

Local Challenge Project

Local

Challenge

Project

allenge



수요자가 원하는 교육이 답이다

- 미담장학회
- (사)청소년교육문화센터 '우리세상'
- 아모틱협동조합



www.midamss.org

미담장학회

“모든 국민은 능력에 따라 균등하게 교육받을 권리를 가진다.”
대한민국 헌법 제 31조 1항에는 국민이라면 누구나 균등하게 교육을 받을 권리가 있다고 명시되어 있다. 과연 우리 사회의 교육기회는 누구에게나 균등하게 전달되고 있는 것일까? 대전의 미담장학회는 대한민국 청소년들이 경제적 여건에 관계없이 교육받을 권리를 마음껏 누릴 수 있도록 돕기 위해 2009년 대학생들이 주도해 만든 교육기부 단체다. 대전의 KAIST를 포함하여 UNIST, 부산대학교, 전남대학교, 경북대학교, 금오공과대학교, 제주대학교, 부경대, 충남대, 한동대, 대구교대, DGIST 등 13개 국립대를 중심으로 전국의 대학생들이 함께 활동하고 있다. 이들은 8년째 소외계층 학생들에게 교육봉사를 실천하고 있다.

함께 아름다운 이야기를 만들어가다

미담장학회의 가장 큰 특징은 바로 대학생들의 자발적인 참여로 만들어진 조직이라는 것이다. 장애인 대표의 주도로 2007년 대학생 자원봉사 자발적 네트워크를 꾸렸다. 2009년에는 ‘함께 아름다운 이야기를 만들어가자’는 의미로 ‘미담(美談)장학회’라 이름 짓고 비영리단체를 설립했다. 이들은 매일 1,000장의 전단지 를 돌리고 동분서주하며 꾸준히 지역의 네트워크를 확장해 나갔다. 이러한 과정을 거쳐 전국 13개 대학에 지역분부를 둔 전국



미담장학회 직원들.

적인 교육기구가 됐다. 이후 미담장학회는 지속적인 성장을 꿈꾸며 2013년에 사회적기업으로 인증을 받았다.

송상헌 사무총장은 “연간 800여명의 멘토가 5000여명의 청소년에게 교육기부 같은 활동을 하여 활발한 활동을 펼치고 있다”면서 “청소년들에게 인생의 멘토이자 한 발 앞서 공부했던 선배로서의 경험을 살려 학업과 진로설정에 도움을 주어 사교육에 의존하지 않고 공교육 체계만으로 청소년들이 마음껏 공부할 수

경영진단 결과

1. 지역교육청을 통한 방과 후 학교 모집의 형태를 브랜드화해 전국단위로 확산할 수 있는 홍보 방안 모색 필요
2. 비상근 활동가들의 업무 참여와 몰입을 높이기 위한 ERP와 CRM 시스템 구축이 시급
3. 사회적가치를 훼손하지 않으면서 콘텐츠를 혁신적으로 재가공해 유통하는 온라인 모델 필요

전략과제도출

1. 브랜드 강화 및 마케팅 채널 다변화
2. IT 시스템의 확장 개편을 통한 기존 사업의 확장
3. 온라인 분야의 신규사업 개발

과제별 실행내용

1. 아이엠스쿨외 마케팅 채널을 확보하기 위한 다양한 전략을 검토, 홈페이지 개편 및 온라인 신규사업 개발
2. 기존 시스템 내 ERP시스템 구현 신규 온라인 사업과의 시스템 연동
3. 신규사업을 위한 온라인 MCN사업 기획, 계열사 설립 고려(캐리앤소프트, 레드피터 방문 및 벤치마킹)

향후과제

1. 정부 지원금 의존도를 낮추고 자립하기 위해 신규사업 개발을 통한 수익모델 구축 필요
2. 청소년들에게 직업과 진로에 대한 현장의 정보를 영상으로 제공하는 MCN사업 검토

있는 사회를 만드는 것이 목표”라고 말했다.

이들의 사업 분야는 크게 세 가지다.

첫 번째는 교육 기회의 양극화를 극복하기 위해 미담 봉사단과 방과후학교를 운영하고 있다. 미담 봉사단의 경우 각 지역 국·공립 대학교를 기반으로 활동하는데 대학생 멘토들이 주말을 활용해 각 지역 대학교 강의실을 대여해 수학, 과학, 영어 등의 수업을 무료로 진행하며 교육봉사를 수행하고 있다. 방과후학교는 학교 수업을 위탁받아 프로그램을 운영하는데 유료로 진행되지만 취약계층 학생들은 학교에서 비용을 대납하는 구조다.

두 번째는 획일화된 공부에서 벗어날 수 있도록 로봇, 로켓 만들기 등 미래 진로를 기반으로 한 비교과 방과후학교, KAIST 실험실 투어, 창의과학 조립 강의, 코딩교육 등으로 구성된 창의체험 캠프도 연다.

마지막으로 교육기회의 불평등을 해소하기 위해 충청·강원권, 경상권 등 지역에 교육기부 센터를 설립하고 기업, 대학, 공공기관 중 역량이 있는 기관을 발굴하여 교육기부 신규 참여기관으로 활동할 수 있도록 이끈다.

