

넥스트 데모크라시 “모두 함께 디자인하다”

_희망제작소형 숙의방법론의 분석과 확장의 기회 탐색

유혜승 | 희망기획팀 연구위원 (hsyoo@makehope.org)

I 요약

- 희망제작소는 시민의 관점과 참여로 대안을 만들어가는 민간 독립 싱크앤두탱크(Think & Do Tank)로, 지난 10년간 다양한 활동 속에서 사회혁신을 위한 숙의 실험 및 방법을 개발, 적용해왔다. 숙의민주주의에 대한 논의와 주제는 다양하다. 그중 ‘토론방법’이라는 퍼즐 한 조각에 초점을 맞춰, 본 이슈에서는 시민참여의 장을 열어 숙의방법을 적용한 사례 분석과 시사점을 제시하고자 한다. 또한, 최근 3년간 실행했던 희망제작소 시민참여 프로그램 중 대표적인 두 가지 방법론과 네 가지 워크숍 사례를 소개하고자 한다.
- 다양한 갈등사회로 진입하고 있는 한국사회에도 최근 혁신적인 숙의 실험과 방법론이 등장하기 시작했다. 높은 삶의 질이 보장되는 선진 민주사회에서는 합의회의, 공론조사, 시민배심원, 온라인 시민포럼 등 다양한 숙의민주주의 제도가 실험되고 확산해 왔다. 이러한 숙의방법론을 모아 분류해보면, 크게 다섯 가지 유형 - 정책도출형, 대화촉진형, 현실진단형, 과제발굴형, 토론교육형 - 으로 분류할 수 있다. 결과도출의 목적에 따른 이 5개 유형은 전략적 특성에 따른 유형과 교차해서 설계할 경우, 숙의의 과정을 더욱 심화시킬 수 있다. 희망제작소는 숙의방법론의 유형을 연구해 ‘숙의방법 경로트리(path tree)’를 도출했다.
- 숙의방법론이 단순한 방법론을 넘어 한국사회를 변화시키는 하나의 담론으로서 영향력을 행사하려면, 흩어져 있는 그동안의 다양한 숙의 실험의 성과와 한계를 정리할 필요가 있다. 이를 바탕으로 더욱 다양한 사회혁신적 숙의 토론문화를 실험해야 한다. 이어 복제 · 결합 · 변형 가능한 프로그램의 사례연구를 통한 진화된 숙의모델 발굴이 필요하다.
- 2016년 위기사회를 사는 모든 세대에게는, 우리가 행복하기 위해 필요한 요소를 함께 모여 생각할 수 있는 공론장이 필요하다. 시민 스스로 주인이 되어 공동의 관심사를 함께 논의하는 가정, 학교, 마을, 도시, 국가, 지구촌이 모여 우리의 미래를 변화시킬 수 있기 때문이다. 희망제작소는 숙의민주주의를 촉진하는 토론방법론이 한국사회에 양적으로 확산되면, 질적으로도 연결된다는 희망을 품고 ‘세상은 이런 곳이고 삶은 이런 것이어야 할 것 같다’는 열망을 담은 시민들의 깊은 생각들이 모아질 수 있도록 지속적으로 실험할 것이다. 이제 모두 함께 디자인하는 시대이다.

I 키워드

숙의민주주의, 숙의방법론, 시민참여형 토론, 거버넌스, 숙의방법 경로트리(path tree)

Part 1. 희망제작소형 숙의방법론의 분석과 시사점

1. 시민참여모델 : 숙의민주주의를 촉진하는 다양한 시도들

희망제작소는 시민의 관점과 참여로 대안을 만들어가는 민간 독립 싱크앤두탱크(Think & Do Tank)로, 지난 10년간 다양한 활동 속에서 사회혁신을 위한 숙의 실험 및 방법을 개발, 적용해왔다. 숙의민주주의에 대한 논의와 주제는 다양하다. 그중 ‘토론방법’이라는 퍼즐 한 조각에 초점을 맞춰, 본 이슈에서는 시민참여의 장을 열어 숙의방법을 적용한 사례분석과 시사점을 제시하고자 한다. 또한, 최근 3년간 실행했던 희망제작소 시민참여 프로그램 중 대표적인 두 가지 방법론과 네 가지 워크숍 사례를 소개하고자 한다. [편집자주]

한국형 다수제 민주주의의 한계와 문제점

“아시아에서 가장 먼저 정치적 민주화를 이뤄낸 한국의 민주주의와 인권 수준이 100점 만점에 40점이다. 한국에서는 민주주의가 발전하고 있다고 생각할지 모르겠지만, 밖에서 볼 때는 그렇지 않다.”

- 바실 페르난도 아시아인권위원회(AHRC) 위원장(‘5·18 광주인권상 수상자’)
『광주일보』 인터뷰) 중

한국형 다수제 민주주의의 한계와 문제점은 선거제도의 한계, 정당정치 후진성과 불안정성, 행정부와 입법부 간의 불균형성, 실질적 민주주의의 퇴보로 인한 사회경제적 열등 시민의 양산, 엘리트 중심 정책의 일반화 등에서 드러난다. 대의민주주의의 그 자체의 한계는 정치권 내의 게임 규칙 수정만으로 해결될 수 없다. 대의민주주의를 완전히 대체할 수는 없지만, 숙의민주주의로 이를 보완해 시민이 뽑은 시민의 ‘대표’를 본연의 임무와 역할을 할 수 있도록 하는 제도적 장치를 마련해야 한다.

독일의 철학자 위르겐 하버마스(Jurgen Habermas)에 따르면 이상적 숙의민주주의란 ‘공론장에서 이성적 주장이 정제된 여론 형성을 돕는 것’이다. 숙의는 시민의 쟁점 관련 지식과 정치적 효능, 정치적 참여를 증진시켜 민주주의를 위한 ‘더 나은 시민’을 만드는 과정으로 기능한다. 이 과정에서 숙의민주주의는 결과 중심적인 대의민주주의와 달리 논쟁을 통해 공론을 형성하는 과정 자체를 중시한다. 제도정치의 영역을 넘어 자유롭고 평등한 시민사회의 공론장에서 구현되는 ‘공적 이성(public reason)’이 특별히 강조되는 것은 이 때문이다. 이러한 점에서 숙의의 조건은 시민의 정치적 지식·의식, 토론 능력, 정치적 참여로 집약할 수 있다.

공론화 과정이 배제된 국가권력의 일방적, 폐쇄적인 정책 결정과 집행은 국가권력과 시민 간의 민심 소통창구와 사회경제적 약자집단의 소통채널을 필요하게 한다. 이에 시민참여와 공론장의 필요성이 요구되는데, 한국은 시민이 중심이 된 성숙한 숙의 토론문화가 형성되어 있지 않은 실정이다. 제도적 민주화는 되었으나 시민의 일상과 삶의 질은 떨어지고 민주주의 퇴보 국면을 맞고 있는 한국의 현재는 ‘진정한 소통과 공동체의 회복, 민주주의가 발전한

1) 배명재, “한국 민주주의·인권 수준 40점... 현 정부, 과거 독재정권과 연관”, 『경향신문』, 2015.05.01.

사회'에 대한 욕구가 그만큼 크다. 그러나 시민참여와 공론장 형성의 가치와 프로세스 평가체제가 또한 마련되어 있지 않다. 지금 한국사회는 시민의 토론이 정책으로까지 이어지는 모두가 함께 디자인하는 시민민주주의가 절실하다.

다양한 갈등사회로 진입하고 있는 한국사회에도 최근 혁신적인 숙의 실험과 방법론이 등장하기 시작했다. 높은 삶의 질이 보장되는 선진 민주사회에서는 합의회의, 공론조사, 시민배심원, 온라인 시민포럼 등 다양한 숙의민주주의 제도가 실험되고 확산해 왔다. 이러한 숙의방법론을 모아 분류해보면, 크게 다섯 가지 유형 - 정책도출형, 대화촉진형, 현실진단형, 과제발굴형, 토론교육형 - 으로 분류할 수 있다.

결과도출의 목적에 따른 이 다섯 가지의 유형은 생활밀착형, 국가어젠다형, 아이디어 도출형, 문제인식형, 미래상상형, 교육형, 설득형, 친밀형, 참여형, 관계형, 관찰형, 직관형, 사고형, 공감형, 계획형, 상황형, 여론수렴형, 평가형, 목표수립형, 비전수립형, 전문가 논의형, 전문가-비전문가 공동형, 비전문가형, 이해당사자형, 이해관계자형, 다학제형, 공개형, 폐쇄형, 사업제안형, 계획수립형, 심화형, 시나리오형, 마을형, 도시형, 갈등해결형, 조직진단형 등의 전략적 특성에 따른 유형과 교차해서 설계할 경우, 숙의의 과정을 더욱 심화시킬 수 있다.

숙의방법론이 단순한 방법론을 넘어 한국사회를 변화시키는 하나의 담론으로서 영향력을 행사하려면, 흩어져 있는 그동안의 다양한 숙의 실험의 성과와 한계를 정리할 필요가 있다. 그중에서, 최근 희망제작소에서 실험한 숙의방법론을 점검해보고자 한다. 이를 바탕으로 더욱 다양한 사회혁신적 숙의 토론문화의 실험을 통해 복제 · 결합 · 변형 가능한 프로그램의 사례연구를 통한 진화한 숙의모델 개발도 희망제작소의 과제가 될 것이다.

II. 새로운(최적화된) 숙의방법론과 방향 탐구 필요

희망제작소는 사회혁신을 위한 시민참여형 모델을 연구, 실험하며 개발하고 있다. 희망제작소는 시민이 함께 모여 토론하고 숙의를 진행하는 공론장을 형성하는 것을 돕고, 방법론을 제공하는데 지속적인 관심을 가지고 있다. 공론화에 접근하는 방식과 추진 주체의 문제(동원 형태의 단발성 행사), 공론화의 기간 문제와 방법론 문제(장치 상 오픈해놓은 방법론) 등을 넘어선 최적화된 숙의방법론이 그 어느 때보다도 요구되고 필요한 때이기 때문이다. 그러기 위해서는 현재 한국사회에서 적용되고 있는 숙의방법론에 대한 진단과 방향에 대한 탐구가 선행되어야 할 것이다.

1) 숙의방법 경로트리(path tree)²⁾

선진국에서 시작되어 여러 규모의 다수의 행사로 진행된 공론화 방법론 중, 한국에서는 대표적인 사례가 있기는 하지만 이미 오래되었거나 실패한 사례들이 존재한다. 우리나라에서 성공한 사례의 경우, 정책 입안까지의 범위인지, 높은 참여율인지 '성공'의 기준 마련도 필요한 실정이다. 이에 희망제작소는 숙의방법론의 유형을 연구해 '숙의방법

2) 숙의방법 경로트리(path tree)는 추후 후속연구를 통해 보다 더 심화, 보완할 예정이다.

