

## 주제발표 1

# 지역 시민사회단체 중간지원조직 방향성

정선애 (서울 NPO 센터장)



# 지역 시민사회단체 중간지원조직 방향성

충남발전연구원  
2014.9.19

정선애 (서울시NPO지원센터장)

## 1. 중간지원조직

## 중간지원조직 -정의

- 중간지원조직은 (Intermediary organization)

돈을 주는 기관과

(개인, 정부, 재단, 기업)

돈을 받는 기관

(직접 사회서비스를 제공하는 신념에 기반하거나 풀뿌리에 기반한 조직)

사이에 위치

(Whitie House Faith-Based and Community Initiative, 2008)

- '지원기관이란 정부로부터 독립적이고, 가치에 기초한 시민사회조직으로서 시민사회를 강화하기 위해 서, '훈련 및 교육', '연구와 정보확보', '환경, 여성, 소수자, 아동, 인권, 지역 거버넌스와 같은 가치들에 대한 주장(advocacy)', '네트워킹' 등 기술적인 서비스를 제공하는 기관

(장수찬, 2013 재인용)

- 일본 내각부가 정의한 중간지원조직(Intermediary)이란 "다원적사회에있어 공생과 협동이라는 목표를 향해서, 지역사회와 NPO의 변화와 요구를 파악하며, 인재·자금·정보 등의 제공자로서, 또한NPO 간의 중계 또는 광의의 의미에서는 각종 서비스의 수요와 공급을 코디네이터 하는 조직"

(주성수 외, 2012)

## 중간지원조직-필요성

정부.기업

- 정부나 기업은 기금을 통해 사회서비스영역에서 역량을 키우고자 하고 작은 풀뿌리 조직에게 기금이 전달되는데 있어 제한된 자원.전문성 때문에 중간지원조직이 전략적 파트너로 역할을하기를 기대
- 대부분 효과적인 중간지원조직은 지역적으로나 프로그램차원에서 활동력 있는 풀뿌리조직과의 연계를 가지고 있음.
- 신뢰성의 갭을 연계
- 신념에 기반한 조직은 기금을 찾기 어렵다.
- 신념에 기반한 조직과 풀뿌리 조직의 역량강화와 결과를 측정함으로써 프로그램의 효과성을 높여 기금목적을 달성을 돕는다.

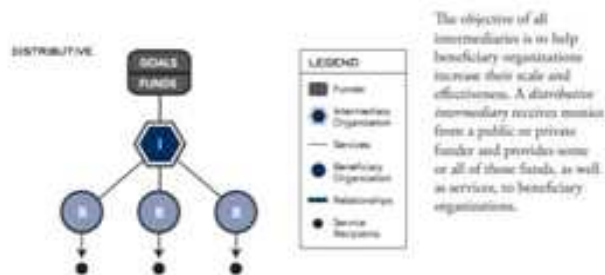
## 중간지원조직-필요성

NPO

- 새로운 재정적.인적 자원을 연계
- 조직의 지속가능성과 핵심역량강화
- 서비스의 양과 질을 높임
- 좋은 사례의 확산- 연구자, 정책결정자, 에드보커시그룹
- 풀뿌리 조직의 사회적 영향과 성공적 결과를 알림
- 네트워크 연결- 다양한 프로그램 제공자

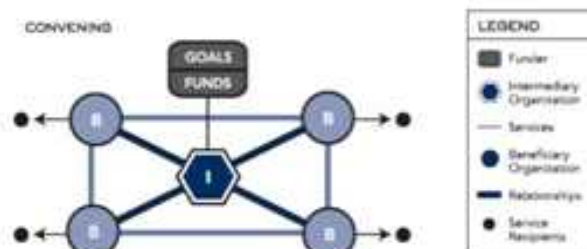
## 중간지원조직- 유형

- 배분형 중간지원조직 (*Distributive Intermediary*)
- 정부, 기업 지원금을 받아 수혜조직에게 배분
- 지원금이 적절히 쓰이도록 하고, 기금사용처와 프로그램성과에 대해 기금지원자에게 보고



