

2024 상생기금 노동분야 연구보고서

활동과 노동 사이

: 환경 및 여성 단체 사례를 중심으로

제출일자: 2025년 12월 28일

연구책임자: 김보명 (이화여대 여성학과)

〈목차〉

요약본	1
1. 서론	3
1-1. 연구의 배경과 목적	3
1-2. 선행연구 및 이론적 자원	6
1-2-1. 한국 시민사회조직의 발전과 다원화	6
1-2-2. 시민사회운동 참여자들의 활동과 노동	10
2. 연구 질문 및 연구대상과 방법	12
2-1. 연구 질문 및 내용	12
2-2. 연구대상 및 방법	12
3. 연구의 주요 질문과 응답들	15
3-1. 전업활동가 모델의 필요성	15
3-2. 전업활동가들에 대한 경제적 보상의 필요성과 정당성	22
3-3. 활동과 노동의 겹침과 차이들	26
3-4. 조직 내 소통과 민주주의	30
3-5. 대표자 및 운영진의 책임이나 역할	37
3-6. 활동가 노조의 필요성이나 조직 외부 제도를 통한 문제해결의 필요성	41
3-7. 시민사회운동 재원	44
4. 연구의 시사점과 후속 연구 과제	48
5. 참고문헌	51

요약본

기금명	상생기금		연구기간	2025.01.17.- 2025.11.28.	
과제명	활동과 노동 사이: 환경 및 여성 단체 사례를 중심으로				
책임자	김보명	보조연구원	김미현 이리예	연구비	500만원
연구 요약					
1) 연구 배경 및 문제의식					
<ul style="list-style-type: none">- 제도화, 전문화, 상설화된 시민사회운동 조직 및 단체에서 일하는 상근자, 즉 전업활동가들이 경험하는 노동권의 문제와 노동/활동의 경계 및 차이 등을 탐색- 그리고 나아가 그 원인이나 배경적 요인이 되는 조직 내 민주주의의 문제, 재원의 문제, 그리고 역사적 배경 및 운동 영역의 특성 등을 탐색					
2) 연구방법 및 대상					
<ul style="list-style-type: none">- 시민사회운동 조직 및 단체 상근활동 경험 1년 이상의 활동가들을 대상으로 한 인터뷰 연구 및 문헌연구 보조- 연구대상으로는 23명의 평활동가, 5명의 대표/운영진 활동가, 3명의 법률전문가 포함					
3) 연구의 주요 결론					
<ul style="list-style-type: none">- 현대 시민사회운동 조직 및 단체에서 상근활동가의 역할은 조직의 운영 및 운동의 지속에 있어 필수적이지만 이들에 대한 경제적 보상이나 기타 처우는 열악한 현실이며 관련하여 다양한 조직内外의 분쟁이 발생 중- 현대 시민사회운동 조직 및 단체들은 대부분 비영리 법인의 형태를 띠고 있으면 상근자를 공채 과정을 거쳐 채용하고 고용계약서와 규약, 협약 등을 통해 근무조건을 체계적으로 명시하고 있음. 그러나 실제로 이러한 규약은 재원의 부족이나 활동 사안의 긴급성 등으로 인해 잘 지켜지지 못하는 경우가 많음					
대부분의 시민사회운동 조직 및 단체들은 법인 등록을 통해 회계 및 운영을 체계화하고 있으며 정부보조금이나 공공기금 등을 재원으로 활용하고 있음					

- 제도화, 전문화, 상설화된 시민사회운동의 현실은 상근활동가를 필요로 하지만 동시에 이들의 노동 부담을 늘리고 이들의 활동이 조직 유지를 위한 실무 및 행정 업무나 상명하복식의 노무 수행으로 축소되는 딜레마를 초래
- 다수의 활동가들이 노동과 활동의 이분법적 구별을 거부하거나 둘의 분리가 불가능하다고 경험하고 있으며, 노동은 활동을 위한 기본적인 조건이거나 활동이 자율성이나 창의성을 상실할 때 노동이 된다고 답변
- 다수의 활동가들이 활동가들의 기본적 노동권 보호와 노조결성의 가능성에 대해 긍정적으로 인식하고 있으나 실제로 관련 분쟁에 있어서는 조직 및 단체 내의 소통을 통한 해결을 선호함
- 다수의 활동가들의 조직 및 단체의 재원으로 국가보조금보다는 정기후원과 공공기금을 선호하며 이는 국가보조금 수령으로 인한 행정적, 정치적 통제에 대한 우려를 반영함. 그러나 현실에서 다수의 시민사회운동 조직들은 정부보조금을 지원받고 있으며 재정적으로 상당 부분 의존하고 있음
- 조직 및 단체의 규모가 클수록, 보다 제도화되거나 내부 구성원들 간의 관계가 위계화된 조직일수록 내부 소통이나 민주주의에 대한 만족도가 낮게 나옴
- 사회운동 영역 및 단체의 역사적 형성과정에 따라 조직내 민주주의의 수준이나 대표자들의 개인적 영향력 행사의 정도가 다르게 나타남
다수의 평 활동가들이 대표자 및 운영진들이 갖는 책임이나 부담을 인식하고 있으며 조직내 민주주의의 문제를 대표 개인의 책임으로만 보기보다는 조직 체계와 문화의 문제로 인식함

4) 연구의 시사점과 한계

- 제도화, 전문화, 상설화된 시민사회운동 조직 및 운동 자체의 지속가능성에 필수적인 요건이라 할 수 있는 전업활동가의 노동/활동 경험의 조건과 현실에 대한 탐색적 연구
- 전체 시민사회운동 조직 및 단체 규모에 비교할 때 상대적으로 소규모 집단을 대상으로 하는 질적 인터뷰에 제한된 연구
- 특정 분쟁이나 사건에 있어서 각 조직 및 단체의 특수한 상황이나 맥락에 대한 파악의 한계

활동과 노동 사이: 환경 및 여성 단체 사례를 중심으로

1. 서론

1-1. 연구의 배경과 목적

지난 2023년 11월경 <동물권행동 카라(Korean Animal Rights Advocate, KARA), 이하 카라>에서 대표자 및 운영진들의 조직운영 방식 및 활동가들에 대한 징계에 반발하면서 활동가들의 ‘노조’가 결성되었다. 카라의 운영 방식 및 의사결정 과정의 비민주성에 문제제기하면서 카라 노조(민주노총 일반노조 카라지부) 결성을 주도한 2명의 활동가는 카라 측으로부터 ‘근무태만’ 등을 이유로 하는 ‘3개월 정직’을 통보받았으며 이에 서울지방노동위원회에 카라 측을 부당징계 및 부당노동행위로 제소하기에 이르렀다. 카라 측과 새롭게 결성된 노조인 카라 더함, 그리고 기존의 카라 노조 사이에서 징계의 정당성과 카라 운영의 민주성에 대한 공방이 이어지는 가운데 이어서 서울지방노동위원회 측은 지난 2024년 7월 30일 부당징계 행위에 대해서는 절차적 결함을 이유로 인정하는 한편 부당노동행위에 대해서는 인정하지 않는다는 결정을 내렸다. 카라 노조는 이후에도 지속적으로 카라 대표자 및 운영진들의 비민주적 조직 운영 방식에 대해 문제제기와 소송을 통해 활발하게 활동을 이어가고 있다. 이들에게 있어 활동가 ‘노조’는 조합원 활동가들에 대한 노동자로서의 권리뿐만 아니라 활동가로서의 자율성을 지키기 위한 조직이자 나아가 카라와 동물(권)운동에서의 민주적 문화를 회복하기 위한 수단으로 인식 및 경험되고 있다.

공장식 축산에 대한 문제기와 개 식용 반대 운동 등을 통해 한국사회 동물권 향상에 많은 기여를 해 왔으며 “모든 생명이 균형과 조화 속에서 공존하는 세상”을 단체의 비전으로 제시하고 있는 카라에서 활동가들의 인권과 노동권이 오롯이 존중되지 못한 현실은 모순적인 동시에 익숙한 현실이기도 하다. 사회운동조직(social movement organizations, smo) 혹은 시민사회조직(civil society organizations, cso)에서 활동가들과 대표자 및 운영진들 사이의 갈등이나 분쟁은 다양한 이유와 배경에서 발생하며 이러한 갈등과 분쟁의 과정에서 활동가들의 노조가 결성된 사례들도 다수 찾을 수 있다. 대표적으로 2017년 10월경 참여연대에서 활동가 노조가 공식적으로 출범하였으며 그에 앞서 서울 YMCA와 엠네스티 한국지부에서 노조가 결성된 사례가 있었다 (한겨레, 2017-10-15). 참여연대는 한국사회의 대표적인 시민사회조직이자 정

치적 자율성을 유지하기 위해 정부 보조금을 일체 받지 않고 회원들의 기부금, 즉 회비만으로 운영하는 사회운동조직이며 상대적으로 정치적으로 중립 혹은 보수적 성격이나 사회복지 제공자로서의 성격을 갖는 YMCA나 국제기구인 앤네스티와 구별되는 역사와 지향을 갖는다. 동시에 참여연대는 상근자 60여명이 일하는 중견 이상급의 시민사회조직으로서 주로 3-5인 이내의 상근자로 구성되는 시민사회운동 단체들에 비교할 때 규모 및 재정 면에서 안정적이거나 체계화된 편이기도 하다. 상대적으로 재정적 안정성을 갖추고 있었던 참여연대는 2010년대 중반까지 법정 최저임금을 웃도는, 시민사회조직들 중에는 상대적으로 높은 임금을 제공한 것으로 나타나지만 이는 당시의 법정 최저임금이 낮았던 현실에서 기인하였으며, 2010년 이후 최저임금 상승이 이루어지면서 이에 미치지 못하는 임금 지급 수준으로 떨어졌다(최종숙, 2021, 215-216). 정부 보조금 등을 받지 않고 회비만으로 운영되는 참여연대의 재정적 현실 속에서 임금 문제는 결국 ‘하후상박’의 원칙, 즉 평활동가들의 임금을 높이고 중견 활동가 이상의 임금을 낮추는 방식으로 해결되었다(최종숙, 2021, 217).

조직 내부의 갈등을 노조의 결성과 내부적 합의를 통해 해결할 수 있는 민주적 역량을 갖추고 있었던 참여연대와 달리 다수의 시민사회조직에서 활동가들의 처우 개선 문제나 활동가들과 운영진 사이의 갈등은 집단 해고 및 사직이나 조직의 와해 등으로 이어지기도 하였다. 최근의 민언련 사태(미디어오늘, 2025.11.25)나 과거 평화박물관 사태 등이 그 사례가 될 수 있을 것이다(한겨레, 2014.01.27.). 두 사례에서는 카라의 사례와 유사하게 사무처장 등의 중견 관리자급의 활동가나 대표자 및 운영진의 독단적 조직 운영이 갈등의 시발점이 되었으며 문제의 해결이 원만히 이루어지지 않으면서 활동가들의 집단사직이 이어졌다. 이상의 사례들에서는 또한 활동가들에 대한 해고나 착취, 직장내 괴롭힘 등의 문제가 제기되었으며, 나아가 이러한 문제들이 일반적인 영리 조직들에서의 노사갈등과는 달리 조직내 민주주의의 문제나 시민사회운동의 방향성을 둘러싼 입장의 차이들과 얹혀서 전개되고 있다.

사회운동조직 혹은 시민사회조직에서 일하는 활동가들이 경험하는 노동권의 침해는 한편으로는 모순적으로 보이지만 다른 한편으로는 친숙한 현실이기도 하다. 시시각각 발생하는 새로운 사회 현안들에 폭넓고 빠르게 개입해야 하는 한편 넉넉하지 못한 후원금이나 정치적 분위기에 따라 금액과 지원여부가 오락가락 하는 정부 보조금에 의존해야 하는 재정적 어려움을 갖는 시민사회운동 단체의 활동 조건은 종종 상근자 및 활동가들의 노동권과 충돌하게 된다. 시민사회조직 내의 유급 활동가들, 혹은 상근자들은 계약직으로 채용되거나 아예 계약서 작성 없이 일을 하기도 하고, 실질적으로 장시간 노동을 감내할 수 밖에 없는 조건 속에서 일하면서 최저임금이나 4대 보험 등과 같은 기본적인 노동자로서의 권리를 보장받지 못하는 경우들이 많다. 그러나 시민사회운동단체 상근자들이나 활동가들이 인식하고 경험하는 ‘노동권’의

문제는 여타의 전통적, 전형적 노사관계와 구별되는 시민사회운동 단체의 재정적, 문화적 조건이나 그 구성원들의 정체성 및 가치관 등으로 인해 비가시화되거나 침묵되었다. 예를 들어 그간 한국사회에서 시민사회운동가들은 자신의 역할이나 정체성을 ‘활동(activism)’이나 ‘운동(movement)’으로부터 찾으면서 ‘노동(labor, work)’과 거리두기를 해 왔으며, 이러한 맥락에서 장시간 노동이나 불안정한 고용 조건 등과 같은 문제들 또한 ‘비영리’ 단체의 피할 수 없는 현실이나 시민사회운동에 참여하는 활동가로서 감내해야 하는 ‘현신’으로 간주되기도 하였다. 이러한 역사적 맥락과 조건 속에서 시민사회조직 내의 노동권에 대한 문제제기는 탈정치화되거나 개인화된 이기주의적 태도나 시민사회운동의 현실적 조건을 모르는 ‘이상적’ 인 요구로 치부되고 있기도 하다.

오늘날 한국사회 시민사회운동 단체 상근자 및 활동가들이 수행하는 ‘일’의 내용과 성격, 그리고 그것의 의미들은 보다 넓은 역사적, 사회적 배경 속에서 이해될 필요가 있다. 1980년대의 민중민주민족운동과 달리 민주화 이후 제도화되고 비영리단체화된 시민사회운동은 과거의 운동가들이 아닌 상근자나 활동가들의 활동 및 노동에 의해 지속되며 일반 시민의 후원이나 정부 및 공공기관의 보조금과 사업비를 통해 재정적 기반을 마련하게 된다. 이러한 변화 속에서 과거의 ‘진보’ 운동은 노동운동, 여성운동, 성소수자운동, 장애운동, 이주민운동, 인권운동, 환경 및 동물 운동 등 다양하게 분화하게 되면서 각 운동의 전문성을 추구하면서 관련 의제를 정책화하고 이러한 과정 속에서 각 운동 및 정책 의제를 지지하는 후원자 집단을 형성하면서 안정된 운영 기반을 형성하고 비영리단체로 제도화되었다. 이러한 상황 및 조건 속에서 오늘날 다양한 시민사회운동 단체에 ‘채용’ 되는 상근자 및 활동가들이 수행하는 ‘활동’ 및 ‘노동’은 그 자체로 경제적인 보상을 동반하는 동시에 이를 넘어서는 정치적 의미를 지향하고 나아가 활동가 개인의 자아실현과 같은 창의노동의 측면, 그리고 사회적 관계를 형성하는 재생산하는 돌봄 노동 혹은 사회적 노동의 가능성까지 포함하는 복합적이고 다중적인 의미를 보여준다. 특히 재정적 제약 속에서 활동가들의 소진(burn out)을 예방하고 지속가능한 시민사회운동의 모델을 만들기 위한 노력들 또한 이어지고 있으며, 시민사회운동 단체 내부의 민주적, 수평적 관계맺음과 상호돌봄의 실천, 그리고 시민사회운동을 통해서 일어나는 사회적 변화들은 흔히 자본을 매개로 하여 소외되거나 착취되는 ‘노동’으로서의 의미로 환원될 수 없는 ‘활동’의 가능성과 의미를 보여준다.

이 연구에서는 과거과 달리 보다 제도화되고 대중화된 환경의 시민사회운동 단체에서 일하는 상근자 및 활동가들의 사례를 통해 시민사회운동가들의 ‘일’에서 나타나는 ‘활동’과 ‘노동’의 의미를 질문 및 탐색하고자 한다. 시민사회운동 단체의 상근자들과 활동가들이 수행하는 다양한 ‘일’과 그것의 복합적, 다중적 의미는 전

통적이거나 전형적인 의미의 ‘노동’으로 환원될 수도, 그렇다고 반대로 ‘노동’의 의미가 삭제된 사회변혁 ‘운동’이나 자율적 ‘활동’으로만 낭만화될 수도 없는, 보다 정교하고 다원적인 개념적 정의를 필요로 하는 문제이다. 또한 변화하는 역사적, 사회적 조건과 담론적 의미망 속에서 시민사회운동에 참여하는 개별 상근자 및 활동가들이 경험하는 ‘활동’과 ‘노동’의 경계는 불분명하거나 지속적인 협상과 재구성의 과정에 있으며, 개별 상근자 및 활동가들이 보여주는 자신의 일에 대한 의미구성과 경계짓기는 또한 개인적 경험, 기준, 가치관 등과 같은 미시적 측면은 물론 이들이 활동하는 시민사회운동 단체 내부의 재정 기반과 운영방식과 같은 조직적 측면, 그리고 나아가 시민사회운동 전반의 제도화와 비영리단체화 같은 거시적 측면과 같은 중층적 맥락 속에서 접근되어야 한다. 한나 아렌트의 통찰을 통해 알 수 있듯, ‘노동(labor)’과 ‘활동(action)’과 ‘일(work)’의 의미와 그 사이의 차이들은 그 자체로 본질적으로 정의 가능한 속성이 아니라 각각의 실천이 통과하는 사회문화적 권력의 관계들과 행위자들의 수행 및 의미화 과정을 통해 접근될 수 있는 문제이기 때문이다(Arendt, 1998).

1-2. 선행연구 및 이론적 자원

1-2-1. 한국 시민사회조직의 발전과 다원화

시민사회조직(civil society organizations)은 국가, 시장, 가족, 교회 등을 제외한 사회적 영역에서 자발적으로 결성되는 조직들을 의미하며 주로 비영리(non-profit organizations, NPO) 및 비국가(non-government organizations, NGO)와 동일시될 수 있다.¹⁾ 정의에서 나타나듯 시민사회조직의 이론적, 실천적 정의와 특징은 비영리, 비국가, 자발성으로 요약될 수 있다. 시민사회조직들은 국가나 시장과 다양한 방식으로 상호작용하면서 국가와 시장이 제공하지 못하는 공익적 의제들을 발굴하고 또 직접 그 의제들을 현실에서 수행하기도 한다. 시민사회조직은 국가의 통제나 시장의 영리 목적으로부터 독립되어 자율적으로 구성되고 유지되며 참여자들은 봉사나 기부의 형태로 자발적으로 자신의 시간이나 돈을 기부하거나 투여한다. 현대사회의 시민사회조직들은 공익적 의제들을 발굴하고 옹호(advocate)하는 한편 이를 입법이나 행정의 절차를 걸쳐 제도화하는 전문가로서의 역할을 담당하며 이를 통해 정부의 실패를 보완하거나 정부를 대리하여 서비스 제공자의 역할을 하기도 한다. 현대사회의 시민사회조직들이 갖는 전문화, 체계화, 조직화된 특성은 직업적 활동가, 즉 상근자 집단의 필요성으로 이어지면서 자원봉사자나 기부자와 구별되는 전문적, 직업적, 상시적 활

1) 참고 <https://www.unescwa.org/sd-glossary/civil-society-organizations>

동가 집단의 등장을 초래한다.