경로트리(path tree)'를 도출했다.

먼저, 속의민주주의적 토론방법론은 ①속의방법 교육 ②정책 제안(시민창안2.0)의 두 개의 큰 틀에서 이루어진다고 가정, 사례를 대상으로 가상의 니즈를 체크하고 각각의 어떤 니즈를 충족시키는지 매트릭스를 도출했다. 단, '주최 측의 목적과 의도'에 초점을 맞추어 진행하는 것에 집중, ①단계별 선정기준 마련 ②특성분석틀 수립(요소 포함) ③부문별/유형별 항목 도출 ④분류의 과정을 거쳐 분석했다.

[표 1] 단계별 선정기준틀 (예시)

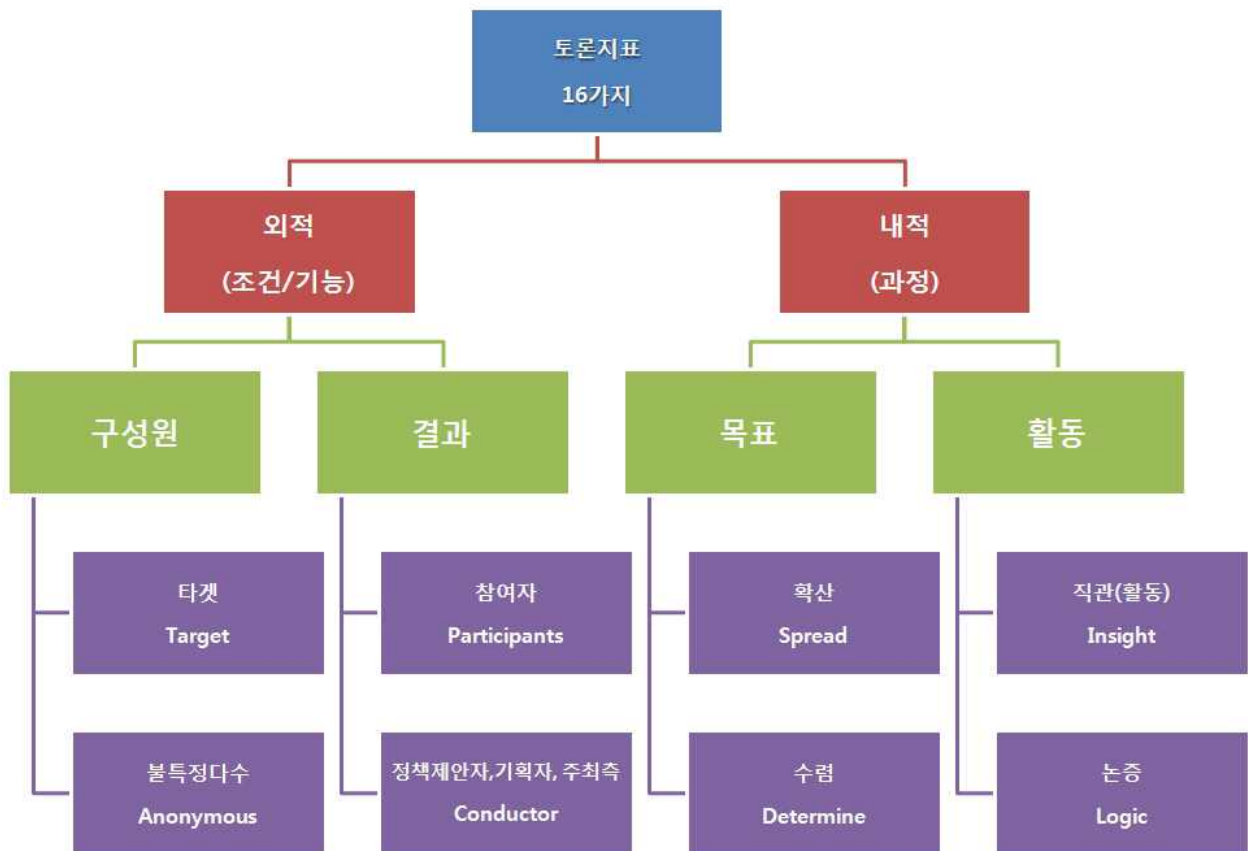
단계모듈		방법론		타입 A		타입 B	
문제 진단	상황파악	X	다양한 키워드들에 대해 참가자나 퍼실리테이터의 배경지식에 의존	O	폐차쿠차, 사전기획단을 통해 문제에 대한 상황파악		
	이해관계분석	X	개인이 선택한 과제에 대해 별도의 이해관계자 분석은 실시하지 않음	O	필요가 있을 때 선택적으로 시행		
과제 도출	문제분석 · 원칙수립	X	개인이 선택한 과제에 대해 스스로 문제제기	X	주어진 주제에 대해 세부적 문제의 분석 과정은 없음 또는 가벼운 수준		
	취사선택	O	관심 과제를 선택하고 사회적문제와 그 원인 간의 연결 관계를 확인	X	주어진 과제에 대해 논의		
해결 방법 제시	의견 펼치기	O	문제들에 대한 해결방안 모색	O	근거를 가진 구체적 제안보다 자유로운 상상에 의한 제안		
	다듬기	O	해결방안에 대해 상호토론을 통한 해결방안 제시	X	퍼실리테이터의 역량, 시간에 따라 유동적		
문제 해결	수렴	O	테이블에서 나온 이야기 중 개인적으로 해결방안을 선택	O	수렴의 과정 거치나 퍼실리테이터의 역량에 의존		
	계획수립	X	별도의 계획수립 과정은 없음	X	별도의 구체적 계획수립의 단계는 없음		
액트	실행 · 확산	O	자신의 약속을 이행, 후속 테이블 개최	O	매뉴얼에 의한 확산이 가능		
	평가	X	별도의 평가과정은 없음	X	별도의 평가과정 없음		

결과도출의 목적별 구분에 따른 속의방법론의 5가지 유형(정책도출형, 대화촉진형, 현실진단형, 과제발굴형, 토론교육형)을 '문제진단 - 과제도출 - 해결방법 제시 - 문제해결 - 원칙도출 - 액트'로 정리, 구분해 주최 측의 의도와 참여자의 의도에 맞춘 각각의 분석틀을 분류했다.

이 과정에서, 관찰형, 직관형, 사고형, 공감형, 계획형, 상황형 등의 성격유형지표틀 평가지표의 구축도 가능하다는 사실에 주목했다. 성격유형검사에서 주의 · 인식 · 판단 · 생활양식을 하위차원으로 삼듯이, '개인성'과 '시민성'을 속의민주주의의 전제조건과 과정 및 목표로 보는 입장에 동의해 도출한 결과이다. 이때의 하위차원을 인지 · 태도 · 행동 · 참여로 보는데, 이는 민주적 속의는 말하기 · 듣기 · 생각하기, 성찰하기, 행동하기를 포함한다는 주장과도 일치한다.

위와 같은 과정을 거쳐 숙의방법 기획이나 설계 시 참고할 수 있는 경로트리(path tree)를 그려보면 다음과 같다. 먼저 '외적' 조건과 기능, '내적' 과정으로 크게 나눈다. '외적' 조건과 기능은 '구성원'과 '결과'의 조건을 지니고, '내적' 과정은 '목표'와 '활동' 과정으로 구분된다. 그에 따라 '구성원'은 '타겟'과 '불특정다수'로, '결과'는 '참여자' 관련과 '연구자나 정책결론자' 입장에서 실천화 할 수 있는 데이터 또는 결론 여부로 구분했다. '목표'는 '확산'과 '수렴'으로, '활동'은 '직관'과 '논증'으로 구분했다. 이 경로는 5개의 목적별 유형과 접목된 '기능 중심 유형 경로'라고 할 수 있다. 숙의민주주의는 공유된 이해와 공동체 건설을 위한 상호협력의 전제되어야 하는 문제로서의 접근이다.

[그림 1] 숙의방법 경로트리(path tree)



숙의민주주의를 촉진하는 토론방법론은 때와 상황, 환경에 따라 모두 다 다르며, 하나의 강력한 틀로 해결할 수는 없다. 그동안 시민의 의견을 모으는 과정에 대한 하나의 방법론이 시도되면, 그것이 유행처럼 번져 비슷한 내용과 결론을 도출하게 되는 모습도 있었지만, 한두 개의 도구나 방법론으로 우리사회가 가진 숙의 과정에 대한 모든 수요를 맞출 수는 없다. 토론을 이끌어내는 방법의 개발도 더 필요하고, 심화하는 방법과 결론을 다듬어갈 수 있는

도구 또한 필요하다. 마을만들기나 지역리더, 학부모교육 등 액션 강화를 위해서는 액션 도출과 실행 프로세스 도출 툴 개발이 필요하며, 구체적 주제나 사안에 접근이 가능하도록 설계해야 한다. 또한, 각 프로세스마다 어떤 메시지와 어떤 효과를 줄지에 대한 고민도 해야 하며, 워크숍이나 시민토론을 통해 내재화시킬 수 있는 방법도 기획되어야 한다. 더불어, 공론화에서 자주 지적되는 참여자의 대표성과 논의의 합리성 문제를 해결할 수 있도록 각종 방법론을 활용한 사례 연구도 필요하다.

2) 속의방법론의 확산과 방향성

논의와 의사결정은 한 번에 이루어지지 않는다. 충분한 시간을 함께 해야만 충분한 정보와 충분한 논의가 가능해진다. 이슈나 문제에 대해 찬반에 대한 이해의 ‘과정’을 거쳐 논의하고 결정할 때 비로소 속의민주주의라 할 수 있다. 속의민주주의에 도달하지 못하는 대한민국의 지금, 시민의 참여를 형식화한 상태에서 받아들이는 관료나 행정에도 주목해야 한다. 모든 시작과 끝은 시민의 역할과 참여라는 사실을 간과하는 행정관료의 인식수준을 높여야 한다. 그러기 위해서는 우선순위를 진단하기에 앞서 ‘공감도를 진단’하는 일부터 시작하는 것을 제안한다.

또한, 전체 프로세스를 관리할 수 있는 ‘정책의제 관리자’가 필요하다. 시민과 정책전문가가 만나는 지점이 있어야 시민의 의견이 잘 반영될 수 있기 때문이다. 속의민주주의가 확산되기를 바란다면, 마음이 있는 사람들을 더 많이 모아야 하고, 같은 생각을 하고 있는 사람들의 공감대를 키우는 것부터 중요하게 인식해야 한다. 확산의 경로에 대해 오해되고 있는 이 사실부터 인지해야 한다. 더불어, 온라인과 오프라인의 속의를 별개로 생각하는 오류 또한 바로잡아야 한다.

