

이탈리아 트렌토 Study Tour



(본 연수보고서는 성공회대학교 일반대학원 협동조합경영학과의 후원으로
작성되었음)

이 예 나

(협동조합경영학과 박사과정)

I. 개요

1. 일시: 2014. 6. 23. 월요일 오전 10시 ~ 오후 6시
2. 방문자: 이상훈 교수, 김나영, 김다솜, 김아영, 서진선, 이예나, 이웅구
3. 방문대상 및 목적

방문대상	방문목적
① Euricse	기관의 활동과 주요 연구내용, 최근의 이슈 등을 파악하고 기관을 견학한다.
② Cooperazione Trentina의 Cooperative Education Office	트렌토 협동조합 연합회의 교육 사무국 직원을 만나 트렌토 지역의 협동조합 현황 전반과 협동조합 교육의 내용, 방식을 파악하고 기관을 견학한다.
③ Mariangela Franch교수 (Univ. of Trento)	이탈리아에서 사회적 경제와 젠더에 대한 관점, 공정여행에 대한 인터뷰를 진행한다.

II. Trento 지역 개요

1. 사회경제적 특성

- 이탈리아 북부 Trentino-Alto Adige 주의 주도로서 교육, 과학, 금융 및 정치의 중심
- GDP per capita of €29,500 / 명목GDP €14.878

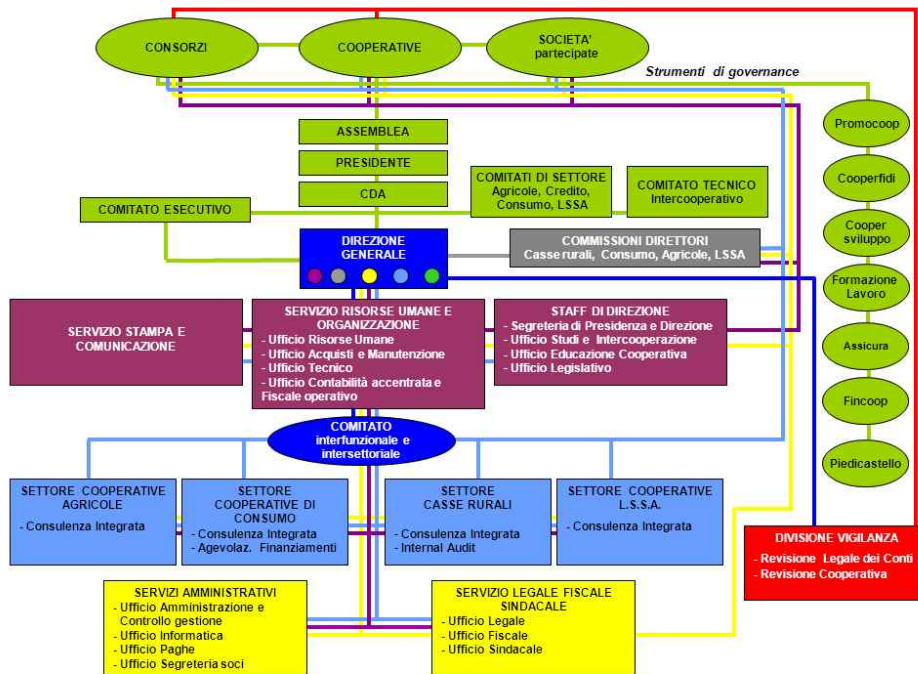
2. 협동조합의 전통과 역사가 강한 자치지역

- 이탈리아 북부는 경제적 상황이 좋지 않았고, 협동조합은 이 지역의 경제적 발전을 이끈 주된 동력(major engine for local economic development) 으로 역할하였음
- 문화와 많은 연관 - 사회의 높은 상호신뢰수준 / 농부들이 자산을 모아서 협동조합을 시작한 것이 이 지역 협동조합의 역사 / 교회가 보증(?) / 분석이나 측정은 어렵지만 문화적, 전통적 배경이 있음
- 지리적 약점을 극복하고자 주민 자발적 참여에 의한 협동조합적 방식으로

