

Local



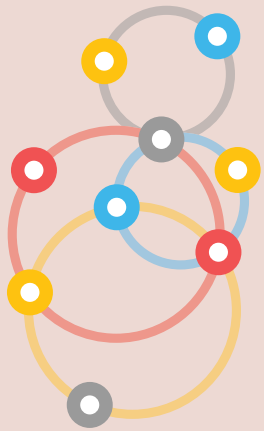
Challie



Projieo



change.



교육, 꿈을 키우다

- 페토 사회적협동조합
- (주)플레이아트짐
- 에듀나래
- 두빛나래협동조합
- (사)두드림청소년지원네트워크
- 글로벌이너피스



peto.or.kr

페토 사회적협동조합

영화 '죽은 시인의 사회'에서 괴짜 선생 존은 획일화된 교육제도에 길들여진 학생들에게 자신의 목소리, 각자의 색깔을 찾으라고 말한다. 한국은 어떨까? 우리나라의 진로교육은 미래를 자유롭게 상상하는 대신, 현재의 직업목록 중에서 근사하고 가능성이 있는 것들을 골라 그것을 '꿈'이라 말하며 그 '꿈'이라는 것에 도전하라고 한다. 그 과정에서 성적순의 교육은 미래를 준비하는 과정이 아닌 직업에 대한 편견과 불안을 전달하는 통로가 됐다.

괴짜선생 존처럼 대한민국의 획일화된 교육제도에 대해 변화의 목소리를 내며 행동을 하는 청년들이 있다. 그들은 공동체를 만들고, 제도를 변화하고자 오늘도 변화의 목소리를 내고 있다. 대전광역시 구도심 지역에 위치한 페토(peto) 사회적협동조합(이하 페토)이 그들이다.

경쟁이 아닌 성장할 수 있는 교육의 길을 찾다

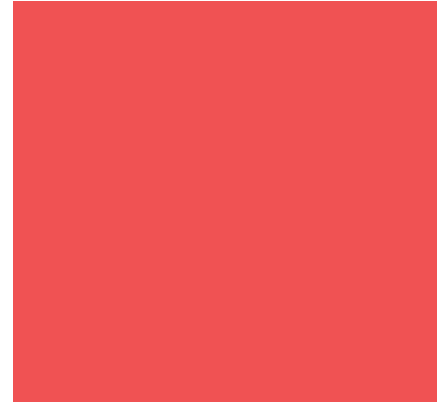
페토는 기존 교육의 문제점을 해결하고 보다 창의적인 사고와 자주성을 지닌 사람으로 성장하기 위한 교육을 하는 사회적협동조합이다. 라틴어로 페토(peto)는 진로를 잡다, 길을 찾다라는 의미. 사회적협동조합 페토는 진로를 자주적으로 결정할 수 있도록 돕고 함께 고민하기 위해 청년들이 모여 세운 곳이다.

신택연 대표는 대학교 시절부터 아이들을 가르치는 봉사활동을 했



신택연 대표가 청소년, 청년 진로코칭에 주목한 이유

신택연 대표는 아이들을 가르치면서 자연스럽게 교육의 문제에 대해 관심을 갖게 되었다. 당시 막 자유학기제가 시작되는 시기여서 성급한 도입이 가져온 문제점을 개선할 방법을 강구하다보니 교육사업까지 생각하게 되었다.



“
행정, 회계, 인사 등
기업운영
전반에 필요한 지식을
가르쳐 주세요
”

다. 신 대표는 “아이들을 가르치면서 자연스럽게 교육의 문제에 대해 관심을 갖게 되었다. 그와 함께 획일화 되고 과열된 경쟁을 부추기는 교육환경에 대해 문제점을 느끼게 되었다. 당시 막 자유학기제가 시작되고 있었다. 자유학기제는 좋은 정책이지만 성급하게 도입되면서 문제점이 있었고 이와 함께 개선해야 할 방법을 강구하다보니 교육사업까지 생각하게 되었다.”고 말했다.

대학졸업 후 교육 전반에 변화의 필요성을 느끼던 그는 꾸준히 교육공동체 활동을 하다 뜻이 맞는 사람들과 ‘청소년, 청년 진로코칭기업’ 아이디어를 생각했다. 그리고 2016년 페토가 설립됐다.

신 대표는 “지금까지 대한민국의 교육은 국영수 위주의 단순 암기와 성적순의 평가로 학생들 사이에 끊임없는 경쟁을 부추겨왔다. 다가오는 4차 산업혁명의 시대에서는 학생들이 창의적이고 비판적인 사고력을 키우는 것과 함께 공동체 안에서 소통하는 방법이 중요한 화두로 떠오르고 있다. 우리는 과열된 경쟁 대신 청소년과 청년들에게 자주적으로 자신의 진로를 결정하고 이를 함께 고민해 자신만의 역량을 향상시킬 수 있는 교육을 추구한다.”고 말했다.

기업운영의 길을 고민하다

신 대표에게도 페토는 첫 직장이었다. 그동안 단체활동은 활발하게 해왔지만 회사를, 그것도 직접 운영하는 것은 쉽지 않았다. 페

토의 정체성과 목표는 확고했지만 경험이 부족했다. 경험이 부족하다보니 기업운영방향을 좀처럼 잡을 수 없었다. 신 대표는 “행정, 회계, 인사 등 기업운영 전반에 필요한 지식을 배워야겠다는 생각이 들었다.”며 동그라미재단 로컬챌린지프로젝트(이하 LCP)에 지원하게 된 계기를 설명했다.

페토의 주력사업은 학생을 위한 진로가치관형성 사업, 직업교육 및 훈련이다. 또 훈련을 받은 학생들이 자립을 할 수 있도록 자립지원사업, 소외지역에 찾아가는 마을공동체교육 같은 문화지원사업, 학생들의 진로향상에 대한 연구 사업 등을 한다.

김보성 멘토는 페토를 진단한 결과 “대표를 포함한 조직구성원들의 열정과 성실성이 특히 돋보이는 기업이다. 대전지역 내 사회적 공유경제 기업들과의 구체적인 네트워크 활발한 편”이라고 분석했다. 하지만 사회적 경험과 사업경영 경륜 부족은 문제였다. 또 사회적으로 ‘청소년 진로교육’의 필요성이 중요시되고 있지만 수익모델로는 제대로 자리 잡기 힘든 현실이 장애물이 될 수 있었다. 김 멘토는 페토의 단기 전략으로 사업 기반을 조성하기 위한 자체 역량을 강화하는 것을 꼽았다. 중기전략으로는 조합원을 늘리고 연령별 직업탐색 프로그램 개발하는 등 타지방으로 사업을 진출하는 것을, 장기전략으로는 대안교육이나 자유학기제, 진로교육 연구소 등을 운영하며 진로패러다임을 구축하는 것으로 설정했다. 우선 안정적으로 기업이 자리 잡기 위해서는 내부 구성원의 역량

경영진단 결과

1. 교육철학을 기반으로 한 공감대 형성
 - 사회적협동조합은 많은 사람에게 공감을 얻어 같이 성장해야 하는 기업이므로 사회적 문제, 교육철학, 교육방법, 프로그램 등의 명확성을 기반으로 마케팅, 웹사이트, 브랜드 등의 정립이 필요
2. 내부역량 향상으로 한 지속성 확보
 - peto사회적협동조합은 현재 내부 구성원의 역량 성장이 필요한 상황으로 조합원교육, 과업 프로세스 구축, 업무분장, 사업 담당 등의 분야에서 체계성과 내부팀원의 성장을 기반으로 한 지속성 확보

전략과제 도출

1. 교육철학 및 진로연구
2. 내부스터디를 통한 역량강화
3. 새로운 사업개발
4. 마케팅 전략 계획

과제별 실행내용

1. 조합의 교육 철학을 기반으로 한 프로그램, 교육방법, 교실의 모습 등을 개선할 수 있는 환경을 제공
2. 문화예술X진로라는 콘셉트로 다양한 지역의 문화 예술 인과 협업을 할 수 있는 새로운 사업분야 개발
3. 회의방법, 내부 스터디, 업무프로세스, 조합원교육, 업무 관리대장 등 다양한 방면으로 내부역량 강화
4. 브랜드와 홈페이지 리뉴얼을 통한 정체성 확립

향후과제

1. 사회적 경험과 사업경영의 경륜 부족으로 청소년진로 교육프로그램 이라는 사업아이템의 중요성에 대한 사회적 인식이 점차 커지고 있지만 수익모델로 제대로 자리잡지 못한 현실에서 투입되는 노력에 비해 경제적 보상이 미비
2. 비영리사업의 지속적으로 안정적인 유지를 위해서는 현재의 출장형 교육프로그램 외에 거점형 공간 운영사업에 진출할 수 있도록 중장기 비전체계 수립 필요



“

진로가치관 형성 돕고
직업교육 및 자립 지원

진로교육 필요성 불구
수익모델로 자리 잡기 힘들어

내부구성원 역량 강화
대안교육 등 중장기 전략 짜

”



강화가 필요했다. 김 멘토는 “조합원 교육, 과업 프로세스 구축, 업무분장, 사업담당 등의 분야에서 체계성과 내부팀원의 성장이 기반이 되어야만 기업이 안정적으로 정착할 수 있다.”고 말했다. 이어 김 멘토는 “프로그램 기획력 전문성을 키우고 지역기업과의 연대를 통해 진로체험장소를 보유해야 한다. 또 지역사회 멘토단과 봉사단을 50명 이상 구축하고 조합원을 200명이상 확대하는 것도 필요하다.”고 강조했다.

내부 프로세스 구축도 이어졌다. 그동안 페토가 진행해온 프로그램을 분석해 자체 프로세스를 구축하고, 직원 스터디를 통해 교육 철학과 교육방법의 다양화를 구축하는 한편 내부 청소년동아리 추진 방향과 함께 관리방법을 논의했다.

조합원끼리 연대성 강화도 중요했다. 조합원 분석을 통해 가치창출과 미션을 공유하고, 현재 조합원들에게 자체적인 프로젝트를 지원하고 설계해 연대성을 강화하는 방식으로 접근했다. 김 멘토는 “다양한 프로젝트를 통한 새로운 관계망을 구축하고 이 과정에서 새로운 조합원을 확대하는 방향을 제시했다.”고 말했다.

지역사회에 걸맞은 마케팅 수립도 진행됐다. 김 멘토는 먼저 지역에 대한 분석을 실시해 다양한 사회적협동조합의 사례를 분석할 것을 제안했다. 그는 “지역사회 공감을 통해 조합의 마케팅 전략을 수립하는 것이 필요하다. 조합원을 대상으로 마케팅 전략의 피드백을 받고, 마케팅을 실시해야 한다. 또 ‘청소년 진로교육’이라고 하면 대전 지역에서 바로 ‘페토’로 통할 수 있는 플랫폼을 구

축하는 것을 목표로 정해야한다.”고 말했다.

신 대표에게 기업 운영 전반에 필요한 교육도 필요했다. 신 대표는 “인사, 마케팅, 기획, 회계 등 기업운영 전반에 필요한 교육서비스를 제공 받았다.”고 말했다.

청소년, 청년들의 자주적인 성장을 돕다

“어떤 사람이 되고 싶은가.”

이 질문이 페토가 청소년과 청년들에게 던지는 질문이다. 꿈이 직업이 아닌 어떤 사람이 되고 싶은지. 페토는 이를 위해 다양한 프로그램을 계획하고 있다. 누구나 정상회담, 컨퍼런스를 개최해 교육정책에 대한 논의를 나눌 수 있는 자리를 만들고 있다. 또 함께하는 청년네트워크들과 교류하며 다방면의 사회 변화도 생각하고 있다. 열린책장이라는 수화인식개선 프로그램도 계획 중이다.