2017년 현재까지 1,900여명의 대학생과 26,000여명의 청소년이 미담장학회의 교육기부활동에 참여하였다. 미담장학회는 대학생이 운영하는 방과후학교라는 콘셉트는 그대로 유지하고 전문성을 높이기 위해 교육의 질을 강화하는데 주력했다. 양질의 프로그램이 꾸러졌지만 방과후학교나 돌봄교실은 사기업이 들어와 운영한다는 이미지 때문에 다른 단체들과의 차별화가 필요했다. 대학의 주도로 교육을 환원하는 사회적기업이라는 점을 어필하기 위한 마케팅에 대한 고민이 많았다.

송 사무총장은 “변화가 필요한 시점에서 마케팅뿐 아니라 통상적으로 하고 있는 사업 외에 새로운 비즈니스 모델을 찾고 있어서 동그라미재단 로컬챌린지프로젝트 4기(이하 LCP)에 지원하게 됐다”고 말했다.

온라인 플랫폼으로 하나 되는 교육권리

최영근 멘토는 SWOT분석을 토대로 마케팅 전략을 수립해 나갔다. 미담장학회는 전국 단위의 조직을 토대로 오프라인 교육 기반이 탄탄하지만 사업 확장을 위한 새로운 모델이 없다는 약점을 갖고 있었다. 또한 외부적으로 대학생의 기부봉사에 대한 관심 확대와, 공교육의 부족한 영역에 대한 수요가 늘어나고 있다는 기회요인이 있지만 정부 지원금에 대한 의존도가 높고 곧 지원 기한이 만료된다는 것이 문제였다.

최 멘토는 “정부 지원금에 대한 의존도를 낮추고 자립하기 위해서는 신규 사업 개발을 통한 수익 모델을 구축해야 한다”면서 “미담장학회의 KAIST 창의캠프의 경우 ‘아이엠스쿨’이라는 모바일 채널을 통해서만 신청자를 모집하고, 유사 기업이나 경쟁사와 비교할 때 온라인 분야의 사업모델이 없다”고 지적했다. 그리하여 그는 “이를 극복하기 위해 단기적으로는 아이엠스쿨 이외의 마케팅 채널을 확보하고, 중·장기적으로는 홈페이지 개

편과 온라인 분야로 신규 사업을 확장시키는 전략이 필요하다”고 조언했다.

송 사무총장은 “멘토링을 통해 조직의 규모에 비해 브랜드 수준이 낮고 마케팅 채널 역시 소극적이라는 지적을 받았다”면서 “우선 기존 IT시스템의 개편으로 기존 사업을 확장하는 방법이 논의됐다”고 말했다.

홈페이지 수준의 기존 IT시스템으로는 비상근 활동가의 업무프로세스를 실시간으로 통제하기 어렵고, 교육 대상인 학생들을 모집하고 관리하기 하는데 어려움이 따랐다. LCP의 지원을 통해 사업개발비를 지원받아 기존 시스템 내에 기업 자원을 관리하는 통합정보시스템인 ERP를 구현하고 홈페이지 기능을 개선했다. 수강신청 기능이 추가됨에 따라 회원관리 기능이 늘어나 개인정보 사용으로 인해 보안시스템이 강화됐다.

온라인 사업의 경우 미담의 미션과 비전을 살려 미담의 보유 콘텐츠를 재가공하여 유통할 수 있는 방향으로 신사업이 논의됐다.

“

대학생들의 방과후학교 이미지 유지하면서
새로운 비즈니스 모델을 찾고 싶어요

”



최영근 멘토의 도움

최 멘토는 정부 지원금에 대한 의존도를 낮추고 자립하기 위해서는 신규 사업 개발을 통한 수익 모델을 구축해야 한다면서 유사 기업이나 경쟁사와 비교할 때 온라인 분야의 사업모델이 없다고 지적했다. 이를 극복하기 위해 단기적으로는 아이엠스쿨 이외의 마케팅 채널을 확보하고, 중·장기적으로는 홈페이지 개편과 온라인 분야로 신규 사업을 확장시키는 전략이 필요하다고 조언했다.

최 멘토는 “상대적으로 교육의 기회가 적은 저소득층 자녀들도 학습에 흥미를 붙일 수 있도록 BJ를 통해 콘텐츠를 재가공하여 유튜브, 아프리카TV, 메이커스 등 다양한 경로로 유통하는 것도 방법”이라고 말했다.

미담장학회는 활동하는 대학교와 거리가 먼 도서산간지역의 청소년들도 동일한 교육기부의 혜택을 누릴 수 있도록 온라인 플랫폼(MCN)을 조성하여 지역적, 자원적 한계를 해결하는 방안을 검토하기로 했다.

송 사무총장은 “전국 미담장학회 회원으로 되어 있는 대학생들을 대상으로 BJ를 모집하려 했지만 BJ 발굴이 어려워져 직업과 진로에 대한 현장의 정보를 영상으로 제공하는 사업을 논의 중”이라면서 “크라우드 펀딩 무산으로 아직은 준비 단계지만 추후 청소년 취향에 꼭 맞는 진로 멘토링을 펼치고 싶다. 일종의 온라인 대안학교가 될 것”이라고 말했다.

앞으로 최종적인 사업모델이 구축되면 미담장학회의 계열사 형태로 추진할 계획이다.

최 멘토는 “미담장학회의 기업 비전을 실현하기 위해서는 본 기업이 추구하는 사회적 가치를 훼손하지 않는 한에서 지속적인 재정 자립을 위한 수익 모델을 개발해나가는 것이 필수적”이라고 조언했다.

