

2021년 마을관리 사회적협동조합 사례집

“우리 지역은 우리 스스로 관리해요!”



국토교통부



한국사회적기업진흥원

2021년 마을관리 사회적협동조합 사례집

“우리 지역은 우리 스스로 관리해요!”



본 사례집은 2021년 마을관리협동조합 육성지원 사업의 일환으로 작성되었으며, 마을관리협동조합 관계자 인터뷰 등을 통해 내용이 작성됨에 따라 사실과 일부 차이가 있을 수 있습니다. 내용의 수정보완이 필요한 경우 한국사회적기업진흥원으로 연락주시기 바랍니다.

2021년 마을관리 사회적협동조합 사례집

“우리 지역은 우리 스스로 관리해요!”

목차

마을관리 사회적협동조합이란?

1	전남목포 1897 개항문화거리 마을관리 사회적협동조합	9
2	충남아산 꿈자을 마을관리 사회적협동조합	19
3	경기안양 명학 마을관리 사회적협동조합	29
4	부산영도 봉산마을 마을관리 사회적협동조합	39
5	대전유성 안녕마을 마을관리 사회적협동조합	51
6	전북전주 인디 마을관리 사회적협동조합	59
7	충북청주 청주와우 마을관리 사회적협동조합	69

마을관리 사회적 협동조합이란?

“마을관리를 위해 주민들이 모여 만든 사회적협동조합”

마을관리 사회적협동조합은 지역 주민들로 구성된 사회적협동조합이다. 도시재생 뉴딜사업으로 조성된 공영주차장, 공동이용시설, 복합문화공간 등 기초생활인프라를 운영·관리하며, 이를 기반으로 지역 사회가 필요로 하는 재화와 서비스를 공급하는 사업체이자 주민결사체이다.

도시재생 뉴딜사업

주민의 역량을 키워 도시를 종합적으로 재생하기 위한 국토교통부 정책 사업이다. 노후한 주거지와 쇠퇴한 구도심을 지역 주도로 활성화, 도시 경쟁력을 높이고 일자리를 만든다는 점에서 물리적 환경 개선에 집중하는 기존 도시 개발과 다르다. 국토교통부는 2018년, 주민들이 도시재생지역을 계속 유지·관리할 수 있도록 마을관리사회적협동조합 육성 및 지원 정책을 마련했다.

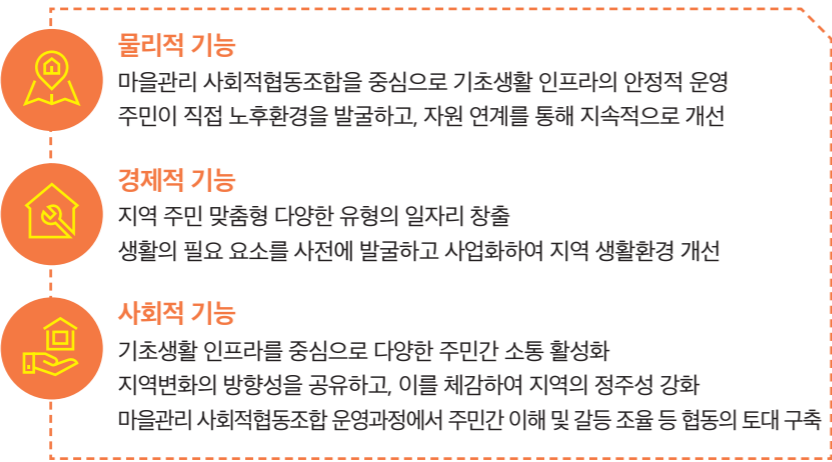
1) 마을관리 사회적협동조합이 하는 일

도시재생사업은 도시를 경제, 사회, 환경 등 다각적 측면에서 활성화하는 것이 목표다. 사업 효과가 지속되려면 주민과 지역사회의 참여가 꼭 필요하다.

마을관리 사회적협동조합은 도시재생사업으로 마련한 기초생활인프라를 관리하고 생활 서비스를 제공하는 등 주민 참여의 기반이 된다. 이 과정에서 일자리 창출, 주민 편익 증진, 커뮤니티 형성 등 지역사회 활성화 효과가 나타난다.

지역의 목소리를 모아 주민에게 필요한 서비스를 실행하는 공론장이자 사업조직이며, 지역 주민과 사회적경제조직들을 연결하는 플랫폼 역할도 한다.

마을관리 사회적 협동조합의 기능



마을관리 사회적 협동조합 선도조합 육성 지원사업은?

2) 마을관리사회적협동조합 지원 주체들 역할

마을관리 사회적협동조합은 정부 및 관련 기관과 협력하면서 일한다. 국토교통부는 조합 설립을 인가하고 공공지원 제도를 마련한다. 한국사회적기업진흥원은 도시재생 지원기구로서 교육과 컨설팅, 창업지원, 선도조합 발굴·육성, 사업모델 개발 등을 통해 마을조합의 설립과 운영을 돕는다. 지역의 사회적경제 관련 기업 및 기관과 네트워크 형성도 지원한다. 지방자치단체는 도시재생 사업계획을 수립할 때 마을관리사회적협동조합 관련 내용을 반영하며, 지원 정책을 집행한다. 갈등관리위원회에 참여하는 등 조합 사후관리도 한다. 도시재생지원센터는 역량강화 교육을 실시하고 사업화를 지원하며, 도시재생 거버넌스 내 다른 기관과 마을조합의 유기적 연계를 돕는다.

‘마을관리 사회적협동조합 선도조합 육성지원 사업’은 조직운영과 사업모델 측면에서 발전 가능성을 보이는 마을관리 사회적협동조합을 발굴하고, 발굴된 마을조합 사례를 전국에 확산하기 위해 2021년 처음 추진되었다.

전문가 서면심사와 현장조사를 통해 조직운영의 내실과 사업모델의 실현가능성, 기대효과 등을 종합적으로 심사, 7개 마을관리 사회적협동조합을 선도조합으로 선정하였다.

<표1> 7개 마을관리 사회적협동조합 선도조합

연번	지역	선도조합명
1	전라남도 목포시	1897 개항문화거리 마을관리 사회적협동조합
2	충청남도 아산시	꿈자를 마을관리 사회적협동조합
3	경기도 안양시	명학 마을관리 사회적협동조합
4	부산광역시 영도구	봉산마을 마을관리 사회적협동조합
5	대전광역시 유성구	안녕마을 마을관리 사회적협동조합
6	전라북도 전주시	인디 마을관리 사회적협동조합
7	충청북도 청주시	청주와우 마을관리 사회적협동조합

※ 선도조합명 기준 오름차순 정렬

선도조합은 조직운영 안정화와 사업모델 실행력 확보를 위한 맞춤형 통합컨설팅 등의 지원을 받았다. 맞춤형 통합컨설팅은 조합원 간 역할분담 및 갈등관리, 지역사회 대표성 확보, 사업모델별 시장조사·분석 등에 초점을 맞춰 진행되었다.

이들 선도조합의 사례가 현재 활동 중인 마을조합과 마을조합 설립을 준비하는 지역에 실질적 도움이 될 수 있도록 온·오프라인 매체를 통한 홍보 등을 진행할 계획이다.



1897 개항문화거리 마을관리 사회적협동조합

주민들이 발굴한 사업이 '지붕 없는 근대역사 박물관' 목표를 예술과
즐거움이 있는 체험 공간으로 바꾸다!

- ◆ 1897개항문화거리 주민들은 내부적으로는 적극적으로 대화하고,
외부적으로는 지원기관 및 전문가와 협업해 마을조합에 효율적
업무 시스템을 정착시켰다.
- ◆ 지역 주민과 활동가들은 빈집 재생과 창작 활동을 통해 근대 목포의
문화 유산을 새로운 도시 콘텐츠로 재탄생시켰다.



전남목포

1897 개항문화거리 마을관리 사회적협동조합

준비는 탄탄하게! 실전은 강하게!

1 기본 정보

‘1897개항문화거리 마을관리 사회적협동조합’은 2017년 선정된 ‘1897개항문화거리’ 도시재생뉴딜사업을 위해 2020년 설립인가를 받았다. ‘1897개항문화거리’ 도시재생 뉴딜사업은 ‘중심지시기지형’ 사업으로 2022년까지 진행된다. 전라남도 목포시 만호동 일대 1897개항문화거리를 중심으로 사업을 추진하고 있다.

목포는 1897년 개항 이후 근대도시로 본격 성장한 지역이다. 당대의 국제 교역항으로 음식점, 유통 상가, 교육 시설이 발전하였다. 1897개항문화거리는 ‘지붕 없는 근대역사 박물관’이라 불릴 정도로 근대 문화유산의 보고로 손꼽히고 있다.

‘1897개항문화거리 마을관리 사회적협동조합’은 목포를 찾는 관광객 등 다양한 사람들에게 목포를 만나는 첫 관문이자, 연결고리 역할을 하는 마을조합을 지향한다.

발기인 18명에서 출발하여 현재 조합원 수는 100여명에 이른다. 주요 사업으로는 빈집 관리, 마을상점, 벼룩시장(플리마켓) 운영, 소규모주택 정비사업 컨설팅 등이 있다.

<표1> 1897 개항문화거리 마을관리 사회적협동조합 주요현황

마을조합	조 합 명	1897개항문화거리 마을관리 사회적협동조합	설립인가	2020년 1월
	주요사업	빈집관리, 마을상점, 플리마켓운영, 소규모주택 정비사업컨설팅		
도시재생 뉴딜사업	사 업 명	1897개항문화거리 도시재생뉴딜사업		
	사업유형	중심지시기지형	사업기간	2018년-2022년
	사업위치	목포시 만호동 일대		



◀ 제1차 정기 총회

2 조직 운영

1) 조합원 확대로 사업 동력 확보

2019년 목포시 주최, 도시재생현장지원센터 주관으로 열린 ‘도시재생대학 마을조합 설립교육’이 마을조합의 밑거름이 되었다. 마을조합 설립과 초기 단계 도시재생 사업에 대한 교육이 12회에 걸쳐 진행되었다. 교육을 받은 사람들을 중심으로 주민협의체가 구성되었고, 교육을 이수한 주민 일부는 이후 마을조합 발기인으로 동참했다.

2020년 1월, 발기인 18명으로 출발한 마을조합은 교육에 참여한 주민을 비롯해 다양한 계층의 조합원을 모집했다. 처음에는 조합원 수가 적었지만, 마을조합의 원활한 운영을 위해 조합원 확보는 꼭 필요하다고 판단했다.

마을조합 이사장과 임원들은 주민을 개별 접촉하며 적극적으로 조합원 가입을 독려했다. 그 결과 처음 18명에서 출발한 조합원 수가 현재 100여 명까지 늘었다. 이사장과 임원들의 적극적 활동이 있었기에 가능한 일이었다.

1897개항문화거리 마을관리 사회적협동조합은 목포상회에 입점한 28명의 공예작가를 비롯해 재생지역 내 건어물 상인, 향동시장 상인, 지역 사회적경제기업, 부동산 전문가 등이 조합원으로 함께하고 있다.

또 대상지 인구가 적다는 문제를 해결하고, 마을조합 운영의 전문성도 확보하기 위해 인근 지역 주민까지 조합원으로 확대했다. 매년 20% 이상 조합원을 확대해 나가고 있으며, 생산자 조합원을 사업 참여자로 유도하며 지역의 플랫폼으로서 위상을 확립해가고 있다.

2) 조합원 내·외부 갈등관리로 위기 타파

1897개항문화거리 마을관리 사회적협동조합은 설립 초기, 도시재생현장지원센터 및 지자체와 일부 갈등이 있었다. 센터의 사업 추진 방향에 대해 일부 주민들이 충분히 이해하지 못해 벌어진 일이었다. 하지만 1897개항문화거리 마을관리 사회적협동조합이 만들어지고, 사무국장이 취임하고 업무를 정비하면서 갈등이 있었던 주민들도 마을조합과 잘 융합했다.

임원진의 의견이 서로 맞지 않아 생기는 문제, 나이 차이에서 오는 문제 등 소소한 갈등들이 있었지만, 사무국장이 중재자 역할을 함으로써 갈등의 폭은 점점 줄어들었다.

또한 갈등관리를 위해 지속적인 소통의 기회를 마련했다. 이사회를 중심으로 조합원들과 매월 1회 이상 임원회의를 정기적으로 가졌다. 지역 협동조합 간 상호협력 체계를 마련해 조합원 갈등 예방 시스템도 구축했다.

3) 체계적 업무 분담으로 핵심 사업 추진

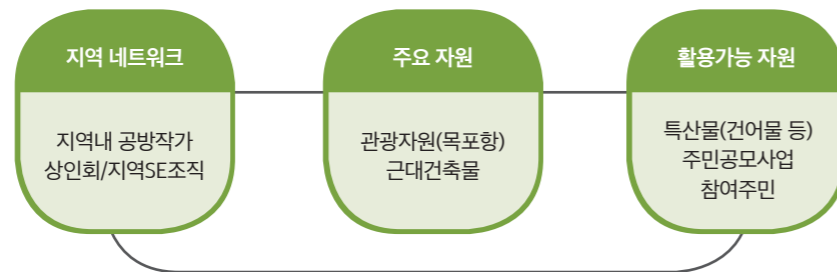
효과적인 마을조합 운영 체계를 수립하는 것도 설립 초기 과제였다. 초기에는 사무국과 이사진 간 업무 분담이 명확하지 않아 사무국의 과중한 업무 등의 문제가 발생했고, 각 이사마다 명확한 업무분장이 필요했다.

업무 조율 과정에서 사무국장이 영입되고, 외부 지원을 받아 청년활동가를 사무국 직원으로 배치하는 등 마을조합 운영의 안정성 확보를 위해 노력했다. 이후 사무국을 중심으로 마을조합의 규약과 규정을 만드는 등 행정체계를 수립했다. 이를 통해 사업 추진에 동력이 생겼고, 마을조합 활동의 성과로 이어지게 되었다.

마을조합은 조합원과 이사진의 전문성을 바탕으로 2개 분과 6개 팀으로 나뉘었다. 체계적 역할 분담으로 사업의 효율성을 끌어올릴 수 있었다.

조합원 중 생산자조합원은 마을상점과 소규모 정비 사업 등 핵심 사업 추진에 주력했다. 소비자조합원은 협동조합의 주요 사업 및 행사에 참여하고 지지하는 역할을 맡았다. 이사회는 매주 임원회의를 통하여 주요 의사결정을 하는 등 각자의 역량에 맞게 역할 분담을 하였다.

또한 사업 방향성을 명확하게 하고 사업집행 관리가 원활히 이뤄지도록 하기 위해 세부 사업계획서를 수립하고, 이 내용은 이사회 및 총회의 승인을 받도록 했다. 구성원 모두가 동의하는 방향으로 사업을 진행하기 위해서다.



▲ 1897개항문화거리 마을관리 사회적협동조합 주요 자원

4) 지역 역량과 협력하며 갈등 해결·사업 추진

1897개항문화거리 마을관리 사회적협동조합은 도시재생지원센터와의 밀착 연계를 바탕으로 사업 계획을 수립하여 추진하고 있다. 센터장이 마을조합 사외이사로 참여해 사업 방향을 제시하는 등 실무행정 영역에서 도움을 주고 있다. 또한 지역 새마을금고로부터 회계와 재무, 지역 자원 연계 등 실무적 지원을 받고 있다.

지역 사회적경제조직과의 끈끈한 연대도 장점이다. 2020년에는 한국사회적기업진흥원의 협동조합네트워크지원사업 등을 통해 협동조합 간 협력 사업을 추진했다.

여객터미널 주차장에서 낭만항구협동조합과 ‘항구장터’ 행사를 진행했으며, 협동조합 간 협력으로 공동 브랜드를 개발하고 공동무대를 개설했다. 꿈바다협동조합과는 여행패키지 상품개발 등 특화상품을 판매함으로써 협동조합을 통한 지역사회 문제 해결에 앞장섰다.



▲ 공동브랜드



▲ 공동무대

1897개항문화거리 마을관리 사회적협동조합은 지자체와 도시재생센터, 각 단위의 협동조합과 유기적 관계가 가능한 거버넌스 구조를 띠고 있다. 업무 협력을 통해 구체적 사업계획과 비즈니스모델을 발굴함으로써 본격적인 사업 추진의 기틀을 마련하고 있다.



5) 연대와 협력: 지역상인 및 협동조합과 연대

인근 상가들과의 협업에도 적극적이다. 마을조합이 운영하는 목포상회를 중심으로 건어물과 해산물 상가가 밀집돼 있으며, 200m 거리에 바닷가가 있어 신선한 해산물을 바로 공급받을 수 있다.

그래서 1897개항문화거리 마을관리 사회적협동조합이 플리마켓 행사를 진행할 때, 인근 상인들에게 물건을 가져와 소포장하여 소매로 팔 수 있다. 상인들은 많은 물량을 한번에 팔 수 있고, 목포상회는 원물을 쉽게 구입할 수 있어 서로 도움이 되는 관계인 것이다.

인근 건어물 상인들이 만든 일반협동조합 ‘건맥’과도 협업하고 있다. 건어물 상가 1층에서는 맥주를 판매하고 2층은 게스트하우스로 사용한다. ‘건맥’과 마을조합은 이 공간을 함께 관리하며 꾸려가고 있다.

마을조합은 지역상인 및 협동조합들과 연대하면서 그 범위를 확장하고 있다. 이러한

협력 사업의 결과 만호동 1897개항문화의 거리는 활기 넘치는 문화의 거리로 재탄생되고 있다. 현재 1897개항문화거리 마을관리 사회적협동조합은 지역에 활기를 불러 올 신규 상품 개발과 마케팅 방안 구상에 다양한 노력을 기울이고 있다.

3 사업모델

1897개항문화거리 마을관리 사회적협동조합의 주요 사업은 빈 상가와 빈집 재생을 통한 관리 서비스다. 대표 콘텐츠로는 ‘공가공가(空家共家) 프로젝트’와 ‘예술마켓’, ‘창업마켓’ 등이 있다.

빈 상가 재생을 위한 공가공가 프로젝트로 탄생한 공가 1호에 개점한 ‘목포상회’는 조합원과 지역 공예 작가들이 참여하여 핸드메이드 굿즈 및 목포기념품 등을 제작·판매하는 로컬 편집숍이다. 목포상회 외에도 건어물 등 목포의특산품을 전시·판매하는 공간도 계획하고 있다.

이외에도 사회복지 서비스 사업, 마을조합과 협동조합 간 협력 및 지원 사업, 국가 및 지방자치단체의 위탁사업등을 진행하고 있다.

(1) 빈집, 빈상가 관리 : 지역 예술가들의 작품 활동과 전시 공간으로 재생

공가공가 프로젝트는 노후되고 방치된 빈 공간을 모두의 공간으로 활용하는 사업이다. 상가재생 사업으로 2019년부터 기획했다. 2019년 주민협의체가 만들어지면서부터 센터가 처음 시도했고 2010년 1월부터 마을조합이 운영하고 있다.

