울지방법원 93부 | 서울지방법원 94부 | 서울지방법원 95부 | 서울지방법원 96부 | 서울지방법원 97부 | 서울지방법원 98부 | 서울지방법원 99부 | 서울지방법원 100부 | 서울지방법원 101부 | 서울지방법원 102부 | 서울지방법원 103부 | 서울지방법원 104부 | 서울지방법원 105부 | 서울지방법원 106부 | 서울지방법원 107부 | 서울지방법원 108부 | 서울지방법원 109부 | 서울지방법원 110부 | 서울지방법원 111부 | 서울지방법원 112부 | 서울지방법원 113부 | 서울지방법원 114부 | 서울지방법원 115부 | 서울지방법원 116부 | 서울지방법원 117부 | 서울지방법원 118부 | 서울지방법원 119부 | 서울지방법원 120부 | 서울지방법원 121부 | 서울지방법원 122부 | 서울지방법원 123부 | 서울지방법원 124부 | 서울지방법원 125부 | 서울지방법원 126부 | 서울지방법원 127부 | 서울지방법원 128부 | 서울지방법원 129부 | 서울지방법원 130부 | 서울지방법원 131부 | 서울지방법원 132부 | 서울지방법원 133부 | 서울지방법원 134부 | 서울지방법원 135부 | 서울지방법원 136부 | 서울지방법원 137부 | 서울지방법원 138부 | 서울지방법원 139부 | 서울지방법원 140부 | 서울지방법원 141부 | 서울지방법원 142부 | 서울지방법원 143부 | 서울지방법원 144부 | 서울지방법원 145부 | 서울지방법원 146부 | 서울지방법원 147부 | 서울지방법원 148부 | 서울지방법원 149부 | 서울지방법원 150부 | 서울지방법원 151부 | 서울지방법원 152부 | 서울지방법원 153부 | 서울지방법원 154부 | 서울지방법원 155부 | 서울지방법원 156부 | 서울지방법원 157부 | 서울지방법원 158부 | 서울지방법원 159부 | 서울지방법원 160부 | 서울지방법원 161부 | 서울지방법원 162부 | 서울지방법원 163부 | 서울지방법원 164부 | 서울지방법원 165부 | 서울지방법원 166부 | 서울지방법원 167부 | 서울지방법원 168부 | 서울지방법원 169부 | 서울지방법원 170부 | 서울지방법원 171부 | 서울지방법원 172부 | 서울지방법원 173부 | 서울지방법원 174부 | 서울지방법원 175부 | 서울지방법원 176부 | 서울지방법원 177부 | 서울지방법원 178부 | 서울지방법원 179부 | 서울지방법원 180부 | 서울지방법원 181부 | 서울지방법원 182부 | 서울지방법원 183부 | 서울지방법원 184부 | 서울지방법원 185부 | 서울지방법원 186부 | 서울지방법원 187부 | 서울지방법원 188부 | 서울지방법원 189부 | 서울지방법원 190부 | 서울지방법원 191부 | 서울지방법원 192부 | 서울지방법원 193부 | 서울지방법원 194부 | 서울지방법원 195부 | 서울지방법원 196부 | 서울지방법원 197부 | 서울지방법원 198부 | 서울지방법원 199부 | 서울지방법원 200부 | 서울지방법원 201부 | 서울지방법원 202부 | 서울지방법원 203부 | 서울지방법원 204부 | 서울지방법원 205부 | 서울지방법원 206부 | 서울지방법원 207부 | 서울지방법원 208부 | 서울지방법원 209부 | 서울지방법원 210부 | 서울지방법원 211부 | 서울지방법원 212부 | 서울지방법원 213부 | 서울지방법원 214부 | 서울지방법원 215부 | 서울지방법원 216부 | 서울지방법원 217부 | 서울지방법원 218부 | 서울지방법원 219부 | 서울지방법원 220부 | 서울지방법원 221부 | 서울지방법원 222부 | 서울지방법원 223부 | 서울지방법원 224부 | 서울지방법원 225부 | 서울지방법원 226부 | 서울지방법원 227부 | 서울지방법원 228부 | 서울지방법원 229부 | 서울지방법원 230부 | 서울지방법원 231부 | 서울지방법원 232부 | 서울지방법원 233부 | 서울지방법원 234부 | 서울지방법원 235부 | 서울지방법원 236부 | 서울지방법원 237부 | 서울지방법원 238부 | 서울지방법원 239부 | 서울지방법원 240부 | 서울지방법원 241부 | 서울지방법원 242부 | 서울지방법원 243부 | 서울지방법원 244부 | 서울지방법원 245부 | 서울지방법원 246부 | 서울지방법원 247부 | 서울지방법원 248부 | 서울지방법원 249부 | 서울지방법원 250부 | 서울지방법원 251부 | 서울지방법원 252부 | 서울지방법원 253부 | 서울지방법원 254부 | 서울지방법원 255부 | 서울지방법원 256부 | 서울지방법원 257부 | 서울지방법원 258부 | 서울지방법원 259부 | 서울지방법원 260부 | 서울지방법원 261부 | 서울지방법원 262부 | 서울지방법원 263부 | 서울지방법원 264부 | 서울지방법원 265부 | 서울지방법원 266부 | 서울지방법원 267부 | 서울지방법원 268부 | 서울지방법원 269부 | 서울지방법원 270부 | 서울지방법원 271부 | 서울지방법원 272부 | 서울지방법원 273부 | 서울지방법원 274부 | 서울지방법원 275부 | 서울지방법원 276부 | 서울지방법원 277부 | 서울지방법원 278부 | 서울지방법원 279부 | 서울지방법원 280부 | 서울지방법원 281부 | 서울지방법원 282부 | 서울지방법원 283부 | 서울지방법원 284부 | 서울지방법원 285부 | 서울지방법원 286부 | 서울지방법원 287부 | 서울지방법원 288부 | 서울지방법원 289부 | 서울지방법원 290부 | 서울지방법원 291부 | 서울지방법원 292부 | 서울지방법원 293부 | 서울지방법원 294부 | 서울지방법원 295부

보 도 자 료	
배포날짜	2020. 4. 30. (목) 6쪽
『아동·청소년의성보호에관한법률』 개정 공동대책위원회	
‘대상 아동·청소년’ 규정 삭제, 성착취 피해 아동·청소년의 보호를 위한 대한민국의 변화는 이제 시작이다.	
- ‘아동·청소년의 성보호에 관한 법률’ 일부개정안, 통과를 환영하며 -	
구 분	보도요청
수 신	각 언론사 여성 아동 담당
발 신	아청법 개정 공동대책위원회 대표단: 사단법인한국성보호회 아동청소년특별위원회, 서울여성미래기획여성발전협회, 성매매문제해결을위한한국연대, 심대여성인권센터, 건국위기청소년교육센터, 학민내담, 성매매 근절을 위한 한스희)
담 당 자	아청법 개정 공동대책위원회 사무국 심대여성인권센터 www.teen-up.com / 02) 6348-1318 / 010-8233-1318 서울시 영등포구 당산로 38길 9-1 은재빌딩 6층, 7층 대표: 조진경, 사무국장: 권주리
홍보T: 다시함께상담센터, 학민내담, 여성인권센터 설립, 한국여성보육복지재단, 심대여성인권센터	

NPO를 위한 사회성과 측정 가이드북

네트워크 분석 결과 일부(연대 참여 단체 수 변화)



날짜	참여단체	공동 성명서 및 기자회견 의제
2014.09.01.	66개	[보도자료/성명서] '청소년 유해매체에 대한 본인확인 인증주기 제도, 즉시 재논의하라!'
2015.05.20.	97개	[보도자료/성명서] '관악구 성착취 피해청소년 피해사건 공동성명서'
2016.05.17.	178개	[기자회견/성명서] '지적장애아동 성매매 가해자에게 배상 무책임 판결한 서울서부지방법원 제1판부를 강력히 규탄한다'
2016.10.11.	255개	[기자회견/공동고소장] '아동청소년 대상 성매매 알림 · 유인 어플리케이션 운영사 고소 · 고발'
2019.01.22.	364개	[기자회견] '아동청소년의 성보호에 관한 법률 개정을 위한 공동대책위원회 발족'
2020.04.06	378개	[보도자료/공동대위논평] '텔레그램 성착취 사건, 그 이후 21대 국회는 어떤 공약을 제시했는가?'

37

Youth First Initiative

소년교도소의 폐쇄 및 청소년 대상 프로그램 제공 등을 촉구하며 청소년의 수감률을 줄이는 것을 목적으로 한 캠페인을 진행하는 자선단체

소년교도소 폐쇄 촉구 캠페인 성공사례 연구

A4 아젠다세팅

D5 정부

- # 캠페인
- # 사례분석
- # 정책변화
- # 소년교도소

사업소개

Youth First Initiative 캠페인의 일환으로 진행된 연구로, 미국의 각 주별 소년교도소 폐쇄 관련 캠페인 성공사례를 분석하여 적용방안을 소개함

측정하고자 하는 성과

캠페인의 성공전략 및 적용방안

측정방법

사례분석 및 인터뷰

- 구분** • 정성적 방법론
- 내용** • 6개 주(캘리포니아, 뉴욕, 루이지아나, 텍사스, 콜롬비아, 미시시피)의 소년교도소 관련 정책 변화와 캠페인 활동을 타임라인 형태로 나열 후 인터뷰한 이해관계자의 인용문을 포함하여 결과적으로는 각 캠페인별 성공전략을 도출 해냄
- 참조** • 링크 www.youthfirstinitiative.org/wp-content/uploads/2017/04/Breaking-Down-the-Walls.pdf

주요 결과

- 소년교도소 폐쇄 촉구 캠페인의 성공요인을 아래와 같이 설명함:
 - ① 장기적인 안목을 가진 것
 - ② 수감 경험이 있는 청소년과 그들의 가족이 적극적으로 참여 및 주도하게 하는 것
 - ③ 인종차별 문제에 대해 직접적으로 언급한 것
 - ④ 다양한 이해관계자를 포용하고 이끌어갈 갈등대처방법이 있었던 것
 - ⑤ 포커스그룹, 미팅 등을 통해 적극적으로 지역 소년교도소 관계자들의 참여를 주도한 것
 - ⑥ 단순한 슬로건을 만들어 지속적으로 대중매체를 통해 전파한 것

사례소개 예시 : 캘리포니아주 엘라베이커센터의 Books not Bars 캠페인

- 2004년 Books not Bars 캠페인의 시작
- 2007년 경미한 청소년 범죄의 경우 수감을 금지하는 개정법 통과
- 1990년대 청소년 수감자 10,000명에서 2016년 청소년 수감자는 약 680명으로 감소함, 11개 소년교도소에서 3개의 기관으로 감소

캠페인 활동, 정책 변화, 결과적 수치 타임라인 형태 소개페이지

California

Overview

California's campaign to end abusive facility conditions and close youth prisons

In the late 1980s, more than 10,000 children were imprisoned throughout the state of California, in facilities that were widely decryd for violence and abusive conditions. Youth were locked in their cells for 23 hours a day, sometimes clad only in their underwear. There were suicides, beatings, and canine attacks, and youth were placed in small cages while in an educational setting. A small, committed, and persistent group of advocates and attorneys began to collaborate on strategies to improve conditions in state facilities. Although this group recognized the need to address the abuses in the facilities, it also realized that the model small-large, distant, prison-like institutions were inherently harmful to children. This recognition was driven in part by the experiences of young people who lived in the California Youth Authority prisons. California-based advocates and attorneys worked for decades to reform the system, and their strong coalition, nimble strategies, and ability to seize political moments of opportunity dramatically reduced the number of children held in state-level facilities.

California's Timeline for Change¹

1880s: Despite the "tough on crime" policies in California, a small group of criminologists, civil rights attorneys, human rights advocates, and former correctional administrators began to identify problems with and possible solutions for youth prisons (e.g., working collaboratively with agency administrators, filing litigation, going public). The primary organizations involved in the early years were Youth Law Center, the National Council on Crime and Delinquency, Commonwealth, and the Center on Juvenile and Criminal Justice.

Late 1980s: The Coalition connects with key legislators who begin to hold hearings and sponsor legislation. Investigative reporters report on the conditions inside California's youth prisons, which had significantly deteriorated. Some members of the public begin to recognize that the state system is abusive and troubled.

2002: The Prison Law Office files litigation challenging conditions inside the youth prisons, leading to a remedial scheme developed by plaintiffs and the state.

2003: Senate Bill 450 takes effect, reforming youth parole governance, adding case planning and reporting requirements, and allowing courts to change or recall commitments to the state agency and to set shorter commitment terms.

2004: Books Not Bars (a project of the Ella Baker Center)² campaign is launched, bringing the voices of families into the advocacy arena; its efforts to close youth prisons in California include rallies outside institutions, testimony to the state legislature, and formation of a statewide family network. They join "more traditional legal advocates" in

1) Jill Levy and Jia Shi Cheng/Los Angeles Times, "Youth Authority to Review Use of Cages," (February 4, 2004). Available at <http://articles.latimes.com/2004/02/04/local/la-me-fy04020401>

2) This timeline based in part on Sue Burrell, "California Juvenile Justice Reform in the 21st Century (So Far)," Available at <http://www.yl-oa.org/wp-content/uploads/2008/06/callifornia21stCenturyReform2008WCSJSum08.pdf>.

the fight for change, and foundation support helps re-energize their efforts.

Expert reports are published confirming the rampant abusive practices in the state system, leading to widespread media coverage, legislative hearings, and the convening of a Juvenile Justice Working Group by then-Governor Schwarzenegger.

Juvenile defenders, through the Pacific Juvenile Defender Center, organize and begin to litigate commitments to state facilities and to change local policies on commitments. They systematically inform presiding judges and probation officials of the expert reports and legislative changes, leading some counties to stop sending youth to the state system and others to ensure closer oversight of the youth they did send into the state system.

California Rule of Court 1479 becomes effective, clarifying that post-disposition advocacy must be part of juvenile defense. This gives defenders leverage to argue for adequate resources to provide post-dispositional representation and gives youth the right to be represented in motions to modify their dispositions.

2005: Inspector General reports and other efforts confirm that California's juvenile justice institutions still have major deficiencies and unacceptable conditions, including 23-hour lockdowns and lack of adequate educational and counseling services.

A new corrective action plan is developed (led to the 2002 Prison Law Office litigation described above), including a commitment to reduce the state's reliance on large youth prisons. (More treatment and services were also required, making it more expensive to confine youth at the state level, which ultimately aided efforts to end the system as it existed at that time.)

2007: Reform bills pass prohibiting lower-level juvenile offenders from being committed to the state system and "realigning" substantial resources to the counties to serve them locally, as well as allowing parole services to be handled locally. (This followed failed efforts to pass wholesale reform in 2005 and 2006.)

2012: Governor Jerry Brown introduces a proposal to reduce down the entire system, based in part on the astronomical costs of state confinement (approximately \$200,000 per youth per year).³

2014: California's state system is down to 680 youth in July of 2016,⁴ with three institutions and a few camp—a significant decrease from the mid-1990s when it included a population of close to 10,000, with 11 institutions and multiple camps. (Egypian ethnic and social disparities continue to exist, however, as more than 90% of youth in the state system were youth of color.)

In their own words: Perspectives from reformers

"From the minute I stepped into a California Youth Authority facility so many years ago, I knew that it was the wrong way to respond when young people get into trouble, and that pit in my stomach has never gone away. You have to be unwavering in your beliefs about what is right, and have faith that even if it doesn't happen right now, a time will come when people can hear what you are saying. Even if you are not successful right now, you can build a record of what is wrong that can be used later on to make your case to the public and to policymakers. Also, it is important to be connected to the young people and their families who are experiencing the ravages of the system. That helps you to show that the bad things are happening to real people, and it also gives youth and families a way to have hope and to be a part of making things better.

"In addition, it is important to use your own strengths and skills. For me as an attorney, it has been very useful to use my legal knowledge to affect law and policy changes. Even though I am still sometimes perceived as a troublemaker (a badge of honor), over time, people in the legislature or other public agencies have come to respect what I say and to reach out to me for advice and ideas about how to change things. Other people have their own skills to contribute, whether it is being able to genuinely speak on behalf of families, present data or research findings, or offer alternative solutions to problems needing attention...[or ability to use] modern media and communications to do this work." — **Sue Burrell**

"I first got involved with advocacy and organizing when my youngest son was arrested and eventually incarcerated. I was in a lot of pain and didn't know anything about the system. I read an article about the Ella Baker Center and I contacted them. I live in LA and they are based in the Bay Area. But when I called they told me that we were going to have a meeting in LA and that I should come. So in 2004, I went to the meeting and got involved with Ella Baker Center and I am still involved more than 10 years later.

We did a lot of outreach to bring family members into the campaign. We placed flyers inside the visiting areas in the prisons. We also set up a table outside of the prisons so we hand out flyers to family members when they went to go visit their children. The Books Not Bars campaign gave family members and young people a place to call to report what was happening inside.

(The son of my friend from the campaign) experienced a bit of abuse inside. Things got so bad that he decided to speak out. After his mother died, he wrote a heartfelt letter that talked about how he was in pain and he hadn't received any counseling, only abuse from guards. The letter had a big impact in informing legislators and others regarding the conditions at CYA. He was put in solitary confinement as punishment for writing the letter but after pressure from legislators he was moved out of solitary.

The Books Not Bars campaign always included family members in setting its goals and agenda. The staff would brainstorm with family members. Family members who could not attend in person would join by phone. The campaign held workshops with family members to get our ideas and hear our concerns. Our short-term goal was to address the abuse inside the facilities and our long-term goal was to close the facilities.

A lot of our goals have now been accomplished. For example, one of the campaign's goals were to eliminate "time add" where youth have their parole hearings postponed for 2 or 3 years as a disciplinary sanction. It was an important victory when we got time add eliminated.

My advice to family members is to remember that it is a long process. But if you have consistency, you can achieve real progress. Being involved with the Books Not Bars campaign was like a melon for me. I was in a lot of pain; joining the campaign helped me through it.

I learned that it is a slow fight, an uphill fight but a fight worth doing. I learned a lot about social change by attending classes and workshops.

If you are going to work with young people and family members, you have to genuinely care about the people you are working with. The staff at the Ella Baker Center felt our pain and cried with us. Their caring was the glue. We needed each other. The Ella Baker Center staff knew how to run campaigns and write policy and the family members brought the personal connections. We were two forces working together." — **LaNita Mitchell**

담배규제옹호사업 (Canadian Tobacco Advocacy Control)

A4 아젠다세팅

A5 정책연구

D5 정부

캠페인 # 사례분석

정책변화

소년교도소

사업소개

암 연구, 캠페인, 로비활동 등을 통한 흡연 관련 정책 변화를 목적으로 진행된 옹호사업

측정하고자 하는 성과

담배규제 정책변화에 기여한 성과 (25년간의 담배규제 관련 옹호활동 효과를 반응과 지지, 지식 및 역량의 형성, 정책변화, 흡연률의 변화 순으로 도식화)

측정방법

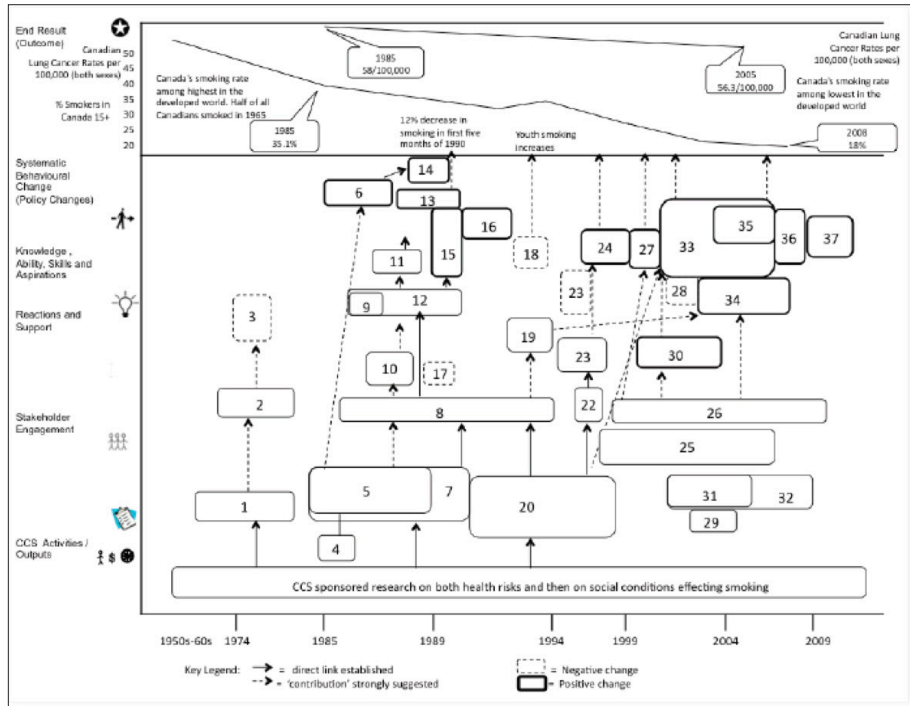
기여도 분석 (contribution analysis) 및 정책 변화 시계열적 도식화

- 구분** • 정성적 방법론
- 내용** • 이해관계자 파악 : 정부기관, 대중매체, 담배 생산 및 판매 업체, 시민 등 주요 이해관계자들과의 관계를 파악 및 분류하여 이를 도식화함
- 자료수집 : 1,244건의 관련 미디어 기록과 문서 수집 및 협회의 주요 이해관계자들과의 인터뷰를 실시
- 정책변화 매핑(mapping) : 수집된 자료의 내용분석을 통해 지난 25년간의 주요 사건들을 파악하여 연도별 협회 옹호활동의 파급효과를 반응과 지지, 지식 및 역량의 형성, 정책변화, 흡연률의 변화 순으로 도식화함
- 이해관계자 및 정책변화 매핑은 주요하게 영향을 미친 요소, 기폭제 역할을 했던 사건들을 파악할 수 있어 정책 변화의 과정 평가에 유용함. 또한 대중의 의견 및 태도의 변화, 주요 이해관계자들의 변화 등을 탐색적으로 살펴볼 수 있는 도구임
- 참조** • 연구보고서 링크 <https://evaluationcanada.ca/secure/24-3-125.pdf>

주요 결과

- 담배값 인상, 공공장소 금연규제, 담배판매 규제 강화 등 주요 정책변화에 모두 기여한 것을 확인하였으나 일부의 경우에만 직접적 영향이 있었다고 판단되었으며 일부는 분명한 기여도 파악이 어려움

옹호활동의 파급효과를 반응과 지지, 지식 및 역량의 형성, 정책변화, 흡연률의 변화순으로 도식화한 정책변화 매핑



Legend for Figure 2

1 1950-1970s - First large-scale epidemiological study showing association between lung cancer and smoking and related messages on cancers related to tobacco use. Various messages on cancers related to tobacco use.	15 1989 - Federal tobacco tax increases by \$4 per carton.
2 1976 - Media pick-up and report on Canadian Cancer Society presentation on hazards of smoking.	16 1988 - Start of tide of various voluntary smoking bans across Canada.
3 1974 - Private members Bill C-242 (non-smoking sections in buses, planes, and trains) was approved at second reading but did not receive final approval.	17 1989 - Supreme Court of Canada refuses Canadian Cancer Society an intervenor.
4 1986 - Canadian Cancer Society hires full-time advocate, Ken Kyle.	18 1984 - Tobacco tax rollback.
5 1986 - Lobby to ban smoking on planes. Coalition formed, Kyle's office, Dan War Breen, new tactics - aggressive approach (e.g., Canadian Cancer Society advocates that members fly Air Canada to counteract threatened industry boycott over flight smoking ban).	19 Knowledge that packaging disease trends.
6 1987 - Smoking is banned on domestic flights 2 hours or less, Air Canada voluntarily extends ban on flights to New York, Montreal, and Toronto in 1988 (air extends to other US destinations).	20 1985 - Coalition rendered various aggressive communication tactics. Cancer Institute of Canada/CIPCA's entire orientation.
7 1989 - Lobbying for tax increase of \$4 per carton.	21 1986 - Tobacco Control Products Act struck down by Supreme Court of Canada.
8 1989 - Various media reports of Canadian anti-smoking coalition that include Canadian Cancer Society efforts and messages.	22 1988 - Various engagements by Minister Disraeli.
9 MP "concurrent" question: "Minister Egg notes difficulties of cigarette effects of smoking. Various Canadians increase awareness of issue."	23 1984 - Commitment Minister.
10 2000 - CCS advocates for health warnings to increase awareness of negative effects of smoking. Various Canadians increase awareness of issue.	24 2001 - Bill C-51 Act to amend Tobacco Act passed.
11 1988 - Parliament passes Tobacco Products Control Act, banning advertising (Bill C-51), and Non-Smokers Act (Bill C-204), restricting smoking in federally regulated workplace and public places. Both same date from in 1988.	25 Key engagements and positive reactions acted by key persons re public space ban - Division by Division mobilization and action.
12 1988 - Volunteer lobby: Canadian Council on Smoking and Health; Canadian Medical Association; Heart and Stroke Foundation of Canada; Non-Smokers Rights Association; Physicians for a Smoke-Free Canada. Submitting a successful policy: the treatment of tobacco business in the 1991 Federal Budget. A submission to the Minister of Finance, the Honourable Michael Wilson. (See Canningham, 1996).	26 Various media mentions of Canadian Cancer Society and how others re: professions/associations on tobacco issues. Canadian Cancer Society (K. Cunningham) prominent in media quotes from this point on.
13 1988 - Tobacco Products Control Act & Non-Smokers Health Act passed, with assent in 1988.	27 Taxes increase (e.g., all provinces and territories raise tobacco taxes in 2002).
14 1988 - Smoking prohibited on all Canadian air carrier flights. International Civil Aviation Organization ban smoking on all flights.	28 2004 - Coalition challenge to tobacco legislation by industry.
	29 2004 - Canadian Cancer Society led fight on constitutional challenge.
	30 2004 - Canadian Cancer Society accepted as intervenor by the Supreme Court of Canada.
	31 Major Canadian Cancer Society advocacy efforts in each Division begin regarding smoking bans.
	32 2007 - Influence Federal Tobacco Control Strategy and Federal-Provincial policy, Canadian Partnership Against Cancer.
	33 Multiple provinces and municipalities implement public space smoking bans across Canada.
	34 2003-2006 - Government of Canada increases investment in policies advocated by Canadian Cancer Society from \$0m to \$291m over 4 years.
	35 Estimates of 80% of workplace smoke-free by mid 2000s.
	36 2005 - Supreme Court of Canada upholds tobacco manufacturers' marketing practices.
	37 2007 - News stories ban smoking in vehicles with children. Others follow.

