



## 퍼실리테이션 하자!

인천작은도서관협의회 외 3곳

### 이렇게 '스스로'를 시작했어요

(사)어린이와작은도서관협회 인천 지부는 3개의 작은도서관과 15개의 작은도서관으로 구성된 인천작은도서관협의회 등 4개의 단위로 구성되어 있습니다. (사)어린이와 작은도서관협회의 회원도서관으로 협회의 다양한 책 문화와 도서관 문화를 만들어가는 활동에 함께 하며 인천에서 작은도서관을 거점으로 다양한 독서문화운동을 펼치고 있습니다.

인천 남동구 만수3동에 있는 뽀얏감리교회에서 설립한 꿈나무도서관은 '우리 마을 쉼터, 꿈터! 지역사회 작은도서관'으로 2009년 개관하여 올해 10주년을 맞이하였습니다. '그림책 읽는 맘', '사화칠서' 등 여러 독서동아리를 운영하며 마을의 책 읽는 문화를 이끌고, 북스타트, 책이랑 놀자 등 독서문화프로그램과 난타, 한국사교실 등 다양한 문화프로그램을 운영하며 주민이 찾아오는 마을도서관으로서의 위치를 확고히 하고 있습니다. 김광원 관장을 포함한 25명의 운영위원과 어린이, 청소년 운영위원까지 꿈나무도서관을 지역주민이 함께 운영하고 있습니다. 인천시 지정 우수작은도서관으로 선정되었던 2013년부터 지금까지 분기별로 소식지를 발간하여 도서관의 이모저모를 지역과 함께 나누는 일도 열심을 다하는 도서관입니다.

1998년 개관하여 인천 연수구에서 어린이도서관으로 마을에서 작은도서관 운동을 펼쳐 온 늘푸른어린이도서관은 올해 21살입니다. 강산이 두 번 변하는 동안 늘푸른은 변함없이 그 자리를 지키며 도서관으로서, 주민들의 마을사랑방으로 그 역할을 다하고 있습니다. 21년은 늘푸른어린이도서관이 인천의 작은도서관의 역사를 담고 있음을 보여주는 긴 시간입니다. 2004년 인천의 작은도서관들과 협의회를 구성하여 인천의 작은도서관운동을 이끌었고 북스타트 운동을 민간의 힘으로 시작하여 인천에 북스타트를 정착시킨 도서관입니다. 2018년에는 인천시 지정 우수작은도서관으로 선정되었습니다. 현재 21기까지 운영중인 애기보따리 등 8개의 독서동아리와 '책아, 나랑 친구하자' 등 많은 독서문화프로그램을 운영하며 작은도서관이 어떤 활동을 해야 하는지를 보여주고

있지만 이용자가 감소하는 등 작은도서관의 고민을 '늘푸른어린이신간평가단'을 운영하며 풀어 가는 중이고, 도서관 어린이 이용자에서 청년으로 성장한 늘푸른의 선배들이 청소년 이용자를 만나는 '작은도서관, 꿈! 꾸다'는 21년의 역사를 간직한 곳인 늘푸른어린이도서관만의 자랑입니다.

강화에 자리잡은 자람도서관은 2012년 개관했습니다. 초등학교 특수교사인 고제현 선생님이 방과 후 갈만한 문화시설이 없는 지역의 아이들이 모여서 책도 읽고 공부도 할 수 있는 작은 쉼터가 있으면 좋겠다는 생각에 직접 작은도서관을 만들었습니다. 책과 함께 꿈, 생각, 마음이 자라는 자람도서관은 마을 어르신, 아주머니, 아저씨, 청소년, 어린이들의 소박한 사랑방이 되고 싶은 마을도서관입니다. 2017년부터는 소중한 마을도서관을 지키기 위해 자람지기를 자처한 3명의 공동운영자가 함께 운영하고 있으며 이들은 강화의 대표적인 교육공동체 진강산마을교육공동체 일원입니다. 그 외에도 자람지킴이들이 함께 자람도서관을 키워가고 있습니다. 문화시설이나 체육시설, 심지어 놀이터 하나 없는 지역에 자람은 문화사업, 교육프로그램, 공동육아, 학부모 모임 공간, 돌잔치 장소 대여, 지역아동센터 역할까지 하고 있습니다. 우리 동네 그림책 만들기, 열린 세계 시민교육, 자람 영화제 등 다양한 프로그램을 운영하고 있으며 올해는 10주간 아이들과 흠집을 만들어 완공식을 진행하였고 중고생들과 1박2일 구덩이워크숍을 진행하기도 했습니다. 자람도서관은 지역에서 일상을 살며 만들어낸 문화콘텐츠이며 생활공동체, 교육공동체, 문화공동체를 만들어가는 곳입니다.