지역의 공방작가나 상인들에게 판매 장소를 제공, 일자리 창출과 상권 활성화를 추구한다. 빈집을 활용한 전시 행사는 공간 재생에 기여하며, 지역사회에 문화 공간 역할을 하고 있다. 현재는 목포상회로 활용중인 공가 1호를 포함하여 총 4곳을 운영 중이다.

공가1호는 공예품 판매장인 목포상회다. 1층에는 상품판매장과 체험장, 2층에는 조합 사무국이 있다. 목포상회는 과거 다른 마을행사에 참여했던 ‘공방상회’팀이 주축이 되었다. 행사를 통해 뜻을 맞추며 “공간이 생기면 그 공간에 모두 모여 기념품과 수공예품을 만들어 팔자”라는 이야기를 나눈 것이 현실화되었다.

조합원과 지역 수·공예 예술인 28명이 입점해 있으며, 핸드메이드 굿즈와 목포 기념품 개발 및 판매가 이루어지고 있다. 10여 개의 특화된 체험 프로그램도 운영한다. 목포를 대표하는 기념품 샵 브랜드로 자리매김한다는 목표다.

나머지 공가 3개소는 지역 예술인 작가 5인 이상의 작품 활동이나 전시회 등을 위해 운영된다. 이 공간들은 공연이나 작품전시 및 판매 공간 등으로 재생되었으며, 지역 예술가들에게 작품 활동과 전시할 수 있는 기회를 제공하고 있다. 그동안 전남 국제 수목

비엔날레, 목포문화재 야행, 주민공모사업 결과물 등을 전시했다.

공가 2호는 ‘한국 슬로시티’ 목포 전시장으로 쓰이고 있다. 공가 3호에서는 꿈바다 협동조합 조합원들의 예술 작품을 전시하고 있다. 공가 4호는 예전 사슴수퍼 자리로 서산동 시인들이 시화전을 하고 있다. 시화전에서 ‘목포를 책갈피하다’라는 컨셉으로 책갈피를 만들어 팔고 있다.



▲ 공가 1호(목포상회)



▲ 공가2호



▲ 공가3호



▲ 공가4호

(2) 항구장터 운영(로컬마켓) : 주민 수익창출과 볼거리 제공

2020년 6월부터 10월까지 목포시에서 운영·지원한 항구장터에 조합원과 주민이 직접 참여하여 지역특산품, 공예품, 기념품 등을 판매, 주민에게는 수익 창출의 기회를, 관광객에게는 볼거리를 제공하였다. 매주 토요일과 일요일 개장하였으며 지역 수·공예작가(공방팀)와 지역상가, 지역협동조합이 참여하였다.

1897개항문화거리 마을관리 사회적협동조합은 이 행사의 성과를 바탕으로 상설장터를 추진하고 있다. 지역경제 활성화에도 기여할 것으로 기대된다.

또 플리마켓을 개최, 침체된 지역상권을 활성화 하고 주민 소득 증대 및 관광객 유입을 통한 도시 재생을 추진한다. 협동조합 운영 및 도시재생과 관련한 주민역량 강화 프로그램, 어르신 건강 프로그램, 문화 활동을 통한 지역사회 공헌 방안도 모색하고 있다.

1897개항문화거리 마을관리 사회적협동조합은 목포상회와 플리마켓을 최근의 여행 트렌드와 접목해 발전시킬 계획이다. 특색 있는 여행, 머물다 가기, 로컬에 대한 강조 등의 여행 분야 추세를 접목해 ‘나만의 맞춤형 목포’라는 마을조합 브랜드 컨셉트를

잡았다. 목포상회와 플리마켓을 통해 지역 특성을 담은 관광기념품과 핸드메이드 제품을 제공하고, 이들 오프라인 방문 고객을 기반으로 온라인 쇼핑몰을 열 계획이다.

(3) 소규모 주택정비 컨설팅

1897개항문화거리 마을관리 사회적협동조합은 자율주택정비사업과 가로주택정비사업 등 2개 소규모 주택정비 컨설팅 사업을 하고 있다. 원도심의 낙후된 주택 지역을 주민 참여로 재생하는 사례로써, 지금은 초기 단계로 미약하지만 향후 안정적인 조합 운영에 기여할 사업으로 기대하고 있다.

자율주택정비사업은 단독·다가구주택이나 20세대 미만 다세대주택의 집주인이 주민합의체를 구성해 스스로 주택을 개량·건설하는 사업이다. 지역 내 6세대가 동참해 사업이 시작되었다. 1897개항문화거리 마을관리 사회적협동조합은 이 사업에 협동조합의 하나로서 참여, 주민설명회를 열고, 주민에게 공문을 발송하거나 동의서를 받는 등의 업무를 맡는다.

노후주택을 소규모 공동주택으로 재건축하는 가로주택정비사업에도 한국부동산원에 대한 분석보고서 접수, 주민설명회 진행 등 사업에 필요한 작업을 사무국이 맡아하고 있다.

인터뷰

Interview

김○○ 사무국장
(마을관리협동조합)

전○○ 센터장
(도시재생지원센터)

목표는 역사 문화 자취가 많은 도시다. 1897개항문화거리 마을관리 사회적협동조합은 근대 역사 문화 공간이라는 특징과 조합원들의 역동성을 활용해 도시를 바꿔가고 있다. 마을관리협동조합 김○○사무국장과 도시재생지원센터 전○○센터장의 이야기를 들었다.

Q 1897개항문화거리 마을조합의 특징은?

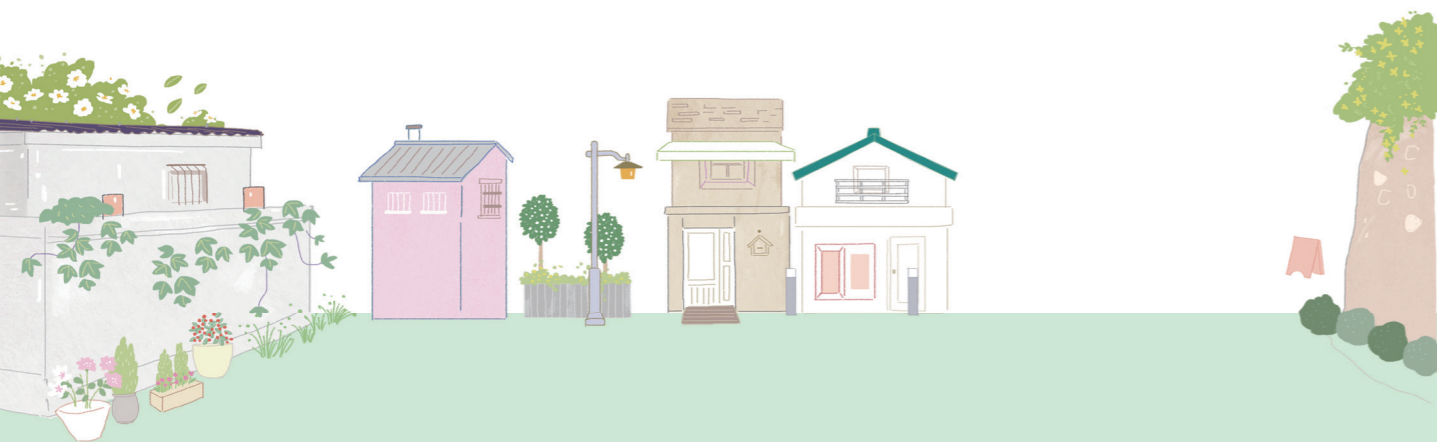
A 전○○ : 1897 개항문화거리 마을관리 사회적협동조합은 주민들이 직접 지역에서 빈집을 발굴하고 그 빈집에서 본인들의 사업공간을 만들어내는, 주민주도형이라는 특징이 있습니다. 조합원 스스로 공간을 찾아내고 그 공간 안에서 비즈니스 모델을 만들어내고 있습니다. 그러면서 다음 단계를 찾기 위해 다양한 노력을 하고 있습니다. 센터 역시 마을조합이 지역의 주체로 성장하도록 교육을 비롯한 다양한 컨설팅 지원을 하고 있습니다.

Q 현재 새롭게 추진하는 사업이 있다면?

A 김○○ : 목포문화예비도시 홍보를 위해 ‘문화다방’을 운영하고 있습니다. 옛날에는 다방에서 차를 마시면서 이야기를 나누고, 때론 전시를 열기도 했습니다. 다방을 일종의 문화커뮤니티로 보면 됩니다. 행사명은 ‘문화다방’이며, 여러 기관들이 다양한 이름으로 참여하고 있으며, 1897 개항문화거리 마을관리 사회적협동조합은 ‘공방음악회’라는 이름으로 참여하였습니다.

Q 앞으로 조합의 발전을 위해서 보완 할 부분이 있다면?

A 김○○ : 지금까지 1897 개항문화거리 마을관리 사회적협동조합은 지역일자리 창출 및 상권 활성화 차원의 다양한 노력을 기울였습니다. 한 단계 더 발전하기 위해서는 관광객 유치에 중요하며, 이를 위해서는 근대역사 문화공간이 관광객들에게 다양한 먹거리와 체험을 제공할 수 있는 장소가 되어야 한다고 생각합니다. 지자체, 마을조합 등 각각의 주체가 함께 노력하여 더 나은 마을, 더 나은 목포를 만들어가기를 기대합니다.



2 꿈자을 마을관리 사회적협동조합

민관 협력으로 주민 주도의 문화 체험 공간 만들다

- ◆ 시민 자치활동 경험 풍부한 주민과 도시재생에 관심인 지자체가 손잡고 주민 위한 문화 사업을 추진한다.
- ◆ 문화시설 부족한 신도시 지역에 주민들이 함께 운영하며 서로 서비스를 주고받는 문화 플랫폼을 구축한다.



충남아산



꿈자을 마을관리 사회적협동조합

민관 협력방식으로 주민들의 문화 접근성 높인다

1 기본 정보

충남 아산에 소재한 꿈자을 마을관리 사회적협동조합은 2016년 선정된 아산 배방지역 도시재생사업을 위해 만들어진 조합이다. 2019년 11월 7명이 발기인으로 참여해 창립, 2020년 8월 인가받았다.

꿈자을 마을관리 사회적협동조합은 지역 폐철도 부지를 활용해 공동체를 활성화하고 지역 회복을 위한 서비스를 제공한다는 목표를 가지고 있다. 장항선이 직선화되고, 간이역이 사라지면서 아산에는 약 3만㎡(1만평 규모) 정도의 장항선 폐철도 부지가 남겨졌다. 건물 없이 터만 남은 이 부지의 활용은 지역의 가장 큰 숙제 중 하나다. 이곳을 주민들의 문화생활 공간으로 만드는 것이 마을조합 사업의 주요 목표가 됐다.

한편, 꿈자을 마을관리 사회적협동조합은 현재 배방 원도심 공동체활성화를 위한 주민활동 지원 및 공간운영관리를 목적으로 배방 꿈자을사랑방을 시범 운영관리하고 있으며, 상가 정비, 중심상권 개선, 보행환경 개선 등 쇠락했던 원도심의 상권을 살리기 위한 사업도 진행할 예정이다. 또한 마을에 사는 주민들의 주거 환경을 개선하기 위해 골목길 정비, 중심상권 개선, 안전한 골목 만들기, 유휴 부지를 활용한 공원 조성 등 주민들이 편리하게 살 수 있는 환경을 만들며, 주민 일자리 창출을 위해 입주청소 사업 등도 진행할 예정이다.

<표1> 꿈자을 마을관리 사회적협동조합 주요현황

마을조합	조 합 명	꿈자을 마을관리 사회적협동조합	설립인가	2020년 8월
	주요사업	장항선 폐철도를 활용한 공간에서 문화서비스 제공		
도시재생 뉴딜사업	사 업 명	문화가 풍요롭고 소통으로 어우러지는 행복한 배방		
	사업유형	근린재생형	사업기간	2015년-2021년
	사업위치	충청남도 아산시 배방읍 공수리, 복수리 일원		



◀ 꿈자을 마을관리 사회적협동조합 20년도 이사회

2 조직 운영

역량과 경험
풍부한 지역
시민사회와
연대

1) 지역주민 간 갈등 겪으며 더 단단해져

보통 도시재생 사업을 진행하는 지역에서는 갈등이 생길 수밖에 없다. 사업 특성 상 전문가, 중간지원조직, 주민 등 다양한 자리에 있는 사람들이 만나 일을 추진해야 하기 때문이다. 초창기부터 도시재생 뉴딜사업을 진행해 온 이른바 도시재생 1세대인 배방 지역은 현재 다른 지역의 도시재생지역에서 겪는 갈등을 이전부터 겪어왔다. 이를 넘어서기 위해 합의하고 조정하는 시간이 필요했다.

특히 주민과 주민 사이에서 나타나는 갈등은 불안함으로 이어졌다. 요즘은 주민들끼리 일을 추진하기보다 전문가와 지역주민이 컨소시엄을 이뤄 진행하는 방식이 보편화됐지만, 아산 배방 지역 주민들은 이 방식을 받아들이는 걸 힘들어했다. 아무리 전문가라고 해도 지역에 대한 경험과 이해가 부족한 사람이 지역에서 무엇인가 시도한다는 것에 거부감이 있었기 때문이다. 그러다 보니 주민이 주도적으로 일을 추진해야 했고, 그 과정에서 갈등이 발생했던 것이다.

꿈자을 마을관리 사회적협동조합과 도시재생지원센터는 갈등을 없애고 합의점을 찾기 위한 방법으로 오히려 갈등을 드러나게 했다. 다만, 공적인 자리에서는 싸우더라도 이웃으로 만나면 좋은 관계를 유지할 수 있게 했다. 센터에서 만나 논의할 때 의견이 다를 경우 이에 대해 격렬하게 토론하게 했다. 하지만 마을로 돌아가면 평범한 이웃으로 돌아가야 한다고 당부했다. 그렇게 7명이 마음을 맞춰 지금의 꿈자을 마을관리 사회적협동조합을 설립했다.

<표2> 갈등 해결을 위한 꿈자을 마을관리 사회적협동조합의 노력

솔루션	방식
조합원 결속력	월1회 정례회의 진행 시범사업 및 경관사업 등 함께 지속적인 사업 진행
조합원 갈등관리	조합원 확대 추진 후 갈등관리위원회 구성 예정

2) 마을조합 역량 강화 위해 지역 시민사회와 연대

꿈자을 마을관리 사회적협동조합은 아산지역의 사회적경제조직이나 시민사회에서 활발히 활동한 조직 및 사람들과 교류하며 지속가능한 운영 체계를 마련하고 있다. 실제로 꿈자을 마을관리 사회적협동조합은 (주)두레마을, 풀담문화공동체협동조합, 충남따숨사회적협동조합 연합회 등 지역 내 사회적경제와의 업무협약 등을 통해 지역의 인적 네트워크 구축을 공고히 하고 있으며, 이는 꿈자을 마을관리 사회적협동조합의 강점 중 하나라고 볼 수 있다.

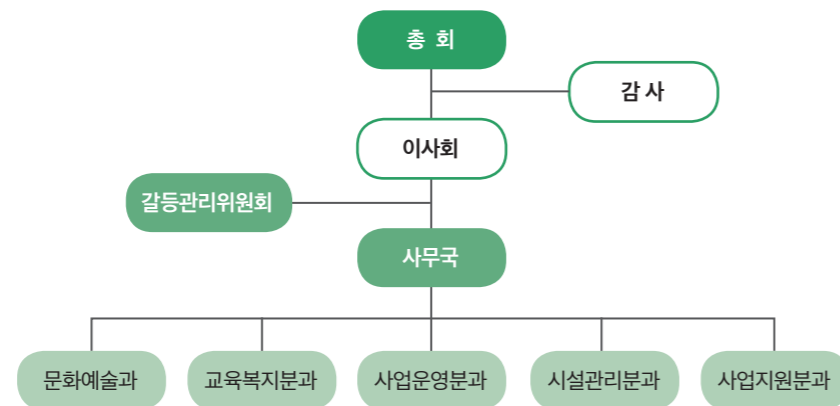
아직 설립 초기라 회의 구조, 의사결정 구조가 필요하고, 지속가능한 수익 구조도 마련해야 한다. 마을조합은 이 같은 구조를 만들기 위해 지역 시민사회와 연대하면서 조합원 교육 및 임원 트레이닝, 결속력을 다질만한 멤버십 트레이닝 프로그램 등을 준비하고 있다.

우선 생활협동조합을 비롯해 교육, 문화예술 다양한 분야와 연계해 함께 할 수 있는 사업을 추진 중이다. 아산시에서 출자한 문화재단 운영 이사로 참여한 경험이 있는 인사, 작품 활동을 하고 있는 작가, 프로그램이나 전시 기획에 대한 경험이 있는 기획자, 무대에서 공연을 하거나, 문화예술 강의를 한 경험이 있는 사람 등과 협업하고 있다.

향후 지역 내 문화 거점 공간을 운영을 통해 시민사회와 네트워킹을 강화할 계획이다. 이들과 공동으로 프로그램을 운영하며 문화예술 서비스를 제공한다는 계획이다.

3) 조합원 확대 나서

꿈자울 마을관리 사회적협동조합은 주민들이 함께 만들고 조율하는 단계다. 조합원을 늘리기보다는 기존 조직의 안정화에 우선 순위를 두었다. 현재 조합원들이 조합원 확대를 지지하고, 충분히 동의하는 과정을 거친 뒤 조합원을 확대할 계획이다.



▲ 꿈자울 마을관리 사회적협동조합 조직도(안)

4) 지자체도 도시재생 활성화를 위해 적극 참여

도시재생 사업이 이뤄지는 지역은 인구가 줄거나, 고령화로 노후주택이 많거나, 경제 활력이 떨어지는 등의 특징이 있다. 아무리 도시재생 사업지라해도 서울·수도권을 제외한 지방은 거의 비슷하다. 사람이 없는 상황이다. 도시재생 사업은 이런 상황을 해결하고 지역에 활기를 불어넣어야 한다는 과제를 안고 있다.

아산시는 ‘아산시 온양원도심 도시재생사업 촉진을 위한 지원 조례’와 ‘아산시 배방원도심 도시재생사업 촉진을 위한 지원 조례’를 제정했다. 마을조합을 설립지원하고, 도시재생 성과를 지속할 방안을 마련하기 위해 두 개 지역에 대해 조례를 만든 것이다.

현장에서 수요가 있어도 정책이나 제도가 없으면 추진이 어렵다. 행정에서는 이런 사실을 정확하게 인지하고 조례를 제정해 그동안 시도하지 못했던 것들을 추진할 수 있게 했다. 조례는 원도심인 배방과 온양지역의 환경을 개선하고, 주민들의 삶의 질을 높여 유의미한 성과를 내기 위해 제정됐다.



