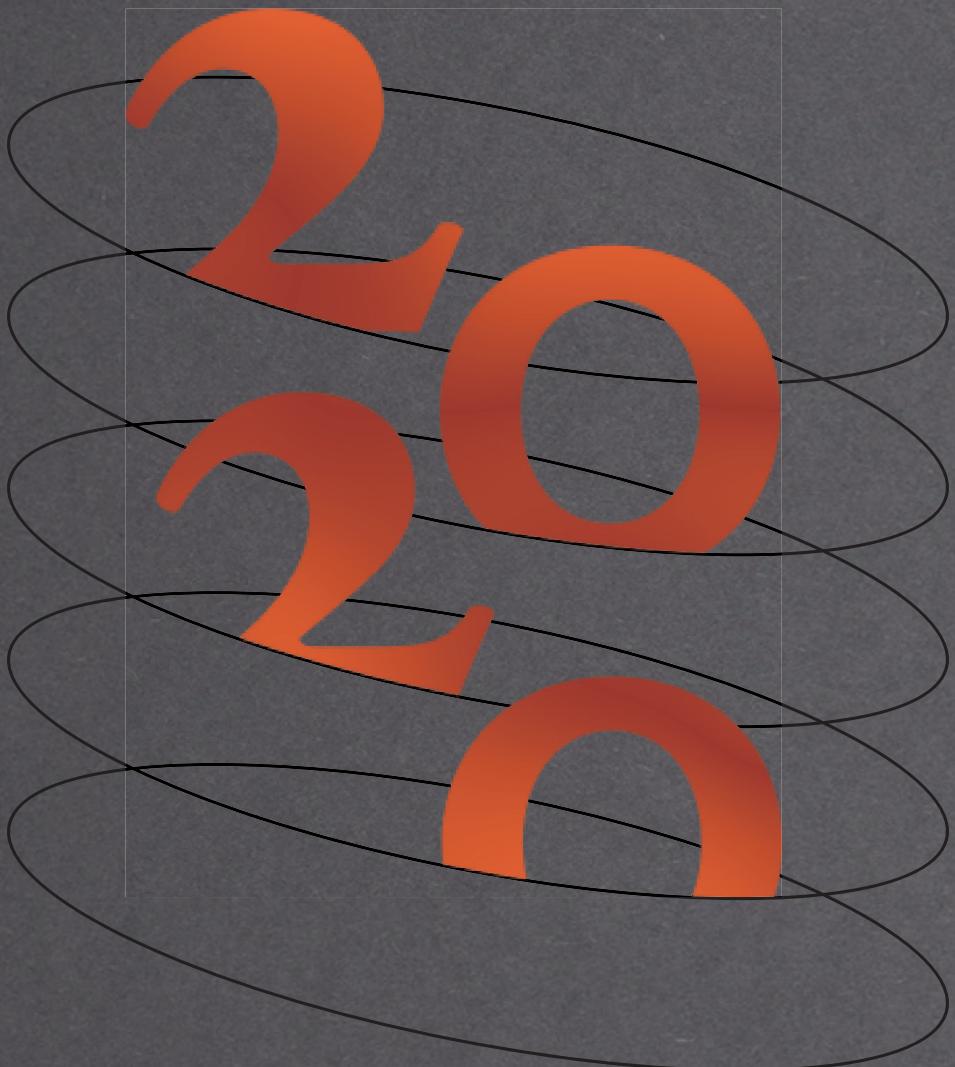


2020, 희망 씨



lll

2020, 희망  씨

2020 희망씨는 2020 희망제작소 활동보고서로 제작된 인터뷰집입니다.

2020년 1월부터 12월까지 진행된 희망제작소의 연구 및 활동에 함께 한 시민의 목소리를 담았습니다.

## 여는 말

11

## 2020 희망씨

13

기획팀이 만난 시민	15
시민주권센터가 만난 시민	33
대안연구센터가 만난 시민	79
자치분권센터가 만난 시민	103
이음센터가 만난 시민	123

## 2020 희망제작소

167

한 눈에 보는 사업	169
한 눈에 보는 연구	187
살림살이	195

## 희망제작소와 함께 하는 법

199

## 닫는 말

201

## 희망의 별

203

## 희망제작소 사람들

229

# 희망제작소는

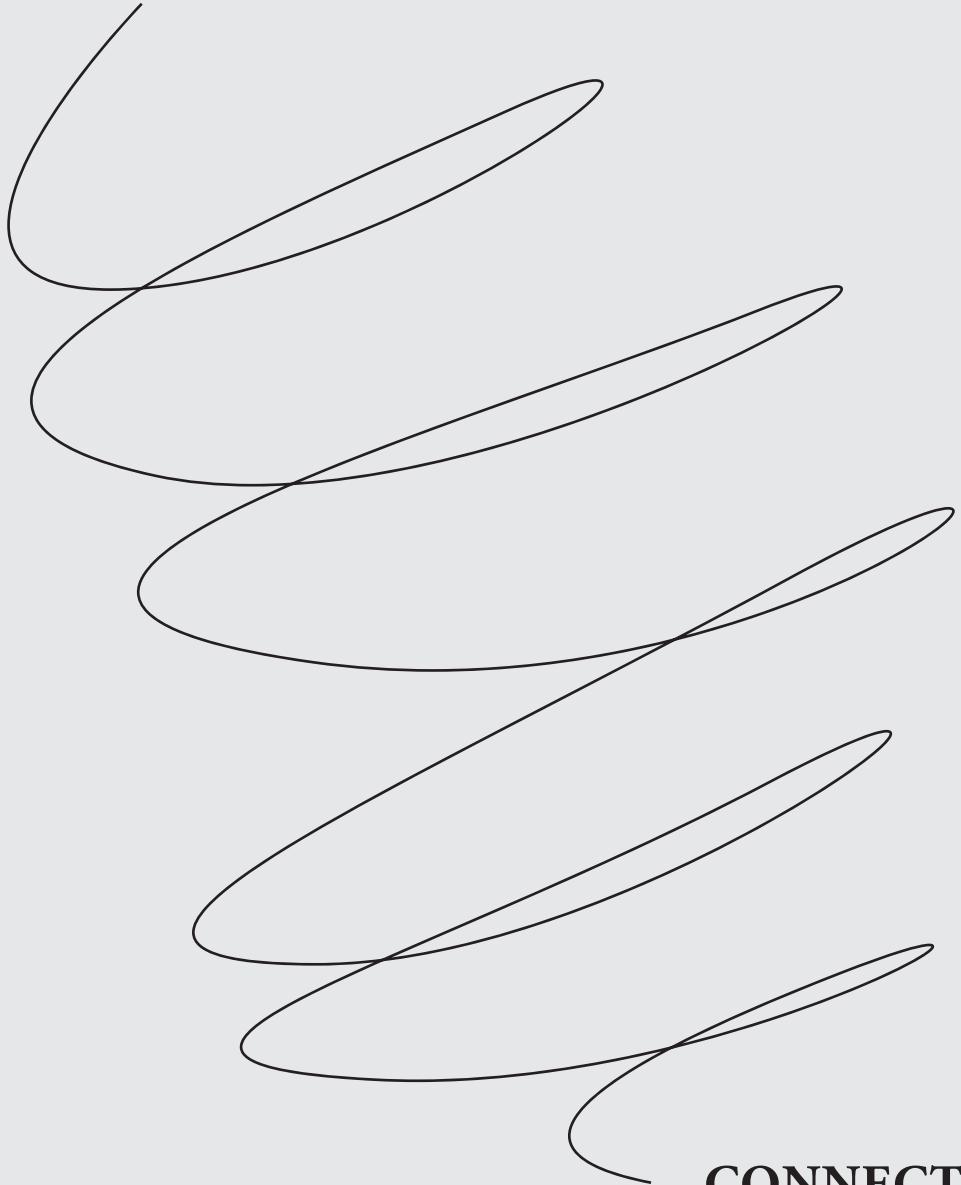


희망제작소는 정부나 기업의 출연금 없이 설립된 민간독립연구소입니다. 시민의 아이디어 제안과 후원, 활동 참여로 열린 연구가 실천을 지향하는 싱크탱크 Think & Do Tank로서 우리 사회 곳곳에서 변화의 원동력을 만들고 있습니다.

희망제작소는 모든 시민이 자신의 일상에서 문제를 발견하고, 대안을 찾고, 문제를 해결하는 시대를 열고자 합니다.

세대와 나이를 불문하고 누구나 참여하는 강연과 워크숍을 열며, 1인 연구자와 사회혁신가를 성장시키고, 지원하는 시민참여형 연구소로 거듭나고자 합니다.

# HOPE



# 여는 말

안녕하십니까. 2020년 우리는 코로나19로 인해 지치고, 힘겨운 한 해를 보냈습니다. 평범한 일상이 송두리째 흔들리고, 많은 사람이 삶의 터전을 잃었습니다.

희망제작소도 어려운 한 해를 보냈습니다. 시민과 후원회원을 직접 만나 이야기를 나누는 자리를 온라인으로 대체해야 했고, 사업과 연구 방식에도 변화와 적응 사이를 오가야 했습니다.

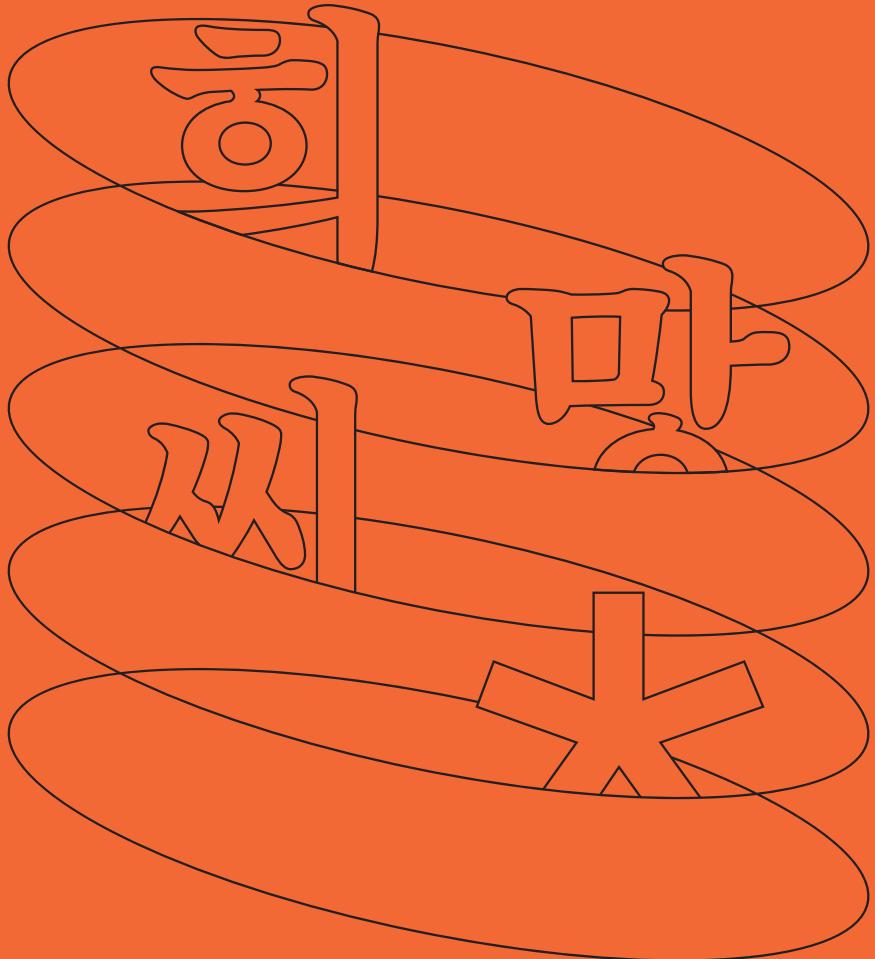
우리는 여전히 불확실한 현실을 마주하고 있습니다. 그럼에도 희망제작소를 끊임없이 응원하고, 지지해주시는 많은 분이 떠오릅니다. 마스크를 쓴 채 혹은 온라인으로 만났던 시민과의 대화를 통해 새로운 ‘연결’을 상상해봅니다.

‘포스트 코로나’를 준비한다는 거창한 말보다 희망제작소의 근간인 ‘시민참여’를 재해석하려고 합니다. 시민과 시민이 느슨하게 연결되는 방법을 찾아 시민과 함께 하는 미래를 그려나가겠습니다.

앞으로도 여러분의 참여와 후원으로 희망제작소가 나아가는 길을 비춰주시길 바랍니다.

희망제작소 이사장  
정지강 드림

# 2020 희망씨



시민참여, 사회혁신, 지역혁신 등의 가치를 중심으로 시민을 만나고, 토론하고,  
연구합니다. 2020년은 코로나19로 인해 연구와 활동에 많은 변화를 겪어야  
했지만, 현장에서 만난 시민의 목소리는 여전히 생기가 넘쳤습니다.

시민 인터뷰는 서면 인터뷰 혹은 코로나19 방역지침을 준수해 진행되었습니다.

**HOPE**

## 기획팀이 만난 시민

I4

\* 신은혜

\* 강지수

\* 차형주

**CONNECT**

기획팀은 지역혁신 의제를 발굴하고, 다양한 사업을 기획합니다. 시민의 아이디어를 모으고, 연구를 지원하는 ‘온갓문제연구소’를 기획·운영하면서 만난 시민의 이야기를 전합니다.

I5

## ‘나의 이야기에 공감해주는 언니’ 챗봇을 기획하다

### 신은혜, 차형주(손가락 끝의 희망 팀)

2020 온갖문제연구소 시민연구 공모에 선정된 시민 연구자. 성매매 위험에 놓여있는 여성 가출청소년에게 안내, 소통, 도움을 줄 수 있는 서비스 개발 중이다.

반갑습니다. 요즘 눈이 가는 이슈가 있나요.

**신은혜** 아무래도 성범죄 관련 기사를 많이 접하게 되니까요. 형주 님에게 기사를 전달하기도 하고, 같이 분노하기도 하죠.

**차형주** 폐미니즘도 그렇고, 코로나19에 관한 이슈에 많이 관심이 가요.

두 분은 서로 어떻게 만나셨어요?

**신은혜** 서로 알게 된 건 폐미니즘 북클럽에 서요. 4년 전쯤 북클럽을 만들었는데요. 그곳에서 형주님을 만나 폐미니즘 담론을 많이 나눴어요. 이때 만난 계기도 그렇고, 여성 이슈에 계속 관심을 이어가고 있어요.

온갖문제연구소

#시민연구

#문제해결

#대안연구



차형주 시민 연구자(좌)  
신은혜 시민 연구자(우)

당시 페미니즘 북클럽을 시작한 계기가 궁금합니다.

**신은혜**

북클럽을 제가 개설하게 되었습니다. 지난 2016년 강남역 살인 사건이 벌어진 뒤 많은 사람이 그 사건으로 페미니즘을 살펴보고, 함께 분노하는 등 동력이 생겼어요. 처음 북클럽에 여섯 명이 모였는데, 현재까지도 초창기 구성원 다섯 명이 함께 하고 있어요. 북클럽은 페미니즘뿐 아니라 다양한 분야를 공부하기도 하고, 최근엔 다시 ‘N번방 사건’이 벌어지면서 성범죄 이슈에 집중하고 있어요.

북클럽에서 시민연구의 일환인 온갖문제연구소에도 참여하게 되었네요.

**차형주**

온라인상에서 ‘사회실험 비디오’를 본 적이 있어요. 현장에서 여자와 남자가 앉아있고, 성매매 제안을 받는데, 이를 지켜본 일반 여성의 갑자기 뛰어들어

저지하는 모습을 봤거든요. 일반 여성의 도울 의지가 있던 거죠. 이러한 현상을 사용할 수 있지 않을까 싶었어요.

**신은혜**

저도 그 영상을 봤는데요. ‘N번방’ 이슈 때문에 아동 청소년에게 이런 일이 일어난다는 것에 화가 많이 나던 상황이었는데, 영상을 보고 나니 ‘아직 세상은 살 만 하구나’ 하는 생각도 들었고, 이러한 지점을 좀 더 확산하고 싶다는 마음이 생겼어요.

‘손가락 끝의 희망’팀이 제안한 연구를 간략히 설명해주세요.

**차형주**

여성 청소년을 위한 프로젝트인데요. 청소년이 랜덤채팅을 이용하여 성매매, 조건만남을하거나, 가출팸이 운영하는 랜덤채팅 성매매에 이용되어 성착취를 당하는 경우가 많다는 것을 알게 되었습니다. 이러한 문제를 발견해 성매매 위험에 놓여있는 여성 청소년에게 안내, 소통, 도움을 주는 앱을 개발하는 것입니다.

민감한 주제인데, 연구 과정을 어떻게 설계하셨나요.

**차형주**

저는 애초 청소년을 인터뷰하고, 행동 분석을 기획했는데요. 코로나19로 인해 대면 인터뷰에 제약이 많았어요. 그래서 연구 보고서의 한 축을 담당해 자료 수집하는 데 중점을 뒀어요.

**신은혜** 대학원에서 서비스디자인 워크숍에 서 배웠던 지점을 이번 의제에 많이 적용해보려고 했어요.

**연구를 진행하면서 가장 어려웠던 지점은요.**

**신은혜** 아무래도 직접 사용자로 설정한 청소년을 만나는 게 여러 요인으로 불가능했어요. 형주님과 인연이 있는 교사를 통해 가출한 적이 있는 청소년과 인터뷰를 잡았지만, 코로나19로 인해 무산되기도 했고요. 비대면 인터뷰 기회도 있었지만, 심도 있게 대화를 나누기 어려웠고, 무겁고 민감한 주제라서 청소년과 소통하고, 대화를 이끌어가는 게 쉽지 않더라고요.

**차형주** 저도 은혜 님의 의견에 동의해요. 상황이 이렇다 보니 앱 이용자 대상을 중간 과정에 바꾸게 되었는데 이러한 과정에서 여러 피드백을 수렴하는 데 어려움이 있었던 거 같아요.

**여러 시행착오를 거쳤는데, 그런데도 연구를 끌어갈 때 놓치고 싶지 않은 부분이 있었나요.**

**차형주** 애초에 연구 목표였던 여성과 아동을 위한 앱이라는 점을 잊지 않으려고 했어요. 아동 청소년을 돋고 여성들이 문제해결을 위해 주체적으로 개입할 수 있는 게 주요한 목표였거든요.

**신은혜** 저도 문제해결 주체의 확장을 핵심으로 삼았어요. 추후 실질적으로 앱을 만들 때도 이러한 지점이 꼭 반영돼야 한다고 봐요.

**시민 연구자로서 어려움도 있지만, 나름 의미 있는 지점도 있겠죠.**

**차형주** 아직 가시적으로 성과를 낸 게 아니지만, 생각을 확장하는 경험과 시야의 지평을 넓힐 수 있어서 좋았어요.

**신은혜** 이번 연구를 진행하면서 여러 기관의 담당자를 직접 만나면서 ‘진짜 문제가 무엇인지’, ‘내가 몰랐던 부분은 무엇인지’를 알게 되면서 약간 희열을 느낄 수 있었어요. 추후 앱을 만들어서 한 명이라도 도움을 받는 일이 생기면 많은 보람을 느낄 거 같아요.

..  
온갖문제연구소 중간발표회에  
서 연구 중간 과정을 공유하는  
신은혜 시민 연구자



말씀하신 앱 개발은 어느 수준까지 내다보고 있나요.

**신은혜**

온갓문제연구소를 통해 아이디어를 구현하는 과정을 거치고 있다면 앱 개발을 위한 지원사업을 다방면으로 찾아보고 있어요. 아무래도 앱 개발에 금전적인 부분이 큰 문제니까요. 지속가능성에 관해 고민하고 있지만, 최대한 올해 진행되는 지원사업에 제안해 이어가고자 합니다.

**마지막으로 연구를 해본 적 없어도 해보고 싶은 시민 연구자에게 나누고 싶은 말이 있다면요.**

**차형주**

제가 약간 생각이 많은 타입인데요. 생각을 조금 짧게, 하지만 공격적으로 문제에 파고든다면 좋은 결과를 얻을 수 있으리라 봐요. 자레 겁 먹기보다 무엇이든 시작하는 게 중요한 것 같아요.

**신은혜**

저는 아이디어가 떠오르면 앞뒤 가리지 않고 시작하는 성향인데요. 너무 고민하기보다 ‘이런 아이디어는 괜찮은 거 같아. 어떻게 시작할 수 있을까?’라며 마구잡이로 던져보는 게 어떨까 싶어요. 온갓문제연구소와 같은 지원이 희망제작소뿐 아니라 다른 기관에서 확산하는 추세인 것 같아요. 결론은 “해봐야 안다!”

## 쓰레기는 버리면 끝? 분리배출의 시작

**강지수**

2020 온갓문제연구소 시민연구 공모에 선정된 시민 연구자. 올바른 분리배출 방법을 전달하기 위한 프로토타입 개발과 비주얼커뮤니케이션을 연구 중이다.

**반갑습니다. 요즘 관심 가는 이슈가 있나요.**

**강지수**

코로나19로 인해 주로 집에서 근무하다 보니, 일의 생산성이나 동기부여 등에 관심이 가더라고요. 특정한 이슈는 아니지만, 평소 제가 사람들 관찰하기를 좋아하거든요. 프리랜서로 디자인을 하는데, 사람들이 어떻게 행동하는지, 사람들의 행동을 어떻게 바꿀 수 있는지 고민하는 편이에요.

**사람 행동에 관심이 많다고 하셨는데, 온갓문제연구에 선정된 연구주제와 맞닿는 지점이 있네요. 간략하게 진행 중인 연구를 설명해주세요.**

**강지수**

재활용품의 낮은 재활용률이 문제로 여겨졌고, 와중에 온갓문제연구소 공모에 지원했어요. 공모 당시엔 1인 가구에 올바른 분리수거 방법을 알려주기 위해 ‘분리수거 도감(가제) 제작’을 제안했고요. 이후 연구



강지수 시민 연구자

주제를 좀 더 심화해 ‘올바른 분리배출 방법 전달을 위한 비주얼커뮤니케이션 연구’로 방향을 잡아 진행하고 있습니다.

**실생활에서 분리배출을 제대로 하고 싶은 마음이 커도, 막상 버릴 때마다 참 헷갈려요.**

**강지수**

맞아요. 지금 제가 사는 곳에도 분리 수거 안내 공고문이 붙어있긴 하지만 볼 때마다 헷갈리긴 하죠. 실제 인터넷을 찾아봐도 한눈에 보기 쉽게 정보가 정리되어 있진 않더라고요. 환경부나 각 지방자치단체에서 배포한 예시를 봐도 분리수거 배출 방법에 관한 궁금증이 딱 해소되지 않았는데요. 날이 갈수록 쓰레기는 많아지고, 다양해지는데 해결책이 마땅치 않아 답답함이 있어요.



온갖문제연구소 중간발표회에서 연구 중간 과정을 공유하는  
강지수 시민 연구자

**분리배출 프로토타입을 개발하기 위해 조사를 하셨을 텐데요. 연구 과정이 어땠나요.**

**강지수**

분리배출 관련해 이것저것 조사하니까 막상 분리수거 시스템 자체가 어떻게 이뤄지는지 몰랐다는 걸 깨달았어요. 쓰레기는 버리기만 하면 끝이 아니고, 이후 과정에 관한 이해가 부족했던 거죠. 배출물의 재활용 가능 여부에 관한 지식이나 이해가 있어야 분리배출을 능동적이고 올바르게 판단할 수 있는 거잖아요. 분리배출에 관한 모호한 정보를 제대로 정리하는 것과 더불어 정책적 뒷받침이 제대로 이뤄져야 종합적으로 분리배출 문제를 개선할 수 있을 것 같아요.

**분리배출에 관한 프로토타입을 기획하셨는데, 핵심방향을 설명해 주세요.**

**강지수**

앞서 말한 것처럼 프로토타입을 만들기 전에 환경부, 지자체에서 사용하는 분리배출 사례를 조사했는데요. 어떤 이미지를 사용하는지, 어떻게 배포하는지 등을 조사했고, 이러한 정보를 분류해 프로토타입을 만들었어요. 정보 정리도 중요하지만, 프로토타입 자체가 쓰레기로 버려졌을 때 환경에 해를 끼치지 말자는 점이 주요했어요. 분리배출을 제대로 하기 위한 프로토타입인데, 막상 환경에 해를 끼치면 모순이잖아요. 그래서 잉크 사용을 최소화하기 위해 면보다 선 중심으로 디자인하는데 집중했고, 폐지가 남지 않게끔 하는 쪽으로 방향을 잡았어요. 다만, 폐지가 남지 않도록 한다거나, 잉크를 최소화하는 것은 현실적으로 쉽지 않다는 사실도 발견하게 되었습니다. 타협점을 찾아야 하더라고요. 이러한 고민은 그래픽 디자이너로서 계속 가져갈 내용이지 않을까 싶어요. 최종 결과물로는 ‘2030세대 1인가구의 집에 붙여놓을 수 있는 적당한 크기’, ‘구체적인 타겟층 선정’이 중요했습니다. 단순히 ‘2030 세대 1인가구’가 아니라, ‘어떤’ 2030 세대 1인가구인지 확정하고 그분들의 공감을 일으키는 게 중요했어요. 그래서 ‘택배를 즐겨 시키는 2030 세대 1인가구’로 구체화해 진행했습니다.

**연구 과정 중에 피드백을 받았나요.**

**강지수**

총 7명 대상으로 실험을 진행했어요. 코로나19로 인해 대면으로 진행하지 못했지만, 프로토타입, 가이드라인, 행동 변화의 긍정/부정요소를 작성할 수 있는 문서를 키트로 동봉해 보냈어요. 그 결과 인사이트를 얻었죠. 피드백 중 인상적이었던 부분은 ‘기본을 다뤄야 한다.’라는 점이었어요. 프로토타입을 제작하면서 ‘새로움’, ‘정확한 정보’에 집중했는데요. 다양한 사용자가 있는 만큼 지식 편차가 클 수 있으니 분리배출에 관한 ‘기본’을 짚어줄 필요가 있다는 걸 깨달았어요.

**연구하면서 겪은 어려움이 있었나요.**

**강지수**

아무래도 혼자서 연구를 시작부터 끝까지 해야 하고, ‘연구’ 자체에 관해선 전문가가 아니잖아요. 자료조사를 한다든지, 어떤 기준을 갖고 분리배출 문제에 접근할지 막막하고 어려운 지점이 있었어요. 분리배출에 관한 용어를 잘 선택해야 이용자들이 필요한 정보를 제대로 얻을 텐데 연구상 용어 선택에 미흡한 부분이 있지 않을까 싶어요.

### 연구의 지속가능성을 담보하려면 어떤 부분이 보완되었으면 하나요.

**강지수**

같이 이야기할 누군가가 있다면 좋을 것 같아요. 연구를 전문적으로 하는 사람은 아니기에 서로 아이디어나 의견을 주고받을 수 있는 조력자가 있다면 연구를 좀 더 발전시킬 수 있는 동력이 될 것 같아요. 온갖 문제연구 관련해 중간보고하거나 회의할 때 연구원분들이 여러 아이디어를 주셨는데 도움이 많이 됐거든요. 시민연구자 개인은 연구하는 현실에 몰두하다 보니까 다른 방법을 모색하기 어려운데 외부에서 다양한 아이디어를 주면 환기되는 것 같아요.

### 온갖문제연구 이후 계획이 있나요.

**강지수**

온갖문제연구를 통해 조사·기획한 프로토타입을 바탕으로 추후 텁블벅을 통해 세상에 내놓는 걸 목표로 삼고 있어요. 아직은 좀 더 다양한 사람들의 의견과 생각을 들어보며 보완해야 할 지점이 남아있죠. 사용자가 얼마나 흥미를 느낄 지, 생각과 행동으로 이어지는 고리가 무엇인지 좀 더 고민하고자 합니다.



**마지막으로 연구를 해본 적 없어도 해보고 싶은 시민연구자에게 나누고 싶은 말이 있다면요.**

**강지수**

연구라는 단어를 들으면 거리감이 느껴지기 마련이죠. 하지만 온갖문제연구에 참여하면서 학자처럼 거창한 과정이 필요한 게 아니라 내가 문제를 발견하고, 해결하고자 하는 의지와 아이디어가 있다면 누구나 연구할 수 있다는 걸 알았어요. 실제로 ‘이 문제를 어떻게 해결할 수 있을까’라는 질문을 계속 던지는 게 저의 디자인 원동력이거든요. 아마 문제를 해결하고 싶은 욕구가 있는 분들은 충분히 도전할 만한 기회라고 봐요. 열린 분위기가 형성된 장에서, 정형화되지 않은 방식으로 문제를 해결하는 과정을 경험할 수 있다고 전하고 싶습니다.

# 시민이 직접 제안하고, 연구하는 온갖문제연구소

박지호

기획팀 팀장

우리는 일상을 영위하면서 크고 작은 문제를 발견합니다. 내가 발견한 어떤 문제는 나만의 문제가 아닌 누구나 겪고 있는 문제일 때도 있고, 우리가 무심코 지나쳤던 어떤 문제는 누군가에게 절실한 문제일 때도 있습니다. 갈수록 시민이 문제를 발견하고, 대안을 제시하는 흐름이 두드러지고 있지만, 시민의 목소리를 어떻게 구현할 지에 관한 중요성도 커지고 있습니다.

신종 코로나바이러스감염증-19(이하 코로나19)로 인해 다양한 문제가 사회 곳곳에서 발생하면서 시민의 고충도 심해지고 있습니다. 코로나19가 경제, 산업, 일자리, 문화 등 모든 영역에 영향을 미치면서 시민의 목소리도 더욱 높아지고 있습니다. 희망제작소는 다양한 시민 참여 플랫폼의 한계를 개선하고, 시민이 자신이 문제라고 생각하는 문제를 직접 해결할 수 있는 환경을 마련하기 위해 시민 연구제안 온라인 플랫폼 ‘온갖문제연구소’(lab.makehope.org)를 열었습니다.

‘온갖문제연구소’는 시민 누구나 연구 주제나 아이디어를 제안하고, 연구할 수 있도록 문턱을 낮췄습니다. 단순히 시민의 요구를 담아내는 플랫폼에 그치는 게 아니라 시민이 문제 제기부터 연구까지 직접 경험하는 공간으로 만들어가고 있습니다. 사회혁신, 지역혁신, 시민참여 등 추상적이고 어렵게 느껴지는 가치가 우리 실생활과 얼마나 밀접하게 연결되어 있는지 발견하는 여정을 지원합니다.

시민들은 ‘온갖문제연구소’에서 크게 두 축으로 참여할 수 있습니다. 기존 연구방식을 떠지 않더라도 불현듯 떠오르는 아이디어를 ‘시민 제안’을 통해 제안할 수 있습니다. 또 자신이 발견한 문제의 해결방안을 모색하는 실험을 위해 ‘시민연구’ 주제를 제안할 수 있습니다.

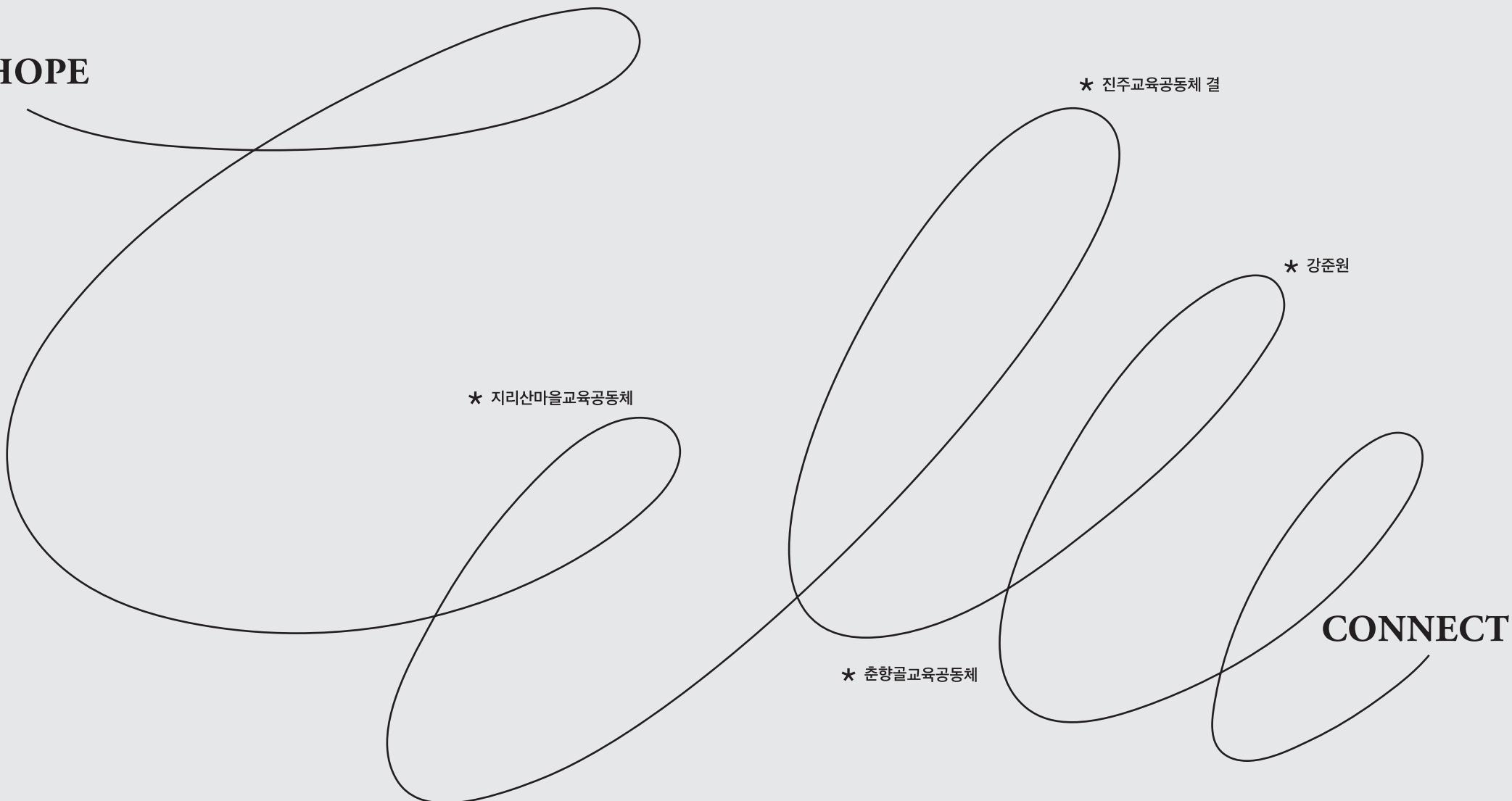
희망제작소는 ‘온갖문제연구소’ 플랫폼 오픈에 맞춰 시민연구 공모를 진행했고, 최종적으

로 시민 연구자 두 팀을 선정해 연구활동비를 지원했습니다. 앞으로 ‘온갖문제연구소’는 초기 제안 및 진행 내용을 토대로 운영되며, 시민과 전문가가 자유롭게 토론하고 결합하는 장이 될 수 있도록 지속적으로 개선해나가겠습니다.