신 대표는 “청각장애인에게 수화는 제 1의 언어, 한국어는 제 2의 언어라는 의미에서 열린책장이란 프로그램을 계획했다. 사회에서 소외받는 사람들에 대한 교육사업도 추진 중이며, 누구나 쉽고 즐겁게 교육을 받는 세상을 만들고 싶다.”고 말했다.

이어 그는 “학교는 환경적 요인이 덜 받을 수 있는 평등한 공간이다. 그리고 이러한 배움을 통한 아이들이 자라 사회를 이끄는 동력이 된다. 아이들이 행복한 어른이 될 수 있도록 앞으로도 꾸준히 활동하겠다.”고 덧붙였다.

“peto PROGRAM

지역에서 찾는
1,000개의 진로

다양한 분야의 후원을 통해
인도개척권을 형성하는 시간

“peto NEWSLETTER

2018. 05. 30
peto.or.kr

05.

“peto PROGRAM

지역에서 찾는
1,000개의 진로

청소년과 대학생이 함께 프로그램을 운영하면서
지역사회에서 존재하는 다양한 직업을 발견하고,
직업의 다양성을 인식하도록 도와주는 진로 탐색
프로그램입니다. 우리는 특별한 주제의 토의를
통해 진로 가치관을 형성합니다.

“peto PROGRAM

신청방법 Peto 웹사이트 접속
(http://peto.or.kr)

원명비 후원자의 후원금으로 운영
한 학기 기준 30인 기준 450만원
(STRONG 진로탐색검사 및 해석비 포함)
/ 한 학기 1만기준 15만원 (월 3만원)
*실제 17회차 운영비: 775만원
(후원자 조합원의 후원금 325만원 지원)

참고대상 중학생 30명 이하 구성

“peto NEWSLETTER


5월 주요활동
01 S&S 과학동아리 교육활동 실시
02 중남중학교 동아리활동 진행
03 대전세종연구원 주관 경제교육강사단 교육

6월 주요활동
01 진로멘토양성과정 - 시민컨텐츠사업 실시
02 마을 청소년을 만나다, 평생교육 활성화사업
03 석교동마을학교 청소년공간인들기

“peto NEWSLETTER

5월 주요활동 01
S&S 과학동아리
교육활동 실시

S&S는 과학을 좋아하는 고등학생이 모여 만든
레포 동아리입니다. S&S는 이번 5월 매주 토요일
3주간 대전 가수원동, 장항동 초등학교를
대상으로 스스로 기획한 교육활동을 실시합니다.



청소년과 대학생이 함께 프로그램을 운영하면서
지역사회에서 존재하는 다양한 직업을 발견하고,
직업의 다양성을 인식하도록 도와주는 진로 탐색
프로그램입니다. 우리는 특별한 주제의 토의를
통해 진로 가치관을 형성합니다.



청소년과 대학생이 함께 프로그램을 운영하면서
지역사회에서 존재하는 다양한 직업을 발견하고,
직업의 다양성을 인식하도록 도와주는 진로 탐색
프로그램입니다. 우리는 특별한 주제의 토의를
통해 진로 가치관을 형성합니다.

“peto NEWSLETTER

**NEW
경지를 넘보다**

월 1회 동영상을 통하여 언제나 궁금한 일에
대하여 볼 수 있는 사설채널 진행할 예정입니다.
이 활동은 조합원의 자발적인 참여를 토대로
진행할 예정입니다. 경지를 넘보다는 매일 마지막
주에 유튜브, 페이스북 등으로 일로드 예정입니다.

문의 : 010-9207-0282 장도희

“peto NEWSLETTER

**페토에서는 학생들의
진로를 함께 고민하고 해결할
후원자를 기다립니다.**

■ + ■ = ■■

문의 : 010-9207-0282 장도희 peto.or.kr

비 리뉴얼과 카드뉴스 템플릿

페토는 이번 로컬챌린지프로젝트를 통해 브랜드 아이덴티티와 홈페이지 리뉴얼을 통해 정체성을 확립하고 인사, 마케팅, 기획, 회계 등 기업운영 전반에 필요한 교육서비스를 제공 받았다.





playartgym.com

(주)플레이아트짐

“집에서는 안 되는 아이들 놀이, 이곳에서는 다 가능해요.”

인천광역시 서구. 이곳에는 아이들이 다양한 체험을 하면서 재밌게 놀 수 있는 공간이 있다. 바로 아이들의 경험을 창조하는 테마 미술놀이체험센터 플레이아트짐이다. 이곳에서는 멸종된 공룡을 만날 수도 있고 도심에서 여름 외갓집 체험도 할 수 있다. 요리체험도 퍼포먼스놀이도 가능하다. 플레이아트짐을 즐겨찾는 한 학부모는 “아이들에게 일반적인 놀이가 아닌 창의적인 놀이를 할 수 있게 해줘서 좋다.”고 말했다.

균등한 교육 기회 및 여성의 사회참여를 돕는 기업

2013년에 설립된 플레이아트짐은 어린이 교육사업에 오랜 관심과 경험이 있는 경영진 두 명으로 시작했다. 현재는 다른 지점까지 합해서 모두 10명의 직원이 활동한다. 플레이아트짐은 모든 아이들에게 균등한 교육의 기회를 주고 여성들에게 일자리를 제공하자는 좋은 취지를 가지고 소셜 프랜차이즈 사업을 펼치고 있다. 정진숙 대표는 “이전에도 어린이 교육사업 관련 분야를 지속적으로 작업해왔고 교육을 통해 기회를 균등하게 제공하는 것이 가장 큰 목표였다.”고 말했다.

플레이아트짐은 아동을 위한 창의체험센터이자, 다양한 경험과 창작을 자유롭게 표현하는 공간이다. 이곳은 Gym, Wall art, paly art,



정진숙 대표와 아이들의 창의적인 놀이

정진숙 대표는 아동을 위한 창의체험센터이자, 다양한 경험과 창작을 자유롭게 표현하는 공간인 플레이아트짐을 열었다. 이곳은 짐, 월, 플레이, 쿡아트 등으로 섹션이 구분되어 있는데, 3개월마다 테마를 달리하여 새롭게 구성한다.



“

프랜차이즈 사업 경험 부족

법인운영에 대한 노하우를 배우고 싶어요

”

Cook art 등으로 섹션이 구분되어 있는데, 3개월마다 테마를 달리 하여 새롭게 구성한다. 이렇듯 이곳은 자체 개발한 테마로 어린이들에게 미술 체험 교육을 통한 건강한 교육 환경을 조성하고 특히 낙후 지역, 교육 소외 현상 등을 극복하고 경력단절여성 등에게 사업의 기회도 제공하고 있다. 또한 여성벤처협회 및 프랜차이즈산업협회 등에서 우수 프랜차이즈 비즈니스 모델 및 선도벤처 연계 지원 사업 등으로 어느 정도 사업 아이디어에 대한 시장성을 검증받기도 했다.

하지만 어려움이 있었다. 초창기 기업을 운영할 때부터 프랜차이즈 사업을 염두에 두고 사업을 실행하고 있었고, 이에 따라 직영점을 운영하는데 있어서 최적화된 경험을 축적하지 못한 상태에서 사업이 전개되고 있는 문제점이 있었다. 정 대표는 “거의 혼자서 하는 사업이다 보니 프랜차이즈에 대해서 아는 부분이 없었다. 법인을 설립하고 나서 법인이 해야 할 일들에 대해서도 알고 싶었고 홍보나 마케팅 전략 등에 대해서도 궁금했다.”고 말했다.

정 대표는 지인의 소개로 동그라미재단 로컬챌린지프로젝트(이하 LCP)를 지원하게 됐다. 지원 당시 플레이아트짐은 개인 기업을 법인으로 전환한지 5개월 밖에 되지 않았고 대표자 100% 주주 형태로 되어 있었다. 향후 투자 유치 등으로 인한 재무구조 개선 차원

에서의 변화는 어느 정도 대비하고 있는 상태였다.

서정현 멘토는 플레이아트짐에 대해서 인천 직영점의 운영 성과를 평가하고 4개까지 출점한 가맹점들의 현황 및 본사와 가맹점과의 협력 체계 구축 상황 등을 파악했다. 분석한 결과, 이미 다른 지원 사업을 통해 본사의 운영 매뉴얼을 구축하고 있었으나 현실적으로 활용 가능한 부분은 60% 정도 수준이었다. 또 가맹점 교육이나 성과 관리, 로열티 지불에 대한 이해 등의 부분은 취약한 상태였다. 서 멘토는 “우선적으로는 본사의 역량이 향후 교육이나 슈퍼바이징 시스템을 운영할 수 있는 상태인지를 점검하기로 했다. 장기적으로는 본사 인력을 최대한 효율적으로 활용하면서 운영 가능한 프랜차이즈 방식을 찾기로 했다.”고 말했다.

어린이 미술체험교육 시장은 이미 프랜차이즈 브랜드들도 시장에 진출해 있다. 이러한 경쟁이 치열한 시장에서 플레이아트짐은 지난 3년 간 자체 축적한 프로그램을 자산으로 독창적인 교육 콘텐츠를 제공하고 있는 상황이었다. 서 멘토는 “낙후지역 대상의 가맹점 개설 등의 원칙도 사업 전개에 긍정적 요인으로 작용할 것으로 보인다. 현재의 자산들을 보다 체계적으로 정비하여 접근한다면 시장 점유율도 높일 수 있을 것.”이라고 진단했다.

정 대표는 LCP를 통해 마케팅 관련 방안을 수립하고자 했다. 온라인 마케팅의 체계적인 접근이 보다 필요했고, 특히 가맹점 역량 강

경영진단 결과

1. 어린이 체험 교실을 운영한 풍부한 경험 등을 바탕으로 실질적인 역량을 갖추고 있음
2. 프랜차이즈 사업에 대한 현실적 평가와 향후 방향성 모색이 시급

전략과제 도출

1. 인천 직영점의 운영 성과 평가
2. 4개 가맹점들의 현황 및 본사와 가맹점과의 협력 체계 구축 상황 등 파악
3. 본사 역량이 향후 교육이나 슈퍼바이징 시스템을 운영할 수 있는지 점검
4. 본사 인력을 활용하면서 운영 가능한 프랜차이즈 방식모색

과제별 실행내용

1. 본사 체계 정비
 - 인천 직영점을 비롯, 가맹점 4곳의 성공 모델 도출을 위한 본사의 체계적 지원시스템 정리
2. 가맹점 상생 모델
 - 현재 4계절 단위로 징수하고 있는 로열티 개념의 업그レード 비용이 가맹점 입장에서는 부담을 느껴 자연스럽게 상품 물류 수익으로 전환하도록 유도
3. 매뉴얼 정비
 - 일부 본사 운영 매뉴얼은 수정 단계를 진행하였으나 가맹점들의 이탈이 가속화돼 잠정 중단한 상태
4. 신규사업 모델 추구
 - 본사의 인력이나 자금 구조가 취약한 상태에서 현재와 같은 가맹유치 및 운영체계를 지속하는 것은 현실적으로 어려움이 많다는 판단

향후과제

1. 프랜차이즈 사업을 전개하기 위한 사전 준비과정이 다소 미흡한 상태에서 가맹점 개설이 진행
2. 향후에는 인력사업이라는 프랜차이즈 사업 본연의 목적이 달성될 수 있도록 본사의 전문인력 확보나 교육 시스템 마련이 필수적
3. 당분간 인천 직영점 경영에 매진하여, 성공 모델을 보다 정밀하게 디자인하여 2019년 이후에는 가맹점 사업을 본격화하는 데에 필요한 매뉴얼 구성을 기초부터 다시 진행해야 할 것임

화 방안의 마련이 필요한 상황이었기 때문이다.

