

학교협동조합의 개념과 현황

학교협동조합 지원네트워크 연구위원,
경희대 후마니타스칼리지 강사 | 박주희
jooheecoop@hanmail.net

학교협동조합 지원네트워크 연구위원,
한겨레경제사회연구원 정책위원 | 주수원
jusuwon@hanmail.net

서울, 경기도, 강원도 등 전국 여러 교육청과 지자체에서 ‘마을결합형 학교’(서울교육청) 혹은 ‘마을교육공동체’(경기도교육청)을 활성화한다는 목표 하에 다양한 정책이 나오고 있다. 학교와 마을이 만나야 한다는 당위가 커지는 이유는 무엇일까? 먼저, 지금의 우리 사회가 겪고 있는 문제를 사회와 학교가 함께 머리를 맞대고 고민하지 않고서는 해결하기가 어렵기 때문이다. 그리고 “한 아이를 키우려면 온 마을이 필요하다”는 아프리카 속담처럼 마을이 함께 협력하지 않고서는 학교에서만 교육으로는 한 아이의 온전한 성장을 뒷받침하기 힘들기 때문이다.

이러한 마을교육공동체의 틀로서 학교협동조합이 주목받고 있다. 사실 협동조합은 1844년 최초로 성공한 로치데일공정선구자 협동조합으로 부터 오랜 시간 동안 여러 사람들이 민주적으로 협업하며 속성된 공동체의 원리를 가지고 있다. 동시에 2008년 글로벌 금융위기에서 보여줬듯이 구체적인 사업을 통해 이를 증명해낸 성공한 사업모델이어서 UN에서는 2012년을 ‘협동조합의 해’로 지정하기도 했다. 이러한 협동조합의 원리를 학교에서 실천한 사례가 학교협동조

합이다. 이 글에서는 학교협동조합의 개념을 짚어보고 현재 전국적으로 설립·운영되고 있는 학교협동조합의 모습을 교육적인 측면에서 살펴보고자 한다.



1. 학교협동조합의 개념

국제협동조합연맹의 정의(ICA)를 활용하면 학교협동조합은 “공동으로 소유되고 민주적으로 운영되는 사업체를 통하여 공통의 경제적·사회적·문화적·교육적 필요와 욕구를 충족시키고자 학교구성원인 학생, 교직원, 학부모, 지역주민들이 자발적으로 결성한 자율적인 조직”으로 정의할 수 있다(박주희·주수원, 2014). 작년 서울시가 제정한 「서울시교육청 학교협동조합 지원 및 육성에 관한 조례」(2015.10. 8. 조례 제6048호)에서 사용하는 정의도 이와 같다. 다만 조례상의 정의에서 학교는 「초·중등교육법」 제2조에 따른 학교이고, 학교협동조합의 법인은 「협동조합 기본법」 상의 협동조합으로 정의하고 있다.¹⁾ 또 최근 들어 경기도에서는 학교협동조합보다 교육협동조합이란 표현을 사용하고 있다.

이러한 학교협동조합(school cooperatives)은 여러 가지 기준에 따라서 유형화 할 수 있다. 먼저 사업내용에 따라서는 크게 학교와 관련된 사업(학교매점, 체험학습 및 수학여행, 방과후학교, 돌봄교실, 마을학교 등)을 협동조합으로 운영하는 경우와 학교 자체를 협동조합으로 운영하는 경우로 구분할 수 있다. 최근 한국에서 등장

1) 서울시교육청 정책적 맥락에서 사용할 때에는 조례상의 정의를 사용하는 것이 적절할 것이다. 다만 그렇게 할 경우 원주 진광고의 실험매점이나 이우학교 구성원들이 만든 이우생협 그리고 풀무학교 구성원들이 만든 풀무생협 등은 제외 되기 때문에 학문적 정의로는 기존의 정의를 그대로 사용할 수 있을 것이다.

하고 있는 학교협동조합이 전자에 해당한다면, 최근 영국에서 증가하고 있는 학교협동조합은 후자에 해당한다. 후자의 경우는 협동조합학교(cooperative schools)라고 불리기도 한다. 다음으로 사업구역에 따라서 학교협동조합을 유형화할 수도 있다. 즉, 한 학교와 인근 단위를 대상으로 하는 협동조합이 있을 수 있고, 여러 학교와 인근단위를 대상으로 하는 협동조합이 있을 수 있다.²⁾

학교협동조합에 대한 논의는 거슬러 올라가면 일제 식민지 시기, 도산 안창호 선생과 남강 이승훈 선생 등 개혁가가 전국 곳곳에 세웠던 학교와 협동조합이 결합된 부락에서부터 발견되게 된다(하승우, 2013).³⁾ 1932년 동아일보 <협동조합실무강화>에서는 학교협동조합의 장점으로서 구성원들의 동질성, 학습능력, 구매력 등을 내세우기도 했다. 해방 후 1958년 충남 홍성군 홍동면 풀무학교에 소비조합이 설치되어 매점 형태로 시작해서, 도서협동조합, 신용협동조합 등으로 발전해갔다. 1962년에는 당시 문교부가 고등학교에 협동조합 규약준칙을 시달해 매점 또는 서점 등을 협동조합 체제로 설치할 수 있도록 했고, 1979년에는 중학교에도 협동조합을 설치할 수 있도록 했다. 원주 진광중고등학교의 진광신탁처럼 자생적인 흐름들도 있었지만 많은 경우 지역의 자금을 모으는 수단으로서 정부 정책으로서 활성화되어 1980년대를 지나며 내부 동력을 잃고 잊혀져간 경우가 많았다. 학교협동조합이 다시금 주목을 받게 된 것은 2012년 12월 협동조합기본법이 시행되며, 금융과 보험을 제외한 어느 영역에서든 5명 이상 모이면 협동조합을 만들 수 있게 되면서 부터였다. 학교 안에서 학교 구성원들과 함께 협동조합을 만들 수 있지 않을까란 생각을 하게 되었고 그러한 실천들이 이어지며 전국에 다양한 학교협동조합들이 생겨났다.