온갖문제연구소  
바로가기

**HOPE**



## 시민주권센터가 만난 시민

시민주권센터는 시민이 주인이 되는 사회, 함께 희망을 실현합니다. 지역 청소년의 진로탐색 사업을 함께 한 길잡이 교사들과 서울시 예산학교를 수료한 시민을 만났습니다.

## 진로 고민, 실패하면 안되나요?

### 지리산마을교육공동체

청소년 진로탐색 지원사업 <내일상상프로젝트>(이하 내일상상)를 운영하는 남원 지역의 협업 파트너 단체. 지리산마을교육공동체 길잡이 교사들은 청소년을 통해 ‘실패’의 의미를 다시 발견하고 있다고 말한다.

지리산권은 지역적 특성이 굉장히 뚜렷한데요. 진로탐색 프로젝트를 진행하면서도 이런 색깔이 드러나거나, 상호작용하는 부분이 있지 않을까요.

송재호

일단 여긴 동네 규모가 작죠. 지리산권 내 중학교 4개, 고등학교 1개에 학생 수도 적어요. 유치원부터 시작해서 고등학교까지 13년 가까이 같은 친구들과 쭉 함께 가는 셈입니다. 작은 학교의 특징이라고 할 수 있죠. 이런 끈끈한 관계가 잘 유지되면 둘도 없는 힘이 되는데, 한 번 어긋나면 그 관계의 피로도가 상상되지 않게 깊어요. 관점과 관계가 넓어져야 해소되는 부분이 있는데, 진로 프로젝트가 이런 역할을 해주고 있는 느낌이에요.

김경미

청소년 당사자만이 아니라 마을과 교사도 함께 변해요. (지금 근무하고 있는) 학교 말고도 마을에서 새로운 아이들을 만나잖아요. 학교에서 만날 때는 아

## 내일상상프로젝트

#청소년

#진로탐색

#지역지원



• 송재호 김경미 유혜경 김연경  
길잡이교사, 조창숙 지리산마을교육공동체 대표(사진 좌측부터)  
무래도 교과 수업을 기준으로 생각하게 되는데, 학교 밖에서 오히려 새로운 면모를 발견하고, 또 그걸 지켜보고 돋는 방법을 고민하게 돼요.

• 초중등교사이면서 내일상상프로젝트를 통해 청소년을 만나고 있는 송재호(좌)·김경미(우)  
길잡이교사

**조창숙** ‘진로교육은 학교나 진로체험센터가 한다.’라는 관점도 변하는 것 같아요. 작년 프로젝트 가운데 ‘퀼트’팀 A라는 친구는 처음에 자기 관심사를 학교에서 동아리로 만들어보려고 했다가 잘 안 됐어요. 동아리는 3명 이상이어야 되니까. 그런데 A를 옆에서 본 J라는 아이가 그걸 내일상상을 해보자고 제안을 한 거예요. 들어서라도 해보자는 마음으로(웃음). 그러다 기획단계에서 비슷하게 고민하는 새로운 친구를 또 만나게 되고. 그렇게 연결이 됐죠.

학생들을 ‘1/n’로 두고 일괄 진행하는 교육이 아니라 필요한 청소년에게 다가갈 수 있다는 건 분명 장점이겠네요. 학교와는 분명 다른 부분이죠?

### 유혜경

진로수업은 보통 학생들한테 ‘가서 너희 아버지 직업을 보고 와라’라든가, 학교에서 직종 몇 개를 연결해주며 체험을 시키잖아요? 항상 ‘해야 한다.’라고 말하고, 그걸 어떻게 해야 하고 앞으로 내 삶과 무슨 관계인지 본인들은 잘 모르는 거죠.

### 김경미

사실 교사가 중심이 돼서 진행하는 수업에서는 저부터 ‘얘들아! 이거 할 수 있어’라고 말할 자신이 없어요. 아이들이 직접 참여한 프로젝트니까, 스스로 자신감도 높고 할 말도 많은 게 아닐까요. 내년부터 자유학년제가 일반화되는데, 프로젝트가 적극적인 역할을 할 수 있다는 기대가 있어요.

### 조창숙

학교와 내일상상 모두 각자 역할을 충실히 함으로써 상생할 수 있다고 봐요. 한편으로는 정보가 없거나 관계가 깔끄러워 이 프로젝트에 참여하지 못하는 청소년도 분명 있잖아요. 이런 정보나 문화자본의 격차를 해소해주는 게 보편교육으로서 학교의 역할이라면, 내일상상은 참여자 수는 적지만 참여하는 아이들에게 의미 있는 변화를 줄 수 있겠죠.

**송재호**

아무래도 공교육과 연계를 생각 안 할 수 없는데, 이런 변화가 교실 속으로 다시 돌아가는 일이 중요하죠. 작년에 프로젝트에 참여했던 친구가 학교에 가서 자기 경험을 나눠주고, 올해 다른 친구들을 모아서 데려 오더라고요. 이게 굉장히 자연스럽고도 좋은 순환 같아요.

**지역사회 연결?****추상적 접근이 아닌****프로젝트의****자연스러운 과정****유혜경**

작년 지리산에서 내일생각워크숍 전체를 관통하는 주제가 ‘내가 살고 싶은 마을 만들기’였어요. 나와 내 주변에 눈을 돌려보는 시간으로 의미가 있었는데, 한편으로 이런 고민이 숙제처럼 들더라고요. 중학생 또래에게 ‘지역’이라는 개념은 여전히 낯설지 않을까? 어른의 관점에서 너무 쉽게 재단하고 끌어가려는 건 아닐까?

**조창숙**

이 부분은 오히려 청소년들이 스스로 답을 찾은 것 같아요. ‘인월다큐’팀은 마을시장을 배경으로 다큐멘터리를 찍으면서 직접 마을 어른들을 만났어요. 잼을 만들어 팔고 마을벽화를 그렸던 ‘응답하라 2005’도 마찬가지고요. ‘물건을 팔려면 시장상회를 찾아가야 하고, 물

품을 사거나 벽화 그릴 장소를 정하려면 정보를 가지고 있는 면사무소에 가면 어떨까?’ 이렇게 자연스럽게 루트를 찾게 되고, 궁금하면 묻고 하는 과정이었어요. ‘지역자원 연결’이라는 개념을 추상적 명제로 받아들이기보다, 자연스럽게 프로젝트 안에서 실천하는 게 굉장히 인상 깊었죠.

**김경미**

그렇게 착착 연결되는 건 마을이 작아서 가능한 측면도 있어요. 넓은 지역은 그만큼 많은 자원을 찾아다니기 위한 고민이 필요한데, 반경 안에 모든 것들이 있다 보니 조금만 물어보면 해결책이 있으니까. 작년에 그런 작은 시도들이 되게 잘 됐고, 그게 2차년인 올해에도 이어지고 있어요.

...  
2019 내일찾기프로젝트  
'응답하라 2005' 팀의  
마을벽화그리기



길잡이교사로서 자율과 개입 사이에서 고민이 많으셨던 것도 기억에 남아요. 두 가지를 조율하는 게 쉽지는 않았을 것 같은데요.

**송재호**

청소년들에게 스스럼없이 다가가 필요한 도움을 주면서도, 일방적으로 가치를 주입하는 기성 어른이 되지 않는 것. 정말 쉽지 않죠. 청소년들을 만나면서도 항상 생각하는 부분이에요.

**조창숙**

작년에 고2 청소년들 7명이 모여 청소년기획단을 운영했어요. 이 친구들이 워크숍과 상상캠프까지 무척 활발하게 이루어졌는데, 이후 입시 등으로 프로젝트까지 이어지지 못했어요. 이게 일회성 프로그램이었다면 그냥 ‘실패’로만 남았을 거예요. 그런데 그렇게 열정적으로 프로젝트 활동을 하다가도 입시 문제에서 벗어날 수 없는 것 또한 너무나 당연한 청소년 진로의 현실이잖아요. 그걸 우리가 어떻게 바꾸거나 조정하려는 게 오히려 부자연스러운 것 같아요.

**유혜경**

최종적으로 어떤 분야를, 어떤 주제를 선택할 것인지를 결정하는 것은 청소년이어야 하겠죠. 다만 아무런 정보 없이 ‘너희들 하고 싶은대로 다 해봐’가 진로 탐색은 아니잖아요? “선택할 수 있는 진로의 길은 이만큼 다양한데, 넌 뭘 해볼래?”라고 제안하고 믿어줄 수 있어야 하지 않을까요.

**3년,**

**결과물 안에는**

**전부 담기지 않는**

**변화들**

내일상상은 3년이라는 긴 시간을 바라보고 가죠. 이런 특성이 진로와 진학 고민의 한 가운데 있는 청소년들에게는 어떻게 다가갈까요.

**송재호**

6개월, 1년 단위 프로그램들을 볼 때마다, 단기 직업체험이 아닌 바에야 그 짧은 기간에 어떤 활동이 가능할지, 잘 그려지지 않아요. 1년 안에 의미를 찾아야 하다 보니 성과를 의식하게 되고, 청소년들에게 눈에 보이는 변화를 기대하게 되기도 하고요. 아이들의 진로와 삶의 고민은 3년, 6년, 그 뒤에도 계속 이어지는 거잖아요.

**유혜경**

작년에 지리산에서 진행한 3개의 프로젝트 중에는 관심 분야를 비교적 명확히 찾은 친구도 있고, 지금 막 이것저것 하고 싶은 것들이 늘어나는 친구도 있어요. “우리 내년에도 만날 수 있나요?”, “내년에는 이 주제를 좀 더 발전시켜보고 싶어요.” 이런 말을 해주는 게 저는 오랜 기간 함께 만들어가고 있는 신뢰라고 생각하거든요.

청소년들의 바람에 응답하고 그걸 지지해주고, 다음을 약속할 수 있다는 게 참 좋아요.

**조창숙**

실제로 가까이에서 들여다보면, 작은 변화들이 매일매일 일어나요. 좋아했던 관심사가 갑자기 변하기도 하고, 주변 친구들과의 관계가 조금만 달라져도 의지나 자발성이 영향을 받죠. 자기 인식, 지역에 대한 신뢰도 마찬가지예요. 이런 건 수치로 환산되지도 않을뿐더러 프로젝트 결과물 안에는 담기지 않는 것들이거든요. 프로젝트를 통해 이런 긴 변화의 과정을 들여다볼 수 있어 다행이에요.

**우리가 미리 정해놓지 않으려고요.****진주교육공동체 결**

청소년 진로탐색 지원사업 <내일상상프로젝트>(이하 내일상상)를 운영하는 진주 지역의 협업 파트너 단체. ‘교육의 책임을 함께 나누자’라는 목적으로 청소년, 교사, 학부모, 지역주민 등이 모였다.

**진주결은 다양한 주체가 모인 게 특별합니다. 서로 공감하는 가치가 있나요.**

**곽은정**

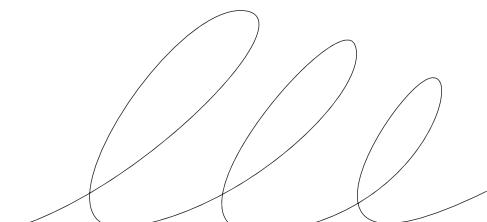
진주결과 함께 하는 이유는 ‘여러 주체가 참여한다는 것’ 때문이에요. 저는 어린이도서연구회에서 활동하는데, 지역에서 의미 있는 변화를 만들려면 한 단체에서 오래 머물기보다 여러 단체가 네트워킹을 해야 할 필요성을 느꼈어요. 지역 내 다양한 단체들이 교육을 어떻게 바라보는지 따라가다 보니, 진주결까지 연결된 것 같아요.

**강신영**

작은도서관에서 아이들과 수업을 하다가 ‘마을학교’라는 개념을 알았고, 마을활동도 시작했거든요. 나처럼 나와서 뭔가 할 수 있는 사람들이 참 많을 텐데 누군가 중간에서 도와줄 수는 없을까 싶었는데, 진주결이 그런 다리 역할을 하는 것 같아요.



자리산 사람책





박태영, 정윤아, 황정호, 곽은  
정, 서현진, 강신영 선생님  
(왼쪽부터 시계방향으로)



**서현진** ‘지역에 기반한 공동체성’에 대한 지향, 지역성, 그리고 또 하나의 주체로서 청소년의 목소리를 담을 수 있는 교육공동체로서 진주결에게 기대하는 바가 있죠. 내일상상이 분절된 진로탐색이 아니라 지역과의 연결성을 고민하는 것도 같은 이유고요.

## 내일상상프로젝트와 진주결이 함께 바라보는 방향

진주결과 내일상상은 방향성이 비슷한 부분이 많다고 느끼는데. 어떻게 생각하나요.

### 박태영

내일상상의 키워드가 ‘사회적 경험’이라고 생각해요. 청소년이라는 집단이 사회적 경험으로부터 배제된 부분이 있잖아요. 학교나 학원 외에 생활하고 서로 관계 맺을 수 있는 공간이 굉장히 한정적이고요. 학교라는 틀을 벗어나 조금 다른 사회를 경험하는 것 사람들과 관계 맺는 것, 일을 해보는 과정. 내일상상은 청소년에게 그런 권한을 주는 것 같아요.

### 정윤아

사실 스무 살이 되고, 사회에 나가면 누구나 당장 다양한 경험이 필요한데 그 과정이 굉장히 불안하고 급박하게 이뤄지는 게 사실이죠. 그런 경험을 청소년기에 충분히 할 수 있고, 내일상상과 같은 프로젝트가 퍼지면 좋겠어요.



‘청소년-청년-지역’

이라는  
연결고리

**청소년 프로젝트에 청년이 결합하는 게 인상적입니다. 청소년의 반응은 어떤가요.**

**정윤아**

제가 학교 다닐 때 돌아보면, 진로교육 시간에 나름 성공했다는 어른이 오는데 별로 와 닿지 않았거든요. 오히려 2~3년 차이 나는 선배가 하는 말이 도움이 됐어요. 실제로 어렵고 힘들었던 나와 비슷한 고민도 있고, 같은 눈높이에서 내 사정을 더 잘 알기도 하고요. 청소년과 나이 차가 나지 않아서 진짜 동생 같고, 선생님이라고 불리는 게 어색하긴 한데요. 오히려 청소년의 이야기를 편안하게 들어줄 수 있겠다 싶은 마음으로 활동하고 있어요.

**강신영**

그건 진짜 그런 게, 저희 같은 먼(?) 세대 이야기는 좀 남 얘기 같잖아요. (웃음) 똑같은 강의를 해도 선생님 이야기처럼 듣는데, 청년이 하는 이야기에는 관심을 좀 더 보이는 것 같아요.

“  
2020년 8월에 진행된  
<2020 내일상상프로젝트>  
기획워크숍 현장”

**청소년과의 프로젝트에서 청년은 줄기 같은 존재네요. 한편으로 청년에게 청소년은, 그리고 지역은 어떤 의미인가요.**

**서현진**

청소년이 자신보다 몇 살 많은 언니, 형들을 보면 많은 영향을 받는다는 걸 알 수 있고, 청년과 청소년 사이의 좋은 관계를 만드는 것도 하나의 목표예요. 그래서 다양한 청년을 많이 만나 함께 하고 싶거든요. 이런 면에서 청년에게 진주는 어떤 곳일까, 살기 좋은 곳일까 궁금해요.

**정윤아**

저도 아직 대학생이고, 졸업 후 어디서 어떤 삶을 살지 전혀 몰라요. 그런 면에서 내일상상에 참여하는 청소년과 같은 고민을 한 사람이고요. 청년으로서 제가 지역에 남아있는 이유는 학업, 친구, 관계 등이 모두 이곳에 있기 때문이 아닌지. 이렇게 보니까 청소년과 크게 다르진 않네요. (웃음)

**곽은정**

진주가 청년이 마음 놓고 자리 잡을 수 있는 환경은 아직 갖춰지지 않았다고 생각해요. 기성 세대뿐 아니라 많은 것이 변해야 하는데, 일자리도 없고 사람들도 없는데 청년들이 남아서 역할을 해주기를 바라는 건 욕심이잖아요.

**서현진**

남고 떠나는 건 개인의 선택이지만, 남든 떠나서 다시 돌아오든 ‘돌아오고 싶게 하는 것’이 결

국 필요할 것 같아요. 내일상상이 학교와 마을 안에 선한 영향을 주고받고, 청소년이 귀한 경험을 하고, 함께 할 사람들과 네트워크가 넓어지는 것도 시도라고 생각해요.

**강신영**

더 넓게 보면 사회적 가치가 퍼지면 지역에 관한 생각과 진로에 대한 관점도 변하지 않을까요. 대학, 직업, 대도시, 대기업… 아직도 어쩔 수 없이 획일화된 이런 가치가 있잖아요. 다양한 경험을 통해 자신만의 진로를 찾아가고, 뭘 하고 싶은지 많은 고민을 하는 사람이 많아지면, 행복한 삶을 위해 지역과 일을 선택하는 기준도 달라지지 않을까 해요.



...

사람책을 통해 지역자원과 청소년의 접점을 늘려나가고 있는 상상학교

...



...

청소년 진로탐색 활동과 연계 한 진주 내 지역자원조사

.....

## 지역과 청소년 진로, 새로운 환경에서 적응과 연결을 고민할 때

**내일상상에서는 청소년이 직접 진주를 살펴보는 지역자원조사가 활발히 이뤄졌죠. 이 과정은 어떤 시간이었나요.**

**서현진**

진주에 각양각색의 사람들이 많은데, 자세히 보면 서로가 서로에게 필요한 존재인데 서로의 존재를 모르는 경우가 많아요. 청소년 진로와 관련한 자원조사로 시작한 활동이 이렇게 다양한 사람들을 엮어내는 게 신기하죠.

**강신영**

사람만큼이나 다양한 공간자원이 인상 깊었어요. 망경동이라는 동네를 찾아가서 기차 터를 보고, 커피숍을 둘러보고, 책방을 가보니까 그 공간을 활용하는 주민들을 다시 보게 되더라고요. 아무도 신경을 쓰지 않던 커피숍 이야기인데, 내일상상을 통해 조명된 자원이 사실은 청소년에게 굉장히 유용한 역할을 한다는 것을요.

**곽은정**

자원 간 관계가 기계적 네트워크가 아 니라는 걸 청소년에게 잘 설명해주고 싶어요. 저 같은 경우 대중강연보다 소강연을 좋아하거든요. 소탈하게 얘기할 수 있고, 살아있는 피드백이 오가니까. 사람책에 초대된 자원 이 딱 그렇거든요. 강의만이 아니라 아이들한테 전화번호 도 주고, 비슷한 분야에 고민이 있으면 연락하라면서 소통하고 싶어 하더라고요. 청소년과 지역자원의 관계 지평이 넓어지면 좋겠다고 생각해요.

**다양한 지역자원이 학교와는 어떻게 연결될 수 있을까요.**

**곽은정**

진주결은 교사도 한 주체로 있기에, 교사 네트워크와 교육청과도 다양한 방식으로 연계하고 있어요. 작년 사람책 결과물을 교육청에서 공개자료로 배포하고, 다른 학교도 관련 활동을 해볼 수 없을까 하는 아이디어까지 나왔거든요. 올해 조사한 자원으로 다양한 확산이 가능할 것 같아요.

**서현진**

생각을 조금 전환해보면, 모든 교육이 학교에서 이뤄지는 것은 아니니까요. 공교육이라는 상당히 구조화된 원칙 바깥에서 진주의 다양한 자원이 자유롭게 청소년과 상생하는 이 모델 자체가 오히려 더 퍼지면 좋겠어요.

**정해놓은 답으로****이끌기보다****스스로 선택한****책임까지 알려주는****진로탐색**

**중·고등학생 때 탐색한 진로가 반드시 미래와 연결되지 않는데요.**

**각자 ‘진로’를 어떻게 정의하는지 궁금해요.**

**서현진**

가장 시급한 건 ‘진로=직업’이라는 관념에서 탈피하는 것. 직업 분야에 속하지 못하는 경험은 굉장히 쓸데없는 것처럼 여겨지는데, 정말 쓸데없는 걸까요. 우리가 먼저 어떤 삶을 정해놓고, 그것에 맞게 끌어가는 것 만큼 안 좋은 게 없는 것 같아요. 진로라는 건 ‘어떤 삶을 어떻게 살아낼 것인가’를 그려내는 과정이니까요.

**곽은정**

지금 청소년이 고민하는 문제가 ‘진로가 삶의 수단이냐 가치냐’인 것 같아요. 음악을 좋아하는 친구한테 음악으로는 먹고 살기 힘드니까 다른 것을 생각해보라고 하는 게 현실이거든요. 그런데 최소한 ‘먹고 살기는 힘들더라도 내게 에너지를 주는 가치가 무엇인지’ 알 수 있어야죠. 그래서 결국 내가 선택하더라도 당당히 그 책임을 지도록 하는 게 좋은 진로탐색이 아닐까요.

**강신영**

비슷한 의미에서 진로가 ‘부캐’(부캐릭터) 같아요. 마치 온라인 게임처럼, 내 경험치들이 쌓여 직업 바깥의 또 다른 ‘부캐릭터’가 되지 않을까. 치대를 목표로 하는 동시에 사회복지에도 관심이 있어 청각장애인의 안내 문자 인식 사회복지 시스템을 공부했던 친구가 있었어요. 이런 친구는 여러 관심사를 앞으로 살면서 함께 가져갈 수 있는 거죠.

**진로란 ‘자신의 삶에서 다양한 캐릭터를 만드는 일’이라는 말이 울림을 주네요. 마지막으로, 프로젝트 과정에서 가장 특별했던 순간을 꼽아주세요.**

**정윤아**

매 순간이 정말 인상 깊어요. 저 같은 경우 작년에 실무자는 아니고 프로젝트 멘토로 함께 했는데, 활동 사진을 보니까 너무 열정적으로 참여하고 있는 제 모습을 발견했어요. (웃음) 올해 실무 담당자로 함께 하는 과정을 돌아보면서, 청소년 만큼이나 내가 성장했음을 느꼈어요.

**강신영**

본격적으로 기획부터 참여하는 건 올해가 처음인데, 짧은 기간에도 변화들을 보는 게 기분이 좋아요. 맨 처음 상상학교에서는 ‘이게 뭐 하는 거지’하는 표정으로 앉아있던 아이들이 두 번째 팀색워크숍에서는 ‘어樊찮은데 좀 더 해볼까?’ 하다가, 이번 기획워크숍 때는 ‘어떻게 진행될지 너무 기대된다’라고 신이 나서 가고 이런 모습이에요.

**서현진**

함께 하면서 행복한 모습이 보여요. 내가 제안한 아이디어가 풍부하게 뻗어 나가고, 주제로 연결되는 것 자체가 놀랍고 신기한 거예요. 이게 프로젝트팀으로 만들어지면, ‘우리 팀’이라는 소속감을 느끼고, 그 안에서 자기가 맡은 역할을 엄청나게 기대하고 있어요. 이런 ‘실현 가능성’에서 오는 행복감이 결국 자발성이 열리는 동기가 되는 게 아닌가 싶습니다.

## 진로탐색, 느린 변화를 응원합니다.

### 춘향골교육공동체

청소년 진로탐색 지원사업 <내일상상프로젝트>(이하 내일상상)를 운영하는 남원 지역의 협업 파트너 단체. 청소년이 자발적으로 진로를 고민할 수 있는 장을 만들기 위해 노력하고 있다.

**춘향골은 내일상상 하기 전부터 지역 청소년과 다양한 활동을 해왔습니다.**

#### 최현진

춘향골 구성원이 대부분 학부모 활동을 오랫동안 함께 해왔던 사람들이에요. 바라보는 방향과 공감대가 비슷한 부분이 많죠. 전에는 단순히 학교가 변하면 교육도 바뀐다고 생각했는데, 지역 안에서 활동을 하면서 다양한 문제가 유기적으로 연결되어 있다는 걸 서서히 알게 된 거 같아요.

#### 이미숙

저도 교육활동을 하면서도 ‘내 자식 잘 키워서 성공시켜야 한다’라는 생각이 마음 한쪽에 항상 있었어요. 춘향골에서 청소년을 만나면서, 교육이라는 게 학교만의 책임이 아니고, 학교 밖과 지역에서 일어나는 이슈와 현안과도 밀접하다는 것, 그래서 우리가 함께 참여해

야 한다는 것을 느꼈어요. 그렇게 보면 진로교육과 시민교육이 따로 있는 게 아닌 거죠.

#### 김연경

학교 현장에서 근무했던 입장에서, 학교는 ‘이렇게 살아야 해’라는 이론을 가르쳐주는 곳이라고 생각했거든요. 그런데 학교 끝나고 집에 가면 청소년 자신이 진짜 사는 세상을 마주하는데, 이 괴리가 너무 큰 아이들이 많은 거예요. 부모님이 바쁘거나 안 계시고, 먹을 게 없고, 돌봄이 필요한 친구들. 이런 아이들을 만나고 함께 활동을 하다보니, 아이들로 하여금 누군가 나를 지켜보고 있고, 나를 도와줄 수 있다는 것을 실감할 수 있게 하지 않았나 싶어요. 교육공동체라는 말이 사실 거기부터 시작한 거죠.

최현진 · 이미숙 춘향골교육공동체 대표, 김연경 · 채복희 길잡이교사(사진 좌측부터)



# 잘 보이지 않는 느린 변화를 응원해주는 마음이 필요해

**중학생 청소년에게 ‘진로’라는 개념은 추상적이지 않나요.**

## 채복희

제 경험만 떠올려봐도 중학교 1학년 때 일과 삶 같은 개념이 별로 와 닳지 않고, 잘 모르는 나이인 것 같아요. 내가 선택해서 하는 건지, 선생님이 하라니까 하는지, 내가 하고 싶으면 모두 가능한 건지 아닌지. 이 고민이 지금 내 삶에서 얼마나 중요한지 솔직히 잘 모르겠고.(웃음) 그런 시기이기에 저희끼리 내일상상이 어떤 경험을 줄 수 있을지 많이 이야기하죠.

## 김연경

내일상상 1차년인 작년에는 중학교 2~3학년도 아닌 1학년으로만 모집했어요. 실험적인 시도였죠. 2학년, 3학년 때까지 쭉 함께 하는 긴 변화를 보고 싶은 마음이 있었거든요. 그런데 별써 2차년인 올해부터 자신을 인식하고 고민하는 변화가 조금씩 보이니까 그럼 3학년 때 이 친구가 스스로 해보고 싶은 일을 찾는다면 우리는

그걸 어떻게 지원해줄 수 있을까 하는 고민이 생겨요. 30명 중 한두 명이라도 분명한 자기 삶의 계획을 세워볼 수 있다면 큰 의미가 있겠다 싶어요.

## 이미숙

1년 사이에 눈에 보이는 변화가 많이 일어나는 건 아니지만, 오히려 ‘이 친구들이 자기 자신을 찾는 게 굉장히 중요하겠다’라는 확신이 들었어요. 내가 관심 있는 걸 더 깊게 들여다볼 수 있고, 멘토를 만나고, 뭘 해야 할지 알게 되고. 그러다 보니 질문도 많고, 욕심을 내서 프로젝트를 기획하고 싶고, 자기 안에서는 많은 변화가 일어나고 있다는 걸 저희는 가까이에서 매번 보거든요. 이 걸 어떻게 보여줄 수도 없고.(웃음)

## 최현진

사실 그런 느린 변화를 지켜보는 점이 내일상상에 고마운 점이고요. 청소년이 저희를 통해 자신의 실패와 시행착오를 안전하게 느끼는 것처럼, 저희 역시 청소년 진로탐색 프로젝트를 지원해주고 믿고 지켜보는 분들 덕분에 ‘우리 실험이 잘못된 게 아니었어’라고 확인을 받는 느낌도 들어요.

**눈에 보이는 변화가 전부가 아니라는 데 공감이 가요. 바깥에서 보기엔 두드러지지 않지만, 기억에 남는 순간이 있다면요.**

## 이미숙

사람책 중 한 팀이 국악을 실제 진로로 고민하는 친구들로 묶였어요. 이 친구들이 지역에서 연

“  
2019 내일찾기프로젝트 결과  
공유회에서 프로젝트 내용을  
발표하는 청소년들”



..

희단 활동을 하시는 분을 직접 인터뷰하고 나서 이런 말을 하더라고요. “막연하게 악기를 만지는 게 좋아서 그걸 내 진로라고 생각했는데, 국립국악원에 들어가려면 무엇을 해야 하고 그 활동을 하면서 사는 게 뭐가 좋은지 알게 되니까 이걸 내 직업으로 삼을 수 있겠구나 하는 생각도 들었다”고요.

**채복희**

저는 이게 내일상상이 동아리 활동과 가장 다른 부분이라고 생각해요. 이 친구들은 국립국악원이 남원에 있다는 것도 인터뷰하면서 새롭게 알게 된 것이거든요. 기술을 연마하는 건 동아리나 학원에서도 이미 열심히 하고 있잖아요. 그런데 가까운 누군가에게 도움을 받고, 사람과 연결되어본 경험이 나중에 무언가를 선택해야 할 때 무엇보다 필요하죠.

**맘껏 웃고  
떠들 수 있는  
안전한 관계가  
자발적 진로 고민의  
시작 아닐까요**

춘향골은 지역에서 참여 청소년을 추천받아 진행하는데, 참여대상 을 한정한 이유가 있나요.

**이미숙**

처음 방향을 설정할 때부터 상대적으로 능동성이 부족하고, 프로그램 참여 경험이 적은 친구들을 추천을 받고자 했어요. 지역 안에서도 가정환경이나 문화자본의 격차가 존재하거든요. 프로젝트는 너무나 좋은 경험이지만 참여 숫자가 한정돼있는 상황에서 정말 필요한 청소년이 누구일까 하는 고민이 있었죠.

**최현진**

관심 분야를 탐색하는 것만큼 청소년 스스로 큰 의미를 두는 활동이 프로젝트를 진행하며 역할을 나누는 과정 같아요. 청소년 스스로 프로젝트의 주제를 정하고, 계획서 쓰고, 예산을 짜고, 서로 연락 돌리고. 굉장히 사소한 역할까지 자기들이 나누는데, 각자 자기가 맡은 역할을 굉장히 좋아하고, 아무도 알아주지 않아도 되게 열심히 하죠.(웃음) 사실 마음만 먹으면 지역 안에서도 연결

하고 작당할 수 있는 게 어마어마한데, 스스로 작당할 마음을 먹게 해주는 거. 그게 되게 어렵고 중요한 것 같아요.

**본격적인 프로젝트에 앞서 관계를 만드는 마음열기 활동을 다양하게 진행했는데, 진로 탐색에서 관계 형성은 어떤 의미인가요.**

**이미숙**

작년부터 쭉 참여하고 있는 한 친구가 있는데, 이 친구가 작년과 올해 태도가 사뭇 달라요. 작년엔 그냥 친한 친구들이 하니까 적당히 와서 이야기하다 간다는 느낌이 있었거든요. 그런데 이번에 프리즘카드를 활용해 관심 분야를 이야기하는데, 떨리는 목소리로 “나는 누군가에게 도움을 주는 일을 하고 싶다”라고 말하더라고요. 저는 굉장히 놀랐는데, 더 신기한 건 이 친구와 작년에 함께 했던 애들 표정도 되게 묘해지는 거죠. 나와 같은 듯 다른 진지한 면모를 처음 보면서, ‘그럼 나는 왜 이러고 있지?’하는 듯한 표정 같기도 하고.

**김연경**

저는 그게 관계 안에서 가능하다고 생각하거든요. 아예 모르는 사람이나 어른들의 이야기는 예 다른 차원으로 느끼기도 하는데, 서로 비슷한 관심이나 고민을 터놓던 친구들의 진로 고민에 영향을 많이 받고, 약간의 변화가 크게 다가오는 거죠.

**최현진**

언뜻 보기애 ‘저렇게 서로 웃고 떠드는 게 진로랑 무슨 상관이야?’라고 말할 수도 있는데, 이 과

정이 없으면 프로젝트가 활발히 진행되지 않아요. 어떻게 보면 애들이 ‘네’라고 대답만 하거나 ‘하하하’ 웃기만 하는 것도 일종의 벽이거든요. 그런 벽을 허물고 먼저 와서 자기 이야기를 하는 친구들을 보면서, 좀 더 깊은 활동들을 제안 할 수 있겠다 하는 마음이 들어요.

**김연경**

그래서 저는 내일상상이 ‘안전한 마당’이라고 생각해요. ‘실수해도 괜찮네?’ 하면서 기죽지 않을 수 있는, ‘여긴 안전하구나’를 느낄 수 있는 마당. 모두가 저마다 자기 모습과 고민이 들어있잖아요. 그런데 ‘이걸 여기서 꺼내놔도 될까?’, ‘이걸 얘기한다고 받아줄까?’ 오히려 이 공간에서 생각하는 정답을 계산하려고 하죠. 그런데 내 다양한 관심사와 아이디어를 아무렇게나 꺼내놓는데, 멘토나 친구들이 받아주니까, ‘말해도 괜찮네?’하는 생각이 드는 게 아닐까요.

**지역자원 연결,**

**청소년뿐만 아니라**

**지역 주민에게도**

**의미 있는 과정**

이번에 지역자원조사를 굉장히 활발히 진행하셨어요. 청소년 진로 탐색이 활동이 지역사회와도 상생하면서 자리 잡을 수 있으려면 무엇이 필요할까요.

**김연경**

아직 ‘상생’을 말하기엔 조금 이르다는 생각은 해요.(웃음) 하지만 청소년 진로와 관련한 다양한 자원들을 조사해서 정리하는 게 저희한테 정말 의미 있는 작업이었어요. 전에 학교에 있을 때는 직업 현장에서 일하는 이야기를 듣고 싶으면 엄마 친구의 누구를 찾아가서 인터뷰해보자 그랬는데, 이렇게 자료집으로 뮤어 받을 수 있다는 게 정말 소중한 자산이에요. ‘나 이 분야가 진짜 궁금했는데, 이런 분이 남원에 계신다고?’ 하고 직접 찾아가서 물어볼 수 있다는 게.

**최현진**

자원조사가 청소년한테만 도움이 되는 게 아니에요. 지역에서 다양한 분들을 만나면서 가장 많

...



...



