

미국 싱크탱크의 시민교육

: “활동가를 위한 사회적 행동과 리더십 학교

(The Social Action and Leadership School for Activists : SALSA)” 의

운영 책임자 네프타 프리맨과의 인터뷰

홍 일 표

| 미국 조지워싱턴대학교 시거센터 방문연구원, 희망제작소 연구기획위원

미국 싱크탱크들의 다양한 활동은, 그 자체로 넓은 의미의 ‘시민교육’ 이라고 말할 수 있을 것이다. 그들이 발표하는 다양한 보고서들이나 뉴스레터, 그들이 개최하는 수많은 심포지엄과 토론회 등은 대부분 대중들에게 공개되고 있기에 원하기만 하면 엄청난 양의 정보와 높은 수준의 발표를 거의 매일 접할 수 있다. 특히 이곳 워싱턴 디씨의 경우에는 더욱 그러하다. 그러나 보다 체계적으로 이루어지는 ‘시민교육 프로그램’ 이라는 차원에서 살필 경우 그러한 사례를 발견하기란 쉽지 않다. 브루킹스연구소나 미국기업연구소, 헤리티지재단, 미국진보센터 등 대부분의 중요한 싱크탱크들은 독자적인 시민교육 프로그램을 운영하고 있지는 않음이 확인된다. 반면 정책연구소(IPS)의 경우, 1970년대 이후 지금까지 꾸준히 체계적인 시민교육 프로그램을 운영해오고 있다. 이는 개별적 시민들을 대상으로 한 것이기도 하지만 다양한 풀뿌리 운동조직과의 연계를 강화하는 통로이기도 했다는 것이 프로그램 담당자의 설명이다. 이런 맥락에서 이번 글에서는 미국 싱크탱크들의 시민교육 일반을 다루기보다 구체적인 교육 프로그램으로 진행되는 대표적 사례라 할 수 있는 정책연구소의 살사 프로그램을 중심으로 미국 싱크탱크에 의해 이루어지는 시민교육의 한 단면을 살펴 볼 것이다.

홍일표(이하 홍) : 살사 프로그램이 정책연구소(IPS)에서 시작되던 당시 상황과 이후 역사를 간략히 설명해 달라.

네프타 프리맨(이하 프) : 정책연구소¹에는 1970년대부터 워싱턴 스쿨(Washington School)이라는 교육 프로그램이 있었다. 이 프로그램에서는 정책연구소 창립 당시의 이념적 지향이나 시대적 분위기에 걸맞게 ‘인종주의’ 나 ‘민주주의’ 의 관점에서 주요 정책들을 분석하는 교육이 이루어졌다. 하지만 그렇게 운영되던 프로그램은 1980년대에 중단되게 되었다². 그러나 정책연구소 소속 연구원들은 시민교육의 중요성을 분명히 인식하고 있었기

때문에 1990년대 초반에 주변 활동가들에 대한 설문조사를 거쳐 1994년에 살사(The Social Action and Leadership School for Activists : SALSA)라는 이름의 프로그램으로 새롭게 시작하게 되었다. 당시 설문조사 결과 활동가들은 이론적 내용의 교육보다는 보다 ‘구체적인 정책분석 기술(skill)’에 대한 교육이 필요하다는 요구가 많았고, 살사 프로그램은 이러한 요구를 적극적으로 수용하며 새롭게 시작되었다. 1994년 새로운 교육 프로그램을 시작하기 위해 켈로그 재단(Kellogg Foundation)에 제안서를 제출하였고 재정지원을 받게 되었다. 그리고 이 때에는, 지금도 살사 프로그램에 남아 있는 ‘활동가 도구 상자(Activists Tool Box)’를 중심으로 한 전국적 수준의 교육 프로그램이었는데 전국 각지에 강사를 파견해서 지역 활동가들을 대상으로 강의를 하는 방식이었다. 그러나 전국을 대상으로 한 교육 프로그램의 운영을 지속하는 것이 현실적으로 불가능하다는 평가를 내리게 되었고 1997년부터, 현재와 같은 워싱턴 디씨 및 그 주변을 대상으로 한 지역 교육 프로그램으로 변화하였다. 그리고 1999년부터 내가 이 프로그램의 책임자(director)로 참여하게 되었다.

네프타 프리먼과 그의 방 앞



네프타 프리먼과의 인터뷰는 2006년 11월 10일 오후 2시부터 4시까지, 정책연구소 내에 있는 네프타 프리먼의 방에서, 약 2시간에 걸쳐 이뤄졌다. 네프타 프리먼은 대학 졸업 후 17년째 사회운동, 특히 평화운동과 풀뿌리 운동에 참여하고 있는 중견 활동가이다. 그에 대한 자세한 이력은 정책연구소 웹사이트에서 접할 수 있다(<http://www.ipsdc.org/bios.htm#Netfa%20Freeman>). 실제 인터뷰에서는 살사 프로그램에 대한 내용뿐만 아니라 정책연구소 일반 및 미국의 진보적 싱크탱크에 관한 사항들도 함께 다뤄졌으나 이 글에서는 살사 프로그램에 국한해서 인터뷰 내용을 정리하였고, 각주를 통해 인터뷰 내용에 대한 추가설명을 제시하는 방식으로 구성하였음을 미리 밝혀 둔다.