2) 박주희, 『학교협동조합에서의 협동조합 교육』, 생협평론 2014 가을 (16호)

3) 하승우, 『협동조합과 지역운동』, 『자본주의, 지역사회 그리고 협동조합』, 2013



2. 국내 학교협동조합의 실천적 유형⁴⁾

(1) 매점중심 모델

2012년부터 생겨난 학교협동조합 중에 가장 활성화된 유형은 매점 중심 모델이다. 대표적인 사례로 서울 영림중이 만들어진 과정을 살펴보자.

시작은 단순했다. 학교에서 학부모회를 하는 도중 매점에서 간식을 사왔는데, 거리가 시중에서 보기 어려운 생소한 브랜드들이 걸 확인하고 충격에 빠졌다. 집에서는 유기농산물 등 친환경 음식을 열심히 먹었는데, 정작 학교에서는 품질을 확신할 수 없는 간식들에 입맛이 길들여지고 있었던 것이다. 학부모들은 결국 모든 게 밀 빠진 독에 물 붓기였음을 깨닫고, 매점 주인을 찾아갔다. 그렇지만 매점 측에서도 이유 있는 항변을 내놓았다. 중학생들의 경우 용돈도 적고 일찍 하교하므로 이렇게 하지 않으면 수익이 안 난다는 것이다.

사정을 듣고 보니 매점 주인 입장도 입장인지라 많은 것을 요구하기가 힘들었고, 학교 측도 마땅한 대안이 없었다. 결국 아쉬운 사람이 우물판다고, 어머니들이 직접 나서기로 했다. 일부 어머니들은 지역 생협 활동가로 활동한 경험이 있었기에, 그 또한 한 몫을 했다. 어머니들은 친환경 제품을 파는 학교협동조합 매점을 직접 꾸리기로 힘을 모았다. 당시 주변에서는 곧 망할 것이라는 우려도 있었지만, 현재 이곳의 조합은 학생들의 식생활 교육을 통해 아이들의 입맛을 바꿨을 뿐만 아니라 운영도 성공적으로 진행되고 있다. 어머니들은 학교협동조합 매점 운영만이 아니라, 책임감 모임을 같

4) 이 글의 주요 사례에 대한 자세한 내용은 박주희, 주수원(2015)『만들자 학교협동조합』(맘에드림출판사)와 박주희 외(2015)『학교협동조합, 현장체험학습과 마을교육공동체를 잇다』(살림터)에서 확인할 수 있다.

이 하고, 청소년 사회적경제 교육도 하며 다양한 활동에 적극적이다.

이렇게 기존 매점의 문제점으로부터 시작해서 학생, 학부모, 교사 및 지역주민이 함께 운영하는 학교협동조합 모델은 서울과 경기도를 중심으로 확대되었다. 서울 영림중, 독산고가 지역에서 생협 활동을 하던 학부모가 중심이 되어 시작했다면, 경기도는 2013년 경기도교육청 학교협동조합 시범사업으로 6개 학교를 선정하며 시작되었다. 매점의 판매와 관련해서 학교협동조합은 한 명의 상근 매니저를 두기도 하고, 부산국제중고등학교처럼 학생들이 돌아가면서 운영하기도 한다. 부산국제중고등학교의 경우에는 학생들이 학교 측에 설립을 제안하고, 자체적으로 운영하는데 하루에 3차례 운영하고 있다. 이처럼 매점의 운영방식, 판매상품, 잉여금의 활용방법 등에 있어서 학교 구성원들이 조합원이 되어 스스로 결정하고 있다(박주희, 주수원, 2015).

더불어 상명고의 ‘동동주’나 동명여고의 ‘동그린’처럼 동아리 방식으로 학생들이 필요로 하는 물품을 내부 구성원들의 힘을 모아 유통하는 경우도 있다. 상명고에서는 수능이 끝나고 다 풀지 못한 문제집, 교복을 학생들로부터 일정한 금액으로 사들여 필요한 학생들에게 저렴한 가격으로 판매하는 방식을 택했다. 동명여고는 아침밥을 먹고 오지 못하는 학생들을 위해 학생들 스스로 친환경주먹밥을 만들어 천원에 판매하기도 했다.

(2) 돌봄 및 방과후 모델

학교협동조합을 매점에 국한하여 생각하게 되면 초등학교의 경우는 멀게 느껴질 수 있다. 하지만 학교협동조합은 다양한 분야로 확장될 수 있으며, 현재 서울을 중심으로 초등학교에서 돌봄과 방과후 모델이 적극적으로 준비되고 있다. 사실 농어촌 지역에서는 이러한 방과후학교협동조합 모델을 많이 접할 수 있다. 연천 지역의

교사와 지역주민이 만든 즐거운발견문화학교협동조합, 협동조합 형태는 아니지만 중요한 참고사례인 성남의 장안초등학교의 학부모참여형 방과후학교 사례도 있다. 또 서울의 은정초등학교의 마을결합형 돌봄센터도 주의 깊게 살펴볼만한 모델이다. 이 중에서 금성초등학교의 사례를 살펴보자.

