

2017
NPO지원센터
설립타당성 및 운영전략
연구보고서

제 출 문

서울시 NPO지원센터장 귀하

본 보고서를 서울시NPO지원센터에서 위탁한 「동북권 NPO지원센터 설립타당성 및 운영전략 연구」에 관한 최종보고서로 제출합니다.

2017. 11. 24.

- 연구수행기관 한신대학교 평화와공공성센터
- 연구책임자 이기호(한신대학교 평화와공공성센터 담당, 특성화 교수,
 정조교양대학 및 사회혁신대학원 소속 교수)
- 공동연구원 이재경(한신대학교 민주사회 정책연구원 연구원,
 강북구사회적경제협의회 전략기획팀장)
 안영신(시민모임 즐거운 교육상상 공동대표,
 서울교육단체협의회 집행위원장,
 성북구 주민감사청구 시민대표)
- 연구보조원 김소희(강북구사회적경제협의회 디딤돌학교사업팀 코디)

이 보고서는 연구수행기관의 결과물로서 서울시NPO지원센터의 입장과는 다를 수도 있습니다. 이 보고서에 수록된 연구결과물을 인용할 때는 반드시 출처를 밝혀주시기 바랍니다.

차

연구보고서 요약문	3
I. 머리말: 지역운동과 협치에 대한 문제제기	9
II. 지역사회의 위기와 지역공동체의 복원	13
1. 활동가 없는 지역운동의 쇠락	13
2. 협력적 네트워크의 취약성과 시민사회의 약화	16
III. 서울시 권역의 등장 배경과 필요성	21
1. 서울시 권역 단위의 등장 배경과 도시발전의 모델	21
2. 자치와 분권 그리고 협업을 위한 권역의 필요성	24
1) 구 단위의 경계를 넘어선 열린 자치구	
2) 공간의 재인식과 공공성의 재구성	
3) 생활권에 입각한 마을공동체의 활성화 전략	
4) 권역단위의 사회적 자원의 공유	
5) 인접 구간의 협치를 통한 상하위 행정단위와의 수평적 협업	
IV. 동북권역의 특징과 필요성	33
1. 동북권의 특징	33
1) 동북권의 범위: 동북 4구인가, 5구인가	
2) 서울외곽의 발전모델이 서울의 새로운 역사모델로	
3) 교육자원 네트워크를 통한 혁신교육의 모델	
4) 동북 지역, 새로운 문화 창조의 생활공간	
2. 동북권역의 필요성	37
V. NPO지원센터의 역할과 기대	41
1. 중간지원조직의 필요성에 대한 문제제기	41

1) 왜 NPO를 지원해야 하는가?	
2) 왜 동북권NPO지원센터인가?	
3) 또 중간지원조직을 만들어야 하는가?	
2. 중간지원조직으로서 NPO지원센터의 역할과 기대	46
1) NPO지원센터의 위상과 역할	
2) 중간지원조직의 설립유형별 특성과 협치의 가능성	
3) 중간지원조직의 기능과 역할	
4) 변화와 혁신 그리고 희망을 통한 세대 간의 협력의 고리	
VI. 동북권 NPO지원센터는 무엇을 할 것인가.....	55
1. 동북권 공익활동가들에 대한 실태조사.....	55
2. 동북권 NPO지원센터의 운영전략: 어떻게 운영할 것인가... 72	
1) 지역협력을 강화할 수 있는 구체적인 프로그램	
2) 찾아가는 지원조직의 역할	
3) 마을단위의 특성을 고려한 섬세한 배려와 단계적 접근	
4) 독자사업 추진에 대한 경계	
3. 동북권 NPO지원센터의 역할 및 기대: 무엇을 할 것인가... 76	
1) 지역협력 촉진 및 자생력을 갖추기 위한 마중물 사업	
2) 청년활동가 육성·지원 그리고 세대간 연대 프로그램	
3) 시민사회의 확장과 지역공공성의 활성화	
4) 씩크네트워크의 구축	
VII. 맺음말	83
- 참고문헌	87
- 추진과정 보고	89
- 별첨자료 1 : 포커스 그룹 인터뷰 기록	101
- 별첨자료 2: 동북권 공익활동가 실태조사 설문지	121

연구보고서 요약문

본 연구는 메가시티 서울이 경제성장의 위주의 발전이 아니라 마을의 다양성과 정체성을 살리고 자치단체와 주민들의 가버넌스를 통한 상생의 전략을 광역단위로 재편함으로서 그 가능성을 모색하고 이를 위한 NPO지원센터의 설립의 필요성을 검토하는 것을 목표로 하고 있다.

서울은 대한민국의 압축적 성장을 상징적으로 반영하며 다른 지역과는 달리 모든 자원이 집중되어 팽창하고 고도화되었으며 다른 지방과는 비대칭적으로 성장한 메가시티이다. 성장은 관주도와 자본주도로 이루어졌고 마을이 가지고 있는 고유한 특성과 전통은 근대화 기치아래 무시되거나 통합되어왔다. 이는 1995년부터 지방자치가 실시된 이후에도 이러한 흐름이 유지되어 오고 있다.

그러나 최근에는 도시공동체 및 마을공동체라는 시민들의 관심과 가버넌스 및 도시재생이라는 자치단체의 관심이 맞물리면서 성장일변도의 전략이 아니라 마을 단위의 정체성을 살려내고 주민들의 활동과 자치단체의 협치를 모색하는 새로운 흐름이 만들어지고 있다. 재개발과 뉴타운을 중심으로 한 부동산 중심의 개발전략에도 제동이 걸렸다. 정작 중요한 것은 어떤 단위에서 새로운 흐름을 지속적으로 만들어갈 수 있을 것인가, 그러한 흐름은 도시에 대한 비전을 어떻게 갖고 있으며 설득력을 가질 수 있는 것인가 하는 문제를 낳았다.

이러한 문제제기는 행정편의에 의하여 확장되고 구획된 기존의 서울시 25개구를 지역의 특성을 고려한 광역단위로 재구성하는 전략을 낳았으며 동시에 이러한 구에서 협치의 기반이 가능한 자생적 시민조직들의 활성화 정도와 관계성에 주목을 하게 되었다. 그 가운데 자생적 시민단체들이 활발하게 활동하고 연대해온 지역으로 동북권에 해당하는 성북구, 강북구, 도봉구, 노원구, 중랑구 등 5개를 중심으로 이들이 구 단위를 넘어 협력할 수 있는 가능성과 주민들의 자발적인 참여활동 그리고 주민단체와 자치단체간의 협업의 가능성을 탐색하고 이를 활성화하기 위한 중간지원조직으로서 동북권NPO지원센터의 역할을 모색해보고자 하였다.

특히 본 연구는 5개구의 활동가를 중심으로 한 온라인 설문조사와 청년활동가 및 중장년활동가를 나누어 집중 그룹인터뷰를 실시하였다. 설문조사는 각 구별로 대략 20명의 활동가들로부터 설문의 결과를 얻어낼 수 있었고 집중그

그룹인터뷰는 세대간 문제의식을 염두에 두고 연령대로 구분하여 실시하였다.

동북권은 다른 지역보다 서울의 구도심으로 아파트를 중심으로 시작한 강남이나 공장과 시장 그리고 역전을 중심으로 팽창한 다른 구도심과 달리 주거공간으로 시작하였기 때문에 오래된 주민조직들이 아직도 활발하게 활동하고 있으며 구의 경계를 넘어 서로 협력해온 전통을 가지고 있다. 인구유입과 도시팽창에 의해 성북구가 점차 분화되어 현재와 같이 5개의 구로 확대재편 되었으나 인간관계와 생활권의 공유 등이 동북권이라는 정서적 유대를 유지할 수 있었던 것으로 보인다. 물론 위치에 따라 각 구별 친화력과 소속감은 차이를 드러내기도 하지만 상대적으로 이들 구안에는 유사한 환경의 공통점을 가지고 있다.

다만 본 연구에서 실시한 온라인설문조사 결과는 중랑구의 경우, 동북권에 대하여 소속감이 다른 구들과 비교했을 때 현저하게 차이를 보였다. 성북, 강북, 도봉, 노원 등은 서로가 같은 생활권이라는 의식이 있고 이 지역 활동가들도 동북권에 속한다고 생각하고 있으며 실제로 지난 8년간 강풀포럼 등을 구성하여 협력해왔다. 자치단체장들 간의 동북권 협의는 이들 4개구가 자주 협의한 반면 중랑구의 참여는 찾기 어려웠다. 따라서 본 연구에서는 중랑구의 경우 미래에는 동북권의 일부로 참여할 가능성이 있다고는 판단되나 일반적으로 동북권이라 할 때는 성북, 강북, 도봉, 노원구 등으로 파악하는 것이 무리가 없을 것으로 생각된다.

또한 온라인 설문 및 그룹 인터뷰에서 공통적으로 지적되고 있는 문제는 활동가의 고령화와 소수화 그리고 젊은 활동가와의 결합이 쉽지 않다는 점이다. 여기에는 저임금과 과도한 업무량도 지적되어 지속적으로 시민활동을 진행하기 어려운 요소로 작동하고 있는 것으로 보인다. 그럼에도 불구하고 지역운동은 다양하게 성장하여 청년운동, 교육운동, 문화운동과 같이 각각의 관심을 담아내고자 노력하고 있다. 다만 과도한 업무로 인하여 장기적인 관점을 가지고 활동하거나 다른 활동의 단체들과 협력할 만큼의 여유를 가지고 있지 못하여 자신들의 활동에 매몰되는 경향을 보이고 있다.

이런 까닭에 동북권이라는 권역단위에서의 협력은 각각의 단체들을 지원하고 유사한 단체와 서로에게 도움이 되는 단체들 간의 연대의 장을 마련하고 나아가 지역의 공공성과 청사진을 디자인할 수 있는 거시적 담론의 구성에도

적극적으로 역할을 할 수 있도록 지원하는 중간조직이 필요하다. 곧 권역단위가 기존의 경제성장위주의 발전이 아니라 도시재생과 가버넌스 그리고 아래로부터의 변화를 추구한다면 여러 단체들을 권역단위에서 파악하고 이들이 필요로 하는 바를 정확하게 읽어내고 이를 지원하는 중간지원조직이 절실하다.

본 연구는 동북권 NPO지원센터가 권역단위의 가버넌스 모델을 만들어내는 것이 향후 권역이라는 자치와 가버넌스의 규모의 공동체 확산에 중요한 실험이고 새로운 기준들을 제시할 수 있다고 판단한다. 특히 권역단위는 상명하달의 행정체계를 수평적 협력체제로 만들어내고 아래로부터의 주민활동을 활성화시켜 공공의 책임을 공유하고 확대해가는 새로운 가버넌스 체계를 확립할 것으로 기대한다.

따라서 동북권 NPO지원센터는 운영전략에 있어서 다음과 같은 원칙을 견지할 필요가 있다. 첫째, 각 단체들의 특성과 활동을 파악하고 협업의 가능성을 최대한 확대하는 것이다. 따라서 공동의 아젠다 혹은 지역협력의 과제를 발굴해야 한다. 둘째, NPO지원센터는 단순히 공간을 제공하는 장소로서의 기능만 해서는 곤란하며 찾아가는 지원조직의 역할을 담당해야 한다. 이를 통해 NPO지원센터가 협력의 파트너가 될 수 있다는 인지와 신뢰를 갖출 수 있도록 해야 한다. 셋째, 마을단위의 특성을 고려한 섬세한 배려와 단계적 접근을 해야 한다. NPO지원센터는 클라우드 같이 상부에 존재하는 중간조직이 아니라 좀 더 지역현장에 밀착하는 로컬형 접근법이 강조될 필요가 있다. 이러한 기능은 궁극적으로 NPO지원센터가 지역의 생태계와 필요를 그려낼 수 있는 지도를 자연스럽게 그리는 결과를 가져올 수 있다는 것을 의미한다. 동시에 그 결과는 동북권의 씽크탱크 혹은 씽크네트의 기능을 담당한다는 것을 의미하기도 한다. 넷째, 그러나 NPO지원센터는 지원과 연대 그리고 전략 등을 고민하는 것에 초점을 두어야지 독자적인 사업을 추진하는 것은 가급적 하지 말아야 한다는 것이다. 자칫하면 지원과 연대 보다는 사업에 우선순위를 빼앗기고 말아 별도의 시민단체와 같은 역할로 전락할 수 있기 때문이다.

끝으로 NPO지원센터는 무엇을 할 것인가에 대하여 다음과 같은 제안을 하고자 한다. 첫째, 지역협력을 촉진하고 각각의 주민단체들이 자생력을 갖출 수 있도록 도와주는 마중물 역할을 해야 한다. 둘째, 청년활동가를 발굴 및 육성하고 이들을 지원함으로써 세대간 연대 프로그램을 강화할 수 있어야 한다. 청

년활동가들에게는 적절한 임금과 업무를 조정하는 것이 중요하지만 동시에 이들이 외롭지 않고 즐겁게 일할 수 있는 분위기를 만드는 것이 무엇보다 중요하다. 셋째, NPO지원센터는 시민사회의 확장과 지역의 공공성 활성화에 기여해야 한다. NPO지원센터의 지원은 기본적으로 센터가 지원하는 것이 아니라 센터가 다양한 자원을 결합함으로써 지원하는 방식이어야 한다. 따라서 지역의 협동조합, 대학, 종교단체 및 공익단체 등 다양한 사회섹터로 지원체계를 확대하고 이를 통한 지역의 공공성을 넓혀가는 일을 해야 하는 것이다. 넷째, 본 연구과정에서 많은 활동가들이 지적한 사안인데, NPO지원센터는 권역단위의 싱크네트워크를 구축하는 것을 주요한 과제로 인식해야 한다. 활동가들은 자신의 활동이 사회변화와 어떻게 연결되는가에 대한 거시적 전망을 이해하고 싶어한다. 동시에 이들이 사회를 읽어내고 필요한 능력을 지원받을 수 있는 교육 혹은 재충전의 기회를 요구하고 있다. 스스로 사회를 보는 지평이 넓어지고 자신의 과제를 발굴하고 찾아내며 이를 수행할 수 있는 능력을 키우는 일에 높은 관심을 가지고 있다. 따라서 NPO지원센터는 스스로가 싱크네트 혹은 싱크탱크의 기능을 다하지 못하더라도 동북권이 가지고 있는 사회적 자원을 활용하여 필요한 역할을 수행할 수 있도록 싱크탱크 및 싱크네트를 구축할 필요가 있다.

동북권NPO지원센터는 중간조직으로 주민조직 혹은 시민조직을 지원하는 역할만 하는 것이 아니라 동북권의 발전방향과 청사진을 시민과 자치단체와 함께 설득력 있게 그려내는 역할을 해야 하고 다양한 파트너십과 연대를 통해 지원의 내용과 틀을 확립해가야 한다. 이러한 과정은 단순히 가버넌스의 구축을 의미하는 것이 아니라 이른 바 사회적 자본 혹은 지역의 시민자원을 공고히 하고 확대함으로써 도시공동체를 재구성해가는 새로운 동력으로 자리매김될 필요가 있다.

I. 머리말:

지역운동과 협치에 대한 문제제기

I. 머리말: 지역운동과 협치에 대한 문제제기

오늘날 한국사회는 사회재생산(social reproduction)의 위기에 처해있다고 볼 수 있다(장경섭, 2011). 저출산에 따른 인구감소, 1인가구의 증가, OECD 최고 수준의 자살률이 사회를 밑동부터 흔들고 있으며 저성장 및 고용 없는 성장, 양극화를 비롯한 다중격차, 낮은 사회적 자본 등이 우리사회에서 살아간다는 것을 매우 고통스러운 것으로 만들고 있다. 사회재생산의 위기는 도시쇠퇴, 인구감소로 인한 지방소멸 징후 등에서 확인되듯이 국가 차원보다 지역사회에서 심각하게 나타난다. 서울의 경우, 도심지역을 중심으로 이른바 핫플레 이스가 등장하고 젠트리피케이션 문제가 나타나고 있는 반면 동북권처럼 산업이 없는 주거밀집지역의 경우 인구와 일자리가 감소하고 빈집과 노후주택이 늘어나는 도시쇠퇴현상이 매우 심각하게 확인되고 있다.¹⁾ 본 연구의 대상지역인 서울시 동북권의 경우에도 5개구 총 82개 동 중 66개 동에서 쇠퇴현상이 확인되고 있다(서울시, 2014년 12월, 도시쇠퇴현황 자료). 이런 물리적 쇠퇴는 거의 필연적으로 지역공동체의 약화와 해체를 야기하게 되는데 이는 지역공동체의 중요한 축인 지역(시민)사회에는 복합적인 결과를 초래한다.

지역사회의 근간이라고 할 수 있는 풀뿌리조직을 살펴보면 이런 현실이 적나라하게 드러난다. 한국의 취약한 시민사회에서 특히 지역의 풀뿌리조직은 사람, 재정, 공간의 부족과 결핍이라는 만성적 어려움이 계속되고 있는 상황에서 도시쇠퇴가 초래한 새로운 문제가 추가되면서 혼란을 경험하고 있다. 2000년대를 휩쓸었던 재개발과 뉴타운의 광풍이 지나고 서울시는 혁신정책이라는 이름으로 도시쇠퇴를 막고 새로운 지역발전의 흐름을 만들어내기 위한 다양한 실험을 전개했는데 대표적인 것이 마을공동체, 사회적경제, 도시재생, 협치 사업이다. 그런데 이런 사업들은 참여민주주의에 대한 시대적 요구, 행정주도에 대한 반성 등이 맞물려 적어도 표면적으로는 민-관 거버넌스의 형태로 진행되었고 저발전된 시민사회의 현실에서 거버넌스의 민간부문 참여자들은 결국 지역활동가, 즉 풀뿌리 활동가들이 담당해야 했다. 일견 시민사회 강화의 새로운

1) 2014년 12월 서울시 자료에 따르면, 서울시 423개동 중에서 322개 동이 인구감소, 사업체감소, 노후 건축물 증가 중에서 2개 이상의 현상이 나타나는 도시쇠퇴를 경험하는 것으로 조사되었는데 이는 전체 동의 76.1%에 달하는 높은 수준이다.

기회가 될 것으로 예상되었지만 결론적으로 “지역활동가가 지역에 보이지 않는 현상”이 나타나거나 “활동가와 활동조직이 행정화”되는 부작용을 초래했다.

‘활동가와 활동조직이 행정화되는 현상’은 주로 진보진영이 집권하는 경우에 나타났다. 자칫하면 이른바 풀뿌리 보수주의 단체들이 관변단체로서 지역활동을 하는 경우와 유사해질 위험성을 내포하기 때문에 그 대안을 모색하는 것이 시급하다. 활동가와 활동조직이 행정화되는 현상은 단순히 보면 자치단체가 거버넌스를 확대하고 유능한 활동가들을 자치단체의 인재로 충원하는 과정에서 주로 발생한다. 그 자체로는 협업을 강화하는 것이므로 문제가 될 것은 없지만 실제로는 자치단체의 지원금에 의존하게 되고 행정의 논리에 의해서 조정 및 감독을 받기 때문에 지역운동의 창의성과 자발성 그리고 운동성이 상실되는 위험성을 내포한다. 더 큰 문제는 지역활동의 유능한 인재들이 고갈되고 있다는 점이다. 유능한 지역운동리더의 형성은 시대적 질곡을 거치는 시간과 비례한다. 활동가의 리더십이란 그만큼 오랜 시간과 다양한 경험이 축적되며 이루어지는 것이다. 그런데 이런 리더십이 자치단체의 공무원으로 충원되는 현상은 점점 위축되어가고 있는 지역운동의 리더십 고갈로 이어지기 때문에 지역운동은 빠른 속도로 단순 위탁단체로 전락할 가능성이 높다.

이런 까닭에 본 연구는 동북권NPO지원센터는 기존의 위탁사업과 달리 지역운동가들의 리더십을 육성·강화하고 행정단체와 대등한 협업구조를 만드는 데 기여하는 것이 중요하다는 점에 중점을 두고자 한다. 본 연구과제의 목적은 이러한 문제의식을 바탕으로 NPO지원센터의 역할을 동북권이라는 광역단위로 설치하는 것의 필요성과 거버넌스와 시민사회 육성강화라는 점을 중요과제로 설정하고 NPO지원센터의 설립타당성과 그 운영전략을 모색해보고자 하는 것이다.

II. 지역사회의 위기와 지역공동체의 복원

1. 활동가 없는 지역운동의 쇠락
2. 협력적 네트워크의 취약성과 시민사회의 약화

II. 지역사회의 위기와 지역공동체의 복원

1. 활동가 없는 지역운동의 쇠락

지역에서 활동가가 주민들과의 관계를 충분히 쌓지 않으면 불신관계가 형성되는 것은 당연한 결과이다. 그런데 주민들과의 관계를 쌓는 작업은 활동가가 지역에서 활동하는 것이 모두에게 자주 목격이 되고 접촉할 수 있는 기회가 얼마나 많은가에 달려 있다. 활동가가 주민과 신뢰 등 충분한 사회적 자본을 축적하고 있는 경우에는 주민들과의 접촉빈도가 큰 문제가 되지 않지만 실제로 동북권의 풀뿌리 활동가들이 어느 정도 주민들과 관계를 설정했는지는 아직 알기 어렵다. 또한 행정의 특성상 공무원들은 자신들과 대화가 통하는 특정 조직과 지속적으로 일을 할 확률이 높다. 이 경우, 지역조직은 중간조직으로서 시민들과의 접촉 범위를 넓혀가기 보다는 효율성을 근거로 의도하지 않았다하더라도 참여와 배제에 따른 시민사회 내 반목이 발생하기 쉽다. 그렇게 되면 참여단체의 경우 점점 더 행정에 의존하는 경향이 나타나게 되고 결국 행정기관의 위탁기관으로 전락하는 경향을 낳게 된다.

2000년대 들어서 풀뿌리 활동가의 재생산 위기도 심각하게 진행되고 있다. 청년들이 지역사회운동에 참여하지 않고, 설령 참여하더라도 현재 풀뿌리단체들이 이들에게 활동가들에 대한 충분한 의미와 지원을 제공하지 못하면서 지속성을 담보하지 못하고 있다. 현재 활동하고 있는 40대전후의 활동가들은 대부분 과거 대학에서 학생운동의 경험을 가진 사람들이 많다. 지역운동의 충원 과정이 이러한 운동의 경험을 토대로 한 선후배 과정을 통해 이루어졌기 때문이다. 그러나 학생운동의 쇠퇴와 더불어 운동을 경험하는 학생들의 절대적 수가 줄어들었고 따라서 충원경로였던 이들의 인맥도 급격히 약화되었다. 게다가 그나마 열심히 참여하고 있던 젊은 층은 과중한 업무에 비하여 보상이 적고 미래에 대한 비전이 불투명하며 운동권의 경험에 익숙한 선배들과는 소통이 원활하지 않아 중도에서 그만두는 경우가 자주 발생하였다(최종숙, 2015).

조직의 리더그룹은 거버넌스에 참여하고 청년들 충원은 이루어지지 않는 상황에서 조직 내 중간층이 점차 얇아지고 있는 것도 심각한 문제이다. 조직의

주요활동가들은 40·50대로 구성되어 있고 20대 실무자 1~2인이 실무자로 근무하고 있는 것이 현실이다. 30대는 거의 찾아볼 수 없다.

“보니까 중간허리가 거의 없더라고요. 아예 신입이거나 아예 고연차거나 해서”- 공익활동포럼(2016), 공익활동가 인터뷰中, p.48

“30대 정도에서 활동하는 사람이 드물더라고요. 어리다고 해야 40대, 그 다음은 50-60대에서 70대도 많고”- 공익활동포럼(2016), 공익활동가 인터뷰中, p.66

이른바 조직의 허리가 없는 상황은 조직 내 소통의 문제와 역량의 안정적인 전수를 어렵게 만든다. 특히 소통의 부족과 어려움은 현재 한국사회의 심각한 균열로 등장하고 있는 세대갈등의 문제가 풀뿌리조직에서도 동일하게 나타날 수 있음을 암시한다.

이는 시민사회의 자원과 역량이 부족한 상황에서 “민-관 거버넌스가 시민사회를 거덜 내는” 모순적 상황을 초래할 수 있음을 잘 보여준다. 행정이 여전히 많은 정보와 자원을 독점하고 있고 공모사업 등을 통해 시민사회를 필요에 따라 선택적으로 동원함으로써 활동가들에게 거버넌스는 일종의 “필요악” 또는 “피로감”으로 인식되고 있다(조철민, 2015:20-21).

“여태까지 거버넌스 때문에 많은 분들이 정말, 활동가분들이 상처를 받았거든요. 물론 행정분들도 밑에 있는 실제 실무하시는 분들 다 부딪히면서 상처를 받았어요. 거버넌스가 상처를 받고, 서로 간에 “다시는 내가 이것들이랑 안 해.”, “차라리 내 돈 가지고 일하고 말거야.”이런 이야기를 하고... - 동북권 중장년 활동가 C (FGI 中)

“사실 지원 사업으로 인한 피로도가 심한 것 같아요. 영수증 처리도 몇 번을 스캔해야하고 그러다 보면 사실 활동을 지속해 나가는데 있어서 방해물이 되기도 하는 것 같아요. 그니까 그런 점에서도 있어서 저는 지속적인 지원사업도 필요는 한 것 같은데 한편으로는 그 지원사업을 계속 만

들어 나갈 수 있는 자생력도 필요한 것 같다는 생각도 들기는 하는데...”-
 동북권 청년활동가 A (FGI 中)

그나마 지금까지 시민사회와 소통을 하려고 노력한 지자체장들이 내년 지방 선거를 앞두고 어떻게 변화할지 모르기 때문에 향후 거버넌스의 문제도 유동적이다. 이런 상황에서 향후 중앙정부 차원에서 연간 10조원씩 50조의 예산이 도시재생사업에 투입된다고 하는데 과연 지역사회가 이를 감당할 내구성과 소화능력이 있는지 활동가들은 걱정하고 있다.²⁾ 즉, 지역시민사회의 역량강화가 선행되어야 일련의 혁신정책과 거버넌스를 통한 지역공동체의 발전이 가능한 것이다. 물론 최근 지방자치에 관한 많은 연구들은 지역시민사회로의 자원과 권한 이양이 진정한 지방자치를 이루는데 긍정적인 역할을 할 것이라는 점을 지적하고 있다(임승빈, 2001; 곽현근, 2008). 그럼에도 불구하고 지방자치가 실시된 이후 20년이 지났지만 아직 한국의 지방자치는 낮은 수준에 머무르고 있다는 것이 일반적인 인식이다.

이에 대한 원인으로 주로 지목되는 것이 중앙에서 지방으로의 권한과 자원이 넘어가지 않고 있다는 것이다. 국세와 지방세의 불균등한 배분, 조례에 대한 법률우위원칙에 따른 지방정부 조례의 미약함 등이 대표적인 사례로 자주 언급된다. 그러나 이런 논의는 지방화에만 초점을 맞추면서 자치의 문제는 충분히 고려하지 못한 반쪽짜리 주장으로서 “지방에 더 많은 권한과 자원을 주면 자치는 저절로 이루어질 것인가?”에 대한 적절한 답을 제공할 수 없다. 즉, 진정한 지방자치를 달성하기 위해서는 지방화 못지않게 “자치”의 문제가 고려되어야 하는데 여기서 지역공동체의 복원이 중요한 변수가 된다.

이런 주장의 근거에는 지역 시민사회의 발전 그리고 지방정부에서 지역사회로의 권력분산이 지역공동체의 복원 및 강화에 기여한다는 고민이 내포되어 있다. 최근 개헌논의에서도 확인되듯이 중앙정부에서 지방정부로의 권한이양과 달리 지역 내에서 정부(government)에서 사회(society)로의 권력분산은 매우 낮은 의제일 수 있다. 또는 최근 서울시에서 활발히 전개되고 있는 다양한 협치(governance) 움직임이 이를 포괄하는 것이 아니냐는 견해도 있을 것으로 보인다. 그러나 현장에서 들리는 시민사회의 불만, 행정이 주도하는 경향 등은

2) 부동산 과열로 인해 올해 서울시는 일단 중앙정부차원의 도시재생사업에서 제외되었다. 서울신문, “힘 빠지는 도시재생...투기과열지구 묶인 서울시 제외”, 2017년 8월 13일 기사.

협치와 지역사회로의 분권을 통한 지역공동체 복원은 분명 다른 경로로 보게 한다.

결론적으로 지역의 풀뿌리, NPO단체를 지원하는 것은 단순히 시민사회를 돕는 것이 아니라 지역공동체를 복원, 강화하는 동력이 되며 이것은 지방자치 발전을 위한 새로운 기회라 할 수 있다.

2. 협력적 네트워크의 취약성과 시민사회의 약화

저출산, 고령화, 1인가구의 폭증, 저성장·장기불황, 일자리 없는 성장 (Jobless Growth)과 무업사회(無業社會)의 도래, AI등장과 4차 산업혁명 등 전례 없는 대규모 변화가 동시다발적으로 나타나고 있다. 이러한 변화는 일상생활에 커다란 영향을 끼치기 때문에 주민들이 생활하는 지역이 곧바로 직격탄을 맞는다. 주로 주거공간이 대부분을 차지하는 동북권에서는 이러한 부작용이 크게 나타나고 있다.

그러나 동시에 이러한 문제들을 극복할 수 있는 공간 또한 지역이다. 결국 동네, 마을, 지역사회에서 연대와 신뢰를 회복하고 지역공동체를 만들어 가는 것에서 출발해야 할 것이다(이종수, 2015:13-16). 그람시의 개념을 빌리자면 지역공동체가 거대한 사회경제적 구조변화의 파고를 견딜 수 있는 일종의 진지가 되어야 한다는 것이다. 2000년대 서울에서 진행된 마을공동체, 사회적경제, 도시재생, 협치 등 혁신운동과 도시빈민운동, 지역교육, 환경운동 등 기존의 전통적인 지역사회운동의 결합을 통해 진지의 열개는 갖추었지만 아직 거대한 위기에 비해 미약한 수준이다. 결국 이를 극복하기 위해서는 보다 단단한 공동의 목적을 가진 협력적 네트워크를 만들어내는 것이 필수적이다. 협력과 네트워크는 그 자체로 다수의 약한 지역사회단체와 활동가들의 자원이 될 수 있으며 또한 네트워킹 과정에서 상호학습과 정보와 자원의 공유를 촉진함으로써 지역시민사회의 역량강화에 도움이 된다.

그러나 현실은 어떠한가? 기존 활동가와 새롭게 등장한 활동가 사이에 간극이 존재하며 청년활동가와 기성세대 활동가 사이에는 갈등도 포착된다.

“더불어서 저도 여기 들어왔을 때 이 분들이 빠센 분들인 것 같더라고요. 물론 구마다 다르겠지만 노동과 활동은 이견 엄연히 다르다라는 생각을 가지고 계신거예요. 곧 우리는 노동자가 아니라 활동가다. 그래서 저는 좀 충격을 받았어요...그 원래 운동을 쭉 하셨던 분들이라서 요구하는 거랑 바라고 생각하시는 것 자체가 크신 거 같더라고요. 그니까 왜 이렇게 안 따라 오지 왜이렇게 못 따라오지 이런 의문들이 있었던 것 같아요.” - 동북권 청년활동가 D (FGI 中)

단체들 간의 칸막이를 제거하기 보다는 각자 단체의 의제를 어떻게 확산시킬 것인지에 대한 고민이 앞선다. 서로 다른 단체 혹은 서로 다른 의제간의 협력을 확대해가기는커녕 동일한 단체 내에서 혹은 동일한 의제 내에서도 협업과 네트워크는 아직 미흡한 수준이다.

“각자 자기 분야에 좀 되게 부정적인 단어를 쓰긴 그런데 함몰된다고 해야 되나. 그 특정한 의제에 대해서만 그렇게 중심으로 되어있는데, 이 의제 밖으로도 사실 많아서 잘 연결이 안 되고 예를 들어서 사회적경제가 서로 만나지 않는다는거 지역으로부터 네트워킹 된 조직들은 많으나 서로가 네트워크가 되어있지 않는. 그래서 연대나 이런 것들을 어느 한쪽으로 편향되어있는 부분들도 있고 그런 게 조금 답답해요.”- 동북권 청년활동가 A (FGI 中)

단체 대표 간 네트워크는 비교적 잘 이루어지지만 실무자 그룹으로 갈수록 네트워크는 점차 희미해진다.

