



내 마을형 사회적기업 설립 지원사업

더 나은
마을을
디자인하다

협업과
상생의
거버넌스
혁신

협업과 상생의 거버넌스 혁신 LH 마을형 사회적기업 사례집

발행일 2013년 12월 30일

발행처 함께일하는재단

주소 121-819 서울시 마포구 월드컵북로 6길 36번지 함께일하는재단 6층

전화 02-330-0727

팩스 02-338-3995

디자인 DesignZoo

인쇄 신우문화인쇄

※ 본 책자의 내용은 무단으로 전재할 수 없으며, 인용할 경우 그 출처를 반드시 명기해주시기 바랍니다.
책자의 내용 및 활용에 관한 문의는 함께일하는재단으로 연락주시기 바랍니다.

협업과 상생의 거버넌스 혁신

내 마을형 사회적기업 사례집



관계의 빈곤을 극복하고 공동체의 세상을 만들어 갑시다

지난 여름 한 임대단지의 마을형 사회적기업과 공부방을 방문했었습니다. 아이들은 해맑기 그지없었습니다. 선생님들은 열정 그 자체였습니다.

그 결에서 켈트 공예를 연마하는 주민의 손은 쉴 사이 없이 새로운 세상을 만들고 있었습니다. 마을이 그들을 안고, 돌보고, 쉬게 하고, 길러 주는 모습. 함께 성장을 준비하는 모습. 그것이 제가 만난 마을형 사회적기업과 임대단지 공부방이었습니다.

함께일하는재단은 지난 2010년부터 한국토지주택공사와 인연을 맺어 임대단지 내에서 마을형 사회적기업과 공부방을 세우고 주민의 성장을 준비하도록 진행해온 지 3년이 흘렀습니다. 그동안 전국에는 마을형 사회적기업 12곳과 공부방 32곳이 설립되어서 새로운 성장을 준비하고 있습니다.

두 가지 사업 모두 우리재단이 임대단지에서 주민들의 염원과 필요를 스스로 채우도록 설계하고 한국토지주택공사가 재정을 마련하여 시작한 사업입니다. 우리재단이 본 사업을 구상하게된 것은 우리서민이 많이 사는 곳에도 함께 살아갈 열정을 모아내면 어떤 새로운 기운으로 일자리와 지역의 활성화가 일어나겠구나하는 취지에서 준비한 것이었습니다.

서양에는 공동체를 뜻하는 커뮤니티(communitiy)라는 말이 있는데 본시 라틴어 서로(com)와 주기(munuis)라는 말에서 생긴 말입니다. 우리에게 '무주상보시(無住相布施)' 즉, 주었다는 사실조차 잊고 서로 주고받는다는 뜻의 소중한 가르침도 있습니다. 마을형 사회적기업과 공부방 사업은 그 가치와 마음을 간직하고 가야할 것입니다.

현대의 빈곤은 경제적 빈곤도 있지만 그보다 관계의 빈곤, 신뢰의 빈곤이 더욱 심각한 문제입니다. 지난 3년의 경험을 기반으로 마을형 사회적기업과 임대단지 공부방 사업이 전국 방방곡곡의 임대단지에 더 확산되도록 피어나길 기원합니다.

그동안 우리재단과 도반의 마음으로 함께 해주신 한국토지주택공사와 이번 사업을 위해 애쓰신 전국의 12곳 지역의 주민과 32곳의 공부방 교사 와 학부모 그리고 우리 아이들 모두에게 감사의 마음을 전합니다.

그리고 사업 현장에서 흘린 소중한 소금꽃, 열정의 눈물꽃을 잘 담아 이 책을 엮어준 한겨레경제연구소에도 감사드립니다.

송월주 함께일하는재단 이사장



차례

- 발간사** 송월주 함께일하는재단 이사장 · 4
- 1부** 2010년 선정 마을형 사회적기업
대구 동구행복네트워크 · 10
청주 함께사는우리 · 34
시흥 능곡자연마을사람들 · 54
- 2부** 2011년 선정 마을형 사회적기업
익산 행복나루터 · 66
울산 로하스사업단 · 88
원주 꿈터 · 100
화성 꼬마주식회사 · 116
충주 함께하는세상 · 130
- 3부** 2012년 선정 마을형 사회적기업
노원 나눔의집 · 146
파주 신나는마을공동체 · 154
양산 장애인경제활동지원센터 · 167
여수 문수두루누리마을 · 175
- 4부** LH 마을형 사회적기업의 이해
더 나은 마을을 디자인하다 · 184
LH 마을형 사회적기업의 성과와 과제 · 211





1부

2010년 선정
마을형
사회적기업



대구시 동구 안심1~4동은 대구의 동쪽 끝에 자리 잡고 있다. 사실상 대구의 경계로 인식되는 금호강을 건너가야하기 때문에 대구시민들에겐 물리적 거리보다 더 멀게 느껴진다. 대구시민들은 이 지역을 반야월이라고 부르는데, ‘굉장히 먼 동네, 낙후된 동네’를 떠올린다. 근처에 K-2 전투기비행장이 있어서 전투기가 날라 다니면 전화하다가도 비행이 끝날 때까지 통화가 안 된다.

“안심1~4동에 총 인구 10만 명이 살고 있고, 안심 1동에만 4만2000명이 살고 있는데, 여기가 조금 재미있는 도시예요. 신도심과 구도심이 혼재된, 그래서 근대와 현대가 공존하는 지역이라고 저희가 규정했습니다. 길 건너 신도심이 개발된 것은 5년 전이에요. 원래는 그린벨트지역이었습니다. 개발되면서 도시가 된 거죠. 지금은 국민임대 아파트가 5개 단지가 있고, 영구임대 아파트가 5개 단지가 있죠. 전체 인구로 보면 50% 넘게 임대아파트에 살고 있습니다. 나머지 7개 정도가 분양아파트입니다. 구도심은 원래

시멘트나 연탄이라든지 도시 배후지역으로서의 산업지대였는데, 여기도 예전엔 다 논, 밭이었는데 공장 들어서면서 일하는 사람들이 머무는 주거지로서 개발되었고, 고도제한이 걸려 있어서 높은 건물이 없습니다. 그렇기 때문에 이곳 주민이 가지고 있는 여러 욕구들이 있을 것이고 어떤 불만과 갈등도 있었을 것입니다.” 강현구 동구행복네트워크 단장

K-2 전투기비행장으로 인해 50년 넘게 소음에 시달리면서 낙후된 오지로만 여겨지던 안심1동이 요즘 주민의 마을 만들기로 들썩거리고 있다.

어린이 도서관 아띠

최초의 진양지는 2008년 안심1동의 구도심 지역이었다. 공공도서관이나 문화시설 하나 없는 이곳에 ‘어린이 도서관 아띠’가 문을 열었다. 정부나 지자체의 지원 없이 주민이 십시일반 출연해 만들었다. 1년 6개월 이상 학습모임, 주민 설문조사, 돼지저금통 분양, 후원행사를 진행해 일군 성과다. 이 동네에 들어와 있던 참여연대 동구주민회와 한사랑 장애·비장애 통합 어린이집이 많은 역할을 했다.

참여연대 동구주민회는 어린이도서관이 필요하다는 주민회원들의 요구에 따라 2007년 봄부터 안심1동 동사무소 공간에서 ‘제 1기 도서관학교’를 시작했다. 학부모 대상으로 5강 정도 교육강좌도 하고 다른 지역의 도서관을 만들었던 관장님의 이야기를 들으면서 도서관 계획을 주민과 함께 세워나갔다.

“회원 중에 미용실을 하는 분이 계셨는데, 원래 미용실이 동네사람들 사랑방이라 고객들에게 소개도 하고 그래서 한 서른 분 넘게 모였어요. 강좌 끝날 때인 2007년 하반기에 본격적으로 도서관을 만들어보자고 의견이 모아졌어요. 이름이 ‘반야월 어린이도서관을 준비하는 주민모임’, 좀 길죠? 주민 한 분이 천연비누공방을 모임 공간으로 내주겠다 하셔서 매주 모이기 시작했어요. 대부분 엄마들이니까 아이들 초등학교 보내고 오전 10시

부터 낮 1시까지 커피 한 잔 하며 수다 떨면서 뭐 할래 하면서 계속 수다모임을 가졌죠. 말로는 건물도 몇 채 지었다 내렸다 했죠. 원래 그렇잖아요. 그 때 주민모임에서 몇 가지 활동을 잡았는데, 진짜 동네에 도서관이 필요하다고 느끼는지 주민의 욕구조사, 설문조사를 해보자고 결정해서 주민모임 엄마들이 발품을 팔면서 주민 설문조사를 했죠. 자기들이 할 수 있는 일이 뭔지, 책을 기부해줄 건지, 자원봉사를 해줄 건지 등의 내용까지 한 980부 정도 받은 것 같아요.” **김영숙 공부방 대표**

심지어 이마트 안에서 설문조사를 하다가 쫓겨나기도 했다. 이런 설문조사를 통해 연락처를 확보한 사람들이 제 2기로 모였다. 이제는 도서관을 만드는 기금을 만들기 위해 동네 중심 공원에서 돼지 저금통 분양을 시작했다. 1000개 정도 돌리고, 그것과 별개로 주민모임 자체적으로는 ‘이 도서관을 만들기 위한 종자금, 보증금 정도는 우리가 만들어야 하지 않느냐’ 해서 회원들이 돈을 모았다. 34명 공간 임대계약을 하고, 공사를 하면서 인테리어 비용 등 여러 가지 돈이 계속 들었다. 지역사회에 알리는 방식으로 후원행사도 열고, 엄마들의 활동이 열정적으로 되면서 주변 사람들의 마음을 움직였다. 동네 안에서 후원행사를 해서 거의 1000만원 가까이 기부금을 모으면서 인테리어 공사를 시작할 수 있었다.

엄마들이 열정적으로 움직이는 모습을 본 동네 병원 원장은 “아이들이 아파서 병원에 와서 돈을 벌고 생계를 유지하니까 자기가 지역사회에 뭔가 내놓겠다”며 월 10만원씩 지금까지 후원하고 있다. 공사는 아빠들이 매 주 모여서 바닥도 깔고 책장도 짜고, 엄마는 엄마대로 책도 모으며 작업을 도왔다. 공간을 꾸미고 나자 돼지저금통의 힘이 발휘되었다. 분양한 돼지저금통을 모으니 500개 정도가 돌아왔다. 이걸 다 깨니 500만원이 나왔다. 계속 일을 벌이면서 동네에 마음 맞는 사람들을 모으는 방식으로 활동을 한 끝에 2008년 10월에 도서관의 문을 열 수 있었다.

다른 지역의 어린이도서관과 달리 행정에 전혀 기대지 않고 사업을



시작했다. 김영숙 대표는 “초기에 공원에서 도서관 만들자고 캠페인을 하고 있는데 남자 한 분이 와서 ‘뭐하는 겁니까?’ 이래서 ‘저희는 도서관을 만들려고 해요’하면서 친절하게 설명하니까 ‘이 동네 그런 거 안됩니다. 다 쓸데없는 짓이야’라고 갔는데 알고 보니까 동사무소 직원이더라. 엄마들이 크게 실망해서 우리가 해내야 되는 이유가 이거구나 마음먹었다”고 말했다.

당시 대전에서는 동네에 도서관을 만들려는 의지가 있으면 초기에 1000만원, 2000만원 정도 인테리어 비용을 지원해줬다. 그런데 대구에는 지원 정책이 없었다. 제도를 만들려면 너무 오래 걸리니까 주민 손으로 할 수 밖에 없었다. 그래서 1년 7개월이나 걸려서 만들었는데, 지금까지도 주민이 자원봉사로 계속 꾸려가고 행정에 기대지 않고 있다.

“주민의 열정 속에서 만들어진 공간이다 보니까 엄마들이 정말 열성적으로 움직였어요. 이 동네가 그렇게 넉넉하지 않은 지역이어서 자립적인 작은 도서관 모델을 지향하고, 대구시의 예산을 기대하지 않으면서, 처음부터 세팅 자체를 주민이 소액이라도 자기가 내고 이용하는 원칙을 지향했



어요, 누구에게나 열린 공간이지만 책을 대여하는 건 유료 가족회원으로 운영하기 시작했어요. 월 3000원으로 12달 모으면 36000원이잖아요. 아이들 1년에 책값 3권을 도서관에 기부하면 모두가 같이 이용할 수 있다고 취

지를 설명했죠. 자원봉사하는 엄마들이 잘 설명하면서 꾸준히 회원이 늘어나는 자립적인 모델이 됐죠. 3000원이 여기 주민에게 얼마나 큰 돈이냐면, 50원 할인 때문에 할인마트에 자전거로 달려가는 엄마들이 있거든요. 10원에도 벌벌 떠는 엄마들이 3000원을 내고, 아이를 키우겠다는 마음들이 모이고, 이 열정이 계속 지역사회에 알려지면서 대구시장도 작은 도서관 모델로 아피를 주목하기 시작하고 구청도 주목하면서 엄마들이 자신감이 많이 붙었죠.” **김영숙 공부방 대표**

김영숙 대표가 2008년부터 2011년까지 동구주민회 사무국장과 작은 도서관 사무국장을 겸임했고, 지금은 도서관을 통해 만난 주민이 4, 5년차 되면서 관장부터 사무국장까지 다 맡고, 자원봉사로 참여했던 주민이 직접 꾸려가고 있다.

강현구 동구행복네트워크 단장은 “아피도서관은 30명 정도의 자원봉사자들이 참여해서 월요일부터 일요일까지 쉬지 않고 열고 있다. 전국에 작은 도서관들이 많지만 순수하게 민간 중심의 자원으로 사서까지 저렇게 운영하는 도서관 사례가 몇 군데 되지 않을 정도로 자발적이고 주민 중심으로 운영이 되고 있다”고 말했다.

동구행복네트워크의 모법인인 한사랑의 윤문주 이사장은 “지금 도서관 회원이 400가족 정도인데, 사서는 다 무보수로 평일엔 마을 아주머니들이, 주말엔 아빠들이 사서를 한다. 거기를 가면 책만 읽는 곳이 아니고 방중프로그램, 캠프, 인문학 모임, 미디어영상팀, 강좌도 많이 연다. 어떻게 보면 마을에서 끊임없이 사람들이 발굴되고 배출되는 그런 역할들을 아피도서관이 맡고 있다”고 평가했다.

✎ 마을형 사회적기업

마을도서관의 위력에 눈을 뜬 ‘동네 아줌마’들은 작은 도서관을 동네 곳곳에 만들도록 2010년 지방의회선거에 후보를 내기로 결정했다. 아피도

서관을 만들어보니까 주민의 의사를 반영하는 주민 대표자가 한 명이라도 있으면 이런 도서관이 전국 곳곳에 빨리 만들어지겠다는 생각들을 하게 된 것이다. 아띠도서관과 동구주민회 사무국장을 겸임하고 있던 김영숙 공부방 대표가 ‘이미 얼굴이 많이 팔렸다’는 이유로 구의원 후보로 나섰다.

“선거에서 저희는 딱 한 가지만 공약했어요. ‘우리가 아띠도서관 만들어보니까 아이들에게 정말 좋으니 걸어서 10분 거리에 도서관이 있도록 동네 곳곳에 작은 도서관을 만들자’는 주장이었어요. 선거운동을 하다 보니 길 건너편 아파트 단지까지 들어가게 되었고, 임대단지에도 의욕 있는 젊은 주민이 많음을 알게 된 거죠. 임대아파트 주민 공간에 저희가 들어가 봤는데 빈 공간이 정말 많은 거예요. 주민복지관인데 그냥 탁구대 하나 놓고 주민 체육시설이라고 해놨어요. 그래서 임대아파트에 주목을 하게 됐는데, 그 때 LH 마을형 사회적기업 사업이 시작되면서 임대단지에서 본격적으로 주민자치사업을 할 수 있는 계기로 삼은 겁니다. 이 모든 게 신기하게 맞아 떨어졌어요.” 김영숙 공부방 대표

안심동 선거구에서 2명을 뽑았는데 김영숙씨는 3등을 했다. 득표율은 22%로 상당히 고무적인 결과였다. 아쉽게 낙선했지만, 마음속에 자리 잡고 있던 마을의 경계를 길 건너편 율하지구까지 넓힐 수 있었다. 2009년부터 율하지구가 신도시로 개발되며 휴먼시아, 선수촌아파트 등 대규모 아파트가 차례로 입주를 시작했지만 한 번도 같은 마을이란 생각을 해보지 않았다. 그 만큼 경제적 차이가 컸다. 그러나 선거운동을 위해 찾아간 길 건너편엔 영구임대단지도 있었고, 국민임대단지도 있었다. 영구임대단지는 바로 옆에 위치한 종합사회복지관에서 많은 프로그램을 제공하고 있었지만, 국민임대단지는 임차인대표회의나 부녀회도 없는 상태였다.

2010년 LH에서 마을형 사회적기업 설립지원사업을 시작하자 한사랑·아띠도서관 등 6개 단체는 임대단지인 휴먼시아 5단지 주민과 함께 동구형 복네트워크라는 컨소시엄을 구성해 사업에 참여했다.

“선거가 끝난 지 얼마 안돼서 LH 마을형 사회적기업 지원단이 대구에 와서 설명회를 했어요. 장황한 계획이나 사회적기업에 대한 명확한 비전을 가지고 설명회를 들은 것은 아니지만 사회적경제 활동이 마을에서 하나의 방편일 수 있겠다는 동의가 있었던 거죠. 저는 10년 전에 이 마을에 살다 떠났다가 LH 마을형 사회적기업을 위해 다시 돌아오게 되었습니다. 마을의 성과와 한계 속에서 이 마을이 크게 성장하기 위한 어떤 새로운 방안, 방편으로서 사회적기업도 좋은 예일 수 있다는 차원에서 이야기가 된 것이죠.” 강현구 동구행복네트워크 단장

LH와 함께일하는재단의 도움을 받아 5단지에 공부방을 만들고, 도시락을 만드는 웰도락 사업과 돌봄서비스인 안심맘 사업을 시작했다. 안심맘 사업은 비록 주민의 호응이 적어 중간에 접었지만, 웰도락은 지금도 매일 도시락을 만들어 지역에 공급하고 있다.

“웰도락 초기 팀장이 전문 요리사 출신이었는데, 그 친구가 1년 6개월 정도 하며 시스템을 잡았는데 중간에 맞지 않은 부분들이 있었습니다. 평균 임금 120만원 정도 되는 사회적기업에서 자기 책임을 가지고 일한다는 게 쉽지 않은 일이죠. 그 친구가 가지고 있던 시스템과 제가 치킨프랜차이즈 사업할 때 가지고 있었던 시스템을 일부 도입해 현재 운영하고 있습니다. 더 이상의 매뉴얼적인 변화와 발전은 없어서 10월부터 웰도락 담당자들이 모두 요리학원에 다니기로 결의를 했습니다. 소위 내발적 성장을 해보자는 거죠.” 강현구 동구행복네트워크 단장

현재 웰도락의 매출은 월 1000만원 정도로 안정적이고, 그 중 800만원 정도가 급식 분야에서 나오고 있다. 강현구 단장은 내년 상반기 매출을 2000만원 이상으로 올리기 위해 몇 가지 계획을 구상하고 있다. 지자체 급식을 적극적으로 영업하면서 공공기관들이 문을 닫는 일요일엔 마을식당을 연다는 계획이다.

‘마을에서 급식이란 사업 분야가 공동체에 기여하는 부분이 있냐는

질문에 강현구 단장은 “마을 내에서 먹거리와 건강의 역할로 급식사업을 하는데 잘 안 되는 부분들이 있다. 그럼에도 불구하고 현실적으로 기여하는 부분들은 상당수가 있다”고 답했다.

“예컨대 공부방 같은 경우 반찬과 먹거리가 월 60만원 정도 제공되었고, 아파트 내에서 일하는 직원들의 식사를 저희 가게에서 상당히 저렴하게 제공하였고, 마을에서 먹거리가 필요한 행사가 있으면 공급이 되고 있어요. 실제적으로 쌍방의 커뮤니티라든지, 결국은 마을밥집이라는 것을 통해 주민이 직접적으로 이 가게의 소비자로 참여하자 이런 것은 괜찮게 생각합니다. 현재 우리 규모로는, 전문성으로서는 힘든 부분이 있는데, 그럼 이 부분을 어떻게 할 것인가가 웰도락에서는 중심과제라 할 수 있습니다. 기본적인 매출을 통해 가능성을 높여야 되고, 이것이 사회적 가치, 마을적 가치를 실현하기 위해서 마을 내에서 커뮤니티 공간으로서의 활용되어야 하는 것이 과제로 남아 있습니다.” 강현구 동구행복네트워크 단장

강현구 단장은 현재 웰도락의 아쉬운 부분도 토로했다. 기능적인 급식에 많은 부분이 쏠려 있다는 것이다.

“지역의 필요에 따른 사회적기업이 되어야 하는데, ‘동구행복네트워크의 사업이 주민 욕구와 필요성에 의해 시작된 사업이냐, 개인의 머릿속에서 계획되어서 시작된 사업 아니냐’ 이런 비판을 들은 적이 있습니다. 처음에 실패한 안심맘 돌봄사업에서 알 수 있듯이 지역조사 사업이라는 것이 진짜 필요한 일입니다. 주민이 필요로 느끼면서 돈 되는 게 뭐가 있을까 이런 부분에 대해 약간씩 의견이 모아지는 부분들이 있거든요. 그런 욕구에 의해 비즈니스로 섰을 때 그것이 사회적 가치가 될 수 있는데, 우리는 몇몇 활동가와 기획가의 아이디어 속에서 먼저 결론을 만들어놓고 실천을 한다는 거죠. 사업 모델도 착하지 않은 부분들도 조금 있고, 진짜 실천적으로 잘 해야지 제대로 된 소셜 비즈니스가 만들어지지 않을까 생각합니다. 3년해보니까 조금 감이 와요.” 강현구 동구행복네트워크 단장

그렇다면 임대단지라는 공간은 어떻게. 강현구 단장은 “임대단지 주민과 일하는 건 엄청 어려운 일이다. 시민사회에서 활동할 때 에너지의 몇 배를 써야 하고, 또 한 번에 변화되는 게 아니라 많은 노력을 통해 서서히 변화한다”고 말했다.

“임대아파트에서 마을형 사회적기업을 하면서 주민의 변화를 일군다는 것은 사실 사회적기업 만드는 일보다 더 힘든 일이에요. 그런데 그 특수성을 무시하면서 사회적기업 이야기를 하니까 문제가 안풀리는 거예요. 이 성격을 정확하게 모르니까. 변화라는 것은 시간이 많이 걸리죠. 임차인대표회의와 같이 일하는 것과 함께 임대아파트를 변화시키기 위해 본질적으로 무엇을 해야 할 것인가, 여기에 대해 고민해줘야 한다는 것이죠. 같이 해줘야 지역을 변화시킬 수 있다는 것입니다. 그래서 우리가 변화를 위해 했던 것이 마을축제입니다.” 강현구 동구행복네트워크 단장

지난 7월 고용노동부로부터 예비사회적기업 인증을 받은 동구행복네트워크는 임차인대표회의, 관리소 등과 함께 마을 행사와 축제를 열고 있다. 안심1동에서 매년 열리는 축제만 4개나 된다.

“올하축제를 올해까지 3회를 했는데 첫 번째 올하축제를 5단지 임대아파트에서 했어요. 마침 임대아파트에서 자체적인 욕구도 있었고 같이 했으면 좋겠다는 요청도 있었습니다. 그 때는 임차인대표회의가 구성되어 있지 않았고, 자문위원회와 노인회하고 몇몇 동대표들하고 같이 했어요. 한 달에 한 번씩 회의도 같이 하고, 5단지가 800세대인데 700명이 넘게 참여했어요. 엄청 많이 참여한 거죠. 그때 다른 분양아파트 사람들도 와서 구경하는데, 전체 올하축제를 하면 좋겠다 했죠. 강변으로 가면 공원이 아주 잘 조성된 데가 있어요. ‘분양과 임대를 뛰어넘어 이 순간에는 즐겁게 놀자’ 이렇게 해서 축제를 하게된 거죠. ‘축제할 때 분양아파트와 임대아파트의 차이점이 있냐고 질문한 사람이 있는데, ‘당신 같으면 열심히 족구게임 하고 있는데 따질 틈이 있겠나, 분양이나 임대 때문에 싸우지는 않는다. 그냥 잘



어울리는 것 같다’ 그렇게 말씀드렸죠.” 강현구 동구행복네트워크 단장

축제를 하면서 자전거 대행진을 했다. 다들 자전거를 타고 동네 한바퀴를 돌았다. 율하단지에는 아파트 사이에 벽이 없고 산책로가 있다. 그 길만 따라가면 율하지구 12개 아파트를 다 순환할 수가 있다. 돌아보니 자전거로 한 시간 정도 걸렸다. 강현구 단장은 “통합이라는 상징적 의미였다”고 말했다.

“처음에 마을형 사회적기업을 고민할 때는 임대단지만의 사업계획을 구상했는데, 실제로 해보니까 공간의 문제도 따져야 되는 것이고, 임대아파트 내에서만 문제를 해결하기에는 환경이 안 됩니다. 지역도 함께 임대단지의 문제를 해결해야 하는 거죠. 그렇게 했을 때 느리고 조금의 변화지만 근본적으로 임대아파트 주민도 함께 할 수 있는 방안이 됩니다.” 강현구 동구행복네트워크 단장

웰도락 직원이자 5단지 주민인 김순옥(56)씨는 “지역의 아이들에게 좋은 음식을 먹이기 위해 인공조미료 없이 좋은 식재료만 구입하다 보니 남는 게 없다”며 빠듯한 웰도락 살림살이를 안타까워했다. 그러나 ‘공부방에 나가는 무료 도시락을 줄이면 어떨겠냐’는 질문에는 “그러면 웰도락의 의미가 없어진다”며 고개를 저었다.

강현구 단장은 “사회적기업은 지역 공동체가 소유하는 사회적협동조합을 지향해야 한다”며 “동구행복네트워크도 지역문화센터, 공유·협동가게, 웰도락 먹거리 사업을 하는 사회적협동조합으로 전환할 계획”이라고 밝혔다.

“이미 예비사회적기업인 동구행복네트워크는 사회적기업으로 가야 되는 게 당면 과제였는데, 지난해 협동조합기본법이 발표되면서 마을의 다수들이 협동조합 기본법에 의한 협동조합 개설을 고민하고 계획하면서, 동구행복네트워크도 새로운 협동조합을 하자 이런 이야기가 나왔어요. 솔직히 팀장들은 ‘우리가 꼭 협동조합으로 가야되느냐’는 문제제기를 많이 했

어요. 저는 사회적기업은 모두 사회적협동조합이 되어야 한다고 생각합니다. 사회적기업육성법에 의해 사회적기업 지원이 5년 만에 종결되면 그 사회적기업의 성격은 뭐가 됩니까? 누가 규명할 수 있습니까? 거기에 대해서 아무런 제재장치가 없습니다. 즉 개인이 소유해도 정부에서 얘기할 수 없습니다. 그것이 지금 사회적기업의 현실입니다. 실제로 영리기업의 자회사격으로 만든 사회적기업들이 종결된 이후에 그렇게 가고 있습니다. 누가 이익을 갖습니까? 오너의 수익만 남는 것입니다. 모든 사회적기업은 종료 후에 법인체로 주식회사나 사단법인이 아니고 당연히 사회적협동조합으로 가야 합니다. 그래서 동구행복네트워크도 작지만 그런 신뢰를 가져야 되지 않겠느냐 생각합니다.” 강현구 동구행복네트워크 단장

✿ 5단지 공부방

5단지 공부방은 학부모가 직접 운영하는 교육협동조합으로 전환을 준비 중이다. 김영숙 대표는 “임대아파트의 공부방은 기존 지역아동센터와 역할이 달라야 한다”며 “아이들뿐만 아니라 어른들의 지역 공동체도 활성화시키는 공간이어야 한다”고 주장했다. 아이들이 학교에 가고 없는 오전 시간에도 각종 지도사과정 등 학부모를 위한 프로그램으로 공부방은 늘 만원이다.

“임대아파트의 공부방은 기존의 지역아동센터와는 다르다고 봐요. 아이들에 대한 것도 있지만 지역 주민의 공동체를 활성화시키고, 이 공부방을 주민이 잘 활용해서 사업을 할 수 있도록 명석을 깔아주고 사용하시라고 공간을 열어줘야 해요. 주민이 아파트 사시면서 여기 공부방이 있다는 걸 모르는 분들도 많을 거예요. 그럴 정도의 상황이면 끊임없이 개방하지 않으면 안 되거든요. 저희가 작년에 역사논술지도사과정, 독서논술지도사과정을 하면서 이 좁은 공간에 뽀뽀하게 서른 명 정도 모여가지고 1년 해서 민간자격증 따는 과정도 했어요. 아이들을 보내지 않는 분들도 교육문

제를 같이 고민할 수 있고, 주민 대표로 참여할 수 있고, 끊임없이 순환되는 인적 교류가 없으면 공부방이 공부방만으로는 오랫동안 하기 힘들 것 같아요.” **김영숙 공부방 대표**

현재 공부방의 교육 프로그램은 지역 연계로 주로 진행하고 있다. 2012년까지 2년 동안은 별도로 재원을 들여 외부 프로그램도 진행했다. 그러나 외부의 아무리 좋은 강사가 와도 가면 끝이었다.

김영숙 대표는 “아이를 동네에서 같이 키우면서 마을과 관계 맺는 게 우선이라고 학부모들이 판단했다. 그래서 조금 부족하더라도 주민이 마음을 내서 자원봉사로 아이들에게 가르쳐주는 식으로 동네에서 아저씨 아줌마로 만나서 아는 척할 수 있는 강사를 배치한다. 가능하면 강사양성과정을 학부모가 직접 하도록 하고 있고, 앞서도 전통놀이감 만들기 강사양성 과정을 엄마들 몇 분이 했다”고 말했다.

주민의 이러한 교육관은 협동조합에 대한 고민으로 이어졌다.

“지금은 제가 책임을 지고 있지만 공부방이 제 개인 것도 아니고 해서 학부모들이 참여하는 방식으로 교육협동조합으로 전환해서 법인격을 가질까 고민하고 있습니다. 학부모 자치회도 어렵지만 꾸려나가려고 하는 이유도 엄마들이 마음을 내서 계속 아이들 교육과 의사결정구조에 참여해서 공부방의 주인이 되는 교육협동조합, 일종의 공동육아 형태로 접근하고 있어요. 공부방의 재원에도 새로운 모델이 만들어질 필요가 있다고 생각해요. 지역아동센터라는 것에 너무 의존해서 가는 게 맞는지 모르겠어요. 정부 재원을 받는 순간 공부방 교사나 시설장 중 한 명은 서류를 잡고 있어야 하거든요. 마을 안에 협동의 방식으로 주민대표와 새로운 교육을 꿈꾸는 학부모가 참여하는 구조를 고민해야하지 않을까요. 마을에서 아이를 정서적으로 지지해주고 함께 돌본다는 개념으로 갈 필요가 있는 거죠. 학습은 그 이후에 두 번째죠. 느리더라도 임대아파트의 주민과 함께 할 수 있는 사업을 하고, 주민 역량도 좀 키우고, 교사 역량도 주민에게서 나오고, 공부

방을 같이 돌보는 개념으로 가야합니다.” 김영숙 공부방 대표

안심협동조합 땅이야기

LH 마을형 사회적기업은 주민의 가슴에 공동체와 협동조합이란 불을 붙였다. 가장 대표적인 곳이 신도심 아파트 상가에서 ‘땅이야기’라는 40평짜리 로컬푸드 직매장을 운영하고 있는 안심협동조합이다. 1년 정도 준비 끝에 주민 40여명이 발기인으로 참여해 출자금은 2000만원으로 지난해 6월 문을 열었고, 현재 조합원이 330여명까지 늘어났다. 그 중 10%는 국민 임대단지 주민이다.

안심협동조합 안상진 사무국장은 “먹을거리에 대한 가치는 잘 살든 못 살든 똑같다”며 “2호 매장은 신도심보다 소득 수준이 더 낮은 구도심에 열 예정”이라고 설명했다.

“땅이야기 2호 매장이 들어설 구도심은 임대단지보다 경제적 여건은 더 안 좋습니다. 저희도 힘들 거라고 예상하고 있지만 거기 들어가려는 건 우리가 교육을 하고 가치적으로 확산시키기 위한 방편이라고 생각하거든요. 거기에 계신 분들도 같이 캠프에 가고 싶고, 애들도 좋은데 가고 싶고, 먹거리도 좋은 것 먹고 싶고, 부모 마음은 똑같습니다. 그런 것은 소득수준 그걸 자꾸 따지면 안 된다고 봐요.” 안상진 안심협동조합 사무국장

더 나아가 생협은 돈 별려는 생각을 하면 안된다고 주장했다. 소득수준이 낮다고 짠 거를 먹는 게 아니라 땀을 흘리며 열심히 사는 임대단지 주민도 자기 가치를 바꿔야한다는 것이다. 그런 의미에서 안심협동조합은 매장이며 교육장이다. 생협이 임대단지에 맞는 건가를 고민하기 보다 생협의 가치를 교육을 통해 누구에게나 전파해야 한다고 생각하고 있다.

“저희가 짠 건 아닌데요, 작년보다 물건도 다양해지고 가격적인 면에서 최대한 낮추고 있어요. 친환경 로컬푸드여야 하고 직거래를 하기 때문에 생산자하고의 관계를 제일 중요시해요. 그래서 생산자 적정가격에 판매하





려고 노력하죠. 그런데 다른 마트에서 파는 친환경 제품보다 맛은 훨씬 좋아요. 이런 걸 원하시는 분들이 꽤 있어요. 과일은 본질의 맛이 나면 제일 맛있거든요. 사람들이 요즘 관심을 갖는 것 중 하나가 성장촉진제입니다. 촉진제를 치면서 본연의 맛이 안나요. 그런 걸 안하고 본연의 맛을 지키려고 하죠. 생산자들 만나려고 노력 많이 해요. 우리가 물건만 사는 것만 아니라 음악회도 하고 캠프도 하고 농촌체험도 자주 하거든요. 또 마트는 시세에 따라 움직이기 때문에 가격이 들쭉날쭉하잖아요. 오히려 우리가 더 쌀 때가 한 번씩 있어요. 그럴 때 많이들 오시고, 자주 오시는 분도 있고 관계 때문에 오시는 분들도 계시죠.” **안상진 안심협동조합 사무국장**

안심협동조합은 가격보다 생산자와의 관계를 더 중요시한다. 다른 매장이라면 감히 할 수 없는 선택과 결정을 내린다.

“작년에 경기도 생산자 한 분을 알게 되었는데 첫 인상이 안 좋았어요. 우리가 가도 아는 척 안하고, 데면데면하더라고요. 그런데 지금은 사이가 엄청 좋아졌는데 나락 때문이었어요. 나락을 항상 햇볕에 말리시는데, 작년 가을에 팔을 다치셨어요. 친구들한테 전화를 했는데 바빠서 다들 못 온다면서 나한테 전화가 왔어요. 그래서 경기도를 갔는데 덜 말랐다고 주민이 안된대요. 고민하다가 그냥 우리가 매장 가져가서 말리겠다고 해서 이 앞 도로에 늘어놓고 말려서 조합원들에게 다 팔았어요. 우리가 나락을 다 받아준 일로 그 분과 관계가 되게 좋아졌어요. 지금은 이 분이 그냥 도와줘요. 우리도 도와줄 것 있으면 도와주고, 역시 돈이 중요한 게 아니고 사람 관계가 중요한 것 같아요. 여러 농가를 많이 가보니까 처음부터 가격이야기 하고 들어갔을 때는 농사 짓는 분들이랑은 관계가 오래 안가요. 그 다음부터 가격이야기 안 해요. 그냥 살아가는 이야기만 할 때도 있어요. 저번에는 익산까지 갔다가 물건도 못 갖고 온 적도 있어요.” **안상진 안심협동조합 사무국장**

수많은 실험들

땅이야기 바로 옆에는 ‘사람이야기’라는 마을카페가 있다. 두 매장은 쪽문으로 서로 연결되어 있다. 사람이야기는 발달장애 청년의 일터를 위해 그 부모와 마을 주민이 출자해서 만들었다. 현재 두 명의 발달장애인이 바리스타 교육을 받으며 일하고 있다.

“사람이야기는 장성한 장애아이들을 둔 부모와 마을 주민이 발달장애인들의 일자리를 위해서 같이 출자를 해서 만들었습니다. 발달장애인의 일자리를 위한 카페는 원래 계획에는 없었습니다. 왜냐하면 시장에 직접적으로 던지기에는 경쟁력이 떨어지지 않을까 고민이 많았거든요. 생협매장을 만들면 조합원들이 물건을 사고 난 뒤에 담소를 나눌 수 있으니까 어느

정도 수요가 창출되지 않을까 해서 매장과 카페를 나란히 열고, 문을 뚫어서로 연결했죠. 매달 한 번씩 음악회가 열리거든요. 발달장애 성인 두 분이 바리스타 교육을 받아서 카페에서 일하시고, 마을 주민 두 분이 주로 일을 하세요.” 윤문주 한사랑 이사장

사회복지 한사랑은 현재 장애 전담 어린이집, 성인 주간보호센터, 그룹홈인 장애공동생활관 등을 운영하고 있다. 그 중 어린이집이 반야월에 있다.

“마을 공동체를 통한 장애인의 자립이 한사랑의 비전입니다. 그렇다 보니까 마을 공동체를 어떻게 만들 것인가는 중요한 부분이어서 주민하고 10여 년 동안 쪽 같이 일을 해왔습니다. 큰 성과는 아니지만 어느 정도 성과는 나오고 있습니다. 반야월 주민이 장애인에 대해 많이 고민하고 있습니다. 장애인, 특히나 발달장애인이 어떻게 하면 시설에서 나와서 마을에서 같이 거주하고 일을 하고 생활할 수 있을까 하는 거죠. 한사랑 어린이집은 2003년에 마을에 들어왔습니다. 한사랑 어린이집은 저희 법인 안에 있는 장애아아들 기관인데요. 처음 마을에 왔을 때, 장애아아들만 왔었습니다. 그런데 지금은 비장애 아아들하고 통합이 됐거든요. 비장애 아아들도 장애 아아들과 어울리는 어린이집입니다.” 윤문주 한사랑 이사장

2013년 봄에는 주택협동조합 공터라는 게 생겼는데, 윤문주 이사장 표현으론 ‘좀 재미있는 사업’이다. 주된 사업의 목적이 임대사업과 공유주택이다.

“한사랑 법인도 사무실 임대료로 150만원 정도 냅니다. 그 돈이 어디로 가냐면 건물주에게 갑니다. 마을에도 여러 가지 공간이 필요하고 해서 이렇게 한 달에 150만원씩 10년 동안 내면 얼추 1억이 넘죠. 그러느니 건물 주택협동조합을 만들어서 토지를 마련하고 건물을 지어서 마을에 필요한 단체에 임대를 하자해서 만들었습니다. 전체 자본은 10억 정도 예상하는데, 우선 3억 정도 토지를 계약해버렸어요. 우여곡절을 많이 겪었는데 곧

건축이 올라갑니다. 기관 4곳이 입주합니다. 발달장애인 주간보호센터, 치료실, 연구소, 발달장애자립지원센터에서 임대료와 보증금을 내면 그 임대료를 가지고 이지도 내는 사업입니다.” **윤문주 한사랑 이사장**

두 번째 사업은 공유주택이다.

“마을에도 요즘 대학생이나 청년들이 전세금을 내기 힘들어서 월세로 30만원 이렇게 내는데, 청년들을 모아서 주택을 하나 마련해서 공동으로 살아가는 걸 연말에 준비하고 있습니다. 그 안에 발달장애인 청년 한 명도 함께 살 예정입니다. 저희에게 발달장애인 주거문제가 굉장히 중요한 문제라서. 네 명씩 사는 그룹홈도 두 개가 있거든요. 그 분들이 카페에 와서 일을 하고, 웰도락 배달차량 운전하고, 땅이야기 매장에서 일을 하고, 앞으



로 협동조합 형태든 마을기업 형태든 그런 일자리를 계속 마련하고, 주택 협동조합에서 준비하는 공유주택에서 발달장애인들이 비장애인들과 같이 살아가는 형태로 30명 정도가 마을에서 자립해서 살아가는 꿈을 꾸고 있습니다.” 윤문주 한사랑 이사장

구도심에 위치한 ‘방과후 마을학교 등지’는 한사랑 어린이집을 졸업한 발달장애인을 둔 학부모들이 학교에서 돌아온 아이들을 직접 돌보기 위해 만든 협동조합이다. 2층짜리 주택을 매입해 공부방과 심리상담실을 운영하고 있다.

“등지는 한사랑 어린이집을 졸업한 아이들을 둔 어머니들이 방과후에 아이들을 보살피는 공간입니다. 1년 정도 준비하면서 싸우기도 싸우고 1박2일간 끝장토론폰도 하는 등 이런저런 산전수전을 다 겪은 뒤에 조합원 30분 정도 출자를 하셔서 건물을 매입했습니다. 매입한 뒤에 마을기업 신청을 해서 리모델링 공사를 진행했습니다. 1층은 아이들 공부방이고, 2층은 아이들에게 심리상담 및 치료를 해주는 심리상담실이 있고, 아빠들을 위한 강좌나 미술을 통한 자기표현 등 아빠들이 주가 되는 프로그램도 하고 있습니다.” 윤문주 한사랑 이사장

☛ 마을형 사회적기업의 의미

윤문주 한사랑 이사장은 “LH 마을형 사회적기업을 계기로 마을에서 협동조합에 대한 관심과 참여가 폭발적으로 생겨났다”고 평가했다.

숫자로만 봐도 2010년 이전에는 아피도서관, 한사랑어린이집 정도가 있었는데, LH 마을형 사회적기업이 생기고 난 후에 안심생협이 생겼고, ‘사람이야기’ 카페가 생겼고 방과후 마을학교 ‘등지’까지 2011년~2013년 사이에 모두 생겼다. 마을형 사회적기업이 영향을 미친 게 맞다는 것이다. 또한 사회적협동조합에 대해 관심을 갖게 된 것도 LH 마을형 사회적기업 때문이라고 설명했다. “생협이 신도심에 들어감으로써 공간의 변화에 대해서도

처음 알았고, 그 공간에서 밥을 먹고 술을 먹고 음악회를 하면서 임대단지에도 관심을 갖게 되었다”고 말했다.

