

2021.11.29.(월) 14:00  
백석대학교 본부동 404호

2021 충남사회적경제 포럼 - 3

---

## 충남 사회적경제 인재양성 구축방안

---

- 주최 : 충청남도
- 주관 : 백석대학교 지역혁신센터  
충남사회적경제지원센터

## 3차 충남사회적경제 포럼 계획

### ■ 포럼 개요

- 일시 : 11.29.(월) / 14:00~16:30
- 장소 : 백석대학교 본부동 404호(충남 천안시 동남구 백석대로 1-1)
- 주제 : 충남 사회적경제 인재양성 구축방안

### ■ 시간계획

- 프로그램 및 목차

시간	구분	내용	페이지
14:00~14:40	기조 발제 (40분)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 사회적경제 인재 양성 체계 구축을 위한 제안 (김혜원 교수 / 한국교원대학교)</li> </ul>	3p
14:40~15:00	휴식	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 휴식과 짧은 네트워킹 - 명함 교환</li> </ul>	
15:00~16:00 (발표당 10분)	토론 (60분)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 사회적경제, 저는 알 수 있는 방법이 없었어요. (김신 주임/협동조합 주임)</li> </ul>	23p
		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 대학X사회적경제, 충남의 경험과 고민 (김혜경 교수/충남사회적경제정책협의체, 백석대)</li> </ul>	*별첨자료
		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 교육청X사회적경제, 충남의 경험과 고민 (김국회 장학사/충남교육청 행복교육팀)</li> </ul>	24p
		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 충남 광역-기초 중간지원조직 교육 현황 및 이슈 (장효안 팀장/충남사회적경제지원센터)</li> </ul>	33p
		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 나, 프로 교육러. 충남 인재양성을 위한 작은 제안 (이지연 이사장/함께그린협동조합)</li> </ul>	38p
16:00~16:30	상호토론	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 토론에 대한 발제자의 의견</li> <li>■ 청중토론</li> </ul>	

# 사회적경제 인재 양성 체계 구축을 위한 제안

김혜원(교원대)

## 제1절 서론

고령화, 양극화, 환경문제 등 다양한 사회문제에 직면해 있는 우리 사회에서는 ‘사회적경제’에 대한 관심이 증가하고 사회적경제 주체의 성장이 가시화되고 있다. 지난 20여 년 동안 사회적기업, 협동조합, 마을기업, 소셜벤처 등 사회 문제를 해결하고 일자리를 창출하는 다양한 사회적경제조직들이 출현하고 각 분야에서 활동하고 있다. 문재인 정부는 사회적경제 활성화를 국정과제로 제시하고 이를 위해 2017년 범정부 사회적경제 활성화 계획을 발표하고 과제를 추진했다.

사회적경제 활성화는 인력 양성, 자본 확충, 제도 개선, 판로 확대를 통해서 추진되 가장 근본이 되는 것은 사람을 키우는 것이다. 인재 양성의 중요성을 절감한 정부는 2018년 7월 관계부처 합동으로 사회적경제 인재양성 종합계획을 수립하였는데 종합계획에서 진단하는 현재 사회적경제 영역의 문제점은 첫째, 다양한 인재가 유입되는 프로그램이 미비하고 둘째, 종사자 대상의 교육이 미비하며 셋째, 일반 국민의 인식과 이해도가 낮으며 넷째, 종합적인 지원체계가 미비하다는 것이다. 이러한 문제점 진단에 입각하여 5개 분야 32개 주요 과제를 선정하고 추진하고 있다.

인재 양성을 체계적으로 추진하기 위해서는 현재의 인재 양성 실태와 문제점에 대한 이해가 선행되어야 한다. 이 글에서는 정부 지원에 의해 한국사회적기업진흥원, 지자체 사회적경제 중간지원기관 등을 통해서 이루어진 인재 양성의 구조를 주된 대상으로 하여 교육시스템을 진단하고자 한다. 사회적기업 아카데미 사업으로부터 시작된 정부 지원에 의한 사회적경제 인재 양성 사업은 오랜 기간 풍부한 경험이 축적되었고 가장 저변이 넓고 가장 많은 사람들이 참여하는 프로그램이라는 점에서 대표성을 갖는다고 할 수 있다. 현재의 교육시스템 검토를 통해 사회적경제 인재 양성의 구조를 어떤 방식으로 바뀌어나가야 할지에 대한 방향을 논의할 수 있을 것이다.

이 글은 다음과 같이 구성된다. 제2절에서는 연구의 방법론을 설명하고 제3절에서는 주된 연구 내용을 제시한다. 제4절에서는 요약과 함께 향후 인재양성 추진에의 함의를 제시한다.

## 제2절 연구 방법

사회적경제 교육의 실태를 분석하고 이를 개선하기 위한 방안에 대한 조언을 얻기 위해 3차례의 초점집단면접을 실시하였다. 초점집단면접은 주로 사회적경제 교육시스템의 실태를 파악하기 위해 실시되었다. FGI는 교육운영기관, 교육전문기관 그리고 사회적경제 관련 단체를 대상으로 세 차례 개최되었다. 모든 면접은 화상회의를 통해 이루어지고 녹취되어 분석되었다. 교육운영기관 FGI는 예산을 확보하여 교육 사업을 기획하고 실시하는 기관을 대상한 것이며 교육전문기관 FGI는 교육운영기관의 교육사업 중 일부를 위탁받아서 실제로 교육을 실시하거나 자체 예산을 확보하여 교육을 실시하는 기관을 대상으로 한 것이다.

교육운영기관에는 다음과 같은 기관들이 포함된다. 우선 한국사회적기업진흥원에서는 중앙정부로부터 교육사업 예산을 확보하여 교육 사업을 실시하고 있으며 시도에 설치된 사회적경제지원기관은 주로 시도로부터 예산을 받아서 교육 사업을 실시한다. 시군구 단위 사회적경제지원기관은 시도 또는 광역 사회적경제지원기관으로부터 예산을 받아서 교육 사업을 실시하며 권역별 통합지원기관은 진흥원, 권역이 위치한 시도 등으로부터 사업을 위탁받거나 예산 지원을 받아서 교육 사업을 실시한다. 광역 사회적경제지원기관, 시군구 사회적경제지원기관, 권역별 통합지원기관, 중앙 지원기관 관계자 4명을 모시고 이루어졌다. 교육전문기관 FGI에서는 실제로 교육을 실시하는 기관의 관계자들이 참석하였는데 비소사이어티, 사회투자지원재단, 협동조합창업경영지원센터, 콤투즈 등 사회적경제 교육을 활발하게 수행하고 있는 기관들이 집단면접에 응해 주었다.

교육운영기관과 교육전문기관에 대한 주요 질문내용은 교육 대상, 교육 기획, 학습자의 교육접근성, 교육예산, 교육전문기관 선정, 교육과정 모니터링 및 교육성과평가 등의 실태이며 반구조화된 질문지를 이용하여 면접이 진행되었다.<sup>1)</sup>

## 제3절 사회적경제 교육 시스템의 현황

### 1. 교육 시스템의 현황과 평가

#### 1) 대상별 교육자원 배분

---

1) 반구조화된 설문지의 내용은 [부록]을 참조

사회적경제 교육의 대상자는 창업자, 사회적경제기업 재직자, 지원기관 종사자 및 전문가, 공공기관 종사자, 일반 시민 등으로 구분할 수 있다. 이때 사회적경제기업 재직자를 세분하면 기업리더, 관리자 및 근로자로 구분할 수 있으며, 지원기관 종사자 및 전문가는 권역별 통합지원기관 종사자, 지자체 사회적경제지원기관 종사자 등과 함께 사회적경제 관련 각 분야의 컨설턴트, 강사 등의 전문가들로 세분할 수 있다.

창업자 교육은 많고 이에 비해 재직자 교육은 과소하다는 평가가 주를 이루었다. 창업 교육 중심으로 진입하고자 하는 예비창업자에 대해 상대적으로 많은 자원이 투입되고 있다. 한 참석자는 바람직한 교육 자원의 배분 비율에 대해서 사회적경제기업 재직자 30%, 지원조직 20%, 창업자 20%, 나머지 일반인 10%, 공무원 10%, 기타 10%를 제시하면서 창업자에 대한 교육 자원 배분을 대폭 줄이고 재직자와 지원조직에 절반의 자원을 투입하자고 제안하기도 했다. 사회적경제기업 재직자 교육에 대한 자원 투입 부족에 대해서는 관련 전문가들이 일치된 의견을 나타냈다.

*“현재는 주로 교육이 창업자 중심으로 가고 있다고 보고 있고요. 예산이 창업자 중심으로 가고 있고. 저는 개인적으로 To be는 창업한 이후에 사회적경제 성장 조직이나 사회적경제 조직의 종사자 쪽에 더 많이 교육 자원이 배분되어야 한다고 생각합니다.”*

*“너무 지나치게 초기 창업과정과 유입에 많이 투입하고 있는 게 아닌가. 그에 비해 상대적으로 사회적경제에 진입하고 난 이후에 활동가들이나 실무자들, 노동자들을 위한 성장프로세스는 전무한 편이다. 일방적인 노동시장에서 하고 있는 직업훈련 그 외에는 특별하게 이용할 수 있는 프로그램이 없는 것 같아요.”*

재직자 내부에서는 사회적경제기업 리더에 대한 교육이 재직자 전체에서는 상대적으로 많은 자원이 투입되고 있는데 비해, 중간관리자와 일반근로자에 대한 교육은 부족하다는 평가가 일반적이다. 초기에 사회적기업을 육성하면서 기업가에 대한 교육을 강화했고 사회적기업이 임원을 중심으로 운영되는 현 상황에서 리더에 대한 교육에 집중하는 것은 이해할 수 있다. 하지만 사회적경제기업들이 발전하면서 중간관리자와 조합원의 층이 두터워지고 있는데 비해서 이들에 대한 교육은 성장하지 못하고 있다는 진단이다.

*“현재 교육으로 보면 결과적으로는 80% 이상은 창업교육 중심으로 나머지 1~20%가 종사자교육인데 그 안에서도 임원교육 중심으로 가는 것이 현실이 아닌가 싶습니다.”*

*“전반적인 교육량을 조사해보니 리더교육은 있는데 중간관리자와 종업원 교육은 많이 없었으며, 특히 중간관리자 대상 교육이 거의 없었다.”*

사회적경제기업 재직자들에 대한 교육 공급을 지원하는 예산 및 자원 투입이 충분하지 못한 것도 사실이지만 재직자들의 교육 참여를 제약하는 요인을 검토하는 것도 중요하다. 참여를 제약하는 요인은 무엇보다도 업무 과중에 따른 시간의 부족이라고 할 수 있다.

*“대부분의 기초 센터들이 소수로 운영되다 보니 업무가 과중해 시간 내서 교육 받으러 오기가 어려웠기 때문이다. 처음에는 원활히 모집되더라도 수료하는 이는 기대에 미치지 못한 수준이다. 즉, 전문성 향상이라는 측면에서 수강자들의 만족감은 높지만 수강자들을 만족감을 느끼는 정도까지 교육 받게 끌고 오기 어려웠다.”*

사회적기업 대표 및 중간관리자급 역시 기업에서 차지하는 지위와 역할로 인해 교육 참여로 인해 치러야 할 비용이 매우 크다. 하지만 실제로 교육에 참여한 이들의 만족도는 높은 편이라는 평가이다.

*“조직갈등관리를 위한 워크숍 형태의 대표자나 중간관리자급이 3박4일 정도 모여 교육이 이루어지는데, 이런 교육은 시간 내기가 어려운 대표자들의 특성 때문에 모집에 어려움을 겪음. 그러나 일단 교육에 참여하면 만족감이 높음. 그래서 이 과정 참여자들은 시간을 내서 끝까지 참여하려는 의지가 강함.”*

업무 과중에 따른 번 아웃 현상도 많아지고 있으므로 역량 강화를 위한 교육 프로그램 제공만이 아니라 몸과 마음을 재충전할 수 있는 힐링 프로그램의 필요성 또한 요구되고 있다.

공무원 및 공공기관 교육의 필요성에 대해서는 모든 참석자들이 동의하는 부분이다. 사회적경제기업과 협력하여 추진하는 공공정책도 늘어나고 있다. 사회적기업 제품에 대한 공공조달 규모가 증가하면서 공공기관의 사회적경제기업에 대한 이해도가 매우 중요해졌으며 공공기관 성과 평가에서 사회적 가치에 대한 강조가 늘어남에 따라 공공기관과의 협력 사례도 늘어나고 있기 때문이다.

문제는 공무원의 잦은 보직 변경으로 인해 사회적경제기업과의 협력 사업을 담당하던 공무원이 어느 정도 이해도가 높아지면 교체된다는 사실이다. 이 때문에 협력이 많은 보직의 공무원에 대한 사회적경제기업에 대한 교육이 주기적으로 이루어질 필요가 있으며 공무원 전체에 대해 사회적경제에 대한 이해도를 높이는 교육이 지속적으로 이루어져야 한다.

“공무원 교육은 가장 필요한 영역이다. 그런데 사회적경제 관련 기관 종사자들은 여러 분야에서 학습을 이어가지만 공무원은 정책 담당자가 계속 바뀌고 비자발적으로 참석하는 이들이 많다보니 효과도 떨어진다. 이에 공무원 교육은 보다 상위 차원에서의 교육이 필요하다.”

사회적경제 강사 양성에 대해서 참석자들은 가치 철학을 갖춘 강사의 필요성을 강조했다. 현장에서 문제해결을 지원하는 역량과 사회적경제 가치 철학이 융합된 직무 전문성이 필요하다는 의견이 많았다. 참석자들은 역량과 철학이 융합된 인재를 키우는 방향으로 사회적경제 종사자 풀 내에서 강사 인력을 양성하는 방향을 제시했다.

“저는 강사관리와 양성이 기존 강사를 모셔다가 사회적경제를 이해시키고 사회적경제 강의를 하도록 하는 게 맞을 것인가 하는 의문을 가지고 있습니다. 오히려 현장에서 성장하신 분들이 영역의 기술적이고 정보에 대한 부분을 오랫동안 공부하고 훈련해서 그걸 기반으로 피어컨설팅을 한다든지 선배그룹의 교육과정으로 넘어갈 수 있도록 하는 프로세스들이 만들어졌으면 좋겠다.”