홍 : 살사의 교육 프로그램은 어떻게 구성되는가?

프 : 살사 프로그램은 몇 가지 영역이 결합되어 있다. 우선 커뮤니케이션 영역. 여기에는 NPO 경영, 미디어 전략 개발, 캠페인 홍보, 기명 칼럼(op-ed) 쓰기 등이 해당한다. 다음으로는 재정(Money Matters)과 조직(Leadership and management) 영역, 활동가 기술 교육(activist's tool box), 대중들을 위한 정책 포럼(policy forum)이 그것이다. 이러한 범주들은, 내가 1999년에 오기 이전부터 이미 마련되어 있었고, 관련 분야 강사들도 상당수 이미 접촉되어 있는 상황이었다. 새롭게 시작되는 강좌들에 필요한 강사는 나 스스로 찾아 나서야 했다. 살사 프로그램은 1년에 5학기씩 진행되고, 각 학기는 두 달 기간씩이며, 8월에는 강의가 없다. 보통의 수업은 하루 저녁, 그리고 한번에 두 시간 정도씩 한다. 각각의 강좌는 보통 한 학기에 6번 정도 연속 강의로 이루어지는데, 매주 강의의 강사와 내용은 달라지며, 가끔 2주 연속 강의를 진행되기도 한다. 그러다 보니 겨우 결만 훑는 정도라고도 할 수 있다.

살사의 2007년 겨울 강좌(1월-3월)³

	재정 문제 Money Matters	리더십과 관리 Leadership and Management	커뮤니케이션 Communications	정책 포럼 Policy Forum
풀뿌리 운동 조직하기의 핵심 Grassroots Organizing Essentials 비영리 조직을 위한 로비와 입장 대변의 법적 쟁점들 Legal Issues in Lobbying & Advocacy for Nonprofits 대상, 전술, 목표 학생운동 건설을 위한 세력화 Targets,	기금마련 전략 Fundraising Strategies 조직 예산 입문 Intro to Organizational Budgeting 재단 지원 요청서 작성 입문 Intro to Grant Writing 주요 후원자 확충 Cultivating Major Donors 기금마련 우편연락	영향력 강화방안 Becoming More Influential 프로젝트 관리 Project Management 회의진행 Meeting Facilitation 대중의 입장 대변 People's Advocacy	미디어 전략 수립 Developing A Media Strategy 여성들을 위한 공 적 연설 가이드 Women's Guide to Public Speaking 설득력 있는 글쓰기 Writing that Grabs 현재의 인지력 워크샵 소개 Introduction to the Heart of Now	라틴 아메리카 의 에너지 외교 The Politics of Energy In Latin America 지구 온난화를 막기 위한 행동 Call to Action to Stop Global Warming 매스 미디어로 서의 힙합 Hip Hop As Mass Media 글로벌 경제 -쫓개어 되돌리기 Global

<p>Tactics, and Goals</p> <p>Gaining Power to build a Student Movement</p> <p>공교육을 위한 극장</p> <p>Theater for Public Education</p> <p>전략 심화를 위한 역량 이해하기</p> <p>Understanding Power to Deepen Our Strategies</p> <p>기업연구 워크샵</p> <p>Corporate Research Workshop</p> <p>해외 자원활동</p> <p>Volunteering Overseas</p>	<p>Acquisition Mailings</p> <p>변화하는 기부 사업의 경향</p> <p>The Changing Face of Philanthropy: Trends that Matter</p>			<p>Economy: Breaking It Down, Taking It Back</p> <p>지구적 정의를 되찾아 오기</p> <p>Global Justice: Bringing It Back Home</p> <p>아프리카에 미친 킹 박사의 영향</p> <p>The Impact of Dr. King on Africa!</p> <p>워싱턴 시인들의 반전투쟁-예술가와 활동가들을 위한 IPS 포럼</p> <p>DC POETS AGAINST THE WAR- An IPS Forum for Artists and Activists</p> <p>영화 : 블로키오 ; 쿠바와의 전쟁</p> <p>FILM - Bloqueo; The War Against Cuba</p> <p>우크라이나의 에이즈</p> <p>HIV-AIDS in the</p>
--	--	--	--	---

				<p>Ukraine</p> <p>인종에 영향을 미치는 이민 : 우리는 어떻게 차이들을 극복할 것인가?</p> <p>Immigration Impacting Race: How Can We Overcome Our Differences?</p>
--	--	--	--	--

홍 : 왜 그렇게 강의를 짧게 하는가? 좀더 심도 깊게 강의를 진행할 수는 없는가?