▲ 배방원도심 도시재생 사업구상도

특히 마을조합 설립과 지속가능성 확보를 위한 행정적, 재정적 지원과 마을조합이 자생력을 갖추고 운영할 수 있도록 하는 수익원 확보를 위한 지원 등을 명시해 지역에서 도시재생이 활성화되도록 제도적으로 뒷받침했다.

지자체가 적극적으로 나선 이유는 주민 조직의 자립을 위해서는 조례가 필요하다는 공감대가 잘 형성됐기 때문이다. 지속가능성을 위해서는 제도와 예산이 필요하다는 점에 뜻을 같이 했다. 특히 아산시는 단순히 국비를 지원받기 위해 도시재생 사업을 진행하는 것이 아니라, 도시 환경을 책임지고 사업을 수행해야 한다는 생각으로 일을 진행했다.

하지만 주민들이 추진하려는 사업은 많은 반면, 제도는 미비하다. 주민들이 미래를 내다보고 일을 진행하려 해도 제도적으로 근거가 부족해 추진이 어려웠다. 아산시는 이 같은 주민들의 문제를 가장 가까에서 파악하고, 의견을 수렴하면서 지원방안을 모색했다. 담당 공무원들이 도시재생 사업에 풍부한 경험을 갖고 주민과 함께 해야 한다는 사실도 잘 이해하고 있기에 적절한 제도로 이어질 수 있었다.



▲ 배방원도심 도시재생사업 주민협의체 간담회

조례 제정은 꿈자을 마을관리 사회적협동조합 설립에도 긍정적으로 작동했다. 특히 조례에 담긴 마을조합 설립 지원 방안은 주민들이 생업을 포기하지 않고도 마을의 발전을 위해 일할 수 있는 환경을 만들었다.

③ 사업모델

지역
문화예술계와
손잡고 주민
수요 충족

1) 주민 수요에 맞는 서비스 제공

아산은 읍면 지역을 빼면 원도심은 온양동 밖에 없다. 배방, 탕정 등 나머지는 대규모 아파트 단지가 몰려있는 곳이다. 그중 아산 배방지역은 신도시에 속한다. 신도시에는 대규모 아파트 단지가 몰려있는데, 특히 젊은이들이 많이 거주하고 있다. 하지만 천안아산역 인근을 제외하고는 편의시설과 문화시설이 부족하다. 따라서 자연스럽게 문화예술에 대한 주민들의 수요가 높아졌다. 배방 어울림 문화센터 준공 이전부터 문화시설 이용에 대해 문의하는 주민들도 많아졌다.

이런 문화시설 부재를 충족시키기 위해 아산시는 거점공간 '배방 어울림 문화센터'를 개관했다. 옛 모산역과 농협창고 터에 연면적 1만3421㎡ 3개 동으로 건축됐다. 각각 교육연구동, 카페테리아, 다목적 이벤트홀로 구성됐다.



▲ 배방 어울림 문화센터 외경

2) 문화분야 특화된 팀 중심의 거버넌스 결집

꿈자을 마을관리 사회적협동조합은 설립 이후부터 배방 어울림 문화센터 위탁 운영을 준비하고 있다. 이미 지난 9월에는 배방 어울림 문화센터의 환경정비 용역을 수행했고, 개관식을 주민 시범사업으로 제안하여 주관하기도 했다.

배방 어울림 문화센터 위탁 운영이 확정되면 주민들에게 다양한 문화 프로그램과 서비스를 제공하기 위한 노력을 이어갈 계획이다. 꿈자을 마을관리 사회적협동조합과 연결고리가 있는 문화예술분야 인사들이 아산지역 문화예술 활동가를 결집시켰고, 지난해까지 이들과 함께 워크숍이나 브레인스토밍을 하며 문화 플랫폼을 운영할 수 있는 사업 프로그램을 개발했다. 최근에는 위탁 제안서 작성까지 완료했다.

꿈자을 마을관리 사회적협동조합은 배방 어울림 문화센터를 공공에서 일방적으로 서비스를 지원하는 방식이 아니라 지역 주민들이 공동으로 운영하며 상호 간 서비스를 주고받을 수 있는 플랫폼 형태로 운영하기 위해 준비하고 있다. 이를 위해 지역의 예술가들을 참여시키고 함께 운영할 수 있는 거버넌스 조직을 만들었다.

마을조합 운영에 있어 공공성과 수익성이라는 조건을 모두 만족시키려면, 꿈자을 마을관리 사회적협동조합과 함께 하는 조직들의 역량이 필요하다. 꿈자을 마을관리 사회적협동조합은 지역에 거주하지 않더라도 사업에 동의하고, 책임감 있게 참여하려는 사람이 함께 할 수 있게 했다. 실제로 이들은 조합원으로 가입하기도 했다.

이들은 배방 어울림 문화센터 운영과 관련된 의견을 제기하는 자리에 주민협의체 태스크포스(TF) 형태로 참여하고 있다. 다양한 아이디어가 배방에 실현, 확산될 수 있게 하는 것이다. 꿈자을 마을관리 사회적협동조합이 배방 어울림 문화센터 위탁 운영기관으로 선정되면 이들이 중심 운영자로 참여할 수 있는 구조를 만든 것이다.



▲ 배방 어울림 문화센터 개관 기념식

3) 생산자 가치 담은 수공예품 판로지원 위한 공동 브랜드 ‘플레이 모산로’

꿈자을 마을관리 사회적협동조합은 도시재생 사업을 하며 진행한 주민공모사업, 동아리 활동 등을 통해 생산한 수제 공예품 등의 판로를 지원한다. 마을조합의 지속가능성을 위해 판로가 연결되고, 조직을 운영할 수 있는 구조를 만들기 위해서다. 하지만 특정 공간에 판매 시설을 만들기에는 수익성이 떨어질 수밖에 없다.

이 같은 문제를 해소하기 위해 운영 중인 마을상점은 꿈자을 마을관리 사회적협동조합과 협업하는 주민 협의체에 참여 중인 상인회를 중심으로 설계됐다. 상인회에 소속된 상인들이 각각 운영하는 점포에 솥인솥 형태의 소규모로 생산한 수공예 제품들을 판매할 수 있게 설치한 것이다.

제품에는 단순히 ‘물건을 생산했다’는 것을 넘어 생산자의 경험과 가치를 담았다. 제품에 대한 브랜드가 필요하다는 요구가 있었고, 이에 따라 지역 공동 브랜드 ‘플레이 모산로’를 만들었다.

‘플레이 모산로’는 제품을 생산하는 동아리 등의 조직과, 공동 브랜드를 만들었을 때 사용할 상인회를 중심으로 수 개월간 회의와 워크숍 등의 과정을 거쳐 탄생했다. ‘플레이 모산로’는 브랜드를 사용하는 제품의 공통 포장지나 식당에서 쓰이는 일회용품에 공동 브랜드로 적용될 예정이다.

아직 ‘플레이 모산로’ 브랜드를 통한 판매 수익구조는 확정되지 않았으나, 배방 도시재생 사업을 위한 주민 협의체와 꿈자을 마을관리 사회적협동조합이 함께한다는 상징성에 의미가 있다. 배방 어울림 문화센터 위탁운영이 결정 되면 그 안에서 브랜드를 더 확장성 있게 활용하며 브랜드 이미지를 각인시키기 위해 노력할 계획이다. 플레이 모산로는 현재 특허청에 상표 출원한 상태로, 올해 내 확정될 전망이다.



▲ 지역 상권을 살리기 위해 개발한 공동 브랜드 ‘플레이 모산로’

인터뷰

Interview

유OO 이사장
(꿈자을 마을조합)

Q 마을조합이 설립되기까지 어떠한 노력이 있었는지

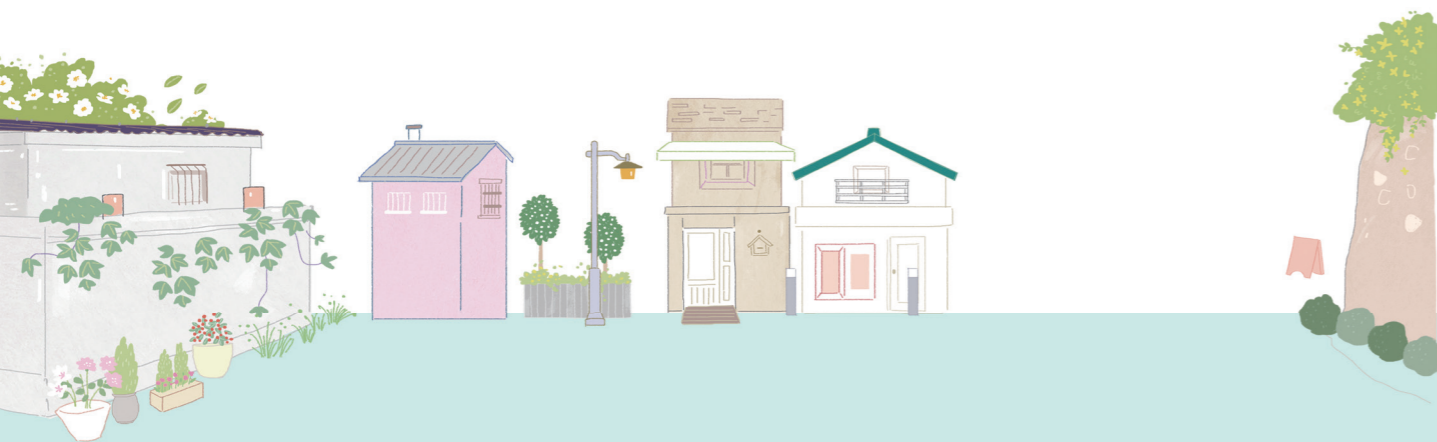
A 2018년부터 지속가능한 도시재생사업에 대안으로 마을관리 사회적협동조합의 이야기가 다양하게 나왔고 구체화를 시키는 활동들이 생겨나기 시작했습니다. 그 전에 저희는 배방도시재생사업 대상지 내 아산·배방사회경제네트워크 (7개 법인) 사회적경제 전문가 그룹과 주민과의 협업 활동을 통해 대안적 CRC 설립의 필요성을 인식하고 논의하는 와중에 마을관리 사회적협동조합의 역할을 정리하는 가이드라인이 만들어 지면서 자연스럽게 마을관리 사회적협동조합으로 설립준비를 하게 되었습니다. 설립을 위한 컨설팅교육과 도시재생 사업과 연계한 사업모델 발굴 워크숍 등 많은 준비회의 등 1년이 넘는 준비를 통해 설립 하게 되었습니다.

Q 꿈자을 마을조합의 가장 큰 강점은?

A 꿈자을 마을관리 사회적협동조합의 큰 강점은 “도시재생사업의 이해도가 높은 지역 인적 네트워크가 있다” 입니다. 사업대상지 내 다양한 사회적경제 조직과 도시재생사업별 전문가 그룹들과의 다양한 사전 협업 활동을 통해 사업을 운영해 나갈 지역 인적 네트워크가 있고, 또한 배방도시재생주민위원회를 중심으로 도시재생사업을 통해 설립된 배방 경관협정협의회, 마을문화협동조합, 참새동아리, 1257도 도자기, 컵타공연단 등 다양한 지역 소모임의 활동이 강점 중 하나라고 할 수 있습니다.

Q 앞으로의 계획이 궁금합니다.

A 도시재생사업은 낙후된 지역의 경제, 문화, 사회 등 다양한 도시경쟁력을 키워 나가는 마중물 지원을 통해 향후 진행할 배방도시재생사업의 기본 틀을 만드는 과정이라고 생각합니다. 현재 꿈자을 마을관리 사회적 협동조합은 주민커뮤니티센터 공간 운영을 맡아 진행하고 있고, 또한 “배방어울림문화센터” 위탁운영 관련해서는 위탁계약 협의 단계에 있습니다. 향후 꿈자을 마을조합은 지역의 사회문제 해결 활동과 조합의 안정적 운영이라는 두 축의 균형을 맞추어 나갈 계획을 갖고 있습니다. 그러기 위해서는 지역 비즈니스 모델의 수익구조에 대한 집중과 준비된 조합원 모집을 통해 주민과 함께 지속가능한 마을관리 사회적협동조합의 좋은 모델을 만들어 갈 것입니다.



3 명학 마을관리 사회적협동조합

마을조합을 잘 아는 주민들의 주도적 참여가 지속가능한
마을조합의 원동력!

- ◆ 안양 명학마을 주민들은 직접 사업계획을 짜고, 스스로
갈등과 이견을 조정해 가며 마을조합을 이끌어갈
역량을 쌓았다.
- ◆ 풀뿌리 주민 모임 및 지원 기관과 협력해 가며
지역이 꼭 필요로 하는 것들을 중심으로 사업을 펼쳐
지속가능성을 높였다.



경기안양



명학 마을관리 사회적협동조합

갈등을 딛고 성과 창출, 이제는 ‘스케일 업’에 도전

1 기본 정보

명학 마을관리 사회적협동조합은 ‘안양8동 두루미 명학마을 도시재생 뉴딜사업’ 수행을 위해 설립되었으며, 2020년 12월 인가를 받았다.

해당 도시재생 뉴딜사업은 2017년 말 주거지지원형으로 선정되었으며, 사업 위치는 ‘경기도 안양시 만안구 안양동 1287-12번지’일원이다. 명학 마을관리 사회적협동조합은 도시재생 거점시설 운영과 공공서비스 위탁 업무를 수행할 예정이다.

현재 마을카페를 운영 중이며, 관내 건립 예정인 ‘두루미하우스’와 ‘스마트케어하우스’등 2개 거점 시설을 기반으로 주차장 관리와 돌봄 센터 운영, 행복주택 관리 등의 사업을 계획 중이다.

<표1> 명학 마을관리 사회적협동조합 주요현황

마을조합	조 합 명	명학 마을관리 사회적협동조합	설립인가	2020년 12월
	주요사업	도시재생 거점시설 운영 및 공공서비스 위탁		
도시재생 뉴딜사업	사 업 명	안양8동 두루미 명학마을		
	사업유형	주거지지원형	사업기간	2018년-2021년
	사업위치	경기도 안양시 만안구 안양동 1287-12번지 일원		



▲ 명학 마을관리 사회적협동조합 창립 총회 모습

2 조직 운영

서로 이해하면
갈등은 줄어든다!

명학 마을관리 사회적협동조합은 지난 2019년 1년 동안 조합 설립에 관한 컨설팅을 받으며 마을관리협동조합 사업계획을 마련했다. 조합원은 꾸준한 대화와 교육을 통해 마을 조합에 대한 이해를 높이고 갈등을 조정해가며 조합을 안착시키고 있다.

1) 사업 초기, 방향성 설정에 힘 쏟아

사업 초기에는 마을조합 활동에 대한 조합원들의 이해를 높이기 위해 노력했다. 조합원들의 생각과 의견을 조율하며 마을조합의 방향성을 만들어 가는데 힘을 쏟았다. 마을 사업을 기획하고 실제 수행할 수 있도록 주민 대상 역량 교육도 실시했다.

그러나 생각대로만 되지는 않았다. 마을조합은 주민들의 자발적 참여를 통해 자생력을 가진 사업모델을 확보해야 하는데, 이를 주민들에게 전달하는 것이 쉬운 일은 아니었다. 조합원을 중심으로 주민들과 함께 수익성을 창출해 지속가능한 사업모델을 만들어야 하지만, 정부나 지자체 지원을 기대하는 참여자들도 있었다. 그러다 보니 ‘어떤 사업을 해야 할지’부터 갈등이 생겼다. 목욕탕 사업에 대한 이견이 대표적이었다.

2) 잇단 갈등 발생, 주민 참여로 해결

“목욕탕을 설치해야 합니다.”

사업 초기 지역주민 중 일부는 마을조합 사업으로 목욕탕 운영을 제안했다. 해당 공간에 대한 운영관리는 주민들이 맡고, 공간과 내부 시설 및 장비 등은 지자체에서 마련하는 것으로 의견을 제시했다. 이에 사업기획과 운영 모두 주민이 주도적으로 준비해야 한다는 의견이 나왔고, 목욕탕 설치에 대하여 찬성과 반대로 입장이 나뉘었다.

마을조합과 함께 하던 컨설턴트, 지자체와 조합원들은 갈등을 인위적으로 중재하지 않았다. 갈등을 억지로 봉합하기보다 주민들이 직접 참여하여 사업 실행가능성의 검증 과정을 거치며 자연스럽게 해결의 실마리를 찾을 수 있도록 했다.

목욕탕 사업을 제안한 참여자들이 사업계획서를 직접 작성하도록 했다. 사업 모델을 스스로 검토했다. 지자체와 마을조합 설립 컨설턴트 등이 질문을 통해 ‘인허가 과정의 변수’, ‘수익성 검토’ 등의 다양한 문제를 제시했고, 참여자들은 ‘이 사업이 실현 가능할까’라는 질문을 스스로에게 하게 됐다.

주민 간 의견이 일치되기 쉽지 않은 사안이었다. 그러나 주민 참여에 의한 지속가능한 사업 발굴이라는 마을조합의 원칙을 가지고 주민들이 의사 결정에 참여하게 함으로써 갈등을 조정할 수 있었다.

이처럼 구성원 간 이견을 조정하고 기대 수준을 맞춰 가며 사업을 추진하는 갈등 관리는 마을조합의 지속가능성의 확보하기 위한 초기 핵심 과제였다.

꾸준한 대화와 협력으로 갈등 방지 노력

명학 마을관리 사회적협동조합은 사업 기획에 대한 이견 등 갈등 요소를 사전 예방하기 위해서는 대화를 통한 협의가 중요함을 인지하고 워크숍을 개최하여 조합원 간 대화의 장을 마련했다. 사업 초기에는 시범 사업의 일환으로 한국사회적기업진흥원이 진행한 워크숍을 10회에 걸쳐 실시하기도 했다. 또 마을조합 정관에 대한 교육을 실시하고, 마을조합의 역할과 위상, 지향점 등에 대해 토론하면서 이해도를 높였다. 지금도 조합원들이 월 2회 소통 모임을 열어 마을조합 현안을 논의하며 조합원 간 갈등을 예방하고 있다.



▲ 명학 마을관리 사회적협동조합 창립총회 준비회의 및 사업화 워크숍

체계적 교육으로 일꾼 양성

명학 마을관리 사회적협동조합은 책임감을 갖고 활동하는 조합원 육성에도 힘을 쏟았다. 조합원 간 지속적 대화와 교육을 통해 마을조합의 역할과 취지를 공유하고 마을조합이 추진할 사업에 대한 이해를 높였다.

교육이나 문서로 학습할 수 없는 일상 속 공동체 활동의 훈련도 필요했다. 초기에는 주민들의 회의에서 결론을 내리지 못한 채, 서로 감정만 상하는 일이 종종 있었다. 주민들은 회의를 통하여 의사결정을 해본 경험이 부족했기 때문이다. 그래서 처음에는 시행착오도 겪었으나, 조합원 대상 워크숍이나 정기 소통모임 등에서 논의를 통해 의사결정을 하는 시민적 역량을 자연스럽게 키울 수 있었다. 그 결과 지금은 의견과 감정을 분리해 대화하는 방법을 터득했고, 회의를 통해 생산적으로 결과를 만들어낼 수 있게 됐다.

