

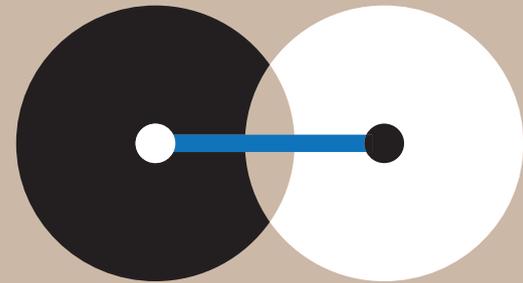
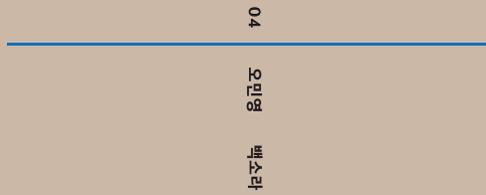
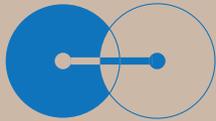
활동항연
04

떠난 이들에게 듣다

한국 개발NGO 활동가의 활동중단 경험 연구

오민영 백소라

활동항연
04



떠난 이들에게 듣다:
한국 개발NGO 활동가의 활동 중단 경험 연구

오민영, 백소라



차례

0. 시작하며	07
1. 어쩌다 국제개발협력을 시작하게 되었나	17
1.1. 국내 및 해외 자원활동 경험	19
1.2. 종교적 배경	21
1.3. 가치를 좇아 선택한 일	22
2. 어떻게 국제개발협력을 그만두게 되었나	25
2.1. 불안한 고용 형태	27
2.2. 헌신과 희생을 당연시하는 분위기	31
2.3. 활동가 1인에게 부여되는 과도한 책임	35
2.4. 종교 중심의 조직문화	39
2.5. 해외 파견에 대한 가족의 반대와 불안정한 삶에 대한 고민	42
2.6. 가치 충돌로 인한 회의감과 무력감	45
3. 국제개발협력을 떠난 뒤 어떻게 살고 있나	51
3.1. 미련이 남았거나, 후련하거나	53
3.2. 국제개발이 아닌 일은 처음이라서	55
3.3. 새로운 일에서 찾은 각자의 가치	56
4. 다함께, 조금 더 건강하게	59
5. 마치며	67



0. 시작하며



좋은 일 하시네요

처음 만난 사람에게 명함을 내밀면 돌아오는 반응은 늘 비슷하다.

“좋은 일 하시네요”

내가 정확히 무슨 일을 하는지 몰라도, 선하고 아름답고 사뭇 비장하기까지 한 기관 이름에서 ‘좋은 일’의 기운을 느꼈을 것이다. 몇몇은 타 기관을 후원하고 있다며 내 눈치를 살피거나, ‘월 3만원’ 정기 후원하는 결연 아동의 사진을 보여주기도 한다. 어떤 이들은 “솔직히 후원금이 제대로 쓰이는지 믿을 수 없어서 단체를 통하지 않고 내가 직접 도와주고 싶다”거나 “아직 한국에도 가난한 아이들이 많은데 왜 다른 나라 아이들을 도와야 하는지 모르겠다”며 자신의 생각을 털어놓기도 한다. 나는 어느새 “그러셨구나”라는 추임새를 넣으며 고개를 끄덕인다. 그러다 또 누군가가 눈을 반짝이며 “그럼 아프리카에 가 봤느냐”라거나 “아이들을 많이 볼 수 있어서 좋겠다”, “나도 봉사활동 같은 일 하면서 살고 싶다”고 하면, 나는 분위기를 뺏가며 내가 하는 일에 관해 설명하기 시작한다. ‘프로젝트’라는 게 있고, 사실 아이들을 매일 만나는 것은 아니며, 출장을 가면 ‘모니터링과 평가’를 한다고. 그리고 내가 하는 일은 봉사활동이 아니라 ‘국제개발협력’이라 부른다고.

세상의 많은 직업들이 그러하듯, 개발 NGO 활동가 역시 고정된 이미지 속에 존재할 때가 많다. 맑고 밝은 얼굴, 기관 이름이 크게 박힌 조끼를 입고 아프리카 어느 나라에서 구슬땀을 흘리는 모습. 미디어에 등장하는 활동가들의 모습을 보며 어떤 이는 <올지마 톤즈>의 이태석 신부를, 누군가는 ‘바람의 딸’ 한비아를, 더러는 반기문 전 유엔사무총장이나 강경화 외교부 장관을 떠올릴지도 모른다. 옳은 일을 위한 사명, 더 나은 세상을 위한 실천, 여러 나라를 오가며 일하는 국제적 특성. 그동안 국제개발협력 활동가의 이야기는 이러한 키워드를 중심으로 다루어졌다. 많은 기관들이 각자의 소식지나 홈페이지에 직원 인터뷰를 싣고, 이들의 직업적 동기와 사명감을 조명한다. 뉴스에서는 종종 분쟁지역 활동가의 사망소식이나 트라우마, 번아웃 증후군이 보도되지만, 사건 자체보다는 ‘그럼에도 불구하고’ 이 일을 해 나가는 활동가의 숭고한 희생에 초점이 맞춰지는 경우가 많다.

지난 10여 년 간 한국의 개발NGO 활동가 수는 빠르게 증가했다. 2009년 전체 50개 기관 내 278명(KCOC, 2009)¹이었던 개발NGO 활동가는 2017년 국내 근무자 1,175명 및 해외 파견 인력 853명 규모로 성장했다(KCOC, 2017). 월드프렌즈 NGO 봉사단원 또한 33명에 불과했던 2004년에 비해(KCOC, 2013), 15년이 지난 2018년에는 318명으로 10배가 늘었다(KCOC, 2018). 2012년, 국제개발협력과 관련한 정보 공유를 목적으로 만들어진 네이버 카페 ‘4muth’의 회원 수가 초기 100여 명에서 4년 후인 2016년에 10,000명을 넘어 2019년 현재 12,000여 명에 달한다는 점은 짧은 시간 내에 국제개발협력과 개발NGO 활동에 대한 관심이 얼마나 높아졌는지를 보여준다. ‘국제개발협력’이라는 용어조차 생소

1 조사에 참여한 기관의 전체 인력은 5,963명이며 이 중 해외사업(국제개발협력) 담당 상근 인력의 규모는 278명이다. 국내 복지사업을 전개하는 기관이 많아 기관 내 해외사업과 국내 사업 담당 인력이 분리되어 있다.

했던 시절을 지나, 이제는 NGO활동가나 국제개발협력 전문가를 꿈꾸는 청년들이 많아진 것이다.

하지만 이러한 숫자들과는 반대로, 지난 몇 년 간 내 주변에서는 개발NGO를 떠나는 사람들만 늘어갔다. 봉사단원과 인턴을 거쳐 좁은 NGO 취업 시장을 뚫고 시작한 일인데, 어떤 일인지 추풍낙엽처럼 우수수 동료들이 떠나갔다. 정기 행사처럼 반복되는 동료들의 송별회에서 “좋은 사람들을 만나고 함께 일할 수 있어서 행복했다”는 작별의 말을 들으며, ‘남은 자’인 나는 어떤 표정을 지어야 할지 몰랐다. 떠나는 이들의 마음을 충분히 이해하기에, 나 또한 한참을 진지하게 고민한 적이 있기에, 서운해 하기보다는 잘 된 일이라고 박수를 치는 편이 바람직했다. 떠난 이는 말이 없었고 사직 사유는 ‘개인 사유’로 남았다. 누군가는 영국으로 석사를 하러 떠났고, 누군가는 국제기구로 이직했고, 또 누군가는 더 이상 국제개발과 관련된 일을 하지 않을 것이라 했다.

많은 것을 덮어둔 채 웃으며 작별했지만, 질문이 꼬리에 꼬리를 물었다. ‘청년 퇴사’가 국제개발협력 분야만의 문제는 아니며, 일을 관두는 건 복합적인 요인의 화학작용에서 비롯된 개인의 선택이지만, “말 안 해도 알 것 같다”고 넘길 것이 아니라 한번 주의 깊게 들어봐야 하는 것 아닐까? 국제개발협력 활동가의 꿈, 열정, 시작 같은 이야기 말고 좌절, 회의, 떠남에 대한 이야기도 온전하게 들려지고(to be heard) 전달되어야 하지 않을까? 청년 해외 일자리 정책을 위해서도, 효과적인 해외 봉사단 프로그램을 위해서도, 개발NGO 취업 정보를 위해서도 아닌, 그냥 과거와 현재의 내 동료들을 위해, 가만히 앉아 그 이야기를 듣는 것만으로도 의미 있지 않을까.

나는 마음 맞는 동료에게 ‘떠난 사람들’을 인터뷰해보고 싶다는 생각

을 털어놓았다. 추진력 좋은 동료 덕분에 막연했던 아이디어가 구체화되었다. 우리는 앞은 자리에서 팀을 결성했고, 팀 이름은 ‘좋은 일 하시네요’로 정했다. 그렇게 연구가 시작되었다.

국제개발협력이란,

선진국과 개발도상국 간, 개발도상국 상호 간, 개발도상국 내에서 발생하고 있는 개발 격차를 줄이고 개발도상국의 빈곤을 해소하며 세계인권선언이 주창하고 있는 천부적 인권을 개발도상국 사람들이 누릴 수 있도록 하기 위한 국제사회의 구체적인 노력과 행위를 뜻한다(한국국제협력단, 2012). 이전까지는 개발원조(Development Assistance), 국제원조(Foreign Aid), 해외원조(Overseas Aid) 등의 용어가 유사한 의미로 사용되어 왔으나, 최근에는 개발도상국과의 포괄적 파트너십을 통한 ‘협력’이 강조되면서 국제개발협력이라는 용어가 주로 사용되고 있다(ODA KOREA).

국제개발협력의 주체는 정부, 국제기구, 기업, 비정부기구 등으로 다양하다. 국제개발협력 분야 비정부기구(Non-Government Organization, NGO)는 개발도상국의 빈곤 및 불평등 감소, 여성·아동·장애인 등 취약층의 인권향상과 복지증진, 성 평등 실현, 지속가능한 발전 및 인도주의 실현 등을 목적으로 국제개발협력 활동에 참여하고 있는 시민사회 조직을 의미한다(국제개발협력 위원회 관계부처합동, 2019).

한국은 국제개발협력의 역사에서 독특한 위상을 가지고 있는데, 소위 말하는 ‘도움받는 나라’에서 ‘도움 주는 나라’가 된 경우이기 때문이다. 한국 전쟁 이후 미국을 포함한 서구 국가의 원조를 받던 한국은 경제 발전과 함께 개발도상국을 지원하는 공여국으로 탈바꿈했다. 1991년과 1999년에 각각 외교부 산하 무상원조 전담기구인 한국국제협력단(KOICA)과 국제개발협력 NGO 협의체인 국제개발협력민간협의회(KCOC)가 설립되며, 1990년대부

터 본격적인 국제개발협력 활동을 전개했다. 이후 2009년, 경제개발협력기구(OECD) 내 원조 공여국가들의 모임인 개발원조위원회(DAC)에 아시아에 서는 일본에 이어 두번째로 가입했다.

국내 개발NGO 역시 1990년대를 기점으로 급속도로 성장했다. 1990년 이전에 국제개발사업을 시작한 단체는 4개에 불과했지만, 2017년 기준 144개 시민사회단체가 96개국에서 국제개발협력 사업을 수행하고 있다. 2017년 한 해 국내의 개발NGO 연간 예산 총합은 1조 5천억 원에 달하며, 이 중 국내사업비² 와 행정비를 제외한 국제개발협력 사업비는 5천 4백억 원 규모다(KCOC, 2017)³.

2 개발NGO의 상당수는 국내 복지사업을 동시에 진행하고 있다.

3 조사에 참여한 140개 단체 예산의 총합으로, 실제는 이보다 더 많을 수 있다.

연구내용과 방법

연구팀은 개발NGO 활동가가 국제개발협력 분야를 떠나게 된 복합적인 요인을 이해하고자 하였다. 이를 위해 연구 참여자가 국제개발협력 일을 시작하게 된 동기를 먼저 파악하였다. 시작의 동기가 떠남의 동기와 무관하지 않을 것이기 때문이다. 또한, 활동 중단 당시뿐 아니라 이후의 경험에 대해서도 함께 살펴보았다. 마지막으로 이들의 경험이 현 국제개발협력 활동가 및 조직에게 시사하는 바를 정리하였다.

이 연구는 질적연구 중 하나인 현상학적 연구방법을 사용하였다. ‘활동 중단’이라는 현상을 경험한 주체의 진술을 통해 이 경험에 대한 본질을 탐구하고자 하였다. 7인의 연구 참여자와 2시간 내외의 심층 면담을 실시하였다. 면담 내용은 모두 녹음하여 글로 옮겼으며 진술 내용을 의미 단위로 묶어 코딩하였다. 면담 시 아래의 반구조화 질문을 사용하였다.

- 국제개발에 관심을 가지게 된 것은 언제부터인가? 어떤 경험이나 인물이 국제개발 활동의 동기를 형성하는 데 영향을 주었나?
- 어떤 기관에서 처음으로 활동을 시작하게 되었으며 그 과정은 어떠했나? 해당 기관을 선택하게 된 특별한 이유나 계기가 있는가?
- 활동 당시 어떤 업무를 했었나? 그 과정에서 무엇을 느꼈나? 실제 업무 경험이 국제개발 활동을 시작하게 된 동기에 부합하였는가?
- 해외 파견 근무 시 어떤 일을 했나? 업무 및 생활에서 어떤 것을 경험했나?
- 어떻게 활동을 중단하게 되었나? 당시 조직적, 개인적 상황은 어떠했는가? 활동 중단에 중요한 영향을 미친 경험이 있었나?
- 활동 중단 이후의 일과 생활에 대한 다른 선택지가 있었나?
- 활동 중단 이후 어떻게 지냈나? 그 때 느낀 감정은 어떤 것이었나?
- 현재 어떤 일을 하고 있는가? 그 일을 시작하게 된 과정과 동기는 무엇

인가? 현재 일을 하면서 느낌 점은 어떤 것인가?

연구 참여자 선정에 앞서 ‘국제개발협력 활동가’를 어떻게 정의할 것인지가 중요했다. 전 세계적으로 국제개발협력 분야에서 일하는 이들을 칭하는 용어는 다양한데, 원조 활동가(Aid worker)로 부르기도 하고 인도주의 활동가(humanitarian worker)라 하기도 한다. 국제기구, 정부 산하 원조기구, 비-정부기구(Non-government Organization, NGO)에서 일하는 모두가 해당한다. 뿐만 아니라, 재난 지역에 파견된 의사, 난민 캠프의 물자 조달을 담당하는 물류 전문가, 개발도상국 정부의 전산화 시스템 구축을 위해 투입된 IT전문가도 원조 활동가, 혹은 국제개발협력 활동가의 범주에 포함될 수 있다. 이처럼 국제개발협력 활동가의 범위는 넓지만, 이 연구에서는 개발NGO 활동가만을 대상으로 하였다. 이들은 정부기구가 아닌 민간단체, 즉 비정부기구(NGO) 소속이며, 경우에 따라 국제개발협력 시민사회단체(Civil Society Organization, CSO), 국제개발 NGO, 국제개발협력 NGO 등으로 다양하게 불리나, 이 연구에서는 개발 NGO로 표기하였다.

아래 네 가지의 기준을 적용하여 연구 주제와 목적에 적합한 연구 참여자를 선정하였다.

