The Hope Report 11호 [2013. 6]

시니어 사회공헌활동 사업의 성과와 과제

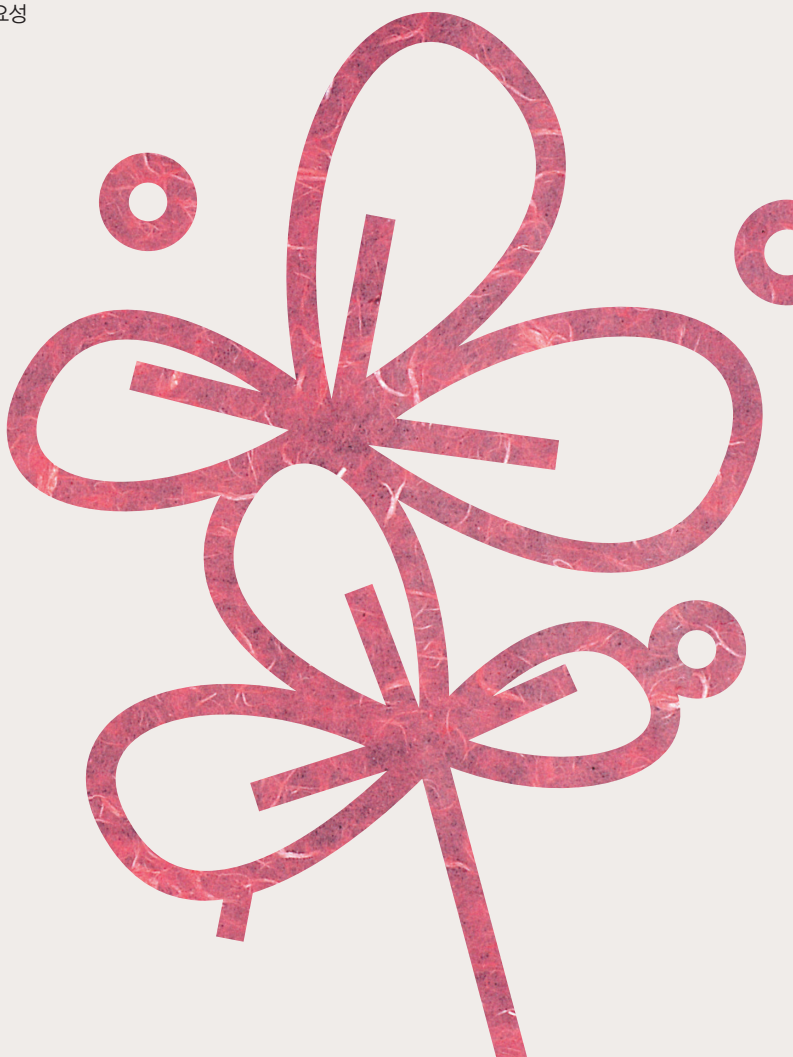
- 희망제작소의 경험을 중심으로

목차

1. 배경
2. 새로운 가치를 찾을 수 있는 제2의 인생 설계
3. 시니어들과 사회공헌활동 · 일자리
4. 희망제작소와 행복설계아카데미
5. 제언: 정부와 지자체, 기업과 NPO의 거버넌스 필요성

작성 | 시니어사회공헌센터

정창기 센터장 | mayday3@makehope.org



희망제작소
The Hope Institute

개요

베이비 붐 세대를 비롯한 퇴직자들의 대량 배출은 각 개인들만의 문제가 아니다. 경제활동과 성장 잠재력, 소득구조, 건강과 의료 체계, 주거와 주택 시장 등 사회 전반에 영향을 미치고 있다. 그럼에도 불구하고 한국 사회에서 퇴직자들과 시니어들의 퇴직 후 삶의 설계는 오랫동안 각 개인들의 선택으로만 남겨져 있었다. 하지만 저출산-고령화의 영향이 본격화되면서, 퇴직자들에 대한 관심이 높아질 수밖에 없었다. 퇴직자 또는 중고령자들에 대한 정부 정책의 관심은 '소득'과 '복지'에 집중되어 왔다.

이런 가운데 희망제작소는 퇴직자들과 시니어들을 복지의 대상으로 한정하지 않고, 그들이 사회의 새로운 자원이 될 수 있다고 보았다. 즉, 다양한 경력과 경험, 전문성을 가진 시니어들이 사회공헌활동의 주체가 될 수 있다고 보았으며, 그것을 위한 교육과 지원 프로그램을 2007년부터 진행해왔다.

여기서는 시니어들의 사회공헌 활동에 대한 관심이 대두된 배경에 이어 시니어 사회공헌 활동/일자리의 의미와 내용을 정리하고자 한다. 그리고 구체적으로 희망제작소의 시니어 사회공헌 활동 교육 · 지원 프로그램인 '행복설계아카데미'의 경과와 성과를 요약하고, 희망제작소와 사회 전체적으로 남겨져 있는 과제들을 살펴봄으로써 이후 시니어 사회공헌 활동의 방향성을 타진해보고자 한다.

1. 배경

인구 학자 '폴 윌리스'(Paul Wallace)는 인구구조의 변화로 전 세계가 요동치는 현상을 '인구지진(Agequake)'이라 했는데, 이는 저출산 · 고령화로 인한 충격을 지진에 비유한 것이다. 65세 이상 인구가 전체 인구에서 차지하는 비중이 7.2%로 조사된 2000년, 대한민국은 이미 '고령화 사회'로 진입했다. 그 수치는 2011년 11.3%로 올라갔고, 2017년에는 14%를 초과함으로써 고령사회에 도달할 것으로 보인다.
이러한 예상치가 얼마나 놀라운가는 다른 나라의 고령화 속도와 비교할 때 쉽게 알 수 있다. 가장 먼저 고령화의 길에 접어든 프랑스의 경우 고령화 사회에 진입한 것이 1864년이고, 고령사회에는 115년이 흐른 1979년에 도달했으며, 초고령 사회에는 그로부터 약 40년이 흐른 2019년에 진입할 것

으로 예상된다. 따라서 고령화 사회로부터 초고령 사회로 전환하는데 걸리는 기간은 약 155년이다. 또한 가장 빠른 고령화 속도를 보이는 일본의 경우 1970년 고령화 사회, 1994년 고령사회 그리고 2006년 초고령 사회로 들어섬으로써 약 36년이 걸렸다.

