

2020 NPO 트렌드 리포트

뉴노멀을
준비하는
방법

2020 NPO 트렌드 리포트

뉴노멀을
준비하는
방법

목 차

「2020 NPO 트렌드 리포트」 기획배경 • 4

I. 뉴노멀 시대, 새로운 연결과 협력의 가능성

온라인으로 풀뿌리 시민행동을 조직한다
[350.org] • 8

함께 보기 카테고리 원 컨설팅(Category One Consulting)

프로젝트 단위로 일과 사람을 연결한다
[알 유 프리] • 26

커뮤니티에서 배우고 성장한다
[빌라선샤인] • 35

II. 뉴노멀 시대를 준비하는 ‘전환’ 실험

작고 깊고 강하게, 비영리의 새로운 기준
[다음세대재단] • 52

우리의 문화와 가치가 담긴 온(溫)라인을 열다
[하자센터] • 63

III. 디지털 기술과 시민 ‘집단지성’이 만드는 혁신

세계 최대 규모의 집단지성 과학 연구 프로젝트
[코로나증상연구앱 & 시민의 목소리] • 78

13만 명의 커뮤니티를 움직이는 수평적 연대
[인디스쿨] • 88

함께 보기 루미오 & 엔스파이럴

재난에 대응하는 시민의 집단지성
[한국 대만 독일의 끝장개발대회] • 105

IV. 온라인 커뮤니케이션 기술 활용하기

이메일로도 얼마든지 밀레니얼을 사로잡을 수 있다
[뉴닉] • 116

이렇게 멋진 온라인 캠페인이라니
[닷페이스] • 132

게임하듯 참여하는 문자 메시지 마케팅
[두썸씽] • 141

「2020 NPO 트렌드 리포트」 기획배경

2020년 코로나 팬데믹은 우리의 일상을 변화시켰다. 가장 큰 충격은 일터와 학교, 지역사회를 통해 이어져있던 여러 사회적 관계망이 단절되는 것이었다. NPO 활동 현장도 한동안 혼란을 겪었다. 처음에는 대면으로 해오던 활동 방식을 바꾸는 것 자체가 쉽지 않았다. 온라인을 통해 회원, 동료, 시민과 어떻게 관계를 형성해야 할지 막막함을 느꼈고, 재난 시기에 시민사회 영역의 역할을 높이지 못해 무력감을 느끼기도 했다.

코로나19 사태가 장기화 되면서 ‘뉴노멀(New Normal)’ 시대가 올 것이라는 전망이 나오고 있다. 시민들의 일과 삶, 사회적 관계 등이 어떤 형태로 전환될지 당장 예측하기 어렵지만, 언젠가 또 다시 올지 모르는 ‘재난의 일상화’에 대비할 필요성에 많은 사람들이 공감하고 있다. 시민사회 영역과 NPO 활동 현장은 이러한 변화 흐름을 읽어내며 ‘뉴노멀’ 시대를 준비해야 할 필요성을 논의하고 있다. ‘뉴노멀’의 형성 흐름에 발맞춰 NPO 활동 방법론은 어떻게 변할 것인가. 시민의 연결성을 강화하고, 더 넓고 깊은 협력과 연대를 펼칠 수 있는 활동 방식은 무엇인가. 이런 질문들을 안고 NPO 현장은 활동 방식의 전환을 모색하고 있다.

「2020 NPO 트렌드 리포트」는 활동 방식의 전환을 시도한 국내의 사례를 소개한다. 앞서 변화를 시도한 현장을 살펴봄으로써 전환에 대한 새로운 상상력과 영감을 제공하고자 했다. 새로운 ‘방식’에 초점을 두고 비영리 조직, 소셜 벤처, 과학기술 분야까지 여러 영역의 사례들을 다루었다. 국내 사례들은 새로운 방법이나 모델을 도입한 배경과 의미, 구체적인 운영 방식을 들어 보고자 심층인터뷰를 진행하였다. 10년 이상 내공을 쌓아온 비영리 조직들이 새롭게 시도하고 있는 사례도 담았다. 국외 사례는 문헌조사와 온라인으로 제공하는 콘텐츠를 살펴보았다. 특히 비대면 방식으로 활동 영역과 시민참여를 확장한 모델들을 주요하게 다루었다. 사람, 자원, 데이터를 연결하는 온라인 플랫폼, 과학기술을 활용한 시민참여, 온라인 커뮤니케이션 기술 활용 등 새로운 방법들을 적용한 사례들이다. 「2020 NPO 트렌드 리포트」가 코로나19 이후 활동 방식의 전환을 고민하는 NPO들에게 의미 있게 활용되기를 기대한다.

I

**뉴노멀 시대,
새로운 연결과
협력의 가능성**

온라인으로 풀뿌리 시민행동을 조직한다 [350.org]¹⁾

#조직

기후재난이 시작됐다. 호주와 미국 등에서 발생한 대규모 산불, 50일 넘게 이어진 장기 폭우를 겪으며 우리는 이제 본격적인 ‘기후재난의 시대’에 접어들었음을 실감하고 있다. 세계 각국에서 기후위기 대응책을 고심하고 있는 가운데 미국에서는 ‘그린뉴딜(Green New Deal)’이라는 담대한 제안이 젊은층과 시민으로부터 큰 지지를 얻고 있다. 그동안 한국에는 미국 그린뉴딜의 정치적 동향이 많이 소개되어 왔다. 특히 2019년 2월 미 하원의회에서 그린뉴딜 결의안을 이끌어낸 오카시오 코르테즈(Alexandria Ocasio-Cortez)의원이 유명하다. 그러나 그녀와 함께 의장 집무실을 점거한 기후위기 대응 시민행동 그룹인 ‘선라이즈무브먼트(sunrise movement)’에 대해서는 많이 알려지지 않았다. 사실, 미국에서 그린뉴딜 의제가 도널드 트럼프 대통령의 집권 이후에도 계속 이어져 올 수 있었던 것은 기후위기 이슈를 다루는 풀뿌리 조직을 발굴하고 지원하는 중간지원조직의 뒷받침이 있었기 때문이다. ‘350.org’가 대표적이다. 실제로 선라이즈무브먼트의 설계 과정에 350.org의 활동가들이 참여하고 있었다.

350.org는 전 세계 풀뿌리 단체들과의 연대를 통해 기후위기 대응 캠페인 확산을 목표로 2008년에 설립되었다. 10년 이상 이어온 이 중간지원조직은 현재 세계 188개 국가, 300개 이상의 풀뿌리 조직들이 연대하는 국제 네트워크로 성장했다. 350.org는 풀뿌리 시민행동을 확산하는 전략으로 온라

1) <https://350.org/>



정부의 정책 전환을 촉구하는 선라이즈 무브먼트의 캠페인 ©sunrise movement



에너지 전환을 촉구하는 350.org의 캠페인 ©350.org

인을 적극 활용했다. 온라인으로 풀뿌리 조직가를 양성하고, 크고 작은 시민 참여 방법들을 확산시켰다. 대면하지 않고 지구 반대편에 있는 한 시민을 설득하고, 행동에 나서도록 하기 위해 350.org가 활용하는 온라인 방법들을 소개한다.

전 세계 풀뿌리 캠페인을 연결하다

2007년, 미국 의회가 2050년까지 탄소배출량을 80% 억제하는 조치를 취할 것을 촉구하는 ‘Step It Up’ 캠페인이 벌어졌다²⁾. 미국 전역의 도시와 마을에서 1,400건의 풀뿌리 캠페인이 열렸다. 이 캠페인을 성공으로 이끈 환경운동가 빌 맥키벤(Bill McKibben)과 버몬트 지역 학생들은 2008년 3월, 350.org를 창립했다. ‘350’은 지구 대기의 적정한 이산화탄소 농도인 350ppm에서 따온 것이다. 350.org는 ‘기후위기 영향으로부터 정의롭고 안전한 미래’를 비전으로 세우고, 이를 실현할 세 가지 전략을 제시했다. 첫째, 재생가능한 에너지로 100%로 전환하기, 둘째, 화석연료를 개발하는 신규 프로젝트의 중단, 셋째, 환경을 파괴하는 방식의 에너지 생산을 원천 중단하는 것이다.

350.org는 골리앗과 같은 거대한 화석연료 산업과 맞서 싸워 이기기 위해 수많은 다윗들이 힘을 모으고 연대할 수 있도록 지원하는 것을 목표로 삼았다. 더 많은 풀뿌리 지역 사회가 기후위기 대응 행동에 나서고, 그것이 국제적으로 연결되어야 한다는 것을 강조해왔다.

“풀뿌리 지역사회에서의 행동은 글로벌 수준에서 연대하지 않으면 결코 그 힘이 모아지지 않았습니니다. 우리는 지역 수준에서 또는

2) <https://en.wikipedia.org/wiki/350.org>

국가 수준에서 일어난 작은 노력들을 하나로 엮으려 했습니다. 그리고 야심찬 목표가 조직 성원들의 힘만으로 되지 않는다는 것을 깨달았습니다. 스태프들의 진짜 임무는 풀뿌리 네트워크를 연결하여 화석 산업의 힘을 이길 방법을 찾는 것이었습니다.”

- 존 월나우(Jon Warnow) 350.org 공동창립자

350.org는 미국, 유럽, 아시아, 남미 등 전 세계에 걸쳐 풀뿌리 캠페인을 벌여왔다. 2000년대 중반 창립 이후 화석연료 산업 매각을 촉구하는 ‘Fossil Free(화석연료에서 벗어나기)’ 캠페인에 주력해왔다. 이 캠페인은 국가와 민간 투자기관으로부터 화석연료 개발 회사로 흘러들어가는 주식투자금, 회사채, 보조금 등의 자금 지원을 철회하고, 모든 신규 투자를 중단할 것을 촉구하는 캠페인이다. 지역사회 내 대학, 은행, 종교기관 등이 화석연료 산업에 직간접적으로 자금을 지원하는 것을 멈추도록 압박하는 풀뿌리 시민 캠페인이다.

350.org의 풀뿌리 캠페인은 석유 수송 파이프라인의 신규 건설을 막아내고 석탄 발전소 가동을 중지시키는 성과도 거두었다. 2011년 북미 지역에 석유수송 파이프라인 Keystone XL 건립 계획이 검토되자 이를 저지하기 위한 캠페인을 5년 동안 전개했다. 이때 풀뿌리 캠페인을 전국으로 확산하기 위해 시민의 모임과 토론을 촉진하는 트레이너를 위한 온라인 교육 프로그램을 도입했다. 풀뿌리 캠페인의 확산과 지속적인 활동으로 오바마 정부는 2015년 11월 Keystone XL 건설의 백지화를 선언했다.

전 세계로 확산된 풀뿌리 캠페인의 힘은 국제기후행동으로 이어졌다. 350.org가 주관한 2009년 10월 24일 ‘국제기후행동의 날(International Day of Climate Action)’에는 181개국에서 5,200건의 크고 작은 캠페인이 열렸다. 시민들의 참여를 이끌어내는 방식은 다양했다. 사람들이 모여 숫자 350 만들기, 거리 행진, 집회, 교육, 자전거 행동, 탄소 소비 없는 저녁식사하기, 에너지 절약을 위해 주택 개조하기, 태양열로 음식 만들기 등 다채

로운 풀뿌리 시민행동이 전개됐다. 이후 2010년, 2011년에도 매년 기후위 기 대응 국제행동의 날을 조직하는 데 주축이 되었고, 2019년 185개국에서 760만 명이 넘는 사람들이 참여한 대규모 ‘기후위기 대응 국제 동맹 휴업’ 운동을 성사시키는 데도 기여했다.

모든 사람을 연결하는 디지털 허브가 되다

350.org는 전 세계 풀뿌리 캠페인 조직가를 지원하는 디지털 허브(digital hub)를 운영하고 있다. 누구든 온라인 사이트에 접속하면 기후위기의 원인과 피해에 대한 과학적인 정보를 얻을 수 있고, 자신이 살고 있는 지역, 학교, 직장 등에서 기후위기 문제를 토론하고 캠페인을 벌일 수 있는 다양한 교육, 훈련, 미디어 자료를 사용할 수 있다. 현재 살고 있는 지역을 입력하면 곧바로 가까운 곳에 있는 350.org 지부나 기후운동 풀뿌리 단체도 소개해 준다. 만일 내가 살고 있는 지역에 기후운동 단체나 조직이 없다면 직접 지역 모임을 시작해볼 것을 독려한다.

이렇게 온라인을 기반으로 풀뿌리 캠페인을 지원하는 이유는 인종, 언어, 세대, 지역의 경계를 넘어서 더 다양한 지역 커뮤니티가 기후운동을 시작하게 만들기 위해서다. 350.org는 특히 화석연료 산업으로 삶의 터전을 위협 받는 지역과 연대하는 것에 힘을 쏟는다. 전 세계 사람들이 기후위기의 영향을 느끼고 있지만, 가장 큰 고통을 겪는 사람들은 오히려 기후위기를 일으키는 데 덜 가담한 사람들, 예를 들어 제3세계와 소수 인종 공동체라고 인식하기 때문이다. 메이 보브(May Boeve) 350.org 대표는 “화석 연료 추출에 가장 큰 영향을 받는 지역사회, 기후위기 불평등으로 가장 소외된 유색 인종과 저소득 커뮤니티들과 연대하는 것이 중요하다”고 말한다.

북미지역 책임자인 타마라(Tamara)는 ‘모든 사람이 기후위기 대응운동에 접근할 수 있게 하자’는 350.org의 비전을 다음과 같이 설명한다.

“350은 기후위기 대응운동에 참여할 생각을 해 본 모든 사람이 접근 가능하게 하자는 비전을 세웠습니다. 사람과 자원이 있는 모든 곳을 포함하는 기후운동은 다양성을 가지게 됩니다. 그들 대부분이 기후 변화의 영향을 받고 있기 때문에 좋은 질문을 제기할 수 있습니다... 사람들이 자기 지역에서 기후위기를 토론하고 그 목소리를 모으고, 자신의 삶의 터전을 보호할 수 있기를 원합니다. 다양한 리더십과 지위, 자원을 가진 사람들이 함께 하는 것이 우리의 목적입니다. 인종차별을 다루지 않고서 기후위기를 다룰 수는 없습니다.” - 타마라 톨스 오러린(Tamara Toles O'laughlin) 350.org 북아메리카 디렉터

온라인으로 풀뿌리 시민행동을 조직하는 방법

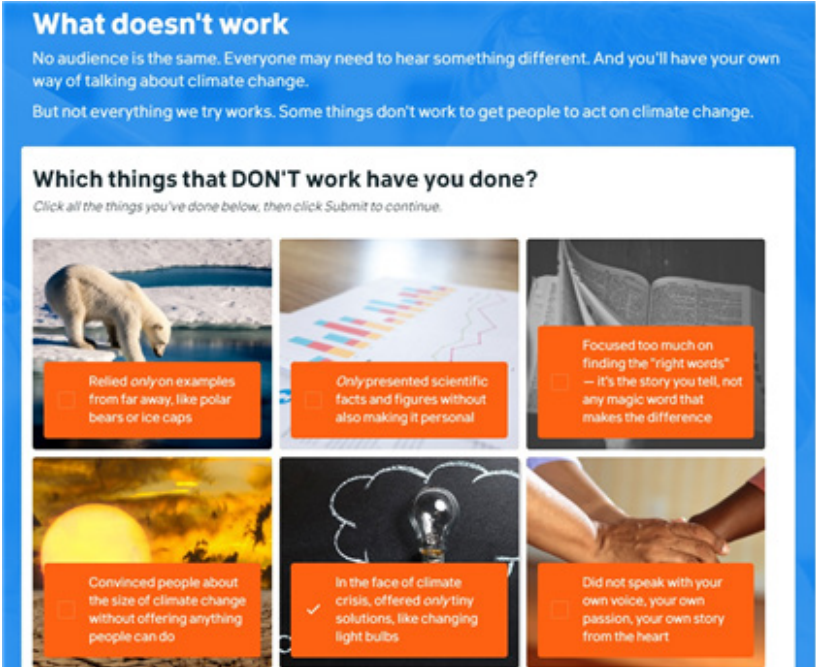
350.org는 온라인 사이트에서 기후위기 관련 각종 데이터 정보와 미디어 콘텐츠, 조직가 훈련 프로그램을 제공한다. 언어 장벽을 낮추기 위해 독일어, 스페인어, 인도네시아어, 일본어 등 9개 언어로 번역된 홈페이지도 운영한다. 350.org의 온라인 콘텐츠 중에서 가장 체계화된 콘텐츠는 풀뿌리 캠페인 조직가를 위한 필수 교육 프로그램인 ‘온라인 스킬 업(Essential Education : Online Skill-up)’이다. 온라인스킬업은 기후위기를 주제로 풀뿌리 조직 활동을 처음 시작하는 사람들에게 유용한 방법론을 제공한다. 예컨대 기후변화에 대해 대화하는 방법, 기후변화에 관한 과학적 정보를 가지고 설득하는 방법, 사회운동을 성공시키는 방법, 캠페인을 조직화하기 위한 기초/고급 전략과 방법 등 체계적인 교육 과정을 제공한다. 효과적인 멀티미디어를 직접 사용하며 학습하도록 한다는 점도 눈여겨 볼 대목이다.

350.org - 풀뿌리 조직가를 위한 온라인 교육 '스킬업(skill-up)'

- 기후 변화 대화하기 (Having Climate Change Conversations)
- 기후 변화 과학 101 (Climate Change Science 101)
- 사회운동의 승리 방법 (How Social Movements Win)
- 캠페인 소개 (Introduction to Campaigning)
- 고급 캠페인 레슨 (Advanced Campaigning Lessons)
- 수압파쇄법 바로 알기 (Fracking)
- 화석연료산업 매각 바로 알기 (Divestment)
- 훈련 자습서 (Skill-Ups Tutorial)



©350.org



온라인스킬업의 인터랙티브 질문 '당신이 해 본 조직화 방식들 중에 도움이 되지 않았던 것은 무엇입니까?' ©350.org

온라인스킬업은 온라인 교육에서도 상호작용이 일어날 수 있도록 설계한 혁신적인 콘텐츠다. 일반적인 온라인 교육은 일방향 강의를 따라가는 방식으로 이루어진다. 교육의 내용은 고정되어 있고, 상호작용이 거의 없기 때문에 학습자의 동기와 의지에 따라 교육 몰입도와 성취도가 크게 달라진다. 온라인스킬업은 교육 과정 전반에 학습자의 반응과 행동을 유도하는 인터랙티브(interactive, 반응형) 콘텐츠로 구성되어 있다. 최근 온라인 공간에서 많이 활용되고 있는 인터랙티브 콘텐츠는 사용자가 데이터 생산에 참여토록 한 뒤 그 결과에 대한 피드백 정보를 통해서 상호작용하는 방식으로 설계된 콘텐츠를 말한다. 미디어와 교육 분야에서 다양하게 활용되고 있다.

온라인스킬업은 이러한 인터랙티브 상호작용을 통해 학습자가 기존에 가지고 있던 지식이나 인식을 되돌아보고, 새로운 정보와 방법론을 습득하는 단계로 나아가도록 설계되어 있다. 예를 들어, “당신이 해 본 조직화 방식들 중에 도움이 되지 않았던 것은 무엇입니까?”라는 질문을 제시하고 몇 가지 보기를 준다. ‘북극곰이나 빙하가 사라지는 문제처럼 멀리 떨어져 있는 예시를 든다’. ‘개인적 차원의 사례 없이 오로지 과학적 사실과 그래프로 설명한다’, ‘절약형 전구 교체와 같이 매우 작은 해결책을 제시한다’ 등의 선택지가 주어지고, 학습자는 자신이 직접 해본 경험이나 상황을 떠올리며 그 중 한 가지를 선택한다.

학습자가 자신의 경험을 입력하고 나면, 곧바로 피드백 정보가 돌아오는데, 다른 학습자들이 앞서 응답한 결과를 그래프로 보여준다. 다른 사람들이 택한 방식들이 무엇인지 살펴보면서 학습자는 자신의 접근 방식에 대해 돌아보고 점검하는 간접적인 상호작용이 일어난다.

이러한 인터랙티브 콘텐츠는 온라인스킬업에서 가장 많은 부분을 차지한다. 기후위기, 사회운동, 캠페인 조직 방식 등과 관련하여 학습자의 선행적 인식이나 행동을 묻기도 하고, 학습 후 실습해보거나 적용해보는 과제 형태로 주어지기도 한다. 교육 단계에 따라 어려운 질문도 나온다. 예를 들어, 화석연료 산업에 저항하는 사회운동 전략을 주제로 한 교육에서는 구체적인 실행 전략을 작성해보는 어려운 과제를 내기도 한다. “당신이 브라질 활동가라면 화석연료산업을 지지하는 배후세력으로 누구를 지목하겠는가”를 묻고, 캠페인의 타겟과 전략을 세워보게 한다. 이어 실제 브라질에서 활동가들은 어떤 대상을 설정하고 화석연료 산업 정책을 지지하는 운동을 전개했는지를 소개한다.

인터랙티브 그래프를 통해 기후위기가 학습자에게 미치는 영향에 대한 직관적인 이해를 높이기도 한다. 인터랙티브 그래프는 학습자 자신의 정보를 입력하면 그에 따라 반응하는 그래프를 말한다. 예컨대 지구 온도 상승의 시계열 수치를 보여주는 그래프에서 자신의 연령대를 입력하면 앞으로 학

I want to ask you some questions
 Before we begin, let's review some basic things that you may care about.
 Select your responses to these few questions, then click Submit.

How much do you like breathing?
 Not at all | A little | A high amount | A lot

How much do you like drinking clean water?
 Not at all | A little | A high amount | A lot

How much do you like water that isn't flammable?
 Not at all | A little | A high amount | A lot

How much do you believe water shouldn't be poisoned by hundreds of chemicals that cause cancer?
 Not at all | A little | A high amount | A lot

How much do you believe the ground should be steady and not shake underneath you?
 Not at all | A little | A high amount | A lot

온라인스킬업의 다양한 인터랙티브 질문 방식들 ©350.org

Climate change in context
 These climate impacts have happened with less than 1 degree of global warming. As the temperature gets hotter, this trend will accelerate because of those feedback loops.

This is what makes climate change an urgent issue.

Interactive Graph
 Use this interactive graph to see how temperatures are changing in your lifetime.

What happens next depends on future carbon emissions and how 'sensitive' the climate turns out to be. The orange area shows the range of possibilities if emissions keep rising.

Future generations

The future if emissions keep rising

With radical emissions cuts °C

1900 1920 1940 1960 1980 2000 2020 2040 2060

Data provided by the Environmental Change Institute, School of Geography and the Environment, and Department of Physics, University of Oxford, with support from the Oxford Martin Programme on Resource Stewardship and the Union of Concerned Scientists. Modelling by Richard Millar. Interactive by Duncan Clark.

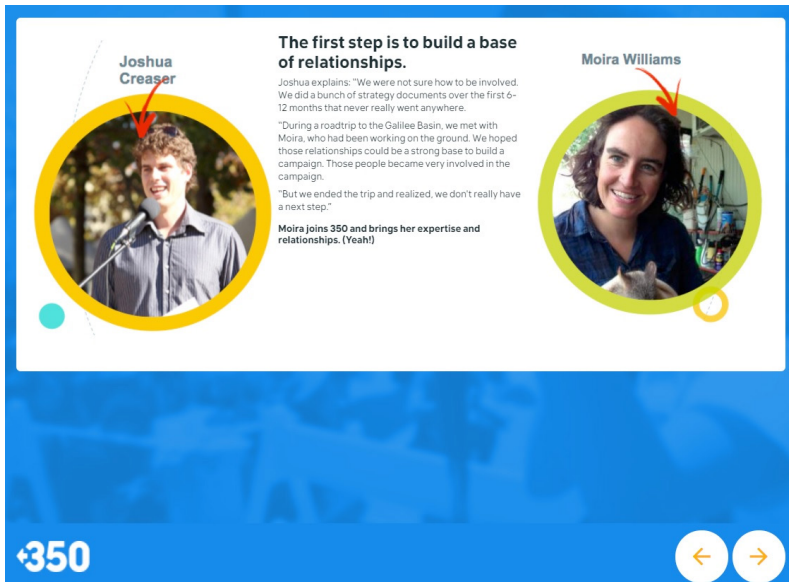
Temperature projections are based on the idealised climate model of Boucher and Reddy (2009), as used for calculation of warming potentials in IPCC (2013), driven by the IPCC

인터랙티브 그래프. 학습자의 생애주기에 걸친 기후변화를 보여준다 ©350.org

습자의 생애주기 동안 기후위기에 대응한 조치가 취해지는지 여부에 따라 지구 기온이 어떻게 변할 수 있는지 미래의 예측치를 보여준다. 이는 기후 변화가 내 삶에 미칠 장기적 영향에 대해 시각화된 직관적 자료를 제공해줌으로써 학습자에게 좀 더 강력한 동기 부여 효과를 불러 올 수 있다. 역동적이고 드라마틱한 인터랙티브 그래프는 온라인스킬업의 교육 효과를 높이는 중요한 장치로 사용된다.

현장 스토리텔링, 활동가들의 생생한 목소리를 담는다

온라인스킬업은 지루하지 않다. 기후위기 대응 활동 현장의 이야기와 활동가들의 생생한 목소리를 전달하기 때문이다. 풀뿌리 캠페인을 처음 시작하려는 이들에게 먼저 캠페인을 해본 활동가들이 진행했던 과정을 들려준다. 예를 들어 호주 퀸스랜드 지역의 갈리리 바신(Galilee Basin)은 풀뿌리



여러 나라에서 진행된 캠페인 스토리를 전한다 ©350.org

캠페인을 어떤 배경에서 시작하였고, 누구와 어떻게 만들어왔는지를 들려준다. 그 지역의 화석연료 산업의 현황과 그것들이 어떻게 지역의 공동체와 자연을 파괴해왔는지 등 배경에서부터, 풀뿌리 캠페인의 목표는 무엇이고 어떻게 사람들을 모아 함께 행동 했는지를 보여준다. 활동가들의 풍부한 경험담과 노하우, 시행착오 등을 동영상, 코멘트 등의 다양한 형태로 전달함으로써 이제 막 풀뿌리 조직을 시작하려는 초보 활동가가 현장에서 바로 적용할 수 있는 구체적인 방법들을 터득하도록 돕는다.

캠페인에 바로 활용할 수 있는 도구와 기술을 제공한다



가상시위를 연출하는 이미지 편집 프로그램 사용법을 제공한다 ©350.org

350.org는 온라인스킬업 교육 프로그램을 마친 사람들이 곧바로 캠페인에 활용할 수 있도록 각종 도구들을 제공한다. 예를 들어 기후위기 이슈로 작은 커뮤니티에서 토론할 때 활용할 수 있는 회의 촉진 키트(kit), 기후위기 조직가들을 위한 핸드북(handbook), 기후위기 문제를 알리는 각종 포스터 파

일, 사진이나 영상 편집 프로그램을 활용한 콘텐츠 제작 방법 등이다.

코로나19 이후 350.org는 풀뿌리 활동을 비대면으로 전환하여 진행할 수 있는 방안을 잘 빠르게 제공해오고 있다. 「코로나 이후 조직화 가이드 (Coronavirus Organising Guide)」에는 다양한 참여방식과 매뉴얼이 소개돼있다. 코로나 예방을 위한 안전한 거리두기 지침과 당장 참여할 수 있는 온라인 참여행동(그린뉴딜 펀딩, 기후위기 투표 프로젝트)을 소개하고, 온라인으로 진행할 수 있는 창의적인 캠페인 방식과 소스(source)도 제공한다. 예를 들어 기후위기 예술 작품 온라인 콘테스트, 가상 시위 조직 등의 참신한 방식을 보여주고 있다. 가상 시위 조직에 활용할 수 있는 이미지 편집 프로그램 사용 방법과 예시도 친절하게 알려준다.

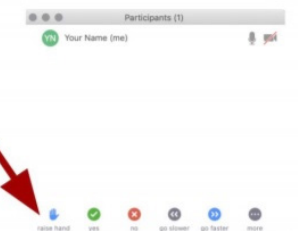
350.org는 온라인 화상회의 방식으로 풀뿌리 토론 활동을 진행하는 데 도움을 주는 「온라인 그룹 이끌기(Leading Groups Online)」 매뉴얼을 만들어 활동가들이 무료로 다운로드 받아 활용할 수 있게 했다. 우리나라에서도 요즘 많이 쓰이는 온라인 회의 프로그램인 줌(Zoom)을 이용해 토론이나 워크숍을 진행할 수 있는 방법을 담고 있다. 온라인 회의를 진행하는 기술적인 방법, 온라인 진행의 10가지 핵심원칙 및 방법과 참여자들이 토론에 집중할 수 있도록 이끄는 방법, 청각 또는 시각 장애인의 동등한 접근을 보장하는 방법, 다국어 그룹 토론을 이끄는 방법 등 커뮤니티의 다양성을 고려한 다양한 온라인 회의 방법들을 담고 있다. 뿐만 아니라 진행자가 상호작용을 촉진할 수 있는 실시간 세션용 슬라이드도 제공한다. 이 매뉴얼에는 그동안 온라인 상호작용 방식을 개발하는 데 힘써 온 350.org의 노하우와 방법들이 고스란히 담겨있다.

How to raise your hand

- Use the participants menu tool

--or--

- Type * in chat



*Caption: Title "How to raise your hand." Use the participants menu tool with an arrow pointing to the hand on a screenshot of Zoom participants menu. Or, type * in chat.*

Generic Opening Slides

These are opening slides we have been using during the global pandemic. We don't use all of them at once. Select those most appropriate to your group.

Be Present

- ▶ Remove distractions
- ▶ Get a beverage
- ▶ Get note-taking stuff
- ▶ Center yourself

Caption: Title "Be Present." List of Remove distractions, get a beverage, get note-taking stuff, center yourself. Each with an icon of a crossed out cell phone, coffee mug, notepad, and flower, respectively.

350.org에서 무엇을 배울 것인가

350.org의 온라인 기반 캠페인 확산과 교육 훈련 프로그램, 다양한 온라인 토론 방식을 지원하는 매뉴얼 등의 사례는 온라인으로 시민과 연결점을 마련할 수 있는 혁신적이고 창의적인 방법들이다. 코로나19 사태가 장기화되고 있는 상황에서, 우리도 활동을 온라인으로 더 확장할 수 있는 새로운 아이디어를 찾아야하지 않을까.

함께 보기 카테고리 원 컨설팅(Category One Consulting)

카테고리원컨설팅(C1C)은 비영리 조직들이 근거 기반(evidence-based)의 실행을 통해 효과를 극대화할 수 있도록 돕는 회사다. 사람들의 삶과 공동체, 나아가 사회 전체에 긍정적 영향을 끼치는 것을 목표로 한다.

Instructions: This section focuses on planning for Financial Resources. Financial Resources refers to organizations' current and forecasted revenue, expenses, and cashflow. Financial sustainability may be impacted by the overall economic landscape, losses in revenue, and additional expenses.

Ten planning items related to Financial Resources are listed below. Review each planning item and drag it into one of the six categories according to when you plan to **begin** the item, whether it has already been completed, or whether it is not applicable (N/A) to your organization. If you have already started one of the items but have not completed it, you can drag it into the timeline for the current month. If you are using a mobile device, you will select the timeline category from a list rather than dragging it into one of the categories. We recommend that you try to spread planning items across the full timeline. Be realistic about what can be done immediately while handling day-to-day work and what can be rolled out later. You will also have an opportunity to write in additional planning items that are specific to your organization in the following section.

Drag items from below into the appropriate categories.

| | | |
|---|---------|---------|
| Calculate planned revenue, expenses, and cashflow by month for 2020 and 2021 | May/Jan | Jul/Aug |
| Assess the stability of each revenue source and document potential changes or risks | Sep/Oct | Nov/Dec |
| Identify new expenses from COVID-19 and document projected amounts by month | Done | N/A |
| Determine minimum thresholds for cash reserves and cash on hand for 2020 and 2021 | | |
| Forecast worst case and best case cash flow scenarios to identify financial gaps | | |
| Research, apply for, and setup tracking processes for grants, loans, and relief funds | | |
| Identify and prioritize new revenue sources (events, programs, services, etc.) | | |
| Review non-personnel expenses and select expenses that can be eliminated or reduced | | |
| Evaluate respectful alternatives for reducing personnel expenses as a last resort | | |
| Create a development or fundraising strategy that sets the stage for needs in 2021 | | |

©category1consulting.com

C1C는 코로나19 사태를 맞아 비영리 영역에 도움을 주기 위해 위기 대응 툴킷(Crisis Response Toolkit)을 제작해 배포하고 있다. 이 툴킷은 NPO가 위기 상황에 맞는 계획을 세우는 데 도움을 줄 목적으로 만들었다. 6개의 요소(단계)로 구성돼있는데, 직원의 안전과 안전망, 재정 자원, 프로그램과 서비스, 리더 지원과 소통, 팀의 성공, 전략과 계획 등이다. 일종의 웹 기반 체크 리스트(점검 목록)다. 각각의 단계마다 주어진 10개의 점검 목록들을 월별로 배치할 수 있도록 함으로써 자칫 놓치고 지나갈 수 있는 사안들을 빠짐없이 계획에 반영할 수 있도록 돕는다.