시민사회조직은 주로 사회변화나 진보를 꾀하는 목적에서 결성되는 사회운동조직(social movement organization)과 겹치거나 이를 포함하기도 하지만 동시에 보다 보수적이거나 복지적 성격을 갖는 조직들을 포함하는 넓은 범주로 접근될 수 있다. 예를 들어 참여연대나 차별금지법제정운동연대 등은 한국사회의 정치질서, 문화, 법제 등에 대한 비판적 관점을 견지하며 대안적인 제도나 문화를 소개하고 고양하기 위한 캠페인을 벌이지만 대한노인회나 새마을운동중앙회 등과 같은 단체들은 기성사회 질서의 유지나 보존을 지향하거나 특정한 집단의 복리 향상만을 목적으로 삼기도 한다. 1987년 이전의 한국사회에서 시민사회조직은 유엔이나 국제개발기구의 지원을 받는 국제단체들(예. 대한적십자사)이나 개신교 등 종교적 배경을 갖는 사회복지 지향적 단체들(예. YMCA)이 존재하였으며 그 외에는 정부의 통제와 지원 속에서 성장한 ‘관변단체’(예. 한국반공연맹)들이 주류를 구성하였다. 따라서 비정부, 비영리, 자발성이라는 세 가지 요건을 갖춘 국내 시민사회조직의 등장은 민주화 이후에 주로 이루어졌으며 따라서 다수의 논의들이 ‘시민사회’를 진보적 시민사회운동의 맥락에서 정의하거나 시민사회조직을 민주화운동의 배경 속에서 출현하고 성장한 노동운동, 여성운동, 환경운동, 장애운동, 성소수자운동 등과의 관계 속에서 이해하거나 정의하는 것은 이념적 편향의 반영이라기보다는 한국사회 시민사회 발전의 역사적 조건에 대한 이해를 반영한 결과라고 볼 수 있다.

민주화 이후의 한국사회에서 시민사회조직들은 양적인 확대와 내적 다원화는 물론 제도화, 체계화, 전문화의 과정을 경험하였다. 먼저 시민사회조직의 양적 확대는 1990년대 이후에 특히 두드러지며 공식적으로 등록된 비영리 민간단체 숫자의 증가나 2014년 이후에 나타나는 공익법인의 증가 현황에서도 잘 나타난다.



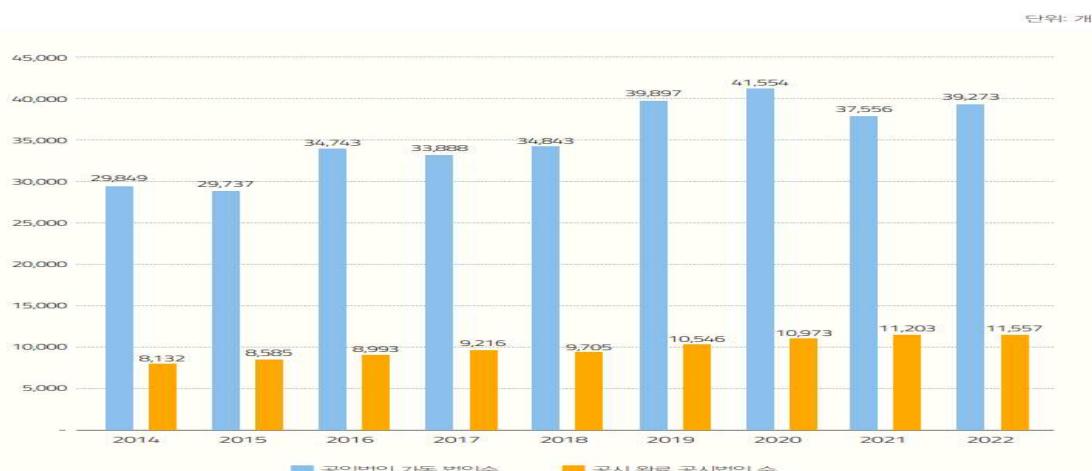
비영리 민간단체 등록 수

[단위: 개]

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
등록수(개)	2,524	3,451	3,972	4,588	5,232	5,953	6,699	7,241	8,175	9,003	9,603	10,209	10,889	11,579	12,252	12,894	13,464	13,933	14,275	14,699	15,051	15,458	15,577	13,892	13,937
구분																									
중앙행정기관(개)	292	372	428	480	555	663	743	790	845	981	1,092	1,189	1,319	1,413	1,494	1,561	1,599	1,624	1,662	1,685	1,707	1,733	1,754	1,471	1,472
시·도(개)	2,232	3,079	3,544	4,108	4,677	5,290	5,956	6,451	7,330	8,022	8,511	9,020	9,570	10,166	10,758	11,333	11,865	12,309	12,613	13,014	13,344	13,725	13,823	12,421	12,465
전년대비 증감단체수	2,524	927	521	616	644	721	746	542	934	828	600	606	680	690	673	642	570	469	342	424	352	407	119	-1,685	45
증감비(%)	0.0	36.7	15.1	15.5	14.0	13.8	12.5	8.1	12.9	10.1	6.7	6.3	6.7	6.3	5.8	5.2	4.4	3.4	2.5	2.9	2.4	2.7	0.7	-10.8	0.3

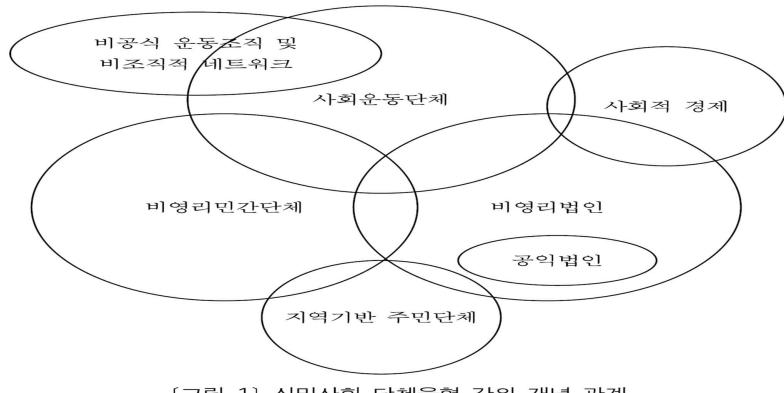
출처: 행정안전부

주석: 비영리민간단체 등록 수는 연말(12월) 기준으로 익년 초 마감작업 후 공표되는 확정치 통계로서 업데이트 시기는 매년 2월 말 예정

출처: 지표누리 e-나라 지표 https://www.index.go.kr/unity/potal/main/EachDtlPageDetail.do?idx_cd=2856출처: 아름다운 재단 홈페이지 <https://research.beautifulfund.org/9053/>

시민사회조직의 양적 확대는 또한 시민사회 내부의 제도적, 이념적 다원화 또한 동반하고 있다. 2000년대 이후 전통적인 노동, 여성, 환경, 소수자 운동 단체들이 비영리 민간단체, 비영리 법인, 공익법인 등의 형태로 제도화하고 있을 뿐만 아니라 사회적 경제, 협동조합, 마을공동체, 풀뿌리 주민운동 등을 영리와 비영리의 경계를 넘나들거나 지자체 등과 적극적으로 연계하는 새로운 형태의 시민사회조직들이 등장하고 있기 때문이다. 아래 신진욱·정보영(2022) 연구에서 나타나듯 시민사회조직은 사회운동단체, 비영리민간단체, 비영리법인, 사회적 경제, 지역기반 주민단체, 비공식 운동조직 등 다양한 조직형태들을 포함하고 있다. 과거 참여연대, 여성연합, 환경연합, 경실련 등 대형 시민사회조직들이 주도하던 시민사회운동은 이제 다양한 주제와 목적을 갖는 소규모의 단체들이나 지자체 및 중앙정부의 다양한 지원체계 속에서 민관 협력체계를 구축하거나 시장친화적인 사회적 경제 영역 등으로 다원화되고 있다. 또한 상설 조직을 갖추지 않는 디지털 사회운동의 등장 또한 기존의 시민사회조직에

대한 정의나 범주를 새롭게 확장하고 있다. 이러한 변화들은 또한 시민사회조직 내의 상근 활동가들이 경험하는 노동과 활동의 경계를 새롭게 구성하는 배경이나 요인 이 되고 있다.



(그림 1) 시민사회 단체유형 간의 개념 관계

출처: 신진욱 · 정보영 (2022, 108쪽).

시민사회조직의 양적 성장과 내적 다원화는 한편으로는 이들에 대한 제도적 지원의 성장을 배경으로 하고 있다. 중앙정부와 지자체는 다양한 법률과 제도를 통해 시민사회조직들을 지원하며 이들을 적극적으로 정부 및 지자체가 제공하는 행정 및 복지 서비스의 수혜자이자 이를 대리하여 전달하는 보조자로 포섭하고 있다. 1995년에 제정된 여성발전기본법, 2000년에 제정된 비영리민간단체지원법, 2005년 제정된 자원봉사활동기본법 등은 그간 특정 관변 단체들을 대상으로 하던 시민사회조직에 대한 정부의 제도적 지원이 시민사회조직 전반에 포괄적으로 확장되는 한편 시민사회조직들이 그 내부 운영이나 재정 관리 등에서 보다 체계화되어가는 과정을 보여준다. 김대중, 노무현, 박원순 등 민주화운동을 배경으로 성장한 정치인들의 집권은 특히 시민사회조직들에 대한 제도적 지원이 확장되고 시민사회운동과 정부 사이의 협력적 거버넌스가 강화되는 계기가 되었다. 박원순 전 서울시장은 사회적 경제, 마을만들기, 도시재생 사업 등에서 정부 행정 조직들과 시민들 사이의 연결하는 ‘중간지원조직’을 만들어 청년 활동가들을 고용하기도 하였다.

시민사회조직들에 대한 제도적 지원의 활성화는 시민사회조직의 양적 성장과 내적 다원화를 촉진하였지만 동시에 시민사회운동의 보수화와 제도화, 그리고 내부적 관료화를 초래하였다. 상근활동가들은 정부지원금을 받기 위해 늘어난 행정 업무를 부담하거나 정권의 부침에 따라 달라지는 재정 및 인력 조건에 적응하거나 이를 모면하기 위해 조직의 정치적 입장을 완화하는 선택 등을 해야 하기도 하였다. 정부와 시민사회조직들 사이의 협력적 관계는 민주화 이후 한국사회 민주주의의 성장과 제도 개혁의 과정에서 유용하게 작용하였으나 장기적으로 사회운동조직 및 시민사회 조직의 정치적 역량이 약화되는 결과로 이어졌다. 또한 시민사회 조직들이 수행하는

다양한 공익 활동은 정부나 시장 차원에서 일어나는 공공재의 부족이나 복지정책의 실패를 보완하는 역할을 하며, 한국사회에서도 시민사회조직들은 신자유주의적 위기 속에서 일어나는 사회적 서비스의 공백이나 청년 실업위기 등을 해결하는 역할을 담당하고 있는 것으로 나타난다.

1-2-2. 시민사회운동 참여자들의 활동과 노동

이 연구는 사회운동 연구, 그 중에서도 사회운동 참여자들에 대한 연구이자 동시에 주변화, 불안정화, 여성화된 노동에 대한 연구이다. 이 연구에서 주목하는 동물권운동과 여성운동 단체 상근자 및 활동가들은 넓은 범위에서는 사회운동 참여자들의 범주에 속하지만 동시에 보다 구체적인 현실에서는 저임금이나 불안정 고용 조건에 놓이거나 그럼에도 불구하고 열정과 헌신을 기대받거나 또 자발적으로 수행하는 창의 노동자의 성격을 보여준다. 이들의 일은 정치적 저항으로서의 ‘활동(action)’의 의미와 경제적 생존의 의미에서의 ‘노동(labor)’의 의미를 동시에 보여주며 또한 새로운 사회적 의미와 문화적 가치를 창조하는 ‘일(work)’의 성격 또한 갖는다 (Arendt, 1998). 시민사회운동 단체의 일은 또한 경제적 이윤의 창조가 아닌 사회적 약자들과 소수자들을 대변하거나 신자유주의적 경쟁 속에서 해체되어가는 사회적 관계와 공동체를 유지하고 재생산하는 역할을 지향한다는 점에서 상근자 및 활동가들의 일 또한 그에 상응하는 공공성 혹은 사회성을 담지하며 전통적인 의미의 ‘생산’보다는 사회적 ‘재생산’의 범주에 속한다. 특히 이 연구에서 사례로 다루고자 하는 동물(권)운동과 여성운동의 경우 다수의 상근자 및 활동가들이 여성으로 구성되어 있으며, 이들이 지향하는 가치나 실천 또한 성차별의 피해자나 인간중심주의의 피해자인 여성과 동물을 돌보는 재생산적 성격을 보여준다. 여성들이 수행하는 이러한 재생산적 노동은 종종 ‘사랑’의 노동으로 자연화되거나 낭만화되면서 다종적 관계의 윤리를 구성하는 불평등한 모순적 실천의 장면들을 만들어내기도 한다(전의령, 2023).

다른 한편 사회운동연구의 하위분야라 할 수 있는 사회운동 참여자 연구는 그간 사회운동 행위자들의 운동 참여의 동기, 사회운동 참여자들의 정치적 성향과 가치관, 사회운동 참여의 경험이 이들의 후속적 삶에 미치는 영향, 사회운동 참여자들 사이의 관계망과 조직 방식 등을 질문하고 연구했다(McAdam, 1990). 또한 보다 최근의 사회운동연구는 사회운동 참여자들이 경험하는 정동적 과정에 주목하면서 사회운동 참여의 의미를 합리적 차원의 정치적 이해관계나 자원동원의 문제를 넘어서는 정체성이나 가치관, 그리고 정서적 공감의 측면에 주목하기 시작하였다 (Jasper, 1998). 동물권 운동이나 여성운동의 사례 또한 마찬가지로 동물과 여성의 권리를 증진하기 위

한 합리적 선택이자 정치적 조직화의 과정인 동시에 이러한 동물의 고통과 여성의 피해에 공감하고 연대하고자 하는 정동적 운동성(affective mobilization)이 참여 및 활동의 주요 동기로 나타난다. 다른 한편 사회운동 행위자들이 경험하는 정서와 감정은 ‘정의’에 대한 이들의 인식과도 직접적으로 연결되며, 또한 매일의 업무 속에서 새로운 의제들을 발굴하고, 동물과 여성의 활동을 돌보고, 또 ‘활동가’로서의 자신의 정체성을 조직하고 주변 지지자들과 관계 맺는 일상적 활동 및 노동에서도 발견되는 ‘정동적 노동(affective labor)’의 면모로 발현되기도 한다. 시민사회운동단체의 ‘일’이 갖는 정동적 속성은 또한 주어진 과업을 기계적으로 수행하기보다는 자신의 정치적 신념과 감정을 실천가능한 의제로 언어화해야 하는 활동가들의 업무 특성에서도 잘 나타난다. 미디어 및 대중을 상대로 활동의 의제를 알리고 설득하는 활동은 반복적으로 관습화되기도 하지만 여전히 진정성을 필요로 하는 일이며 개인의 내면과 자아를 통해 출현하는 것으로 상상되는 창의성을 필요로 하는 일종의 ‘비물질 노동(immaterial labor)’의 성격 또한 갖는 일이기 때문이다(Gill and Pratt, 2008).

민주주의 체제의 성장과 함께 나타나는 시민사회운동의 제도화와 비정부기구화(NGOization)는 과거 ‘혁명’이나 ‘운동’의 일부로 인식되어온 활동이 보다 제도화된 ‘업무’나 나아가 사업비나 후원금을 지원하는 기관이나 개인들에게 보여줘야 하는 ‘성과’로 재정의되는 과정이기도 하였다(서두원, 2012 ; Alvarez, 2009). 안정적인 사무실과 인력을 갖춘 비영리단체로서의 시민사회운동 단체들은 공공기금이나 개인 후원을 통해 재정적 기반을 마련하였으며, 이러한 조건은 동시에 시민사회운동 단체의 업무나 활동의 성격을 정의하였다. 예를 들어 정부의 보조금을 받는 여성폭력피해자 지원 기관들은 그에 상응하는 피해자 지원 ‘실적’을 요구받으며, 동물애호가들의 후원을 받는 동물권 운동단체는 위기에 처한 동물을 구조하거나 동물권을 정책 의제로 성공적으로 가시화함으로써 후원자들의 계속된 지지와 후원을 유지할 수 있다. 이러한 관계는 일방적인 통제나 지배의 관계라기보다는 상호호혜적인 관계일 수 있지만 결과적으로 시민사회운동 단체의 ‘일’이 갖는 사회적 ‘가치’를 재규정하면서 ‘노동’과 ‘활동’의 경계 및 관계를 새롭게 쓰게 된다.

사회운동 참여자들이 경험하고 수행하는 ‘일’의 성격이나 가치, 그리고 그것에 연루된 정치적, 경제적, 문화적 의미의 복합성들은 그간 사회운동연구나 노동연구 모두에서 다루어지지 않았다. 이는 앞서 언급한 것처럼 사회운동 참여자들은 ‘노동자’로 간주되지 않았으며 이들의 ‘일’은 많은 경우 오히려 생존을 위한 노동에 속박되지 않는 자유로운 정치적 실천이나 문화적 창조 행위로 인식되었기 때문이다. 또한 시민사회운동의 제도화에 대한 비판적 논의들은 주로 운동의 보수화나 관료화에 대한 문제의식들을 담고 있지만 이러한 변화들이 상근자나 활동가들의 일상적 노동 및 활동, 그리고 그에 대한 의미구성에 미치는 영향은 구체적으로 탐색되거나 연구

되지 않았다. 이러한 연구의 공백은 한편으로는 한국사회의 사회운동 연구가 여전히 거시적 운동사, 사회운동과 국가 및 정책 사이의 역학, 사회운동 의제 형성과 실천 사례 등에 집중된 연구 경향성을 보여주고 있는 데에서 기인하며, 다른 한편으로는 사회운동 참여자들의 ‘일’이 ‘노동’과는 배타적인 위치로 인식 및 배치되는 현실을 반영한다. 시민사회운동 단체 상근자 및 활동가들이 수행하는 ‘활동’과 ‘노동’은 상호배타적인 범주가 아닌 서로 중첩되고 상호간섭하는 영역들이자 변화하는 사회운동의 조건과 일상적 실천에서 그 경계가 끊임없이 새롭게 쓰여지는 질문과 탐색의 대상으로 접근될 필요가 있다.

2. 연구 질문 및 연구대상과 방법

2-1. 연구 질문 및 내용

이 연구의 질문 및 내용은 아래와 같다.