서 멘토는 “사업 분야에서도 자체적으로 보유한 경쟁력을 돋보이게 할 수 있는 마케팅 수단이 마련되지 않으면 성장에 한계를 보일 가능성이 높다. 본사의 수익 구조에 대한 구체적 시뮬레이션도 시급한 과제로 보인다. 아직 가맹 사업 전개 초반인 관계로 전문적 역량을 갖춘 인력이 구성되지 않은 상태이며 재무관리 역시 체계적이지 못하다. 향후 각 분야의 전문 인력 및 네트워크풀 구성에 노력이 필요해 보인다.”고 말했다.

본사 체계를 정비하고 매뉴얼을 정비하다

더 나은 방향으로 나아가기 위해서는 기업을 더 튼튼하게 다지는 것이 필요하다. 플레이아트집은 앞으로 기업을 체계적으로 운영하려면 본사의 운영체계와 그에 따른 매뉴얼도 함께 정비되어야 했다. 정 대표는 “본사가 사회적기업으로 가야할지 법인으로 가야할지 고민이 많았다. 기업에 대한 매뉴얼이 필요할 것 같아서 이 부분에 대해 멘토와 상의했다. 여러 회의를 거쳐 내실을 가지자고 결론을 내렸다.”고 말했다.

이 같은 논의를 통해 정 대표와 서 멘토는 본사체계 정비 및 매뉴얼 정비라는 수행과제를 설정했다. 프랜차이즈 사업을 본격화 하



벽과 바닥에 마구마구 그려요

벽과 바닥에 마음껏 드로잉하는 프로그램인 월아트. 종이라는 한정된 공간을 벗어나 다양한 그리기 도구로 유리나 벽을 마음껏 활용하는 것으로 아이들의 반응이 좋다.

“

인천직영점과 가맹점 4곳
성공모델 도출위해
본사 지원시스템 및
운영매뉴얼 정리

찾아가는 미술체험교육 등
신규아이템 추진
수익구조 개선

”

고 있음에도 불구하고 가맹점 개설에 창업자들을 설득할 수 있는 확고한 직영점 성공 모델이 마련되지 않은 상황에서 본사 체계정비가 필요했던 것이다. 이에 따라 인천 직영점을 비롯해 가맹점 4곳의 성공 모델 도출을 위한 본사의 체계적 지원 시스템을 정리하게 되었다.

서 멘토는 “프로그램 매뉴얼은 구비되어 있으나 2015년 마련된 매뉴얼에서 전반적인 사업체 운영 매뉴얼이 부족한 상태이므로 이 부분을 해결하기 위해 집중적으로 진행했다. 또 매뉴얼 정비를 위해 소상공인시장진흥공단의 지원 사업을 통해 본사 매뉴얼이 마련되어 있었으나 이를 현장에 바로 활용하기에는 미흡한 점이 많이 발견됐다. 일부 본사 운영 매뉴얼은 수정 단계를 진행하였으나 각 가맹점들의 가맹 이탈이 계속 발생하여 잠정 중단했다.”고 말했다.



다양한 프로그램을 즐기는 아동들

플레이아트집은 쿡아트, 플레이아트, 월아트, 짐아트, 플레이하우스 등 요리와 미술, 신체활동이 어우러지는 다양한 프로그램을 운영중이다.



테마별 그래픽 개발과 브로슈어 제작
 플레이아트짐은 로컬챌린지프로젝트 과정에서 PR지원 프로그램
 을 통해 쿵아트, 월아트, 짐아트 등 각 프로그램에 맞는
 테마별 그래픽을 개발하고 홍보용 브로슈어를 제작했다.

월아트 GYM ART
 나는 월아트 브로슈어 미술로 표현하여 친구들과 이야기 나누어,
 고수교과

- 친구들과 산새가 뛰노는 산책로를 통해 친구와 동물들이 사육생물
 배울 수 있는 체험활동입니다.

블록, 플레이하우스룸 BLOCK PLAY HOUSE ROOM
 친구들과 블록과 소꿉놀이로 만나게 됩니다.

고수교과

- 활동에서 장난감과 공작품을 통해 기초교과 소꿉놀이로 친구들끼리 체험
 할 수 있는 다양한 활동이 있습니다.

artgym

다음리마는
남극펭귄의 북극 나들이입니다.

남극에 사는 펭귄이 북극으로 나들이 왔고,
 어떤 모습이 기다리고 있을까요?
 친구와 함께
 상상력을 발휘
 상상력을 발휘
 상상력을 발휘

artgym

플레이아트짐은 친구와 동물 친구들이 이야기 나누어 다양한
 체험을 할 수 있는 프로그램입니다.

- 유아교육기관 단체 체험 (월일 10시~14시 / 2시간소외)
- 계명 초등학교 (월일 10시~14시)
- 주유점 (다.시. 15시 / 30분체험 놀이)
- 문의 092.466.9772 | 단체문의 092.466.9772
- 문의 092.466.9772 | 단체문의 092.466.9772

02.2226.4293 | playartgym.com | blog.naver.com/playartgym

남극펭귄의 북극 나들이

남극에 사는 펭귄이 북극으로 나들이 왔고,
 어떤 모습이 기다리고 있을까요?
 친구와 함께
 상상력을 발휘
 상상력을 발휘
 상상력을 발휘

artgym

플레이아트짐은 친구와 동물 친구들이 이야기 나누어 다양한
 체험을 할 수 있는 프로그램입니다.

- 유아교육기관 단체 체험 (월일 10시~14시 / 2시간소외)
- 계명 초등학교 (월일 10시~14시)
- 주유점 (다.시. 15시 / 30분체험 놀이)
- 문의 092.466.9772 | 단체문의 092.466.9772
- 문의 092.466.9772 | 단체문의 092.466.9772

02.2226.4293 | playartgym.com | blog.naver.com/playartgym

월아트 GYM ART
 나는 월아트 브로슈어 미술로 표현하여 친구들과 이야기 나누어,
 고수교과

- 친구들과 산새가 뛰노는 산책로를 통해 친구와 동물들이 사육생물
 배울 수 있는 체험활동입니다.

블록, 플레이하우스룸 BLOCK PLAY HOUSE ROOM
 친구들과 블록과 소꿉놀이로 만나게 됩니다.

고수교과

- 활동에서 장난감과 공작품을 통해 기초교과 소꿉놀이로 친구들끼리 체험
 할 수 있는 다양한 활동이 있습니다.

artgym

다음리마는
돌아온 공룡시대입니다.

돌아온 공룡 친구와 이야기 나누어 친구와 동물 친구들이
 상상력을 발휘 상상력을 발휘 상상력을 발휘

artgym

플레이아트짐은 친구와 동물 친구들이 이야기 나누어 다양한
 체험을 할 수 있는 프로그램입니다.

- 유아교육기관 단체 체험 (월일 10시~14시 / 2시간소외)
- 계명 초등학교 (월일 10시~14시)
- 주유점 (다.시. 15시 / 30분체험 놀이)
- 문의 092.466.9772 | 단체문의 092.466.9772
- 문의 092.466.9772 | 단체문의 092.466.9772

02.2226.4293 | playartgym.com | blog.naver.com/playartgym

돌아온 공룡시대

돌아온 공룡 친구와 이야기 나누어 친구와 동물 친구들이
 상상력을 발휘 상상력을 발휘 상상력을 발휘

artgym

플레이아트짐은 친구와 동물 친구들이 이야기 나누어 다양한
 체험을 할 수 있는 프로그램입니다.

- 유아교육기관 단체 체험 (월일 10시~14시 / 2시간소외)
- 계명 초등학교 (월일 10시~14시)
- 주유점 (다.시. 15시 / 30분체험 놀이)
- 문의 092.466.9772 | 단체문의 092.466.9772
- 문의 092.466.9772 | 단체문의 092.466.9772

02.2226.4293 | playartgym.com | blog.naver.com/playartgym

월아트 GYM ART
 나는 월아트 브로슈어 미술로 표현하여 친구들과 이야기 나누어,
 고수교과

- 친구들과 산새가 뛰노는 산책로를 통해 친구와 동물들이 사육생물
 배울 수 있는 체험활동입니다.

블록, 플레이하우스룸 BLOCK PLAY HOUSE ROOM
 친구들과 블록과 소꿉놀이로 만나게 됩니다.

고수교과

- 활동에서 장난감과 공작품을 통해 기초교과 소꿉놀이로 친구들끼리 체험
 할 수 있는 다양한 활동이 있습니다.

artgym

다음리마는
달콤한 과자집 이야기입니다.

달콤한 과자집에 친구와 이야기 나누어 친구와 동물 친구들이
 상상력을 발휘 상상력을 발휘 상상력을 발휘

artgym

플레이아트짐은 친구와 동물 친구들이 이야기 나누어 다양한
 체험을 할 수 있는 프로그램입니다.

- 유아교육기관 단체 체험 (월일 10시~14시 / 2시간소외)
- 계명 초등학교 (월일 10시~14시)
- 주유점 (다.시. 15시 / 30분체험 놀이)
- 문의 092.466.9772 | 단체문의 092.466.9772
- 문의 092.466.9772 | 단체문의 092.466.9772

02.2226.4293 | playartgym.com | blog.naver.com/playartgym

달콤한 과자집 이야기

달콤한 과자집에 친구와 이야기 나누어 친구와 동물 친구들이
 상상력을 발휘 상상력을 발휘 상상력을 발휘

artgym

플레이아트짐은 친구와 동물 친구들이 이야기 나누어 다양한
 체험을 할 수 있는 프로그램입니다.

- 유아교육기관 단체 체험 (월일 10시~14시 / 2시간소외)
- 계명 초등학교 (월일 10시~14시)
- 주유점 (다.시. 15시 / 30분체험 놀이)
- 문의 092.466.9772 | 단체문의 092.466.9772
- 문의 092.466.9772 | 단체문의 092.466.9772

02.2226.4293 | playartgym.com | blog.naver.com/playartgym

월아트 GYM ART
 나는 월아트 브로슈어 미술로 표현하여 친구들과 이야기 나누어,
 고수교과

- 친구들과 산새가 뛰노는 산책로를 통해 친구와 동물들이 사육생물
 배울 수 있는 체험활동입니다.

블록, 플레이하우스룸 BLOCK PLAY HOUSE ROOM
 친구들과 블록과 소꿉놀이로 만나게 됩니다.

고수교과

- 활동에서 장난감과 공작품을 통해 기초교과 소꿉놀이로 친구들끼리 체험
 할 수 있는 다양한 활동이 있습니다.

artgym

다음리마는
바닷속 해드리의 모험입니다.

바닷속 해드리와 이야기 나누어 친구와 동물 친구들이
 상상력을 발휘 상상력을 발휘 상상력을 발휘

artgym

플레이아트짐은 친구와 동물 친구들이 이야기 나누어 다양한
 체험을 할 수 있는 프로그램입니다.

- 유아교육기관 단체 체험 (월일 10시~14시 / 2시간소외)
- 계명 초등학교 (월일 10시~14시)
- 주유점 (다.시. 15시 / 30분체험 놀이)
- 문의 092.466.9772 | 단체문의 092.466.9772
- 문의 092.466.9772 | 단체문의 092.466.9772

02.2226.4293 | playartgym.com | blog.naver.com/playartgym

바닷속 해드리의 모험

바닷속 해드리와 이야기 나누어 친구와 동물 친구들이
 상상력을 발휘 상상력을 발휘 상상력을 발휘

artgym

플레이아트짐은 친구와 동물 친구들이 이야기 나누어 다양한
 체험을 할 수 있는 프로그램입니다.