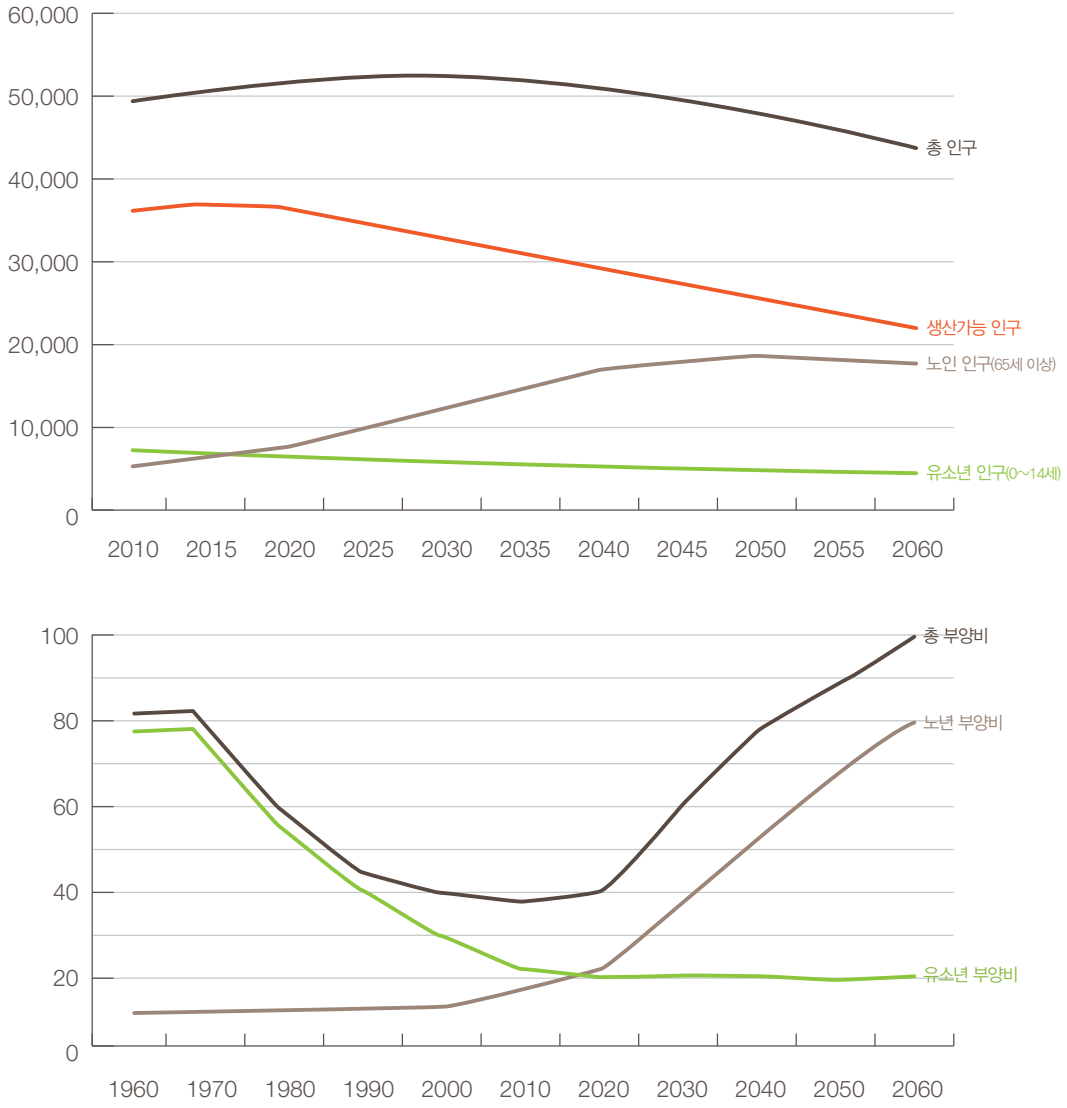
그에 비교해서도 고령화 사회에서 초고령 사회로 진입하는데 26년이 걸리는 한국의 속도는 매우 빠르다. 한국은 2050년 경에는 65세 이상 노인이 전체 인구에서 차지하는 비중이 38.2%에 달해 세계 최고수준의 고령화 진행을 보일 것으로 예상된다. 이러한 고령화 속도 때문에, 정부는 2012년 '고령사회 보완계획(새로마지 플랜)'을 발표한 바 있다.

구분	7%(고령화 사회)	14%(고령사회)	20%(초고령사회)
미국	1942	2014 (72년 소요)	2030 (16년 소요)
프랑스	1864	1979 (115년 소요)	2019 (40년 소요)
영국	1929	1976 (47년 소요)	2020 (44년 소요)
이탈리아	1927	1988 (61년 소요)	2007 (19년 소요)
일본	1970	1994 (24년 소요)	2006 (12년 소요)
한국	2000	2017 (17년 소요)	2026 (9년 소요)

〈표 1〉 주요 국가의 고령화 진행 속도

한국인의 기대수명 역시 2010년 기준으로 이미 80세를 넘어서면서, 평균수명 100세를 바라보는 '호모 헌드레드(Homo Hundred)' 또는 '수퍼 센테니얼(Super Centenial)' 시대가 현실로 다가오고 있다.

인구의 고령화는 사회 전체에 많은 부담을 줄 수 있다. 노동력과 경제활동 인구가 부족해지면서 경제적 부의 창출에 커다란 문제가 나타나고, 노인의료비나 연금지출이 증가하면서 사회의 경제적 부담이 커진다. 또한 은퇴 이후 노인들을 위한 일자리 제공의 어려움이라는 새로운 문제와 함께 여러 사회갈등이 발생할 수 있다. 게다가 늘어나는 노인들에 대한 사회의 부양부담 증가는 현실적으로 나타나고 있다. 한국사회 전체 인구에서 노인이 차지하는 비중은 2010년 11.0%에서 2030년에는 24.3%로 늘어날 것으로 예측되며, 같은 기간 노인들에 대한 부양비는 15.0%에서 37.7%로 확대될 것이다.



〈그림 1〉 인구구조 및 부양율 변화 추이

(출처: 보건복지부, 2012, '제2차 저출산 · 고령사회 보완계획(새로마지 플랜)')

또한, 개인적 수준에서도 고령화는 생활비로 대표되는 경제적 어려움의 증가, 계획하지 못한 채 주어지는 장생(長生)과 시간들 그리고 그로 인한 심리적 · 사회적 어려움들이 나타난다. 무연사회(無緣社會)나 고독사(孤獨死)에 대한 두려움은 그 상징적인 예가 된다.

하지만 수명의 연장이 곧 사회의 부담 또는 비용의 증가만을 뜻하지는 않는다. 퇴직자들이 갖는 개

인적 · 사회적 문제를 어떻게 바라보고 접근하는가에 따라서, 퇴직자 또는 시니어들은 저출산 · 고령화 사회의 새로운 사회적 자원 또는 기회가 될 수도 있다.

2. 새로운 가치를 찾을 수 있는 제2의 인생 설계

과거 평균수명이 70년 정도에 머물고, 퇴직 연령이 60~65세이던 시절에는 퇴직은 곧 경제활동만이 아니라 사회활동으로부터 은퇴(retirement)를 뜻했다. 채 10여년이 남지 않은 생애를 여가와 자유로운 시간으로 보내는 것, 말 그대로 조용히 여생(餘生)을 보내는 것이 가능했을 수도 있다.