이 들은 얘기가 ‘내가 지역 아이들을 위해 뭐라도 해주고 싶다, 뭐든 얘기해달라’라는 말이었어요. 이 분들도 자신의 일과 삶이 지역 청소년에게 도움을 줄 수 있다는 걸 처음 깨닫게 된 거예요.

**채복희**

남원을 ‘지붕 없는 박물관’이라고 하잖아요. 역사, 지리, 고전문학 등 대단한 게 많은데 정작 청소년은 별로 관심이 없어요. 물론 지역에 대한 자부심을 느꼈으면 하거나, 지역에 남아서 어떤 역할을 해주길 바라는 것은 어른의 시각이라고 생각해요. 다만, 내가 지금 사는 곳이니까 ‘별로잖아’라고만 생각할 게 아니라, 여러 가지 활동과 연결해보면 좋겠다는 생각을 하죠.

...

2020 지역자원조사를 통해  
발굴한 자원과 연계한 관심주  
제별 ‘찾아가는 사립책’ 활동

**내일상상이 학교를 포함해 지역 내 다른 진로탐색 자원과의 접점을  
넓히려면 무엇이 필요할까요.**

**최현진**

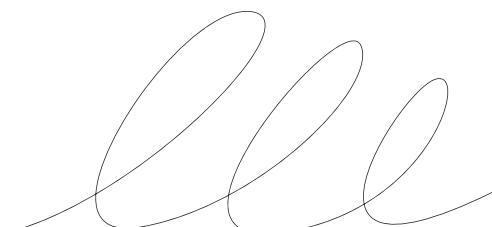
진로체험 지원센터는 프로그램이 무척 다양함에도 일회성 체험 위주 활동이 대부분인 게 가장 아쉬워요. 자기이해의 기회 없이 초등학교 때부터 계속된 진부한 체험이잖아요. 내일상상이 가진 실험성, 그리고 자기주도성에 대한 신뢰를 비슷한 프로그램에 확산하는 방안을 지역 안에서 고민하는 것도 저희 뜻이라고 생각해요.

**김연경**

결국 연대가 중요한 것 같아요. 남원이 그리 크지 않은 곳인데도 청소년 관련 단체, 진로센터 같은 게 상당히 많은 편인데, 각자 다 흩어져 있어요. 학교 내 진로교육 역시 별도의 교육처럼 인식되고 있고요. 내일상상의 가치가 참여했던 청소년들을 통해서, 그리고 지역기관을 통해서 학교와 다른 기관, 프로그램으로 들어가 상호작용하고, 연대할 수 있는 기반을 만든다면, 그게 지역이나 마을이라는 생태계를 만드는 움직임이 될 수 있겠죠. 그래서 머릿속에 계속 ‘씨앗’이라는 생각을 해요. 씨앗을 심고 있다고요.



춘향골 사람책



# 지역과 청소년이 함께 성장하는 내일상상프로젝트

**이시원**

시민주권센터 연구원

내일상상프로젝트는 아름다운재단의 지원을 받아 운영하는 청소년 진로탐색 지원사업입니다. 일회성 체험이나 직업 탐구에 국한되지 않고 다종다양한 삶의 경험을 가진 사람들을 만나며, 청소년들이 지역사회 내 자원을 활용해 창의적인 프로젝트를 직접 기획하고 실행해보는 것을 목표로 합니다.

희망제작소는 2016~2018년에 걸쳐 전주, 완주, 장수, 순창, 진안 5개 지역에서 약 3,400여 명의 청소년들을 만나며 ‘지역 청소년의 주체적인 진로 탐색을 위한 프로젝트 모델’을 만들었습니다. 그리고 이를 바탕으로 지난 2019년부터 남원과 진주 청소년들의 탐색과 성장을 지원하는 3년간의 연속사업을 다시 시작했습니다. 지리산 마을교육공동체(남원 지리산 권역), 춘향골교육 공동체(남원 시내 권역), 진주교육공동체 결(진주)이 현장에서 직접 청소년들을 만나며 내일상상프로젝트의 가치를 확산하고 있습니다.

내일상상프로젝트는 크게 세 가지 모듈로 이루어집니다. ‘상상학교’는 진로에 대한 새로운 인식을 세워주는 강연과 다양한 삶의 모습을 스스로 질문해보는 사람책을 진행합니다. ‘내일생각워크숍’에서는 일·노동·직업·지역을 주제로 다양한 워크숍을 통해 욕구와 재능을 탐색하는 한편 지역 안팎에서 일감을 수행하고 기획합니다. ‘내일찾기프로젝트’에서는 앞선 과정을 바탕으로 스스로 하고 싶은 일을 지역자원과 연결해 팀 프로젝트를 진행합니다.

2020년 올해에는 특히 진로탐색의 과정에서 지역사회 내 자원들을 적극적으로 연계했습니다. 진주에서는 다양한 직업의 삶의 모양을 가진 32명의 인적자원이 진로에 대한 지평을 넓히는 사람책으로 참여했습니다. 남원의 2개 권역에서는 참여 청소년이 직접 자신의 진로 분야에 도움을 줄 수 있는 지역주민을 인터뷰하고 프로젝트 멘토링을 진행하기도 했습니다. 이처럼 청소년이 자

원에 접근하는 문턱을 낮추고 필요에 맞게 활용하는 점점 확대는 청소년 당사자는 물론 지역 내 자원 주체 및 거점 간 네트워킹에도 긍정적인 역할을 했습니다.

코로나19 확산은 지역 내 프로젝트 현장에도 많은 영향을 끼쳤습니다. 서로 비슷한 진로 고민을 나누고 관계를 형성하며, 다양한 현장을 직접 탐방하는 핵심 과정이 제한되면서 활동이 위축되는 어려움도 있었습니다. 내일상상프로젝트 역시 이러한 환경적 요구를 적극적으로 수용하여, 몸은 떨어져 있더라도 참여실재감을 높일 수 있는 프로젝트 방법론을 고민함과 동시에, 온택트 시대에 오히려 자신이 원하는 활동에 더 쉽게 접근할 수 있는 자원 생태계를 만들어가고자 합니다.

시민 개개인이 고유성과 다양성을  
발현할 수 있었으면 해요.

### 강준원 회의설계소 퍼실리테이터

만족스러운 회의를 만들고, 시민을 직접 만나 스스로 이야기를 꺼낼 수 있도록 지원하는 역할을 하고 있으며 2020년에는 희망제작소가 운영한 <2020 서울시 예산학교>에 참가했다.

<2020 서울시 예산학교>에 함께 하셨죠. 교육에 참여한 특별한 계기가 있나요.

강준원

저는 이미 참여예산 제도에 관해선 잘 알고 있었어요. 실제 지난 2018년부터 함께하는 시민 행동을 통해 서산, 양평, 부여 등 지자체의 참여예산 사업 제안서를 만드는 워크숍을 진행하는 작업을 하기도 했고, 2019년에는 서울시 25개 구 자치구별 참여예산 운영 및 추진계획을 모니터링하기도 했거든요. 직접 서울시 참여 예산위원으로 활동해보고 싶어 필수 과정인 서울시 예산학교 교육을 듣게 되었습니다.

## 서울시예산학교

#참여예산

#시민참여

#예산학교

**직접 <2020 서울시 예산학교>에 참여해보니 기억에 남는 점이 있나요.**

**강준원**

앞서 말씀드린 것처럼 참여예산은 알고 있었어요. 그런데 참여예산의 큰 흐름, 본류를 이해할 수 있었던 게 기억에 남아요. 특히 최인욱 서울시 시민협력팀장의 강의에서 관련 위원회, 분과나 옴부즈만 제도가 운용되고 있다는 걸 알았어요. 참여예산의 시작을 비롯해 그 역사를 돌아보는 데 큰 도움을 얻었어요. 또 참여예산 제도를 주민의 편에서, 시민의 편에서 실현할 수 있는 가치가 무엇인지 엿볼 수 있었던 것 같아요.

**이미 시민사회 영역에서 꽤 오래 활동하셨죠.**

**강준원**

지난 2008년부터 시민사회 활동을 시작했어요. 그때와 비교하면 세상이 참 많이 변한 것 같아요.(웃음) 당시만 해도 시민의 역할이 기존에 시민사회 운동을 벌여온 개인이나 단체에 후원하는 데 그쳤죠. 개인이나 단체가 시민을 대리해 언론, 입법 운동을 하는 게 지배적이었던 것 같습니다. 이처럼 제도 혹은 리더 중심으로 시민사회가 경도돼 있던 데 반해 시간이 흐르면서 시민참여의 힘을 몸소 경험하고 있습니다. 특히 올해 제가 참여한 예산학교뿐 아니라 각 분야에서 시민참여를 통해 변화를 일구는 사례를 직접 목격하니까 앞으로 우리 사회는 어디로 나아갈지 궁금합니다.

**참여예산,**

**시민의 편에서**

**실현하는 가치를**

**엿볼 수 있어**

**최근 준원 님이 관심 두는 이슈가 있나요.**

**강준원**

가장 눈길이 가는 문제는 ‘혐오’에 관한 이슈입니다. 제가 일하는 회사인 회의설계소에는 남성과 여성 각각 두 명씩 일하고 있는데요. 막상 사업적으로 일하다 보면 현장에서 여성들이 불편해하거나 차별을 당하는 경우를 간접적으로 경험할 때가 있어요. 뉴스만 봐도 혐오나 범죄 사건이 넘쳐나고, 일상적으로 차별이 만연하다는 걸 느껴요. 당사자만큼은 아니더라도 크고 작은 문제들을 계속 인지하려고 노력하고, 내 일상에서부터 바꿔나갈 수 있는 부분이 무엇인지 짚어보고 있습니다.

**말씀하신 이슈는 언제부터 관심을 가졌나요.**

**강준원**

돌아보면 지난 2016년부터 조금씩 협  
오 이슈나 차별 문제가 두드러지면서 저도 본격적으로 관  
심이 쏠린 것 같아요. 머리로는 현상을 이해하지만, 실제  
주변을 돌아보면 쉽사리 변화가 생기진 않더라고요. 요즘  
엔 어떻게 하면 좋을지 고민하다가 동료와 툭 터놓고 이야  
기도 해보기도 하고, 책을 읽어보기도 하고요. 또 친구들  
과 만날 때 불편한 지점이 보이면 그냥 넘기지 않고 짚고  
넘어가는 태도를 보이려고 노력해요.

**공론장을 기획하면서 인상 깊은 경험이 있다면요.**

**강준원**

공론장을 직접 기획하고 운영하다 보  
면 자연스레 행정가를 많이 만나게 되는데요. 시민에게 권  
한을 이야기하고, 행정가는 촉진자 역할을 제대로 해야 한  
다는 분이 계셨어요. 그분과 대화하면서 제가 행정 분야에  
갖고 있던 편견이 많이 무너졌어요. 시민이 활발하게 참여  
할 수 있도록 촉진하는 방법을 고민하고, 시민을 주체로서  
동등하게 바라보고 실천하려는 분이라 전율을 느낄 정도  
였죠.

**현재 일하고 계신 곳이 회의설계소라고 하셨는데 어떤 일을 하시나요.**

**강준원**

저는 무얼 위해 사는지를 많이 생각하  
는 편인데요. 언제 행복한지, 언제 보람을 느끼는지를요.  
물질적 풍요도 좋지만, 내 주변 사람들의 삶에 기여할 때  
보람을 느껴요. 회의설계소에서 퍼실리레이터를 선택한  
이유도, 저를 매개로 집단이 가진 최대의 효용을 낼 수 있  
으리라 보기 때문입니다. 대개 자본주의의 효율성 위주로  
말하는데, 들여다보면 개인의 다양성을 꺼내서 집단이 낼  
수 있는 최대의 결과를 낼 수 있다는 믿음을 갖고 있어요.  
이러한 방향성에서 지난 2016년부터 협치, 도시재생, 청  
년, 거버넌스 등의 분야의 공론장을 진행해왔습니다.



2020 서울시 예산학교에  
참여한 강준원님

## 시민은

누구나 스스로

학습할 수 있다는

믿음

**준원 님은 본업인 퍼실리테이터의 시선으로 보면 참여예산 제도가 운용될 때 좀 더 고려해야 할 지점이 보였을 것 같습니다.**

### 강준원

참여예산 교육이든 무엇이든 사람들 은 누구나 스스로 학습할 수 있다고 봐요. 우리 지역 문제 를 발굴할 때 꼭 어떻게 해야 한다고 가르치지 않아도 안 정된 관계를 통해 학습하다 보면 학습이 촉진되는 현상이 나타나거든요. 다만, 주민이 참여하는 참여예산의 경우 주 민이 현장에 오기 전부터 이미 워크숍은 시작된 거라고 봐 야 합니다. 우리가 일상적으로 정보를 습득하는 채널이 비 슷하기에 유사한 문제를 나열하거나 새롭지 않은 대안이 나올 수밖에 없는데요. 이럴 땐 문제를 발견하는 방식을 달리하면서 접근하는 게 좋죠.

### 구체적으로 설명해주신다면요.

#### 강준원

어느 지역이든 사람이 살고, 자원이 있기에 지자체마다 보유한 보고서가 많을 겁니다. 사전에 주민에게 관련 정보나 보고서를 제공한 뒤 워크숍 당일에는 문제를 발견하는 쪽으로 많은 시간을 할애하는 게 좋고요. 문제를 발견하는 과정에서도 문자 위주보다 휴대전화로 문제의 현장을 찍어서 오게끔 하면 주민 간에 말이 아닌 이미지 위주로 공통된 인식을 가질 수 있습니다. 사소해 보이지만, 내가 지각하는 것을 다르게 바라보는 경험, 상대방과 문제 인식을 공유하는 기회인 셈이죠. 어쨌든 시민의 힘을 믿어도 된다는 거죠. 시민의 참여를 촉진하는 사람들은 시민이 상상의 나래를 펼칠 수 있는 환경을 만들 어주는 데 공을 들이면 될 것 같아요.

**<2020 서울시예산학교> 참여자로서, 퍼실리테이터로서 경험을 말씀 해주셨는데, 마지막으로 희망제작소에 남기고 싶은 말이 있다면요.**

#### 강준원

‘희망제작소’라는 이름에 모든 게 들어있죠. 현재 우리의 희망이 무엇인지가 중요하다고 봅니다. 우리가 직면한 문제는 매우 다양하고, 당사자와 이해관계자도 복잡하고, 문제의 충위도 제각각이잖아요. 그런데 소수가 문제를 해결하는 시대가 지나갔기에 시민참여는 필연적일 수밖에 없습니다. 개인의 고유성과 다양성이 발현될 수 있는 공동체와 사회는 어떤 모습인지 이에 관한 밑그림을 함께 그려가면 좋을 것 같습니다.

# 더 많은 시민, 더 열린 참여 2020 서울시 예산학교

**기은환**

시민주권센터 팀장

‘참여예산’은 정부의 예산을 더 공정하고 효과적으로 사용하기 위해 만든 제도입니다. 시민이 직접 예산 운용 전 과정에 참여하여 그들의 수요와 선호에 맞게 예산을 집행할 수 있기 때문입니다.

또한, 재정 운영의 투명성과 재원 배분의 공정성을 높이는 참여 민주주의의 실천수단이기도 합니다.

서울시는 참여예산을 잘 운영하기 위해 매년 <예산학교>를 개최합니다. 서울시민이면 누구나 수강할 수 있는 예산학교는 참여예산과 서울시 예산에 대한 이해를 높이는 교육이자, 시민참여예산위원이 되기 위한 필수 교육 과정입니다.

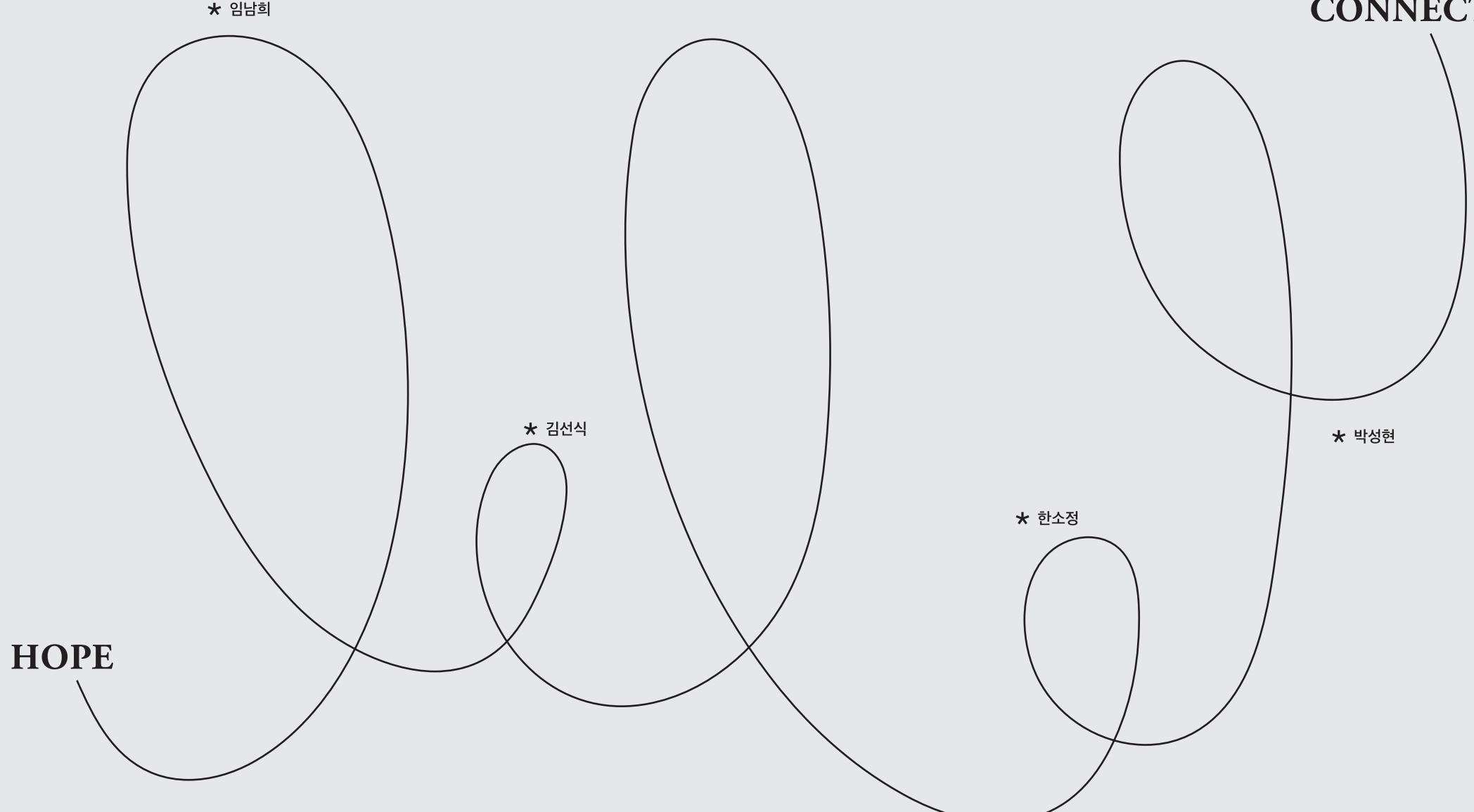
희망제작소는 2019년부터 서울시 예산학교를 기획·운영하고 있습니다. 작년의 경험을 바탕으로 설계한 <2020년 서울시 예산학교>는 권역별 기본교육을 입문자와 경험자과정으로 구분하여 참여자의 사전 학습 정도에 따라 선택할 수 있도록 기획했습니다. 작년에 처음 시도했던 장애

인 교육을 개선하고, 이주민·사회재난 교육을 새롭게 개설하여 더 많고 다양한 시민참여의 경로를 마련했습니다.

그러나 예산학교도 코로나19의 영향을 피해갈 순 없었습니다. 교육은 연기를 거듭하다 취소되거나, 인원수를 대폭 줄여 진행하게 되었습니다. 교육마다 마스크 착용과 손 소독, 체온 측정 등 여러 불편함도 따랐습니다. 그래도 코로나19가 가져다준 성과가 있다면, ‘온라인 교육’을 시작했다는 점입니다. 덕분에 오프라인 참여가 어려운 시민도 예산학교 수강이 가능해졌고, 원하면 반복하여 들을 수 있어 학습 이해도 또한 높일 수 있게 되었습니다.

2021년에도 희망제작소는 더 많은 시민의 더 열린 참여를 위해 노력하겠습니다. 시민이 주인 되는 희망의 길을 내어가겠습니다. 그 길을 우리 함께 걸어 나가요!

**CONNECT**



## 대안연구센터가 만난 시민

대안연구센터는 시민참여, 협치, 지역사회의 회복력과 지속가능성, 사회적 가치, 청년권과 공정성 관련한 아젠다를 탐색하고, 주민참여와 지역자원에 기초한 연구를 통해 대안을 찾아갑니다.

## 주민 스스로 지역에 있어야 할 이유를 찾아야 합니다.

### 임남희 고잔복지센터 쉼과 힘 사무국장

세월호 참사 직후 지역 내 교회, 복지관 등이 힘을 모아 운영을 시작한 ‘힐링센터 0416 쉼과 힘’ 사무국장을 맡아 고잔동 주민들의 상호 교류 및 치유를 도왔다. 2017년부터 참사 이후 지역 전반의 삶으로 영역을 넓히기 위해 ‘고잔복지센터 쉼과 힘’으로 전환해 활동을 이어가고 있다.

세월호 참사 이후 많은 일을 겪어야 했습니다. ‘공동체 회복’이란 무엇일까요.

임남희

회복된 상태는 우리가 머릿속으로 상상하는 ‘그 무엇’이라고 생각돼요. 마치 유토피아처럼요. 머슬로우의 ‘욕구 이론’처럼 사람들이 섞여 상호 영향을 미치면서 궁극적으로 자기를 실현하는 ‘이상적인 사회’가 아닐까 싶은데요. 사회적 참사를 겪은 후 이상적 상황까지 못 갔기 때문에 더 절박하고, 부정적 상황이 오더라도 서로 긍정적인 영향을 미치고자 노력하는 것 같아요. 우리가 ‘공동체로 가야지’라고 말할 때 떠올리는 곳이 바로 공동체 회복의 모습이 아닐까요.

## 공동체 회복 모델 연구

#세월호

#공동체

#회복력

#특성화모델



임남희 '고잔복지센터 쉼과 힘'

사무국장

### 회복의 주체인 '공동체'는 어떻게 정의해야 할까요.

**임남희**

'공동체' 개념에 관해 '지역 공동체', '운명 공동체'라는 말을 많이 쓰잖아요. 구성원이 있어야 할 이유가 있다면 공동체인 것 같아요. 예컨대 고잔동에 '살아야 할 이유가 있다면' 공동체 구성원이라고 생각하는 것 같고, 그곳에서 무엇을 하든 공동의 목표가 있는 거죠. 이렇게 구성원이 있어야 할 이유가 늘어나고, 그러다 보면 점차 공동체가 해야 할 영역이 넓어진다고 봅니다.

**'때론 부정적인 상황이 오더라도 서로 긍정적인 영향을 미치는 게 이상적인 공동체 회복'이라고 하셨는데요. 세월호 참사 이후 현재까지 공동체 회복을 더디게 만든 사건은 무엇이었나요.**

**임남희**

참사 이후 1년이었던 거 같아요. '기억 교실' 이전 문제로 폭발적으로 갈등이 발생했잖아요. '기

억교실' 이전 문제가 장기화하는 과정에서 분향소(기억교실)가 왜 학교에 계속 있어야 하는지에 대한 논쟁이 '(재학생의) 학습권리 보장' 측면과 '역사적 장소성' 두 가지 관점으로 확산해 갈등이 빚었어요. 또 협의회 구성 및 관련 조례를 만드는 과정에서 주민 의견이 배제되는 과정도 있었죠.



**‘기억교실’ 이전 상황을 구체적으로 설명해주세요.**

**임남희**

당시 ‘기억교실’ 이전을 둘러싸고 중간지원조직이나 단체들이 가족이나 이웃의 생각을 읽는 게 부족했던 거 같아요. 세월호 참사 이후 단원고가 갖는 의미가 매우 컸는데, ‘기억교실’ 이전 여부에 관한 합의보다 ‘빨리빨리’ 해야 한다는 흐름이 강했던 거 같아요. 당시 교육청, 종교단체의 중재가 무의미했죠. 역사적 관점으로 봤을 때도 좀 더 ‘기억교실’ 이전 논의를 불들고, 찬반 논의를 성숙시킬 수 있는 기회였는데 그 과정의 불편함을 견디지 못했던 거 같습니다.

**‘쉼과 힘’은 안산 지역 기반으로 다양한 활동을 벌이고 있습니다.**

**임남희**

‘쉼과 힘’의 역할은 주민들의 참여를 통해 서로를 확인하게끔 하는 일입니다. 처음에는 혼자의 상상력으로 시작했다가 주민들이 모이면서 점차 스스로 지역에 있을 이유를 만들어가도록 하는 거죠. 예를 들어 처음에 ‘소생길’(소중한 생명길)을 만든 이후 ‘소생 정원’, ‘1촌 가드너’가 차례로 만들어진 것처럼요.<sup>01</sup>

—  
01. 소생길은 인산시 고진동 원고잔 공원에 위치한 소중한 생명의 길이다. 지난 2014년 세월호 참사 이후 안전문제로 폐쇄된 놀이터를 공동체 숲으로 조성하고, 마을 환경을 개선하기 위해 주민 스스로 ‘가드너 양성 교육’을 받고, 자발적인 마을 정원사 ‘1촌 가드너’로 나서는 등 마을 공동체가 탄생했다.

**‘쉼과 힘’은 어떤 방향으로 공동체 회복 활동을 이끌고 있나요.**

**임남희**

‘쉼과 힘’에서는 아픔을 나누는 일이 나중에 어느 지점에 가닿아 있을지를 고민해요. 이상적으로 생각하는 공동체 원형 중 하나가 ‘소중한 생명을 지키기 위해 안전한 환경을 만드는 것’인데요. 세월호 참사 때 국가 시스템이 우리를 지켜주지 못했기에 이상적 공동체로 가기 위해서는 ‘생명’, ‘안전’에 관한 감수성을 높여나 가야 한다고 봐요.

희망제작소에서는 공동체 회복 프로그램을 평가하는 연구를 진행하고 있습니다. 사회적 재난을 겪은 공동체 회복 프로그램 성과를 평가할 때 고려해야 할 핵심은 무엇일까요.

**임남희**

정량·정성 평가를 함께 하되 ‘주민역량’과 ‘참여’ 부분을 주요하게 봐야 할 것 같습니다. ‘주민역량’은 주민이 갈등에 대처하는 게 얼마나 달라졌는지, 갈등을 얼마나 긍정적으로 바라보는지, 개인적으로 갈등에 처했을 때 논의할 사람이나 집단이 있는지를 살펴보는 게 중요해요. 또 자신에게 닥친 어려움을 어떻게 해석하느냐도 정성적으로 다뤄볼 수 있을 것 같아요. 더불어 ‘참여’의 경우 단순히 몇 회 참여했다는 것보다 공동체 회복 프로그램을 통해 삶이 얼마나 달라졌고, 새로운 관계가 형성됐는지를 봐야 한다고 봅니다.

# 평범한 일상으로 돌아가는 게 공동체 회복이 아닐까요.

## 김선식 안산정신건강트라우마센터 팀장

‘4·16 세월호참사 피해지원 특별법’에 근거해 피해자 심리 치유 및 정서적 회복을 지원하는 기관으로 설립된 안산정신건강트라우마센터(온마음센터)에서 사회복지사로 일하고 있다. 주로 공동체 회복, 피해자지원 업무 등을 맡고 있다.

**공동체 회복은 어떻게 정의하고 있나요.**

**김선식** 센터 설립 당시 사회복지사로 구성된 팀원들과 워크숍을 통해 ‘사회적 관계에서 치유를 받고, 회복하는 안산공동체’라는 슬로건을 도출한 적이 있어요. 결국 ‘공동체 회복’이라는 것은 ‘복원’에 달려있다고 봅니다. 세월호 참사를 겪으며 관계의 붕괴가 심화했던 만큼, 궁극적으로 이웃과의 관계가 회복돼야 할 것 같아요. 원론 적이지만, 주민 개인인이 스스로 사유하고, 거기서부터 주변을 변화시켜나가는 게 실마리가 되지 않을까요.

**현장에서 다양한 활동을 해오셨습니다. 공동체 회복의 주체는 누구라고 생각하나요.**

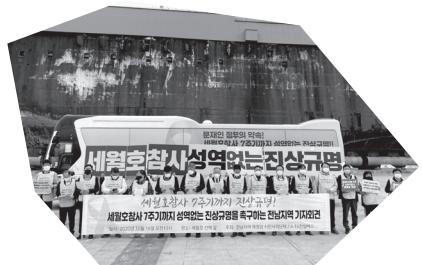
**김선식** 시민이죠. 좀 더 축소하면 ‘깨어있는 시민’이겠죠. 시민단체나 유관 단체들은 시민을 지원하는 역할을 맡아야 하고, 이러한 과정과 결과를 향유하는 사람은 결국 시민이어야겠죠.

**세월호 참사 이후 안산지역 공동체는 전반적으로 회복 중이라고 보시나요.**

**김선식** 지표상으로 뚜렷하게 나오진 않지만, 크게 보면 회복 과정에 있다고 봐요. 마을공동체가 회복하고, 성장하는 데 가장 중요한 주체는 사람인데요. 세월호 유가족도 일정 부분 성장하고 있고, 지역 내에서도 공동체를 다시 한번 생각하고, 회복이 필요하다는 점을 스스로 환기하고 있습니다.

**‘4·16 세월호참사 피해지원 특별법’에 따라 다양한 공동체 회복 프로그램을 진행했습니다. 어떤 프로그램이 공동체 회복에 도움이 됐나요.**

**김선식** 해가 거듭될수록 내외부적 환경 변화로 사업이 조정되긴 했지만, 그럼에도 불구하고 지속하는 사업 중 하나가 바로 ‘주민교육’입니다. 주민교육은 세월호 참사를 직접 내세우지 않아요. 오히려 주민들에게 친숙한 사진, 심리, 평화, 인문학 등 다양한 분야의 교육에 참여하도록 하면서 세월호 참사의 이면을 간접적으로 나마들여다보고, 토론하는 기회를 마련하고 있습니다.



김선식 안산정신건강트라우마  
센터 팀장

**향후 안산지역 공동체가 회복되면 세월호 유가족이나 지역 주민의 모습은 어떨까요.**

..  
세월호참사 성역없는 진상규  
명을 촉구하는 공동행동

**김선식**

세월호 참사 피해자 중 일부는 시민운동가로서 새로운 삶을 살아가지 않을까 생각해요. 달리 말하면 대부분 피해자들은 평범한 시민으로 살아갈 것 같아요. 유가족의 아픔을 함께 나눴던 일반 시민도 예전의 평범한 모습으로 돌아갈 테고요. 바로 이게 회복이 아닐까요.

## 공동체 회복의 가장 큰 걸림돌은 '정치 논리'이죠.

### 한소정 사회복지학 박사

안산에 20년째 거주 중으로, 사회복지사로 일하다 세월호 참사 이후 재난피해지원 연구에 집중했다. 안산지역 사회복지사들의 세월호 참사 재난지원 경험에 관한 연구로 박사 학위를 받았고, 2017년부터 안산시희망마을사업추진단, 안산시마을만들기지원센터, 안산시온마음센터, 4·16재단과 함께 ‘공동체 회복 사업 성과평가 연구’, ‘재난에 강한 마을만들기를 위한 질적 연구’, ‘세월호 피해자 질적연구’, ‘세월호 피해 마을 리더들의 마을살이 경험 연구’ 등에 참여했다.

**공동체 회복 관련 연구를 하셨습니다. 과연 공동체는 무엇일까요.**

**한소정**

예전에는 공동체를 ‘지역 기반’이라고 봤지만, 지금은 달라졌잖아요. 지리적인 요소도 있지만 ‘소속감’이 매우 중요해졌죠. 심리적·정서적 소속감 혹은 동질감을 느끼는 게 공동체라고 봅니다. 최근 안산시는 조두순 출소 문제가 이슈인데, ‘조두순이 내 아이에게 해를 끼치면 어떡하지’라고 생각하면, 그 사람은 안산을 공동체라고 여기는 거죠. 어떤 사안이 영향을 미치는 범위에 있을 때 공동체라고 볼 수 있을 것 같아요.



한소정 사회복지학 박사

**그렇다면 공동체 회복은 어떻게 정의해야 할까요.**

**한소정**

피해자나 주민이 다른 사람들을 볼 때  
‘저 사람은 내 편일까, 아닐까’라는 고민을 하지 않는다면,  
그게 바로 공동체가 회복된 거라고 볼 수 있지 않을까요.  
서로 다른 사람과 집단이 있잖아요. 이러한 집단 사이에  
틈을 좁혀야 회복할 수 있는 것 같아요.

**세월호 참사 이후 안산지역에서 벌어졌던 혹은 현재 벌어지고 있는  
갈등은 무엇인가요.**

**한소정**

지금의 안산은 정체기예요. 코로나19  
이슈 때문에 경제활동 자체가 축소되면서 세월호와 관련

한 갈등이 수면 아래로 가라앉은 느낌입니다. 엄연히 사안마다 찬성, 혹은 반대 의견이 있고 언제든 갈등이 수면 위로 올라올 수 있는데 말이죠. 코로나19 이후는 ‘비대면(콘택트리스·Contactless)’ 사회라, 앞으로 이런 갈등이 어떤 식으로 표출될지 가늠되진 않네요.

**세월호 참사 이후 공동체 회복을 더디게 만든 사건은 무엇인가요.**

**한소정**

“세월호 유가족은 왜 좌빨일까”라고 말하는 분들이 간혹 있는데 왜 그렇게 생각할까 싶었어요. 세월호 유가족은 정치 논리가 아니라 진실을 밝혀달라고 요청하는 것인데, 누군가는 ‘정권을 잡았다’라고 생각하잖아요. 한국에 보편적으로 퍼져있는 ‘정치 논리’가 공동체 회복을 더디게 만드는 가장 큰 방해요인이 아닐까 싶습니다.

**실제 연구하면서 안산시에서 많은 주민을 만나셨죠.**

**한소정**

네. 주민들을 인터뷰하다 보면 (유가족의 입장과) 서로 평행선을 걷고 있다는 인상을 받았어요. 물론 주민의 이야기에 귀 기울이면 이해가 되는 부분도 있거든요. 예를 들어 (‘기억교실’이나 ‘생명안전공원’을 두고) “나도 보면 아픈데 왜 만드는 거냐”, “굳이 저걸 보면 괴로워해야 하냐”라는 정서가 있거든요. 긴 설득이 필요한 것 같아요. 그만큼 오랜 시간을 갖고 나눠야 하는 거죠.