3년간 마을조합 설립 준비 과정을 통해 초기의 어려움을 극복하고 마을조합 운영에 적극적으로 참여하는 고관여 조합원 중심으로 내실있게 사업을 준비하고 있다.

<표2> 갈등 해결을 위한 명학 마을관리 사회적협동조합의 솔루션

솔루션	방식	사례
참여와 검증	주민 스스로가 사업 타당성 판단하도록 진행	목욕탕 및 요양원 필요성 검토
대화과 협의	정기적 소통모임 개최	조합원과 갈등 예방
공동체 훈련	워크숍에 조합원 의무 참여	회의 방법 습득을 통해 감정 상하지 않는 토론 진행

수익성 염두에 둔 기획

3) 취지 공감하는 조합원 중심으로 사업 본격 시작

명학 마을관리 사회적협동조합은 기존 주민협의체에서 활동하던 지역 고령 여성들과 돌봄 사업 등에 관심 가진 지역 학부모 등으로 구성되어 있다.

조합은 본격적인 사업 개시 전에는 핵심 조합원을 중심으로 사업을 준비할 예정이다. 이후 사업을 운영하면서 주민과의 소통을 강화하고 마을조합 취지에 공감하는 지역주민 등을 대상으로 조합원을 모집할 계획이다. 이를 위해 마을 공동체 의식을 확산하는 작업을 먼저 할 예정이다. 마을텃밭을 만들고, 재활용 촉진과 쓰레기 줄이기 등의 활동을 하는 '제로 웨이스트 챌린지' 등이 대표적이다.

다만 조합원은 의견권이 있는 만큼, 마을조합의 취지와 역할을 이해하고 시간과 노력을 나눌 수 있는 사람 중심으로 조합원 확대를 신중하게 추진할 생각이다.

4) 마을조합 역량 강화 나선다

명학 마을관리 사회적협동조합의 사업 목표는 마을 경제 활성화, 지역 일자리 창출 등 지속가능한 도시로 나아가는 것이다.

이를 위해 명학 마을관리 사회적협동조합은 운영과 관련해 '수익성을 항상 염두에 둔다'는 원칙을 세웠다. 정부나 지자체 지원을 기대하기 보다는 주민 스스로 사업을 일궈 자체 운영이 가능하도록 한다는 점을 항상 강조하고 주민들과 공유하고 있다.

실전을 통한 마을조합 역량 강화

명학 마을관리 사회적협동조합은 조직 내부 역량 강화도 적극적으로 추진하고 있다. 특히 주민들이 업무에 필요한 직무 교육에 참가하고, 사업을 시범적으로 시행해 보는 등의 실질적 참여에 중점을 두고 있다.

스팀세차 직무 교육을 통해 주민들의 적극적 참여가 중요하다는 점을 이미 경험했다. 실제로 스팀세차를 하는 과정에서 고령자가 하기에는 업무 강도가 높음을 체감하고, 마을조합 상황에 맞는 세차 사업 방식을 새롭게 기획하고 있다. 최근 개장한 마을카페는 조합원이 향후 본격 추진할 카페 사업에 대한 이해도를 높이는 계기가 되었다.



▲ 조합원 대상 바리스타 및 스팀세차 직무교육

5) 연대와 협력을 통한 안정화

지역사회의 행정 및 지원기관, 기존 커뮤니티와의 관계 구축도 마을조합 설립 과정에서 중요한 역할을 했다.

지자체,
공공 기관 및
지역 사업체와 협력

안양시와 명학마을 도시재생현장지원센터 등 지자체 및 지역 지원기관과의 협력도 명학 마을관리 사회적협동조합의 정착에 큰 기여를 했다. 안양시는 사업 기획을 지원했고, 명학마을 도시재생현장지원센터는 기존의 지역 풀뿌리 시민 조직과 마을조합의 연계를 지원했다. 여러 기관의 협력으로 사업 구조를 안정화할 수 있었다.

지역 내 새안양신희은 운영지원전문기관으로 마을조합의 회계관리를 지원하고 세무회계 및 경영운영관리 업무에 대한 교육을 제공했다. 마을조합이 운영 중인 마을카페에 포스(POS) 기기를 지원하기도 했다.

마을조합 설립에 참여한 주민과 지자체, 컨설턴트, 도시재생지원센터, 지역 신희 등 주요 이해관계자들 모두 충실한 역할을 수행하며 신뢰 관계를 형성해 마을조합 정착을 지원했다.

수요자와 연계한
사업 수립

지역에서 필요한 사업을 사업계획에 반영해 지역 커뮤니티와 접점을 넓혔다. 어린이와 노인 돌봄 기능이 있는 스마트케어하우스 사업은 인근 명학초등학교 및 메트로병원과 함께 진행함으로써, 초등학교 어린이나 병원을 찾는 노인 등 돌봄이 필요한 사람들에게 적절한 서비스를 제공할 것으로 기대하고 있다. 지역 내 취약계층에 대한 도시락 나눔 등의 활동도 지역 병원과 학교, 주민센터 등과 같이 기획 및 실행함으로써 상호 신뢰를 쌓고 있다.

명학초등학교 학부모 운영위원회도 마을조합 초기 사업기획에 아이디어를 제시하는 등 명학 마을관리 사회적협동조합의 든든한 지원군이 되었다. 마을조합과 지역 주민협의체가 추진하고 있는 쓰레기 투기 예방, 문화학교, 벽화 가꾸기 등의 활동에서도 학부모 운영위원회와 협력하고 있다.

두루미하우스

또 설립 준비 과정에서 조합원들은 필요한 역량을 직접 키우거나 전문가를 확보하기 위해 노력하고 있다. 업사이클링, 바리스타, 스팀 세차 등의 직무 교육을 받았고, 아동 돌봄 사업을 위해 어린이집 등 육아 관련 업무 경험이 있는 지역 주민을 설득해 조합원으로 영입하기도 했다.

1) 마을 거점시설이 핵심

현재 명학 마을관리 사회적협동조합은 향후 조성될 두루미하우스와 스마트케어하우스의 운영관리 준비에 집중하고 있다. 거점시설 운영관리뿐만 아니라 해당 시설을 활용한 돌봄서비스 제공, 공영주차장 운영, 마을 커뮤니티 육성 등 마을 주민을 위한 여러 가지 사업을 계획하고 있다. 이를 위해 마을조합이 직접 거점시설의 공간별 운영 계획을 수립해 보는 등 적극적으로 사업을 준비하고 있다.

두루미하우스는 마을에 있던 공영주차장 부지에 건설 중이며, 2021년 말이나 2022년 3월 사이 개장을 목표로 하고 있다. 두루미하우스에는 공영주차장과 LH청년행복주택, 주민 커뮤니티 시설 등이 들어설 예정이다.

주차장은 지하 1~2층에 135면 규모로, 청년행복주택은 1~4층에 24세대 규모로 들어선다. 주민 커뮤니티는 마을 공유 부엌과 반찬가게가 입주한 공동부엌, 공유창고 역할을 하는 마을 보관소, 공동구매와 물품 재판매를 위한 마을 나눔가게 등으로 구성된다. 마을회의와 여가 프로그램이 진행되는 다목적실과 도시재생 현장센터, 명학 마을관리 사회적협동조합도 두루미하우스에 입주할 예정이다.

명학 마을관리 사회적협동조합은 두루미하우스에 새로 지어지는 공영주차장의 활용도를 높이고, 세차 서비스 등 연계 수익 사업을 발굴할 계획이다. 다만 당초 계획했던 스팀 세차는 직무 교육 실시 결과 고령자가 하기에는 업무 강도가 높다는 의견이 나와 개선 방안을 모색 중이다.

스마트케어하우스

스마트케어하우스는 어린이에서 어르신까지 모든 세대를 아우르는 주민 복지 및 돌봄 서비스 특화 거점공간으로 조성될 예정이다. 지상 4층 규모로 2022년 완공을 목표로 조성 중이다.

고령의 토박이들과 주거비 부담이 낮은 곳을 찾아온 사회 초년생 및 젊은 부부 등으로 인구 분포가 양극화된 명학마을 지역 특성에 맞춰 노인 및 아동 돌봄 서비스에 초점을 맞췄다. 어르신 쉼터로 건강 프로그램이 운영되는 경로당, 돌봄 서비스와 연계된 육아 프로그램이 진행되는 공동육아 나눔터, 어린이 공부방과 방과후활동 공간으로 쓰이는 ‘다함께 돌봄센터’ 등이 입주한다. 주민 공동공간으로 쓰일 마을카페도 스마트케어하우스에 들어설 예정이다.

3 사업모델

주민 수요와
수익성 조화
추구

명학 마을관리 사회적협동조합은 초기부터 주민들이 참여해 각각의 사업모델을 설계했다. 도시재생현장지원센터, 컨설턴트 등과 협력해 세부 기획과 외부 자원 연계를 진행했다.

주민의 자발적 참여와 지속가능성 등 마을조합의 핵심 비전을 설정하고, 내부 소통을 통해 비전에 부합하는 사업 방향을 설정했다. 사업 계획 수립 과정에서는 주민 커뮤니티와 공동 부엌, 주차장과 세차 등 사업 간 연계와 시너지를 고려하고, 각 사업이 지역사회 활성화에 기여할 수 있도록 하는데 힘을 쏟았다.

명학 마을관리 사회적협동조합은 인근 명학초등학교와 메트로병원, 지역에서 어린이 구호 활동을 하는 비영리기구(NPO) '피드 더 칠드런'과 돌봄 서비스 분야에서 협업을 준비 중이다. 스마트케어하우스의 효율적인 운영을 위해 사업 전문성과 지역 현장성을 함께 살리기 위해서다.

또 조손가정 등 결손 가정 아이들에 대한 학습환경 및 프로그램 지원과 정서적 돌봄을 제공할 계획이다. 마을조합 수익금을 활용해 독거노인에 식사와 반찬을 제공하는 방안도 추진 중이다.

마을카페는 명학초등학교 바로 옆에 위치해 있어 학부모들이 모이는 거점이 될 것으로 기대된다. 명학초등학교와의 협력 관계를 바탕으로 스마트케어하우스의 돌봄과 육아 서비스와 연계되도록 할 계획이다. 마을카페는 거점시설이 문을 열기 전 미리 시범사업 공간을 확보하여 현재 주민을 만나고 있다.

<표3> 명학 마을관리 사회적협동조합 주요 사업

두루미하우스	공영주차장, LH청년행복주택, 주민 커뮤니티 시설 등
스마트케어하우스	주민 복지 및 돌봄 서비스 특화 거점공간
마을카페	학부모들이 모이는 거점 공간 역할 등



▲ 마을카페 시범사업

2) 제로 웨이스트 마을을 향하여

더 나아가 명학 마을관리 사회적협동조합은 '제로웨이스트(zero waste)'마을을 만든다는 장기 비전 실현에 도전한다. 고질적인 마을의 쓰레기 문제를 해결한다는 목표를 위해 중장기 사업 방향을 수립 중이다.

마을조합의 주요 사업 간 자원 순환 구조 형성을 위해 커피 찌꺼기와 일회용 컵이 나오는 카페, 폐자원을 업사이클 하는 공방, 음식물 쓰레기가 나오는 공유부엌 등 각 사업마다 제로 웨이스트가 가능한 영역을 찾고, 이를 실천에 옮길 방안을 모색한다.

이외에도 명학 마을관리 사회적협동조합은 명학마을의 시민적 역량을 높일 수 있는 다양한 사업에 참여하고 있다. 지속적인 역량 강화를 통해 마을 공동체를 활성화할 계획이다. 도시 재생 아이디어를 공유하는 주민공모사업, 마을 축제 개최, 마을 기자단의 지역 소식지 발간 등의 활동을 진행 중이며, 마을 공동체 라디오로 지역 결속을 높이는 마을 미디어 사업도 준비하고 있다.

인터뷰

Interview

양OO 주무관
(안양시 도시재생과)

“마을조합의 지속가능성을 높이려는 노력이 가장 필요합니다.”

명학 마을관리 사회적협동조합을 담당하는 안양시 도시재생과 양OO 주무관은 조합에 대한 이해와 공감을 가진 사람들을 키우는 것을 최우선 과제로 꼽았다. 양 주무관에게 조합의 설립과 정착 과정에 대한 이야기를 들었다.

Q 마을조합 사업에서 가장 필요한 것은 무엇일까요?

A 지속가능성을 높이려는 노력입니다. 마을조합에 대해 잘 이해하고, 직접 참여해 사업을 만들어나가는 주민의 존재가 마을조합 성공의 첫걸음입니다. 지역의 수요에 맞춰 마을조합을 수익성 있게 운영해야 합니다.

Q 양질의 마을조합을 만들어갈 역량 있는 조합원을 키우기 위해 시에서는 어떤 노력을 했나요?

A 주민들이 사업계획을 수립할 때 직접 참여하고 검토하게 하고, 관련 컨설팅이나 자료 제공을 지원 했습니다. 그래서 사업 분야 선정 후 힘을 모아 사업을 추진할 수 있었습니다. 또 시에서 외부 기업 교육 회사와 협력해 마을조합 운영에 대한 교육 과정을 만들었습니다.

Q 지역사회와의 협력도 중요할 것 같습니다.

A 지자체 및 지원기관과의 협력도 마을조합 성공의 핵심 요소입니다. 주민과 시는 물론, 현장지원센터와 컨설턴트, 지역 실험 등 마을조합 5대 주체 중 하나라도 제 역할을 못 하면 성공하기 힘듭니다. 마을조합의 사업 방향을 지역의 필요에 맞추고 현지 주민 네트워크와 협력해 마을의 취약한 부분을 개선하며 신뢰를 쌓는 노력이 중요합니다. 명학 마을관리 사회적협동조합도 지역 병원 및 학교, 지자체 등과 협력에 많은 신경을 썼습니다.



4 봉산마을 마을관리 사회적협동조합

블루베리 재배에서 마을 리조트까지, 봉산마을의 끝없는 도전!

- ◆ 낙후된 마을을 되살리려는 주민들의 절실함이 지속 가능한 공동체를 키워가는 원동력이 되었다.
- ◆ 블루베리 체험농장에서 시작, 게스트하우스와 코워킹 스페이스 등으로 확장하며 마을 리조트로 발전하고 있다.



부산영도



봉산마을 마을관리 사회적협동조합

베리베리 굿 공동체, 수익 창출 나선다!

2 조직 운영

주민이
주인이다!

1 기본 정보

봉산마을 마을관리 사회적협동조합은 ‘봉래 2동 도시재생 뉴딜사업’ 수행을 위해 설립되어 2020년 8월 인가를 받았다. 이미 2013년 자생적으로 결성된 주민공동체가 ‘봉산행복마을주민협의회’와 ‘우리가(家)협동조합’을 거치며 성장해 온 점이 특징이다.

도시재생 뉴딜사업 유형은 우리동네살리기형이다. 2017년 12월 최종 선정되었으며 사업 위치는 ‘부산광역시 영도구 봉래동 5가’ 일원이다. 조선업 불황과 뉴타운 해제로 소멸 위기에 처했던 마을이 공동체의 힘으로 살아나고 있는 곳이다.

마을 공동체가 2013년 공폐가 터에서 재배하기 시작한 블루베리는 현재 마을조합의 대표 상품으로 자리잡았다. 2020년 시작한 게스트하우스, 체험사업, 마을점빵 등은 앞으로 위탁받아 운영 예정인 코워킹스페이스, 마을 온실 등의 도시재생 거점시설과 결합할 예정이다. 이를 통해 마을 전체가 하나의 리조트가 되는 변신을 꾀하고 있다.

<표1> 봉산마을 마을관리 사회적협동조합 주요현황

마을조합	조 합 명	봉산마을 마을관리 사회적협동조합	설립인가	2020년 8월
	주요사업	봉산마을 리조트, 스마트커뮤니티케어, 블루베리 농장 등 체험사업, 게스트하우스, 노후주택정비, 마을점빵 등		
도시재생 뉴딜사업	사 업 명	빈집 없는 베리베리 굿 봉산마을		
	사업유형	우리동네살리기	사업기간	2018년~2021년
	사업위치	부산광역시 영도구 봉래동 5가 일원		



◀ 2021년 마을조합 정기총회

봉산마을은 과거 부산지역 조선업 현장 근로자들의 주택지였다. 좁고 꼬불꼬불한 길만 남겨놓고 집들이 밀집했던 마을이다. 그러나 조선사업 불황과 뉴타운 지정 해제로 인구는 3분의 1로 줄었고, 빈 집이 전체 400여 채의 집 중 87채나 된다.

더 이상 지켜볼 수만 없던 마을 주민들이 자발적으로 팔을 걷고 나섰다. 2013년 주민들이 모여 ‘봉산마을 두레패’를 발족했다. 2017년에는 ‘봉산행복마을주민협의회’를 만들어 본격적으로 마을 살리기에 나섰다. 그 해 도시재생뉴딜사업 선정과 함께 마을기업인 ‘우리가(家)협동조합’을 설립했다.

2021년 종료되는 뉴딜사업을 대비해 2020년 8월 ‘봉산마을 마을관리 사회적 협동조합’을 출범하고 새로운 도약과 성장을 준비하고 있다.

1) 공동체의 시작, 사람 살만한 곳을 만들어보자!

“두레패라는 조직을 만들었습니다. 딱히 뭐 대단하게 해보자 해서가 아니라 침체되고 상실감에 빠져 있는 마을에서 ‘우리가 뭐라도 해봐야 하지 않겠나’해서 시작했습니다.”

조선업이 기울고 2013년 뉴타운마저 해제되면서 마을은 깊은 상실감에 빠졌다. 사람 살만한 곳을 만들어 보자며 2013년 11월 만들어진 두레패는 마을 청소 같은 작은 일부터 시작했다. 부산시 마을 가꾸기 공모 사업에 도전하면서 만든 조직 구성이 본격적인 조직화의 시발점이 됐다. 주민자치위원회와 유관단체 등 기존의 주민협의체들이 중심이 되다 보니 협의가 수월했다. 흔히 발생하는 조직 간 이익단체 간의 갈등이 적었다. 지자체와도 긴장 속에서 원만한 관계를 이어갔다.

2) 블루베리와 함께 땀 흘리며 자란 공동체

공동체 초기 주민들은 머리를 맞대고 할 수 있는 일이 무엇일까 고민했다.