“저희가 5년 동안 진흥원으로부터 강사양성과정을 하고 있는데, 항상 모집 후 정정하는 게 사회적경제 강사를 양성하는 게 아니라 역량강화교육으로 수정하고 시작합니다. 선발할 때 사회적경제에서 최소 3년 이상 활동하신 분들로 뽑습니다. ....저희가 맡기 전에는 외부전문가도 뽑고 하는 시스템이었는데 저희가 맡게 되면서 중간지원조직 활동가, 3년 이상 활동하셨던 분들로 강사를 양성하는 시스템으로 바뀌었어요. 차라리 그분들이 전문 강사 보다 성과가 있었던 것 같고요.”

일반 시민의 사회적경제 교육에 대해서는 교육운영기관 참석자와 교육전문기관 참석자 사이의 이견이 나타났다. 교육운영기관 관계자들 사이에서는 일반 시민에 대한 사회적경제 교육에 대해서 그 중요성이 매우 크고 향후에도 늘어날 필요가 있다는 의견이 많았다. 사회적경제에 대한 인식 저변이 확대되고 소비 활동이나 후원 활동이 늘어나고 지지자들이 늘어나는 것이 동반되지 않고는 사회적경제의 발전을 기대하기 어렵다는 점에서 예산이 확대된다면 일반 시민에 대한 교육이 늘어날 것을 기대한다.

교육운영기관 관계자들의 일반 시민 교육 확대 의견과 달리, 교육전문기관 관계자들은 일반 시민의 인식 제고가 중요하지만 인식 제고를 교육을 통해서 해야 하는지에 대해서는 다른 의견을 피력했다. 이들은 교육보다는 홍보, 의식 개선 캠페인 등의 방식이 적절하다고 주장했다.

## 2) 교육 내용의 문제

교육 내용과 관련해서 유사한 교육이 반복되고 있다는 비판이 가장 많았다. 유사한

내용의 교육이 비슷한 시점에 여러 교육전문기관에 의해 중복해서 이루어지고 있다는 것이다.

*“모든 지역의 교육 내용이 같아진다. 개강일도 3, 4월에 시작해 6, 7월에 마치기를 원하는 경우가 많아 이마저도 비슷해진다.”*

*“중복되는 교육이 너무 많다. 교육전문기관별 역할분담과 협업을 통제하는 컨트롤 타워가 있어야 할 것이다.”*

*“당사자조직 입장에서 말씀드리면 지역의 중간조직에서 교육이란 것이 같은 커리큘럼이 반복됩니다. 사실은 초창기의 사회적경제 교육을 듣고 나면 다시 듣지 않는 것 같습니다.”*

유사 교육의 반복 현상은 크게 표준화된 교육 증가 요인과 재정지원기관의 요구 요인 그리고 교육운영기관의 조정 실패 요인으로 나누어서 살펴볼 수 있다.

첫째, 지난 10여년 사이 정부 지원 사업 등에서 필수적으로 이수해야 하는 사회적경제 교육이 늘어나고 이러한 교육의 내용은 표준화되는 경향이 있다. 지원 사업에 참여하기 위해 받아야 하는 표준화된 교육들이 늘어나고 모집 노력이 필요 없는 충분한 수의 교육생이 확보되면서 유사한 내용의 교육이 다수의 소규모 센터들에서 양산되었다.

*“모집의 용이성이 가장 높은 곳은 예를 들어 협동조합에서는 소상공인 협업 활성화 사업과 같은 어떤 정부지원사업을 하면서 필수교육으로 들어가는 경우. 아니면 어떤 컨설팅이나 지원을 받기 위한 정부의 절차에 맞추기 위한 양식에 대한 교육. 교육이 처음에 그랬다가 대형으로 바뀌어 버렸는데. 또는 해당 지자체들이나 소규모 지원센터들에서 별 사실 기획 없이 다른 교육과정을 거의 베껴서 똑같은 교육과정을 이 센터 저 센터에서 반복해서 하는 것들이 지금 실제로 우리나라의 많은 사회적경제 교육과정을 이루고 있다고 생각이 됩니다.”*

둘째, 교육 사업의 재정적 지원은 중앙부처, 광역지자체, 기초지자체 등으로부터 나오는데 이 중에서 자치단체에서 요청하는 교육은 일반 시민 대상의 교육 비중이 높고 그 내용은 사회적경제의 기초 이해 또는 협동조합-사회적기업 설립 및 창업인 경우가 대부분이다. 자치단체에서 요청하는 교육 내용이 매우 유사한 경우가 많으며 예산 프로세스에 따르다보면 개강 시기도 유사해진다.

*“자치단체에서 기본 틀의 내용을 정해서 요구하는 경우가 많다. 일반인 교육을 하다 보면 발주처에서 동일한 내용을 해 주기 원한다. 일반 과정부터 전문 과정이 동일한 내용이기를 원한다. 그러다 보니 내용이 같아진다. 개강일도 3, 4월에 시작해 6, 7월에 마치기를 원하는 경우가 많아 이마저도 비슷해진다.....그러나 설문조*

사를 해보면 수요는 매우 다양하다.”

셋째, 재정지원기관의 일률적인 교육 요구를 교육운영기관이 적절히 조율하지 못하고 수용해 버린 것이 하나의 중요한 원인이다. 재정지원기관이 교육사업의 예산을 확보하고 교육의 방향을 정하는 것은 사실이지만 실제 교육의 내용을 조율하고 세부 운영 방향을 결정하는 데는 교육운영기관의 역할이 중요하다.

예산 당국이 정확히 어떤 교육이 이루어져야 한다는 세세한 내용을 알고 있지도 못하며 그것을 요구하지도 못하므로 교육운영기관이 예산당국과 지역 현장 상황과 조율하여 구체적인 교육 프로그램을 결정하는 것이 이상적이다. 하지만 집단면접 참석자들은 교육운영기관이 충분히 제 역할을 못하고 있다고 지적했다. 교육운영기관이 발주처의 요구와 지역 현장의 교육 수요 및 교육 자원 사이의 차이를 조율하지 못하고 있다는 평가이다. 재정지원자의 요구와 학습자 및 교육자원 사이의 간극을 조율하는 행위를 ‘교육운영기획’으로 부를 수 있는데 교육운영기관의 교육운영기획력 부재가 문제를 낳고 있다는 것이다.

“교육 영역의 프로세스에 기본적인 구성 주체에는 스폰서가 있고 기획자가 존재하고 이걸 딜리버리 하는 강사가 있고 교육생이 있습니다. 그리고 기획자와 스폰서 사이를 연결하는 브릿지가 있습니다. 그런데 우리나라는 스폰서의 요구만 있고 기획자가 없고 그래서 기획도 없고 강사와 교육생만 존재합니다. 기획자 포지션이 없습니다.”

“발주처에서 핵심 성과 지표를 중심으로 교육을 위탁합니다. 그러면 교육운영기관은 이를 현실에 맞게 조율해야 합니다. 주어진 자원으로 할 수 있는 최대한의 중간선을 설득해야 하는 거죠……. 하지만 발주처의 과도한 요구를 조정하지 못합니다. 이에 따라 결국 모든 내용을 다 포함시키게 되고, 결국 내용이 동일한 형태의 교육이 반복되게 됩니다. 이런 구조적 문제가 자원, 전문성, 효과성 등 다른 문제의 시발점이 됩니다.”

교육 내용의 반복 문제와 함께 성장단계 기업 대상의 교육프로그램 부재가 지적되었다. 초기 창업 단계 사회적경제기업에 대한 교육 프로그램은 어느 정도 축적되었지만 성장 단계 사회적경제기업 대상 교육프로그램이 부족하다는 것이다. 이와 관련하여 사회적기업의 리더에 대한 교육에서도 창업 단계 기업가나 인증사회적기업 리더에 대한 인증 시점 전후의 교육을 넘어서서 사회적기업 리더의 재교육이 필요하다는 의견이 제시되었다.

“성장 이후에 성장단계 속에서 나오는 비즈니스 모델을 만든다든지 스케일 업을 해야 할 때, 어떤 교육을 해야 되는지, 이런 부분에서는 상대적으로 취약하다고

생각하고 있음.”

“사회적기업의 리더에 대한 재교육의 필요성이 높다.”

### 3) 교육 관련 기관별 역할 분담

#### 가. 평생교육기관

사회적경제 교육의 초창기에는 일반 시민이 사회적기업이나 협동조합에 대해 지식이나 사례를 접할 수 있는 통로는 사회적경제 관련 기관들이 제공하는 교육 밖에 없었다. 하지만 사회적경제의 저변이 넓어지면서 일반 시민들이 사회적경제 교육을 받을 수 있는 통로가 많이 넓어졌다.

최근에 자치단체 평생교육기관의 경우 일반 시민 대상의 입문 수준의 사회적경제 교육에 관심을 많이 가지고 있으며 실제로 사회적경제 교육을 개설하고 있다. 지역의 사회적경제지원기관과 지역의 평생교육기관 사이의 협력이 활발하게 이루어지는 사례도 나타나고 있다.

“평생교육진흥원을 중심으로 그 산하에 등록된 기관들과 연계해서 사회적경제 교육이 이루어지고 있다. 문화의집, 여성인력개발센터, 문화센터 등이 중심이 되어서, 구군의 평생교육진흥원과 연계해서 거기서 발굴되는 동아리 리스트와 교육 수요를 받아서 하고 있다. 특히 평생교육기관들이 중요한 이유는 그곳에서 창업하는 이들도 있지만, 많은 수가 시간 여유가 있는 이들이어서 일반인 교육의 확장에 도움이 된다. 이런 교육의 재원은 권역별 통합지원기관의 교육사업 예산이 아니라 평생교육기관이 모두 부담하는 것이다. 어떤 강사를 써야할지, 어떤 내용을 전달할 것인지 등 교육 포맷을 우리(권역별 통합지원기관)와 함께 짜고 있다.”

모든 지역 내에서 평생교육기관과 사회적경제지원기관의 협력 수준이 높은 것은 아니다. 어떤 지역에서는 간헐적인 협력이 이루어지고 있긴 하지만 체계적인 교류와 협력이 궤도에 이르지 못하고 있다.

“평생교육기관 등 지역의 다른 교육자원들에서도 사회적경제 교육에 대한 의지가 있어 보이는 곳이 있다. 회의 참석 등 자문 요청이 오고 있다. 하지만 우리 기관이 아직 이런 기관에서 교육이 실질적이고 체계적으로 운영되고 있는지를 확인하지 못하고 있다. 그러나 일반인 대상 교육은 이런 기관에서 이루어졌으면 좋겠다고 생각하며, 자치단체에서도 예산지원이나 자문의 협조 의지는 지속적으로 있다.”

향후 평생교육기관이 중심이 되어 일반 시민 대상의 입문 수준의 사회적경제 교육을 담당하고 광역 사회적경제지원기관은 사회적경제기업 재직자 등에 대한 교육에 집중하는 것이 적절하다는 의견이 참석자들 중에 많았다.

*“우리 기관 외에 자치구 및 평생 교육 기관에도 관련 교육이 많이 개설된다. 이런 기관에서 일반 시민 대상 교육을 맡고, 광역 조직이나 전문기관에서는 종사자 교육을 많이 하기를 원한다.”*

#### 나. 광역과 기초 지원기관

광역 수준의 사회적경제지원기관이 수행하는 교육 사업은 재정지원기관으로부터 의뢰받는 교육과 자체적으로 기획하는 교육으로 구성된다. 전자의 교육은 일반인 대상 교육인 경우가 많으며 이에 비해 후자의 교육은 현업 종사자들의 역량 교육, 중간지원조직 종사자 교육, 사회적기업 대표자 교육, 사회적기업 중간지원기관 및 전문 컨설턴트 양성 교육 등이다.

과거에는 광역 사회적경제지원기관들이 일반 시민 대상 교육도 수행했지만 다른 기초지자체 지원기관들이 늘어남에 따라 광역 사회적경제지원기관들은 한정된 자원인 이들 기관의 전문성과 역량을 사회적경제기업 재직자 교육에 더 많이 투입하는 것으로 전환하고 있다.

*“현재는 일반 시민이나 학생보다는 사회적경제 현업 종사자들의 역량교육, 서울시 및 본 센터에서 집중하고자 하는 영역 관련 전문 인력 양성, 공무원이나 중간지원조직 교육 중심으로 사업을 진행하고 있다. 일반인 대상 사회적경제 이해교육, 기초교육, 창업교육은 거의 없다.”*

*“우리 기관이 자체적으로 기획하는 교육은 연간 20회 정도 하고 있다. 여기서는 기본적으로 직무역량강화 교육과 함께 중간지원조직에서 일하는 사람들의 역할에 대한 난감함을 호소하는 이들을 위해 조직원들이 스스로의 역할을 정의 내리는 교육을 하고 있다”*

광역 지원기관과 기초 지원기관이 사회적경제 교육 관련해서 맡는 역할을 비교해보면 대체로 광역 지원기관이 사회적경제기업 종사자 및 전문가에 대한 교육을 담당하고 있는데 비해 기초 지원기관은 사회적경제의 이해 수준의 낮은 교육을 맡고 있다. 서울시의 경우 광역 지원기관이 사회적경제기업 종사자에 대한 교육에 초점을 맞추고 기초 지원기관은 일반 시민 대상의 기초 교육을 맡고 있다. 경기도의 경우에도 기초

지원기관에서는 기초 지자체에서 위탁하는 일반 시민 대상의 기초 교육을 주로 수행하고 광역 지원기관에서는 보다 전문적인 교육을 수행한다.

과연 이러한 역할 분담이 적절한지에 대한 문제 제기가 이루어졌다. 마을 단위의 공간을 포괄하는 기초 지자체에서는 지역 특유의 사회 문제를 가지고 있고 지역에 특화된 업종이 존재한다. 따라서 기초 지자체에서 교육이 지역 문제를 해결하는데 기여하기 위해서는 일반적인 사회적경제의 이해를 다루기보다는 지역 문제를 구체적으로 다룰 필요가 있다. 일반적인 사회적경제 이해 교육, 보편적으로 적용 가능한 내용의 교육은 광역에서 진행하는 것이 필요하다는 지적이 제기되었다.

