

Impact Report 2023

IP1 기금

Impact Report 2023

IP1 기금

목차

04 들어가며

10 기금 소개

26 선정 조직 소개

28 사단법인 뉴웨이즈

30 사단법인 비투비

32 사단법인 온기

34 에이유디 사회적협동조합

36 IP1의 색다른 지원 - 선정 조직 인터뷰

38 케이스 스터디

임팩트 관리 역량 내재화 지원 사례

발간사

우리를 둘러싼 사회·환경 문제는 날로 복잡해져가고 있습니다. 전세계적으로 정치적 대립과 배제, 경제적 불평등이 심화되고 있습니다. 국제 정세는 몹시 불안정하고, 기후 위기 대응을 위한 공동 행동은 여전히 시원치 않습니다. 생성형 AI가 문제 해결의 도구가 될 것이지만 동시에 새로운 문제를 야기하기도 할 것입니다.

변화는 더욱 빨라지고 불확실성은 더욱 커지는 가운데 긍정적인 신호는 자선 자본이 전과는 다르게 움직이고 있다는 점입니다. 임팩트 생태계를 조성해 온 루트임팩트는 이러한 자본의 흐름에 주목했습니다. 새로운 니즈를 가진 자선가들은 선한 의도만으로는 충분치 않다고 말하며 궁극적 문제 해결과 결과로서의 임팩트를 중요하게 생각합니다. 기업들 또한 자사의 업과 주요 이해관계자를 고려한 전략적 자선의 실천을 적극적으로 고려하고 있습니다.

루트임팩트는 이에 발맞추어 국내 필란트로피에 새로운 변화를 가져오려 합니다. 먼저, 지원 조직에게 전달되는 기금이 수혜자의 고통 경감을 위해 쓰이는 것을 넘어 관련된 사회·환경 문제의 구조적 해결을 위해 쓰이기를 바랍니다. 그리고 지원 조직이 보다 탁월한 문제 해결자가 될 수 있도록 조직의 역량 강화를 지원합니다. 더불어, 지원 조직이 통제와 관리의 대상이 아니라 상호 신뢰에 기반한 파트너 관계가 될 수 있도록 노력할 것입니다. 마지막으로 장기적 관점에서 이 모든 과정에 접근하려고 합니다.

특히 이번 IP1 기금은 성장 잠재력이 있는 초기 단계, 소규모 비영리 조직에 초점을 두고 있습니다. 선정한 조직의 성장과 임팩트 창출을 돕는 것뿐만 아니라, 비영리 조직의 지속가능한 성장을 위한 생태계 차원의 시사점을 도출하고자 합니다. 나아가, 연간 15조 규모에 달하는 국내 자선 자본의 움직임에 신선한 영감이 될 수 있도록 새로운 시도를 지속할 예정입니다.

이번 임팩트 리포트를 통해 IP1 기금의 의도와 배움을 적극적으로 공유합니다. 부디 국내 필란트로피의 발전을 위해 힘쓰고 계신 여러 이해관계자에게 조금이나마 도움이 되면 좋겠습니다. IP1의 여정에 함께 하게 된 조직들에게도 많은 관심과 지원을 부탁드립니다.

From Intentions to Impact, Changemaking journey with You

루트임팩트 대표

허재형 드림



기금 출연자 인사말

먼저 감사의 마음과 존경의 박수를 보내드리며 글을 열고자 합니다. 날카로운 지성과 뜨거운 열정을 가지고 더 나은 세상을 위해 헌신하시는 모든 사회혁신가분들, 임팩트 생태계의 구성원 여러분들께요.

저는 스타트업 생태계에서 커리어를 쌓아왔습니다. 운이 좋아 몇 가지 귀중한 경험과 배움을 얻었고요. 우선 좋은 창업팀을 만나 멀리 보고 큰 꿈을 나누며 험산공곡을 넘을 수 있었습니다. 비전을 공유하는 팀과의 협업은 그 자체로 예술적 미덕과 행복의 경험을 줍니다. 결과와 상관없이 말이죠. 루트임팩트를 만나 다시금 그 시간을 되새길 수 있어 그 자체로 기쁨 따릅니다.

저는 인내심을 가진 현명한 투자사를 만날 수 있었습니다. 부진한 실적에 위태로운 상황을 수년 간 벗어나지 못하는 창업팀을 꾸준히 믿어주고 그 과정에서 얻는 학습과 성장의 가치를 볼 줄 아는 안목을 가진 자본과의 연대. 소위 인내할 줄 아는 투자의 힘을 저는 배웠습니다. 저 역시 임팩트 생태계의 많은 혁신가들과 그들의 팀들에게 그런 존재가 되고 싶습니다.

유니콘이라는 이름이 웅변하듯, 큰 성공을 거두는 스타트업은 신화에 가까울 정도로 흔치 않습니다. 모두가 어떻게 그 성공이 가능할지 방정식을 찾아 헤매는 이 시대에, 실상 중요한 것은 끝없이 도전하고 경험하며, 그 과정에서 많은 실패를 통해 개인과 조직이 함께 성장하는 것이야말로 현실을 신화로 만드는 유일한 과정이라는 것을 배웠습니다. 우리는 결과가 아니라 과정에 투자하는 뜻심과 지혜가 필요합니다. 물론 중요한 것은 임팩트입니다. 그러나 누구도 그것에 도달하는 지름길을 알고 있지 않습니다. 길을 찾는 일에 다같이 투자해야 합니다.

대한민국이 스타트업 강국이라는 분들이 있습니다. 많은 성공 사례가 나온 것이 사실이며 저도 그런 경험을 했지요. 저는 이 모든 것이 사회적 성공이며 다시 말해, 스타트업을 둘러싼 생태계의 발전이 있었기에 가능한 일이었다고 믿습니다. 제가 계속 임팩트 생태계라는 표현을 쓰고 있는데, **우리 모두는 이 생태계의 발전과 성장을 위해 긴 안목으로 노력하고 투자하고 보살필 필요가 있습니다.** 이것이 IP1 기금이 시작된 이유이고 더 노력해야 할 사명이라고 생각합니다. 마지막으로 제가 배우고 믿는 바를 조금이라도 실천할 수 있는 기회를 주시는 루트임팩트에 감사드리며 글을 마칩니다.

IP1 기금 출연자 & 블루홀(現 크래프톤) 공동창업자
김강석 드림



추천사

비영리 생태계와 벤처 필란트로피 실험

가톨릭대학교 경영학과 교수 라준영

벤처 필란트로피(Venture Philanthropy)¹는 1997년 하버드비즈니스리뷰에 처음 등장한 용어로, '왜 매년 수조 달러의 자선 기금을 사용함에도 사회·환경 문제는 해결되지 않는가?' 라는 문제의식에서 출발합니다. 전통적 자선 사업은 사회적 약자의 즉각적인 고통 해소를 중시합니다. 그래서 프로그램 단위의 단기적 지원 위주입니다. 반면 그 일을 하는 조직과 사람에 대해서는 무심하고 인식합니다. 사회적 변화보다는 사업 과정의 공정성에 집중합니다. 그 결과 대부분의 비영리 조직은 영세하며, 사회·환경 문제 해결 규모는 제한적일 수밖에 없습니다. 벤처 필란트로피는 정보화 시대 새로운 기업을 세대의 자선 방식입니다. 자신들이 성공 방정식으로 경험한 벤처 캐피탈의 원리를 자선부문에 적용합니다. 사회·환경 문제의 근본적인 해결을 중시하며, 그 해결을 담당하는 조직과 사람에 자원을 집중합니다. 지원 자금의 사용처에 제한이 없으며, 긴 호흡으로 조직의 역량 강화와 시스템의 고도화를 추구합니다.

루트임팩트의 IP1 기금은 벤처 필란트로피의 원리를 충실하게 따릅니다. '강력한 조직만이 임팩트를 창출할 수 있다'는 가정에서 출발합니다. 우수한 비영리 조직을 선발하여 유연한 자금 지원을 통해 유무형 자산의 확보를 돕고, 각종 관리 노하우를 제공하여 조직 역량 강화에 집중합니다. 기금은 임팩트 지향성, 잠재력, 조직 건전성, 가치 추가 가능성 등의 평가 기준과 선발 프로세스를 보유하고 있습니다. 기존의 타당성이 높고 프로세스가 체계적입니다. 또한 브릿지스팬의 조직 개발 평가 도구를 활용하고, 체계적인 임팩트 관리 도구와 성장 지원 시스템을 구축하고 있습니다.

IP1 기금은 '자선은 사람을 구하는 일인데, 그 일을 하는 사람은 결국 소진되고 마는' 역설에 주목합니다. 그 역설의 결과 쇠락할 수밖에 없는 조직을 안타까워합니다. 비영리 조직이 경험하는 일반적인 악순환 고리입니다. 모두 사람을 자산으로 보지 않고 비용으로 보는 관행 때문입니다. IP1 기금은 이러한 고리를 끊고자 합니다. 모든 사업의 성과는 사람과 조직이 만들어내고, 그들이 성장하는 데는 시간이 걸림을 잘 압니다. 즉 기다림의 미덕이 있습니다. 그 기다림으로 더 많은 사람을 고통에서 구할 수 있고, 그 고통이 결코 반복되지 않을 것임을 확신합니다. **루트임팩트의 IP1 기금을 통해 비영리 생태계의 근본적인 변화가 시작되고, 많은 사람이 그 뜻을 함께 하기를 기대하고 응원합니다.**

¹ Letts, C.W., Ryan, W. and Grossman, A. (1997), "Virtuous Capital: What Foundations Can Learn from Venture Capitalists", Harvard Business Review, Vol. 75, March-April, pp. 36-50.

임팩트 필란트로피 사업 소개

루트임팩트는 사회·환경 문제를 해결하는 체인지메이커를 발굴하고 이들이 성장할 수 있는 임팩트 생태계를 조성해 왔습니다. 임팩트 생태계가 성장하고 체인지메이커가 많아질수록 더욱 포용적이고 지속가능한 미래를 만들 수 있다고 믿습니다.

자본의 사각지대를 발견하다

지난 10년간 임팩트 생태계는 빠르게 성장해 왔습니다. 더 많은 사회적 기업과 소셜벤처가 등장했고, 임팩트 투자 규모 역시 빠르게 증가했습니다. 하지만 투자라는 방식이 기대하는 수익률과 회수 기간에 꼭 맞지 않는 회사가 있는가 하면, 애초에 주식이 없는 비영리 조직도 있습니다. 사회·환경 문제를 해결하는 다양한 방식이 존재하듯 임팩트 생태계에는 다양한 조직이 공존하고 있습니다. 이해당사자에게 긍정적인 변화를 만들어내고 있다 할지라도, 자본의 사각지대에 놓인 조직은 성장에 필요한 자금을 조달하기 쉽지 않습니다.

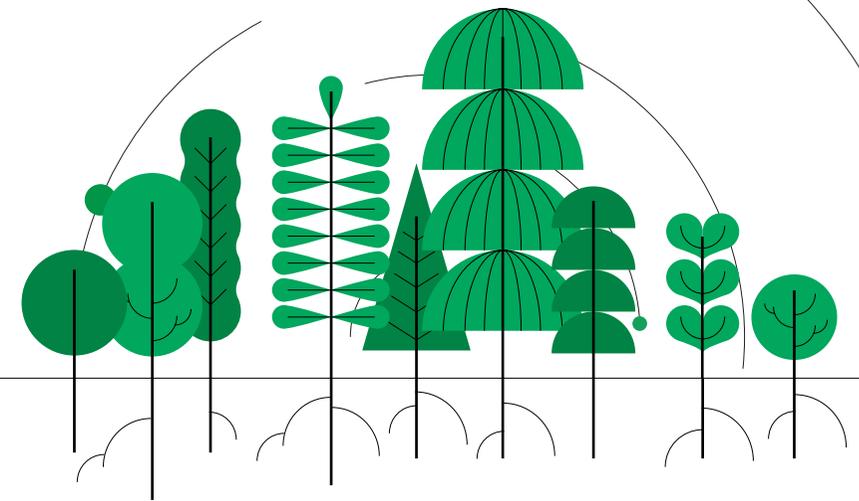
사회·환경 문제 해결을 위한 새로운 선택, 임팩트 필란트로피

임팩트 필란트로피 사업은 자본의 불균형을 해소하고 사회·환경 문제의 해결을 앞당기기 위해 2022년에 시작되었습니다. 우리는 새로운 방식으로 사회에 기여하고자 하는 '임팩트 중시 기부자'가 전략적으로 자선을 실천할 수 있도록 돕습니다.