**연구하신 만큼 거시적으로 공동체 회복을 더디게 만드는 구조도 눈에 띄었을 것 같습니다.**

**한소정**

공동체에서는 서로에게 ‘사회적 자본’, ‘신뢰’, ‘연대’를 언급하지만, 현재 유가족과 주민 간 신뢰가 낮은 게 장애 요소가 아닐까 싶어요. 행정을 향한 주민과 지자체, 세월호 유가족의 신뢰 역시 낮고요. ‘기억 교실’, ‘생명안전공원’을 추진하는 과정에서도 확인했지만, 신뢰가 없다 보니, 그만큼 연대도 어려운 것 같아요. 당시 주민들을 어떻게든 끝까지 설득하며 의견을 맞춰갔어야 해야 했는데, 급한 마음에 충분한 공감을 얻지 않고 진행했죠. 신뢰가 없는 구조가 가장 큰 요소인 것 같습니다.

**희망제작소에서는 공동체 회복 프로그램을 평가하는 연구를 진행하고 있습니다. 사회적 재난을 겪은 공동체 회복 프로그램 성과를 평가할 때 고려해야 할 핵심은 무엇일까요.**

**한소정**

포용성, 관계성, 신뢰성이 중요하다고 봅니다.

**좀 더 설명을 덧붙여주신다면요.**

**한소정**

예를 들어 ‘관계성’ 항목을 세월호 참사로 비유하면, 과연 세월호 유가족과 얼마나 이야기해 봤는지를 평가요인으로 삼을 수 있을 것 같아요. 물론 서로 만날 기회가 거의 없기도 했지만, 서로 두려워한 측면도

있고 오해하는 측면도 있거든요. 세월호 유가족을 두고 ‘자식을 잃었지만, 특혜를 받은 사람’이라는 인식을 가진 주민들이 있는데, 그게 사실인지 확인하고 소통하기 위해 얼마나 만나봤는지 고려하면 좋겠습니다.

## 참사 이후 ‘응급기’를 지나 지속적인 지원이 필요해요.

### 박성현 4·16재단 나눔사업팀 팀장

사회복지사로 활동하다 2010년 안산으로 왔다. 세월호 참사 직후부터 지역 복지관 10곳이 힘을 모아 만든 비영리단체 ‘안산 지역사회 공동체 회복을 위한 복지관 네트워크 우리함께’의 사무국장을 맡아 피해자 지원 활동을 했고, 2018년 8월부터 (사)4·16재단에서 치유 및 생명·안전 가치 확산을 위한 나눔사업팀에서 다양한 사업을 하고 있다.

#### 지역 ‘공동체 회복’은 어떤 모습인가요.

박성현

2014~2015년경 공동체 회복, 즉 리질리언스(resilience)에 관한 포럼이 있었는데요. 당시 제가 던진 질문이 ‘4·16세월호 참사라는 재난 이전의 안산 지역사회에 과연 공동체가 존재했는가’였어요. 정말 지역 공동체가 탄탄했는지 의문을 가진 것이었는데, 우리는 이런 고민 없이 너무 쉽게 회복을 말하는 게 아닌가 싶습니다. 안산지역의 ‘공동체 회복’을 돌아보면, 참사 직후 슬픔과 충격, 어려움이 분명 존재했고, 이후로는 잘못된 정보로 인한 갈등으로 공동체가 와해되는 과정을 겪은 것 같습

니다. 따라서 공동체 회복을 하나의 단계로 보기는 어려운 것 같아요. 다만 공동체 회복이 되면 참사 피해자들이 떠나지 않고 살 수 있는 지역이 되는 게 아닐까 싶습니다.

#### 세월호 참사 이후 안산지역 공동체는 어떤 상태에 있다고 보시나요.

박성현

지역사회 전체가 같이 해결해보자는 사회적 공론화보다는 개인의 슬픔이 각자의 몫으로 남겨진, 그래서 점점 좁고 있는 상태가 아닌가 싶습니다. 지금은 코로나19로 인해 이런 상황이 잘 드러나지 않지만, 세 월호 참사 6주기 추모 행사를 떠올려 보면, 한쪽에서 추모 반대 시위도 있었거든요. 드러내놓고 이야기하지 않을 뿐이지, 지역 갈등이 해결되거나 나아졌다고 하기는 어려운 것 같습니다.

박성현 4·16재단 나눔사업팀  
팀장



공동체를 회복하는 데 다양한 주체의 역할과 책임이 필요합니다.

먼저 지역 공동체 회복의 주체는 누구라고 생각하나요.

**박성현**

결국 주민이죠. 가장 중요한 조건이 주민에게 정보를 고르게 전하는 거예요. 그렇지 않으면 주민이 지역사회에서 회복의 주체가 될 수 없어요.

주민이 주체가 되는 데 정보가 중요한 이유는 무엇인가요.

**박성현**

우선 주민이 불안하지 않으려면 정확한 정보가 제공되어야 하기 때문입니다. 정보는 되도록 투명하게 공개하고 이야기해야죠. 실제 우리는 세월호 유가족을 만나는 게 아직도 어렵잖아요. 피해 가족을 어떻게 만나고, 위로의 말을 걸어야 하는지 방법을 잘 모르니까요. 주민들도 재난 참사와 그 피해자들을 직접 겪어본 적이 없었고, 사회에서 이들과 어떻게 지내야 하는지 알려준 적이 없었기 때문에 혹시 내가 하는 말이 상처가 될까봐 더욱 말을 건네지 못하고 멀어지는 것 같아요. 아마 주민에게 정확하게 정보가 전달됐더라면 지금처럼 협오감이 크진 않았으리라 봐요.

정보의 중요성을 말씀 주셨는데, 공동체 회복을 위해 지역 주민은 어떤 역할을 해야 할까요.

**박성현**

그동안 재난 피해자를 권리로 가진 주체로 보지 않고, 시혜적인 관점으로만 봤던 것 같아요. 피



..  
세월호참사 성역없는 진상규명을 촉구하는 공동행동

...  
공동체 회복을 위해 지역 주민들이 함께 모여 회복의 주체가 되다.

해 당사자를 수혜자가 아닌 권리를 가진 주체로 보는 것. 지역 주민은 물론 정부, 그리고 우리 모두에게 필요한 지점이라고 봅니다.

행정에서는 어떤 역할을 해야 할까요.

**박성현**

피해자인 주민과 유가족의 권리를 보장해야 합니다. 피해 당사자인 유가족을 어떻게 대해야 하는지 적절한 방법을 찾고 또 주민과 피해자가 상호 이해할 수 있도록 이끌어야 하죠. 장기적 안목을 갖고 둘 간의 관계를 만들었어야 했는데, 그동안 이러한 부분이 좀 부족했던 것 같습니다.

**좀 더 설명을 보태주신다면요.**

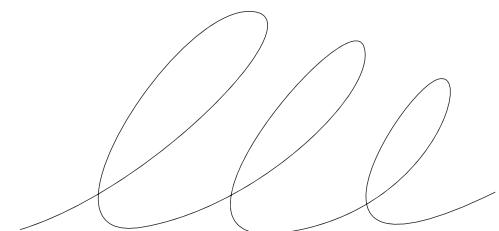
**박성현**

예컨대 제가 영국 연수에서 만난 피해자의 입을 빌리자면 피해자에 대한 심리지원은 평생 이뤄져야 한다고 합니다. 주민의 갈등을 이해하고, 지속해서 정보 교류의 장을 만들기 때문인데요. 현재 한국에서는 움직임이 있더라도 호흡이 매우 짧습니다. 세월호 참사도 마치 참사 직후부터 정리 수순으로 가는 것처럼 보이는데요. 오히려 참사 이후 지금까지 ‘응급기’로 본다면 이제는 앞으로 대비한 지원이 필요합니다. 행정에서는 ‘주민이 정말 괜찮은지’, ‘세월호 이슈를 어떻게 생각하고, 어떠한 변화를 바라는지’ 등을 전수조사했으면 합니다.

**희망제작소에서는 공동체 회복 프로그램을 평가하는 연구를 진행하고 있습니다. 사회적 재난을 겪은 공동체 회복 프로그램 성과를 평가할 때 고려해야 할 핵심은 무엇일까요.**

**박성현**

‘관계성’이 중요할 것 같아요. 피해를 직접 겪지 않은 시민과 피해 가족을 구분하는 피해자들에 대한 고립이 공동체 회복을 더디게 만드는 요소가 될 수 있어서요. 되도록 피해 가족이 시민과 많이 만날 수 있고, 그만큼 당사자를 이해할 수 있는 관계망 형성이 주요하다고 봅니다.



# 세월호 참사 피해지역 재난극복 공동체회복 모델 연구

**김현수**  
대안연구센터 객원 연구위원

희망제작소가 2020년 6~11월 진행한 ‘세월호 참사 피해지역 재난극복 공동체 회복 모델구축 연구’는 세월호 이후 안산지역 공동체의 치유·회복 노력과 그 과정에서 얻은 다양한 경험을 토대로 다른 지역에 적용할 수 있는 모델을 도출하는 것이 골자입니다.

안산시가 「4.16 세월호 특별법」에 근거해, 2017년부터 지역 시민사회단체 및 주민과 진행한 ‘공동체 회복 프로그램’이 유가족과 주민 간 소통의 물꼬를 트고 ‘생명·안전’의 가치를 확산하는데 기여한 만큼, 이 같은 성과가 안산을 넘어 확산되어야 한다는 목소리가 나오던 터였습니다. 희망제작소는 2019년 공동체 회복 프로그램 ‘성과평가’ 연구를 진행한 데 이어, 올해 ‘모델구축’ 연구까지 ‘재난 이후 공동체 회복’이라는 주제에 한 걸음 더 들어갔습니다.

연구는 참사 이후 공동체 회복 과정을 5단계로 구분하고, 시기별 주체들(피해 당사자/피해 지역 주민/시민/시민단체 활동가/행정)의 역할을 정리하는 것을 기반으로 합니다. 이 과정에서 주체들이 어떻게 관계를 맺고 상호작용하는지 모형으로 나타낸 것이 바로 ‘공동체 회복 모델’입니다.

모델의 첫 번째는 공동체 회복 첫 단계인 ‘피해 복구 집중기’로 재난 직후 피해를 최소화하기 위해 행정이 전담조직을 만드는 시기입니다. 두 번째는 ‘역할 모색기’로 2차 피해를 막기 위해 주체별 역할을 정립하는 과정에서 주민과 시민단체, 행정이 서로의 자원을 연계, 활용하는 데 집중하는 것입니다. 세 번째 ‘소통 확대기’에는 주체 간 접점을 마련하기 위해 공동체 회복사업과 주민참여 프로그램을 추진하며, 네 번째 ‘사회적 합의 추진기’ 때는 행정과 시민사회가 ‘공론장’ 운영의 실효성을, 주민은 소통 의지를 각각 높입니다. 마지막 ‘회복 역량 강화기’의 경우, 또 다른 재난에 대비해 주체들의 자생력과 수용성이 증대되어야 하는 시기입니다.

희망제작소는 이번 연구를 통해 공동체 회복 프로그램의 성과 측정을 위한 평가지표도 개발했습니다. 핵심 측정목표에 따라 ‘사회적 관계성’, ‘주민참여 주도성’, ‘세월호 테마 차별성’, ‘활동 유지 지속성’ 등 4가지 유형으로 나뉘며, 총 16개 하위 항목으로 구성돼 있습니다. 이와 함께 재난, 참사 피해지역의 행정이 참고할 수 있는 지침을 담은 ‘가이드라인’을 마련했습니다.



세월호 연구보고서



**HOPE**

\* 김영종 서울 종로구청장

\* 이동진 서울 도봉구청장

## 자치분권센터가 만난 시민

자치분권센터는 희망제작소와 지방정부의 혁신을 연결합니다. 풀뿌리 민주주의를 위한 정책모임인 목민관클럽 운영·기획을 함께 이끄는 지역혁신 리더를 만나 이야기를 나눴습니다.

## 작은 것부터 천천히, 그러나 제대로

### 김영종 서울 종로구청장

목민관클럽 민선7기 후반기 상임공동대표. 목민관클럽은 지방자치단체장 연구모임으로, 매년 정기포럼을 통해 행정, 복지, 경제, 교육, 안전 등 다양한 사례를 나누며 자치분권 실현에 이바지하고 있다. 희망제작소가 사무국 역할을 맡고 있으며 2020년 창립 10주년을 맞이했다.

지방자치의 밑바탕이라 할 수 있는 구정 정치를 지난 10년간 종로에서 이끌어 오셨습니다. 핵심성과를 꼽는다면요.

김영종

종로가 안전하고 건강한 도시라는 점을 들고 싶습니다. 민선 5·6기부터 주민이 안심하고 편안하게 살 수 있는 종로를 만들겠다는 약속을 해왔습니다. 이를 최우선으로 두고 힘쓴 결과, 2011년 한국산업안전보건공단으로부터 ‘안전보건경영시스템(KOSHA 18001) 인증’을 받았습니다. 안전보건 경영시스템은 안전보건 정책을 구정 운영에 반영하고 안전지침과 기준을 규정화해 산업재해 예방을 체계적으로 하는 공사장 안전관리 시스템입니다. 자체 안전관리 시스템의 필요성을 일찍이 인식한 결과, 해당 인증 취득은 전국 지방 자치 단체 중 종로구가 유일합니다.

목민관클럽

#자치분권

#목민관클럽

#지역혁신

## 그간 주민을 위한 정책도 많이 펴습니다.

**김영종**

‘숨쉬기 편한 종로’를 만들기 위해 지난 2006년 구청장 선거 첫 출마 당시부터 ‘미세먼지 저감’ 공약을 내걸었습니다. 종로구는 도심이다 보니 자동차 매연과 먼지가 심합니다. 건강하게 살 수 있는 환경을 조성하기 위해 종로구는 매일 새벽 3시부터 도로 물청소를 하고 분진 흡입 차량으로 도로의 먼지를 줄여나갔습니다. 또한 실내공기를 얼마나 좋게 만드느냐도 관건입니다. 이에 구청에서는 실내공기 측정기 구매해 어린이집, 노인정, 극장 등의 실내 공기를 측정하고 있습니다.



김영종 서울 종로구청장

## 주민이

‘진짜’ 원하는 게

무엇인지 찾는 게

행정의 역할

종로구의 성과 외에 주민 간의 소통방식 변화에 많이 노력하신 것 같습니다.

**김영종**

모든 행정은 주민을 향하며 행정도 결국 주민들의 행복을 위해 존재하는 것입니다. 이를 위해 주민이 ‘진짜’ 원하는 것이 무엇인지를 듣고 파악해야 하며 특히 주민들 생활과 맞닿아 있는 지방행정은 여러 사업을 통해 주민들이 행복해질 수 있도록 하는 것이 최우선이라고 생각합니다.

주민의 행복 측정을 넘어 행복 증진을 정책으로 실행한 사업이자, 희망제작소와 함께 운영한 <종로행복드림 아카데미>가 눈에 띕니다.

**김영종**

<종로행복드림 아카데미>는 적극적이고 열정적인 행정을 펼쳐 행복을 드린다는 의미를 담아 시작했습니다. ‘행복’이란 다분히 주관적인 개념으로 기존의

행정서비스로는 주민 개인의 행복까지 관심을 가지기 쉽지 않습니다. 이에 전국 지자체 최초로 ‘행복드림팀’을 신설하고 ‘종로구 주민 행복증진 조례’를 제정하였으며 종로구만의 행복지표 개발 및 분석을 하였습니다. 또한 행복위원회를 구성·운영하는 등 주민이 주도하고 만들어 가는 소통체계를 강화하고자 합니다. 이러한 노력으로 전국 227개 시·군·구의 주민의 행복지수를 측정하고 조사한 ‘2020 국민 행복지수에서 전국 1위’를 하였습니다.

#### 주민 참여를 활성화하는 사업을 좀 더 소개해주신다면요.

**김영종**

향후 종로구의 100년을 내다보는 장기적인 도시계획(종로 도시기본계획 2100) 수립을 위해 주민참여단을 구성하고자 합니다. 도시기본계획의 이해 및 공론화, 종로구 미래상 설정 및 계획과제 도출, 추진전략의 구체화 등을 함께 하는 등 앞으로도 활발한 주민소통을 통해 지역의 갈등 해소나 주민들의 삶의 질 향상을 위한 정책 소통에 노력하겠습니다.

#### 목민관클럽이 올해 10주년을 맞이했습니다.

**김영종**

목민관클럽은 제게 동반자이자 배움의 터라고 할 수 있을 것 같습니다. 2010년 7월 종로구청장 업무를 시작하면서부터 그 시작을 함께했습니다. 함께 모이고 배우고 나누다 보니 어느새 10년이라는 시간이 지났습니다.

## 목민관클럽은

### 특정 의제 중심으로 소통하는 공론장

목민관클럽이 자치분권의 실현을 위한 활동을 많이 하고 있는데, 어떠셨나요.

**김영종**

목민관클럽은 사회적 경제 확산, 주민 자치 활성화 및 4차 산업혁명, 코로나19 극복, 한국형 뉴딜 지역화 방안까지 당면한 사회 문제와 발전 방향에 대한 깊은 고민과 해결 방안을 나누고 우리 지역에 어떻게 접목할 것인지에 대한 소통과 공론의 장이었습니다. 그간의 여러 활동을 통해서 혁신적인 아이디어와 도전정신을 참으로 많이 배웠습니다.

목민관클럽을 비롯해 앞으로 다뤄야 할 과제는 무엇일까요.

**김영종**

모두 변화의 기점에 서 있는 지금 양극화, 일자리 불안, 인구 문제 등 전통적인 난제와 더불어 기후위기와 에너지 전환, 한국판 뉴딜의 지역화 방안 등 새로운 해결 과제가 우리 앞에 놓여있습니다. 가장 가까운 지방 정부의 역할과 중요성이 높아짐에 따라 이에 걸맞은 지방 정부로의 권한 부여를 위한 노력과 동시에 앞으로 어떠한

방식으로 정책을 만들고 실행해 나가는지에 대해 끊임없이 연구하고 이에 더해 구체적이고 섬세한 실천들을 하나씩 만들어 가야 합니다.

**한국판 뉴딜이 성공하기 위해서 지방정부의 역할이 매우 중요한데,  
지방자치는 여전히 2할의 자치에 머물러 있습니다.**

**김영종**

한국판 뉴딜뿐만 아니라 대부분 사업 수행 주체는 지방정부입니다. 이번 코로나 사태를 통해서 보듯이 우리나라 지방 정부들의 역량이 상당한 수준에 이르렀습니다. 질병관리청의 통제력도 물론 뛰어났지만, 일선에서 방역과 역학을 담당한 것은 지방정부였습니다. 이제는 중앙정부가 지방정부의 역량을 믿고 권한을 내려놓기 시작해야 합니다.



희망제작소 송정복 센터장,  
임주환 소장, 김영종 종로구청  
장(좌측부터)

## 혁신을 위한 여정 중심에는 지역발전 필요해

**지방자치분권형 개헌부터 지방자치법 전부 개정안, 자치경찰제 도입 등 지방자치분권을 위한 과제들이 여전히 풀리지 않고 있는데요. 해묵은 현안, 새로운 변화에 대응하여 어떤 방향으로 지방자치 분권을 강화해 나가야 할까요.**

**김영종**

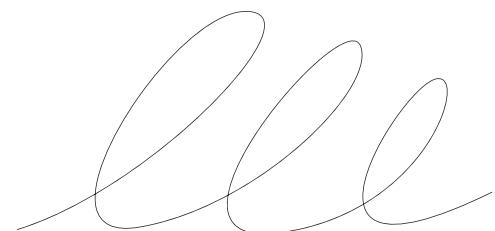
이번 정부의 공약 중 하나였던 지방자치분권형 개헌이 사실상 어렵게 되었지만, 개헌이 아니어도 정부의 의지가 확고하다면 지방자치 분권 강화는 충분히 가능하다고 생각합니다. 가장 먼저 중앙정부에서 추진하는 사업들의 줄 세우기식 경쟁과 지방비 매칭 방식을 벗어나야 합니다. 사업마다 경쟁을 통해 지역을 선발하고 돈줄을 쥐고 통제하는 것이 아닌, 큰 틀에서의 방향을 설정하고 해당 지방정부에 권한과 재원을 포괄적으로 넘겨서 각각의 특성에 맞게 진행한다면 지역주민의 요구에 맞고 정책의 효과도 훨씬 커질 것입니다.

재정 분권 또한 중요합니다. 지역의 실정을 가장 잘 아는 지방정부가 재원이 없어 지역 실정에 가장 부합하는 서비스를 제공하지 못하는 것은 지역주민에게 나아가 전 국민에게 손해일 수밖에 없습니다. 적절한 견제장치를 마련한 후 지방정부와 그 지역주민이 함께 지방 살림을 꾸려나갈 수 있도록 재정 분권도 속히 추진해야 한다고 봅니다.

**마지막으로 마무리 말씀 부탁드립니다.**

**김영종**

국가가 잘 살기 위해서 지역이 살아나야 하고 지역이 살아나기 위해서 끊임없는 혁신이 이어져야 합니다. 혁신을 위한 여성의 중심에 지역발전을 위해 노력하는 목민관클럽이 있습니다. 앞으로도 지방정부 간 정책적 연대를 통해서 우리 삶을 바꾸는 지방 자치를 이끌어 온 만큼 코로나19 이후 도래할 새로운 시대에도 민주주의 확장과 지방 자치 혁신을 선도하는 새로운 전환의 발판이 되는 목민관클럽이 되기를 소망합니다.



## 좋은 지방자치로 나아가는 플랫폼이 되길

**이동진 서울 도봉구청장**

목민관클럽 민선6기 상임대표 목민관클럽은 지방자치단체장 연구모임으로, 매년 정기포럼을 통해 행정, 복지, 경제, 교육, 안전 등 다양한 사례를 나누며 자치분권 실현에 이바지하고 있다. 희망제작소가 사무국 역할을 맡고 있으며 2020년 창립 10주년을 맞이했다.

**지난 10년간 3선 단체장으로서 도봉구의 구정을 이끌어 오셨습니다.**

**이동진**

도봉구는 변방에 낙후된 도시라는 이미지를 오래 가지고 있었습니다. 다른 구에서도 비슷한 고민을 할 것 같은데요. 지방자치가 시작된 지 오래되었지만, 행정구역으로서의 의미가 강하고, 자치적인 영역에서 구민이 체감하는 것은 낮은 것 같습니다. 서울시민이라는 의식은 강하지만 각 구의 구민이라는 인식은 여전히 낮습니다. 저는 구민의 정체성을 주민들이 체감할 수 있도록 역사와 문화 요소를 활용하여 도봉구의 정체성을 만들기 위해 노력해 왔습니다.

## 교육과 문화에 대한 투자... 지역사회와 민주시민을 위한 길



이동진 서울 도봉구청장

**주요 성과를 꼽는다면요.**

**이동진**      도봉구의 정체성을 만들기 위해 지역에서 역사를 의미 있게 살다간 분들의 발자취를 발굴하는데 힘썼습니다. 예를 들어 故 함석헌 선생님의 고택을 매입해 기념관으로 만든 것, 故 간송 전형필 선생님의 고택을 복원하여 문화재로 등록, 전시 같은 문화 프로그램을 운영하는 것 등이 있습니다. 최근에는 전태일 열사 50주기를 기리기 위해 출퇴근길을 명예도로 ‘전태일 길’로 지정하기도 했습니다. 이렇듯 도봉구의 역사와 문화자산을 발굴하고 다음은 과정을 통해 도봉구민들이 자부심을 느끼도록 했습니다.

문화를 통한 도시재생 사례로는 도봉구가 선도적이었습니다. 하지만 코로나19 확산으로 인해 문화산업계가 어려움을 겪고 있는데 도봉구는 어떠했나요.

**이동진**

도봉구는 문화도시로 가기 위해 준비를 하는 단계입니다. 코로나19로 인해 문화예술인들이 설 수 있는 무대가 없습니다. 바로 문제를 해결하기는 어렵지만, 도봉구는 필요한 지원을 계속하고 있습니다. 공간 지원을 통해 연극, 뮤지컬 등을 연습하고 실험할 수 있도록 하였으며, 비대면 공연을 통해 무대에 설 수 있도록 노력했습니다. 최근에는 문화예술인 주거 지원도 계획하고 있습니다.

도봉구는 교육특보를 채용하는 등 지난 10년간 구민이 살아가는 도봉구의 교육 분야 투자에도 큰 노력을 기울였던 것으로 알고 있습니다.

**이동진**

교육은 교육부나 교육청의 영역 혹은 수능을 보기 위한 과정으로 좁게 보는 경향이 있습니다. 그러나 교육은 민주시민으로 성장하는 과정으로 확장해 봐야 한다고 생각합니다. 그렇게 되면 학교나 교육청에서만 담당하는 게 아니라 지역사회에서 함께 담당해야 하며 교육청과 자치단체가 함께 협력해야 합니다. 도봉구는 혁신교육지구사업을 통해 교육자치를 이루고자 노력해 왔습니다. 마을 학교를 주민들이 운영함으로써 주민들은 사는 곳에 관한 관심을 두게 되었고, 지역사회가 아이들의 돌봄과 성장을 가져오는 경험을 체득했습니다. 여기서부터 마을 민주주

의는 시작된다고 생각합니다. 앞으로 교육자치와 일반자치  
가 협력할 수 있는 제도적 장치가 마련돼야 합니다.

## 목민관클럽, 좋은 지방자치로 나아가는 플랫폼



**구정을 이끄는 단체장이자, 자치분권의 실현하기 위해 목민관클럽  
민선 5기 상임대표를 맡으며 활발하게 활동해오셨습니다. 목민관클럽의 역할을 어떻게 정의할 수 있을까요.**

### 이동진

목민관클럽은 한마디로 이야기하면  
“좋은 지방자치로 가는 플랫폼”이라고 생각합니다. 경험을  
공유하고 선진사례를 나눈 과정이 새로운 영감을 받고 새  
로운 실험과 도전을 하도록 만드는 힘이 되어주었습니다.

..  
이동진 도봉구청장(좌),  
희망제작소 임주환 소장(우)

**민선 5기 출범과 함께 시작한 목민관클럽, 지방자치는 민선 5기 이전과 이후로 나누어 평가할 수 있지 않을까 싶습니다. 목민관클럽 10년의 활동을 성과는 무엇일까요.**

### 이동진

지방자치의 역사를 평가한다면, 민선 5기 이전과 이후가 분명히 나눠진다고 생각합니다. 민선 5기로 들어서면서 지방자치가 주민 참여를 중요한 가치로 삼기 시작했습니다. 최근 주민자치에서 많은 변화가 일어나고 있습니다.  
마을공동체 사업, 사회적 경제 등이 동시에 일어나면서 과거보다 마을에 활기와 생동감이 더해지고 있습니다. 마을에서의 공동체적 활동이 풍성하게 일어난 시기 또한 민선 5기 부터였다고 생각합니다. 주민활동가들이 배출되고 중심이 돼서 새로운 주민 주도의 활동들이 재생산되었습니다.

**그렇다면 한계나 개선해야 할 과제는 무엇일까요.**

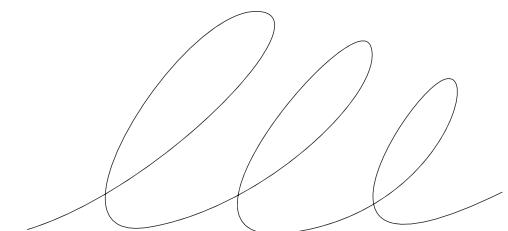
### 이동진

주민 주도의 활동들이 재생산되었지만, 지속할 수 있을까에 대한 물음이 남아있습니다. 일각에서는 리더들이 만들어낸 성과로 보는 측면도 있는데요. 시장이나 단체장 흐름이 바뀌었을 때 지속할 수 있을까 싶습니다. 따라서 지방자치의 새로운 흐름에 대한 지속 가능성은 매우 중요한 과제라고 보며 결국은 민간의 힘이랄까, 마을에서의 민주주의 토대가 얼마나 강하게 조직되는지에 따라 지속 가능성이 담보될 수 있는 게 아닐까 싶습니다.

**자치분권을 위해 목민관클럽이 나아가야 할 방향에 관해 말씀 부탁 드립니다.**

**이동진**

(구정을 이끄는 목민관클럽 회원 단체  
들이) 넓고 깊게 보는 노력을 함께 했으면 좋겠습니다. 시  
군구청장님들이 아주 바쁘시고, 지역 현안을 한꺼번에 해  
결하기란 어렵습니다. 목민관클럽에 참여해서 상호 간 토  
론하고 학습하는 과정은 시간과 에너지를 쓸어야 하는 일  
이지만, 좀 더 넓게 보고 깊게 가면 좋겠습니다. 그래야 올  
바른 방향으로 갈 수 있을 거로 생각합니다. 코로나19로  
인해 지역의 다양한 활동들이 위축되는 힘든 시기를 지나  
고 있습니다. 작은 여유를 갖고 힘내서 함께 극복해 나갔  
으면 좋겠습니다.



# 코로나19의 급습, 그러나 자치혁신은 계속된다.

**송정복**  
자치분권센터 센터장

코로나19 대유행으로 많은 게 뒤바뀐 2020년은 자치분권센터에게도 시련의 시기였습니다. 목민광장(연2회) 발행을 비롯해 지역과 정당을 넘어 지속가능한 지역발전을 추구하는 지방자치단체장들의 정책 연구모임인 목민관클럽 정기포럼(격월)의 개최가 주요 사업인 만큼 운영 변화가 불가피했기 때문입니다.

목민관클럽은 코로나19 첫 확진자가 발생하고 산발적인 감염자가 발생하던 지난 2020년 1월에는 운 좋게 오프라인 포럼을 진행할 수 있었지만, 대구를 중심으로 확진자가 급증하던 3월에는 포럼을 연기했고, 화상회의와 영상중계를 도입해 디지털 포럼으로 전환해 개최했습니다. 화상회의는 전국 어디서나 쉽게 온라인 공간에 모일 수 있다는 장점이 있지만, 직접 얼굴을 마주하며 주고받는 소통을 대체하기엔 한계가 뒤따랐습니다.

정기포럼의 주제는 코로나19 상황에 부닥친 만큼 지방정부의 방역과 경제대책을 주요하게 논했습니다. 코로나19 방역은 최일선 현장의 대응이 중요한데, 지방정부에서 이를 대부분 수행하고 있기 때문입니다.

목민관클럽에서는 각 지방정부의 감염병 방역 대책과 현장 사례를 살폈습니다. 이어 코로나19로 치명타를 입은 경제 상황 관련해 대응책도 나눴습니다. 전주시에서는 해고 없는 도시, 서울 성동구에서는 필수 노동자 보호 및 지원, 거제시는 조선업 고용유지 모델을 제시하기도 했습니다. 이러한 지방정부 혁신 사례들은 중앙정부의 모델이 되어 전국으로 퍼지고 있습니다.

2020년은 변화를 겪어야 하는 해였지만, 한편으로 목민관클럽의 뜻깊은 한 해였습니다. 목민관클럽은 2010년 9월 민선5기 지방자치와 함께 시작됐는데, 올해 목민관클럽 창립 10주년을 맞

이했기 때문입니다. 이를 기념하기 위해 ‘자치혁신 10년, 대한민국의 희망을 그리다’라는 주제로 디지털 국제포럼을 열었습니다. 이날 포럼에서는 시민참여와 직접 민주주의, 디지털 민주주의, 포스트 코로나19 시대, 지방자치의 미래 트렌드, 지역균형발전전략 등에 관해 심도 있게 토론했습니다.

어느덧 한 해를 마무리합니다. 코로나19로 인해 모두 힘든 시기를 보낸 모든 분께 “수고했습니다”, “고맙습니다”라는 말씀을 드리고 싶습니다. 앞으로 코로나19로 인한 어려움을 하나씩 극복해 나가고 나아가 감염병 방역의 전환점으로 기억되고, 그렇게 되길 희망합니다. 이러한 기억 한쪽에 목민관클럽과 함께 지방자치 혁신을 이끄는 자치분권센터도 자리할 수 있도록 열심히 뛰겠습니다.

**HOPE**



\* 이은경

\* 이승훈

\* 이철수

## 이음센터가 만난 시민

I22

\* 최재정

\* 한성철

**CONNECT**

\* 최혜숙

이음센터는 시민, 후원회원, 시민을 연결합니다. 우리 사회의 지속 가능한 변화를 일구기 위해  
후원회원으로서 적극적으로 동참해주고 있는 시민들을 만나 이야기를 나눴습니다.

I23

## 과거, 현재, 미래를 함께 걷는 든든한 친구가 되길 바랍니다.

### 이은경 후원회원

지난 2013년부터 2017년까지 희망제작소 연구원으로 다문화정책 연구, 노동, 일상정치 등을 연구하다가 퇴직 후 현재 독립연구자로서 활동하고 있다.

이별의 순간은 늘 슬프고 아쉽습니다. 희망제작소 연구원들도 1년에 여러 차례 이별을 겪는데요. 동료 연구원이 떠나가는 순간이 그렇습니다. 하지만 감사하게도 후원회원으로 남아 희망제작소와 계속 인연을 이어가는 분들도 계십니다. 이은경 후원회원도 마찬가지입니다.

이은경 후원회원은 2013년 가을부터 2017년 여름까지 약 4년여간 희망제작소 연구원으로 활동했습니다. 퇴직 이후에는 후원회원과 독립연구자로서 함께 했는데요. 최근에는 희망제작소의 여러 프로젝트에 객원연구위원으로 합류해 활발하게 연구 활동에 참여하고 있습니다.

## 후원회원 인터뷰

#후원회원

#시민참여

#사회혁신

## 희망제작소 연구원에서 후원회원으로



• 이은경 희망제작소 후원회원

**이은경**

큰 흐름을 보게 되었어요.

희망제작소 안에서 바라볼 때(상근연구원)와 밖에서 바라볼 때(후원회원) 어떤 차이가 있느냐고 묻자 돌아온 답변입니다. 연구원으로 일할 때는 프로젝트로 희망제작소의 미션과 목표를 실현하는 것에 중점을 두다 보니 성공과 실패에 일희일비하는 경우가 많았는데요. 거리를 두고 바라보자 ‘희망제작소가 이루고자 하는 바를 위해 어떤 방향으로 어떻게 움직이는지’에 집중하게 되었다고 합니다.

**이은경**

너그러워 보이지만 더 어려운 시선이에요. 우리 사회에 큰 울림을 주길 바라는 마음은 더 커졌으니까요. 그러다 보니 새로운 의제가 떠오를 때마다 희망제작소가 어떻게 움직일지 기대하게 되더라고요.