인천작은도서관협의회는 2004년 "어린이도서관운동 및 지역사회를 기반으로 하는 작은도서관의 독서문화운동을 펼치며, 회원들이 서로 정보를 교환하는데" 목적을 두고 설립한 인천어린이도서관협의회에서 시작하였습니다. 위의 목적을 이루기 위해 어린이도서관 및 작은도서관 설립 운동, 지역의 독서문화운동 등 작은도서관운동을 하며 지역 작은도서관 운영과 네트워크 활성화를 위한 사업 등을 펼쳐 나갑니다.

어린이도서관 발전방향과 모색을 위한 공청회, 어린이날 행사, 부평구 책놀이 마당 등을 진행하며 영향력을 확대, 2006년 비영리민간단체로 등록하였습니다. 이후 어린이도서관 실무자교육, 어린이 사서캠프, 찾아가는 북스타트, 유아6주 프로그램 "책이랑 놀아요" 등을 운영하며 2011년 인천작은도서관협의회로 명칭을 변경하여 현재 인천 각 구의 15개 작은도서관이 함께 하고 있습니다. 개인, 단체, 교회 등 다양한 관종과 인천 전역을 아우르는 구성으로 조직된 인천작은도서관협의회는 비록 그 가입 도서관의 수가 많지 않지만 그동안 작은도서관 학교, 지역 책 축제, 정책제안 등 다방면에서 작은도서관을 알리고, 지역민들과 함께 하기 위해 열심히 뛰어왔습니다.

2018년 작은도서관 정책수립을 위해 '독서공동체 활성화를 위한 정책제안토론회-인천, 독서생태

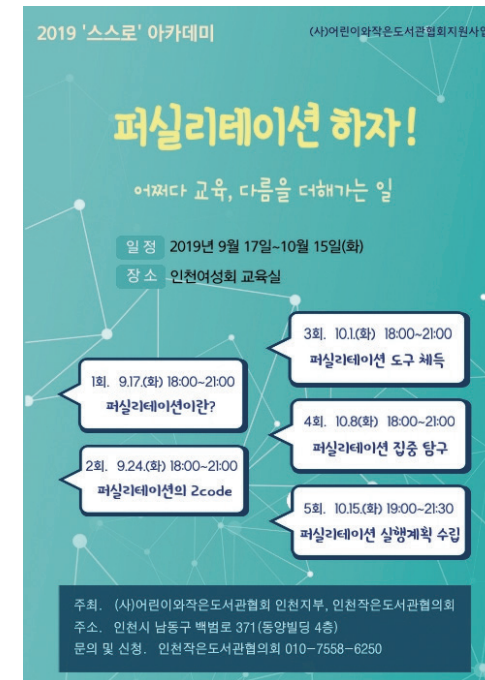
계를 말하다.’라는 주제로 정책제안 토론회를 개최하였고, 그 성과로 인천독서문화진흥조례가 제정되었습니다. 그리고 변화하고 있는 새로운 독서문화의 흐름에 대해 공부하고, 이것을 ‘인천’에 맞게 적용하고 제안하고 실행하는 것을 위해 인천작은도서관협의회 운영자와 활동가, 그리고 인천서점조합, 인천작가회의, 출판, 학교도서관 사서, 어린이도서연구회 인천지부 등 네트워크들과 함께 2018 작은도서관 스스로 아카데미를 진행하였습니다.