영리, 비영리에 관계 없이 **기부자가 기대하는 사회·환경적 성과를 가장 잘 만들어낼 수 있는 조직을 발굴하고 다양한 성격의 자금을 장기적인 관점으로 제공합니다.** 더 나아가, 조직의 성장을 적극적으로 지원합니다. 긴밀하고 다각적인 비재정적 지원을 통해 조직은 당장의 문제를 해결하는 것뿐만 아니라 미래를 준비할 수 있습니다. 또한 임팩트를 면밀하게 측정하고 관리합니다. 사회·환경 문제를 더 잘 해결할 수 있도록, 조직이 한정된 자원을 정말 중요한 활동에 투입하고 그 결과를 기반으로 전략을 개선하는 것을 돕습니다.

임팩트 필란트로피 팀은 기부자의 고유한 자선 의지를 기반으로 다양한 기금을 만들어가고 있습니다. 더 많은 분들과 함께 새로운 방식의 자선을 실험하고 확산할 수 있기를 바랍니다.

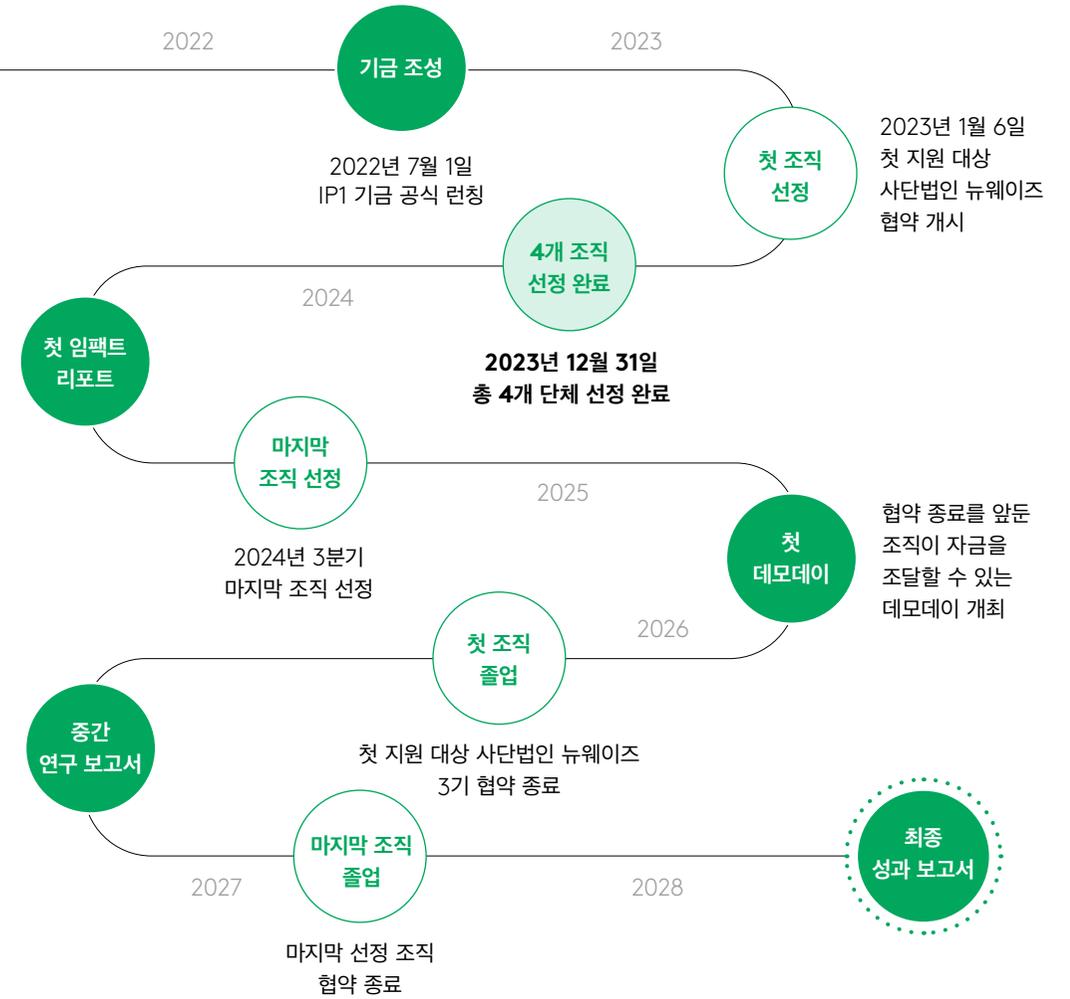
Impact Philanthropy



임팩트 필란트로피 팀은 기부자의 고유한 자선 의지를 기반으로 다양한 기금을 만들어가고 있습니다. 더 많은 분들과 함께 새로운 방식의 자선을 실험하고 확산할 수 있기를 바랍니다.

기금 소개

기금 개요



출연자 김강석	규모 36억 원	운영 기간 2022-2027
테마 임팩트 생태계 강화	지원 대상 국내 비영리법인	자금 유형 기부금

비영리 생태계는 왜 지속가능하지 않을까?

우리의 여정은 김강석 블루홀(現 크래프트) 공동 창업자의 질문에서 출발했습니다. 답을 찾기 위해 만난 생태계의 이해관계자들은 한 목소리로 비영리 조직이 자금을 조달하고 집행하는 방식의 구조적 한계를 지적했습니다. 자금 사용에 대한 지나친 제한이 조직의 건강한 성장을 가로막고 있다고요. 오래되고 어려운 문제를 해결하기 위해, 비영리 조직의 지속가능한 성장 경로를 찾는 기금 'IP1'이 조성되었습니다.

비영리 생태계의 악순환

IP1은 간접비를 과도하게 제한하는 관행에 주목합니다. 비영리 조직에게 자금을 제공하는 주체는 기부금이 이해당사자의 문제를 해결하는 데에 직접 투입되기를 기대합니다. 그렇지 않은 지출은 간접비로 보고, 이 비중이 낮은 곳을 '효율적'인 조직이라 긍정적으로 평가하기도 하죠.

문제는 간접비의 수준이 비현실적으로 낮을 때 발생합니다. 사무실 임차료나 지원 부서의 인건비는 원활한 사업 수행에 필수적이지만, 간접비이기에 사용이 제한되는 경우가 많습니다. 비영리 조직은 부족한 자금을 구하기 위해 지원사업을 무리하게 늘리게 되고, 과부하가 걸린 구성원들은 소진됩니다. 이와 같은 문제가 반복될 때 인사, 회계, 모금, 법률, 거버넌스와 같이 조직 운영 및 관리에 필수적인 기능이 제대로 작동하지 않게 되고 조직은 쇠퇴합니다. 경쟁력 있는 인재를 채용하고 교육을 제공하는 것, 유용한 데이터를 효율적으로 수집하고 관리하는 시스템을 도입하는 것, 재무 계획을 수립하고 이에 기반해 전략적으로 자금을 조달하는 역량에 투자하는 것 역시 간접비이기에 조직은 성장하지 못합니다.

자금 제공자에게 힘이 집중되어 있는 역학 관계는 문제를 더욱 악화시킵니다. 비영리 조직은 더 '효율적'으로 보이기 위해 왜곡된 정보를 보고하고, 이는 자금 제공자의 비현실적인 기대를 강화합니다. 이렇게 만들어진 악순환²은 비영리 생태계의 지속가능성을 저해합니다.

2 Gregory A. G., Howard D. (2009), "The Nonprofit Starvation Cycle", Stanford Social Innovation Review, 7(4), 49-53. (<https://doi.org/10.48558/6K3V-0Q70>)