퇴직 이후에도 꾸준히 후원을 이어가는 이유 역시 이런 기대 때문이라고 합니다. 이 후원회원은 “연구원으로 일을 시작했을 때는 직접 후원 하는 것을 당연하게 여기지 않았다”라고 말합니다. 시간이 지나면서 희망제작소의 활동 가치에 좀 더 깊이 공감하고 후원의 중요성을 깨닫게 되면서 후원을 시작했다고 하네요.

**이은경**

입사와 동시에 후원을 시작한 게 아니기 때문에 퇴직 후에도 탈퇴해야겠다고 생각하지 않았어요. 중요한 사실은 처음 후원했을 당시와 지금의 마음이 같다는 건데요. 희망제작소가 가치있는 일을 하고 있다는 믿음, 그리고 중요한 역할을 해주길 바라는 거죠.



# 새로운 사회의제를 발굴하고, 연구하고, 대안을 찾던 경험

연구원으로 활동하던 당시 이은경 후원회원은 희망제작소가 전통적으로 다루지 않았던 새로운 사회의제를 연구하고, 대안을 찾아보는 역할을 했습니다.

**이은경** 다문화정책 연구, 노동, 일상 정치 참여 등 희망제작소가 기준에 연구했던 의제와 조금 다른 방향의 것들에 집중했었는데요. 어떻게 보면 실험적이었던 것도 같아요. 하지만 새로운 사회적 의제나 이슈를 다룰 때, 그것이 희망제작소의 주요 키워드인 사회혁신, 지역혁신, 시민참여와 어떻게 맞닿아있는지 심도 있게 탐색하는 게 필요하다고 생각했어요.

실제 이 후원회원이 리더로 있던 사회의제팀에서 기획했던 ‘좋은 일, 공정한 노동’, ‘좋은 일을 찾아라’ 보드게임 등의 프로젝트는 큰 반향을 불러일으키기도 했습니다. 노동

의 의미, 워라밸(일과 삶의 균형) 등의 이슈가 사회 전반에 걸쳐 확산하고 있던 때에 진행되고 대안을 제시한 연구로서 더욱 의미 깊었습니다.

## 이은경

희망제작소에서 일할 때 가장 많이 들었던 말이 ‘희망제작소가 무슨 일을 하는지 모르겠다’는 거였어요. 생각해 보니 한 마디로 정의하는 게 어렵긴 하더라고요. 워낙 많은 일을 했으니까요.

## 희망제작소, 독립연구자의 든든한 협업 파트너가 되었으면

이런 고민은 외부에서 희망제작소를 바라볼 때도 비슷하게 다가오지만, 연구원으로 일할 때보다 더 많은 주문을 하게 되는 것도 사실이라고 합니다. 특히, 희망제작소가 여러 지역과 현장에서 다양한 사업을 하고 있는 것은 보이는데, 그것들이 지향하는 핵심적인 가치 혹은 변화의 방향이 무엇인지 확실하게 보여주면 더 좋을 것 같다는 이야기도 덧붙였습니다.

**이은경**

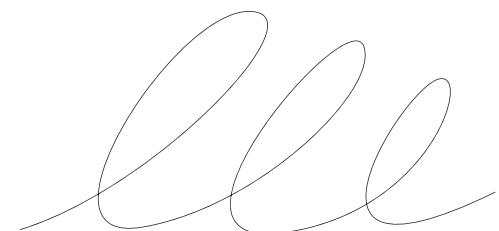
과거에 비해 시민의식이 많이 높아졌어요. 시민참여 방법론도 다양해졌고요. 저 역시 희망제작소처럼 시민참여는 ‘작은 단위’에서 시작한다고 봐요. 시민이 우리 사회의 어떤 지점에서 분노하는지, 그리고 어떤 부분에 기여하고 싶어 하는지 면밀하게 살피고 이에 맞춰 움직여야 한다고 생각합니다. 그래야 시민참여를 활성화 할 수 있어요. 이 원리가 우리 사회를 움직이는 기본 동력이 되는 게 희망제작소가 바라는 진정한 의미의 ‘시민참여’ 아닐까요?

미디어학을 전공한 이은경 후원회원의 최근 관심 분야는 미디어 스타트업인데요. 한국연구재단의 지원을 받아 독립연구도 진행하고 있습니다. 이를 통해 미디어와 언론의 혁신 방안을 모색하고 있는데요. 동시에 앞서 언급한 것처럼 희망제작소의 다양한 프로젝트에도 객원 연구위원으로 참여했습니다.

**이은경**

독립연구자로 연구 프로젝트를 하다 보면 기끔 힘에 부쳐요. 혼자 모든 것을 만들고 이끌어야 하기 때문이죠. 그때 필요한 건 돈일 수도 있고, 지식이나 능력일 수도 있고, 아니면 사람일 수도 있는데요. 희망제작소가 독립연구자의 든든한 친구가 되어주었으면 좋겠어요. 공익에 관심 있는 이들의 활동을 지원해주는 것은 물론 그들에게 손을 내밀어 협업의 파트너가 되어주길 바랍니다.

묵직한 조언에 마음이 든든해졌습니다. 희망제작소라고 해서 늘 희망만 있을 수는 없다는 이야기도 나눴는데요. 그럼에도 절망보다는 희망이 큰 삶을 함께 살아가자는 말에 힘을 얻었습니다. 과거와 현재, 그리고 미래를 함께 걷는 사람. 좋은 친구라는 말은 이럴 때 붙이는 게 아닌가 싶습니다.



## 당연한 것을 지키는 사회가 되었으면 합니다.

### 이승훈 후원회원

병을 치료하는 의사(을지대학교 의료원장/을지대학교 의과대학장)이자, 학생을 가르치는 교수로서 상식적이고, 당연한 것을 지키는 사회를 꿈꾸며 희망제작소를 후원하고 있다.

2020년은 신종코로나바이러스 감염증(이하 코로나19)로 인한 위기의 해였다 해도 과언이 아닙니다. 그만큼 코로나19는 우리 삶의 많은 것을 바꿔 놓았는데요. 동시에 많은 것을 바꿔야 한다는 사실도 일깨워주었습니다. 앞으로 어떤 것이 어떤 방향으로 흘러갈지 정확하게 알 수는 없지만, 우리가 역사의 변곡점 위에 서 있다는 사실은 자명한 것 같습니다.

희망제작소 후원회원님은 코로나19를 어떻게 맞이하고 또 바라봤을까요. 거센 변화의 소용돌이를 맞이하고 있는 교육과 의료분야에 종사 중인 이승훈 후원회원 만났습니다.

## 코로나19, 우리 사회를 돌아보는 계기



•  
이승훈 희망제작소 후원회원

**이승훈** 코로나19는 우리 삶을 비정상에서 정상으로 돌려놓는 계기가 될 것이라고 생각해요.

코로나19라는 단어를 꺼내기가 무섭게 돌아온 답변입니다. 이승훈 후원회원은 ‘우리가 당연한 상식만 지켰다면 팬데믹(pandemic) 상황까지는 가지 않았을 것’이라고 말합니다.

**이승훈** 아프면 쉬거나 병원에 가야 하는데 우리는 학교나 회사부터 걱정해요. 교회나 사람이 밀집된 곳에도 스스로 없이 가죠. 밥 먹기 전에 손 씻는 건 당연한데 그러지 않는 경우도 다반사예요. 많이 나아졌다고 하지만, 술잔을 돌리거나 찌개를 여러 사람이 같이 떠 먹는 문화도 위생에 좋지 않아요. 어려운 게 아닌데 우리는 간과하고 살았죠. 유럽의 경우는 볼키스 등의 인사문화가 바이러스 확산에 큰 영향을 미쳤다고 봅니다. 이처럼 우리는 많은 것을 당연히 지켜야 하는 것으로 생각하

면서도 편의상 이유로 쉽게 무시하곤 했습니다. 코로나19가 이런 상황을 180도 뒤집어 놓은 것이지요. 무심코 지나쳤던 것들이 이제는 ‘당연히 지켜야 하는 것’이 되었습니다.

이승훈 후원회원은 한국처럼 정의롭고 공평하게 의료서비스가 제공되는 곳은 드물다고 말합니다. 코로나19 사태를 겪으며 이 부분이 증명되었다는데요.

### 이승훈

우리의 의료시스템은 사회보장성은 물론 산업적 특성도 갖고 있는데요. 이게 미국과 유럽의 시스템을 적절히 혼합한 형태예요. 이번 사태를 겪으면서 우리의 시스템이 가장 효과적이라는 게 증명되지 않았나 싶습니다. 이미 해외 각국에서 한국의 코로나19 대처법을 벤치마킹하고 있지 않나요? 이 부분에 있어서는 자랑스럽게 생각해도 된다고 봅니다.

이승훈 후원회원은 병을 치료하는 의사지만 학생을 가르치는 교수이기도 합니다. 을지대학교도 개강과 동시에 온라인 비대면 강의를 시작했다고 합니다. 온라인 강의가 시작되면서 교육 현장에서는 혼란의 목소리가 나오기도 했는데요.

### 이승훈

유비쿼터스, 이러닝 등 온라인 교육의 환경은 10여 년 전부터 이미 구축되어 있었습니다. 그동안은 변화의 필요성을 못 느꼈기 때문에 잘 활용하지

## 의료인이자, 교수로서 겪은 일상의 변화

않은 거죠. 대면교육과 비대면교육이 적절히 섞여왔다면 지금 혼란도 줄일 수 있었을 텐데, 우리는 그동안 비대면 교육의 가치를 낮게 평가해왔어요.

문제는 대면과 비대면이 아니라 ‘콘텐츠의 질’에 있다고 말하는 이 후원회원. 그는 비대면교육으로 확장은 학생들의 선택권을 넓혀주는 것이라 말합니다. 학생들이 듣고 싶은 콘텐츠를 원할 때 들을 수 있게 해야 한다는 것인데요.

### 이승훈

막상 해보니까 학생들은 적응을 잘 하더라고요. 새로운 기술을 받아들이는 것에 거부감이 없어서 그런 것 같아요. 집에서 편하게 수업을 들을 수 있다보니 좋아하는 학생들도 있어요. 학부모들도 저도 모두 걱정을 많이 했는데 기우였던 것 같아요. 수단이 아니라 내용이 중요하다는 생각이 들었습니다.

물론 준비가 안 된 시점에 온라인 강의를 시작하게 된 것은 아쉬운 부분이라고 합니다. 이 후원회원도 수업을 진행하면서 여러 우여곡절을 겪었다고 하네요. 그래도 녹화된 영상을 모니터링하면서 수업내용과 발음 등을 점검하게 되었고, 어떻게 하면 효과적으로 수업 내용을 전달할 수 있을지 고민하게 되었다고 합니다.

**이승훈**

대면 수업이었다면 불가능했을 일이죠. 많은 교수님들이 저와 비슷한 생각을 가지고 계실 거예요. 이를 통해 우리 교육 수준도 한 단계 향상 될 것입니다. 코로나19가 어찌 보면 트리거가 된 셈이죠. 이런 기회를 잘 살려 용두사미로 끝나지 않았으면 좋겠습니다.

향후 전망을 묻는 질문에는 ‘성숙한 시민의식’이 필요하다는 답변이 돌아왔습니다.

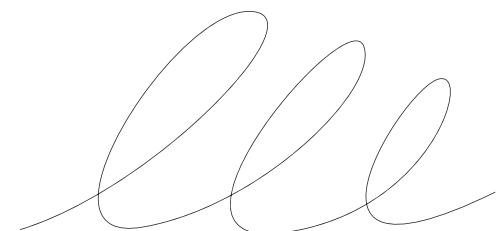
**이승훈**

언젠가 코로나19 백신이 개발될 것입니다. 안정이 찾아오겠죠. 하지만 이런 대유행은 여기서 그치지 않을 겁니다. 저는 팬데믹과 같은 상황을 ‘자원을 올바르게 사용하지 않은 인간에 대한 지구의 경고’라고 생각해요. 코로나19로 사회의 많은 것이 바뀌었고 또 바뀔 겁니다.

**이승훈**

경제적 의미와 또 다른 의미의 뉴노멀 사회가 코로나19로 도래할 것이라 생각해요. 새로운 생

활자세와 생활기준이 요구될 것입니다. 우리는 계속해서 생활습관의 정상화를 위해 노력해야 합니다. 성숙된 시민의식으로 행동하는 게 필요한 거죠.



# 살아있는 존재에 끊임없이 집중해야죠.

## 이철수 후원회원

웃는 미소를 담은 판화 작품으로 ‘웃는 명함’ 프로젝트를 진행하며 희망제작소와 오랜 인연을 이어왔고, 현재는 판화 작업과 함께 자급자족을 위해 제천에서 농사를 짓고 있다.

희망제작소에 오래 후원하셨다면, 혹 몇 년 전 희망제작소 연구원과 명함을 주고받으신 적이 있다면, 싱긋 웃는 미소가 담긴 판화 작품 하나를 기억하실 겁니다. 바로 이철수 화백의 ‘웃는 마음’인데요. 우리는 명함으로 자신이 누구인지 설명하고, 누군가와 관계를 맺곤 합니다. 희망제작소와 오랜 인연인 이철수 화백(1004클럽)을 만났습니다.

이 화백은 현재 제천에서 유기농업으로 다양한 작물을 키우고 있습니다. 생각보다 조금 크게 농사를 짓고 있지만, 온전히 ‘자급자족’을 위해서라고 합니다.

## 식탁에 오르기까지 필요한 수고와 노력



이철수 화백이 ‘자급자족’을 위해 키우는 작물

### 이철수

우리가 먹을 건 직접 지어서 먹자고 생각했어요. 남는 건 지인과 가족들과 나누는데요. ‘가게에 가서 사면 된다고, 안 주셔도 된다’고들 하더라고요. 미안해하는 마음을 그렇게 표현 하는 거지요. 농사를 지어 나누는 농산물이 어떤 곳에서는 돈을 내면 바로 식탁 위에 올릴 수 있지만, 실제 땅을 갈고 거름을 뿌리는 수고로 길러지는 ‘생명’이라는 것을 우리 모두 알게 되면 좋겠습니다.

자신 주변의 모든 생명이 어떻게 탄생했는지, 또 어떻게 여기까지 왔는지 살피는 자세가 필요하다는 이야기인데요. 이어 자신의 경우, 농사가 ‘마음은 편하지만, 몸은 힘든 일’이라며 사람 좋은 웃음을 보였습니다. 다만 이 정의가 농사짓는 모든 사람에게 해당하는 것은 아니라는 데요. 자급자족을 위해 농사를 짓는 자신과 달리 전업농의 경우 마음마저 힘들고 바쁜 경우가 많다는 겁니다.

**이철수**

판화로도 수입이 생기지만 농사만 하시는 분들은 그것으로 생활을 하셔야 해요. 돈 되는 농사를 해야 되는 거죠. 그런 분들의 마음에서 평화를 찾기란 어려운 일이죠. 저희처럼 다품종 소량생산도 쉽지 않고요. 저희는 직접 기른 것들만으로도 밥상을 다채롭게 차릴 수 있는데 전업농 분들에게는 어려운 일이에요. 그럴 여유가 없지요.

이 화백은 이 이야기를 하며 어쩌면 자신이 ‘허영’이 남아 있는 삶을 살고 있을지도 모른다고 했습니다. 하지만 세상을 바라보는 따뜻한 시선에서 그 단어는 전혀 보이지 않았습니다. 이 시선은 관계에 대한 이 화백만의 독특한 관점에서도 드러납니다.

**이철수**

우리는 사람을 만날 때 관계에 공들여려고 하지 않아요. 단순히 나에게 잘해주고 친절하면 좋겠다고 생각하죠. 때로는 빠르게 때로는 천천히 소통과 신뢰를 쌓으며 상대의 ‘인생서사’를 파악해야 ‘그래서 저 사람이 여기에 이렇게 살아가고 있구나…’ 할 수 있는데, 그럴 기회는 적죠.

**관계는**

**번거롭지만  
그럼에도  
불구하고**

이 화백은 사람관계가 원래 귀찮고도 번거로운 일이라고 말합니다. 그리고 이를 당연하게 생각해야 사람과 사람 사이가 공허와 황폐에서 벗어날 수 있다고 하는데요.

**이철수**

서울에 가서 엘리베이터를 타면 사람들이 늘 일사불란하게 저를 외면하더라고요. 안 보는 건 아니에요. 그냥 못 본 척하는 거죠. 한 사람이라도 웃어주었다면 염화시중(拈華示衆)의 미소라고 생각했을 텐데, 다들 외면했어요. 이처럼 현대인은 서로 외면하고 살아요. 인사조차 불편해하죠. 그러면서 많은 이유를 댡니다. 위험한 세상에서 남을 어떻게 믿느냐면서요.

그러면서 자신에게 좋고 편한 것만 취하고 불편한 것은 받아들이지 않으려 한다고 꼬집었습니다. ‘미운 정, 고운 정’이라는 말에 담긴 통찰도 전했는데요. 사람과의 관계에서 항상 좋은 것만 있을 수는 없다는 겁니다.

**이철수**

반려동물 인구가 늘어난다고 하죠. 외로움 때문일 수도 있지만, 어쩌면 반려동물이 ‘나만 바라보기 때문’일 수도 있어요. 특히 강아지는 주인에게 충성을 다하잖아요. 사람은 그런 법이 없죠. 다들 자신이 원하는 대로만 하려다 보니, 사람과 사람 사이에 불모(不毛)의 사막이나 깊은 강이 생겨요. 각자 고립된 섬처럼 살지요.

울창한 빌딩 숲에서 외롭게 살아가는 도시인들. 하지만 이 화백은 시골도 다르지 않을 수 있다고 말합니다. 보통 도시는 삭막하고 시골은 따뜻함이 넘치는 곳이라고 생각하지만, 마음을 나눌 수 있는 상대를 발견하지 못한다면 다를 바 없다는 것인데요.

**이철수**

선승(禪僧)의 모습도 하나가 아니에요. 근엄하고 차가울 수도 있고 따뜻할 수도 있죠. 어떤 얼굴일 거라고 예단하면 안 됩니다. 생명도 마찬가지예요. 우리 생각보다 세상을 함께 살아가는 존재가 꽤 다채롭거든요. 살아있는 존재에, 늘 끊임없이 집중해야 합니다. 귀찮고 번거롭더라도요.

한 마디 한 마디에 삶의 깊이가 묻어났습니다. 저항이 당연하던 1980년대에 민중미술가로 이름을 떨쳤고, 농사를 지으면서도 사회에 관한 목소리를 멈추지 않았으니 그럴 법도 합니다. 요즘 사무실에는 4개의 다른 세대가 공존한다고 합니다.

민주화운동을 주도한 386세대, IT붐을 일으킨 1970년대생, IMF와 글로벌 금융위기를 겪은 1980년대생, 그리고 스마트폰으로 소통하고 배우는 게 익숙한 1990년대 이후 태어난 세대가 그것인데요. 성장 배경이 다른 만큼 가치관에서도 차이가 날 수밖에 없습니다. 특히 젊은 세대들은 종종 ‘깊이가 없다’는 평가를 받기도 하는데요.

**이철수**

깊이가 없다고요? 지금 세대는 그 세대의 눈으로 나름 자신의 시대를 감당하려 애쓴다고 생각해요. 저는 젊은 세대를 잘 몰라요. 함부로 말하면 안 되지요. 다만, 앞서 이야기한 것처럼 살아있는 존재에 집중할 뿐입니다. 함께 이야기를 나누려고 애를 쓰고 있습니다.

인터뷰하는 동안 이 화백은 불교 용어를 자주 꺼냈습니다. 실제 다양한 영성(靈性)에 관심이 많다고 하는데요. 종교를 소재로 한 판화 작업도 여러 번 진행했습니다. 2015년에는 원불교 <대종경>의 가르침을 판화로 새겨 작품전을 열었고, 지금은 불교의 <무문관>을 소재로 한 판화 작업에 몰두하고 있습니다. 내년쯤 전시회도 열 계획인데요. 이 작업이 끝나면 기독교 성서를 주제로 한 연작 판화 작업에도 도전한다고 합니다.

**이철수**

‘공안집’(公案集, 화두집)이라는 말이 생소하실 거예요. 불교에서 깨달음을 구하는 수행자가

## 중심에는 항상 ‘공생’이 있어야



해결해야 할 과제로 제시되는 문답 또는 언표를 ‘공안’과 ‘화두’라고 부르는데요. 이를 모아서 놓은 책이 공안집이에요. <무문관>에는 모두 48개의 공안이 담겨 있습니다. 그걸 소재로 연작을 합니다. 사막이 된 내면을 안고 사는 우리사회에 ‘나’와 만날 기회를 제안하려는 거지요.

그림으로 사람들과 이야기를 나누고 싶다는 이철수 화백. 그 기회를 만드는 게 자신의 임무라고도 생각하는데요. 다만 ‘화가’라는 이름이 아닌 보통 ‘시민’으로 그 역할을 감당하고 싶다고 합니다. 보통 시민, 평범한 일상에서 더 많은 가치를 발견할 수 있다고 믿기 때문입니다.

이 화백은, 과거 희망제작소가 선도했던 의제가 제도와 정치권으로 진입하고 확산된 것을 긍정하고 자부를 가지고 말합니다. 이제는 의제설정을 새롭게 하기 위해 시

대정신에 대한 고민도 함께 해야 할 때라는 의견을 덧붙였습니다. 그 중심에는 ‘공생’이 화두처럼 있어야 한다는 말에, 희망제작소가 앞으로 어디에 징검돌을 놓아야 할지 생각이 많아졌습니다.

## 도시재생으로 더 나은 세상을 꿈꿉니다.

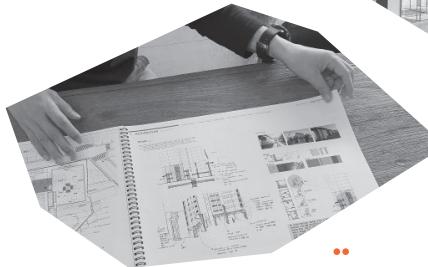
### 최재정 후원회원

10여 년간 시민운동과 환경운동의 경험을 거쳐 ‘JSB 도시환경’을 설립했다. 이후 도시재생과 지역활성화 관련해 연구하는 (사)미래도시환경연구원을 설립해 활동하고 있다.

서울 수송동에서 평창동으로, 평창동에서 성산동으로. 희망제작소는 지금까지 총 두 번의 이사를 했습니다. 평창동 사무실을 떠날 당시, 특히 아쉬웠던 공간이 있는데요. 연구원들이 도시락을 나눠 먹으며 일상을 공유했던 부엌입니다. 지칠 때 동료들이 서로에게 힘이 되는 이야기를 주고받고, 손님이 오시면 기념사진 촬영 장소 1순위로 꼽혔던 곳이기에 좋은 기억으로 남아 있습니다.

부엌이 특별했던 이유는 한 가지 더 있습니다. 바로 한 후원회원의 재능기부로 탄생한 공간이기 때문인데요. 바로 최재정 후원회원입니다.

### 사상가가 어때서



최재정 희망제작소 후원회원

환경을 테마로 한 주거공간과  
공공도시공간을 디자인하는  
환경특화디자인

**최재정**

고등학생 때 선생님이 꿈을 물으시길래 ‘사상가’라고 답했어요. 이유도 안 묻고 다짜고짜 혼부터 내시더라고요. 군사독재 시절인 1970년대에 학교를 다니다 보니 억압되고 억눌린 분위기에서 탈피하고 싶었어요. 세상이 바뀌었으면 하는 마음에 답한 건데 선생님은 제 대답이 맘에 안 드셨나 봐요.(웃음)

더 나은 사회를 향한 최재정 후원회원의 꿈은 성인이 되어서도 계속됐습니다. 20대 때 한국 최초로 축제문화연구소를 설립해 문화 운동을 하고, 10여 년의 시민운동과 환경운동의 경험을 살려 ‘JSB도시환경’(현 이펍앤파트너스)을 설립했습니다. JSB라는 이름은 ‘지구에서 살아남는 법’의 이니셜을 딴 것이라네요.

**최재정**

도시재생이라는 좋은 의도를 가지고 사업을 시작했지만 쉽지가 않더라고요. 다시 시민운동을 할까 고민하던 차에 정크아트(재활용 소재를 활용하여 만든 미술작품)를 알게 됐어요. 버려진 폐기물에 새로운 생명을 불어넣는 게 의미 있더라고요. 아이템으로 활용하기 시작했죠.

## 시민운동적 관점으로 도시재생 바라봐야

최 후원회원은 정크아트에서 점점 영역을 넓혀갔습니다. 특히 환경을 테마로 한 주거공간과 공공도시공간을 디자인하는 환경특화디자인에 주력했는데요.

**최재정**

도시재생 역시 시민운동적 관점에서 살펴봐야 한다고 생각해요. 조경, 시설 등 외적인 것뿐만 아니라 사회문화적인 것도 고려해야 하죠. 저희는 프로젝트를 진행할 때마다 주민과 지역의 특성, 주위 생태환경 등을 모조리 분석했어요. 이를 통해 주민 삶의 질을 전체적으로 점검하고 향상할 수 있는 방법을 찾아보려 했습니다.

아파트를 향한 부정적인 인식을 개선하려고도 애썼습니다. 무조건 나쁘다고 말할 것이 아니라, 더 나은 삶의 터전으로 만들기 위해 노력하는 게 의미 있다는 생각 때문이었습니다.

**최재정**

아파트가 삭막하다는 의견이 많잖아요. 이 문화와 편견을 깨고 싶었어요. 저희가 컨설팅했던 아파트 중에 단지의 전체 둘레가 15km 정도 되는 곳이 있었어요. 이 특성을 살려 마라톤대회를 제안했습니다. 서로 모여 함께 운동하고 어울리다 보면 새로운 주민 문화를 만들 수 있다고 생각했거든요.

최 후원회원은 도시재생과 지역 변화에서 무엇보다 중요한 것은 ‘주민 참여’라고 힘주어 말합니다. 주민에게 정말 필요한 것을 찾을 수 있는 것은 물론, 지속가능성을 담보할 수 있기 때문입니다. 또 시민운동가들이 ‘티칭(teaching)의 함정에 빠지지 않도록 끊임없이 성찰해야 한다고 강조합니다.

**최재정**

지역 변화의 핵심 주체는 주민입니다. 이들이 스스로 움직일 수 있는 환경을 만들어야 해요. 저희는 프로젝트를 진행할 때 티칭(teaching)이 아니라 코칭(coaching)을 하려고 노력합니다. 이를 통해 도시재생에 주민의 참여도를 높이려고 해요.

# 영리와 비영리가 만나면

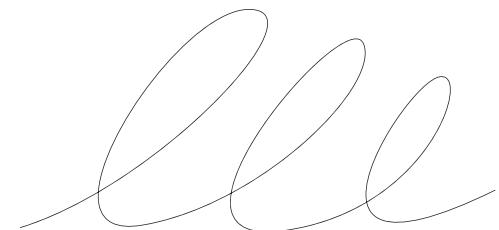
2008년 최 후원회원은 돌연 비영리단체인 (사)미래도시환경연구원을 설립합니다. 그리고 도시재생과 관련한 포럼, 박람회, 컨퍼런스, 세미나 등을 진행하기 시작했습니다.

**최재정** 영리기업은 속도가 빨라요. 혁신도 끊임없죠. 하지만 가끔 방향을 놓치거나 중요한 가치를 잃어버리는 경우가 생겨요. 미래도시환경연구원을 만든 것은 이런 부분을 보완하기 위해서예요. 영리의 혁신과 비영리의 가치가 만나면 도시재생에서도 시너지 효과를 낼 수 있다고 생각합니다.

희망제작소와의 인연 역시 도시재생, 환경, 리사이클 문제에 관한 관심 덕이었습니다. 이후 앞서 언급했던 부엌 인테리어 재능기부, 정기기부, 아내 한은영 님의 전시회 모금 기부 등으로 희망제작소 활동에 아낌없는 응원과 후원을 보내주셨습니다.

**최재정** 희망제작소는 정책을 바꿀 수 있는 곳이라고 생각해요. 그만큼의 역량이 있다고 믿거든요. 좀 더 명확하고 구체적으로 목표를 설정해서 행정의 방향과 정책을 바꾸는 데에 더 큰 역할을 하길 바랍니다.

마지막으로 최 후원회원은 삶의 가치로 ‘지속가능’과 ‘박애’를 꼽았습니다. 지금까지 그랬던 것처럼, 앞으로 어느 곳에 있어도, 어떤 일을 해도 이 두 가지만큼은 잊지 않으려 노력하겠다는 이야기에 따뜻함이 가득했던 평창동 시절의 부엌이 그리워졌습니다.



## 기부는 사회변화에 앞장서는 이들에 대한 존중입니다.

### 한성철 후원회원

희망제작소를 10년 넘게 후원해온 든든한 지지자. 20년 넘게 경영지도사로 활동하며 중소기업의 경영 및 기술 컨설팅을 맡고 있다.

희망제작소에서 진행하는 후원회원행사나 프로그램의 객석을 보면 자주 보이는 얼굴이 있습니다. 흐트러지지 않는 자세와 반짝이는 눈빛으로 무대를 바라보다가 행사가 끝나면 조용히 인사를 건네고 사라지는 분. 바로 한성철 후원회원입니다.

한성철 후원회원은 2009년부터 10년 넘게 희망제작소를 후원하고 있지만 좀처럼 내색하지 않는 겸손한 분인데요. 종종 연구원들에게 따뜻한 밥을 사주시며 격려와 응원을 보내주는 분이기도 합니다. 고요하지만 누구보다 뜨겁게 희망제작소를 응원해주시는 한성철 후원회원을 만났습니다.

## 나누고 기대어 사는 삶



한성철 희망제작소 후원회원

한성철 사람 인(人)자를 보면 서로 기대고 있는 모양입니다. 서로 나누고 기대어 살아야 하는 인간의 본성을 보여주는 게 아닐까요?

한성철 후원회원은 ‘나눔은 인간의 본성’이라고 말합니다. 혼자서 할 수 있는 것도 있지만, 그보다 더 의미 있는 것은 서로 아끼고 나누는 삶이라고 하는데요. 오래전부터 봉사활동 등에 참여하는 등 신념을 넘어 실천하는 삶을 살아왔습니다.

희망제작소와의 인연은 역사문제연구소에서 시작되었습니다. 역사문제연구소가 어려움을 겪고 있다는 소식에 찾아가서 힘을 보탠 것이 희망제작소 창립 자문단 참여로 이어졌는데요.

**한성철**

두 번 정도 모임에 갔을 거예요. 발기 모임에서 보니까 활동 계획에 있는 것들이 모두 의미 있더라고요. 그중에서도 ‘지방자치’와 ‘지역활성화’에 눈이 갔어요. 현장에서 주민들과 호흡하면서 대안과 정책을 만들겠다는 이야기에 관심이 생겼죠. 힘을 보태고 싶어서 기부를 시작했어요.

## 기부는 사회변화에 앞장서주는 이들에 대한 존중

한성철 후원회원은 기부를 ‘관심을 표현하는 것’이라고 정의합니다. 또 기부 행위를 ‘나를 대신하여 사회변화에 앞장서 주는 이들에 대한 존중’이라고도 했는데요.

희망제작소를 비롯하여 여러 단체에 후원하고 있는 것도 이런 차원이라고 하네요. 아름다운가게에는 물품 구매로 기부를 대신하고 있습니다. 이런 나눔 활동이 한성철 후원회원에게는 ‘생활의 일부’라고 합니다.

**한성철**

아름다운가게의 활동 취지가 자원을 아끼고 활용한다는 거잖아요. 이를 잘 살리려면, 물품 기증도 필요하지만, 순환을 위해서는 물품 구매가 활성화 되는 게 중요하다고 생각해요. 저도 그래서 정기적으로 물건을 구매하고 있습니다. 주로 오래전에 들어오거나 재고가 많은 물품을 사는데요. 제가 쓰는 것은 물론 주위 사람들에게 나눠주고 있어요.

## 경영 지도에서 ‘존중과 신뢰 분위기 형성’이 중요해

한성철 후원회원은 20년째 경영지도사를 하며, 중소기업의 경영과 기술 컨설팅을 하고 있습니다. 이 과정에서 가장 중요한 것은 ‘사람을 존중할 수 있는 분위기’를 만드는 것이라는데요.

**한성철**

경영 지도를 시작하면 1개월 간 직원들하고 함께 일도 하고 이야기도 나눠요. 회사 생활의 애로사항도 듣죠. 회사를 꾸려나가는 건 사람입니다. 기계가 아니라 사람이 하는 거예요. 그래서 저는 서로를 존중

하고 신뢰할 수 있는 분위기를 만드는 게 가장 중요하다고 생각해요. 실제 컨설팅 과정에서 주안점으로 두는 부분이기도 하고요.

경영 지도라는 업무는 한계가 없다고 말하는 한 후원회원. 최고경영자부터 신입 직원까지 아우를 수 있는 조직을 꾸리기 위한 조언을 하는 것이 경영지도사의 역할인데요.

그러다 보니 업무 내용에 한계가 없고, 법률, 심리학, 경제학 등 다양한 분야에 관한 지식이 필요하다고 합니다. 때문에 한 후원회원도 계속해서 공부를 하고 있는데요. 늘어나는 지식이 생활의 활력소가 되고 있다고 하네요.

희망제작소에 바라는 점을 묻자 한 후원회원은 ‘지금도 잘하고 있다’며 ‘더 힘을 실어주지 못해 미안하다’고 했습니다. 다만, 시민과 희망제작소의 접점이 더 늘어나면 좋겠다고 했는데요.

이 방법을 후원회원과 함께 찾아보면 의미 있을 것이라는 의견도 보탰습니다. 이를 위해 후원회원과 소통의 자리가 늘어나길 바란다고도 했습니다.

## 희망제작소에서 더 많은 시민과의 접점 만들어주길



한성철

희망제작소는 천천히 그리고 조용하게 돌아가는 곳이에요. 그래서 사람들이 무슨 일을 하는 곳인지 잘 모를 수도 있을 것 같아요. 그런데도 묵묵하게 자신의 일을 하는 연구원들이 고맙고 또 자랑스럽습니다. 그래서 그런지 연구원들이 더욱 좋은 환경에서 근무할 수 있었으면 좋겠어요. 제가 도움을 줄 수 있는 부분은 없는지 고민하고 있습니다.

..

12년 동안 희망제작소를 묵묵히 후원해온 한성철 후원회원  
또 다른 12년을 시작하는 다짐  
을 해주셨다.

## 내가 할 수 있는 것부터 실천하는 게 중요하죠.

### 최혜숙 후원회원

현재 중학교에서 국어 과목을 가르치고 있으며, 지난 2011년부터 희망제작소를 정기 후원하며 인연을 맺어오고 있다.