## 기획 배경

2018년 인천작은도서관협의회는 인천의 독서문화공동체 활성화를 위한 정책제안토론회를 개최하였고 제안하였던 독서문화진흥조례가 제정되었습니다. 이 과정에서 인천의 독서생태계를 이루고 있는 다양한 주체(서점, 출판, 작가, 어린이도서연구회, 학교도서관 등)들과 인천독서문화포럼이라는 네트워크를 구성하여 월 1회 만남을 지속하며 인천독서문화 진흥을 위한 고민을 나누고 있습니다. 또한 조례제정 이후 실질적인 독서문화정책이 구현되는 경우, 어떤 제안을 해야 할지, 인천에는 어떠한 독서문화정책이 필요할지, 독서문화 진흥을 위한 기획은 무엇일지에 대한 준비가 부족하다는 것을 실감하고 2018 작은도서관 ‘스스로’아카데미를 지원하여 ‘독서문화기획’에 대해 함께 공부하였습니다. 독서문화기획이 작은도서관 운동의 방향과 맞닿아 있다는 것을 알게 되었고 그것을 구현하기 위한 구체적 활동에 대한 필요성을 인식하였습니다. 지난해 작은도서관 ‘스스로’아카데미가 사업을 진행하는 것에 급급하여 돌아볼 틈이 없었던 작은도서관 활동가들에게 지나온 활동을 성찰하고 앞으로의 방향을 고민하게 하는 전환점이 되었다면 2019년에는 작은도서관 활동가들이 독서문화기획자로 역량을 강화하여 인천 독서문화 진흥의 촉진자로 자리매김하고자 합니다. 구성원들의 소통을 촉진하고 집단지성의 힘을 통해 합의의 의사결정을 만들어내는 퍼실리테이터는 소통의 촉진과 갈등의 해소가 필요한 우리 사회에 필수적이며 마을에서 여러 가지 생활의제로 주민을 만나는 작은도서관에서 꼭 필요한 교육입니다. 퍼실리테이션 교육은 활동가 개개인이 깊이 고민하고 상호토론을 통해 문제를 진단하며 앞으로의 방향을 제시하는 길잡이 역할을 할 것입니다.

퍼실리테이션 교육은 작은도서관 활동가를 조직의 문제와 비전에 대한 해결책을 개발하는 촉진자로 성장시키고 도서관 운영을 위한 회의 현장에서 모두가 참여하고 소통하여 성과를 도출하는 역량을 제공하므로 회의 문화가 개선되며, 개인의 역량으로 한정되지 않고 다수의 역량을 끌어낼 수 있는 퍼실리테이터 리더십을 발휘하기 위한 계획을 만들어 갈 것입니다. 이를 통해 작은도서관 활동가들의 역량이 강화되고 인천의 독서문화정책을 숙의, 공론화하는 과정을 통해 인천의 독서문화환경이 변화하고 독서문화정책의 방향을 함께 만들어 갈 것입니다.

## 이렇게 공부했어요



퍼실리테이션 교육은 한국액션러닝협회에서 진행하는 퍼실리테이터 초급과정을 전문 퍼실리테이터를 초빙하여 총5회 15시간 교육과정을 이수하는 것으로 계획하였습니다.

전문 퍼실리테이터 글로벌 액션러닝그룹 교육센터장 김부길 강사가 4회, 이룸심리상담센터 대표 방미화 강사가 1회의 교육을 진행하였고 총 35명이 교육과정을 이수하고 전원 수료하였습니다.

첫 교육인 1회차는 퍼실리테이션이란 무엇인지 알아보는 시간입니다.

팀 명칭과 Groud Rule을 만드는 팀 빌딩, 명목집단법과 Post-it 사용법을 통한 토론진행방법, 의사수렴방법인 Multi-Voting을 시작으로 퍼실리테이션의 정의와 퍼실리테이터의 역할에 대해 배우는 시간이었습니다. 퍼실리테이션이란 효과적 의사결정을 위해 문제인식방법과 문제해결 및 의사결정방법을 개선하도록 돕기 위해 진단하고 개입하는 과정이며 퍼실리테이터는 이 과정을 돕는 프로세스 전문가입니다. 퍼실리테이터는 다양한 역량을 갖추고 적절한 역할을 수행하는데 있어 사람을 배려하고 기꺼이 도우며 팀의 목표를 우선하여야 합니다.

