



우리는 매우 빠른 변화의 시대에 살고 있다.  
이 시대의 삶을 영위하는 모든 사람들은  
이렇게 급격하게 변화하는 상황 속에서  
항상 보다 새로운 사회, 보다 새로운 시대를  
창조해야 하는 사명을 갖고 살아가야 한다.

아산 정주영





## 목차

- 02 아산 프론티어 아카데미
- 04 교육과정
- 06 14기 발자취
- 08 수료 수기
- 80 잊지 못할 순간들

# 아산 프론티어 아카데미

ASAN FRONTIER ACADEMY

아산 프론티어 아카데미는 소셜섹터 중간관리자가 경영 능력과 리더십, 기업가정신을 고루 함양한 차세대 사회혁신 리더로 성장할 수 있도록 지원하는 전문 교육 프로그램입니다.

## 비전

국내외 소셜섹터의 미래를 이끌어 갈 차세대 리더 육성

## 목적

기업가정신과 리더십, 경영 능력을 갖춘 사회혁신가 양성

아산 프론티어 아카데미는 전략, 리더십, 캠프스톤 등 통합적인 교육과정을 통해 소셜섹터 분야 종사자의 전문성을 키우고 리더로서의 성장을 돕고자 합니다.

사회혁신을 위한 다양한 실험의 장 마련

사회문제를 혁신적으로 해결하기 위한 팀 프로젝트를 실행하고, 프로젝트 개발을 위해 전문가 자문, 글로벌 스터디를 진행합니다.



# 교육과정

7개월 간 진행되는 교육은 국내 영역별 최고 전문가의 강의와 함께 토론, 케이스 스터디, 혁신기관 필드트립, 글로벌 스터디, 사회혁신 프로젝트를 포함한 다면적인 방식으로 운영됩니다.



교육특징	
문제 해결 중심 과정	구조적이고 전략적인 문제 해결 과정을 습득하여 실제 사회문제 해결에 적용할 수 있도록 합니다.
프로젝트 실행 지원	수강생들은 교육기간 동안 사회혁신 프로젝트를 실행하고, 프로젝트 고도화를 위해 전문가 자문, 글로벌 스터디를 진행합니다.
현장 지향 수업 및 사례 기반 학습	현장의 문제를 해결하는 수업을 운영하고, 국내 외 단체 사례를 적극 활용하여 교육 내용의 충분한 이해를 돕습니다.
실천 중심의 학습	다양한 개념, 프레임워크, 아이디어 및 이론들이 만연해있는 전략과 리더십의 분야에서 수강생이 실질적으로 활용할 수 있는 실천적인 전략과 리더십의 적용을 습득하도록 돕습니다.
지속적인 역량 강화 지원	영역별 전문가 특강 등 아카데미 동문을 위한 Alumni 프로그램을 통해 소셜섹터 리더들의 지속적인 역량 강화 기회를 제공합니다.

# AFA 14기 발자취

## 01 입학식 및 OT워크숍



## 02 N개의 수업들



## 03 프로젝트 중간공유회



## 04 글로벌 스터디



## 05 수료식



소셜섹터와 기업가정신이 만나면  
우리 사회는 건강해집니다.

ASAN FRONTIER  
ACADEMY

A 아산나눔재단

# 제14기 아산 프론티어 아카데미 OT 워크숍

2025. 5. 1. 목 - 5. 3. 토



## 수료 시기

강영수	김종혁	박수영	변수영	오세민	이주연	조미경
강재성	김현실	박은정	서성구	우승호	임병호	진보라
김미경	김현지	박은정	신은실	유보미	전선율	최유진
김민경	김혜경	박재윤	신지현	이은샘	정대훈	허강욱
김익환	박새미	박진희	양병주	이은애	정순문	홍미소



## 농부의 심장을 다시 설레게 한 여정



강영수  
희망토마을 사회적협동조합

### #도전을 이끈 부작용

대구에서 매주 서울을 오간다는 것은 단순히 시간과 노력의 문제가 아니었습니다. 농부에게는 많은 것을 포기해야 하는 결단이었습니다. 오후 2시에 출발해 새벽 1시에 집에 도착하는 일정, 그나마 오후 시간이라서 다행이라는 생각이 교육이 끝나갈 무렵 많이 들었습니다. 처음에는 단기 과정으로 아산 프론티어 아카데미를 경험하는 것만으로 만족하려 했습니다. 그런데 오히려 정규 과정에 대한 관심과 동기가 더 생겨버린 '부작용'이 올 한 해의 방향성을 정하게 되었습니다. 면접 때 마지막에 했던 말이 지금도 머릿속에서 맴돕니다. "저는 농부입니다. 농부가 이런 교육 과정에 도전하는 것은 현실적으로 어려움이 있습니다. 자연이 허락해줘야 합니다. 그럼에도 저의 첫걸음이 다른 농부들의 용기를 이끌 수 있기를 바랍니다."

### #깨달음을 실행으로, 지지를 힘으로

교육 기간 동안 많은 깨달음과 동기부여를 얻었습니다. 하나하나를 실행하기 위한 움직임도 있었고, 글로벌 스터디를 통해 만난 해외 농업 기관들을 통해서도 실행의 중요성과 농업 분야의 변화와 혁신의 필요성을 깊이 느꼈습니다. 농부로서의 첫걸음을 내딛는 힘겨운 도전은 이제 실행으로 이어지려 합니다. 마음을 먹고 왔지만 여정은 힘겨웠습니다. 주변의 역할, 특히 아내의 역할이 컸고 아이들의 기다림도 컸습니다. 농장 식구들의 지원 또한 큰 도움이 되었습니다. 모든 힘이 모여 이번 긴 여정을 마무리하게 된 것 같습니다. 하지만 여정은 이제 시작입니다.

### #설렘, 다시 뛰는 농부의 심장

하고자 하는 많은 일들의 방향과 네트워크가 계획대로 하나씩 만들어지는 과정 속에서 짜릿함과 설렘을 느끼며 농부의 심장은 다시 뛰니다. 10년 이상 농장을 가꾸면서 자연이 알려주는 시간에 일을 하고 잠들었습니다. 그 시간은 말 그대로 자연스러웠습니다. 하지만 가끔 자연은 반복을 통해 지루함도 전해줍니다. 그렇게 시간은 흘러가고, 세월이 지나도 그 자리에서 계속 농부로 살아갑니다. 이런 삶이 부정적인 것은 아닙니다. 하지만 가끔씩 심장의 뜨거움을 느끼고 싶어 하는 농부들을 만나거나, 저 또한 변화를 고민하는 모습을 발견합니다.



그래서 더욱 이번 교육은 큰 도전이었습니다. 이번 교육은 심장을 설레게 해준 시간이었습니다. 자연의 시간 속에서 잠들어 있던 농부의 심장에 다시 열정의 불을 지피는 여정이었습니다. 이제 이 설렘을 농장으로, 농업의 현장으로, 그리고 다른 농부들에게로 'Pay It Forward' 하려고 합니다.



## 과감한 실행(Move Forward)



강재성  
서울랩파트너스

### #새로운 시작의 이유

아산 프론티어 아카데미를 지원할 때, 나에게 필요한 건 '새로운 경험'보다는 '정리'였다. 민간 투자와 ODA 사업을 오가며 여러 프로젝트를 진행해 왔지만, 어느 순간부터는 일의 방향이 흐려진 느낌이 있었다. 내가 왜 이 일을 하고 있는지, 그리고 앞으로 어떻게 일해야 하는지를 점검할 시간이 필요했다.

### #배우고 정리한 7개월

7개월 동안의 과정은 그 답을 차분히 찾아가는 시간이었다. 수업을 통해 사회문제를 구조적으로 보는 법을 배웠고, 팀 프로젝트에서는 다른 분야의 사람들과 함께 일하는 감각을 익혔다. 새로운 이론보다 도움이 되었던 건, 각자의 자리에서 비슷한 고민을 하고 있던 동기들의 이야기였다. 그들의 경험과 시각이 나에게 큰 자극이었다.

### #벨기에에서 본 사회적 복귀의 시스템

특히 벨기에에 글로벌 스테디는 기억에 오래 남는다. 현지 기관 방문을 통해 암 경험자 지원, 사회적 복귀 시스템 등을 직접 볼 수 있었고, 사회문제를 제도적으로 풀어나가는 방식을 가까이에서 확인했다. 현장에 있는 사람들의 태도와 시스템의 일관성이 인상적이었다. 한국에서도 이런 구조적 접근이 가능하겠다는 생각이 들었다. 단순한 벤치마킹을 넘어, 내가 하고 있는 일의 방향을 다시 세우는 계기가 되었다.

### #함께 나아가는 법을 배우다

리더십 수업과 프로젝트를 하면서 깨달은 건, 좋은 리더는 방향을 지시하는 사람이 아니라 팀의 속도를 함께 조정하는 사람이라는 점이었다. 완벽하게 준비된 계획보다 중요한 건, 상황에 맞게 유연하게 움직이는 태도였다. 그게 내가 이번 과정을 통해 배운 '과감한 실행(Move Forward)'의 의미였다.



## 함께 도전하며 성장하다



김미경  
시립광진인터넷중독예방상담센터



### #도전의 시작

팀장으로서의 일상은 언제나 익숙한 문제 해결과 반복되는 선택의 연속이었습니다. 하지만 어느 순간, '이대로 괜찮을까?'라는 질문이 생겼습니다. 청소년을 만나는 현장에서 교육을 넘어 구조적인 변화를 이끌어내고 싶다는 생각이 들었습니다. 그렇게 저는 더 나은 미래를 향한 도전의 발걸음으로 아산 프론티어 아카데미의 문을 두드렸습니다.

### #팀으로 성장한 시간

7개월간의 여정은 제게 단순한 교육이 아니라 '함께 성장하는 경험'이었습니다. 프로젝트를 추진하며 팀원들과 수없이 토론하고, 생각의 차이를 조율하는 과정에서 '정답보다 합의가 더 중요하다'는 것을 배웠습니다. 글로벌 스터디에서 만난 네덜란드와 독일의 기관들은 각기 다른 사회문제를 '협력'으로 해결하고 있었고, 이는 우리 팀의 방향에도 깊은 영감을 주었습니다. 특히 모소리 프로젝트의 핵심이었던 '모두를 위한 축산, 모두를 위한 소비 리더십'이라는 메시지는 '과감한 실행(Move Forward)'의 의미를 다시 깨닫게 해 주었습니다.

### #리더로 다시 서다

이 과정에서 가장 큰 변화는 '리더십'에 대한 관점이 달라진 것입니다. 이전에는 리더십을 이끄는 힘이라 생각했지만, 지금은 '함께 나아가게 하는 힘'이라고 믿습니다. 팀원들이 각자의 자리에서 성장할 수 있도록 돕는 일, 그리고 사회혁신의 현장에서 서로의 가능성을 연결하는 일이야말로 진정한 리더십이라 배웠습니다.

### #앞으로의 다짐

아산 프론티어 아카데미는 저에게 새로운 렌즈를 선물했습니다. 이제 저는 조직의 울타리를 넘어 사회문제를 구조적으로 바라보며, 청소년과 지역사회가 함께 회복하는 길을 모색하려 합니다. '도전적 생각(Think Forward)'과 '과감한 실행(Move Forward)'의 정신을 잊지 않고, 이 배움을 현장에서 다시 흘려보내겠습니다.

## 아무 것도 하지 않으면 아무 일도 일어나지 않는다



김민경  
함께만드는마을 사회적협동조합



### #아산 정주영 -

“길을 모르면 길을 찾고, 길이 없으면 길을 뚫어야지.”  
아카데미는 죽어 있던 행동력 세포를 깨우는 ‘떨림’이 있습니다. 어떤 때는 그 떨림은 두려움이었습니다. 프로젝트가 막히고 정체된 순간, 이 구간을 어떻게 헤쳐 나갈지 막막했습니다. 하지만 또 어떤 때의 그 떨림은 곧 설렘이었습니다. “아, 뭔가 될 것 같다.” “이런 방향도 있겠구나.” “이렇게 협업할 수도 있겠다.” 길을 찾고, 해결책을 발견하고, 사람을 알아가는 과정 속에서 즐거움이 있었습니다. 각 분야별 최고의 강사진의 강의와 자문을 얻을 수 있었고 한국, 독일과 네덜란드의 농장, 교육기관, 동물복지 인증기관, 식생활 컨설팅 기관을 방문했습니다. 그 시간들은 프로젝트뿐 아니라 제 삶의 태도와 일하는 방식까지 바꾸어 놓았습니다. 이제는 망설이기보다 이렇게 다짐합니다. “해보자, 일단 부딪쳐 보자.”

### #실패도 기록하면 성공의 바이블 -

“할 수 있다고 생각하면 이룰 수 있는 세상”

7개월의 기간 동안 우리가 정의한 사회문제를 완벽히 해결할 수는 없었지만, 과정 속에서 많은 것을 배웠습니다. “아무도 가보지 않은 길이라면, 우리가 걸은 흔적이 뒤에 올 누군가의 오솔길이 되자.” 누구를 만났고, 어떤 논의를 했고, 어떻게 방향이 수정되었는지, 글로벌 스터디에서 무엇을 배웠는지를 기록했습니다. 동물복지를 주제로 한 우리 팀은 맥킨지 7단계 문제해결 프로세스의 처음으로 돌아가며 무엇이 문제 정의부터 다시, 다시를 여러 번 반복하며 롤러코스터를 탔습니다. 조급함과 불안 속에서도 제가 얻은 가장 큰 깨달음은 “지금(찰나)의 성공이 진짜 성공이 아니고, 지금의 실패가 진짜 실패가 아니다.” 아카데미는 끝나지만, 나의 삶과 일은 계속됩니다. 아무 것도 하지 않으면 아무 일도 일어나지 않습니다. 그래서 오늘도, 또 해봅니다.

### #미치는 삶 - “해보거나 했어?”

무언가에 미치는 삶을 살고 싶었습니다. 그러나 뭔가를 해도 채워지지 않는 허전함이 늘 남았습니다. 남들이 가지 않은 길을 가보고 싶다고 하면서도, 제가 걸어온 길은 너무 평탄하고 안정적이었습니다. “내가 정말 하고 싶었던 일이 뭐였지?” 순간 정신이 번뜩 들었습니다. 잠들어 있던 혁신가의 정신이 깨어났습니다. 퇴사를 결심하고 앞으로의 삶을 고민하던 어느 새벽, 페이스북에서 아산 프론티어 아카데미 모집 공고를 보았습니다.

정주영 회장님의 개척가, 혁신가 정신을 배우고 실천하는 아카데미라면 울산에 사는 내가 당연히 참여해야 한다는 무모함이 지금의 저를 있게 했습니다. 울산에서 역삼동 아산나눔재단까지 왕복 700km, 주 2회 저녁 수업을 들으려면 오후 1시 반에 출발해 새벽 1시 반에야 집에 도착합니다. 3시간 수업을 듣기 위해 9시간을 움직입니다. 수업을 들으러 갈 땐 “미쳤다, 정말 미쳤다.”라는 생각뿐이었지만, 마치고 내려올 땐 “잘했다, 정말 잘한 일이다.”라는 확신으로 바뀌어 있었습니다.



## 7개월의 여정 끝에서



김익환  
월드비전

### #고착된 사고를 깨뜨린 7개월간의 자극제, AFA

10년이 훌쩍 넘는 시간 동안 국제개발, 인도적 지원이라고 하는 분야에만 몰두해 왔습니다. 그러다 보니 나도 모르게 어떤 문제를 해결하기 위한 접근 방식이나 방법이 특정 방향으로 고착화되어 있는 것을 이번 AFA 프로그램을 통해서 실감할 수 있습니다.

사회문제는 다양하고 정해진 방식이나 방법으로 해결할 수 있는 것은 아니라는 것을, 사회문제가 우리 사회가 변화하면서 새로운 문제를 만들어 낸다는 것을 동기참가자분들 한 분 한 분의 자기소개, 발표에서 깨달을 수 있었습니다.

다른 관점과 생각을 가지고 있는 다양한 소셜섹터 분야의 동료들을 만나서 문제 해결을 위해 시간을 짜내며 논의를 했다는 것, 우리가 함께 배운 수업 내용을 어떻게라도 적용하기 위해 각자의 생각을 끄집어내고 피드백을 주고받으며 조금씩 더 나은 방향을 찾을 수 있었다는 것, 이 모든 과정이 과거의 나로부터 벗어날 수 있게 해주는 7개월간의 자극제였다고 생각합니다.