“2010년 LH 마을형 사회적기업 사업을 수행하기 전까지는 주로 구도심에서 마을활동을 하고 있었습니다. 마을형 사회적기업 때문에 협동조합이라든지 사회적경제 이런 쪽에 대해서 많은 도움을 받았다고 생각합니다. 실적을 떠나서 이런저런 교육을 다니면서 그런 단어에 익숙해진 거죠. 그 이후에 마을에 마을공동체 운동, 협동조합 등이 기하급수적으로 늘어나는 상황입니다. LH 마을형 사회적기업은 한 꼭지일 수 있겠지만, 반야월 전체적으로 큰 변화가 있었습니다. 구도심뿐만 아니라 모든 단지의 주민이 연결되어서 마을형 사회적기업이 확장되는 거죠. 5단지에 공부방을 만들고 10단지 주민을 만나서 도서관을 만들고, 축제도 만들고 이런 작업들을 했었고, 임대단지뿐만 아니라 분양단지 주민도 최근 참여하고 있어요. 안심 협동조합 조합원 330명 중에서 40~50명 정도 빼고 나머지 200여명이 모두 분양단지 주민입니다.” **윤문주 한사랑 이사장**

강현구 단장은 반야월 땅값이 올랐다는 이야기를 불쑥 꺼냈다. 지금 대구에서 유일하게 프리미엄 붙은 곳이 이곳이라는 것이다.

“분양아파트의 경우에는 5년 동안 프리미엄이 5천만원씩 붙었어요. 살기 좋은 아파트가 된 것에 대해서 우리 동구행복네트워크가 기여를 했기 때문에 조금씩 보태라 이런 이야기도 하고 다닙니다. 하하. 개인적으로는 저희가 지역에서 이런 활동을 하는 이유는 지역에 따뜻한 비빌 언덕이 되면 좋겠다, 힘들 때 찾아가서 상담하고 도움을 요청할 수 있는 곳이었으면 좋겠다는 거예요. 관공서는 사실 문턱도 보기보다 높고 짜증나는데, 그렇지 않은 언덕이 마을형 사회적기업이 되면 좋겠다는 거죠. 특히 임대아파트를 비롯해 취약하게 사시는 분들한테 일자리면 일자리, 개인적인 고민이면 개인적인 고민, 문화적인 것이면 문화적인 것에 대해 부담스럽지 않게 같이 이야기하고 만날 수 있는 그런 곳이 되었으면 좋겠습니다.” **강현구 동구행복네트워크 단장**



강현구 단장에게 임대단지나 마을에서 마을형 사회적기업이나 사회적협동조합을 만드려는 이들에게 조언을 해달라고 하자 '시장의 확대'를 고민하라는 답이 돌아왔다.

“우리가 사과를 팔아서 적정 수준을 유지하려면 1만 가구에 팔아야 하는데, 임대아파트만 놓고 본다면 1,000가구도 못된단 말이죠. 시장이 작은 거죠. 임대아파트 주민만을 보면 주민 사업으로서 넘치고 주민 운동으

로서도 이거 하나조차 제대로 하기 힘든데 여기에 경제적인 것을 가지고 들어가게 되면, 임대아파트만 고집하게 될 경우에는 굉장히 성공성이 낮아집니다. 임대아파트를 중심으로 하는 사회적경제를 추진했을 때는 임대아파트를 중심으로 전체 지역사회에 대한 사회적경제활동을 고민해야 답이 나온다는 거죠. 임대아파트에서 김치를 만들어서 임대아파트 주민에게 팔겠다, 이걸 장사 안 된다는 거예요. 아무리 좋은 물건 가지고 있어도 안돼요. 반면 임대아파트 주민이 만든 김치를 가지고 잘 포장해서 지역사회에 팔겠다, 이걸 답이 나온다는 거예요. 이 시장을 조금 넓게 볼 수 있어야죠. 임대아파트의 고립이라든지, 소외 문제를 얘기하는데, 결국은 고립은 지역으로부터의 고립이고 소외는 사회로부터의 소외잖아요. 지역사회에 열려졌을 때 그 문제를 해결할 수 있는 거죠. 임대아파트 내에서 아무리 우리가 공동체 프로그램을 해도 자기만 만족할 수밖에 없는 그런 것들이 나타나죠. 상대방도 만족하기 위해서는 임대아파트를 중심으로 시장을 바라보고, 임대아파트를 중심으로 새로운 문화를 만들 때 임대아파트의 고립과 소외문제가 해결될 수 있지 않을까요.” 강현구 동구행복네트워크 단장 ✨



2013년 10월말 충북 청주시 성화2단지 국민임대아파트를 찾았을 때 작은 도서관 공사가 한창이었다. 2010년 성화1단지, 성화4단지, 2011년 성화5단지 이어 성화2단지까지 작은도서관이 들어서면 성화지구 모든 국민임대 단지에 교육문화시설이 들어서게 된다.

이들 교육문화시설을 운영하는 곳은 LH 마을형 사회적기업인 함께사는우리다. 2010년 하반기부터 LH 마을형 사회적기업 설립사업이 추진되면서 2009년 청주시 가경동 가로수마을 국민임대아파트에서 교육문화공동체 '삶과교육'이 시작한 임대단지 사업을 특화시켜 새로운 조직으로 변화·발전한 곳이다.

이창희 함께사는우리 대표이자 교육문화공동체 '삶과교육' 공동대표는 “2006년부터 청주·오창 일대 12곳 마을에서 교육문화 생활공동체 운동을 하고 있었는데, 영구임대아파트 제도가 없어졌다. 영구임대아파트에는 종합복지관이 있어서 교육복지사업을 하는데, 국민임대아파트에는 교육복

지사업을 하는 기관이 없다는 점에 주목해서 국민임대아파트에서 교육문화활동을 하기로 결심했다”고 말했다.

이창희 대표는 LH에 국민임대아파트 교육문화사업을 제안을 해서 가로수마을에 지역아동센터와 작은도서관, 주민사랑방을 만들어 운영하기 시작했지만, 주민의 첫 반응은 의외로 냉담했다.

“처음에는 주민도 생소해서 그런지 반대가 많았어요. 필요성을 못 느끼는 거죠. 임대아파트는 주민 조직이 잘 없어요. 그러다보니까 목소리가 하나로 모이는 곳이 없어서 각자 할 이야기를 다 합니다. 예를 들면 지역아동센터가 생겼다, 청소년 공부방이 만들어졌다고 그러면 ‘우리는 아이가 없는 데 관리비에 전기세가 왜 부가되느냐’ 이런 이야기도 나오거든요.” 이창희 함께 사는우리 대표

그런 편견을 극복하기 위해 문화와 사회적인 활동이 주요했다. 먼저 경로당과 일을 많이 했다. 영정사진 찍어주기부터 시작해서 밥이나 반찬을 만들어 경로당 어르신들이 더 어려운 어르신 세대에 나누어주기도 했다. 그 일을 통해 어르신들과 친해지면서 자리를 잡기 시작했다.

“가로수마을에서 사업이 워낙 잘 됐고 호응도 좋았어요. 거기 관리소장님이 훌륭하셨어요. 주민에 대해 헌신적이고 자기 삶을 바치는 분이었죠. 주민사업 커뮤니티 사업에 관련해서 전국 임대단지 500곳 중 1등을 할 정도였어요. 그러면서 가로수마을 사례가 지역에 좋게 알려졌죠. 그 뒤로 국민임대아파트에서 교육문화시설을 설치하고 운영하겠다고 하면 이제는 관리소장님들이 자기 아파트에 해달라고 로비를 하시는 겁니다. 서로 하겠다는 분위기가 조성되면서 그 다음부터는 편하게 일을 할 수 있었습니다.” 이창희

함께사는우리 대표

함께사는우리의 모법인인 (사)일하는공동체 박종효 대표는 “일하는공동체는 사회적기업과 관련된 일을 계속 해왔고 삶과교육은 교육문화사업을 해왔으니까 이 둘을 결합해서 LH 마을형 사회적기업을 하면 좋겠다



싶어 사업에 신청하게 되었다”고 설명했다.

“사회적기업이나 사회적경제가 청주라는 도시 단위에서 가능하겠다고 생각을 해서 사회적기업도 만들고 인큐베이팅도 하며 네트워크를 꾸리면 지역사회가 달라지겠다고 생각을 했습니다. 그런데 4, 5년을 하면서 이게 물리적 한계도 있고 도시가 연결하기엔 너무 크다는 걸 느낀 겁니다. 그래서 마을 단위로 좁혀 역할을 했으면 좋겠다고 싶었는데 마침 LH 마을형 사회적기업 사업을 알게 된 거죠.” 박종호 일하는공동체 대표

함께사는우리는 2010년 6월 어떤 유형의 마을형 사회적기업을 운영할지 결정하기 위해 청주시에서 국민임대아파트가 가장 밀집해 있는 성화동과 가경동 주민의 욕구를 파악하기 위한 주민 기초조사사업을 실시했다. 주민이 필요로 하는 서비스에 대해 질문한 결과, 자녀 양육 및 교육 서비스가 가장 많았고 여가문화 프로그램과 경제적 도움이 그 뒤를 이었다. 자녀 교육 및 양육문제, 취업문제가 임대아파트 주민에게 절실한 문제임을 알 수



있었다. 이와 같은 조사결과를 기반으로 마을형 사회적기업의 유형에 대한 논의를 공론화했다.

“이 때 가구별 인적 구성과 같은 주민의 실태, 얼마나 빨리 이사 가고 싶은지 조사까지 했습니다. 그런데 성화지구가 아파트, 상가, 도로, 공원 이렇게만 있어서 차를 타고 대형마트에서 장을 보는 구조라 아파트 주변에 소매점이나 학원같이 꼭 필요한 시설들이 거의 없는 거예요. 여기서 사람들과 교류할 만한 매개거리를 찾아내기가 되게 어려웠습니다. 노인 인구가 꽤 되긴 하지만, 주로 거주하시는 분들은 어린 자녀가 있는 30, 40대 분들이예요. 마을에 학원이 없으니까 차를 타고 앞 동네 학원가를 가야하는데 마을에서 교육을 해결했으면 좋겠다는 목소리가 많았습니다.” 박종호 일하는공동체 대표

주민참여자는 임대아파트 단지 내 거주자를 우선 모집했다. 참여자는 30대가 가장 많았지만, 세부 사업의 성격에 따라 다양했다. 마을형 사회

적기업은 지역 내에서 처음 시도하는 사업으로 기존의 경험이 전무한 상태였다. 그래서 사업단 담당자와 사무국, 주민참여자는 마을형 사회적기업에 대한 기초적 학습부터 시작했다. 기존 사회적기업의 다양한 사례에 대한 이해와 마을형 사회적기업의 차이점에 대해 학습하고 토론하는 과정을 거쳤다. 특히 마을형 사회적기업 운영과 지속가능한 마을 만들기를 어떻게 연결시킬 것인가에 대한 적극적인 고민이 수차례 워크숍과 컨설팅을 통해 진행되었다.

✿ 교육문화공간 들꽃

함께사는우리는 교육프로그램을 진행하기 위한 문화공간을 마련하기로 하고 2010년 11월 문화공간 들꽃 사업단을 출범시켰다. 청주·청원 지역의 아동 및 청소년들에게 작은도서관과 체험프로그램의 장을 제공하고 지역 주민과 시민사회단체에 커뮤니티 공간을 제공하자는 취지였다.

“처음에는 성화동에 장소를 마련하려고 했으나 임대료가 너무 비싸 고민하고 있었는데, 차로 15~20분 정도 떨어진 외곽 지대에 마을도서관으로 사용되던 단독주택이 매물로 나와 구입하게 됐어요. 직원들하고 아시는 분들하고 1000만원, 2000만원씩 출자하고 대출 끼고 해서 구입했습니다.”

박종효 일하는공동체 대표

기존 공간을 아동·청소년·주민 복합문화공간으로 재구성하기 위해 여러 시설을 보수하고 리모델링해야 했다. 리모델링 작업은 이종현 화가의 도움을 받아 주민참여자들이 진행했다. 마을 진입로에 드럼통을 활용한 12간지 동물캐릭터 조형물을 세웠고, 벽화를 그리고, 실내·외에 예술가의 예술작품을 설치했다.

교육문화공간 들꽃은 청주·청원지역 10개 지역아동센터를 대상으로 체험프로그램을 1박2일로 진행했고 연인원 250명이 참가했다. 주요 프로그램으로는 천연염색, 다식 만들기, 녹차교실, 안전한 먹을거리 교육, 시청각

교실, 작은 화분 만들기, 은적산 탐방 등이었다. 주민참여자 중 일부는 외부 국방부 직할부대 및 기관의 체험프로그램 강사 요청을 받아 강사로 활동하기도 했다. 충북대 박물관에 천연염색과 다식 만들기 강사로 참여하고, 어린이재단과 사회복지관에서 식품안전교육 강사로 활동한 주민도 있었다. 또한 많은 시민사회단체들이 문화공간 들꽃을 세미나 및 워크숍 장소로 이용했다.

박만순 교육문화공동체 '삶과교육' 공동대표는 “프로그램에 대해선 만족도는 높았고, 인근에 한국교원대가 있어서 워크숍·세미나와 같은 수요들도 많았다”고 말했다.

그런데 문제는 예상치 못한 곳에서 생겼다. 이용자에게 식사를 제공하는 주민참여자의 근무시간이 일정하지 않았던 것이다. 예약은 주말에 주로 들어왔고, 평일에 별로 없었다. 저녁식사를 8시 전에 제공해도 뒷정리를 하면 9시가 넘어서 끝났다. 아침식사를 해달라고 하면 새벽에 출근해야 하는데 점심까지 먹겠다는 이용자는 거의 없어서 노동시간에 비해 주민참여자가 느끼는 피로감은 훨씬 강했다. 또한 차량이 없는 주민참여자도 많아서 출퇴근이 항상 문제였다.

결정적인 문제는 입지에 있었다. 시골 마을에 새롭게 조성한 전원주택지 한 가운데 들어선 집이었는데, 1박2일로 빌려주면 한 밤에 술 마시고 시끄럽게 떠드는 이용자들이 있었던 것이다. 처음에는 참아주던 이웃들도 여러 번 반복되자 항의하기 시작했다. 들어올 때 이용자들한테 음주는 안 된다고 신신당부를 해도 소용이 없었다. 여름이면 이용자들이 잔디밭 정원에 테이블을 놓고 술을 마셔 폭 사단이 벌어졌다.

박종효 일하는공동체 대표는 “말썽이 반복되니 도저히 이웃에 미안해서 안 되겠어서 2013년에 우여곡절 끝에 팔았는데, 부동산 가격도 내려서 적자를 봤다”며 쓴웃음을 지었다.

“체험프로그램을 하기엔 입지가 안 맞았던 겁니다. 그런 공간을 만들

기로 했으면 입지까지 충분히 조사하고 고민을 했어야 했는데 성급했다는 생각이 듭니다. 이웃주민과의 융화도 제대로 안 되었어요. 처음에는 교육프로그램 진행한다 해서 좋았는데 나중에는 번거롭고 시끄럽기만 했던 것 같아요. 입지 선정의 문제, 주민참여자와 일터와의 거리 문제, 이웃주민과의 융합문제 등에 책임의식과 주인의식을 갖고 대처했어야 하는데, 결과적으로 그 대처에 실패했다고 생각을 합니다.” 박만순 교육문화공동체 ‘살과교육’ 공동대표

공동대표

☛ 로컬푸드 포장마차 깨맛꼬치

깨맛꼬치 사업은 로컬푸드와 연계하여 안전하고 건강한 먹을거리를 마을의 아이들과 주민에게 제공하는 사업이었다. 2010년 11월 출범한 깨맛꼬치 사업단은 본격적인 사업에 앞서 사업 공감대 형성과 공간준비 및 시장 조사를 실시했다.

“1단지에 사시는 분들에게 우리 동네에 뭐가 제일 필요하냐고 물었더니 ‘애들 학교 갔다 오면, 주변에 맡길 데도 없고 간식거리 하나 사는 곳도 없고 집에서 내가 꼭 간식해줘야 한다’는 이야기들을 해서, 그러면 우리가



리 협동조합을 만들면 어떻겠냐고 했죠. 애들이 믿고 먹을 수 있는 간식거리는 임대아파트 전체에 수요가 있겠다 싶었죠.” 박종호 일하는공동체 대표

아파트 주변에서 임대하기는 재정적으로 어렵겠다고 판단해 성화1단지 정문에 포장마차를 설치한 뒤, 냉동제품을 일절 쓰지 않고 가급적 수제 품으로만 튀김, 떡볶이, 어묵 등을 팔았다. 하지만 장소문제와 관련하여 민원이 접수되면서 깨끗꼬치 사업단은 아파트단지 내 장터로 자리를 옮겨 포장마차를 열기로 했다. 요일 별로 아파트 5곳을 돌며 열리는 장터에서 아이들이 믿고 먹을 수 있는 간식을 만들어 팔기로 했다. 그러나 정기적 장터에는 음식코너가 이미 여럿 존재했고, 중복되는 업종은 허용이 되지 않았다. 이 때문에 기존 메뉴는 진행할 수 없어 샌드위치와 버거로 바뀌게 되었다.

“먼저 주부 다섯 분이 일을 준비했는데 ‘아이들이 오후 3시에 오니까 한 사람이 아이들 모두 보고 노동으로 인정해주자’ 이런 거예요. 포장마차를 하려면 전날 재료를 사서 정리해서 다음날 팔 수 있도록 준비를 해야 하는데 ‘준비시간을 노동으로 인정할거냐 말거냐’, ‘이걸 누가 할 거냐’ 이런 문제도 있었죠. 재료 준비시간도 노동으로 인정해주고, 다섯 명이 다 일 할 필요는 없으니까 순환해서 일을 하자고 정리했죠. 시장조사하고 준비하는 데



지급하는 인건비를 모아서 협동조합 출자금으로 전환하자고 논의가 다 됐는데, 갑자기 집에서 못하게 하신다고 해서 한 분씩 빠지는 거예요. 결국 협동조합으로 못 하고 고용형태로 시작했는데, 한 달도 안돼서 계속 그 문제가 생기는 겁니다. 준비작업은 누가 할 거고 뒷정리는 누가 할 거고, 제 시간에 안 끝나면 연장근무는 어떻게 할 거고 하는데, 협동조합이 아니라 고용형태라 급여는 감당이 안 되니 여기 실무자들이 뒷정리까지 하는 상황이 계속 누적되다 4개월 만에 실패한 겁니다.” 박종호 일하는공동체 대표

애초의 기대와 달리 매출도 저조했고, 주민일자리 창출이라는 기대 효과를 실현하기에는 역부족이었다. 이런 점들을 종합적으로 고려해 깨끗꼬치 사업은 종료하고 반찬가게 찬찬찬으로 전환하기로 했다.

이야기가 있는 반찬가게 찬찬찬

반찬가게 찬찬찬은 지역농산물을 이용해 깨끗하고 맛있는 반찬을 만들어 성화지역 주민에게 안전한 먹을거리를 제공하기 위해 기획됐다. 찬찬찬은 단지 반찬만을 파는 것이 아니라 반찬가게가 주민의 소통공간으로 활성화되고, 이익을 지역에 환원하며, 주민일자리를 창출하는 것을 목표로 삼았다.

반찬가게 컨셉은 ‘오픈마켓’으로 잡았다. 동네에서 이야기가 있는 반찬들을 해보자는 취지였다. 조리장이 다 만들어서 판매하고 생산자와 소비자가 따로 가는 게 아니라 주민 각자 친정이나 시댁에서 독특한 반찬을 가져오고, 원하는 가격과 반찬에 얽힌 이야기를 반찬 밑에 적어 붙여놓기로 했다. 그러면 음식 솜씨가 있는데 가게가 없어서 반찬을 못 파는 사람도 이용할 수 있을 것 같았다. 매장도 성화동에서 임대하고, 반찬가게 이름도 ‘이야기가 있는 반찬’으로 지었다. 그러나 집에서 만든 반찬은 법적으로 팔 수 없다고 해서 처음부터 난항에 빠졌다.



“반찬가게 찬찬찬도 포장마차 깨끗꼬치와 동일한 문제가 생겼어요. 반찬가게에는 조리사가 제일 중요해서 조리장 한 명을 뽑았는데, 정해진 하루 8시간 노동시간으로는 해결이 안되는 겁니다. 기본 조리는 만들어야 하니까 9시부터 출근해서 6시까지 8시간 근무하는 걸로 정했는데, 그 이후 매장은 누가 볼 거냐, 새벽에 장은 누가 볼 거냐. 로컬푸드 재료는 기본적으로 다듬어서 오질 않으니 다듬는 일은 누가 할 거냐 이게 정리가 안되니까 실무자들이 앞뒤 업무를 다 한 겁니다.” 박종호 일하는공동체 대표

이야기 있는 반찬이 빠지고 조리장이 다 만들어서 판매하는데, 로컬푸드 재료로 최소한의 조미료만 사용해 건강하게 먹을 수 있는 반찬을 만들어보자 했더니 종류가 30가지를 넘지 않았다. 반찬 종류가 100가지나 되는 다른 반찬가게와 경쟁이 될 수가 없었다. 반찬가게 찬찬찬도 결국 1년 6개월 만에 정리할 수밖에 없었다.

박만순 교육문화공동체 ‘삶과교육’ 공동대표는 “반찬가게가 마을형 사회적기업으로 적합한지 잘 모르겠다. 일반 영리사업으로야 입지를 잘 선정하고 판매전략을 잘 세우면 잘 될 수 있다. 하지만 일자리 창출로 고용하다보면 주민참여자들의 의지가 상당히 떨어진다. 그래서 다른 자영업자들과 경쟁이 어렵다”고 지적했다.

“반찬가게 하면서 그런 생각이 드는 거예요. 진짜로 이런 게 필요했나. 아파트에서 매장까지 걸어서 10분정도 돼요. 10분을 걸어가서 필요한 반찬을 사는 게 가능하냐. 오히려 소득수준이 낮으면 다른 형태의 욕구가 있지 않겠느냐. 원재료가 좀 싸게 공급이 되면 조리해서 먹는 분들이 많는지 구입해서 드시는 분들이 많은지 라이프스타일이 어떤지 판단이 정확히 되어야 어떤 서비스를 만들어 주민과 같이 갈 건지 알 수 있는데, 몇 년 동안 너무 미숙했다는 생각이 들어요. 같이 만들어서 기다려주고 천천히 가고 빠지는 사람이 있으면 빠지는 대로 다시 하면 되는데, 아이디어의 문제가 아니라 이걸 푸는 방식에 대한 문제가 정리가 안되었다는 생각이 듭니

다.” 박종효 일하는공동체 대표

🌿 로컬푸드 유통사업과 발효사업

로컬푸드와 관련해서 포장마차와 반찬가게 외에도 지역농산물의 원활한 유통을 지원하고 지역주민의 일자리를 제공하기 위한 유통사업도 계획했다. 농산물의 세척, 다듬기 작업을 통해 소비자들이 원활하게 로컬푸드 농산물을 이용할 수 있도록 지원하고, 농산물의 소포장 등을 통해 필요로 하는 양만큼의 상품을 공급하고, 향후 학교급식에 농산물을 공급한다는 사업방침도 세웠다. 그러나 로컬푸드 유통사업을 위해선 일정 규모의 전처리 시설이 반드시 필요했고, 예산 문제로 포기할 수밖에 없었다.

“기존에 지역과 연계가 있어서 트럭을 가지고 농산물을 사회적기업과 반찬가게에 식자재 납품을 했는데, 일반 유통회사와 경쟁이 안되더군요. 발떼기로 무 3000개 공급하는 거랑 우리가 300개 공급하는거랑 가격을 못맞춰요. 그 때 로컬푸드는 주로 먹을 걸 직접 떼어다가 공급하는 걸 주안을 뒀다면 지금은 교육으로 봅니다. 아이들과 주민의 생각을 바꾸는 거죠. 직접 농장에 가서 요리도 해보고 어떻게 돌아가나 보여주면 굉장히 많이 변하는 겁니다. 아이들 입맛이 변하고 이런 차원이 아니라 생각이 변했어요. 애들도 좋아하고 맛있다고 합니다. 그게 로컬푸드의 가장 큰 성과인 것 같습니다.” 이창희 함께사는우리 대표

함께사는우리는 도·농 교류와 지역주민에게 안전한 먹을거리 제공을 위한 교육과 활동에도 힘썼다. 대표적으로는 아동 및 시민들을 대상으로 한 안전한 먹을거리 교육과 효소 제조사업을 통한 건강음식 제공활동이었다.

효소사업은 문화공간 들꽃, 마을기업 찬찬찬, 거북이학교의 버섯농장, 사회적기업 우렁각시와 연계해 진행했다. 효소 제조사업의 재료는 곰취, 앵두, 살구, 표고버섯을 이용했다. 곰취는 강원도 홍천군 서석면에서 채

취했고, 표고버섯은 충북 청원군 미원면에서 채취했다. 효소사업의 활성화를 위해 충주의 효소카페와 변산 공동체마을을 방문해 전문적인 지식과 풍부한 실전경험을 배웠다.

“협동조합 형태로 농산물, 로컬푸드와 관련한 사업은 충분히 가능성이 있다고 봐요. 공동구매도 충분히 가능하다고 봅니다. 지금 효소사업도 아는 사람과 단체들 중심으로 판매해왔고, 본격적으로 파는 건 올해가 처음인데 가능성이 보입니다. 건강식품이나 로컬푸드, 유기농 농산물 등에 대해서 충분히 교육하고 고민하고, 관심 있는 지역 주민을 조합원으로 조직하면 주민에게 혜택이 돌아가고 충분히 수익이 창출될 수 있다고 생각합니다.” 박만순 교육문화공동체 ‘살과교육’ 공동대표

❧ 임대단지만의 사업방식

성화지구는 임대단지와 분양단지가 섞여있는 마을로 임대단지가 60% 이상이다. 조기축구회, 주민 동아리 등 여가 생활 관련된 모임은 대부분 분양단지에 있다. 이창희 함께사는우리 대표는 “임대단지 주민이 여가 생활을 즐길 줄 모르다보니 새로운 아이টে을 상상하는 게 쉽지 않았다”며 “주민동아리를 만들자고 공고를 내고 참여자를 모집하고 강좌를 만들면 100% 실패한다”고 말했다. 대신 아이들을 어린이집이나 학교에 보낸 뒤 작은도서관에 와서 키피 마시며 이야기 나누는 어머니들을 주목해야 한다고 주장한다. 비슷한 또래에다 영유아 교육이라는 관심사가 있다 보니 얼마 전에는 음악 관련된 일을 같이 해보자는 이야기가 나왔는데, 이렇게 출발해야 가능성이 있다고 생각해서 최근에는 주민 모임이 있으면 거기에 참여하고 있다는 것이다. 주민 모임에서 의견이 모아지는 걸 먼저 하는 걸로 일의 순서가 완전히 바뀌었다고 했다.

주민참여자를 모집하는 과정에 있어서도 충분한 고민이 필요하다고 했다. 생계형으로 해보겠다는 주민이 용돈벌이로 참여하는 주민보다 나올



수 있다는 것이다.

“국민임대아파트에 산다고 해서 다 수급자나 절실한 사람들이 아니에요. 오히려 신혼부부들 같은 경우 안정적으로 버는 데 일시적으로 여기서 사는 분들도 있단 말이에요. 그런 분들이 의식적인 측면으로는 더 나은 면이 있겠지만 세계적인 측면에서 봤을 때는 절실함이 부족하죠. ‘아휴, 그냥 용돈이나 벌어보지 뭐’ 이런 개념으로 참여하시는 분에게 열정과 창의를 가지고 능동적으로 하길 바라는 것 자체가 무리입니다. 협동조합이든 어떤 형태든 승부수를 내보자는 마음이 없을 때는 그냥 취미활동이나 아르바이트를 뛰어넘을 수 없겠다는 생각이 들었어요. 박만순 교육문화공동체 ‘살과교육’ 공동대표

동대표

청주 인근 농촌 지역에서 주민조직사업을 오랫동안 해온 이창희 함께 사는우리 대표는 국민임대아파트보다 농촌지역이 관계를 맺고 푸는 게 훨

씬 쉬웠다고 회상한다.

“심지어 영구임대아파트보다 더 힘듭니다. 왜냐하면 여기 주민의 정체성이 나는 가난하지 않다는 거예요. 언젠가는 이곳을 탈출할 사람이다. 정주의식도 없고, 오히려 정주의식이 없음을 자랑스럽게 여기는 게 문제의 핵심이죠.” 이창희 함께사는우리 대표

그래서 국민임대아파트만 따로 떼어놓고 고민하기보다 가까운 농촌의 공동체마을과 끊임없이 교류사업을 추진하고 있다. 마을 전체 차원에서 도농교류사업을 전개하고 있는 것이다. 효소사업과 버섯사업을 통해 생산한 상품을 임대단지에서 판매하고, 영농 프로그램을 그 곳에 가서 하는 식이다.

이창희 함께사는우리 대표는 “임대단지만 해서는 안 되고 지역사회와 끊임없이 교류해야 한다. 인근 분양단지랑도 친해야하고 같이 가야 한다. 끊임없이 교류해야 한다. 우리 단지만 잘 먹고 잘 살자 해서도 안 되는 것”이라고 주장했다.

세대층이 대부분 노인인 영구임대아파트와 달리 국민임대아파트 주민은 상대적으로 젊어서 가능성도 크다고 봤다. 젊은 저소득층은 상당한 에너지를 갖고 있어서 일반 시장에서도 경쟁력이 있을 수 있다. 대신 ‘적게 벌고 품위 있게 살자’, ‘적게 벌고 가치 있게 살자’ 등의 삶의 가치 기준을 공유하는 게 중요하다. 계속 자동차, 학원, 미래에 대한 불투명을 고민하면서 분양아파트로 이사 갈 생각만 하기보다 그냥 여기서 살면 된다고 생각을 바꾸고 거기에 맞는 일자리를 만들었으면 좋겠다는 것이다.

그래서 함께사는우리는 최근 ‘한 가구당 월소득 200만원에 행복하게 살기’ 프로그램을 진행했다. 적게 벌어도 된다고 아빠들의 반응이 굉장히 좋았다. 처음에 포스트잇으로 가진 것을 다 적게 했다. 나중에 하나씩 버리라고 했더니 결국 남는 건 돈이 대부분이었다. 아내고 자식이고 돈보다 먼저 버렸다. 무엇에 쓸지 준비돼있지 않고 그냥 무작정 버리는 게 대부분이

었다. 그 결과에 참여자들도 놀랐다. 그 다음에 월 200만원으로 자기 삶을 디자인하게 했다. 아빠들은 술 마시는 거 자제하기, 여자들이 있는 주점 안 가기. 엄마들은 홈쇼핑 방송 안 보기 등이 나왔다.

“생활의 문제와 가치를 공유하는 작업이 주민의 자발성을 훨씬 더 높인다고 생각해요. 그렇게 하면서 그 사람들이 뭐를 사업화하자 그런 생각을 내놓죠. 마을기업의 기반이 되는 커뮤니티 관계를 만드는 게 핵심인 겁니다. 지금까지 3년을 해왔지만, 2년 정도 더 있어야 하지 않나 싶어요. 5년은 관계를 만드는 데 집중을 해야 어느 정도 출발선이 보인다고 생각합니다.” 이창희 함께사는우리 대표

박종효 일하는공동체 대표는 “여기서 무슨 사업을 하겠다고 그러면 30대 후반에서 40대인 여성 학부모가 핵심”이라며 “그 분들이 모여야 뭐가 돼도 된다”고 말했다. 남자들은 직장을 나가고 나면 낮 시간에 없어서 주부들이 국민임대아파트의 여론을 주도한다는 것이다. 그런데 이 연령대가 가지고 있는 특징이 아침에 아이들을 유치원과 학원 보냈다, 저녁 때 돌아오면 자신이 돌봐야 하는 것이다. 이걸 포기하고 전일제를 요구하는 것은 힘들다.

“전일제라면 돈이 필요해서 하는 사람들은 하겠지만, 지역을 재생한다는 개념보다는 내가 돈이 필요해서 취업을 한다는 개념에 가깝습니다. 자신이 움직일 수 있는 시간에 동네에 필요한 일을 할 수 있도록 유연하게 적용할 필요가 있습니다.” 박종효 일하는공동체 대표

이창희 함께사는우리 대표는 시간제 일자리를 늘릴 필요가 있다고 주장했다. 일주일에 하루 일하고 한 달에 30만원 받아가는 사람이 굉장히 행복해하는 것처럼 조금씩 일도 하고 자기계발도 할 수 있는 일자리가 필요하다는 것이다.

“우리가 사회적경제, 사회적기업처럼 단어 앞에 ‘사회적’을 붙이잖아요. 우리가 하는 일이 사회적 노동이냐 이걸 짚어보자는 거죠. 가끔 노동에

‘사회적’을 붙이면 부끄러울 때가 있어요. 우리가 하는 일 자체가 공적 영역과 사적 영역의 경계선을 자꾸 넘나드는 거죠. 우리도 먹고 살아야 하니까요. 사회적 노동이라고 했을 때, 노동자가 한 시간 일하는 것과 변호사가 한 시간 일하는 것을 똑같이 볼 수 있는 게 중요하다고 생각합니다.” 이창희 함께

사는우리 대표

성과

국민임대아파트 단지에서는 아이들의 육아문제, 교육문제가 특히 중요하다. 맞벌이 부부도 많고 수급자와 한부모 가정이 많은 상황에서 아이들의 방과후 돌봄과 기초학습이 사각지대에 놓여있기 때문이다. 경제적 형편이 안 좋은 상태에서 일반 시장에 의지하기엔 경제적 비용이 부담될 수밖에 없다. 그런데 함께사는우리가 거의 무상으로 교육문화시설을 운영하니 주민의 만족도가 높았다. 박만순 교육문화공동체 ‘삶과교육’ 공동대표는 “이런 혜택이 있다 보니 관리소 입장에서 봤을 때 좋은 일을 하는 단체, 주민에게 혜택을 주는 단체라는 인상을 갖고 있다”며 “심지어 1년 전에 도서관을 하나 더 만들려고 임대단지에 사업제안서를 냈니까 서로 해달라고 소장님들이 유치 경쟁을 벌였을 정도였다”고 말했다.

박종효 일하는공동체 대표는 “한 번 신뢰가 생기고 입소문이 나니까 저절로 굴러가는 것 같다”며 “지역에서 문제를 함께 풀어갈 정도의 관계는 맺은 것 같다”고 평가했다.

심지어 분양아파트 주민이 임대아파트를 부러워한다는 이야기도 나왔다. 성화동 분양아파트에는 지역아동센터가 하나도 없고 작은도서관만 두 곳이 있는데 실질적인 운영이 안 되고 있었다. 나머지 두 곳은 신생 아파트 단지라 아직 작은도서관이 없었다. 현재 아파트 단지에서 주민 커뮤니티 사업의 중심은 작은도서관이다. 주민 커뮤니티 공간이 있다는 것과 없다는 게 차이가 커서 분양아파트에서는 소통이 없는 상태라는 것이다. 그러다

보니 임대아파트에서 축제를 하면 인근 분양아파트 주민도 놀러오고 있다. 성화동 교육문화시설은 다른 아파트 주민에게도 개방하고 있다. 마을축제 때 경품 추첨도 마찬가지다.

“분양아파트 주민이 와서 보고 되게 부러워해요. 심지어 분양아파트 입주자 대표가 여기서 영화제를 할 때 자기네 아파트에 홍보물을 붙여달라고 요청도 했어요. 재봉틀을 이용한 홈페이지나 손 뜨개질 같은 재능기부를 받아서 무료로 주민동아리를 운영하는데 분양단지에서도 신청을 받아요. 사실 정원의 두 배 정도가 대기자로 있을 정도로 인기가 많거든요. 도서관을 이용한다든지 마을 축제에 관심이 있는 분들은 성화동 임대단지를 부러워하는 거죠.” 박만순 교육문화공동체 ‘살과교육’ 공동대표

5단지 주민이자 작은도서관 사서인 전명순씨는 “분양아파트인 3단지 주민을 우연히 만났는데 근처에 제대로 운영되는 도서관이 없다고 아쉬워



해서 5단지 작은도서관을 소개해줬더니 와서 보고 ‘운영이 참 잘 된다며 이 곳을 이용하고 있다’고 말했다.

2011년 12월 작은도서관이 문을 열 때부터 사서로 근무하고 있는 전명순씨는 1년 전부터 뜨개질 동아리를 맡고 있다.

“그 당시에 인근 작은도서관 여러 곳에 견학을 갔는데, 동아리 활동이 참 부러웠어요. 우리도 동아리를 만들어보자고 했는데, 제가 뜨개질을 하고 싶어서 ‘여기 잘 하시는 분들 있으면 같이 하겠다’고 확신 없이 만든 거예요. 그런데 의외로 관심이 많아서 하루 이틀 만에 정원이 초과되는 바람에 누굴 가르칠 실력도 아닌데 시작하게 된 거죠.” 전명순 작은도서관 사서

뜨개질 동아리는 지난해 겨울 동아리 회원들이 털실로 모자를 하나씩 짜서 30개를 노인정에 기부했다. 이번 겨울엔 또 무엇을 해야 하나 벌써부터 고민이다.

“털실이 좀 비싸거든요. 모자는 털실이 털 들어가고 작업 시간이 짧은 편이라 한 건데, 회원들이 벌써부터 ‘올해는 뭘 하나’고 해서 고민이 많아요. 각자 부담이 덜 가는 걸 해야 하는데, 지난해 해드린 모자를 또 만들 순 없잖아요.”

함께사는우리의 성과지표는 주민과의 결합력이 핵심이라는 게 활동가들의 공통된 생각이었다. 현재 함께사는우리는 성화동에서 아파트 8개 단지 중에서 4개 단지에 토대를 가지고 사업을 하고 있다. 국민임대아파트만 따지면 4곳 전부에 토대가 있고, 관리소와 긴밀한 협력관계가 되어 있다. 동사무소와도 업무 협약식을 맺었고, 한 곳 있는 중학교와도 업무협약을 맺은 상태다. 박만순 교육문화공동체 ‘삶과교육’ 공동대표는 “이런 토대를 바탕으로 사회적경제 사업을 풀어나가면 수익사업도 그냥 선부르게 대드는 것과는 달라질 수 있을 것 같다”고 말했다.

함께사는우리는 교육과 문화와 관련해서 지역적 기반을 많이 넓혔고 지역에서 공동체를 서서히 복원시키며 주민 결합도는 꾸준히 늘어가고 있

다. LH 마을형 사회적기업 지원사업이 그 계기가 되어 지금은 도서관 6곳, 지역아동센터 3곳, 청소년 공부방 한 곳을 운영하고 있다.

“어떤 사업을 해보야겠다고 그러면 보통은 어디에 지원서를 내서 예산이 되면 하잖아요. 여기는 그런 게 아니에요. 지역에서 돈을 모아줘요. 새로운 일을 해보자했을 때 함께하는 좋은 풍토가 있죠. 지역에서 도움을 엄청 받았어요. 예를 들어 사업비가 1억원이면 절반 이상을 지역에서 모아 내는 거죠. 이 동네 주민이 약 4만 명인데, 400명과의 관계를 만드는 게 목표입니다. 지금은 그 절반 정도 되는 것 같아요. 우리를 지지하고 믿고 따르는 앞장설 수 있는 그런 사람이 주민의 1%인 400명만 되면 지역을 흔들 수 있지 않을까요?” 이창희 함께사는우리 대표 ✨



자연마을사람들



경기도 시흥시에서는 매년 5월부터 연(蓮)을 주제로 한 축제가 연이어 열린다. 연이 시흥의 대표 특산물이기 때문이다.

시흥시와 연은 남다른 인연이 있다. 조선 전기 명신이며 농학자인 강희맹(1428~1483) 선생이 세조9년 명나라에 사신으로 다녀오면서 중국 남경에 있는 전당지에서 연꽃을 채취하여 들여와 시흥시 하중동 관곡에 있는 연못에 재배한 것이 우리나라 연 재배의 시초가 되었다.

연은 수련과에 속하는 다년생 수생식물로 뿌리채소로는 드물게 다량의 비타민과 무기질을 함유하고 있어 최근 건강식 식품원료로 각광받고 있으나 그 효능에 비해 다양한 조리방법이 개발되어 있지 않은 실정이다. 시흥시에서는 연의 다양한 조리방법 개발과 보급을 통해 연의 소비를 촉진하여 농가소득을 증대시키는 식품관광산업을 육성하려고 노력 중이다.

농곡자연마을사람들이 연(蓮)두부에 주목한 것도 이 같은 이유에서다. 농곡자연마을사람들의 모법인인 맑고푸른시흥21실천협의회에서는 연

두부 공장을 통해 임대단지 주민에게 안전한 먹거리를 제공하고, 취약계층에게는 무상으로 공급하겠다는 목표를 세웠다. 또 한 가지 이유는 지역의 연(蓮)짬뽕 공장을 활용할 수 있었기 때문이다.

강석환 맑고푸른시흥21실천협의회 사무국장은 “시흥시 월곶동에 연짬뽕을 제조하는 공장이 있었는데, 그게 경영과 운영에 어려움이 있어서 그걸 인수하는 방향으로 연두부 공장을 계획하게 되었다”고 말했다.

능곡자연마을사람들은 시흥시의 연특화사업과 연계하여 연두부를 지역특산품으로 홍보하고, 해양심층수와 국산콩을 사용하면서 화학첨가물을 넣지 않고 가마솥에서 생산해 다른 두부들과 차별화할 계획이었다. 주민과 지역사회에 판매망을 쉽게 구축할 수 있을 거라는 계산도 있었다.

임대단지인 능곡 5단지 주민이기도 한 임병준 능곡자연마을사람들 당시 센터장은 “당시 능곡지구 주민은 마을형 사회적기업 사업 아이템을 결정하기 위해 주민 모임을 계속 했다. 70%는 임대단지 주민이고, 30%는 분양단지 주민이었다. 논의된 아이템만 40가지가 넘었다. 나온 것들을 추리고 추려서 남은 게 연두부였고, 주민이 ‘마을형 사회적기업이 두부를 만들면 아파트에서 우리가 팔아주겠다고 해서 연두부로 결정된 것’이라고 설명했다.

이처럼 능곡지구는 LH 마을형 사회적기업 사업을 시작하기 전부터 자치활동이 있었다. 임대아파트와 분양아파트 간의 아파트 연합회 구성도 갈등 없이 잘 되고 있었고, 마을의 여러 가지 프로그램을 이미 진행하고 있었다. 임병준 당시 센터장은 “한 마디로 동네 분위기가 좋고 행정과 관계도 관찮은 여건이었다”며 “LH에서도 선정할 당시 시흥이 성공가능성이 높은 지역이라고 봤을 정도로 토대가 있었다”고 말했다.

마을형 사회적기업

아파트 단지가 조성되기 전, 능곡마을은 300년이 된 우물이 있고 능



소화가 피는 아름다운 마을이었다. 대규모 아파트 단지가 들어서면서 자연이 많이 훼손되었지만, 농곡마을의 장점을 최대한 간직하고 잘 살려내기 위해 마을형 사회적기업의 이름도 ‘농곡자연마을사람들’이라고 정한 것이다. 또한 40대가 높은 비중을 차지하는 다른 임대단지와 달리 농곡지구는 30대가 32.1%의 높은 비중을 차지하고 있었다. 새로운 지역으로 이주한 젊은 사람들이 많아 분위기도 활기찼다.