금성초등학교는 부산에 있지만 해발고도 801m 금정산성에 위치한 곳으로, 오가는 마을버스와 시내버스가 각각 한 대에 불과할 만큼 도심과 떨어져 있다. 불편한 지리적 환경으로 방과후 강사들이 오는 것을 꺼려했다. 또한 위탁업체가 운영 할 때는 보수도 열악하고 처우도 좋지 못하기에 좋은 방과후 강사를 찾기가 쉽지 않았다. 학부모들은 ‘차라리 우리가 돌봄과 방과후 프로그램을 진행해보는 것이 어떨까’라는 질문을 던지기에 이르렀고, 그간 쌓아온 공동체 정신과 경험을 십분 발휘하여 금성교육문화협동조합이 시작되었다.

물론 학부모들이 방과후학교 강사가 되기까지는 시간이 필요했다. 먼저 방과후 교육 콘텐츠 확보를 위한 배움의 과정이 있었다. 정기모임과 답사 외에 제1기 도시농업전문가 과정 연수(3명 연수, 2014. 5. 22 ~ 8. 22), 숲 밧줄놀이 지도자 과정 연수(19명 이수, 2014. 7. 1 ~ 9. 30) 등과 같은 방과후프로그램연수에 참여했다. 이와 함께 구성원 내부의 자원을 발굴하는 일이 진행되었다. 이렇게 하나둘 교육 프로그램들이 준비되기 시작했다. 밧줄을 재료로 자연 그대로의 나무들을 이용하여 밧줄구조물을 설치하고 놀이하는 ‘숲 밧줄 놀이’, 자연을 해치지 않고 자연으로 다시 돌려보낼 수 있는 미술활동인 ‘자연미술 (LAND ART)’, 아이들 스스로 생태텃밭에서 제철 작물을 기르며 자연생태순환을 자연스럽게 배우는 ‘지렁이농부교실’ 등 자연과 어울리는 방과후교육이 그렇게 탄생했다.

금성교육문화협동조합의 성과는 마을 안의 다양한 인적 자원들을 협동조합을 통해 연계하고 있다는 점, 그리고 금성산성이란 지역적

환경을 활용하여 문화와 역사 교육을 병행하고 있으며 새로운 교육 콘텐츠를 개발하고 있다는 점이다. 그러나 공식적으로 봤을 때 금성교육문화협동조합과 학교와의 계약을 통해 방과 후 사업을 한 것이 아니라, 금성교육문화협동조합을 통해서 양성된 강사들이 개인으로서 계약하는 방식으로 이루어졌다. 이러한 체계는 협동조합입장에서 보면, 학교와 상호 신뢰관계가 구축되어 있을 때는 큰 문제가 없지만 학교 관리자의 이동 등 변동사항이 생겼을 때는 사업의 불안정성을 가져오는 요인이다. 방과후학교협동조합이 생겼을 때 이에 대한 제도적 안정성을 보장하는 체계가 중요해지는 이유이다.

이 외에도 최근 들어서 서울에서는 방과후프로그램을 학부모들이 코디네이터로서 참여하고, 마을강사들 및 지역의 유무형 교육자들과 연계하여 새로운 마을교육 프로그램을 만들어내고자 준비 중에 있다. 또한 교육부에서도 올 초에 ‘지역사회가 함께하는 돌봄서비스 활성화’를 얘기하고 있어 방과후학교협동조합 모델은 점차 확대될 예정이다.

(3) 현장체험학습 모델

최근에는 마을교육공동체의 새로운 사업형태로 현장체험학습 모델도 논의되고 있다. 사실 그동안 현장체험학습은 획일적이고 형식적으로 운영되는 경향이 있었다. 또한 사계절 방학의 활성화와 자유학기제의 전면 시행으로 현장체험학습의 수요는 증가하는 데 비해, 안전하고 지속적으로 이용할 수 있는 체험활동 시설과 체계적이며 다각적인 지원 체제는 매우 미흡한 실정이었다. 학교에서는 현장체험학습 실행을 앞두고 교사, 학생, 행정실 등 교육 주체마다 씨름을 벌이고 있다고 해도 과언이 아닐 정도다. 대규모 수학여행의 안전사고 문제는 수차례 반복되어왔고, 세월호 전부터 예기된 것이었다. 하지만 지금까지도 여전히 뚜렷한 대안을 마련하지 못하

고 있다. 안전 문제를 해결하고, 수학여행 본래의 교육적 의미를 되살리고자 소규모 테마형 현장체험학습, 교육여행이 모색되고 있지만 학생들의 높은 만족도와 교육적 효과에도 불구하고 행정적 부담으로 인해 뜻있는 교사들 역시 선뜻 나서기 힘든 실정이다.