교육 평등이 이루어지는 그날까지

미담장학회는 교육 평등이 이뤄지고, 나아가 더 이상 그들과 같은 단체가 필요 없어져 해산할 수 있게 되는 미래를 꿈꾼다. 의지만 있다면 누구라도 마음껏 공부를 하고, 청소년들은 사교육이 없이도 재미있고 유익한 교육을 받을 수 있는 그런 세상. 이들은 가진 것을 누군가에게 나눌 수 있는 것에 보람을 느끼고 기꺼이 즐겁게 그들의 시간과 에너지를 나누고 있다. 세상을 변



2016 KAIST 드림 멘토링 캠프

미담장학회

2016 KAIST 드림 멘토링 캠프



대학생이 운영하는 방과후학교, 미담장학회

“

기존 IT시스템 개편 사업확장 고려
홈페이지 개편하고

직업-진로관련 영상제공 등
온라인분야 신규사업 개발 논의

비슷한 선배기업 벤치마킹해
계열사 설립도 고려중

”

화시키고, 청소년들의 비빌 언덕이 되어주는 미담장학회의 아름다운 동행은 앞으로도 계속될 것이다.

송 사무총장은 “LCP를 통해 조직을 돌아보고 장기적인 관점에서 기업 활동을 해나가는데 많은 도움을 얻었다. 조직관리 및 커뮤니케이션에 대한 역량을 기르는 계기가 됐고, 마케팅의 중요성을 깨닫고 자체적인 홍보 등 다양한 방법을 고민하고 있다”면서 “우리의 활동이 아직 일부권역, 일부 수혜자에 한정되어 있지만 온라인 사업을 실현시켜 장소와 권역에 구애받지 않는 교육기부 활동을 지속적으로 해나가고 싶다”고 말했다.



대학생이 운영하는 방과후학교, 미담장학회

미담장학회는 대학생이 운영하는 방과후학교라는 콘셉트는 그대로 유지하고 전문성을 높이기 위해 교육의 질을 강화하는데 주력했다. 2017년 현재까지 1,900여명의 대학생과 26,000여명의 청소년이 미담장학회의 교육기부활동에 참여하고 있다.



Local Challenge Project



www.uri1318.org

(사)청소년교육문화센터 '우리세상'

“미래에는 어떤 변화들이 있을까 생각을 하게 되고 체험으로 인해 재미있고 유익했어요. 체험에 너무 빠져 들었어요. 선생님, 이번 시간 좋았고 수고하셨습니다!!”

4차 산업혁명 시대, 필수교육으로 '코딩'이 주목받고 있다. 코딩이란 쉽게 말해 컴퓨터의 언어로 프로그램을 만드는 것을 뜻한다. 이미 미국, 영국, 캐나다 등의 국가에서는 코딩이 정규과목으로 편성되었고, 우리나라 또한 내년부터 순차적으로 초·중·고등학교에서 코딩교육이 의무화된다. 코딩 교육이나 미래지향적 진로교육에 대한 세간의 관심이 부쩍 높아진 만큼 사단법인 청소년교육문화센터 우리세상(이하 우리세상)이 운영하는 미래기반 진로체험 프로그램은 가장 인기 있는 강좌 중 하나다.

우리세상은 청소년의 정서와 감각에 맞는 교육콘텐츠를 통해 청소년의 성장을 이끄는 것을 목표로 다양한 프로그램을 생산해낸다. '배움의 즐거움, 따뜻한 관계망, 협력과 나눔을 체험하는 교육기관'이라는 비전으로 청소년의 정서와 감각에 맞는 교육콘텐츠를 끊임없이 고민하며 초·중·고등학교 학생들의 진로 및 창의적 체험활동을 위주로 교육 프로그램을 진행하고 있다.

김형수 상임이사는 “우리세상의 시작은 약 20여 년 전인 1996년으로 거슬러 올라간다. 당시만 하더라도 청소년기관시설이 거의 없던 시절이었다”면서 “대학생들이 모여 십시일반 보증금을



마련해 청소년들을 위한 문화공간인 '우리세상'을 만들었고, 지역시 대학생 때부터 자원봉사자로 참여해왔다”고 말했다. 우리세상은 대구 지역에서 청소년 민간단체 1호로 문화공간을 설립했다. 하지만 국가적으로 청소년단체나 시설이 점차 늘어감에 따라 2004년 비영리 사단법인으로 조직을 개편하고, 2015년에는 조직 형태를 바꿔 예비 사회적기업으로 인증을 받았다.

“

직원들간 비전-미션 공유하고 브랜드 가치를 높일 콘텐츠를 찾고 싶어요

”

지속가능한 교육 비즈니스를 위한 준비 조직 재정비

김 상임이사는 “오래도록 비영리 단체로 활동하다 보니 기업의 조직운영 원리나 사업에 대한 지식이 많이 부족했다. 사회적기업으로의 전환을 시도하면서 우리세상만의 차별화된 정체성 문제와 앞으로 수익을 창출하여 조직을 지속적으로 성장시킬 수 있을지에 대한 고민이 있었다”며 동그라미재단 로컬챌린지프로젝트 4기(이하 LCP) 지원계기를 밝혔다.