*“사회적경제에 대한 일반론은 광역에서 진행하고, 각 지역은 지역에 특화된 관공이나 돌봄 등 사회적경제와 (지역 업종이나 지역 문제를) 블렌딩을 한 아카데미를 운영하기를 제안한 바 있다.”*

*“기초는 주체를 발굴하는 역할을 하고, 기업 설립에 대한 수요가 생긴다면 광역에서 담당해주고, 이들 중 유망한 이들이 나오고 경쟁력이 있으면 다시 지역이 연결 받아서 컨설팅처럼 하는 형태의 교육으로 하는 것이 좋을 것이다. 지역 차원에서 교육은 육성이나 컨설팅의 형태가 좋을 것이다.”*

#### 다. 교육전문기관

사회적기업 육성 초기에 비해 다양한 교육전문기관이 성장했으나 아직까지도 교육만으로 수익을 내는 기관은 거의 없다는 평가이다. 교육전문기관으로 거명되는 기관들 대부분이 컨설팅 사업이나 다른 사업을 병행하고 있다.

*“사회적경제조직에서 교육전문기관으로 존재하는 기관이 있을까. 다른 사업과 병행하면서 운영이 될 수 있는 것 같은데요. 이대로 갔을 경우에 비전이 과연, 예를 들면 이익을 실현하는 측면에서 교육만으로 하는 부분은 부정적으로 보고는 있습니다.”*

*“애당초 지금 건강하게 교육전문기관, 사회적경제 영역에서도 교육전문기관이 자리 잡았다면 인재양성센터가 세워진 이후에 이런저런 요소가 빠질 수도 있겠지만 교육전문기관이 자리하지 않은 상황에서 설립된 기존 교육전문기관에 부정적 영향을 줄 것 같지는 않은 것 같아요. 오히려 인재양성센터가 교육기획이든 개발이든 사회적경제의 가치를 담은 콘텐츠를 같이 만들 수 있는 구조로만 자리 잡는다면 인재양성센터가 필요하지 않을까 생각합니다.”*

#### 4) 교육 예산의 수준과 구조

지자체나 사회적기업 진흥원에 의한 사회적경제 교육은 정부 지원에 의해 이루어지는 것이 대부분이다. 개인이나 조직의 자부담 비율은 매우 낮은 편이고 이에 따라 정부가 지원하는 교육훈련 예산의 수준과 구조가 교육의 제공기관에게 중요하다.

교육훈련 예산의 수준이 적절하냐는 질문에 대해서 의견이 일치되기보다 대립된다. 단가가 과소 책정되어 있다는 지적도 있지만 다른 교육 관련 예산이나 시장가격과 비교할 때 낮은 수준이 아니라는 견해도 있다. 이러한 견해차는 실제 위탁을 받아 교육을 실제 실시하는 교육전문기관과 교육 사업을 위탁하는 교육운영기관의 시각 차이를 반영하는 것으로 보인다.

*“교육예산은 과소책정되어있죠. 10년 전과 식대, 운영인력 인건비가 지금과 별 차이가 없고. 실제 요구되는 수준은 높아지고.”*

*“공공에서 너무 교육단가를 시장가격에 미치지 못하는 수준에서 형성하고 있는 것은 아닌지에 대한 질문이 있다. 위탁기관에 예산을 넘기고 나서 종종 예산을 남겨주는 기관이 종종 있다. 예산 사용의 방법의 복잡함에서 오는 것도 있겠지만, 반납이 있는 것으로 보아 센터 입장에서는 기관들이 운영 시 비용 부족으로 인한 어려움이 없는 것으로 보인다.”*

교육훈련 단가의 고저에 대한 문제 외에 교육훈련 예산의 구조에 대한 문제가 있다. 예산 구조의 문제점에 대한 견해 역시 운영기관과 전문기관 사이에 강조점의 차이가 발견되었다. 교육운영기관의 경우에는 직접 교육 실행 예산의 부족 문제보다 교육을 기획하는데 소요되는 비용이나 교육을 평가하는데 소요되는 비용이 교육 예산에 책정되어 있지 않다는 것이 큰 문제라고 본다. 교육운영기관은 지역 내 학습자의 수요와 실제 교육시행기관의 상황 그리고 발주처 또는 재정지원기관의 요구를 조화시켜야 하므로 교육운영기획이 핵심적인데 이에 소요되는 비용을 보전 받지 못하고 있다.

교육전문기관은 교육 예산의 단기 성과연동 통제 방식에 대해 큰 불만을 제기한다. 일부 교육 예산에서 핵심 성과 지표(key performance indicator, KPI)를 달성하지 못할 경우 벌칙으로 단기 예산을 삭감하는 방식이 시행되고 있는데 이러한 단기 예산 삭감 방식은 유사 사례를 찾기 어려울 정도로 가혹한 방식으로 비판된다. 또한 성과연동에서 기준이 되는 것이 교육을 통한 학습자의 성장이 아니라 수료율 등의 학습자의 성장과는 관련이 적은 지표라는 것도 비판하고 있다.

*“일부 교육과정에서는 잘못된 성과연동으로 예산 구조가 짜인 곳도 있습니다. 수료율, KPI를 달성하지 못하면 예산을 깎아버리는. 차기도 아니고 현재 예산을 줄이는 것으로 설계된 경우도 있고요. 이 부분은 시정이 필요한 것 같고. 정산이나*

절차, 이 부분도 상당히 개선할 지점이 많죠.”

## 2. 교육 프로세스별 현황 및 평가

교육 프로세스는 교육 기획으로부터 시작해서 교육실행 그리고 교육평가로 이어진다. 그런데 이미 교육 대상이 확정된 교육의 경우에는 이 세 가지 프로세스로 충분하지만 실제 교육 대상자 결정이 사전에 이루어지지 않은 경우에는 홍보와 매칭의 프로세스가 중요하다. 아래에서는 1) 기획과정, 기획과 교육 실행 사이에 2) 정보 제공과정, 실제 학습자의 신청과 모집 그리고 선별의 과정을 포함하는 3) 매칭 프로세스 그리고 4) 교육 평가를 차례로 검토한다.

### 1) 교육 기획

앞 소절에서 교육운영기관의 교육운영기획력이 부족하다는 점을 언급했다. 이에 대해 다음과 같은 몇 가지 원인이 거론된다.

첫째, 교육예산에 교육 기획 예산이 포함되어 있지 않고 기획의 중요성이 반영되어 있지 않다. 사회적기업 정책 초기에는 교육예산에 기획 관련 비용이 책정되었으나 시간이 흐르면서 관련 비용이 사라졌다.

*“예전에는 기획과 관련된 예산을 넣었는데 요즘에는 그렇게 하지 않는 분위깁니다.”*

둘째, 교육운영기관에서 교육 전담자나 교육 전문가를 키우지 못하는 문제도 있다. 교육운영기관 내에서 다른 업무에 비해 교육 업무가 상대적으로 덜 민감한 이슈이고 위험도가 낮은 업무로 간주된다. 교육담당자 업무가 차지하는 비중이 그가 맡은 업무 전체에서 차지하는 비중도 낮다. 결과적으로 교육 업무에 신입 직원을 배치하고 성장하면 다른 업무로 배치 전환되어 투입되는 경향이 있다. 교육 전문가가 되려면 각각의 강사들이 가지고 있는 특성을 파악하고 데이터를 축적해야 하는데 교육담당자들이 경력이 쌓이면 더 중시되는 업무로 옮겨가고 전문성과 데이터 축적이 이루어지지 않는다.

기획의 중요성에 대해서는 교육전문기관 집단면접에서 심도 있는 논의가 이루어졌다. 기획의 성패가 교육의 성패를 좌우하는데 그 이유는 기획 과정이 학습자의 요구

과약을 필수적으로 포함하고 있으며 요구 과약을 위해서는 학습자와의 끊임없는 커뮤니케이션이 필요한데 이를 통해 반드시 필요한 요소들이 교육에 배치될 수 있다. 어떤 참석자는 전체 교육에서 기획이 40% 정도의 비중을 차지한다고 언급했고 다른 참석자는 90%의 비중을 차지한다고 말했다.

교육운영기관의 교육기획자의 역량을 강화하는 것도 중요하지만 사회적경제기업 자체의 교육기획을 강화하는 것도 중요하다. 단위기업의 교육기획을 강화하는 것이 중요하지만 우리나라 사회적경제기업의 작은 고용 규모를 감안할 때 현실적으로 단위기업의 교육기획을 강화하는 것이 쉬운 일이 아니다.

기업의 교육기획 역량을 강화하는 방법에는 세 가지가 있다. 첫째는 기업 교육기획자 교육을 강화하고 교육 받은 이들이 각자의 기업에서 능력을 발휘하는 것이다. 둘째는 기획 전문 민간기관이 성장하여 기업의 교육기획을 대행 또는 지원하는 것이고 셋째는 공적 예산을 투입하여 공공기관의 기획 지원 역량을 강화하고 기업의 교육기획을 대행 또는 지원하는 것이다.

## 2) 교육 프로그램 및 강사 정보 제공

각 교육기관에서 기획을 통해 준비된 교육 프로그램은 잠재적인 학습자와 매칭을 통해서 비로서 실행된다. 교육 프로그램 정보가 정확히 전달되고 학습자와 프로그램 간의 적절한 매칭이 이루어지는 것이 필수적이다.

서울시 사회적경제지원센터에서는 학습자와 교육 프로그램의 매칭을 지원하기 위해 온라인 플랫폼을 운영하고 있다. 원래는 사회적경제 모든 분야의 교육 프로그램 정보만이 아니라 강사 정보와 인재 정보를 모두 포괄하는 포털로 기획되었지만 현실적으로는 교육 프로그램 정보가 주를 이루고 있다. 서울시에서 개설되는 교육 프로그램의 주요 교육내용과 강의 개설 시기 등에 대한 기본 정보를 제공하는 서울시 온라인 플랫폼은 정보의 풍부함과 체계성에서 모범이 된다.

알찬 교육 프로그램 정보가 모이면 학습자가 유입될 것이고 학습자가 늘어나면 더 많은 교육공급자들이 강좌 개설 정보를 올리게 되고 강사들이 자발적으로 자신들에 대한 정보를 홍보할 것이다. 이것은 다시 학습자의 유입을 가속화할 것이다. 이러한 선순환 구조가 작동하면 진정한 플랫폼이 될 수 있을 것이다.

서울시는 교육 플랫폼이 작동할 수 있기 위한 전제 조건들을 강화하는 사업을 계획했으나 실제로 실현되지는 못했다. 첫째, 정보를 모으고 업로드 하는 운영인력을 적극적으로 투입하고자 했으나 충분한 자원이 투입되지 못했고 현재는 위탁운영기관이 담

당하고 있다. 둘째, 교육을 직접 실시하는 전문기관 스스로 정보를 입력할 수 있도록 구현하고자 했으나 실제로 이루어지지 못하고 있다. 셋째, 학습자들이 플랫폼에서 교육 프로그램 정보를 얻는 것만이 아니라 수강 신청도 할 수 있게 하려했지만 실제 구현되지 못했다. 넷째, 강사 정보 제공의 양과 질을 제고하길 희망했다. 수강 신청이 가능한 방식으로 개편되지 못했고 강사 정보의 정확성을 담보하는 것의 난관에 부딪혔다.

*“강사 정보는 서울시 사회적경제센터에서 운영하는 아카데미에 참여하는 강사정보 업데이트를 기본으로 하며, 운영하는 기관이나 진흥원에서 활동하는 강사 정보도 업데이트 하고 있지만 이에 한정되어 있다. 그런데 이러한 강사 정보가 실제로 얼마만큼 수요자들에게 필요한 만큼 제공되고 있는지는 정확히 측정되지 않고 있어 아쉬움이 많다.”*

한국사회적기업진흥원에서도 서울시의 포탈과 유사한 취지로 전국의 모든 사회적경제 교육프로그램 정보를 모두 모으고자 했었다. 하지만 현재는 진흥원 내 교육 프로그램 정보만 올라 있다. 수강 신청의 경우에도 학습자가 수강 신청을 할 수는 있지만 진흥원에서 수작업으로 전달해줘야 하는 상황이다. 진흥원에서도 강사의 품질에 대한 정보를 축적하는 것에 어려움을 겪고 있다.

강사에 대한 정확한 정보를 수록하고 강사의 질에 대한 정보를 축적하는 것도 중요한 과제이지만 교육 프로그램이 얼마나 내실 있게 운영되었는지, 학습자에게 좋은 성과를 내고 있는지 등에 대한 품질 정보가 축적되는 것도 중요한 과제이다. 그런데 이러한 점에 대한 논의는 그 동안 이루어지지 않았다.

### 3) 교육과정과 학습자의 매칭

교육 내용이 잘 기획되더라도 해당 교육의 목표 집단이 반드시 수강을 하는 것은 아니다. 목표 집단과 거리가 먼 학습자들이 수강하게 될 경우 결과적으로 교육 만족도와 효과성이 떨어지게 된다.

*“조직의 종사자 역량 강화에 있어서도 모집은 되는데 와서 보니 자신에게 꼭 필요한 교육이 아닐 수도 있고, 자신과 수준이 맞지 않는 것도 있다. 요즘은 주입식이 아닌 교류를 통한 교육이 많은데 그러다 보니 적합하지 않은 이들이 많아지면 원하는 결과가 나오지 않는 경우도 많다.”*

이를 방지하기 위해 교육과정과 학습자의 매칭이 제대로 되지 않는 원인을 분석할 필요가 있다.

첫째, 교육이 실시되는 시기가 집중되어 있고 지역별로 멀리 떨어져 있기 때문에 선택할 수 있는 교육의 수에 제약이 있다. 이에 따라 특히 대도시가 아닌 지역에서는 내용이 무엇이건 간에 학습자들이 일단 수강하고 보는 경향이 있다.

둘째, 교육과정의 홍보 자료의 지면 제약으로 인해 충분한 정보를 담지 못하고 결과적으로 잘못된 매칭이 이루어질 수 있다.

셋째, 학습자는 해당 교육과정에 대해 잘 모르기 때문에 설사 교육전문기관이 홍보물을 통해서 교육내용을 설명했을지라도 학습자가 이해하지 못할 수 있다. 예를 들어 “마케팅은 분석인데 현장에서는 영업으로 받아들이는” 괴리가 늘 상존한다.