희망제작소는 속의민주주의를 촉진하는 방법론 연구 및 새로운 방법론 개발을 위해 한국사회에서 풀뿌리정치와 직접민주주의 및 새로운 시민운동에 관심을 가지고 활동하는 분들과 인터뷰를 진행했다.³⁾ 인터뷰에서 도출된 속의방법론에 대한 의견과 시사점을 간단하게 요약 정리하면 다음과 같다.

속의방법론에 대하여

- 전체 프로세스의 설계가 중요함: 왜, 어떤 사람들과 하려는가를 분명히 하는 게 중요함
- 프로토타입 설계는 재미있어야 함: 사람을 무장해제 시켜주는 방법을 사용하는 것이 좋음 - 레고시리어스플레이, 스트레스볼 등 사용
- 참여자 설계의 중요성: 다양한 이해관계자들을 빠짐없이 모이게 할 수 있도록 설계해야 함
- 3차원적인 고민이 필요함: 사람들이 만들어야 하는 것은 결국 ‘스토리’임. 이슈에 대해서 주제, 선택 단계에서부터 논의와 결과가 구체화되고 풍부해짐 - 랜덤카드, 색깔카드 등 영감을 줄 수 있는 비주얼라이징 재료들을 활용하면 효과적임
- 역지사지 해보는 방법을 사용: 방법/방향과 관련해서 여러 가지 질문들을 통해 그 입장이 되어보는 시스템을 사용하는 것도 도움이 됨

3) 김호(더랩에이치), 정상훈(당시 사회혁신공간 There), 정완숙(디모스), 조양호(더체인지/지리산문화공간/시민운동플랜B), 주현희(인피플), 이승창(당시 씽크카페) 씨를 2014년 10월 인터뷰했다.

- 코디네이터와 퍼실리테이터의 역량이 필요함: 처음부터 끝까지 프로세스를 전체를 관리해야 함
- 직관적인 생각들이 발전할 수 있도록 도와야 함
- 다양한 방법론들을 접목시켜 활용하는 것이 효과적임: OST, 어항대화, 퓨처서치, A.I. 휴먼라이브리, 소셜픽션, 플레이백시어터, 카드브레인스토밍, PAY-OFF 분석, 원더링플립차트, 워크아웃 방법, 브레인라이팅 등
- 공간: 장소와 공간에서 자유로워야 함
- 테이블 논의를 '결과물'로 만드는 것에 대한 고민이 필요함: 양식을 만드는 것이 필요함
- 논의된 이야기들의 정책화 방법 이슈: 어떻게 정책화 할 수 있는가를 고민해야 함 - 전문가 결합이 필요함(사전조직화): 정책화/제안화 구조화는 그 구조를 처음부터 기획해야 함. 확산 부분을 포함

숙의민주주의에 대한 경험과 한계

- 시민을 믿게 되었음
- 사람들은 자기 이야기를 하고 싶어 함
- '시민참여'라는 허울 속에 70%가 조직임
- 지속성과 일상성을 확보하지 못하는 점에서 아쉬움, 이벤트성에 대한 성찰이 필요함
- 수평적 소통의 중요함 인식: 리더와의 직접 소통, 시민 상호간의 소통 모두 중요함
- 수렴하는 과정: 생각을 흔드는 또는 혼란을 겪는 과정 = 숙의하는 과정

- 목적을 명확하게 하는 것이 필요함
- 연구자와 결합의 형식 및 수일 진행: 방향성을 결정하기에는 성공적임
- 정책 제안과 해결방안 도출에는 전문가의 도움이 필요함
- 초기조직화의 필요성: 초기계획에 시민들이 참여하는 것이 중요함
- 온·오프라인 사이의 구조를 잘 구조화시키는 작업이 필요함: 상호작용에 대한 이해가 필요함
- 전체를 코디네이팅하는 코디네이터의 역할이 중요함
- 공유도의 문제를 중요하게 생각해야 함
- 시간을 너무 짧게 배치하는 것은 지양해야 함

숙의민주주의의 전망

- 지금이 다시 시작, 또 한 팀의 시작: 전체적인 정리가 필요한 시기임
- IT 진영의 생태계를 면밀하게 관찰할 필요 있음: 오픈소스 생태계를 살펴봐야 함
- 전체를 보는 눈들을 키워내는 일이 중요함: '민주주의 네비게이터'의 필요성을 깨달아야 함
- 정치적 사회적으로 의견을 모으고 참여하는 프로세스로 변화해가는 과정 중임
- 장기적 관점: 제도화될 가능성 큼
- 각종 사례들을 정리해서 제도화를 제안하는 것이 중요함
- 멀리 있는 시민이 아닌 현재 생각하는 시민들부터 계속 모아야 함
- 내부적인 행정혁신과 관료와의 관계가 해결되어야 함

Part 2. 희망제작소 시민참여 프로그램 사례

1. 노란테이블

시민참여를 통한 재난관리 해법 모색

20번 테이블에서는 우리사회의 빈부격차, 고용불안, 차별, 자살 등 <소외현상>과 각종 산업재해와 세월호 참사와 같은 해상사고의 이면에 존재하는 <관행>, 그리고 우리 주변에 상존하고 있는 에너지 문제와 함께 이와 연관된 <원전사고> 문제에 대해서 주목하였습니다.

<소외현상>의 원인에 대해서는 돈만 밝히는 배금주의와 심화되는 경쟁 속에서 발생한 배려심과 관심 부족이 만들어낸 공동체의식의 상실을 주요 원인으로 말씀해 주셨습니다. <관행>이 발생하는 근본원인으로는 사람의 가치와 원칙을 지키지 않는 모습들을 지적해 주셨습니다. 그리고 <원전사고> 문제에서는 부정부패와 근시안적이고 무책임한 정부의 대처들을 언급하시면서, 한편으로는 우리 스스로도 "불편하다"는 이유로 원전이 운영되는 것을 방관하는 것은 아닌가 하는 자성의 말씀을 주신 분도 계셨습니다.

- 노란테이블 '300인 원탁회의' 20번 테이블 퍼실리테이터 김지현님 후기 중

테이블에서 주요하게 논의한 '이슈-문제'로는 <해상사고, 빈부격차, 분단국가, 어린이 학생안전> 등이 있었고, 이러한 문제에 대한 원인으로 <신뢰가 없다, 공동체 의식이 없다, 무책임하다> 등이 있었습니다. 학교생활, 직장생활, 자녀의 교통사고로 이어질 뻔한 경험 등 본인의 일상생활 속의 경험을 바탕으로 말씀해주셨고, 북한문제나 FTA, 인터넷 유해환경 등 전문분야와 연결되는 구체적인 내용도 있었습니다.

- 노란테이블 '300인 원탁회의' 5번 테이블 퍼실리테이터 장우연님 후기 중

세월호 참사는 건국 이래 한국사회가 잉태해 온 성장제일주의, 물질만능주의, 무사안일과 적당주의, 인명경시 풍조 등 모든 구조적 병폐의 집약판이라 할 수 있다. 세월호 참사 이후, 한국사회는 그동안 방조 묵인해온 모든 문제들을 수면 위로 끌어내어 논의하고 성찰적 반성 후에 새로운 재건의 전환점을 가져야 한다고 모두가 입을 모았다.

시민참여와 지역단위 거버넌스를 핵심 키워드로 삼아온 희망제작소는 세월호 사태에 대한 담론 선도과 시민참여를 통한 재난관리 해법 모색을 위해, 시민안전을 위한 직접행동 혹은 법적 제도적 요구에 초점을 두고 '노란테이블'을 기획했다. 2014년 7월 18일, 300여명의 시민이 함께 모여 한국사회의 안전과 '세월호 이후, 무엇을 할 것인가'에 대해 논의한 "한국을 바꾸는 천개의 행동, 노란테이블 300인 원탁토론"을 필두로 전국적으로 시민참여 토론테이블이 펼쳐졌다. 이후 150여명의 시민들이 <노란테이블 토론진행자(퍼실리테이터) 교육>을 수료했고, 중·고교생, 교사, 대학생, 교수, 마을공동체, 시민단체, 사회복지단체, 기업의 사회공헌팀 등 다양한 주체들이 자발적으로 노란테이블 모임을 진행하고 현재까지 이어지고 있다.

1) 시민참여의 새로운 혁신 모델 제시

‘노란테이블’은 희망제작소가 제작한 토론용 툴킷 보급을 통한 시민주도형 토론캠페인의 확산모델로, ‘시민이 만드는 안전사회’를 목적으로 기획된 숙의방법론의 하나이다. 한국사회의 안전 문제들을 해결할 수 있는 시민들의 요구를 숙성시켜 정책화 등의 방법을 통해 사회를 변화시켜 나가는 새로운 방식의 사회혁신 전략으로, 규모, 참여, 실천, 안전의 혁신을 꾀할 수 있다.

- 규모의 혁신 : 작은 단위의 토론이 모여 큰 논의의 흐름을 만들어내는 클라우드소싱 방식. 시간과 공간이 다른 각 노란테이블의 토론이 서로 연결되어 시너지 효과를 발휘
- 참여의 혁신 : 용이한 참여 방식으로 시민들이 일상에서 참여 가능
- 실천의 혁신 : 큰 담론과 소소한 일상의 경계를 재편. 토론을 바탕으로 스스로 일상 속에서 실천할 수 있는 ‘시민의 약속’을 정리
- 안전의 혁신 : 기존 관주도의 안전정책 수립과 수행에서 벗어나 시민참여를 통해 국가위기 관리와 시민안전의 혁신을 도모

단계	소개하기	기억하기	발견하기	논의하기	상상하기	약속하기
내용	자기소개 및 참석 이유와 기대 나누기	참사 혹은 함께 모인 사람들이 공유하는 기억들을 돌아보고 추모하기	이슈발견과 문제발견 카드 활용. 사회의 다양한 안전이슈의 키워드와 문제의 키워드를 선택해 연결	발견하기를 통해 완성한 이슈-문제 연결지도를 보며 새롭게 든 생각이나 공감, 의문점 등을 서로 자유롭게 이야기	더 나은 우리 사회를 만들기 위한 방법을 상상해보는 시간. 상상하기 카드 활용	변화상상 카드를 이용하여 정부나 단체에 요구할 사안과 스스로의 약속을 정리, ‘요구합니다’, ‘약속합니다’ 카드 작성

[표 2] 노란테이블 실행 프로세스

노란테이블은 일방적으로 어젠다를 제시하는 탑다운(top-down) 방식을 지양하고, 어젠다 세팅 단계에서부터 시민이 주체가 되어 재난관리 대책 마련을 위한 의견을 제안하고 수렴할 수 있도록 생산적 소통의 플랫폼 역할을 감당하기 위한 사회혁신 전략이다.