① 직원 안전과 안전망

왼쪽에 있는 점검 목록들을 하나씩 끌어다가 오른쪽의 달에 옮겨 놓으면 된다. 점검 목록들은 코로나19 관련 지침을 모니터링 하는 역할 배정하기, 조직이 감염에 노출됐는지 여부를 확인하기 위해 위험 또는 건강 위협 평가하기, 사회적 거리두기를 위한 일터의 구조나 일정 변경, 원격근무 정책 도입하기, 직원에게 추가 수당이나 수당 선택권(보험, 퇴직금) 지급 고려하기 등이다. 또 코로나19로 인한 과거와 미래의 부정적 영향의 정도를 수치로 환산해 입력하게 돼있다.

② 재정 자원

예산과 지출, 현금 흐름을 계산하고, 수익원의 안정성을 평가하고 잠재적 변화와 위협요인 따져보기, 코로나19로 인한 추가적 지출을 정의해보고, 현금 유동성의 최악과 최상의 상황을 예측해보기 등

③ 프로그램과 서비스

앞으로 고객의 니즈가 어떻게 바뀔 수 있을지 가늠해보는 프로세스를 설계해보기, 안전의 위협 요인을 줄이기 위해 프로그램/서비스와 스텝-고객의 접촉 프로토콜(protocol) 바꾸기, 현재 실행할 수 없는 프로그램/서비스를 선택하고 유예하기, 안전하게 의사소통하고, 다양한 채널을 통해 프로그램/서비스를 고객에 맞게 변경하기 등

④ 리더 지원 및 소통

프로그램과 직원 그리고 전략적 결정을 위한 정기적 리더십 미팅 일정

수립하기, 직원들에게 코로나19 변화 상황을 정기적으로 알리기 위한 전략을 수립하고 운영하기, 직원이 질문하고 의견을 내고 우려 사항을 표현할 수 있는 포럼 만들기, 직원들이 지원과 보살핌, 또 인정을 받고 있다는 것을 분명히 느낄 수 있도록 새로운 전략 수립하기 등

⑤ 팀의 성공

새로운 기술과 장비, 지원 등과 관련한 니즈를 정의하고 충족시키기, 새롭게 요구되는 기술을 위한 사이버보안 프로토콜을 수립하고 실행하기, 새로운 니즈와 환경을 반영한 채용 계획 세우기, 직원들이 역량을 키우고 교육을 받을 수 있도록 절차를 개선하고 조정하기 등

⑥ 전략과 계획 수립

남은 2020년과 2021년을 위해 전략 목표 재평가하고 업데이트하기, 미션과 비전, 이사회 성원의 역할과 책임, 니즈 등을 재논의하기, 비영리 지원을 위한 코로나19 관련 입법 독려하기 등

프로젝트 단위로 일과 사람을 연결한다 [알 유 프리(R U FREE)]

#일

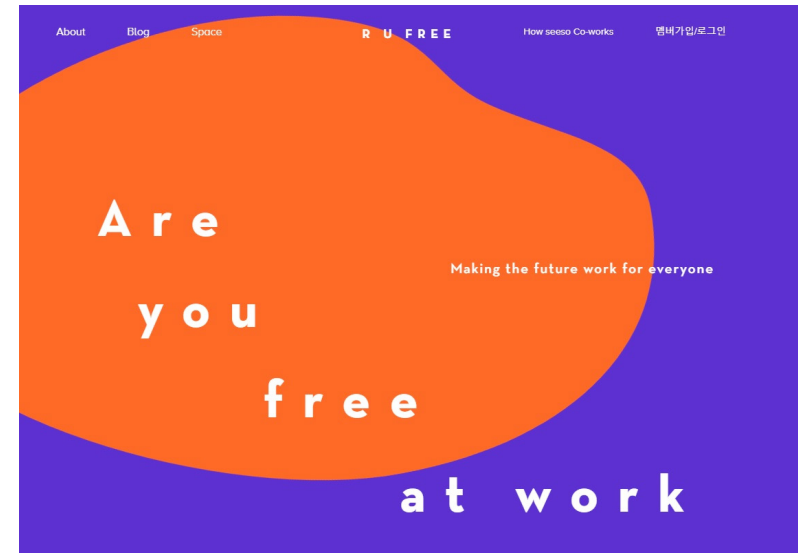
시간과 공간을 자유롭게 선택하며 원격으로 일하는 사람들을 가리켜 ‘디지털 노마드(digital nomad)’라 부른다. 전에는 이렇게 일하는 방식이 특수한 일부의 사람들에게 가능한 일처럼 여겨졌지만 코로나19 사태로 상황이 달라졌다. 먼 미래에나 가능할 것이라 생각한 원격·유연근무가 빠르게 확산되었고, 사람들은 새로운 ‘일하는 방식’에 적응해가고 있다. 이러한 흐름이 앞으로도 지속될지 아니면 과거 방식으로 돌아갈지는 누구도 예측할 수 없지만, 미래의 일과 노동하는 방식에 대한 논의와 대비가 필요하다는 것만은 분명하다.

‘알유프리’는 IT 분야에 종사하는 사람들이 프로젝트 단위로 해볼 수 있는 일(work)과 함께 일할 동료를 연결해주는 온라인 플랫폼이다. 단순히 일과 사람을 연결하는 것에 그치지 않고 온라인으로 협업하는 방법과 프로세스도 지원한다. 자신이 원하는 시간대에 원하는 작업 공간에서 일하면서도 다른 사람과 효과적으로 협업하는 것이 어떻게 가능할까.

팀으로 일하고 싶은 사람들을 이어주는 플랫폼

알유프리는 IT분야의 기획, 개발과 디자인 관련 일을 프로젝트 단위로 하고 싶은 사람들을 매칭해주는 커뮤니티 플랫폼이다. ‘숨고’, ‘크몽’과 같은 기존의 프리랜서 마켓플레이스(market place)와는 다른데, 온라인 공간에

서 일과 사람을 연결하는 플랫폼이라는 특징은 비슷하지만, 일을 연결하는 방식과 플랫폼 멤버십에서 큰 차이가 있다. 프리랜서 마켓플레이스가 주로 1인 자영업, 또는 독립 노동자들이 고객과 연결되는 곳이라면, 알유프리는 스타트업, 대기업 등에 고용되어 있는 현직 실무 경력자들이 모여 있는 플랫폼이다. 알유프리 회원들은 소속된 직장이 있지만 무언가 새로운 프로젝트를 해보고 싶을 때 이 플랫폼을 찾는다.



“미래의 일하는 방식은 무엇일까요?”

IT 기술은 일하는 방식 뿐 만 아니라 일과 노동에 대한 철학까지도 바꾸고 있습니다. 이미 우리 주변을 보면 디지털노마드, 멀티잡, 리모트 워크, 공유사무실 등 기존과는 전혀 다른 방식의 업무 방식과 형태가 등장하고 있습니다.

우리는 미래의 일하는 노동의 조건과 방식에 대해 고민하고 있습니다. 우리의 또 다른 도전은 우리 스스로 더 나은 일과 노동에 대해 고민하고 실험하는 것입니다.

모두를 위한 미래의 일을 만들어 나갑니다.

Making the future work for everyone.

알유프리는 2016년 창업한 IT 스타트업 ‘시소(seeso)’가 만들었다. 시소는 당시 성수동 일대에 늘어나고 있는 신생 소셜 벤처의 IT 개발 분야를 지원하는 파트너 회사로 출발했다. IT 분야에서 일했던 이동근, 박병규 대표가 공동 창업했다. 시소는 작은 소셜 벤처나 비영리 단체들이 IT 담당 경력을 전속으로 채용할 수 없다는 점, 반면 IT 업계 종사자들은 원하는 시간과 장소에서 원격으로 협업할 수 있다는 점에 착안해 아웃소싱 매칭 서비스를 비즈니스 모델로 삼았다. 작은 기업들의 수요는 생각보다 훨씬 많았다. 하지만 IT 관련 프로젝트는 개발자, 기획자, 디자이너 등의 팀 협력이 필수적이었다. 더 많은 실무자 인력 풀(pool)이 필요하다는 것을 알게 되었고, 프로젝트를 함께 수행할 팀을 잘 구성하고 협업이 잘 이루어지게 하는 시스템이 중요하다는 것을 깨달았다. 그렇게 탄생한 것이 알유프리 커뮤니티 플랫폼이다.

알유프리에는 현재 IT 회사에서 일을 하고 있거나 실무 경력을 가지고 있는 전문 인력 700명 정도가 가입되어 있다. 알유프리를 통해 성사된 프로젝트는 지금까지 400여 개, 프로젝트를 의뢰한 파트너사는 200개에 달한다. 이제 5년차를 맞은 알유프리는 원격으로 일을 수행할 수 있는 협업 시스템을 구축하고, 커뮤니티 멤버들이 프로젝트를 통해 새로운 경험을 쌓을 수 있도록 지원하는 역할을 이어가고 있다.

사이드 프로젝트가 ‘의미 있는 일’이 된다

직장에 다니는 IT 관련 실무자들이 알유프리를 찾는 이유는 무엇일까. 알유프리의 창업자이기도 한 이동근 CTO(최고기술책임자)에게 그 이유를 물었다. 그는 “(사람들은) 회사라는 틀에서만 일을 하는 것에서 벗어나 하고 싶을 때 하고 싶은 일을 하고, 또 성장을 위해서 필요한 프로젝트를 원하기 때문”이라고 말했다. 요즘 밀레니얼 세대는 직업과 일에 대한 가치관이 달

라지고 있다는 이야기를 덧붙였다. “평생직장이 사라지고 이직이 잦아진 시대를 살아가는 밀레니얼 세대는 ‘직업’이 형성하는 정체성 보다 ‘일’ 자체가 주는 만족과 효능감을 더 중요하게 인식한다”고 말한다.

“직업이라는 관점에서 일이라는 관점으로 변해가는 것 같아요. 예전에는 뭔가 내가 어떤 일을 하려면 특정 직업을 가져야 하고, 회사에서 부여 받는 일을 중심으로 사고했죠. 그것이 일하는 방식으로 이어졌고요. 그런데 지금 밀레니얼 세대는 그냥 일 자체를 보는 거죠. 내가 어떤 직업을 가지고 어디 회사에 소속되어 있는지는 사실 크게 중요하지 않다고 생각하는 것 같아요. 한 회사에 출근해서 주어진 일만 하는 게 아니라, 내가 원하는 시간에 원하는 일을 할 수 있다는 식으로 관점이 바뀌고 있는 거죠.”

알유프리 홈페이지에는 “알유프리(멤버를 지칭하는 말)에게 지금의 프로젝트가 의미 있는 일이 될 수 있도록 지원합니다”라는 메시지가 있다. 일의 관점이 달라지면 일의 의미는 어떻게 달라지는 것일까. 이동근 CTO는 “일하는 장소와 시간을 자유롭게 정할 수 있고, 자기가 하고 싶은 것을 선택하여 진행하는 일 이 ‘의미 있는 일’로 여겨지는 것 같다”고 말했다. 그리고 “현재 소속된 회사에서 정말 하고 싶은 일을 하지 못하거나, 새로운 기술을 습득해서 이직에 도전하고 싶은 경우, 자신만의 실무 포트폴리오를 쌓고 싶은 사람들이 알유프리를 찾는다”고 말했다.

“알유프리는 원하는 일을 원하는 때에 할 수 있게 도와주는 곳이에요. 실무자가 회사를 다니고 있지만 본인이 정말 하고 싶은 일을 하긴 힘들어요. 본인이 만족하는 업무를 하고 싶은 분들, 이직을 하고 싶은 분들, 포트폴리오를 쌓고 싶은 분들이 알유프리에 와요.”

그렇다면 알유프리를 통해 참여한 프로젝트의 경험이 이직이나 커리어 전환에 어떻게 도움이 되는 것일까. 이동근 CTO는 “대기업의 경우 IT 업무가 세분화되어 있기 때문에 개발자가 처음 투입된 업무에 필요한 기술 이외에 최신 기술을 다뤄보고 적용하는 일을 맡기가 쉽지 않다”며, “회사에서 과업으로 주지 않으면 키울 수 없는 기술 역량을 알유프리에서 프로젝트로 해보면서 실험하고 경험해볼 수 있다는 게 큰 장점”이라고 말한다.

“대기업이나 스타트업에 다니는 3~4년차 분들은 회사에서는 특정 업무만 계속하거든요. 예를 들어 000에서 로그인 채널을 다루는 사람은 그것만 몇 년을 해요. 회사에서 만드는 서비스의 1부터 100까지 만들어보는 경험을 할 수 없는 구조인 거죠. 그런 경우 새로 나온 기술은 혼자서 공부해야 하는데 실전에서 부딪혀보는 장이 필요한 거죠. 그래서 사이드 프로젝트로 해보면서 실력을 키우려는 사람들이 많아요.”

회사 밖 프로젝트에 참여하면서 자신의 적성을 새로 찾거나 이직하는 경우도 많다. 이동근 CTO는 몇 가지 사례를 들었다. “IT 분야에서 일 경험이 전혀 없던 사람이 알유프리에서 낮은 난이도에서 높은 난이도까지 프로젝트를 해보며 실무 경험을 쌓고 이직하는 경우”나, “광고 분야 편집자 경험이 없는 전직 기자가 프로젝트를 통해서 업을 바꾸는 경우” 등 커리어를 전환한 사례가 상당히 많다고 말했다.

“IT 분야 경력이 하나도 없던 분이 혼자 공부를 해서 개발자로 취업하고 싶어 하는 분들도 있어요. 그런데 실무 경력이 없으면 사실상 취업하기 어렵거든요. 실무를 안 해봐서 자신감도 아직 없죠. 그래서 저희는 단계적으로 간단하고 쉬운 일부터 중간 단계 수준까지, 그 다음에는 서비스를 다 만들어보는 수준까지 프로젝트를 연

결해줬어요. 결국 000이나 000같은 규모 있는 스타트업으로 이직에 성공했죠.”

알유프리 플랫폼은 ‘스스로 더 나은 일과 노동에 대해 고민하고 실험하려는 사람들’에게 프로젝트 단위로 기존의 일하는 방식과 다른 시도, 다른 실험을 해보는 새로운 기회와 가능성을 열어주는 역할을 하고 있다.

프로젝트 협업의 성패는 디테일에 달렸다

알유프리를 통해 협업 프로젝트를 수행한 뒤에는 각자의 작업량과 기여도에 따라 합리적인 보상을 받는다. 프로젝트 목표를 달성하기 위해서는 팀 구성원들 모두가 책임감 있게 과제를 수행하고 협업해야 한다. 같은 조직에 속하지 않은 개발자, 기획자, 디자이너가 어떻게 온라인으로 협업을 효과적으로 할 수 있을까? 온라인 공간에서 처음 연결된 사람들이 어떻게 신뢰관계를 형성하고 함께 일을 할 수 있을까? 결론부터 말하면, 명문화된 가이드라인과 디테일한 업무 프로세스가 성공률을 높이는 핵심 전략이다.

이동근 CTO는 알유프리외와 시소가 다년간의 협업 경험을 통해 구축한 몇 가지 시스템을 소개했다. 먼저 알유프리는 신뢰 기반 커뮤니티를 형성하기 위해 기본적으로 추천제 방식의 멤버 가입 절차를 운영하고 있다. 불특정 다수가 가입하는 것보다 느슨한 형태여도 최소한의 관계성을 가진 사람들이 들어왔을 때 커뮤니티의 신뢰성이 확보될 수 있다고 보기 때문이다. 기존 멤버의 추천으로 가입한 새 멤버는 온라인 플랫폼에 자신의 관심 분야와 하고 싶은 일의 분야, 스킬, 숙련도 등의 정보를 등록한다. 그리고 이 정보를 기준으로 프로젝트 매칭이 이루어진다. ‘사회적 기업’, ‘비영리단체’와 관련된 프로젝트를 선호하는 멤버에게는 그와 관련한 프로젝트를 연결시키기도 한다. 알유프리는 멤버들의 관심사와 키우고 싶은 업무 역량을 파악하여 프로젝트가 의미 있는 경험이 될 수 있도록 지원한다.

프로젝트를 의뢰하는 클라이언트와의 커뮤니케이션은 시소가 담당한다. 이는 프로젝트 팀이 각자 다른 시간대와 장소에서 원격으로 협업하기 때문이기도 하고, 클라이언트와 프로젝트 팀 사이에 소통의 장벽이 있기 때문이기도 하다. IT에 대한 전문적인 지식이 부족한 클라이언트와 IT 실무자들 사이에 있는 간극을 메우기 위해 시소의 매니저가 통역사 역할을 맡는다.

일하는 방식이 다른 사람들이 체계적으로 협업을 할 수 있도록 알유프리는 협업 프로젝트 시스템(CPMS)을 개발했다. 데이터를 활용해 프로젝트 유형과 난이도에 적합한 팀 매칭과 업무 서비스를 제공하는 시스템이다. 제작을 의뢰받은 앱(App) 또는 홈페이지의 제작 난이도에 따라 전체 작업 과정에 필요한 실무 스펙을 분석한 뒤 기획, 디자인, 퍼블리싱, 개발 업무를 나누어 진행할 프로젝트 팀원을 찾고 연결한다. 팀이 꾸려지면 프로젝트 수행에 필요한 협업 도구, 작업 항목 관리, 리스크 관리 등을 기본 서비스로 제공한다.

프로젝트 작업 일정을 세분화하여 진행하는 것이 협업 성공률을 높인다. 전체 프로젝트 기간이 3개월이든 1년이든 관계 없이 모든 프로젝트는 2주 단위로 쪼개어 중간 결과물을 점검하고 회고하는 시스템으로 운영된다. 팀 멤버들의 계약도 동일하게 2주 단위로 이뤄진다. 이를 통해 여럿이 맞물려 있는 협업 스케줄을 관리할 수 있고, 프로세스가 원하는 방향과 다른 쪽으로 흘러가는 것을 방지할 수 있다.

요컨대 알유프리 협업 시스템의 강점은 팀 빌딩(team building)부터 일의 프로세스별 기한과 작업 방식, 평가 시기와 반영 등 전 과정이 매우 잘게 쪼개져 있고 세부적인 사항까지 명문화하여 공유한다는 점이다. 원격 협업 관계에서는 대면으로 상호작용하며 알 수 있는 관행적인 부분들, 암묵지로 주고받는 작업에 대한 선호와 반응이 덜 작동하기 때문에 일하는 과정과 규칙에 대한 가이드라인이 상세하게 명문화되어야 협업이 훨씬 수월해진다.

“텍스트로 명문화된 커뮤니케이션, 명문화된 일의 프로세스가 일

상적으로 이뤄지는 게 좋은 점이에요. 대면 방식이 주를 이루는 회사에서는 오히려 업무를 주면서 방법이나 기한 등에 대해 자세히 전달을 안 하잖아요. 부장님이 일을 주면서 “언제까지 해봐” 라고 하면, 프로세스 잘 안 잡고 그냥 진행하죠. 하지만 비대면으로, 원격으로 일하다 보면 조직 또는 개인들이 암묵지로 머릿속에 갖고 있는 것들이 모두 드러나게 돼요.”

이 CTO는 원격으로 일하는 방식이 늘어나면 사람들 사이에서 일에 대한 평가와 신뢰를 형성하는 방식이 달라진다고 말한다. 대면으로 일하는 조직 문화에서는 조직원의 성향이나 평판, 인간관계 등과 같은 일의 외적인 요소들이 많은 영향을 주었다면, 원격으로 일하는 방식에서는 ‘일’ 자체에 보다 집중하는 경향이 있다는 것. 약속한 기한 내에 맡은 과업을 얼마나 충실히 달성하는가의 여부가 알유프리의 독특한 신뢰관계 형성의 요소로 자리 잡고 있다.

“저희들은 프로젝트를 시작할 때 업무 카드와 업무 일정들을 다 만들어요. 그래서 거기에 맞춰서 마감일을 정하거든요. 그런데 그 그 마감일이 계속 밀리고 프로젝트를 못한다는 생각이 들면 그걸 오히려 잘라주는 것도 저희는 신뢰와 관계의 가장 중요한 거라고 생각해요... 사람이 얼마나 친절하냐. 얼마나 술 마시고 풀 수 있냐, 이런 것에 대해서는 그다지 신경을 안 쓰는 것 같아요. 전통적인 일 관계에서 신뢰는 대인관계로 풀리는 게 많았잖아요. 가령 내가 오늘 잘못해도 술 마시고 풀고 이런 부분이 있었죠. 그런데 여기서 프로젝트 하며 쌓는 신뢰는 일을 달성하는 것에 달려있어요. 회사 관계에서 중요하다는 회식도 없고, 관계 문제도 그렇게 풀 수 있는 게 아니라고 저희는 생각하는 거죠.”

알유프리에서 무엇을 배울 것인가

코로나19 사태 이후 비영리 조직들은 원격 근무 방식에 적응해가고 있다. 비영리 조직들과 협업한 경험이 많은 이동근 CTO에게 ‘어떻게 하면 비영리 조직들이 디지털 격차를 좁혀나갈 수 있을지’ 물었다. 그는 “일단 작은 것부터 실험하고 도전해보는 조직 내부 분위기를 만드는 게 필요하다”며 “특히 조직 리더가 먼저 해보자고 촉진하는 것이 중요하다”고 말한다.

“‘일단 해보자’고 실험하고 도전하는 마인드가 중요해요. 그동안 비영리 조직들은 IT 신기술에 좀 무관심한 면이 있었어요. 당장 높은 기술 수준을 배우라는 게 아니에요. 지금 작게나마 업무 효율을 높이는 방향으로 새로 나온 어플이나 메신저 같은 것을 사용해보는 것, 특히 조직 리더가 먼저 나서서 해보자고 촉진해주는 게 중요한 것 같아요. ‘카톡보다 슬랙이 더 효율적이라는데 우리도 한번 써보자!’ 이렇게 하나씩 시도하면서 조금씩 넓혀가는 거예요.”

원격 협업 시스템을 구축한 알유프리는 최근 커뮤니티 멤버들이 협업하고 교류하는 오피스 공간을 늘려가고 있다. 올해 서울 성동구 성수동에 50명 이상이 이용할 수 있는 컨퍼런스 공간과 소규모 회의실, 개방형 업무 공간 등을 갖춘 ‘알유프리 프로젝트 스페이스(줄여서 알프스)’를 오픈했다. 제주도에 는 알유프리의 멤버들이 일하고 숙박할 수 있는 ‘알유후하우스’도 운영하고 있다. 앞으로 수도권을 벗어난 지역에 이런 공간들을 더 늘려갈 계획이라고 한다. 원격으로 일하는 시스템을 잘 갖추고 있는데 굳이 왜 그렇게 하는 걸까? 지금 알유프리가 주목하는 점이 바로 커뮤니티의 활성화이기 때문이다. 알유프리는 이제 협업의 기술과 방법론에 대한 고민을 넘어서 ‘일을 통해 함께 성장할 커뮤니티’를 더 잘 키우는 쪽으로 무게중심을 옮겨가고 있다.

커뮤니티에서 배우고 성장한다 [빌라선샤인(villasunshine)]

#교육

코로나19 사태 이후 온라인 교육 플랫폼이 큰 인기를 얻고 있다. 홈트레이닝이나 취미 관련 생활 강좌에서부터 재테크나 직업 능력 개발까지. 사람들은 이제 각자 집에서 교육 콘텐츠를 구매하여 무언가를 배우는 것에 점점 적응해가고 있다. 이렇게 개별적으로 교육 콘텐츠를 소비하는 방식이 앞으로 교육 분야의 ‘뉴노멀’이 되는 것일까? 이제부터 소개할 ‘빌라선샤인’은 일터 ‘밖’ 동료들과 상호작용하며 함께 배우고 성장하는 커뮤니티 서비스 모델이다.

“모이고, 서로에게 배우고, 더 나은 오늘을 함께 삽니다.”

(빌라선샤인 캐치프레이즈)

빌라선샤인은 ‘급격한 사회 변화 속에 새로운 생애주기를 맞이하고 있는 밀레니얼 여성들을 위한 커뮤니티 서비스’를 내걸고 2019년 3월 문을 열었다. 일반 회사, 스타트업, 프리랜서, 비영리조직 등 다양한 직종의 20~30대 여성들이 일터 밖 동료들과 연결되어 일과 삶의 영역에서 느끼는 문제의 해법을 함께 찾고 서로에게서 배운다. 3개월 마다 시즌제로 운영되며, 멤버십 회원으로 가입하면 시즌 동안 모든 소통 채널과 워크숍, 교육 등에 참여할 수 있다. 빌라선샤인은 치음엔 대면 방식의 커뮤니티로 출발했다. 2019년 첫 번째 시즌을 멤버 80명에서 시작하여, 2020년을 마무리하는 여섯 번째 시즌에는 300여 명의 멤버가 함께 하고 있다. 코로나19로 올해부터 비대

면 방식으로 전환했음에도 참여하는 멤버가 오히려 늘었다. 커뮤니티 교육 플랫폼이 이처럼 큰 호응을 얻고 있는 이유는 무엇일까.

밀레니얼 세대가 일터 '밖'에서 동료를 찾는 이유

빌라선샤인을 창업한 홍진아 대표는 ‘여러 가지 직업을 한 번에 가진 사람’을 뜻하는 ‘N잡러’라는 단어를 처음 쓰기 시작한 사람이다. 비영리조직, 공공기관, 스타트업 등 다양한 직장을 거치며 여러 일 경험을 쌓아오던 그는 어느 날 자신이 하고 싶은 일을 프로젝트 방식으로 해야겠다는 생각을 하게 됐다. 그리고 두 개의 직장에 속해 각각 다른 프로젝트를 동시에 진행하는 ‘N잡러’의 삶을 시작했다.

처음엔 ‘N잡러’로서 균형을 잡아가는 것이 쉽지 만은 않았다. 나름의 비법을 터득해갔고 점차 N개의 일(job)들 사이에서 밸런스와 주도권을 잡을 수 있었다. 그렇게 ‘N잡러’의 삶에 적응했던 그가 왜 빌라선샤인을 만들었을까.

“10년 뒤를 상상하기가 어려운 세대예요. 이 사회는 그것을 개인의 어려움으로 생각하지, 세대가 풀어야 하는 문제라고는 생각하지 않는 것 같아요. 이 문제를 같이 모여서 해결하는 형태의 커뮤니티가 있으면 좋겠다고 생각했어요.”

홍 대표가 커뮤니티 서비스의 필요성을 느낀 것은 밀레니얼 세대에서 나타나는 두 가지 특징 때문이었다. 첫 번째 특징은 밀레니얼 세대들은 직장 안에서 일하는 방법을 배울 수 있는 선배나 동료를 만나기 어려운 구조에 놓여있다는 것이다. 그는, “밀레니얼 세대가 진입할 수 있는 대부분의 조직이 소규모 사업장이고, 스타트업처럼 점점 더 작은 조직에서 일을 시작하는 경

우가 늘어나면서”, “나홀로 팀원으로 모든 일을 스스로 해결해야하는 사람들이 많아졌다”고 말했다.

“예전에는 어깨 너머로 누군가한테 배운다거나 아니면 바로바로 무언가를 물어볼 수 있었고, 회사 안에서 실패할 수 있는 여지가 좀 더 많았다고 생각해요. 신입사원 아니면 인턴 제도 같은 걸로 선배들한테 뭔가를 배울 수 있었어요. 하지만 이제 규모가 작아지면서 나홀로 팀장, 아니면 나홀로 팀원인 경우가 많아졌어요. 실패할 수 있는 여지도 줄어들었죠.”

두 번째 특징은 일에 대한 가치관이 기성세대와는 다르다는 점이다. 홍 대표는 일의 의미와 가치를 중요하게 생각하는 밀레니얼 세대에게 경쟁적인 조직 문화를 가진 회사 안에서 자신의 성장을 이해하고 소통할 수 있는 동료를 만나기 어려운 것으로 인식하는 점을 이해해야 한다고 말한다. 그는 “단지 같은 회사에 소속되어 있다고 해서 동료라고 인식하지 않는 것 같다”며, 개개인이 가진 철학과 지향들을 나누고 상호작용할 수 있는 동료를 ‘진짜 동료’라고 생각하는 게 밀레니얼 세대의 특징이라고 말했다.

“가치나 의미 추구가 중요한 세대라서 회사 안에서 같이 밥을 먹는다고 동료라고 생각하지 않아요. 내 생각과 내가 가고자 하는 길, 이런 것을 잘 이해하고 말이 통하는 사람이 동료라고 생각을 하는데 회사 안에서는 일을 하면서 그렇게 함께 성장하는 동료를 만나기 어려운 거죠. 더 나아진 나를 봐주고 피드백해주고... 더 좋은 해답을 같이 찾는 사람. 그런 동료가 없는 거예요.”

밀레니얼 세대의 달라진 생애주기 패턴도 커뮤니티 서비스를 고민하게 된 이유였다. 이들 세대는 ‘학업-취업-결혼-양육’이라는 전형적인 생애주기

를 따르지 않는다. 결혼을 하지 않거나, 출산을 하지 않는 선택을 하는 사람들이 늘었다. 전통적인 가족 형태와 다른 가족 형태를 구성하기도 한다. 하지만 새로운 라이프스타일을 선택한 뒤에 오는 미래에 대한 불안감은 더 크다. 현재의 각종 복지 안전망은 전형적인 가족 형태를 따르는 사람들에 맞게 짜여 있기 때문이다. 홍 대표는 밀레니얼 세대가 삶의 영역에서 새로운 길을 선택하며 부딪치는 어려움과 고립감, 고민들을 함께 풀어갈 수 있는 커뮤니티를 떠올렸다.

“옛날엔 없던 생애주기를 살아가야 해요. 대학을 졸업하고, 3년 일하다 결혼하고, 아이를 갖고, 복직하거나 경력단절이 되고, 일하며 애를 키우고, 은퇴하고... 이게 예측할 수 있는 생애주기였다면, 지금은 다르게 사는 여성들이 대거 나오고 있어요. 비혼, 비출산도 많고 전통적인 가족과 다른 형태를 가진 가족도 많아 졌어요. 이런 생애주기를 아직 살아본 세대가 없어요. 그러니 롤모델도 없고 제도적 뒷받침도 전혀 없어요.”³⁾

커뮤니티에서 배우고 성장하는 방법

동료에게서 서로 배우는 피어 러닝

빌라선샤인은 ‘멤버들끼리 일과 삶을 꾸려나갈 수 있는 기술이나 정보를 공유’ 하고, ‘커뮤니티에서 일터 밖 동료들 만들 수 있는 구조를 제공’ 하는 것을 미션으로 삼고 있다. 일하는 밀레니얼 여성에게 지금 필요한 콘텐츠와 단단한 네트워크를 통해 지속가능한 일과 삶을 설계할 수 있도록 돕는다.

3) 이주영, “‘요즘 여성들은 어떻게 일해?’ 그 대답이 되는 게 목표”, <오마이뉴스>, 2019.8.12

“빌라선샤인은 커뮤니티를 통해 일하는 밀레니얼 여성들에게 필요한 자원을 공급합니다. 이를 통해 일의 지속가능성을 높이고 삶의 다양성을 확보하는데 기여합니다.”

빌라선샤인은 동료들과 상호작용하며 배우는 ‘피어 러닝(peer learning)’을 추구한다. 피어 러닝이란, 말 그대로 ‘Peer(동료, 또래)’에게 ‘learning(배우는 것)’을 의미한다. 교사 또는 선임자가 학습자에게 어떤 경험적 지식 또는 기술을 일방적으로 전달하는 게 아니라, 학습자끼리 협력하여 과제를 해결하면서 상호간에 기술, 경험, 지식 등을 나누고 그 과정에서 배우고 성장하는 것이다. 여타 온라인 교육 플랫폼과 빌라선샤인이 차별화되는 점이다.

요즘 인기 있는 ‘클래스101’ 같은 플랫폼은 개인이 각자 콘텐츠를 구매하여 동영상 강의를 따라가며 혼자 무언가를 습득하는 방식이다. 간단히 말해서 ‘독학’이다. 피드백이나 상호작용이 거의 없다. 이에 반해 빌라선샤인은 단순히 어떤 기술을 전달하는 교육이 아니다. 홍진아 대표는 빌라선샤인에서 이뤄지는 ‘피어 러닝’에 대해 “단순히 기술을 전수하는 게 아니라 상호 배움을 통해서 우리가 다음 스텝으로 나아갈 수 있게 하려는 것”이라며, 그렇기 때문에 “앞으로 계속 같이 갈 나의 동료들 만드는 것”이 가장 중요하다고 말했다.

“정보나 일 경험, 정서적인 것. 그런 것들을 주고받으면서 자신이 조금씩 성장하거나 더 나아지고 있다는 것을 인지할 수 있게 해주는 거죠. 그 감각을 계속 유지할 수 있는 누군가로 서로 상호작용하도록 하는 거예요. 커뮤니티 안에서의 교육이라는 건 상호 러닝. 피어 러닝을 통해서 계속 같이 갈 수 있는 동료들 만들어내는 게 일차적 목적이에요.”

진짜 실무 경험으로 체득한 노하우를 나눈다

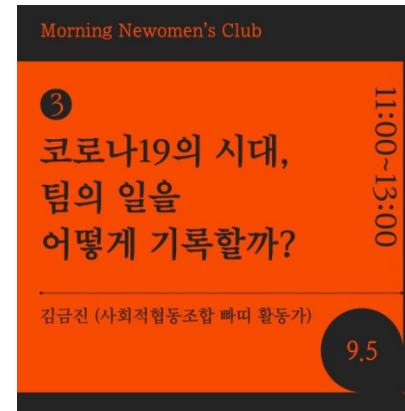
빌라선샤인에서는 멤버들을 ‘Newwomen(뉴먼)’이라고 부른다. ‘New(새로운)’와 ‘Women(여성)’의 합성어로, ‘자신의 일과 삶을 스스로 기획하는 사람’, ‘내 영향력을 바르게 인식하는 사람’, ‘미래를 조금 먼저 사는 사람’, ‘자신의 경험을 정리하고 나누며 동료의 참조점이 되는 사람’, ‘그동안 여성의 영역이 아니라고 일컬어지던 영역에 관심을 가지고 있는 사람’ 등으로 설명하고 있다.