프 : 그게 쉽지 않은 이유는, 모든 강사들이 ‘자원활동’ 으로 참여하기 때문이다. 그래서 그들에게 아무런 경제적 대가를 지불하지 않는다. 그런 상황에서 강사들에게 너무 많은 시간과 노력을 요구하기가 어렵다. 살사 프로그램의 경우 ‘기술 교육(skill program)’ 과 관련된 강좌에 대해서만 약간의 수강요금이 부과된다. 나머지 대중강좌들-우리는 그것을 정책 포럼(policy forum)이라고 부른다-은 모두 무료이며 누구에게나 열려 있다. 그리고 살사 프로그램은 그것을 들었다고 해서 어떤 ‘학점’ 을 준다거나 ‘졸업 인증서’ 를 준다거나 그런 것이 없다. 우리가 제공하는 것은 오직 ‘지식’ 일 뿐이며 살사 프로그램을 이수했다는 증명서 같은 것을 따로 발행하지 않는다. 이렇게 하는 것이 더 낫다는 사람도 있고, 그렇지 않다는 사람도 있는데, 어쨌든 현재까지는 그런 ‘증명’ 을 하는 식으로 하지는 않고 있다. 그리고 어떤 강좌를 들어야 다음 강좌를 들을 수 있는, 그런 식의 강좌 구성도 아니다. 원하는 강좌는 자신들의 편의에 따라 얼마든지 골라서 들을 수 있다.

강의 중인 강사들



왼쪽 사진은 2006년 11월 29일에 열렸던 “기업의 지속성과 사회적 책임(Corporate Sustainability and Social Responsibility)” 의 강사 이안 피스크(Ian Fisk)이며, 오른쪽은 12월 20일에 열렸던 “효과적인 기명칼럼 쓰기(Writing Effective Op-Eds)” 강사 에밀리 슈바르츠 그레코(Emily Schwartz Greco)이다. 이안 피스크는, 영리 기업의 사회적 책임을 지원하는 윌리엄 제임스 재단의 책임자이다. 그는 ‘기업의 사회적 책임과 지속가능 발전’ 과 관련된 수십권의 책을 들고 와서 주요 내용을 하나씩 설명해 주었으며, 이와 관련된 주요 웹사이트, 단체 등에 대한 자세한 설명을 해 주었다. 그는 오랫동안 살사 프로그램에 무료 강의를 맡아 온 정책연구소 ‘외부 인력’ 가운데 한 명이다. 이안 이외에도 수십 명의 외부 강사진이 시민교육을 위해 기꺼이 자신의 시간과 노력을 할애하고 있다. 각 분야의 전문가들로 구성된 살사의 훌륭한 강사진은 살사 프로그램의 명성과 질을 유지시키는 중요한 기반이 되고 있다. 반면 에밀리는 정책연구소의 ‘내부 인력’ 이라 할 수 있다. 그녀는 정책연구소와 Foreign Policy in Focus의 언론 책임자(media director)를 맡고 있는데 직접 기명 칼럼을 기고하기도 하고, 정책연구소 연구원들의 기명 칼럼 기고를 실무적으로 지원해 주며, FPIF의 기명칼럼란의 편집을 맡고 있다. 에밀리와 같이 정책연구소의 많은 연구원들 또한 살사 프로그램의 매우 중요한 강사진이 되고 있다.

홍 : 살사 프로그램에는 대략 어느 정도의 사람들이 참여하는가? 무료로 진행되는 정책 포럼과 약간의 실비라도 내야 하는 기술 교육에, 어떤 차이가 있는가?

프 : 물론 더 많은 사람들이 정책 포럼에 참여한다. 첫 번째 이유는 그것이 무료이기 때문일 것이고, 두 번째로 그것이 매우 ‘현재적’ 이슈들을 다루기 때문이다. 예를 들어 워싱턴 디씨의 건강 보험 문제, 이란에 대한 미국의 군사적 위협 등등 매우 시의적절하고 현재진행형인 주제를 다루기 때문에 사람들의 관심을 더 많이 끈다고 본다. 그래서 이 포럼은 주로 이곳 정책연구소 강당에서 열리지만 가끔은 보다 넓은 장소에서 영화상영이나 각종 전시를 겸해 열리기도 한다. 여타의 강좌들에도 보통 한 학기에 40-100명 정도가 참여하는데, 주제에 따라 참여자 숫자가 다르다. 예를 들어, 돈과 관련되는 “펀드 레이징 방법”, “조직 개발(organizational development)⁴ 방법” 등의 주제에는 한번에 30-40명 정도의 꽤 많은 사람들이 수강한다. 때때로 애드보커시나 로비 방법 등의 강좌에도 10-25명씩 모이기도 한다⁵.

홍 : 재단으로부터 지원도 받고, 또 강사들은 다 ‘자원봉사’ 라고 했는데, ‘기술 교육’ 과 관련된 프로그램들, 다시 말해 “활동가 도구 상자”, “돈이 문제다”, “커뮤니케이션”, “리더십과 경영” 강좌에 대해 수강료는 왜 내는 것이며 그 수입은 어디에 사용되는 것인가?