“저 같은 경우도 신입이에요 지금 1년 조금 넘었는데 저는 사무실내에서 홍보문제를 처리하기 때문에 다른 단체 및 활동가들과 직접 만나 네트워크를 할 기회는 거의 없지요.”- 동북권 청년활동가 C (FGI 中)

대표를 비롯한 선배그룹은 빈민운동, 학생운동 등의 경험을 공유하며 집단적 심성구조를 가지고 있으며 지역사회활동의 경험을 통해 비교적 단단한 관계망

을 형성하고 있는 것으로 보인다. 물론, 이 역시 내부적으로 경쟁의식이 작동하고 있음을 완전히 배제하지는 않는다. 그러나 젊은 그룹으로 갈수록 대면접촉을 통한 네트워크 정도는 거의 없다고 볼 정도로 심각한 실정이다. 이들은 경험의 공유도 부족하고 공감대를 형성할 주제도 많지 않다. 지역사회활동경험이 적은 것도 이유지만 동시에 네트워킹 활동에 참여할 프로세스와 시간이 없는 것이 더 큰 원인으로 보인다.

“자치구 하나에서 활동하기도 벅찬데, 다른 자치구의 단체들과 만나는 자리에 참여하여 연대를 하고 네트워킹을 하게 되면 몸이 너무 힘든 거예요. 그래서 신경을 잘 안 쓰게 되는 그런 것 같아요.”- 동북권 청년활동가 B (FGI 中)

종합하면, 현재 지역사회활동가들은 몸은 함께 있어도 생각은 다른 곳에 가 있는 동상이몽의 상태에 놓여있고, 이는 필연적으로 네트워크의 중요한 기초가 되는 파트너십(Partnership)을 취약하게 만든다. 일반적으로 파트너십은 협력에 기초하여 공동의 책임과 위험을 공유하는 것으로 정의된다(문인수·이종열, 2002). 물론 파트너십을 위한 공감형성이 기계적인 통일을 의미하는 것은 아니다. 그러나 현재처럼 같은 조직 내에서도 동상이몽이 계속되는 상황은 분명 파트너십 나아가 네트워크에 저해요소로 작동하게 된다.

시민사회는 하버마스의 설명에 따르면, 일종의 생활세계로서 관료제 등 체계(system)의 논리와 문법과는 다른 공간이어야 한다. 그렇지 않으면 끊임없는 체계의 침식에 생활세계는 무너질 것이다. 쉽게 말해, 행정의 법과 규정 그리고 칸막이 논리가 계속 침투하더라도 시민사회는 소통하고 공감하며 연계해야 한다. 그렇지 못하면 체계에 짓눌린 시민사회는 계속 미약한 상태를 면할 수 없다.

다만, 이런 상황을 타개할 힘과 여력이 개별조직과 활동가 어디에도 보이지 않는다는 것이 문제이다. 영세한 단체규모, 열악한 재정구조, 만성적인 과로 등 물리적 기초가 매우 취약하다. 평등한 인간관계를 지향하는 시민사회의 특성상 상명하달식의 리더십을 내세우는 것은 어려운 일이다. 수평적인 시민사회의 특성상 어떤 리더십이 작동하는 것도 어려운 조건이다. 결국 이 문제를 풀

기 위해서는 개별 조직과 활동가 외부에서 새로운 자원이 동원되어야 한다. 외부에서의 다양한 지원이 있어야 한다. 그러나 현실적으로 외부자원도 한계가 있다. 따라서 시민사회 내부의 자원을 최대한 효율적으로 활용하고 활동가들에게는 동기유발 및 관계형성에 필요한 노력을 기울여야 한다. 활동가들 스스로가 자신의 의견을 표현할 수 있고 인간관계를 형성할 수 있는 소통의 시공간을 더 많이 만들어야 한다. 그래서 이들의 자발적인 공감대가 확대되고 이러한 공감대에 바탕을 둔 사업의 결정과 협업이 뒤따라야 한다. 협력적 네트워크는 단순한 회의 테이블이 아니라 이러한 일련의 자발적 과정에서 더욱 공고화될 것이다.

III. 서울시 권역의 등장 배경과 필요성

1. 권역 단위의 등장 배경과 도시발전의 모델
2. 자치와 분권 그리고 협업을 위한 권역의 필요성

III. 서울시 권역의 등장 배경과 필요성

1. 서울시 권역단위의 등장 배경과 도시발전의 모델

현재 서울시의 도시계획은 자치구의 경계를 넘은 5개 권역(동북권, 동남권, 서북권, 서남권, 도심권)을 중심으로 재편되고 있다. 서울시 자료에 따르면, 권역은 “고차업무상업과 경제활동이 이루어지는 공간범위로서 중심지와 배후주거지로 이루어진 단위”로 정의된다(서울연구원, 2013). 또한 권역은 서울시 도시기본계획을 구체화하는 단위이며 동시에 내부 지역의 관리방향을 제시하고 권역별 발전의 기본 틀을 제공하는 것으로 규정된다. 이는 쉽게 말해, 향후 서울시의 주요 사업들이 권역단위로 진행될 것이라는 것을 의미한다.

[그림 1] 서울시 5개 권역



출처: 서울연구원(2013), 생활권계획 수립 및 운영방안(자치구 및 용역사 설명회 자료) p.18
그림 인용

이에 따라 현재 도시계획(생활권계획), 지역발전전략(지역발전본부) 등에서 권역이 전제된 사업들이 활발하게 진행 중이다. 예를 들어, 권역별로 도시기본계획을 뒷받침할 생활권 계획이 수립중이고 권역별로 50+캠퍼스, 봉제지원센터가 만들어지고 있다. 심지어 서울시 지역발전본부는 부서를 동북권, 동남권, 서남권, 서북권 등으로 분류하고 있다. 2017년 서울시 예산을 살펴보면 전체 부서를 다 살펴본 것이 아님에도 불구하고 경제진흥본부, 문화본부, 복지본부, 관광체육국 등에서 “권역”을 기준으로 사업을 진행하고 있음이 확인된다.(표1 참조)

[표 1] 2017년 서울시 예산에서 권역별 사업목록

부서	사업명	예산
경제진흥본부	동북권 첨단산업 생산형 창업보육센터 운영	1,450,000,000
	서북권 봉제지원센터 조성	597,000,000
문화본부	동북권 아동청소년 예술교육센터 건립	202,000,000
	서북권 문화복합시설 건립타당성 조사	100,000,000
복지본부	서북권 50+ 캠퍼스 감리	15,000,000,000
	서남권 50+ 캠퍼스 건립	13,566,789,000
관광체육국	서남권 돔야구장 운영	7,547,723,000

자료: 서울시 2017 예산서(http://finance.seoul.go.kr/archives/36067?tr_code=short)

한마디로 권역은 서울시 안에서 새로운 정책단위로 등장했고 프레임효과로 인해 향후 점차 행정의 관점을 규정하게 될 것이다. 향후 서울시의 많은 정책이 권역별로 진행될 가능성이 높다. 현재 풀뿌리단체들이 주로 자치구를 경계로 활동하는 것도 지방자치제의 도입 이후의 현상이다. 과거에는 특정 동을 기반으로 활동하던 단체들이 1990년대 지방자치제가 시작되면서 구로 자신들의 활동공간을 넓히기 시작했다. 이는 시민사회의 역량강화의 결과라기보다는 행정체계의 변화에 대응하기 위한 것이라고 볼 수 있다. 즉, 향후 공공에서 권역별로 정책과 사업이 추진될 경우 시민사회 역시 이를 따라갈 확률이 높다. 그렇기 때문에 서울의 시민사회와 활동가들은 권역단위에 더 많은 관심과 학습이 필요할 것이다.

현재 동북권은 권역별 사업이 가장 선도적으로 진행되고 있는 곳이다. 자치구-서울시-시민사회가 참여한 동북4구 플랜, 동북4구 도시재생협력지원센터(도

봉구 창동 위치) 등 타 지역에 비해 가장 권역의 프레임이 강하게 작동하고 있다. 가장 진도가 빠른 권역인 만큼 민관 거버넌스와 구의 경계를 넘는 자치구 간의 협업이 성공적으로 이뤄지는 모델을 만들어내는 것이 중요하다. 이는 개발사업과 같은 하드웨어 영역뿐만 아니라 시민참여의 활성화, 시민사회의 강화와 같은 소프트웨어 측면에서도 필요하다.

그런데 현실에서는 행정주도, 개발사업 위주의 전통적인 발전모델이 답습되고 있다. 서울시는 동북4구 사업을 하면서 신산업(ex.음악산업)도 육성하고 이에 따른 새로운 일자리도 만들어냄으로서 의정부와 남양주 등을 포괄하는 인구 300만의 중심지로 만들겠다고 주장한다. 이러한 원대한 계획 아래 우선 넓은 부지가 있는 창동부터 개발사업을 추진하고 있다. 그러나 권역 전체의 입장에서 보면 특정 지역에 편중된 개발사업이라는 불만이 존재한다. 지역주민들의 삶의 질이라는 측면에서도 동북권 개발사업이 효과적이기 위해서는 특정한 장소를 중심으로 한 개발이 아니라 동북권 전체의 이익에 부합한다는 것을 주민들에게 설득하고 참여하는 작업이 동시에 병행될 필요가 있다.

우리는 정부와 시장이 개입되어 막대한 예산 또는 자본을 투입한 여러 사업들이 초래한 피해들을 보았다. 주택가격이 상승하고 젠트리피케이션이 발생하고 원주민들은 떠나고 공동체는 분열되는 이런 모습이 과연 지역에 긍정적인 것인가? 물론 일각에서는 지역의 낙후성을 이유로 일부 부작용을 감내하고라도 그 길을 가자는 목소리가 있고 불확실한 미래에 대한 기우에 불과하다는 낙관론도 존재한다. 그러나 문제점이 발생하면 확산속도는 시민사회가 따라갈 수 없을 만큼 빠를 것이고 공동체는 흔적도 없이 사라질 수 있다. 도시가 쇠퇴하는 시기에는 기존의 양적 성장을 주도한 행정중심에서 시민사회가 주도하는 민-관 거버넌스로의 변화가 필요하며 이를 위해 시민사회의 역량강화가 필수적이다. 아쉽게도 아직 이러한 거버넌스의 경험이 시작단계에 있다 보니 활동가들이 행정주도에 끌려가는 모습이 나타나기도 한다. 그러나 이 부분은 향후 지역사회와의 소통능력 그리고 NPO지원센터의 중간조정능력을 강화함으로써 점차적으로 개선해나가는 노력을 시도해가는 것이 필요해보인다.

만약 동북권에서 이러한 흐름을 막아내지 못한다면 향후 다른 지역으로 확산될 것이며 거칠게 말하면 공공주도의 제2의 뉴타운, 재개발의 개발논리가 등장할 가능성이 크다. 역으로 동북권에서 시민사회가 만들어가는 새로운 발전

모델을 만들어낸다면 지금과는 다른 대안적 흐름을 만들어 낼 수도 있을 것이다.

2. 자치와 분권 그리고 협업을 위한 권역의 필요성

비록 지금까지의 권역단위의 실험은 서울시의 행정편의주의적 관점과 위로 부터의 구획화라는 행정주도형 설계라는 한계를 안고 있다. 그럼에도 불구하고 권역단위의 협력은 다음과 같은 측면에서 그 한계를 극복하고 발전시켜나가야 할 필요성이 제기된다. 이미 메가폴리스로서 팽창한 서울시는 팽창과정에서 각 지역의 입지와 발전의 계기 및 역사적 상황에 따라 독특한 특성을 가지고 있고 이러한 특성은 인접한 구간의 동질성을 높이고 서울시안의 다양성을 살려갈 수 있기 때문이다.

머리말에서 언급한 지방자치 30년을 경과하는 지금의 시점에서 자치단체는 일부권한이 이양되어 자율성의 정도가 조금 높아진 수준의 분권이 아니라 지역의 정체성을 살리고 특성이 반영된 충분한 자치의 수준으로 전환할 것을 고려할 필요가 있다. 그러기 위해서는 기존의 구 단위는 크기의 면에서 작고 여전히 중앙정부와 서울시의 하위체계로 작동하는 경향성을 벗어나기 어렵다. 서울시의 확대과정 및 역사적 역할에 따라 분할한 후 확대된 인접지역을 중심으로 재구성될 필요가 있다³⁾.

본 연구는 서울시의 권역을 어떻게 나누느냐에 초점을 두기 보다는 이미 이러한 권역의 근접성과 필요성에 의해서 서울시의 요구보다 앞서 구성된 동북권 시민사회에만 초점을 두는 것으로 한정하고자 한다.

그럼에도 불구하고 동북권이라는 권역단위로 지역행정을 재구성해보는 시도는 몇 가지 의미가 있다. 첫째, 단순히 행정업무를 관할하는 것을 주된 업무로 하는 지금의 ‘지방행정’에서 ‘지역자치’로의 변화를 유도할 수 있다. 둘째, 행정단위의 공간구성에서 공공성을 중심으로 공공의 공간이 재구성될 수 있다. 셋째, 행정권이 아니라 생활권에 입각한 마을공동체를 활성화시켜갈 수 있다. 넷째, 시민사회의 사회적 자원 혹은 공공재(common goods)를 확대하고 불필요한 중복을 방지할 수 있다. 다섯째, 권역단위 안에서 인접 구간의 협업체

3) 앞 절에서 다룬 것처럼 서울시를 5개의 권역으로 나누는 것이 좋을지는 이 연구에서 다루지는 않는다. 다만 서로의 근접성과 유사성 그리고 필요에 따라 권역의 구획은 다소 달라질 수도 있다.

는 서울시 및 중앙행정부와 위계질서에 의한 상명하달식 행정체계를 수평적 협업관계로 전환시킬 수 있는 가능성을 높일 수 있다. 다음에서 이러한 사항을 좀 더 구체적으로 살펴보자.

1) 구 단위(지방행정) 경계를 넘어선 열린 자치구(부드럽고 유연한 지역자치)로의 변화

자치구는 행정단위의 지방자치를 넘어서는 새로운 지방정부로서의 변화로도 모할 필요가 있다. 기존의 광역자치단체가 점차로 자율성과 지방의 정체성을 만들어가고 있는 흐름과 비교할 때, 구 단위의 자치단체는 기존의 상명하달식 행정서비스의 체계에서 상대적으로 크게 벗어나고 있지 못하다. 가장 큰 이유는 지방행정의 관료적 조직체계의 구조적 요인과 기존 관료주의의 관행이 답습되고 있기 때문에 지방자치 혹은 지방정치의 자율적이고 유연한 정부의 역할보다는 관리와 행정 서비스에 머무르는 경향이 있기 때문이다.

그러나 유일한 선출직 공무원인 구청장의 리더십만으로는 관료주의에 익숙한 공무원들에게 갑자기 새로운 공동체의 운영원리를 적용하기 어렵다. 구청장은 4년을 임기로 하는 시간의 제약을 가지고 있고, 선출직이기 때문에 때로는 전문성이 결여되고 하고 소속정당의 영향에 따라 정치적 영향력을 받을 수 있기 때문에 지속적으로 리더십을 유지하기 어렵다. 따라서 일반 공무원과 전혀 다른 성격의 구청장이라는 직위는 공무원들과의 협업에서 일정한 한계를 노정한다. 결국 공무원들의 기존 관행이 행정집행의 실질적 원칙으로 적용될 가능성이 높으며 이것은 기존의 관료주의를 벗어나기 어렵게 만든다. 관료주의는 효율적이라는 장점이 있지만 새로운 실험을 자신들의 책임 하에서 진행하는 창의적 행정 혹은 창의적 자치실험을 하기 어렵게 하는 요인이 된다.

지난 70년간 대한민국은 서울중심의 집중전략으로 국가발전을 주도해왔다는 점에서 서울의 각 구 단위는 중앙정부 및 서울시의 결정에 따라 움직이는 경향을 보여왔다. 구 단위는 상위행정기관과의 관계 속에서 서로 경쟁하는 관계에 있었지 수평적 협력의 전통은 매우 약하다. 따라서 각 구가 권역단위에서 새로운 파트너십을 맺고 공동의 사업을 함께 진행하는 것은 시행착오를 경험하더라도 충분히 의미 있는 작업이 될 수 있다. 권역단위란 경계를 마주하는

인접 자치구간의 협력인 만큼 중복투자를 방지할 수 있고 각 구의 특성을 살려 권역의 공공재가 그만큼 증대될 수 있기 때문이다.

2) 공간의 재인식과 공공성의 재구성

여성의 가사노동, 치매 및 장애에 관한 질병관리, 저출산, 고령화 등, 과거에는 개인/가족의 사적 영역에서 해결해야했던 문제들이 사회 전체의 문제로 인식되고 있다. 과거에는 개인 혹은 가족의 문제로 여겨졌던 영역들이 이제는 공적으로 책임지고 해결해야하는 영역으로 변화되고 있는 것이다. 따라서 무엇을 공공영역에서 다루어야 하는지 그리고 공공영역에서 다루는 공공성의 가치와 공적 책임의 기준은 무엇인지가 논의 될 필요가 있다. 게다가 이러한 문제는 구차원의 행정권에서 자기완결적으로 해결될 수 있는 문제가 아니고 생활권과 환경권, 교통권, 교육권 등 다양한 권역 차원에서 재조명되어야 할 보다 광범위한 공공성과 관련된 문제들이다.

게다가 이제는 핵가족의 시대도 벗어나 이른바 ‘나홀로 족’의 등장으로 1인가구의 비율은 급속히 증가하고 있다⁴⁾ (그림 2 참조). 7년 전인 2010년에만 이미 서울시 가구의 23.8%로 4가구중 1가구가 1인가구인 셈이다.

[그림 2] 서울시 가구당 평균가구원수 및 1인가구 증가비율



출처: 서울시 홈페이지 통계분석,

(http://stat.seoul.go.kr/jsp3/webzine.view.jsp?wj_id=45&page=1&kwd=1인가구&link=5)

4) 서울시 통계에 따르면 1980년 8만 2477가구에서 2010년에는 83만8114가구로 30년동안 10배 넘게 늘어났다고 한다.

과거에는 사적 영역에 속했다 하더라도 개인의 다양한 필요가 가족 안에서 공급되거나 해소될 수 있었지만 이제는 1인가구인 만큼 이웃 간 가족 혹은 생활과 취미 등 일상시간을 공유함으로써 형성된 가족 같은 사회적 관계⁵⁾가 만들어지지 않으면 고령화와 미혼의 증가에 따른 고립화와 사회적 단절을 대처하기 어려운 것이 현실이 되었다.

나아가 구는 주민들이 필요로 하는 다양한 문제들을 공동의 이슈(common issue)로 발견하고 이를 새로운 공공성의 정책과 가치로 부각시키는 역할을 담당할 필요가 있다. 적극적으로 새로운 공공성을 창출함으로써 단순한 행정전달 체계의 서비스만을 수행 하는 것이 아니라 지역자치의 새로운 가능성을 만들어내는 과정으로 공공성의 문제에 접근하고자 하는 것이다. 특히 이러한 공공성은 때로는 구의 경계를 넘어서 이뤄질 수 있기 때문에 구의 특수성에 입각하기 보다는 인간과 지역의 보편성에 기반을 두고 있다.

3) 생활권에 입각한 마을공동체의 활성화 전략

구는 행정의 관점에서 지역에 접근하기 때문에 생활권보다는 행정권에 치중되는 경향이 있다. 그러나 삶의 경계는 행정의 단위로 칸막이되어 나누어질 수 없다. 성북구와 강북구의 경계에는 현대백화점과 롯데백화점이 서로 다른 구에 위치해있지만 경계에 있는 이들에게는 둘 다 모두 같은 거리 안에 있다. 주민들은 자신이 어느 구에 살고 있는가에 의해서 백화점을 선택하지 않는다. 자신의 기호에 따라 선택할 뿐이다. 북서울 꿈의 숲은 행정구역은 강북구이지만 성북구에 속한 장위동 주민들의 공원이기도 하다. 따라서 행정구역이 주민들의 삶의 동선과 일치하지 않다가 보다는 대부분의 사람들은 인접 구를 행정구역을 의식하지 않고 일상생활을 통해 이미 공유하고 있다.

생활권에 대한 개념은 논란이 많고 학자에 따라 다양하게 정의되고 있다. 마을활동가들 사이에는 10분 거리라는 개념이 있다. 10분 정도 걸어서 장을 볼 수 있는 정도의 거리를 동네라고 인식하고 이를 생활권으로 받아들이는 개념이다. 조금 더 확장할 경우, 대중교통으로 30분 내외의 거리에 위치한 학교,

5) 최근에는 신혼부부조차도 새로운 사회적 관계를 만들어 공동으로 집을 임대하여 거실을 공유하는 등 새로운 주거형태가 등장하고 있다. 이를 일컬어 '도시 유목민'이라 부르기도 한다. 새로운 친족이 등장하고 있는 것이다.

직장, 종교단체, 문화시설 등을 생활권으로 설명하기도 한다. 그러나 최근에는 직장의 경우 출퇴근 시간이 한 시간을 넘는 경우가 흔하기 때문에 아예 직장은 생활권에서 제외하기도 한다.⁶⁾ 도시인가 농어촌지역인가 또는 인구 밀집도 등을 토대로 생활권의 개념을 다양하게 정의⁷⁾한다.

권역단위의 행정체계는 구의 경계보다는 생활권의 개념을 저출산, 고령화, 미혼 증가, 1인 가구의 증가, 비정규직의 증가, 통근 거리의 장거리화 등을 염두에 두고 새롭게 정의하고 정책을 입안할 필요가 있다. 각 구는 이러한 생활권을 존중하여 앞에서 이끌고 지도하는 리더십보다는 뒤에서 지원하고 보살피는 팔로워십(followership) 행정지원체계를 마련해야 한다.

도시에서 주민자치는 그 자체의 구성이 어려울 만큼 쉽지 않은 과제이다. 집에서 잠만 자고 생활은 다른 곳에서 하는 도시인들에게 마을 공동체란 마치 사막에서 오아시스 찾기처럼 예외적인 모델에 더 가깝다. 그러나 가족의 변화를 포함한 인구구조의 변화와 삶의 양식이 급격히 변화하고 있음을 고려한다면 마을 공동체와 같이 관계의 재형성이 만들어내는 공공성의 가치는 행정과 돈으로 해결할 수 있는 서비스체계보다 더 유용하고 의미가 있다. 왜냐하면 관계에 의한 보살핌과 이 과정에서 만들어지는 정서적 유대는 현대의 도시에서 그 무엇보다도 소중한 가치가 될 수 있기 때문이다.

4) 권역단위의 사회적 자원의 공유

권역단위에서 사회적 자원을 파악하게 되면 각 구에서 투자된 자원의 중복 투자를 줄일 수 있고 특정 구에서 부족한 사회적 자원을 공유함으로써 사회적 자원을 풍요롭게 활용할 수 있다. 예컨대 대학의 경우, 어떤 구에는 많은 대학이 밀집해있지만 다른 지역에는 지역사회의 특정한 프로그램과 관련하여 도움을 받을 수 있는 대학이 부재한 경우가 발생한다. 너무나 빠른 속도로 모든 것이 변화하는 오늘의 사회에서는 학교를 졸업하고 나이가 들어도 배움을 포기

6) 일본의 생활클럽 생협에서는 이를 두고 직장생활에서 일하고 집에서 잠만 자는 직장인을 반일제(半日制) 시민, 거주지에서 생활하는 사람들(주로 주부)을 전일제(全日制) 시민이라고 구분하여 설명하기도 한다. 물론 이 개념은 통근시간보다는 한 개인이 주로 어디에서 생활하는가를 놓고 자신의 생활권이 거주공간인지 직장이 중심이 되어있는지를 논하기 위한 개념이었다.

7) 오병록은 다양한 학자들의 생활권 개념을 소, 중, 대로 분류하여 정리한 바 있다. 오병록(2012). '생활권 이론과 생활권계획 실태 분석연구: 도시 기본계획에서의 생활권 계획을 중심으로'. 『서울도시연구』. 서울연구원. p.1~20.

할 수 없는 평생교육의 시대로 들어섰다. 지역사회에서 대학의 교육기능이 중요한 이유이다. 대학자원의 공유는 인재육성과 정책개발 등과 관련하여 유용한 자원일 뿐 아니라 지역주민들의 재교육과 재충전의 공간으로 재조명되고 있다.

대학캠퍼스와 같이 유형의 자원도 사회적 자원으로 중요하지만 무형의 공공 자원도 공유될 수 있다. 예컨대 동북 4구(성북, 강북, 도봉, 노원)의 활동가들이 모여서 활동해온 강풀포럼에서 보여지 듯 각각의 시행착오와 경험을 공유하는 일상적 플랫폼을 통해 시민사회의 개별화된 경험적 자원을 공공의 자원으로 전환할 수 있다. 강풀포럼의 경우에는 개별 시민운동가들이 고민을 공유하고 서로 협력할 수 있는 가능성을 위해서 모임을 시작했지만 집단지성이 지니는 힘은 권역단위에서 사회를 재조명함으로써 비전창출 능력과 보다 거시적이고 장기적으로 생각하는 기획역량을 발전시킨 것으로 평가한다.

이른바 씩크탱크의 역량이 모임을 통해 자연스럽게 강화된 것이다. 이를 위해서는 활동가 스스로가 학습자이자 연구자이자 되어야 한다. 활동가들에게 비전을 만들고 담아낼 수 있는 지식 활동가로서의 역량과 역할이 요구된다. 활동가형 씩크탱크를 구성할 수 있는 적당한 단위가 바로 권역 단위이다. 권역단위에서 대학과 분야별 전문가 그리고 지역 활동가들의 협업과 경험의 공유 그리고 현장의 공유를 통해서 지역 씩크탱크를 만들어가는 노력은 권역의 공공성을 확대하고 사회적 자원을 길러내는 데 기여할 것이다.

5) 인접 구간의 협치를 통한 상하위 행정단위와의 수평적 협업

현재 서울시 25개구는 서울시의 하위체계로 편제되어있다. 지방자치선거를 통하여 기초자치단체장도 선출하지만 기본적으로 행정체계는 과거의 중앙집권식 구조를 기본 골격으로 유지하고 있다. 분권과 자치가 이뤄지고 있지만 광역자치단체와 기초자치단체는 행정단위뿐 아니라 의회 내에서도 그 자율성과 독립성이 많은 차이를 지닌다.

기존의 구 체계로는 이러한 상명하달식 서비스 체계에서 벗어나기 쉽지 않다. 그러나 권역 단위의 협업이 가능해지면 권역 단위의 정책은 서울시에 의해서 결정되기보다 권역 단위의 협의와 토론을 통해서 서울시와 대등한 차원에서 정책제안을 할 가능성이 크다. 다만 이 경우는 권역단위 내부의 서로 다른

구가 협업을 잘 하거나 권역단위의 공감대를 형성한 뚜렷한 의제가 있을 경우라 할 수 있다. 일단 권역단위의 협업이 자리를 잡으면 서울시 및 중앙행정부와 위계질서에 의한 상명하달식 행정체계를 수평적 협업관계로 전환시킬 수 있는 가능성을 높일 수 있다. 또한 권역 단위의 협업이 생활권을 매개로한 동 단위에서 이루어진 과제라면 그것은 인접구가 서로 지원하는 형식을 취하게 됨으로써 동 단위의 하위단위가 구 단위를 매개로 협업하는 방식이 될 것이다. 또한 시장과 지하철역 그리고 마을버스의 동선 등은 이러한 협치의 공간을 확대하는 인프라로 작동할 수 있을 것이다. 다만 인접구간의 협치는 행정단위(구청이나 동사무소)보다는 시민들에 의한 요구와 협력을 전제로 행정단위가 이를 적극 지원하는 방식으로 이루어질 때 실효성이 높을 것으로 판단된다.

IV. 동북권역의 특징과 필요성

1. 동북권의 특징
2. 동북권역의 필요성

IV. 동북 권역의 특징과 필요성

1. 동북권의 특징

1) 동북권의 범위: 동북 4구인가, 5구인가

서울연구원에서 제시하고 있는 생활권수립방안(2012년도)에 따르면 서울은 다섯 권역으로 나누어진다. 인구 50만의 도심권(종로구, 중구, 용산구), 인구 113만의 서북권(서대문구, 마포구, 은평구), 인구 299만의 서남권(동작구, 관악구, 영등포구, 양천구, 강서구, 구로구, 금천구), 인구 203만명의 동남권(서초구, 강남구, 송파구, 강동구), 마지막으로 인구 313만의 동북권으로 분류하되 동북권 만을 유일하게 동북1권(성동구, 광진구, 동대문구, 중랑구, 광진구)과 동북2권(성북구, 강북구, 도봉구, 노원구)으로 나누었다.

앞서 언급한 바와 같이 권역구분의 핵심은 행정권이 아니라 생활권이다. 따라서 행정 간의 경계보다는 삶의 내용을 담아내는 것이 중요하다. 이런 맥락에서 보면 동북2권은 성북구가 확대되는 과정에서 늘어난 구이므로 서로의 동질성을 많이 가지고 있다. 다만 중랑구의 경우에는 그 역사적 맥락을 따지자면 면목동의 경우 성동구에 속했다가 동대문구에 포함되었지만, 지금은 중랑구에 속한다. 마치 수유동이 초기에는 성북구였다가 도봉구로 이후에 다시 강북구로 편입된 것처럼, 동북1권 또한 성동구와 동대문구가 확대되면서 분화된 구이다. 그러나 중랑구의 경우에는 노원구와 같은 시기에 아파트 단지로 개발하였고 중랑천을 공유하면서 근접성과 유사성을 많이 가지고 있어 동북2권과 친화력을 가지고 있다.

따라서 일반적으로 동북권이라 할 때 성북, 강북, 도봉, 노원 등 4구를 포함하고 있지만 중랑구를 생활권의 맥락에서 포함하는 것 또한 자연스러운 흐름으로 이해할 수 있다. 그러나 본 연구팀이 서울시NPO센터와 함께 9월 8일 가졌던 심포지움에서는 중랑구의 시민단체와 구의원들 스스로가 아직은 성북, 강북, 도봉, 노원과 협력을 해온 경험이 적으며 행정구역의 분화과정에서 가지고 있는 인식 또한 성동, 광진, 동대문 등과 더 친화력을 가지고 있다고 언급한

바 있다. 실제로 지난 7년간 동북권 시민사회의 활동가들은 동북 4구를 중심으로 자주 모여 토론을 하고 협력을 하였으며 그 과정에서 시민사회의 협업플랫폼인 강풀포럼이 구성되기도 하였다. 자치단체의 경우에도 동북4구의 자치단체장들의 협업과 만남이 빈번했던 가운데 중랑구청장이 참석하는 경우는 거의 없었다는 점에서 시민사회와 행정 및 의회 등에서는 중랑구가 장기적으로는 협력할 수 있는 인접구이지만 현재의 생활권에서는 벗어나 있는 것으로 인식하고 있는 것으로 보인다. 현실적으로 동북권이라는 용어는 성북, 강북, 도봉, 노원 등의 4구를 지칭하는 것이 일반적인 인식으로 받아들여지는 것을 살펴볼 수 있었다.

그러나 본 연구에서는 장기적인 관점으로 동북 4구 경계에 있는 중랑구를 배제하지 않고 연구하기로 한다. 따라서 본 설문 또한 중랑구를 다른 4구와 똑같이 연구대상으로 포함시켜 조사하였다. 다만 조사과정에서도 중랑구 활동가들의 인식에는 다른 4구와는 다른 소속감이 작동하고 있는 것이 확인되었으며 이는 설문조사에서 드러나고 있으므로 다시 후술하기로 한다.