“그 때 농곡지구는 입주한 지 얼마 되지 않아서 서로 친해지는 시기였습니다. 임대와 분양이 섞여있지만 마을의 지도자들이 이 사업을 하기 전부터 자체적인 활동을 시도하고 있었고, 나름 잘 되고 있었죠. 그래서 마을에서 해보지 못한 여러 가지 시도나 실험이 가능한 조건이었습니다. 그런 상황에서 LH에서 제시한 마을형 사회적기업의 취지가 괜찮았고, 저도 지

역에서 오랫동안 일을 해왔기 때문에 지역의 인프라나 인적관계 면에서 지역사회의 도움을 받을 수 있을 것 같다는 생각을 했죠.” 임병준 농곡자연마을사람들 당시 센터장

2008년 12월부터 입주를 시작한 농곡지구는 LH 마을형 사회적기업 지원 당시 2년이 채 되지 않았으나 물물교환 아나바다 운동, 품앗이 활동을 진행하고 있었다. 9단지과 5단지는 주민 문고를 적극 추진하여 도서 기증 활동을 활발히 펼쳤고, 주민 양성을 위한 리더십 교육을 약 30여명의 주민이 참가하는 가운데 진행하고 있었다. 입주예정자 모임에서부터 출발하여 임대아파트 6개 단지 중 5개 단지가 주민대표자회의가 구성되어 활동하고 있으며 1개 단지도 당시 구성 중에 있었다.

“농곡마을이라는 공동체가 형성될 수 있는 물리적 바탕이 되어있던 게 새로 건설된 아파트고 새로운 사람들이 유입되면서 젊은 사람들이 많았고 특히 시흥에서 시민활동을 하시던 분들이 활동하시면서 아파트주민연합회가 구성될 수 있었습니다.” 강석환 맑고푸른시흥21실천협의회 사무국장

이런 상황에서 임대아파트 주민을 대상으로 마을에 기반을 둔 사회적기업을 만든다는 내용이 알려지자 주민의 관심이 뜨거웠다. 사업 초기 공개채용을 위해 아파트 게시판에 직원채용 홍보물을 붙이자 문의도 많았고, 면접 지원자들도 많이 왔다. 또한 도와줄 일이 없느냐며 관심을 가지는 주민도 꽤 있었다. 경제적으로 어렵고 서민들이 많이 사는 임대단지에서 새로운 일을 도모한다는 것이 주민에게 자부심을 안겨준 것이다. 임병준 당시 센터장은 “심지어 택시 운전하시는 분들도 외부 손님을 태우고 오시면 우리 농곡지구가 임대아파트 단지지만 사회적기업을 만들었다고 자랑할 정도로 관심이 높았다”고 말했다.

LH 마을형 사회적기업 사업은 농곡지구뿐만 아니라 지역사회에도 신선한 충격이었다.

“임대단지와 분양단지가 섞여 있는 농곡지구 주민이 마을 공동체 활

동을 앞서 시작했고, 시흥시청에서 마을 만들기 사업인 ‘시흥시 희망마을 만들기’라는 정책을 추진하면서 맑고푸른시흥21실천협의회에서도 관심을 갖게 되었어요. 맑고푸른시흥21실천협의회가 민간단체와 네트워크를 형성해 시흥시 행정과 민간의 거버넌스를 추진하는 지역네트워크 거버넌스 기관이기 때문에 능곡지구의 마을 만들기를 하려면 행정과 민간단체, 마을 주민을 서로 연결하는 허브기능을 해야겠다고 구상하던 차에 LH 마을형 사회적기업 공모사업을 알게 된 거죠.” 강석환 맑고푸른시흥21실천협의회 사무국장

강석환 맑고푸른시흥21실천협의회 사무국장은 “처음에 이 사업을 받아들이기 전에는 마을 공동체가 고민의 중심이었는데, 사회적기업이라는 분야가 들어오면서 사회적경제가 결합되다 보니 공동체 경제를 활성화시켜 마을 공동체를 만들어가는 마을경제공동체라는 개념으로 받아들였다”고 말했다.

실제로 능곡자연마을사람들은 능곡 마을 공동체에서 이익이 순환되는 사회적기업을 만들고자 했다. 이를 위해 ▲능곡에서 버는 돈은 능곡 주민을 위해 쓴다 ▲일자리와 사회서비스를 창출한다 ▲일자리가 없는 임대아파트 주민을 우선 채용하여 자활을 돕는다 ▲향후 자립에 성공하면 타지역 소외계층과 제3세계 나라에도 관심을 갖는다 ▲능곡주민대표, 능곡주민공공기관, 지역시민사회, 행정이 협력하는 사회적기업을 만들어 나간다 ▲마을내 다양한 수익사업 및 주민기금 마련행사를 통해 향후 자립을 위한 독립적인 재원을 마련한다 ▲경제적인 후원뿐만 아니라 지식 나눔, 물품 나눔, 품앗이 나눔을 추구한다 등의 원칙을 세웠다.

“처음 LH 마을형 사회적기업을 알았을 때, 사업 컨셉이 신선하게 느껴졌습니다. 저도 임대아파트 주민이었고, 지역에서 15년 동안 살아왔기 때문에 마을에 대한 관심이 있었죠. 시민사회가 관심 가지는 영역이기도 하지만 주민이고 우리 아파트라는 직접적인 동기부여도 있었습니다. 그래서 사회적인 가치와 경제적인 가치가 혼합되어있는 사회적기업이라는 게 신선했

고, 새로운 시도라는 느낌을 받았습니다.” 임병준 농곡자연마을사람들 당시 센터장

✎ 마을센터와 마을공방

초기 사업은 순탄하게 시작했다. 2010년 11월 가장 먼저 마을센터를 9단지 관리동에서 문을 열었다. 마을센터는 주민참여프로그램을 통한 상시적인 커뮤니티 공간으로 기획되었다.

“다른 마을형 사회적기업 활동가들은 복지운동을 오래하신 분들이지만 임대단지 주민이 아니다보니까 힘들었는데, 우리는 주민이고 우리가 주민위원회를 만들어서 아파트 관리소에서도 주거복지사업을 지원해주는 과정이 순탄했어요. 농곡단지의 가운데인 9단지에는 마을센터를 먼저 열고, 그 다음에 2단지에는 녹색가게 마을공방을 두자, 5단지는 주부들이 참여하기 좋은 위치니 공부방이 좋겠다, 이런 식으로 하나하나 결정을 한 거죠.” 임병준 농곡자연마을사람들 당시 센터장

2011년 1월에는 2단지 관리동에 녹색가게 마을공방 ‘향기나는 자연공방’을 열었다. ‘도심 속 자연마을’이라는 농곡자연마을사람들의 취지에 걸맞게 천연비누, 아로마향초, 세라믹페인트, 손뜨개용품 등 건강을 생각한 천연 생활용품을 직접 만들어 판매하고 올바른 천연문화를 알려나가는 게 목표였다. 마을형 사회적기업이기 때문에 주민 밀착형 판매망을 구축할 수 있을 거라고 기대했고, 농곡지구내에 문화센터와 재활용매장, 천연 제품판매장이 없다는 점도 유리하게 느껴졌다. 문화교실을 운영해 주민과의 소통을 꾀하고 나아가 함께 공방물품을 생산할 수 있는 자원봉사자로 양성할 계획을 세웠다.

임병준 농곡자연마을사람들 당시 센터장은 “마을공방은 소규모로 10여명 정도의 주민, 주부들이 참여하는 프로그램을 진행했는데, 매출이 많이 나오는 공간은 아니었다”며 “비누와 같이 손으로 만든 수공예품을 주민이 조금씩 구입하시고, 마을 행사가 있을 때 나가서 판매하는 정도였다”

고 말했다.

또한 농곡자연마을사람들은 시흥시 보건소와 협약을 체결해 임대단지 주민 대상으로 민관이 협력하여 운영하는 의료시설인 행복건강증진센터를 7단지에 유치해 취약계층 주민에게 건강 서비스를 제공하기도 했다.

연두부 공장과 시행착오

핵심사업인 연두부 공장은 2010년 11월부터 생산기술 습득, 마케팅 계획 수립, 우수사업장 벤치마킹 등 시장조사를 진행했고, 2011년 2월 시흥시 월곶동에 사업장 부지를 마련했다.

강석환 맑고푸른시흥21실천협의회 사무국장은 “아파트단지 일대는 두부공장이 들어서기엔 임대료가 너무 비싼데, 월곶에 운영에 어려움을 겪고 있는 연편빵 공장이 있어 그 시설을 인수하는 방향으로 논의가 모아지면서 두부공장이 농곡지구와 멀어지게 되었다”고 말했다.

임병준 농곡자연마을사람들 당시 센터장은 “연편빵 공장이 농곡지구와 상당히 떨어진 월곶에 있었지만, 아파트 단지 안에서는 제조업 허가가 나오지 않는데다 연편빵 공장은 면적도 넓고 제조업으로 이미 허가도 받은 상황이라 지역에서 관계를 맺던 시설주에게 여러 가지 협조를 구해 연두부 공장을 시작할 수 있었다”고 설명했다.

“연편빵 공장은 가동이 중단된 상태였기 때문에 우리가 비어있는 한쪽 공간을 사용하면서 초기 6개월 동안은 무상으로, 그 이후는 보증금과 관리비를 주는 조건으로 계약했습니다. 사실 6개월 안에 승부를 보겠다고 해서 시작한 거죠. 그렇게 시작하고 두부 기계장비는 업체에게 우리 사정을 이야기해서 새 기계를 반값에 설치할 수 있었어요. 처음에는 우선 3명을 채용해서 두부를 만들고 있던 곳을 견학하고 기술을 익혀 2011년 3월부터 생산을 시작한 것입니다.” 임병준 농곡자연마을사람들 당시 센터장

두부 생산을 시작했지만 국산콩으로 만들다보니 임대단지 주민에겐



비싼 가격이 문제였다. 수요가 예상보다 부진한데다 개당 이윤이 많이 남는 것도 아니었다. 지역행사에서 주로 판매하고, 마을 식당 세 곳 정도에 납품했지만 종일 생산할 물량도 못되었다. 자금이 부족해 국산콩을 여유 있게 구매할 수 없는 탓도 있었다. 한 달 매출이 500만원 정도였다.

게다가 마을센터 직원들과의 갈등, 사업계획의 오류, 소통부족 등 여러 가지 시행착오를 겪으면서 두부공장은 2011년 7월부터 가동이 중단됐다. 조직 운영에 있어 사업주체와 운영주체의 연결고리가 적절치 못한 관계로 인해 소통이 부재했고, 짧은 사업 기간 동안 센터장 2회 교체와 다수의 실무자가 교체되는 등 조직형태가 붕괴되어 지역사회와 마을 주민의 신뢰를 얻지 못했다.

결국 2012년 이후 대표단체가 좋은이웃참사랑공동체(대표 이병훈)로



변경되면서 농곡자연마을사람들은 새로운 출발점에 섰다. 좋은이웃참사랑공동체는 기존 사업 대신 도시 내의 공간과 토지 등을 활용하여 농산물을 재배하고 농업 체험을 통해 공동체 정신을 함양하는 도시농업을 주 사업 분야로 결정했다. 그러나 농곡지구에선 마땅한 부지를 확보하지 못하고 연성동과 장곡동 LH주택부지 및 시흥시 공공부지 6000평을 확보해 인근 주민에게 공동경작 및 개별경작지로 제공하고 있는 상황이다.

그렇다면 LH 마을형 사회적기업은 농곡지구에 무엇을 남겼을까.

강석환 맑고푸른시흥21실천협의회 사무국장은 “실패도 한 단계 딛고 일어설 수 있는 계기를 마련해준다는 면에서는 성공이라 보고, 이 사업 자체를 전부 실패로는 보고 싶지 않다”며 “이런 경험들이 주민도 기관도 성숙하게 한 측면에서 아픔이 좀 많았지만 그 아픔을 딛고 성숙할 수 있어서 어떻게 보면 그게 큰 성과라고 생각한다”고 말했다.

임병준 농곡자연마을사람들 당시 센터장은 “주민이 주체가 돼서 스스로 주도를 해보는 그런 경험들이 아파트 공동체 내에서는 거의 없었다”며 “다양한 자치운동이나 마을기업 사업이나 시 행정에서도 주민이 주민참여를 최고 가치로 하는 여러 가지 변화가 일고 있다는 측면에서 시대적 흐름을 읽고 앞서 새로운 시도를 한 것에 의미가 있다”고 말했다.

마지막으로 강석환 맑고푸른시흥21실천협의회 사무국장은 “마을주민이 주도하는, 마을 주민을 위한, 마을 주민의 순환형 경제공동체를 만들기 위해서는 학습이 필요하고, 학습을 통한 주민주체형성이 우선”이라며 “충분한 교육과 훈련, 작은 경험들을 통해 공감대를 확산하면서 그 공감대 확산 속에서 마을주체를 튼튼하게 만들어내는 게 중요하다”고 주장했다. ✎



Apron with dark background and repeating pattern of stylized trees and small icons.

Apron with light background, grid pattern, and various kitchen illustrations including a coffee cup, teapot, and scissors.

Apron with dark background and dense repeating floral pattern.

Small potted plant with white flowers.

Gift box wrapped in polka-dot paper.

Small potted plant.

Rectangular box with a plaid pattern.

Ceramic mug.

White paper napkin holder with a striped pattern.

Gift-wrapped box with a floral pattern.

Gift-wrapped box with a plaid pattern.

Decorative arrangement of white flowers in a dark, textured container.

Small gift bag with a dark pattern.

Product packaging for 'L-GEORGE' and 'take res'.

Two pillows with a large polka-dot pattern. One pillow has the text 'Vacuum Cleaner' printed on it.



2부

2011년 선정
마을형
사회적기업

익산 행복나루터



전라북도 익산시는 전형적인 도농 복합 지역이다. 1995년 도농 복합형태의 시 설치 등에 관한 법률에 따라 이리시와 익산군을 통합하면서 익산시가 되었다. 총 면적 507.02km² 중 농경지가 52%를 차지하며 크게 농업 기반 산업과 도시 지역 산업단지로 이루어져 있다.

2009년 익산의제21 사무국장을 맡고 있던 김재덕 행복나루터 대표는 “익산이 도시 문제와 농촌 문제를 함께 갖고 있는 도농 복합 지역이기 때문에 당시 익산의제21도 지역공동체 마을 만들기 사업에 많이 참여하고 있었다”고 설명했다.

“여러 가지 도시문제 중에서 개발과 관련된 문제와 부도심의 슬럼화, 도시 빈곤 문제 등이 많이 부각되던 시기였어요. 농촌은 익산에서 차지하는 면적은 굉장히 큰데 인구가 줄어들면서 익산시 금마면 등 몇 곳의 마을 만들기에 참여했습니다. 2009년만 해도 향토산업 마을 만들기라고 해서 향토자원이나 농촌자원을 활용해서 시골도 수익을 올릴 수 있다는 사업은

있었지만, 도시문제에 관심을 갖는 마을 사업은 익산에서 없었기 때문에 LH 마을형 사회적기업 지원사업에 주목하게 된 것입니다.” 김재덕 행복나루터

대표

행복나루터가 위치한 배산장신지구는 총 면적 766,324㎡로 지난 2006년부터 익산시 모현동, 오산면 장신리 일대에 조성돼 2011년 2월부터 입주하기 시작한 대규모 주거단지다.

“배산장신지구가 원래는 일대가 나대지 냉지였습니다. 아무 것도 없는 동네였죠. 그런데 이곳에 LH가 아파트를 짓게 되면서 엄청나게 많은 사람들이 유입이 되고 있어요. 인구로 이야기 하자면 익산이 30만 명인데 거의 한 8만 명 정도가 몇 년 안에 결집이 되거든요. 도시에서 도시로 거대한 내부 이동 중인 겁니다.” 김재덕 행복나루터 대표

배산장신지구에는 임대단지가 많아 빈곤층이 많은 편이지만, 그 중에서도 4, 5단지에 취약계층이 집중되어 있다. 행복나루터가 4, 5단지를 선택한 이유기도 하다. 김재덕 행복나루터 대표는 “5단지에는 전체 648세대 중 장애인만 200여명이 되고, 노인 계층이 엄청나게 많다”며 “1414세대인 4 단지는 조금 젊은 층이 있기는 한데 수급자 비율과 고령세대의 비율이 압도적인 동네라 이 쪽으로 사업지를 선택해서 들어오게 됐다”고 설명했다.

3대가 잘사는 마을

익산의제21은 마을형 사회적기업을 만들기 전에 어떤 마을을 만들 것인가에 대한 기본적인 고민을 시작했다. 김재덕 대표는 “사회적기업은 공동체 기반이 잘 뿌려진 다음에 탄력을 받아야 성공할 수 있는 것이므로 무턱대고 만들려고 달려들지 말자는 공감대가 있었다”고 말했다. 익산의제21은 논의를 통해 4, 5단지에서 만들고 싶은 마을을 ‘3대가 잘사는 마을’로 설정했다.

“도심지역은 가족 봉양, 가족 공동체 붕괴, 이런 게 근본적인 문제잖



아요. 특히 임대단지에는 고령세대들이 굉장히 많아요. 우선 노인들이 행복한 마을, 그리고 부모세대인 경제활동 인구들이 행복한 마을, 마지막으로 아이들이 행복한 마을, 이렇게 3대가 두루 잘사는 마을로 방향을 설정하고 사업을 시작했어요.” 김재덕 행복나루터 대표

김재덕 행복나루터 대표는 이후 사업을 진행하면서 ‘이러한 설정이 꼭 필요했구나’라고 느꼈다. 임대아파트에서 사회적기업 만들기가 생각보다 더 어려웠던 이유가 여러 가지 사회문제들의 종합판이었기 때문이다.

“노인문제, 소외문제, 일자리 문제, 교육문제 이런 것들이 생각보다 심각했습니다. 가령 노인문제만 해도 임대아파트엔 자식세대와 떨어져 사는 부모세대들이 많고, 독거노인들도 많아서 제가 여기 들어온 뒤로 1년여 만에 이 아파트에서만 네 분이 자살을 하셨어요. 그 정도로 어르신들의 소

외문제가 심각하고, 부모세대도 경제력이 우려했던 것보다 더 힘들시고, 아이들도 좋은 교육환경을 갖기 힘든 상태더군요.” 김재덕 행복나루터 대표

✎ 임대단지

2011년 9월 행복나루터 사무실을 열고 4, 5단지에서 사업을 시작한 행복나루터는 의외의 문제에 부딪혔다. 원래는 대부분의 사업을 4, 5단지에서 함께 진행할 계획이었는데, 4, 5단지 주민들이 서로 엮이지 않으려고 한 것이다.

“4단지 관리사무소 2층에서 행사를 한다고 하면 5단지에서 안 와요. 경로잔치를 하겠다고 4, 5단지에 같이 연락하면 절대 안 됩니다. 그래서 지금은 모든 행사를 4단지와 5단지 따로따로 하고 있어요. 임대단지 사람들 자체가 다 이주민이잖아요. 시골 면에서 왔거나 다른 동에서 넘어와서 그런지 같은 단지 주민들끼리도 친하게 지내는 편이 아니거든요. 옆집 사람도 대부분 모르고 지내는데 옆 단지는 그냥 남의 아파트라고 생각하시더라고요.” 김재덕 행복나루터 대표

4단지와 5단지에서 공부방을 모두 운영하고 있는 행복나루터는 아이들만이라도 교류할 수 있도록 4, 5단지 공동수업을 하고 있다. 4단지 주민인 방수진 공부방 교사는 “두 단지가 자꾸 분리되려고 하니까 가급적이면 학년별로 합쳐서 하려고 한다”고 말했다.

“제가 5단지 공부방에서 교사를 시작했다 지금은 4단지 공부방에서 근무 중이에요. 양쪽 다 아니까 저는 편하게 왕래하는데, 학부모님들은 다른 단지에 가기가 불편하신가 봐요. 두 단지 사이에 두고 도로 하나 있을 뿐인데도, 보이지 않는 벽이 있는 것 같아요. 이상하게 아이들도 많이 달라요. 그냥 단지만 다른데도 5단지 아이들은 분위기가 좀 더 유순해요. 여기 4단지는 조금 더 거칠어요. 학부모님들도 좀 그러신 것 같아요. 그런데 5단지 학부모 관심도는 좀 떨어져요. 여기는 그런 반면에 조금만 해드리면 더

관심 있게 적극적으로 참여하는 성향인 것 같아요.” **방수진 공부방 교사**

주민과 관계 만들기도 쉽지 않았다. 마을형 사회적기업 일에 무조건 따지를 거는 주민도 많았다.

“사업 초기엔 지금보다 훨씬 더 긍정적이어서 사람과 갈등이 생기면 어떻게든 풀려고 노력을 했어요. 그래서 나름 주민과의 관계에서 성과가 있었죠. 5단계에 할머니가 한 분 계신데, 뭐든지 다 불만이고 누구에게나 쌍욕을 하시는 걸로 유명하세요. 저희한테도 그러셨는데, 어느 날 공원에서 막걸리 마시고 있는데 지나가시길래 억지로 앉혀가지고 막걸리 한잔 드렸더니 이 양반이 자기 얘기를 하기 시작하시더라고요. 들어보니 옛날에 익산에서 굉장하길 잘 나가셨던 분이네요. 남부럽지 않게 평평거리고 사시다가 시집도 못가시고 임대아파트에서 혼자 살고 있으니 자격지심도 생기고 한도 많아서 독설을 그렇게 하신 거더라고요. 그렇게 하나하나 들어주고 나니까 가까워졌고, 그 뒤론 뭐만 있으면 저를 불러요. 나중에는 우리 일을 욕하는 사람들까지 ‘아이노무 자식들아, 이 사람들이 어떤 사람들인데...’ 하시면서 정리해주시더라고요. 그럴 땐 되게 재미있었어요. 주민 관계가 공을 들이면 되는구나 싶어서 참 좋았죠.” **김재덕 행복나루터 대표**

초기에는 참여하는 주민도 많았다. ‘옥상에 테이블을 만듭시다’ 그러면 우루루 나와서 망치질 하고, ‘텃밭에서 배추 뽑읍시다’ 하면 우루루 나와서 함께 뽑았다. 그러나 시간이 흐르자 주민 개개인의 복잡하고 다양한 이해와 요구가 드러나기 시작했다.

“주민마다 원하시는 게 다 다르잖아요. 그걸 충족하기가 어려웠죠. 지금 옥상 나오시라고 하면 몇 명 안 나오실걸요. 주민 관계가 여기 일의 90%인데 이게 제일 힘들어요. 주민하고 돈 벌 생각하고 일자리 만드는 것보다 주민하고 스킨십과 신뢰를 쌓는 걸 좀 더 꾸준히 했어야 했는데, 그런 것이 생기기 전에 사회적기업과 협동조합을 설명한 게 역효과가 난 것 같아요.”

김재덕 행복나루터 대표

또 임대단지 주민이 이주민이고 정주의식이 약하기 때문에 사람 관계에 공 들인 게 수포로 돌아가는 일도 있었다.

“말도 잘 통하고 우리 사업도 이해를 잘해주는 아줌마가 한 분 계셨거든요. 정말 친해져서 자주 막걸리도 마시고 사업이야기도 허심탄회하게 나눴어요. 2년을 공들여서 척하면 척하고 알아주셨는데 갑자기 ‘나 이사가’ 그러더라고요. 참 허무했습니다.” 김재덕 행복나루터 대표

공부방

주민과의 관계가 가장 힘든 사업이 공부방이었다. 행복나루터는 공부방을 시작하면서 운영 자체를 주민에게 완전히 공개했다. 학부모 운영위원회를 구성해 공부방을 같이 운영했다. 그런데 운영위원회에서 ‘공부방에



보냈더니 우리 아이 성적이 몇 등이나 떨어졌다'며 소란을 피우는 학부모도 있었다.

“지금 4단지 공부방에 나오는 아이들이 20명 정도인데, 초기에 비하면 절반으로 준 겁니다. 아이들이 공부방을 떠나게 된 이유 중 하나가 6학년짜리 남자아이 때문이에요. 입이 엄청 걸어서 욕을 살벌하게 하고, 여자 아이들을 폭력적으로 대했어요. 그래서 아이 문제를 상담하려고 아버지를 만나서 진지하게 ‘욕이라도 안하게 해달라’고 부탁했더니 ‘뭘 시발, 애비가 이런데 자식이 따라하는 건 당연한 거지’ 이래버리는 거예요. 그리고 운영 위원회에서 학부모들끼리 막 싸우니 공부방 교사들이 못 참고 그만두신 경우가 많아요.” 김재덕 행복나루터 대표

‘네네들이 뭘데 우리 주민들이 내는 전기세 써가면서 이런 걸 운영해. 난 결혼도 안해서 애도 없는데 공부방이 나하고 무슨 상관이야’라며 항의하는 주민도 있었다. 젊은 엄마들은 자기 아이를 공부방에 안 보내고 싶어 하는 경우가 많았다. ‘내가 원래 어디 살았는데’, ‘우리 남편이 얼마나 버는데’, ‘나는 여기 아파트에 들어올 사람이 아니다’라고 생각하시고 ‘내 아이들은 없어 보이는 이 마을 아이들과는 다르다’는 식이었다.

“공부방이 마을 안에 있어서 좋은 점도 있지만, 불편한 점도 있다는 생각이 들어요. 주민과의 관계가 몇 배로 더 힘들거든요. 주민과 관계를 소화할 수 있는 선생님들의 역량이나 스킬이 있어야 하는데 그게 어렵더라고요. 아이들과 학부모가 다 민감하고, 장애아동들도 많기 때문에 같이 어울리려면 전문성이 필요한데, 전문인력을 채용할 여건이 안 돼 힘들었던 것 같아요.” 김재덕 행복나루터 대표

게다가 공부방 교사들이 대부분 임대단지 주민이 아니라서 마을에 소속감이나 애정이 없는 것도 문제였다. 김재덕 대표는 “지난해에 4단지 주민인 방수진 선생님을 뽑았는데, 다른 교사들과 다르다”며 “이 분은 ‘우리 동네아이’라는 애정이 있어서 책임감도 가장 크시고, 일도 열심히 한다”고

말했다.

방수진 공부방 교사는 “4단지 아이들은 맞벌이나 다문화, 외부모, 조부모 가정이 특히 많다”며 “이런 아이들을 마을형 사회적기업처럼 마을에서 품어주었으면 참 좋겠다”고 말했다.

“이 아이들이 거칠어질 수밖에 없는 게 주변 환경이 그런 상황이에요. 이런 아이들을 안아주고 받아줄 곳이 우리밖에 없으니, 이 아이들에게는 우리 공부방이 꼭 필요하지 않나 싶어요. 아니면 누구한테도 못가고 밖으로 돌 수밖에 없는 아이들이에요.” 방수진 공부방 교사

주민과의 관계를 못 건디고 공부방 교사들이 계속 그만두는 게 아이들한테도 악영향을 미쳤다.

“저학년부터 선생님과 관계를 이어가야 고학년이 되면 변화가 일어나는 건데, 선생님들이 계속 관두시면서 그런 게 좀 어려운 것 같아요. 학부모님들도 선생님들을 좀 신뢰하고 함께 가야하고, 선생님들도 학부모님 강좌 같은 걸 1, 2년 꾸준히 하면서 학부모님들의 신뢰를 받는 게 부족했던 것 같아요.” 방수진 공부방 교사

도시락 반찬가게 ‘밥심’

임대단지라 독거노인도 많고, 대부분 맞벌이라서 아이들이 방치되는 경우가 많았다. 마을 전체적으로 제때 밥을 못 챙겨먹는 사람이 많았다는 점에서 착안해 행복나루터는 점심시간에 반찬만 배달하는 도시락 반찬가게를 구상했다.

“모든 재료를 텃밭에서 직접 재배한 농산물과 지역 내 친환경농산물을 사용하고 화학조미료 없는 건강한 반찬을 점심시간에 도시락으로 배달하기로 했어요. 밥은 쉽게 하시니까 따로 주문하시는 경우에만 보내드리기로 했죠.” 김재덕 행복나루터 대표

4, 5단지만 해도 2000세대가 넘고, 1, 2, 3단지도 2000세대가 넘으니

주민이 생산하고 주민에게 공급해서 일부 수요만 충족시켜도 일자리 몇 개는 충분히 돌아갈 거란 계산이었다.

“텃밭을 통해 직접 농산물을 생산하고 다른 농산물은 지역 농민들에게 직거래로 저렴하게 가져오는 방식으로 하루에 3000원짜리 반찬 100개만 배달해도 충분히 유지할 수 있다는 계산이 나왔었죠. 그런데 실제로 해보니 3000원이라는 가격이 친환경 농산물로는 턱도 없는 단가였어요. 그럼에도 불구하고 주민 반응이 전혀 없었어요. 집에서 찬 물에 말아먹어도 도시락은 안 사먹는 거죠. 마을 내 소비가 전혀 안 이뤄지면서 밖으로 눈을 돌린 거죠.” 김재덕 행복나루터 대표

근본적인 문제는 정작 그 때부터 불거졌다. 상품화해서 외부시장으로 나가는 것인데, 가장 중요한 상품성과 경쟁력인 맛이 부족했다.

“2년 정도를 해왔는데 최근 도시락사업을 중단하게 된 원인은 맛이 없기 때문이었어요. 마을형 사회적기업의 취지가 주민을 위한 사업이다 보니 도시락가게 인력을 모두 주민으로 채용했어요. 그나마 경력 있으신 분만 뽑았는데 다 단체급식 경력자예요. 조리를 주도적으로 해왔던 분이 아니라 학교나 공장에서 영양사가 짜준 레시피대로 단순 조리만 해오신 분들이죠. 그런 분들이 화학조미료도 안 쓰고 만드니 평가가 안 좋을 수밖에 없는 겁니다.” 김재덕 행복나루터 대표

초기 1년 동안은 인맥을 이용해서 인근 사무실이나 가게, 대학교, 단체 등에 팔았다. 많이 팔 때는 점심만 150인분 정도 팔았는데, 좋은 평가 속에 유지되는 게 아니었다. 좋은 일 한다니까, 마을 만들기 취지가 좋으니까, 사회적 일자리 사업을 한다니까 억지로 먹여준 것이다. 그 와중에도 맛을 높이려고 주민직원들을 여러 교육을 받게 하고, 연구도 같이 했으나 크게 나아지질 않았다.

“심지어 ‘야, 니네 아줌마들이 그렇지. 실력 좋았으면 임대단지 안 살았겠지’ 이런 이야기까지 들었어요. 주방보조 일을 해오신 분한테 화학조미

료까지 넣지 말라니 밋밋해져서 다른 도시락 맛을 감당할 수 없는 거죠. 맛이 없으면 강력한 가치라도 동반해서 사람들에게 설득력 있게 작용했어야 하는데, 깜짝 놀란 게 이 지역 사람들은 지역 먹거리나 건강하고 안전한 먹거리에 대한 고민이 없어요.” 김재덕 행복나루터 대표

처음에 주민 세 명을 고용했다가 한 명이 그만뒀는데도 주문량이 적어 일손이 모자르지 않았다.

“만약 다른 식당이었으면 실력이 없는 아줌마는 일을 그만둬야 하겠지만, 여기선 그럴 수가 없잖아요. 그래서 잘해보자는 이야기기만 했는데 실질적인 개선은 이루어지기가 힘들더라고요. 그 와중에 이모들은 계속 그만두시는데, 주민 채용 공고를 2년 내내 한 것 같아요. 지원은 많이들 하시는데 그 수준을 넘어서기가 정말 힘들더라고요. 인건비는 계속 나가는데, 나중에 보니까 이도저도 안되어 있더라고요. 취지에 맞게 된 것도 아니고, 수익금을 모아놓은 것도 아니고, 주민은 남은 것도 아니고, 크게 실패했죠.” 김재덕 행복나루터 대표

옥상텃밭

4단지 관리소 옥상에 올라가면 행복나루터가 가꾸는 옥상텃밭이 잘 조성돼 있고, 심지어 비닐하우스까지 한 채 세워져 있었다. 화학농약, 화학비료를 사용하지 않은 상추, 치커리, 생채, 깻잎, 케일 등이 싱싱하게 자라고 있었다. 텃밭 한편에는 테이블과 파라솔 등 야외 휴식 공간이 마련돼 있었다.

“제가 도시농업에 관심이 많아서 여러 가지 생각을 했어요. 전문가들하고 농업에 종사하시는 분들이랑 이런 저런 계산까지 해가면서 채소 키우기를 고정사업으로 시도했어요. 20평짜리 비닐하우스를 만들어서 쌈채소 모종사업을 하잖아요. 그걸 키워서 먹으면 여기 전체 주민 절반 이상이 1년 내내 먹을 쌈채소가 공급이 가능해요. 그게 모종의 힘이지요. 그 정도로 업



청난 양의 모종이 생산되거든요. ‘채소 안 사먹는 마을’까지 꿈꿨죠.” 김재덕

행복나루터 대표

행복나루터는 채소를 마을 내에서 같이 키워서 공급하는 마을을 구상했다. 그러나 자금이 부족해 마을 유통이 난항을 겪고, 채소를 공급하려고 했던 도시락 반찬카계가 잘 안되면서 키운 채소가 남아돌기 시작했다.

“채소를 공급할 곳이 없으니까 직원과 주민들이 뜯어먹었는데 나중에는 지쳐서 엄청나게 남았어요. 이게 무지하게 잘 자라요. 뜯어먹으면 나오고 뜯어먹으면 또 나와서 나중에는 질릴 정도였어요.” 김재덕 행복나루터 대표

처음에는 생산력을 기반으로 마을에 채소를 판매해서 수익성으로 연결시키려고 구상했으나, 판로가 막히면서 애초의 계획이 다 흐트러진 것이다.

“지금 생각하면 이걸 소소하게 시작했어야 했는데, 도시농업으로 너무 거창하고 복잡하게 구상을 해서 어렵게 시작을 한 것 같아요. 그냥 사람들 모여서 키워 먹는 재미부터 느껴가야 했는데, 처음부터 테이블이랑 평상이랑 벽돌까지 거창하게 쌓아서 보이는 것에 돈을 썼다는 생각이 드네요.” 김재덕 행복나루터 대표

도시농업

도시농업을 구상하던 김재덕 대표는 4, 5단지 사이에 있는 2000평이 넘는 공터에 주목했다. LH가 매입해서 교육청에 학교부지로 기부채납을 했으나 아직 학생이 부족해서 몇 년 동안 공사가 미뤄진 땅이었다. 행복나루터는 “학교가 들어서기 전까지만 주민과 농사를 짓겠다”며 교육청에게 협조를 구하고 이 땅을 빌렸다.

“2011년 하반기에는 절반인 1000평에다 배추를 심었어요. 주민 수십 명이 모여서 엄청나게 심고, 나눠 먹었죠. 지난해 2012년에는 수확한 배추를 공터에 모아놓고 김장축제도 했어요. 같이 김장하고 나눠먹고, 독거노인

에게 나눠주는 행사를 했어요.” 김재덕 행복나루터 대표

그런데 다 같이 심고, 가꾸니 관리가 잘 안 되었다. 2013년에는 팀별, 가족별로 15평, 20평씩 분양을 했다.

“텃밭운영위원회라고 모임이 있는데, 내년에는 올해보다 더 작게 10평 이하로 분양을 해서 주민을 더 모으자고 얘기가 됐어요. 그렇게 작게 농사를 지어도 결국 남아요. 그런데 텃밭 하시는 분들이 남은 생산품은 행복나루터가 사서 마을에 팔아달라고 하시네요.” 김재덕 행복나루터 대표

행복나루터는 주민에게 주민의 생산품을 파는 장터를 고민하고 있다. 처음에는 도시락 반찬가게에다 2차 가공 생산까지 연결시키기 위해 텃밭 사업을 추진한 것이지만, 있는 그대로 뽑아서 파는 게 낫겠다고 가닥을 잡았다.

“텃밭은 경제적 효과보다 그냥 공동체적 효과를 바라보고 하는 게 더 낫지 않을까 싶어요. 해뜨기 전에 다들 텃밭에 모이거든요. 선선할 때 와서 물을 줘야 하나까요. 해 떨어지면 또 다시 모여들죠. 그럼 서로 얼굴 보고 수다 떨고 생산품 나오면 나눠먹고 그런 게 참 좋아요.” 김재덕 행복나루터 대표

나눔장터

행복나루터는 지금도 해마다 나눔장터를 하고 있다. 1년에 한 두 번씩 하는데, 주민이 재활용 장터에 관심이 많아서 1000, 2000명씩 모인다. 김재덕 대표는 “나눔장터에서 쌈채소 등 주민 생산물을 팔아봤는데, 오신 분들이 좋아하시더라”며 “역시 채소 같은 먹을거리는 끊임없이 수요가 있으니 욕심 내지 말고 해보자 싶다”고 말했다.

“1회 나눔장터를 준비하면서 팜플렛 2000장을 찍었는데 다 나가버리더라고요. 사람이 꼭 차서 놀랐어요. 4, 5단지 주민이 거의 다 나온 줄 알았어요. 나눔장터가 활성화되면 마을 안에서 순환도 되고 먹을거리뿐만 아니라 옷이랑 생필품까지 나눔 게 한두 가지가 아니니 앞으로 확장 가능성이



크겠단 생각을 한 거죠. 그런데 나눔장터를 전담할 인력이 없는 상황이라 행사 한 번 치르면 직원들 전부 지쳐버리는 겁니다.” 김재덕 행복나루터 대표

이제는 1년에 한 두 번씩 큰 장터를 열기보다 일상적인 작은 장터를 고민하고 있다.

“모현동 근처에 모현아파트라고 있었어요. 30년 전 이리역 폭발사고로 가옥들이 반파되면서 엄청나게 생긴 난민들을 위해 지은 곳이 모현아파트예요. 익산 최초의 주공아파트죠. 그 아파트에 서민이 많으니까 아파트 앞에 벼룩시장이 자생적으로 생겨서 할머니들이 수십 년 동안 장사를 했어요. 도깨비시장, 새벽시장으로 유명했었는데, 시청에서 미관상 안 좋다고 쫓아낸 거죠. 그런데 누가 ‘모현아파트 앞 시장처럼 생산품이나 자기 물건을 사고 팔자’는 얘기를 하더군요. 여기 모현동이 개발되면서 서민의 공간이 없어졌는데, 다시 했으면 좋겠다는 이야기들을 많이 하세요.” 김재덕 행복나루터 대표

교육사업

사업 초기 행복나루터는 주민의 취미거리에서 사회적기업화가 되는 걸 찾아보기로 하고 교육과정을 만들기로 했다. 주민 대상으로 ‘어떤 걸 배우고 싶은지, 어떤 사업을 해봤으면 좋겠는지’ 묻는 설문조사를 했는데, 의외로 도자기, 도예를 배우고 싶다는 답변이 많았다.

“가우뚱했지만 결과가 나왔으니 시범적으로 해봤어요. 강사비는 우리가 부담했지만, 흙 값이나 가마비 등 자기가 돈을 내야 할 때가 되면 안 나오시더라고요. 그런 과정을 반복하면서 느낀 게 역시 생활성이 떨어지는 문화사업은 아직 아니라는 거였습니다.” 김재덕 행복나루터 대표

그런 시행착오를 통해 지금 남은 사업이 바로 수선하고 홈패션 사업이다. 처음에는 재봉과 의류 수선, 홈패션을 가르쳐주는 강좌를 시작했다. 김재덕 대표는 “이건 생활성이 있어서 아직도 활발하게 잘 된다”며 “역시 주



거의 문제, 먹고 사는 문제, 입고 사는 문제와 같은 의식주가 서민에겐 여전히 큰 고민이라는 의미”라고 말했다.

행복나루터는 자활에서 재봉기술을 가진 조미애 선생님을 파견 받아 수강생에게 기초 재봉, 미싱 다루는 법, 의류 수선, 홈패션 생활소품 등을 쉽고 재미있게 가르쳐줬다. 최하나 행복나루터 마을공동체팀장도 함께 배웠다.

“3개월에 한 번 초급반을 꾸리는데 첫 시작에는 30명 정도 오세요. 수강료가 한 달에 5000원이니까 엄청 저렴하죠. 그런데 한두 번 해보고 실력이 안 되거나 체력이 안 되면 포기를 하시는 거예요. 끝날 때 되면 10명 정도 남아요. 그렇게 하다보니까 수익이 너무 안 남는 거예요. 수업이 다 차지도 않고 수강료로는 수익이 별로 안 되기 때문에 옷 수선을 했는데, 다행히 반응이 괜찮았요. 시중보다 거의 반 값이거든요.” 최하나 행복나루터 마을공동체팀장

체팀장

이 과정에서 새로운 사실을 알게 되었다. 익산은 60년대, 70년대는 유명한 산업도시였다. 수출자유지역이었고, 그 중 선도 업종이 섬유였다.

“유명한 쌍방울이나 태창이 익산에 있었어요. 한국에서 80년대까지 쌍방울 속옷 안 입은 사람 없잖아요. 그런데 외환위기 이후에 중국 수입품 들어오면서 섬유업계가 흔들리면서 익산경제가 엄청나게 타격받았습니다. 그 때 쌍방울, 태창 모두 부도나면서 수많은 종사자들과 하청업체 종사자들이 빈곤계층으로 전락을 한 거죠. 그 분들 중 상당수가 임대단지에 와있다는 걸 우연히 알게 된 겁니다. 그 선수들이 모여든 거예요. 알아서 미싱 가지고 드르륵 하는데 이걸 보니까 참 재미있고, 희망이 보였어요.” 김재덕 행

북나루터 대표

협동조합 ‘행복한바느질’

2012년 하반기부터 관련 교육과정을 좀 더 전문성 있게 초급 3개월, 중급 3개월로 만들었다. 주민과 실무자의 홈페이지와 퀵트 실력이 성장하면서 별도의 사업화까지 고민이 이어졌다. 최하나 행복나루터 마을공동체팀장은 “수강생들도 실력이 느니까 배운 게 아깝다며 자기 능력을 활용하고 싶어했다”며 “용돈벌이라도 하고 싶는데 동네에서는 여의치 않아 지역축제나 매대 등 외부에서 팔 기회를 계속 찾았다”고 말했다.

2011년부터 수업에 참여한 주민과는 인간적으로 가까워졌다. 조금 어려운 이야기까지 오갔다. ‘마을형 사회적기업이네’, ‘돈을 버네’, ‘마을에 환원을 하겠네’ 이런 말들도 할 수 있게 되었다. 주민도 ‘이 사람들이 하는 행동을 1년 넘게 보니까 믿을 만하겠구나’, ‘한 번 같이 조그맣게 시작해볼까’, ‘우리가 기업화하면 어떨까’하는 이야기를 하기 시작했다.