2회차 교육은 퍼실리테이션 2Codes로 ‘함께’ 더하기 ‘학습’입니다.

자기결정성과 커뮤니케이션 게임, 퍼실리테이터의 기본 스킬에 대해 공부하는 시간입니다. 관찰, 질문, 경청, 칭찬은 퍼실리테이터의 기본 스킬이며 효과적인 의사소통을 위해 가정과 추론을 검증하고, 구체적인 사례를 들어 말하고 중요한 단어는 그 의미를 동일하게 이해





하도록 명확히 정의하여야 하며, 자신의 사고논리와 의도를 함께 설명하여야 합니다.

3회차 교육은 퍼실리테이션 도구를 체득하는 시간으로 집단 의사결정을 위한 방법으로 Multi-Voting 과 Decision Grid(의사결정 그리드), 효과적인 미팅을 위한 IAGREE 회의 방법을 배우고 실습하였습니다.

IAGREE 회의방법은 I(Ice Break), A(Agenda:회의진행계획), G(Ground Rule), RE(Reflection: 성찰), E(End)로 미팅의 효율성을 높이는 방법입니다. Agenda(회의진행계획)를 직접 세워보며 효율적인 회의를 위한 시간구성의 중요성을 알게 되었습니다.

4회차 교육은 퍼실리테이션 집중탐구 시간입니다. 자유토론 퍼실리테이션 기술과 문제해결 워크숍에 대해 알아보고 실습하였습니다. 자유토론은 그룹의 사고를 도와주는 가장 일반적인 형식입니

다. 그러나 강력한 퍼실리테이션이 없다면 자유토론은 매우 지루하고 절망스럽고 비생산적으로 흘러가게 됩니다. 그룹의 잠재력을 생산성 있게 거두어들이려면 퍼실리테이터의 참여 기술이라는 내공이 절대적으로 필요합니다. 이를 위해 잡아두기, 순서대로 발언하기, 장려하기, 균형 잡기, 시계 사용하기, 공간 주기, 침묵을 인내하기 등으로 토론의 흐름을 조절하고 참여를 확장시켜야 합니다. 문제해결 워크숍에 필요한 아이디어 도출방법인 Idea Relay, 디딤돌, ERRC View(제거, 감소, 확대, 창의적 시도)를 배우고 실습하는 과정을 통해 퍼실리테이션의 이해를 높이는 시간이었습니다.

5회차 교육은 퍼실리테이션 실행 계획을 수립하는 시간입니다.

퍼실리테이션과 동행하는 삶을 위한 핵심 포인트는 아래의 4가지입니다.

- ① Post-it 을 가까이 한다. (Post-it : 효과적인 강력한 Tool)
- ② 퍼실리테이션의 메인 필드는 미팅과 워크숍이다. (IAGREE Model)
- ③ 장애를 만나도 극복할 수 있는 동력원이 있어야 한다. (신념과 철학)
- ④ 혼자서는 외롭고 오래가지 못한다. 함께 할 동료들 만든다. (3의 법칙)

이를 바탕으로 현장에서의 퍼실리테이션 실행 계획을 세워야 합니다.

- 점목하고 싶은 나의 퍼실리테이션 실행 필드는?
- 무엇을 준비하면 효과적일까?
- 어떻게 하면 효과적으로 진행할 수 있을까?
- 진행 과정 중 극복할 장애요소는 무엇일까? 어떻게 극복할까?
- 함께할 협력 동반자는 3명은 누구로 하면 좋을까?(3의 법칙)

위와 같은 실행 계획 전 필요한 사항들을 점검하여 효과적인 미팅(워크숍)이 되도록 하여야 합니다.

퍼실리테이션을 통한 미팅과 워크숍 진행에서 또한 강조할 점은 미팅을 마치고 전 반드시 배운 것, 느낀 점, 실천사항을 나누는 성찰의 시간입니다. 매시간 교육의 마무리는 성찰의 시간이었고 그 시간이 함께 한 배움지기들의 마음을 나누는 시간이었습니다.



