

## 협업을 통한 세대통합의 가능성

(제3회 시니어드림페스티벌 사회공헌프로젝트의 핵심가치를 중심으로)

백희원 | 시민사업팀 연구원 (baekheewon@makehope.org)

### I 요약

- 올해로 3회를 맞은 <시니어드림페스티벌>은 한국사회의 고령화를 준비하며 은퇴 이후 삶의 방향을 제안하는 희망제작소의 다양한 사업 중 하나로 기획된 ‘시니어 사회공헌 아이디어 공모전’이다. 시니어드림페스티벌의 특징은 시니어의 사회공헌 아이디어를 청년이 결합해 함께 실행하는 것으로 1, 2회를 거치며 사회공헌 활동의 의미만큼 ‘세대공감’의 의미도 중요해졌다.
- 한편 사회적으로도 세대갈등이 이슈화 되면서 세대통합의 사회적 필요성이 증대되었으며, 선행연구를 통해 시니어의 세대 간 소통의 필요성을 확인할 수 있었다. 이에 본 이슈에서는 제3회 시니어드림페스티벌을 개략적으로 소개한 뒤, 참가팀의 협업 과정을 세대통합의 측면에서 분석하고 세대공감 프로젝트의 발전을 위한 시사점을 도출한다.
- 제3회 시니어드림페스티벌은 2016년 4월 11일부터 9월 10일까지 진행되었다. 총 72개의 시니어 아이디어가 접수되어 심사 결과, 6개의 아이디어가 본선에 진출했다. 각 아이디어 별로 청년이 결합해 팀을 결성한 후, 10주 간 성공적으로 프로젝트를 실행했다.
- 이 중 세 팀의 사례를 비교분석한 결과, 프로젝트의 핵심가치에 따라 ①서로 다른 이해관계자들 간의 균형을 통한 세대통합, ②공통의 가치공유와 분업을 통한 세대통합, ③시니어와 청년이 상호보완적 역할로 결합된 세대통합으로 협업을 통한 다양한 세대통합이 가능함을 확인했다.
- 기능적 협업에 의한 세대통합이 지속가능한 인식과 행동의 변화로 이어지기 위해서는 개선되어야 할 사항도 있다. 첫째, 시니어드림페스티벌의 시니어의 사회공헌활동과 세대통합이라는 두 갈래의 사업목적이 유기적으로 연결되고, 사업 프로세스에도 반영되어야 한다. 둘째, 두 세대가 서로를 이해하기 위한 세대공감이 프로그램을 개발해야 한다. 셋째, 화이트칼라 베이비부머 은퇴자라는 기존 시니어 대상층을 사회적 수요에 맞게 세분화해한다.

### I 키워드 세대통합, 세대공감, 세대갈등, 시니어드림페스티벌, 협업, 사회공헌

## I. 배경

2000년 고령화사회에 진입해 2018년 고령사회 진입을 앞둔 한국은 전례 없이 가장 빠르게 고령화가 진행 중인 국가이다.<sup>1)</sup> 이에 희망제작소는 2006년부터 고령사회에 대한 대안으로 새로운 시니어의 상을 제시하고, 은퇴 이후의 삶의 방향을 제안하는 다양한 사업 및 연구를 지속적으로 진행해왔다. 특히 고령화의 사회적 영향력을 주도할 베이비붐 세대를 대상으로 비영리 활동 및 사회공헌 활동을 제안해왔다. 2013년 시작해 올해로 3회를 맞은 시니어드림페스티벌은 이 일환으로 진행된 시니어 사회공헌 아이디어 공모전 사업이다.

시니어 사회공헌 아이디어 공모전으로서 시니어드림페스티벌의 독특한 점은 시니어의 아이디어를 실행하는 과정에 청년이 파트너로 참여한다는 점이다. 이에 시니어의 사회공헌활동 참여 및 확산이라는 본 목적만큼 세대공감의 의미도 중요하게 다뤄지게 되었다. 사회공헌 프로젝트를 수월히 완수하는 것과 성공적인 팀 내 협업이 분리될 수 없는 과정과 결과이기 때문일 것이다. 그 결과, 올해 진행 된 제3회 시니어드림페스티벌에서는 최종 결선대회 심사기준에 '공감' 및 '협력'이 추가되었다. 또한 프로그램의 세부에서 세대공감적 측면을 고려했다.

세대통합의 부상은 시니어드림페스티벌에서만 벌어진 상황은 아니다. 사회적으로도 불황으로 인해 임금피크제 정책이 제시되는 등 청년과 시니어가 일자리를 두고 벌이는 세대갈등이 주요 이슈로 떠올랐다. 대통령 소속 국민대통합위원회는 올해 의제를 '세대 상생'으로 정했다. 사회뿐 아니라 개인적 차원에서도 수직적인 조직에서 오랜 시간 생활해 온 시니어가 은퇴 후 위계가 사라진 관계에 적응하며 느끼는 어려움은 보편적인 경험이다. 이처럼 가족, 지역에서 관계 맺기에 어려움을 느끼는 은퇴자들에게 필요한 것은 세대 간 소통을 시도해보고, 다른 세대에 대해 학습할 수 있는 장이다. 이러한 사회경험은 시니어의 인식을 변화시킴으로써 스스로 가까운 관계에 대해 성찰하고 고쳐나갈 기회를 주기 때문이다(배영순 외, 2015).