희망제작소에서 후원을 담당하는 이규리 연구원은 후원 회원 정보를 관리하다가 고등학교 때 담임 선생님의 성함을 발견하고 놀라움을 감추지 못했습니다. 유일하게 ‘은사님’이라고 부를 수 있을 정도로 특별한 분이기 때문입니다. 바로 최혜숙 후원회원을 이규리 연구원이 만났습니다.

**이규리**

선생님. 오랜만에 정말 반가워요. 잘 지내셨죠.

**최혜숙**

네 전화를 받고 나도 놀랐지. 2011년에 희망제작소 사업 중 ‘은퇴한 시니어가 사회에 공헌할

## 은행을 다니는 직장인에서 교편의 길로

최혜숙 희망제작소 후원회원



수 있도록 다양한 모델을 개발하고 있다’라는 강연이 인상 깊었는데 그곳에서 네가 일한다고 해서 신기했어. 그런데 생각해 보니 이해가 되더라고. 규리 너는 ‘할 말은 하는 학생’이었달까. (웃음)

**이규리**

선생님은 어떻게 교편을 잡게 되셨어요.

**최혜숙**

형편이 넉넉지 않아서 고등학교 졸업 후에 대학 안 가고 은행에 취업했거든. 시간이 지나면서 이 일이 나와 잘 맞는지 의구심이 생겼어. 공부를 다시 하고 싶다는 생각도 들었고. 그러다가 야간대학 국문과에 들어가게 됐어.

**이규리**

다시 공부를 하면서 힘들진 않으셨어요.

**최혜숙**

글쎄. 난 재미있었어. 은행에 사표를 내고 전업학생(?)이 되어 낮에는 도서관에서 공부하고, 밤에는 학교에서 수업을 들었어. 말 그대로 종일 공부를 한 거지. 교수님들이 수업하시는 거 보면서 가르치는 직업도 참 매력적이라는 생각이 들더라. 그래서 교직 이수를 했고, 재수한 끝에 임용고시에 합격했어.

**이규리**

학생들과 처음 만났을 때 어떠셨어요.

**최혜숙**

은행에서는 고객을 상대하는 과정에서 별일이 다 있고, 때론 영업도 해야 하거든. 그러면서 많이 지쳤어. 그러나 학교에 와서 아이들을 만나니까 너무 천사 같은 거야. 하지만 사회생활을 학교에서 시작한 선생님들은 나와 좀 다르게 생각하시더라고. (웃음) 앞서 이야기한 것처럼, 학교 오기 전의 사회생활이 내겐 도움이 된 거지.

**이규리**

선생님이 학생들을 항상 따뜻하게 대해주셨던 이유를 알 것 같아요. 하지만 학교도 조직이니까 불합리한 일도 종종 발생할 것 같은데요.

**최혜숙**

오래전 일인데, 학년 교과서를 보관한 교실에 비가 새는 바람에 쌓아둔 교과서가 젖는 일이 있었어. 당시 교장 선생님이 숙직 기사님이 배상을 해야

## 아이들의

### ‘살아있는 이야기’가 우리 사회를 바꾸는 씨앗

하는데 우리가 십시일반 돈을 모아서 도와드리자고 했어. 그때 한 선생님이 손을 들고 학교의 관리 책임은 교장인데, 왜 숙직 기사님께 책임을 전가하냐고 물었지. 그 사건을 계기로 전국교직원노동조합에 가입했고 교육 현장을 민주적으로 바꾸는 일에 참여하게 되었어.

**이규리**

선생님의 교육철학에도 많은 영향을 미쳤을 것 같아요.

**최혜숙**

나는 학창시절에 철저히 주입식 교육을 받았거든. 뒤늦게 들어간 대학에서는 운 좋게도 열의 있는 교수님들을 많이 만났어. 끊임없이 질문하고 답하는 과정을 반복했지. 야간수업 이후에도 카페에 모여 열띤 토론을 하면서 많이 배웠어. 전교조에서 기획한 다양한 국어 수업 연수도 도움이 됐지. 연수 후에 모둠 수업, 발

표 수업 등을 진행하면서 아이들의 ‘살아있는 이야기’를 듣다 보니, 교사인 내가 오히려 배우게 되더라고. 집단지성의 힘도 깨달았지. 희망제작소를 후원하고 응원하는 이유도 ‘다양한 시민의 참여’로 ‘우리 사회를 바꿀 수 있는 아이디어’를 만들고 실행하기 때문인 것 같아.

**이규리**

코로나19로 학교 풍경도 많이 달라졌을 것 같은데, 선생님은 어떠셨어요.

**최혜숙**

역사의 물줄기가 꺽이는 순간을 봤달까. 요즘 아이들 장래희망 1순위가 유튜버거든. 영상의 영향력이 커진 거지. 하지만 누구도 지금까지 영상으로 수업하는 시대가 올 거라고는 생각을 못 한 거야. 지금은 안정이 되었지만, 처음에는 엄청 혼란스러웠어. 사실 선생님들보다 학부모님들이 더 힘드실 거야. 수업 틀어놓고 딴짓하는 친구들도 많을 텐데 말이지.

**이규리**

그러면 아이들 간에 학습 격차가 생길 것 같은데요.

**최혜숙**

그게 문제야. 못 따라오는 아이들은 손을 놓게 되니까. 다행히 이번 온라인 수업내용을 가지고선 평가를 못 하게 되어 있어. 등교하게 되면 온라인 수업내용을 다시 정리해 주려고 해. 아직 직접 아이들 얼굴을 보지 못한 게 아쉽긴 하지만, 온라인 수업의 경험이 부

**묵묵히 할 일을 하는**

**사람들을 위한**

**장을**

**열어주길**



정적인 것만은 아니야. 코로나19사태가 불러온 다양한 변화, 학교 교육의 ‘뉴노멀’을 만드는 계기가 된 것 같아.

**이규리**

선생님 퇴직이 얼마 남지 않았다고 들었어요.

**최혜숙**

어떻게 하면 학교에서 아름답게 퇴장 할 수 있을지 고민 중이야. 일단은 지쳐서 학교를 그만두지 않았으면 좋겠어. 학교 밖에서 살아가는 방법에 대해서도 고민 중이야. 요즘 언론을 보면 생각이 서로 다른 사람들을 부추기는 것 같아 걱정돼. 하지만 우리 사회가 이렇게 유지될 수 있는 건 묵묵히 자기 자리를 지키면서 자기 일에 충실한 분들이 많아진 덕분인 것 같아. 이런 걸 보면 작은 것부터, 내가 할 수 있는 것부터 실천하는 게 중요하다고 느껴. 희망제작소가 이런 판을 더 많이 깔아주면 좋을 것 같아.

제자였던 이규리 연구원과 인터뷰 중인 최혜숙 스승이자 후원회원

# 동기부여의 순간, 든든한 친구를 만나는 순간이었습니다.

**최은영**

이음센터 연구원

누군가 후원회원님을 만나는 순간이 어땠냐고 묻는다면, 이렇게 표현하려고 합니다. 우리 사회를 더 나은 곳으로 만들기 위한 여정이 늘 즐겁거나 보람찬 것만은 아닙니다. 때론 힘에 부치고 상처를 받기도 하며, 모든 것을 포기하고 싶은 순간과 마주하기도 합니다.

그럴 때마다 후원회원님들이 해 주시는 한 마디 한 마디는 희망제작소 연구원에게 큰 힘이 되었습니다. ‘희망제작소 연구원’이라는 사실 하나만으로 보내주셨던 따뜻한 눈빛과 든든한 조언은, 주저앉고 싶은 마음을 다독이는 것은 물론, 한 발짝 더 내디딜 수 있는 원동력이 되고 있습니다. 그래서 더 열심히 더 많은 후원회원님을 만나려 했던 것일지도 모르겠습니다.

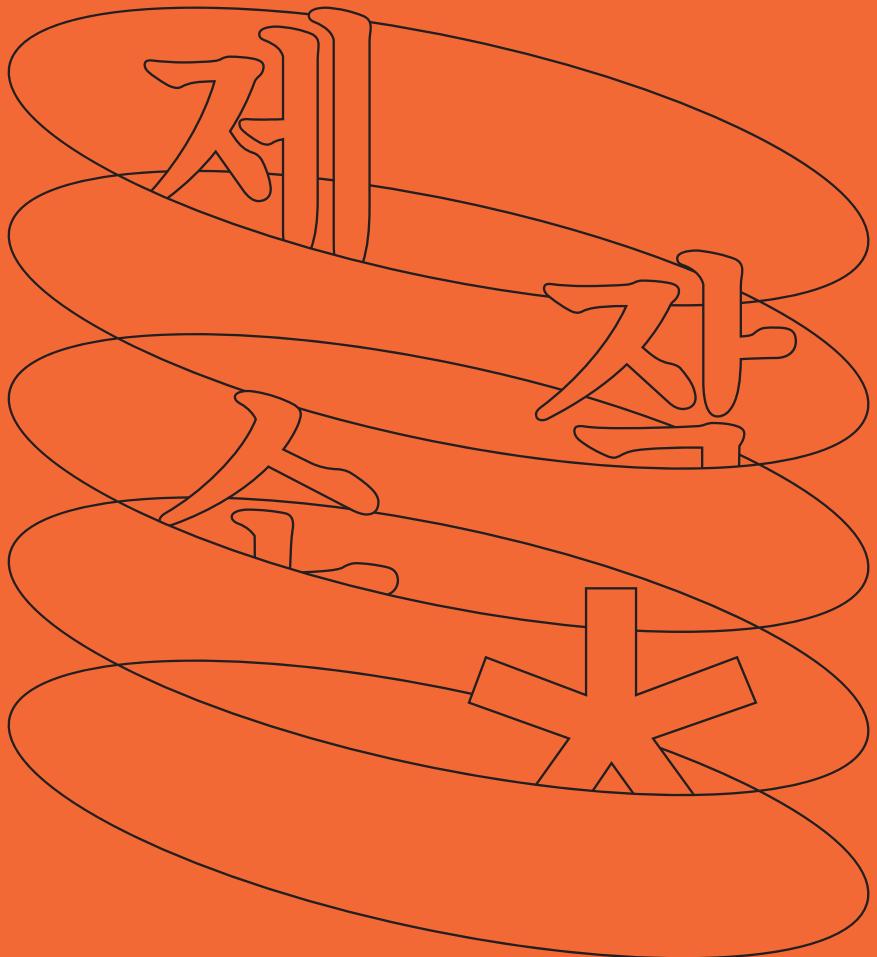
다만 올해는 코로나19로 인해 어려움이 많았습니다. 인터뷰 일정을 잡은 후에도 찾아뵙는 것이 맞는지 고민했던 경우가 한두 번이 아닙니다. 이런 마음을 눈치채신 후원회원님들은 어려운 발

걸음에 ‘늘 고맙다’라고 말씀해주시고, 인터뷰를 위해 희망제작소를 직접 찾아주시며, 코로나19를 함께 잘 이겨내기 위해 모두 함께 어떻게 노력해야 하는지 고견을 주시기도 했습니다. 지면을 빌어 감사의 인사를 전합니다.

희망제작소는 새로운 출발선 위에서 있습니다. 내외부적으로 많은 변화가 있었고, 새로운 역할을 감당해야 한다는 목소리도 높아지고 있습니다. 우리 사회에 여전히 많은 혁신이 필요한 만큼, 그 혁신을 시민이 이끌어야 한다는 사실이 변하지 않는 것만큼, 희망제작소의 존재 이유도 달라지지 않을 것입니다.

이 사실에 공감하고 또 응원해주세요. 늘 감사합니다. 후원회원 여러분이 계신다는 사실 하나만으로도 마음이 뭉근해집니다. 앞으로 여러분을 더 자주 찾아뵙고 더 많은 이야기를 귀담아듣겠습니다. 고맙습니다.

# 2020 희망제작소

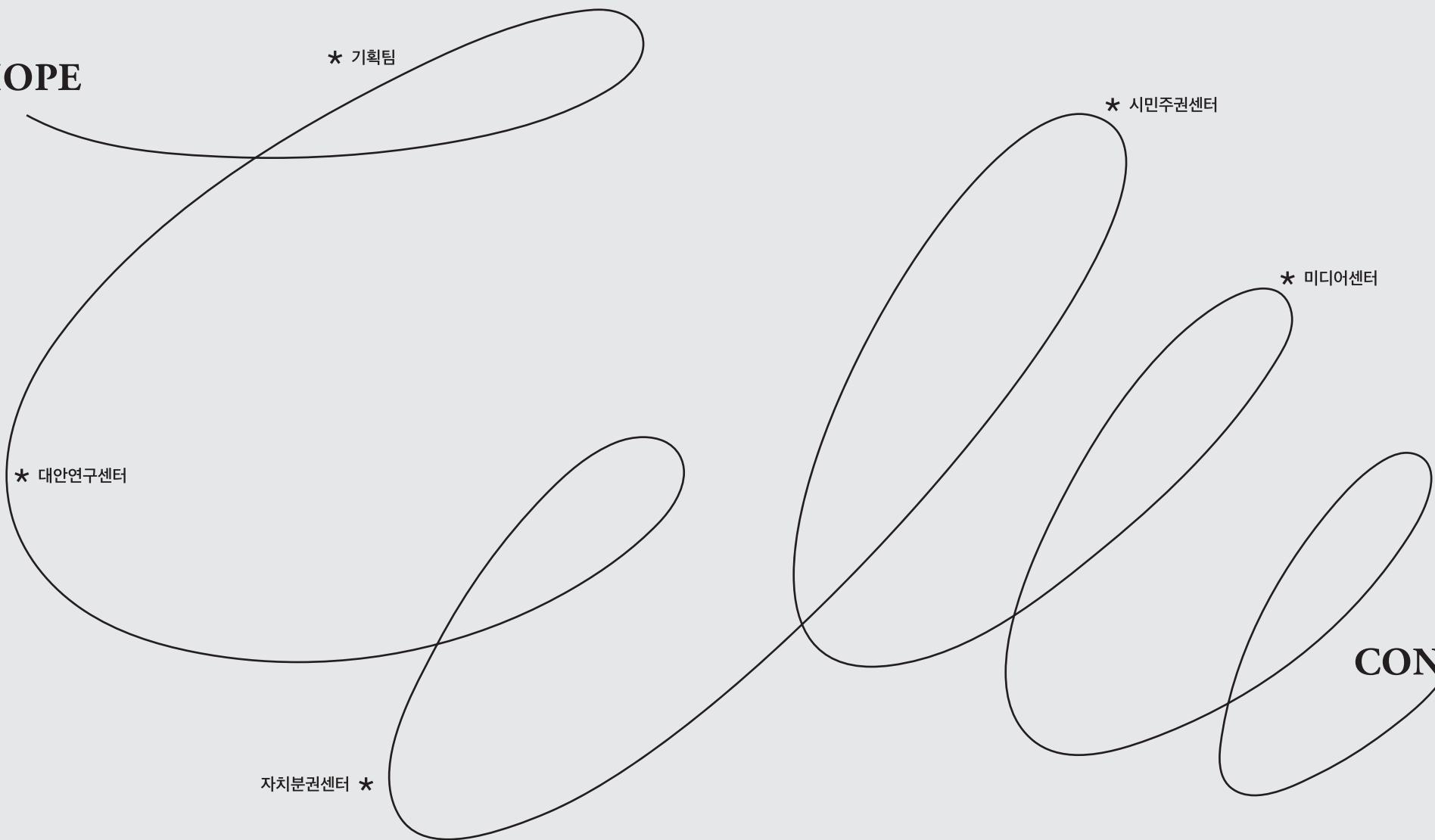


2020년 올 한 해 어떤 사업과 연구를 진행했을까요.

한눈에 보기 쉽게끔 센터마다 진행한 사업과 연구를 전합니다.

다양한 실험과 활동을 지향하는 만큼 새로운 연결을 기대합니다.

# HOPE



## 한 눈에 보는 사업

희망제작소는 다양한 아이디어를 내고, 일상 속 문제를 발견하고, 문제를 해결하는 대안을 찾으며, 우리 사회의 변화를 만듭니다.

# 기획팀

## 지역혁신

### 지역혁신가 역량강화 사업 - 혁신실험실, 전남

2020. 7. - 2021. 4.

지역의 청년과 청소년 등이 지역 내 사회혁신가, 혁신기업 등과 협력하고 다양한 혁신실험을 수행하는 기회를 제공하여, 이들이 지역의 사회적 가치 확산의 주체인 사회혁신가로 성장할 수 있는 사업을 추진했습니다. 2020년에는 전남을 중심으로 청소년 리빙랩, 청년 공론장, NGO 모금전문가학교 등의 사업을 기획·추진했습니다.

### 코로나19와 일자리 대안 모색

2020. 5. - 2020. 11.

코로나19 이후 정부의 일자리 대안을 모색하는 장을 마련하고, 일자리 관련 전문가 네트워크를 구축했습니다. 전주시, 거제시, 서울시 구로구 등 지방 정부의 일자리 현황을 돌아보고 지역 맞춤형 대안모색을 위한 전문가 포럼을 개최했습니다.

### 거제형 일자리모델 구축 및 운영지원

2020. 9. - 2021. 2.

조선업 고용 유지와 거제시 활력회복 등을 위하여 거제형 일자리 모델 정책의 개발 관련한 전문가 포럼을 개최하고 조선업 노동자가 참여하는 거제형 일자리 상생협약을 추진했습니다.

## 사회혁신

### 온갖문제연구소 개설 및 운영

2020. 8. - 2021. 3.

모든 시민이 연구자인 시대를 마련하고자 시민이 주도하여 사회문제를 고민하고 대안을 모색할 수 있는 다양한 환경을 조성했습니다. 기존에 수행하던 온갖문제연구 프로젝트와 연결하여, 시민들이 자유롭게 의견을 개진하고 연구를 이어갈 수 있는 온라인 연구제안, 연구참여 플랫폼 ‘온갖문제연구소’를 개설했습니다.

### 농정 틀 전환을 위한 사회협약 기초계획 수립

2020. 6. - 2020. 8.

농정 관련 이해관계자가 참여하여 사회적 대화를 통해 농정 틀 전환을 달성할 수 있도록 관련 사회협약 추진 및 체결 등을 위한 기초계획을 수립했습니다. 해당 기초계획 수립부터 부문별 시민사회단체의 의견을 수렴하여 사회협약 등의 기본 틀을 구축했습니다.

# 시민주권센터

## 정책실험

### 청소년 진로탐색 지원사업 - 내일상상 프로젝트

2020. 3. - 2021. 2.

지역자원의 유기적 연계를 통한 진로탐색 및 청소년 활동 생태계를 구축하고, 지역기반 청소년 진로 탐색 활동을 위한 중간지원조직의 역할 및 로드맵을 제시했습니다.

남원/진주 청소년 총 99명, 지역 파트너 3곳

### 서울디지털사회혁신지원센터 구축 및 운영

2020. 6. - 2020. 12.

사회문제 고찰, 시민참여 활성화, 효과적인 디지털 기술 사용, 전문가 양성을 통한 정보-기술혁신-사회혁신을 잇는 디지털 사회혁신 플랫폼 를 모델을 구축하고 확산하는 데 힘썼습니다.

시민 11명, 전문가 34명, 협업기관 10개 (주관/참여기관 포함)

### 원주군 민·관 정책 공동디자인 챌린지

2020. 6. - 2021. 2.

행정혁신 프로젝트를 통해 주민이 공감하는 정책을 발굴하고 새로운 정책 형성방식 선행 사례를 마련했습니다. 특히 지역혁신과제 집중분야를 선정하고 민관이 함께하는 정책형성과 통해 효능감과 실효성이 높은 정책 제안을 수립했습니다.

공무원 8명, 시민 8명, 전문가 5명

### 강남구 스마트도시 정책학교

2020. 5. - 2020. 9.

적정기술 활용과 스마트 혁신을 위한 현장형 지식 습득 및 정책설계 실무 실습형 교육을 설계했습니다. 특히 정책사용자(주민) 중심으로 스마트도시 혁신정책 과제 발굴 및 선정하는 등 강남형 스마트시티 혁신정책 모델 구축을 위한 기반을 조성했습니다.

공무원 98명, 전문가 6명

---

**혁신실험실 전남 - 고등이노베이터의 로컬실험실**
**2020. 7. - 2021. 6.**

청소년이 발굴한 지역사회 문제의 해결책을 모색하고, 결과물까지 직접 도출하는 활동 기회를 제공했습니다. 나아가 청소년의 시민성 제고와 지역사회의 문제를 해결하는 과정을 통해 목포 지역의 역량 강화와 지역 생태계를 구축하고자 했습니다.

청소년 23명, 지역기관 파트너 6명

---

**성남형 주민자치회 모델 개발 연구**
**2020. 6. 8. - 2020. 12. 4.**

국내 주민자치회 시범운영 사례 분석을 통해 합리적이고 내실 있는 주민자치회 전환을 대비하고, 성남시의 지역적, 문화적 특성에 적합한 성남형 주민자치회 모델을 개발했습니다. 또 성남시 주민자치회 활성화를 위한 중장기적 비전체계를 수립했습니다.

전문가 10명, 이해관계자 15명, 공무원(동 총무) 50명

---

**숙의민주**
**2020 서울시 예산학교 운영**
**2020. 3. 6. - 2020. 12. 28.**

시민주권 강화를 위한 통합적 예산학교를 운영했습니다. 시민에게 일관된 교육 방향 및 관점을 전달하고, 더 많은, 더 다양한 시민의 참여를 위한 새로운 참여 경로를 제시했습니다.

서울시민 800여 명 이상, 참여강사진 18명, 협력 단체 17곳 이상

---

**주민이 만들고 실천하는 행복 - 종로여행(與幸:다함께 행복)**
**2020. 3. 23. - 2020. 9. 4.**

개인과 공동체의 행복이 유기적으로 연결되어 있음을 학습하고, 지역사회의 행복 구현이 곧 개인의 행복증진과도 밀접하게 연관되어 있음을 나눴습니다. 특히 주민이 직접 참여하는 워크숍, 캠페인을 지속적으로 운영하며 협력 역량을 강화했습니다.

종로구 주민, 생활인구 약 30명, 전문가 6명

# 대안연구센터

시민참여 &  
협치

시민주도 정책결정을 위한 숙의과정 매뉴얼

2020. 3.- 2020. 2.

춘천시와 『시민주도 정책결정을 위한 숙의과정 매뉴얼』을 개발·발간했습니다. 정책을 집행하는 공무원이 알아야 할 ‘숙의’의 개념, 특징과 의미, 그리고 구체적인 숙의 유형별 진행 과정을 살펴보면서 숙의 과정 전반을 이해할 수 있도록 했습니다.

구로구 협치 행정조직 및 시스템 구축 연구

2020. 4. 17. - 2020. 7. 15.

2019년 ‘지역사회혁신계획 수립을 위한 지역협치 현황 조사 및 분석·진단’ 연구를 진행한 데 이어 2020년에는 위 연구에 제안한 과제 중 일부를 구로구와 후속 연구를 진행했습니다. 후속 연구에서는 행정서비스 과정의 민관 협치, 부서 간 협업을 강조하고, 효율적인 협치 사업 운영과 부서 간 협업을 위한 행정 협치체계를 강화하는 방안을 모색했습니다.

구로구 민간위탁 운영 진단과 발전 방안 연구

2020. 4. 17. - 2020. 7. 15.

민간위탁사업 진단을 통해 민간위탁제도 재정립을 도모하고, 민간위탁제도의 발전 방향을 연구했습니다. 나아가 민간위탁기관 간 협력적 관계 구축을 위한 제도적 지원방안까지 도출했습니다.

구로구 마을공동체 및 주민자치 융합을 위한 중간지원조직 역할 모색 연구

2020. 8. 31. - 2020. 12. 11.

구로구 마을공동체와 주민자치위원회 간의 유기적 연결 방안과 마을과 자치융합을 위한 중간지원조직의 역할과 과제를 모색했습니다.

지역사회  
회복력 &  
지속가능성

2040 영등포종합발전계획 수립 연구

2019. 7. - 2021. 3.

당초 2020년 6월 완료를 목표로 진행됐던 ‘2040 영등포종합발전계획 수립 연구’는 코로나19 상황으로 인해 2021년 3월께 마무리 지을 예정입니다. 영등포구의 경제·일자리교육·평생학습·문화·관광 8개 영역을 아우르는 중장기 종합발전계획을 연구했습니다.

부산시 동구 행복더하기 지역혁신 프로젝트 발굴 연구

2020. 7. - 2020. 10.

부산 동구만의 특색을 살린 현실성·실효성 있는 지역혁신 모델을 구축하고, 포스트 코로나 시대에 대응하기 위한 맞춤형 사업을 발굴하는 연구입니다. 이 과정에서 중앙정부, 부산시, 동구의 주요 정책 동향을 분석했으며, 동구 공무원과 지역 주민의 의견을 수렴해 총 7개 분야에서 52개 사업과제를 발굴·개발했습니다.

**세월호 참사 피해지역 재난극복 공동체 회복 모델구축 연구**

**2020. 5. 25. - 2020. 12. 18.**

2019년 안산시 공동체 회복 프로그램의 성과를 평가하고 이후 개선방향을 연구한 데 이어, 2020년에는 ‘안산형 공동체 회복 특성화 모델 정립’과 ‘가이드라인 마련’, ‘평가지표 도출’을 제시하고자 했습니다. 이는 학술적 연구의 성격을 갖는 동시에 참사 이후 안산지역의 여러 이해관계자의 아픔과 성찰, 그리고 새로운 모색을 함께 아우르고 있습니다.

**성남형 비영리시민단체지원센터 설립을 위한 비영리민간단체 욕구 수요조사 및 센터 모델 구축 연구**

**2020. 9. - 2021. 1.**

성남시 비영리민간단체의 운영실태를 파악하고, 성남시가 추진하고 있는 지원센터에 대한 다양한 욕구와 수요를 조사했습니다. 이에 기초해서 수요자 중심의 성남형 비영리시민단체 지원센터 모델을 제시했습니다.

**사회적 가치**

**사회적 가치 실현을 위한 인구정책 방향**

**2020. 1. - 2020. 2.**

문재인 정부 출범 이후 강조되고 있는 ‘사회적 가치’를 확산하기 위해 지난 2019년 ‘공공기관 사회적 가치 교재 개발’ 사업을 진행한 바 있습니다. 이러한 연장선에서 2020년에는 한국보건사회연구원 연구에 결합해 ‘사회적 가치 실현을 위한 인구정책 방향’을 탐색했습니다.

**강동형 사회적경제모델 및 사회적경제기업 활성화 로드맵 개발 연구**

**2020. 9. - 2021. 1.**

사회적경제 관련 강동구 시책 및 사회적경제기업 현황의 객관적 분석을 통해 실질적·구체적 활성화 방안을 모색했습니다. 해당 연구를 통해 사회적경제 기업의 지속적인 성장을 지원하고, 강동구를 사회적경제 친화도시 및 모범사례로 조성하기 위한 기반을 구축했습니다.

**청년권 & 공정성**

**울주군 청년실태조사 및 청년정책 기본계획 수립 연구**

**2020. 4. 14. - 2020. 12. 31.**

울산광역시 울주군의 지역 특성을 반영하고, 울주군 청년에 대한 다각도 조사를 통해 일자리·주거·사회참여와 관계망·문화·건강 등 다양한 걸쳐 실효성 있는 청년정책을 도출했습니다. 특히 비수도권 도농복합형 군 단위 지역의 특성을 반영해 청년기본계획 수립을 통해 지역 지속가능성 문제를 함께 다루기 위해 노력했습니다.

# 자치분권센터

복민관클럽  
정기포럼

**민선 7기 제8차 정기포럼**

**민선 7기 지역혁신, 1년 6개월을 되돌아보다**

**2020. 1. 30. - 1. 31. | 서울 도봉구**

민선 7기의 지역혁신 사례를 충화해 짚어보는 자리로, 지자체들이 직접 꼽은 혁신 정책, 지자체에 추천하고 싶은 노하우 등을 나눴습니다.

19명의 회원단체장 및 22곳 지방정부 104명의 공무원 참석

**민선 7기 제9차 정기포럼**

**공중보건 위기상황 극복을 위한 지방정부의 역할과 강화 방안**

**2020. 4. 23. | 서울 종로구(온라인 중심 진행)**

코로나 19로 인한 지역의 공중보건 위기상황과 사회적·경제적 문제를 진단하고, 지역 특성에 맞는 제도개선 방안을 모색했습니다.

11명의 회원단체장 및 63명의 공무원 온/오프라인 참여

**민선 7기 제10차 정기포럼**

**포스트 코로나19; 뉴노멀 시대 전망과 새로운 기회**

**2020. 7. 2. | 경기 여주시(온라인 중심 오프라인 병행)**

포스트 코로나 19 시대 속 지방정부의 대응 방안을 찾았습니다. 경제·일자리 분야 전망을 비롯해 지방재정의 진단과 과제를 살펴봤습니다.

18명의 회원단체장 및 33명의 공무원 온/오프라인 참여

**복민관클럽 창립10주년 디지털 국제포럼**

**자치혁신 10년, 대한민국 희망을 그리다**

**2020. 9. 10.- 9. 11. | 2일간(해외연사 온라인 연결)**

복민관클럽 창립 10년을 맞아 지방자치 혁신의 성과를 돌아보고, 향후 지방자치의 미래를 위해 디지털 민주주의, 지역균형발전, 시민참여 등에 관한 국내외 연사와 토론하는 자리를 열었습니다.

27명의 회원단체장 및 107명의 공무원 온라인 참여

**민선 7기 제12차 정기포럼**

**한국판 뉴딜의 지역화 전략**

**2020. 11. 6.- 11. 7. | 당진시(오프라인 중심 온라인 병행)**

코로나 19 위기와 기후위기 대응 측면에서 ‘한국판 뉴딜’에 관한 이해를 높이고, 지방정부 차원의 실행 전략을 마련하기 위한 기본 방향을 나눴습니다.

14명의 회원단체장 및 90명의 공무원 온/오프라인 참여

복민관클럽  
보좌진  
아카데미

**민선7기 제1차 보좌진아카데미**

**시민과 함께 세계도시로 나아가는 전주, 지방정부 혁신 리더를 만나다**

**2020. 2. 20.- 2. 21. | 전주시**

15개 기초지방정부의 정책보좌진이 한자리에 모여 각 지역이 처한 고령화, 인구감소, 지역소멸 등의 현안을 진단하고, 정책 대안을 나누는 워크숍을 가졌습니다.

비서실장 및 정책보좌진 등 34명 참석

출판물

**복민광장 제18호 발간**

**코로나19 극복과 그 이후**

**2020. 5. 1.**

**복민광장 제19호 발간**

**복민관클럽 창립10주년 특집 지방자치 30년, 자치혁신 10년**

**2020. 12. 1.**

# 이음센터

후원  
프로그램

후원회원 · 시민 프로그램

2020년 4월, 6월, 8월, 11월, 12월(온/오프라인)

재난 후 공동체 회복 보고서 읽기, 시민연구공유회, 두유요거트 만들기 클래스, 죽음학 관련 인문교양 강연, 하루한책 챌린지 등 온·오프라인 모임 및 강연을 열었습니다.

후원회원 및 시민 625명

회원모집캠페인 - 2020 좋은 사람, 당신에게  
2020. 7.

‘희망제작소 후원회원’은 어떤 사람들일까 고민하는 모임입니다. 오늘보다 더 나은 삶을 꿈꾸는 ‘좋은 사람’을 초대하고 나누는 자리를 열었습니다.

후원회원 및 시민 20명

1004클럽 · HMC 모임  
2020년 4월, 6월, 10월(총3회)

이철수 화백 강연, 인왕산 트래킹, 수원화성 트래킹

1004클럽 · HMC 후원회원 48명

읽는 시민

2020. 7. - 2020. 11.

더 나은 사회는 참여하는 시민이 만든다면, 참여하는 시민은 ‘읽는 시민’에서 시작됩니다. 시민과 함께 희망제작소 콘텐츠를 읽는 오디오북을 제작했습니다.

후원회원 및 시민 10명

2020 온라인 후원의 밤-어두운 밤, 희망제작소의 빛이 되어주세요  
2020. 10. - 2020. 11.

후원회원, 연구원이 함께한 따뜻한 연말 후원행사를 열었습니다. 2020년에는 코로나19로 인해 온라인 후원의 밤으로 대체해 서로의 안부를 나눴습니다.

후원회원 및 시민 등 103명

모금전문가학교

2020. 3. - 2020. 12.

자립과 성장을 바탕으로 모금전문가학교(22~23기, 특별과정)를 열었으며, 시의성 있는 특별강좌 개설을 비롯해 목포, 대전 등의 지역에서 모금 교육 아카데미를 진행했습니다.

후원회원 및 시민 185명

\* 상기 프로그램의 경우, 오프라인과 온라인 모임이 합쳐서 집계되었으며, 일부 온라인 모임의 경우, 참여자 수가 중복집계된 경우가 있습니다.

# 미디어센터

## 시민참여

### 코로나19 기획 콘텐츠

2020. 3. 26. - 2020. 6. 30.

코로나19가 확산되는 가운데 지방자치단체장 및 전문가 인터뷰(5건), 기고(6건)를 진행하며 코로나19를 둘러싼 지역 현황과 과제를 살폈으며, 시민과 후원회원의 시선으로 바라본 에세이 공모(20건)를 실시했습니다. 일상, 희망, 회복 등의 키워드를 중심으로 한 시민과 후원회원의 글은 공동체의 가치를 되짚었습니다.

## 사례발굴

### 정책 결정 과정에서 숙의 유형

2020. 03. 03. - 2020. 4. 21.

공공부문의 정책 결정 과정에서 시민주도가 강화되면서 다양한 숙의 틀이 요구되고 있습니다. <시민주도 정책 결정을 위한 숙의과정 매뉴얼>을 연구한 내용을 추려 ①시민배심원제, ②합의회의, ③시나리오 워크숍, ④공론조사, ⑤타운홀 미팅 방법 등의 숙의 유형을 소개하는 기획연재를 여섯 차례에 걸쳐 전했습니다.

### 유럽 리빙랩 네트워크(ENoLL)

2020. 06. 18. - 2020. 08. 07.

포스트 코로나 시대를 들어서며 유럽 등 국외에서 코로나19 관련 리빙랩이 활발하게 논의되었습니다. 희망제작소가 혁신 파트너로 참여하는 단체이자, 유럽 전 지역의 400개가 넘는 리빙랩이 모인 국제적 연합체인 유럽리빙랩

네트워크(European Network of Living Lab, 이하 ENNoLL)가 주최한 ‘코로나19 웨비나’에서 나온 리빙랩 사례를 일곱 차례에 걸쳐 전했습니다.