뉴먼들은 일을 하면서 체득한 기술과 노하우를 나눈다. 홍진아 대표는 “실무 경험을 해본 사람만이 나눌 수 있는 실용적이고 유용한 정보와 기술이 공유된다”는 점을 강조했다.

“온라인 강의와 차별화된 점은 실무를 하면서 유용했던 생생한 정보, 부딪혔던 문제들과 그것을 해결해 본 실제 사례들을 나눈다는 거예요. ‘제가 이렇게 해봤는데 결과가 좋지 않았어요. 그 방법으로는 하지마세요’ 같은 실용적이고 유용한 이야기를 나누는 거죠.”

빌라선샤인의 메인 프로그램인 ‘모닝 뉴먼스 클럽’과 ‘선샤인 오리지널’, ‘경험공유회’에서는 뉴먼들의 일 경험과 그에 대한 대화가 중요하게 다뤄진다. ‘모닝 뉴먼스 클럽’은 매주 토요일 오전, 일과 관련된 다양한 주제로 강의와 문제 해결을 위한 토론을 진행하는 프로그램이다. 새로운 일의 시대를 맞은 밀레니얼 여성에게 닥친 다양한 일의 문제들을 같이 고민하고 해결해나간다. 일과 관련한 질문을 던지는 강연을 들은 뒤, 4~6명씩 짝을 지어 대화를 나눈다. 발표자와 참여자 모두 밀레니얼 세대, 동료들이다. 매 시즌 4~5가지 주제로 열리는데 시즌마다 주제가 달라지는 것이 특징이다. 빌라선샤인 운영 그룹인 ‘팀선샤인’이 뉴먼들의 관심 주제와 수요를 파악하며 시즌별 테마를 구성하기 때문이다. 지금까지의 주제들을 보면 밀레니얼 일

하는 여성들이 고민하는 문제가 무엇인지 알 수 있다. 이곳에서 다뤄진 생생한 내용은 디지털 리포트로 제작되어 뉴먼들에게 공유된다.



©빌라선샤인

‘모닝 뉴먼스 클럽’ 강의 주제

동료에게 의미있는 피드백하기
조직 문화와 맞는 협업 도구 알기
‘나’를 잘 드러내며 일하기
내용과 상황에 맞는 커뮤니케이션 방식
나의 커뮤니케이션 방법 점검하기
기록의 중요성 생각해보기
일하는 나를 성장시키는 기록하기
협업을 위한 기록하기
나의 경험을 잘 발신하기
우리가 원하는 조직문화 상상하기
다른 세대와 함께 일하기
다양한 파트너와 제대로 일하기
내 일을 드러내며 함께 일하기
협업하는 법 제대로 알기

‘경험공유회’는 뉴먼들이 직접 스피커로 나서 일에 바로 적용 가능한 노하우를 공유하는 셀프기획 프로그램이다. 여기서 다루는 주제들은 소소하지만 업무 현장에서 유용한 것들이다. 예를 들어 ‘작은 조직에서 행사를 기록하는 법’, ‘일하는 나에게 필요한 포트폴리오 작성법’, ‘처음 시작하는 인터뷰’들과 같이 디테일한 실무에 관한 지식과 경험이 공유된다. 신입이나 저연차에게 유용한 내용만 있는 건 아니다. 조직에서 중간 연차, 중간 관리자 위치가 되면 필요한 역량에 대해서도 다룬다. ‘내가 처음 팀장이 되었을 때’, ‘5년차는 어떻게 일하나요?’, ‘팀 회고 시스템, 제가 한번 만들어봤습니다’와 같은 주제가 그런 예다.

빌라선샤인은 자신이 일하면서 쌓은 경험을 구체화해서 다른 뉴먼들과 잘 나눌 수 있도록 컨설팅을 해준다. 홍진아 대표는 ‘경험공유회’에 스피커로 나선 뉴먼들이 “자기 경험과 노하우를 정리하면서 자신의 전문성을 발견하

게 된다”고 말했다. 일 경험을 누군가에게 발표한다는 것은, 그동안 자신이 해온 일의 맥락과 쌓인 역량을 재확인되는 과정으로서도 의미가 있다.

〈경험공유회〉에서 다룬 주제들

- 작은 조직에서 행사를 기록하는 법
- 일하는 나에게 필요한 포트폴리오
- 언제, 어디서나 지속가능한 ‘내 일’ 찾기
- 커리어 전환, 제가 한 번 해봤습니다.
- 처음 시작하는 인터뷰 : 섭외부터 진행까지
- 프로 콘텐츠소비러의 인사이트 탐험기
- 뉴스레터, 제가 만들어봤습니다
- 프리랜서로 무사히 살아남을 수 있을까
- 북팟캐스트 함께 만드는 법
- 5년차는 어떻게 일하나요?
- 왜 커뮤니티에 다양성이 필요할까
- 팀 회고 시스템, 제가 직접 만들어봤습니다
- 아무 체계도, 사수도 없는 조직에서 잘 살아남기
- 한 곳 차이로 끝까지 읽는 인터뷰하기
- 내가 처음 팀장이 되었을 때
- 지역 모임 만들기 : 우리는 연결될 수 있을까
- IT/데이터 분야, 어떤 업계인가요?
- 작은 조직에서 큰 예산 프로젝트 굴리는 법

‘선샤인 오리지널’은 회원들의 관심사와 그 시기의 트렌드, 이슈를 반영한 주제로 함께 모임을 진행하거나 외부전문가를 초청해 이야기를 듣는 프로그램이다. 일과 삶에 필요한 다양한 기술을 배우거나, 뉴먼들이 만나고 싶은 선배 여성을 초대해 함께 이야기를 나눈다. ‘모닝 뉴먼스 클럽’이 뉴먼들의 밀도 있는 대화가 중심이라면, ‘선샤인 오리지널’은 대중 강연의 성격을 띤다. 밀레니얼 여성들의 관심이 뜨거운 주제는 외부에 오픈해 진행하기도 한다.

2만개의 대화, 커뮤니티에서 주고받는 양질의 정보

빌라선샤인은 일 뿐만 아니라 생활 영역과 관련된 경험과 정보도 공유한다. 여러 주제별 대화방이 메신저 ‘슬랙(Slack)’에 개설되고, 그곳에서 상시적으로 질문과 답이 오가며 정보를 교환한다. 이렇게 주고받는 대화가 한 시즌에 무려 2만 개에 달한다고 하니, 뉴먼들이 집단 지성으로 쌓아올리는 정보의 양이 상당하다는 걸 알 수 있다. 이렇게 뉴먼들이 쌓은 양질의 정보는 ‘선샤인 위키’로 모인다. 홍진아 대표는 “실제 우리가 겪는 일의 문제, 생활의 문제를 나누며 해결책을 교환하는 것도 ‘배움의 한 카테고리’일 수 있다”고 말한다. 그리고 “뉴먼들 사이에 아이디어, 정보, 견해 등을 주고받는 것 자체로도 임파워먼트(힘을 주는) 효과가 있다”고 말한다. 각자 생각을 가지고 있던 사회, 정치적 이슈에 대해 뉴먼들과 토론하고 함께 공분하면서 그것이 자신만의 인식이 아니라는 것을 확인하고 힘을 얻는다는 것.

“N번방 판결, 손정우 미국 송환 불허 결정 같은 불합리한 사회 현안에 대해서 관련 기사나 정보를 공유하고 프리토킹하는 채널이 있어요. 저는 정보에도 임파워링 기능이 있다고 생각해요. 이 정보를 누구나 다 알고 있지만 이것에 대해서 같이 화낼 수 있는 사람이 있구나. 이게 내가 좀 불편하다고 생각했는데 그 불편함이 맞는 감정 이구나. 여성들은 언제나 자기감정을 의심하도록 교육을 받아왔잖아요. ‘그래서 그렇구나’라는 걸 아는 것도 저는 정보가 가진 중요한 측면이라고 생각해요.”

빌라선샤인은 노무, 법률, 주거 등 일과 생활 영역에 유용한 지식을 전문가들과의 상담과 교육을 통해 제공하는 프로그램 ‘오피스 아워’도 운영한다. ‘주거 편’에서는 새로운 가족 형태에 대한 토론이나 1인 비혼 가구에게 필요한 주거 정책에 대한 워크숍이 열리기도 하고, 세입자의 권리에 대한 교

육을 전문가로부터 들을 수도 있다. ‘노무 편’에서는 근로계약서 또는 프리랜서 계약서를 잘 작성하는 방법을 배운다. ‘법률 편’에서는 성폭력 사건들의 사례를 통해 예방과 대안을 다루기도 하며, 선거법을 알고 투표하는 방법, 변호사에게 제대로 지원받는 방법 등을 나누기도 한다. 이렇듯 ‘오피스 아워’는 각 분야의 여성 전문가들이 뉴먼들의 고충 상담을 진행하거나, 예방적 차원의 교육을 제공해 밀레니얼 여성의 일과 생활의 불안정성을 조금 이나마 완화하는 데 기여한다.

동료들과 직접 기획하고 실행하면서 배운다

뉴먼들이 사이드 프로젝트를 직접 기획하고 실행하면서 일과 삶에 대한 구체적인 기술을 배우는 ‘뉴먼 소셜 클럽’도 있다. 평상시 아이디어로 품고 있었지만 혼자서는 시도하기 힘들었던 다양한 활동을 동료들과 함께 시도해보는 공간이다. 한 시즌에만 30~40가지 사이드 프로젝트가 활발히 진행된다. 하나의 프로젝트에는 5~10명이 참여하고, 6주 정도 진행한다. 주제는 다양하다. 채식, 취미, 여행, 자기 관리, 마케팅, 코딩 기술, 건강, 재테크까지. ‘뉴먼 소셜 클럽’ 프로젝트를 보면 밀레니얼의 요즘 트렌드를 알 수 있을 정도다.

빌라선샤인 운영팀은 뉴먼들의 다양한 아이디어가 사이드 프로젝트로 진행되는 과정을 체계적으로 지원한다. 기획 워크숍을 통해 아이디어를 실행할 수 있는 과정으로 바꾸는 노하우를 공유하고, 최초 제안자가 기획안을 마련하면 함께 할 동료들이 연결되도록 홍보와 모집을 지원한다. 클럽 리더는 프로젝트를 진행하며 리더십을 키울 수 있고, 참여자들은 관심 분야의 구체적인 역량을 키울 수 있다.

가장 인상 깊었던 사이드 프로젝트를 묻자 홍 대표는 ‘마케터블’ 프로젝트를 꼽았다. 마케팅 회사에 다니지 않지만 마케팅 관련 업무를 해야 하는 뉴먼이 만든 사이드 프로젝트였다. 마케팅을 잘 모르는 뉴먼이 마케팅 업무

〈뉴먼 소셜 클럽(사이드 프로젝트)의 주제들

[메모의 최전선] [글쓰는 페미니스트] [나다운 기록, 나다운 길로] [위클리 무소속 저널] [더 잘하고 싶은 사람들의 인정모임] [프로덕트 탐구생활] [내 일 스스로 인터뷰] [‘뭐라도 만들겠지’ 기획클럽] [나의 N년 여행 결산] [드디어 포트폴리오] [비건워크] [조식처럼 가볍게 주식] [키친테이블 라이터스 클럽] [따로 또 같이 공부하는 파이썬] [하루 한번 하늘보기] [마케터블] [간헐적 아침형 인간] [우리, 비추도 하며 살아요] [잔잔바리 영심이 클럽] [선데이 에디터스 클럽] [영미 문학 번역으로 만나는 세상] [독서 없는 독서 모임] [나만의 유튜브 성장 공식 찾기] [노션 탐구 생활] / 〈빌라선샤인〉 홈페이지

를 하는 뉴먼들로부터 전수받은 노하우를 활용해 실제 페스티벌 캐릭터를 개발해봤는데 결과는 성공적이었다. 여기서 탄생한 홍보 캐릭터가 실제로 대중 페스티벌 행사에 쓰였다. 홍 대표는 “사이드 프로젝트를 통해 새로운 영역의 일을 배우고 성장할 수 있는 기회를 가질 수 있다”고 말했다.

[뉴먼 소셜 클럽] “프로덕트 탐구생활”

* 신청페이지의 기획안은 클럽을 개설하는 뉴먼이 직접 작성한 것입니다.

■ Why_뉴먼 소셜 클럽을 만들고 싶은 이유는 무엇인가요?

향후 장기적으로 저의 커리어를 Product Manager로 발전시켜 나가고 이후에는 사회적 기업을 창업하고 싶습니다. 현재 회사 내에서 Software Engineering 코스에서 Product Management 코스로 업무 분야를 바꾸면서 IT Product와 사람들과 함께 좋은 서비스를 만드는 과정을 공부하고 실행하고 싶어서 <프로덕트 탐구생활> 이라는 소셜 클럽을 기획했습니다.

<프로덕트 탐구생활>에서는 Product Manger가 실제로 하는 일들에 대해서 함께 공부하고 IT Product를 파헤쳐보는 일을 하고 싶습니다. 기본적으로 제가 어느 정도 자료와 학습 콘텐츠나 과제를 준비해 와서 함께 공부하고 토론하는 방식이 주된 방식이 됩니다. 시장에 나온 IT Product 들을 분석하고 함께 토론하는 모임입니다.

■ Who_함께 만들어가고 싶은 뉴먼은 누구인가요?

- Product Manager / Product Owner / 서비스 기획자로 일하고 있지만 더 일을 잘하고 싶은 뉴먼
- PM 직무에서 일을 시작하고 싶은 다른 직무의 현직자 뉴먼(디자이너, 개발자 등)
- 향후 창업을 고려하고 하나의 프로덕트에 대해서 고민하고 배워보고 싶은 뉴먼

■ What_무엇을 함께 만들고 싶나요?

- 프로덕트 역기획서 만들어서 개인 블로그 등에 기록하기
- 토론 내용을 정리해서 Report 형식으로 정리하기

■ How_어떻게 운영이 되나요?

- 모집 인원 : 리더 포함 8명

■ 이렇게 진행됩니다

기본적인 PM 업무에 대한 학습을 진행하고, 시장에 나와 있는 Product들에 대해서 분석하여 하나의 글을 완성하는 걸 하나의 프로세스로 진행할 예정입니다. 사전 학습 자료를 읽는 정도의 인풋이 필요하며, 해당 자료를 읽고 함께 모이는 시간에는 짝을 지어서 둘이서 하나의 결과물을 만들어내는 것이 목표입니다.

- 1주차 : Orientation - 소셜 클럽 소개, 학습 진행 방식 및 일정 확정, 규칙과 역할 만들기
- 2~3주차 : Product 이해하기 - 간단한 교육과 페어 토론
- 4~5주차 : 기존 Product 역기획서 작성하기
- 6~7주차 : Product 분석하고 개선하기
- + optional) : Product Management 관련 세미나, 교육 참관 or 분석 결과 발표회 진행

■ 준비물

- 기본적으로 만남마다 과제가 주어지는 소셜 클럽입니다. 과제는 주차별로 달라질 텐데 어떤 과제를 얼마만큼 다룰지에 대해서는 OT

때 구체적으로 공유하고 분량을 조율할 예정입니다. 주에 최소 2~3 시간 정도의 공부 시간이 확보되는 분들과 함께하고 싶어요.

■ When_언제 만나나요?

- 이 뉴먼 소셜 클럽은 7주 동안 진행됩니다.
- 1안 (8월 9일 일요일 ~ 9월 20일 일요일)
- 2안 (8월 16일 일요일 ~ 9월 27일 일요일) 중에서
- 멤버들과 논의 후 확정할 예정이에요. 시간은 일요일 저녁 6~8시 정도를 생각하고 있지만, 주말 저녁 시간대로 조율 가능합니다.

■ 리더 000

안녕하세요! 저는 경제적 사회적 배경에 상관없이, 누구나 잠재력을 발휘할 수 있는, 현장에 필요한 교육을 제공하기 위해 노력하는 0000에서 교육 경험 매니저로 일하고 있는 000입니다.

현재 하고 있는 업무는 Software Engineering 교육 프로그램 운영과 기획입니다. 프로그래밍 교육 콘텐츠 개발을 제외하고 코스가 잘 굴러갈 수 있도록 하는 모든 일을 하고 있습니다. 어떻게 수강생의 학습데이터를 잘 모으고 활용해서 더 효과적으로 교육할 수 있을지 고민하는 역할을 해왔고, 최근 회사 내에서 신규 런칭하는 Product Management 교육 과정으로 업무 분야가 바뀌는 시점이라 열심히 공부하기 시작했습니다.

일과 성장에 대한 고민을 나누고, 일하고 계신 여성들의 이야기를 듣고 공부해서 어떻게 더 사람들에게 도움이 되는 교육을 제공할 수 있을지 배우고 싶습니다. 반갑습니다 :)

빌라선샤인으로부터 무엇을 배울 것인가

빌라선샤인은 이제 2년 남짓 운영된 커뮤니티 서비스 플랫폼이지만 그 안을 들여다보면 요즘 밀레니얼 세대의 관심 주제와 방법론의 트렌드가 보인다. 그 트렌드는 운영팀이 만들어낸 것이 아니었다. 빌라선샤인은 300여명의 멤버들이 쏟아내는 이야기, 토론 내용들을 살펴보고 매 시즌 메인 주제와 프로그램 방향을 세운다. 철저하게 ‘온디맨드(On-demand)(수요자 중심)’ 커뮤니티로 운영되는 것이다. 때문에 시즌이 바뀔 때마다 밀레니얼 세대가 겪는 변화의 흐름에 맞춰 새로운 기획이 나올 수 있었다.

올해 빌라선샤인의 시즌 주제도 코로나19와 ‘뉴노멀’이었다. 밀레니얼 여성들에게도 가장 큰 영향을 준 흐름이었으므로, 2020년 마지막 시즌의 주제는 ‘지금 우리의 경험에서 뉴노멀을 정리하기’로 정했다. 코로나 이후 달라진 일터, 관계, 생각 등에 대해 이야기 나누고 기록하면서 밀레니얼 여성들의 경험과 가치 지향의 맥락에서 ‘뉴노멀’을 만들어야 한다고 생각했기 때문이다. 홍 대표는 “코로나 이후의 변화를 불안해할 것이 아니라 지금 우리가 처음 경험하고 만들어가는 여러 가지 일들이 우리의 맥락에서 기록되고 그것이 뉴노멀이 돼야한다”고 말했다.

“코로나가 시작되고 처음에는 어떻게 할지 몰랐고 많이 불안하기도 했어요. 그러다가 우리가 뉴노멀을 만들어야 한다고 생각했어요. 우리에게 뉴노멀이 무엇인지 생각하고 이야기 나누다보니 ‘아, 이런, 우리가 지금 처음 해보는 일들을 만들어가는 것처럼 이 시기의 경험 자체가 어떤 의미가 있겠구나. 그것이 다른 사람한테도 영향을 미칠 수 있으려면 잘 기록하면서 나의 맥락에서 해석하는 것이 중요하겠구나’ 하는 생각이 들었어요.”

빌라선샤인은 커뮤니티에서 멤버들과 많은 대화를 나누며 뉴노멀 시대에

필요한 일과 삶의 역량을 ‘나의 맥락’에서 준비하고 있다. 코로나 이후 비대면으로 활동 방식을 바꾸어도 온라인 대화 채널에는 수 만개의 대화가 오고 갔다. 커뮤니티로 동료들과 연결된 이들은 미래의 불확실성에 짓눌리지 않고 다음 단계를 준비할 수 있는 심리적 자원을 얻는다. 시민의 연결성을 높일 방법에 대해 여러 비영리 조직들이 모색하고 있다. 빌라선샤인 커뮤니티 서비스 모델은 회원, 활동가, 시민 등 시민사회 영역의 여러 주체들이 상호작용하며 함께 성장할 수 있는 방법에 대해 생각해볼 거리를 안겨준다.

II

뉴노멀 시대를 준비하는 ‘전환’ 실험

작고 깊고 강하게, 비영리의 새로운 기준 [다음세대재단]

#교육 #토론 #공적 지원



©다음세대재단

다음세대재단은 2001년 9월 문을 연 비영리 재단법인이다. 내년이면 어느덧 스무 살이 된다. 처음엔 포털사이트 다음(daum.net)을 운영하는 (주)다음커뮤니케이션의 몇몇 주주와 임직원들이 십시일반 출자한 스톡옵션과 현금 등을 밑바탕으로 첫 발을 뗐다.

공식 사이트엔 재단의 미션을 이렇게 밝히고 있다. “미디어, 커뮤니케이션의 현명한 사용을 통해 가치 있는 개인들이 창의적이고 다양한 모습으로 함께 살아갈 다음세대 창조”. ‘미디어, 커뮤니케이션의 현명한 사용’이라는 글귀가 눈에 띈다. 20여 년 전, 알 수 없는 설렘과 두려움이 뒤섞인 채로 새로운 세기를 맞이하던 무렵, 아마도 비영리·시민사회 영역이 가장 뒤쳐져있다고 생각했던 기술과 미디어(커뮤니케이션) 부문의 갈증을 채워주려는 뜻이 아니었을까 짐작해본다. 하지만 ‘현명한 사용’이라는 표현에서 알 수 있듯이

기술이 모든 것을 해결해줄 것이라는 선부른 낙관을 가졌던 건 아니었다. 이러한 자세는 핵심 가치, “두려움보다 혁신, 현상보다 본질, 혼자보다 함께”에도 드러난다. 혁신을 추구하되 비영리가 추구하려는 본질만은 결코 놓쳐선 안 된다는 다부진 다짐이 읽힌다. 다음세대재단은 그러한 마음가짐으로 지난 19년간 비영리의 든든한 벗이자 길라잡이로 그 자리를 지켜왔다.

다음세대재단은 코로나19 시대를 어떻게 헤쳐가고 있으며, 또 그 다음을 어떻게 준비하고 있을까. 방대욱 대표이사과 권난실 사무국장 그리고 정희남 매니저를 만나 이야기를 들어봤다.

체인지온 12년... 바보야, 문제는 기술이 아니야

다음세대재단하면 비영리 미디어 컨퍼런스 ‘체인지온(ChangeOn)’을 떠올리는 이들이 많다. 2008년 “공익적 활동을 하는 비영리단체들이 미디어를 활용하여 새로운 가치를 만들어내고, 사회 변화의 원동력을 확보하는 데 필요한 창의적이고 혁신적인 생각과 다양한 정보를 나누기 위해” 마련한 컨퍼런스다. 2018년, 체인지온 10주년을 맞아 재단이 발간한 강연록 「세상의 변화를 꿈꾸며 실천하는 사람들을 위한 체인지온」에 따르면 지난 10년 동안 체인지온에는 총 3,379명이 함께 하였고, 70여명의 각 분야 국내외 연사가 90개의 강연을 진행했다.⁴

그 동안 체인지온은 끊임없이 변화를 추구했다. 처음엔 기술과 미디어의 변화와 트렌드에 집중했지만 2015년을 거치면서 비영리 생태계에 대한 고민을 하게 되면서 비영리 스타트업의 키울 준비를 하게 된다. 기술과 미디어의 변화와 더불어 세상의 변화를 좇아갈 수 있도록 한 것이다. 변화하는 시대에 살아남으려면 조직 문화, 철학, 일하는 방식은 어떠해야 하는지를

4) 정재승 정혜신 외, <세상의 변화를 꿈꾸며 실천하는 사람들을 위한 체인지온>, 2018.

고민해볼 수 있는 자리로 만들었다. ‘비영리 미디어 컨퍼런스’ 체인지온에서 미디어를 빼고 ‘비영리 컨퍼런스’ 체인지온으로 이름도 바꿨다. 이러한 변화에 발맞춰 처음엔 온라인 담당자나 홍보 마케팅 담당자들이 주로 참여했다면 나중에는 훨씬 더 다양한 이들이 찾아왔다.

이처럼 재단은 그 동안 ‘중심을 잡고 변화의 흐름에 올라타지 않으면 어떤 변곡점이 닥쳤을 때 무너져 내릴 수 있다’는 메시지를 끊임없이 전달해왔다. 그러나 코로나19 팬데믹을 비롯해 우리 사회를 덮친 기술과 미디어의 변화에 견줘 비영리의 대응 속도는 여전히 빠르다고 하기 어렵다. 방대욱 대표의 말이다.

“기술보다는 문화 때문이 아닐까 생각해요. 예를 들어, 저에게 ‘다음세대재단은 어떤 협업 툴 쓰세요’라고 묻는 분들이 많아요. 우리가 대단한 시스템이나 기술을 갖춰놓고 일을 할 것이라고 생각하는 거죠. 그런 거 없거든요. 정말 심플해요. 소통할 때 텔레그램 쓰고, 문서 작성할 땐 구글 문서 쓰고, 회의할 땐 줌 쓰고... 그래도 일이 돌아가는 이유는 문화 때문이에요. 재택근무를 할 때면, 아침 10시에 체크인 하면서 ‘오늘 하루도 잘 지내’ 인사하고 각자 맡은 일을 해요. 서로 믿는 거죠. 거꾸로 어떤 기술에만 지나치게 의존하려는 이유는 사람을 안 믿기 때문이겠죠. 그러니까 오히려 기술보다는 더 근본적으로 일하는 방법과 자세를 돌아보고, 또 평소에 어떤 관계를 맺고 있나를 살피는 게 더 중요하지 않을까 생각해요. 비영리가 변화의 속도가 좀 느린 건 사실인데, 기술을 따라가기 어려워서가 아니라 일하는 방법과 문화 때문이 아닐까요.”

좀 더 작고 좀 더 깊게 만나는 길을 택하다



©다음세대재단

방 대표는 “코로나19 상황에도 우리가 궁극적으로 추구하고자 하는 것은 바뀐 게 없거나 오히려 더 절실했는데 디지털화(化)처럼 일하는 방식만 너무 빠르게 바꾸는 게 옳은가 고민이 든다”고 했다. 마치 디지털로 전환하는 게 최선의 적응이라고 믿는 분위기인데 사실 디지털이나 온라인으로 일을 하려면 기본적인 문화가 바탕이 돼야 한다는 게 그의 생각이다. 그런 고민이나 준비 없이 디지털화만 강조하는 분위기는 걱정스럽다는 것.

“저는 지금이 뉴노멀(new normal) 시대가 아니라 애브노멀(abnormal) 시대, 즉 비정상 시대라고 봐요. 우리는 그에 맞게 좀 더 작고, 좀 더 깊고, 좀 더 다양하게 만나야 된다고 생각해요. 지금까지 우리 운동과 활동 방식은 대부분 넓고, 크고, 느슨하게 만나는 걸 중심에 두고 규모를 키워가는 방향이었죠. 온라인으로 전환하겠다는 건 이런 방향을 그대로 유지하겠다는 뜻이죠. 저는 거꾸로 가 보려구요. 면이나 선을 만드는 것보다 작은 점들을 더 많이 찍어야

하는 때가 아닌가 생각하는 거죠. 1명, 2명씩 만나서 더 깊게 이야기를 나눠보려고 해요. 올해 체인지온 컨퍼런스는 그런 기조로 준비하고 있어요.”

올해로 12년째를 맞는 체인지온 컨퍼런스는 온라인 중계를 하지 않기로 결정했다. 지금까지는 디지털이라는 흐름에 몸을 실을 것을 선택해왔지만 지금은 오히려 본질적 고민 없이 그냥 디지털화로만 향해선 안 된다고 믿기 때문이다. 그는 “온라인 콘텐츠화(化) 할 수 없는 걸 자꾸 온라인 콘텐츠화해서는 안 된다”고 믿는다. 비영리 활동 자체가 온라인으로 온전히 전환하기 힘든 본질적 특성이 있기 때문이다.

올해 컨퍼런스를 담당하고 있는 정희남 매니저는 “주제별로 연사 한 분당 7명 안팎의 청중을 불러 소규모로 2~3시간 동안 강연과 토론을 진행할 계획”이라고 했다.

“지금까지의 컨퍼런스가 대규모로 넓게 만나는 자리였다면 이번에는 소규모로 특정 주제를 깊게 토의하려고 해요. 요즘엔 콘텐츠를 짧게 짧게 소개하고 끝내는 형식이 많은데 우리는 책도 같이 읽고 길게, 누구 눈치도 보지 않고 편하게 이야기를 나누는 자리로 준비하고 있어요.” (정희남 매니저)

온라인 중계는 물론 녹화도 하지 않을 계획이다. 정 매니저의 말처럼 ‘누구 눈치도 보지 않고 편하게’ 이야기를 나누는 자리로 만들기 위해서다. 지금까지의 체인지온은 발표가 30분을 넘기지 않았고 질의 응답 시간이나 청중들끼리 서로 만날 수 있는 시간도 거의 주어지지 않았던 것에 비해 큰 변화다. 올해 초만 해도 무조건 오프라인 행사를 포기하지 않을 생각이었지만 코로나19 사태가 점점 더 심각해지는 바람에 세 가지 대안을 두고 고민에 빠졌다. 하나는 남들처럼 온라인으로 전환하는 것, 다른 하나는 온라인

이라는 형식이 맞지 않으니 어설픈게 하기보다 차라리 하지 않는 것 그리고 마지막은 전혀 다른 방식을 찾는 것이었다. 그렇게 찾은 대안이 바로 지금의 구상이다. 사실 다음세대재단은 벌써 몇 년 전부터 이런 실험을 진행해왔다. ‘체인지온 닷(dot)’이라는 행사가 그것이다. 재단 소개 자료에는 ‘체인지온 닷’을 “진실 된 만남의 한 점에서 일어나는 변화를 상상합니다. 연사와 참가자 간의 밀도 있는 나눔을 통해 서로의 변화가 시작되는 작은 점(Dot)을 만들어가는 사업”이라고 소개하고 있다. 방 대표는 체인지온닷을 이렇게 설명한다.

“대중을 앞에 두고 30분 강연을 할 때는 말도 조심하게 되고 에버리지(평균)로 강의할 수밖에 없어요. 내 생각의 끝을 보여줄 수가 없는 거죠. 그래서 몇 년 전에 ‘체인지온 닷’이라는 또 다른 자리를 만들어서 재단 이사인 정재승 박사님을 초대한 적이 있어요. 대전 카이스트 연구실에서 몇 명을 불러 진행했는데 예정된 2시간을 훨씬 넘겨 무려 5시간 동안 이야기꽃을 피웠죠.”

방 대표는 “지금은 좀 깊고, 좁고, 강하게 만나야 될 때인 것 같다”면서 그것이 이번 행사를 통해 재단이 비영리에 제시하고 싶은 메시지라고 했다.

대규모 행사보다 준비가 쉬울 것 같지만 그렇지 않다. 대규모 행사가 정해진 틀에 연사들을 맞추는 방식이었다면 소규모 행사는 철저히 연사들 개인에게 모든 것을 맞춰야 하기 때문이다. 참석자들 역시 긴 시간을 비워야 하고 여느 대규모 컨퍼런스처럼 가만히 앉아서 듣고만 있어서도 안 된다. 미리 책이나 글도 읽어 와야 하니 7명 안팎의 소규모 인원이라고 해도 모으기가 어려울 수도 있다. 여러모로 손도 많이 가고 위험 부담도 적지 않은 셈이다.

비영리에 대한 더 대담한 지원이 필요하다

2014년 무렵, 방대옥 대표는 ‘왜 비영리에는 새로운 활동 주체들이 만들어지는 경로가 없을까’ 하는 문제 의식을 가지게 되었다. 한창 스타트업과 소셜 벤처들이 생겨나던 때였다. 또 비영리에 대해 우리 사회가 언제부터인가 시대 변화에 뒤처지고, 지원에 기대는 영역이라는 인식을 가지고 있다는 느낌도 들었다. 기업이나 행정이 가지고 있던 비영리의 가치와 의미에 대한 최소한의 존중조차 시들해진 분위기가 느껴졌다. 비즈니스 모델이라는 말로 무언가 수익을 내면서 스스로 지속가능한 재정 기반을 마련하지 않으면 안 될 것 같은 사회적 압박도 가해졌다. 당시 방 대표가 만난 청년들은 그러한 사회적 압박 때문에 힘들어하고 있었다. 그는 자연스럽게 젊은 리더들이 나오려면 그들이 나타날 수 있는 경로를 만들어줄 필요가 있다는 생각을 하게 됐고 지난해부터 ‘비영리 스타트업’을 발굴하는 사업을 해오고 있다. 그렇게 해야 비영리 생태계가 건강해질 수 있다고 믿기 때문이다.

“어떤 생태계가 건강하다는 건 생태계 안에서 새로운 것이 만들어지고 성장하는 순환이 이뤄진다는 뜻이고, 그러려면 기본적으로 순환을 가능하게 하는 중 다양성이 확보가 되어야겠죠. 그런데 우리 비영리는 뭔가 천편일률적인 것 같다는 느낌이에요. 문제는 다양성을 보장하는 구조가 없다는 점이에요. 그래서 그런 구조를 만들어야 된다고 생각했어요. 또 다른 한편으로는 소셜 벤처나 사회적경제 조직이 해결할 수 없는, 또는 비영리적 접근이 훨씬 더 유의미한 영역도 존재한다고 봤죠. 그렇게 해야 또 문제의 본질에 접근할 수 있는 영역들. 결론적으로는 중 다양성을 확보하고, 새로운 경로를 만들겠다는 게 출발이었어요.”