첫째, 동물단체 및 여성단체에서 일하는 시민사회운동단체 상근자 및 활동가들의 경험과 인식에서 ‘활동’과 ‘노동’의 의미와 경계는 어떻게 인식되고 구성되는가? 또한 두 범주의 관계는 어떻게 인식되거나 실천되는가?

둘째, 시민사회운동단체 상근자 및 활동가들이 보여주는 ‘활동’과 ‘노동’의 의미 구성에 영향을 미치는 역사적 조건 (예. 사회운동의 제도화), 조직적 조건 (예. 단체의 운영방식과 내부 문화), 그리고 개인적 조건 (예. 세대, 가치관, 학력 등)은 무엇이며, 각각의 조건들은 개별 상근자 및 활동가들의 ‘활동’ 및 ‘노동’의 경험 및 의미 구성에 어떤 영향을 미치는가?

셋째, 사회운동의 제도화와 신자유주의적 전환 속에서 나타나는 시민사회운동 활동가 및 상근자들의 ‘활동’ 및 ‘노동’에 대한 인식과 실천이 향후 시민사회운동의 지속 가능성, 활동가 및 상근자들의 복지(wellbeing), 그리고 시민사회운동 단체의 조직 운영에 대해 갖는 시사점은 무엇인가?

2-2. 연구대상 및 방법

이상의 연구질문에 답하기 위해 시민사회운동조직들에서 1년이상 상근자로 활동한 경력이 있는 활동가 28명을 주 인터뷰 대상으로 하였으며 보조적으로 관련된 사안들에 대한 법제도적 쟁점에 관련된 자문을 제공할 수 있는 변호사 및 법학 연구자 3명을 인터뷰하였다. 활동가 28명 중 현재 혹은 과거에 대표자로서의 지위와 역할을 담당한 이들은 총 5명이며 그 외의 23명은 3-5년차의 신규 활동가로부터 10년-15년 안

팎의 중견활동가들에 이르기까지 다양한 경력과 배경을 포괄하였다. 단체 활동가들이 활동하였거나 현재 활동중인 사회운동 분야들은 동물, 환경, 여성, 인권, 지역, 평화, 교육 등 다양한 분야들을 포함하였지만 주로 동물/환경과 여성/인권이 다수를 이루고 있다. 이들의 속한 조직의 형태 또한 비영리 사단법인, 비영리 재단법인, 공익법인, 비영리민간단체, 임의단체 등 다양한 법제도적 지위와 형태를 보여주었으며, 재원 또한 후원/회비, 정부보조금, 공공기금, 기금사업수익 등 다양한 원천을 활용하고 있었다.

인터뷰는 2025년 7월부터 11월까지 진행되었으며 대면, 비대면(줌), 서면 인터뷰 등의 방식을 활용하여 이루어졌다. 각 인터뷰이별로 1회, 1.5시간-2시간 정도의 시간으로 진행되었으며 필요시 이메일 및 통화 등을 통해 추가 인터뷰를 진행하기도 하였다. 인터뷰 참여자들의 개인 정보(이름, 소속단체 등)은 익명화하였다.

[표1] 인터뷰 대상 및 일시

번호	년 차	직급	업무내용	단체 규모	단체 지위	영역	인터뷰 날짜	방식
인터뷰이 1	35 년	대표	전반	18명 안팎	비영리 법인	여성	2025.07. 09.	대면
인터뷰이 2	10 년	평 활 동 가	홍보팀	60-70명	비영리 법인	동물	2025.07. 21	대면
인터뷰이 3	10 년	평 활 동 가	영화제	60-70명	비영리 법인	동물	2025.07. 21	대면
인터뷰이 4	15 년	평 활 동 가	아카이브	60-70명	비영리 법인	동물	2025.07. 21	대면
인터뷰이 5	3 년	평 활 동 가	정책팀	60-70명	비영리 법인	동물	2025.07. 21	대면
인터뷰이 6	20 년	대표	전반	5명 안팎	사단법인	동물	2025.08. 21	대면
인터뷰이 7	20 년	대표	전반	15명 안팎	비영리 법인	여성	2025.09. 02	대면
인터뷰이 8	10 년	평 활 동 가	피해자 지원	15명 안팎	비영리 법인	여성	2025.09. 02	대면
인터뷰이 9	5 년	평 활 동 가	상담, 교육, 홍보	15명 안팎	비영리 법인	여성	2025.09. 18.	대면
인터뷰이 10	10 년	평 활 동 가	사무 전반	10명 안팎	비영리 법인	인권	2025.11. 05	비 대 면

								(줄)
인터뷰이 11	20년	대표	전반	3명	공익단체	여성	2025.11.10	대면
인터뷰이 12	5년	평 활 동 가	캠페인, 조 사	6명	비영리단 체	시민	2025.11.20	서면
인터뷰이 13	10년	평 활 동 가	캠페인, 조 직 운영	5명 안팎	비영리민 간단체	정보	2025.11.20	서면
인터뷰이 14	5년	평 활 동 가	모금, 교 육, 사업	10명 안 팎	비영리법 인	시민	2025.11.20	서면
인터뷰이 15	10년	평 활 동 가	홍보팀	30명 안 팎	비영리법 인	환경	2025.11.20	서면
인터뷰이 16	3년	평 활 동 가	통번역 등	20명 안 팎	비영리법 인	여성	2025.11.20	서면
인터뷰이 17	5년	평 활 동 가	교육, 홍 보, 사무	10명 안 팎	비영리민 간단체	시민	2025.11.23	대면
인터뷰이 18	6년	평 활 동 가	회원조직, 홍보	25명 안 팎	비영리법 인	여성	2025.11.23	서면
인터뷰이 19	10년	평 활 동 가	회원관리, 홍보, 모 금, 교육	5명 안팎	비영리법 인	평화	2025.11.23	서면
인터뷰이 20	10년	대표	전반	5명 안팎	비영리민 간단체	여성	2025.11.23	서면
인터뷰이 21	5년	평 활 동 가	홍보, 모 금, 연대	3명 안팎	비영리민 간단체	시민	2025.11.23	서면
인터뷰이 22	8년	평 활 동 가	사무 전반	10명 안 팎	비영리법 인	여성	2025.11.23	서면
인터뷰이 23	5년	평 활 동 가	위원회 실 무, 현장 업무	3명 안팎	비영리법 인	여성	2025.11.23	서면
인터뷰이 24	6년	평 활 동 가	회원관리, 시민조직, 행사기획	10명 안 팎	공익법인	시민	2025.11.23	서면
인터뷰이 25	10년	평 활 동 가	회원 관리 등	15명 안 팎	비영리 사 단법인	시민	2025.11.23	서면
인터뷰이 26	3년	평 활 동 가	사업 기획 및 운영	40-50명 안팎	비영리 임 의단체	시민	2025.11.23	서면
인터뷰이 27	3년	평 활 동 가	사무 및 홍보	5명 안팎	사단법인	환경	2025.11.23	서면

인터뷰이 28	4년	평 활동가	사무 및 홍보	15명 안팎	비영리법인	환경	2025.11.23	서면
---------	----	-------	---------	--------	-------	----	------------	----

[표2] 보조 인터뷰 대상 및 일시

이름	소속	일시	방법
이선민	민변	2025.09.16.	대면
김소리	민변	2025.09.16.	대면
김정연	이화여대 법학대학원	2025.10.15.	서면

3. 연구의 주요 질문과 응답들

3-1. 전업활동가 모델의 필요성

이 연구의 출발점은 동물권단체 카라에서 일어난 대표 측과 활동가들 사이의 갈등과 이로부터 이어진 활동가 노조 결성 사건을 배경으로 하고 있다. 활동가들의 노조 결정은 한편으로 오늘날의 시민사회운동단체들이 민주화 이후 시민사회에서 일어나는 여러 사회적 문제들을 과거보다 보다 전문화, 세분화, 제도화된 방식으로 다루면서 등장한 ‘전업활동가’ 혹은 ‘상근자’ 모델을 배경으로 하고 있다. 자원봉사자나 후원자, 혹은 개인 활동가들과 구별되는 전업활동가 혹은 상근자는 주로 시민사회운동에 필요한 제반 활동을 하나의 전문화되고 상시화된 방식으로 수행하는 집단이라 할 수 있다. 이들은 주로 특정한 시민사회단체에 소속되거나 채용되어 계약관계를 맺고 활동을 수행하며 이에 따른 경제적 보상을 임금이나 기타 형태로 받는 모습을 보여준다.

현대 시민사회운동에서 전업활동가들이 수행하는 역할은 홍보나 회원 모집 등과 같은 시민사회운동 조직들이 일상적으로 유지되는데 필요한 일상적인 사무와 실무로부터 활동에 대한 기획과 수행, 정책 제언과 수립에 이르기까지 다양한 영역을 포함한다. 이들은 대다수가 대학 졸업 이상의 학력을 가진 고학력자들이며 자신들이 관여하는 사회현안들에 대해 심도 있는 관심을 기울이며 체계적이고 전문적인 관점과 해석체계를 갖추고 있다. 이들의 활동은 상설조직으로서 시민사회운동 단체들이 돌아가고 유지되는데 필수적일 뿐만 아니라 이를 통해 시민사회운동의 다양한 의제들이 지속적으로 발전되고 확장되는 데에도 중요한 역할을 한다.

다른 한편 전업활동가 모델은 일부의 전문적 활동가들에게만 사회운동의 부담, 책임, 특권을 맡기거나 시민사회운동을 하나의 직업으로 만들면서 관성화되거나 관료화된

방식의 활동으로 이어지게 만드는 문제점을 갖고 있기도 하다. 실제로 다수의 시민 사회단체들이 취하는 상설조직의 형태는 상근자들의 과도한 노동이나 협신에 의지하게 되기도 하고 전업 활동가들과 후원자들 및 대중 사이의 의사소통의 문제 등을 초래하기도 한다. 또한 직업으로서의 활동은 다수의 활동가들이 여러 사무업무들에 소진되면서 활동 및 운동의 동력을 상실하게 되는 배경이 되기도 한다.

이 연구에서는 우선 전업활동가 모델에 대한 연구참여자들의 생각이나 입장을 질문하였다. 현대 사회운동에서 전업활동가 모델은 필요하거나 불가피한지? 전업활동가 모델의 장점과 단점은 무엇인지? 등을 질문하였으며 아래와 같은 답변을 얻었다. 다수의 연구참여자들은 전업활동가 역할의 중요성을 인정하였지만 그로인해 따라오는 문제점들을 지적하기도 하였다.

질문: 시민사회운동단체에서 상근자, 그러니까 전업 활동가는 필요하다고 보시는지, 그렇다면 왜 그렇게 생각하시는지요?

(인터뷰이 24) : 시민사회운동은 단기성 효과를 목표로 하는 것이 아니라 꾸준한 모니터링, 제도개선, 연대활동 등을 통한 장기적 변화를 목적으로 합니다. 이를 위해선 축적된 ‘전문성’이 필요하다고 생각하는데요. 이는 단순히 자원 활동만으로는 지속할 수 없습니다. 또한 단체가 존재하고 활동하려면 반드시 필요한 기반 업무들이 있는데요. 행정·회계·홍보 등 외연활동·기획 등 이런 ‘보이지 않는 운영’을 하는 상근자가 필요합니다. 시민사회운동 자체가 시민이 모이는 힘을 기반으로 운영되는데요. 시민사회운동단체는 시민이 모이는 공간을 최대한 안전하게 만들고, 이를 운영하면서 재정적 투명성을 보장해야 한다고 생각합니다. 그렇기 때문에 전업 활동가는 꼭 필요하다고 봅니다.

(인터뷰이 22): 생업과 활동이 일치할 때 그만큼 활동에 전념할 수 있고 전문성을 쌓을 수 있기 때문이기도 하고, 사회에서 변화를 만들기 위해서는 정말 많은 시간이 쌓여야 하는데 결국 시간이 쌓이려면 현실적인 조건이 충족되어야 하기 때문입니다.

(인터뷰이 27): 특정 사회문제에 대해 성과를 만들기 위해서는 상근자가 필요하다고 생각합니다. 운동에 있어서 키를 쥐고 시간과 에너지를 들여 활동을 이끌어 나갈 주무 활동가가 있지 않은 이상 운동을 지속할 수 없고, 그 주무활동가는 상근, 전업의 형태로 활동하지 않으면 어렵지 않을까 생각합니다.

(인터뷰이 13): 전업 상근 활동가는 당연히 필요합니다. 단체의 사업을 집행하고, 조직을 운영하는데 많은 업무들이 수반됩니다. 조직 운영 업무만 따지더라도 회원들에게 연락을 하고, 회원을 모집하기 위한 홍보물을 만들고, 회원 및 회계 관리를 하는 등의 업무만 하더라도 적지 않은 시간이 듭니다. 특히 한국의 경우 공익활동의 업무에 대해 제대로 가르쳐주는 곳도 없고, 법과 제도 역시 사회복지시설 등에 맞춰져 있기 때문에, 일정 이상의 경험이나 시간 투여 없이 이런 업무를 하기 어렵습니다.

(인터뷰이 14): 사람들을 조직하고 어떤 활동을 해나가는 데에는 ‘많은’ 시간과 노력이 필요합니다. 상근자라는 역할은 활동의 필요에 의해 자연스럽게 생겨났다고 생각합니다. 또 상근자의 역할은 업무뿐만 아니라 활동을 위해 주변과 연대하고 협력을 하는 다양한 성격의 일을 하게 됩니다. 이에 대해 일정 수준의 급여는 반드시 보장되어야 한다고 생각합니다.

(인터뷰이 10): 이제 시민사회의 활동이라는 게 굉장히 전문화되어 가고 그 다음에 경우에 따라서는 어떤 이제 그러니까 정부와 어떤 다른 이제 기업이나 이런 것들과 거버넌스를 맺을 때도 있고 관계들이 그러니까 어떤 우리가 활동에서 이제 일어나는 많은 일들이 전문화되고 세분화된 이상부터 여기서부터는 어쨌든 전문 영역으로 들어가기 시작하는 거라면 거기에는 이제 전업 활동가들이 그 몫을 하고 있는 것인데 이거는 과외 시간으로 할 수 있는 게 아니거든요 물리적인 시간도 그렇고 능력도 그렇고 내가 이거에 대해서 공부하고 연구하고 준비해야 될 것들도 많고 그 다음에 아시겠지만 기본적으로 후원을 받으면 처리해야 되는 굉장히 많은 행정 사무들이 있어요 그런 것들도 이제 해야 되고 그다음에 어떤 운동이나 활동에 이 계속 이제 아젠다들이 도출되고 유지되기 위해서는 이 역할을 해주는 그런 조직들이 필요한데 결국에는 이 조직들이 전문화될 수밖에 없고 그러면 이제 여기서부터는 이제 전업 활동가들이 등장하면서. 새로 들어오시는 분들은 자기의 노동이라고 생각을 하시는 경향이 큰 것 같거든요.

이상의 인터뷰 사례들에서 나타나듯 인터뷰이들은 시민사회조직에서의 상근활동가들의 필요성을 활동의 전문성으로부터 찾았다. 시민사회조직에서 요구되는 업무의 내용은 사업 기획이나 수행에서부터 홍보와 회원 모집, 그리고 재정관리나 행정 처리 등 다양한 내용을 포괄할 뿐만 아니라 이러한 업무들을 종합적으로 이해하고 연결하는 역량을 필요로 한다. 또한 시민사회조직 상근활동가들의 역량은 관리자나 대표자

가 지시하는 업무를 수행하는 수동적 역량이 아니라 전체 활동의 내용과 목적을 이해하고 변화하는 상황 속에서 유연하고 능동적으로 업무를 조정할 수 있는 역량을 포함한다. 다수의 시민사회조직들은 활동가들의 부서나 업무를 로테이션 하는 방식을 취하고 있으며 이는 활동가들의 업무 역량을 키우기 위한 것인 동시에 조직의 지속가능성을 위한 선택으로 볼 수 있다. 이러한 맥락에서 볼 때 인터뷰이들이 지적하듯이 같은 전문성은 단시간에 획득하기 어려운 것으로 안정적 근무조건을 필요로 한다.

(인터뷰이 1) 처음 단체 문을 열 때는 뭔가 피해자 지원을 하고 또 우리 사회에 어떤 교육도 해야 될 것이고 뭐 연구도 해야 될 것이고 그리고 국가 정책에 대한 비판적인 모니터링 정책 제안 이런 다양한 역할을 하려면 하루 24시간도 모자란다. 그러니 우리는 풀타임으로 이 일을 해야 한다고 결의했어요

(인터뷰이 11): 일이 많은 것도 당연히 있지만 그 단체가 이제 설립 할 때와 단체를 운영해 나가면서 계속 상황도 바뀌고 의제도 바뀌고 정세도 바뀌고 이제 계속 바뀌고 또 단체가 활동을 하기 위해서 후원도 받고 그런 후원금이 특히 저희 지방에서는 특히 프로젝트나 어떤 보조금보다도 개인의 후원을 통해서 이 단체가 유지되는 게 가장 좋다고 생각을 하기 때문에. 근데 그렇게 되려면 그게 다 이제 조화 있게 운영이 돼야 되는데 그거 그게 상근 활동이라는 형태가 없으면 유지가 되게 어렵더라고요. 그래서 그 단체의 활동에 대해서 계속 모니터링과 팔로업을 하고 그 단체가 어떻게 앞으로 활동을 해 나가야 되는지를 여러 변화 속에서 이제 방향을 잡아나가고 그러니까 계속 이거를 고민하고 그거에 따른 실질적인 일을 해나가고 또 그 활동에 필요한 재정도 마련해 나가고 이럴 수 있는 사람들이 있어야 그 조직이 좀 안정적으로 운영이 되는데 그거는 반상근만 있는 조직 형태로서는 되게 어렵고 서로 굉장히 소진되는 데였었던 것 같아요 일상적인 활동이라는 게 있는 거죠 정례적인 활동 영역이라는 게 있는 거죠

(인터뷰이 24): 행정 · 회계 · 홍보 등 외연활동 · 기획 등 이런 ‘보이지 않는 운영’ 을 하는 상근자가 필요하다.

(인터뷰이 15): 상근자가 필요합니다. 상근자가 없는 단체에서도 활동을 해보았는데, 책임감의 분산이라고 해야할까요. 나중에는 그 누구도 책임지지 않는 형태가 되더군요. 의지가 있는 사람만 계속 희생하고 헌신하고 결국에는 그 사람

도 나동그라지는 결과가 되는 것을 보았습니다. 상근자가 있어야 어느 정도 일상적인 업무와 활동 지원이 가능하다고 생각합니다.

인터뷰들이 공감한 상근활동가의 필요성은 전문성 외에도 활동 자체의 지속 가능성과 책임감으로부터 근거하기도 한다. 예를 들어 인터뷰이 1은 자신들이 해야 할 활동의 너무도 많고 그렇기 때문에 파트 타임이나 봉사활동 정도로는 부족하다고 생각했다고 말한다. 인터뷰이 15와 24는 상근활동가가 조직의 일상적 운영과 지속가능성에 대한 책임을 지는 사람임을 말하고 있다. 이러한 서술은 전문성과 구별되는 시민사회운동의 책임감이나 지속가능성에 대한 인식이 상근활동가 직업에 대한 선택이나 상근활동가에 기반한 시민사회조직 운영에 대한 동의로 이어짐을 보여준다.

