

# 인권 있는 인권조직을 바라는 인권활동가들을 위한 안내서

지은이 2017 신입 인권활동가 공동 교육 참여자들  
후원 인권재단 사람



# 목 차

1장 안내서를 내며	.....	2
2장 인권조직에 인권 없다 느낄 때	.....	4
3장 인권 있는 인권조직은 ○○○이다	.....	8
4장 우리 조직 위계 체크리스트	.....	10
5장 우리 조직 활력 체크리스트	.....	12
6장 문제제기 해도 될까?	.....	14
7장 시원한 인권 응원 화채 만들어 드세요!	.....	16

# 1장

## 안내서를 내며

“2시간 수영 배우고 동해에 발가락이라도 담가보자!”<sup>1)</sup>

『인권 있는 인권조직을 바라는 인권활동가들을 위한 안내서』는 ‘평등과 연대로! 인권운동 더하기’에서 주최한 2017 신입 인권활동가 공동교육의 프로그램을 통해 탄생하게 되었습니다. 모둠별로 모인 참여자들이 각 장을 작성하였고, 모든 참여자가 돌아가면서 댓글과 스티커로 피드백하는 과정을 거친 후, 하나의 장에 한 명씩 담당자를 뽑아 내용을 최종적으로 다듬어 탄생한 안내서입니다.

신입활동가이든 경력 있는 활동가이든 조직에서 존중받고 성장하며 활동하고 싶은 것은 마찬가지일 것입니다. 그러나 상대적으로 조직문화와 업무가 덜 익숙하고 아는 사람이나 활용할 수 있는 자원이 적은 신입활동가들은 ‘인권 있는 인권조직’의 필요성을 특히 절감하게 되기도 합니다.

인권운동을 하는 조직이라면 조직의 문화와 활동 방식, 조직 내에서 활동가들이 서로를 대하는 태도 등을 인권을 기준으로 평가하고 개선할 수 있어야 합니다. 때때로 왜 우리가 이런 것까지 신경을 써야 하는지 피곤하고 회의가

---

1) 2017 신입 인권활동가 공동 교육에서 ‘사회운동조직의 갈등’에 대해 강의해주신 전쟁없는 세상 활동가 아침 님은, 갈등 다루기를 잠깐 배웠다고 실전에서 바로 갈등을 잘 다룰 수 있게 되는 것은 아니라는 점을 강조하면서 “2시간 수영 배웠다고 동해에서 수영할 수 없다”고 말씀하셨습니다. 이에 교육 참여자들은 ‘동해에 발가락이라도 담가보자’는 마음으로 이 안내서를 만들자는 이야기를 나누었습니다.

들 때도 있겠지만, 다른 세상을 만들기 위해 모인 우리들조차 새로운 질서를 만드는 데 무관심해진다면 우리가 무엇을 위해 모였는지 돌아보아야 한다는 신호일 것입니다.

활동가 개인의 능력이 아무리 뛰어나더라도, 운동은 혼자 만들 수 없습니다. 그렇기에 우리는 타인과 어떻게 서로를 복돋으며 활동할 수 있을지, 어떻게 평화롭고 정의로운 공동체를 유지할 것인지 끊임없이 고민해야 합니다.

한편으로 인권활동가들은 사회적으로 고립된 집단이기도 합니다. 지배자의 논리에 의문을 품고 억압을 내면화하지 않으려 노력하며 부정의에 맞서는 사람들이기 때문에, 자연히 이 시대의 '정상성'에서 벗어나고 '보편적'인 사람들과는 다른 삶을 살게 됩니다. 운동을 하며 가장 힘든 순간도 함께 활동하는 동료 활동가 때문인 경우가 많지만, 우리를 위로하고 이해해줄 수 있는 존재 또한 동료 활동가들밖에 없기도 합니다. 떠나지 않고 계속 헌신하기 위해서라도 우리는 서로에게 힘이 되어 주어야 합니다. 운동의 지속성을 위해서도 인권 있는 인권조직에 대한 고민은 필수적인 것입니다.