처음 이 아이디어를 받아서 실행에 옮긴 건 서울시NPO지원센터였다. 당

시 정선에 센터장이 비영리스타트업 사업에 대한 재단의 아이디어를 듣고 가장 빠르게 움직여 주었다. 그렇게 시작한 서울시NPO지원센터의 비영리 스타트업 지원사업이 올해로 벌써 4기째를 맞았다. 센터는 이 사업을 “사회 문제 해결, 공익추구라는 비영리단체의 운영 목적과 솔루션 중심 접근이라는 스타트업의 특성이 결합한 새로운 공익활동 모델”이라고 설명한다. 아이디어 단계에 있거나 설립된 지 24개월 이하의 팀 6개를 뽑아 500만 원(인건비, 홍보비, 사업진행비 등)을 지원하고 입주 공간과 교육도 제공한다.

다음세대재단은 최근에서야 사회복지공동모금회와 함께 비영리 스타트업을 발굴하고 지원하는 사업을 시작했다. 선정이 되면 6개월 동안 인건비를 포함해 3,000만 원을 지원하고, 마찬가지로 입주 공간(동락가)과 교육도 제공한다. 법인 설립과 회계, 또 모금 방법 등 초기 스타트업에 꼭 필요한 교육을 꾸준히 진행하고, 2주에 한 번씩 사업 진행 정도를 함께 확인한다. 그때 그때 필요한 전문가들을 연결해주기도 한다.

방 대표는 비슷한 사업들 간의 연계가 필요하다고 말한다. 다음세대재단의 지원사업과 서울시NPO지원센터의 지원사업 그리고 여기에 더해 민간 기업의 비영리 지원사업까지를 더해 (어떤 순서든) 단계적으로 지원이 이뤄진다면 어떨까 하는 생각이다.

다행히 올해 출범한 경기도공익활동지원센터가 ‘공익활동 스타트업’이란 이름으로 지난 8월에 6개 단체를 선정했고, 그밖에도 몇몇 지자체와 중간지원조직에서 비슷한 사업에 관심을 보이기 시작했다.

지금 동락가에는 1기 두 팀이 입주해서 인큐베이팅을 받고 있다. ‘오늘의 행동’과 ‘더블유엔씨(WNC)’다. 지난 6개월간 비영리 스타트업 인큐베이팅을 받은 팀들은 멘토들이 사회적 가치에 대한 질문을 끊임없이 던져줬던 게 큰 도움이 되었다고 한다.

“아직은 두 팀 사례 밖에 없지만 만약 비영리 스타트업 지원이 없었으면 이 두 팀은 나타날 수 없었을 거라고 생각해요. ‘오늘의 행

동’은 실제로 소셜 벤처 경진대회 같은 여러 공모에 지원을 하기도 했는데 심사를 받는 자리에선 늘 ‘어떻게 돈 벌래?’ 같은, 사회적 가치보다는 지속가능성에 초점을 맞춘 질문들만 하더라는 거죠. 그런데 비영리에겐 조직의 지속가능성이 아니라 우리 사회의 지속가능성이 최우선이고, 그것을 실현하기 위해 비영리가 어떤 기여를 하고 또 미션을 달성했다면 비영리는 사라져도 된다고 생각해요. 언젠가부터 사회의 지속가능성보다 조직의 지속가능성을 중심에 두는 분위기는 옳지 않다고 봅니다. 그러다보니 자꾸 영역이 나뉘지고 연대와 협력도 힘들어지게 됐어요.”

방 대표는 요즘 민간 기업들을 찾아다니며 비영리 스타트업 지원을 호소하고 있다. 비영리 스타트업들이 뜻을 펼치려면 초기 재정 지원이 절실해서다. 더불어 이들을 옆에서 도와줄 다양한 분야의 전문가들도 찾고 있다.

“멘토링 체계를 갖추는 것도 쉽지 않아요. 가령, 가치 지향적 사업은 기본적으로 가치를 세일즈 해서 함께 하려는 사람들을 모으고 그들로부터 돈을 모금할 수 있는 체계를 갖춰야 하는데 이렇게 개인들로부터 모금 하는 법을 아는 전문가들이 많지 않아요. 있다고 해도 복지 이슈 말고는 다른 이슈로 모금을 해본 적이 거의 없어요. 넘어야 될 산이 정말 많아요. 어디 가서 도와달라고 하면 항상 지금 어떤 체계가 마련돼 있는지, 또 성과는 있는지 묻는데 아직 그런 거 없어요. 그냥 맨땅에 헤딩하면서 만들고 있으니까 도와 달라, 지금은 이렇게밖에 얘기할 수가 없어요.”

코로나19 시대에도 공간은 여전히 중요하다. 재택근무가 늘고 있다고는 하나 모두가 집에서 편하게 일할 수 있는 조건을 갖추고 있는 건 아니다. 대기업들은 재택근무 확산이라는 흐름에 맞춰 도심의 본사 대신 직원들이 조

금 더 쉽게 오갈 수 있는 곳들에 이른바 거점 사무실을 마련하는 전략을 취하기도 하지만 비영리에겐 먼 얘기다. 이런 가운데 ‘즐거운 세상을 함께 만들어가는 비영리 활동가들을 위한 공간’을 표방하는 ‘동락가(同樂家)’가 문을 연 건 반가운 소식임에 틀림없다.

동락가는 대림산업 이준용 명예회장이 지난 2019년 1월 재단법인 ‘바보의나눔’에 기부한 주택이다. 바보의나눔은 이 주택을 공익활동 지원을 위한 공간으로 사용하기로 결정하고 그해 12월 다음세대재단에 3년간 운영을 맡겼다. 그렇게 마련된 동락가는 새 단장을 거쳐 올해 4월에 정식으로 문을 열었다. 비영리 스타트업 1기 팀들은 코로나19 탓에 7월에서야 입주를 마무리했다. 오는 11월이면 비영리 스타트업 2기 6팀 모집이 마무리될 테니 머지않아 이곳에는 9개 팀 20명 정도가 일을 하게 된다. 하지만 지금처럼 조를 나눠 돌아가면서 재택근무를 해야 할 테니 적어도 당분간은 사람들로 북적이긴 어려울 것이다.

동락가 운영을 책임지고 있는 권난실 다음세대재단 사무국장은 “인위적으로 협력을 기대하기는 쉽지 않은 상황이지만 그럼에도 같은 공간에서 활동하는 활동가들이 서로를 잘 알고 이해하는 것이 중요하다고 생각한다”면서 매달 반상회를 열어 이 새로운 공간을 어떻게 운영할지 함께 논의하고 결정한다고 했다. 최근에는 화장실을 성 구분 없이 사용할 수 있는 성 중립(gender neutral) 화장실로 만들 것을 제안하는 안건이 올라왔다. 찬반 의견이 있었지만 투표를 통해 성별 구분 없이 모두의 화장실로 쓰기로 했고, 지금도 그렇게 운영하고 있다. 또 앞으로는 조심스럽게 서로가 서로에게 무언가를 가르쳐주는 스터디 모임도 시작해볼 생각이다.

지난 몇 달 사이 동락가를 다녀 간 이들의 수는 300명을 넘는다. 그만큼 비영리를 위한 이 새롭고도 독특한 공간을 많은 이들이 궁금해 하고 있다. 방 대표는 좋은 뜻으로 만든 공간들도 만들어지고 나면 보이지 않는 ‘장막’이 쳐지는 경우가 많았는데, 동락가는 그렇게 되지 않도록 2층은 작업 공간으로 두되, 1층은 사람들이 언제든지 편하게 찾아와 이야기 나눌 수 있는 공간

으로 만들겠다는 계획이다. 또 앞으로 사람들이 많이 모이는 프로그램을 기획하기보다는 적은 인원이 알차게 만나고 어울릴 수 있는 방향으로 공간을 활용해나갈 생각이다.

다음세대재단이 만들어가는 새로운 기준

다음세대재단은 늘 조금씩 앞서 나간다. 코로나19 국면에서 손쉽게 디지털 전환을 선택하기보다는 다시 한 번 업의 본질을 돌아보며 조금 더 어렵고 낯선 도전에 나섰다. 10여 년을 공들인 일이 현실에서 기대했던 만큼의 변화를 만들어내지 못하자 과감히 방향을 바꿔 또 새로운 길을 개척해가고 있기도 하다. 업의 본질에 충실하면서도 유연하고 창의적이기에 가능한 일들이다. 그렇게 다음세대재단은 또 한 번 비영리의 새로운 기준을 만들어가고 있다.

우리의 문화와 가치가 담긴 온(溫)라인을 열다 [하자센터]

#토론 #디지털



©하자센터

하자센터는 서울시립청소년직업체험센터의 다른 이름이다. 1999년 문을 연 뒤로 청소년들을 위한 대안적 진로 교육 프로그램을 기획, 개발, 운영해 왔다. 센터는 스스로를 “작업장이자, 학교이자, 마을”이라고 소개하고 있다.

“스스로 돕고, 서로를 살리며, 새로운 공공성을 만드는 자공공(自共公)⁵의 가치로 지속가능한 사회로의 이행을 위한 삶의 기술을 배

5) 자(自)-청소년에게 주는 길이 아닌 청소년이 스스로 걷는 길, 공(共)-개인 역량을 키우는 길이 아닌 협력을 통해 함께 살 수 있는 길, 공(公)-경쟁의 승자가 되는 길이 아닌 새로운 공공적 시민이 되는 길

우고 나누는 창의적 공공지대입니다.”⁶

센터 설립 초기에는 웹, 영상, 음악, 디자인, 시민 작업장 등 5개의 스튜디오를 운영하면서 여러 장인들과 20~30대 기획자·작업자들이 10대 청소년들과 도제식 프로젝트를 진행했고, 2001년에는 ‘작업장학교’를 개교했다. 청소년들이 다양한 삶의 경로를 상상하며 변화하는 환경에 적응하고 성장할 수 있도록 청소년들을 위한 창의적인 진로교육 프로그램들을 꾸준히 진행해오고 있다.

2007년부터 2011년까지는 사회적 창업 인큐베이팅 프로젝트를 진행하기도 했으며, 문을 연 지 10년이 지난 2010년 무렵에는 지속가능한 사회를 향한 창의적 실험을 시작했다. 세대 간 교류와 영역 간 협업이 가능한 창의적 플랫폼으로서 ‘하자허브’를 신설하고, 서울시교육청과 연계하여 고교 전환 학년제 ‘오디세이학교’를 운영해오고 있기도 하다.

그밖에도 입춘식, 시농제, 성년식, 김장잔치 등 공동의 기억을 쌓아가는 마을 의례를 비롯하여 달시장, 청소년창의서밋 등 마을 장터와 축제를 열어 여러 세대가 함께 배우고 협력하며 공존의 감각을 키울 수 있도록 힘써왔다.

더는 미룰 수 없다는 위기감에서 온라인으로 전면적 전환

하자센터는 트렌드 변화에 기민하게 대응한다기보다는 오히려 한 발 앞서 나간다는 쪽이 맞다. 이충한 기획부장은 “지나고 나면 하자센터가 훨씬 먼저 했구나”라는 이야기를 들을 때가 더러 있다고 했다. 가령, 10년 전부터 기후 위기와 그린 뉴딜, 전환 사회 같은 문제의식을 던졌던 게 그렇다. 코로나19 사태가 터지고 나서부터는 모든 사업 방식을 비대면에 맞게 빠르게 전환하고 있는데 그는 이러한 빠른 태세 전환이 “위기감”에서 비롯되었다고

6) <https://haja.net>

했다.

“주변에서 흔히 만날 수 있는 청소년 시설은 각 구마다 있는 ‘청소년 수련관’인데 코로나19 사태가 터지고 나서 3월부터 거의 문을 닫고 있어요. 청소년들이 그나마 갈 수 있던 곳이 사라진 거죠. 우리도 3월부터 하려던 모든 프로그램들을 연기할 수밖에 없었어요. 그런 상황에서 어떻게든 우리가 만날 수 있는 공간을 열어내야 한다고 생각하게 됐고, 그래서 계획했던 프로그램들을 다 온라인으로 정식 전환했어요. 덕분에 지금은 사업 대부분을 온라인으로 할 수 있는 상황이 됐죠.”

물론 이 과정이 쉽지는 않았다. 온라인 강의처럼 일방적으로 지식을 전달하는 프로그램들은 하자센터엔 없다. 이 부장은 “뭔가 같이 토론하고, 프로젝트를 만들고, 각자 무언가를 해보는 게 하자(센터)”라고 했다. 이른바 ‘프로젝트 기반 학습(project based learning)’이다. 이걸 줌(zoom)같은 툴을 이용해 온라인 세상으로 옮겨보려니 처음엔 너무 어려웠다. 그래서 “진짜 정말 어렵게 고생하면서 준비들을 했는데 결과적으로는 대부분의 프로그램들에서 그게 가능했다”고 한다.

한해 대부분의 사업을 관통하는 프로그램은 ‘서울 청소년 창의서밋’이다. “청소년 주도의 워크숍, 페어(fair), 전시, 퍼포먼스, 포럼 등을 통해 청소년의 목소리와 상상력을 창의적인 방식으로 나누고 사회로 전달하는 청소년 축제의 장”으로, 2008년 예비 창의서밋을 시작으로 올해로 12회째를 맞았다. 올해는 코로나19 사태로 처음으로 비대면 온라인 방식으로 진행했다. 지금까지는 물리적 공간인 하자센터에 모여 서로를 만나고 소통해온 만큼 이번 서밋을 준비하면서 가장 고민스러웠던 건 ‘여러 개의 개별 세션을 각기 다른 온라인 공간에서 진행하면서도 어떻게 하나의 축제에 참여하고 있다는 공동의 감각을 만들어낼 수 있을까’ 하는 점이었다. ‘공동의 감각’, 이

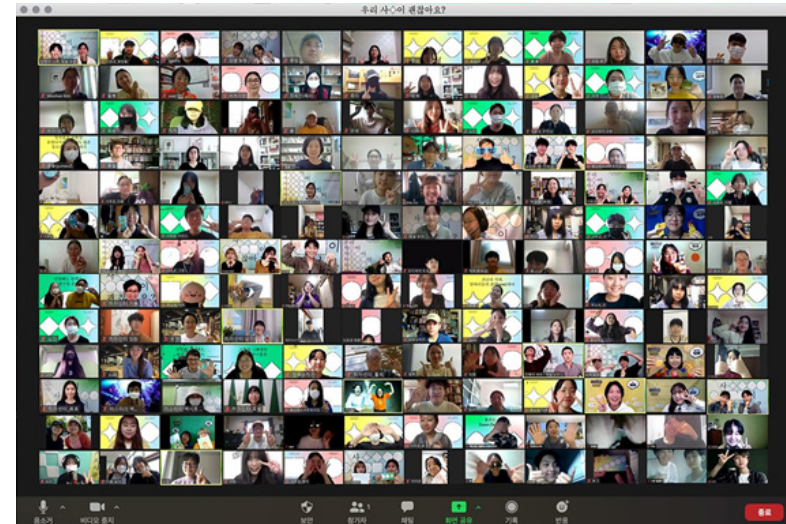
걸 만들어내는 게 정말 가능하긴 할까. 이번 창의서밋의 문제의식은 이렇다.

“긴급하고 엄중하게 거리를 두고도 살아갈 수 있는 건 보이지 않는 많은 연결 덕이라고 생각한다. 또 한 편으로는 연결이 되기 위해서는 거리가 필요하다. 인간이 야생동물과의 거리두기를 하지 못해 지금의 팬데믹이 발생한 것처럼. 그래서 재난을 마주한 우리의 연결과 거리라는 제목이 나왔다. ‘사이’라는 단어에도 거리와 관계의 서로 반대되는 두 가지 의미가 담겨 있다... 재난을 마주한 지금, ‘우리의 사이는 괜찮은 걸까’, ‘앞으로 우리는 어떤 사이여야 할까’”⁷

창의서밋에선 청소년의 목소리가 담긴 프로그램을 스스로 기획해 발표하는 청소년 파트너를 뽑는데 이들을 펠로우라고 부른다. 올해도 5팀의 펠로우를 뽑아 워크숍, 수다회, 토크쇼, 공연 등 여러 형식의 프로그램 5개를 무대에 올렸다.

공연이 있는 토크쇼인 <코로나 시대, 청년 예술인의 삼바(samba), 샴 봐!>, 온라인 수다회 <열아홉의 자화상: 유별나지도 흔하지도 않은 청소년의 진짜 이야기>, 온라인 워크숍 <향기 한 스푼, 추억 한 보따리: 석고방향제 제작 워크숍>과 <코로나 시대, 알바러들의 줌(Zoom) 파티>, 온라인 낭독회 <줌(Zoom)대한 낭독회: 우리 모두의 A>가 그것이다.

7) <https://haja.net>



©하자센터

“<코로나 시대, 청년 예술인의 삼바(samba), 샴 봐!>는 코로나로 인해 공연할 곳이 없어진 브라질 타악기 ‘바투카다’ 연주팀 멤버들이 온라인 공간에서 자신들의 공연을 보여주면서 음악과 삶에 대한 이야기를 나누는 자리였어요. 코로나 직전에 입국했던 브라질에서의 경험까지 다채로운 대화가 오고갔어요.

<열아홉의 자화상>은 20대 초반 청소년들이 열아홉 살 때를 돌아보면서 10대들에게 이야기를 들려주는 시간이었어요. 대학을 앞두고 모든 게 차단된 상태에서 경주마처럼 앞으로 달려가야 했던 그 시기를 들려주는 거죠. 열아홉을 지나온 친구들과 아직 열아홉이 안 된 이들을 연결하는 자리인 셈인데, 지켜보는 청소년들이 굉장히 공감을 많이 했어요.

<향기 한 스푼 추억 한 보따리>는 석고방향제 제작 워크숍이에요. 석고 방향제는 주거 환경이 좋지 않은 곳에 사는 20대 청년들이 곰팡이냄새 같은 것도 없애고 우울한 기분도 날릴 수 있게 많이 사용

하는 거예요. 이걸 같이 만들어보면서 서로 연결되는 느낌을 만들어보려는 시도였죠.

<줌(Zoom)대한 낭독회>는 8명 정도가 희곡 대본을 써와서 리허설처럼 온라인으로 낭독을 해보는 시간이었어요. 온라인 상이지만 지켜보는 20명 정도의 관객들과 호흡도 맞춰보고 의견도 들어보고. 온라인에서도 예술적인 순간들이 열리는구나 생각했어요.”

서밋의 마지막 세션은 온라인 댄스 파티 ‘춤추는 사이: Zoom Dance Party’였다. 재난 상황에서도 서로를 응원하고 스트레스를 날려버릴 파티가 필요하다는 생각에서 기획한 자리다. 각자가 자신만의 공간에서 개성에 따라 옷을 입고 음량도 한껏 높인 채로 DJ가 틀어주는 음악에 맞춰 따로 또 같이 춤을 춰보는 시간이었다. 파자마를 입고 춤을 추든, 선글라스나 가면을 쓰고 추든 상관없고, 화면을 끄고 춤을 춰도 나무라는 사람이 없다. 이 부장은 “지난해까지 만해도 서밋 폐막식은 많게는 300명이 하자센터 앞마당에 모여 다 같이 밥을 먹는, 그냥 함께 무언가를 한다는 그 자체로 의미가 있는 시간이었는데 올해 댄스 파티도 그런 점에서 형식은 조금 다르지만 의미는 같았다”고 했다.

온라인을 제대로 이해하고 조심스럽게 다가가려는 태도가 필요하다

“발표하는 사람이 청중의 눈을 볼 수 없으니 청중의 반응을 알 수 없는 점은 분명 답답해요. 또 동시접속자가 50명이 넘어가면 접속 상태가 불안정해져서 인원을 제한하거나 비디오를 꺼달라고 할 수 밖에 없는 점도 아쉽죠. 얼굴을 보고 있다고 해도 마치 TV 시청하듯이 무표정하게 바라보는 경우가 많아서 청중의 얼굴이 보이는 게

꼭 유쾌한 것도 아니에요. 하지만 놀라웠던 건 한 번 접속한 사람은 정말 끝까지 접속을 끊지 않고 지켜보더라는 거죠. 채팅창에서 소통을 하니 오히려 부담 없이 적극적으로 질문이나 의견을 내는 걸 보면서 힘이 나기도 했어요. 또 평소라면 아무래도 지방에서 서울까지 오기엔 어려움이 있어서 서울, 경기 청소년들이 거의 대부분을 차지했는데 올해는 다른 지역에서 접속해준 청소년들도 많았어요. 대략 20~30% 정도. 이것도 굉장한 장점이지요.”

이 부장은 청소년들이 그 윗세대는 물론 20대와 비교해도 온라인에 훨씬 더 익숙하다는 것을 이번 창의서밋에서 새삼 느꼈다고 했다. 댓글 창에 글을 남기는 것부터가 훨씬 “뜨거웠다”는 것.

“만약 세미나실 같은 곳에 둘러 앉아 하는 행사였다면 가만히 있었을지 모를 친구들이 온라인에서는 훨씬 더 적극적인 모습을 보일 수 있다는 걸 깨달았어요. 온라인에서 자신을 드러내는 게 더 편하고 주저함이 없는 거죠.”

이 부장은 이를 두고 “청소년들에겐 오프라인 자아와 온라인 자아가 따로 있다”는 말로 설명했다. 지금의 40대 이상에겐 20대까지 온라인 자아가 없다가 인터넷 인프라가 생기면서 어느 순간 오프라인 자아 위에 온라인 자아가 얹혔다면, 어릴 적부터 디지털 세상에서 살아온 지금의 10대 청소년들은 심지어 온라인 자아가 오프라인 자아보다 더 강하거나, 더 진정성 있는 모습일 수 있다는 것이다.

“요새 기업 신입사원들이 업무 연락을 전화로 하는 걸 힘들어한다고 들은 적이 있어요. 자라는 내내 문자나 SNS로 모든 소통을 해왔는데 회사에 가니 누군가가 예고도 없이 전화를 걸어서는 다다다

물어보니 당황스러운 거죠. 그게 뭐라고 할 일이 아니라 그냥 그들은 그렇게 살아왔다는 걸 받아들일 필요도 있어요. 또 현실에서 권력을 가진 기성세대들에겐 온라인이 그저 부가적인 영역이라면, 다시 말해 오프라인 세계가 진짜고 온라인은 단지 현실 세계를 작동하게 하는 그 무엇에 불과하다면, 청소년들에겐 오히려 나를 진짜로 드러낼 수 있는 공간이 온라인일 수 있다는 거예요. 기성세대는 오프라인이 막혀서 온라인으로 옮겨왔지만 청소년들은 이미 그곳이 더 중요한 의미를 가지는 공간이었을 수도 있죠. 디지털 네이티브, 온라인 원주민이랄까. 온라인을 뉴미디어니 뭐니 하며 포장하는 경우는 있었지만 온라인을 더 자연스럽게, 기본으로 여기는 경우는 없었죠. 그런 점에서 이번 서밋은 좀 거창하게 얘기하자면 청소년의 눈높이에 맞게 온라인에 접근한 출발점 정도가 아닐까 생각해요.”

온라인 활용을 너무 쉽게 생각해서 안 된다는 뜻이자, 온라인을 그저 도구 정도로만 여기는 기성세대의 잣대에서 벗어나 조금 더 겸허한 태도로 온라인, 또는 온라인에서의 만남을 준비해야 한다는 당부이기도 하다.

“젊은 유튜브와 또 다르게 참가자들이 함께 만들어가는 어떤 시공간이 생기는 경험을 모두에게 안겨줬다고 생각해요. 청소년들 입장에서는 어느 정도 임파워링(권한 부여)이 될 수도 있겠다는 생각도 들어요. 열심히 참여했던 청소년들에겐 이번 서밋을 통해 새롭게 열린 시공간이 온전히 자신들의 무대였고, 뭔가 마음 놓고 서로를 나눌 수 있는 자리였어요. 또 자신이 댓글창에서 응원한 만큼 이 프로그램이 점점 좋아지는 그 느낌들을 받으면서 힘이 났을 거라고 생각해요.”

참여자들의 후기도 흥미롭다. 디지털 네이티브라 일컬어지는 청소년들마저도 온라인을 통해 ‘서로의 이야기를 듣고 활동을 응원하면서 용기를 얻고 통하는 마음을 확인하는(짱소의 후기)’ 시간을 가질 수 있다는 것은 놀라운 일이었다. 세션을 준비하면서 함께 고민하고 인터뷰하는 과정에서 서로가 가지고 있던 고민들을 구체화하고 언어화할 수 있었다는(오리의 후기) 이야기는 청소년들이 스스로 아젠다를 만들어내는 장으로서 12회 청소년 창의서밋이 제 역할을 했다는 점을 확인하게 해 준다.

온라인과 오프라인의 간극을 메우는 무한한 가능성

오프라인과 온라인 사이의 간극을 메우려는 다양한 노력도 있었다. 온라인 미디어캠프 ‘방구석 캠프파이어’에서는 참여자들에게 미리 우편으로 무언가를 만들 수 있는 키트를 보내서 언박싱을 하고 만드는 과정을 사진이나 영상으로 남기도록 했다. 또 코로나19 사태로 문을 닫은 하자센터의 메이커 스페이스를 쓰고 싶어하는 이들을 위해 온라인으로 3D프린터 활용법을 가르친 뒤 각자가 디자인한 파일을 보내주면 스태프가 프린팅을 해서 보내주는 프로그램도 해봤다. 센터 입장에서는 일일이 몇 시간씩 3D 프린터를 돌리고 점검하고, 또 택배로 포장해 보내야 하는 번거로운 작업이지만 그렇게 해서라도 온라인과 오프라인을 연결해보려고 애를 쓴 것이다.

창의서밋 때는 멀리 광주에 있는 청소년들에게 우편으로 현수막을 보내서 뒷배경으로 걸고 줌에 접속하도록 했다. 그냥 이메일로 이미지 파일을 보내서 가상 배경으로 설정하라고 해도 되지만 ‘어쩔 수 없이 가상공간에서 만나지만 우리에게겐 엄연히 오프라인 물질세계가 있다’라는 메시지를 주고 싶었다는 것. 또 100명을 뽑아서 요즘 유행하는 SNS 이미지처럼 보이게 만들어주는 투명창 굿즈를 보내주기도 했는데 가상 세계와 실제 세계를 넘나들고자 하는 욕구를 표현하도록 한 것이다. 이 부장은 “청소년들이라고 오

프라인 현실 세계를 소홀히 여기진 않는다는 것을 확인했다”고 했다.

“좀 같은 틀들은 회의나 협업의 ‘목적’을 위해서 수단으로써 활용하는 건데, 우리의 관계는 단지 목적을 위해서 활용되는 것만은 아니잖아요. 그냥 목적 없이 같은 공간에서 시간을 보내는 것만으로도 의미가 있을 수 있는데 지금은 같은 공간에 있기 어려우니 함께 시간을 보내기도 힘든 상황이라 관계는 얼어질 수밖에 없죠. 그런 상황을 우리는 필사적으로 극복해보려고 노력하고 있어요. 그리고 어려울 것이라 여겼던 행사를 이 정도로라도 치러내고 또 가능성을 확인할 수 있어서 다행이라고 생각해요.”

서밋에 참여한 연인원이 지난해까지 1,200~1,300명이었다면 올해는 800명에 그쳤다. 하지만 동시접속자 규모를 제한할 수밖에 없는 상황에서 억지로 늘리려고 노력하지도 않았으니 이 정도면 결코 적지 않은 수다. 또 서울·경기를 벗어나 멀리서 찾아와준 이들이 크게 늘었다는 점도 반갑다.

“오프라인을 지배하던 기성세대가 ‘이제 온라인 영역도 장악해보자’는 생각을 하기보다는 상대가 청소년이든, 아니면 다른 누구든, 그 누군가를 온라인에서 만나겠다고 마음먹었다면 그 누군가가 온라인에서 무슨 생각을 하는지 아주 많이 고민을 했으면 해요. 가령, 코로나19가 사태가 시작될 무렵 N번방 사건도 터졌는데 청소년들 사이에선 SNS로 얼평(얼굴 폼평)을 하는 문화가 만연해있기도 해요. 한편으론 온라인 문화에 익숙하지만 다른 한편으론 자기도 모르는 사이에 얼굴 영상이 캡처 당해서 피해자가 될지 모른다는 공포감을 가지고 있기도 한 거죠. 그런 청소년들에게 온라인 수업 때 왜 얼굴을 제대로 드러내지 않느냐고 몰아붙여선 안 되겠죠. 그런 온라인 영역에 대한 감수성을 갖지 못한 어른들이 많아요.”

이 부장은 청소년들이 온라인 영역에서 어른들보다 적응력이 훨씬 뛰어나다는 점도 무시해선 안 된다고도 했다. 20~30대도 마찬가지다.

“온라인을 그냥 수단으로, 마케팅 채널로써만 바라보는 태도나 상대를 일방적 지원의 대상으로만 여기는 태도에서 벗어나 이 새로운 공간을 함께 만들어가는 협력자로 바라보는 인식의 전환이 필요해요. 비영리영역에서도 자칫 잘못하면 온라인 비대면 접속을 도구로써만 활용하는 오류에 빠질 수 있는데, 우리가 통제하기 무척 힘든 새로운 영역에 들어가서 어떤 활동을 하려면 굉장히 신중해야 한다고 생각해요.”

포기해선 안 되는 하자만의 문화와 가치

하자에는 7가지 약속이 있다.

- ① 하고 싶은 일을 하면서 해야 하는 일도 할 거다
- ② 나이차별, 성차별, 학력차별, 지역차별, 인종차별 안 한다
- ③ 어떤 종류의 폭력도 행사하지 않을 거다
- ④ 내 뒤통수대는 내가 할 거다 / 남에게 피해를 주지 않는다
- ⑤ 정보 때문에 치사해지지 않을 거다 / 정보와 자원은 공유한다
- ⑥ 입장 바꿔 생각할 거다 / 배려와 친절
- ⑦ 약속은 지킬 거다 / 못 지킬 약속은 안 할 거다

하자센터 화장실을 비롯한 곳곳에 붙어있는 7가지 약속들을 접한 청소년들은 ‘어, 여기는 (청소년에 대한 태도가) 좀 다르네’ 하는 느낌을 가지게 된다고 한다. 무언가를 일방적으로 전달하는 것을 넘어서 청소년들이 스스로 움직이도록 하겠다는 하자센터의 미션을 위해서라도 이런 약속과 문화

가 필요하다는 게 이 부장의 생각이다.

하자센터에는 짧으면 3개월에서 길면 10개월간 이어지는 제법 긴 프로그램들이 많다. 이 부장은 일주일에 한 번씩 4시간, 이걸 10개월간 꾸준히 하게 되면 학교 1년을 건성으로 다닌 것보다 더 나은 것들을 얻게 된다고 했다. “무언가를 새로 깨달은 것 같은 느낌을 받는다”는 것. 그리고 그는 이런 성취를 느끼도록 하는 힘이 “자기를 이해해주려고 노력하는 사람들이 주는 피드백”에 있다고 했다.

“자기를 이해해주려고 노력하는 사람들이 ‘내 생각이 뭘까’, ‘내 의도가 뭘까’, ‘왜 이런 결과가 나왔을까’를 계속 고민해주면서 피드백을 줘요. 그걸 들으면 약간 가슴이 쓰리더라도 받아들이게 돼요. 그러면서 성장을 하는 거죠. 학교에서도, 집에서도 너무 오랫동안 진심어린 피드백을 받아보지 못하고, 나를 위하는 것 같지 않은 부정적 피드백만 받다보니 남의 얘기는 무조건 ‘반사’하게 되고. 그러니까 성장도 없는 거죠. 구체적인 약속과 문화와 주체들이 함께 어우러지면서 자신과 호환될 수 있는 피드백 구조를 가진 커뮤니티가 바로 하자센터인 셈이죠.”

이 부장은 어떠한 차별이나 폭력적 개입 없이 나를 있는 그대로 존중해주는 문화와 나를 이해하려 애쓰는 이들의 관심어린 피드백, 이 두 가지를 모니터 너머로도 보낼 수 있는지 여부가 앞으로 하자센터 디지털 전환의 성패를 판가름하게 될 것이라고 봤다. 그리고 “지금까지의 감으로는 ‘불가능’하지는 않은 것 같다”고 했다.

“훨씬 힘들지만 어느 정도 되는 것 같아요. 그리고 지금까지 우리가 성공했다면 많게는 그 공의 절반쯤은 청소년들에게 있어요. 그러니까 공급자 입장에서 보면 기존에 오프라인 공간 커뮤니티 같

은 것들에 비해 온라인 톨은 밀도나 효율이 떨어져요. 그럼에도 결과가 비슷하게 나온다면 우리 스태프들이 잘한 것도 있겠지만 다른 뭔가가 있었다는 건데, 그건 청소년들에게 그 욕구가 분명히 존재하고 있다는 사실을 보여줘요. 이번 서밋을 통해 확인했어요, 그들도 좋은 관계, 좋은 사회를 만들기 위해 애를 쓰고 있다는 것을.”

하자는 올 한 해 진행한 다양한 전환 실험의 경험을 정리해 「코로나 시대 청소년 프로그램 긴급 매뉴얼 - 하자의 20가지 실험들」을 공개했다. 매뉴얼 앞머리에 “새로운 조건, 새로운 맥락에서 청소년 활동을 모색하는 동료들과 하자의 발견과 시도를 공유하여, 재난을 함께 버틸 수 있기를 기대”한다며 작업의 의미를 설명하고 있다. 어쩌면 하자가 마지막까지 포기하지 않고 있는 것, 그리하여 느리면서도 늦지 않게 전환을 이뤄낼 수 있는 힘은 바로 청소년 세대에 대한 ‘책임감’이 아닐까. 인터뷰를 마치면서 그 한 단어가 무겁게 남았다.