이에 희망제작소 시민사업팀에서는 제3회 시니어드림페스티벌을 사회공헌 활동을 매개로 한 세대공감 프로젝트라는 의미에서 진행했다. 이 글의 목적은 제3회 시니어드림페스티벌에서 관찰한 세대 간 협업의 결과를 세대통합의 측면에서 분석하고 세대공감 사업의 발전을 위한 시사점을 도출하는 것이다. 분석에 앞서 시니어드림페스티벌의 사업 내용을 요약해 전달한다. 본 이슈는 담당 연구원의 참여관찰, 참가자 대상 사전 설문조사, 총 2회의 참가자 인터뷰와 1회의 반구조화된 참가자 FGI, 1차 문서자료에 기반해 작성되었다.

## II. 시니어드림페스티벌

### 1) 사업목적과 운영모델

1) 고령화사회는 총 인구수에서 65세 이상 인구가 7% 이상을 차지하는 사회, 고령사회는 14% 이상을 차지하는 사회이다.

시니어드림페스티벌의 목적은 1)시니어의 사회공헌활동 참여기회 제공, 2)시니어사회공헌모델 발굴, 3)세대통합 문화 확산이다. 이에 시니어와 청년이 파트너십을 이뤄 한 팀으로 사회공헌 프로젝트를 실행하도록 설계되었다. 시니어드림페스티벌에서는 일반적 통념과 달리 시니어가 아이디어를 제시한다. 시니어가 살면서 축적해 온 다양한 경험과 전문성에 기반해 아이디어를 제안하면, 아이디어에 공감하는 청년이 참여해 함께 현실화 한다.

[그림 1] 시니어드림페스티벌 운영모델



### ① 시니어의 아이디어 제안

시니어드림페스티벌에서 상정하는 아이디어는 어렵고 완전히 새로운 것이 아니라, 누구나 평소 자신의 관심사와 주변 관계에서 발견할 수 있는 것들이다. 아이디어 모집 과정에서는 아직 사회공헌활동의 세계가 낯선 이도 쉽게 참여할 수 있도록 500자 내외의 간단한 아이디어 서술만을 받는다.

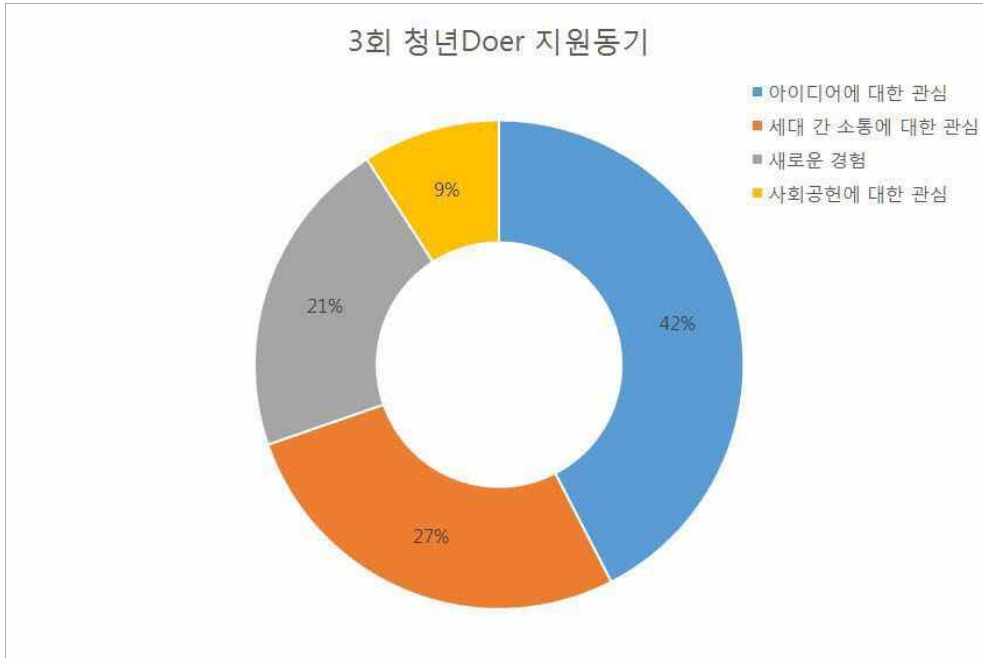
일례로 제1회 시니어드림페스티벌 참가팀인 Hidden Teller의 ‘성북동 문화유산 알리미 프로젝트’에서는 은퇴 전 영자신문사에 근무했던 시니어가 자신이 사는 지역의 문화유산이 알려지지 않는 걸 안타깝게 여겨 영자로 관광책자를 제작했다. 지역의 가치에 자신의 경험을 연결한 것이다. 씨공감팀의 ‘공감영화제 프로젝트’ 역시 평소 영화를 좋아하는 직장인이었던 시니어가 상영기회가 적은 좋은 영화들을 공유하고 싶다는 데서 시작해 올해까지 계속 이어지고 있다.

### ② 청년의 실행력

이러한 프로젝트들은 시니어 단독의 역량만으로 완성하기는 어렵다. 여기에 청년의 실행력이 더해진다. 시니어와 청년을 이어주는 것은 바로 시니어의 아이디어이다. 2~30대 청년들이 웹사이트에 공개된 6개의 아이디어를 보고 각 아이디어에 자발적으로 지원하여 프로젝트의 한 축인 ‘청년Doer’로 참여한다. 청년Doer는 시니어의 협업 파트

너로서, 아직 구체화되지 않은 아이디어의 실행계획에 참여하고 업무 역할을 나눠 가지게 된다.