2) 민주시민으로서의 역량 증진 도모

지속성 있는 토론캠페인을 통해 사회적 혼란 속에 사회참여에 눈뜬 시민들의 동력이 지속될 수 있는 계기를 마련하고 공동의 노력을 통해 위기와 갈등을 극복해나가는 경험을 제공하기 만들어진 ‘노란테이블’은 누구나, 언제나, 어디서나 한국사회의 안전문제에 대해 논의하고 공유할 수 있는 플랫폼을 구축하도록 했다. 숙의적 토론을 통해 시민 스스로 행동하는 사회참여 방식을 설계하고 결정할 수 있게 하고, 다양한 사회주체간의 소통과 협업을 통한 콜

렉티브 임팩트(collective impact) 형성과 시민참여의 정책 제안과 관리를 통한 거버넌스 형성을 목적으로 한다. 동시에 민주시민으로서의 역량 증진을 도모한다.

세월호 참사는 단순한 사고를 넘어서서 한국사회의 행정시스템과 위기관리시스템의 취약성이 재난을 발생시킴과 동시에 그 피해를 증폭시킨 인적재난과 사회적 재난이다. 권한은 없고 책임만 지고, 전문인력과 예산도 열악한 지방정부의 현 재난관리체계에서 재난현장의 신속하고 효율적인 초기대응을 기대하기는 어렵다. 따라서 시민이 함께 주도하고, 지방자치단체가 튼튼해질 때 한국 위기관리는 새로운 시스템으로 발전할 수 있다. 시민들이 함께한 재난관리 사례를 살펴보면 다음과 같다.

시민참여형 재난관리의 다른 사례

- 우샤히디(Ushahidi), 크라이시스맵퍼(Int'l Network of Crisis Mappers) :
아이티 대지진 구호지도
- 크라이시스커먼스(CrisisCommons) :
오픈소스 기술과 기술자원봉사 그룹의 활용을 통한 재난현장 지원, 아이티와 칠레의 대지진 파키스탄의 홍수, 멕시코만 기름유출사건 등 재난 대응
- '시민공동체회의'의 '통합 뉴올리언스 계획' :
카트리나 피해 입은 뉴올리언스 재해 복구에 '21세기 타운미팅' 활용. 시민원탁회의를 통해 우선순위를 정하고 집계된 시민공동체의 의견은 뉴올리언스 재건 방안으로 채택
- 구제역 매몰지 협업지도 : '구제역 매몰지 공개불가' 정부방침에 네티즌들 크라우드매핑 제작
- 허베이 스피리트호 기름유출사고 재난복구 :
120만명 시민들의 자발적 자원봉사 네트워크 구축
- 스웨덴 에스토니아호 침몰사고 민간구조협회 :
365일 24시간 자원봉사자 및 350명 협회회원이 교대로 근무하며 해양구조의 70%를 수행
- 독일 에셰데 철도사건 구조작업 :
국민보호재난지원청을 중심으로 지방정부와 민간단체, 시민들의 신속한 대응과 사고 이후 철저한 조사를 통해 10년 후에 발생한 '란트루켄 터널 열차사고'에서 전원 생존의 기적을 냄

3) 노란테이블 토론툴킷 구성

노란테이블은 우리사회의 안전과 관련된 이슈와 문제 키워드가 적힌 카드를 이용하여 토론을 진행한다. 노란테이블 토론툴킷은 토론 진행을 돕는 도구로, ①토론자료집 ②활용가이드북 ③노란테이블보 ④토론카드 설명서 ⑤토론카드 3종 세트 ⑥원형약속요구판 ⑦소통의 벽보 ⑧스티커로 구성되어 있다.

토론자료집에는 노란테이블 토론툴킷의 주제인 우리사회의 안전과 안녕에 대한 현황과 문제점, 발전방향 등이 담겨 있다. 활용가이드북에는 토론 진행과정과 토론툴킷 사용방법 등이 자세히 소개되어 있다. 노란테이블보는 언제 어디서든 함께 할 수 있는 사람만 있다면 토론을 할 수 있음을 나타내는 '노란테이블'의 상징이다.



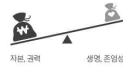
2

우리나라
국가위기관리의
문제점은
무엇일까요?

모든 시민들은 입을 모아 세월호 원인이 우리나라 국가위기관리 체계의 허술함을 종합적으로 드러냈었다고 말합니다. 성수대교와 상동백화점 붕괴, 대구지하철 폭파사고, 태풍과 집중호우 등 숏한 재난상황에서 드러난 우리나라 국가위기관리의 문제점을 찾아봅시다.

첫 번째, 사람보다 돈이 먼저?

무엇보다, 위에서 언급한 가치와 활약을 제대로 중심에 두지 못하고 있다는 겁니다. 세월호 참사를 통해 우리는, 인간의 생명과 존엄성을 가장 핵심적인 가치로 두기 보다는 자본과 권력의 힘에 쉽게 좌우되는 결과들을 목격했습니다. 사람의 목숨이 그 무엇보다 앞선다는 것은 말뿐, 돈의 논리에 따라 중요한 결정들이 내려지고 현장의 우선순위가 뒤바뀌어 결국, 제대로 된 구조 또한 이루어지지 못했습니다. 물질만능주의에 젖은 사람들의 인식이 문제가 되지만, 국가의 위기와 재난관리가 구조를 받아야 할 시민들 중심이 아니라, 구조입무를 수행하는 국가기관과 공무원들, 관련된 업체들을 우선하여 접근하는 방식 그 자체에 보다 근본적인 원인이 있습니다.



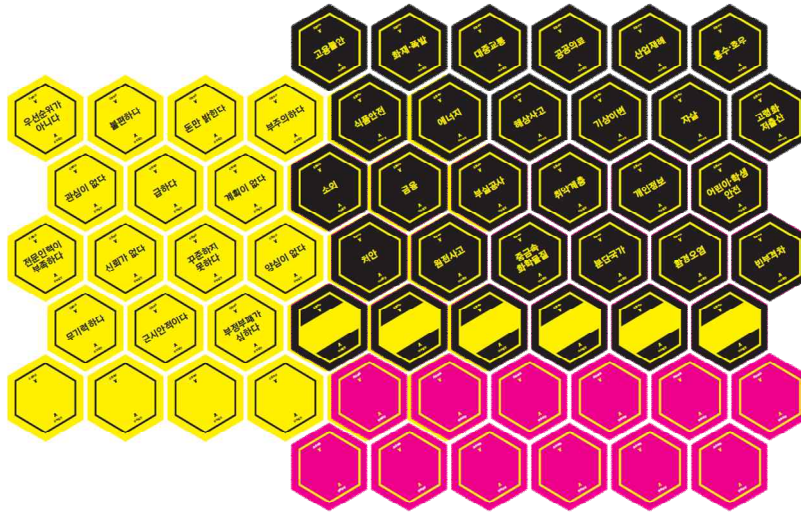
[그림 2] 노란테이블 토론툴킷 - 토론자료집

노란테이블은 테이블에 둘러앉은 사람들과 함께 그 테이블 만의 이슈-문제 지도를 만들며 각자가 가지고 있는 관심과 문제의식을 꺼내고 그려보며 이야기하는 구조로 진행된다. 각 테이블마다 혹은 그 토론을 진행하는 구성원의 의견에 따라 다양한 이슈-문제 지도가 만들어진다. 하나의 이슈에 다양한 문제점이 발견되는 경우도 있고, 전혀 다른 분야의 이슈일 것 같지만 같은 문제의식을 공유하는 경우도 있을 것이다.

토론카드를 우리사회의 문제를 발견하고, 해결책을 상상하고, 행동으로 이어나갈 수 있도록 하는 토론의 핵심도구이다. 검정색 이슈발견 카드, 노란색 문제발견 카드, 주황색 변화상상 카드에는 각각의 주제에 맞는 키워드들이 적혀 있다. 또한 테이블 주제에 알맞은 키워드를 적을 수 있도록 키워드가 적혀 있지 않은 카드들도 구성해놓았다.



[그림 3-1] 노란테이블 토론툴킷 - 토론카드 : 이슈발견-문제발견-변화상상 카드



[그림 3-2] 노란테이블 토론툴킷 - 토론카드 : 이슈-문제 지도

노란테이블은 토론자들이 ‘요구합니다’와 ‘약속합니다’의 내용을 채우는 것으로 마무리된다. 토론한 내용을 바탕으로 내가 나 자신에게 보내는 실천의 ‘약속’과 이 사회에 보내는 해결책을 ‘요구’하는 것이다. 소통의 벽보는 토론 결과를 보다 많은 사람들에게 알리는 도구이자, 이에 대한 사람들의 생각을 알아볼 수 있도록 만든 소통의 도구이다. <노란테이블> 토론툴킷 PDF 파일은 희망제작소 홈페이지(<http://www.makehope.org/?p=26036>)에서 내려받을 수 있다.

4) 노란테이블의 성과와 한계, 과제

노란테이블 토론은 ‘토론’에 대한 장벽을 낮추고, 누구나 언제나 어디에서나 한국사회의 안전과 안녕이라는 주제에 대해 이야기 나눌 수 있는 사회가 되는 것을 목적으로 시작했다. 그 목적을 이루기 위해 토론의 재료가 될 수 있는 내용을 ‘토론툴킷’에 담아 풀어냈다. 노란테이블 토론툴킷에는 다소 무거울 수 있는 ‘안전’이라는 주제를 중학생 이상 정도의 수준이면 누구나 이야기하며 문제를 발견하고 그 해결책에 대해 고민할 수 있도록 도와주는 여러 도구들이 들어 있다. 이 도구를 활용해 적게는 2명에서 많게는 10명까지 2~3시간 정도의 논의가 가능하도록 설계했다. 직접 노란테이블을 진행해본 시민들의 의견 중, 노란테이블 토론툴킷이 ‘안전’ 이슈를 심도 깊게 논의하거나 의견수렴의 도구로 활용하기에는 부족하다는 지적이 있었다. 2~3시간이라는 시간 안에 우리사회의 안전에 대해 문제를 발견하고, 논의하고, 해결책을 상상하고, 결정하기까지는 쉽지 않은 일이다.

그러나 시민이 참여하기 쉬운 토론 과정을 만들고자 했던 기획의도를 이해할 필요도 있다. 노란테이블 자체가 가진 특성이 쉽고 빠르게, 여러 문제들을 파악하고 이야기해 보는데 있기 때문이다. 사안들에 대해서 충분한 이해가 있는 상황에서 더 깊은 논의로 들어가기 위한 도구로 노란테이블을 바로 사용하기에는 무리가 있지만, 충분히 여러 상황에 맞게 응용이 가능하다. 물론 이 과정에서 전체적인 과정을 충실히 진행하기 위한 충분한 시간의 확보와 참가자들의 적극적인 참여 유도방안이 고려되어야 하는 것은 필수적인 전제조건이다.