Ⅲ

**디지털 기술과
시민 ‘집단지성’이
만드는 혁신**

세계 최대 규모의 집단지성 과학 연구 프로젝트 [코로나 증상 연구 앱 & 시민의 목소리]⁸⁾

#디지털 #집단지성 #시민참여

코로나19라는 낯선 바이러스가 우리의 일상을 덮친 지 어느덧 1년이 다 돼간다. 처음엔 이 바이러스에 대해 아는 게 거의 없어 속수무책으로 당할 수밖에 없었다. 하지만 다행히 지난 1년 사이 우리는 이 무시무시한 적의 정체를 조금씩 밝혀내왔고 지금은 많은 것들을 새롭게 알게 되었다. 그렇게 알게 된 정보 덕에 정책 결정권자들과 보건의료당국도 결정을 내리기가 조금은 더 쉬워졌다. 물론 아직 가야할 길은 멀다.

많은 정보를 축적하는 것만큼이나 중요한 게 있다. 변하는 상황을 제때 파악할 수 있도록 정보를 최대한 빠르게 획득하는 일이다. 결국 이 긴 싸움에서 이기는 길은 더 많은 데이터를 더 빠르게 축적하는 길뿐이다. 어느 나라에서건 마찬가지다.

스마트폰으로 무장한 시민의 힘으로 바이러스에 맞서다

영국의 팀 스펙터(Tim Spector) 킹스칼리지런던(King's College London) 교수는 지금 영국에서 가장 부족한 건 얼마나 많은 사람들이 바이러스에 감염됐으며, 또 그들이 지금 어디에 살고 있는가 하는 점이라고 생각했다. 현재 검사를 받았거나 진료를 받고 있는 사람들 말고도 많으면 수

8) Tim Spector, "Two million people have given Covid-19 data to policymakers - here's how", apolitical.co. 2020.4.6.

백만 명이 경증 또는 중증 감염자일 것이라고 그는 추측했다. 또 언론보도와 달리 항체 검사를 거쳐 얼마나 많은 사람들이 감염되었고 또 회복되었는지를 알 수 있게 되는 때가 언제인지는 확실치 않다고도 여겼다.

그가 생각한 문제는 바로 '증상' 그 자체였다. 코로나19 관련 증상은 열과 지속적인 기침과 같은 익숙한 증상들에 더해 피로와 호흡 곤란, 미각과 후각의 상실, 목 쉼, 근육통, 가슴 압박감과 통증, 복통, 설사, 졸음과 혼란, 식욕 부진 등으로 알려졌다. 하지만 많은 사람들이 가벼운 증상을 보이거나 또는 아무 증상을 보이지 않기도 한다. 따라서 누가 코로나19에 감염됐고 또 누가 계절 독감이나 알러지로 고통 받고 있는지를 구분하기 어렵다. 통계는 국민의 5~50%는 계절적 요인으로 인한 감기에 걸린다는 것을 말해주고 있다. 따라서 잘못된 진단은 사람들을 불필요하게 고립시키거나 또는 무심코 밖으로 나가도록 함으로써 다른 사람들을 감염시키게 만들 수도 있다. 또 코로나19가 특히 노인들에게 더 치명적인 건 사실이지만 젊고 건강한 사람들도 입원 치료를 받거나 심지어는 죽음에 이른다. 아직 그 원인이 무엇인지는 모른 채로. 또 왜 어떤 사람들이 다른 사람들에 비해 특별히 더 바이러스에 취약한지 여러 가설(가령, 흡연처럼)들이 존재할 뿐 아직 확실한 답을 알지 못한다.

팀 스펙터 교수는 같은 대학의 동료와 이 어려운 질문에 대한 답을 찾게 해 줄 아이디어를 떠올렸다. 스펙터 교수는 트윈스UK(TwinsUK)라는 쌍둥이 연구 기관의 책임자로서 30여년 가까이 쌍둥이를 연구해왔다. 그들은 이 기관이 가진 영국 내 약 1만5,000명에 달하는 쌍둥이 관련 데이터를 활용해 코로나19 바이러스가 사람들에게 어떻게 영향을 미치는가를 알아보기로 했다. 이 기관은 쌍둥이들의 유전 정보와 면역 이력, 진료 기록과 라이프스타일 그리고 인체 내 미생물 생태계 정보까지도 가지고 있다. 이것들 가운데 일부 또는 어쩌면 전부가 바이러스 반응에 영향을 미칠 수 있다.

이들은 쌍둥이들에게 일일이 서면 또는 온라인 질문을 보내기보다 ZOE라는 건강 정보 과학 기업과 협력해서 앱을 만들어 데이터를 얻기로 했다. 그

렇게 간단한 ‘증상 모니터링 앱’을 만들어 이를 COVIDradar(코비드레이다)라고 이름 붙였다. 정확히는 COVID-19 Symptom Study app(코비드 증상 연구 앱)이다. 원래는 앱 개발에만 넉 달 정도가 걸리지만 이들은 4일 만에 이 일을 해치웠다. 웨일스 정부와 스코틀랜드 정부 그리고 각 NHS(국민보건서비스) 지부 등도 지원에 나섰다. 그 결과 약 5,000명의 쌍둥이들이 이 앱을 통해 연구에 참여했다. 이들 ‘자원봉사 시민 과학자’들은 앱을 이용해 자신들의 일상적 건강 상태를 기록하고 새로운 증상이 있을 때마다 또 기록했다. 이렇게 쌍둥이들을 대상으로 한 조사만으로도 많은 유용한 데이터를 얻을 수 있었지만 얼마 뒤 이들은 이 앱을 모든 시민이 무료로 활용할 수 있도록 했다. 아직 비슷한 기능을 가진 앱이 없다는 사실을 발견했기 때문이다. 그 뒤로 쌍둥이가 아닌 누구라도 이 앱을 다운로드 받아 사용하기 시작했다.

“결과는 믿을 수 없을 만큼 엄청났어요. 무려 200만 명이 이 앱을 다운로드 받고 그들의 일상적 정보를 기록하기 시작했죠... NHS의 영웅적 스태프들과 필수 노동자들이 우리나라가 돌아갈 수 있도록 애쓰는 동안, 그 나머지 우리들은 안전한 집에서 이 새로운 적과의 전쟁에 참여할 수 있게 된 거죠. 단지 스마트폰으로 무장하고서 말이에요. 이 앱이 바이러스보다 더 빨리 퍼져나가도록 해야 해요.”⁹⁾

팀 스펙터 교수의 말이다. 이 앱을 쓰는 것은 곧 NHS와 코로나19에 대한 연구를 돕는 것이다. 연구진은 이 앱을 통해 모인 데이터와 소프트웨어 알고리즘을 결합해 누가 바이러스를 가지고 있는지를 예측해 영국 전역에 걸쳐 바이러스 감염을 추적했다. 특정 지역에서 바이러스가 얼마나 빨리 확산

9) Tim Spector, “Our free coronavirus symptom-tracking app has been used by two million people - here’s what we’re learning”, <The Conversation>, 2020.3.28.

되는지, 영국 내에서 고위험 지역은 어디인지 그리고 어떤 (건강 상태를 가진) 이들이 이 바이러스 감염에 가장 취약한지 등을 밝혀내고 있다.

이 앱을 통해 얻은 데이터는 정책 결정권자들은 물론 NHS와 학계의 연구자들도 언제든지 확인할 수 있도록 했다. 이렇게 얻은 데이터로 많은 이들이 바이러스의 증상에 대해 더 잘 이해할 수 있게 되었을 뿐 아니라, 이 질병이 얼마나 빨리 퍼지고 어떤 지역이 감염의 진원인지도 확인할 수 있게 되었다. 데이터는 실시간으로 업데이트 되기 때문에 정책 결정권자들은 NHS의 한정된 자원을 더 효과적으로 배분할 수 있게 되었고 사회적 거리두기와 같은 정책의 효과도 곧바로 측정할 수 있게 되었다. 또 누가 진단검사를 받아

[참고] 자발적으로 참여했어도 개인정보는 신중하게 다뤄야

앱을 통해 입력된 정보는 개인정보인 만큼 유럽연합의 GDPR(개인정보보호 규정)에 따라 보호 받으며 매우 신중하게 다뤄진다. 가령, 출생연도만 받고 날짜는 받지 않는 식으로 최소한의 개인정보만을 취합하고, 이름과 휴대폰 번호를 입력하는 건 선택 사항이다(진단을 목적으로 한 앱은 아니지만 만일 특정 사용자가 위험한 상황에 처했다고 판단될 때는 이를 NHS에 알리기 위해서). 데이터는 오로지 건강 연구에만 쓰이며 상업적 목적으로는 절대 사용하지 않는다. NHS를 비롯한 협력 연구 기관들(미국 하버드대, 스탠포드대 등도 포함)에게 정보를 제공할 때는 개인정보를 대체할 익명 코드를 만들어 제공한다. 또 사용자가 원할 때면 언제든지 정보 제공 동의를 철회하고 앱을 통해 데이터 삭제를 요청할 수 있다. 그 즉시 모든 데이터는 삭제된다. 아직은 코로나19 팬데믹이 언제까지 이어질지 예측하기 힘든 상황이라 데이터를 얼마 동안 보관할지는 아직 결정하지 못한 상태지만 필요한 기간 이상으로 보관하지 않을 방침이다.

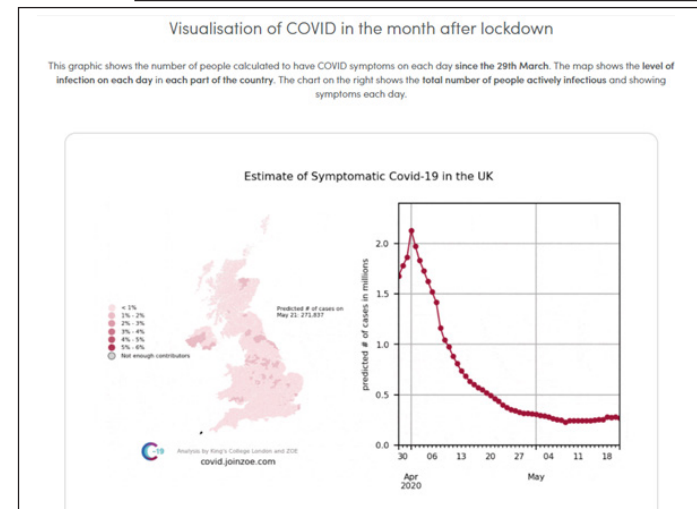
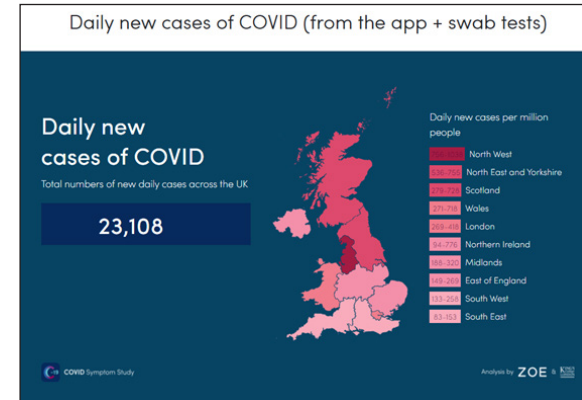
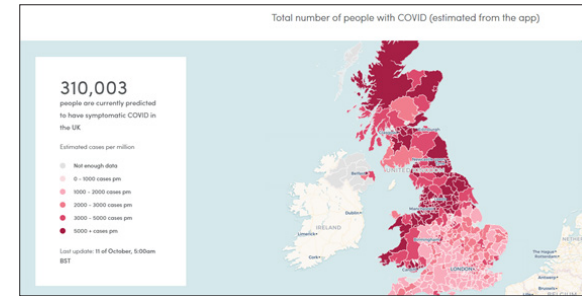
야 하는지도 알 수 있었다.

현재 이 앱은 약 400만 명 이상이 쓰고 있어 세계에서 가장 규모가 큰 공공 과학 프로젝트로 꼽힌다. 영국과 미국 그리고 스웨덴에서도 이 앱을 다운로드 받아서 사용할 수 있다. 그리고 이렇게 얻은 새로운 정보와 연구 성과는 모두 공개된다. 앱을 개발하고 운영하는 비용은 기부와 후원으로 충당하고 있다.

지난 4월부터는 앱을 활용하는 데 익숙치 않거나 활용하기 힘든 이들을 위해 친구나 가족들이 대신 증상을 기록할 수 있도록 했다. 그러자 노인 데이터가 눈에 띄게 늘어나 꼭 필요한 데이터를 확보할 수 있게 됐다. 그리고 몇 달 뒤인 지난 10월 연구팀은 건강 상태가 좋지 않은 고령층이 코로나19에 감염될 경우 ‘섬망(delirium, 갑자기 정신이 혼미해지고 착각이나 환각이 일어나는 증상)’이 핵심 신호일 수 있다는 사실을 밝혀냈다. 이들은 의사와 돌보미들은 고령층에게 이러한 증상이 나타날 경우 기침이나 발열과 같은 다른 전형적 증상이 없더라도 코로나19의 조기 신호로 받아들여야 한다고 말한다. 이러한 발견은 섬망이 코로나19에 감염된, 건강 상태가 좋지 않은 고령층에게서 나타날 수 있는 유력한 증상임을 밝힌 첫 연구다. 물론 앞으로 더 정밀한 연구가 필요하다.

“나이가 많고, 건강 상태가 좋지 않은 이들은 건강한 이들에 비해 코로나19에 매우 취약합니다. 우리의 연구 결과는 섬망이 이 그룹의 핵심 증상이란 걸 보여주죠. 의사와 돌보미들은 혼란이나 이상 행동과 같은 노인들의 정신적 상태의 변화를 유심히 관찰해야 합니다. 그리고 이러한 증상이 코로나19 감염의 초기 증상이라는 것에 기민하게 반응해야 합니다.”

- 킹즈칼리지런던의 로즈 펜포드(Rose Penfold) 박사



감염의 확산 경로와 추이 등을 실시간으로 알 수 있다 ©covid.joinzoe.com

시민의 목소리를 모으는 데 꼭 스마트폰이 필요한 건 아니다

시민 참여를 통한 대규모 데이터 수집 사례는 또 있다. 이번엔 아프리카다. 그리고 특별한 앱도 사용하지 않았다.

트와웨자(Twaweza)는 2009년 동아프리카에 세워진 독립 비영리 단체로 탄자니아와 케냐, 우간다 등에서 활동한다. 트와웨자는 스와힐리(Swahili)어로 “우리는 실현할 수 있다”란 뜻이다. 이 단체는 더 많은 어린이들이 제대로 된 교육을 받도록 도우며, 정부와 기관들이 더 개방적이고 책임 있게 활동하도록 시민과 더불어 감시하고 독려하는 일을 해오고 있다.

트와웨자는 아프리카에서 최초로 전화를 이용한 대규모 설문조사를 실시했다. ‘사우티 자 와난치(Sauti za Wananchi)’라고 부르는 이 프로젝트는 ‘시민의 목소리’라는 뜻으로, 휴대폰을 이용해 정기적으로 탄자니아, 우간다, 케냐 시민의 목소리를 모아 정부에 전달하는 데 목적이 있다. 적은 비용으로 빠르고 효과적으로 정보를 모을 수 있고 시민에게 무슨 일이 벌어지고 있는지 정부에 정확하게 전달할 수도 있다. 또 정책 결정권자들로 하여금 시민의 필요와 열망에 더 책임감 있게 대응하도록 한다.



©twaweza.org

트와웨자는 이들 세 개 나라에서 각 2,000명 정도의 모바일 패널을 확보하고 있는데, 이들을 통해 코로나19 상황에서 사람들이 어떤 상황에 처해있는지를 보여주는 가장 정확한 데이터를 모아왔다. 몇 차례의 조사를 통해 코로나19 국면에서 시민이 어떤 공공 서비스를 받았으며 그것을 어떻게 평가하는

지를 들을 수 있었다. 그리고 이를 정부와 보건의료당국에 전달했다. 시민이 코로나19 바이러스에 대해 얼마나 알고 있는지, 감염의 확산으로부터 자신을 보호할 방법은 얼마나 잘 알고 있는지, 또 물 부족과 같은 결핍 상황에서 정부 지침을 얼마나 지킬 수 있는지, 매일 저녁 충분한 음식을 구할 수입은 벌고 있는지 등을 조사했다. 또 시민이 정부에 원하는 바는 무엇인지도 모아서 전달했다. 어떤 정부 지원이 필요한지, 어떤 제안을 실행하기 어려운지 등.

지난 4월 세네갈에서 성인 1,000명 이상을 대상으로 한 설문 조사에 따르면 거의 4분의 3에 달하는 시민이 코로나19 확산을 막기 위해 2주간의 봉쇄를 감당할 수 있다는 사실도 확인할 수 있었다.

“시민이 또 어떤 아이디어를 제안할지는 알 수 없지만, 우리는 그 제안 안에 보석이 숨어있을 것이라고 확신합니다.”

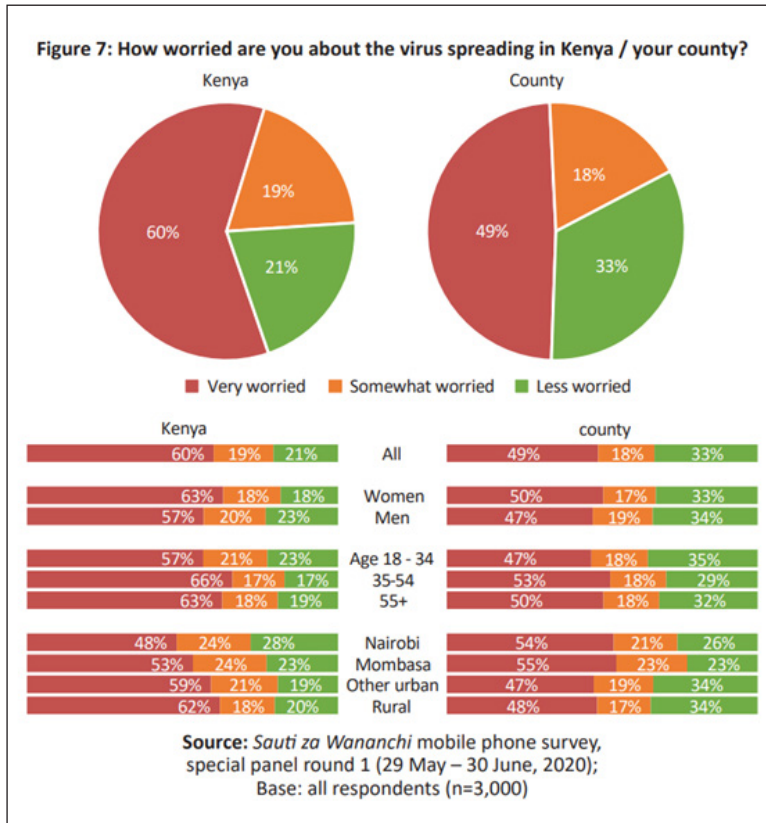
- 아이단 이야쿠제(Aidan Eyakuze) 트와웨자 책임자¹⁰

동아프리카에서 코로나19의 감염세가 거세질 무렵엔 현실을 반영해 조사 내용도 바뀌었다. 각 나라의 보건의료 체계는 위기 상황에서 어떻게 대응하고 있는가, 경제적 영향이 사회의 서로 다른 영역에 어떤 영향을 미치고 있는가 등으로.

이들은 이런 조사를 통해 코로나19 사태가 시민에게 어떤 영향을 미치는지를 정부 당국이 더 깊이 이해하기를 기대한다. 그리고 재난 상황에서 사회가 유지되는 데 중요한 요소인 시민과 정부 사이의 신뢰가 형성되기를 또한 기대한다. 그러려면 정부가 시민의 현실을 정확히 이해하고 시민의 목소리에 귀를 기울여야 하며, 시민이 ‘우리 정부가 관심과 열정을 가지고 대응하고 있다’고 느껴야 한다는 게 이들의 믿음이다.¹¹

10) Aidan Eyakuze, “The low-tech way to engage citizens in lockdown”, apolitical.co. 2020.5.4.

11) <https://www.twaweza.org>



“Coping with Coronavirus? – Kenyan citizens’ knowledge, attitudes and practices”, Sauti za Wananchi Special Panel Brief1, 2020.8.

코로나19 사태가 영국인들로 하여금 공동체에 더 많이 기여하도록 태도를 바꾸고 있다는 조사가 있다.¹²⁾ 지난 10월 1일에 발표된 조사에 따르면 대다수 영국인들은 적어도 하나 이상의 공동체 활동에 참여하기를 희망한다고 답했다. 팬데믹이 영국인들의 태도를 공동체 참여 지향적으로 바꾼 것이다. 영국의 사회 혁신 기관 네스타(Nesta)의 의뢰로 여론조사기관인 Britain

12) “COVID-19 shifting people’s attitudes to helping out in the community”, nesta, 2020.10.1

Thinks가 진행한 조사에 따르면 응답자의 83%가 앞으로 적어도 하나 이상의 공동체에 참여해 활동하기를 바란다고 답했다.

“지난 10년 이상 네스타는 ‘시민이 힘을 갖는(people-powered)’ 공적 서비스로의 이동을 지켜봐 왔습니다. 코로나19 사태는 이러한 접근들을 변방에서 주류로 옮겨오는 게 필요하다는 것을 보여주었습니다.”

- 캐리 데콘(Carrie Deacon) 네스타 '정부와 공동체 혁신' 책임자

네스타는 지금이 바로 우리가 공동체와 공공 서비스 그리고 민주적 절차를 구성하는 방식을 근본적으로 재구성할 적절한 시기라고 말한다.

“우리가 직면한 커다란 도전을 해결하기 위해, 외로움과 고립에서부터 사회적 돌봄에 이르기까지, 정부는 공공 서비스에서 ‘시민이 힘을 갖는’ 접근에 투자를 하는 것을 더 진지하게 고려해야 합니다.”

13만 명의 커뮤니티를 움직이는 수평적 연대 [인디스쿨(IndiSchool)]

#토론 #의사결정 #교육



©인디스쿨

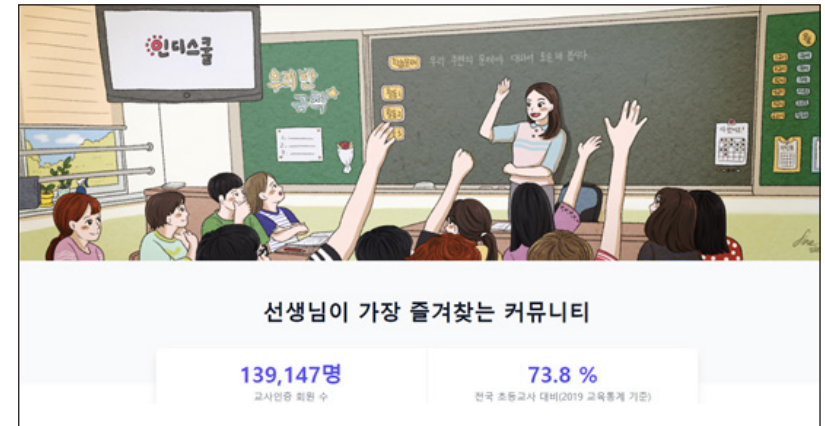
인디스쿨(<https://indischool.com/>)은 독립된 초등교사 공동체로, ‘광장을 열어 연결을 돕습니다’란 캐치프레이즈를 내걸고 있다. 2000년 12월 처음 문을 연 뒤로 어느덧 20년을 짝 채워가고 있다.

“(인디스쿨은) 광장을 열어, 사람들의 연결을 돕습니다. 그 곳에서 각자의 경험과 앎을 나누며 성장하는 초등교사들의 목소리를 듣습니다. 가까이에서 현장의 변화를 빠르게 읽어내며, 조금 앞선 새로운 시도를 제안합니다. 현장의 모든 선생님들이 인디스쿨이며, 인디스쿨의 가치입니다.”

인디스쿨이 내세우는 비전은 “이 땅의 아이들과 선생님들이 행복한 만남을 가지는 세상”, 미션은 “나눔과 배움을 실천하며, 교육공동체와 민주문화를 가꾸어 나간다”이다. 2020년 10월 13일 현재 13만9,147명의 초등학교 교사가 회원으로 가입해있는데, 2019년 교육통계 기준으로 전국 초등교사의 73.8%에 달하는 놀라운 규모다.

이 방대한 조직의 운영은 17명으로 구성된 운영팀이 맡고 있다. 운영팀은 연수팀, 기술연구팀, 교육콘텐츠팀, 교사연구지원팀, 교사문화팀, 경영혁신지원팀 등 6개 팀으로 나뉘어져 있다. 사이트를 제작하고 서버를 관리하는 기술적인 일도 모두 회원(초등교사)들이 담당한다.

인디스쿨을 움직이는 힘, ‘사람’



©인디스쿨

문을 연 지 4년을 갓 넘긴 2005년 1월에 벌써 회원 수가 4만 명을 넘어섰고, 총 방문자수는 529만 명을 훌쩍 넘겼다. 하루 방문자만 1만5,000명에 달했다. 2004년 9월에는 그 동안 무료로 서버와 회선을 제공해주던 업체가

경영난을 겪게 되면서 인디스쿨 사이트가 문을 닫을 위기에 놓이자 회원들이 일주일 만에 689만 원을 모은 일도 있었다. 이른바 ‘인디스쿨 독립자금’이었다.¹³

최근엔 더 안정적인 운영을 위해 클라우드 서버로 옮겼는데, 올해 7월 서버 운영비만 1,490만 원이 나왔다. 13만 명 회원 가운데 정기적으로 후원금(대개 월 1만 원)을 내는 비율은 5%정도라고 한다. 2014년부터는 상근 직원을 두고 있다. 다루는 돈의 규모가 커지다보니 회계 처리 등을 자원봉사만으로 감당할 수 없게 되었다. 처음엔 한 명으로 시작해서 지금은 직원이 세 명이다. 인디스쿨의 창립 때부터 최근까지 운영진으로 참여했던 황정희 교사를 만나 자세한 이야기를 들었다.

“인디스쿨을 열심히 사용하는 분들은 미안한 마음을 가지고 계세요. 가끔 오프라인에서 만나면 ‘인디스쿨 없으면 교사 생활을 어떻게 할지 모르겠다’고 말씀하는 분도 계시니까요. 심지어 기부금 등록 단체로 등록이 안 돼서 연말정산 혜택도 못 드리는데 5,000명이 넘는 분들이 회비를 내고 있는 거죠.”

비슷한 일들이 그 뒤로도 여러 번 되풀이되면서 인디스쿨은 더욱 더 단단해지고 또 넓어지고 있다. 5,000명의 유료(후원)회원을 가진 조직은 비영리·시민사회 영역에서도 손가락으로 꼽을 정도다. 어느 모로 보나 인디스쿨은 만만치 않은 공동체다.

인디스쿨이 이토록 빠르게 성장할 수 있었던 이유로 이들은 망설임 없이 ‘사람’을 꼽는다.

“자료를 찾기 위해 사람이 모이는 어느 교육 정보 사이트와는 달

13) 이정규, “‘인디스쿨’ 인기비결 ‘정보’보다 ‘사람’이지요”, <한겨레>, 2005.1.2.

리, 인디스쿨은 사람이 모이다 보니 그에 따라 자료가 쌓여 간다는 점에서 큰 차이가 있습니다.” (정유진 교사)

“예를 들면, 가장 방대한 교육 정보가 쌓여 있다는 에듀넷의 경우, 자료를 찾으러 가긴 하지만 대화를 하러 가지는 않아요.” (연진숙 교사)¹⁴

몇몇이 모아 놓은 자료를 여럿이 퍼가기만 하는 게 아니라 회원 누구나가 각자가 가진 자료와 생각을 기꺼이 나누는 ‘사람 냄새 나는’ 공간이라는 뜻이다. 초기 운영진 가운데 한 명이었던 박병건 교사는 “어떤 보상도 바라지 않고 개인 시간과 노력을 아낌없이 쏟아 붓는 헌신적인 운영진과 열띤 참여로 화답해 주는 전국의 많은 교사들을 보면서 공교육의 희망을 본다”며 “모래알처럼 서로 흩어져 있는 것이 아니라, 인터넷을 매개로 서로 나누면서 함께 발전할 수 있는 바람직한 초등교사 문화를 만들고 싶다”고 말했다.¹⁵

김근재 교사는 매주 ‘큰돌샘 역사극장’이라는 게시물을 올리고 있다. 초등학교 역사(사회) 수업 한 회분을 만화 100여 컷에 담은 교육 자료다. 배경음악에 충성 같은 소리도 담겼다. 게시물을 올릴 때마다 “우리 반 아이들이 빨리 사회 수업 하자고 난리다”, “선생님 자료를 쓰다 보니 인기 짱 선생님이 되어가고 있다”는 댓글들이 100개씩 달린다.¹⁶

14) 이정규, “‘인디스쿨’ 인기비결? ‘정보’보다 ‘사람’이지요”, <한겨레>, 2005.1.2.

15) 이정규, “‘인디스쿨’ 인기비결? ‘정보’보다 ‘사람’이지요”, <한겨레>, 2005.1.2.

16) 이상원, “소리 나는 만화 그린 역사선생님”, <시사인>, 2016.5.27.

13만 명을 움직이는 17명의 책임의 무게

사무실은 서울 마포구에 자리하고 있는데 코로나19 사태가 터지기 전까지만 해도 매월 첫 번째 토요일에 사무실에 모여 운영회의를 했다. 이사회 의 성격을 가지면서 동시에 이 커다란 조직을 운영하는 데 필요한 여러 의사결정을 내리는 자리다. 하지만 한 달에 한 번 모이는 회의만으로는 17명 운영위원의 의견을 하나로 모으기가 쉽지 않을 때도 있었다. 게다가 인디스쿨 운영회의에는 만장일치로 결정을 내리는 문화가 있다. 그래서 온라인 소통을 할 수밖에 없었는데 이를 위해 목스트라(Moxtra), 워크플레이스(Workplace), 워크챗(Workchat) 등 다양한 툴을 사용해봤지만 ‘정보가 정리되는 것이 아니라 흘러간다’ 던가, ‘검색이 잘되지 않는다’ 던가, ‘모바일 접근이 어렵다’는 등의 문제가 꾸준히 지적돼왔다.

그래서 2018년 5월, 다시 기술연구팀이 주도해 슬랙(Slack)과 노션(Notion)을 도입했다. 슬랙은 회의용으로, 노션은 사업 아카이브(기록)용으로 쓰기로 했다. 그러자 모바일 접근성이 높아져 운영진 사이의 소통은 늘었지만 남은 문제는 ‘정말 효율적으로 의사결정이 이뤄지는가’ 하는 점이였다. 온라인 채팅 방식의 논의가 가질 수밖에 없는 한계이기도 했다.

“(만장일치 문화는) 운영진의 나이나 연차의 많고 적음을 떠나 한 사람의 의견도 중요하게 생각한다는 데 그 의미가 있었죠. 인디스쿨 초창기의 이런 문화는 수평적 조직문화의 기반이 되었어요. 그러나 모든 일에 모든 사람의 뜻이 같기란 어려운 일이고, 조직이 커지고 성장한 만큼 다양한 각도에서 깊이 있게 고민해봐야 할 많은 사안이 생겨났죠. 회의 시간이 길어진 만큼 좋은 결과가 나오면 좋겠지만, 아쉽게도 어떤 사안들은 모두가 잘 알지 못한 채 적당히 결정되기도 해요. 언제부턴가 오전 11시부터 시작된 회의가 밤 9시가 되어도 끝나지 않는 미스테리한 일이 지속되었으며, 회의는 너무나

피로한 일이 되었고, 결정은 효율적이지 않은 느낌이 반복되었어요.”¹⁷⁾

인디스쿨의 운영을 둘러싸고 회원들이 토론을 벌이는 일은 거의 없다. 13만 명에 달하는 회원 가운데 약 10만 명이 매일같이 사이트에 들어오고 이 가운데 의견(주로 댓글)을 남기는 회원은 약 5,000명이라고 한다. 어디까지나 학습 자료에 대한 의견이 대다수다.

“인디스쿨의 지향점과 방향성은 교사의 전문성 향상과 협업에 있어요. 그러다보니 자료실 등에 수업에 대한 아이디어와 수업 자료가 업로드 되면 댓글을 통해 해당 수업에 대한 피드백과 활용후기가 올라오는 방식입니다. 그리고 그 자료를 변형하여 새로운 수업 자료를 제작하여 다시 자료실에 탑재하고 댓글을 통해 피드백과 후기가 전해집니다.” (황정희 교사)

교육 정책이나 사회 현안에 대해 의견을 올리는 이들은 100명이 채 안 된다. 무엇보다 이 의미 있는 공동체가 대다수 구성원이 동의하는 목적에 맞게 유지되길 바라는 마음이 크다고 하겠다. 운영에 대한 의견을 올리는 이들도 거의 없는데 이는 회원 대부분이 ‘운영진을 믿고 따르겠다’는 생각을 가졌다는 뜻이다. 13만 명이 모인 공동체 안에서 날마다 활발한 활동과 교류가 벌어지고 있음에도 공동체의 운영에 대해서는 아무도 의견을 보태지 않는 이런 상황은 운영진들에게 엄청난 부담으로 다가올 수밖에 없다. 작은 결정 하나도 허투루 할 수 없어 운영진 회의는 늘 길어진다.