[그림 2] 청년Doer 지원동기



올해 청년Doer의 지원동기를 살펴봤을 때, 아이디어 자체에 대한 관심으로 참여한 경우가 가장 많았다. 다음으로 세대 간 소통에 대한 관심과 자신의 역량을 활용해 새로운 경험을 쌓고자 하는 욕구가 뒤를 이었다.

### ③ 희망제작소의 역할

희망제작소는 [그림 1]과 같이 아이디어를 실제로 사업화하고 실행할 수 있도록 각 팀에 지원금 250만 원과 전문가의 자문, 강연, 워크숍 프로그램을 지원한다. 구체적인 프로젝트 수행 과정에는 개입하지 않지만, 사회공헌 아이디어에 대한 공감 외에 아직 접점이 없는 시니어와 청년이 파트너십을 맺고 프로젝트를 무사히 완수하도록 촉진하고, 만남의 장을 제공하는 것이 희망제작소의 역할이다. 시니어드림페스티벌의 명시적인 결과는 여섯 개의 사회공헌 프로젝트이지만, 그 결과가 가능하기 위해서는 협력의 과정이 필수적이다. 이에 희망제작소는 교육 과정의 세부 과정 및 팀빌딩 과정에서 세대 간 통합을 강조한다.

### 2) 사업 프로세스

시니어사회공헌 아이디어대회인 시니어드림페스티벌의 전체 프로세스는 1)아이디어를 모집, 선발하고, 2)팀을 결성하고, 3)실행 후 4)결선대회에서 평가받는 순서를 따른다. 올해는 4월 11일 홈페이지([sdf.makehope.org](http://sdf.makehope.org)) 오픈부터 시작해 결선대회인 9월 10일까지로, 공식적인 행사 일정은 총 5개월 간 진행되었다.

[표 1] 제3회 시니어드림페스티벌 프로세스 및 일정

프로세스	주요 일정	설명
① 제안 시니어 아이디어 모집	4/11 ~ 5/20 아이디어 모집	웹사이트 통해 시니어 아이디어 모집
	5/24 예선 통과 아이디어 발표	본선진출팀 3배수로 1차 아이디어 선발
	5/27 아이디어 숙성워크숍	1차 심사 통과한 시니어 아이디어 제안자 대상으로 실행계획서 작성을 위한 워크숍 진행
	6/2 본선 진출 아이디어 발표	실행계획서 심사를 통해 본선 진출 아이디어 6건 발표
② 팀 결성 청년과 시니어 팀 결합	6/3 ~ 6/27 청년Doer 모집	본선 진출 아이디어 6건 웹사이트에 게재, 아이디어 실행 함께할 청년 모집 후 선발
	6/17 중간 워크숍	시니어 대상으로 사회공헌활동을 위한 워크숍 진행
	7/2 본선 오리엔테이션	시니어와 청년Doer가 처음 만나 인사하고 팀 빌딩 및 팀 별 아이덴티티 구축 지원금 지원 시작
	7/9 본선워크숍	1회 참가자 강연 팀별 사업계획 구체화 논의
③ 실행 10주 간 아이디어 실행	7/18 스마트폰 영상 제작 워크숍	결선대회 발표를 위한 영상제작 강의 지원
	7/27 1차 중간 자문지원	전문자문단의 프로젝트 진행상황 점검 및 자문
	8/19 2차 중간 자문지원	전문자문단의 프로젝트 진행상황 점검 및 자문
④ 축제 최종 결선	9/10 결선대회 및 시상	결과물 발표 및 시상식

### ① 제안

시니어 아이디어 모집은 시니어드림페스티벌 웹사이트를 통해 온라인으로 5주 간 접수되었다. “이웃(옆집, 동네, 지역사회)을 풍요롭게 하는 아이디어”가 공모 주제로, 40대 이상 시니어면 누구나 지원가능하며, 한 팀당 세 명까지 참여할 수 있다. 온라인 웹포스터, 오프라인 포스터 및 리플릿을 통해 모집 활동을 홍보했다.

접수된 아이디어 중 ①공익성, ②실현가능성, ③창의성을 기준으로 본선 진출 아이디어의 3배수인 18개 아이디어

를 선발했다. 1차 심사를 통과한 18팀은 속성워크숍에 참여했다. 이 자리에서는 사회혁신과 고령화시대를 맞아 시니어가 갖게 된 새로운 역할에 대한 강연과 자문 지원이 이뤄졌다. 참가자들은 자문을 통해 아이디어를 발전시켜 실행계획서를 제출했다. 이 중에서 ①혁신성, ②실행가능성, ③사회파급성을 기준으로 심사하여 이 중 총 6개 아이디어가 본선에 진출했다.

## ② 팀 결성

아이디어가 선정되면 청년Doer 모집을 시작한다. 청년 지원자는 자신이 선택한 아이디어 팀에 배정되며, 청년 Doer 선정이 끝나면 본선 오리엔테이션과 본선 워크숍을 주말에 두 차례 연 달아 진행한다. 올해는 청년Doer 모집기간 동안 시니어 참가자들을 위한 중간워크숍을 기획했다. 이 자리에서는 프로젝트 실행에 도움이 되는 콘텐츠를 제공한다. 올해는 특별히 사회공헌활동의 펀드레이징에 대한 강연을 기획, 진행했다.