다른 한편으로 연구자는 상근활동가나 직업활동가가 아닌 자원봉사에 기반한 시민사회운동을 대안적 가능성으로 제시하고 이에 대한 인터뷰이들의 생각을 물었다. 소수의 직업활동가들의 전문적 노동에 의존하는 시민사회운동이 아닌 시민 대중의 일반적이고 자발적인 참여와 봉사에 기반한 시민사회운동의 지속 가능성이나 한계에 대한 생각을 질문하였으며 이에 대한 답변은 아래와 같다.

질문: 상근활동가가 아닌 시민 일반이 자율적으로 조금씩 참여하여 만들어내는 시민사회운동이나 시민사회조직의 운영 가능성에 대해서는 어떻게 생각하시는지요? 이론적으로 모두가 각자의 직업 영역에서 일하고 퇴근 후에 1시간씩 활동을 하는 것과 소수의 전업 활동가가 하루에 8시간 일을 하는 것 사이에 어떤 모델이 시민사회운동에 더 좋다고 생각하시는지요?

(인터뷰이 16) 모든 사람이 각자의 영역에서 활동가가 되는 사회를 꿈꾸고 있어 언젠가 필요 없어지는 사회가 왔으면 좋겠습니다. 아마 영원히 도달 가능하지 않을 지점이지만, 그렇기 때문에 전업활동가의 존재가 매우 중요하다고 생각합니다. 자신의 삶을 영위하는데 급급한 사회에서 먼저 한발짝 나아가 치열하게 고민하고, 의제를 모으고, 가시화하는 사람들은 사회적 재생산 노동에 가장 필수적인 존재라고 보고 있습니다. 우리가 우리답게 사는 사회를 위해 돌봄을 담당하는 이들이라 생각합니다.

(인터뷰이 19): 개인의 차원에서 시민사회운동의 어떤 의제를 가지고 움직이든, 시간과 노력을 들이게 되는데, 자기 본업을 가진 채 그 외 시간에 부가적으로 활동을 할 것을 요구받는 것은 과로를 요구받는 것과 다를 바가 없다고 생각함.

사회 전체의 차원에서는 oecd 국가 평균 ngo 활동가가 7% 정도인데 한국은 3% 밖에 안된다는 이야기를 들은 적이 있음. 사회 전체의 변화를 위한 임팩트를 내려면 일정비율 이상의 전업 활동가가 필요하다고 생각함.

한편 연대했던 일본 시민사회의 경우에 전업활동가가 거의 없는 것을 많이 경험했는데, 그만큼 업무가 반복되고 숙달되며 쌓이는 전문성이 낮고 추진력이 떨어지는 모습을 보게 된 것도 있음.

(인터뷰이 25) : 온라인 회의나 SNS를 통해 비상근으로도 일정 부분 활동이 가능해졌지만, 기후정책행진이나 대규모 연대활동처럼 실무 강도가 높은 경우에는 상근활동가가 반드시 필요하다고 생각합니다. 또한 언론 대응이나 정책 제안 등 전통적인 방식의 활동에도 상근자가 필수적입니다.

(인터뷰이 6): 상근자 단체로 바뀌면서 어쨌든 노동자로서 스스로를 정체화하고 이제 회사에 요구하고 싶은 것들이 생기는 거야. 비상근 활동가들은 일주일에 한 번씩이지만 어쨌든 막 이런저런 조건을 조개가지고 그 시간을 내서 뭐라도 더 하면 좋을까 뭐 이런 아이디어를 내고 다만 어떤 지속성은 없는 거죠. 상근 활동가들은 어떤 적극성의 면에서 다른 결이 다른 것 같아요. 출근하고 점심시간 있어야 되고 퇴근하고 사실은 비상근들은 막 점심 짚고 “야 너무 배고프다”, 이런 좀 이렇게 ‘으쌰으쌰’ 가 조금 있었다면 지금은 이렇게 어쨌든 지킬 거를 딱딱 지키자.

(인터뷰이 18): 지속가능성과 재생산 면에서도 이를 일은 짧은 시간을 할애한 취미나 봉사만으로는 지속할 수 없고 그래서 안 된다고 봅니다. 사회 변화를 위해서는 누군가는 이를 전업으로 수행해야 합니다. ... 상근활동가가 없는 체제로 운영되는 단체도 많이 있지만, 대체로 장기적인 조직 재생산이 불가능해지거나, 구성원의 다른 생계 수단(가족 등)에 지나치게 의존하게 되거나, 소수의 선의와 헌신으로 운동이 지속되어 비민주적·비합리적인 체제가 유지되는 등의 문제를 겪게 됩니다. 가령 저는 상근자 없이 모임 형태로 운영되는 단체(웹진)에 속해 있는데, 웹진 일은 아무래도 생계를 위한 일보다 우선순위에서 밀리게 되고 모두가 책임을 느슨하게 가져가는 식으로 운영하다 보니 활동(글 연재)이 정기적이고 안정적으로 유지되지는 못합니다. 따라서 시민사회운동 전반의 발전과 지속을 위해서는 활동가가 활동을 통해 생계를 유지할 수 있는 자생구조가 만들 어질 필요가 있다고 생각합니다.

대다수의 인터뷰이들은 상근활동가 모델을 지지하는 입장을 피력하였으며 그 근거로서 주로 시민사회조직 활동의 전문성과 지속가능성을 들었다. 이는 또한 과거 상근활동가 없이 이루어진 활동이나 조직운영의 어려움을 겪어본 바 있는 경험에 근거한 판단이나 입장이기도 하였다. 상근활동가 없는 시민사회조직들은 대체로 활동의 체계성이나 지속성, 그리고 전문성의 확보에 어려움을 겪었다.

한편 연구의 출발점이 되었던 동물(권) 단체의 경우 구조동물에 대한 돌봄노동이 갖는 특수성이 상근활동가를 필요로 하는 구체적인 이유로 제시되기도 하였다.

(인터뷰이 6): [구조 동물들은] 매일매일 하루 종일 돌볼 사람이 있어야 하는데 비상근은 할 수 없는 일이니까 비숙련된 비숙련 활동가가 야생성을 지닌 동물에게 접근하는 것 자체가 위험한 일이라서 어쨌든 숙련된 전업 활동가가 반드시 필요한 일이기도 하죠. 개나 고양이는 어쨌든 비숙련자가 가서 할 수 있는 것들이 어느 정도 있는데 뭐 빨래를 한다거나 뭐 고양이는 이렇게 만지고 산책을 한다거나 근데 이제 곰은 완전히 그럴 가능성을 저희는 배제를 하고 있습니다.

한국사회 동물해방운동과 동물운동단체의 역사에 동물구조는 중요한 위상을 차지하고 있으며 때로는 동물구조 활동이 후원자 증가나 단체의 가시성을 높이는 데 중요한 지렛대 역할을 하기도 한다. 그러나 구조동물을 돌보는 쉼터의 건설과 유지는 많은 재정과 인력을 요구하는 활동이기에 그에 따른 상근활동가들의 부담이 늘어나기도 한다. 이는 피해자 지원시설을 운영하는 여성단체 등과도 유사할 수 있으나 동물단체의 경우 동물의 종류와 상황에 따라 더 많은 돌봄이나 특수한 돌봄을 요구하기도 한다. 예를 들어 사육곰에 대한 돌봄은 자원활동가나 비숙련자에게 요구할 수 없는 전문성을 갖는다. 다른 한편 개나 고양이와 같은 애완동물들을 구조하여 돌보는 카라 등과 같은 단체들에서는 동물 쉼터 건설과 운영의 과정에서 다수의 비정규직 인력을 채용한 후 해고하거나 자원봉사자와 같은 무급 활동가들의 노동에 의존해야 하는 상황들이 일어났다.

다른 한편으로 전업활동가 모델이 꼭 필수적이지는 않다고 응답한 이도 있었다. 인터뷰이 21은 상근활동가 없이 이루어진 프로젝트성 활동의 사례를 들어 직업활동가 없는 시민사회운동의 가능성을 긍정하였다.

(인터뷰이 21): 무조건 필요하다고 보진 않습니다. 전통적인 방식으로 다른 상상

력이 부족할 수도 있다고 생각합니다. 청주의 oo 사례를 보면, 평등한 구조를 유지하기 위해 상근자를 두지 않았다고 하는데요 (제가 알기로는) 회계/행정/기획 등 사무 업무를 진행할 활동가를 ‘이음 활동가’라는 이름을 붙여 일정 기간 동안 활동하게 한다고 합니다. 이처럼 조직 내 구성원 간의 충분한 고민과 합의가 있다면 얼마든지 전업 활동가 없이 활동할 수 있다고 생각합니다.

3-2. 전업활동가들에 대한 경제적 보상의 필요성과 정당성

상근자 혹은 전업 활동가들의 등장은 이들에 대한 경제적 보상의 문제를 수반하였다. 상근자들은 다른 종류의 생계 노동에 종사하지 않으면서 활동에만 전념하는 이들로 이들의 기본적인 생계 보장을 위해서는 경제적 보상이 필수적이다. 이들에게 제공되는 경제적 보상은 ‘활동경비’로 이해되기도 하고 때로는 일반적인 ‘급여’처럼 인식되기도 한다. 다수의 응답자들은 자신들이 받는 경제적 보상이 활동에 필요한 경비의 성격이자 시민사회조직에 대해 자신들이 제공한 활동 혹은 노동에 대한 보상, 즉 급여로서의 성격을 동시에 갖는다고 답변하였다. 따라서 대다수의 응답자들은 활동 혹은 노동에 대한 경제적 보상의 필요성과 정당성 모두에 공감하였으며 세부적인 질문과 답변들은 아래와 같다.

질문: 시민사회단체에 상근자들이 받는 경제적 보상(활동비 혹은 급여)는 필요하거나 정당하다고 보시는지, 왜 그렇게 보시는지요. 예를 들어 이 보상은 활동을 하는데 필요한 경비나 조건이라 생각하시는지 아니면 활동/노동을 제공한 대가로 받는 보상이라 생각하시는지요?

(인터뷰이 20) : 노동자니까, 노동의 삶을 받아야죠. 활동에 필요한 경비나 조건이라고 말씀하셨는데 그것도 다른 말은 아니에요. 결국 활동가이자 노동자인 사람의 재생산을 위한 비용이 있어야 된다는 거잖아요. 저는 반드시 상근활동가의 삶이 있어야 한다고 생각합니다.

(인터뷰이 17): 활동에 필요한 경비이기도 하고 내가 제공한 노동의 대가이기도 하다고 생각하는데. 어쨌든 그 활동을 내가 하려면 이 서울에서 숨 쉬고 먹고 자고 하는 것만으로 나가는 돈 정도는 교통비도 들고 이 정도의 월세도 들고 어느 정도 생활임금이 필요한 부분이 어느 정도 있잖아요. 그래서 그런 부분에 있어서는 활동에 필요한 경비인 부분이 있고, 그리고 그것은 또 노동의 대가이기도 하지 않을까요.

(인터뷰이 20): 상근활동가라고 함은 활동가 본인의 대부분의 시간을 해당 단체의 활동에 할애하는 사람일테니까요. 활동 외 생계 유지를 위한 다른 임금노동을 수행하기 어려울 것이므로 생활이 가능한 활동비 지급이 필요하다고 생각해요. 그런면에서는 활동을 하는데 필요한 경비와 조건인 것 같고요.

노동에 대한 보상이 지금과 같은 자본주의 체제에서의 ‘임금’ 형태가 아니라 고 하더라도 (어떤 형태와 방식일지는 모르겠지만) 필요하다고 생각해요. 그 사회에서 노동에 지급되는 보상이 사회운동이라는 노동에 대해서도 지급되는 게 필요하다고 생각하고, 지금의 자본주의 경제체제에서는 ‘임금’의 형태로 보상을 하고 있으니, (그리고 현 체제에서는 ‘임금’ 이 생계수단으로 기능하고 있으니) 활동에 대해 활동비 지급이 필요하다고 생각합니다. 그런 면에서는 활동이라는 노동을 지급한 대가로 받는 보상인 것 같습니다.

(인터뷰이 10): 가장 단순하게는 어쨌든 제가 노무를 제공을 하고 있으니까 그게 활동이라는 이름으로 포장되어 있는 거긴 하지만 그 일에서 발생하는 건 다 나의 노무인 것이기 때문에 나의 노무에 대한 대가를 받는 거라고 보고 있고요. 돈을 안 받고 하면 사람이 지치기 시작하거든요. 그리고 내가 이 활동을 왜 계속 지금 나의 시간과 노력과 이걸 깎아 먹어가면서 하고 있는지에 대한 의문이 점점 생기면 결국에는 그 활동을 떠나기 때문에 현대사회에서 나도 먹고 살아야 되는데.

(인터뷰이 11): 경비이면서 그냥 그 활동을 잘 유지하기 위한 그 사람의 건강과 일상을 유지할 수 있는 활동가들의 기본적인 삶을 위해서 필요한 비용 같은 조건인 거죠. 월급이라고 하면 뭔가 조직이 생각하는 일의 효용과 이윤에 따라서 그에 사용된 노동에 대한 대가를 받는 개념인 것 같은데, 활동비는 내가 우리 단체의 지향과 가치를 함께 실현해 나가기 위해서 활동을 하고 있고, 이 활동을 함께 잘 유지해 나가기 위해서 나의 삶에 필요한 활동의 비용을 받는다는 개념인 것 같아요. 아무래도 단체는 영리를 통해 수익을 만드는 것이 아니라 여러 개인 후원자들의 후원과 다양한 형태의 후원을 통해서 운영비를 마련해서 활동하고 있는 것이기도 하니까요. 그 활동에 대한 책임을 함께 만들어나가는 활동의 비용이기도 한 것 같아요.

(인터뷰이 1): 일을 한 대가가 맞는 것 같아요. [그런데] 우리는 활동이 생산해낸 가치에 대한 보상이라고 하는 거는 아마 저는 매우 크다고 생각하기 때문에 거

기애 [상응] 할 수 있는 돈은 아니고 대신에 우리는 그냥 보람으로 받는다라고 생각해요

(인터뷰이 6): 저는 뭐 첫 번째로 말씀하신 이제 생계가 보장이 되어야 하고자 하는 일을 할 수 있으니까 하고자 하는 일을 개별적으로 했을 때는 돈을 못 버는데 이제 조직의 역할이라는 것이 활동을 어쨌든 잘 하기 위해서 만드는 것이고 그러니까 생계 보장이 되어야 어쨌든 다른 생계를 유지하기 위한 다른 일을 하지 않고 집중할 수 있다라는 생각으로 저는 이제 그걸 이제 상근비 정도로 생각을 지금도 해오고 있고요.

결국은 그분이 어쨌든 경력이나 이런 것 때문에 좀 더 받게 되긴 했는데 어쨌든 기본적으로는 다 똑같이 받는다로 정해져 있고 이제 초봉이라는 것이 이제 일정하게 있고 거기에서 이제 연차가 쌓이면서 조금씩 더 올라가는 방식으로 이제 체계를 잡아놨고 또 연차가 쌓이면 이제 안식월 안식년 같은 것들이 주어지고 그것도 뭐 어떤 장기 근속의 요인이 될 수도 있지만 또 뭐 더 좋은 활동을 하기 위해서 쉬는 것도 중요하다 뭐 이런 취지로 넣어 놨고 급여 체계는 일하는 양이나 역량의 막 이제 좌지우지되게 뭔가 이렇게 유동적으로 해놓지는 않았습니다.

이상의 응답에서 드러나듯 다수의 평활동가 응답자들은 ‘활동비’ 와 ‘급여’ 를 명확히 구별하기보다는 두 가지 모두의 성격을 긍정하였다. 달리 말해 자신들이 받는 경제적 보상은 활동을 하기 위해 필요한 조건인 동시에 활동 혹은 노동을 한 것에 따른 정당한 보상이라는 입장이다. 대표자들 또한 유사하게 ‘활동비’ 와 ‘급여’ 의 공존을 인정하였으며 그 사례로 연차나 업무에 따른 차등화된 보상을 언급하기도 하였다.

다른 한편 자신이 받는 경제적 보상을 보다 명확하게 ‘활동비’ 보다는 ‘급여’ 로 이해하거나 규정하고자 하는 연구 참여자들도 있었다.

(인터뷰이 13): ‘활동비’ 가 아니라 ‘급여’ 가 되는 것이 맞다고 보고, 그것은 활동가가 생계를 책임질 수 있는 정도의 급여가 되어야 한다고 봅니다. 상근자의 업무라는 것이 모두 상근자가 정말 하고 싶은 업무들만 있는 것이 아닙니다. 이를테면 조직 운영에 따르는 업무들은 일반 기업이라면 인사/총무/재무에 해당하는 업무인데 굉장히 귀찮고, 어렵고, 시간을 많이 잡아먹는 일이지만 누군가는 해야 하는 일이니까, 단체의 지시에 따르는 일이니까 하는 일입니다. 그런

점에서 활동가는 분명 단체에 고용된 노동자이고, 따라서 ‘급여’ 여야 합니다.

(인터뷰이 9): 노동을 제공한 대가로서 주어지는 돈이라고 생각하긴 해요. xxx에 필요한 노동을 제공했고 그 대가로 받는 보상, 임금이다.

(인터뷰이 21): 시민사회단체 상근자, 즉 전업 활동가는 자신의 ‘업무’를 ‘활동’으로 정한 것입니다. 일상생활을 영위하려면 당연히 활동=노동에 따른 급여를 받아야 한다고 생각합니다. 저는 이 급여는 활동/노동을 제공한 대가로 받는 보상이며, 활동을 하는데 필요한 경비나 조건 등은 사업비여야 된다고 생각합니다.

다수의 응답자들은 상근활동가들에 대한 경제적 보상을 활동과 시민사회조직의 지속 가능성의 문제와 연결하여 이해하였으며, 나아가 자신들의 활동이 갖는 공적 가치에 대한 인정이나 지지로 해석하기도 하였다.

(인터뷰이 16): 지속가능한 활동을 위해서는 자신의 생계를 책임질 수 있는 금전적 대가가 반드시 지급되어야 합니다. 거친 말로 시간과 몸 팔아서 돈 버는건 모두가 마찬가지라고 생각하는데요. 활동가들 또한 자신의 시간과 몸을 조직에 내어주죠. 세상 많은 직업이 있는데 굳이 굳이 어려운 길 가는 활동자를 선택한 이유가 분명 있을 것입니다. 이들이 사회적으로 아주 중요한 재생산노동을 담당하고 있다는 것을 명확히 인지하고, 이에 상응하는 금전적 약속이 따라야만 그들 또한 더 멀리, 지속가능한 활동을 이을 수 있다고 생각합니다.