넷째, 교육전문기관에서 교육 프로그램에 적합한 교육생을 선발하는 절차를 실질적으로 갖지 못한다. 신청자에 대해서 선착순으로 모두 참가시키는 관행이 일반화 되어 있다.

*“우리 기관도 교육생 선발 절차가 없다. 신청자는 거의 모두 참가시킨다. 그러다 보니 적합성의 문제가 발생하며, 우리가 정확한 정보를 줘도 인지하지 못하고 수강하는 경우도 있다. 다만 일부과정에서 기준을 두고 선발까지는 아니더라도 내부적으로 좀 걸러서 진행하는 경우가 있기는 하다.”*

현재 교육 매칭 과정에서 학습자에 대한 상담 및 조언 기능의 존재하지 않는다는 점을 강조할 필요가 있다. 현재 매칭 과정은 교육 공급자가 교육 프로그램을 만들고 이에 대해 홍보하면 학습자들이 선택하는 구조이다. 문제는 학습자가 자신에게 필요한 교육이 무엇인지를 알기 어렵고 조언을 구하기 어렵다는 점이다. 학습자의 정의 상 학습할 내용에 대해 잘 모르고 내가 무엇을 모르는지 잘 모르는 상황에 처해 있기 때문이다.

교육 매칭 과정은 학습자의 현재 상태를 진단하는 과정에서부터 출발해야 한다. 학습자 스스로 자신의 수준을 평가하는 기준이나 진단도구가 제공된다면 자신에게 어떤 교육이 필요한지를 아는데 도움이 될 것이다. 나아가 학습에 대해 상담해 주는 독립적인 조언자가 있다면 학습자의 선택은 훨씬 정확해 질 것이다.

*“문제는 시스템이다. 현 시스템은 공급자 중심으로 가고 있어 현장에서 필요를 절실히 느끼지 못하고 있다. 그 시스템을 어떻게 개선할지 논의가 필요하다. 강사 문제는 강사 역량이 아니라 학습코치나 학습코디네이터 같은 것이 필요하다고 생각한다. 현장에 있는 일들이 현재 상태를 점검하고 현 상태를 증진하기 위해 필요한 교육을 찾아주는 사람이 필요하다. 교육전문기관이 프로그램을 나열하고 학습자들이 골라서 가다보니 실망하기도 하는 과정의 반복인데, 중간에서 학습자의 상태를 파악해서 필요한 교육을 권하는 코치들이 있었으면 한다.”*

#### 4) 교육 평가 및 성과 공유

현재 교육운영기관은 체계적인 교육 평가 체계를 갖고 있지 못하다. 운영기관 인터뷰에서 실제 활용하는 교육평가의 방법들을 알아본 결과 교육 대상자와 간헐적 접촉 및 내부 관계자들 사이의 비공식적 평가가 주된 평가 방식이었다. 게다가 최근 교육의 형식과 교육의 내용이 다양해지면서 평가를 하는 것 자체가 어려워지는 점도 토로하고 있다. 발주처 또는 예산지원기관에서 교육운영기관의 성과 공유 및 상호 학습을 위한 네트워킹 지원도 과거에는 있었지만 지금은 존재하지 않는다.

*“과거 초창기에 고용부에서 사회적기업가 아카데미 위탁 진행시에 성과보고회를 했었다. 거기에 각 지역 담당자들이 수시로 모여 진행 과정과 상황을 공유하며 사업을 공유함. 성과보고 때는 정량적/정성적 요소를 공유하는 세미나가 있었는데 이게 도움이 많이 되었다.”*

교육전문기관들의 경우 실제로 교육을 하는 기관으로서 성과에 대한 조사를 하고 데이터를 집적해 가고 있다. 교육 참여율이나 수료율과 같은 단순한 통계가 아니라 실제 교육이 학습자에게 도움이 되고 조직에 도움이 되는지를 기준으로 봐야 한다는 의견이다.

교육전문기관 관계자들은 운영기관에 의한 평가가 만족도 조사 등의 반응평가에 그치고 있다고 판단하고 있으며 예산의 제약에 의해 더 이상의 평가 즉, 학습평가, 행동평가 및 기여평가를 하는 것이 어렵다고 지적하고 있다. 또한 기업 단위에서 교육이 이루어지는 경우가 많지 않으므로 대부분의 교육 프로그램에서 행동평가나 기여평가를 하는 것이 현실적으로 어렵다고 지적한다. 현행 교육 평가는 만족도 조사에 그치는 경우가 많으나 궁극적으로 학습평가, 전이 평가까지 체계화될 필요가 있다.

*“현재 교육은 마칠 때 수요조사나 만족도 조사 정도만 하고 끝난다. 그럴 것이 아니라 교육을 받은 후 평가시스템을 논의해서 교육받은 것들을 정리하는 단계의 내용도 반드시 들어가야 하지 않을까라는 생각도 한다.”*

### 제4절 결론

우리나라는 지난 10여 년 동안 사회적경제 교육이 성장하면서 학습자, 교육 공급기관이 다양화되고 교육 내용도 발전하였다. 그럼에도 불구하고 여전히 성장하고 개선될 여지가 남아 있다. 본 연구는 초점집단면담 방법을 이용하여 현행 사회적경제 인재 양

성의 실태를 파악하고 새로운 인재 양성 체계 구축을 위한 시사점을 도출하고자 했다. 분석 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 공공 교육 자원의 배분 측면에서 학습자 유형별로 구분하여 살펴보면 창업자 교육은 많고 이에 비해 재직자 교육은 과소하며 재직자 내에서는 사회적경제기업 리더에 대한 교육이 재직자 전체에서는 상대적으로 많은 자원이 투입되고 있는데 비해 중간관리자와 일반근로자에 대한 교육은 부족하다.

둘째, 유사한 내용의 교육이 유사한 시기에 중복적으로 이루어지는 문제가 반복되고 있다. 교육재정을 지원하는 기관들의 요구가 유사하다는 점과 함께 교육운영기관이 이러한 요구를 조율하지 못하는 역량 부족의 문제가 심각하다.

셋째, 광역 교육운영기관과 기초 교육운영기관의 역할에 대한 합의 및 효과적인 모형에 대한 검토가 미흡하다. 그리고 평생교육기관에서의 일반 시민에 대한 사회적경제 교육 제공이 확대되고 있다는 점에서 사회적경제 교육운영기관이나 교육전문기관은 다른 대상자에 집중하는 것도 가능하다.

넷째, 교육예산의 지원 수준 문제보다는 교육 예산 내에 교육 기획 비용, 교육 평가 비용이 책정되지 않아 이러한 활동을 위축시키고 정당한 평가를 받지 못하게 한다. 또한 교육 예산을 해당 연도의 수수료율에 연동하여 삭감하는 등의 지나친 단기적 가시적 실적을 압박하는 수단으로 활용하는 문제가 있다.

다섯째, 교육기획의 중요성에 비해 교육운영기관, 사회적경제기업 내에서 기획에 대한 자금, 인력 등의 지원이 부족하다. 교육기획자 교육을 강화하고 교육 받은 이들이 각자의 기업, 기관에서 능력을 발휘하도록 해야 하며 기획 전문 민간기관이 성장하여 기업의 교육기획을 대행 또는 지원하는 것이 필요하고 공적 예산을 투입하여 공공기관의 기획 지원 역량을 강화하고 기업의 교육기획을 대행 또는 지원하는 것도 검토할 필요가 있다.

여섯째, 교육 프로그램에 대한 정보 부족보다는 학습자의 교육 프로그램에 대한 이해 부족 및 학습자 선정 과정의 부재 등으로 인해 학습자와 교육 프로그램과의 미스매칭 문제가 존재한다.

일곱째, 교육운영기관이 자신들이 운영하는 교육 프로그램의 성과를 평가할 수 있는 툴이나 이를 시행할 역량을 갖고 있지 못하다. 교육 운영자들 사이의 성과 공유 및 상호 학습이 촉진되기 보다는 오히려 무한 경쟁의 문화가 지배하고 있다.

개별 주체와 교육 내용의 발전은 그 자체로 매우 중요하지만 교육 생태계 전반의 제도적 과제 역시 매우 중요하다. 개별 교육기관의 성장과 교육 내용의 심화와 교수 방법론의 발전 문제와 독립적으로 교육 생태계와 직결된 제도적 과제가 별도로 존재

한다. 그것은 사회적경제와 관련된 역량 체계를 구성하고 이와 관련된 교육 체계와 자격 체계를 만들어 내는 것이다.

역량의 분야와 역량의 수준을 체계적으로 정리한 것을 역량 체계(competency system)이라고 부른다. 역량 체계가 주어질 때 이를 쌓기 위한 교육과정이 구성될 수 있고 역량을 인증하여 자격이나 학위를 부여하는 자격체계가 구성될 수 있다. 사회적경제 영역에서 일하는 다양한 역할의 사람들의 역량에 대해서 역량의 분야와 역량의 수준의 체계를 구성하고 이에 기초하여 교육과정의 분야와 수준을 구성하는 것이 가능할 것이다.

현재로서는 이러한 역량 체계가 존재하지 않고 역량 체계에 기반을 둔 교육 프로그램이 공급되고 있지 않으며 학습자들이 자신이 어떤 역량을 갖추고 있는지 잘 모르기 때문에 교육의 중복이 반복적으로 나타나고 있다. 불필요한 교육의 중복을 근원적으로 제거하기 위해서는 역량 체계가 확립되고 이에 기반을 두어 교육 공급자들이 교육 프로그램을 제공해야 한다. 그동안 사회적경제 분야의 역량 체계에 대한 연구가 없었던 것은 아니다. 비소사이어티(2019)에서는 사회적경제 종사자의 역량 체계를 제시하고 교육과정 체계를 제시한 바 있다. 비소사이어티(2019)에서는 사회적경제기업 재직자의 역량 분야를 경영기획/경영평가, 사업기획, 프로젝트 관리, 생산관리, 홍보 및 마케팅, 교육기획/운영/평가, 세무회계로 구분하였고 이에 대응한 교육과정을 도출한 바 있다.

사회적경제 영역의 역량 체계와 교육과정 체계가 합의되고, 품질이 인증되는 교육 프로그램들이 확인될 경우에는 이를 기반으로 하여 사회적경제 자격증이나 이수증, 학위증이 부여될 수 있다. 품질이 인증되는 교육 프로그램을 이수했을 경우에는 학점을 부여하고 일정 학점 이상으로 일정 분야의 학점을 이수할 경우 그에 해당하는 자격을 부여하는 학점은행제와 유사한 모델이 작동될 수 있을 것이다.

수평적인 역량 분야와 수직적인 역량 수준에 대한 체계를 보여주는 사회적경제 역량 체계가 수립되고 이에 대응한 사회적경제 교육과정 체계의 지도가 그려진다면 학습자들은 자신이 어떤 경로를 통해서 필요한 역량을 취득할 수 있을지를 자기 주도적으로 찾아갈 수 있고 필요할 때 상담자의 조언을 받아 학습을 진행해 갈 수 있다.

[부록 1] 교육운영, 전문기관 FGI 질문지

\* 아래 내용은 FGI에서 다룰 내용의 대략적인 개요입니다. 구체적인 숫자가 필요한 것이 아니라 현재에 대한 평가와 개선 방향에 대한 의견이 필요합니다. 부담 갖지 않으시길 바랍니다.

<p>① 교육대상은 크게 일반인/사회적경제기업 종사자/중간지원조직/(예비)창업자/공무원 및 공공기관/교강사 등으로 구분할 수 있음. 현행 교육대상별 교육자원 배분 비율은 어느 정도이며 바람직한 배분 비율은 어느 정도인가?</p>
<p>② 교육대상 모집에 있어서 어려움을 겪은 대상자는 어느 집단이며 상대적으로 모집이 쉬운 대상은 어느 집단인가?</p> <p>- 모집의 난이도는 잠재대상자의 부족 때문인가, 교육내용 기획의 문제인가? 아니면 홍보의 부족 때문인가?</p>
<p>③ 교육대상 모집에 있어서 어려움을 겪은 대상자는 어느 집단이며 상대적으로 모집이 쉬운 대상은 어느 집단인가?</p> <p>- 모집의 난이도는 잠재대상자의 부족 때문인가, 교육내용 기획의 문제인가? 아니면 홍보의 부족 때문인가?</p>
<p>④ 교육내용의 기획</p> <p>- 운영기관에서 기획을 하는가, 위탁기관에서 하는가 아니면 기획을 하는 전문기관이 있는가?</p> <p>- 기획에 투입되는 인력, 자원, 시간은 어떠한가?</p> <p>- 기획 과정은 어떤 요소들로 구성되는가? 가장 기획의 성공에 영향을 미치는 요소는 무엇인가?</p> <p>- 교육 수요 파악을 위해 어떤 방법을 활용하는가?</p> <p>- 교육 수요에 맞는 공급자를 찾는데 어려움은 없는가?</p> <p>- 기획에 투입되는 자원이 교육 성과에 영향을 미친다고 판단하고 있는가?</p>
<p>⑤ 교육대상자들이 교육훈련 정보를 얻는데 어떤 어려움을 겪는가?</p> <p>- 교육훈련의 존재 여부</p> <p>- 교육내용에 대한 불충분한 정보</p> <p>- 교강사에 대한 정보 부족</p> <p>- 자신에게 맞는 교육 내용에 대한 이해 부족</p>