본선 오리엔테이션은 시니어와 청년Doer가 처음 만나는 자리로, 프로젝트를 시작하기 전에 두 세대가 서로 인사하고 알아가기 위한 시간이다. 세대 간 협업을 위한 그라운드 룰을 만들고, 팀빌딩을 진행했다. 본선 워크숍은 한 팀이 된 시니어와 청년Doer가 일을 시작하기 위한 자리이다. 구체적인 조언을 줄 수 있는 역대 참가자의 강연을 듣고, 각 팀 별로 긴 시간 동안 팀 비전, 미션, 일정, 예산 등 사업계획을 세웠다. 그리고 이 내용을 팀 별로 발표했다.

## ③ 실행

본선 오리엔테이션부터 결선대회까지 10주 간 프로젝트 실행기간이 이어진다. 대체로 대학생들이 참여하는 프로젝트의 특성상 여름방학 기간과 겹친다. 이 기간 동안 참가자들은 자율적으로 프로젝트를 진행한다. 중간에 두 차례 자문단과의 만남을 통해 프로젝트 진행 과정에서의 어려움은 없는 지 점검하고, 있다면 개선방향에 조언을 구했다. 또한 페이스북 그룹을 통해 활동과 예산 사용 내역 등을 프로젝트 담당자에게 공유했다. 일반적으로 8월 마지막 주, 9월 첫째 주에 프로젝트가 완료됐다.

## ④ 축제

최종 결선대회는 10주 간 진행해 온 사회공헌 프로젝트의 성과를 발표하는 자리이다. 많은 시민들이 참여할 수 있도록 공개된 장소에서 진행하며 누구나 참석할 수 있다. 가장 중요한 팀별 발표를 진행했고, 당일 참석한 시민들의 인기투표도 진행했다. 올해는 세대공감과 관련된 캠페인과 사진전을 진행하여 시민과의 접촉면을 넓혔다. 예년에 비해 많은 수의 시민청중이 참석해, 세대공감에 대해 높아진 관심을 느낄 수 있었다.

사회공헌 공모전으로 시상식도 함께 진행했다. 시니어 및 사회공헌활동과 관련된 각계 명사로 구성된 심사위원단에서 ①적합성 및 실행력, ②공감 및 협력, ③확장성 및 사회파급성, ④혁신성, ⑤전달력을 기준으로 심사한다. 1등, 2등, 3등은 각각 300만 원, 200만 원, 100만 원의 상금을 수여받으며 장려상 세 팀과 인기상은 부상을 받는다.

### 3) 프로젝트 결과

올해에는 시니어 참가자 중 여성이 10명, 남성은 2명으로 여성의 참여가 압도적으로 높았다. 청년Doer 역시 여성이 12명으로 남성 참가자 수에 비해 3배 많았다. 시니어 연령대와 직업의 경우, 3개 팀은 40대의 시니어 프리랜서 여성이 주도했고, 1개 팀은 은퇴한 전문직 50대 남성, 1개 팀은 은퇴한 전문직 60대 혼성, 1개 팀은 60대 이상 주부 및 식당운영 경력 여성이 주도했다. 적은 표본이지만, 기존 시니어사업 대상층으로 설정된 은퇴한 화이트 칼라 베이비부머세대 남성이라는 상이 다변화될 필요가 있음을 시사했다.

[표 2] 제3회 시니어드림페스티벌 참가팀 및 프로젝트 결과

팀명	프로젝트	실행내용 및 결과
내.들.노	인성토크뮤지컬콘서트	인성토크뮤지컬콘서트 <내 안의 아이에게 들려주는 노래> 상연
토큰과 티머니	세대갈등, 청소년 진로문제 해결을 위한 창작연극	창작극 <따로 삽시다!> 상연
시(時)수다! 시(詩)수다! 시(實)수다!	여성 시니어들이 대화하기 위한 플랫폼 만들기	시니어 인터뷰를 진행하고 소책자 발행
odience	시니어를 위한 비즈니스 모델 워크숍 드림 텔링 프로젝트	시니어를 위한 비즈니스 모델 워크숍 DIVE in your life 실행
마마푸드	여성 시니어들의 청년을 위한 요리 재능기부 프로젝트	시니어 김치 판매 대학교 식당에서 <집밥 페스티벌> 개최
2242	스마일 힐링 사진 캠페인	시민 대상으로 움직이는 벽화 웃음꽃밭 앞에서 사진 촬영 후 인화해 선물하는 <웃음꽃핀데이> 캠페인 진행

올해는 총 72개의 아이디어가 접수되었다. 그 중 6개 아이디어가 선정되어 12명의 시니어와 16명의 청년이 6개 팀을 결성했다. 참가 팀과 완료된 프로젝트 내용은 위와 같다. 지역이나 사회적인 문제보다는 개인의 심리, 집밥, 웃음, 창작 등 개인적이고 친근한 주제의 프로젝트들이 진행되는 경향을 보였다.