우리세상은 학교 안팎으로 입시교육에 매몰된 청소년들이 이들의 공간에 더 이상 찾아오지 않아 텅 빈 사무실을 바라보며 동아리 활동과 학습 공동체를 꾸리며 청소년과 함께하는다는 미션은 더 이상 무의미하다고 생각했다. 이에 공교육의 정상화를 도울 수 있는, 청소년의 정서와 감각에 맞는 콘텐츠로 자체 프로그램을 개발과 운영을 통해 청소년의 성장에 기여하는 조직이 될 것

이라는 새로운 미션을 수립하고 지속적인 성장을 꿈꾸며 사회적기업으로서 첫 발을 내딛었다.

서정헌 멘토는 “이제 막 기업으로의 전환을 시도하는 기로에서 내부 인원들의 사업 인식 수준이 아직 과거 동아리 수준의 결사체 성격을 벗어나지 못하고 있다. 기업가로서의 마인드 구축과 회사의 중장기 비전을 내부적으로 공유하는 것이 시급한 과제”라고 조언했다.

이에 따라 우리세상의 전체 직원 6명이 다함께 교육을 받으며 그룹 멘토링에 참여하는 시간을 늘리고 사업구조 분석에 대한 내용 전달에 많은 시간을 할애했다. 서 멘토는 “멘토링을 거치면서 조직 구성원들이 사회적기업으로서의 역할과 책임 등을 자각하고, 직원들 사이에 그러한 인식이 공유되기 시작했다”며 “공교육의 정상화를 도울 수 있다는 사명감과 기업 미션을 구체적으로 파악하게 됐다”고 말했다.

또한 그동안 강의와 기획, 사무와 행정 업무 등이 구성원별로 구분 없이 필요에 의해 투입되어온 것과 일부 인원에게 업무가 집중되는 업무 편중 현상이 문제점으로 지적됐다. 우리세상은 홍보, 회계, 사무, 교육기획, 수업 및 행사진행 업무 등으로 분야를 나누고 새롭게 업무분장을 하며 체계를 갖춰나갔다.

미래사회를 선도하는 IT직업 진로체험교육

아무리 유익한 강의라도, 강의를 잘하는 사람일지라도 흥미가 없는 주제라면 아이들은 즐기거나 하며 좀처럼 집중하지 못한다. 우리세상은 오랜 기간 청소년과 함께 동고동락해온 경험을 바탕으로 청소년들의 감각에 꼭 맞는 콘텐츠를 개발하는 것이 가장 중요하는 것을 깨달았다.

김 상임이사는 “아이들이 재미있어 하는지가 가장 중요하다. 프로그램 진행 후 피드백을 거쳐 아이들의 반응이 좋지 않은 프로그램은 과감히 버린다. 청소년들에게 꼭 필요하면서도 재미있는 교육 콘텐츠를 끊임없이 연구하고 있다”고 말했다.

이들의 주된 비즈니스 모델은 학교를 대상으로 한 교육서비스 프로그램을 제공하는 것이다. 특히 중고등학교 학생들의 진로 및 창의체험 활동 위주의 진로체험 프로그램을 제공하고 있다. 세부적으로 역사문화체험, 드론제작캠프, 과학융합코딩교실, 보드게임을 활용한 경제교육, 독서 인문학 교실 등 다양한 프로그램을 운영하고 있다.

서 멘토는 “진로체험 교육이라는 대전제만을 정립한 채 각각의 프로그램들은 뚜렷하고 일관된 정체성으로 묶이기 어려웠다”면서 기업 미션에 맞게 세부 프로그램 정비할 것을 제안했다. 우리세상은 프로그램 재정비에 돌입했다. 이들은 자유학기제 시행으로 다양한 진로교육이 행해지고 있지만 폭발적으로 발전하는 과학기술과 청소년이 갖고 있는 과거 지향적인 직업 인식 사이의 격차를 확인하고, 이를 좁히는 것이 중요한 과제라 여겼다.

경영진단 결과

1. 이제 막 기업으로의 전환이 시도되는 시점이기에 내부 인원들의 사업 인식 수준이 아직 과거 사단법인 혹은 동아리 수준의 결사체 성격을 벗어나지 못하고 있었음
2. 상근 이사장이 없는 상태에서 운영되고 있어 뚜렷한 주인 의식 역시 아직 확립되지 못한 상태

전략과제도출

1. 내부 인원들의 명확한 역할 분담과 교육 프로그램 전반에 대한 검토, 마케팅 실행 계획 정비
2. 직원 소통 채널 확보
3. 내부 업무 분장 정비
4. 프로그램 재정비
5. 비즈니스 모델 정비
6. 마케팅 계획 수립

과제별 실행내용

1. 비전/미션 전직공유, 명확한 업무분장
2. 프로그램을 ‘미래 사회를 선도하는 IT 직업 진로 체험 교육’이란 개념으로 정립
4. 코딩교육과 레고스톱 교육 등 해당 지역에서 선도적인 프로그램으로 재정비
5. 온라인 마케팅의 중요성을 체득하고 전문 인력을 채용하는 등 노력을 지속, 홈페이지 개편 등 실질적인 변화

향후과제

1. 향후 1년 정도는 현재의 기초가 꾸준히 유지될 수 있도록 정기적인 점검 과정이 필요
2. 교육 서비스업에 필요한 인적 구성과 운영 방안 숙지
3. 내부 역량 고도화 방안 모색
4. 마케팅과 영업 활동의 구체적 실행 계획 수립
5. 교육, 공공 프로젝트에 참여할 수 있는 기반 조성
6. 자체 브랜드 가치 상승을 위한 콘텐츠 보강
7. 중장기적인 사업체 운영 계획

Local Challenge Project

LCP의 지원으로 3D프린터, 레고, 드론, 노트북 등 장비 일부를 구비하고 '미래 사회를 선도하는 IT직업 진로체험교육'이라는 개념을 정립해 기존 프로그램을 '미래기반 진로체험 프로그램'으로 묶어냈다. 코딩교육, c언어프로그램, 드론교육, 아두이노, 레고마인트스톰EV3, VR체험 등 다양한 교육콘텐츠를 통해 4차 산업기술을 미리 체험할 수 있게 했다.