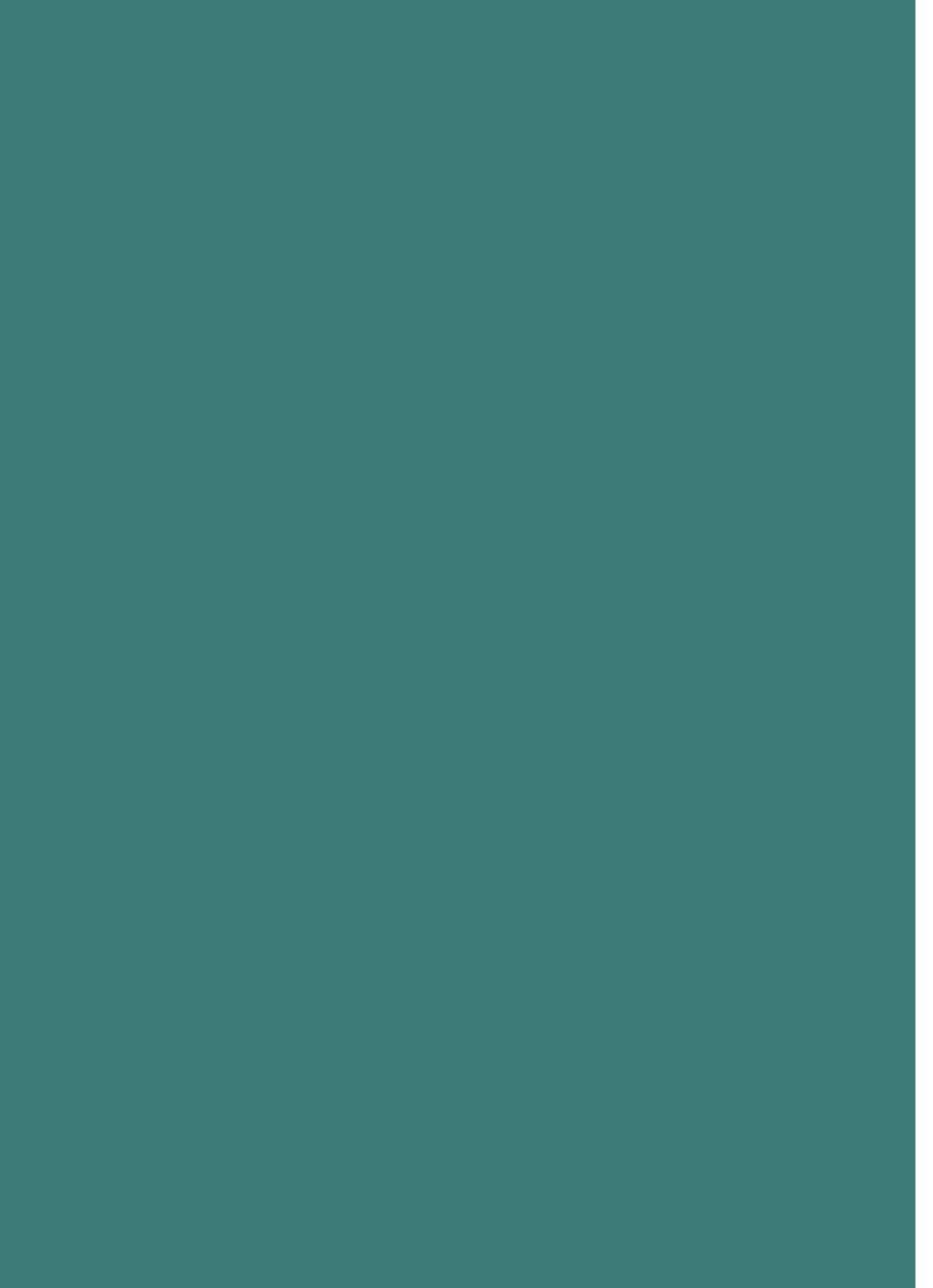
- 한국에 본부를 둔 개발NGO에서 최소 2년 이상 실무자로서 개발협력 프로젝트 및 프로그램을 관리한 경험이 있는 자(국제기구, 정부 산하 원조기구는 제외)
- 최소 1년 이상 해외 현장에서의 파견 경험이 있는 자
- 현재 국제개발협력과 무관한 일을 하고 있거나 잠시 휴식기를 가지고 있는 자
- 30대 여성

이때 한국 개발NGO는 국제개발협력 민간협의회(KCOC)에 가입한 기관을 대상으로 하였다. ‘실무자’의 정의는 원칙적으로는 유급 상근 직원으로 하되, 활동가 대부분이 NGO 봉사단원 또는 인턴으로 개발협력 활동을 시작한다는 점, 중소기업 단체의 경우 단원 또는 인턴 신분으로 정직원에게 준하는 업무를 수행한다는 점을 고려하여, 고용형태 보다는 실제 담당 업무에 기반하여 연구 참여자를 선정하였다. 연령의 경우, 실무자로서 일정 기간 동안 업무를 수행한 경험이 있는 대상자를 필요로 하는 만큼 30대가 적절하다고 판단하였다. 성별을 여성으로 한정된 것은 연구 참여자 수가 7명으로 많지 않은 점을 고려하여 연령, 성별 등의 참여자 특성을 최대한 동일하게 하려는 이유였다. 개발NGO 내 모금, 운영지원 등 타부서에서 일한 경력이나, 조직 내에서 본인의 의지와 관계없이 부서 발령에 따라 국제개발협력 업무를 하게 된 경우는 제외하였다. 마지막으로 개발NGO 퇴사 후 타 개발NGO 또는 국제기구로 이직한 경우 또한 연구 참여자에서 제외하였다. 이에 모두 부합하는 참여자를 1차적으로 연구팀 지인 중에서 선별한 뒤, 적절한 사람을 소개받아 점차적으로 연구 참여자를 확보하는 눈덩이 표집법을 사용하였다. 연구 참여자 정보는 아래와 같다.

참여자	활동 기간	파견 기간	근무한 기관 수	기관 규모	당시 고용형태	단원/인턴 경험	현업
참여자 A	3년	1년	3개	대형/중소	정규직	유	자영업
참여자 B	4년	2년	1개	중소	정규직	유	국내 시민사회
참여자 C	2년	2년	1개	중소	계약직	유	국내 시민사회
참여자 D	8년	4년	2개	대형/중소	계약직	유	공공기관
참여자 E	7년	3년	3개	대형/중소	계약직	유	휴식 중
참여자 F	2년	2년	2개	중소	계약직	유	휴식 중
참여자 G	3년	1년	2개	대형/중소	계약직	유	민간 단체

연구 참여자들에게 연구 목적과 절차에 대해 설명하였으며, 녹음에

대한 사전 동의를 구했다. 특히 연구 참여자의 익명성과 비밀보장에 대해 분명하게 밝혔으며, 녹음내용은 연구 목적이외에는 사용하지 않을 것을 약속하였다.



1.1. 국내 및 해외 자원활동 경험

활동가들의 국제개발협력 분야에 대한 관심은 바다 건너 저 먼 곳에서 거창하게 시작된 것이 아니었다. 오히려 자신과 가장 가까운 곳인 대학과 지역사회에서 짝이 움트기 시작했다.

2000년대 초반~후반에 대학에 입학한 연구 참여자들은 사회봉사 수업을 통해 국제개발협력 활동에 관심을 가지게 되었다고 말했다. 당시 대부분의 대학은 사회봉사 과목을 운영하고 있었고, 대학 주체로 이루어지는 해외 봉사활동 또한 활발하던 시기였다. 대학의 사회봉사 활동에 대한 관심과 참여는 1995년 중고등학교 학생의 자원봉사활동을 권장·의무화한 교육 개혁의 발표 이후 전환점을 맞았다. 이후 2000년대에 ‘교육’, ‘연구’와 더불어 ‘봉사’가 대학 구성원들의 필수 요건이라는 인식이 확산되며 사회 봉사활동 프로그램이 활발히 운영되었다(교육부, 2014). 2014년 한국대학사회봉사협의회가 대학정보공시사이트에 게시된 대학의 ‘사회봉사 영역’ 자료를 분석한 결과에 따르면, 2014년 기준 전체 321개교 중 75%에 해당하는 240개교가 사회봉사 교과목을 개설하고 있었으며, 34.5%인 205개교가 자체적으로 해외 봉사활동을 기획, 운영하고 있었다. 이러한 사회봉사 활동은 누군가에겐 ‘스펙’을 갖추기 위한 대외활동이었지만 또 다른 누군가에게는 진로를 탐색하는 기회이자 개발NGO라는 세계로 들어가는 입구였다.

“학교에서 사회봉사라는 교양 과목을 수강했었어요. 한 학기 동안 지역사회 복지시설에서 자원봉사 활동을 30시간 한 뒤, 『세계가 내 가슴에 다가왔다』라는 책을 읽고 독후감을 쓰는 게 과제였어요. 다양한 사람들의 해외 봉사 경험을 모아둔 책이었는데, 저도 더 깊이 경험해보고 싶은 생각에 책

속에 나온 여러 NGO 단체 홈페이지에 하나하나 들어가 보았어요. 그중 한 곳에서 마침 단기 봉사단을 모집을 하고 있더라고요. 그 기관을 통해서 스물한 살 때 처음으로 해외봉사활동을 하게 되었어요. 그때가 계기가 되어서 이런 쪽으로 일을 하고싶다는 관심이 생겼어요.” (참여자 A)

대학 사회봉사 수업과는 별개로 자발적으로 지역아동센터에서 봉사 활동을 하며 개발NGO에 대해 알게 된 경우도 있었다. 1980년대 민간에서 자생적으로 시작한 공부방이 2004년 법제화를 거쳐 아동복지법상 아동복지시설이 되면서 지역아동센터가 탄생했다. 2004년 당시 895개소에 불과했던 지역아동센터는 2016년 기준 4,107개소로 늘어났다. 참여자C는 지역아동센터에서 자원 활동을 하던 중, 해당 기관이 국내 사회 복지뿐 아니라 국제개발 사업을 하고 있다는 사실을 알게 되었다.

“대학 때는 국제개발협력 이런 거 전혀 몰랐죠. 그냥 자원 봉사하러 지역 아동센터에 갔는데 거기가 ****에서 운영하던 곳이었어요. 그래서 그 단체는 뭐하는 곳일까 찾아보다가 다양한 나라에 해외봉사단원을 파견한다는 걸 알게 되었어요. 사실 그때만 해도 개발원조에 대한 이해가 깊은 이해가 있었던 건 아니었고, 제가 봉사했던 지역아동센터처럼 해외에서도 그렇게 비슷하게 운영할 것이라고 생각했죠. 그래서 별다른 생각없이 국내에서 훈련 받고 해외로 파견을 갔죠.” (참여자C)

한편, 국제교류 활동을 경험한 것이 계기가 되기도 했다. 참여자B는 해외 현장에서의 단기 봉사활동을 통해 국제개발협력에 대해 생각하게 되었다.

“친구가 국제교류와 관련된 동아리 임원을 맡고 있었어요. 다른 학교였는

데, 해외에서 봉사활동 같은 걸 하는 게 있는데 혹시 이런 거 해 볼래? 하더라고
요. 영겁결에, 웬지 그 나라에 여행으로는 갈 일이 없을 것 같아서 갔는데 생각
보다 되게 좋았어요. 말도 잘 통하지 않았지만 뭔가 통하고 있다는 느낌이 좋았
거든요. 막연하게 국제교류와 관련된 일을 하고 싶다고 생각했어요. 그 외에도
필수 사회봉사 프로그램을 시작으로 다양한 자원 활동을 하면서 지냈었는데 그
런 경험도 영향이 있었던 것 같아요.” (참여자B)

1.2. 종교적 배경

2013년 한국 개발NGO 종사자 총 151명을 대상으로 한 설문조사
에 따르면, ‘국제개발사업을 수행하는 기관에서 근무하는 이유’를 묻는 질
문에 응답자는 ‘인류애의 실천’ (33.1%), ‘국제개발전문가로 성장’(27.8%),
‘종교적 신앙심의 실천’(19.9%)의 순으로 답했다. 종교적 신앙심은 세 번
째로 높은 이유로 나타났다(한재광 외, 2013). 연구 참여자들 7명 중 6명
은 기독교(개신교)인이었는데, 직접적으로 신앙심을 언급하지는 않았지
만, 교회에서의 직·간접적인 선교 활동을 통해 개발도상국의 빈곤 문제에
대해 알게 되었다.

“저는 교회의 영향을 많이 받았어요. 교회에서 매달 선교 헌금을 걷어서
아프리카나 동남아시아 국가에 보냈는데, 그때마다 현장 영상을 보여주셨
어요. 그 영상을 보면서 내가 쉽게 갈 수 없는 지구 반대편 어떤 국가에서
는 사람들이 상상 이상으로 힘들게 살아가고 있다는 것을 인지하게 되었
죠.” (참여자F)

선교 활동을 통해 특정 국가에 관심을 가지게 된 경우도 있었다. 이
는 자연스럽게 봉사활동으로 이어져 개발협력 활동을 시작하게 된 계기가

되었다.

“대학 시절 방학 때마다 교회에서 주최하는 필리핀 선교를 다녔거든요. 그런데 하루는 교회에 개발NGO에서 일하시는 분이 “우리 단체에서 필리핀 갈 사람을 뽑는다”고 말씀하시는 걸 우연히 전해 듣게 되었어요. 파견 국가가 여러 해 동안의 선교 경험이 있었던 필리핀이었고 제 전공과 연관도 있는 것 같아서 일해보자고 결심했죠.” (참여자D)

1.3. 가치를 좇아 선택한 일

직업을 선택하는 기준은 사람에 따라 다르고, 어떤 것에 가중치를 두느냐에 있어 정답은 없다. 누군가는 적성과 흥미를, 누군가는 연봉을, 누군가는 안정성을 더 중요하게 여긴다. 그리고 또 어떤 사람들은, 일의 의미와 가치가 중요하다고 말한다. 작더라도 의미 있는 일, 소수의 사람 보다는 공공을 위한 일, 지금보다 조금 더 세상이 좋아지는 일에 기여하는 일. 연구 참여자들은 그런 일을 하고 싶었다고 말했다. 전공과는 무관하게 대학 시절부터 이들의 관심사는 사회적 가치에 있었다. 공교롭게도 사회복지학이나 국제개발학 전공자는 한 명도 없었다. ‘가치’는 인터뷰 녹취록 내 총 67회 언급되었을 만큼 연구 참여자 7명을 관통하는 하나의 키워드였다.

“취업시기에는 월급이나 외부의 시선 때문에 다른 동기들처럼 흔히 말하는 대기업, 중소기업에 모두 지원했어요. 대학교 때 처음 국제개발협력 분야에서 일하리라 마음먹었던 것에 비하면 중간에 계속 방향과 고민을 많이 했죠. 그런데 자소서와 면접 준비를 하면서 아무리 생각해도 저는 단순히 영리를 추구하는 곳 보다는 뭔가 공공의 가치를 위한 일을 하고 싶다

는 느낌이 계속 들었어요.” (참여자A)

“한 번도 일반 회사에 다녀보고 싶다는 생각을 해 본적이 없어요. 뭔가 나의 가치를 실현할 수 있는 일을 하고 싶다는 생각 때문에 일을 시작했던 것 같은데, 한국에서든 현장에서든 어쨌든 다양한 사람들을 만나고 교류하면서 연대를 만들 수 있다는 생각이 컸어요.” (참여자B)

“전공인 경영학은 학문 자체가 재미있었는데, 이걸 민간 쪽보다는 공공 쪽에서 써먹고 싶다는 생각을 했어요. 기업을 중심으로 발전한 학문이지만 실제로 배울 점들이 많거든요. 어떻게 하면 더 잘할 것인가 하는. 그런 연구 결과들을 공공 섹터에 썼으면 좋겠다는 생각을 항상 하고 있었어요. 모든 사람들이 사기업, 이윤 중심으로 이야기를 하니깐, 그런 거 말고 좀 더 많은 사람들을 좀 더 좋게 만들 수 있는 것, 그런 일이었으면 좋겠다는 생각을 많이 했죠.” (참여자G)

“학교 졸업하고 처음에 광고대행사에서 일을 했어요. 졸업을 하고 나서 돈은 벌어야 하니깐 일단 어디든 취업을 하자 했어요. 막상 들어가서 일하다 보니 너무 힘든 거예요. 야근도 많고. 제가 추구하는 그런 가치를 거기서 실현할 수 없더라고요. 저는 성격이 돈이 목적인 직업보다는 뭔가 제 가치를 실현함과 동시에 경제적 이익도 같이 얻을 수 있는 그런 일을 할 때 행복감을 느끼고 보람을 느낄 수 있겠다, 그러면 그런 일을 하는 사람이 되면 좋겠다, 라고 다시 생각하게 되었죠.” (참여자F)

