

열 가지 질문

**열 가지 질문  
열 명의 대답**

이렇게  
만났습니다.

10년



30년차\_ 여성운동 /비상근

30년차\_ 풀뿌리운동 /상근

20년차\_ 환경단체 /상근

25년차\_ 인권단체 /상근

15년차\_ 풀뿌리여성운동 /비상근

8년차\_ 정책운동단체 /상근

5년차\_ 사회적경제 /반상근

5년차\_ 청소년운동 /비상근

4년차\_ 마을 활동가 /비상근

2년차\_ 환경단체 /상근

# 01 ‘민주적’으로 운영되는 조직은 어떤 모습일까?

조직 내 민주주의는 수단인가? 목적인가?  
민주적인 조직 운영을 이야기할 때  
‘민주적’이라는 말이 담고 있는  
의미는 무엇인가?

10-

활동회원 모두가 대표예요. 1년에 두 번씩 모여요. 하루 열시간 토의 하고 그래요. 그때 아니면 모여서 얘기할 기회가 별로 없으니까. 다 같이 의논하는거죠.

10-

하여튼 되게 수다를 많이 떨어요.  
그러면 (문제가 있을때도) 대화가  
부드럽게 되는 거예요. 큰 조직을  
경험하지 않아서 모르겠지만, 예를  
들어서 팀별로, 파트별로 보면 비슷  
비슷해질 거라고 생각해요.

10-

트러블이 생기거나 할 때는 최대한 어떤 기준으로 생각하려고 하냐면, 가장 직위나 경력이나 직급이 낮은 사람이 원하는 바가 뭘까. 그가 제일 덜 힘든 방향은 뭘까.

10-

시민운동 뿐 아니라 사회적 경제라고 해서 정말로 그런 방식으로 조직을 운영하는지. 그런 게 같이 고민되어야 하지 않을까.

관계성, 서로를 세워주는 서로주체성 그런 게 형성되기 보다는 예전의 방식으로 찍어내리는 식으로 조직을 운영한다거나 그런게 좀 있다고 봐요.

10+

30년 전에도 정관 따로, 실행 따로, 현실 따로 그랬다. 우리가 세워놓은 원칙과 실제 하고 있는 과정이 불일치하는건데 이것부터 일치시키는데 필요하다.

정말 회원총회가 조직 민주주의를 구현하는데 꼭 필요하다면, 사무처에서 다 정하고 회원에게 투표만 하게하는 그런 회원 총회는 없어져야 한다.

10+

민주주의는 방법론이 아니다. 1인 1표제나 1/N로 결정하고 1/N로 책임을 나누는 그런 문제가 아니다. 우리가 지향하는 사회적 가치에 대해 끊임없이 이야기 하는게 민주주의듯이,  
조직의 사명과 비전, 가치에 대해 끊임없이 되묻는 과정, 그게 곧 조직 내 민주주의다.

## 02 활동가에게 조직이란 무엇일까?

조직이 세상을 바꿀 수 있을까?  
운동이 조직 안에서 이루어져야 한다면,  
지금 시기의 다양한 운동 방식을 수용하기  
위해 조직이 갖추어야 할 것은 무엇인가?

10-

아무리 진보적이고 열린 곳이라도  
조직이기 때문에 갖는 보수성, 혹은  
체계 이런 것들이 있을 수 밖에 없  
고, 또 있어야 돌아가기도 하고.

그런 체계 자체를 부정하는 건 아닌데, 저랑 맞지는  
않더라고요.

10-

제가 했어도 제가 스스로 책임지는 것보다 팀장님이  
나 다른 분들이 책임을 더 많이 지게 되잖아요.

제가 책임을 져야 하는데. 근데 저  
같은 일개 활동가가 질 수 있는 책  
임이라는 게 별로 없잖아요 사실.

10-

조직의 경직성이 큰데, 젊은 활동가들이 생각할때 내가 무얼 위해서 여기서 일을 해야 하는 건지를 잘 못 찾는 거죠.