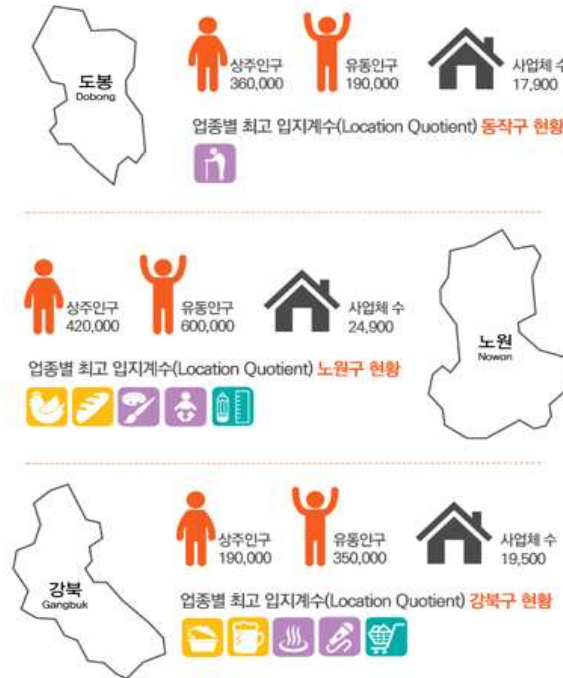
2) 서울외곽의 발전모델이 서울의 새로운 역사모델로

동북권은 한국전쟁을 겪으며 실제로 서울을 방어하는 외곽지역의 수비대 역할을 했으며 이후 경제성장이 급속히 진행된 70년대 전후에는 서울의 팽창과 더불어 서민들의 베드타운으로 성장했다. 동북권은 지금은 4개의 구로 구성되어 있었지만 1973년까지는 성북구 하나로 묶여 있었다. 그 후 주거배후지로서의 기능은 더욱 팽창하여 성북구 자체만으로는 감당하기 어려웠고 이후 강북구, 도봉구 그리고 신도시에 버금가는 새로운 주거지 개발로 이어져 노원구까지 확대되어 노원구는 강북의 대규모 아파트 숲을 이루고 있다.

서울시 자영업지원센터가 조사한 통계에 따르면 다음에서 보듯이 노원구의 유동인구는 60만으로 송파구보다는 낮아도 서초구와 강남구 등 이른 바 강남3구보다 높다. 노원구의 높은 유동인구에도 불구하고 자영업지원센터가 조사한 노원구의 1위 업종은 치킨집, 빵집, 그리고 미술학원 등이다. 일반 가정이 필요로 하는 업장으로 베드타운의 위상을 여실히 보여주고 있다. 강북구 또한 한식/분식 및 맥주, 목욕탕 등이 순위를 이음으로써 일반 서민들이 자주 찾는

가계가 1위를 차지하고 있다. 도봉구는 노인복지시설이 제일 많아 역시 고령화시대의 주거양식을 반영하고 있다.

[그림 3] 서울시 각 구별 업종별 입지계수 현황



출처: 서울시 자영업지원센터
<http://www.seoulsbdc.or.kr/>

2015년 서울시 재정자립도가 평균 31.5%였지만 이들 4구는 모두 평균을 훨씬 밑돌았다. 뿐만 아니라 25개구 가운데 재정자립도 최하위 3개구 모두 동북권에 속해 있다⁸⁾.

과거 강남의 개발로 상징되는 경제성장의 과정에서는 동북권이 배후공간으로 뒤쳐져 낡고 오래된 공간에 불과했다. 그러나 이제는 국립공원에 둘러싸인 자연환경과 서울의 역사적 전개의 흔적이 남아 있는 역사와 환경의 아이콘으로 동북권이 부각되고 있다. 나아가 남북관계의 변화가 몰고 올 수 있는 새로운 거점으로서 미래가치도 부각 되고 있다.

8) 나머지 한 개 구도 최하위권에 속해 있다. 20%미만인 자치구는 오직 4개인데 이중 은평구 19.8%를 포함하더라도 다른 3개구가 최하위 3위를 모두 차지했다. 곧 도봉 19.5%, 강북 18.6%, 노원 15.9%이다. 심지어 성북구 또한 최하위권에서 크게 벗어나지 않은 22.4%로 이들 4개구의 재정자립도는 다른 모든 구보다 열악하다.

3) 교육자원 네트워크를 통한 혁신교육의 모델

2017년 4월 동북 4구에 위치한 10개 대학⁹⁾이 교류/협력을 통한 상생발전을 도모하는 협약을 맺었다. 동북 4구에는 여기에 참여한 10개 대학 이외에도 많은 대학들이 있다. 대학들은 저출산에 따른 입학생의 감소는 물론 4차 산업혁명으로 이어지는 빠른 변화 속에서 새로운 지식의 창출과 평생교육의 과제를 맞이하여 새롭게 변모해가고 있다. 지역과의 상생을 함께 고려하고 지역에서 대학의 역할이 재고되지 않을 수 없는 시점에 왔기 때문이다.

동북지역은 대학 이외에도 혁신자치구 및 대안학교의 실험 등이 활발하게 이뤄지고 있다. 나아가 다양한 청소년들의 문화공간과 모임들이 이루어지고 있는 교육도시로서의 정체성을 가지고 있다. 동북지역을 논할 때 대학과 중등 교육 등의 하드웨어 못지않게 이 지역이 가지고 있는 교육에 대한 관심과 청년들의 활동 그리고 시민단체의 교육실험 등은 중요한 소프트웨어로서 사회적 자산을 이루고 있다. 동북 4구에서 교육문제가 새로운 도시재생 및 도시공공성의 동력이 될 수 있는 이유이다.

4) 동북 지역, 새로운 문화 창조의 생활공간

동북권 지역은 상대적으로 낙후되고 저개발된 지역으로 인식되어왔다. 그러나 돌이켜보면 인왕산에서 도봉산으로 이어지는 수려한 산악 지대를 바탕으로 하고 있으며 남북 협력의 새로운 교량지로서 위상이 부각되고 있고 도시재생과 더불어 새롭게 주목을 받고 있다. 동북지역은 이러한 서울의 발전과 팽창의 역사 흔적이 고스란히 녹아 있는 지역이기도 하다. 앞서 언급했듯이 이 가운데 환경적 자원뿐만 아니라 인적 자원과 인적 유대가 남아 있다는 점에서 동북지역은 과거와 미래를 잇는 창조적 연결고리의 거점이 될 수도 있다.

오랫동안 시장에서 생활해온 상인들과 지역에서 마을활동을 해온 오래된 활동가들이 미래의 일꾼을 일궈내고 있다. 새로운 문화 창출의 잠재력은 이러한 인적 자원에서 출발한다. 곧 오래된 도시가 가지고 있는 인적 자원의 풍요가 그것인데 동북권은 이런 의미에서 시민사회의 다양한 활동들이 매우 활발하다.

9) 10개 대학은 다음과 같다. 광운대, 국민대, 덕성여대, 동덕여대, 삼육대, 서경대, 서울과학기술대, 서울여대, 성신여대, 한성대 등이다. (연합뉴스 2017년 4월 27일 참조)

2. 동북권역의 필요성

동북권역은 앞서 언급한 바와 같이 실제로 같은 행정구역이 인구증가와 개발과정에서 팽창되었다는 점에서 뿌리를 같이하고 있다. 이런 까닭에 일찍이 지역 간의 위화감이 존재하지 않으며 오랜 지역에서의 인연들로 인해 비록 행정구가 바뀌어도 서로가 연대하고 협력하는 전통을 가지고 있다.

지역활동가들도 예외가 아니어서 자연스럽게 서로 의견을 나누고 협업을 하는 전통이 살아 있다. 특히 2010년 말 노원, 도봉, 강북, 성북의 풀뿌리 중견 활동가들이 모여 각자 일구어 온 활동성찰과 동북4구의 지역적 대안을 모색하는 자리를 마련한 것은 중요한 계기가 되었다.

2010년 활동가들의 자발적인 연대의 노력은 한신대대학교 서울캠퍼스의 일부 교수들과의 유대 속에서 그 거점을 마련하였다. 이런 인연으로 성북, 강북, 도봉, 노원 등 4구의 활동가들은 풀뿌리 지원기반을 가지고 있는 한신대학교 서울캠퍼스의 연구자들과 2011년 1월 10일 강풀포럼 첫 모임을 시작하였다. 강풀포럼은 월레포럼으로 진행하며 풀뿌리활동가들의 성장과 지역사회 주민들의 시민력 향상을 통해 지역과 사회의 변화를 만들어내는 활동을 모색해왔다. 이후 강풀포럼은 공부모임을 꾸준히 진행하면서 젊은 활동가를 발굴하기로 하고 모임을 확대하고자 노력하였다.

현재 강풀포럼은 몇 가지 목적의식을 가지고 활동을 전개하고 있다. 하나는 활동가 개인들의 경험을 공유하고 공동의 사업을 확대함으로써 시민의 자원과 시민적 공공성을 확대해가고자 하는 것이다. 둘째는 활동가들의 재충전과 교육을 통해 활동가들이 자신들의 활동에만 매몰되지 않고 숲을 볼 수 있도록 큰 그림을 공유하고자 하는 것이다. 동시에 활동가들의 열악한 상황으로 이들이 지칠 수 있는 상황에서 이른바 힐링과 재충전의 기회를 마련하는 것을 중요한 과제로 삼고 있다. 셋째 지역운동가들이 점차로 줄어들고 활동가들 또한 고령화되는 문제에 대해 인식을 공유하고 젊은 활동가들을 발굴하고 육성하는 사업을 진행해왔다. 넷째 동북 4구의 활동가들은 초기에는 학습을 목표로 두고 해외탐방을 하였으나 이제는 한걸음 더 나아가 해외지역과의 연대를 모색하고 있다. 아직은 모색단계이지만 지역안의 아시아를 발견하면서 이러한 연대의 노력은 향후 주요한 과제가 될 것으로 보인다. 다섯째 강풀포럼은 지역주민들이

편하게 모일 수 있는 공간을 제공함으로써 교육과 소통의 공간으로 자리잡아가고자 한다.

동북권이 가지고 있는 역사적 자원 혹은 인적자원은 강풀포럼이 자발적으로 형성된 배경이기도 하지만 강풀포럼은 비교적 오래된 활동가들의 인맥이 그 배경을 이루고 있다. 동북권의 또 다른 특징은 오래된 활동가들 못지않게 젊은 활동가들이 비교적 활발하다. 특별히 이러한 활동은 동북4구의 자치단체장들이 시민활동에 대하여 우호적인 태도를 가지고 있다는 점도 한 몫 한 것으로 이해된다. 이미 동북4구 자치단체장들은 동북권 발전과 관련하여 몇 차례 협의한 바 있고 시민들이 마련하는 자리에도 자주 참석한 것으로 알려져 있다.

자치단체가 시민사회영역에 적극적으로 관심을 갖는 것은 자치단체장들의 개인적인 성향도 있지만 근본적으로는 사회변화를 반영하고 있는 것으로 풀이된다. 곧 사회구성원들의 가치관이 점차 다양해짐에 따라 기존의 국가체제가 미처 담당하지 못하는 부분을 NPO가 사회 곳곳에서 자율적으로 메워 나가는 가운데 다양한 NPO를 지원할 중간지원조직의 필요성이 제기되고 있고 여기에 자치단체들의 관심과 이해도 증척되어 나타나기 때문이다.

V. NPO지원센터의 역할과 기대

1. 중간지원조직의 필요성에 대한 문제제기
2. NPO지원센터의 역할과 기대

V. NPO지원센터의 역할과 기대

1. 중간지원조직의 필요성에 대한 문제제기

동북권 NPO센터를 설립한다고 하면 나올 수 있는 몇 가지 질문이 있을 것이다. 우선, 왜 NPO를 지원하는 센터를 만들어야 하는지에 대한 근본적인 물음이며 두 번째는 서울시 차원의 센터가 이미 존재하는데 왜 굳이 동북권에 만들어야 하는지에 대한 질문일 것이다. 그리고 마지막으로 “센터”로 불리는 중간지원조직을 만드는 것에 대한 비판적 질문이 제기될 수 있다. 각 질문이 한국사회의 논쟁적인 부분인 만큼 충분히 답하기는 어렵지만 관련 내용을 짚어갈 필요는 있다고 생각한다.

1) 왜 NPO를 지원해야 하는가

한국에서 시민사회, NPO를 지원하는 것은 언제나 논쟁적이다. 왜 시민사회 단체와 같은 자발적 결사체를 국가가 지원해야 하는지에 대한 자유주의적 시각부터 정권에 우호적인 단체를 지원한다는 정치적 편향성까지 논쟁의 내용은 다층적이고 복잡적이다. 그러나 우리는 지난해 촛불을 보면서 NPO가 우리 사회의 공공재의 하나라는 것을 분명하게 체감할 수 있었다.

1990년대 시민사회가 성장하면서 사실 NPO는 국가적 의제부터 지역복지까지 정말 다양한 영역에서 중요한 역할을 담당했다. 그람시의 말처럼, 강력한 시민사회가 존재하는 곳에서 혁명은 불가능하다. 즉, 시민사회는 구성원에게 폭력적 방식이 아닌 대화와 타협을 유도하며 이는 사회 안정의 중요한 보루가 된다. 시민들은 시민사회를 통해 사회화되고 범죄 등 반사회적 행위와 일탈은 억제된다. 즉, 시민사회가 없는 국가는 막대한 비용을 지불해야 한다. 이런 시민사회를 조직하고 지키는 중요한 행위자가 바로 NPO이다.

또한 현대의 NPO는 공공서비스의 중요한 축으로 기능한다. 새로운 사회문제가 등장할 때 문제를 가장 먼저 인식하고 필요한 서비스를 제공한 것이 바로 NPO이다. 국가는 느리고 시장은 이윤이 없는 곳에 접근하지 않지만 NPO

는 문제를 가장 먼저 발견하고 해결하기 위해 다가간다. 또한 예산 제약 등으로 인해 모든 사회문제를 공적으로 해결할 수 없는 상황에서 시민사회의 헌신성과 자발성은 상대적으로 낮은 비용으로 문제에 대응하는데 기여한다.

마지막으로 시민사회는 공공성을 지키는데 중요한 역할을 한다(박상필, 2008). 국가와 시장이 수시로 공공성을 침해할 때, 시민사회는 공공성을 지키고 방어하기 위해 노력한다. 또한 국가와 시장이 극단적인 방향으로 폭주할 때 시민사회는 사회적 균형을 확보하는 중요한 역할을 담당한다. 예를 들어, 미국산 소고기 수입, 4대강, 원전이슈 등에서 확인되듯이, 국가와 시장은 때로는 노골적인 동맹을 형성하여 이익을 추구하는 모습을 보이기도 한다. 만약 시민사회의 저항이 없었다면 한국은 돌아올 수 없는 강을 건넌는지 모른다.

이렇듯 시민사회의 역할과 가치는 매우 중요하다. 특히 한국의 커다란 정치적 위기 때에는 시민들이 거대한 저항의 물결을 만들어 정치권력과 맞섰고 독재권력 혹은 부패한 권력을 무너뜨렸다. 그러나 일상적인 공간에서 시민사회는 제도의 바깥으로 밀려나있다. 일상의 다양한 정치, 경제, 행정, 사회 과정에서 시민사회의 영향력은 미미했고 특히 권력에 의한 배제가 발생할 경우 철저히 주변화되는 양상이 확인되었다. 일부 조직이나 활동가의 영향력이 커진 것은 맞지만 시민사회 전체로는 그렇지 못한 것이 현실이다(이호, 2016:101).

중앙 또는 서울시 차원이 아닌 지역시민사회의 상황은 더욱 심각하다. 지방정부가 감당하지 못하는 여러 사회적 난제에 지역의 NPO들이 맞서고 있지만 충분한 지원을 받지 못하면서 활동가들의 헌신과 자기희생, 일부 시민들의 지지와 격려에 의존하여 겨우 명맥을 유지하는 경우가 대부분이다. 더욱이 앞으로 고령화, 저성장 등 이른바 뉴노멀이 도래했을 때 지역단위의 시민사회는 파편화의 위험성이 크다. 지역사회에 착근된 지역의 풀뿌리단체, NPO들은 덩달아 위기에 직면하게 된다. 지역사회가 무너지면 전체 사회가 위험에 빠지며 이는 다시 국가적 위기로 전화된다. 우리는 이미 미국의 러스트벨트, 프랑스의 방리유 등에서 지역사회의 몰락이 테러, 범죄, 포퓰리즘 등의 심각한 국가적 위기를 초래한 사례를 목도한 바 있다.

2) 왜 동북권NPO지원센터인가

NPO지원센터를 수립하는데 왜 동북권부터 하느냐에 대한 질문이 제기될 수 있다. 먼저, 동북권은 앞서 언급한 것처럼 권역별 사업이 가장 선도적으로 진행되는 곳으로서 행정 중심의 개발 일변도의 방향으로 발전전략이 추진되고 있다. 이를 시대적 흐름에 맞게 견제하고 새로운 도시발전모델을 만들기 위해 시민사회의 역량강화가 필연적으로 요구된다.

둘째, 동북권은 민관 거버넌스의 실험이 활성화된 지역이라는 것이다. 현재 동북권은 다른 권역에 비해 마을공동체, 사회적 경제, 혁신교육지구사업, 도시재생 등 민-관 거버넌스형 혁신정책이 가장 활발하게 진행되고 있는 지역이다. 다른 권역에 없는 동북4구 행정협의회와 동북4구 민간 거버넌스의 존재는 그 자체로 이를 증명하고 있다. 그러나 행정에 비해 시민사회는 여전히 자원과 역량이 부족하다. 민관 거버넌스를 통해 양자가 동반성장하는 것이 아니라 시민사회는 오히려 사람과 시간 그리고 관계의 결핍과 부족의 문제를 경험하게 된다. 이런 “기울어진 운동장”이 계속되면 궁극적으로 거버넌스는 실패하거나 매우 기형적인 형태로 나타날 것이다.

셋째, 동북권은 풀뿌리조직 간 오랜 협력의 역사를 가진 지역이다. 동북권 시민사회는 “강풀포럼”으로 상징되는 풀뿌리조직과 활동가 사이에 연대와 협력의 오랜 경험을 가지고 있다.¹⁰⁾ 강풀포럼의 태동과 유지에 대해서는 인터뷰에 참여한 한 활동가는 다음과 같이 언급했다.

“한 조직이 혼자서 무언가를 추진하기 어려운 시대가 도래하면서 자원을 공유하고 공동사업을 벌이고 현안에 공동대응하는 욕구가 등장하기 되었다. 정체성과 일체감만으로 연대와 협력이 일어나는 것이 아니라 바로 이런 욕구와 필요라는 촉매와의 화학작용을 통해 모임이 만들어질 수 있었다고 본다.”- 동북권 활동가 인터뷰中

이는 한국사회의 변화와 밀접한 연관이 있는 것으로 보인다. 1990년대 한국은 국가의 시대에서 지역이라는 틈새가 열리게 되었다. 서울에서 지역은 작게

10) 강풀포럼에 참여하고 있는 활동가 인터뷰에 따르면, 포럼은 1기를 지나 현재 2기가 진행 중이다. 2기의 특징은 더 많은 보다 젊은 활동가들을 포용하기 위해 문호를 개방했다는 것이다.

는 동 단위에서 크게는 구 단위였는데 풀뿌리단체들은 이들 단위를 토대로 형성되고 발전했다. 풀뿌리가 성장함에 따라 지역에 대한 생각이 보다 확대되었고 이런 과정에서 타 지역과 타 조직에 대한 호기심이 생기고 이를 통해 네트워크가 형성되기 시작한 것이다. 현재 동북권 활동가들의 상당수는 강풀포럼을 알고 있거나 참여한 경험을 가지고 있다(VI장의 동북권 활동가 실태조사 참조).

사실 동북4구는 강풀포럼보다 훨씬 과거부터 도시빈민운동이 활발하게 전개된 곳으로서 특히, 1세대 활동가들의 경우 빈민운동을 통해 직간접적인 관계와 활동경험을 공유하고 있다(빈민지역운동사 발간위원회, 2017). 또한 1990년대 후반 북부실업자사업단을 통해 외환위기 대량실업의 고통을 지역협력으로 풀어나간 경험도 가지고 있다.¹¹⁾ 그런 의미에서 동북권 NPO간의 상호 인식과 협력의 공감대는 타 지역에 비해 상당히 높게 형성되어 있다고 볼 수 있다. 물론 이런 흐름을 신비화하거나 과장할 필요는 없을 것이다. 그러나 네트워크 모임이 깨지지 않고 장기간 유지된다는 것은 그 자체로도 충분히 평가할 만하다.

이런 흐름이 견고하다면, NPO지원센터가 필요 없이 바로 지역재단이나 공제회 형태로 발전할 수 있을 것이다. 그러나 현재 강풀포럼으로 표현되는 동북권 활동가들의 네트워크는 위기에 직면했다. 동북권의 많은 활동가들은 강풀포럼의 대의명분에 동의와 지지를 보내지만 동시에 참여의 어려움을 호소하고 있다. 어려움의 주된 원인은 사람, 시간, 자원의 부족이다. 이는 쉽게 말해, “네트워킹의 당위성에 대해서는 인정하지만 바쁘게 단순히 네트워킹을 위해 모이기는 어렵다”는 것을 의미한다. 강풀포럼의 경우 활동가 사이에 자발적인 네트워크로서 참가자들에게 제공할 자원은 거의 없는 것으로 볼 수 있다. 향후 동북권NPO센터의 경우 공익활동가들의 어려움을 해결할 수 있는 일정한 자원을 가짐으로서 “가면 무엇인가 얻을 수 있는 공간”으로서 네트워크 활성화를 촉진할 수 있을 것으로 기대할 수 있다.

3) 또 중간지원조직을 만들어야 하는가

기존의 교육과 복지 관련한 자치구 차원의 중간지원조직에 더하여 박원순

11) 북부실업자사업단은 성북, 강북, 노원에서 진행되던 활동을 결합하여 실업자의 조직화와 고용창출을 위한 공동대응에 나선 것이다(빈민지역운동사 발간위원회, 2017:293-294).

시장 이후 마을공동체, 사회적경제, 도시재생 등의 영역에서 새로운 중간지원 조직이 추가되었다. 초기에는 필요성이 인정되었고 호응이 컸지만 점차 시간이 흐르면서 중간지원조직에 대한 회의론이 점차 커지는 상황이다. 이런 환경에서 NPO를 지원하는 또 다른 센터가 등장하는 것에 대한 비판적 질문이 제기될 수 있다.

이에 대한 첫 번째 답변은 “서울시는 너무 크고 자치구는 너무 작다”는 것이다. 인구 1,000만의 도시 서울에서 도심에 있는 NPO지원센터를 자주 활발히 이용하고 활용하는 것은 쉽지 않다. 물리적 거리는 그 자체로 원활한 의사소통을 방해하는 변수이다. 또한 서울시NPO지원센터의 노력여하를 떠나 지역 사회 NPO의 수요와 욕구를 정확히 파악하기는 한계가 따른다. 설문조사 등의 양적연구 그리고 FGI나 인터뷰 등으로 포착되지 않는 지역의 사정과 맥락이 존재하기 때문이다. 중앙은 변방의 사정과 상황을 잘 알 수 없고 따라서 적절한 지원과 정책을 투사하기에 한계가 분명하다. 이는 특히 풀뿌리단체처럼 지역성이 강한 NPO의 사례에서 더욱 그러할 수밖에 없다.

반대로 자치구 단위의 NPO센터는 실현가능성이 낮고 적절한 규모의 경제를 누릴 수 없다. 자치구별로 50+센터를 만들려는 서울시의 정책이 지지부진한 이유는 향후 예산부담에 대한 자치구의 거부감과 적당한 공간마련 등 여러 가지 이유가 있다. 이런 이유가 NPO센터에서도 역시 마찬가지도 작동할 것이다. 또한 자치구 단위의 센터는 구청과 구의회 등 자치구 내의 체계(system)에 의해 종속될 위험이 크다. 이는 생활세계를 지키고 확대하려는 NPO의 가치와 활동에 부합하지 않는다. 현재 서울시-자치구로 이어진 중간지원조직체계가 그리 긍정적이지 않다는 것도 지적되어야 한다. 자치구 센터의 경우 예산과 인력의 영세성으로 인해 지역단체들의 수요와 욕구를 적절히 파악하지 못하고 있으며 중앙과 지역의 관계가 일종의 평가자-피평가자로서 수평적이지 않기 때문에 소통도 잘 이루어지지 않고 있다. 즉, NPO센터가 제 역할을 하기 위해서 자치구 경계를 넘는 중간지원조직이 되어야 한다.

그러나 그럼에도 불구하고 비판적 견해들을 경청할 필요가 있다. 중간지원조직에 대한 피로감은 활동가들 사이에서도 나타난다. 즉, 기존의 중간지원조직과 차별성 있는 조직이 되어야 한다. 중간지원조직의 함정에 빠지지 않기 위한 노력이 필요하다. 이를 위해 기존의 중간지원조직의 문제와 한계를 잘 파악할

필요가 있다. 특히, 중요한 것은 현장의 풀뿌리조직들의 수요와 욕구를 정확히 인식하고 이를 중앙의 정책과 연계하기 위한 소통의 방식과 과정을 고민하는 것이다. 중간지원조직은 사실 기층조직들을 지원하기 위해 만들어진 기관이지만 현실은 평가자로서 중앙의 눈치를 보거나 스스로 독자적인 견해를 제시하고 기층조직들을 이끌어가려는 경향이 확인된다. 이 경우, 현장과 중앙의 간극은 좁혀지기보다는 더욱 넓어지게 된다.

2. 중간지원조직으로서 NPO지원센터의 역할과 기대

1) NPO지원센터의 위상과 역할

기존의 국가주도형 경제발전 전략에서 성장한 대기업 위주의 신자유주의 질서가 아니라 마을주도형 상상전략에서 성장하는 사회적 경제의 단위들(협동조합, 커뮤니티 비즈니스, 마을기업 등등)이 새로운 사회질서를 만들어가는 단위로 등장하였다. 동시에 민주화과정에서 '운동'의 형태로 등장한 다양한 일시적 사회조직은 '지역'에서 새로운 공공성을 만들어가는 '조직'으로 변화하였다.

다시 말하면 기존에는 이윤추구를 목적으로 하는 기업과 당선을 목적으로 하는 정치활동 그리고 공적 서비스를 제공하는 행정 등으로 분류할 수 있었으나 이제는 일상생활공간에 뿌리를 두고 공공의 가치와 운동(변화와 실험)의 가치를 추구하는 다양한 조직들이 새로운 흐름으로 자리잡아가고 있다. 새로운 조직들은 이윤만을 추구하는 것이 아니라 정의와 평등의 가치를 내면화하려고 하며 행정이 가지고 있는 효율성의 기준에 혁신과 변화를 추구하는 가치를 더해가고자 한다. 그러나 현재의 NPO는 아직 그러기에는 역부족이다. 열악한 재정조건과 과다한 업무와 제한된 인력으로는 그러한 총체적 흐름을 디자인하고 조정하고 연대할 수 있는 능력을 갖추고 있다고 보기 어렵기 때문이다.

이런 맥락에서 기존의 NPO를 지원하고 개별 NPO를 지원하는 수준에 머무르는 것이 아니라 NPO간의 연대를 통한 새로운 관계 맺음과 새로운 공공성을 통해 또 하나의 흐름을 만들어보고자 하는 것이 중간조직으로서 NPO지원센터의 역할이다.

따라서 NPO지원센터는 개별 NPO의 사업을 지원하는 단순 도움 체계가 아니라 동 단위, 구 단위 그리고 권역 단위의 각 수준에 걸맞은 전략과 비전을 현장을 바탕으로 연구하고 NPO들의 성장과 협력을 이끌고 도와주는 복합적 역할을 수행할 필요가 있다.

동시에 각각 다른 논리로 작동되는 기업, 행정, 운동(활동)을 포괄하고 관통하는 매개 역할을 함으로써 갈등과 긴장을 상시적으로 조정하며 협력으로 이어가도록 하는 중간조정자 역할도 해야 한다.

따라서 NPO지원센터는 행정의 하위 전달체계로서 NPO를 지원하는 문자 그대로의 중간에 머무는 조직이 아니라 행정과 운동, 사람과 사람 그리고 구와 구를 이어나가는 매우 유연하면서 전체의 흐름을 만들어내는 부드러운 소프트형 인프라의 구실을 필요로 한다.

그러나 대부분의 중간지원조직을 『행정사무의 민간위탁에 관한 법률안』에 근거하여 운영하면서 민관이 모두 행정기관으로 느끼게 하는 한계가 많이 나타나고 있다. 특히 중간지원조직의 설립유형별 특성 가운데 공설형의 단점이 부각되어 나타나면서, “중간지원조직의 마중물 역할이나 지속가능성은 글썄?” “어느새 위로부터의(top down) 요구사항만 강화되고 아래로부터(bottom up)의 목소리는 사라져”¹²⁾와 같은 불만들이 나오면서 중간지원조직과 갈등이 야기되고 있다.

2) 중간지원조직의 설립유형별 특성과 협치의 가능성

중간지원조직이 협치가 가능하기 위해서는 자치단체와 시민단체의 위상이 어느 정도 대등하고 필요성을 공감하며 서로가 가지고 있는 자원의 특성이 최대한 발휘되어야 한다. 그러나 앞서 언급한 바와 같이 재정적 취약성과 인적자원의 한계 때문에 관 주도로 귀결되는 경향이 있다. 따라서 설립 목적 혹은 설립유형에 따라 살펴보면 아래의 표2와 같이 중간지원조직을 대별해볼 수 있다.

12) 포커스 그룹 인터뷰(FGI)에서 인용

[표 2] 중간지원조직의 설립유형별 특성

유형	장점	단점
관주도형 (공설-공영)	<ul style="list-style-type: none"> · 예산의 안정성 확보 · 공공성 확보 · 사업추진의 지속성 확보 	<ul style="list-style-type: none"> · 관 중심의 운영 <ul style="list-style-type: none"> - 지자체의 정책방향에 영향 - 지역주민의 수요에 둔감 · 성과 중심적 사업의 추진으로 인한 경직성 <ul style="list-style-type: none"> - 다양한 사업추진 제한 - 창조적 활동의 제약 · 전문성 결여(인사이동 등)
민간주도형 (민설-민영)	<ul style="list-style-type: none"> · 사업운영 자율성 및 유연성 확보 · 전문성 확보 · 다양한 사업 추진 가능 · 주민의 주체적 참여 	<ul style="list-style-type: none"> · 예산확보의 제한 <ul style="list-style-type: none"> - 여건변화에 따른 불안정성 · 공공성보다 영리추구 중심 운영
공기업 위탁형 (공설-민영)	<ul style="list-style-type: none"> · 사업운영의 유연성 <ul style="list-style-type: none"> - 행정과의 협력체계에서 일정부분 행정에서 독립된 운영 가능 · 전문성 확보 	<ul style="list-style-type: none"> · 제한적 운영으로 사업의 유연성 낮음 · 행정의 간섭으로 인한 가시적인 성과 지향 우려 · 위탁기관의 능력검증 중요
민간위탁형 (공설-민영)	<ul style="list-style-type: none"> - 지식, 경험을 갖춘 전문 인력 확보 - 운영초기 시행착오 최소화 가능 · 예산의 안정성 확보 	
민관협력형 (제3섹터방 식)	<ul style="list-style-type: none"> · 일반주민의 출자 가능 · 창의력(민)과 행정력(관)의 시너지 극대화 · 공익과 이익의 동시 추구에 따른 사업의 경직성 해소 	<ul style="list-style-type: none"> · 검증의 필요 · 시장여건에 따른 운영의 유동성 · 공익과 이익 영역의 구분 모호 <ul style="list-style-type: none"> - 민/관의 이해상충 가능성 - 과도한 기업성 추구 또는 과도한 공공의 개입

자료: 도시재생사업단(2014)에서 일부 재구성. 경기연구원. 『경기도 다복공체의 개념 및 추진방향』

위의 표에서 보듯이 민간위탁기관 역할 뿐 아니라 중간지원조직의 본래적 의미 규정과 역할 등이 근본적으로 재규정될 필요가 있다. 곧 중간지원조직이란 일반적으로 각종 서비스의 수요와 공급의 교류를 조정하는 기관을 의미하지만 중간지원조직은 자신이 도움을 주어야 할 이해관계자의 수요를 명확하게 파악하여 그들에게 필요한 것(인재, 자금, 정보 등)을 제공해주거나 다양한 주체간의 제휴를 도모하는 일¹³⁾을 분명히 하여 지역활동을 뒤에서 지원해주는

13) 일본 内閣部, 2002 김재현 등.