<p>⑥ 교육대상자들이 실제 교육훈련을 이수하는데 어떤 어려움을 겪는가?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육장소와의 접근성</li> <li>- 교육시간을 맞추기 어려움</li> <li>- 교육시간을 내기 어려움</li> <li>- 무료 교육으로 인한 책임성 부족</li> </ul>
<p>⑦ 교육대상자들의 욕구나 민원은 잘 수용되고 있는가?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육대상자들의 만족도 조사 여부</li> <li>- 교육대상자들의 민원 창구 운영 여부</li> <li>- 욕구와 민원 수용 절차에 대한 매뉴얼이 있는가</li> </ul>
<p>⑧ 교육훈련 예산을 확보, 집행함에 있어서 어떤 어려움을 겪는가?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육예산의 과다 또는 교육예산의 과소</li> <li>- 성과와 연동된 예산 구조</li> <li>- 용처에 대한 까다로운 절차와 증빙</li> <li>- 교육사업당 예산규모의 과소, 시장가격 이하</li> </ul>
<p>⑨ 교육전문기관을 선정함에 있어서 어떤 어려움을 겪는가?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 선정 기준 및 선정 절차</li> <li>- 미리 기관이 내정되는 비중은 어느 정도인가?</li> <li>- 능력 있는 교육전문기관의 부족</li> <li>- 유효경쟁의 부재 또는 과당경쟁</li> <li>- 교육전문기관에 대한 신인도 평가의 어려움</li> <li>- 제안된 교육내용의 전문성 평가의 어려움</li> <li>- 선정평가자 전문성의 부족</li> <li>- 기존 교육사업 참여 기관에 대한 평가 결과 존재 여부 및 활용 여부</li> </ul>
<p>⑩ 교육 과정의 모니터링을 함에 있어서 어떤 어려움을 겪는가?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 모니터링의 주요 요소</li> <li>- 모니터링에 대한 기관의 반응 또는 대응</li> <li>- 모니터링과 컨설팅의 결합?</li> </ul>
<p>⑪ 교육의 성과를 어떻게 평가하고 있는가?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육 성과의 측정 주체는 누구인가?</li> <li>- 운영기관에 교육성과가 잘 축적되는가?</li> <li>- 교육 성과 지표의 존재 여부</li> <li>- 교육 성과 지표의 적절성 판단</li> <li>- 교육 성과 지표의 환류 메카니즘 부족</li> <li>- 교육 성과 축적을 위한 정보 시스템 부족</li> <li>- 프로그램 평가 vs. 기관 평가</li> </ul>

# 토론문1. 사회적경제, 알 수 있는 방법이 없어요

김신 주임(협동조합 주임)

## □ 토론 이야기

### ↳ 사회적경제(기업)와의 첫 만남

안녕하세요. 협동조합 주임에서 지역기반여행 사업을 담당 하는 김 신입니다. 저는 부여에서 태어나 부여정보고등학교를 졸업하면서 부여에서 계속 살아가고자 대학이 아닌 취업을 해야겠다는 고민을 했었습니다. 고민과 함께 취업을 위해서 여러 회사를 알아보던 중에 학교에서 지역혁신프로젝트를 참여하게 되어 여행코디네이터, 문화기획자라는 직업과 협동조합 주인이라는 회사를 알게 되어 지금까지 3년이 조금 넘는 시간 동안 협동조합 주인에서 일을 하고 있습니다.

### ↳ 사회적기업에서 일하고 있는 나

협동조합 주임에서 일을 하면서 내가 하고 싶은 부역을 알리는 일과 내가 잘하는 여행을 통해서 다양한 사람들에게 부역을 알리는 일을 하게 되었고 이런 경험들을 통해서 사회적기업에서 내가 하고 싶은 것과 내가 잘 할 수 있는 것들을 통해 지역에서 살고 있는 사람들과 도움이 필요한 사람들에게 힘이 될 수 있다는 장점이 있음을 경험하게 되었습니다.

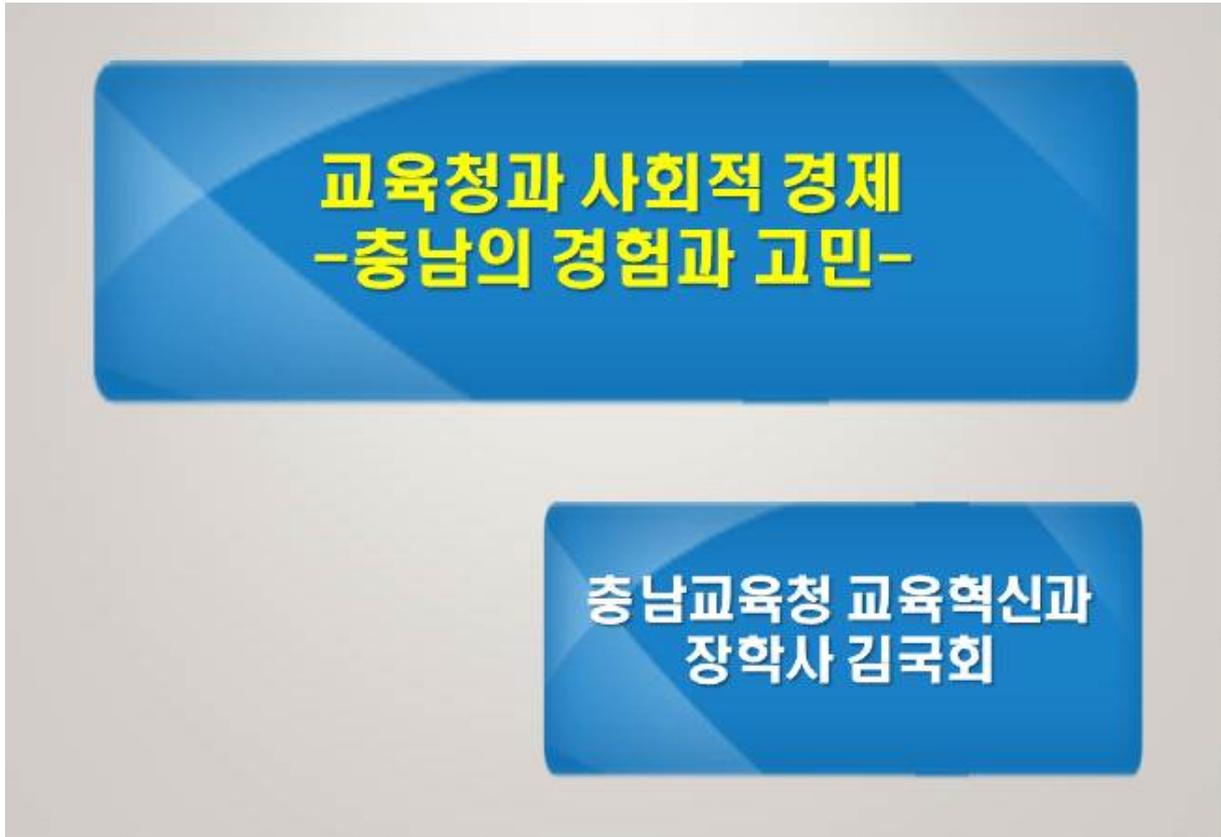
### ↳ 청년(친구들, 후배들)들이 알기에 어려워요

나의 즐거움과 잘하는 것이 일에 연결이 되고 지역사회에도 작지만 도움이 될 수 있는 사회적경제이자 기업의 장점이 많은데 저와 같은 청년들이 사회적경제(기업)에 대해서 만나기가 쉽지 않습니다. 또한 대다수의 사람들에게 봉사하면서 돈을 벌고 있는 기업으로 인식하는 경우도 있습니다. 사회적경제와 기업에 대한 중요성을 알리고 저와 같은 청년들이 이런 정보를 접 할 수 있는 기회가 많아졌으면 좋겠습니다.

### ↳ 잠시 상상해본 것들

예를 들어 저도 고등학교 때 지역혁신프로젝트를 참여하게 되면서 지금의 협동조합 주인에 있을 수 있던 것처럼 고등학교 교과 과정이나 활동 프로그램과 연계해서 사회적경제를 즐겁게 알아가고 자기가 살고 있는 지역에 사회적기업들을 만나 볼 수 있는 수업이 있으면 좋지 않을까 생각이 들었습니다. 또 한가지는 서울이나 경기권 혹은 광역 중심으로 포럼이나 박람회 등이 진행되는데 졸업과 취업을 앞둔 고3 친구들과 지역에서 취업을 고민하는 친구들이 올 수 있는 작은 단위에 사회적경제(기업) 박람회가 딱딱하지 않은 구성으로 생겨나면 좋을 것 같다는 이야기를 드리며 이만 마치겠습니다

### 토론문3. 교육청과 사회적경제 - 충남의 경험과 고민



**충남마을교육공동체 마을학교 현황[2021년기준]**

번호	시군	마을학교수	2017	2018	2019	2020	2021
1	천안	7	0	0	5	1	1
2	공주	14	0	2	2	6	4
3	보령	12	0	0	0	3	9
4	아산	11	0	2	2	2	5
5	서산	5	0	0	1	1	3
6	논산	7	4	0	1	0	2
7	당진	12	0	0	3	0	9
8	금산	7	0	0	0	3	4
9	부여	8	1	2	3	1	1
10	서천	5	1	1	0	1	2
11	청양	4	0	0	0	1	3
12	홍성	10	0	5	2	3	0
13	예산	5	0	0	3	2	0
14	태안	5	0	0	0	5	0
15	계룡						
	계	112	6	12	22	29	43
	누적		6	18	40	69	112

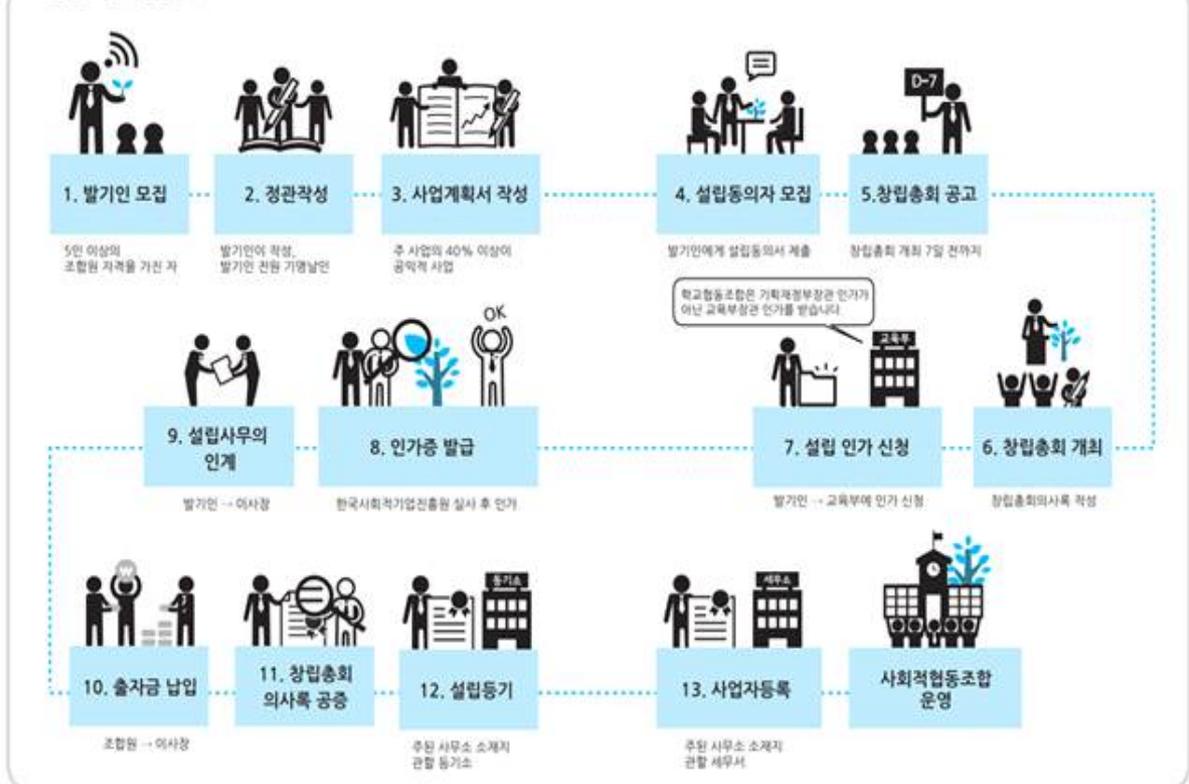
## 2021 충남 학교협동조합 운영교 선정 현황

순	지역	급별	설립별	학교명	구분	분야	2021년 지원액			2021년 지원액 합계
							운영비	환경조성비	기타	
1	천안	초	공립	성남초등학교	진행교	생태교육	10,000,000			10,000,000
2	논산	고	사립	논산여자상업고등학교	인가원료	학교매점	400,000		7,000,000	7,400,000
3	천안	고	사립	한마음고등학교	진행교	생태	5,000,000		1,000,000	6,000,000
4	서천	고	사립	공동체비전고등학교	준비교	학교매점	5,100,000			5,100,000
5	천안	고	공립	천안제일고등학교	인가원료	학교매점, 직판장	7,000,000			7,000,000
6	보령	초	공립	월전초등학교	준비교	진료, 마을축제	10,000,000			10,000,000
7	천안	고	사립	천안여자상업고등학교	인가원료	학교매점	7,000,000			7,000,000
8	아산	초	공립	거산초등학교	진행교	생태교육	7,000,000			7,000,000
9	당진	중	공립	당진중학교	진행교	학교매점	7,000,000		7,000,000	14,000,000
10	예산	중	공립	덕산중학교	진행교	학교매점, 상상이룸공작소 제품 판매	이달금 운용	30,000,000	7,000,000	37,000,000
11	당진	중	사립	서아중학교	진행교	학교매점	이달금 운용			-
12	아산	초	공립	영인초등학교	준비교	방과후, 마을학교, 상상이룸				10,000,000
13	천안	고	공립	천안오성고등학교	인가원료	학교매점	6,100,000			6,100,000
14	홍성	고	공립	홍성여자고등학교	인가원료	학교매점, 학생건강증진사업	7,000,000		7,000,000	14,000,000
15	논산	초	공립	상월초등학교	진행교	방과후, 생태	7,000,000			7,000,000
16	아산	특수	공립	아산성심학교	인가원료	학교매점, 세탁, 공예	7,000,000	30,000,000	7,000,000	44,000,000
17	서천	중	사립	동강중학교	인가원료	학교매점, 육공, 재래제병	7,000,000		16,710,000	23,710,000
18	아산	각종	공립	충남다사랑학교	진행교	학교카페	이달금 운용			-
19	홍성	중	사립	홍주중학교	진행교	나눔과 봉사	7,000,000			7,000,000
20	서천	초	공립	한산초등학교	인가원료	돌봄, 방과후, 상상이룸	7,000,000			7,000,000
21	논산	고	사립	논산대건고등학교	진행교	학생교육복지사업	7,000,000	30,000,000	7,000,000	44,000,000
22	홍성	중	공립	금마중학교	준비교	학교매점	10,000,000			10,000,000
23	공주	고	공립	공주생명과학고등학교	준비교	농산물 판매	10,000,000	30,000,000	7,000,000	47,000,000
24	당진	고	공립	당진고등학교	인가원료	학교매점	7,275,000		850,000	8,125,000
25	서천	고	사립	장항고등학교	인가원료	학교매점	400,000			400,000
26	금산	고	공립	금산산업고등학교	진행교	농산물 생산 및 가공	7,000,000			7,000,000
27	태안	고	공립	태안고등학교	준비교	학교매점	8,500,000			8,500,000
28	천안	고	공립	천안여자고등학교	준비교	학교매점	10,000,000			10,000,000