비영리 조직에 '투자'하는 IP1

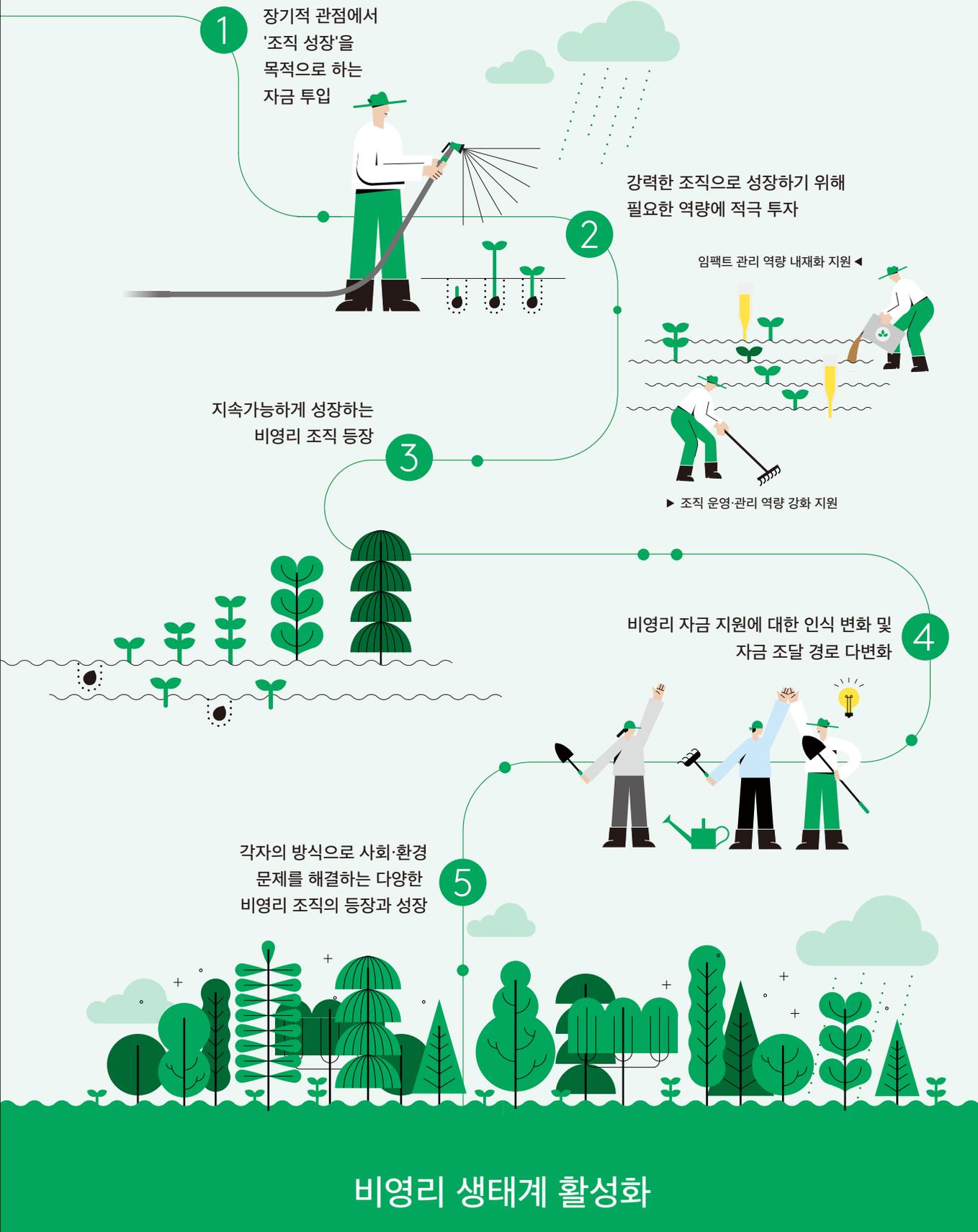
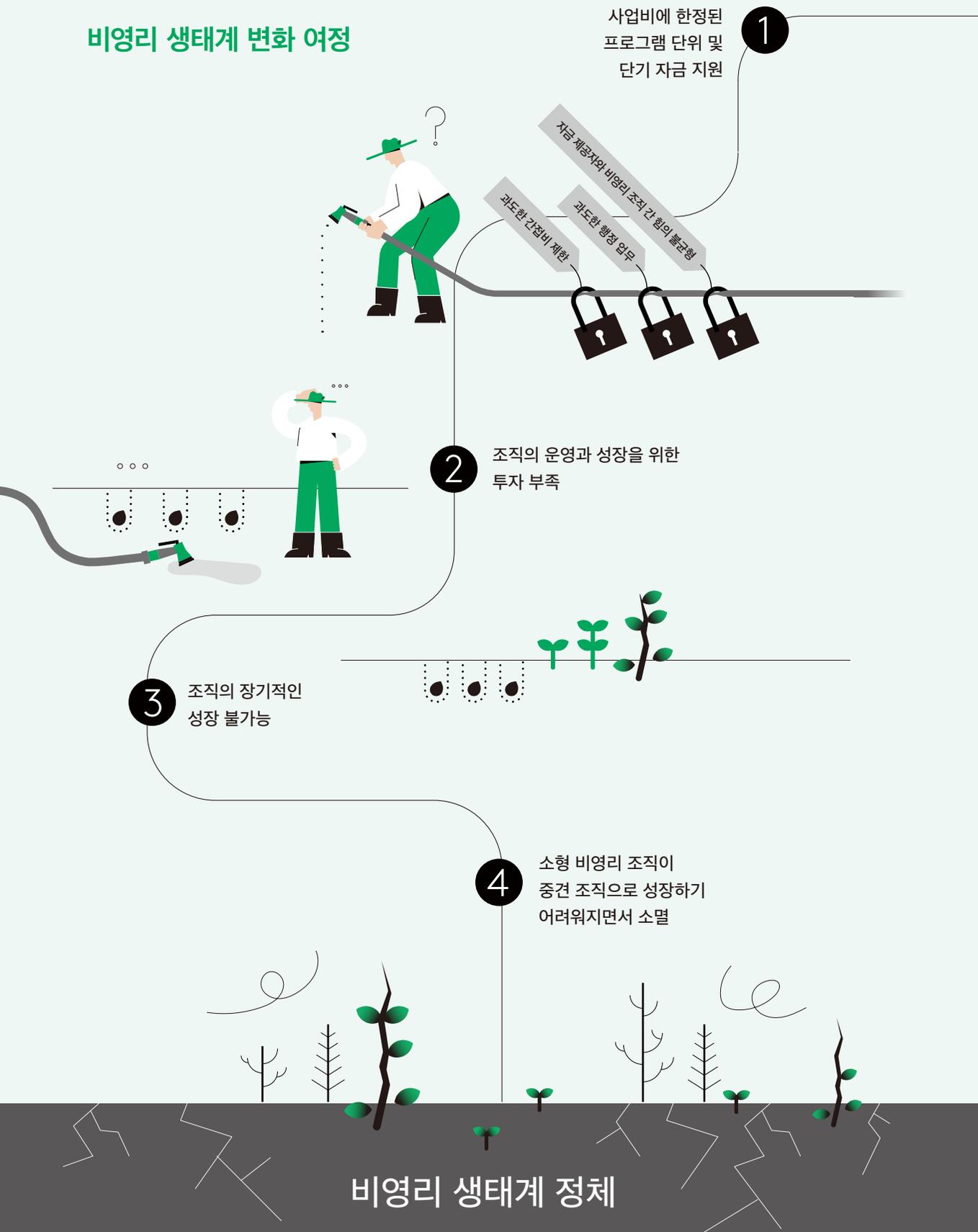
우리는 자금을 제공하는 방식을 바꾸는 것이 악순환의 고리를 끊어내는 출발점이 될 수 있다고 생각합니다. IP1은 선정 조직에게 다년간 사용에 제약이 없는 자금을 제공합니다. 임팩트를 가장 잘 창출할 수 있는 방식으로 자원을 배분할 책임은 비영리 조직에게 있기에, 이를 잘 할 수 있도록 간접비나 용도에 불필요한 제한을 두지 않습니다. 또, 당장의 결과에 급급하기보다 장기적인 관점으로 미래를 계획하는 것을 돕기 위해 최장 3년간 재정적인 지원을 제공합니다. 더 나아가, 이들이 그동안 조직을 운영해오던 관성에서 벗어날 수 있도록 긴밀하게 성장을 지원합니다. 선정 조직이 가장 신뢰할 수 있는 파트너가 되어 건강하고 탁월한 조직으로 나아가는 데에 필요한 역량을 후순위로 미루지 않고 강화할 수 있도록 자원을 연결합니다. 그리고 임팩트를 조직의 핵심적인 성과로 설정하고, 관리하고, 소통할 수 있는 역량을 내재화할 수 있도록 돕습니다.

정리하면, IP1은 비영리 조직이 더 많은 임팩트를 지속적·장기적으로 창출하는 강력한 조직으로 성장할 수 있도록 투자합니다. 이들을 사회·환경 문제를 해결할 수 있는 전문성을 지닌 파트너로 바라보며 기울어진 힘의 균형을 회복합니다.

다양한 성장 경로를 담은 비영리 생태계 활성화

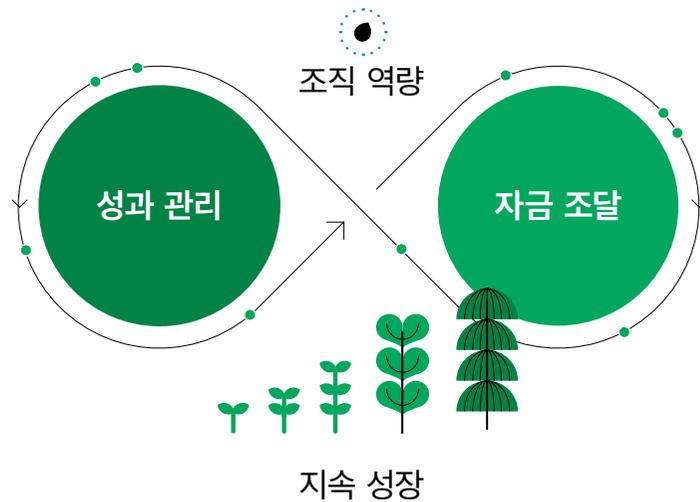
IP1은 비영리 조직이 지속가능하게 성장할 수 있는 경로를 찾습니다. 비영리 조직이 악순환에서 벗어나 더 강력한 조직으로 거듭나는 것이 한 가지 방법이 될 수 있음을 신뢰할 수 있는 증거와 함께 제시하려는 실험이기도 하죠. 다만, 이는 하나의 정답을 찾고자 하는 것은 아닙니다. IP1과 같이 오래된 관행을 깨려는 시도가 여기저기에서 더 많아지고 각자의 실험으로부터 성공과 실패의 사례가 쌓일 때 생태계가 변화할 수 있다고 생각합니다. IP1은 그 변화의 마중물이 되고자 합니다. 비영리 생태계가 비영리 조직들이 각자에게 맞는 다양한 방식으로 성장하고 성공할 수 있는 장이 되기를 기대합니다.

비영리 생태계 변화 여정



지원 대상

IP1은 선정 조직이 지속적·장기적으로 임팩트를 창출하는 조직으로 나아가기를 기대합니다. 이는 선정 조직이 악순환에서 벗어나 튼튼하게 조직 역량을 쌓아 나가며, 성과를 토대로 충분한 자금을 조달하고 이를 잘 배분해 더 많은 성과를 창출하는 선순환 구조를 만들어낼 때 도달할 수 있습니다. IP1은 이와 같은 변화를 함께 만들어 나갈 조직을 찾습니다.



구체적으로, 문제 해결에 효과가 있는 솔루션을 찾은 조직들 중 연간 최대 1억 원의 성장 지원금이 가치롭게 사용될 수 있는 규모의 조직을 타겟합니다. 이 때, 조직의 임팩트 테마나 업력은 제한을 두지 않습니다.

IP1은 ① 임팩트 지향성 ② 잠재력 ③ 조직 건전성 ④ 가치 추가^{Value-add} 가능성 네 개의 항목으로 비영리 조직을 평가합니다. 이를 위해 사회·환경 문제, 대표자, 솔루션, 핵심 성과, 그리고 조직까지 다섯 개 측면에서 23개 기준을 설정하고 있습니다. 각 항목에서 우수하게 평가하는 조직의 모습을 소개합니다.

심사 대상 평가 기준

① 임팩트 지향성

임팩트 지향성은 사회·환경 문제 해결이 조직의 의사 결정과 운영 방식의 기준으로 작용하는 정도를 의미합니다. 임팩트 지향성이 높은 조직은 다음과 같은 속성을 갖고 있습니다.

중요성	· 사회·환경 문제가 이해당사자에게 미치는 영향이 중대하고 시급합니다.
진정성	· 사회·환경 문제를 해결하려는 대표자의 의지가 명확하며, 이를 실현해 나갈 계획이 있습니다.
구체성	· 해결하려는 사회·환경 문제의 배경과 원인, 발생하는 부정적인 영향과 그 영향을 받는 대상을 구체적으로 정의합니다.
적합성	· 솔루션이 사회·환경 문제를 해결하는 데 효과가 있음을 확인할 수 있습니다. · 조직의 근간과 성과 목표가 사회·환경 문제를 해결하는 데에 정렬되어 있습니다.

② 임팩트 잠재력

임팩트 잠재력은 미래에 규모^{Scale}, 깊이^{Depth}, 지속기간^{Duration} 세 측면에서 더 많은 사회·환경적 성과를 창출할 수 있는 가능성을 의미합니다. 아래와 같이 구체적으로 평가합니다.

리더십 역량	· 대표자는 조직의 목표와 계획을 제시하고, 협력을 이끌어낼 수 있습니다. · 대표자는 조직의 문제점을 진단하고, 이를 개선하기 위해 필요한 변화를 이해하고 있습니다.
혁신성	· 조직이 해결하려는 사회·환경 문제는 주목받지 않는 영역이거나 새로운 관점으로 정의됩니다. · 기존의 접근 방식과 다른 새로운 솔루션입니다.
확장 가능성	· 조직이 해결하려는 문제는 부정적인 영향을 받는 대상의 규모가 큼니다. · 조직의 솔루션은 복제를 통한 확장이나 이해당사자 규모 확대가 용이합니다. · 조직이 성장하기 위해 필요한 역량과 자원을 기대할 수 있고, 이를 활용해 더 많은 변화를 만들기 위한 중장기 목표와 계획을 수립하고 있습니다.

3 조직 건전성

조직 건전성은 조직이 존속하는 데에 요구되는 의무를 충실히 이행할 수 있는 상태로서 다음과 같은 속성에 집중합니다.

책무성	· 대표자는 비영리 조직 운영에 따르는 책임과 의무에 대한 기초적인 지식과 윤리식을 갖고 있습니다.
낮은 리스크	· 조직의 존속에 중대한 영향을 미칠 수 있는 법적·사회적 리스크에 노출되어 있지 않습니다.