## 앞으로 우리는

퍼실리테이션은 효과적인 의사결정을 촉진하기 위해 다양한 문제해결방법을 활용합니다. 작은도서관 교육에서 퍼실리테이션 기법을 활용하여 다양한 문제해결방법을 통해 학습을 촉진하고자 합니다. 독서문화진흥조례를 기반으로 한 도서관 및 독서문화정책 제안을 위한 워크숍을 기획하고 성과를 도출하기 위해 퍼실리테이션 기법을 활용하려 합니다. 무엇보다 작은도서관 운영과 네트워크 활성화를 위한 회의나 교육 참석자들의 원활한 소통을 위한 촉진자 역할을 각 도서관에서 충실히 해나갈 것입니다. 또한 작은도서관에서 운영되는 독서동아리의 활성화를 위해 퍼실리테이터 리더십은 적극 활용할 것입니다.

### “퍼실리테이션 하자!”와 함께한 소감

- 생소하고 신기하고 재미있었다. 퍼실리테이션을 정의하긴 아직도 어렵다.
- 참여도가 높아서 보기 좋았다. 교육안내메세지가 지난 수업에 대한 성찰과 앞으로 진행될 수업에 참여할 수 있도록 응원의 메시지였습니다.
- 사소한 것 같지만 위대한 집단지성! 퍼실리테이션!! 멋진 나비효과!!!
- 퍼실리테이션을 다 이해한 것은 아니지만 작은 것부터 실천해야겠다.
- 스스로 아카데미 교육과정을 통해 퍼실리테이션 기법을 배우고 일에 체계를 세우도록 생각하게 되었다. 강의 하나, 모임 하나를 하더라도 목표를 생각하고 일을 추진하게 되었다. 잘 활용하여 잊지 않도록 기회를 마련해야겠다. 적절한 시기 필요한 교육이었다.
- 모두가 참여하는 법, 진행자의 진행법, 시간 분배하기 등 알고는 있었지만 옮기기까지의 어려움을 풀어준 것 같다.
- 여러 모임을 만들고 이끌어갈 때의 어려움이 다소 해소되어 좋았습니다. 아이디어를 도출해내는 과정들 또한 여러 방법을 배웠습니다. 긴 호흡으로 체득되듯 배워갔으면 훨씬 낫겠다는 생각도 듭니다. 준비하시고 섬겨주신 협회 모든 분들에게 감사드립니다.
- 퍼실리테이션 과정을 배우게 되어 좋았다. 다양한 아이디어를 민주적으로 도출하는데 유익한 절차들을 직접 해보는 것이 좋았다. 아이스브레이크 활동들은 바로 적용할 수 있어 유익했다.
- 소통하는 방법, 의견을 모으는 방법에 대해 자세히 알게 되었다.
- 퍼실리테이션 개념을 5회에 맞보기하는 수업이 된 듯하다. 회의준비 정도와 퍼실리테이션이 함께 만날 때 놀라운 회의진행이 될 수 있음을 알아가는 수업이었다. 현실 적용이 가능 할 정도의 깊이 있는 수업이 될 수 없음이 아쉬움으로 남습니다. 5회가 짧다고 생각합니다.
- 권위나 권력에 눌리지 않는 다양한 목소리를 듣는 방법과 여러 사람의 아이디어가 새로운 방법을 모색할 수 있다.