### #과감한 실행(Move Forward)의 용기를 가져보자

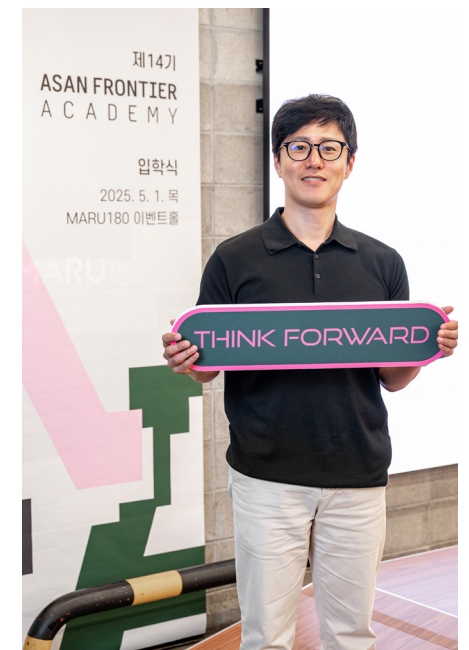
조직에 소속이 되어 일을 오래 하다 보면 어느 정도 완벽한 계획이 선행되어야 순차적인 그리고 체계적인 실행이 뒤따라오는 경우가 많습니다. 하지만 사회혁신 프로젝트를 통해 배운 가장 큰 교훈은, 완벽한 계획보다 중요한 것은 과감하게 움직이는 것(Move Forward)이라는 점이었습니다. 아무것도 하지 않으면 아무것도 일어나지 않는 것처럼 우리가 세운 사회문제 해결의 가설을 실행해 보고 그 실행 속에서 작동하지 않는 원인을 찾아내고 더 나은 해결 방안으로 조정해 나가는 것이 중요하다는 것을 경험할 수 있었습니다.

우리 사회는 많은 변화를 거쳐왔고 그 변화는 여러가지 새로운 종류의 사회문제를 야기했습니다. 이 문제들은 사람과 사람, 사람과 사회 등 항상 그 자리에 그 모습 그대로 있지 않기 때문에 우리는 더 과감하고 끈질긴 실행으로 문제 해결의 실마리를 찾아야 한다는 것을 깨달았습니다.

#더 나은 나 자신이 되는 길에서 마주하는 리더와 팔로워 지난 7개월 간의 여정에서 다양한 순간마다 리더와 팔로워의 역할을 마주할 수 있었습니다. 나 스스로가 리더와 팔로워에 빙의해 보기도 하고 팀원들의 모습에서 멋진 리더와 팔로워의 모습을 보면서 서로가 서로에게 영향을 주는 시간이었습니다.

좋은 리더가 되는 것은 어떤 특별한 능력과 자질을 갖고 닦는 단순한 문제가 아니라는 것을 천천히 깨달을 수 있었습니다. 좋은 리더가 되기 위해서는 나 자신이 스스로 좋은 사람이 되어야 한다는 것, 나 스스로가 좋은 팔로워가 될 수 있어야 한다는 것 또한 AFA의 여정을 통해서 배우고 실천해 볼 수 있었습니다.

앞으로 마주하게 될 다양한 사회문제 앞에서 그 순간 나에게 주어진 역할, 내가 감당해야 할 역할을 관찰하고 고민하고 그 상황에서의 나의 모습을 설정할 수 있는 더욱 유연한 사람이 될 수 있는 자신감이 생겼습니다.





## 백번이고 잘한 결정



김종혁  
오리진디자이너

**#35명의 길이 교차된 7개월의 시간은 '애를 쓴 시간'**  
AFA는 비영리와 영리에서 활동하는 35명의 길이 교차되는 지점이었습니다. 긴 시간 동안 저마다의 길을 걸어오던 우리가 7개월 동안 함께 길을 걸었습니다. 그 길은 어느새 끝이 보이고 다시 각자만의 길을 걸어 가게 되겠지요. 걸어온 길을 되돌아보니 '애를 쓴 시간'이었습니다.

### #리더가 없는 팀에서의 리더십의 도전

처음 랜덤으로 구성된 팀원들과의 호흡은 달갈을 쥐고 뛰는 일처럼 조심스러웠습니다. 리더가 없는 팀에서 리더십을 발휘한다는 게 쉽지 않았습니다. 각자 걸어온 길이 긴 만큼 서로가 좁혀야 할 간극은 넓었고 함께 프로젝트를 만들어 가야 했습니다. 그 과정에서 스스로에게 던진 질문은 "여기에 왜 왔어?"였고, 그 답은 리더십을 배우겠다는 도전이었습니다. 그렇게 나의 리더십이 의미 있어질 기회를 찾기 시작했습니다.

### #하지만 리더십만 중요하지 않았던 과정

리더십만 잘 작동된다면 프로젝트를 잘 해결할 줄 알았습니다. 하지만 제가 깨달은 리더십의 모습은 각자의 역량이 빛을 발하는 시기가 있었고, 그때 그들의 리더십이 잘 발휘될 수 있게 돕는 팔로우십이 중요하다는 것이었습니다. 리더십은 각자의 영역에서 상황과 맥락에 맞춰 주어진 때 가장 잘 작동했습니다. 리더로서의 개입이 아닌 조력자로서의 개입의 중요성을 깨닫고, 프로젝트 흐름에 따라 때론 리더가, 때론 팔로워가 되면서 우리가 원하는 목표에 가까워질 수 있었습니다.

### #막연함을 걷어냈던 모든 전환점에 있었던 '한 걸음'

글로벌 맘들이 한국 생활에서 겪는 정보 접근성 문제를 해결하기 위해 많은 고민이 있었습니다. 매번 전환점을 만든 것은 과감한 실행과 도전이었습니다. 교수님을 찾아가 물었던 질문 속에 해답이 있었고, 글로벌 맘들을 만나 유저의 니즈를 깊게 알았고, 글로벌 스타디 기업들을 만나 문제 해결 방식을 깊게 배웠습니다. 완벽하지 않더라도 어딘가로 내딛은 발걸음에서 항상 긍정적 변화를 경험했습니다. 무엇을 어떻게 해야 할지 선명하게 만드는 과정이 이제는 막연함을 걷어내는 습관처럼 자리 잡았습니다. 뒤를 걱정하지 않고 도전해볼 수 있는 경험과 기회를 AFA에서 가질 수 있었던 것이 소중하고 감사합니다.

### #처음 들었지만 이제는 잊을 수 없는 '자발적 도움 (Pay It Forward)'

'자발적 도움(Pay It Forward)'라는 말을 AFA에서 처음 알았습니다. 매주 마루에 오면 웃음과 박수로 가득했던 동기분들, 교수님들, 사회혁신팀이 주고받는 응원과 지지는 제 삶에서 경험한 가장 길고 열렬한 응원이었습니다. 35명이 넘는 사람들이 서로를 무조건적으로 응원하고 지지하며 좋은 것을 나누는 관계가 있다는 것이 참 고마운 일입니다.



### #뜻밖의 웨딩아웃에서 받았던 감사함

의도치 않게 글로벌 스타디 일정을 조율하다 드러난 결혼 소식에, 하루에도 여섯 번씩 들려오는 "결혼 준비 잘 되어 가고 있어요?"라는 안부 덕에 제 결혼식은 잘 마무리될 수밖에 없었습니다. 모든 분들이 보내주신 마음 덕분에 올해는 '사랑받는 해'로 기억될 것 같습니다. 받은 것이 많아 이제는 베풀 차례라는 마음으로, 아산 프론티어 네트워크에서 조금씩 보탬이 될 수 있다면 좋겠습니다.

## 내 안의 변화가 세상을 향해 나아가기까지



김현실  
루트임팩트



### #멈춤 속에서 피어난 성장

아카데미를 듣는 동안, 일과 배움을 칼같이 나누는 건 생각보다 쉽지 않았습니다. 미처 마무리하지 못한 업무를 뒤로한 채 역삼역에 내려 뜨거운 땀을 흘리며 MARU360으로 향하던 날, '지금 내가 뭐 하는 걸까?' 자문하던 순간이 아직도 생생합니다. 지금 하는 일을 더 잘하고 싶고, 더 넓은 시야를 갖고 싶어 이 과정을 신청했지만, 정작 일의 현장을 잠시 멈추고 수업을 들으러 가는 내 모습이 모순처럼 느껴지기도 했습니다. 하지만 돌이켜보면 그 혼란의 시간조차 성장의 일부였습니다. 배움은 언제나 한순간에 오는 것이 아니라, 조용히 스며드는 것이라는 걸 뒤늦게 알게 되었습니다. 아카데미의 막바지에 이르러서야, 그동안의 경험과 인사이트들이 하나의 선으로 이어졌고, 이전과는 꽤 다른 시선으로 세상을 바라보는 자신을 발견했습니다. '당장 성장의 증거를 찾으려 애쓰던 나'에서, '변화가 농익을 시간을 신뢰하는 나'로 조금은 달라졌음을 느꼈습니다.

### #방향이 선명할 때, 변화는 시작된다

이 과정에서 마음 깊이 남은 것은, 내가 내리는 결정과 말, 행동이 정말 더 나은 세상을 만드는 데 어떤 역할을 하고 있는가를 스스로 묻는 습관입니다. 타인이 나 환경을 탓하기보다, 내가 있는 자리에서 할 수 있는 최선이 무엇인지 생각하게 되었습니다. 세상은 빠르게 변하지만, 그 변화의 속도보다 더 중요한 것은 방향이라는 사실을 깨달았습니다. 함께했던 우리 팀 그리고 프로젝트를 진행하며 만난 사람들은 그 깨달음을 구체적인 경험으로 보여줬습니다. 각자의 강점이 자연스럽게 맞물리며 균형을 이루던 순간들, 서로의 의견을 존중하면서도 한쪽으로 치우치지 않았던 논의들. 결국 사회문제 해결의 중심에는 '사람'이 있음을 다시 실감했습니다. 진정성 있는 사람들의 의지, 그리고 그들이 만들어내는 신뢰와 관계의 힘이야말로 변화를 움직이는 진짜 동력이라는 사실을요.

### #오늘의 한 걸음이 변화를 만든다

이제는 조금하게 결과를 쫓기보다, 주어진 자리에서 묵묵히 버티고, 배우고, 나아가려 합니다. 변화는 결코 멀리 있지 않습니다. 방향이 선명할 때, 그리고 그 길 위에서 흔들리지 않고 걸어갈 때, 그 모든 순간이 이미 변화의 일부임을 아산 프론티어 아카데미가 가르쳐주었습니다.

지금 이 순간 나는 여전히 시행착오 속에 있습니다. 그러나 이제는 확신합니다. 내가 있는 자리에서 묵묵히 연결하고, 조율하고, 신뢰를 쌓는 일이 곧 변화의 시작이라는 것을요. 변화는 거창한 구호가 아니라, 오늘 내가 내리는 하나의 결정과 말, 행동에서부터 시작된다는 믿음이 생겼습니다. 그리고 그 믿음이 나를 앞으로 나아가게 하고, 그 걸음이 세상을 향한 변화로 이어질 것이라 믿습니다.

## 담담한 리더십 일기



김현지  
동물권행동 카라

### #경영자 vs 리더

비영리 시민단체 소속으로서 '경영'에 대한 갈급함으로 이 프로그램에 대해 거는 기대가 있었습니다. '경영자'가 되기에 스스로 준비가 안 되었다고 느끼고 있었고 부족함을 채우고자 했습니다. 그런데 아산 프론티어 아카데미의 접근은 달랐습니다. 경영자와 리더의 차이에 대해 깨닫게 되었고, 워렌 베니스가 "일을 올바르게 하는 사람들이 경영자, 옳은 일을 하는 사람들이 리더"라는 말을 남긴 것도 알게 되었습니다.

리더십은 직급에 따른 것이 아니었습니다. 모두가 지금 나 자신의 모습으로 리더가 될 수 있는 한편, 팔로우십도 발휘할 수 있습니다. 어떤 목적을 달성하기 위해 다른 사람들을 움직이게 한다는 점에서는 전인적인 성격 또한 지니고 있었습니다. 내가 필요로 했던 건 경영을 포괄하는 개념의 리더십이 아니었을까 생각해 봅니다.

### #교육 실험실 속의 나를 바라보다

프로그램의 전 과정은 사회혁신가 양성을 위한 작은 교육 실험실 같았습니다. 아산 프론티어 아카데미는 '도전적 생각(Think Forward)'을 격려했고 그것이 생각에만 머물러 있지 않도록 '과감한 실행(Move Forward)'을 촉구하였습니다. 프로젝트를 수행하며 진행되었던 수업은 우리를 늘 그곳에 깨어있도록 했으며 수업시간 외에도 팀 체제로 운영되었던 프로젝트는 한 걸음 한 걸음이 생생하게 역동하는 수업의 현장 같았습니다.

우리는 함께 기뻐하고, 함께 좌절하였으며, 각자의 위치에서 개입하였고, 또 각자의 현실 속에서 프로젝트의 미래를 고민하고 있습니다. 캠퍼스-프로젝트-리더십 등 수업 모듈은 서로의 경계를 넘나들고 있습니다. 과업, 일과 사람, 리더의 자질과 역할, 팔로우십에 대해 통찰할 수 있었습니다. 무엇보다 그 속의 나를 객관화하여 바라볼 수 있는 기회였습니다.

### #실험실 밖으로

실험실 밖에서 우리는 어떤 모습일까요? 이전과 이후는 달라졌을까요? 5월 입학식 이래 14기의 열정 역사를 써 내려가고 있는 동기님들, 특별한 커리큘럼에 범상치 않은 교수님들, 한분 한분 또다르게 대단하다고 느낄 수밖에 없었던 아산나눔재단 스태프님들, 그리고 프로젝트를 진행하며 국내외에서 만났던 분들을 떠올리니 아산 프론티어 아카데미가 참으로 고맙습니다. 제 안에 '상황을 품는 힘'이 작동하기를 바라며 일과 사람을 늘 기억하겠습니다.





## 나를 다시 세워가는 시간, 아산 프론티어 아카데미



김혜경  
군산나운종합사회복지관



### #설렘과 도전

24년 동안 사회복지사로 일하며 많은 사람을 만나고 열심히 살아왔지만, 어느 순간부터 반복되는 일상 속에 제 안의 에너지가 점점 고갈되어 가는 것을 느꼈습니다. '나는 잘하고 있는 걸까? 앞으로 어떤 리더가 되어야 할까?'라는 질문이 마음 한켠에 자리했습니다. 그러던 중 후배의 추천으로 참여한 단기 아산 프론티어 아카데미 교육에서 큰 자극을 받았고, 그 계기로 7개월간의 아산 프론티어 아카데미에 도전하게 되었습니다. 왕복 6시간이 넘는 거리, 낯선 환경 속에서도 배우고자 하는 열정 하나로 시작했습니다. 두려움보다 설렘이 컸고, 그 선택은 제게 다시금 '변화의 용기'를 일깨워 주었습니다.

### #성장을 위한 한걸음

아산 프론티어 아카데미에서 가장 기억에 남는 것은 사회혁신 프로젝트를 진행한 경험입니다. 배경이 다른 구성원들과 함께 문제를 정의하고 해결 방안을 모색하며, 협력과 합의의 중요성을 다시 느꼈습니다. 특히 젊은 팀원들의 창의적인 아이디어와 기술력, 그리고 사회문제를 바라보는 새로운 시각은 저에게 큰 자극이 되었습니다. 완벽하지 않아도 함께 고민하고 만들어간 그 과정 속에서 저 자신이 한층 성장했음을 느꼈습니다. 또한 교육을 통해 일과 사람으로 구성된 조직을

새롭게 바라보는 시간을 가졌습니다. 조직의 리더로서 갈등을 해결하고, 구성원의 성장을 돕기 위해 필요한 것은 완벽한 조언이 아니라 공감과 혁신적인 사고임을 깨달았습니다. 리더십 교육을 들으며 '좋은 리더'의 조건이 무엇인지, 앞으로 내가 어떤 리더로 나아가야 할지를 깊이 성찰할 수 있었습니다.

### #감사

이 귀한 배움의 시간을 허락해주신 기관장님과 동료들, 함께 프로젝트를 완성해 간 팀원들에게 진심으로 감사드립니다. 또한 매 회기마다 세심하게 준비해주신 류태림 매니저님과 박성종 팀장님, 그리고 아산나눔재단 관계자분들께 깊은 감사의 마음을 전합니다. 아산 프론티어 아카데미는 제게 단순한 교육이 아닌 '나를 다시 세우는 여정'이었습니다. 배운 것을 마음에 담아 이제는 지역사회 속에서 'Pay It Forward'를 통해 받은 것을 다시 나누는 사람으로 성장하고자 합니다. 작지만 꾸준한 실천으로 더 나은 사회를 만들어가는데 기여하겠습니다. 소중한 인연 '아산나눔재단' 감사합니다.



# "PATH MAKERS" \_길이 없으면, 내가 길이 된다



박새미  
세상을품은아이들

## #이봐, 박새미. 해보거나 했어?

늘 일에 치여 사는 게 익숙했습니다. 합격했다는 사실 만으로도, 그동안의 제 시간들이 헛되지 않았다는 위로 받은 듯했습니다. 그것만으로도 충분하다고, 다행이라고 생각했습니다.

현장 일만으로도 벅찬데 이걸 더 엮는 건 무리라, 사실 처음엔 포기하려 했습니다. 그런데 주변 모두가 말했습니다. "그래도 해야해!" 고심 끝에, 죽이 되든 밥이 되든 한 번 해보자고 결심했습니다.

