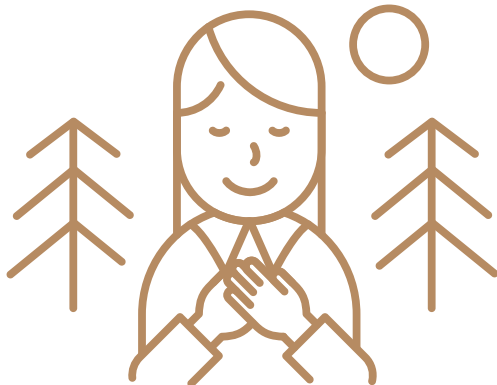


함께 할 때 더 큰
변화를 가져오는

지역맞춤형

안녕캠페인

가이드북



함께 할 때 더 큰
변화를 가져오는

지역맞춤형
안녕캠페인
가이드북

집필위원 이소진(자원봉사이음 기획실장)
개발위원 유승권(이노소셜랩 이사)
 천희(한국중앙자원봉사센터 부장)
 조철민(NPO스쿨 부대표)
감수위원 김의욱(서울시자원봉사센터 사무국장)

지역맞춤형 안녕캠페인 가이드북 활용 안내

활용하기 전 읽어보기

- 지역맞춤형 안녕캠페인 가이드북은 주민의 주도력과 협력, 지역사회 변화를 중심으로 다양한 형태의 사업들이 진행될 수 있도록 안녕캠페인의 운영 과정을 설계하였습니다.
- 본 가이드의 모든 과정을 순서대로 거치지 않고 선택적으로 실행할 수도 있습니다. 주도적 참여, 연대 협력, 지역사회 변화지향이라는 방향성에 집중하여 구현하는 것이 더 중요합니다. 가이드를 참고해서 더 나은 변화를 만드는 의미 있는 활동을 경험하기 바랍니다.

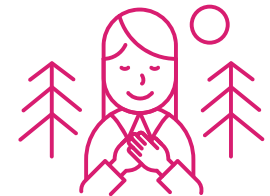


활용대상

- 자원봉사센터 실무자나 자원봉사 리더

활용 방법

- 안녕캠페인의 취지와 방향성을 파악하고 싶을 때
- 단계별 중요 포인트를 잡아 프로그램을 기획하고자 할 때
- 다양한 영역과의 협력을 통해 더욱 확장된 시너지를 기대할 때



목 차

01 지역맞춤형 안녕캠페인을 소개합니다

| | |
|---------------------------|----|
| 지역맞춤형 안녕캠페인이란? | 06 |
| 왜 “안녕캠페인” 일까요? | 07 |
| “안녕캠페인”은 어떤 ‘방향’으로 진행될까요? | 08 |
| 전환기에 선 자원봉사 | 09 |
| “안녕캠페인”은 어떤 ‘방식’으로 해야할까요? | 10 |
| 자원봉사 관리의 변화 - 과업을 넘어 성장으로 | 12 |
| 우리는 ‘안녕캠페인’에 기대합니다. | 13 |

02 지역맞춤형 안녕캠페인 운영 과정

| | | |
|-----|-------------------|----|
| 1단계 | 문제 발굴 및 핵심그룹 조직하기 | 17 |
| 2단계 | 문제 정의와 해결 방안 도출하기 | 29 |
| 3단계 | 실행계획 수립하기 | 46 |
| 4단계 | 실행하기 | 57 |
| 5단계 | 평가와 공유하기 | 68 |

01

지역 맞춤형 안녕캠페인을 소개합니다

Re Action



지역맞춤형 안녕캠페인이란?

안녕캠페인은 자원봉사자의 주도적 참여로 다양한 영역과의 협업을 통해 지역사회를 변화시켜 나가는 활동입니다.

넓게는 미세먼지, 고독사와 같은 사회문제에서 아파트 내의 층간소음, 협소한 주차장으로 발생하는 이웃 간의 다툼까지 지역의 소소한 불편사항들은 우리 삶의 질에 직접적으로 영향을 미치는 공공의 영역입니다.

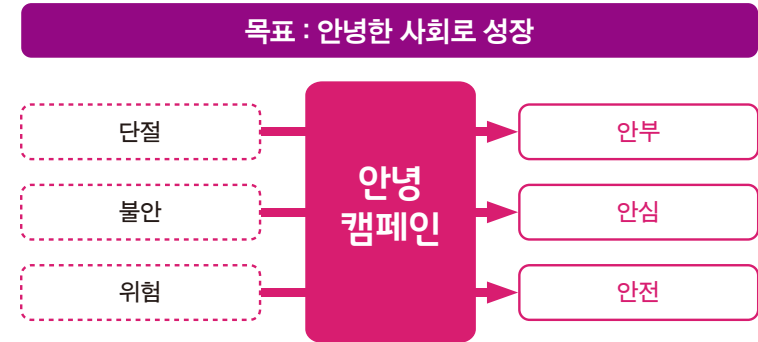
안녕캠페인은 이러한 공공의 영역에서 발생하는 문제에 주목합니다. 자원봉사를 통해 해결되는, 작지만 소중한 변화를 만드는 경험이 축적되면 보다 안녕한 사회를 만드는 시초가 될 수 있습니다.

안녕캠페인은 아래와 같이 진행됩니다. 먼저, 자원봉사자, 지역주민이 일상 속에서 경험하는 다양한 문제점을 스스로 발견하고 목소리를 낼 수 있는 장(場)을 펼쳐냅니다. 여기서 발견된 문제점을 지역의 다양한 주체와 함께 협업을 통해 해결할 수 있도록 지원함으로써 지역의 상호관계망을 넓혀내는 데 주목합니다.

이를 통해 지역사회의 작은 변화를 만드는 가운데 자원봉사자, 주민들이 서로 관심을 두고 함께 어려움에 대처해 나감으로써 서로 기댈 수 있는 사회적 관계의 충만한 토대를 구축해 갑니다.

안녕캠페인을 통해 소외되고 뒤쳐진 사람이 없는 지역공동체를 만들어 가고자 합니다. 자원봉사의 힘으로 깨어진 관계를 회복하고 사회변화를 만드는 계기가 되기를 희망합니다.

왜 "안녕캠페인" 일까요?



사람과 사람, 사람과 사회의 관계단절로 도움의 손길 없이 홀로 쓸쓸히 삶을 마감하는 고독사는 이제 충격적인 사건이 아닌 일상적인 뉴스입니다. 과거에는 비일상적이던 위험이(유해화학물질, 미세먼지 등) 이제는 모든 계층에게 일상적으로 다가오고 있습니다. 무한경쟁의 질서에서 낙오되는 것에 대한 두려움은 불안과 정신적 황폐함을 낳고 있습니다. 우리가 사는 일상은 “안녕”하다고 말하기 어렵게 되었습니다.

“안녕”은 “아무 탈 없이 편안한 상태”를 일컫습니다. 그렇다면 안녕한 사회란 어떤 사회일까요? 안녕한 사회는 그 누구도 소외되지 않고 서로의 안부를 묻는 사회입니다. 불신보다는 안심할 수 있고 믿을 수 있는 사회입니다. 또한, 언제 어디서든 위험으로부터 보호받고 안전하다 느낄 수 있는 사회입니다. 그러므로 안녕한 사회를 실현하기 위한 보다 구체화된 과제는 ‘안부 묻는 사회’, ‘안전한 사회’, ‘안심하는 사회’의 세 가지로 구분됩니다.

"안녕캠페인"은 어떤 '방향'으로 진행될까요?

안부(관계)

사람과 사람, 사람과 사회 사이의 연결이 희미해진 '단절사회'를 극복하기 위해 우리는 관계의 회복을 위해 노력하고자 합니다. 기본적인 활동 방식은 '안부 묻기'로 표현되지만, 일상적인 안부인사를 넘어 우리가 서로 연결되어 있음을 인식하는 가운데 서로에게 관심을 갖고, 관계의 깊이와 폭을 넓히기 위한 다양한 활동을 진행합니다.

안전(조건)

일상으로 다가온 위험사회를 극복하기 위해 우리는 안전한 삶을 위한 사회적 조건을 함께 고민하고 만들어 가야 합니다. 내 주변의 안전을 살피는 활동부터 사회 구조의 변화에 기여하는 것까지도 포함될 수 있습니다.

안심(신뢰)

정서적 삶의 안녕을 해치는 불안사회를 극복하기 위해 우리는 불안이 있는 곳에 위로를 나눕니다. 나아가 함께 불안에 대응할 수 있는 공동체적 관계와 지역사회에 대한 긍정적 믿음이 있습니다. 즉, 사회적 신뢰를 만들고 쌓기 위한 다양한 활동을 진행합니다.

전환기에 선 자원봉사

자원봉사진흥 제3차 국가기본계획(2018~2022)은 세가지 목표로서 [패러다임] 시민성과 공공성 기반의 자원봉사 가치 확장, [구조] 협력과 책임의 자원봉사 거버넌스 구현, [실천] 연결과 순환의 자원봉사 생태계 조성을 제시하고 있습니다.

2016~2018년 3년간 진행된 '한국자원봉사의 해'에서는 [시민성] 자원봉사운동의 새로운 가치, [거버넌스] 자원봉사 인프라 개선, [사회변화] 자원봉사 참여문화 조성을 향후 방향으로 선정하였습니다. 안녕캠페인은 이와 같은 시대적 배경 하에서 탄생하였습니다.

자원봉사에 대한 일반의 인식적, 실천적 한계를 넘어서기 위한 안녕 캠페인은 자원봉사 혁신운동입니다. 자원봉사가 어려운 사람을 돕는 일, 동원되는 주체라는 협소하고 왜곡된 인식에서 벗어나 개인과 사회의 변화를 이끄는 사회활동으로 재탄생하는 전환기에 우리는 서 있습니다. 이를 위해 우리는 시민성, 지역변화, 연결의 세 가지 방향을 제시합니다.

[시민성] 자원봉사는 좋은 시민으로 성장하고, 동료 시민들과 함께 더 나은 사회를 만드는 사회적 권리와 책임에 기반한 활동입니다.

[지역변화] 내 주변과 이웃의 실제적 삶의 문제를 포착하고 자원봉사를 통해 지역사회 변화를 만들어 나갑니다.

[연결] 지역사회 내 다양한 영역의 주체와 활동들, 그리고 민관이 유기적으로 협력하는 연결망을 구축하는 것이 중요합니다.

"안녕캠페인"은 어떤 '방식'으로 해야할까요?

문제해결의 열쇠-주민 주도의 자원봉사 참여

지역의 필요와 문제는 거주 당사자인 주민이 가장 잘 알고 있으며 최선의 대안도 주민에게서 나옵니다. 주민이 지역사회 일에 소속감과 책임감을 느끼고 자원봉사 참여를 통해 변화를 주도해 나갈 수 있습니다. 이를 통해 자원봉사자들은 자기 성장과 성숙을 동시에 경험할 수 있습니다.

백지장도 맞들면 낫다-다양한 주체들이 협력하여 만드는 변화

혼자서 만들어 내는 변화도 분명 가치있습니다. 그러나 '백지장도 맞들면 낫다'라는 말처럼 다양한 시각과 리더십을 가진 주체들이 공동이슈를 가지고 함께 문제를 해결해 나간다면 더 큰 사회변화와 영향력을 만들 수 있습니다.

봉사자 참여 수치 중심에서 실제적인 사회변화를 지향

그동안 자원봉사 현장은 봉사자 참여 수치가 몇 명, 몇 시간인지를 중시해 왔습니다. 참여 그 자체도 소중한 것입니다. 다만, 우리가 얼마나 봉사자의 노력을 '투입'했는가에만 집중하기보다는 그 과정과 결과에서 무엇이 변화했는지를 주목해야 합니다.