하지만 의학과 과학의 발달로 평균수명이 빠른 속도로 늘어났고, 개개인들의 건강 상태 역시 크게 개선되었다. 그런 상황에서 1차 경제활동 기간을 뜻하는 정년과 퇴직 연령은 오히려 짧아져서, 우리 사회 평균 퇴직 연령은 53세에 불과하다. 다시 말하면 이제 1차 경제활동에서 물러난 이후에 주어지는 기간이 30~40년에 이른다. 이를 시간으로 환산하면 대략 8만 ~ 10만 시간에 이른다.
게다가 대한민국 경제활동의 주축이었던 베이비부머 1세대들의 퇴직이 2010년부터 본격화되었다. 1955년~1963년생에 해당하는 이들은 약 713만 명에 달하는데, 이는 전체 인구의 14.6%에 해당한다. 이들의 퇴직 행렬이 이미 시작되어 2018년까지 이어질 것이다.
이쯤 되면 여생이나 은퇴에 대한 인식을 개인적 차원과 사회적 차원 모두에서 근본적으로 전환할 필요가 있다. 제2의 인생 기간을 그냥 남겨진 시간으로 받아들이는 것이 아니라, 적극적으로 준비하고 설계해야 한다. 교육을 마치고 30 여 년간 활동한 노동시장에서 일차로 퇴직한 시니어들은 이제 나머지 인생으로서의 '여생(餘生)'이 아니라 적극적으로 설계하고 준비해야 할 제2의 인생기를 만나게 된다. 그럴 때 평균 수명의 연장은 개인과 사회 모두에게 새로운 기회가 될 수 있다.

우리나라에선 대략 45세~50 이상 연령층을 중장년 또는 중고령자 등으로 부르는데, 희망제작소는 이들을 가리켜 '시니어'라는 용어를 사용한다. 이는 단순히 나이가 많다는 뜻보다는 그들의 지식과 경험을 적극적으로 인정한다는 뜻에서다. 세계보건기구(WHO)는 퇴직 후 노후설계의 영역인 소득, 육체적 건강, 돌봄(Care) 및 안전(Security), 가족과 친구, 공동체와 지역사회 참여와 관련된 기회들이 적정하게 제공됨으로써 삶의 질이 높아지는 과정을 'Active Ageing'이라고 규정한 바 있다.

구체적으로 제2인생(Second Life)을 설계함에 있어서, 어떤 항목에 가중치를 둘 것인가는 서로 다른 조건에 놓여 있는 각 개인들의 선택의 몫이다. 베이비부머들이 갖는 의식적 특징 중 하나는 부모들의 노후에 대한 책임의식을 가지면서도 자신들의 노후를 자식세대에게 기대하지 않는다는 점이다. 오히려 자식들이 사회적으로 독립하기 까지 그들에 대한 보호의식까지 갖고 있다. 그러기에 퇴직 이후에도 여전히 경제적 소득에 대한 기대치가 높은 많은 베이비부머들은 곧바로 제2의 직장을 찾아 전직 서비스를 알아보거나 창업의 대열에 합류하는 경우가 많다. 하지만, 개인적인 경제적 활동 이상으로 사회적 공익이나 가치와 의미를 갖는 사회경제적 활동을 하고자 하는 이들도 분명히 존재한다. 그리고 이 후자의 의지를 갖고 있는 퇴직자와 시니어들에게 우리는 사회공헌 활동 · 일자리라는 새로운 가능성과 영역을 제시해왔다.

3. 시니어들과 사회공헌활동 · 일자리

일반적으로 우리 사회에서 '사회공헌 활동'은 기업의 사회적 책임(CSR: Corporate Social Responsibility)의 일환으로 이야기된다. 실제로 많은 기업들이 CSR 또는 지속가능한 경영이라는 틀 속에서 다양한 사회공헌 활동을 진행하고 있다. 구체적으로는 임직원들의 자원봉사 활동, 비영리기관이나 지역사회 활동 단체에 대한 지원, 사회경제적 약자들에 대한 지원에서 최근 들어서는 사회적기업에 대한 직간접적인 후원에까지 다양하다.
하지만, 기업체의 활동을 넘어서서 사회 구성원 전체에게 적용 가능한 '사회공헌활동' 또는 '사회공헌'이라는 용어의 의미는 분명하게 공유되지 못하고 있다. 일단은 '공헌'이라는 단어가 '이바지' '기여'의 뜻을 가지고 있다는 점에서, 사회공헌활동은 개인적 · 사적 이익보다는 사회적 · 공익적 가치를 추구하는 활동이라고 볼 수 있다. 하지만, 그 둘이 배타적인 개념이라고 보기 힘들기 때문에, 개념적 모호성을 완전히 제거하기는 힘들다. 그러기에 누군가는 자원봉사와 유사한 의미로 사용하는가 하면, 또 누군가는 자원봉사를 배제한 채 일정한 경제적 보상이 따르는 활동만으로 엄격하게 보기도 한다.

사회공헌이라는 단어보다 좀 더 넓은 범위로 사용되고 있는 단어가 '사회참여(social participation)'이다. 노인복지법 등을 따라 넓게 사용할 경우 사회참여는 "개인적 경제활동에서부터, 지역사회 조직이나 단체 활동, 정치적 활동에 이르기까지 광범위한 영역"을 포괄한다. 한편 협의 개념으로서 사회참여란 "한 사회집단이 자신의 필요와 요구를 나타내고 공동이익을 옹호하며 특정의 경제적, 사회

적, 정치적 목적을 달성하기 위한 조직적 활동" 정도로 이야기될 수 있다.
사회참여, 사회활동 또는 사회참여 활동에는 여가 및 레저 활동, 사회봉사 · 공헌 활동, 경제 활동 등이 모두 포함된다. 또한 그 활동의 내용에는 문화, 경제, 정치, 교육, 사회 등 다양한 주제가 포괄될 수 있다. 활동방식 역시 매우 다양한데, 민간비영리단체(NPO)나 비정부기구(NGO) 활동 그리고 지역사회 참여 활동이 대표적이다. 참여방법으로는 회원가입이나 자원봉사에서 시작해서, 비상근이나 상근 활동 나아가 새로운 단체를 만들어 활동하는 것까지 다양하다. 활동 형태에 따라 경제적 보상의 여부는 달라질 수 있다

조금 더 학술적으로 접근해보자. 시민연계(civic engagement) 또는 시민연계 활동의 의미를 "지역사회(공동체)의 공동선을 달성하고 타인의 삶의 질을 향상시키기 위한 시민들의 지역사회(공동체) 참여활동"(Adler & Goggin, 2005)로 볼 경우, 사회참여와 사회공헌은 비슷한 의미를 갖는다. 이러한 시민연계의 대표적인 활동이 자원봉사활동과 시민서비스(civic service)활동이다. Adler와 Goggin 외에도 많은 학자들은 시민연계(활동)를 '공동체 및 공동체 구성원들 삶의 질을 향상시키기 위한 활동'으로 보고 있는데, 그러한 활동의 수준과 범위는 매우 다양하다.
이금룡(2012)은 McBride 등(2003)의 이론에 따라 시민서비스를 '조직화된 일정 기간 동안 실질적인 활동이 제공되고, 지역사회 · 국가 · 세계에 기여할 수 있는 공익활동이어야 하며, 사회로부터 가치를 인정받고, 최소한의 금전적 보상이 서비스 제공자에게 주어지는 활동'으로 보고 있다. 이러한 경우 시민 서비스 역시 NPO/NGO와 사회적경제 영역 나아가 제3섹터라는 차원에서 이야기될 가능성이 나타난다.
희망제작소 시니어사회공헌센터가 사용하는 '사회공헌'이라는 개념 역시 협의의 사회참여 또는 시민연계(활동)과 같다고 볼 수 있다. 구체적으로는 자원(봉사)활동, 사회적 여가활동, NPO/NGO 참여 활동, 사회적경제(협동조합, 사회적기업, 마을기업) 참여 활동 등이 그에 해당한다. 다만 여기서 말하는 자원봉사활동은 일정한 경제적 보상이 따르는 봉사적 성격의 활동이라고 할 수 있다. 이러한 활동들은 단순히 경제적 일자리를 만들어내는 것뿐만 아니라, 지역사회와 사회적 약자들에 대한 기여라는 가치를 갖는다는 점에서 시니어들의 사회참여와 공헌을 유도해낼 수 있는 가능성이 큰 영역이다.
희망제작소는 이러한 활동들을 '사회공헌 활동' 또는 '사회공헌 일자리'라 부르면서 그 의미를 강조한 바 있다. 사회공헌 활동(일자리)은 공익적 성격, 개인적 만족과 성취감, 탄력적 참여시간, 일정한 경제적 보상과 활동비, 지속적 활동을 특징으로 한다. 즉, 개인적인 경제적 성과보다는 사회 · 공동