프 : 그것은 정책연구소의 재정운영 원칙에 대한 설명을 함께 필요로 하는 질문이다. 정책연구소는 여러 개의 프로젝트들을 운영하는데 각각의 프로젝트는 자기 수입의 일부를 정책

연구소 전체 운영을 위해 배분하게 되어 있다. 정책연구소의 전체 사무실 운영 경비들, 예를 들어 전화 및 팩스 사용료, 각종 종이값 등과 같은 공용비용은 이렇게 해서 마련되는 것이다. 살사 프로그램 역시 재단으로부터 지원받는 재정의 일부를 이렇게 분배해야 한다. 그런데 살사 프로그램을 홍보하기 위해 제작하는 수천 장의 리플렛, 메일링 서비스 관리 비용 등 여러 가지 비용이 적지 않게 든다. 기술 교육 수강료는 이런 살사 프로그램 운영 경비의 일부로 사용되는 것이다. 살사 프로그램 예산의 60% 정도는 재단 교부금이고 나머지 40%는 이러한 수강료로 충당되는 구조이다.

〈정책연구소 2004년 결산보고서(*The Institute for Policy Studies 2004 Annual Report : Idea into Action for Peace, Justice and the Environment*)〉에 따르면, 2004년 한해 동안의 총 수입은 2,573,390.94 달러이며, 이 가운데 재단으로부터 지원받은 금액이 1,237,844.88달러, 거액 기부자나 가족 재단으로부터 488,977.01 달러, 회비 28,631.09 달러, 특별사업이나 출판 수입이 132,950.11 달러, 각종 서비스 비용 122,987.88 달러, 2003년 이월금액이 561,999.97 달러로 되어 있는데, 개인 기부의 경우 ‘소액 다수 회원’의 회비보다는 ‘거액 소수 기부’가 훨씬 더 큰 규모임을 알 수 있다(정부나 개별 기업의 프로젝트나 후원을 받지 않는다는 점에서 한국의 대표적 시민단체인 〈참여연대〉와 유사한 특징을 보이지만, 개인 기부의 성격에서는 크게 상이하다고 할 것이다. 〈참여연대〉의 경우 ‘소액 다수’ 회원의 회비가 전체 수입의 대부분을 차지하기 때문이다). 지출은 크게 세가지로 구성되는데 개별 프로그램(일종의 사업비라 할 수 있다. 여기에는 연구원 급여가 포함된다.)들에 총 2,247,052.12 달러, 일반 운영경비 256,473.52 달러, 조직재정사업(development)에 124,982.61 달러가 사용되어 모두 2,627,618.25 달러가 지출되었다고 보고되고 있다. 개별 프로그램의 담당자들은 자기 프로그램 운영에 필요한 경비를 직접 만들어야 하기 때문에 자기 활동의 상당 시간을 재단이나 여러 후원자들에게 자기 활동을 설명하는데 시간을 들여야 한다고 한다(참고로 연구원들 자신의 급여 또한 결국 자신들이 진행하는 프로젝트에서 지급되는 방식이다. 그러다 보니 연구원 급여에 약간씩 차이가 있을 수 있는데 그렇지만 전체적인 가이드라인을 두어 그 차이가 크게 나지 않도록 조정한다고 한다). 그러한 노력에도 불구하고 쉽게 재원이 마련되지 않는 프로그램의 경우, 다른 프로그램들로부터 분배된 재원을 이용한다고 한다(2006년 9월 28일, 정책연구소 산호 트리(Sanho Tree) 연구원과의 인터뷰).

홍 : 미국의 싱크탱크들의 재정 구조와 관련해서 볼 때 재단(foundation)의 존재는 매우 중요한 것 같다. 정책연구소 자체는 물론, 살사 프로그램에서도 그런 것 같은데, 재단으로부터 재정을 지원받을 때 어떤 제약이나 기준 같은 것이 있는가? 보통 재단으로부터의 지원은 1년 단위인가, 아니면 다 년 단위로 이루어지는가?

프 : 정책연구소의 경우, 미국 정부나 개별 기업으로부터 재정지원을 받지 않는다는 원칙을 가지고 있다. 직접적인 재정지원은 물론이고 그들이 발주하는 프로젝트를 수행하는 경우도