이에 '문제의 올바른 정의'와 책임 있는 실천을 통해 '모든 과정'을 중요하게 여기며, 안녕한 사회라는 변화를 만들어 가는 데 있어 더 큰 힘을 발휘하게 되기를 기대합니다.



자원봉사 관리의 변화 - 과업을 넘어 성장으로

안녕캠페인을 계기로 변화를 만드는 자원봉사로의 전환을 이끌어 내기 위해서는 자원봉사자 뿐만 아니라 자원봉사센터, 단체, 관련 행정주체 등 자원봉사관리자들의 역할 또한 변화되어야 합니다. 전환의 방향이 새로운 만큼 자원봉사 관리 역시 새로운 변화가 필요하다고 하겠습니다. 이에, 아래의 세 가지 변화에 동참해 주시기를 부탁드립니다.

첫째, 개인에서 지역으로의 변화

활동을 희망하는 개인과 도움이 필요한 개인을 연결하는 것도 매우 중요합니다. 하지만 전환의 흐름은 그 다음 단계를 요청합니다. 자원봉사 관리의 대상이 개인에서 지역사회 전체로 확장될 필요가 있습니다.

둘째, 관리에서 촉진으로의 변화

자원봉사자들의 활동과 실적을 관리하는 체계를 구축하는 것은 기존의 자원봉사 관리단계에서 매우 중요했습니다. 이제는 자원봉사자들 스스로 활동동기를 찾고, 하고 싶은 것과 잘하는 것으로부터 출발하며, 협업의 역량을 갖춘 좋은 시민으로 성장하도록 촉진하는 역할 전환이 필요합니다.

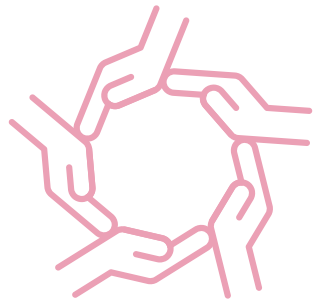
셋째, 과업을 넘어 성장의 계기로

안녕캠페인을 비롯한 자원봉사의 전환은 자원봉사관리자들에게 녹록치 않은 새로운 과업임에 틀림 없지만, 자원봉사 관리자의 성장을 위한 좋은 기회이기도 합니다. 그간 발견하지 못했던 자원을 발견하고, 주민과 호흡하며 지역사회의 전문가로 성장할 수 있기를 기대합니다.


우리는 '안녕캠페인'에 기대합니다.

안녕캠페인은 일개 단위 사업이나 자원봉사프로그램을 잘 수행하자는 제안 정도가 아닙니다. 궁극적으로는 많은 자원봉사프로그램과 사업을 안녕캠페인의 방향과 가치를 가지고 진행하자는 것입니다. 그러나 처음부터 그렇게 되기는 어렵습니다. 초기에는 1개의 단위 사업을 안녕캠페인의 방식으로 접근하다가, 점점 다른 사업도 안녕캠페인 방식으로 시행해 나갈 수 있습니다. 또는 기존의 사업을 안녕캠페인의 가치와 지향을 담아 재 해석하고 리모델링할 수도 있습니다. 어떠한간에 지역사회변화, 협력과 연결, 봉사자 주도적 참여에 초점을 두자는 것입니다. 그 점에 대해서는 활동에 참여하는 전 구성원들이 안녕캠페인의 가치를 공유하는 것이 우선입니다. 따라서 자원봉사의 역할전환과 가치지향에 대한 교육과 토론을 통해 우리가 어떠한 자원봉사를 지향하는지 공감대를 형성할 필요가 있습니다.

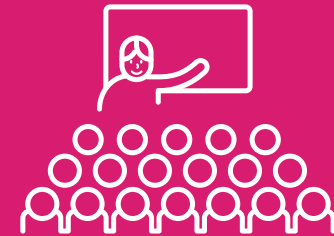
변화는 늘 쉽지 않습니다. 적은 인력에 수많은 행사와 행정업무를 감당하는 녹록치 않은 상황에 놓여있는 것이 자원봉사관리자들의 현실입니다. 하지만, 변화에 가장 잘 대응하는 방법은 우리 스스로 변화를 만들어 가는 것입니다. 서로 지치지 않도록 함께 소통하고 서로 협력하고 응원하는 관계 속에서 각 지역의 자원봉사계에 경험, 성장, 역량, 네트워크의 자산을 남길 수 있기를 기대합니다.



02

지역맞춤형
안녕캠페인
운영과정 

Re Action



I 지역맞춤형 안녕캠페인 실행 단계 I

| | | |
|---------|---|---|
| 1 단계 | 문제 발굴 및 핵심그룹 조직하기 1. 문제 발굴하기 2. 다양한 주체와 대화하기 3. 과제 선정하기 4. 핵심그룹 조직하기 |  |
| 2 단계 | 문제 정의와 해결방안 도출 1. 2차 집중조사하기 2. 문제 정의 및 해결 방안 도출하기 |  |
| 3 단계 | 실행계획 수립하기 1. 목표 설정 및 역할 나누기 2. 참여구조 설계하기 3. 측정지표 마련하기 4. 실행계획서 작성하기 |  |
| 4 단계 | 실행하기 1. 실행하기 2. 확산하기 |  |
| 5 단계 | 평가와 공유하기 1. 성과 정리하기 2. 더 나은 활동을 위한 성과 공유하기 |  |

1단계

문제 발굴 및 핵심그룹 조직하기



1 문제 발굴하기

우리가 살아가는 지역사회 안에 어떤 문제가 존재하는지 민감성을 가지고 살펴봅니다. 주로 누가 어려움을 겪고 있는지, 그로 인해 발생하는 현상들은 무엇인지, 지금까지 어떤 해결책들이 존재해 왔는지 등 눈과 귀를 열어두고 살펴봅니다.

문제 발굴
질문하기

- 우리 지역 하면 떠오르는 것은 무엇인가요?
- 우리 지역의 주요 이슈는 무엇인가요?
- 사회 전체적인 이슈와 맞물려 생각해본다면?
- 주로 고통받는 대상은 누구인가요?
- 어떤 현상과 원인이 나타나나요?
- 어떤 해결책들이 있었나요?
- 기존 해결방식들의 장/단점은 무엇인가요?
- 자원봉사를 통해 문제해결이 가능한가요?
- 어떻게 바뀌었으면 좋겠나요?
- 그 변화를 위해 어떤 자원이 필요한가요?
- 그 이슈는 나와 어떤 연관이 있나요?

문제발굴
1차
조사하기



- 지역의 역사, 문화, 환경, 지리, 인구, 주택, 산업, 복지, 주민조직, 주민의 정서와 의식 등을 조사하기
- 공식적인 정보 파악 지역 통계 자료, 설문조사 및 전문 분석자료, 구청이나 행정기관의 공개자료, 지역신문, 지역홍보물 및 안내문, 인터넷 검색 등
- 현지답사에 의한 파악 관찰과 발견을 위한 '동네 한 바퀴'(공공·여가문화·교육 시설, 중심 도로, 골목, 삼삼오오 모이는 공간, 놀이터, 녹지, 아파트, 일반주거지, 시장, 상가 등), 주택 상황, 교통상황, 정서 상황 등 드러나 있는 곳부터 잘 드러나지 않는 곳까지 파악

1차 조사 정리하기

| 영역 | 공식적인 자료 | 관찰을 통한 자료 |
|------|---------------------------|-----------|
| 일반현황 | [환경/지리] | |
| | [인구] | |
| | [주택/공간] | |
| | [산업/경제] | |
| 지역현황 | [역사/문화] | |
| | [복지/보건/교육] | |
| | [조직/단체] | |
| | [의식/정서] | |
| | 기타 공공기관, 민관기관의 자원과 서비스 | |

출처 : 사회문제해결형 자원봉사 프로그램 운영 가이드북 일부 수정

2 다양한 주체와 대화하기

지역에는 다양한 색깔과 재능, 자원을 보유한 이해관계자가 있습니다. 너무 다양해서 누구를 만나야 할지 막막할 수도 있습니다. 그럴 때는 문제와 관련해 가장 적극적으로 활동하고 있거나 네트워크가 넓은 주요 인물이나 단체, 기관을 먼저 만나보면 도움이 됩니다. 빠르게 상황을 파악할 수 있도록 돕고 협력을 위한 징검다리가 되어줄 수 있습니다.

Q



공공기관(경찰·소방·보건 등), 교육기관(어린이집·유치원·초·중·고·대학), 기업(소상공·지역·전국), 사회적 경제(사회적 기업·협동조합·스타트업 등)과의 대화는 어떻게 시도하면 좋을까요?

A
자원봉사단체나 수요처와 같이 정기적인 유대관계를 맺고 있는 주체가 아닌 경우 의도적으로 만남을 주선하여 대화하는 자리를 마련하는 것이 좋습니다. 아동·청소년·어르신·여성 등 특정 대상과 연관이 있거나 행정력, 자원, 서비스, 네트워크 등 특정 분야에 분명한 강점을 가진 곳들과 협의하기 위해서는 공동의 문제를 논의하기 위한 사전 준비가 필요합니다. 서로의 강점과 보유자원 등을 공유한다면 협의 가능성을 높일 수 있습니다. 좋은 파트너 관계로 발전하기 위해서는 상호 이익을 교환할 수 있어야 하고, 친밀감을 느끼며 수시로 대화할 수 있도록 합니다. 양질의 정보나 자원을 공유하는 것도 좋습니다.



이해관계자 탐색을 돕는 방법

다양한 이해관계자 지도 그리기

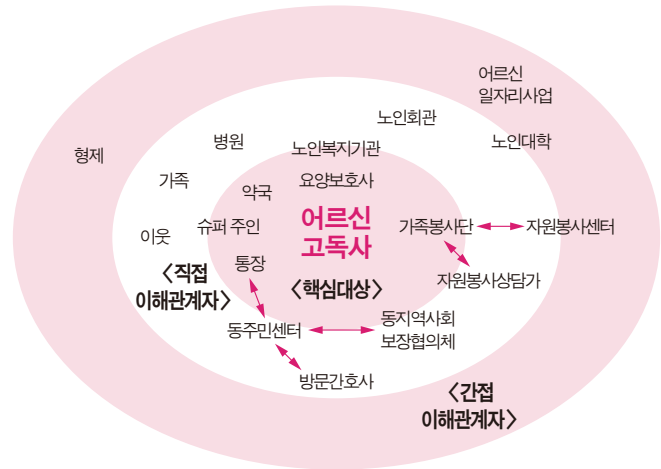
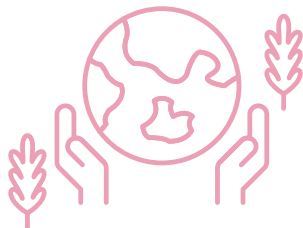
다양한 이해관계자 지도는 주변을 둘러싸고 있는 다양한 주체를 파악하는데 매우 유용한 도구입니다. 긍정적 영향력과 부정적 영향력을 고려해가며 어떤 협력자가 필요한지 살펴봅니다. 2가지 방법이 있으며 용도에 따라 달리 사용해봅니다.

방법1 [우리 기관/단체 중심] 지도 그리기

우리 기관이나 단체를 중심에 두고 다양한 이해관계자를 배치하여 얼마나 우리와 근접해 있는지, 어떤 관계성을 갖는지, 어떤 문제들을 함께 해결할 수 있는지 등을 지도에 그려보고 핵심 파트너로서 가능성을 생각해 봅니다.