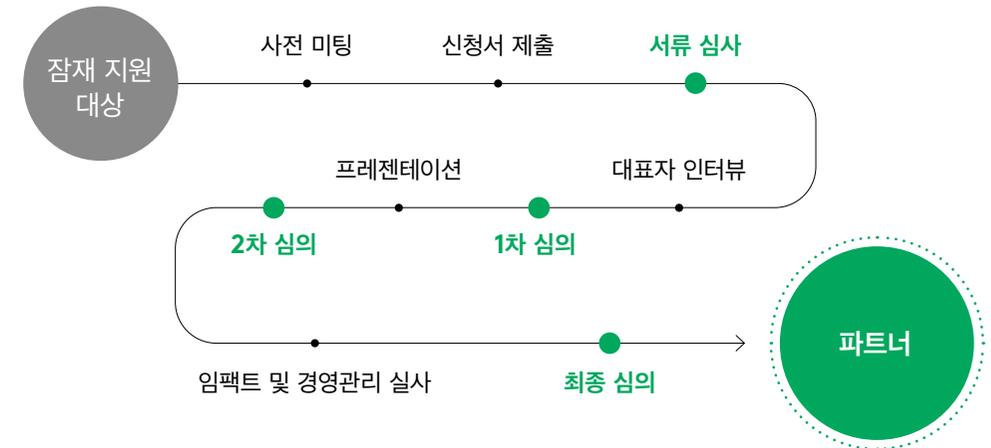
4 가치 추가^{Value-add} 가능성

가치 추가 가능성은 IP1의 재무적·비재무적 지원과 협력이 조직 성장에 기여할 수 있는 정도를 의미합니다. 다음과 같은 속성을 가진 조직이 본 항목에서 높은 평가를 받을 수 있습니다.

피드백 수용도	· 대표자는 루트임팩트 및 IP1과 협력하여 공동의 목표를 달성하는 데에 적극적이며, 변화를 두려워하지 않습니다.
시너지 가능성	· 조직의 솔루션이 루트임팩트 사업과 관련이 있거나, 루트임팩트 및 IP1이 연결 가능한 역량이 조직에게 직접적인 도움이 됩니다.

IP1의 선정 프로세스

IP1에 지원하는 비영리 조직은 신청서 작성, 인터뷰, 프레젠테이션, 그리고 실사를 거칩니다. IP1은 각 단계 별로 점차 깊고 많은 정보를 수집하며 조직을 온전히 평가해 나갑니다.



IP1은 심사에 다양성과 전문성을 더할 수 있는 심사 위원회를 구성합니다. 2차 심의는 IP1의 기금 매니저뿐만 아니라 루트임팩트의 대표자와 경영관리 팀, 그리고 기금의 출연자가 참여해 각자의 관점과 역량을 토대로 조직을 종합적으로 평가합니다. 또, 실사 시 재정 건전성, 컴플라이언스, 거버넌스 차원의 리스크는 경영관리 팀이 주도하여 면밀히 진단합니다.

최대 3년간 함께 할 파트너를 찾는 과정이기에 선정 프로세스를 세심하게 설계하고 운영합니다. 심사에서 발견한 리스크나 개선 사항은 선정 이후 조직의 성장 지원에 중요한 기초 자료로 활용되며, 제출된 자료와 논의 사항은 선정 이후 임팩트 관리 체계 수립으로 이어집니다.

탁월한 조직을 선정하는 것은 IP1의 성공을 위한 첫 단추입니다. 이를 통해 IP1과 함께 비영리 생태계의 변화를 이끌 파트너를 만나기를 기대합니다.

성장 지원

다년간의 제약 없는 지원금이 변화를 위한 여건이라면, 성장 지원은 변화의 여정을 나아갈 수 있도록 돕는 동반자입니다. IP1은 선정 조직에 대한 깊이 있는 이해를 바탕으로 긴밀하게 성장을 지원합니다.

선정 조직의 주도적인 성장

IP1은 선정 조직이 쌓아 온 역량과 성과를 신뢰하기에 선정 조직에 사업 방향과 성장 목표를 먼저 제시하지 않습니다. 최선의 전략을 찾고 실행하는 것도 조직의 몫이자 책임입니다. 하지만 아무리 탁월한 조직일지라도 때때로 미션과 어긋나는 선택을 할 수 있고, 이것이 반복되면 의도하는 임팩트에서 멀어질 수 있습니다.

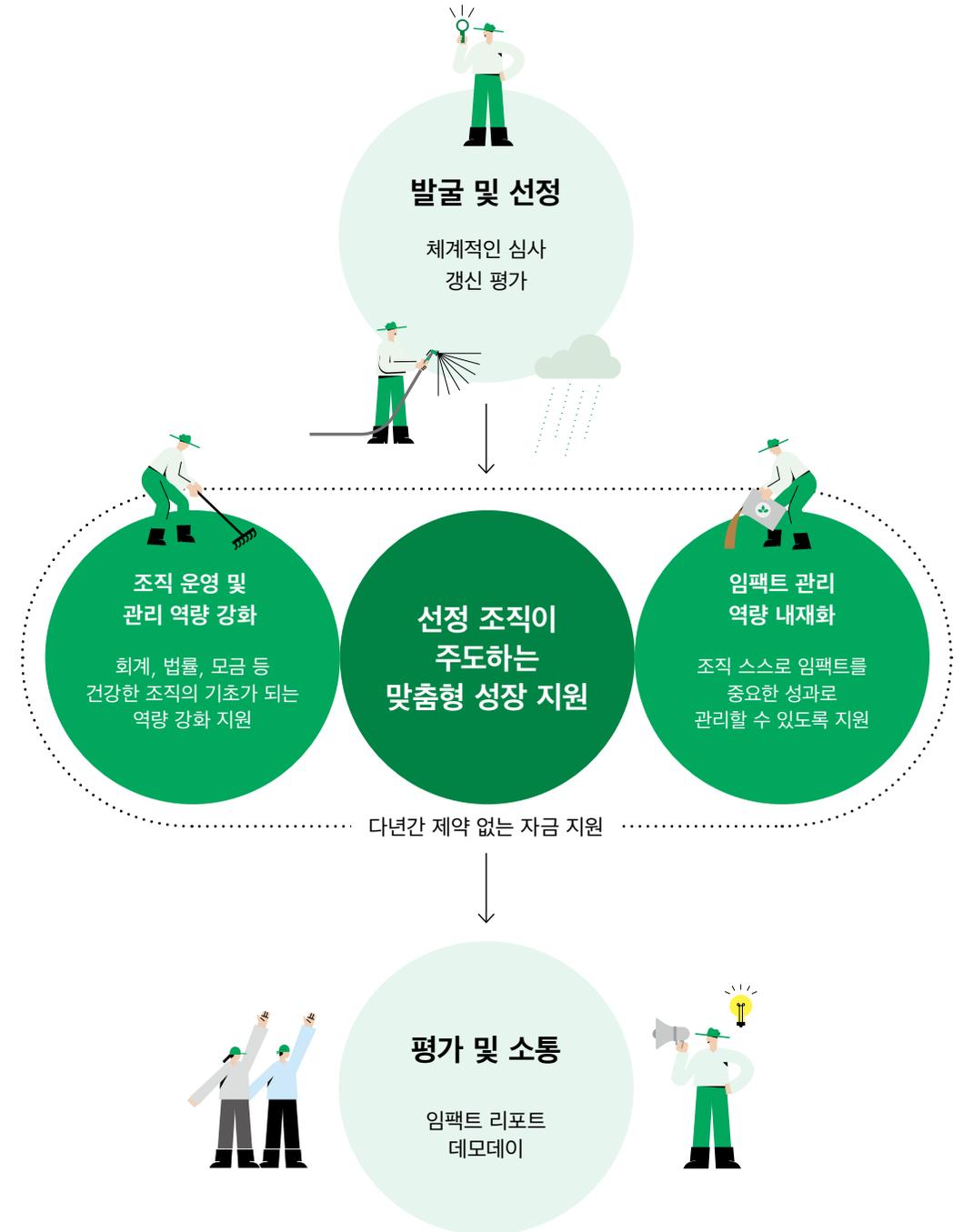
그렇기에 IP1은 선정 조직의 디스커션 파트너(Discussion Partner)로서 끊임 없이 질문하고 토의합니다. 선정 조직이 설정한 목표와 계획이 문제 해결에 핵심적으로 기여하는지 한 발 떨어져 점검하여, 흔들리지 않고 문제를 해결해 나갈 수 있도록 돕습니다.

필요에 맞는 연결과 지원

IP1의 선정 조직은 서로 다른 영역에서 각자의 방식으로 문제를 해결하기에 필요한 자원과 역량이 모두 다릅니다. 공통적으로 갖추어야 하는 역량일지라도 필요한 시기와 수준은 조직의 상황에 따라 달라질 수 있습니다.

따라서, IP1은 선정 조직에게 맞춤 지원을 제공합니다. 루트임팩트가 조성하는 임팩트 생태계는 이들에게 필요한 파트너와 인재, 기회를 찾아 연결하는 데에 유용하게 활용됩니다. 또한 모금, 회계, 인사, 리더십 등 다양한 영역의 전문가 풀을 마련해 필요한 자문을 필요한 시기에 받을 수 있도록 지원합니다. 이를 통해 IP1은 조직이 변화를 체감하면서 실질적인 성장을 이뤄낼 수 있도록 돕습니다.

이와 같은 접근 방식을 토대로 **IP1은 선정 조직이 가장 신뢰할 수 있는 파트너로 자리 잡고자 합니다.** 그리고 이 과정에서 모든 선정 조직에 공통적으로 ‘조직 운영 및 관리 역량 강화’와 ‘임팩트 관리 역량 내재화’를 강조합니다.



조직 운영 및 관리 역량 강화 지원

IP1은 선정 조직의 건강한 성장을 돕습니다. 이를 위해 조직 운영 및 관리 역량을 함께 진단하고 강화합니다. 그 결과 선정 조직들이 수동적이고 사후적인 대응보다 장기적인 관점을 갖고 능동적인 조직 관리 체계를 갖추기를 바랍니다. 비영리 조직과 자선가를 위한 글로벌 컨설팅 기관 브릿지스팬 The Bridgespan Group은 조직 개발 평가 도구 Organizational Development Assessment Toolkit³를 제시합니다. 브릿지스팬에 따르면, 조직 운영 및 관리 역량에 투자함으로써 조직은 효율성과 회복 탄력성을 개선할 수 있을 뿐 아니라, 미래의 임팩트를 확대하고 성장의 기회를 잡을 수 있습니다. 이를 활용해 조직은 전략의 명확성과 일관성, 재무 및 회계, 인적 자원 등 13개의 주요 역량을 총 47개 세부 항목으로 구체적으로 나누어 평가할 수 있습니다. 각 세부 항목의 수준을 레벨 1부터 4까지 자세하게 서술하고 있어, 보다 명확한 기준으로 역량을 진단할 수 있습니다.

선정 조직의 대표자와 구성원은 조직 개발 평가 도구를 활용해 조직의 역량을 진단하며 서로의 이해를 맞추고, 목적 사업에 직접적으로 기여할 수 있는 역량 강화 계획을 수립합니다. 예를 들어 사회의 특정한 영역에서 다양성 증진을 목적으로 하는 조직이라면 스스로의 인사 제도와 커뮤니케이션 전략에도 DEI(Diversity, Equity, Inclusion)를 반영할 때 조직의 진정성을 이해관계자에게 더욱 설득력 있게 전달할 수 있습니다. 이처럼 조직이 실질적인 효용을 체감할 때, 지속적으로 조직 역량을 강화해 나갈 동기를 얻을 수 있습니다.