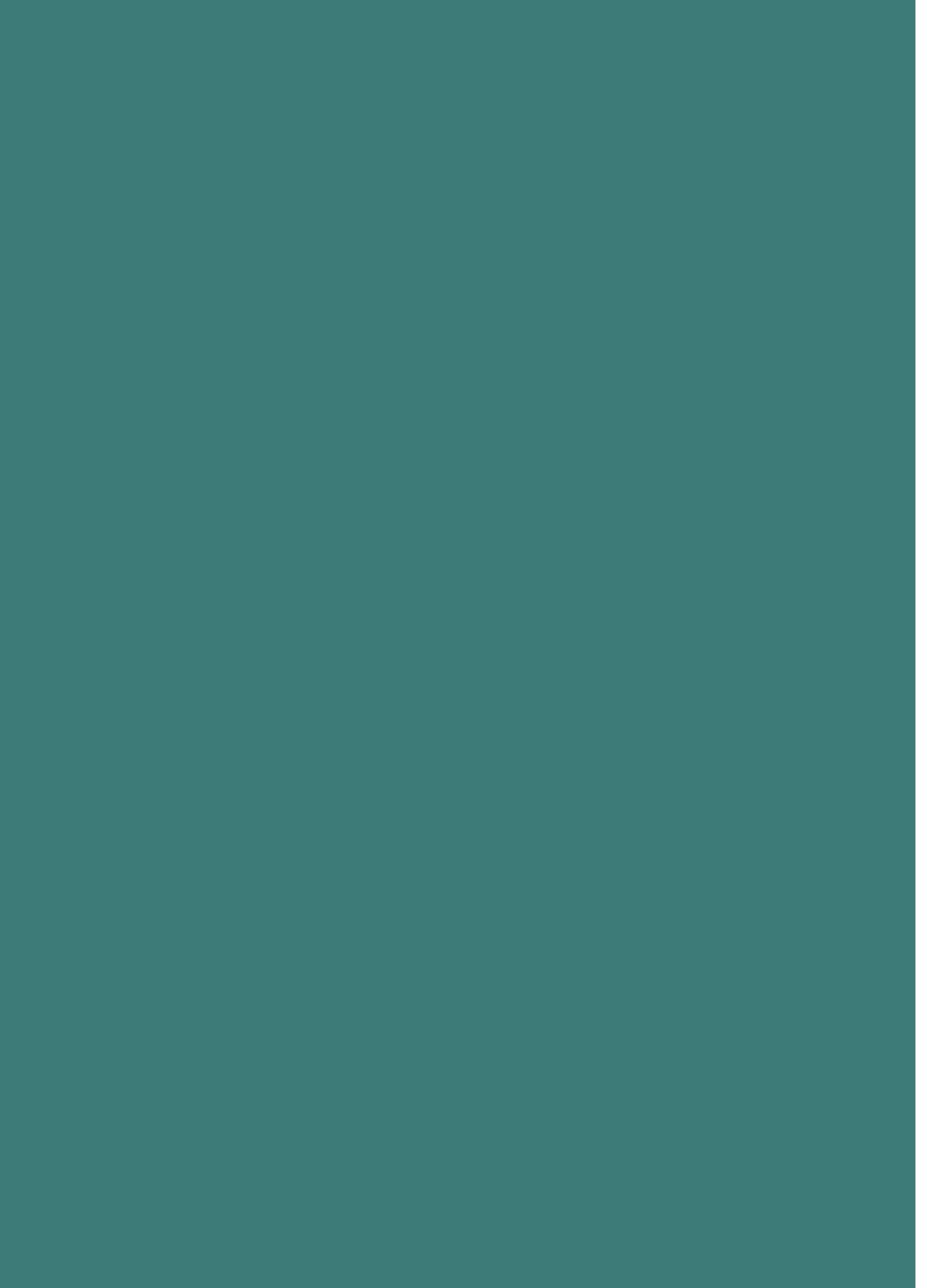
활동가들은 대학 사회봉사 수업, 국제교류 프로그램, 국내 및 해외 봉사활동을 통해 개발NGO에 대해 알게 되었으며, 종교적 배경에 의해 관련

활동에 관심을 가지기도 했다. 이는 대학생의 해외여행 및 해외 봉사활동이 활발해진 시대적 상황과도 무관하지 않다. 2000년대 초반~후반 대학과 사회적 환경은 평소 가치 있는 일을 하고 싶었던 연구 참여자들의 관심과 만나면서 자연스럽게 개발NGO 활동으로 이어졌다. 그렇게 “낮선 공항과 낮선 공기의 세계 속으로 진입하는 삶”⁴이 시작되었다.

4 박정대의 시 「나의 플렉서스」에서 인용하였다.

2. 어떻게 국제개발협력을 그만두게 되었나

삶은 직선이 아니고, 개인이 내린 어떤 결정에 반드시 '결정적인 계기'가 있는 것도 아니다. 선택에 영향을 미친 간접적 요인과 직접적 요인을 명확하게 구분해내기란 어려우며, 원인과 결과가 일대일로 연결되는 것도 아니다. 일을 그만두는 것 역시 마찬가지다. 아주 사소한 다름, 예전 같았으면 그냥 넘어갈 일로 어느 날 갑자기 연애가 끝나는 것처럼, 한 사람이 애정과 열정을 가지고 해오던 업을 떠난다는 건 복합적인 요인이 서로 영향을 주고받으며 다다른 종착점이다.



연구 참여자 7인 중 5인은 계약을 연장하지 않는 방식으로 개발 NGO 일을 그만두었다. 퇴사 시점에 정규직으로 일하고 있던 사람은 두 명 뿐이었다. 그 중 한 명은 국내에서 근무 중이었고, 다른 한 명은 해외 파견 임기가 끝나고 귀국과 동시에 퇴사를 택했다. 그러나 그 외 다섯 명이 단순히 계약 종료로 인해 어쩔 수 없이 다른 일을 택한 것은 아니었다. 계약직 다섯 명 중 세 명은 해외에서 근무 중이었는데, 파견 계약 연장, 타 국가에서의 파견 근무, 이직 등이 가능했으나 한국으로 돌아와 다른 일을 택했다. 연구팀은 심층 면담을 통해 연구 참여자가 활동기간 동안 느꼈던 점들을 파악하였으며, 활동 중단에 영향을 미친 요인을 여섯 가지로 분류하였다.

2.1. 불안한 고용 형태

연구 참여자 전원은 국제개발협력분야에서 인턴, 해외 봉사단원, 계약직 직원으로 일한 경험이 있었다. 인턴 후에 정규직으로 일한 사람도 있고, 계약직으로 기관을 옮겨가며 일하거나 한 기관에서 입사와 퇴사를 반복하며 계속해서 계약직으로 일한 사람도 있다.

국제개발협력 분야에서 계약직으로 일하는 것이 특이한 사항은 아니다. 국제기구 및 해외 개발 NGO 인력들 대부분이 계약직으로 일한다. 국제개발협력 활동가의 주 업무는 3~5년 단위 프로젝트 관리인 경우가 많은데, 이들의 인건비는 프로젝트에 기반하여 책정되므로 프로젝트가 종료되면 인건비 확보가 불투명해진다. 때문에 해외 국제개발협력 활동가들은 한 프로젝트가 끝나면 다른 프로젝트로, 이 나라에서 저 나라로 파견지를 옮겨가며 일하는 경우가 많다.

문제는 한국 개발NGO의 경우, 옮겨갈 수 있는 노동 시장의 규모 자체가 작다는 것이다. 정규직 신입 공채를 진행하는 기관은 굿네이버스 정도가 유일하고, 대부분은 소규모 수시채용을 진행한다. 경력직 채용 역시 기관 별로 1년에 한 번 있을까 말까다. 이에 반해, 막 개발협력에 입문하고자 하는 청년을 위한 일자리는 정부 정책과 맞물려 급격하게 증가했다. 현 정부의 국정 과제 중 하나인 '개발협력 글로벌 인재 양성 사업'에 따라, 한국국제협력단(KOICA)은 '글로벌 청년 인재 양성 사업 로드맵'을 수립하여 2014년부터 2018년까지 5년간 해외 봉사단, 공적개발원조(ODA) 청년 인턴, 프로젝트 실무전문가(PAO), 주니어 컨설턴트(JPC), 새마을 실무전문가(SAO), 대학 파트너십 참여 인력, 다자협력전문가(KMCO) 등 2만 8천여 명의 개발협력 분야 청년 인재를 길러 내는 것을 목표로 설정한 바 있다. 이 중 해외봉사단과 ODA청년인턴(영프로페셔널)이 입문자를 위한 제도로, KOICA 또는 KOICA의 지원을 받는 개발NGO에서 일하게 된다. 그러나 이러한 단원이나 인턴 근무 이후 정규직 전환이 보장되는 것은 아니다. 쏟아져 나온 '청년 인재'들을 수용할 일자리가 없기 때문이다. 또한, 현재 모든 구직 시장의 상황과 유사하게 국제개발NGO 역시 '경력 있는 신입'을 뽑기에, 이러한 경험 없이 직원으로 바로 일하기란 거의 불가능에 가깝다.

한국 개발NGO가 가지는 또 하나의 특징은, 인턴이나 봉사 단원도 정규직 직원과 거의 차이가 없이 일한다는 점이다. 소규모 기관의 경우, 재정적인 한계로 정규직 활동가를 채용하지 않는 대신, 이러한 제도를 통해 인력을 충원한다. 청년 활동가들은 인턴과 봉사단원을 거치며 짧게는 1년 길게는 2~3년 동안 '직원인 듯 직원 아닌 직원 같이' 일하고도 계약이 끝나면 다시 무직 상태가 되는 경우가 많다. 운 좋게 정규직으로 채용되도, 일반적으로 자 기관 출신이 아닌 경우 인턴 및 단원 경험은 경력으로

산정해주지 않아 다시 신입의 입장이 된다. 이 내용은 뒤에서 자세히 다루겠다.

1년간 해외 봉사단원으로 활동한 뒤 한국으로 돌아와 인턴으로 국내 본부에서 일하게 된 참여자A는 이러한 현실에서 느끼는 불안감이 컸다.

“그 당시 인턴을 하기에는 나이가 너무 많다고 느꼈어요. 친구들은 취업해서 이미 대리가 되었는데, 저는 나이가 많은데 여전히 계약직이라는 상황에 조바심이 났달까요? 정규직 전환이 보장되지 않았기 때문에 더욱 느긋한 마음을 갖기 어려웠던 것 같아요. 빨리 안정적으로 정착하고 싶고.” (참여자A)

ODA인턴으로 1년간 해외에서 일한 뒤, 다시 해외 파견 계약직 신분으로 타 국가로 갔던 참여자F 도 비슷한 감정을 느꼈다.

“저는 이 일이 너무 좋는데 나이가 점점 들면서 계약직 생활을 하는 것도 불안감이 있고, 이런 식으로 한템 한템 버티다 보면 과연 이 분야에서 내가 설 자리가 있을까? 라는 생각이 들었죠.” (참여자F)

참여자E 역시 1년 임기의 해외 봉사단을 거쳐 해외 파견 계약직으로 1년 반을 일한 뒤, 국내 본부에 신입으로 입사했다. 이미 경력은 2년 반 이상이었지만, 경력 인정은 받지 못했다. 2년 계약 만료 시점이 될 때마다 퇴사 후 재입사하는 방식으로 일을 지속했다. 일명 ‘쪼개기 계약’이다. 계약을 연장하는 것이 아니라 매번 새로운 공개 채용 전형을 밟아 나가는 형태였다.

“저는 한 기관에서 계속 계약직으로 일을 했었거든요. 혹시 그거 아세요? 쪼개기 계약. 똑같은 팀에서 똑같은 업무를 계속 꾸준히 하는데, 23개월이 되면 계약이 종료되고 또다시 새로운 계약을 반복하는 거예요. 그런 처리를 계속한 거죠. 정규직 전환이라는 게 없어요. 퇴사와 재입사를 계속 반복하는 과정에서, 만약 3년 전으로 돌아가서 처음이었다면 정규직에 도전하면서 여기서 조금 더 일하고 싶다고 생각할 수 있었겠지만, 저는 여기서 정리하기로 했어요. (중략) 그 채용 과정에서 생기는 내부의 긴장감도 무시할 수 없어요. 현재 일하고 있는 계약직 당사자는 공개 채용에 지원한 지원자이기도 해요. 채용될지 안 될지 모르는 불안감에서 받은 스트레스가 업무에 미치는 영향도 커요.” (참여자E)

경력 계약직으로 이직한 경험이 있는 참여자D는 기관 내 정규직과 계약직 내의 차별을 느꼈다고 한다.

“굉장히 깎듯해요, 대하는 거. 하지만 그 안에 뭔가 ‘우리는 어떤 연대가 있고 계약직인 너희는…’ 식의 보이지 않는 기류가 있어요. 어릴 때 여기에 공채로 들어온 사람이 성골이고, 중간에 전문직으로 들어왔는데 오래 있었던 사람은 진골이고, 해외 파견 계약직으로 들어온 사람은 6두품이랄까요.” (참여자D)

한편, 마찬가지로 해외 봉사단으로 일을 시작한 참여자F는 현장에 체류하기 위한 최소한의 조건인 비자가 발급되지 않아 불안감을 느꼈다. 개발도상국에서 NGO비자 혹은 취업 비자(work permit)를 받는 일이 까다롭다보니, 활동가들은 관광 비자를 받은 상태로 일하는 경우가 많다. 이 문제는 지속적으로 제기되어 어느 정도 개선이 되었으나, 여전히 해결되지 않은 경우도 많다. 이 과정에서 느끼는 불안과 부담은 오롯이 활동가

개인의 몫이었다.

“현장에 계속 있어도 나쁘진 않았을 것 같은데, 비자를 받는 과정에서 좀 많이 지쳤던 것 같아요. 처음에 가기 전부터 비자가 안 나왔으니까 관광비자로 들어가서 연장을 해야 하는 상황이었거든요. 현지 직원도 비자 문제는 이민국 관할이니까 도움을 줄 수 없고. 결국 비자 연장이 안 돼서 이민국 가서 싸우고 드러눕고 그래가면서 10개월을 끌었거든요. 그래서 집도 못 구했고. 그 과정에서 ‘이제 좀 그만하고 싶다, 쉬고 싶다’는 생각이 강했던 것 같아요. 기본적으로 체류 자체가 되게 불안정했었어요. 그래서 그때는 일단 좀 쉬고 싶었어요. 더는 기본적인 것에 에너지를 소모하고 싶지 않다고 생각했죠.” (참여자G)

2.2. 헌신과 희생을 당연시하는 분위기

모든 일에 직업 윤리가 있지만, 특별히 더 높은 수준의 사명감이 요구되는 직업이 있다. 개발NGO 활동가 역시 그 중 하나일 것이다. 각 기관의 미션과 핵심가치는 활동가가 무엇을 목적으로 일해야 하는지를 말해준다. 기관의 미션이 곧 개인의 직업적 사명과 연결되며, 활동가들은 이러한 가치에 동의하기 때문에 이 일을 택했다.

하지만 높은 수준의 사명감과 능력을 원하는 것에 비해, 노동자로서 활동가의 권리는 뒷전인 경우가 많았다. 연구 참여자들은 후원금으로 운영되는 기관의 특성상 높은 수준의 임금을 기대하지는 않았지만, 이러한 헌신과 희생을 당연시하거나 강요하는 조직문화는 실망스러웠다고 말했다.

“기관의 핵심 가치(Core Value) 중 하나가 ‘우리는 사람을 소중히 여깁니

다'라는 거예요. 그런데 일하는 동안 조직이 전혀 직원을 소중히 여긴다고 느껴지지 않았어요. 직원은 소중히 여기지 않으면서, '우리는 사람을 소중히 여기기 때문에 저 멀리 아프리카에 있는 누구를 위해서 일을 한다'는 게 참 아이러니했죠. 어떻게 보면 위선일 수도 있겠다 싶었어요. (중략) 개인의 성향이나 역량, 가능성을 보고 업무를 배정하는 게 아니라 그냥 조직에서 해야 되는 일들을 정리해서 틀을 만들어 놓고, 이 틀에 누구를 끼워 넣는 식으로 업무를 배치하니까, 그냥 기계가 있고 거기에 부품을 끼워 넣듯이 일을 맡게 되잖아요. 사람을 소중히 여기는 가치를 살려서 좀 더 인간적으로 업무를 맡겨줬다면, 사람을 믿고 그 사람의 흥미와 가능성을 보고 업무를 할 수 있게 해줬다면 좋았을 것 같아요. 보통 이 업계에서는 직원들에게 많은 가치와 사명에 대해서 요구해요. 반대로 우리도 기관이 본연의 가치와 사명에 맞게 직원을 대해주길 원하지만 그렇지 않다고 느낄 때가 힘들죠. 내가 이렇게 일할 거면 사기업에서 일하지, 이런 포인트들 있잖아요.” (참여자E)

“인건비라는 것에서 전혀 합의가 안 되는 것이 황당했어요. 우리가 사업을 하면서 흔히 인간의 존엄(Dignity), 인권(Human Right)과 같은 가치를 말하잖아요. 이런 기관에서 그 반대의 모습을 보여주는 게 모순이라고 느꼈어요.” (참여자G)

“매일 11시, 12시까지 일하는 건 기본이고, 새벽에는 사우나에서 자기도 하고 차가 끊겨 자비로 택시를 타고 퇴근하곤 했어요. 지금은 좀 나아졌는지 몰라도 그때는 조직의 가치에 충성하고, 성장을 위해서 직원들이 헌신하고 희생하는 문화가 당연하게 여겨졌어요.” (참여자A)

이는 앞에서 언급한 경력 불인정 문제와도 연결된다. 대부분이 '경력

있는 신입’이지만, 경력 인정에 대한 이야기를 꺼내는 것 자체가 터부시 되는 문화가 있다. 사명감으로 하는 일에 돈 얘기를 꺼내면 진정성을 의심받거나 기관이 추구하는 가치에 반한다고 여기는 것이다.