2013년 8월 최하나 행복나루터 마을공동체팀장 등 실무자 2명과 주민 3명이 함께 협동조합 ‘행복한바느질’을 설립했다. 1인당 120만원씩 출자해서 총 600만원의 자본금을 모았다.

“주민 세 분은 전업이 아니라 용돈벌이식으로 하고 있어요. 수익이 세 분 인건비만큼 안 나오기 때문에 못하고 계세요. 대신 큰 행사가 있을 때 투



입되는 보조인력이나 유휴 인력으로 활용이 가능한 상태입니다. 제품 디자인은 외부지원 없이 조미에 선생님이랑 저랑 둘이서 찾아가며 공부해서 한 거예요.” 최하나 행복나루터 마을공동체팀장

제품의 질이 좋아지면서 최근에는 위탁판매까지 시작했다.

“지역 자활기업, 사회적기업, 마을기업의 제품을 모아서 대신 팔아주는 ‘서로좋은가게가 부송동에 있어요. 켈트 제품은 모현동의 커피숍 한 군데에서 진열을 해서 팔고 있어요. 거기서도 매출이 괜찮아요. 켈트는 수공예 제품인데 숙달이 되면 정교하게 나올 수 있거든요. 제가 시작한 지 얼마 안됐지만 실력이 빨리 늘고 있다는 소리를 들어요. 하하. 다른 공방이랑 비교해봐도 조미에 선생님이랑 저랑 그렇게 뒤떨어지지는 않아요.” 최하나 행복

나루터 마을공동체팀장

행복한바느질은 현재 인터넷 쇼핑몰에서도 핸드메이드 제품을 판매

하고 있다. 제품에 대한 만족도가 나쁘지 않은 상황이다.

외부매장

협동조합 ‘행복한 바느질’은 2013년말까지 아파트 밖에 매장을 낼 예정이다.

“배산장신지구에 익산 인구의 1/4이 채워지는데, 아파트, 보훈청, 익산경찰서, 우체국, 동사무소, 시립도서관만 들어오고 정작 서민생활에 중요한 말랑말랑한 도장집, 열쇠집, 세탁소 이런 업종이 없어요. 집값이랑 임대료가 폭등하면서 세탁소와 수선집이 들어올 상황이 아닌 거죠. 이 일대에 다 프랜차이즈업체, 은행, 보험회사, 병원 이런 것 밖에 없어요.” 김재덕 행복

북나루터 대표

마트도 홈플러스 익스프레스 하나 들어와 있고, 하나로마트도 크게 들어올 계획이 없는데, 정작 서민을 위한 골목 상권이 아예 없는 상황이다.

“다른 동네는 수선집이 많아요. 익산에 섬유업계 종사자들이 많아서 미싱 하나 가지고 동네에서 싹짓돈 벌어 가시는데, 여기는 그게 없어요. 맞은편 상가에 프랜차이즈 세탁소가 있긴 한데, 공장에 보내 수선하는 방식이라 사람들이 좋아하지 않아요. 왜냐하면 수선도 사람을 보고 맡겨야 신뢰감이 느껴지거든요.” 최하나 행복나루터 마을공동체팀장

수선비 하루 매출 1, 2만원으로는 인건비도 안 나오니까 아파트 밖으로 나가서 이 권역 전체를 대상으로 사업을 해야 수익성이 있겠다는 판단도 컸다. 수익모델은 강좌를 중심으로 쉼트와 홈패션 두 가지를 주로 하기로 했다. 4단지 주민으로 조합원으로 참여한 김현숙씨는 “관리소 이 좁은 공간에 있으면 사람들이 모른다”며 “밖으로 나가서 유동인구가 있는 곳으로 가야 사업성이 있다”고 말했다.

“수익성은 충분하다고 봐요. 쉼트 제품을 만들어서 팔기도 하고, 쉼트 패키지도 팔거든요. 홈패션 제품도 커튼이나 방석 같은 걸 주문한 대로

만들어서 판매도 하고, 옷 수선도 같이 하니까요.” 김현숙 행복한바느질 조합원

모현동 앞에 쉼트 가게가 하나 있는데, 수강생이 계속 늘고 있다고 했다. 배산장신지구가 입주를 하면서 모현동이 계속 커지고 있는데 핸드메이드 공방은 하나밖에 없기 때문에 충분히 승산이 있다는 계산이다.

마을기업의 의미

행복한바느질이 외부로 나가는 것에 대한 주민의 반응은 어떨까. 2013년 6월부터 수업을 듣고 있는 4단지 주민 장길례씨는 “계속 여기 있으면 좋겠는데 옮긴다니까 안 좋다”며 울상을 지었다.

“지금은 집이랑 가까우니까 자투리 시간에 잠깐잠깐 왔다가 갈 수 있으니 여기서 계속 했으면 좋겠어요. 멀리 옮기면 시간 내서 다니기도 어렵고 많이 아쉽네요. 여기에 오면서 같이 배우는 분들이랑 친해지고, 이웃도 사겼는데, 단지에서 나가면 여기서 혜택을 보던 나 같은 사람이 혜택을 못 보잖아요. 이대로 유지가 되면 좋을 텐데...” 장길례 4단지 주민

최하나 행복나루터 마을공동체팀장은 “매장이 임대단지 안에 있어야 마을형 사회적기업은 아니지 않냐”며 “매장이 외부로 나가지만 마을 주민이 참여하는 사업이기 때문에 마을형 사회적기업의 의미는 여전히 남아 있다”고 말했다.

“아파트 안에서는 아무리 해도, 어떤 방법을 써봐도 살아남을 수 없기 때문에 나갈 수밖에 없는 거잖아요. 차선책으로 동네 사람들이랑 같이 할 수 있는 걸 하려고 생각하고 있어요. 마을 주민에게 비용적인 혜택을 주고, 마을 안으로 출강을 오거나 프로그램을 하나 진행하면서 주민도 편하게 올 수 있는 매장으로 만들려고 해요.” 최하나 행복나루터 마을공동체팀장

외부인의 한계

최하나 행복나루터 마을공동체팀장은 “누가 마을 만들기 사업을 한



다면 말리고 싶다”고 말했다. “주민이 혜택만 누리려고 하지 의무는 지려고 하지 않는다”는 것이다.

“외부 단체에서 온 실무자의 역할도 딜레마예요. 어디까지 책임지고 같이 나아가야 되나? 어디가 내 역할의 끝일까? 내가 외부에서 온 사람이 아니고 동네 주민이었으면 훨씬 잘 할 수 있겠다는 생각도 해요. 외부인이라 주민도 안 좋게 보시는 거예요. ‘니네가 안 해도 되는 일이잖아. 돈이 되니까 하는 거지’ 이런 얘기 많이 듣거든요. 그러면 ‘내가 이 동네 주민도 아닌데 이 분들을 위해서 일을 하는 게 더 부담감을 드리는 건 아닌가’ 이런 생각이 계속 드니까 제 스스로를 다독이는 게 중요하죠. 마을에서 자생적으로 임차인대표회의 같은 모임이 제대로 굴러간다면 거기다가 사업비를

지원해주면 더 잘 할 수 있을 것 같아요.” 최하나 행복나루터 마을공동체팀장

김재덕 대표는 “처음에 주민이 모이는 기본적인 자리를 만드는 건 외부인이 할 수 있지만, 사업단계에 들어가면서부터는 외부인이 직접적인 관여를 하면 안 되는 게 아닌가 싶다”고 말했다. 또 “처음에는 모든 주민과 함께해야 한다고 생각했지만, 이제는 건전한 주민을 먼저 발굴하고 그 사람들하고 해나가자는 쪽으로 생각이 달라졌다”고 말했다.

“행복나루터에서 작은 결정을 할 때도 방송 때라서 주민들 모아서 같이 했었거든요. 수십 명이 모여서 작은 걸 논의하는데도 싸움 나고 항의해서 진행이 아무 것도 안 되더라구요. 어느 세월에 우리가 뭘 할 수 있을까 싶어 많이 지쳤어요. 공격적인 일부 주민을 감당하는 게 쉽지가 않아서 직원들도 많이 울고 몇 명 도망갔죠. 그래서 지금은 건전한 주민하고 먼저 손발을 맞춰나간 뒤에 확장시키려고 생각하고 있습니다.” 김재덕 행복나루터 대표

일단은 신뢰의 기반을 먼저 만드는 게 우선이라고 했다. 임대단지에서 공동체 사업을 하는 것도 무너진 신뢰나 연대의식, 공동체 의식에 대한 고민에서 생겨난 것이다. 신뢰나 연대의식, 공동체 의식을 복원하려는 사업인데 여기에 사업성이나 수익, 기업을 선불리 없으려고 하면 오히려 갈등을 더 유발한다는 것이다.

“저희가 지금 후회를 하는 게 뭐냐면 우리 인력과 능력과 재력에 기반해서 실력껏 했어야 하는데 마음이 너무 앞서 가진 거에 비해 일이 너무 방대했다는 겁니다. 그걸 유지할 실력이 안 되니까 고전을 한 거죠. 이제는 더디고 어떻게 가더라도 주민 스스로 가게 하는 게 중요하다는 생각이 듭니다.” 김재덕 행복나루터 대표 ▶



2012년 5월 울산시 북구 호계주공 1단지 주민 한혜숙(41)씨는 아파트 안내 방송에 귀를 기울였다. 'LH 마을형 사회적기업에서 공동부업장에서 일할 주민을 모집한다'는 내용이었다. 당시 집에서 승합차 운전석 팔걸이에 테이프를 붙이는 부업을 하고 있었던 한씨는 호기심이 일어 단지 입구에 위치한 로하스사업단 사무실로 갔다. 그 곳에는 호계주공 1, 2단지에서 온 주부 대 여섯 명이 모여 있었다.

“늘 집에서 홀로 일을 하다 여럿이서 같이 일을 하니 재미가 있었어요. 일단 아침마다 갈 데가 있다는 게 좋았어요. 또 집에서 가까워서 학교 마친 아이들이 공동부업장으로 와서 가방 맡기고 학원으로 가니까 안심이 되죠.” 한혜숙 부업반장

처음엔 자동차용 에어컨 날개를 조립하는 일이었는데, 중간에 일감이 없어 자동차용 핸들에 열선을 넣는 작업으로 바뀌었다. 개당 단가는 700원으로 더 높았지만 에어컨 조립에 비해 일이 까다로워 월수입도 큰 차이가

없었다. '손에 일이 안 붙는다'며 그만두는 주민도 있었다. 그러나 단순 부업에 비해 일감이 꾸준했고, 기술이 향상될수록 작업량이 늘어나 수입도 나아졌다.

“힘들어서 나가신 분들이 몇 분 계세요. 그 순간을 넘기면 되는데 못 참고 가시더라고요. 처음에는 저희가 십 몇 원짜리 자동차 에어컨 날개를 조립하고 있었어요. 그런데 일감이 없어서 잠시 쉬었다가 열선을 시작했죠. 그때 몇 명 그만두면서 최종적으로 다섯 명 정도가 남았어요.” 한혜숙 부업반장

공동부업장의 1단지 주민은 열선 작업보다 난이도와 단가(1700원)가 더 높은 수봉 작업으로 옮겨갔다. 자동차용 핸들에 가죽을 씌워 바느질로 마감하는 작업이다. 기술이 늘면서 의욕이 생긴 주민이 '손으로 할 수 밖에 없는 작업'이라 전망이 밝겠다고 판단했기 때문이다.

“엄마들이 일을 해보니까 '나도 돈을 벌어야겠다', 그리고 다달이 기술이 늘면서 '다음달에는 조금 더 해야지' 하는 욕심이나 의욕이 생긴 거지 마을형 사회적기업의 취지는 다 알고 있죠. 잘하고 싶고 그런 마음인 것 같아요.” 한혜숙 부업반장

방성은(35)씨는 2012년 10월 1단지로 이사를 왔다. 아파트 공동부업장이 있다는 사실을 알고, 친구를 사귀기 위해 나왔다. 먼저 일을 시작한 주민에게 수봉 작업도 배우고, 지역 사정도 들으며 쉽게 적응할 수 있었다. 방씨는 “지금도 이 아파트에서 아는 사람은 공동부업장 동료 10여명뿐”이라며 “집안일 하면서 시간 날 때만 하는데도 월 30~40만원을 벌 수 있어 경제적으로도 쓸쓸하다”고 말했다.

“부업도 괜찮다고 생각해요. 내가 좀 더 하면 되는 거니까 전업보다 더 나은 것 같아요. 아이들 학교에 갈 일이 많은데, 원하는 시간에 갈 수 있고 집에 있을 수도 있고, 잠깐 다른 일도 할 수 있기 때문에 괜찮다고 생각하거든요. 그래서 직장에 다니고 싶지 않아요.” 한혜숙 부업반장

한혜숙 부업반장은 “아파트 공부방에서 함께 자원봉사활동을 하는



등 부업반원끼리 잘 뭉친다”며 “비어있는 아파트 공용공간에 공동부업장이 생기면 더 좋을 것 같다”고 희망했다.

“울산은 참 복 받은 도시입니다. 현대자동차가 있어서 부업거리는 참 많거든요. 그런데 엄마들이 부업을 너무 쉽게 생각하는 것 같아요. 이것도 내가 열심히 하면 내가 한 만큼 가져가기 때문에 나가서 버는 만큼 벌 수도 있어요. 부업도 공동부업장 같은 공동체에서 일을 하게 되면 이것도 사회생활이거든요. 그런데 자기 집처럼 지나치게 편하게 생각하는 사람들이 있어요. 공동의 규칙을 잘 지키기만 하면 다른 아파트에도 공동부업장이 많이 생겼으면 좋겠어요. 요즘 경제가 어렵잖아요. 이런 일거리도 많은데 엄마들이 몰라서 안하는 것 같아 안타까워요.” **한혜숙 부업반장**

마을형 사회적기업인 로하스사업단은 10월부터 어르신들을 위한 공동부업을 새롭게 진행할 예정이다. 노인들이 쉽게 배울 수 있는 단순부업과 교육을 알선하게 된다.

“부업이란 게 처음부터 어려운 걸 주면 안돼요. 엄마들이 관심을 쉽게 가질 수 있을 만큼 간단한 게 좋죠. 저희처럼 하다보면 이렇게 숙련도가 향상됩니다. 어르신들은 좀 더 편한 작업으로 배려해야겠죠. 집에서 노는 엄마들이 많은데, 공동부업장이 지금보다 더 번창했으면 좋겠어요.” **한혜숙**

부업반장

“이번 공동부업장은 저희가 진짜 필요하신 분들을 대상으로 관리비는 마을형 사회적기업 사업비로 지원해드리는 방식입니다. 정말 일거리가 필요한데도 불구하고 못하시는 어르신을 대상으로 한 달에 15만원이나 20만원 정도 용돈벌이를 할 수 있도록 계획하고 있어요. 노인 일자리나 생활보호 대상자분들은 이미 지원받고 있기 때문에 제외하고, 진짜 하고 싶어도 못하시는 취약계층 대상으로 하는 게 낫지 않겠나 싶습니다.” **김성일** 로하스사업단 단장

스사업단 단장

공부방

로하스사업단은 공동부업장 외에도 아파트 공부방을 운영하고 있다.

호계주공 1단지 관리사무소 2층에 위치한 공부방은 현재 17명의 아이들이 다니고 있다. LH의 지원금으로 비어있는 공간을 수리해 2012년말 문을 열었다.

이명주 공부방 시설장은 “단지 안에 공부방이 있으니 아이들이 차량을 이용하거나 차도를 건너지 않고 오갈 수 있어 학부모의 만족도가 높다”고 말했다.

“학부모님들은 공부방에서 좀 더 많은 프로그램을 해주고, 학원을 안 보내도 여기서 공부다 되기를 원하시는 것 같아요. 학원에 보낼 여유가 없어서 여기를 학원 대안으로 생각하시는 주민도 계시죠. 경제적인 이유가 좀 많은 것 같고, 또 학원에도 보냈는데 애가 적응을 못하고, 돈을 내는 만큼 효과를 못 본다고 생각하시는 것 같아요. 여기는 어차피 돈은 안내니



“까 조금만 더 봐주면 좋겠다”는 생각을 하시는 것 같아요.” 이명주 공부방 시설장

울산의 다른 지역아동센터에서 3년 동안 근무한 이명주 시설장은 “지역아동센터마다 아이들의 특성이 다른데, 이 지역 아이들은 다른 지역아동센터의 아이들보다 심리적 상태는 많이 좋은 편이다. 그 나이가 한창 설칠 때니까 거친 면은 있긴 한데, 반항심이 많거나 부모에게 대드는 경우는 없는 것 같다”며 “기초수급자나 한부모 가정이 생각보다 없고, 저소득 맞벌이 가정이 많은 편인 것 같다”고 말했다.

아파트 안에 공부방이 있어 차를 타지 않고 집과 공부방을 오갈 수 있다는 것도 큰 장점이다.

“아이들이 급할 때 집에 갔다 올 수 있어서 좋아요. LH에서 무상으로 이 공간을 주시니까 임대료 같은 돈이 안 드는 점도 좋죠. 불편한 점은 기본적으로 관리사무소 눈치를 봐야 하는 점이 있어요. 하하. 관리소장님께서 자주는 아니시지만 가끔씩 오시면 ‘이건 주민들 공간인데 아이들만 쓰는 거니까 만약에 주민들이 ‘왜 아이들을 여기 넣어놨냐 내나라, 우리가 쓰겠다고 그러면 비워줘야 되는 공간이다’라고 가끔 말씀하시거든요. 지나가는 말이라도 그렇게 말씀하시면 불안하긴 하죠. 인테리어 시설까지 다 해놨는데 나가라 그러시면 어떡하나 싶어요.” **이명주 공부방 시설장**

공부방은 아이들만의 공간은 아니다. 지난 겨울방학에는 어른들을 위한 문학강좌를 진행했고, 2013년에는 노인들을 위한 요가강좌를 진행하고 있다.

“공부방 공간 자체가 주민 자치공간이에요. 그래서 아동뿐만 아니라 지역 주민도 오가고, 필요하면 반사회라든지 모임이라든지 저희가 주관해서 해드리고 있습니다. 또 필요하다면 저희가 공간을 내주기도 하고요. 한 가지 예로 어버이날 행사할 때마다 저희가 항상 같이 했는데, 이번에도 관리사무소에서 로하스랑 같이 했으면 좋겠다고 하시더군요.” **김성일 로하스사**

업단 단장

돌봄서비스

로하스사업단의 모법인인 울산사회복지연대는 사회적 일자리와 사회 서비스 사업을 많이 해왔다.

“울산사회복지연대라는 조직은 외환위기 이전부터 자활사업에서 시작해서 마을기업, 사회적기업 등 공동체를 통한 일자리 창출을 목적으로 하는 단체로서 울산에서는 가장 경험이 풍부하고 역사가 오래된 단체입니다. 마을형 사회적기업 사업도 저소득층의 밀집지역을 대상으로 하는 공동체사업을 실험적으로 해보자, 그런 뜻에서 사업을 시작하게 되었습니다. 사



회복지연대는 마을기업도 있고, 사회적기업도 4곳 정도 인큐베이팅했습니다. 재활용사업, 급식사업, 간병·돌봄서비스, 유아용품 등의 분야입니다. 또 저소득층 지역아동들을 위한 지역아동센터를 울산에서 7개 운영하고 있습니다. 산촌유학 사업도 하고 있어요.” 허달호 울산사회복지연대 전 운영위원장

로하스사업단도 마을형 사회적기업 사업을 시작하면서 아파트 주민을 교육해 인근 병원에 간병사와 보육도우미로 파견하는 돌봄서비스 사업을 해왔다. 사회복지연대가 주로 남구에서 돌봄서비스를 해왔는데, 이를 위해 2012년 12월 설립한 (주)울산로하스는 북구에 있는 병원 등에 돌봄서비스를 주로 제공하고 있다. (주)울산로하스는 올 상반기에 예비사회적기업으로 지정되기도 했다.

허달호 울산사회복지연대 전 운영위원장은 “예비사회적기업을 만들었으니 일단 성공은 했다고 본다”며 “간병하고 청소는 주민이 가장 쉽게 접근할 수 있는 사업이고 독립 가능한 사업이라서 성공한 것”이라고 설명했다.

“(주)울산로하스에서는 되도록 직원을 모집할 때 현수막이나 게시판을 통해서 임대단지 주민을 우선적으로 고용하려고 하는데 일할 사람이 없어요. 밖에 나가서 일하는 건 괜찮은데, 자기 동네에서 드러내놓고 하는 건

개인적으로 싫어하시는 경향이예요. 주민 여건일 수도 있고, 저희 무능력일 수도 있고, 지금 재정과 인력으로 할 수 없는 것일 수도 있고요.” 허달호 울산사

회복지연대 전 운영위원장

울산과 사회적경제

울산에서 사회적기업을 한다는 건, 다른 지역보다 더 어려운 조건을 견뎌내야 한다는 의미다.

“제가 울산사회적기업협의회 사무국장도 겸임하고 있는데, 사회적기업과 같은 사회적경제에서 활동하고 계신 분들만 협동조합에 대한 이해가 조금 있지, 시민들은 협동조합이 뭔지 잘 모르는 것 같아요. 울산에도 협동조합이 한 50개 정도 만들어져있지만, 사회적기업을 하고 있는 곳 말고는 실질적으로 잘 모르는 것 같아요.” 김성일 로하스사업단 단장

현재 울산사회적기업협의회 회장을 맡고 있는 허달호 울산사회복지연대 전 운영위원장은 “전국에서 소득 수준이 가장 높은 울산은 일자리가 풍부해 사회적기업에 대한 시민의 관심이나 지자체의 지원이 상대적으로 부족한 도시”라며 “호계단지가 위치한 북구만 하더라도 인근 해변에서 주말동안 일하면 30만원을 벌 수 있기 때문에 사회적기업에 참여하려는 주민을 찾기 힘들다”고 말했다.

“울산에서는 조금이라도 자기가 움직일 힘이 있으면 다 돈을 벌러 가십니다. 경로당에는 허리가 안 좋고 다리를 끄는 분들만 계시니 부업은 힘들다고 안 하시는 것 같아요. 제가 여기 오기 전에 양정동이라고 현대자동차 공장들 앞에 있는 지역아동센터에 있었는데, 아래 1층이 경로당이었어요. 울산의 경로당 중에서 가장 많은 80명이 등록되어 있는데 오시는 분이 20명도 안되세요. 다 일하러 가신대요. 그런데 선거철에 누가 와서 밥을 주신다고 하시면 다 오시는 거예요. 저도 깜짝 놀랐어요. 이렇게 어르신들이 많았나 싶었죠.” 이명주 공부방 시설장



최근 노인을 위한 공동부업팀을 모집하고 있는 김성일 사업단장은 “어르신 찾기가 너무 힘들다”며 한숨을 내쉬었다.

“우선 북구에 노인이 별로 없어요. 왜냐하면 울산 자체가 외부에서 유입된 인원들이 많기 때문입니다. 현대자동차나 현대중공업이 있어 지방에서 오니까 나이 드신 분들이 별로 없어요. 다른 구에서도 어르신들을 섭외하기가 좀 힘든 편입니다. 실질적으로 오실 분들이 없는 거예요. 이걸 어떤 식으로 대안을 마련해야할지 고민입니다. LH 임대단지 마을주민이 우선채용이기 때문에 외부에서 어르신들을 오라고 할 수도 없는 입장이거든요.” 김성일 로하스사업단 단장

허달호 전 운영위원장은 “저소득층을 위한 지원 사업이 울산이란 도시와 잘 맞지 않다”고 말했다.

“제가 남구에서 자활지원센터 관장을 올해 초까지 10년간 했습니다. 자활사업의 대상이 조건부 수급자입니다. 서울 노원구의 조건부 수급자가 수천가구인데, 남구에선 공식적으로 50세대가 안됐어요. 그것도 노력해서

늘린 겁니다. 자활센터를 통해 일할 수 있는 사람이 그 정도밖에 안되니까 진짜 일할 사람이 없는 거죠.” 허달호 울산사회복지연대 전 운영위원장

국숫집

로하스사업단은 최근 새로운 사업을 준비 중이다. 김성일 로하스사업단 단장은 “호계단지 주민이 주로 30, 40대 맞벌이 부부들이라 오후에 학교 다녀온 아이들이 편의점이나 분식집에서 끼니를 해결하거나 굶는 경우도 많다”며 “이 아이들을 위해 뭘 해줄 수 있을까 고민하다 저렴한 국숫집을 준비하고 있다”고 말했다.

“임대단지 바로 밑에 초등학교, 중학교, 고등학교가 같이 있어요. 보통 저녁때 급식을 하는데, 듣기로 야간급식이 너무 맛이 없어서 먹지 않고 밖에서 해결하는 애들도 많다더군요. 학교 근처에 분식점, 편의점밖에 없어요. 분식점은 라면이나 김밥을 주로 파니까 영양간식이라고 할 수 없는 거고, 위생적이지도 않아서 먹을 데가 없는 것 같다 이런 생각을 하다가 국숫집을 생각했죠. 요즘 국수 보통 4000원 정도 하잖아요. 국수가 그렇게 비쌀 필요가 있을까 싶고, 그럴 바엔 밥을 먹지 싶어서 비싼 메뉴도 2500원 정도로 책정해서 계획을 짜고 있는 중이에요.” 김성일 로하스사업단 단장

아이들의 영양을 생각한 재료로 국수, 김밥, 간단한 덮밥을 만들어 제공하고, 식사시간 외에는 주민이 들려 커피를 마시며 이야기 나눌 수 있는 공간으로 기획하고 있다.

“국숫집은 협동조합으로 운영할까 싶습니다. 마을 주민이 10만원, 20만원씩 출자해서 일한 만큼 인건비를 스스로 책정해서 가져가고, 사업단은 협동조합 설립과 초기 운영만 지원하는 거죠. LH 마을형 사회적기업 지원이 끝나도 자체적으로 운영할 수 있는 동력은 유지되어야 하니까요.” 김성일

로하스사업단 단장

아파트 상가는 보증금 500만원에서 1000만원에 월세가 35만원, 40만

원 정도다. 그렇게 비싼 편은 아니란다. 다만 1층이 아니고 2층이라는 게 문제인데, 가격이 저렴한 국수라서 그래도 많이 찾을 것으로 기대하고 있다.

“협동조합이 마을기업과 잘 맞는 것 같아요. 사회적기업은 돈을 벌어서 사회에 환원하든지 이게 맞는 건데, 협동조합 방식은 사회에 환원하지 않아도 되고 꼭 돈을 벌어야 된다는 게 아니라 어떻게 하면 같이 잘 살 수 있을까에 대해서 고민하는 거라서 마을기업과 잘 맞는다고 생각을 합니다.”

김성일 로하스사업단 단장

국민임대아파트

“저희가 사업을 하면서 어려움을 겪게 된 이유 중 하나가 입주자의 특성이 굉장히 젊고 유동성이 강하다는 겁니다. 호계주공 아파트가 17평, 20평, 24평으로 구성되어 있거든요. 또 어려운 이유는 울산의 사회적기업이 어려움을 겪는 이유와 같은 것인데, 상대적으로 울산이 소득이 높고 일자리가 풍부해요. 굳이 사회적기업을 통한 일이 아니더라도 선택할 수 있는 것들이 많기 때문에 참여도나 관심이 떨어지죠.” 허달호 울산사회복지연대 전 운영

위원장

이명주 공부방 시설장도 “임대다 보니까 주민이 조금 살다가 나간다는 생각을 많이 하시는 것 같다”며 “1, 2년만 있다가 돈 벌면 나갈 거라는 생각들을 많이 하시고, 내 집이 아니라는 생각 때문에 주민이 같이 하는 게 잘 안 되는 편”이라고 설명했다.

“우리 아파트에도 임차인대표회의가 있었던 것 같은데, 임대다 보니까 활성화가 안 돼 없어진 것 같아요. 통장도 대부분 어르신들이라 젊은 분들이면 주장할 건 하고 할텐데... 나부터 임대다 보니까 잠깐 살다 가지 뭐 이런 생각 하니까요. 10년 살다보면 주민도 거의 다 바뀌어 있어요. 그런 게 좀 아쉽죠. 젊은 사람들이 와서 아파트에 관심을 가지면 좀 나아질 텐데 말이죠.” 한혜숙 부업반장

김성일 로하스사업단 단장은 “마을형 사회적기업 사업이 경제활동할 수 있도록 돈만 버는 것도 아니고, 돌봄만 할 것도 아니고, 마을 공동체까지 세 가지 토끼를 다 잡아야 되는 부분이기 때문에 정말 어렵다”고 토로했다.

“LH 마을형 사회적기업의 방향성이 쉽다고는 볼 수 없어요. 일자리도 중요하고, 마을을 돌보는 것도 중요하고, 주민의 공동체의식과 주민의식 높이는 것도 중요하기 때문에 이 세 가지를 다 겸비해야 하죠.” 김성일 로하스사업단 단장

허달호 울산사회복지연대 전 운영위원장은 “사업의 경제적 성과와 함께 임대단지의 공동체문화를 만드는 것에 주력하는 마을형 사회적기업이 주민의 민주적인 참여를 이끌어내기 위해서는 장기적인 계획이 필요하다”고 지적했다.

“참여 주민을 중심으로 사업의 경제적인 성과도 중요하지만 공동체문화를 만드는 것에 주력하는 방향은 맞다고 생각하는데, 문제는 주공아파트라는 데가 공동체 문화와 민주적인 참여를 이끌어내기에 1, 2년은 너무 짧을 수밖에 없거든요.” 허달호 울산사회복지연대 전 운영위원장

허달호 울산사회복지연대 전 운영위원장은 “지역이 중심이 되려면 우선 지역 사업 주체가 공동체 사업에 대한 인식이나 능력이 어느 정도 확보가 된 상태여야 하는데, 아직은 미성숙하고 많이 부족한 것 같다”고 평가했다.

“울산사회복지연대는 울산에서 20년간 공동체사업을 다양하게 해왔는데, 아파트를 대상으로 처음으로 한 거죠. 앞으로 계속 (주)울산로하스가 이어갈 거고, 자리잡도록 지원할 예정입니다. 지금까지 임대아파트를 대상으로 비슷한 실험조차 없었잖아요. 그런 면에서 의미가 있다고 생각합니다. 그 지역 주민, 특히 젊은 사람들 특성이 상시적으로 고용되는 걸 원하지 않는 성향이 있어서 앞으로도 주민의 욕구들을 조사해 나가면서 거기에 맞춰갈 생각입니다.” 허달호 울산사회복지연대 전 운영위원장 ▶



‘개천의 용, 꿈도 못 꾸죠.’

‘공부하라고 야단치는 사람도 없어요.’

어려서 제대로 교육받지 못하고 육체적, 정신적 건강을 보살핌 받지 못한 빈곤층 아동들은 커서도 취업에 어려움을 겪거나 소득이 낮은 직종에 가질 가능성이 크다. 부모의 가난이 자녀에게 대물림되는 것이다.

2004년 5월 50여개 민간단체들이 ‘가난의 대물림을 끊자’며 위스타트(We Start)운동본부를 만들었다. 위스타트는 세 개의 스타트로 구성되어 있다. 첫 번째는 칠드런 스타트, 두 번째는 패밀리 스타트고, 세 번째는 커뮤니티 스타트다.

“아이가 잘 성장하려면 좋은 프로그램을 제공하는 것도 중요하지만 부모의 참여와 변화가 반드시 있어야 합니다. 그래서 칠드런 스타트 위에 패밀리 스타트가 있는 거죠. 뿐만 아니라 지역사회가 변화해야 아이들이 잘 자라는 거니까 커뮤니티 스타트까지 함께 붙게 된 겁니다. 그래서 우리

위스타트운동본부는 이 세 가지를 함께 추구하며 사업을 하고 있어요.” 박

호준 위스타트운동본부 연구사업부장

위스타트 운동본부에서는 지역별 사무실을 센터라고 부르지 않고 ‘마을’이라고 부른다.

“센터가 서비스를 제공하는 공간으로만 있어서는 안되고 지역사회 안에 용해되어 들어가는 공간이 되어야 한다는 생각을 가지고 마을 만들기를 해왔는데, 막상 10년이 지났지만 이 부분이 제일 안 되고 있습니다.” 박호준 위

스타트운동본부 연구사업부장

위스타트 운동본부는 세 가지 중 상대적으로 제일 안 되는 커뮤니티 스타트를 핵심 사업으로 구상을 하면서 ‘우리가 다른 형태로 서비스를 할 수 없을까’, 지금까지 복지기관들처럼 국가예산을 받아서 센터를 통해 서비스를 전달하는 방식이 아니라 ‘생활협동조합이나 사회적기업이 전달 체계의 근간이 되는 형태는 어떨까’, 사회복지사업 보육교사, 간호사 등 전문가들이 중심이 돼서 서비스를 제공하는 게 아니라 ‘지역주민이 주체가 돼서 서비스를 제공하는 시스템을 만들어 볼 수는 없을까’ 등의 고민을 하고 있었다.

박호준 위스타트운동본부 연구사업부장은 “그러던 와중에 위스타트 원주마을에서 태장동 주공4단지에서의 LH 마을형 사회적기업 사업을 제안해서 ‘우리가 커뮤니티 스타트를 해볼 수 있는 좋은 기회’라고 생각해서 시작한 것”이라고 설명했다.

마을문고

원주시 북쪽 흥양천을 끼고 태장동이 있다. 남쪽이 중심가인 원주에서 태장동은 교육·문화·의료·복지 등 모든 분야에서 소외되어 있는 곳이다.

태장동에 자리잡은 위스타트 원주마을은 2008년부터 주공4단지 관 리소와 협약을 맺고 마을문고를 운영하기 시작했다. 마을문고를 중심으로

다양한 교육 프로그램을 개설하고, 단지 내에 아나바다 장터도 운영했다.

주부들을 위한 가죽 공예 강좌를 통해서 일자리 창출을 하기도 하고, 태장동 일대의 아이들에게 벨리댄스, 요가, 바둑 등의 강좌를 열어 주민들에게 좋은 반응을 얻었다. 그러던 중 가죽공예를 배운 주부들이 하나 둘씩 작품을 만들게 되고, 그것을 판매하던 중 몇몇 주부들의 제안으로 좀 더 사업을 확장시키기로 했다.

전미선 위스타트 원주마을 관장은 “다양한 실패를 경험하면서 주민 두 명과 뜻을 같이 했다”며 “둘 다 아이를 키우면서도 자기 미래를 준비하는 것에 적극적인 엄마들이었다”고 말했다.

그 중 한 명은 마을문고 가죽공예 강사였다. 자신에게 교육을 받고



가죽공예 강사자격증을 취득한 주부 두 명과 함께 가죽공방을 차린 상태였다.

“거기서 만든 상품을 제가 한살림 매장에 납품할 수 있게 해줬거든요. 가죽공방의 규모를 키우고, 진행하고 있던 문화강좌를 더 체계화시켜 엄마들이 참여할 수 있는 방식으로 만들어보자는 취지로 마을형 사회적기업을 시작했습니다.” 전미선 위스타트 원주마을 관장

위스타트운동본부는 마을형 사회적기업을 기획하면서 사회적기업의 수익모델을 어떻게 만들 것인가 고민했다.

“지역 주민 중에 가죽공예를 하는 분이 있다고 해서 공방을 통해 지역주민이 가죽공예와 관련된 기능을 배워 제품을 만들어 원주협동사회경제네트워크의 유통망을 통해 판매하면 가능하지 않을까 생각했어요. 그 수익금을 가지고 마을 만들기 사업을 하는 거죠. 우리 아이들이 건강하게 자라날 수 있는 지역공동체 만들기 주제를 가지고 지역 주민이 함께 모여 마을 만들기를 해나가면, 이게 새로운 형태의 위스타트 마을이 될 수 있겠다는 구상을 했습니다.” 박호준 위스타트운동본부 연구사업부장

가죽공예

2012년초 마을형 사회적기업 ‘꿈터’가 출범하면서 기존에 가죽공방을 하던 3명의 가죽공예사를 중심으로 꿈터공방이 꾸러졌다. 카드지갑, 명함지갑, 키홀더, 필통, 슬리퍼 등 소품위주로 제작했으며 제품생산 모든 과정이 수작업으로 이루어졌다. 고도의 기술이 필요하지 않은 기초 작업은 부업 형태로 가정에서 주부들이 진행해 일자리를 창출하고, 가죽 제품은 단가가 높아 적정 물량이 확보되면 수입이 나쁘지 않을 거란 계산도 있었다. 생산한 제품은 한살림 4개 매장과 아나바다 장터, 벼룩시장에서 판매했다. 가죽 카드지갑이나 가죽 키홀더를 2만원에 팔았다.

가죽공방 팀원들은 경기도 양주 등 다른 지역의 전문 매장과 생산 공

장을 방문하며 시장조사도 벌였다. 전문가와의 미팅을 통해 제품의 디자인도 강화하고 이를 통해 신제품도 생산할 수 있었다. 하지만 가죽공예제품은 소모성이 아니라서 대량소비와 대량생산이 어려웠다.

“가죽공방을 시작할 때 기술력은 다른 사람보다 조금 더 잘 만든다 수준이었어요. 대량생산을 하려면 분업체계가 마련되든지 기술력이 높아야하는데 그건 이 사업을 진행하면서 안착화시키려고 했죠. 그래서 이 사업을 시작하면서 생산보다는 강사 양성과정에 조금 더 중심을 뒀어요.” 전미

선 위스타트 원주마을 관장

3명은 모두 가죽공예 강사자격증이 있었기 때문에 제품을 생산하면서 수공예 자격증반을 개설하여 가죽공예 강사로 활동하고, 교육을 통해 가죽공예사를 양성했다. 강사양성과정을 기획하고 진행해봄으로써 전문적 소양을 갖추는 계기도 되었다. “그런데 엄마들이 강사가 되는 것에 대한 부담감이 대단하더라고요. 강사니까 사람들 앞에서 강의를 해야 하는 거잖아요. 평소 집에서 아이들처럼 본능적인 대화를 하고, 이웃처럼 감성적인 대화만 하다가 앞에 나가서 말을 하는 것에 대한 두려움도 크시고 진짜 현장에 나가서 하기까지는 경험이 필요한 거죠. 그래서 꿈배움터에 있는 아이들에게 강의할 기회를 제공했는데, 그 두려움을 넘어서기엔 시간이 좀 부족했던 것 같아요.” 전미선 위스타트 원주마을 관장

수공예 자격증반은 전문과정을 개설하여 1기 5명의 전문가를 배출했으나 2기 모집에선 지원자가 적어 진행할 수 없었다. 대신 패키지 상품을 개발하고 성인 취미과정으로 변경 개설했다. 가죽공예뿐만 아니라 천연 비누 및 치약, EM효소 등의 강좌를 에코프로그램으로 진행하려고 했다. 기초과정은 주민들이 강사로 참여해서 개설하고, 전문과정은 원주지속가능발전협의회, 네크워크 식생활개선위원회 등 외부기관과 연계해 창업을 지원할 계획이었다. 그러나 천연 비누 및 치약, EM효소 등의 제품 생산을 하기에는 지역사회에서 수요가 많지 않아 계획대로 추진하지 못했다. 그 외에

도 목공과 아트(POP, 초크 아트) 프로그램이 개설되었으나 지속되지는 못했고, 일부 주민이 외부 기관에서 강사로 활동하는 성과에 그쳤다.

“가족공예하는 분들이나 목공을 하는 분들은 학교수업을 가든 어린 이집 수업을 나가든 외부 강사로 나가야 하는데, 강사를 필요로 하는 곳이 많지 않고 그걸 개척하는 게 쉽지 않았어요. 또 전문적인 강사까지 하려면 일정 이상의 기술력이 있어야 하는데 그 정도로 기술력을 향상시키려면 못



해도 1, 2년은 걸리겠구나 판단이 든 거죠.” 전미선 위스타트 원주마을 관장

전미선 관장은 가족공예 사업이 제대로 성장하기 위해선 체계적인 분업 시스템을 미리 준비했어야 한다고 평가했다.

“이끌어가는 사람들이 사업적 기반을 다져놓고, 시스템을 마련했어야 합니다. 어떤 사람이 들어와도 일을 시작할 때 구체적으로 이거 이거를 하면 생산품이 나오고 서비스가 제공되는 프로세스가 마련이 될 때 성공할 수 있을 것 같아요. 꿈터 사업은 프로세스와 분업체계를 만들어가는 인 큐베이팅 과정이었던 거죠.” 전미선 위스타트 원주마을 관장

공부방 ‘꿈배움터’

주공4단지에 공부방을 설치하기까지 주민동의를 받기 위한 지난한 과정이 필요했다. 2011년 6월 공부방 설치를 위한 주민투표를 통해 관리사무소 맞은편에 위치한 소장실과 창고 등 주민공용시설을 개·보수해 공부방을 만들기로 결정했다. 이후 관련 단체 대책회의, 주민 경청회, 공부방 운영위원회 결성, 리모델링 공사 등을 거쳐 2011년말 공부방 ‘꿈배움터’를 열 수 있었다.

주민들과 아이들이 편안하게 드나들 수 있는 ‘꿈배움터’는 다른 공부방과 운영방식이 약간 달랐다. 아이들이 학교를 가고 한가한 오전 시간은 주부들이 활용한다. 요일별로 소모임 및 성인강좌를 실시한다. 손뜨개나 반찬 만들기 시간은 주부들 중에 재능이 있는 사람이 기부하는 형태로 진행하고 재료비는 각자 부담한다. 대부분의 수업은 수강료 1만, 2만원에 재료비 5000원의 저렴한 비용으로 수강할 수 있어 주부들에게 많은 호응을 얻고 있다.

“꿈배움터는 다른 공부방과 달리 강좌 중심으로 굴러가요. 각 방식마다 장단점이 있을 것 같아요. 지역아동센터라는 공간을 처음에 민간에서 자발적으로 만들게 된 것은 돌봄 서비스 때문이잖아요. 학습권보다는 아



이들 방치되는 것을 막기 위해서 만든 거죠. 그런데 저는 그게 양육자의 역할을 축소시킨다고 생각해요. 또 주민투표를 통해 공부방이 일부 아이들만의 공간이 아니라 주민 전체의 공간이어야 한다는 공감대가 생겼어요.”

전미선 위스타트 원주마을 관장

오후 프로그램은 학교를 일찍 마치는 저학년이 첫 시간을 연다. 엄마가 직장에 있어 간식을 챙기기 어렵고 적절하게 돌봐줄 곳이 없는 아이들이 알림장을 보고 숙제를 한다든지 예습 복습을 통해 즐거운 학교생활을 할 수 있도록 돕는다. 월 5만원이면 한살림에서 구입한 유기농 재료들로 만든 간식도 제공받는다.