아름다운재단

2000년 설립 이래, 기부문화를 확산하고 소외된 이웃과 공익활동을 돕는데 집중하는 공익재단

A5 정책연구

D5 정부

시계열매핑

생태계분석

인용지수

연구성과

사업소개

2001년 설립된 국내 최초 기부문화 전문 연구소로 효과적인 기부와 배분이 이루어지도록 연구조사를 수행

측정하고자 하는 성과

아름다운재단 기부문화연구소가 기부 생태계 활성화와 질적 향상에 기여한 정도와 양상

측정방법

생태계 이론을 접목한 생태계 구조도의 시계열적 매핑

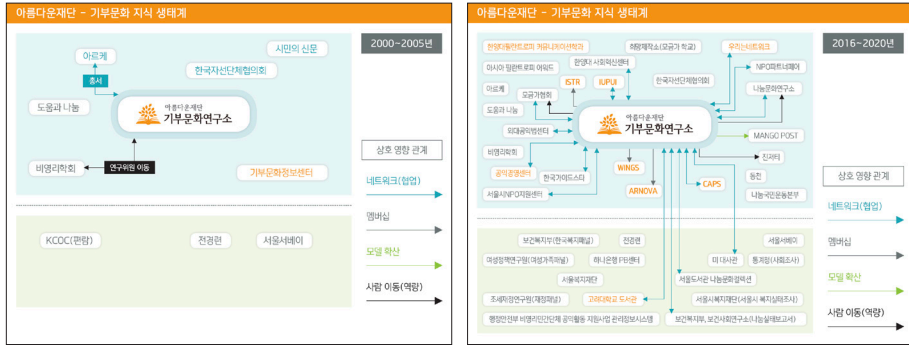
- 구분** • 정성적 방법론
- 내용** • 생태계 이론을 접목한 임팩트 프레임 분석: 기부 생태계의 하위 생태계로서 기부문화 지식생태계를 가정하고, 기부문화 지식 생태계에 속한 기부문화연구소가 기부 사회에 속한 행위자에게 미치는 영향을 임팩트로 정의. 연구소가 설립되기 직전부터 현재까지 기부문화 지식 생태계의 변화를 5가지 시기로 나눠 변화 양상 확인
- 기부문화연구소의 연구 발간물 및 생성 자료를 주제별로 카테고리화 이징한 후 각 실적을 생태계 서비스 이론에 따라 분류(생태계의 공급, 조절, 문화, 지원 서비스와 연결). 이후 연구물이 선행연구가 되어 후속연구를 발전시키는 것을 확인하기 위해 서울대학교 중앙도서관 학술자료 검색 DB를 이용하여 재인용 현황을 추적함
- 참조** • 연구보고서 링크 <https://www.cses.re.kr/publishedData/reportView.do?boardSeq=793¤tPage=1&keyword=all&search=>

주요 결과

- 지난 20년간 기부문화 지식 생태계의 변화 파일럿 매핑을 통해, 아름다운재단 기부문화연구소의 활동과 영향을 확인할 수 있었으며, 추후 생태계 건강성 기여에 대한 부분을 후속 연구할 계획임
- 연구소는 기부 생태계가 우리 사회에 공급, 조절, 문화, 지원 네 가지 범주의

서비스를 제공하는 데 필요한 자료를 고루 제공하는 것을 알 수 있었으며 이들 논문은 재인용을 통해 다양한 연구자들에게 직간접적 지원을 제공함을 확인

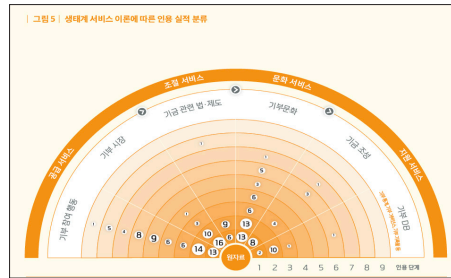
기부문화 지식 생태계 변화 (2000년대 초반→2010년대 후반)



생태계 서비스 이론에 따른 연구 실적 분류



생태계 서비스 이론에 따른 인용 실적 분류



Animal Testing Free 마크 - 착한회사 리스트

A6 모니터링

D4 기업

리스트업 # 인증

기업 정책 변화

동물복지

사업소개

- 2012년부터 2017년까지 기업들의 동물실험 여부를 확인하고, 동물실험을 하지 않는 기업들의 목록을 정리하여 대외 발표하였음
- 소비자들의 동물실험에 대한 인식 개선 뿐만 아니라 기업들의 참여가 점차 증가하였음

측정하고자 하는 성과

동물실험을 진행하지 않는 기업의 증가

측정방법

착한회사 목록화 및 모니터링 기록

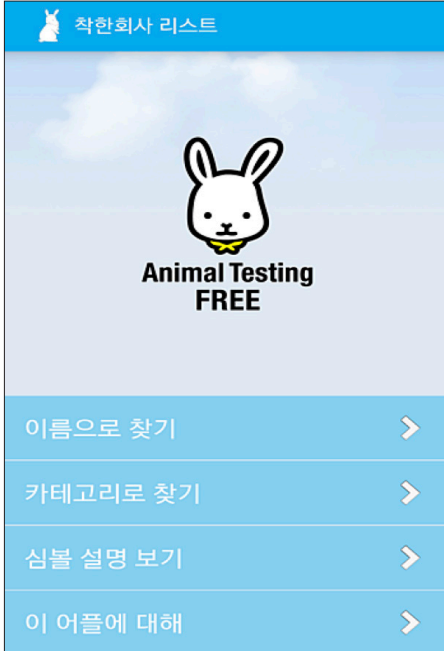
- 구분** • 정성적 방법론
- 내용** • 동물실험 여부/ 동물성 원료 사용 여부/ 중국 수출 여부에 따라 기업들을 분류하여 목록화
- 동물실험 반대를 포함한 동물을 보호하는 기업의 목록화를 통해서 소비자들의 동물실험에 대한 인식을 고취시킴과 동시에
 - 결과적으로 기업이 동물실험을 진행하지 않도록 유도하는 장치로서 사용

참조 • 링크 <https://www.ekara.org/activity/use/read/7173>

주요 결과

- 30개의 기업으로 시작된 착한회사 리스트가 2017년 9월에는 81개로 증가
- 아로마티카의 경우 중국 시장 진출을 예정하고 있었으나, 중국 시장 진출 시 동물실험 진행이 필수적이라는 사실에 중국 진출을 포기

착한회사 리스트 어플



회사 (또는 브랜드 - 이하 회사로 통일) 정보			
회사 이름			
회사 주소			
홈페이지		회사이메일	
본 양식 작성 담당자 이름		연락처	
회사 설립 년도		이메일	
동물실험 관련 규정			
1. 귀사의 판매품에 대해서 동물실험을 하십니까?	네 ()	아니오 ()	
2. 귀사의 판매품을 만드는 원료는 동물실험이 된 것을 사용하십니까?	네 ()	아니오 ()	표준다 ()
3. 동물실험이 되지 않은 제품이 시판되기 시작한 시점은 언제인가요?	년 월 일		
4. 귀사가 호(주)회사 또는 자(주)회사인가요?	네 ()	아니오 ()	
위의 질문에 대한 답이 '네' 라면: 4-1. 귀사 외의 다른 호(주)회사 또는 자(주)회사의 이름, 동물 실험 여부 대해 적어주세요. ()			
5. 귀사 제품을 만들기 위해 외부에서 발주의 원료를 공급 받으시나요?	네 ()	아니오 ()	
위의 질문에 대한 답이 '네' 라면: 5-1. 외부 업체에서 공급받는 원료는 동물 실험이 된 것이요?	네 ()	아니오 ()	표준다 ()
위의 질문에 대한 답이 '아니오' 라면: 5-2. 외부에서 공급받는 모든 원료가 동물 실험이 안 된 것임이 확인 되었나요?	네 ()	아니오 ()	불분명 확인 ()
6. 귀사의 제품 정보에 동물실험 규정에 관한된 명시가 되어 있느냐요?	네 ()	아니오 ()	
위의 질문에 대한 답이 '네' 라면: 6-1. 관련 정보는 어디에서 찾아볼 수 있느냐요? ()			
7. 귀사의 판매품 용기에 동물실험을 하지 않겠다는 마크가 되어 있느냐요?	네 ()	일부 제품 ()	아니오 ()
위의 질문에 대한 답이 '아니오' 라면: 7-1. 동물실험을 하지 않겠다는 표기마크를 귀사의 제품에 앞으로 계획 계획이 있느냐요?	네 ()	일부 제품 ()	아니오 ()
8. 귀사의 제품에 동물의 살은 또는 추출물이 함유가 되어 있느냐요? (예: 발효, 우유, 달걀이 추출물, 케피어, 치즈요일, 콩기름, 등)	네 ()	일부 제품 ()	아니오 ()

더 나은 측정을 위한 아이디어

- 30개의 기업으로 시작된 착한회사 리스트가 2017년 9월에는 81개로 증가
- 아로마티카의 경우 중국 시장 진출을 예정하고 있었으나, 중국 시장 진출 시 동물실험 진행이 필수적이라는 사실에 중국 진출을 포기

2019년 실험동물 보호·복지 관련 실태 조사 결과 (2020, 농림축산검역본부)

<p>□ 위원회 설치기관 및 실험동물</p> <p>□ 위원회 설치 기관은 410개소이며 기관의 특성별로 분류하여 보면, 일반기업체(42.9%), 대학(30.7%), 국·공립기관(17.8%), 의료기관(8.5%) 순으로 나타났다. 이 중 운영실적을 보유한 기관은 386개소(94.1%) 이다.(붙임 1)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 운영 실적이 없는 24개소(5.9%): 신규 설치 및 폐지 등으로 심의가 없었거나, 2018년도 승인 동물실험 수행기관 <p>□ 동물실험을 수행한 기관에서 사용된 실험동물은 총 371만 2,380마리(기관 당 평균 9,769마리)로 조사되었으며, 2010년 이후 매년 4~22.6% 실험동물 사용 숫자의 증가 추세가 멈춘 것으로 나타났다.</p> <ul style="list-style-type: none"> • (2010년)132.8만마리 → (2012년)183.4 → (2014년)241.1 → (2016년)287.8 → (2018년)372.7 <p>○ 실험동물 종류별로는 설치류(마우스, 랫드 등)가 가장 많고(86.9%), 다음으로 어류(6.3%), 조류(5.1%) 순으로 사용되었다.</p>

41

MAP (Movement Advancement Project)

2006년에 설립, 모든 사람에게
평등과 기회를 가속화하는
데 도움이 되는 연구, 통찰력
및 커뮤니케이션을 제공하는
독립적인 비영리 싱크 탱크

A6 모니터링

D5 정부

- # 법률 # 모니터링
- # 매핑 # 정책변화
- # LGBTQ

평등 지도 (Equality maps)

사업소개

MAP은 평등과 기회를 증진하는 정책 변경을 추진하는 데 도움이 되도록 엄격하고 독립적인 연구 및 분석을 시도함. 평등 지도는 문제에 대한 인포그래픽을 통해 조직과 옹호자들에게 심층 분석 정보, 정책 지식 등 정책을 발전시키는 데 필요한 도구를 제공

측정하고자 하는 성과

미국 내 LGBTQ 관련 법률 및 정책의 변화 및 개선 성과

측정방법

지역별, 법률분야별 분포 분석 및 매핑

- 구분** • 정성적 방법론
- 내용** • LGBTQ의 평등을 촉진하는데 도움이 되는 미국 주 내의 법률 및 정책 수를 계산하여 매핑. 정책 집계에 포함되는 주요 법률 범주에는 관계 및 부모 인정, 차별 금지, 종교 면제, LGBTQ 청소년, 건강 관리, 형사 사법 및 신원 문서가 포함됨
 - 이러한 매핑을 통해 각 주의 정책들이 10년 동안 LGBTQ의 인권을 보호하는 방향으로 어떻게 변해왔는지 확인할 수 있음
- 참조** • 웹사이트 링크 <https://www.lgbtmap.org/>

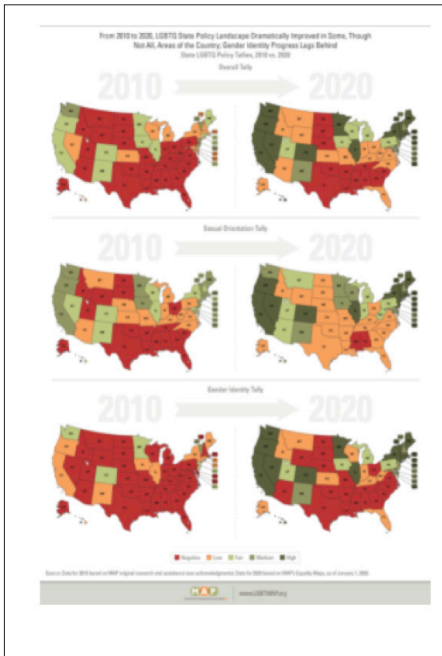
주요 결과

- 지난 10년 동안의 변화는 LGBTQ 평등에 진전을 보여주지만, 형사 사법, 신분 증명 등의 분야에서 남아 있는 과제와 최근 몇 년 동안 새로운 도전들도 보여줌
- LGBTQ 국가 정책 지형은 전부는 아니지만 일부 지역에서 극적으로 개선되었음(다른 범주에 비해 성 정체성 진보는 뒤떨어짐)
- 정책의 발전이 보다 높은 주는 LGBTQ 인구가 크게 증가함

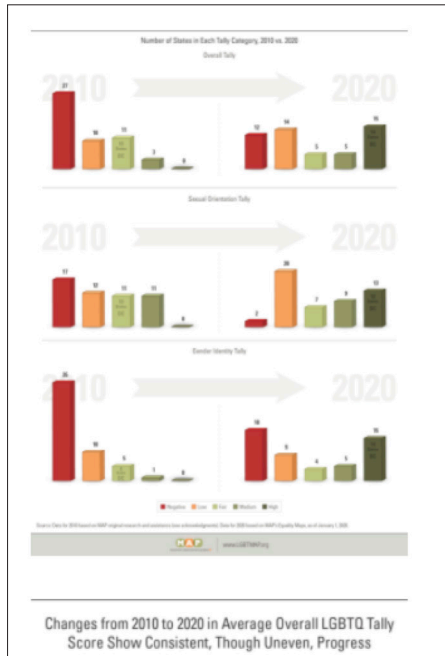
구분	성적지향 집계	성정체성 집계	총계
높음(75-100%)	15.5 - 20.5	16.5 - 22	32 - 42.5
중간(50-74.9%)	10.25 - 15.25	11 - 16.25	21.25 - 31.75
공정 (25-49.9%)	5.25 - 10	5.5 - 10.75	10.75 - 21
낮음(0-24.9%)	0 - 5	0 - 5.25	0 - 10.5
부정적(<0)	<0	<0	<0
가능한 총 포인트	20.5	22	42.5



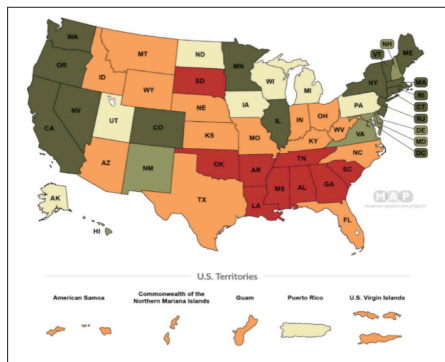
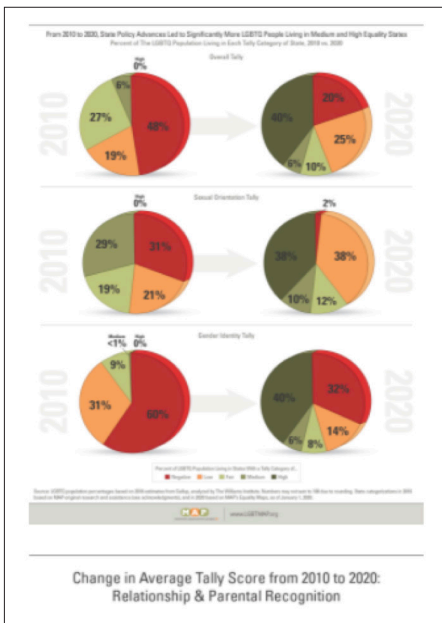
LGBTQ 국가 정책 지형(2010-2020)



각 LGBTQ 법률수의 변화(2010-2020)



거주 인구 수의 변화(2010-2020)



Economic Policy Institute

경제 정책 연구소(Economic Policy Institute: EPI)는 경제 정책 논의에 저소득 및 중간 소득 근로자의 요구를 포함하기 위해 1986년에 설립된 비영리, 초당파 싱크 탱크로서 미국의 노동 관련 경제 상황에 대한 연구 및 분석 수행

Workers' rights preemption in the U.S.

A6 모니터링

D5 정부

- # 법률 # 모니터링
- # 매핑 # 정책변화
- # 노동법

사업소개

미국 내 노동자의 권리를 증진 또는 억압하는 법률 상황에 대해 모니터링하고 주별로 매핑

측정하고자 하는 성과

미국 내 LGBTQ 관련 법률 및 정책의 변화 및 개선 성과

측정방법

지역별, 연도별 법률 변화 분석 및 매핑

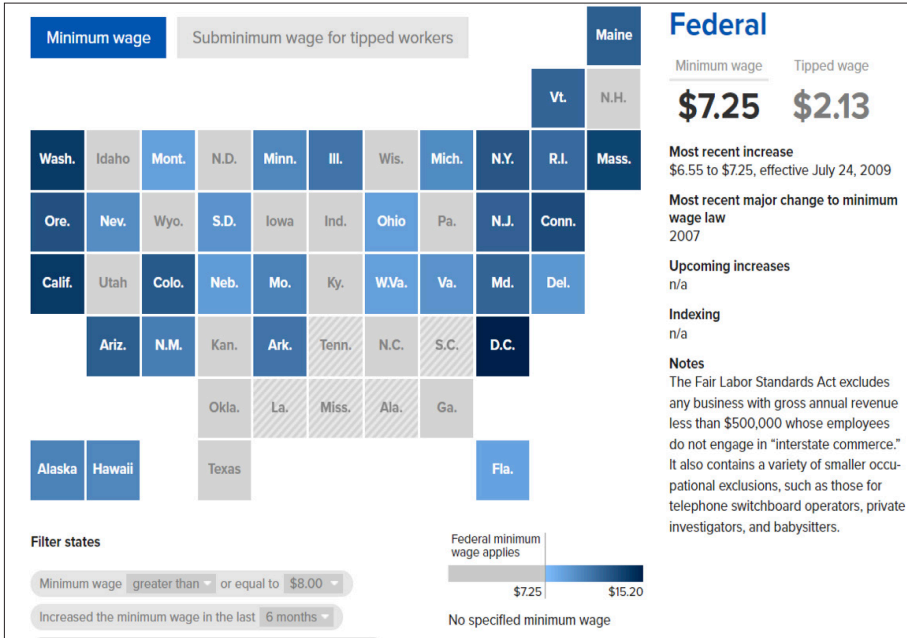
- 구분** • 정성적 방법론
- 내용** • 최저임금, 공정 스케줄링, 프로젝트 노동계약, 총 임금, 유급휴가, 킥 이코노미 등 주별 관련법 유무 및 수준을 색깔로 매핑
 - 예를 들어 최저임금의 경우, 2009년 이후 인상되지 않은 연방정부 기준 7.25달러인 최저임금을 15달러까지 높이는 것을 목표로 각 주 단위의 자체 최저임금 수준을 매핑하여 보여줌으로서 최저임금 수준의 개선을 촉구함