경제적 성과를 창출

- 생산, 가공, 유통의 구조를 스스로 마련하여 자본의 외부적 유출을 막아 지역의 부를 축적
- 한 때 대규모 인구유출 위기를 겪었으나 지역주민이 참여하는 협동조합을 만들어 산업간 안정적 고용을 보장하고 적절한 수입기반 구축
- 지역을 기반으로 하지 않는 거대자본들(이탈리아 중앙은행, 가르푸 등)의 진출이 성공을 거두지 못한 지역
- 지역 공동체의 상호신뢰를 바탕으로 한 비영리 협동조합의 결과

3. 트렌토 협동조합 총연맹 - 533개 기업(2013년), 조합원 약273,000명



III. 내용

1. Euricse

1) 개요

- ① 설립목적: 협동조합, 사회적기업, 비영리조직 영역의 지식 발전과 혁신을 촉진하기 위해 세워진 연구센터

② 기관철학: GUIDING PRINCIPLES FOR THE STUDY OF COOPERATIVE AND SOCIAL ENTERPRISES

③ 설립연도: 2008년

④ 설립주체: 이하 5개 기관이 주체가 되어 설립함.

지역적 관점과 국제적 관점의 균형을 고루 갖춘 과학적 연구를 지향

- Cooperatives Europe (EU branch of ICA)
- Trentino Federation of Cooperatives (local foundation) local fed of coop
- Trento and Rovereto Bank Foundation
- the Province of Trento (local gov. with a lot of autonomy) 적극적으로 지원
- the University of Trento

⑤ 거버넌스

- President: 트렌토 대학 총장의 추천으로 Board of Institutional Members 중에서 선출
- Board of Institutional Members: 기관 멤버의 법적 대표단과 위원들로 구성
- Steering Committee(운영위원회): 기관 활동에 대한 지시와 통제를 수행하는 일반적 기능 / 다년간의 기획, 감사위원회 임명, 예산 승인 등
- Management Committee (경영위원회) : 기관의 활동과 경영에 관련된 제반의 의사결정
- Board of Auditors (감사위원회)
- Advisory Board (자문위원회)

⑥ 특징

- 트렌토 지역의 조직들과 긴밀하게 연결되어 있으며 국내외적으로 다른 연구센터들과의 협업을 추구함
- 이윤보다는 목적을 추구하고, 참여적 경영모델을 가지며, 사회적, 경제적 웰빙을 고려하는 모든 형태의 사적 조직 또는 기업에 초점
- 연구를 통하여 개발된 지식을 실용적으로 적용하기 위해 노력

2) 방문 내용

① 기관 개요

(1) 설립배경

- 트렌토는 협동조합이 경제의 주요한 비중을 차지하는 지역 (농업부분 100%,...)
- 협동조합과 사회적기업들의 성장세에 비하여 관련 연구에 대한 지원과 관심은 부족
- 기존의 학술 연구들은 주식회사를 중심으로 하는 경제, 경영이론들에 치중되어 있음
→ 협동조합과 사회적기업 연구에 중점을 두는 연구기관 설립
- 이것은 단지 학술영역의 이슈만이 아니며, 현장에서 협동조합 및 사회적기업의 관리자들이 실제 경영 문제를 다룰 역량이 충분하지 못하며 이를 위한 교육훈련도 부족
- 정책입안자들에게는 특별한 종류의 법들을 만들 필요성을 설득해야 함 (ex. banking regulation after 2008 -)
- 많은 나라들이 다종다양한 협동조합들을 설립할 수 있는 법적 프레임워크를 갖추고 있지 않음

(2) 조합원유형: ㉠설립조합원: 설립주체 5개 기관. 영구조합원

㉡일반조합원: 5년 유지. 갱신가능. 최소출자금 €10,000

(3) 조직현황

- 6개 부서/ 직원 16명/ 인턴 2명 / 79개 조합원조직
- 다수의 파트너십 및 협력기관들
- 선임방문연구원 1명 / 단기방문연구원 1-2명
- 교수 25-30여 명이 상시 연구와 교육활동에 참여

