

한양대학교 사회혁신 생태계 최종 보고서

- 사회혁신을 위한 질적연구방법론 및 실습 -



정치외교학과 2019046680 강서영

의류학과 2020037065 곽미지

국제학부 2019092006 김영무

정치외교학과 2020015196 배가영

[목차]

I. 들어가며 - 연구목적

1. 인터뷰어 소개
2. 인터뷰이 소개
3. 인터뷰 기획 과정
 - 3-1. 프로브(PROBES)
 - 3-2. 여정지도(JOURNEY MAP)

II. 사회혁신에 대하여

1. 혁신이란 무엇인가
2. 사회혁신이란 무엇인가
3. 사회혁신가는 어떤 이인가
 - 3-1. 사회혁신가의 역량과 자질
4. 사회혁신가의 현실
5. 그럼에도, 사회혁신을 하다

III. 사회혁신가의 여정지도

IV. 한양대학교 사회혁신 생태계

1. 기관 소개
 - a. 글로벌 사회혁신단
 - b. 아쇼카
 - c. 임팩트리서치랩
2. 비교과, 사회혁신
 - a. Hanyang SDGs Ambassador
 - b. Hanyang Ashoka U Changemaker
 - c. 사회혁신동아리 LAICOS
 - d. 지속가능한 ESG 리더 과정
3. 우리의 역할
4. HESTIA 프레임워크

V. 마치며 - 인사이트

1. 인터뷰어 소감

I. 들어가며 - 연구목적

본 보고서는 한양대학교 사회혁신 생태계를 구성하는 네 명의 사회혁신가들에 대한 인터뷰를 바탕으로 한양대학교 사회혁신 생태계의 이해를 돕기 위한 목적으로 작성되었다. 사회혁신에 입문하는 다양한 예비 사회혁신가를 비롯하여 이미 사회혁신의 필드에서 활발하게 활동을 전개하고 있는 사회혁신가들에 이르기까지, ‘사회혁신’이라는 세상을 변화시키는 힘에 관심이 있는 독자들이 성장하고 발전할 수 있는 기회를 제공하는 것을 목적으로 한다. 본 보고서는 크게 사회혁신의 이해, 사회혁신가의 여정지도, 한양대학교 사회혁신 생태계 부분으로 구성되어 있다. 보고서는 한양대학교 사회혁신가들의 이야기를 직접 듣고 정리한 것을 바탕으로 사회혁신가가 생각하는 사회혁신이 무엇인지 살펴봄으로써 독자들에게 사회혁신에 대한 올바른 정의를 내릴 수 있도록 돕는 것에서부터 시작한다. 이후 진저티 프로젝트가 고안한 사회혁신가의 여정지도의 9단계를 토대로 네 명의 사회혁신가가 한양대학교에서 겪어온 사회혁신가로서의 여정을 분석하고, 각각의 단계에서 얻을 수 있는 인사이트를 제공한다. 마지막으로 한양대학교 내의 사회혁신 생태계를 분석하며 다양한 교과와 비교과 활동에 대한 정보를 제공하여 독자들이 한양대학교 내에서 자신의 길을 어떠한 경로로 개척할 수 있을지에 관한 방법론을 제시한다.

보고서를 다 읽고 난 후 독자들은 사회혁신의 길을 걷는 자신들의 미래를 구체적으로 그리게 될 수 있을 것이다. 사회혁신에 대한 자신만의 정의를 내리고, 자신이 사회혁신가인지에 대한 명확한 판단을 할 수 있게 될 것이다. 또한 우리보다 먼저 앞서 사회혁신의 길을 개척한 선배 사회혁신가들의 다양한 도전과 위기 상황을 목도하며 사회혁신가로서 활동하는 자신의 미래를 상상해볼 수도 있을 것이다. 무엇보다 생소한 사회혁신이라는 학문에서 부족한 정보량으로 고생하고 있던 독자들에게는 한양대학교의 사회혁신 생태계를 알아갈 수 있는 또 하나의 기회가 될 수 있을 것이다. 본 보고서에 담겨 있는 네 명의 사회혁신가들에 대한 인터뷰를 읽으며 그간 사회혁신에 가졌던 모든 궁금증과, 의문과, 두려움을 해소할 수 있는 시간이 될 수 있을 것이다. 어쩌면 새로운 영감과 통찰을 얻는 신비한 경험을 할 수 있을지도 모른다.

한양대학교는 ‘사랑의 실천’이라는 건학 이념을 바탕으로 세상을 이롭게 하는 인재를 양성하기 위해 노력하고 있다. 본 보고서의 저자들 또한 한양대학교의 사회혁신융합전공에서 배운 학문적, 실천적 지식을 통해 세상을 이롭게 하기 위한 다양한 프로젝트를 진행하고 사회 문제를 해결하기 위해 노력하고 있다. 우리는 이 보고서를 계기로 더욱 많은 이들이 한양대학교의 사회혁신에 관심을 가지게 되고, 참여하게 되기를 바란다. 이미 사회혁신 분야에서 우수한 성적을 거두며 여타 대학과는 다른 길을 걷고 있는 한양대학교이지만 그럼에도 불구하고 세계를 선도하는 사회혁신 대학으로 성장하기 위해서는 갈 길이 먼 것이 사실이다. 가장 중요한 것은 사회혁신이라는 다소 접하기 어려운, 생소한 학문을 선택할 수 있는 많은 학생들의 용기이다. 우리의 보고서가 그들에게는

용기를 주고, 이미 사회혁신의 여정을 걷는 이들에게는 위로를 주며, 많은 사회혁신가들에게는 지지를 줄 수 있기를 바란다.

1. 인터뷰어 소개

	정치외교학과를 주전공으로, 사회혁신융합전공을 다중전공하고 있다. 새내기 시절 주전공과 맞지 않는다는 걸 깨닫고 방황하다 2학년 1학기부터 사회혁신에 대해서 차차 배워가고 있는 중이다. 보편적인 전공수업과는 달리 사회혁신의 자유로운 분위기와 프로젝트에 매료되어 아직까지 헤어ना지 못하고 있다. 신현상 교수님의 '기후변화와 임팩트 비즈니스' 수업에서 진행한 팀프로젝트를 발전시켜 '커피박 플로깅 봉사'를 위한 희망한대 리더그룹 활동을 약 1년 진행했으며, 환경형 예비 사회적 기업에서 약 8개월간의 인턴 경험 이 있다. 현재는 취업을 준비하며 이번 학기를 끝으로 두 전공 모두 이수할 예정이다. 남은 한 학기동안 사회혁신 분야에 대한 구체적인 진로를 고민해 볼 예정이다.
강서영 #취준생 #환경관련인턴경험	

	주전공은 의류학과며, 철학과와 사회혁신융합전공을 다중전공하고 있다. 우연히 시작하게 된 한양대학교 사회혁신동아리 'LAICOS'을 통해, 처음으로 '사회혁신', 'ESG'와 같은 개념을 접하게 되었다. 현재는 LAICOS 연합 PR 매니저로 활동하고 있으며, 보다 사회혁신에 대한 활동을 전개해보고 싶어 이번 학기에는 한양대학교 사회혁신센터에서 진행 중인 비교과 활동 'Hanyang SDGs Ambassador', 'Hanyang Ashoka U Changemaker' 활동을 진행했다. 다음 학기에는 'Hanyang SDGs Ambassador'의 회장으로 2기 운영과 함께, 신현상 교수의 'Social Innovation Lab'에서 더 사회혁신에 대해 공부해 볼 예정이다.
곽미지 #3전공 #사회혁신탐색중	



김영무

#국제학부 #기후변화

국제학부를 주전공으로 하고 있으며, 사회혁신 융합전공을 다중전공하고 있다. 항상 사회문제에 대해 토론하는 것을 좋아해서 한양대학교 영어토론 동아리 활동을 열심히 해왔으며, 복학한 이후 다중전공 과목을 찾다가 신청기간 마지막 날에 친구의 추천을 통해 사회혁신 다중전공을 수강하게 되었다. 3학년 2학기부터는 **Hanyang SDGs Ambassador** 활동을 하고 있다. 특히 기후변화에 관심이 많으며, 기후변화에 대한 인식 개선을 위한 인스타툰인 '기후변화 사람들'을 연재하고 있다. 앞으로는 사회혁신과 국제학부 전공을 살려 여러 가지 진로 방향을 탐색하고, 연대를 이끌어내는 사회혁신가가 되는 꿈을 가지고 있다.



배가영

#사회혁신고인물
#막학기 #ESG

주전공은 정치외교학과이며 다중전공으로 사회혁신융합전공을 수강하고 있다. 4학년 마지막 학기를 보내고 있으며, 이번 학기를 끝으로 총 **36학점**의 사회혁신융합전공 수업을 듣고 졸업 할 예정이다. 1학년 1학기, 우연히 사회혁신 수업인 '체인지메이커십'을 수강하며 사회혁신의 매력에 빠진 것을 계기로 '리빙랩' 수업에서 구청과 협업하여 지속가능한 도시를 위한 프로토타입을 설치하는 등 활발하게 사회혁신 프로젝트에 참여했다. 가장 관심있는 사회혁신의 분야로는 기후변화와 **ESG** 경영이 있다. 향후 **ESG**환경 변호사로서의 꿈을 가지고 사회에 나가 사회혁신가로 활동할 계획이다.

2. 인터뷰이 소개



신현상

- 한양대학교 경영학부 교수
- 임팩트리서치랩 센터장
- 글로벌 사회혁신단 단장

#센터 #귀여움담당 #지식



이호영

- 한양대학교 겸임교수
- 임팩트리서치랩 최고연구책임자
- 공익법인 십시일방 대표

#수업 #쓰리잡 #한양대10학번선배



김은정

- 한양대학교 글로벌사회혁신단
글로벌사회혁신팀장
- 한양대학교 학생인재개발처 사회봉사팀장

#반창고 #도전



서진석

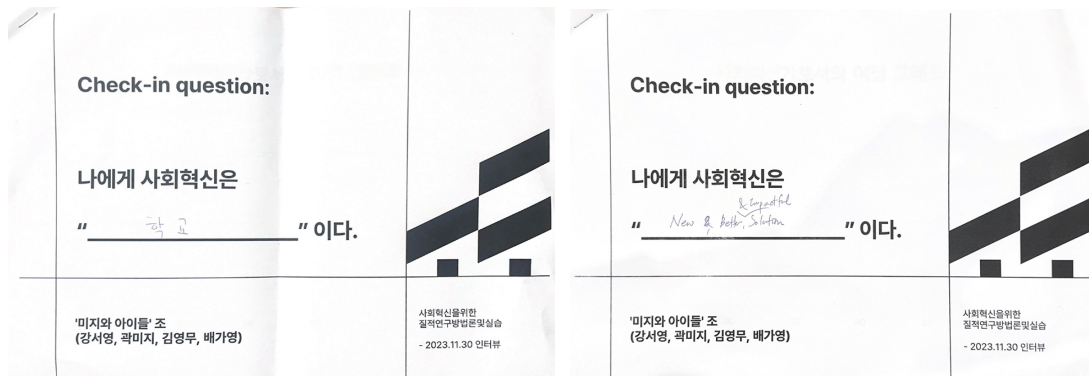
- 한양대학교 인사팀장
- 전(前) 사회봉사팀장 포함 다수 경력

#공감력 #스파크

3. 인터뷰 기획 과정

3-1. 프로브(PROBES)

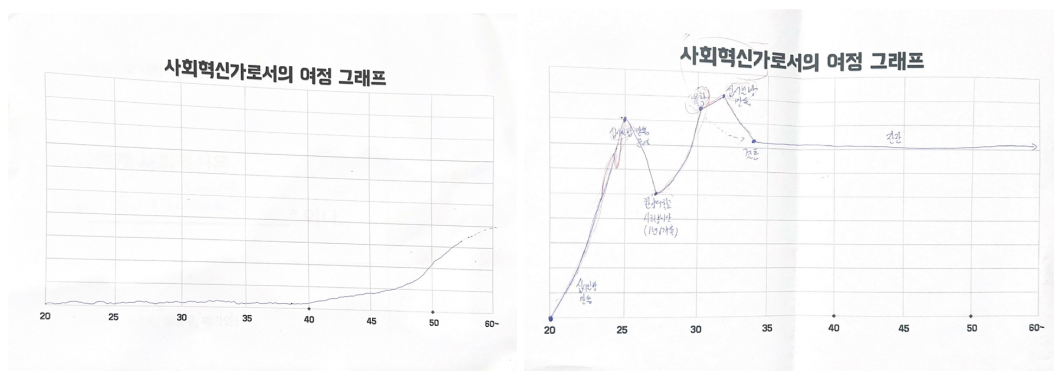
프로브란 사용자 경험 디자인 도구의 하나로, 현장 관찰과 디자인을 접목한 사용자 조사 도구이다. 사용자가 자신의 경험이나 감정, 바람 등을 실제 생활 공간에서 생각해보고 표현할 수 있게 하는 관찰 도구이다. 사용자에게 직접 노트를 주고, 일정 기간 동안 일어나는 사건과 거기에서 느끼는 감정 등 다양한 정보를 직접 기록하게 한다. 프로브에 참여하는 사용자는 우리가 이제껏 접해온 관찰 도구의 사용자보다 더 능동적이고 자율적이다. 프로브는 연구자와 사용자의 관계를 '전문가와 정보 수집 대상'이 아닌, 서로를 알아가고자 하는 '파트너 관계'로 본다. 따라서 인터뷰로는 접근할 수 없는 아주 개인적인 영역에 접근할 수 있다.



3-2. 여정지도(JOURNEY MAP)

여정 지도는 고객이 어떤 제품과 서비스를 경험할 때의 과정을 시각적으로 표현한 것이다. 여정지도를 통해 고객이 제품을 처음 접해 구매에 이르기까지의 프로세스를 명확히 하는 데 도움이 된다. 또한 여정지도는 고객 페르소나가 어떤 터치포인트를 거쳐 비즈니스나 제품과 관련되어 가는지를 시각적으로 스토리화한 것으로, 브랜드 인지부터 제품 구매까지에 이르기까지 고객 여정의 모든 이야기를 표현할 수 있다.

→ 보통 '고객'을 대상으로 많이 활용하는 기법이지만, '사회혁신가'로서의 여정지도로 바꾸어 경험과 감정의 과정을 시간대별로 살펴보고자 하였다.



II. 사회혁신에 대하여

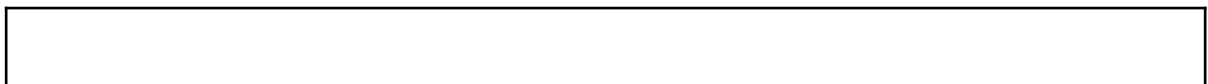
사회혁신(Social Innovation)이란 ‘사회’와 ‘혁신’의 합성어로, 일반적으로 교육·보건복지·주거·교통·에너지·환경·노동 등 삶의 현장에서 잘 해결되지 않는 사회문제나, 고령화·청년문제·기후변화 등 새롭게 나타난 사회문제를 새로운 아이디어와 방법을 통해서 해결하는 활동을 지칭한다.^[1]

하지만 사회혁신은 그 이상의 복합적이고 다양한 의미를 포함하고 있으며 보편적인 개념 정의가 어려운 버즈워드이다. 따라서 우선 ‘혁신’의 정의가 무엇인지 알아보고, ‘사회’와 결합되었을 때 새로이 가지게 되는 의미를 인터뷰와 인사이트를 통해 정의해보고자 한다.

1. 혁신이란 무엇인가:

혁신(innovation; 革新)의 어원은 안을 뜻하는 ‘In’과 새롭게 한다는 뜻의 ‘nova’를 결합하여 ‘안에서부터 새롭게 한다’는 의미의 라틴어 ‘innovatus’에 있다. 한자로는 ‘가죽 혁(革)’에 ‘새로울 신(新)’으로 ‘가죽을 벗겨 새롭게 한다’고 정의된다. 결국 ‘혁신’이란 고치는 것이 아닌 새로우며 완전히 다른 것을 내놓는 것이라고 해석할 수 있다.

이후 보다 현대적인 해석으로 1934년 유명 경제학자인 조세프 쉘페터(Joseph Schumpeter)는 ‘혁신’을 ‘지식, 자원, 도구 등 다양한 요소의 새로운 조합’으로 정의하였다. 그는 더불어 원칙적으로 어디에서나 상업화의 의도없이 수행될 수 있는 ‘발명(invention)’과 구분되는, 경제적 영역에서 상업적 목적을 지닌 ‘혁신’이 ‘기업가적 기능(entrepreneurial function)’임을 강조하였다. 쉘페터는 부단히 낡은 것을 파괴하여 새로운 무언가를 창조하는 과정을 ‘혁신’이자 ‘창조적 파괴’라고 주장했다. 그는 새로운 시장을 창조함으로써 자본가가 아니라 ‘기업가(entrepreneur)’가 자본주의를 작동시킬 수 있는 혁신적 계층으로 내세웠다. 1985년 경영학자인 피터 드루커(Peter Drucker) 역시 그의 저서 ‘혁신과 기업가정신’에서 혁신의 정의를 ‘기업가들의 특별한 도구로서, 변화를 비즈니스나 서비스의 기회로 활용하기 위한 수단’으로 확장하였다.



“혁신이란 기존의 경영이나 경제학 관점에서의 문제를 해결할 수 있는 새로운
솔루션이다.”
- 신현상 교수

예시로 과거 전화를 받기 위해서 공중전화부스나 집으로 직접 가야했던 불편함을 해소하기 위해 IT기술을 활용하여 이동통신이 가능한 휴대폰이 개발되었던 것은 일상에서 발생하는 불편을 해결하기 위한, 또는 고객의 니즈를 충족시킬 만한 신제품 또는 신규 서비스로서 혁신의 한 사례로 볼 수 있다.

2. 사회혁신이란 무엇인가:

제임스 필스(James Phills)는 사회혁신을 ‘기존의 해결책보다 더 효과적이고 효율적이며 지속 가능하며 공정한 사회적 문제에 대한 새로운 해결책’으로 해석하였다.^[2] 이에 더해 혁신의 기본 조건 중 하나인 개선(betterment)을 효과성, 효율성, 지속가능성, 공정성이라는 포용적이고 다양한 관점에서 바라보며 특정 개인이 아닌 대중이나 사회 전반의 이익을 추구한다는 점에서 ‘사회(social)’혁신을 구분한다. 또한 혁신에서 한 걸음 나아가 ‘사회적 목표’를 쫓을 때 수혜 대상인 사회 구성원들의 ‘직접적인 참여’가 수반되어야 함이 분명하다.