## 중간지원조직- 유형

- 컨비닝 중간지원조직(*Convening Intermediary*)
- 기금과 서비스를 NPO에게 제공하는 것과 더불어 NPO가 네트워크를 통해 사회서비스를 제공하는 집합적 능력을 강화하도록 지원



## 중간지원조직- 유형

- 직접서비스를 제공하는 중간지원조직  
(*Direct services Intermediary*)

- 공동체의 필요에 대한 포괄적인 관점에 기반
- '관점에 대한 능력' (capacity related to perspective)
- 강력한 정보제공

(Foundation Center <http://www.foundationcenter.org/>)

## 중간지원조직- 공통적인 활동

교육, 훈련	리더십개발, 기금관리, 개발, 조직성장
기술적 지원	중장기 기획, 재무관리, 상근자 역량강화
기금의 재분배	시상제도, 공모지원
조직진단, 평가	조직의 자산, 수요 분석과 측정, 조직을 지원하기 위해 필요한 서비스에 대한 진단, 컨설팅
지식공유	필요와 관심을 효과적으로 실행하기 위한 연구, 조사
네트워킹	- 지역의 이슈와 문제 공유, 협력적인 기회가능성 발굴



## 효과적인 중간지원조직

- **지역사회와의 유대**
  - 이사회는 취약한 집단에게 사회적 서비스를 제공하는 조직의 리더를 포함
  - 최소한 5년 이상 활동하고 지역사회의 리더로 부터 존경받고 잘 알려져 있음
  - 중간지원조직의 리더십과 스태프가 지역사회로 부터 나눔
- **복제가능한 서비스를 제공**
  - 광범위한 역량강화를 위한 핵심역량을 보유
  - 다양한 그룹과 조직에 확산될 수 있는 프로그램을 보유
  - 지역사회로 부터 지원을 받기 적절한 기관이라는 평가

- **장기적인 헌신**
  - 최소한 5년 이상 존재하며 미션에 헌신.
  - 최소한 2년 이상 중간지원조직으로 존재하고 역량강화가 조직의 전략적 계획으로 뒷받침
  - 조직의 장기적인 목적을 달성할 수 있는 역량을 가진 staff
- **최상의 흡입력(Attract)**
  - staff는 해당분야에서 최고의 훈련과 교육을 받았다.
  - 전문가가 조직을 지원하고 리더십이나 staff의 모범적인 사례를 알린다..
  - staff는 자료를 발간하거나 훈련이나 교육과정을 개발한다.



□ **OUTCOME 에 초점**

- 조직은 투입, 활동, 아웃풋, 지표, 아웃컴을 적용한다.
- 아웃컴이 기금제공자의 목적과 조직의 목적이 연계되어 있다고 확신한다.
- 아웃컴데이터를 모으고, 분석하고, 보고하며 서비스의 개선을 위해서 데이터를 사용한다.

□ **높은 기준을 유지**

- 할당된 모든 지출에 대해서 예산과 재정 추적시스템을 사용한다.
- 공공, 민간기금을 안전하게 기록하고 적절하게 사용한다.
- 법규를 준수하고 공공기금이 비종교적인 활동을 위해 쓰이도록 한다.

□ **효과적인 재분배 프로그램을 관리**

- 공정한 선정기준에 따른 계획과 절차를 가지고 있다.
- 공정하고 열린 경쟁을 보장하는 지원프로그램을 운영한다.
- 객관적인 기금리뷰 프로세스와 독립적인 위원회를 가지고 있다.
- 기금수혜자의 진전, 아웃컴, 기대효과를 모니터하는 시스템을 가지고 있다.

□ **새로운 이니셔티브를 유지**

- 주목을 끌고 지속적인 새로운 이니셔티브에 대한 실적이 있다.
- 새로운 이니셔티브를 위한 지속가능한 계획을 발전시킨다.
- 이니셔티브를 유지하는 다양한 자원소스를 만들 수 있다.

- 강력한 파트너십의 구축
- 최소한 2년 동안 지속되는 활동적인 파트너십이 있다.
- 파트너십의 목적과 성취된 아웃컴을 가지고 있다.
- 다른 섹터의 파트너와 협력한다.
- 지역사회의 과제와 연대, 기획그룹등과 활동적으로 참여한다.