10-

같이 성장을 고민해주지 않는거에  
요. 사람이 왔다, 가 아니고 일을 할  
존재, 실무자가 왔다. 우리 너무 바  
쁘는데 이 일 해줄 사람 왔다 이런 인  
식이 있어서 그런 태도를 매일 부딪  
치는 활동가들은 상처를 받죠.

10+

조직이 세상을 바꿀 수 있을까가 아니라 단체가 세상을 바꿀까에 관한 질문이다. 우리가 맺고 있는 관계 그 자체가 조직이다.

사무실은 조직이 아니다. 새로운 사람들과 새로운 아이디어, 열정, 에너지를 담아낼 수 있는 관계망이 필요하다.

10+

김대중, 노무현 정부 10년간 지역에서 특정 단체의 영향력은 꽤 커졌다. 그렇다고 그 지역의 시민사회 영향력이 커졌다고 말할 수 있을까?

지역에서 단체의 영향력이 커지는 것과 지역 시민사회의 영향력이 커지는 것은 꼭 비례하지 않는다.

# 03 사회운동을 하는 우리는 왜 매일 사무실로 출근하는가?

창의성과 역동성이 발휘되고,  
새로운 관계맺기가 가능한  
유연한 조직의 조건은 무엇인가?

10-

9-6 나와있는다고 다 일을 하는 것도 아니고, 토요일 쉬는다고 오롯이 자기를 위해 시간을 보내지 못하고 남아있는 일이 있거나 하면 계속 그 일을 생각하고 있는거예요. 월요일에 기자회견 잡히면 주말에 퍼포먼스 생각하고 그러고 있는거죠.

10-

패널티가 있었어요. 세번 지각하면 연차 하루 깎이는 거. 그래서 저희가 문제제기 한 적 있어요. 연차는 법적으로 보장된건데 그건 말이 안 된다고.

그랬더니 대휴가 많기 때문에 연차를 깎아도 충분히 채울 수 있다고 하시더라고요. 그건 아무래도 이상하다고 문제제기해서 결국 없애는 걸로 했어요.

10-

주4일 출근제를 고민한 이유 중 하나는, 활동에 퍼센테이지를 두는 건 어떨까, 최소한의 돈을 벌면서도 내가 하고 싶은 걸 할 수 있다면.

단체에서 해야하는 일을 하면서도 어느 정도는 내가 원하는 걸, 알바를 하든, 다른 활동을 하든, 쉬든, 이 활동을 유지하기 위한 시간으로 쓸 수 있다면 좋겠다는 생각을 했어요.

10+

의사결정권을 가지고 있는 사람들  
의 생각이 바뀌어야 한다. 주 3일  
근무할 수도 있고, 활동가의 활동방  
식도 다양한 배열로 배치할 필요가  
있다. 외부와의 관계맺기가 충분히  
가능할 수 있도록 유연해야 한다.

## 04 광장에서 시민사회조직은 어떤 존재일까?

시민들의 자발적 사회 참여가  
다양하게 나타나고,  
오히려 앞서가는 시대에 시민사회조직과  
활동가의 역할은 무엇인가?

10-

단체가 회원과 공유하는 의제들이 있잖아요. 언젠가부터 점점 그 의제가 일상 속에서 손을 뺐으면 닿을 수 있는 그런 과제나 일, 그런 것에 대한 회원의 욕구나 기대를 점점 채워주지 못하기 때문이 아닌가.

10-

저는 제가 바꾼다고 생각은 안하고,  
잘 할 수 있는 사람을 찾아서 응원  
해주는 사람이 되고 싶거든요. 그게  
만약 업으로 하는 사람이 아니고 그  
냥 문제의식을 느끼는 시민이라면  
그게 더 멋진 거 같아요.

10+

시민들이 집단적으로 의사를 표출하면서 거대한 힘으로 나타나는 지금,

시민들이 주권자로서 무슨 역할을 할 것인지에 대해 만나고, 이야기하고, 관계맺고, 행동하게 하는 장을 만드는 것, 그것이 지금 활동가가 할 일이라고 본다.