“운영진이 합의해온 가치는 교사들 간의 ‘연대’, 정보와 콘텐츠의

17) 김소영, 「그래서 결론이 뭐가요 - 13만 커뮤니티를 운영하는 17인의 조직 경영 분투기」, 인디스쿨, 2019.11

‘공유’ 그리고 수업에서의 (학생들 간의) ‘협력’ 등이예요. 물론 다른 생각을 가진 회원들도 있을 수 있지만 목소리를 내는 일은 없어요. 이런 방향에 맞게 교사 연수 프로그램도 기획해요. 가령, 학생들끼리 경쟁을 부추기는 수업을 위한 연수보다는 서로 협력할 수 있도록 뒷받침하는 연수를 하는 식이죠.” (황정희 교사)

2018년 6월, 운영진은 조직경영팀이라는 새로운 태스크포스이자 학습팀을 꾸려 더 나은 조직 운영 방안을 찾아보기로 했다. 모두 8명이 모였다. ‘구성원에게 권한을 분배하고 스스로 진화하는 능력을 갖춘 조직으로 거듭나고 싶다면 조직의 구조부터 바뀌어야 한다’고 주장하는 『홀라크라시』(브라이언 J. 로버트슨 씀)를 읽으면서 공부와 토론을 이어갔다. 또 사회를 긍정적으로 변화시키려는 미션을 가진 개인과 기업들의 네트워크인 엔스파이럴(Enspiral)이 발간한 『Better Work Together』를 함께 읽으면서 영감을 얻기도 했다.¹⁸

긴 회의에도 결론을 내리지 못하는 일을 해결하기 위해 회의를 시작할 때 이번 회의에서 결정할 것과 나중에 미룰 것을 명확히 구분하기로 했다. 또 회의를 마칠 때는 이번 회의에서 결론을 내린 것과 다음에 한 번 더 논의할 것을 명확히 정리하고 끝냈다. 그리고 나서 노선에 기록으로 남겼다. 모든 문제가 말끔히 사라졌다고 할 순 없지만 그래도 전보다는 훨씬 나아졌다고 한다.

“과거에는 주로 텍스트 중심의 온라인 회의였기 때문에 상황과 맥락을 전하는 데에 어려움을 느끼는 경우가 많았어요. 특히 한 달에 한 번 회의를 하다보니까 긴 시간 회의가 이어지기 때문에 피로도

가 더 많았죠. 최근에는 화상회의에 익숙해지면서 비대면 회의에서도 깊이 있는 토론이 가능해졌어요.”

2019년에는 ‘루미오(loom.io)’라는 새로운 툴을 도입했다. 스페인을 비롯한 유럽 여러 나라의 정치 혁명에 사용되기도 했던 참여형 의사 결정 툴이다. 황정희 교사는 “다양한 툴과 방식을 계속 바꿔가며 시도해보고, 실패하고, 또 바꿔보고... 이렇게 하다 보니 최근에는 운영진들이 익숙해진 지 2년쯤 됐다”고 했다. 지난 5~6년간 꾸준히 활용을 위해 노력해온 끝에 지금은 어느 정도 정착이 됐다는 것이다.

18) 김소영, 「그래서 결론이 뭔가요 - 13만 커뮤니티를 운영하는 17인의 조직 경영 분투기」, 인디스쿨, 2019.11

함께 보기 루미오(loom.io)란 무엇인가.¹⁹⁾

New agricultural policy – responding to the times Closing Sat Oct 10 17:00

This document, attached, details a new policy for our platform based on the feedback we got with [last month's polls](#). Please share your reaction and include comments or questions with your vote, thanks. We'll share how this will move forward a week after this closes.

[AgriPolicyProposal2020.doc](#)

Results

| | |
|----------|-----------|
| Agree | 345 (50%) |
| Abstain | 110 (16%) |
| Disagree | 110 (16%) |

Have your say

Reason

Briefly explain why you voted this way

©loom.io

루미오는 베틀과 빛이라는 두 가지 뜻을 지닌 영어 'loom(룸)'에 무료 도메인을 나타내는 '.io'가 붙어 만들어진 이름이다. 평범한 시민의 다양한 의견을 씨줄과 날줄로 엮어 미래를 밝히는 빛(희망)을 비춘다는 뜻이다. 벤 나이트와 리처드 바틀릿을 비롯한 뉴질랜드의 청년들이 만들었다. 2011년 금융 세계화와 1%의 탐욕이 99%의 삶을 벼랑 끝으로 내몰고 있는 현실을 바꾸고자 미국 월스트리트로 모여들었던 저항과 연대의 물결이 뉴질랜드의 수도 웰링턴으로 번졌던 그 자리에 이 두 청년도 있었다. 시위 참여자들은 자유롭게 발언을 이어갔고 때로 토론으로 이어지기도 했지만 지도부나 의사결정 체계가 없는 상황은 곧 한계를 드러냈다. 목소

19) 이진순 외, 『듣도 보도 못한 정치』, 문학동네, 2016.9.

리 큰 몇몇에게 발언권이 쏠리는 문제나, 수백 명이 모여 진행되는 토론에서 발생하는 비효율성과 정보 격차의 문제, 그 자리에 없는 이들이 의사결정에서 배제되는 문제 등이 그것이다. 두 청년은 온라인 도구를 활용하여 문제를 해결하기로 마음먹고 '사람들이 동시에, 동등하게 논의에 참여하여 안전을 결정하는 소프트웨어'인 루미오를 세상에 내놓게 되었다. 두 번의 크라우드 펀딩으로 약 13만 달러가 넘는 돈을 모았고 '엔스파이럴'도 구상을 현실로 옮기는 데 큰 도움을 줬다.

루미오는 쉽고 단순하다. 하나의 사안을 두고 찬성/보류/반대/차단 등 4가지 선택지 중 하나를 선택하도록 하되 그 이유를 간단한 글로 남길 수 있고, 재투표 기능도 있다. 투표 결과는 곧바로 원그래프로 보여진다. 그러니까 누구나 쉽게 참여할 수 있고 결과도 눈으로 확인할 수 있도록 하면서 여기에 더해 서로가 생각을 나누며 합의(재투표)를 향해 나아갈 수 있도록 돕는 게 루미오의 특징이다. "상호 토론을 통해서 가장 현명한 답을 찾는 숙의민주주의(deliberative democracy)에 한 걸음 더 다가가기 위한 사례"인 셈이다.

황정희 교사는 인디스쿨에서 활용했던 방식 가운데 비영리 조직에서도 활용해볼 수 있는 것으로 특히 ‘기록’을 강조했다. 교사들은 4년마다 학교를 옮겨 다니다보니 생각보다 기록이 잘 남아있지 않아 새로 온 교사들이 초기에 어려움을 많이 겪는데, 사람이 늘 바뀌고 기록을 찾아보기 힘든 건 비영리 조직들도 마찬가지다. 인디스쿨은 가능한 모든 활동을 기록으로 남기려고 한다. 운영위 회의도 한 달에 한 번밖에 못 하니 회의록을 남겨 온라인으로 누구나 볼 수 있도록 하고, 결정 사항에 대한 과정도 모두 공개한다. 그래서 다음에 다른 누군가가 운영진이 되더라도 결정의 흐름과 맥락을 이해할 수 있게 된다.

운영진들끼리 나누는 SNS 토론도 기록으로 남겨 다른 누군가가 볼 수 있도록 하려면 일상 대화용 SNS보다는 슬랙이 더 유용하다고 한다. 뒤늦게 참여한 사람도 앞서의 대화 흐름을 알 수 있기 때문이다. 기록을 잘 남기는 일이 중요하다는 건 누구나 알고 있지만 그렇다고 모두가 실천하는 건 아니다. 그만큼 품이 드는 번거로운 일이기 때문이다. 하지만 모두가 알다시피 정보를 공유하는 건 곧 권력을 공유(분산)하는 출발이다. 권력을 나누지 않고 참여만을 바라선 안 된다. 그런 점에서 성실하게 기록하고 투명하게 공개하는 건 신뢰 받는 공동체를 만들어 가기 위한 기초다.

지금까지 살펴봤듯이 인디스쿨 운영진 17명은 자신들에게 무한신뢰를 보내는 13만 명을 대신해 회의를 하고 결정을 내린다. 이 쉽지 않은 일을 더 잘 해내려고 때론 기술의 힘도 빌리고 때론 더 나은 규칙과 문화를 함께 만들어왔다. 더 좋은 조직 운영 원리와 문화를 찾기 위해 태스크포스를 꾸려 공부도 해봤다. 만나지 않고도 더 나은 토론과 결정을 할 수 있는 방안을 찾고, 또 그 과정을 성실하게 기록했으며, 그렇게 남긴 기록들을 더 많은 이들이 쉽게 찾아볼 수 있도록 돕는 방안을 찾기 위해 시간을 두고 여러 툴을 써보기도 했다. 그렇게 5,000명의 후원회원을 가진 13만 명의 공동체 인디스쿨은 여기까지 올 수 있었다.

교육의 최후 보루를 지키려는 교사들의 고군분투

마지막으로 비대면 교육에 대해 물었다. 황 교사는 최근 교사들의 고민이 좋은 자료를 넘어 더 나은 소통 방식을 찾는 데로 옮겨가고 있다고 했다. 아무리 자료가 좋아도 소통이 이뤄지지 않으면 교육 효과를 기대하기 어렵다는 것을 뼈저리게 느끼고 있기 때문이다. 그래서 오프라인 교실에서 이뤄지던 교사와 학생 사이의 소통을 어떻게 온라인 공간에서도 만들어낼 수 있을 것인가에 교사들의 고민이 집중되고 있다고 한다.

“초등학생의 경우는 원격 수업을 아이들 혼자 따라올 수 없는 게 가장 큰 문제죠. 그래서 최근에는 교사들이 학생들의 활동을 어떻게 이끌어낼 수 있을지를 고민해요. 가령, 아이들에게 화이트보드를 나눠주고 집에서 온라인 수업 할 때 그 보드에 무언가를 쓰거나 그러서 보여주도록 하는 교사도 있어요. 줌을 활용한 수업이 많아지면서 교실에서 함께 놀이를 통해 만나지 못한 아쉬움을 줌을 활용한 비대면 놀이를 개발해 공유하기도 합니다.”

교사들이 비대면 온라인 교육에 적응해가는 과정과 인디스쿨 운영진이 더 나은 운영 방안을 찾아가는 과정은 어딘가 닮았다. 수학문제를 풀 듯 정해진 답을 찾으려고 하지 않는다는 점이 그렇고, 기술에만 기대지 않는다는 점도 그렇다. 그리고 우리가 이미 잘 알고 있는 기본을 다시 떠올려보며 한 발 한 발 조금씩 앞으로 나아가려 한다는 점도 닮았다. 인디스쿨이 오래도록 초등학교 교사들의 든든한 공동체로 남길 기대한다.

#수평적 연대 #협력

사회적 난제들이 늘어가는 가운데 정치와 경제 시스템의 근본적 전환이 필요하다는 생각을 가진 이들도 늘고 있고 무언가 실천에 옮겨야겠다고 마음먹는 이들도 늘고 있다. 엔스파이럴(Enspiral)은 이런 사람들을 서로 연결함으로써 서로가 서로에게 힘이 될 수 있도록 함께 일하는 법을 개발하고 연결하기 위해 뉴질랜드에서 처음 만들어졌다. 엔스파이럴은 전통적 조직 형태인 피라미드형 조직에서 탈피해 권한과 자원이 모두에게 고르게 분산되는 조직의 형태를 지향한다. 리더가 위에서 아래로 자원을 배분하는 방식은 한계에 봉착했고, 다행스럽게도 기술이 발전하면서 이 모든 것을 바꿀 수 있게 되었다.

“커뮤니케이션 기술의 혁명과 이것이 만들어낸 문화는 어떻게 하면 집단이 효율적으로 함께 일할 수 있는지 가능성의 공간을 열어냈다. 엔스파이럴의 핵심 가설은 새로운 형태의 조직은 단순히 가능성이 아니라 개개인의 자주권과 동의에 기초해 의사 결정을 하는 것을 중요하게 여기는, 개인들끼리의 관계를 기반으로 한 최고의 선택이라는 것이다. 우리는 힘을 다른 사람 위에서만 아니라 다른 사람과 함께 쓰길 바란다. 아무도 항상 이끌어가선 안 되며, 누구라도 때때로 이끌 수 있어야 한다.”

엔스파이럴은 활동가와 프리랜서들이 모여 만들었다. 이들은 더 나은

20) Anthony Cabraal, Susan Basterfield, "Better work together - How the power of community can transform your business", 2018.

사회를 만들기 위해 함께, 협력적으로 일하길 바랐다. 그래서 이들은 자원과 일자리를 나눴다. 전문 프로그래머와 디자이너, 법률가와 회계사 등이 모여 새로운 방식으로 함께 일을 해나갔다. 디지털 기술의 발달로 이들의 네트워크는 뉴질랜드를 넘어 전 세계로 퍼져나갔다. 코워킹 스페이스에 모여 일하기도 했고, 리트릿(retreat)이라는 정기 워크숍도 열었다. 좋은 아이디어가 있으면 함께 팀을 이뤄 협력하고, 사회적기업을 창업하기도 했다. 이들이 만든 기업들은 자금과 자원, 기술과 시간 등을 엔스파이럴 재단에 기부하고, 이렇게 모인 자금을 어떤 프로젝트에 투입할지는 모두가 함께 결정했다.

“엔스파이럴은 새로운 방식으로 서로와 세계에 중요한 일을 해나갈 수 있도록 서로를 돕는 사회 혁신가들과 프리랜서들의 느슨한 네트워크다. 또 당신이 하고자 하는 일을 가장 잘 해나갈 수 있도록 돕는 전문가들의 네트워크이기도 하다. 엔스파이럴은 자산, 자원, 아이디어, 에너지, 돈 그리고 시간을 공유하고 함께 일을 해나갈 수 있도록 한다.”

엔스파이럴은 활동에 참여하는 모두가 가치에 부합하는 활동을 하면서도 생활을 유지할 수 있을 만큼의 수입을 얻도록 하는 데도 힘을 쏟는다. 프리랜서로 활동하거나, 미션 지향의 벤처기업을 창업하거나, 또는 또 다른 조직에서 활동하도록 하는 식의 방법들을 통해서. 그러니까 엔스파이럴의 도전은 우리들이 좋아하는 사람들과 함께 좋은 일을 하면서 충분한 보상을 받도록 하는 것이다. 물론 쉽지만은 않지만, 이 공동체에 참여하는 이들은 서로가 이 도전을 해결할 수 있도록 돕는다.

엔스파이럴은 비즈니스라기보다는 ‘조직하고 함께 일하는 방법’이라

고 할 수 있다. 영향력 있는 일의 결과를 만들어낼 혁신적이고 기업가적인 방식(entrepreneurial method)을 꾸준히 개발해왔다. 엔스파이럴 문화를 구성하는 두 개의 큰 줄기는 ‘린 스타트업’과 ‘오픈소스 운동’이다. 린 스타트업은 작은 규모로 측정 가능한 실험을 진행하는 데 초점을 두고 있다. 그리고 고객, 또는 사용자의 피드백을 꾸준히 수용하면서 실험을 반복해 아이디어를 발전시켜 가는 것이다. 오픈소스 운동의 핵심은 작업의 투명성을 높이고 누구나 참여하고 협력할 수 있도록 함으로써 가능한 모든 자원을 활용해 더 나은 결과를 만들어 내려는 태도다. 실제로 엔스파이럴은 정답을 가지고 있다고 주장하기보다는 끊임없는 참여와 시도를 통해 한발 한발 더 나은 답을 만들어가려고 노력한다. 그래서 엔스파이럴의 설명에는 현장의 생동감과 긴장감이 고스란히 담겨 있다.

“우리는 비계층(non-hierarchy), 혹은 비위계를 이야기하지만, 그건 단지 무엇이 존재하지 않는다는 말일 뿐, 실제로 어떻게 해야 한다는 말은 아니다. 위계가 없다는 건 실제로 어떤 모습일까. 위계란 결정을 내리는 사람과 그 결정의 영향을 받는 사람 사이의 거리라고 할 수 있다. 다시 말해 비위계란 이 둘 사이의 거리를 줄이는 것이다. 이상적으로는 거리가 없는 것을 뜻한다.”

“위계를 없애는 과정에서는 경험과 영향력, 전문성과 역량에 대해 숙고하는 게 필요하다. 집단 내의 모든 구성원이 동일한 권한을 갖는다는 건 그럴 듯해 보이긴 하지만, 그것은 충돌하는 대화를 만들기도 한다. 부드러운 권한은 다른 모습으로 만들어진다. 이것을 깨달을 필요가 있다... 권한의 역할을 재정의하고 리더십이 무엇인지에 대해 많은 토론이 필요하다. 퍼실리테이팅과 코디네

이팅에 대해서도, 그것은 다른 누군가에게 권한을 주는 대신 구성원들이 권력을 향해 한 걸음 더 다가올 수 있도록 여지를 남겨두는 일이다.”

엔스파이럴의 재단 멤버(foundation member)는 동등한 권한을 가진 주주(shareholder)들이다. 이 멤버(주주)들의 투표로 최소 실행 이사회(MVB, Minimal viable board)를 선정한다. 멤버들은 공동체에 믿을만한 기부자(contributor)를 초대하며 문화적 스투어드(steward)로 활동한다. 모든 멤버와 기부자들은 재정적 기여의 수준을 스스로 선택할 수 있다. 또 이들은 공동체 워킹 그룹에 참여해 촉매자이자 퍼실리테이터, 코디네이터로 활동한다.

공동체는 새로운 아이디어를 실험하고 새로운 연결을 구축하는데, 워킹 그룹은 건강한 공동체가 유지되도록 하는 중요한 기능을 담당한다. 멤버와 기부자들은 사회적 가치를 추구하는 기업(벤처, ventures)들을 소유하거나 운영하는데, 벤치는 서로를 위해 새로운 기회를 창출하고, 운영 기반과 서비스를 제공한다. 또 자원을 공유하고 함께 배워간다. 분산된 소유 구조와 통제권을 가진 벤처들이 하나의 생태계를 이룬다. 하나의 기업이나 한 사람의 책임자가 존재하는 게 아니라, 변화하고 성장하는 하나의 생태계가 존재한다.

다양한 방식으로 엔스파이럴을 경험한 이들의 평가를 들어보자.

“나는 7년 넘게 엔스파이럴에서 일하며 생계를 유지해왔다. 엔스파이럴은 전문적인 의지를 가지고 가치를 공유하는 가족이자 친구 같다. 개인적 성장 경험을 제공하고, 목적이 있는 기회를 제공하고, 또 아주 특이하고 훌륭한 친구를 만날 수도 있었다.”

“나는 기부자로 3년을 일했다. 내게 엔스파이럴은 정형화된 하나의 조직이기보다 사람들의 관계 네트워크다.”

“엔스파이럴은 ‘구름 속의 공동체(community in the cloud)’다. 내 새로운 아이디어를 나누고 반응을 살필 수 있는 사람들의 집단이다. 강한 리더쉽과 공유 자원을 가지고 어떻게 하면 다르게 일을 해나갈 수 있는지를 보여주는 북극성이자 본보기다. 나는 엔스파이럴에서 많이 일을 해보고 또 배웠다.”

“여름 리트릿(정기 워크숍)에 참여했다. 내가 했던 가장 잘 한 일 중 하나다. 엔스파이럴 소개를 듣고 내 마음은 설렘과 지금까지 이 믿을 수 없는 배움 여행을 해오고 있다.”

재난에 대응하는 시민의 집단지성 [한국 대만 독일의 끝장개발대회]

#토론 #디지털

행정안전부 정부혁신전략추진단은 지난 7월 24~25일 이틀간 ‘제3회 정부혁신제안 끝장개발대회’를 열었다. ‘공공데이터, Do It Yourself!-당신의 아이디어로 극복하는 사회재난’이란 슬로건을 내걸고 진행한 이번 끝장개발대회는 사회 재난 시기에 시민이 공공 데이터를 활용해 재난을 극복할 솔루션과 프로젝트를 개발하는 것을 목표로 했다. 지금까지의 끝장개발대회가 많은 인원이 한 장소에 모여 서로 경쟁도 하고 협력도 해가며 프로젝트를 완성해가는 방식이었다면 이번 대회는 코로나19 사태를 맞아 비대면 온라인 방식으로 진행했다. 정부가 주최한 첫 온라인 끝장개발대회였다.

끝장개발대회

해커톤(hackathon)의 우리말이다. ‘무언가를 만든다/파고든다’는 뜻의 Hack과 마라톤(Marathon)의 합성어로 모여서 무언가를 집중적으로 만드는 행사를 가리킨다. IT 분야 프로그래머나 그래픽 디자이너 등이 한 장소에 모여 짧게는 하루, 길게는 며칠씩 집중적으로 프로젝트를 진행해 최종 결과물을 만들어낸다. 2020년 6월 문화체육관광부와 국립국어원이 ‘해커톤 대회’를 우리말 ‘끝장개발대회’로 바꿔 사용할 것을 권고하였다.

참가 신청부터 아이디어 발굴과 프로젝트의 정의 및 팀 소통·솔루션 제작 및 제안의 전 과정을 온라인으로 진행했다. 이번 대회의 모든 과정과 운

영은 이른바 시빅 해커(Civic Hacker, 디지털 기술로 사회 문제를 해결하는 해커)와 데이터 과학자들로 구성된 국민기획단과 행안부의 협력으로 이뤄졌다. 대회에는 40개 팀 320명이 참여했으며, 이들은 무박 2일간 전문가 멘토들과 함께 협력하며 초기 아이디어를 발전시키고 결과물을 만들어냈다.

지난 9월에는 정부혁신국민포럼 운영위원회 전체회의를 온라인으로 진행했다. 정부혁신국민포럼 운영위원은 정부 혁신 정책을 제안하며, 국민이 제출한 제안에 대해 광화문1번가 혁신제안톡과 포럼 운영위원회를 통해 토론 및 속의·속성 등의 활동을 수행하는 민간 위원들이다.

이 두 번의 대규모 온라인 행사를 기획하고 실무를 책임졌던 행정안전부 정부혁신전략추진단 전충훈 포럼운영팀 과장을 만나 행사의 진행 과정과 소감을 들어봤다. 전 과장은 대구 (사)공동체디자인연구소를 세우고 소장으로 일하다 올해 6월부터 행안부에서 일하고 있다.

이제 겨우 첫 발을 뗀 뿐, 아직 더 많은 가능성이 있다

전충훈 과장은 먼저 7월에 열린 끝장개발대회에 대해 오프라인 대회에 비해 뒤질 게 없는 것은 물론 오히려 온라인이 나은 점이 있다고 평가했다.

“끝장개발대회는 온라인이 오히려 더 낫더라고요. 굳이 모이지 않더라도 더 효과적으로 할 수 있어서요. 물론 아쉬웠던 부분도 있죠. 팀 간에 서로 교류와 소통이 이뤄지면서 시너지 효과가 나는 것도 중요한데 그런 부분이 없었던 건 좀 아쉬웠어요. 끝장개발대회는 원래 협업축제니까 그런 부분은 앞으로 대안을 찾아야 합니다.”

참고할 만한 자료나 매뉴얼이 없는 상황이다 보니 준비가 쉽지는 않았다.

또 행사 중간 중간 점검하는 시간을 갖긴 했지만 무박으로 장시간 진행하는 행사의 특성상 마지막까지 남아 결과를 만들어내는 팀이 얼마나 될까 하는 걱정도 마지막 순간까지 마음을 놓을 수 없었다고 한다. 상황에 밀려 온라인 방식으로 전환할 수밖에 없었던 대회니 만큼 ‘이게 정말 될까’ 하는 생각을 가졌던 것도 사실이다.

“마지막에 생존 확인할 때가 장관이었죠. 오프라인 대회는 사람들이 하나둘 행사장으로 모여드는 모습을 볼 수 있으니까 안심이 되잖아요. 온라인은 마지막 몇 분 전까지도 긴장을 늦출 수가 없더라고요. 그런데 시간에 맞춰서 하나둘 얼굴이 뜨니까... 정말 멋졌습니다.”

주최 측 중심으로 소수가 모여 진행한 개막식 행사를 빼면 나머지는 100% 온라인으로 진행됐다. 온라인 오리엔테이션을 끝으로 접속을 끊고서 곧바로 각자의 공간에서 개발에 돌입했고, 중간 중간 멘토들이 진행 상황을 점검하면서 조언을 해줬다. 모두 5차례 중간보고 시간을 가지며 효능감과 집중도를 높였고, 데이터 시각화 전문가인 강원양 뉴스젤리 팀장, 공공데이터 전략 전문가 김학래 중앙대 교수가 참여해 데이터 시각화와 코로나19 데이터 수집을 주제로 온라인 밋업도 진행했다.

김학래 교수는 25일 오전 열린 밋업에서 “공공데이터는 정부에서 하기 어려운 서비스다 보니 데이터 개방 부서나 기관은 그 자체 목표를 두고 있고, 반면 시빅해커들은 개방 시점에서의 데이터보단 사용 과정에서의 데이터를 더 바란다”며 “데이터 개방 후 실제 사용까지의 딜레이(지연)가 있어 데이터 니즈가 달라지는 만큼 정부와 개발자 간 소통 채널이 필요하다”라고 제도 개선 필요성을 지적했다.²¹⁾

21) 이일호, “‘사회재난 극복 끝장개발대회’, 또는 ‘끝장개발축제’”, <블로터>, 2020.7.27

운영진과 참여자들 간 소통은 슬랙을 통해 필요할 때마다 이뤄졌다. 그렇게 낮 4시부터 다음 날 낮 5시까지 꼬박 하루를 쉬지 않고 끝장개발을 이어갔다. 그리고 개발이 마무리된 낮 2시부터 참가팀들이 차례대로 자신들의 결과물을 선보였다.

“결과물의 질도 오프라인 대회에 뒤지지 않았어요. 23개 결과물이 나왔는데, 결과들이 제법 괜찮았습니다.”

행사를 처음부터 끝까지 지켜본 어느 기자는 이런 소감을 밝히기도 했다.

“이번 행사는 취재 그 자체만으로도 특별하고 뜻 깊은 시간이었다. 이례적인 온라인 진행에도 자취방, 강의실, 기숙사 등에 모인 참가자들이 잠도 못 잔 추레한 모습에 엄청난 열의로 아이디어를 소개할 때 랜선 너머에서 뜨거운 열기가 느껴졌다.”²²

이 정도면 온라인 끝장개발대회의 새로운 가능성을 확인한 시간이었다고 해도 지나치지 않다. 이날 행안부 장관상은 ‘국토의 공간적 특성을 반영한 인공지능기반 지자체별 코로나 확산 예측’ (아이디어톤 부문)과 ‘서울 지역의 확진자 정보와 마스크 약국 현황, 위탁 병원 정보 등을 챗봇으로 알려주는 프로그램 N&A(메이커톤 부문)’에 돌아갔다.

어쩌면 이미 우리 충분히 준비돼있을지도 모른다

정부혁신국민포럼은 국민이 혁신의 주체로서 정부 혁신에 관한 아이디어

22) 이일호, “‘사회재난 극복 끝장개발대회’, 또는 ‘끝장개발축제’”, <블로터>, 2020.7.27.

제안에서 실행에 이르기까지 모든 과정에 참여 할 수 있는 국민 참여 플랫폼을 표방한다. 지난 2018년에 출범해 올해로 3년째를 맞았고 민간위원 약 150명이 활동하고 있다. 국민포럼은 1년에 네 번 전체회의를 진행하는데 코로나19 사태가 터지는 바람에 연기를 거듭하다 지난 9월에야 온라인으로 전체회의를 진행했다.

보통 오프라인 회의에는 100명 안팎의 위원들이 참여하는데 이번 9월 온라인 회의에는 그보다는 조금 적은 80여 명이 참여했다. 온라인으로 하면 평소보다 더 많은 인원이 참여하지 않을까 기대했는데 오히려 줄어든 것은 뜻밖이었다고 한다. 전충훈 과장은 온라인에 접속하기 힘든 여건 탓이 크다고 봤다. 낮 4시부터 진행하다보니 자유롭게 화상회의에 참여할 수 없거나, 마땅히 사용할 수 있는 컴퓨터가 없는 경우도 있었다는 것. 온라인 회의가 일상화되면 필요할 때마다 적절한 공간과 장비를 활용할 수 있도록 공간적·문화적 여건을 갖추는 일도 시급하다는 것을 보여준다.

처음 전체회의를 설계할 때는 그룹별로 오프라인 모임을 진행하고 이들 그룹 회의를 온라인으로 연결하는 온오프 융합 방식을 구상했는데, 회의를 앞두고 ‘사회적 거리두기 2.5단계’로 격상되는 바람에 오프라인 그룹 모임을 진행하지 않기로 했다. 그래서 그룹별 회의와 전체회의 모두 온라인으로 진행했다. 전 과장은 전체회의를 이렇게 평가했다.

“회의에 참석한 운영위원들 반응이 너무 뜨거웠어요. 이야기가 끝이 안 나는 겁니다. 그래서 2시간 하려던 회의를 2시간 40분 정도 진행했어요.”

전 과장은 모더레이터의 역할이 정말 중요하다는 사실을 새삼 깨달았다고 한다. 지금까지 전체회의는 (민간) 운영위원장이 진행을 해왔는데, 이번에는 사전에 위원장과 운영위원들에게 양해를 구하고 전 과장 본인이 직접 모더레이터로 참여해 회의 운영을 도왔다. 온라인 회의가 만만치 않을 거라 생각해서다.

“온라인으로 해보니까 콘트롤 타워가 정말 중요하거든요. 콘트롤 타워가 있어줘야 퍼실리테이터 역할도 하고, 모더레이터 역할도 할 수 있어요. 제가 위원들을 거의 다 알거든요. 그래서 평소에 무슨 말하고 싶은지 알아요. 딱 집어서 발언하시라고 하고 그 이야기를 받아서 또 다른 분한테 기회를 드리고... 정말 중요한 건 모더레이터더라고요.”

프로그램은 참여정부 때 행안부에서 개발한 ‘온나라’라는 회상회의 툴을 썼다(정부에서는 보안상 민간에서 개발한 툴을 쓸 수 없다). 발언하는 사람의 얼굴이 화면에 자동으로 크게 잡히지 않거나 약간의 시간차가 발생하는 경우가 있어 이를 바로바로 찾아서 바꿔줄 기술 도우미도 필요하다고 했다. 그렇지 않으면 누가 발언하는지 몰라 서로 헤맬 수도 있기 때문이다.

“예상과 달리 위원들이 오프라인 회의 때보다 더 집중을 잘 하시더라고요. 오프라인 회의 때는 오히려 딴 짓들도 좀 하시는데. 이젠 제 이야기가 아니라 운영위원 본인들이 그렇게 말씀하신 겁니다. 그리고 온라인 회의 때 더 마음 편하게 말씀하실 수 있었다고도 하셨습니다. 끝장개발대회 때도 마찬가지인데 자기 공간에서 하는 거라서 그런 게 아닐까 싶어요. 홈그라운드 이점이죠. 많은 사람들을 앞에 두고 의견을 말한다기보다는 가볍게 채팅하는 느낌도 들고. 그런 이유들로 편하게 의견을 낼 수 있었다고 하시더라고요. 사람들이 생각보다 온라인에 잘 적응돼 있어요.”

오프라인 전체 회의 때는 100명이 둘러앉을 수 없으니 계단식 강의실 같은 곳에서 회의를 진행해야 했다면 온라인은 서로 얼굴을 보며 진행할 수 있다는 점도 장점이다.

아래로 권한을 넘기는 진정한 공동 창조 협력

다른 나라의 끝장개발대회 사례도 눈여겨 볼 만 하다. 먼저 대만은 우리나라 못지않게 코로나19 방역에 성공한 나라로 꼽히는데, 여기엔 대만 디지털부를 중심으로 시민의 집단지성과 참여를 이끌어낸 게 한몫했다. 마스크 배급제와 실시간 재고 앱으로 우리나라를 비롯한 여러 나라에 아이디어를 준 것도 대만이었다.

“정부가 움직이기 전에 국민들이 먼저 움직였어요. 정부는 국민이 낸 좋은 아이디어를 증폭시키는 역할을 했을 뿐이죠. 예를 들어 한국도 차용한 마스크 재고 앱도 국민에게서 나온 거예요.”²³

천재 해커 출신의 디지털부 장관 오드리 탕의 말이다. 대만도 우리와 마찬가지로 코로나19 사태가 터진 초기엔 마스크가 부족해 큰 혼란을 겪어야 했다. 마스크 배급제를 실시했지만 생산 물량이 부족해 시민은 큰 불편을 겪을 수밖에 없었는데 이때 하워드라는 평범한 시민이 가족과 친구를 위해 ‘마스크 그룹 채팅방’을 운영하면서 마스크 관련 정보를 공유하기 시작했고, 이것이 훗날 마스크 재고 앱으로 발전한 것이다.

그룹 채팅방이 스마트폰 앱으로 진화하는 데는 정부의 역할이 있었다. 채팅방 인기가 높아지자 서버 사용량이 크게 늘어 사용료가 무려 2만5,000달러나 청구되었고, 결국 서비스를 중단해야 하는 상황에 놓였다. 그때 오드리 탕 장관이 나서서 정부의 최고 인력과 자본을 투입하고 약국의 데이터들을 실시간으로 활용할 수 있도록 했다. 그렇게 해서 세계 최초의 마스크 재고 앱이 탄생할 수 있었다. 탕 장관은 이런 말도 했다.