IP1은 선정 조직이 당장의 생존을 위해, 또는 일시적인 확장의 과정에서 장기적인 지속가능성을 해치지 않기를 바랍니다. 관성을 깨는 데에는 많은 힘이 필요합니다. 선정 조직들이 스스로 IP1이 제공하는 자원을 최대한 활용해, 멀리 바라보며 조직에 투자할 수 있기를 기대합니다.

3 Bridgespan Group. (2022). How to Build an Organisational Development Plan: A toolkit for NGOs and funders.

브릿지스팬의 조직 개발 평가 도구 예시

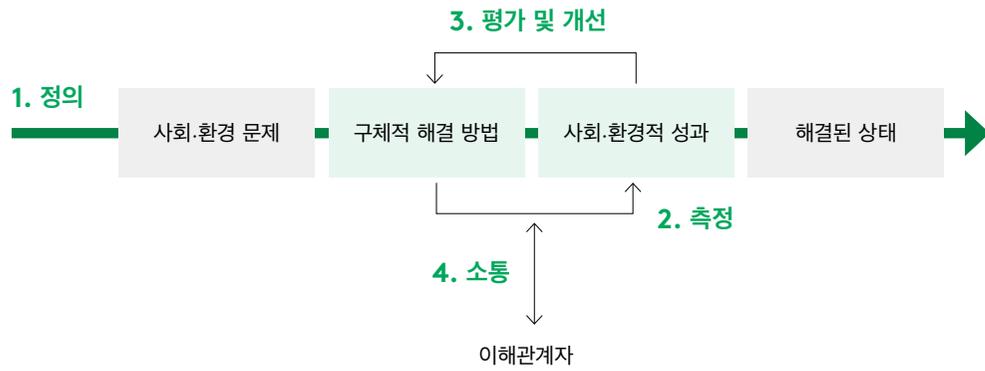
조직 개발 평가 도구의 일부를 발췌 및 번역한 내용입니다. IP1의 선정 조직들은 이 도구를 활용해 조직 운영 및 관리 역량을 진단하고, 역량 강화 계획을 수립합니다.

역량	항목	Level 1	Level 2	Level 3	Level 4
재무 및 회계					
예산 책정	예산	조직의 연간 예산이 없고 프로젝트 예산만 존재함.	조직의 연간 예산이 있지만 프로젝트 예산의 합계에 불과하며 향후 비용에 대한 예측이 없음.	조직과 프로그램 비용이 모두 포함된 연간 예산이 있으며, 향후 프로그램 예산에 대한 추정이 있음.	연간 예산이 안전하고 상세하며 전략과 연결되어 있으며 향후 3-5년의 예산 계획이 있음.
재무적 지속 가능성	자금 조달 우선순위	조직의 업무는 주로 특정 프로젝트에 대한 기부자의 관심에 따라 결정됨.	조직은 제약 없는 후원을 일부 받지만 비용을 충당하기 위해 기부자의 뜻에 따른 프로젝트를 수행함.	조직은 전략에 부합하는 일반관리비 및 사업비를 후원받지만 모든 우선순위를 실현하는 데에는 충분하지 않음.	조직은 전략적 우선순위를 실현하기 위한 충분한 자금을 지원 받음.
모금					
모금 역량	전략	모금 계획과 전략이 없으며, 필요에 따라 그때그때 대응함.	모금 계획의 필요성을 인지하고 있지만, 비공식적인 전략만 존재함.	맞춤 전략, 기부자 데이터베이스, 피치 덱이 자세히 명시된 탄탄한 모금 계획이 있음.	조직의 계획과 연결된 탄탄한 모금 계획을 수립·실행하며 경험에서 얻은 배움을 명료하게 제시·반영함.

임팩트 관리 역량 내재화 지원

비영리 조직과 같이 임팩트를 의도적.우선적으로 추구하는 조직이라면 사회.환경 문제로부터 사람들이 경험하는 부정적인 영향이 완화된 정도, 또는 그 원인이 근본적으로 해결된 정도를 조직의 핵심 성과로 관리할 수 있어야 합니다. 조직이 자원과 역량을 낭비하지 않고 잠재력을 최대한 실현하는 데에 집중하고자 한다면, 임팩트 관리는 선택이 아닌 필수입니다.

IP1은 임팩트 관리를 아래와 같이 네 개의 단계로 구분합니다. 각 단계는 서로 유기적으로 연결되어 영향을 주고받는 하나의 총체적인 과정입니다.

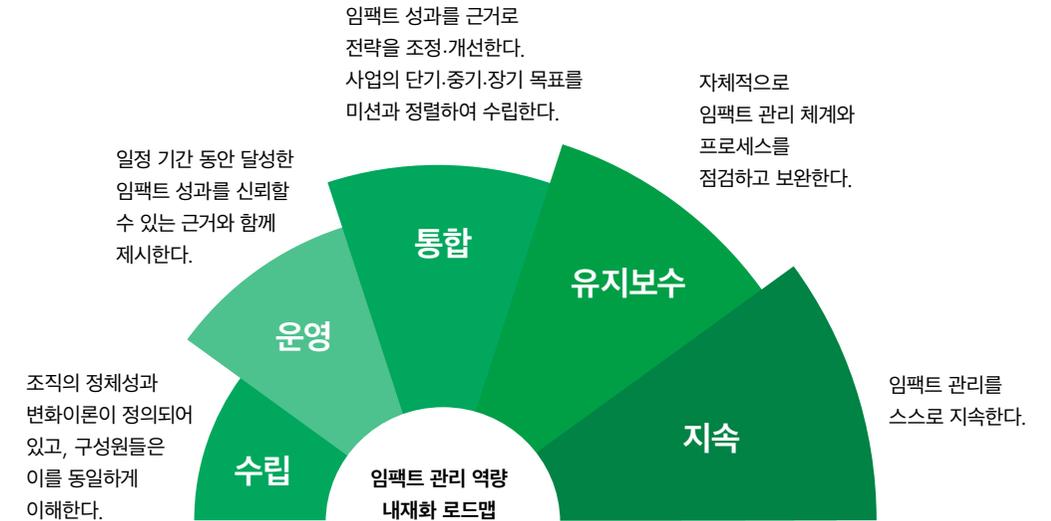


정의	조직이 추구하는 사회.환경적 성과와 이를 만드는 과정을 명료하게 정리
지표 설정 및 측정	사회.환경적 성과를 측정 가능하게 실체화하고 변화를 확인
평가 및 개선	측정한 결과를 토대로 목표 달성 정도를 평가하고 이에 따라 전략을 조정.보완
소통	정의, 측정, 평가 및 개선을 토대로 이해관계자의 지속적인 동참과 기여를 설득



각 임팩트 관리 단계에 대한 자세한 설명은 “루트임팩트가 말하는 임팩트 프레임워크” 글에서 더 자세히 확인하실 수 있습니다.

임팩트 관리는 일시적으로 수행하는 프로젝트가 아니라 일상적.반복적으로 해야 하는 성과 관리입니다. 따라서 IP1은 선정 조직이 이를 주도적으로 할 수 있도록 임팩트 관리 역량의 내재화를 지향하며, 단계적으로 역량을 강화해 나가는 장기적 관점의 로드맵을 제시합니다. 선정 조직과 함께 최소한의 기능을 담은 임팩트 관리 체계를 수립하는 것을 시작으로 이를 조직이 직접 운영하고, 기존의 성과 관리 체계에 통합하고, 부족한 부분을 스스로 개선해 나갈 수 있도록 지원합니다.



내재화는 임팩트 관리의 필요성에 공감하는 것에서 출발합니다. 심사 과정에서 제출한 정보는 임팩트 관리 체계 수립에 유용한 기초 자료입니다. 다른 지원사업을 수행하며 정의한 지표나 변화이론 역시 좋은 출발점이 됩니다. 그리고 이 과정에서 조직이 스스로 임팩트 관리의 효용을 체감할 수 있도록 상황과 필요에 맞추어 내재화를 돕습니다.

IP1은 선정 조직의 구성원 모두가 임팩트에 대한 동일한 이해를 바탕으로 정말 중요한 활동에 집중할 수 있기를 기대합니다. 그 결과를 토대로 다음에는 더 나은 성과를 만들어내고, 더 많은 이해관계자와 자원을 끌어들이며 지속적.장기적으로 임팩트를 창출할 수 있기를 바랍니다.

선정 조직 소개

선정 조직 현황 및 개요

IP1은 2023년 4개의 비영리 조직을 선정하여, 3년간의 성장 지원 여정을 시작했습니다. 선정 조직들은 각각 SDG 1. 빈곤 퇴치, SDG 3. 건강과 웰빙, SDG 10. 불평등 완화, SDG 16. 평화·정의·제도 구축 달성에 기여하고 있습니다. 이처럼 IP1은 특정 임팩트 테마에 집중하여 조직을 선정하기보다, 다양한 테마의 임팩트의 실현을 기대하며 조직을 발굴 및 지원하고 있습니다.

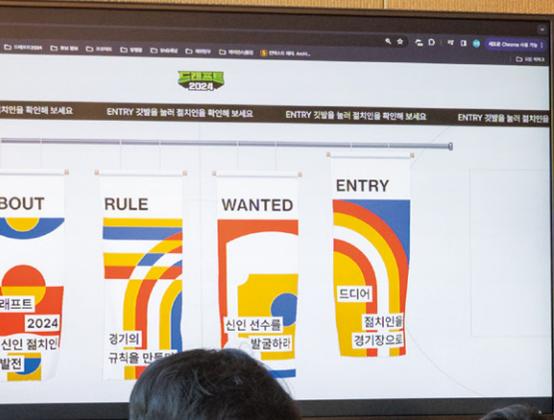


* 지속가능발전목표 SDGs: 전세계의 지속가능발전을 위해 유엔과 국제사회가 선정한 2016-2030년 최대의 공동 목표

기관명	솔루션	미션	SDG 세부목표	
사단법인 뉴웨이즈	자기 경쟁력으로 지지 기반을 쌓는, 젊은 정치인 성장 시스템 제공	정치 산업 내 의사 결정권자의 다양화	SDG 16.7. 모든 단계에서 포용적·참여적이며 대표성 있는 의사 결정 보장	
사단법인 비투비	아이를 안정적으로 키우기 위해 필요한 정보와 자원 연결	위기 상황에 놓인 가정에 아이 양육 시 필요한 모든 자원 연결	SDG 1.3. 모두를 위하여 적합한 사회적 보호 체제 및 조치 이행	
사단법인 온기	일상에서 내면의 이야기를 털어놓고 위로 받는 손편지 서비스 제공	사회 구성원 간의 연결을 통해 위로를 전하고 우울감 지속 완화	SDG 3.4. 정신건강과 웰빙 증진	
에이유디 사회적 협동조합	문자통역 서비스 등 농·난청인의 의사소통 및 사회 참여 활동 지원	농·난청인 의사소통 및 사회 참여 시 불평등 해소	SDG 10.2. 장애 여부와 관계 없이 모든 사람의 사회·경제·정치적 포용 증진	

사단법인 뉴웨이즈

젊은 정치인들에게 인재 성장 시스템을 제공해 다양한 목소리가
정치적 의사결정에 반영될 수 있는 세상을 만들어 갑니다.



임팩트 스토리 더 알아보기



설립연도 2023년
대표자 박혜민

홈페이지 newways.kr
임직원 수 4명

임팩트 창출 분야 포용적 제도 구축
IP1 선정 시기 2023년 1월

● 사회·환경 문제 Problem

정치 산업 내 의사결정권자 다양성 부족 & 인재 성장 시스템 부재
2018년 제7회 전국동시지방선거 만 39세 이하 당선자는 238명으로, 전체 당선자의 6%에 불과했습니다. 뉴웨이즈는 젊은 세대의 다양한 관심사가 정치적 의사결정에 반영되지 않는 이유를, 이를 대변하는 정치인이 턱없이 부족하다는 데에서 찾았습니다. 따라서 체계적인 정치 인재 양성 시스템 부족 문제를 젊은 유권자들과 함께 해결하고자 합니다.