(인터뷰이 19): 활동을 하는데 필요한 경비, 조건이라고 생각함. 대가 없이 무상으로, 품앗이로 도움을 주고받는 형식 보다는 보다 공적인 방식으로, 재정적으로 안정적인 방식으로 시민사회단체도 상근자들과, 혹은 연구자들, 협력자들과 관계맺고 활동/노동을 위해 안정적인 환경을 제공해야 한다고 생각함.

(인터뷰이 16): 지속가능한 활동을 위해서는 자신의 생계를 책임질 수 있는 금전적 대가가 반드시 지급되어야 합니다. 거친 말로 시간과 몸 팔아서 돈 버는건 모두가 마찬가지라고 생각하는데요. 활동가들 또한 자신의 시간과 몸을 조직에 내어주죠. 세상 많은 직업이 있는데 굳이 굳이 어려운 길 가는 활동자를 선택한 이유가 분명 있을 것입니다. 이들이 사회적으로 아주 중요한 재생산노동을 담당하고 있다는 것을 명확히 인지하고, 이에 상응하는 금전적 약속이 따라야만 그

들 또한 더 멀리, 지속가능한 활동을 이을 수 있다고 생각합니다.

(인터뷰이 15): 두 가지 다라고 생각합니다. 활동가의 '지속가능성'을 위해서요. 활동을 지속하기 위해서는 나의 생활이 있어야 하고, 또 필요한 경비도 있어야 겠지요.

3-3. 활동과 노동의 겹침과 차이들

전업활동가로서 일하면서 활동비나 급여의 의미로 경제적 보상을 받는 직업적 활동가들은 종종 노동과 활동의 경계를 질문하거나 그 경계를 나누기 위해 노력하기도 한다. 전업 활동가들은 자신들의 활동 혹은 노동에 대한 경제적 보상을 받지만 그에 따른 결과로 동시에 업무나 활동에 대한 통제나 지시를 받아야 하는 상황이 일어나기도 한다. 또한 이들은 자율적 활동으로 시작하거나 사회변혁을 위한 공익 활동으로 정의하거나 기대했던 일들이 점점 조직의 지시에 따라 수행해야 하는 과업이나 생계를 위한 노동으로 전락하는 경험을 하기도 한다. 다수의 활동가들은 이러한 변화나 제약들에 불구하고 여전히 활동의 의미를 찾기 위해 노력하며 그 노력의 일환으로 노동과 활동의 경계를 새롭게 구성하거나 찾아낸다. 활동가들이 경험하는 노동과 활동의 경계나 겹침, 그리고 관계에 대해 탐색하기 위해 아래와 같은 두 가지 질문을 제시하였으며 그에 대한 응답들은 다양하게 나타났다.

질문: 활동을 하시면서 스스로를 '노동자'로 느끼는 순간들이 있으실지요? 있다면 예를 들어 어떤 상황이나 경험인지, 왜 그런지 말씀해 주세요.

질문: 시민사회단체 상근자들은 단체에 의해 고용된 노동자로서의 지위나 성격을 갖는다고 보시는지요? 혹은 상근자들은 노동자/피고용인으로서의 법적, 제도적 보호를 받을 수 있어야 한다고 보시는지요?

질문: OO님이 생각하시기에 활동/운동과 노동/일은 어떻게 다르거나 같거나 겹치는 영역인지요? 그간 경험하신 바에 따르면 둘 사이의 관계는 무엇일지요?

다수의 응답자들은 노동과 활동의 선명한 구분이 불가능하거나 그런 접근이 무의미함을 지적하였다.

(인터뷰이 24): 활동과 노동을 다르다고 생각한 적은 없고요 근데 스스로 그렇게 생각은 한 것 같아요. 급여는 조직의 상황에 맞게 받겠다. 적은 돈으로도 활동할 수 있고 할 수 있다면 늦게까지 일할 수 있다. 활동이나 운동의 가치를 후

려친 것은 아니고요. 애초에 돈 벌어보겠다고 선택한 직업은 아니었으니까요. 하지만 내가 쉬고 싶다면 그만큼 조직도 그것에 대해 보장을 해줘야 한다.”

(인터뷰이 16): 저는 삶 자체가 활동이 되었으면 합니다. 저에게 활동이란 관계 맺고 소외된 이들에게 말 걸고 얹히는 모든 과정을 의미합니다. 이는 저의 아주 사적인 관계에서부터 시작하기도 하구요. 지금은 퇴사를 하고 다른 도약을 준비하고 있는데요. 실질적으로 돈 없이는 살아갈 수 없으니 사조직에서 직장을 얻고 다른 방식으로 활동을 풀어가려고 합니다. 어쩌면 제가 자리 잡게 될 사조직 내에서 또 활동을 하게 될지도 모르겠습니다. 활동을 어떻게 정의 내릴지는 사람마다 달라서 조금 조심스럽기는 하나, 모든 삶은 정치적이고, 저는 그것을 또 좋아하는 성향인지라… 노동 또한 활동이고 활동 또한 노동이라고 생각합니다.

다른 한편 다수의 응답자들은 시민사회조직에서 수행하는 자신들의 활동이 노동으로서의 의미와 지위를 가짐을 긍정하고 시민사회운동에서의 상근자들의 노동자성에 대한 인정과 보장이 강화되어야 한다고 응답하였다. 이는 응답자들의 다수가 5년에서 10년 이상의 상근 경력을 가진 평활동가나 중견 활동가의 지위를 가진 데에서 기인한 것으로도 보인다. 이들은 그간의 경험 속에서 활동과 노동이 분리 불가능하게 얹혀 있음을 인식하고 있으며 따라서 활동가들의 노동자성을 적극적으로 인정하고 이를 통해 시민사회운동 및 조직의 발전을 모색하고자 한다. 실제로 응답자들의 다수는 공식적인 채용 과정을 거쳐 시민사회조직에서 일하기 시작하고 업무의 내용, 급여, 휴가, 4대 보험 등을 명시적으로 담은 계약서를 작성하였으며 이러한 경험은 자신의 노동자 혹은 피고용인으로서의 지위를 제도적으로 인식하게 되는 계기가 되기도 하였다. 또한 인터뷰이 10의 사례에서 나타나듯 활동가의 노동자성에 대한 O니인식은 맡은 업무에 대한 책임감의 표현으로 이어지기도 하였다.

(인터뷰이 10) : 전업 활동가로 제가 산 지 좀 돼가지고 이제 저는 거진 제가 하는 모든 것이 제 노동의 연장선에 있는 거라고 생각을 하는데 겹치는 부분 어디 어디까지가 활동이고 어디까지가 노동이라고 얘기를 하기엔 좀 애매모호한 것 같아요.

(인터뷰이 25) : 저는 항상 저 자신을 노동자라고 생각합니다. 제가 좋아하는 가치를 위해 활동하고 있지만, 동시에 하나의 직업으로서 책임과 결과를 만들어내야 하는 존재이기 때문입니다.

(인터뷰이 13): 이 문제에 대한 논의가 굉장히 오래전부터 이어져왔는데 이제는 활동가의 노동자성이 좀 당연한 문제로 인식되어야 한다고 봅니다. 그리고 이제는 어떻게 상근 활동가들이 오래 일할 수 있는 조직문화를 만들어야 하는가에 대해 더 집중해서 이야기 해야할 때라고 생각합니다.

(인터뷰이 9): 전 활동가들이 노동권에 대해서 많이 알아야 된다고 생각하긴 해요 이게 꼭 노조를 만들어야 된다는 아닌데 왜냐하면은 우리는 같이 동료고 평등을 지향하는 관계야라는 게 서로 밸런스가 잘 맞으면 좋은 말이지만 그게 다른 말로 하면 그 노사 합의할 때 그 신의 성실의 원칙 같이 적용될 수 있는 것 같거든요. 근데 노사 협의할 때 신의성실의 원칙 이런 거 절대 넣지 말라고 해요 그러니까 회사가 너네한테 최선을 다하고 있으니까 너네도 우리한테 최선을 다해야지 그러니까 더 그러니까 뭐랄까 노동자가 노동자임을 인식하지 못하게 하는 논리로 사용될 수 있다고도 생각하는 거죠 그래서 우리는 활동가이지만 활동가인 동시에 노동자라는 정체성도 있음이라는 거는 알고 있어야 한다고 생각해요.

(인터뷰이 1): 몇 시 출근해서 몇 시에 퇴근을 하고 점심시간 어렵고 토요일 근무는 어렵고 이런 식의 우리의 일종의 운영 내규 같은 게 있었고, 그거는 다른 노동자들의 그것과 특별히 뭐 휴가 규정이라든지 이런 것들은 노동자이어서 또는 활동가이어서 특별히 다르다 이런 거는 없었던 것 같아요 그리고 우리 다 말하자면 권리와 의무라고 하는 부분에서 당연히 그런 와서 어떤 일이 있어도 출근하고.

(인터뷰이 26): 관련된 무언가를 할 때에는 언제나 노동자라고 생각하고, 그렇게 생각하려고 노력해요 명료하게 딱 떨어져서 구분되는 영역이 아닌 것 같아요 그냥 어떤 가치를 지향하는 노동/일을 하는데, 그걸 누군가는 활동/운동으로 부르는 거죠

(인터뷰이 16): 우리는 모두 노동을 통해 삶을 구축해간다는 말을 저는 참 좋아하는데요 그렇다면 시민사회에서 노동을 어떻게 바라보고 있는지, 활동가들은 활동이라는 노동을 통해 어떤 삶을 구축해하고 싶은지 다시 한번 진지하게 성찰할 수 있으면 좋겠습니다. 이는 저를 포함한 공동체의 상호 책무라고 생각합니다. 서로를 돌보는 것 또한 노동임을 저 또한 다시 새기게 되네요.

동시에 이들은 활동과 노동이 완전히 동일하지 않음을 지적하면서 그 차이점을 아래와 같이 설명하기도 하였다. 이들에게 있어 노동은 활동을 대체하거나 삭제하는 범주라기보다는 활동을 보장하는 기본적인 조건이나 전제에 가깝다. 달리 말해 이들에게 있어 활동은 노동과 구별되거나 노동 이상의 가치나 의미를 가지며 노동으로 환원될 수 없다.

(인터뷰이 22) : 활동과 노동은 자발적으로 사회운동의 현장에 참여하는 건 동일 하지만, 활동은 ‘참여자’ 노동은 ‘조직자’처럼 역할의 차이도 있는 것 같고 책임의 차이도 있는 것 같아요 저의 경우 관심있는 활동을 할 때에는 책임감도 가벼웠고, 제가 참여하다가 나간다 하더라도 큰 문제가 없는... 그런데 노동을 하면서는 훨씬 해야 할 업무들이 구체적이고 전문적으로 해야 하고, 무엇보다 ‘활동’과의 차이는 경제적 보상이 있다는 점이 큰 차이입니다. 경제적인 보상이 있는 만큼 또 단체의 재정에 보탬이 되어야 한다는 역할이 더해지지만요. 그렇다고 활동가로서 하는 일이 “노동”이기만 한 건 아닌 것 같습니다. 근무시간을 늘 초과하는 일을 하더라도 이 일을 계속하는 이유는 결국 사회변화에 한 역할을 하고싶다는 제 자발적인 동기가 가장 큰 것 같아요. 경제적인 소득만을 보고 이 일을 하는 게 쉽지 않기 때문이죠 (월급이 매우 적기 때문에...)

(인터뷰이 22): 하지만 원래도 활동에 적극적으로 참여하는 사람들이 상근활동을 많다보니 채용 전에 참여했던 시위는 활동이었는데, 채용 이후에 참여하는 시위는 갑자기 노동이 되는..? 활동 초반에는 그런 혼란도 생기기도 했었는데요. 당연히 채용 전후로 시위에 참여하는 것은 같지만 수행하는 역할이 굉장히 달라집니다. 그리고 새로운 이슈들을 계속해서 발굴하고, 이 문제를 해결하기 위해서 미디어, 정치, 기업 등 다양한 관계자들과의 협상의 장을 조직하고 만들어가는 건 전업으로 활동하는 시간이 쌓여야 얻을 수 있는 전문성이라고 생각합니다.

(인터뷰이 21): 저는 출근하고 퇴근하는 형태, 사무실에서 사무 업무를 보며 일처리를 진행하는 모습 등은 거의 다르지 않다고 봅니다. 다만 활동/운동은 노동/일에 비해 조금 더 일상-업무(=활동) 경계가 모호하다고 생각합니다. 활동/운동은 개인이 가진 삶의 태도와 매우 밀접하기 때문에, 일상에서의 활동 (예: 일상에서 겪은 여성차별에 목소리 내기, 플라스틱 사용 안 하기 등) 까지도 ‘활동’ 영역이 된다고 생각합니다.

활동이 노동과 구별되는 지점은 ‘운동성’, ‘자율성’, 조직의 ‘인정’ 등으로 인식되거나 표현되기도 한다. 인터뷰이 9는 노동은 자신의 조건에 구속되지만 활동은 그 노동 조건을 바꿀 수 있는 변화를 위한 노력을 포함할 수 있음을 지적한다. 인터뷰이 17은 자신의 일이 조직의 활동으로 공식적으로 인정받을 때는 ‘활동’ 이 되지만 그렇지 않을 때는 실무적 업무의 하나에 불과한 것으로 느껴졌던 사례를 이야기하며 그 이유를 자신의 전문성 부족이나 관리자들의 재량에서 찾기도 하였다.

(인터뷰이 9): 운동성과 자율성이라는 게 되게 중요한 사람들이 시민단체에 가로오는 것 같고 근데 그것을 할 때 내가 막 이거를 운동성과 자율성이 있는 노동을 하는 게 활동이라고 생각하는 거죠 그러니까 편의점 노동 아까 내가 편의점에서 일을 해도 편의점 이 구조가 약간 마음에 안 드는데 얘는 다음에 여기로 배치하고 이거 못하고 이런 의견을 내보고 편의점과 관련한 정책이 잘못됐으니까 바꿔보자고 얘기하고 이런 걸 못 하잖아 하기 어렵잖아요

(인터뷰이 17): 활동가라면 어떤 영역에서 자기 영역에 되게 잘 알고 이슈도 잘 쫓아야 되고 이런 것을 바라고 그런 것을 요구받지만 실제로 그럴 만한 시간이나 여건은 주어지지 않고 그러다 보니까 그냥 그거는 개인에게 맡겨지고 그런 부분이 약간 그냥 인정되지 않는 노동 또는 뭐 그런 것도 있어요. 그러니까 예를 들면 그러니까 사무처에서 일로서 그 활동으로서 내가 뭔가를 했어 근데 그게 뭔가 공식적으로 사업으로 미리 짜놓은 게 아니라거나 아니면 관리자들의 입맛에 안 맞다거나 하면 그건 별로 활동으로 xx의 활동으로 소개되지 않는 거예요. 그냥 저 사람이 하고 싶은 거 좋아하는 거 약간 이런. 그러니까 그거는 노동인데 그리고 일로서 한 거지만 연대 활동으로 인정받지 못하는 케이스 같은 거.

3-4. 조직 내 소통과 민주주의

앞서의 인터뷰 사례에서 나타나듯 다수의 활동가들은 자신의 일이 갖는 자율성과 가치실현의 가능성으로부터 ‘활동’의 의미를 찾았으며 반대로 조직의 유지에 필요한 일상적 실무나 상급자로부터 내려오는 일방적 지시 때문에 하게 되는 일을 ‘노동’에 가까운 것으로 이해하는 모습을 보여주었다. 달리 말해 시민사회운동 조직의 상근활동가들이 경험하는 ‘노동’과 ‘활동’의 차이는 업무의 내용 자체보다는 그 업무가 결정되거나 수행되는 방식과 맥락에 의해 규정되는 모습을 보여준다. 특히 소속 단체 및 조직의 의사결정이나 업무 분배의 방식은 중요한 변수로 나타났으며

이는 카라 노조의 출발점이 조직내 민주주의의 문제였다는 점에서도 잘 드러난다. 아래에서는 조직내 의사결정이나 업무분장 방식에 대한 연구 참여자들의 응답을 살펴보고자 한다. 질문에 대한 응답은 다양하였으며 개별 단체 및 조직들의 고유한 사정이나 맥락들이 복잡하게 얹혀있을 것으로 예상되는 지점들이 있었지만 그 사정을 모두 파악하기에는 어려움이 있었다. 아래에서는 연구참여자들의 답변을 중심으로 이것이 보여주는 시민사회운동단체 조직의 내부 민주주의가 ‘노동’과 ‘활동’의 경계를 구획하는 데 갖는 관련성을 탐색적으로 살펴본다.

질문: 현재 일하고 계시는 단체의 인원은 몇 명인지, 조직 구조나 의사결정 방식 등은 어떠한지요?

(인터뷰이 11): 이제 일주일에 한 번씩 상근 활동가 회의를 하고 한 달에 한 번 기획운영위원회 회의를 하는데 그때 업무가 이제 우리가 할 일과 업무를 주로 나누는 편이고 그래서 업무 분장을 할 때는 자기가 할 수 있는 일 중심으로 맞는 편이죠. 조직의 홍보를 해야 된다 그러면은 디자인을 잘하는 사무국장이 디자인을 디자인을 맡고 그다음에 사람들하고 많이 이제 접촉면이 넓은 저 같은 사람이 연락을 해서 누군가 이제 좀 더 많은 사람들을 조직하거나 이런 이런 일들을 하고 뭐 이런 식이에요.

(인터뷰이 20): xx은 처음 단체 설립부터 상근활동가 내 전원 평활동가 체계 및 만장일치제 의사결정을 중요한 원칙으로 두고 운영해 왔었는데요. 2020년부터 조직점검을 통해 여러 평가, 논의, 고민을 거쳐 2023년부터 조직의 원활한 운영, 조직과 활동가의 유기적인 성장을 위해 직제가 필요하다는 평가를 통해 직제를 두었고, 의사결정이 ‘민주적’으로 이루어지는 데에 있어서 만장일치제가 능사인 것은 아니라는 평가를 하며, 만장일치제를 원칙으로 삼기보다는 민주적인 의사결정을 위한 논의와 고민을 멈추지 않는 것으로 결정을 하였어요. 직급과 만장일치제가 아닌 의사결정은 23년부터 시행하고 있어, 아직 뚜렷하게 체계가 잡힌 것은 아니고요. 평가와 보완 등을 지속하며 만들어가고 있는 과정 중에 있습니다.

(인터뷰이 9) : 일단 기본적으로 상근자 회의에서 중요한 안건들을 결정하게 되는데 모두에게 영향을 끼치는 사안에 대해서는 이렇게 딱 거수를 하진 않지만 기본적으로 상대방이 완전히 설득될 때까지 좀 설득한다.

업무 지시가 내려오는데 근데 이렇게 해라고 내려오지 않고 혹시 000팀에서 이

런 거 한번 논의해 볼 수 있냐 약간 이렇게 내려오는 것 같고 근데 계속 계속 여력이 없어서 안 돼요라고 하면 이제 사무국도 들이받고 하나니까 이 너네 다 안 된다고 그러면은 이건 해야 될 일인데 그럼 그건 누가 같이 생각해 주니 하고 들이받기도 한다고 하고 들었어요.