10+

광장에 나가서 참여하고 발언하는 건 의외로 쉬울 수 있다. 하지만 내가 생활하는 곳, 일상적 관계가 있는 조직과 지역 안에서 민주주의를 실현해가는 것은 굉장히 어렵다. 바로 그 지점에서부터 다시 시작해야 한다.

## 05 시민사회활동의 범위와 경계는 어디까지인가?

전통적인 시민사회조직과 소셜벤처, 사회적기업, 협동조합, 온라인커뮤니티, 독립활동가들이 서로의 차이를 인정하면서 교류해야 하는 지점은 무엇인가?

10-

시민운동이 다양해진거 같아요. 이전에는 시민운동하면 참여연대 같은 방식? 그렇게 생각했다면 지금은 내가 그냥 참여하면 그게 시민운동이니까 사회혁신이든 사회적경제든 사회를 이롭게 하면 그게 운동이 되지 않을까.

10-

조직 베이스가 아닌 개인의 느슨한  
결사체가 많아진 느낌이에요.

어렵지 않게 활동에 참여하게 하는 기제라는 게. 누구  
나 할 수 있는 운동이 되면 운동이 양적 질적 팽창할  
수 있으니까 좋다고 생각하는데, 그런 운동을 지탱하  
는 베이스가 시 예산이라든가 그런 경우가 많아서 본  
질적인 것을 이야기하지 않고 너무 팬시해지고 있는  
게 아닌가.

10+

한 사람의 행복한 삶을 위한 방법에는 노동, 젠더, 환경 문제 등이 총체적으로 연결되어 있다. 한 사람의 삶이, 마을이, 사회가 그렇게 구성되어 있다.

지금까지 전문성과 분업이라는 명목으로 칸막이를 쳐왔다면 이제 칸막이를 걷어야 할 때이다.

10+

시민운동을 재정의하고 전통적인 조직과 활동가의 프레임에서 벗어날 필요가 있다.

오히려 지금이 운동의 다양성은 높아졌다고 볼 수 있다. 공존하면서 협력할 수 있는 길을 찾고, 다양한 영역과 사람들이 만나는 경계를 잘 살피고 활성화시켜야 한다.

## 06 활동가는 왜 항상 바쁘는가?

사회를 돌보는 일을 하는 활동가는 왜  
자신을 돌볼 수 없는 환경 속에서  
살아가고 있는가?

10-

역할 분담이나 책임의 분산 이렇게  
잘 안되다보니까 결국 상임활동하  
는 사람, 전임으로 일하는 사람에게  
많은 역할이 가게 되는 것이고.

일정부분 그런 전임자나 상임활동가가 필요한 건 사  
실인데, 모든 일들을 다 그런 상설 조직이나 거기서  
활동하는 활동가에게 가는 방식이 과연 앞으로도 유  
효할까 생각해봤을때 저는 유효한 것 같지 않아요.

10-

변화하지 않는달까. 변화라는 건 있을 수 밖에 없는데, 같은 걸 마주하더라도 한번 두번 세번 마주할때마다 느낌이 다를 거 아니에요. 그걸 받아들이고 표현하는 방식이 바뀌어야 하는 거 같은데.

사실 사람이 고민할 힘이 없고 하기 싫으면 아 저건 이렇게 했었지 하고 바로 내어버리게 되잖아요.

10-

물리적인 건 아닐 수도 있어요. 엄청 바쁘게 살지만 마음이 급하지 않는 삶일 수도 있고.

상대의 말이 무슨 말일까 생각도 좀 해보고 그러려면 시간이 많아야 해요. 너무 바쁠 때는 고민도 사치가 되니까요. 실수나 차이에도 예민해지고, 서로 언어가 다르니까.

10+

프로젝트의 뒷에서 벗어나야 한다.  
프로젝트가 재정에 기여하지도 않  
는다. 단체가 안정적으로 운영되려  
면 지지기반을 확대해야 되는데 프  
로젝트로는 절대 못한다.

10+

운동이 하고자 하는 본래의 일, 사  
람들 만나고, 대화하고, 같이 책 읽  
는 이런 일들을 늘려가야 한다.