4시가 되면 초등학생을 위한 강좌가 두 공간에서 열린다. 찰흙 조형 활동, 스피치, 아동미술, 수채화그리기, 신나는 과학교실 등의 강좌로 구성되어 있으며 모든 강좌는 월 2만원씩 회비를 내고 배우면 된다. 오후 5시에서 7시까지의 부모님들이 퇴근할 때까지 어린이집이나 유치원 종일반을 마

친 유아들을 위한 돌봄 교실로 운영한다.

그렇다고 이 모든 과정이 순탄했던 것은 아니다. 스스로 마을 주민이 될 거부하는 주민의 따가운 시선을 견뎌내야 했다.

“주민 대부분이 임대아파트에 산다는 것을 다른 사람들이 아는 걸 원치 않으세요. 그래서 교육을 시켜도 태장동에서 안 시키겠다는 생각을 가진 엄마들이 있어요. 밸리댄스 강좌를 하는데 ‘거기 갈 바에는 그냥 안 보낸다’ 이렇게 말씀하시더라고요. 뭔가 하려고 하면 색안경부터 끼고 봐요. 임대아파트니까 빈곤결혼 가정이 많은데, 빈곤층에 대한 편견은 똑같이 있어요. 내 아이는 동네 아이들과 어울리게 하고 싶지 않다는 마음인 거죠.”

전미선 위스타트 원주마을 관장

문화강좌

꿈배움터에서 이뤄지는 문화강좌는 철저하게 주민의 욕구에 따라 강좌를 개설했다. 주민에게서 아이디어를 얻고, 주민 중에서 강사를 섭외하고, 홍보를 통해 지원자를 받아 강좌를 시작하는 식이었다.

“대여섯 명이 모여서 강좌를 개설해달라고 하면 홍보를 해서 최소한 10명을 맞춰야 해요. 미달되면 개설하지 않아요. 수강료는 평균 한 달에 2만원이에요. 1만원 아니면 2만원이에요. 그리고 마을이나 인근 엄마들 중에서 강사를 찾아 섭외를 하죠. 주민 중에 의외로 숨은 재주꾼들이 많아요. ‘상황이 이런데 하실래요’하면 대부분 해주세요. 왜냐하면 아이를 키워야하니깐 멀리 갈 수는 없는데, 뭔가 하고 싶은 욕구는 있고, 실력을 검증할 기회도 필요해서 그래요. 자기 욕구이자 재능나눔인 거죠. 바둑교실 강사 하셨던 분은 여길 통해서 학교까지 들어가셨거든요. 그러니까 다른 분들도 발판이 될 수 있는 강좌라는 인식이 생기면서 잘 맞물렸어요.”

전미선 위스타트 원주마을 관장

2012년 3월 많은 사람들이 선호한 바둑교실, 아이클레이, 아동미술

등 3개 강좌로 시작했고, 현재 댄스, 요가교실, 신나는과학교실, 찰흙놀이, 예쁜손글씨(아동, 성인) 등 6개 강좌로 늘렸다.

“강의 수입 중 60%는 강사비로, 40%는 운영비로 나가요. 공부방 활동가는 그 40%에서 경비 제외하고 활동비로 가져갈 수 있어요. 그 구조는 마을문고 때 정착된 거예요. 공부방 활동가가 자신의 강의도 열심히 하면 30, 40만원은 최소한 벌어들일 수 있어요.” 전미선 위스타트 원주마을 관장

마을공동체

시간이 흐르자 꿈터에 참여한 주민 중 일부는 다양한 소모임을 결성하고 꾸준한 활동을 하기 시작했다. 소모임 회원들은 아침에 함께 운동하고 아이들을 위한 간식을 만들고, 손바느질 및 반찬 소모임 등을 통해 생활의 일부를 함께하고 어울리고 있다.

“아줌마들 모임이 있어요. 평일 중 하루 빼고 매일 모임이 있어요. 하루는 쿠키 만들기, 하루는 바느질 모임, 하루는 요리모임이 있습니다. 요건 공간이 있으니깐 판만 깔았죠. 처음 꿈배움터 공사할 때 오븐을 샀거든요. ‘쿠키 같이 만들자’해서 애들 간식을 같이 만들어서 나눠 갖는 거죠. 쿠키 만들다가 질려서 요리모임으로 발전했어요. 요리모임을 하다보니까 다른 사람들도 오겠다고 해서 요리모임만 주 3회예요. 그렇게 계속 모임이 되고 있고, 주민이 그걸 SNS에다 올리니까 ‘너네 아파트 부럽다’하니 임대아파트라는 편견이 문화적으로 싹 풀리는 거죠.” 전미선 위스타트 원주마을 관장

또한 공동구매도 7건이나 진행했다. 공동구매를 통해 생활재의 일부를 공유하고 실질적인 수익창출은 어려워도 가게 지출의 절감 효과를 작게나마 경험하고 있다.

“공동구매는 말 그대로 시중가보다 질 좋고 싼 상품을 함께 사는 거예요. 지나가는 선생님이 ‘내가 아는 사람이 굴 싸게 살 수 있대’, ‘10박스만 사면 가격이 확 다운된대’ 말씀하신 게 계기가 돼서 시작한 거예요. 그 뒤에



주민의 친정 부모님이 배추를 키우시는데 팔아주자, 이런 식으로 이어졌어요.” 전미선 위스타트 원주민을 관장

2012년까지는 수수료 없이 공동구매가 진행되었지만, 2013년부터는 운영비 명목으로 건당 수수료 1000원씩 떼고 있다.

“수수료가 건당 있어도 실제로 주민들이 받는 이익은 시중가보다 저렴하기 때문에 많이 팔려요. 그래서 마을형 사회적기업으로 가능성이 있다고 보거든요. 자리가 잘 잡혀져서 가격경쟁력과 안정적인 공급처만 확보가 되면 매장을 두고 할 가치가 있다고 생각해요.” 전미선 위스타트 원주민을 관장

임대단지에서의 공동구매는 생활협동조합과 비슷하면서도 달랐다. 주민에게 상품의 질이나 친환경 같은 가치는 그다지 중요하지 않다. 가치를 중요하게 생각하는 사람이 일을 하고 있다면 그 가치는 자연스럽게 전달이 될 거라는 것이다.

“주민 중에 파워블로거를 운영하는 엄마가 있어요. 젊은 엄마인데 블

로그를 운영해서 원주에서 가장 큰 블로거가 됐어요. 어떤 엄마는 아파트 앞에서 아나바다로 옷을 팔아 용돈벌이를 하다가 도매로 옷을 떼왔어 팔았고, 이번에 매장을 냈어요. 그런 경험들이 지금 공동구매 활동하고 있는 사람들의 주변에 있어서 가능성이 있다고 봐요.” 전미선 위스타트 원주마을 관장

이처럼 다양한 소모임을 통한 교류 증가, 공동구매, 아나바다 운동, 다양한 문화강좌를 통해 마을형 사회적기업의 취지를 이해하고 함께하는 주민들이 늘어났고, 이것은 주민이 모일 수 있는 꿈배움터라는 거점이 있었기 때문에 가능했다.

“2년 만에 ‘우리 아파트에 꿈배움터가 있어요’라고 말할 수 있는 주민 100명은 확보했다는 게 성과인 것 같아요. 단순한 고용관계나 이용자가 아니라 참여주민 이상의 연결고리를 가졌기 때문에 누가 꿈배움터를 물어보면 ‘거기는 이런 일을 하는 곳이야’라고 말할 수 있는 분들이세요. 꿈터에서 고수익 구조를 만들기는 어려웠지만, 자기 비전이 명확한 주민을 발굴하고, 주민 밀착형 사업 아이템을 장기적인 안목으로 개발하면 안정적인 수익창출 구조도 마련할 수 있을 거라고 봐요. 물론 구체적으로 실천가능한 과제를 도출하고, 실천력을 높이기 위한 대책이 치밀하게 계획되어야 하겠죠.”

전미선 위스타트 원주마을 관장

아파트 협동조합

꿈터는 2013년 가을부터 원주협동사회경제네트워크와 함께 ‘아파트 협동조합’ 설립을 추진하고 있다. 원주협동사회경제네트워크는 원주지역 사회적경제 네트워크조직으로 2003년에 만들어져 임의단체로 오다가 10년째인 2013년 사회적협동조합 법인으로 전환했다. 원주지역 23개 협동조합 및 협동조합 관련 단체가 법인 조합원으로 참여하고 있다.

“아파트라는 곳이 삶의 총체성이 다 담겨 있는 곳이잖아요. 그래서 네트워크 소속 협동조합들이 필요로 하는 부분이 굉장히 많은 것 같습니

다. 쉽게 말해서 단일 품목이라고 할지라도 지역에서 협동조합이나 사회적 기업의 서비스들을 아파트라는 삶의 공간에 연결시킬 수 있을 겁니다. 생산 품뿐만 아니라 의료생협의 의료서비스나 신협의 금융서비스를 연결시켜서 서로 윈윈할 수 있는 좋은 틀을 만들어볼 수 있겠다는 생각을 했어요.” 김선

기 원주협동사회경제네트워크 사무국장

원주협동사회경제네트워크는 태장동 주공4단지에서 이용자, 소비자 협동조합을 만들어 그게 잘 정착하면 지역의 사회적경제가 커나가는데 있어서 큰 도움이 되겠다고 판단한 것이다. 또한 아파트 협동조합을 원주의 다른 아파트에도 충분히 전파할 수 있겠다는 비전을 갖고 회원 조직들과 연결해서 원주협동사회경제네트워크가 꿈터의 새로운 모법인으로 가자고 결정했다.

“원주협동사회경제네트워크에는 아파트 소비자 협동조합하고 연결할 수 있는 법인들이 많잖아요. 협동조합 법인도 있고 사회적기업도 있으니 아파트 협동조합을 만들 때 다들 조합원으로 참여해서 같이 자원을 모을 수 있는 틀로 가자는 의미에서 네트워크형 아파트 협동조합 설립사업으로 취지를 정했습니다.” 김선기 원주협동사회경제네트워크 사무국장

우선 원주협동사회경제네트워크는 네트워크형 아파트 협동조합의 사업 분야를 주민이 결정하게 하자는 원칙을 세웠다. 주민은 기존에 해왔던 사업들을 검토한 뒤 그동안 해왔던 사업 중에서 공동구매 사업을 계속하기로 결정했다. 김선기 원주협동사회경제네트워크 사무국장은 “아파트 협동조합의 대표적인 사업이 공동구매 사업”이라며 “주민 중에 한 분이 세차 사업 노하우가 있는데, 다른 주민에게 가르쳐주겠다고 해서 나머지는 다 자르고 공동구매와 세차 사업에 집중하기로 했다”고 말했다.

“세차 사업은 저희가 큰 욕심이 없습니다. 일자리 창출 측면에서 주민 두 분 정도가 어렵지 않게 일할 수 있는 구조를 만드는 게 목표입니다. 아파트에서 서비스 공급자와 소비자가 같은 여러 가지 사업 아이템 중에서 하나

예요.” 김선기 원주협동사회경제네트워크 사무국장

공동구매 사업에 대해선 “그냥 주민이 공동구매해서 좋은 물건 싸게 받으면 되는 거”라고 설명했다. 가격이 싸거나, 품질이 좋거나, 일단 단순하게 출발해야지 거기서 가치를 이야기하면 복잡해지고 힘들어진다는 것이다.

“처음부터 가치의 틀로 사업을 묶는 건 아닌 것 같습니다. 처음에는 최대한 주민에게 편익을 주는 방향으로 진행할 계획입니다. 원주협동사회경제네트워크의 농민 생산자단체들에게 1년에 나오는 품목 전체 리스트를 받아서 1차 농산물, 가공품, 서비스로 이어지는 체계를 잡으려고 합니다. 지금은 공동구매 품목이나 내용별로 시스템화하는 작업이랑 공급·유통·소비·분배 틀을 만드는 작업이 중요한 단계입니다.” 김선기 원주협동사회경제네트워크 사무국장

무엇보다 필요가 있는 사람들을 조직하는 게 가장 우선이다. 공동구매 시범 사업을 통해 그 필요와 염원을 계속 전파하고, 확산성을 줄 수 있는 공동구매 시스템을 만든 뒤에 주민 대상으로 협동조합설명회를 열 계획이다.

“처음에는 조합원을 30가구만 먼저 시작해도 될 것 같아요. 거기에 법인 조합원으로 한살림도 들어가고 농민생산자도 들어가고 해서 사업을 연결시켜 나가는 거죠. 사실 아파트 주민에게 ‘협동조합 출자금으로 10만원 출자하십시오’ 그러면 안하거든요. 기껏 1만원, 2만원이거든요. 30가구로 시작한 다음에 50가구, 100가구로 착실하게 늘릴 생각입니다.” 김선기 원주협동

사회경제네트워크 사무국장

협동조합을 만들기 전에는 사무실도 아파트의 협조를 받아 공용공간에 둘 계획이다. 협동조합을 만든 뒤에 상가에 사무실을 마련하고, 규모를 키운 뒤에 매장을 내는 순서로 3단계를 준비하고 있다.

“마을형 사회적기업 사업은 마을의 사업인데, 조합원 대상으로만 사업을 하면 되겠느냐는 비판을 하시는 분들이 많은데, 어떤 마을형 사회적



기업이 주민 전체를 대상으로 해서 골고루 사업을 할 수 있겠습니까. 우리는 아파트나 주민 전체를 대표하는 게 아니라 문호는 개방하되 아파트에 독립적인 협동조합이고, 일단 필요한 사람부터 시작을 해서 계속 확대하며 진행할 생각입니다.” 김선기 원주협동사회경제네트워크 사무국장

정주의식이 부족한 임대아파트 주민에게 아파트 협동조합의 비전을 설명하는 것도 쉽지 않은 일이다. 김선기 원주협동사회경제네트워크 사무국장은 “주공4단지에서 협동조합 교육할 때 ‘여러분들이 이 곳에서 아파트 협동조합을 직접 설립하면 경제적인 이득도 있겠지만, 다른 아파트에 가셔도 이 경험이 도움이 될 것이며 ‘아파트 협동조합은 다른 아파트에도 계속 생길 거니까 이사 간 뒤에도 이 경험을 활용하라’고 조언했다”고 말했다.

“어디 가서 아파트 협동조합 이야기를 하니까 대부분 반응이 그러세요. ‘그렇게 단절되고 개인적인 공간에서 사람들을 조직화시키기가 쉽지 않을 것이다’ 이런 이야기를 많이 하시거든요. 그런데 실제로 들어가서 보니까 그렇게 살고 싶지 않은 사람들이 많은 거예요. 이웃에 관심 있고 기웃기웃 하고 싶고, 마을 사람들과 서로 돌봐주면서 같이 살고 싶은 사람들이 오히려 더 많았습니다.” 김선기 원주협동사회경제네트워크 사무국장 ✨



경기도 화성시 능동 주공7단지 관리소 1층에 위치한 마을형 사회적기업 꼬마를 방문했던 2013년 10월은 열흘 뒤에 열리는 마을축제를 앞두고 관리소 전체가 분주한 때였다. 꼬마 1기 대표를 역임한 정영원 노인회장은 “다음주 토요일에 마을축제를 하는데 그 준비가 대단해. 한울타리라는 자원봉사모임에서 자장면 400그릇을 만들고, 우리 노인정에서 지난주 바자회에서 남은 수익금으로 막걸리를 내놓는다”며 “가방에다 그림 찍는 행사도 하고, 솜사탕도 인기가 많아. 10만원이면 솜사탕 400개를 만들거든. 나름 시끌벅적할 거야”라고 자랑했다.

김현순 관리소장은 “마을축제 여는 데 돈 많이 들지 않는다”며 “아파트에서 야시장 한 번 열면 100만원 나오고, 지난 번 열었던 장미축제때 부침개 부쳐서 나온 100만원 중에서 30만원 지원하고, LH에서 지원받고. 또 주민이 기증하고 해서 지금 아주 순조롭다”고 말했다.

“150만원 가지고 부침개랑 자장면 먹으며 그날 하루 4시간동안 전체

주민이 나와서 흥겹게 노는 잔치입니다. 다양한 기관들이 모여서 여기는 숨 사탕, 저기는 비누, 요기는 현수막을 지원해서 주민에게 가깝게 다가갈 수 있거든요. 마을형 사회적기업도 처음부터 지금까지 마을축제를 열고 주도적인 역할을 했다면 주민 호응도 좋았을텐데, 꼬마의 초기 모습은 그렇지 않아 주민 기대치에 못미쳤던 것 같습니다.” 김현순 관리소장

현수막팀과 EM팀

2011년 여름부터 주공7단지에서는 마을형 사회적기업 사업을 위해 주민공청회와 임차인대표회의가 계속 열렸다. 주민공청회에는 100명 이상의 주민이 행사장을 가득 채워 뜨거운 관심을 보여줬다.

“그 때 일자리 창출에 대한 설명이 있었기 때문에 주민의 호응도가 참 높았어요. 임대단지는 관리비 정도라도 보탬이 될 수 있다면 일하실 분들이 굉장히 많거든요. 그런데 많은 사람이 일할 수 있는 구조가 아니라 10명을 딱 채용해서 집중적으로 일하는 방식으로 간 겁니다. 그러면서 마을형 사회적기업이 주민 10명과 실무자 3명만의 공간이 되면서 주민과 공유하는 게 잘 안 되었던 것 같아요. 지역사업을 같이 하려고 해도 당시엔 역량이 안 됐던 것 같고, 10명의 주민이 임금을 받아가는 하나의 직장, 개인사업체 같은 분위기로 흘러가버린 거죠. 전체 주민을 위한 공간으로 사업이 이루어져야 했는데 아쉽습니다.” 김현순 관리소장

꼬마가 처음 문을 연 2011년 11월부터 지금까지 일하고 있는 정순희 주민사원은 “화성에 오기 전에 서울의 아파트 상가에서 옷수선 가게를 했고, 여기에 와서도 생계를 스스로 책임져야 하는 상황이라 주민 상대로 수선 일을 하고 있었다”며 “여기 주민이 다 서민이고 어려운 사람들만 모여 있어서 월 수입이 30~50만원 부식비 수준이었는데, 마을형 사회적기업에서 사람을 뽑는다고 해서 돈벌이가 될 줄 알고 좋아서 지원했다”고 말했다.

“마을형 사회적기업에서 일하고 싶은 사람을 모집하는 걸 알고 면접



을 보고 현수막팀에 들어갔어요. 출퇴근 시간도 회의를 통해 주민이 가장 편한 시간으로 정했습니다. 아침 10시부터 오후 3시까지 하루에 네 시간 일하고 시간당 5000원으로 계산해서 하루에 2만원 버는 거죠. 한 달에 40만원 정도 고정적으로 받고, 저녁에는 다른 일감도 할 수 있으니 좀 낫긴 나왔죠. 그런데 칠순이 다 된 나 외에는 30대 엄마들이 대부분이었는데 기술이 있는 사람이 없더라고요. 젊은 엄마들은 아이디어는 좋은데 기술이 안 따라주고, 나는 시키는 대로 할 수 있는데, 머리가 안 돌아가는 거예요. 기술이 없는 사람들과 똑같은 보수를 받으면서 일하는 게 억울하다는 생각도 들었어요.” 정순희 주민사원

직원 10명은 현수막팀에 5명, EM(Effective Micro-organisms; 유용미

생물)팀에 5명이 배치됐다. 현수막팀은 폐현수막을 재활용해서 장바구니와 선풍기 커버 등을 만들었다.

“폐현수막으로 리폼하니까 주민이 안 좋아했어요. 시장이나 마트에서 거저 주는 거랑 비슷하다고 안 사더라고요. 그러니 단가도, 인건비도 안 나오죠. 재활용 쓰레기를 담은 가방을 만들어 기관에 납품하려고 해봤는데, 이미 그걸 다 차지해서 납품하는 데가 있는데 되겠어요? 가격이 싼 것도 아닌데...” 정순희 주민사원

EM팀은 EM(유용미생물)을 이용해 친환경 미용비누와 빨래비누를 만들었다. 꼬마는 폐현수막과 EM으로 생산품을 만들어 일자리 창출과 환경 개선이라는 두 마리 토끼를 잡겠다는 포부를 갖고 있었다.

“EM팀은 그나마 교육을 받으면서 했어요. 실무자들도 사업은 안 해봤으니까 모르시잖아요. 비누를 만들어보니 비누 재료가 되게 비싸더라고요. 재료를 한 번 구입하면 목돈이 들어가는데, 잘 팔리지 않으니 그냥 마이너스인 거죠.” 정순희 주민사원

폐현수막 리폼사업으로는 승산이 없겠다고 판단한 현수막팀은 2012년초부터 퀼트 강사를 초빙해 교육을 받았다. 퀼트 공예를 이용해 부가가치가 높은 수제 가방과 앞치마 등 가정용 소품 중심의 홈패션 제품들을 만들기 시작했다. 그런데 퀼트 천이 비쌌다. 90cm 한 마에 2만원, 3만원이 넘어갔다. 자금이 부족해서 재료를 여유 있게 구입할 수가 없었다. 꼭 필요한 만큼만 사서 만들다보니 단가도 비싸고 생산성도 떨어졌다.

“하루 일당 2만원을 받으면 2만원어치 일을 해놓고 가야한다고 생각했는데, 젊은 엄마들은 나랑 생각이 달랐어요. 나 혼자 작업하고, 마대자루 бак고 있어도 자기들 월급은 마을형 사회적기업이 지원받는 돈에서 나오는 거라고 생각하는 것 같았어요.” 정순희 주민사원

“주말에 마을행사가 있을 때 마을형 사회적기업이 비누체험이나 자원봉사를 해주면 마을의 통합을 이루는 데 도움이 되었을 거예요. 그런데

꼬마에서 일하는 주민은 ‘나는 여기 그냥 좀 와서 경제적인 도움을 받으면 되지, 주말에까지 나와서 마을을 위해 일해야 하나며 시간 받고 일당 받는 수준에 머물렀던 것 같아요.’ 김현순 관리소장

기업체 운영경험이 없어 매출에 대한 이해가 부족했고, 이는 판매부진으로 이어졌다. 1년간 매출이 1300만원에 불과했다. 초기 설비비 투자와 훈련과정을 감안하더라도 경제사업이 매우 취약했다는 평가가 내려졌다. 판매부진은 다시 내부 구성원간 의심과 갈등을 유발하게 되었고, 이는 마을형 사회적기업에 참여한 주민과 실무자 전체의 사기를 저하시키는 결과로 나타났다.

“실무자들도 열심히 하려고 노력을 했다는 생각이 들어요. 그런데 그게 주민사업과 밀착되질 못한 것 같아요. 별도의 사업체 조직으로 이윤을 내기가 얼마나 힘들니까. 실무자가 많이 초조했을 것 같아요. 살아남아야 하니까 이윤이 최고의 목적이 되면서 마을과 조금씩 멀어진 것 같습니다.”

김현순 관리소장

위기의 순간, 김진미 화성시의원이 새로운 대표이사로 취임하며 2012년 9월 꼬마는 다시 출발했다.

2기 꼬마

2기 꼬마는 침울한 분위기를 쇄신하기 위해 노력했다. 주민의 관심과 역량을 한 곳으로 집중할 수 있는 구심체가 전무했고, 관 중심이 아닌 민간 주도형의 사회적 네트워크 형성이 절실하다는 진단을 내렸다.

2기 꼬마는 작업장과 매장을 주민 전체가 소통할 수 있는 ‘이지트’로 활용해 함께 무엇인가를 도모하는 장으로 만들기 위해 노력했다. 주식회사든, 협동조합이든, 동아리든 어떤 형태를 불문하고 뜻을 같이 하는 사람들끼리 모여 제 2의 꼬마와 같은 창업과 취업의 기회를 제공하겠다는 취지였다.

“지금 마을 축제는 2기 꼬마에서 대부분 주도하고 있고, 회의도 여기

서 주로 해요. 통장, 노인회장, 동대표, 선거관리위원장 등 주민대표회의도 여기서 회의를 해요. 마을이 중심이 돼서 꼬마에서 나온 수입도 마을에 써야 한다는 원칙을 끊임없이 강조하면서 지금은 잘 지켜지고 있는 것 같아요.” 김현순 관리소장

꼬마는 마을 내 4개 경로당과의 유기적인 관계를 통해 노인 복지 프로그램의 역할을 하고 있다. 여성에게는 퀵트와 홈패션에 대한 강좌를 하는 것과 동시에 빨래방을 설치해 주민이 일상적으로 오고가는 공간 역할을 하며 주민간 소통을 늘리는 사랑방이 되어주고 있다. 어린이에게는 비누와 팬시가방 만들기 체험을 시켜주고 있으며, 노인정을 독서를 할 수 있는 장소로 변화시켰다. 청소년 역시 동아리방과 상담실을 통해 마음을 열게 하고, 자원봉사활동의 창구로 활용하도록 했다.

“시의원이 마을에 와서 같이 회의하고 도와준다는 게 정말 좋은 것 같아요. 김진미 대표가 이 동네 사람이거든요. 이 동네에서 농사짓고 살던 집의 딸이에요. 자기 동네라 많은 애착을 가지고 있고, 마을축제와 같은 주민 활동을 반가워하고 고마워하고 그러더라고요.” 김현순 관리소장

주공7단지 마을형 사회적기업이 들어서기 전에 이미 공부방이 운영되고 있었다. 꼬마의 모법인인 주거복지연대에서 정부의 지원을 받아 1년 동안 공부방을 운영했다.

“1년 만에 정부 지원금이 끊어졌죠. 그 전에는 ‘선생님들이 알아서 하시겠지’하고 생각하다가 모든 게 끊어지고 나니까 암담하더라고요. 문 닫게 생겨서 마을에서 주도적으로 나섰죠. 시의원도 만나고 국회의원도 만나고 공무원들 만나면서 공부방을 살리자고 했어요. 제가 애들을 키우면서 어려웠던 부분을 공부방이 해결할 수 있어서 공부방을 정말 좋아했죠. 애들이 공부방과 관리소 놀이터 주변에서 놀면 우리가 지켜볼 수가 있잖아요. 그래서 ‘공부방은 반드시 살려야겠다’해서 한 3개월 뛰니까 바로 예산도 지원이 되고 살아나더라고요.” 김현순 관리소장



주공7단지 공부방은 그 당시 주거복지연대에서 운영했던 공부방 중에서 가장 잘 운영되었던 곳이다. 지금도 아이들 60명 이상은 늘 나오고 있고, 화성시의 문화재단과 복지관이랑 협조해서 체험활동도 잘 돌아간다는 것이다. 김현순 관리소장은 “7단지 공부방이 잘 운영되는 걸 봤기 때문에 주거복지연대도 마을형 사회적기업을 여기서 하면 잘 될 거라고 생각했다”고 말했다.

✿ 임대아파트

김현순 관리소장은 능동7단지가 입주를 시작한 2007년부터 관리소장으로 부임했다.

“제가 2004년도에 입주한 주공의 공공임대에서 관리소장을 하면서 ‘아파트 관리소라는 업무가 이렇게 행복할 수 있구나’라는 점을 알았어요. 당시 동대표는 지역난방공사 노조위원장이었고 부녀회장은 봉사활동을 열심히 하는 분이었는데, 부녀회와 동대표랑 호흡이 맞다보니까 행사 준비하는 것도 정말 재미있는 거예요. 물론 관리소 직원들은 ‘우리가 관리만 하면 되지, 이런 것까지 해야하느냐’고 조금 힘들어했죠. 후후, 바쁘긴 했지만 행복을 느꼈어요.” 김현순 관리소장

김현순 관리소장은 2007년 능동7단지로 옮기고 깜짝 놀랐다.

“와, 국민임대에 오니까 상식이 통하질 않는 거예요. 처음에 논리로 설명하는 데 말이 안 통해서 너무 힘들었어요. 6개월이 지난 뒤에 ‘이건 논리가 아니다. 무조건 잘해줘야 되는 구조라고 마음을 바꿨죠. 직원들에게 주민에게서 전화 오면 무조건 다 들어줘라. 이 분들은 스트레스를 우리에게 풀고 있다. 화가 풀릴 때까지 이야기를 다 들어줘라’고 말했어요. 그래서 직원들이 이웃집과의 관계부터 남편과의 관계까지 40분, 50분씩 이야기를 다 들어줬어요. 그렇게 5, 6년 되니까 이제는 정말 친밀해졌어요.” 김현순 관리소장

심지어 관리소 경리주임은 전화 목소리만 들어도 몇 동 몇 호 주민인지 안다. 매일 전화로 상담하고 안내하다 보니 저절로 그렇게 되었다.

켈트 공방

2기 꼬마는 정순희 주민사원이 중심이 돼 본격적인 켈트 공방을 운영했다. 수십 년 동안 옷수선 매장을 운영했던 미싱 기술력에다 켈트 교육을 통해 배운 디자인력이 결합돼 상당한 수준의 수공예 작품들이 탄생했다. 이런 제품들은 관리소 1층 매장뿐만 아니라 소포몰(www.commar.net)과 전용 SNS 페이지(www.commar.co.kr)를 개설해 판매해왔다.

김현순 관리소장은 매장에 전시된 제품을 하나하나 소개하며 “이 모든 게 정순희 여사님이 1년 동안 만들어낸 것”이라며 뿌듯해했다.

그러나 주민이 구입하기엔 가격이 문제였다. 정순희 주민사원은 “앞치마가 그나마 가장 많이 팔리는 편인데, 앞치마 하나에 재료비가 8000, 9000원 들어가는데 2만원을 받는다”며 “한 달에 20개, 30개 파는 것도 아니고, 주문이 들어오면 파는 상황인데 이윤이 남을 수가 없다”고 말했다.

그래도 2013년 3월부터 11월까지 정순희 주민사원이 LH실버사원으로 선정돼 인건비 부담이 없어 다행이었다.

“퀵트가 저래 보여도 재료비가 비싸요. 가죽 끈이 들어가면 4만원도 들어가고 그래요. 그런데 하루에 하나 판다는 보장이 없으니 문제죠. 어찌 다 외부행사에 나가서 원가만 받고 팔고 그래요. 실버사원에서 인건비가 나오니까 재료비만 받고서 파는 거지, 안 그러면 수지타산이 안 맞아요.” 정순희 주민사원

희 주민사원

퀵트 제품을 팔기 위해선 임대단지 밖으로 나가야한다는 결론으로 이어졌다.

“여기는 막혀서 입소문만으로 사가는 사람을 기다려야 해서 안돼요. 사거리라도 나가서 사람들이 오고가는 곳에 매장을 내야 합니다. 그런데 여기 사거리도 임대단지들이 많아서 어려울 거예요. 분양단지가 모여 있는 동네로 가야 승산이 있다고 봐요.” 정순희 주민사원

비누는 상황이 더 심각했다. 일상적인 판매가 안 되면서 LH공사나 삼성전자, 농협 등 지역의 기업체에서 마을형 사회적기업의 취지를 이해하고 주문하는 경우에만 생산하고 있었다.

“조금씩 만들어서는 인건비도 안 나와요. 몇 백 개, 몇 천 개씩 주문이 들어와야 인건비라도 남죠. 주문이 계속 안 들어와서 안 만들고 있다가 초여름에 LH에서 여섯 개들이 100세트를 주문해서 만들었죠. 여섯 개 세트가 2만원인데, 거기에 케이스 비용 들고, 포장도 해야 돼요. 또 숙성 비누라 시간이 6주 정도 걸리는데, 한여름이라 기온이 너무 높아서 잘 안 굳고 숙성이 제대로 안 되면서 엄청 오래 걸렸어요. 비누 때문에 에어컨을 계속



들면서 관리비도 평상시 두 배가 나오고, 완전 적자예요.” 정순희 주민사원

그나마 빨래비누가 반응이 좋았다. 주민과 노인정에서 세탁을 위해 사갔다. 외부 행사에서도 인기 품목이었다. 그런데 다른 문제가 발생했다.

김현순 관리소장은 “그 세탁비누를 주민이 대거 사용했더니 지하배수관이 막혀버려서 배수관을 두 번이나 뚫었다”고 말했다. 결국 비누 사업은 계속할 수 없겠다는 결론이 났다.

2012년 9월 문을 연 빨래방은 처음부터 수익보다 주민의 복지시설로 시작했다.

“처음에 이용료를 1시간에 1000원으로 너무 싸게 책정했더니 전기요금도 안 나오는 거예요. 그래서 지금은 30분에 1000원, 50분에 1500원으로 이용시간에 따라 조금씩 다르게 책정했어요. 그래도 다른 빨래방에 비해서는 반값 수준이에요.” 김현순 관리소장

공동작업장

그러나 11월말로 실버사원 지원이 종료되면서 이 모든 사업이 그대로 유지되기는 어려워졌다. 켈트 매장이 있던 공간은 공동작업장으로 전환할 계획이다.

“실버사원이 계셔서 최근 1년 동안 꼬마 사업이 진행돼 왔는데, 실버사원 지원이 끝나면 계속 진행하긴 어렵다는 생각이 들어서 공동작업장을 대신 운영할 생각입니다.” 김현순 관리소장

공동작업장은 LH에서 주민의 특성에 맞는 회사를 연결해주고 거기서 물건을 주면 주민이 작업해서 납품하는 식이다.

“10만원이 어르신들한테는 정말 큰돈이거든요. 주민이 한 달에 20만 원씩이라도 혜택을 받아가셨으면 좋겠다는 생각에서 공동작업장을 신청한 거예요. 공동작업장은 10명이 아니라 50명 이상의 분들이 와서 한 달에 10만원이든 20만원이든 소득으로 가져갈 수 있는 구조니까요.” 김현순 관리소장



임대단지에는 일거리가 끊임없이 연결되는 공간이 중요하다. 노인정에 와서 할 일 없이 화투 치는 어르신도 쉬운 일이 있으면 공동작업장에서 일하면서 노닥거리면 좋지 않겠냐는 것이다. 공동작업장에서 감당할 수 없을 만큼 일이 많으면 노인정도 활용할 수 있고, 집에 가서 할 수도 있다. 김현순 관리소장은 “지금도 20만원짜리 일자리에 줄을 선다”며 “그 일자리도 올해 하면 내년에 자격이 없기 때문에 공동작업장이 그 공백기를 메워줬으면 좋겠다”고 희망했다.

“최근에는 노인정에서 콩나물 사업을 해볼까 고민 중이에요. 주민 밀착사업을 찾다가 콩나물을 재배하면 주민이 다 사가지 않을까 생각한 겁니다. 그런데 콩나물 콩을 고르는 게 쉽지가 않네요. 저는 경영이나 장사 마인드가 전혀 없어요. 어디 가서 배우고 싶는데 너무 답답해요. 돈 버는 거 참 어려워요.” 김현순 관리소장

빨래방은 경로당에서 맡아 운영할 예정이다.



“만약에 꼬마가 모든 사업을 접어도 세탁사업은 이어질 거예요. 정영원 회장님께서 하시고 싶어 하시거든요. 그거라도 해서 어려운 분들께 조금이라도 도움이 되었으면 좋겠다는 거죠.” 김현순 관리소장

정영원 노인회장은 빨래방 운영을 협동조합식으로 하면 어떨까 고민 중이다.

“빨래방 이용자를 보면 젊은 사람들이 많고, 단지 외부에서도 와요. 훨씬 저렴하니까요. 그런데 정작 주민 중에 독거노인이나 장애인분들은 잘 안와요. 여기 나오는 것도 힘들어해요. 그분들 집에 가면 냄새가 많이 나니까 이불 빨래도 하고 옷도 빨아서 보내드리고 싶어요. 전화로 신청하면 오토바이로 가져와서 빨래, 건조까지 해서 배달서비스를 하는 거죠.” 정영원 노인회장

동네 사람들에게는 저렴하게 받고, 취약계층에게는 무료로 제공할 생각이다. 주변에 같은 뜻을 가진 사람들과 일을 도모하고 있다. 그러나 공

방을 운영해온 정순희 주민사원은 난색을 표했다.

“정영원 회장님이 협동조합으로 시작하면 기반이 잡힐 때까지 보수를 받기 힘들다고 하시는데, 저는 여유가 없는 사람이라 참가하기 힘들어요. 주민에게 혜택을 주고 싶어서 협동조합이라도 하려는 마음을 잘 아는데, 저는 당장이라도 일감이 없으면 찾아다니면서라도 해야 할 상황이라 보수 없는 일은 할 수가 없어요.” 정순희 주민사원

꼬마(Commar)는 common + market의 합성어로 지역공동체 중심의 경제활동을 의미하며, 일자리·교육·복지를 통한 행복한 마을공동체 건설을 핵심가치로 삼았다. 하지만 꼬마는 능동7단지에서 지속가능한 마을형 비즈니스 모델을 찾기엔 실패했다.

“꼬마 사업은 자연적으로 종료가 될 거예요. 그렇다고 꼬마가 의미가 없다는 건 아니에요. 마을형 사회적기업을 계기로 주민 자체로도 돈을 벌어야겠다는 인식을 갖게 되었고, 공동작업장도 들어오게 되었으니까요. 만약 공동작업장이 여러 사람의 수익을 낼 수 있는 구조라면 하나의 성과물이라고 봐야죠.” 김현순 관리소장

“처음엔 꼬마를 모르는 주민이 더 많았어요. 여기가 마을형 사회적기업인줄 저도 몰랐거든요. 여기 와서야 ‘이게 이런 사업이구나’ 안 거죠. 그래도 없는 것 보아야 있는 게 마을사람들한테 낫죠. 제가 수급자나 어려운 사람들에겐 무료로 수선을 해주거든요. 다른 주민에게도 저렴한 가격으로 해주니 좋아하죠. 빨래방이 있으니 비 오는 날, 급한 사람들은 이용하잖아요. 꼬마가 없다면 분명 아쉬운 사람들이 있을 거예요. 마을 사람들에게 손해되는 건 하나도 없어요. 이익이 됐으면 됐지...” 정순희 주민사원 ❖



2011년 11월 충북 충주시 연수동 6단지 공부방 ‘꿈이자라는땅’에서 LH 마을형 사회적기업 설명회가 열렸다. 설명회에 참석한 7단지 주민 정미란씨는 “마을형 사회적기업에서 일하면 돈하고 연결이 되나요”라고 대놓고 물었다.

“그런 경제적 절실함이 있었어요. 저뿐만 아니라 다른 주민도 대부분 맞벌이 가정이라 다 그랬어요. 마을형 사회적기업에서 일하면 적게나마 수입이 있어 가계에 도움이 될 수 있고, 아파트 단지 내에 사무실이 있으니 출퇴근에 차를 이용하지 않으니 유지비도 적게 들 것 같아 지원하게 됐어요.”

정미란 함께하는세상 팀장

그에 앞서 2011년 3월에 문을 연 6단지 공부방에 관심을 갖고 있던 정미란 팀장은 마을형 사회적기업 ‘함께하는세상’에서 7단지에도 공부방을 만든다는 얘기에 이력서를 내고 면접을 봐서 주민사원이 됐다.

“공부방이라는 것을 통해서 내가 나를 위해, 자신을 좀 더 성장시킬 수 있는 무언가를 만들어볼 계기가 될 수 있겠다 싶어서 참여주민으로 일

을 하게 되었어요. 그런데 공부방이 아니라 마을공동체팀에 배정이 되더라고요.” 정미란 함께하는세상 팀장

마을공동체팀은 마을형 네트워크를 구축, 소외의 공간에서 주민 모두가 공감하는 소통의 장을 마련하기 위해 지역 주민 스스로의 돌봄 서비스를 활성화하고 있었다. 저소득층 임대단지의 개념을 넘어 주거 복지 공간으로 발전시키기 위해 주민 리더십 교육, 직업 훈련, 복지제도 상담, 법률, 의료 연계지원 등을 통해 행복한 마을의 주인 의식과 소속감을 고취하는 각종 공동체사업을 준비 중이었다. 마을공동체팀에서 정미란 주민사원은 마을 주민을 위한 프로그램에 주민을 모아 프로그램이 진행될 수 있게 하는 역할이었다.

“제가 마을 주민을 위한 프로그램을 기획하는 게 아니라 ‘양초 만들기’처럼 사업이 이미 세팅이 되어있더라고요. 양초 만들기는 1회성이 아니라 20회 정도 회차를 진행하면서 자격증까지 갈 수 있는 사람을 추려내는 과정으로 구성되어 있었어요. 그 다음 단계로 자격증을 딴 사람들을 중심으로 공방을 운영한다는 계획이었죠. 그런데 내부적인 사정으로 한 번, 두 번 밖에 진행이 안됐어요.” 정미란 함께하는세상 팀장

소통과 나눔이 있는 마을을 만들기 위한 상시적인 프로그램을 준비했지만 내부 동력이 고갈되면서 계획대로 진행되지 못한 것이다. 기대가 컸던 만큼 참여자들의 실망도 컸다.

정미란 팀장의 이웃사촌이었던 박선영씨는 “처음에 미란 언니한테서 마을형 사회적기업 이야기를 들었을 때 정말 좋아서 기대를 많이 하고 문화 교육 프로그램에 참여했는데 1회성으로 그쳤다”고 말했다.

“그걸 거면 뭐 하러 해요. 지속적으로 무언가를 해야지 관심을 갖는 거잖아요. 외부에서 온 실무자들이 아파트 주민 보고 너무 관심이 없다고 자주 말씀을 하시는데, 그건 아니거든요. 어떻게 하느냐에 따라서 사람들이 참여하고 참여 안 하기의 차이가 나는 거잖아요. 구체적으로 참여할 일



이나 도울 상황이 없는데, 무조건 관심 가져달라고 이야기하면 어렵죠.” 박선영 함께하는세상 주민사원

✿ 계명산농장

함께하는세상이 출범하면서 핵심 사업으로 잡은 것은 영농사업 ‘계명산농장’이었다. 계명산농장은 주민들의 손으로 직접 콩, 가지, 마늘 등 청정 농산물을 재배하고 판매한 수익금은 마을에 재투자하는 사업으로 기획되었다. 마침 실무자가 소유하고 있던 3000여평의 땅이 있어 무료로 활용할 수 있었다. 수확한 농산물을 모법인인 충주사랑나눔이 운영하는 ‘행복한밥상’에 납품해 무료급식 및 도시락 사업과 연계한다는 계획이었다. 또한 생산 농산물을 1차 가공해 메주나, 된장, 청국장으로 만들어 임대단지 주민들에게 판매하고, 더 나아가 식품공장까지 설립한다는 포부를 갖고 있었다.

“생산과 소비가 지역 안에서 순환하는 마을형 사회적기업답게 마을

에서 생산해서 마을에서 소비하자는 취지였어요. 청정 농산물을 키워 지역에 건강하고 안전한 먹거리를 사계절 제공하면 단지 주민의 참여와 신뢰를 받을 수 있을 거라고 봤죠.” 이은대 충주사랑나눔 대표

함께하는세상은 충주시 농촌지도소와 협력해 농작물 재배 기술도 배우고, 다른 지역에서 성공한 유기농 사업장도 방문해 노하우를 익혔다. 그러나 콩, 가지, 마늘 등 농산물의 수확은 기대했던 것에 한참 못 미쳤다.