- 유아교육기관 단체 체험 (월일 10시~14시 / 2시간소외)
- 계명 초등학교 (월일 10시~14시)
- 주유점 (다.시. 15시 / 30분체험 놀이)
- 문의 092.466.9772 | 단체문의 092.466.9772
- 문의 092.466.9772 | 단체문의 092.466.9772

02.2226.4293 | playartgym.com | blog.naver.com/playartgym



다.
또 다른 아이디어는 신규 사업 모델을 추구하는 방안이었다. 서 멘토는 “본사의 인력이나 자금 구조가 취약한 상태에서 현재와 같은 가맹 유치 및 운영 체계를 지속하는 것은 현실적으로 어려움이 많다.”고 판단했다. 이에 따라 이동 사업장을 활용한 ‘찾아가는 미술 체험교육 서비스’의 개발을 위해 ‘현대자동차 기프트카’ 창업 모델을 적용하기로 하고 ‘찾아가는 미술체험교육 서비스’, 킷판매, 물품 대여 등 부가 사업아이템에 대한 진행도 지속적으로 추진했다. LCP를 통해 회사의 수익구조 극대화를 위한 다양한 노력을 기울인 시간을 진행한 것이다.

탄탄하고 단단한 기업이 되기 위한 새 출발

플레이아트짐은 LCP를 통해 가맹점과 운영 관계를 정립하기 위한 내부 시스템을 정비하고 장기적으로 사업체를 운영하기 위한 방향을 정리하는 기간을 가졌다. 이를 수행하면서 로열티 징수의 어려움, 매뉴얼 제작의 어려움 등의 이유로 멘토링 이전부터 설치되어 있었던 4개 가맹점 가운데 별내점만 제외하고 가맹계약 내용을 해지 내지 중단하게 되었다. 이에 따라 지난 해 인천 직영점 운영에 집

중했고 그 당시 한 달간 1,200명의 고객을 유치했으며 오후 운영 인력을 추가하고 주말 인력도 보충하여 진행됐다.

서 멘토는 “성공 모델을 보다 정밀하게 디자인해 2019년 이후 가맹점 사업을 본격화하는 데에 필요한 메뉴얼 구성을 기초부터 다시 진행해야 할 것으로 보인다. 또한 세무, 회계 부분의 불투명성 해소와 더불어 본사 인력을 최소한으로 활용하며 진행할 수 있는 프랜차이즈 사업 방식인 ‘찾아가는 미술체험교육 서비스’는 반드시 그 내용을 구체화 하여 장기적인 비즈니스 모델로 정착시킬 필요가 있다.”고 말했다.

플레이아트짐은 보다 독창적인 양질의 교육을 계획하고 있다. 정 대표는 “LCP를 통해 다양한 교육을 듣고 다른 사람들을 만나면서 몰랐던 사례들을 많이 알게 되었다. 이러한 네트워킹을 통해 사업에 대한 시각이 확장하게 되었다.”고 말했다. 이어 그는 “센터에서 진행 중인 프로그램에 대해서 독창적이고 질 높은 교육을 하고 싶다. 현재 IT 쪽으로 관심이 있고 이 부분에 대해서 서 멘토와 지속적으로 상의하고 있는 중이다. 최종적인 목표는 프로그램을 더 탄탄하게 하고 가맹점을 더 차리고 싶은 것”이라고 포부를 밝혔다.



edunarae.com

에듀나라

지난 11월 대전광역시 유성구에 위치한 에듀(edu)나라. 사무실에 들어가니 여러 가지 비행 교구들이 전시되어 있다. 에듀나라 박근석 대표는 자신이 제작하고 있는 교구제작 콘텐츠 동영상을 보여주었다. 박 대표는 “항공소프트웨어는 누구에게나 생소하고 어렵게 느껴지는 분야다. 어떻게 하면 사람들이 쉽게 접할 수 있을까 고민하던 중 이런 콘텐츠를 생각하게 됐다.”고 말했다.

IT 기술이 발전하기 전 교육은 장소와 시간의 제약 속에서 선생과 학생을 축으로 지식을 전달하는 강의 형식이 주를 이뤘다. 하지만 기술이 발달한 지금, 누구나 자신이 원할 때 언제 어디서든 시·공간의 제약을 받지 않고 지식을 공유할 수 있는 세상이 되었다. 에듀나라는 이러한 변화에 발맞춰 사람들이 생소해하고 어렵게 여기는 항공소프트웨어에 대해 창의교육과 과학교구를 제공하는 서비스를 한다.

1인 기업으로 시작해 어느새 3년차

박근석 대표는 충남대학교 항공우주공학과 재학시절 교육봉사 활동을 통해 교육에 관심을 갖게 됐다. 이때 경험한 내용을 바탕으로 박 대표는 “누구나 쉽게 교육하고 교육받는 환경을 조성하고 싶다는 목표를 갖게 됐다. 자연스럽게 항공소프트웨어 기반의 교육·연구사업을 고안하게 됐고 2014년 1인 기업으로 창업하게 됐다.”



박근석 대표가 로컬챌린지프로젝트로 얻은 것

박 대표는 LCP 과정 중 가장 큰 성과로 장기적인 계획 수립을 꼽았다. 그는 교구개발, 교육사업을 전국적으로 확대하는 계획을 세웠고 지속가능한 수익 구조에 대한 개념도 바로잡았다고 말했다.



“

1인 기업이다 보니 객관적 평가 한계 경쟁력을 높여줄 전문가 진단이 필요해요

”

고 말했다.

에듀나래는 창업 초기 과학창의 교구 플랫폼 개념으로 사업을 전개했다. 이후 점차 교구 개발 위주 사업으로 진행을 하게 되면서 교육 콘텐츠로 전환했다. 박 대표는 여기에 그치지 않고 IT기술을 활용해 교육소외환경에 있는 사람들도 교육을 쉽게 접할 수 있는, 파급력 있는 콘텐츠를 만들고 싶었다.

박 대표는 “1인 기업이다 보니 오로지 대표의 생각으로 움직였다. 객관적으로 평가를 받기 힘든 상황이었다. 무엇보다 에듀나래가 출발한지 3년여가 지난 지금, 교육서비스 쪽으로 진입하려는데 전문적인 조언과 교육이 필요했다. 교육의 질을 향상시키고 기업의 지속가능한 구조를 만드는 데에 있어 전문가의 진단을 받고 싶어 동그라미재단 로컬챌린지프로젝트(이하 LCP)에 지원하게 됐다.”고 말했다.

온라인을 활용한 교육콘텐츠로 기업 성장을 모색하다

에듀나래는 항공 분야 교육이라는 특징을 가지고 있으며, 지난 3년 간 각종 지원 사업 선정 등을 통해 교구의 개발이 상당 부분 진척된 상태였다.

서정현 멘토는 “특히 대전 인근 지역에 특별한 경쟁 업체가 없어

사업 개발에 유리한 환경이었고, 대전 과학관에서 고정적인 수업을 진행하는 등 개인적인 역량도 일부 확인된 상태였다. 마케팅 상황에 따라 사업 확장 가능성이 높다.”고 진단했다.

하지만 에듀나래는 3년 반 동안 주력해 온 교구 생산과 판매 보다는 과학 교구 관련 정보 제공과 직접 교육 분야로 사업 확장 의지가 있었다.

서 멘토는 “해당 상품에 대한 개발에 치중된 나머지 실행을 희망하는 교육서비스업에 대한 장기적 비전 설정과 종합적 사업 계획 등이 마련되지 않은 상태였다. 주력 소비층에 대한 분석이 이루어지지 않아 마케팅 활동 역시 제한된 상태로 진행 중이었으며, 무엇보다 장기적, 종합적 사업 계획 수립이 시급한 상태였다.”고 말했다.

이 같은 분석을 통해 먼저 교육서비스 체계를 정비하기 위한 실행과제를 선정했다. 그 결과 현재 방과 후 학교 수요층 위주로 이루어지고 있는 교육 서비스 대상에 대전 과학관 주말 교육이 안정적으로 추가되었고 대학원 입학 이후 모교인 충남대 교수진과 협업 프로그램으로 자체 모객 교육을 시행하기로 했다.

온라인 플랫폼 구성도 논의됐다. 그동안 에듀나래는 블로그 수준에서 온라인 활동이 이뤄지고 있었다. 서 멘토는 “지인들을 통해 정보를 검증하고 제공하는 수준에서 유튜브에 교육 현장 자료를

제공하는 등 직접적 마케팅에 도움이 되는 내용으로 전환하기로 했다.”고 설명했다.

이에 유튜브로 제공하기 위한 동영상 제작이 진행됐다. 기존 촬영 자료와 이에 대한 주변의 피드백을 통해 이미지 삽입의 떨림 현상, 화면의 황색 보정 필요 사항, 자막 처리 등 편집 필요 내용을 확인하고 수정 과정을 진행했다.

박 대표는 “전문 멘토 지도를 받는 등 오프라인 수업위주로 진행했던 교육서비스를 온라인으로 진행하며 누구나 쉽게 교육을 받고, 자연스럽게 회사를 홍보하는 효과를 생각하게 됐다.”고 말했다.

교구 판매 유통라인 정비도 중요했다. 현재는 연구 개발을 통해 마련된 과학교구는 교육 서비스의 부속물로 일부 판매가 이루어지고 있고, 부정기적으로 수요에 응대해 판매가 이루어지고 있는 상황. 하지만 향후 교육조합을 결성하는 등 간접 판매가 이루어질 수 있는 체계를 구축하는 방법도 필요했다.

서 멘토는 “중장기 발전 모델 정리와 인력 양성 계획도 수립해야 했다. 궁극적으로 대표자가 원하는 교구 평가를 중심으로 한 온라인 플랫폼 정보제공 서비스 사업의 진행을 위해 필요한 교육 서비스, 교구 평가를 통한 플랫폼의 신뢰도 확보, 제휴 사업을 통한 비즈니스 모델 확대, 교구 판매의 간접 유통 채널 정비 등 종합적 사

경영진단 결과

1. 일정 정도의 질적 성장을 이루었으나 해당 상품에 대한 개발에 치중된 나머지 교육 서비스업에 대한 장기적 비전 설정과 종합적 사업계획 등이 마련되지 않은 상태
2. 주력 소비층에 대한 분석이 이루어지지 않아 마케팅 활동 역시 제한된 상태로 진행 중

전략과제 도출

1. 교육서비스 체계 정비
2. 온라인 플랫폼 구성
3. 교구판매 유통라인 정비
4. 중장기 발전모델 정리
5. 인력 양성 계획 수립

과제별 실행내용

1. 대전 과학관 주말교육 및 대학원 입학 후 충남대학교 교수진과 협업교육 시행 실시
2. 지인들을 통해 정보를 검증하고 제공하는 수준에서 직접적 마케팅에(유튜브 교육현장자료 제공) 도움이 되는 내용으로 전환
3. 교육조합 결성 등으로 간접 판매가 이루어질 수 있도록 체계 구축 예정
4. 교육서비스, 교구 평가를 통한 플랫폼의 신뢰도 확보, 제휴 사업을 통한 비즈니스 모델 확대, 교구 판매의 간접 유통 채널 정비 등 종합적 사업 모델을 구축
5. 해당 사업 분야에 네트워크 인력 구성 추진. 장기적으로 자체 인력 양성을 위한 내부교육 시스템 구축과 동업종 종사자들의 협동조합 구축으로 문제점 해결 시도

향후과제

1. 1인 기업이라는 구조적 한계. 대표가 아직 대학원 과정에 재학중. 하지만 과학 교구를 기반으로 한 교육서비스 사업에 안정적으로 자리잡을 수 있을 것으로 판단됨
2. 교육 서비스 브랜드가 수익성이 확보되기 전이라도 기본적 수익을 확보하면서 추진해 나가기를 기대함







“

초기 과학창의 교구 플랫폼에서 교구개발 교육콘텐츠로 전환

개척 희망분야에 대한 비전과 중장기적 사업계획 마련

유사업체 협동조합 만들어 1인 기업 한계극복 제안

”

업 모델을 구축했다.”고 말했다.