방법2 [문제 중심] 지도 그리기

지역사회에 주요한 쟁점이 있다면 해당 문제를 중심에 두고 다양한 이해관계자를 배치해 봅니다.



예시) 문제 중심_이해관계자 지도 그리기

공론장 운영 - 다양한 주체와 함께 문제를 공감하고 정의하기

주민, 자원봉사자와의 대화는 지역의 필요와 요구를 발견함과 동시에 문제해결과 맞닿아 있는 인적·물적·서비스 자원 등에 대한 정보를 탐색할 훌륭한 기회입니다. 그런 의미에서 주민이나 자원봉사자와의 대화와 만남은 매우 중요합니다. 그렇다면 어떤 방식으로 주민, 자원봉사자와 대화할 수 있을까요? 어떤 이야기를 나누면 좋을까요? 새로운 것은 없습니다. 기존에 해오던 자원봉사자(단체) 대상의 간담회나 설명회를 지역 주민으로 확대하면 됩니다. 자원봉사자와 주민을 대상으로 한 공론장을 통해 다양한 의견을 폭넓게 청취할 수 있으며, 그 기회를 활용해 문제에 대한 해결 의지를 모을 수 있습니다.

- 토론방식 : 간담회, 워크숍, 온라인 포럼 등
- 토론주제 : 문제 발굴, 과제 선정, 문제 정의, 해결 방안 등

3 과제 선정하기

지금까지 진행한 초기 기초조사 자료, 다양한 영역 주체들과의 대화 등을 토대로 초기 과제를 선정해 봅니다. 지역 특성, 현황, 대상자 욕구 등 핵심 단어 중심으로 정리해 나가고 유사한 내용은 묶어서 분류합니다. 각 요소 사이의 연계성을 살펴보면서 전체적인 맥락을 추출하는 것이 중요합니다. 분류한 것 중 단계별 개념이 파악되면 가장 상위개념을 표시합니다. 그러면 문제 간의 상호관계와 문제 발생의 원인 등이 파악될 수 있습니다.



출처 : 2019 안녕 캠페인 핵심인재 양성과정 자료집 일부 발췌

4 핵심 그룹 조직하기

■ 기관 조직하기

· 핵심기관의 탐색 / 선정 / 제안하기

안녕캠페인을 성공으로 이끌기 위해서는 적극적으로 함께 할 핵심적인 파트너가 필요합니다. 핵심 파트너는 지역이 가진 필요나 요구, 반드시 해결이 필요한 문제에 대해 적극적으로 공감하면서 해결을 위한 의지와 자원을 가진 파트너입니다. 양적인 숫자는 그다지 중요하지 않으며, 반드시 새로운 파트너가 아니어도 상관없습니다. 그러나 보다 확장된 문제해결력과 시너지를 위해서는 다양하고 넓은 영역의 파트너를 자원 봉사의 자리에 초대하는 것을 추천합니다.


네트워크가 이미 구성된 경우 지역 내에 문제해결을 위한 전문 네트워크가 잘 마련되어 있다면 그 속에서 해결과제를 충분히 공유하고, 보유한 자원을 활용하여 문제에 공동 대처해 나갑니다. 이 가이드북의 초기 단계부터 공동으로 작업하는 과정을 밟아 나가며 문제에 대응해 나갑니다.

기존 네트워크가 없는 경우 만약, 기존 네트워크가 없다면 자원봉사센터나 주최단체가 초기 준비를 담당하고 네트워크를 구성하여 진행합니다. 중심에 서서 초기 기초조사 및 문제 정의, 실천계획을 수립하고, 필요자원을 파악하여 진행합니다. 그렇게 단독으로 진행했던 초기 과정을 되짚어 확인하고 공감에 대한 확신이 있을 때 파트너를 찾아 공동으로 진행합니다.

파트너십 체결하기

파트너를 선택함에 있어서 다음의 사항들을 고려합니다.

파트너 선택 시 고려사항



- **주제 적합성** 다루고자 하는 문제에 대한 내용과 주제가 부합하는가?
- **자원 보완성** 성공에 영향을 미칠 수 있는 자산, 자원, 운영 과정을 갖고 있는가?
- **전문성** 해당 분야에 전문성을 갖는가? 관련 경험이 있는가?
- **신뢰성** 정보나 보안, 약속이행, 절차 등에 있어서 신뢰할 만한가?
- **실행력** 문제해결에 대한 열의가 있고 의사결정 구조가 분명하며 안정적인가?
- **이해관계자 선호도** 함께할 파트너들이 선호할만한 조직인가?

물망에 오른 파트너가 있다면 적극적으로 핵심그룹으로서의 파트너십을 체결합니다. 협력그룹의 유지, 발전과 성과에 대한 구체적 원칙을 함께 세우고, 각 파트너의 욕구와 필요에 따라 상호 공감할 수 있는 개별 기준을 정하여 최종 파트너십을 체결합니다.

봉사자(단체) 조직하기

· 핵심 봉사자(단체) 탐색 및 모으기

주민, 자원봉사자와 대화를 나누다 보면 ‘자신들의 행위가 지역에 어떤 변화를 만들어내고 있는지’ 궁금해할 것입니다. ‘지금 내가, 어떤 일을, 어떻게 해야 하는가’에 대해 끊임없이 질문하고 성찰하며, 성장을 위해 노력하는 주민, 자원봉사자가 있습니다. 이들이 지역 곳곳에 널리 퍼져 생각을 행동으로 실천하고, 지역 문제해결을 위해 이바지할 수 있도록 다양한 참여 기회를 마련합니다.

· 『안녕 봉사팀』 조직화하기

안녕캠페인을 위한 핵심 봉사팀을 조직화하는 것만큼이나 신경써야 할 것이 있습니다. 바로 주민, 자원봉사자의 욕구와 활동력, 가능성에 대한 신뢰를 쌓는 것입니다.

분야별 / 대상별 / 역할별 조직화 주민, 자원봉사자가 보유하고 있는 능력과 경험치, 관심사와 기대 등을 확인하고 그들이 참여할 때 기꺼이 즐거운 마음으로 동참할 수 있도록 최적의 환경을 만들기 위해 노력합니다. 또한, 안녕 봉사팀 내에서도 핵심인력을 민주적 절차에 의해 선발하여 활동하게 하고 실행조직의 중심 리더로서도 선발합니다. 자생력 있는 팀 운영이 될 수 있도록 체계적인 지원도 아끼지 않습니다.

시작과 끝이 있는 봉사팀 조직화 문제해결이나 지역의 변화를 위한 에너지가 많이 투입되는 활동인 만큼 참여자의 소진 예방을 위해 시작과 끝의 기한을 두고 기수별로 모집하며 참여할 수 있도록 합니다.

객체가 아닌 주체로서 참여 주민이 주도적으로 참여하는 과정의 중요성을 늘 염두에 둡니다. 전 과정에서 자원봉사자가 객체가 아닌 주체로서 역할을 할 수 있도록 합니다. 자칫 기관이 자원봉사자를 허수아비처럼 앞세워두고 주도성을 축소하거나, 결과를 조장하는 일이 생기지 않도록 주의합니다. 주민 주도성을 높이려면 공감과 경청, 존중과 배려의 문화가 일상화되어야 하겠습니다.

참가자의 성장 기회 마련 안녕캠페인을 기획하고 진행하는 전 과정에서 참가자의 경험적 성숙, 생각의 깊이나 관계의 확장, 지속적인 학습과 배움, 도전과 성취 등이 일어날 수 있도록 응원하고 지지합니다.

비전 제시를 통한 동기부여 ‘우리가 이 일을 왜 하는가, 어떤 역할, 어떤 태도로 하면 좋은가 등’ 끊임없이 목표와 방향을 자극하고 참가자 개인의 기대나 열망, 동기가 기관의 목표에 묻히지 않도록 합니다.

체계적인 운영안 마련하기 자원봉사활동 경험과 동기화가 어느 정도 되어 있는 구성원들을 모아 조직화하는 만큼 기대와 열의가 높을 수 있습니다. 체계적인 운영안을 구상하고 핵심인력(리더그룹)과 함께 체계적인 운영 방안을 만들어나갑니다. (목표와 방향성, 운영을 위한 규칙, 운영방식, 핵심인력, 소통방법, 인정방안 등)

“ 핵심 협력 기관 및
봉사자(단체) 조직사례 ”
서울시 관악구 자원봉사센터



- 지역 내 저소득 가구가 밀집되어 있으며 특히나 어린이와 청소년이 많은 관악구는 수급자 가구와 한부모 가정이 다수임.
- 기존 <아동 급식카드>에 대해 문제의식을 느끼고 있었으며, 아동의 식생활, 건강한 성장과 관련하여 사회적 안전망 구축의 필요성을 느낌.

- 우연한 일본 연수기회를 통해 <일본 어린이식당>을 알게 되었고, 한국으로 돌아와 관악구의 적용 가능성과 지역 특성 등을 확인해가며 구체화해가기 시작함.
- 가장 먼저 주민조직 중 마을 엄마 아빠들 30명을 '핵심 자원봉사자'로 선정하여 조직화를 시작하였으며 필요성과 공감대 형성을 통해 지금의 <행복한 마마 식당>이 자리 잡게 됨.

마을 부모(마마 밥상) 직접 장을 보고 조리하며 함께 식사할 수 있는 자원봉사자로 구성

마을 누나(마마 놀이터) 놀이 돌봄이 가능한 대학생 자원봉사자로 구성

마을 오빠(마마 체험터) 창의적 체험 활동 진행이 가능한 재능기부 전문 자원봉사자로 구성

마을 이모(마마 상담터) 심리, 정서 지원 및 상담을 할 수 있는 사회복지사 구성

마을 삼촌(마마 나눔터) 매월 3회 이상 식자재 나눔이 가능한 마을 가게 및 기업으로 구성

마을 아이(마마 성장터) 마을지도 만들기, 연극공연 등 문화 프로그램 진행이 가능한 봉사자로 구성

기타 마마 봉사단의 역량 강화 아동 이해, 영양, 요리 교육 등 행복한 마마 식당 운영을 위한 전문가(기관)의 공동협력

2단계



문제 정의와 해결방안 도출하기

1 2차 집중 조사하기

■ 과제 중심으로 집중 조사하기

1) 자료조사

해결하고자 하는 주제에 대한 구체적 근거를 마련하는 과정입니다. 1차 기초조사에서는 지역에 대한 광범위한 정보를 수집하였다면, 2차 조사에서는 해결하고자 하는 주제에 초점을 두고 더 깊이 있는 자료를 수집합니다.

주의사항

정보의 출처는 신뢰할 만한가요? 최신의 데이터인가요? 편향된 정보는 아닌가요?

2) 인터뷰하기

기관 실무자가 그간의 경험치와 자료조사를 통합해 자신의 가설을 세우고 진행하는 경우가 많습니다. 그러나 지역문제 해결을 위한 프로그램을 설계할 때에는 당사자성을 가진 주민과의 인터뷰가 매우 유의미

합니다. 문제해결의 열쇠는 현장 안에 있습니다. 해당 문제에 가장 민감하고, 직접적인 영향을 받는 주민을 만나 인터뷰하는 것이 좋습니다.

인터뷰의 의미

인터뷰는 문제의 증상뿐 아니라 발생 원인을 파악하게 돕는 중요한 활동입니다. 인터뷰를 통해 문제를 겪는 대상의 실제 경험뿐 아니라 파생된 현상과 원인, 초기에 발견하지 못한 필요 등을 파악해볼 수 있습니다.

3) 관찰하기

자료 조사와 인터뷰만으로는 정확한 문제 파악이 안 된다고 느껴질 때는 직접 현장을 방문하여 관찰하는 것도 도움이 됩니다. 주민이나 주변 이해관계자조차 발견하지 못한 필요와 문제를 발견할 수도 있습니다.