## 2021 학교협동조합 현황 통계

지역명	초	중	고	특수	공립	사립	계	지역비율	지역명
비율	21.4	21.4	50.0	3.6	67.9	32.1	100		
소계	6	6	14	1	19	9	28	100	소계
천안	1	0	5	0	4	2	6	21.4	천안
공주	0	0	1	0	1	0	1	3.6	공주
보령	1	0	0	0	1	0	1	3.6	보령
아산	2	0	0	1	4	0	4	14.3	아산
서산	0	0	0	0	0	0	0	0.0	서산
논산	1	0	2	0	1	2	3	10.7	논산
당진	0	2	1	0	2	1	3	10.7	당진
금산	0	0	1	0	1	0	1	3.6	금산
부여	0	0	0	0	0	0	0	0.0	부여
서천	1	1	2	0	1	3	4	14.3	서천
청양	0	0	0	0	0	0	0	0.0	청양
홍성	0	2	1	0	2	1	3	10.7	홍성
예산	0	1	0	0	1	0	1	3.6	예산
태안	0	0	1	0	1	0	1	3.6	태안

## 협동조합 설립절차



## 학교협동조합의 의의

### ❖ 교육자치 실현

교육 3주체(교사, 학생, 학부모)와 지역주민이 조합원으로 직접 참여하여 당면한 교육문제를 스스로 해결

### ❖ 민주시민 교육의 장

학교협동조합은 구성원 간 민주적 방식에 따라 의사가 결정되고 그들의 자원이 결함되어 설립·운영되는 조직으로, 참여한 조합원 모두가 직접 사업체를 운영하여 실제 경제활동 경험을 제공함으로써 교육적 수단으로 활용

### ❖ 지역사회 연계성 강화

학교협동조합의 운영 수익을 학생 복지 등에 활용함으로써 학교 내의 경제적 선순환 구조를 창출하고, 지역사회와 다양한 연계성을 통해 학교가 마을교육공동체의 중심으로 발전하는 계기 제공

## 충남 학교협동조합 활성화 지원계획(2021년)

### ❖ 근거:

- 협동조합기본법(2012.12.01.)
- 충청남도교육청 학교협동조합 지원 및 육성에 관한 조례(2019.07.10.)
- 충남 학교협동조합 기본계획(2020~2022)

### ❖ 정의와 기본요건:

- 학교협동조합이란,  
- 「초·중등교육법」 제2조에 따른 학교를 기반으로 하여 공통의 교육적, 경제적, 사회적, 문화적 필요와 욕구를 충족하고자 학생, 교직원, 학부모, 지역주민 등이 공동으로 설립한 「협동조합기본법」 제2조 제3호의 사회적협동조합
- 충남의 학교협동조합은 학교 내에 위치해야 하고, 학생·학부모·교직원의 조합원 구성 비율이 전체 조합원의 50%이상을 충족해야 함

### 충청남도교육청 학교협동조합 지원 및 육성에 관한 조례

[시행 2019. 7. 10.] [충청남도조례 제4547호, 2019. 7. 10., 제정]



충청남도교육청 (교육혁신과) 041-640-6714

**제1조(목적)** 이 조례는 충청남도에 소재하는 학교협동조합을 지원·육성하여 민주시민교육의 확대와 학생복지의 증진에 이바지하고, 교육자치의 활성화 및 지역의 사회적 경제 촉진을 목적으로 한다.

**제2조(정의)** 이 조례에서 "학교협동조합"이란 충청남도 관내에 있는 「초·중등교육법」 제2조에 따른 학교를 기반으로 하여 공통의 교육적, 경제적, 사회적, 문화적 필요와 욕구를 충족하고자 학생, 교직원, 학부모, 지역주민 등이 공동으로 설립한 「협동조합 기본법」 제2조제3호의 사회적 협동조합을 말한다.

**제3조(책무)** ① 충청남도교육감(이하 "교육감"이라 한다)은 학교협동조합의 설립과 운영을 지원하는 등 학교협동조합의 활성화에 필요한 기반을 조성하기 위하여 노력하여야 한다.

② 학교협동조합은 조합원의 자발적, 민주적 참여를 통하여 운영되어야 하며, 구성원의 권익을 향상하고 학교와 지역사회에 공헌할 수 있어야 한다.

**제4조(기본계획)** ① 교육감은 학교협동조합의 기반 조성과 활성화를 위하여 3년마다 학교협동조합의 지원 및 육성에 관한 기본계획(이하 "기본계획"이라 한다)을 수립하여 시행할 수 있다.

② 제1항의 기본계획에는 다음 각 호의 사항이 포함되어야 한다.

1. 학교협동조합의 활성화를 위한 기본방향에 관한 사항
2. 학교협동조합의 활성화를 위한 제도 개선에 관한 사항
3. 학교협동조합 간 상호협력 및 학교협동조합 정책과 관련된 관계기관 간 협력에 관한 사항
4. 학교협동조합에 대한 행정적·재정적 지원에 관한 사항
5. 그 밖에 학교협동조합 활성화를 위하여 필요한 사항

③ 교육감은 기본계획에 따른 연도별 시행계획을 수립하여 시행할 수 있다.

④ 교육감이 제1항의 기본계획과 제3항에 따른 연도별 시행계획을 수립하여 시행한 경우에는 해당 계획이 종료된 후 성과 등에 대하여 평가하고, 개선사항을 차기 계획에 반영할 수 있다.

## 충남 학교협동조합 활성화 지원계획(2021년)

### ❖ 추진 목적:

- 학교협동조합 운영을 통한 민주시민의식 함양과 학생복지 증진
- 조합원의 사회적경제 가치 인식과 마을교육공동체적 의식 촉진
- 학교와 지역 상생을 통한 지속가능한 마을교육공동체 기반 조성

### ❖ 추진 방향:

- 학교협동조합 설립 준비 단계에 따른 맞춤형 지원
- 학교협동조합과 사회적경제 인식 확산을 위한 연수 지원
- 학교협동조합 간 상호 연대와 지원조직간의 네트워크 구축

## 충남 학교협동조합 활성화 지원 체계

### ❖ 학교협동조합 현장지원조직:

- 운영교 재학생 대상 청소년 사회적경제 공감 캠프 운영
- 학교협동조합 코디네이터(현장지원 활동가) 양성, 지원
- 학교협동조합 홍보물 및 운영 매뉴얼, 학습자료 개발, 보급
- 학교협동조합 교육연수 출강, 창립총회 및 인가 과정 지원
- 진행단계별 맞춤형 온·오프라인 컨설팅 및 방문 지원
  - 1) 준비교(첫해): 사회적경제, 학교협동조합 이해 교육
  - 2) 진행교(2년차~): 정관, 사업계획서, 수입지출예산서 작성교육
  - 3) 인가완료: 결산, 경영공시, 회계 세무 안내 등

# 충남 학교협동조합 활성화 지원 체계

## ❖ 학교협동조합 교직원 지원단 운영:

◦ 교육부 인가 완료 선행 경험 학교의 교직원 지원단 구성

학교명	분야	성명	직위	역할	비고
홍성여자고등학교	학교매점	심**	교장	단장	총괄, 학교장역할 자문
		박**	교사	단원	창립인가
천안여자상업고등학교	학교매점	윤**	교사	단원	회계절차
논산여자상업고등학교	학교매점	곽**	교사	단원	준비과정
		채**	교사	단원	운영과정
당진고등학교	학교매점	이**	교사	단원	창립인가
		최**	행정실장	단원	행정실 협조 자문
동강중학교	매점, 목공, 제빵교육	전**	교사	단원	준비과정
아산성심학교	매점, 직업교육	민**	교사	단원	준비과정

## 나눔과 배려의 사회적 경제 인식 확산을 위한 2021 학교협동조합협의회 위원 및 관리자 현장 연수(안)

교육혁신과

### 1 추진근거

- 협동조합기본법(2012. 12. 01.)
- 충청남도교육청 학교협동조합 지원 및 육성에 관한 조례(2019.07.10.)
- 충남 학교협동조합 기본계획(2020~2022)
- 2021년 충남 학교협동조합 활성화 지원계획(2020. 12. )

### 2 세부추진 계획

1. 일시: 2021. 7. 7.(수) 14:00~16:00
2. 장소: 홍성여자고등학교 홍여울
3. 대상: 학교협동조합협의회 위원(6명), 학교장(28명), 업무담당(4명)
4. 연수일정

순	일시	내 용	비고
1	~13:50	등록부 서명(시작 10분 전까지)	
2	14:00~14:20	학교 소개 및 다과회	학교연혁, 다과
3	14:20~15:10	학교협동조합의 시작과 성장	심상용 교장
4	15:10~16:00	학교협동조합 지원 방안 협의	토의/토론
5	16:00	폐회	

\* 일부 프로그램은 기상 상황 및 코로나 확산 상황 등에 따라 변경될 수 있음

## 교육청과 사회적경제

- ❖ 사회적 경제의 학교교육과정 편입 고민
  - \*정부, 사회적 경제 활성화 방안(2017.10.)
  - \*사회적경제 인재양성 종합계획(2018.8)
  - 교육부, 초중고 교육과정 반영(보조교재 개발, 선택과목 개설)
  - \*사회적경제 연구학교 운영, 교원 연수, 2022년 전면 확대
  - \*서울시교육청, 사회적경제 워크북
  - \*한국사회적기업진흥원, 사회적경제 교육표준안 활용해설서
- =>초중등교육과정 사회적경제 내용 편입 불투명(정치적 갈등)
- =>충남교육청 인정도서 개발의 필요성, 학교선택 자율권 부여

## 교육청과 사회적경제

- ❖ 사회적경제와 교육과정 연계
  - 민주시민교육 연계(범교과학습)
  - 진로선택, 통합사회, 사회교과 연계 정규교육과정
  - 창의적 체험활동 내 주제학습 중 하나
- =>사회적경제 교육이 정규 교육과정으로 들어올 수 있나?

- ❖ 사회적경제와 학교협동조합
  - 협동조합기본법 vs 학교협동조합 활성화 조례
  - 실제 경제활동 vs 예비 체험교육
- => 학교협동조합이 수익창출이 가능한 모델인가?
  - 지원금(교육, 시설비, 운영비) 투입 대비 수익 창출이 되는가

## 교육청과 사회적경제

### ❖ 중간지원조직의 역할과 기능

-충남사회적경제네트워크(2020)

-한국상당교육사회적협동조합(2021)

=>지원 전문가(함\*\* 팀장)는 그대로

=>2022년 교육협력사업 일몰(도청 사회적경제과 제외)

교육청 교직원지원단 중심 지원체계 강화

### ❖ 학교협동조합 참여 학교의 고민

-(교사) 창립, 인가, 운영 모든 과정이 너무 어려워요~

-(교장) 교사의 열정, 적극참여 학부모 없이는 불가능해요~

-[학생] 우리가 먹고 싶은 메뉴가 가득한 매점이면 좋해요~

## 교육청과 사회적경제

### ❖ 그래도 새로운 출구를 찾아가는 분들

-학교 건물에 매점, 카페 허가 노력(아산성심학교)

[교육연구시설 -> 교육연구 및 근린생활시설]

-사회적협동조합(한산느티나무)으로 다함께돌봄센터, 초등돌봄방  
과후 위탁운영(서천한산초)

-학생 진로직업체험 연계로 취업 경험 제공(천안여상)

-생태체험과 기후위기 교육으로 교육성 강화(거산초)

-무인 로봇판매형 매점으로 코로나 위기 극복(당진정보고)

-경제동아리 연계 북카페, 매점 병행 학생진로교육(홍성여고)

# 충남 학교협동조합-천안여상



천안여자상업고등학교 사회협동조합

## 미래 CEO들의 당찬 도전

## 함께 성장하는 값진 시간



동아리 활동에 그치지 않고 실제 기업을 운영해보겠다는 당찬 목표, 그 목표는 천안여자상업고등학교 사회협동조합의 설립으로 이어졌다. 실제 기업을 운영하는 것처럼, 학생들은 고객의 소리를 통해 문제를 파악하고 재고관리와 인건고육을 실행하며 문제를 개선해 갔다. 그러한 혁신경영을 통해 두 배 이상의 매출을 달성해냈다. 직접 회계 프로그램 운영하고, 체계적인 매출관리를 하며 일인 기업 못지않은 성과를 만들어낸 것이다. 현재 30억 이용하는 재고관리 서비스도 계획하고 있다. 학생들이 보여준인 수익금을 모두 학교에 기부했다. 그 과정은 학교를 위하여 의미 있는 일을 했다는 생각으로 이어져 학생들에게 성취감을 주었다. 협동과 노력으로 결과를 만들어내고 그것을 다시 사회에 되돌려 따뜻한 온기를 전하는 일은 학생들 스스로가 자고삼을 느낄 수 있었던 특별한 경험으로 남았다.



천안여자상업고등학교  
우길용 교장선생님

### 우리 학교협동조합이 우수사례로 선정된 소감이나 협동조합에 전할 축하인사를 부탁드립니다.

올 한해 코로나19로 어려운 상황이었는에도 각자의 자리에서 자신이 맡은 바 최선을 다한 학생들에게 많은 고마움을 느낍니다. 방역 수칙을 지키며 일시적이었지만 미래를 운영하거나, 대상을 다지기 위해 협동조합의 새로운 아이템을 개발·제작하는 모습은 정말 기록하고 인상 있었습니다. 새로운 학년도를 맞이하여 지금까지 그대했던 것처럼 자율적이고 민주적인 의사소통으로 학교협동조합을 한 차게 이끌어 나가길 바랍니다.