이런 상황에서 마을과 학교가 만나 이 문제를 함께 학교협동조합 방식으로 풀어가자는 얘기가 나오고 있다. 학교는 본연의 임무인 교육을 중심에 두고, 마을은 마을여행 자원의 발굴과 공유라는 사업을 중심에 두고 함께 풀어가 보자는 것이다. 우리 안의 교육적 필요를 바탕으로 마을 안의 자원을 모아서 함께 해결해가는 것이다. 사실 이미 학교와 마을에 여러 사례들이 있다. 초등학생이 스스로 탐구하는 현장체험학습을 하는 경기 성남 보평초등학교와 서울 신은초등학교 사례, 중학생 스스로 만드는 주제통합 기행을 담은 경기 의정부여자중학교와 전북 회현중학교 사례, 고등학생이 기획부터 운영까지 만들어가는 여행을 하는 서울 삼각산고등학교와 상명고등학교, 경기 용인 흥덕고등학교 사례 등은 현장체험학습의 생생한 모습을 보여주는 흥미롭고 유익한 내용들이다(박주희 외, 2015). 또한 최근 들어서는 마을에서도 이러한 새로운 교육적 필요에 적극적으로 대응하고 있다. 작년 12월 강원도의 사회적경제조직의 여행, 체험학습, 숙박상품을 한 곳에 모은 체험관광 홈페이지 ‘모락모락’(<http://gwtour.kr/>)을 오픈하기도 했다. 원주 길터여행협동조합, 춘천 동네방네 협동조합, 속초 감자 협동조합, 강릉 여행커뮤니티의 관광 상품을 모아 학교의 필요에 대응해 맞춤형, 체험형 여행을 제공해줄 수 있도록 하고 있다.

실제 말레이시아의 경우 학교협동조합간의 상호교류를 통해서 수학여행을 활성화하고 있다. 이 프로그램은 2010년에 45명의 학생들이 홈스테이 방식으로 참여하면서 시작되었다. 전국 곳곳에 있는 다른 지역의 학교를 방문해 그 지역 문화를 배우고 서로 이해하는

시간을 가지는 프로그램이다. 또한 다른 학생들을 가이드해 주기 위해 자신의 지역을 체계적으로 공부하며 자연스럽게 지역에 대한 이해도가 높아진다.

이상의 내용을 다시 초중고 구분, 지역, 유형 등에 따라 정리해보면 다음과 같다. 서울과 경기도를 중심으로, 매점 유형이 많은 편이지만 지역적으로도 확산되고 있고, 초등학교, 중학교에서 체험학습, 방과후 모델들이 생겨나고 있다.

〈표〉 전국 학교협동조합 현황

구분	지역	학교명	유형	인가일	
고등학교	서울	금천구	독산고등학교	매점	14.8.19
		강북구	삼각산고등학교	매점	15.2.25
		관악구	삼성고등학교	매점	15.8.25
		강동구	선사고등학교	매점	15.10.20
		서대문구	가재울고등학교	매점	16.2.15
		성북구	계성고등학교	매점	인가중
	경기	성남	복정고등학교	매점	13.9.3
		고양	덕이고등학교	매점	14.01.08
		동두천	한국문화영상고등학교	매점	14.12.19
		이천	도예고등학교	매점	14.12.19
		용인	흥덕고등학교	매점	15.2.25
		용인	기흥고등학교	매점	15.3.24
		안산	신길고등학교	매점	15.12.02
	남양주	별내고등학교	매점	인가중	
	용인	현암고등학교	매점	인가중	
경북	문경	문경여자고등학교	매점	15.8.10	
부산	진구	부산국제중고등학교	매점	-	
강원	춘천	한샘고등학교	매점	인가중	
중학교	서울	구로구	영림중학교	매점	13.9.3
		동작구	국사봉중학교	매점, 에너지	16.2.2
		성북구	길음중학교	매점, 체험학습	총회준비중
경기	의정부	의정부여자중학교	매점	14.08.07	
초등학교	부산	금정구	금성초등학교	방과후	14.7.23
		도봉구	월천초등학교	방과후	16.3.11
	서울	양천구	모기동마을학교	방과후, 마을교육	인가중
		춘천	금병초등학교	매점, 마을교육	인가중
		영월	연당초등학교	농업, 마을교육	총회준비중



3. 국외 학교협동조합 사례

학교협동조합은 우리나라에만 있는 것은 아니다. 대표적인 사례로 말레이시아, 영국, 프랑스의 모델들을 살펴보자.

(1) 창업아카데미로서의 말레이시아 모델

대표적인 외국 학교협동조합 사례로 말레이시아를 들 수 있다. 2013년 기준으로 말레이시아에 존재하는 총 1만 587개의 협동조합 중에 2,097개인 전체 1/5이 학교협동조합이며, 조합원 수가 무려 177만 명에 달한다. 다만 학교협동조합은 대부분 규모가 작기 때문에 총 매출액(한화 환산 시 약 77억 원)은 전체 협동조합의 총 매출액(약 4조 원)의 1.5%에 불과하다.

이러한 학교협동조합의 양적 규모에는 정부의 적극적인 지원과 장려가 있다. 1953년 정부에서 학교협동조합 설립을 허용하는 결의안을 채택하고 1968년 9개 학교를 시범 운영했으며, 1996년부터 교육부 지침으로 모든 중고등학교에서 자유롭게 설립할 수 있도록 했다. 이러한 학교협동조합을 통해 공동의 필요를 해결하며 사업체를 운영하는 법을 배우고, 경영, 회계 등 살아있는 경제 교육을 시행하고 있다.

단지 제도만이 아니라 협동조합의 연합회가 교육부와 내수경제부의 협력 하에 이들 협동조합에게 교육적, 사업적 지원을 하고 있다. 이들 학교는 사업적인 부분도 다양해서 우리나라에는 학교 매점 사업이 대부분인 반면, 말레이시아에서는 수학여행, 세탁소, 농업, 기념품제작 등 학교 내에서 소비하고 생산하는 대부분의 사업을 학교협동조합 방식으로 수행하고 있다.