마을 가꾸기 공모사업으로 마련한 100만원으로 꽃을 심었지만 며칠 밤이 지나자 남아 있는 꽃이 없었다. ‘이래서는 안 되겠다’고 생각한 주민들이 주목한 것은 재배가 쉽고 수익도 나는 블루베리였다. 블루베리를 키우려면 무엇보다 공동 작업이 필요했다. 함께 땀 흘리며 마을 곳곳서 키우다 보니 주민들 협력이 뒤따르며 공동체가 커갔다. 십시일반 해서 산 30주 묘목이 지금은 500주의 성목을 포함해 총 1500주가 되었고, 지속적인 수익과 주민들의 참여와 소통을 이끌어내는 밑거름이 되었다.

기존 주민협의체의 장점도 십분 살렸다. 동네 사정을 누구보다 잘 아는 두레패는 여름에는 골목골목을 누비며 방역에 나섰다. 겨울에는 다문화 가족과 함께 김장나눔 행사를 가지며 촘촘한 소통을 이어갔고 공동체는 서서히 뭉쳐갔다.

3) 주민 주도의 지속 가능성을 실험하다

블루베리를 시작으로 봉산마을은 행복마을 지정에 이어 2018년 도시재생 뉴딜사업에 선정됐다. 선정 후 봉산마을의 과제는 큰 규모의 정부 지원이 주민 간 갈등의 원인이 되지 않도록 하는 것이었다. 이를 위해 첫째 ‘주민에게 이롭거나 즐겁거나 보람과 가치가 있어야 한다’, 둘째 ‘지속가능성이 있어야 한다’는 두 가지 중심 가치를 분명하게 세웠다. 그리고 뉴딜사업이 끝나더라도 마을에 지속적인 활력을 넣기 위해 2017년 12월 ‘우리가(家)협동조합’을 설립했다.

주민 주도와 지속가능성을 실험하며 한 걸음씩 나아가고 있는 주민공동체가 중심이 되어 운영하는 협동조합이 만들어진 것이다. 조합은 2019년 7월 국토교통형 예비사회적기업으로 지정되었고 인건비와 사업비를 지원받아 젊은 청년들과 함께 하며 주민 자립의 기반을 다져갔다.

4) 공동체 성장의 비결, 주인공은 그때도 지금도 주민

“우리 마을의 구호는 ‘주민이 주인이다’ 입니다. 결국 핵심은 그 누구도 우리를 대신해 주지 않는다는 겁니다. 1000억 원이 들어와도 주민이 주인이 되지 않으면 신기루인 거예요. 어떻게 내가 우리 마을의 주민이 될 것인가를 처음부터 끝까지 고민해야지 마을조합도 되고 뭐든지 될 것입니다. 이 중심가치가 세워지면 그 어떤 것도 해낼 수 있을 것입니다.”

봉산마을 마을관리 사회협동조합은 주민들이 자발적으로 조직한 공동체를 기반으로 지금까지 성장해왔다. 작은 봉사 활동에서부터 점점 활동의 크기와 범위를 키워가는 과정에서 갈등과 반목은 있었지만, 공동체 안에서 소통을 통해 문제를 해결해 왔다. 그 간 마을 주인인 주민들이 개입력과 결정력을 높여 왔기 때문이다.

성공적인 공동체 활동의 핵심은 체계적 소통과 협의였다. 조직과 활동이 본격적으로 자리 잡은 것은 2017년 ‘봉산행복마을주민협의회’ 구성 이후다. 정례 회의체를 통해 갈등과 반목을 해소하고 의견을 수렴해 사업을 진행했다.

대표적인 것이 주민협의회 정기모임이다. 매월 모임을 열어 주민 의견을 수렴하고 그 동안의 소식과 사업이 어떻게 진행되어가고 있는지 설명하는 시간을 가졌다. 모임이 끝나면 마을 어르신들과 소외계층 주민들과 함께 나눌 수 있는 ‘공동체 밥상’을 가졌다. 마을 주민 모두가 ‘식구(食具)’가 되었다. 목소리 큰 사람, 자기주장이 강한 사람도 이런 과정을 거치며 공동체의 일원이 되어갔고 공동체는 내공이 쌓여갔다.

주민 주도의 기획과 프로그램

2018년 도시재생 뉴딜이 시작되면서 매주 1회 가진 혁신팀 회의도 중요했다. 주민, 전문가, 지원센터, 행정이 모여 문제의식을 갖고 토론하며 많이 싸우기도 했지만 신뢰를 만들어가는 과정이 되었다. 또 월 1회 지 ‘도시재생 뉴딜 추진 협의체 정기회의’를 가졌다. 모든 사업을 최종 결정하는 회의로, 이 회의를 통과하지 않고는 어느 것 하나 실행될 수 없다. 주민 8명, 구청 3명, 센터 3명, 행정 2명 등 회의 참석자 절반이 주민으로 구성된 이 회의에서 사업 방향에 대한 의견을 모으고 갈등이 될 만한 문제를 풀었다.

건물만 세워지고 그 안에서 함께 할 주민이 없다면 속 빈 강정이 될 것이다. 봉산마을은 공동체 초기부터 정례적 소통을 통해 주민들이 필요로 하는 다양한 활동을 진행했다. 의견이 반영되니 자연스레 주민들이 기획에 뛰어들었고 공동체 역량도 서서히 커갔다. 대표적 프로그램으로 찾아가는 몸살림 체조, 주민들 재능을 일깨운 풍물단, 마을 영화제, 7080 가요제 등이 있다.

몸살림 체조는 대다수 주민들이 산복 도로 인근에 거주하고 노령인구가 많은 마을 특성을 고려해 만든 건강 체조 프로그램이다. 어르신들이 평소 생활에서 쉽게 실천할 수 있게 하는데 초점을 맞췄다. 누구보다 마을을 잘 아는 주민들이 토론을 거쳐 직접 기획하고 진행하니 효과도 좋았다.

풍물단도 주민들이 함께 뭉칠 수 있는 방법이 무엇일까 고민 끝에 만든 동아리다. 학습을 통해 자신감을 얻고 서로를 북돋우며 지신밟기 등 행사를 연례적으로 가지며 마을을 하나로 묶어주는 역할을 하고 있다.

2017년부터 매년 열리는 마을영화제는 마을축제 같은 못자리 영화제다. 처음에는 주민들에게 익숙하지 않은 형식의 마을 축제였지만, 역할을 나눠 준비하고 과정을 공유하고 모임을 통해 의견수렴을 거쳐 내용을 채워가며 주민들에게 상호 존중하고 협의해 더 나은 결과를 도출하는 학습이 자연스럽게 이뤄졌다.

처음에는 영화제를 제대로 진행할 수 있을지 우려가 컸다. 그러나 슈퍼마켓 사장님이 라면 1박스, 시계점 사장님이 벽시계, 그리고 미용실 사장님이 무료 커트권, 주민들이 손수 만든 공예품 같은 경품을 들고 나오는 등 물심양면으로 도왔다. 이듬해 영화제에는 씨가요제'도 같이 열었다. 우리 동네 70~80대 어르신들을 위한 노래자랑을 더해 참여와 흥을 돋운 것이다. 이렇게 영화제는 누군가 준비한 것을 단순히 즐기러 가는 것에서 주민이 기획하고 모두가 참여해 소통하는 공동체 모두의 축제로 발전해갔다. 공동체가 이렇게 더 쌓여갔다.

모든 일의 첫 단추, 주민 중심의 체계적 소통

마을 사업은 우리가 키운 역량으로

봉산마을 마을관리 사회협동조합은 사업과 활동의 주체인 주민 역량 강화에도 힘을 기울였다. 공동체의 성장과 다양한 프로그램을 통해 주민들 역량이 점차 향상됐지만 도시재생뉴딜사업은 주민들 의욕만 가지고 추진하기에는 한계가 있기 때문에 끊임없이 주민들 역량을 끌어올리려는 노력을 기울이고 있다.

사업 노하우를 습득할 기회는 놓치지 않았다. 2018년 100일간 진행된 생활 속 실험실인 소셜리빙랩 방식의 ‘시민건축학교’ 참여를 통해 마을 공폐가를 사회혁신가들과 함께 직접 꾸렸다. 해커톤 등 빈집 활용 워크숍을 통해 빈집 해결방안을 도출하고, 주거복지센터 전문가의 지도하에 기본적인 인테리어 기술을 습득해 자체 사업 시행 역량을 갖추도록 했다. ‘봉산가드닝 스쿨’을 열어 조경 및 편의시설 배치, 지속가능한 유지관리 방식을 습득했다. 이 밖에도 도시재생지원센터 등과 함께 목공, 생활원예, 스마트마을 교육 등 역량 확보에 도움이 될 교육을 꾸준히 가졌다.

눈높이를 끌어올리기 위한 선진지 견학도 매년 가졌다. 봉산마을과 유사하게 도심 속 농원을 운영 중인 대구 호수 농원을 찾아 농사, 가공, 서비스 체험을 묶은 6차 산업을 탐색했다. 고창 해리마을, 무주 호롱불마을 등으로 견학을 갈 때마다 주민들은 새로운 도약에 대한 고민이 깊어 갔다.

기획력을 높일 워크숍에도 적극 참여했다. 2019년 ‘봉산마을 미래그리기 워크숍’에 참여해 사업의 중심이 될 코워킹스페이스와 마을 온실 등을 전문가와 함께 주민들이 정말 원하는 공간으로 스스로 디자인하는 과정을 밟았다. 향후 주도적인 관리를 유도하는 것이 목적이었지만 2달간 8회에 걸친 워크숍은 마을의 주인인 주민의 뜻을 확인하고 역량을 강화할 수 있는 시간이 됐다.

마을조합으로 바뀐 2020년에는 조직 역량 강화도 실시했다. 9월 한 달간 매주 수요일 저녁마다 조합 임직원 역량 강화 워크숍을 가졌다. 임원진은 물론 도시재생 관계자들도 함께 해 서로가 가진 생각과 방향을 공유했다. 또 앞으로 마을을 위해 조합이 어떻게 운영되어야 할지를 논의했다. 이와 함께 실행 조직인 마을조합 사무국 인재 유치와 역량 강화에도 노력하고 있다. 주민과 행정의 중간에서 실질적 역할을 하는 사무국의 중요성을 잘 알기 때문이다.

지원센터와 행정의 적극적 협력 외에도 영도 중앙 새마을 금고, 부산 보건고등학교 등 서로 도움이 될 만한 다양한 기관들과 협약을 체결하고 협력했다. 재무/회계, 체험사업 등 다양한 방법으로 서로를 도왔다. 2021년에는 부산친환경생활지원센터와 함께 마을점빵에 녹색제품 코너를 구비하고 기후 위기 대응에 동참했다.

지자체, 공공기관 및 지역과의 협력

<표2> 공동체 활성화를 위한 봉산마을조합 활동

끊임없이 높은 눈높이의 주민공동체	마을 미래그리기 등 다수의 조합 워크숍 소셜리빙랩 등을 통한 전문 노하우 습득 선진지 견학, 목공, 가드닝 교육 등 역량 강화 활동
더불어 화합하는 주민공동체	봉산마을 영화제, 7080 가요제, 김장문화 체험 및 나눔, 꽃봉산 골목정원 축제 등
소통하고 혁신하는 주민공동체	주민협의회 정기회의, 공동체 밥상 혁신팀 회의 등

5) 블루베리처럼 자라나는 마을의 확장



▲ 사회협동조합 조직변경 후 열린 한달 간의 워크숍

“블루베리 묘목이 열매를 맺기까지 얼마나 많은 물을 줘야 하는지 마을조합 조합원들은 잘 알고 있습니다. 아직 완전히 풍성한 열매가 맺히지 않았기에 더 기다려야 하는 것도 압니다. 열매를 맺기까지 마을조합은 계속 공부하고 움직이기를 다짐하며 마을주민 모두 힘을 모아보자는 의지를 다졌습니다.”

2020년 8월 뉴딜사업 이후를 대비해 기존 ‘우리가(家)협동조합’을 마을관리 사회적 협동조합으로 조직 변경했다. 영리를 추구해왔던 사업을 주민의 편의와 복지를 향상하고 마을의 공익을 위한 활동으로 속성을 변경한 것이다.

조직 변경 후 워크숍에서 마을조합은 ‘봉산마을 주민의 자아를 실현하고 마을 주민들 간 화합과 교류를 만들어, 사람 사는 마을 발전의 공간이자 터전이 되는 것’을 목적으로 정했다. 단순한 도시재생사업 수행 도구가 아닌 주민을 잇고 주민을 성장시킬 공동체임을 분명히 했다.

아울러 일자리 창출을 통해 개인 역량을 발휘할 수 있는 기회를 마련하며, 서로 인사하고 이웃을 위해 봉사하는 정겨운 마을을 만들어 가는 것 역시 주요한 목표로 결정했다. 또

책임이사제를 도입해 현재 마을에서 추진 중인 사업을 중심으로 이사진이 가진 재능을 발휘하게 했다.

마을조합으로의 변경과 함께 뉴딜사업으로 인한 변화가 드러나기 시작했다. 11곳의 빈집 혹은 상가가 블루베리 농장, 마을 쉼터, 마을텃밭, 협동조합 사무실, 게스트하우스, 마을 스튜디오, 마을 교육장, 순환형 임대주택 등으로 조성됐다. 빈집 7곳에는 로컬크리에이터 8개 팀이 입주해 주민뿐 아니라 방문객을 대상으로 다양한 체험 프로그램을 운영하며 마을을 더욱 활기치게 하고 있다. 그 결과 마을이 속한 영도구가 2020 대한민국 공간 복지 대상을 수상했다.

2021년 뉴딜사업 종료를 앞둔 봉산마을 마을관리 사회적협동조합은 조성 중인 거점시설 활용계획을 수립 중이다. 아울러 각 공간을 연결하는 마을로드 구축과 연계사업, 인근 대규모 아파트단지의 입주자대표회의와 연대사업 등을 구상 중이다.

역발상이 빛난 빈집 빈터 활용 사업들

봉산마을 리조트 중심될 코워킹스페이스

3 사업모델 마을에 머물고 마을이 돌본다

봉산마을 마을관리 사회적협동조합은 공동체 형성 초기부터 주민들이 기획과 진행에 적극적으로 참여하며 사업을 확장해왔다. 주민들만으로 해결이 어려운 문제는 도시재생 현장지원센터와 행정 등과 협력해 보완해갔다.

사업은 주민을 우선으로 봉산마을의 특성과 자산을 살리고 문제를 해결하는데 초점을 두었다. 대표 상품으로 자리 잡은 블루베리는 체험 프로그램을 더하고 가공 제품 생산으로도 확장했다. 빈집에 게스트하우스를 열어 방문객들이 체류할 수 있게 했다. 봉산마을 전체를 다채로운 체험과 콘텐츠가 가득한 봉산마을 리조트로 키운다. 마을 독거노인 문제 해결을 위해 ‘스마트커뮤니티케어’사업을 추진 중이며 향후 확장도 계획하고 있다.

마을과 사업에 부족한 인적 자원과 노하우를 끌어들이는 데도 노력했다. 청년들에게 비어 있는 폐가를 제공하고 정주하며 창업할 수 있도록 지원한 ‘빈집줄게 살러올래’ 사업이 대표적이다. 현재 ‘빈집줄게 살러올래’ 청년팀들이 공폐가를 리모델링해 꽃차체험, 공예, 나무배 건조 등 다양한 사업을 마을 안에서 벌이고 있다.

1) 마을의 미래, 누구나 머물 ‘봉산마을 리조트’

마을 곳곳에 블루베리가 자라고 모퉁이를 돌 때마다 다양한 체험공간이 펼쳐지는 곳. 최고의 부산 야경과 마을 인심을 즐기며 며칠이고 머물고 싶은 곳. 봉산마을 마을관리 사회적협동조합이 꿈꾸는 미래 모습중 하나다.

없어서 못 팔 정도로 인기가 높은 블루베리는 지금의 봉산마을 마을관리 사회적협동조합을 있게 한 1등 공신이다. 2018년 마을 골칫거리였던 공폐가 터를 블루베리 체험농장으로 탈바꿈시켜 부가가치와 일자리를 창출했다. 수확한 열매는 잼 등으로 2차 가공해 마을 입구에 위치한 주민 편의 시설인 마을점빵에서 판매하거나, 새로 마을에 들어온 청마가옥과 영화식당 주디에 판매해 시설 이용률과 수익을 높이고 있다.

게스트하우스는 봉산마을에 사람들이 모여드는 계기를 만든 아이디어였다. 빈집을 부산 내항(內港) 야경과 바비큐를 즐길 수 있도록 탈바꿈시킨 게스트하우스 2개동을 운영 중이며, 2022년에는 총 4개동으로 늘어난다. 운영도 청년 조합원들 직접 맡아 혁신을 꾀하고 그들의 노하우를 적극 활용한다는 계획이다. 그 밖에 노후주택이 많은 마을 특성을 살려 노후주택 정비 사업을 운영해 주민에게 편의를 제공하고 수익도 올리는 방안을 추진 중이다.

체험사업에는 봉산마을 빈집의 회춘을 목적으로 2020년 추진된 ‘빈집줄게 살집올래’ 프로젝트를 통해 입주한 8개 청년 팀도 함께 하고 있다. 이들은 주민과 방문객들에게 다양한 체험을 제공하는 마을 리조트의 한 축을 구성하고 지역의 일원이 되어가고 있다. 8개 팀 중 5개 팀 대표는 마을 조합원이기도 하다.

<표3> ‘빈집줄게 살러올래’ 프로젝트 참여팀 및 활동

<ul style="list-style-type: none"> • 주디팀 : 영화속 음식 식당 등 • 미즈어반팀 : 베리굿 부산 캠퍼스 • 봉산휴쟁이팀 : 토우, 도자 체험 • 청마가옥팀 : 캣테일 체험 	<ul style="list-style-type: none"> • 공작소 목금토팀 : 목공/도자 체험 등 • 알로하 그린팀 : 수직정원, 건축학교 • 나무배의 꿈팀 : 모형목선, 목공 등 • 라보드팀 : 목선제작, 게스트하우스 운영 등
---	---

2022년부터 위탁 운영 예정인 코워킹스페이스는 마을 리조트의 중심축이다. 주민들의 문화, 소통 공간이자 수익 창출 공간으로 2021년 연말 준공을 목표로 지하 1층 지상 3층으로 가파른 봉산마을의 지형 특성을 살린 테라스형으로 건축되고 있다.

연면적 약 904㎡ 공간 안에는 마을회관, 마을사랑방, 공동작업장, 어린이책마을, 상가, 게스트하우스, 공영주차장 등이 들어설 예정이다. 마을회관은 다목적공간으로 공유주방, 강당 등 지역 사회 내 커뮤니티 공간으로 활용한다. 어린이책마을은 북카페로 증강현실(AR), 가상현실(VR) 등을 체험할 수 있게 조성된다. 1층 상가는 운영계획을 수립 중으로 공동작업장, 체험장 등으로 활용을 검토 중이다. 또 게스트하우스 2동이 건립되어 기존 2동의 게스트하우스와 연계성과 효과성을 높게 된다.