# 07 누가 활동가인가?

활동가는 누구이며, 사회적 인정과 가치를 부여해주는 활동가의 자질과 역량은 무엇이며, 시대별로 어떻게 달라져왔는가?

10-

실무적인 활동을 많이 한다고 해서  
그게 활동가, 그건 아니기도 하고.  
각자 결합하는 밀도도 다르기도 하  
고. 할 수 있는 일이 다른데, 내가 어  
떤 서류를 쓰는 일을 좀 한다고 해  
서 활동가라고 하면 너무.. 활동가  
라기보다는 실무자.

10-

몸쓰는 활동은 몸쓰면 그냥 끝인데, 회의나 서류는 제 이름이 남아있는 거잖아요. 그런 거에서 오는 조심스러운 느낌? 부담?

핵심만 정리하고 그런 훈련이 중요하고 필요한데 언젠가는 우리가 배워서 했어? 그러니 부딪치면서 해야 하는데 그 과정에서 싫은 소리 듣고 그러면 기분이 안 좋죠.

10-

직업으로서 활동가를 택한 친구들도 있는데. 이전에는 일과 삶이 일치되서 했다면, 일이 끝나면 개인 시간도 갖고 싶고, 업무시간에만 일에 충실하는 활동가이고 싶은데..

헌신을 다한다고 해서 다 되는 게 아닌 거 같기도 하고. 누가 좀 알려줬으면 싶기도 하고.

10-

활동가 뭔지에 대해 그리는 상도 달라진 거 같아요. 예전에는 세상을 바꾼다 하면 싸울 대상이 뚜렷했잖아요. 요새는 되게 많긴 한데 명확하진 않고, 그 대상이 밖에도 있고 조직의 상사일수도 있고.

10+

시민들과 공감할 수 있는 정서적 기반이 필요하다. 90년대 이후, 활동가 역량이 이상하게 바뀌었다.

문제를 보는 관점이 중요한데, 어느 순간부터 전문가의 시각을 강조하다보니 일반 시민의 관점에서 사고하고 분석하는 능력을 잃어버렸다.

10+

사람들과 관계 맺고, 함께 일을 도모하는 일이 다시 시작되어야 한다.

활동가는 시민들이 내가 활동하는 분야에 관심을 가질 수 있게 교육하고, 소통하고, 판을 만들어 주는 사람이다.

## 08 활동가를 움직이는 힘은 무엇인가?

경제적 자립과 자기 성장을 포함해서  
활동을 지속가능하게 해주는 동력은  
무엇인가? 그리고 그 동력을 어떻게  
함께 만들어낼 것인가?

10-

혼자 책을 읽거나 하는 것도 좋지만, 사람들과 함께 토론하고 이야기 나누는 게 좋아요. 한때 스터디 모임들을 굉장히 열성적으로 많이 했는데 그때 힘으로 지금까지 해온 것 같아요.

10-

활동가들 모여서 공부하면서 활동에 대해 이야기 나누고 그게 도움이 되는 거 같아요.

10-

같이 일하는 동료들. 서로 되게 의지하고 그래서. 사실 단체의 약점 중 하나예요. 누가 이탈하거나, 손실이 되었을때 타격이 되게 커요. 심정적으로도 업무적으로도.

10+

자기 기획력도 발휘될 수 없고, 먹고 사는 문제도 힘들고, 활동가에게 자부심도 줄 수 없다면 무슨 근거로 일을 할 수 있을까? 차라리 돈 꼬박꼬박 주는 회사에 다니고 말지.

자기 기획력을 살려주는게 제일 중요하다.

10+

자기 삶을 리드하는게 가장 필요해요. 자기 갈등을 해결하지 못하면 사회적인 일 못한다. 정신적인 깊이 나 내면이 단단함을 갖춰야만 다른 사람들의 마음을 움직일 수 있다. 그런 에너지를 차곡차곡 쌓아가야 한다.

## 09 세대 간의 벽은 현실인가?

세대 간의 벽이 존재한다면  
그 원인은 무엇이며, 그럼에도 서로에게  
배워야 할 점들은 무엇인가?