말레이시아는 젊은이들이 사업을 시작하거나 경험해 볼 만한 환경이 마련되지 않았던 만큼, 사업이 무엇인지 간접적으로나마 배울

수 있는 교육이 필요했다. 즉 학교협동조합을 통해 공동의 필요를 해결하며 사업체를 운영하는 법을 배우고, 경영, 회계 등 살아있는 경제 교육을 시행할 수 있었다. 학생들은 학교협동조합에서 직간접적으로 사업을 경험할 뿐 아니라 다른 사람을 배려하고 참을성을 기르는 법, 효과적으로 소통할 수 있는 법을 배우며 협동의 정신과 더불어 자립심을 키운다. 말레이시아 협동조합 연합회 부회장에 의하면, 조합에 들어온 아이들은 처음에는 물건만 사다가 시간이 흐르면 더 큰 역할을 맡으며 자연스럽게 조합 활동에 참여하게 된다고 한다. 어떤 강요도 없이 자연스럽게 성장할 수 있는 기회를 갖는다.

(2) 지역과 연계된 협동조합 학교로서의 영국 모델⁵⁾

영국은 학교 자체를 협동조합 방식으로 설립한 경우이다. 학교협동조합의 시작점은 교육과 사회의 연계에서 시작되었다. 영국협동조합학교의 태동은 2000년대 초반으로 거슬러 올라간다. 당시 영국의 대표적인 소비자협동조합연합조직인 협동조합그룹(the Cooperative Group)과 영국협동조합전국연합회(Cooperative UK) 산하 교육지원기관인 협동조합칼리지(Cooperative College)는 협동조합의 저변확대를 위해서 청소년 교육이 중요하다는 인식을 가지고 학교교육에 관심을 갖기 시작한다. 미래의 세대들에게 협동을 알리고자 하는 협동조합 운동가들과 사회로 확장되는 교육을 고민했던 교사들의 상호협력 속에서 학교협동조합 운동이 시작될 수 있었다. 오랜 협동조합 역사를 자랑하는 영국이지만, 정작 공교육에서 협동조합과 관련한 교육 시간은 많지 않았기 때문이다. 영국협동조합 운동가들은 '자라나는 세대에 협동조합을 적극적으로 알릴

5) 박주희 (2016) 학교협동조합을 통한 청소년소비자의 사회적경제 교육에 대한 연구: 한국과 영국의 사례를 중심으로. 소비자정책교육연구, 12(1) p 203-228 (<http://dx.doi.org/10.15790/cop.2016.12.1.203>)

길을 찾다가 특성화학교 프로그램에 참여하게 되었다. 즉, 협동조합에 특화된 교육을 할 수 있도록 10개 학교를 지원하였는데, 이 학교들이 협동조합학교의 시초가 된 것이다. 이 프로그램에 참여한 교장과 교사들이 협동조합의 가치와 원칙이 교육기관이 추구해야 할 가치와 원칙과 다르지 않다는 것을 알게 되었고 이를 학교운영 및 교수법에 접목시킴으로서 교육의 질을 높일 수 있다는 생각을 하게 된 것이다. 즉, 교사들 역시 새로운 교육프로그램 개발과 학교의 변화에 목말라했기에 협동조합진영과 학교 간의 이해관계가 맞으며 상호협력 하에 협동조합학교가 탄생하게 된 것이다.

영국의 협동조합학교연합회(SCS; the Schools Cooperative Society)는 잉글랜드의 공립학교 중에서 834개가 협동조합학교라고 집계하고 있다. 이때 협동조합 학교란 법적인 지위보다는 협동조합의 가치와 원칙을 학교 운영구조(governance), 교과목(curriculum), 교수법(pedagogy)에 반영하는지 여부가 협동조합학교를 정의하는 기준이라고 말한다. 구체적으로 (1) 국제적으로 공유된 협동조합의 가치(ICA, 1995)를 학교의 공식가치로 선언하는 것, (2) 학부모, 교직원, 학생, 지역사회와 같은 핵심이해관계자들을 회원으로 하는 거버넌스 구조를 갖는 것, (3) 협동조합에 대해 가르칠 뿐만 아니라 협동조합 교과목 이외의 교과목에서도 협동적 접근방식을 취하는 학교를 협동조합학교라고 부르고 있다(박주희, 2016).

특히 운영구조뿐만 아니라 교육내용과 교육방식에서도 협동조합 정신을 추구한다는 점을 주목할 필요가 있다. 이를 위해 협동조합칼리지는 교사들과의 협력과정을 통해 다양한 인증/비인증 교과목 및 교재를 개발하여 제공하고 있다. 예컨대, 영국생활협동조합과의 협력을 통해 발간한 초등교육과정용 공정무역 교재 『Make your School Fairtrade Friendly—a co-operative guide for primary schools』는 공정무역의 개념과 역사부터 경제를 포함한 미술, 음악,

역사, 수리능력을 모두 포함하는 융합 교육의 교재로 활용된다. 또한 학교 내에 학생들이 스스로 작은 동아리형 협동조합을 만들어서 협동조합을 운영해보는 ‘청소년협동조합(Young Cooperative)’라는 교육프로그램을 운영하기도 한다.

(3) 협동학습으로서의 프랑스 모델

끝으로 프랑스는 초등학교에서 교사와 학생이 협동의 방식으로 학급을 운영하는 형태이다. 교사의 지도 아래 아이들이 조합을 운영하면서 책임감, 주도성을 배우게 하고 있다. 전국 102개 지역에서 50,000여 개 소규모 조합으로 나뉘어 4백만 명의 조합원이 활동하고 있다.