김 상임이사는 “그동안 우리세상은 사회적 요구에 따라 진로교육 분야에 집중하여 다양한 소프트웨어 교육 콘텐츠를 제공해 왔다. 공교육의 한계를 파악해 '미래기반'에 방점을 찍어 새로운 진로교육 프로그램으로 준비하여 학생들이 일찍이 미래 감수성을 깨우칠 수 있도록 돕고 있다”며 “반응이 좋아 LCP 시작 초기와 비교했을 때 매출이 10배 가까이 차이난다. 매출이 점차 늘고 있는 상황”이라고 말했다.

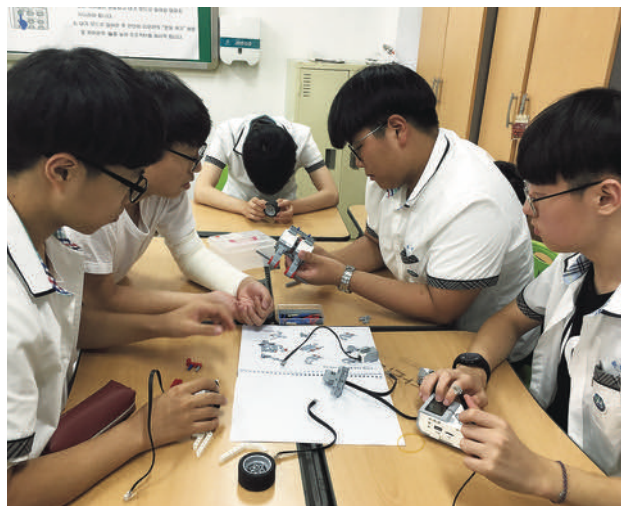
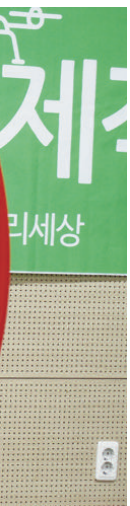
즐겁고 행복한 학교를 위한 지역사회의 교육파트너

우리세상은 '레고로 쉽고 재밌게 배우는 코딩교육프로젝트'라는 주제로 한달 동안 클라우드 펀딩을 진행하여 클라우드 펀딩 대회에서 1등을 차지했다. 이러한 결과는 코딩교육과 같은 미래기반 교육이 그만큼 많은 사람들의 관심을 갖는 분야라는 뜻일

우리세상의 다양한 교육콘텐츠들

코딩교육, c언어프로그램, 드론교육, 아두이노, 레고마인트스톰EV3, VR체험 등 다양한 교육콘텐츠를 통해 4차 산업기술을 미리 체험할 수 있게 하고 있어 호응을 얻고 있다.







것이다.

서 멘토는 “양질의 콘텐츠와 사회적 미션 보유에도 불구하고 수익기반은 취약한 상태”라며 “기업 활동에 추진력을 제공할 만한 매출을 확보할 자체 교육 프로그램을 적극적으로 어필해야 한다. 효과적이고 장기적인 마케팅 계획 수립이 필수적”이라고 덧붙였다.

김 상임이사는 “우리세상의 주 고객층은 학교다. 학교가 65%, 일반교육기관이 15%, 나머지가 BtoC사업”이라며 “한 번 인연을 맺은 학교의 선생님의 입소문을 통해 수업이 들어오는 경우도 많다”고 말했다.

학교 진로부장 선생님들을 대상으로 전자우편을 발송하거나 홈페이지나 블로그 운영을 통한 마케팅이 전부지만 이들은 점진적으로 변화의 노력을 기울이고 있다. 온라인 마케팅의 중요성을 인식하여 인력을 보강하고, 자체적으로 홈페이지 개편을 진행하기도 했다.

우리세상은 2017년 7월부로 사회적기업이 됐다. 20년 동안 한 길을 걸으며 켜켜이 쌓아온 신뢰와 진정성, 경험이 이들의 가장 큰 무기다. 김 상임이사는 “LCP를 통해 배운 건강한 비즈니스 경영을 통해 청소년 단체라는 정체성에서 벗어나 청소년 교육 분야 사회적기업으로 도약하는 데 성공했다”고 말했다.

그는 마지막으로 “학교의 교육파트너로서, 나아가 공교육과 사교육을 넘어 청소년에게 가장 필요한 교육을 하는 기관을 꿈꾼다”면서 “우리가 가진 교육 콘텐츠와 훈련된 교사들로 누가 더 나은 교육기관인지 학교와 경쟁해보고 싶기도 하다. 우리의 시도가 사회 전체로 봤을 때 교육적인 상상력을 자극하고 교육과 청소년 문제에 대한 대안적인 모델이 되지 않을까 생각한다”고 말했다.