“옛날에 다들 했던 거니까 영농은 다 경험자라고 생각하고 그냥 심으면 되겠지 안이했던 겁니다. 나이 쉰만 넘었으면 다들 집에서 텃밭이라도 지어본 사람들이니까요. 전문농사꾼도 없어지는 판에 유경험자도 아닌데 농사가 잘 될 수가 없는 거죠.” 이은대 충주사랑나눔 대표

가격도 문제였다. ‘우리가 지은 거니까 주민이 당연히 사줄 것’이라고 생각했지만, 중국산 콩에 비해 한참 비싼 가격에 거의 팔리지 않았다.

계명산농장 외에도 사랑식품과 향나무공예방 사업이 추진됐다.

사랑식품은 계명산농장의 친환경 생산물을 신선한 밑반찬을 만들어 공급하는 사업이었다. 주민이 직접 재배하고 엄마의 마음으로 손수 만든, 유기농의 안전한 먹을거리라는 점을 내세웠지만 계명산농장의 부진으로 반찬사업도 활기를 잃었다. 이익이 발생하면 홀로 계신 어르신과 아동에게 무료 급식하는 데에 사용하려고 했던 계획도 수포로 돌아갔다.

향나무공예방은 전문강사의 지도 아래 주변의 천연재료를 이용해 아이들의 아토피케어와 다양한 피부 타입에 적합한 천연비누와 천연양초, 빨래비누를 만드는 사업이었다. 주민의 즐거운 사랑방겸 부업작업장으로 계획했지만, 역시 한 두 번 시행되었을 뿐, 큰 성과를 거두지 못했다.

“이 사업이 잘 되면 주민 입장에서 사는 재미가 쏠쏠할 거라고 생각했거든요. 그래서 감히 도전했습니다. 마을형 사회적기업이 뭔지도 모르고 사회복지가 뭔지도 전혀 모르면서 ‘아, 이렇게 하면 사는 재미가 있을 것 같다’, ‘애들한테도 좋을 것 같다’ 싶어 덤볐는데 해보니까 역시 힘들더라고

요.” 정미란 함께하는세상 팀장

계명산농장·사랑식품·향나무공예방 사업은 모두 2012년 상반기에 중단되었다. 사전준비가 미흡해 뚜렷한 성과 없이 인건비, 경비만 소모되었다.

박노봉 함께하는세상 운영위원장은 “계명산농장·사랑식품·향나무 공예방 사업 모두 1회성 사업이 아니기 때문에 치밀한 계획이 필요했는데, 일관성이 많이 부족했다”며 “중장기적인 계획성이 있었다면 주민 참여도 높았을 것”이라고 평가했다.

“어떤 단지에 가도 그렇게 사업을 하면 주민 참여도는 떨어질 수밖에 없습니다. 반면에 중장기적인 계획을 세우고 조금씩 추진해 나가면 사람들은 자발적으로 참여하게 되어 있고요. 일이 잘 진행되고 경제수익이 창출이 되면 오히려 일 좀 시켜달라고 하는 분들도 있을 거라고 봅니다.” 박노봉 합

계하는세상 운영위원장

✎ 임대단지

“제가 새로운 사람 만나고 앉아서 얘기하는 것을 좋아하고 즐기는 편이예요. 함께하는세상에 출근하면서 아는 동생들을 다 불렀어요. ‘여기서 이런 사업을 해. 공방도 하고, 우리 마을에서 진행할 프로그램이나 모임도 제안 받으니까 같이 한번 해보자’, ‘모여서 운영위원회도 같이 만들면 좋대’, ‘나도 그게 뭔지는 잘 모르겠지만 배워서 한번 해보자’ 그랬더니 처음에는 반응이 굉장히 좋았어요.” 정미란 함께하는세상 팀장

정미란 팀장과 같은 7단지 주민인 박선영 함께하는세상 주민사원은 “마을형 사회적기업이 주민 일자리 창출에다 임대단지 주민에게 사회서비스도 제공해준다고 해서 기대를 많이 했다”고 말했다.

“2013년 3월에 함께하는세상에 주민사원으로 입사해서 보니까 기대에 못 미치는 부분이 많이 보였어요. 주민하고 소통도 부족했던 것 같고, 정말 주민을 위한 사업이었는지 좀 의문스러워요. 사업을 떠나서 주민공동체

에 대해 고민을 먼저 했으면 좋겠어요. 다른 지역처럼 마을 공동체가 잘 되는 사례를 보면 ‘정말 그렇게 살아가는 곳이 있구나’ 싶고 우리 단지도 그렇게 되었으면 좋겠다고 생각하거든요.” 박선영 함께하는세상 주민사원

마을형 사회적기업에 호응하는 주민도 있었지만, 개중에는 ‘왜 그런 부분은 오픈을 안 하고, 거기 있는 사람들끼리 쓱닥쓱닥 이야기해서 진행 하나며 문제를 삼는 사람들도 있었다.

“저희가 쓱닥쓱닥 진행한 적 없거든요. 아무리 바빠도 방송을 하고, 게시물을 붙이는데도 안 봅니다. 그랬더니 엘리베이터 안에 게시판을 만들어 붙이면 본다고 해서 엘리베이터 게시판을 만들어서 붙였어요. 결국 안 보시더라고요. 그만큼 관심이 현저하게 떨어져 있는 겁니다. 공부방에 아이를 보내는 엄마들조차 공부방에서 프로그램 진행한다고 말씀을 드리고 전화를 드려도 프로그램 진행하는 당일에 다시 전화하지 않으면 참석을 안 하세요.” 정미란 함께하는세상 팀장

마을형 사회적기업 ‘함께하는세상’이 있는 7단지과 바로 앞에 있는 6단지는 국민임대단지다. 평수도 비슷하다. 그 주변에 영구임대단지과 기존 주공단지들이 둘러싸고 있다. 영구임대단지인 2단지는 세대수만 1900세대 가까이 된다.

“임대단지는 주민 대부분에게 거쳐 가는 곳이에요. 내가 죽을 때까지 여기에서 살겠다, 그게 아니고, 평수를 조금 넓혀서 이사를 가겠다, 지금 19평 살면 20평대로 이사를 가겠다, 엄마들이 이런 희망을 가지고 살거든요. 그래서 마을에 대한 애착이 거의 없어요.” 정미란 함께하는세상 팀장

6단지는 통장협의회와 노인정이 구성되어 있으나 7단지는 임대단지 협의회, 통장협의회 모두 구성되어 있지 않다. 정미란 팀장은 “저희 7단지는 주민 자치위원회나 부녀회 등 아무런 조직이 없는데, 있는 게 통장, 딱 하나”라며 “만약 통장들하고 사업하는데 조금 꺾끄러운 부분이 있다 하면 통장도 같은 주민임에도 불구하고 굉장히 힘이 든다”고 말했다.

“7단지가 국민임대단지지만 영구임대단지인 2단지에 있던 사람들이 옮겨 온 경우가 80%예요. 주민 수준은 국민임대가 아니고 영구임대인 겁니다. 그렇기 때문에 내겨 주는 것보다는 받는 거에 굉장히 익숙해져 있는 사람들이예요. 무조건 받는 것, 남이 하나 받으면 나는 두 개 받고 싶은 것에 익숙해져 있는 사람들입니다.” 정미란 **함께하는세상 팀장**

야생화

2012년 상반기에 큰 실패를 맞은 함께하는세상은 주민 중심으로 사업을 추진하기로 하고, 운영위원회를 새롭게 구성했다.

“처음 시작할 때 주민 대표자도 뽑고, 회의도 하고, 운영위원회도 만들었습니다. 처음에는 회의해서 오라고 그러면 관심 갖고 왔는데, 사업이 그림대로 착착 나가지 않고, 조금 지지부진하니까 ‘지들끼리 되지도 않는 사업 가지고 한다며 협조를 안 하는 겁니다. 그러다 보니까 주민 관계가 정상적이지 못했던 거죠.” 이은대 **충주사랑나눔 대표**

새로운 운영위원회는 야생화사업을 새로운 핵심사업으로 결정했다.

박노봉 함께하는세상 운영위원장은 “장난감 대여 사업과 야생화 사업을 놓고 시장조사를 많이 했다”며 “야생화 사업이 비전이 더 좋다는 의견에 따라 야생화 사업으로 결정했다”고 말했다. 야생화의 수요처가 많을 거라는 계산도 한 몫 했다. 충주는 최근 비내길을 조성하고 있고, 보건복지부 산하 자활연수원도 짓고 있다. 이런 사업에 야생화 납품이 가능할 것으로 예상했다. 야생화 재배 기술과 시장 조사를 위해 야생화 단지를 전문적으로 운영하고 있는 영월자활센터를 방문했다. 그 곳에서 충주의 영농법인 산유화를 소개받았다.

“산유화를 서너 번이나 방문했는데 그 때마다 거절당했어요. 거기 사장님이 굉장히 현실적이더라고요. 먼저 ‘몇 명이 얼마를 가지고 일을 할 거냐’ 물어보세요. 그래서 우리가 가지고 있는 자본금을 대충 이야기하니까



‘그거 가지고는 못 먹고 사니까 그냥 가라’고 하더라고요. 비오는 날 그렇게 거절당하고 또 찾아갔어요. 찾아가서 비슷한 이야기를 듣고 다시 돌아왔죠. 그렇게 세 번 거절을 당했는데 자존심이 상하더라고요. 나중에 주말에 다시 한 번 찾아갔어요. 마침 점심때였는데, 거기는 오가는 사람들이 많으니까 밥을 주더라고요. 그래서 사장님한테 ‘쫓아낼 땐 쫓아내더라도 밥은 주고 쫓아내라’고 해서 밥을 얻어먹었어요. 그러니까 이야기를 하시더라고요. ‘내가 세 번 그렇게 이야기해서 기분 나빴죠?’ ‘예, 나빴습니다’ 그랬더니



‘야생화는 주기가 있기 때문에 계획을 잘 세워서 해도 될까말까인데 그렇게 두루뭉술하게는 힘들다. 대신 그 열정과 그 마음을 높이 산다고 하시더라고요요. 그걸 계기로 ‘같이 한 번 해보자’ 해서 사업이 이루어지게 됐어요.’ 정

미란 함께하는세상 팀장

2013년 봄부터 산유화로 직원 세 명이 위탁교육을 받으러 나갔다. 현장에서 작업을 하면서 야생화를 어떻게 키우는지, 모종을 어떻게 하는 건지 배워나갔다. 하지만 직원들이 한 달을 채 못 버티고 그만두는 사태가 벌

어졌다.

“위탁교육이라고는 하나 현장 일을 그대로 하면서 배우는 거라 많이 힘들었던 것 같아요. 산유화 사장님은 다른 곳에 영업을 나가시는 일이 많아서 자리에 잘 안 계세요. 중간책임자 역할을 하시는 분이 직원들에게 야생화 키우는 법을 가르쳐주셨는데, 갑자기 산유화를 그만두시게 됐어요. 그 분이 그만두시는 걸 계기로 우리 직원들이 여러 불만을 한꺼번에 폭발시켜버린 거죠. 그 바람에 야생화 사업이 꼬꾸라지는 계기가 됐습니다.” 정미란

함께하는세상 팀장

🌿 들깨

2013년 6월이 사태의 책임을 지고 일부 직원이 퇴사하는 등 함께하는세상은 혼란을 정비하고 분위기를 쇄신했다. 지체된 야생화 심기를 급히 서둘렀다. 야생화 사업을 위해 아파트에서 차로 10분 거리에 위치한 1200평의 임야를 이미 계약했고, 임대료도 5년치를 선불로 지급한 상태였기 때문이다.

6월초부터 박하, 산나리, 버개미취, 꿀풀, 금화, 톳풀 등을 캐워서 심었다. 야생화 호랑고비를 채집하기 위해 강원도 평창까지 원정을 가기도 했다.

“야생화는 초봄인 3, 4월에 심어야 하는데 6월에 심으니까 반은 죽어서 사실상 실패했죠. 대신 일부에다 들깨를 심었어요. 그 들깨를 이번에 수확했더니 스물몇 마 정도 나왔어요. 들깨를 한 마당 5만원씩 팔고 있으니까 매출은 100만원은 나올 것 같아요. 사실 들깨를 심을 계획은 없었는데, 야생화 심을 타이밍을 놓치는 바람에 6월에 심을 수 있는 들깨를 심은 겁니다. 야생화 사업에서 계획한 매출은 내년 5, 6월 자활연수원 준공할 때 나올 것 같아요.” 이은대 충주사랑나눔 대표

하지만 주민 대상으로 들깨를 파는 건 여전히 쉽지 않았다. 역시 중국산 제품보다 더 비싼 게 문제였다.

“사실 다 팔아도 100만원도 될까 말까한 거라 저렴하게 팔 수도 있습니다만, 일부러 시중보다 돈 1만원 정도 더 비싸게 책정했습니다. 주민에게 우리가 가꾼 거라는 의식을 주고 싶었거든요. 우리가 지은 농사를 우리가 먹는다는 자부심으로 사달라고 교육하고 설명하고 있습니다. 그래야 야생화 단지에 관심을 보이지 않을까 하는 거죠.” 이은대 총주사랑나눔 대표

하지만 야생화 단지의 전망을 놓고 함께하는세상 내부에는 다양한 시선이 존재한다. 박노봉 운영위원장은 1200평이 야생화 단지로는 너무 작다고 지적했다.

“지자체나 공공시설 같은 대규모 사업장에 야생화를 납품하려면 단지가 최소 5000평은 넘어야 한다고 이야기 들었습니다. 야생화를 한 가지 품목만 납품하기는 어렵기 때문에 서너 가지 품목을 키워야 한다는 거죠. 그런데 서너 품목을 키우기에 1200평은 너무 작다는 겁니다.” 박노봉 함께하는

세상 운영위원장

반면 이원 함께하는세상 사업단장은 조경용 외에도 약초용으로 납품할 수 있기 때문에 면적은 문제가 안 된다고 반박했다.

“규모가 작으면 효율을 극대화하면 됩니다. 우여곡절 속에 야생화를 심어 놓았기 때문에 기초는 마련한 겁니다. 약초용으로는 양과 상관없이 납품이 가능하기 때문에 약초용이든 조경용이든 수요처를 확보하면서 늘려나갈 필요가 있습니다.” 이원 함께하는세상 사업단장

공부방

다른 사업은 난항을 겪었지만 공부방은 주민의 호응이 좋은 편이다.

“공부방 친구들을 데리고 봉사 기본교육 이수를 시켰어요. 지역에 있는 환경단체하고 협약을 맺어서 하천가를 청소하기도 하고, 영양원을 정기적으로 방문해 봉사도 합니다. 반대로 지역에 있는 중·고등학교 학생들이 주말마다 학습봉사를 옵니다. 그래서인지 공부방은 주민에게 인기가 좋은



편이에요.”

하지만 함께하는세상의 다른 사업들이 난항을 겪으면서 공부방의 지속 여부도 짙은 안개 속에 갇혀 버렸다. 이원 함께하는세상 사업단장은 “마을형 사회적기업 사업이 잘 안 되더라도 이 공부방만은 단지에서 꼭 필요하다”며 “공부방이 차질 없이 운영될 수 있는 방법을 찾아야 한다”고 호소했다.

정미란 함께하는세상 팀장도 “함께하는세상을 아는 사람들은 모두 ‘어떻게든 마을의 공부방만은 남겨놓아야 한다’는 데 동의하고 있다”고 말했다.

“몇몇 엄마들께 공부방에 대해 상의하면 이렇게 말씀하세요. ‘도와줄 수는 있다. 그런데 A하고 B 중 어느 게 좋으냐고 선택을 하라고 하지는 말아라. A든 B든 가기 위해 어떤 도움이 필요한지 요청하면 도움은 줄 수 있다. 공부방에서 교육 프로그램을 운영하면 우리 애들 학원 안 보내고 그 돈으로 회비 5만원씩 내겠다’는 이야기까지 나왔어요. 그런데 A와 B 중에서 선택을 하는 게 저한테도 굉장히 어렵다는 게 문제인 거죠.” 정미란 함께하는세

상팀장

주민의 뜻이 수렴이 되어 대안이 도출되어야 하는데, 오히려 주민은 ‘그런 결정권을 우리에게 주지 말라’고 해서 매번 제자리 걸음이라는 것이다.

“최근까지 공부방에 대해 학부모들끼리 공유한 건, 경제적인 사업이 있어야 공부방을 운영할 수 있다는 거예요. 그래서 공부방이라는 이름으로 마을기업을 해보면 어떨까 싶어요. 공부방을 운영하며 잘할 수 있는 사업을 찾아서 마을 자체가 공부방을 운영해보자는 거죠. 그러기 위해서는 조직이 있어야 하는데, 협동조합이란 법인격이 잘 맞지 않겠냐는 이야기가 조심스럽게 오가고 있어요.” 정미란 함께하는세상 팀장

그렇게 오가는 사업 아이템 중 하나가 엄마들이 자유로운 낮 시간이나 점심때만 운영하는 밥집이나 잔치국수집이다.

“밤에도 시간이 되는 엄마들이 있으면, 낮에는 국수집을 하고 밤에

는 커피숍으로 변화를 줄 수도 있겠죠. 지금 다섯 명 정도 의견을 모았는데, 이 사업을 시작한다고 하면 각자 잘하는 일이 따로 있을 거 같아요. 국수 잘하는 사람, 커피 잘 뽑는 사람, 공부방에서 아이들 돌보는 게 더 좋은 사람, 이런 식으로 역할을 나눠서 하는 방법을 지금 이야기 나누고 있어요. 그 분들의 존재가 위안이 돼요. 내가 2년 넘게 마을형 사회적기업 일을 하면서 건진 거는 그 사람들하고 같은 일을 도모할 수 있다는 겁니다. 그게 조금만 더 진척돼서 우리가 진짜 시작할 수 있다면 더 없이 좋겠어요.” 정미란 할
깨하는세상 팀장 ✨





3부

2012년 선정
마을형
사회적기업



1. 지역의 특성

1) 거점지역의 범위 및 특징

서울시 노원구는 서울시에서 영구임대 아파트가 가장 밀집한 지역으로서 그 중 하계1동 주공 9단지는 2,600세대로서 노원구에서도 매우 큰 단지이다. 장애인, 수급자, 차상위 비율이 매우 높다. 노원나눔의집의 지속적인 노력으로 지역아동센터가 존재하나, 그 영역이 청소년 영역으로 매우 제한적이다. 이에 전체적인 주민의 자존감 회복, 주민조직, 마을만들기 사업이 필요한 상태이다.

1) LH 마을형 사회적기업 선정된 사업기간이 짧은 관계로 설립지원사업에 제출된 사업계획서 중 일부를 발췌, 재편집했음.

2) 마을형 사회적기업의 필요성

① 경제사업 영역

하계 주공9단지에는 노원구 임대아파트 중, 장애인, 수급자, 노인 비중이 높은 단지로서 주민들의 생활수준이 열악한 상태이다. 그러나 노동가능 인력은 유휴 인력은 매우 풍부하다. 이에 마을형 사회적 기업을 유치하게 되면 매우 주민들의 소득 증대에 큰 도움이 될 것이며, 주민 자존감 회복에 큰 역할을 할 것이다.

② 지역돌봄(사회서비스) 영역

하계 9단지에는 단지 내에 노원구 노인복지센터와 노원나눔의집의 엄마 사랑지역아동센터, 각 복지관의 돌봄을 받고 있지만, 작년 단지 내의 아사(餓死)자가 발생하는 일어나는 등 복지전달 체계가 놓치는 영역들이 생겨나고 있다. 이에 마을형 사회적기업 사업으로 상담사업과 분식점을 운영함으로써 이러한 문제들을 개선 할 수 있다. 상담으로 입체적인 복지전달과 복지전달체계에서 소외된 이웃들을 주민 스스로 돌볼 수 있도록 한다.

③ 마을공동체 영역

현재 하계 9단지 구성원은 노인인구 사망과 그 세대를 젊은 세대들이 입주함에 따라 급격하게 변화하고 있다. 그리고 특정인이 마을일을 독단적으로 이끌고 있어 마을 주민들의 불만이 매우 많다. 이에 임차인 대표사회 의도 구성되지 않고 있다. 그러나 그 동안 나눔의집이 주민운동의 일환으로 실시한 인문학을 통하여 마을일에 적극적인 주민들이 존재하고, 이 주민들이 마을변화에 욕구가 매우 높은 편이다. 이에 마을형 사회적 기업으로 더 마을만들기의 발판을 만들고자 한다.

④ 기타

노원나눔의집은 LH 마을형 사회적기업을 추진하기 위하여 주민 서명 조사를 실시하였다. 그 표본이 미약하나 약 90%이상이 마을의 변화가 생기기 원하고 있으며, 면담 중 상당수 주민이 마을형 사회적 기업이 생기

면, 이용하거나 참여한다고 응답하였다. 위의 것을 비추어 보면 하계1동 9단지 주민들의 열망이 크나 그것을 조직할 수 있는 지원단체나 기회가 없어 마을이 변화하고 있지 못하다. LH 마을형 사회적 기업으로 인하여 주변 일반 아파트 주민의 시선변화와 9단지 주민의 자존감 회복이 시급한 주민들의 욕구이다.

3) 모법인의 장점과 취약성 및 극복방안

① 모법인의 장점

노원나눔의집은 1986년부터 상계동에서 주민운동을 펼쳐왔다. 그러나 빈민지역 특성이 임대 아파트로 변화함에 따라 1998년부터 하계 1동 주공 9단지에서 임대 아파트 주민사업을 하였고 그 결과로 2002년 엄마사랑 지역아동센터를 단지 내에 세움으로서 그 결실을 맺어, 오늘에 이르고 있다. 지역아동센터를 중심으로 주민들을 만나고 있다. 또한 노원구 마을만들기 협의회 가입단체로서 하계 9단지를 노원구 마을만들기 틀 안에서 고민할 수 있다.

② 취약성 및 사업장애 요소

노원나눔의집이 9단지 주민사업을 해 온 것은 사실이나, 현재는 지역 아동센터를 운영하는데 그치고 있다. 또한 임차인대표자회의를 과거에 건립한 적이 있으나 현재는 부재한 상태이다. 이는 마을형 사회적기업을 계기로 임대차 대표자 회의를 재건하여 자발적인 마을만들기 사업을 할 수 있도록 주민들 교육 등을 실시한다.

③ 극복방안

현재 진행 중인 지역아동센터를 중심으로 마을주민들을 조직하고 사회적기업을 통하여 주민들을 조직하고, 교육하여 임대차 대표자회의를 구성한다. 임대차대표자회를 통하여 주민들의 자발적인 마을만들기를 이끌어 낸다.

④ 마을형사회적기업과 유사한 사업 수행 경험

■ 지역사회를 위해 진행했던 사업

- 내용: 더 나은 임대 주택 만들기(2002년 사랑의 열매 주관)
- 성과 : 인문학 강좌/정원조성/지역아동센터 만들기/주민 공방 “뽐뽐(비누, 화장품)
- 과제 : 주민들의 낮을 참여율/ 인력부족 등
- 극복 방안: 꾸준한 교육 사업으로 기존 주민 훈련/ 새로운 주민 활동가 발굴

■ 현재 진행 중인 사업

현재 노원나눔의집이 운영하고 있는 엄마사랑지역아동센터는 아동/청소년-약 40여명이 이용하고 있으며, 노원구 거점지역아동센터로 운영되고 있다. 학부모회도 운영되고 있다. 과거 인문학 동문회가 활동하고 있다. 인문학 동문회가 “자향”이라는 이름으로 단지 내 독거노인에게 국 배달을 실시하고 있다.

2. 세부 사업 계획

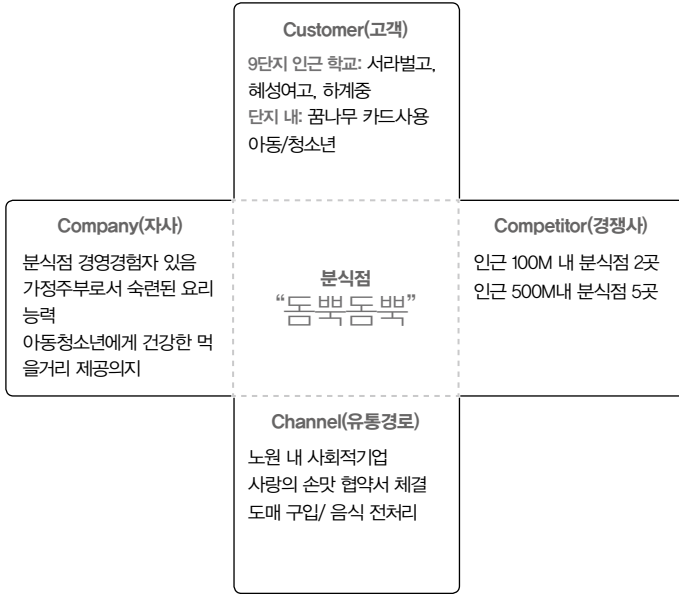
사업 영역	사업 명	목표	실행 방안
경제사업 영역	분식점 “뽐뽐뽐뽐”	•주민 일자리 창출	- 사업 후 인큐 사업으로 3개월 간 준비 후 개업 - 3개월간 주민모집 및 교육 - 품목 : 떡볶이, 김밥, 순대 등. - 분식점장-1명고용 - 2명(파트타임시 4명)-1명 서빙 인력, 1명 배달 인력 - 청소년에게 좋은 먹을거리 제공과 동시에 주 2회 청소년에게 개방(생일파티, 노래방 등)
		•청소년에게 건강 한 먹을거리 제공	
	공방사업	•주민 일자리 창출 •주민 손작업 교육 으로 주민 조직화	- 인큐 사업으로 주민 교육 후 생산/시장 분석후 사업 개시 - 인큐 교육 완료 후 공방 동아리 구성(3개 이상) 작품 활동을 통한 시장성 테스트 후 수익사업화 - 공방장 1인 선임 - 각 동아리장 선임 매월 동아리 발표회 및 평가

지역돌봄 영역	지역화페	<ul style="list-style-type: none"> •마을형 기업 내에 통용되는 지역화페를 발행하여 주민들 스스로 이웃을 돌볼 수 있도록 주민 연대감 증대, 마을만들기 토대 마련 •수급권자들의 근로의욕 증대 	<ul style="list-style-type: none"> - 마을형 기업별 제품 서비스 가격을 계량화하여 교환 구매체계로 운영 - 서비스의 가격은 가능한 한 일반 시중가의 50% 이상 80%이내로 한다. - 1,2단계 사업시기에서는 지역 내 모든 주민에게 개방하나, 3단계 시기에서는 회원제로 운영한다. - 1,2단계에서는 카페와 분식점 사업을 중심으로 현장성 있게 운영하되, 일정 시기가 지나면 생활협동조합을 기본으로 전문 가맹점을 확대하여 운영하도록 한다.
	상담	<ul style="list-style-type: none"> •사회복지, 가정, 교육 문제 등을 상담으로 주민 임파워먼트 	<ul style="list-style-type: none"> - 주민사랑방 카페를 활용하초기에 나눔의집 사회복지사/미술치료사 자원봉사 등 주3회 전문 상담인력 상주 - 상담 사업을 3개월 진행 후 주민 욕구조사 후 전문상담인력 파트타임/자원봉사 발굴 외부단체(보건소등)와 협조 - 주민 자체의 상담역량 강화(기존 상담학교육 이수자/외부 혹은 자체교육으로 상담자 발굴)
마을공동체 영역	마을사랑방 카페 운영	<ul style="list-style-type: none"> •주민을 카페지기/바리스타로 채용하여 일자리 창출 •주민들에게 주민 문화/교육 장소 제공 •주민에게 정서적 안정 및 휴식 공간 제공 	<ul style="list-style-type: none"> - 주민자체에서 바리스타/ 카페지기 고용 - 약 7평 공간 10석 공간 확보 - 주민 사랑방에서 상담 및 교육 사업 진행
	교육사업	<ul style="list-style-type: none"> •공방을 통하여 손작업 교육 •사회적기업 향후 진로로 협동조합 교육 •저학력 주민들을 위한 중고등 과정 교육 •인문학 교육을 통한 주민 임파워먼트 	<ul style="list-style-type: none"> - 지역 교육관련 기관과 협력하여 교육사업 진행 - 운영 월 1회(2시간) - 분야: 공방, 사회법, 건강 관련 - 주민욕구 조사로 추가 적인 커리큘럼 추가 - 외부 강사(평생교육원, 보건소) 출장 교육
	임차인 대표자회의	<ul style="list-style-type: none"> •주민사랑방을 중심으로 주민조직 후 임차인대표자회의 결성 	<ul style="list-style-type: none"> - 임차인 대표자회의 필요성 교육

3. 경제사업 영역에 대한 전략

1) 분식점 “뚝뚝뚝뚝”

① 4C 분석



1. **Customer(고객)** 하계 주공 1단지 9단지 주변에 학교가 3곳이나 있고, 이 학교 학생들의 등하교 경로로 9단지를 매우 많이 이용한다.(유동인구 풍부)
2. **Competitor(경쟁사)** 단지 내에 분식점이 있긴 하나 영업시간이 매우 불안정하고, 위생상태도 좋지 않아, 아이들이 기피하는 경향이 있음.
3. **Channel(유통경로)** 노원구 내 요식업 사회적기업인 “사랑의 손맛”과 협약을 맺어 식재료 구입과 전처리과정을 위탁하여 위생적인 식재료 확보

보와 조리과정을 정기적인 컨설팅을 받을 예정임

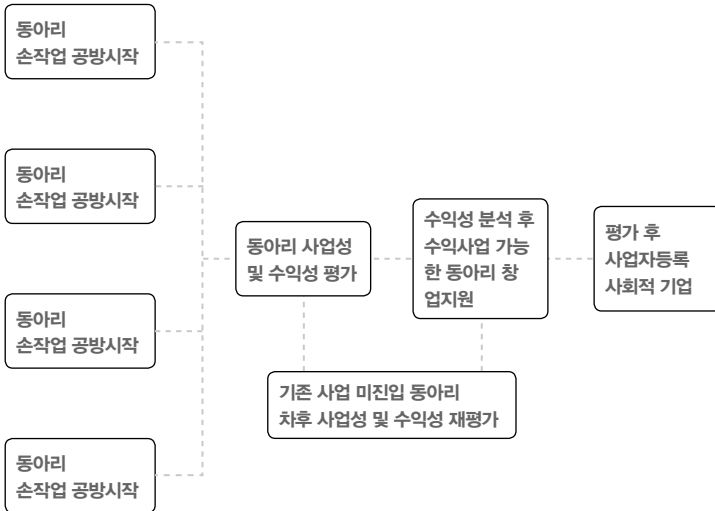
4. Company(자사) 단지 내 분식점 운영경험자와 요식업 경험자가 많음. 아이들에게 건강한 먹을거리를 제공하려는 의지가 있음. 인근학교와 인접하여 경쟁력이 매우 큼

② 단계별 계획

1단계	첫 3개월 간 재시장 조사/인력발굴 및 교육/홍보/ 시식회등 분식준비팀 교육
2단계	재 시장조사 후 수익성을 판단하여 개업/ 홍보 및 계속 직능 교육
3단계	영업 평가 후/ 장단점 평가 반성/ 재교육 및 메뉴 발굴

2) 공방사업

① 공방 인큐사업 흐름도



② 공방사업 개요

- 하계 주공 9단지는 작년 자활 사업 일환으로 “봄봄”(비누 및 화장품 제조/판매 경험)이 있다. 그러나 봄봄 사업이 노무관리/판로 부족등 으로 인하여 사업을 정리하게 되었다.
- 그러나 주민들의 손작업의 욕구는 여전히 남아있고, 손작업이라는 주민조직 사업에 유용한 도구이다. 이에 이번 사업 수행한 공방은 동아리 형태로 인큐 사업으로 진행하되, 생산품의 경쟁력, 판로 확보등 사업성과 수익성을 점검한 후 일정 기준이상인 동아리는 창업을 하고, 기준 이하 동아리는 동아리 형태로 그 역할을 다 한다.
- 이와 같은 형태는 동아리 활동을 함으로서 주민들의 자조능력을 높이고, 사업성을 스스로 평가함에 따라 주민들이 무엇을 어떻게 할지 스스로 배우고 실행에 옮길 수 있는 것이다.
- 이 사업의 목표는 동아리를 3개 이상 조직하고 그 중 하나를 창업하는 것이 목표이다. ✨



신나는 마을 공동체¹



1. 지역의 특성

1) 거점지역의 범위 및 특징

① 파주시 일반현황

- 파주시는 국토공간상 한반도의 중서부, 경기도의 서북부에 위치하며, 면적은 642.62km²로 서울과 안양을 합한 것보다 큰 곳임
- 주요 교통축은 자유로, 제2자유로, 국도1호선(통일로), 경의선 복선전철 등 남북으로 발달되어 있어 향후 남북간 육로교통의 요충지 역할이 기대됨
- 2011년말을 기준으로 인구는 155,446세대 378,790명으로 2001년

1) LH 마을형 사회적기업 선정위 사업기간이 짧은 관계로 설립지원사업에 제출된 사업계획서 중 일부를 발췌, 재편집했음.

20만 돌파이후 최근 10년 인구증가율 6.9%에 이를 정도로 폭발적으로 증가하고 있음

② 파주시 임대아파트 현황

- 전체 18개 임대아파트단지(국민임대, 공공임대, 공무원임대) 17,461세대 중 국민임대아파트 14개단지 14,691세대 (2012년 2월 현재)
- 교하신도시, 운정1지구, 운정2지구 사업 등 LH 주도의 신도시 개발로 국민임대아파트와 공공임대아파트 비율이 타 시군에 비해 무척 높은 편
- 2010년 전후 입주한 새단지가 많아 쾌적한 주거환경에 비해 단지별 주민공동체 프로그램은 미미한 상황

파주지역 국민임대아파트 목록

단지명	입주년도	세대수
금촌 새꽃마을 주공3단지	2004-10-25	1167
운정 가람마을 주공2단지	2009-09-04	1231
운정 가람마을 주공6단지	2011-07-28	1220
교하 노을빛마을 주공1단지	2006-05-24	469
교하 노을빛마을 주공2단지	2005-11-30	1119
문산 당동 주공3단지	2010-07-01	775
문산 선유 주공2단지	2010-04-28	917
문산 선유 주공3단지	임시사용승인	1316
문산 선유 주공5단지	임시사용승인	650
파주 주공3단지	임시사용승인	464
운정 한빛마을 주공6단지	임시사용승인	1564
운정 한울마을 주공4단지	2009-11-06	1167
운정 한울마을 주공5단지	2010-11-29	1467
운정 해솔마을 주공1단지	2009-12-10	1165

③ 교하 주공 1, 2단지(노을빛마을) 현황

- 2005년 12월 20일 첫 입주
- 노을빛마을 2단지 1119세대, 1단지 469세대로 총 1588세대
- 기초생활수급자는 총 35세대 58명으로 이중 50%가 노인세대임
- 젊은 부부세대와 노인세대가 입주민의 다수를 차지하고 있음
- 입주자대표회의는 2006년 9월 구성된 이후 현재는 5기 동대표(임기 2년) 활동 중. 척사대회, 어버이날행사, 베품시장, 어린이공부방, 엄마손밥상 등 다양한 마을커뮤니티행사를 진행. 특히 6년째 진행중인 <그림그리기대회>는 마을주민의 자랑이 되었음
- 2012년 5월 노을빛마을발전협의회(단지 노인회장, 통장, 상인회, 관리소장, 입주자대표회의)를 구성해 1,2단지를 포괄하는 마을발전 협의

국민기초생활보장수급자 중 국민임대아파트 거주자 현황

읍면동	총계		국민임대아파트 거주 가구유형별 현황							
	세대수	인원수	노인세대		한부모세대		장애인세대		일반세대	
			세대	인원	세대	인원	세대	인원	세대	인원
계	271	485	78	100	54	143	57	93	82	149
교하동 (노을빛마을)	35	58	17	22	5	12	6	12	7	12
운정1동	55	110	19	27	12	35	7	12	17	36
운정2동	50	100	9	11	9	25	14	29	18	35
운정3동	131	217	33	40	28	71	30	40	40	66

읍면동별 국민기초생활보장수급자 연도별 증감현황

읍면동	2011(12월말 기준)		2012년(5월말 기준)		증감인원		증감율(%)	특이사항
	가구	인원	가구	인원	가구	인원		
교하동	304	483	303	461	-1	-22	-4.6	교하읍 4개동
운정1동	202	330	220	360	18	30	9.1	분동(11.7.25)
운정2동	114	190	104	171	-10	-19	-10	
운정3동	262	418	328	525	66	107	25.6	

연도별 운정신도시 유입인구 전망

구분	2009년	2010년	2011년	2012년	2013년	2014년
세대수	4,458	7,171	8,039	30,834	16,731	13,090
인구수	12,036	19,361	21,707	83,253	45,174	35,343

체 구성

- 주변 교하신도시, 1기 2기 운정신도시를 비롯해 3기 운정신도시까지 들어서는 2014년에는 약 20만세대, 54만명까지 인구증가 예상
- ④ 사업지역 입주민연합회 결성 및 임대주택 정책수립
- 2012년 2월 18일 파주시임대아파트연합회 발족했으며, 현재 입주자대표회의가 구성된 6개 단지 대표가 격월로 정기모임을 진행 중
- 임대아파트 지원 법률과 제도, 주거복지, 사회서비스 지원 등에 대해 국회의원, 파주시와 정책협의 진행 중. 특히 7월 26일 파주시장 면담을 통해 임대아파트 입주민요구에 대한 답변서를 받음

2) 마을형 사회적기업의 필요성

① 경제사업 영역

- 마을내 실질적인 기업체(단체)설립으로 '전일제', '시간제' 일자리창출
- 노인층, 젊은 부부를 대상으로 하는 서비스사업(급식제공, 반찬제조 등)이 필요
- 1인 창업, 창의적 창업을 도와주는 전문(기술)교육 및 창업지원정책 안내
- 마을단위의 새로운 경제공동체 구축을 위한 대안경제모델 구축

② 지역돌봄(사회서비스) 영역

- 차상위계층, 보육료지원세대 등 복지소외계층을 위한 사회서비스
- 엄마들의 육아공동체, 노인들의 생활공동체를 도와주는 지역돌봄이 필요

- 긴급복지지원이 필요한 세대를 위한 마을 자체의 1차복지안전망 구축

③ 마을공동체 영역

- 다양한 축제와 행사로 마을공동체와 주민들간 동질감을 느끼도록 해줌

- 주민스스로 마을을 디자인하고 만들도록 하는 주민교육과 동아리 활성화

- 주말방학을 위한 체험교육프로그램으로 교육격차해소와 삶의 질 향상

④ 기타

- LH지원 사회적기업 설립을 통한 파주시 임대아파트 정책전환의 출발점. 특히 주택중심에서 거주자 중심으로의 정책전환 계기점

- 운정3지구 문제로 대변되는 LH와 파주시민 갈등을 극복하고 화합하는 계기로 향후 운정3지구 개발사업에서 시민들에게 신뢰감 획득

3) 마을만들기 주민 설문조사 결과

- 2기 신도시로 교통, 자연환경이 뛰어나 주민들의 주거생활에 대한 만족도는 높지만 삶의 질을 향상시켜 주는 교육, 문화적 지원이 부족함. 특히 입주만 자체의 '주민화합행사', '문화프로그램' 운영은 예산과 인력의 부족으로 단발성 사업에 그치며, 지속적이지 못한 것이 현실

- 이를 극복하기 위해 '교하2단지 입주자대표회의'에서 2012년 7월 마을입주 후 처음으로 <주민수요 설문조사>사업을 실시하였음(응답자 : 118명, 조사기간 : 2012년 7월 11일~20일 10일간). 이 결과 주민들의 전반적인 의견은 마을공동체와 주거복지향상을 위해 '새로운 공간시설 확충'과 '문화교육사업'이 필요하다는 의견을 피력하였음

주요 질문	문항별 응답	의미
우리 마을의 생활 만족도	① 매우만족 6명 ② 만족 52명 ③ 보통 51명 ④ 불만 9명 ⑤ 매우불만 0명	- 매우만족을 100점으로 점수로 환산할 경우 주민생활만족도 평균 84.7점 - 주민들이 '살만한 마을'이라고 공통적으로 인정하는 수준 - 살기 좋은 마을(평균 90점)이 되기 위해서는 이제 단순거주가 아닌 마을공동체 활성화사업을 통해 입주민들의 욕구를 해소하는 방향의 다양한 프로그램이 필요
우리 마을을 위해 필요한 것	① 문화센터프로그램 46명(10.6%) ② 노인여가프로그램 40명(9.2%) ③ 청소년주말체험교육 12명(2.8%) ④ 취업교육 및 소개 34명(7.8%) ⑤ 작은도서관 15명(3.5%) ⑥ 장난감도서관 11명(2.5%) ⑦ 방과후공부방 16명(3.6%) ⑧ 청소년독서실 14명(3.2%) ⑨ 휴식공간 확대 43명(9.9%) ⑩ 체육시설 확대 43명(9.9%) ⑪ 소음주차문제 해결 20명(4.6%) ⑫ 청소청결 강화 23명(5.3%) ⑬ 마을버스 확충 37명(8.5%) ⑭ 임대단지 인식제고 9명(2.1%) ⑮ 임대료관리비 인하 54명(12.4%) ⑯ 주민행사 활성화 18명(4.1%)	• 선호도 순위 (30선택 이상) 1. 임대료-관리비 인하 2. 문화센터프로그램 3. 휴식공간 확대 4. 체육시설 확대 5. 노인여가프로그램 6. 마을버스 확충 7. 취업교육 및 소개 • 임대료-관리비인하와 휴식 체육공간 확충은 내권한의 사업이며, 교통문제는 파주시 대상 민원
지역조사사업 결론	현재까지 입주민들의 거주만족도는 대체적으로 좋은 편이며, 앞으로는 생활만족과 삶의 질 향상을 위한 프로그램이 필요한 상황 • 주민선정 마을프로그램 1. 입주민 문화센터 교육프로그램 2. 노령층 건강문화프로그램 3. 취업창업 전문교육 및 일자리연결사업	

4) 모법인의 장점과 취약성 및 극복방안

① 모법인의 장점

- 공동체활성화사업과 사회서비스 경험이 다양한 자원봉사자들이 많다
- 모법인 대표가 입주자대표회의 구성원으로 임대아파트 현실을 잘 안다
- 시의원, 시장, 국회의원으로 이어지는 풍부한 인적네트워크로 잠재력이 풍부하다
- 무엇보다 '주민공동체 정신'을 잘 이해하고, 봉사하는 마음자세로 임하고 있다

② 취약성 및 사업장애 요소

- 사회적기업, 특히 영리를 목적으로 하는 사업경험이 부족하다
- 도시락 반찬가게에 대한 특별한 기술적노하우가 부족하다

③ 극복방안

- 전문가(전문가 임금지급자를 지칭)를 영입하여 기술적 문제를 해결한다
- 경영관련 외부자문을 통해 수익구조에 대해 분석하고, 수익구조표 등 과학적지표를 이용한 경영방식을 채택한다

④ 마을형사회적기업과 유사한 사업 수행 경험

■ 지역사회를 위해 진행했던 사업

가. 노을빛마을 작은도서관

- 내용 : 아파트 문고내 작은도서관 설립으로 책대여, 문화사업 시행
- 성과 : 일일평균 10여명이 방문하거나, 대출을 진행
- 과제 : 도서관설립 2년만에 도서관 사업이 중단, 특히 인근 대형 공공도서관이 들어선 이후 주민들에게 문고의 필요성이 줄어들었음.