프랑스 학교협동조합의 핵심은 ‘학생과 교사의 공동 프로젝트’에 있다. 어떤 과업을 수행할지는 학생들이 결정하는데, 프로그램 진행에 필요한 자원 마련을 위해 스스로 아이디어를 제시하고 학급 교육 기구와 지출과 관련된 사항도 함께 결정한다. 이를테면, 시민들의 자발적인 기부와 조합원 보조금, 축제, 자선 바자회, 졸업 앨범 할인 판매 등을 활용해 자금을 모으는데, 연말에 자금이 남아 있다면 새로 배정될 학급 협동조합에 불입하거나 학급의 장래 조합원들에게 남기는 방식 중에 택할 수도 있다.

이처럼 프랑스 학생들은 자율적 활동을 통해 연대감을 고취하고 협동을 배우며 현장 실습의 기회도 얻게 된다. 협동조합에서는 학생들이 이 활동들에 능동적으로 참여할 수 있도록 협동조합 위원회를 운영한다. 위원회에서는 교사와 학생이 참여하는 정기 회의를 통해 학급의 생활을 조직하고 관리하는데, 토론 주제는 학급과 학교 프로젝트 운영에 한정되며, 이 정기회의에서 위원회는 학생들이 발언권과 민주적인 토론 방식을 배울 수 있도록 한다. 나아가 학생들은 다양한 역할과 직무를 수행하는데, 회의의 의장, 도서관 관

리자, 중재자, 학교 신문기자까지 각자의 역할로 능동적인 참여해
법, 정의, 권리의 관계에 관심을 가지며 성장한다.

프랑스 학교협동조합 활동의 기본원칙은 “민주적인 운영과 회계
상의 엄정성과 투명성”이다. 원칙적으로 학교협동조합은 시민교육,
책임감 있는 교육, 연대 교육을 지향하는 ‘학생 단체’로서, 연령에
따라 현실적 책임감을 부여하는 교육을 통해 학생을 미래의 시민으
로 양성하는 데 주요 목표가 있다. 즉 학교협동조합을 달리 말하면,
교육 현장과 협동의 가치(연대와 상부상조)가 긴밀히 연결되어 자주
적이고 연대하는 시민 양성을 위한 매우 강력한 교육 수단이라고 볼
수 있다.



4. 학교협동조합의 가치

이러한 학교협동조합이 지역의 순환경제나 아이들의 건강한 먹거
리 마련 외에 갖는 교육적 가치는 무엇일까? 협동조합의 성지인 몬
드라곤을 설립한 호세 마리아 신부는 협동조합은 경계를 기반으로
한 교육 프로젝트라고 얘기했다. 협동조합은 역사상 늘 교육을 강
조해왔으며, 학교와 밀접히 연결되었다. 학교협동조합이 갖는 교육
적 가치를 하나씩 살펴보자.

(1) 민주적 의사결정의 학습

학교협동조합은 민주적으로 소통하여 결정하고 그 결정에 대하여
책임지는 것을 배울 수 있는 공간으로서의 가능성이 있다.

나이, 직급, 위계가 다른 사람들과 함께 1인 1표를 가지고 의사
결정을 하는 데에는 훈련이 필요하다. 위계가 높은 사람은 다른 사

람들이 말 할 수 있도록 배려하는 훈련이 되어야 하고, 위계가 낮은 사람은 자신의 생각을 합리적 논거를 가지고 당당하게 말할 수 있는 훈련을 해야 한다. 그리고 그렇게 충분한 논의를 통해서 내린 결정에 대해서는 순수하게 받아들일 수 있는 훈련도 해야 한다. 학교협동조합은 그러한 훈련이 가능한 공간이다. 학교협동조합의 이사회는 교사와 학생, 학부모가 적어도 이론적으로는 대등하게 만나는 공간이다. 성인과 청소년, 교사와 학생, 부모와 자식으로 위계가 있는 관계이지만, 이사회 테이블에 놓인 그 주제 대해서는 각각 동등한 입장으로 논리적 토론을 할 것이 요구되는 것이다. 박주희, 주수원(2015)의 사례에서 볼 수 있듯이 학생이사가 자신의 조사결과를 가지고 “어른 이사”들을 설득한 것은 그 학생이사에게나 혹은 교사나 학부모이사에게나 의미 있는 배움이 일어나는 현장 일 수 있다.

학교에서 협동조합을 구현할 때 가장 어려운 점이 수평적 의사결정 과정에 모두가 낮설다는 점이다. 교실이란 공간에서 교사는 학생들에 대해 절대적인 권위와 존경의 대상일 수 있다. 교사에게 학생은 건의하는 주체일 수는 있지만 수평적으로 의견을 교류하고 합리적으로 설득하여 함께 의사결정을 하는 주체라고 여겨지기 어려울 수 있다. 학부모 역시 학교운영에 참여하는 것이 어렵게 느껴지거나 의견이 있어도 자신의 아이에 대한 인상이 안 좋아 질까 봐 선뜻 얘기하기 어려울 수 있다. 학생들도 많은 생각들이 있지만 정답을 말해야 한다는 생각에 자신의 의견을 당당히 얘기하기를 주저할 수 있다. 하지만 이는 익숙하지 않아서 생긴 과도기적 단계일 것이다. 협동조합에서는 더 많은 정보와 지식을 가진 자가 최선의 의사결정을 혼자 내리기 보다는, 그러한 정보와 지식을 참여자들에게 제공하여 최선은 아니더라도 구성원이 공감할 수 있는 최적의 결정을 내리기 위해 노력하는 과정이다.