“이 업계에는 약간 사람들이 불평하지 못하게 하는 그런 문화가 있잖아요. 비단 이 기관만 그렇진 않을 것 같은데. 예를 들어 우리가 경력을 인정해 달라고 이야기하는 것에 대해 ‘우리는 가치와 사명을 가지고 일하는 건데 그런 경력에 연연하는 것’ 자체를 되게 불편해하는 문화가 있죠. (중략) 경력 후려치기 장난 아니죠. 인턴 경력 인정 안 해주고, 봉사단원 경력 인정 안 해주고. 실제로 경력이 많지만 신입으로 입사했기 때문에 이전 경력 인정 못 받으시는 분들이 많아요. 경력 인정 못 받아도 정규직인 것만으로도 감사해야 되는 그런 상황들이 있죠.” (참여자E)

앰네스티 인터내셔널이 2019년 내부 직원의 근무환경에 대해 조사한 <국제 앰네스티 직원 웰빙 보고서(Amnesty International Staff Wellbeing Review)>는 이를 ‘순교 문화’라 표현했다. 앰네스티 내에 이러한 순교문화가 존재하며, 이 일의 중요성이나 미션 때문에 활동가 스스로가 자신의 행복한 삶(well-being)을 희생하도록 한다고 말한다. 이는 개발NGO에도 적용되는 이야기다.

“단체 활동가들이 가지고 있는 부담 중에 하나가, 전 약간 그런 게 있었던 것 같아요. ‘그래도 해야 돼, 내가 힘들어도 해야 돼, 왜냐면 이거는 가치 있는 일이고 나는 그 일을 하겠다고 결정했기 때문에 내가 생각하지 못한 업무라도 해야 돼’라는 생각이 체겐 좀 많았는데. (중략) 그런 부분(파견 생활에서 느낀 어려움들)들을 이야기하기가 되게 어려웠던 게, 더구나 그때는 어렸고 그러니까 “힘들어요”라고 말하는 게 약간 ‘너는 책임감이 없

구나, 사명감이 없구나'라는 식으로 보일까봐 되게 무서운 거예요.” (참여자C)

“기관 앞에 스타벅스가 있었거든요. 기관 직원들이 사원증 목걸이를 걸고 다니니까 “NGO 다니는 애들이 비싼 커피 마신다고 홍보니까 가지 마라”는 말도 했어요.” (참여자D)

이렇듯 높은 수준의 사명감과 개인 삶의 희생, 그리고 영어와 현장 경험 등 많은 능력이 요구되는 것에 비해 활동가의 처우는 낮은 것이 현실이다. 2017년 국제개발협력민간협의회(KCOC) NGO 편람에 따르면, 조사에 참여한 총 134개 단체의 대졸 초임 연봉은 평균 2,100만 원이었다. 구간 별로는 1,800만 원 미만이 15개 기관, 1,800만 원 이상 2,400만 원 미만이 77개 기관, 그리고 2,400만 원 이상 기관은 42개였다. 최고 연봉은 3,600만 원, 최저는 1,200만 원이다.

“토익은 900점 이상, 영어 문서 잘 쓰고 영어로 의사소통이 잘 되는 사람을 원하는데, 연봉이 2,400만 원. 제 경력에 비해 연봉은 너무 낮고 그리고 사람을 자주 구하지도 않았죠.” (참여자F)

“솔직히 말하면 저는 면접을 보러 다니면서 상처를 받았어요. 어떤 단체 같은 경우에는 40대 후반 정도 되는 사무국장님이 인터뷰를 하는데, 대뜸 “얼마 주는지 알고 왔냐”는 거예요. ***에 파견 가는 사업이었어요. 파견 가는데 숙박비랑 모든 생활비를 합쳐서 180만 원을 준다는 거예요. 그 당시 전 경력 5년 정도에 해외에서 식사를 했고, 아주 주니어도 아닌데 거기에서 180만 원이라고 하니 이건 상도덕에 문제가 있다고 생각했죠. 그보다 더 늘어날 계획은 없냐고 얘기했더니 그분이 말씀하시길 “본인보다 더 어린

ODA인턴들은 120만 원 받으면서 가요. **씨 정도면 상이죠, 괜찮죠.” 저
는 그 말을 듣고는 이것도 내 노동력을 가지고 하는 상호계약인데 전혀 존
중받지 못한다고 생각했어요. 사실 인터뷰는 저도 기관과 사람을 보고, 함
께 일할 수 있는지 보러 가는 자리잖아요.”(참여자G)

2.3. 활동가 1인에게 부여되는 과도한 책임

앞에서 언급했듯 한국 개발NGO 활동가들은 인턴 및 봉사 단원임에
도 정직원과 차이가 없이 일하는데, 이때에 선배나 리더십으로부터 제대
로 된 슈퍼비전을 받은 경우가 없었다. 특히 해외 파견직의 경우, 국제개
발협력사업에 대한 지식과 경력이 충분하지 않은 상태에서 실무 책임자로
현장에 던져지는 상황을 경험했다. 현지 직원의 수가 적은 기관의 경우 사
실상 한국인 1~2인으로 운영되는데, 이때 모든 권한과 책임이 신입 활
동가에게 위임되었다. 1~2년 단위로 계속해서 책임자가 교체되는 상황
에서 전임자로부터 인수인계를 제대로 받지 못하는 경우도 많았다. 사업에
대한 모든 결정과 책임은 오롯이 활동가 1인의 몫이었으며, 이로 인한 부
담감과 불안이 활동가의 소진으로 이어졌다.

“너무 업무 스트레스가 심하다 보니까, 자다가 일어나서 갑자기 일하는 거
예요. 뭔지 아세요? 내가 총책임자여도 나를 케어해 줄 사람, 조직이 없
다는 생각에 너무 마음이 불편했어요. 자도 잔 것 같지가 않고 압박감에 너
무 시달렸어요. 바로 관리자 위치가 돼서 가다 보니까 일단은 일하는데 너
무 매여 있게 되더라고요. 그리고 현장에 배울 사람이 전혀 없는 거예요. (중
략) 생각해 보세요. 현지어는 안 되지, 시골에 이사 와서 적응해야 하지,
상사는 없지, 새로운 직원은 뽑아야 되지... 그래서 그때 혼자 고추장에
소주를 마시곤 했어요. 돌아와서는 당연히 그만둬야겠다 생각했어요. 너

무 힘들었고 병명을 진단받지는 않았지만 번아웃 증후군에 걸린 것 같은 느낌인 거예요. 길 가다가 눈물이 갑자기 난다거나. 원래도 화가 많은데 가서 화가 더 많아졌어요. 갑자기 눈물이 나기도 하고요.” (참여자B)

“특별히 오리엔테이션 같은 게 없었던 것 같아요. 자료를 보고 그 전 단원하고 소통하면서 배웠어요. 왜냐면 그 단원도 업무를 본인이 했고 지부장님은 약간 검토만 하시는 정도로 넘어가고. 그렇네요, 일을 그렇게 배웠네요. (지부장님이) 저한테 많이 맡겨 주셨던 것 같아요. 처음에는 그것 때문에 많이 불안했죠. 왜냐면 인수인계 받은 게 별로 없었고 교육을 받은 게 없는 상태에서 뭔가 다 해야 하고 물어보면 그냥 하라고 하시니까. 그래도 제가 뭘 한다고 할 때 말리지는 않으셔서 좋았지만, 그렇다고 일이 제대로 잘 되는 것도 없었어요.” (참여자C)

사업 책임자로 파견된 사람도 있었지만, 현장에 책임자(지부장)가 있었음에도 봉사 단원 신분으로 실무 전반을 맡았던 경우도 있었다. 이는 책임자가 실질적으로 업무 지시를 적절히 줄 수 없었기 때문인데, 모두 개신교 기반 기관으로 지부장이 선교사인 경우였다.

2000년대 한국의 대형교회들은 개발NGO를 설립하고 선교사 중심의 현지 활동을 전개했다(박현준, 2019). 이는 기존의 개인 구원과 교회개혁 중심의 복음주의 선교와 사회 구원을 강조하는 에큐메니칼(Ecumenical) 선교 관점이 합해진 이른바 ‘통전적 선교’ 접근법에 따른 것이었다.

한재광은 사이더와 운루(Ronald J. Sider & Heidi Rolland Unruh)의 여섯 개의 신앙기반단체(Faith Based Organization, FBO) 유형화 모델을 사인의 조직문화이론과 결합하여 한국 FBO를 신앙일치, 신앙중심,

신앙배경 세 그룹으로 유형화하고, 각 유형적 특성에 사업실행, 조직운영, 사업전략, 설립동기에 미치는 영향을 분석한 바 있다. 이에 따르면, 신앙 일치유형 기관은 사업 책임자의 99%, 신앙중심유형 단체들은 81.8%, 신앙배경유형 단체들은 47.8%가 선교사인 것으로 나타났다. 즉, 모든 개신교FBO가 선교사 중심의 개발사업을 펼치지 않는 것은 아니며, 신앙이 단체에 미치는 영향이 클수록 사업 책임자를 선교사로 임명하는 것이다. 이처럼 사업 책임자가 선교사인 경우, 현장 사업은 조직 체계 속에서 이뤄지기 보다는 기존 선교사의 사역과 혼합되어 진행되는 모습을 보였다. 현지 직원이나 회계 담당자 없이, 선교사 1인 및 봉사 단원이 사업 기획과 수행, 회계 업무를 모두 도맡는 구조다. 책임자가 전문성이 없는 경우, 실무자에게 많은 책임이 지워지는 동시에 개발 사업의 성과 또한 담보할 수 없는 문제가 발생한다.

“지부장님도 국제개발이 뭔지 잘 모르고 저도 모르니까 다 같이 해맸어요. 지부장님이 계속 말씀하셨던 게 본인은 현지 전문가이긴 하나 개발원조 전문가는 아니라는 거예요. 그렇다고 뭔가 본부에서 적극적으로 이렇게 해보라고 미션을 주는 것도 아니라서, 할 수 있는 게 되게 제한적이었던 것 같아요. 제가 생각했던, 상상했던 프로그램들이 실제로 현지에서는 실행되기 어려운 경우도 많았던 거죠. 제가 현지에 대한 이해가 없었고 인력도 부족했고 자원도 부족했고 자원을 어떻게 끌어와야 하는지도 몰랐어요. 어쨌든 리더가 뭔가 결정해 주거나 방향을 제시해 줄 때 느끼는 안정감이 있잖아요. 근데 그런 부분이 충족되지 못해서 어려웠어요. 실무자로서 업무나 본부와의 조율을 제가 다 해야 되니까 업무량도 엄청 많았죠.” (참여자C)

“저는 직원이 따로 없고 지부장님만 계셔서, 말이 봉사단원이지만 제가 다 해

야 하는 그런 환경이었어요. 기독교기관이다 보니까 지부장님이 선교사님
 이예요. 선교사님은 아동 사업을 원래 하시던 분이 아니고 자기 본연의 선
 교 사업이 있으신 분이데, 이 기관과 인연이 닿아 시작하는 단계에 제가 보
 내진 거죠. 아무것도 모르지만 그래도 기획하고 실행하고 보고서 쓰고 이
 런 걸 전부 다 제가 했어요. 현장에서 직접 하니깐 재밌긴 했죠. 선교사님
 이 행정력이 부족하시잖아요. 저는 기관 사업에 더해서 선교사님이 원래
 하시던 행정도 도와드렸어요. 모든 회계를 다 저한테 맡기셨거든요. 선교
 비용과 기관 사업비를 제가 다 관리했는데, 각각 회계 처리를 따로 해야 하
 는데 선교사님은 모든 게 그냥 하나인 거예요. 이거에 대한 개념이 전혀 없
 으셔서 힘들었어요. 당시에는 제가 국제개발에 대해서 로그프레임이나 전
 문적인 스킬을 배워서 간 게 아니어서, 한국에서 후원금을 보내주면 사업
 은 해야겠는데, 이 사업이 어떤 효과와 성과가 나는지 모르는 상태에서 계
 속 제 판단에만 의존하니깐 이게 맞나 싶더라고요. 나는 전문가가 아닌데
 자꾸 뭘 해야 되니까 그런 책임감이 무거웠어요.” (참여자E)

리더십의 전문성 부족 문제는 비단 개신교FBO나 현장에서만 일어나
 는 일은 아니었다. 연구 참여자들은 비 종교기반 개발NGO 및 국내 본부
 에서도 유사한 상황을 경험했다. 참여자들은 이 원인을 한국 개발협력의
 급속한 성장 및 짧은 역사에서 발생한 세대 간 차이로 해석했다.

“선배 중에는 사회복지를 하시다 온 분들이 많으신데, 실무자들은 국제개발
 협력으로 학사나 석사를 하고 온 사람들도 많잖아요. 제가 파견 가 있던 2
 년 동안 본부에서 상사 분이 출장을 한 번 오셨거든요. 그때도 그분께서 “내
 가 뭘 아냐, 네가 다 알아서 해라”고 하셨는데, 그렇게 권한을 많이 줄 거면
 돈도 많이 주고 처우도 개선해 줘야하는 거 아닌가 생각했어요. 저는 사실
 다 물어보고, 지시받고 하고 싶은데 그게 안 되니까 힘들었죠. (종략) 영어

를 잘 못하시니까 회의에서 계속 통역을 해드려야 했고, 통역을 해도 회의에서 특별한 의견이 없으시니까 가운데에서 힘들기도 했어요.”(참여자B)

대형 기관에서 일했던 참여자E는 능력이 고려되지 않고 연차에 따라 승진하는 인사제도에서 그 원인을 찾았다.

“제가 남을 함부로 판단할 정도로 뛰어난 사람은 아니지만, 고도성장 시기에 리더십이 됐기 때문에, 그냥 조직이 성장했기 때문에 부사장이 된 거고 팀장님이 된 거죠. 큰 사기업이면 진짜 내 능력이 없으면 팀장, 본부장 못 되잖아요. 근데 여기는 그냥 시간이 흘러서 연차가 쌓이면 팀장, 본부장님이 돼요. 그렇다고 해서 그분들이 지금 세대에 필요한 역량을 공부하시느냐 하면, 그런 분들은 많지 않잖아요. 그분들 역시 신입 시절에 보고 배울 수 있는 선배가 없었어요. 일을 체계적으로 가르쳐주는 선배가 없는 상태에서 일하신 분들이 지금 리더십 레벨이 되셨어요. 지금 입사한 친구들은 경쟁적인 환경에서 진짜 똑똑하고 일 잘하는 친구들이잖아요. 근데 그분들에게 디렉션을 받아야 하고 일은 간사, 대리가 다 하고 이런 상황인거죠. 이렇게 안정적으로 퇴직할 때까지 월급 주고 인센티브 다 주는데 그냥 안전하게 남아있을 사람들만 남아있단 말이죠. 다 그렇진 않아요. 너무 존경하는 과장님, 팀장님도 있는데, ‘내가 여기에 남아서 무엇을 배우고 여기서 얼마큼 성장할 수 있을까’라고 고민했을 때 누가 나를 가르쳐주고 그런 건 기대하기 힘들죠. 성장은 스스로 해야 돼요.”(참여자D)

2.4. 종교 중심의 조직문화

개신교 종교기반단체(FBO)들은 한국 개발NGO의 급속한 성장 요인이었다(손혁상, 2015). 2017년 기준 KCOC 편람에 따르면, 조사에 응답

한 144개 기관 중 31.3%에 해당하는 45개 기관이 개신교 기반인 것으로 나타났다. 이는 2011년 전체 86개 기관 중 46.5%인 40개에 비해 비중이 감소한 것이나, 여전히 한국 개발NGO 내 개신교 기반 기관의 비중이 타 종교에 비해 높음을 보여준다.

연구 참여자 7인 중 6인은 개신교 기반 기관에서 일한 경험이 있었다. 이 중 5인은 기독교(개신교)인이었으나, 기독교적 조직문화가 조직물 입과 직무만족에 언제나 긍정적인 영향을 미친 것은 아니었다. 기관의 기독교적 가치가 개인의 가치와 일치했지만, 신앙을 증명해야 하는 조직 문화와 업무가 된 기독교적 의식에는 동의하기 어려웠다고 말했다.

“회사가 약간 기독교 동아리 같은 느낌이 있었어요. 매년 현지 직원과 선교사님들을 포함해서 40~50명 정도가 한국을 방문해서 전체 워크숍을 해요. 본부 직원들은 한 달 전부터 이 행사를 준비하고 직원들 투어를 도와드려요. 워크숍 때는 새벽부터 늦은 밤까지 예배 준비와 예배를 드리고 밀린 업무도 봐야했어요. 저는 기독교인이니까 종교관은 맞았지만, 이 모든 걸 매년 준비해야 하는 직원들의 부담이 컸어요.” (참여자A)

“간증의 시간이 정말 많아요. 특히 현장에서 전기 나가고 이러잖아요. 그러면 간증의 시간이예요, 계속. 점심을 먹으면서도 간증하고 저녁을 먹으면서도 간증하다 보니 식사 시간이 기본 3시간이예요. 간증과 설교를 같이 하는 그 아름다운 시간으로 인해 많이 지쳤어요.” (참여자D)

한편, 비기독교인으로서 개신교 기반 기관에서 일했던 참여자F는 이 때문에 기관 내에서 소속감을 느낄 수 없었다고 말한다. 입사 시 활동가의 종교와 관계없이 채용이 진행되었으나, 실제로 일을 하며 느낀 조직 문화

는 기독교인 중심이었다.