체적 의미를 갖는 활동인 동시에, 이전 직장만큼은 아닐지라도 일정한 경제적 대가가 따르는 활동이나 일이 그것이다.

정부 역시 몇 년 전부터 고용노동부, 보건복지부, 중소기업청 등에서 이러한 사회공헌 일자리 사업을 진행하고 있다. 그에 따른 예산 역시 지속적으로 증가하고 있다. 다만, 과연 이러한 정부 사업이 애초의 취지에 맞는 '사회공헌형' 일자리를 제공하고 있는지에 대해서는 좀더 세밀한 평가가 이뤄질 필요가 있다. 부처별로 나뉘어져서 경쟁적으로 예산이 집행되는 가운데, 무늬만 사회공헌형일 뿐 실제로는 생계형 일자리와 구별되지 않고 있다. 이러한 평가는 외부 전문가들뿐만 아니라 관계 공무원들도 인정하고 있는 바이다. 그럼에도 불구하고 '사회공헌형 일자리'의 필요성을 정부가 인정하고 확대시키고 있다는 점에서 최소한의 의의는 인정할 수 있다.
사회공헌활동과 일자리가 정부가 제공하는 범위로 국한되지 않는다는 점은 앞에서도 말한 바와 같다. 자원봉사와 사회적 여가 활동, 비영리단체, 사회적기업, 커뮤니티 비즈니스(community business), 협동조합 등의 활동은 이미 우리가 미처 알고 있지 못한 사이에 시니어들을 포함한 많은 사회 구성원들에게 대안적 활동과 일의 기회를 제공하고 있다. 더구나 그 가능성과 기회는 계속해서 확장되는 추세이다. 우리는 이러한 영역들을 제3섹터(sector)라고 부르기도 한다.
이러한 모습은 선진국들에서는 한국사회에서보다 훨씬 앞서서 진행되고 있는데, 제레미 리프킨(Jeremy Rifkin)은 저서 〈〈3차 산업혁명〉〉에서 '사람들이 일할 수 있는 영역은 시장, 정부, 비공식 경제, (종종 제3 섹터라고 불리는) 시민사회의 네 곳이다. (그 중에서도) 고용수단으로 우리에게 남는 것은 시민사회뿐이다'라고 이야기한 바 있다. 그리고 현실 통계에 입각해서 보아도, 미국을 비롯한 서구 선진국들에서는 제3섹터 종사자들이 전체 취업인구의 10%를 넘어서고 있다. 한국의 경우 그 수치는 대략 5% 내외인 것으로 추정되고 있다.

NPO는 비영리 기구 또는 조직(Non-Profit Organization)의 약자로서, 영리를 목적으로 하지 않고 사회 각 분야에서 자발적으로 활동하는 각종 시민단체를 뜻한다. 한국을 비롯한 세계 많은 나라에서 종종 비정부 조직(Non-Governmental Organization)과 혼동되어 사용되기도 한다. 용어는 다르지만, 이 둘은 국가(제1 Sector)과 시장(제2 Sector)으로부터 독립된 자율적 영역의 조직화된 집단을 지칭한다는 점에서는 공통된다. 한국에서는 2000년 4월 '비영리 민간단체 지원법'이 제정되면서부터 '비영리 민간단체'라는 용어가 공식화되었다.
관계 법률과 이론에 따르면, 한국의 비영리기구들의 활동 영역은 의료/보건단체, 교육/연구단체, 복

지서비스 단체, 예술/문화 단체, 시민단체, 종교단체, 직능단체, 친목단체에 이르기까지 그 범위가 넓다. 한국에는 대략 25,000~30,000개의 비영리기구가 존재하는데, 이는 인구비례를 감안한다고 할지라도 약 18만 개의 NPO가 등록되어 있는 일본과 비교해서 아직 매우 부족한 수치이다. 미국에는 약 200만 개의 NPO가 활동하고 있으며, NPO에 종사하는 사람들이 전체 취업인구의 약 10%에 육박하는 것으로 알려져 있다.
이러한 NPO에서 활동하는 방법 또는 형태는 100% 무보수 자원봉사에서부터 여러 수준의 보수와 활동비를 받는 경우까지 다양하다. 또한 비영리분야에서의 일자리들은 다양한 근무형태, 탄력적 업무적용이 가능하다는 점, 즉 상대적으로 리스크가 적어서 시니어와 베이비부머들에게 적절하다.

자본주의 시장경제가 가져온 여러 문제를 해결하기 위해서 시장의 논리가 아니라, 호혜성 · 나눔 · 연대를 특징하는 경제 활동과 영역을 '사회적경제'(Social Economy)라 한다. 또는 공유경제 · 연대경제라고 표현되기도 한다. 20세기 초 협동조합(Co-operative), 상호공제조합(Mutual Insurance), 민간결사체(Association)로 대표되던 사회적 경제는, 21세기 현재 사회적기업(Social Enterprise), 협동조합, 커뮤니티 비즈니스(Community Business)를 중심으로 펼쳐지고 있다.
사회적기업은 '사회적 가치와 목적을 실현하기 위해 영리적인 기업 활동으로 수익을 창출하는 기업'으로 정의된다. 한국에서는 2007년 사회적기업 육성법이 제정되면서 발달하기 시작했는데, 2013년 4월말 현재 828개의 사회적기업이 노동부 인증을 받고 활동 중이다. 사회적기업에서 시니어들은 경영컨설팅, 상담, 신규 사업 아이템 발굴 및 새로운 시장 개척, 경영 노하우 전수 등과 관련해 다양한 활동을 할 수 있다.