이러한 경험과 훈련을 통해 진정한 교육자치가 실현될 수 있다.

학교협동조합은 학생, 학부모, 교직원이 함께 학교자치에 참여할 수 있는 문턱 낮은 참여의 공간이 될 수 있다. 학부모들에게 학교는 조심스럽고 어려운 공간이다. 하지만 학교에서 운영하는 매점과 같은 협동조합에 참여하는 것은 훨씬 더 쉬울 수 있다. 협동조합활동을 통해서 가까이에서 학교와 교사를 이해하게 되는 것은 학부모로서 더 깊은 학교자치활동에 참여하게 되는 출발점이 될 수 있다. 한 학교협동조합 인터뷰에서 학부모님들이 “학교를 좀 더 이해하게 되었다”는 말을 한 것은 이를 보여준다. 또한 교직원 내에서도 직급별로 위계적인 관계로 인해 학교 구성원들의 다양한 창의적 동력을 충분히 끌어내지 못하는 측면이 있다. 협동조합은 학생, 학부모, 교직원이 함께 학교자치에 참여할 수 있는 좀 더 쉬운 출발점이 될 수 있다. 협동조합에서 훈련되고 성숙된 참여의 문화가 학교 전체로 퍼질 수 있는 기반을 마련될 수도 있을 것이다.

(2) 공동의 문제해결 능력 습득

협동조합은 여러 사람들이 느끼는 불편을 해소하고자 시작된다. 공동의 필요를 사업적인 방식으로 풀어가는 것. 매점, 현장체험학습, 교복, 주먹밥 등 다양한 방식으로 학생들은 자신들의 필요를 해결해간다. 그러면서 스스로 문제를 풀어가는 능력을 익혀나가게 된다.

교육의 가장 좋은 방법은 직접 본인들이 해보며 익혀 나가는 것이라고 한다. 실천을 통한 학습(Learning by Doing)을 통해 학습자가 능동적이고 자발적인 참여를 하며 얻게 되는 얇은 일방적 지식의 전달보다 더 큰 교육적 효과를 갖는다. 지금으로서는 예측될 수 없는 미래를 살아가는 청소년들을 위해 가장 필요한 교육은 창의력과 문제해결능력이다. 따라서 교과부의 『학교 진로교육 목표와 성취기준』에서도 학교 진로교육의 목표로서 “학생 자신의 진로를 창의

적으로 개발하고 지속적으로 발전시켜 성숙한 민주시민으로서 행복한 삶을 살아갈 수 있는 역량을 기른다”로 정하고 있다. 또한 이러한 창의성이 강조된 데에는 빠르게 변화하는 직업세계와 ‘고용 없는 성장’이라는 노동시장의 추세에 따라, 진로교육에서 새로운 진로나 직업을 창출하고 디자인해 보는 창의적 진로개발이 매우 중요한 주제로 떠오르게 되었기 때문이라고 하고 있다.

이러한 창의적 진로역량 개발이라는 관점에서 보면 새로운 것을 만들고 혁신할 수 있는 창업가 정신과 창의성, 변화에 대한 이해와 적응, 대인관계 역량 등 핵심역량 함양이 필수적이다.⁶⁾ 여기서 기업가 정신이 나온다. 기업가 정신은 우리가 이전에 알고 있었던 자신의 이익만을 추구하는 이미지가 아니라 모험가, 개척자라는 뜻도 가지고 있는 Entrepreneur의 원래 의미에 주목한다. “사업 활동에서 계속적으로 혁신하여 나가려고 하며 사업 기회를 실현시키기 위하여 조직하고, 실행하고, 위험을 감수할 수 있는 것” 또는 “조직과 시간 관리 능력, 인내력, 풍부한 창의성, 도덕성, 목표설정 능력, 적절한 모험심, 유머감각, 정보를 다루는 능력, 문제해결을 위한 대안 구상 능력, 새로운 아이디어를 내는 창조성, 의사결정 능력, 도전 정신” 등이 포함된다.

학교협동조합은 이러한 기업가 정신이 모둠과 협동의 방식을 통해 풀어지는 형태이다. 최근 들어서는 교과부에서 중학교 1학년 통계수업을 실생활과 연계된 프로젝트로 가르치도록 하고 있다. 예를 들어 ‘우리 학교 학생들은 언제 보건실에 가장 많이 갈까’, ‘공부시간과 성적은 서로 관계가 있을까’ 등과 같은 주제를 조별로 자료를 수집하고 분석해 결과를 포스터 등으로 시각화해 발표하는 방식이다.⁷⁾ 학교협

6) 한국직업능력개발원(2013) 창의적진로개발과 학교진로교육프로그램

7) 연합뉴스(2016.4.20). 「중학교 수학 수업 ‘팀 프로젝트’ 방식으로 바뀐다」

동조합은 인위적인 문제만이 아닌 실생활에서 학생들 스스로 느낀 문제들을 공동체적 방식으로 해결하는 살아있는 통합교과이자, 경제활동인 것이다.

(3) 지역(마을)과 함께 성장하는 교육

학교라는 플랫폼을 통해 마을주민들이 협력적으로 만날 수 있게 된다. 한 아이를 키우기 위해서는 온 마을이 필요하다는 말이 있듯이 진정한 교육을 위해서 마을과 학교의 협업은 필수적이다.