영국의 대표적인 사회운동 단체인 ‘The Young Foundation’의 제프 멀건(Geoff Mulgan) 등이 발간한 보고서에 따르면, 혁신이란 ‘사회적인 목표를 이룰 수 있도록 작동하는 새로운 아이디어들(new ideas that work in meeting social goals)’로 새로운 제품·공정·서비스·비즈니스 모델을 개발하여 사회 문제를 해결하는 활동이다.^[3] 혁신성은 단순히 점진적인 변화만을 의미하는 개선(betterment)이나 창조성(creativity), 발명(invention)과도 구분된다. 하지만 사회혁신을 사회적 니즈를 충족시키면서 사회적 목적을 지닌 조직의 혁신적인 활동이나 서비스 관점에서 바라보기에 이윤 극대화를 목표로 하는 비즈니스모델 혁신(business model innovation)과 구별해야 할 필요성 또한 강조하였다.

이처럼 단순히 시장활동을 통한 이윤을 추구하거나 일부 개인의 사적 귀속 영역이 아닌, 사회 기저에 위치한 문제와 사회적 필요 해결을 목표로 삼아야 한다. 새로운 그리고 더 나은 솔루션, 그리고 그 임팩트가 특정 개인이 아닌 사회 전체에 귀속될 수 있도록 하는 솔루션이야말로 기존의 상업적인 혁신을 넘어선 진정한 사회혁신이라고 정의내릴 수 있다.

“우리가 완벽하게 모든 걸 해결할 수는 없어요. 모든 걸 완벽하게 할 수는 없지만 그래도 적어도 기존 것보다 더 낫다면, **new**한 솔루션; 사회 문제에 대한 솔루션은 우리가 ‘혁신’이라고 얘기할 수 있다라는 거죠. 그 솔루션의 효과가 특정 개인이나 집단이 아닌, 사회에 귀속된다면 사회 혁신이라고 정의를 하거든요. 그래서 저도 이제 그거를 그냥 쉽게 얘기하면 **“New, better and impactful solution”**이라고 정의를 할 수 있습니다.”

– 신현상 교수

“사회혁신 방향을 말씀드리면, 주관적으로 신현상 교수님께서 사회 혁신을 정의했어요. 기술 혁신을 기반으로 사회의 효율성을 높이는 그런 문제를 해결하는 거를 혁신이라고 한다면 사회 혁신은 그런 비즈니스가 잘할 수 있는 것들 외에 공적인 것들을 혁신하는 게 사회 혁신이 아닐까 라고 하셨던 것 같아요.” – 서진석 팀장

또 어떤 이는 사회혁신 그 자체를 배움의 장인 ‘학교’라고 칭한다. 끊임없이 학습하고 성장할 수 있는 발판을 제공하고 사회를 바꿔나가는 일에 동참하여 계속하여 도전하는 ‘학생’이자 ‘사회혁신가’들이 모인 곳이 바로 사회혁신 필드가 아닌지에 대하여 고민해볼 수 있다. 그리고 그 안에서 사회혁신이라는 공통분모를 가진 이들이 모이고 만나면서 그들만의 네트워크나 커뮤니티를 형성하고, 그 안에서 또다시 배움으로써 주도성과 독창성을 형성할 수 있는 진정한 학교로 거듭나는 사회혁신을 만나볼 수 있을 것이다.

“한양대학교 안에서 시작을 했지만 한양대학교 안에 ‘학교 안의 학교’가 저는 십사일밥이라고 생각을 했고 한양대에서 나에게 가르쳐준 것보다 한양대 역할은 내가 그걸 할 수 있는 기반을 만들어준 물리적인 곳이고 그리고 인프라와 네트워크가 있는 인간이 있는 곳이고, 난 그 안에 나만의 학교를 만들어서 운영해서 내가 거기서 배웠다라고 저는 생각을 했어요. 그래서 학교라고 생각했어요.” - 이호영 교수

3. 사회혁신가는 어떤 이인가

“사회혁신에는 전문가나 교수가 없다(아직은! 이때는 2011년이다). 오직 연구하는 실천가들이 있을 뿐이다. 또한 사회혁신 분야에서는 누구든지 관찰자로 남지 않고 참여자가 될 수 있다.”고 제프 멀건은 말했다. 이 말인 즉슨, 이 글을 읽고 있는 여러분 또한 사회혁신을 촉진하는 사회혁신가가 될 수 있다는 것이다.

그럼에도 불구하고 사회혁신가에 대한 정의가 명확하지 않은 것은 사실이다. 사회혁신을 꿈꾸거나 이 분야에 발을 딛고 있는 이들, 이미 현장에서 혁신을 수행해나가고 있는 사람들 모두가 사회혁신가가 될 수 있기 때문이다.

3-1. 사회혁신가의 역량과 자질

멀건이 말했듯 누구나 사회혁신을 위해 뛰어들 순 있지만, 모든 이가 사회문제를 해결할 역량과 자질을 지닌 것은 아니다. 그렇다면 사회혁신가는 태어나는가 혹은 만들어지는가에 대한 질문으로 이어진다. 이에 대한 답은 혁신가 대상의 연구를 통해 알아볼 수 있다. 애플의 창업자 스티브 잡스, 아마존의 창업자인 제프 베조스, 이베이의 창업자인 피에르 오미디어 등을 포함한 3,000여 명 이상의 창업가 및 기업의 중역들을 대상으로 조사한 결과에 따르면 혁신적인 기업가 정신은 유전적인 기질보다는 적극적인 노력에 기인한다.^[4]

지금까지 우리가 만나온 한양대학교 생태계 내 사회혁신가들 또한 타고나길 사회혁신가의 운명을 가지고 있다고 생각했던 이는 없었고, 모두 호기심, 우연과 운의 연속으로 사회혁신 분야에서 사회혁신을 수행하고 성장하고 있을 뿐이라고 말하는 경우가 숏하다. 혹은 사회혁신을 알지 못한 채 발을 딛고나서 사회혁신에 대해 배우는 역전 현상 또한 발생한다.

“2017년에 사회혁신센터 오기 전에 딱 한 번 운이 좋게 제가 부서를 초이스 할 수 있는 상황이었어요. 그래서 어디를 갈까 보는데 제일 에너지가 넘쳐 보이는 곳이 이곳(사회혁신센터)인 거예요. 그래서 제가 여기를 딱 선택했을 때 주변에서 ‘거기 겁나 바쁘대. 그리고 이전에 안 하던 거를 해서 계속 일이 얼마나 늘어날지 모른대.’라고 얘기를 해주셨어요. 그래서 가야겠다고 했죠. 뭔지 모르는 걸 하니까 일단 호기심이 생기고 그리고 바쁘다고 하니까 뭔가 좋은 일을 하는 것 같은 거예요. 왜냐하면 학교 일이라는 게 어느 정도는 안정성을 담보하는 일들이거든요. 예를 들어서 학사팀이 엄청 바쁘면 이거는 새로운 제도를 개혁하는 것이고, 그러려면 학생들하고 많이 만나야 될 것이고, 그 와중에도 교육 과정이라는 것은 안정성이 좀 유지되어야 되는 지점들이

있잖아요. 그래서 내내 막 바쁘거나 내내 없던 걸 새로 만들지 않을 거란말이에요.
그러니까 이거는 좀 뭔가 ‘티피컬한 대학의 업무가 아니겠다’라는 생각에서 사회 혁신을
선택하게 된 거였어요 이 부서를.”

– 김은정 부장

“그러니까 사회 변화가 먼저 온 게 아니라 모델이 먼저 왔고 그게 마침 사회 변화에 관련이
돼 있었던 건데 하다 보니까 이제 약간 역전되는 게 발생하는 거죠. 하다 보니까 이게 뭔가
정말 힘든 사람들 제가 만나게 되고 내가 기여할 수 있는 부분을 알게 되고 또 땀 흘려
봉사하고 그런 사람들의 모습을 보면서 같이 동료 봉사자들의 모습 보면서 이런 게 약간
삶 사는 거구나 그리고 내가 기여할 수 있는 부분이 있구나 하면서 이제 역으로 제가
학습을 해나가는 거죠.”– 이호영 교수

그렇다면 사회혁신가가 진정 효과적이고 효율적이며 지속가능하고 공정한 방식으로
사회문제해결을 수행하기 위해서 어떤 역량과 자질을 필요로 하는가? 우선 사회혁신가라면
기존의 시스템과 구조를 변화시키기 위한 새로운 아이디어와 해결책을 제시한다. 따라서
배고픈 이에게 물고기를 잡아주는 것으로는 충분하지 않고 직접 낚을 수 있는 방법과
도구를 제공하는 것 뿐만 아니라 그 기저에 깔린 사회적 구조 자체를 바꾸고자 하는
도전적인 정신과 이를 수행하기 위한 능력을 지녀야 한다. 또한 혁신은 문제를 해결하는
과정이며 지금껏 마주하지 못했던 새로운 상황이나 한계에 봉착했을 때 다른 이들이 여태껏
떠올리지 못했던 창의적이고 독창적인 접근으로 문제를 해결할 능력이 필요하다. 시작
단계에서 품었던 새로운 변화에 대한 의지와 동기를 잊지 않고 위기를 극복하기 위한
다양하고 혁신적인 시도를 위해 유연하게 접근할 수 있는 역량이 필수적이다.

“물고기를 주는 것만으로 충분하지 않아. 물고기 잡는 법을 가르쳐야 되는데 그것도
충분하진 않아. 우리에게는 수산업 자체를 구조적으로 시스템 체인지 할 수 있는 그런
사람들이 필요해.” 나는 그런 사람이 사회적 기업가라고 생각해. 이 사람의 사회적
기업가의 정의는 시스템 체인지를 추구하고 그걸 만들 수 있는 솔루션을 가진
사람들입니다.”– 신현상 교수

한편으로는 문제를 잘 정의한 이후 좋은 솔루션을 찾아나가는 사회문제 해결역량 이외에도 스케일업(Scale-up) 또는 확장, 즉 제안된 솔루션의 사이즈를 키우는 능력 또한 필수불가결한 요소이다. 아이디어 도출 과정에서는 소규모 자본으로 충분할 수 있지만, 그것을 실행함에 있어서 사업 규모를 키우고자 한다면, 큰 규모의 자본을 확보해야만 한다. 혹은 시스템 변화를 목표로 한다면, 정부 정책에 초점을 맞춰야 한다.

“저는 스케일업을 할 수 있는 사람들이 사회적 기업 사회혁신가인 것 같아요. 스케일업, 그러니까 모든 사회혁신 프로젝트를 시작할 때 시작을 하고 그걸 키워야 되는데 스타트업을 하고 스케일업을 하는 그 두 가지 단계로 나뉘는다고 보면 되는데 사실은 사회가 진짜로 혁신되려면은 되게 의미 있는 스케일에서 혁신이 돼야 되거든요. 저는 약간 스타트업을 잘하는 사람이고 처음에 시작을 잘하고 그 안에서 저만의 약간 만족감을 가져가는 사람인 것 같아요. 적당히 소소하게. 근데 이거를 스케일업을 짚 시키는 거는 별도의 운영이 필요하고 별도의 자원을 끌어와야 되고 별도의 기관들을 참여시켜야 되기 때문에 이런 역량들이 진짜 그 사회를 의미 있게 변화시키는 사회혁신가의 역량이 아닌가 싶어요.” – 이호영 교수

영국의 경우, 소셜 임팩트 투자자인 **Big Society Capital**는 사회적 기업을 정부와 연결하는 역할을 수행하고 있다. **Social Impact Bond(SIB, 사회성과연계채권)**와 같이 초기실험단계의 사회적 기업들에 민간이 투자 자금을 제공하면서, 사회문제를 해결하는 공공사업을 진행함에 있어서 정부와 협업을 가능케 한다. 정부 예산으로 실험 과정에 투자하는 것은 구조적으로 어려운 실정이기에, 민간 재단의 지원을 통해 초기 사업 확장이 가능하며 이후 사회적 성과에 대한 보상을 받을 수 있다.

이와 같은 맥락에서 사회혁신의 현장으로 들어가보면, 네트워크 구축 혹은 다양한 이해관계자들과 협력을 이끌어낼 수 있는 역량을 지녀야 한다. 우리가 직면한 사회문제는 여러 이해관계자들이 복잡하게 얽혀 있으며, 해결주체가 명확히 설정되어 있지 않다. 따라서 어느 한 특정 개인이나 정부, 시민사회조직 등이 혼자 그리고 스스로의 힘만으로 해결할 수는 없다. 공통의 목적을 지닌 여러 개인과 조직, 기관들이 모여 공감하고 협동함으로써 연구와 실험을 통해 새로운 아이디어를 도출해낼 수 있는 것이다.

이러한 사회변화를 이끌어내기 위해서는 사회혁신가들과 그들이 일하는 환경과의 상호작용이 중요한데, 이때 우리는 이러한 생태계 속 새로운 아이디어를 수행하기 위해 발빠르게 움직이는 사회혁신가(개인과 사회적 기업)를 ‘벌’에, 그리고 창의성은 부족하지만 사업수행력과 자본을 지닌 대규모 조직(대기업, 정부, NGO 등)을 ‘나무’에 비유할 수 있다. 벌과 나무가 서로에게 필수불가결한 존재이듯 대부분의 사회변화는 이 두 주체의 협력에서 나온다. 그렇기에 사회혁신가들이 발로 뛰는 현장 그리고 스케일업을 가능케 하는 대기업, 투자자, 정부기관 등의 **Mainstream** 파트너가 존재하는 현장, 이 두 현장 양쪽을 자유롭게 이동할 수 있도록 각각의 현장을 잘 이해하고 상대를 설득하고 신뢰를 구축하는 것이 가능하도록 “**Bilingual**(두 개의 언어를 하는)” 능력을 지녀야 한다.

“사회적 기업의 현장은 밖이 현장이고, 진짜 현장은 돈을 끌어오는 게 현장이거든요. 투자자를 만나서 그들(대기업, 공기업, 국가 기관 등)이 어떤 생각을 하고 그 사람들의 생각을 바꿔서 현장으로 끌어들이는 게 진짜 현장인 건데, 저는 그런 현장에서의 능력을 갖고 있는 게 되게 중요한 것 같아요. 사회적 기업이 일하는 필드(현장)에 있는 사회혁신가들은 되게 많아요. 그거는 소소한 거예요. 진짜 사회혁신가로 스케일업을 시키려면 그 바깥쪽에 있는 현장으로 가야 되고 그 두 세계를 넘나들어야 돼요. 사회혁신가들끼리 편안한 세계와, 이 사회혁신을 때로는 비판적이고 때로는 좌익 세력의 일이라고 생각하는 그런 사람들의 메인 스트림 세계들을 넘나들 수 있고 그걸 끌어올릴 수 있는 사람이 필요한데, 그 능력이 부족한 사람들이 많아요. 그래서 저는 수업에서 바이링구얼 (*bilingual*)을 얘기하는데, 이 언어와 저 언어를 넘나들어야 돼요. 여기 와서는 그대로 이 세계에 녹아들고 저기 가서는 그대로 그 세계에 녹아들어서, 이중 언어를 통해서 이 두 세계를 연결 짓고 스케일업을 시키는 사회적 혁신가가 필요한 것 같아요.”

– 이호영 교수

“인적 네트워크 문제의식을 실현하기 위해서는 자원도 조달을 해야 되는데 그런 네트워킹은 서울이 굉장히 유리하죠. 그런 것들도 골고루 갖춰야 된다고 이제 생각을 하는데요.” – 서진석 팀장

다양한 사회혁신가들과 이해관계자들이 얼마나 잘 조응할 수 있는지에 따라 사회문제해결의 과정이나 결과는 크게 변동할 수 있다. 사회혁신가는 시민, 기업, 사회, 정부 등 다양한 이들을 상대하면서 이해시키고 설득하며 ‘신뢰’를 구축함으로써 사회문제의 근본적인 원인을 찾아내어 다자협력을 통해 문제해결능력을 발휘해야 한다. 뿐만 아니라 공감대를 형성하고 네트워크를 구축하는 과정 또한 의지에 따라 달려있으며, 이는 누군가를 ‘사랑하는 마음’에서 시작된다고 할 수 있다. 사회혁신가 각각의 열정과 의지가 사회혁신의 수혜자로 하여금 스스로의 행복을 찾아갈 수 있는 환경을 마련해주려 노력하고, 그들을 응원하고 또 도움의 손길을 내밀 수 있는 이들이 함께 모여 사랑을 베푸는 사회를 만들어 나간다.

“(사회혁신가로서도,) 이 사람의 지위가 얼마나 높냐 낮냐 이거하고는 저는 관계없다고 봐요. 물론 영향력의 크기는 다르겠지만, 결국 뭔가를 만들어내는 거는 지금 말씀하신 것처럼 ‘이런 문제의식을 가지고 있는 사람, 거기에 공감해 주는 사람’이 사람들이 모였을 때 스파크가 나고, 그 스파크가 세상을 변화시키는 거라고 생각을 하기 때문에 [...] 필요 조건은 공감력이 있어야 되고 의지가 있어야 되는데, 능력도 있어야 돼요. 그게 어떻게 보면 능력이라는 거를 가령 고등학교 때까지 막 열심히 공부해가지고 점수도 잘 따고 뭐 이런 것도 굉장히 중요한 능력이라고 생각해요. 지금 한국 사회는 그거 가지고 끝까지 먹고 살지 않습니까? 다만 그게 필요 충분 조건이 아니고 필요조건이라는 거죠. 열정과 공감력을 가지고 있어도 내가 어떤 능력을 갖추고 있느냐에 따라서 내 문제의식을 **100만**큼 임팩트를 줄 수 있느냐 천만큼 줄 수 있느냐가 사실 또 거기에 달려 있는 거거든요.” - 서진석 팀장

“사랑. 근데 이제 사랑을 어떻게 정의할 거냐가 또 이제 문제인데 사랑은 사실은 보통 생각할 때 이제 감정으로 많이 생각을 하는데 감정적인 측면도 분명히 있지만 그것만으로 충분하지 않은 것 같아요. 사랑을 설명하기에는 사랑에는 의지적인 측면도 굉장히 많이 있다고 생각을 하고 [...] 각 사람이 가지고 있는 어떤 꿈과 비전이 있고 그 사람이 가지고 있는 재능이 있는데 그 사람들이 가지고 있는 재능을 잘 발휘할 수 있도록 도와주고 그래서 그 사람들의 꿈과 비전을 다 성취해서 행복할 수 있도록 응원하고 또 실제로 도와주는 걸 얘기를 하는 거죠.” - 신현상 교수

같은 맥락에서 한양대학교 내 사회혁신 생태계를 바라보았을 때, 우리에게 사회혁신가로서 성장하기 위한 양분을 얻을 수 있는 기회와 환경이 마련되어 있다고 생각한다. 공통목적을 가진 사회혁신융합전공 학생들이 모여 머리를 맞대고, 사회문제를 해결하기 위한 새로운 아이디어를 떠올리며 관계를 맺어가고, 서로에게 공감하며 가능성을 찾아가는 과정에서 이미 스파크가 일어나고 있기 때문이다.