그렇게 시작된 AFA는 결코 쉽지 않았습니다. 낯선 언어, 다른 시간대, 익숙하지 않은 주제. 일과 병행하며 시간을 끝없이 쪼개 써야 했고, 무력감에 휩싸일 때도 많았습니다.

하지만 그만큼 배운 것도 많았습니다. 함께 하는 팀이 있다는 것, 나 혼자 다 하지 않아도 된다는 것, 그리고 도전이란 늘 쉬운 것이 아니며, 그럼에도 한 번 해보는 것에서 진짜가 시작된다는 것들요.

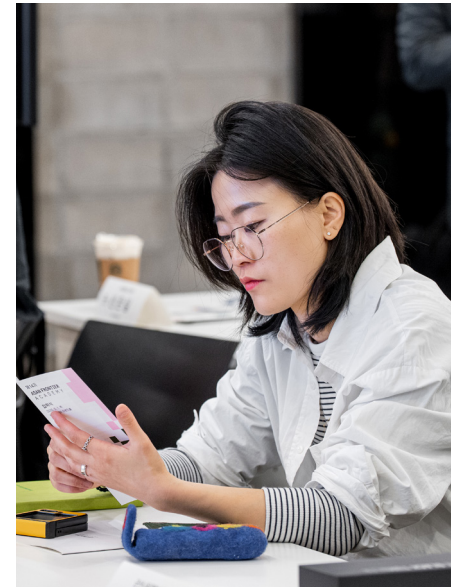
## #길을 모르면 길을 찾고, 길이 없으면 길을 닦아야지.

포천으로 회사를 옮긴 이후, 농업은 제 삶에 가까워졌지만 여전히 낯설고 어려운 세계였습니다.

하지만 점점 알게 됐습니다. 농업은 삶의 본질에 가까운 일이었고, 사람이 자연을 대하고, 지역을 일구며 살아가는 방식이 고스란히 담긴 일이라는 걸요. 그 안에서 저는 '사람'이라는 키워드를 다시 붙잡게 되었습니다. 농업도, 아산도, 그리고 제 일이 그러하듯, 결국 가장 중요한 건 사람이더라고요.

'PATH MAKERS'. 세품아가 지향하는 방향이자, 우리의 정체성이기도 합니다. 길이 없으면 만드는 사람들. 낯선 세계에서도 두려워하지 않고 첫 발을 내딛는 사람들. AFA를 하며 이 말이 왜 그렇게 제게 익숙하고 위안이 되었는지 알게 됐습니다. 누군가에겐 이미 닦여진 길일 수 있지만, 또 다른 누군가에겐 처음 만들어 가야 할 길일 수 있다는 것.

이번 여정은 바로 그 '처음의 길'을 누군가와 함께 걸어가 본 시간이었습니.



## # 담담한 마음을 가집시다.

처음 이 말을 들었을 때 가장 마음 깊이 들어왔습니다. "담담한 마음을 가집시다."

크게 기뻐하지도, 크게 낙담하지도 않는 마음. 외부의 변화에 쉽게 흔들리지 않고, 스스로의 중심을 지킬 수 있는 태도. 아마도 지금의 저에게 가장 필요한 마음이 짐인 것 같습니다.

20대엔 챗방에서 내릴 줄 몰랐고, 30대엔 야생마처럼 멈출 줄 몰랐습니다. 그 시간들을 지나, 이제는 어떤 40대를 살아갈 것인가를 고민합니다.

그동안 '당연히' 여겨왔던 것들에 물음표를 붙이고, 보던 것만 보지 않고, 내가 아는 것에 머무르지 않으며, 나와 내 조직을 넘어서 세상과 함께 걸을 수 있는 사람이 되고 싶습니다. 조금 더 천천히, 그러나 멈추지 않고. 그렇게 걸어보려 합니다.

아산이 제게 그러했듯, 저도 누군가에게 '길이 되어주는 사람'이 되고 싶습니다. 빛을 보지 못한 누군가를 빛나게 하는 삶. 그 길 위를, 저는 담담히, 그리고 담대하게, "Pay It Forward" 하며 걸어가겠습니다.

## 한 걸음 한 걸음, 가치 있던 한걸음



박수영  
해피빈

### #다시 내디딘 첫걸음

우연과 필연 덕에 2015년 5월 1일, 소셜섹터에 입문했습니다. 그 후로 세상이 더 나아지길 바라는 마음으로 NGO부터 공익 플랫폼까지 한 걸음 한 걸음 걸어왔지만 왠지 제자리걸음이나 뒷걸음질로 느껴지는 순간들을 마주하곤 했습니다. 나름대로 실현한 가능성도 있었지만 왠지 스스로에 대한 확신이나 처음의 열정은 점점 더 까마득하게 느껴졌습니다.

꽤 오래전부터 꿈꿔 온 아산 프론티어 아카데미가 한 동안은 막연하게만 느껴졌지만, 다행히도 주변의 배려와 행운이 맞물리며 14기로 함께할 수 있었습니다. 그리고 첫 직장에서 첫발을 내디뎠던 날로부터 꼭 10년이 지난 2025년 5월 1일, 저는 다시 한 번 새로운 첫걸음을 내딛었습니다.

### #벅차고, 벅찼던 배움과 성장의 시간

앞길은 막막했지만 패기와 의지로 그득했던 초입을 지나 뜻깊은 마무리에 이르는 여정은 결코 쉽지 않았습니다. 매주 두 번의 저녁 수업을 들은 뒤 곧바로 이어지는 과제들을 비롯해 직접 사회혁신 프로젝트를 기획하고 관찰하는 일은 각오 이상의 노력을 필요로 했습니다. 그렇게 사회문제를 해결하기 위해 조별로 따로 또 같이 애쓰며 정말 많은 것들을 배울 수 있었습니다. 전문가들의 강의로 습득한 지식부터 동기들과 함께 체득한 리더십까지 값진 자산을 쌓았습니다. 많은 관점과 언어들이 결국 '자기 정체성'과 맞닿아 있다는 진리 또한 엿볼 수 있었습니다. 어쩌면 리더십 또한 스스로 자기다움을 깨닫고, 타인의 다름과 같음을 포용할 수 있을 때 발현되는 기질이 아닌가 싶습니다. 가끔 누적된 피로가 조금 벅차기도 했지만 지금 돌아보면 결국엔 참 가슴 벅찬 시간이었음을 거듭 실감합니다.

### #앞으로도 다정하게 빛나길

지난 7개월 동안 다채로운 사람들과 부대끼며 제각기 고유한 빛을 지니고 있다는 걸 새삼 깨달았습니다. 어떤 사람들은 세상을 밝히기 위해 저마다의 방식으로 고군분투하고 있었습니다. 조금 지치거나 어두운 기색을 떨 때조차도 온기를 잃지 않는 마음은 참 아름다웠습니다. 글로벌 스터디 총괄을 감당할 땐 이미 바랜 줄 알았던 나만의 빛깔을 오랜만에 발견하기도 했습니다. 여러 색이 결국 하나의 빛으로 이어지듯 선한 의지와 만난 다양성은 뜻밖의 큰 힘을 낸다는 깨달음을 소중한 간직하겠습니다. 운명처럼 찾아온 또 다른 처음을 통해 그동안 이어 온 한 걸음이 헛되지 않았던 것을 증명하며, 새롭게 초심을 가꿀 수 있었습니다. 때로 버거웠을지언정 결국 감사함이 훨씬 더 큼니다. 함께 나눈 최선이 앞길에 큰 보탬이 될 거라 자신합니다. 모두에게 진심으로 감사드립니다.



## 도전의 지평을 넓히다



박은정  
인천광역시계양구지역사회보장협의체



### #도전의 지평을 넓히다

지역사회보장협의체에서 복지활동가로서 익숙함에 젖어가던 저에게 AFA는 '도전의 근본'을 다시 묻게 한 시간이었습니다. 아산나눔재단의 체계적인 지원 속에서 7개월간의 여정은 단순한 배움이 아니라, 내 안의 생각과 실행 방식을 새롭게 단련하는 과정이었습니다. 뜨거운 심장은 나를 앞으로 밀었고, 차가운 머리는 그 방향을 바로잡았습니다. 그 균형 위에서 저는 도전적 생각과 과감한 실행의 의미를 체득했습니다.

### #배움-서로 다른 언어의 사람들과 협력하다

AFA에서 만난 다양한 분야의 리더들은 내 사고의 틀을 흔들었고, 비영리의 진심과 영리의 실행력이 만날 때 비로소 변화가 지속된다는 사실을 깨달았습니다. "좋은 뜻만으로는 세상이 바뀌지 않는다. 행동이 구조를 바꾼다"라는 말을 가슴에 새기며, 이후 프로젝트를 설계할 때마다 '협업의 가치'와 '지속 가능한 실행'을 함께 고민하게 되었습니다. 추상적인 이상을 넘어, 사회혁신이 '삶의 언어'로 실현될 수 있다는 믿음도 생겼습니다.

### #채움-지역에서 세계로, 시야를 확장하다

벨기에와 네덜란드에서의 글로벌 스테디는 제 생각의 경계를 완전히 넓혔습니다. 유럽의 농업 생태계는 정부·대학·기업·청년이 한 플랫폼 안에서 혁신을 만들어가는 모델로서 농업이 사회혁신의 실험실이자 미래 산업으로 성장하는 모습을 보며, 한국에서도 충분히 가능하다는 확신을 얻었습니다. 그 경험은 저를 '가치

자원발전소 프로젝트'로 이끌었고, 지역의 사회적 가치를 대만 국제로타리와 연계해 처음으로 글로벌로 확장할 수 있는 시도와 새로운 동력이 되었습니다. 낯선 문화 속에서도 공통의 '같이의 가치'를 경험했고, 도전의 방향은 지역에 머무는 것이 아니라 세계로 이어질 수 있다는 것을 온몸으로 느꼈습니다.

### #다움-나답게 사회 변화를 꿈꾸다

'당신의 이장 프로젝트'는 새로운 지역, 새로운 사람, 그리고 예측할 수 없는 변수들 속에서 완벽함보다 중요한 것은 함께 한 팀원들의 진심과 '도전적 실행(Move Forward)' 힘이었음을 깨닫게 했습니다. 경북 영천에서 시작된 질문이 경기 포천에서 실행으로 이어지고, 도시 청년 한 명의 시도가 농촌 지역을 바꾸고, 그 변화가 다시 또 다른 도전을 낳는 지속 가능한 순환 구조, 그 과정에서 사회 변화란 사람과 사람 사이에서 피어나는 작은 변화의 불씨에서 시작된다는 점을 배웠습니다.

또한 AFA의 기업가정신을 기반으로 협의체 위원 역량강화 교육 영상 제작에 직접 전문가로 참여한 일도 큰 전환점이었습니다. 카메라 앞에서 내 경험을 정리하고, 지역의 변화를 이야기하는 일은 쉽지 않았지만 현장에서 마주한 고민과 배움을 저의 언어로 전할 때, '실행하는 사람의 진심이 누군가의 시작이 될 수 있다'는 감동을 느꼈습니다. 저의 이야기가 다른 리더들의 새로운 도전으로 이어지는 순간, 스스로의 성장도 실감했습니다.

### #이음-배움의 여정은 멈추지 않는다

이제 저에게 도전은 특별한 사건이 아니라, 일상의 태도가 되었습니다. 프로젝트를 완벽하지 않아도, 그 과정 속에서 관계가 변하고, 사람이 성장한다면 이미 충분한 의미가 있다는 것을 AFA의 열린 교육을 통해 배웠기 때문입니다. 저는 여전히 영리와 비영리의 경계를 허물고, 지역을 넘나들며 사회혁신가들과 함께 새로운 가능성을 위한 화학반응을 실험하고 있습니다. '도전적 생각(Think Forward)'과 '과감한 실행(Move Forward)'은 결과가 아니라 태도이며, 변화는 거창한 혁신이 아니라 한 사람의 시선이 달라지는 순간에서 시작된다는 것을, 그리고 지금도 그 도전의 길 위에서 조금씩 더 단단해지고 있음을...



## Pay It Forward: 조직 혁신을 넘어선 '나다움'의 재발견



박은정  
하남시청소년수련관

### #길을 찾는 여정, 나를 성찰하게 한 질문들

모든 순간은 선택으로 이루어집니다. 오늘 지금, 이 순간에도 작은 선택들이 모여 지금을 만들었듯이, 아산 프론티어 아카데미에 오기까지 수많은 선택과 고민이 있었습니다. 정해진 조직의 비전과 리더로서의 역할에 대한 답을 찾기 위해 시작한 '길을 찾는 여정'이었지만, 교육 과정 중에도 이 선택이 과연 옳았는지에 대한 불확실함이 저를 끊임없이 고민하게 했습니다.

특히 입학 후 가장 많이 들은 핵심 메시지, 'Pay It Forward'는 저에게 단순한 구호가 아닌 무거운 사명감으로 다가왔습니다. 손수건으로 인연을 맺은 3조 '인웍스' 팀원들과 길을 찾기 위해 나선 여정이었지만, 저는 그 과정에서 종종 길을 잃고 헤매기도 했습니다. 뛰어난 역량을 가진 동기들 옆에서 때때로 작아지는 나를 느끼며, 과연 내가 리더로서의 자질을 갖추었는지, 그만한 그릇을 품고 있는지 끊임없이 스스로에게 질문을 던졌습니다. 전체 상황을 조망하는 시선을 갖기 위해 노력했지만, 길 위에서 방향을 잃은 듯 느껴지는 순간도 많았습니다.

### #마음의 지도를 고쳐 그리다

저는 조직 혁신을 목표로 아카데미에 도전했지만, 조직을 바꾸기 전에 내가 먼저 변화해야 한다는 사실을 이 교육 과정에서 비로소 깨달았습니다. 결과적으로 이 여정은 나 자신이 성장하고 나를 바로 세우는 시간이 되었습니다. 이러한 내적 고민은 동기들과의 깊은 대화 속에서 비로소 조금씩 가뭄이되기 시작했습니다. 다른 동기들의 이야기를 들으며 상황은 달라도 비슷한 고민을 하며 살아가는 이들의 모습을 보며 조금씩 용기를 얻을 수 있었습니다. "내가 알지 못하는 영역을 프로젝트로 완성하면 성장할 수 있다"라는 격려의 메시지는 막연하게 도사리고 있던 불안감을 잠재우고 도전 의식을 더욱 솟아나게 했으며, 배운다는 것은 곧 내가 모르는 영역이 얼마나 많은지를 확인하며 과거의 선입견을 '비우는' 과정임을 깨달았습니다.

'내 안에 단단해지면 어떤 상황이 와도 흔들리지 않을까?' 늘 마음 한편에 자리 잡고 있던 이 질문에, 아카데미의 여정은 단단한 내면의 중심축을 세워주었습니다. 조직 혁신이라는 목표를 가진 프로젝트였지만, 그 실행 과정이 곧 '나를 키우는 채움의 시간'이었습니다. 단순한 바쁨이 아니라 미래를 위한 의미 있는 시간임을 믿을 수 있게 된 것입니다.



### #신포도 기제를 넘어서는

#### '과감한 실행(Move Forward)'의 기쁨

무엇보다 큰 변화는 '실행'의 중요성을 체감한 것입니다. 특히 '암 경험자의 사회 복귀'라는 다소 생소한 주제를 접하게 되면서, 문득 내가 무심코 지나쳤던 직장 내 주변인 암 경험자들의 어려움을 깊이 마주하게 되었습니다. 이 경험은 제가 프로젝트에 한 발 더 깊이 들어갈 수 있는 계기가 되었습니다.

생각이 많았던 탓에 첫걸음을 망설이던 저는, 이 과정을 통해 드디어 '과감한 실행(Move Forward)'이라는 발걸음을 내딛게 되었습니다. 손에 닿지 않을까 두려워 '신포도'와 합리화하며 시도조차 하지 않았던 과거의 자신을 돌아보며, 아산에서 이룬 작은 실행들이 얼마나 큰 깨달음과 성장의 기쁨을 주는지 알게 되었습니다. 이 실행의 과정은 예상보다 훨씬 즐거움과 의미로 가득 찬 시간이었습니다. 이 모든 여정을 통해 달라진 저 자신을 명확히 확인했고, 이제 성장과 변화에 대한 확신을 가슴에 품게 되었습니다.

아산에서 얻은 지혜와 동기들의 연대를 바탕으로, 저는 앞으로 제가 속한 영역에서 받은 가치를 기꺼이 사회에 환원하는 'Pay It Forward'의 실행자로서 확신을 가지고 나아가겠습니다.



## 야호! 이제 진정한 여행의 시작이다! 담담하게 곧세게!



박재운  
호모인테르

**#Think Forward:** 담담한 시간 속에서 다시 바라보다  
아산 프론티어 아카데미 지원서를 쓸 때, 저는 “고요한 시간 속에서 재정비의 시간을 가지고 채우고 싶다”고 적었습니다. 멈추는 것은 곧 뒤처지는 일이라 여겼지만, 사실 저에게는 멈춰서 바라보는 시간이 필요했습니다.