“처음 들어오면 어디 교회 다니냐고 물어봐요. 저는 교회도 안 다니는데 어디 교회라고 물어보면 난감하죠. 기독교인이 아니라는 것 때문에 소속감이 확 느껴지지 않기도 했어요. 다른 기관에 면접 보러 갔을 때도 사업하는 매니저는 나한테 관심도 많고 질문도 많이 하시는데, 나머지 분들은 제가 교회 안 다닌다니까 질문도 안 하시는 경우도 있었죠.” (참여자G)

종교기반 기관의 특성은 조직 문화에 국한하지 않고 사업에도 영향을 미쳤다. 앞에서 언급한 선교사 중심의 현장 사업이 그것인데, 특히 신앙 일치, 신앙 중심 기관의 경우 개발사업과 선교가 혼재된 형태였다. 종교적 배경에서 국제개발을 시작했으나, 사업 실행과 조직 운영 측면에서 종교가 활동가의 예상보다 더 높은 수준으로 영향을 미치자 이로 인한 내적 갈등이 있었다.

“전 종교가 기독교이긴 한데, 다행은 아니었어요. 그런데도 힘들었거든요. 기관에서 느껴지는 교회 문화라든지, 이사님들은 거의 장로님들이셨어요. 이러다 보니 저희는 교회랑 같이 하는 프로그램이 많아서 주기적으로 단기 선교를 오는 거예요. 그때부터 나는 개발하러 왔는데, 이게 뭐지? 업무가 구분이 안 되는 것에서 오는 문제가 좀 있었죠. 국제개발 사업할 때 조심해야 하는 게 지역주민들을 수혜대상으로 보기보다는 사업의 참여자로 인식하는 것이 중요하잖아요. 그분들은 선교의 마인드로 오시니까, 그게 나쁘다는 건 아니지만, 선교를 통해서 보람을 찾아가길 원하시는 분들이 계시기 때문에 선교와 개발 사이의 충돌이 있었죠. 이런 사소한 것들이 저를 되게 불편하게 했어요.” (참여자C)

“우리가 하고자 하는 국제개발 사업에 선교관을 접목해서 하는 게 쉽진 않았던 것 같아요. 애초에 목적이 다르니까요. 목적이 다른데 수단이 비슷하다고 같이 사업을 실행하니까 서로 충돌하는 부분이 많았던 것 같아요. 저는 지부 회계나 행정적인 부분을 도맡았는데, 지부장님이 모든 것의 목적은 같으니까 개발과 관련된 비용과 선교 비용을 혼합해서 쓰시려는 경향이 있었어요. 그래서 그걸 구분하고 정리하는 게 되게 힘들었거든요. 사실 일반 후원자분들은 후원금을 내는 목적이 선교 사업이 아니라 개발도상국에 어린이들을 돕고 싶어서잖아요. 그러니 선교 목적으로 쓰이면 안 되죠.” (참여자E)

2.5. 해외 파견에 대한 가족의 반대와 불안정한 삶에 대한 고민

개발NGO 활동가라고 해서 반드시 해외에서 일해야 하는 것은 아니지만, 해외 파견 근무를 빼놓고는 국제개발협력 활동가의 일을 논하기 어렵다. 활동가들은 짧게는 1년, 길게는 5년 이상씩 개발도상국 현장에 거주하며 일한다. 자신이 원해서 택한 길이지만, 몇 년 주기로 국가를 옮겨 다니는 생활이 순탄한 것만은 아니었다. 참여자C 는 파견 생활에서 언제나 이방인, 경계인이라는 느낌을 받았다고 말했다.

“내가 여기에도 속하지 않고 저기에도 속하지 않는 사람이라는 생각이 들었거든요. 저는 한국에도 속하지 않고 그렇다고 내가 온전히 그 지부에 속했느냐, 그것도 아니었던 것 같아요. 지부에서도 늘 내가 언젠가 떠날 사람이라고 생각했고.” (참여자C)

연구 참여자 전원은 해외 파견직으로 일할 당시, 이십 대 후반에서 삼십 대 초반의 나이였다. 한국에서 안정적인 삶을 살 것인지 계속해서 해

외 파견직 생활을 할 것인지를 선택해야 하는 시점이었는데, 이때 가족과 애인의 지지는 이들의 선택에 중요한 요인이었다. 참여자C는 파견 계약 연장이 가능한 시점에, 교제 중이던 애인과 가족의 의견을 따라 귀국을 택했다.

“내가 왜 국제개발을 떠났을까? 생각해 보면 사실 저를 둘러싼 상황들이 되게 불안정했던 것 같아요. 솔직히 말하면 저는 한국에 왔던 이유 중에 하나가, 그때 남자친구가 있었는데 파견 생활을 2년하고 3년째에 연장한다고 했더니 남자친구가 “그럼 나는 너랑 만날 수 없다”고 하더라고요. (중략) 누군가 나를 적극적으로 지지하거나 받아주는 느낌도 아니었어요. 가족이나 남자친구를 계속 설득해야 하는 상황이 조금 힘들었던 것 같아요. 부모님이 보실 때는 이 직업이 안정적이지 않았고 불안하니까, 정말 많이 얘기했거든요. 네가 파견 생활을 연장했을 때 넌 뭘 얻을 수 있느냐. 그리고 부모님이 “너도 결혼하고 가정을 이뤄야 하지 않느냐”고 되물어보면 저도 답이 없었어요. 그 당시에 제가 스물여섯, 일곱 살쯤 있었는데, 친구랑 “다시 나가고 싶다, 알아보고 싶다”고 하니깐 친구가 그러는 거예요. “우리 지금 나가면 다시는 안 들어올 각오하고 나가야 된다”고. 그때 그 선택을 해야 된다는 그 부담이...” (참여자C)

참여자D 역시 파견 생활이 종료되는 시점에 다른 프로젝트를 맡게 되었으나, 가족의 반대로 이를 포기하고 국내에서 다른 일을 하게 되었다.

“파견 생활 3년 후에 곧장 다른 지역으로 옮기려고 했는데, 집에서 반대를 많이 했어요. 그때가 서른이 갓 넘었을 때였던 것 같은데, 그때는 제가 결혼을 할 거라고 생각을 하셨나 봐요. 그래서 “한국에 들어오지 않으면 더 이상 내 딸 아니다”라고 하시면서 아주 강경하게 얘기를 하셨어요. 그때

그런 말을 듣는 게 힘들어서였는지 몰라도 이번에는 왠지 들어야 할 것 같은 기분이더라고요, 처음으로. 그래서 부모님께 말 듣겠다고 하고, 부랴부랴 한국에서 일자리를 찾고 취직을 했죠. 취직이 확정된 후 말씀드렸더니 되게 기뻐하셨어요. 그래서 되게 허무하게 빨리 정리가 됐어요. 허무하게 빨리.” (참여자D)

가족이 아플 경우 해외 파견 활동가의 고민은 더욱 커진다. 참여자F는 해외 파견 중 아버지가 쓰러지셨단 소식을 듣고 활동가로서의 미래를 진지하게 고민하게 되었다.

“아빠가 심근경색으로 갑자기 쓰러지신 적이 있어요, 제가 *** 있을 때. 중환자실에 입원하시고 진짜 사경을 헤매실 때 제가 파견지에서 한국으로 돌아오려면 3일 정도 걸리더라고요. 그다음 날 비행기 끊어야 하고 수도로 가야 되고, 수도에서 또 어디 경유해서 한국에 와야 하니까. 그때가 해외에서 일하면서 가장 마음이 힘들었거든요. 가족이 아플 때 제가 바로 올 수 없다는 거. 그래서 아빠 건강이 좀 괜찮아지실 때까지는 한국에 더 있어야겠다고 생각했어요.” (참여자F)

이는 해외 개발NGO 활동가도 동일하게 경험하는 일이다. 전 세계 개발협력 활동가 1,000명 이상을 대상으로 한 설문조사 결과를 정리한 『개발협력 활동가의 목소리(Aid Worker Voices)』에서 한 20대 중반 백인 여성 개발NGO 활동가는 “내 가족을 꾸리고 연로하신 부모님과 좀 더 가까이 있기 위해” 개발협력 활동을 그만두었다고 말했다. 또 다른 활동가 역시 “나는 애인이 있고 사계절 내내 정원을 보면서 살고 싶은 꿈이 있다. 내가 선택한 안전한 나라에서 안정적인 개발협력 일자리를 얻을 수 있다고 상상하기란 어렵다.”고 말한다.

2.6. 가치 충돌로 인한 회의감과 무력감

활동가들이 국제개발을 시작한 동기로 강조된 요인은 ‘가치’였다. 가치 있는 일, 빈곤과 불평등에 관한 관심, 작은 변화라도 만들어내고 싶은 마음이 활동가들의 동력이었다. 기관의 미션에 동의하여 일을 시작했지만, 실제 업무에서는 이러한 가치를 실현하기 어려운 현실을 마주했다. 업무와 자신의 가치가 충돌하면서 일어나는 내적 갈등, 무언가를 바꾸고 싶었지만 할 수 없는 현실로 인한 회의감이 커졌다.

참여자A와 B는 모금 방송이 아동을 조명하는 방식과 촬영 과정에 의문을 가졌고, 이로 인한 내적 갈등을 겪었다.

“입사하자마자 미디어 모금 담당이 되었어요. 아동 사례로 방송국 피디, 작가와 미팅을 하면 “이런 거는 너무 약하니까 시청률도 안 나온다”는 이야기를 해요. 아이가 그저 하나의 방송 아이টে으로, 도구처럼 다루어지는 것이 불편했어요. 물론 방송국 입장에서는 하나의 작품을 만드는 거고 시청률이 곧 성과니까, 그래서 모금이 잘되면 아동에게 도움을 줄 수 있겠지, 라고 스스로를 다독이곤 했어요. 지금은 정책적으로 개선된 걸로 알고 있는데, 당시에는 아동에게 힘든 연기를 시키거나 자극적인 질문을 해서 눈물을 흘리게 한다든지 하는 일들이 비일비재해서 너무 힘들었던 것 같아요. 결국 제가 생각한 가치와 현실적인 부분이 부딪혀서 아침마다 출근 하기가 너무 싫었어요.” (참여자A)

“제 개인적인 생각으로, 국제개발은 약간 빈곤 포르노에 중독된 거 아닌가 싶어요. 우리가 하지 말자고 하면서 계속 그런 방송을 내보내는 이유는 무엇이며 광고는 왜 그렇게 하는 걸까. 근데 그렇게 생각하면서 저도 후원자

분들께 그런 얘기를 해야 하더라고요. 어느 순간 저도 문제에 일조한다는 자체가 되게 힘들었던 것 같아요.” (참여자B)

방송 모금을 통해 기관의 후원금은 증가했지만, 이른바 ‘빈곤 포르노’라 불리는 아동 인권 문제가 등장했다. 2014년 KCOC는 주요 기관들과의 협업을 통해 <아동 권리 보호를 위한 미디어 가이드라인>을 발간하고, 촬영 과정에서 아동 인권을 고려하도록 노력하고 있다. 그러나 연구 참여자가 관련 업무를 담당하던 시기에는 이러한 가이드라인이 존재하지 않았거나 존재했더라도 현장에서 큰 영향을 미치지지는 못했던 것으로 보인다.

파견 생활 중 상사의 근무 태만이나 투명하지 않은 예산 집행을 목격하며 기관에 대한 신뢰가 떨어진 경우도 있었다.

“**(책임자)** 개인, 가정의 편의를 위해 사용되는 공금, 차량 이런 것들을 계속 목격하다 보니 지치더라고요. 복지 차원에서 보장해 줘야 한다면 할 말이 없지만요. 자녀들 등하교 시키고, 테니스를 친다던가, 낮 시간에 이런 사적인 일로 업무를 할 수 없는 상황들이 있었어요.” (참여자D)

연구 참여자들이 가장 많이 언급한 부분은 현 국제개발협력사업의 방식과 효과에 대한 회의감 및 무력감이었다. 자신이 하고 있는 일이 실제 현장에서 변화를 만들어내지 못한다고 느낄 때, 내가 주민의 삶도 조직도 바꿀 수 없다고 느꼈을 때, 이로 인한 회의감과 무력감이 활동가의 소진으로 이어졌다. 현지 주민의 상황이나 목소리가 반영되지 않는 사업, 프로젝트 기한에 맞추어 무리하게 진행되는 사업, 현지 사정보다는 후원자의 욕구 중심으로 진행되는 사업과 조직 운영에 대한 고민이었다.

“제가 하는 일이 뭔가를 바꿀 수 없다는 생각이 들면서 착잡해졌죠. 어떻게 보면 매너리즘, 슬럼프일 수도 있지만요. 뭔가 큰 변화를 만드는 데 기여하고 있다고 믿고 일해온 거잖아요. 근데 제 안에 그 믿음이 없어졌다고 느꼈어요. 실제로 제가 바꿀 수 있는 게 없는 것. 제 노력이 커뮤니티까지도 가지도 도달하지 않는 것. 제가 할 수 있는 건 제도를 만들어 시스템화하는 거라고 생각했는데, 정착 시스템이 해결해줄 수 없는 현상들을 보면서 되게 착잡했던 것 같아요. (중략) 이런 것들을 한꺼번에 다 감당하기에는 동기가 없었어요. 믿음도 없었고. 여러 가지 어려움이 있지만 ‘그럼에도 불구하고 할 수 있다’라는 마음이 사라졌고, 더 중요하게는 ‘왜 내가 그런 생각을 해야 하지? 굳이?’라는 질문을 하게 된 거죠.” (참여자D)

“현장에서 제대로 하려면 느긋하게, 장기적인 관점에서, 최소 5년 정도는 그 활동가가 지치지 않게 지원해주면서 일을 해야 마을에서 뭔가가 일어난다고 생각해요. 그런데 그걸 기다려줄 기관은 없다고 생각하거든요. 사업 타임라인에 맞춰서 이 활동 저 활동을 끼워 맞추다 보니까 변화가 만들어질 수 없다는 생각이 드는 거죠. 현지 분들의 입장에서는 갑자기 사업이 종료되어버리니까 허탈함을 느낄 수 있을 것 같아요. 좋은 일이라는 느낌으로 포장된 착취라고 생각했어요. 더 이상 그런 일을 하고 싶지 않았던 것 같아요. 일하면서 저 자신이 너무 소모되고 있다고 느꼈고, 파견 활동가로서가 아닌 좀 더 다른 역할을 해보고 싶다는 생각이 들었어요.” (참여자B)

“개발NGO의 주 고객은 물론 후원자도 있겠지만 현장의 목소리잖아요. 그런데 현장의 주민들은 우리에게 불만을 얘기하지 않아요. 가령 삼성 같으면 고객의 불만이나 불편사항을 귀담아듣고 변화를 시도하지만, 현장 주민들은 우리의 지원을 받으면서 불만 사항을 얘기하거나 뭔가를 요구하기가 어려워요. 고객이 우리를 바꾸는 구조가 아니니까, 우리는 큰 불만

사항을 들을 일이 없고, 결국 안 바뀌게 되는 것 같아요. 시간이 지나면 조직도 자연스럽게 바뀐다고 생각하면 오산이죠. 사업하는 방식은 계속 똑같을 것 같아요. 현장의 목소리를 중요한 가치로 설정하고는 정작 이를 고려하지 못하는 현실이 안타까웠어요.” (참여자E)

개발NGO가 설립 당시 설정한 미션과 가치와 다른 방식으로 사업과 조직을 운영하게 되는 원인은 무엇일까. 한국 개발NGO는 지난 10년간 급격한 성장을 이루며 팽창했다. 대형기관들의 연간 예산은 1천억 원~2천억 원에 달한다. 이러한 양적 성장과 함께 조직의 체계화 및 사업의 질적인 성장도 따랐지만, 다른 한 편에서는 부작용도 있었다. 성장의 초점이 모금 액수와 후원자 증가에 맞춰졌기 때문이다. 미션은 문구로만 남고 실제 조직 운영은 모금 목표와 후원자 개발 중심으로 흘러갔다. 폭발적인 성장기 이후 국내 모금 시장이 포화되며 성장 폭이 점차 감소하자, 기관 간 모금 경쟁은 더욱 심화됐다. 앞에서 언급한 방송 모금으로 인한 이슈 또한 이러한 경쟁적인 모금 환경에 기인한다. 자원 확보가 기관의 방향성이 되면서 본연의 가치에 반하는 의사 결정을 하는 경우도 발생했다. 이는 결론적으로 활동가가 애초에 국제개발 활동을 하기로 결심한 동력을 잃게 했다.