“같이 문제를 가지고 연결하고 해결하고, 임팩트를 내고, 그게 또 선순환이 돼서 다른 학생들이 동기부여가 돼서 또 와서 이 문제 해결하고 싶어요. 또 하고 그렇게 해서 서로 좀 스파크를 일으키면 더 큰 변화가 생길 것 같고요. 그런 체인지 메이커들이 곳곳에서 전공별로 학년별로 국적별로 다 같이 모일 수 있게 하는 그 코어를 가지고 싶어요. 그런 것들을 만들어가는 일을 합니다.”- 김은정 부장

4. 사회혁신가의 현실:

사회혁신가들이 사회혁신 분야에서 마주하는 여러 어려움과 현실은 다양하며, 이는 지역, 주제, 조직의 크기 등에 따라 다를 수 있다. 스케일링 과정에서 자금이 부족하여 신규 아이디어 실험이나 연구에 난항을 겪는 경우가 숏하고, 진행 중인 사업의 임팩트 측정 결과를 정량적으로 측정하기 어려워 파트너를 설득하고 신뢰를 얻기 위해 삼고초려하며, 기존의 제도나 법률이라는 장벽에 무너지기도 하고, 결여된 문제의식으로 기존의 사회적 관행과 충돌할 수도 있다.

“저는 학생들이 사혁 필드로 가라고 생각 안 해요. 현장은 진짜 현실이 현장이지 아직까지 사회혁신 쪽에서는 뭔가 그게 유의미한 스케일업을 할 수 있는 게 많이 없으니까 오히려 그런 데서 있다가 저는 이것을 에이전트, 뭐라고 해야지, 스파이를 심는다고 생각하는데, 일단은 진짜로 사회가 변화하려면 이렇게 조그만 거 하는 사회혁신 조직이 있다고 쳐요. 근데 이건 완전 마이너잖아. 메인스트림이 이만한데 여기서 10%만 변화시켜도 이거보다 크다 말이에요. 메인스트림에 가서 사회혁신가적인 마인드를 가지고 그 메인스트림의 일부를 변화시키는 게 더 큰 현장이라니까요.”- 이호영 교수

그렇기에 누군가는 스파이를 심는다. 사회혁신가적인 정신을 지닌 이들이 현실이라는 벽에 부딪혀 무너지지 않도록, 주류의 사람들과 자연스레 섞여 아주 조금씩 주변을 사회혁신이라는 색으로 물들일 때까지 말이다.

5. 그럼에도, 사회혁신을 하다

사회혁신가들은 혁신이라는 바람이 사회에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다고 굳게 믿고, 각자 스스로의 모토(*motto*)를 지닌 채 나아간다. 또한 그들은 계속해서 자기계발에 힘쓰고, 새로운 것을 배우며 성장하려는 욕구를 가지고 있기에, 어려울지라도 자기 자신을 발전시키는 과정을 그 자체로 즐길 수 있는 이들이다. 작은 성과에서부터 큰 변화를 이끌어냄으로써 자신의 노력이 충분히 의미 있다는 것을 잘 알고 있기에 어떤 사회문제를 해결하든지 간에 개인적인 보람과 만족으로 하루하루 사회혁신가로서의 여정을 지속한다. 그것이 아무리 어려운 상황일지라도 문제를 해결하는 과정 자체가 그들에게 지속가능한 원동력, 동기 그리고 책임감을 부여하고, 돈만을 좇는 것이 아니라 사회적 가치와 성과를 목표로 ‘사회혁신가’라는 이름표를 꼭 붙잡고 그 오랜 시간동안 달리기 때문이다.

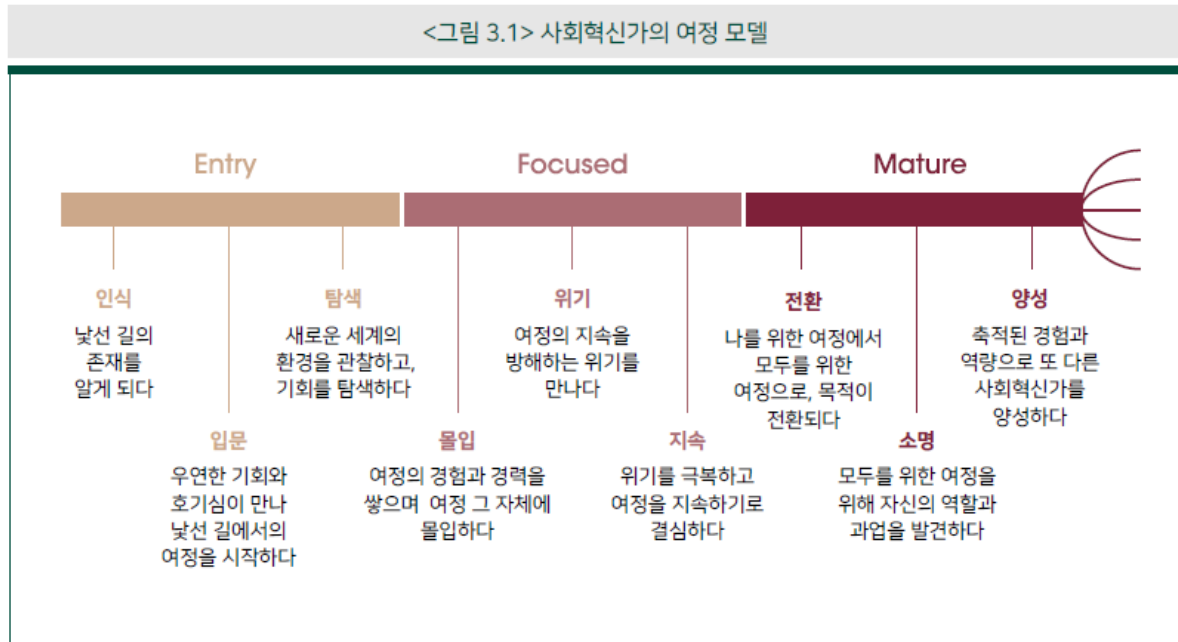
“간단하게 저는 삶의 근데 모토(*motto*)가 좀 달라요. 그러니까 어떤 사람들은 기본적으로 내가 100억을 벌겠다 이런 목표가 있잖아요. 저는 경험이 부족해서인지 모르겠지만 돈이 얼마나 있어야 행복한지 몰라요. 그 임계치를 모르니까 나는 100억이 아니라 100명의 삶을 유의미하게 변화시키는 게 제 목표거든요. 그게 사회적으로든 아니든 상관없어요.

개인적으로는 나는 그 한 명이 1억이에요. 그래서 저는 지금까지 4명 정도 그렇게 변화시켰다고 생각해요. 그 사람의 중요한 순간에 힘든 순간에 내가 도와줌으로써 이 사람의 삶이 적어도 완전하게 변화하는 유의미한 임팩트가 있었다면은 그게 나한테는 하나하나가 1억이고 나는 그거를 채우는 삶을 살 거거든요. 100명을 채우는 삶, 그러니까 나는 목표가 좀 다르죠. [...] 저는 삶의 목표가 조금 달라요. 만약 눈앞에 1억이 있거나 혹은 단 한 명의 삶을 변화시킬 수 있다면 저는 그 한 명을 선택할 거예요. 이 사람을 선택한 거 아니라 나는 왜냐하면 내 목표이기 때문이에요. 나는 내가 지금 생각해 봐도 내가 돈을 얼마 벌었다 이런 것보다 내가 그냥 어느 자리에 앉아서 누구한테 ‘내가 이런 일을 했어 그 사람이 어떻게 변하는 것 같아’ 이런 게 통장 잔고 1억 보여주는 것보다 그게 나한테 훨씬 더 가치있는 일이에요.”- 이호영 교수

“인생의 모토는 아니지만 살아가면서 내 스스로 잃지 말아야겠다고 생각하는 거. 나를 포함한 사람에 대한 공감, 그리고 다 가지고 있을 그 아픔에 대해서 ‘내가 어떻게 같이 하지?’ 이런 마음은 잃지 않아야겠다는 게 중요하다고 생각해요. 근데 이제 결정적으로 중요한 거는 그런 문제의식을 가졌으면 뭐라도 해봐야 된다. 내 문제의식을 검증하기 위해서 작은 거라도 해야 된다. 그러려면 게으르지 않고 굉장히 성실하게 이 문제의식을 계속 끝까지 가지고 가야 되는 게 아닐까라는 정의되지 않는 그런 가치를 가지고 있습니다.” – 서진석 팀장

“그래서 그 힘든 시간을 다시 두려워하지 않고 [웃음] 약간의 두려움을 가지고, 해보려는 것도 아마 그때 큰 보람이 남아 있어서가 아닐까요? 모두가 성장하더라는 메시지를 받았어가지고요.” – 김은정 팀장

III. 사회혁신가의 여정 지도



그림은 진저티 프로젝트가 정리한 사회혁신가의 여정 모델이다. 크게 사회혁신 생태계에 입문하고 탐색을 시작한 **Entry** 단계, 입문과정을 지나 성장의 속도를 높이며 사회문제 해결에 몰입하는 **Focused** 단계, 성장의 차원을 넘어 성숙의 단계에서 사회혁신 생태계에 영향력을 미치는 **Mature** 단계로 구분된다. 우리는 해당 여정 모델을 참고하여, 한양대학교 사회혁신가들의 여정 모델로 알아보는 한양대학교 내 사회혁신 생태계 조성 과정에 대해 살펴보고자 한다. 인터뷰 대상자 4명 모두 **Focused – Mature** 단계에 위치한 사회혁신 생태계 구성원이다. 그러나 해당 대상자들 모두 각각 한양대학교에서 성숙한 사회혁신가로 성장하기까지 다양한 우여곡절을 경험했다. 우리는 인터뷰 대상자 개개인에 초점을 맞추기 보다, 이들이 진정한 사회혁신가로 거듭나기까지 한양대학교 내에서 어떤 경험을 했는지를 중심으로 사회혁신가가 겪는 성장의 단계를 차례로 살펴보고자 한다. 해당 구성원들의 경험을 토대로 이 보고서를 읽는 많은 한양대학교 내 **Entry** 그룹의 학생들이 사회혁신가로서 자신의 미래를 구체화하고, 상상해볼 수 있는 시간을 보내기를 바란다.

- 인식 : 낯선 길의 존재를 알게 되다

“**Koica**에서 해외봉사 발대식 관련 공문이 왔어요. 해당 분야가 어떻게 운영되는지 알아야 한다고 생각해서 적극적으로 관련 분야를 탐구하던 단계였기에 **Koica**에 방문했죠. 행사에서 **Mdgs, SDGs**에 같은 개념들을 처음으로 알게 되었어요. 처음들어보는 개념이어서 그것이 무엇인지 정의를 제대로 알지 못했지만 그래도 모르는 척 할 수 없었으니 고개만 고덕였죠. 사무실에 복귀하자마자 개념들을 쳐보고 공부했어요. **Mdgs**는 절대 빈곤을 해결하기 위해 시작되었고, **15년** 뒤에 그것이 **SDGs**로 이어졌다, 이런 식으로 개념을 쌓았죠. 그런데 이런 부분들을 공부하다 보니까, 마치 전기가 자르르 오는 것과 같은 느낌을 받았어요. 제가 기획통이라 이 아이тем들을 어떻게든 한양대학교와 엮고 싶었던 거예요. 특히 **SDGs**의 **17개** 목표가 한양대학교의 사회봉사와 밀접한 연관이 있다고 생각했어요. 뿐만 아니라 우리 학교의 **60여개** 학부, 학과와 연결이 안되는게 없었잖아요. 바로 ‘이거다’ 싶었죠. 제 방향성을 제대로 잡은 거예요.”- 서진석 팀장

서진석 팀장은 한양대학교 사회봉사단에서 활동하며 처음 사회혁신의 개념을 접하게 되었다. 사회혁신이라는 낯선 길에 들어설 때 그는 혼돈감을 겪었다. 그러나 이후 개인들이 일반적으로 걷는 보편의 길과는 다르지만, 사회혁신이 무엇인지 제대로 인식하게 된 그 순간은 마치 그가 ‘전기가 오르는 것을 느낀’ 것과 같은 짜릿한 새로움에 흥분한 것과 같이, 어떠한 표현으로도 형언할 수 없는 새로움을 인식하게 된다. 내가 선택하고자 하는 길이 구체적으로 무슨 길인지 제대로 알 수 없고, 이 여정을 선택하는 것이 앞으로의 미래에 어떤 결과를 가져올 지에 대한 인식마저 부재하지만 그럼에도 많은 사회혁신가들은 자기도 모르는 사이 사회혁신의 길에 들어서게 된다. 그리고는 일반적이지도, 보편적이지도 않은 이 길에 점차 매력을 느끼고 빠져들게 된다.

한양대학교의 학생들이 사회혁신을 인식하게 되는 루트 중 가장 기본적인 것은 교과 수업을 통해서이다. 사회혁신이 무엇을 하는 학문인지, 가면 어떤 것을 배우게 되는 지의 정부는 부재하거나 매우 적지만, 대략 수업 강의명과 소개를 보고 선택하게 되는 경우가 다반사다. 나머지의 경우는 사회혁신센터에서 운영하는 다양한 행사나 동아리를 통해서 사회혁신을 알게 되거나, 주 전공 과목을 공부하며 접하는 사회혁신 개념을 통해 인식의 단계를 거치기도 한다. 인식의 단계가 입문으로 발전하기 위해서는 사회혁신을 접한 학생들이 느끼는 감정이 중요하게 작용한다. 서진석 팀장과 같이 전기 자극을 받는 새로움을 느끼는 수준의 감명을 받지 않더라도, 내가 이제껏 살아왔던 길-성공과 명예를 위한 공부, 대학교과과정, 취업과 같은 일반적인 인생의 단계를 밟아가는 것-을 넘어 무언가 색다르다는 생각과 재미를 느끼게 된다면 비로소 사회혁신가로서의 여정이 펼쳐질 수 있는 것이다.

- 입문 : 우연한 기회와 호기심이 만나 낯선 길에서의 여정을 시작하다

“2017년에 한양대학교 사회혁신센터에 발령 나기 전에, 보통의 인사명령과는 다르게 제가 선택할 수 있는 기회가 왔었어요. 전체 학교 부서 중 어디를 가야 할지 고민하다가, 제일 에너지가 넘쳐 보이는 사회혁신센터를 알게 되었어요. 제가 사회혁신센터를 선택했을 때, 주변에서는 ‘거기 정말 바쁘대. 그리고 이전에는 없었던 새로운 활동들이 추가되어서 일이 얼마나 늘어날지 모른대.’하고 이야기해 주셨어요. 그렇지만 사회혁신센터에 가야겠다고 생각했어요. 원지 모르는 것을 한다고 하니까 호기심이 생기고, 바쁘다고 하니까 좋은 일을 하는 것 같은거예요. 왜냐하면 학교 일이라는 것이 어느정도 안정성을 담보하는 일들인데, 바쁘다는 것은 그 차원을 넘어 새로운 제도를 만들고 개혁하는 것이거든요. 그러나 그 와중에도 교육 과정이라는 것이 안정성과 아예 관련없을 수는 없기 때문에 내내 바쁘지는 않을 거라고 생각했죠. 무언가 ‘*Typical*’한 대학의 업무가 아니라는 생각에 사회혁신센터 부서를 선택하게 되었어요.”- 김은정 부장

김은정 부장은 인사발령을 통해 사회혁신센터에서 활동하게 되었다. 인사발령이 그녀가 사회혁신의 길에서 여정을 시작하게 된 하나의 초대였던 셈인 것이다. 보통의 인사발령은 명령으로, 개인이 가고 싶은 부서를 선택하는 것이 아니라 상부의 지시로써 가야할 곳이 정해지게 된다. 그러나 김은정 부장의 경우 스스로 가야할 곳을 선택할 수 있는 기회를 얻게 되었다. 결국 낯선 길에 대한 호기심을 가지고 있던 개인은 예상치 못한 기회를 받아들이는 선택을 하게 되고, 사회혁신가로서의 여정을 본격적으로 시작하게 된다.

“사회혁신센터에 들어오니 들은 것 이상으로 생각보다 더 정신이 없더라고요. 부서에 처음 왔을 때가 기억나네요. 사무실에 직원의 몇 배나 되는 학생들이 그룹을 만들어서 토론을 하고 있는 거예요. 그래서 ‘이곳이 동아리 방인가? 내가 잘못 들어온 것인가?’ 하고 스스로 자문하기도 했어요. 그런데, 학생들의 이야기를 하나 하나 들어보니 학교 내에서 바꾸어야 할 것들을 스스로 브레인스토밍하고, 프로토타입을 만들어보자는 이야기를 하고 있더라고요. 그 이야기들을 듣고, 학생들을 도와주어야 겠다고 생각했어요. 예를 들어서 학생들이 텀블러 세척기를 만들면 좋겠다고 이야기를 했는데, 그 과정에서는 텀블러 세척기의 설계와 수도관과의 연결 작업이 필요하거든요. 이것은 학교가 해야하는 몫이기 때문에 학교 안의 자원 연계는 행정직원인 제가 잘하는 거잖아요. 그래서

학생들이 *Ideation*한 것을 학교의 자원과 연결을 시켜주었고, 프로토타입을 만들었어요. 이런 다양한 시도들에 제가 기여할 수 있다는 점이 너무 재미있었어요.” – 김은정 부장

김은정 부장은 사회혁신센터에서 본격적으로 사회혁신가로서의 여정을 시작하게 되었다. 학생들이 생각한 아이디어를 구체화하여, 현실에서 실현되도록 돕는 것이 바로 그녀가 사회혁신가로서 발돋움한 첫 프로젝트였다. 보통의 학생들은 사회혁신 관련 수업을 들으며 그녀가 느낀 것과 같은 재미를 느끼게 된다. 본격적으로 낯선 길에서의 여정을 시작하며, 사회혁신의 세계에 빠져드는 것이다. 수업에서 직접 아이디어를 구체화하고, 프로토타입을 만들며 경험을 쌓아나가는 이 입문의 과정은 학생들이 성숙한 사회혁신가로 성장하기 위한 디딤돌 역할을 한다. 입문의 단계에서 배우는 다양한 사회혁신적 지식과 소양을 자신만의 것으로 바꾸고 마음 속의 열정을 지필 수 있는 장작을 넣는 단계인 셈이다.

- 탐색 : 새로운 세계의 환경을 관찰하고, 기회를 탐색하다

“저는 한양대학교 경영학과를 나왔어요. 인턴십도 경영학과 친구들이 많이 하는 금융회사에서 했었고, 그저 별 생각 없이 살았죠. 그러다가 심시일밥을 시작했어요. 그것도 ‘내가 사회에 큰 기여를 하겠다’라는 거창한 생각을 가지고 시작한 것이 아니라, ‘모델링이 가능한 부분이겠다’고 생각하고 시작한 것이거든요. 군대를 다녀온 복학생들 입장이었는데, 저는 친구도 적고 들어갈 수 있는 동아리도 제한적이었어요. 그렇다면 어차피 나는 공강 시간에 할 것도 없으니까, 봉사를 시작해보면 어떨까 하는 아이디어가 떠올랐어요. 식당에서 봉사활동을 하고, 식권을 주면 기부하면 좋겠다는 단순한 모델이 떠올라서 시작했죠.” – 이호영 교수

이호영 교수는 한양대학교에서 심시일밥이라는 봉사 프로그램을 기획했다. 10년 전 한양대학교는 사회혁신 프로그램에 대한 체계와 생태계가 구축되지 않은 상태였기에, 학생 스스로가 사회혁신적 아이디어를 현실세계에서 구체화한 것이다. 그는 돈이 없어 제대로 된 끼니를 사먹지 못하는 학교 내의 사회문제를 관찰했다. 그리고 그 사회문제를 현실적으로

해소할 수 있는 하나의 구체적인 프로토타입을 완성하고, 기회가 오자 곧바로 실행에 옮겼다. 그때 만들어진 십시일밥은 2023년이 지난 지금까지 도움이 필요한 많은 학생들에게 도움이 되고 있다.