면접을 보는 방의 이름이 ‘도전(Challenge)’였고, 그 옆의 방은 ‘성장(Growth)’이었습니다. 도전에서 성장으로 나아갈 수 있다면 올해 가장 큰 선물이겠다는 생각과 함께, 면접을 마치며 나왔고, 합격통보를 받은 날, 큰 소리로 ‘야호’라고 외쳤던 순간이 기억납니다. 그렇게 AFA의 여정은 이리지도 저리지도 못하던 시간 속에 있던 제게 큰 기쁨과 설렘으로 다가왔습니다.

AFA의 첫 날! 이번 여정과 앞으로의 삶을 흔들리지 않고 나아갈 수 있는 큰 힘이 되는 한 문장을 만났습니다. “담담한 마음을 가집시다. 담담한 마음은 당신을 곧세고, 바르고, 총명하게 만들 것입니다.” ‘담담하다’는 말 안에는 사사롭지 않고 객관적이라는 뜻과, 그 욕하고 평온하다는 의미가 함께 담겨 있다는 것을 그 날 사전을 찾아보고 알았습니다. ‘도전적 생각(Think Forward)’은 미래를 두려워하거나 상상만 하는 것이 아니라, 지금의 나를 담담하게 성찰하며, 사사롭지 않은 바름 위에 방향을 바로 세우고, 그 토대 위에서 굳건히 나아가는 힘을 얻는 것이었습니다.

용기 있는 ‘의도적 멈춤과 도전적 실험’의 시간을 통해, 저는 제 자신과 앞으로 나아갈 방향을 다시 바라볼 수 있었습니다.

**#Move Forward:** 불완전한 실행이 완전한 배움이 되다  
프로젝트를 진행하며 저는 ‘완벽하지 않아도 된다’는 것을 배웠습니다. 실행은 늘 불완전했고, 변화는 예측할 수 없었습니다. 그러나 ‘실천하는 리더십’은 바로 그 불완전함을 견디는 힘이었습니다. 팀원들과 수없이 토론하고, 실패를 감수하며, 서로 다름이 풍요가 되는 실천들을 과감하게 해볼 수 있었습니다.

그 과정에서 리더란 앞서가는 사람이 아니라 함께 걸으며 길을 만들어가는 사람임을 배웠습니다. ‘과감한 실행(Move Forward)’—그 말은 단지 앞으로 나아가라는 뜻이 아니라, 두려움 속에서도 손을 내밀라는 용기였습니다.

라틴어 ‘Festina Lente(천천히 서두르라)’의 의미를 비로소 이해했습니다. 어느 순간부터는 프로젝트의 성

패도 중요하지만 그보다 함께하고 있는 사람이 우선이 되었고, 서로의 리더십을 존중하고 감사할 때, 결과는 마치 새벽 이슬처럼 조용히 맺힌다는 것을 발견했습니다. 그때 깨달았습니다. 아, AFA는 모두의 내면 속 본래의 자신을 마주하게 하는 리더십과 팔로우십 트레이닝이었구나!

**#Pay It Forward:** 나누며 자라는 공동체  
사회혁신의 길은 때로 고독한 행군이었습니다. 비영리 스타트업의 대표로 산다는 것은 안전지대를 과감하게 벗어나 모험가로 사는 것입니다. 늘 경계 너머 앞과 실천의 지평을 넓혀가는 자발적 아웃사이더의 속명과 같았습니다. 한 번도 밟아보지 않은 땅을 개척하고, 서로 다른 세계를 잇고, 영리와 비영리를 매개하며, 사람과 사람 사이의 마음의 통역사가 되는 일. 저는 그것이 사회혁신가의 본질이라 믿었고, 그랬기에 기꺼이 외롭고 고독한 그 길을 선택했습니다.

고독한 행군 중에 만난 아산 프론티어 아카데미 14기 동기들은 그 외로움을 ‘연대’로 바꿔주었습니다. 각자의 자리에서 세상을 조금씩 더 나은 방향으로 움직이는 사람들의 이야기는 제게 큰 위로이자 용기가 되었습니다.

이제 저는 배움을 나누는 사람이 되고 싶습니다. 서로의 경험이 흘러가고, 그 배움이 또 다른 배움을 낳는 사회—그것이 제가 꿈꾸는 ‘Pay It Forward’입니다. 무엇이든 시도하고 모험할 수 있었던 사회혁신의 실험실, 아산 프론티어 아카데미에서의 시간은 ‘정답을 찾는 과정’이 아니라 ‘다시 걷는 이유를 묻는 여정’이었습니다.

그 담담하게 나아간 시간 덕분에 저는 지금 더 단단히, 더 유연하게, 더 따뜻하고 총명하게 일할 수 있는 저를 만났습니다.

이제 다시 ‘진정한 여행’의 시작입니다. AFA에서의 배움과 함께 담담하게, 그리고 곧세게 나아가겠습니다.

Think Forward. Move Forward. Pay It Forward. 이 세 문장은 이제 제 일의 나침반이자, 삶의 약속입니다.

## 아산 프론티어 아카데미가 흘려보낸 물줄기가 우리라면



박진희  
세이브더칠드런

### #방향을 찾아, 등불을 따라

한때는 더 나은 세상을 만드는 일에 손을 보태고 있다는 자부심으로, 그렇게 감사함으로 세계를 누비는 활동가로 자유롭게 살아갈 줄 알았습니다만. 시간이 흐르며 지금은 일터에서 3년째 호된 직책자 훈련을 받고 있습니다. 앞으로 저는 머리가 차가운 리더가 되어야 하고, 숲을 보는 리더가 되어야 한다는데요. 하지만 현실은 그냥 매일 냉소력만 늘어나는 것 같은 한 명일 뿐. 내가 가는 방향을 자신할 수 없어, 아산 프론티어 아카데미라는 등불을 찾아왔습니다

### #행함으로 변화를 만들어가는 사람들

올해 아산 프론티어 아카데미 14기 여섯 개 조는 각각 다른 사회문제를 해결하기 위해 열정을 쏟았습니다. 시간은 제한적이었고 세상을 단번에 바꿀 마법 같은 힘은 없었으나, 저를 멈칫하게 만든 것은 따로 있었습니다. 나와 직접 관련이 없음에도 온 마음을 다해 참여하고, 끊임없이 질문하며 아이디어를 내는 동료들. 세계 곳곳의 현장에서 함께 머리를 맞대고 사회문제를 고민하며, '행함'으로 변화를 만들어가는 사람들. 진지하게 인터뷰에 응하며 자신의 경험을 나누고자 하는 국내외 사회혁신가들과의 만남은 효율과 결과 중심의 사고가 한껏 학습된 저에게 참 낯설면서도 신선한 울림으로 다가왔고, 잊고 있던 '도전적 생각(Think Forward)'까지 다시 일깨워 주었습니다.

### #멈추지 않는 강처럼

강은 장애물에 막혀도 멈추지 않습니다. 잠시 숨을 고르듯, 돌무더기 사이를 돌아 흘러갈 뿐입니다. 아산 프론티어 아카데미가 흘려보낸 도전적 물줄기들이 우리라면, 각자의 속도에 맞춰 흘러가며 언젠가 평화와 사회적 포용을 이루고 서로 다른 이들 간의 화해와 이해를 이루는 길에 닿게 될 것입니다. 서로 다른 방향에서 출발한 강들이 결국 바다에서 합류하듯, 이 여정의 어느 지점에서든 세상을 조금씩 바꾸는 사회혁신가 동료들을 다시 마주하게 되길 바랍니다. 이제 저는 제 물줄기의 근원을 잃지 않고, 다소 거창하더라도 세상을 치유하는 강이 되도록 힘을 실어 가려 합니다. 그리고 이곳에서 얻은 가르침에 따라, 다시금 배운 것을 세상에 흘려보낼 수 있는 'Pay It Forward' 하는 사람이 되겠습니다.



## 도전적 생각과 과감한 실행은 성장을 위한 씨앗



변수영  
인웁스

### #AFA, 행동이 변화를 만든다

AFA는 저에게 단순한 교육 프로그램이 아닌, 나를 깊게 알아가고 스스로를 성장시키는 과정이었습니다. 암 경험자에 관한 인식개선과 그들의 일상, 사회 복귀를 돕겠다는 미션은 '도전적 생각(Think Forward)'의 첫 씨앗과 같았습니다. 하지만 이 씨앗이 싹을 틔울 수 있었던 것은 AFA에서 만난 프로젝트 팀원들의 기여, 그리고 '과감한 실행(Move Forward)' 덕분이었습니다. AFA 초창기에는 넘치는 도전적 정신으로 실현 가능성이 매우 낮은, 기간 내 성취 불가능한 큰 목표를 설정해 힘든 적도 있었습니다. 그러나 AFA의 체계적인 학습과정 속에서 우리는 아이디어를 구체적인 사업 모델로 전환하는 방법에 대한 이해와 용기를 얻었습니다. 프로젝트 기간 동안 암 경험자의 인식 개선을 위한 온라인 캠페인을 기획하고 실행했고, 암 경험자들의 작품을 모아 난생 처음 온라인 및 오프라인 전시회를 성공적으로 개최하고 덕분에 '작가'의 칭호까지 얻는 경험을 할 수 있었습니다. 전시회에서 작품 판매까지 이루어지면서, 우리의 활동이 사회적 가치뿐만 아니라 경제적 지속 가능성도 가질 수 있음을 증명할 수 있어 기뻐했습니다.

### #과감한 실행, 조직의 기반을 다지다

이러한 과감한 실행은 AFA의 여러 수업 과정과 자극이 있었기에 가능했습니다. 벨기에로 떠난 글로벌 스터디에서는 암 경험자의 직장 복귀를 돕는 유럽의 선진 문화와 시스템을 직접 보고 배웠고, 참고하여 한국 사회에 적용할 수 있는 구체적인 로드맵을 그릴 수 있었습니다.

특히, 벨기에 방문을 통해 얻은 영감은 인웁스의 활동에 전문성과 깊이를 더해주었고 그 결과로 포럼에 참여해 학계, 업계 전문가분들과 함께 이러한 내용을 나눌 수 있었습니다. AFA에서 지속적으로 강조하는 '도전적 생각(Think Forward)'과 '과감한 실행(Move Forward)'의 정신은 저에게 프로젝트를 한 단계 더 성장시킬 수 있는 원동력이 되었습니다. 그 결과, 사회혁신 프로젝트를 기반으로 '인웁스(INWORKS)'라는 이름의 임의단체 고유번호증을 발급받았으며, 내년에는 이 활동을 토대로 본격적인 창업에 도전할 계획입니다.

막연했던 '좋은 일'을 '지속 가능한 시스템'으로 만드는 이 모든 과정은 AFA가 아니었다면 불가능했을 것입니다. AFA는 저와 저희 팀에게 현실의 벽을 넘을 수 있는 역량과 확신을 심어주어 감사했습니다.



### #성장을 넘어 자아실현을 향해

AFA 과정은 저에게 리더십 역량 강화 뿐 아니라, 한 인간으로서 큰 성장을 안겨주었습니다. 인웁스의 활동을 통해 암 경험자들의 삶에 긍정적인 변화를 가져오는 것을 직접 경험하고 목격할 때, 저는 진정한 '자아실현'의 의미를 느꼈습니다. 도전적 생각에서 시작해 과감한 실행으로 프로젝트의 기반을 다지고, 그 결과로 우리 사회에 '자발적 도움(Pay It Forward)'을 실천하고 확산시키는 것. 이것이 AFA가 저에게 가르쳐 준 값진 교훈이며, 앞으로도 인웁스의 구성원이자 대표로서 멈추지 않고 과감하게 나아가야 할 이유입니다.



## Think Forward : 더 나은 내일을 꿈꾸는 드림메이커



서성구  
드림메이커스 사회적협동조합

### #확장과 성장의 시간

아산 프론티어 아카데미 14기 과정의 끝에 서니, 처음 발을 내딛던 순간이 선명히 떠오릅니다. '사회혁신의 길'이라는 다소 막연한 목표를 품고 지원했지만, 수많은 멤버들과의 교류와 실질적 프로젝트 경험을 통해 '생각을 넘어 실행으로', 그리고 '나의 변화를 넘어 모두의 변화로' 확장되는 놀라운 성장의 시간을 겪었습니다.

아카데미에서의 시간은 한 명의 사회적 리더가 만들어지기까지 꼭 거쳐야 하는 성장통과 같았습니다. 무엇보다 각기 다른 배경과 가치관을 지닌 동기들과 긴밀하게 협력하며 프로젝트를 완수해 내는 과정이 저를 더 넓은 세상으로 이끌었습니다. 다양한 섹터의 건강한 어른들과 대화하며 사회문제를 바라보는 더 입체적이고 실질적인 시각을 얻게 되었고, 이를 바탕으로 기존에 해 오던 아동, 청소년 지원 사업을 한층 더 심도 있게 설계할 수 있었습니다.

### #과감한 실행(Move Forward)

아카데미의 프로그램들은 늘 '실천'을 요구했습니다. 강의에서 받았던 자극을 실제 현장에 적용해 본 '프로젝트 실습', 동료들과의 진지한 토론, 그리고 실패와 피드백을 반복하며 결과물을 구체화하는 과정이 반복되었습니다. 그 과정에서 두려움보다는 '다음 시도는 분명 더 나아질 것'이라는 긍정이 자리 잡았고, 끝까지 함께 버티고 이끄는 동료들의 연대가 무엇보다 큰 힘이었습니다.

특히 기억에 남는 순간은 그릇된 선입견이나 한계를 뛰어넘기 위해 끊임없는 질문과 자기반성을 했던 때입니다. 변화의 현장에서 어려움도 많았지만, 기회를 쫓아 '도전'하고 '협업'했던 경험들은 아산 프론티어 아카데미만이 줄 수 있는 값진 경쟁력이었습니다.

외부 네트워크와의 연결, 그리고 ESG·디지털 임팩트 등 최신 트렌드를 사업에 녹여내며 사회혁신가로서의 역량을 실제로 한 단계 성장시킬 수 있었습니다.

### #도전적 생각(Think Forward)

수료를 앞둔 지금, 저는 과거보다 훨씬 넓은 시야와 실용적 전략을 가진 사회적 행동가가 될 거라는 믿음이 생겼습니다. 이제는 '문제 찾기'에서 머무르는 것이 아니라, 구체적 해법을 제시하고 실행하는 데 망설임이 없습니다. '도전적 생각(Think Forward)', 즉 '더 나은 내일'을 상상하고, 오늘의 한 걸음으로 그것을 현실로



만드는 힘. 아카데미에서 배운 이 정신은 앞으로의 제 사회혁신 활동에서 등불이 되어줄 것입니다.

함께했던 모든 동기, 그리고 열정 가득한 실무진과 멘토들에게 깊은 감사를 전합니다. 그리고 잦은 자각으로 불편을 끼친 것에 사과의 말씀도 전합니다. 아산 프론티어 아카데미에서의 경험을 바탕으로, 앞으로도 앞을 내다보고, 끊임없이 도전하며, 더 큰 사회적 가치를 만들어 가고자 합니다. 이 여정을 함께한 모든 순간이 저에게는 소중한 자산이자, 새로운 도전의 시작임을 믿습니다.

## 회복을 실행으로, 사람을 전략으로



신은실  
고리울청소년센터



### #도전의 시작

아산 프론티어 아카데미의 문을 열던 날, 나는 익숙한 현장의 언어로만 세상을 보고 있었다는 사실을 깨달았다. 청소년과 지역사회를 위해 일한다는 자부심이 있었지만 어느새 익숙함 속에서 멈춰 있었다. 과정의 시작은 그 익숙함을 깨는 일이었다. “나는 왜 이 일을 하는가. 지금의 방식이 정말 지속 가능한가.”라는 질문이 내 안에서 조용히 울렸다. 그 질문이 나를 다시 성장의 자리로 이끌었다.

### #배움의 과정

아산 프론티어 아카데미의 수업은 단순히 정보를 전달하는 강의가 아니었다. 전략 모듈에서는 문제를 구조적으로 바라보는 훈련을, 리더십 과정에서는 자신과 조직의 관계를 성찰하는 시간을 가졌다. 특히 인상 깊었던 것은 비영리 조직도 기업가정신을 가져야 한다는 통찰이었다. 사회문제를 다루는 조직일수록 명확한 목표와 실행력, 그리고 데이터를 기반으로 한 전략적 사고가 필요하다는 메시지는 깊이 와닿았다. 그것은 ‘비영리의 따뜻함’과 ‘공공의 체계성’이 결합될 때 진짜 변화가 가능하다는 깨달음이었다.

### #리더십의 전환

이전의 나는 효율과 성과에 집중하는 리더였다. 하지만 과정 속에서 진짜 리더십은 ‘함께 성장하게 하는 힘’임을 배웠다. 동료의 의견을 듣고 생각의 속도를 잡

시 늦추는 일이 리더십의 본질임을 알았다. 빠르게 해결하려는 태도 대신 함께 길을 찾는 리더로의 전환이 시작된 것이다. 그때부터 나의 일은 ‘성과를 내는 일’이 아니라 ‘사람을 세우는 일’로 확장되었다.