10-

선배 세대라는 존재, 축적된 다수의 경험은 화분에 주는 거름 같은건데 거름이 나한테 안 맞을 수도 있고, 너무 많이 주면 풀이 썩잖아요. 그냥 길가에서 계속 자라고 싶어요.

10-

서로 공유하지 못하는 세대적 특성도 있기는 하고요. 사실 선배세대는 만드는 기쁨이라도 느꼈던 거죠. 창립하고, 성공의 경험이라든지.

지금 젊은 세대도 또래들과 스타트업을 하든, 직접 뭔가 할 수 있지 않을까 그런 생각 할 것 같아요.

10-

뭔가 따박따박 막 얘기하는거죠. 누가 아이디어를 내면, 다 같이 해볼까 하는게 아니고, 그걸 하면 이런 문제가 있고 저런 부분을 고민해야 하고 그런 식으로 논의의 방향을 끌어나가는거죠.

표면적으로 선후배라는 거 자체가 존재하지 않지만, 어쨌든 경력과 지식권력은 무시할 수 없고 경계해야 하는 문제라는 거 계속 느껴요.

10+

정서적으로는 맞지 않는다. 감정적으로 이해가 안되고 웃기고 놀랄 때가 있다. 하지만 그런 질문을 던지는 세대가 등장한거다. 그걸 담백하게 받아들여야 한다.

지금 세대의 활동가들이 필요로 하는 운동의 자원을 만들어주고 연결시켜주는 것이 우리 세대의 역할이라고 생각한다.

10+

스스로 알아서 할 수 있는 기회를 주지 않았기 때문에 활동가가 되는 과정보다는 직원이 된 상황이 된 것이다. 그게 현실이다.

그렇게 직원의 마음으로 들어온 사람이 활동가가 될 수 있는 구조와 문화를 만드는 일이 선배 세대와 조직이 고민할 지점이다.

# 10 활동이 끝나는 시점은 언제인가?

현업에서 사라질 시점을 고민하고 있는  
30년 경력의 활동가, 자발적 정년퇴직을  
감행할 수 있을까? 그 경력을 바탕으로  
시민사회에서 할 수 있는 일은 무엇일까?

10-

3-4년 되면 어느 정도 활동도 알고 내 나름의 네트워크도 있고 그러면 좀 더 재밌는 걸 해보고 싶을 수도 있고, 그게 10년차 되었을때 나가서 하는 거랑, 지금 무모한 패기가 있을때 해보는 거랑 다를 수도 있겠다는 생각이 들었어요.

그래서 뭔가 해보고 싶거나 나가고 싶고 쉬고 싶다면 그 결정을 그때 (3-4년차때)하는게 더 자연스럽지 않나 하는 생각이 들었어요.

10-

하고싶은 거 할수 있을때까지만 하자. 이걸 막 해야한다는 의무감으로 하지 않고, 하고싶은 만큼 하는거다. 그래서 모두가 하고싶지 않아지면 끝.

10-

(10년 후에도 하고 있을지는) 회의적이에요. 하고 싶어도.. 어떤 포지션으로 함께 할 수 있을지 잘 상상이 안 돼요.

지금도 알게 모르게 활동에서 생긴  
기득권이 있을건데 그때가 되면 과  
연 그걸 잘 구분할 수 있을지, 끊임  
없이 경계하면서 존재할 수 있을지.