없다. 그렇기 때문에 재단으로부터의 재정지원은 매우 중요하다고 할 수밖에 없다. 그런데 솔직히 모호한 면이 있는 것이 사실이다. 많은 재단들은 기업 또는 기업가 개인, 그리고 그들의 가족에 의해 만들어졌거나 그들의 재정을 기업의 기부금으로 확충하고 있기 때문이다. 그리고 실제로 재단들 또한 자신들이 후원하는 개별 단체의 활동이나 구체적 사업에 대해 ‘비판적 입장’ 을 드러내기도 하는 것이 사실이다. 자신들이 생각하기에 지나치다 싶으면 그런 의견을 단체에 대해 밝힘으로써 은근한 압력을 행사하는 것이다⁶. 재단으로부터의 재정지원은 보통 1년 단위로 이루어지는 경우가 많고, 예외적으로 다년 지원이 이루어진다고 할 수 있다. 어떤 경우에는 1년 계약이 ‘연장’ 되는 형태를 취하기도 한다. 이 경우에는 매년 사업계획서를 낼 필요는 없다. 살사 프로그램 역시 기본적으로는 매년 평가 보고서와 사업계획서를 재단에 제출하여 지원을 받는 형식으로 이루어진다. 예를 들어 살사 프로그램의 경우 올해 마이어 재단으로부터 올해 10,000달러를 지원받고, 내년에 5,000불을 받는 것을 보장받아 둔 상태이다⁷. 그 다음 해에 어떻게 될 지는 모른다.

홍 : 그렇다면 재단에 대해 지는 의무가 있는가? 특히 살사 프로그램은 교육 프로그램이고 대중들을 상대로 한 무료 교육도 많은데...

프 : 대부분의 재단들은 자신들만의 독자적인 후원 가이드라인이 있어 그 가이드 라인에 맞게 된다. 하지만 매우 구체적인 지출내역, 영수증 등을 요구하는 것은 아니고, 원래 제출했던 프로젝트의 목표에 부합하는 사업을 했는가를 설명하는 보고서 정도를 내면 된다. 예를 들어 환경관련 사업을 하겠다고 하면서 다른 사업을 해서는 안 되는 것이다. 따라서 살사 프로그램의 경우에도 원래 하겠다고 한 내용의 교육 강좌를 개설하면 되는 것이며, 그것과 관련해서 얼마의 돈이 어떻게 사용되었는지 증빙하여 재단에 보고할 필요는 없는 것이다.

홍 : 살사 프로그램 참여자들의 구성은 대강 어떻게 되는가? 주로 시민단체 활동가들인가?

프 : 우리는 참여자들의 인구학적 배경을 분석하기 위해 항상 수업 말미에 설문조사를 한다. 어떤 사람이 참여하고 있는지, 그들은 왜 왔는지, 강좌는 어떠했는지 등등을 묻고 있다. 이러한 자료를 통해 참여자들의 구성과 기대, 평가를 확실히 분석할 수 있다. 2005년 겨울부터 2006년 여름 학기까지 참여한 600명 이상의 참여자들을 분석한 자료(*S.A.L.S.A. Evaluation Report 2006*)에 따르면, NGO/NPO 단체 종사자의 비율이 가장 높은 것을 알 수 있다. 이 자료는 재단에 사업제안을 할 때에도 유용하게 사용되고, 자체적인 프로그램 평가 분석을 위해서도 사용된다. 단체 소속의 참여자들의 경우 개인적 관심에서 살사 프로그램을 들었다기 보다 조직 차원에서 보내진 것으로 파악된다. 이는 이들이 내는 수업료가 단체에서 발행한 수표로 지불되는 경우가 많고, 참여자들의 지위 또한 중간 관리자 이하가 많아 ‘실무 교육’ 차원에서 살사 프로그램에 참여하였음을 알 수 있다.

〈2006년 살사 평가 보고서(S.A.L.S.A. Evaluation Report 2006)〉에 자료에 따르면 참여자의 인종 구성으로는 유러피언(European)이 45%로 가장 높고, 다음이 아프리카인(African) 26%, 라틴 아메리칸(Latin American) 8%, 아시아인(Asian) 7%, 토착 미국인(indigenous American) 4%, 혼합(mixed) 1%, 기타(other) 9%로 되어 있다(이러한 분류는 몇 번의 이의제기에 응하면서 다듬어져 만들어진 S.A.L.S.A. 만의 독특한 분류라고 한다). 연령대 별로 보면 18-29세 사이가 52%로 가장 많고, 30-39세가 22%, 40-49세가 12%로 나타나 비교적 젊은 층의 참여자가 많음을 알 수 있다. 주거 지역은 워싱턴 디씨가 50.99%로 가장 높고, 다음이 메릴랜드 26.8%, 버지니아가 14.40%로 나타났다. 최종학력에 있어서는 대졸이 57%로 가장 높고, 대학원 졸업이 37%, 고졸이 6%로 상당히 고학력의 참여자들로 확인되었다. 직업분포로 보면 NGO나 NPO 관계자가 336명으로 가장 많고, 기업체 72명, 자영업 44명, 공무원 55명, 학생 82명, 실업 또는 퇴직자 15명으로 나타났다(네프타에게 질문해 본 결과 공무원들은 직업적 이유라기 보다 주로 개인적 관심에서 강좌를 들은 것으로 확인되었다). 이외에 흥미로운 조사결과로는 참여자들의 조직 내 지위인데 중간 관리직(program staff/middle management)이 42.62%로 가장 많고 다음으로는 인턴 18.27%, 신입사원 14.38%, 고급 관리자 7.832, 대표급 5.46% 순으로 확인되었다. 한편 이 조사자료에는 개별 강좌들에 대한 정량적, 정성적 평가도 포함되어 있다. 이는 매번 수업 말미에 강의 평가서를 작성하게끔 되어 있기 때문에 가능한 것이다.