### #공공영역에서의 실천

아산나눔재단이 강조하는 ‘기업가정신을 갖춘 사회혁신가’라는 말은 새로운 책임감을 일깨웠다. 공공과 비영리의 영역은 느리고 복잡하지만 그 안에도 과감한 실행과 전략적 사고가 필요하다는 것을 배웠다. 이제 나는 문제를 발견하면 그 구조를 분석하고 가능한 해법을 설계하며 현장에서 실험하는 리더가 되려 한다. 작은 시도라도 의미 있는 변화를 만들어내는 것이 나의 실천이자 사명이다.

### #나눔으로 이어지는 실행

이 과정에서 얻은 가장 큰 선물은 ‘배움의 순환’이었다. 배운 것을 현장에 적용하고 그 결과를 다시 나누며 또 다른 도전을 이어가는 과정 속에서 진짜 변화가 생긴다. 이제 나는 ‘도전적 생각(Think Forward)’과 ‘자발적 도움(Pay It Forward)’을 나의 일상 속에서 실천하려 한다. 아산 프론티어 아카데미에서의 배움은 끝이 아니라 시작이었다. 내가 속한 현장에서, 작지만 단단한 변화로 그 정신을 이어가고 싶다.

내가 필요한 곳에서 회복을 위해.

## 담담한 리더십 일기



신지현  
〈한 권으로 끝내는 ESG 수업〉 저자



### #나는 '경계인'이다

OT 첫날밤 '초심을 기록합니다'에 적었던 문장이다. 글로벌 IT 대기업 영리 기업에서 가장 비영리스러운 CSR(기업의 사회적 책임) 부서에서 일했고, 한국사회투자라는 비영리 조직에서 스타트업 ESG 전략센터 부센터장으로 가장 영리스러운 일을 했다. 이번 '아산 프론티어 아카데미' 14기에도 35명 중 5명의 소수 영리 참여자로 기회를 얻을 수 있었다. ESG의 중요한 요소 중 하나가 조직의 다양성, 포용성이다. 대부분의 조직에서 다양성을 이야기 할 때, '성별'만을 기준으로 두고 전 직원, 임원, 이사회 구성 중 여성의 비율을 보는 것을 최우선으로 한다. 하지만 진정한 '다양성과 포용성'의 의미는 조직 내 다양한 관점을 가진 사람들이 자신의 역량을 충분히 발휘하고 목소리를 낼 수 있게 하여, 궁극적으로 조직과 서비스의 경쟁력을 강화하는 데 있다.

### #'다름'은 새로운 관점을 제시할 수 있는 기회

AFA 초반 캡스톤과 프로젝트를 하면서 '영리'에서는 당연한 것들이 '비영리'에서는 중요하게 다뤄지지 않는 경우를 종종 볼 수 있었다. '좋은 일'을 한다는 이유로 이사회에서는 리더십의 견제가 이루어지지 않

았고, 인사업에서는 역량개발, 조직의 동기부여 역할 보다는 파견 지원 등의 역할에 그치고 있었다. 그러한 비영리의 사각지대에서 각종 실패 사례가 반복적으로 발생하고 있었다. 비영리도 '사람'에만 의존할 것이 아니라 투명한 의사결정체계나 거버넌스를 갖춰야 하는 것이 아닐까 싶었다.

### #'더팀'에서 경청과 포용의 중요성을 배우다

'효율성' 중심의 조직 생활을 해 왔던 내게 프로젝트의 의사결정 방식은 매우 더디게 느껴지기도 했다. 처음 팀 주제를 정할 때 2개의 사회문제를 놓고, 이슈 트리를 모두 그려서 토론을 했다. 30회 이상의 팀 회의를 하면서 서로 이해도가 같은지 확인하고 또 확인했다. 그럼에도 불구하고 같은 피드백이나 문장도 얼마나 다르게 이해하고 있었는지 깜짝 놀랄 때가 여러 번 있었다.

수치적인 목표 중심으로 성과를 만들어내야 했던 내가 얼마나 주변을 살피며 합의를 이끌어내는 데 부족했는지 경험할 수 있었다. 또한 '내가 맞다'는 교만과 독선 때문에 귀를 닫고 질주하는 데만 급급했었다는 것을 깨닫게 되었다. 그럼에도 불구하고 내가 그동안 성장하고 인정받을 수 있었던 데에는 내가 부족해도 지지해 주던 수많은 선배와 동료들이 있었기 때문이었구나 싶었다.

### #'Pay It Forward'를 향하여

"선(善)에 대하여 그대 보답을 받았던가? 나의 화살은 활을 떠났다오, 참 아름답게 깃 달고, 온 하늘 열려 있었으니 어디엔가 맞았을 테지요." -여백서원 괴테 길에서 만난 글  
'오른손이 하는 일을 왼손도 알게 하여 동참하도록 하라' IBM에서 CSR을 처음 맡고 공부하던 때 들었던 문장이다. 그동안 '보여지는 선(善)과 성과'에 대해서만 집중했었다. 이제부터는 AFA를 계기로 좀 더 이사회에서 '어른'이 되기 위한 일들을 해보고자 한다.



## 열정 가득! 사회적 오지라퍼들의 하모니



양병주  
서울특별시립비전트레이닝센터

노숙인복지시설에서 18년간 실무 경력을 쌓으며, “주어진 일을 잘하는 사람”에서 결정을 내리고 책임을 지며 조직을 생각해야 하는 리더의 책무가 더해지는 시점, 저는 아산 프론티어 아카데미가 “무엇을, 어떻게 해야 하는가”에 대한 갈등을 해소해 줄 기회라 생각했습니다. 사회복지처럼 제도화된 ‘해야 하는 일’이 대부분인 현장에서 생소한 기업가정신을 접목한 리더 양성 프로그램에 지원한다는 건, 신청 이전에 소속 조직을 설득하는 일부터 시작이었습니다. 선배들의 수기집과 블로그 글을 읽으며 노숙인복지 현장에 필요한 변화와 그 실천 방법을 확인했고, 그 확신으로 지원했습니다.

### #도전적 생각(Think Forward) - 전복

“아는 것을 안다고 하고, 모르는 것을 모른다고 하는 것, 그것이 곧 얕이다.” - 논어

수업 곳곳에서 저는 ‘안다’고 믿었던 것들이 나의 지식과 태도로 충분히 체화되어 있지 않았음을 깨달았습니다. 김태영 교수님을 통해 제가 현장에서 ‘전략’이라 부르던 것의 상당 부분이 ‘운영 효율성’과 구분되지 않고 있었음을 알았습니다. 리더는 전략과 운영을 구분하고 환경 변화를 감안하며, 목표 달성을 위해 가치와 과정, 성과를 끊임없이 점검하고 측정해야 한다는 선택과 집중의 원리를 배웠습니다.

김상범 대표님의 캡스톤 수업은 업무나 사람을 대하는 제 사고방식과 태도를 정면으로 점검하는 시간이었습니다. 성장 과정에서 무심히 굳어져 온 ‘습관’들을 동기들의 정감어린 피드백과 수업 속 다양한 도전을 통해 자각했고, 내려놓아야 할 습관들을 발견했습니다.

### #과감한 실행(Move Forward) - 성장

각자의 영역에서 사회적 가치를 구현하려 애쓰는 동기들과 7개월을 함께하며 든든한 ‘아산 프론티어 아카데미 동기’라는 씨앗을 심었습니다. 방대욱 대표님의 여러 리더들의 이야기와 철학을 통해 ‘나만의 리더십’을 사유했고, 이재열 교수님께서는 사회를 바라보는 거시적 관점을 배웠습니다. 임팩트와 브랜딩의 실무 기술을 익히며 현장 적용의 감각도 키웠습니다.

배운 것을 실제로 펼쳐 볼 수 있도록 설계된 최명화 대표님의 프로젝트 수업은 프로젝트 기획에서 실행, 글로벌 스테디까지 이어졌습니다. 낯선 이들과 경험이 없던 주제에 대한 협업은 개인적으로 도전의 연속선상이었습니다. 순간순간 동료들과 과업을 해결해 가며,

기간은 짧았지만 묵직하게 한 단계 성장했음을 체감하게 되었습니다. 박성종 팀장님과 류태림 매니저님의 세심한 지원은 과정 곳곳에서 성장을 밀도 있게 밀어 주셨습니다. 교육이 끝난 후에도 ‘사람’에 대한 여운이 오래 남을 것 같습니다.

이번 과정은 저에게 ‘전략과 운영을 분리해 사고하고, 가치와 과정을 측정하며, 불필요한 습관에서 벗어나는 리더’로 전환할 수 있는 기회를 선사해 주었습니다. 현장의 제약 속에서도 기업가정신을 품은 리더십으로 변화를 설계·추진할 수 있다는 힘을 얻었습니다. 이제 배운 것을 조직과 현장에서 ‘MECE’하게 적용하고, ‘So What’을 점검해 보겠습니다!



## 아파야 AFA다



오세민  
충남사회적경제지원센터



**#망설여지는 현실의 벽에서 확신을 얻을 수 있는 이유**  
처음 아산 프론티어 아카데미 과정을 접했을 때, 평소 성장에 대한 고민과 함께 성장할 동료を 찾고 싶던 저에게 꼭 필요한 교육이라고 생각했습니다. 다만 현실적인 요건이 발목을 잡았습니다. 회사가 위치한 지역 특성상 서울로의 교통편이 좋지 않았습다. 더 멀리서 오는 동기님들에 비할 바는 아니지만, 저는 1시간을 운전해 SRT를 타고, 다시 지하철로 갈아타며 1시간 반 이상을 이동해야 수업에 참여할 수 있었습니다. 귀가길 역시 같은 과정을 반복해야 했습니다. 회사 업무에 지장을 최소화하려다 보니, 수업이 있는 날은 새벽 5시에 기상해 새벽 1시에 집에 들어오는 스케줄이 만들어졌습니다. “이걸 7개월 동안 할 수 있을까?”라는 고민이 들었습니다. 게다가 워낙 종료 시점의 연차라 업무 부담도 적지 않았습니다. 그래서 먼저 단기 과정을 지원했습니다. 단기 과정에서 배우며 느낀 점은 “이건 꼭 해야 한다!”라는 확신이었습니다. 특히 아산나눔재단 사회혁신팀 박성종 팀장님의 “안 해야 할 이유는 수십 가지가 있다. 해야 할 확실한 이유 한 가지만 있으면 된다.”라는 말이 지원을 결심하게 한 결정적 계기였습니다.

**#아파야 성장한다는데, 생각보다 더 아파요**  
마음을 굳게 먹고 신청한 AFA였지만, 배우의 과정은 결코 녹록지 않았습니다. 새로운 개념과 배움을 업무에 적용하는 실전 중심 강의와 인사이트들은, 편한 강의보다는 어렵고 때로는 부담스러웠지만 확실한 성장의 자극이 되었습니다. 그 과정에는 AFA의 치밀한 설계와 아산나눔재단의 진정성 있는 교육 운영이 큰 몫을 했습니다. 교육 과정 전반에 참여자가 배움에 몰입할 수 있도록 구성된 세밀한 커리큘럼과 운영의 철학이 느껴졌습니다. 덕분에 스스로의 자세를 다잡고, 매 순간 배우는 사람의 태도를 유지할 수 있었습니다.

**#그래도 같이 맞을 때 덜 아프다**  
힘든 과정 속에서도 끝까지 완주할 수 있었던 이유 중 하나는, 함께 고민하고 포기하지 않았던 팀원들이었습니다. 같이 배우는 동료들의 진지한 태도와 열정적인 모습을 보며, 저 또한 나태해지지 않기 위해 최선을 다했습니다. 서로의 배움이 자극이 되어 팀 전체가 함께 성장하는 경험도 했습니다.

**#상시적 Pay It Forward**  
특히 동료들의 먼저 나서서 돕고, 누군가 힘들어 보이면 자연스럽게 손 내미는 모습은 이상적인 팀의 모습이었습니다. 교육을 통해 배우는 것도 많았지만, 동료들의 일하는 태도와 배움의 자세를 보며 얻은 간접 학습은 AFA의 가장 큰 매력 중 하나였습니다.

**#아파야 AFA다**  
AFA는 단순한 전달식 교육이 아닙니다. 전략적 사고를 비롯해 차세대 혁신 리더가 갖춰야 할 다양한 지식과 인사이트를 배우며, 그 방식을 몸으로 체득합니다. 물론 배우는 사람도, 교육을 운영하는 사람도 결코 편한 방식이 아닙니다. 그럼에도 편함보다는 이 교육과정의 변화 이론이 사회혁신에 닿아있다는 14기 동안 축적된 노하우와 철학이 그 안에 녹아 있습니다. 때로는 낯선 방식에 적응해야 하고, 스스로 고정관념을 깨뜨려야 하기에 그 과정이 아프고 힘들기도 합니다. 그러나 끝까지 AFA에 몰입한다면, 그 아픔만큼 확실한 성장을 경험하게 될 것입니다. 이 글을 읽는 다음 기수의 모든 AFA 예비 동료들에게 진심으로 응원과 확신을 전합니다.

## 소리를 잇다, 세상과 연결하다



우승호  
히어사이클

### #보이지 않는 벽 앞에서

청각장애인 당사자로서, '소통'은 저의 삶에서 가장 절실한 화두였습니다. 세상에는 수많은 소리가 있지만, 그 소리에서 소외된다는 것은 보이지 않는 벽에 갇히는 것과 같았습니다. 지난 2017년부터 '청각장애인들의 공감과 소통'을 설립하여 활동하며 이 문제를 해결하려 애썼지만, 때로는 거대한 벽 앞에서 무력감을 느끼기도 했습니다. 아산 프론티어 아카데미의 문을 두드린 것은, 이 벽을 넘을 수 있는 새로운 열쇠, 즉 '지속 가능한 변화'를 찾고 싶은 간절함 때문이었습니다.

### #나의 문제가 '우리'의 문제가 되기까지

저에게 가장 큰 행운은 '와우와우' 프로젝트를 만난 것입니다. 청각장애는 개인적인 문제일 수 있었지만 팀원들은 이 문제를 '우리의 문제'로 함께 보듬어 주었습니다. 저의 경험에 깊이 공감해 주고, '누구나 잘 듣는 세상'이라는 목표를 향해 진심으로 함께해 준 팀원들이 없었다면 7개월의 여정은 불가능했을 것입니다. 이 자리를 통해 함께 걸어준 팀원들에게 마음 깊이 감사의 인사를 전합니다.

### #청취권을 향한 '과감한 실행(Move Forward)'

아카데미는 저희에게 '도전적 생각(Think Forward)'을 넘어 '과감한 실행(Move Forward)'을 주문했습니다. 팀은 난정인의 '청취권'을 보장하기 위해 청취보조 시스템 확산이라는 목표를 세웠고, 이를 현실로 만들기 위해 씬 없이 달렸습니다. 수많은 현장을 방문하고, 관계자들을 설득하며 시스템을 알려 나가는 과정은 쉽지 않았습니다. 하지만 아카데미에서 배운 전략과 리더십은 우리가 방향을 잃지 않도록 든든한 나침반이 되어주었습니다.

### #사무국장에서 대표로, 성장의 7개월

아카데미 과정 중, 저는 '사무국장'에서 '사단법인 히어사이클의 대표'라는 새로운 책임을 맡게 되었습니다. 이 성장은 결코 저 혼자 이룬 것이 아닙니다. 문제를 더 깊이 파고들고, 더 넓게 바라보며, 더 담대하게 실행할 수 있도록 이끌어준 아카데미의 가르침과 동료들의 지지가 있었기에 가능했습니다. 아카데미는 제게 한 조직의 리더로서 성장할 수 있는 강력한 동력을 선물해 주었습니다.

### #더 잘 듣는 세상을 위한 '자발적 도움(Pay It Forward)'

7개월의 여정은 끝났지만, 저의 진짜 실행은 이제부터 시작입니다. 아산나눔재단과 교수님들, 그리고 14기 동기분들에게 받은 이 '자발적 도움(Pay It Forward)'을 잊지 않고, 이제는 제가 우리 사회의 청각장애인들을 위한 자발적 도움이 되려 합니다. '누구나 어디서나 잘 듣는 세상'을 만드는 그날까지, 멈추지 않고 나아가겠습니다.





## 더 할 나위없는 자극



유보미  
서울시공익활동지원센터

### #15년 만입니다

시민사회 영역에서 체계적으로 설계된 장기 교육 훈련 프로그램에 참여한 건 꽤 오랜만입니다. 개인적인 의지의 문제는 차치하고, 이런 프로그램 자체가 매우 희소하기 때문입니다. 큰 에너지를 쏟아야 한다는 걸 알면서도 프로그램이 매력적이었던 건 제 몫을, 아니 그 이상을 해내야 한다는 책임감 때문이었던 것 같아요. '시민사회 활성화와 공익활동 증진'이라는 조직의 존재 이유에 기여할 수 있는 역량을 갖춘 구성원인가에 대한 고민이 있었습니다. 물론 일을 하면서 역량을 쌓는 게 기본이겠지만, 일터에서 채울 수 없는 것이 있습니다. 전략과 리더십, 이론을 넘어 실천과 영감을 얻을 수 있는 프로젝트 및 현장 방문을 통합적으로 경험하는 흔치 않은 기회를 잡고 싶었습니다.