이러한 과제를 안고 2015년에 진행한 실험이 <노란테이블2: 누가 좋은 국회의원인가?>이다. 대의민주주의의 위기가 일상이 된 시대, 시민이 직접 나서서 좋은 대표, 좋은 정치의 기준을 정하고 현실의 변화를 이끌어 내자는 취지에서 진행된 ‘노란테이블2’를 통해 우리사회의 다양한 이슈에 노란테이블 토론툴킷이 각각의 문제의식에 맞게 변화, 적용, 활용 가능성을 재확인할 수 있었다. <노란테이블2: 누가 좋은 국회의원인가?> 토론툴킷 PDF 파일은 희망제작소 홈페이지(<http://www.makehope.org/?p=33501>)에서 내려받을 수 있다.



[그림 4] 노란테이블2 토론툴킷 - 토론카드

한편, 노란테이블 토론툴킷은 경기도교육청이 발행한 검인정교과서 『더불어 사는 민주시민』(2015개정교육과정) 초·중·고편의 안전단원과 청렴투명성단원에 소개되었다. 실제로 초·중·고 교사들의 노란테이블 토론툴킷의 토론수업 활용에 대한 수요는 높았다. 더불어 지역의 센터와 도서관에서도 수요가 높았다. 이는 한국의 민주시민교육은 여전히 제도화 수준이 낮고, 지식 전달 위주로 진행되어 왔다는 점, 공교육의 틀 안에서만 진행되는 한계를 증명한다. 민주적 공동체를 운영, 발전시킬 수 있는 좋은 시민과 적극적 시민 양성을 위해 거대담론보다 구체적인 실천 방안을 살피며 풀뿌리 차원의 접근과 시도 또한 더욱 확산해야 할 것이다.

II. 소설픽션

청년이 제안하는 2045 한국사회 · 시민이 진단하는 한국사회 ‘희망’

현재의 청년을 대상으로 삼아 이들이 직면한 문제를 분석하고 대안을 제시한 연구는 많다. 그러나 현재의 청년을 주어로 삼아 이들이 원하는 사회를 체계적으로 그린 연구는 드물다. 희망제작소는 이들의 삶과 사회에 대한 비전이 현재의 문제에 대한 적적할 해결책 제시에도 필요하다고 판단했다. 이를 위해 2015년 희망제작소는 30년 후의 미래사회를 상상하는 ‘소설픽션 콘퍼런스: 광복 100년, 대한민국의 상상’을 기획 · 개최했다.

또한, 절망의 시대, 헬조선이라 불리는 '2015년 대한민국에 희망은 있는가'라는 질문에서 출발해 희망제작소형 시민의 관점에서 제시하는 <희망지수>를 개발하기 위해 소셜픽션을 활용한 '희망지수 시민자문단 워크숍'을 개최했다. 기존에 발표된 대다수의 사회측정지수들은 전문가 의견에 치중한 방법론으로 개발되어 지수 결과에 대한 시민 인식 및 체감도가 낮다는 문제가 있었다. 희망제작소는 이와 달리 시민권리 존중 관점에서 시민의 의견을 수렴하고 희망의 철학과 가치에 기초한 지표구성을 토대로 희망지수를 개발·연구 중이다.

1) 소셜픽션의 개념과 질문의 힘

- 소통, (나만 열 수 있는 문은 마을의 장애물이 될 것입니다.) 어떤 문화를 가진 마을이 주민들이 마음의 문을 열고 소통하게 할까요?
- 주거, (집이 모이면 마을이 됩니다.) 지역의 집과 주거는 어떤 모습을 가져야 할까요?
- 경제, (성장이 경제의 동의어이던 시절은 지나갔습니다.) 나누고 공유하는 문화를 가진 마을을 만들기 위한 경제의 모습은 무엇일까요?
- 육아/교육, (문화는 아이의 마음을 키웁니다.) 풍성한 마을문화 속에 자라는 아이들의 모습은 어떤 모습일까요?
- 마을공간(공공공간), (공간은 문화를 만들고 사회를 만드는 중요한 요소입니다.) 이런 모든 일들이 일어날 우리의 마을공간은 어떤 문화를 담고 가져야 할까요?
- 어린이, (아이들은 마을의 씨앗이고 새싹입니다.) 어떤 문화를 가진 마을에서 아이들이 몸도 마음도 건강하게 자랄 수 있을까요?
- 청년, (머나먼 삶의 여행을 떠나는 청년들에게) 어떤 문화를 가진 마을이 이들의 좋은 삶의 시발점이 될 수 있을까요?
- 중장년, (아마 대부분 일생 가운데 가장 바쁜 나날을 보내는 분들입니다.) 어떤 문화를 가진 마을이 중장년층에 진정한 힘이 될까요?
- 어르신, (어르신들은 가장 오래 마을을 만들어 오신 분들입니다.) 어떻게 하면 어르신들이 행복하게 지내시며 자신들의 경험을 다음세대에 물려주는 마을이 될 수 있을까요?
- 소수자, (문화를 발전시키는 것은 내가 아니라 남이 가진 것입니다.) 어떤 문화를 가지면 소수자들도 존중 받는 마을이 될 수 있을까요?

위에 열거한 질문들은 모두 '소셜픽션'에서 사용된, 단순하지만 명료한 질문들이다. 소셜픽션이란 사회에 대해 제약 없이 상상하고 이상적인 미래를 그리는 기획 방법이다. 이때 '상상'은 공상이나 예측과 달리 의지가 담긴다. '이런 미래가 올 것'이라는 막연한 예측이 아니라, '이렇게 되면 좋겠다'는 염원이다. 즉 여기서 상상이란 예언자나 공상 과학 소설가가 하는 일이 아니라, 특정한 사회나 조직의 변화를 원하는 사람들의 마음속 염원을 확인하는 일이다. 상상을 통해 먼 미래의 이상적인 모습을 그리고 나면, 거기서부터 현재 무엇을 해야 하는지를 차례대로 생각하고 기획하는 일이 가능하다. 소셜픽션은 사회 전체에 대한 역방향 기획을 가능하게 한다.⁴⁾

4) 이원재 외(2014), "소셜픽션 지금 세계는 무엇을 상상하고 있는가", pp.13~14.

인 아이디어를 수집하며, 해당 주제에 대한 시민의 의식을 조사하는 수단으로 활용할 수 있다. 특히, 행사가 가진 자유로운 분위기와 결과물이 주는 시각적 효과는 시민참여형 정책의 홍보수단으로 유용하게 활용할 수 있다. 서울시와 함께 진행한 “소셜픽션콘퍼런스@원전하나줄이기”⁵⁾, “소셜픽션콘퍼런스@혁신파크”⁶⁾를 통해 자발적, 비자발적 참여자를 대상으로 한 소셜픽션 콘퍼런스의 진행과 성공 가능성이 확인된 바 있다.

4) 소셜픽션 기획단+콘퍼런스+워크숍

‘소셜픽션적’인 방법으로 구체적인 결과를 도출할 수도 있다. 소셜픽션 워크숍과 콘퍼런스를 결합시킨 ‘소셜픽션 기획단+콘퍼런스+워크숍’ 형태로 구체적인 정책 도출을 시도하는 것이다. 소셜픽션을 요청한 주최 측과 함께 소셜픽션을 진행하고, 이후 결과를 발전시킬 기획단을 구성하는 형식으로 진행한다. 기획단은 콘퍼런스의 형식적인 내용을 주도적으로 결정하고, 콘퍼런스의 각 모둠에는 사전교육된 토론진행자(퍼실리테이터)와 기록자가 참여해 상상을 모으고 기록한다. 최종적인 결과는 기획단이 전문가와 함께 분석하고, 이 내용을 발전시켜 실제 정책·사업의 형태로 만들어가는 과정을 거친다. “소셜픽션콘퍼런스@마을중심문화도시 서울”⁷⁾, “소셜픽션콘퍼런스@최용신기념관”⁸⁾을 통해 그 가능성을 확인했다.

Ⅲ. 서울시 동북4구 100인 회의

주민의 공동관심사와 구체적인 제안이 반영되는 정책

지방행정에 주민이 정책에 참여하고 싶지만 여전히 높은 벽에 부딪히는 경우도 있다. 주민이 생존을 걸고 표명하는 의견에 대해서도 숙의나 협의가 없이 강행되고 있음을 확인하게 된다. 한국사회에서 주민참여가 성숙하지 못한 이유는 시민들이 참여에 관심이 없어서라기보다는 행정이 주민이 원하는 참여 절차를 만들지 못했거나, 정책 과정의 핵심에 주민참여 프로세스를 마련하지 못했기 때문이다.

서울시 동북구에 있는 4개 구(강북구·노원구·도봉구·성북구)는 2013년 7월, 주민에게 지역의 공동발전방안을 묻는 ‘100인 회의’를 개최했다. 서로 인접한 4가구가 공동으로 발전하는 방안을 한신대학교 산학협력단에 위탁

5) 2014년 3월 서울시청 다목적홀과 대회의실을 동시에 사용해 300명 이상이 참여한 대규모 시민행사(강연: 김산, 진행: 김승수, 이창림). 상상을 주제로 한 행사의 대중성을 확인했다. “원전하나줄이기 시즌2” 시작을 앞두고 특정 내용에 대해 시민의 반응을 측정하고 아이디어를 모으기 위한 기획을 포함해 상상 분야를 제시했고, 각 그룹이 원하는 주제를 선택해 상상케 했다.

6) 2014년 5월 진행된 혁신파크의 미래를 그리는 소셜픽션 워크숍. 지역주민, 활동가 30여명이 참석했다. 중앙집중형 워크숍이 아닌 분산형 워크숍으로 혁신파크 내 여러 포인트를 순회하며 워크숍을 진행했다. 현장성이 두드러진 워크숍으로 추상적 대상이 아닌 구체적인 지역, 건물의 미래를 상상하는 워크숍의 진행 형태를 실험할 수 있었다.

7) 2014년 8월 서울크리에이티브랩에서 개최된 소셜픽션 콘퍼런스. 서울시 정책 수립을 염두에 두고 진행했다. 분야별 전문가 중심 회의체를 구성해 행사를 진행하고, 행사 후 다시 전문가 워크숍을 통해 정책 형태로 가공해 제안할 상상과 개념, 아이디어를 정리했다.

8) 2014년 8월 안산 최용신기념관에서 개최되었고 지역활동가의 적극적인 참여로 진행되었다. 이 행사에서 모인 아이디어는 최용신기념관을 중심으로 안산시와 지역활동가가 함께 다각적으로 구체적인 실현을 시도하고 있다.