“

홍보 회계 기획 등
분야별 업무분장 운영체계 갖추고

중구난방 프로그램들도 정비
3D프린터-드론-VR 등
'IT직업 진로체험교육'으로 업그레이드

반응 좋아 매출 10배 꺾충
청소년 교육분야 사회적기업으로 도약

”





www.amotic.co.kr

아모틱협동조합

나는 누구일까? 나답게 사는 삶은 어떤 삶일까?

이 질문에 답을 할 수 있는 사람이 얼마나 될까? 아모틱협동조합은 우리에게 이 질문을 던진다. 간단해보이지만 선뜻 답할 수 없는 어려운 질문이다.

광주광역시 동구에 자리한 아모틱협동조합(이하 아모틱)은 '지역 내 청년진로코칭'의 대표적인 기업이다. 우리 사회에서 청년들은 자신의 앞날을 위해 각종 역량, 흔히 말하는 스펙을 쌓느라 분주하다. 하지만 실제로 사회 속을 들여다보면 개인의 역량으로만 할 수 없는 부분이 있다. 그런 것을 뛰어넘을 수 있는 방법으로 이들은 연결과 성장을 이야기한다. 아모틱은 광주지역 청소년들이 자신의 진로를 제대로 설정하는데 도움을 주고자 설립된 생산자협동조합으로 '나다운 삶을 찾아가는 청년성장공동체'를 지향하고 있다.



“

조합원 재능기부식 운영에서 탈피 수익 내는 비즈니스 모델을 찾고 싶어요

”

목표가 있는 협동조합으로의 변화

2013년 12월에 설립된 아모틱은 초기에 '창의학교'라는 기획학교 멤버들이 설립한 곳이다. 초기 멤버는 5명으로 현재 대표를 맡고 있는 추민승씨의 친형이 초기 이사를 맡고 있었다. 현재의 추 대표가 합류한 건 2014년 말.

추 대표는 “기업 자기소개서에 지원동기를 쓰는데 솔직하게 쓰면 떨어지는 경우가 많았다. 저희 주변에 그와 비슷한 친구들이 많았고 그들이 모여 처음에는 우리와 비슷한 청년들을 위한 카페를 운영하기 시작했다”며 “전문성을 쌓기 위해 청년들을 돕는 코칭 과정을 배우기 시작했다. 그것을 토대로 프로그램을 만든 것이 현재까지 오게 됐다”고 설명했다.

이들은 협동조합의 형태를 하고 있지만 사실 조합을 결성할 당시 협동조합에 대한 이해도가 많이 부족한 상태였다. 뜻을 모은 청년들의 모습을 보고 주변의 어른들이 응원의 메시지로 조합원 가입을 하고 후원을 하기 시작했지만 기업의 모습보다는 흡사 비영리 시민단체의 모습 같았다. 추 대표는 “초창기엔 협동조합이 무엇인지도 모르고 시작했고 조합원도 많이 받았다. 조합원 간 갈등도 적지 않았다. 하나의 목적으로 사업을 만들어서 성과를 공동분배하는 것이 아닌 단순히 우리의 뜻이 좋아 어른들이 조합원 가입을 많이 해주셨다”고 말했다.

아모틱은 크게 3개의 사업분야(#!나, 나답지, 성장공유회)를 중심



추민승 대표가 청소년 진로에 주목하는 이유

추 대표는 광주지역 청소년들이 자신의 진로를 제대로 설정하는데 도움을 주고자 설립된 생산자협동조합으로 '나다운 삶을 찾아가는 청년성장공동체'를 지향하고 있다.

으로 사업을 진행하고 있었다. 설립 후 3년간 추민수 대표이사를 중심으로 몇 명의 조합원이 의욕적으로 사업을 진행해 왔으나 수익성 악화 등으로 집행력이 떨어졌고 현재 새로운 수익모델 개발 등으로 활로를 모색 중인 상태였다. 기업으로 운영하기에는 구조나 형태에서 턱없이 부족했다. 이들은 그 돌파구를 동

그라미재단 로컬챌린지프로젝트(이하 LCP)에서 찾기 시작했다. 2기부터 꾸준히 신청하고 4기에 선정이 됐으니 LCP 삼수만에 선정이 된 케이스다.

추 대표는 “LCP가 실질적인 멘토링 및 지원도 크다는 정보를 알고부터 신청을 계속 해왔다. 계속 떨어졌지만 4기에 선정이 됐다”고 말했다.

이승용 멘토는 아모텍을 진단한 결과 설립 이후부터 설립자 개인의 인적 네트워크 및 자원에 지나치게 의존하면서 기업 생존에 한계에 달한 상태였고, 수익성 확보 등으로 조직에 새로운 활기를 넣어줄 필요가 있다고 판단했다.

이 멘토는 우선 기업의 생존가능성을 높이기 위하여 두 가지 전략을 추진했다. 첫째는 기업구조 안착화, 두번째는 실질적 수익이 있는 비즈니스모델 수립이었다.