● 솔루션 Solution

자기 경쟁력으로 지지 기반을 쌓는 정치 인재 성장 시스템 제공

뉴웨이즈 메이트

젊은 정치인들이 지역과 의제를 기반으로 한 문제 해결 경험과 동료 네트워크를 쌓도록 돕는 정치 학습 플랫폼

뉴웨이즈 피드

지역구·관심 주제 별로 정치인과 유권자 간의 소통을 연결하는, 젊은 정치인의 지지 기반 확대 서비스

● 성과 Outcome

단기성과 젊은 정치인들의 자기다운 문제 해결 역량과 경쟁력 확보

장기성과 자기 경쟁력을 갖춘 젊은 정치인들의 지지 기반 확대

* 뉴웨이즈 피드 구독자 수, 구독자 방문율, 구독 지속 기간 지표를 다차원적으로 측정

● 문제가 해결된 상태 Impact

다양성을 갖춘 젊은 정치인이 선출되는 새로운 당선 경로 실현

뉴웨이즈는 젊은 정치인의 발굴부터 양성, 지지기반 확대까지 모든 성장 단계를 지원합니다. 젊은 정치인들의 도전에 함께 하며, 정치적 의사결정에 다양한 목소리가 반영되는 사회를 만들어갑니다.

사단법인 뉴웨이즈

젊은 정치인들에게 인재 성장 시스템을 제공해 다양한 목소리가
정치적 의사결정에 반영될 수 있는 세상을 만들어 갑니다.

2023년 정치인 되는 법을 알려주는 학습 플랫폼
'뉴웨이즈 메이트'를 통해 성장한 정치인 후보자는
1,003명을 달성했으며, 정치인들의 지지 기반 형성을
돕는 서비스 '뉴웨이즈 피드'에 가입한 유권자는
총 1,758명으로 성장했습니다.

2024년 뉴웨이즈는 제22대 국회의원 선거를
대비하여 젊은 정치인 인재를 발굴하고 알리는 데에
집중합니다. 장기적으로 선거 출마자·당선자의 연령,
성별, 의제, 경험이 다양화되는 데에 힘써, SDG 16.
'평화·정의·제도 구축' 달성에 기여합니다.

임팩트 스토리 더 알아보기



SDG 16.
평화·정의·제도 구축



선정 조직 소개

설립연도	2023년	홈페이지	newways.kr	임팩트 창출 분야	포용적 제도 구축
대표자	박혜민	임직원 수	4명	IP1 선정 시기	2023년 1월

사회·환경 문제 Problem

정치 산업 내 의사결정권자 다양성 부족 & 인재 성장 시스템 부재

2018년 제7회 전국동시지방선거 만 39세 이하 당선자는 238명으로,
전체 당선자의 6%에 불과했습니다. 뉴웨이즈는 젊은 세대의 다양한
관심사가 정치적 의사결정에 반영되지 않는 이유를, 이를 대변하는
정치인이 턱없이 부족하다는 데에서 찾았습니다. 따라서 체계적인
유권자들과 함께 해결하고자

2023 주요 성과

1 젊은 정치 학습자 증가

1,003명

'뉴웨이즈 메이트'
신규 가입



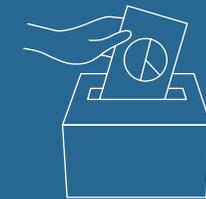
인재 성장 시스템 제공

뉴웨이즈 피드
지역·관심 주제 별로 정치인과
유권자 간의 소통을 연결하는,
젊은 정치인의 지지 기반 확대
서비스

2 정치인 지지 그룹 확대

1,758명

'뉴웨이즈 피드'
유권자 신규 가입



문제 해결 역량과 경쟁력 확보
정치인들의 지지 기반 확대
속 기간 지표를 다차원적으로 측정

3 당선자 연령 다양성 증대

40명

2022년 제8회 전국동시지방선거
만 39세 이하 당선자 배출



새로운 당선 경로 실현

성, 지지기반 확대까지 모든
의 도전에 함께 하며, 정치적
사회를 만들어갑니다.

사단법인 비투비

위기 가정에 필요한 모든 자원을 연결하여
모든 부모가 아이를 키울 수 있는 세상을 만들어갑니다.



임팩트 스토리 더 알아보기



설립연도 2019년
대표자 김윤지

홈페이지 btob.or.kr
임직원 수 4명

임팩트 창출 분야 사회 안전망 구축
IP1 선정 시기 2023년 1월

● 사회·환경 문제 Problem

취약한 환경에 놓인 부모의 양육 포기

2022년 빈곤, 이혼, 비혼 한부모 등의 이유로 발생한 보호 아동은 830명으로, 이는 전체의 36%에 해당합니다. 분리된 부모와 아동은 전 생애에 걸쳐 정서적 어려움을 겪습니다. 따라서 비투비는 양육 의지가 있음에도 아이를 포기하게 되는 부모를 지원하고자 양육 정보·자원 접근성, 위기 재발 가능성 등 구조적 문제를 해결합니다.

● 솔루션 Solution

아이를 안정적으로 키우기 위해 필요한 정보와 자원 연결

품(puum)

위기 가정에 당장 필요한 지원
정보와 자원을 맞춤형으로 쉽고
빠르게 연결하는 플랫폼 서비스

옥토포수(oktoposu)

위기 가정 부모의 취업
동기부여, 직업 교육, 일자리
연결, 소득·지원금 계산
정보까지 통합적으로 제공하는
자립 지원 서비스

● 성과 Outcome

단기성과 당장 양육을 어렵게 하는 문제 해소

장기성과 위기 상황에 놓인 가정이 아이를 안정적으로 양육

* 자체 설정한 주거, 경제, 의료, 법률 여건을 모두 달성한 위기 가정 수·비중 측정

● 문제가 해결된 상태 Impact

모든 부모가 아이를 키울 수 있는 세상

비투비는 위기 상황에 놓인 가정의 임신부터 자립까지, 아기를 키우기 위해 필요한 모든 자원을 연결합니다. 그 결과, 더 많은 아이들이 가정에서 건강하게 자라나는 세상을 만듭니다.

사단법인 비투비

위기 가정에 필요한 모든 자원을 연결하여
모든 부모가 아이를 키울 수 있는 세상을 만들어갑니다.

2023년 비투비는 자원 연결 플랫폼 '폼'과 자립 지원 서비스 '옥토포수'를 통해 기존의 사회 자원을 연결할 뿐 아니라, 499개 가정에 1.3억 원 가치의 자원을 직접 만들어 제공했습니다. 또한 운동·적성 탐색부터 채용 연계까지, 위기 가정별 맞춤형 자립 준비 지원 사업을 시작했습니다.

2024년에는 더 많은 위기 가정과 만나 필요한 자원에 대한 데이터를 축적하고, 자립 지원 서비스를 강화할 예정입니다. 그 결과, SDG 1. '빈곤 퇴치' 달성에 기여하고자 합니다.



SDG 1.
빈곤 퇴치

임팩트 스토리 더 알아보기



선정 조직 소개

설립연도 2019년
대표자 김윤지

홈페이지 btob.or.kr
임직원 수 4명

임팩트 창출 분야 사회 안전망 구축
IP1 선정 시기 2023년 1월

사회·환경 문제 Problem

취약한 환경에 놓인 부모의 양육 포기

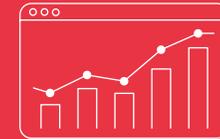
2022년 빈곤, 이혼, 비혼 한부모 등의 이유로 발생한 보호 아동은 830명으로, 이는 전체의 36%에 해당합니다. 분리된 부모와 아동은 전 생애에 걸쳐 정서적 어려움을 겪습니다. 따라서 비투비는 양육 의지가 있음에도 아이를 포기하게 되는 부모를 지원하고자 양육 구조적 문제를 해결합니다.

2023 주요 성과

1 서비스 이용자 증가

3,680명

'폼' 서비스 누적 사용



정보와 자원 연결

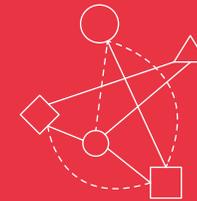
옥토포수(oktoposu)

위기 가정 부모의 취업
등기부여, 직업 교육, 일자리
연결, 소득·지원금 계산
정보까지 통합적으로 제공하는
자립 지원 서비스

2 직접 창출·연결한 자원 증대

1.3억 원

환산 가치의 자원 연결



문제 해소

이름 안정적으로 양육

달성한 위기 가정 수·비중 측정

3 위기 가정 자립 지원

55건

채용 및 교육 연계,
맞춤형 진로 지원



부터 자립까지, 아이를 키우기
결과, 더 많은 아이들이
됩니다.

사단법인 온기

사회 구성원 간의 연결을 통해 일상의 위로를 전하고
우울감 지속을 완화합니다.



임팩트 스토리 더 알아보기



설립연도 2017년
대표자 조현식

홈페이지 ongibox.co.kr
임직원 수 5명

임팩트 창출 분야 정신 건강
IP1 선정 시기 2023년 3월

● 사회·환경 문제 Problem

사회 구성원의 우울감 지속 및 심화

2021년 국민건강영양조사에 따르면 국내 성인의 11.3%가 우울감을 경험하고 있습니다. 우울감은 신체에 부정적 영향을 미치고, 적시에 해소되지 않으면 우울증으로 심화될 수 있습니다. 국내 자살 사망자의 82.1%가 우울 장애를 진단 받았을 것으로 추정되는 등, 우울증은 심각한 사회 문제입니다. 이에 온기는 우울감의 지속과 심화를 끊어내는 데에 집중합니다.

● 솔루션 Solution

일상에서 내면의 이야기를 털어놓고 위로 받는 서비스 제공

온기우편함

사회 구성원 누구나 익명으로
고민을 보내고, 비대면으로
손편지 답장을 받아볼 수 있는
일상의 위로 플랫폼

온기 레터

온기우편함에 도착한 고민과
손편지 답장 중 공개 동의된
편지를 엮어 매주 뉴스레터로
발행

● 성과 Outcome

단기성과 사회 구성원이 사회적 연결망·관계 형성 경험 획득

장기성과 사회구성원의 우울감 지속 완화

* 온기 서비스 이용 전후, 우울 장애를 선별하는 척도 'CES-D' 자가진단 점수 변화 측정

● 문제가 해결된 상태 Impact

정신적으로 건강한 사회

온기는 사회 구성원들이 사회적 연결망을 경험함으로써 우울감을 끊어내기를 지향합니다. 우울감 지속에서 벗어나 함께 심리적 안전망을 만들고, 정신적으로 건강한 사회에 다가서고자 합니다.

사단법인 온기

사회 구성원 간의 연결을 통해 일상의 위로를 전하고
우울감 지속을 완화합니다.

2023년 온기는 더 많은 사회구성원들에게 서비스를
제공하기 위해, 서비스 접근성 강화에 집중했습니다.
익명의 고민에 손편지 답장을 작성하는 온기우체부
자원봉사자 500명과 함께 9,337통의 손편지
서비스를 제공했습니다.

2024년에는 서비스 접근성을 지속 확대하는 동시에,
우울감 완화 성과를 측정하고 알리는 데에도 힘쓸
예정입니다. 이를 통해 온기는 SDG 3. '건강과 웰빙'
달성에 기여합니다.