지역의 문제를 지역의 자산을 가지고 비즈니스의 방식으로 해결하고자 하는 활동을 우리는 커뮤니티 비즈니스라고 부른다. 그렇기 때문에 사회적기업과 커뮤니티 비즈니스는 종종 중첩되기도 한다. 한국의 베이비붐 세대에 해당하는 일본의 단카이 세대들은 일찍이 이러한 커뮤니티 비즈니스 영역을 개척해서 상당한 성과를 거두고 있다. 일본에서는 공공과 민간이 공동으로 시니어/퇴직자들을 지역사회로 유입하기 위해 다양한 노력을 펼쳤으며, 한국에서도 지역사회 중고령자를 위한 소규모 창업형 일자리 창출의 기회로 주목받기 시작하고 있다. 최근 몇몇 지자체에서 적극적으로 전개되고 있는 '마을만들기' 또는 '마을공동체 사업' 역시 이러한 활동의 범주에 속한다.
국제협동조합연맹(ICA)는 협동조합을 "공동으로 소유하고 민주적으로 운영되는 사업체를 통하여 공통의 경제, 사회, 문화적 필요와 욕구를 충족시키기 위해 자발적으로 모인 사람들의 자율적인 조직"

이라고 정의하고 있다. 또한 1995년 ICA 100주년 총회에서 '협동조합 7대 원칙'을 천명한 바 있다. 한국에서는 2012년 유엔이 정한 '세계 협동조합의 해'를 앞두고, 2011년 12월 29일 여야 만장일치로 협동조합 기본법이 통과되었다. 그리고 2012년 12월 1일부터 협동조합 기본법 시행령이 발효되었다. 이런 가운데 2013년 4월 30일 현재 946개의 협동조합이 정부의 인가를 받고 활동 중이다.

시니어들이 사회참여 활동에 적극 참여하는 것은 개인적인 차원이나 사회적인 차원 모두에 있어서 바람직한 경과를 가져온다는 사실은 이미 많은 연구를 통해 입증된 바 있다. 개인적인 차원에서는 삶에 대한 만족도나 삶의 질이 높아지고, 사회적인 차원에서는 부족한 경제활동인구가 보충될 뿐만 아니라 사회적 자본이 확장될 수 있다. 또한 고령화로 인한 사회갈등이 완화될 뿐만 아니라 여러 사회문제들이 개선되기도 한다. 그렇지 못한 경우, 가족을 포함해서 지역사회 · 공동체로부터 단절된 이들의 불행한 생활과 죽음을 뜻하는 '무연사회(無緣社會)'나 고독사(孤獨死에) 대한 두려움이 커질 수도 있다.

4. 희망제작소와 행복설계아카데미

희망제작소는 시니어들의 사회공헌 활동에 대한 교육과 지원 프로그램으로 2007년부터 '해피 시니어(Happy Senior)' 프로젝트를 전개해왔으며, 현재는 '시니어사회공헌 센터'가 해당 프로그램들을 전담하고 있다. 구체적으로는 행복설계아카데미와 같은 교육사업, 퇴직자들과 NPO의 구체적인 수요와 실태를 밝히는 한편으로 해외의 사례를 파악하기 위한 연구조사사업 및 다양한 캠페인과 실행사업들을 진행해왔다. 그리고 그 과정에서 많은 지면과 통신 매체를 통해 해당 프로그램 및 수료생들의 활동이 소개된 바 있다.

1) 통계로 알아보는 행복설계아카데미

희망제작소는 시니어들의 사회공헌 활동을 지원하기 위한 프로그램으로 '행복설계아카데미'를 2007년부터 운영해오고 있다. 2012년까지 총 17기에 걸쳐서 529명의 수료생을 배출했으며, 수료생들의 약 50% 정도가 다양한 형태로 사회공헌 활동을 펼치고 있다.

수료생들의 인적 구성을 성별로 보면 전체의 76%에 해당하는 402명이 남성이며, 여성이 127명으로 24%를 차지하고 있다. 수료생들의 인적 구성을 연령별 및 지역별로 분석하면 다음의 표와 같다. 당초 프로그램의 취지에 맞게 수료생들은 50대, 60대, 40대 순으로 구성되어 있다. 이는 한국사회 평균 정년 연령이 57.4세이고 퇴직 연령이 53세라는 통계 수치와도 부합한다. 그리고 희망제작소의 지리적 여건 때문에 대부분이 수료생들이 서울과 경기 지역에 집중되어 있다. 다만, 희망제작소가 여러 지자체와 함께 진행한 지역형 행복설계아카데미 프로그램의 통계 결과는 이에 포함되어 있지 않다.

나이	수료생 수	비중 (%)
30~39세	1	0.2
40~49세	67	12.7
50~59세	266	50.3
60~69세	183	34.6
70세 이상	12	2.3
합계	529	100.0

〈표 2〉 행복설계아카데미 수료생들의 연령별 분포

거주지	수료생 수	비중 (%)
서울	307	58.0
경기	191	36.1
인천	15	2.8
지방	16	3.0
합계	529	100.0

〈표 3〉 행복설계아카데미 수료생들의 지역적 분포

행복설계아카데미는 당초 프로그램의 대상을 '전문직 종사자'에 집중해서 시작했다. 하지만 여기서 말하는 전문직이라는 게 특정한 직종에 한정되기보다는 사무직 일반을 지칭했다고 보는 편이 맞을 듯하다. 다만, 사회공헌 활동에 대한 교육과 지원 프로그램이기 때문에, 교육생들은 당장의 재취

업이나 창업의 다급성으로부터 조금은 자유로울 정도의 최소한 경제적 여건을 가진 퇴직(예정)자들이 대부분이라고 볼 수 있다. 실제로 다음 표에서 보는 바와 같이 일반 기업체(사무직), 공직, 금융권 출신이 수료생들의 대부분을 차지하고 있다.

경력	수료생 수	비중 (%)
기업체	190	35.9
공직(공무원, 교사, 군인, 공기업)	187	35.3
금융권(은행,보험)	70	13.2
언론사	15	2.8
기타	67	12.7
합계	529	100.0

〈표 4〉 행복설계아카데미 수료생들의 직업 분포

앞에서도 말한 바와 같이 이 수료생들의 약 50% 정도가 다양한 형태로 사회공헌 활동에 참가하고 있는데, 이를 몇 개 그룹으로 유형화하면 다음과 같다.

구분	내용
지역사회 자원봉사	지역사회 공동체를 위한 다양한 영역 자원봉사 활동 ex) 지역신문사, 재활용가게, 지역사회 복지시설, 주민노동자센터, 지역아동센터, 초등학교 안전지킴이 등
전문능력 재능기부(프로보노)	전문 경험 · 능력을 바탕으로 비영리단체 활동 지원 ex) 통역, 번역, 사진, 출판, 편집, 모니터 활동 등
비영리단체 채용 · 활동	비영리기관에 채용되어 상근 활동 ex) 지역사회 비영리 단체, 자원봉사센터, 국제NGO, 대안학교, 재단, 협회 등에서 중간관리자, 책임자로 채용
사회적경제 영역 채용 · 활동	사회적기업과 협동조합 등에서 활동 ex) 마이크로 크레딧 기관 대표 및 전문위원 활동, 사회적기업 이사, (예비) 사회적기업 설립 등
공익단체 설립	비영리단체 및 사단법인 설립 ex) 지역사회 커뮤니티 비즈니스 창업, 마이크로 크레딧 및 소기업 경영컨설팅 단체 '희망도레미', 시니어 사회공헌사업단 LETS, 지역사회 공익단체 '평택시 다문화 사랑 봉사회' 등

행복설계아카데미 초기에는 비영리단체 활동에 대한 교육이 중심을 이뤘으며, 교육 이후에도 실습 등을 통해서 수료생과 비영리단체를 연결하는데 희망제작소의 활동이 맞춰졌다. 물론 비영리단체에 대한 교육은 지금까지도 여전히 중요한 내용이 되고 있지만, 최근 들어서는 협동조합과 사회적기업과 같은 '사회적경제'에 대한 교육도 중요한 비중을 차지한다. 또한, 기존의 비영리단체에 대한 수료생들의 연결과 별도로, 수료생들이 중심이 되어서 새로운 단체를 설립하는 사례가 늘고 있다. 수료생들이 중심이 되어서 만들어진 사회공헌활동 단체들은 다음과 같다.