학교만이 마을을 필요로 하는 게 아니라, 마을 역시 학교를 필요로 하고 있다. 경제부터 해서 사회전반의 위기, 저성장, 고용 없는 성장 시대의 어려움 속에서 많은 사람들이 주목하는 해법은 공동체의 회복이다. 개인별 무한 경쟁 속에서의 승자독식, 8:2의 시대에서 경쟁과 함께 협력이 중요한 가치가 되는 공존공생의 시대로 접어들고 있다.

공동체로서 풀어가야 할 문제들은 다양하다. 하지만 지금의 교육 문제, 경제문제, 사회문제 등을 풀기 위해서는, 모든 영역을 아우르는 다양한 의견과 전문가가 필요하다. 즉, 한 아이를 키우려면 온 마을이 필요하다는 말은, 하나의 문제를 해결하기 위해 온 영역의 힘을 합쳐야 한다는 말로도 이해할 수 있다. 다른 문제와 마찬가지로 교육은 단순히 교육만의 문제는 아니며, 그러하기에 마을교육공동체의 회복이 다른 문제들을 해결할 수 있기 때문이다.

경제적인 측면에서 보면, 학교라는 다양한 소비의 공간은 마을의 순환경제를 만들어 가는데 있어 중요한 역할을 수행할 수 있다. 학교라는 독과점 시장에서의 마을주민들이 함께 결합하여 보다 교육적인 의미를 강화하면서, 마을 안에서 자원이 순환될 수 있는 모델을 만들어낼 수 있기 때문이다.

다. 특히 서울은 2016년 4월말 사회적경제 관련하여 초등학교 보조교재, 고등학교 워크북을 만들어 배포하고, 중학교 지역 인정교과서도 8월 말까지 배포할 예정이다.⁸⁾

더불어 학교협동조합의 활동을 지원하는 다양한 교육프로그램도 개발되어야 한다. 학교협동조합을 추진하려고 하는 교사, 학부모의 경우에도 학교협동조합과 협동조합에 대한 이해와 교육 부족을 해소연한다. 그로 인해 학교 안에서 필요를 느끼는 단위와 내외부에서 학교협동조합을 추진하려는 주체 간의 간극을 지적한다. 학교와 학생들의 배움 자체가 기존의 경제방식으로만 되어 있기 때문에 한계가 있는 것이다. 이러한 상황에서 단순히 필요와 필요를 바탕으로 한 사업적인 구상만으로는 한계가 있다는 지적이다. 다른 나라의 경우에도 이러한 교육적인 필요를 지원해주기 위한 다양한 교육프로그램들이 정부교육기관 내지 학교협동조합연합회를 통해 개발된다. 예를 들어 말레이시아의 경우 협동조합연합회에서 제공하는 교육프로그램 모듈은 다음과 같다. ▲ 협동조합정체성이해하기 ▲ 학교협동조합의 리더십 ▲ 학교협동조합인들의 소통기술 ▲ 내부감사의 기초(학생용과 교사용 별개) ▲ 회의관리 및 회의자료 작성법 ▲ 학교매점의 관리 ▲ 학교협동조합운동 힘 갖추기(교사용) ▲ 협동조합 법과 관리(교장용) ▲ 공식적인 연설법 등이다. 또한 개별 프로그램에 걸맞게 특화시킨 교재도 보급한다.

또한 교육은 무엇보다 교사가 중심이 되어야하기 때문에 교육청을 중심으로 한 규모 있고, 체계적인 교육, 정규 교육과정이 요구된다. 다행히도 서울에서 2015년 여름부터 교사 직무연수 교육이 시행되고, 2016년 4월 원격연수 프로그램도 오픈했다. 강원도에서도 2015년 여름 직무연수 교육부터 학교협동조합 기초교육을 넣고 있

8) 중앙일보(2016.4.19), 「서울 초·중·고교서 '사회적 경제' 배운다」

기도 하다. 다소 생소해하는 교사, 교감들도 많았지만 그럼에도 불구하고 이렇게 교사들이 협동조합을 알아갈 수 있는 기회를 갖게 된다는 게 큰 의미가 있다.

끝으로 지역과 학교의 교육적 연계가 필요하다. 참여와 민주주의는 근육 키우기와 같아서 처음부터 바로 작동되기는 어렵다. 학생들 역시 자기들의 언어로 얘기하고 참여하는 연습을 해야 조금씩 익숙해질 수 있다. 지금은 학교협동조합을 위한 교육 프로그램이 턱없이 부족한 상태이다. 2014년의 경우 학교협동조합지원네트워크의 활동을 통해 협동조합에 대한 이해가 중심이 되는 기초교육 프로그램을 만들었고 2015년에는 한국사회적기업진흥원의 맞춤형 아카데미를 통해 각 분과위원회 프로젝트 활동을 설계해가는 심화교육 프로그램이 개발되었다. 그러나 이것은 열정적인 개인들의 결합 수준에 머물기도 했다. 2016년부터는 좀 더 지속가능한 체계로서 지역과의 밀착된 방식, 연합회 중심의 교육수행 능력 향상 등이 논의되고 있다.

청소년기부터 필요를 모아 사업으로 만들고, 주의사람들과 의견을 조율하고, 가치를 책 속에서만 찾는 것이 아니라 삶속에서 실현하고자 하는 연습을 한 학생들이 사회로 나온다면 어떨까? 아마도 그 사회는 지금보다는 좀 더 아름다울 것이라고 생각한다. 많은 사람들이 학교협동조합에서 새로운 희망을 보며 변화를 꿈꾸는 이유이다. 