참조 • 웹사이트 링크 <https://www.epi.org/preemption-map/>

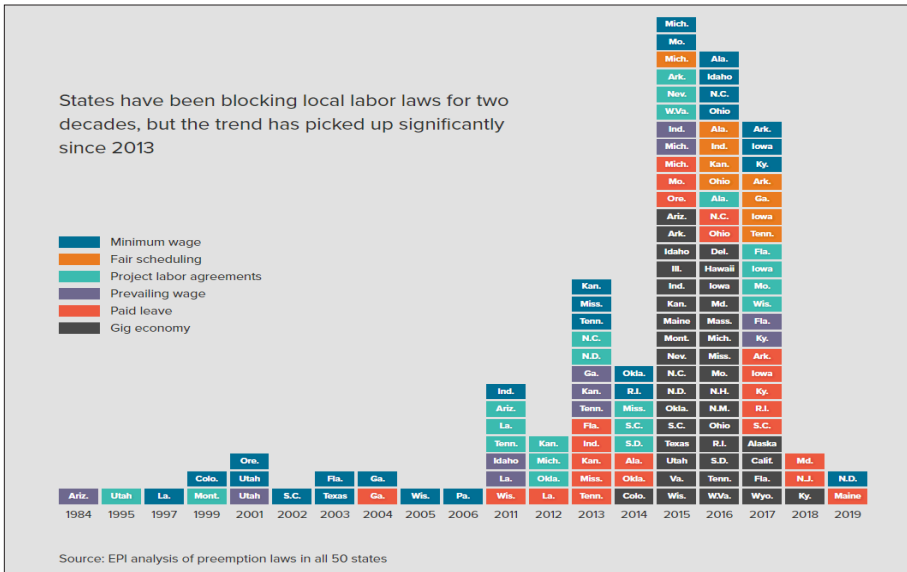
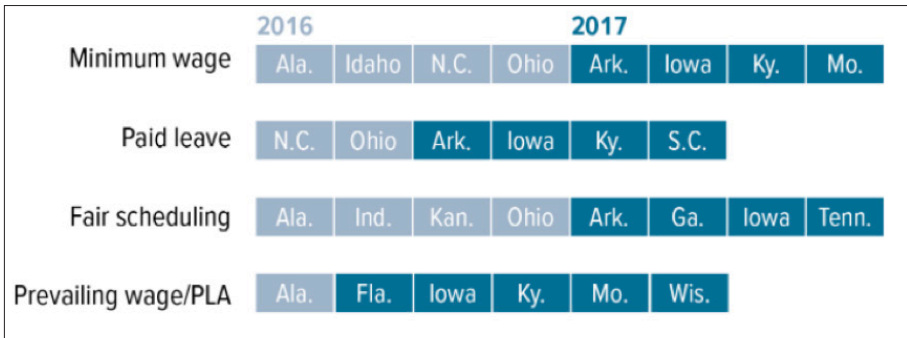
주요 결과

- 2013년 이후 국가보다 주 정부 단위에서의 노동법 선점이 증가하는 추세를 보였으며, 특히 킥이코노미와 관련한 법률(예로 Uber나 Lyft와 같은 회사에서 일하는 운전자를 근로자로 규정하지 않는 법 등)이 다수 등장함

최저임금 수준의 매핑



연도별 법률의 변화



43

Center for Reproductive Rights

재생산권센터(Center for Reproductive Rights)는 재생산권(Reproductive rights)이 모든 사람의 존엄성, 평등, 건강 및 복지를 위한 기본적 인권으로서 법적으로 보호되도록 보장하는 변호사와 옹호자들로 구성된 글로벌 인권 단체

A6 모니터링

D5 정부

- # 법률
- # 모니터링
- # 매핑
- # 정책변화
- # 낙태법

세계 낙태법 지도 (World Abortion Laws Map)

사업소개

전 세계 국가의 낙태 관련 법적 상태에 대한 변화 및 현황 기록

측정하고자 하는 성과

세계 낙태법 관련 개선 성과

측정방법

전세계 낙태법 관련 현황을 단계별로 매핑

- 구분** • 정성적 방법론
- 내용** • 낙태법 관련 제한 정도를 ① 전면 금지 → ② 여성의 생명이 위험할 시에 한해 허용 → ③ 건강 또는 치료적 근거로 허용 → ④ 광범위한 사회적 또는 경제적 근거를 고려한 허용 → ⑤ 요청시 허용' 등 5단계로 나누어 색상으로 표기하고, 연도에 따른 변화 추세를 영상화.
- 국가 법률의 변경 사항을 반영하여 실시간으로 업데이트하여 인권 옹호자들이 전 세계 국가가 재생산 권리를 보호하거나 거부하는 방식을 모니터링 할 수 있도록 리소스 지원

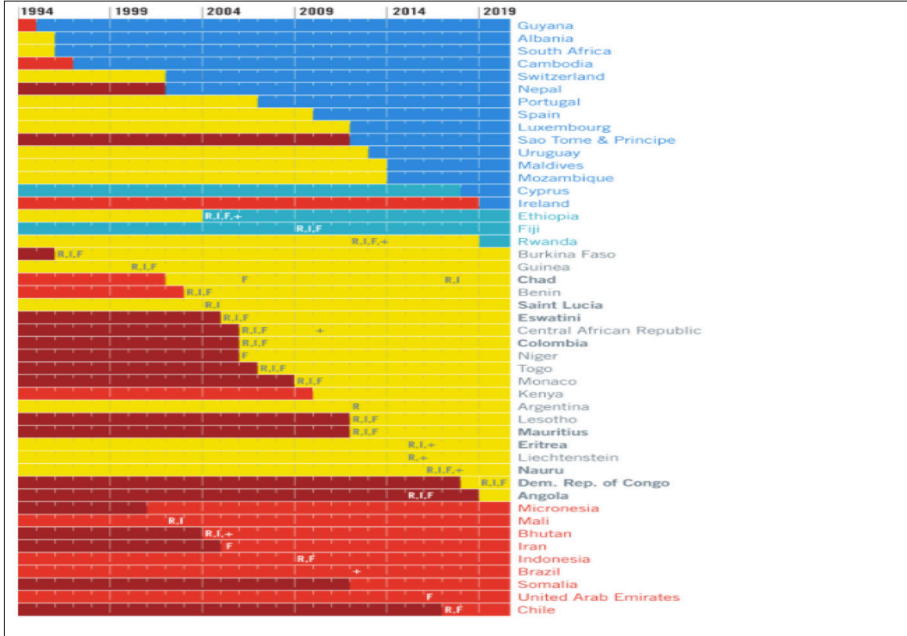
Prohibited Altogether	To Save the Woman's Life	To Preserve Health
Broad Social or Economic Grounds	On Request (Gestational Limits Vary)	

- 참조** • 사이트 링크 <https://maps.reproductiverights.org/worldabortionlaws>
- 유튜브 링크 https://youtu.be/_leifPzqh8

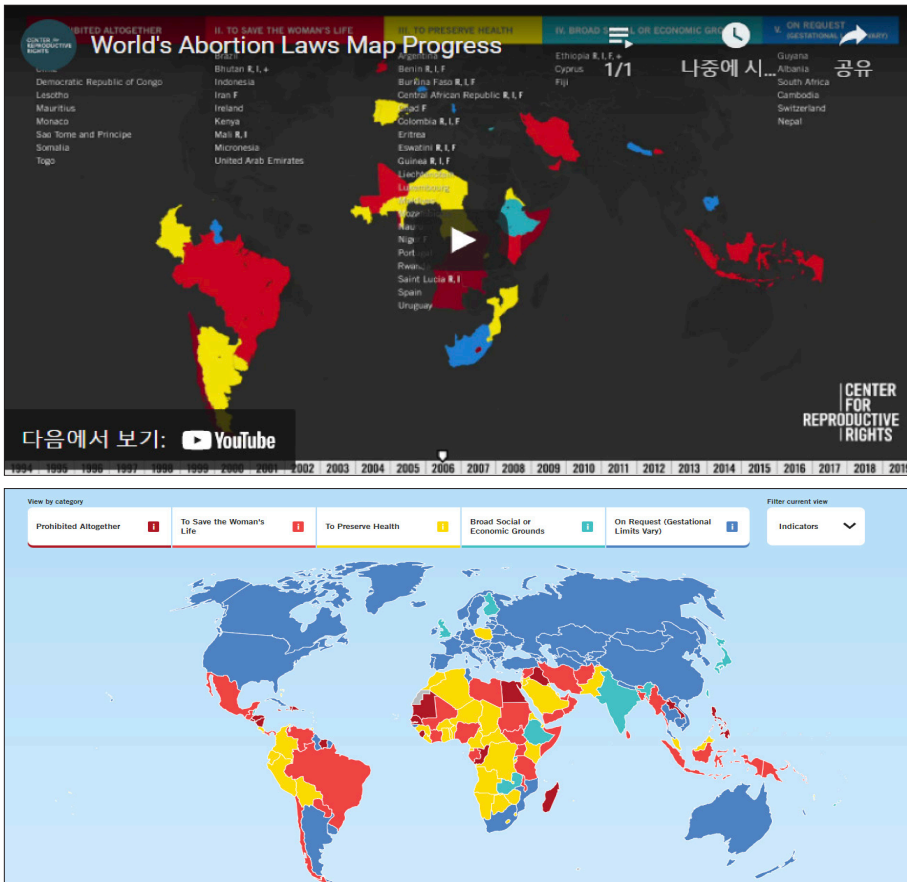
주요 결과

- 수십 년 간 50여개국이 낙태법을 자유화하며 여성의 낙태 권리를 확보하는데 있어 성과를 보임
- 25년간의 진행상황을 영상으로 확인하면, 최근 낙태법과 관련한 개선이 가속화되어 진행됨을 볼 수 있음

최저임금 수준의 매핑



연도별 법률의 변화



서울시NPO 지원센터

「서울특별시 시민공익활동의 촉진에 관한 조례」제 11조에 근거하여 시민공익활동 촉진, 지속가능한 NPO의 성장 토대 마련 및 시민사회와 서울시와의 생산적 파트너십 구축을 위한 NPO활동의 체계적 지원을 위해 설립된 중간지원조직

A6 모니터링

D6 인적/자적 자본

아카이브

과정기록

사건기록

정책변화

NPO성과

사업소개

2017년부터 시민사회가 만들어온 유의미한 성과를 발굴·수집·기록하고, 이를 공유하기 위한 다양한 활동과 연계하여 대중에게 알리고자 하는 사업

측정하고자 하는 성과

시민사회가 1987년 이후 환경, 복지, 농업, 건강, 교육, 여성, 노동, 인권, 행정, 정치, 경제, 사회, 평화, 국제개발, 지역, 주택분야에서 만들어온 성과

측정방법

시계열적으로 주요 변화시점 및 성과 기록

- 구분** • 정성적 방법론
- 내용** • 각 사례별로 활동의 시작 및 계기, 그에 따른 성과, 추후 과제, 주요 변화의 장면들과 관련 자료를 정리하여 공개
- 참조** • 웹사이트 링크 <https://holistic-narwhal-9cc.notion.site/c9d17ba849d44b6ea6b61f404b335948>

주요 결과

- 16개 분야의 다양한 NPO의 성공 사례에 대한 자료를 축적하고 이를 누구 나 확인하고 학습할 수 있는 형태로 오픈함
- 2017년부터 3년 동안 124개의 변화사례를 수집하였으며, 이후 꾸준히 사례들이 축적되어 2021년 12월 10일 현재 180개의 사례가 공개됨
- 2018년 카카오톡이 가치와 함께 '퍼스트 펄링 캠페인'을 통해 NPO들의 성과를 알리고, 2019년에는 NGO를 응원하는 '액션도미노' 캠페인을 진행하는 등 다양한 변화의 사례를 대중에게 알리고자 노력
- 쓰레기 종량제 시행, 1회용 비닐봉투 판매 금지(자원순환사회연대), 반도체 직업병 산재 인정(반올림), 부양의무자기준 폐지 운동(빈곤사회연대), 스톱 킨처벌법 제정(한국여성성인전화), 유치원 3법 통과(정치하는엄마들) 등 다양한 분야의 NPO사례가 축적되어 있음

변화사례 아카이브 DB

변화사례 아카이브 DB (전 분야별로 보기)				
<p>총량 35</p> <ul style="list-style-type: none"> 공공급식 저소득층 개선금(시연연대) 소비가한 표시제 (소비자가중행동) 수출 회계보고서 적대비제적 구축 / 유은상 발전운동 (부산에너지정의행동) 도시공익활동제 : 강남구원 (서울환경운동연대) 도시공익활동제 (생명기술) 굿푸드(푸드필드프로젝트) (녹색연합) 미세플라스틱 표지 운동 (여성환경연대) 활성노년기 수명연장 허가유료 소상 (환경운동연합) 119종 보양음료 (녹색연합) 환경정의 입법 운동 	<p>사회 20</p> <ul style="list-style-type: none"> 이해충돌방지법 (참여연대) 여권이상안법안건립 (정치하는 엄마들) 정년기분별 제정 운동 (한국청년정책네트워크) 개인정보수집 규제 강화 집담소송 (참여연대) 제약43 철폐기 운동 (제우다르우이) 한국 NCP 개혁 운동 (국제민주연대) 대학 입학결정 폐지 운동 (참여연대) 1997 회계회기 이카이로 구축 (정보공개연대) 학교 정상화운동 반대 운동 (윤석열경기도지청수당대처위원회) 소비자주권 (소비자주권시민연회) 철도 및 시외 보장을 위한 시회운동 	<p>인민 15</p> <ul style="list-style-type: none"> 장애인차별금지법 제정과 시행 (장애인차별금지추진연대) 합시실 운동, 시골적외법 제정운동 (장애여성공민(아이행동)) 아동친화적 가족집결실 (아동복지실천회서울) 염전노예정예인 노동 착취 사건 운동 대응 (장애우권익문제연구소) 남민법 개정 (공화법센터 이말) 은 인공선외 병영 혁신 프로젝트 (공익연대) 남민법정 정상화와 의무환율유한 운동 (남민법연행회) 서울생산업공회로 주민발의 운동 (학생인권포럼(세정운동)서울본부) 간접조장 진실규명 운동 (/유은상) 주민투표권도 병행 및 개인정보보호법 제정 촉구안 	<p>경제 12</p> <ul style="list-style-type: none"> 중간인용서 의무사용 폐지 (사단법인 오른제) 국회공공회계법 개정 관련 로비지 운동 (참여연대) 열린교육 (참여연대) 교육 불허하기 운동 (안영1 등대성현 녹색가게) 소액주주운동 (경제개혁연대) 이자제한법 부활, 대부업법 개정 촉구 (참여연대) 금융실명제 (/송정호) 공정무역 운동 (아름다운커피) 생협운동 (국가정의센터) 투신요금 인하 운동 (참여연대) 	<p>정치 13</p> <ul style="list-style-type: none"> 정년집여 운동장 (빠리) 포퓰리즘보장개 운동 (참여연대) 인사청문회 제도화 (참여연대) 공정선거 감시단 운동 (광안선거감시단(윤영협의회)) 사회보장법 폐지 운동 (안영연우소·장) 18세 선거권 보장기 운동 (/김정민) 질문 글썽 민주적 참여 (참여연대) 주신협계 (/이영사) 부정부피방지법 제정 촉구 운동 (참여연대) 국회청탁회개화 추진 운동
<p>여성 12</p> <ul style="list-style-type: none"> 청소년 활동운동 보편적 (여성환경연대) 가사근로자 고용개선 운동 (한국여성노동자회) 스토틀러법 제정 (한국여성단체) 안전한 온라인 안락기 운동 (Women Do IT) 성폭력방지법 카이로 등 이용 집행회 개정 (한국사이버성폭력대응연대) 낙태죄 폐지 운동 (오도움 위한 낙태의 세시 공동행동) 교육 수유 권장 운동 (소비자시민모임) 성폭력 특별법 제정 운동 (/유일영) 남녀고용평등법 제·개정 운동 (/유일영) 수요 시위 (/신재희정) 	<p>건강 10</p> <ul style="list-style-type: none"> 의료계 사회책임운동고집, 주민자치 건 양금 확보 (한국의료사회책임연회) 상비약 약국외 판매 촉구운동 (경제정의실천시민연합) 화약운동 관련법 (녹색연합) 안전한 먹거리 운동 (환경정의) 안전한 생리대 운동 (건강개 대한) 물리적 격차 인화 운동 (건강개 대한) 의약업 운동 (건강개 대한) 의료급여 제도 개선 운동 (노동건강연대) 의료법 개혁 운동 (건강개 대한) 담배 기판기 폐지 운동 (/신재희정) 	<p>노동 10</p> <ul style="list-style-type: none"> 화물자동차 안전승인제 도입 (민주노동 운동운수노동자 회동연대) 불가피로 수년전 '불법파견 인정' 대법 원 판결 (민주노동 연무연노동) 강정노동자 보호법 (일과 건강) 특성화고 교육 차별 반대 운동 (독성학교(과리)연합회) 직장 내 괴롭힘 금지법 제도와 (직장강남119) 미디어 노동자 노동환경 개선 운동 (한빛미디어노동인권센터) 산업안전보건법 개정 (한국노동안전보건연구소) 신입사원 연차 보장법 (/김(유)희정(공가, 인희(공가)) 이주노동자 노동조합 합법화 정회 운동 (이주노동자노동조합) 정년 앞버 노동권 운동 (/신재희정) 	<p>환경 10</p> <ul style="list-style-type: none"> 여성예산운동,성인지 예산결산 제도화 (한시정(연구소·여성·연)) 국회 세출도투표기 프로젝트 (세금도투표하라) 무간주도 주민투표 (부산에너지정의행동) 공수제 운동 (참여연대) 담뱃비 증가 운동 (/천천한) 시민참여예산 (중문예산학교) 지분발인 거부운동 (/유형사) 정보공개 운동 (정보공개연대) 주민발안 (/이영사) 달배진 옥상 (중문예산학교) 	<p>복지 8</p> <ul style="list-style-type: none"> 기초생활보장법 근로능력평가 판결 (반공사회연대) 아동수당 도입 운동 (참여연대) 생활임금 도입 운동 (참여연대) 유당유류가공 폐지 운동 (반공사회연대) 에너지 기본권 실현 운동 (이강훈 (서울 에너지기후정책연구소 연구기획 위원)) 공부방 운동 (/신재희정) 국민기초생활보장법 (/송정호) 푸드뱅크 운동 (상공회푸드뱅크)

45

The Girl Generation

여성할례를 근절하기 위해 함께 일하는 700개 이상의 단체의 집합체 10개의 고위험 아프리카 국가에 중점을 둔 이 집단은 FGM/C를 종식시키기 위한 아프리카 주도의 운동을 촉진 사회적 규범을 변화시키기 위해 사회 변화 커뮤니케이션의 사용을 촉진하는 글로벌 플랫폼 제공

A7 네트워크 구축

D5 정부

- # 스코어카드
- # 사회운동
- # 근거기록
- # 여성할례

Ending FGM in one generation

사업소개

FGM(여성할례: 여성 생식기 절단) 근절을 위해 노력하는 풀뿌리 조직에 자금을 지원하는 프로그램. 케냐, 수단, 에티오피아, 나이지리아, 감비아 등 9개국에 제공. 2014년부터 2019년까지 1차 라운드 진행

측정하고자 하는 성과

Ending FGM 사회 운동에 따른 변화

측정방법

Social Movement Scorecard(사회운동점수표)

- 구분** • 정성적 방법론
내용 • 사회 운동 점수표를 활용하여 근거들을 종합하여 단계를 파악함

단계	내용
1단계 : 긴급 (Emergence)	개별적이지만 사회적 욕구와 불만족이 퍼져 있는 상태로, 운동의 첫 단계. 이 단계의 움직임은 목표를 달성하기 위한 명확하게 정의된 전략과 조직력이 부족함. 잠재적 운동 참여자들은 사회적 조건에 불만이 있지만 개인 차원의 행동만 취했거나, 아무런 대응을 하지 않음. 해당 이슈에 대한 언론의 보도는 증가하고 있는 상태
2단계: 연합 (Coalescence)	사회 운동 구성원들의 결집이 나타남. 변화에 대한 집단적, 대중의 요구, 전략의 공식화가 특징. 지도부가 등장하고 사회운동이 힘을 발휘하고 명확한 요구를 하기 위해 대규모 시위가 일어나기도 함. 개인을 넘어선 조직적이고 전략적 관점의 운동 등장
3단계: 공적 대응 (Bureaucratisation: Bureaucracy/ formalization)	전략이 공식적 조직과 훈련된 직원에 의해 수행됨. 더 높은 수준의 조직과 연합 기반의 전략이 특징. 사회 운동은 인식을 높이는데 어느

단계	내용
	정도 성공을 거두고, 통합된 전략이 필요하다는 인식이 공유됨
4단계: 감소(Decline)	<p>마지막 단계는 감소/쇠퇴, 감소/쇠퇴하는 것이 사회 운동에 있어 반드시 실패하는 것을 의미하지는 않음. 사회운동의 감소/쇠퇴 방법에는 다섯 가지가 있음</p> <p>① 억압: 당국이나 당국을 대신하여 활동하는 요원들이 사회 운동을 통제하거나 파괴하기 위한 조치를 취할 때 발생</p> <p>② 공동 선택: 운동 지도자들이 사회 운동보다 권위 등과 타협하여 활동을 타 지역으로 옮기는 등의 보상을 받을 때 발생</p> <p>③ 성공: 사회 운동의 목표가 달성되었을 때</p> <p>④ 실패: 조직이 급격한 확장을 감당하지 못하거나, 조직적 부담으로 인해 여러 파벌로 붕괴될 수 있음. 조직적이거나 전략적 실패로 인한 사회운동의 실패는 흔한 일임</p> <p>⑤ 주류 내의 제도화 또는 설립: 운동의 목표나 이념이 주류에 의해 채택되어 더 이상 운동이 필요하지 않을 때</p>

• 사회 운동 점수표는 아래와 같음. 보다 자세한 사항은 아래 링크 참조

범주	변수	지표 평가 시 고려해야 할 질문
1. FGM에 대한 인식과 여성과 소녀의 삶에 미치는 영향	<ul style="list-style-type: none"> 커뮤니티가 문제를 수용하거나, 문화/삶의 방식/종교 등의 측면에서 정당화하는 정도 문제를 해결하기 위해 행동해야 하는 동기 수준 지도자들이 FGM에 반대하는 발언을 회피하는지 여부 	<ul style="list-style-type: none"> 공동체, 지도자가 관행을 수행하고 있으며, 그 영향을 알고 있는가? 문제 해결을 위한 노력이 있는가? 지도자들은 두려움 없이 FGM에 대해 공개적으로 말하는가?
2. 운동의 강력한 풀뿌리 기반	<ul style="list-style-type: none"> 시간이 지나며 FGM을 종료하는 문제에 적극적, 헌신적이며 자신들을 END FGM 운동의 일부로 생각하는 강력한 풀뿌리 멤버십의 존재 다양한 연령대 및 사회부문의 운동에 대한 광범위한 지원(예: 다양한 정당, 언론, 전통/종교단체, 민간 부문, 교육/보건 시스템, NGO 등) 	<ul style="list-style-type: none"> 이 문제에 참여하는 풀뿌리 조직 수가 증가하였나? 다양한 인구가 그 운동에 포함되어 있나? 다양한 관점이 운동에 포함되어 있는가? 운동 리더십은 지역사회와 정치 지도자들에게 인정받고 있는가?
3. 리더십	<ul style="list-style-type: none"> 많은 잠재적 젊은 지도자(여성, 남성) 리더십의 다양성 협업 리더십 접근 방식 	<ul style="list-style-type: none"> 그 나라에 청년 지도자들이 등장했나? 이들은 END FGM 운동의 일부인가? 리더십은 다양한가? 리더십은 협업 방식을 채택하고 있는가?
4. 성장하는 네트워크	<ul style="list-style-type: none"> END FGM 간의 강력한 협업 광범위한 사회 정의 단체의 참여 및 지원 	<ul style="list-style-type: none"> END FGM 조직 간 협업 증가에 따라 동맹 수, 폭, 역량이 강화되었나? 동맹 회원들 간 신뢰가 있는가? 더 넓은 범위의 사회정의단체들의 참여와 지지가 증가하고 있는가?