### #계획은 있는데 전략이 없어요!

작년 하반기부터 올해 초까지, 내 자신, 동료, 사업 파트너 기관에게 묵직하게 꺼냈던 말이었습니다. 신규 사업을 추진하면서, 뜻은 있으나, 목적과 범주 설정이 명확하게 서지 않는, 설계가 구체화 되지 않는, 내외부적인 저항에 적절히 대응하며 설득하지 못한 순간들을 겪으며 자괴감도 느꼈던 시간이었습니다. 아카데미에 참여하면서 끊임없이 조직과 사업의 상황을 대입해 봤던 것 같아요. '이건 뭐지? 저건 뭘까?' 가 무엇을 착각했는지, 무엇을 놓쳤는지, 무엇을 도입해야 하는지에 대한 "아하!"로 전환되는 순간들이 짜릿했습니다. 물론 여전히 소화하지 못한 부분이 더 많고, 학습의 결

과물을 어떻게 우리 조직과 시민사회 지원에 적합하게 적용할 수 있을지, 적합한 방법론으로 변형, 확장할 수 있을지가 과제로 남았지만요.

### #리더십을 자극하는 다면적인 관점과 방법을 체험했습니다

풍부한 문헌 자료와 경험에 기반한 리더십의 관점과 방식을 아낌없이 배울 수 있어, 한순간도 놓치고 싶지 않았던 리더십 수업. 처음 만난 팀원들과 함께 새로운 문제 해결 과정을 전하게 실습하며, 나라는 사람의 사업 운영 방식은 물론 리더십과 팔로워십 패턴을 적나라하게 직면할 수 있었던 프로젝트 기획 수업. 낯설디 낯선 환경에서 계속적으로 고도의 자극을 받으며, 일과 관계를 구조적으로 조망하고 해상도를 높여 리딩하도록 연습했던 캡스톤 수업.

순간순간 시야가 확장되기도 했고, 소화하기 벅차기도 했으며, 또 뼈 아프기도 했던 것 같습니다. 올해 남은 시간은 지난 몇 개월 간 폭풍우처럼 휘몰아쳤던 리더십의 관점, 방법론, 실습의 교훈들, 그 강렬한 자극들을 찬찬히 곱씹어 보고 제 것으로 체화하고 싶습니다. 아카데미 기간 동안 각자의 장점으로 훌륭한 리더십과 팔로워십의 모습을 보여주셨던 동기 여러분, 류태림 매니저님, 박성종 팀장님, 그리고 인턴 여러분께 감사의 말씀을 드립니다.



## 알을 깨고, 세계로 나아가다



이은샘  
공적인사적모임



### #진짜 와우한 와우와우, 함께 나는 배움

“아산 프론티어 아카데미에 취업했냐”는 농담이 나올 만큼, 아카데미에 폭 빠져 있었습니다. 국내 사회문제도, 소셜섹터도 낫설던 제가 어느새 ‘누구나 어디서나 잘 듣는 세상’을 만들겠다는 일에 진심이 되어 있었어요. 손수건 취향 하나만 같았던 여섯 명이 모여 끝없이 토론하고 설득하며 하나의 목표를 찾아가는 과정이란. ‘도전적 생각(Think Forward)’과 ‘과감한 실행(Move Forward)’의 연속이었고, 서로의 다름 속에서 함께 자라는 법을 배운 시간이었습니다. 오랫동안 기억될 배움이었습니다.

### #온 마을이 키워낸 이은샘, 감사의 마음

아카데미를 완주할 수 있었던 건 ‘함께’의 힘 덕분이었습니다. 언제나 제 편이 되어준 짝꿍 한얼에게 가장 큰 감사와 사랑을 전합니다. 또 이 길의 출발점을 열어준 공적인사적모임 대표 핑키, 그리고 바쁜 일정을 묵묵히 응원해준 공사모의 동료들에게도 고마운 마음을 전해요. 함께 도전한 와우와우 팀, 서로를 북돋운 14기 동기들, 통찰과 사랑으로 이끌어준 교수님들과 사회혁신팀 덕분에 끝까지 나아갈 수 있었습니다. 감사합니다.

### #전 세계를 무대로 하는 우물 안 개구리

전 세계 개발도상국의 사회경제 문제를 해결하는 일을 했습니다. 개발협력 컨설턴트로 10년을 보내며 숫자와 보고서, 논리로 세상을 읽는 법을 배웠는데요. 공공과 민간이 맞물린 복잡한 업계 속에서 전문성을 다지는 데만 몰두하다가, 같은 업계의 청년들과 연대하고자 공적인사적모임에 합류했습니다. 그래도 어쩐지 국내 소셜섹터와는 늘 거리감이 있었습니다. 그러던 중 아산 프론티어 아카데미에서 깊어지고 단단해지는 동료들을 보며, 나도 새로운 세계를 탐험하고 싶은 마음이 들었습니다.

### #열기와 용기가 모여 만드는 성장

아산 프론티어 아카데미의 일정은 생각보다 빡빡했지만 그래도 매 수업과 과제, 발표를 놓치고 싶지 않았어요. 인생에 한 번뿐인 시간이라 믿었거든요. 열기를 끈덕지게 품으며 견디는 과정에서 성장한다는 걸, 이번엔 몸으로 배웠습니다. 관찰하고 해석하고 개입하는 훈련 속에서 나의 성장과 팀의 성장, 조직의 성장이 맞닿는 순간들을 느꼈습니다. 두려울 때마다 한 발짝 더 내딛으며, 매 순간 내는 용기로 버텼습니다.

### #알은 세계다

아카데미는 제게 또 하나의 알이었습니다. 알을 깨는 일은 고통스러웠지만, 깨고 나오니 새로운 세계가 있네요. 이제 저는 그 세계로 향합니다. 언제나 도전적으로 생각하고, 배운 것을 세상에 되돌려주며, 한 걸음 더 과감히 실행하는 은샘이가 되겠습니다.



## 세상 밖으로 나아가다



이은애  
루프빌더



### #배움의 깊이, 생각의 가치가 자라나다

25년간의 조직 생활을 마무리하고 독립을 준비하던 시점에 만난 아산 프론티어 아카데미 14기는 제게 행운 같은 프로그램이었습니다. 세상 밖으로 나가려는 저를 한층 더 단단하게 준비시켜 정착록하게 해 준, 감사한 여정이었지요. 이 과정을 소개해 준 친구에게 다시 한 번 고마움을 전하고 싶습니다. AFA의 교육 과정은 기대 이상으로 촘촘히 설계되어 있었습니다. 사회문제를 제대로 파악하기 위해서는 때로는 숲을, 때로는 나무를 봐야 하는데, 7개월간의 여정은 사회와 나, 그리고 우리를 다층적으로 들여다보게 해주었습니다. 지식과 깨달음이 쌓일수록 생각의 가치는 여러 갈래로 자라났고, '나는 어떤 사람인가'를 더 깊이 이해하게 되었습니다. 무엇보다 성숙한 동기들과 함께 성장하고 있다는 느낌이 큰 위로이자 동력이 되었습니다.

### #도전과 실행으로 배우는 리더십

이 과정에서 사회문제를 해결하기 위해 얼마나 많은 역량이 필요한지도 체감했습니다. 전략적 사고, 프로젝트 기획과 실행, 갈등 관리, 임팩트 측정 등 다양한 능력들이 필요했고, 이 모든 것은 결국 리더의 '태도'에서 비롯된다는 것을 배웠습니다. 단순한 지식이 아니라, '도전적 생각(Think Forward)'을 '과감한 실행(Move Forward)'으로 옮기며 현재에 머무는 훈련이었던 셈입니다. 살아 있는 교육이란 이런 것이겠지요.

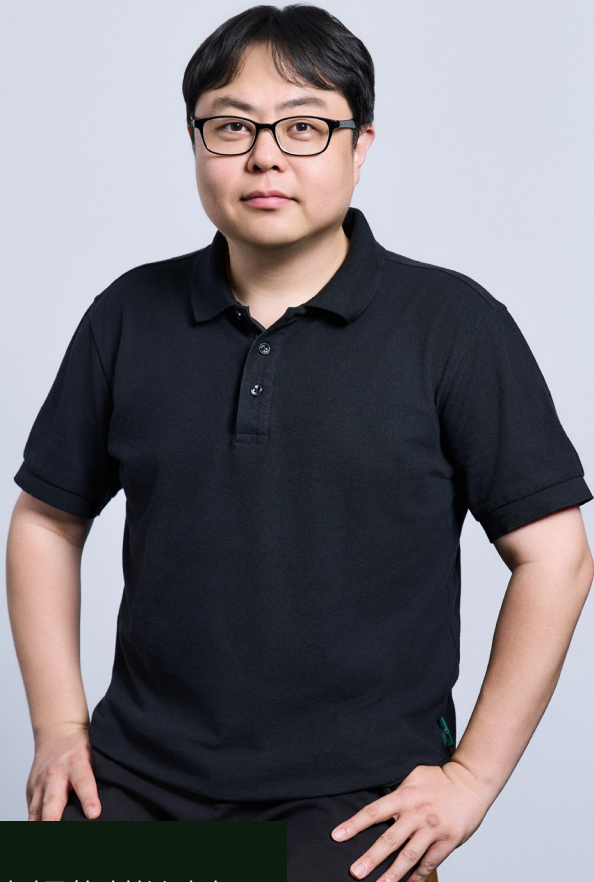
물론 배움이 항상 즐겁지만은 않았습니다. 나 자신을 직면하고 갈등을 마주하는 순간들은 결코 쉽지 않았습니다. 그러나 리더는 늘 투쟁 속에 있고, 갈등은 성장의 대가라는 사실을 깨달았습니다. 단단한 근육을 키우기 위한 연습이었지요.

### # '루프빌더', 새로운 이름으로 세상과 마주하다

입학할 때 저는 롯데케미칼 소속이었지만, 졸업하는 지금은 '자원 순환고리를 설계하는 루프빌더'로 새로운 길 위에 서 있습니다. 25년간의 조직 경험 위에 AFA의 배움이 더해지니, 한 단계 더 성장한 자신을 발견할 수 있었습니다. 무엇보다 훌륭한 동기들과의 소통을 통해, 더 나은 사람으로 세상과 마주할 수 있겠다는 확신을 얻었습니다. 앞으로 우리가 살아갈 세상은 100년의 인생을 이야기합니다. 지난 50년이 '나와 가족'을 성장시키는 시간이었다면, 앞으로의 시간은 내가 배운 것과 경험한 것을 바탕으로 사회문제를 풀고, 함께 성장하는 여정으로 채워가고자 합니다. 그 여정의 든든한 지렛대가 되어준 아산 프론티어 아카데미에 깊은 감사를 전하며, 이제 그 힘으로 '세상과 마주할' 단단한 발걸음을 내딛겠습니다.



## 성공과 실패는 한끗 차이, 도전하라



이주연  
안양시만안종합사회복지관

### #실패와 도전을 두려워말자

“실패는 성공의 어머니”라는 격언이 있습니다. 저는 이 격언에 대해 격한 공감을 하면서도 한편으로는 실패하면 자존감이 낮아지는 데 과연 성공될까 라는 의구심도 가지고 있습니다. 저는 실패가 두려워 도전보다는 안정적인 삶을 추구하면서 살아왔습니다.

16년차 사회복지사로 현실에 안주하는 시기에 저는 새로운 도전을 위해 과감히 사직서를 던졌습니다. 이는 제 인생에 있어서 가장 큰 도전이자 자칫 큰 실패의 경험이 될 수도 있었습니다. 하지만 저는 실패를 두려워하지 않았습니다. 오히려 실패를 받아들이고 더 나아가기 위한 원동력으로 삼았습니다. 그 결과 내가 원하던 곳에 새로운 직책으로 다시 사회복지자를 시작할 수 있었습니다. 이러한 도전 정신을 바탕으로 아산 프론티어 아카데미까지 올 수 있었습니다.

### #우물 안 개구리가 되지말자

아산 프론티어 아카데미는 수많은 능력자들의 집합소였습니다. 저는 16년 간 한 우물만 판 사회복지사입니다. 이곳 아산 프론티어 아카데미를 처음 왔을 때 16년이라는 사회복지 경력에 결코 위대한 것이 아님을 직감하였습니다. 머릿속에서 “우물 안 개구리”라는 속담이 떠올랐고, 마치 나 자신이 우물 안 개구리가 된 듯한 느낌이 드는 동시에 위축이 되었습니다.

우물 안에서 벗어나기 위해 나는 AFA 14기의 일원으로서 먼저 행동하고, 먼저 생각하고, 먼저 다가가는 자세를 취하였습니다. 전략, 리더십, 캡스톤, 프로젝트 기획, 임팩트 등 생전 접하지도 않았던 영역에서 허우적대는 나를 발견하기도 했습니다. 눈에 빠지지 않기 위해 열심히 헤엄을 치면서 조금씩 조금씩 수면 위로 올라올 수 있었습니다. 그 결과 현재 우물 안을 벗어나 넓은 세계로 나아가고 있는 개구리가 되고 있습니다.

### #자발적 실행을 하는 리더가 되자

AFA는 매 순간 다양한 상황에 맞는 리더십을 시험하는 곳이었습니다. 프로젝트 팀은 물론, 캡스톤 팀 그리고 각기 다른 수업 내에서 상황에 맞는 리더십이 발휘되었습니다. 이번 AFA를 통해 내가 찾은 리더십은 자발적 실행을 먼저 실천하는 것이 진정한 리더의 덕목이라고 생각했습니다.

리더는 조직의 발전을 위해 과감한 실행을 할 수 있도록 때로는 본보기를 보여야 하며, 때로는 실행을 독려하기도 해야 합니다. 이는 프로젝트 팀을 통해서도 실감이 되었고, ‘과연 나는 조직에서 자발적 실행을 하는 리더인가?’ 라는 질문을 스스로에게 던져보기도 했습니다. 아직 완벽한 답을 찾지는 못했습니다. 이 여정이 끝나도 답을 찾지 못할 수도 있을 것입니다. 하지만 명확한 것은 나는 자발적 실행을 선도하는 리더가 되고 싶고, 그것을 위해 노력하고 있다는 점입니다.

마지막으로 AFA를 도전하고자 하는 모든 이들에게 꼭 이 한마디는 하고 싶습니다.

“주저말고 실행해라, 그리고 도전하라.”



## 더 나은 사회를 향한, 함께 성장의 여정



임병호  
임팩트재단

### #도전의 출발점, '사회혁신가'라는 이름

임팩트 스타트업을 지원하며, 늘 다른 이들의 성장과 성공을 돕는 자리에 익숙했습니다. 그러나 동시에, 나 자신이 얼마나 성장하고 있는지, 또 언제 마지막으로 진정한 도전을 했는지에 대한 갈증이 커져가던 시기였습니다. 그러던 중, 아산 프론티어 아카데미 모집 공고를 보게 되었습니다. 소개 문구 속 '사회혁신가 양성 프로그램'이라는 문장이 유난히 마음에 남았습니다. 더 나은 사회를 만드는 일에 헌신하는 사람들 속에서, 저 역시 스스로를 다시 단련하고 싶다는 마음이 생겼습니다. 그 한 문장이 저를 이 새로운 여정으로 이끌었습니다.

### #함께 배우고 함께 이끄는 법

아산 프론티어 아카데미의 대부분의 과정은 혼자가 아닌 '함께'의 힘으로 진행됩니다. 각자의 전문성과 관점이 다르기에 때로는 부딪히고 멈추기도 했지만, 그 안에서 진짜 배움이 시작되었습니다. 팀 프로젝트를 수행하며 리더십은 앞서 이끄는 능력도 중요하지만, 또한 함께 걸음을 맞추고 서로의 생각을 복돋는 과정임을 배웠습니다. 좋은 리더는 동시에 좋은 팔로워라는 사실, 그리고 진정한 협력은 하나의 방향으로 향해 서로의 속도를 존중하고 맞추는 데서 완성된다는 것도 체득하게 되었습니다. 아카데미는 '혼자 잘하는 법'이 아니라 '함께 성장하는 법'을 가르쳐주었습니다.

### #더 성장할 수 있었던 토대, 완성형 프로그램 AFA

아산 프론티어 아카데미에는 다양한 과목들이 있습니다. 프로그램 중반에는 '이 많은 과목들이 어떤 기준으로 배치되어 있을까?'라는 궁금증이 들기도 했습니다. 하지만 과정을 마친 지금 돌아보면, 모든 수업은 프로젝트를 성공적으로 완성하기 위해 치밀하게 설계되고 유기적으로 연결되어 있었습니다. 그 안에서 각 조의 도전과 경험은 서로에게 영감이 되었고, 함께 성장할 수 있는 힘이 되었습니다. AFA라는 완성형 프로그램 위에서, 우리는 같은 목표를 향해 한 걸음씩 성장해갈 수 있었습니다.