23) 김신영, 윤형준, “천재 해커 대만 장관 “디지털 시대 우리는 모두 IQ 180””, <조선일보>, 2020.8.17.

“나는 정부가 정책을 하달하는 방식은 이제 먹히지 않는다고 생각해요. 시민 사이의 아이디어를 수집하는 P2P(peer to peer · 개인 간) 방식이 더 효율적이죠. ‘민국(民國)’이란 개념에도 걸맞아요.”

그의 이러한 태도는 단순히 시빅 해커들을 모아 아이디어를 펼칠 기회를 주는 것에서 한 발 더 나아가 정책을 결정하는 권한 자체를 아래로, 평범한 시민에게 향하도록 한다는 점에서 혁신적이다.

“과거에는 분야별로 대표자가 있었어요. 노조, 협회, 의회 지도자 등이 있어서 (정부가) 관리가 가능했죠. 하지만 요즘 같은 디지털 시대에서는 ‘해시태그에는 대변인이 없기’에 부처마다 배치된 참여 담당 공무원들은 ‘협치(거버넌스)’에 관한 새로운 사고방식을 활용해야 해요. 이것이 ‘공동 창조적 협력 거버넌스(COGOV)’에요.”²⁴

대만은 매년 사회 모든 계층이 자신의 아이디어를 국가 의제로 증폭할 수 있는 공간인 ‘총통배 해커톤(Presidential Hackathon)’을 열고 있기도 하다. 독일도 지난 3월 무려 4만2,000명의 시빅 해커가 모여 코로나19 사태에 대응하는 소프트웨어를 개발했다. ‘#우리 대 바이러스(#WirVsVirus)’라는 슬로건을 내걸고 48시간 동안 진행된 이 끝장개발대회를 통해 2만7,000명이 1,500여개의 프로젝트를 선보였다. 바이러스의 확산 경로를 추적하고, 병원 간 의사소통을 지원하고, 또 노숙자들에게 음식을 효과적으로 배급할 수 있는 다양한 툴들이 개발되었다. 전문 멘토와 참가자들의 설문을 거쳐 선정된 우수 프로젝트에는 독일 연방 정부가 개발 자금을 지원하기로 했다.

24) 윤성호, “대만 디지털 사회혁신과 시민참여 민주주의, 어떻게 가능했을까”, <오마이뉴스>, 2020.10.17.

끝장개발대회에 참여한 어느 해커는 독일 매체인 슈피겔에 “분노를 에너지로 바꾸려고 한다”고 평가하기도 했다. 독일 의료 체계의 비효율성에 분노했던 평범한 시민이 위기의 해법을 마련하고자 직접 팔을 걷어붙였다는 뜻이다.²⁵

25) 김수철, “독일 해커들, 코로나19 해결위한 소프트웨어 개발...독일 정부의 후원”, <케니컬뉴스>, 2020.3.24.

IV

**온라인
커뮤니케이션 기술
활용하기**

이메일로도 얼마든지 밀레니얼을 사로잡을 수 있다 [뉴닉(NEWNEEK)]

#홍보



©뉴닉

‘뉴닉(NEWNEEK)’ (<https://newneek.co>)은 밀레니얼을 타깃으로 월요일에서 금요일까지 아침마다 뉴스레터를 보내는 미디어 스타트업이다. ‘New(새로운)’와 ‘Unique(독특한)’를 합쳐 만든 신조어로, 뉴스(News)에 독특한(Unique) 무언가를 더했다는 뜻으로도 읽힌다.

2018년 4월, 김소연 CEO와 빈다은 COO가 함께 창업해 그해 12월에 친구와 친구의 친구 이메일주소 1,000개를 끌어 모아 뉴스레터를 보내기 시작한 뒤 겨우 6개월여 만에 구독자가 4만 명으로 늘었다. 별다른 마케팅 없이 입소문만으로 구독자를 늘렸다는 점도 놀랍거니와 뉴스레터 구독 취소가 거의 없다는 점도 대단하다. 다시 6개월 뒤에는 구독자가 세 배인 13만 명에 이르러니 지금(2020년 8월 26일)은 다시 22만1,744만 명으로 늘었다.

이 가운데 90%는 2030 밀레니얼 세대고, 여성이 60% 정도로 남성보다 조금 더 많다.

그뿐이 아니다. 뉴스레터를 보낼 때마다 수백 개의 의견이 돌아온다. 뉴닉을 추천하는 글은 지금도 SNS에 꼬리에 꼬리를 물고 이어지고 있다. 1년도 안 돼 500스타트업, 메디아티, 스티비로부터 6억 원의 투자를 유치했으며, 2020년 4월에는 <포브스> 선정 ‘아시아 30세 이하 리더 30인’에 두 사람이 이름을 올렸다.

독자 중심주의 : 독자들이 뉴스를 안 본다면, 독자가 아니라 뉴스가 문제다

뉴닉을 함께 세운 김소연 CEO · 빈다은 COO는 대학교 동문으로 창업 동아리 ‘인액터스’에서 처음 만났다. 김소연 CEO는 미국 케네디인권센터에서 인턴으로 일한 적이 있는데 그에게 미국 정치 이슈는 너무 많기도 하거니와 (특히 한국인이 이해하기에는) 너무 어려웠다. 그때 ‘스킴’ (theSkimm)이라는 뉴스레터 서비스가 눈에 들어왔다. 미국 <NBC> 방송의 여성 프로듀서 칼린 자킨(Carly Zakin)과 다이엘레 웨이스버그(Danielle Weisberg)가 창업한 스킴은 처음부터 밀레니얼 여성을 목표로 친근한 말투로 간결하게 뉴스를 전했다. 2018년 10월 기준 구독자가 무려 700만 명이다. 김 CEO가 한국으로 돌아와 접한 한국 뉴스도 별반 다르지 않았고 스킴처럼 이메일 기반의 새로운 미디어, 또는 미디어 서비스를 만들기로 했다. 김 CEO는 빈다은 COO를 설득해 뉴닉을 창업했다.

“중요한 뉴스는 많은데 정작 쉽게 정리된 뉴스가 없다는 것을 깨달았어요. 세상이 어떻게 돌아가는지 제대로 알고 싶어 하는 수요는 분명히 있다고 봤습니다. 단발성 사건보다는 환경·국제 문제

등 밀레니얼 세대가 관심을 느낄 만한 긴 호흡의 이슈를 주로 다룹니다.” (김소연 CEO)

“스마트폰 시대에서 메일만이 갖고 있는 경쟁력이 분명 있어요. 밀레니얼 직장인은 매일 아침 출근해서 이메일을 켜기 마련인데, 앱이나 SNS보다 훨씬 도달률이 높습니다. 또 오히려 이메일이 주는 아날로그 감성이 있어요.” (빈다은 COO)²⁶

김 CEO는 ‘요즘 젊은 애들은 뉴스를 안 본다’는 말에 편견이 담겼다고 했다. 안 보는 게 아니고 보고 싶어도 어려워 못 본다는 게 이들의 생각이다. 빈다은 COO는 “뉴닉 구독자들은 포털사이트 뉴스에 들어가면 내가 설 곳이 없다고 느낀다”고 했다. “기사를 쓴 사람도, 댓글을 쓴 사람도 나와는 입장이 다르다”고 답답해 한다는 것.²⁷ 그래서 뉴닉은 그 어려움이 뭔지 솔직하게 듣고 해결하는 데 집중했고 그런 열린 소통이 오늘의 뉴닉을 있게 한 힘이다. ‘우리가 시간이 없지, 세상에 관심이 없냐!’는 캐치프레이즈에도 이런 믿음이 담겼다.

“사람은 사적 삶과 공적 삶이 있기에 뉴스에 대한 욕구는 다들 갖고 있다고 봐요. 밀레니얼 세대라고 다르지 않은데, 다만 이 세대는 뉴스를 콘텐츠로 바라보는 세대라는 차이가 있어요. 즉 아침에 일어나 신문을 펴고 ‘뉴스를 봐야지’ 하는 의무감에서 보는 세대가 아니라 내가 효용을 느껴야 보는 세대입니다. 욕망에 솔직해서 눈치 안 보고 ‘이거 재미없다’, ‘이 뉴스 친절하다’ 같은 얘기를 가감 없

26) 나건웅, “어려운 뉴스도 꼭꼭 씹어 설명해드려요”, <매경이코노미>, 2020.2.17.

27) 김인경, “우리의 뉴스는 전자우편함으로 온다”, <블로터>, 2019.2.28.

이 하는 세대입니다.”²⁸

독자를 얼마나 정확히 이해하고 있는지 돌아봐야 한다

김 CEO는 밀레니얼 세대가 기존 미디어에 느끼는 불만을 세 가지로 꼽았다. 첫째, 시간은 없는데 뉴스는 너무 많다. 쏟아져 나오는 뉴스들 가운데 어떤 것부터 봐야할지 당황스럽다는 것. 둘째, 뉴스도 하나의 콘텐츠로 본다면, 너무 딱딱하고 재미가 없다. 셋째, 뉴스를 공유하는 사람들끼리의 공감대가 형성되지 않는다.

“이 세 가지 문제를 해결할 수 있는 솔루션을 찾고 싶었어요. 그래서 시간이 없는 사람들을 위해 큐레이션을 하고, 재미를 위해 대화식 구성을 취하고, 독자끼리의 공감대 형성을 위해 밀레니얼 세대가 쓰는 말을 사용하기로 했죠. 이것들은 바로 뉴닉 콘텐츠의 세 가지 축이라고 할 수 있어요.”²⁹

뉴닉의 뉴스레터는 실제로 마치 독자에게 말을 걸 듯, ‘그건 뭘데?’, ‘그게 왜 문제인데?’ 라고 묻는다. 김 CEO는 어떤 이슈를 우리가 이해한 관점으로 풀어내기까지 팀원끼리 서로 질문을 많이 던지는데 그런 문화가 자연스럽게 반영되었다고 한다. 팀원들이 모두 개그 욕심이 대단해 회의할 때면 성대모사도 하고 상황극도 많이 하는데, 그런 것들이 기사에 그대로 쓰인다는 게 김 CEO의 설명이다.³⁰ 빈 COO는 사람들이 끝까지 집중해서 읽을 수

28) 이봉현, “‘뉴닉’의 고슴이는 어떻게 뉴스를 ‘힙’하게 만들었을까”, <한겨레>, 2019.2.3

29) 고현경, “밀레니얼 뉴스레터 ‘뉴닉’은 어떻게 탄생했나”, <채널에스>, 2019.10.11

30) 고현경, “밀레니얼 뉴스레터 ‘뉴닉’은 어떻게 탄생했나”, <채널에스>, 2019.10.11

있는 매끄러운 스토리텔링을 만들려는 노력의 결과라고 했다. 또 뉴닉의 구성원들이 옳다고 믿는 것과는 상관없이 다양한 정보를 쉽게 알 수 있도록 보여준 다음, 스스로 판단하도록 도와주는 게 뉴닉의 역할이라는 말도 덧붙였다.³¹ 철저히 수요자(독자)를 중심에 둔 철학이자 원칙인 셈이다. 권태호 한겨레신문 출판국장은 뉴닉을 인터뷰한 뒤 기자협회보에 이런 소감을 남겼다.

“뉴닉은 철저히 ‘고객 중심’이다. ‘독자’가 아닌. 비즈니스·서비스 마인드로 푹푹 뭉쳐 있었다. 뉴스 선정 때부터, 자신들의 그때그때 ‘감’이 아닌, 미리 만들어 놓은 체크리스트를 펼쳐놓고 따졌다. ‘고객 니즈(필요)를 우선적으로 생각하자’는 것이다. 뉴닉은 자신들이 하고 싶은 이야기보다, 고객들이 알고 싶어 하는 이야기에 초점을 맞춘다. 타깃 독자층도 25~35살 사회초년생으로 좁혔다. 이어 끊임없이 물었다. 설문조사, 오픈 채팅방, 독자들과의 오프라인 모임, 그리고 이메일마다 ‘뉴닉에게 알려주기’ 배너를 부착해 상시 피드백이 가능한 구조를 만들었다. 하루 평균 20~30건, 많을 때는 200~300건의 독자 의견을 받는다. “(뉴스레터 문체를) 반말이 나은지, 존댓말이 나은지, 이모티콘은 몇 개나 넣는 게 적당한지 등도 묻는다” 했다.”³²

권 국장은 “기존 언론사의 공급자 마인드는 알아도 못 고치는 고질”이라는 말도 덧붙였다. ‘언론사’를 ‘NPO’로 바꿔도 어색하지 않다. 미디어 스타트업 투자사 미디어티의 강정수 전 대표는 ‘쉽다’는 것보다 서비스 대상자의 취향에 초점을 맞췄다는 사실에 주목해야 한다고 말했다.

31) 류가영, “뉴닉, 21세기 뉴스”, <ELLE>, 2020.3.2.

32) 권태호, “‘뉴닉’과 ‘월스트리트 저널’ 사이에서”, <기자협회보>, 2019.7.10

“20대부터 30대 초반 세대들은 포털사이트 뉴스를 잘 안 봐요. 이미 포털에 올라오는 뉴스들이 노화됐다고 생각하거든요. 거기에 달린 댓글들도 성인광고 보듯 싫어하죠. 한마디로 기존의 뉴스는 이들의 정체성과 맞지 않습니다. 뉴닉은 이처럼 뉴스는 원하지만, 자신들의 정체성에 맞는 뉴스서비스를 찾지 못한 밀레니얼 세대가 있다는 걸 포착하고 이들을 파고든 것이죠.”³³

뉴스레터의 글이 어느 정도 마무리되면 에디터들끼리 모여 읽고 평가하는 과정을 거친다. 기존 언론사의 편집회의처럼 글의 논조를 다듬거나 첨삭을 하기보다는 독자의 눈으로 ‘먼저 읽어보기’에 가깝다. 그래서 ‘논리적으로 이해가 안 돼요’, ‘재미가 없어요’, ‘이런 게 좀 더 궁금했는데 아쉬워요’ 하는 느낌들을 주고받는다. 또 뉴닉은 처음에 ‘민지 씨’라는 페르소나를 설정해두고서 콘텐츠를 만들었다고 한다. 그리고 민지 씨의 눈높이에 맞는지 모든 평가의 잣대로 삼았다. 회의 때면 ‘민지 씨가 이런 대화를 할 리가 없잖아’ 하는 말들이 자연스럽게 나왔고, 독자들이 보낸 ‘너무 유치해요’, ‘재밌어요’ 같은 반응들을 살피면서 민지 씨의 생각이나 라이프스타일도 조금씩 다듬어갔다. 그러다 최근 ‘서현 씨’라는 또 다른 페르소나를 만들어냈다. 민지 씨가 애독자라면 서현 씨는 독자층을 조금 더 넓히려 하면 만족시켜야 할 그 누군가인 셈이다.³⁴

독자의 말에 귀 기울이고 언제든 바꿀 준비가 돼있어야

그렇다고 많은 이들이 관심을 가질 만한 굵직한 이슈들만을 다루지는 않

33) 박송이, “‘아재 감성’ 포털은 늙!... ‘취향 저격’ 뉴스 찾는 2030”, <경향신문>, 2019.4.20.

34) “시즌3 Ep.110 인터뷰 - 구독자 사로잡은 ‘뉴닉’ 김소연, 빈다는 공동창업자”, <듣다보면 푹푹해지는 라이프>, 2020.8.20.

는다. 오히려 주로 미디어에 건취 인권과 동물권, 환경에 대한 이슈를 더 많이 다룬다. 성전환 학생 여대 입학 논란, 그리스 난민 문제, 기후 위기 같은 뉴스들이 여기에 해당한다. 또 서로 다른 입장이 날카롭게 부딪히는 이슈를 다룰 때는 여러 입장을 두루 보여주되, 우리 사회가 어디까지 합의를 이루고 있는지를 먼저 보여주려고 노력한다. “그래야 그 이상으로 논의를 진전시킬 수 있”다고 믿기 때문이다.³⁵

탈세 논란과 함께 한 동안 자취를 감췄던 중국 연예인 판빙빙을 다룬 적이 있는데, 중국의 검열과 감시 시스템을 다루려던 의도와 달리 독자들은 거부감을 보였다고 한다. 가십거리는 뉴닉이 아니어도 얼마든지 볼 수 있다는 이유였다.

“뉴닉이 깊이가 얕은 것도 아니에요. 쉽게 전달하는 것과 얕은 것은 다른 다르다고 생각해요. ‘저것은 내 것이 아니고 내가 이해할 수 없는 것’ 같았는데, 한입에 떠먹여 주니까 독자가 어떤 쾌감 같은 것을 느끼는 것 같아요.”³⁶

뉴닉은 뉴스레터를 내놓기에 앞서 30대 초반의 예비 구독자 100명을 만나 인터뷰를 진행하며 수요를 파악하려 애썼다. 뉴스를 봐야 한다는 의무감은 있지만 잘 챙겨보지 못하는 이들을 골랐다. 인스타그램, 오픈채팅방 그리고 오프라인에서 만났다. 메일로도 온갖 질문을 던지며 답을 구했다. 그리고 인터뷰 결과를 반영해 반말을 존댓말로 바꾸고 길게 들어갔던 ‘에디터의 의견’을 덜어냈다. 그밖에도 이슈를 어느 정도 깊이로 다룰지, 외부 미디어 링크는 어느 정도로 활용할 것인지 등도 결정했다. 그렇게 해서 간결하면서도 언제나 전체 맥락을 따라잡을 수 있는 틀이 만들어졌다. 어느 구독자는 “뉴

35) 류가영, “뉴닉, 21세기 뉴스”, <ELLE>, 2020.3.2.

36) 이봉현, “‘뉴닉’의 고슴이는 어떻게 뉴스를 ‘힙’하게 만들었을까”, <한겨레>, 2019.2.3

닉은 주요 뉴스를 맥락에 따라 설명하는데 설명으로 부족하면 관련기사 링크를 걸어둬서 과거 기사로 놓쳤던 부분을 확인할 수 있다”고 했다. 링크를 넘나들며 읽는 방식을 ‘비선형적 읽기’라고도 하는데 밀레니얼 세대에겐 익숙한 읽기 방식이다.³⁷ 간결하면서도 촌촌하게 연결된 콘텐츠들이 모여 지금까지 그 어떤 미디어도 채워주지 못했던 빈자리를 메우고 있는 것이다.

뉴닉에는 두 사람 말고도 두 명의 에디터와 디자이너 그리고 프로덕트 매니저 등 20대 후반에서 30대 초반의 팀원들 네 명이 더 있다. 구독자의 90%가 20대 중후반에서 30대 초중반이라고 하니 만들어 보내는 이들과 받아 읽는 이들의 나이가 거의 맞아떨어지는 셈이다. 처음부터 2030 밀레니얼을 겨냥하고 서비스를 구상했지만 그렇다고 다른 세대를 배제하는 건 아니다. 송수아 에디터는 2030 말고도 10대와 40대 독자가 적지 않다는 사실을 알고 나서 갈팡질팡하던 때도 있었다고 한다. 하지만 “애초 의도대로 만든 결과물이 좋았기 때문에 다양한 세대가 좋아해주는 거라는 생각”을 하게 됐고 그래서 지금은 “다른 세대를 배제하지 않되, 처음 생각했던 대로 밀레니얼 세대에 맞는 서비스를 하기로 노선을 정했다”고 말한다.³⁸

뉴스레터 구독 신청을 한 지 일주일만 지나면 의견을 묻는 이메일이 날아온다. 그리고 다시 3주 뒤에 설문조사 방식의 이메일이 날아온다. 끊임 없이 소통하려는 자세가 읽힌다. 독자가 늘어나는 만큼 자연스럽게 눈높이도 높아지고 바라는 점도 늘게 된다. 처음엔 ‘재미있는’ 콘텐츠를 만드는 데 집중했는데 ‘양쪽 의견을 균형 있게 다뤄달라’거나 ‘통찰을 넣어달라’는 등의 요구가 늘기 시작했다. 뉴닉은 그때마다 그런 바람들을 충족시키려고 전략을 정비했다. 그렇게 뉴닉은 조금씩 다듬어지면서 성장했다.

37) 박송이, “‘아재 감성’ 포털은 늙!... ‘취향 저격’ 뉴스 찾는 2030”, <경향신문>, 2019.4.20.

38) 고현경, “밀레니얼 뉴스레터 ‘뉴닉’은 어떻게 탄생했나”, <채널에스>, 2019.10.11

“개인의 역량에 기대기보다는 내부 프로세스에 따라 콘텐츠의 완성도를 유지하자는 것이 저희의 방침인데요, 그런 만큼 외부 전문가를 모셔서 조언을 구하는 등 프로세스를 단단하게 만들기 위한 노력을 꾸준히 하고 있어요. 프로세스에 따른 기본 하한선을 정해두고, 그 위에서 에디터들이 스토리텔링과 위트를 맘껏 발휘하는 것이 저희가 콘텐츠의 퀄리티를 유지하는 방식이죠.” (김소연 CEO)³⁹

국내의 뉴스 매체를 두루 살피는 것은 물론 관련 책과 다큐멘터리도 찾아보고 이를 바탕으로 구성원들끼리 대화도 많이 나눈다고 한다. 회의이자 학습인 셈이다. 더 정확한 정보를 제공하려고 법률가 등 전문가 네트워크도 만들어가고 있다. 처음엔 50~60%를 넘나들었던 뉴스레터 오픈율은 구독자가 늘면서 지금은 35~40%로 줄었다. 뉴스레터 구독율이 한 자리수를 넘기기 힘들다는 점을 떠올리면 놀라운 수치다. 앞서 말했듯이 구독 취소는 거의 없다. 또 한 달 단위로 몰아서 읽는 이들이 많다. 한편 한편이 길지 않아서 한 달 정도는 몰아서 읽어도 큰 부담이 안 된다고 뜻이고, 또 매주 챙겨보진 않아도 놓치고 싶지는 않은 이들이 많다는 뜻이기도 하다.⁴⁰

이메일의 부활 : 낡은 도구란 없다, 문제는 낡은 활용이다

그렇다면 왜 이메일이었을까. 아마도 많은 이들이 궁금해할 질문이다. 언제부터인가 이메일을 이용한 뉴스레터는 한물 간 수단으로 여겨져 왔기

39) 고현경, “밀레니얼 뉴스레터 ‘뉴닉’은 어떻게 탄생했나”, <채널에스>, 2019.10.11

40) “시즌3 Ep.110 인터뷰 - 구독자 사로잡은 ‘뉴닉’ 김소연, 빈다는 공동창업자”, <듣다보면 푹푹해지는 라이프>, 2020.8.20.

때문이다. 스마트폰을 비롯한 모바일 기기의 등장으로 트위터나 페이스북, 인스타그램 같은 모바일에 어울리는 서비스들이 무서운 속도로 사용자들을 빨아들이면서 사람들의 뉴스 소비 패턴을 다시 한 번 뒤흔들어 놓았고, 이들 서비스들이 사진과 동영상 플랫폼까지 장차하면서 활자의 존성이 높은 이메일 뉴스레터는 자연스레 관심 밖으로 밀려났다. 한 자리 수를 넘기기 힘든 낮은 개봉률은 이메일의 시대가 저물었다는 뚜렷한 증거로 받아들여졌다. 오늘날 대부분의 NPO들에게 이메일 뉴스레터는 그저 마지못해 이어가는, 별로 기대할 것 없는 업무 가운데 하나일 뿐이다. 뉴닉은 뜻밖에도 이메일의 장점이 많다고 했다. 언론사들을 집어삼킨 페이스북을 비롯한 SNS들이 알고리즘으로 뉴스를 노출하다보니 독자는 기대하지 않은 순간에 예상치 못한 때 콘텐츠를 만나게 되는데, “그 도치 않은 만남”이 좋지 않다고 생각했다는 것이다. 이들은 SNS 알고리즘에 맡기지 않고 독자와 1대1로 대화를 하고 싶었고 그걸 가장 쉽게 이뤄낼 수 있는 수단이 이메일이었다고 했다. 또 대개 직장인들은 아직도 아침에 가서 이메일부터 확인하니 쉽게 다가갈 수 있을 것으로도 봤다.

“아울러 저희는 뉴스가 어떤 감정적인 효용도 있으면 좋겠다는 생각을 했어요. 지금 뉴스를 받아들이는 것은 약간 공부하는 태도로 임해야 하고 뭔가 마음이 편치 않은데, 이메일은 뭔가 친구한테 보내는 편지 같은 감성이 있어요. 이메일 같은 채널이 참 힙하다는 생각을 많이 했어요.”⁴¹

김 CEO는 “앞으로 뉴스레터의 시대가 올 거”라고 믿는다. “대화할 권리”를 주고, “원하는 사람과 원하는 주제를 원하는 포맷으로 받아본다는 게 매력적”이라는 게 그의 생각이다. 또 활자가 가진 가치도 여전히 있다고 믿는다.

41) 이봉현, “‘뉴닉’의 고슴이는 어떻게 뉴스를 ‘힙’하게 만들었을까”, <한겨레>, 2019.2.3

그는 “밀레니얼 세대들이 소비하는 콘텐츠가 달라져서 그렇지 텍스트 자체를 외면하지 않는다”면서 “영상 콘텐츠는 주로 노는데 사용되는 반면, 텍스트는 정보를 얻는데 활용되기 때문에 원하는 정보를 바로 알려주는 텍스트 콘텐츠라면 충분히 성공 가능성이 있다”고 했다.⁴²

그렇다고 이메일만이 옳다고 생각하는 건 아니다. 김 CEO는 “밀레니얼 세대가 원하는 뉴스를 한 가지로 정의 내리긴 어렵지만, 확실한 것은 이들이 자신의 라이프스타일(생활 방식)에 최적화된 뉴스 형식을 선호한다는 점”이라고 했다. 해외에선 인스타그램 등 밀레니얼 세대가 여가를 보내는 방식과 닮은 다양한 뉴스 형식을 실험하고 있다고도 했다. 그는 “뉴스레터 서비스를 통해 얻은 힌트는 어떤 종류의 정보나 지식(서비스)에도 (이런 방식을) 적용할 수 있다”는 것이라며 “밀레니얼 세대가 어렵게 느끼는 다양한 지식의 장벽을 허무는 미디어로 사업을 확장하려고 한다”고 포부를 밝히기도 했다.⁴³

연대와 커뮤니티 : ‘관계 맺기’ 에서마저 뒤처지는 건 아닌가

뉴닉의 캐릭터 고슴이의 역할도 빼놓을 수 없다. 콘텐츠를 들려주는 이, 다시 말해 화자를 만들어보면 어떻게냐는 아이디어에서 출발했는데 귀여우면서도 지금은 없어서는 안 될 존재가 되었다. 고슴도치를 고른 건 종이신문 가장자리의 뾰족한 느낌을 담아내기 위해서였다. 고슴이는 단순한 모양이지만 그렇다고 정형화된 캐릭터는 아니다. 그날그날의 이슈에 따라 다른 모습으로 나타난다. 가령, 삼성바이오로직스 분식회계를 다루는 뉴스레

42) 이상덕, 홍성용, “뉴닉, 독자 16만명 확보…밀레니얼 필독 뉴스레터로”, <매일경제>, 2020.4.26.

43) 박원익, “‘밀레니얼 잡자’... 콘텐츠 스타트업 뉴스 서비스 러시”, <조선비즈>, 2019.11.28

터에선 삼성 로고가 박힌 앞치마에 초록색 떡볶이 그릇을 든 분식집 사장님으로 바뀐다. 이들은 고슴이가 독자의 마음을 녹이는 역할을 한다고 했다. 마치 식당에 처음 들어갔을 때 “깨끗하게 잘 놓인 수저”처럼 안정감을 주는 역할 말이다.

“밀레니얼 세대는 경험을 중시한다고 생각해요. 유명 커피숍도 문을 열자마자 아 이곳이구나 하는 느낌이 있어서 가지 단순히 커피가 맛있어서 가는 게 아니잖아요? 그래서 뉴닉도 메일함에 들어와 클릭하는 순간부터 ‘아 뉴닉스럽다’ 하는 경험을 해야 한다고 생각했어요. 그런 장치 중 하나가 고슴이죠.”⁴⁴

고슴이의 역할은 또 있다. 구독자들 사이에서 뉴닉을 하나의 브랜드로 인식하게 만드는 역할도 하고 구독자들을 하나로 엮는 느슨한 연결고리의 역할도 한다. 김 CEO는 뉴닉 서비스의 핵심 가치를 ‘브랜딩과 구독자 커뮤니티’라고 밝히기도 했다. “뉴스레터 서비스에 제기되는 수익확보 등의 문제를 극복하기 위해서는 뉴스가 공짜가 아닌 것처럼 보여야하고 고객, 독자들의 최애 브랜드가 돼야한다”는 것. 또 “트래픽 광고 싸움이 아니라면 구독자 한명 한명과 끈끈하게 지내고 이들을 깊이 이해해야 한다”는 게 그의 생각이다. 많을 때는 200~300건씩 쏟아지는 피드백을 허투루 넘기지 않고 하나하나 모으고 분석하는 것도 구독자와의 관계를 다져가려는 노력인 셈이다.⁴⁵

“수요자 중심으로 아침에 봤을 때 체할 만한 소식은 다루지 않거

44) 이봉현, “‘뉴닉’의 고슴이는 어떻게 뉴스를 ‘힙’하게 만들었을까”, <한겨레>, 2019.2.3

45) 이우찬, “김소연 뉴닉 대표 “밀레니얼 세대 라이프스타일 맞춘 뉴스레터 서비스””, <뉴스토마토>, 2019.12.16.

나 맨 아래에 배치해요. 독자들에게 어떤 이슈가 재밌었냐고 묻고, 피드백이 오면 이런 부분을 참고해 업데이트하죠.” (빈다은 COO)

스스로 스킴의 ‘열혈 사용자’였다고 말하는 김 CEO는 “말하듯 이야기를 건네고, 내가 답장하면 바로 메시지가 간다는 것”을 스킴의 강점으로 꼽았다. 그러니까 “구독자와 제일 잘 소통하는 미디어”가 스킴이었던 셈이다.⁴⁶ 지금 뉴닉은 한국에 어울리는, 뉴닉만의 소통을 만들어가고 있다. 지난해 8월 11일에는 창립 1주년을 맞아 100여 명의 애독자를 불러 뉴닉의 마스코트 ‘고슴이’ 돌잔치를 열었다. 2,100여 명이 참가 신청을 했다고 하니 20대 1이 넘는 경쟁률을 뚫고 뽑힌 그야말로 애독자들이다. 이날 모인 애독자들은 ‘뉴닉이 왜 좋은지’, ‘앞으로 무얼 더 해주었으면 하는지’ 가감 없는 의견을 들려주었다. 설문조사 방식으로 진행한 돌잔치 행사에는 ‘오래 살아달라는’ 의견이 제일 많았다고 한다.⁴⁷

얼마 전에는 ‘고슴이 오피셜 팬클럽 고슴도슴 1기 모집’을 시작했다. 팬클럽에 가입하면 고슴이가 그려진 티셔츠, 스티커, 메모패드, 파우치 등 고슴이 굿즈와 특별 레터를 받을 수 있고 ‘고슴도슴 1기 창단식’에도 참여할 수 있다. 또 앞으로 새롭게 도입할 서비스의 베타테스트에 참여할 ‘특권’도 주어진다. 가입비는 배송비 포함 무려 4만8,000원인데 이 가운데 일부는 지하철 홍대입구역 8번 출구(지하)에 고슴이를 내세운 뉴닉 광고판을 설치하는데 쓰일 예정이다. 김 CEO는 지금까지 뉴니커들의 의견을 가장 중요한 지표로 삼아 뉴닉이 나아가야 할 길을 결정했다면서 “앞으로의 많은 시간과 자원을 뉴니커들의 의견을 실현하는 데 쓸 계획”이라고 했다.

46) 김인경, “우리의 뉴스는 전자우편함으로 온다”, <블로터>, 2019.2.28.

47) 고현경, “밀레니얼 뉴스레터 ‘뉴닉’은 어떻게 탄생했나”, <채널에스>, 2019.10.11

뉴닉으로부터 무엇을 배울 것인가

김 CEO는 알랭 드 보통의 『뉴스의 시대』라는 책에 나오는 구절, “뉴스는 개인이 자기 울타리 바깥을 내다볼 수 있는 힘이다”라는 말을 좋아한다고 했다. 그리고 실제로 밀레니얼에게 그런 힘을 주고 있는 것 같아 뿌듯하다고도 했다. 뉴닉 덕분에 면접을 잘 해서 취업에 성공했다거나 집에서 뉴스를 볼 때면 늘 아빠와 오빠만 대화를 나누곤 했는데 뉴닉을 보고 한 마디 했더니 집안이 뒤집어졌다는 의견을 볼 때면 “진짜 우리 세대한테 용기, 자신감이 되는구나”란 생각을 한다는 것.(김소연 CEO)⁴⁸

21대 국회의원 총선거를 앞두고는 ‘꼭 그렇게 다 뺐개야만 속이 시원했냐’라는 슬로건 아래 3월 17일부터 네 번에 걸쳐 총선 특집 뉴스레터를 보냈다. 2월에 진행한 총선 관련 설문조사에는 약 6,000명이 답했는데, ‘각 정당 공약을 분석하고 비교해달라’(88%)거나 ‘새로 바뀌는 선거 제도를 알려달라’(72.9%), ‘총선 기초 정보가 궁금하다’(45.5%)는 답변이 많았다. 뉴닉은 응답 결과를 바탕으로 뉴닉스러운 뉴스레터를 만들어 보냈다. 이들은 뉴스와 마찬가지로 밀레니얼이 정치에 관심이 없는 게 아니라 투표하고 싶어도 어디서부터 시작해야 할지 모를 뿐이라고 했다. 이들은 총선 정보를 모아 따로 웹사이트(<https://napp.newneek.co/2020election>)도 만들었는데, 이곳에 2주 사이에만 2만5,000명이 다녀갔다.⁴⁹

“뉴스가 진실, 공정성 같은 저널리즘적 측면만을 강조하는 시대는 지났다고 봅니다. 가치 있는 뉴스가 되려면 진정성을 바탕으로 어떻게 스토리텔링 해야 하는지도 고민해야 합니다.” (빈다은 COO)⁵⁰

48) 저널리즘토크쇼J, “3인의 만남 “언론, 너의 빈자리””, <KBS 뉴스>, 2020.7.26.