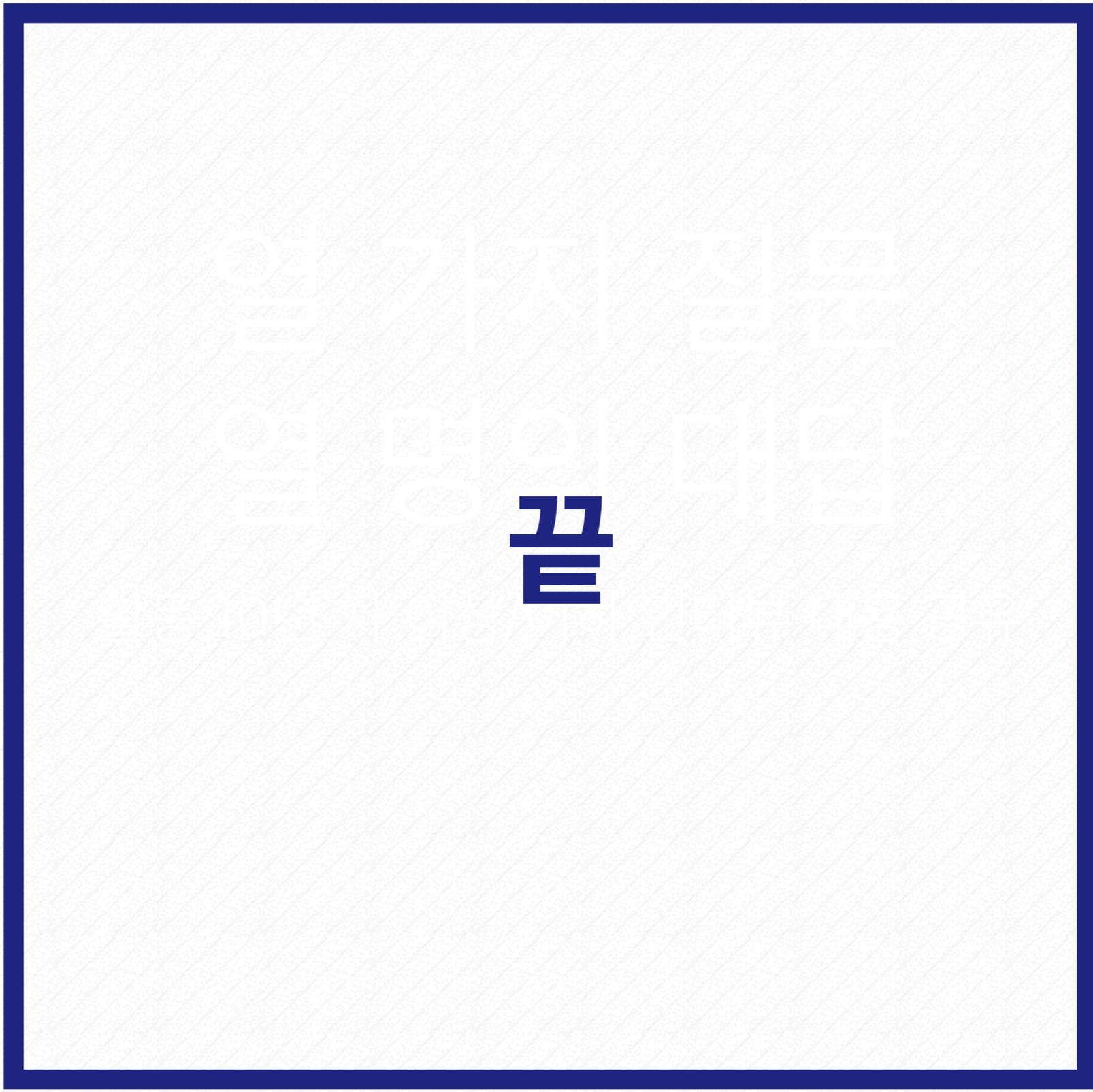
10+

40대 선배에게는 노하우를 빼먹고, 50대 선배에게는  
자원을 빼먹으라는 이야기를 들었는데 충격이었다.  
그동안 내가 하고 싶은 일을 하고  
살아왔을 뿐이지. 후배들의 앞길을  
위해 자원을 축적하겠다는 생각은  
안해봤다. 그래서 요즘은 어떻게 물  
려줄 수 있는 자원을 모아볼까 생각  
하고 있다.

10+

헨리 데이빗 소로우가 “나는 내 식대로 숨을 쉴 것이다” 또 “사과나무와 떡갈나무는 크는 속도가 다르고 열매를 맺는 시기도 다르다”고 했다. 19세기에 던진 질문이다.

지금의 운동 흐름과 속도가 있겠지만 지금은 나의 흐름과 속도에 맞는 일을 하고 싶다. 그래야 운동의 열매 안에 내 열매도 맺어질 수 있으니까.



끝