관찰의 의미

관심을 두고 ‘보려고 해야 보이는 것들’이 있습니다. 주민에게는 너무나 당연해서 놓칠 수 있는 것들이 제3자의 눈에는 발견될 수 있습니다.

4) 사례조사

그간, 이 주제와 관련하여 어떠한 노력이 있었는지 프로그램이나 서비스 등을 파악해봅니다. 여기에서 중요한 초점은 단순히 프로그램이나 서비스 투입을 통해 문제를 해결하거나 목표를 달성했다는 사실이 아닙니다. 자원봉사를 통해 더 나은 수준의 변화를 만들기 위한 노력으로써 필요한 것은 무엇인지를 파악하는 것이 중요합니다.

사례조사의 의미

사례조사의 의미는 지역의 당사자인 “주민에게 필요하고 중요한 것을 하는 것”입니다. 즉, 당사자 관점에서 살펴볼 수 있도록 하는 것이 의미 있는 성공으로 가는 지름길입니다.

5) 2차 조사결과 정리하기

| 항목 | 내용 | 비고 |
|--------------|----|----|
| 지역사회 이슈 경향 | | |
| 주목할만한 현상들 | | |
| 선정 과제 | | |
| 선정과제 주요 현황 | | |
| 좋은 접근사례 | | |
| 주요 파트너와의 활동 | | |
| 관련 전문가/기관 | | |
| 관련 주요 정책 | | |
| 이해관계자 그룹의 관심 | | |

출처 : 2015 공익활동가 파트너십 교육프로그램 개발 연구보고서 발췌 및 수정

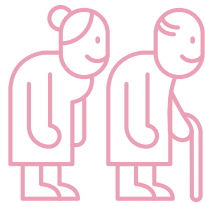
2 문제 정의 및 해결과제 도출하기

1) 현상과 원인 정의

‘어르신 고독사’ 문제를 해소하기 위해 안부 묻는 활동을 하는 것이 문제를 해소하는 데 얼마나 도움이 될까?

어르신 고독사의 문제해결은 절대 단편적이지 않으며 다양한 현상과 원인을 갖고 있습니다. 하나의 원인이 반드시 하나의 문제만을 가져오지 않습니다. 이를 해결하기 위해서는 깊이 있는 분석과 문제해결을 돕는 다양한 자원과 시각이 필요합니다.

안녕캠페인도 지역의 주민들이 정말 원하고 필요로 하는 것이 무엇인지 확인하기 위해 문제 정의의 관점을 다각화해야 합니다. 문제 정의를 잘하기 위해서는 다양한 주체들과의 지속적인 학습과 훈련이 필요합니다.



다음의 표는 지역이나 대상이 안고 있는 욕구와 현상, 원인과 이상향 등을 파악할 수 있도록 합니다. 또한, 공동주제와 해결과제, 목표와 해법 등을 한눈에 볼 수 있도록 합니다. 이러한 정리는 핵심 리더 그룹(협력 그룹 및 봉사팀)이 함께 모여 공동으로 정리하는 것이 좋습니다.

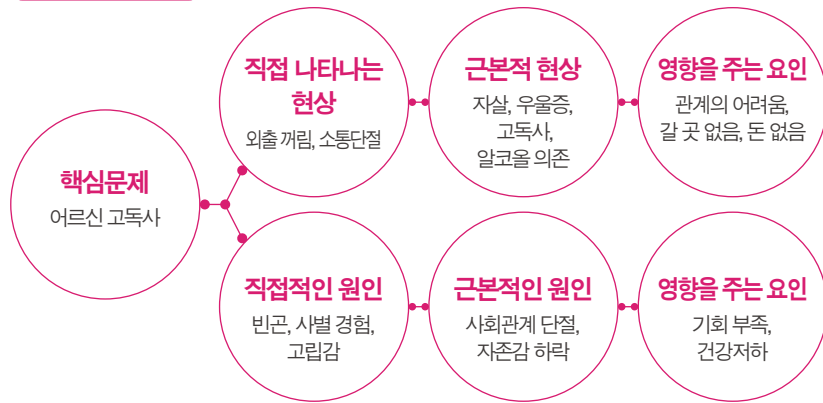
| | |
|----------------|--|
| 현상 및 욕구(대상,지역) | |
| 원인 | |
| 이상향(변화에 대한 기대) | |
| 공동 주제(과제) | |
| 문제 정의 | |

★ 모든 칸을 작성한다는 부담보다는 흐름에 집중합니다.

- 문제를 겪고 있는 대상이나 지역이 현재 어떤 욕구가 있으며 그로 인해 나타나는 현상이 무엇인지 조사자료를 정리하여 분석하거나 핵심 리더 그룹과의 토의를 통해 도출해 냅니다.
- 하나의 현상에는 여러 가지 원인이 있을 수 있는데 해당 원인이 야기하는 문제는 무엇이 있는지 작성해 보고 그것을 토대로 공동주제를 선정합니다.
- 변화의 바램, 이상향을 적는 이유는 행위의 단순 결과(output)보다는 실질적인 변화를 염두에 두고 목표와 해법을 도출하기 위함입니다.

문제 정의를
듣는 방법 1

원인 다이어그램(Causes Diagram) : 어르신 고독사 예시



출처 : Social Innovation Toolkit 2018, European Social Innovation Competition 일부 발췌 수정

원인 다이어그램은

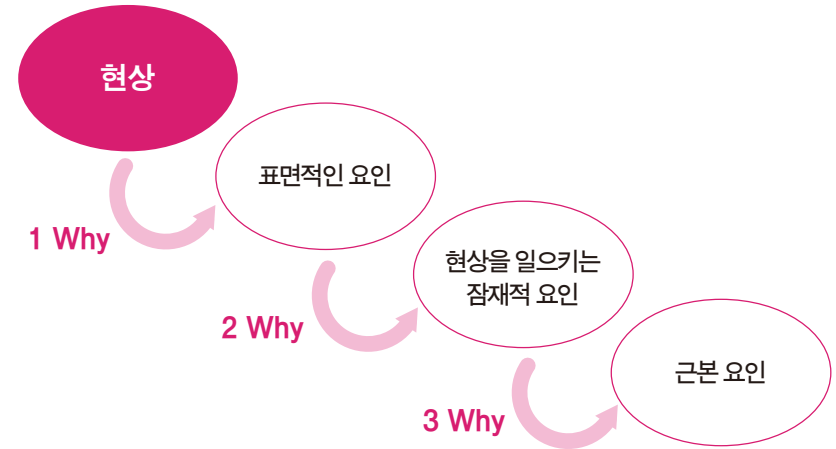
원인 다이어그램은 문제를 철저하게 파악하는 데 도움이 됩니다. 현상보다는 그 문제의 원인을 분석하도록 도우며, 원인은 직접적 원인과 근본적 원인, 영향을 주는 요인들로 구분하여 문제를 해결하는 데 도움을 줍니다.

원인 다이어그램 적용하기

1. 먼저 해결하려는 핵심문제를 파악하고 기록합니다.
2. 핵심문제에서 시작하여 직접적이고 근본적인 영향을 주는 '현상'을 기록합니다. 가능한 많은 기여 요인을 작성합니다.
3. 이제 이러한 현상에 해당하는 '원인'을 작성합니다.
4. 워크시트가 작성되면 각 현상과 원인을 검토하고 올바르게 배치되었는지 검토합니다.
5. 현상과 원인을 작성할 때 혼동하지 않도록 주의합니다. '원인'은 문제가 발생하는 이유이며, '현상'은 대개 문제의 최종 결과일 경우가 많습니다.

문제 정의를
듣는 방법 2

3 Why (3 Why in a row)



2015년 기본편_퍼실리테이터 워크숍, 이병덕(코리아스피스) 일부 발췌 및 수정

3 Why의 활용도

- "왜"라는 반복적 질문을 통해 사람들의 숨겨진 요구를 찾고 문제의 표면적 현상에서 근본 원인을 구분하여 문제를 확인하고자 할 때 유용합니다.

어느 상황에 유용한가요?

- 문제를 잘 정의하고 싶을 때
- 점진적으로 깊이 있는 인터뷰를 진행하고 싶을 때
- 주제를 놓고 깊이 있는 토론을 진행할 때

꼭 3번을 물어야 하나요?

- 문제 난이도에 따라 4 Why, 5 Why일 수도 있습니다. 질문의 횟수보다 본질에 다가갈 때까지 Why를 던져야 함을 의미합니다.

문제 정의를
듣는 방법 3

우선순위 정하기를 돕는 『핵심원인 매트릭스 그리기』

많은 문제의 원인 중 무엇이 가장 중요한 것일까요? 한꺼번에 모든 것을 다 해결하기 어려우므로 우선순위를 정하는 것이 필요합니다. 우선순위를 정하는 데 도움을 주는 『핵심원인 매트릭스』는 사회 전체의 입장과 공감 대상의 관점에서 필요성과 영향력을 생각할 수 있도록 합니다. 매트릭스 표에 핵심원인을 표시해보고 필요성과 영향력이 높은 문제를 채택하여 우선 시도해보는 것이 좋습니다.

■ 우선순위 정하기 매트릭스

지표 1. 공감 대상의 관점에서 바라본 필요성

공감 대상의 입장에서 가장 시급하고 중요한 문제인가요?

지표 2. 사회 전체 관점에서 바라본 영향력

문제가 해결되었을 때 사회적으로 많은 사람이 혜택을 받나요?



출처 : 카카오 임팩트 100up 일부 발췌 및 수정

2) 해결 방안 도출하기

해결 방안 도출을 위한 『아이디어 모으기』

문제해결을 위한 다양하고 많은 양의 아이디어를 모읍니다. 모으는 방식은 다양하며 계획에 따라 적절한 방법을 선택하고 참여자를 구성하여 집단지성을 모아냅니다. 아이디어를 모을 때는 가급적 자유롭고 창의적인 분위기에서 진행하면 더 풍족한 아이디어를 모을 수 있습니다.

■ 온라인 지식 채널

- 슬로워크 블로그(slowalk.tistory.com) '캠페인' 사례
- 아이디어 고릴라 YouTube 채널 '캠페인' 사례
- 국민 디자인단 사례(cafe.naver.com/govservicedesign)

■ 공공캠페인 기획사례 채널

- MYSC(엠와이소셜컴퍼니) (<https://mysc.imweb.me/>)
- 이종혁 교수의 공공소통 프로젝트(<http://blog.naver.com/loudproject>)

■ 서적

- 처음부터 다시 배우는 서비스 디자인 씽킹, 배성환 지음, 2017, 한빛문화사
- 서비스 디자인 관점에서 본 광고 캠페인의 역할 - 사회적 문제 해결을 중심으로, 이기복, 박승욱, 한국디지털디자인협회

해결 방안 도출을 돕는 방법 1

브레인스토밍 활용 『코크리에이션』

코크리에이션은 핵심그룹 및 봉사팀과 함께 다양한 아이디어를 나누고 조율하는 작업으로써 문제해결 방안을 도출하는 데 효과적입니다. 서로 다른 지식과 경험을 가진 협력자들이 모여 다양한 관점과 경험을 공유하며 새로운 발상뿐 아니라 더 정교한 아이디어가 만들어지도록 합니다.

브레인스토밍 방식으로 진행하는 방법이 있으며 ‘선의 연결, 펜의 색, 종류별 포스트잇 활용’ 등 쉬운 방법으로 시각화하여 참여자 모두의 커뮤니케이션을 활성화합니다.