우선 이 멘토는 안정적인 기업구조를 구축하기 위한 전략으로 집행단위의 실무 이사진을 2명 이상 확대하고 조합원수도 60명 가량으로 확대하는 것을 제안했다. 그전에 진행해야 하는 부분이 있었는데 바로 역설적이게도 조합원의 확대에 앞선 조합원 조정이었다. 신속한 집행을 위한 원활한 의결구조를 구축하기 위해 참여율이 떨어지는 조합원들은 명예회원으로 변경하고 참석율이 높은 조합원들로 회의구조를 재정립하는 방향이었다.

이 멘토는 “명목상의 조합원들을 정리하고 실제 기업활동에 적극 참여하는 조합원들을 중심으로 기업을 재편해야 할 필요가 있었다. 조합의 상임이사 및 이름만 올라가 있는 조합원을 회원으로 변경하는 등 기업의 체질을 변경하는 과정이 필요했다”고 말했다.

현재 아모텍의 조합원은 모두 7명, 실무 이사진이 2명이다. 추 대표는 “어떻게 하면 안으로부터 유대감 형성이 강화될지에 대한 고민이 많았다. 컨설팅을 통해 협동조합 결속력 팀을 배울 수 있었다. 현 조합원을 중심으로 자연스럽게 네트워킹을 하고 친밀한 조합원으로 구성될 수 있도록 노력할 생각”이라며 “기존에

경영진단 결과

1. 설립자 개인의 인적 네트워크 및 자원에 지나치게 의존하면서 기업 생존에 한계에 달한 상태
2. 수익성 확보 등으로 조직에 새로운 활기를 넣어줄 필요가 있음

전략과제도출

1. 기업구조 안착화
2. 실질적 수익이 있는 비즈니스모델 수립
3. 실질적인 수익성 확보를 위한 다양한 수익모델 확보를 통한 매출액 1억 원 이상 확대

과제별 실행내용

1. 상무이사 1명에게 집중되어 부담이 가중되었던 집행단위를 안착화 하기 위해서 조합원들 중 실제로 집행진 역할을 할 사람을 선정
2. 명목상의 조합원들을 정리하고 실제로 기업 활동에 적극 참여하는 조합원들 중심으로 기업 재편
3. 연간 매출액 1억원을 목표로 대학, 관공서, 기업 등과 공동 프로젝트 수주 및 영업방안을 멘토링, 지역/산업 맞춤형 일자리 창출사업을 지역미래연구원과 공동으로 수주

향후과제

1. 안정적인 기업경영을 유지하기 위해서 상임이사 뿐 아니라 역량있는 직원 확보 필요
2. 상임이사를 비롯한 실무집행부의 임금 지급 부분은 최우선 해결해야 될 과제이므로, 재능기부형태로 운영되고 있는 당기업의 관행 개선 필요

Local Challenge Project



는 프로그램 강사가 없었는데 4명 정도의 인력이 함께 프로그램 개발도 하고 교재 개발을 하고 있다. 실무 이사진 2명에서 확충을 한 부분이라고 볼 수 있다”고 설명했다.

안정적인 수익모델을 개발하라

아모텍의 주요 수입원은 조합원들의 조합비와 정부 프로젝트 등에 의존하고 있었고, 일반적인 기업의 수익모델 형태는 갖추지 못한 상태였다. 하지만 계속되는 적자로 기업의 생존이 문제가 되어 새로운 수익구조를 고민해야 했다. 이 멘토는 실질적인 수익성 확보를 위해 매출액을 1억 원 이상 확대하기로 목표를 잡았다. 전체적으로 약 1년간 집행구조 안정화와 이를 통한 매출액 증가(수익성 확보)를 주요 멘토링 방향으로 잡고, 이 과정에서 자연스럽게 조합원 수가 늘어나는 전략을 수립한 것이다.

이 멘토는 “적자구조 타개를 위해 매출액 확대와 기업의 체질 개선 방법을 오랫동안 논의했다. 그 결과 연간 매출액 1억 원을 목표로 대학, 관공서, 기업 등과 공동 프로젝트 수주 및 영업방안을 멘토링했다”고 설명했다.

이 같은 목표설정 이후 실제 아모텍은 고용노동부와 복구청이 지원하는 지역/산업 맞춤형 일자리 창출사업을 지역미래연구원과 공동으로 수주하는 성과를 거둔 것과 함께 최근에는 유사 사업에 대한 공공기관의 지원 문기가 이어지고 있다.

추 대표는 “LCP를 통해 얻은 가장 실질적인 도움은 영업 방법에 대해 도움을 받았다는 것이다. 영업 자료를 만들고 명함을 수집하고 기관에 우리를 홍보하는 방법 등을 배웠다. 예전에는 치밀한 계획을 짜고 영업을 해야겠다고 생각했었는데 오히려 ‘일단 부딪혀라’고 조언해주셔서 무작정 영업을 시작했다”며 “최근에는 영업을 다녔던 것이 조금씩 반응이 오기 시작했다. 컨설팅 이후 광주대학교에서 영업을 하기 시작했고 그 결과 광주대 프로그램과 용역사업을 시작했다”고 말했다.

아모텍은 현재 4주간의 나를 찾는 과정 프로그램을 운영 중이다. 스스로 내가 누구인지, 나를 탐구하는 시간을 통해 다른 사람과 나누고 사회에 연결해보는 프로그램이다. 아모텍은 스스로가 가진 멘토 리스트를 통해 청년과 멘토를 연결해주는 방식으로 프로그램을 운영했지만 거기에는 한계가 있었다. 추 대표는 “멘토 리스트에 없는 분야가 있을 수 있다. 그걸 다양한 방식으로 바꾸는 작업을 개발하고 있다. 본인의 지인에게 또다른 사람을 연결해서 스스로가 멘토와 연결되는 방법을 시도하고 있다”고 말했다.