49) 주승호, “뉴닉, 밀레니얼 위한 총선 서비스 오픈”, <벤처스퀘어>, 2020.3.31.

50) 류가영, “뉴닉, 21세기 뉴스”, <ELLE>, 2020.3.2.

뉴닉은 2019년 8월 6억 원의 프리시리즈A 투자 소식을 전하면서 “이번 투자는 밀레니얼 세대의 취향과 라이프스타일에 집중하는 콘텐츠 전략과 브랜딩 그리고 이를 바탕으로 한 성장 가능성에 대한 의미 깊은 인정”이라는 소감을 밝혔다.

아직 갈 길은 멀다. 개개인의 취향에 맞춘 콘텐츠를 만들어 제공하고 싶은 바람이 있다. 기술 분야 뉴스만을 모은 ‘뉴닉테크’, 또는 기업들 소식만을 모은 ‘뉴닉비즈’를 따로 묶어 보내는 식이다. 당연히 수익을 창출하는 것도 과제이자 바람이다. 더 많은 실험과 혁신을 해나갈 계획이다. 김 CEO는 “구독, 광고 등 기성의 수익모델을 넘어 뉴닉의 구독자인 ‘뉴니커’를 만족시킬 수 있는 뉴닉만의 방법을 개발하고 시도하는데 집중하겠다”며 “중요한 건 더 많은 실험과 혁신을 하기 위해서는 독자와의 신뢰를 쌓고 만족시켜나가는 일”이라고 말했다.⁵¹

미국신문협회(API)가 2015년 내놓은 보고서 「밀레니얼은 어떻게 뉴스를 읽는가」는 “(밀레니얼 세대가) 뉴스를 읽지 않는 것이 아니라 다르게 읽는다”고 말하고 있다. 어쩌면 뉴스를 다르게 읽는 건 밀레니얼 세대만이 아닐지도 모른다. 뉴스를 접할 수 있던 통로가 집으로 배달되던 종이신문뿐이던 시대는 지나간 지 오래고, 포털 사이트와 페이스북이 휘두르는 알 수 없는 알고리즘 편집권에 염증을 느끼는 이들도 늘고 있다. 뉴스만이 아니다. 쏟아지는 정보의 홍수 속에서 정말 얻고 싶은 것들만을 골라서 보는 일은 점점 더 어려워지고 있다. 사람들의 필요와 바람은 생각보다 다양하고 또 복잡하다. 그런 필요와 바람을 정확히 이해하고 또 파고들 수 있다면 시민도 NPO가 하는 이야기에 조금 더 귀 기울이며 공감해주지 않을까. 물론 말처럼 쉬운 일은 아니다. “힙, 재미, 진정성을 추구”한다는 뉴닉도 이 세 가지 가치 지향의 균형을 맞추는 일이 어렵다고 털어놓는다. 또 여러 실험을 거쳐서 지금은 한 번의 뉴스레터를 만들기까지 2~3명이 8시간, 그러니까 하

51) 이우찬, “김소연 뉴닉 대표 “밀레니얼 세대 라이프스타일 맞춘 뉴스레터 서비스”, <뉴스토마토>, 2019.12.16.

루를 꼬박 매달려야 한다. 그럼에도 뉴닉이 던지는 질문은 곱씹어 볼 필요가 있다.

‘우리는 어떤 시민(계층)과 만나고 싶은가, 또 그들에게 다가갈 수 있는 가장 좋은 소통 도구와 방법은 무엇일까.’

이렇게 멋진 온라인 캠페인이라니 [닷페이스(face)]

#캠페인

닷페이스는 논픽션 스토리 채널을 표방하는 소셜 벤처로 2016년 10월 조소담 대표가 법인을 세웠다. ‘닷(dot)’은 변화가 필요한 지점을 뜻하고, ‘페이스’는 우리가 마주해야 할(face) 장면, 또는 새로운 기준이 될 얼굴(face)을 뜻한다. ‘우리에게는 새로운 상식이 필요하다’라는 슬로건을 내세웠다. 유튜브에 첫 영상을 올린 지 3년 만에 구독자 13만4,000명을 모았고, 2017년에는 조 대표가 <포브스> 선정 ‘아시아의 30세 이하의 영향력 있는 여성 리더’에 뽑혔다. 2018년 11월에는 언론사의 디지털 혁신과 새로운 비즈니스 모델 발굴을 지원하는 프로그램인 ‘구글 뉴스 이니셔티브(Google News Initiative, GNI) 혁신 챌린지에 선정되기도 했다.

2016년은 미국에서 ‘버즈피드’ 등 여러 미디어 스타트업들이 인기를 끌고 있었다. 닷페이스도 1분짜리 영상을 만들어서 페이스북에 올렸는데 500만 조회수를 기록했다. 여느 매체들이 잘 다루지 않는 특이한 주제를 좁게 다루면서 짧고 순발력 있게 제작하면 경쟁력을 가질 수 있을 것이라는 판단이 섰다. 페이스북과 유튜브라는 플랫폼들이 있어 가능한 일이기도 했다.

“개인, 소규모 창작자도 쉽게 영향력을 만들 수 있는 환경이라는 것을 확인하고, 새로운 미디어가 탄생할 수 있을 거라 기대했어요. 페이스북이라는 태풍을 타고 모든 돼지들이 날아오를 때 같이 날아 올랐죠.”⁵²

52 김인경, “미디어 스타트업 닷페이스가 사는 법”, <블로터>, 2019.5.28

같은 이슈를 다르게 생각하고 공들여 전달한다

하지만 곧 짧은 영상의 한계가 드러났다. 무엇보다 충분한 내용을 담을 수가 없었다. 수박 겉핥기에 그치는 건 아닌가 하는 회의도 들었다. 그래서 시리즈를 제작하기로 했다. 2017년 말 미성년자에게 채팅 앱으로 성매수를 시도하는 남성들을 다룬 ‘H.I.M(Here I Am)’ 프로젝트를 만들어 공개했다. 성매수, 그것도 10대 청소년을 만나겠다며 찾아온 남성 4명에게 마이크를 들이대며 질문을 던졌다. 조 대표와 함께 인터뷰에 나섰던 장은선 PD의 말이다.

“‘사랑해’(채팅 앱 아이디)는 경기도에서 서울로 1시간 넘게 운전해서 왔어요... 성매수를 하러 중학생을 태우러 온 거예요. 차문을 열고 혼자 들어가서 인터뷰를 하려는데, 바지가 젖어 있는 게 보였어요. 변태 성욕이 있는 사람 같고, 무섭고, 형언할 수 없는 감정이 밀려왔어요. 이 사람이 내 질문에 대답은 하는데 답이 되지 않았어요. 10대 여성한테는 네가 왜 피해자냐고 자꾸 물어보는데, 정작 성매수자들은 어디로 간 걸까요. 자신의 잘못에 대해 한 번도 질문 받은 적 없으니 이렇게 뻔뻔한 것인가 하는 생각도 들었어요.”⁵³

반응은 뜨거웠다. 조회수는 300만 회를 넘었고 SNS 공유도 8,000회를 넘겼다. 크라우드 펀딩도 이때 처음 시도했는데, 수익을 남기기 위해서가 아니라 10대 성매매 근절을 위해 애써온 십대여성인권센터에 도움을 주고 싶어서였다. 목표 금액의 8배가 넘는 약 4,061만원을 모금했다. 피해 청소년들을 처벌하기보다는 보호하고 지원하는 데에 더 힘을 쓰도록 ‘아동·청소년의 성보호에 관한 법률’을 개정하자는 청원에는 약 1만 명이 서명했다. 몇몇 국회의원들도 움직였다.

53) 진명선, “성매수남을 고발하다”, <한겨레21>, 2018.1.3

“영상 유통이 일반적 문법이 되긴 했지만, 우리는 같은 이슈를 다르게 생각하고 공들여 전달해요... 말하기 불편한 주제에 대해 젊은 세대가 필요로 하는 변화의 방향을 제시하는 것이 차별점이죠.”⁵⁴

조 대표는 “우리 세대가 마주해야 할 변화의 지점에 대해 목소리를 낼 곳이 필요하다”면서 닷페이스는 ‘소수자의 목소리’를 내는 사람들이 아니라 “새로운 변화가 필요한 지점에서 매력적인 목소리를 내는 사람들의 이야기”라고 말했다.⁵⁵

“닷페이스는 밀레니얼 세대가 겪는 문제를 심도 있게 다루고 있어요. 콘텐츠 제작자들이 같은 세대이다 보니 내 주변 3m 이내에서 변화가 필요한 일이라 생각하면 그 문제에 접근해 기획하죠. 때문에, 저희는 소수자의 목소리를 담는 것을 넘어서 우리 세대가 바뀌 나가야 할 지점들에 대한 이야기, 새로운 변화를 보여줄 수 있는 사람들의 이야기를 전하려 하고 있어요.”⁵⁶

행동할 수 있는 계기를 주는 게 새로운 미디어 운동

조 대표는 2018년 인터뷰에서 “(사회에) 변화가 필요할 때 이에 동의하는 사람들의 커뮤니티를 만드는 일, 그들이 행동할 수 있는 계기를 주는 일이 앞으로 사회를 바꾸는 새로운 정치운동이자 미디어운동 방식이 될 것”이라

54) 이소라, “소수자 약자 목소리 전하는 ‘닷페이스’ 조소담 대표의 꿈”, <한국일보>, 2019.1.22.

55) 김인경, “‘다름’을 널리 퍼뜨리는 유튜버들”, <블로터>, 2019.1.22.

56) 김신혜, “그럼에도 불구하고 용기를 내는 사람들, 다양성 유튜브 크리에이터”, <디지털 인사이드>, 2019.2.12.

고 말하기도 했다.⁵⁷

닷페이스는 같은 해, 출판사 봄알람의 제안으로 ‘세탁소의 여자들’이라는 이름의 ‘낙태죄 폐지’ 웹다큐 시리즈 제작을 위한 크라우드 펀딩을 시도했다. 1865명이 참여해 약 5,000만 원을 후원했다

“너무 빠른 얘기지만 ‘내가 말하는 것에 관심 있는 사람들’을 찾아내는 게 미디어의 숙제 아니겠어요. 크라우드 펀딩은 그것을 가능하게 했어요. 페이스북과 네이버에서 찾기 어려운, 이 문제에 대해 정말로 관심 있는 사람이 2,000명 가까이 모인 거죠. 이 사람들이 사회 문제에 대해 이야기하고, 변화를 제안한다면 좋은 커뮤니티가 되겠다고 생각했어요. 특히 펀딩은 지불 경험이 발생하잖아요. 우리가 하려는 콘텐츠, 목표와 잘 맞는 모델이라 합쳐지면 좋겠다는 생각을 했죠”⁵⁸

조 대표는 자신의 일을 “가치를 돈으로 만드는 사람(역할)”이라고 설명했다. 무슨 뜻일까. 그는 콘텐츠가 사람들을 연결하고 그 연결로 가치를 만들어내고 또 그렇게 만들어낸 가치를 전달하는 데에 목적이 있어야 한다고 믿었다. 따라서 그런 일을 고민하는 사람이 되고 싶다는 뜻이다. 처음부터 그런 생각을 한 건 아니었다. 처음엔 영상을 만드는 게 재밌었고, 또 그렇게 만들어진 영상이 좋은 평가를 받으며 널리 퍼지는 게 좋았다. 그는 “단순히 돈을 만드는 사람이 아니라 가치를 실현하면서 돈을 만드는 게 내 목적이고, 그게 바로 이 회사에서 나의 쓰임이다”라고 했다. 돈을 만드는 조금 더 쉬운 길도 있지만 ‘닷페이스다움’을 지키면서 가치를 만들고 전달하고 또 돈까지 벌어야 하는 일이라 쉽지는 않지만 어렵기 때문에 재밌다는 생각을 하며

57) 이봉현, “동네가 미디어다...삶의 현장을 바꾸는 저널리즘의 새 얼굴”, <한겨레>, 2018.8.22.

58) 김인경, “미디어 스타트업 닷페이스가 사는 법”, <블로터>, 2019.5.28.

하루하루를 해나가고 있다고 했다.⁵⁹

사람들을 연결하면서 수익을 만드는 방법으로 닷페이스는 멤버십을 도입했다. 이름하여 닷페피플. 또 콘텐츠 제작에 더해 캠페인도 진행하고 있다. 닷페이스라는 미디어는 몰라도 캠페인의 주제가 마음에 들어 참여하는 이들도 있을 테니 그들에게 정확한 정보를 전달하고 필요한 이야기를 함으로써 행동과 참여를 이끌어내겠다는 뜻이다. 닷페이스가 그런 역할을 잘 해내고 있다고 인정을 받으면 그만큼 신뢰를 주면서 관계를 맺을 수도 있다고 믿는다.

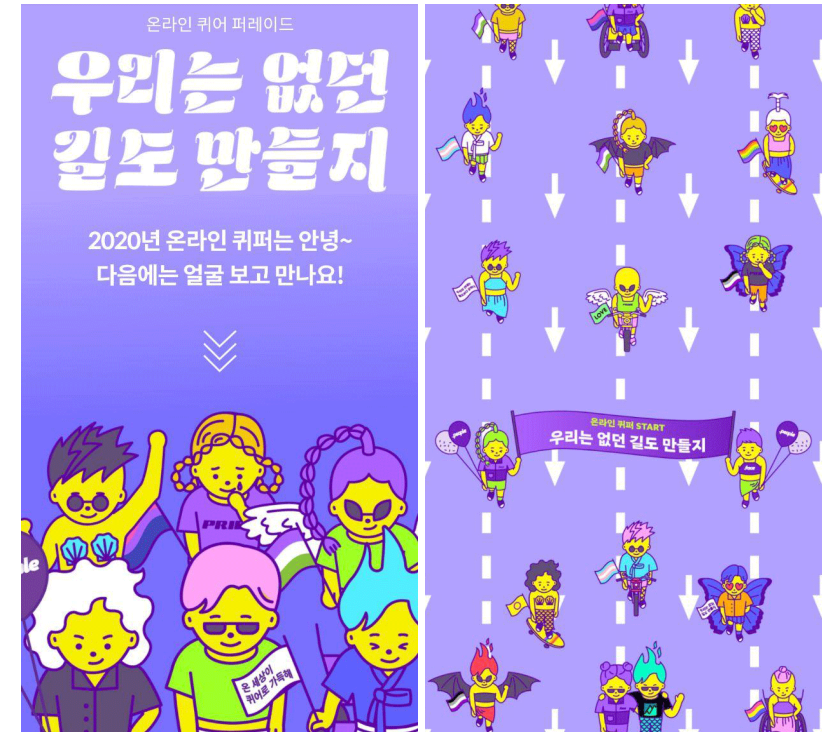
닷페피플은 달마다 1만1,000원의 구독료를 낸다. 현장에서 얻은 인사이트를 ‘피디노트’에 담아 가장 먼저 알려주기도 하고, 다양한 굿즈(goods)도 보내준다. ‘닷페 라이브’ 같은 방식으로 영상에 담지 못했던 이야기를 들려주기도 한다. 2020년 8월 현재 약 1,200명 정도가 닷페피플이란 이름으로 모여 있고, 올해 말까지 3,000명을 모으는 게 목표다.

온라인으로도 연결의 경험을 만들어낼 수 있다

닷페이스는 올해 6월 또 한 번 일을 냈다. 코로나19가 무섭게 번져 대부분의 사회 활동이 극도로 위축되던 때에 이들은 온라인에서 퀴어 퍼레이드를 벌였다. 퀴어 퍼레이드는 성소수자들이 당당히 자신을 드러내며 차별에 맞서 자긍심을 드러내는 한판 축제다. 6월이면 열리던 서울퀴어문화축제가 기약도 없이 미뤄졌던 터라 닷페이스의 퍼레이드는 더욱 눈길을 끌었다.

‘서로 연결되는 경험을 온라인으로 만들어보자’는 문제의식이 출발이었다. 이들은 ‘우리는 없던 길도 만들지’라는 멋진 슬로건을 내걸고, 온라인 행진에 참여할 자신만의 캐릭터를 꾸밀 수 있는 모바일 페이지(<https://>

59 “시즌3 Ep.105 인터뷰 - 없던 길도 만드는 뉴미디어, ‘닷페이스’ 조소담 대표”, <듣다보면 푹푹해지는 라이프 >, 2020.8.10.



©닷페이스

pride.dotface.kr)를 만들었다. “퀴어하고 멋진 캐릭터로 우리를 드러내고, 온라인 거리로 나가 행진을 해보자”는 취지다.⁶⁰ 이곳에서 제공하는 툴을 이용해 저마다의 캐릭터를 만들어 저장한 뒤에 #우리는없던길도만들지 #온라인퀴어(퀴어퍼레이드) #닷페이스 등의 해시태그와 함께 인스타그램에 올리면 캐릭터가 행진 대열에 자리를 잡게 된다. 위아래 옷은 물론 헤어스타일과 색도 고를 수 있고, 휠체어나 오토바이를 탈 수도 있도록 했다. 사람들을 참여하게 하려면 모처럼 퍼레이드에 나가려고 평소와 다른 모습으로 공들여 준비하던 그런 기분을 잘 담아낼 수 있어야 한다고 생각해서다. 퀴어 퍼레이드엔 평소라면 하지 않았을 독특한 머리모양과 분장, 의상으로 참

60) 김남영, ““우리는 없던 길도 만들지”...온라인에서 살아남 ‘퀴어퍼레이드’”, <한국경제>, 2020.6.27.

여해 독특한 퍼포먼스를 펼치는 이들이 많다는 것을 누구보다 잘 알기에 그런 들뜸과 재미까지도 담아내고 싶었던 것.⁶¹

이 프로젝트의 리더이면서 기획과 소스 디자인 그리고 일러스트레이션 작업까지 도맡았던 닷페이스의 디자이너 김헝시바는 개인 SNS 피드에 사진을 올림으로써 자신의 신념과 정체성을 당당하게 표현하는 경험을 주고, 해시태그로 모여 만들어진 긴 행렬로는 ‘당신의 곁에 당신을 지지하는 사람들이 있다’는 경험을 느끼게 해주고 싶었다고 말했다. 자신만의 캐릭터를 만들 수 있도록 하는 데도 신경을 많이 썼는데, 머리모양이나 옷을 고르는 단계마다 리액션을주거나 닉네임을 불러주는 장치를 뒤서 사용자들과 친밀감을 형성하려고도 노력했다.

“가장 중요하게 생각했던 건, 사용자들에게 배제되지 않는 경험을 주는 것이었어요. 제한된 선택지를 통해 웹사이트에 들어오는 모든 사람을 포괄할 수 없다는 건 알았지만, 제가 노력하는 만큼 안전한 공간이라는 느낌을 더 많은 사람에게 줄 수 있을 거라고 생각했죠. 놀랍게도 이 기준을 통해 의도했던 시각적 재미까지 살릴 수 있었어요. 이를테면 여성형/남성형을 딱 구분할 수 없는 몇 가지 헤어스타일(분수 머리, 옆머리를 민 똥머리, 불꽃 머리)을 만들어낼 수 있었어요.”⁶²

이렇게 모인 거대한 대열이 함께 행진하는 듯한 움직임이 만들어지는 것이다. 닷페이스가 온라인 퀴어퍼레이드를 제안한 지 사흘 만에 약 2만6,000명이 대열에 모습을 드러냈다. 민주노총, 한국여성민우회, 한국여성의전화,

61) “시즌3 Ep.105 인터뷰 - 없던 길도 만드는 뉴미디어, ‘닷페이스’ 조소담 대표”, <듣다보면 똑똑해지는 라이프>, 2020.8.10.

62) 빌라선샤인, “온라인 퀴어퍼레이드 기획자/디자이너 김헝시바 인터뷰”, <선샤인 블로그>, 2020.7.2.

여성환경연대, 행동하는성소수자인권연대, 성소수자부모모임 등 단체들도 힘을 보탰다. 12일 동안 이어진 퍼레이드에 모두 8만5,767명이 참여했다.

“‘우리는 없던 길도 만들지’라는 슬로건에는 다양한 뜻이 담겨 있다. 퀴어들 입장에서는 같이 걸어가는 길 자체가 없었던 길이다. 같이 모일 수 없는 새로운 상황이 오면, 길을 만들어서라도 같이 해보자는 의미도 담았어요.”⁶³

이들이 열어낸 길에는 생각지도 못한 것들도 눈에 띄었는데 공식 페이지에서 제공하지 않은 캐릭터들도 있었다. 디자인툴을 쓸 줄 아는 참여자들이 손수 디자인한 캐릭터들로 참여했던 것이다. 가령, 강아지를 데리고 온 이들도 있었고, 실제 퍼레이드라면 빠지지 않았을 생수를 파는 사람도 등장했다. 한쪽에서 부스를 차리고 이벤트까지 준비한 사람도 있었다. 없던 길이 열리자 시민은 집단지성으로 그 길을 채운 것이다.

비슷한 시기에 한국사이버성폭력대응센터와 함께 ‘디지털 성폭력 피해자들을 도우려는 ‘디지털 성폭력 피해 경험자 일상 회복 프로젝트’를 시작했다. 피해자들이 경찰서, 법원에 불려 다니면서 스스로 경제활동을 이어가기 힘든 상황에서 작은 도움이라도 주려는 뜻이다. 프로젝트를 시작한 지 얼마 지나지 않아 시민 1,782명이 4,400여 만 원을 모아줬다.⁶⁴

63) 조문희, “코로나로 연기된 퀴어퍼레이드에 ‘온라인 퀴퍼’...매해 따라온 ‘혐오’도 같이 이동”, <경향신문>, 2020.6.25.

64) 오연서, ““신상 다 털려 피신”...n번방 피해자는 여전히 고시원 전전”, <한겨레>, 2020.6.24.

닷페이스만의 그 무엇

미디어가 고민해야 하는 건 결국 세 가지다. ‘무엇’을, ‘누구’에게, ‘어떻게’ 전달할 것인가. 닷페이스는 이 세 가지 모두에서 닷페이스만의 그 무엇가를 만들어왔고 또 만들어가고 있다. 밀레니얼의 눈높이에서 우리 사회의 변화가 필요한 지점을 정확히 포착해내고, 공감을 불러일으킬 수 있을 만큼 매력적인 이야기와 영상에 메시지를 담아내고, 콘텐츠를 접한 그 누군가가 작지만 의미 있는 행동에 나설 수 있도록 하는 것. 지금까지 닷페이스는 꽤 성공적으로 이 일들을 해왔다. 그리고 그럴 수 있던 닷페이스만의 그 무엇을 꼽으라면 주저 없이 ‘깊은 공감’을 꼽겠다. 성매매에 내몰린 10대 청소년을 바라보는 닷페이스의 시선과 퀴어퍼레이드를 맞이하는 이들의 태도는 멀찍이 떨어져 지켜보는 관찰자의 그것과는 분명 달랐다. 그게 바로 여느 기자들에게서는 찾아보기 힘든 닷페이스만의 그 무엇이 아닐까.

게임하듯 참여하는 문자 메시지 마케팅 [두섬씽(DoSomething)]⁶⁵

#홍보

SPEND YOUR CHEDDAR BETTER
PLAY A GAME OF WOULD YOU RATHER TO LEARN AND
SHARE WAYS TO SAVE MONEY.

POWERED BY

Notify Me

CAMPAIGN INFO

| | |
|------------------|---------------------|
| DEADLINE | December 31st, 2016 |
| TIME | < 30 minutes |
| ACTION TYPE | Other |
| VOLUNTEER CREDIT | No |

©DoSomething.org

두섬씽(DoSomething.org)은 청년 세대가 사회 변화를 주도할 수 있도록 뒷받침하는 것을 목표로 하는 미국의 비영리단체이다. 이 단체는 디지털 플랫폼을 이용해 청년들이 자원봉사활동, 사회 변화 활동, 시민 캠페인에 참여함으로써 세상을 바꾸는 일에 영향력을 행사하도록 한다. 이들은 더 많은

65) <https://callhub.io>와 <https://www.dosomething.org/>

청년들이 캠페인에 참여하고, 개인 자산 관리에 대한 더 많은 지식을 얻고 또 확산시킬 수 있도록 하는 데 문자 메시지 마케팅을 활용했다.

두썸씽은 2000년 3월 말부터 약 한 달간 청년세대의 자산 관리에 대한 이해를 높이고 위기 상황에서 스스로 자산을 관리할 수 있도록 돕는 캠페인을 진행했다. 조사에 따르면 미국 대학생의 72%가 개인 자산 관리에 어려움을 겪으며 극심한 스트레스를 받는 것으로 나타났다. 코로나19 사태는 스트레스를 가중시켰다. 이 어려운 시기에 청년들이 자산 관리에 대한 이해를 높임으로써 스스로 적절하게 자산을 통제하고 또 이를 다른 사람들과 공유할 수 있도록 하는 것이 이번 캠페인의 목표다.

청년 세대는 문자 메시지를 많이 활용한다는 점에 착안했고 사회적 거리두기로 서로 만나기 어렵다는 점도 감안했다. 방법은 이렇다.

“Would you rather?”(어떤 게 더 좋아?)라는 유명한 게임을 활용한 문자 메시지를 보내면 문자를 받은 청소년들이 돈을 절약하거나 벌 수 있는 두 가지 선택지 가운데 하나를 선택하도록 했다. 마치 게임을 하듯 참여하면서 자산 관리에 대한 지식도 얻고, 친구에게 참여를 제안하면서 캠페인이 확산되도록 했다. 우스꽝스럽기도 하지만 돈을 절약하고 벌 수 있는 실용적인 질문이 담겼다. 문제를 풀고 나면 질문과 관련된 좋은 팁이 제공된다.

“돈을 절약하기 위해 당신은 어떤 선택을 하시겠습니까? A) 봄휴가 때 예약한 호텔을 가족과 나눈다. B) 봄휴가를 떠나지 않는다.”

“돈을 벌기 위해 당신은 어떤 선택을 하시겠습니까? A) 린제인 로한(배우)의 개인 비서를 한 달간 한다 B) 달라스 카우보이즈(미식축구팀)의 세탁물을 한 달간 세탁한다.”

A와 B 가운데 하나를 골라 답을 보내면, 곧바로 다음과 같은 답이 오고 또 다른 질문이 날아온다.

“신용카드 수수료를 이해할 필요가 있습니다. 50달러짜리 청바지를 사게 되면 20%의 수수료를 지불할 수도 있습니다.”

마지막에는 돈을 절약하는 법을 알려주는 아래와 같은 팁을 전달받는다. 또 게임이 끝나면 이 단체에서는 개인 자산 관리 가이드를 제공해 이를 참조하고 또 다른 이들과 공유할 수 있도록 했다.

‘코로나19 시대 청년을 위한 8가지 금융 팁’에서 발췌⁶⁶

이 시기에 재정적 도움을 구할 수 있는 곳은 많이 있다. 비상 거처를 구하는 것에서부터 음식을 구하는 것까지, 또 세면도구를 구하는 것에서부터 원격 수업에 필요한 기술을 구하는 것까지. 일단 학교에 도움을 청하라. 대부분의 학교에 비상시에 운용할 수 있는 예산과학생 지원 부서가 있다. 학교가 가장 빠르게 도움을 줄 수 있을 것이다.

대학생이라면 대학 이름과 비상 기금, 비상 원조, 학생 구제 기금 등을 검색해보면 된다.

만약 레스토랑에서 일하거나 배달원이거나 서비스 노동자이고 팬데믹으로 일자리를 잃었다면 공정임금(One Fair Wage) 제도가 도움을 줄 수 있을 것이다.

학생 대출의 상환 부담이 크다면 그것을 줄여줄 수 있는 제도도 있다.

66) Jackie Menjivar, “8 FINANCIAL TIPS FOR YOUNG PEOPLE AMID COVID-19”, Dosomething.org.

코로나 바이러스 팬데믹으로 집을 잃거나 방해를 받았다면 무엇을 해야 하나에서 발췌⁶⁷

예산을 세우고 절약하라.

당신이 어떻게 하지 못하는 것들이 많지만 적어도 자신의 현금 흐름은 통제할 수 있다. 바로 그거다. 지출을 줄여 돈에서부터 자유로워져라. 여기 몇 가지 할 수 있는 일들이 있다.

당신의 지출을 정확히 이해해야 한다. 돈이 어디로 나가는지를 알고 있다면 현실은 많이 달라질 것이다. 은행 입출금 거래내역과 신용카드 사용 내역을 통해 (두렵지만) 돈이 어디에 어떻게 쓰이는지를 확인 해야 한다. 그러면 무엇을 줄일 수 있는지를 깨닫게 될 것이다. 이 예산표를 활용해도 좋다.

식비를 줄여라. 일반적으로 Z세대는 신중한 소비자로 알려져 있지만 먹는 데에는 유독 필요 이상의 돈을 쓴다.

구독도 줄여라. 아마도 당신은 물리적 서비스보다는 디지털 서비스에 많은 시간과 돈을 쓰고 있을 것이다. 넷플릭스가 없다면 물리적 거리두기가 힘들어지겠지만 자주 사용하지 않는 것들은 줄일 수 있다. 당신을 도와줄 비슷한 앱들도 있다...

친구들과 게임을 공유한 사람들에게는 추천을 통해 2,500~3,000달러(약 300만 원 안팎)의 장학금도 지급했다. 며칠 지나지 않아 엄청난 청소년들이 이 게임에 참여하기 시작했고, 결국 한 달 동안 진행된 캠페인에 무려 10만2,748명이 참여(답변)했다. 그리고 약 9만5,000번 이상 팁이 전달되었다.

이 게임이 주는 시사점은 다음과 같다. 먼저, 메시지를 전달하려는 대상의

67) Jackie Menjivar, "WHAT TO DO IF YOU'RE A STUDENT DISPLACED OR DISRUPTED BY THE CORONAVIRUS PANDEMIC", Dosomething.org.

특성을 정확히 이해하는 게 중요하다. 두섬씽은 상대를 정확히 이해함으로써 어떤 플랫폼(도구)을 활용할지, 또 어떤 방식으로 메시지를 만들고 전달할지를 결정할 수 있었다. 그렇게 캠페인 효과를 극대화했다.

인센티브도 중요하다. 장학금으로 친구들에게 공유를 유도한 전략은 큰 힘을 발휘했다. 친구들끼리 정보와 메시지를 공유하도록 하는 것은 매우 효과적이며, 메시지를 필요로 하는 이들에게 가장 값싸게 전달할 수 있는 효과적인 방법이다. 사람들은 아는 사람에게서 온 메시지를 더 신뢰하고 더 관심 있게 들여다보기 때문이다. 두섬씽의 캠페인은 사람들로 하여금 자신의 네트워크 안에 메시지를 공유하도록 하는 데 인센티브가 긍정적으로 작용한다는 것을 보여준다.

사람들이 메시지에 관심을 가지도록 하는 데는 개인 맞춤형(으로 느껴지는) 메시지를 보내는 것도 중요하다. 사람들은 당연히 각자의 취향이나 관심사와 관련된 정보에 더 큰 관심을 기울인다. 물론 모든 사람들에게 꼭 맞는, 또 서로 다른 메시지를 보내는 것은 불가능에 가깝지만 적어도 분류를 통해 어느 정도 차별화를 꾀하는 것은 가능하다. 이는 평소 회원들의 특성을 파악해 그룹화를 함으로써 가능한데 두섬씽의 캠페인은 콜허브(callhub.io)라는 서비스를 활용했다. 콜허브는 사회 운동이나 정치 캠페인, 또 기업 홍보를 위한 개인 맞춤형 커뮤니케이션 도구(SMS, 음성)를 제공하는 서비스다.

NPO 트렌드 리포트

뉴노멀을 준비하는 방법

발행일 2020년 10월 30일 (SNPO 2020-B-003)

발행처 서울시NPO지원센터

만든 사람들 (사)새로운사회를여는연구원

연구진 윤찬영 현장연구센터장, 김현아 객원연구원(다양성임팩트연구소 대표)

주소 서울특별시 중구 남대문로9길39 부림빌딩 1,2층 (04523)

전화 (02) 734-1109

전송 (02) 734-1118

메일 contact@snpo.kr

홈페이지 <http://snpo.kr>

이 저작물은 국제라이선스 CC BY-NO-ND (크리에이티브 커먼즈 저작자 표시 - 비영리 - 변경금지)에 따라 이용할 수 있습니다.

이 보고서는 용역수행기관의 결과물로서 서울시NPO지원센터의 입장과는 다를 수 있습니다. 이 보고서에 수록된 연구결과물을 인용할 때에는 반드시 출처를 밝혀주시기 바랍니다

※ 서울시NPO지원센터는 서울시와 (사)시민이 협력하여 운영합니다.

2020 NPO 트렌드 리포트

**뉴노멀을
준비하는
방법**