홍 : 살사의 교육 프로그램에 대한 수강생들의 평가는 어떠한가? 대부분 만족스러워 하는지, 만약 불만스러워 한다면 어떤 점들이 주로 지적되는가?

프 : 그러한 평가는 참여자들이 제출해 주는 수업평가자료들을 통해 분석이 이루어지고 있다. 분석된 자료에 따르면 강의참여자들 대부분은 살사의 교육 프로그램에 대해 대체로 만족하는 것으로 나타났다. 그 가운데서 활동가 도구상자(Activist's Toolbox) 강의에 대한 평가가 상대적으로 더 만족스러운 것으로 나타났고, 커뮤니케이션(Communications) 강좌가 다소 만족의 정도 높지 않은 것으로 분석되었다. 대부분의 경우 짧은 강의시간에 많은 내용을 담는 과정에서, 수업시간이나 자료, 여타 정보의 효율적 사용이 이루어 지지 못했음에 대한 지적이 많았던 것 같다. 하지만 전반적으로 자신들의 활동에 필요한 '실질적인 내용과 기술'을 접할 수 있는데 대해서는 만족해 하는 것 같다. 이런 교육의 기회가 그리 많지 않기 때문일 것이다.

강의에 집중하는 수강생들



12월 20일에 열렸던 “효과적인 기명 칼럼 쓰기(Writing Effective Op-Eds)” 에 참가한 사람들이다. 본인을 제외하고 모두 7명(사진에 나오지 않은 남성 2명 포함)이 수업에 참가하였는데 20대에서 70대까지, 인턴급에서 작은 지역 단체 대표에 이르기까지 다양한 구성의 참가자들이었다. 이들 가운데 몇몇은 이미 워싱턴 포스트나 지역 유력지에 기명 칼럼을 게재한 경험이 있는 이들인 반면, 다른 몇 명은 아직 써 보지 않았거나 자신이 속한 분야에만 알려진 신문에 글을 써 본 정도였다. 따라서 에밀리는 이러한 구성의 다양성을 최대한 존중하여 강의를 진행하기 위해 애를 썼고, 각자의 다른 요구와 기대가 짧은 수업 시간을 통해 충분히 반영되도록 노력하는 모습이 역력하였다. 강의 참여자들은 대체로 강사의 설명을 듣는데 집중했지만 자신의 경험이나 의견을 말하는데 주저하지 않았고 비교적 적극적으로 발표하는 모습을 보여 주었다.

홍 : 강좌의 개설, 강사의 섭외는 어떻게 이루어지는가? 당신이 직접 전화를 해서 이를 다 조정하는가? 그리고 그 업무를 당신 혼자 하는가?

프 : 많은 강좌는 내가 이 일을 시작하기 전부터 해 오고 있던 것들이라 강사들은 자신들이 무엇을 해야 하는가에 대해 이미 잘 알고 있다. 다만 구체적인 스케줄을 잡는 것은 내가 직접 전화나 이메일을 통해 조정하게 된다. 그리고 다음 학기의 강좌는 지금 강좌가 진행되는 동안 미리 정해지기 된다. 대부분의 강좌들은 매년 정해진 대로 개설되지만, 새로운 강좌의 개설이 필요할 경우에는 나와 예상강사가 서로 연락해서 강좌 개설 가능성과 구체적인 스케줄을 조정하게 된다. 살사 프로그램에는 일종의 ‘자문위원회’ (advisory board)가 최근 2-3년 전에 만들어 졌는데, 이 곳에서 새로운 강좌나 현안에 대한 자유로운 토론이 이루어진다. 하지만 이들은 구체적인 책임과 역할을 갖는 것이 아니기 때문에 여기 논의가 강제력을 갖는 것은 아니다. 실무적 차원에서는, 정책연구소에 참여하는 많은 인턴들의 도움을 받게 된다. 앞서의 평가보고서도 인턴이 작성한 것이다. 그리고 내 직함이 ‘책임자 (director)’ 이긴 하지만 살사 프로그램 담당 실무자는 결국 나 혼자이다. 살사 프로그램을

운영하는데 적지 않은 부대비용이 들기 때문에 실무자를 더 많이 두기는 어려운 형편이다. 실제로 강사들에게도 뭔가 경제적 대가를 지불하고 싶지만 우리의 재정여건 상 그렇게 하지는 못하고 있다. 그래서 매년 연말에 살사 프로그램에 참여해 준 강사들 가운데 높은 평가를 받은 분들에게 작은 선물로 감사의 마음을 표현하고 있을 따름이다.