“사회 변화가 먼저 온 것이 아니라 모델로써 저에게 먼저 온 것이죠. 그러니까, 사회를 변화시켜야겠다는 강한 의지보다는 경영학적 마음가짐으로 먼저 실행에 옮긴 것이었어요. 그러나 활동을 하게 되면서 정말 힘들 사람들을 위해 제가 기여할 수 있는 부분들을 알게되고, 땀 흘려 봉사하는 것의 의미를 깨닫게 되면서 역으로 사회혁신을 학습할 수 있게 되었어요. 사회적인 변화나 사회혁신의 필요성을 오히려 제가 만든 사회혁신 단체를 통해 배우게 된 것이죠. 그렇기 때문에 한양대학교는 제가 사회혁신가로서 성장할 수 있는 물리적인 인프라와 네트워크를 만들어준 곳이라고 할 수 있어요.” - 이호영 교수

이호영 교수는 경영학적 사고체계로 사회문제를 해결할 수 있는 사회혁신 모델을 구축했다. 그러나 십시일밥을 운영하는 그 과정에서 자신이 배웠던 기존의 사고 체계가 아닌, 새로운 중력으로 움직이는 사회혁신의 세계를 발견했다. 그리고 사회와 사람의 아픔에 공감하고 실질적으로 세계를 변화하는 사회혁신의 움직임에 매력을 느꼈다. 한양대학교 학생들은 이 탐색의 과정에서 비로소 사회혁신의 진면목을 발견하게 된다. 인식과 입문을 거쳐, 비로소 진정으로 본인이 서있는 사회혁신의 길의 중력이 보편적인 중력의 그것과는 다르다는 것을 깨닫게 되는 것이다. 공감과 행복의 가치를 느끼는 그 순간, 많은 학생들은 사회혁신융합전공을 다중전공 혹은 부전공으로 선택하게 된다. 또는 본격적으로 한양대학교 생태계 안에서 사회혁신가로 성장하기 위한 다양한 프로젝트, 동아리 활동에 참여하며 인적, 물적 네트워크를 넓히게 된다. 주위의 사회혁신가들과 함께 우리가 걷는 사회혁신가의 길이 안전하며, 사회혁신의 여정이 의미있음을 비로소 느낄 수 있는 다양한 프로젝트를 경험하게 되는 것이다. 통상 이러한 감정을 느낀 많은 학생들은 졸업한 이후에도 마음 속에 사회혁신가로서의 자질을 품고 세상을 살아가게 된다. 혹은 자발적으로 사회혁신 분야 또는 한양대학교 사회혁신 생태계에 남아 **Focused** 그룹의 구성원으로서 성장하는 길을 택하기도 한다.

- 몰입 : 여정의 경험과 경력을 쌓으며 여정 그 자체에 몰입하다

“가장 기억에 남는 건 **APYE**라는 프로그램이에요. 그 경험이 가장 보람되었지만, 힘들기도 했어요. 왜냐하면 우리나라 학생들 뿐만 아니라 아시아 태평양 지역에 있는 청년들과 다함께 하는 행사였거든요. 2주 정도의 시간동안 **SDGs**에 대해 **Design Thinking** 기법으로 이해하는 과정, 지역의 문제를 파고드는 과정, 결과를 발표하는 과정 총 세 단계가 진행돼요. 각 과정에서 학생들이 즐겁고 안전하게 행사를 마칠 수 있도록 굉장히 세세한 기획이 필요했어요. 예를 들어서 마지막 단계인 발표회의 경우에는 **Local Immersion**을 진행했는데 서울, 대구, 안산에서 했거든요. 150여명 되는 학생들을 모두 케어하고, 해외에서 온 학생들과의 소통을 돕는 그 모든 순간 속에서 디테일한 서포트가 필요해요. 그러나 행사가 끝났을 때는 학생들의 긍정적인 피드백을 받으면서 큰 보람과 뿌듯함을 느꼈어요. 뿐만 아니라 저를 포함한 많은 한양대학교 직원들이 앞으로 진행될 다양한 사회혁신 관련 행사를 어떻게 기획하고 운영하면 좋을지 생각할 수 있는 하나의 기반을 마련하는 계기가 되었죠” – 김은정 부장

김은정 부장은 **APYE(Asia Pacific Youth Exchange, 아시아-태평양 지역 청년 교류프로그램)**를 운영하며 사회혁신가로서 사회혁신에 몰입하는 경험을 할 수 있었다. **APYE**는 아시아 태평양 지역의 지속 가능한 발전을 견인할 미래 청년리더 양성을 목표로 한양대와 아시아개발은행(**ADB**)·유엔개발계획(**UNDP**)·얼반유스아카데미(**UYA**)가 공동 주최하는 국제행사이다. 학교 내의 사회혁신가들 뿐만 아니라 국제적으로 다양한 국가의 사회혁신가들이 참여하는 자리이니만큼 무엇보다도 한양대학교의 사회혁신센터가 해당 행사를 얼마나 잘 이해하고, 운영할 수 있는지에 대한 실무적 능력이 중요하다. 지금까지의 탐색과 경험의 여정을 토대로 쌓은 사회혁신적 역량을 기반으로 하여 중요한 사회혁신 행사를 기획하고 성공적으로 마무리한 것은 사회혁신가로서 개인의 성장을 드러내는 부분이기도 하다.

숙련된 사회혁신가의 여정은 필수적으로 사회혁신에 대한 몰입감을 수반한다. 몰입의 단계에서 사회혁신가는 성취에 대한 뿌듯함을 느끼고 초심자로서의 정체성 대신 사회혁신가로서의 나 자신을 새로이 설계한다. 자신이 그동안 사회혁신가로서 경험했던 영역을 뛰어넘는 새로운 세계를 탐색하고 몰입하는 해당 과정에서 스스로가 걷는 사회혁신의 길이 무엇인지를 다시금 고찰하고, 그 의미를 재정의하기도 한다. 그러나

몰입감과 함께 빠르게 사회혁신의 여정을 가던 개인은 해당 여정을 지속하는 과정에서 예상치 못한 위기를 만나게 된다.

- 위기 : 여정의 지속을 방해하는 위기를 만나다

“십시일밥을 떠나게 된 계기는 개인적으로 대표의 역할이 힘들었기 때문이에요. 원래 외부에서 연락이 오면 그 기관과 협업을 하면서 단체를 성장시켜야 하는데, 너무 지치고 힘들었기 때문에 그러한 활동들을 제대로 수행하기 어려웠어요. 또 스스로 내가 이 단체에 도움이 되지 않는다고도 생각했구요. 그런 생각이 들어서, 단체를 떠날 수 밖에 없었어요.”- 이호영 교수

위기는 몰입 단계 이후 사회혁신가가 필연적으로 겪을 수밖에 없는 단계이다. 사회혁신가로서의 자신을 포기하는 것이 아니고, 사회혁신이 주는 의미를 무엇보다도 잘 알고 있는 자신임에도 불구하고 사회혁신의 세계에서 스스로가 의미 있는 변화를 만들고 있는지에 대한 확신이 꺾이는 것이다. 이호영 교수 위기 단계를 겪으며 많은 사람들에게 의미있는 도움을 준 십시일밥을 떠나는 선택을 했다. 숙련된 사회혁신가라 할 지라도 인간이기 때문에 끊임없이 자신을 의심하고 불안해할 수밖에 없다. 이러한 불안은 에너지의 소진 혹은 고갈로 이어지고, 대개의 많은 직장인들이 그렇듯 번아웃 현상으로 나타나기도 한다.

“직업은 돈을 버는 수단 그 이상의 무언가가 있다고 생각해요. 특히 저는 직업이 개인의 인생을 표현하는 수단이라고 느껴요. 누군가가 저에게 ‘이호영 너는 누구야’라고 질문했을 때, ‘나는 남자야’라고 이야기할 수 없잖아요. 저는 직업으로 제 인생을 들려주고 싶었어요. 직업을 통해서 제가 살아왔던 길을 보여주고 싶다고 생각한거죠. 그것을 가능하게 하는 것은 내가 나의 가치관으로 탄생시킨 조직을 보여주는 거예요. 처음에는 십시일밥, 그 다음에는 십시일방으로. 시리즈를 만든 것이죠. 그런데 생각하는 것만큼 잘되지는 않았어요. 크게 못된 것도 아니지만. 십시일밥 때는 우연하게 정말 잘 되었는데 십시일방은 평범한 수준이에요.”- 이호영 교수

십시일방은 보호종료아동의 자립을 돕는 단체이다. 보호종료아동들이 존엄한 자립을 준비할 수 있도록, 안전한 주거지를 제공하고 자립에 필요한 교육 프로그램을 제공하는 것이 십시일방의 역할이다. 이호영 교수는 사회혁신가로서의 위기를 겪었지만, 이에 좌절하거나 포기하지 않고 자신의 가치관을 세상에 보여줄 수 있는 또다른 단체를 만든 것이다. 사회혁신가는 어느 인간이 그렇듯 위기를 겪지만, 또 어느 인간이 그렇듯 다시 일어날 수 있는 힘을 가지고 있기도 하다. 우리가 접할 수 있는 많은 사회혁신의 사례, 사회혁신가의 여정은 어쩌면 사회혁신 여정에서 모범적인 우수 답안이라고 볼 수 있다. 그러나 이호영 교수의 사례, 혹은 알려지지 않은 다양한 실패와 좌절이 수반된 위기 단계는 많은 사회혁신가들에게 큰 힘이 될 수 있다. 꼭 큰 성취와 성공만이 답은 아니라는 너무나 당연한 사실, 사회혁신가라면 누구나 위기의 순간을 겪을 수 있다는 것을 알게 되는 것은 그 자체로 사회혁신의 여정을 걷는 이들에게 위로가 될 수 있다. 그러한 위기에도 불구하고 자신만의 답을 찾아 사회 변혁을 위해 노력하는 이호영 교수를 보며 우리는 위기를 넘어 다시금 용기와 희망을 얻을 수 있다.

- 지속 : 위기를 극복하고 여정을 지속하기로 결심하다

“2013년에 제가 한국에 들어온 뒤 이화여자대학교 국제대학원에 지원했어요. 사회적 기업에 관심이 생겼는데, 그 시기 경영학 쪽에서는 해당 분야에 전혀 관심이 없었을 때였기에 같이 할 사람들이 필요했거든요. 당시 이화여대 국제대학원 교수님들 중 사회적 기업 쪽으로 연구하시는 분들이 꽤 있었어요. 국제개발협력과 사회적 기업을 연계하는 학문들 같은 것들이요. 저는 긴급 구호 또한 사회혁신의 한 분야라고 생각해요. 그러나 구조적인 문제를 해결하려면 결국 비즈니스가 붙어야 하는 것이고, 경제 시스템이 바뀌어야 해요. 사회적 기업이 긴급 구호 쪽의 솔루션이 될 수 있는 거죠. 그 때부터 개발도상국을 다니며 활동하기 시작한거죠.”- 신현상 교수

위기 단계 이후 한층 더 단단해진 사회혁신가는 사회혁신의 여정을 지속하게 된다. 지속 단계에서 중요한 것은 개인이 위기를 해결하는데 중요한 도움을 얻거나, 여정의 의미를 함께 해석하고 존재 자체를 격려해줄 인적 자원, 즉 사람들이다. 신현상 교수는 당시 한국에서 생소한 사회혁신 분야를 함께할 사람들을 찾았고, 이화여자대학교의

국제대학원에서 국제개발협력 분야에서 활동하던 사회혁신과들과 함께 여정을 떠나게 되었다.

“2015년에 제가 한양대학교 경영대학으로 오게 되었어요. 그런데 이영무 총장님께서 창 의와 나눔을 한양대학교의 기치로 설정하셨거든요. 창 의의 경우에는 한양대학교가 할 수 있는 분야가 많았지만, 나눔의 경우에는 사랑의 실천과 같은 사회봉사단 정도로 한정되어 있었어요. 총장님과 이야기를 하다가, 제가 연탄봉사와 김치 나눔만으로는 부족하다는 이야기를 했었어요. 결국 나눔 쪽으로 구조적인 시스템을 변화할 수 있는 무언가가 필요하다는 거죠. 체인지 메이커로서 한양대학교에 새로운 변화의 바람을 가져온 거예요.”- 신현상 교수

신현상 교수는 한양대학교 사회혁신 생태계의 구성에 큰 기여를 한 사회혁신가다. 본격적으로 한양대학교에 **Love in action**이 뿌리내릴 수 있는 시스템을 만들었고, 그것이 확장되어 현재 한양대학교 사회혁신 생태계의 기반으로 자리잡았다. 지속의 단계에서 자신의 사회혁신가로서의 여정을 지지해주는 다양한 인적 네트워크를 마련했고, 그것이 그가 한양대학교에서 사회혁신 생태계를 구축하는데 큰 도움이 되었다. **Focused** 그룹은 지속을 통해 비로소 성숙한 사회혁신가의 여정을 걷게 된다. 숭한 고비를 넘기고 단단해진 스스로를 믿고 나아가며 이제는 사회혁신가들을 양상하는 **Mature** 그룹으로 성장하는 단계에 이르게 된 것이다.

- 전환 : 나를 위한 여정에서 모두를 위한 여정으로, 목적이 전환되다

“교수님들이 본인의 전공이 사회 혁신이라는 컬러를 입히지 않는 이상 학생들은 해당 수업이 사회 혁신과 관련되어 있는지 판단하기는 어려워요. 그렇다면 사회혁신융합전공의 과목 수를 엄청나게 많이 늘리거나, 학생들을 많이 유입하거나 하는 방법들이 고려될 수 있어요. 전자는 폐강의 위험이 있기 때문에 결국 사회혁신가들을

양성하기 위해서는 사회혁신융합전공을 많은 학생들이 아는 것이 핵심이 되는 것이죠. 사회혁신 융합 전공 학생이 많아져야 사회혁신 수업이 늘어날 테고, 수업을 늘어난다면 많은 교수들이 사회혁신 과목을 만드는 것에 참여하겠죠. 이런 식으로 사회혁신 융합 전공의 학생들이 많아지면 서로의 경험을 공유하면서 더 많은 학생들이 사회혁신가가 될 수 있는 기회가 열릴 거예요. 플레이어가 늘어난다면 자연스럽게 수업 이외의 비교과 활동들이 서브로 늘어날 것이고요. 선순환인 것이죠. 사회혁신 융합 전공의 학생들이 늘어나고, 관련 수업이 증가하고, 비교과 활동들이 활발해진다면 모든 학생들이 사회혁신 전공에서의 배움 뿐만 아니라 이론을 넘어서 실천의 영역에서까지 활동하며 사회혁신의 역량을 갖추 수 있도록 하는 것이 저희의 역할이라고 생각해요.” - 김은정 부장

김은정 부장은 한양대학교의 사회혁신 생태계를 풍부하게 하기 위한 노력을 지속하고 있다. 여정의 목적이 ‘나’라는 개인을 넘어 ‘모두’가 되는 이 순간이 바로 전환의 단계이다. 전환은 개인이 걸으며 남긴 사회혁신 여정에서의 발자취를 누군가 따라온다는 것을 느끼는 순간에서부터 시작된다. 지금까지의 여정과 달리 앞으로의 사회혁신의 여정에서는 자신이 누군가의 본보기가 됨을 인지하고, 모두를 위한 여정을 가기 위해 노력하게 되는 것이다.

한양대학교의 사회혁신 생태계는 과거의 그것과 비교하여 많이 발전하였지만, 여전히 많은 곳에서 발전할 수 있는 가능성을 담보한 미완성의 단계이다. 아름다운 꽃과 멋진 나무들이 심어졌지만, 꽃의 수분을 돕는 벌들과 숲에서 뛰노는 동물들은 부족하다. 즉, 사회혁신의 시스템적 기반은 갖추어졌으나 아직은 사회혁신이 무엇인지 잘 모르는 학생들이 많다는 것이다. 사회혁신은 꽃의 꽃가루이며 나무의 과일과도 같다. 학생들은 벌이 되어 주변의 벌 친구들에게 ‘저 꽃에 꽃가루가 있다’는 이야기를 전달하고, 동물이 되어 과일을 먹고 ‘저 숲에 맛있는 과일이 열리는 나무가 있다’고 널리 알리는 것이다. 이렇게 서로의 경험을 공유한다면 숲에는 많은 벌과 동물들이 유입되고, 자연스럽게 꽃가루와 과일의 씨앗이 퍼져 숲은 더욱 융성해지게 된다. 전환의 과정에서 김은정 부장은 한양대학교의 생태계를 사회혁신 융합전공을 수강하는 현재의 사회혁신가들 뿐만 아니라, 사회혁신을 잘 모르는 일반 학생들까지 미래의 사회혁신가로 성장할 수 있도록 하는 다양한 노력을 전개하고 있다.

- 소명 : 모두를 위한 여정을 위해 자신의 역할과 과업을 발견하다

“총장님께 최소한 ‘내가 경험한 한양대학교의 학생들은 글로벌 리더가 아닌 것 같다’라고 말했습니다. 일반적인 봉사를 넘어서, 사회혁신적 자극을 많이 주는 것이 필요하다고 생각했어요. 사회봉사단에 있는 모든 자원을 우리 학생들에게 해당 자극을 주는데 쏟아붓겠다고 이야기했고, 총장님께서 동의해주셨어요. 본격적으로 탄력을 받고 사회혁신가를 양성하기 시작했어요. 제 역할은 행정직원으로서 우리 학교의 교육과정을 사회혁신적 역량을 키울 수 있도록 제도화하는 것을 돕는거예요.”- 서진석 팀장

소명의 단계에서는 모두를 위한 여정을 만들기 위해 사회혁신의 길에서 자신이 무엇을 해야 할지에 대한 인식이 확고해지게 된다. 서진석 팀장은 한양대학교의 사회혁신가를 양성하기 위해 무엇을 해야 할 지 이 단계에서 인식하게 되었고, 막중한 책임감을 가지게 되었다. 한양대학교의 행정직원으로써 학생들이 사회혁신적 역량을 발굴하고 사회혁신가로 성장할 수 있도록 돕는 교육과정을 제도화하겠다는 그의 다짐을 통해, 많은 학생들이 사회혁신가의 여정을 걷는 기회의 장이 열리게 되었다.