범주	변수	지표 평가 시 고려해야 할 질문
	<ul style="list-style-type: none"> • 더 넓은 플랫폼으로 작업 확장, 글로벌/지역적 단계의 발전과 얼라이언스 구축을 위한 메커니즘 보유 	<ul style="list-style-type: none"> • END FGM 그룹의 커뮤니케이션 자료, 연구 결과 등과 같은 자원이 공유되어 있는가? • 민족/하위 국가 경계 내에서 다른 운동과 협업, 건설적 관계들이 있는가?
5. 의지/비전 및 아이디어 집합	<ul style="list-style-type: none"> • 공동 전략 개발 및 구현 • 문제 분석, 목표 및 문제 해결을 위해 취할 수 있는 다양한 조치에 대한 최종 FGM 그룹 간의 협업 	<ul style="list-style-type: none"> • 공동전략을 수립하고 시행하기 위한 과정이 있는가? • 문제분석, 목표 및 문제 해결을 위해 취할 수 있는 다양한 조치에 대한 END FGM 그룹 간의 합의가 이루어지고 있는가? • 비전이 대중과 정치 지도자들 사이에서 널리 공유되고 있는가?
6. 다양한 전략의 사용	<ul style="list-style-type: none"> • FGM 의제를 종료하기 위해 수행되는 광범위한 조치(예방, 보호, 서비스 제공 등) 	<ul style="list-style-type: none"> • FGM을 종료하기 위해 수행되는 작업의 유형, 수 및 규모 증가
7. 운동 인프라	<ul style="list-style-type: none"> • END FGM 활동(동원, 인식 구축, 옹호, 소송, 정책 연구 등)을 위한 운동 전반에 걸쳐 높은 수준의 조정을 보장하는 조직/구조 구축 여부 • 이러한 조직의 레벨, 이슈, 조직 및 커뮤니케이션 전반에 걸친 공동 기획, 전략화, 협력 여부 • 회의, 동료 학습 및 공동 계획 수립 기회 창출 • 효과적 의사결정 구조, 옹호 역량 및 커뮤니케이션 시스템 구축 및 관리 • 운동 지원을 위한 자원 및 자금 동원 • END FGM 그룹 강화 	<ul style="list-style-type: none"> • 다른 활동에 대한 조정이 증가하였나? • 강력한 소집 기관 또는 조직이 있는가? • 국가 또는 구성원의 인식 수준은 어떠한가? • 의사소통 빈도 및 회의 빈도는 어떠한가? • 동료 학습, 공동 계획, 구현, 모니터링 및 평가를 위한 기회가 있는가? • 공동 자금 모금 및 자원 공유(재무 및 기술)가 이뤄지고 있는가?
8. 청년 운동	<ul style="list-style-type: none"> • 핵심 전략 공간에서의 청소년 대표성 • 청소년 주도 단체들의 적극성 	<ul style="list-style-type: none"> • 주요 전략적 공간에 대한 청소년 참여도가 증가하고 있는가? • 운동에 참여하는 청소년 주도 조직 수는 몇 명인가? • 청년들은 운동에서 어떤 역할을 하는가?

• 스테이지 구분은 아래와 같음

전체 범주 점수	0-14	15-34	35-54	55-74	>75
사회 운동 단계	긴급 이전	성장	연합	공적 대응	긍정적 감소

참조 • 웹사이트 링크 <https://holistic-narwhal-9cc.notion.site/c9d17ba849d44b6ea6b61f404b335948>

주요 결과

- 아프리카 주도의 운동을 통해, End FGM 연합은 모든 나라에서 성장하였고 100%의 진행률을 보임
- 모든 국가에서 변화에 대한 집단적 대중의 요구를 확인하고, FGM을 끝내기 위해 협력하는 네트워크를 조직함
- 2017-18년 케냐지역의 Social Movement Scorecard(사회변화점수표)의 점수가 98% 증가
- 평균적으로 청소년 네트워크(Scorecard 내 지표 중 하나)는 23%정도 성장함

현재 단계에 대한 평가

단계	내용
1단계: 긴급(Emergence)	여성할례에 대한 불만 있음. 명확하게 정의된 전략 및 조직이 부족한 상태
2단계: 연합(Coalescence)	리더십과 전략, 조직을 통한 변화에 대한 집단적이고 대중적인 요구
3단계: 공적 대응(Bureaucratisation)	전략이 공식적 조직들에 의해 수행됨. 사회 운동은 인식을 높이는데 어느 정도 성공을 거두고, 통합된 전략이 필요한 단계
4단계: 감소(Decline)	반드시 실패하는 것은 아니지만 활동량이 감소. 때로 억압, 급격한 확장으로 인한 부담 또는 요구가 충족.

How we measure change: our social movement scorecard

#1 Emergence
Some discontent with FGM. A lack of clearly defined strategies and organisation.

#2 Coalescence
Collective, public calls for change with leadership and strategy. Organisation in place.

#3 Bureaucratisation
Strategy is now carried out by formal organisations. Social movements have had some success in raising awareness - a coordinated strategy is necessary.

#4 Decline
Not necessarily failure but a decrease in activity. Sometimes caused by repression, strain from rapid expansion or demands have been met.

46

Global Climate Action
(글로벌 기후 액션)

국가, 지역, 도시, 회사, 투자자 및 기타 조직과 같은 전세계 다양한 주체들이 기후변화 대응을 위한 행동 약속을 표시할 수 있는 온라인 플랫폼, 사회의 모든 부문에서 기후 변화대처를 위한 야심차고 광범위한 조치를 취해야 한다는 인식에서 출범

A7 네트워크 구축

D6 인적/지적 자원

- # 매핑
- # 기후행동
- # 자발적등록
- # 진행상황포착

기후 행동 추적

사업소개

2021년 11월 26회 유엔기후변화협약 당사국회의(COP26)에서 글로벌 기후 행동 포털은 자발적 기후 행동 추적을 시작. UN SG의 2019 Climate Action Summit 및 25회 유엔기후변화협약 당사국회의(COP25)에서 시작된 이니셔티브를 포함하여 포털에 등록된 개별 행위자와 협력 이니셔티브의 진행 상황을 포착

측정하고자 하는 성과

기후 행동에 참여하는 기업, 투자자, 기관, 지역, 도시, 나라 등의 주체와 협력 이니셔티브의 확산 및 진행 상황

측정방법

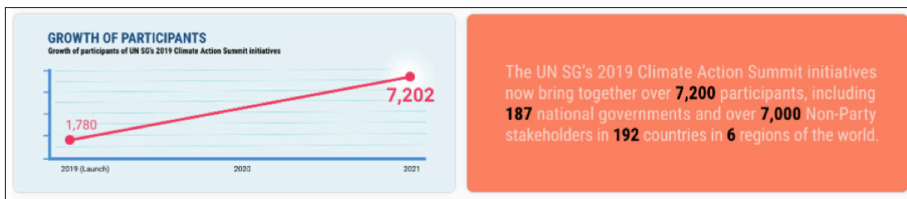
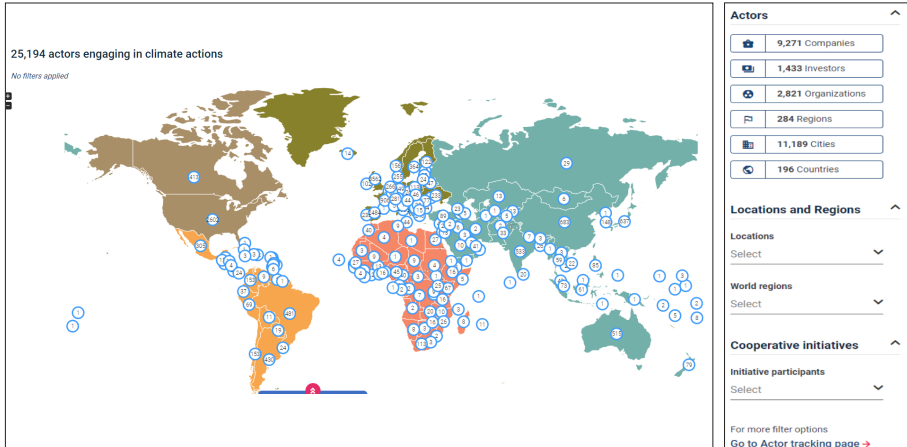
매핑

- 구분** • 정성적 방법론
- 내용** • 입력된 개별 주체들 및 협력 이니셔티브의 위치 및 숫자를 가시화하여 기후 위기에 대응하는 협력 네트워크의 확장을 실시간으로 확인. 이를 통해 COP26의 성과를 확인할 수 있으며, 전지구적인 공동 대응이 필요한 부분임을 강조하고, 자발적 기후 행동 추적 활동을 촉구할 수 있음
- 참조** • Global Climate Action 웹사이트 링크 <https://climateaction.unfccc.int/>

주요 결과

- 2019년 1,780개의 주체는 2년만인 2021년 7,202개로 증가함
- 협력 이니셔티브는 2019년 13,549개에서 2021년 23,873개로 증가함

협력 이니셔티브 매핑 및 참가국/주체의 증가



47

UK Government Outcome Lab

Government Outcome Lab는 영국정부와 옥스퍼드 대학의 파트너십을 통해 2016년 설립된 정책 및 연구센터로, 정부사회성과 사업과 민간 및 비영리기관과의 협업에 대해 연구하는 기관임

International Network for Data on Impact and Government

- A7 네트워크 구축
- D6 인적/지적 자본

- # 아카이브
- # 네트워크
- # 사회성과 # 시각화
- # 사회성과연계채권

사업소개

- INDIGO는 다양한 국가, 분야 및 정책 도메인을 아우르는 국제 데이터 네트워크임
- 특히, 복잡한 사회 문제를 해결하기 위한 섹터 간 협업 사례의 설계, 구현 및 평가에 대한 데이터를 공유하는 것에 목적을 두고 있음

측정하고자 하는 성과

전세계 정부, 민간 및 비영리기관이 협업하여 사회성과연계채권 사업을 통해 만들어진 변화

측정방법

주요 사업 내용 및 성과기록

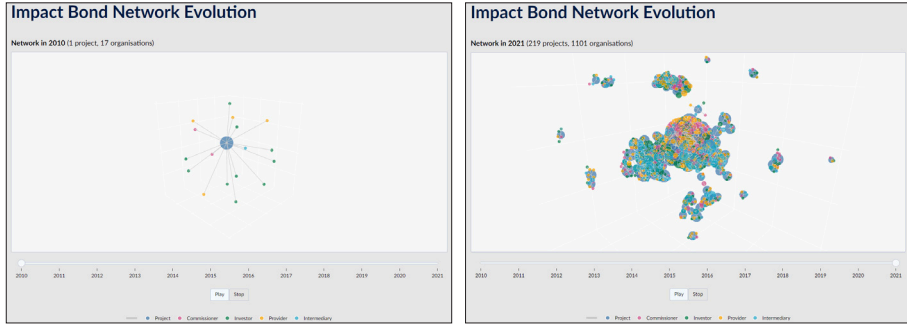
- 구분** • 정성적 방법론
- 내용** • 각 사업별로 수행기간, 측정된 자본, 사업대상자, 성과지표, 참여기관, 사업결과 등 관련 자료를 정리하여 시각화 툴 및 데이터세트 공유
- 참조** • 웹사이트 링크 <https://golab.bsg.ox.ac.uk/knowledge-bank/indigo/>

주요 결과

컬래버레이션 선순환 구조 구축

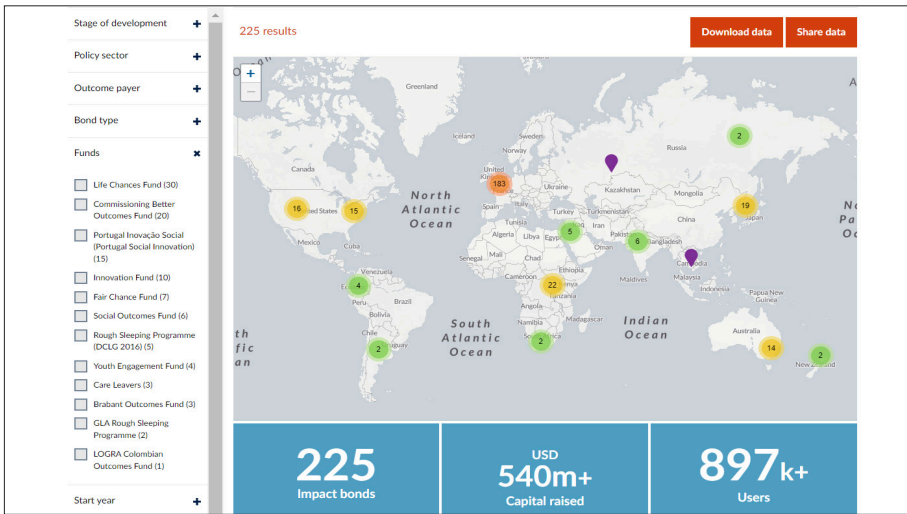
- 네트워크 컬래버레이션의 선순환 프로세스는 아래와 같음:
 - ① GO Lab 홈페이지에 INDIGO 데이터 업로드 템플릿과 가이드라인 제공
 - ② 사회성과연계채권(Social Impact Bond) 사업을 진행하는 정부, 기관, 단체, 개인이 템플릿을 이용하여 GO Lab에 제공
 - ③ GO Lab 관계자가 제출된 데이터를 검수한 후 INDIGO 데이터베이스에 업로드
 - ④ 분기별로 GO Lab 홈페이지 시각화 툴 업데이트 및 통합데이터세트를 코멘터리와 함께 제공
 - ⑤ 기관 및 개인은 추후 업데이트된 사업 데이터를 추가적으로 제출 또는 신사업에 대한 데이터를 새롭게 제출 (다시 3번으로)

2010년 단 하나의 사회성과연계채권사업으로 시작하여 2021년 현재 219개 이상의 사업과 1000개의 기업이 연결된 네트워크가 형성되었습니다



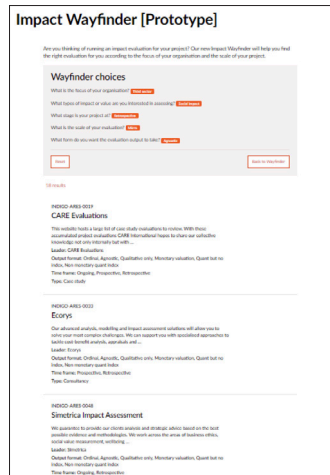
사회성과연계채권 데이터세트 (Impact Bond Dataset)

- 전세계 사회성과연계채권 사례들이 꾸준히 축적되어 2021년 현재 225건의 사례가 공개됨
- Impact Bond Dataset는 시각화 및 검색 툴을 개발하여 펀드의 종류, 정책 도메인, 시작년도, 국가 등의 필터를 이용하여 다양하게 전세계 사회성과연계채권 사례의 분포를 확인 및 검색할 수 있게 함
- 지도를 클릭하였을 때 각 사례별 상세페이지로 안내됨



임팩트 웨이파인더 (Impact Wayfinder)

- 현재까지 204건의 평가사례를 축적하여 적절한 임팩트 평가 설계 및 사례를 찾을 수 있게 도와주는 툴을 개발함
- 5가지 질문을 선택하여 따라가면 가장 적절한 임팩트 평가 방법을 소개해줌:
 - ① 기관의 목적이 무엇인가
 - ② 기관의 측정하고자 하는 성과는 무엇인가
 - ③ 해당 사업의 어디까지 진행되었는가 (현재진행형인지, 완료된 사업인지, 구현단계인지 여부)
 - ④ 해당 사업의 크기는 어떻게 되는가
 - ⑤ 평가하고자 하는 방법이 있는가 (정량적, 정성적)



서울시
NPO지원센터

「서울특별시 시민공익활동의 촉진에 관한 조례」제 11조에 근거하여 시민공익활동 촉진, 지속가능한 NPO의 성장 토대 마련 및 시민사회와 서울시와의 생산적 파트너십 구축을 위한 NPO 활동의 체계적 지원을 위해 설립된 중간지원조직

A7 네트워크 구축

D6 인적/지적 자본

ROI분석

교류성과

정보교류성과

이벤트/페어

화폐화측정

NPO파트너페어

사업소개

공익활동 생태계를 이루는 NPO, 공공기관, 기업 등 비영리 관계자들이 한 자리에 모이는 비영리 영역의 대표적인 박람회

측정하고자 하는 성과

NPO파트너페어의 사업목적별 성과 및 투자효율성

측정방법

핵심지표 선정에 따른 측정 및 ROI 분석

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • 핵심지표 선정 및 측정: NPO 파트너 페어 고유의 사업목적 달성여부를 측정할 수 있는 지표와 항목을 반영하여 총 4개의 핵심 성과지표(파트너교류성과, 파트너 매칭성과, 정보 교류성과, 생태계 구축성과)를 도출, 전시회 개최현황 및 참가자 설문조사 진행
- ROI분석: Meeting & Event ROI 분석모델 반영, NPO 파트너 페어의 성과지표를 구성하여 행사 투입요소, 반응/지각된 가치, 학습성과, 적용 및 실행, 사업적 성과, ROI분석 순서로 구성되는 총 6개의 성과측정 모델을 개발
- 참조** • 연구보고서 링크 <https://www.kci.go.kr/kciportal/ci/sereArticleSearch/ciSereArtiView.kci?sereArticleSearchBean.artid=ART002705600>

주요 결과

- 첫째, 파트너 교류성과로 파트너 발굴건수 총 10,168명, 관람객은 평균 21개 부스를 방문한 것으로 나타남.
- 둘째, 파트너매칭성과의 경우, 총 협업 상담건수 1,947건, 총 협업 추진건수 333건, 총 협업 추진금액은 3억 2,735만원 규모로 산출.
- 셋째, 정보 공유성과로 출품된 제품건수 168건, 지원사업건수 53건, 홍보물 배포건수 19,624건으로 집계.
- 넷째, 생태계 구축성과로 총 네트워킹건수 10,168건, 총 협업성과 1,974건 규모로 산출 ROI는 196.8%로 나타남

핵심성과지표 분석 결과

핵심 성과지표		분석결과
1. 파트너 교류성과	1) 파트너 발굴건수 (부스참가자 조사)	총 10,168명 기관별 평균 147명
	2) 부스 방문건수 (관람객 조사)	평균 방문부스 21개 협업 의향부스 5개
2. 파트너 매칭성과	1) 총 협업상담건수	1,974건
	2) 총 협업추진건수	333건
	3) 총 협업추진금액	3억2,735만원
3. 정보 공유성과	1) 출품제품 건수	168건
	2) 지원사업 건수	53건
	3) 홍보물 배포건수	19,624건
4. 생태계 구축성과	1) 총 네트워킹 건수	총 10,168건 (부스참가자↔관람객)
	2) 총 협업성과	협업추진 1,974건, 협업금액 3억,273만원

부스참가자 참가성과 분석결과

성과 항목	합계 (부스별 합계)	부스별 평균
① 부스 방문객수	10,168 명	147 명
② 홍보물 배포건수	19,624 건	284 건
③ 상담건수	1,974 건	29 건
④ 협업 추진건수	333 건	5 건
⑤ 협업 추진금액	327,350,000 원	4,744,203 원
⑥ 페어 참가비용	110,282,473 원	1,598,297 원

비용효율성 및 ROI 분석 결과

구 분	분석방법	분석결과
① 파트너 발굴 비용효율성 (잠재파트너 1명 발굴에 드는 비용)	페어 참가비용 ÷ 부스방문객수	10,846 원/명
② 상담 창출 비용효율성 (상담건수 1건 창출에 드는 비용)	페어 참가비용 ÷ 상담건수	55,868 원/건
③ 협업 창출 비용효율성 (협업추진 1건 창출에 드는 비용)	페어 참가비용 ÷ 협업 추진건수	331,179 원/건
④ ROI(투자수익률) (페어 참가비용 대비 협업추진금액)	(협업금액-참가비용) ÷ 참가비용	196.8%

49

성수동
소셜벤처 벨리

단일하고 규정된 조직은 아니며, 성수기라는 지역을 중심으로 밀집하여 조성된 사회적경제조직 커뮤니티네트워크임 연구에서 지정된 범위는 소셜벤처 벨리 커뮤니티에 해당하는 37개의 사회적경제조직 한정 2012년부터 2016년까지를 시간적 범위로 설정함

A7 네트워크 구축

D8 사회자본

네트워크분석

중심성

지역사회영향

커뮤니티

성수동 소셜벤처 벨리 관련 연구

사업소개

이유리, 이명훈(2017), 사회적경제조직의 네트워크에 따른 지역사회 영향 분석: 성수동 소셜벤처 벨리를 중심으로

측정하고자 하는 성과

사회적경제조직의 네트워크 특성 및 사회적경제조직이 지역사회에 미친 영향

측정방법

소셜네트워크 분석

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • 네트워크 내 행위자들의 상호관계 및 사회적 행위를 설명하는 분석 기법으로 연결중심성, 사이중심성, 인접중심성, 위세중심성 등 다양한 측정 지수를 바탕으로, 네트워크에서 개인 혹은 지역이 가지는 권력과 영향력을 나타내는 중심성(centrality)을 측정함 (이유리 외, 2017 재 인용). 이는 사회적경제조직 커뮤니티 네트워크의 구조적 특성을 파악하고, 커뮤니티 네트워크 내 주요 역할을 하는 중추조직을 도출할 수 있는 방식
- 2015년 8월 24일부터 9월 11일까지 성수동 사회적경제조직 커뮤니티 네트워크에 포함되어 있는 각 조직 대표 또는 관련 업무 담당직원을 대상으로 설문에 응한 27개의 기업에 대해 조사 실시. NGQ(Name Generator Question)를 활용하여 협업, 교류, 네트워크와 같은 직접적 연관관계를 맺고 있는 조직을 모두 선택하도록 함. NetMinor 4.0을 활용하여 커뮤니티 네트워크 연결구조도를 작성

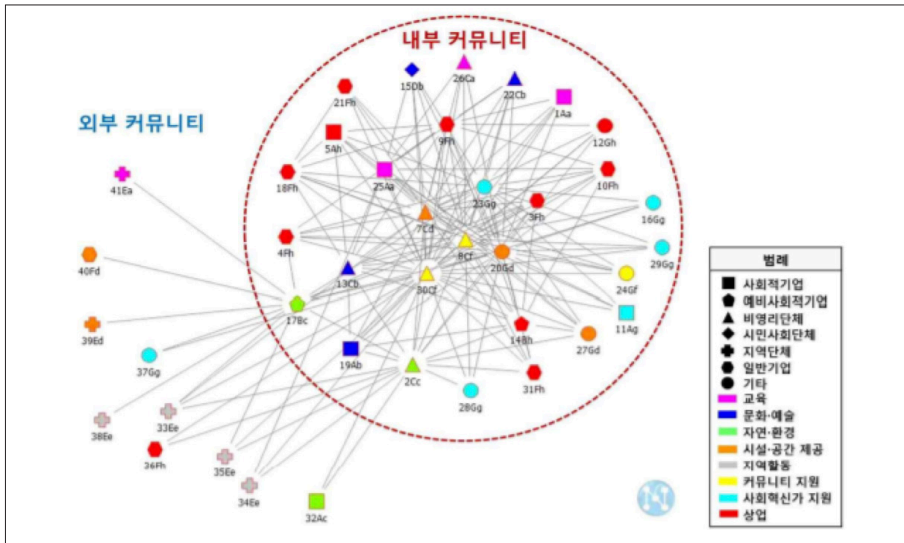
참조 • 연구보고서 링크 <https://www.dbpia.co.kr/Journal/articleDetail?nodeId=NODE07190914>

주요 결과

- 성수동 사회적경제조직 커뮤니티 네트워크의 경우 내외부 커뮤니티, 조직형태, 활동특성과 관계없이 연결관계를 맺고 있는 것으로 나타났으며, 대부분의 조직이 연결망의 중앙에 모여 조직간 네트워크가 활발한 것으로 나타남.