한편 1인 사업가로서의 어려움을 극복하기 위해 협동조합을 구성하는 방안도 고민했다. 서 멘토는 “혼자 콘텐츠 제작 및 관리, 영업, 교육 서비스 등을 동시에 진행하기 어려운 점을 해소하기 위해 주변의 유사 교육사업 진행 업체들과 협동조합 구성에 대해 인식을 공유하고 지원 사업 등에 참여해 사업을 진행하기 위한 사전 준비 과정을 진행했다. 사회적기업진흥원 지원 신청을 할 예정”이라고 설명했다. 그는 이어 1인 기업으로의 구조적 한계 및 사업확장에 대해경계의 목소리도 냈다. 그는 “대표가 아직 대학원 과정에 재학 중인 것 등으로 인해 사업 확장에 장애 요인이 없지는 않지만 지난 3년 간 사업 진행 방식을 1~2년 정도만 꾸준히 계속한다면 과학 교구를 기반으로 한 교육 서비스 사업에 안정적으로 자리를 잡을 수 있을 것으로 판단된다. 다만 교육 서비스 브랜드가 수익성이 확보되기 전이라도 정기적, 연속적으로 진행해 나아가야 자리가 잡힌다는 점으로 인하여 기본적 수익을 확보하면서 추진해 나가기를 기대한다.”고 말했다.

누구나 쉽게 교육을 접할 수 있는 환경을 만들고 싶다

에듀나라는 현재 여러 단체와 연대해 영덕, 울산 시외지역, 양구 등의 소외지역으로 찾아가는 진로버스 사업을 하고 있다. 앞으로 이를 교육부 사업으로 분류해 다른 교육 기업들과 협동해 서비스를 제공할 예정이다.

박 대표는 LCP 과정 중 가장 큰 성과로 장기적인 계획을 수립하게 됐다는 것을 꼽았다. 교구개발, 교육사업을 전국적으로 확대하는 장기적인 계획을 수립할 수 있었다며 온라인교육사업 플랫폼을 기반으로 장기적으로 진행할 계획이라고 말했다.

또 지속가능한 수익 구조에 대한 개념도 세울 수 있었다. 박 대표는 “대기업에서 사회공헌활동으로 에너지교육을 하고 있는데, 비행기 교구를 제작하는 공모사업에 채택되어 많은 도움을 받게 되었다. 앞으로 교육콘텐츠와 교구연구사업에 주력하면서 에듀나라도 사회공헌 하는 기업으로 성장하고 싶다. 누구나 교육을 쉽게 접하고 이를 접한 사람들이 새로운 콘텐츠를 양산해 교육이 또 다른 교육의 선순환이 되는 구조를 만들고 싶다.”고 말했다.



blog.naver.com/wing-k

두빛나래협동조합

학교 밖 청소년들이 커피를 통해 사회와 소통하는 곳이 있다. 바로 학교 밖 청소년들의 꿈터, 두빛나래협동조합의 카페 두빛나래다. 이곳에서 학교밖 청소년들은 커피를 배우고 사람을 만나며 세상으로 나가고 있다.

학교 밖 청소년들의 길잡이 역할을 꿈꾸다

두빛나래협동조합(이하 두빛나래)은 2016년 협동조합 법인으로 설립된 신생 기업이다. 학교밖 청소년 문제에 관심 있는 회계사, 경찰 등 전문인력 5명이 모여 학교밖 청소년들의 길잡이 역할을 하기위해 설립했다.

최성은 대표는 “사회복지 일을 7년간 하면서 학교 밖 청소년들을 많이 만났다. 개인·법률상담 등의 지원이 끝난 청소년들을 청소년 전문기관과 연결하려 할 때 자주 난관에 봉착했다. 실질적으로 학교밖 청소년들에게 도움이 되는 일을 하고 싶었다. 그에 대한 해답이 사회복지보다는 사회적기업에 있지 않을까하는 생각에 이르렀다.”고 밝혔다.

2016년 경상북도 사회적기업가 육성사업에 지원한 두빛나래는 그 해 12월 예비사회적기업으로 선정됐다. 이들의 주력 분야는 커피매장 사업과 케이터링 등의 행사지원 사업. 초창기 3명의 학교밖 청소년들과 1개의 커피 전문점으로 시작했지만 2018년 2월 포항



두빛나래협동조합의 시작

두빛나래협동조합은 2016년 협동조합 법인으로 설립된 신생 기업으로 학교밖 청소년 문제에 관심 있는 회계사, 경찰 등 전문인력 5명이 모여 학교밖 청소년들의 길잡이 역할을 꿈꾼다.



바게트
프렌치 토스트
(과일 토핑)



토스트와 잼



사과 프리터



복숭아 셰이크



오미자 상그리아



오미자 아이스크림



딸기 판나코타



딸기 티라미수



사과 잼 스틱



초콜릿 푸딩



사과 파이



오미자 샤베트



딸기 라떼



딸기 프라페



딸기 슈크림빵



딸기 수플레



딸기 생크림 케익



오미자 푸딩



복숭아 프라페



복숭아 요거트 스무디



복숭아 셰이크



복숭아 타르트



복숭아 빙수



오미자 상그리아



포도 에이드



포도 요거트 스무디



포도 푸딩



포도 바게트



포도 타르트



오미자 에이드



자두 에이드



자두 스무디



자두 차



사과 라떼



사과 스무디



사과 프리터

“

기업관리, 재무회계 등 경영지식 부족 기업현황 분석 통한 체계적인 점검 간절해요

”

시내인 대흥동에 2호점을 내면서 현재 16명을 고용하는 기업으로 성장했다. 비슷한 시기 경상북도 내 청년 네트워크 거점공간인 청년 괴짜방을 열게 되면서 문화영역으로까지 분야를 넓히고 있다.

청소년들에게 넓은 세상을 알려주고 싶어

동그라미재단 로컬챌린지프로젝트(이하 LCP)에 신청할 당시 두빛나라는 출발한 지 1년 된 신생기업이었다. 최 대표는 LCP 선배기업인 토닥토닥협동조합 이영희 대표의 권유로 지원하게 됐다. 최 대표는 “2017년도까지는 수익사업과 연결이 잘 안 됐다. 커피전문점이라 매장사업이 중요한데 인사체계가 안정적이지 못했다. 또 기업이 출발한지 얼마 안 됐기 때문에 재무회계, 기업관리 등 경영 전반에 관한 지식이 부족했다. 기업현황분석을 통해 체계적인 관리가 필요한 시점이었다.”고 말했다.

무엇보다 LCP를 지원하게 된 가장 큰 목적은 매장에 근무하는 학교밖 청소년들을 위해서였다. 그는 “함께 일하는 10대 친구들이 자신들의 일에 자부심을 갖길 바랐다. 단순히 커피를 만들고 대접하는 일을 하는 것이 아닌 보다 시야를 넓게 가질 수 있도록 도와주고 싶었다. 위축되고 자존감이 낮은 아이들이 LCP를 통해 다양한 사람을 만나고 여러 사람 앞에서 발표도 하면 좋은 경험이 될

수 있을거라 생각했다.”고 말했다.

전문성을 키우고 비즈니스 모델을 구축하라

서정헌 멘토는 두빛나라에 대해 대표를 비롯한 기업의 가치인식은 탁월하나 그에 준하는 전문성이 미비하다고 지적했다. 서 멘토는 “두빛나라는 학교밖 청소년들의 제도권 귀환과 적절한 일자리 제공 및 미래 전망 형성 등에 도움을 주고자 하는 사업 비전에 충실한 기업이다. 하지만 뚜렷한 지원 대상과 사업 목적에 비해 외식사업에 대한 경험이 많지 않고 프랜차이즈 사업 이외에는 사업의 확장성을 추구하는 비즈니스 모델이 없었다.”고 말했다.

이들은 개선을 위해 케이터링 서비스, 식품 제조 및 재료 유통 등으로 사업 확산 모델을 설정했다. 또 공간을 활용해 학교밖 청소년을 비롯한 또래 집단들의 문화 공간 운영 사업으로 사업 내용의 다변화 추구를 목표로 내세웠다.

이어 근거해 서 멘토는 다음의 세 가치를 최우선 과제로 제시했다. 전문성 확보와 조직 및 사업형태 정비, 프랜차이즈 운영시스템 정비가 그것이다.

서 멘토는 “구성원들의 해당 사업에 대한 경험과 전문성이 아직은 미흡한 상태다. 보다 전문화된 서비스 제공이 가능해야 한다. 커피

전문점이 보편적 서비스 영역으로 자리 잡고 있는 반면 경쟁 상황이 치열해 마케팅 역량, 시설 경쟁력 등이 필수조항"이라 말했다. 이어 그는 커피전문점 성공 사업자 등과 연계해 실행과정의 핵심 노하우에 대한 전수과정을 진행하며 필요할 경우 추가 교육 등에 인력들을 투입할 필요가 있다고 진단했다.

전문성을 확보할 세부사항으로는 비즈니스모델 다각화, 메뉴 개발, 인력 활용방안 정비 등의 계획을 세웠다. 서 멘토는 "커피전문점 확산 위주의 비즈니스 모델은 한계가 분명했다. 그 한계점을 인식하고 다각화하는 작업이 필요했다. 케이터링, 문화공간 사업, 식품 제조 및 유통 등의 사업 내용을 정리하는 것이 필요하다."고 말했다.

메뉴개발도 진행됐다. 음료와 간단한 사이드 메뉴 중심의 커피전문점을 목표로 메뉴 구성을 좀 더 현장 수요층에 맞춰 구성했다. 전문 제빵경력자를 채용하고 샌드위치를 비롯한 각종 부대 메뉴를 개발한 것이다.

LCP 초반에는 한 곳에 불과했던 매장이 2곳으로 확대되면서 인력 활용 방안의 문제도 제기 됐다. 최 대표는 "초반에는 학교밖 청소년들을 주로 고용하였으나 업무 집중도가 높지 않아 현재는 일 부만 이들과 대부분 청년들을 채용하고 있다. 향후 인력 채용 및

경영진단 결과

1. 지원 대상 및 사업 목적이 뚜렷함
2. 외식사업 관련된 경험 부족
3. 사업의 확장성을 추구하는 비즈니스 모델 부재
4. 케이터링 서비스, 식품 제조 및 재료 유통 등 사업 확산 모 설정
5. 문화 공간 운영 사업으로 사업 내용의 다변화 추구

전략과제 도출

1. 비즈니스 모델 다각화
2. 커피전문점 메뉴 개발
3. 인력 활용 방안 정비
4. 신규 사업 형태 개발
5. 사업 및 조직 형태 정비

과제별 실행내용

1. 케이터링, 문화공간 사업, 식품 제조 및 유통 등의 사업 내용 정리
2. 전문 제빵 경력자 채용 및 각종 부대 메뉴 개발
3. 인력 채용 및 관리 방안 정립
4. 문화 공간으로의 확대 또는 1인 매장 운영 방안 등 신규 사업 형태 개발
5. 협동조합에서 일반 법인형태로 사업자 형태 전환 검토

향후과제

1. 심각한 인적 구성의 변동 및 전문적인 역량 축적이 어려운 상태이므로 근원적 리스크 해소 방안 필요
2. 다양한 문화 콘텐츠 실행을 위한 점검 및 프로그램과 네트워크 인력 등의 제공 필요
3. 향후 진행 예정인 분야별 사업 내용(커피, 케이터링, 유통, 식품 제조) 에도 전문가의 도움 필요
4. 사회적기업 전환을 위한 사업 내용 정비



“

학교밖 청소년들
커피를 매개로 사회와 소통

카페 비즈니스모델 한계
사업영역 다각화 필요

‘청년 괴짜방’ 유치 성공
문화공간 확대발전 계기 마련

”

관리 방안 정립이 필요하다.”고 말했다.