- 극복 방안 : 도서관을 다시 열기보다는 주민사랑방 등 다른방식으로 방향전환해야할 듯

나. 노을빛마을 엄마손밥상

- 내용 : 방중 어린이들에게 점심급식 및 문화프로그램 제공
- 성과 : 매회 30여명의 어린이들에게 식사를 제공하고, 마을사업으로 안착화되었음. 동대표회의 봉사활동으로 이해하고 주민들의 자발적 참여단계로 들어섰음.
- 과제 : 문화프로그램이 자원봉사자에 따라 안정적진행이 되지 못하고 있음
- 극복 방안 : 방과후공부방 형태로 발전되어 예산과 운영에서 안정적으로 전환되는 것이 대안

■ 현재 진행 중인 사업

가. 한울마을 무지개작은도서관

- 내용 : 한울마을 4단지내 작은도서관 설립 후 책대여, 여성문화강좌 진행 중
- 성과 : 도서관 회원 240가족, 손뜨개 등 문화강좌, 청소년운영위원회 설립으로 청소년모임 결성. 특히 파주작은도서관협의회에서 작은도서관 설립과 운영에서 모범도서관으로 선정.
- 과제 : 도서관 개관 4개월차로 경험부족과 지원부족으로 프로그램 다양화 미흡
- 극복 방안 : 지자체지원확대와 주민자원봉사프로그램으로 운영역량을 강화

나. 비정규노동센터 찾아가는 노동상담

- 내용 : 공공장소나 아파트를 방문하여 노동상담 서비스 제공
- 성과 : 임금체불 등 현장 노동상담 10여건
- 과제 : 상담건수가 적음

- 극복 방안 : 정기적인 노동상담 사업을 지속적으로 진행하는 것이
대안

2. 세부 사업 계획

사업 영역	사업명	목표	실행 방안
경제사업 영역	신나는 도시락	연매출 : 1800만원 (1~6개월 600만원, 7~12개월 1200만원) 고용창출 : 11명 (종일근무 1명, 시간제근무 10명)	<ul style="list-style-type: none"> • 2012년 10월 사업장 개소준비 및 메뉴개발 사업, 브랜드화사업간설팅팅 • 2012년 11월 개업 및 홍보활동 시작 • 2013년 5월~ 월매출200만원달성 및 어린 이급식 등 공공서비스부문으로 사업확대
	신나는 마을공방	전문공방강좌 : 6개 동아리구성 : 2개 공방창업 : 1개소 고용창출 : 1명 (시간제근무 1명)	<ul style="list-style-type: none"> • 2012년 9월 공방강좌사업 준비, 실태조사 및 수요조사 • 2012년 10~12월 공방개소 및 강좌시작 • 2013년 1월~ 동아리구성 및 협동조합형창업 지원사업
지역돌봄 영역	노을빛주거 복지센터	사회복지상담지원 및 사례관 리사업 고용창출 : 1명 (시간제근무 1명)	<ul style="list-style-type: none"> • 2012년 10월 주거복지센터설치 및 등록 - 일자리상담, 긴급자원연계사업, 건강증진사업, 사회복지상담사업 • 2013년 1월 주민의식조사 - 주거만족도 및 의식조사 - 마을가꾸기 청안대회
마을공동체 영역	신나는농장	주말농장개소 마을텃밭개소 도시농부학교-바른먹거리학 교 진행 고용창출 2명 (시간제근무 2명)	<ul style="list-style-type: none"> • 2012년 10월 LH 파주시와 협의, 토지마련 및 재배품목선정 • 2013년 1월 농장사업개시 • 2013년 4~6월 : 도시농부학교, 바른먹거리 학교 진행
	신나는교실	문화센터강좌 학생주말체험학습 고용창출 1명 (시간제근무 1명)	<ul style="list-style-type: none"> • 2012년 9월~ - 월례문화강좌 - 청소년주말체험프로그램 • 2012년 3월 노을빛마을평생교육원으로 경기도 등록

3. 경제사업 영역에 대한 전략

1) SWOT 분석

		내부 환경	강점(Strength)	약점(Weakness)
외부환경	기회 (Opportunity)	- 사회적기업의 저변확대	- 사회적기업 관심 인제확보	- 자금마련의 어려움
		- 나눔마을형 사회적기업 지원	- 공동체 운영 경험 풍부	- 장스확대과정의 어려움
위협 (Threat)	위협 (Threat)	- 다양한 지원정책	- 내부적 기반구축의 용이	- 정보 및 홍보 미흡
		- 경쟁자 증가	- 마을형 사회적기업의 다양성	- 사회적기업형 협동조합 설립
		- 사회적기업에 대한 무관심	- 양한 모델 개발	- 유휴공간 최대 활용방안 마련
		- 지원중단되었을 경우 지속성 여부	- 사회적기업 참여 공동체 확대 전략개발	- 마을형사회적기업 홍보물 제작(자체 사업설명회)
			- 다양한 정책지원 과제개발	- 안정적인 운영자금 마련방안
			- 사회적기업에 대한 주민 의식조사	- 유휴공간 활용방안 마련
			- 마을형 사회적기업 유지전략 개발	- 사회적기업 설립준비를 위한 준비모임 구성 운영
			- 협동조합 전환 계획수립	

2) 경제사업 전략

① 시장세분화

- 임대아파트 단지내의 젊은 부부를 대상으로 하는 사업에서, 교외 지구 전체의 젊은 부부를 대상으로 하는 사업으로 확산
- 참여 대상자의 저변을 확대하기 위하여 다양한 먹거리, 생산지방문 프로그램을 개발하고, 참여형 사업방식으로 차별화시도

② 다양한 방면의 타겟팅(위치, 편익, 연령대, 소득별 등)

- 위치 : 임대단지내에 위치하는 것을 원칙으로 하지만 현실적으로 불가능할 경우에는 주변에 주민활용하기 편리한 위치에 있는 유희 건물이나 시유지 등을 다양하게 검토

- 편익 : 노령화와 국민건강, 일자리 창출 등 다양한 주거복지의 실현을 위하여 찾아가는 상담 및 서비스제도를 실현하여 주민편익을 도모함
- 연령대 : 학 부문별로 다양한 연령대가 활용할 수 있으므로 부문별 평가를 실시하여 사업아이템 조정
- 소득별 : 저소득층이 주로 활용할 수 있는 프로그램들이므로 주거단지별 취약계층 및 차상위계층 가구조사 실시하여 사업확대 방안 강구(파주시청자료 참조)

③ 고객 분석

- 단순히 임대아파트에 입주한 자로 한정하여 참여할 것이 아니라 마을형사회적기업의 저변 확대와 지역일자리 창출 등을 위하여 주변주거지역의 관심있는 사람들도 사업추진단 및 실행프로그램에 참여하도록 개방함

3) 신나는도시락(도시락·반찬)사업 분석

① 비즈니스 모델

- 신도시 주민들의 야외활동과 사무실 직원들의 경제적인 소비행태로 간편한 식사를 위한 도시락 이용이 점차 증가
- 각종 체육동호회와 사회단체 등의 단체행사에서도 도시락, 단체급식은 지속적으로 이어지는 상황
- 임대아파트 입주민의 다수인 젊은 부부들도 맛별이하는 시간에 맞춰 반찬요리를 구매해서 먹는 경우가 증가하고 있음
- 보편적복지인 '무상급식'을 위한 서비스 방법으로 저소득층에게 도시락지급을 선택하는 지자체가 늘어나는 추세

② 시장분석

- 사회적기업(착한기업) 이미지의 도시락사업체가 파주에는 한군데도
없음

- 관내 도시락업체로 유명하고 매출을 독점하고 있는 업체도 없음

- 교하 운정신도시 주민들의 '착한소비'에 대한 구매욕구를 채우는
곳이 없음

③ 운영전략

- 소매판매 도시락과 반찬을 기본 매출로 사회단체, 동호회 등 대량
구매자를 대상으로 홍보 및 판매확대 전략

- 노인정, 지역아동센터, 청소년회관, 어린이집 등 단체급식 수요처
계약 추진

- 파주 지역농산물사용을 원칙으로 엄격한 품질관리와 계약재배,
마을텃밭 생산품 사용 등으로 차별화전략

- 씬지농부 컨설팅을 제품목록, 디자인, 판매홍보전략을 전문적으
로 수립

④ 마케팅

- 파주시 제1호 도시락-반찬 착한기업을 이미지화해서 적극적인 언
론 홍보사업

- 로컬푸드, 사회적환원 등 사회적기업 운영 원칙에 대한 홍보로 착
한소비 유도

- 사회적기업 제품소비 의무이행을 홍보하며 사회단체, 체육모임 등
직접방문

- 5천원미만의 저가전략으로 초기 시장진출 시도

⑤ 사회적 가치

- 착한기업 3원칙 선정 : 지역농산물사용, 여성·노인 우선고용, 수익
금 마을환원 등

- 매출의 10%(손익분기점 이전 5%) 마을환원으로 임대아파트 주민과

함께하는 마을기업으로 자리매김

- 당일 미판매 제품은 전량 푸드뱅크(노을빛마을 옆 위치)로 기증해 지역 내 저소득층 전체를 위한 환원사업
- 파주시 최초의 착한기업, 사회적기업, 그리고 저소득주민 고용 기업으로 함께살아가는 가치의 사회적 환기 ✨



1. 지역의 특성

1) 거점지역의 범위 및 특징

- 단지명 : 양산신도시3차주공아파트
- 공급유형 : 국민임대아파트
- 총세대수 : 1,008세대 (46㎡ 484세대, 57㎡ 384세대, 59㎡ 140세대)
- 최초입주일: 2005년 5월 2일
- 단지 특징
 - 가구 특성
 - 기초생활수급권자 약 200세대 입주 (국가유공자가족이 60여 세대, 장애인가족 30여 세대 포함)

1) LH 마을형 사회적기업 선정뒤 사업기간이 짧은 관계로 설립지원사업에 제출된 사업계획서 중 일부를 발췌, 재편집했음.

- 단지 바로 옆에 위치한 중부초등학교에 다니는 자녀를 둔 학부모 세대가 많음
 - 노인 가구도 다수를 차지하고 있으나, 다른 임대단지인 주공7단지 보다는 젊은층의 구성비율이 높은 편이며 주민 스스로 단지에 대한 자부심이 높은 편
- － 공간적 특성 : 도서관, 놀이터, 어린이집, 장터를 열만한 공간 등
- 단지 입구에 위치한 주민센터 건물에 어린이집 1개소, 도서관 1개소, 관리사무소, 지하 전기실 겸 창고, 탁구장, 남녀화장실, 다용도로 사용할 수 있는 테라스 공간 존재
 - 비교적 넓은 면적의 어린이 도서관이 소장한 책과 책상, 의자, 컴퓨터, 프린터 등의 비품들이 비교적 잘 갖추어져 있음
 - 그러나 실무담당자가 배치되지 않았고 에어컨 등 계절냉난기기는 없음
 - 도서관과 연결된 테라스 공간은 어린이 체험학습이나 전시, 카페 테리아 같은 주민 만남의 장소로 활용 가능
 - 각 동과 동 사이에 조그마한 어린이 놀이터 다수
 - 단지 내 경로당 1개소가 있으며 노인들의 만남의 장소로 활발히 이용중
 - 3단지와 4단지 입구쪽 공간에는 마을장터를 열 수 있는 공터가 존재
- － 주변 환경
- 단지 주변 다수의 초중고등학교 있음: 주민 설문조사 결과, 교육환경에 만족한다는 응답 다수
 - 단지 내에 2개의 어린이집이 있으나 지역아동센터나 공부방은 전무
 - 단지 내 상가시설이 크지 않으며, 상가 이용률도 높지 않은 편
 - 단지에서 300m 거리에 대형마트(이마트)가 있어서 생활용품 쇼핑에 큰 어려움은 겪고 있지 않음 : 주민 설문조사 결과, 쇼핑이 편리

하다는 응답 다수

- 차로 5분 거리에 양산부산대학교병원이 있으며, 기타 중소규모 병의원 다수

2) 마을형 사회적기업의 필요성

① 경제사업 영역: '다사랑 죽'

○ 입주민의 비교적 열악한 경제활동 환경

- 국가유공자가족이 50세대 이상, 장애인가족 30세대 이상을 포함하여 기초생활수급권자가 약 200여 세대
- 공공근로나 관리소에서 가끔 내는 일용직 공고에 매우 적극적으로 지원함
- 입주민 대다수가 월평균 급여 200만원 미만: 설문조사 결과, 월평균 수입이 100만원 미만 32.3%, 100~200만원 미만 35.9%로 전체의 약 70%가 월평균 수입 200만원 미만인 것으로 나타남

○ 마을형사회적기업에 대한 주민 의지는 높은 편

- 주민 설문조사 결과, 마을형기업이나 사회적기업에 대한 이해는 부족하지만 단지 내 경제적 지원기구나 시설이 들어서는 것에 대해서는 긍정적
- 주민 설명회나 개별적으로 LH마을형사회적기업에 대한 이해를 높이기 위한 접촉에서도 적극적인 반응을 나타내는 주민이 많았음
- 부녀회를 중심으로, 입주민들이 화합하고 삶의 질을 높일 수 있는 아이템이 있다면 자신의 집을 작업장으로 대여하고 자비로 간식을 마련해줄 수 있다는 주민들이 있었음

② 지역돌봄 영역: 청소년 공부방, 멘토링 사업 'Happy Youth Dream!'

○ 입주민 중 다수가 초등학교 학생을 둔 학부모

- 주민 설문조사 결과, 어린이집이나 아동보호센터, 청소년 공부방에 대한 수요가 컸음
- 단지 안에 어린이집 2개가 존재하고 있어 영유아 돌봄 시설은 어느 정도 갖춰진 상태지만 청소년 돌봄 시설은 전무한 상태
- 1,000세대가 거주하는 단지규모와 초등학생 학부형이 많다는 특성에도 불구하고 이에 대한 지원책이나 돌봄 시설은 태부족
- 경제적 빈곤으로 인한 교육적 불평등을 방지하기 위한 대책 필요
- 상대적으로 경제적으로 여유 있는 형편이 아닌 가구가 많기 때문에 기존의 청소년 공부방이나 사설학원에 보낼 경제적 여력이 충분치 않음
- 상대적으로 저렴한 비용으로 청소년들을 보호하고 교육할 수 있는 시설이 시급
- 이전에도 도서관의 도서를 확충하고 공부방으로서의 기능을 하게 하려는 입주민들의 시도는 있었으나 실무 관리자나 공부방 선생님의 고용할 경제적 여력이 없어 포기했던 전례가 있었음
- ③ 마을공동체 영역: 스스로 만드는 우리 동네 좋은 마을 'Pride 주공'
- 좋은마을만들기주민자치대학 실시
- 주공3단지 주민마을공동체형성을 위한 지도력 육성
- 주민들 스스로
- 별도의 사무실이나 작업공간을 따로 배정하지 않고 관리사무실의 빈 책상과 공간을 활용할 계획
- 세대별, 동별 교류를 활성화하고 주민 참여율을 높임으로써 입주민들의 단지 만족도를 높이고 정주의식 제고를 목표로 함
- 마을장터 등 경제적 상부상조에 대한 기대감
- 주민 설문조사 결과, 보기로 제시되었던 '생협, 공동구매, 마을장터 등과 같은 경제적 상부상조가 필요하다는 응답 다수

- 단지대표에 따르면, 공간적으로 3단지와 4단지 입구 쪽 공터에서 마을장터를 열었던 적이 있으며, 추후에도 그 곳을 장터로 활용할 수 있음
- 단지 내 상가가 소규모고 활성화되어있지 않기 때문에 몸이 불편한 노인이나 장애인, 출퇴근을 하는 직장인 등에게 수요가 있을 것으로 예상
- 알뜰바자회, 베품시장(아나바다)
 - 각 가정에서 쓰이지 않는 물건을 필요로 하는 가정에 기증 및 교환, 판매하는 베품시장·아나바다 알뜰바자회를 통해 주민 간 교류를 활성화하고 실질적인 가계 지출 절감 효과를 유발
 - 양산YMCA에서 지속적으로 추진 중인 '좋은마을만들기주민운동'의 일환으로 2012년 11월 중 사업으로 예정되어 행사 준비를 하고 있는 상황
 - 상시적 소규모 행사인 경우 주민회관 2층의 테라스를, 주민의 참여가 많은 대규모 행사가 될 경우 3단지 입구쪽 공터나 비어있는 지하 주차장 공간을 활용할 계획

④ 주민교육 영역

- 주민교류 활성화에 대한 주민 욕구는 높음
 - 임대단지라는 특성상 입주민들끼리의 교류나 친목관계가 그다지 좋지는 않은 상황인 반면, 설문조사 결과 입주민들 간의 교류 증진에 대한 주민 의지는 높은 편이었음
 - 즉 주민 각각이 교류에 대해서는 긍정적이되 방법을 모르거나 기회의 장이 미비한 상황
- 입주민들 간의 이해를 돕고 친목을 증진
 - 쓰레기 배출 및 투기, 층간 소음 등의 문제를 해결하기 위해서는 공권력이나 강제적 방법보다 주민 서로간의 이해와 교류 증진으로 해

결될 수 있는 부분이 상당함

- 주민 교류 활성화를 통해 마을형사회적기업에 대한 참여도 증진

- 단지와 지역에 대한 정보교류 활성화 및 갈등 해결 조정 가능

○ 소통하는 우리 단지 프로그램 추진

- 단지 내 갈등의 소지를 줄이고 입주민들 및 지역의 시미 화합의 장
을 마련

- 각 분야 전문가를 초빙해 주민 대상 강좌를 열고 이를 바탕으로 주
민간 소통의 장 마련

- 장소는 관리사무소 건물 도서관 및 입주민 세대를 활용

3) 모법인의 장점과 취약성 및 극복방안

구분	내용
모법인의 장점	- 양산지역 내 위치 - 사업대상지인 주공3단지과 가까이에 위치 - 지역내 우수한 거버넌스 구축과 인적 네트워크를 확보하고 있음
취약성 및 사업장애 요소	- 장애인의 경제활동 방안을 모색하고 고용을 촉진하기 위한 신생 법인으로, 사업역량이 부족할 수 있음 - 장애인 대상 사업 경험은 비교적 많은 반면, 비장애인들과의 이 질성이 어느 정도 존재할 것임
극복방안	- 연계 컨소시엄 기관인 양산YMCA와 사회적기업정책연구 센터의 우수한 인력 및 경험을 바탕으로 단체의 취약성을 극복 - 나마을형사회적기업 사업에 대한 의지와 열정이 크며, 임대단지 에 비교적 많이 거주하고 있는 장애인 대상 사업과 지원책 모색 에 강점이 있음
마을형 사회적 기업과 유사한 사업 수행 경험	① 지역사회를 위해 진행 했던 사업 ○ 내용: 양산시 거주 장애인 경제활동 지원을 위한 토론회 ○ 성과: 2012년 7월 25일, 양산 여성복지관에서 양산시장, 시의 원, 양산시 고용담당관, 장애인고용공단 및 지역 내 장애인 이슈 관계자 80여명이 참석하는 토론회 개최 ○ 과제: 장애인 차별과 고용활성화에 대한 논의는 있었으나 현실적 인 장애인 고용률 증가 방안에 대한 정책적 대안이 필요 ○ 극복방안: 시청 및 지역 관계자 및 전문가와의 지속적인 커뮤니 케이션을 통해 장애인 고용대책 마련 ② 현재 진행 중인 사업 ○ 양산시 거주 재가장애인의 경제활동 현황 파악과 정책적 대안 마련을 위한 대규모 실태조사(2012년 10월 예정)

2. 세부 사업 계획

사업 영역	사업명	목표	실행 방안
경제사업 영역	'다사랑 죽'	<ul style="list-style-type: none"> • 단지 내 취약계층 4~7명 고용(주방 및 배달 인원) • 사업개시 후 3개월 내 일일 서비스 이용자수 10인 이상 확보, 6개월 내 일일 서비스 이용자수 30인 확보 • 인근 종합병원 및 정형외과 의원 죽배달 서비스 연계 협약 	<ul style="list-style-type: none"> - 취약계층 채용 지원자를 선발, 직무교육 및 조리·배달 교육 실시 - 단지 내 네트워크를 이용해 초기 서비스 이용자 확보 - 인근 아파트 단지 및 시설 등에 광고 전단지 배포 - 경쟁업체, 유사업종 판매전략 파악 및 벤치 마킹 - 양산시 착한가격업소 및 '모범음식점' 선정 노력
지역들봄 영역	'Happy Youth Dream!'	<ul style="list-style-type: none"> • 관리동 3층의 도서관 정상 운영 • 주공3단지 청소년 멘토단 구성·멘토링 • 여름/겨울방학 특별 학습 지도 	<ul style="list-style-type: none"> - 도서관 운영 전담인력 배치 - 11 멘토 선정 - 매월 주기적 교류로 학습, 문화, 교우관계, 진로적성 지도 및 소통 - 특별과외 봉사활동 연계로 지역의 우수 대학 생 멘토 섭외
마을 공동체 영역	'Pride 주공3'	<ul style="list-style-type: none"> • 주민 스스로 마을의 문제를 해결하고 주민들 간의 교류 활성화로 갈등 해결 	<ul style="list-style-type: none"> - 좋은마을만들기주민자치대학 실시 - 찾아가는 무료 법률 소비자 상담으로 주민 스스로 기본적인 법적 문제 해결 능력 고양 - 신춘음악회 - 알뜰바자회, 베품시장 실시
주민교육 영역	소통하는 우리 단지'	<ul style="list-style-type: none"> • 단지 내 갈등의 소지를 없애고 주민 화합의 장 마련 • 단지 내 에로사항 공유와 자구적 문제해결 능력 향상 	<ul style="list-style-type: none"> - 주민 교류 프로그램 개설 및 외부강사 초빙 강좌 마련 - 마을장터 등 공동체 프로그램 시행 중 주민 교류 시간 별도 할애 - 마을형사회적기업 관련 주민 공청회, 운영위원회 소집 등 주민 커뮤니케이션의 장 마련

3. 경제사업 영역에 대한 전략

- 경제사업 영역 사업명 : <다사랑 죽>
- 사업 내용 : 단지내에서 죽을 제조, 판매함으로써 수익 창출 및 입주민에게 일자리 제공

○ 사업 제안의 배경

- 단지 내

- 죽 수요가 큰 노인과 장애인 가구가 비교적 많음
- 초등학생 자녀를 둔 가구가 많아 친환경 로컬푸드에 대한 시장 잠재력이 있음
- 단지 내 상가시설이 미비해 출·퇴근길 직장인들의 간단한 끼니 대용으로 판매

- 단지 외

- 단지외와 5분 거리에 종합병원인 양산부산대학교병원 존재 → 향후 시청의 도움의 얻어 병원과 거래협약 및 환자식 제공 협약 추진
 - 사업대상지 단지 주변으로 대규모 아파트 단지 밀집, 배달판매 가능
- 공간 확보 : 현재 비어있는 세대나 입주민 세대에서 교육 및 제조, 관련 물품이나 기자재 등은 주민회관 건물 지하 창고나 지하 주차장 여유 공간에 보관 가능

- 입주민 채용 계획 : 재료 손질, 제조 및 포장, 배달 관련 상주 근무자 4~7인 내외 채용 예정이며, 어려운 기술이나 체력을 요하지 않는 업무이기 때문에 남녀노소 상관없이 채용 가능함

○ <다사랑 죽> SWOT 분석

<p>강점(Strength)</p> <ul style="list-style-type: none"> ·근로의지 높은 입주민 다수 ·단지내 죽 수요 높은 노년층 및 장애인 다수 거주 ·양산지역 농산물을 이용한 로컬푸드 	<p>약점(Weakness)</p> <ul style="list-style-type: none"> ·죽 제조 시설 미비 ·부녀회 외 주민공동체 및 협동의 중심점 부실
<p>기회(Opportunity)</p> <ul style="list-style-type: none"> ·단지 내 상가시설 미비 ·단지 주변에 위치한 대형병원 ·죽 수요가 높은 노년층, 학부모 다수 ·단지 주변 대규모 아파트 단지, 초·중·고학교 다수 포진 	<p>위협(Threat)</p> <ul style="list-style-type: none"> ·단지 주변 300m 근방 대형마트 입점 ·단지 인근 배달판매 이외 외부판매가 가능한 빈 점포 확보 어려움

다사랑 죽
SWOT분석





1. 지역의 특성

1) 거점지역의 범위 및 특징

(단위 : 명)

	전체수	장애인	고령자	한부모가정	기초수급자 (중복인원)
세대주	1,403	43	466	29	841
세대원	1,316	291	1,009	-	-

- 특징 : 취약가구가 대부분으로 구성. 특히 기초수급자 비중이 높고 고령자 비중이 높게 나와 이는 고령일수록 빈곤계층으로 전락하는 빈곤의 노령화 때문임으로 보임.

1) LH 마을형 사회적기업 선정된 사업기간이 짧은 관계로 설립지원사업에 제출된 사업계획서 중 일부를 발췌, 재편집했음.

- 범위 : 임대주민 수요조사 및 관리사무소 조사자료에 따른 통계로 전체주민의 90%이상 취약계층(고령자, 장애인, 한부모가정-기초수급자는 중복인원의 수치)으로 나옴.

2) 마을형 사회적기업의 필요성

: 돌봄 역할과 경제활동을 병행 할 수 있는 일, 가족 양립 지원체계
가족 친화적 마을 및 직장 환경 조성

- ① 경제사업 영역 : 주민이 프로그램에 참여하여 친환경제품을 배우고 만들어 상호판매하는 협동판매장 설립
 - 커피&베이커리 제조 판매 : 임대단지 거주한 장애인, 고령자, 한부모 가정등 취약계층 고용 → 커피&베이커리 교육(재능기부지도자) → 교육,실습을 통해 제조 판매 실시 → 판매수익금으로 인큐베이터형 창업(신규사업도입) → 일자리창출의 효과
 - 친환경제품 유통판매 : 친환경 제품 (먹거리,용품등) 및 사회적기업 생산물품 유통사업 → 입주민 교대근무 (시급제근로)
 - 재활용 수거 & 분리작업 : 폐지,폐품,재활용품 수거 → 수거물품 분리 → 비록시장운영 및 판매 → 수익금 균등분배 (임대단지주민 전체 참여유도 및 수익금 일정액을 주민복지비용으로 사용)
 - 재활용의류 리폼 제작 판매 : 임대단지내 주민중 기술가능자 창업의 기회제공(물량이 많을 경우 고용가능)
- ② 지역돌봄(사회서비스) 영역 : 활동지원서비스 지원(국민기초생활보장)대상이 아닌 사각지대 및 틈새계층 발굴
 - 가사,간병,밑반찬 지원 서비스(대형세탁물서비스) : 임대단지내 노인, 장애인(신체, 정신적 질병으로 거동이 불편하신분들)대상 활동보조, 방문목욕, 방문간호 서비스 제공.
 - 아이돌봄, 가사&학습도우미(주1회 실시) : 임대단지내 취약계층 아

동대상

- 예술,관광 : 지자체 및 기업과 연계 예술,문화,관광 체험 기회 제공
- 재활치료 : 장애, 노인 등 몸이 불편하신 분들 대상 물리치료 봉사단과 연계 언어, 미술, 놀이치료 등 재활치료 주 1회 실시
- 상담소와 연계 : 가정·학교 폭력, 노인&장애인 고충문제 등 상담전문가와 연계 월 1회 실시
- 쉼터공간 마련 : 마을주민의 나눔&소통의 장, 운동&물리치료실 등

③ 마을공동체 영역

- 마을주민 누구나 최소한의 건강하고 문화적 생활을 위한 마을공동체
- 아나바다장터, 마을축제, 동아리(학습, 봉사, 문화등)활동, 텃밭 가꾸기, 공동구매사업, 마을발전추진본부 설립 등
- 전남 여수시 특산물, 갯김치 제조사업 추진 : 취약계층을 위한 자존감 회복, 인문학 연계, 문화발굴(어린이-노인 1촌맺기) 등

④ 기타

- 전남여수에 위치한 여수문수입대단지 는 취약계층(고령자,장애인,한부모가정등) 밀집단지로 주민들의 욕구&수요조사에 의하면 경제적 어려움을 가장 많이 호소함.
- 건강,학력,기술력 부족으로 소외된 주민들은 안정된 일자리를 원하며 직업훈련 학습에 대한 욕구, 주민들의 열정적이고 적극적인 리더쉽과 관리소 관계자 모두가 적극적임. (주민생활협동조합형태의 마을기업으로 성장 가능)

3) 모법인의 장점과 취약성 및 극복방안

① 모법인의 장점

- 모법인의 설립목적: 소외계층에게 기회제공, 전국 모든 매체들을 통해 밝고 건강한 장애인들의 참 모습을 재인식시키는데 기여함을 목적

- 모범인의 사업 : 장애인관련 수익사업(의류, 재활용, 인쇄, 용역, 불연처리 등) 수익사업을 할 수 있음. 2010년 전라남도 장애인복지사업,
- 전국적인 장애인관련 조직망 단단하여 올바른 마을기업에 대한 인식 제고,
- 다양한 활동으로 취약계층(장애인, 고령자등) 네트워크(회원구성 등) 형성.
- 지역 내 인적, 물적 자원 풍부하여 사업홍보에 유리.
- 사회적기업, 마을기업, 협동조합 전문인력 소속.
- ② 취약성 및 사업장애 요소
 - 취약계층 고용에 따른 사업의식 및 서비스 질 향상에 따른 노력.
 - 직업의식교육을 통한 소양교육 필요.
 - 생산제품에 대한 전문성과 우수성에 대한 연구,개발 필요.
- ③ 극복방안
 - 직업의식교육 실시 : 사업에 대한 취지 공유, 직업소양교육 및 이미지 메이킹 등 전문적인 직장생활에 필요한 교육실시
 - 직업훈련 실시 : 본 사업 전문가 초빙 - 기술, 판매 교육 주기적으로 실시하면서 기술력 향상에 따른 자격취득 등 전문가로 성장.
 - 생산제품 컨설팅 : 생산제품의 전문성과 우수성을 위한 컨설팅 지원을 받고 개선에 대한 노력과 변화에 따름.
 - 시설, 장비에 대한 관리 및 보수 능력 갖추기 위한 노력.
 - 행복한 마을을 위한 주민들과 소통의 시간.
 - 주민의식 향상 (나눔과 돌봄, 공동체 의식 성장을 위한 지속적인 교육 등)
- ④ 마을형사회적기업과 유사한 사업 수행 경험
 - 지역사회를 위해 진행했던 사업
 - 내용 : 장애인 문화혁신대회 및 직업훈련교육
 - 성과 : 장애인들의 자존감 회복과 적극적인 사회활동의 기회 제공

- 과제 : 고용에 대한 사업주의 편견을 버릴 수 있는 전문적인 기술력과 인턴십 필요.
- 극복 방안 : 지체장애인들의 우수한 능력을 개발하여 자아존중감 형성을 돕고 삶의 질 향상을 위한 기회와 격려를 줌으로써 극복 할 수 있음.
- 현재 진행 중인 사업
 - 전남장애인문화센터 운영 : 사회문화프로그램, 직업훈련프로그램, 치유프로그램 등 다양한 프로그램 운영
 - ▷ POP예쁜글씨 교육을 통해 소자본 창업의 기회 제공.
 - ▷ 봉제교실을 통해 취업의 기회 제공
 - ▷ 컴퓨터교실을 통해 웹디자인 전문가로 성장

2. 세부 사업 계획

사업 영역	사업명	목표	실행 방안
경제 사업 영역	■ 커피&베이커리 제조 판매	• 돌봄 역할과 경제활동을 병행 할 수 있는 일, 가족 양립 지원체계	여수산단 - 한화케미칼, NCC,GS칼텍스, 제일모직, LG화학 등 사회공헌팀과 연계 : 판매&제조 매장 리모델링
	■ 친환경경제품 공정무역형태의 유통판매장	• 가족 친화적 마을 및 직장 환경 조성	지자체 - 전라남도청 일자리창출과, 여주시청 지역경제과, 사회복지과, 교육지원과, 자원봉사과, 여주시의회등 협약, 지원방향 모색
	■ 재활용품 수거&분리작업		주민생활협동조합 - 주민의 자발적인 참여와 마을자산 형성을 위한 협동조합구성
	■ 재활용의류 의류리폼 제작판매		친환경제품 매장운영 (예비)사회적기업 연계 - 전국 예비)사회적기업 친환경제품 유통매장 공정무역형태로 운영, 판매수익을 통해 재창출의 기회제공 및 믿을수 있는 제품 판매를 통해 신뢰감 형성. 재활용센터 - 주민들 전체가 재활용품 수거후 분리한 제품별로 판매, 의류제품 리폼하여 판매하여 환경운동 전개

사업 영역	사업명	목표	실행 방안
지역 돌봄 영역	<ul style="list-style-type: none"> ■ 가사·간병·발발찬 지원서비스 (대형세탁물서비스) ■ 아이돌봄, 가사&학습 도우미 등 ■ 예술·관광 ■ 재활치료 ■ 상담소와 연계 ■ 쉼터공간 마련 	<ul style="list-style-type: none"> · 활동지원서비스 지원이 힘든 사각지대 및 틈새계층 서비스제공 · 소득·주거·돌봄 건강·교육·문화 영역을 돌보는 마을 	<ul style="list-style-type: none"> 판매수익금을 마을에 재환원하는 돌봄 및 문화적 혜택 제공 - 장애인, 고령자, 한부모가정 아동 등 마을주민 누구나 최소한의 건강하고 문화적 생활을 누릴 수 있게 지역사회와 연계할 수 있는 협약체결 - 건강한 주민이 건강이나 경제적으로 어려운 주민을 도울 수 있는 자선지소운동 & 봉사체계 확립. - 복지사각지대 노인을 위한 돌봄&재활 서비스 제공 - 마을주민 누구나 예술, 관광, 주민리더 양성교육 등 실시 - 여수산단 사회공헌팀과 연계 주민의 소통의 공간 및 상담소운영
마을 공동체 영역	<ul style="list-style-type: none"> 아나바다장터, 마을축제, 동아리활동(학습, 봉사, 문화 등), 텃밭 가꾸기, 공동구매사업, 마을발전추진부부 설립 등 	<ul style="list-style-type: none"> · 불안정한 고용과 낮은 임금해결방안으로 마을주민 전체가 공정무역, 공동구매, 재활용수거 등 소규모 창업 '행복하고 더불어사는 마을' 	<ul style="list-style-type: none"> 마을주민 수익사업 - 아나바다장터, 공동구매, 텃밭가꾸기, 재활용품수거 등 - 각 매장 판매원(사급제) 마을주민 복지사업 - 마을축제 및 가요제 실시 - 마을 체험활동 (문화, 관광) - 마을발전 추진위원회 구성 등 마을주민 의식향상 사업

3. 경제사업 영역에 대한 전략

<p>강점(Strength)</p> <ul style="list-style-type: none"> · (사)한국장애인문화전남협회의 <ul style="list-style-type: none"> - 네트워크 강화 및 결손력의 장애인 욕구 이해 · 중간관리자의 마인드 및 역량 · 유기적 컨소시엄(전라남도·여수시·여수산단임주민) 등 · 사업의 다양화(신규사업 추진) · 신규사업의 시설설비투자 확대 	<p>기회 (Opportunity)</p> <ul style="list-style-type: none"> · 지역사회 기업의 높은 신뢰도 · 정부 및 대기업의 사회적기업 정책 · 취약계층(장애인,고령자등) 적극 참여도 · 지역 공동체 기업에 대한 관심의 고양(마을기업, 사회책임기업 등)
<p>약점 (Weakness)</p> <ul style="list-style-type: none"> · 영리추구의 경영구조 체계 미흡 · 내부프로세서 개선 · 상품에 대한 선택과 집중 · 신규사업에 대한 대외적인 인지도 초·중·고학교 다수 포진 	<p>위협(Threat)</p> <ul style="list-style-type: none"> · 시장확대(신규사업 및 온라인사업) 등 · 단지주민의 전문 경영력에 대한 인지 · 전략적 경영기획능력 · 공동체 기업의 인지도 향상 및 수익창출의 불안정성





506

506

504



4부

LH 마을형
사회적기업의
이해



더 나은
마을을
디자인하다

최준 (함께일하는재단 LH마을형사회적기업설립지원단장)



1. 마을형 사회적기업의 출현

LH 마을형 사회적기업을 처음 시작했을 때 많은 분들은 ‘마을형 사회적기업’이 뭔가 하는 궁금함을 이야기하셨습니다. ‘사회적기업’도 아직 익숙하지 않는데 ‘마을형 사회적기업’은 또 뭐냐는 반응이셨지요. 그런데 햇수로 4년이 지난 지금 돌아보니 마을형 사회적기업이라는 말은 이제 어느 만큼은 이해가 되는 듯합니다.

그 이유는 물론 현장에서 마을형 사회적기업을 열심히 진행해준 여러 분들과 주민들의 활동이 공유되고 회자되어서이기도 하고 우리사회에서 그간 사회적경제 영역의 여러 실험들 특히 마을과 동네에서 진행한 사업들에 대한 과정과 내용이 공유되어져서 그럴 것입니다.

하지만 마을형 사회적기업이 시작할 즈음에는 그리 이해와 동감이 깊지 못한 게 사실이었습니다. 그러면 이 시점에서 왜 마을형 사회적기업이

준비되고 세상과 마주했는지 이야기 나눠보도록 하겠습니다.

우리사회는 언젠가부터 자기 삶이나 생활을 생각하게 되면 도심이나 농촌 모두 개발과 재개발을 떼어놓고 생각하기란 힘들어졌습니다. 그건 아마도 주택 문제가 우리 삶의 중요한 점으로 들어서 있기 때문일 테고요. 그런 점에서 임대단지는 많은 사람들에게 주택문제를 해결하는 또 다른 방법 중 하나이기도 하고 다시 임대단지는 삶의 방식으로 들어온 중요한 공간이기도 합니다.

정부가 임대단지 정책을 주택문제의 대책 중 중요한 한 대안으로 제시하고 추진하는 과정에서 한 가지 보탬이 있었으면 하는 바람이 있었습니다. 그것은 다름 아니고 주택(주거)의 문제를 주거 복지의 문제로 확장해서 보면 어떨까하는 것이었습니다. 서민들에게 거주할 임대단지 아파트 한 채 (방 한두 칸이지만요) 주는 것을 넘어서 주민의 복지를 싹트게 하는 씨앗들, 그 씨앗들이 마을공동체로 피어나 자라도록 하는 배려와 지원이 있으면 하는 생각 말이지요.

어떤 이들은 기존의 마을을 파괴하고 진행되는 개발과 재개발을 하는 판국에 다시 마을을 일구고 공동체를 만든다는 게 무슨 의미이고 가능하거나 하겠느냐 하셨지만 역설적이게도 도심의 무계획적인 확장과 그로인한 개발이나 재개발의 결과로 만들어진 삶터도 우리에게 새롭게 주어진 살림살이이고 거기서 다시 민들레처럼 시작하는 것, 그것이 지금은 필요하다 생각한 것입니다.

어려울 수 있습니다. 그럼에도 불구하고 갈 길

사는 것에서 사는 곳으로의 상상력을 키웁시다.

임대단지는 국가의 토지에 국민의 세금으로 집을 짓고 일정한 자격을 가진 국민이 임대해서 주택문제를

해결하는 것입니다. 더 나아가서는 주택문제만이 아닌 주거복지의 문제를 해결하는 것이지요. 여기서 잠깐 생각해보시겠어요? 우리는 언제인가부터 집은 꼭 소유하고 '사는 것'으로 되어버렸습니다. 그러다 보니 주택은 사는 것에서 재산 증식의 도구로 자연스럽게 변화가 이뤄집니다. 마술 같지만 이 마술은 재미는커녕, 일반 대다수의 국민들은 즐겁지 않은 마술입니다. 우리가 주택의 문제를 '사는 것'에서 사는 곳으로 바꾸는 생각의 전환이 시작되어야 진짜 즐겁고 행복한 마술이 시작됩니다. '사는 곳'의 한 방식으로 '사들여서' 자산을 증식하는 방식으로 주택문제를 바라보게 할 것이 아니라 '사는 곳'을 주민의 자산으로 건축하고 그곳에서 주민들이 살아가는 것으로 만들어가는 시작이 또한 마을형 사회적기업의 가치이기도 합니다.

2. 우리가 살고 싶은 세상, 삶을 돌아보면 그 곳에 마을형 사회적기업의 꿈이 있었습니다

우리는 단독주택에 살든, 임대단지에 살든 아마도 모두 소박하지만 행복하게 살아가는 것을 꿈꿀 것입니다.

생활에 필요한 노동을 하고, 쉴 때 즐겁게 쉬고, 아이들은 자유롭게 사고하도록 교육 받고, 아픈 사람이 있으면 충분히 치료 받고 보호 받고, 안전한 먹거리로 식사를 하고, 자동차보다 사람이 먼저 길을 다닐 수 있고, 좋은 자연 환경에서 숨쉬며, 만인이 우리의 행복을 디자인해서 만들어 가는 세상, 그런 꿈을 꾸실 것입니다.

그런데 국가와 시장은 이를 채워주지 못하고 있지요? 물론 돈 있는 사람들은 이를 시장에서 모두 구매해서 (함께 사는 지역의 공동체성 등은 구입 못하겠지요.) 필요를 충족하지만 많은 서민은 그렇지 못하잖아요.

실은 우리사회가 모든 국민에게 이를 채워주지 못하는 것은 물론 의지가 없어 보이기까지 합니다. 나라의 중장기 사회정책과 비전, 그리고 그를 뒷받침할 조세 정책 및 분배정책, 그리고 시대를 반영하는 적극적 노동 시장 정책을 포함한 노동정책이 부재해 보이니까요.