### 학교협동조합이 갖는 교육적 의미와

### 학교현장에서의 역할은 무엇이라고 생각하시나요?

다양한 교육적 의미를 가지지만, 무엇보다 학교 현장에서 접하기 어려운 직업교육을 간접적으로 체험할 수 있는 것이 뜻깊습니다. 우리 학교의 경우 특성화 학교로, 학생들의 절반 이상이 취업을 희망합니다. 따라서 현장에서 적용할 수 있는 직업교육의 필요성을 깊이 느끼고 있었는데 학교 협동조합을 통한 실제적 체계적, 실무 교육을 통해 학생들이 직업인으로 성장하는데 도움이 되어주었습니다. 꾸준한 학생 자치 회의와 협동 활동으로 학교 현장에서 키워줄 수 있는 협력과 나눔의 역할을 키워주는 것이 학교 협동조합의 역할이라고 생각합니다.

## 토론문4. 충남 광역·시군 중간지원조직 교육 경험과 고민

장효안 팀장(충남사회적경제지원센터 기반조성팀)

### 1. 충남 중간지원조직 교육 경험

#### 1) 자료협조

##### ① 협조 요청 내용

- 2021년 중간지원조직 교육 현황 및 교육 관련 문제의식과 고민

##### ② 협조 기관

- 광역(7): 충남사회적경제지원센터, 충남사회경제네트워크, 충남마을기업지원기관, 충남유통지원센터, 소셜캠퍼스온충남, 충남사회적기업협의회, 충남광역자활센터 등
- 시군(6): 서천, 논산, 태안, 천안, 보령, 부여

#### 2) 교육 경험 주요 내용

##### ① 광역의 경우

- 양적 현황: 전체 25개 교육이 진행됨
  - 사경센터(19), 충사넷(10), 마을지원기관(9), 유통센터(3), 소캠온(3), 충사협(3), 충광자(1), 호서대(1) \* 마을기업지원기관, 충남광역자활센터 고유대상 교육내용은 제외
  - 25개 교육 중 13개 교육이 광역기관 간 협업을 통해 진행
- 내용적 현황
  - 사회적경제 교육에 대한 체계적인 로드맵 없음.
  - 교육 설계 방식은 각 기관에서 관행적, 필수적(과업)으로 진행하는 교육 및 현장 요구에 기반한 교육을 배치하여 진행 \* 연초 광역 기관 간 교육 조정을 통해 중복 방지
  - 교육 분류 결과, 경영실무(8)와 관로유통(6) 관련 교육이 다수를 차지하며, 협동조합 교육과 종사자 대상 교육에서 단계별 교육 운영.

##### ② 시군의 경우

- 양적 현황: 전체 18개 교육이 진행됨
  - 천안(8), 서천(5), 논산(2), 부여(1), 보령(1), 태안(1) 순으로 나타남
- 내용적 현황
  - 광역과 비교했을 때, 네트워크·활동가 역량강화 교육(7)과 창업·설립과정 교육(6)이 다수를 차지.
  - 특히 천안의 경우, 실무적 역량강화보다 지역 내 네트워킹 및 사회적경제 주요 활동가 양성을 위한 교육에 초점을 맞춘 것이 고무적임.

## 2. 자료 취합 결과

### 1) 취합결과

- 자료 취합 과정 상의 고민: 어디까지가 ‘교육’ 일까?
  - 교육적 성격의 사업을 컨설팅이나 멘토링 방식으로 제공하는 경우 다수
- 지리적 특성 : 충남 남부와 북부 차이
  - 광역의 경우, 남부권 · 북부권 교육 기획 제공 → 남부권 참여도 낮은 편
- 기초 단위에서 역량강화 관점의 교육 기획 어려움. 그러나 광역도 비슷.

### 2) 조사결과 공통적으로 도출된 문제 의식

- 광역 · 시군 교육 관련 역할 분담 필요 - 교육 역할 분담
- 체계적 · 맞춤형 교육 구성 필요 - 교육 내용
- 체계적이고 전달력 높은 홍보 방안 모색 - 교육 시스템

## 3. 과제와 개선 방안

### 1) 광역 · 시군 지원센터의 지속적 논의 구조 확보 및 구체적인 협업 시도

- 광역 · 시군 중간지원조직 연석회의(since 2020, 연 6~11회 미팅)
- ‘22, 충남사회적경제지원센터 교육과 사업 일부 공동 기획 진행

### 2) 체계적 · 맞춤형 교육(내용+시스템)을 위해 무엇이 필요한가?

- 충남 지역 내 인재양성 관련 다양한 주체들과의 소통 필요
  - 도청, 교육청, 대학, 중간지원조직, 교육 관련 사회적경제 기업 등
- 인재양성 필요성에 대한 인식 수준에 따라 다른 접근 필요
  - 관심이 높을 경우(관련 예산, 인력 배정 등 의지가 강한 경우) : 다양한 이해관계자들과의 공식적 논의를 통한 계획수립
  - 관심이 낮을 경우 : 이해관계 수준에 따라 가능한 협업과 역할분담 수행  
→ 새로운 시도 확대 및 현재 사업의 질적 성장 지향

### 3) 중간지원조직은 어떤 준비가 필요한가?

- 역할: 현장의 다양한 욕구를 일선에서 분석하고 사업화, 평가를 통해 발전
- 과거와 미래를 연결하고 다양한 이해관계를 조정하는 기획자 필요
  - ‘과거’ 를 정리하고 분석하기 위한 평가와 데이터 축적 필요
    - ※ 광역 기관의 경우 21년 교육부터 ‘공동교육 평가지’를 활용해 평가 진행
  - 논의구조에 정기적으로 참여해 이해관계를 조정하고 필요한 사업 구성
- 기관별 교육 전문 담당자 배치 필요
  - 현재 종합적 논의 지속 어려움. 개별 교육 건별 소통 중심

※ 참고: 2021 충남 중간지원조직 사회적경제 교육 현황

1) 광역중간지원조직

구분	교육명	교육 내용	시기	지원대상(개수)	담당(기관명)
인식 확산 · 기본 이해	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 도민대상교육</li> <li>- 퀴즈학습: 2차 / 천안</li> <li>- 이슈교육: 회당 4h, 3차 / 천안</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 퀴즈로 이해하는 사회적경제</li> <li>■ 게임으로 이해하는 사회적경제 이슈 교육(환경 교육)</li> </ul>	11월	충남도민	사경센터
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 공무원 사회적경제 기초 교육</li> <li>- 6h, 1회 / 청양</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 사회적경제의 이해</li> <li>■ 사회적경제 제도(사회적기업, 협동조합, 마을기업) 이해</li> <li>■ 사회적경제 민관협치 노하우</li> </ul>	8월	15개 시군 담당공무원(15)	사경센터, 총사넷, 마을기업지원
창업· 설립 · 관련	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 사회적경제 유형별 진입 교육</li> <li>- 기본: 7h, 1회 / 부여</li> <li>- 심화: 6h, 1회 / 보령</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 기본교육: 사회적경제기업 유형별 진입에 대한 실무 교육</li> <li>■ 심화교육: 유형별 인증·설립·지정 사례에 대한 분석</li> </ul>	2월	시군지원조직(20)	사경센터, 총사넷, 마을기업지원
			9월	시군지원조직(20)	사경센터, 총사넷, 마을기업지원
경영 · 실무	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 협동조합 「총회」 진행 교육</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 협동조합 총회 준비 및 실행에 대한 강의</li> </ul>		(사회적)협동조합	총사넷
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 운영 실무 교육 ‘답실무’</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 인사·노무: 근로감독관이 말하는 사업주가 지켜야 할 노동법규 10</li> <li>■ 세무·회계: 재무제표 이해, 재정지원사업 증빙과 절차</li> </ul>		사회적경제기업	총사넷, 총사협
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 회계 세무 기초 교육</li> <li>- 기초: 3.5h, 2회 / 천안, 홍성</li> <li>- 실무: 3h, 1회 / 홍성</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 회계 세무 기초 - 재무제표의 이해, 보조금 회계처리 등</li> </ul>	11월	사회적경제기업(42)	사경센터
		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 회계 실무 - 세금신고 실무, 홈텍스/위텍스 활용 실무 사례</li> </ul>	11월	사회적경제기업(18)	사경센터
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 표준인증제도 설명회</li> <li>- 2h, 각각 1회 / 온라인</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 표준인증제도(장애인기업, 이노비즈, KS인증)와 활용사례</li> </ul>	6월	사회적경제기업(28)	사경센터, 마을기업지원, 소캤온
		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 표준인증제도(HACCP, GAP, 친환경인증)와 활용사례</li> </ul>	6월	사회적경제기업(13)	사경센터, 마을기업지원, 소캤온
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 식품인허가 온라인 교육</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 식품인허가제도 교육</li> </ul>	9월	사회적경제기업(5)	마을기업지원, 사경센터
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ e나라도움 시스템 활용 교육</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ e나라도움 시스템 활용 교육</li> </ul>	12월	사회적경제기업	마을기업지원	
판로 · 유통 · 실무	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 클라우드펀딩 캠프</li> <li>- 기본: 2h, 2회 / 아산, 부여</li> <li>- 전문가: 2h, 3회 / 아산</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 기본교육</li> <li>- 1차: 클라우드펀딩 기본 교육</li> <li>- 2차: 펀딩 프로젝트 기획 및 설계</li> </ul>	4월	사회적경제기업(34)	사경센터

		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 전문가 육성 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1차: 클라우드펀딩 심화 교육</li> <li>- 2차: 펀딩 프로젝트 발굴 및 기획</li> <li>- 3차: 모의 멘토링 실습</li> </ul> </li> </ul>	5월	사회적경제기업/ 활동가(10)	사경센터
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 오픈마켓 뽐내기 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2h, 2회 / 부여, 아산</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 이커머스 시장 현황 및 트렌드 분석, 진출실무, 접근전략</li> </ul>	7월	사회적경제기업(33)	사경센터, 소캠은, 마을기업지원, 총사협, 광자, 유통지원센터,
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 라이브커머스 활용 교육 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 4h, 3회 / 아산</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 라이브커머스의 이해 및 진행전략(1차)</li> <li>■ 상품기술서 컨설팅 및 상품별 전략, 방송 노하우 코칭(2차)</li> <li>■ 사업화 방안 코칭, 라이브커머스 실습(3차)</li> </ul>	8월	사회적경제기업(10)	사경센터
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 공공구매 입찰 실무 교육</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 나라장터 입찰 실무 교육 진행(실습형)</li> </ul>	6월	사회적경제기업(10)	유통지원센터
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 온라인 마케팅 교육</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 네이버 스마트스토어 실무 교육 진행</li> </ul>	10월	사회적경제기업	사경센터, 총사협, 유통지원센터
단계별	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 협동조합 교육 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 기초: 회당 3h, 3차 / 천안</li> <li>- 심화: 회당 3h, 3차 / 아산</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 기초 교육 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1차: 협동조합 목적: 공동의 필요</li> <li>- 2차: 협동조합 수단: 공동사업</li> <li>- 3차: 협동조합 운영원리: 규칙과 모임</li> </ul> </li> <li>■ 협동조합 심화 교육 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 협동조합 판로개척</li> <li>- 협동조합 내 갈등 해소 방법</li> <li>- 협동조합 비즈니스 모델 구축과 점검</li> </ul> </li> </ul>	6~7월	협동조합 종사자, 설립예정자 등(30)	사경센터, 총사넷
		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 협동조합 심화 교육 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 협동조합 판로개척</li> <li>- 협동조합 내 갈등 해소 방법</li> <li>- 협동조합 비즈니스 모델 구축과 점검</li> </ul> </li> </ul>	8~9월	협동조합 종사자, 설립 예정자 등(20)	사경센터, 총사넷
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 종사자 단계별 성장교육</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 신입실무자 교육 '미생'</li> <li>■ 중간관리자 교육 '성장UP'</li> <li>■ 대표자를 위한 '소셜미션' 교육</li> </ul>		사회적경제기업	총사넷
기타	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 충남협동조합 코디네이터 양성과정</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 충남지역의 지역 협동조합 코디네이터 양성을 위한 교육</li> </ul>	9월~ 10월	중간조직종사자, 협동조합 종사자(20)	사경센터, 총사넷, 호서대링크플러스 사업단
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 현장 맞춤형 교육</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 사회적경제기업에서 필요한 교육비용 제공</li> <li>■ 강사비, 퍼실리테이터 수당(최대 100만원)</li> </ul>	3월~ 10월	사회적경제기업(10)	사경센터
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ MBTI를 활용한 의사소통 교육 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 3h, 3회 / 천안2, 논산</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 조직 내 원활한 의사소통을 위한 성격유형검사 및 분석</li> </ul>	4월	실무자 등 기관별 3명 이상(25)	사경센터, 총사넷
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 근로자 법정의무교육</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 근로자 법정의무교육(개인정보, 성평등, 장애인인식개선)</li> </ul>	12월	사회적경제기업	마을기업지원