이 안내서를 만드는 프로그램에서, 신입활동가들은 '변화하고 싶은', '꼰대를 참을 수 없는' 신입활동가들은 물론이고, '신입활동가들과 서먹서먹한', '꼰대라는 소리를 들을까 두려운' 기존 활동가들에게도 안내서를 내밀고 싶다고 이야기했습니다. 우리는 운동에 지치고 소진된 느낌을 받는 분들과, 또 위계의 문제 때문에 고민하거나 위계 문제의 당사자인 활동가들을 위해 이 안내서를 만들었습니다. 활동가의 소진은 위계적인 조직 문화 동료 활동가들과의 갈등 등 관계의 문제에서 직접적으로 비롯되기도 하고, 활동가의 휴식이 보장되지 않는 등의 조직 내의 구조적 문제, 운동의 상황 등이 원인이 되기도 합니다. 지속가능한 활동을 꿈꾸고, 그럼에도 조직에 여전히 애정이 있는 분들에게 이 안내서를 권하고 싶습니다. 우리는 신입활동가에게도, 경력이 있는 활동가에게도, 문제제기를 최초로 시작하려는 용기를 내는 중인 활동가에게도, 문제제기를 받고 당혹스러운 활동가에게도 이 안내서를 권하고 싶습니다.

## 2장

# 인권조직에 인권 없다 느낄 때

“우리 단체는 그래도 평등한 단체야. 문제제기도 잘 할 수 있는 곳이지.”

혹시 이렇게 자평하고 있나요? 물론 ‘그나마 나은’ 단체일 수도 있겠지요. 하지만 당신이 이렇게 말할 때 누군가는 어렵게 꺼내려던 이야기를 다시 입안으로 삼키고 있다는 점 눈치 챘나요? 신입 인권활동가들이 말하는, ‘인권조직에 인권 없다’고 느낄 때! 인권 있는 인권조직으로 함께 나아갈 수 있는 실마리를 주는 소중한 이야기들, 잘 곱씹어보세요.

“애기 같다”

“예쁜 애가 왜 활동을? 연애나 하지.”

“여자는 밥 이 정도면 되지?”

“이런 건 남자가 있어야 하는데.”

“젊은 내가 해.”

“거긴 상석이야. 내가 앉을 자리는 아니지.”

“어리니까 강하게 커야지.”

아직도 이렇게 말씀하시는 분들 있다고요? ‘친근함을 위장한 반말’도 여전히 있다고요? 서로를 동등하게 대우하려는 노력은 마음만으로 부족합니다. 우리가 내뱉게 되는 말들이 어떻게 위계와 차별을 강화하는지, 조금만 돌아보면 알아

차릴 수 있습니다.

실수했을 때 무안 주기 - 훈계하듯 말할 때 - '필요 없는 지적'을 받을 때  
- 생각해주는 척 돌아 돌아 지적질 받을 때

위계나 차별은 단어뿐만 아니라 말하는 표정이나 태도, 자세에서도 확인될 수 있습니다. 이런 게 심하면 '일터 괴롭힘'이기도 하겠지요?

“내(우리)가 옛날에 다 해봤다.”

“어차피 안 될 거야. 해보든지. 어차피 이렇게 저렇게 될 걸.”

“우리 때는 (안) 그랬다.”

“옛날에 나 때는 더 힘들어도 다 했다.”

이런 말들을 들을 때 신입활동가들이 존중받지 못한다고 느껴지는 데에는 이유가 있겠지요? 경험이 권력이 되는 것은 순식간입니다. 경험을 잘 나누는 것과 경험이 정답인 것처럼 말하는 것 사이의 경계를 인권의 시선으로 돌아봅시다.

적절한 트레이닝 없이 처음부터 많은 것을 요구받을 때 - 상황이나 업무 역량 고려하지 않는 과중한 업무 부과 - 너무 빨라, 준비할 시간이나 의지가 필요한데 일 진행 속도가 빨라 - 친절히 알려주지 않고 “알아서 해야 하는 거 아니야?!”

일을 나눠 맡는 과정에서 '잔심부름은 오직 나의 몫!'이 되고 '하기 싫은 일은 나에게 분배되는 것은 부당하다고 느껴집니다. 누군가는 '중요한 일을 안 시킬 때' 인권 없다고 느껴지기도 합니다. 조직 안에서 역할이나 업무를 분담하는 과정에서 인권을 놓치지 마세요.