임팩트 스토리 더 알아보기



SDG 3.
건강과 웰빙



선정 조직 소개

설립연도 2017년
대표자 조현식

홈페이지 ongibox.co.kr
임직원 수 5명

임팩트 창출 분야 정신 건강
IP1 선정 시기 2023년 3월

사회·환경 문제 Problem

사회 구성원의 우울감 지속 및 심화

2021년 국민건강영양조사에 따르면 국내 성인의 11.3%가 우울감을
경험하고 있습니다. 우울감은 신체에 부정적 영향을 미치고, 적시에
해소되지 않으면 우울증으로 심화될 수 있습니다. 국내 자살 사망자의
82.1%가 우울 장애를 진단 받았을 것으로 추정되는 등, 우울증은
우울감의 지속과 심화를 끊어내는

2023 주요 성과

1 온기우편함 확장

38개

신규 설치



2 고민편지 이용 증가

9,337통

연간 고민편지 수신
& 답장 발신



3 이용자 우울감 완화

73.6%

이용 전후
우울감 자가진단 점수 감소



온기우체부 서비스 제공

온기 레터

온기우편함에 도착한 고민과
손편지 답장 중 공개 동의된
편지를 엮어 매주 뉴스레터로
발행

관계 형성 경험 획득

안화

도 'CES-D' 자가진단 점수 변화 측정

을 경험함으로써 우울감을
서 벗어나 함께 심리적 안전망을
서고자 합니다.

에이유디 사회적협동조합

농·난청인의 의사소통과 사회 참여 활동을 지원하여
이들이 겪는 어려움과 불평등을 개선합니다.



임팩트 스토리 더 알아보기



설립연도 2014년
대표자 이준우

홈페이지 audsc.org
임직원 수 13명

임팩트 창출 분야 포용성·접근성 강화
IP1 선정 시기 2023년 10월

● 사회·환경 문제 Problem

농·난청인의 의사소통 및 사회 참여 시의 불평등 발생

국내 농·난청인 인구는 38만 여 명에 달하며, 수어통역, 문자통역, 필담 등이 이들의 의사소통 지원 수단입니다. 그 중 수어통역은 전국 192개 수어통역센터에 의해 제공되는 한편, 문자통역 서비스는 찾아보기 어렵습니다. 에이유디는 농·난청인이 겪는 의사소통의 어려움과 사회적 활동에서의 불평등을 문자통역 서비스를 기반으로 해결하고자 합니다.

● 솔루션 Solution

농·난청인의 의사소통 및 사회 참여 활동 지원

문자통역 서비스

실시간 자막 제공 플랫폼
'쉐어타이핑'으로, 다양한 상황과
영역에서 손쉬운 문자통역
서비스 제공

에이유디 펠로우십

다양한 직업적·사회적 목표
달성에 매진하는 농·난청인
펠로우를 선발하여, 역량 강화
지원

● 성과 Outcome

단기성과 문자통역 서비스의 전국 확장 & 펠로우 목표 실현

장기성과 농·난청인의 의사소통 접근성 향상 & 사회 참여 의지 확대

* 서울(주요 서비스 지역) 및 타 지역 서비스 이용자 수·이용 건수·문자통역사 수 증대 추이 측정

● 문제가 해결된 상태 Impact

농·난청인 의사소통 및 사회 참여 시 불평등 완화

에이유디는 농·난청인을 지원하는 다방면의 솔루션을 개발하여, 이들의 의사소통 어려움 개선이 사회 참여 불평등 완화로도 이어지는 세상을 만들어갑니다.

에이유디 사회적협동조합

농·난청인의 의사소통과 사회 참여 활동을 지원하여 이들이 겪는 어려움과 불평등을 개선합니다.

에이유디는 2014년 농·난청인 지원 목적으로 인가를 받은 국내 유일의 문자통역 서비스 제공 기관입니다. 2023년 74명의 문자통역사와 함께 2,488건의 문자통역 서비스를 제공했습니다. 2024년부터는 전국 단위로 서비스 접근성을 확장해나가고자 합니다. 또한 역량과 성장 의지를 갖춘 농·난청인 대상 펠로우십을 런칭하여, 이들의 사회 참여 확대를 돕고 있습니다. 에이유디는 다방면으로 농·난청인 지원 솔루션을 확대하며, SDG 10. '불평등 완화' 달성에 기여합니다.

SDG 10.
불평등 완화



임팩트 스토리 더 알아보기



선정 조직 소개

설립연도 2014년
대표자 이준우

홈페이지 audsc.org
임직원 수 13명

임팩트 창출 분야 포용성·접근성 강화
IP1 선정 시기 2023년 10월

사회·환경 문제 Problem

농·난청인의 의사소통 및 사회 참여 시의 불평등 발생

국내 농·난청인 인구는 38만 여 명에 달하며, 수어통역, 문자통역, 필담 등이 이들의 의사소통 지원 수단입니다. 그 중 수어통역은 전국 192개 수어통역센터에 의해 제공되는 한편, 문자통역 서비스는 찾아보기 어렵습니다. 에이유디는 농·난청인이 겪는 의사소통의 어려움과 사회적 기반으로 해결하고자 합니다.

2023 주요 성과

1 문자통역 서비스 이용 증가

2,488건

서비스 제공



2 문자통역사 확대

74명

2023년 기준 확보



3 에이유디 펠로우십 착수

2023년 5월
펠로우십 1기 런칭
2명 선정



지원

에이유디 펠로우십

다양한 직업적·사회적 목표 달성에 매진하는 농·난청인 펠로우를 선발하여, 역량 강화 지원

장 & 펠로우 목표 실현

성향상 & 사회 참여 의지 확대
·이용 건수·문자통역사 수 증대 추이 측정

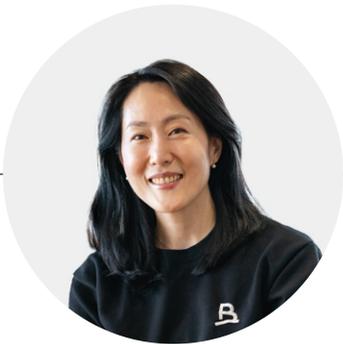
평등 완화

현의 솔루션을 개발하여, 여 불평등 완화로도 이어지는

IP1의 색다른 지원

선정 조직 인터뷰

“ 2023년 IP1과 함께 하면서



장기적인 관점에서 조직의 성장을 의논하는 파트너십

“프로젝트 단위의 지원사업이 많은 가운데, IP1의 기금 매니저가 던지는 조직 성장 관점의 질문과 지원 종료 이후 지속가능성을 고려한 논의가 생각을 확장하는 데 큰 도움이 되었어요. IP1이 선정 조직들을 정말 장기적인 파트너로 바라보고 있다고 느껴요. 3년간 IP1의 안정적인 지원금과 신뢰 기반의 파트너십을 토대로 비투비가 지원 기간 내 성장 동력을 갖춰 독립해야 한다고 봐요. 그래서 새로운 수익모델을 구상하고, 또 열심히 시도해보고 있습니다.”

김윤지 대표 사단법인 비투비



지원금 활용의 자율성

“저는 IP1에 지원할 때에도 자유롭게 기금을 이용할 수 있다는 점이 가장 기대되었어요. 3년간 조직과 사업의 성장을 위한 크고 작은 시도를 해볼 수 있겠다고 생각했죠. 사용 기한도 비교적 제약이 적은 편이라, 정말 필요한 때에 필요한 곳에 지원금을 효율적으로 활용할 수 있다는 게 좋았어요. 관련해서 뉴웨이즈가 최근 경험하고 있는 큰 변화는, 예산에 맞춰 일을 기획하는 것이 아니라 일을 잘 하기 위해, 즉 성과를 내기 위해 정말 필요한 예산을 계획하는 형태로 ‘일하는 방식’을 만들어갈 수 있다는 거예요.”

박혜민 대표 사단법인 뉴웨이즈

IP1은 다양한 가설과 실험을 토대로 설계되어 비영리 생태계의 전형적인 지원 방식과 차이가 있습니다. 간접비 사용에 제한이 없는 지원금, 프로젝트 단위가 아닌 근본적인 조직 성장 지원 목적, 예산을 포함한 사업 계획 변경의 자율성 보장, 임팩트 집중 관리 등이 그러합니다. 기존과 다른 IP1의 이러한 특징이 실제로 선정 조직에게 얼마나 유익했을까요? IP1 선정 조직 4인의 대표자에게 물었습니다.

“ 무엇이 가장 도움이 되었나요? ”



임팩트 관리 지원: 조직과 구성원의 동기화

“IP1 선정 후 임팩트 관리 체계를 만들면서 내부적으로 아웃컴을 중요하게 다루기 시작했어요. 두 명의 팀장님과 주로 이 작업을 함께 하었는데요. 에이유디가 만드는 임팩트에 대한 우리 구성원들의 이해가 같은지, 다르다면 어떤 지점에서 다른지 알게 되는 시간이었죠. 지금도 내부에서 각 사업 별로 도출되는 아웃컴을 정리해보는 중입니다. 현재 에이유디가 펠로우십, 후원 모금 등 새로운 일들을 펼쳐나가는 중요한 시기인 만큼 큰 도움이 될 것 같아요.”

박원진 이사 에이유디 사회적협동조합



임팩트 관리 지원: 임팩트 중심의 의사결정 문화 강화

“온기는 작년 5~6월에 걸쳐 IP1과 함께 수립한 임팩트 관리 체계를 조직 내에서 활용하고 있어요. 온기가 추구하는 임팩트가 구성원들에게도 공유된 덕분에, 모두 본인의 업무가 온기의 임팩트 창출 여정의 어느 지점에 기여하고 있는지 더 잘 인지하고 소통하게 되었어요. 사업 상의 의사결정을 할 때에도 이 체계와 OKR 목표를 토대로 우리의 핵심 임팩트와 계가 다른 사업이라면 드랍 결정을 내리기도 해요. 임팩트에 집중한 의사결정을 하게 되고, 또 지원금으로 임팩트를 확장하는 시도들도 더 많이 하게 되었어요.”

조현식 대표 사단법인 온기

케이스 스터디

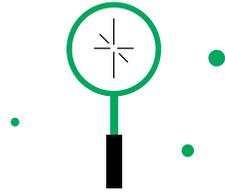
임팩트 관리 역량 내재화 지원 사례

‘온기’의 임팩트 관리 역량 내재화 과정

IP1은 선정 조직들의 지속가능한 성장을 지원하는 주요한 방안 중 하나로, 임팩트 관리 역량 내재화를 돕고 있습니다. 기금 매니저와 함께 임팩트 관리를 위한 최소 기능 체계를 수립하고, 임팩트 관리 체계를 지속적으로 활용하는 방안을 계획하고 실행에 옮깁니다. ‘사단법인 온기’는 2023년 3월 IP1에 선정된 직후 2개월에 걸쳐 IP1과 함께 임팩트 관리 체계를 정리하였고, 이를 치열하게 내재화해나가고 있습니다. 본 케이스 스터디에서는 IP1과 온기가 만들어간 임팩트 관리 역량 내재화 과정을 소개합니다.



1. 임팩트 정의

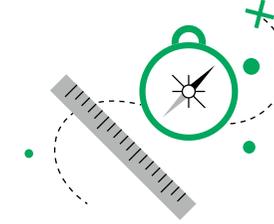


임팩트 정의는 조직의 언어를 조각내고 협의를 통해 다시 엮는 과정입니다. 해결하려는 사회·환경 문제와 이 문제가 해결된 상태, 이를 위한 솔루션의 정의와 맥락을 묻고 답하며 그 결과 조직이 추구하는 임팩트를 뾰족하게 정의합니다. 온기는 미션과 비전을 이미 잘 정리하고 있었기에 정의 단계에서는 온기가 집중하는 우울감의 수준과 범위를 정의하고, 문제를 뒷받침하는 정량적 통계자료와 정성적 사례들을 정리했습니다.