서 멘토는 전문성 확보에 이어 조직 및 사업형태 준비를 2순위로 꼽았다. 그는 “현재 협동조합 형태의 사업구조가 사업 진행과정의 최선의 선택인지 평가 및 분석 과정을 실행하고 개선이 필요할 경우 구체적 대안을 도출하고 법적 절차를 준비해야한다.”고 말했다.

두빛나라는 현재 6명의 조합원으로 구성된 협동조합이다. 서 멘토는 조합원이 사업에 직접 참여할 수 있는 이해당사자로 구성되지 않았다는 점을 단점으로 꼽았다. 출자금 없이 지원 인력들로만 조합을 결성해 이익당사자로의 구성변경이 필요하다는 것이다.

최 대표는 “두빛나라가 처음부터 협동조합으로 구성되다보니 사업 확장에 대한 제제가 많았다. 학교밖 청소년들을 위한 사회공헌



두빛나래에 대한 지속가능한 조언

두빛나래는 커피전문점 사업의 기본적인 운영 기법과 전문성을 갖추기 위한 노력을 기울이는 동시에 지역에서 생산되는 식품 재료를 기반으로 매장의 디저트 개발 및 원재료 판매, 커피 음료를 중심으로 한 케이터링 서비스 등으로 사업 모델을 구체화했다.



경북도내 청년들의 공유공간인 청년괴짜방 블로그

두빛나래는 청년괴짜방 포함점 유치에 성공해 포항 도심의 청소년 휴식 공간으로 자리 잡고 있으며 초기의 사업 목표인 청소년 문화 공간으로의 확대발전을 앞두고 있다.

사업을 하려면 주식회사가 좋은 것 같다. 적극적으로 변경을 검토 해볼 것”이라고 말했다.

마지막으로 프랜차이즈 운영시스템에 대한 메뉴얼 구축도 중요한 문제였다. 서 멘토는 “한 개의 독립매장 운영으로는 표방하고자 하는 기업의 사회적 목적은 물론 인력 활용도 여의치 않다. 프랜차이즈 시스템 구축을 위한 메뉴얼 작성이 필요했다.”고 지적했다.

두빛나래는 커피전문점 사업의 기본적인 운영 기법과 전문성을 갖추기 위한 노력을 기울이는 동시에 지역에서 생산되는 식품 재료를 기반으로 매장의 디저트 개발 및 원재료 판매, 커피 음료를 중심으로 한 케이터링 서비스 등으로 사업 모델을 구체화했다. 이어 각 단계별로 필요한 초기 지원 사업을 파악, 신청하는 단계를 거쳤다.

두빛나래는 2018년 2월 카페두빛나래 2호점 개소를 앞두고 공간 조성에 대한 아이디어를 얻기 위해 LCP 3기 출신 뉴미들클래스를 다녀오기도 했다. 뉴미들클래스는 문화기획을 바탕으로 공유공간 운영 및 공유콘텐츠를 발굴하는 소셜벤처기업이다.

최 대표는 “서 대표의 소개로 울산 선배기업을 방문했다. 직접 가서 기업 소개와 공간운영에 대한 지침을 들을 수 있었다. 두빛나래 2호점은 카페 매장 운영뿐 아니라 경북도내 청년들의 공유공간인 청년과짜방이 들어설 계획이었는데, 선진지 기업 방문을 통해 효율적이고 실질적인 공간 운영방안을 들을 수 있었다.”고 말했다.

서 멘토는 “이러한 노력의 성과로 경상북도 지원 사업인 ‘청년과짜방’의 4호점 포함점 유치에 성공했다. 이를 통해 포항 도심의 청소년 휴식 공간으로 자리 잡고 있으며 초기의 사업 목표인 청소년 문화 공간으로의 확대 발전 계획을 실현시키게 될 것”이라며 기대했다.

한편 최 대표는 LCP의 지원에 대해 “교육 컨설팅이 알찼다. 수도권 의 좋은 강사들을 통해 회계, 기업전반에 관해 필요한 지식을 전수받았다. 청소년들이라 교육생들 중 가장 나이가 어린 친구들이

많았는데 많은 것들을 배우며 시야를 넓힐 수 있었다.”고 말했다. 특히 이번 LCP를 통해 함께 지원한 경북의 단체 2곳인 경산 책임, 상주 마르코로호와는 더욱 단단해졌다. 그는 “저희끼리는 동그라미 삼국지라 부른다. 저는 장비고 다른 두 명이 유비와 관우다. 참여하면서 더 자주 만났고 교류를 많이 할 수 있었다.”고 말했다.

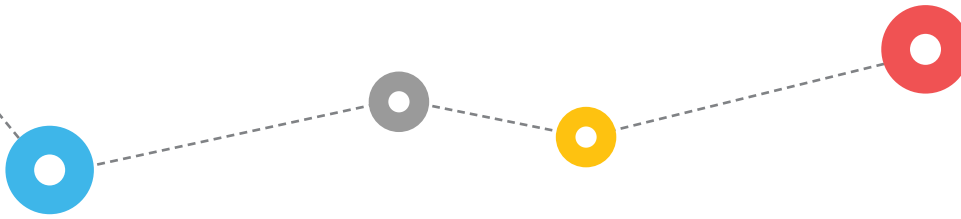
학교밖 청소년의 꿈터, 두빛나래

경상북도 내에서 ‘학교밖 청소년의 꿈터’라고 하면 두빛나래를 많이 떠올린다. 두빛나래는 사회복지센터나 법률지원팀에 속한 경찰들과도 연결되어 학교밖 청소년들이 안전하게 사회로 나아갈 수 있는 발판이 되어주고 있다.

하지만 여전히 두빛나래는 고민이 많다.

최 대표는 “1년간 학교밖 청소년들의 안정적인 사회 정착이라는 기업의 미션과 비전에 맞추어 카페를 열었다. 친구들이 원한다고 생각해서 시작했는데 실제로 매장운영을 해보니 맞지 않는 부분이 있었다. 아이들을 편하게 하고 자유롭게 할 수 있는 것들을 다시 한 번 찾아보려 한다. 아이들이 할 수 있는 일을 찾는 게 지금 가장 큰 고민”이라고 말했다.

그는 이어 “청소년들이 성장할 수 있는 인큐베이팅 역할을 하고 싶다. 이 곳에서 성장해서 우리 회사가 아닌 다른 회사에서도 원활한 취업을 통해 꿈을 펼쳐갈 수 있었으면 한다. 현재 커피는 부사업으로 하고 두빛나래협동조합의 미션을 비즈니스로 연결할 수 있는 모델을 찾는 중”이라고 덧붙였다.



facebook.com/dodreamnet

(사)두드림청소년지원네트워크

최근 흥행한 드라마 'SKY 캐슬'은 상위 1% 가정에서의 과도한 사교육을 꼬집어냈다. 사회적 계층에 따른 교육소외현상은 누구나 공감하는 사회의 질병 중 하나다. 이러한 교육문제를 해결하기 위해 팔을 걷어붙이고 나선 곳이 있다. 바로 청소년에게 공정한 교육 사업을 제공하는 두드림청소년지원센터다. 이곳은 청소년들의 교육격차를 줄이고 교육콘텐츠 보급을 통해 기울어진 세상을 바꾸려 한다.

청소년 교육소외현상 해결 위해 출발한 기업

두드림청소년지원센터(이하 두드림)는 2013년 사단법인으로 출발했다. 소외계층 청소년 교육사업을 운영하기 위해 두 사람이 모여 시작한 것이 그 출발점이다. 하지만 현재는 서울온드림센터 다문화팀 7명, 나눔세상휴먼플러스 자원봉사팀 3명, 법인사무국 6명 등 모두 16명이 모여 일하는 대가족이 되었다.

이승우 대표는 “교육기회의 불균형을 해소하고 모든 청소년이 소외되지 않게 교육받고 활동할 수 있는 사회를 만들고자 시작했다. 초기에는 청소년 교육 서비스와 청소년 스포츠 지원 사업을 진행했고 복지 사각지대에 놓인 청소년과 차상위계층과 함께 하는 민간 차원의 사회안전망 지원사업도 병행했다.”고 말했다.

이들은 지역에서 청소년 교육문제에 관심 있는 전문가들의 협력을

통해 사업을 진행해왔다. 물적·인적 자원을 가지고 있는 개인이나 단체가 함께 하면서 효율적인 시스템이 구축될 수 있었다. 그에 따라 초록연필 프로젝트, 청소년 건강교실, 민간사회안전망 프로젝트 등 다양한 영역으로 넓혀 나갔다. '초록연필 프로젝트'는 금천구 및 전국 농산어촌에 화상영어 교육을 지원하는 사업으로 총 20곳 150여명이 지원했고 '청소년 건강교실'을 통해 척추측만증 청소년의 조기진단과 운동치료를 도왔다. 또한 '민간사회안전망 프로젝트'로 복지사각지대에 놓인 주민 청소년들에게 교육, 의료, 법률을 지원했다.

조직력 강화에 중점을 두다

두드림은 2인 기업에서 출발해 조금씩 성장해 나가고 있었지만 여러 어려움이 발생했다. 그 중에서도 조직을 전문화하는 과정이 잘 이뤄지지 않았던 점이 문제였다. 시장 경험, 조직운영 경험, 비즈니스 경험 등이 부족한 상황 속에서 이들의 고민은 깊어졌다. 그러던 중 이승우 대표가 동그라미재단 로컬챌린지프로젝트(이하 LCP) 관련 게시물을 소셜네트워크서비스(SNS)에서 보고 신청하게 됐다. 신청할 당시 두드림은 전체 조직의 전략을 수립하거나 사업운영을 일관되게 계획하는 것이 부재한 상황이었다.

이 대표는 “기존 사업은 안정적으로 운영되고 있었으나 새롭게 기



두드림이 하는 일

두드림은 현재 누구나코딩스쿨, 누구나크리에이터스쿨을 통해 코딩 교육과 크리에이터 양성과정을 운영하며 청소년 스스로의 활동을 보장하는 콘텐츠를 운영한다. 또 유·초등학생을 중심으로 융합과학교육 프로그램도 진행하고 있다.

“

개인 맞춤형 수학교육을 기획 중인데 비전이나 체계적인 시스템 구축이 필요해요

”

획하고 있는 사업에 대해 구체적인 목표가 없었다. 당시 기획하던 개인 맞춤형 수학 교육에 대해 구체적인 비전을 정립하는 것이 필요한 상황이었다.”고 신청 계기를 밝혔다.