“우리 한양대학교의 건학 이념이 사랑의 실천이잖아요. 사랑의 실천자를 양성하는 거요. 우리 학교의 발전 체계를 보면 건학 개념 일종의 미션인 거죠. 설립자가 한양대학교를 만들 때 사랑의 실천자를 양성하기 위해서 나는 학교를 만들겠다는 생각을 가지고 만들었던 말이에요. 시간이 흐르고 세대가 변화하면서도 사랑의 실천은 없어지지 않지만, 그 과정에서 재해석을 할 수 있다고 생각해요. 그리고 그 재해석이 바로 학교의 중장기 발전 전략에 녹아있는 것이고요. 그러한 **10년** 단위의 중장기 발전 전략에서 사랑의 실천을 계속해서 재해석하면서, 교육 개선과 경영 회선을 어떻게 반영해야 할 지에 대해 고민해보아야 한다고 생각해요. 이런 하이라키의 구성이 계속해서 반복되고, 그 성과가 피드백되면서 비로소 우리는 사랑의 실천자를 양성하는 기관으로서의 역할을 확고하게 하는 거지요.”- 서진석 팀장

한양대학교의 건학 이념인 사랑의 실천은 사회혁신가로서 서진석 팀장이 수행하는 과업을 지지하는 철학이다. 그리고 이러한 철학은 그가 앞으로의 사회혁신 여정을 걷기 위한 또 하나의 동력으로 자리하게 된다. 그가 말하는 사랑의 실천자는 사회혁신가의 또다른 이름이라고 할 수 있다. 중장기적으로 끊임없이 사랑의 실천자를 배출해낼 수 있도록

학교의 체계와 구조에 사회혁신이라는 개혁을 가져온 그의 노력으로 인해 오늘날 한양대학교의 생태계에 새로운 사회혁신가들이 들어오고 있다.

- 양성 : 축적된 경험과 역량을 바탕으로 또다른 사회혁신가를 양성하다

“2008년도에 만든 게 아쇼카 체인지 메이커 u리그가 만들어졌어요. 사회혁신 선도 대학을 뽑아서 해당 학교의 학생들을 네트워킹한다면 사회 문제를 크게 해결할 수 있지 않을까 하는 아이디어가 비로소 시작된 것이죠. 그래서 한양대학교에 아쇼카가 들어올 수 있게 하기위해 우리가 팀을 짜고 노력한 것이죠. 총장님께 아쇼카가 사랑의 실천을 현대적으로 해석한 것이라고 말씀드렸고, 학교 전체가 노력해서 한양대학교가 체인지 메이커 캠퍼스가 되게 되었어요. 본격적으로 사회혁신가를 양성할 수 있는 발판이 마련된 것이죠.” – 신현상 교수

여정의 목적이 전환되고 소명으로 발전한 이후, **Mature** 수준의 사회혁신가들은 후배 사회혁신가를 양성하기위한 노력을 지속한다. 한정된 자원 속에서 자신의 여정을 지속함과 동시에 여러 과업들이 주는 무게감과 속도감이 이들 사회혁신 그룹으로 하여금 다양한 어려움을 주는 것도 사실이다. 그럼에도 양성의 단계는 그들이 존재하는 사회혁신의 **pool**을 확장하고, 모든 여정의 단계를 완수한 그들이 나아가야 할 방향을 설정할 수 있다는 것에서 중요하다. 신현상 교수가 한양대학교에 유치하기 위해 노력한 아쇼카의 도입을 통해, 한양대학교는 비로소 한국에서 사회혁신가를 가장 많이 배출하는 대학교가 되었다. 한양대학교 내의 사회혁신 융합 전공, 동아리, 학회, 활동 등은 한양대학교가 체인지 메이커 캠퍼스가 되기 전과 후로 극명하게 달라진다. **Mature** 그룹의 양성 단계에 있는 사회혁신가들은 그 자체가 하나의 우수한 사회혁신가의 표본으로서, 많은 사회혁신가들에게 귀감과 영감이 되고 있다.

V. 한양대학교 사회혁신 생태계

1. 기관 소개

a. 글로벌 사회혁신팀 [LoveXActionXChange]

a.1 글로벌 사회혁신팀 소개

한양대학교는 ‘사랑의 실천’을 위해 1994년 대학 최초로 사회봉사단을 조직하여, 학생(희망한대), 교직원(행복한대), 동문(함께한대), 지역사회 등과의 교육, 봉사, 창업 등 유기적인 협력관계로 사회공헌의 대명사로 자리매김하였다.

대학 ‘최초’라는 자부심과, 사회혁신 선도대학으로의 사회적 책임 이행을 목표로 참여 실천형 교과목인 ‘한양사회봉사’를 운영하며, ‘사회혁신융합전공’을 통해 전문성을 강화할 수 있는 교육을 제공할 뿐만 아니라 지역/기관과의 연대를 통한 교내외 사회혁신허브로서의 역할을 수행하고자 한다.

뿐만 아니라 사회봉사팀은 지속가능발전목표(SDGs) 달성을 위한 학생들의 자발적인 사회공헌 활동을 지원함으로써 더 나은 세상을 만들어가는 과정에 기여하는 사랑의 실천자를 양성하는 미션을 구현하고 있다.

“글로벌 사회혁신단은 올해 7월달에 처음 생겼고, 국내 최초죠. 당연히 사회봉사단도 1994년에 한양대학교가 처음 만들었어요. 글로벌 사회혁신단을 만든 이유는 그동안은 국내에 초점을 맞춰었는데, 2020년대를 맞아서 이제는 그걸로는 충분하지 않다.

학교를 창립하신 김연준 박사가 가졌던 사랑의 실천, 그게 우리 학교의 중심 미션인 거죠. 사랑의 실천을 이제는 글로벌로 나가야 된다” - 신현상 교수

“사회혁신 용어가 나오기 전에 사회봉사단을 국내 대학에서 최초로 만들었고.”

-서진석 팀장

a.2 글로벌 사회혁신팀의 역할

교과목을 운영하는 기관이다. 또한 정기간행물 “희망함께 한대”를 발간하고 있으며 교내 자원봉사 대회를 개최하고 각종 모금 활동을 수행하기도 하며 동문 봉사단체인 “함께한대”의 운영을 지원하고 있다.

“학생들이 생각하는 사회 문제 해결에 대한 리소스를 연결해 드립니다. 문제를 가지고 오세요. 가령 ‘나 이런 문제 가지고 있는데 이런 문제 가진 친구 찾고 싶어요.’ 저희가 그런 것도 공론의 장으로 다른 청년들 같이 매칭해드리고, 그거 해결하는데 돈이 필요할 수도 있고, 전문가가 필요할 수도 있고, 비슷한 곳에 뭐 하고 있는 시범 사례가 있으면 가서 방문을 해볼 수도 있는 거고, 여러 가지 기회가 필요하잖아요. 그런 것들을 최대한으로 연결해드리고요. 그리고 그거에 대해서 학습적인 요소들이 필요하다면 교과목의 형태로는 사식 융합 전공 운영을 하고 있고요. 비교과 형태도 저희가 국고 지원 사업을 통해서 예산을 확보해서 학생들이 필요로 하는 비교과들 전문가를 모신다던가, 프로젝트를 진행한다든가 하는 것들을 비교과 프로그램 형태로 진행을 하고 있어요. 비교과는 좀 유연한 게 필요로 하는 게 있으면 저희가 전문가 모셔가지고 상시로 진행할 수 있는 부분이 있고 단기, 장기, 그리고 이론적인 것도 지금 아시는 것처럼 진행할 수 있고 ‘현장에 가고 싶다’ 그러면 현장과 연결도 해드리고 이런 것들을 저희는 하고 있습니다.”- 김은정 부장

a.3 사회봉사 프로그램 운영 실적

1. UN SDGs 연계 사회봉사 교과목 운영 실적

(1) UN의 SDGs(Sustainable Development Goals)와 연계한 사회봉사

: 한양대학교는 2017년부터 사회봉사 프로그램을 SDGs와 연계하여 프로그램을 운영하고 있으며, 주요 프로그램은 아래와 같다.

- SDG-2 : 기아해소, 식량안보와 지속가능한 농업발전(No Hunger)

① 십시일밥: 학생식당 봉사 후 급여로 받은 식권을 모아 저소득층 학우에게 기부

“사실은 그냥 모델이 떠올랐어요. 십시일밥 이 모델은 공간 시간에 1시간밖에 안 하니까 시간도 세이브할 수 있고, 공간도 가까우니까 그냥 할 수 있겠네.”- 이호영 교수

② 농촌봉사활동: 여름 방학 기간 동안 농민들의 일손을 돕는 프로그램으로 총학생회 주관으로 운영

- **SDG-4 : 양질의 포괄적인 교육제공과 평생 학습기회 제공(Quality Education)**

① 지역아동센터 복지관 등에서 주관하는 봉사활동으로 서울시내 초·중·고, 특수학교 및 교육 현장에서 교육, 재능, 돌봄 봉사 프로그램

② 외국인 신입생 도우미: 본교 국제팀 주관으로 진행하는 프로그램으로 외국인 신입생들의 학교 적응을 도움

- **SDG-8 : 지속가능한 경제성장 및 양질의 일자리와 고용보장(Good Jobs and Economic Growth)**

① 발달장애인 작업 활동 보조: 발달장애인들의 경제 활동을 돕는 프로그램

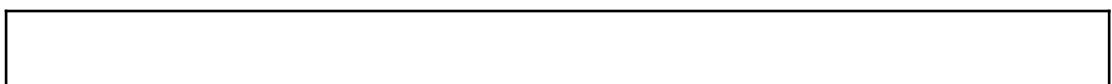
② 시각장애인을 위한 도서입력: 시각장애인들의 지적 수준 향상을 위하여 점자로 도서 입력

- **SDG-12 : 책임있는 소비와 생활 패턴 보장(Responsible Consumption)**

① 아름다운 가게 매장 일손 돕기: 물건의 재사용을 통해 국내외 소외계층 및 공익활동을 지원 하는 아름다운 가게 매장 근무 프로그램

이 외에도 ‘SDG-3 : 건강 보장과 모든 연령대 인구의 복지증진’ 분야를 포함한 SDGs의 사회 봉사 프로그램을 매년 3천여 명 이상 이수하고 있음

구분	SDG 4번	SDG 8번	SDG 2번	SDG 12번	그외	합계
2019년	1,377명 (42.3%)	514명 (15.8%)	249명 (7.6%)	212명 (6.5%)	906명 (27.8%)	3,258명 (100%)
2020년	3,031명 (97.2%)	17명 (0.6%)	-	-	70명 (2.2%)	3,118명 (100%)
2021년	1,082명 (53.0%)	265명 (13.0%)	121명 (5.9%)	271명 (13.3%)	302명 (14.8%)	2,041명 (100%)



Q. 현재 교내에서 진행 중인 *SDGs* 현황에 대해 어떻게 생각하시나요?

“부족하죠. 많이 부족해요. *SDG* 하는 부서는 사회봉사팀이라고 생각하는 거예요.

‘우리 모두의 일이고 공동의 목표다’라는 인식이 부족해서, 이게 글로벌한 패러다임임에도 불구하고 한 부서만의 일이라고 생각하는 거인 거죠. 지금 많이 부족하다고 느껴요. 해야 될 일이 많다는 거죠. 할 일이 많습니다. 잘하고 있다고 얘기하기가 냉정하게 말해서 어렵죠.

근데 보면 각 부서들이 다 바빠요. 다 각각의 목표가 있거든요. 동력이 엄청 강력하게 있으려면 위에서 내리는 게 제일 강력할 수 있겠죠. 사회혁신 대학을 꿈꾸는 우리 대학이긴 하지만 *SDGs*만 얘기하기에는 너무 많은 아젠다가 있는 거고. 바텀업에서 하기에는 또 다 모르니까 저희가 중간에서 위로도 얘기하고, 학생들한테도 얘기하고 하는 역할을 하려고 합니다. 시간은 좀 걸리고 저희도 지속적인 힘을 위해 스스로 동기부여를 해야겠지만.

이게 분명히 위로도 전파되고 아래로도 움직일 때까지 노력할 예정입니다.”

- 김은정 부장

b. 아쇼카

b.1 아쇼카 설명

Ashoka는 사회문제를 해결하기 위한 체인지메이커들을 연결하고 지원하는 미국 기반의 비영리 단체다. 창업자 **Bill Drayton**에 의해 1980년부터 지금까지 약 4000명의 아쇼카 펠로우들이 세상을 바꾸고 있다. 아쇼카의 이름의 뜻은 크게 두 가지가 있다. 산스크리트어로 아쇼카는 ‘슬픔을 (적극적으로) 사라지게 하다.’라는 뜻이며, 인도이 혁신적이었던 왕의 이름에서 영감을 받아 이름으로 짓게 되었다고 한다.

“아쇼카라는 단어의 뜻이 산스크리트어로 ‘*Less pain, less sorrow*’, 즉 ‘슬픔을 덜어주는’이라는 뜻이 있고, 또 굉장히 유명한 왕의 이름이래요. 포용과 문화적으로 융성한 나라를 만들고, 약간 한국의 세종대왕 같은 느낌이라고 그러더라고요.

빌 드레이튼이라는 미국 사람이 80년에 **NGO**를 만들었는데 그게 아쇼카예요. 사회 문제가 되게 많은데 사회 문제를 해결하는 솔루션에 대해서는 돈이 안 붙는다는 거지. 돈이 안 되니까 스케일업이 안 된다는 거지. 그래서 이 사람이 생각한 건 이 사회 문제를 해결하는 사람들의 아이디어와 열정이 있는데, 여기다가 돈을 대주고 지원을 해줘야 이게 스케일업이 될 텐데 이런 벤처 캐피탈이 없으니 나는 이런 벤처 캐피탈을

만들어야겠다 하고서 만든 게 아쇼카예요. 사회적 기업가를 위한 벤처캐피탈인 거지.”-
신현상 교수

b.2 아쇼카U 설명

2018년 4월, 한양대학교는 동아시아 최초로 글로벌 사회혁신 대학의 네트워크인 아쇼카 U(Ashoka U)의 체인지메이커 캠퍼스(Changemaker Campus)로 최종 선정되었다. 2008년 ‘아쇼카 U’ 이니셔티브가 시작된 이후 10 여년 간 미국의 코넬대학교, 브라운대학교, 존스홉킨스대학교 등 45개의 세계적 명문 대학만이 가입할 수 있었던 네트워크로서, 사회혁신을 선도하는 한양대학의 글로벌 위상을 단적으로 보여주는 ‘사건’이라고 할 수 있다.

“문제는 4천 명의 아쇼카 펠로우가 80억 인구의 사회 문제를 해결하는 데 한계가 있더라는 거지. 그래서 2008년도에 만든 게 아쇼카 체인지 메이커 U리그예요. 개인으로는 충분하지 않다. 사회혁신 선도 대학들을 뽑아서 네트워킹을 해주면 대학은 학생들도 있고, 또 동문이 있고, 교수들도 있고, 직원들도 있고 이 리소스를 잘 연결하면 사회 문제를 크게 해결할 수 있지 않을까라는게 이 사람들의 가정이었던 거지. 그래서 아쇼카 체인지 메이커 캠퍼스라는 시스템을 만든 거예요. 2008년부터 지금까지 전 세계 한 50개 정도의 대학이 있는데, 브라운대나 코넬대 같은 아이비리그 대학들 또 듀크 대학 같은 그런 명문대학들이 이제 아쇼카 체인지 메이커 캠퍼스고, 제가 아까 얘기한 한양대는 2018년도 2016년에 이제 아쇼카에서 온 거예요. 그때 우리한테 얘기를 한 게 아쇼카 체인지 메이커 캠퍼스라는 게 있는데, 아직 아시아에는 하나밖에 없다. 그리고 한국엔 없으니 한국에서도 누가 하나 했으면 좋겠는데, 한국에 있는 대학교들을 쪽 리스트업을 해가지고 점수를 매겨봤대요. 한양대가 1등이었고, 한양대라면 가능성이 있을 것 같은데 좀 해볼 수 있겠냐 그래서 이걸 하게 된 거지. 그 이후로 우리밖에 없거든요. 아직도 하기가 힘들어요.”- 신현상 교수

“나는 우리가 아쇼카 체인지 메이크업 캠퍼스고, 사회에 나가서 체인지 메이킹 할 수 있는 리더를 양성하는 대학입니다. 이렇게 얘기하면 너무너무 자랑스러울 것 같아요.”

- 서진석 팀장

c. 임팩트 리서치랩

c.1 임팩트 리서치랩 설립 목적

- 아시아 최고의 임팩트 비즈니스 전문 연구기관
- 재무적 가치(Financial value)와 사회적가치(Social value)의 균형을 추구
- Ashoka, Stanford Social Innovation Review (SSIR) 등과 협력하여 글로벌 사회혁신 확산에 기여

c.2 임팩트 리서치랩 설립 과정

“2014년에 굿네이버스에서 굿세어링이라는 사회적 기업을 세웠어요. 몽골에다 공장을 세워서 현지인들의 손으로 현지의 문제를 지속 가능하게 해결하는 형식인데, 코이카가 이 사업에 30억을 투자한 거죠. 상당히 큰 투자를 한 건데, 진짜 임팩트가 있었는지를 봐야 되는 거지. 그 당시에 제가 이화여대에 있을 때인데, 이 임팩트를 한번 측정 해달라고 의뢰를 받았어요. 그 임팩트를 사회적 가치를 화폐 가치화를 해가지고 **SROI**라고 얘기하잖아요.

Social return on investment가 어느 정도 되는지를 좀 알고 싶다.

근데 이걸 당연히 제3의 독립적인 기관이 해줘야 되니까 학교에다가 위탁을 하신 거죠. 그래서 제가 연구팀을 만들어서 우리가 경제 효과, 건강 효과, 환경 효과를 다 측정을 해보자.