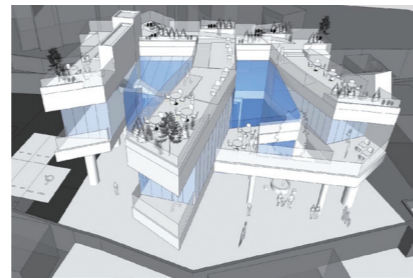
마을 온실과 스마트 농장서 맛보는 블루베리

대표 상품인 블루베리를 활용한 거점시설도 위탁받아 운영할 계획이다. 2022년 연말이면 연면적 약 603㎡ 규모의 ‘마을 온실’과 연면적 약 1263㎡의 ‘스마트 농장’이 조성된다. 1층에는 블루베리·관상용 식물 온실과 체험 정원이 꾸며지고 2층에는 마을 카페와 커뮤니티 공간이 조성된다. 체험 및 관상용 농장과 옹벽 및 단차를 활용한 수직정원도 설치된다.

그동안 쌓아온 가드닝, 원예 노하우를 활용해 마을 온실을 운영하고 마을 곳곳에 산재한 블루베리 재배지를 스마트 농장으로 집적화해 판매와 유통을 효율화할 계획이다. 또 기존의 블루베리 농장 체험과 시너지 효과도 높일 예정이다.



▲ 봉산마을의 주요 거점시설



2) 마을이 주민을 돌본다. 스마트커뮤니티케어

봉산마을 마을관리 사회적협동조합은 2020년부터 주민 돌봄 서비스인 ‘스마트커뮤니티케어’ 사업을 진행해 왔다. 마을 빈집에 마을 상담소인 방송국을 차리고 독거노인 65가구를 대상으로 4명의 전문 상담사가 양방향 소통 도구인 소통박스 장비를 통해 매일 안부와 마을 소식을 나눴다. 주민들 생활 패턴과 건강 상태 등을 분석해 적절히 대응해 일상 보호가 가능하게 했다.



▲ 스마트커뮤니티케어 마을상담소와 소통박스 개념도

인터뷰

Interview

김○○ 이사장
권○○ 사무국장

봉산마을 마을관리 사회적협동조합이 있기까지 2013년부터 조합의 리더로 활동해온 김○○ 이사장과 권○○ 사무국장은 입을 맞춘 듯이 거듭 실행 주체인 주민과 공동체의 중요성을 역설 했다. 이사장 등 조합을 이끄는 두 명의 리더에게 조합의 성장 과정과 짚어보아야 할 사항들을 들었다.

Q 마을조합이 성공적으로 안착하기 위해서 가장 필요 했던 것은 무엇입니까?

A 조직의 형태가 어떤 것 이건 간에 구성원인 주민을 마을의 주인으로 보고 끊임없이 소통하고 조직 활동에 참여시킨 것이 단계별 성장과 지속가능성을 가지게 한 것 같습니다. 또 처음에 조금 부족하더라도 정기적 소통체계를 갖추고 꾸준히 운영해야 합니다. 봉산마을은 매주, 매달 주민대표, 행정, 전문가들이 모여 소통했습니다. 모든 주민이 연합해 식사하며 소통하는 자리도 매달 가지고 영화제 등 매년 주민이 주인공이 되는 마을 행사를 가져왔습니다. 그 결과 주민이 주도하며 함께 하는 협력의 공동체로 지금까지 성장해 왔습니다.

Q 마을조합 사업이 다양합니다. 이해관계가 복잡할 수 있고 마을 특성을 보여줄 수 있는 일관성 있는 흐름이 필요한 것은 아닌지요?

A 봉산마을은 공동체 초기 할 수 있는 일부터 시작하는데 도시재생 뉴딜이 더해지면서 사업이 다양해질 수밖에 없었습니다. 시행착오를 겪으면서 가지 칠 것은 치고 블루베리 체험농장과 조경처럼 묶을 수 있는 것은 묶어 일관성을 갖춰 나가고 있습니다. 힘은 좀 들어도 그렇게 해야 합니다. 앞으로는 결속의 계기가 된 블루베리와 하루쯤 묵으며 다양한 체험을 경험할 수 있는 리조트 등 마을 특성을 살린 사업 중심으로 힘을 모아 마을을 도시재생 1번지로 만들 계획입니다.

Q 마을조합 일을 하며 가장 힘들었던 경험은 무엇이고, 어떻게 극복하셨나요?

A ‘빈집줄게 살려올래’프로젝트로 마을에 이주한 청년 8개팀과 주민들과의 갈등입니다. 청년들을 바라보는 주민들 시선이 처음부터 좋았던 것은 아닙니다. 단지 이들을 혜택만 받아 가는 외지인 정도로 생각하는 분들이 많아 애를 먹었습니다. 이러면 안 되겠다 싶어 무엇보다 청년들이 주민들과 함께 하는 프로그램을 많이 갖게 했습니다. 꽃차 살롱, 도자기 살롱, 칵테일 살롱 등 청년팀 각자가 주민들에게 풀 수 있는 재능기부 프로그램도 하고 함께 방역과 청소 같이 굵은일도 마다하지 않고 함께 하다보니 지금은 공동체의 일원으로 인정받고 다양한 사업을 같이 하게 됐습니다.



5 안녕마을 마을관리 사회적협동조합



지역 청년 사회적경제기업과의 협업, 마을에 필요한 공간을 만들어가다

- ◆ 대전 지역에서 오래 활동해 온 사회적경제기업과의 끈끈한 협력과 신뢰 관계가 마을조합 초기 정착에 기여하였다.
- ◆ 도시재생 사업으로 만들어진 거점시설은 마을조합의 수익원을 넘어 주민들이 지역 문제를 해결하고 새로운 사회적 가치를 만들어내는 거점이 되었다.

대전유성



안녕마을 마을관리 사회적협동조합

청년과 주민이 힘을 합쳐 마을의 활력을 만든다

1 기본 정보

안녕마을 마을관리 사회적협동조합은 '어은동 도시재생 뉴딜사업' 수행을 위해 설립되어, 2020년 8월 설립인가를 받았다. 2017년 자생적으로 결성된 안녕주민 공동체가 마을조합으로 발전한 점이 특징이다.

도시재생 뉴딜사업 유형은 우리동네살리기이다. 2017년 선정되었으며 사업위치는 '대전광역시 유성구 어은동' 일원이다. 안녕마을 마을관리 사회적협동조합은 도시재생 거점시설인 '안녕센터'의 운영과 공공사업 위탁 업무를 수행할 예정이다.

사업대상지인 어은동 일원은 충남대와 KAIST 사이에 위치해 풍부한 청년자원을 바탕으로 협업공간 벌집, 세어하우스 '꿈꿀통' 등 공유공간을 중심으로 공동체가 활성화 되고 있는 지역이다. 청년과 기존 상인들이 연대해 '안녕가게'라는 지역브랜드를 만들고 순수 주민주도형 마을 축제인 '안녕축제'를 개최해왔다.

운영 중인 지하주차장과 세어하우스 등 거점시설 운영을 기반으로 한 사업과 공동체 활성화를 위한 마을상점 물품판매와 클래스 운영 등의 사업을 계획 중이다.

<표1> 안녕마을 마을관리 사회적협동조합 주요현황

마을조합	조 합 명	안녕마을 마을관리 사회적협동조합	설립인가	2020년 8월
	주요사업	어은동 안녕센터 관리 위탁운영 등		
도시재생 뉴딜사업	사 업 명	대전광역시 유성구 '어은동 일별공유 플랫폼'		
	사업유형	우리동네살리기	사업기간	2018년~2021년
	사업위치	대전광역시 유성구 어은동 일원		



◀ 조합원들이 회의를 하고 있는 모습

2 조직 운영

축적된
지역 시민
활동 역량을
마을조합에!

1) 도시재생 사업 지속성 위해 설립, 주민과 소통하며 성장

안녕마을 마을관리 사회적협동조합은 어은동 도시재생 뉴딜사업이 막바지에 이르렀던 2020년 8월 설립되었다. 도시재생 뉴딜사업 종료 후 주민들의 자발적 운영으로 마을공동체 활성화에 기여하리라는 기대를 안고 출범했다.

마을조합 발족 준비는 2020년 1월 시작되었고 같은 해 8월 대전 1호 마을관리 사회적협동조합으로 국토교통부로부터 설립인가를 받았다. 조합명은 안녕마을의 이름을 따 '안녕마을 마을관리 사회적협동조합'으로 정했다.

이 마을조합은 2018년부터 이어져 온 도시재생 사업의 지속성을 고민한 결과로 발족 하였다. 주요 구성원은 지역 상인과 주민이며, '도시재생주민역량사업'을 통한 교육과 활동에 참여한 사람들의 비중이 크다. 주민역량 사업은 작은 사업장에서 12시간 가까이 일하는 상인들을 위한 생활문화 강좌로 시작했다. 강좌를 통해 상인 및 지역 주민과의 관계가 형성되었고, 주민과 상인들의 삶과 마을 문제에 관심을 갖는 계기가 되었다.



▲ 조합원들이 역량강화를 위해 강좌를 듣는 모습 ▲ 조합원들을 위한 원데이 클래스 수업

마을조합은 최근 코로나19로 어려움을 겪고 있는 마을의 상인과 주민을 위한 활동을 진행했다. 조합원들이 방역 활동과 마을 청소, 꽃 심기 같은 활동을 진행하며 주민들에게 마음을 전달했다. 마을조합 활동을 통해서 지역 주민들이 이웃에 대해 보다 더 관심을 갖도록 하는 사업을 계속 진행할 계획이다.

안녕마을 마을관리 사회적협동조합 출범 당시 조합원 수는 6~7명에 불과했지만, 현재는 약 40명에 이른다. 처음에는 마을 공간과 마을 일이라는 개념을 이해하는 주민들과 상인들이 많지 않았지만, 공간과 시설이 완공되어 돌아가는 것을 직접 눈으로 보면서 주민들의 생각에도 변화가 생겼다. 동네에 필요한 공간이라는 점을 인식하고 기여하고 싶은 마음이 생겨난 것이다.

사업 초기와 진행 단계에서는 상인들이 중심이 되어 마을조합 활동을 주도했지만, 지금은 건물주들도 더 조합에 들어오고 아파트 주민들도 들어와서 숫자가 늘었다. 신청 대기자들의 숫자까지 합치면 조합원 수는 곧 50~60명이 넘어갈 분위기다. 조합원 확대를

위해 계속 조합원을 모집하고 있다.

도시재생 뉴딜사업의 최종 목표는 도시재생사업으로 단초를 만든 마을의 발전을 지속가능하게 할 역량을 마을 안에서 주민의 힘으로 만드는 것이다. 안녕마을 마을관리 사회적협동조합은 이 같은 목표를 향해 나아갈 수 있도록 조직 역량을 계속 키워갈 계획이다.

2) 지역 사회적기업과의 협업과 시너지

안녕마을 도시재생 뉴딜사업은 '우리동네살리기'로 선정이 된 이래 지자체와 현장 지원센터, 주민협의체가 효율적인 거버넌스 구조를 이루고, 협업과 연대를 통해 다양한 사업과 활동들을 만들어 가며 진행되었다.

도시재생 현장지원센터의 위탁운영은 사회적기업 '윙윙'이 맡았다. 윙윙의 뿌리는 유성구 어은동 일원에서 10년 동안 공유공간을 기반으로 시민과 지역청년들이 협업하며 커뮤니티 겸 소셜 스페이스로 진화해온 '벌집'이다.

벌집은 원래 2011년 비영리 강연 'TEDx대전'의 공동기획자로 모였던 지역 청년들의 활동·창작공간이었다. 유성구 어은동 일원에서 시작되어 2016년 현재의 '안녕마을'이 위치한 '어은동 107-1번지'로 등지를 이전했다.

이전을 계기로 그간 견지해 온 창업 커뮤니티 운영 중심의 사업모델을 커뮤니티 비즈니스 중심의 사업 모델로 전환했다. 그때부터 이미 벌집은 어은동 마을주민들과 관계를 맺고 마을의 문제를 해결하는 다양한 활동을 하기 시작했다. 그동안 벌집이 해왔던 협력적 방식의 문제 해결 방식을 마을에도 적용한 것이다.

벌집의 활동은 2017년 시작된 도시재생 뉴딜사업에 그대로 이어졌다. 벌집이 자체적으로 보내온 7년의 시간과 안녕마을 주민들과 함께한 3년의 시간이 더해져서 도시재생 뉴딜사업에 자연스럽게 관여하게 된 셈이다.

윙윙은 기존 벌집에서 신규 법인으로 갓 전환된 예비 사회적기업에 불과했다. 하지만 유성구청과 지역 주민들은 어은동에서 10여 년간 벌집이 펼쳐왔던 과정을 존중해 현장지원센터라는 핵심적 역할을 윙윙에게 맡겼다. 윙윙은 여러 주체들의 굳건한 믿음을 토대로 그동안 고민해온 공동체의 방식으로 주민들과 협력적 관계를 쌓으며 사업을 진행할 수 있었다.

도시재생 뉴딜사업을 윙윙이 혼자서 이끌어가야 했다면 자칫 버거울 수도 있었다. 다행히 벌집을 기반으로 함께 성장했던 지역의 여러 청년주체들이 윙윙을 도와서 사업에 참여했다. 벌집에서 만나 10년 동안 호흡을 맞춰온 청년기업들이 연대해서 도시재생 사업을 함께 키운 것이다.

3 사업모델 공간의 사회적 가치에 주목하다

뉴딜사업이 지난해 완료되어 지원센터로서의 소임은 지난해 말 완료되었다. 하지만 윙윙은 마을관리 협동조합의 법인조합원으로 가입해서 신규 조합원들의 부족할 수 있는 경험치를 잘 메워주며 함께 하고 있다.

'어은동 일별공유 플랫폼' 사업은 거점시설 '안녕센터'의 운영과 센터 내 아동친화공간 운영, 지역 플리마켓 및 마을축제 활성화 등의 사업을 추진한다.

1) 안녕센터, 거점시설을 참여의 공간으로

안녕마을 마을관리 사회적협동조합의 주요 사업은 뉴딜사업으로 구축된 거점시설 '안녕센터'의 운영이다. '안녕센터'에는 50면의 지하 주차장과 청년 창업자가 입주할 수 있는 8세대(남·여 각 4세대) 규모의 세어하우스(2층)가 있다.



▲ 조합원이 거점시설을 운영관리하는 모습

안녕마을 마을관리 사회적협동조합은 조합 설립 초기, 운영자금을 확보하기 위해 상인들이 200만 원씩 출자하여 조합원으로 가입하기도 했다. 사회적협동조합은 일반 협동조합과 달리 출자를 하더라도 배당이 불가능하다는 점을 마을조합 조합원들이 인지하였음에도 출자를 결의했다는 점이 주목된다.

낙후된 지역의 저층 상가·주거지역에 전혀 없던 공유공간을 가지게 된 지역주민들이 마을의 문제를 주도적으로 해결을 시도하고 또 스스로 해결할 수 있게 되었다는 믿음이 크게 작용한 것으로 보인다. 그만큼 주민들 입장에서 새로 조성된 공간에서 일어나는 사회적 가치에 대한 기대가 커진 것이다.

마을조합은 안녕센터 내 커뮤니티 공간을 오후 2~5시에는 외부에 대관하지 않고 마을조합원들의 교류에 활용하기로 했다. 안녕센터가 위치한 어은 어린이 공원의 접근성을 높이기 위해 공원주변으로 주차를 하지 않도록 건의하는 등 주차 문화를 새롭게 만들어가고 있다. 안녕마을을 걷고 싶은 거리로 만들고자 하는 바람이기도 했다. 마을의 문제를 조합원과 주민들이 함께 고민하고 협력적으로 풀어내는 마을문화가 만들어져 가는 변화가 공유공간 덕분에 생겼다고 볼 수 있다.

다행히 지역의 유관기관들과 여러 혁신주체들이 사업 이후 ‘안녕마을은 일이 되는 곳’이라는 인식을 갖게 되었다. 요즘은 지역에서 어떤 시범사업을 하더라도 가능한 안녕마을에서 하려는 분위기다. 거버넌스와 관련 경험이 축적되어 있는 곳이라서 새로운 사업을 실증에 필요한 여건을 갖추고 있다는 것이다. 이점이 안녕마을의 자산이다. 안녕마을의 가치를 인정해주는 이러한 사회적 에너지를 잘 연결·활용해 마을사업의 지속가능성을 뒷받침할 수 있도록 해나갈 계획이다.

이외에도 지하주차장 운영을 스마트화·디지털화하는 방법을 지역 기업들과 논의하고 있다. 또 안녕마을 안의 소상공인 사업의 디자인 개선과 같은 문제들을 지역 충남대 소비자 관련 학과나 KAIST 산업디자인학과 등과 논의하고 있다.

2) 재미있는 마을 콘텐츠 개발

‘안녕센터’ 1층에 조성된 아동친화공간 운영과 ‘안녕센터’가 들어선 어린이 공원의 활성화를 위한 플리마켓 운영 활성화 사업 지원 등을 마을조합이 수행하고 있다. 아동친화공간 운영은 지역 내 사회적경제기업과 함께 추진할 예정이다.

중기적인 목표는 안녕센터 안팎의 각 공간이 제 기능을 할 수 있게 자리를 잡도록 하는 것이다. 이를 위해 각 공간마다 사업모델과 전문성을 갖추도록 하고 수익모델도 개발하기 위해 노력할 계획이다.



▲ 거점시설 내 아동친화공간

3) 마을, 콘텐츠가 되다

안녕마을의 사업추진 결과를 일종의 마을콘텐츠로 참고하기 위해 전국에서 방문이 이어지고 있다. 이런 수요를 바탕으로 동네 관광코스 개발을 검토 중이다. 그동안 3회 개최한 바 있는 ‘안녕축제’도 점차 수익을 내는 구조로 진화할 수 있도록 다듬어갈 계획이다. 상시적으로 접근할 수 있는 재미있는 콘텐츠가 있는 공간이 마을 곳곳에 더 많이 구현되도록 마을사업들을 점차 고도화 할 계획이다.

마을화페 사업에도 관심을 두고 있다. 2017년 대전시가 실시한 지역화폐 시범사업에 왕왕의 전신인 벌집이 참여했다. 당시 한 달에 한 번 열린 중고시장 장터에서 쓰는 ‘꿀’이라는 지역화폐를 판매대금으로 주민들에게 지급하며 시범 운영을 한 바 있다. 2019년 안녕축제 기간에도 이틀간 한 차례 더 마을화페가 운영되었다. 환전을 하면 5%를 마을기금으로 적립해 마을 소비가 마을발전에 기여할 수 있도록 하는 방식을 실험했다. 당시 지역화폐는 일종의 비전이었고 실험적 수준에서 운용되었다. 여건이 될 때 마을화페 사업을 재개할 수 있도록 준비하고 있다.



▲ 안녕마을 축제

인터뷰

Interview

이OO 대표
(주)윙윙

Q ‘안녕마을’ 사업의 의미는?