## 2.한국의 중간지원조직

## 한국 중간지원조직 -배경



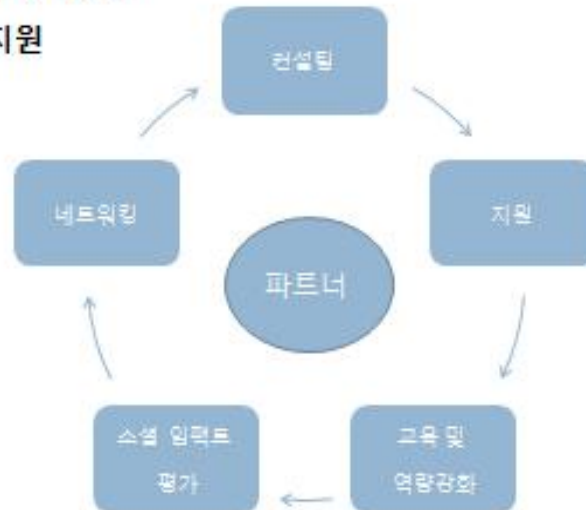
## 한국중간지원조직\_사례

### □ 아름다운재단 (배분형 중간지원조직)

- 이슈레이징을 통한 모금과 배분
  - 기억0416 (세월호)
  - 노란 봉투(노동자 손해가압류)
  - 나는 아이들의 불평등한 식판에 반대합니다 (아동시설 급식비)

## □ 동그라미재단

- 통합적인 지원



## □ 서울시NPO지원센터

➢ 플랫폼을 통한 '공공재' 형성



### ➤ 지원의 기본방향

- ✓ 돈이 아니라 관계력을 만드는데 지원
  - ✓ 단위사업이 아니라 지속가능한 성장기반 마련에 지원
    - 지속가능보고서 가이드라인 제정 및 작성 컨설팅
    - 모금컨설팅, 지원사업에 대한 소셜 임팩트 워크숍
    - 회계프로그램 개발
    - 역량강화프로그램
  - ✓ 협업역량강화를 통한 사회문제해결
- 
- 2013년 11월 설립, 2014년 예산 10억, 상근자 8명
  - 『서울특별시 시민공익활동의 촉진에 관한 조례』제정, 2013년 4월

## 한국중간지원조직\_현재

- 전문성
  - 원인진단, 문제해결, 중·장기전략 부재
  - staff
- 재원
  - 취약
  - 소스가 다양하지 못함 (의존도)
- 정부와 기업 주도
- 중간지원조직간 협력, 통합적 관점 부족

### 3. 지역 중간지원조직

## 지역 중간지원조직 - 현황

센터	설립유형	핵심기능	운영현황	참여단체	설립연도
광주 NGO 센터	·(사)광주NGO시민재단 ·조례지원업무 ·민관협력 모델	·시민활동공간제공 ·활동가 및 시민리더육성 ·지역공동체 network & governance ·사회적 경제공동체 지원 ·기부문화확산 ·research & information ·사회적경제 네트워크	·공간규모 1,163㎡(370평) ·상근직원 3명 ·운영비 1억2천 ·사업비5억7천만 (국비3억, 시비2억7천)	·보수단체 9개 ·진보단체 35개	2009
부산 NGO 센터	·(사)부산시민재단 ·관주도형 ·조례지원업무 ·민관협력 모델	·시민사회운동정보센터 ·물류리주민운동 ·활성화지원(마을만들기) ·NGO활성화 지원중심(활동가 역량강화 프로그램) ·민관협력사업(지역사회주요의제현 역, 갈등관리포럼) ·주민조직역량강화지원 ·대안교육(사회적경제, 네트워크)	·공간규모 330㎡ ·상근직원 3명 ·운영비 1억2천(민간경 상보조) ·사업비7억(국비 3억, 시비4억)	·12개단 체중심	2009
대구 NGO 센터	·시민주도형 모델 ·인독자	·시민사회활동 지원 ·주민운동역량개발 및 ·물류리주민조직 보육지원 ·정책대안 개발 및 연구 ·기부문화 활성화 ·공익활동공간제공 ·기금조성과 배분	·공간규모 330㎡ ·상근직원 3명 ·운영비 ·사업비1억7천(경 부지원금)	·시민사회 단체연대 회의 중심	2009