(인터뷰이 6): 이제 활동가들의 활동가들에게 주어지는 어떤 판단할 권리 결정권 자기 몸 혹은 조직에 대한 결정권은 영리기업보다는 훨씬 좀 뭐랄까 조합, 조합 같은 느낌으로, 말하자면 저는 이제 민주적인 운영이 중요하다라는 강조를 조직 안에서 많이 하는 편인데 그래서 의견을 계속 내면 좋겠다 그리고 어떤 결정을 할 때 같이 결정하자 여기에는 당신의 의무도 있고 권한도 있는 거다 라는 이야기를 많이 하는 편이고 사실은 그게 뭐 어떤 면에서 좋게 들릴 수도 있지만 어떤 면에서는 부담을 느끼기도 하는 거죠. “왜 너는 대표인데 책임을 다 안 지려고 하냐”, “이런 왜 나의 생각을 물으면서 내 얘기를 다 듣지 않냐”, 그러니까 이제 이야기를 하라는 것은 저는 ‘어쨌든 당신의 말대로 하겠습니다’ 가 아니라 ‘[의견을] 모아보자’ 라는 것인데 의견이 다를 때 모으는 것에 대한 감각은 이제 좀 저랑 제가 어떤 운동을 했을 때랑 되게 다른 것 같아요.

(인터뷰이 8): 저는 xxx 처음에 와서 놀랐던 게 그 기자회견을 갔는데 대표가 그 xxx 대표가 기자회견 물품을 드는 거예요 그게 지금은 아무렇지 않잖아요. 당연하잖아요. xxx에 있을 때는 그게 전혀 절대 그럴 수 없고 대표는 와서 그냥 발언만 하고 가고 있어도 뭐 물건을 든다거나 뭐 이런 일은 없고 이랬기 때문에 그래서 저는 xxx에서 그게 진짜 깜짝 놀랐거든요.

이상의 인터뷰 사례들은 상대적으로 민주적이거나 내부 소통이 원활한 시민사회 조직에서 활동하고 있는 상근자들의 경험을 보여준다. 이들은 자신들이 속한 조직에서 업무의 분담이나 활동 방향의 결정이 대표자나 관리자의 일방적 결정에 이루어지지 않으며 수평적 소통과 합의를 통해 이루어지고 있다고 평가하고 있다. 이들이 속한 운동의 영역은 주로 여성, 퀴어, 인권의 주제를 다루며 상대적으로 민주주의적 관계와 소통의 경험이 축적된 활동가들로 구성되어 있는 편이기도 하였다. 이들이 속한 조직들은 또한 상근자 숫자가 20명을 넘지 않는 상대적으로 작은 규모의 단체들이거나 소규모의 신생 단체를 포함하고 있다. 그러나 단체의 규모나 운동의 주제가 그 자체로 조직의 민주주의와 소통을 보장한다고 보기 어렵우며 각 조직에서 민주적 의사결정을 이루기 위한 노력을 일상의 끊임없는 노력 혹은 노동의 일부로 포함되어 있었다. 이는 특히 관리자나 대표자 및 운영진들

의 입장에서 더 많은 시간과 노력을 필요로 하는 과정이기도 하였다.

다른 한편 조직의 의사결정이 보다 위계적이거나 소통이 원활하지 않은 경우, 그리고 업무의 분화가 확고하여 담당 업무에 따른 위계질서가 존재하는 경우들이 있었다. 예를 들어 동물(권) 단체에서 사무직 활동가들과 돌봄센터 활동가들 사이의 업무와 역할, 그리고 책임과 권한은 명확하게 분리되었으며 돌봄센터 활동가들의 일상적 노동과 그로부터 형성될 수 있는 전문성은 사무직 및 관리직 활동가들의 인정을 받지 못하고 있었다.

(인터뷰이 24) : “활동가들이 청년이니 새롭고 참신한 사업을 제안하라”고 말 할 뿐 정작 사업을 제안하면 위에서 막혀 진행이 불가능했고요. 그러나 역으로 임원진들이 새로운 사업을 제안하면 활동가들은 무조건 제안된 사업을 받고 기획해야 했습니다.

(인터뷰이 10): 본부와 보호소 이렇게 해서 나눠져 있는데 본부는 썩 다 저연차 활동가 그러니까 활동을 한 지 1년 미만의 활동가가 훨씬 많았고 아니면 이제 많이 잡아봐야 2년 차가 넘어가는 활동가들이 별로 없었고 고연차들은 중간 이제 팀장급이거나 아니면 이런 아사리판에 별로 관심이 없는 구조 활동을 하는 구조 팀원들이 위주였고 보호소에 가야 좀 중년 차 활동가들이 있는 편이었거든요 근데 보호소 활동가들은 사실은 본부에서 일어난 일에는 별로 관심이 없어요

(인터뷰이 8): 직책이 없는 평 활동가는 입양에 대해서 상담할 수가 전혀 없어요 그러니까 내가 얘네들을 더 많이 관리하고 붙어 있고 거의 10시간 넘게 하루에 붙어 있고 하기 때문에 얘네들의 성향을 너무 잘 알고 얘기 어떤 걸 무서워하는지 어떤 걸 힘들어 하는지를 더 잘 아는데 직책이 있는 활동가만 상담을 할 수 있어요 그래서 파악률이 되게 높아요 저희가 그걸 되게 얘기했거든요 직접 돌보는 활동가가 입양 상담할 수 있게 해달라. 근데 그게 그냥 무시됐어요

(인터뷰이 16): 각 업무나 의제에 대한 토론이 매우 부족하며, 이사장의 독단적인 판단으로 사업이 진행되거나, 퇴사한 활동가가 담당했던 업무에 적절한 활동가를 채용하는 대신 추가 임금 지불이 어렵다는 이유로 강제로 부서이동을 시도하는 등 활동가의 의견은 거의 반영되기 어려운 구조입니다.

(인터뷰이 4) : 그때는 약간 강력한 견제가 필요했었는데 저희의 이야기는 절대로 힘이 없었어요 활동가들은 그러니까 그리고 이제 인사권 자체가 사측에 있다 보니까 뭔가 중요하거나 의사결정 어떤 그런 구조를 자기 마음대로 갑자기 바꾼다거나 사람들을 썩 갈아치운다거나 이런 것들이 반복되는데 이걸 법적으로 문제 삼을 수 있는 방법은 노조밖에 없었어. 노조법으로 정당하게 노조를 만들어서 정당하게 우리의 권리를 주장하고 그리고 견제를 할 수 있는 그런 시스템을 만들어야 되겠다. 왜냐하면 우리 저희도 이제 활동가 협의회나 이런 게 다 있었죠. [그런데] 활동가 협의회도 변질되고 뭐 할 수 있는 게 없었죠 그 팀장들도 다 자기 입맛대로 다 잘라내고 막 이런 상황이었으니까. 그러니까 이제 막 망가지고 있는 상황에서 강력하게 견제할 수 있는 기구는 노조밖에 없어서 노조를 만든 거고요.

(인터뷰이 17) : 요즘 좀 생각하는 거는 단체마다 케이스가 다르겠지만 단체가 조직의 규모가 어느 정도 생기면 그러니까 의사결정 공식적이든 아니면 비공식적이든 의사결정을 하고 실질적인 어떤 방향의 문제나 노선의 문제를 고민하는 사람이 있고 그거를 실행하고 수행하는 사람이 따로 있다는 느낌이 들거든요 근데 그게 효율을 위해서 어쩔 수 없는 부분이기도 한데 근데 어쨌든 좀 또 효율을 조직의 규모가 커지니까 효율을 추구할 수밖에 없는데 어떤 부분은 그냥 기업 같다는 생각을 하거든요 그냥 이거 정하고 그림을 그리고 하는 사람은 따로 있고 그거를 그냥 실행하는 사람은 따로 있으니까 그게 일반 회사들이랑 다를 게 뭐지 하는 생각을 종종 한단 말이에요 그래서 약간 저도 이렇게 뭔가 갈 무리가 된 생각은 아닌데 그냥 그런 생각을 올해 들어서 많이 했다.

덧붙여 상대적으로 작은 규모의 신생 조직이거나 조직내 민주주의와 수평적 관계에 대한 원칙이 확고한 운동(예. 여성운동)에 참여하는 단체들의 경우 조직 내 위계질서나 부당한 조치들에 대한 응답이 적게 나왔다. 반면 상대적으로 보다 규모가 크거나 조직내 민주주의에 대한 고민보다는 조직이 지향하는 목표를 달성하는 것을 보다 중요하게 생각하는 조직, 혹은 조직내 리더들의 개인적 영향력과 지배력이 큰 경우 조직내 민주주의에 대한 응답은 부정적으로 나타났다.

질문: 시민사회운동 단체에서 활동/일 하시면서 업무상의 부당한 조치나 갈등을 겪으신 경험이 있으실지요? 있으시다면 어떤 일이었는지, 그리고 어떻게 해결하셨는지 말씀해 주세요.

(인터뷰이 17): 공식 일정으로 다른 도시에 가서 뭔가 일정을 소화하고 뒤풀이를 해. 근데 나는 내가 집에 가는 길에 서울역에 도착해서 막차가 끊기지 않는 시간에 도착했으면 좋겠고 이런 것을 고려한단 말이에요. 왜냐하면 나는 택시 타고 갈 수 있는 권한이 없어. 근데 그리고 원래 막차가 안 끊기면 저희는 택시를 안 타는 게 암묵적인 약간 룰 같은 건데 그래서 내가 막 약간 피곤하기도 하고 그래서 너무 집에 가고 싶다. 가방도 너무 무겁다 이제 이런 생각을 하는데 참여자들 중에서 “오늘 너무 고생했는데 택시 태워서 보내주세요”라고 했을 때, 사무처장이나 관리자들 아니면 집행위원들 이런 사람은 막차가 끊기는 시간이 아님에도 ‘택시로 보내세요’라고 했을 때 어떤 경우에는 택시를 탈 수 있는 거잖아요 근데 그거는 나는 할 수 없어.

(인터뷰이 13): xxx에서는 급하게 그만두어야하는 상황이었어서 먼저 퇴사처리를 하고, 그 이후 한달 정도 업무 마무리와 인수인계등을 위해 비공식적으로 근무를 하게되었었습니다. 이 과정에서 단체가 그 한 달간의 급여를 지급하지 않으려고 했었는데, 정식으로 문제제기하여 해결한 경험이 있습니다.

(인터뷰이 16): 각 업무나 의제에 대한 토론이 매우 부족하며, 이사장의 독단적인 판단으로 사업이 진행되거나, 퇴사한 활동가가 담당했던 업무에 적절한 활동가를 채용하는 대신 추가 임금 지불이 어렵다는 이유로 강제로 부서이동을 시도하는 등 활동가의 의견은 거의 반영되기 어려운 구조입니다.

(인터뷰이 19): 주말이 낀 출장을 자주 가게 되었는데, 이에 대한 대체휴가를 요청하였을 때 1)주말 이틀에 해당하는 대휴를 원하는 때에 쓰지 못함 2) 주말 근무시간의 경우 1.5배로 인정해야되는 가이드라인을 지키지 않음 3) 주말 근무한 시간 중 8시간만 근무시간으로 업무일지에 포함하여 대휴를 발생시키는 상황등이 있었음.

상근자들이 이에 반발하여 업무관련 내부규정을 강화하여 사무국회의와 운영위원회 회의에 부쳤으나 논의되지 못함. 결국 이를 포함한 직장내 갑질등으로 인해 당시 사무국 상근자들의 연이은 퇴사가 발생함. 이후 재발 방지를 약속했으나 변화되지 않았다고 함.

(인터뷰이 3) : 비정규직의 경우가 너무 많았어요. 되게 기하급수적으로 늘어났었고 특히 돌봄 업무하는 활동가들이 그리고 비정규직 중에서도 초단기 근로자

들 1개월, 2개월만 근무하고 하는 거 보고 마음에 들면 6개월로 늘려주고 그리고 계약직이 되고 약간 이러는 과정이 있었고 그리고 노동 조건에서도 그만 계약이 만료되기 일주일 전 정도에는 이 사람이 앞으로 연장이 되는지 안 되는지를 알려줘야 되는데 그 계약 기간이 지나도록 안 알려주면서 계속 방치하는 상황도 너무 많았고 일단 시민사회 단체고 활동을 하긴 하지만 어쨌든 계약이 되고 정규직이고 계약직 어쨌든 안전한 근로 환경이 돼야 되는데 xx는 그게 전혀 작동을 하고 있지 않았고 그렇기 때문에 노동이냐 활동이냐 이렇게 구분을 하는 고민을 할 필요도 없이 일단은 노조를 만들어야 되는 상황이었다고 저는 생각을 했어요.

(인터뷰이 11): 개념이 없었어요. 정말로 활동가의 활동이 어떻게 보장되어야 하는지에 대한 개념이 조직적으로 없었어요. 그래서 내규도 있고 뭐 내규 상에는 몇 시부터 몇 시까지 활동 일을 해야 되고 휴기는 어떻게 했고 이런 것들이 다 있었지만 그거를 지키기 위해서 조직이 어떤 노력을 해야 되는지에 대한 개념이 없었죠. 필요해서, 어떤 하고 싶은 일을 하기 위해서 조직을 만들었는데 이 조직이 형태를 갖추고 사람을 채용하게 되면 그때부터 조직을 운영한다는 것에 대한 책임이 있어야 책임감이 있어야 되는데 그냥 활동하는 데 필요하니까 사람을 채용하고 그 사람이 같이 우리가 하고 싶은 활동을 잘 하면 되지 정도의 생각이었어 가지고 이 사람의 활동을 같이 책임지기 위해서 혹은 단체를 지속 가능하게 운영하기 위해서 재정을 어떻게 마련하고 그 사람들에게 무엇을 보장해야 되는지에 대한 개념이 너무 없어 가지고 그런 거를 같이 책임지기 어려운 단체였고. 그러다 보니까 이제 계속 조직을 운영할 비용은 모자라는데 이 비용을 마련하는 거에 대해서는 체계적으로 고민하는 사람이 너무 없고

(인터뷰이 19): 활동가들이 자신의 권익을 전부 쟁기려 들면 운동이 무너진다는 평가도 들어본 적이 있음. 이런 이유로 재정적으로 취약한 단체에서 활동을 중단하며 퇴직금을 받지 않고 나오기도 했음. 이후로도 해당 단체의 운영위원으로 활동을 계속 하며 재정적 안정을 위해 모금 등 도움을 드리고 있는 상황인데, 단체의 상근자로부터 [인터뷰이 19가] 상근자로 있던 시절에 이런 노동권에 대한 인식을 제고하게 투쟁을 끝까지 하지 못했기 때문에 고질적인 문제가 남은 것이라는 비난을 듣고 매우 착잡했던 기억이 있음.

(인터뷰이 10): 그전에 이제 뭐 내용이나 이런 것들은 저는 잘 모르니까 그 내용 과정에서 겪었다가 이제 회사를 안 나가시고 버티고 있는 직원분이 한 분 계셨

어요 그분은 왜 그런지 모르겠지만 딱히 단체를 나가시지도 않으면서 일을 하고 계시지도 않았거든요 그분의 하루 일과는 청소하시는 거랑 그다음에 택배 왔다고 알림해 주시는 거 그거만. 이제 그가 제 생각에는 xxx 대표가 그 사람을 치우고 싶었던 것 같아요 성과를 평가하자고 한 여러 가지 맥락 중에서 그게 있었고...

(인터뷰이 27): 근로계약서를 작성하였고 급여와 휴가는 취업규칙과 내부규칙으로 명문화되어 있고 언제든 열람할 수 있습니다. 그리고 규칙 변경할 경우 내부에서 충분한 회의를 거칩니다. 하지만 단체의 재정 상황 등으로 현재는 급여를 조금씩 밀려서 받고 있고, 개인 활동가에게 업무가 과중되어 있고 조직의 분위기 때문에 연차를 다 소진하기는 어려운 상황입니다. 따로 잔여 연차에 대한 수당은 지급되지 않습니다.

3-5. 대표자 및 운영진의 책임이나 역할

시민사회운동 단체 내부의 민주주의는 때로는 대표자나 운영진 개인의 스타일이나 품성에 영향을 받는 문제로 평가되기도 한다. 특히 초기 설립 멤버나 오랫동안 활동하면서 대표자나 운영진의 위치로 올라간 활동가들의 경우 단체 및 조직 안팎에서의 영향력이 상당하며 그로 인해 조직 및 단체의 의사결정이 개별 대표나 운영진의 관점에 크게 영향을 받게 되기도 한다.

이 연구의 참여자들 중 다수는 시민사회 조직에서 대표자나 운영진들이 갖는 부담과 기여를 인정하고 긍정적으로 평가하였다. 이들은 시민사회 조직에서 대표자와 운영진들이 더 많은 책임과 부담을 지고 있음을 경험적으로 알고 있었으며 이들의 역할과 책임에 대해 존중하는 입장을 보였다. 이같은 평가는 한편으로는 다수의 시민사회조직 대표자들이 활동가로서 출발하여 긴 경력과 헌신 속에서 대표자의 역할을 맡게 되었다는 점과 실제로 이들이 평활동가보다 더 긴 시간 일하거나 더 많은 책임을 지고 있다는 현실에서 비롯되는 것으로 보인다.

질문: 시민사회운동단체에서 대표자나 운영진과 활동가들 사이의 역할이나 책임은 구별된다고 생각하시는지요?

(인터뷰이 27): 역할이나 책임이 구별되지 않는 것이 바람직하고 이상적인 조직 일 것 같습니다. 하지만 연차나 책임감(주인의식?)에 따라 현실적으로 역할이나 책임이 자연스럽게 구별이 되는 것 같습니다. 저 또한 다양한 역할을 단체에서

감당하고 있지만 책임에 대해서는 별로 생각하고 싶지 않은데, 선배나 임원분들은 책임을 더 갖으라고 은근히 요구하시는 것 같습니다.

(인터뷰이 18): 대표자나 운영진과 활동가의 역할과 책임은 당연히 다릅니다. 역할 면에서 모든 활동가 각자에게 담당업무와 직책에 따른 역할이 있듯이 대표자와 운영진에게도 그 뜻이 있는 것이라 여겨지기도 합니다. 그리고 그에 더해 구성원들의 선거로 선출된 대표자와 운영진은 운동 방향과 조직 운영에 관한 중요한 의사결정에서 활동가보다 큰 권한과 책임을 가져야 한다고 생각합니다. 만약 결정하고 책임지는 대표자의 역할이 없다면, 영영 소모적인 논의를 계속하며 일이 추진되지 않거나 책임이 필요한 상황에서 아무도 책임지지 않는 문제 가 발생할 것입니다.