### 지역혁신

2020. 8. 19. - 2020. 9. 17.

세계 곳곳에서 벌어지는 다양한 지역혁신을 벌이고 있는 국내외 사례를 소개했습니다. 핀란드, 영국, 이탈리아 등 시민참여를 기반으로 변화를 만들고 있는 사례를 네 차례에 걸쳐 전했습니다.

### 디지털 사회혁신

2020. 12. 01. - 2020. 12. 22.

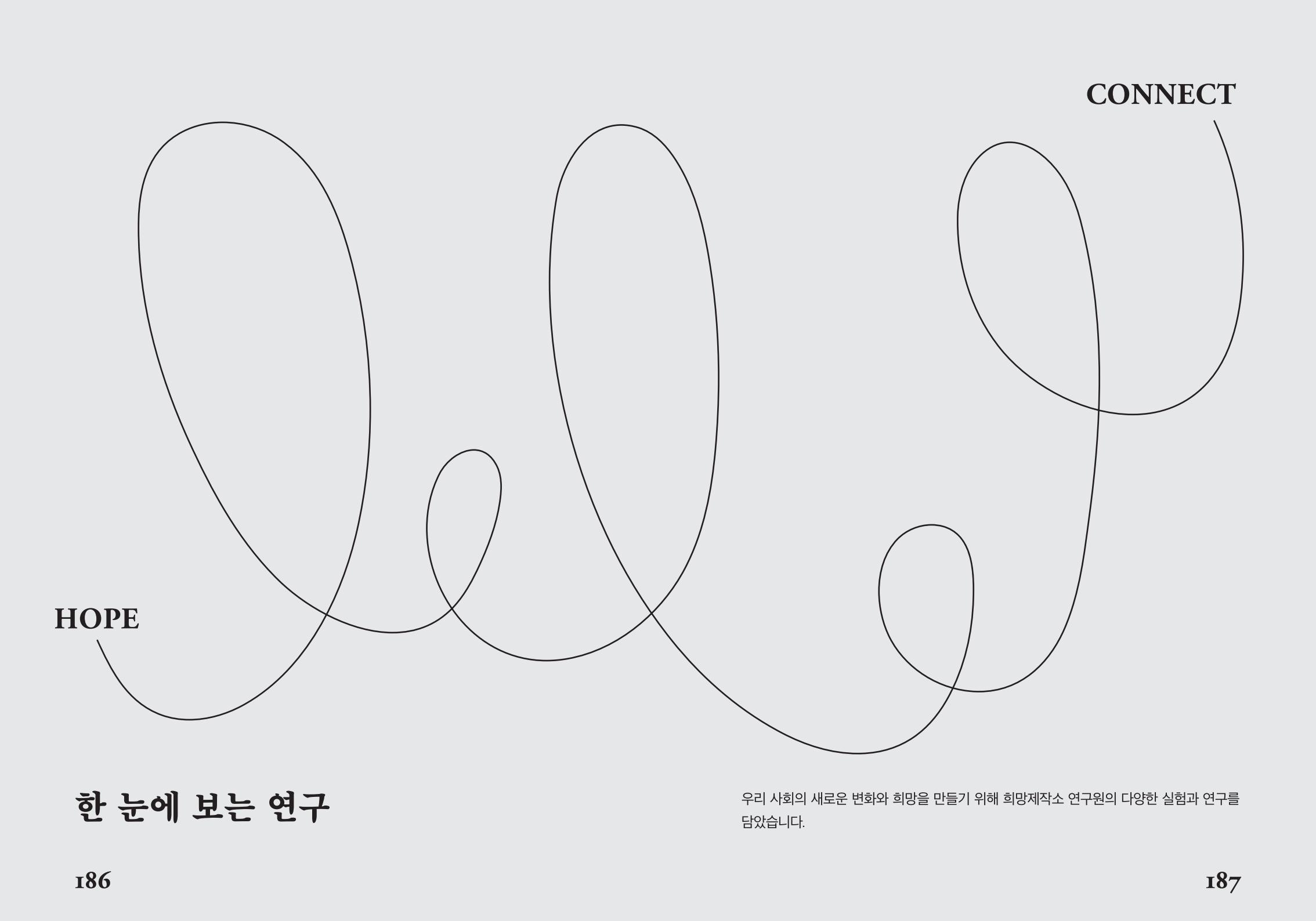
디지털 기술이 어떻게 사회혁신을 일으킬 수 있는지 의의와 의미 있는 사례를 짚는 기획연재를 다섯 차례에 걸쳐 전했습니다. 희망제작소와 서울도서관, 연세대학교는 온라인 컨퍼런스 <디지털 기술, 사회를 말하다>를 개최해 다양한 각도로 디지털 사회혁신을 살펴봤습니다.

### 비영리홍보

### 비영리네트워크 구축 및 운영

2020. 06. 01. - 2020. 12. 31

사회혁신, 사회적가치를 지향하는 시민단체(9개 단체), 시민사회 활동 채널 네트워크를 구축하고 채널을 운영했습니다. 비영리 영역 내 홍보, 콘텐츠, 모금 담당자를 위한 무료 강의를 다섯 차례에 걸쳐 유튜브로 중계하는 가치 확산 프로젝트 ‘실무총전’을 운영했습니다.



**CONNECT**

**HOPE**

한 눈에 보는 연구

우리 사회의 새로운 변화와 희망을 만들기 위해 희망제작소 연구원의 다양한 실험과 연구를  
담았습니다.

# 희망이슈

## 플랫폼 구축

희망이슈 51호

### 사회혁신 활동 촉진을 위한

#### 플랫폼 구축 방향

- 유럽, 핀란드, 일본 사례를 중심으로

사회혁신을 촉진하기 위한 플랫폼 방식과

형태를 살펴봅니다. 사회문제 해결 과정에

서 새로운 비즈니스 기회를 모색하는 유럽

의 소셜챌린지스, 혁신의 확산과 실험 풍토

조성을 위한 플랫폼을 추진한 핀란드의 코

케일룬 파이카, 지역기반 다양한 활동을 모

색하고 연결하는 일본의 로컬굿 요코하마

플랫폼 사례를 통해 사회혁신 활동 촉진을

위한 플랫폼을 알아봅니다.



51호 전문읽기

청년  
그리고  
사회혁신

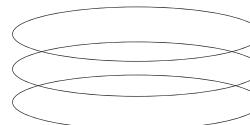
희망이슈 52호

### 국내 사회혁신에서의 청년의 역할 청년 사회혁신 아카데미 방향 모색

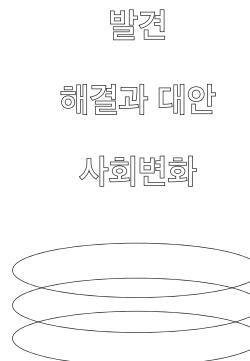
사회혁신에서 청년은 주요 행위자로 고려돼왔습니다. 이에 따라 청년과 함께 하는 사회혁신 관련 사업이 다양한 기관에서 다양한 방식으로 진행되고 있는데요. 청년의 역할을 ‘아이디어 제공자’에서 ‘아이디어 가공자’로 확장하고, 다양하게 시도되고 있는 ‘미시적 사회혁신’을 ‘거시적 사회혁신’으로 전환하기 위한 시스템적 사고를 갖춘 행위자로서 역량을 강화시킬 수 있는 교육의 필요성을 제안합니다.



52호 전문읽기



일상 속 문제



발견

해결과 대안  
사회변화

희망이슈 53호

### 시민 주도 스마트시티 리빙랩

#### 사례 분석

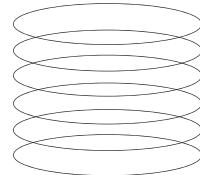
- 2019년 마곡 스마트시티 리빙랩  
사업을 중심으로

도시에 인구가 집중되면서 교통, 에너지, 환경, 범죄 등 다양한 문제가 복합적으로 나타나고 있습니다. 이러한 문제를 해결하고자 최신 정보통신기술을 활용한 ‘스마트 시티’(Smart City) 구현이 추진되고 있습니다. 서울시가 추진 중인 2019 마곡 스마트시티 리빙랩 사례를 살펴보고, 시민이 주도하는 지속가능한 리빙랩의 조건은 무엇인지 짚어봅니다.



53호 전문읽기





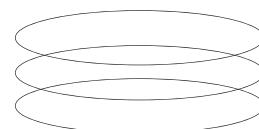
희망이슈 54호

### 숙의에 대한 비판적 논의 분석과 대안 모색

우리 사회에서 전문 영역으로 여겨지는 원자력발전, 유전공학, 입시제도 등 다양한 분야에서 사회적 합의와 정책적 의사결정을 위한 논의가 시민의 의제 테이블 위에 놓이고 있습니다. ‘시민주도’와 ‘숙의’는 논의를 이끄는 핵심이지만 동시에 숙의에 대한 다양한 비판도 제기되고 있습니다. 사회적으로 숙의를 수용할 때 고려할 지점을 사례를 통해 살펴봅니다.



54호 전문읽기

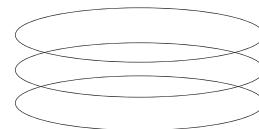


희망이슈

### 새로운 변화와

희망을

### 만드는 연구



희망이슈 55호

### 코로나19가 남긴 과제, 폐기물 대란

코로나19 이후 쓰레기 문제가 지구적 이슈로 떠올랐습니다. 생활 폐기물은 상태에 따라 재활용, 소각, 매립 처리를 하는데 이에 따른 부수적인 문제가 발생하고 있습니다.

코로나19 확산 과정에서 나타난 폐기물과 쓰레기 대란, 생활폐기물의 수거 거부 논란, 그리고 감염성 높은 의료폐기물처리 관련 논란을 살펴보고 대안을 찾아봅니다.



55호 전문읽기

주민참여  
지방정부  
대안

희망이슈 56호

### 서울시 주민참여정책의 개선방향 - 동단위 주민참여과정을 중심으로

주민자치의 강화를 위해 광역지방정부와 기초지방정부 차원의 관련 조례 제정과 정책이 확대되고 있습니다. 지방정부는 다양한 형태의 주민참여형 정책을 추진하고 있으나, 읍면동으로 갈수록 정책 간 경계가 모호해지고 이로 인한 혼란도 빚어지고 있습니다. 서울시 동단위 주민참여과정을 중심으로 정책 과정 상 혼란을 줄일 수 있는 대안이 무엇인지 살펴봅니다.



56호 전문읽기

희망이슈 57호

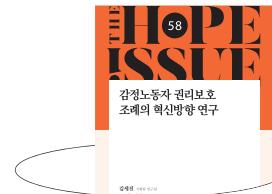
## 가족에 관한 새로운 탐구

- 매체에 등장하는 가족 서사를 중심으로

최근 매체 속 가족의 서사는 ‘정상 가족 이 데올로기’에 균열을 내고 있습니다. 가족 앞에 ‘조립식’, ‘분자’, ‘공동체’ 등의 수식어를 붙이며 대안적 가족을 소개하고, 혈연과 혼인 중심으로만 정의하는 가족의 의미와 구조에 문제를 제기하고 있는데요. 매체가 주목한 가족 서사를 중심으로 변화의 지점을 살펴봅니다.



57호 전문읽기



감정노동자  
권리 보호

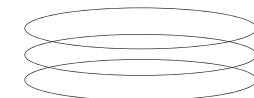
희망이슈 58호

## 감정노동자 권리 보호 조례의 혁신 방향 연구

감정 노동으로 인한 문제가 사회적으로 주목받자 학계와 노동계에서는 지속해서 문제를 제기했고, 시민 네트워크에서는 감정 노동자의 현실을 알리는 역할을 했습니다. 지방정부들은 조례 제정에 앞장섰지만, 여전히 해결해야 할 과제가 많이 남아있습니다. 감정 노동자 권리 보호 조례가 ‘죽은 조례’가 아니라 감정 노동자를 실질적으로 보호하는 조건이 무엇인지 살펴봅니다.



58호 전문읽기



희망이슈 59호

## 시민주권 강화를 위한 주민자치회

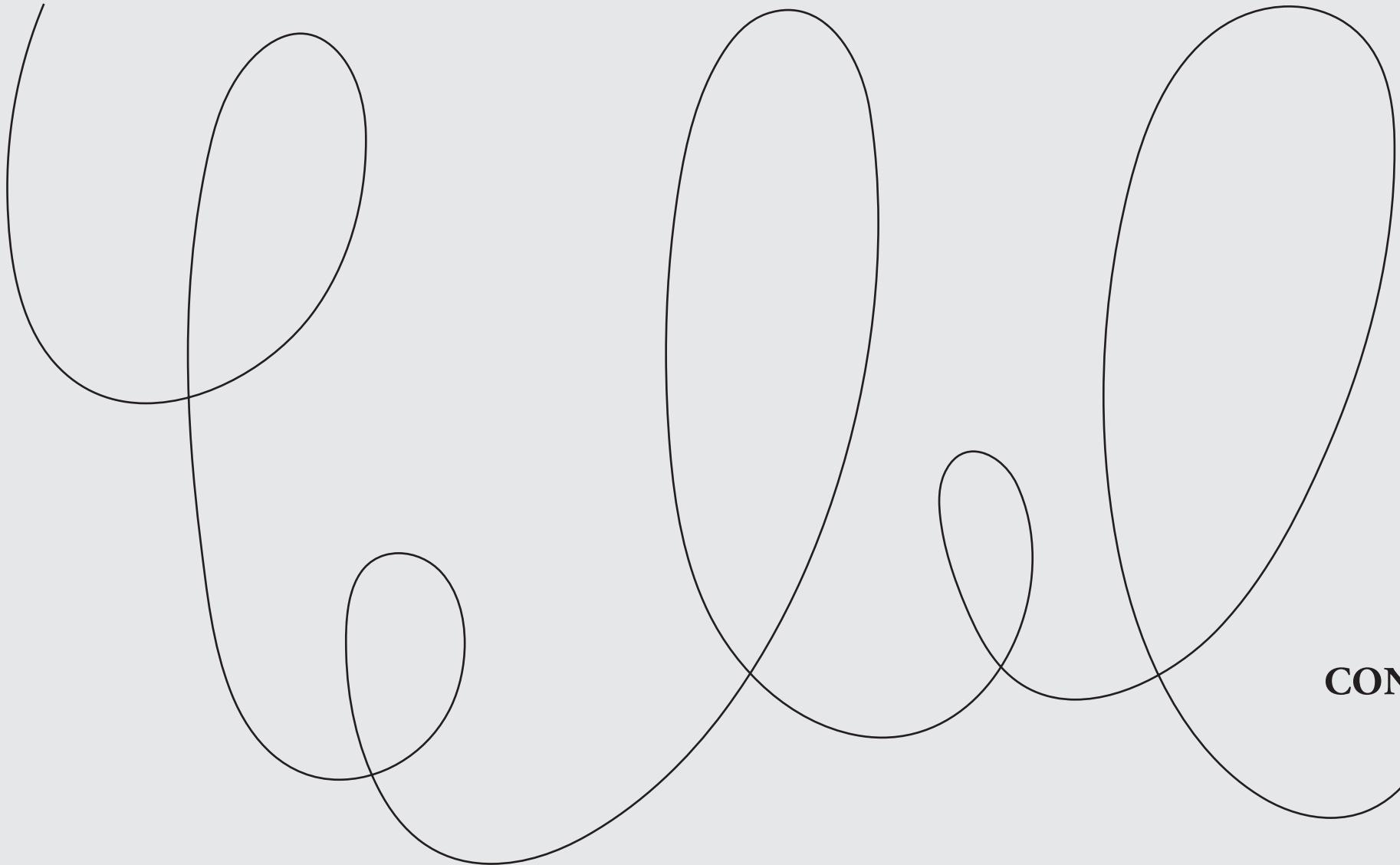
- 참여예산의 연계 발전 방안
- 세종시와 서울시 은평구 시범사례를 중심으로

한국판 뉴딜에 지역균형 뉴딜이 추가되었습니다. 행정안전부는 안정적으로 자치분권을 실현하기 위해 ‘주민자치회’를 확산하고 있습니다. 시민주권을 강화하는 형태로 주민자치회가 운영되기 위해서는 최소한의 실행력을 담보할 수 있는 참여예산과의 연계가 필요합니다. 세종시와 서울시 은평구 시범사례를 중심으로 살펴봅니다.



59호 전문읽기

**HOPE**



**살림살이**

**CONNECT**

희망제작소는 ‘투명재정’의 원칙으로 공개·감사·신속·친절·준법을 준수합니다.

# 살림살이

2020년 희망제작소 살림살이를 말씀드립니다.

2020년에는 후원금 약 8억 원, 연구용역 수입 약 13억 1천만 원, 임대료 수입 약 9백만 원, 이자 및 기타수입 1천 4백만 원으로 총 21억 3천만 원의 수입을 거뒀습니다.

지출은 사업 및 일반관리 비용으로 약 20억 6천만 원, 지급이자 등 비용으로 6천 3백만 원으로 총 21억 1천만 원을 지출했습니다. 이를 결산하면, 2020년 수입 및 지출 수지는 약 1천 4백만 원의 흑자를 기록했습니다.

코로나19가 주민·시민 참여 교육, 연수 등 여러 사업에 영향을 미치면서 사업 수익이 큰 폭으로 줄어드는 결과를 가져왔습니다. 후원회원 기부금도 일부 줄었지만, 기업 후원이 성사되면서 작년 대비 약 9천 4백만 원가량 늘어났습니다.

올해도 코로나19로 인해 상황이 녹록하지 않으리라 봅니다. 최대한 필요한 곳에 알뜰하게 쓰도록 노력하겠습니다.

좀 더 많은 시민과 함께 우리 사회문제를 같이 고민하고 대안을 찾는 희망제작소가 되도록 힘쓰겠습니다.

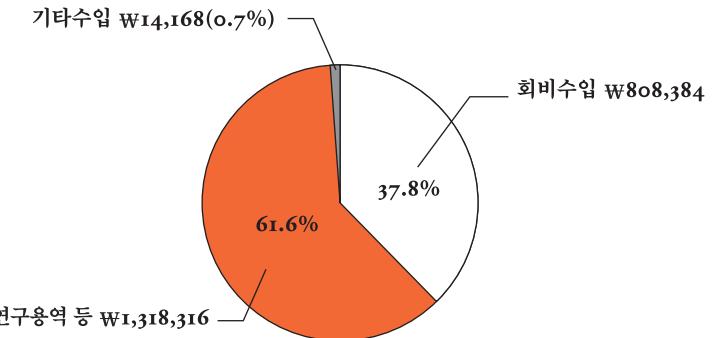
고맙습니다.

## 2020년 수입과 지출 내역

수입

₩ 2,140,868

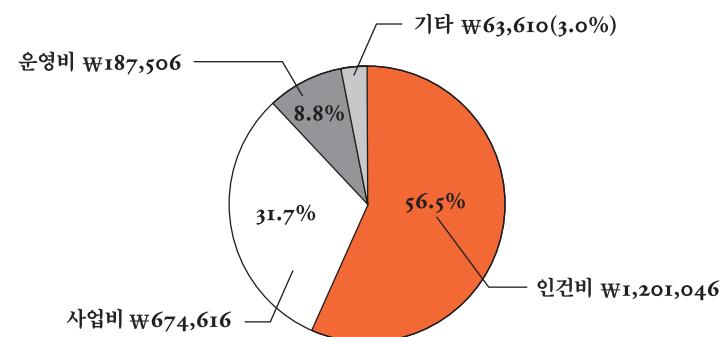
단위: 천 원



지출

₩ 2,126,778

단위: 천 원



HOPE

CONNECT

# 희망제작소와 함께 하는 법

## 사업연구 및 협력

희망제작소는 책상이 아닌 현장을 누비며 사람 중심, 지역 중심의 대안을 모색합니다. 협업 혹은 프로젝트 참여를 원한다면 연락주시길 바랍니다.

02-6395-1414 | [hope@makehope.org](mailto:hope@makehope.org)

## 기관방문

희망제작소는 연구와 활동이 궁금한 분들을 위해 기관 방문 프로그램을 진행하고 있습니다. 개인, 단체, 학교, 지자체 등 누구나 신청 가능합니다.

02-3210-0909 | [hope@makehope.org](mailto:hope@makehope.org)

## 공간대관

희망제작소는 시민이 자유롭게 교류하고 대안을 실험 할 수 있도록 시민연구공간 희망모울 및 공간을 대관하고 있습니다.

02-6395-1437 | [hope@makehope.org](mailto:hope@makehope.org)

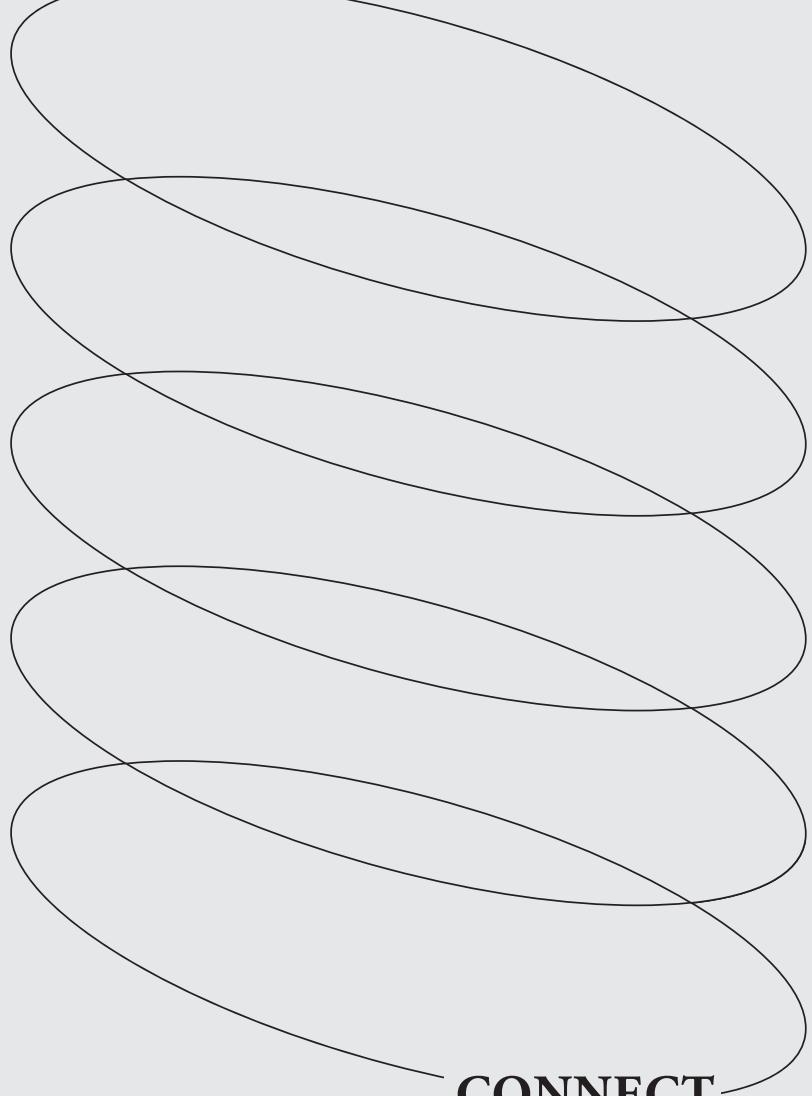
## 후원문의

희망제작소는 우리 사회의 변화를 꿈꾸는 시민의 후원으로 운영됩니다. 정기후원 및 1004클럽, 흐프메이커스클럽(HMC)으로 함께 할 수 있습니다.

02-6395-1415 | [give@makehope.org](mailto:give@makehope.org)

# 닫는 말

HOPE



CONNECT

안녕하세요. 희망제작소 신임 소장 임주환입니다.

2020년 희망제작소의 연구와 사업을 돌아보면서 창립 15주년을 맞이한 2021년을 새롭게 그려봅니다. 그간 희망제작소의 활동에 공감하는 많은 시민이 격려와 후원을 보내주셨기에 가능했습니다.

희망제작소는 다시 ‘원형질’로 돌아가 시민과 함께 사회혁신의 실천모델을 만들고자 합니다.

지방자치단체와 긴밀한 협력을 통해 지역의 역량 강화, 시민참여 확대, 그리고 공공부문 혁신 정책을 개발하고자 합니다.

기후위기 시대, 지역의 생태적 전환을 위한 전략을 모색하고, 지역의 경제·문화 활성화를 통해 지역쇠퇴를 막는 데 힘쓰겠습니다.

여러분의 참여와 후원이 우리 사회의 변화를 일듭니다.

앞으로도 희망제작소 곁에서 늘 응원해주시길 바랍니다.

희망제작소 소장  
임주환

**HOPE**

\*

**CONNECT**

# 희망의 별

희망제작소 후원회원 3,389명  
(2020.12. 31. 기준)

가정례	강미순	강소희	강인숙	강현주	고명희
갈상돈	강미영	강수윤	강전희	강현직	고미경
강경근	강미옥	강숙희	강정미	강훈근	고민숙
강귀원	강미정	강승구	강정인	강희석	고세현
강근호	강민수	강승민	강정한	경규은	고순창
강기석	강민숙	강신태	강정훈	계나리	고승환
강나루	강민아	강영민	강주혜	故 김창국	고영민
강남이	강민철	강영수	강준원	故 노경래	고영신
강대봉	강민혜	강영은	강진영	故 박원순	고영희
강대성	강병규	강영혜	강창경	故 이영구	고우주
강대현	강봉근	강유미	강창수	故 이창식	고윤희
강동욱	강봉기	강윤정	강천구	故 하영인	고은호
강동하	강부연	강은숙	강철성	고경희	고재경
강두원	강석묵	강은엽	강춘근	고계봉	고재덕
강란희	강석봉	강은영	강평석	고광민	고재원
강명득	강선미	강은주	강현구	고광현	고재은
강무석	강선임	강은혜	강현숙	고군순	고재준
강미경	강세진	강을규	강현아	고명섭	고정림
강미선	강소영	강인구	강현오	고명옥	고정현

고제석	곽재윤	권명숙	권오철	김강원	김계범	김나리	김도균	김만일	김미라	김민정	김상만
고준영	곽정서	권미선	권장희	김강표	김계숙	김나윤	김도년	김말순	김미라	김민정	김상만
고진실	곽진훈	권미혜	권정혜	김강학	김계영	김낙준	김도빈	김맑음	김미리	김민주	김상수
고진용	곽현지	권민주	권정희	김건엽	김관용	김난영	김도언	김명기	김미숙	김민진	김상욱
고한용	곽혜영	권보미	권정희	김건효	김관효	김남기	김도영	김명보	김미숙	김민철	김상원
고현석	곽효승	권상동	권정희	김경남	김광래	김남연	김도영	김명선	김미숙	김민호	김상원
고현선	곽효정	권석균	권중환	김경란	김광명	김남정	김도영	김명숙	김미숙	김범용	김상윤
고희범	광용스님	권선영	권진택	김경미	김광섭	김남희	김도요	김명숙	김미숙	김병곤	김상조
공석범	구경완	권성률	권태승	김경보	김광유	김남희	김도형	김명숙	김미숙	김병복	김상주
공선영	구도완	권성미	권택수	김경석	김광태	김남희	김동기	김명식	김미숙	김병수	김상준
공양식	구봉주	권성하	권혁경	김경숙	김광현	김다슬	김동립	김명자	김미순	김병완	김상호
공은영	구분임	권소영	권혁순	김경순	김광희	김다영	김동석	김명중	김미아	김병운	김상희
공정순	구설환	권수현	권혁중	김경순	김구슬	김다이	김동선	김명진	김미연	김병희	김석
공정이	구영수	권숙인	권호현	김경일	김귀경	김달수	김동식	김명학	김미영	김보라	김석곤
공진형	구완희	권순규	권희석	김경준	김귀연	김대식	김동애	김명환	김미영	김보람	김석란
공홍석	구윤서	권순남	금철영	김경태	김귀정	김대영	김동완	김명희	김미정	김보령	김석용
곽경란	구자현	권순실	기동환	김경태	김균희	김대영	김동율	김명희	김미정	김보령	김석환
곽근식	구희숙	권순중	기세정	김경태	김근영	김대용	김동철	김명희	김미진	김보령	김선
곽노진	국영석	권신우	기은환	김경태	김금란	김대준	김동한	김명희	김미현	김봉석	김선경
곽민경	국재민	권영민	기효은	김경호	김금옥	김대호	김동현	김묘경	김민	김봉선	김선기
곽상욱	국지연	권영수	길영란	김경호	김기민	김대호	김동현	김문길	김민기	김봉신	김선숙
곽소현	권건주	권영식	김가온	김경화	김기윤	김대홍	김동호	김문성	김민솔, 김윤솔	김봉환	김선옥
곽시영	권경원	권오상	김가현	김경환	김기중	김대환	김동훈	김문식	김민영	김봉희	김선우
곽영호	권구홍	권오성	김갑수	김경희	김기호	김덕	김두기	김문정	김민우	김부정	김선정
곽윤섭	권기태	권오정	김강수	김경희	김길수	김덕창	김두선	김미경	김민욱	김삼용	김선조
곽자현	권대현	권오준	김강수	김경희	김나경	김덕희	김라온	김미경	김민정	김삼희	김선창

김선현	김소령	김시하	김영수	김옥희	김유미	김은아	김재숙	김정태	김종일	김지민	김진숙
김선혜	김소연	김신록	김영숙	김완수	김유선	김은영	김재승	김정현	김종일	김지수	김진여심
김선화	김소영	김아영	김영숙	김완준	김유성	김은영	김재영	김정현	김종임	김지수	김진용
김선희	김소영	김애선	김영순	김왕경	김유정	김은원	김재우	김정현	김종진	김지양	김진우
김선희	김소윤	김애숙	김영시	김요안	김유진	김은재	김재원	김정현	김종철	김지영	김진옥
김설	김소은	김양수	김영식	김용관	김유진	김은철	김재윤	김정호	김종하	김지우	김진주
김성민	김송희	김양숙	김영식	김용구	김유진	김은하	김재춘	김정환	김종현	김지운	김진하
김성수	김수경	김양순	김영실	김용대	김윤	김은하	김재춘	김정훈	김종환	김지현	김진호
김성숙	김수근	김양우	김영옥	김용민	김윤석	김은향	김재현	김정희	김종환	김지현	김진호
김성식	김수길	김여린	김영우	김용삼	김윤세	김은희	김재현	김정희	김종환	김지형	김진홍
김성실	김수봉	김연규	김영욱	김용식	김윤수	김의인	김재현	김제선	김종훈	김지혜	김진희
김성실	김수열	김연수	김영익	김용운	김윤식	김이종	김재현	김종관	김종훈	김지혜	김찬동
김성심	김수영	김연순	김영일	김용의	김윤식	김익록	김재홍	김종범	김주연	김지혜	김찬수
김성일	김수영	김연진	김영종	김용재	김윤자	김익환	김재훈	김종석	김주영	김지희	김창규
김성재	김수영	김연철	김영주	김용진	김윤정	김인경	김전호	김종석	김주현	김진	김창규
김성태	김수정	김연화	김영준	김용진	김윤정	김인규	김정근	김종성	김주현	김진경	김창민
김성한	김수정	김영각	김영준	김용찬	김윤종	김인도	김정란	김종수	김주현	김진교	김창민
김성화	김수철	김영규	김영진	김용필	김윤진	김인섭	김정미	김종수	김주형	김진규	김창주
김성환	김수희	김영기	김영진	김용희	김윤창	김인수	김정민	김종수	김주형	김진묵	김창준
김세안	김숙자	김영돈	김영철	김우용	김윤희	김인수	김정숙	김종식	김준석	김진선	김창현
김세우	김순일	김영린	김영태	김원섭	김율	김인숙	김정엽	김종신	김준열	김진섭	김창훈
김세중	김순자	김영목	김영태	김원용	김은경	김인자	김정옥	김종오	김준영	김진섭	김천애
김세진	김슬기	김영배	김영호	김원철	김은경	김인호	김정원	김종우	김준용	김진수	김철수
김세홍	김승주	김영석	김영훈	김원철	김은미	김일권	김정은	김종욱	김준혁	김진수	김철수
김세훈	김승현	김영선	김옥수	김원호	김은민	김장우	김정은	김종운	김준형	김진수	김철한
김세희	김승환	김영수	김옥순	김유경	김은숙	김재범	김정주	김종원	김준호	김진숙	김철호

김철호	김향호	김현종	김호석	나은미	남은경	노은별	류수진	문라경	문정희	민형덕	박난주
김철홍	김향희	김현주	김호현	나은중	남은아	노인선	류시정	문미란,정미화	문진수	박경추	박남영
김춘우	김혁	김현중	김홍규	나인경	남인순	노재권	류은화	문미정	문진수	박경현	박노곤
김출호	김현경	김현중	김홍기	나인호	남정섭	노정은	류재란	문병채	문창기	박경호	박노규
김충수	김현곤	김현중	김홍석	나정아	남정수	노정해	류재향	문병현	문한주	박경화	박다겸
김충효	김현미	김현진	김홍선	나진희	남주희	노정혜	류정열	문상호	문해리	박계순	박대길
김태동	김현미	김형권	김홍성	나한영	남중재	노주환	류제경	문석진	문현성	박고운	박데레사
김태미	김현서	김형균	김효근	남경완	남춘우	노준식	류현수	문성미	문혈	박광만	박동광
김태선	김현서	김형모	김효수	남경탁	남충일	노진철	류현주	문성실	문혜숙	박광석	박동순
김태우	김현성	김형미	김효진	남경희	남태웅	노태균	류형주	문성원	문호준	박광회	박동현
김태일	김현수	김형석	김홍수	남궁경	남태원	노태영	리화수	문승국	문희숙	박귀숙	박두규
김태임	김현수	김형성	김희근	남기정	남현정	노현주	마경희	문승민	문희현	박규민	박만순
김태현	김현숙	김형신	김희빈	남미자	남현우	노훈영	마영진	문승보	민병덕	박근로	박말희
김태훈	김현숙	김형중	김희상	남미현	남현주	노희숙	마장석	문영근	민병현	박근영	박명남
김평만	김현숙	김형진	김희정	남병영	남혜정	노희승	마주현	문영실	민보호	박근영	박명숙
김평우	김현숙	김형태	김희태	남보현	노경미	도면회	마현철	문영주	민복기	박근주	박명제
김평화	김현숙	김형태	나기선	남봉우	노경민	도종현	명은선	문영준	민상기	박금례	박명준
김학선	김현식	김혜경	나기철	남상진	노경배	류경숙	명인환	문윤	민성환	박금섭	박명준
김학숙	김현우	김혜경	나도남	남선옥	노동섭	류근영	명재범	문응상	민순식	박금연	박명진
김학중	김현의	김혜림	나범준	남수환	노석양	류대열	모경숙	문인근	민용기	박금자	박미경
김한규	김현정	김혜빈	나봉임	남승우	노세호	류동희	모남순	문자성	민윤기	박기순	박미라
김한나	김현정	김혜성	나성곤	남안진	노수호	류방란	문국현	문정기	민은기	박기준	박미라
김한미	김현정	김혜영	나소열	남영복	노숙영	류상일	문기수	문정수	민재일	박길수	박미란
김한순	김현정	김혜장	나승대	남옹찬	노시군	류석원	문나래	문정순	민정희	박나경	박미리
김한주	김현정	김혜정	나승혜	남원숙	노영선	류석진	문내현	문정환	민진혜	박나래	박미연
김해심	김현정	김호경	나웅	남원호	노유진	류수정	문덕순	문정훈	민현범	박나리	박미화