그리고 이걸 회사를 만들어서 조직적으로 해봐야겠다고 생각을 해서

2019년에 임팩트 리서치 랩을 만들게 된 겁니다.”- 신현상 교수

c.3 임팩트 리서치랩 연혁

- 2018.4-10. [2018 SSIR-HYU 월례세미나] 개최
- 2018.7. [임팩트컨설팅 캠프("Impact Consulting Camp in Vietnam")] 진행
- 2018.7. [임팩트비즈니스 국제컨퍼런스("Sustainable Development and Practics")] 개최
- 2018.11. [SSIR-HYU 국제컨퍼런스 및 워크숍("Asian Solutions")] 개최
- 2019.4-10. [2019 SSIR-HYU 월례세미나] 개최

c.4 임팩트 리서치랩 주요 활동

1) 사회적가치 연구 및 자문

- 기업 대상: CSR/CSV, 코즈마케팅 관련 연구 및 자문
- 정부/공공/비영리 기관 대상: 사회적가치 정책 자문
- 사회적 기업, 임팩트 투자, Collective Impact 등의 연구 및 자문

(2) 사회적가치 관련 생태계 발전에 기여

- 콘텐츠 제작: Stanford Social Innovation Review (SSIR) 한국어판 발간 작업(한양대학교 사회혁신센터, LAC Studio 등과 협력)
- 교육 프로그램(한양대학교 사회혁신센터, 사회공헌센터 등과 협력)
- 세미나, 워크숍, 컨퍼런스 등 행사 개최 통한 콘텐츠 공유(아쇼카한국, SSIR 등과 협력)

c.5 임팩트 측정의 효과

임팩트 측정에는 다양한 효과가 있는데, 첫 번째로는 프로젝트의 성과인 사회적 가치를 확인하고 분석함으로써 향후의 사업 전략 계획을 수립하기 용이하다는 것이다. 더불어, 임팩트 측정한 결과를 바탕으로 교훈을 얻고, 사회적 가치를 체계적으로 관리할 수 있다. 피터 드러커는 “You cannot manage what you cannot measure. (측정할 수 없다고 관리할 수 없다.)”고 말했다. 사업의 성과가 좋다면 추가 자원 투입을 통해 임팩트를 극대화시킬 수 있고, 그렇지 않다면 비효율성을 판단한 후 추가 조치를 취해야 할 것이다. 마지막으로 대내외 이해관계자들과의 소통이 쉬워진다. 투자자와 기부자의 요청에 의해 측정을 할 수도 있고, 혹은 기관의 홍보나 이미지 제고를 위해 정량적인 성과를 구체적으로 보여줘야 하는 경우가 많다. 이에 따라 데이터 수집 및 관리체계 점검 및 개선이라는 긍정적인 효과를 얻을 수 있다. 더불어 사내 직원들의 사기를 증진시키고, 물질적 보상 보다는 ‘임팩트 보상’을 통해 그들이 사회혁신 분야에서 일할 수밖에 없도록 하는 내적 동기를 부여한다.



“저희가 임팩트를 측정을 실제로 해보니까 되게 쓸모가 있다는 것을 깨달았어요.
첫 번째로는 사업을 개선하기 위한 근거를 찾는 데 도움이 되고,
두 번째는 펀더들에게 돈을 어떻게 사용했는지 설명할 수 있는 근거가 되고,
세 번째는 내부 이해관계자들에게 우리가 뭘 하고 있는지 설명할 수가 있고,
네 번째로는 사업을 실제 수행한 사람들에게 힘이 되더라. 임파워먼트가 되더라.
이 네 가지의 효과가 있다라는 걸 저희가 그때 깨닫게 된 거예요.” - 신현상 교수

c.6 임팩트 리서치랩의 비전

“우리의 비전은 *inspire*을 하는 겁니다. ‘*Inspire through Research and Education*’.
저는 사람마다 마음에 초가 하나씩 있다라고 생각을 하고요. *inspire*라는 건 마음
속에서 불꽃이 활활 타오르는 거지. 우리는 임팩트에 대한 연구, 그리고 거기서
나온 지식들을 가지고 교육 지식을 확산시키는 거지. 그렇게 사람들의 마음의
불꽃을 확 피우고 그게 계속 활활 타오르게 하는 게 우리의 비전입니다. 근데
우리는 랩이라는 단어가 하나 더 붙어 있잖아요. 랩이라는 건 우리는 맨땅에
헤딩하는 걸 두려워하지 않는다는 의미예요. 우리는 일반적인 컨설팅 회사랑 좀
다른 게, 일반적인 컨설팅 회사들은 자기들이 잘하는 걸 하거든요. 근데 우리는
우리가 못하는 걸 도전하는 거지, 처음 해보는 것들. 왜냐하면 임팩트라는 걸
측정하고, 분석하고, 연구하는 거는 그동안 해보지 않은 영역이거든요. 우리는
맨땅에
헤딩해 가면서 처음하는 시도를 두려워하지 않고 간다. 이게 랩의 의미입니다.”
- 신현상 교수

2. 교과

a. 사회혁신융합전공

a.1 사회혁신융합전공 개설 과정

2018년 4월 동아시아 최초로 세계적인 사회혁신 대학들의 네트워크인 '아쇼카U'에 가입함으로써, 한양대학교는 체인지메이커 양성 고등교육 기관으로서의 세계적 위상을 확보했다. 체인지메이커란 공동체에 대한 책임감(Public Mind), 창의적 가치창출역량(Value Creation), 실천을 위한 자원연계역량(Global Networking) 등 3대 핵심역량을 갖추고 세상을 바꾸는 글로벌 리더를 말한다. 이처럼 체인지메이커 캠퍼스로 인정받는 데에는 다양한 사회혁신 관련 교육과정이 운영되고 있다는 점과 국내 대학 최초로 학부에 사회혁신융합전공이 신설되었다는 점이 결정적으로 영향을 주었다.

사회혁신융합전공의 설치로 다양한 비교과 프로그램과 정규 교육과정을 잇는 사회혁신 통합 교육과정체계가 완성 될 수 있었기 때문이다. 2016년 10월 아쇼카 U 가입 준비를 시작하면서 '사회혁신'과 관련된 기존 교과목들을 분석하는 작업을 진행했다. 경제학입문(경제학),

디자인과 기술혁신(산업융합학부), CSR 전략(경영학), 협력적 비즈니스 모델의 성공조건(글로벌CEO 창업융합전공) 등 사회혁신 관련 교과목이 무려 150개에 달하고 있다는 사실에 관계자들이 모두 놀랄 정도였다. 많은 교과목 중 사회혁신의 이론과 실무 역량을 효과적으로 함양할 수 있는 30여개의 과목을 추려내 2018년 1학기 사회혁신융합전공을 오픈하게 되었다. 특별히 사회혁신융합전공은 일반 교과목들과는 달리 모든 교과목들이 17 SDGs의 지속가능발전 목표들에 관한 각각의 가치를 포함한 교육과정으로 운영되고 있다.

이를 통해 재학생들에게 학문적으로도 17 SDGs의 가치를 1~2과목의 단편적인 과목이 아닌 전공 교육과정으로 제공함으로써 한양대학이 17 SDGs의 교육적 가치를 실현해 나가는 데 앞장서고 있다.

a.2 사회혁신융합전공이란?

사회혁신융합전공은 신입학 후 1학기를 이수한 학생이 지원할 수 있으며, 전공 36학점을 이수하면 사회혁신학사 학위를 받게 된다. 주전공과 중복되는 과목은 15학점까지 인정받을 수 있다. 교육과정은 크게 사회혁신 기초이론, 사회문제 해결실습, 학기제 현장실습(체인지메이커액션러닝)으로 구성되어 있다. 기초이론은 사회혁신의 이해, 국제개발 협력의 이해, 체인지메이커십 등 공동체에 대한 공감력을 키우는 기초교육으로 구성되고,

사회문제 해결실습은 사회혁신 캠프톤디자인과 같이 실제 사회문제를 접하고 해결방안을 모색해 보는 실습프로그램으로 구성된다. 마지막으로 체인지메이커 액션러닝을 통해 사회혁신기업이나 국제개발현장에서 한 학기 동안 자신의 프로젝트를 실행하면서 사회혁신역량을 키우게 된다. 2018년 1학기 첫 전공생을 모집한 이래 매학기 20여명 내외의 학생을 모집하여 세상을 바꿀 사회혁신가로서의 역량을 개발하고 있다.

a.3 사회혁신융합전공 교육과정

2023 사회혁신융합전공 교육과정표(1학기, 2학기)									
★ 사회혁신융합전공 선수교과목 중 4과목 선택 이수필수(전공 4과목)해야 졸업이 가능합니다.									
학기	학수번호	이수단위	이수구분	교과목명	학년	관장학과	학점	구분	참고
1	GEN5026	300	전공심화	태크노컬링학(스마트융합융합설계)	3	산업융합학부	3		2023-1학기 미개설
1	PAD3052	300	전공심화	특지행정론	3	행정학과	3		
1	APS4016	200	전공핵심	사회혁신리더십	2	융합시스템전공	3	선수강의필	
1	BUS3002	200	전공심화	재무관리	2	경영학부	3		
1	BUS1060	100	전공핵심	경제리더십	1	경영학부	3		2023-1학기 미개설
1	BUS106	400	전공심화	비즈니스실습	4	경영학부	3		
1	ECO1001	100	전공핵심	경제학입문	1	경제금융학부	3		
1	ECO2030	200	전공심화	경제사	2	경제금융학부	3		
1	DIS1018	400	전공심화	Global Ethics	4	국제학부	3		2023-1학기 400인원만
1	INV2008	200	전공핵심	지속가능환도시와 소셜리빙	2	사회혁신융합전공	3	선수강의필	
1	INV2011	300	전공핵심	지속가능환도시와 트렌드	2	사회혁신융합전공	3		
1	INV2013	300	전공핵심	패션유통과 사회혁신	2	사회혁신융합전공	3		
1	INV2006	200	전공핵심	채인지매커니즘	2	사회혁신융합전공	3	선수강의필	
1	INV2001	200	전공핵심	국제개발협력의이해	2	사회혁신융합전공	3		2023-1학기 400인원만
1	INV3001	300	전공심화	사회적경제와미래혁신	3	사회혁신융합전공	3	선수강의필	
1	INV3002	300	전공심화	사회혁신인턴십(온디자이언을위한 창의적문제해결론)	3	사회혁신융합전공	3	선수강의필	
1	VEN2014	200	전공핵심	창업기초:사회적기업가정신역사	2	글로벌기업센터	3	선수강의필	
1	INV2004	200	전공심화	CSR과사회혁신	2	사회혁신융합전공	3	선수강의필	
2학기	INV3003	300	전공핵심	채인지매커니즘역사	3	사회혁신융합전공	15		
2	DIS2002	200	전공핵심	Introduction to Economics	1	국제학부	3		
2	DIS2003	200	전공핵심	Introduction to Business Administration	1	국제학부	3		
2	DIS2022	400	전공심화	International Organizations	2	국제학부	3		
2	DIS2035	300	전공심화	International Political Economy	3	국제학부	3		
2	CUL1119	100	전공핵심	민주주의와미래혁신	1	국제학부대학원	3		
2	MOT0004	100	전공핵심	디자인과기술혁신	1	산업융합부	3		
2	BUS1003	200	전공심화	재무회계1	2	경영학부	3		
2	BUS4107	400	전공심화	사회혁신실습	4	경영학부	3	선수강의필	
2	BUS5011	300	전공핵심	ESG경영전략(이론과실용, CSR전략과기업사회혁신)	4	경영학부	3	선수강의필	
2	ECO3092	300	전공심화	사회보장정책과노동정책	3	경제금융학부	3		
2	ECO4066	400	전공심화	정부와경제발전	4	경제금융학부	3		
2	EDU2058	300	전공기초	교육의사회적구조	2	교육학과	3		
2	SOC3032	300	전공심화	사회복지의분석	3	사회학과	3		
2	SOC3033	300	전공핵심	사회복지와사회정책	4	사회학과	3		
2	PSD3057	300	전공핵심	국제개발협력과아프리카	3	정치외교학과	3		
2	PAD3004	200	전공핵심	정책학개론	2	정책학과	3		
2	PAD2056	300	전공심화	지방자치론	2	행정학과	3		
2	DCE4002	100	전공핵심	스포츠사회학	2	스포츠산업학과	3		
2	INV2002	300	전공핵심	사회적금융과미래혁신	2	사회혁신융합전공	3	선수강의필	
2	INV2003	300	전공핵심	사회혁신공감실습	2	사회혁신융합전공	3	선수강의필	
2	INV2007	300	전공핵심	사회혁신과 시민사회조직	2	사회혁신융합전공	3	선수강의필	
2	INV1152	300	전공핵심	가부장제와 젠더비평	3	사회혁신융합전공	3		
2	INV2010	400	전공심화	지속가능환도시와 소셜리빙2	2	사회혁신융합전공	3	선수강의필	
2	CUL1174	300	전공핵심	사회혁신을위한 미디어의이해	2	사회혁신융합전공	3		
2	INV2012	300	전공핵심	지속가능한 사회와 건강	2	사회혁신융합전공	3		

2024학년도 1학기

사회혁신융합전공

학생 모집

내 주변의 문제를 직접 해결해보고 싶다면?
ESG, SDGs와 같은 최근 사회혁신 트렌드가 궁금하다면?
사회혁신의 선두주자 한양대학교 사회혁신융합전공에서
함께 답을 찾아가실 분을 기다립니다.

BE THE CHANGEMAKER
FOR A BETTER WORLD!

자원대상

1학년 2학기 이상(1학기 이상 성적유요) 재학생
*성적증명서 증빙 필요, 학사학위취득유예자 제외

신청일정

2023년 11월 13일(월) ~ 17일(금) 17시

신청방법

HY-in → 신청→전공관리→전공신청/포기에서
신청서 출력 후 자기소개서와 함께 메일 송부
상세 정보: <https://url.kr/v9ce4n>

전공상담

2023년 11월 14일(화) ~ 16일(목) 제8회 SHF
축제 기간 한양플라자 2층 HOLMZ 상담부스 운영

문의

한양대학교 사회봉사팀(한양플라자 2층)
Tel. 02-2220-0539
E-mail. jms422@hanyang.ac.kr

좌측 사진) 2023 사회혁신융합전공 교육과정표

우측 사진) 2024-1 사회혁신융합전공 모집 포스터

3. 비교과, 사회혁신

a. Hanyang SDGs Ambassador

a.1 프로그램 소개

한양대학교는 ‘사랑의 실천’이라는 건학 이념을 바탕으로 UN SDGs 17가지 목표 달성을 위해 노력하고 있다. 이를 바탕으로 UN SDGs에 대해 공부하고, 한양대학교의 SDGs 활동을 기록 및 홍보하는 활동을 진행한다.

Seventeen Hearts

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

HANYANG

SDGs

Ambassador

2023년 9월 26일 (화) 6PM

1

ENERGY

EQUALITY

6

OCEAN

WATER AND MARINE RESOURCES

7

CLIMATE ACTION

8

DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH

9

INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE

10

REDUCED INEQUALITIES

11

SUSTAINABLE CITIES AND COMMUNITIES

12

CONSUMPTION AND PRODUCTION

14

LIFE UNDER WATER

15

LIFE ON LAND

16

PEACE, JUSTICE AND STRONG INSTITUTIONS

한양대학교 글로벌사회혁신단

a.2 세부 활동

[Step 1]

- SDGs 스터디
- 교내 SDGs 활동 아카이빙 및 홍보
- UNESCO 전문가 특강 및 멘토링

[Step 2]

- 제8회 Seventeen Hearts Festival 부스 참여 (2023년 11월 14일 (화) ~ 2023년 11월 16일 (목))
- 제12회 대한민국 교육기부 박람회 참여 (일산 킨텍스, 2023년 11월 30일 (목) ~ 12월 2일 (토))
- 2기 리크루팅 기획 및 모집

b. Hanyang Ashoka U Changemaker

b.1 프로그램 소개

Ashoka 펠로우 등 사회혁신네트워크를 깊이 있게 들여다보고, 한양대학교 박물관에서 진행될 Ashoka 전시 프로그램의 도슨트로 활동한다. Ashoka U Changemaker Campus 및 Ashoka 펠로우, 그리고 사회혁신 네트워크에 관심있는 학생들을 위한 활동이다.

b.2 세부 활동

[Step 1]

- Ashoka 펠로우 및 사회혁신네트워크 스터디, 홍보
- Ashoka 한국 디렉터 특강 및 멘토링

[Step 2]

- 제8회 Seventeen Hearts Festival "Ashoka U Changemaker Campus" 부스 참여
- 한양대학교 박물관 Ashoka 전시 프로그램 도슨트 참여

c. 지속가능한 ESG 리더 과정

c.1 프로그램 소개

한양대학교 사회혁신센터는 사회혁신 SDGs를 주제로 디자인사고, 메이킹 등의 최신



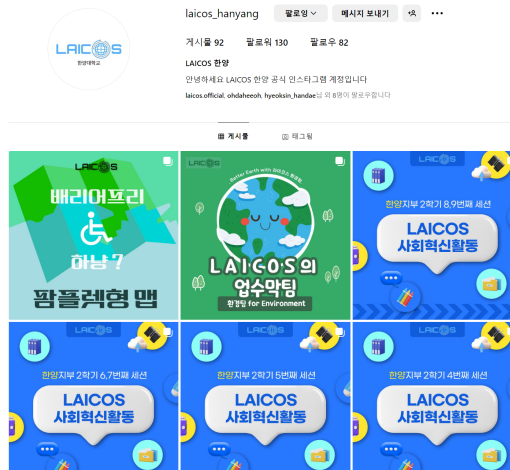
교육방법론이 적용된 아동청소년 교육용 교구재 개발과 교사, 전문강사들이 활용할 수 있는 교구재를 제작하여, 학교 및 청소년 기관에 보급 및 확산을 위해 노력하고 있다. 2021년에는 ‘우리 사회속의 문제 해결’이라는 주제로 전시를 개최하여, 4차 산업혁명 시대 미래인재 핵심역량인 창의력, 문제해결력, 세계시민의식을 함양하고 관학협력을 통해 사회혁신인재를 양성하고자 한다.

d. 사회혁신동아리 LAICOS

d.1 프로그램 소개

‘LAICOS’는 사회라는 뜻을 가진 영어단어 ‘social’을 반대로 한 단어로, ‘사회를 뒤집을만큼 혁신적인 비즈니스 모델을 기획하자!’라는 의미를 담고 있다. LAICOS는 자유시장 경제의 바탕 위에서, 모든 기업이 재무적 가치(Financial Value)와 함께 사회적 가치(Social Value)의 창조에 기여하는 사회를 지향하는 동아리다.

LAICOS는 사회문제에 대한 이해와 공감, 소셜 비즈니스에 대한 스터디를 바탕으로 다양한 비즈니스모델을 실제적으로 계획 및 실천하여 가치를 통해 사회문제를 해결하는 사회혁신 비즈니스/학회다. 사회적 기업에 대한 이론 지식의 확립을 기반으로 한 실천적인 프로젝트를 통해 LAICOS는 사회에 선한 영향력을 확대하며 사회 혁신가 양성의 요람으로서 역할을 수행하고 있다.



d.2 활동 소개

7개의 지부가 있는 연합 동아리다. 각 동아리마다 자유롭게 스터디와 프로젝트 등의 활동을 전개할 수 있다. 22-2 한양지부의 경우, 교내 현수막 업사이클링 프로젝트인 ‘업수막 프로젝트’, 성동구청과 협력하여 중학생들에게 ESG등의 경제 교육을 진행하는 등의 프로젝트를 자율적으로 진행한 이력이 있다.

3. 우리의 역할

이쯤 되면 우리와 비슷한 연구를 하고 있는 사람이라면, 학생과 교수로서, 인터뷰어와 인터뷰 대상자로서 한양대학교라는 사회혁신 현장에 우리가 지금 무엇을 제공하고 있는지 궁금해할 것이다. 개개인의 입장에서 어떤 변화를 실천할 수 있을지, 어떠한 변화가 현재의 제일 큰 초점인지에 대해 짧게 알아보도록 하자.