단체명	설립년도	형태	활동내용
달팽이 건설	2008	주식회사	저소득층 주거환경
두레반	2010	비영리법인(임의단체)	초등학생 비만지도 및 상담
시니어사회공헌사업단 '렛츠(LETS)'	2010	사단법인	비영리단체 맞춤형 지원
바라봄 사진관	2011	주식회사	장애인전용 사진관
보잉	2011	예비사회적기업	사회적기업 홍보마케팅
아름다운 서당	2005	비영리법인(임의단체)	대학생 인재 양성
지혜로운학교	2011	비영리민간단체	평생교육
콩반쪽나누기 운동	2009	비영리민간단체	북한동포 돕기
평택시 다문화사랑회	2008	비영리민간단체	다문화가정 지원
한마음 공공미술단	2009	비영리법인(임의단체)	공공벽화
행설아회	2012	비영리민간단체	인큐베이팅, 자서전쓰기사업단 내손주학교사업단, 시니어모니터링
희망도레미	2009	사단법인	마이크로크렛딧, 소기업컨설팅
시니어멘토	2011	온라인단체	새내기직장인 온라인 상담

2) story로 살펴보는 행복설계아카데미

최근 들어 우리 사회에서도 시니어들의 사회공헌 활동과 관련해 눈에 띌만한 사례가 나타나고 있다. 여기서는 희망제작소 행복설계아카데미 프로그램을 통해 인생 2막을 새롭게 사회공헌활동으로 펼쳐나가고 있는 몇몇 사례를 살펴보도록 한다.

조OO씨는 대기업에서 은퇴한 후 영상제작회사를 설립해서 활동하던 중 IMF를 만나 인생의 좌초를 경험한다. 하지만, 그는 평소에 관심을 갖던 미술공부를 하는 한편, 희망제작소에서 운영하는 '행복설계아카데미'(행설아)에 참여해 교육을 받는 과정에서, 뜻이 맞는 친구들과 의기투합해 '한마음 공공미술'이라는 벽화 봉사단을 결성했다. 봉사단을 결성한 후 지자체 도서관이나 주민센터 등에 벽화를 그리면서 그 누구보다 멋진 제2의 인생을 살고 있다. 현재는 지역재단의 이사로 재직하는 한편으로 시니어사회공헌사업단 LETS의 이사장으로 활동 중이다.

나OO씨는 외국계 회사 국내 지사장을 마지막으로 다른 사람들보다 이른 은퇴를 결정했다. 은퇴 이후 행설아를 비롯한 여러 프로그램에 참가하는 한편으로 은퇴 즈음부터 흥미를 갖기 시작한 사진 공부를 본격화했다. 그는 행설아 수료생들 가운데서 뜻이 맞는 사람들과 렛츠(LETS: Life Experience Talent Share)라는 비영리단체를 만들어 재능나눔 봉사 활동에 나섰다. 그리고 그곳에서의 경험을 기초로 해서 장애우들에게 문턱이 낮은 '바라봄 사진관'이라는 사진관을 2011년 1월에 열기에 이른다. 그리고 그는 지금도 일반인들과 장애우들을 대상으로 하는 사진관 활동 외에도, 여러 시설들에서 사진 강좌를 진행하고 자신의 경험을 내용으로 하는 '바람직한 은퇴 또는 제2 인생' 강연을 하고 있다. 또한 사진관의 운영방식을 협동조합 형태로 바꾸는 것에 대해 심각하게 고민 중이다.

시니어사회공헌사업단 LETS는 2010년 5월에 비영리민간단체로 출발해서 2012년 사단법인으로 전환했다. 단체의 명칭은 인생(Life), 경험(Experience), 재능(Talent), 나눔(Share)의 머리 글자에서 따 온 것으로, 말 그대로 시니어들의 경험과 재능을 나눈다는 뜻을 갖고 있다. 전직 기업 CEO, 언론계와 광고회사 출신, 통번역 전문가 등을 중심으로 30여 명이 활동 중이다. 해당 분야의 경험과 경력에 기초해서, 비영리단체와 여러 재단 등에게 맞춤형 서비스를 제공하는 활동을 펼친다.

사람들의 수명이 연장되는 한편 평생직장의 개념이 사라지고 퇴직 후의 시간이 길어지는 사회에서는 그 무엇보다 '연령통합성'을 높일 필요가 있다. 연령단절 또는 세대갈등적인 사회의식과 분위기를 해소하기 위해서는 시니어들의 사회참여를 높여야 하며, 그 중의 유력한 수단이 바로 '평생교육(Life Long Education)'이다. 지금도 여러 지자체나 기관에서는 시니어들을 위한 평생교육 프로그램이 진행되고 있다.

그런 가운데 '지혜로운 학교, U3A SEOUL'은 남다른 의미를 갖는데, 이곳은 행설아 수료생들이 중심이 되어서 2010년 '지혜로 열린대학'이라는 이름을 갖고 출발했다. 연령, 직업, 교육 수준과 상관없이 누구나 강사가 되어 가르칠 수 있고, 또 누구나 학생이 되어 배울 수 있는 새로운 형태의 프로

그램으로 운영된다. 회원들의 자발성과 창의성이 가장 큰 장점이기 때문에, 매 학기 개설되는 강좌 역시 라틴어에서부터 시작해서 사진, 고궁답사, 컴퓨터, 아파트 농부되기, 리더십 따라잡기 등 매우 다양하다. 영국에서 시작된 U3A(The University of Third Age: 제3기 대학) 모델에서 출발한 이 학교에 연회비 5만 원을 내면 1년간 개설되는 모든 강좌에 참가할 있고, 그렇지 않을 경우 강좌 당 1만 원의 회비만 지급하면 된다. 당초 시니어 중심으로 시작했지만, 그 문호는 전 세대 · 연령에 열려져있다.

한○○씨는 은행 부행장을 마지막으로 정년퇴임한 후 행복설계아카데미를 통해서 새로운 제2의 인생길을 찾아 나섰다. 그가 선택한 방법은 자신과 비슷한 사회적 경험을 가진 이들과 함께 사회경제적으로 어려운 이들을 위한 컨설팅 전문 단체, 구체적으로 소액대출(micro credit)을 위한 컨설팅과 교육을 실시하는 단체를 설립하는 것이었다. 그가 중심이 되어서 2009년 비영리단체로 만들어진 '희망도레미'는 2012년 사단법인으로 조직형태를 전환하면서 활동 영역을 확장하고 있다. 일정한 회비를 기부한 30여명의 회원들과 함께 희망도레미는 현재 컨설팅과 교육뿐만이 아니라, 시니어들을 위한 중간지원조직을 위탁 운영하고 있기도 하다.