② 활동영역

(1) 연구 - 기관의 주된 활동 (예산의 60%가 연구를 위해 사용)

- 다학제적 연구(주로 경제, 법, 사회학적 연구)를 하며, 방법론적으로는 이론적, 실증적연구를 모두 수행

- 주요 연구영역은 크게 세 가지로 구분¹⁾
 - ①개념적 프레임워크 개발
 - ②실증적 연구: 사회적경제 조직들의 규모, 영향력 등의 측정
 - ③ 조직 운영에 대한 연구: 경영, 거버넌스 이슈, 정책적 측면
- 신뢰할만한 데이터를 수집하고 구성하여 제공하고자 함

- (2) 교육과 훈련 - 연구를 통해 개발된 지식의 적용과 전파, 전문가양성
 - For students (ex. Summer School)/ For young researchers / For practitioners
 - 이해관계자들과 함께 커리큘럼 개발 /새로운 솔루션 실험
 - 다양한 교육 및 연구자 교환 프로그램 운영
 - ① 사회적기업 경영학 석사과정(트렌토 대학)
 - 250여명의 사회적기업 석사과정 졸업생 배출 (17년)
 - 1년 프로그램 (6개월 수업, 5개월 인턴십. 학생들을 사회적 경제조직들과 matching하여 높은 성과를 내고 있음. 인턴십 이후 계속 고용으로 이어짐)
 - ② 관리자/조합원 교육
 - 2010/2011년도 약 120여명의 협동조합 및 사회적기업 관리자들이 교육훈련 활동에 참여
 - ③ Summer School
 - 각국 20여개 대학과 연구센터의 교수, 연구자, 전문가들 40여명 참여200개 이상의 기관 참여(인턴, 현장방문, 훈련, 사례연구 등)
 - Mobility프로그램을 통해서 가능한 한 공동작업을 하고자 함
: Doctoral Fellowship, PostDoc, Visiting researcher 등 다양한 방법
 - 최근의 연구 관심 및 프로젝트
 - 공공재를 다루는 영역에 있어서 협동조합의 역할
 - 협동조합 금융과 사회적 영향, 성과평가
 - 법제도 연구: 상이한 법적 환경에서 협동조합이 어떻게 작동하는가?
 - 노동자협동조합 모델
 - 세계 각국의 협동조합들의 balance sheet information을 담은 보고서를 매년

1) 구체적인 연구영역

- ①협동조합과 사회적 기업의 경제적, 사회적 근거: 이론적 해석과 실증적 분석
- ②이탈리아와 유럽 내 협동조합 및 사회적 기업들의 규모와 주요 특성
- ③개발에 대한 협동조합 및 사회적기업의 영향과 사회적자본 창출
- ④협동조합과 사회적기업을 지원하는 법적 프레임워크와 정책
- ⑤협동조합과 사회적기업의 국제적 모델
- ⑥협동조합과 사회적기업의 경영과 거버넌스

발행

- 교육 및 훈련 프로그램은 기관의 주요한 수입원이기도 함
- (3) 컨설팅 : 협동조합과 사회적기업, 정부 기관들 대상
- 유럽 단위에서 국가별 법제도 비교분석
 - 특정 영역에 대한 경제적 분석 / 정책 분석 및 제언
 - 기본은 양질의 정보를 수집하여 사회적 경제 조직들과 정부기관에 제공하는 것
 - European Commission의 자문기구 역할 및 정책 제언
- (4) 홍보 : 출판과 각종 행사들을 통한 홍보활동
- 보고서: 연구보고서와 워킹페이퍼
 - 저널: JEOD (Journal of Entrepreneurial and Organizational Diversity)
 - 책, 현황 조사 등
 - 최소 1회 이상의 국제회의
 - 연구자, 박사과정생, 조합원 및 직원을 위한 세미나들
 - 농업협동조합들이 왜 서로 다 다른지에 대한 보고서? proposition paper
 - Stories.coop : 세계 각국의 협동조합의 이야기들을 모으고 소개하는 프로젝트