기획 중이었던 교육 사업은 당시 사업영역만 결정되어 사업모델이나 실행전략은 수립되지 않은 상황이었다. 이들에게 중요한 것은 신규 사업의 정체성을 확립하고 체계적인 시스템을 구축하는 것이었다.

김동헌 멘토는 “당시 기획하고 있던 신규 사업은 성장성과 수익성이 높을 것으로 판단했다. 하지만 프로그램의 경쟁력과 조직 전체의 사업 실행 역량에 성공여부가 달려있었다.”고 말했다.

이어 이승우 대표는 “교육 사업에 대한 경험 및 역량 수준이 높으나 수학 분야에 대한 전문성은 상대적으로 미흡했다. 기획 중인 교육 사업이 수학 분야이므로 이에 대한 해결 과제가 필요한 상황이었다.”고 말했다.

이에 따라 멘토링을 통해 실행과제를 다음과 같이 설정했다. 신규 사업 프로그램 개발 방향을 설정한 후 그에 맞는 세부 내용을 설계하는 것. 또한 이를 사업화하기 위한 실행 방안을 수립하는 것으로 과제를 정했다.

더 나은 사업화 방안을 모색

이들은 LCP를 통해 두드림에서 새롭게 기획 중이었던 사업을 개발하는데 중점을 두고 멘토링을 진행했다. 멘토와 대표는 함께 머리를 맞대고 순차적으로 계획을 실행해나갔다. 먼저, 프로그램의 개발 방향을 정하기 위한 기업진단이 이루어졌다.

김 멘토는 “내부자원부족으로 인한 외부자원과의 네트워크 협업 방식으로 진행이 되어 사업주체의 계획과 전략보다는 파트너의 준비나 조건 등이 중요한 상황이었다. 또한 브랜드가치가 미약하고 상품으로서의 완성도가 미흡한 상황이었다.”고 판단했다.

이에 따라 프로그램의 세부 내용을 설계했다. 먼저 수학 교과 과정에 대해 1차적으로 정리해 결과확인 및 개선 방안을 제안했다. 그 결과 수학 교과과정을 최대한 세분화하는 것과 수학 교육 단위 간의 관계를 형성하는 것이 필요하다는 것이 도출되었다. 또한 동영상 활용 수학 교육 사업 모델의 성공 사례를 살펴보았다. 성공 사례를 통해 동영상의 최소 학습단위에 대한 설계도 이루어졌다. 그리고 사업화를 시행하는 방안을 수립했다. 오프라인 사업화를 준비하기 위해 벤치마킹을 실시했다. 또한 교육생을 모집하고 브로슈어를 제작하는 등 교육 사업을 위한 다양한 준비도 진행했다.

이 대표는 “정기적인 멘토링을 통해 사업의 계획과 위치를 정확히 이해하게 됐다. 차후 사업의 발전을 위해 스스로의 객관화 작업 및 전략에 대해 꾸준히 토론하고 실행했다. LCP를 통해 보다 명확한 비전과 목표를 가지게 되었고 조직 구성원들이 갖고 있는 역량을 발견하는 계기가 됐다.”고 말했다.

그리고 마무리 단계로 사업을 점검했다. 사업의 현황을 보고하고 추가 지원 확보를 위해 사업 계획서를 작성하는 활동을 했다. 이렇듯 앞으로의 사업 방향에 대해서도 논의가 이루어졌다.

이 대표는 “멘토링 이후에도 적극적으로 세계적 범위의 사업을 전개하고자 한다. 또한 LCP를 통해 사업의 정체성을 되찾은 결과 한 국수력원자력, 한국사회투자 등 공공기관과 계약을 체결할 수 있었다.”고 말했다.

청소년의 발판이 되어주는 기업이 되고파

멘토링을 마치며 김 멘토는 “두드림 대표는 기존의 사업가로서의 관점과 기본 역량이 충분하다. 이를 바탕으로 앞으로의 사업 계획을 단계적으로 실행에 옮겨나간다면 독보적인 사업을 만들어낼 수 있을 거라고 본다. LCP가 끝나도 다른 지원제도를 통해 후속 지원

경영진단 결과

1. 기존 사업은 안정적으로 운영
2. 목표로 하는 신규 사업(개인 맞춤형 수학 교육)에 대한 비전과 목표가 구체적으로 정립 안됨

전략과제 도출

1. 신규사업 프로그램 개발 방향 설정
2. 신규사업 프로그램 세부 내용 설계
3. 사업화 실행 방안 수립

과제별 실행내용

1. 프로그램 개발 방향 결정
 - 진단을 위한 Map, Test, 판별 Logic 등 솔루션의 세부 구성을 결정
2. 프로그램 세부 내용 설계
 - 솔루션의 구성요소별로 세부적인 내용을 설계
3. 사업화 실행 방안 수립
 - 사업계획서 작성
 - 솔루션의 테스트를 위한 오프라인 사업의 전개
 - 홍보 자료의 작성

향후과제

1. 사업가로서의 관점과 기본역량이 배양된 것으로 판단
2. 다른 지원제도를 통해서라도 후속 지원 확보가 필요



이승우 대표가 로컬챌린지프로젝트에 도전한 이유

두드림은 2인 기업에서 출발해 조금씩 성장해 나가고 있었지만 시장 경험, 조직운영 경험, 비즈니스 경험 등이 부족한 상황 속에서 조직을 전문화하는 과정이 잘 이뤄지지 않아 고민이 깊어졌다. 더군다나 새롭게 기획하고 있는 개인 맞춤형 수학 교육에 대해 구체적인 비전을 정립하는 것이 필요하게 되자 신청하게 됐다.







을 확보하는 것이 필요해 보이며 지속적으로 자문을 할 예정”이라고 말했다.

두드림은 현재 ‘누구나코딩스쿨’, ‘누구나크리에이터스쿨’을 통해 코딩 교육과 크리에이터 양성과정을 통한 청소년 스스로의 활동을 보장하는 콘텐츠를 운영한다. 또한 STEM 클럽을 통해 유·초등학생 중심으로 융합과학교육 프로그램을 진행한다. ‘비온드스쿨’로 미래교육 중심의 대안학교, ‘브릿지 스쿨’로 청소년 및 대학생 사회진출을 위한 포트폴리오를 구성하고 체험하는 학교를 운영하고 있다. 이렇듯 두드림은 청소년들의 균형 있는 교육뿐만 아니라 그들의 다양한 활동을 돕는다. 청소년들에게 일회성 교육이 아닌 지속적인 참여로 성장활동을 체계적으로 지원하고 있다. 이러한 두드림의 앞으로 계획은 무엇일까.

이 대표는 “앞으로 두드림은 비영리지원 사업의 범위를 확대하고자 한다. 현재 1,200명 수준에서 전국적으로 10,000명 수준으로 확대하는 것이 목표다. 또한 만들어진 콘텐츠와 프로그램을 일반 교육시장으로 출시하여 자체 수익모델을 구축하고자 계획하고 있다.”고 말했다.

“

사업영역은 결정했는데
목표나 실행전략은 없는 상황

프로그램 세부내용 설계 후
교육생 모집 등 다양한 준비활동

LCP 통해 정체성 되찾아
한국사회투자자와 계약체결 성과

”





globalinnerpeace.org

글로벌이너피스

글로벌이너피스는 지구촌 평화를 위해 글로벌시민운동(global citizenship movement)을 펼치는 비영리 시민사회단체다. 제주의 청년들이 지역과 세계를 연결하는 글로벌 인재로 성장하며 자기 주도적으로 살아 갈 수 있는 역량을 키워주고자 설립했다. 이들이 추구하는 모든 것이 단체명에 들어있다. Global(세계), Inner(내적 성장), Peace(평화). 국가와 인종, 종교, 정치적 이념을 초월해 세계가 직면하고 있는 여러 가지 문제를 교육을 기반으로 한 내적 성장을 통해 해결하고 지구촌의 평화에 기여하고자 하는 것이다.

제주에 세계평화의 씨를 심다

글로벌이너피스는 2013년(법인등록은 2014년) 설립되었다. 국제 연합개발계획(UNDP) 한국대표부 Program Associate와 유네스코 Beijing Office 프로젝트 매니저로 활동했던 고은경 대표가 고향인 제주로 돌아와 국제기구 활동 경험을 나누고자 설립한 것이다. 고은경 대표는 무역업에 종사한 부친 덕에 어린 시절부터 해외 문화를 접할 수 있었다.

“부친이 해외를 많이 돌아다니셨는데 현지에서 엽서를 보내주시거나 선물을 가져오셨어요. 그런 걸 통해 그때부터 해외 다른 문화에 관심을 갖기 시작한 것 같아요. 초등학교 때는 세계지도를 그리는 게 재미였어요. 안 되는 실력으로 사전을 찾아가며 영국이나 핀



고은경 대표가 세계평화에 관심을 둔 이유

2004년 12월 강력한 쓰나미가 인도양을 덮쳐 11개국에서 20만 명의 이상의 사상자와 수백만 명의 이재민이 발생했다. 당시 해외봉사단으로 스리랑카에 있던 고 대표는 처음으로 유엔과 해외 원조기구들의 활동을 직접 눈으로 목격했다. 그때부터 인도주의적 지원이나 해외봉사, 국제개발협력 같은 키워드에 관심을 가지게 됐다. 사진 왼쪽이 고은경 대표.



국내를 대표하는 글로벌평화교육단체, 글로벌이너피스
글로벌이너피스는 지역학생과 도민들을 대상으로 하는 세계시민
교육과 유엔 세계평화의날 제주지역행사와 같은 국제행사를 진
행하고 있다.

“

다른 국제단체와 차별화된 이미지를 갖고 열악한 재정상황을 개선하고 싶어요

”

란드에 있는 친구들과 펜팔도 했어요. 어떻게 보면 펜팔을 통해 이미 어린 시절에 국제사회에 데뷔했던 게 아닌가하는 생각을 가끔 해요.”(JIBS 인터뷰)

2004년은 그녀에게 터닝포인트가 된 해다. 그해 12월 강력한 쓰나미가 인도양을 덮쳤다. 한순간에 해안가 마을이 쓸려갔고 도로와 항만이 부서졌다. 11개국에서 20만 명의 이상의 사상자와 수백만 명의 이재민이 발생했다. 스리랑카도 많은 피해를 본 나라였다. 당시 해외봉사단으로 그곳에 있던 고은경 대표는 거기에서 처음으로 유엔과 해외 원조기구들의 활동을 직접 눈으로 목격하게 된다. 그녀의 인생항로를 결정짓는 순간이었다. 고은경 대표는 그때부터 인도주의적 지원이나 해외봉사, 국제개발협력 같은 키워드에 관심을 가지게 됐다. 당연히 유엔에 대한 관심도, 그래서 원래 교사였던 꿈을 접고 국제개발협력 활동에 참여했다. 그 과정에서 고향에 돌아가 이런 일을 지역사회에 알리고 특히 청년들이 제주에만 있지 말고 해외로 나가 넓게 다니면서 국제 활동에 참여하도록 도와주고 싶다는 생각을 하게 됐다.

그녀가 돌아올 당시의 지역사회는 이런 길을 알려줄 누군가를 간절히 원했는지도 모른다. 글로벌이너피스 이규진 사무국장은 “지역의 청년과 활동가들이 목말라 있었던 게 이런 교육이었던 것 같다. 국제기구에서 일하려면 어떻게 해야 하는 지에 대한 정보도 없고 관련 강의를 들을 수도 없었다. 국제교류란 말은 막연하고 어려

웠을 것”이라고 말했다. 그런데 글로벌이너피스와 함께 제주에서 UN 세계평화의 날 같은 국제기구 관련 행사를 하게 되면서 지역 청년들은 자신들도 국제무대에서 활동할 수 있다는 자신감을 갖게 되었다.