## III. 협업과 세대통합

### 1) 세대통합

제3회 시니어드림페스티벌의 6개 프로젝트는 모두 성공적으로 수행되었다. 이는 프로젝트 실행기간 동안 세대 간 협업이 무사히 이루어졌다는 것을 보여준다. 하지만 이것이 곧 수평적 협업을 통한 세대통합으로 이어진다고 결론

지을 수는 없다. 희망이슈 제13호 “다(多)세대사회의 세대통합: 세대공감은 어떻게 이루어지는가”(허새나, 2016)에서 세대통합은 “살아온 시대와 경험이 다른 세대들이 사회구성원임을 인지하고 선의의 공동목표를 설정, 각자 역할을 맡아 협력하며 이를 통해 각 개인의 욕구충족과 공존이 가능한 상태”로 정의된다. 이 정의에 적합하게 시니어드림페스티벌의 운영모델은 시니어의 경험과 전문성이란 잠재력, 청년의 실행력과 기술이 수평적 협업을 통해 결합되면서 시너지를 만들어 내리라는 가정 하에 설계되었다.

시니어드림페스티벌이 종료된 후 참가자들과 대면하여 이야기를 들어본 결과,<sup>2)</sup> 이러한 가정대로 매끄럽게 결합되지 않은 않았다. 세대 간 협업이 이루어진 10주 동안 시니어와 청년은 긴장 속에 균형을 이루기도 하고, 자연스럽게 통합되기도 하며, 한 쪽이 주도권을 잡는 과정에서 내적, 외적 갈등이 일어나기도 했다. 결과적으로 두 세대 간 시너지가 일어나기도 하고, 그렇지 않은 경우도 있었다. 이는 물론 세대차이뿐 아니라, 성별, 지역, 개인의 성격 등 다양한 요소가 복잡하게 작용한 결과일 것이다. 하지만 여기서는 다른 요소들을 차치하고, 프로젝트의 핵심가치는 요소로 ‘협업을 통한 세대통합의 다양한 양태’를 설명하고자 한다. 프로젝트의 핵심가치는 프로젝트 성립 여부에 필수조건이며 결정적인 요소이다.

## 2) 프로젝트의 핵심가치와 세대통합

여기서는 제3회 시니어드림페스티벌에서 실행된 프로젝트 중 세 가지 사례를 다룬다. 서로 비교했을 때 시사점이 있는 프로젝트, 그리고 참가자와 대면해서 설명을 들을 수 있었던 프로젝트들을 선정했다. 프로젝트의 핵심가치에 따라 아이디어 기획과 실행 과정의 기획 및 활동의 비중이 달라지면서 시니어 아이디어 제안자와 청년Doer의 협업 관계가 어떻게 달라지는 지 살펴보았다.

### ① 비즈니스모델 워크숍 프로젝트

‘DIVE in your life’는 시니어가 자신의 성격과 인생에 들어맞는 비즈니스모델을 찾아 창직에 참여할 수 있도록 하기 위한 워크숍이다. 인생을 깊이 반추하며 ‘스토리필름’이라 명명된 영상을 제작하고, 이 이야기를 만드는 과정에서 워크숍 참가자 개인의 꿈과 소질, 성격에 걸맞는 비즈니스모델을 구상해내고자 하는 것이다. 아이디어 제안자인 시니어가 해외의 프레임을 빌려오지 않고, 한국문화에 적합하게 자체적으로 개발한 프로그램으로 시니어드림페스티벌에서 파일럿 실행을 진행했다.

비즈니스모델 워크숍은 교육 프로그램으로 일종의 지식콘텐츠이므로 연구와 기획 활동이 핵심가치를 만들어낸다. 핵심가치가 아이디어에 담긴 개념에 직결되어 있는 셈이다. 물론 프로젝트를 실현하려면 참가자들에게 전달하는 활동, 장소 세팅 등 지원활동, 그리고 기록활동 등이 필요하다. 하지만 이 과정에서도 참가자들에게 정보를 원활히 전달하고, 촉진하는 활동이 다른 활동에 비해 상대적으로 중요하다. 따라서 워크숍에 대해 가장 잘 이해하는 팀원으로서 아이디어 제안자인 시니어가 프로젝트에서 핵심적인 역할을 하게 되는 구조이다. 가장 중요한 연구, 기획,

2) 시니어드림페스티벌 참가자 간담회 2016.12.07.



워크숍 진행자 역할을 다른 팀원이 분담하거나 대체하기 어려운 프로젝트이기 때문이다. 행사지원활동과 기록활동은 상대적으로 보조적인 역할로 주어지게 된다.

[그림 3] 시니어 비즈니스모델 워크숍 설명



비즈니스모델 워크숍 프로젝트는 애초에 실행력과 기술이란 역량이 경험과 전문성에 비해 상대적으로 덜 중요하게 설계된 프로젝트라고 할 수 있다. 이는 사회공헌 프로젝트를 완료하는 데는 문제가 되지 않을 수 있지만, 수평적인 세대 간 협업을 통한 세대통합이라는 목적에 있어서는 도전적인 상황이라고 볼 수 있다.

이에 팀원들은 공통의 목표에 집중하는 대신 각자 이 워크숍 프로젝트에 대한 서로 다른 목표를 설정했다. 시니어는 원래의 목표대로 파일럿 실행을 통해 비즈니스모델 워크숍을 발전시켰고, 한 청년은 시니어 참가자들의 ‘스토리 필름’ 제작 과정을 도우며 전체 과정을 자신의 다큐멘터리 프로젝트로 다뤘다. 고령화산업 관련 전공을 계기로 참여한 청년은 연구자의 입장에서 참여했다. 또한 시니어드림페스티벌의 중요한 과제인 결과 발표를 청년들이 도맡아 진행했다. 이처럼 시니어가 제안한 프로젝트를 구심점으로 서로 독립적인 활동들이 균형을 이루며 협업이 이루어졌다고 볼 수 있다.