- 중심성 상위그룹에 속하는 조직들의 경우, 소셜벤처 조성 이전에 입주해 있던 조직 또는 조성 초기단계에 입주한 조직으로 전체 사회적경제조직 커뮤니티 네트워크 사이에서 서로에 대한 인지가 높고 협업, 연계활동이 활발함. 특히 3개의 중추조직은 네트워크 내에서 '중개자'로서 가장 중요한 역할을 감당하고 있음
- 성수동 사회적경제조직은 중추조직을 중심으로 내·외부 커뮤니티 네트워크 구축을 통해 사회적경제조직의 전체 커뮤니티 네트워크를 확장해 가고 있었으며, 이렇게 확장된 사회적경제조직의 전체 커뮤니티 네트워크는 지역사회까지 커뮤니티 네트워크를 확장하는 것으로 나타남

성수동 사회적경제조직 커뮤니티 네트워크 연결구조도



서울시복지재단

2003년 서울시민 복리증진위해 서울시에서 설립한 기관 서울시 복지정책기초연구와 신규 복지 프로그램 시범사업 사회복지시설 평가등을 기본 업무로 하고 있으며, 희망플러스통장 희망두배 청년통장 서울시중증장애인 이룸통장 등 서울시의 취약계층 대상 복지프로그램을 개발하여 운영

A7 네트워크 구축

D8 사회자본

네트워크분석

중심성

지역사회영향

커뮤니티

사업소개

주민의 참여, 관계, 연대, 협력을 통하여 복지공동체를 구축해가는 전통적인 지역사회조직사업. 소지역(1~2개 동 단위)에 활동 공간을 마련하고, 지역복지 분야 전문가들이 주민을 만나 주민이 원하는 복지생활을 할 수 있도록 복지생태계의 기반을 조성

측정하고자 하는 성과

시범사업 수행 지역 내 복지생태계 구축 정도

측정방법

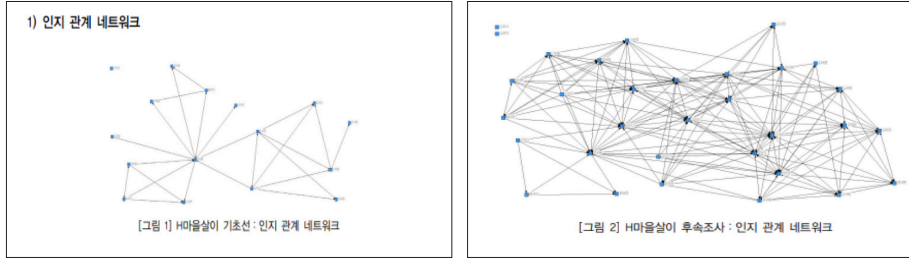
소셜네트워크 분석

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • 2013년 말 사전조사(pre-test) 실시 후 2014년 사후조사(post-test) 실시. 우수명(2008, 재인용)*에서 사용한 네트워크 응집력 측정 설문지를 사용하여 사전사후 방식으로 2차례에 걸쳐 조사 수행. 분석 대상은 H마을살이 31명, S마을살이 34명, B마을살이 31명 등 총 96명.
- 인지관계 네트워크, 친밀관계 네트워크, 신뢰관계 네트워크를 다선 중심, 근접중심, 매개중심, 위세도를 통해 파악함. 이를 통해 참여 구성원들 간의 네트워크 응집력 수준에 있어 기초선 대비 변화량 진단하여 성과 확인 가능
- * 우수명(2008), 지역사회복지 관련 조직간 네트워크 성장에 영향을 미치는 요인 연구, 송실대학교 박사학위 논문
- 참조** • 연구보고서 링크 <https://db.koreascholar.com/article?code=311605>

주요 결과

- 3개 마을살이 중 H마을살이의 예를 살펴보면, 지역사회내 공식적인 조직들 간의 네트워크 형성은 아직 부족하지만 주민 주도 활동 수행의 영향으로 주민들 간의 응집력은 큰 폭으로 증가, 주민들 중심의 비공식 네트워크는 활발하게 이루어짐. 이에 인지관계, 친밀관계 네트워크는 큰 폭의 성장을 보이고, 신뢰관계에서는 다소간 성장세를 보임

네트워크 분석결과 (사전-사후비교)



<표 1> H마을살이 인지 관계 네트워크

	다선중심		근접중심		매개중심		위세도	
	기초선	후속	기초선	후속	기초선	후속	기초선	후속
사례수	32	32	32	32	32	32	32	32
평균	0.875	8.250	4.459	24.221	1.594	26.875	0.109	0.157
표준편차	1.996	4.127	4.666	5.873	6.942	38.354	0.141	0.083
t값	-10.372***		-18.819***		-3.933***		-2.413*	

* p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001

네트워크 기초선 및 2차 조사 성장 정도

<표 4> H마을살이 네트워크의 기초선 및 2차 조사의 성장

	비공식 네트워크			
	인지관계	친밀관계	신뢰관계	주도적참여
다선중심도	△△△	△△△	△△△	△△△
근접중심도	△△△	△△	△△	△△△
매개중심도	△△△	△△	△	△
위세도	△	△	=	△△
평가	큰 성장	큰 성장	성장	큰 성장
	주인 중심의 네트워크 활동은 지난 1년간 큰 성장의 변화가 나타남.			

주) =는 성장 없음, △는 성장 있음을 의미하며 통계적 유의수준에 따라 △의 수가 증가한다. 즉, p<0.05는 △, p<0.01은 △△, p<0.001은 △△△로 표기한다.

51

리부트(Reboot)

유대문화, 의식, 전통을 재추동하기 위한 젊은 문화 창작자나 오피니언 리더들을 위한 네트워크

리부트 네트워크 (Reboot Network)

A7 네트워크 구축

D8 사회자본

네트워크분석

포커스그룹인터뷰

커뮤니티

사업소개

유대 문화, 의식, 전통을 재추동하기 위한 젊은 문화 창작자나 오피니언 리더들을 위한 네트워킹 활동

측정하고자 하는 성과

리부트 네트워크 활동을 통한 구성원 간 네트워크 연결성, 건강성, 결과 측면에서의 성과

측정방법

포커스그룹 인터뷰(FGI)

- 구분** • 정성적 방법론
- 내용** • 3개 지역의 25명의 네트워크 멤버 대상으로 90분의 포커스그룹인터뷰를 진행하였음

설문조사

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • 2차에 걸쳐 온라인 설문조사를 진행하였으며, 1차에서는 전체 멤버의 40% 이상인 140 여명을 대상에게 50개 문항을, 2차에서는 96명을 대상으로 진행하여 조직 외 이유로 연결된 인원 및 연결 강도를 5점 척도로 설문

소셜 네트워크 분석 (Social Network Analysis)

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • 네트워크 측정 및 평가의 세 가지 지표표를 활용하여 평가함

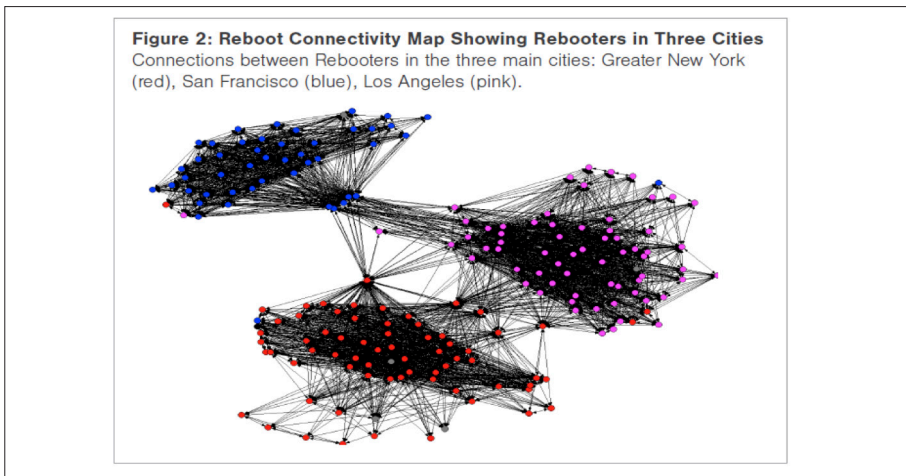
네트워크 연결성	네트워크 건강성	네트워크 결과
<ul style="list-style-type: none"> 네트워크에 참여하고 있는 멤버십, 개인 조직 구성원 간 구조 및 연결점과 그 사이의 관계 	<ul style="list-style-type: none"> 외부 지원 등 네트워크가 스스로 지속할 수 있는 자원, 물질 자원 네트워크를 지탱하고 있는 	<ul style="list-style-type: none"> 궁극적 목표 또는 의도하는 임팩트를 향한 네트워크의 활동 중 산출된 중간 산출물 또는 결과

네트워크 연결성	네트워크 건강성	네트워크 결과
	인프라 혹은 내적 체계 및 구조 • 강점 및 공동 가치 창출을 위한 역량	• 목표 혹은 의도하는 임팩트 자체 (정책 결과 달성, 특정 사례 확산, 커뮤니티 혹은 구성원들의 특정 변화 등)

참조 • 사회 변화를 위한 네트워크 측정 방법 사례집 링크 <https://www.evaluationinnovation.org/publication/evaluating-networks-for-social-change-a-casebook/>

주요 결과

- 리부트 네트워크의 활동으로 많은 멤버들이 유대인으로서 정체성에 대해 깊게 생각하게 됨
- 멤버들이 서로 연결됨에 따라서 네트워크는 세 개 도시에서 클러스터를 만들고 있고, 일부 전국적 네트워크로 확장적으로 연결되고 있음
- 리부트 네트워크 대다수의 구성원들이 확장 및 성장하는 생태계 구축에 도움을 주고 있음



52

아이젠하워
인스티튜트
(Eisenhower Institute)

Gettysburg College 내에 위치한 NPO로서 미국 제 34대 대통령 드와이트 D. 아이젠하워 대통령의 리더십을 바탕으로 교육, 출판 컨퍼런스, 장학 연구 등을 통해 민주주의와 리더십의 가치를 확산하고자 함

A7 네트워크 구축

D8 사회자본

- # 코호트 # 검사
- # 설문 # 환경개선
- # 건강

아이젠하워 펠로우십 (Eisenhower Fellowship)

사업소개

- 1953년 시작된 펠로우십 프로그램으로 교류를 통한 국제 사회에 대한 이해 및 평화 증진을 목적으로 함
- 다양한 국가의 펠로우들을 미국으로 초청하는 Multi-National Program, 한 국가의 펠로우들을 미국으로 초청하는 Single Region Program, 미국의 펠로우들을 해외로 파견하는 USA Program으로 구성되어 있음

측정하고자 하는 성과

펠로우십 프로그램이 펠로우 및 펠로우가 속한 조직 및 사회에 미친 영향

측정방법

자료 분석 및 프로그램 이해관계자 인터뷰

- 구분** • 정성적 방법론
- 내용** • 펠로우십 관련 자료를 분석하고 프로그램 스태프에 대한 인터뷰를 진행하여 프로그램 운영에 대한 전반을 파악하고, 프로그램이 추구하고자 하는 성과를 확인하고자 함

사례 조사

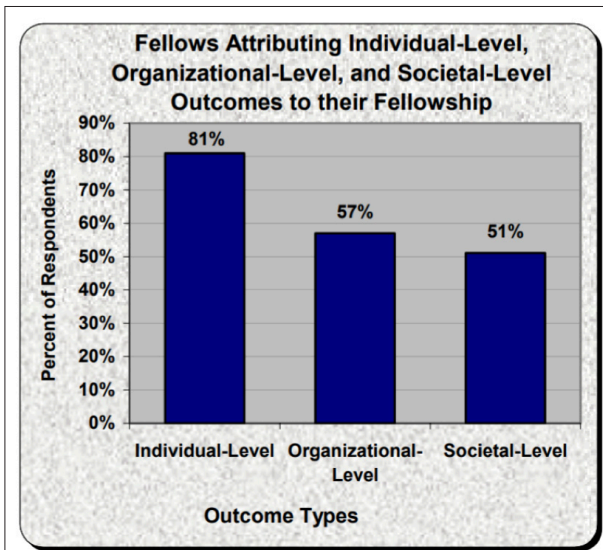
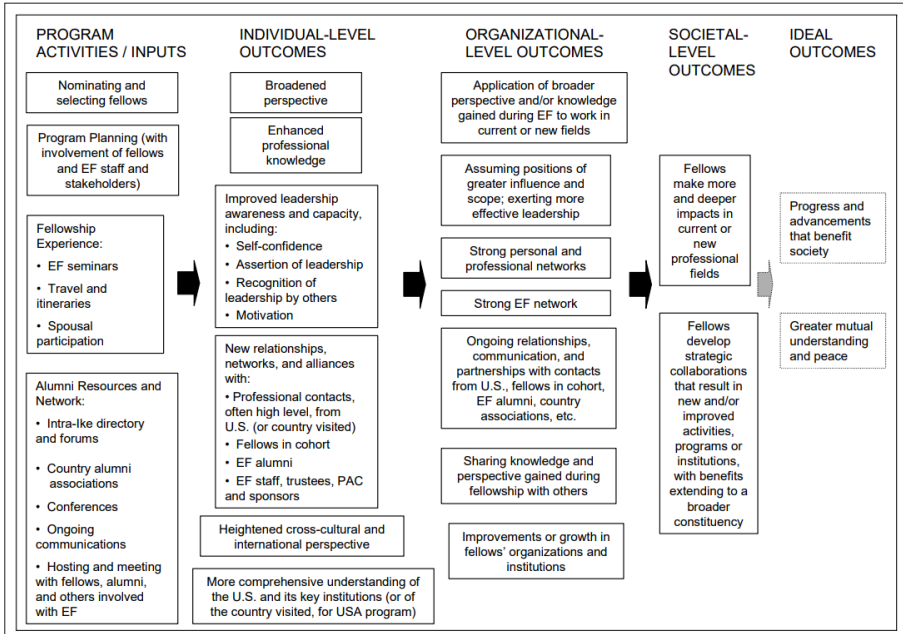
- 구분** • 정성적 방법론
- 내용** • 수료생 15명 및 이들을 펠로우십 이전부터 알고 있던 2명의 정보제공자를 대상으로 케이스 스터디를 진행하여 다양한 구체적인 사례를 수집하고자 했으며, 프로그램 전·후를 비교할 수 있는 정보제공자에 대한 인터뷰로 균형감 획득하고자 함

설문조사

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • 프로그램 경험과 성과에 대한 폭넓은 데이터 수집을 위해 전체 수료생 대상으로 설문조사를 진행하였으며 785명에게는 이메일 발송, 331명에게는 우편 발송하여 40% 회수하여 분석함

주요 결과

- ToC를 기반으로 이해관계자들과 함께 프로그램의 전체 과정을 Pathway Mapping으로 정리하여 프로그램이 추구해야 할 성과를 개인 단위의 성과 - 조직 단위의 성과 - 사회 단위의 성과로 나누어 제시하였음
- 응답자 중 81%가 전문 지식 향상/국제적 관점 및 방문국 이해도 증진/업무 역량 증대/자신감 및 리더십 고취에 긍정적으로 응답하여 개인 단위 성과에 강력한 효과가 있음을 확인하였으며, 조직 단위의 성과에는 57%, 사회 단위의 성과에는 51%가 긍정적으로 응답하여 보통 정도의 효과가 있음을 확인함



Alumni Survey

27 Questions

Conducted online with follow-up by mail for those without email addresses

Sent to 785 alumni via email and 331 via mail

Response rate: 40%

Respondent Characteristics

Program:

MNP	64%
SNP/SRP	20%
USA	16%

Year of Fellowship:

Before 1985	27%
1985 - 1994	26%
1995 - 2004	47%

Gender:

Male	78%
Female	22%

Continent (international alumni only):

Europe	37%
Asia	26%
South America	16%
Middle East	6%
North America	6%
Africa	6%
Oceania	3%

Average age at fellowship: 41

Spouse participation: 71%

아름다운가게

2002년 출범한 비영리기구이자 사회적기업으로 물건의 재사용과 재순환을 통해 우리 사회의 생태적·친환경적 변화를 추구하며, 이 과정에서 얻어지는 수익금과 기부금을 취약계층 지역사회, 비영리단체에 나누고 있음

A8 시민·활동가 양성 사례 확산

D6 인적·지적 자본

- # 변화이론
- # 인터뷰
- # 재정·비재정적지원
- # 사회혁신
- # 펠로우십

사업소개

사회혁신리더의 삶을 위한 재정적·비재정적 지원을 하고, 이들이 만드는 변화가 사회전반에 확산될 수 있도록 돕는 사회혁신리더 성장지원 사업으로 뷰티풀펠로우 지위 부여, 3년 동안 매월 활동비 170만 원 지원, 멘토링 및 네트워크, 국내외 연수기회 제공 등을 지원함

측정하고자 하는 성과

뷰티풀펠로우 7기(2017~2020년) 지원이 펠로우가 속한 조직에 미친 영향

측정방법

변화이론(ToC)

- 구분 • 정성적 방법론
- 내용 • 펠로우십 관련 자료를 분석하고 ToC 기반으로 성과를 정리하였음. 조직의 활동과 이로 인한 결과를 정량적 데이터로 정리하였고, 정성적으로 변화에 대해 서술함

인터뷰

- 구분 • 정성적 방법론
- 내용 • 뷰티풀펠로우 1인과 이해관계자 2인에 대한 인터뷰를 진행하여 변화의 당사자인 펠로우와 더불어 밀접한 이해관계자에 대한 추가 인터뷰로 균형감 획득하고자 함
- 참조 • 링크 www.beautifulstore.org/archives/report_activity/2020-뷰티풀펠로우-7기-임팩트리포트-발간-_일상을-혁신?pnum=1

주요 결과

- 각 조직별 소설 미션과 맞닿은 결과와 변화 창출 이 이루어졌으며, 이를 토대로 조직 역량 강화
 - 모극장 : 커뮤니티시네마 참여자 2.8배 증가, 커뮤니티시네마네트워크 사회적협동조합 설립을 통해 지역의 문화 향유권 높일 수 있는 다양한 변화 창출

- 동구발 : 발달장애인 고용 인원 2.8배 증가, 연매출 7.6배 이상 증가하여 발달장애인 고용 기업 및 일자리에 대한 새로운 표준 제시 및 경쟁력 증명
- 농사펀드 : 품목당 거래액 1,000만원 달성 농가 20개, 안정적 직거래 판로 확보 핵심농가 60개, 구매자 3배 증가 등 새로운 판로 통한 농부 수익률 증가
- 오파테크 : 스마트 점자 학습기 탭틸로 판매 대수 증가 및 점자교육 참여자 수 증가로 점자교육 중도포기율 70%에서 20%로 감소 및 교육 기간 50% 감소
- 아프리카인사이드 : 아프리카 이해 교육 프로그램 참여자 수 증가 및 서울아프리카페스티벌 참여자 및 참가기관 수 증가로 아프리카에 대한 인식 개선

3년간의 변화

활동

- '공동체성장'의 의미를 활성화하는 플랫폼 개발 및 콘텐츠 제공
- '공동체성장' 중개 서비스 플랫폼 'Pop-up Cinema' 운영을 통해 누구나 쉽게 공동체성장 신청하고 진행할 수 있는 온라인 서비스 개발
- 소비자 초경험 제도 신설 및 공동체성장의 회원 혜택을 통합한 카드, 기업 장바구니 연차

커뮤니티사업의 연차별 구성 및 변화공통점 특성

다양한 주파수에서 공동체성장(민간)과 커뮤니티사업(공공)을 함께 추진해, 시민 관계(신상) 교육 프로그램 운영

다양한 영역에 포괄 개척

평화로운 정책 개발 및 제안-개선

성과

커뮤니티사업 참여 증가

2.8배 증가	약 6.8배 증가
회원 + 125명	187억 2,300원 + 987회 19,740명
포함한 증가	소셜이 도입된 플랫폼
	가상화폐의 공동체성장 증가 견제

커뮤니티사업네트워크 사회적협동조합 설립

20개	커뮤니티사업에 활동에 지원할 수 있는 관련 사업 지원
지역 커뮤니티사업	장(평생학습위원회) 사업 내 '지역연화네트워크(허브)' 사업

변화

- 지역의 연화 관공리를 늘릴 수 있는 각 지역 거점들의 지속가능 확보
- 커뮤니티사업네트워크 사회적협동조합을 통해 지역 거점 연화 사업으로 전환하여 사업 추진의 기반 마련
- 각 거점 지역 커뮤니티사업네트워크의 연계 조직으로 조직화 및 사업 확대(조리교외, 정책적 지원체계) 개선을 위한 새로운 구조 수립

김남훈 펠로우, 그리고 함께 한 사람들의 이야기



"일상에서 쉽게 출결 수 있는 '지역문화거점'으로서 다양한 시도를 펼칠 예정입니다." 인터뷰@ 김남훈 펠로우

북미문화재단에서 3년을 어떻게 지냈습니까?
미국에서 50여 명의 변호사들이 모여 '지역연화네트워크'라는 민간 연회(연)를 함께 설립한 것이 커뮤니티사업네트워크의 시작이었습니다. 미국에서 20여 년째 거주하고 있으며, 10여 년째 한국에서 생활하고 있습니다. 미국에서 20여 년째 거주하고 있으며, 10여 년째 한국에서 생활하고 있습니다. 미국에서 20여 년째 거주하고 있으며, 10여 년째 한국에서 생활하고 있습니다.

북미문화재단에서 3년을 어떻게 지냈습니까?
미국에서 50여 명의 변호사들이 모여 '지역연화네트워크'라는 민간 연회(연)를 함께 설립한 것이 커뮤니티사업네트워크의 시작이었습니다. 미국에서 20여 년째 거주하고 있으며, 10여 년째 한국에서 생활하고 있습니다. 미국에서 20여 년째 거주하고 있으며, 10여 년째 한국에서 생활하고 있습니다.

"모국경은 접근성에 한계가 있는 영외 환경을 바꾸기 위한 시도를 하는 곳이에요"



인터뷰@ 김세홍
모국경 사무국장

어떻게 모국경에 합류하셨습니까?
2019년 10월 부산 국제영화제에서 친한 커뮤니티사업자 연차에 방문한 모국경을 알게 되었습니다. 모국경은 모국경이라는 이름이 붙여진 곳입니다. 모국경은 모국경이라는 이름이 붙여진 곳입니다. 모국경은 모국경이라는 이름이 붙여진 곳입니다.

모국경의 새로운 방향을 어떻게 보십니까?
모국경은 모국경이라는 이름이 붙여진 곳입니다. 모국경은 모국경이라는 이름이 붙여진 곳입니다. 모국경은 모국경이라는 이름이 붙여진 곳입니다.

"영외의 사회적 이슈에 대해 소통하고, 신뢰를 쌓을 수 있는 공동체성장회로 자리 잡으려고"



인터뷰@ 김나래
커뮤니티사업네트워크 사회적협동조합 간사

모국경에 합류한 계기를 듣고 싶어합니다. 어떤 계기로 합류하셨습니까?
모국경에 합류한 계기를 듣고 싶어합니다. 어떤 계기로 합류하셨습니까?
모국경에 합류한 계기를 듣고 싶어합니다. 어떤 계기로 합류하셨습니까?

모국경에 합류한 계기를 듣고 싶어합니다. 어떤 계기로 합류하셨습니까?
모국경에 합류한 계기를 듣고 싶어합니다. 어떤 계기로 합류하셨습니까?
모국경에 합류한 계기를 듣고 싶어합니다. 어떤 계기로 합류하셨습니까?