“첫 번째는 학생 늘리고 교과목 늘리고 따라서 비교과를 늘려서, 오는 모든 사람들이 전공의 영역과 약간 이론에서 채우지 못한 실천의 영역을 채우는 것까지 해서 사회혁신 역량을 갖추는 거를 이제 생각하는 거고. SDGs나 사회혁신, 아쇼카 이런 워딩들이 되게 낯설게 느껴질 수 있다고 생각해서, 저희가 이번에 학생 엠베서더들을 좀 많이 모집하는 것들이 학생들의 눈높이에서 학생들이 잘 쓰는 언어로 재해석하는 게 필요한 것 같아요.”

- 김은정 부장

한양대학교의 최우선 과제는 사회혁신 전공의 규모 확대인 것 같다. 더 많은 강좌를 만들고, 더 많은 교수를 채용하고, 더 많은 학생들이 수강할 수 있도록 하는 것이다. 이를 위해 기존 학생들의 참여를 독려하고, 사회혁신에 대해 더 널리 알리는 것이 가장 먼저 해야 할 일이다. 학생들을 위한 사회혁신의 '재해석'을 통해 사회혁신 분야에 관심 있는 더 많은 학생들이 지속적으로 새롭게 유입되어 한양대학교 내 사회혁신 씬이 지속적으로 활성화될 수 있다.

“현장은 진짜 현실이 현장이지 아직까지 사회혁신 쪽에서는 뭔가 그게 유의미한 스케일업을 할 수 있는 게 많이 없으니까 오히려 그런 데서 있다가 저는 이거를 그 에이전트, 뭐라고 해야지, 스파이를 심는다고 생각하는데 사회혁신 쪽 오지 마 여기 일단은 진짜로 사회가 변하려면 이렇게 조그만 거 조그만 거 하는 이만한 거 하는 사회혁신 조직이 있다고 쳐요. 근데 이건 완전 마이너잖아. 메인 수출이 이만한데 여기서 **10%만 변화시켜도 이거보다 크단 말이에요.**”- 이호영 교수

“저희가 생각하는 사회혁신 역량가는 어떤 직무를 하는 사람이 아니라 모든 직무에서 사회 혁신 마인드를 가진 사람을 만들고 싶은 거예요. 의사가 됐던, 벤처 투자자가 됐던, 회계사가 됐던 사회 혁신의 마음을 가지고 있는 사람은 분명히 그렇지 않은 사람하고 다를 거라고 생각하고요. 사회혁신가가 여기에만 모여 있으면 사회는 안 바뀌어요. 사회혁신가가 모든 부서에 한 명씩 있어야지 바뀌죠. 그래서 어떤 직무라고 생각하지는 않고요. 여기서 학교에서 갖춰야 되는 준비는 아까 제가 말씀드린 것처럼 공감할 수 있는 기회를 많이 가지는 거죠.”- 김은정 부장

두 번째 우선순위는 학생들이 다양한 직업 분야로 진출할 수 있도록 장려하는 것이다. 사회혁신은 중앙집권적인 변화로 변창하는 운동이 아니다. 다양한 분야와 직종에서 체인지메이커 마인드를 가진 사람들이 더 나은 사회를 만들겠다는 공동의 목표를 향해 노력하는 소용돌이에서 시작되는 운동이다. 이를 위해 현재 한양대 내 사회혁신 주체들의 두 번째 중요한 역할은 학생들이 다양한 직업에 도전할 수 있도록 독려하는 것이며, 이호영 교수님의 말씀을 빌리자면 여러 직종에 '스파이를 심는' 것이다.

4. HESTIA 프레임워크

자연의 생태와 마찬가지로 사회 혁신의 생태는 세포와 세포가 연결된 하나의 큰 줄기로 연결되어 있다. 또한 이러한 생태계의 복잡성은 아주 작은 변화도 전체에 연쇄적인 영향을 미칠 수 있다는 것을 의미한다. 이에 의해 끊임없이 위기에 처해 있는 자연 생태계와 비슷하게, 지속 가능한 미래를 보장하기 위해서는 먼저 생태계의 줄기에서 부족한 요소를 분석하고 이를 개선할 수 있는 핵심 포인트를 도출해야 한다. 나무가 스스로를 지탱하기 위해서는 줄기가 온전해야 하듯, 생태계는 기본 구성 요소가 제대로 작동해야 한다. 사회혁신의 생태계, 특히 한양대학교의 생태계도 앞서 언급한 사례와 크게 다르지 않다. 한양대학교의 사회혁신 생태계에는 제도적 개선이 필요한 부분이 많이 있다. 우리는 이를 크게 '한양 기업가정신과 지속가능성 팀워크 실천 (Hanyang Entrepreneurship and Sustainable Teamwork In Action)'의 약자인 HESTIA라는 포괄적 용어로 묶었다. 이를 통해 사회혁신 생태계의 지속 가능한 미래를 선도하고, 이를 위해 앞으로 어떤 노력이 필요한지 설명하고자 한다.

그리스 신화에서 헤스티아는 화덕의 여신으로, 어둠과 매서운 추위를 막고 집안의 질서를 유지하는 신성한 불꽃의 수호자이다. 한양대학교 내 사회혁신의 상호 연결된 그물망에 접근할 때, 우리는 이름에서 알 수 있듯이 자연 생태계를 생각할 뿐만 아니라 한양대학교 자체를 일종의 허브(hub), 또는 가정(家庭)으로 생각해야 하며, 가정이 제기능을 하기 위해서는 화덕의 불꽃이 켜져 있어야 한다. HESTIA는 한양대학교 사회혁신 생태계에서 개선해야 할 요소들을 함축하고 있을 뿐만 아니라, 우리가 쉼터를 찾을 수 있는 따뜻한 난로불, 나아가 다른 이들에게도 같은 쉼터를 제공한다는 존재의 목적을 상징한다.

“비행기 타면은 가이드가 나오거든요. 딱 위급 상황이 터지면 이제 산소마스크가 딱 떨어지고 그 가이드는 어른이 먼저 쓰시고 애들을 구해라 먼저 구하고 죽지 말라는 거지요. 그러니까 사회 혁신가가 자기를 먼저 구해야 돼요. 내 개인의 목표와 내 개인의 행복이 확실하게 산소 마스크가 써진 상태에서 잔잔하게 남을 도울 수 있는 거지요.”-

이호영 교수

사회 혁신의 주된 목표는 자신의 몸을 난로의 연료로 희생하는 이타적인 행동에 뿌리를 두는 것이 아니라, 타인에게 도움을 베풀기 전에 자신을 먼저 보존하는 전략적 기술에 그 본질이 있다. 젊은 날의 이상주의와 원대한 꿈에 부풀어 있던 신입생 시절, 한 교수님께서

대학 교육을 통해서 단 한 명의 목숨을 구하는 것도 충분히 가치가 있고, 그 목숨이 자기 자신의 목숨이더라도 괜찮다는 말씀을 하신 대로이다.

사회 혁신 생태계의 복잡한 관계 속에서 지속 가능성은 이타적인 대의를 위해 기꺼이 자신을 희생하는 순교자들이 지속적으로 유입되는 단순한 개념을 넘어서는 것이다. 그 대신 은유적인 난로의 불을 위한 대체 연료 공급원을 제공하는 메커니즘으로 작동한다. 달을 바라보다가 실수로 우물에 빠져 지나가는 사람들의 조롱거리가 된 철학자 탈레스의 이야기처럼, 사회 혁신의 복잡한 네트워크에 속한 각 참여자는 더 높은 곳에 오르려고 하기 전에 먼저 자생력을 기르는 기술을, 바닥을 바라보는 기술을 배양해야 한다.

따라서 개인은 원대한 포부를 품고 노력하기 전에 이 협력적 네트워크 안에서 자급자족의 기술을 익히는 것이 필수적이다. 이 기본 원칙은 자신의 균형을 지켜야만 사회 혁신이라는 더 큰 범위에서 의미 있고 지속적인 영향을 미칠 수 있다는 정서를 반영한다.

“스케일업. 그러니까 모든 사회혁신 프로젝트를 시작할 때 시작을 하고 이제 그걸 키워야 되는데 스타트업을 하고 스케일업을 하는 그 두 가지 단계로 나뉜다고 보면 되는데 사실은 사회가 진짜로 혁신되려면은 되게 의미 있는 스케일에서 혁신이 돼야 되거든요. 저는 약간 스타트업을 잘하는 사람이고 처음에 시작을 잘하고 그 안에서 저만의 약간 만족감을 가져가는 사람인 것 같아요.

적당히 소소하게. 근데 이것을 스케일업을 짚 시키는 거는 별도의 운영이 필요하고 별도의 자원을 끌어와야 되고 별도의 기관들을 참여시켜야 되고 이런 역량들이 이제 진짜 그 사회를 의미 있게 변화시키는 사회혁신가의 역량이 아닌가 싶어요.”- 이호영 교수

따라서 헤스티아의 첫 부분은 기업가 정신 (**entrepreneurship**)이다. 오늘날 사회가 신자유주의의 그림자 아래에서 존재하고 있다는 것은 불행한 사실이다. 자본, 즉 본질적으로 돈은 권력과 영향력과 직결된다. 모든 주요 사회운동의 이면에는 단지 충분한 자본을 소유하지 못했다는 이유로 자신의 목소리를 듣지 못하고 무시당하고 짓밟히는 사람들의 끓어오르는 분노가 있다는 것은 어쩌면 당연한 일이다. 따라서 기업가정신은 한양대 내에서 이 문제에 대한 직관적인 해결책이며, 학생들은 다양한 윤리적 수단을 통해 자본을 축적하는 방법을 배워야 한다. 이 부분에 대해서는 학교 시스템에서 초보적인

지원이 이루어지고 있지만 개선해야 할 부분이 있습니다. 소셜벤처를 창업하려는 학생들에 대한 지원이 획기적으로 개선되어야 한다.

한양대학교에는 자신의 작품과 아이디어를 통해 긍정적인 변화를 일으키고자 하는 학생들이 무수히 많을 것이다. 이들에게 부족한 것은 바로 확장성이라는 핵심 요소이다. 금전적 수익을 창출하는 동시에 긍정적인 사회 변화를 일으키는 서비스를 제공하려면, 그 서비스는 확장성이 뛰어나야 한다. 이러한 확장성을 갖춘 서비스가 언론의 주목을 받아 더 큰 확장성을 확보하는 경우는 드물다. 이호영 교수님의 심시일밥이 그런 사례라고 할 수 있다. 간혹 언론에서 밤하늘의 혜성처럼 성공한 소셜벤처를 조명하는 경우가 있지만, 이런 사례는 극히 드물다. 너무 많은 목소리, 너무 많은 프로젝트와 아이디어가 주목받지 못하는 이유는 단순히 확장성이 부족하기 때문이며, 이는 학생이 내재적으로 무능해서가 아니라 어떻게 확장시킬 수 있는지에 대한 내용을 가르칠 수 있는 효과적인 메커니즘이 부족하기 때문이다.

학교가 스타트업을 육성하는 과정과 프로그램을 확대하고, 더 나아가 이를 제대로 된 기업으로 확장하는 방법을 가르친다면 사회혁신의 현장은 "소셜 벤처, 사회혁신은 돈이 안 된다"는 고정관념에서 벗어날 수 있을 것이다. 이러한 고정관념은 다양한 사회혁신의 수익성과 확장성이 본질적으로 불가능하기 때문에 비롯되는 아니라 다양한 요인들이 복합적으로 작용한 결과이고, 이를 방지할 경우 생태계 전체의 침체가 일어날 수도 있다는 것을 항상 기억해야 한다.. 한양대학교는 이에 대한 장치를 마련함으로써 새로운 프로젝트와 아이디어가 꽃을 피워 새로운 사람들을 도울 수 있는 탄탄한 토대를 만들 수 있을 것이다.

“사랑. 근데 이제 사랑을 어떻게 정의할 거냐가 또 이제 문제인데 사랑은 사실은 보통 생각할 때 이제 감정으로 많이 생각을 하는데 감정적인 측면도 분명히 있지만 그것만으로 충분하지 않은 것 같아요. 사랑을 설명하기에는 사랑에는 의지적인 측면도 굉장히 많이 있다고 생각을 하고 그 사랑이라는 노래가 있어요. 그래가지고 그게 이제 사실은 이제 사랑의 실천도 그런 성경에 나온 이야기지만 사랑을 고린도전서에서 정의를 어떻게 하나면은 ‘사랑은 오래 참고 성내지 아니하고 무례하지 아니하고..’

[...]

그래가지고 쪽 얘기를 하는데 저는 그중에서 ‘사랑은 모든 것을 바라고’라는 표현이 있거든요. 근데 ‘모든 것을 바라고’가 이게 무슨 뜻이지라고 이해가 잘 안 가잖아요. 그래서 제가 이제 그거를 영어 성경을 찾아보니까 ‘*Wish the best*’라는 단어로 설명이 돼 있더라고요. 근데 우리가 영어 이메일을 보낼 때 ‘*Best wishes*’라는 말을 되게 많이 써요. 사람들이 *best wishes* 하는게 뭔가 해가지고 제가 이게 쪽 찾아보니까 이게 뭐냐면은

사람마다 누구나 꿈과 비전이 있거든요. 한 명 한 명이 다 꿈과 비전이 있고 또 그 사람들을 우리가 탤런트라고 달란트라고 얘기를 하는데 그 사람이 재능이 있는 거예요. 그 사람들이 가지고 있는 재능들이 있고, ‘모든 것을 바라고’라는 거는 어떤 의미냐면은 각 사람이 가지고 있는 어떤 꿈과 비전이 있고 그 사람이 가지고 있는 재능이 있는데 그 사람들이 가지고 있는 재능을 잘 발휘할 수 있도록 도와주고 그래서 그 사람들의 꿈과 비전을 다 성취해서 행복할 수 있도록 응원하고 또 실제로 도와주는 걸 얘기를 하는 거죠.”

- 신현상 교수

다음은 지속 가능한 팀워크 (Sustainable Teamwork) 이다. 이는 지속가능성과 팀워크라는 두 가지 요소를 사회 혁신에서만 가능한 방식으로 하나로 결합된 개념이다. 지속 가능한 팀워크는 모든 변화의 핵심이다. 연대는 모든 가능한 발전의 길에 필요한 요소이며, 지속 가능성에 중점을 둔 지속 가능한 팀워크는 제대로 작동하는 연대를 달성하기 위한 첫 번째 단계이다. 지속 가능성이 없다면 모든 연대는 결국 다툼과 내분, 그리고 피할 수 없는 붕괴와 환멸의 악순환을 반복하는 운명에 처하게 될 것이다. 대학에서 가르치는 팀워크는 이런 점으로 악명이 높기 때문에 젊은 세대의 은어에는 '팀 프로젝트 빌런'과 같은 신조어가 등장할 정도로 인위적으로 구성된 팀 프로젝트에 대한 반감이 커지고 있으며, 이는 서류상으로만 타인과 협력하는 능력을 개발하는 데 도움이 되는 팀 프로젝트에 대한 환멸감의 여러 가지 표시들 중 하나이다.

팀 프로젝트에서 일관성과 일관성이 부족한 이유는 학생들 간의 유대감이 부족하기 때문일 수 있다. 팀 프로젝트에서 학생 개개인은 닭장에 갇힌 닭처럼 서로 협력할 수밖에 없다. 이러한 환경에서 서로를 쪼아 죽이는 닭들처럼 학생들은 회의를 빠지고, 서로와의 연락을 하지 않고, 배려를 멈추는 등 자멸한다. 이러한 현상은 비사회혁신 과정에서는 놀랍지도 않을 정도로 빈번하게 발생하고 있으며, 대다수 학생들이 팀 프로젝트에 열심히 응하는 사회혁신 과정에서도 가끔씩 관찰된다. 그 결과 학생들은 팀 프로젝트 환경에서 문제가 되는 행동에 대한 양가감정과 사회 연대 전반에 대한 환멸을 느끼게 되고, 긍정적인 변화의 개념을 믿지 않게 되며, 무의식적으로 행동이 더욱 냉담하고 개인주의적으로 변하게 된다. 이는 이해할 수 있는 방어 메커니즘이지만 장기적으로 볼 때 사회 전체에 해를 끼칠 수 있다.

지속 가능한 팀워크를 키우려면 팀 프로젝트의 개념 전체를 재구성하여 너무 많은 결함을 해결해야 한다. 수업은 토론 중심으로 진행되어야 하며, 학생들은 건설적인 토론을 통해 자신과 잘 맞는 사람을 찾도록 장려되어야 한다. 사회에서 학생들은 결국 양립할 수 없는 사람들과 협력해야 하는 상황에서 이러한 제도의 실효성에 대한 반론이 있을 수 있지만, 대학이 학생들에게 강제로 프로젝트를 수행하게 하는 시도가 아니라 그 때문에 그러한 프로젝트가 실패하는 경우가 많다는 것이 현 상황의 믿음이다. 대학은 학생들이 사회에

나가기 전에 갈고 닦을 수 있는 모든 기술을 연습하는 곳이기 때문에 보조바퀴는 필수적인 부분이어야 한다. 세발자전거를 타기 전에 자전거를 먼저 익히기를 기대할 수는 없다.

학생들은 서로 잘 맞는 파트너와 함께 작업할 때 심리적 안전지대 (safe zone)에만 머무르지 않는다. 그들은 협력의 과정에서 자신들의 안전지대를 빠르게 확장시키며, 이는 잘 모르는 팀에 억지로 섞여 있을 때보다 훨씬 더 큰 효과를 발휘한다. 학생들은 의사소통과 협력 기술에 익숙해진다. 현재 한양대학교의 IC-PBL 시스템은 올바른 방향으로 나아가고 있지만, 이러한 형태의 학습을 도입한 교과목이 충분하지 않다는 것이 많은 학생들의 의견이다. 모든 전공, 모든 교과목에서 정답이 아닌 올바른 과정을 묻는 토론식 수업이 가능한 학습 형태가 정착되기 위해서는 어느 정도 변화가 필요하다.