## ② 사진캠페인 프로젝트

‘웃음꽃핀데이’는 힘든 세상에 잠시라도 웃을 수 있는 순간을 선사하고, 이를 사진으로 남겨 제공하는 캠페인 프로젝트이다. 즐거움과 추억이라는 가치를 시민들에게 퍼뜨리는 프로젝트로, 일반적인 사진캠페인 프로젝트들에 비해 두 가지 차별성을 지닌다. 하나는 참가자들에게 사진을 인화해서 액자에 담아 선물하는 것이고, 또 하나는 벽화로 잘 알려진 젊은 예술가의 작품인 ‘웃음꽃밭’ 캔버스를 포토월로 사용한다는 것이다.

이 차별점들은 시니어의 아이디어에 담겨있었던 것이다. 따라서 시니어의 아이디어에 핵심가치가 담겨있다. 웃음꽃 핀데이 캠페인은 시각적이고, 쉽게 공감할 수 있는 소재를 다루며, 실행 프로세스도 복잡하지 않아 아이디어를 공유하기 수월한 편이다. 또한 웃음꽃핀데이 프로젝트가 실행되기 위해서는 구체적인 캠페인 행사 자체를 위한 기획, 행사가 열리는 현장에서의 장소 세팅과 시민들을 대상으로 한 캠페인 설명, 사진 촬영, 시민 인터뷰 등의 다양한 진행 활동, 행사를 알리고 갈무리하는 홍보활동도 핵심활동이 된다. 실행과 홍보활동 과정에 새로운 아이디어가 개입해 원래의 아이디어를 발전시킬 여지 또한 있다. 기획과 실행이 요구하는 역량이 서로 다르며, 실행 현장에서는 기획 과정에 요구되지 않는 개방성과 소통 역량, 사진촬영 기술이 필요하다.

[그림 4] 웃음꽃핀데이 프로젝트 설명



이에 ‘웃음꽃핀데이’ 프로젝트 팀은 각자 ‘잘 할 수 있는 것을 잘 하자’는 취지로 시니어와 청년의 구분 없이 업무와 역할을 분담했다. 협력적으로 분업하기 위해서는 공통의 목표가 필요하다. 이 프로젝트에서 팀원들이 공유하는 핵심가치는 재미와 의미였다. 기본적으로 팀원들에게도 캠페인 참가자들에게도 재미있는 활동을 실행하고자 했다. 청년은 가족들을 대상으로 사진을 촬영하며 자신의 가족에 대해 다시 생각해보게 되었고, 시니어는 많은 사람들을 만나면서 내면에 긍정적인 변화를 경험했다.

### ③ 요리 재능기부 프로젝트

요리 재능기부의 아이디어는 간단하다. 집에서, 식당에서 오랫동안 식사를 차려온 6,70대 여성 시니어들이 자취하는 청년들에게 집밥을 제공한다는 것이다. 시니어는 재능기부를 통해 활기와 보람을 찾고, 제대로 된 끼니를 챙겨 먹기 어려운 청년들은 건강하고 맛있는 식사를 대접받을 수 있다.

‘집밥 제공’은 구체적이고 쉽게 공감할 수 있지만 누구를 대상으로 어디서 어떻게 실행할 지는 정해져 있지 않다. 이 아이디어에 담긴 핵심가치가 실현되기 위해서는 집밥을 제공받을 대상자를 모집하고, 제공받을 수 있는 장을 기

확하는 활동들이 반드시 동반되어야 한다. 즉, 시니어의 아이디어에 실행 아이디어가 결합되어야 핵심가치가 창출 될 수 있다. 이는 청년들이 기여할 수 있는 활동의 영역이 더 뚜렷하고 넓다는 것을 의미한다.

[그림 5] 집밥 페스티벌 홍보물



이에 시니어는 맛있는 집밥을 책임지고 제공했고, 청년들은 ‘마마푸드’, ‘집밥 페스티벌’이라는 브랜딩과 행사를 기획했다. 또한 식사를 대접받을 청년들을 모으고, 수요를 조사하며, 접근성이 높은 학교 식당을 대관하는 등 프로젝트의 구체적인 부분들을 채워나가는 활동을 수행했다. 많은 노동력을 필요로 하는 행사 당일에는 청년들뿐 아니라 시니어들의 지역네트워크가 활용되어 다른 시니어들이 함께 참여해 행사를 성공적으로 수행했다.

이 프로젝트는 수월한 협업이 이루어진 만큼 서로의 관계에 대한 만족도 또한 높았다. 청년들은 시니어의 맛있는 음식솜씨와 포용력에, 시니어는 청년들의 적극성과 기술적이며 경영적인 전문성에 대해 거듭 감탄하는 모습을 보였다.