대전 불부린 시민 센터	·(사)불부린 사랑들 ·관주도	·커뮤니티 비즈니스 인큐베이팅 ·주민조직 인제력영사업 ·사회적 기업지원사업 ·지방적 주민운동 교육 및 지원 ·공익사업기금조성 ·주민조직 내트워킹 ·불부린단체 공간지원 ·공모전심판	·공간규모 467㎡ ·상근직원 3명 ·운영비 1억원 ·사업비: 정부지원금 ·공모사업중심	·독립단체 (사)불부린 사랑들	2008
강원 NGO 센터	·(사)강원NGO재단 ·지방협력 모델	·시민사회적 성장 ·NGO인재개발능력재고 ·사회통합적 지역발전전략 ·대안경제성장 ·인재발굴 및 육성 ·대안사회개발 ·활동가지원기금조성 및 확충기금조성	·공간규모 400㎡ ·상근직원 3명 ·운영비7천8백만원 (민간경상보조) ·사업비4억5천 (국비3억, 지방비 1억5천만원)	·시민사회 단체연대 회의소속 42개 단 체중심	2009
충북 NGO 센터	·(사)충북시민재단 ·조례안 ·관주도	·시민사회경보센터 ·지역별 NGO운영발전 ·불부린주민운동지원금 육성 ·시민교육활동지원 ·민정협치 ·민력자원 관리및지원 ·대안경제실험과 확산 ·시민사회공동사업 ·상설지원기능 ·공간지원기능	·공간규모 1140㎡(345방) ·상근직원 3명 ·운영비1억2천 (충북도위탁사 업, 3년) ·사업비11억(국 비5억, 도비5억, 지방비1억)	·시민단체 연대회의 중심(70 개단체) ·운영조례 안 근거	2012

자료출처: 주영수 외(2012) 연구실

## 지역 중간지원조직 - 특징

- 지역사회 애드보커시 그룹이 기반
  - 애드보커시 핵심그룹이 중간지원조직으로 이동하면서 기존 단체의 활동력 약화
  - 지방정부와의 정치적 교섭력의 영향에 좌우
- 모법인과 센터관계 미분화 (민간위탁의 경우)
  - 센터장 중심의 활동 (모법인 상임이사이자 센터장)
  - 6년여 활동에 대한 평가가 필요한 시점
- 사회적경제, 마을공동체 등 시민사회와 관련된 정부, 지자체 지원구조와 연계
  - 재원이 두 영역을 중심으로 재분배되면서 애드보커시의 경우 포섭 혹은 배제
- 효과적인 중간지원조직으로서 기본요건이 취약
  - 재원, 전문성, Staff



## 지역 중간지원조직 - 특징

- 지역사회 애드보커시 그룹이 기반
  - 애드보커시 핵심그룹이 중간지원조직으로 이동하면서 기존 단체의 활동력 약화
  - 지방정부와의 정치적 교섭력의 영향에 좌우
- 모법인과 센터관계 미분화 (민간위탁의 경우)
  - 센터장 중심의 활동 (모법인 상임이사이자 센터장)
  - 6년여 활동에 대한 평가가 필요한 시점
- 사회적경제, 마을공동체 등 시민사회와 관련된 정부, 지자체 지원구조와 연계
  - 재원이 두 영역을 중심으로 재분배되면서 애드보커시의 경우 포섭 혹은 배제
- 효과적인 중간지원조직으로서 기본요건이 취약
  - 재원, 전문성, Staff

### 참고문헌

양윤희, 2013, "한국의 지역재단과 중간지원의 역할"  
 장수현, 2013, "시민사회 역량강화와 지방정부의 역할"  
 주성수, 2012, <시민사회를 촉진하기 위한 시민사회 지원 방안 연구>  
 독립당관실, 2012, <민관협력과 시민사회발전을 위한 청사진>  
 White House Faith-Based and Community Initiative, 2008, Breakthrough Performance: Ten Emerging Practice of Leading Intermediary