■ 브레인스토밍 규칙

- 판단은 뒤로 미룬다.
- 양을 추구한다.
- 과감한 아이디어를 장려한다.
- 다른 사람들의 아이디어를 발전시킨다.
- 주제에 집중한다.
- 한 사람씩 이야기한다.
- 시각적으로 표현한다



명성과 지위를 가진 분들과도 워크숍이 가능할까요?

엄려 내려놓으시고 집단지성을 모아 문제해결을 위한 아이디어 워크숍을 해보자고 제안해보세요. 걱정과는 달리 역동적인 토론과 많은 양의 아이디어를 얻어낼 수 있을 거예요. 문제해결 방안을 찾아내는 과정에서 참여 주제들이 향후 수행할 수 있는 결과를 합의하여 도출해 내야 지속가능성이 커집니다.



해결 방안 도출을 돕는 방법 2

『브레인라이팅』으로 해결 방안 도출하기

어떻게 하면 보행이 불편한 시민들이 건널목을 건널 때 눈치 보지 않고 마음 편히 걸을 수 있을까?

| 구분 | 아이디어1 | 아이디어2 | 아이디어3 |
|----|---|--|--|
| 1 | “서두를 필요 없어요” 문구를 건널목에 설치하여 모두가 느리게 걷는 캠페인 | 모두 적당한 속도로 천천히 걸을 수 있는 보폭 스티커를 건널목에 붙이는 캠페인 | 걸음이 느린 어르신과 함께 점도 나누어 들어주고 걷는 캠페인 진행 |
| 2 | 건널목만큼 천천히 걸어도 된다는 메시지를 담은 그림 설치 | 걸음이 어려운 분의 보폭을 맞추어 함께 건널 수 있도록 보폭 스티커 부착 | 함께 걸어줬으면 하는 보행 취약자는 발걸음 표시에 발을 올려놓고 주위 사람들이 도와주는 캠페인 |
| 3 | 여유/인부를 상징하는 좋은 문구들을 건널목에 부착하는 캠페인 | 건널목에 어린이 보폭, 어른 보폭, 도움이 필요한 사람의 보폭을 모두 표시하여 “오늘은 00과 함께 걸자!” 멘트 부착 | 보행 취약자가 발걸음 표시에 있는 것을 본 운전자들은 잠깐만 배려해 주세요! 하는 문구를 홍보하는 캠페인 |

출처 : 2015 공익활동가 파트너십 교육프로그램 개발 연구보고서 발췌 및 수정

■ **브레인라이팅**은 말로 논쟁하는 대신 과제가 적힌 종이를 나눠 갖고 돌러가면서 아이디어를 작성하고 아이디어를 도출하는 방법입니다.

■ **브레인라이팅 활용 방법**

1. 가장 윗부분에 해결과제를 적습니다.
2. 처음 5분간 3가지의 아이디어를 작성하고 완료되면 오른쪽 사람에게 전달합니다.
3. 이어받은 종이에 앞서 사람의 아이디어를 검토한 후 더 발전시킨 자신의 아이디어를 적습니다. 5분간 작성합니다.
4. 더는 아이디어가 나오지 않을 때까지 지속하며 취합된 내용으로 논의를 진행합니다.

■ **좋은 점**

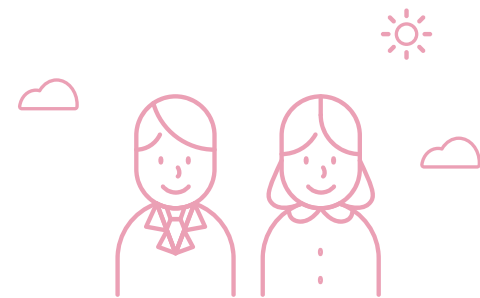
- 굳이 언쟁이 필요 없습니다.
- 많은 양의 아이디어를 도출할 수 있습니다.

■ **유의할 점**

- 글쓰기를 어려워하는 참여자가 있다면 효과적이지 못합니다.
- 포스트잇에 의견을 작성하면 추후 그룹화를 하거나 추가 작업할 때 편리합니다.

3 문제 해결을 위한 자원탐색

지역사회 문제해결을 위해 활용할 수 있는 모든 유형, 무형의 자산을 자원이라고 합니다. 그중에서도 이미 가지고 있는 것은 보유자원, 향후 추가로 충족해야 할 것은 필요자원이라고 할 수 있습니다. 자원은 크게 물적 자원과 인적자원의 두 가지로 나누어 볼 수 있습니다. 물적 자원에는 서비스, 제도, 시설, 예산 등이 포함되며, 인적자원으로는 경력, 기술, 경험, 정보, 네트워크 등이 포함됩니다. 이러한 자원을 목록화하는 것이 향후 사업 추진 시 매우 유용합니다. 문제해결을 위해 필요한 자원은 어디에 있을지, 보유자원을 누가 보유하고 있는지를 적어 보고, 그 목록을 여러 사람이 함께 보완해 나간다면 실제 사업에서 활용할 수 있습니다.

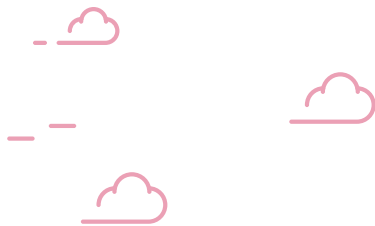


• 자원이란?

| 필요 자원 | 자원(Resource) | 보유 자원 |
|----------------------------|---|---------------------------------------|
| 문제 해결을 위해 추가로 충족해야 할 자원 | 물적 자원 서비스, 제도, 시설, 예산 등 인적 자원 경력, 기술, 경험, 정보, 네트워크 등 | 협력그룹이나 봉사팀 안에 보유하고 있는 제공 가능한 자원 |

• 자원 목록화

| 필요 자원 | 어디에 있을까? | 보유 자원 | 보유 파트너 |
|-------|----------|-------|--------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |



“ 놀이터 개선을 위한 『놀 프로젝트』 ”

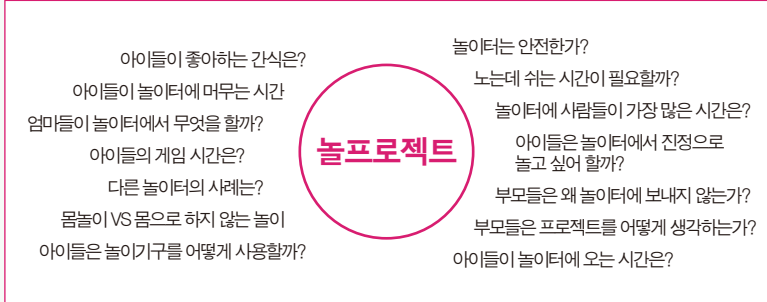
출처 : 처음부터 다시 배우는 서비스 디자인 씽킹. 한빛미디어, 2017. 일부 발췌 정리

• 놀 프로젝트 소개

서울 서대문구 대안학교인 ‘꽃피는 학교’의 고등과정 학생들로 구성된 [놀 프로젝트]는 놀이 경험이 필요한 아이들이 놀이터에서 놀지 못하며 아이들이 없는 놀이터가 점점 늘고 있다는 문제 의식에서 출발했습니다. 단계별 조사와 분석, 문제 정의와 해결을 위한 아이디어 도출, 시범 사업 등을 통한 실현 가능성과 효과를 검증하고, 가능한 성장과 확산을 위한 노력을 단계적으로 밟아나간 [놀 프로젝트]를 소개합니다.

HMW 질문을 통한 문제의식 갖기

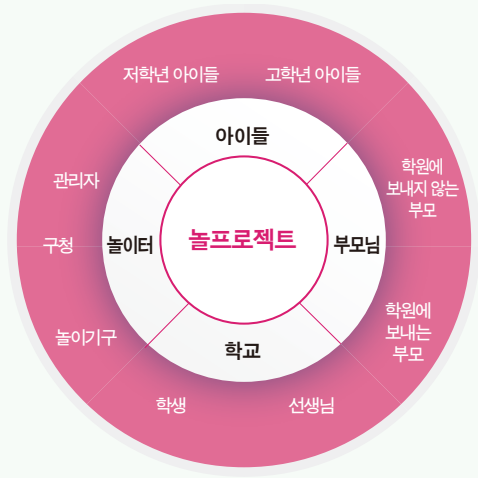
- 어떻게 하면 아이들에게 놀이터에서 많은 경험을 하게 할 수 있을까?
- 어떻게 하면 아이들에게 민속놀이 문화를 자연스럽게 이어줄 수 있을까?
- 어떻게 하면 참여하는 아이들 모두가 소외되지 않고 함께 놀 수 있을까?
- 어떻게 하면 아이들이 프로젝트 종료 후에도 지속해서 놀이를 즐기도록 할 수 있을까?



알고 싶은 내용과 해결해야 할 부분을 논의하고 정리한 것

• 다양한 이해관계자 지도 그리기

이해관계자 지도를 통해 프로젝트와 관련된 이해관계자가 누구인지 살펴보고, 반드시 만나보거나 특히 관심을 가지고 관찰해야 할 사람은 누구인지 파악합니다.



• 인터뷰와 관찰을 통한 발견하기

놀이터를 직접 방문해 어떤 환경인지, 어떤 활동들이 이루어지고 있는지, 어떻게 상호관계를 맺어 가는지 등 놀이터 안의 사람들과 주변 환경을 주의 깊게 살펴봅니다.

- 발견 1 놀이터를 다양한 사람들이 이용함에 따라, 아이들이 마음 편히 놀 수 없다는 제약점과 의도치 않은 용도가 있음
- 발견 2 어른들의 출입이 잦고 인근 학원가 버스 기사분들이 주차장으로 이용하거나 휴식공간으로 사용. 담배꽂초나 다과 쓰레기가 많아짐

또한, 학부모들이 자주 찾는 온라인 사이트를 찾아 인터뷰에 적합한 대상과 인원을 발굴하였고, 실제 인터뷰를 하였습니다. 이러한 과정을 통해 놀이터 사용자의 의견을 확인할 수 있었고 관련 문제에 대한 이해도를 높일 수 있었습니다.

- 분석 및 정리하기 1 아이들은 놀이하는 동안 규칙을 바꾸며 새로운 놀이로 만들고 있었음.
- 분석 및 정리하기 2 단순히 재미있지만 한 것이 아니라 극복해야 하는 요소가 있을 때 더 흥미를 느낌.
- 분석 및 정리하기 3 부모는 단순한 놀이기구의 이용이 아니라 상상력을 자극하거나 배움이 있는 놀이가 가진 순기능을 원함.

실행계획 수립하기

3단계



1 목표 설정 및 역할 나누기

무엇이 어떻게 변화되었을 때 우리는 성공적이라 말할 수 있을까요? 흔히 말하는 성공적인 변화는 단순 산출물만이 아닌, 무언가가 변화된 상태를 말합니다. 해결하고 싶은 문제가 어떤 상태가 되면 더 나은 해결이 될지 상상하며 성공에 대한 정의를 통해 목표를 설정합니다.

성공 정의하기

(누구)의 (어떤 상황)이 (얼마동안의 기간)에
(무엇이(어떤 변화))가 (어떻게) 된다면 성공했다고 봅니다.

해결목표 설정하기

- 구체적 대상 : (어떤 상황에 처한) (누구)가
- 목표 기간 : (얼마만한 기간) 동안에
- 해결 과제 : (문제의 핵심)가 해결되기 위해서는
- 최종 목표 : (무엇을/어떻게(측정가능하도록)) 한다.