(인터뷰이 1): 어떤 대표님이 이런 얘기를 하시더라고요 정시 퇴근을 같이 하신대요 그리고 돌아와서 당신 혼자 일을 하신다는 거예요 그러니까 이분은 그러시는 거야 내가 존중하고 그런 어떤 요즘 젊은 세대들의 그 일에 대한 [다른 기준] 뭐 이런 거 다 존중하지만 지금 현재 우리 조직 내에서는 내가 [퇴근하고 다시] 와서 일하지 않으면 안 되는 이런 상황이야라고

(인터뷰이 23): 이사진이 하는 일은 저희가 못 본 인사이트를 주고 돈을 많이 내 돈을 많이 내서 운영을 좀 원활하게 하면서 자기는 어쨌든 여기 이사장이거나 이사진이거나 이러면 어쨌든 명예가 생기니까 ”

(인터뷰이 20): 연차의 차이, 즉 경험의 차이에 따라 활동방향 및 조직운영에 대해 이해할 수 있는 범위가 다를 수밖에 없다고 생각해서요 경험의 차이는 존재하는데 역할과 책임 범위 설정이 되어있지 않을 때, 자연스레 책임이 고연차에게 몰리게 되지만 권한은 주어지지 않는 불균형이 발생하기도 하고, 고연차 활동가 입장에서는 고민에 대해 진전시키기 위해서는 모든 활동가들을 설득하지 않으면 안되어 챗바퀴 도는 느낌에 괴로움을 겪고, 저연차 활동가 입장에서는 잘 모르는 채 의견과 답변을 요구받는 부담스러움, 역할이 주어지지 않아 역할을 자기 스스로 만들어내야 하게되고 이에 대한 어려움으로 인한 퇴사로 이어지기도 했던 것 같아요 그래서 연차에 따라 역할과 책임이 구별되어야 한다고 생각하고, 어떤 사람은 활동가들을 살피고, 활동의 진행들을 살피고, 큰 틀에서의 활동방향성을 먼저 고민하고 제안하고, 해당 내용을 같이 고민할 수 있게 공유하고, 활동가 외부의 상황과 의견들[연대단위, 협업하는 곳들(활동 종류에 따

라 의원, 법, 정부, 제도 등), 활동가 외 조직구성원(이사회 등)]을 살피는 역할이 있어야 한다고 생각합니다. 그게 대표자나 운영자의 역할인 것 같고요 그리고 조직이 고이지 않게끔 대표자나 운영자의 역할이 순환되는 것이 바람직하다고 생각해요. 순환될 수 있게끔 하려면 사실 대표자의 역할을 할 수 있는 역량을 다른 활동가들도 (속도는 다를지라도) 함께 키워나가야 한다고 생각하고, 그 방법을 고민하는 것도 조직 운영을 고민하는 사람의 역할이라고 생각합니다.

(인터뷰이 23): 책임이 너무 많고 돈도 너무 많이 내야 되고 여기저기 연말만 되면 다른 단체 불려가서 돈 내야 되고

(인터뷰이 22): 대표자, 운영진은 재정적인 부분과 단체가 가지는 사회적인 파급력을 높이는 데 더 책임을 가지게 되는 것 같습니다. 후원잔치 뿐만 아니라, 고액후원을 좀 더 유치하기 위해서 많이 고생하시는 편이고... 단체활동과 관련된 정부/국회의 논의테이블에 발언자로 계속해서 나가서 실질적인 변화를 만들어내기 위해서 의견을 내야하고요.

(인터뷰이 19): 현재 단체에서는 활동가들의 노동권에 대해 보장을 많이 해주려 하다보니 반대로 운영진 측인 이사와 대표의 재정적 부담과 어마어마하게 긴 노동시간이라는 고질적인 문제가 빚어지고 있음.

(인터뷰이 1): 일단 저는 우리 활동가분들이 그 활동을 하시는 데 있어서 지금 제 역할을 제대로 하고 계시는가 그리고 그 역할을 만약에 제대로 안 된다면 무엇이 지금 저 역할을 하지 못하게 하는 어떤 조직적인 문제, 또 중요한 게 사람과의 관계 문제잖아요 이런 부분을 제가 좀 유심히 봤던 것 같아요. 그래서 인사 조직 잘 굴러갈 수 있게 하는 그런 누가 뭐가 힘들다 그러면 듣고 그거를 조정하는 그런 역할이죠 그리고 제가 외부에서 얻은 정보를 가지고 어떤 제안을 하는 것도 제 일 중에 중요한 부분이었어요.

아무래도 이제 제가 이런저런 정부위원회나 그다음에 단체 간의 교류나 기타 등등해서 제가 대하는 정보가 많잖아요 근데 이 정보를 아무래도 많은 정보를 갖고 있는 사람이 어떤 판단이나 뭐 이런 게, 훨씬 더 많은 정보 속에서는 또 다양한 어떤 판단을 할 수도 있고, 또 그 판단이 제법 괜찮을 수도 있고 그렇잖아요 그런 점에서는 제가 제일 큰 차이였던 것 같아요 제가 그거를 깨달으면서 어떻게든 내가 받은 정보를 전체가 공유를 해야 된다라는 그런 생각을 많이 했는데 이게 이제 또 상당한 노동이 필요하잖아요.

(인터뷰이 11): 그 대표자로서의 자각 부분에 연결되는 부분인데 이 얘기를 하다 보니까 그게 생각이 나는데 그래서 이 xx를 만들 때는 만들고 대표를 맡기로 하면서는 그 부분을 제일 우선순위로 생각했던 것 같아 내가 대표로서 해야 되는 역할 중에 제일 중요한 역할은 조직이 안정적으로 갈 수 있게 방향을 계속 잡아가는 거 그래서 이 조직의 기본적으로는 이제 운영하면서 여기에 활동비를 받게 되는 사람들에 대한 책임을 져야 된다. 그래서 조직이 재정적 위기에 빠지지 않도록 해야 되는 것을 중요한 역할로 생각을 했고 그리고 조직을 안정적으로 운영하는 것에 대한 책임을 다른 활동가들이 그 무게감을 동일하게 지지 않게 이제 대표로서 좀 더 책임져야 되는 부분이 있다라고 생각을 했고

연구참여자들 중 전현직 시민사회운동단체 대표자들 또한 자신들의 책임이나 의무에 대해 인식하고 있으며 때로는 그에 대한 부담을 느끼기도 힘을 토로하였다. 또한 이들은 ‘고용주’라는 지위나 책임의 가능성에 대해서 인식은 하고 있지만 이질감을 느끼거나 거리감을 두는 것으로 나타난다. 이는 특히 수평적 관계를 지향하고 조직 내 민주주의와 활동가들의 노동권 보호를 위해 의식적으로 노력하고 체계를 갖추는 조직/단체의 대표자들에게서 더 두드러지게 나타났다는 점에서 다소 아이러닉한 측면이 있었다.

(인터뷰이 11): 고용주 정체성이 강하지는 않은데 어쨌든 제도적으로 그렇다라는 자각은 있죠 어떤 정체성이라기보다 대표자이고 고용주라는 정체성은 사실 거의 없긴 한데 그냥 그렇다 내 위치가 그런 자각 정도 자각 정도 그것이 사실이고 계약상에 문제가 생기면 내가 책임을 져야 되는 일이 생길 수 있고 뭐 그렇다는 자각 정도, 근데 사실 그거를 일상적으로 계속 자각하기는 쉽지 않아요.

(인터뷰이 1): 근데 누구도 자기가 고용주라고 생각하는 NGO 대표자는 없을걸요

(인터뷰이 18): 시민사회단체에서 사용자/고용주로서 법적, 제도적 책임을 누가 져야 하는지는 때때로 복잡한 문제인 것 같습니다. 조직이 작을수록 형식상 사용자인 대표가 상근활동가와 크게 다르지 않은 위치인 경우도 많습니다. 또 제가 속한 조직은 단체 활동을 직접 만들어가는 상근활동가와 대표/임원이 지나치게 유리되어서는 안 된다는 지향이 있고, 근래에는 조직에서 오래 일한 상근활동가가 주로 대표가 되었습니다. 활동가 누군가가 대표 역할을 맡는다는 건 제

계는 단체 운영과 활동에서 더 큰 책임을 지겠다는 헌신으로 받아들여집니다. 그런 상황에서 대표가 상근활동가에 대한 사용자로서 책임까지 지는 게 과하다고 생각되기도 하고, 갑자기 노동자에서 사용자로 지위가 바뀌는 것이라 부자연스럽게 느껴지기도 합니다.

3-6. 활동가 노조의 필요성이나 조직 외부 제도를 통한 문제해결의 필요성

이어서 시민사회운동 조직 내에서 일어나는 여러 가지 분쟁이나 갈등에 대한 대응 방식에 대한 입장을 질문하였다.

질문: 그렇다면 상근자들이 단체 내에서 경험하는 고용, 업무상의 차별이나 부당한 행위들은 (내부의 논의를 통한 해결보다) 중앙노동위원회나 법원 등을 통해 해결되는 게 필요하거나 바람직하다고 보시는지요?

(인터뷰이 28): 우선 1차적인 방법은 내부의 논의를 통한 해결이라고 생각합니다. 자정능력을 갖춘 조직인지 확인하고, 이를 개선할 수 있는 단체로 만드는 공동체로 거듭날 수 있도록 만드는 노력을 하는 것이 우선시 되어야 한다고 생각합니다.

(인터뷰이 21): 내부의 논의로 인한 해결이 필요하다고 봅니다. 조직 내부에서 조차 민주적 의사결정이 이루어지지 못하는 시민사회단체가 어떤 의제를 제시하고 사회의 어떤 부당함을 제기할 수 있을까요. 모순점이라고 생각합니다. 여기서 해결이 되지 않을 시에 중노위나 법원을 통한 해결이 필요하다고 생각합니다. 물론 저는 이것은 사기업 또한 마찬가지라고 생각합니다. 내부 구조로서 해결되어야 한다고 생각합니다.

(인터뷰이 25): 내부 논의와 자율적 해결이 우선되어야 한다고 생각합니다. 노동위원회나 법원을 통한 해결은 일반 기업에서도 최후의 수단이듯, 시민단체에서도 마지막 수단이어야 한다고 봅니다.

(인터뷰이 19): 모든 갈등이 그렇듯 가능하다면 내부의 충분한 논의로 해결하는 것이 가장 좋다고 생각함. 다만 그게 어려운 경우 법적조치를 동원하는 것에 대한 부담감을 내려놓는 것이 중요. 운동에 악영향을 끼칠까봐 내부적으로만 논의 해야하고 쉬쉬해야 하는 분위기일 필요는 없는 것 같음. 활동과 노동을 구분하

여 활동에 노동의 성격을 띠지 못하게 하는 것은 상근자들의 언어를 막는 측면이 있음.

(인터뷰이 13): 기본적으로 내부에서 해결이 되는 게 수월하다고 생각합니다. 다만 그런 문제들의 경우 원만하게 해결이 되지 않는 경우가 많고 그럴 때는 상기하신 기관들의 도움을 받아서 해결하고 재발되지 않도록 처리해야 한다고 생각합니다.

(인터뷰이 12): 차별이나 부당한 행위가 발생한다면 내부에서 해결한다는 것은 사실 어렵다라고 판단이 됩니다. 스스로 해결할 수 없는 상황이기에 부당한 행위들이 발생하는 것일테니까요. 외부의 도움으로 해결하는 것이 조직을 위해서라도 바람직하다고 생각됩니다. 특히 정의를 외치는 시민단체에서 업무상 부당한 행위들이 있다면 자연스럽게 도태되리라 생각됩니다.

(인터뷰이 13): 단체 내부에서의 논의를 통해 해결되는 것이 우선입니다. 단체에서 규정을 명문화하고, 공정하고 중립적인 갈등 해소 기구를 꾸려야 합니다. 다만 대부분의 단체들이 그런 기구를 꾸릴 수 있는 형편이 되지 않기 때문에 문제가 제대로 해소되지 않고 밖으로 표출되는 일들이 많이 발생한다고 봅니다.

(인터뷰이 17): 먼저 선행돼야 되는 건 당연히 내부적으로 소통해서 풀려고 하는 게 어쨌든 일반 민간 회사가 아니고 사익을 추구하는 데가 아니고 어쨌든 뭔가 공익을 추구하고 약간 뭐라고 해야 될까 사회 정의를 추구하는 것이니까 지향하는 바는 어쨌든 추구하는 건 그런 거잖아요. 그래서 그런 거를 먼저 안에서 말하는 게 가능한 어느 정도 가능한 환경이라고 생각하고 그리고 그런 것들을 활용했는데 저는 근데 단체마다 사정이 다르니까 내부에서 소통이 안 될 수도 있는 거고 그러면 고용노동부의 힘을 빌리거나 법적으로 해결하거나 할 수도 있죠.

(인터뷰이 26): 조직 내부에서 문제를 직시하고 해결책을 만들어나가는 게 쉽지 않고 지난한 과정인 건 알아요. 하지만 그런 과정이 없어서는 안 된다고 생각하고(그런 절차를 시도는 해봐야한다고 생각해요), 사법적 절차는 정말 마지막 수단이라고 생각해요. 저는 모든 갈등을 법적 절차로 해결하고 싶지 않고(그리고 솔직히 해결되리라는 확신도 없고요), 법적 판단을 최종 심급으로 두고 싶지 않아요.

(인터뷰이 8): 저는 이것도 해보고 이것도 해보고 이것도 해봤을 텐데 이게 다 안 되니까 결국은 노동조합이라는 형태로 민주노총에서 노동조합을 만들어서 활동을 하게 되지 않았을까 그러니까 처음부터 뭔가 갈등이 있어서 사측이든 아니든 단체 내 갈등이 있어서 노조를 만들어야지 약간 이렇다기보다 이 갈등을 해결하려고 몇 차례 시도했었는데 그게 다 안 되니까 그러면은 최후의 수단으로 노조를 만들지 않았을까 이런 생각이 있어 가지고.

(인터뷰이 18): 꼭 상근활동가가 경험하는 것이 아니더라도 조직 내 노동문제는 내부 논의와 조정, 징계 등 절차를 통해 해결이 가능하도록 조직문화를 만드는 게 바람직하다고 생각합니다. 그러나 대체로 그게 불가능했기 때문에 중앙노동위원회나 법원 등을 통한 해결을 시도하는 것으로 봅니다. 만약 상근활동가라고 해서 노동자로 인정되지 않아 중앙노동위원회나 법원을 통한 해결이 막혀있거나 제한된다면 그것이 문제일 것 같습니다.

다수의 응답자들은 외부 절차를 통한 내부 분쟁의 해결보다는 내부 소통을 통한 자율적 해결을 선호하였다. 그러나 동시에 이들은 이러한 내부적 해결이 언제나 가능하거나 쉽지 않음을 이해하고 있었으며 연장된 맥락에서 외부 제도나 절차를 통한 해결의 필요성 또한 긍정하였다.

몇몇 연구 참여자들은 조직 내 문제들에 대한 자율적 해결이 불가능한 상태인 시민 사회운동 단체들에 대해서는 그 지속의 필요성이 있는지에 대해 회의적인 입장을 표출하기도 하였다.

(인터뷰이 23): 그리고 사실 그렇게까지 문제를 이끌고 가야 되는 조직이면 사실은 저는 그런 조직은 망해야 된다고 생각합니다. 이거를 내부적으로 해결이 안 되는 곳이 아니야 그럼 망해야지 이런 생각이 좀 있어서.

(인터뷰이 6): 저는 활동가가 어떻게 노동자가 될 수 있느냐 그런 입장이었고 사실은 활동가의 노동권이 제도로서 어떤 사회의 법 제도로서 보호되어야 할 정도의 조직이라면 망한 조직이다라는 생각을 지금도 저는 여전히 갖고는 있어요. 활동하는 조직 운동 조직은 어쨌든 그 안에서 이런 뭐랄까 사법 체계 같은 데 기대해서는 안 된다고 생각을 하고 어떤 문제가 생겼으면 그 안에서 민주적인 토론을 통해서 해결을 해야 된다는 생각을 갖고 있는데 그 이상적이든 보수적이든 근데 그게 이제 외부의 어떤 사법 책에 기대가지고 임금을 얼마를 받아야

된다 뭐 직장 내 괴롭힘이 있었냐 부당노동 행위냐 이런 얘기가 나온다는 것 자체가 저는 그냥 망했다고 보기는 하거든요.

다른 한편 실제로 지노위 등의 절차를 적극적으로 활용한 사례도 있었다.

(인터뷰이 24): 실제로 저희도 단협 협의가 되지 않아서 지노위에 간 적이 있습니다. 강화된 법과 제도 모두 시민사회운동의 힘으로 변화된 것이 많습니다. 필요하다면 당연히 활동가들도 공론화와 법적 해결 방안도 활용할 수 있어야 합니다. 그렇게 하기 위해 운동하는 것이라고 생각합니다.

3-7. 시민사회운동 재원

시민사회운동 단체 활동가들이 겪는 노동권의 침해나 제약에는 시민사회운동 단체들이 전반적으로 공유하는 재정적 취약성이 큰 배경으로 작용한다. 대다수의 단체들은 제도적으로 보장된 노동권과 복지에 대한 인식을 충분히 공유하고 있지만 현실적으로 이를 보장하기 어려움을 토로한다.

연구의 출발점이 되었던 동물운동단체 카라의 경우 문제의 한 부분은 후원금이나 이를 통해 마련된 단체 재산 처분에 대한 갈등이었다. 이는 보다 넓은 맥락에서는 동물 구조활동을 통해 이루어지는 후원금 모금과 그것이 초래하는 활동가들의 과로, 그리고 비정규직 양산 등의 문제 등이 얹혀있는 복잡한 문제이기도 하였다.

이 부분에서는 시민사회운동 단체의 재원에 대한 활동가들의 입장을 질문하고 그 응답을 살펴본다.

질문: 시민사회단체의 재정적 기반으로는 정기후원, 정부보조금/지원금, 공공/민간 기금, 혹은 재정사업(예. 감귤판매) 중 어떤 것이 바람직하다고 보시는지, 왜인지요?

다수의 시민사회단체들은 실제로 다양한 재원들을 종합적으로 활용하고 있다.

(인터뷰이 18): 제가 속한 단체의 재정은 정기후원, 민간 기금과 기부로 운영되는 재단의 공익활동지원사업 참여, 바자회와 후원행사 등 정기적인 재정사업, 각종 목적성 모금으로 마련되고, 부설기관의 경우 정부 보조금도 받고 있는데, 모든 재정 마련 방법에 각각의 어려움이 있는 것 같습니다.

다수의 응답자들은 정부 보조금에 대해 부정적 입장을, 후원이나 공공기금에 대해

보다 긍정적인 입장을 보였다. 이는 실제로 다수의 단체들과 응답자들이 실제로 정부 보조금을 받거나 이를 통해 고용된 위치에 있을 때에서 적용되었다.

(인터뷰이 23): 그런 정부 돈을 따오는 거는 되게 사업에 제한이 많잖아요. 그리고 나중에는 필연적으로 정부 눈치를 보게 되거든요.