나를 찾는 과정이 청년들에게는 어떤 의미를 가질까? 추 대표는 스물여섯살 지방대 출신의 청년 사례를 들어 설명했다. 그는 “처음에는 각종 스펙에서 밀려 무엇을 해도 안 될 거라는 부정적인 생각을 가진 청년이었다. 하지만 프로그램을 통해 자신을 알아가며 삶의 활동력이 커졌다”고 말했다.

이들은 단순히 프로그램을 일회성으로 끝내는 것이 아닌 참여자들에 대해 사후 프로그램에 대해서도 고민 했다. 그렇게 탄생된 것이 ‘태그데이’라는 관심사 기반 네트워크 파티와 ‘나답지’라는 잡지였다.

추 대표는 “우리의 프로그램은 일회성이었다. 사후 프로그램을 고민하던 중 기존 프로그램과 연계한 태그데이라는 관심사 기반 네트워크 파티를 열었고, 나답지라는 잡지를 만들게 됐다. 잡지는 2016년 3월부터 다음해 2월까지 모두 10회를 발행했는데, LCP를 통해 원고료 지원 및 편집 디자인 도움을 받았다. 영업 활동 시 잡지가 도움이 되기도 했다”고 말했다.

아모텍의 상근 직원은 추 대표와 사무국장 둘이다. 기업의 적자가 이어지면서 추 대표 개인이 행사 등 다양한 활동을 통해 활동비를 충당하고, 아모텍 내에서는 재능기부형태(무급)으로 활동하고 있다. 이 멘토는 상임이사를 비롯한 실무집행부의 임금 지급 부분을 최우선으로 해결해야 될 과제로 봤다. 그는 “기업 경영이 안정적으로 계속되기 위해서는 상임이사 뿐 아니라 역



청년진로코칭

“

이름뿐인 조합원 정리 및 재편 적자 벗어날 ‘생존’에 집중

대학 관공서 등 영업 결과
지역/산업 맞춤형 일자리 사업 수주
네트워크파티 ‘태그데이’+잡지발행
지역내 청년진로코칭 대표기업으로 부상

기관-청년연결 위한 ‘청년인명사전’ 계획중

”

량 있는 직원(조합원)들의 확보가 더 필요하므로 최근 정부의 청년취업지원사업 등에 관심을 기울여 직원 수 확대에 더 노력할 필요가 있다”고 말했다.

청년들의 연결과 성장을 돕다

이들이 직접 영업을 하면서 깨달은 바 중 하나는 각종 기관을 포함한 사회 시스템들은 프로그램의 질보다 수치와 성과에 더 많이 알고 싶어 한다는 것이었다. 하지만 추 대표는 최근 희망을 보고 있다. 최근 사회적으로 청년 진로 프로그램에 대해 성과와 취업률로만 보서는 안된다는 분위기가 조성되고 있다는 것이다. 그는 “최근 전국적으로 청년센터들이 늘어나고 있고 활동도 활발해지고 있다. 여기서 프로그램에 대한 교재 제작이 굉장히 중요하다고 생각한다. 현재 우리는 교재 제작에 집중하고 있고 그 쪽에서 비즈니스 모델이 나와야 된다고 생각한다. 교재에 대한 수요가 있을 거라고 생각하며 우리가 잘 만든 교재를 서울에도 소개하려고 한다”고 설명했다.

또한 아모텍은 프로그램 참여자 위주의 인명사전을 계획 중이다. 웹을 기반으로 참여자들의 사진과 키워드, 동영상 링크를 통

해 기관 등지에서 필요로 하는 청년을 연결하는 방식이다. 추 대표는 “웹으로 청년의 정보를 띄워 기관 등지에서 확인해서 연락을 할 수 있도록 설계하고 있다. 17년 중반에는 시스템 구현을 목표로 하고 있다”고 말했다.

이 멘토는 멘토링 과정을 통해 내부의 숨기고 싶은 문제점을 투명하게 파악하고 대안을 찾을 수 있게 되었다고 봤다. 그는 “실무집행 부족, 매출액 부족, 수익성 위기기업 등의 문제를 파악해 ‘생존’에 집중하는 형태였다. 아모텍은 꾸준한 활동으로 지역 내에서 청년진로코칭의 대표적 기업으로 인정받고 있으므로 이런 ‘브랜드 가치’를 기반으로 수익성 높은 사업을 계속 펼쳐 나간다면 애초에 목표로 했던 기업구조 안정, 조합원 수 확대, 매출액 증가에서 더 높은 성과를 거둘 수 있을 것으로 예상된다”고 설명했다.

그렇다면 이들의 궁극적인 목표는 무엇일까. 취·창업에 지친 청년들이 원하는 진짜 프로그램을 만드는 것이 궁극적인 목표다. 추 대표는 “우리는 청년들의 마음에 와닿는 프로그램을 제공하고 싶다. 연결, 성장이라는 것에 포커스가 맞춰져 있다. 또한 아모텍 협동조합 자체도 우리와 비슷한 구성원들을 더 많이 만났으면 좋겠다”고 말했다.