해서 연구하고 있었는데, 이 가운데 주민의 의견을 수렴해 연구에 반영하는 과정을 희망제작소가 맡아서 실행했다. '동북4구 100인 회의'의 가장 큰 성과는 구체적이고 현실적인 제안들을 도출해냈다는 점이다.

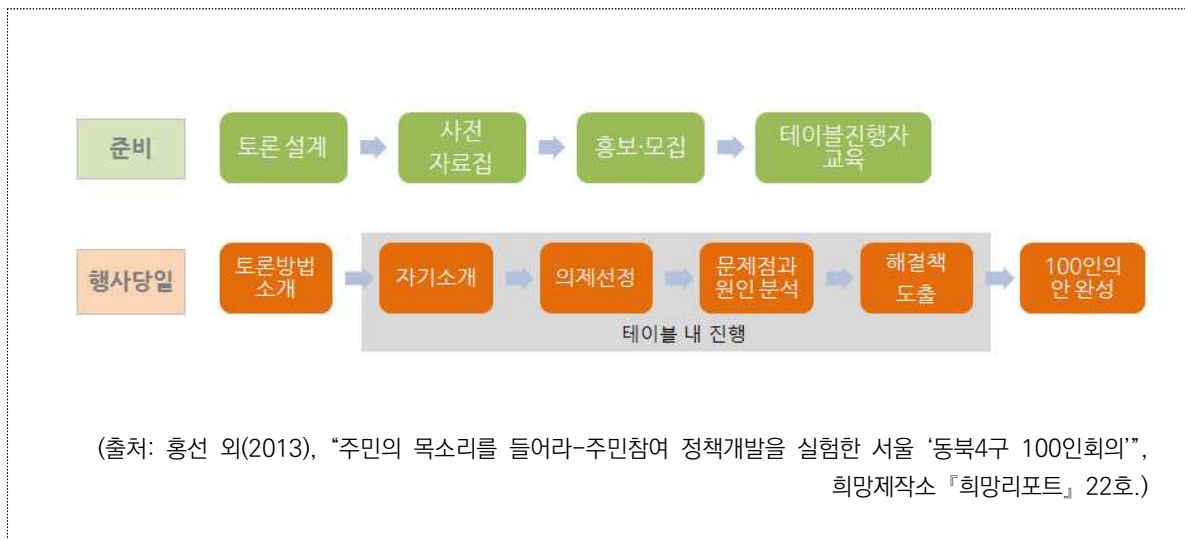
1) 프로그램 설계

무엇보다 중요한 일은 목적에 맞는 토론의 설계이다. '100인 회의'는 동북4구 정책연구단이 연구 내용을 참고하여 정책에 반영하는 것이 목적이었다. 그래서 전문가들이 미처 파악하지 못했던 문제를 최대한 구체적으로 담는 것이 중요했다. 프로그램을 설계한 기준은 다음과 같다.

①주민 목소리를 빠짐없이 담는다 ②숙의형 토론으로 서로의 의견에 살을 덧붙여가며 토론에 깊이를 더하도록 설계한다 ③준비된 토론자로 구성하기 위해 주민이 관심 있는 분야를 선택해 구체적으로 토론하도록 하는 기준을 두었다. 토론 설계는 기존 희망제작소가 해온 마을만들기 주민워크숍, 문화예술 사회적경제인들의 토론회 '별별솔루션' 등에서 힌트를 얻었다. 또한, 오픈스페이스테크놀로지(OST)⁹⁾ 방법과 월드카페¹⁰⁾ 형식을 차용했다.

2) 의제 정하기 및 숙의를 위한 준비된 토론자

주제는 '동북4구 발전을 위해 공동으로 할 일'을 찾는 것이었다. 토론 참여자들이 직접 논의하고 싶은 주제를 제안하는 것이 바람직하겠으나, 인원과 시간관계상 당일에 주제를 정하는 것이 어려웠다. 따라서 기존 자료를 바탕으로 주민이 무엇에 관심을 기울이고 있는지 파악했다.



[그림 6] 동북4구 100인 회의 진행과정

9) 토론 참여자들이 논의하고자 하는 주제를 공유할 게시판을 만들고, 테이블에서 만나 주제별 논의를 열고 닫는 방법이다.

10) 같은 주제에 대해 소그룹으로 토의하고, 다시 테이블을 이동하여 모든 토론 내용을 전체가 공유하는 방법이다.

민원, 주민제안, 토론회 의견 등 동북4구 주민의 공통 관심사를 수집하여 5개 분야¹¹⁾ 50개 주제로 추려낸 후, 사전 자료집을 온·오프라인으로 미리 송부, 숙지를 여러 차례 당부했다. 그리고 당일 토론자들이 이 가운데 원하는 주제를 고르게 한 후, 토론을 시작했다. 토론회 참여자 상당수가 자료집을 미리 받은 것으로 나타났다. 토론 자료를 숙지함으로써 토론자가 논의할 주제에 대해 보다 구체적이고 사실적인 발언을 할 수 있었던 것으로 파악된다.

3) 토론 진행 방법

테이블 위(테이블 수: 14개)에 논의할 의제 2~5가지를 세팅했다. 참여자가 의제를 보고 자신이 토론하고 싶은 테이블을 정하도록 했는데, 한 테이블 당 4~8명 정도 앉았다. 각 테이블에는 토론진행자(퍼실리테이터)가 토론을 이끌었다. 자기소개 후 의제 중에 토론할 주제를 정했다.

의제를 정하면 먼저 '지금 이 의제가 어떻게 문제가 되고 있는지' 사례를 들어 말했다. 그 후 '이런 문제가 발생하는 원인은 무엇인지'를 논의하고, 포스트잇에 적었다. 전지를 반으로 나누어 왼쪽에는 '문제점'을, 오른쪽에는 '원인분석'을 논의한 포스트잇을 붙여두었다. 문제점과 원인을 분석한 뒤 해결책을 토론했다. 테이블 구성원들이 제안한 모든 문제를 듣고 난 후 비슷한 유형끼리 묶은 후, 가장 좋은 제안에 스티커를 붙여 2~3가지를 뽑았다. 나머지 제안도 빠짐없이 보고서에 기록해 후속 연구와 정책 구상에 참고할 수 있도록 했다. 테이블마다 2가지 의제를 선정, 같은 방법으로 문제점과 원인을 진단한 후 해결책을 제시했다. 이 내용을 프레지에 담아 사회자가 발표했다.

4) 동북4구 100인 회의 결과 및 시사점

참여자들은 지역에서 거주하면서 느낀 구체적인 경험과 사례를 들며 토론했고, 논의의 방향성은 '공동으로 문제를 해결할 제안'을 찾는데 집중했다. 주민의 제안은 비교적 구체적이었다. 제안 결과는 '4개 구청 협의회가 함께 해결할 과제', '개별 구청이 해결할 문제', '연구진이 연구할 차원의 과제'로 나뉘어 종류별로 다시 묶었다.

지방자치단체에서 주민참여에 관심을 가지면서 의견을 수렴하는 행사가 점차 늘고 있다. 그러나 주민 제안을 모아도 실행할지 말지는 여전히 행정의 선택에 달렸다. 참여 토론자 모두 자신들의 토론 결과가 얼마나 정책에 반영될 수 있을지 의구심을 가졌고, 향후 정책 반영 여부에 대해서 피드백 받기를 원했다.

동북4구 100인 회의를 통해 주민의 정책 제안 방법에 대해 얻은 시사점은, 주민이 발의한 제안을 실현시킬 절차를 확실하게 만드는 것이 중요하다는 점이다. 기획 과정에서 토론의 결과를 정책으로 현실화하는 방안까지 포함해 '프로세스'를 만드는 것이 필요하다.

또한 주민이 제안을 내고 직접 실행할 주체가 될 수 있는 계기를 만들어야 한다는 점이다. 행정의 변화에 좌우되지 않도록 주민 주도로 제안을 실현시켜 나갈 모임 만들기도 중요하다. 지속적으로 의견을 개진할 통로가 필요한데, 온·오프라인으로 논의를 숙성시키고 현실화 시킬 플랫폼과 다양한 층위의 주민참여 프로세스가 지속적으로 필요하며, 참여의 정도를 달리 할 수 있는 프로그램 또한 필요하다.

11) 지역경제와 일자리, 공동체, 복지과 교육, 문화와 환경, 도시경관 디자인의 5대 토론분야로 진행되었다.

IV. 우리가 그리는 살기 좋은 시흥 워크숍

청소년이 원하는 공공서비스디자인

희망제작소는 2014년 1월, 시흥시청소년수련관에서 청소년들이 원하는 공공서비스는 무엇인지 알아보는 욕구조사 워크숍 ‘우리가 그리는 살기 좋은 시흥’을 진행했다. 시흥시청소년수련관에서 동아리 활동을 하고 있는 청소년 35명이 함께 했다.

1) 서비스디자인 방법론

지역에 필요한 인프라나 공공서비스를 마련하기 위해서는 먼저 꼼꼼한 조사가 이뤄져야 한다. 이미 청소년들에게 필요한 공공서비스를 알아보기 위해서 교사 및 청소년 지도사 대상 심층인터뷰와 청소년 설문조사가 진행되었지만, ‘우리가 그리는 살기 좋은 시흥 워크숍’에서는 ‘서비스디자인’¹²⁾ 방법론을 적용, 청소년의 이야기를 직접 들었다.

2) 서비스디자인 워크숍 - 고객여정지도 만들기

워크숍은 6개 조로 나누어서 진행했다. 본격적인 워크숍 시작에 앞서 자기소개 시간에 ‘이름 빙고’ 게임을 활용해 어색함 해소 장치로 사용했다. 본격적인 워크숍으로 들어가 가장 먼저, ‘나의 하루를 되돌아보는 시간 - 시간/어디서/무엇을/이랬으면 좋았을 걸’을 가졌다. 각자 자신의 하루를 상세히 기록하고, 아쉬웠던 점에 대해 이야기를 나눴다. 여러 동아리에서 활동하는 청소년들이 모인 만큼 일상의 모습도, 아쉬운 지점도 다양했다.

가장 공감을 많이 받은 것을 주제로 정한 후, 각 조는 가상의 인물(페르소나)인 아바타를 만들었다. 인기가 많은 아이돌 그룹 멤버들과 배우들의 사진을 직접 골라서 성격과 스타일 등을 구체적으로 설정했다. 청소년들의 상상력이 무한 발휘되는 시간이었다. 그 후, 아바타가 앞서 정한 상황에 놓였을 때를 가정하고 아바타의 여정을 그려보는 ‘고객여정지도’를 작성했다. 청소년들은 자신이 겪은 경험을 아바타에 투영하여 직접 겪었던 어려움을 단계별로 나누어 구체적으로 풀어놓았다. 문제점의 전후 상황에서 아바타가 느낄 감정을 추측해보면서, 어떤 부분에서 가장 어려움이 있는지 찾는 시간이었다. 마지막으로 공공서비스를 이용하면서 가장 심각한 문제라고 공감했던 부분에 대해 마인드맵으로 해결책을 찾는 시간을 가진 후, 조별 발표가 이어졌다.