방식으로 진행될 필요가 있다.

그러기 위해서는 중간지원조직은 기획력과 전문성, 마케팅 능력 등을 갖춘 에이전시로서 다양한 이해관계자들의 네트워크 및 연구 등을 통해 활동기반 및 전문지식을 구축하고 공동의 핵심목표를 추진하는데 필요한 협력과 정보제공, 인재육성 등을 실행하는 기관¹⁴⁾이 되어야 한다.

나아가 중간지원조직은 중앙부처 또는 지방자치단체와 사회적경제기업간의 가교역할, 사회적경제기업간의 연계, 사회적경제기업 지원 등 사회적경제 생태계 조성을 지원하는 조직¹⁵⁾이어야 한다. 따라서 기능적 정의부터 역할의 정의까지 다양한 중간지원조직의 정의가 있는 상황에서 시민사회와 관이 함께 합의할 수 있는 ‘중간지원조직’에 대한 재정의와 역할 규명이 필요하다.

중간지원조직의 지속 가능성의 전제 조건 가운데 하나가 전문성이다. 그렇지 않으면 위로부터의 전달자로서의 역할로 끝나고 말 것이기 때문이다. ‘전문성’은 스스로의 역할과 입장에 대한 정확한 규정을 통해서 확보되는 것이다. 그래야만 행정과 민 사이의 갈등을 최소화하면서 주어진 역할을 제대로 수행할 수 있기 때문이다.

3) 중간지원조직의 기능과 역할

지역에서의 NPO는 단순히 정치 및 행정의 빈자리를 메꾸는 잉여활동이 아니라 새로운 지역의 가치를 만들어내는 다양한 운동으로 확대 되어오고 있는 것이다. 따라서 행정을 단순히 위탁사무의 대상으로 여기는 또 다른 공공서비스의 하급 전달체계가 아니다. NPO는 새로운 가치와 비전을 제시할 수 있고 사람과 사람의 관계를 풍요롭게 함으로써 성장하고 변화하는 거대한 운동체로 이해될 수도 있기 때문이다.

따라서 NPO지원센터는 행정과 NPO를 단순히 이어주는 중간조직이 아니라 지역사회의 혁신과 변화 그리고 지역의 정체성을 강화하면서 동시에 개방적 협력이 가능하도록 유연하게 움직이는 지원체계여야 한다. 지방자치 20여년을 경과하면서 자연스럽게 형성된 또 하나의 21세기형 사회영역인 셈이다.

중간지원조직의 기능과 역할은 아래와 같이 대별해볼 수 있다.

14) 지식경제부·한국산업기술진흥원, 2011.

15) 「서울시 사회적경제 기본조례」 제 3조

[표 3] 중간지원조직의 기능과 역할

기능	역할
정보수집 및 제공	· 사회문제를 해결하기 위해 필요한 각종 정보를 제공
자원과 기술의 중개	· 정보제공이나 상담업무 이외에 단체의 활동에 있어서 필요로 하는 자금, 인재 등을 지원하거나 이를 제공해줄 수 있는 제공자와 중개
인재육성	· 단체의 자립을 위해 필요로 하는 조직운영, 자금 확보 등에 대응 가능한 인재 육성 · 활동가로 재무, 세부의 전문지식 및 컴퓨터 관련 지식, 기술을 가지고 있는 인재 육성
상담 및 컨설팅	· 단체가 체계적 활동을 할 수 있도록 경영노하우를 제공하고, 관련해서 어려운 점이나 문제 등을 컨설팅
네트워크 및 교류촉진	· 다양한 형태와 가치관을 가진 기관들을 네트워크하거나 각각의 기관이 가진 자원을 유용하게 활용해서 목적을 달성하도록 그것에 필요한 교류 및 견학, 토론회 등 의사소통을 도모
NPO 평가	· 기관의 활동지표를 활용해서 활동실태나 정보에 대한 수준을 정부, 기업, 개인 등 지원기관에게 제공
정책제안	· 사회적 문제를 이슈화시키거나 새로운 문제해결방법을 창출 · 지역문제해결을 위해 새로운 사회시스템이나 방법을 구축, 정책 제안기능을 강화
조사연구	· 중간지원조직만이 실행 가능한 조사 및 연구 활동을 통해 특정사회 이슈를 해결할 수 있는 방안제시 · 정책제안기능을 수행하기 위한 기초 작업단계의 일환으로 실행

자료 : 김재현 외(2013).

위에서 나열된 NPO지원센터의 다양한 역할은 권역단위 중간지원조직으로써 구 단위 시민협력 플랫폼, 중간지원조직 들의 활동을 유기적으로 연결시켜 새로운 권역형 공공영역 창조하는데 초점이 모아질 필요가 있다. 그러기 위해서는 자력화된 시민들이 이끌어가는 조직으로 행정의 잉여영역 뒤편다꺼리가 아니라 행정이 지원하고 주민이 공공영역의 개발자로 일을 만들어 가는 조직이어야 한다. 동북5구 행정 자원과 대학, 교회 등 다양한 자원들을 엮어 사회를 입체적으로 엮어가며 새로운 마을 만들기의 드라이브 역할을 하는 것이다.

여기서 덧붙여야 할 중요한 역할은 열악한 NPO의 정책생산 역량 제고를 위한 씽크탱크역할이다. 현재의 NPO지원센터만으로는 부족할 수 있으나 활동가

들의 목소리가 반영되는 현장지향형 싱크탱크를 만들어야 한다. 이것이 가능하기 위해서는 활동가들과 대학 간의 협업이 필요하고 중간지원조직은 관(官)과 민(民)만이 아니라 민과 대학 간의 협업도 동시에 진행시킬 필요가 있다. 다만 중요한 것은 현장의 요구와 눈높이에 맞는 다양한 콘텐츠가 개발되어야 한다는 점이다. 곧 전문성과 지역 밀착성이 동시에 필요하며 이를 뒷받침하는 것이 NPO지원센터의 역할이 되어야 한다.

4) 변화와 혁신 그리고 희망을 통한 세대 간의 협력의 고리

지금의 젊은이는 일자리가 없어서 문제라기보다는 희망을 잃어버리고 있다는 점에 더 심각한 문제가 있다. 희망을 먹고 성장하는 것이 젊은이인데 그 희망을 빼앗기거나 가질 수 없다면 그것은 젊은이들에게는 재앙이다. NPO지원센터는 미래를 개척하고 젊은이들에게 미래의 문을 열어줄 수 있는 시간의 창이 되어주어야 한다. 곧 NPO는 관과 민의 중간조직일 뿐 아니라 청년들이 스스로의 미래를 개척하기 위하여 도전하고 새로운 실험을 할 수 있는 기회를 제공할 수 있어야 한다. 어떤 의미에서 NPO지원센터는 지역의 청년들과 NPO를 연결하는 중간역할을 강화해야 한다. 곧 청년들에게 다양한 NPO의 활동을 소개하고 청년들이 인턴 등을 통해 자신들의 미래를 개척할 수 있는 통로를 확대할 수 있고 필요에 따라서는 새롭게 인큐베이팅할 수 있는 기회를 제공할 수 있다.

특히 2017년은 촛불의 시대정신을 반영하여 일상의 민주주의, 마을민주주의를 촉진하는 조직으로서 일상의 복원과 민/민, 민/관의 권한과 책임의 민주적 분배를 가능하게 하는 점을 강조할 필요가 있다. 촛불이 만들어낸 광장정치는 언제 어디서나 누구든지 자신의 목소리를 낼 수 있음을 보여주었다. 광장이 만들어낸 보통사람들의 정치공간은 박근혜정부의 국정농단에 대한 분노만으로 만들어진 것은 아니다. 분노만으로 매주 토요일마다 연인원 1,000만이 넘는 시민들의 참여를 만들어내기 어렵다. 시민들은 광장에서 서로에게 격려하고 시민들의 힘을 확인하면서 새로운 희망을 잃어냈기 때문이다. 광장정치가 희망을 만들어낼 수 있었던 것은 시민들이 함께 하면서 경험한 시민들의 힘이다. NPO지원센터는 광장정치에서 경험한 시민의 힘이 지역에서 일상적이고 지속

적인 촛불로 다시 켜질 수 있도록 일상의 민주주의를 확장하는 일에 기여할 수 있어야 한다.

VI. NPO지원센터는 역할과 운영전략

1. 공익활동가들에 대한 실태조사
2. 동북권 NPO지원센터의 운영전략
3. 동북권 NPO지원센터의 역할 및 기대

VI. 동북권 NPO지원센터의 역할과 운영 전략

1. 동북권 공익활동가 실태조사

본 연구팀은 동북권NPO지원센터 설립 타당성을 검토하기 위해 우선적으로, 동북권 공익활동가들의 실태와 욕구 그리고 인식을 파악하는 것이 필요하다고 판단하여 온라인 설문을 실시하였다. 10월 19일부터 11월 7일까지 동북 5구의 활동가들을 대상으로 각 구별 30명을 목표로 온라인 조사를 요청하였으나 총 120명이 답했다. 그러나 응답자 총 120명 가운데 설문에 답하지 않아 무응답으로 처리된 11명이 있어 유효 응답자수는 총 109명이 되었다. 온라인 설문은 네이버 오피스(office.naver.com)를 활용하여 작성 진행했고 다양한 SNS를 통해 설문을 의뢰했고 응답을 받았다.

다만 온라인 조사를 통해서는 알기 힘든 부분들은 이미 사전에 진행한 심층 그룹인터뷰를 통하여 보완하고자 하였으며 본 인터뷰의 내용 전체는 부록으로 녹취를 풀어 첨부하였다. 심층그룹인터뷰(FGI)는 8월 24일에 20대 청년들 5명과 인터뷰를 하였고 8월 26일에 50대 5명과 인터뷰를 진행하였다. 질문 내용은 사전에 연구팀에서 논의된 내용을 토대로 이재경 연구원이 진행하였다.

아래는 설문개요와 설문결과를 정리한 내용이다.

[설문개요]

항목	내용
설문목적	동북권 공익활동가들의 실태, 욕구, 인식을 파악
설문대상	서울시 동북권에서 활동하는 공익활동가
총표본수	120명
조사지역	성북구, 강북구, 도봉구, 노원구, 중랑구
설문조사 방법	네이버 오피스를 활용한 온라인 설문조사
설문조사 기간	2017.09~2017.10(2개월)
설문지 작성	세 차례의 내부회의를 통해 1차 초안작성, 2차 중간점검, 3차 최종확정
질문지 구성	1. 일자리 관련: 근무형태, 고용형태, 급여, 급여만족도, 근무만족도 2. 단체 관련: 재정, 규모, 활동가충원, 복지제도 등 3. 중간지원조직 관련: 필요성 등 4. 역량강화 관련: 성장가능성, 필요한 교육, 지원 등 5. 거버넌스와 권역 관련: 인식도, 협력경험 등

[설문조사 응답자 특성]

1. 지역사회활동기간



- 지역사회활동기간은 5~10년을 답한 응답자가 25%로 가장 많았고, 10~20년(20%), 3~5년(17%) 순으로 많았다.

2. 성별



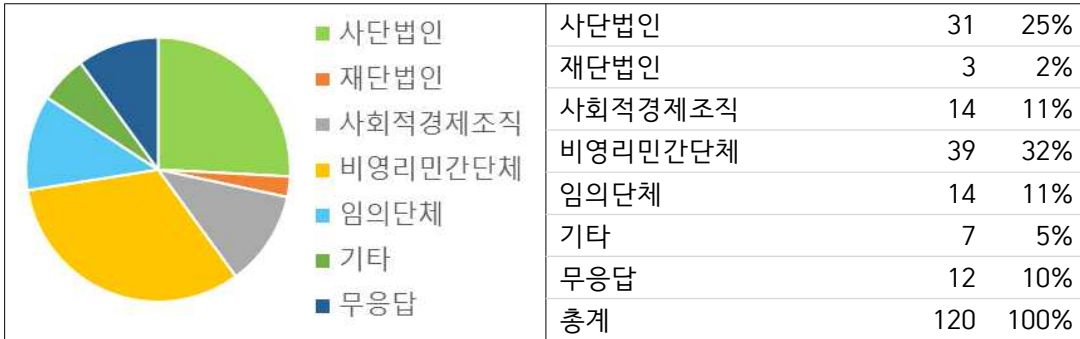
- 응답자 성별은 여성이 67%로 과반수이고, 남성은 24%이다.

3. 활동지역



- 응답자의 활동지역은 강북구가 22%로 가장 높았으며, 도봉구와 노원구가 각각 17%, 성북구(16%), 중랑구(15%) 순으로 높은 비중을 차지했다.

4. 소속 단체의 법적 성격



- 응답자 소속 단체의 법적 성격은 비영리민간단체인 경우가 32%로 가장 많았으며, 사단법인(25%), 사회적경제조직, 임의단체 각각(11%) 순으로 높은 비중을 차지했다.

5. 하루 평균 근무시간



- 하루 평균 근무시간은 8~10시간인 응답자가 35%로 가장 많았으며, 4~6시간(16%), 6~8시간(13%), 4시간 미만(11%) 순으로 높은 비중을 차지했다.

6. 연령



- 응답자의 연령은 40대가 37%로 가장 많았으며, 50대(24%), 30대(14%), 20대(6%) 순으로 많았다.

- 응답자의 평균 연령은 43.9세였다.

[설문조사 결과]

1. 귀하의 근무형태는 어떻습니까?



- 응답자의 절반 이하가 상근직으로 근무하고 있는 것으로 나타났으며 반상근과 비상근이 약 45%에 달하는 것으로 나타났다. 이는 현재 동북권 NPO의 조직운영이 매우 불안정하다는 것을 의미한다고 볼 수 있다.

1-1. 고용형태는 어떻습니까?



- 정규직으로 고용된 경우가 36%로 가장 높게 나타났고, 프로젝트 계약직이 15%로 그 다음으로 많았다. 또 기타응답자 중 14%는 단체의 대표나 봉사활동자로 무임금으로 근로하고 있다고 응답하였다.

- 프로젝트 계약직의 비율이 15%에 달한다는 것은 현재 공모사업에 의존적인 NPO의 상황을 여실히 보여주는 것이다. 프로젝트가 사라지면 예산도 사람도

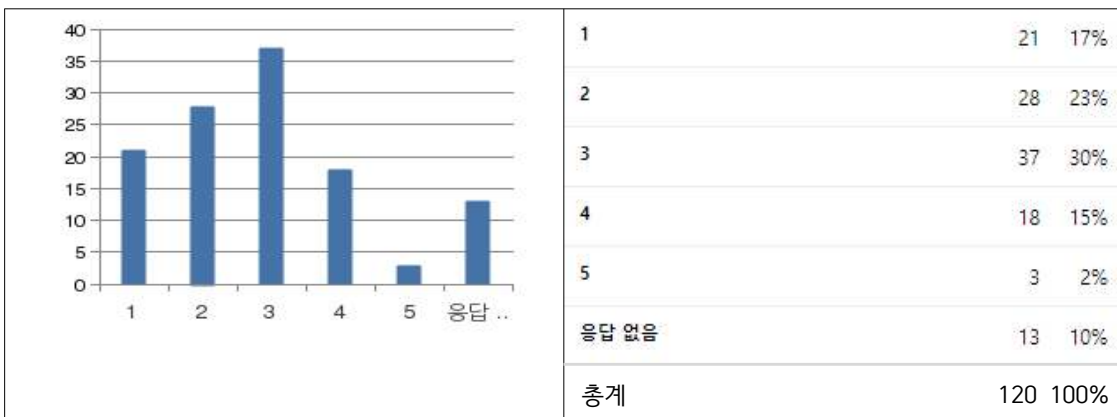
사라지게 된다.

2. 귀 단체 활동가들의 평균 월급은 얼마입니까?



- 활동가들의 평균 임금은 약 121만 원인 것으로 나타났다. 월 100만원도 받지 못하는 비율이 35%에 달하고 150만원 미만이 50%를 넘는다.
- 참고로 고용노동부 2017년 9월 사업체노동력조사 결과에 따르면, 전체근로자 평균임금은 351만원, 대기업 492만원, 중소기업 319만원이다. 동북권 활동가들은 평균임금과 비교하면 전체 근로자 평균의 1/3정도로, 공익활동가들의 임금 상황이 얼마나 열악한지를 알 수 있다.

3. 귀하의 급여에 대한 만족도는 어떻습니까?



- 급여에 만족하지 않는다고 응답한 사람은 40%, 급여에 만족한다고 응답한 사람은 17%로 급여에 만족하지 않는 경우가 급여에 만족하는 경우의 2배 이상인 것으로 나타났다. 급여에 대한 평균 만족도는 2.57점이다.
- 매우 낮은 급여에도 중간수준의 응답을 한 사람의 비율이 30%로 가장 높다는 것은 이들이 경제적 요인보다 다른 사회적 가치와 의미를 추구하는 집단이

라는 것을 간접적으로 드러낸다.

4. 귀 단체의 재정에 가장 기여하는 것은 다음 중 무엇입니까?



- NPO의 46%가 지원사업을 통해 활동을 이어가고 있는 것으로 나타났고, 회비를 걷는 경우가 31%로 그 다음으로 많았다. 자체적으로 수익을 창출하고 있는 단체는 10%에 불과하였다.
- 재정을 외부 지원사업에 의존하는 비중이 크다는 것은 조직운영에 불안정성이 크다는 것을 의미한다.

5. 귀 단체는 몇 명이 활동하고 있습니까?



- 73%의 단체가 2~10인 규모로 운영되고 있었으며, 10인을 초과하는 단체는 14%, 혼자 활동하는 경우는 2%로 적게 나타났다.
- 이런 규모의 영세성은 개인적으로는 공익활동가들의 초과노동, 만성적인 과로의 중요한 원인이 되며 조직적으로는 시간의 부족 그리고 소통부족을 야기

한다고 볼 수 있다.

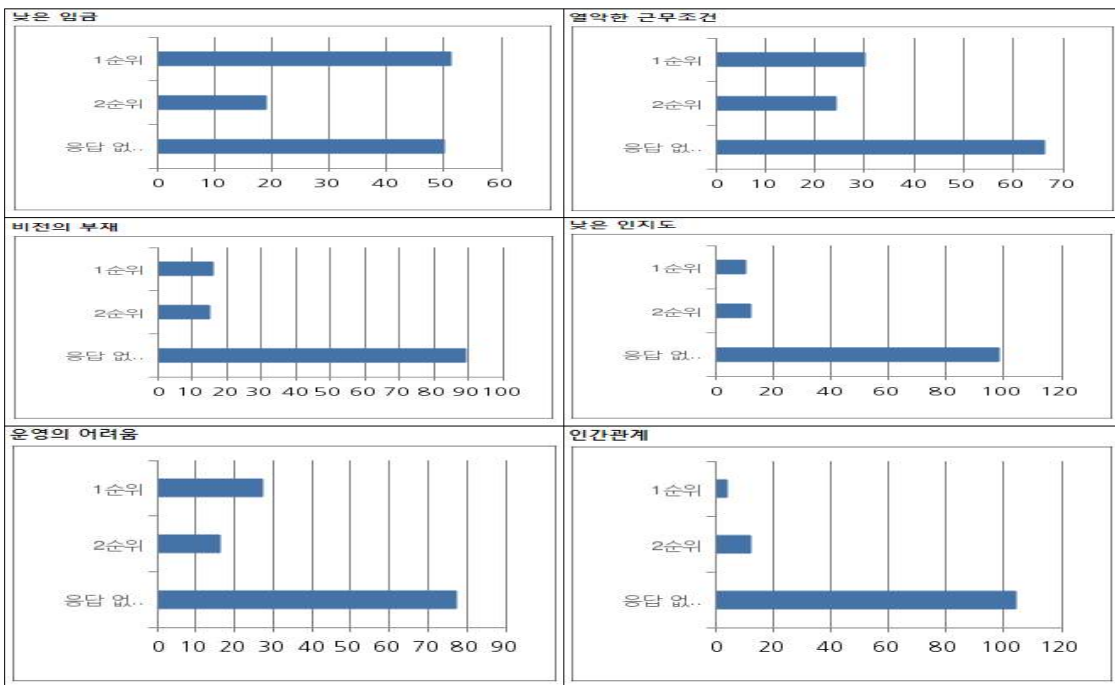
- NPO가 영세한 원인에 대해 경기도 시민단체에 관한 보고서는 다음과 같은 경로를 지목하고 있다. 후원)회원 감소/부족→재정악화→활동가부족→업무과중과 활동가 소진→운동의 약화→시민사회운동의 위축(한신대학교 산학협력단, 2017:34). 이런 과정이 동북권에서도 유사한 형태로 나타나고 있는 것이다.

6. 귀 단체는 활동가 충원에 어려움이 있습니까?



- 응답자의 75% 정도가 활동가 충원에 어려움을 겪고 있다고 응답하여 대부분의 단체가 활동가 충원에 어려움을 겪고 있는 것으로 확인되었다. 다음 설문에서 이러한 어려움의 내용을 확인할 수 있었다.

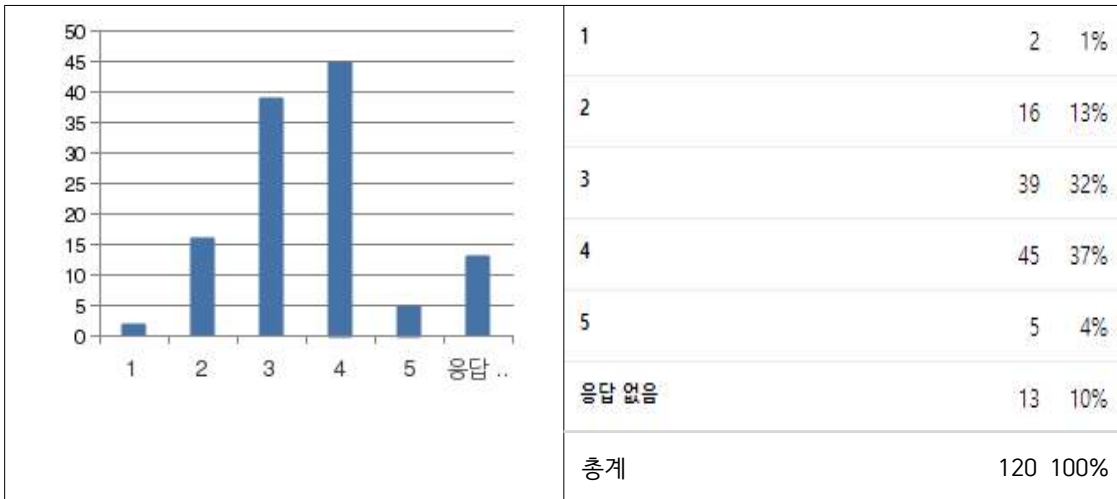
6-1. 어려움이 있다면 가장 큰 이유를 두 가지만 선택해주시요.



- 응답자의 42%가 낮은 임금 수준이 활동을 어렵게 하는 가장 큰 문제점이라고 응답하였고, 그 다음으로는 25%가 열악한 근무조건이 문제라고 응답하였다.

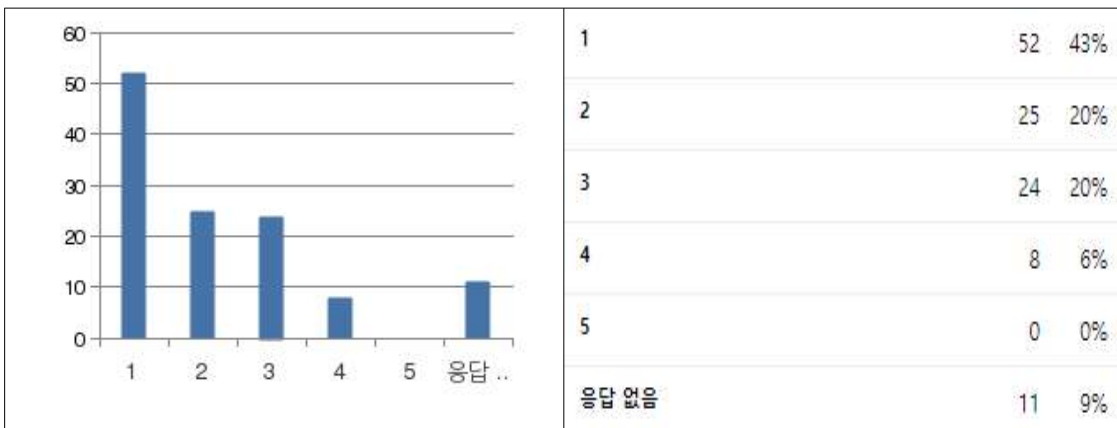
- 저임금, 규모의 영세성, 불안정한 조직운영 등 활동가 충원을 하기에 유리한 조건은 거의 존재하지 않는다. 이런 상황은 결국 공익활동의 소수화, 헌신에 대한 과도한 의존 등의 문제를 야기하게 된다.

7. 귀하의 근무 만족도는 어떻습니까?



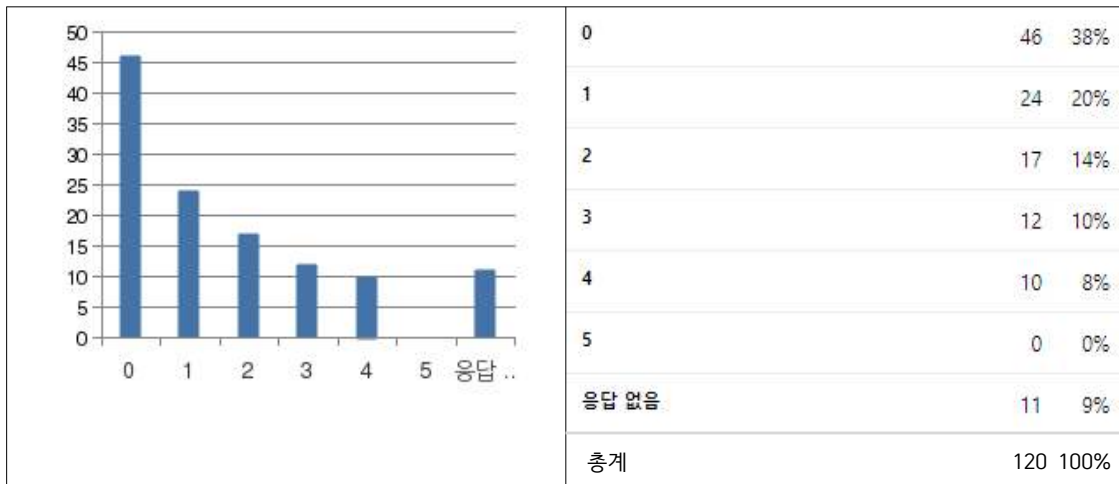
- 근무에 만족한다고 응답한 경우가 41%, 근무에 만족하지 않는다고 응답한 경우가 14%로 근무에 만족하는 경우가 만족하지 않는 경우의 약 3배인 것으로 나타났다. 대부분의 활동가들이 임금수준에는 불만족하지만, 근무에서의 만족감을 통해 활동을 이어나가고 있다고 짐작할 수 있다. 평균 근무 만족도는 3.32점이다.

8. 귀하의 질병, 사고, 노후생활에 대한 준비정도는 어떻다고 생각하십니까?



- 43%의 활동가가 전혀 준비하지 않고 있다고 응답하였으며, 63%의 활동가가 질병, 사고, 노후에 대한 준비를 하지 못하고 있는 것으로 나타났다. 아주 잘 준비하고 있다고 응답한 경우는 한 명도 없었으며, 어느 정도 준비하고 있다고 답변한 경우는 6%에 불과하였다.
- 신규 활동가들의 충원이 잘 안되고 청년들의 시민사회단체에 대한 관심이 떨어지는 현실에서 현재 동북권 NPO는 고령화를 경험하고 있다. 향후 발생할 수 있는 고령화쇼크는 다음과 같다. 우선, 활동가들의 노후준비가 매우 부족한 상황에서 갑작스러운 질병이나 사고는 조직의 와해 등 급격한 위축을 야기할 수 있다. 둘째, 노후빈곤 등을 통해 후배 활동가들에게 미래에 대한 불안감을 촉발시켜 활동성을 약화시킬 가능성이 발생한다.

9. 귀하가 속한 단체의 복지제도에 대해 어떻게 생각하십니까?



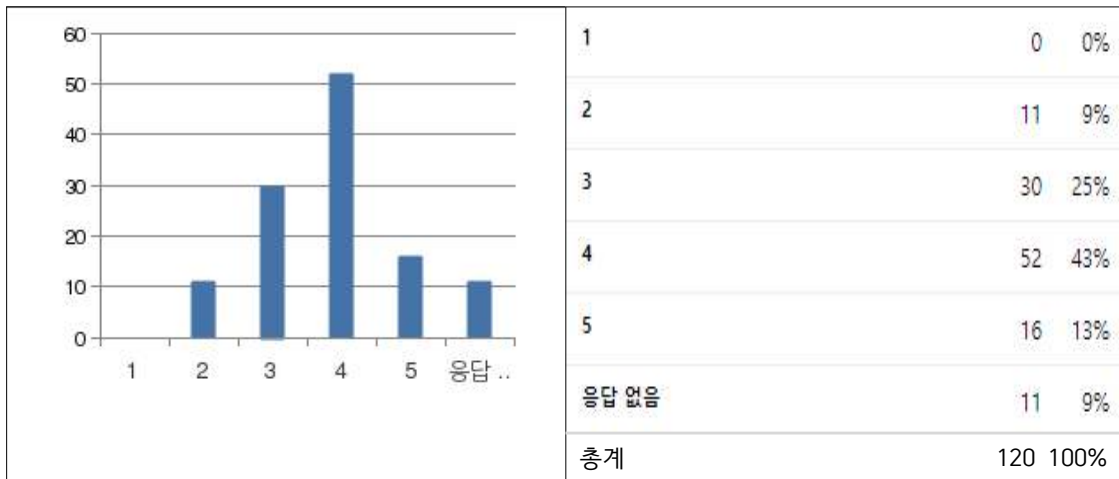
- 응답자의 38%의 단체에 복지제도가 전혀 존재하지 않다고 답했으며, 36%가 단체에 미약한 수준의 복지제도가 존재한다고 답했다. 복지제도를 어느 정도 갖추고 있는 경우는 18%에 불과하였다.

10. 귀하는 공익활동을 지원하기 위한 중간지원조직이 필요하다고 생각하십니까?



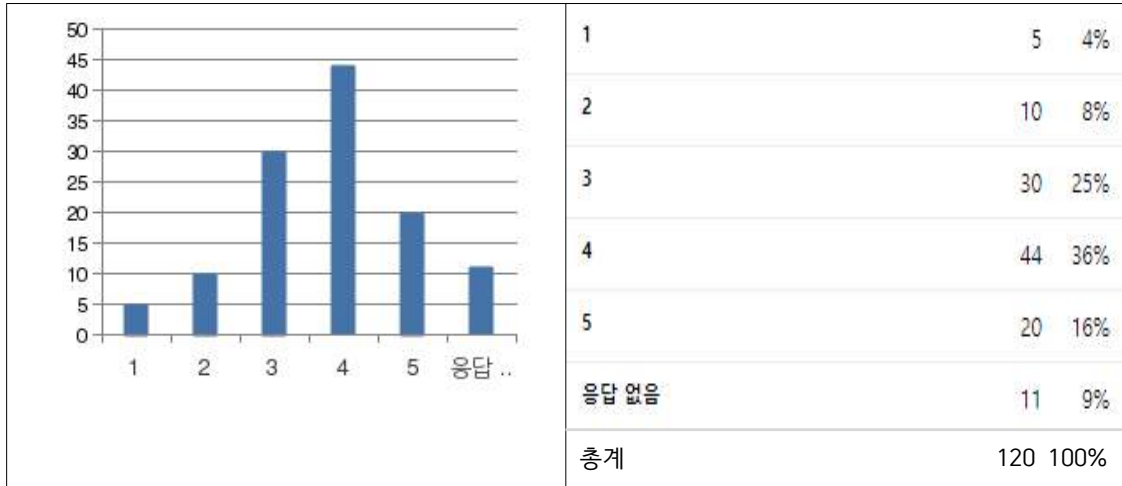
- 80%의 활동가가 중간지원조직이 필요하다고 답변하여, 대부분의 활동가가 중간지원조직의 필요성을 느끼고 있는 것이 확인되었다.
- 현장활동을 통해 마을공동체, 사회적경제 등 다양한 중간지원조직의 한계와 문제를 인식하고 있는 활동가를 대상으로 한 설문에서 공익활동을 지원하는 중간지원조직의 필요성에 대해 80%의 응답이 나왔다는 것은 중간지원조직의 필요성에 대한 열망이 매우 크다는 것을 암시한다고 볼 수 있다.