- 다양한 사람의 의견을 들으며 생각을 넓히고 방법을 찾을 수 있어서 재미있었습니다. 늦은 시간 부랴부랴 오느라 시간적인 여유가 부족한 상태로 오게 되는 경우가 많았는데 내용이 알차고 열심히 들으려 노력했어요. 하지만 퍼실리테이터의 역할을 잘 할 수 있을까 걱정스러운 부분이 있습니다.
- 큰 기대만큼 큰 만족을 느낍니다. 수준 높은 역할을 요구하기에 이제 겨우 수박 겉을 훑아보았다고 할까요? 일로 생각한다면 매우 멋진 일일 것 같습니다.
- 퍼실리테이션에 대해 들어보기만 했었는데 직접 이론적인 부분을 실습으로 체득해 보는 기회가 되어서 좋았습니다. 교육 당일 문자로 해당 회차에 대해 미리 안내해 주셔서 잊거나 늦지 않게 올 수 있었습니다. 감사드립니다!
- 퍼실리테이션에 대하여 좀 더 알 수 있었던 시간이었습니다. 퇴근 후 바쁘게 참석하여 피곤하고 어려울 때도 있었지만 모든 의견을 수용하고 정리할 수 있는 좋은 기회였습니다.
- 처음엔 일정과 시간 때문에 엄청 부담스러웠는데 하다 보니 몰입하게 되었네요. 열정적인 강사님들의 열강과 도서관에 몰입되어 보지 못했던 것을 퍼실리테이션 강의를 들으며 진단할 수 있어서 좋았어요.
- 민주적이고 평화로운 의견수렴과정이 의외로 재미있고 즐거운 과정이라는 것을 배웠네요. 유익하고 행복한 시간이었습니다.
- 퍼실리테이션을 처음 접해보는 시간이었는데 회의 및 진행방법에 대해 전문적으로 배우게 되어 유익했지만 다소 어렵고 지루하기도 했다.
- 퍼실리테이션 교육을 통해 새로운 분야에서 무에서 유를 만들어내는 귀한 시간이었습니다. 배운 부분을 도서관 운영에 적용하며 발전적 모습으로 변화하도록 노력하겠습니다.
- 열띤 강사님 강의 잘 들었습니다. 학생들과 수업하면서 큰 도움이 될 듯합니다. 회의 진행시에도 정해진 시간에 얻고자 하는 목적과 주제가 빨리 정리될 듯합니다.
- 이번 교육을 통해서 일상에서 여러 사람과 함께 “힘이 되는 의사결정” 과정에 대해 배울 수 있어서 좋았습니다. 이후에 모임, 회의 등을 진행하는데 활용할 수 있는 것들이 많아서 큰 도움이 되었습니다.
- 퍼실리테이션에 대해 전무한 상태였는데 퍼실리테이터의 역할과 모임을 효율적으로 이끌 수 있는 스킬을 알게 되어 유익했다.
- 회의할 때 꼭 필요한 유익한 교육이었다. 실무에 적합하고 도움이 정말 많이 되었고 실생활에 가족회의를 할 수 있게 되어 너무 좋은 강의였다.
- 매시간 퍼실리테이션 내용도 알차고 강의에 많은 도움이 될 것 같아요. 토론진행의 기술도 잘 가르쳐 주시고 모두 좋은 내용, 알찬 내용이었습니다. 감사하고 다음에 기회되면 또 참여하고 싶습니다.
- 퍼실의 다양한 기법을 배웠다. 그 기법을 지금 활동하고 있는 도서관에서 활용한다면 회의, 위

크습이 풍부해질 것 같다.

- 퍼실리테이터의 중요성과 역할이 너무 멋진 일인 것 같다. 기회가 된다면 조금 더 배우고 싶은 생각이 듭니다. 교육 너무 좋았습니다. 또 부탁드립니다.
- 막연하게 알고 있던 퍼실리테이션 기법을 목적부터 기술까지 배울 수 있었던 시간이었습니다. 작은도서관에서 독서모임을 운영하면서 어려웠던 고민들을 해소할 수 있었습니다. 모임의 목표만 가지고 왜 안 될까? 답답했었는데 하루하루 새롭게 배우면서 도움이 많이 되었습니다. 또 작은도서관 운영 및 활동하시는 다양한 분들을 만나고 얘기 나눌 수 있어서 정말 좋았습니다.
- 처음 접한 퍼실리테이션인데 굉장히 즐거운 시간이었습니다. 내용도 업무에 활용해 보면 참 좋을 것 같아요. 저녁시간이라 조금 V,곤하고 가끔 가는 발걸음이 무거울 때도 있었는데 막상 오면 항상 유쾌하게 함께 하시는 분들과 재밌게 놀다가는 기분이 들었습니다. 좋은 강좌 열어주시고 참여할 수 있게 해주셔서 관계자 분들에게 감사드립니다.
- 퍼실리테이션을 통해 소통을 알게 되고 의견수렴의 방법을 터득한 것 같아 삶에 적용하고 일터에서 사람들과 나눌 수 있어 감사합니다.