1) 목표 설정하기

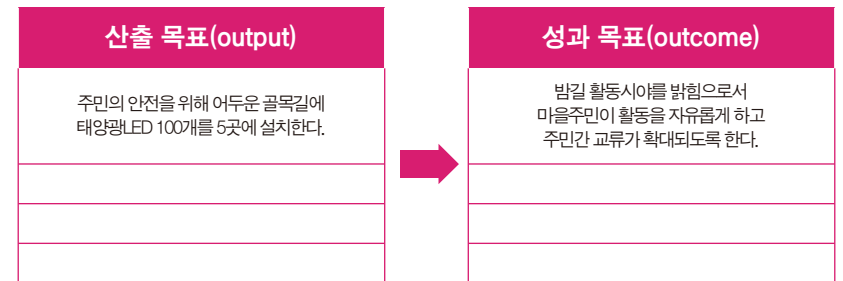
공동 해결과제에 대해 공동으로 실행하는 목표를 설정해도 좋지만, 주체별로 가장 잘 해결할 수 있는 대상과 목표를 설정하고 개별목표를 수립해도 좋습니다. 또한 '사업의 결과(내지 성과)'를 중심에 두고 시작하도록 하며 목표 또한 그러한 방향을 두고 설정합니다.

올바른 목표 설정이란?

목표는 곧 성과로 연결됩니다. 우선 단순한 산출물인 산출목표와 변화의 가능성을 담은 성과목표(변화목표)를 구분합니다. 그리고 각각 측정할 수 있도록 하며, 과정과 결과가 담기도록 합니다. 이때 사업 실행 자체가 목표로 설정되는 일이 없도록 유의합니다.

(예: 홀로 삼 어르신 안부를 묻기 위한 방문하기 ⇒ 실행 O, 목표 X)

(예시) 안전마을 만들기



2) 역할 나누기

핵심 기관 및 핵심 봉사자(단체)를 구성한 이유는 그들이 보유한 자원과 에너지가 문제해결에 도움이 되기 때문입니다. 따라서 각 파트너가 가진 자원과 역량을 잘 활용하여 문제해결에 다가가도록 합니다.

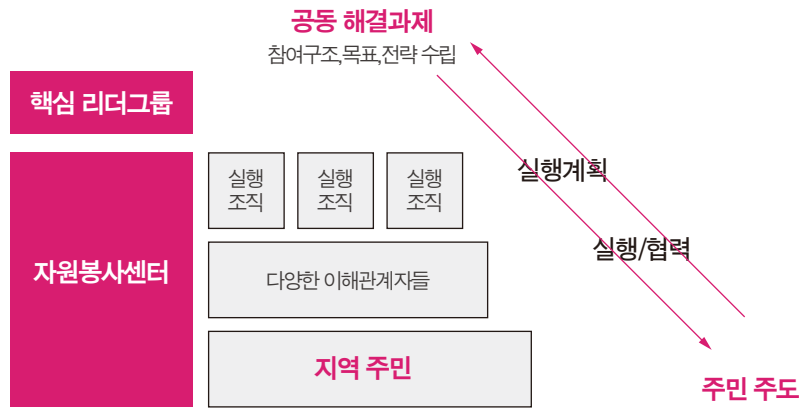


출처 : 가치혼합경영 연구소, 김재춘, 일부 수정

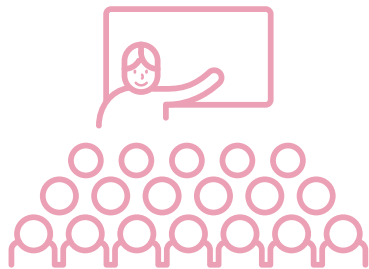
2 참여 구조 설계하기

주민주도의 운영과 협력을 통해 문제해결력을 높이려면 안정된 참여구조의 설계가 필요합니다. 이를 통해 동기를 부여하고 소속감을 제공할 수 있으며, 서로의 역할과 책임을 공고히 할 수 있습니다. 참여구조는 문제 정의와 해결목표 설정, 자원 조달과 프로젝트 실행 및 모니터링 등에 있어 중요한 의사결정을 할 핵심 리더그룹, 전반적인 운영과 조정 역할을 할 자원봉사센터와 실제 프로젝트를 계획하고 진행할 실행조직, 실행을 돕는 다양한 이해관계자와 지역주민이 참여하도록 설계합니다.

- **핵심 리더그룹** 핵심그룹이나 안녕 봉사팀 중 주요 의사결정권을 갖고 있거나 실제 영향력이 있는 사람들을 리더그룹으로 구성합니다. 공동 해결과제 선정과 목표수립, 참여구조 설계 및 전략을 수립하고 실행계획에 따라 필요한 협력을 지원합니다.
- **자원봉사센터** 지역 문제 공론화, 워킹그룹 형성, 공동해결과제에 따른 실행을 지원하며 모니터링 및 성과관리 전반에 걸쳐 종합적인 조정을 합니다.
- **실행 조직** 세부 실행계획에 따라 실제 프로젝트를 기획하고 실행하며 평가합니다. 이때는 핵심그룹이나 안녕 봉사팀이 주도적으로 실행합니다.
- **다양한 이해관계자** 문제해결을 위한 프로젝트 실행을 돕는 파트너입니다.
- **지역 주민** 문제의 당사자성을 가진 주민들로 실제 참여자이기도 하면서 서비스 수혜자입니다.



출처 : 2017 CRC 이슈페이퍼 Vol.1 참조하여 수정



3 측정 지표 마련하기

우리가 이뤄내고자 하는 것을 목표로 하고 그것을 이루기 위한 행위를 실행이라 본다면 성공에 대한 정의는 평가이며, 그것을 측정할 수 있는 것이 지표입니다. 즉, 공동의 해결목표에 대해 성공적인 변화를 만들어 냈는지 측정하기 위한 것이 바로 측정지표입니다.

측정 지표의 원칙

- 측정 지표는 명료하고 간단할 것
- 측정은 이해관계자들에게 동기부여 할 수 있어야 함
- 측정은 조직에 긍정적인 영향을 줄 수 있어야 함
- 측정 체계는 주기적으로 개선해야 함

(예시) 실제적인 변화 측정하기

| 단순 결과(output) | 성과(outcome) |
|------------------------|---------------------------|
| 노숙인 100명에게 음식을 제공한다. | 노숙인의 수를 50명까지 감소시킨다. |
| 취약계층 100명에게 난방비를 지원한다. | 취약계층의 수를 80명까지 감소시킨다. |
| 아프리카에 100개의 우물을 판다 | 아프리카인의 식수 이용률을 30% 상승시킨다. |

| 종류 | 종류 | 종류 |
|------------|-------------------------|----------------------|
| 이해관계자와의 토론 | 성과와 한계를 중심으로 한 평가 회의 진행 | 시사점이나 코멘트 인용하여 기재 |
| 관찰, 현장방문 | 대상에 대한 지속적 관리 | 변화된 사례 소개 |
| 인터뷰, FGI | 합의된 질문 등으로 인터뷰, FGI진행 | 시사점이나 코멘트 인용하여 기재 |
| 설문 조사 | 합의된 질문으로 설문 | 설문결과 공개 / 주관식 코멘트 공개 |
| 직접 측정 | 사전 합의된 지표로 측정 | 계량화된 데이터 공개 |

출처 : <임팩트테이블> 전략기획/평가측정, 이재현, 서울시NPO지원센터

4 실행계획서 작성하기

지역이 안고있는 문제에 대해 정의하고, 함께 할 파트너에 대한 참여 정보를 작성합니다. 세부 실행 방안을 작성하고 모니터링에 대한 계획을 수립합니다.

1) 문제 정의

지역 욕구 문제를 겪고 있는 상황과 주민의 욕구를 작성합니다. 작성 시에는 현상과 원인을 구분하여 작성해 봅니다.

공동 과제 핵심리더 그룹(핵심기관 및 안녕봉사팀 리더)과 공동으로 정의한 해결과제를 정리합니다.

해결 목표 해결해야 할 과제에 대해 측정할 수 있도록 성과목표를 정리합니다.

필요 자원 해결과제에 필요한 인적·물적·서비스 자원 등을 작성합니다.

| 문제 정의 | | | |
|-------|-----------------|-------|--------|
| 지역 욕구 | (지역, 대상, 현상/원인) | | |
| 공동 과제 | | | |
| 해결 목표 | | | |
| 필요 자원 | 인적 자원 | 물적 자원 | 서비스 자원 |
| | | | |

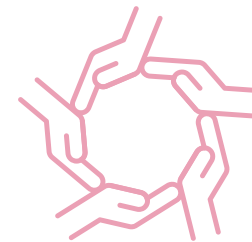
2) 시민 참여 및 협력

주요 이해관계자 사업 전반에 도움을 주거나 협력할 이해관계자에 대한 정보와 참여방식을 작성합니다.

핵심 파트너 핵심 파트너는 기관/봉사자 그룹으로 구분하고, 어떤 리더십으로 어떤 역할을 하게 될지 작성합니다.

자원봉사센터 역할 자원봉사센터가 할 기대역할에 대해 작성합니다.

| 시민 참여 및 협력 | |
|------------|--------------------|
| 이해 관계자 | (대상 및 참여방식) |
| 핵심 파트너 | 핵심그룹 핵심 봉사자(단체) |
| 자원봉사센터 역할 | |



3) 세부 실행

시범사업 시행 과제해결을 위한 올바른 접근 방식인지 확인하는 것이 목적입니다. 자원 활용 정도를 확인하고 추가되어야 할 것에 대한 점검과 개선을 위해 단기간에 빠르게 실행해 봅니다.

본 사업 시행 시범사업을 통해 개선된 방법을 재정리하여 본 사업을 시행합니다. 이때는 각 주체가 차별화된 역량과 리더십으로 세부 사업을 작성합니다.

모니터링 계획 목표달성을 위한 자원봉사 프로그램의 질적 완성도를 높이고 영향력을 확장하는 데 필요합니다. 협력그룹과의 긴밀한 의사소통은 매우 중요하며 끊임없이 정보를 공유하고 학습하며 동기부여 합니다.

| 세부 실행 | |
|---------|--|
| 시범 사업 | 목적/기간/대상/내용/성과목표 |
| 본 사업 | 세부 목적/세부 기간 및 인원/세부 대상/세부 사업/평가방법 |
| 모니터링 계획 | 추진율/변화목표 정도/시민참여 및 협력 정도/역량 및 자원 충분정도/장애요소 대응/소통 및 공유방 |

4) 변화 성과

변화 기대지점 프로그램을 통해 기대되는 변화를 작성합니다.

성과 측정 성공을 무엇으로 말할 수 있을지 핵심 파트너들과 합의하여 성과측정 방법을 공식화합니다. 평가방법(정성/정량)과 성과목록을 작성하고 측정 방법과 목표치를 작성합니다.

확산 계획 지역사회 문제는 단기간에 해결될 수도 있지만 오랜 기간에 걸쳐 변화가 나타날 수도 있습니다. 약간의 변화라도 나타나는 부분에 대해 어떻게 지속하고 확산할지에 대한 계획을 수립합니다.

| 변화 성과(사회변화 및 확산) | | | | |
|------------------|------|------|------|-----|
| 변화기대 | | | | |
| 성과 측정 | 평가방법 | 성과목록 | 측정방법 | 목표치 |
| | 정량 | | | |
| | 정성 | | | |
| 확산 계획 | | | | |

성공적인 운영을 위한 제안

장기적 관점으로 문제 해결하기

지역이 안고 있는 문제는 단시간에 쉽게 해결될 수 있는 문제도 있지만, 오랜 시간에 걸쳐 많은 자원과 에너지의 투입이 요구되기도 합니다.

자원봉사를 통해 문제해결이라는 정상에 이르려면 장기적 관점에서 전략적인 로드맵을 설계하고, 핵심 파트너와의 지속적인 관계를 통해 영향력의 단계적 확장을 꾀하는 것이 바람직합니다.