### 3) 결론

시니어드림페스티벌 세 개 사례의 세대통합을 프로젝트의 핵심가치와 연결지어 분석했다. 지나친 단순화의 위험을 무릅쓰고 각 사례들을 요약해보자면, ①프로젝트의 핵심가치가 아이디어에 담긴 지식이었던 비즈니스모델 워크숍 프로젝트의 경우 서로 다른 이해관계자 간의 균형을 통한 세대통합이 일어났다. ②시니어의 아이디어에 담겨있는 재미와 나눔 활동이 핵심가치였던 사진캠페인 프로젝트에서는 가치를 공유함으로써 팀원들 간의 분업을 통한 세대 통합이 일어났다. ③시니어의 아이디어에 담긴 핵심가치가 실행 기획과 홍보 활동과 결합되어야만 창출되는 요리 재능기부 프로젝트에서는 시니어와 청년이 서로 대체할 수 없는 뚜렷하게 다른 역할을 감당하면서, 서로의 부족한 점

을 보완하며 세대통합이 일어났다. 이 과정에서 신뢰와 친밀함 같은 긍정적인 관계도 형성되었다.

#### IV. 시니어드림페스티벌 발전방향에 대한 제언

청년의 불성실을 염려했던 시니어들과, 익숙지 않은 시니어와의 의사소통을 염려했던 청년들이 만나 6개의 프로젝트를 무사히 완료했다.<sup>3)</sup> 제 3회 시니어드림페스티벌은 사회공헌 프로젝트를 통한 협업이 시니어와 청년에게 공통의 목표를 부여하며 기능적 차원에서 수평적 세대통합을 이루어낼 수 있음을 보여주었다.

참가자 대부분은 다른 세대와의 협업 경험을 긍정적으로 평가했다. 하지만 성공적으로 프로젝트를 완료했음에도 '세대통합이 주요한 목적인 줄 알았다면 시니어드림페스티벌에 참가하지 않았을 것'이라고 대답한 참가자도 있었다. 협업의 성공이 지속적인 세대통합을 완전히 담보하지는 않는 것이다. 생각해보면 다른 세대와 위계적 관계가 아닌, 수평적 파트너 관계로 협업하는 과정에 변화와 새로운 학습이라는 비용이 드는 것은 당연하다. 따라서 참가자들이 이를 비용으로 인식하지 않고 지속적인 세대통합을 이룰 수 있도록 하기 위해 시니어드림페스티벌의 추가적인 개선이 필요하다.

첫 번째로, 시니어드림페스티벌 사업목적의 통합이 필요하다. 시니어드림페스티벌의 세 가지 목적은 ①시니어의 사회공헌활동 참여기회 제공, ②시니어사회공헌 모델 발굴, ③세대통합 문화 확산이다. 이 글에서는 주로 ③에 초점을 맞췄으나 시니어드림페스티벌이라는 행사명과 운영 모델은 ①, ②에 적합하게 구축된 것이다. 참가자들은 이에 혼란을 느끼며 세대통합을 사회공헌활동을 위해 감내해야 할 비용으로 받아들이기도 한다. 따라서 '세대통합을 통한 성공적인 사회공헌활동 실행'이라는 맥락으로 사업목적을 유기적으로 통합해야 한다. 구체적으로 사업 프로세스에도 반영되어야 한다. 예컨대 제안 단계부터 청년 참가자를 개입시키거나, 팀 결성 단계에서 서로에 대한 사전정보를 더 많이 제공함으로써 세대 간 이해를 위한 접촉면을 확장시킬 수 있다.

또한 협업을 통해 일어난 세대통합이 지속되도록 보완하기 위해서는 기능적인 세대통합 뿐 아니라 서로의 입장을 이해하는 세대공감도 필요하다. 이에 두 번째로, 디테일한 세대공감 프로그램 개발이 필요하다. 시니어드림페스티벌에서는 팀 오리엔테이션과 팀 워크숍이 세대공감 프로그램의 역할을 하고 있으나, 일반적인 팀 빌딩 워크숍과 유사한 내용으로 구성되어 있다. 이에 세대공감에 특화된 대화 툴킷이나 프로그램을 개발해 적용시키고 사회적으로 전파할 필요가 있다. 이때, 개발 과정에서 프로젝트의 핵심가치에 따라 적합한 협업 방식을 고려해 세대통합의 상을 제안하는 실험을 해볼 수 있을 것이다.

세 번째로, 시니어 대상층의 세분화가 요구된다. 올해 시니어드림페스티벌 본선 참가자 중 기존 희망제작소 시니어 사업의 대상층인 화이트칼라 베이비부머 은퇴자의 상에 부합하는 참가자는 전체 12명 중 4명에 불과했다. 직업 경

3) 사전 참가자 설문조사 결과, 협업 과정에서 우려하는 바를 묻는 개방형 질문에 시니어는 상대적으로 "약속 파기, 불성실"을, 청년은 "세대 차로 인한 갈등"을 꼽았다.

힘이 풍부한 프리랜서 여성과 활발히 사회활동에 참여하는 여성 주부 참가자가 본선과 예선에서 큰 비중을 차지했다. 이는 사회적 수요를 반영한다. 이에 시니어 대상층을 세분화하고 모집 채널에 반영할 필요가 있다. 또한 새로운 시니어 대상층은 세대공감의 과정에서 기존 시니어 대상층과 또 다른 상호작용을 일으키므로, 세대공감 프로그램 개발에도 세분화 된 시니어 대상층이 반영되어야 할 것이다.

마지막으로 향후 진행되는 시니어드림페스티벌 사업분석이 결과 분석 뿐 아니라, 실제 프로젝트가 진행되는 10주 동안 시니어와 청년 간에 일어나는 역동성을 포착한다면 세대공감의 측면에서 더욱 유의미한 내용이 될 것으로 기대된다.