11. 귀하는 스스로 활동 분야의 전문가라고 생각하십니까?



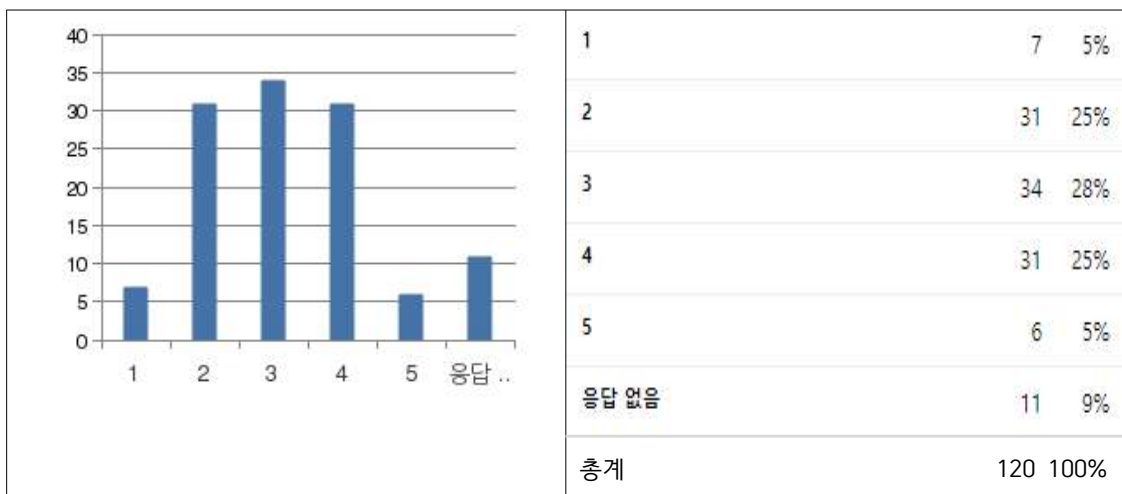
- 응답자 56%가 자신이 활동 분야의 전문가라고 생각한다고 응답하였으며, 자신이 활동 분야의 전문가가 아니라고 응답한 경우는 9%로 대부분의 활동가들이 활동 영역에 전문성을 가지고 있다고 자부하는 것을 알 수 있다.
- 전문성을 객관적으로 평가할 도구가 존재하지 않는 상황에서 이런 자체평가를 검토할 방법이 마땅치 않다. 다만 향후 NPO지원사업에서 교육프로그램의 비중과 내용을 많이 고민해야 할 것으로 보인다.

12. 현재 활동하는 단체에서 귀하의 성장 가능성은 어느 정도라고 생각하십니까?



- 응답자의 52%가 현재 자신이 속한 단체에서 성장하고 있다고 응답하였으며, 12%는 현재 자신이 속한 단체에서 성장하지 못하고 있다고 응답하여, 본인의 성장가능성에 낙관적인 활동가가 비관적인 활동가에 비해 약 4배 이상 많은 것으로 나타났다.

13. 귀하가 소속된 단체에서 귀하의 역량강화를 위한 지원을 얼마나 합니까?



- 역량강화를 위한 지원을 하고 있는 단체와 그렇지 않은 단체가 각각 30%로 거의 동일한 수준인 것으로 나타났으며, 보통이라는 응답도 거의 비슷한 수준으로 나타났다.

14. 현재 귀하에게 가장 필요한 교육은 무엇입니까?



- 절반 이상의 활동가들이 자신이 활동 분야의 전문가라고 생각한다고 응답하였음에도 불구하고, 66%의 활동가들이 활동 영역에 대한 전문성 향상을 위한 교육이 필요하다고 응답하였다.

- 이는 향후 교육프로그램을 설계할 때, 두 가지 지점을 염두에 두어야 할 필요성을 제기한다. 우선, 일반론적인 교육보다는 특정영역에 특화된 매우 전문적인 교육을 실시해야 공익활동가들의 호응이 상대적으로 클 것이다. 둘째, 전문성에 대한 객관적인 측정기준이 없기 때문에 향후 교육프로그램을 설계 시 심층면접 등을 통해 보다 세밀한 조사가 필요하다는 것이다.

15. 귀하가 자기개발을 하는데 가장 저해되는 요소는 무엇입니까?

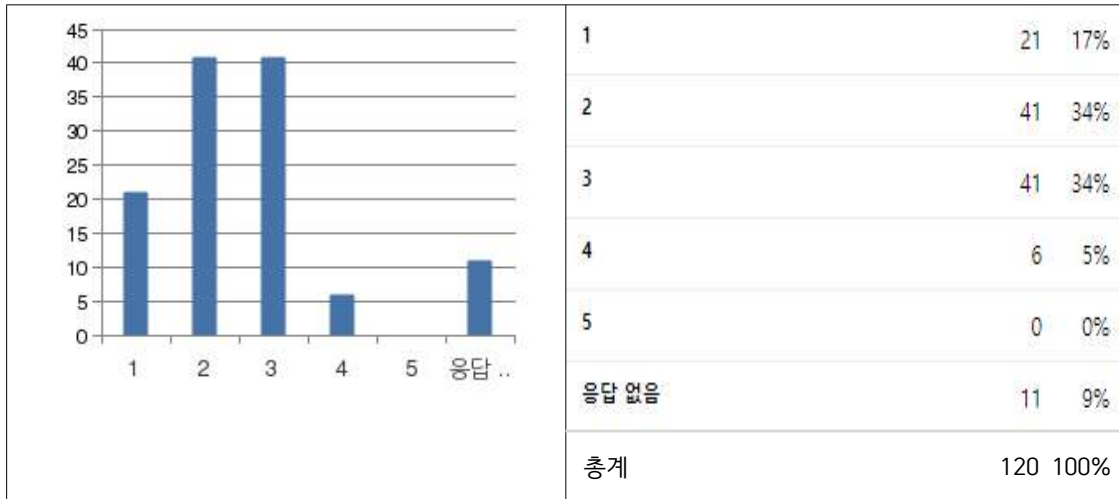


- 응답자의 54%가 시간부족으로 인해 자기개발이 어렵다고 답변하였으며, 14%는 비용, 13%는 주변 환경 때문에 자기개발이 어렵다고 답변하였다.

- 이는 자기개발을 위한 지원 강사를 지원하는 것보다 업무대체인력 또는 지

원인력을 지원하는 것이 보다 효과적인 정책방향일 수 있다는 것을 의미한다.

16. 귀하는 현재 시민사회와 행정 간의 민관 거버넌스가 잘 되고 있다고 생각하십니까?



- 응답자의 51%가 민관 거버넌스가 잘 이루어지지 않고 있다고 답변하였으며, 민관 거버넌스가 잘 이루어지고 있다고 답변한 경우는 5%로 활동가들의 대부분이 민관 거버넌스가 잘 이루어지지 않는다고 생각하는 것으로 나타났다.
- 비교적 장기간의 거버넌스의 경험, 최근 다양한 협치 논의와 사업에도 불구하고 공익활동가들은 여전히 거버넌스는 잘 이루어지지 않고 있다고 인식하고 있다.

17. 귀하는 민관 거버넌스 어려움의 원인은 무엇이라고 생각하십니까?



- 응답자이 45%가 행정이 지닌 자체적인 한계와 문제점이 민관 거버넌스를 어렵게 한다고 응답하였으며, 22%는 행정이 활동가들에 비해 정보와 자원 면

에서 월등한 지위를 차지하고 있는 것이 거버넌스를 어렵게 한다고 응답하였다. 곧 정보와 자원이 집중된 공무원들과의 협업에서 시민단체가 대등하게 파트너십을 만들기 어렵다는 것이다. 민관거버넌스의 어려움으로 시민사회의 역량부족이 5%에 그친 것은 가버넌스가 활성화되기 위해서는 자치단체가 필요한 정보와 자원을 보다 투명하게 공유할 것을 요구하는 것으로 해석할 수 있다.

18. 근 서울시는 서울을 5개 권역(동북권, 동남권, 서북권, 서남권, 도심권)으로 나누어 다양한 사업을 전개하고 있습니다. 이에 대해 들어보신 적이 있습니까?



- 대부분의 활동가들이 서울시의 권역별 사업에 대해 들어본 적 있다고 응답하였지만 15% 정도는 들어본 적이 없다고 응답했다. 권역별사업의 다양성과 혼란을 감안하면 실제로 정확히 알고 있는 활동가들은 더 적을 것이라고 짐작할 수 있다.

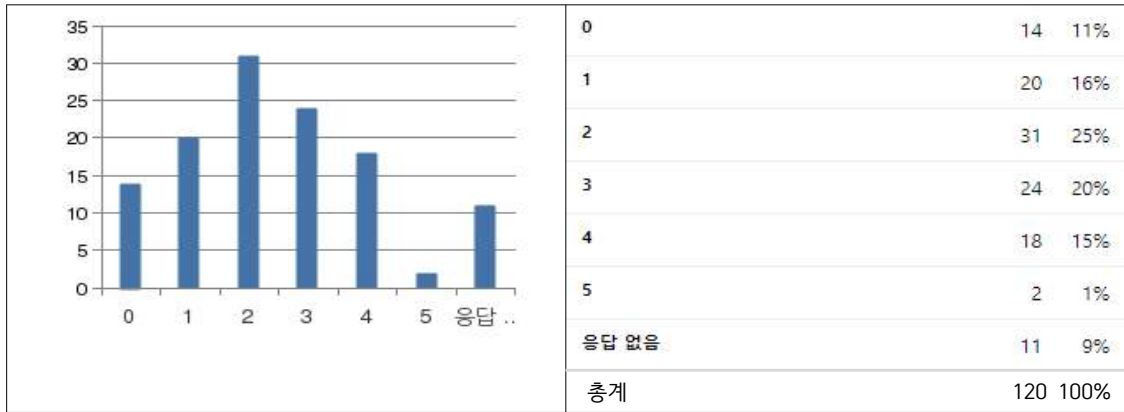
19. 귀하는 동북4구 또는 동북권이라는 용어를 들어보신 적이 있습니까?



- 85%가 동북권이라는 용어를 들어본 적 있다고 응답하였다.
 - 서울시의 권역별계획에 대해 들어본 적이 있다고 응답한 경우보다 10% 많

은 수치로, 동북권의 권역별 활동이 매우 활발하다는 것을 의미한다.

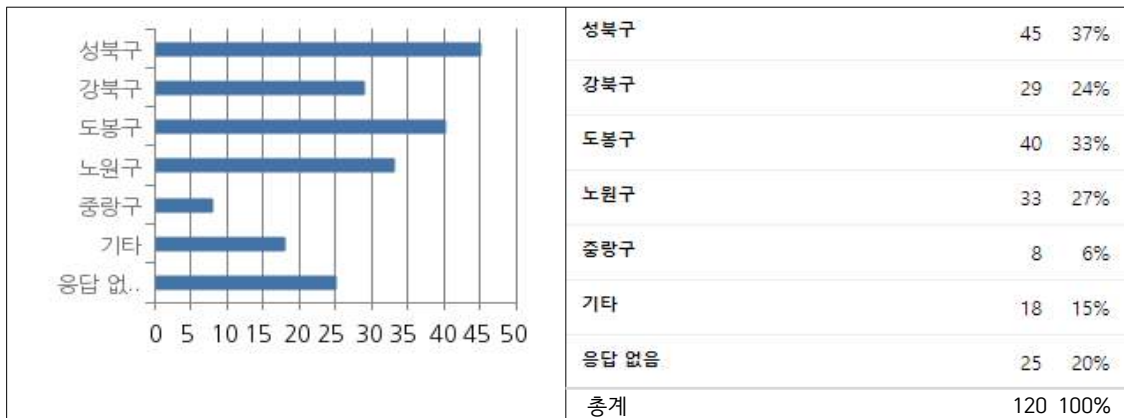
20. 귀하는 동북권역(성북, 강북, 도봉, 노원, 중랑) 공익활동가들과 교류가 있습니까?



- 다른 동북권 활동가들과 전혀 교류가 없다고 응답한 경우는 11%, 잘 교류하지 않는다고 응답한 경우는 41%로 다른 동북권 활동가들과 교류하고 있다고 응답한 16%보다 약 3배 정도 높은 것으로 나타났다.

- 네트워크 활동을 위해서는 돈과 시간이 필요한데 동북권 NPO의 현실은 두가지가 모두 부족한 상황이다.

20-1. 본인이 속해 있는 구 이외에 교류 및 협력을 했거나 하고 있는 다른 구가 있다면 다음 중 어느 구입니까?



- 동북권역 내에서는 중랑구와의 협력이 상대적으로 매우 저조한 것으로 나타나며 나머지 자치구는 서로 비슷한 수준으로 교류하고 있는 것으로 나타났다. 향후 동북권역으로 정책을 설계할 때 중랑구에 대한 고민이 좀 더 필요하다는 것을 의미한다.

- 성북구와 도봉구의 비율이 30%를 넘는 것은 이 지역의 활동가들이 다른 지

역과의 연대활동에 적극적이라는 의미일 수도 있지만, 성북구의 경우, 과거 동북권이 모두 성북구 하나의 구에서 파생되었다는 점과 동북권의 활동가들이 오래된 경우가 많아 이들의 네트워크가 여전히 작동하고 있는 것으로 생각할 수도 있다. 도봉구의 경우에는 동북권의 공적 자원들 가운데 창동플랫폼 등 공공의 자원이 도봉구에 좀 더 많이 위치하고 있는 것과 관련이 있는 것으로 해석할 수도 있다.

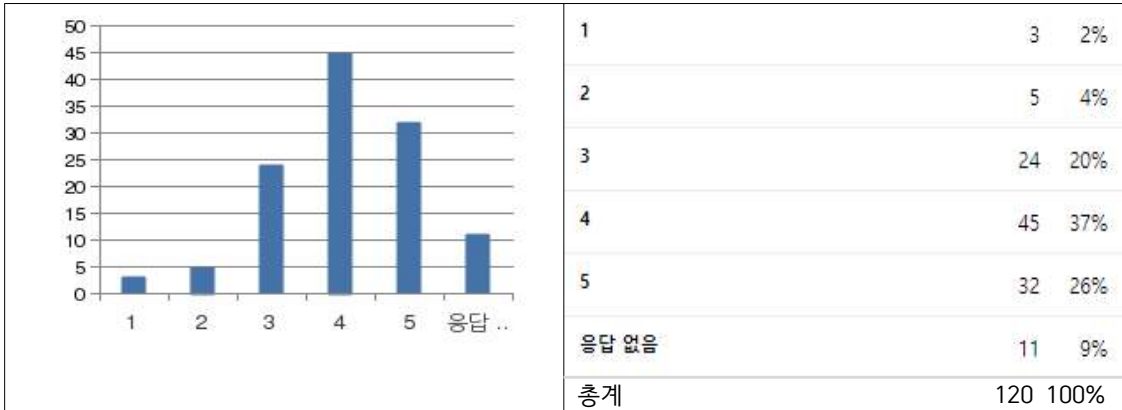
21. 귀하는 무엇이 동북권역(성북, 강북, 도봉, 노원, 중랑) 공익활동가들과 교류에 장애가 된다고 생각하십니까 ?



- 활동가들은 교류에 대한 효용감을 느끼지 못하거나, 교류에 필요한 시간이나 정보 등이 부족한 것이 동북권 내에서 활동가들끼리 교류하는 것을 어렵게 만든다고 응답하였다.

- 이는 효용감을 가질 수 있는 공동사업 등의 발굴이 매우 시급하다는 것을 의미한다. 시간이 부족한 공익활동가들을 단순한 네트워크 활동(ex. 친교, 회의 등)으로 조직해서는 효과가 적을 것이라는 것을 암시한다.

22. 귀하는 자치구의 경계를 넘어선 공익활동가 그리고 공익활동단체의 협력과 네트워크가 필요하다고 생각하십니까?



- 공익활동가 혹은 단체 간의 협력이 필요하지 않다고 응답한 6%를 제외하고는 대부분의 활동가들이 협력 및 네트워크가 필요하다고 응답하였다.

22-1. 만약 필요하다면 또는 필요하지 않다면 그 이유는 무엇입니까?

- 협력과 네트워크가 필요한 이유로는 ‘단체 간의 연대를 통해 공익활동단체의 힘을 키워야 한다.’, ‘다른 공익활동가들과의 교류를 통해 배우고 발전할 필요가 있다.’ 등이 있었고, 협력과 네트워크가 필요하지 않은 이유로는 ‘한 자치구 내에서도 네트워크가 어려운데 자치구의 경계를 넘어서는 네트워크는 현실적으로 활동가들에게 과중한 업무부담으로 다가올 것이다.’, ‘단체의 규모 등의 차이에 의해 수평적 관계유지가 어려울 것이다.’ 등이 있었다.

23. 귀하는 향후 동북권역에 공익활동을 지원하는 중간지원조직이 만들어지는 것에 대해 어떻게 생각하십니까?



- 동북권역 공익활동을 지원하는 중간지원조직이 만들어지는 것을 부정적으로

생각한다고 응답한 경우는 불과 4%로, 대부분의 활동가들이 중간지원조직의 필요성을 느끼고 있음을 확인할 수 있었다.

2. 동북권 NPO지원센터 운영전략: 어떻게 운영할 것인가.

본 절에서는 동북권 NPO지원센터의 운영이 어떻게(How) 이루어지는 것이 바람직한가에 관하여 연구팀의 설문조사와 인터뷰 그리고 그간의 활동경험을 토대로 정리하기로 한다. 특별히 본 절을 구성하는 이유는 그동안의 많은 중간조직이 또 하나의 단체로 전략하기 쉬운 위험성을 안고 있다는 점과 실제로 지원이 이뤄지는 단체가 아니라 오히려 여러 단체들의 지원을 받아야 살아남을 수 있는 중간지원조직의 아이러니를 극복하기 위해서이다. 따라서 본 원칙은 중간지원조직들이 흔히 범하게 되는 실수를 되풀이 하지 않고 동북권 지역의 특성과 NPO 지원이라는 특성을 감안하여 연구자들 사이에서 토론을 통한 잠정적 결론에 해당한다고 할 수 있다.

1) 지역협력을 강화할 수 있는 구체적인 프로그램

NPO지원센터가 동북권이라는 권역을 담당하고 있으며 구의 경계를 넘는 협력을 활성화시키고 권역이라는 생활권과 공공성을 확장시켜가는 것을 또 하나의 과제로 한다는 점을 염두에 둘 때, 여기에 걸맞은 구체적인 협력의 아젠다를 개발할 필요가 있다. 기본적으로 많은 지역의 NPO들은 매우 적은 인원이 많은 일을 소화해야 하기 때문에 시간과 재정 그리고 인적자원(노동)이라는 자원이 매우 열악한 상황이다. 따라서 자신의 조직 이상의 것을 고민하고 협력한다는 것이 쉽지 않다. 그러기 위해서는 그만큼의 필요성 혹은 절박함으로 다가와야 협력이 가능해진다는 점을 충분히 고려해야 한다. 단지 하면 좋은 일만으로는 협력의 구심점을 만들어내기에는 한계가 있다.

둘째는 그러한 협력의 틀이 구체적인 프로그램을 통해서 지속적으로 이뤄질 수 있어야 한다. 자신들의 일만으로도 바쁘지만 그럼에도 불구하고 시간을 내어 공유할 수 있는 지역의 아젠다를 개발하는 것은 따라서 NPO센터의 중요한

일감선정 작업이라 할 수 있다.

셋째, 구체적인 프로그램은 결코 많을 필요가 없다. 단 하나의 공동 프로그램만으로도 여러 단체들이 함께 지속적으로 논의하고 정보를 공유할 수 있다면 그 자체로 성공이다. 중요한 것은 자기 단체의 일에만 매몰되지 않고 NPO 지원센터를 매개로 지역간 협력을 거시적 안목에서 진행할 수 있으면 성공이라고 할 수 있다.

넷째, 협력의 프로그램이 단순히 정보를 공유하는 토론의 모임이라 할지라도 성과를 가시화해서 보여줄 수 있어야 한다. 예컨대, 회의만 하고 끝나는 것이 아니라 회의의 내용 가운데 어떤 것이 어떤 단체에서 실험이 되었는지 혹은 그 논의가 다음에는 어떤 논의로 발전되었는지 등에 대하여 기록되어 공유되는 과정이 필요하다. 따라서 비록 손에 잡히는 프로그램이 아니라 단순히 공론장이 운영된 것이라 할지라도 회의록이 좀 더 적극적인 형태로 가시화되고 축적되어 이들의 담론이 현실에 어떤 영향을 주고 있는지를 보여주고 이를 의식할 수 있는 형태로 진행하는 것이 바람직하다.

다섯째, 협력의 프로그램이 단순히 소통의 공간이 될지, 공동의 이벤트가 될지 아니면 구체적인 사업이 될지는 단체들 간의 협의를 통하여 결정하겠지만, 이것이 NPO지원센터의 사업이 되어서는 곤란하며 지원의 형태가 되어야 한다. 중요한 것은 단체들이 일을 하도록 도와주는 선이 되어야 하며 단체들이 NPO지원센터에 의지하여 일하는 방식으로 가서는 곤란하다. 프로그램을 조직하는 것이 아니라 그러한 분위기를 조성하고 참여단체들이 필요로 하는 것을 지원하는 방식으로 공동의 협력프로그램을 지속적으로 이끌어내는 것이 중요하다.

2) 찾아가는 지원조직의 역할

NPO지원센터뿐 아니라 대부분의 중간조직이 센터라는 이름을 사용한다. 그리고 여기에는 암묵적으로 공간이 배정되기 마련이다. 우리는 흔히 이러한 공간을 센터라고 부르며 어느새 센터의 회의실은 하나의 중심 혹은 거점공간으로서 위상을 갖게 된다. 공간의 중요성을 감안하면 매우 자연스러운 흐름이다. 그동안 회의공간조차 제대로 확보하지 못한 NPO들도 많기 때문에 센터의 회

의실은 여러 단체들에게 회의실로 임대해줄 수 있는 활용도 높은 공간으로 자리할 수도 있다.

그러나 여기서 주의할 점은 중간지원조직은 물리적으로 ‘센터’가 되어서는 곤란하다. 중간지원조직이 ‘센터’라는 거점공간 혹은 중심이 되고 재정지원도 하는 자원배분의 능력까지 가지게 되는 순간 지원조직은 그 자체가 또 하나의 권력이 되고 중심이 될 위험이 있다. 현재 우리 사회의 관행상 사무소 혹은 연구원보다 포괄적인 의미를 지니는 센터를 그대로 붙이는 경향이 있기 때문에 이러한 말의 의미를 굳이 확대해석할 필요가 없을 수도 있다. 그러나 실제로는 대부분의 중간지원조직이 그러한 중심의 역할을 하게 되면 NPO지원센터를 거쳐야 하거나 혹은 그리로 가야 일이 된다는 생각을 하게 된다. 실제로 동북권의 지리적 범위가 제법 크기 때문에 30분 이상을 걸려서 가야하는 경우가 많은데 상황이 열악한 대부분의 NPO의 실무자들이 자주 찾아가는 것은 쉽지 않다. 따라서 NPO지원센터의 경우는 거점공간으로서의 역할과 장소대여기능의 역할을 통한 공간 활용도 잘 해야 하지만 기본적으로 모든 NPO들이 스스로 ‘센터’라는 인식을 가질 수 있도록 찾아가는 역할을 할 필요가 있다. 수많은 NPO를 다 찾아갈 수는 없지만 적어도 구별 모임에 참가한다든지 혹은 아젠다별로 협력사업을 할 때 아젠다를 이끌고 있는 단체를 지원함으로써 다양한 아젠다와 다양한 중심을 동북권의 활동 거점으로 확대해갈 필요가 있다.

3) 마을단위의 특성을 고려한 섬세한 배려와 단계적 접근

NPO지원센터는 모든 NPO를 고려할 필요는 있으나 모두를 고려하기 위해 지나친 일반화를 경계할 필요가 있다. 지역에 따라서, 의제에 따라서 NPO는 전혀 다른 상황에 처할 수 있다. 또한 NPO의 활동가들이 어떤 이들로 구성되어 있는가에 따라서도 전혀 다를 수 있다. NPO지원센터는 훨씬 더 촘촘하고 세세한 영역으로 내려가 지역과 단체의 특성을 고려해야 한다. 마찬가지로 현재의 NPO지원센터 또한 그 역량이 한계가 있으므로 모든 일을 다 할 필요는 없다. 중요한 것은 모델사업을 만들어내는 것이다. 다만 그러한 모델을 만들어가는 과정에서 권역단위의 사업을 수행해야 한다는 의무감에서 단체의 특성보다 사업목표만을 강조해서는 곤란할 수 있다. 그래서 NPO지원센터는 클라우

드 같이 상부에 조직하는 중간조직이 아니라 좀 더 지역현장에 밀착하는 로컬형 접근법이 강조될 필요가 있다.

NPO지원센터는 다양한 지역에서 활동가들이 모여드는 중심의 역할도 필요하지만 그보다는 지역에 절실히 필요하거나 향후 지역발전에 필요한 NPO를 발굴하고 거기에 필요한 자원을 지원할 수 있는 지역연구도 필요하다. 이런 까닭에 NPO지원센터 또한 지역의 다양한 자원으로부터 지원을 받는 체계도 구축할 필요가 있다. 이런 의미에서 NPO지원센터는 대학과 자치단체는 물론 필요하다면 지역의 교회 및 상가연합회 등 이른 바 지역의 터줏대감과 같은 조직들과의 협력체계를 만들어가는 작업도 병행해야 한다. 다시 말하면 NPO지원센터는 서울시 혹은 자치단체의 지원금만으로 지원하는 것이 아니라 포괄적인 지원생태계를 구축해야 한다는 것이다.

이미 지역에 밀착하여 성장한 많은 지역NPO들은 지역의 생태계와 필요를 잘 알고 있는 정보의 보고이기도 하다. 그리고 이 가운데는 지원을 받아야 하는 조직도 있지만 지원을 할 수 있는 조직도 있다. 지원이란 꼭 경제적인 것이 아니라 필요한 정보, 필요한 인력 등을 적재적소에 연결해주는 포괄적인 활동이다. 따라서 NPO지원센터는 연구를 포함하여 지역의 다양한 특성이 고려되는 아래로부터의 접근이 신중하게 적용될 필요가 있다.

4) 독자사업 추진에 대한 경계

중간지원조직들이 흔히 범하기 쉬운 대표적인 오류는 권역단위의 사업을 위해 독자적인 사업을 추진한다는 것이다. 물론 사업의 내용이 권역을 대상으로 하고 있는 사업이므로 권역 단위의 중간조직에게 매우 걸맞은 사업인 경우가 많으므로 대부분 그 정당성이나 사업목표에 대하여 동의하기 쉽다. 그러나 문제는 이러한 사업을 진행하다보면 현재의 중간지원조직자체의 역량으로는 독자적인 사업 하나만으로도 일이 벅찰 수 있다. 게다가 지원사업보다는 자체사업으로 전략함으로써 지원조직이 권역 단위를 살피고 조정하고 지원하는 것이 아니라 일개단체가 되어 지원센터의 사업을 위해 다른 NPO들의 지원을 받아야 하는 역설이 벌어지게 된다. 앞서 1)항에서 언급한 것처럼 구체적인 협력프로그램을 사업으로 벌이되 이것은 센터가 앞장서는 사업이 아니라 단체들이

앞장서는 프로그램으로 센터는 그러한 사업방향이 잘 논의될 수 있도록 분위기를 만드는 선에서 센터의 역할을 조정해야한다.

대부분의 센터 사업은 이러한 중간역할을 잘하기 위해 혹은 권역단위의 필요한 사업을 찾다보니 특정한 사업을 정하게 되어 진행되는 경우가 있는데, NPO지원센터는 이 점을 경계해야 한다. 예를 들어 정당의 경우에는 지역사업을 선거공약으로 내놓기 위해 메니페스토 같은 것을 만들거나 사업목록을 작성하기도 한다. 그러나 NPO지원센터는 그러한 작업을 센터의 향후 일감을 위한 스케치로 작성하는 것은 필요하지만 이를 자신들의 사업 공약처럼 내걸거나 제시하여 센터가 주도하는 방식으로 가서는 곤란하다. 아직 NPO지원센터는 실험 단계이고 그 지원 체계 또한 아직은 미미한 편이다.

다시 말하면 NPO지원센터의 상근인력도 지속적으로 충분히 확보되지 않은 상태에서 그러한 사업들을 실제로 해갈 수 없다는 현실을 인식해야한다. 특히 NPO지원센터의 상근인력은 단순 실무자가 아니라 NPO의 역할과 한계를 잘 인식하고 있는 경험 있는 중견급 이상의 실무자가 아니면 이를 기획하거나 조정하는 것이 쉽지 않다. 게다가 NPO지원센터의 일은 개인이 아니라 각 구의 특성을 고려한 권역단위의 팀워크를 통해서 이뤄져야 하는 사업이 대부분이다.

이런 까닭에 NPO지원센터는 비록 그것이 필요하거나 할 수 있을 만한 일이라고 판단되어도 가능하면 독자적인 사업으로 추진하지 말고 협력 프로그램으로 지원하는 선에서 센터의 역할에 한계를 긋는 것이 필요하다.

3. 동북권 NPO지원센터의 역할 및 기대: 무엇을 할 것인가

1) 지역협력 촉진 및 자생력을 갖추기 위한 마중물 사업

동북권NPO지원센터는 몇 개의 자치구를 포괄하는 조직인 만큼 지역협력의 문제를 고민해야 한다. 수 십 년간 지속된 행정구역의 경계는 시민사회 역시 비슷한 분절효과를 야기한다. 그래서 때로는 다른 자치구의 활동가들끼리 경쟁을 하거나 갈등하기도 한다. 즉, 협력을 통해 지역공동체를 만드는 노력이 명시될 필요가 있다. 실제로 광주와 천안의 NGO지원센터의 경우 “지역공동체

형성촉진”을 센터의 역할로 규정하고 있다(송재봉, 2015).

“오히려 성북, 강북 이렇게 하는 것이 더 우습다고 생각하고, 사람들 왜 저렇지? 꼭 저렇게 금을 확 긋고 네 것, 내 것 따지고 되게 치사하게 아니 무슨 소위 활동가라는 사람도 되게 그런 것을 따지고 다 똑같구나, 이런 생각?”- 동북권활동가 인터뷰中

좀 더 적극적인 역할을 고민한다면 갈등조정 역할의 일부 수행하면 좋을 것 같다. 우리 사회의 갈등문제의 심각성은 이미 광범위한 합의가 있다. 지금까지 주로 국가를 비롯한 공공이 나서서 갈등을 조정했지만 공공에 대한 신뢰가 높지 않은 상황에서 오히려 갈등을 더욱 악화시키는 경향이 있다. 또한 시민들은 법을 통한 갈등해결방식을 선택하고 있지만 이는 많은 비용을 야기하고 갈등을 오히려 더 증폭시키는 것으로서 긍정적이지 않다. 결국 이를 극복하기 위해서는 시민사회의 역할이 필요하다. 권역별 센터는 이 문제에 대한 깊은 고민과 행동계획을 가질 필요가 있다. 타 지역의 사례로는 충북과 광주의 NGO지원센터는 “사회통합, 소통, 갈등예방 및 해결”을 역할로 규정하고 있다(송재봉, 2015).