성공을 위한 단계적 접근 예시

| 기간 | 2015.10 Masterplan | 2016.10 1st Wave | 2017.10 2nd Wave | 2018.10 3rd Wave | 2019.10 4th Wave | 2020.10 5st Wave | 2021.10 6st Wave | 2022.10 7st Wave |
|------------------|---|---------------------|---------------------|--|---------------------|--|---------------------|---------------------|
| 단계 | 도입기 | | | 성숙기 | | 확산기 | | |
| 단계 정의 | 실험적 시도를 통해 영역과 문제에 대해 이해하고 이해관계자와 관계하는 단계 | | | 성공경험을 구조화하고, 성공의 질적향상을 위해 영역 및 활동을 확장하는 단계 | | 새로운 표준을 만들고 공유하여 다양한 미투(Me-Too)사업을 복제하는 단계 | | |
| 방향 | 주제설정, 다양한 시도, 성공케이스 발굴 | | | 활동 다변화, 솔루션 개선, 성공 모델링 | | 표준모델의 정립, 소셜프랜차이즈까지 정부정책변화 유도 | | |
| 단계 목표 | 고통인구 50% 축소, 고통수준 20% 경감 시도 횟수 20회, 참여자 2만명 | | | 표적집단수, 180% 확대, 고통인구 60% 축소 성공모델 연구 저작물 3개, 신규솔루션 2개 | | 활동지역 및 대상 집단수 2,000% 확대 미투사업 20개, 연계사업 50개, 공공정책 1회 | | |
| 주요활동 | 직접 시설물 건설, 원조 증여 | | | 기존 활동, 시설물 활용 소프트웨어 개발 | | 미투사업 소셜프랜차이즈, 국제연대/공유 | | |
| 파트너/역할/역량 | 현지 진출해 있는 국내 개발 NGO 현지 네트워크 시설 개발경험이 있는 특히, 정부관계 있는 곳 대정부 관계 해결 역량, 현지 자원조달 및 현지 파트너십 구축 역량 | | | 기존 파트너 활용 기존 내용에서 레벨업 추가 솔루션에 대한 공동 학습과정을 통한 전문성 향상체계 구축 | | 프랜차이즈 사업 진행 NGO 공공정책관련 기관 유사한 사업의 진행(우리 역할은 자원 정책의 개발과 시행) 프로토콜에 따른 시행역량, 개선 역량 정책입안 및 집행력 | | |
| 예산/필요자원 | 총 00억원 1차: 00억원 2차: 00억원 3차년도: 00억원 | | | 총 00억원 1차: 00억원 2차: 00억원 | | 총 00억원 1차: 00억원 2차: 00억원 3차년도: 00억원 | | |
| 핵심 이슈 | 마스터플랜 수립, 파트너 선정 현지 진행체계 구축 | | | 핵심역량 투입, 솔루션 개발, 모델링 작업, 조직자원의 전면적인 개입체계 | | 국제적 명성의 검증된 프로그램화 작업, 다변화된 파트너십, 국제적 확산 | | |
| 위기 관리 | 경험 부족에 따른 현지에서의 안전사고 | | | 예산/자원 확보, 경영총변경 가능성, 파트너 단체 및 정부기관의 정책변화 | | 미케팅 비용, 학문적/논리적 근거 제시, 매너리즘, 파트너십질적관리 부족 | | |

출처 : 2015 공익활동가 파트너십 교육프로그램 개발 연구보고서, 서울시NPO지원센터 일부 발췌 수정

4단계 실행하기



1 실행하기

1) 세부 실행 준비하기

세부 실행계획을 수립한 후 차례대로 기획하고 준비합니다. 활동내용과 배경을 숙지하며 관련 정보를 수집하고 정리합니다.

■ 운영에 필요한 것 모으고 확인하기

- 활동 내용 및 배경 숙지
- 활동 진행을 위한 최소/최대 인원 파악
- 활동 당일 담당자 확인
- 사진 촬영 가능 여부 확인
- 날짜, 시간, 장소 확인
- 교통편 및 주차시설 확인
- 자원봉사자 준비물 확인
- 다과 제공 여부 확인

• 세부 실행 계획 수립하기

전체 운영계획을 토대로 실행조직별 세부 실행계획을 수립하고 진행합니다.

• 현장 답사 하기

현장 방문은 자원봉사활동에 필요한 구체적인 정보를 획득할 수 있습니다. 대상자에 대한 이해, 현재 진행되고 있는 프로그램이나 추가로 진행되어야 할 숨겨진 프로젝트를 발견할 수도 있습니다. 공간 및 동선을 파악하기에도 수월하며 자원봉사활동의 사회적 의미와 동기를 되새길 수 있습니다.

• 사전 교육

활동에 대한 높은 이해와 책임 있는 과업수행을 위해 필요한 직무교육 및 사전교육을 진행합니다. 실행을 위해 필요한 직무 기능 교육도 진행하지만, 활동이 갖는 의미에 대한 가치해석은 반드시 강조하여 진행합니다.

• 진행 점검 및 정보 공유

사소한 것이 변화를 만들어냅니다. 현장 방문이나 동선 파악, 시간대별 진행 일정표와 시나리오, 홍보 및 준비 물품 구매, 업무분담과 위기상황 대처 등 세밀하게 준비하고 점검합니다. 핵심그룹 및 안녕 봉사팀과 끊임없는 소통을 통해 프로그램이 제대로 가고 있는지 확인하고 상호활동을 격려합니다.

• 역할 분담하기

무엇보다 활동 당일 봉사자나 주체의 역할분담이 중요합니다. 모든 역할이 실무자나 특정 사람에게 집중되지 않도록 역할과 인원을 적절히

배치하고 확인합니다.

• 물품 점검하기

필요한 물품 구매는 잘 되었는지, 필요한 위치에 있는지 등 점검표를 통해 점검합니다.

• 일정 점검하기

일정표에 무리는 없는지, 일정별 담당자는 내용을 잘 숙지하고 있는지를 확인합니다.

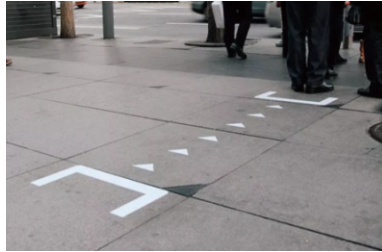
• 장소 및 인원 점검하기

화장실, 주차장, 진행 물품 준비 등 사전준비와 활동에 적합한 장소인지 재점검합니다.

• 문제 상황 예측하기

- 자원봉사자의 무단결석이나 지각으로 예상보다 적게 온 경우
- 자원봉사자가 예상보다 많이 참석한 경우
- 서비스 대상자의 수와 특성이 예상과 다른 경우
- 당일 갑작스럽게 비가 오거나 기상 이변이 생긴 경우
- 응급환자나 사고가 발생하는 경우
- 프로그램 활동 시간이 지연되는 경우
- 자원봉사자끼리 어울리며 활동에 집중하지 않는 경우
- 불만족하거나 불평하는 자원봉사자가 발생하는 경우

지금까지 우리는 선한 의미의 자원 봉사, 실천행위만으로도 충분히 의미 있는 자원봉사에 익숙하여 초기 기획 의도나 과정이 갖는 중요성을 간과하여 왔습니다. 그러다 보니 프로그램의 적합성에 민감하지 못했고, 의미나 파급력에 무게를 두지 못했습니다. 그러나 이제는 자원봉사 프로그램 실행 이전에 우리가 세운 목표와 해법이 실제 지역에 어떤 변화를 일으킬지 예측하고 올바른 접근 방식인지 확인하며 진행하도록 합니다. 사업의 규모가 크거나 협력 주체가 다양할수록 시범사업을 실행하여 오차를 줄이고 개선을 통해 좀 더 나은 결과를 만들어 가도록 합니다.



라우드 프로젝트 <궤호 라인 캠페인> 시범사업

<소규모로 · 빠르게 · 적합성 검토하기>

예비조사에 대한 검증과 기획 의도에 따른 결과를 소규모로 실험해봅니다. 무턱대고 예산과 자원을 투입하기보다는 프로그램이 갖는 실제 문제해결력이나 방법의 적합성, 추가 필요자원 및 장애 요인 발견,

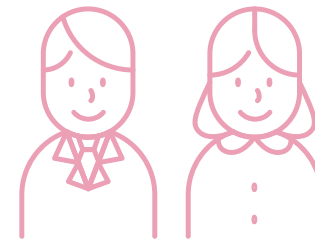


<함께 걸어요 캠페인>의 발자국 설치 시범사업

실제 진행 시 발견하게 되는 다른 원인이나 추가 프로그램 설계가능성 등을 빠르게 검토하고 확인합니다.

<협력그룹과 적극적으로 소통하기>

각자 준비하고 협력한 역량이 갖는 의미와 가치가 무엇인지, 과정에서 느끼거나 경험한 것들에 대해 끊임없이 대화해가며 조정하고 적용해보는 단계입니다. 그 어느 때보다도 적극적인 소통과 배려, 리더십 발현 등이 요구되는 시기이며 바람직한 방향성은 지속적인 학습을 통해 함께 발전해 나가는 것입니다.



“

시범사업 실행사례

울산광역시 울주군자원봉사센터

”

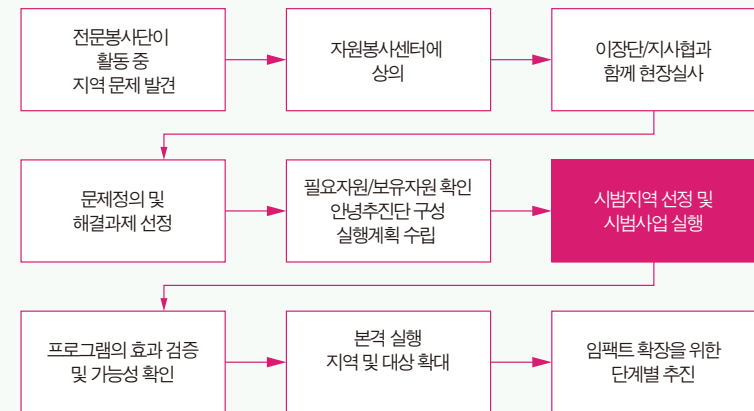
- 울주군은 초고령사회 도농 복합지역의 특징을 갖고 있으며, 야간 농작물의 생장을 위해 저녁이 되면 골목길 가로등을 소등함.



- 이에 어르신들의 보행은 물론 농작물 절도 등의 안전 문제가 있다는 사실을 자원봉사자가 발견하게 됨.
- 지역 특성을 누구보다 잘 알고 있는 이장단 및 지역사회보장협의체 위원들과 상시적 협력관계를 맺고 취약지역 및 우범지역을 직접 방문 점검하고 주민들의 이야기를 듣는 기회를 마련하였음.
- [대구 동구 지역의 반딧불 1004 프로젝트]의 ‘태양광 LED 보안등 설치사업’의 성과에 대해 면밀히 검토하면서 울주군에서의 적용 가능성을 확인하기 위해 ‘시범 설치사업’을 시행하기로 함.

- 먼저 후원 기업을 발굴하고 자원봉사자와 마을주민, 기업의 참여로 태양광 LED 보안등 설치사업을 시행함. (두서면 외와마을, 온산읍 중동마을, 상북면 소호마을 등 각 20곳씩 시범 설치)
- 사업의 효과성을 확인한 후 추가로 기업자원을 발굴하여 두서면 인보리, 활천리 지역 등으로 규모를 확장하여 100곳에 태양광 LED 보안등을 설치하고 찾아가는 마을 통합봉사도 병행.
- 설치 후 지역주민과의 인터뷰 및 설문을 시행하였고 기업과 자원봉사자의 지속적인 모니터링을 시행하고 있음.
- 향후 더욱 더 안정적이고 체계적인 운영을 위해 협력 주체들 간의 역할 세분화와 관련 시스템 마련에 힘을 기울이며 지역사회 문제해결에 도움이 되는 자원봉사 사업을 마련할 계획 중임.