“외부 자원에 흔들리지 않는 조직(이 되었으면 좋겠어요). 되게 큰돈을 받을 수 있지만 “우리 단체 지향점과 다르기 때문에 이 돈을 받지 않겠다”고 말할 수 있는 자세. 그런 것이 되려나 모르겠네. 너무 맞춰주잖아요.” (참여자B)

“경쟁적인 상황에서 살아남기 위해 생기는 문제가 있는 것 같아요. 근데 우리는 조직을 키우기 위해 존재하는 건가? 우리는 조직의 가치와 일이 중요한데, 조직이 커지고 업계에서 몇 위를 하고 이런 게 중요하다고 생각하지

않는데. 리더십이나 조직이 나와 다른 목표, 가치를 향해 일한다고 느낄 때가 있죠. (중략) 최근 한 10년 사이에 개발NGO들이 성장하면서 확 커졌잖아요. 그게 정말로 당시 마케팅 부서의 역량 때문에 우리가 커졌나? 우리가 사업을 너무 잘해서 후원자들이 설득돼서 우리가 커졌나? 실제로 우리의 역량도 그만큼 탄탄하게 성장했나? 의문이 들어요. 후원자는 막 늘어나는데 우리가 진짜 그만큼 할 수 있는 곳인가? 거품은 빠져야 한다고 생각해요. (중략) 조직이 점점 커졌을 때 그걸 얼마나 잘 운영할 수 있는가, 그 제도 안에서 얼마나 신념을 지키면서 일할 수 있는가.” (참여자E)

연구 참여자들의 활동 경험은 기관의 규모에 따라 차이를 보였다. 유사한 업무를 담당한 것으로 보였지만, 개별 활동가가 경험한 업무의 범위와 층위는 천차만별이었다. 누군가에게 국제개발협력은 해외 현장에서 한국인 활동가 자신이 많은 일을 직접 수행하는 것이었지만, 다른 이에게 활동이란 한국 본부에서 현지 직원 또는 파트너기관을 지원하고 다양한 이해관계를 조율하는 일이었다. 상대적으로 작은 규모의 기관에서는 체계가 갖춰지지 않은 환경에서 신입 활동가가 많은 일을 담당하느라 소진되었던 반면, 대형 기관에서는 관료화·분업화된 조직 내에서 부품처럼 느껴져 활동의 동기를 잃기 쉬웠다.

개별 활동가의 경험은 달랐지만, 활동 중단 시점에서 공통적으로 나타난 감정은 ‘지쳤다’라는 점이었다. 누적된 육체적·감정적 피로와 반복되는 회의감으로 인해 일할 동력을 찾기 어려운 상황이었다. 누군가는 이를 ‘번아웃 증후군’이라는 단어로 정리할 수도 있겠지만 ‘번아웃’은 활동 중단의 원인이라기보다는 현상이라고 보는 것이 맞을 것이다. 중요한 건 이들을 번아웃에 이르게 한 요인이며, 이는 앞에서 살펴본 바와 같이 복합적이

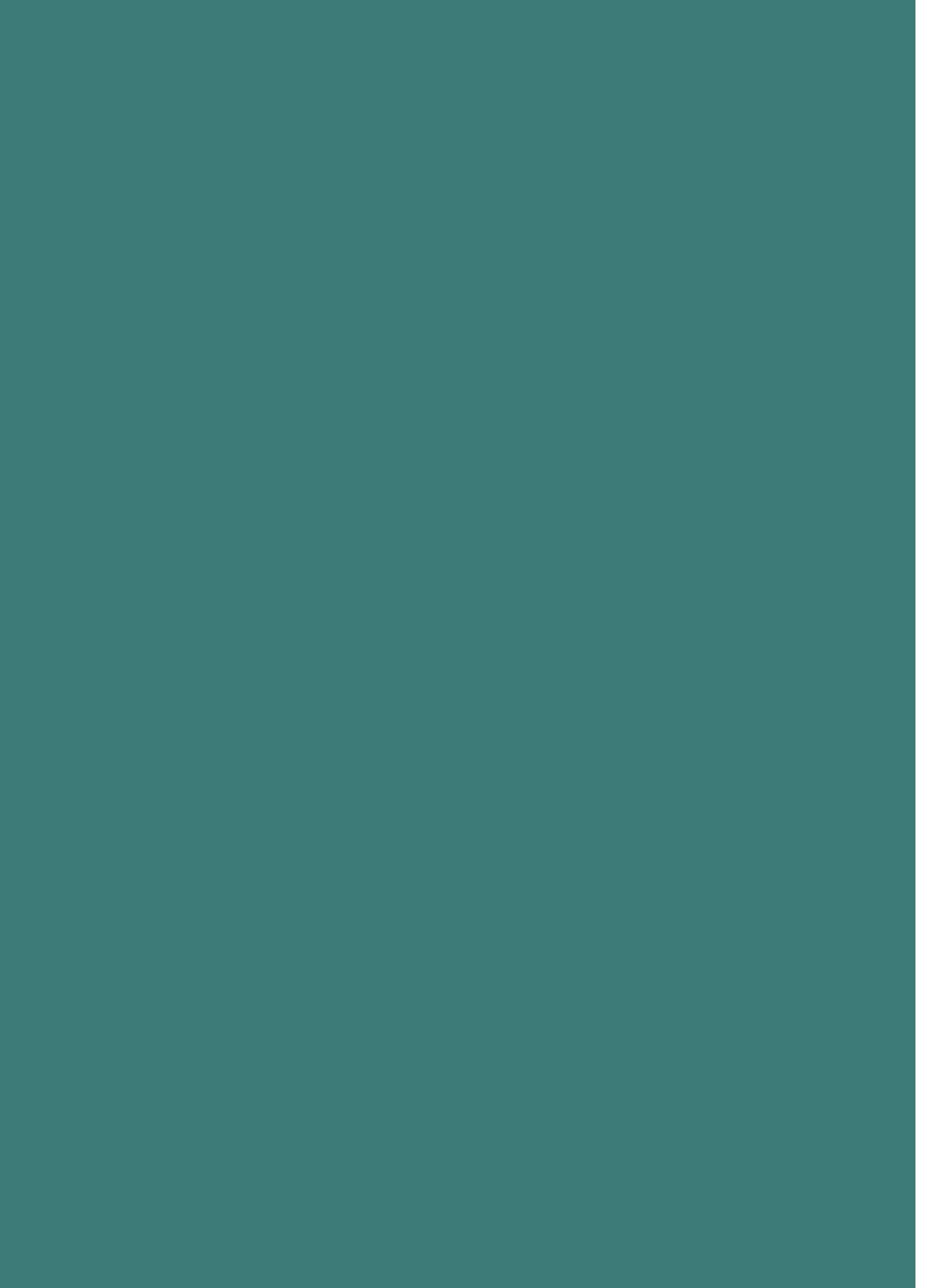
었다.

가치를 좇아서 하게 된 일이었지만 그 의미가 빛을 잃었다는 대목은 뼈아프다. 성장과 팽창이 조직의 존재 이유가 되었을 때, 활동가들은 무력감을 느꼈다. 20년 남짓한 한국 국제개발협력 역사에서 개발NGO들은 급격하게 성장했지만 이로 인한 부작용도 만만치 않았다. 마치 한국의 경제 발전 과정처럼, 한국의 개발NGO 역시 '선(先) 성장 후(後) 정비'를 목표로 하며 달려온 것은 아닐까. 기관의 규모와 관계없이 각자의 생존 경쟁에 몰두하며 우리가 잃은 것은 무엇일까. 개발NGO의 존재 이유, 미션을 되돌아보게 한다.

한편, 해외 개발도상국에서 일하는 개발NGO 활동가의 특성으로 인한 요인 또한 흥미롭다. 국가를 옮겨 다니며 일하는 활동가의 삶은 필연적으로 불안정할 수밖에 없는데, 여기에 계약직이라는 점, 20대 후반~30대 중반에 해외 생활을 해야 한다는 점이 더해져 활동을 지속하기 어려웠다. 특히, 연구 참여자 전원이 여성인바, 결혼과 출산에 대한 사회적 기대와 가족의 의견이 여성 활동가에게 미치는 영향을 확인할 수 있었다.

3. 국제개발협력을 떠난 뒤 어떻게 살고있나

연구 참여자 7인 중 1인은 공공기관에서, 1인은 공공의 성격을 띤 민간단체에서, 2인은 국내 시민사회 단체에서, 1인은 환경과 관련한 창업을, 2인은 잠시 휴식을 취하며 다음을 준비하고 있다. 활동 중단 이후 연구 참여자들이 느낀 점과 경험에 대해 살펴보겠다.



3.1. 미련이 남았거나 후련하거나

활동 중단 이후 연구 참여자들이 심리 상태는 크게 두 가지로 나누어졌다. 새로운 일을 시작하고서도 한동안 국제개발협력에 대한 마음을 놓지 못했던 이들이 있었는가 하면, 처음에는 조금 아쉬웠지만 결국 자신의 선택에 후회가 없다는 쪽이 있었다.

국내 시민사회단체에서 일하고 있는 참여자B는 당장은 아니더라도 언젠가는 다시 국제개발협력을 하고 싶은 마음이라고 말한다.

“한국에 돌아와서 몸져누웠죠. 다시 구직하는 과정에서 국제개발협력분야로 안 갔던 이유는, 실무자로 현장에 파견되는 건 저 자신뿐만 아니라 마을에도 별로 좋은 일이 아닌 것 같았어요. 저는 어쨌든 국제개발협력을 아예 떠난 건 아닌 것 같고 언젠가는 다시 돌아가고 싶긴 한데 그때의 실무자로 가고 싶지는 않은 거죠.” (참여자B)

역시 국내 시민사회단체에서 일하고 있는 참여자C도 귀국 직후 취업을 준비하며 내적 갈등을 겪었다. 본인의 의사보다는 가족과 애인의 반대로 인해 파견 생활을 종료하고 한국에 돌아왔기 때문이었다.

“아직 내 마음은 남아있고 한국에서의 지위도 불안정하니까 다시 가고 싶기도 하고. 뭔가 그 나이 때의 불안정한 것들을 충분히 채워줄 수 있는 것들이 없었던 것 같아요. 근데 문턱이 높다는 이런 느낌이 있는 것 같아요, 저는. 현지 생활하다가 한국에 돌아왔을 때 그 높은 스펙들과 이런 거에 약간 주눅 들고 이랬던...” (참여자C)

반면, 시기를 조금 늦출 수는 있었겠지만 결국에는 그만두게 되었을 것이라고 말하는 참여자도 있었다. 이들에게 활동 중단은 시간 문제였다.

“이 기관에서 팀장, 본부장이 되는 게 나의 삶의 목표는 아니었어요. 언젠가는 그만두는 게 예상하는 나의 미래 안에 있었어요. 굳이 무언가를 쟁취하고 싶을 정도로 이 일을 계속하고 싶지도 않았고요. 기회가 있을 때, 삶의 전환점이 생길 때 빨리 하고 싶은 일을 해야 하는 것 같아서, 그게 계기가 된 거죠.” (참여자E)

“국제개발 일을 하면서 힘들어도 보람도 많이 느끼고 오랜 기간 꾸준히 관심이 있었는데 경력이 단절된 부분이 좀 아쉬웠죠. 창업해서 사업을 하면서도 한동안은 미련이 있었던 것 같아요. 근데 막상 돌아가도 이제는 다시 못 하겠다는 생각이 들어요. 다시 돌아가도 언젠가는, 어느 순간에는 그만뒀겠다는 생각을 하죠. 그만둔 이후에도 지인들이 자기 기관에 추천해 준다고 몇 번 연락이 왔었는데 어느 곳을 가나 비슷하지 않을까 싶더라고요. 당시의 실망감 때문인지 이제 더 생각하고 싶지도 않았고요. 지금 하는 일에 가치를 담아 충실히 일하자는 생각으로 바뀌었어요.” (참여자A)

“지금 직장을 다니면서 개발NGO에서 다시 일하겠다는 생각과 점점 멀어졌어요. 왜냐면 개발NGO에서 그렇게 고군분투하면서, 어떤 사람은 전생을 피해 가면서까지 그래야 할 이유를 있을까. 게다가 바로 전 기관에서 나온 이유가 뭔가 (세상에) 기여하고 바꿀 수 있다는 믿음이 없어진 상태였잖아요. 세상은 내가 바꾸는 게 아닌데 저렇게까지 할 필요가 있을까? 이런 생각. 그래서 더 한 발 더 멀어지고.” (참여자D)

3.2. 국제개발이 아닌 일은 처음이라서

새로운 일을 할 때는 언제나 어려움이 따른다. 연구 참여자들 역시, 대학 졸업 이후 줄곧 일해 온 개발NGO를 떠나 새로운 일에 적응하기까지 시간이 걸렸다. 국내 시민사회단체에서 일을 시작한 참여자의 경우 상대적으로 어려움이 적었지만, 업무 성격이나 조직 환경의 변화가 컸던 참여자의 경우 초기에 힘든 점이 있었다.

창업한 참여자A는 직장인에서 자영업자가 되면서 느끼는 단점과, 비영리 조직에 비해 강도 높은 경쟁 환경에서 오는 어려움에 대해 말했다.

“여기는 경쟁업계이니까 도태되기 쉽죠. 어떤 일을 하지 않으면 내가 기회를 잃을 수 있고, 사업에 위험한 게 많으니까. 직장 생활할 때는 내 사업을 담당하고 있다고 해도 어쨌든 내 책임도 있지만 내 인생은 아니잖아요. 근데 사업은 내가 잘못하면 내 인생이니까 불안한 게 있죠.” (참여자A)

공공기관에서 일하는 참여자D는 이직 초기, 국제개발협력과는 비교할 수 없는 예산 규모와 업무 성격으로 인해 혼란스러웠다고 말했다.

“처음에 들어갔을 때 굉장한 괴리감을 느꼈어요. 고위급 의전이어서 숙소 호텔 방에 어메니티 넣는 것부터 시작했거든요. 얼마 전까지 1달러로 사는 아이들에게 뭐 이렇게 쓰다가 300달러짜리 와인을 챙기고 이러니까 ‘내가 지금 뭐 하고 있나’ 이런 생각을 많이 했죠.” (참여자D)

3.3. 새로운 일에서 찾은 각자의 가치들

시간이 조금씩 흐르며 전에는 보지 못했던 새로운 시선과 가치를 찾기도 했다. 연구 참여자들이 하는 일은 모두 달랐지만, 각자의 가치와 의미를 추구하며 일하고 있음을 확인할 수 있었다.

공공기관에서 일하며 다양한 파트너와 협력했던 참여자D는 일의 종류에 따라 가치 있는 일과 없는 일이 나뉘는 것이 아니라 어떤 일이든 의미를 만들어나가는 것이 중요하다는 것을 느꼈다.

“민간 기업에서 일하시는 분들이 사명을 다해서 일하고 있다는 걸 알았어요. 그게 사실은 좀 다른, 되게 깨진 이미지였어요. 개발NGO에서 하는 일, 거기서 얘기하는 가치가 전부가 아니라 현재 기관이 바라보는 가치, 민간 기업에 다니는 사람들이 가진 어떤 가치, 이 모든 가치가 다 존중받는 것이 맞으니까. 예전에 개발NGO 다닐 때는 내가 하고 있는 이것만이 가치라고 생각했던 것 같아요.” (참여자D)

개발도상국과의 협력 업무가 많은 참여자F는 현재 회사가 개발NGO는 아니지만, 여전히 일종의 국제개발협력을 하고 있다고 생각한다고 말했다.

“사실상 저는 국제개발협력 판을 떠났다고 느끼지 않아요. 국제개발협력이 미션인 조직을 떠났을 뿐이지 국제개발협력을 하고 있다고 인식하고 있어요. 일에서는 크게 다르지 않은데 조직문화에 있어서는 많이 달라졌어요. 오히려 국제개발협력이라는 가치를 말하면서 모순을 보이는 사람들보다 차라리 낫다는 생각이 들기도 해요. 솔직하다고 해야 하나. 모순을 좀 덜 보는 게 편하달까.” (참여자G)

환경 관련 비즈니스를 창업한 참여자A는 이 일에서도 지속 가능성이 중요하다고 말한다. 영리 기업이지만 개발NGO에서 일할 때와 마찬가지로 그에게 사회적 가치는 여전히 중요한 요소다. 사업을 하고 있지만 ‘수익 극대화’가 초점은 아니었다.

“지금은 소셜벤처 창업을 해서 사회적인 가치를 창출하는 것에 포커스가 있어요. 사업을 운영하면서 환경적인 임팩트를 수치화하고, 더 지속가능한 방식이 뭘까 항상 고민하고 있어요. 지속가능발전목표(SDGs)의 기후 변화 대응이나 지속 가능한 소비와 생산, 해양환경 보호와 같은 일들을 하고 있으니까 지금 하는 사업도 결국에는 국제개발협력과 만나는 지점이 있는 것 같아요.” (참여자A)

참여자C는 그동안 국제개발협력과 연계점이 있는 기관 세 군데를 거쳐 일하다, 현재는 국내 시민사회단체에서 일하고 있다. 국제개발협력 경험의 연장선에서 새로운 가능성을 탐색하고 있다.