임팩트 정의의 큰 틀이 잡혔다면, 임팩트 성과를 만들어가는 과정을 정리합니다. ‘아웃컴 지도’와 ‘임팩트 체인 모델’은 궁극적으로 기대하는 변화^{아웃컴}에 다다른 과정을 논리적 순서에 따라 정리하는 데에 큰 도움을 줍니다. 이때 임팩트 달성에 핵심이 되는 성과와 솔루션을 잘 정리한다면, 이를 기준으로 조직의 자원 배분 결정이 수월해질 수 있습니다. 실제로 온기는 아웃컴 지도를 작성하며 솔루션 ‘온기레터’의 아웃컴을 치열하게 고민하고, 솔루션들 간의 우선순위를 명료화했습니다. 현재는 ‘온기레터’를 ‘온기우편함’ 이용자의 유입을 늘리는 데에 활용하고, 장기적으로는 축적한 이용자를 토대로 비즈니스 모델 개발 및 조직의 네트워크 형성·강화에까지 적극 활용할 계획을 세웠습니다.

2. 임팩트 지표 설정 및 측정



수립한 핵심 아웃컴을 달성하기 위해서는, 성과 달성 진척을 점검하는 ‘핵심 지표’가 필요합니다. 먼저, 앞 단계에서 완성한 변화이론을 펼쳐 두고, 각 요소를 측정 및 확인할 수 있는 지표를 나열합니다. 그 중 변화의 중요한 지점을 포착하며, 현실적으로 측정 및 관리가 가능한 핵심 지표를 선별합니다. 마지막으로, 지표 별 목표치와 달성 전략, 점검 계획을 구체화하는 과정도 필수입니다.

온기는 임팩트 핵심 지표 설정 전 사업 아웃풋*을 주요 성과 지표로 활용했습니다. 그러나 이 지표가 임팩트 달성에 어떻게 기여하는지, 그 관계가 명확하지 않다는 아쉬움이 있었습니다. 이에, 온기와 IP1은 조직의 모든 지표를 리스트업 한 후, 핵심 아웃컴 ‘우울감 지속 완화’ 달성을 확인할 수 있는 핵심 지표 합의에 많은 논의를 거듭했습니다. 그 결과, 기존 지표 중 하나인 ‘CES-D’ 미국 국립정신보건원(NIMH)이 개발한 우울 장애 선별 척도를 핵심 지표로 결정했습니다. 이 척도로 온기우편함 이용 전·후 이용자의 우울감 변화 수준을 일관되게 측정 및 관리하여 다소 막연하게 느껴질 수 있는 아웃컴과의 거리를 좁혀나가게 된 것입니다.

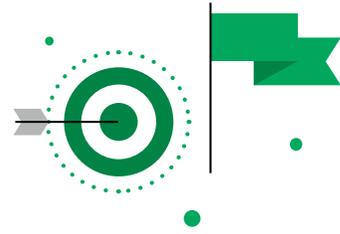
* 아웃풋 - 특정 활동의 결과 도출된 측정 가능한 직접적 산출물 (ex. 참여자 수, 교육 진행 횟수)
아웃컴 - 아웃풋을 통해 창출되는 장기적이고 근본적인 변화·성과 (ex. 참여자의 역량 향상)

온기의 핵심 임팩트 지표

측정 대상 / 관련 성과	설명	지표 명칭
우울감 지속 완화	온기우편함 이용 전·후 우울감 변화 수준 측정	CES-D 자가진단 점수 변화 추이
마음돌봄 인프라 구축	인프라 구축 성과로 온기 우편함 설치 개수 측정	누적 온기우편함 설치 개수
고위험군 사례 조기 발견 및 예방 효과	인프라 활성화 성과로 고민 편지에 답장 수령한 사회구성원 수 측정	누적 고민편지 수령 수
고위험군 사례 조기 발견 및 예방 효과	고민 편지 분석을 통해 고위험군으로 분류, 정신건강 지원 연결한 사회구성원 수 측정	심각한 우울증 사례 조기 발견 및 조치 건수

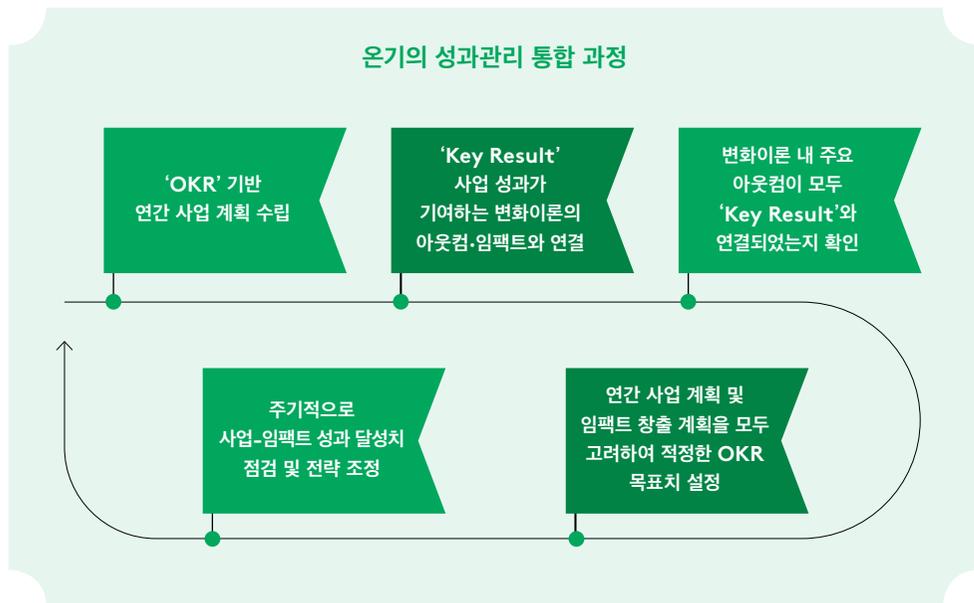
*일부 발해

3. 임팩트 평가 및 개선

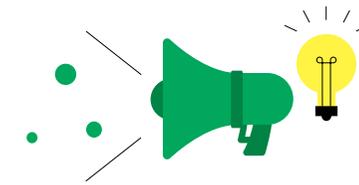


임팩트 관리 체계와 핵심 지표가 수립되면, 임팩트 관리 체계를 구성원들과 공유 및 합의하여 기존의 사업-조직 관리 체계에 연동할 것을 제안합니다. 임팩트에 대한 구성원들의 이해를 넓힘으로써 함께 일관된 목표를 지향할 수 있고, 임팩트 성과 측정에 대한 대내외 필요성이 커지는 상황에서 임팩트 성과를 체계적으로 관리하는 것은 큰 장점이 될 수 있습니다. 이후에는 지속적으로 임팩트 측정 결과를 토대로 조직의 전략을 평가 및 개선해나가는 노력이 요구됩니다.

임팩트 관리 최소 기능 체계 수립을 완료한 온기는 2023년 하반기부터 임팩트 관리 체계를 조직의 성과 관리 체계인 OKR에 통합하는 실험을 진행 중입니다. 사업 수행 성과와 이것이 기여하는 임팩트를 연동하여 함께 관리하게 된 것입니다. 그 결과, 실무 단위 의사결정에서도 임팩트 달성을 고려하기에 용이해졌습니다. 온기는 한발 더 나아가, 2024년에는 장기 조직 성장 목표까지 연결하여 조직의 모든 성과 관리 체계를 전략적으로 통합 관리하는 방안을 고민하고 있습니다.



4. 임팩트 소통



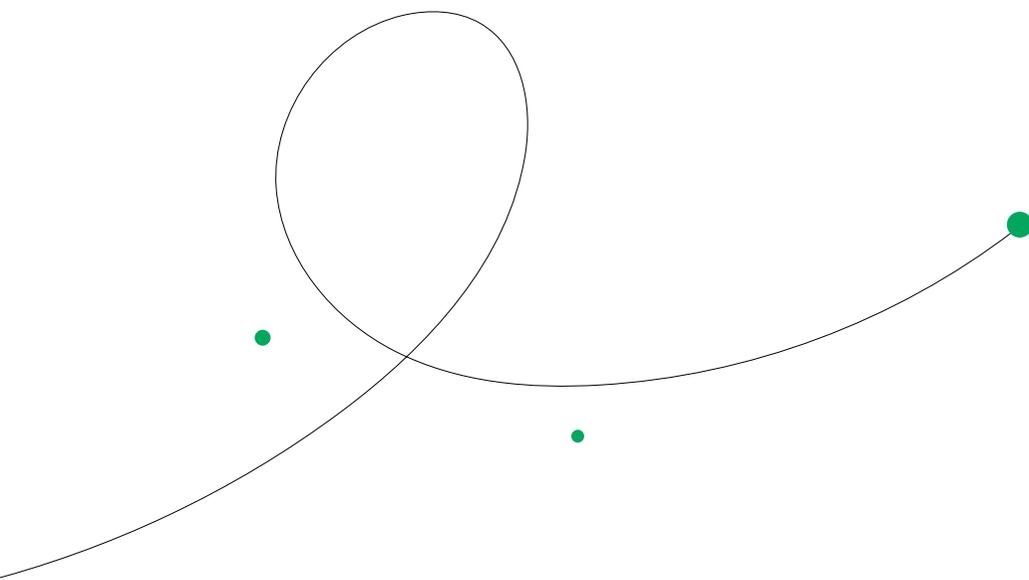
내재화된 임팩트 관리 체계는 대내외 커뮤니케이션에서 다양하게 활용될 수 있습니다. 먼저 조직 내부에서는 성과 관리와 구성원들의 이해도 향상에 도움이 됩니다. 온기의 경우 조직의 성과 관리 체계를 통합하면서, 구성원들은 개개인의 업무가 조직의 임팩트 창출 단계의 어느 지점에 해당하는지 확실히 인지하고 더 큰 동기부여를 갖게 되었습니다.

또한 임팩트 소통은 외부 이해관계자들을 설득하여 조직 성장을 이끌어내는 수단이 됩니다. 가령 대중 모금 활동 또는 기업/기관과 협업 시 조직의 아웃컴을 명확하게 정의하고 정량적 수치로 제시한다면 조직이 창출하는 임팩트를 보다 설득력 있게 전달할 수 있습니다. 온기 역시 협력 파트너인 기업의 언어에 맞춰 효과적으로 커뮤니케이션하기 위해, 온기의 임팩트를 경제적 가치로 환산하는 화폐가치화 연구를 전문 기관과 함께 진행하고 있습니다. 연구 기획 단계에는 사전에 수립한 임팩트 관리 체계가 자료로 활용되기도 했습니다. 온기의 명확한 임팩트 정의와 임팩트 체인 모델, 이를 뒷받침하는 지표와 데이터를 제시할 수 있었기 때문입니다. 온기의 화폐가치화 연구 결과는 QR코드를 통해 상세히 확인할 수 있습니다.

이뿐 아니라, 온기는 추후 심리 전문가와 함께 온기 솔루션이 사회 구성원의 마음 돌봄과 우울감 지속 완화에 미치는 효과를 심도 있게 연구하고자 합니다. 신뢰성 있는 연구 결과를 토대로 임팩트를 널리 확산함으로써, 점차 더 많은 이해관계자의 신뢰를 얻고 더 큰 임팩트를 창출하기를 기대합니다.

온기의 화폐가치화 연구 결과 더 알아보기

온기우편함



Impact Report 2023 - IP1 기금

발행 루트임팩트
발행일 2024년 3월
기획 및 편집 루트임팩트
디자인 이용셋
사진 촬영 임효진

웹사이트 rootimpact.org
주소 서울시 성동구 독성로1나길 5 헤이그라운드 G205
이메일 ip1@rootimpact.org

리포트에 수록된 프로젝트 자료 및 콘텐츠 저작권은 루트임팩트에 있습니다.

COPYRIGHT ROOT IMPACT All rights reserved

 Root Impact