2) 시군중간지원조직

구분	교육명	교육 내용	지원대상(개수)	지역
창업·설립 관련	(예비)사회적기업 진입 설명회	매년 상·하반기 (예비)사회적기업 진입을 희망하는 기업대상의 제도 설명회	11명	서천
	서천 사회적경제 아카데미	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 대상: 사회적경제 창업을 고민하는 군민</li> <li>■ 내용: 사회적경제에 대한 전반적인 이해 및 비즈니스 모델 설계 등</li> </ul>	18명	서천
	(예비)사회적경제기업 창업 멘토링	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 사회적기업가 육성사업 창업팀 진입 교육</li> <li>- 육성사업 이해 및 공모 지원 : 소셜미션 수립, BM 모델 구축, 고객 타게팅 및 포지셔닝, 가치제안, 사업계획서 발표 등</li> </ul>	11팀	논산
	자립준비청년 외식창업 인큐베이팅	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 자립준비청년의 사회적경제기업 창업을 위한 교육</li> <li>- 협동조합 이해(기본교육, 설립교육 및등기 등)</li> <li>- 외식 창업 이해: 벤치마킹, 멘토링, 메뉴개발 및 레시피 개발 등</li> </ul>	4명	논산
	사회적경제조직만들기	사회적경제의 이해(기초) 및 사회적경제조직 유형 파악	사회적경제 조직에 관심있는 자	태안
	사회적경제조직 설립교육(집체교육)	마을기업, 사회적기업, 협동조합 등 설립제도교육	시민(2회)	천안
경영 실무·유통판로	사회적경제기업 역량 강화 교육	당사자 조직이 필요로 하는 실무 역량 강화 교육	10명	서천
	동반성장몰(나라장터 포함) 입점 교육	동반성장몰/ 나라장터 입점을 위한 실무 교육	4명	서천(국립생태원)
네트워킹·활동가 역량강화	SE 학습공동체 운영	개인 활동과제에 대한 공동체 학습 운영 및 성찰	총남활동가(10여명 )	천안
	정책위원회 역량강화교육	사회적경제 현장 활동 주요이슈 학습	정책위원(3회)	천안
	천사연 원탁회의 교육	네트워크 공동사업 학습(자조기금, 부문네트워크 등)	천사연회원(2회)	천안
	네트워크 핵심활동가 워크숍	사회적경제연대조직 핵심활동가 워크숍	네트워크 위원 등(1회)	천안
	협동조합 공동교육	협동조합의 이해, 공동사업 워크숍	협동조합(2회)	천안
	업종 네트워크(로컬관광) 방향성	업종 네트워크(로컬관광) 방향성	5명	부여
중간지원활동가 사회적경제교육 ※ 공무원 포함	사회적경제의 이해, 사례와 제도, 현장과 소통하기, 현황과 미래(4회/12시간) ※ 공무원 교육 시수 인정 연계	17명	보령	
기타	사회적경제조직 설립 프로보노 양성	설립지원 프로보노 양성, 영역별 설립지원 기초/심화교육	SE조직 대표 등(6회)	천안
	의제별 공동학습	환경, 돌봄, 의료사협 등 네트워크 별 학습 운영	네트워크 참여자	천안
	사회적농업 교육	농림축산식품부 사회적 농업 활성화 지원사업에 대한 이해와 사업구체화	12명	서천

## 토론문5. 사회적경제영역 교육에 대한 제언

함께그린협동조합 이지연

본인은 2021년 탄생한 함께그린협동조합의 이사장으로서 올 한해 사회적 경제 영역의 교육과정을 경험하며 제안하고 싶은 내용을 협동조합 설립과정과 한해살이 과정을 따라 말씀드리고자 합니다. 저희의 개별적 경험이 보편성의 띄기는 어렵겠으나 현장의 한 단면을 담아 사회적 경제 교육에 대한 목소리를 더하는 것이 의미있기를 바랍니다.

이름은 단순한 문자를 나열한 것이 아니다. 이름을 소리내어 말할 때 우리는 그 안에 담긴 바람과 방향에 대해 생각하게 된다. 3년간의 마을공동체활동을 바탕으로 협동조합을 만들 때 우리 나름의 깊은 고민과 생각 나눔이 있었다. 그렇게 7명의 성인 조합원과 3명의 어린이 조합원이 “함께그린”이라는 이름을 지었다. 지속가능한 초록 미래를 꿈꾼다는 의미와 그 과정을 모든 존재가 함께 그려나가기를 바라는 마음을 담은 이름이다. 수많은 강좌와 교육 과정을 겪어보았지만 “사회적 경제”라는 이름으로 거론되는 교육과정들이 더 특별한 것은 그 안에 담긴 오랜 고민과 존중의 가치를 어렵풋이나마 알고 있기 때문이다.

마을공동체 혹은 주민공동체 활동은 초기에는 살짝 잡은 손처럼 느슨한 연대의 모습을 지닌다. 각자의 필요를 바탕으로 네트워크를 이루고, 그 중 “공동체 사업”이란 영역으로 진입하는 단체들이 생긴다. 공동체의 가치, 함께살이, 다함께돌봄 등의 선한 일상의 단어들은 사업의 강도와 진행 양상에 따라 점차 사회적 정책적 용어들과 접점이 생긴다. 그리고 그 사이 구성원들은 점점 팔짱을 끼고 어깨동무를 하게 된다. 물론 살짝 잡은 손을 놓고 떠나는 이들도 있다. 소통을 바탕으로 한 이별은 사람을 잃지 않게 한다. 좋은 관계를 유지하고 헤어질 경우 이들은 조합 외에서 가장 강력한 지역사회 지지자로 자리잡는다. 갈등관리와 의사소통에 대한 교육이 다양한 방식으로 지속적으로 필요한 이유이다.

각자 다른 조건 속에서 양극화, 환경문제, 고령화, 농촌소멸, 인구소멸, 사회적 약자 등의 사회문제가 내가 속해있는 우리 속에 존재함을 느끼는 순간들이 생긴다. “힘오스러운 정치 알 수 없는 경제”라고 말하지만 생활 정치와 일상 속 행동의 가치를 각성하는 시간들이 생겨난다. 그리고 “사회적 경제”라는 큰 이름

속에 이와 같은 문제들이 다른 방식으로 거론되고 있음을 발견한다. 사회적 경제의 역사, 가치, 철학 등이 일반 시민을 대상으로 한 평생교육, 공동체지원센터에서 병행될 경우 훨씬 풍부한 네트워크 가능성이 형성될 수 있다. 올해 함께그린 협동조합에서는 아산시 공동체 멘토링 사업을 통해 보조금사업참여시민들과 인터뷰를 실시하여 <협동조합, 무조건 만들면 곤란해요>와 <어서 와, 사회적 경제는 처음이지> 강연회를 각각 진행했다.

작은 각성의 순간들이 모이고 구성원들간에 방향성이 형성된다. 행정과 각종 사회적 경제 표방 기관들이 제공하는 교육프로그램의 바다에서 그 순간의 각자에게 제일 잘 맞는 형태와 방식에 대해 배우고 알게 된다. 함께그린협동조합의 경우 초기 창립준비과정에서충남사회적경제네트워크(이하 충사넷)와 아산시공동체지원센터를 주로 이용했다. 협동조합 초기 교육을 위해 충사넷을 이용할 때는 연차를 활용하고 아이들을 대동하여 교육에 참여하기도 했다.(돌봄서비스가 제공되는 것은 아니다.)

협동조합 창립을 위해 우선적으로 추천되는 교육기관이 있음이 반가웠다. 사회적 역할분담시스템이 있다는 의미이기 때문이다. 상대적으로 쾌적한 교육 공간과 어린이 대동이 가능한 상황도 긍정적이었다. 그러나 해당 기관의 인력 부족과 여러 상황으로 인해 단계적이고 지속적인 교육 제공은 어려웠다. 구성원들간 사전 독서 모임에서 준비한 질문을 바탕으로 진행된 협동조합관련 일회성 교육은 생각을 정리하는 기회가 되었으나 심화시키는 데는 한계가 명확했다.

또 하나 생각할 부분은 안타깝게도 이 고민의 과정이 활동 실적이나 정도에 따라 행정의 권고로 이루어지는 경우가 아직도 많다는 점이다. 사회적 경제나 협동조합에 대한 이해 혹은 경험치가 부족한 일부 행정의 권고에 의해 공동체 사업자금확보 혹은 지원금 유지를 위한 수순처럼 오인하는 시민들의 인식 과정이 뒤따를 가능성이 크다. 행정에서 사회적 경제의 가치나 협동조합 설립 및 운영의 고충을 구조적으로 이해하고 있지 못하다면 이 문제는 해결되기 어렵다.

한편 조합 설립 이후 각종 서류 및 행정 절차, 복식 부기, 세무 회계, 결사체와 경영체로서의 조합 운영, 조합원 내부 교육 및 활동 등을 병행해나가기 벅찼다. 함께그린협동조합의 경우 초기 5명의 성인조합원, 3명의 어린이 조합원으로 시작했다. 민주 시민교육의 산실로서 야심차게 시작한 일이었는데 선례없는 미성년자 조합원 가입사항으로 인해 복잡다단한 과정을 거치게 되었다. 어린이/청소년 조합원의 경우 존재 자체가 조합의 동력이 될 수 있으나 실제 행정 및 기타 업무를 보는데는 일정 역할을

담당하기가 상대적으로 어렵다. 그러나 가장 활력있고 적극적인 조합원으로서 역할을 하기에 교육청 및 청소년 기관과 함께 협동조합에 관한 생애주기시민별 프로그램 다양화를 시도하는 것은 무척 중요하다. 미래 세대는 단지 투표권이 없을 뿐 엄연히 함께 살아가는 존재이다. 경험도 준비도 없이 어느 날 갑자기 성인이 되었으니 세상을 만들고 참여해보라는 것은 어른들의 무책임함이다. 감수성이 뛰어나고 사회적 가치관이 형성되는 시기의 청소년들에게 사회적 경제 영역에서 논하는 다양한 사회적 어젠다를 접하게 하는 것은 중요하다. 사회화 과정에서 닮은 가치를 논할 수 있는 시민사회 역량을 높이는 일이기 때문이다.

조합 설립 이후 오히려 조합에 대한 혼란이 더욱 심해지는 시기가 있었다. 반년 이상의 느린 독서모임과 고민이 있었는데 턱도 없이 부족한 준비였다. 사실 독서모임을 하면서도 도대체 몬드라곤, 서울우유, 제스프리가 예로 들어지는 상황에서 우리는 뭘 해야하는 건지 자조적인 이야기를 나누기도 했다. 언제까지고 준비만 할 수는 없으니 협동조합 및 사회적 경제에 대한 단계적이고 정기적인 교육과정이 있다면 얼마나 좋을까 생각했다. 물론 지역별 특성을 고려하지 않은 교육과정의 획일화는 경계해야 할 부분이다. 그러나 다수의 시민들이 촘촘하게 기획된 과정을 밟아가되 해당 과정의 개선점을 스스로 발견, 공유, 제안하며 시정해나가고 축적하는 경험은 매우 소중하다. 그리고 교육 과정은 그 과정에서 단순히 지식이나 기술만을 제공하는 것이 아니라 추후 사회적 경제 영역에서 활동할 사람을 만나는 교류의 장으로서 의미를 지닌다.

이러한 고민은 충남사회적경제지원센터의 단계별 협동조합 교육(협동조합 입문/심화/코디네이터 양성과정)과정을 통해 해결의 실마리를 찾을 수 있었다. 크고 아름답고 대단한 협동조합의 선례보다 당장 오늘 지지고 뉘고 갈등하면서도 우리를 만들어가는 협동조합의 지난한 모습이 필요했다. 현타오게 만들어줄 교육과정이 절실했고 올해 감사하게도 그 교육과정을 모두 수강할 수 있었다. 교육과정이란 사람을 기반으로 한 사회적 자본을 형성하게 하는 가장 효율적인 연결고리가 될 수 있지 않을까 싶다.

결사체로서의 성격은 나름대로 충분히 갖춘 함께그린협동조합의 경우 경영체로서의 성격을 만들어 가는 일이 몹시 힘들었다. 그러던 중 클라우드 펀딩 교육과정에 참여했다. 올해 프로 교육러라는 별명이 생길 정도로 나름대로 교육에 진심이었던 이유는 다음과 같다. 우리의 니즈에서 시작한 교육과정을 찾는 것도 중요하나, 교육 과정을 통해 우리의 잠재된 니즈와 가야할 방향성을 고민하는 계기를 발견하게 되었기 때

문이다. 클라우드 펀딩 교육과정을 통해 400%에 가까운 펀딩성공은 우리가 추구하는 사회적 가치가 경제적 값어치로 전환될 수 있다는 확신, 조합원들의 성공 경험을 공유하는 소중한 기회였다.

협동조합 안에서는 대표와 임원, 일반 구성원의 업무 강도 비교가 어렵다. 특히 초기 조직일수록 몇 안 되는 사람이 모여 그 안에서 임원진을 구성하고 온갖 영역을 해결해나가야한다는 점에서 더욱 그렇다. 교육을 위한 시간의 확보는 직장 생활과 병행하기 상당히 어려우며 상대적으로 돌봄의무요구도가 높은 여성들에게는 큰 어려움으로 작용한다. 인력의 부족, 시간 확보의 어려움에 더하여 교육 이후의 과정을 조합원들과 공유하고 나누는 일은 가장 어렵지만 부분적으로라도 반드시 지켜야 할 일이며 앞서 말한 어려움을 고려하여 방문형 교육, 소규모 지역 교육을 자발적으로 기획하고 요청할 네트워크가 필요하다는 생각이 들었다.

올 한 해 다양한 교육과정 중에서 가장 큰 힘이 되어주신 분들은 사회적 경제 영역에 먼저 진입한 분들이었다. 나를 소개할 때 “올해 설립한 협동조합 이사장”이라는 네 단어에 여러 감정이 복합적으로 담긴 눈빛과 말하지 않아도 알아요, 라는 그 표정들은 어느 이론보다도 직접적인 메시지를 전해줬다. 특히 실패의 경험, 제도적 어려움, 정보의 교환 등은 직접적인 교육 시간만큼이나 중요했다. 다른 경험이 곧 우리의 경험이 될 수는 없으나 적어도 더 큰 잘못된 실행을 막을 수 있으며 불필요한 시간과 에너지 낭비를 막는 소중한 책갈피였다. 시간이 충분하지 못해 아쉬움이 크기도 했고, 당장 기업을 운영하는 스킬과 여러 안내뿐만 아니라 중책을 맡고 있는 대표와 임원들에게 심리적인 쉼과 충전을 제공하는 과정도 제공되어야 한다. 조직 내에서 조직구성원의 소진을 막는 것은 대부분 구성원 중 누군가의 희생을 전제하는 경우가 많기에 더욱 그렇다.

쉽없이 달려온 올 한 해, 각종 교육을 찾고 참여하며 힘들고 즐거웠으며 어렵고 재미있었다. 거창하고 대단한 논의보다 올 한 해 현장에서 노력하며 살아온 작은 이야기들이 더 큰 논의의 단초가 되길 바라며 글을 마친다. 여러 과정을 만들고 준비하는 여러 기관들, 사회적 경제 영역에서 함께 그려나가고 있는 분들과 내년에는 더 발전된 교육 과정에 대한 이야기를 나누기를 꿈꿔본다.