박미희	박선옥	박수미	박연수	박윤희	박정진	박준형	박춘희	박호순	배수옥	백승훈	서기호
박민아	박선주	박수미	박연진	박은기	박정혜	박중록	박춘희	박호황	배수진	백영호	서길석
박민정	박선주	박수선	박연희	박은미	박정호	박중하	박치용	박효진	배양숙	백윤애	서난원
박민혜	박선화	박수영	박영	박은수	박정화	박증현	박태수	박훈재	배영민	백은옥	서동명
박병순	박선후	박수주	박영립	박은영	박정희	박지숙	박태일	박홍석	배영욱	백인화	서동욱
박병윤	박선희	박수진	박영미	박은정	박정희	박지연	박태주	박희경	배영진	백정숙	서동혁
박병일	박선희	박수진	박영섭	박은정	박정희	박지현	박태환	박희선	배재환	백종학	서명섭
박병조	박선희	박수진	박영수	박은지	박제훈	박지혜	박항기	반기민	배정민	백해림	서명희
박병태	박설형	박수진	박영수	박은하	박종권	박지호	박현	반민규	배정화	백현숙	서미정
박보건	박성권	박수천	박영신	박은혜	박종락	박진교	박현석	방동필	배정훈	백현주	서민경
박보경	박성식	박수한	박영아	박인규	박종범	박진현	박현성	방서은	배종현	백현호	서민태
박보영	박성아	박수현	박영아	박인기	박종서	박진형	박현수	방순홍	배진희	백혜선	서병훈
박복영	박성우	박수희	박영혜	박일준	박종선	박진호	박현숙	방연주	베크리스티나	백혜숙	서성민
박사연	박성우	박숙경	박영혜	박재규	박종연	박진희	박현숙	방윤규	배태영	법안스님	서순현
박삼석	박성웅	박숙정	박영희	박재석	박종정	박진희	박현숙	방정일	백경미	변강훈	서슬기
박상배	박성은	박숙희	박완규	박재송	박종진	박찬서	박현주	방지현	백경호	변경희	서승옥
박상옥	박성주	박순빈	박용규	박재승	박종포	박찬우	박현희	방지형	백관숙	변선화	서영주
박상위	박성철	박순성	박용미	박재홍	박종환	박찬이	박현희	방호정	백낙현	변성혁	서영태
박상인	박성호	박승록	박우성	박전상	박종훈	박찬익	박형기	배국진	백대현	변한식	서용석
박상재	박선희	박승자	박우주	박점배	박종희	박창근	박형민	배규식	백상현	변형구	서용석
박상진	박세경	박시연	박원미	박정규	박주련	박창기	박형웅	배금자	백서윤	변혜리	서용철
박서영	박세권	박시훈	박원철	박정미	박주은	박창원	박형준	배봉희	백석인	봉혜영	서운석
박서정	박세원	박안수	박윤	박정미	박주호	박창조	박혜란	배민혜	백송이	부윤경	서원명
박선민	박세원	박애자	박윤경	박정옥	박주홍	박창주	박혜림	배성한	백승아	서경득	서유나
박선영	박세희	박언희	박윤주	박정윤	박준빈	박채연	박혜미	배소영	백승철	서경주	서윤진
박선영	박수기	박연미	박윤택	박정은	박준우	박철은	박혜은	배수연	백승하	서기원	서재규

서정범	선현주	손동환	송난근	송장식	신권수	신재홍	심수영	안병규	안재기	양민승	양진주
서정보	설수정	손명숙	송대화	송재택	신기수	신정민	심영구	안병수	안재현	양민영	양창영
서정순	설지원	손민지	송동준	송종대	신덕순	신정민	심우영	안복님	안재홍	양병찬	양춘선
서정호	설창환	손봉희	송미경	송종호	신동기	신정아	심우진	안상용	안정	양봉숙	양춘승
서정호	설환준	손성실	송미숙	송종화	신동민	신정자	심의용	안상현	안정경	양상철	양택관
서정훈	성갑선	손언희	송미종	송준아	신동숙	신제철	심재복	안석민	안정숙	양성우	양향숙
서정희	성공스님	손열	송미진	송진선	신동호	신종관	심재섭	안선영	안정애	양숙자	양현준
서종균	성미령	손영란	송병주	송창룡	신만승	신종태	심재엽	안성식	안정화	양승조	양혜란
서종식	성상희	손인권	송석원	송창석	신면섭	신지현	심재호	안성진	안종기	양승철	양희진
서종식	성수경	손정혁	송수진	송창호	신문경	신진숙	심정희	안성향	안종록	양시모	어수갑
서충모	성수현	손정화	송순기	송철호	신미숙	신철호	심준형	안성호	안지윤	양시원	어수행
서한석	성순근	손제희	송순임	송태준	신보영	신태섭	심현정	안세영	안충환	양영희	어운재
서현	성시경	손준혁	송순희	송택진	신봉승	신학재	심화섭	안세주	안태성	양완범	엄경미
서혜경	성외관	손지열	송아영	송하진	신상하	신해영	아영창	안수정	안현희	양우진	엄경선
서혜정	성원선	손창우	송연희	송현준	신서인	신현만	안강회	안순억	안형주	양우혁	엄상현
서혜진	성윤주	손태광	송영선	송형주	신석민	신현철	안계근	안슬기	안혜숙	양원철	엄용태
서희용	성종남	손혜진	송예진	송형진	신수원	신혜미	안관옥	안승식	안혜신	양유라	엄의식
석기석	성지은	송건	송옥분	송혜섭	신숙	신혜진	안광수	안영도	안혜정	양은주	엄정미
석락희	성한표	송경애	송요덕	송혜승	신승백	신혜진	안광진	안영삼	안혜진	양은혜	엄정현
석승정	성행자	송교성	송은경	송혜영	신아영	신호선	안난숙	안영신	안효숙	양인수	엄지선
석춘지	소병훈	송귀종	송인권	송희진	신연숙	신호재	안대용	안영주	양금주	양인실	엄태주
선두남	소순일	송금희	송인세	신경아	신영미	신호철	안동균	안영진	양기근	양재학	엄현주
선문숙	소영수	송기용	송인아	신경희	신영철	심동섭	안명희	안영환	양동철	양종희	엄희선
선미라	소정숙	송기철	송인준	신관섭	신우경	심석태	안미숙	안윤경	양명균	양주훈	여수경
선보영	소준노	송기호	송자영	신광수	신일현	심성은	안미영	안윤정	양명희	양진원	여태전
선윤식	소천영	송길섭	송자은	신국섭	신재민	심수미	안미희	안은미	양문숙	양진원	여혜선

여희승	오세규	오진락	우은주	유다인	유영미	유충권	윤서영	윤유선	윤효기	이경선	이금자
연규일	오세림	오진탁	우지희	유다한	유영민	유택근	윤석금	윤은선	윤효식	이경수	이금천
연성만	오세범	오창진	우화자	유대근	유영아	유해진	윤석인	윤인철	윤효주	이경숙	이기열
연인선	오세정	오채현	우희창	유대기	유영준	유현석	윤석현	윤인희	윤희운	이경열	이기원
염경형	오세희	오철수	원기준	유동걸	유영화	유현정	윤성순	윤재연	은수진	이경영	이기자
염영하	오수권	오충섭	원명스님	유동애	유용덕	유형걸	윤성욱	윤재은	은영	이경육	이기재
염영화	오승원	오치성	원명희	유동열	유용문	유형준	윤성혜	윤재진	은정주	이경은	이기준
염진근	오승화	오탁근	원삼규	유동환	유윤식	유홍숙	윤성희	윤재훈	은지영	이경자	이기현
염태열	오영수	오태희	원영찬	유미화	유윤희	유희숙	윤소천	윤정선	은탁	이경찬	이나미
염태영	오영진	오한섭	원영희,조순자	유민석	유인선	유희준	윤숙자	윤정용	이가람	이경철	이난수
예병관	오영훈	오현석	원유광	유민욱	유일상	육기승	윤숙자	윤정주	이갑수	이경하	이난숙
예종현	오예진	오현숙	원윤희	유보성	유재경	육정화	윤순석	윤정혜	이강산	이경현	이남연
오광진	오요환	오현주	원재희	유상모	유재경	윤경자	윤순영	윤제용	이강일	이경희	이남옥
오내승	오우식	오호진	원정연	유상훈	유재규	윤귀현	윤순진	윤제인	이강주	이경희	이남표
오대균	오유진	옥세진	원종아	유선아	유재민	윤규식	윤승민	윤종숙	이건웅	이계성	이다솜
오덕만	오윤영	옥진호	원종철	유성일	유재훈	윤기훈	윤신요	윤주진	이건홍	이권의	이다현
오동운	오윤정	옹미란	위길연	유성철	유정수	윤다옥	윤아란	윤주현	이경규	이규리	이대공
오미령	오은경	왕준연	위성곤	유승복	유주연	윤덕규	윤여원	윤지상	이경남	이규철	이덕우
오미영	오은애	왕지웅	유건식	유승우	유준열	윤도현	윤영설	윤지영	이경란	이규홍	이덕희
오민석	오정란	용윤실	유경	유승익	유준원	윤명	윤영옥	윤진상	이경미	이근국	이도찬
오상현	오정숙	우성희	유경숙	유승희	유지균	윤미	윤영주	윤진수	이경미	이근규	이동
오석조	오종혁	우연창	유경희	유시주	유지숙	윤미경	윤영호	윤태범	이경미	이근영	이동규
오석호	오주평	우영숙	유광곤	유시춘	유진	윤미영	윤오복	윤현주	이경미	이근우	이동섭
오선희	오주현	우영진	유광열	유양하	유진환	윤미정	윤요섭	윤현혜	이경민	이근우	이동수
오설자	오준영	우원식	유금자	유연식	유창선	윤상식	윤용찬	윤혜숙	이경배	이근정	이동식
오성문	오지은	우원태	유난미	유영만	유창진	윤서영	윤용섭	윤화섭	이경복	이금상	이동욱

이동주	이문희	이병찬	이상호	이성일	이승민	이연숙	이용관	이유진	이은영	이재규	이정례
이동중	이미경	이병화	이상호	이성희	이승민	이연숙	이용규	이유희	이은영	이재명	이정미
이동진	이미란	이병훈	이상호	이세리	이승열	이연주	이용기	이윤경	이은정	이재성	이정민
이동현	이미선	이봉금	이상훈	이세향	이승용	이연호	이용수	이윤구	이은주	이재수	이정민
이동호	이미애	이봉용	이상훈	이소림	이승우	이영란	이용숙	이윤모	이은주	이재승	이정민
이동호	이미영	이산	이상희	이소영	이승재	이영복	이용우	이윤미	이은혜	이재승	이정민
이동환	이미자	이상규	이새봄	이소원	이승준	이영선	이용원	이윤배	이은혜	이재승	이정선
이동훈	이미정	이상길	이샛별	이소현	이승철	이영실	이용찬	이윤호	이은화	이재열	이정숙
이동훈	이미지	이상대	이서철	이솔	이승철	이영완	이용훈	이윤환	이은희	이재영	이정아
이동희	이미희	이상미	이석모	이수경	이승현	이영욱	이우칠	이윤희	이옹훈	이재왕	이정애
이득영	이민선	이상봉	이석문	이수관	이승호	이영음	이육자	이윤희	이의중	이재용	이정연
이란이	이민숙	이상실	이선미	이수안	이승훈	이영일	이옥주	이윤희	이이자희	이재욱	이정우
이리나	이민숙	이상아	이선미	이수연	이승훈	이영주	이운영	이은경	이인규	이재은	이정욱
이마리아	이민아	이상연	이선아	이수정	이승훈	이영주	이웅희	이은경	이인동	이재은	이정은
이만성	이민아	이상엽	이선아	이수정	이승훈	이영지	이원근	이은경	이인석	이재천	이정철
이명곤	이민아	이상욱	이선애	이수정	이시원	이영철	이원목	이은경	이인선	이재혁,이재욱	이정한
이명구	이민영	이상욱	이선진	이숙경	이시은	이영춘	이원보	이은경	이인식	이재호	이정현
이명남	이민정	이상욱	이선훈	이순녀	이아리	이영학	이원용	이은경,천홍주	이인안	이재호	이정화
이명미	이민주	이상원	이선희	이순덕	이아림	이영호	이원재	이은려	이일구	이재화	이정훈
이명준	이민진	이상원	이선희	이순열	이아영	이옥경	이원진	이은상	이일숙	이재훈	이정훈
이명희	이민진	이상철	이성	이순자	이안교	이옥금	이원진	이은석	이일하	이전영	이정희
이명희	이민형	이상철	이성균	이순향	이양주	이옥선	이원혜	이은선	이임복	이점호	이정희
이무열	이범석	이상현	이성요	이순향	이양희	이옥성	이원호	이은선	이재갑	이정국	이정희
이문자	이병근	이상현	이성용	이순희	이여진	이옥숙	이유빈	이은숙	이재경	이정국	이제경
이문재	이병문	이상현	이성은	이순희	이연	이왕규	이유식	이은심	이재경	이정규	이제명
이문희	이병식	이상현	이성은	이슬	이연수	이왕준	이유영	이은애	이재국	이정기	이제이

이제학	이지민	이창석	이판도	이형범	이희결	임영일	임지연	장다영	장유식	장현희	전소연
이조희	이지수	이창순	이하영	이형숙	이희경	임영희	임진우	장대도	장윤정	장혜경	전수영
이종경	이지연	이창준	이하주	이형주	이희경	임예원	임창주	장동일	장윤주	장혜정	전순림
이종립	이지연	이창준	이하진	이혜경	이희석	임오승	임채숙	장동찬	장윤희	장혜지	전승완
이종문	이지연	이창한	이학노	이혜민	이희성	임완숙	임채용	장미옥	장은미	장홍근	전영원
이종봉	이지영	이창환	이학희	이혜숙	이희영	임용환	임채혁	장미정	장이규	장홍석	전옥경
이종아	이지원	이재연	이한복	이혜숙	이희정	임우진	임현규	장미희	장재섭	장훈열	전옥진
이종욱	이지원	이채웅	이한성	이혜영	이희정	임원영	임현석	장민경	장재성	장희영	전우배
이종찬	이지은	이철	이한진	이혜온	이희정	임윤경	임현정	장민수	장재의	장희욱	전은자
이종찬	이지은	이철구	이해란	이혜욱	이희중	임윤서	임현정	장병영	장재형	장희정	전인숙
이종학	이지은	이철범	이해영	이혜원	인성분	임윤진	임현정	장병학	장재환	전거성	전일교
이종현	이지은	이철수	이해완	이혜정	임경택	임응순	임현주	장병화	장정희	전귀정	전재은
이주식	이지호	이철원	이향립	이혜진	임국진	임인규	임형식	장복규	장종욱	전금	전정식
이주언	이지훈	이철호	이혁성	이혜진	임근래	임인자	임형주	장복순	장종혁	전금석	전정연
이주연	이진	이춘삼	이혁우	이호균	임대홍	임자인	임형칠	장선례	장종호	전기택	전조민
이주한	이진경	이춘섭	이현경	이호규	임대홍	임재실	임호수	장선하	장준화	전달래	전종우
이주현,이지욱	이진선	이충로	이현규	이호섭	임동임	임재연	임호택	장선희	장지연	전대석	전준형
이준범	이진여	이충엽	이현숙	이호원	임리준	임정미	임홍탁	장세훈	장진기	전대욱	전지영
이준복	이진영	이충희	이현숙	이호진	임미선	임정숙	임희경	장숙이	장진성	전대진	전지은
이준식	이진영	이태규	이현정	이호혁	임병석	임정택	임희경	장연정	장진원	전명국	전진
이준옥	이진주	이태규	이현주	이화연	임복철	임종진	임희정	장영덕	장진호	전문주	전진석
이준행	이진홍	이태성	이현주	이화영	임성규	임종혁	장경욱	장영란	장채순	전미진	전태윤
이준호	이진화	이태성	이현주	이화영	임성미	임종호	장규성	장완익	장태영	전민주	전평
이준호	이찬우	이태환	이현준	이화철	임성주	임주환	장근수	장우연	장향자	전봉석	전하얀
이준호	이찬우	이태희	이현진	이환열	임세혁	임준엽	장근화	장원홍	장현숙	전상호	전형준
이중우	이찬희	이택환	이형범	이효상	임승철	임준형	장금순	장유림	장현철	전선녀	전형준

전혜경	정다영	정상훈	정승우	정유석	정재식	정진철	정회엽	조달순	조승연	조정숙	조현진
전혜원	정다운	정새롬	정양심	정유진	정재윤	정진행	정효숙	조두현	조아라	조정식	조현희
전홍식	정대동	정서영	정연수	정윤모	정재정	정창기	정효주	조미정	조아진	조정윤	조혜련
전환주	정대이	정석윤	정영기	정윤미	정재철	정창남	정희옥	조병일	조연미	조정화	조혜련
전희식	정동욱	정선영	정영배	정은	정정훈	정창섭	정희정	조봉연	조연옥	조정훈	조호상
전희준	정만순	정선옥	정영수	정은경	정제봉	정철호	제미경	조상민	조연주	조정희	조호수
정건화	정명훈	정선철	정영아	정은경	정제억	정태욱	제민준	조선희	조영관	조정희	조효진
정경미	정문모	정성국	정영옥	정은혁	정종경	정태흠	제윤경	조성갑	조영중	조주연	조희래
정경숙	정문식	정성년	정영일	정은화	정종일	정택동	제희원	조성국	조영호	조준우	조희정
정경아	정미경	정성섭	정영창	정을호	정종택	정필홍	조강주	조성오	조예진	조준행	종인선
정경원	정미선	정성용	정영택	정의숙	정종혁	정하섭	조경래	조성임	조용건	조준형	주경신
정광숙	정미선	정성우	정영희	정의웅	정주량	정한수	조경숙	조성재	조용경	조지형	주낙영
정광식	정미셀	정성원	정예지	정의진	정주형	정해경	조경실	조성전	조용언	조지훈	주다영
정광임	정미숙	정성일	정예진	정의진	정준용	정현모	조경아	조성전	조용진	조진원	주다온
정광필	정미영	정성한	정옥희	정익교	정지강	정현미	조경오	조성주	조원봉	조진현	주민하
정광희	정민우	정성희	정완숙	정익기	정지선	정현숙	조경현	조성형	조원필	조창현	주범수
정귀옥	정민재	정세균	정용선	정인숙	정지선	정현욱	조계숙	조세연	조은영	조천수	주석주
정규호	정병성	정세영	정용우	정인숙	정지영	정현주	조계현	조세진	조은정	조춘원	주성현
정근철	정병호	정세영	정용욱	정인조	정지영	정현철	조관연	조세화	조은주	조태민	주영애
정기우	정보라	정셀리스	정용운	정인택	정지영	정현태	조광모	조소정	조은하	조태진	주은수
정기옹	정보배	정수열	정용재	정일영	정지영	정형자	조광연	조수영	조이숙	조태훈	주재록
정기일	정보영	정수진	정용호	정자원	정지영	정혜숙	조규선	조수현	조장래	조한종	주중연
정기재	정삼숙	정수진	정우용	정재규	정지원	정혜영	조규영	조숙영	조재범	조혁진	주창호
정낙섭	정상규	정순자	정운봉	정재도	정지훈	정호영	조규주	조숙임	조재원	조현경	주형선
정낙식	정상섭	정순혁	정원모	정재선	정진순	정화영	조나영	조순동	조재화	조현상	주혜경
정남선	정상오	정순호	정원일	정재승	정진영	정환수	조남석	조승연	조정민	조현재	지관근

지덕근	차수옥	천재박	최보경	최세정	최영희	최이성	최창숙	탁나영	한경혜	한송희	한평수
지선명	차순덕	천하람	최보순	최소연	최예경	최재식	최철수	탁석한	한경희	한송희	한현수
지선영	차승현	천희진	최본	최소영	최옥녀	최재영	최춘식	탁수진	한광수	한수정	한현숙
지오	차영준	최갑선	최봉주	최수미	최요셉	최재원	최태림	탁주영	한금희	한수정	한현주
지정구	차윤호	최강현	최부휴	최수미	최용관	최재정	최태영	탁현민	한기성	한수현	한호
지정배	차철우	최경련	최상순	최수아	최용극	최정아	최하나	팽혜선	한대상	한숙자	한홍택
진규엽	차태정	최경식	최상용	최수정	최용대	최정현	최한나	편정자	한동열	한순인	함식
진명희	차해영	최경아	최상원	최수진	최용수	최정현	최한석	표혜정	한만일	한승재	함오연
진수경	차혜란	최경화	최상호	최승국	최용환	최정혜	최현	하동구	한만호	한연규	함은희
진수현	차희석	최광필	최서영	최승섭	최욱	최종철	최현미	하성자	한명선	한영미	함지훈
진신정	채광선	최국모	최석구	최승철	최운열	최종호	최현성	하성주	한명자	한영순	허민
진안민	채미경	최남춘	최석순	최앤	최원호	최주영	최현정	하수영	한명희	한영주	허병욱
진우삼	채미경	최달옹	최석호	최연서	최웬디	최준용	최현주	하영석	한미지	한영희	허병철
진재선	채범진	최덕호	최선아	최영	최유라	최준혁	최형열	하영숙	한병철	한우정	허성훈
진해성	채상우	최데이빗	최선아	최영미	최유선	최준혁	최형욱	하용식	한상국	한원복	허세기
진화스님	채수덕	최동식	최선희	최영수	최유재	최지미	최혜규	하은혜	한상규	한원식	허식
차경천	채영수	최명철	최선희	최영숙	최유진	최지선	최혜선	하재천	한상엽	한재복	허신용
차국린	채옥경	최문성	최성범	최영숙	최윤규	최지영	최혜숙	하재훈	한상원	한재우	허안숙
차다은	채준호	최문자	최성복	최영애	최윤석	최진	최혜자	하정관	한상철	한재은	허영진
차명례	채효정	최문정	최성신	최영옥	최은석	최진규	최혜정	하주미	한상현	한정태	허용권
차명준	채희경	최미숙	최성원	최영주	최은아	최진욱	최호연	하진규	한성규	한정훈	허윤정
차민경	천경송	최미은	최성종	최영주	최은영	최진주	최호열	하창용	한성주	한준택	허은영
차병률	천경희	최민규	최성준	최영준	최은영	최진화	최환규	하현	한성철	한지나	허의
차선주	천서영	최병일	최선희	최영호	최은영	최진희	최휘용	한건희	한성희	한진우	허인
차성수	천원주	최병주	최세문	최영환	최은하	최진희	최희천	한경아	한성희	한창석	허정도
차성현	천장호	최보결	최세영	최영훈	최의성	최진희	추노을	한경진	한소연	한철수	허정미

허정숙	홍샘	홍태철	황옥란	(사)녹색연합	4.16연대
허주형	홍선경	홍항표	황용운	(사)환경정의	강원아카이브협동조합
허준연	홍선미	홍현주	황운택	(재)인권재단사람	경제정의실천시민연합
허지연	홍선주	홍혜련	황은자	(주)나무공작소	기분좋은 안경원
허진란	홍선희	홍혜숙	황은하	(주)더디앤씨	꽃우물오리
허진영	홍성대	황광석	황은희	(주)돌베개	내장산국립공원(백암사무소 현장지원팀)
허태옥	홍성범	황광연	황의훈	(주)라이프시맨틱스	눈비산마을
허호	홍성완	황남희	황인숙	(주)모다끄레아	대한불교조계종 성주사
허홍열	홍성진	황대식	황인철	(주)백도씨	도회에드가
현경미	홍순미	황명선	황인희	(주)백두엔지니어링	뚝섬스타약국
현고스님	홍순정	황명화	황재순	(주)보잉	모금전문가학교동문회
현사회치	홍순창	황미연	황재천	(주)삼경전설	문화공간온
현상진	홍승기	황민령	황재희	(주)슬로워크	백제약국
현석환	홍영기	황병민	황정옥	(주)아모레퍼시픽	법무법인 지평
현승자	홍원석	황상훈	황정환	(주)윔스아웃	법무법인 한누리
현승훈	홍윤비	황서현	황정희	(주)원원농수산	세무법인 청담
현우택	홍윤석	황선봉	황진선	(주)인사이드99	온정약국
현진호	홍은영	황선중	황찬수	(주)자연인	유한회사에이랜드
형성철	홍인영	황성주	황춘옥	(주)정광	지역활성화센터
홍갑선	홍정림	황세원	황춘원	(주)젤리컵	참여연대
홍규창	홍정표	황순구	황혜란	(주)코즈윅스	한국에이온휴잇컨설팅
홍남숙	홍제남	황순복	황효진	(주)한겨레신문	한국여성단체연합
홍명근	홍준희,홍순범	황영수	황희두	(주)현대자동차	한국컴퓨터재생센터
홍명자	홍지애	황영숙	효진	(주)혜성청과	함께하는시민행동
홍민선	홍지연	황영주		(주)호산농산	협동조합 세종애민
홍사여리	홍지영	황영철		(주)휴먼소프트웨어	희망주택건축네트워크

## 희망제작소를 후원하는 방법

### 1004클럽

희망제작소 1004클럽은 자신만의 방식으로 3년 안에 1천만 원을 후원하는 희망제작소의 고액기부자 커뮤니티입니다. 1번부터 1004번까지의 희망번호를 골라, 희망제작소 명예의 전당인 ‘천사의 벽’에 기부스토리와 함께 소개됩니다.

### 호프메이커스클럽

2009년 4월, 세상의 변화를 꿈꾸며 희망제작소를 응원하는 오피니언리더 모임 호프메이커스클럽(Hope Makers' Club, HMC)이 발족했습니다. HMC 후원회원은 한 달에 10만 원 이상 후원하여 희망제작소에 힘을 보태고 있으며 정기모임, 탐방 프로그램 등을 운영합니다.

### 희망제작소 후원회원 커뮤니티 강산애

강과 산을 사랑하는 희망제작소 후원회원 모임 ‘강산애’는 매월 첫째 주 토요일에는 산행을, 매월 셋째 주 일요일에는 역사문화 탐방과 트래킹을 합니다. 희망제작소 후원회원이라면 남녀노소 누구나 함께 할 수 있습니다. 많은 관심과 참여 바랍니다.

### 후원문의

이음팀 02-6395-1415 / [give@makehope.org](mailto:give@makehope.org)

## 희망제작소 후원회원 혜택

- \* 희망제작소와 함께하는 사회혁신 여정의 시작을 축하하는 웰컴키트를 보내드립니다.
- \* 알차고 유익한 정보가 담긴 후원회원 프리미엄 서비스 ‘이슈속아보기’(이메일)를 월 2회 보내드립니다.
- \* 후원 기간에 따라 기념카드, 종서 등 감사의 마음을 담은 선물을 보내드립니다.
- \* 강산애(등산모임), ‘하이 후원회원’ 등 희망제작소 후원회원모임에 참여하여 우리 사회의 변화를 꿈꾸는 이들과 네트워킹할 수 있습니다.
- \* 명사특강, 문화나눔 등 시민프로그램에 우선 초대되며, 참가비 할인을 받을 수 있습니다.
- \* 희망제작소의 연간 사업 활동을 정리한 활동보고서를 보내드립니다.



정기후원



일시후원

# 희망제작소 사람들

2021년 3월 기준으로 작성됐습니다.

**HOPE \* CONNECT**

## 이사회

정지강 이사장  
대한기독교서회 명예사장

윤석인 부이사장  
희망제작소 전 소장

권희석 이사  
하나투어 수석부회장

배규식 이사  
한국노동연구원 원장

송창석 이사  
(사)기버넌스센터 교육원장

신근정 이사  
지역에너지전환전국네트워크 운영위원장

유시주 이사  
문필가, 희망제작소 전 소장

이규용 이사  
한국노동연구원 선임연구위원

이진민 이사  
아이소이 최고경영자

이호혁 이사  
(주)72Project 커퍼니 대표

장유식 이사  
법무법인 동서남북

전정환 이사  
제주창조경제혁신센터 센터장

심재엽 감사  
회계법인 이상 회계사

이소영 감사  
법무법인 지평 변호사

## 소장단

임주환 소장 | eyelid@makehope.org

정창기 부소장 | mayday3@makehope.org

## 연구 사업본부

김창민 본부장 | kimcm@makehope.org 송정복 부분부장 | wolstar@makehope.org

손혜진 연구원 | raha@makehope.org 유진 연구원 | jinryu@makehope.org

이시원 연구원 | lsw@makehope.org 이다현 연구원 | mangkkong2@makehope.org

허웅 연구원 | woong@makehope.org

## 기획팀

박지호 팀장 | jh@makehope.org

김세진 연구원 | inosj@makehope.org

이이자희 연구원 | jahee@makehope.org

---

**경영  
지원실**

김홍수 실장 | hsk1999@makehope.org 조경연 연구원 | cho7180@makehope.org

---

**이음팀**

한상규 팀장 | thomashan@makehope.org 유다인 연구원 | yoodain@makehope.org

이규리 연구원 | kyouri@makehope.org

---

**미디어팀**

안영삼 팀장 | sam@makehope.org 방연주 연구원 | yj@makehope.org

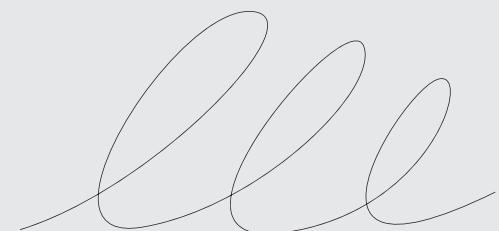
정보라 연구원 | bbottang@makehope.org

---

**육아휴직**

박선하 연구원

오승화 연구원





**더 많은 꿈이 현실이 될 수 있도록,  
당신의 희망을 나눠주세요.**

**상장주식**은 주식을 상장한 기관으로서 주식을 판매하는 회사입니다. 주식을 판매하는 회사는 주식을 상장한 회사입니다. 주식을 판매하는 회사는 주식을 상장한 회사입니다.

#### ▶ 후원회원 신청

**02-6395-1415**  
**give@makehope.org**

▶ 후원계좌  
하나은행 271-910002-36004  
예금주: 희망제작소

## ▶ 희망제작소는

- 시민과 함께 사회혁신을 실천하는 싱크앤투탱크 Think & Do Tank 입니다.
  - 우리 사회의 크고 작은 의제의 정책적 대안을 연구하고 실천하는 민간독립연구소입니다.
  - [www.makehope.org](http://www.makehope.org)
  - [facebook@hopeinstitute.org](mailto:facebook@hopeinstitute.org)
  - 02-3210-0909

# 서울의 중심, 명동에서 만나는 새로운 공간과 커뮤니티

명동의 새로운 페이지를 채워주세요

페이지 명동

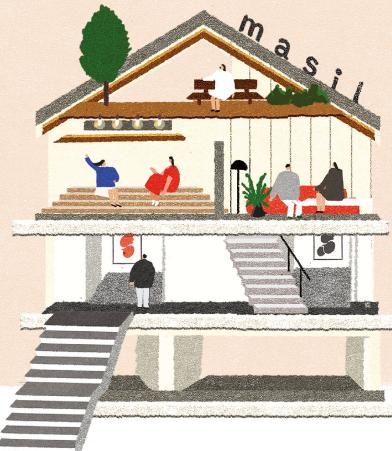


## 페이지 명동

사회적 가치를 지향하는 다양한 브랜드와  
오피스들을 위한 커뮤니티 타운 큐너티  
✓ F&B 외 다양한 리테일 입점 가능  
✓ 02-6384-5535, 5516 일환 가능  
✓ 02-6384-5535, 5516

## 커뮤니티하우스 마실 & 공간웰컴

컨퍼런스·전시·공연·세미나·쇼케이스 등  
다채로운 공간 활용이 가능한 문화 플랫폼  
✓ 흘, 갤러리, 회의실 등 규모에 따라 다양한  
 공간 대관 가능  
✓ 070-5088-1985



공간과 사람을 연결하는 커뮤니티 플랫폼 기업

사회혁신기업 | Ⓜ함



## 지역 혁신리더를 만나다!

48명의 생생한 지방자치 이야기

지역의 다양한 정책을 개발하고 상호교류·협력을 위한 지방정부 단체장님들의 연구모임 ‘목민관클럽’에서, 민선 7기 48명의 지방정부 단체장님들의 인터뷰를 담은 <목민관총서> 제5권을 출판하였습니다.

5-1권과 5-2권으로 구성된 <목민관총서>는 시민의 참여와 거버넌스, 지속 가능한 도시 등 민선 7기 핵심키워드를 중심으로 알차게 정리되었습니다.

민선7기 지방자치의 새로운 시도와 변화, 혁신을 리드하는 여러 단체장의 고민과 비전을 바탕으로 지방자치를 이끌어 나가는데 많은 영감을 주는 지침서, 참고서가 될 <목민관총서>에 관심 있는 분들의 많은 성원을 부탁드립니다.



## 도서 가격 및 구성

<목민관 총서> 제5권: 1세트 40,000원

목민관 총서 5-1권

목민관 총서 5-2권

## 구입 문의

발행처 (재)희망제작소

담당자 목민관클럽 송정복 연구원

연락처 02-6395-1436 / wolstar@makehope.org

홈페이지 www.makehope.org



\*

\*

발행처	희망제작소
발행일	2021년 3월
발행인	정지강
기획편집	미디어팀 방연주
디자인	미디어팀 정보라
주소	03978 서울시 마포구 월드컵북로 92 (성산동 114-14)
전화	02-3210-0909
팩스	02-3210-0126
메일	hope@makehope.org

[www.makehope.org](http://www.makehope.org)

[facebook.com/hopeinstitute](https://facebook.com/hopeinstitute)

2020년 1월부터 12월까지 진행된 활동을 기준으로 구성 및 작성되었습니다.

이 책의 내용 일부 또는 전부를 재사용하려면 반드시 희망제작소의 동의를 얻어야 합니다.