3) 시사점 및 과제

워크숍에 참여한 청소년들은 매우 현실적이었다. 현실적인 한계 때문에 무력하기도 하고, 사회에 요구하기보다 ‘내가 열심히 해서 극복해야 할 문제’라는 모습을 보이기도 했다. 예를 들어, 댄스동아리 청소년들은 밤에 연습할 곳을 찾지 못해 어려움을 겪고 있지만, 청소년관련법상 수련 시설을 밤 10시 이후에는 이용할 수 없기 때문에 연습

12) 서비스디자인은 디자인적 사고를 통해 사용자 입장에서 공공서비스를 효율적으로 개선하는 방법이다.

시간 확충을 요구하지 못한다고 했다. 또, 청소년을 위한 문화 공간이 많이 필요하지만 과연 그런 것에 세금을 쓰겠느냐는 자조적인 비판도 있었다.

청소년들에게는 돈 문제도 중요했다. 청소년들에게 저렴한 가격으로 끼니를 해결할 수 있는 건강한 먹거리를 제공하는 식당이나, 모여서 이야기를 나눌 수 있는 안전하고 따뜻한 공간이 필요했다. 더불어 청소년들에게도 나이와 같은 나름의 위계질서가 있기 때문에 시설이나 공공서비스를 설계할 때는 이를 고려해야 한다는 시사점을 얻었다. 향후, 청소년들이 직접 작은 문제라도 개선해볼 수 있는 기회를 만들어야 할 필요성이 요구되었다. 이를 통해 공공서비스를 개선하는 효과를 얻을 뿐 아니라, 청소년들 역시 세상을 바꾸는 힘을 가지고 있음을 스스로 알게 될 것이다.

V. 마을디자인학교

주민이 디자인하는 마을만들기

희망제작소는 2014년 8월부터 9월까지 총 6회에 걸쳐 전북대 대학로의 보행환경을 개선하고, 문화공간을 조성하기 위한 ‘마을디자인학교’를 열었다. 희망제작소는 전주시의 용역을 받아 사업계획을 수립했으며, 주민설명회, 마을디자인학교 운영, 전문가 인터뷰 및 설문조사를 통해 다양한 의견 수렴의 절차를 진행했다.

전주시는 2019년까지 총 128억 원을 투입, 전북대 구정문 일대 ‘대학로’ 보행 환경을 개선하고, 사람과 생태, 문화의 가치가 담긴 대학로 조성에 주력한다고 2014년 12월 23일 발표했다. 구체적으로는 보도공간 정비, 지중화, 가로수, 플랜트, 가로등, 휴게시설을 정비해 걷고 싶은 대학로로 만들고 대학로 명소 10곳 만들기, 간판 정비, 테마골목(보행자 전용몰) 조성 등 보행환경 개선 및 문화적 경관조성을 추진한다.

1) 강의 및 지역의 장단점 찾기

전주시 주민, 대학로 주변 상인, 전북대 학생들로 구성된 ‘마을디자인학교’의 첫날은 경기대 건축과 이영범 교수의 ‘어떻게 하면 작은 공간을 주민과 바꾸면서 살고 싶은 도시를 만들 수 있는가’와 ‘참여의 중요성’에 대한 강의로 시작했다. 어떤 문제든지 사람을 중심에 두고 소통을 통해 풀어야 한다는 내용이었다. 강의 후, 전북대 대학로의 장·단점을 찾고 그 원인을 파악하며 해결방법을 모색하는 시간으로 사전작업을 진행했다.

2) 워크숍 - 자원지도 만들기와 마을 상상스토리 만들기

각자의 관심 분야를 기준으로 새로운 팀을 구성, 팀별로 공간, 사람, 자연, 역사, 문화, 경제 파트로 나누어 ‘지역 자원 조사’를 진행했다. 눈에 쉽게 띄는 자원부터 숨어있던 자원까지 꼼꼼하게 찾아 지도에 표시하는 작업으로, 자신이 좋아하는 장소를 찍어온 사진(자원 찾기)을 바탕으로 ‘자원지도’를 만들었다. 지도에 자원의 종류에 따라 색이

다른 스티커를 붙여 표시하면서 전주와 대학로에 대한 기억을 공유한 후, 모두의 이야기를 바탕으로 '마을상상 스토리'를 만드는 작업이었다. 마지막으로, 약 20년 후의 전북대 대학로는 어떤 모습일지 상상하는 시간을 가졌다. 전북대 학생들과 주민들이 어우러져 다양한 예술 공연을 즐기는 모습, 문전성시를 이루는 상점의 모습 등, 누구나 나이를 잊고 청춘을 즐길 수 있는 대학로의 모습을 상상했다.

3) 사업계획서 작성 및 발표

최종단계로, 그동안 진행한 지역의 장단점 파악하기, 지역자원 찾기, 마을 상상스토리 만들기를 바탕으로 사업계획서를 작성했다. 대학로의 미래를 상상하며 각자 사업 아이템을 정리하고 발표하면서 팀별로 공유하는 시간을 가졌다. 보행환경팀은 간판 정비, 주차문제 해결, 공감 연대에 초점을 맞추었고, 문화공간팀은 청년 사무실, 전북대 놀이터, 주차타워에 초점을 맞췄다. 이어서 선정된 아이템을 기반으로 사업계획서를 작성했다.

그 결과, '명륜 녹색 대학로', '주차 예술타워', '전북대 놀이터'라는 이름으로 사업계획서를 발표했다. 발표 후 자문위원들이 아쉬웠던 점과 좋았던 점을 짚어주는 시간을 가지고, 어느 팀의 발표가 가장 좋았는지 투표를 진행했다. 마을디자인학교를 시작으로 앞으로 전북대 대학로를 탈바꿈할 여러 가지 사업이 실행될 예정이다.

VI. 별난 기숙사 대학생들의 공동체 만들기

청년이 스스로 만드는 행복한 공동체

서울시 강서구 내발산동 공공기숙사는 타 지역 출신 대학생들이 서울에서 겪는 주거문제를 해결하기 위해 서울에서 땅을 제공하고 전남 광양·나주·고흥·순천, 경북 예천·김천·경산, 충남 태안 등 지방자치단체들이 공동으로 출자해서 건설한 기숙사이다. 현재 10여개의 지역에서 서울로 온 350여 명의 학생들이 모여서 살고 있다. 희망제작소는 2014년 8월, '청년이 스스로 만드는 행복한 기숙사 공동체 만들기 공동사업'을 진행했다. '행복한 기숙사 공동체 만들기'는 기숙사가 단순히 잠만 자는 주거공간이 아니라 구성원들이 함께 어우러져 생활하는 공동체 공간으로 탈바꿈할 수 있도록 지원하는 사업이다.

1) 기숙사 공동체 학교, 별난 작당 별난 학교

'기숙사 공동체 학교, 별난 작당 별난 학교'는 '기숙사살이' 방법을 배우는 학교다. 오리엔테이션에 이어 강서구 소개를 통해 강서구가 서울에서도 특히 역사와 문화가 어우러진 곳이라는 것을 알게 되었다. 자기소개 시간을 겸한 명함 만들기 워크숍이 진행된 후에는 입주자 대표로서 '똑똑도서관' 김승수 관장의 '기숙사에서 재미있게 사는 법'에 대한 강연이 이어졌다. 공동체의 대표로서 구성원들의 활동을 이끌어내기 위해서는 구성원들의 욕구를 파악하는 일이 가장 중요하다는 점과, 주민들 간의 소통을 만들어내기 위한 홈페이지 활성화, 주민 컨퍼런스, 주민 음악회

등의 온·오프라인 활동들을 소개하면서, 재미있는 활동을 만들어내려면 상상력이 필요하다는 내용이었다. 이어 '똑똑도서관'에 대한 이야기를 소개, 내발산동 공공기숙사는 다양한 지역의 다양한 전공을 가진 친구들이 한 공간에 모여 있다는 점에서 상상력을 조금만 발휘하면 무궁무진한 일을 벌일 수 있다는 점을 강조했다.

2) 다양한 청년주거공동체 엿보기

대안적인 삶의 방식으로서의 주거공동체(해방촌 빈집), 가족 중심의 주거공동체(소행주), 문화 및 대중성을 띤 주거공동체(쉐어하우스 우주)의 방식을 알아보기 위한 사전강의와 현장탐방도 진행했다.

3) 기숙사공동체 활성화를 위한 토론과 계획서 작성하기

희망제작소 '노란테이블 토론툴킷'을 기숙사공동체 활성화를 위한 변화상상카드로 변형하여 준비했다. 기숙사공동체 활성화 문화가 없는 원인, 기숙사공동체 활성화 문화를 생성하기 위한 변화의 키워드, 실제 액션 도출을 위한 공동의 실천과 약속 등에 관한 토론을 진행했다. 기숙사 내의 공동체 문화가 없는 원인으로는 ①필요성을 느끼지 못한다, 우선순위가 아니다 ②기숙사에 대한 주인의식이 부족하다 ③핵심 역량 주체의 부재 ④신뢰 및 문화의 부재 등을 주요 원인으로 도출해냈다. 팀별로 도출한 2가지 아이디어의 구체적인 실행 방안 기획을 위하여, 각 팀별 로드맵 작성에 들어갔다. 로드맵은 내용, 인력, 시간, 장애 및 문제점 도출을 포함시켰다.

4) 성과 및 한계, 향후 방향

행복한 기숙사 공동체 만들기 일련의 과정을 통해, 기숙사생들에게 혼자가 아닌 함께 하는 활동을 경험할 수 있는 기회를 제공했다. 공동체 형성을 위한 기본적인 태도(협동, 배려, 책임감 등)와 자세를 직접 경험함으로써 기숙사의 주체적인 그룹으로 성장할 수 있는 초석을 다졌다. 그 외의 성과로는, 기숙사생간의 관계 형성 및 교류활성화를 위한 공동체 축제 개최, 관리소와의 대화 및 공동체 특강을 통한 주인의식 함양, 지역사회와의 첫 교류 시도, 청년 커뮤니티사업 지원을 통해 자주적인 축제예산 확보를 들 수 있다.