“현장에서 일하고 싶다’ 얘기한단 말이야. 현장. 현장이 어디냐. 니가 도와주는 수혜자들을 만나는 게 현장인 것 같네. 사회적 기업이 현장은 밖이 현장이고 진짜 현장은 돈을 끌어오는 게 현장이거든요. 그 기업을 만나서 대기업 사람들이 어떤 생각을 하고 파트너들 공기업들 국가 기관들이 어떤 생각을 하고 그 사람들의 생각을 바꿔가지고 현장으로 끌어들어오는 게 진짜 현장인 건데 저는 그런 현장에서의 능력을 갖고 있는 게 되게 중요한 것 같아요. 사회적 기업에서 일하는 필드에 있는 현장 사회혁신가들 되게 많아요. 그거는 소소한 거예요. 진짜 사회혁신가로 스케일업을 시키려면 그 바깥쪽에 있는 현장에 가서 와야 되고 이 세계를 넘나들어야 돼요.”- 이호영 교수

마지막으로 액션 (action) 이다. 행동은 헤스티아에서 가장 직관적인 부분이기 때문에 세부적인 설명은 최소화할 것이다. 기업가 정신과 연대는 행동의 토대를 형성한다. 여기서 말하는 행동은 사회혁신에 대한 다양한 접근 방식을 의미할 수 있지만, 우리가 주목해야 할 것은 '현장'에서의 행동이다. 위의 인용문에서 지적했듯이, 현장에서의 행동은 대부분의 사람들이 생각하는 직관적인 방식으로 반드시 한정되지 않는다. 다재다능하다면 모든 것이 현장이며, 사회 변화를 이끌어내기 위해서는 이러한 다재다능함이 선택이 아니라 필수 전제 조건이다. 다재다능함은 배경 교육과 실제 경험이라는 두 가지 요소에서 비롯된다. 기업가 정신과 확장성에 대한 교육과 연대의 기술 및 지속 가능한 팀워크에 대한 연습을 통해 두 가지 요소 중 절반을 쌓을 수 있다. 나머지 절반은 학교 시스템 밖에서 실제적인 경험을 쌓아야 한다. 현재 한양대에는 모든 학생이 의무적으로 참여하는 자원봉사 프로그램이 있다. 하지만 이것만으로는 충분하지 않으며, 가장 효과적인 실천 방법도 아니다. 행동은 자발적이어야 하며, 자발적 행동을 의무화하지 않으면서도 부드럽게 의무화할 수 있는 방법이 있다. 행동이 비자발적이 되는 순간, 학생들은 더 이상 동기를 부여받지 못하고 그 효과는 크게 감소한다. 필자가 수강한 수업 중 '지속가능한 도시와 소셜리빙랩'은 학생들이

자유롭게 1년 동안 프로젝트를 진행하고, 다양한 관료적 주체의 협력을 이끌어내는 방식의 수업이었으며, 액션을 경험하는 것에 있어 가장 적절하다는 것이 필자의 생각이다. 확장성이 있는 이러한 수업 모델이 한양대학교에서 확대된다면 사회혁신 현장에 큰 도움이 될 것이다.

“저희가 생각하는 사회혁신 역량가는 어떤 직무를 하는 사람이 아니라 모든 직무에서 사회 혁신 마인드를 가진 사람을 만들고 싶은 거예요. 의사가 됐던, 벤처 투자자가 됐던, 회계사가 됐던 사회 혁신의 마음을 가지고 있는 사람은 분명히 그렇지 않은 사람하고 다를 거라고 생각하고요. 사회혁신가가 여기에만 모여 있으면 사회는 안 바뀌어요. 사회혁신가가 모든 부서에 한 명씩 있어야지 바뀌죠.” - 김은정 부장

이를 통해 우리는 HESTIA의 논리적 정점에 도달할 수 있다. 사회 혁신은 자연의 복잡성과 마찬가지로 저절로 일어나지 않는다. 무수히 많은 미시적인 요소들이 복잡하게 상호작용하면서 점차 연쇄적인 효과를 만들어낸다. 따라서 우리의 임무는 이러한 미시적 변화를 촉진하여 더 자주 발생하도록 장려하는 것이다. HESTIA는 한양대학교 사회혁신 환경에서 생각할 수 있는 거의 모든 발전의 길을 포괄하는 용어이다. 자본을 확보하고 연대를 촉진하는 것부터 가시적인 행동을 취하는 것까지 다양한 과정들을 포함한다. 한양대학교 사회혁신 생태계의 주요 인사들과의 광범위한 인터뷰를 통해 거시적이든 암시적이든, 개선할 수 있는 잠재적 영역을 발견할 수 있다. 이러한 인사이트는 한양대학교의 사회혁신 현장을 개선하고 발전시키기 위한 총체적인 접근 방식을 대표하는 HESTIA라는 일관된 개념으로 종합시켜 보았다.

V. 마치며 - 인사이트

결론적으로 이 논문은 한양대학교 내 사회혁신 생태계의 복잡성과 다양한 주체들의 역할, 그리고 지속 가능한 미래를 위한 생태계 개선 방안에 대해 살펴보았다. 이 논문은 한양대학교 내 포커스 그룹에 중점을 두고 사회혁신에 대한 그들의 인사이트와 한양대학교 내에서 사회혁신이 차지하는 위치를 관찰했다. 사회혁신은 아직 초기, 발전 단계에 머물러 있으며, 다양한 활동과 함께 사회혁신 융합전공을 통해 더 많은 학생들이 사회혁신의 현장으로 진입할 수 있도록 하는 것이 이들이 하고 있는 두 가지 주요 역할이라는 것이 일반적인 관측이다. 이호영 교수님도 말씀하셨듯이, 이러한 진입을 장려하는 것이 가장 좋은 방법이라고 생각한다. 또한, 체인지메이커 마인드를 가진 사람들을 사회 곳곳에 '심어'

실제 생태계에서 변화가 일어나듯, 미시적인 변화를 통해 느리지만 멈추지 않는 변화의 물결을 일으키는 것이 사회혁신 주체들의 공통된 목표이기도 하다.

또한, 본 논문은 사회혁신 관련 프로젝트와 아이디어가 보다 효과적인 형태로 진입하고 지속될 수 있도록 한양대학교 내 변화를 위한 포괄적인 프레임워크를 개발하는 것을 목표로 하였다. **HESTIA** 프레임워크, 즉 한양대학교 기업가정신과 지속가능한 팀워크 프레임워크는 대학 내 사회혁신 생태계가 보다 효과적으로 성장하고 유지되는 데 방해가 되는 현재 한양대학교 교육 시스템의 단점을 지적하고, 확장성, 수업 내 팀 결속을 통한 보다 효과적인 팀워크, 현장 연구 및 업무 경험 습득 등 기업가정신 교육이 사회혁신 현장에 광범위한 긍정적 영향을 미칠 수 있다는 가정을 세우고, 이를 개선하기 위한 프레임워크를 제안하고자 했다.

한양대학교는 더 크고 지속 가능한 사회 혁신의 그물망을 만들고자 하며, 미래 사회 변화의 중심에 서고자 한다. 이러한 움직임을 주도하고 지원하는 여러 주체들이 있다. 사회라는 움직일 수 없는 벽 앞에서 운동이 미약해 보이고, 제도적 변화가 불가능해 보일지라도 사회혁신은 사회 안에 생태계를 만들고자 하며, 생태계 안에서는 아주 작은 교란이 연쇄적인 변화로 이어질 수 있다. 이러한 변화가 더 나은 방향으로 일어나고, 새롭고 더 나은, 영향력 있는 해결책으로 이어지도록 하는 것이 한양대학교와 사회혁신 생태계에 속한 주체들의 역할이다. 우리는 혼란과 변화의 시대에 살고 있다. 우리는 빠르게 살기 힘들어지는 세상을 물려받으며 끓어오르는 분노 속에 살고 있다. 세상을 더 나은 곳으로 바꾸고, 미래 세대가 우리와 같은 분노로 우리를 돌아보지 않도록 하는 것이 우리의 과제이다.

1. 인터뷰어 소감

배가영

‘사회혁신을 위한 질적연구방법론 및 실습’ 수업을 통해 다양한 사회혁신가들을 만나 그들의 이야기를 경청할 수 있는 뜻깊은 시간을 가지게 되어 감사하다는 말 먼저 전하고 싶다. 사회혁신 융합전공을 수강하며 무수히 많은 프로젝트를 진행했지만, 본 수업에서만큼 진지하고 깊게 누군가의 이야기를 들어본 경험은 많지 않았다. 수업을 통해 만난 사회혁신가들의 빛나는 열정과 삶의 이야기를 들으며 사회혁신이 무엇인지 좀 더 진지하게 고찰해볼 수 있었고, 한편으로는 내가 걸어온 사회혁신의 여정을 되돌아볼 수 있는 계기가 된 것 같다. 인터뷰를 기획하고, 진행하고, 구성으로 엮어 보고서를 작성하는 이 연구는 쉽지 않았다. 내가 이제까지 읽었던 많은 인터뷰와 연구자료들이 이러한 노고를 함축하고 있는 줄은 감히 짐작하기 어려울만큼, 상당한 기간동안 팀원들과 함께 노력하여 보고서를 완성했다. 뿌듯한 느낌도 드는 한편, 해당 과제를 완수하며 질적연구방법론의 중요성을 다시금 고찰할 수 있게 되었다. 인터뷰를 정제하고 인용하는 전 과정에서 양적연구에서는 느낄 수 없는 그 이상의 통찰력을 얻을 수 있음을 몸소 체화하며, 사회혁신에서 질적연구는 양적연구의 그것 못지않게 상당한 의미를 가진다는 사실을 새로이 깨달을 수 있었던 것이다. 우리의 인터뷰에 흔쾌히 시간을 내어 주신 많은 사회혁신가 분들께 이 자리를 빌어 진심으로 감사하다. 그들의 여정을 인터뷰를 통해 조금이나마 들여다봄으로써 사회혁신가로서 내가 가고 있는 이 길에 또다른 의미로의 확신을 가질 수 있었던 것 같다. 사회혁신가들이 자신의 무대에서 사회 변혁을 위해 노력하고 있는 모습을 통해 마치 나의 미래를 미리 보는 것과 같은 느낌을 받았던 것이다. 우리의 보고서를 읽는 많은 학생들과 사회혁신가들 또한 우리가 전하는 이야기를 통해 위로를 받고, 확신을 얻기를 바란다. 앞으로 한양대학교의 사회혁신 생태계가 더욱 발전하기를 바라며 이만 소감을 마친다. 이미 훌륭한 사회혁신가들이 한양대학교의 생태계를 채우고 있는 모습을 확인한 것을 토대로, 뿌듯한 마음으로 사회에 나갈 수 있을 것 같다. 또 다른 사회혁신 생태계에 이바지하는 사회혁신가로서 성장하고 싶다.

강서영

Special thanks to... 한 학기동안 사회혁신을 위한 질적 연구와 그 방법론에 대한 깊은 고찰을 할 수 있도록 가르쳐주시고, 직접 배운 바를 활용하여 사회혁신 분야의 현직자분들을 인터뷰해 볼 기회를 주신 서현선 교수님과 도움주신 모든 분들께 감사드립니다.

지금까지 여러 사회혁신 전공 수업을 통해 다양한 프로젝트를 진행하고 프로토타입을 디자인했지만 진정한 질적 연구를 배웠다고 말하기에는 부끄러운 수준이었다고 생각한다. 하지만 그럼에도 불구하고 정말 좋은 수업을 만나 현존하는 도서관 중 혁신 그 자체라고 말할 수 있는 ‘티티섬’ 현장 실습을 다녀오고, 다양한 레벨의 사회혁신가들과 수차례

인터뷰를 진행하는 등의 소중한 경험을 통해 한양대학교 내 사회혁신 생태계를 이해하고, 현장 이곳저곳을 옮겨 다니며 자신만의 사회혁신을 이루어나가는 이들의 목소리를 직접 들어볼 수 있었다. 심층 인터뷰라는 것은 마치 상대방의 비하인드 스토리를 알게 되는 것과 같다. 이전에는 미처 알지 못했던 각자만의 속사정을 듣게 될 수도, 혹은 그 사람이 품고있는 원대한 계획이나 삶의 원동력이 되는 소소한 행복에 대해 알게 될 수도 있기 때문이다. 인터뷰를 진행하는 동안만큼은 그 사람의 이야기에 몰입하면서 그 한 사람의 '세계'에 들어갔다 나오는 듯하다. 세계와 세계가 만나는 그 순간이 나에게 너무나 소중했다. 마지막 인터뷰를 끝으로 레포트를 작성할 때, 팀원들과 인터뷰에 대한 소감이나 느낀 점에 대해 공유하면서 소셜 임팩트 측정을 위한 정량적 방법론도 다양하지만, 숫자로 정량화될 수 없는 가치가 분명 존재한다는 것을 다시 한 번 깨달았다. 그 가치의 무게를 몸소 느끼고 보니, 이번 연구 보고서를 기획, 작성, 검토함에 있어서 미래의 독자들 때문이라도 나름 큰 책임감을 짊어진 것 같았다. 물론 각자가 떠올리는 사회혁신에 대한 정의는 상이할 수밖에 없고 또 우리의 이야기가 모두 정답일 수는 없겠지만, 우리 모두가 한양대학교의 사회혁신 생태계를 조금이나마 이해하고 돌아가는 시간이 되길 바란다. 이번학기를 끝으로 한양대학교의 사회혁신융합전공에게 작별을 고한다. 그럼에도 사회혁신과는 멀어지지 않길 바라며, 이번 수업을 통해 유종의 미를 거두고 떠난다.

김영무

지난 학기, 사회혁신 융합전공 수업에서 마음이 맞는 친구를 만나 했던 대화가 기억난다. 나는 그 친구에게 미국의 극우파 세력들 사이에서 한때 유행했던 '13/55' 통계에 대해 이야기하며, 통계에 집착하는 현대 사회가 통계 뒤에 숨겨진 스토리를 담지 못하는 함정에 빠지는 것 아니냐는 질문을 던졌다. 그런 내게 이번 학기에 질적 연구에 대해 배울 수 있는 기회가 온 것은 시적 정의(poetic justice) 같다. 지금까지 나의 사회혁신 관련 지식은 지극히 이론중심적이었다. 아직 사회혁신에 입문을 하는 단계인 내게 '사회혁신을 위한 질적연구방법론 및 실습' 강의는 큰 변화구로 다가왔다. 양적 연구와 그 한계점에 대해 익히 알고 있었던 내게 질적연구는 신선한 바람과 같은 연구에 대한 새로운 접근 방법을 선사했으며, 이에 대해 이론적인 수업만을 듣는 것이 아니라 직접 현장을 체험하는 듯 인터뷰를 진행하는 수업 방식은 내가 질적 연구가 무엇인지에 대해서 배우기만 하고 끝나는 게 아니라, 질적 연구의 본질을 이해할 수 있는 기회를 제공해준 것 같다. 또한, 질적연구를 통해 이루어낸 성과물인 라이브러리 티티성을 직접 견학을 하면서 질적연구가 실체화된 결과물을 배출하는 연구방법론이라는 것을 깨달을 수 있었으며, 티티성을 자유롭게 이용할 수 있는 청소년들의 모습을 상상하며 정량화된 숫자에서부터 벗어난 연구방법론을 통해 이를 수 있는 행복에 대해 생각해 볼 수 있었다. 또한, 처음에는 어색했으나 점점 익숙해진 인터뷰를 통해 한양대 내 사회혁신 생태계를 구성하고, 사회혁신에 종사하고 계시는 분들을 직접 만나뵙고 그들의 이야기를 기록할 수 있는 기회를 가질 수 있었으며, 인터뷰 전사를 끝마치고 연구보고서를 작성하며, 큰 보람을 느꼈다. 혼란스럽고 힘들었던 한 학기였지만, 그 고난을 헤쳐 나가는 과정을 통해 많이 성장한 내 자신을 볼 수 있었다. 앞으로도 이

수업에서 배운 질적 연구라는 개념을 잊지 않고, 실행하는 연구 프로젝트시 내가 통계의 함정에 빠지고 있지는 않는지, 연구방법론을 다양화시킬 필요가 있지는 않는지에 대해 한번 더 고민하게 될 것 같다. 좋은 수업이었고, 좋은 한학기였다.

꼭미지

어느덧 두 계절이 지나고 마지막 수업이 찾아왔다. 맨 처음 수업 때만 해도 과연 내가 누군가를 인터뷰하고, 또 분석하여 보고서를 쓸 수 있을까 하는 생각이 들었다. 모든 것이 낯설었고, 모든 것이 서툴렀다. 지금 이 소감을 쓰는 순간마저 말이다. 사실 티티섬 수업 때만 해도 한양대학교 사회혁신 생태계 보고서를 작성하는 것과 직접적인 관련이 있나? 하는 의문이 들었다. 하지만 다 지나고 보니 모든 수업이 다 이어져있다는 것을 깨달았다. 티티섬의 사례는 강의의 이름처럼 사회혁신 질적연구의 가장 훌륭한 예시였고, 이를 몸소 체험할 수 있는 좋은 기회였다. 당연하게도 우리가 이 수업에서 엄청난 프로젝트를 진행한 것은 아니었지만, 그럼에도 불구하고 누군가를 인터뷰한다는 것은 생각보다 쉬운 일이 아니었다. 단순히 준비한 질문을 기계처럼 읽는 것이 아니라, 내 앞에 있는 인터뷰이와 함께 소통하고 공감해야 하는 것이었다. 뭐든 하면 느다고 세 번째쯤 되면 익숙해질 줄 알았는데, 단계별로 더 어려운 인터뷰이를 만나니 말처럼 쉽지만은 않았다. 교수님들과의 인터뷰가 끝난 후, 서 교수님께서 말씀하셨다. 원래 전문가 그룹의 인터뷰는 비슷한 단계의 사람이 인터뷰에 들어간다고. 그래야 휘둘리지 않고 인터뷰를 유연하게 진행할 수 있다고 말이다. 그 말이 맞았다. 교수님들의 역질문에 당황하기도 했고, 인터뷰를 요청한 것은 우리 쪽이었지만 마음대로 흘러가지 않았다. 여전히 부족하지만 이런 경험들을 바탕으로 성장해나간다면, 나도 언젠간 전문가 그룹의 인터뷰도 자연스럽게 진행할 수 있을만한 사람이 될까? 지나고 나면 다 후회되는 일 투성이지만 그래도 많이 배웠다는 생각이 든다. 특히 김은정 부장님과 이호영 교수님, 신현상 교수님을 인터뷰하며 개인적으로 많은 것을 배웠다. 이제서야 사회혁신에 첫 발을 딛는 나에게, 흔히 접할 수 없는 소중한 경험이었다. 아무리 수업의 일환이었다 하더라도, 전문가분들의 경험과 조언들은 개인적으로도 큰 도움이 되었다. 사회혁신공감실습에서 서 교수님께서 회고라는 말을 하셨다. 사실 학기가 끝나면 그 순간 모든 것을 잊는 타입이라, 한 계절만 지나도 무엇을 배웠는지 쉽게 잊게 된다. 하지만 이 보고서를 쓰며 한 학기 동안 질적연구 수업을 보고서라는 방식으로 회고하며 다시 되새기게 되었다. 단순히 이론적인 수업에서는 절대 얻지 못할 좋은 수업이었다.

[1] 송위진. (2016). 혁신연구와 '사회혁신론'. 동향과 이슈,(27), 1-29.

[2] Phills, J., K. Deiglmeier, and D. Miller. 2008. Rediscovering social innovation. Stanford Social Innovation Review.

[3] Mulgan, G., Ali, R., Halkett, R. and Sanders, B. (2007). In and Out of Sync: The Challenge of Growing Social Innovation, NESTA.

[4] 하버드비즈니스리뷰, 클레이튼 M 크리스텐슨 등. 2009. The Innovator's DNA