### #내 마음에 새긴

#### Think Forward, Move Forward, Pay It Forward

아산 프론티어 아카데미는 저에게 '도전'의 의미를 새롭게 정의해 준 과정이었습니다. '도전적 생각(Think Forward)'을 통해 더 좋은 사회를 향한 큰 뜻을 품는 법을 배웠고, '과감한 실행(Move Forward)'을 통해 주저하며 고민하기보다 한 걸음 먼저 나아가는 용기를 얻었습니다. 그리고 '자발적 도움(Pay It Forward)'을 통해 제가 받은 배움과 경험을 나누며, 함께 성장해 나갈 수 있는 '선순환의 약속'을 마음에 새겼습니다. 7개월의 여정이 끝난 지금, 함께 걸어난 동기들과의 시간 그리고 그 안에서 배운 관계의 힘은 여전히 제 안에서 살아 숨 쉽니다. AFA 14기 동기들과 함께, 각자의 자리에서 더 좋은 세상을 만들어갈 수 있을 것이라 확신합니다.



## 나만의 리더십을 찾아가는 여정



전선율  
굿네이버스 글로벌파트너십센터

### #그 어느 때 보다 나 자신에게 집중했던 시간

AFA 14기의 여정이 마무리되는 지금, 처음 자원서를 다시 읽어보았습니다. 그 안에 '아산 프론티어 아카데미에서 나만의 리더십을 찾고 싶다'고 적혀 있었습니다. 그전까지 저는 리더십이 하나의 '기술'이라고 생각했습니다. 하지만 방대옥 대표님 강의에서 '리더십을 가지는 것은 궁극적으로 자기 자신을 다시 발견하는 과정'이라는 것을 듣고 머리를 한 대 맞은 듯한 깨달음을 얻었습니다.

7개월의 AFA 과정은 그 어느 때보다 나 자신에게 깊이 집중했던 시간이었습니다. 하나의 문제도 여러 시각에서 바라보고, 다양한 요소를 고려해 최선의 선택을 해야 한다는 메시지는 과정 전반을 관통하는 중요한 배움이었습니다.

물론 7개월의 과정이 쉽지만은 않았습니다. 퇴근하자마자 부랴부랴 달려가야 제시간에 도착할 수 있었고, 수업뿐만 아니라 수많은 과제와 조별 과제들로 밤잠을 줄여야 했던 수많은 날들... 그 안에서 저는 더 이상 기관의 일원이 아닌 한 사람으로서의 나 자신을 마주했고, 스스로의 강점과 보완해야 할 점을 새롭게 발견할 수 있었습니다.

### #할 수 있다고 생각하면 이를 수 있는 세상

AFA의 핵심이자 꽃이라 할 수 있는 사회혁신 프로젝트 과제를 처음에 마주했을 때는 막막한 기분이었습니다. '과연 우리가 할 수 있을까?'라는 의문이 들기도 했지만, 2조 팀원들을 만나 함께 움직이며 배우는 '과감한 실행(Move Forward)'의 과정 속에서 생각보다 많은 실행을 할 수 있었고, 프로젝트의 발전 가능성에 대한 확신도 생겼습니다.

처음에는 글로벌 스터디를 단순히 선진국의 시스템을 배우러 가는 과정으로 생각했지만, 현지 기관들도 우리와 같은 고민을 하고 있었고, 함께 해결책을 모색할 수 있는 협력 파트너라는 것을 깨달았습니다. 이번 경험을 통해 글로벌 협업을 직접 만들어갈 수 있다는 가능성을 확인했습니다. 이 과정을 마무리하는 지금, '할 수 있다고 생각하면 이를 수 있는 세상'이라는 재단의 비전이 한층 더 깊은 울림으로 다가옵니다.



### #나의 여정에 함께 해준 사람들

10년 넘게 한 기관에서 일해 오며 저는 우물 안에 갇혀 있던 개구리였던 것 같습니다. AFA에서 만난 34명의 훌륭한 동기들과 함께 하면서, 날카로운 질문들과 피드백 속에서 매번 새로운 시각과 관점에 대해 배우고 사고가 더 확장되는 시간이었습니다. 다양한 비영리 분야의 동료들과 함께 사회문제 해결에 대한 고민들을 하고 직접 실천해보는 경험은, 제가 처음 일을 시작할 때 가졌던 열정과 도전 정신을 다시 톡 건드려주는 시간이었습니다.

AFA에서 배운 모든 것들을 디딤돌 삼아, 제가 있는 자리에서 세상을 향한 긍정적인 변화를 계속 만들어가겠습니다. 또한 이 여정은 끝이 아닌 또 다른 시작일 것이며, '배운 것들을 나누고 실천하는(Pay It Forward)', 단단하고 따뜻한 리더로 계속 성장해 나가겠습니다.



## 새로운 변화를 위해 달려가는 터닝포인트



정대훈  
코피온



### #1년의 기다림이 나에게 주는 축복

2024년에 아산 프론티어 아카데미에 지원하려고 하였으나, 개인적인 사정으로 인해 도전하지 못하게 되었고, 우여곡절 끝에 1년의 시간을 기다리면서 14기를 만나게 되었습니다. 기다림의 시간이 컸기 때문인지 아카데미에서 배우는 모든 과정은 나에게 새로운 활력과 아이디어를 불어넣는 시간이었으며, 나에게 주는 축복이었습니다. 사무실에서 업무를 하거나 새로운 프로젝트를 기획할 때 아카데미를 통해서 새롭게 깨닫게 된 관점을 적용할 수 있는 힘을 길러내는 소중한 시간이었습니다.

### #개입은 리더십의 필수조건

리더십의 주제로 이루어진 많은 강연이나 프로그램이 있지만, 아카데미에서는 다양한 형태의 리더십을 배울 수 있는 시간이었습니다. 중간관리자에 있는 리더십이나 최고경영자의 위치에 있는 리더십이나 각자의 자리에서 맡겨진 역할에 따라서 리더십을 발휘하는 것이 필요하다는 것을 생각하는 시간이었습니다. 조직은 언제나 위기의 상황을 맞이할 수가 있는데, 그 위기의 상황에 적절한 대응과 적절한 '개입'은 리더가 필수적으로 갖추어야 할 덕목이라는 것을 깨닫게 되었습니다.

소셜섹터와 기업가정신이 만나면  
우리 사회는 더 건강해집니다

### #성장을 넘어 Pay It Forward

사회문제에 관심을 가지고, 그 문제를 해결하기 위해 35명의 동기가 프로젝트를 통해서 과감한 실행을 하였습니다. 처음에는 이 문제를 정말 해결할 수 있을지 의문을 가졌지만, 모든 동기가 각 프로젝트를 실현하기 위해 '과감한 실행(Move Forward)'을 통해서 다시 한 단계 성장하는 시간이 되었습니다.

아카데미 14기를 통해서 내가 배우고 성장한 것을 Pay It Forward!

이번 아카데미에 온전히 집중할 수 있도록 도와주고 응원해 준 소중한 사무실 동료들에게 Pay It Forward! 업무를 통해 사회적 문제를 해결하고, 사회적 가치를 실현할 수 있도록 Pay It Forward!

### #새로운 변화를 향해

이제는 내가 속한 조직도 변화가 필요하다는 것을 깨달았습니다. 우리 조직이 지금 시점에서 필요한 변화가 무엇인지를 점검하고, 변화를 두려워하지 않고 과감하게 실행할 수 있는 조직이 될 수 있도록 노력하겠습니다. 실패보다 더 경계해야 할 것은 실패를 두려워해서 아무것도 하지 않는 것임을 다짐하는 시간이었습니다.

이번 아산 프론티어 아카데미 14기를 끝까지 포기하지 않고, 마무리할 수 있도록 도와주시고 격려해주신 아산나눔재단, 동기분들, 사무실 동료분들께 감사의 마음을 전합니다.

## 10년차 변호사, 다시 만난 도전과 토대



정순문  
법무법인 더함

### #시작: 10년차의 고민과 동력

저는 비영리단체를 대상으로 법률 및 회계 자문을 제공하는 10년차 변호사 겸 회계사입니다. 지원서를 제출할 당시, 저는 경력이 쌓일수록 오히려 '어떻게 이 활동을 지속 가능하게 할 것인가'에 대한 방향성, 그리고 '중소규모 단체들을 위한 지속 가능한 서비스'라는 현실적인 고민에 부딪혀 있었습니다. 무엇보다 현장과의 교류를 통해 잃어버린 동력을 되찾고, 앞으로 나아가 갈 길에 대한 통찰과 힌트를 얻고 싶은 절박함이 있었습니다.

### #Move Forward: 변호사의 사회혁신 프로젝트

AFA 과정의 핵심 중 하나는 단연 '사회혁신 프로젝트'였습니다. 늘 법률과 회계라는 정해진 틀 안에서 자문 업무를 해 왔던 제게, '이주여성'이라는 생소한 분야의 문제를 정의하고 솔루션을 기획, 실행하는 과정은 그 자체로 엄청난 '도전'이었습니다. 무엇을 어떻게 시작해야 할지 막막했던 순간이 많았습니다. 하지만 이 모든 과정을 완수할 수 있었던 것은 전적으로 훌륭한 '비비빅' 팀원들 덕분이었습니다. 사회혁신 분야에서 풍부한 경험과 역량을 갖춘 팀원들의 헌신과 리더십이 없었다면 불가능했을 일입니다. 서로 다른 전문성을 가진 동료들과 협업하며 낯선 분야의 프로젝트를 완성해 본 경험은 이번 아카데미에서 얻은 가장 큰 자산 중 하나입니다.

### #현실: 일, 학업 그리고 육아

지원 시점부터 일과 아카데미의 병행은 각오했던 바입니다. 하지만 여기에 '육아'라는 변수가 더해지면서, 지난 7개월은 물리적, 정신적 한계를 시험하는 시간이었습니다. 매주 과제를 수행하고 팀 프로젝트에 기여하면서 본업과 육아를 병행하는 것은 예상보다 훨씬 고된 과정이었습니다. 수면은 너무 부족했고, 솔직히 '두 번은 못하겠다'는 생각이 들 정도로 모든 에너지를 쏟아부어야 했습니다. 모든 순간을 함께한 팀원들, 그리고 항상 지지해준 동기들, 그리고 때로는 다정하게 때로는 엄격하게 독려해 준 재단 매니저님들 덕분에 완주를 할 수 있었던 것 같습니다.

### #감동: 최고의 과정과 스스로의 한계

7개월의 여정을 완수할 수 있었던 이유 중 하나는 프로그램 자체가 가진 힘 덕분이었습니다. 국내 최고의 전문가분들로 구성된 교수진의 강의와 커리큘럼, 그리고 아산나눔재단 운영진의 헌신적인 지원은 더할 나위 없이 훌륭했습니다. 수강생들을 진심으로 존중하며 모든 과정을 세심하게 지원하는 모습에서는 때로 감동적인 순간까지 느낄 수 있었습니다. 다만 한 가지 아쉬운 점이 있다면, 이 모든 훌륭한 콘텐츠를 저의 식견이 부족하여 온전히 흡수하지 못한 것 같다는 점입니다. 이는 전적으로 저의 한계일 뿐, 과정은 기대 이상으로 완벽했습니다.

### #마무리: 심겨진 변화의 씨앗

7개월이 지난 지금, 지원서에 적었던 목표가 달성되었는지 확신할 수는 없습니다. 어떤 경험을 했든 7개월 만에 인생이 극적으로 바뀌기를 기대하는 것은 무리일 것입니다. 하지만 한 가지 분명해진 것은, 제 안에 '변화를 위한 씨앗'이 심어졌다는 감각입니다. 당장의 가시적인 성과보다는, 앞으로 10년을 나아가는 데 필요한 단단한 토대가 닦인 듯한 기분을 느낍니다. 이 씨앗을 어떻게 틔우고 성장시킬지는 이제 저의 몫으로 남았습니다. 귀한 배움과 성찰의 기회를 주신 아산 프론티어 아카데미에 깊은 감사를 드립니다.



## 시야가 트인 순간, 마주한 가능성과 용기



조미경  
제이에이코리아

### #앞만 보고 질주하던 8년의 관성

광고와 마케팅을 하던 제가 교육과 청소년이 좋다는 이유만으로 이 분야에 발을 디딘 지 8년이 되었습니다. 시작은 순수한 열정이었지만, 어느새 저는 한 분야만 바라보며 앞만 보고 달리는 '경주마'가 되어 있었습니다. 익숙한 트랙 위를 버티며 달려왔고, 한 곳만 보다 보니 시야는 점점 좁아졌습니다. 막연하게 '내가 너무 좁게 보고 있나?'라는 생각은 했지만, 애써 외면하며 눈앞의 실행에만 급급했습니다.

### #35개의 다른 시선, 그리고 나의 발견

그런 저에게 아산 프론티어 아카데미를 통해 만난 35명의 동료는 완벽하게 새로운 세계였습니다. 저마다 다른 배경과 놀라운 시각을 가진 사람들과의 만남은, 제가 좁은 시야에 갇혀 있었다는 막연한 의심을 현실로 깨닫게 해주었습니다. 가장 큰 변화는 '도전적 생각(Think forward)'의 시작이었습니다. 저는 그동안 스스로 '창업은 내가 할 수 없는 일'이라고 명확히 한계를 그어 왔습니다. 마치 경주마가 스스로 옆을 가리는 가림막을 뚫 수 없듯이, 저도 '할 수 없다'는 생각의 가림막에 갇혀 있었습니다.

하지만 7개월간의 활동과 동료들의 끊임없는 자극은 그 답답한 가림막을 뜯어낼 용기를 주었습니다. '왜 할 수 없다고 생각했지? 나도 충분히 할 수 있겠는데?'라는 자신감을 심어주었고, 비로소 더 넓은 관점으로 사회를 바라보게 되었습니다. 저의 단단한 고정관념을 깨준 가장 소중한 배움의 순간이었습니다.

#'실행'이 아닌 '과감한 실행(Move Forward)'을 향하여 프로젝트에 참여하면서 '내가 조직 내에서 이렇게까지 치열하게 논의하고, 깊이 고민하며 실행한 적이 있었나?'라는 질문을 스스로에게 수없이 던졌습니다. 그저 '실행'하기에만 급급했던 지난 프로젝트들이 떠올랐습니다. 이곳에서의 경험은 저에게 '과감한 실행(Move Forward)'이란 단순히 빠르게 움직이는 것이 아니라, 치열하고 끊임없는 '도전적 생각(Think Forward)'이 뒷받침되어야만 가능하다는 것을 가르쳐주었고, 실제 현장에서도 새로운 시각으로 다양한 접근을 고민하며 실행하는 저를 발견하게 되었습니다.

### #여전히 치열하게, 그러나 올바른 방향으로

저는 여전히 고민하고 생각하는 과정 위에 있습니다. 하지만 이제는 더 이상 맹목적으로 앞만 보고 달리지 않을 수 있을 것 같습니다. 나의 목표를 찾기 위해, 더 나은 임팩트를 만들기 위해 끊임없이 치열하게 지금도 생각하고 있습니다. 스스로를 돌아보고, 더 넓은 세상을 보게 해준 이 7개월의 여정에 깊이 감사합니다. 이 경험을 바탕으로 삼아 계속해서 도전하고 나아가겠습니다.





## 지금 가는 길 험해도, 깨치고 나아가 끝내 이기리라



진보라  
청년재단



### #9월, 글로벌 스테디로 사고의 지평을 넓히다

네덜란드 '니에스케의 농장(Nieske's erf)'에서 본 자유롭게 뛰노는 돼지들은 '건강한 환경이 곧 지속 가능한 비즈니스'임을 증명했다. '다이닝 스페이스(Speise Raeume)'에서는 "좋은 음식이 건강한 사회를 만든다"는 철학 아래, 유기농 단체급식을 통해 사회적 가치를 실현하는 현장을 배웠다. 또 '보호 농장(Erdlingshof)'에서의 경험은 동물복지가 단순한 생산의 효율이 아니라 '존재의 존엄'이라는 깊은 울림을 주었다. 우리는 각자의 자리에서 이 배움을 어떻게 실천할지 고민했다.

### #찬바람이 부는 10월

가을이 깊어갈수록 프로젝트 결실을 맺어갔다. SNS 홍보, 단체급식 서명운동, 축산전문미디어 '돼지와 사람'과의 기획 연재, 국회 정책 제안, 울산 지역 급식 관계자 간담회까지. 우리는 작은 가능성을 행동으로 옮겼다. 그것은 '과감한 실행(Move Forward)'의 연속이었다. 물론, 단기간에 사회를 변화시키진 못했다. 하지만 문제를 정의하고, 임팩트를 측정하며, 사회적 가치를 설계하는 과정을 배우며 리더로 성장했다. 무엇보다 '함께 하면 멀리 갈 수 있다'는 믿음이 생겼다.