정책연구소 송년모임에서 살사 강사들에 대한 감사 표시



매년 정책연구소는 워싱턴 디씨 및 그 주변에서 활동하고 있는 수많은 진보적 시민사회단체 사람들을 초청해서 송년모임을 갖는다. 여기에는 살사 프로그램 참여자들 또한 많이 참석하게 되는데 실질적으로 겹치는 경우가 많기 때문이기도 하다. 2006년 12월 19일 열린 2006년 송년모임에도 약 100여명이 참석해서 즐거운 자리를 가졌는데(필자 역시 이날 모임에 참석했는데 기대 이상으로 매우 ‘재미있는’ 프로그램들이 제공되었다. 특히 정책연구소 연구원들이 주축이 되어 진행된, 공화당 및 부시 정권에 대한 신랄한 풍자를 내용으로 한 연극이나, 한국식으로 하면 ‘노(래)가(사)바(꿔 부르기)’ 라 할 수 있는 노래 공연 등은 무척 흥겨웠다), 이 때 한해 동안 살사 프로그램에 참여해 준 강사들에 대한 감사의 마음을 전하는 자리가 마련된다.

홍 : 살사 프로그램의 홍보는 어떻게 이루어지는가? 사람들은 어떻게 알고 강좌를 듣는가?

프 : 우선 우리는 7천명 이상의 메일링 리스트를 이미 확보하고 있다. 그들에게 강좌를 소개하는 메일을 보내고 있고, 워싱턴 디씨, 버지니아, 메릴랜드 소재 공공도서관이나 주요 공공장소, 그리고 사람들이 많이 지나 다니는 커피숍 등에 강좌 소개 브로셔를 비치한다. 그리고 팩스 메일링 리스트, 이메일 리스트 등을 이용해서 정기적으로 강좌를 안내하는 소식을 전한다. 물론 정책연구소나 살사 홈페이지를 방문하는 사람도 곧바로 강좌 신청을 할 수 있도록 되어 있다. 그리고 특별한 공개 강좌 등의 경우 지역 라디오 방송국(WPFW)에

내가 직접 출연하기도 해서 그것을 선전한다.

홍 : 살사 프로그램 이외에 다른 시민 교육 프로그램은 워싱턴 디씨나 그 주변에 없는가?

프 : 내가 아는 곳으로는 Center for Nonprofit Advancement, Maryland Association Nonprofit Organization 등이 워싱턴 디씨 주변에 있는 기관들이다. 이들 역시 회원 조직으로 회원일 경우 수강료를 깎아 주는 등의 혜택을 주기도 하며 강좌 이외의 다양한 활동을 벌인다. 다만 이들은 정책 포럼과 같은 대중적 성격의 강좌는 하지 않고, 비영리기관과 관련된 일반적인 강좌, 예를 들어 어떻게 펀드 레이징을 할 것인가, 어떻게 언론을 활용할 것인가 등의 강좌가 주축이다. 그리고 풀뿌리 운동 조직과 관련된 강좌는 없으며, 정책 분석을 가르치는 강좌는 없다는 점에서 우리와 다르다. 그리고 그들은 강사들에게 강사비를 제공하기 때문에 상대적으로 수강료가 더 비싸고 낮에도 강좌가 열린다.⁸ 그리고 그들의 강좌는 우리 보다 좀더 심도 깊은 것들도 많다. 예를 들어 5시간 정도 진행되는 강좌나 하루 종일 열리는 강좌도 있다. 살사 프로그램의 경우에도 심화 강좌를 요구하는 목소리는 가끔 있지만 여기 강사들이 모두 자원활동 차원에서 참여하고 있기 때문에 그만큼의 시간 할애를 하기 어려운 것이 현실이다.

홍 : 처음 살사 프로그램의 강의 제목들을 보았을 때 “한국에도 이런 강좌가 개설될 수 있다면 좋겠다” 는 생각을 했었다. 시민단체의 활동가들이라면 누구나 듣고 싶어 하는 내용들로 가득차다고 해도 과언이 아닐 것이다. 구체적인 운동의 전략, 전술에서부터 채용마련, 신문기고 요령, 현안들에 대한 적절한 정보에 이르기까지... 그것과 동시에 과연 누가 이런 프로그램을, 어떻게 운영하고 있으며 강의하는 사람은 누구이며, 누가 듣는지 등에 대해서도 관심이 컸다. 이런 시민교육 프로그램을 지속한다는 것이 결코 쉽지 않다는 걸 잘 알고 있기에 살사 프로그램의 의미가 더욱 크게 느껴지는 것 같다. 오랜 시간 인터뷰에 감사한다.

프 : 도움이 되었다고 하니 나도 기쁘다. 앞으로 한국 상황에 대해 얘기 들을 수 있는 기회가 있으며 좋겠다.

¹ 정책연구소(The Institute for Policy Studies :IPS)는, 필자의 다른 글들에서 이미 여러 차례 설명한 바 있듯, 미국 내 진보적 싱크탱크 가운데 가장 대표적인 싱크탱크이다. 1963년 창립된 이후 현재까지 미국은 물론 세계적 차원에서의 평화와 정의, 환경에 관련된 다양한 활동과 연구를 계속해 오고 있다. 정책연구소의 창립 이후 지금까지의 활동에 대한 연대기적 정보를 원한다면, 정책연구소가 설립하여 자매단체로 운영되고 있는 초국적 연구소(Transnational Institute)의 아카이브를 방문해 볼 것을 권한다(<http://www.tni.org/ips/index.htm>).