“여기에 오겠다고 결정했던 이유 중 하나는, 이게 되게 거창할 수도 있는 데요. 한국에서 경험해 볼 수 있는, 한국에 있는 시민단체 중에 이슈별로 말고 구조적으로 내가 경험해 볼 수 있는 마지막 단계일 것이라는 생각을 했어요. 전국 단위로 내가 뭔가를 하고, 많은 단체들을 지원하고, 이런 일들이 국제개발 할 때도 사실 단위이나 직원들이 중간지원조직의 역할을 하는 거잖아요. 그런 업무 특성이 저는 재미있었거든요. 제가 전면에 나가고 이런 걸 좀 어색해하는데, 뒤에서 지원하는 업무가 재미있었어요. 여기서도 그런 걸 해 본다면 해볼 만하겠죠.” (참여자C)

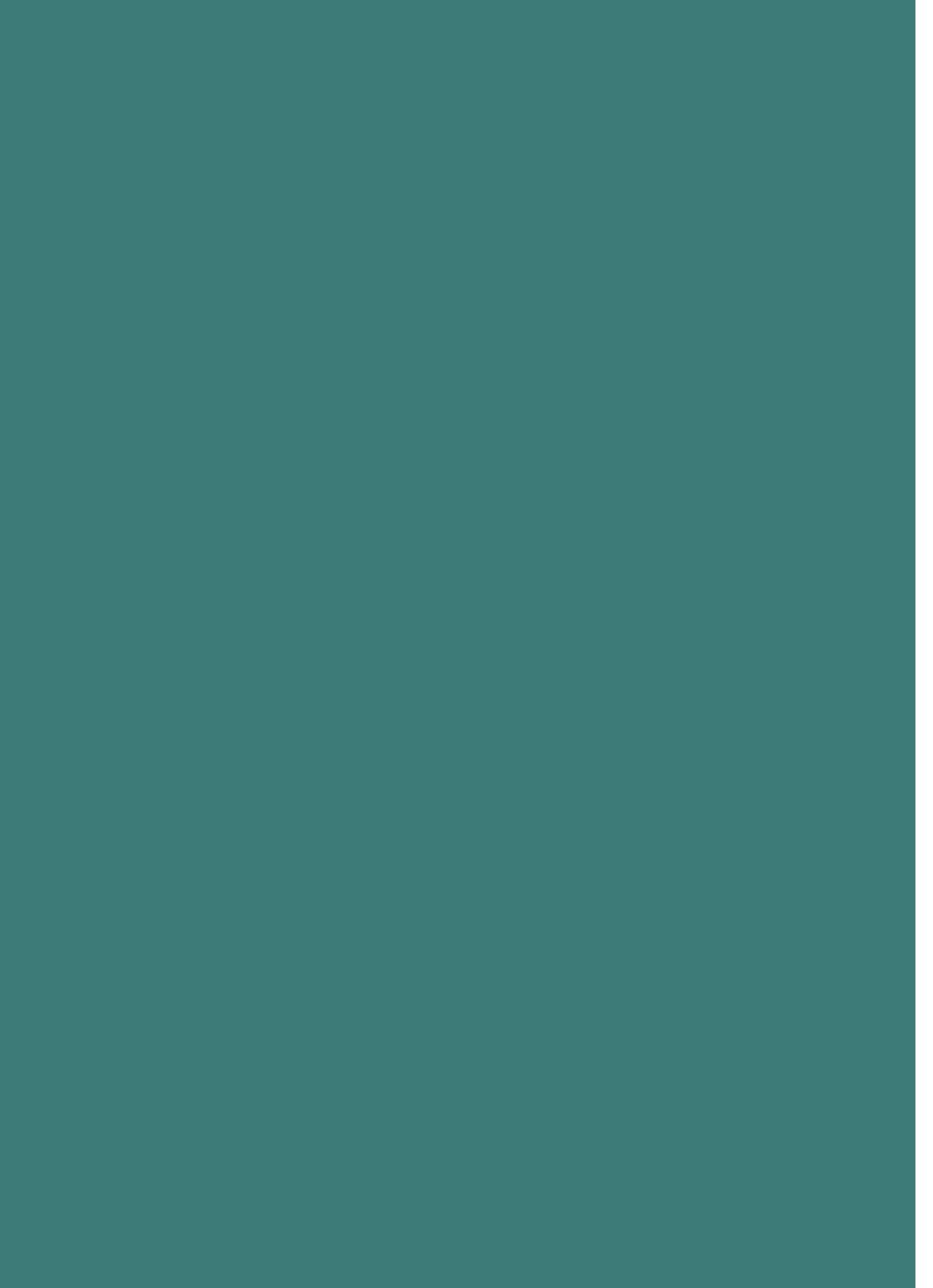
역시 국내 시민사회단체에서 일하고 있는 참여자B는 자신의 경험에

기반하여 활동가를 지원하는 역할을 하고 싶다고 말한다.

“(현장에서) 아시아 시민사회 단체들과 일했던 경험이 좋았고, 그들이 더 잘할 수 있다고 생각하기 때문에 그런 사람들을 지원할 수 있는 계기를 만들고 싶어요. 왜 나와 비슷한 문제의식을 느끼고 있는 사람들은 다 떠나는 것인지, 함께 남아 이 분야를 바꿀 순 없는 것인지 궁금하기도 하고요. 저는 어쨌든 활동가가 현실을 견뎌내는 힘을 동료에게서 얻는다고 생각하거든요. 그런 동료들을 많이 만나고 싶은데 아직은 구체적인 방법을 잘 모르겠긴 해요.” (참여자B)

시작이 그러했듯 끝 또한 “적절한 시기에 적절한 기회가” 왔다. 연구 참여자들은 다른 일을 하기로 마음먹었고 새로운 일을 하며 “그렇게 한 발 더 멀어”졌다. 하지만 이들은 개발NGO 활동이 아닌 다른 일에서 또 다른 사회적 가치와 의미를 찾아가고 있었다. 역설적이게도 활동 중단 이후의 행보에서 활동가에게 필요한 것이 무엇이었는지 더욱 잘 이해할 수 있었다. 『죽음의 수용소에서』를 쓴 빅터 프랭클은 “삶에서 어떤 의미를 찾고자 하는 노력을 인간의 원초적 동력”이라고 보았다. 활동의 시작과 중단, 그리고 새로운 시작에 이르는 과정을 관통하는 주제는 ‘가치’였다. 이는 활동의 필요조건이나 충분조건이 아닌, 활동가 개인의 정체성이었다.

4. 다함께, 조금 더 건강하게



활동가는 무엇으로 사는가. 7인의 연구 참여자의 이야기를 들으며 머릿속을 떠나지 않았던 질문이었다. 이미 지난 일을 ‘만약...’이라며 가정하는 건 의미 없지만, 이들의 경험에서 무엇 하나가 바뀐다면 결말이 달라졌을까 생각해보기도 했다. 정규직이었다면, 월급이 조금 더 많았다면, 가족의 지지를 얻었다면, 업무 체계가 좀 더 갖추어져 있었다면, 배우고 성장할 수 있었다면, 조직문화가 조금 더 자유롭고 유연했다면, 기관이 미션대로 일했다면, 그랬다면 이들은 전(前) 활동가가 아니라 현(現) 활동가로 남았을까. 평생직장, 평생직업이란 개념이 희미해진 시대에 개발NGO 활동가의 퇴사와 경력 전환이 대수인가 싶지만, 좋은 사람들을 오래도록 곁에 두고 함께 일하고 싶은 것도 사실이다. 더 좋은 기회, 더 하고 싶은 일이 생겨 떠나는 건 언제든 박수치며 축하할 일이지만, 지치고 상한 마음으로 떠나는 뒷모습을 바라보는 건 남은 이들에게도 그만큼의 무게가 더해지기 마련이다. 다함께, 조금 더 건강하게 일하기 위해 지금 필요한 건 무엇일까.

제도적 측면에서 이뤄져야 할 부분은 해외 파견 활동가가 조직 안에서 일할 수 있도록 기본적인 체계를 만드는 것이다. 소규모 기관의 경우 해외 현장에서 파견 활동가의 역량에 영향을 많이 받을 수밖에 없는 여건이지만, 활동가가 인턴, 봉사단원을 포함한 주니어 레벨일 경우에는 적절한 교육과 슈퍼비전이 반드시 필요하다. 활동가 개인에게 과도한 책임이 지워지지 않도록 연차와 역량에 맞게 업무가 위임되어야 할 것이다.

비정규직 활동가의 고용 불안 문제 역시 심각하게 살펴볼 문제다. 소형 기관의 경우 현실적으로 상근 인력을 채용할 예산이 부족하여 정부 지원금으로 ODA인턴 등 계약직을 채용하는 반면, 대형 기관은 채용 절차를 이유로 계약직 직원을 정규직으로 전환하지 않거나 비용 절감을 위해 일부 직군을 계약직으로만 채운다. 후원금으로 운영되는 개발NGO의 특성

상 ‘인건비를 포함한 행정비 비중은 낮을수록 좋다’는 통념이 정설처럼 여겨지지만, 사람을 위한 일(Humanitarian work)을 하는 사람들을 비용으로 볼 것인지 자원으로 볼 것인지 자문해봤으면 한다. 각 기관의 핵심가치만 살펴보다라도 활동가의 처우와 고용 문제에 대해 어떤 결정을 내려야 하는지 쉽게 답을 찾을 수 있을 것이다. 한편, 인턴과 봉사단원의 정규직 전환 문제는 청년 일자리 정책과 맞물려 인력 공급이 기관의 수요를 초과한다는 아이러니가 있다. 이들에 대한 가산점이나 경력 인정은 일부 기관에서는 적용되고 있으나, 여전히 타 기관에서의 활동 경험은 경력으로 인정하지 않는 경우가 많다. 고용 형태와 관계없이 실무자로 열정을 다해 일한 이들에 대한 처우는 정당하게 이뤄져야 할 것이다.

다음으로 조직문화 측면에서 개선되기 바라는 점들이 있다. 희생을 당연시하는 인식, 업무와 혼합된 종교 중심의 조직문화는 개인의 자율성과 다양성을 인정하는 방향으로 바뀌어야 할 것이다. 종교가 사업 방식과 혼합되는 것은 투명성과 전문성 측면에서 별도로 다뤄야 할 문제이며, 조직 문화 관점에서는 종교 자체가 문제라기보다는 구성원의 다양성과 개별성을 인정하지 않는다는 점에 주목해야 한다. 이는 사회 전반에 걸쳐 나타나는 현상으로 비단 개발NGO만의 문제는 아니다. 조직문화가 직원의 입사 및 퇴사 동기에 미치는 영향에 대한 다수의 연구가 이를 반증한다. 세대론으로 선블리 결론짓고 싶지는 않지만, 연구 참여자는 이른바 ‘밀레니얼 세대’라 불리는 80년대생이었고, 이들의 활동 중단 경험 중 상당 부분이 밀레니얼 세대 직장인에 대한 언론 보도 및 보고서 내용과 일치했다.⁵ 2016년 진저티프로젝트가 펴낸 <매거진 밀레니얼>에서, 밀레니얼 세대

5 2018년 딜로이트(Deloitte)의 조사에 따르면, 긍정적인 조직문화와 업무의 유연성은 각각 두 번째, 세 번째로 밀레니얼이 회사를 선택하는 데 있어 ‘매우 중요하다’고 응답한 요인이었다. 또, 다양성을 인정하는 조직일 경우 향후 5년 이상 일하겠다고 응답한 비율이 69%였지만, 그렇지 않은 경우는 27%에 그쳤다.

공익활동가들은 공익활동을 “좋은 일을 재미있게 하는 것”이라 정의했으며, 활동가 스스로를 “한 조직에 속해있다 하더라도 저마다의 개성이 다른 ‘박스 안에 개별 포장된 과자’”에 비유했다. 한 활동가는 “저를 희생하면서 활동하고 싶다는 생각보다는 즐겁게 평등한 문화 안에서 일하는 게 중요하죠.”라고 말한다. 1장에서 연구 참여자들이 개발협력을 시작하게 된 동기로 ‘가치’를 꼽았듯, 이들에게 활동이란 조직을 위한 충성과 헌신이 아니라 나의 가치를 실천하기 위한 적극적인 행동이었다. 뜻을 같이하는 이들과 함께, 개별성과 다양성을 인정하는 조직문화 안에서, 희생과 헌신이 아닌 재미와 가치를 추구하며 일하는 것. 그것이 오늘의 개발NGO 활동가가 원하는 것 아닐까.

또 한 가지 눈여겨보아야 할 부분은 활동가의 성장에 대한 욕구다. 연구 참여자들이 반복하여 언급했던 것 중 하나는 “배울 수가 없다”였다. “내가 여기에 남아서 무엇을 배우고 나는 여기서 얼마큼 성장할 수 있을까 고민했”지만 마땅한 답을 얻기 어려웠다고 했다. 한국의 개발협력 역사는 20년 남짓하고, 기관 내에 상사는 있지만 조언을 구할 수 있는 선배를 만나는 일은 행운이다. 한국사회의 다른 조직과 마찬가지로, 개발NGO 또한 고도 성장기를 거쳐 현재는 성장 폭이 둔화된 상황이다. 선배들이 ‘국제개발협력’이라는 새로운 분야에서 개인의 성장과 기관의 성장을 함께 경험했다면, 청년 활동가들은 성장기가 거의 끝나가는 시점에 인턴 또는 봉사단원으로 커리어를 시작했다. 선배들이 실무자로 ‘맨땅에 헤딩’하며 각종 재난과 개발사업 현장을 경험했다면, 30대 활동가들은 ‘스펙’을 쌓아 경쟁을 뚫고 진입했다. 그러나, 진입을 위해 요구되는 높은 수준의 역량과 달리 실제 활동에서는 ‘배우고 성장한다’는 느낌을 받기 어려웠다. 개인이 성장한다는 것은 무엇일까. 교육 기회가 잘 제공되어야 한다는 뜻일까. 그것 또한 하나의 요소이겠지만, 이보다 중요한 것은 활동가가 적정 수준의 권

한과 자율성을 가지고, 적절한 슈퍼비전을 받으며, 주도적으로 다양한 시도를 할 수 있는 환경을 만드는 것이다. 이럴 때 청년 활동가는 스스로 발전하고 성장한다고 느낀다. ‘나는 잘 모르니 알아서 하라’며 전권을 위임하는 것은 성장이 아니라 소모에 가깝다. 좋은 일을 위해 나를 희생하는 ‘마이너스’의 활동이 아니라, 좋은 일을 더 잘하기 위해 나를 키워가는 ‘플러스’의 활동일 때, 활동가와 기관이, 나아가 사업이 지속가능해진다.

마지막으로 개발NGO의 미션과 핵심가치를 돌아보았으면 한다. 한국 개발NGO는 기관의 성장과 발전을 어떻게 정의했는가. 급격한 한국의 경제개발(development) 이후 우리 사회가 앓고 있는 문제들처럼, 한국의 개발NGO가 발전(development)하면서 잃거나 놓친 것은 무엇인지 살펴보아야 한다. 활동가들은 기관 내에서 가치 충돌을 겪으며 타협하고 양보하는 경험을 했다. 내가 좇았던 기관의 설립 이념이 성장과 팽창이라는 또 다른 가치에 번번이 자리를 내줄 때마다, 회의감과 무력감이 커지며 활동의 동력을 잃어갔다. 개발NGO가 존재 이유, 즉 미션대로 일하지 않을 때 활동가의 존재 이유도 사라진다. “나의 일이 사회적 가치에 공헌하지 못한다고 느낀다면 왜 꼭 비영리 기관에 몸담아 일해야 하는가를 묻지 않을 수 없다(피터 드러커, 1995).” 물론, 완벽한 조직은 없기에 이러한 부분을 함께 개선해나가는 것 또한 활동가의 역할 중 하나일 것이다. 하지만 반복된 실패의 경험은 기관에 대한 애정과 신뢰에 타격을 준다. 지역사회는 고사하고 내부 조직도 변화시킬 수 없다는 무력감을 학습한다. 『비영리 분야를 위한 좋은 조직을 넘어 위대한 조직으로』를 쓴 짐 콜린스는 비영리 기관은 기업의 기준과는 다른 성공의 기준, 위대함에 대한 정의가 필요하며, 사명을 기준으로 성과를 평가해야 한다고 말한다. 선배 활동가들의 노력으로 빠르게 성장한 한국 개발NGO들에게 이 시점에서 기관의 미션과 가치를 돌아보자고 조심스럽게 제안하고 싶다. 그리고 이 과정은 세대를 넘

는 대화에 기반해야 할 것이다. 미션은 교육으로 학습되는 것이기보다 활동의 전 과정에서 체화하는 것이기 때문이다. 액자 속에만 존재하는 문자, 나는 동의할 수 없는 가치가 아니라 구성원 전원이 공유하는 우리 모두의 가치일 때, 개인의 활동에도 의미가 생긴다. 그것이 다른 무엇보다 확실하고 강력한, 활동가를 움직이는 동력이다.