### #2025년 5월 1일

비가 제법 내리던 아침, 앞으로 어떤 여정이 기다리고 있을지 모른 채 설레는 마음으로 오리엔테이션 장소인 MARU180에 도착했다. 지하 강당에서 어색하지만 진지하게 자기소개를 마치고, 이사장님의 인사말과 함께 아산 프론티어 아카데미 14기가 출정했다. 손수건 색깔로 팀이 구성되고, 빨간 손수건을 진 우리는 '동물복지 돼지고기 확산'이라는 다소 낯설지만 거대한 주제를 선택했다. 두려움보다 앞섰던 것은, 세상을 조금이라도 바꿔보겠다는 '도전적 생각(Think Forward)'이었다.

### #무더운 여름이 시작되던 7월

매주 화·목 수업 외에도 밤낮없이 회의를 반복했다. 문제를 정의하고, 실행 전략을 세우며 수업이 다시 지우기를 반복했다. 때로는 방향을 잃었지만, 사회혁신랩의 이재열 교수님, 방대욱 대표님, 최명화 교수님의 자문을 통해 나침반의 바늘을 다시 맞췄다. "사회문제에는 정답이 없지만, 방향은 있다." 그 한마디가 우리를 다시 움직이게 했다.

이제 나는 배운 것을 다시 사회에 돌려주고 싶다. 현장에서 마주한 문제의식과 실행의 경험을 다음 세대 비영리 활동가들과 나누고, 지역과 청년, 그리고 사회적 가치가 선순환하는 생태계를 만드는 데 작은 힘이라도 보태고자 한다. 아산 프론티어 아카데미는 나에게 도전이자 실행이었고, 깊은 성찰의 과정이었다. 함께 걸어준 모소리 팀원들과 언제나 긴장감을 주신 류태림 매니저님께 진심으로 감사드립니다.

비록 길은 험해도, 우리는 깨치고 나아가 끝내 이길 것이다. 그리고 그 길 위에서 배운 것을 다시 세상에 나누며 앞으로도 계속, 나아갈 것이다.

## 할 수 있다고 믿는 순간, 길이 열렸다



최유진  
초록우산 어린이재단

**#무슨 일이든 할 수 있다고 생각하는 사람이 해내는 법**  
“무슨 일이든 할 수 있다고 생각하는 사람이 해내는 법이다. 의심하면 의심하는 만큼 못하고, 할 수 없다고 생각하면 할 수 없는 것이다.” 아산 정주영 회장의 이 어록은 저에게 아산 프론티어 아카데미 지원을 결정하게 한 문장입니다.

비영리 현장에서 12년간 일하며 언젠가 꼭 참여해 보고 싶었던 프로그램이었습니다. 하지만 대학원 진학과 업무로 몇 차례 기회를 놓쳤고, 12년 차가 되자 더는 미루지 말자는 결심이 섰습니다.

평범하지 않은 길을 선택할수록 응원보다 의문이 따르고, 때로는 반대의 목소리도 있었습니다. 그럼에도 “가만히 있으면 아무 일도 일어나지 않는다”는 믿음으로 도전의 생각을 실천했습니다. 고민의 고민 끝에 내린 결정이었기에, 약 6:1의 경쟁률을 뚫고 선발되었을 때의 기쁨은 더욱 컸습니다.

### #이동거리 3,562km가 배움의 흔적

입학식과 두 번의 워크숍, 야간 수업을 위해 역삼동까지 이동한 거리는 총 3,562km였습니다. 7개월 동안 퇴근 후 수업을 듣고 자정이 넘어서야 귀가하는 일정, 그리고 1주일간 이어진 호주와 뉴질랜드 해외탐방까지 결코 쉽지 않은 여정이었습니다.

하지만 시간이 지날수록 피로보다 설렘이 커졌습니다. “오늘은 어떤 이야기를 듣게 될까”라는 기대감이 하루를 지탱했습니다. 주변에서는 “정말 대단하다”는 응원과 “왜 그렇게까지 하나”는 의문이 함께 이어졌지만, 저에게 AFA는 단순한 교육이 아닌 스스로를 확장하는 성장의 장이었습니다. 과감한 실행은 언제나 저를 한 단계 더 단단하게 만들어주었습니다.



### #리더십을 훈련할 수 있는 안전한 실험실

비영리와 영리를 넘나드는 다양한 조직의 리더들이 함께 모였습니다. 처음엔 서로의 온도를 가늠하느라 조심스러웠지만, 시간이 지나자 누구나 솔직하게 의견을 나누고, 불편한 이야기도 미소로 건넬 수 있는 따뜻한 분위기가 만들어졌습니다.

누군가의 한마디가 오해가 아닌 신뢰로 이어지고, 서로의 다름이 배움으로 쌓이는 경험 속에서 저는 ‘심리적 안정감’이아말로 건강한 리더십의 토대임을 느꼈습니다. 그 안에서 각자가 가진 색과 가능성을 마음껏 펼칠 수 있었고, 함께 일한다는 것의 진정한 의미를 배웠습니다.

### #마음을 건넨니 선물처럼 돌아온 별명,

#### ‘모두의 마니또 유진초이’

입학식 전날, 동기들의 자기소개 글에 정성껏 댓글을 남겼습니다. 이름도 얼굴도 모르지만 먼저 다가가야 관계가 시작된다고 생각했습니다. 그 작은 행동이 따뜻한 인상으로 남았고, 어느새 ‘모니또-모두의 마니또’라는 별명을 얻게 되었습니다.

7개월 동안 제가 올린 게시글은 35개, 남긴 댓글은 499개, 그리고 받은 반응은 1,955개였습니다. 숫자로만 보면 단순한 기록 같지만, 그 안에는 서로의 응원과 위로, 진심이 오고갔던 시간들이 고스란히 담겨 있습니다.

평소 지인들을 알뜰살뜰 챙기는 편이지만, 많은 분들의 환대와 진심 어린 응원을 받은 경험은 AFA가 처음이자 마지막일 것 같습니다. AFA는 저에게 단순한 네트워킹이 아닌 ‘관계의 학교’, ‘함께 성장하는 공동체’였습니다.

### #다시, 앞으로 나아갈 용기

AFA는 성공한 사람들의 모임이 아니라, 끊임없이 성장하려는 사람들의 공동체였습니다. 도전하고, 부딪히고, 실패하더라도 다시 일어서는 사람들 속에서 저는 제 안의 용기를 다시 확인했습니다.

이제는 어떤 일 앞에서도 주저하지 않으려 합니다. AFA에서 배운 ‘도전적 생각(Think Forward)’과 ‘과감한 실행(Move Forward)’, 이 두 단어는 앞으로 제 삶과 커리어를 이끄는 든든한 나침반이 될 것입니다.

## 아직도 가야 할 길이 있는 당신에게



허강욱  
대한적십자사

### #종합선물세트 솔직 후기

‘종합선물세트’. 제가 입학식 때 밝힌 소감입니다. 한 분 한 분 만나 뵈기도 힘든 동기들을 한꺼번에 35명이 나 얻게 된 기대감을 부족한 제 언어로 표현한 것이었습니다. ‘이렇게 다양한 사람들을 만나면 얼마나 많은 것들을 나눌 수 있을까?’라는 생각도 있었어요. 다 지나고 나서야 깨달았습니다. 선물 같은 35명의 동기를 만나며 발견하게 된 내 모습 그대로가 진정한 선물이라는 것ですよ. 사회 속 여러 역할 속에서 만들어진 나의 모습이 아닌 진짜 나의 모습에서는 나조차도 모르고 있었던 모습이 많았습니다.

어떤 상황에서 어떤 행동을 하는 이유 또한 명확하게 알게 되었죠. 리더십을 위한 모든 수업이 결국 상대를 어떻게 움직이는 지가 아닌, 내가 어떤 사람이 되느냐에 초점이 찍혀 있었습니다. 정말 예상 밖의 수업과 느낀 점들의 연속이었어요. 그래서, 종합선물세트를 뜯어본 솔직 후기는 이렇습니다. 지금 다시 입학식으로 돌아간다면 종합선물세트라고 말하지 않으려고요. 그 대신 ‘나만을 위한 정성스러운 선물을 챙겨주셔서 감사합니다!’라고 말하고 싶습니다.

### #핑계는 멈추게 하고, 이유는 움직이게 한다.

‘일을 하고자 하면 끝도 없어, 안 하려고 하니가 마음 편한 거지.’ 6년 전, 일을 처음 시작했을 때 사수가 저에게 해 줬던 말이었습니다. 그동안 애써 외면해 왔던 이 말에, 7개월 간의 AFA 과정은 끊임없이 스스로 답을 내리게끔 했습니다. 지금 최선을 다하고 있는지, 전 과정이 끝났을 때 나에게 떳떳할 수 있는지, 내가 지금 안 하기 위한 핑계를 대고 있는지, 하기 위해 이유를 찾고 있는지 등을요. ‘할 수 있다고 생각하면 이를 수 있는 세상’을 만들기 위해서 가장 필요한 건 역시나 ‘행동’임을 깨달았습니다.

아산 프론티어 아카데미의 방침은 ‘배움’에 있다고 생각하지 않습니다. 머무르지 않고 다시 사회로 ‘나아감’에 있다고 생각합니다. 다시 돌아가서 일을 마주할 때 지금 내가 핑계를 찾고 있는지, 이유를 찾고 있는지 묻게 될 것 같습니다. 해야 하는 이유 하나로 ‘과감한 실행(Move Forward)’에 옮기는 것! AFA 14기를 통해 제가 얻어가는 가장 값진 삶의 태도 중 하나입니다.

### #판은 내가 깔게, 성장은 누가 할래?

이번 과정 동안 ‘내 모습 그대로의 나’를 찾기 위한 시도를 마음껏 할 수 있었습니다. 눈치 보지 않고 내 감정에 충실해 보고, 평소의 나라면 선택했을 다수의 편한 길보다는 내심 가보고 싶었던 소수의 좁은 길도 도전해 봤습니다. 이렇게 과감하게 나를 던질 수 있었던 이유는 마음껏 뒹굴 수 있도록 깔아둔 판이 있었기 때문이라고 생각합니다. 넘어져도 다치지 않게, 잃는 것은 없고 얻어가는 것만 있을 수 있도록 안전한 판을 깔아 주신 아산 프론티어 아카데미 교수진과 아산나눔재단 사회혁신팀에게 이 글을 빌려 감사의 말을 전하고 싶습니다. 덕분에 잘 넘어지고 잘 성장해서 갑니다. 감사합니다!





## 불확실함을 감당하는 마음



홍미소  
부천여성청소년재단



### #변화를 두려워하지 않기로 결심하다

처음 이 프로그램에 지원할 때, 저는 막연한 불안과 답답함 속에 있었습니다. 현장에서 청소년을 만나며 '제가 하는 일의 의미'를 뚜렷이 알고 있었지만, 익숙하지 않은 기획과 전략 업무를 맡게 되면서부터 점점 제 자신이 희미해지는 기분이 들었습니다. '왜 이 일을 하고 있을까'라는 질문이 하루에도 몇 번씩 떠올랐습니다. 제가 하는 일이 세상과 어떻게 연결되어 있는지, 그 안에서 어떤 의미를 만들어가고 있는지를 다시 찾고 싶었습니다. 그 결심이 제가 이 여정을 시작한 이유였습니다. 두려움과 불확실함을 안은 채였지만, 저는 제 일에 새로운 의미를 찾기 위해 한 걸음을 내디뎠습니다.

### #불완전함 속에서도 움직이는 용기

7개월의 여정은 생각보다 훨씬 많은 불확실함을 마주하게 했습니다. 저희 팀은 결혼이주여성의 안정적인 정착을 위한 실험을 진행했습니다. 처음에는 어디서부터 시작해야 할지 막막했습니다. 언어, 제도, 문화, 관계의 문제는 복잡했고, 정말 우리가 변화를 만들어낼 수 있을까 하는 의문이 계속 따라붙었습니다. 그럼에도 저희는 정답을 찾기보다 새로운 시도와 과정을 믿어보기로 했습니다.

낯선 환경 속에서 새로운 삶을 만들어가는 여성들의 이야기를 들으며, 저는 타인의 불안을 이해하고 공감하는 감각을 되찾았습니다. 공감한다는 것은 결국 함께 방법을 찾아가는 일이라는 것을, 그분들의 이야기를 통해 다시 배웠습니다. 그 감각이 지금도 저를 붙들고 있습니다.

### #함께 성장할 때 비로소 완성되는 배움

과정의 끝으로 갈수록, 처음의 불확실함이 조금씩 다르게 보이기 시작했습니다. 처음에는 두렵고 답답했지만, 이제는 그 불확실함을 감당할 수 있는 마음이 생겼습니다. 불안과 혼란이 완전히 사라진 것은 아니지만, 방향을 잃지 않게 돕는 힘이 제 안에 조금은 자란 것 같습니다.

서로에게 기대고 배우며 나아가는 과정 속에서, 저는 사람과 사람 사이의 관계가 결국 변화를 만들어낸다는 것을 느꼈습니다. 아산 프론티어 아카데미는 저에게 그런 경험을 주었습니다. 불안전함 속에서도 움직이고, 불확실함을 감당하며, 서로의 걸음을 가볍게 만들어주는 분들과 함께한 시간. 혼란 속에서도 함께 방향을 잃지 않는 일은 그 자체로 단단한 성장이라는 것을 배운 시간이었습니다. 앞으로도 정답을 찾기보다, 함께 질문하고 길을 만들어가는 사람이 되고 싶습니다.





14기 아산 프론티어 아카데미  
잊지 못할 순간들

아산나눔재단 블로그에서  
잊지 못할 순간들을 만나보세요





## 01

### 모소리

공공 급식을 통해 동물복지 돼지고기의 안정적 판로를 구축하고, 윤리적 소비와 지속 가능한 축산을 확산하는 프로젝트



## 02

### K-파밍브릿지

청년들이 농업을 현실적인 진로로 탐색하고 안정적으로 정착할 수 있도록 돕는 청년 농업 진입 지원 프로젝트



## 03

### 인웍스

암 경험자가 치료 이후에도 일터로 복귀할 수 있도록, 사회가 함께 포용 문화를 만들어가는 프로젝트



## 04

### 비비빅

결혼 초기 이주여성들이 감정 표현과 관계 회복을 통해 안정적으로 한국 사회에 정착할 수 있도록 돕는 커뮤니케이션 프로젝트



## 05

### 코끼리마루

한국에서 자녀를 키우는 이주여성들이 필요한 정보에 쉽게 접근하고, 지역사회 속에서 소속감을 형성하도록 돕는 프로젝트



## 06

### 와우와우

청각장애인이 공연과 강연을 온전히 즐길 수 있도록 히어링 루프를 보급해, 소리로부터 소외되지 않는 세상을 만드는 프로젝트













# 아산나눔재단

아산나눔재단은 아산 정주영 현대 창업자의 서거 10주기를 기념해 2011년 10월 출범한 공익재단 입니다.

우리 사회에 아산의 창조 정신을 계승한 ‘기업가정신(起業家精神; Entrepreneurship)’ 확산을 위해 사회 전반에서 다양한 방식의 지원사업을 진행하고 있습니다.

더 나은 세상으로의 변화를 이끄는 사람과 기관을 양성해 사회발전을 이루고자 “할 수 있다고 생각하면 이를 수 있는 세상”이라는 비전 아래 청년 창업가와 사회혁신가가 도전하고, 성장하고, 나누는 기반을 만들어 갑니다.

이를 위해 기업가정신 교육 사업, 청년창업 지원 사업, 사회혁신 지원 사업, 혁신생태계 조성 사업 등을 다양하게 펼쳐나가고 있습니다.

홈페이지	아산나눔재단	<a href="http://www.asan-nanum.org">www.asan-nanum.org</a>
	MARU	<a href="http://www.maru.org">www.maru.org</a>
	정주영 창업경진대회	<a href="http://startup.asan-nanum.org">http://startup.asan-nanum.org</a>
	아산 기업가정신 스쿨	<a href="http://www.asanschool.org">www.asanschool.org</a>
	아산 기업가정신 리뷰	<a href="http://www.asan-aer.org">www.asan-aer.org</a>
블로그	아산나눔재단	<a href="http://blog.naver.com/asan-nanum">http://blog.naver.com/asan-nanum</a>
	MARU	
인스타그램	아산나눔재단	<a href="https://www.instagram.com/asannanum_official">Instagram.com/asannanum_official</a>
	MARU	<a href="https://www.instagram.com/maru180_360">Instagram.com/maru180_360</a>
페이스북	아산나눔재단	<a href="https://www.facebook.com/TheAsanNanum">facebook.com/TheAsanNanum</a>
	MARU	<a href="https://www.facebook.com/MARU180ANF">facebook.com/MARU180ANF</a>
유튜브	아산나눔재단	<a href="https://www.youtube.com/asannanumfoundation">https://youtube.com/asannanumfoundation</a>
링크드인	아산나눔재단	<a href="https://www.linkedin.com/company/asan-nanum-foundation">linkedin.com/company/asan-nanum-foundation</a>