앞에서도 말한 것처럼 시니어들의 사회참여는 시니어 개인만이 아니라 지역사회 나아가서 사회 전체에 긍정적인 영향과 결과를 가져온다. 그럼에도 불구하고 아직 한국사회에서는 그들의 사회참여 활동을 북돋아주는 장치나 제도가 취약하다. 그런 가운데서도 급변하고 있는 사회 환경에서 적극적으로 제2의 인생을 설계하고 펼쳐 나가는 시니어들의 모습은 커다란 의미를 갖는다.

3) 희망제작소 시니어 사회공헌 사업의 성과와 과제

앞서는 희망제작소가 시니어사회공헌센터를 통해서 전개한 사업들을 '행복설계아카데미'를 중심으로 대략적으로 살펴보았다. 여기서는 그러한 경험에 기초해 희망제작소가 진행해온 시니어 사회공헌 (지원)사업의 성과와 과제를 정리해 보도록 한다. 먼저, 6년간 사업의 성과는 다음과 같다.
첫째, 고령화 사회의 '활동적 퇴직자' 문제 해결을 위한 새롭고도 선도적인 프로그램 진행을 통해 사회공헌 활동 · 일자리에 대한 관심을 이끌어 왔다. 기존 한국 사회에서는 퇴직자들에 대한 담론의 대부분이 복지 또는 시혜에 대한 내용으로 채워지기 쉬었다. 생계형 일자리 또는 단순 업무 중심의 노인 일자리 사업 역시 그와 맥락을 같이 한다. 그에 반해 희망제작소는 시니어들이 지역사회 참

여나 비영리단체 활동과 같은 사회공헌 활동의 한 주체가 될 수 있다고 보면서, 그러한 활동 모델을 제시하고자 했다. 또한 그러한 맥락에서 전문직, 사무직 퇴직자들에 대한 교육과 컨설팅 기관 그리고 연구 기관으로서의 성격을 갖고자 노력했다. 이러한 노력의 결과는 여러 학술지나 연구보고서 그리고 언론매체 등을 통해서 다양하게 소개되었다. 주요 일간지와 방송을 비롯해서 언론 매체를 통해 연 50회 이상 활동이 보고되는 한편, 해외에서도 주요한 사회혁신 사례로 소개된 바 있다. 또한 관계 정부부처나 지자체 그리고 민간 연구소와 기업 등에서도 희망제작소의 사례를 벤치마킹해온 것도 사실이다.

둘째, 고령화 사회의 새로운 모델로서 '해피 시니어' 모델을 양성하였다. 국내 최초 사무직 · 전문직 퇴직자들을 대상으로 한 인생설계 프로그램 '행복설계아카데미'를 통해 6년 여간 529명의 수료생을 배출했으며, 이들중 50% 정도가 다양한 형태로 사회공헌활동을 펼치고 있다. 또한, 수료생들이 중심이 되어 10여개의 독립적인 사회공헌활동 단체를 설립할 수 있도록 지원하였다. 이처럼 퇴직자와 시니어들이 고령화 사회에서 새로운 role model을 만들어가는데 기여한 바가 적지 않다.

셋째, 생애설계(Life Plan) 교육을 사회 전반에 확대시켰다. 희망제작소 시니어사회공헌센터는 퇴직자들뿐만 아니라 퇴직예정자 나아가서는 현업 직장인들을 대상으로 해서 생애설계 교육의 필요성을 확대시켰다. 전체적으로 정년연령과 퇴직연령이 고령화의 속도를 따라가지 못하고 더 이상 종신고용이 보장되지 못하는 상황에서, 최근 들어서는 현업 직장인을 대상으로 하는 '퇴근 후 Let's'와 같은 프로그램에 대한 사회적 관심이 증가하고 있다.

넷째, 기업과 지역으로 프로그램을 확장해왔다. 앞서도 이야기한 바와 같이 희망제작소 자체적으로 실시하는 행복설계아카데미 프로그램 교육생들은 지리적으로 서울 인근 지역에 집중될 수밖에 없다. 또한 비영리단체인 희망제작소의 재정적 여건 때문에 교육생들에게 경제적 부담을 줄 수도 있다. 이런 가운데 퇴직(예정)자들을 대상으로 한 이런 프로그램의 필요성에 공감하는 지자체 등과 함께 지속적으로 협력 및 위탁 사업을 확장함으로써 활동영역을 확장해왔다. 2013년의 경우에는 성남시에 'KB희망센터'라는 상설 공간을 마련함으로써, 미약하나마 지역에서 지속적인 교육사업을 전개하고 있다.

이러한 성과에도 불구하고, 희망제작소의 사업과 프로그램들은 여러 과제에 직면해 있다. 무엇보다도, 이제는 사회공헌 활동에 대한 이론적 명료화가 필요하다. 지금 희망제작소가 전개하고 있는 사업과 프로그램들에 대한 이론적이고 논리적인 입장이 분명할 때, 사회적 영향력과 파급력을 높일 수 있다. 이런 점에서 앞서 '사회참여(social participation)'와 '시민연계(civic engagement)' 그리고

'시민서비스(civic service)'라는 용어를 통해서 사회공헌활동의 의미를 분석해본 바 있다. 이후 이러한 입장에서 사회공헌 활동에 대한 개념 정의에서부터 구체적인 활동 범위와 내용 등에 대해 더욱 체계적으로 정리할 필요가 있다. 특히 제3섹터에서 가능한 시민서비스의 내용을 사회공헌 활동의 차원에서 살펴볼 필요가 있는데, 사회적경제의 내용 또한 그에 속한다.

둘째, 시니어 사회공헌 활동의 내용과 방법을 확장시킬 필요가 있다. 행복설계아카데미와 같은 교육 프로그램을 통한 사회공헌활동 자원을 발굴하는 것은 여전히 유의미하지만, 사회적 영향력과 파급력을 키우기 위해서는 조금 더 많은 이들이 함께 할 수 있는 프로그램의 개발과 실천이 필요하다. 이런 점에서 시니어들의 아이디어를 통해서 사회의 변화와 혁신을 유도하고자 하는 '시니어드림 페스티벌'과 같은 프로그램이 어떤 결과를 가져올 지에 대해서 세밀하게 평가되어야 한다. 동시에 시니어들의 상태와 needs를 공동체의 요구와 적극적으로 결합시키는 다양한 실험들을 시도해볼 필요가 있다.

셋째, 희망제작소가 시민사회단체 · 연구소 또는 비영리단체(NPO)라는 존재적 조건이 갖는 한계 역시 무시하기 어렵다. NPO는 기업과 정부가 할 수 없는 독자적인 아이템을 개발하거나 차별적인 프로젝트를 시대에 앞서서 제시하거나 진행하는데 있어서 분명 강점을 갖는다. 하지만, NPO가 주도한 프로젝트가 사회적으로 인정받는 순간부터, NPO는 새로운 경쟁자들을 만나게 된다. 더군다나 이때의 경쟁자들은 기업과 지자체 또는 정부와 같이 NPO가 갖지 못한 자원을 갖고 있는 경우이기 쉽다. 그런 점에서 이중적인 의미의 '성공의 역설(paradox of success)'이 가능하다. 하나는 말 그대로 애초에 제시한 initiative가 나름대로 성공함으로써 오히려 경쟁이 더욱 강화된다는 점이다. 그리고 다른 하나는 피터 드러커가 말한 바처럼 자신을 성공으로 이끈 방법을 계속해서 사용하는 것은 자멸로 이르는 길이 될 수 있다는 점이다.