## 인권 있는 인권조직을 바라는 인권활동가들을 위한 안내서

담당자는 나인데 결정은 위에서 - 판단과 결정은 '위'에서, 설명도 설득도 이해시키는 과정도 없다 - 회의에서의 배제, 중요 결정은 대표급만 - 중요한 논의 자리에 끼어주지 않을 때

혹시 회의 구조가 이러지는 않은지요? 조직마다 회의 구조는 다양할 수 있지만 조직적 논의와 결정의 과정에서 누군가 배제된다면 인권 없다 느껴지겠지요.

나만 몰라, 내가 모르는 사안을 모두 다 아는 것처럼 회의하고 모르는 단어도 - 의견 내기 어려운 분위기 - 내 의견을 묻지만 다른 결정할 때 - 정당한 이유 없이 내 의견이 회의에서 무시될 때 - 진지하고 무거운 활동만 활동이라고 간주할 때 - 회의 자리에서 토론과 소통이 아닌 일방적인 질타를 받을 때 - 할 말이 있는데 눈치 보느라 못할 때 - 하고 싶은 말이 있는데 할 수 없을/ 못할 때 - 갈등 상황에서 '대등한' 싸움이나 개입, 발언이 어려워 수용하거나 지기만 한다

다 같이 논의하고 결정한다고 생각했지만 누군가는 이렇게 동등한 참여가 어렵다고 느끼고 있지는 않을까요? 동등한 구성원으로서 모두가 참여하고 있는지 함께 살펴봅시다.

기존에 친한 활동가들끼리만 어울린다 (비공식 뒤풀이나 단톡방) - 술자리에서 결정된 사안이 사업에 반영될 때 - 타 운동 단체에 대한 비난을 듣고 있어야만 할 때



조직 안팎으로 두루두루 돌아봅시다.

*“징징대지 마.” 개인의 감정이나 상황 무시하고 알아서 해결하라고, 일을 위해 희생과 배제를 당연시 - 당연한 24시간 대기 - 저임금노동, 주말근무, 야근 당연시 - 주말 휴일 없이 업무 관련 연락 올 때 - 은근히 강요되는 밥+차+술, 같이 밥 안 먹으면 매정하다고*

당연한 건 없을 텐데, 당연하다는 듯 과로가 강요될 때 인권 없다고 느껴지는 건 당연하지 않을까요? 각자를, 서로를 돌볼 시간과 여유가 흐르는 조직에 인권도 흐를 것입니다.

## 3장

# 인권 있는 인권조직은 ○○○이다

인권 있는 인권조직을 정의하거나 설명하는 작업은 생각보다 쉽지 않았습니다. 2장 ‘인권조직에 인권 없다 느낄 때’를 찾는 것과 비교했을 때에도 상대적으로 떠올림이 쉽지 않았던 것은 완벽하게 이상적인 공간은 존재하기 어렵다는 방증인지도 모르겠습니다.

현실에서 모두가 만족하는 순도 100% 인권적인 조직은 없다는 말이 곧 인권 있는 인권조직을 만들기 위한 노력의 필요성을 부정한다는 뜻은 아닐 것입니다. 자조적으로 회자되는 “인권단체 인권 없고, 평화단체 평화 없고, 노동단체 노동만 있다”는 문장이 때론 위로가 되는 경우도 있습니다. 세상에 문제없는 조직은 없다는 사실을 인정할 때 오히려 변화를 위한 시도를 도모할 여지가 생기는 것이죠.

인권 있는 인권조직 하나의 고정된 완성체가 아니라면, 우리에게 필요한 것은 문제의 조짐을 알아채는 힘 그리고 문제를 함께 다룰 수 있는 ‘동료’들이 아닐까 싶습니다. 일상의 관계와 문화를 점검할 수 있는 평소의 ‘근력’을 키워 놓을 때 우리 스스로 무너지지 않을 수 있다는 것을 떠올리면서, 아래 정리한 결과물들은 ‘인권 있는 인권조직’의 예시 정도로 생각하고 읽어주시면 좋겠습니다.

“인권 있는 인권조직은 **고양이**다. 고양이의 까칠함이 귀여움으로 느껴지기도 하듯 예민함(‘대표’의 예민함 말고)도 그 가치 그대로 경청(존중)될 수 있으면 좋겠다.”

“인권 있는 인권조직은 **거울**이다. 조직 스스로를 잘 들여다보는 것이 중요하기에. 물론 들여다보기만 하고 끝나면 안 될 것”

“인권 있는 인권조직은 **프리즘**이다. 겉으로는 하나지만 그 안에 다양한 빛깔과 재능이 존중받아야 하기 때문에. 반대로 활동가 개인에게 너무 많고 다양한 재능을 기대하는 것은 경계해야 할 것.”