(시범사례) 울주군자원봉사센터 태양광LED 사업



2) 당일 진행하기

| | |
|------------|--|
| 시작전 | <ul style="list-style-type: none"> · 환영하기: 리더 봉사자와 실무자는 시작 30분 전에 미리 도착하여 참가자를 환영합니다. · 소개와 나눔: 활동 기관이나 실무자, 참가자 등을 소개합니다. · 진행점검: 당일 진행에 필요한 물품이나 역할을 점검하고 활동목표를 다시 한번 더 숙지합니다. |
| 활동중 | <ul style="list-style-type: none"> · 참가자가 즐겁게 활동할 수 있도록 합니다. · 참가자의 반응을 살핍니다. · 활동 중 수시로 활동에 관해 이야기를 나눕니다. · 정해진 시간에 시작하고 끝내도록 합니다. |
| 활동후 | <ul style="list-style-type: none"> · 참가자들과 당일 활동에 대해 결과와 소감 등 의견을 나눕니다. · 소감 나누기: 그룹토의, 칭찬 릴레이, 롤링 페이퍼 등, 참가자 만족도 평가 등 |

3) 종합 마무리하기

활동이 모두 종료되면 지금까지 진행한 활동에 대해 의미를 부여하고 칭찬하며 성찰해 봅니다.

인정 활동 결과에 대한 현황을 공유하고, 활동이 갖는 의미를 찾아 재해석합니다. 과정상 소감을 나누기도 하는 데 시간과 에너지를 투여하여 참여자들이 성취감을 느낄 수 있도록 신경 씁니다. (소감 나누기, 만족도 설문조사 및 평가하기 등)

축하 인정에 대하여 자연스럽게 이어서 칭찬과 격려, 축하하는 시간을 갖습니다. 이 과정을 통해 참여자들이 자부심과 사명감을 느끼도록 하

며 재동기화의 기회로 삼습니다. (롤링 페이퍼 칭찬하기, 축하 의식 및 파티하기 등)

성찰 성찰은 지역사회의 주요 이슈와 참여자를 이어주는 방법입니다. 이때는 좋은 질문을 통해 성찰하게 하는데 너무 인원이 많다면 소그룹으로 나누어 진행하도록 하고, 스스로 말하기도 하지만 타인의 이야기를 통해 더불어 성찰하는 기회를 얻게 합니다.

| | |
|--------------|--|
| 성찰 질문 | - 오늘 우리는 무엇을 했나요? 이 활동이 필요한 이유는 무엇이며 성과는 무엇인가요? |
| | - 이 활동을 통해 무엇이 변화될 것이라 기대하나요? 자신에게는 어떤 영향이 있나요? |
| | - 이번 활동을 통해 알게 새롭게 알게 되거나 관심 두게 된 것은 무엇인가요? 앞으로 어떻게 적용할까요? |

이러한 성찰 질문을 통해 활동이 가지는 의미가 개인적 가치를 넘어 사회적 가치로 확장될 수 있도록 합니다.

2 확산하기

사업을 안정화하고 지속으로 내·외부와 연결하며, 타 조직 적용을 위해 사업을 규모화하고 확산하는 데 힘씁니다.

1) 모범 사례 수집하고 배포하기

안녕캠페인의 모범 사례를 수집하고 이야기를 만들어 확산시킵니다. 이를 통해 참여 주민(자원봉사자)은 자긍심을 갖게 되며 협력 기관에는 성과 가시화의 기회가 됩니다. 더 많은 주민과 이해관계자들이 지역 이슈에 동참할 수 있도록 하며, 다른 지역 및 기관에서도 벤치마킹할 수 있도록 정보를 제공합니다.

2) 교육 훈련하기

실행 경험을 토대로 더 많은 주민의 자원봉사참여 촉진을 위해 교육과정을 설계하고 참가자를 모집하여 활동이 이어 지도록 합니다. 교육 운영은 자원봉사센터를 비롯한 핵심 리더 그룹의 주도로 진행하며 지역 사회 이해하기, 문제 정의하고 해결방안 모색하기, 자원봉사 프로그램 계획하고 실행하기, 평가하기 등의 내용을 포함합니다.

3) 경험적 데이터 축적하기

협력의 시너지를 높이기 위해서는 현장에서의 경험이 휘발되지 않도록 그 경험을 데이터로 축적하는 것이 중요합니다. 진행 상황과 데이터를 공유하는 것은 기본이며 수치화하기 어려운 것들은 오프라인 중간점검

모임을 통해 지속해서 데이터를 모읍니다.

- 역할별 목표달성 점검
- 전체 추진율 점검
- 통계적 수치 및 질적 성과 누적
- 과정기록(문제정의, 주민만남 관련 사진, 이야기 기록)
=> 구글 설문지를 활용하거나 공통된 일지를 만들어 작성하고 공유하면 효과적입니다. 또는 밴드, 블로그, 안녕캠페인 홈페이지를 활용하세요.

4) 피드백을 통한 수정 및 발전하기

모니터링을 통해 불편사항을 수정하고 개선해 나갑니다.

- 역량 및 자원 충분 정도
- 시민참여 및 협력 정도
- 장애요소 발견 및 대응

평가와 공유하기

5단계



1 성과 정리하기(결과보고)

정량평가

프로그램 진행 회차, 참여자 수, 대상자 수, 만족도 설문, 협력 파트너 수, 언론 보도 수 등 양적으로 측정할 수 있는 것을 평가합니다.

정성평가

기획과정에서 수립한 평가 방법에 따라 과정에서부터 결과에 이르기까지의 변화 지점을 측정합니다. 프로그램의 영향력 평가나 이슈의 타당성, 그 해결 여부까지 포함해 장기적인 관점에서의 변화 정도를 확인하고 해석합니다.



주도성

프로그램의 기획/실행/평가 전 과정에 주민과 자원봉사자가 주체가 되어 적극적으로 참여하고 협력하며 책임을 다하였는지의 관점에서 평가합니다.

세부항목

- 주민과 자원봉사자에게 지역 문제를 찾거나 고민하는 기회를 제공하였나요?
- 선정된 지역사회 이슈나 문제는 자원봉사 프로젝트로 추진하기에 적합한 문제였나요?
- 문제의 해결방법 기획에 있어 주민과 자원봉사자의 의견을 충분히 반영하였나요?
- 사업을 진행하는 전 과정에 주민과 자원봉사자가 실행의 주체로 참여하였나요?
- 향후 주민과 자원봉사자가 주도적으로 안녕캠페인에 참여할 수 있는 구조와 문화를 마련하였나요?



협력성

지역사회 문제해결을 위해 다양한 이해관계자와 협력관계를 맺고, 필요한 인적·물적 자원들을 적절하게 연계하고 기능하도록 하였던가의 관점에서 평가합니다.

세부항목

- 다양한 이해관계자가 보유한 자원과 역량 등에 대해 충분히 탐색하는 기회를 가졌나요?
- 안녕캠페인 기획과정에서 협력기관, 단체 등이 함께 고민하는 자리를 마련하였나요?
- 모든 과정에서 이해관계자나 기관이 참여하고 실질적으로 협력할 수 있도록 지원하였나요?
- 해당 문제를 해결하기에 적합한 파트너들이 참여하였나요?
- 파트너들과 진행 상황을 공유하고 준비하는 공식적인 구조(예: 정례 회의, 약속된 의사소통 방식 등)가 있었나요?
- 협력체계가 구축되어 각자의 역할을 충실히 수행했다고 보나요?
- 파트너들과 안녕캠페인의 성과를 공유하고 칭찬하는 공식/비공식적 자리가 있었나요?



변화 지향성

안녕캠페인이 결과적으로 주민의 삶의 질을 향상하고 지역사회 문제해결에 이바지하였는지의 관점에서 평가합니다.

세부항목

- 우리가 추진한 안녕캠페인은 해결하고자 하는 문제의 정의가 명확했나요?
- 안녕캠페인은 해결하고자 하는 문제의 해결에 긍정적 영향을 미쳤나요?
- 안녕캠페인에 참여한 봉사자나 파트너, 센터의 역량이 강화되었나요?
- 안녕캠페인을 통해 지역사회에 (문화적·제도적) 긍정적 영향을 미쳤나요?
- 참여한 주민과 자원봉사자의 역량과 자원봉사에 대한 태도, 지속 가능한 행동 등에 변화된 부분이 있나요?
- 사업의 지속성을 확보하는 것, 나아가 법과 제도, 정책적 변화에 영향을 미치기 위한 노력이 있었나요?



2 더 나은 활동을 위한 『성과 공유하기』

안녕캠페인을 잘 시작하는 것만큼이나 잘 마무리하는 것도 매우 중요합니다. 시작을 위해 준비와 검토과정을 거친 것처럼 마무리 짓는 과정에서도 모든 주체가 참여한 가운데 지난 활동에 대한 성과와 부족한 점 등에 대해 평가를 합니다.

안녕캠페인을 장기 프로젝트로 진행할 경우 서로의 성과를 확인하는 시간을 통해 목적이 달성되었는지, 더 나은 활동을 위한 제안 등은 없는지 중간점검을 하고 격려하는 과정을 반드시 가질 필요가 있습니다.

• 공유회

활동내용과 활동의 성과를 공유하고 참여 구성원의 평가 등을 진행하며, 서로의 성과와 노고를 격려하고 축하하는 자리를 갖습니다. 사진과 스토리, 수치화된 도표 등으로 발표하고 봉사자의 변화, 주민의 변화, 지역사회의 변화 등 변화 스토리를 나눕니다.

• 성과 보고서 정리

안녕캠페인 활동으로 만들어낸 변화를 제대로 알아보고 확인하기 위해서는 실행 초기 기획단계부터 평가단계까지, 진행의 전 과정을 잘 담는 것이 중요합니다. 객관화된 자료는 정보의 신뢰성을 높이고 변화의 과정을 살피는 데 도움이 되므로 사진, 영상, 스토리 등을 충실히 기록해 놓는 것이 좋습니다.

성과보고서 내용(안)

- : 지역 현황과 해결 이슈
- : 문제해결 및 접근방법
- : 활동을 통해 이룬 변화와 성과(다양한 각도에서 바라보는 성과 정리)
- : 더 나은 활동을 위한 제안 등

스토리가 있는 특별한 『성과보고서 만들기』

- : 안녕캠페인 전과 후를 비교(지역주민의 인터뷰 및 관찰 등)
- : 지역주민이나 자원봉사자, 협력 파트너의 '동기와 생각, 활동 전과 후의 변화, 일상적 의사소통 중에 생긴 에피소드 등을 기록
- : 평가 시간에 나온 스토리를 중심으로 인터뷰, 표정이 담긴 사진, 특별한 배경이나 이야기를 가진 참가자들의 사진, 뒤에서 묵묵히 준비하는 사람들의 사진 등

안녕
Re Action

함께할 때 더 큰
변화를 가져오는

지역맞춤형
안녕캠페인
가이드북

발행일 2019년 12월
발행처 한국중앙자원봉사센터
홈페이지 v1365.or.kr
이메일 nvc1365@hanmail.net
주소 서울시 중구 세종대로 21길 39, 5층
전화 02-713-0080
팩스 02-711-0087
인쇄처 씨컬처



안녕
Re Action

 KOREA VOLUNTEER CENTER
한국중앙자원봉사센터