## Ⅰ 참고문헌

배영순·최호진·허새나 (2015), "100세 시대 새로운 생애주기 제안: New Life Cycle", 희망리포트 2015-02, 희망제작소

허새나 (2016) “다(多)세대 사회의 세대통합: 세대공감은 어떻게 이루어지는가”, 희망이슈 제13호, 희망제작소

희망제작소 (2013) “2013년도 시니어 사회공헌 아이디어 공모전 시니어드림페스티벌 결과보고서”

희망제작소 (2014) “2014년도 시니어 사회공헌 아이디어 공모전 시니어드림페스티벌 결과보고서”

### [기사]

“늘어가는 한국, 34년 뒤면 세계 2위 고령화 국가 된다” 「중앙일보」, 2016.03.30

“[정치-세대갈등] 갈등 해결 위한 ‘대통합 정책’의 허실” 「포커스뉴스」, 2016.11.18

**I HOPE**  
therefore I am  
소셜디자이너네스랩  
SDS  
퇴근후  
Let's  
행복 HMC  
영광 HMC  
인생이모자자침생의  
Social Innovation  
Camp 36

문화예술교육 CO-UP  
세상을 바꾸는 36시간  
시니어소셜미디어들  
리얼  
집단  
지성  
재난안전연구 HMC  
지역중재 "나눔"  
모용진로가

저 아저씨 시민사랑방  
이상해요. 오픈포  
다자인  
재발견  
서울의  
재구성

좋은  
꿈  
good  
fund  
raiser  
커뮤니티  
행동  
사회적  
금융

**희망제작소**  
Asia NGO Innovation summit  
리얼침단지성프로젝트  
정치폐쇄에  
자은변화  
행복한  
시니어  
에코라이프, 나눔  
100년  
**Make Hope**  
해피포터 시민문화예술활동  
good fund raiser 36시간

문화예술교육  
좋은  
꿈  
good  
fund  
raiser  
커뮤니티  
행동  
사회적  
금융

문화예술교육  
좋은  
꿈  
good  
fund  
raiser  
커뮤니티  
행동  
사회적  
금융

문화예술교육  
좋은  
꿈  
good  
fund  
raiser  
커뮤니티  
행동  
사회적  
금융

문화예술교육  
좋은  
꿈  
good  
fund  
raiser  
커뮤니티  
행동  
사회적  
금융

문화예술교육  
좋은  
꿈  
good  
fund  
raiser  
커뮤니티  
행동  
사회적  
금융

문화예술교육  
좋은  
꿈  
good  
fund  
raiser  
커뮤니티  
행동  
사회적  
금융

문화예술교육  
좋은  
꿈  
good  
fund  
raiser  
커뮤니티  
행동  
사회적  
금융

문화예술교육  
좋은  
꿈  
good  
fund  
raiser  
커뮤니티  
행동  
사회적  
금융

문화예술교육  
좋은  
꿈  
good  
fund  
raiser  
커뮤니티  
행동  
사회적  
금융

문화예술교육  
좋은  
꿈  
good  
fund  
raiser  
커뮤니티  
행동  
사회적  
금융

문화예술교육  
좋은  
꿈  
good  
fund  
raiser  
커뮤니티  
행동  
사회적  
금융

문화예술교육  
좋은  
꿈  
good  
fund  
raiser  
커뮤니티  
행동  
사회적  
금융

문화예술교육  
좋은  
꿈  
good  
fund  
raiser  
커뮤니티  
행동  
사회적  
금융

문화예술교육  
좋은  
꿈  
good  
fund  
raiser  
커뮤니티  
행동  
사회적  
금융

문화예술교육  
좋은  
꿈  
good  
fund  
raiser  
커뮤니티  
행동  
사회적  
금융

문화예술교육  
좋은  
꿈  
good  
fund  
raiser  
커뮤니티  
행동  
사회적  
금융

문화예술교육  
좋은  
꿈  
good  
fund  
raiser  
커뮤니티  
행동  
사회적  
금융

문화예술교육  
좋은  
꿈  
good  
fund  
raiser  
커뮤니티  
행동  
사회적  
금융

문화예술교육  
좋은  
꿈  
good  
fund  
raiser  
커뮤니티  
행동  
사회적  
금융

문화예술교육  
좋은  
꿈  
good  
fund  
raiser  
커뮤니티  
행동  
사회적  
금융

문화예술교육  
좋은  
꿈  
good  
fund  
raiser  
커뮤니티  
행동  
사회적  
금융

문화예술교육  
좋은  
꿈  
good  
fund  
raiser  
커뮤니티  
행동  
사회적  
금융

문화예술교육  
좋은  
꿈  
good  
fund  
raiser  
커뮤니티  
행동  
사회적  
금융

문화예술교육  
좋은  
꿈  
good  
fund  
raiser  
커뮤니티  
행동  
사회적  
금융

문화예술교육  
좋은  
꿈  
good  
fund  
raiser  
커뮤니티  
행동  
사회적  
금융

세상의 모든 희망이 모이는 곳  
희망제작소는 당신의 꿈을 응원합니다.



시민과 함께  
사회혁신을 실천하는  
Think and Do Tank  
희망제작소

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

후원계좌  
하나은행  
271-910002-36004  
예금주/희망제작소

www.makehope.org