“인권 있는 인권조직은 **유니콘**이다. 목표가 될 수는 있지만 우리가 완벽할 수는 없다는 것을 기억해야 지치지 않을 것. 일상의 노력이 중요하다는 점에서 인권 있는 인권조직은 **보험** 같은 것이기도 하다.”

“인권 있는 인권조직은 나 혼자 만들 수 없다. πππ”

## 4장

# 우리 조직 위계 체크리스트

내가 속한 조직에도 위계가 있을까?! 나도 모르게 발생할 수 있는 위계! 다음 위계 체크리스트를 통해 체크해보아요~! 아래 각 문항에 해당되는 번호를 체크하고 숫자를 합산하면 됩니다.

		① 매우 그렇지 않다	② 그렇지 않다	③ 보통 이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다
1	청소, 뒷정리는 항상 여성 혹은 막내가 해야 깨끗하다	①	②	③	④	⑤
2	나이 많은 사람이 말을 놓는 게 자연스럽다	①	②	③	④	⑤
3	경력이 오래된 혹은 직책이 높은 사람 말을 따랐을 때 안심이 된다	①	②	③	④	⑤
4	"여자(남자)친구는 있어?"라는 질문이 자연스럽다	①	②	③	④	⑤
5	장애가 있는 활동가에게 본인의 의견을 묻지 않고 쉬운 업무만 맡긴다	①	②	③	④	⑤

6	몇 학번인지 묻는다	①	②	③	④	⑤
7	조직 내에서 나의 불편함을 편하게 말할 수 있는 사람이 없다	①	②	③	④	⑤
8	미혼/비혼일 경우 명절에 출근해서 일하고 있다	①	②	③	④	⑤
9	외모, 몸매에 대한 이야기로 인사말을 건넨다	①	②	③	④	⑤
10	NL/PD인지 혹은 아는지 모르는지 묻는다	①	②	③	④	⑤
11	임원들이 상근 활동가를 직원으로 여긴다	①	②	③	④	⑤
12	"사무실에 출근하면 편한가?"라는 질문에 대한 응답이 위치에 따라 다르게 나온다	①	②	③	④	⑤
<b>총 점</b>						

총점을 계산하여 높게 나올수록 나도 모르게 조직 내에 위계가 발생하고 있다는 점!

혹시 총점이 낮게 나왔나요? 평등한 조직에 속해 계시군요. 하지만 안심은 금물! 체크한 본인의 위치를 돌아볼 필요가 있어요!

다 같이 숨은 위계를 찾아 없애고 평등한 조직 문화를 만들어가요~

## 5장

# 우리 조직 활력 체크리스트

내가 속한 단체는 활력 넘치는 조직인가요? 활동과 연대의 원천이 되는 활력! 다음 활력 체크리스트를 통해 체크해보아요~! 아래 각 문항에 해당되는 수를 적고 합산하면 됩니다.

		① 매우 그렇지 않다	② 그렇지 않다	③ 보통 이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다
1	활동가는 보통 다수의 업무를 동시에 맡고 있다	①	②	③	④	⑤
2	3년차 이하 활동가의 퇴직이 빈번하다	①	②	③	④	⑤
3	활동가들은 단체의 안식년 제도에 불만이 있다	①	②	③	④	⑤
4	돌봄 및 감정 노동이 특정 활동가에게 집중된다	①	②	③	④	⑤
5	활동가 사이에서 단체 재정상태에 관한 논의가 이뤄지지 않는다	①	②	③	④	⑤
6	하고 싶은 활동을 추진하다 좌절할 경험 있다	①	②	③	④	⑤

7	원하는 날짜에 연차 및 휴가를 내기가 어렵다	①	②	③	④	⑤
8	사표를 내는 상상을 자주 한다	①	②	③	④	⑤
9	단체구성원 사이에서 활동에 대한 고민을 공유하지 않는다	①	②	③	④	⑤
10	활동 중 몸이 아파 병원에 갈 때 눈치가 보인다	①	②	③	④	⑤
11	원하지 않아도 단체가 주최하는 일정에 꼭 참여해야 한다	①	②	③	④	⑤
12	우리 단체는 신입활동가 교육프로그램이 꼭 필요하다	①	②	③	④	⑤
<b>총 점</b>						