두 번째로 고민할 것은 자생력확보이다. NPO지원센터는 다른 중간지원조직과 마찬가지로 과도기적 조직으로 인식하는 것이 맞을 것이다. 당장은 시민사회의 자원이 부족하기 때문에 국가의 지원을 받더라도 궁극적으로는 예산 등에서 독립성을 확보하는 것이 필요하다. 만약 그렇지 못할 경우, 의존성이 심화되면서 시민사회의 본래 고민과 역할이 퇴색될 위험이 크다. 아울러, 정부의 입김으로부터 자유롭지 못한 상황이 발생하여 정당성의 심각한 훼손을 경험할 가능성도 발생한다. 이런 상황은 시민들의 불만과 이탈을 야기함으로써 시민사회의 근간이 위협받을 수 있다. 과거 국민의 정부, 참여정부의 경험은 시민사회에 우호적인 국가권력이 오히려 시민사회를 약화시킬 수 있다는 역설을 보여준다. 그런 의미에서 동북권NPO센터는 지역재단과 공제회 등 시민사회의 자생력을 확보할 수 있는 다음 단계를 준비해야 할 것이다.

동북권역 내에서 이를 위한 공론장을 만들고 필요할 경우, 조사연구를 통해 근거자료를 제공할 수도 있을 것이다. 개별 자치구 내에서 재단과 공제회를 만드는 것은 쉽지 않은 일이다. 재단과 공제회의 성공은 우선 일정한 규모의 경

제를 달성하는 것이 필요한데 자치구 단위에서는 이를 달성하기가 어렵기 때문이다. 여러 개의 자치구를 묶는 권역은 필요한 자원을 확보하는데 좀 더 유리한 구조라고 볼 수 있다. 또한 근접성에 기초한 신뢰관계 구축이 보다 용이한 것도 장점이다.

2) 청년활동가 육성·지원 그리고 세대 간 연대 프로그램

오늘날 청년의 문제는 우리사회가 반드시 고민해야 할 주제이다. 신자유주의와 배금주의가 만연한 시대에 NPO에 참여하고 있는 청년활동가들은 소중한 사회적 자산이다. 일반적으로 NPO 조직별 1인 이하의 청년활동가가 근무하고 있다. 그들은 외롭고, 역량강화를 위한 적절한 지원을 받고 있다고 보기 어렵다.

청년들이 NPO의 활동가로 지원하지 않는 이유를 많은 이들이 낮은 임금이라고 이야기하지만 이것만으로는 설명할 수 없다. 1인조직의 NPO가 많은 경우, 그 활동은 소모적인 경우가 많고 외롭게 일해야 한다. 청년들이 바라는 것은 일을 배우고 지역을 배우며 미래를 개척하는 과정에서 느낄 수 있는 보람이 더 큰데 현재의 NPO단체들은 그러한 여건을 만족시키지 못하는 경우가 많다. 저임금이 제약요인으로 작동하는 것은 분명하지만 동시에 요즘 젊은이들 중에도 “임금이 낮지만 하고 싶은 일을 즐겁게 하려는” 잠재적 활동가들이 존재한다.

“지금 막 삶이 나쁘고 그러지는 않는 것 같아요. 경제적 이유로 너무 어렵다거나 그런 건 없어요.”- 공익활동포럼(2016), 공익활동가 인터뷰中, p.49

문제는 현재의 조직활동이 그들의 “하고 싶은 일”의 기대를 배반하는 것이거나 “즐겁게 일할 수 있는” 환경을 제공하지 못하는 것에 있을 수 있다. NPO센터는 이들의 수요에 기초한 적절한 역량강화 프로그램을 제공하는 한편 관계망을 만드는 다양한 사업을 지원할 필요가 있다. 조직과 지역 내 선배와의 관계형성도 중요하지만 특히, 여기서는 또래관계망이 중요하다.

“함께 할 수 있는 친구들이 있어서 되게 좋아요. ... 활동가들과 술 마시는 거

“그거 힘이 되요.”-공익활동포럼(2016), 공익활동가 인터뷰中

즉, 이들이 지역과 단체 내부의 섬이 아니며 함께 일하고 있는 동년배들이 곳곳에 있다는 것을 느끼고 서로 힘을 주고받을 수 있는 통로를 만들도록 지원할 필요가 있다.

마지막으로 제안하려고 하는 것은 세대연대 프로그램이다. 한국의 시민사회를 분열시킨 지역감정, 계급갈등의 균열 축은 이제 점점 세대갈등으로 확대되고 있다. 합리적인 의사소통이 배제된 시민사회의 분열은 결국 도태하기 마련이다. 더욱이 앞서 언급한 것처럼 세대의 문제는 NPO 내부에도 존재하고 있고 이는 국내만의 현상은 아니다(프랜시스 쿤로이더 외, 2015). 세대별로 활동가 사이에 인식차이가 존재하며 이는 동북권역을 바라보는 시각 역시 마찬가지이다. 상대적으로 구세대일수록 동질감이 강한 반면에 신세대일수록 이질감이 강한 것으로 나타난다. 실제로 권역의제로 모이는 활동가들은 중견 이상의 노장들이 많으며 상대적으로 젊은 활동가들은 보이지 않는다. 이런 차이는 권역별 활동이나 사업에 대해서는 다른 입장으로 나타난다. 전자는 당위와 연대의 시각이 강하다면 후자는 기회와 공유의 의식이 크다. 동북권NPO센터가 생기고 구체적인 사업을 진행할 때 이런 입장 차이에 따라 갈등이 발생할 수 있다. 즉, 각자가 생각하는 권역의 상이 다르기 때문에 사업 역시 다른 맥락으로 구상할 확률이 크다. 물론, 인식차이를 무조건 통합해야할 필요는 없다. 그러나 인식차이로 인해 NPO센터가 특정 집단이라 세대의 전유물이 되어서는 안 될 것이다. 우리말로 “끼리끼리”는 인지포획이라는 부작용을 야기한다. 이 경우 센터는 매우 협애화된 공간으로 전락할 위험이 크다. 이를 극복하기 위해서는 노·장·청 활동가 그룹의 세대공감의 노력이 필요하며 동시에 “불의에 대한 투쟁”에서 “일상의 행복추구”로 활동에 대한 새로운 상을 만들어내기 위한 논의와 지원이 필요할 것으로 판단된다.

3) 시민사회의 확장과 지역공공성의 활성화

NPO지원센터는 본질적으로 시민사회를 재활성화시키고 확장함으로써 시민적 공공성을 강화하는데 기여할 것으로 기대한다. NPO는 다양한 시민단체 및

시민활동과 연대하는 것을 그 첫 번째 과제로 삼는다.

둘째, NPO는 영리를 추구하지 않지만 영리를 추구하는 기업 및 사회적 기업등과도 얼마든지 연대할 수 있다. 오히려 이들과 연대함으로써 이들의 이익이 공익에 기여할 수 있도록 전환하는 역할을 감당한다.

셋째, NPO는 다양한 중등교육기관 및 교사 혹은 학생들과도 연대할 수 있으며 대학과의 협업을 통해 지원체계를 강화할 수 있다.

넷째, NPO는 지역 종교단체들과의 협업을 통해 지역의 공공성을 공유하고 확대하는 노력을 할 수 있다. 예컨대 교인을 위한 교회가 아니라 지역사회를 위한 교회가 될 수 있도록 교회와의 협력도 중요하다는 의미이다.

다섯째, 무엇보다도 NPO는 자치단체들과의 협력을 중요하게 고려할 필요가 있다. 중요한 것은 이러한 다양한 협력을 추동하는 새로운 파트너십 혹은 협치의 중심에 NPO가 있다는 사실이다. 곧 NPO의 협력 파트너가 정의되고 나면 그만큼 NPO의 지원체계도 분명해지고 확대될 수 있다.

동북권NPO지원센터는 기존의 강풀포럼이 형성한 동북권 활동가 네트워크를 기반으로 네트워크의 기반을 튼튼히 하고 다양한 섹터간의 네트워크를 확대시켜나가는 역할을 담당할 필요가 있다. 동북권NPO지원센터는 각 구에서 활동하고 있는 NPO들 간의 네트워크를 강화하여 사업의 경험이 공유되고 자신들의 의제와 공동의 의제를 동시에 개발하고 발전시킬 필요가 있다.

4) 씽크네트워크의 구축

동북권 NPO지원센터는 현장의 경험과 지혜를 축적하고 소통적 지식으로 전환시키는 씽크네트워크(Think-Network)를 구축할 필요가 있다.

여기에는 몇 가지 중요한 조건들이 필요하다. 첫째, 현장의 활동가들이 지식 활동가 곧 활동의 경험을 언어로 표현하고 자신들의 문제제기를 생생하게 담아내고자하는 노력이 필요하다.

둘째 이들의 언어가 공공의 언어로 전환되고 여기에 필요한 구체적인 정책과 기반이 되는 철학을 제공하기 위한 지식인들의 결합이 필요하다. 따라서 NPO지원센터가 지향하는 씽크네트워크는 현장지향성을 담지하고 지식을 사회적 메시지로 전환할 수 있는 대중성과 여러 활동가들이 새로운 담론을 위해

공동으로 노력할 수 있는 네트워크적 성격을 갖춰야 한다. 그러기 위해서는 대학과의 협업이 필요하며 대학이 지역사회에 뿌리를 내릴 수 있는 유도전략도 필요하다.

셋째, 씽크네트워크는 지식의 결과만을 목표로 하지 않고 지식의 과정이 교육의 과정이 될 수 있도록 과정으로서의 씽크네트워크를 구축할 필요가 있다. 곧 구체적인 정책이나 담론이 즉각적으로 만들어지지 않더라도 여기에 참여하는 이들이 새로운 문제의식과 영감을 받을 수 있다면 씽크네트워크는 충분히 그 기능을 발휘하고 있는 것으로 판단할 수 있다.

이런 의미에서 씽크네트워크는 현장의 지식을 담아낸다는 점과 이를 정책적 제안으로 재구성한다는 점 등 담론과 정책 산출의 기능을 담당한다고 볼 수 있다. 그러나 여기서 한 걸음 더 나아가 NPO지원센터의 씽크네트워크의 또 다른 중요한 점은 지역활동가들을 육성해내는 새로운 자장의 공간으로 기능해야 한다는 점이다. 활동가들은 스스로가 사회를 읽어낼 수 있는 식견이 부족하다거나 정책으로 전환시킬 수 있는 정책능력이 부족하다고 판단할지도 모른다. 그러나 이러한 것은 기술적인 접근에 불과하다. 더 중요한 것은 지속적으로 운동할 수 있는 활동가들의 지적에너지가 어떻게 형성되고 순환되는가 하는 점이다.

그런 까닭에 단순히 아카이브형 씽크탱크이거나 정책을 산출해내는 정부산하 연구소와는 다른 역할을 기대하는 것이다. 곧 새로운 흐름을 읽어내고 창출할 수 있는 지적이고 창의적인 공간 혹은 분위기를 만들어내는 것이 중요하다. 그래야 활동가들에게 새로운 자극과 동기를 부여하고 지친 활동가들에게는 재충전의 기회를 제공할 수 있다.

VII. 맺음말

- 참고문헌
- 추진과정 보고
- 별첨자료 1
- 별첨자료 2

VII. 맺음말

동북권NPO지원센터는 실험적 성격이 강하다. 단순히 센터의 실험이 아니라 동북권이라는 권역단위가 효과적으로 움직이고 새로운 생활권과 공공권을 만들어낼 수 있는가에 대한 실험이자 NPO를 주요한 공공권 창출의 책임있는 동반자로 만들어내는 거버넌스의 실험이라는 주목할 만하다. 이러한 시도가 의미가 있는 것은 약 30년에 걸친 지난 지방자치의 축적된 분권과 자치의 경험과 아직 불완전한 지방자치제도의 한계 그리고 민주화의 진전이 정치적 영역에서 경제와 사회 그리고 생활로 진전하기 위한 또 다른 도약의 의미를 지니고 있기 때문이다.

이런 까닭에 동북권NPO지원센터를 단순히 실험이나 시도로만 보아 가볍게 여기고, 해보고 안 되면 말지 하는 방식으로 접근해서는 안 된다. 그러나 지금의 시도는 많은 자원을 투입하는 것이 아닐 뿐 아니라 여러 중간지원조직 가운데 하나의 시도로 이뤄지고 있다는 점에서 많은 기대를 하기에는 어려운 수준의 매우 초보적인 단계라는 점에 주의해야 한다. 다시 말하면 동북권 NPO 지원센터가 20년에 걸쳐 이룰 수 있는 목표치를 불과 3년 안에 달성하려는 계획을 세워서는 곤란하다. 또한 모든 지역의 NPO들이 열심히 참가하고 지역자원의 생태계가 잘 작동할 것이라는 유토피아적 기대치를 운동의 자원으로 상정해서도 곤란하다. 오히려 운동의 자원이 최소치에서 가능한 실험이 무엇인가를 고민해야 한다. 실제로 동북권NPO지원센터 역시 충분한 재정적 지원과 인적자원이 뒷받침되는 것이 아니라 지역사회의 일꾼들 가운데에 누군가가 더 시간을 쪼개고 헌신해야 가능한 상황이라는 점을 감안하면 그 실험은 제한적일 수밖에 없다. 그러나 작지만 보람있는 성과를 이뤄내야 하고 실패를 두려워하지 않고 진행하되 실패가 좌절을 불러오지 않는 흐름을 만들어내는 것이 필요하다.

한국의 시민사회는 민주화를 이뤄낼 만큼 변혁의 시기에는 폭발적이고 역동적이지만 일상의 민주화시기에는 자본과 행정의 권력에 취약한 경향이 있다. 게다가 민주화의 과정에서 경험 많은 인적 자원이 정치영역으로 흡수되면서 시민사회에는 새로운 인력이 충원되지 않는 인적자원의 고령화와 고갈상태를 맞이하고 있다. 따라서 NPO지원센터는 새로운 사업을 추진하거나 협력 사업

을 지원하는 것 이외에도 인적자원의 강화를 위한 사업을 동시에 추진해야 한다. 이미 본문에서 밝힌 바 있지만 동북권NPO지원센터가 무엇을 할 것인가의 이른바 소망사항을 리스트화 하는 것은 본 연구의 취지에는 적합하지 않다. 구체적인 사업의 내용은 동북권 NPO단체들 스스로가 자신들의 맥락에서 숙의하는 과정을 통하여 스스로 제시하고 그 우선순위와 기대치를 정하는 과정이 절대적으로 중요하다.

따라서 동북권NPO지원센터는 협업이 가능한 분위기를 조성하는 분위기 메이커의 역할을 해야 한다. 나아가 지속적으로 협업이 가능한 사업이 공동의 아젠다로 결정될 수 있도록 조정하는 역할을 하되, 본인이 사업을 떠맡는 식의 독자 사업처럼 전략할 것을 경계해야 한다. 곧 공동의 아젠다 사업이므로 NPO센터가 해야하는 것이 아니라 NPO센터는 이를 조정하고 지원하는 입장을 견지하고 함께 하는 단체들이 주도권과 책임을 공유해가도록 해야한다. 대신 NPO센터는 지역 전체의 그림을 그려내어 개별단체들이 동북권이라는 숲과 서울시 그리고 도시발전의 세계사적 흐름을 이해하고 그 맥락을 공유하도록 하는 비전을 제시하는 것이 바람직하다.

특히 NPO지원센터는 본 센터가 중심이 아니라 개별 단체가 각각의 중심으로 성장할 수 있도록 돌보고 힘을 주는 새로운 ‘지원’ 방식을 개발하는 것이 중요하다. 그래서 단순히 중간 전달체계에 머무르는 것이 아니라 중간지원조직을 넘어서는 중간지원조직이 될 필요가 있다. 다른 단체들과 달리 NPO는 그 조직의 규모와 역할 그리고 상황이 천차만별이다. 따라서 섬세한 접근이 필요하다. 권역전체만을 신경 쓰는 동북권NPO지원센터가 아니라 동북권에 필요한 NPO를 발굴하고 지원하는 찾아가는 NPO지원센터가 되어야 하는 이유가 여기에 있다.

이를 위해서 NPO지원센터 구성원이 갖출 자질과 역량은 다음과 같다. 지역을 잘 알고 NPO의 생리를 잘 아는 경험이 많은 활동가가 필요하다. 복지 및 재정지원의 전달체계자로 전략하지 않기 위해서 자치단체를 설득할 수 있는 역량도 필요하다. 무엇보다 NPO들 간의 소통과 협의를 잘 조정할 수 있는 경험과 지혜를 가진 리더십이 필요하다.

본 연구과정에서 경험한 설문조사, 인터뷰, 포럼을 통해 만난 활동가들로부터 얻을 수 있었던 동북권NPO지원센터에 대한 중요한 기대는 씩크네트워크크로

서의 기능이다. 이 기능은 크게 세 가지 역할을 의미하는데, 하나는 지역의 방향성과 전략을 체계적으로 고민하는 활동가들의 창의지성공간의 필요성이다. 이는 연구 기능으로 씩크탱크와 같은 것을 기대하는 의미도 있지만 현실상황을 고려하면 여전히 씩크네트워크의 형식이 필요해 보인다. 이 과정에서 활동가들은 스스로의 경험을 지식화할 수 있는 능력이 필요하며 이른바 대학과 연구소등의 전문인력과의 협업도 필요해 보인다. 동북권NPO지원센터가 새로운 시민사회 생태계를 구성하고 그 요소로서 대학과 종교단체, 중소상인연합회 등을 포괄해야 하는 이유이기도 하다.

두 번째로 활동가들이 바라는 NPO지원센터의 역할은 활동가들이 교육받고 재충전할 수 있는 공간이 되어주기를 기대하는 것이다. 따라서 활동가들이 바라는 씩크네트워크란 지식전달체계가 아니라 재충전의 공간으로서 활동가들의 역량을 강화시켜주고 활동가들에게 좀 더 넓은 비전과 시야를 제공해주는 것이다.

세 번째로 동북권NPO지원센터는 이러한 씩크네트워크 과정을 통해서 활동가들간에 서로 도움을 주고받을 수 있는 협력네트워크의 토대를 만들어주는 것이다. 동북권 NPO지원센터가 이러한 씩크네트워크로 기능할지는 순전히 동북권NPO지원센터의 담당자와 동북권 NPO들이 결정할 문제이다. 그러나 본 연구 과정에서 동북권NPO지원센터에 거는 기대를 병렬적으로 나열하기보다 우선 순위에 기초하여 구성해본다면 이러한 씩크네트워크 기능이 가장 절실하게 필요로 하는 것으로 보인다.

끝으로 동북권NPO지원센터는 큰 걸음보다 작지만 의미 있는 결실을 낼 수 있는 작업부터 시작해야한다. 동북권이라는 권역의 의미와 지원센터라는 중간 조직의 실험이 모두 서울시에서는 이제 시작하는 단계인 만큼 그 의미를 찾아 낼 수 있는 성과가 필요하다. 그 의미란 단순히 재정지원과 그 전달체계가 아니라 시민들에 의한 비전과 협치의 새로운 형식을 구축함으로써 지난 30년의 민주화 과정이 중앙정치가 아닌 지역정치에서 뿌리를 내리는 것이 되어야 할 것이다. 곧 민주화가 진행될수록 시민사회가 점점 공동화 되는 것이 아니라 더욱 견고해지고 공공성이 강화되는 방향으로 나아갈 수 있도록 촘촘한 협력의 플랫폼을 구축해가는 것이다.

□ 참고 문헌

- 문인수·이종열, 2002, “거버넌스 패러다임으로서 파트너십 전략의 활용방안”, 한국정책과학학회보 6권 3호, pp.53-76
- 박상필, 2008, “국가와 시민사회-NGO에 대한 정부의 재정지원-이론적 고찰”, 이명박 정부와 거버넌스 토론회 자료집, pp.1-20
- 송재봉, 2015, “한국 시민공익활동지원센터의 현황과 과제”, 대구시-대구시의회 시민공익활동 활성화 포럼 자료집 pp.1-26
- 임승빈, 2001, “비영리민간단체지원사업과 NGO참여에 대한 평가”, 2001년 한 국지방정부학회 학술대회자료집, pp.432-452
- 장경섭, 2011, “개발국가, 복지국가, 위험가족: 한국의 개발자유주의와 사회재 생산 위기,” 『한국사회정책』 제18권 제3호, pp.63-90.
- 조철민, 2015, “시민사회 공익활동 지원제도 개선을 둘러싼 논의의 지향”, NGO연구 10권 2호, pp.1-34
- 최종숙, 2015, “시민운동단체 활동가 형성과정의 변화와 오늘날의 재생산의 위기: 청주지역을 중심으로”, 민주주의와 인권 15권 2호, pp.39-73
- 서울연구원(2013), 생활권계획 수립 및 운영방안(자치구 및 용역사 설명회 자 료)
- 대구광역시 시민공익활동지원센터(2017), 2016 사회혁신 보고서
- 곽현근(2008), 현대 지역공동체의 의의와 형성전략, 이종수(편) 한국사회와 공 동체, 서울: 다산출판사
- 이호(2016), 한 단체의 영향력이 커지는 것과 시민들의 영향력이 커지는 게 꼭 비례하는 것은 아니죠, 공익활동가포럼, 지금 시민사회와 활동가에게 필요 한 질문
- 이종수(2015), 『공동체, 유토피아에서 마을만들기까지』, 서울: 박영사
- 공익활동가포럼(2016), 『지금 시민사회와 활동가에게 필요한 질문』
- 프랜시스 쿤로이더·한렌 선희 김·로비 로드리게스, 장상미 옮김(2015), 『세대 를 뛰어넘어 함께 일하기』, 서울: 슬로비
- 한신대학교 산학협력단(2017), 「경기도 시민사회단체 활동가 생활실태 분석 및 지원방안」, 경기도의회 연구용역최종보고서

서울신문, “힘 빠지는 도시재생...투기과열지구 묶인 서울시 제외”, 2017년 8
월 13일 기사

□ 추진 과정 보고

○ 본 연구의 추진 상황 일정

회차	일시	장소	참석자	주요안건 및 비고 (토의안건 참조)
1	6월 3일 토, 17시	한신대 회의실	이기호, 안영신, 이재경, 송민기, 김소희	연구내용 공유 및 구상
2	6월 21일 수, 18시	한신대 회의실	이기호, 안영신, 이재경, 송민기, 김소희	연구일정
3	6월30일 금, 19시	동북NPO 회의실	안영신, 이재경, 송민기, 김소희	NPO센터 정책토론회 기획논의 및 설문지
4	7월19일 수, 19시	동북NPO 회의실	안영신, 이재경, 송민기, 김소희	NPO센터정책토론회 일정 및 연구분담
5	7월 25일 화, 19시	동북NPO 회의실	안영신, 이재경, 송민기, 김소희	연구보고서 내용논의
6	7월 29일 토, 16시	동북NPO 회의실	이기호, 송민기, 이재경	지난 일정 점검 및 해외사례 등 검토
7	8월 18일 금, 15시	한신대 회의실	이기호,안영신,이재경, 김성 훈, 송민기, 김소희	연구설문내용 검토 및 각자연구 공유
8	8월 29일 화, 19시	한신대 회의실	이기호,안영신,이재경, 김성 훈, 송민기, 김소희	NPO센터정책토론회 준비/내용 점검
9	9월 4일 월, 21시	교육상상 사무실	이기호,안영신,이재경, 송민 기, 김소희,	연구용역 내용점검
10	9월 20일	한신대 회의실	이기호,안영신,이재경, 김성 훈, 송민기, 김소희	NPO센터정책토론회 평가 및 연구내용토론
11	9월 26일	한신대 회의실	이기호,안영신,이재경, 김성 훈, 송민기, 김소희	최종보고서 제출 건에 대 한 토론
*	9월 8일 금, 13시30 분~16시	한신대 컨벤션홀	서울시 NPO센터 및 동북권 NPO센터가 중심이 되어 동 북권활동가 및 서울시의원 및 구의원, 구청장 등이 참석	주제: 공익활동지원공간 확산, 어떻게 할 것인가 (내용은 별첨자료 참조)

○ 본 연구의 추진 주요 토론 내용

1. 제 1차 회의 (2017. 6.3)

① 연구프로젝트의 취지 및 목적에 대한 논의

-현재 구단위를 넘어선 구체적인 청사진이 부족하다. 이런 가운데 왜 동북권이 구단위를 넘어설 수 있는 협업단위인가를 설명할 수 있어야 한다.

-동북4구가 왜 모여야 하는지, 무엇을 하는지, 차별성(문화, 자연, 교육, 자영업)에 대해서 연구하려면 그 지원체계와 노동문제도 드러나야 하지 않을까 생각한다.

-서울에는 8개지역에서 도시재생프로젝트가 진행된 바 있으나 지역시민사회와 협력하는 경우는 매우 드물다고 알고 있다. 따라서 도시재생은 개발 및 운영에 있어 동북4구 주민들을 참여를 활성화해야 한다.

-그러나 더 중요한 것은 도시 재생에 앞서서 21세기 어떤 도시를 바라는가에 대하여 심층적인 논의가 필요하다. 우리가 살고 있는 도시는 어떤 도시여야 하는가에 대한 도시 사상적 접근이 필요하다.

-행정구 체계가 어떻게 형성되었는지에 대한 비판적 검토도 필요하지 않을까 생각한다. 일본은 지진 등 재해에 대한 대응단위로서의 행정구역이라는 의미도 있는데 우리의 경우는 행정편의주의에 의하여 구획된 측면이 더 강하다.

-광역이라고 하는 것이 삶에 있어서 불편하게 만드는 것은 아닌지도 성찰해보자. 광역이라 하더라도 대중교통으로 30분 안에 들어올 수 있다면 생활권으로 볼 수 있다.

-본 연구는 왜 서울이라는 메가폴리스에서 구단위를 넘어서는 광역(동북권)인가에 우리 나름의 이유를 찾아내고 동북권의 특성을 설명할 수 있어야 한다.

-나아가 이 과정에서 NPO의 역할이 왜 중요한지를 설명하고 그 맥락에서 NPO지원센터의 전략을 모색하는 방향으로 연구틀을 잡아갈 필요가 있다.

② 연구프로젝트 내용을 어떻게 접근할 것인가.

-최종적으로 동북NPO센터가 무엇을 할 것인가(제안) 혹은 무엇을 하기를 바라는가에 대한 브레인 스토밍이 필요하다.

- 아울러 지역 단위로 묶이는 경우, 지역이기주의가 발생할 수 있는 가능성과 이를 어떻게 극복할 것인가에 대해서도 연구해줄 필요가 있다.
- 현재 동북권 단위의 사업이 많이 진행되고 있으므로 이 내용들에 대한 점검도 필요하다. 예를 들면 동북4구연합: 동북4구 행정협의회, 도시재생협력지원센터, 서울시 동북권 NPO 현장사무소, 강풀포럼, 혁신교육지구협의회 등에 대한 검토도 필요하다.
- 활동가들의 비전을 담을 수 있는 통로는 무엇인가에 대한 논의도 필요하다.
- 지역의 자산은 무엇이고 이를 어떻게 지역자산화할 수 있는가에 대한 전략도 개발할 수 있으면 좋겠다.
- 보고서 안에 활동가의 비전과 요구 언급할 필요가 있다.

③ 주요 내용 구성에 대한 브레인스토밍 역할 및 주요 내용에 관하여

- 서론에서는 도시 구상에 대한 담론/사상 등을 언급해줄 필요가 있다.
- 왜 동북권NPO지원센터인가에 대해서 범위와 지역설정의 문제를 언급해주도록 하자.
- 어떤 NPO지원센터가 되어야 하는가를 언급하자.
- 동시에 거버넌스와 관련해서는 기존의 공공성에 대한 내용을 재기할 필요가 있다고 본다. 관료적 공공성과 시민적 공공성을 구분해서 설명해보는 시도를 해보자.
- 동북권에 대한 기존의 디자인과 기획에 대한 평가를 담아낼 수 있으면 좋겠다.
- 환경, 활동가들의 비전을 어떻게 담아낼 것인가에 대하여 고민해보도록 하자.
- 자료 취합과 토론 기록은 김소희(연구보조원)이 담당하기로 한다.

2. 제 2차 회의 (2017. 6. 21)

① 연구추진계획서 공유

- 서울시 NPO센터에 제출한 연구계획서를 공유하고 서로의 역할에 대하여 토론하다.

② 동북아 NPO센터 설치 타당안 정책토론회

-연구용역과 더불어 연구용역의 내용을 서울시와 동북권 주민들 모두와 공유할 필요가 있다. 민간위탁을 하려면 민간위탁동의안 심의 통과가 되어야 하는데, 여기에 대한 이해와 설명이 필요할 것이다.

-자치구단위로 완결적인 재구조와 새로운 도시재생 및 다양한 사업을 시도해보려고 하면 서울시 단위는 너무 크고 구단위는 행정에 묶이는 경향이 있으므로 권역단위의 사업주체가 설정되는 것은 의미있고 현실적인 단위라고 생각한다.

-구체적인 사례로 혁신교육, 관광 등을 가지고 논의하는 것은 가능할런지도 생각해보자.

③ 연구진행과 관련된 논의

-작년에 진행되었던 동북4구 활동가 요구파악 자료 및 강풀포럼 토론 기록 등 기존의 자료들을 찾아서 우리에게 필요한 것들을 참고해보는 것이 필요하다.

-특히 강풀포럼은 자발적으로 우리안에서 지속적이고 장기적으로 현재진행중인 모임인 만큼 이들의 의견과 실험들을 찾아보는 것은 본 연구의 역사적 배경이 되기도 한다.

3. 제 3차 회의 (2017년 6월 30일)

① 정책토론회

-서울NPO센터와 함께 정책토론회를 준비하는 것이 좋을 것 같다. 본 연구용역의 내용을 바탕으로 토론회를 개최하면 연구용역에 대한 중간점검 및 의견수렴효과도 있을 것으로 본다.

-사실상의 중간보고회의 성격을 가지게 될 터인데, 우리가 일방적으로 보고하는 것보다는 정책토론회의 형식으로 서로의 의견을 모아보는 방식이 바람직하다.

-이 문제는 서울NPO센터의 일정도 중요하므로 향후 추이를 보아 결정하도록 하자.

② 설문지 논의

- 현장수요기반이 어떤지 파악할 필요가 있다. 동북4구 시민활동가가 정말로 NPO 지원센터를 원하는가. 동북권은 그 성격이 다른 구와 달리 오랫동안 협업의 구조를 가지고 있었지만 다른 권역의 경우는 다소 회의적인 것으로 보인다.

-활동가들이 너무 바쁘기 때문에 단체의 장기적인 비전이 미뤄지는 경향이 있다. 이를 해소하기 위해 같이 모여서 구현해보는 것이 필요할 수도 있다.

③ 연구내용_지역의 주체들을 어떻게 볼 것인가

-마을교육공동체의 경우 공동체를 ‘사람, 공간, 콘텐츠’로 이해하고 접근하고 있다.

-서울시에서는 사람과 콘텐츠가 있지만 공간이 없다고 생각하는 경향이 있다.

-이런 맥락에서 서울시는 아파트 커뮤니티공간을 이용하거나 교회등을 활용하는 방식으로 접근해간 것으로 보인다.

-그러나 대형교회는 상당수가 이미 어린이 집 등을 운영하면서 이익을 내는 사업으로 기울어진 경향이 있으므로 제외하는 것이 좋을 것이다.

- 동북4구의 현황에 대한 파악 및 NPO센터에 대한 기대를 파악하는 것이 필요하다. 설문지만으로는 어려울 수 있으니 현장에서 느끼는 한계와 대안을 배경으로 가능한 많은 사람들과 대화해보는 것이 중요하다.

-기존 중간조직과 다른 방안이 나올 것으로 예상되기도 한다. 아울러 중간지원조직을 넘어서는 무언가를 고민해보는 것도 필요할 것으로 본다. 예컨대 민간위탁의 한계를 컨소시엄 방식으로 해결하거나 재단화하는 방안도 지역에서 고민할 수 있다.

4. 제 4차 회의 (2017년 7월 19일)

① 필요자료 취합

-동북4구 풀뿌리 조직 현황 리스트(~7월 27일까지 1차 취합)를 마련

-기존의 동북권 보고서를 최대한 찾아 공유

-강풀포럼 회의록을 검토

-서울시 이외에도 다른 지역의 권역단위 사례가 있으면 자료 수집

② 정책토론회 기획

-현재로서는 일정이 대체로 확정될 것으로 보이는데 9월 중순이 될 것으로 예상된다.

-장소는 한신대와 논의하여 섭외하도록 한다. 대체로 50명 이상 참석할 것으로 보인다.

-우리의 중간보고서가 발표형식으로 일단 다듬어졌으면 좋겠다.