² 네프타는 워싱턴 스쿨이 정확히 언제, 어떤 이유로 중단된 것인지에 대해선 정확히 모른다고 밝혔다. 참고로 그는 1999년 12월부터 살사 프로그램의 담당자로 참여하고 있다. 네프타 이전의 프로그램 담당자들이 대부분 2-3년 정도 만에 활동을 그만두었던데 비해 그는 벌써 8년째 이 일을 담당해 오고 있다.

³ 각 강좌가 열리는 날짜는 살사 홈페이지의 살사 프로그램 달력을 통해 확인할 수 있다(<http://www.hotsalsa.org/index.php?view=calendar>). 강좌의 수강료는 대부분 30달러이며, 정책 포럼의 경우에는 무료이다. 한 학기 전체 동안 모두 수강할 수 있는 '학기 수강권(unlimited SALSAs)' 을 구입할 경우에는 110달러이며, 만약 학생이거나 저소득층, 어떤 단체의 인턴일 경우에는 그것의 40% 가격(66달러)으로 전체 강좌를 들을 수 있다(<http://www.hotsalsa.org/index.php>).

하지만 학기 수강권을 구입한 경우에도 “the Starting a Successful Nonprofit and Intensive Grantwriting series” 는 반값 할인 혜택만 주어진다. 그리고 수강료에 대해서는 소득공제를 받을 수 있다.

⁴ 여기서 말하는 ‘조직 개발’ (organizational development)은 조직 재정 확충을 위한 각종 사업들, 즉 후원을 호소하는 우편엽서 발송, 거리에서의 모금 등등을 총괄하는 개념이다

⁵ 하지만 한번에 3-4명 정도가 수업을 듣는 경우도 적지 않다고 한다. 실제로 필자가 직접 참여하였던 “기업의 지속과 사회적 책임” 강의의 경우, 필자를 포함해서 4명이 들었고, “효과적인 기명칼럼 쓰기” 역시 필자 포함 8명의 참여자가 있었다. 이렇게 수강생의 숫자가 적을 경우 자칫 강사가 수업에 열의를 보이지 않거나, 전체 강좌 책임자가 당혹스러워 할 수도 있을 것 같으나 둘다 전혀 그렇지 않았다는 점 또한 흥미로웠다. 강사는 수강생 숫자와 상관없이 ‘열강’ 을 펼쳤고, 강좌 책임자인 네프타 프리먼 또한 상당히 ‘자연스럽게’ 그것을 받아들였다. 한편, 그는 강의를 끝날 때까지 남아 있게 되는데(강사에게 인사를 하고, 강의평가서를 수거한다), 그러다 보니 그는 대체로 낮 12시 정도에 출근한다고 한다.

⁶ 살사 프로그램 자체에 대해서 그러한 압력을 받은 경우가 있다는 얘기는 네프타 프리먼이 직접 하지는 않았다. 하지만 정책 연구소가 함께 운영하고 있는 Foreign Policy in Focus의 공동 책임자인, 한반도 문제 전문가 존 페퍼(John Feffer)가 전하는 바에 따르면 정책연구소 및 다른 진보적 싱크탱크들의 중요한 재정 후원자 가운데 하나인 포드 재단의 한 관계자가 정책연구소 측에 지나치게 ‘기업 비판’ 의 수위가 높다는 식의 이야기를 하였다고 한다.

⁷ 살사 프로그램을 후원하는 재단들은 다음과 같다. The Naomi and Nehemiah Cohen Foundation, The Eugene and Agnes E. Meyer Foundation, The Daniel Solomon Tzedakah Fund of the Shefa Fund, and Maurice Paprin of the Fund for New Priorities.(<http://www.hotsalsa.org/index.php?view=About>). 한국의 경우를 생각하면 동일한 프로그램을 여러 재단으로부터 지원 받는 방식이 어색해 보이는 것이 사실이다. 하지만 미국에서는 그렇지 않다고 한다. 이는 개별 재단으로부터 지원받는 액수 자체가 그리 크지 않은 것과도 연관이 있는 듯 하다. 네프타가 언급했듯이 마이어 재단으로부터 한해 동안 지원받는 액수는 겨우 1,000만원에 불과하기 때문에 여러 재단으로부터의 지원이 없을 경우에는 운영이 어려울 것임을 능히 짐작할 수 있다.

⁸ 살사 프로그램의 강의시간은 보통 저녁 6시 30분부터 약 2시간 정도이다. 자신들 각자의 업무를 마치고 간단한 저녁 식사를 한 후 와서 강의를 듣는 형식이다. 수업이 끝나고 나서 사와 참여자들 사이의 간단한 ‘뒤풀이’ 는 없다고 한다.