아산나눔재단

아산 정주영 현대 창업자의 서거 10주기를 기념해 2011년에 출범한 공익재단으로 기업가정신 확산을 위한 다양한 지원 사업 진행

A8 시민·활동가 양성 사례 확산

D6 인적/지적 자본

설문조사

인터뷰 # SROI

사회혁신가

역량강화

사회혁신가 역량강화 프로그램 아산 프론티어 아카데미/ 네트워크/유스

사업소개

사회에 임팩트를 창출하는 사회혁신가의 역량을 강화하기 위해 운영하는 프로그램으로 소셜섹터 중간관리자를 대상으로 하는 아산 프론티어 아카데미, 아산 프론티어 아카데미 수료생들의 자발적 비영리 네트워크 모임인 아산 프론티어 네트워크, 소셜섹터에 관심 있는 청년을 대상으로 하는 아산 프론티어 유스로 구분되어 있음

측정하고자 하는 성과

사회혁신가 역량강화 프로그램의 성과

측정방법

설문조사

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • 사회혁신가 역량강화 프로그램 아산 프론티어 아카데미 및 아산 프론티어 유스 참여자들을 대상으로 설문조사를 진행함

인터뷰

- 구분** • 정성적 방법론
- 내용** • 사회혁신가 역량강화 프로그램 아산 프론티어 아카데미, 아산 프론티어 네트워크, 아산 프론티어 유스의 참여자와 프로그램 이해관계자들을 대상으로 인터뷰를 진행함

SROI

- 구분** • 정량적 방법론
- 내용** • 프로그램별로 목표로 했던 주요 사회성과 지표를 설정하고 이에 대한 프록시(proxy)를 대입하여 프로그램 운영에 투입한 비용 대비 창출한 성과를 확인함
- 각 사업별 주요 사회성과 지표는 아래와 같음

사업구분 (성과 측정 연도)	주요 사회성과 지표
아산 프론티어 아카데미 (2018~2020)	사회혁신가들을 위한 경영 및 임팩트 교육 제공, 사회혁신가의 임팩트 생태계 강화, 소셜섹터 인재 양성 지원, 캡스톤 프로젝트를 통한 사회문제 해결, AFA 수료생의 사회성과 창출, AFA 수료생의 임팩트 생태계 지속가능성 제고, 사회혁신가 사회적자본 형성
아산 프론티어 네트워크 (2018~2020)	등문 교육 지원, 사회변화 프로젝트(아산 프론티어 풀러시)지원, 사회변화 프로젝트를 통한 사회적과 창출, 등문 네트워크 지원, 등문의 네트워크 지원(등문의 pay it forward 실천), N_FORUM 운영

사업구분 (성과 측정 연도)	주요 사회성과 지표
아산 프론티어 유스 (2018~2020)	청년 사회혁신가 임팩트 교육제공, 소셜섹터 기관의 인력지원(acquisition), 인턴십 프로그램 운영, 청년 사회혁신가 사회적 자본 형성, 소셜섹터 인재유입, 소셜섹터 기관의 인적 자원 유지 기여, 사회혁신 프로젝트를 통한 사회문제 해결, 수료생의 사회성과 창출, 수료생의 임팩트 생태계 지속 가능성 제고(재무성과 창출)

참조 • 보고서 링크 <https://asan-nanum.org/reference/publications/>

주요 결과

- 소셜섹터 중간관리자를 위한 교육 프로그램 아산 프론티어 아카데미는 2013년부터 2020년까지 누적 207개 단체의 267명의 수료생을 배출하였으며, 아산 프론티어 네트워크에 참여하는 연간 등문 수는 266명(2018~2020년 평균, N_FORUM 제외)임. 이 중 아산 프론티어 아카데미 수료 후 승진 또는 영전을 경험한 수료생은 113명으로 전체의 42.3%에 해당함
- 사회혁신가 육성 프로그램인 아산 프론티어 유스는 2015년부터 2020년까지 누적 수료생 128명을 배출하였으며 수료생들의 사회혁신 분야 취·창업 비율이 2021년 3월 기준 70%에 달함
- 사회혁신가 육성 프로그램의 임팩트 창출 배수는 1.55배로 금액으로는 13억 원으로 환산할 수 있음

인터뷰 결과

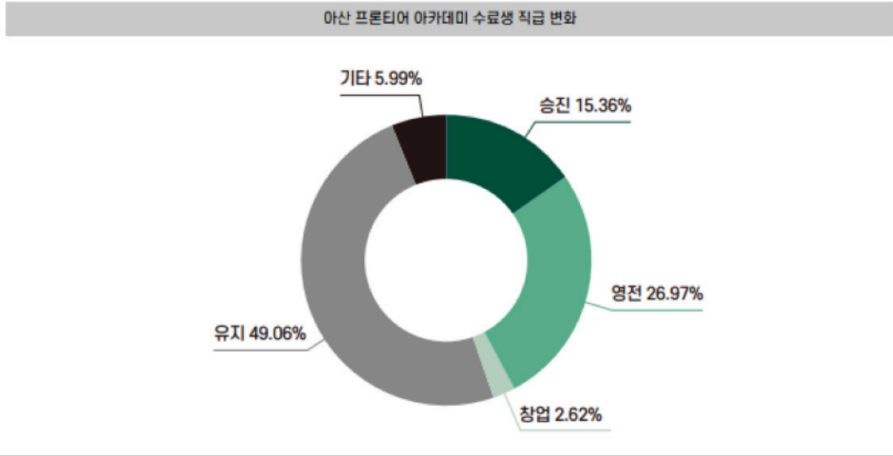
전문가가 말하는 아산 프론티어 아카데미의 임팩트
<p>리더의 변화</p> <p>66</p> <p>비영리 종사자들은 그동안 본래의 임직상에 집중하던 내지, 내재 역량에 필요한 책임역량이나 임직비에 대한 고민을 하기 어려웠습니다. 교육을 통해 영리든 비영리든 가치 사슬을 이해 혁신적인 사업 모델을 만들고, 필요한 자원을 끌어오는 것으로 성과를 내야 한다는 점을 통찰했다고 강조합니다. 처음에는 영리나 기업가정신에 대해 막연한 거부감 있었던 수료생도 영리와 비영리의 경계를 허물고 나니, 전략을 세워 새로운 관점으로 일하기 시작했습니다.</p> <p>-김태원 삼건대DBS 교수 / 아산 프론티어 아카데미 운영위원</p>
<p>조직의 변화</p> <p>64</p> <p>비영리 조직들은 평소부터 영리와 교류할 기회가 거의 없고, 그로써 대부분 같은 직종끼리였습니다. 그런데 아산 프론티어 아카데미에서는 모두가 다른 영역에 속한 30개 조직들이 만나서 고민을 나누고 협력할 수 있는 지점을 찾아 다양한 시도를 하게 됩니다. 수료생들은 조직에 들어가 배운 것을 적용해 새로운 프로그램을 만들기도 하고, 회사 후 새로운 단체를 설립 하거나, 다른 지역과 영역에 건너기 혁신을 퍼뜨리기도 합니다.</p> <p>-방대욱 다음세대재단 대표 / 아산 프론티어 아카데미 운영위원</p>
<p>소셜섹터의 변화</p> <p>64</p> <p>아산 프론티어 아카데미는 소셜섹터 진화 발전의 위해 경영의 인력과 혁신, 비영리의 시너지 실천을 열어 소셜섹터 종사자들에게 교육해왔습니다. 유년이 지난 지금, 국내 비영리 생태계에는 단순한 규칙 활동을 넘어 좋은 일을 효과적으로 하는 방법을 고민하는 분위기가 만들어졌습니다. 새로운 방식으로 문제를 해결하는 비영리스타트업이 나타나고, 이를 돕는 벤처기부도 시작했습니다. 약 300명에 달하는 아산 프론티어 아카데미 동문들이 이런 내러티브입니다.</p> <p>-이봉수 서울대 사회과학과 교수 / 아산 프론티어 아카데미 회장</p>

아산 프론티어 유스 관련 인터뷰

파트너 기관이 말하는 현장의 변화
<p>파트너 기관의 변화</p> <p>66</p> <p>다양한 인연들과 함께하지만, 아산 프론티어 유스 친구들은 제도부터 다릅니다. 소셜섹터에 관심이 있는 친구들이 전심으로 배움의 자세로 일하기 때문에 기관에서도 만족스럽고, 직무와 조화를 경험할 수 있는 기회를 많이 제공했습니다. 훈련받은 전문 역량은 친구들이 파견 업체에 쫓겨 올만큼 유스 출신 인재를 받았는데, 지금까지도 인적자본 관계를 잘 유지하고 있습니다.</p> <p>-윤수희 한국중앙자원봉사센터 사무국장(아산 프론티어 아카데미 4기) / 아산 프론티어 유스 협력 기관</p>
<p>파트너 기관의 변화 II</p> <p>66</p> <p>소셜섹터에 관심이 있는 제3자의 시선이 필요하다는 생각에 아산 프론티어 유스를 통해서 인연을 맺어왔으며, 기대 이상으로 조직과 맞아 주는 뛰어난 인재를 만나고, 사업에 관심을 갖고 좋은 문화를 인자로 직업을 경험할 때에도 공감이 들어 왔습니다. 같은 시기에 다른 사업을 하게 되어도 있는데, 아산 프론티어 유스의 인형 과정 특별 프랜차이즈를 가진 안 안이 좋은 리더십 역량과 인재를 키워주고 운영하고, 그해 두바이는 긍정적으로도 적용했습니다.</p> <p>-강민숙 한국메카니컬 책임(아산 프론티어 아카데미 7기) / 아산 프론티어 유스 협력 기관</p>
<p>사회혁신 생태계의 변화</p> <p>66</p> <p>영리 기업에 위중한 수료생들도 CSR기업의 사회적책임, CSV(공유가치창출), ESG경영, 사회·재구조 등에 기업이 미치는 영향력등에 친숙해져 보니 회사 안에서 사회적 책임에 기여하는 역할도 하고 있습니다. 기업으로서, 직극적인 사회 구성원으로서, 인연식을 통해 경험했던 비영리 분야와 관련된 활동을 하기도 해요. 수료생들이 동기들과 교류하면서 지속적으로 사회 문제에 대해 관심을 갖는 리더로 성장해가고 있기에, 나중에 우리 사회를 움직이는 리더가 됐을 때 더욱 큰 영향력을 발휘할 것이라 기대합니다.</p> <p>-윤상식 공문협촌 소장(아산 프론티어 아카데미 1기) / 아산 프론티어 유스 교육 기관</p>

설문조사 결과

아산 프론티어 아카데미를 통해 2013년부터 8년간 총 267명의 차세대 소셜섹터 리더들이 배출됐습니다. 수료생들은 조직과 생태계 내에서 지식과 역량을 나누고 리더로 성장하면서 변화를 선도해왔습니다. 수료생 전수조사를 통해 확인한 결과, 42.3%(113명)이 수료 이후 승진 또는 영전을 경험했으며, 49.1%(131명)은 중간관리자 이상의 직급을 유지하고 있습니다. 기존 조직을 떠나 새롭게 창업을 한 동문도 7명(2.6%)으로 나타났습니다.



SROI



A8 시간·활동가 양성, 사례 확산

D8 사회자본

측정하고자 하는 성과

사회혁신가 역량강화 프로그램의 참여자들이 속한 생태계에 미친 영향

측정방법

설문조사

구분 · 정량적 방법론

설문조사

인터뷰

네트워크

생태계

연결/연계

내용 • 프로그램 참여자가 경험한 '페이잇포워드(Pay it forward: 내가 받은 호의와 선행을 또 다른 누군가에게 베풀으로써 생태계 전체로 나눔이 확산되는 선순환)'를 유형화하여 해당 키워드를 선택한 비율을 통해 확인함

인터뷰

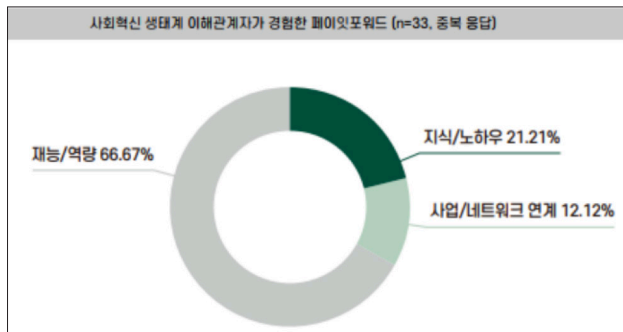
구분 • 정성적 방법론

내용 • 프로그램의 파트너, 참여자, 멘토, 멘티, 전문가 등으로 함께해온 핵심 이해관계자 100명의 심층 인터뷰를 진행하여 페이잇포워드에 대한 사례를 수집하여 분석함

주요 결과

- 사회혁신가 역량 강화 프로그램의 이해관계자들에 대한 설문조사를 진행한 결과, 재능/역량 측면에서 페이잇포워드를 경험한 비율이 66.67%로 가장 많았고, 이어서 지식/노하우 경험이 21.21%, 사업/네트워크 연계가 12.12%로 나타남
- 심층 인터뷰 내용을 살펴보면, 프로그램 참여자를 중심으로 네트워크가 형성되어 그 안에서 서로의 자원이나 역량이 공유되고 있음을 확인할 수 있다는 사실을 확인할 수 있음
- 아산 프론티어 아카데미는 동문 프로그램 기획, 강사 재능기부, 채용-사업 정보 공유, 물품-자원 공유, 네트워크 연결을, 아산 프론티어 네트워크는 네트워크 연결, 진로 멘토링, 프로젝트 지원, 개별상담, 심리적 지지에 대한 키워드가 많이 언급됨

설문조사 결과



인터뷰 내용

“ 아산 프론티어 네트워크 안에서 동문 기관들의 자원이 서로 연결돼요. 캠프톤 프로젝트 당시에 만난 복합이탈 청년 그룹을 선생님을 우리 기관 교육 프로그램의 강사로 초청하기도 했고, 거꾸로 우리 기관의 홍보대사인 유희버 프랑을 동문 기관의 자원봉사 현장과 연결하기도 했어요. 제가 직접 기관의 행사에 강의를 갈 때도 있었어요. 이러한 크고 작은 연결들이 현장에서 활발하게 일어나고 있습니다.

-윤순화 한국중앙자원봉사센터 사무국장 / 아산 프론티어 아카데미 4기

캠페인 성과의 측정 Tip

: NPO 캠페인 유형화 및 개인 행동변화 단계 이론

캠페인 유형의 구성

캠페인 목적

구분	내용
교육 목적	정보 제공형 캠페인은 대상자가 사회문제에 대한 원인과 해결책을 심층적으로 이해할 수 있게 돕는 것을 목적으로 한다
역량 강화목적	대상자가 사회문제해결에 직접 참여할 수 있도록 필요한 역량, 기술, 통과 기회를 제공하는 것으로 목적으로 한다.

소통 방법

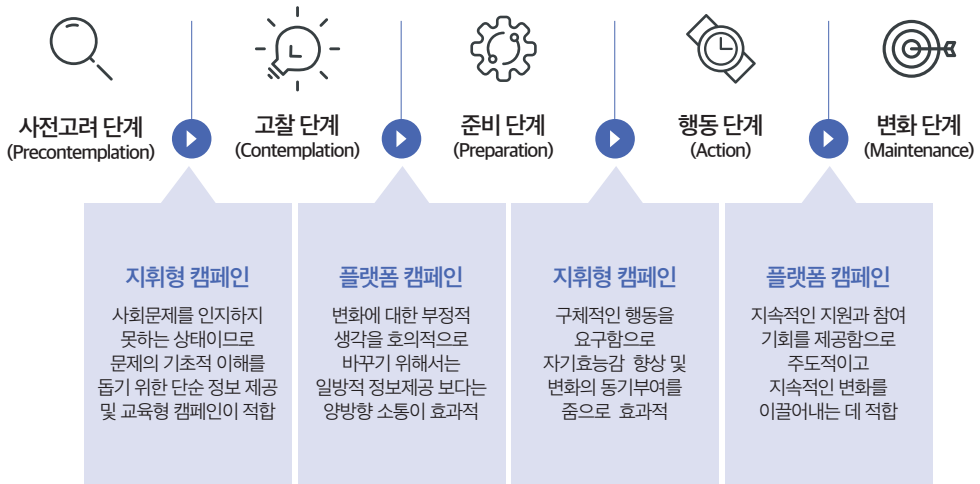
구분	내용
일방향 소통 (Signalling resoluteness)	시민참여형 소통이 아닌 일방적 내용전달 소통형태
양방향 소통 (Signalling openness)	대상자가 사회문제해결에 직접 참여할 수 있도록 필요한 역량, 기술, 통과 기회를 제공하는 것으로 목적으로 한다.

+

캠페인 4가지 유형

구분	구성 (목적 + 소통)	내용
지휘형 (Directing)	교육 목적+ 일방향 소통	지휘형 캠페인은 교육을 목적으로 하며 대중의 의견을 요청하거나 의사결정참여를 촉진하지 않고 자신의 관점을 강조하는 직설적인 방식의 캠페인
플랫폼형 (Platforming)	교육 목적+ 양방향 소통	플랫폼형 캠페인 또한 교육을 목적으로 하나 대중의 우려와 의견에 대해 수용하려는 의지를 분명히 강조함으로 일종의 소통 플랫폼을 제공하는 유형의 캠페인
행동촉구형 (Mobilizing)	역량강화 목적 + 일방향 소통	서명요구 등 구체적인 행동을 요구하는 유형의 캠페인으로 사회문제 해결에 참여기회를 제공하는 캠페인
참여형 (Involving)	역량강화 목적+ 양방향 소통	시민이 주체가 되어 함께 사회문제 해소 방안에 대해 고민하고 참여할 수 있는 기회를 만들어주는 유형의 캠페인

캠페인 유형의 구성



성과평가 관점에서의 시사점

- 스위스 언론통신연구소 (Institute of Media and Communications)에 의하면 캠페인 대상자를 세분화하여 맞춤형 캠페인을 제공하였는지 여부가 캠페인의 효과성을 좌우함
- 이에 NPO는 캠페인 기획 단계에서 대상자를 세분화하여 각각 어느 변화단계에 도달하였는지 파악한 후 적합한 캠페인 방법을 기획, 진행 및 평가하는 것을 추천함

옹호사업 성과의 측정 Tip

: 로직모델을 이용한 옹호사업 평가

STEP 1 평가 범위 설정하기

평가범위를 구체화하기 위해 평가의 이용자, 용도, 질문을 명기합니다.

평가 이용자	평가 용도	평가 질문
(예) 지지자 (예) 투자기관 (예) 협력기관	(예) 영향 정량화 (예) 내부 자료수집 (예) 사업 홍보	추구하는 정책 목표에 따라 상이

STEP 2 평가 범위 설정하기

각 로직모델 단계에서의 세부 구성요소를 매핑해봅니다.

활동 (Activities)	중간 결과 (Interim Outcome)	정책 목표 (Policy Goals)	영향 (Impacts)
(예) 커뮤니케이션 및 홍보활동 (예) 정책 및 정치 분야 활동 (예) 기타 활동	(예) 옹호활동 역량 (예) 인식개선 / 정치적 의지 (예) 언론보도 정도	(예) 정책 발전 (예) 정책 의제 형성 (예) 정책 발의 / 정책 이행	(예) 서비스 및 시스템의 변화 (예) 사회 및 환경의 변화

STEP 3 우선순위 설정하기

매핑한 로직모델의 구성요소들을 전부 측정하기에는 시간과 자원의 한계가 따릅니다. 아래의 질문들을 고려하여 구성요소의 평가 우선순위를 설정하고 로직모델을 구체화합니다:

- 본 평가의 이용자들이 가장 알고 싶어하는 것은 무엇인가?
- 얼마만큼의 시간이 주어졌는가? 장기간의 모니터링이 필요한 지표는 무엇인가?
- 해당 정책 변화에 우리 기관만이 기여한 부분이 있다면 무엇인가?
- 평가를 담당하는 기관은 어디인가?
- 외부기관의 지원이 필요한 평가지표들이 있는가?

STEP 4**각 로직모델 구성요소의 측정 지표 설정하기**

평가범위를 구체화하기 위해 평가의 이용자, 용도, 질문을 명기합니다.

로직모델 구성요소 (예시)	측정 지표 (예시)
인지도 향상	<ul style="list-style-type: none"> 해당 문제를 인지하는 대중의 비율 홈페이지 방문자 수 및 활동량
대중의 지지	<ul style="list-style-type: none"> 해당 문제 해결에 기여한 대중의 비율 행사 참석 (공개 포럼, 행진, 집회 등)
정치적 지지	<ul style="list-style-type: none"> 공개적으로 지지한 국회의원의 수 정치인 및 정책입안자의 연설에서의 이슈 언급 횟수 특정 법안에 대한 찬성 또는 반대 투표 수

STEP 5**평가 방법 설정하기**

각 로직모델 단계에서의 세부 구성요소를 매핑해봅니다.

미디어 추적 (Media Tracking)	정책 추적 (Policy Tracking)	네트워크 매핑 (Network Mapping)	Policymaker 레이팅
특정 기간 동안 특정 검색어 또는 구문이 대상 미디어에 나타나는 횟수를 추적	입법 과정 진행상황을 모니터링	이해관계자들 간의 접촉빈도, 지속성, 지리적 근접성, 방향성 등을 매핑	정책입안자의 지지, 영향, 신뢰 정도를 측정하는 방법

PART. 3

우리 사업에
접목해보기

성과 측정은 사업의 본질적 목표를 뚜렷하게 만드는 것에서 출발

앞선 파트에서 다양한 사례들을 확인한 후에는 우리 사업에 접목해 볼 시간입니다.

성과를 측정한다는 것은 사업의 본질적인 목표를 뚜렷하게 하는 것에서 출발합니다. 조직/단체가 해결하고자 하는 문제를 구체적으로 정의해야만 목표가 설정될 수 있을텐데요. 이 문제를 해결하려면, 누구를 대상으로 어떤 행동을 취해야 하는지 등 대상, 목표 달성 방법 및 시기/기한 등의 세부 전략과 방향들이 결정이 되고, 그를 통해 기대할 수 있는 바를 구체화할 수 있을 때 성과 측정을 설계할 수 있는 것입니다. 만약 우리 조직과 사업의 성과 목표와 변화 양상은 이것이다 라고 뚜렷이 말하기 어려울 때는 이러한 문제정의와 전략이 잘 수립되었는지 돌아봐야 합니다.

이미 NPO에서 사업의 성과 목표를 정하고, 측정을 설계하는 방법을 모델화 한 다양한 방법론들이 존재합니다. 성과 측정 방식, 지표의 개발과 설정, 측정 방법에 대한 안내서도 많이 소개되어 있습니다. 그렇지만 아무리 자료가 많아도 실제로 적용해보지 않으면 성과 측정은 영원히 불가능합니다. 자료는 자료일 뿐, 직접 측정 설계를 해 보고 작은 성과라도 정리하고 도출해보아야 다음 스텝으로 나아갈 수 있습니다. 본 가이드북에서 소개하는 측정방법론과 다양한 측정모델을 참조하여 우리 사업만의 성과 측정 방법을 설계해보면 좋겠습니다. 여기서는 사업에 접목해 볼 때 이 책을 어떻게 잘 활용할 수 있을지 안내드리겠습니다.

STEP 1

사업 탐색(Ideation) 단계

사업을 간략하게 구상하고, 사업의 목적, 대상, 내용 등을 정하는 사업 탐색(Ideation) 단계에서는 본 책의 사례를 통해 사업과 측정 아이디어를 얻을 수 있습니다. 수행하려는 활동 유형과 유사한 사례를 탐색하며 우리 사업이 목적하는 바를 구체화하고 조직의 미션/비전을 강력하게 설명할 수 있는 측정 방법은 무엇인지 고민해 봅니다.

STEP 2

사업 구체화 단계

사업을 구체적으로 기획할 단계

앞선 사업 탐색(Ideation) 단계를 통해 활동 방식, 내용과 성과 측정에 대한 고려가 대략적으로 이루어지면, 이제는 사업을 구체적으로 기획할 단계입니다.

‘PART 1. 우리 조직의 활동 유형과 변화 지점의 조합 찾기’의 ‘STEP 2 성과 변화 지점 (Domain) 찾기’에 수록된 변화 지점 유형 분류표의 질문을 따라가며 우리 조직의 활동이 성과를 창출하고자 하는 변화 지점 유형을 찾습니다. 해당 변화 지점에 대한 설명을 확인한 후, ‘STEP 3. 활동 유형 x 변화 지점 조합 만들기’에서 우리 조직의 활동 유형과 변화 지점의 조합을 확인합니다.