A 도시재생 뉴딜사업의 결과로 안녕마을의 환경은 전보다 깨끗해졌고 주민 공동체도 여러 개 생겼습니다. 마을 주민들 입장에서 더 큰 의미는 무엇보다 ‘마을의 일을 할 수 있는 공간’이 생겼다는 점과 ‘마을회사가 생겼다’는 것입니다.

사업의 시작단계와 진행과정 중에서 ‘무엇이 도시재생’이고, ‘무엇이 주민주도 인가’등에 대한 이해와 공감의 쉽지 않았는데, 주민들이 공간의 주인이 되고 나서는 크게 달라졌습니다.

이제는 행정에게 주민들의 요구를 전하는 것도, 마을공간 안에서 다른 주민들을 만나 관계를 쌓는 것도 어렵지 않게 생각합니다. 이제 마을만의 규칙을 가지고 새롭게 만들어진 공간을 운영하고 있고 자신들의 목소리도 낼 수 있게 된 것입니다.

Q ‘안녕센터’에 대한 기대는?

A 도시재생 뉴딜사업으로 조성된 안녕센터가 윙윙의 오늘이 있게 한 벌집처럼 안녕마을 주민들과 안녕마을 마을관리 사회적협동조합에게 바탕이 되는 공간, 서로 만나 무언가 재미있는 일을 할 수 있는 공간이 되기를 기대합니다.

6 인디 마을관리 사회적협동조합



사연 많은 선미촌에서 주민과 예술인의 목소리로 새로운 이야기를 써내려가다

- ◆ 지역 기반 문화예술인들이 이미 다양한 시민 활동이 이뤄지고 있던 선미촌의 여러 이해관계자들과 조율 과정을 거쳐가며 주민을 위한 문화 활동의 가능성을 열고 있다.
- ◆ ‘뜻밖의 미술관’ 위탁운영과 마을공판장 프로그램을 통해 마을 주민과 예술인의 접점을 넓혀나가 지역 내 사회적경제 생태계 구축을 시도한다.

전북전주



인디 마을관리 사회적협동조합

문화예술로 주민과 예술인이 주인공 되는 우리동네

2 조직 운영

마을,
예술을 만나
활기를 찾다

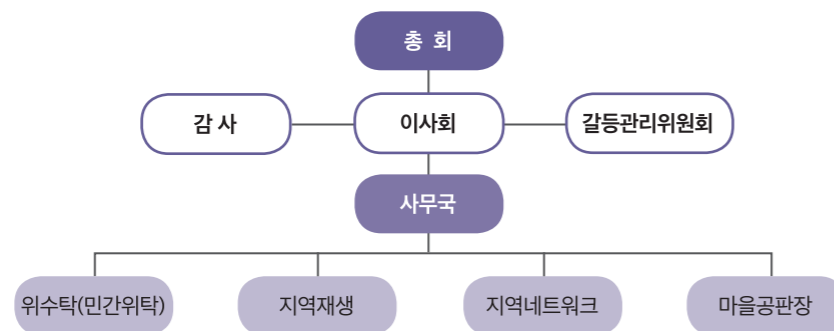
1 기본 정보

인디 마을관리 사회적협동조합은 2021년 1월 인가를 받았다. 인가는 2021년이지만 구성원들은 최소 3년 이상 전주지역에서 활동해 온 지역전문가들이다. 인디 마을관리 사회적협동조합은 전주시 완산구 서노송동 일대에서 사업을 진행 중이다. 서노송동 일대는 성매매집결지인 선미촌 폐쇄 후 도시재생이 활발하게 진행되고 있는 지역이기도 하다.

2021년 11월 11일 전주의 예술가들과 함께할 수 있는 공간인 '뜻밖의 미술관' 운영과 공간을 기반으로 지역 주민들과 함께 하는 문화 활동 프로젝트인 '놀라운 예술터'를 진행하는 민간위탁기관으로 선정됐다. 또한 빈집은행 건물유지관리 사업과 선미촌 내 건물을 활용한 '에어비앤비' 형태 숙박사업인 '아트비앤비' 사업을 계획하고 있다.

<표1> 인디 마을관리 사회적협동조합 주요현황

마을조합	조 합 명	인디 마을관리 사회적협동조합	설립인가	2021년 1월
	주요사업	마을공판장 운영, 텃밭, 가드닝, 마을공동체 운영		
도시재생 뉴딜사업	사 업 명	도시활력증진지역개발사업('17년), 도시재생 인정사업('20년)		
	사업기간	2021년 ~ 2022년		
	사업위치	전라북도 전주시 완산구 서노송동 일원		



▲ 인디 마을관리 사회적협동조합 조직도

인디 마을관리 사회적협동조합은 문화예술을 매개로 마을의 활력과 발전을 고민하는 사람들이 힘을 모아 설립했다. 이들이 생각하는 문화예술은 마을과 마을 사람들의 삶의 경험과 이야기를 토대로 한다. 마을에 담긴 이야기는 비슷해 보이지만 자세히 보면 100인 100색, 제각각 다르다. 마을주민은 풍부한 삶의 경험을 가진 '이야기꾼'이고, 청년과 예술가는 그 좋은 이야기를 잘 들어 줄 수 있는 '청취자'다. 인디 마을관리 사회적협동조합은 이런 잠재력을 기반으로 예술을 통해 지역의 다양한 사람들을 연결하는 작업을 하고 있다.

1) 다양한 이해관계자와 부대끼며 자리잡기

마을조합의 주요 무대인 서노송동은 폐쇄된 성매매집결지 선미촌이 있던 자리라 여성인권 활동가 등 다양한 이해관계자가 많이 활동하고 있다. 선미촌이 없어진 2014년 이후 도시재생 사업이 꾸준히 진행되어 온 곳이기도 하다.

그래서 사업 초반에 공공, 민간, 시민사회 등의 이해관계자와 스킨십에 많은 신경을 썼다. 어떤 의제를 중심으로 사업을 펼쳐나가야 하는지 기획이 중요했다. 활동 초기에는 마을조합에 대한 이해를 높이고 사업 진행 프로세스를 파악하고자 노력했다. 여성, 창업, 장애인 등 다양한 주체들과 전시, 문화 활동 등의 협업을 통해 공동의 경험을 쌓으려 했다. 이를 통해 서로의 영역을 인정하면서 사업을 펼쳐나갈 수 있는 토대를 만들었다. 지역에서 주민과 함께 하며 예술가들의 다양성과 자율성을 살릴 수 있는 주체로 자리매김하고 있다.

2) 제반사항 정비로 효율적 성장 발판 마련

마을조합 인가 후에도 어려움은 있었다. 조합 활동이 초기 단계라 지역에서 처음부터 기반을 다지며 길을 닦아나가야 했다. 다양한 사업을 진행하고 공공과 민간의 협업을 원활하게 하기 위해서는 조례도 필요했다.

인디 마을관리 사회적협동조합은 이를 위해서 4개월 동안 조합원들이 전주시의회와 시청 등을 설득하며 조례 제정을 위해 움직였다. 덕분에 2021년 '전주시 도시재생 활성화 및 지원에 관한' 조례가 제정되어 마을조합 설립 지원을 위한 근거 항목이 생겼다. 제도 안에서 사업을 진행할 수 있는 기반이 마련된 것이다. 또한 전주시에 관련 업무를 담당하는 도시재생협력팀이 만들어져 보다 안정적인 조건에서 사업을 진행할 수 있게 됐다.

지자체 및 지역 유관 기관들과 관계를 형성하는 작업이 쉽지는 않았지만, 이 같은 초반의 경험은 공공의 프로세스를 이해하는 계기가 되었다. 인디 마을관리 사회적협동조합은 이를 바탕으로 지자체 등 공공 부문과 함께 할 수 있는 사업의 기획과 실행에 집중해 나갈 예정이다.

공감대 형성으로 오랫동안 함께 할 조직원 모아

이 지역은 2014년 선미촌 폐쇄 후 여러 도시재생 사업이 꾸준히 이어져 왔다. 하지만 현재의 마을조합 구성원들이 참여해 함께 하던 문화적 도시재생사업이 장기 사업에서 단기 사업으로 변경되면서 한차례 위기를 겪었다.

지역 주민과 예술가가 모여 머리를 맞대고 지속할 방법을 고민했다. 이 과정에서 마을조합을 알게 됐고 1년간 준비해 인가를 받았다. 만약 사업이 또 다시 없어진다면 어떻게 할 것인지 등 향후 다양한 상황을 대비한 이야기도 나눴다. 이런 과정을 거치며 마을조합의 비전에 공감대를 형성하고, 서로 파트너로서 더 단단하게 지지할 수 있게 되었다.

2021년 5명의 조합원으로 시작한 인디 마을관리 사회적협동조합에는 현재 30명(21년 8월 기준)이 활동하고 있다. 2019년부터 꾸준히 지역에서 활동해 오던 사람들이 조합원으로 함께 한다. 주로 지역에서 진행하는 문화예술 기반 활동에 호기심을 가지고 함께하는 사람들이 많다. 후원조합원 형태로 활동에 힘을 보태는 경우도 있다.

이같은 공통의 배경과 관심사를 바탕으로 조합원들의 결속력을 다질 수 있는 프로그램을 발굴하고, 역량강화 교육을 실시하는 등 조합원 공감대 확산에 힘쓴다. 매월 1회씩 조합원들의 모임을 가지고 정원교육, 카페코디 교육 등 조합원 역량 강화 교육 등을 진행, 지역에서 지속적으로 활동할 인적 자원을 기르고 있다.



▲ 지역주민과 조합원이 함께했던 행사의 모습

문화 넓은 이사회, 다양한 목소리 담는다

인디 마을관리 사회적협동조합은 활발한 소통과 사업 다각화를 위해 5명이던 이사를 11명으로 늘렸다. 무작정 숫자만 늘린 것이 아니라 성별, 나이대 등을 고려해 다양한 의제를 논의 할 수 있도록 했다. 또 2022년에는 마을전담 이사를 마을조합에 새로 배치할 예정이다. 마을전담 이사들은 지역의 갈등 관리를 비롯해, 지역별 의제를 발굴하고 범위를 확대하는 역할을 한다. 지금까지는 서노송동에서 활동하는데 집중했기 때문에 마을조합 사업의 내용이나 이슈가 제한될 수 있다는 판단에 따른 것이다.

서노송동을 비롯해 남노송동, 중노송동, 노송동 지역에서 활동하는 조합원들을 이사로 선임, 도시재생 사업을 주민들이 보다 실질적으로 체감할 수 있는 방식으로 운영한다는 방침도 세웠다. 지역을 확대하는 만큼 사업 내용의 원칙도 보다 명확히 정할 계획이다. 이사회 역할 확대로 지역 의제를 세밀하게 다루고 사업을 확장할 수 있는 기반을 조성했다.

또 이사장 역할을 돌아가며 수행하거나, 주요 사업을 이끌어 보는 등 구성원 모두가 마을조합에 대한 이해를 높이고 미래를 계획하는 경험을 하게 하는 방안도 검토 중이다.

3) 공간 기반 사업 집중해 지속가능성 확보

인디 마을관리 사회적협동조합은 과거 문화 콘텐츠를 통한 도시재생 사업에 참여한 경험으로 공간 기반의 필요성을 많이 느꼈다. 콘텐츠에만 집중하면 사업을 통해 모인 사람들을 오래 끌고 가기 어려웠다. 그래서 공간을 기반으로 한 사업에 집중한다. 2021년 개관을 앞둔 뜻밖의 미술관과 놀라운 예술터에 대한 위탁관리를 수행하고, 선미촌 내의 정원조성 사업에 나서는 등 공간 사업의 활동 범위를 넓혀가고 있다.

4) 전문가 및 공동체 협업으로 전문성 보완

“모든 분야에 전문가도 아니고, 될 수도 없어요. 부족한 부분은 전문가들의 도움으로 보완해야죠.”

인디 마을관리 사회적협동조합은 이 같은 인식을 공유하고 있다. 조합원 사이의 끈끈한 관계에만 의존하지 않고, 사업의 전문성을 위해 이사회 외에 전문위원을 둔 이유다. 노송동에서 활동하지 않는 사람이라도 사업 개선을 위한 점검이나 확인을 받을 수 있는 사람이라면 함께 하고 있다. 사회적경제, 복지, 주거 등 다양한 분야의 전문위원들에게 도움을 받고 있다.

또한 인디 마을관리 사회적협동조합은 활동을 지속적으로 이어가며 다양한 지역 공동체와 협업을 확대하고 있다. 지역 공동체도 지속적으로 협력에 관심을 보이고 있어, 보다 활기찬 사업 진행을 위한 지역 네트워크 구축의 밑거름이 될 전망이다.

2021년 9월 지역맞춤형 문화콘텐츠 개발과 협업사업 개발을 위해 전주대학교 산학 협력단과 양해각서(MOU)를 체결했다. 10월에는 마을정원 프로젝트를 통해 연결된 효자시니어클럽과 어르신 일자리 사업을 위한 MOU도 맺었다. 또 같은 달 전주와 전북 지역 내 마을조합 육성과 활성화를 위해 마을공동체 및 도시혁신센터와도 MOU를 체결했다.

2 사업모델

주민과 예술인이 함께하는 마을

인디 마을관리 사회적협동조합은 ▲지방자치단체와 협업한 ‘뜻밖의 미술관’ 관리 ▲예술가와 지역주민이 함께 하는 마을공판장을 위한 프로그램 운영 등에 역량을 집중하고 있다.

이 사업을 통해서 지역에서 활동하는 예술가와 마을 주민들의 접점을 넓혀간다. 또한 이런 경험들을 주민 주도의 교육·생산·납품·판매 시스템을 갖춘 마을공판장의 성장 발판으로 활용할 계획이다.

1) 주민과 예술가가 어울리는 개방형 공간, 뜻밖의 미술관



▲ 성매매업소를 리모델링해 건축한 뜻밖의 미술관 전경

뜻밖의 미술관은 전주시가 과거 성매매 업소로 사용했던 건물을 매입, 2020년 12월 문화예술가들을 위한 문화예술 복합공간으로 조성한 건물이다. 명칭제정위원회는 성매매업소였던 골목길에 미술관이 들어선 점을 착안해 ‘뜻밖의 미술관’으로 명칭을 정했다.

인디 마을관리 사회적협동조합은 2021년 11월 뜻밖의 미술관 위탁기관으로 선정됐다. 예술가뿐만 아니라 지역주민도 활발하게 이용할 수 있는 환경 조성에 집중한다. 이를 위해 주민과 예술가가 함께 하는 공동기획단 구성 등을 계획 중이다.

또한 지역문화 예술 저변 확대를 위해 독립예술제, 아트페어 등의 행사도 기획했다. 공간 1층에는 조합원들이 운영하는 카페가 들어선다. 조합원들이 도슨트가 되는 지역일자리 사업도 기획 중이다. 지역 예술인들을 대상으로 ‘레지던시 사업’도 진행할 예정이다.

이벤트에 앞서 사전 홍보에 집중하는 일반적 방식에서 벗어나 사후 홍보까지 영역을 넓혀 과정부터 결과까지 시민과 예술가들에게 홍보할 예정이다. 이러한 운영을 통해 문화예술을 중심으로 활동하는 사회적경제 네트워크를 탄탄히 구축할 계획이다.

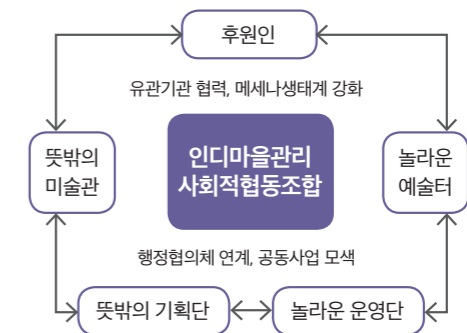
2) 조합원-생산자-소비자 함께 하는 네트워크, 마을공판장

인디 마을관리 사회적협동조합이 활동하는 노송동에는 70~80년대의 잘 정비된 양옥주택이 많다. 그러다보니 꽃과 작물을 기르는 것이 동네의 문화로 자리 잡았다. 서노송동의 경우 빈 땅에 작물을 심어 양파, 파, 가지 등을 기르는 것을 심심치 않게 볼 수 있다. 마을 주민들이 규칙적이고 자발적으로 하는 활동에서 마을조합은 마을공판장의 희망을 봤다.

마을공판장은 조합원 및 생산자, 소비자 네트워크를 기반으로 하는 장터다. 지역 주민들의 텃밭에서 난 작물을 기반으로 장터가 열린다. 여기에 더해 주민 참여 프로그램을 통해 주민들이 직접 만든 소품이나 제품도 함께 판매한다.

텃밭 활동을 기반으로 마을공판장의 모습을 그려가는 것이다. 가드닝 기초 및 전문 지식을 교육하는 문화텃밭, 예술가와 함께 식물을 기반으로 한 예술 공예활동을 하는 예술텃밭은 마을공판장을 위한 준비 단계 중 하나다. 과거 전주에서 어르신 및 예술인들과 함께 지역 장터 ‘꽃장’을 진행한 경험을 발판삼아 보다 지속가능한 장터를 기획하는 것이 목표다.

인디 마을관리 사회적협동조합은 전주시와 함께 선미촌 내 공간에 정원을 조성하는 사업 수행을 앞두고 있다. 시니어클럽과의 협업으로 텃밭 사업에 어르신들이 함께 할 수 있는 일자리도 만들 예정이다.



▲ 인디 마을관리 사회적협동조합이 추진하는 예술인-주민 연결 사업의 기획도 및 사업 현장 모습

3) 다양한 지역의제 해결 위한 사업 진행

인디 마을관리 사회적협동조합은 예술가와 협업을 통해 지역 의제를 친근한 방식으로 풀어나가는 작업도 하고 있다. 주민이 도슨트가 되는 사회참여예술형 전시, 예술가와 주민이 협력해 작업하는 협업마을 미술프로젝트, 마을공정여행을 기획하는 골목길 네트워크 조성, 어린이와 노인의 서로 돌봄사업 등을 운영했다.

문화장인 공동체지원 사업의 일환으로 주민들의 문화예술 활동을 지원하기 위한 ‘찾아가는 공예 수업’을 진행하기도 했다. 처음에는 참여 주민들 대부분이 부담스러워 하거나 어려워해 시작에 어려움을 겪었다. 하지만 수업이 반복될수록 관계가 형성되고 참여자들의 적극성이 높아졌다. 이러한 관계는 이후 사회적가치 공유와 자립을 위한 주민 활동 결과물을 선보이는 인디장 행사에서 직접 판매를 하는 경험으로까지 이어졌다.

주민을 대상으로 지역의 기록을 채록하는 마을조사를 통해 마을자원을 수집하는 프로젝트도 진행했다. 이 결과물을 바탕으로 전문적 연구를 진행하고, 선미촌만의 스토리도 발굴했다. 지역 주민의 이야기로 지역 10여 개의 공간이 이야기를 찾았다. 청년 소리꾼과 연극인이 주민들을 만나 상처를 어루만지고 온전한 마을 문화를 회복하는 것을 목표로 하는 ‘마을 창극단’을 만들어 마을 브랜드 공연을 제작하기도 했다.