“재능은 있는 데 겁을 먹거나 정보가 없기 때문에 못하고 있는 일들이 많았어요. 지방대 출신이라는 핸디캡도 갖고 있었죠. 아마도 고은경 대표는 그럴 필요가 없다는 걸 알려주고 싶었던 것 같아요.”

그리고 그것은 제주대 출신인 고은경 대표가 스스로 증명한 일이었다.

Think globally, Act locally

글로벌이너피스는 지역적 가치를 바탕으로 하는 세계시민교육을 통해 글로벌(글로벌+로컬) 인재를 육성하고 지역이 갖고 있는 고유 가치를 발굴·활용해 지속가능한 발전모델을 제시하고자 한다. 또한 문화다양성 보존을 위해 제주의 가치를 세계에 알리고 지구촌 평화를 위해 제주가 세계에 기여할 수 있는 플랫폼으로 자리매김하고자 한다.

Think globally, Act locally (세계적으로 생각하고 지역적으로 행동하라). 이것이 글로벌이너피스의 모토. 그리고 그 핵심 콘텐츠는

세계시민교육과 국제행사, 국제협력사업이다.

글로벌이너피스는 지역학생과 도민들을 대상으로 하는 세계시민교육과 유엔 세계평화의날 제주지역행사와 같은 국제행사를 진행하고 있다. 또한 국제협력사업도 주요 사업 중 하나인데 제주시청과 함께 진행하고 있는 동티모르 우호의 숲 조성사업이 대표적인 예다. 이 외에 청년워크숍이나 국제청소년포럼 같은 행사도 있다. 세계시민교육은 중장기 프로그램으로 진행되며 학생들이 많이 참여할 수 있게 주로 방학기간 두세 달을 이용해서 진행하고 있다. 프로그램이 다 똑같지는 않지만 대개 지역에서 몇 차시의 강의가 진행되고 코이카 지구촌체험관이나 국내 관련 현장 체험으로 이어진다. 여기에 미얀마 같은 개발도상국을 직접 방문해 그곳에서 활동하고 있는 국제기구 관계자들을 만나서 활동상을 경험하는 커리큘럼이 더해지기도 한다.

이규진 국장은 “대표님이 경험했던 것들을 세계시민교육을 통해 이야기 하고 있고 모두 제주도와 연관 지어 프로그램 짜고 있다. 이 과정을 거치고 나면 아이들이 많이 변화하는 것을 보게 된다. 자신의 진로를 바꾼 학생들도 상당하다.”고 말했다.

유엔 세계평화의날 행사는 그 해에 정해지는 주제에 맞는 다양한 프로그램을 기획하고 있는데 2014년에는 함께 걸었고 2015년에는 제주 전통의 방사탑을 쌓았다. 이 모든 활동은 기획부터 실행까지 지역의 학생들이나 동아리가 주체로 참여하고 있다. 이런 과정 자체가 시민교육이다.

국내를 대표하는 글로벌평화교육단체

글로벌이너피스가 동그라미재단 LCP(Local Challenge Project)를 통해 개선하고자한 건 다음의 네 가지였다. 첫째, 다양한 주제의 국제협력 활동을 전개하는데 있어서 타 국제단체와 차별화된 브랜



글로벌 인재육성이 목표

글로벌이너피스는 지역적 가치를 바탕으로 하는 세계시민교육을 통해 글로벌 인재를 육성하고 지역이 갖고 있는 고유 가치를 발굴·활용해 지속가능한 발전모델을 제시하고 있다.

경영진단 결과

1. 국제협력이라는 모호한 미션을 가짐
2. 경제적자립을 이루지 못한 상태로 경제관념이 없는 상태
3. 조직의 미션 및 사업 방향에 대해 합의

전략과제 도출

1. 조직의 비전, 미션 정립 및 경영전략, 사업전략, 조직 전략 수립
2. 사업 구조 명확화 및 지속가능한 비즈니스 모델 수립
3. 사업 진행, 조직 운영, 내외부 커뮤니케이션의 원칙 재정립

과제별 실행내용

1. 경영계획 수립
 - 전직원 비전, 미션 정립, 사업구조별 경영계획 수립, 조직 분리
2. 비즈니스모델 혁신
 - 사업별 피드백을 통해 사업 정리 및 단순화
3. 조직운영의 원칙과 경영시스템 정립
 - 원활한 의사소통 조직 및 매월 피드백 진행

향후과제

1. 대표의 개인역량에 의존하지 않고 조직이 체계적으로 운영되도록 지속적인 피드백 필요
2. 조직의 경제적 자립을 점검하는 재무 상담 필요

드 이미지 확립. 둘째, 열악한 비영리 재정상황을 개선할 수 있는 회계전문 컨설팅. 셋째, 단체가 운영하고 있는 다양한 프로그램의 효과적인 홍보마케팅. 넷째, 디자인 인력 총원 및 안정적 교육공간 확보.

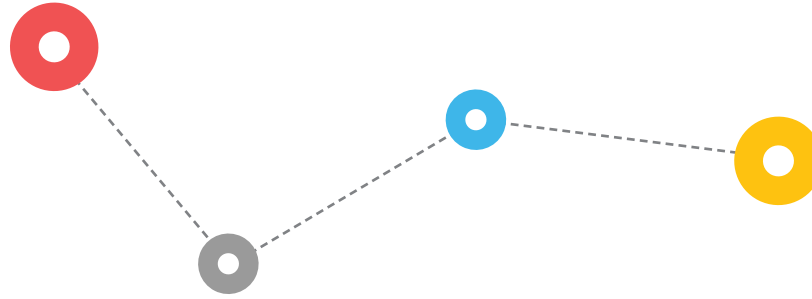
이에 대한 답을 찾기 위해 글로벌이너피스의 운영전반을 살펴본 강민정 멘토는 경영전략과 체계적이고 장기적인 경영목표가 없고 일회성 프로젝트 진행에 급급하여 핵심 사업을 못하며 조직을 비효율적으로 운영하고 있다고 진단했다. 국제협력이라는 모호한 미션을 가지고 경제적인 자립을 이루지 못한 상태에서 원칙 없이 벌여 나간 다양한 사업들은 자산잠식이라는 결과를 불렀다.

강민정 멘토가 판단하기에 조직의 비전과 미션, 경영전략과 조직 전략을 다시 수립해야하는 시점이었다.

“그런 다음 적어도 3년간의 경영계획을 수립하고 글로벌이너피스의 사업구조와 경영시스템을 명확히 해 지속가능한 비즈니스 모델을 수립해야 했어요.”

글로벌이너피스는 비영리단체로서 갖는 수익활동의 한계를 극복하고자 주식회사 GLA(전 GIPCND)를 설립해 예비사회적기업 인증을 받고 운영 중에 있었다. 하지만 비영리조직인 GIP와 영리법인인 GLA사이에 업무분장이 제대로 이루어지지 않아 서로가 정체성에 혼란을 겪고 있었다.

강민정 멘토와 글로벌이너피스 구성원들은 조직의 비전과 미션을 먼저 재정립했다. 글로벌이너피스만의 차별화된 브랜드와 홍보마케팅은 그 이후의 일이어야 했다. 또한 글로벌이너피스를 목적사



업 수행조직과 수익사업 수행조직으로 분리하여 별도의 대표체제로 운영하는 조직전략을 수립했다. 그리고 무엇보다 전체 사업을 펼쳐놓고 하나하나 점검하면서 필요한 사업과 불필요한 사업을 정리해나갔다. 사업구조를 단순화하고 글로벌이너피스가 진정으로 하고자 하는 일에 집중할 수 있도록 했다. 어떤 사업들이 원칙 없이 추진되는 일이 없도록 했다.

이규진 사무국장은 “덕분에 우리도 명확해졌다. 멘토께서 뭔가를 묻고 의문점을 던져주면 우리는 거기에 답을 해야 했는데 그러면서 많이 정리가 됐다.”고 말했다.

“사업들이 분리가 안됐었거든요. 글로벌이너피스랑 GLA랑. 직원도 회사로 들어왔는데 이게 NGO 성향과 겹치다보니 혼란스러웠어요. 멘토링 후 저희 직원도 명확하게 자기의 역할을 찾았고, 저희도 그런 부분에 있어 정리가 됐습니다.”

글로벌이너피스가 정립한 비전은 ‘글로벌평화교육을 바탕으로 전문적인 국제협력 사업을 추구하는 시민사회단체(CSO)로서 제주를 대표하고 해외에 지사 조직을 가진 조직으로 성장한다’ 이고 미션은 ‘제주와 세계 청년들에게 글로벌평화교육을 제공하여 생태환경과 문화가치가 보존되는 세상을 만든다’ 이다. 여기서 중요한 건 글로벌평화교육이라는 단어가 명확해 졌다는 것이다. ‘글로벌평화교육’이라는 글로벌이너피스의 세계시민교육 브랜드가 만들어진 것이다.

이규진 사무국장은 “처음에는 교육이라는 단어를 안 썼다. 주제를 넘게 교육이라는 단어를 쓰지 말라는 분들이 많으셨다. 그런데 이게 평화교육이라는 단어로 규정되니 미션이 좀 더 명확해진 것 같

다.”고 말했다. 그는 무엇보다 불필요한 사업을 정리한 게 큰 도움이 되었다고 말했다.

“뭔가가 들어오면 계속 받았어요. 지역사회에서 부탁하시는 분들이 많으셔서 부탁하는 대로 다 사업을 하다 보니 이게 통제가 안 됐거든요. 직원들은 내가 뭐하고 있나 이런 생각을 하게 됐고, 개별적인 사업들이 상당히 많았어요. 박람회 같은 것도 참여하고, 욕심이 많아서 제주도에서 ‘아, 이런 것도 하고 저런 것도 하고 하면 좋을 것 같은데...’ 그러면서 진행해왔던 게 많았거든요.”

선택과 집중을 통해 조직을 보다 효율적으로 운영하는 토대가 마련된 것이다. 글로벌이너피스는 조직의 업무분장을 명확히 해 글로벌평화교육과 국제협력사업, 자체 국제행사, 정책제안사업, 향토학자발굴사업 등의 목적사업은 글로벌이너피스가 맡고 외부에서 들어오는 국제행사, 국내외 박람회, 해외산업시찰 등의 수익관련 사업은 GLA에서 진행한다.

“이렇게 정리하고 남은 알맹이가 결국은 평화교육이었어요. 초심으로 돌아간 거죠. 동그라미재단 엘시피 마무리 후 두 번의 프로그램을 운영했어요. 베트남 현장 견학으로 마무리되는 커리큘럼이었는데 반응이 무척 좋았습니다.”

GLA는 2020년까지 국제행사를 수행할 수 있는 역량을 갖춰 제주의 가치를 해외로 알리는 전문기업으로, 글로벌이너피스는 국내를 대표하는 글로벌평화교육단체로 자리매김하는 것을 목표로 세웠다. 가능할 것 같다.





“

국제협력이란 모호한 미션과
원칙 없는 사업이 자산잠식 불러

영리법인과 비영리법인
업무분장 안 돼 정체성 혼선

불필요한 사업부터 정리하고
글로벌 평화교육에 집중

”



세계시민교육

중장기 프로그램으로 진행되는 세계시민교육은 학생들이 많이 참여할 수 있게 주로 방학기간 두세 달을 이용해서 진행한다. 대개 지역에서 강의가 진행되고 코이카 지구총체험관이나 국내 관련 현장 체험으로 이어진다.