‘PART 2. 활동 유형과 변화 지점 측정 사례 살펴보기’로 넘어가서 우리 조직의 활동 유형과 변화 지점의 조합과 일치하는 사례를 확인합니다. 어떤 방법을 사용하였는지 살펴보고, 우리 조직의 사례에 적용할 수 있을 지 고려하며 구체적인 벤치마킹을 진행합니다. 가이드북에 수록된 것으로 충분하지 않을 경우에는 검색 엔진을 활용합니다.

가이드북 순서

PART 1.
활동 유형과 변화 지점 조합 찾기

- 대략적 사업 고려(사업 목적, 대상, 내용 등)하여 활동 유형 분류표의 질문을 따라가며 우리 사업의 활동 유형 [A0] 찾기
- 활동x변화 지점 조합표에서 해당 활동 유형과 주로 조합되는 성과 유형 확인
- 변화 지점 유형 분류표를 통해 우리 사업의 변화 지점 [D0] 찾기
- 활동x변화 지점 조합표에서 동일한 조합 및 해당 대표 사례 및 사례 페이지 확인

PART 2.
활동x변화 지점 측정 사례 살펴보기

- 우리 사업의 활동 유형의 다양한 성과 측정 사례를 탐색하기
- 측정하고자 하는 성과, 성과에 따른 측정·관리 방법, 도출된 결과 등에 대한 다양한 아이디어 획득
- 우리 사업의 활동x변화 지점 조합의 성과 측정 사례를 확인하기
- 벤치마킹 진행

PART 3.
우리 사업에 접목해 보기

- 구체적인 사업 기획
- 사업의 목적, 목표, 대상, 내용 등 수립
- 자체 진행/외부 전문가 의뢰 결정
- 가용 비용 및 일정 확인
- 성과 측정 및 활용 계획 수립
- 담당자 설정
- 가이드북에 수록된 것으로 충분하지 않을 경우, 검색 엔진(구글 등) 활용
- 베이시라인(개입 전) 측정

측정 설계 시 Tip

01 측정 목적 및 대상

- 측정을 통해 알고 싶은 것이 무엇인지 명확화 하기
- 조직의 비전/미션, 사업 목표와 활동 내용 고려하기
- 어떤 대상의 변화를 측정하고 싶은지 확인하기

02 측정의 청중 및 활용방법

- 측정 과정과 결과를 누구에게 전달하고 싶은지 답해보기
- 후속 사업의 기획, 대중 교육 및 홍보, 후원자 소통 등 측정의 활용 방법을 정하기

03 가능한 예산, 측정 담당 지정

- 예산이 얼마나 확보될 수 있는가에 따라 측정 방법이 정해짐
- 측정 담당자는 조직의 내부/외부에 있을 수 있고, 측정과정에서 소통 방식 등을 결정해야 함
- 측정을 외부에 일임할 수도 있으며, 내부에서 전담할 수 있음. 이때 측정 자원위원 활용 가능

04 측정 방법 및 시기 확정

- 예산 및 측정 담당이 가능한 범위에서 측정 방법 채택
- 측정의 목적을 달성할 수 있는 방법을 활용

05 지표 선정 및 설계

- 측정 목적과 대상의 변화를 가장 적함하게 포착할 수 있는 지표를 선정
- 선정한 방법론을 통해 측정할 수 있는 지표를 고려해야 하며, 다양한 척도 등을 활용할 수 있음. 척도 등은 학술 데이터, 구글 등 웹 리서치를 통해 확보 가능함.

성과 측정 방법을 확인한 후, 'PART 3. 우리 사업에 접목해 보기'에서 자체 진행이 가능한 지 혹은 외부 전문가에게 의뢰해야 하는지, 가용 비용은 얼마이고 소요 시간과 이에 따라 필요한 일정은 어느 정도인지 등을 고려하며 성과 측정 계획을 수립합니다. 더불어 성과 측정 결과를 어떻게 활용할 지에 대한 계획도 수립합니다. 성과 측정과 관련된 계획 수립 후 담당자를 설정하고, 활동 시작 전에 비교기준(기초선: baseline)을 측정합니다.

NPO의 사업이 대부분 그렇지만 특히 옹호 사업의 성과는 서비스 중심의 성과와 달리 단기적으로 발생하지 않거나 비가시적인 경우가 많습니다. 그렇기 때문에 측정을 설계할 때도 장기적인 안목과 관점이 필요합니다. 목표를 정하고 성과의 중간 지점(milestone)들을 설정하여 환경적 변화 등에 유연하게 대응할 수 있도록 해야 합니다.

STEP 3

사업 운영 단계

사업 운영 시, 성과 측정 염두 필요

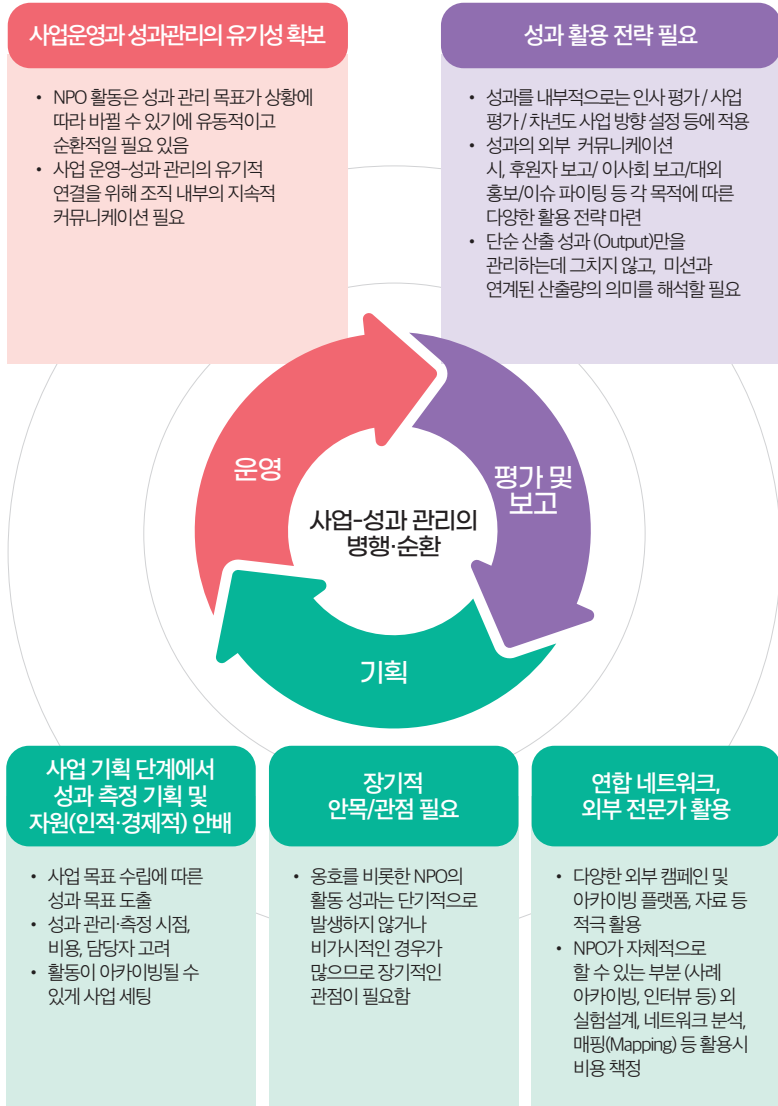
사업 운영 시에도 담당자는 성과 측정을 염두에 두는 것이 필요합니다. NPO 활동은 성과 관리 목표가 상황에 따라 바뀔 수 있기 때문에 성과의 관리도 유동적이고 순환적일 필요가 있습니다. 필요에 따라서는 목표가 완전히 바뀌어 새로운 기획이 필요할 수도 있고, 기존 측정 방식보다 더 나은 측정 방법이 고려되어야 하거나 성과 관리에 필요한 데이터가 추가되어야 할 수도 있습니다. 이러한 다양한 변화에 대응하고 사업의 운영과 성과 관리가 유기적으로 연계되려면 조직 내부의 지속적인 커뮤니케이션이 중요할 것입니다.

STEP 4

성과 측정 및 피드백 단계

마지막으로 성과를 평가·측정하고 보고하는 단계에서는 목표가 잘 달성되었는지, 목표를 초과 달성했거나 미달했을 경우 그 원인은 무엇인지 등을 돌아보고, 추후 사업 기획을 위한 주요 시사점을 파악합니다. 또 성과가 더 잘 드러나기 위해서 지속적으로 관리하고 보완해야 하는 지표는 무엇인지, 측정 방법은 무엇인지 확인하고 차년도 사업에 반영할 필요가 있습니다.

아울러 성과를 내외부에 커뮤니케이션하는 전략도 필요합니다. 후원자 및 이사회 보고, 대외 홍보, 이어질 이슈 파이팅 등 각 목적에 맞는 다양한 활용 전략을 수립한다면 조직과 사업에 대한 다양한 이해관계자의 신뢰와 지지도 확보할 수 있을 것이라 기대합니다.

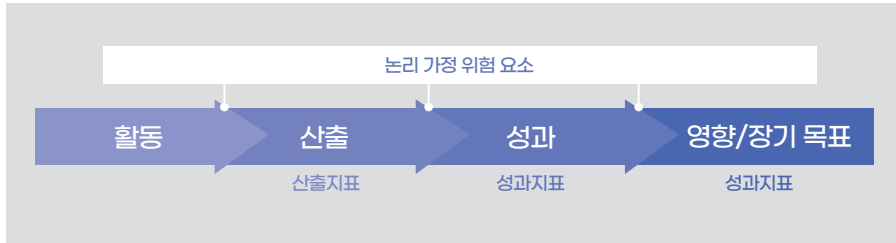


사업의 성과를 측정하고, 지속적으로 관리하는 것은 쉽지 않은 일입니다. 특히 인적, 물적 자원이 한정된 소규모 조직에서는 더욱 어려운 일입니다. 그렇지만 할 수 있는 방식으로 작은 기록과 실천을 이어가면 우리의 활동과 성과는 분명히 축적될 것입니다.

이렇게 성과 측정의 역량이 조직 안에 내재화되고, 관리가 체계화된다면 우리 조직이 달성하고자 하는 미션과 비전에 한층 더 가까워질 것이라 믿습니다. 어려운 조직과 사업의 성과가 더욱 선명히 드러나고, 우리 사회에 NPO의 역할과 기여가 더 잘 알려질 수 있기를 기대합니다.

측정 설계의 예 : 변화이론(ToC: Theory of Change) 소개

NPO에서 많이 활용되는 변화이론(Theory of Change)의 방법에 대해 간략히 안내합니다.



- STEP 0** 시작 전 고려사항

사용 목적을 정의하고 (내부 의사결정용, 진행 중인 프로그램 점검용, 평가 목적, 기부자에 대한 보고, 이사회 보고 등) 자원, 역량, 시간적 한계를 파악해야 합니다. 또한 조직이 활동하는 맥락을 이해해야 합니다.
대내외 이해관계자 및 조력자 (정부기관, 대중매체, 해당 산업의 생산 및 판매 업체, 시민 등 주요 이해관계자)와의 관계를 파악합니다.
- STEP 1** 장기적 목표 파악하기

장기적 목표 즉 "영향" 부분에 해당되는 목표를 정의합니다. 목표가 많아서 안 되고, 가능한 현실적이고 간결해야 합니다. 장기적 목표는 활동의 최종목표이며 분명한 이익이 있어야 하고 기부자와 위원들 또는 지지자들이 자금을 지원하고자 하는 사안이어야 합니다. 장기적 목표를 도출하는데 요구되는 사전 조건을 단순하게 도식화 함으로 하위 세부 목표를 파악합니다.
- STEP 2** 역추적 논리 관계 도식화 및 중간성과 연결 짓기

논리방향이 원인을 향하도록 생각하면서 세부 논리 과정을 수립하는 '역추적 논리 관계 도식화' 방식으로 진행할 수 있습니다.
이때 중간성과들 간의 논리적 관계가 '결과-사전조건'의 성격을 보여주는 형태로 구체화되어야 하며 해당 사업 또는 기관이 확실하게 영향을 줄 수 있는 사안들이어야 합니다. 이론적, 경험적 증거에 의해 뒷받침되는 것이 이상적입니다.
- STEP 3** 논리 관계 현실화를 위해 필요한 가정 파악하기

중간성과들 간의 논리적 관계의 성립을 위한 필요 조건 즉, 논리적 가정을 도출하여 논리 모형의 타당성을 향상 시킬 수 있습니다. 이와 함께 논리관계를 무너트릴 수 있는 위험요소도 파악하여 위험요소에 대한 대비도 함께 할 수 있습니다.
- STEP 4** 개입 활동 파악하기 (성과 도출을 위한 기획된 구체적 활동)

중간 아웃컴에 대한 합의가 이루어졌다면 조직의 개입 활동을 세분화하여 파악해 볼 수 있습니다.

 - 투입 : 프로젝트에 들어가는 자원으로 예산, 직원에게서 요구되는 시간, 타 조직과의 관계가 포함된다.
 - 활동 : 이해관계자와 관계 형성 활동, 캠페인 활동 등 조직이 실제로 하는 활동을 뜻합니다.
 - 산출 : 조직이나 프로젝트의 활동에서 비롯되는 제품, 서비스 또는 시설입니다.
- STEP 5** 각단계별 지표 설정하기

지표는 4가지 요소로 구성됩니다. 또한, 지표를 측정하기 위해 측정체계를 마련해야 합니다. 이때 이해관계자들의 필요에 맞게 우선 증거의 엄격성을 설정해야 하며 데이터 수집을 위한 접근방법과 사용할 도구를 결정해야 합니다. 먼저 기존의 데이터를 고려하고 가능한 어떻게 사용할지 생각해봅니다. 이를 기반으로 필요 데이터를 알아볼 수 있고 수집하기 위해 필요한 적절한 도구를 찾거나 개발할 수 있습니다.

 - 집단 : 바뀌는 대상이 누구인가?
 - 목표치 : 활동의 성공은 무엇으로 정의할 것인가?
 - 기준치 : 어느 정도 수준이 충분한 달성인가?
 - 시간 : 언제까지 성과가 발생해야 하는가?

STEP 6 변화이론 도식화하기

CES Planning Triangle

Charities Evaluation Services에서 개발한 시각적 도구로서 프로젝트의 3가지 핵심요소, 즉 활동, 중간 이웃감과 최종목표를 정의하는데 도움이 됩니다.

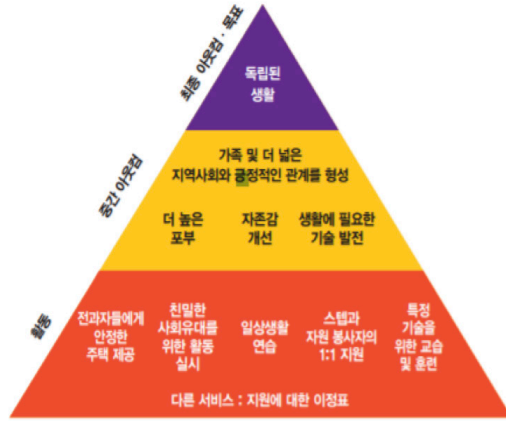


그림 2 주택지원 프로젝트를 위한 CES Planning Triangle©

논리모델

논리모델은 CES Planning Triangle과 비슷하지만 더 구체적이며 특히 프로젝트가 전달되는 방법에 대한 설명이 들어갑니다.

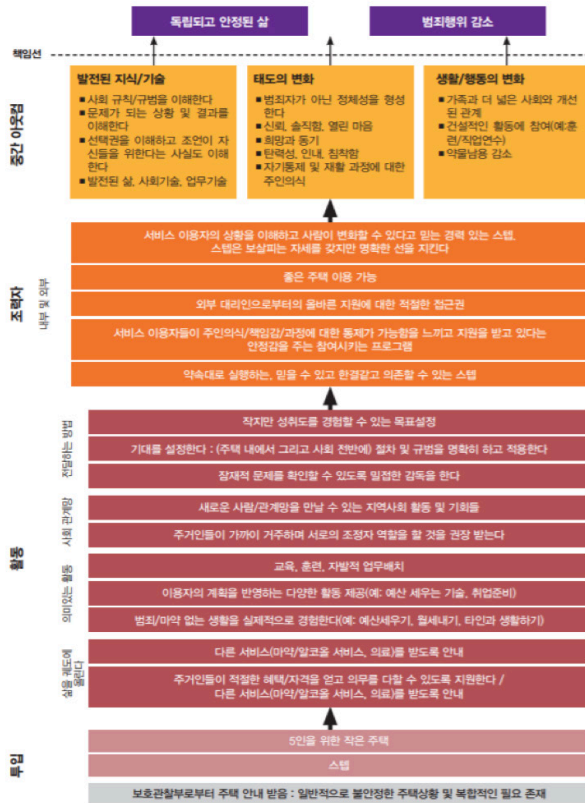


그림 3: 전과자를 주택지원 프로젝트에 위한 논리모델

아웃컴 체인

아웃컴 체인은 '변화이론'이라는 개념과 가장 밀접한 관계가 있는 다이어그램입니다.

아웃컴 체인은 인과성, 즉 어떤 활동이 어떤 아웃컴과 어떤 순서로 연결되어 있는지에 중점을 둔다는 면에서 앞의 두 모델과 차별화됩니다.

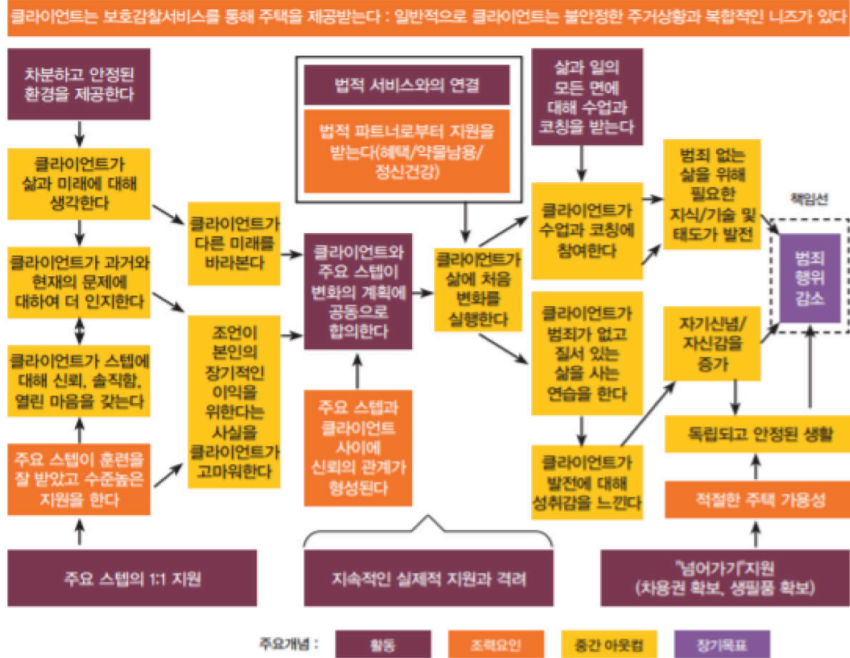


그림 4: 주택지원 프로젝트를 위한 일반적인 수준의 아웃컴 체인

참고자료

다양한 측정 방법론

정량적 측정 방법론

유사실험조사설계

유사실험조사설계는 준실험설계(Quasi-experimental Design)이라고도 하며, 엄격하게 변수를 통제하는 실험조사 설계처럼 여러 조건들을 완전히 충족하지는 못하지만 오염변인을 최소화하거나 측정을 통해 분리해내는 방식으로 사회과학에서 흔히 사용됩니다.

▶ 비동일 통제집단 설계 Non-equivalent group design

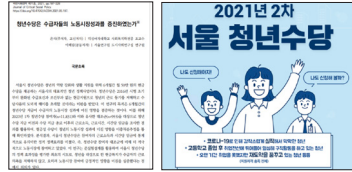
순수실험조사설계 형태에서 무작위 추출이 생략된 설계로 현실적으로 무작위 추출이 어려운 상황에서 활용할 수 있습니다. 그러나 순수실험조사설계에 비해 외부 변수를 통제하기 어렵기 때문에 인과적 추론에 한계가 있습니다.

▶ 시계열 설계 Longitudinal and time series design

통제집단을 두지 않고 실험집단만을 대상으로 독립변수를 도입하기 전과 후를 일정 기간 및 일정 차례 종속 변수를 측정하여 점수 또는 경향을 조사하는 방법입니다. 장기적인 추세를 측정함으로써 미래추세 예측이 가능하지만, 무작위 배정에 의해 통제집단을 배정하지 않아 인과적 추론에 한계가 있습니다.

[예시] 청년수당의 노동시장성과 증진 효과

- 청년의 역량강화와 생활지원을 위해 6개월간 월 50만 원의 현금 수당을 제공
- 1차 청년수당 참여자 11,831명과 유사한 대조군 대상으로 청년 수당 지급 이전과 지급 종료 이후 근로소득, 근로시간, 시간당 임금을 조사한 결과를 토대로 청년의 노동시장 성과에 미친 영향을 이중차분추정 통해 확인



전실험설계

전실험설계는 무작위할당에 의해 연구대상을 나누지 않고, 비교집단 간 동질성이 없으며, 독립변수의 조작에 따른 변화의 관찰이 제한된 경우에 실시하는 실험 설계 유형입니다. 엄밀성은 떨어지지만 시간과 비용 등의 제약이 큰 상황에서 유용하며, 실제로 많은 조직에서 이러한 방식이 활용되고 있습니다. NPO에서도 전실험설계를 통한 데이터 축적이 꾸준히 이루어진다면 충분히 좋은 성과관리를 할 수 있을 것입니다.

▶ 1회 사례설계 One-shot case study

단일집단을 대상으로 사전검사 없이 실험 처치를 하고 사후검사만 진행하는 형태의 설계로 탐색적 목적의 연구에 유용합니다. 그러나 비교 관찰이나 가설 검증의 근거가 없어 일반화하기 어렵습니다.

▶ 단일집단 사전사후비교설계 One-group pre-test post-test design

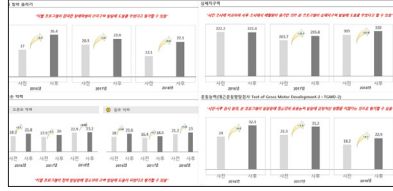
단일집단을 대상으로 사전사후 측정을 진행하여 실험처치 전·후 비교를 통해 효과를 확인하는 방법입니다. 외부 요인에 대한 엄격한 통제가 없기 때문에 실험처치로 인한 효과인지 명확히 알 수 없고 외부 변수 통제 및 차단이 어렵습니다.

▶ 정태적 집단비교설계 Static-Group comparison design

실험집단과 통제집단을 임의로 선정 후, 실험집단에는 개입하고 통제집단에는 그렇지 않은 상태로 그 결과를 비교하는 방법입니다. 실험이 간편하고 시간과 검사 비용이 적게 드는 편이나, 무작위 선정이 되지 않아 타당도가 낮다는 한계가 있습니다.

[예시] (주)두산 우리두리 사업 성과

- 생활체육 참여 기회가 부족하고 사회적 대인관계 형성이 어려운 발달장애 청소년을 대상으로 티볼, 뉴스포츠 등 생활체육 프로그램 진행
- 우리두리 프로그램에 참여한 발달장애 청소년을 대상으로 프로그램 사전과 사후에 건강체력(근력/근지구력/유연성/심폐 지구력), 운동능력, 표정정서 인식력, 사회성숙도, 정서행복을 측정하여 해당 프로그램이 발달장애 청소년의 기초체력 증진과 사회성 함양에 긍정적인 영향을 미쳤는지 확인

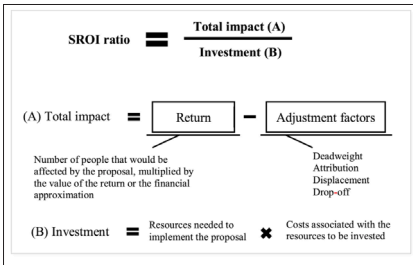


화폐화 측정 방법론

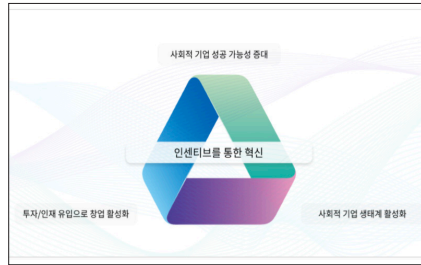
화폐화 측정 방식은 제품 또는 서비스가 창출한 사회성과를 화폐 가치로 환산하여 측정하는 방식입니다. 성과를 수치화한다는 점에서 정량적 측정 방법론이자 성과를 화폐 단위로 2차적으로 가공하는 방식이기도 합니다.