넷째, 그러한 점에서 NPO의 선한 의도가 경쟁력과 우월성을 뜻하지는 않기 때문에, 끊임없는 자기혁신에 대한 필요성이 제기된다. 그리고 그런 가운데서도 제1섹터(국가, 지자체) 및 제2섹터(기업, 시장)와 구별되는 NPO의 차별성과 정체성을 분명히 할 필요가 있다. 정체성과 차별성의 확인, 경쟁력의 향상 그리고 활동 영역의 확장이라는 어려운 문제가 항상 남는다.

5. 제언: 정부와 지자체, 기업과 NPO의 거버넌스 필요성

시니어들의 사회참여 또는 사회공헌활동은 개별 시니어들만이 아니라 지역사회 나아가서 사회 전체에 긍정적인 영향과 결과를 가져온다. 그럼에도 불구하고 아직 한국사회에서는 그들의 사회참여 활동을 북돋아주는 장치나 제도가 취약한 점 역시 사실이다.

눈앞의 정치적 효과만을 노리는 단기적인 정책들보다는 조금은 더디더라도 일관성 있는 정책 개발에 힘쓰고 기꺼이 민간기관과 단체에 힘을 실어주는 정부와 지자체의 자세가 필요하다. 모든 것을 공공부문의 실적으로 확보하기 위해 시민사회 영역의 initiative를 인정하지 않는 모습은 중장기적으로 보았을 때는 오히려 새로운 아디이어와 실험의 기회를 차단함으로써 공공부문에 대한 자극의 기회를 차단할 수 있다. 또한 현재 각각의 부서에서 전개되고 있는 사업들의 효율성을 높이기 위해서, 통일적이고 체계적인 정책 수립과 집행이 필요하다.

또한 화려한 외양적 치적만큼이나 정말로 필요한 곳에 기꺼이 자신의 자원을 제공하는 기업의 태도 또한 절실하다. 그리고 무엇보다도 새로운 환경에 먼저 준비하고 그에 맞는 프로그램과 실험들에 도전하는 민간기구와 단체들이 요구된다. 희망제작소 역시 NPO만이 가져야 하는 vision과 mission에 대하여 끊임없이 성찰하고 재설정할 필요가 있다.

종합적으로 보았을 때 국가(지자체)-기업-NPO의 관계설정 즉 거버넌스(governance)를 어떻게 구축할 것인가하는 문제를 사회 전체적으로 해결하고자 하는 의지와 태도가 요구된다. 사회공헌 활동 · 일자리와 관련해서 가장 시급하게 요구되는, 사회공헌 활동과 일자리의 수요처와 공급처의 matching network를 구성하는 것도 그러할 때 가능하다.

또한 그러한 차원에서 시니어들의 사회참여와 관련된 근본적 성찰과 논의가 필요하다. 시니어와 시민들의 참여는 왜 필요한가? 시민참여가 궁극적으로 지향하는 바는 무엇인가? 이러한 근본적 고민에 대한 성찰이 없이 진행되는 사업들은 결국 즉흥적 성격에 머무르거나 단기적 사업효과만을 가져올 수 있다.

동시에 시니어와 관련해서 사회 공동체의 여러 문제를 이해하기 위한 이슈를 제기해야 한다. 세대소통, 세대통합, 지역사회 활성화가 그에 속할 수 있다. 유럽연합이 2012년을 '활기찬 노년과 세대간 결속을 위한 해'(EY 2012)였으며, 그 프로젝트의 부제가 '모두에게 주어진 역할이 있습니다!'였다는 점은 시사하는 바가 크다.

공공 섹터의 행정력과 자원, 시장 섹터의 추진력과 자원 그리고 시민사회 섹터의 상상력과 운동성을 결합시키는 다양한 사례와 실험이 필요하다는 점을 다시 한번 강조하고 싶다. *

참고문헌

김형석 외, 2012, 〈베이비부머 및 에코세대의 인구 · 사회적 특성분석: 2010년 인구주택총조사 중심으로〉, 통계청

노대명 외, 2010, 〈한국 제3섹터 육성방안에 대한 연구〉, 한국보건사회연구원

변루나, 김영숙, 현택수, 2011, '베이비붐 세대 은퇴 후 사회참여 지원 정책에 관한 한 · 일 비교 연구', 〈보건사회연구〉 31(4), 한국보건사회연구원

보건복지부, 2012, '제2차 새로마지 플랜 고령사회 보완 계획'

서울시복지재단, 〈노인능력 활용 방안 연구: 취업지원 서비스 발전 방안을 중심으로〉, 2012

염주희, 2012, 'EU 활기찬 노년과 세대 간 결속을 위한 해 제정 배경과 정책점 시사점', 〈보건복지포럼〉8월호, 한국보건사회연구원

우국희, 2007, 〈중장년층의 일과 사회적 공헌에 대한 인식〉, 희망제작소

이금룡, 2012, '은퇴 후 사회참여 활성화 방안', 한국보건사회연구원

이금룡, 2012, 〈베이비부머 자원봉사 프로그램 모형 개발 연구보고서〉, 서울시자원봉사센터

통계청, 2012, 고령자 통계

통계청, 2012, '베이비부머 및 에코 세대의 인구 · 사회적 특성 분석'

한국보건사회연구원, 2012, 〈저출산 고령화 대응 학술 심포지움 자료집〉

한국보건사회연구원, 2013, 〈2013년 제1차 고령사회 포럼: 연령통합성 제고를 위한 지역 환경 조성방안〉

Adler, R. & Goggin, J. 2005, "What Do We Mean by 'Civic Engagement?", Journal of Transformative Education, 3(3)

Rifkin, Jeremy. 2012, 〈3차 산업혁명〉, 민음사

building hope together

더 많은 꿈이 현실이 될 수 있도록, 당신의 희망을 나눠주세요.

희망제작소는

지역과 현장 중심의 연구를 통해 살아있는 대안을 만듭니다.
농촌과 지방을 살기 좋은 마을로 가꿔나갑니다.
소기업과 사회적기업을 지원하며 새로운 경제 패러다임을 세웁니다.
공공리더와 시니어를 위한 교육프로그램을 제공하여 우리 사회에 활력을 불어넣습니다.
시민의 번뜩이는 아이디어를 사회혁신의 원동력으로 삼습니다.
1만명 시민의 힘으로 움직이는 시민참여형 연구소입니다.

희망제작소의 후원회원이 되어주세요.

후원회원이 되시면,

다양한 분야에서 자원 활동에 참여할 수 있습니다.
희망제작소의 각종 강연, 세미나에 초청합니다.
희망제작소 발간도서 구입 및 교육, 강연 수강 시, 할인혜택을 받습니다.
후원회원을 위한 특별한 회원모임과 프로그램에 참여할 수 있습니다.
희망제작소의 연간 사업 활동을 정리한 애뉴얼리포트를 매년 보내드립니다.



후원하기

후원회원 가입 문의 : 02-2031-2130 / give@makehope.org
후원계좌 : 하나은행 271-910002-36004 (예금주-희망제작소)

희망제작소
The Hope Institute

110-012 서울특별시 종로구 평창동 290-11 비전빌딩 2~4층 | 전화번호 02-3210-0909 | 팩스 02-3210-0126