총점을 계산하여 높게 나올수록 단체의 활력이 떨어진다는 것을 의미합니다! 점수가 높게 나왔다면, 단체구성원 사이에 서로의 쉽, 건강, 활동 등을 공유하고 고민하는 시간을 늘려 활력을 되찾아보아요 :)

## 6장

# 문제제기 해도 될까?

- 다음은 참여자들이 함께 만든 문제제기를 위한 조언들입니다! 인권조직에 인권이 없을 때, 다음의 문장들을 기억하세요. 사소한 것도 소중한 겁니다.
- 문제제기가 망설여질 때, 문제제기를하기로 마음먹었을 때, 문제제기 하지 않고 참기로 하였을 때, 혹은 힘이 들 때 보세요.

“혼자가 힘이 들면 문제의식에 공감할 수 있는 사람을 찾아보세요. 한 명은 있지 않을까요?”

“너무 힘들 땐 잠깐 쉬어 가도 괜찮아요.”

“저항이 있어야 변화가 시작됩니다. 또 다른 누군가가 나와 같은 상처를 받지 않도록 용기내볼까요?”

“쉬엄쉬엄 해요.”

“인권운동보다 당신이 더 소중한 겁니다.”

“비폭력 트레이너 네트워크 망치를 찾으세요!”



“문제제기 없기로 했다구요? 수고했어요, 참느라.”

“갈등이 드러나면 그때가 기회다.”

“수면 아래 당신과 같은 고민을 하는 사람이 20647519865명 있습니다.”

“안식년/월을 기다리며 조금만 힘냅시다!”

“우리 단체는 안식제도가 없대구요? 만들어 봅시다!”

“영원한 문제는 없어요. 우리 차근차근 해결해 봐요.”

“이건 당신 탓이 아니야!”

“괜찮지 않아도 괜찮아.”

“마음껏 상상하라.”

“까칠함+당황함을 예상하고 마음의 준비를...”

“지적 받은 사람도 당황스러울지 몰라요.”

“옳고 그름의 문제가 아닙니다.”

“아무리 설명해도 도통 이해하려 들지 않는 사람이 있습니다. 기운내요,  
토닥토닥.”

“이 또한 지나가리라.”

“분명한 것부터 하나씩 합시다.”

“결과가 완벽하지 않아도 돼요. 어쨌든 균열 낸 것이 대단한 일!”

“세상에 완벽한 문제제기는 없다.”

“갈등은 어디에나 있다!”

“문제제기 하는 자는 용기 있는 자!”

“문제인지 모르고, 문제에 익숙해진 이들에게 정확하게 전달해봐요.”

# 시원한! "인권 응원 화채 만들어 드세요!"



## 조리방법

\* 원리: "다같이" 만들어야 합니다!!

1. 재료를 정성을 담아 깨끗이 손질합니다.
2. 사라는 부끄러움의 껍질을 거서 버려버려 허미 말고, 껍질째 각자의 모양대로 썰어줍니다.
3. 수박에 박혀있는 권위나 우게, 고정관념과 편견의 씨앗을 발라냅니다.
4. 잘 손질된 재료를 포플라 소용의 그릇에 가득 얹어주세요.
5. 가식과 계산의 마음을 버리고 탄산수와 설탕을 듬뿍 넣어주세요.
6. 지속가능한 인권실현을 유혹하는 시원한 밀음을 가이득 넣어주세요.  
\* 오래돼 섞이지 않는 밀음을 만들려면 계속적인 궂고라 재료로 필요하필요?
7. 행복을 가져오는 정리를 약속 넣어주세요.
8. 모두 함께 쿡자를 잡고 톨로루 저어주면 완성!

## 맛있게 먹는 방법

1. 기다리 먹으면 재향사!
2. 이렇게 한자리에 둘러앉아 드세요
3. 좋아하는 것만 골라먹거나 내가 먹기 싫은 걸 다른 사람에게 권해서 마세요
4. 맛있게 드셨으면 다른 단체 활동가들과 함께 만들어 드세요.
5. 마음이나 의견은 다같이! 사제기 마세요.  
(점만 나만 씹니?)



# 인권 있는 인권조직을 바라는 인권활동가들을 위한 안내서

지은이 2017 신입 인권활동가 공동 교육 참여자들  
후원 인권재단 사람  
발간 2017년 7월 27일