최근 사회가치 측정에 적용되고 있는 방법론으로 약 10년 전부터 적용 사례가 증가하고 있습니다. 대표적인 화폐화 측정 방법론으로는 SROI(Social Return On Investment), SPC(Social Progress Credit), SK DBL(Double Bottom Line), PwC TIMM(Total Impact Measurement and Management), KPMG Truevalue, Philips EP&L(Environmental Profit & Loss) 등이 있습니다.

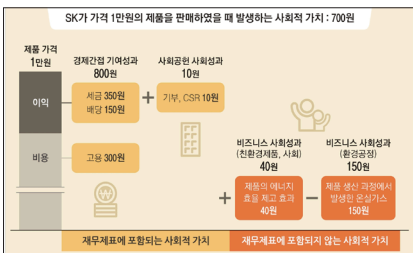
▶ SROI



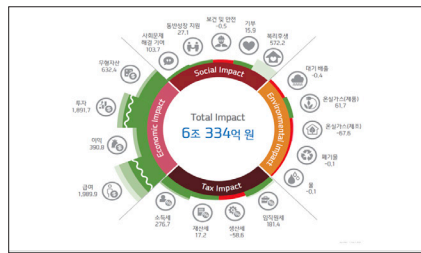
▶ SPC



▶ SK DBL



▶ PwC TIMM



화폐화 측정 방식은 사회적가치 창출 규모를 확인하고 중요성을 대내외에 소통하기에 비교적 용이합니다. 경영 전략 간 혹은 기업 간 임팩트 규모 비교가 가능하여 경영 리스크 및 기회 파악 등 의사결정 과정에서 활용성이 높다는 장점도 있습니다.

그러나 모든 사회적가치가 동일한 수준의 타당성과 신뢰할 만한 정도로 화폐화가 가능한 것은 아니며, 화폐화 단계에서 시간과 비용의 투입이 많이 필요하다는 한계가 있습니다. 현재 비영리 조직보다는 영리 기업이나 임팩트 투자 측면에서 주로 활용되고 있습니다.

[예시] 아동복지시설친회 세움

- 교도소 수감 중인 재소자의 자녀를 대상으로 상담, 멘토링, 현물 지원 등 통합 서비스를 제공
- 아동·청소년 심리정서 문제의 발생 억제 비용, 수감자의 재범을 방지함으로써 생기는 범죄대응 비용 절감분, 청소년들의 비행을 예방함으로써 생기는 비용의 절감분 등을 통해 가치를 화폐화함

사회적가치 측정의 (1) 줄어든 범죄율 X (2) 범죄 1건당 대응비용 X (3) 세움에서 지원받은 수용자 수 X (4) 수감기간 X (5) 기여율				
측정특수치 안내				
1 감소된 재범율 19.7%	2 범죄 1건당 대응 비용 3,064,509원/명	3 세움 지원 수용자 354명	4 수감기간 36개월	5 기여율 50%
<ul style="list-style-type: none"> 2012~2016 5개년 재범률 통계 평균 25.4% (국가지표체계) 세움에 지원되는 수용자 중 중소 3년 이내 재범률 5.7% 25.4% - 5.7% = 19.7% 만큼의 재범률 감소효과 발생 	<ul style="list-style-type: none"> 강력범죄 10개 (살인,강도,강간 등) 재산범죄 7개 (절도,사기, 횡령 등) 기타범죄 (기타형법범죄 등)의 범죄유형별 대응비용의 평균을 활용함 (박종애, 2011) 	<ul style="list-style-type: none"> 합부모 수감 및 양육부담 수감 사례 모두 포함(누적인원) 	<ul style="list-style-type: none"> 세움지원이동 부모의 수감기간은 범죄유형과 연령에 따라 상이함 본 측정에서는 평균 이용지원 기간인 36개월 기준으로 수감기간으로 설정함 	<ul style="list-style-type: none"> 이동친화적 환경일 마면 될 기타 가족친화적 수용자 장해수입 및 시범은 세움과 정부의 결집률 통해 중용된 상이하므로 해당 성격에 대한 세움의 기여는 50%
사회적가치				
감소된 재범률 19.7% x 범죄 1건당 대응 비용 3,064,509원 x 세움에서 지원받은 수용자 354명 x 수감기간 36개월 x 기여율 50%				
수용자 재범 방지에 따른 사회적 비용 감소 성과 3,846,829,115 원				

정성적 측정 방법론

질적연구

질적연구는 정성평가(Qualitative Evaluation)에서 활용되는 방법으로 수치화되기 어려운 자료를 처리하는 연구 방법을 가리키는 개념입니다.

▶ 사례연구 Case Study Research

양적·질적 자료들을 모두 사용하여 현상에 대한 심층적인 이해가 목적인 연구방법으로 특정한 현상에 대해 총체적으로 탐색할 수 있으며, 이론 구축 및 검증에 활용될 수 있습니다. 사례연구를 통해 도출된 추론의 질은 연구자의 통찰력의 의해 좌우되거나 표집 편향의 위험이 있는 등 내적 타당성은 다소 낮은 방법입니다.

▶ 포커스그룹인터뷰(초점집단면접) FGI: Focus-Group Interview

토론 집단을 인위적으로 만들어 연구자가 토의 주제를 제공하여 집단토론 속에서 상호작용을 관찰 및 기록하여 토론 내용을 분석하는 연구 방법입니다. 비교적 적은 비용으로 빠른 시간 안에 진행할 수 있어 연구수행이 용이하며, 심층면접보다는 융통성이 있으며 참여관찰보다는 통계가 가능하다는 장점이 있습니다. 다만, 토론이 몇몇 개인에 의해 주도될 위험성이 있고, 표본 수가 적다는 한계가 있습니다.

▶ 참여관찰 연구 Participant observation Research

관찰자가 관찰대상 집단 내부로 들어가서 그들과 함께 생활하거나 활동하면서 관찰하는 연구방법입니다. 총체적인 시각으로 다양한 자료 획득이 가능하다는 장점이 있으나, 연구자가 거의 통제할 수 없는 상황 속에서 이루어지기 때문에 연구목적 달성이 어려울 수 있고, 연구자의 선입견에 의해 해석이 편향될 수 있으며, 시간과 자원의 소모가 큰 편이라는 한계가 있습니다.

[예시] 공정여행 관련 홈스테이 사업의 지역사회개발효과: 심층면접 및 참여관찰

- 주민들이 공정여행에 참여할 수 있는 유력한 방법인 홈스테이 사업을 시행하고 있는 네팔의 베트니 마을
- 주민이 체감하는 지역사회개발 효과를 경제적, 사회 문화적, 환경적 차원의 영향으로 나누어 고찰하기 위해 심층면접 및 참여관찰 수행

1. 경제적 차원의 변화와 효과

- 경제적 욕구와 소득 증대의 경험
- 불확실한 미래

2. 사회문화적 차원의 변화와 효과

- 외국인과의 문화적 교류마을
- 주민들 간의 관계 변화

3. 환경적 차원의 변화와 효과

- 위생 환경의 변화
- 환경의식과 변화의 관계

(표 13-1) 베트니 마을의 연구참여자

번호	이름	성별	나이	가족관계	홈테이 참여여부
1	R	남	67	기혼, 자녀 2명(모두 기혼)	운영위원장, 참여
2	K	남	43	기혼, 자녀 4명(아들 1명, 딸 1명, 1녀)	참여(2차면접만 참여)
3	S	여	25	미혼, 부모와 함께 거주	참여
4	T	여	25	기혼, 자녀 1명(7개월)	참여
5	H	여	24	기혼, 자녀 1명(14개월)	비참여
6	Ko	여	30	기혼, 자녀 2명(12개월, 10개월)	비참여
7	D	여	35	기혼, 자녀 2명(18개월, 14개월)	비참여(1차면접만 참여)

기타 연구 방법론

▶ 설문조사 Questionnaire Research

표준화된 방식으로 응답자의 반응을 알아보기 위한 질문들로 구성된 연구 도구로 횡단/종단, 질적/양적 등 다양한 연구 설계에 사용할 수 있는 연구방법입니다. 표집편향, 사회적바람직성편향, 기억편향의 한계가 있습니다.

▶ 설문조사 Questionnaire Research

네트워크의 특성은 연결망의 크기, 구성, 밀도, 동질성을 이야기하는 구조적 특성과 접촉빈도, 지속성, 지리적 접근성, 방향성을 포함하는 상호작용적 특성으로 구분됩니다. 네트워크 분석은 크게 노드 중요도 측정, 네트워크 구조 측정, 커뮤니티 탐지로 나눌 수 있습니다. 데이터를 분석할 때 개체에 대한 분석과 함께 개체 간의 관계를 분석하는 네트워크 분석 기법을 함께 활용하면 풍부한 정보를 얻을 수 있으며, 이를 통해 더욱 정확한 모델링이 가능하며 이를 통해 구조적으로 큰 그림을 볼 수 있다는 장점이 있습니다. 그러나 네트워크 분석 툴에 대한 이해가 필요하고, 성과평가보다는 기술적(descriptive) 연구에 더 적합한 방법입니다.

비영리 성과 측정 모델

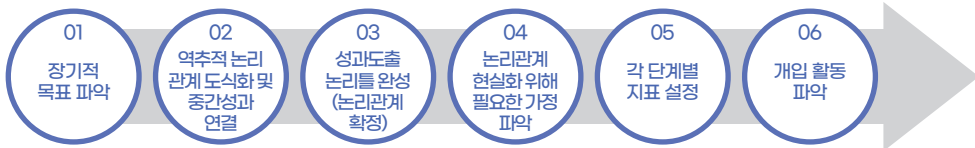
로직모델(Logic Model)

로직모델은 1960년대에 등장한 주요 성과관리 도구로서 논리체계에 따른 인과관계를 바탕으로 작성하여 사업의 내부적 논리성을 확인하고, 사업의 목적과 목표가 유기적이고 합리적으로 연계되었는지 점검하는 데 유용한 도구입니다. 로직모델은 투입, 활동, 산출, 성과, 임팩트의 5단계로 구성되며, 비영리 성과 측정에서는 단순 산출(Output)보다 성과(Outcome) 및 임팩트(Impact)를 측정하고 평가하는 것을 목표로 합니다.



변화이론(Theory of Change:ToC)

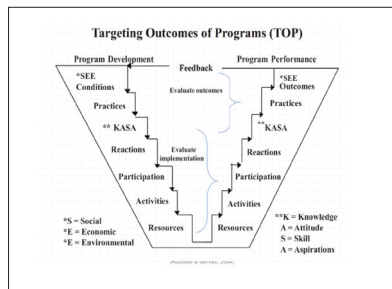
변화이론은 1990년대에 지역사회의 성과를 평가하는 이론으로서 등장하였습니다. 변화이론은 장기적인 목표(Long-term Goal)를 이루기 위해 거쳐야 하는 변화의 과정(Pathway of Change)을 인과관계에 기초 하여 단계별로 정리하고 있습니다. 달성하고자 하는 변화 목표로부터 목표를 이루기 위해 충족되어야 할 조건들이 무엇인지 순차적으로 제시한 로드맵(Road-map)으로 프로그램에 대한 비판적 통찰이 가능합니다.



TOP(Targeting Outcomes of Program)

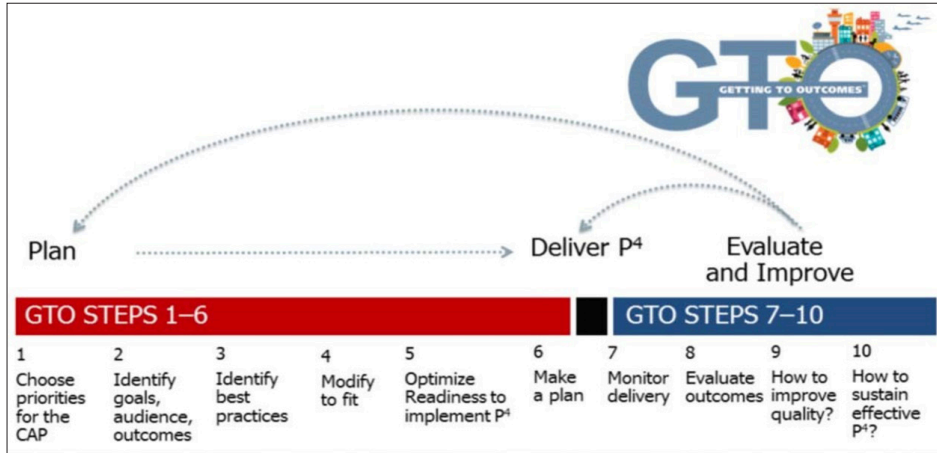
TOP는 프로그램 계획, 실행, 평가 시 결과에 초점을 맞추는 모델 중 하나로 프로그램 개발 과정 안에서 프로그램 평가를 통합하는 계층 구조를 기반으로 합니다.

프로그램 개발의 특정 결과를 목표로 한 후에 결과 목표에 도달한 정도를 평가하는 측정모델로, 우선 순위가 높은 문제와 문제에 대한 정보 및 교육·훈련 프로그램의 개발과 관리에 유용한 도구입니다.



GTO(Getting to Outcomes)

GTO는 RAND Corporation의 연구원과 사우스 캐롤라이나 대학(University of South Carolina)의 공동작업으로 개발되었으며, 커뮤니티가 예방을 시도하는 프로그램의 영향을 계획, 구현, 평가하는 데 도움이 되는 10단계 프로세스를 중심으로 구성된 툴킷(Tool-kit)입니다.



- 1-6단계 : 다양한 활동계획 포함 평가 필요, 목표 설정, 프로그램 선택, 적절한 역량 및 적합성 확보, 프로그램 세부 사항 계획
- 7-8단계 : 프로세스 및 결과 평가
- 9-10단계 : 프로그램 개선·유지 위한 데이터 사용에 중점

참고문헌

- 교육부. (2018). 보도자료. 한뼘씩 자라나는 우리 아이들의 다문화 감수성.
- 권민정, 김도일, 김승희, 김해수, 박혜나, 신유진, 이옥선, 임병직, 전홍표, 제미현, 조정림, 진현정, 최 명, 최승일, 황지연. (2021). 창원 안전하고 쾌적한 통학로 만들기: 그린로드 대장정 초록우산 어린이재단.
- 김교성, 박미희, 송민, 김윤민, 김혜진, 정유경, 이창숙. (2017). 사회복지공동모금회 20년, 사회적 영향력 및 성과분석. 사회복지공동모금회 나눔문화연구소 연구보고서, 2017(12), 1-250.
- 김기룡, 정소민, 김해인, 노법래. (2020). NPO 활동의 사회적 성과 산출을 위한 시범사례 연구. 서울시NPO지원센터 연구보고서.
- 김기룡, 조상욱, 이응준, 노유현. (2020). 공공·민간 연계 중증장애인 신규일자리 창출 사업 성과분석 및 활성화 방안 연구. 한국장애인개발원 연구보고서.
- 김미옥, 김지혜, 김고은. (2021). 발달장애인 참여 장애인식개선교육의 효과 - 초중고학생의 변화를 중심으로. 한국사회복지교육, 53: 27-53.
- 김시아, 이성재, 정익중. (2019). 범죄경험이 있는 그룹홈 청소년의 일상에 관한 포토보이스 연구. 한국사회복지학, 71(4), 127-151.
- 김인성 and 이원재. (2017). 보건의료 초청연수에 따른 국가이미지 인식 변화에 관한 연구. 한국융합학회논문지, 8(11), 203-213.
- 김재우. 한국 시민운동단체 중간지원조직 형성과정에 대한 연구. 국내석사학위논문 경희대학교 공공대학원, 2017. 서울
- 김성훈, 양병화. (2005). 사회 마케팅과 공익광고 캠페인. 서울: 커뮤니케이션북스.
- 다문화종합복지센터. (2020). 2020년 비영리민간단체 공익활동지원사업 최종실적보고서.
- 박성필. (2001). NGO와 현대사회. 서울: 아르케.
- 박성우, 장우권. (2009). 사회자본과 공공도서관의 사회적 영향에 관한 고찰
- 사회적가치연구원. (2021). 임팩트 측정의 학습과 연습.
- 선형. (2020). 데이트폭력 인식개선을 위한 치료적 공연 연구. 드라마 연구, 61: 31-56
- 송민서, 김주연. (2020). 청년 마음건강 서비스 이용 경험에 대한 연구. 서울시동북권NPO지원센터 연구보고서.
- 아동복지실천회 세움. (2020). 5주년 기념자료집 사회적 가치 측정.
- 안득기. (2006). NGO의 리더십과 민주성에 대한 경험적 분석: 강원지역의 NGO를 중심으로. 비교민주주의연구, 2(2): 89-112
- H-점프스쿨 사무국. (2018). H-JUMP SCHOOL IMPACT REPORT - 사람과 사람, 나아가 사람과 미래를 잇다.
- 우수명, 정지윤. (2015). 서울시복지생태계의 비공식 네트워크 성과평가 연구 - 마을주민들의 응집력 형성을 중심으로. 한국인간복지실천연구, 15: 167-189.
- 월드비전. (2020). 가정밖 청소년 인식 개선 캠페인 결과보고.
- 유승훈, 박선영. (2014). 제돌이 방류사업의 경제적 편익 추정. 한국해양환경 에너지학회 학술대회논문집, 2306-2306.
- 이관률, 도묘연. 2009. 충남지역 비영리 민간단체의 활동특성과 네트워크 구조. 충남발전연구원.
- 이승희, 신좌선, 김도환, 김은정, 황진영 and 윤현배. (2014). Kirkpatrick의 4단계 평가 모델을 활용한 이종욱-서울 프로젝트 1차년도 성과 평가. Korean Journal of Medical Education, 26(1): 41-51. 이유리, 이명훈. (2017). 사회적경제 조직의 네트워크 효과에 따른 지역사회 영향 분석. 한국지역개발학회지, 29(2): 161-187.
- 이재열. (2015). 사회의 질, 경쟁, 그리고 행복. 아시아리뷰, 4(2): 3-29.
- 이창현, 김효선. (2021). 비영리 조직(NPO) 전시회 개최사업의 성과측정 및 ROI 분석 연구. 무역전시연구, 16(1): 63-82.
- 정익중, 김재한, 조윤호, 박지영, 박동진, 정은경. 2013-2019 꿈꾸는아이들 중단연구보고서. 월드비전.
- 정인태. (2007). PR 캠페인 평가 방법에 대한 현황 연구. 한국광고홍보학보, 9(4): 257-288.

- 전종섭, 권향원. (2015). 행정학: 해석, 비판, 그리고 사회적구성. 서울대영문화사.
- 정무성, 한정원, 김정선. (2015). CJ도너스캠프 지역나눔캠페인 성과분석연구. 한국비영리연구, 14(2): 87-105.
- 푸드포체인지. (2019). 푸드포체인지바른먹거리 교육 2019 사업 결과보고서.
- 하민철. (2009). 환경보호 운동, 사회자본, 그리고 지역 공동체 형성: "산남두꺼비마을"의 형성 과정을 중심으로. 한국 행정학회 하계학술발표논문집, 2009(0): 1-16.
- Bedi, S., Burrell, S., Daugherty, C., Faruqee, M., Harrell, W., Bauer-Lubow, G., Pilnik, L., Ryan, L., Schindler, M., Utter, D., Ward, J. (2017). Breaking Down the Walls: Lessons Learned from Successful State Campaigns to Close Youth Prisons. Youth First Prison is No Place for Kids.
- Berdzenishvili, N., PetriaShvili, S., Eminovic, J., Fillipou, G. (2015). ART Programme: Final Evaluation Report. World Vision Middle East and Eastern Europe Regional Office.
- Disley, E., Giacomantonio, C., Kruithof, K., & Sim, M. (2015). The Payment by Results Social Impact Bond Pilot at HMP Peterborough: Final Process Evaluation Report. RAND Europe.
- The Girl Generation. (2018). Impact Report 2017-2018.
- Government Outcome Lab. (2021, December 14). INDIGO: Better Data for Better Social Outcomes. <https://golab.bsg.ox.ac.uk/knowledge-bank/indigo/>
- Hana Bendová & Jaroslav Valůch. (2018). Report of the External Evaluation of the No Hate Speech Movement Youth Campaign Covering 2016-2017 and preparation process in 2015. Strabourg, 29 October 2018.
- Kamruzzaman, M., Hossain, N., Bhattacharjee, A., Akter, A., Raza, W., Malek, M., & Das, N. (2012). Social Network and Financial Literacy among Rural Adolescent Girls: Qualitative Assessment of BRAC's SoFEA Programme. Bangladesh Rehabilitation Assistance Committee.
- Montague, S., & Lamers-Bellio, K. (2012). Advocacy Evaluation Theory as a Tool for Strategic Conversation: A 25-year Review of Tobacco Control Advocacy at the Canadian Cancer Society. The Canadian Journal of Program Evaluation, 24(3): 125-138.
- Movement Advancement Project. February 2020. Mapping LGBTQ Equality: 2010 to 2020.
- Oxfam Great Britain. (2013). Evaluation Climate Change Adaptation and Advocacy Project in Nepal: Project Effectiveness Review.
- Park, Seong-Woo, & Chang, Woo-Kwon. (2009). A Study on Social Capital and the Social Impact of Public Libraries. Journal of the Korean Society for Library and Information Science, 43(2), 215-231.
- Ricciuti, E. & Bufali, M. (2019). The Health and Social Impact of Blood Donors Associations: A Social Return on Investment (SROI) Analysis. Evaluation and Program Planning, 73, 204-213.
- Salamon, L. M., & Anheier, H. K. (1996). The International Classification of Nonprofit Organizations: ICNPO-Revision 1, 1996. Retrieved from Baltimore Mar: Johns Hopkins University Institute for Policy Studies.
- Social Finance. (2021, December 14). Peterborough. Peterborough | (socialfinance.org.uk)
- Song, I., Kwon, S., Kim, J., You, J., Kim, J. & Park, J. (2015). Evaluation of the Effectiveness of a Suicide Prevention Advertising Media Campaign : Analysis of Changes in Knowledge-Attitude-Behavior by Using Propensity Score Matching. Journal of Korean Neuropsychiatric Association, 54(2):202-208.
- Theodore Levitt (1981). Marketing Intangible Products and Product Intangibles. Harvard Business Review.

Tibbett, S., & Stalker, C. (2013). Enough Food For Everyone IF: Campaign Evaluation. The Advocacy Hub.

United Nations (2018). Satellite Account on Non-profit and Related Institutions and Volunteer Work.

Yoo-Mee Lee and 이승표. (2018). 라오스 보건과학대학교 국제협력개발 경험. 대한구강해부학회지, 39(1), 73-82

NPO를 위한 사회성과 측정 가이드북

NPO 활동유형별 성과사례

작 성 (주)한국사회가치평가
- 김기룡, 김수진, 문영은, 박해주, 조상욱

발 행 일 2021.12.15
발 행 처 서울시NPO지원센터

주 소 서울시 중구 남대문로 9길 39 부림빌딩 1-2층 04523
전 화 02.734.1109
팩 스 02.734.1118

대표메일 contact@snpo.kr
홈페이지 www.snpo.kr
페이스북 www.facebook.com/seoulnpocenter