다양한 기숙사생의 참여를 유도하기 위한 방법을 시도하였음에도 불구하고, 그룹 확장에는 분명한 한계(약 250명 기숙사생 중 고정인원 10% 정도)를 보였다. 기숙사의 경우, 정주기간이 불안정하고 짧다. 실제 기숙사 내의 문제를 해결하기 위한 주체로서 역할하기에 한계가 있었다. 기숙사생들이 제기하는 의제들이 있음에도 불구하고, 실제 어떤 구조를 거쳐 합의해야 하는지 모호한 상태다. 기숙사 내의 공적 공간 활동 및 운영을 위한 환경 조성이 필요하고, 또한 기숙사 공동체 지속가능성을 담보하기 위해 관리사무소 직원의 고용안정이 보장되어야 한다. 공동체 성장을 위해서는 필요를 해결하는 공동 활동에서 공공성을 더하여 전체의 책임을 강화하는 방향으로 나아가야 한다.

I 제언

숙의민주주의, 제대로 하려면

_'우리사회는 어떤 삶을 원하는가'라는 질문에 답할 수 있는 방법론이 개발 · 활용되어야

희망제작소는 2015년, 20대 청년들과 30년 후 구현되길 바라는 한국사회를 상상했다. '광복 100년 대한민국의 상상 소설픽션 콘퍼런스'의 결과물을 분석하며 한국사회에서는 '생활정치의 실현'이 최우선 과제임을 확인할 수 있었다. 미래사회에서 청년들은 정치에 무관심하지 않았으며, 민주주의의 질적 성장을 포기하지도 않았다. 더 이상 정치를 '그들만의 리그'에 맡기기를 거부했으며, 청년들 스스로 참여해 다양성이 존중받는 사회를 구성하기를 희망했다. 민주화를 가능하기 위해 참여와 소통, 자율성과 투명성을 측정할 수 있는 지표들이 만들어져야 한다고 강조했다. 무엇보다 시민성을 키워야 한다고 입을 모았고, 가족 내 민주주의부터 이루어져야 한다고 강조했다. 나아가 민주주의가 일상의 영역에서 실현되려면 사회적 것의 회복이 이루어져야 하고, 이를 위해 성찰과 토론을 가능하게 하는 교육을 바랐다.

시민들이 정치에 대해 냉소적으로 바뀌어가는 이유는 자신들이 생각하고 발언해도 변화가 일어나지 않는다는 느낌 때문이다. 시민들은 성장지상주의와 무한경쟁에 지쳐 있고 변화를 원하고 있다. '진정한 소통과 공동체의 회복, 민주주의가 발전한 사회'에 대한 욕구가 크다. 희망제작소는 그러한 바람이 열망으로 진화하고 '아이디어'로 모아져서 정책으로 이어지는 징검다리가 되는 역할을 수행해왔다. 시민의 관점('내 생각')으로부터 사회혁신을 위한 '변화'가 일어날 수도 있다는 희망을 보여주는 것이 희망제작소가 숙의방법론에 주목하는 지점이다.

숙의민주주의는 여론조사나 인터넷 댓글 등 숙의에 기초하지 않은 피상적 국민 여론의 위험성을 극복하면서, 적합한 국민 의사의 확인과 공익을 위한 합의가 촉진되는 길을 열어줄 것이다. 이를 통해 정치권과 시민의 괴리는 점차 감소하고, 시들어가는 민주주의가 재활성화될 것이다. 비로소 정치는 한국사회의 비전을 다듬는 공간이 될 수 있을 것이다. 숙의민주주의는 단지 갈등 관리를 위한 기법이 아니라, 시민참여를 통해 갈등을 제도화하고, 더 나아가 민주정치의 성격과 그 틀 자체를 전면적으로 쇠신하는 길이다.

민주주의의 질적 실현을 위해서는 숙의민주주의를 가능케 하는 시민참여 모델과 방법론이 확산되어야 한다. 더 나은 시민과 더 나은 삶을 이루며, 자유와 평등의 사회를 만들기 위해 새로운 시민민주주의의 공론장이 마련되고 제공되어야 한다. 이를 위해 시민사회는 숙의민주주의를 가능케 하는 방법론에 대한 시도와 실험을 지속해 성숙한 토론문화를 끌어내야 한다. 각각의 상황에 맞게 활용할 수 있는 다양한 방법론에 맞춰, 토론문화 성숙을 위한 노력에 대해 희망제작소는 계속 연구를 진행하고 새로운 시도를 거듭하며, 시민의 생각과 지혜로 우리사회를 변화시키려는 노력을 이어갈 것이다.

숙의 방법론이 단순한 방법론을 넘어 한국 사회를 변화시키는 하나의 담론으로서 영향력을 행사하려면, 흩어져 있는 그동안의 다양한 숙의 실험의 성과와 한계를 정리할 필요가 있다. 이를 바탕으로 더욱 다양한 사회혁신적 숙의 토론문화를 실험해야 한다. 이어 복제 · 결합 · 변형 가능한 프로그램 사례 연구를 통해 새로운 숙의모델 발굴이 필요하다. 민주주의를 구현한다는 것은 완결된 내용과 형태의 민주주의가 존재해서 그것의 실현을 추구하는 것이

아니라, 민주적인 공동체 운영의 원칙을 생활 속에서 구현하려 애쓰는 것이다. 공동체의 구성, 상황, 수준을 구성원이 함께 평가하고, 더욱 민주적인 공동체 운영의 방향 설정을 ‘보장’하는 것이 민주주의를 배우고 실현하는 과정이다.

한국사회의 미래정치 비전은 소수 엘리트 계급이 다수의 시민을 지배하는 엘리트주의를 거부한다. 이와 같은 미래 비전은 평범한 시민이 지역공동체의 살림살이에 자발적으로 참여해 실생활을 변화시킬 수 있는 적극적이며 현실적인 대안으로서 그 의미가 크다. 이것이 참여민주주의다. 지역주민이 지방의회의 예산을 계획하고 집행하는 일에 참여하는 지역참여예산제 등 지방자치와 분권이 실현되며, 곧 민주정치가 실현되는 길이다.

민주주의는 ‘연대의식’으로부터 출발한다. 세대 내 연대와 세대 간 연대를 구축하는 것이 무엇보다도 중요하다. 이를 위해 청년세대부터 기성세대와 끊임없이 소통하고, 보수와 진보를 막론하고 사회의 나아가야 할 방향에 대해 서로 의견을 나눔으로써, 모두가 동의할 수 있는 대안을 만들어가야 한다. 신자유주의 이후 국가는 자본가/투자자로 자신을 스스로 바꾸어 통치 성격을 변화시켜 왔다. ‘극단적’ 통치전략을 통해 국가의 문제들을 개인의 해결에 맡기며, 국가의 책임을 은폐해왔다. 이로 인해, ‘국가 없음’을 느끼는 국민이 증가하고 ‘정치 난민’도 급증하는 실정이다.(김현미, 2010)¹³⁾ 용산참사 피해자, 세월호 유가족, 청년들 모두 정치 난민에 속한다고 할 수 있다. 전통적 보수적 공동체로 회귀하려는 현재의 한국사회에서 ‘패’의 세력이 아닌 ‘연대’의 세력으로 혁신을 일구어야 한다.

2016년 위기사회를 사는 모든 세대에게는, 우리가 행복하기 위해 필요한 요소를 함께 모여 생각할 수 있는 공론장이 필요하다. 시민 스스로 주인이 되어 공동의 관심사를 함께 논의하는 가정, 학교, 마을, 도시, 국가, 지구촌이 모여 우리의 미래를 변화시킬 수 있기 때문이다. 희망제작소는 숙의민주주의를 촉진하는 토론방법론이 한국사회에 양적으로 확산되면, 질적으로도 연결된다는 희망을 품고 ‘세상은 이런 곳이고 삶은 이런 것이어야 할 것 같다’는 열망을 담은 시민들의 깊은 생각들이 모아질 수 있도록 지속적으로 실험할 것이다. 이제 모두 함께 디자인하는 시대이다.

13) 김현미 (2010), “신자유시대의 ‘국가없음’의 상황과 사회권”, 2010 제주인권회의: 16-22.

I HOPE
therefore I am
소셜디자이너나눔
SDS
퇴근후
Let's
행복 HMC
영양이모자자랑행사의
Social Innovation
Camp 36

문화예술교육
CO-UP
세상을 바꾸는 36시간
시니어소셜미더스콜
리얼
집단
지성
재난안전연구 HMC
지역공동체
모용민호가

저 아저씨 시민사랑방
이상해요. 오픈포
다자인
재발견
서울의
재구성

좋은
꿈
가
SOS
니티
행복
사회적
금융

희망제작소
Asia NGO Innovation summit
리얼침단지성프로젝트
정치경제학
장은변화
에코라이프, 나눔
100리정
Make Hope
해피포터 시민문화예술활동
good fund raiser

웃는마을명함
몬드라운
시민문화예술놀음
HOPE
목민관
학교
커뮤니티
비즈니스
한일포럼
마을기업
신문화공간조성사업

감사의식탁
social innovation
나는 희망한다
Think and Do Tank
시민문화
예술놀음
아름다운 시니어만들기

행복설계이카데미
U3A
서울
행복하게
이웃과
함께
활약ICT

천개의직업
거버넌스
중은
시진
확교
학
교
치
시민교육

마을이학교다
커뮤니티
비즈니스
한일포럼
마을기업
신문화공간조성사업

크라우드펀딩
리포트
워크숍
@서울
공유
경제
기업가

행복설계이카데미
U3A
서울
행복하게
이웃과
함께
활약ICT

천개의직업
거버넌스
중은
시진
확교
학
교
치
시민교육

Asia NGO Innovation summit
희망제작소를 임재이름강하라
The Young Foundation 2019년 4분기
정정 ANIS SIX
기술
social innovation
공공서비스디자인캠프
아시아 사회혁신
어워드

호혜와연대
HAPPY BENEVO AWARDS
아름다운 시니어
사회적
기업
어린이 함께
두번에 인생설계
social innovation

행복한 공동체 good fund raiser
99%
세상을 바꾸는 36시간
시민참여형 사회적
해나해스톤 기업가 이상해요.

여행사 공공
문화예술교육 희망탐사대
강제개혁이 혁명이다 장신애
행복차리
행복기
NGO
귀중귀출 아카데미 크라우드펀딩
다양성의영향
서울의연구
좋은 시민문화기 대혁신 응원디자인캠프

세상의 모든 희망이 모이는 곳
희망제작소는 당신의 꿈을 응원합니다.

www.makehope.org

www.makehope.org

www.makehope.org

www.makehope.org

시민과 함께
사회혁신을 실천하는
Think and Do Tank
희망제작소

후원회원 가입문의
02-2031-2130
give@makehope.org

후원계좌
하나은행
271-910002-36004
예금주/희망제작소

www.makehope.org