지금까지 개발NGO 활동가의 활동 중단 경험과 이에 기반한 시사점을 살펴보았다. 활동가의 이야기를 생생하게 전달하고자 노력했으나, 연구의 한계도 있다. 연구 참여자가 일곱 명으로 소수인 바, 이들의 경험을 전체 개발NGO 활동가의 이야기로 일반화할 수는 없다. 연구 참여자의 경력, 연령, 성별, 활동 경험이라는 변수를 최대한 동일화하려고 노력했으나 가장 적합한 참여자를 설정했는지도 자신할 수는 없다. 또, 현업에서 일하고 있는 연구팀이 얼마나 균형 잡힌 시각으로 현상을 해석했는가 하는 문제가 물음표로 남아있지만, 이는 현상학적 질적 연구의 본질이므로 연구자의 특성은 이 연구의 특징이자 한계라 하겠다. 향후 대규모 양적 연구를 통해 기관의 규모, 경력, 연령, 성별 등의 특성별 차이를 분석한다면 더욱 다양하고 흥미로운 이야기를 들을 수 있으리라 기대한다. 본문에서 인용한 『Aid Worker Voices』의 한국판을 만들어보는 것도 좋을 것이다.

끝으로, 이 연구가 사명을 다해 일하고 있는 다른 많은 기관과 선배 활동가에게 누가 될까 조심스러운 마음이 있다. 그동안 일부 기관의 문제가 전체 비영리 기관의 문제로 호도되는 상황을 경험해왔고, 그때마다 속상하고 조금은 억울하기도 했다. 연구자인 동시에 활동가로서 이 연구를 읽게 될 동료들, 나아가 후원자들을 걱정하게 되는 것이 솔직한 마음이다. 그러나, 엄연히 존재하는 목소리를 못 들은 척할 수도 없었다. 누군가에게 흠집을 내기 위한 것이 아니라, '다함께, 조금 더 건강하게' 일하기 위해서

다. ‘좋은 일’을 하는 기관에서 내부 문제를 공론화하는 것은 터부시되어 왔지만, 이것 또한 또 다른 의미에서의, ‘우리 모두를 위한 좋은 일’이라고 생각할 수 있지 않을까.

연구팀의 고민이 기우이기를 바라며, 지금 이 시각에도 이름도 낯선 어느 나라에서 애쓰고 있을, 홍수와 가뭄과 정전과 단수와 장거리 비행에 익숙한, 활동가, 활동가였던, 활동가가 될 사람들과 함께 이 이야기를 나누고 싶다.

5. 마치며



‘바깥’을 ‘옆’으로 만드는, 듣기와 말하기의 시간

초여름에 연구를 시작했는데 보고서를 쓰고 있는 지금은 바람이 선선하다. 이렇게 또 한 계절이 간다. 여름이 아쉽지만, 곧 가을과 겨울이, 그리고 다시 봄이 올 것이다.

우리가 만난 연구 참여자들 역시 많은 계절을 지나왔다. 열정으로 시작한 일이 빛을 잃어가는 동안, 사계절처럼 오르락내리락하는 감정의 변화를 겪었을지 모른다. 누군가에게는 아픈 기억으로, 또 다른 누군가에게는 ‘그럼에도 불구하고’ 아름다웠던 기억으로 남은 시간. 하지만 이제는 모두 지난 일들.

일곱 명의 연구 참여자들을 만나는 동안 마음에 품었던 문장이 있다.

“말한다는 것은 묘사하는 행위가 아니라, 개입하고 헌신(commitment)하는 실천인 것이다.”

- 정희진, 『페미니즘의 도전』

“우리가 누군가의 얘기를 ‘듣는다’는 건 수동적인 행위를 넘어 용기와 노력을 필요로 하는 일이 될 것이다.”

- 김애란, 『잇기 좋은 이름』

이 연구의 본질은 결국 ‘말하기’와 ‘듣기’이고, 당사자의 목소리를 기록하는 것에 의미가 있다고 생각했다. 거창한 연구, 대단한 제안은 우리의 능력 밖일 수 있지만, 동료들의 이야기를 듣는 것, 나아가 그 목소리가 다른 사람들에게도 들릴 수 있도록 하는 것이 우리가 할 수 있는 일이라 믿었다.

하지만 말하기와 듣기 모두 쉬운 일은 아니었다. 꽤 까다로운 기준을 설정해 놓았기 때문인지 적절한 연구 참여자를 찾는 것부터가 어려웠고, 그런 사람을 겨우 찾아도 인터뷰를 거절당하는 경우가 많았다. 지난 일에 대해 이야기하고 싶지 않거나, 가명을 써도 누군지 알아볼 것 같다는 이유였다. 혹은 ‘굳이 내가 왜...?’라고 생각했을지도 모른다. 개발NGO 활동가로서 무언가 바꿀 수 없는 현실에 힘이 빠졌듯이, 이 연구로 단번에 무언가 달라지진 않으리란 걸 알기 때문이다. 연구팀인 우리 역시 이 점을 모르지 않기에, 시간을 내어 연구에 참여해 준 이들의 기꺼운 마음에 고맙다는 인사를 전한다. 자신의 축축한 기억을 꺼내어 놓는다는 건 ‘이 일’에 대한 애정이 없다면 할 수 없는 일이다. 그러니 그들의 ‘말하기’는 어쩌면 연구팀이 생각한 것보다 더 큰 ‘개입과 현신의 실천’일 것이다.

말하기는 그 자체로 실천적 행위이지만, 누군가가 들었을 때는 또 다른 의미가 된다. 개발NGO 활동가에게 듣기는 친숙한 개념, 혹은 활동이다. 국제개발협력사업은 참여자인 주민, 지역사회, 지역 정부와의 인터뷰에서 시작하고 끝나기 때문이다. 우리는 언어도 문화도 다른 낯선 나라 사

람들의 이야기를 들으며 우리가 닿을 곳이 어디인지 고민한다. 언제나 성공한 것은 아니었고, 듣기가 절차적 정당성을 위한 행위에 머무른 적도 있었다. 모두가 말할 수 있는 것도 아니었고, 누군가는 말했지만 나의 게으름이나 무지로 인해 듣지 못했던 적도 있었다. 하지만 그럼에도 불구하고 누군가의 목소리에 귀 기울이는 노력을 멈출 수는 없다. 듣기가 반드시 이해를 뜻하는 것은 아니지만, 듣지 않고 누군가를 이해할 수는 없지 않을까. 그리고 이때 ‘이해’란, 타자를 자아처럼 낱낱이 알게 되는 것이 아니라, “타인의 몸 바깥에 선 자신의 무지를 겸손하게 인정하고, 그 차이를 통렬하게 실감해 나가는 과정”일지도 모른다. 일곱 명의 연구 참여자의 이야기를 들으며, 같은 일을 했던 우리가 얼마나 다른 세상을 경험했는지 깨달았다. 다 아는 이야기일거라 생각했던 건 나의 착각이자 오만이었다. 좋아하는 작가 김애란의 말을 빌려, 이해란, “그렇게 조금씩 ‘바깥의 폭’을 좁혀가며 ‘밖’을 ‘옆’으로 만드는 일”일지 모른다. 이 연구가, 우리의 듣기가 그 첫 걸음이었기를 조심스러운 마음으로 바란다.

국제개발협력사업에서 ‘모니터링과 평가’는 빼놓을 수 없이 중요한 부분인데, 이 과정을 통해 ‘환류(feedback)’와 ‘학습(learning)’이 일어나기 때문이다. 결국 모니터링과 평가는 그 자체에 의미가 있는 것이 아니라 바로 그 다음, 더 나은 다음을 만들기 위한 것이 목적이다. 하지만 아무리 모니터링과 평가 보고서를 잘 작성해도 그 내용이 사업에 반영이 되지 않고, 비슷한 문제가 반복되는 경우가 부지기수다. 그렇다면 우리의 노력은 헛된 것일까. 내가 한 일의 의미는 무엇일까. 힘이 빠지고 회의주의가 몸속을 가득 채울 때, 나는 사회학자 지그문트 바우만이 한 말을 떠올린다. 그는 세상에는 낙관주의도 비관주의도 아닌 제 3의 부류, 바로 ‘희망하는 자들’이 존재한다고 말한다. 지금과는 다른 대안적인 세계가 가능하다고 믿는 사람들. 그리고 학자로서 자신의 의무는, 또 다른 독일의 사상이 테

오도르 아도르노가 말한 “바다에 띄운 편지”라는 은유를 빌려, 병 속에 편지를 넣어 바다에 띄우는 것이라 한다. 편지를 어떤 사람들이 읽게 될 지, 편지를 발견한 자가 어떤 행동을 할지, 그리하여 앞으로 어떤 변화가 일어날 지 알 수 없어도 각자의 소명, 그러니까 편지를 쓰고 보내는 일을 지속해야 한다는 것이다.

이 얘기는 자칫 아무것도 바꿀 수 없는 현실을 외면하는 것처럼 들리기도 하지만, 한편으로는 자신의 일을 지속하는 거대한 원동력, 혹은 절실함으로 느껴지기도 한다. 병 속의 편지를 바다에 띄우는 마음으로 연구를 마친다.

참고 문헌

- 국제개발협력민간협의회(KCOC). 2009. 『2009 한국 국제개발협력CSO편람』
- 국제개발협력민간협의회(KCOC). 2017. 『2017 한국 국제개발협력CSO편람』
- 국제개발협력민간협의회(KCOC). 2013. 「민간단체 해외봉사단 파견사업 평가 보고서」
- 국제개발협력민간협의회(KCOC). 2018. 「월드프렌즈 NGO봉사단 사업결과 보고집」
- 관계부처합동. 2019. “국제개발협력분야 정부-시민사회 파트너십 기본정책”, 국제개발협력위원회
- 김매이외. 2013. “대학 사회봉사 활성화를 위한 제도 구축 방안에 관한 연구”. 교육부
- 한국대학사회봉사협의회. 2014. “대학 사회봉사 동향 및 전망”
- 이성철. 2001. 「선진국 자원봉사 지원체계 및 활성화 방안」 남서울대학교 논문집 7, pp1-28
- 조홍식. 2005. “사회봉사와 자아개발”, 서울대학교 기초교육원
- 진저티프로젝트. 2016. 『매거진 밀레니얼』
- 짐콜린스. 2015. 『비영리 분야를 위한 좋은 조직을 넘어 위대한 조직으로』
- 한국국제협력단(KOICA) ODA교육원. 2012. 「국제개발협력 첫걸음」, 한국국제협력단
- 한재광외. 2013. “한국 개발NGO의 국제개발협력 인식에 대한 연구”. 초록우산 어린이재단
- 한재광. 2014. “한국 개신교개발 FBO의 특성과 유형화에 관한 연구”. 국제지역연구. 제 17권 제4호. pp. 313-348
- 박현준. 2019. “FBO를 통한 종교계의 공적개발원조 활성화 방안 연구”. 종교연구. 제 79집 제2호. pp. 261-291
- 손혁상. 2015. 『시민사회와 국제개발협력 한국 개발NGO의 현황과 과제』 서울: 집문당

Amnesty International. 2019. Amnesty International Staff Wellbeing Review. London: Amnesty International

Deloitte. 2019. The Deloitte Global Millennial Survey 2019: Societal discord and technological transformation create a generation disrupted

Deloitte. 2018. 2018 Deloitte Millennial Survey: Millennials disappointed in business, unprepared for Industry 4.0

Thomas Arcaro. 2016. 『Aid Worker Voices Survey Results and Commentary』. Carpe Viam Press

ODA KOREA. <http://www.odakorea.go.kr/oz.main.ODAMain2018.do> (검색일: 2019.10.13.)

누구나 국제개발협력을 할 수 있는 세상 4muth. <https://cafe.naver.com/the4u> (검색일: 2019.10.13.)

부록 1. 심층면담을 위한 연구 소개 및 동의서

연구 안내 및 참여 동의서

연구 과제명: '국제개발협력 활동가의 지속가능성: 떠난 사람들에게 듣다'

본 연구는 국제개발협력 활동가의 활동 중단 동기에 대한 경험 연구로, 서울시 npo지원센터의 <활동가 역량강화 연구지원사업: 활력향연>의 지원을 받았습니다.

현 국제개발협력 활동가이기도 한 연구팀은 2012년 일을 시작한 이후로 수많은 동료들이 떠나는 것을 옆에서 지켜보았습니다. 동료를 계속해서 떠나 보내다 보면 남겨진 사람도 힘이 빠지곤 하지요. 나아가, 나는 이 일을 왜(Why), 어떻게(How) 해야 하는지에 대한 근본적인 의문에 부딪히기도 합니다. 본 연구는 이러한 질문에서 시작되었습니다.

'우리의 동료들은 어떤 이유 때문에 활동 중단을 결심했으며 지금은 어떻게 지내고 있을까? 남은 우리들은 앞으로 어떻게 일해야 할까?'

본 연구의 목적은 국제개발협력 활동을 중단한 동료들의 목소리를 듣고, 이를 통해 현업 활동가의 지속가능한 활동 방안을 모색하는 것에 있습니다. 일을 지속하거나 그만두는 것은 결국 개인의 선택일 뿐이지만, 옛 동료의 이야기를 통해 비슷한 고민을 했던 스스로를 되돌아보고, 상호 영감을 얻을 수 있기를 기대합니다. 연구팀은 본 연구를 통해 현업 활동가가 개인의 활동 방향을 재정립할 수 있도록 하는 한편, 활동 중단에 대한 조직 차원의 인식을 촉구하고자 합니다. 이를 위해, 연구팀은 귀하와의 심층 인터뷰를 통해 연구 자료를 수집하고자 합니다.

*연구팀에 대해 궁금하신 분은 서울시NPO지원센터와의 연구 착수 인터뷰를 확인해 주세요(<http://snpo2013.blog.me/221548637754>).

아래 내용을 신중히 읽어보신 후 참여 의사를 밝혀 주시기 바랍니다.

- 귀하의 심층 인터뷰 참여는 자발적이며, 언제든지 연구 참여를 중단할 수 있습니다.

- 면담을 통해 얻은 자료는 본 연구 외에 다른 목적으로 사용하지 않을 것입니다.
- 인터뷰는 최대 2시간 동안 진행되며, 연구 참여에 대한 감사의 표시로 소정의 사례비를 드립니다.
- 인터뷰 내용의 정확한 분석을 위해 인터뷰 내용을 녹음하고자 합니다. 단, 연구 참여자가 동의하지 않을 경우에는 녹음하지 않습니다.
- 연구 보고서 내 귀하의 실명은 노출되지 않습니다. 가명으로 처리하겠습니다.
- 필요한 경우에 한해 연구팀이 귀하께 추가 정보를 요청하거나 인터뷰 내용을 재확인할 수 있습니다. 연구 참여자 역시 인터뷰 종료 후, 귀하의 발언을 수정하거나 보완할 수 있습니다.
- 최종 연구보고서 내 귀하의 인터뷰가 직접적으로 인용된 부분은 미리 공유할 것입니다. 또한 귀하의 의도와 다르게 분석 또는 인용된 부분이 있다면 이를 재 반영하여 수정하겠습니다. (9월 내 초안 작성 예정)
- 본 연구팀은 이번 연구를 시작으로, 개발협력 활동가를 대상으로 하는 잡지 <좋은 일 하 시네요>를 창간할 계획을 가지고 있습니다. 본 인터뷰 내용 중 일부가 잡지 기사로 사용될 수 있습니다. 단, 아직 구체적인 계획이 없는 만큼, 제작 단계에서 반드시 귀하께 재동의를 받고 사전에 원고를 보여드리겠습니다.
- 이 연구는 서울시NPO지원센터의 ‘활동가 역량강화 연구지원사업’ <활력향연>의 지원을 받았습니다. 연구 결과는 보고서로 제작하여 배포될 예정입니다. (11월)

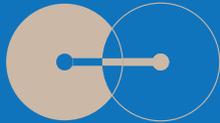
본 연구 및 인터뷰와 관련하여 궁금한 점이 있다면 언제든지 연구책임자에게 연락 주시기 바랍니다.

연구책임자: 오민영

이메일: minyoung.ohh@gmail.com

날짜:

참여자 성명: (인)



활력향연 2019

.....
활력향연-활동가 역량 향상을 위한 연구지원사업-은
공익활동가들이 스스로 연구주제를 탐색하고 개발하여
필요한 역량을 키울 수 있도록 지원합니다.
이를 통해 활동의 지속가능한 성장 기반을 만듭니다.

이 보고서의 내용은 연구진의 견해로서
서울시NPO지원센터의 정책과는 다를 수 있습니다.

펴냄 | 서울시NPO지원센터

발행일 | 2019년 10월 31일

전화 | 02-734-1109

전송 | 02-734-1118

메일 | contact@snpo.kr

홈페이지 | www.snpo.kr

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