한편, 선미촌 내 빈집을 활용한 ‘에어비앤비 사업’인 ‘아트비앤비’도 준비 중이다. 전문성을 가진 예술가들과의 협업을 통해 각 분야 예술에 특화된 공간 조성을 기획하고 있다. 이외에도 비어있는 공간들을 활용해 신생 기업의 정착과 성장을 지원하는 인큐베이팅을 진행하고, 공간이 필요한 사업체에 사업 장소로 제공하는 등 소셜벤처 창업자를 지원할 계획이다.

인터뷰

Interview

장○○ 이사장
(인디 마을조합 이사장)

Q 마을관리 사회적협동조합을 선택하게 된 계기는?

A 5년 기간의 사업 하나가 1년 만에 단기로 사라지게 되었습니다. 그 사업에 참여 하며 지역 문제 해결을 위한 기반을 만들려 예술가와 지역주민들이 힘을 합쳐 많이 노력했었는데 아쉬웠습니다. 그래서 사업 진행이 여의치 않더라도 우리가 중심이 되어 할 수 있는 방법을 고민했습니다. 그러던 중 우연히 마을관리 사회적협동조합을 알게 되었고, 동네에서 사람들과 함께 한다는 의미까지 있어 마을관리 사회적협동조합 설립을 하게 되었습니다.

Q 마을조합 사업에 참여하며 기억에 남는 점이 있다면?

A 사회적경제 분야 진입 초기다 보니 개념이나 흐름 파악이 어려울 수 있었는데, 한국사회적기업진흥원 컨설팅을 통해 빠르게 배우고 활용할 수 있었습니다. 사업을 진행하며 겪는 어려움이나 애로 사항에 대해 즉각 도움을 받을 수 있어 좋았습니다. 마을조합의 장기 사업 계획을 세우는 데도 많은 도움이 되었으며, 또 다른 지역 단체와 네트워킹하며 그들의 사례를 참고할 수 있었습니다.

Q 앞으로의 계획은?

A 마을조합만으로 마을의 모든 문제가 해결되는 건 아니라고 생각합니다. 살기 좋은 마을을 만들기 위해선, 지역의 구성원과 단체 및 기관들이 함께 해야 합니다. 인디 마을조합이 성장해서 전주 지역 현장의 문제를 해결하는 역할을 하고 싶습니다. 이를 위해 사회적경제조직과의 네트워크, 지역주민들의 더 많은 참여, 예술인과 지역민들이 과정에서의 주체성 강화 등을 목표로 하고 있습니다. ‘주민들이 마을조합의 활동으로 좋은 삶을 살 수 있구나’라는 걸 피부로 느끼도록 열심히 활동할 것입니다.



7 청주와우 마을관리 사회적협동조합

마을 문제에 공통의 문제의식을 지닌 주민들의 다양한 전문성이
마을조합 성장 밑바탕

- ◆ 이사회 아래 사업별 소위원회를 두어 업무 효율을 높이고, 인근 기관과의 협력을 통해 사업의 안정화를 추구한다.
- ◆ 조합원들은 지역 상인들과 협력해 공영주차장 운영관리 시범사업을 하는 등 전문적 사업 역량을 키우며 찾아가는 서비스를 발굴하고 있다.



충북청주



청주와우 마을관리 사회적협동조합 준비는 끝, 수익 창출 나선다!

1 기본 정보

청주와우 마을관리 사회적협동조합은 ‘젊음을 공유하는 길, 경제를 공유하는 길 우암동’ 사업을 위해 설립됐으며, 2020년 12월 인가를 받았다.

이 도시재생 뉴딜사업은 2017년 말 중심시가지형으로 선정되었으며, 사업 위치는 ‘충청북도 청주시 청원구 우암동 349-5번지’ 일원이다. 청주와우 마을관리 사회적협동조합은 시설 위탁운영, 공공임대, 주차장 운영, 세차 및 차량정비 등 차량관리, 주택관리, 청소용역, 마을식당 등의 업무를 수행할 예정이다.

현재 마을식당을 운영 중이며, 관내 건립 예정인 ‘청춘허브센터’와 ‘새싹공원 지하 주차장’, ‘중앙로 주정차대’ 등 거점시설 3곳을 기반으로 커뮤니티 프로그램 운영, 주차장 관리 등의 사업을 계획 중이다.

<표1> 청주와우 마을관리 사회적협동조합 주요현황

마을조합	조 합 명	청주와우 마을관리 사회적협동조합	설립인가	2020년 12월
	주요사업	시설 위탁운영, 공공임대, 주차장 운영, 세차 및 차량정비 등 차량관리, 주택관리, 청소용역, 마을식당, 돌봄 사업		
도시재생 뉴딜사업	사 업 명	젊음을 공유하는 길, 경제를 공유하는 길 우암동		
	사업유형	중심시가지형	사업기간	2018~2022년
	사업위치	충청북도 청주시 청원구 우암동 349-5번지 일원		



▲ 청주와우 마을관리 사회적협동조합 창립 총회 모습

2 조직 운영

다양한 사업
가능케 하는 일
잘하는
조직 구성

청주와우 마을관리 사회적협동조합은 주민들이 도시재생 대학 등 프로그램에 자발적으로 참여하면서 만들어졌다. 쇠퇴한 상권과 주거지역에 활기를 불어넣기 위한 노력의 결과이기도 하다. 도시재생 사업에 선정된 후, 2018년과 2019년에는 마을조합 설립 교육과 컨설팅을 받았다. 이제는 지역사회의 다양한 구성원들이 참여하고 있다. 또한 다양한 사업이 효율적이고 지속 가능하도록 관리 방식을 개선하고 있다.

청주와우 마을관리 사회적협동조합의 참여자들은 주민들의 의견을 수렴하기 위해 설립 전부터 사업설명회를 개최하기도 했다. 이렇게 모은 의견을 바탕으로 ▲도시재생 관련 시설 위탁운영 사업 ▲건물 임대 사업 ▲주차장 관련 사업 ▲주차장 서비스 사업 ▲주택 관리 사업 ▲청소 용역 사업 ▲마을 상점 사업 ▲돌봄 사업 등을 하기로 결정하고, 발기인 및 설립동의자로부터 설립동의를 얻었다.

1) 공동의 문제의식 지닌 주민 의지 확인

청주와우 마을관리 사회적협동조합은 2015년부터 활동하던 ‘우암동 도시재생추진 협의회’가 모태가 됐다. 2016년 도시재생 사업에 지원했다 떨어졌지만, 이듬해 다시 도전해 결국 선정되었다. 그만큼 도시 회복에 대한 주민들의 열의가 높았다. 마을조합 구성에는 주민자치위원회를 중심으로 새마을부녀회, 자원봉사회 등 지역에서 활동하는 다양한 직능단체 회원들이 나섰다.

다만 참가자들이 대부분 상대적으로 연령대가 높았다. 활동 의지는 강했지만 진행속도는 열의를 따라가지는 못했다. 약 40명의 참여자 중 마을조합이 설립될 때까지 함께한 사람은 15명 남짓이며, 이들이 이사회를 구성하였다. 이후 마을조합의 꾸준한 영입 활동을 했고, 그 덕분에 조합원은 2021년 11월 현재 66명에 이른다. 조합원들의 경력은 주민협의체 및 직능단체 임원부터 공공기관 퇴직자까지 다양하다. 현재도 내덕동이 일부 포함된 우암동 도시재생뉴딜사업 구역과 우암동 전역에 살거나 주사무소를 뒀다면 누구든 가입할 수 있다.

2) 역할 분장으로 체계적 조직 운영

청주와우 마을관리 사회적협동조합은 의사결정과 논의를 효과적으로 하기 위해 이사회 아래에 소위원회를 설치했다. 운영하는 사업이 10가지가 넘는데, 모든 사업을 이사회에서 논의하려면 시간이 너무 걸리기 때문이다. 예를 들어 음식 사업을 다루는 소위원회는 홍보담당자, 기획담당자 등 4명으로 구성됐다.

각 위원회별로 관련된 사업 모델을 설계한다. 도시재생지원센터가 사업 세부 기획과 외부의 소통을 맡는다. 이사회 및 총회에서 사업 계획을 승인하면 사업을 본격적으로 추진하는 구조다. 지금은 이처럼 이사장과 책임이사가 사무국 역할을 담당하며, 청주 도시재생지원센터에서 운영관리를 지원하고 있지만, 앞으로 사무국을 마련할 계획이다.

3) 인근 기관과 시너지 효과

청주와우 마을관리 사회적협동조합은 인근 기관과 협력이 잘 이뤄지고 있다. 청주시 도시재생지원센터의 적극적인 행정 지원으로, 설립 초기 사업 방향을 수립하고 사업을 안정화할 수 있었다. 또 도시재생지원센터와 함께 지역 금융기관인 우암새마을금고가 회계, 재무, 사업계획 및 시행에 관해 실무 지원을 하고 있다.

주변 학교와도 함께 일한다. 인근에 청주대학교가 있어 청년 창업과 연계 사업모델을 수립하기에 용이하다. 최근에는 청주시도시재생지원센터를 중심으로 청주대 창업동아리 학생들과 타일을 활용한 벽화를 붙이는 '골목길 코디네이트 프로젝트'를 진행했다. 뿐만 아니라 2022년 말 조성될 청춘허브센터에 자리 잡을 다양한 프로그램에 학생들의 아이디어를 연계하는 방법을 구상 중이다. 예를 들어 청주대 체육학과 학생들이 청춘허브센터에서 주민들에게 운동을 가르칠 수 있도록 기반을 마련하는 방식 등을 검토 중이다.

건물청소 사업 준비를 위해 충북광역자활센터와도 협업했다. 마을조합 차원에서 추진 중인 건물 청소·소독 사업 관련 전문성을 기르기 위해, 자활센터를 통해 청소·소독방역 기업 관계자를 강사로 초빙해 실습했다. 약품 쓰는 법, 청소기구 다루는 법 등 외부 시각에서는 알기 어려운 전문성을 습득하는 기회가 되었다.



▲ 조합원들이 청소·소독방역을 실습하는 모습



조합원들은 직무 관련 교육을 받는 등 필요한 역량을 직접 키우고 있다. 건물 청소 실습, 세차 교육, 배달 애플리케이션 관리 교육 등을 받으며 이를 실제 사업에 적용하기 위해 노력 중이다.

지속가능성을 위해 다른 정부 지원사업도 연계하고 있다. 올해 지역형 예비사회적 기업으로 지정됨에 따라 내년 3월부터는 직원을 채용할 때 인건비 지원이 가능하며, 사무국 인력을 직원으로 채용할 예정이다.

1) 거점시설을 기반으로 수익 창출

현재 청주와우 마을관리 사회적협동조합은 마을식당의 흑자 전환에 힘쓰는 한편, 향후 조성될 공영주차장과 청춘허브센터 설립 준비에 집중하고 있다. 청춘허브센터의 경우 내부 구성을 위해 LH한국토지주택공사(이하 LH)와도 지속적으로 협의 중이다. 거점시설을 기반으로 공공임대, 직영 사업 관리, 교육 프로그램 운영 등을 순조롭게 할 수 있도록 소위원회별로 주기적으로 회의를 갖고 있다.

2021년 3월부터는 청주대 앞 먹자골목에 마을식당 '와우호떡'을 열고, 과일호떡, 과일 아이스크림 등을 판매하고 있다. 한국사회적기업진흥원에서 공모한 지역기반정책연계 창업지원 사업에 선정돼 시작한 사업이다. 기름이 적게 드는 동판호떡기계를 제작하고 설탕을 줄이는 조리법을 개발, 제철과일과 꿀로 만든 호떡을 판다.

마을식당은 조합원 갈등 예방에도 도움을 주고 있다. 코로나19 확산을 막기 위한 방역 조치로 여럿이 모이지는 못하더라도, 두세 명의 조합원이 웅기종기 모여 술 한 잔 기울이는 허브 역할을 해주기 때문이다.

마을조합은 식당의 사업성을 높이기 위해 다방면으로 노력 중이다. 초창기 매출 실적은 4~5만 원 수준이었으나, 최근에는 민간·공공 배달 애플리케이션에 입점해 8만 원대까지 올랐다. 이밖에도 메뉴판 제작, 홍보 역량 구축 등에 나서며 매출 확대에 머리를 맞대고 있다.



▲ 마을식당 '와우호떡'

3 사업모델

조합원과
함께 만드는
지역 수익

청주와우 마을관리 사회적협동조합은 마을조합 설립 전부터 전통시장 상인회와 협력해 공영주차장 운영관리 시범사업 등을 추진했다. 전문적인 사업 역량을 쌓기 위해서다. 현재 마을식당을 운영하고 있으며, 주정차대를 공사 중이다. 공영주차장과 청춘허브센터 등 거점시설이 완성되면 수익 사업도 시작할 예정이다. 이외에도 건물 청소, 세차 등 서비스 사업도 시작한다.

우암동 중앙로
주정차대 /
새싹공원
지하주차장

공영주차장 운영으로 주차비도 수익원이다. 2022년 3월 청주대 정문 앞 우암동 중앙로에 48면 규모의 ‘중앙로 스마트 주정차대’가 들어선다. 일방통행로만 있던 곳에 주차와 정차를 할 수 있는 공간이 생긴다. 이곳은 과거 양방향 도로와 좁은 보도, 불법 주정차 차량으로 교통 환경이 열악했으나, 2019년 보행환경 개선사업으로 일방통행로로 지정되며 상황이 개선되었다. 한발 더 나아가 현재 ‘지그재그’모양으로 차를 댈 수 있게 공사 중이다.

이 주정차대에는 스마트 기술을 접목한다. 가로등처럼 생긴 기계에 조명 기능, 정산 기능, 광고판 기능, 와이파이 기능, 폐쇄회로TV 기능 등이 융합된 ‘스마트폴’을 주차장에 설치한다.

‘새싹공원 지하주차장’은 지하를 파서 주차장을 만드는 사업이다. 지상에 차를 얹애고 인도를 넓힘으로써 주민들이 걸을 수 있는 공간을 더 확보한다는 의미도 있다. 인근 주민 중 일부가 반대함에 따라 의견 조율을 진행 중이다.



▲ 우암동 중앙로 공사 전 사진(왼쪽)과 공사중 사진(오른쪽)

청춘허브센터

내년 말 준공될 ‘청춘허브센터’ 안에도 청주와우 마을관리 사회적협동조합이 운영관리에 참여 예정인 거점시설이 있다. 청춘허브센터는 13층 규모로, 308억 5000만 원이 투입되는 ‘생활SOC’다. 위치는 청주시 청원구청 맞은편 SK주유소 자리다. 현재 지하 기름 탱크 등을 철거하고 건물을 새로 올리는 중이다.

13층 중 지하 1층에서 지상 3층까지가 조합에서 운영·관리할 공간이다. 지하층에는 주차장이 들어선다. 1~3층은 청년 취 창업 지원 공간과 상가 20호, 문화활동 공간 등을 갖춘다. 4~13층은 LH가 행복주택 120호(21~44m)를 건립해 대학생과 사회초년생, 신혼부부 등에게 임대한다.



▲ 청춘허브센터 조감도

지역 내 건물 청소

차량관리 사업

2) 찾아가는 서비스 발굴

청주와우 마을관리 사회적협동조합은 지역 건물 청소용역 사업도 준비 중이다. 이를 위해 조합원들은 청소 전문 교육을 받았다. 청소 장비 구입이 이뤄지면 사업자등록을 하고, 지역 아파트와 원룸을 대상으로 사업을 시작할 예정이다.

주차장 사업과 연계해 차량 관리(이동세차, 정비 등) 사업도 계획 중이다. 지난해 건설 완료한 북부시장 공영주차장에서 이미 세차 교육과 시범 운영 등을 실시했다. 북부시장 공영주차장은 마을조합이 조합 설립 전 지역 상인들과 협약을 맺고 조성한 주차장이다.



▲ 북부시장 주차장에서 워터리스 세차 실습을 하고 있는 조합원들 모습

<표2> 청주와우 마을관리 사회적협동조합 주요 사업

마을식당	조합원·주민 모임 공간
중앙로 주정차대 / 새싹공원 지하주차장	공영주차장
청춘허브센터	주민 복지 및 커뮤니티 시설 역할
건물청소·차량관리	조합원 역량 개발과 교육 기회 마련

인터뷰

Interview

김OO 팀장
(청주시
도시재생지원센터)

“문제 해결 목표를 위해 ‘함께’ 나아가려는 의지가 중요합니다.”

청주와우 마을관리 사회적협동조합을 담당하는 김OO 청주시 도시재생지원센터 팀장은 조합원들이 자연스레 모일 공간을 확보하는 것과 지역 문제를 해결해보려는 뚜렷한 의지가 중요하다고 강조했다. 김 팀장에게 마을조합의 활성화의 조건이 무엇인지 들었다.

Q 마을조합의 지속가능성을 확보하는 방법은 무엇일까요?

A 함께 문제를 풀어보려는 목표지향성입니다. 지역마다 해결하고 싶은 문제가 있을 텐데, “이를 꼭 해결하고, 다음 해결할 문제를 또 찾아보겠다”라는 의지요. 그리고 보통 동 단위로 사업이 진행되다보니, 조합원들끼리 모여 이런 이야기를 나눌 수 있는 공간도 필요합니다. 우리 마을조합은 마을식당이 그런 거점 공간이 되어 조합원들이 모여 자연스레 다양한 논의를 할 수 있습니다.

Q 조합원들끼리는 의견이 맞아도, 인근 주민과 갈등이 생기면 어떻게 해야 하나요?

A 끊임없는 설득이 필요합니다. 중앙로 일대를 일방통행로로 만들 때도 주변 상인들의 반대가 컸습니다. 4분의 1은 반대를 했죠. 끊임없이 찾아가 의견을 수렴하고 설득했습니다. 직접 이야기하는 걸로는 역부족인 경우도 있습니다. 그럴 때는 반대하는 분들의 가까운 사람을 찾아가 설득하는 것도 방법입니다.

Q 지원 측면에서 필요한 사항도 있을까요?

A 컨설팅의 지속성도 중요한 요소입니다. 전문가의 컨설팅을 받을 수 있어서 무척 좋았는데, 이를 실행할 인력이 부족해서 아쉬웠습니다. 컨설팅에서 그치지 않고 실제로 잘 이뤄지고 있는지 관리해주고 지원하는 방안이 필요하다고 생각합니다.

2021년 마을관리 사회적협동조합 사례집

“우리 지역은 우리 스스로 관리해요!”



국토교통부



한국사회적기업진흥원

(13292) 경기도 성남시 수정구 수정로 157 새마을금고빌딩 T. 031-697-7700 F. 031-697-7889