(인터뷰이 10): 인건비 보조를 받고 있어요. 여성가족부 법규에 따라서 성폭력 상담원에 대한 인건비랑 운영비를 보전받고 있고 나머지는 전부 다 저희 후원금으로 충당을 하고 있습니다. 여가부 법에 따라서 상담원 인건비와 상담실 운영비 일부를 지원받고 있고요.

(인터뷰이 10): 법인이 되면 등록 부처의 행정감사를 받아야 돼요. 행정감사를 받는 거는 단체의 활동이나 이런 것들을 저는 어쨌든 많이 제약받는 걸이라고 생각을 하기 때문에 그런 아마 정부 출연 그러니까 정부 지원금이나 이런 부분들도 좀 그런 이제 한계들이 있지 않을까 싶습니다.

(인터뷰이 24): 정부보조금 없이 독립적으로 운영되면 좋겠습니다. 정부 지원을 받게 되면 어쩔 수 없이 활동에 제약이 있을 수 밖에 없고, 정권에 따라 수입원이 유동적이기 때문에 안정적으로 조직을 운영할 수 없습니다. 기부금에 대한 시민들의 인식이 좋아졌으면 좋겠습니다.

(인터뷰이 12): 저희 단체의 경우는 회원 후원으로만 운영을 하고 있는데 이는 정부나 기업과 같은 곳에서 후원을 받으면 이해관계가 발생하여 목소리를 내야 할 때 내지 못하는 경우가 있어 일체 기금을 지원 받지 않고 있습니다.

(인터뷰이 11): 일단은 자율성에 관한 부분이 있고 안정성에 있어서도 저는 그게 오히려 정부 지원을 받는 것이 재정적으로는 도움이 되겠지만 장기적으로 봤을 때 단체 안정성에 도움이 우리가 원하는 활동을 계속 이어나가는 안정성에 있어서는 오히려 리스크가 있다고 생각을 하고

(인터뷰이 18): 정부보조금/지원금은 정부에 대한 의존성을 높여 단체 활동의 독립성이 보장되지 않고 정부 비판적인 활동을 하기 어려워질 우려가 있습니다. 지나친 행정업무가 부과되기도 합니다.

(인터뷰이 6): 근데 뭐 정부 지원을 받을 때는 또 그만한 대가가 있는 거라 보고 하는 거 귀찮고 뭐 이런 것들 어쨌든 저희는 뭐 사단 법인이기 때문. 정부에 등록된 사단법인이기 때문에 보고 같은 거는 뭐 회계에 아예 그냥 돈 주고 맡겨 가지고 문제없게 하긴 하는데 아무래도 이제 돈을 주는 쪽의 의도에 맞춰야 되는 게 생길 수밖에 없고 이건 이 돈은 이렇게 쓰면 된다 안 된다 뭐 이런 것들 구체적인 상황에 따라서 달라질 텐데, 일단은 뭐 구조동물들을 수용할 건물을 지을 돈을 주겠다고 했을 때는 뭐 저희는 받는 게 낫겠다고 판단을 했고요.

정부 보조금이 주로 통제의 수단이나 실무 노동의 증가와 연결되어 부정적으로 인식된 반면 정기후원이나 공공기금은 단체 활동의 자율성과 안정적 지속성을 보장해주는 긍정적인 재원으로 평가되었다.

(인터뷰이 19): 재정사업>정기후원>공공/민간기금>정부보조금/지원금의 순으로 재정자립도가 높다고 생각하는데, 재정자립도가 높아질수록 활동의 안정성도 높아진다고 생각하기 때문에 중요한 재정적 기반이라고 생각함. 재정자립도가 낮은 단체일수록 정권이 바뀌거나 외부 환경이 바뀔 때 단체의 미션보다는 외부 압력에 의해 결정을 내리게 되는 경우가 많아 독립된 재정적 기반이 꼭 필요하다고 생각함.

(인터뷰이 25): 가장 바람직한 것은 100% 정기후원으로 운영되는 구조입니다. 정부나 지자체의 지원은 일시적으로 단체 운영에 도움을 줄 수는 있지만, 지원이 끊겼을 때 단체의 존속이 위협받는 사례들을 많이 보았습니다. 단체의 독립성과 지속 가능성은 위해서는 시민들의 자발적 후원이 가장 이상적입니다.

(인터뷰이 16): 저는 민간후원과 재정사업이 가장 중요한 축이 되어야한다 생각합니다. 제가 속했던 분야는 역사정의 분야다보니 일본정부에서 관리하는 공공 기록물을 열람해야하는 기회가 많았는데요 정부의 성격에 따라 기록물이 비공개처리가 되는 경우를 몇 번 경험한 적이 있습니다. 정부의 기조에 따라 혼들리지 않고 투명성을 확보하기 위해서는 민간에서의 독립적인 재정 기반이 필수적이라고 생각합니다.

(인터뷰이 20): 공익을 위한 것이니만큼 이를 위한 충분한 공공기금이 마련되는 것이 바람직하다고 생각해요. 공공기금의 운영과 규율에 대해서 정부가 그 권한을 전부 갖지 않는 방식으로요. 필요한 모든 주제와 규모에 대해서 공공기금이

편성되기에는 현실적으로 어렵다면 그 뜻에 지지하는 사람들의 정기후원 형식으로 채워야 하겠지만요 그리고 또 정기후원의 기반에서 동력을 갖춰서 공공기금의 주제와 규모를 확장해 나가는 방식으로 요구해야 하지 않을까요?

(인터뷰이 26): 저희 조직은 정부보조금이나 기업후원 없이 회원 후원만으로 운영되는 단체라는 걸 강조해요. 그렇게 강조하는 건 아직도 우리 같은 시민단체에 정부 돈 쓰면 안 된다고 비난하는 사람들이 있다보니 어쩔 수 없는 결벽인 면도 있겠지만(쓰고 나니 웃기네요 진짜로 돈 받는 자유총연맹 같은 단체는 그렇게 뭐라고 하면서) 개인적으로도 시민사회단체라면 그 부분이 운영 비용의 주축이 되어야 된다는 최소한의 기준은 있어야 하지 않나 싶어요. 시민사회단체고, 공적인 가치를 지향한다면 그 편이 깔끔하고 목표와도 부합하지 않나… 물론 그렇게 모든 비용을 충당하는 건 쉽지 않은 일이고, 모든 단체가 그럴 수 없는 상태죠. 최소한 비용 마련의 방법을 강구할 때, 단체가 추구하는 가치에 공감하는 시민의 힘을 모으는 게 기본적인 목표가 되어야 하지 않겠냐는 뜻입니다.

(인터뷰이 27): 정기후원으로서 재정적 기반이 세워지는 것이 가장 이상적인 구조인 것 같지만, 후원으로 재정적 기반을 갖는 조직은 많지 않을 것이며, 공공이나 기금 지원이 많아져 활동가들이 별도의 재정사업을 하지 않고 본 활동에만 집중하는 것이 활동의 성과를 만들어내는데 좋을 것 같습니다.

(정해용): 정기후원이 증가하는 것이 장기적으로는 바람직하고 안정적이라고 생각합니다. 그러나 정부보조금/지원금을 받는 단체를 그저 ‘자립하지 못한 채 보조금에 의지하는 곳’이라고 보는 시각 자체가 잘못되었다고 생각합니다. ‘시민사회’는 행정과 함께 정책을 만들어갑니다. 공공성과 전문성을 갖춘 정책 파트너를 정부/지자체에서 적극 지원하는 것 또한 행정의 할 일이라고 봅니다. 따라서 필요에 따라서는 정부보조금/지원금 또한 효과적으로 활용할 수 있다고 봅니다.

(인터뷰이 22): 정기후원만으로 단체를 운영한다는 게 모든 단체의 바람이지 않을까 생각합니다. 정부를 감시하는 역할이기도 하고, 공공이나 민간기금의 경우에는 원하는 활동/사업의 방향이 있기 때문에 단체가 원하는 방향의 활동을 펼치는 데에 제약이 생길 때가 많습니다. 하지만 기금 없이 단체 후원만으로 사업비를 충당하는 것은 어렵기 때문에 기금 공모사업을 신청해야 합니다. 공모사업

을 신청할 때는 단체의 방향성을 담아내야겠지만, 그래도 선정될 수 있도록 편
딩처의 기호에 맞추어서 신청하게 되고요 하지만 정기후원으로만 사업을 진행
한다면 눈치볼 것 없이, 단체가 하고자하는 활동방향에만 집중해서 진행할 수
있습니다. 때해 사업에 선정되는 것은 아니라서, 사업비를 따내지 못했을 때에
는 당연히 단체의 후원비용으로 활동비를 충당하거나 온라인 모금함을 개설하
는데요 그럴때에는 정말 비용을 최소로 줄이기 위해 활동가의 노동력을 갈아넣
어 활동합니다...

4. 연구의 시사점과 후속 연구 과제

이 연구는 시민사회운동 조직 및 단체의 전업 활동가 즉 상근자들이 경험하는 노동
권의 침해나 관련된 분쟁 사례에 대한 문제의식에서 출발하였다. 활동과 노동의 경
계가 분리불가능하게 얹혀있는 현실의 제도적, 경험적 조건 속에서 당사자들이 이야
기하는 노동과 활동의 겹침, 차이, 관계들에 대해 질문하였으며, 이와 관련하여 시민
사회운동 조직 내부의 민주주의 질서나 의사결정의 방식과 운영 재원 조달 방식 등
을 함께 알아 보았다. 연구의 시사점은 다음과 같다.

첫째, 현대 시민사회운동 조직 및 단체들은 과거보다 전문화, 제도화, 체계화된 형태
로 이루어지며 상설기구 형태를 띠고 이에 따라 전업 활동가들을 채용하는 방식으로
운영되고 있다. 전업활동가 모델은 시민사회운동 및 시민사회조직이 보다 지속적이고
안정적으로 유지될 수 있는 데 필수적인 요소인 동시에 활동가들의 과로나 소진
을 초래하는 원인이 되기도 한다. 상설조직을 운영하는데 필요한 재원의 조달이나
이를 운영하기 위해 투여되어야 하는 노동 또한 그 자체로 활동의 한 범주로 포함되
면서 활동가들의 업무는 증가하기 때문이다. 전업 활동가들은 자원봉사자나 후원자
들과 달리 사회운동조직 및 운동 자체의 지속가능성과 성장에 있어 필수적인 집단이
지만 그에 따른 적절한 노동권의 보호를 받지 못하는 딜레마적 상황에 놓이게 된다.
둘째, 시민사회운동 조직 및 단체들에서 일하는 전업 활동가들의 다수는 노동과 활
동의 이분법적 구별에 동의하지 않으며 실제 이들의 경험에서 노동과 활동은 복잡한
관계로 얹혀 있는 것으로 나타난다. 활동에 전념하기 위해 전업 활동가의 길을 선택
하였지만 결과적으로 활동이 생계를 위한 수단이 되거나 조직내 비민주성이나 사회
운동의 제도화 등으로 인해 실제 사회변화를 위한 활동보다는 조직 자체의 유지를
위한 실무나 노동에 소진되는 경우들이 나타나고 있다. 특히 조직내 위계질서나 비
민주성으로 인한 활동의 자율성이나 창의성의 상실은 이들이 자신의 일을 활동이 아
닌 노동의 문제로 인식하게 되는 중요한 계기가 되기도 한다. 카라의 사례에서 나타
나듯 노조를 결성한 활동가들은 그 시작을 조직내 민주주의의 상실과 그로 인한 활

동의 불가능성을 지적하였다. 달리 말해 활동을 하기 위해 카라에서 일하고 있지만 조직의 업무 지시에 복종해야 하는 노동자로 그 자율성이 축소되면서 이들은 노조를 결성하게 되었으며, 역설적으로 노조를 통해 활동을 회복하고자 시도하고 있다.

셋째, 시민사회운동 조직 및 단체 내에서의 민주주의 문제는 일정 부분 대표자 및 운영진의 개인적 스타일이나 품성으로부터 비롯되는 것으로 볼 수도 있겠지만 그보다는 특정 사회운동 영역의 역사적 형성과정이나 조직의 성장 과정 등과 연결된 구조적 문제들을 보다 뚜렷하게 반영한다. 동물 운동의 경우 과거 개인 구조자들의 활동에서 시작되어 동물권 정책이나 교육 활동으로 그 영역이 다원화되고 체계화되었다. 그러나 노동운동이나 여성운동 등 상대적으로 더 긴 역사와 배경을 갖고 내부적으로 더 치열한 논쟁과 실천을 통해 이어지고 체계화된 사회운동 영역들과 달리 동물 운동은 상대적으로 개별 활동가들의 명망이나 영향력이 크게 작용하면서 조직내 민주주의를 해치는 원인이 되고 있다. 이 연구에서 나타나듯 다수의 상근 활동가들은 대표자들이나 운영진들이 갖는 책임과 부담을 인식하고 있으며 조직내 민주주의의 문제는 소수 리더들만의 책임만도 아님을 인식하고 있다.

넷째, 시민사회운동 조직 및 단체들의 재원 조달 방식은 다양한 방식으로 조직내 민주주의나 노동권 문제에 영향을 미치는 요인으로 나타난다. 정부 보조금은 그에 따른 통제와 간섭으로 인해 활동을 노동으로 전락시킬 뿐만 아니라 실제로 늘어난 행정 실무로 인한 과로를 초래하기도 한다. 이러한 이유로 다수의 응답자들은 정부 보조금에 부정적인 입장을 보였으나 현실에서 다수의 단체들은 정부 보조금 없이 운영되기 어려운 현실이다. 다른 한편 후원은 다수의 응답자들이 선호하는 재원으로 언급되고 있으나 마찬가지로 이를 모으기 위한 활동이 수반되어야 하고 투명한 재정 운영의 문제가 제기되기도 한다. 또한 사회운동의 영역에 따라 후원은 특정한 종류의 사업(예. 동물 운동에서의 구조 활동)에 대한 의존도를 높이게 되는데 이는 동시에 활동가들의 노동부담을 늘리거나 이들을 취약한 위치에 놓이게 한다. 예를 들어 카라의 경우 대규모 구조활동의 증가는 단체의 인지도와 후원을 높이는데 기여하였지만 결과적으로 비정규직 활동가의 대량 고용과 해고로 이어졌다. 다수의 동물단체에서 쉼터나 보호시설은 사무국과 분리되어 운영되어 쉼터의 활동가들은 사무국의 지시를 따라야 하는 위계적 관계에 놓여 있기도 하다. 이러한 사례는 동물 운동의 특수한 맥락을 반영하는 듯 하지만 피해자 지원을 활동 내용으로 하는 여성운동이나 기타 다른 사회운동에도 시사점을 제시한다.

다섯째, 시민사회운동 조직 및 단체 활동가들의 노동권 보호나 노조결성의 문제에 대해서는 대다수의 응답자들이 그 필요성을 공감하고 있다. 이는 특히 저년차의 평활동가나 규모가 크고 따라서 상대적으로 위계적이거나 관료화된 조직/단체에 속한 활동가들에게서 그 응답이 높게 나타나고 있다. 그러나 동시에 대다수의 응답자들은

법원이나 외부 절차를 통한 분쟁의 해결보다는 조직내 소통과 합의를 통한 문제 해결을 선호하고 있기도 하다. 두 가지 응답은 다소 모순되기도 하지만, 달리 해석하자면 이들은 시민사회운동 조직 내에서 자율적으로 활동가들의 노동권을 보호할 수 있는 합의와 노력이 이루어지기를 기대하고 있다고 볼 수 있다.

결론적으로 시민사회운동 조직/단체에서 나타나는 노조 결성이나 분쟁은 표면적인 사건이나 수사들을 넘어 오늘날의 한국사회 시민사회운동 및 조직들이 놓인 복잡한 제도적, 문화적, 역사적 현실들은 물론 개별 단체 및 운동의 고유한 맥락들을 고려하면서 보다 입체적으로 접근되어야 할 문제이다.

5. 참고문헌

- Arendt, Hannah. 1998. *The Human Condition*. Chicago University Press.
- Alvarez, Sonia E. 2009. Beyond NGO-ization? Reflections from Latin America. *Development* 52(2), 175–184.
- Gill, Rosalind and Andy Pratt. 2008. Precarity and Cultural Work in the Social Factory? : Immagerial Labor, Precariousness and Cultural Work. *Theory, Culture and Society* 25(7-8), 1-30.
- Jasper, James, 1998. “The Emotions of Protest: Affective and Reactive Emotions In and Around Social Movement” *Sociological Forum* 13, pp. 397-424.
- McAdam, Doug. 1990. *Freedom Summer*. Oxford University Press.
- 전의령. 2023. “유기견 쉼터에서의 불연속적이고 파편적인 마주침들: ‘다종의 윤리’로 귀착되지 않는 비판적 에스노그래피를 위한 소고.” 『한국문화인류학』 56권 3호 3-40.
- 서두원. 2012. “젠더 제도화의 결과와 한국 여성운동의 역학.” 『아세아 연구』 55(1), 162-277.
- 신진욱.정보영. 2022. “한국 시민사회의 확장, 위기, 혁신의 삼중과정-전략적 행위장 이론에 기초한 구조변동 분석.” 『시민과세계』 통권 40호, 97-140.
- 최종숙. 2021. “청년활동가에게 활동하기 좋은 일터는 가능한가: 참여연대 청년 활동가 분석” 『시민과세계』 통권 38호, 193-232.

[참고기사]

- 데일리벳. 2024.06.25. 카라 활동가 징계는 ‘부당’, 부당노동 행위 주장은 ‘기각’, 서울지방노동위원회, 카라지회 구제 신청에 대한 판단 내려 <https://www.dailynet.co.kr/news/animalwelfare/216143>
- 매일노동뉴스. 2023.12.11. 동물권행동 카라, 활동가 부당징계 논란 <https://www.labortoday.co.kr/news/articleView.html?idxno=218721>
- 미디어 오늘. 2025.11.25. “민언련 초유의 ‘활동가 집단 사직’ 사태, 대의원 토론회 열린다” <https://www.mediatoday.co.kr/news/articleView.html?idxno=330337>
- 경향신문. 2024. 08. 28. ‘동물권행동 카라’ 서 무슨 일이?…국내 최대 동물보호단체 내홍으로 법정 다툼까지 <https://m.khan.co.kr/national/national-general/article/202408280600091#c2b>

오마이뉴스. 2024.01.11. “목 매달린 개 기분““3년간 40명 퇴사“ 동물권단체에 무슨 일

https://www.ohmynews.com/NWS_Web/View/at_pg.aspx?CNTN_CD=A0002991188

한겨례. 2024. 02. 28. 동물권행동 카라에서 노사 갈등 왜?…단체 사유화·노조활동 두고 충돌https://www.hani.co.kr/arti/animalpeople/human_animal/1130179.html

한겨례. 2017-10-15 “참여연대, 노조 생긴다”

https://www.hani.co.kr/arti/society/society_general/814593.html

한겨례. 2014-01-27 ““평화박물관이 동료 부당해고” 활동가들 집단사직”
<https://www.hani.co.kr/arti/society/labor/621726.html>