③ 질의응답

- Q. 방문연구자로 Euricse에 오는 방법은 무엇인가?
- A. 다양한 기간 동안 다양한 방법을 통해 visiting 할 수 있음. 대체로 자신의 고유한 연구주제를 가지고 옴
- Q. 컨설팅 프로그램의 효과를 어떻게 track 하는지?
- A. feedback with questionnaire, follow-up meeting 등을 통하여
- Q. 유릭스가 빠르게 허브로 성장한 이유는?
- A. European network of social enterprise, ICA 등 기존의 네트워크들이 결합 (+a)
- Q. 실제 정책에 반영된 경우가 있는지?
- A. 일종의 컨설팅 활동의 하나로서, 지방 또는 중앙정부에 대한 정책 제언을 하는데, 이것이 유럽의회에서 받아들여진 경우가 있음
- Q. 기관운영에 필요한 재원은 어떻게 조달하나?
- A. ① 지방정부의 공공기금 ② 조합원 출자 ③ 기관 활동을 통해 얻는 수익

Q. 학술적 연구와 실무형 프로젝트를 모두 수행할 때 어려운 점이 있나?

A. ① 연구와 컨설팅을 동시에 해야 하는 부담스러움이 있음

② 타이밍의 문제 - 양질의 연구결과를 만들어내기 위한 시간과 당장의 수요를 충족시키기 위한 활동 간 시기를 조절해야 하는 어려움

Q. 컨설팅에 있어서 일반 기업 컨설팅과 다른 점은?

A. public sector로서의 개념과 business enterprise로서의 개념이 같등하는 경우가 있음. 대상 기관으로 하여금 그들의 정체성을 인식하면서 사업체로서 지속할 수 있도록 도와주는 것이 우리의 역할

3) 정리

- ① 협동조합 및 사회적기업 연구기관으로서 어떠한 역할과 활동들을 수행할 수 있는지를 잘 보여주고 있음
- ② 활발한 연구 활동과 각종 프로젝트, 연구자를 양성하고 교류하는 시스템이 인상적
- ③ 다양한 배경을 가진 연구자들이 방문연구자 등으로 Euricse에서 연구활동
- ④ 특히 협동조합 관련 법제 비교, 정책 제언 등 지방정부 범위 이상의 굵직한 연구 프로젝트들을 수행하고, 지역 사회에 영향력을 미치고 있는 것을 볼 수 있었음
- ⑤ 유럽의 협동조합 및 사회적기업 연구의 기반을 제공해줄 수 있는 Think tank이자 핵심 네트워크 역할

2. Federazione Trentina della Cooperazione Cooperazione Trentina Ufficio Educazione Cooperativa
트렌토 협동조합총연맹 트렌토 협동조합-협동조합교육사무소

1) 개요

- ① 목적: 학교에서 혁신적 방법과 도구들을 사용하여 협동조합 교육 이니셔티브를 추진하고자 함
- ② 설립배경
 - the Italian Republic and the Special Statute of Autonomy of

Trentino 헌법의 원칙하에 설립됨

- 2006년 이후 the Trentino Federation of Co-operation과 the provincial Departments of Education and Cooperation 간 양해각서의 주제로 교육활동이 선정

③ 조직구성

- Trentino Federation of Co-operation 소속
- Autonomous Province of Trento(트렌토 자치정부)와 협력
- 세 기관의 대표들로 구성된 위원회가 활동을 조정
: IPRASE, University of Trento, EURICSE, 교육훈련 관련 지방정부부처와 협력, 교육학과 커뮤니케이션 방법론 / 컨설턴트와 프리랜서들이 활동

④ 인력구성

- 교육학과 커뮤니케이션 방법론 / 컨설턴트와 프리랜서들이 활동
- the Trentino Federation of Co-operation의 직원들과 the Department of Education of the Province의 강사들로 구성된 다학제적 팀으로 구성

2) 방문내용

① 기관의 주요 활동

- 학교 협동조합(영국의 Co-op College와 유사)
- 학교와 노동을 위한 협동조합
- 교사 훈련
- 구체적 주제가 있는 프로젝트 (윤리적 소비 등...)
- 지역의 다양한 협동조합 조직들과 협력 (컨소시엄)