5. 제 5차 회의 (2017년 7월 25일)

① NPO센터 정책토론회에 대하여 실무 논의를 하다.

② 보고서 내용 확인 및 공유하고 회의를 마치다.

6. 제 6차 회의 (2017년 7월 29일)

① 지난 논의에 대한 공유

-동북권 실태조사 및 자료 취합에 관한 중간 검토를 하다.

-지금까지 논의한 내용에 대한 중간 점검을 하고 역할분담을 구체화하다.

- 정책토론회 진행에 대한 정보를 공유하다.

② 해외 사례에 관한 검토

-일본의 경우: 컴팩트 시티, 거버넌스 등을 강조하면서, 권역단위의 재편을 시도하려는 움직임이 있다. 결국 행정중심에서 저출산 고령화, 도시화, 기후변화 및 에너지문제, 산업구조의 변화 등이 모두 아우러져 새로운 권역 등이 탄생하고 있다고 본다.

-스페인의 경우, 자치권을 확대하는 방식으로 도시의 자율성을 확대해가고 있다. 동시에 도시의 정체성을 확립하려는 움직임이 뚜렷하다. 무엇보다도 분권을 확대하고 나아가 도시주권을 획득하려는 움직임도 있어 단순히 행정의 차

원이 아니라 분권과 가버넌스의 다양한 방식이 시도되고 있다.

③ 동북권 NPO실태조사

-실태조사가 쉽지 않아 보인다. 이미 비슷한 형식의 조사가 여러 차례 이루어졌고 활동가들로부터 문항답안을 회수하는 것이 쉽지 않다. 따라서 지난 자료들을 활용하되 수요조사는 참고자료로 활용하는 선에서 그칠 수 밖에 없을 것 같다.

7. 제 7차 회의 (2017년 8월 18일)

① 강풀포럼과의 협력

-동북4구협력지원센터 소규모 아이디어 나누다가 각 구청과의 협의와 협력은 어떻게 만들어가는 것이 좋을 것인가에 대하여 논의를 하다. 결국 NPO지원센터는 NPO만을 지원하는 것이 아니라 구청 및 서울시 등 자치단체와의 협업을 유도하는 중간역할도 수행하는 것이 중요하다.

-기존의 강풀포럼이 자발적인 모임이었다면 NPO센터를 통해 제도권과의 협업 모델을 만드는 방향으로 그 역할이 확대되어야 하지 않을까 생각한다.

② NPO센터 정책토론회 기획과 관련하여

-서울NPO센터와 협의한 결과 날짜는 9월 8일로 정해졌다고 보고하다.

-서울시에서는 NPO센터를 공간별/의제별로 구상하고 있는 것으로 보인다.

-이번 모임의 주요 발제는 따라서 공간에 대해서는 윤기돈선생이 발표하고 의제에 대해서는 이기호선생이 발표하는 것으로 하자.

-이외에 패널토론을 통해 각 구의 다양한 의견을 수렴하는 방식으로 진행하고 서울시 및 구의회 의견도 담아낼 수 있도록 회의를 구성했으면 좋겠다.

-이에 대한 섭외는 동북권NPO센터가 담당하여 진행하도록 하자.

③ NPO 정책 토론의 당일 행사에 관하여

-전시 등을 준비하여 분위기를 만들면 좋겠다. 곧 단순히 토론회로 끝나지 않고 사람들이 서로 교류하고 네트워크가 이루어지면서 서로의 활동을 이해하는

정책토론회로 진행했으면 좋겠다.

-현실적으로 홍보 준비 등으로 인해 시간이 필요한데 지금은 그러기에는 충분한 시간이 없으므로 단체별로 접근해서 참석을 부탁해야 한다.

-그러나 분위기에 너무 신경을 쓰다가 토론이 소홀해질 수 있으니 역할분담을 통해 두가지를 병행하여 준비하도록 하자.

④ 연구용역의 내용과 관련하여

-동북권 NPO지원센터 운영전략에 대한 검토가 필요하다. 예를 들어 민간위탁 제도의 운영방식의 한계를 인식하고 극복할 필요가 있으며 NPO들은 지원대상 이라기보다는 스스로가 우리들의 조직으로 인식하고 능동적으로 관계하는 것이 필요하다. 곧 지원센터에 무엇인가를 요구하는 방식이 아니라 함께 책임지고 기획해가는 방식으로의 전환이 필요하다.

-따라서 NPO지원센터의 위상을 중간조직 종사자의 활기찬 활동 공간(중간조직 노동자의 행복한 일터)으로 만들고 나아가 NPO 공익활동가들의 비빌 언덕이 되어야 한다.

-그러기 위해서는 수요자 맞춤형으로 지원이 이루어지고 활동 또한 구성적으로 이루어져야 한다.

⑤ 실태조사

-온라인 설문예정(100명 이상)

-설문은 미래지향적, 새 설문은 현재집중적

8. 제 8차 회의 (2017년 8월 29일)

① 연구내용에 대하여: 왜 권역이고 동북권인가?

-동북5구라는 권역을 통해서 만들 수 있는 새로운 공공성을 확대할 수 있다면 그 새로운 공공성은 무엇일까?

-새로운 공공성의 내용에는 장소성, 인접성, 개방성, 유연성 등이 담겨야 한다. 곧 구를 넘는 행정으로 유연성이 이루어지고 이 경우 구를 벗어나는 행정서비스를 통해 사람들은 어떠한 변화를 겪는가에 대하여 고민해보아야 한다. 아울

러 동북권이라는 특정한 공간을 놓고 생각해볼 필요가 있다.

② 왜 동북권 NPO센터를 만들어야 하는가?

-서울자체가 넓기 때문에 권역개발의 모습이 다른데, 강남은 강남개발이라는 도시설계에 의해서 만들어진 것에 반해 강북은 서울 발달단계에서는 탄생했다는 점에서 역사적 과정의 경로가 다른 양상이다.

-서울이 기능적으로 분화가 되어 있어서 마을사업이 적합하게 기획되지 않는 경향을 보인다. 그러나 서구의 유명한 대도시를 보면 대부분 걸어서 구경할 수 있는데 아시아의 도시는 지나치게 대형화되어 있다. 중앙집권적으로 발전을 하면서 수도중심의 팽창과 과도집중현상을 경험했기 때문일 것이다.

-이런 것을 염두에 두면 마을만들기 사업을 통해 성장의 단점을 보완할 수 있는 새로운 도시공동체 모델을 권역단위에서 만들어보는 것이 필요하다고 본다.

-기존의 구단위는 행정단위에 익숙해있어서 서울시와의 관계가 상명하달식 관계에서 벗어나기 어렵다. 그러나 권역단위는 구단위간의 수평적 협력은 물론 필요한 경우 서울시와 유연하게 협력할 수 있는 가능성이 높아질 것으로 기대한다.

-통일까지 본다면 동북5구가 동두천과 연결되어 중요한 역할을 할 수 있다. 현재만 놓고 생각하지 말고 미래지향적인 사고를 하는 것도 필요하다.

③ 기타 포럼준비

-발표문, 발제문, 9월1일 마감 예정

-포럼시 필요 비품: 책상 5개, 마이크 9~11 또는 2인 1개

-패널 섭외는 모두 완료하였음.

-구청장들 참여는 불투명함.

-서울시의원과 구의원들에게도 참여를 부탁하였음.

-단체별 참여요청을 다시 한번 확인함.

9. 제 9차 회의 (2017년 9월 4일)

① 연구용역 보고서와 관련하여

- 기존의 문제의식에서 통일에 대한 문제가 너무 앞서가는 것 같지만 미래의 도시를 염두에 둘 때, 고려해볼 만한 사안이라고 생각한다.
- 우리의 NPO는 시대적인 정신을 포함해야 한다. 세월호 참사 등 권한과 책임의 문제, 촛불혁명 등 일상적인 민주주의 협력과 공공성을 추구하는 것이 필요하다.
- 풀뿌리 민주주의를 복원하고 씩크탱크의 역할이 활성화될 수 있도록 NPO지원센터의 역할이 강화될 필요가 있다.
- NPO 동북권을 보호하고 지원하는 입장이 되어야 하고 관의 하부기관, 행정을 위한 중간 조직이서는 곤란하다.
- 구의 경계를 넘어서 유연하게 생각할 필요가 있다.
- 권역이 되면 행정이 좋은 의미의 정치로 변화할 수 있다. 협치의 경험이 결국은 살아서 움직이게 되어 질적인 변화를 이룰 수 있다고 생각한다. 관치가 서로 대화하고 협력하는 정치로 전환되면 훨씬 더 마을이 시대적 변화에 적응할 수 있다고 생각한다.
- 도시의 시대에서 도시의 한계를 인정하고 권역의 역할을 구상해보자. 권역은 크기를 보는 것이 아니라고 생각한다. 권역을 긍정적으로 이야기하는 것은 서로 다른 구들의 협치가 가능하기 때문이라고 생각한다. 서울시와 구는 상하구조이지만, 권역은 수평적이기 때문에 유연해진다고 생각한다.
- 위탁기관에 대한 한계를 이야기 하면서 주민센터와 함께한 단체(관변단체) 법에 의거해서 공간을 가지게 되는데, 법에 의해 안주하거나 무기력한 상황에 빠질 염려가 있다. 따라서 이런 염려를 극복하기 위해서는 현행 민간위탁제도가 개선되어야 한다.

10. 제 10차 회의 (2017년 9월 20일)

① 9월 8일 토론회 평가회

- 약 85명이 참석하였다.
- 중랑구 연계 문제는 의외로 동북권 소속의식이 서로 엇갈린다는 느낌을 받았다. 무리하게 편입하기 보다는 동북4구가 주축으로 진행하는 가운데 중랑에서 준비가 되고 원하면 함께 참여하는 방식으로 진행할 필요가 있다.

- 든 참여자들이 흥미를 가지고 열심히 참여하여 다양한 의견과 서로 다른 입장을 확인할 수 있어서 좋았다.
- 대체로 권역단위의 전체 구상과 비전을 제시할 수 있는 싱크탱크의 필요성이 제기되었다.
- 동시에 활동가들을 교육하고 재충전해줄 수 있는 기관 혹은 공간이 있었으면 하는 바람도 많이 제기되었으므로 이를 NPO센터의 역할에 반영할 필요가 있다.
- 이번 토론회를 문제제기라고 생각하며 추후 종합토론회를 진행했으면 좋겠다는 의견이 많았다.
- 종합발표회(+연구용역 종합 보고회)는 12월 안에 했으면 좋겠다. ,

② 보고서 날짜 조정: 10월 12일 최종보고서 제출

③ 동북권 워크숍 개최논의

- 지난 정책포럼에서 보여준 참가자들의 열의와 관심, 그리고 일부 단체들의 요구를 염두에 두고 12월 중에 연구용역과는 별개로 동북권 워크숍을 진행하는 것에 관하여 검토해보자. 구체적인 것은 최종보고서 발표 때 다시 논의하기로 하자
- 이번 워크숍의 목표는 연구용역과 설문지 결과 발표와 워크숍 진행을 하여 실천계획을 도출하는 것으로 하면 좋겠다. 내부의견을 모으고 조율하면 내년을 위한 활동이 분명해지리라고 생각한다.
- 본 워크숍은 연구용역과는 별개로 진행되는 만큼 많은 사람들이 참여하여 청중석에 앉기보다는 앞으로 함께 해갈 수 있는 각 구별 활동가들을 초청하여 집중토론을 하는 것이 더 바람직하다고 생각한다. 곧 단순히 보고회로 끝나는 것이 아니라 함께 실천을 하기 위한 정책토론회가 되었으면 좋겠다는 생각이 다.

11. 제 11차 회의 (2017년 9월 26일)

- 최종보고서를 추석 연휴중에 작성하여 검토하기로 한다.
- 최종보고서작성후 가능하면 10월 12일전에 만날 수 있도록 하되 어려우면

10월중에 만나 최종보고서 및 향후 활동에 관하여 논의하기로 하자

- 종합발표회는 최종보고서 제출후 서울NPO센터와도 협의를 하여 결정하도록 하자.

□ 별첨 자료1: 포커스 그룹 인터뷰기록

○ FGI 개요

연구팀은 동북권 활동가들의 다양한 목소리를 듣기 위해 2차례의 초점집단인
 터뷰(Focus Group Interview, FGI)를 진행했다. 1차 FGI는 동북권에서 활동
 하는 청년세대 활동가들을 대상으로 했고 2차는 중장년 활동가들과 인터뷰를
 진행했다. 다양한 세대가 함께 모여 논의하는 자리를 만들지 못한 것은 아쉬운
 지점이다. 그러나 다양한 세대의 활동가들이 모일 경우 청년활동가들의 목소리
 가 잘 듣기 어려울 수 있다는 우려가 있는 것이 사실이었다.¹⁶⁾ 인터뷰 녹취록
 은 익명성을 보장하기 위해 영어로 표기했음을 밝혀둔다. 이는 보다 편안한 인
 터뷰를 위해 연구팀이 대상자들과 약속한 내용이다.

○ 청년활동가 FGI

<청년활동가 FGI개요>

항목	내용
FGI목적	동북권 활동가들의 고민과 문제의식을 파악하기 위해 FGI 진행 설문조사로 포착되지 않는 보다 내밀한 영역을 포착, 분석
FGI대상	동북권 청년활동가 4명 - A: 20대 남성, B, C, D: 20대 여성
FGI일시 및 소요시간	2017년 8월 24일 16:00~18:00(2시간)
FGI 장소	동북권NPO지원센터 준비 공간
FGI 질문작성	2차례 내부회의를 통해 1차 회의 이후 초안을 작성하고 2차 회 의에서 최종 확정
FGI 질문구성	동북권 등 권역에 대한 인식 NPO, 공익활동가들의 현실과 욕구, 불만 중간지원조직의 역할과 필요성

연구팀 : 서울시가 지금 서울시 전체를 5개의 권역으로 구분을 하고, 이런저런
 사업들을 많이 진행하고 있습니다. 권역 중에서 가장 진도를 많이 나간 곳이

16) 실제로 청년활동가들은 관계 등에 대한 고민으로 인해 인터뷰 과정에서 발언에 대해 조심스러워하는
 모습을 여러 번 노출하기도 했다.

동북4구라고 하는 성북, 강북, 도봉, 노원이에요. 요즘 뭐 중랑구까지도 포함시킨다는 얘기를 하는 것 같아요. 그래서 동북권 사업이 진행되고 있는데, 공교롭게도 NPO센터도 동북권부터 시작된 것 같아요. 그래서 저희가 지금 동북권 NPO센터가 타당한지에 대한 용역들을 진행하고 있습니다. 본론으로 들어가면, 일단 제가 궁금한 것은 선생님들이 동북권역 또는 동북4구라고 하는 것에 대해서 어떤 생각들을 가지고 계신지에 관한 것입니다. 공익활동가들을 만나보면 상대적으로 연세가 높을수록 동북권, 동북4구에 대한 일정한 친근감, 유대감 이런 것들을 많이 가지고 있는 것을 알 수 있습니다. 그런데 청년활동가들은 과연 어떤지 궁금합니다.

A : 동북이라고 하는 개념에 대해 공통되는 분위기는 있기는 한 거 같아요. 약간 서울의 북부? 이렇게 통칭되는? 근데 그게 실제로 어떤 일상과 삶으로 들어갔을 때 문화나 환경이나 이런 것들이 아주 촘촘하게 연결되어 있는지 생각해보면 확 오지는 않는 것 같아요. 예를 들어서 노원에 사는 청소년들이 수유로 놀러가거나 이런 것들이 있긴 한데, 도봉구로 간다든가 성북구로 간다든가 또 이러지는 않고, 그런 것들을 보면 어떤 공통된 문화성을 가지고 있어서 그런 건지 아니면 그냥 가까운데 조금 더 큰 변화가가 있어서 수유로 가는 건지 좀 파악이 어렵습니다.

B : 강북구에서 놀 땐 성신여대역을 많이 가거든요 애들이. 수유로 가는 건 조금 멀기도 하고 그래서 성신여대로 가요. 동북권 사업에서도 지역적으로 이렇게 붙어있는 일부분에 대해서는 그냥 이렇게 동북4구로 묶어주셨을 때 아 그렇구나 정도로 이해가 됩니다. 그리고 이제 서울시에서 만드는 다양한 지역센터를 볼 때 북부라고 하면은 어차피 이 지역을 묶지 않습니까? 그래서 행정적으로 봤을 때는 그런 것들이 쉽게 와 닿았던 것 같습니다.

C : 되게 동의되네요. 저희 같은 경우는 동북권이라고 하니까 동북권이구나 라고 보는 정도예요. 왜냐하면 상담이라든가 지원이라든가 이런 게 구 별로 나눠져 있기 때문에 구 안에서 이루어지는 친밀감이 더 큼니다. 그래서 구를 넘어서는 동북권이라고하면은 조금 낯설게 느껴지는게 사실입니다.

D : 저는 강북구에서 그렇게 오래 살진 않았어요. 2013년에 이사를 왔으니까. 그 전에는 거의 성북구에 살았네요. 어쨌든 그렇기 때문에 사실은 성북이랑 노원은 심리적으로는 멀어요. 제 생각에는 사회경제적으로 도봉, 강북은 좀 비슷한 것 같은데 성북, 노원은 조금 다른 거 같아요. 여기는 조금 잘 사는 사람들만 사는 데 아닌가. 그리고 동북4구라는 말도 처음 들어본 게 저희 마을센터 모였을 때였습니다. 왜 모이는 것인지 묻고 싶었지만 일단 지리적으로 가까우니까 그런가 보다하고 넘어갔죠. 그런데 자치구마다 결이랑 게 정말 다르잖아요. 하고 있는 일들이 같더라도 그 안에서 일 풀어나가는 방식이나 이런 게 개인 차이가 아니더라도. 그 지역에서 예전부터 이루어져있던 그런 정치적인? 뭐 그런 것들 있잖아요. 풀뿌리에서부터 시작되었는지 관 주변에서 시작되었는지 그거에 따라서 많이 다르니까. 동북4구로 묶으면 일단 소속감이 생기는 건 좋겠죠. 하나보단 둘이다. 둘보단 넷이다. 뭐 그런. 근데 그 속으로 들어가 보면 서로 많이 다르고. 솔직히 동북4구 NPO지원센터에 대해서 왜 굳이 만들어야 하는지에 대해서는 잘 모르겠어요.

연구팀 : 그러면은 개인적으로는 동북권역이다 라고 하는 네트워킹 활동 같은 것을 해 본 그런 경험은 없으신가요? 지금 선생님들 말씀 들어보면 지리적인 측면에 영향이 강한 것 같습니다. 주거지가 동북4구에 있던지 아니면 주거지는 이쪽인데 활동지는 이쪽이야. 뭐 이런 것 때문에 동북권역 내에서의 경험이 아주 없지 않은 것 같은데 혹시 활동을 하시면서 권역간의 네트워킹 등 이런 것을 경험해 보신적은 없으십니까?

D : 아 저는 이제 신입이에요. 정말 신입인데, 하다보니까 홍보를 해야해서 다른 지역을 살펴보니 이유는 모르겠는데 제일 친근한 게 도봉인거예요. 심리적으로. 그게 참 신기하더라고요.

A : 저는 사는 곳이 도봉구이고. 활동하는 곳은 노원인데 사실 그 사이에 저라는 교집합 말고는 큰 게 좀 안 느껴졌던 것 같아요. 노원에서 이제 협치 준비하는 테이블, 모임이 있어서 같이 갔었는데 이렇게 얘기하는 것들을 들으면서 동북4구, 동북4구 만나네 이런 거 말고 좀 더 와 닿는 언어들 없었던 거

같고, 그냥 생활적으로 봤을 때는 가끔 노원은 영화 보러 가는 정도. 그리 일상적으로 다른 자치구에 갈 일은 별로 없는 것 같습니다.

C : 저 같은 경우도 신입이에요 지금 1년 조금 넘었는데 특히 전 또 이제 거의 사무실 내에서 홍보 처리라던가 그런 것을 하기 때문에 네트워크 활동을 하는 그런 환경에 있지 않거든요. 마을 활동가 분들을 보면 아무래도 이제 지역적인 친밀감 때문에 이 동북권 안에 있는 마을에서 사업을 한다든가 활동을 하는 거에 대해서 좀 이제 편안함을 느끼는 분들이 있더군요. 그리고 저 같은 경우에는 지역보다는 청년이라는 정체성을 기반으로 연대활동을 하는 경향이 있습니다. 지리적 측면보다는 일적인 측면을 더 중시하는거죠.

B : 저는 처음 일을 했던 게 마을로활동가 때였어요. 그때 마을별 지역 센터에서 월별로 같이 모이는 자리가 있었습니다. 그래서 당시 자치구에 있는 활동가들과 좀 그나마 네트워크를 했습니다. 그런데 실질적으로 그 자리를 벗어나서 만나기는 좀 어렵더라구요. 도봉 같은 경우는 같이 그래도 좀 가까우니까 그래도 이제 거기서 행사를 하면은 한두 번 정도야 가긴했었는데 각자 일도 너무 바쁘고 이래가지고 개인적으로 같이 뭔가를 해본다던지 이런 부분들은 없었던 것 같아요. 그리고 성북은 약간 결이 다르다고 생각해요. 성북은 약간 전문가적인 그런 게 느껴져요. 활동가분들 만났을 때. 그리고 노원 같은 경우는 멀어서 노원분들은 자주 못 뵈었던 것 같아요. 조금만 덧붙이면 그런 생각도 있었던 것 같아요. 자치구 하나에서 활동하기도 벅찬데, 연대를 그 바깥으로 나가면 연대를 하고 네트워킹을 하는데 몸이 너무 힘든 거예요. 그래서 신경을 잘 안 쓰게 되는 그런 것 같아요.

연구팀 : 이야기를 듣다보면 흥미로운 것이 선생님들이 속한 조직이건, 선배들이건, 누군가 네트워킹 자리를 만들어서 해본적은 있다는 말씀이네요. 그런데 그 이후에는 네트워킹이 이루어지지 않을까 필요성이 없어서 그런 게 아닐까? 그렇게 얘기 해주신 것도 있고 힘들다, 버겁다. 이런 느낌도 조금 있는 것 같고 어떠신 거 같아요?

C : 자치구 내에서 하는 네트워크도 좀 벽찬 부분이 있어요. 성북 같은 경우엔 최근엔 마을 네트워크를 준비중인데 그걸 위해서는 다른 걸 원활하게 운영하는 게 조금 힘든 상황이거든요 이걸 구 밖으로 끌고 나간다고 하면은 아무래도 벽차고.

D : 저는 네트워크 활동을 하면서 다른 구 사례를 들어보는 건 좋다고 생각합니다. 그런데 네트워크 활동하는데 당장 필요한 거 있잖아요. 실무적으로 당장 필요한 것을 어떻게 할 것인지에 대한 고민이 있습니다. 그리고 네트워크 필요성은 있는 것 같은데 굳이 동북4구여야 한다든가 그런 거는 없는 것 같아요.

연구팀 : 그러면 자치구 내 네트워크는 어떤 것 같아요? 지역 내 네트워크? 그 사실은 동북4구라고 하면 많은 마을활동가들은 더 단위가 더 좁아져야 되는데 왜 이게 넓어지느냐 그거에 대한 문제들을 많이 이야기 하셨거든요.

A : 시민협력플랫폼 지원사업이 노원에서 하다가 었어졌었는데 그 때 좀 하면서 느껴졌었던 거는 각자 네트워크들은 되게 많은 것 같아요. 근데 각자 자기 분야에 좀 함몰된다고 해야 되나. 그 특정한 의제에 대해서만 그렇게 중심적으로 되어있는데, 이 의제 밖으로는 잘 연결이 안 되고. 예를 들어서 사회적경제가 서로 만나지 않는다든가 지역으로부터 네트워킹된 조직들은 많으나 서로가 네트워크가 되어있지 않는. 그래서 연대나 이런 것들을 어느 한쪽으로 편향되어있는 부분들도 있고 그런 게 조금 답답해요.

D : 저는 네트워킹하는 것들이 너무 많아가지고 다는 모르는데 가장 가까운 게 뭐 시민협력플랫폼. 근데 그게 저는 그래도 웬만큼 커버하고 있다는 생각이 들고 이런 게 꼭 필요하다는 생각이 들었어요. 그런데 여전히 저도 이제 제 영역에서 활동하다보니 포착하지 못하는 다양한 단체들이 있는 거죠.

D : 근데 만약에 동북4구 네트워크를 한다고 하면 어떤 목적이 있어야 될 것 같아요. 그래야 우리가 뭐 정치를 이렇게 한다든가.

C : 성북구 내에서는 의제 발굴을 하려고 노력하고 있어요. 각 단체별로 모여서 이제 지역 마을 네트워크란 건 무엇이나 그 의미부터 다시, 우리가 그러면 거기서 할 수 있는 역할은 무엇이나. 그거를 위해서 무슨 의제를 발굴 할 것이냐. 약간 그런 거에 대한 고민이 있는데 크게 활성화되진 않아요. 그래가지고 이제 포럼도 준비하고 좀 이제 답을 찾아가는 과정이라 만약에 NPO지원센터가 생긴다면 의제 발굴에 좀 더 도움이 되는. 그러한 것들이 있다면 조금 더 좋겠죠. 시민단체 분들이 스스로 하기에는 조금 벅찬 부분들이 있으니까.

A : 작년까지는 강북 같은 경우는 청년 활동가들의 네트워크 활동이 조금 있었었어요. 그런 것들이 지금은 흐려진 것 같은데 그분들이 대부분 그만뒀어요. 그분들이 그만뒀어서 그 네트워크가 없어진거죠. 당장에 현장에 없더라도 나중에 일을 같이 할 분도 있고 같이 공감대를 나눴던 분들이잖아요. 근데 이제 그런 것들을 품을 수 있는 네트워크가 현장에 좀 없는 것 같아서 그런 부분들이 저는 조금 아쉽더라고요.

연구팀 : 이제 우리가 시민사회, 특히 지역시민사회에 대한 관점들에 대해서 질문들을 좀 드리고 싶어요. 지난 10년간 보면 시민사회 전체는 그리 별로. 그러니까 단단해지거나 강해지거나 그런 거 같진 않다. 이런 개별조직이라던가 개인적인 차원에서는 성장한 경우가 있지만 전체 시민사회를 보면 그렇지 않다는 말들을 많이 하거든요. 지금 선생님들이 보시기에 현재 지역시민사회는 어떤 것 같으세요?

A : 청소년인권활동을 했는데 이번에 조직이 해산을 했거든요. 청소년 당사자들이 학교 안에서 청소년인권이라는 목소리를 내고 청소년인권을 침해하는 학교와 어떤 제도적인 면에서 목소리를 내는 청소년 당사자들의 모임으로 시작을 했었어요. 그렇게 시작을 해서 근데 이제 전부다 늙어버린 거죠. 그니까 자기 삶의 문제가 직면해 오면서 이 활동을 지속해나가기가 너무 어려운거예요. 그래서 그런 상황에서 성장이 느껴지지 않는다면 해산을 해야 될 것 같다는 생각을 해서 해산을 했던 것 같은데...저는 주민운동이라는 걸 하면 주민을 만나야한다고 생각을 하는데 실제로는 항상 만나던 활동가들을 그대로 만나게

되고 그렇게 되면서 주민 주체도 사실 새롭게 발굴되지도 않는 것 같고 뭔가 이런 것에서 무기력함과 답답함이 계속 느껴지는 것 같아요 지역안에서.

D : 지역에서 NGO활동을 하다보니 그런 비판이 있더라구요. 너네끼리만 하나 그런 비판이 있더라구요. 근데 만약에 제가 다른 사람이었다면, 외부에 있는 사람이었다면 그런 이야기를 저도 했을 것 같아요.

C : 1인 활동가 분들도 늘어나고 시민 개별적인 사회참여는 많아졌다고 생각해요. 예전에는 시민과 활동가를 계속 구분지어서 생각했던 것 같은데, 그런 쪽으로 인해서 활동과 역할이 분명했잖아요. 근데 점점 시민참여가 활발히 이루어지면서 활동가의 영역이라고 하기에는 조금 그렇지만 그런 것들이 축소되고 모호해지고 이런 것들이 많아지고 있는 것 같아요.

연구팀: 시민사회, 풀뿌리단체의 자생력은 어떻게 생각하시나요?

B : 저는 이제 돈이 안 될 것 같은데 되게 열심히 활동하시는 분이 있어요. 되게 장기간 이제 그래서 뭐 어디 존경스럽다, 이런 분이 있는데 그 분한테 물어봤거든요, 어떻게 이렇게 하실 수 있으세요? 저라면 못할 것 같아요, 이렇게 얘기를 했는데 다 먹고 살만하니까 하는 거라고 이렇게 그 분이 말씀을 해주시더라고요. 본인이 이제 생존에 뭔가 있으니까 유지가 가능하니까 그런 것 같은데 생존이 안 되면 못하는 것 같아요. 그래서 어떻게 생존이 가능할까 그 분은 되게 오랫동안 활동을 하셔서 이제 뭔가 할 때 융통성있게 하시는 부분도 있을 것 같고 다양한 활동을 하다보니, 근데 만약에 뭐 그렇지 않은 사람이 활동을 하고 시작했다가 지원이 떨어지면 생존하지 못할 것 같아요 그래서 생존이 중요한 것 같아요 활동을 지속할 수 있을 지 없을 지에 대한 거는.

D : 먹고 살만한 경제적 기반이 있다는 얘기죠? 개인적으로?

연구팀 : 공공 지원 안 받고?

B : 그러니까 활동 지원이 없이 활동하시는 분이 있어서 이분은 진짜 대단하다고 생각했습니다.

D : 저 같은 경우는 지금 저희도 사업단으로 보조금을 받고 있거든요 근데 지금은 저희 정식 명칭이 자치구에서 마을생태계조성지원단, 그 생태계를 조성하는 사람들인데 사실 마을이 2012년도인가 그때 만들어지고 시작되었잖아요. 그니까 아직은 사실은 한국은 시간이 빨라서 그렇긴 한데 그래도 아직은 초기단계. 그니까 시민사회도 지원을 받는 초기단계라고 볼 수 있습니다. 문제는 그거인거 같아요. 정치, 정책사업 뭐 이런 걸로 해서 중간에 툭 끊어버리는 거 있잖아요. 출구를 어떻게 해야 할지 단계적으로 그것도 지원과 노력과 관심을 통해서 만들 필요가 있다고 생각합니다.

연구팀 : 그렇게 하면은 시민사회가 자생력을 확보할 수 있을까요? 선생님 말씀은 이거잖아요 예를 들면 좀 신호를 줘야한다. 조금 있으면 지원이 끊겨요, 라는 느낌을 줘야한다 라는 말씀이신 것 같은데.

D : 이런 것들도 자신들의 어떤 자구책 이런 것들도 필요하고. 근데 아직도 저도 고민은 계속 남아있는 것 같아요. 마을활동을 하면서도 잘 모르겠어요.

A : 사실 지원 사업으로 인한 피로도가 심한 것 같아요 실무적 피로도가. 영수증 처리도 몇 번을 스캔해야하고 활동을 지속해 나가는 데에 있어서 방해물이 되기도 하는 것 같아요. 저는 지속적인 지원사업도 필요는 한 것 같은데 한편으로는 그 지원사업을 계속 만들어 나갈 수 있는 자생력도 필요한 것 같다는 생각도 들기도 합니다. 예를 들어서 어떤 활동을 하면서 지원사업이 끊어지면 사실 가장 좋은 곳은 지역사회가 그 사람을 책임지는 거잖아요. 그 사람이 활동을 계속 만들어 나갈 수 있도록 지원을 하는... 그런데 약간 상이 잘 안 그려지는 것 같아요. 일단 자기 삶도 너무 바쁘다 보니까 아 어떻게 공동체적으로 같이 책임지지 이런 것들이 잘 보이지 않는 그런 사례들이 많이 없었던 것 같고.

B : 근데 저는 공공이 시민사회를 지원하는 이유는 분명히 사회에서 이걸 필요로 하는데 자기네들이 다 이것을 하지 못하니까, 케어하지 못하니까 시민사회한테 역할을 어느 정도 분담한 거라는 생각을 하거든요. 저는 그래서 그 지원이 수혜가 아니라 이들을 더 저렴하게 그런 공적 서비스를 제공하는 거라고 생각을 해요.