② 트렌토 지역의 협동조합 교육

- 트렌토는 자치지역(역사적 이유로 자치지역이 된 이탈리아 내 5개 지역 중 하나)
- 학교도 자치적으로 운영 (cf. 볼로냐): 지역의 요구에 따라 학교를 자체적으로 설립하고 운영할 수 있음

- 지역에서 협동조합 문화는 중요하고 오래되었으며, 지역 경제의 대다수를 협동조합이 이끌고 있음. 협동조합 교육도 중요시 함
- **협동조합 교육이 중요하다고 생각하는 이유**
: 협동조합의 원칙들이 citizenship 가치 교육과 긴밀하게 연결되어 있기 때문
- 지역 교육과정 커리큘럼에 포함

③ 협동조합 교육 내용

(1) 초등학교, 중학교

- 6-16 compulsory education system (의무교육)
- 주로 공립학교에서 교육 자료를 구매하거나 현장학습 - 이러한 공립학교로 선생님들이 파견되어 협동조합 교육
- 2시간씩 3번 교육 : 협동조합의 가치, 협동의 의미 등
- 연말에는 최종 미팅을 통해 프로젝트를 평가 - 그 과정에도 교사들과 꾸준히 커뮤니케이션하며 피드백

(2) 고등학교

- 15개의 학교 협동조합 - 직업학교 형태도 운영됨
- 실제 비즈니스 활동을 할 수 있다는 점에서 차이!
- 방과 후에 실제 협동조합에서 일을 하면서 배움
- 학교에서 다양한 활동들을 통해 여러 협동조합 사업모델들을 체험할 수 있도록 함 (ex. 쉬는 시간에 학생들이 먹는 간식을 직접 만들어서 공급하는 협동조합을 학생들이 스스로 설립해서 운영, 유통협동조합 운영 등 학교 내 서비스를 학생들이 만든 협동조합들이 제공, 교내 신문 제작, 협동조합의 가치를 홍보하는 브로셔 제작 등)
- 1,2학년: 협동조합을 주제로 한 커리큘럼 수강
3,4학년: 사회적협동조합에서의 인턴십을 중심으로 현장에서 협동조합의 운영을 체험하도록 함. 관련된 기관들과 협력(collaboration) - solidarity라고 표현
카톨릭을 기반으로 한 사립학교들에서 협동조합에 초점을 둔 커리큘럼을 제공하기도 함

(참고) ACS - Associazione Cooperativa Scolastica (School Cooperative)

Association)

- 학교의 설립과 운영, 교사와 학생들을 위한 지원을 제공
- 수업지원, 교재제작, 지역 협동조합과의 협력 프로젝트, 교사 훈련 등
- 수업 참여자가 활용할 수 있는 “Toolbox” (cards, handbook, DVD, bibliographies, lists of websites)와 웹사이트

(3) 다양한 수업 자료들을 활용한 협동조합 교육

- 협동조합의 가치와 원칙
- 협동조합의 설립과 운영을 직접 체험해볼 수 있도록 하는 교재구성
 - : social statute (규정) 작성 - 협동조합의 목적과 목표, 비전과 미션 설정, 설립 문서 작성, 회계장부 작성, 의사결정구조 결정, 비즈니스모델 만들기 등
 - : 학생들이 그 과정에서 협동조합의 가치와 원칙, 그에 기반한 운영원리 등을 학습할 수 있음
- 다학제적 접근법을 사용하여 교육
- self-learning을 유도하는 방향으로 교육
- 특별한 교과서는 없으며, 교사들에게 교육 내용에 맞는 수업 자료들을 제공

(4) 자금 지원

- 지방정부로부터의 자금과 협동조합 진영으로부터의 지원(Promo Coop의 공동 기금(common fund))
- Promo Coop: 이탈리아의 모든 협동조합은 순이익(net income)의 3%를 공동기금으로 하도록 법으로 제정. 이를 운용하여 협동조합을 지원

④ 정리

- 협동조합 교육을 통하여 트렌토 지역에 뿌리내리고 있는 협동조합 문화와 역사의 깊이를 알 수 있었음
- 협동조합의 가치와 문화를 통해 가난하고 척박했던 지역을 발전시켜온 사람들의 자부심
- 협동조합 교육을 매우 중요하게 생각하고 있음 - 시민교육의 기본 가치와 원칙을 배울 수 있다고 여김
- 협동조합 교육을 위한 제반 여건들이 잘 갖추어져 있음
 - : 특히 교육에 대한 중요성을 인식하고 실제 교육현장에 적용시키고자 하는 노력
- 다양한 교육방법들을 활용하여 학생들이 협동조합에 직접 참여하고 흥미를

느낄 수 있도록 함: 우리나라에서 향후 이루어질 협동조합의 교육 내용과 방법론에 대한 고민이 필요

- 이러한 프로그램들은 지역사회와 연계되어 있어 학교와 학생, 지역사회의 협동조합 조직들이 서로 지원과 협력을 주고 받음
- 강사가 파견되어 협동조합 교육을 하는 것은 우리나라의 청소년 협동조합 교육에도 적용 가능한 모델! - 지방정부의 재정 지원 필요

3. University of Trento Mariangela Franch 교수

1) 개요

① Full Professor of Marketing

- Univ. of Trento
- Dep. Of Economics and Management
- Coordinator of the eTourism Research group
- Research interests

온라인 시장리서치, 여행자의 의사결정과정의 행동분석, 여행운영자의 의사결정과정에 ICT가 미치는 영향, 지속가능한 여행

- 마케팅과 관광경영 분야에서 다수의 저작 활동
국제 저널, 기관보고서, 저서 등 100편 이상

② 방문목적

- Gender 관점에서의 협동조합 연구에 대한 인터뷰
- 이탈리아의 공정여행 현황과 공정여행의 개념 등에 대한 인터뷰

2) 방문내용

① Sustainability의 의미 - 세 가지 기둥

경제적 지속가능성
환경적 지속가능성
사회적 지속가능성

② 이탈리아의 공정여행

- 이탈리아 북부 지역에서는 공정여행에 대하여 목소리를 낼 수 있지만, 로

마, 베니스, 피렌체 등을 포함하는 다른 지역에서는 여행사들이 공정여행에 관심이 없음

- 북부 지역의 경우 지자체에서 적극적으로 정책, 인프라 구축
- 그러나 다른 도시들은 공정여행 시스템을 가동할 수 있는 범위를 넘어서는 관광객들이 방문 (cf. 영국의 자비에르 교수)
- 지방정부가 공정여행이 발전할 수 있는 기반을 제공해줄 수 있어야!

③ 협동조합과 공정여행

Q. 협동조합이 발달한 북부 이탈리아에서 협동조합이나 사회적 기업들이 공정여행을 하고 있는가?

A. 이러한 조직들이 공정여행을 추진하기에 긍정적인 연결고리들을 가지고 있고 (가치, 원칙, 운영방식 등) 지방정부에서도 장려

④ ‘지속가능한 여행’에 대한 개념 정리

- 지속가능한 소비란 근거리에서 생산된 제품을 소비하는 것 “0km”
- 자원의 사용과 소비를 감소시킬 수 있는 여행

⑤ 공정여행의 경험

- 지속가능한 소비를 실천하는 독일의 친환경 호텔
- 베트남 고지대의 작은 마을들 - 지역 주민의 80% 가량이 지속가능한 여행에 종사함

3) 정리

① 공정여행에 있어서 지속가능성의 개념을 다시 한 번 생각해 보는 계기가 되었음

② 영국 Xavier Font교수와의 입장과 비교해볼 수 있음

- Mariangela Franch교수: 공정여행을 위한 사회적, 정책적 인프라 구축을 강조
- Xavier Font교수: 여행상품을 제공하는 기업들의 Supply Chain이 변화하면 공정여행을 더욱 쉽게 확산시킬 수 있음을 강조