C : 그래서 저는 지원이 끊기기 전에 조금 강력하게 무언가 좀 더 요구를 해야한다든가, 좀 더 확대를 해야한다든가 그런 식의 활동이 필요하지 않나라는 생각을 합니다. 저희도 되게 걱정하거든요. 왜냐하면 저희 법인 아래에 있는 주거복지센터가 서울시의 위탁을 받아서 하고 있는데 그게 이제 만약에 갑자기 끊어져 버린다면 인건비라던가 사업 같은 것들을 저희 법인 차원에서 해결해야 하는데 그럴 경우에는 또 이제 법인 내의 직원들 인건비, 급여를 줄이는 그런 식의 단계로 또 갈 거란 말이에요. 너무 뻘히 보이는 결과니까 그 전에 빨리 뭔가 약간 제스처를 취해야하지 않을까.

연구팀 : 이제 조금 더 불편할 수 있는 질문을 드리자면 세대문제, 단체하면서 또는 활동하면서 느끼는 거라든지 이런 것들, 어떠신지요?

A : 저는 제가 그래도 나이가 조금 젊은 편인데요. 저는 사람들 이렇게 있는 곳에서 나이를 잘 안 밝히는 편인 것 같아요. 제 나이가 밝혀졌을 때 눈빛과 언어가 변하게 되는 것들을 너무 많이 경험하게 되다 보니까 이게 너무 불편한 상황이 되어있는 거예요. 예를 들어서 나이를 알게 되면 그 다음날 바로 이 사람이 나한테 말을 놓습니다. 그리고 세대적으로 뭔가 공감하지 못하는 문화가 당연히 있을 수 있을 것 같아요.

B : 저는 말이 통하는 선배도 있고 되게 좋으신 분들이 많기 때문에 잘 못 느끼는데요. 그런데 (같이 활동하는 청년들) 대부분의 생각들은 아 쏘대 싫어, 안 돼, 이런 식으로 외면을 하더라구요. 오해들이 조금 있는 것 같아요. 저는 제가 좋아하는 선배님들은 제가 이렇게 좋다고 생각을 하는데 다른 사람들은 왜 그럴까, 같이 얘기하면 좋을 텐데 안타까워서...

C : 저도 약간 공감하는 게 몇몇 선배들은 활동할 수 있는 데에 편하게 활동할 수 있게 도와주시는 분들이 있는데 어떤 선배들은 정말 권위적으로. 이게 세대문제인지 아니면 개인의 성향, 사람의 차이인지 조금 헷갈려요. 그래서 동일하게 느끼기에는 조금 힘든 것 같아요.

D : 저도 활동 시작했을 때 만난 선배들은 뻥센 분들인 것 같더라고요. 물론 구마다 다르겠지만 노동과 활동가, 이건 엄연히 다른 생각을 가지고 계신 거예요. 노동자는 아니다 우리는 활동가다 그래서 저는 좀 충격을 받았어요. 그 원래 운동을 쭉 하셨던 분들이라서 후배들에게 요구하는 거랑 바라고 생각하는 것 자체가 크신 거 같더라고요. 그니까 왜 이렇게 안 따라오지, 왜 이렇게 못따라오지, 이런 의문들이 있으셨던 것 같아요.

B : 세대차이가 느껴지는 거는 노동 문제인 것 같아요. 노동에 대해서 예를 들어서 이제 난 이런 활동을 하고 있지만 근로계약서나 이런 것들을 이야기를 하면 애는 지금 뭘 하러 여길 왔나하는 시각이 있는 것 같습니다.

A : 약간 덧붙이면 청년이 지역에서 조금 소비되는 측면이 있는 것 같아요. 약간 불려가는? 어디 가있으면 청년인데 와야지 하는 이런 경우들도 조금 있었던 것 같아요.

연구팀 : 궁금한데 그럼 실제로요 청년을 조직하는 힘이 뭘까요? 선생님들은 어떻게 하면 청년들이 모이는 것 같으세요? 선생님들도 아마 지역활동을 하시다보면 청년들 모으는 것에 대한 고민들을 많이 하셨던 것 같은데 어떠세요?

A : 저는 주로 청소년조직을 많이 했었는데, 했을 때 이들이 원하는 게 뭔지를 알아야 할 거 같고 내가 원하는 의제로 이 사람들을 모으는 게 아니라 이 사람들이 원하는 의제를 하면서 나도 뭔가 하고 싶은 그런 의제들을 찾아서 조직하니까 모이고 했던 것 같아요. 예를 들어서 청소년들이 참여하는 사업들을 보면 사회적 경제, 자원봉사활동 이런 의제들로 그냥 모집하고 활동을 하다

보니까 그런 활동들이 지속되지도 않았던 것 같아요.

B : 저는 청년모임을 좀 했었거든요. 쪽 원래 이제 활동 프로젝트로 인해 만났던 사람도 있고 네트워크에서 만났던 사람도 있는데 아직까지도 연락을 하는 사람을 봤을 때 아무래도 관계의 힘이 크지 않나라는 생각을 해요. 사실은 뭔가 활동을 같이 의제로 활동을 했을 때 너무 바빠서 이게 지속적인 활동이 계속 이어질 수가 없어요. 환경이 바뀌어버리면 그 사람이 바뀌어버리니까 근데 이제 그러고 좀 할 수 있는 것은 관계의 힘에 의해서. 저는 관계로 만났을 때 사람들이 더 많이 남았던 거 같아요.

C : 일반 청년들을 모집한다고 하면 되게 삶의 밀접한 부분들이 묶어내는 것이 필요한 것 같습니다. 쉐어하우스라고 집을 매개로 모였는데 집을 통해서 만난 사람들이 관계로 발전하고 일주일 한번 밥을 먹고 이런 과정에서 다른 마을 단체랑 협업하고 그런 식으로 발전을 하게 되더라구요. 가령 청년유니온, 민달팽이 이런 것들을 봐도 노동이라던지 알바라던지 집이라던지 굉장히 사회생활을 밀접한 부분들이 매개체로 만나는 것 같아요.

연구팀 : NPO지원센터가 동북권에 생긴다면 과연 여기서 뭘 지원했으면 하는지요?

D : 동북권의 공통된 의제를 찾아냈으면 좋겠어요. 그래서 힘을 모을 때 같이 언제든지 그러한 경험이 있으면 뭐 다음번에 이런 경험들을 가지고 같이 해볼 수 있는 의제를 발굴했으면 좋겠고 하나는 혁신파크처럼 어떠한 활동일지는 모르겠지만 다양하게 실험하고 활동할 수 있는데...자유롭게 실험할 수 있는 공간인거죠. 그니까 뭐 예를 들면 다양한 의제가 있겠죠.

A : 고민이 됐던 거는 동북4구로 모이니까 좀 더 일상적인 뭔가 좀 더 현장으로 지원센터로 가서 도움을 줄 수 있는 컨설팅이라든지 이런 것들이 있으면 좋을 것 같고 그냥 우려라던지 이런 거는 당장 동북4구의 공동의 네트워크를 형성하는 데에 서두르지 않았으면 좋겠어요. 일단 각 지역별로 잘 조직화 될

수 있게끔 하는 것이 센터의 첫 번째 미션이면 참 좋을 것 같고, 좀 어느 정도 가시화된 성과들을 작은 단위들이 좀 더 있으면 그걸 뭉치고 뭉쳐서 결국에는 이제 긴 시간이 걸리더라도 천천히 작은 단위부터 조직하고 지원하는 게 낫지 않나.

B : 저는 아까 얘기했던 것처럼 일단 코워킹 공간? 같은 게 있었으면 좋겠고 1인 활동가라든지 어찌되었든지 여러 사람들이 같이 교류할 수 있는, 같이 작업하다 만나게 되는 그런 거잖아요. 그런 거점공간으로서의 기능을 할 수 있는 그런 게 되었으면 좋겠고, 의제별로 분야별로 할 수 있는 이런 것들이 있으면 좋은 것 같고. 덧붙여서 갈등이나 그런 게 생겼을 경우에 그런 갈등을 풀어 줄 수 있는 지원이라든지 교육이라든지. 그리고 이제 활동을 하면은 멘토 같은 게 있었으면 좋겠다라는 생각을 많이 합니다. 실제적으로 일을 했을 때 얘기를 할 수 있고 조언을 구할 수 있는 뭐 그런 분들과의 관계가 있었으면 좋겠다는.

D : 활동가들에 대한 초점을 맞춰주신다면 노동과 관련된 감정노동과 관련된 부분이 많지 않을까요? 물론 그런 게 다른 센터에서도 하긴 하지만 그런 거는 또 다른 뭔가를 NPO센터에서 하면 좋겠어요.

A : 저는 진짜 놀 수 있는 프로그램들이 좀 생겼으면 좋겠거든요. 그니까 맨날 만나서 결국은 술 마시는 걸로 끝나잖아요. 물론 술을 마시기야 하겠지만은 술이 필요하겠지만 술 뿐만 아니라 다양한 놀 수 있는 거리를 만들거나...

D : 저는 잘 모르겠는 게 그런 지역이 있는 지도 사실 잘 몰랐어요. 근데 그냥 뭐 그런 지역이 있었다고 한다면 하는 일들이 중복되었기 때문에 그런 질문들이 나온 것 같은데, 그냥 그래서 잘 모르겠어서 솔직히 그래서 이런 부분들이 있으면 정말 좋을 것 같긴 해요.

○ 중장년 활동가 FGI

<중장년활동가 FGI개요>

항목	내용
FGI목적	동북권 활동가들의 고민과 문제의식을 파악하기 위해 FGI 진행 설문조사로 포착되지 않는 보다 내밀한 영역을 포착, 분석
FGI대상	동북권 중장년활동가 6명(전원 50대 여성)
FGI일시 및 소요시간	2017년 8월 28일 18:00~20:00(2시간)
FGI 장소	동북권NPO지원센터 준비 공간
FGI 질문작성	2차례 내부회의를 통해 1차 회의 이후 초안을 작성하고 2차 회의에서 최종 확정
FGI 질문구성	동북권 등 권역에 대한 인식 NPO, 공익활동가들의 현실과 욕구, 불만 중간지원조직의 역할과 필요성

연구팀 : 선생님들이 생각하는 권역, 동북권에서 선생님들이 생각하는 동북4부 또는 동북5구는 어떤 것인지에 대한 자유롭게 얘기를 들어봤으면 좋겠어요.

A : 일단, 종량구까지 여기서 버스노선이나 교통노선이 일단은 쉽지가 않기 때문에 품는 것이 조금 먼 느낌이 있어요. 그리고 전철이나 이런 것들도 만나서 딱 가는 것 보다는 한참 돌아가고 거쳐서 가야되니까 그게 좀 멀게 느껴지고, 나머지는 저는 원래 사는 경계를 두는 사람이 아니에요. 오히려 성북, 강북 이렇게 하는 것이 더 우습다고 생각하고, 사람들 왜 저렇지? 꼭 저렇게 금을 확 긋고 네 것, 내 것 따지고 되게 치사하게 아니 무슨 소위 활동가라는 사람도 되게 그런 것을 따지고 다 똑같구나, 이런 생각? 좀 그래요. 저는 도봉구에도 살았고, 노원도 거의 내 집 드나들 듯이 살고, 성북에 온지 얼마 안 됐고, 안 됐는데 제가 활동하면서 어떤 자기는 30년 살았네, 어찌네, 뭐 동네에 산 년 수를 얘기하더라고, 그게 뭐? 서울에서 태어날 때부터 살았는데, 대한민국에서 쪽 살았는데, 그게 뭐 어떻다고 그러는 거지? 좀 이상했어요. 왜 사람이 스스로 그런 규정을 물론 외국이나 뭐 이렇게 문화가 완전히 다른 사람들이 그러는 것은 이해가 가요. 하지만 우리 같은 문화고 같은 생활권에서 맨날 버스 옆으로 가고 직장도 그렇고, 그 것을 왜 그렇게 테두리를 열심히 짓는지 나는 잘 모르겠어요.

연구팀 : 동북4구에 대한 그런 어떤, 동북5구든 4구든 그게 결국 불필요하다는 말씀이신가요?

A : 불필요한 것은 아니고, 일단은 동북이라고 한 것은 강을 기준으로 해서 동북쪽으로 이렇게 묶은 것이니까, 그거는 괜찮아요. 오히려 구 하나 바로 옆 동네 뭐 옆집도 옆집 경계로 해서 구도 갈리잖아요? 근데 그게 뭐 그렇게 무슨 의미가 있어서 저는 이제 구를 구 별로 할 때보면 지자체나 이런 곳에서도 굉장히 편 가르기를 하거든요. 활동가들 사이에서도 그렇고, 그런 것이 참 별로 좋아보이지는 않고, 지금도 같은 생각이고, 그래서 오히려 동북4구 이렇게 하는 것은 지역적 자체로 큰 묶음이어서 경계나 구분짓기를 흐릿하게 만드는 효과가 있는 것 같아요.

C : 동북권 같은 경우에는 동북4구라는 예전부터 알고 있었지만, 여러 가지 자료 같은 것을 볼 때 항상 뭐가 열악하고, 뭐가 잘 안되고 데이터가 좋지 않게 나오고 하는 것이 이쪽 동네가 많았거든요. 같이 뭔가 합쳐서 한다고 했을 때 좋은 방향으로 진행이 된다면, 변화가 있을 수 있겠구나, 그런 생각을 들었어요.

D : 저는 어쨌든 생활권에서의 해결해야하는 부분들이 아주 먼 거리에 있는 사람들에게 대한 같이 논의해야할 사항과 따로 논의해야할 사항이 다르다고 생각이 들어요. 이렇게 권역으로 나뉘진 그 상황에서 있어서는 같은 근거리 생활권 내에서의 가지고 있는 해결해야할 부분이라던지 통하지 않을까? 그런 지리적, 경제 환경이 비슷할 테니까,

E : 사실 처음 시작할 때부터 동북4구로 집어서 내려온 것은 가장 낙후된 곳으로 묶은 것이잖아요. 그게 동북4구인 것이고, 그게 어떤 것이든 상관없이 사람들이 봤을 때, 시작은 낙후된 것으로 낙인을 찍고 시작한 거예요. 동북4구는, 그렇게 되면 사실상 사업비가 들어와서 좋다. 라는 생각이 있을 수 있지만 다른 한 편으로 보면 혜택을 보고 있는 거주민의 입장을 봐서는 “뭐야? 우리는 지금 낙후된 곳이기 때문에 사회계층처럼 배려받는거야?” 이렇게 생각하는

측면이 있어서 과연 이게 그렇게 좋냐. 인위적으로 만들어낸 그런 행정 편의상의 동북4구가 아니냐 그런 생각도 들어요.

연구팀: 동북권 NPO 그리고 활동가들은 어떤 것 같으세요? 공통의 정체성이 나 뭐 이런 것이 존재하고 있다고 볼 수 있을까요?

C : 근데 동북권, 동북권의 얘기를 들어보면 NPO들이 다른 데보다 성향이 강하고 센 것이 왜 그러냐 들어보니 열악하니까, 자립을 하려고, 살려고 더 세질 수밖에 없잖아요. 그게 이쪽 동네라는 거죠. 그래서 그럴 수밖에 없어진거라고 얘기를 하는 거예요. 그분들은. 그러니까 NPO 지원센터가 정확하게 여기에서 활동하는 활동가분들에 대해서 성향에 대해서 뭐가 어떤 지원이 필요한지, 왜냐면 낙후되어있는 곳이라고 하셨잖아요. 정말 낙후되어 있어요...돈 줄 테니까 너희가 더 많이 해라가 아니라, 실제로 지역 활동가분들에 대해서 이 분들에 대해서 케어할 수 있는 그런 지역 NPO 지원센터가 되었으면 동북4구의 NPO 지원센터가 그런 특성을 가졌으면, 뒷배경이 되어 주셔야 되는 거예요.

연구팀 :“우리가 시민사회를 왜 지원해야 돼?라는 질문이 특히 정치인들을 중심으로 행정가들을 중심으로 도대체 시민사회를 우리가 왜 지원해야 되는데? 라는 질문이 나와요. 그리고 동북권, 왜 서울시에 NPO 지원센터가 있는데, 왜 권역별 NPO 지원센터를 또 만들어야 되고, 왜 하필 그게 또 동북권이야? 이 질문에 대해 선생님들은 어떻게 생각하시나요?

E : NPO들이 강북 성북을 봤을 때 사회적 경제나, 사회적 기업들이나 NPO 활동하시는 분들이나 대부분 공익성을 가지고 같이 서로 성장하고 도와주는 활동을 하는 분들이란 말이야. 개인의 이익보다, 근데 그분들 그 활동을 하시는 분들이 도움을 받아야하는 분들이 많아요.

B : 저는 제가 봤을 때, 사람이 기본적으로 NPO던지 NPO가 아니던지 기본적으로 먹고 사는게 해결이 돼야하거든요? 근데 먹고사는 것이 해결이 돼야하는데 ‘우리 강북에서 하는 동북4구 성북, 강북에서 활동하시는 NPO 분들이 본인

들이 먹고 사는 것이 해결이 되느냐'라는 질문이 먼저 나와야하지 않을까요?

F : 아프거나 힘들거나 한 쪽에 더 많이 해줘야 하는 것이 맞다고 생각해요. 권역별로 봤을 때, 요구단계에서 수준의 차이가 다르기 때문에 그럴 수밖에 없다고 생각을 해요. 통계자료를 봐도 사회적 경제나 이런 기관들이 강남쪽 서초구, 저번에 데이터 보여드렸던 그쪽이 훨씬 많고 강북, 성북은 제일 저조한 쪽에 속해요. 그것만 봐도 어느 정도인지를 알 수 있거든요.

E : NPO 센터 생긴다고 하면, 내가 혼자서 여러 자원이나 이런 것들을 가지고 해결할 수 없었던 일들을 풀어나가고 그래서 마을에 결집이 됐고, 같이 손 잡고 해결하고 그러면서 해결점이나 자원이나 이런 것들을 구심점이 되는...사람들이 와서 굉장히 고민하고 있다면 그것을 좀 널리 퍼뜨려주면서...그리고 이제 NPO 하다가 굶어 죽는데 그러면 그런 기본권에 대한 부분을 신경 써서 기본권이 보장되지 않도록 이렇게 해주는게 NPO 센터의 일이 아닐까요?

연구팀 : 선생님들이 생각하시기에 우리 동네 시민사회의 어려움은 뭘까요? 공간, 경제적인 문제, 그 이외에 다른 것들은?

F : 공간이 그냥 공간이면 안 되는 거죠. 그냥 곁에 건물만 있는 공간을 의미하는 게 아닌 거예요. 그런데는 아무데나 있으면 되지. 근데 왜 젊은 친구들이 혁신센터를 가게 될까요? 거기서 보기 좋게 되어있고 좋아 보이잖아요. 똑같이 100만원을 받는다고 치면, 거기가서 일하고 싶지, 여기에서 일하고 싶지 않아요. 당연하지 않나요? 열악한 환경에서.. 그러니까 사실 우리 젊은 친구들이 아까 얘기했잖아요. 자꾸 떠날 준비를 하는 사람처럼 될 수밖에 없는 거예요.

B : 활동가가 없다는 것, 지역에서 활동하는 젊은 층이 없다는 것.

E : 저는 좀 생각이 다른데요. 정릉, 성북구 정릉 지역에는 청년창업 이 부분에 굉장히 몇 년 잘 되어서 청년카페, 청년빵집, 청년식당 이런 식으로 창업을 했어요. 근데 이런 부분들에 제대로 된 평가를 해야 합니다. 뭐냐면 몇 개 만

들었다. 청년들이 몇 개 만들었다는 걸 강조하면서 청년창업과 그냥 일반인이 개인 창업을 한 것과 차별성이 없어졌어요. 그리고 그 창업한 가게를 통해 자기 밥벌이만을 위한 사업으로 진행이 된다면 그 것은 실패한 사업이에요. 그 사람들이 정말 시민사회적인 정신을 가지고 자기 과업을 만들고 있느냐, 장을 펼치고 있느냐, 그리고 마을과 흥겹게 살아갈 준비가 돼 있느냐, 이런 부분들을 지속적으로 같이 고민하지 않습니다. 그럼 그 사람들이 같이 모여서 얘기하지 못한다는 거죠. 안한다는 거죠. 그러니까 이런 논의가 펼쳐질 수 있는 토론장이 필요하다는 거죠.

F : 저희 단체는 활동을 4년째하고 있는데, 만약에 우리가 어디 공간에 정착을 한다고 했을 때, 과연 강북구에 할까? 그거에 대한 의문은 계속 있어요. 왜냐하면 마땅한 장소도 없고, 마땅하다는 것은 혁신센터처럼 청년들이 여러 가지가 편하게 소통이, 도움이 되고, 어떤 발전적인 비전이 보일 수 있는 센터의 모습이라는 거지. 그런 센터가 필요하다는 거죠. 그래야 청년들이 나갔던 애들도 다시 돌아온다는 거죠.

연구팀 : 우리가 시민사회의 영향을 평가할 때는 이게 확장성도 고민해 봐야 되잖아요. 어제는 한 명이었는데, 내일은 두 명이 되고, 네 명이 되고, 제가 이렇게 보고 있으면 우리가 예산이 투입돼서 사회적경제와 마을 이런 활동들을 하다보니까 그런 양적인 편차는 있는 것 같다고 생각이 좀 들어요. 아무래도 예산이 있으니까 동아리 활동이 늘어나니까. 근데 이제 가만히 보면 여기 대표분이 여기 위원장이시고, 여기 위원장이 저기가 대표하신단 말이에요. 활동가라는 베이스를 놓고 보면 크게, 사실 시민사회를 활성화한다는 것은 더 많은 활동가들이 유입되고, 활동가들이 더 많이 늘어나고 하는 거잖아요. 어떻게 보면, 그런 부분으로 봤을 땐 어떠세요?

F : 그게 왜 그러냐면 그분 안에서 끼리끼리 하셔서 그래요. 근데, 그 분들만 있는 게 아니에요. 활동하시는 분들이 많아요. 근데 사실 그 많은 활동가 분들이 그 나물에 그 밥에 대한 고민이 굉장히 많아요. 그리고 오래 활동한 분들이 사실상 틀어잡고 계시잖아요. 이 분 밑에 있는 분들이 성장할 수 있는 기회들

이 없어요. 오히려. 본인들이 큰 덩어리는 잡고, 새로운 거 만들고, 이렇게 하고 있잖아요.

B : 왜냐면 그 나물에 그 밥이니까. 그 나물에 그 밥이었기 때문에 청년활동가들도 많이 떠나는 것이거든요.

B : NPO센터가 행정주도인가요? 행정판이면, 시민사회단체와 행정이잖아요. 관 주도 행정, 이게 같이 가기가 정말 힘들어요. 정말 힘들어서 이게 이 사람들이 시민사회단체를 위해, 시민사회를 위해서 NPO 지원센터가 만들어진다면, 시민지역사회의 특성을 명확히, 그리고 행정의 한계를 명확히 한 다음에 진행을 해주셔야 되요. 그리고 행정이 시민사회단체의 특성을 제대로 가지려면 행정이 스스로 탈피하는 모습을 보이지 않으면 성장할 수가 없어요.“이건 아니야”라고 행정하고 싸울 수 있는, 안되면 법이라도 바꿔야죠. 법을 바꿀 수 있는 영향을 만들어 내야 한다는 거죠. NPO 지원센터가,

연구팀 : 공론장과 가치를 지키는, 가치를 지키며 전파하는 공론장으로의 역할로서 NPO 센터를 얘기 하셨는데 어떻게 보면 선생님들도 지원도 얘기하신 것 같아요. 활동가들의 삶에 대한 지원을 얘기하신 것 같아요. 센터가 생기면 뭘 해야 하나, 그냥 서울시 NPO 센터의 축소판, 공간 빌려주고 공모사업 여러 가지 그냥 나눠주고, 할 수 있는 사람 와서 하고...그렇게 하면 될까요?

D : 지속적으로 지역을 고민하는 활동을 여기서 해야 한다고 봐요. 뭔가를 세우면서 여기서 3년 지원이 앞으로 왔어. 그러면서 쑥 나가. 그러면 여기 비어 있어. 그러니까 영향력이 없다는 지적을 받는 거지. 이것이 어떻게 이어져 갈지를 계속해서 고민하고 뒤에까지 계획을 세우고 지원이 없어도 자생율, 뭐 그런 거 말고, 진짜 고민을 할 수 있는 그런 구조를 만들어야 하는 게 할 일이라고 봐요.

A : 윗선에서 원하는 것이 무엇인지 구미에 맞춘 NPO 센터를 한다는 것은 이미 시작도 말아야 할 일인 것 같아요. 왜냐면 윗선에서 원하는 NPO 센터 이거

는 전혀 원치 않아요. 이거 말고 지역 주민들의 실질적인 욕구를 파악하는 그 만남 많이 해야 되고, 센터 내에 핵심 운영되어 있는 이 사람들이 마을을 고민하고, 삶을 이야기하고, 행복할 수 있는 그 일에 몰입이 될 수 있는, 그 일로 인해서 자기 삶이 행복하다는 것을 느끼고 있다고 하면, 다른 사람에게도 그 느낌을 줄 거 아니에요. 근데 단순히 일로만 들어가서 이것을 일자리로서 취하고 몇 명을 오게 해서 성과를 좋게 내고, 이런 식의 성과에 휘둘린다고 하면, NPO 센터는 없어야한다고 봅니다.

B : 이제 NPO 센터가 만들어진다는 거잖아요. 만들어 질 때 동북4구 NPO 지원센터는 어떤 근거로 어떤 모습을 가져갈 것이냐. 처음부터 그거에 대한 고민을 먼저 해야 하지 않을까 싶고요. 그러면은 그것이 행정주도냐, 민주도냐, 협치냐, 근데 여튼 이게 행정주도일 수밖에 없잖아요. 행정에서 돈이 나오고, 행정에서 만들어라 하고 있잖아요. 위탁이든 뭐든 하고 있잖아요. 그렇다면 여태까지 협치의 한계가 충분히 많았고, 문제가 계속 문제제기를 하고 있으니, 그것에 대한 명확하게 이것을 리드하는 분들이 있으실 거 아니에요. 어차피 뭐 대표 시민단체 그 나물에 그 밥 되려다가. 협의하실 거고,

C : 어차피 이걸 협치잖아요. 거버넌스잖아요, 거버넌스에 기반으로 하는 거라면, 여태까지 거버넌스 때문에 많은 분들이 정말, 활동가분들이 상처를 받았거든, 물론 행정분들도 밑에 있는 실제 실무하시는 분들 다 부딪히면서 상처를 받았어요. 그거에 대한 이런 센터가 뭐가 필요하냐? 동북4구가 뭐냐? 이런 것보다는 왜 이런 거버넌스가 상처를 받고, 서로 간에 “다시는 내가 이것들이랑 안 해.” 이런 이야기를 하고 차라리 내 돈 가지고 일하고 말거야. 이런 식으로 협치에서 문제가 있었으므로 법을 바꾸던 행정의 기본적 시스템을 바꾸고 난 다음에 동북4구 NPO 센터를 만드는 것이 좋겠습니다.

F : 협치가, 말이 협치인데, 협치가 되기는 됐어요? 지금의 협치는? 만날 얘기하잖아요. 수직간의 협치인 거예요. 근데 우리가 원하는 것은 수평적인 협치를 이야기하는 거예요. 그거가 이렇게 세워 놓은 걸 이렇게 뒤집어 놓는 게 참..

E : 워선들을 같이 토론을 한답시고 뭐 불러놓으면 예를 들면 웅변하느라 바쁘잖아요. 아무것도 없어도 좋다. 그냥 수다를 떨건 지금 같은 이런 난상토론이 만들어지는 것이 중요한거죠.

□ 별첨 자료2: 동북권 공익활동가 실태조사 설문지

ID

동북권 공익활동가 실태조사

안녕하십니까.

이 설문은 서울시NPO지원센터의 제안으로 한신대학교 평화와 공공성 센터에서 수행하는 것으로서 서울시 동북지역 공익활동가들의 실태를 파악하고 이를 기초로 동북권 시민사회를 지원하기 위한 목적으로 설계 되었습니다. 응답내용은 통계법 제33조 및 제34조에 의거 통계 분석 목적으로만 사용되고 **비밀은 반드시 보장됩니다**. 응답 결과는 향후 동북권 시민사회의 발전을 위한 소중한 기초자료로 활용되오니 시간을 내어 참여해 주시기 바랍니다. 감사합니다.

한신대학교 이기호 교수

응답자 일반사항

* 응답하시는 분의 일반적인 사항에 대한 질문입니다. 해당사항에 표시하거나 직접 적어주시시오.

1. 별	___ ① 남자 ___ ② 여자		2. 연령	세		
3. 활동지역	___ ① 성북구 ___ ② 강북구 ___ ③ 도봉구		___ ④ 노원구 ___ ⑤ 중랑구 ⑥ 기타)			
4. 소속단체의 법적성격	___ ① 사단법인 ___ ② 재단법인		___ ③ 사회적경제(협동조합, 사회적기업, 자활기업, 마을기업) ___ ④ 비영리민간단체 ___ ⑤ 임의단체 ___ ⑥ 기타			
5. 하루평균근무시간	① 4시간 미만	② 4-6시간	③ 6-8시간	④ 8-10시간	⑤ 10-12시간	⑥ 12시간 이상
6. 지역사회 활동기간	① 1년 미만	② 1-3년	③ 3-5년	④ 5-10년	⑤ 10-20년	⑥ 20년 이상

- 7 귀하의 근무 만족도는 어떻습니까?
 ① 매우 불만족 ② 불만족 ③ 보통
 ④ 만족 ⑤ 매우 만족
- 8 귀하의 질병, 사고, 노후생활에 대한 준비정도는 어떻다고 생각하십니까?
 ① 매우 불충분 ② 불충분 ③ 보통
 ④ 충분 ⑤ 매우 충분
- 9 귀하가 속한 단체의 복지제도에 대해 어떻게 생각하십니까?
 ① 매우 불만족 ② 불만족 ③ 보통
 ④ 만족 ⑤ 매우 만족 ⑥ 복지제도가 없다
- 10 귀하는 공익활동을 지원하기 위한 중간지원조직이 필요하다고 생각하십니까?
 ① 예 ② 아니오
- 11 귀하는 스스로 활동 분야의 전문가라고 생각하십니까?
 ① 매우 아니다 ② 아니다 ③ 보통이다
 ④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다
- 12 현재 활동하는 단체에서 귀하의 성장 가능성은 어느 정도라고 생각하십니까?
 ① 매우 낮다 ② 낮다 ③ 보통이다
 ④ 높다 ⑤ 매우 높다
- 13 귀하가 소속된 단체에서 귀하의 역량강화를 위한 지원을 얼마나 합니까?
 ① 매우 많이 한다 ② 약간 지원한다 ③ 보통 ④ 거의 없다 ⑤ 전혀 없다
- 14 현재 귀하에게 가장 필요한 교육은 무엇입니까?
 ① 사명 및 목표에 대한 교육 ② 현재 단체 활동 영역에 대한 전문성 향상 ③ 전문 기술(행정, 서류작업 등)
 ④ 기타()
- 15 귀하가 자기개발을 하는데 가장 저해되는 요소는 무엇입니까?
 ① 비용 ② 시간 ③ 의지·목표
 ④ 주변 환경 ⑤ 기타()

23

귀하는 향후 동북권역에 공익활동을 지원하는 중간지원조직이 만들어지는 것에 대해 어떻게 생각하십니까?

- ① 매우 긍정적 ② 약간 긍정적 ③ 보통이다
④ 약간 부정적 ⑤ 매우 부정적 ⑥ 생각해본 적 없다

2017년

동북권NPO지원센터 설립타당성 및 운영전략 연구보고서

발행일 2017년 11월 24일

발행처 서울시NPO지원센터

주소 (04523) 서울시 중구 남대문로9길 39 부림빌딩 1, 2층

전화 02-734-1109

전송 02-734-1118

메일 contact@seoulnpocenter.kr

홈페이지 <http://seoulnpocenter.kr>

www.facebook.com/seoulnpocenter

서울시NPO지원센터는 서울특별시와 사단법인 시민이 협력하여 운영합니다.