이러한 점들을 채우기 위해서 국민 스스로, 자발적으로 힘을 모으는

것이 요즘은 많이 회자되는 사회적경제의 활동일 것입니다. 그 모습이 현재 다양한 사회적일자리로, 자활사업의 프로그램으로, 사회서비스의 사업으로, 제도화된 사회적기업의 모습으로 그리고 제도화 되지 않았지만 소비자 생활협동조합의 활동으로, 지역화폐 활동의 모습으로, 농업의 회생을 위한 노력으로, 재생 가능한 에너지를 만들어가는 활동으로, 지역 농업과 건강한 먹거리를 보조하기 위한 로컬푸드 활동으로, 지역과 대상을 고려한 문화활동으로, 장애인 등 사회적배제와 그에 따른 불편함이 없이 살아가도록 하는 환경을 만드는 활동으로, 교통권의 신장을 위한 활동, 그리고 시민사회단체의 열정적인 모습 등등의 시민권적 사회권의 확장을 위한 활동으로 나타나고 있는 것입니다. 또한 이를 지역적으로 소통하고 협동하는 모습이 그것입니다.

마을형 사회적기업도 여기에 서 있다고 생각됩니다. 임대단지에서 주민이 꿈꾸고 소망하는 삶을 계획하고 실현해가는 과정이 마을형 사회적기업이라 생각합니다.

주식 가격이 올라가도 변하지 않은 많은 사람들의 삶을 어떻게 행복하게 만들어갈까, 아파트 값이 반등해도 변함없을 만인의 삶의 질을 어떻게 즐겁게 만들 것인가를 마을형 사회적기업은 꿈꿔가기를 바랍니다. 그것은 곧 임대단지 주민의 사회권(건강권, 교통권, 환경권, 생태권, 교육권, 여성권, 노동권, 에너지권, 문화권, 장애인 등 사회적 배제의 철폐를 위한 권리 등 우리의 삶을 구성하는 중요한 모든 권리)을 넓혀가는 길이기도 하니까요. 그 결과로 제도화가 이루어지면 그 제도화의 그늘에서 다시 부족하고 빈 구석을 찾아내고 이에 대해서 창의적인 상상력을 통해 대안을 신나게 만들어어나가는 것이 또 한 마을형 사회적기업이 할 일일테니까요.

물론 쉽지 않은 일입니다. 그러나 이러한 노력은 우리가 삶을 지탱하고 밀고가면서 계속해서 해가야 할 호흡일 것입니다.

어려울 수 있습니다. 그럼에도 불구하고 갈 길

우리사회에는 1990년대말 IMF 체제 이후 공공근로 - 공공근로 민간위탁 - 기초법상의 조건부 자활사업 및 다양한 자활사업 - 사회서비스 - 사회적기업 - 마을기업 - 협동조합으로 이어지는 숨 가쁜 정책과 프로그램이 진행되었습니다. 그 과정을 통해 우리사회에서는 많은 일자리와 여러 실험을 통해 과거 경험하지 못한 노동연계복지의 확대, 사회적인 노동과 일자리의 경험을 가졌습니다. 그런데 그러한 성과에도 불구하고 우리는 행복해지고 있는가, 우리의 일이 지역사회에 어떤 기능과 역할을 하고 있는가라는 질문에 앞서서는 누추해지기 십상이었지요. 그것은 아마도 우리가 하고 있는 일이 실업문제에 대한 일자리에 대한 즉각적인 처방은 되었어도 우리의 노동이 지역사회와 함께하는 행복한 일자리, 지역의 필요와 주민의 염원을 해결해주는 일감과는 다소 거리가 있어서가 아니었을 까하는 생각을 갖습니다.

협동조합의 종합적인 성찰을 담은 레이블로 보고서 등을 참고해보면 '한 종류의 협동조합에게 사회의 혁신과 개선을 기대하는 것은 역부족이며, 많은 종류의 협동조합을 활용하는 전형적인 도시집단, 근린집단, 지구촌집단의 필요를 역설하고 있습니다.

더 나아가서는 지역주민이 쉽게 다닐 수 있는 하나의 협동조합 서비스센터가 각각의 기능을 가진 조직들(주택, 저축과 신용, 의료, 식품, 일용품, 노인돌봄 등 각종 계층에 대한 돌봄 등)을 함께 공유하고 누릴 수 있도록 하는 지역거점 협동조합의 필요를 역설하고 있습니다.

3. 왜 마을형 사회적기업인가? 마을형 사회적기업의 원리는?

마을형 사회적기업의 원리는 의외로 간단하고 쉽습니다.

“마을형 사회적기업은 임대단지주민의 필요와 염원을 주민의 힘으로 운영하는 사업체를 통해 해결하고 채워가는 주민결사체입니다.”

즉 마을형 사회적기업은 임대단지 주민이 자신의 필요와 염원이 무엇 인지를 찾고 그를 해결하기 위해 주민 스스로가 사회경제적 행동을 계획하고 사회경제적 행동을 해가는 것입니다.

쉬우시지요? 워낙 쉬워서 정의해 놓은 말을 다시 약간 풀어쓴 것 말고도 달리 이야기 드리기 어렵겠습니다.

그런데 우리는 마을에서 마을형 사회적기업을 하기가 어렵다고들 합니다. 왜일까요?

아래의 불편할 수 있는 질문을 통해 함께 아니면 홀로라도 몰래 마을형 사회적기업이 무엇인지 찾아보면 좋겠습니다. 우리가 이름만 다르고 재원만 다를 뿐이지 마을과 지역에서 사업을 구상하신다면 똑같은 질문이 주어 질 테니까요.

외외로 마을형 사회적기업이 어렵다고 하는 것은 어찌 보면 마을형 사회적기업 지원사업의 프로젝트보다 그 프로젝트를 누리고 즐길 마을의 준비나 계획이 약간씩 부족해서가 아닐 지 하는 생각을 나눠보고자 합니다. 아래의 질문들은 각각 독립되어있으나 내용적으로는 독립되지 않고 끈끈하게 연결되어 있습니다.

질문 1

‘왜하려고 하는가?’입니다.

만약 지금 마을형 사회적기업을 하시려한다면 마을형 사회적기업을 왜하려고 하시는지 다시 한 번 생각해보도록해보세요.

혹시 프로젝트 하나 또 따는 일인지, 아니면 임대단지에 일자리나 일감 조금 만들고 싶어서인지, 일자리를 만든다면 주민의 일자리를 만드는 것인지 시민단체의 활동가들의 일자리를 만드는 것인지 말이지요.

대체로 많은 분들이 일자리의 필요도 있고, 마을의 재미난 변화도 이야기 하십니다. 어떤 경우는 주민자치회의 조직을 그 목표로 두시는 경우도 있습니다.

여기서 잠깐 생각하고 가실 것은 누가 정한 ‘왜’인가와 어떻게 정한 ‘왜’인가, 그리고 ‘왜’를 해결하기위해서는 무엇을 해야 하는가, 이전에 우리는 그 무엇을 하기위한 준비는 되어있는가를 돌아보는 것은 어떨지요? 수영을 하고 싶은 사람이 독도까지 수영을 해서 건너려면, 우선 수영을 배워야합니다. 그리고 독도까지 갈 수 있는 체력이 있는지 없는지, 없다면 그 체력을 어떻게 만들고 할지를 계획 세워야합니다. (아직 계획이니 수영을 배웠어

도 독도까지의 수영은 위험합니다.) ‘왜 하려 하는가’에 대해서 공들여 주민들의 의견을 모으고 ‘왜 하려 하는가’를 목표로 만들어서 그 실현을 위한 계획(우리의 준비를 포함한)을 마련하는 것이 ‘왜’에 담긴 내용입니다.

어려울 수 있습니다. 그럼에도 불구하고 갈 길

스티커를 통한 주민의 필요 찾기 놀이

준비물 : 포스트 잇, 필기도구

진행 1) : 행복한 마을을 만드는 것이란 무엇인지에 대한 상을 가질 수 있는 강의 진행

* 강의가 낯설고 익숙하지 않으면 공중파에서 방영한 영상 자료를 활용하는 것도 좋으리라 생각합니다.

진행 2) : 주민이 바라본 마을의 현재의 점수 쓰기 ①

진행 3) : 주민이 바라본 마을에 대한 염원과 필요의 점수 쓰기 ②

진행 4) : 주민의 염원과 현재 계산하기 (② - ① = 값)

진행 5) : ② - ① = 값을 채우는 일 3가지씩 적기

진행 6) : 위의 내용을 주민이 직접 참여하여 발표까지 진행합니다.

진행 7) : 이 작업과 발표를 통해 모아진 내용을 추진하려면 우리는 무엇이 필요하고 무엇을 해야 하는지를 주민들이 스스로 참여하여 진행하도록 합니다.

본 진행을 통해서 주민이 직접 참여하여 마을의 필요와 염원을 이야기하는 과정을 통해 참여를 배우고 공유하며 다른 주민이 어떤 염원과 상상력을 가지고 있는지를 나누고 공유하는 자리를 만들어갑니다.

이 작업을 통해 주민이 그리는 마을을 조금씩 윤곽으로 잡게 하고 그를 실현하기위한 자신의 준비와 태도를 나눠보도록 하는 것이 중요합니다.

질문 2

‘무엇을 하려고 하는가?’입니다.

그래서 우리는 무엇을 할 것인가를 찾아내는 것입니다.

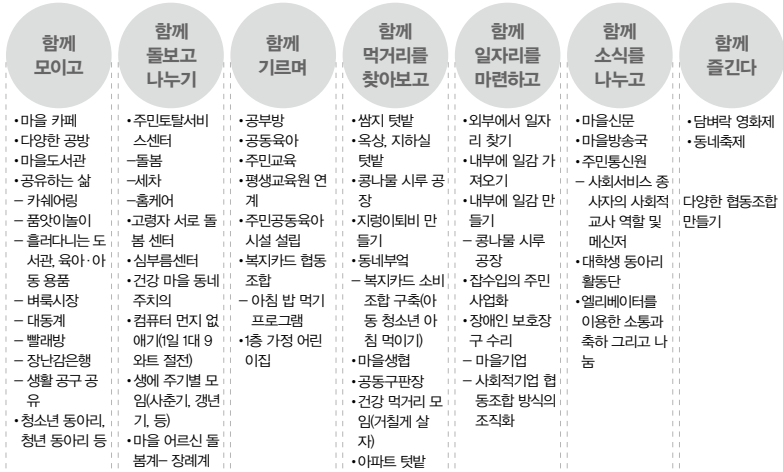
주민은 사람이며 사람은 다양한 욕구를 가지고 있습니다. 그 욕구를 자극하고 찾아주는 과정이 ‘무엇을 할 것인가’를 채워줄 수 있을 것입니다.

필요하다면 아래의 그림도 한 장 보여주고 그것들을 작은(?) 시작으로 할 수 있도록 계기나 기회를 만들어드리는 것도 좋으리라 생각합니다.

이때 조금 세밀한 고민을 나눠보시면 좋겠습니다.

우리가 하려는 사업이 아래의 분류로 보면 어떤 것인지를 분명히 정

마을형 사회적 기업은



하고 챙겨보셔야 할 것입니다. 또 누가, 누구를 대상으로 하는 지도 챙겨 보셔야 합니다.

- 매장 중심 : 창업, 프랜차이즈, 자활 및 사회적기업 상품 연계, 생협 매장
- 사회서비스 제공 및 관련 일자리 창출
- 지역의 특성에 따른 구성 : 도시, 반농 반도시, 농산어촌 등
- 대상을 반영한 구상 : 아동, 주부, 노인, 직장인, 청소년, 청년,
- 주제를 기반으로 한 구상 : 환경, 생태, 교육, 보육, 교통, 건강, 먹거리, 문화
- 퍼머컬처 학교 운영(생태농업, 생태치유, 생태요리사 양성 등), 지역 레스토랑

질문 3

‘누가 하려고 하는가?’입니다.

혹시 이런 생각해보셨는지요?

우리단지에는 몇 가구가 살고 있는지, 그 가구에는 몇 명의 주민이 살고 있는지? 그 중에 '우리'라고 모여 마을을 일구는 일을 함께할 사람은 있는가, 있다면 얼마나 될까, 그들은 누구일까 하는 질문 말이지요.

일은 사람이 한다고들 하잖아요, 그런데 정작 사업을 구상 할 때에는 미래상을 만들면서도 사람은 생각하지 않는 경우가 종종 있어 보입니다. 또 때로는 지역의 자원을 조사한다고 하면서도 그 자원에서 중요한 사람에 대한 조사는 하지 않습니다. 그런데 여전히 사람이 일을 합니다. 아니 사람만이 일을 할 수 있습니다. 이에 대한 파악과 사람이 보이지 않으면 찾을 계획도 세우고 나누고 행동해야 합니다.

위의 표에 담긴 일들 하나하나가, 놀이 하나하나, 즐거운 장난 하나하나가 그 사람을 찾고 계획으로 다듬어줄 방법이 될 수도 있을 것입니다. 그렇지 않고 몇몇 뜻 맞는 사람이 결의하고 결단하고 하는 일로 생각하고 진행하시면 아마도 시간이 지날수록 사업은 계획처럼 진행이 안 되거나 함께 하는 사람은 떨어져 나가지 않을까합니다.

계다가 마을엔 '그 분'도 계십니다. 공식적이든 비공식적이든 마을을 관장하는 그 분이 계실 것입니다. 직함을 가지고 계실 수도 있고 과거의 이력을 가지고 계실 수도 있습니다. 그 분도 마을의 소중한 자산입니다. 그 분은 마을의 누구와 소통해야 일이 풀리고 일이 멈추는지를 알고 계십니다. 그분을 찾고 공을 드리는 일에도 공을 드리셔야 한다는 것을 강조 드리고 싶습니다.

'그대가 있어서 내가 있습니다.'라는 말을 생각해보시고 가보시지요.

간혹 나보다 공동체를 그리고, 타자보다 자신을 생각하고 우선하는 경우가 있습니다. 그런데 거기에는 웬지 함정이 있을 것 같습니다. '내가' 준비되지 않았는데 공동체를 이야기하는 것이 불안하고, '그대'의 존재를 우선으로 하지 않는데 공동체를 생각하는 것이 될까 또 두렵습니다.

여기서 잠깐 '죄수의 딜레마'라는 게임을 해볼까요?

두 명의 사건 용의자가 체포되어 격리 상태에서 심문을 받습니다.

의사소통이 불가능한 두 용의자에게 취조관이 제안합니다.

1안 : 둘 중 하나가 배신하여 죄를 자백하면 자백한 사람은 즉시 석방, 나머지 한 명이 10년 복역

2안 : 둘 모두 서로를 배신하여 죄를 자백하면 둘 다 5년 복역

3안 : 둘 모두 죄를 자백하지 않으면 둘 다 6개월 복역

자~ 이런 상황에서 여러분은 어떤 선택을 할까요?

상대가 침묵하리라 생각되는 경우 자백이 유리합니다.

상대가 자백하리라 생각되는 경우에도 자백이 유리합니다.

결과적으로 죄수 A, B 는 모두 자백을 선택하고

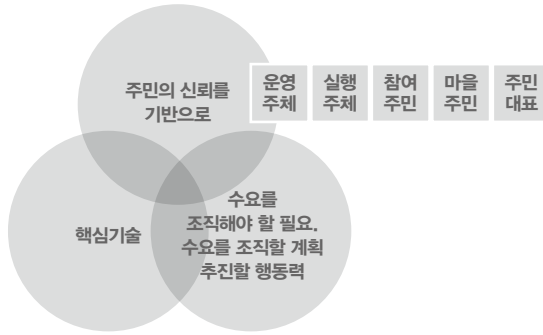
각각 5년씩 '균형 있게' 복역합니다.

이 게임은 상대방의 결과는 고려하지 않고 자신의 이익만을 생각할 때, 협동(침묵)보다는 경쟁(자백)을 통해 더 많은 이익을 얻는다고 착각하여 경쟁(자백)을 택하지만 결과는 둘 모두 5년을 복역하는 것이고, 이는 둘 모두가 자백하지 않고 6개월을 복역하는 것보다 나쁜 결과를 낳는다는 많은 경우의 사실을 보여줍니다.

왜일까요? 인간은 이론적으로 협동하고 공동체를 지향하는 것 이전에 내면적으로 자기가 어떻게 살아가는 것이 더 행복한가를 '그대'를 상징하고 끊임없이 대화하고 그를 통해 함께 하는 것이 필요한 것은 아닐까요?

인간은 항상 합리적인 존재가 아니며 경쟁은 오히려 모두를 불행하게 만들기도 합니다. 경쟁보다는 협동이 인간에게 보다 많은 행복을 안겨줄 것

마을형 사회적기업은



입니다.

잘 아시다시피 자영업의 성공률이 3%라는 통계도 발표되고 있습니다. 그 3%의 장벽을 넘기 위해서는 신뢰의 바다에서 – 핵심 기술의 개발과 혁신으로 – 우리 시장을 만들어 가는 것이 핵심 일 것입니다.

다른 측면의 질문 1

‘신뢰’에 대한 질문입니다.

마을에서 무엇인가를 하려면 제일 중요한 요소 중 하나가 신뢰일 것입니다.

신뢰는 선언이 아니고 관계를 통해 쌓이는 것입니다. 거기에 우리는 마을에서 사업을 통해 뭔가를 도모하려는 것이니 인사치레가 아닌 경험을 통해 쌓이는 신뢰가 중요합니다. 작은 경험치를 통해서라도 신뢰를 만들어 가는 것은 매우 중요합니다. 그런데 신뢰를 특정 개인을 중심으로 한 줄서기나 권력을 중심으로 하는 것으로 착각하는 경우가 있을 수 있는데, 그 오류를 만들지 않기 위해서는 ‘우리는 무엇을 하려고 만들어지고 만나고 있는가’ 하는 것을 잊지 말고 대화하고 주기적으로 확인하는 것이 중요합니다. 그래야 우리의 신뢰가 우리가 도모하려는 공통의 염원의 밑바탕에 쌓이는 신뢰로 자리하게 될 테니까요.

신뢰를 쌓는 것도 사업이며 일상 활동이어야 합니다.

다른 측면의 질문 2

‘핵심 기술’에 대한 질문입니다.

김밥집을 하나 내볼까요? 마을에서 주민의 회의를 통해 여러 번 뒤집어지면서도 마을은 김밥집을 내기로 결정 하였습니다. 이름도 근사하게 지었습니다. 더 근사한 것은 마을의 주민회의와 토론을 통해 김밥집의 이름을 지었습니다. 그리고 문을 열었습니다.

그런데 김밥이 맛이 별로입니다. 어찌지요?

당분간은 넘어갈 수 있을 것 같습니다. 물론 마을내의 신뢰의 힘이 얼마 만큼인가에 따라서 그 기간이 정해지겠지만요. 마을이 만약 경제사업(체)으로 김밥집을 정한 거라면 김밥의 맛과 김밥의 포장 등 김밥의 상품적인 가치가 핵심 기술로 잘 드러나야 합니다. 간단하지만 간단하지만은 않은 현실입니다. 하지만 우리에게서 평생을 경륜과 성실한 노동을 통해 단련된 주민이 있습니다. 전문가 분들이시지요. 그분들을 발굴하고 참여를 촉진하는 것도 좋은 방법 일 것입니다.

다른 측면의 질문 3

‘마을(주민)이 소비를 조직할 필요를 느끼는가, 계획은 있는가? 행동할 계획은 있는가?’입니다.

가끔 광고를 보시는지요? 보시면 상품에 따라서 어디에 팔 것인가가 극명하게 나타나는 것을 볼 수 있습니다. 자동차는 이동 수단으로 차를 파는 것이 아니라 차가 갖는 사회적 신분을 팔기위해 인간힘을 쏟고 있습니다. 우리도 그런 방식을 채택할까요? 아마 돈이 부족해서 쉽지 않을 듯합니다. 그렇다면 우리가 주목해야하는 시장이 어디일지 생각을 나눠보도록 하지요.

우리가 사는 단지는 보이게 보이지 않게 단지 주변의 상가를 먹여 살립니다. 게다가 가까이 있거나 조금 떨어져있는 대형 마트들의 주 고객입니다.

주민이 마을에서 필요한 소비를 하면 그나마 마을에 조금이라도 남지요. 물론 그 가게가 우리동네 주민이 운영하면 더욱 좋을 테고요.

아, 여기서 잠깐 확인하고 갈까요? 대형 마트에서 우리주민이 필요한 구매를 하면 총매출액 대비 0.2~0.4%(취득세, 등록세, 주민세 등 지방세)만이 주민의 동네에 남고 나머지 모두는 바로 본사로 올라가는 기이한 경제 구조입니다. 이렇듯 서민경제가 잘 돌아가도 이렇게 삶의 터전의 경제(살림살이경제)와 우리의 경제활동이 단절되어있으면 남 좋은 일만 시키고 지역의 경제에는 별로 도움이 안 되는 것은 물론이고 상생하는 경제, 포용적 경제는 가능하 지 않습니다.

다시 마을이야기로 돌아가 보지요.

마을의 경제도 살리고 주민이 만든 생산품의 안정적인 판로는 역시나 마을의 주민들입니다. 즉, 주민들의 필요와 염원을 만들고 판매하는 시장을 만들어 가는 것이 제일입니다.

자동차 회사가 자동차를 팔고자하는 대상을 상대로 그 가치로 승부 하듯이 마을 또한 우리의 상품이 주민의 필요와 염원을 해결해주는 점을 정확히 파악하고 생산 - 가공 - 유통의 매 과정마다 공을 들여가야 할 것입니다.

다른 측면의 질문 4

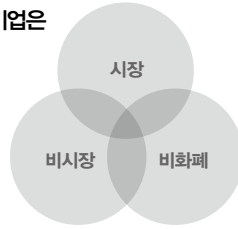
우리의 시장은 어디인가?

시장하면 우리는 흔히 자본주의 시장경제나 재래시장을 떠올립니다.

그런데 시장은 우리사회 전체에 여기저기 펼쳐져 있습니다.

첫 번째의 시장은 자본이 치열하게 경쟁하는 시장입니다.

마을형 사회적기업은



- 기존 의 상품들이 경쟁하는 시장을 이야기합니다.
- 두 번째는 비시장영역의 시장입니다.
- 정부 보조사업이나 위탁사업, 각종재단의 지원사업을 이야기 합니다.
- 세 번째의 시장은 비화폐부분의 시장입니다.
- 마을의 주민 간에 거래든가, 마을기금, 자원봉사 등을 이야기합니다.

이제 이 시장을 근거로 두부 공장 하나를 만들어보도록 하시지요

매우 도식적인 정리이지요? 이 표에서 드리고 싶은 이야기는 우리가

두부공장 설립 순서

두부공장 설립 순서	재원의 필요 요소	재원 조달 방안	시장의 구분
1. 두부가게의 필요협약	주민 교육 및 워크숍	마을만들기 기금	비시장 영역
2. 두부 기계 구입비용	두부제조 기계 비용	주민 출자	비화폐 영역
3. 두부가게 및 시설 보강	점포 임대 및 시설 보강	주민 출자 및 마을기업 지원	비화폐, 비시장 영역
4. 판매처 개발(1)	홍보사업비 등	주민 출자 및 협동조합 지원	비화폐, 비시장 영역
5. 전문인력 양성	인건비 및 교육 훈련 지원	사회적기업 지원	
6. 판매처 개발(2)	지역 어린이 집 등의 식재료 납품 등		시장, 비시장 영역
7. 지속적인 경영관리		협동조합, 사회적기업 지원	비시장 영역

* 참고로 정부의 지원 중 사회적기업은 인건비 및 사업개발 중심의 지원, 마을기업은 시설비 지원 중심의 지원, 협동조합은 교육과 협업 지원 등으로 설계되어있기 때문에 정부의 지원을 받기위해서도 우선은 마을의 계획과 진단이 우선되어야합니다.

사업을 준비하고 추진할 때 시장을 여러 영역으로 열고 보시기바라는 마음이 첫째이고요, 두 번째는 어떤 지원이 있더라도 자신들의 준비가 있어야 도움이나 지원이 그 힘을 갖는다는 것입니다. 공동체성의 시작은 자신에서부터 시작되듯이 사업을 도모하고 준비하는 것이 마을의 준비가 그 첫째요 핵심이기 때문입니다.

어려울 수 있습니다. 그럼에도 불구하고 갈 길

두부공장 만드는 데 있어서 상상력을 발휘해보세요.

두부 기계 값을 출자 받을 때 선매 방식을 채택할 수도 있을 듯합니다. 즉, 한 달에 4모의 두부를 먹는다면 1년에 48모의 두부를 먹을 것이며 이의 1/2인 24모만이라도 선매 방식으로 출자를 받는 것입니다. 1모에 2천원으로 계산하면 4만8천원의 출자를 받을 수 있는 것입니다. 그러면 선매 100명을 모으면 기계값이 모아집니다.

그리고 수익 배당을 겁니다. 두부가 잘 팔리면 얼마간의 배당을 약속합니다. 그와 함께 선매 출자자들을 모두 두부 홍보 이사의 직함을 드립니다. 출자자 분들은 모두 자신의 출자가 헛되게 되지 않기를 바라는 마음에서부터 인여가 생기면 사회적 배당(동네 어른신 점심 제공, 아동 아침 식사 제공 등)을 꿈꾸면서 열심히 판매망을 만들어 갈 것입니다.

4. 마을형 사회적기업의 오래된 미래, 협동조합

계(契)하면 떠오르는 게 아마도 계주가 젓돈 가지고 도망간 저거나 계모임하는 갈비탕집이 생각나실 수 있습니다. 부정적인 기억이지요.

그게 우리의 전부일까요? 다른 기억도 찾아보면 어떨까요?

마을에서 재난이 일어나면 다른 마을에서 풍물패를 앞세워 도움을 만들어 지원하는 걸립(乞粒)이라는 마을의 전통이 있었고, 마을 아동을 가르치고 보살피던 서당을 마을 스스로 만들었습니다.

또 있습니다. 공민학교라고 들어보셨지요. 정부의 힘이 아직 지역 구석구석까지 미치지 못했을 때 특히나 교육 정책이 모든 국민에게 미치지 못

역사를 통해 본 계의 활약상 (김기섭 글 재구성)

가정 경제와 가정 경제의 교차 영역	<ul style="list-style-type: none"> • 시계(詩契), 문우계(文友契), 유산계(遊山契), 동갑계(同甲契), 노인계(老人契), 화수계(花樹契) → 친목과 단결, 오락 • 혼상계(婚喪契), 세찬계(歲饌契), 종계(宗契-宗中契, 宗約契, 門中契) → 가계의 상호부조
사적 경제와 가정 경제의 교차 영역	<ul style="list-style-type: none"> • 농계(農契), 우계(牛契), 농구계(農具契) → 생업의 권장 • 제언계(堤堰契), 보계(伏契), 송계(松契) → 생산수단의 소유와 관리 • 식리계(殖利契) → 금융
공적 경제와 가정 경제의 교차 영역	<ul style="list-style-type: none"> • 동계(洞契), 이중계(里中契) → 마을의 자치적 운영 • 호포계(戶布契), 군포계(軍布契) → 세금의 납부 • 학계(學契), 서당계(書堂契) → 교육 • 대동계(大同契) → 사회복지와 경로사업

했을 때 마을은 힘을 모아 땅을 내고 곡식을 모아 학교를 운영합니다. 이게 공민학교입니다. 어디 이쁜입니까?

우리 국민들은 IMF 경제위기의 시기 금모으기도 했습니다. 장롱 구석에 귀하게 보관하던 금을 모았습니다. 그것을 밑거름으로 구제금융에서도 벗어나는 계기를 만들어가지요.

이렇듯 우리 국민은 협동하고 나누고 사는 법을 몸에 익히고 살아왔던 것입니다.

이러한 우리의 협동의 역사는 아래의 표를 통해 살펴보더라도 개인 - 가정 - 마을의 필요와 염원을 해결하기 위한 다양한 계 모임을 만들어왔던 것입니다.

우리 전통의 계(契)가 다름 아닌 협동조합이요 사회적경제의 활동일 것입니다.

특히 우리의 전통에서 볼 수 있는 계는 요즘으로 치면 일반협동조합이 아닌 사회적협동조합의 성격을 강하게 갖고 있습니다. 개인들의 이익을 넘어서 동네의 이익과 필요를 해결하기위한 활동과 협동 등을 보면 말이지요.

마을형 사회적기업 경제의 이해

잃어버린 50만원을 찾아라- 배분 불가능한 적립금

노동의 소외를 넘어서기

	자본	노동력 생산 수단	생산 유통 과정	잉여
資本경제	100만원	150만원		50만원 - 투자자 이익
	① 자본과 노동의 몫 ②중앙과 지역의 몫 ③생산과 유통의 몫을 구분해서 보자			
協同경제	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적협동조합 - 지역문제 해결 등 사회혁신 재투자 등 • 소비자협동조합 - 판매 가격 인하, 신뢰상품 제공, 생산자 육성, 지역 개선 등 • 생산자협동조합 - 생산품 가격 인상, 생산자 조직 등 • 노동자협동조합 - 임금인상, 노동복지 구현, 지역 개선 참여 등 • 금융협동조합 - 대출 금리 인하, 예금 금리 인상, 과학적 창업 지원 - 생로병사에 대한 협동적 행동 가능 등 			

어려울 수 있습니다. 그럼에도 불구하고 갈 길

윤봉길 의사를 기억하시는지요? 1932년 중국 홍구공원에서 일본 군정 요인들을 폭사 시킨 윤봉길 의사 말이지요. 그런데 윤봉길 의사께서는 일찍이 고향인 충남 예산에서 독서회를 조직하여 노동 이후 시간에 독서 모임을 조직하고 부족한 책을 여러 사람이 돌려 읽도록 하였으며, 그를 기반으로 매월, 매 철마다 돈과 곡식을 모아 경조사가 생겼을 때 서로 상부상조하는 爲親계, 매월 자신이 직접 번 돈 10전씩을 모아 닭과 돼지를 기르는 월진회, 건강한 몸에 건강한 정신이 깃든다는 점을 강조해 만든 수암체육회, 그리고 마을에는 뭉치고 혁신해야하는 가치를 내세운 마을회관 부흥원을 세우고 야학당과 각 종 구매조합을 조직하였습니다.

부흥원은 증산운동, 마을 공동 구매조합, 일본물건 배척하고 토산품 장려 운동, 부업의 장려, 생활개선을 실천해가는 공간으로 만들어 갔습니다.

먼 이야기도 다른 나라 이야기도 아닙니다.

마을형 사회적기업도 그러한 원리를 지향합니다.

마을 주민 스스로가 마을의 염원을 해결해가기 위한 활동을 고민하여 결정하고 계획을 추진해가는 모습이 바로 그러한 것입니다.

여기서 한번 돌아봐야할 것은 만약 국가와 시장이 이를 모두 해결해 줄 있는가하는 점인데 그것은 결코 그리해줄 수 없을 것이라는 점입니다.

요즘 한참 넘치는 사회적 대화 중 하나가 복지국가인데 이에 대한 합의가 순탄히 이루어진다하더라도 그를 채워줄 자원을 만들어갈 수 있을지의 문제에 대해서는 부정적일 것입니다. 그렇다고 비판하자는 것이 아니라

그 필요를 우리 스스로가 함께 채우고 매워가면서 '살고 싶은 더 나은 세상'을 만들어 가지는 것이 마을에서의 협동적인 활동, 마을형 사회적기업의 원리이면서 갈 길입니다.

5. 마을이 아이들을 키웁니다

마을형 사회적기업들이 공통으로 하고 있는 사업 중 하나가 임대단지의 공부방사업입니다.

공부방 사업을 구상하게 된 이유도 이야기 드려야겠습니다.

저출산 고령화다, 아이들의 인성이 문제가 많다, 아이들이 우리의 미래다 등등 많은 이야기는 있으나 그에 대한 뚜렷한 대책이 없는 터에 임대단지의 공간을 들여다보니 주민공동시설에 적지 않은 공간이 보였습니다.(어느 지역의 단지인지, 언제 만들어진 단지인지에 따라서 치지와 조건이 다르기도 합니다) 그곳을 아이들이 함께 어울려 공부도 하고, 어울려 놀기도 하고, 부족한 문화적 경험도 함께하는 공간을 만들어보자고 시작한 것이 공부방사업입니다.

이 공간은 마을의 것이니 마을이 아이들을 돌보고 키운다는 마음으로 말이지요. 예전에는 내집 아이만 귀한 것이 아니라 마을이 아이들을 키우고 보듬어주지 않았습니까? 그것을 단지 안에서 다시 복원해 보자고 한 것입니다.

공부방 사업은 대략 다섯 단계로 나뉘어 진행됩니다.

첫 번째로는 제한된 재원이다 보니 공모를 통해 지역과 단지를 선정합니다. 이 때 선정의 기준은 공부방을 운영할 단체(주민들의 벗이고 동력자입니다)와 주민의 열정과 협동의 힘이 제일 중요합니다. 공부방을 운영할 단지

는 주민공동시설을 아이들의 공부방으로 사용할 것을 공식적으로 결의해 주시고 운영할 단체와 협약을 맺습니다. 꼭 지원을 받기 위해서만이 아니라 우리마을에서 아이들의 공간을 만들고 아이들을 함께 키우겠다는 생각이 우선이어야겠지요.

둘째로는 선정 후 주민공동시설을 주민들의 희망과 계획이 담긴 설계를 만들고 그에 따라서 리모델링 공사와 기자재 구입을 함께하는 것입니다. 이때 재원은 한국토지주택공사와 함께일하는재단이 지원하지만 공사 내용이나 용도 그리고 기자재의 품목 선정 등에 대해서는 주민의 마음과 뜻이 담기도록 해야 하기 때문에 함께 공사를 한다고 표현드린 것입니다.

셋째로는 교사의 선발과 아이들의 선발입니다. 운영할 단체가 잘 준비하겠지만 아이들과 친구로 교사로 일하실 선생님도 뽑고, 단지의 아이들을 공개적으로 모집해서 공부방 운영을 준비합니다. 이제 리모델링 공사가 마쳐지기를 기다리는 것이 남았습니다.

넷째로는 공부방 개소 이후 즐거운 공부방을 운영해가는 것입니다. 부족한 학습지원을 하되 공부에만 치치지 않도록 다양한 문화 프로그램도 만들어보고 아이들과 공부방에서 밤샘 놀이도 해보고, 가까운 공원에 체험도 가보고 등등 아이들이 채워야할 사람으로의 성장을 함께 배우고 가르치면서 성장을 준비하는 거지요.

다섯째는 지속가능한 운영에 대한 대안을 만드는 것입니다. 재원의 한계로 인해 지속적인 지원을 하기가 현재로서는 불가능하니 공부방에서 가능한 선에서 그리고 주민들의 동의를 전제로 '지역아동센터로 전환' 등의 지속가능한 방안을 만들어 가는 것입니다. 지역아동센터라 아동복지법상 법적 이용 시설입니다. 그러니 공부방이 지역아동센터로 전환되어져서 활동을 하게 되면 공부방 프로그램비, 교사 인건비 등의 지원과 다양한 지원을 받을 수 있습니다. 제도를 활용하기위해서는 물론 우리 단지의 주민이 아동공부방을 꼭 운영하겠다는 마음으로 자체적인 준비가 필요합니다.

예컨대 집에 있는 아동용 도서를 공유한다거나, 간식을 제공한다거나, 예전에 주민들의 경험을 다시 일으켜서 자원봉사교사를 한다거나, 주민들의 뜻을 모아 임대단지 잡수익의 일부를 주민 교육 사업 차원에서 투자하도록 한다든가 등등 방법은 많을 듯합니다. 그 지혜와 힘을 기초로 공부방의 운영을 운영단체에게만 맡기는 것이 아니라 주민들의 협동조합으로 운영주체를 다시 설계하고(조합원으로 운영단체장이나 교사와 함께하는 것이 좋겠지요) 운영의 책임을 서로 나누는 것이 중요할 듯합니다.

임대단지 공부방 사업은 핵심은 마을이 아이들을 키우고 돌보고 다시 공부방은 마을의 꿈을 키우는 곳으로 발전해야 합니다.

임대단지의 주민공동시설은 말 그대로 주민 공동의 필요를 위해 사용되어 져야 하는 공간입니다. 그러니 더욱 공부방은 어느 특정 개인의 공간이 되지 않고 우리 마을의 아이들이 꿈꾸고 성장하는 곳으로 채워져야 합니다. 또 한편으로는 공부방은 아이들과 학부모가 서로 교감하고 수다를 떨면서 학부모끼리 다시 마을을 꿈꾸는 공간으로 확장되어야 합니다. 그래서 '임대단지 공부방'은 어느 공부방과도 다른 비전을 공유하고 나눠야 합니다. 사실 지역아동센터의 전신이 동네의 공부방이었습니다. 우리동네의 아이들을 우리가 돌보고 키우자하는 마음으로 동네주민들이 조금씩 추렴해서 힘을 모으고 지혜를 모아 만든 게 공부방이었거든요. 정부의 지원이 전혀 없었을 때에도 말이지요. 그 힘은 아마도 아이들을 쉬게 하고 주민들의 소통을 위한 마음이 소중했기 때문일 것입니다. 그 마음을 다시 세우고 제도를 통해 발전한 한 지역아동센터의 지원을 받는 것도 하나의 대안일 것입니다.

어려울 수 있습니다. 그럼에도 불구하고 갈 길

공동주택 주민공동시설 내에도 지역아동센터 설치가 가능해야 합니다.

1. 문제 제기 배경

- 2010년부터 한국토지주택공사와 (재)함께일하는재단이 추진해온 임대단지 공부방 지원사업은 임대단지 주민들에게 주거복지 및 아동복지 차원에서 교육·문화·복지 서비스를 제공하고 있고 그에 대한 주민들의 만족도도 매우 긍정적임.
- 또한 이러한 사례는 타 지역에서도 지원이 없더라도 임대단지 주민들의 염원과 필요에 따라서 스스로 많은 곳에서 그 사업을 진행하고 있음.
- 그러나 임대단지 공부방의 지속적인 운영을 위해 지역아동센터로 전환을 준비하고 추진하고 있으나 정부의 관련 부처에서는 이에 대한 분명한 원칙과 방침을 정하고 있지 않아서 지역아동센터로 전환하고 있지 못함.
- 국민들의 주거 환경은 현재 개인 주택에서 공동주택으로 급속히 전환하고 있어서 지역의 아동에 대한 복지 및 사회복지 서비스 교육 지원 등의 방식도 이를 반영하여 변화하여야 함.
특히 개인 주택 주거 방식에서 공동주택으로 주거 문화의 변화(개인주택에서 공동주택지구의 개발을 통한 새로운 마을 형성 중심), 그리고 저소득 주민들의 주거는 국가 정책적으로 임대단지의 제공을 주요한 수단으로 하고 있음. (지역아동센터 아동복지법 52조에 의한 시설임)
그러나 장기공공임대단지 주민의 삶의 질 향상사업법에서도 이러한 내용은 배제되어 있음.
- 21세기 한국은 입신에서 무덤까지 국민의 삶의 질을 확대하고 높이는 노력중임. 그런데 임대단지는 「주택건설기준 등에 관한 규정」을 보더라도 유아, 일반 주민, 노인에 대한 공간적 배려는 있으나 아동에 대한 공간적 배려는 없는 현실임.

2. 문제제기의 내용

- 현재 지역아동복지 시설의 규정을 하고 있는 「건축법 시행령 별표 1(제3조의 4 관련)에 의하면 공동주택에 지역아동센터를 설치할 수 있도록 명시하고 있으며 공동주택 주민공동시설에 대해서도 「주택건설기준 등에 관한 규정」 2조 3항에서 ‘ “주민공동시설”이란 해당 공동주택의 거주자가 공동으로 사용하거나 거주자의 생활을 지원하는 시설로서 다음 각 목의 시설을 말한다.’로 정의하고 있음.
또한 2조 3항의 바에서는 ‘바. 주민교육시설(영리를 목적으로 하지 아니하고 공동주택의 거주자를 위한 교육장소를 말한다)’로 정의하고 있음 또한 같은 항의 하에서는 ‘그 밖에 가목부터 파목까지의 시설에 준하는 시설로서 법 제16조제항에 따른 사업계획의 승인권자(이하 “사업계획승인권자”라 한다)가 인정하는 시설’로 하여 지역아동센터로 시설이 가능하도록 열고 있음.
참고로 「주택건설기준 등에 관한 규정」은 6월 17일 개정을 통해 주민공동시설의 사용과 관련하여 주민의 요구 중심으로 주민공동시설 사용에 대한 형식적 칸막이를 제거하는 것으로 개정됨.
- 한편 2조 3항의 파. 하에서는 각각 ‘파. 보금자리주택건설 등에 관한 특별법 제2조에 따른 보금자리주택의 단지 내에 설치하는 사회복지시설’로 정의하고 있는데 이는 공동주택 중 보금자리주택으로만 한정 짓는 결과를 초래하게 되는데 이는 이미 600여개의 단지가 조성된 국민임대단지 등의 주민들에 대한 역차별로 사회적 갈등을 불러일으킬 소지가 큰 것임.
더욱이 2014년 예산을 정부 예산(안)을 살펴보면 초등학교 돌봄 예산이 편성되어 있지 않아 공동주택의 아동들은 교육·문화·복지의 사각지대로 남게 될 것임.

3. 요청 사항

- 1) 현행법을 임대단지 주민의 입장에서 적극적으로 해석하여 임대단지의 지역아동센터 신고를 합법화해야함.
- 2) 그렇지 않으면 현행「주택건설기준 등에 관한 규정」에 기존의 임대단지 주민들도 평등한 혜택을 보장 받도록 관련 법 개정되어야함.

6. 마을형 사회적기업의 진화를 위한 제언

1) 마을의 주민들에게

하나, 신청자가 되지 말고 마을을 일구는 마을의 주인된 관점에서 시작하셨으면 합니다.

아직 마을에서는 아무런 준비가 되어있지 않다면 그 준비를 함께 나눌 사람들을 찾고 인연을 맺어가는 일부터 시작하시기 바랍니다. 그 시작이 있어야 어느 단체가 나서서 마을을 일궈주겠지 하는 마음이 아예 발붙이지 못하고 서툴더라도 하나하나 마을의 계획을 세우실 수 있습니다.

둘, 임대단지 분양과 관련된 인터넷의 카페가 많습니다. 서로 어려우니 많은 정보도 교류하고 공동의 이익을 위해 대항하기도 하는 모임들이지요. 이제는 그 힘을 새롭게 건설하고 힘을 모아내는 계획과 활동으로 전환해야 좋을 듯합니다. 임대단지에서 사는 것이 부끄러움이 아닌 것은 물론이지요. 부끄러운 게 아닌 것을 넘어 당당히 우리의 세금으로 만든 소중한 주거의 장소이니 우리가 더 힘을 보태고 새로운 공동체의 건설로 꿈을 이어가면 좋겠습니다.

셋, 마을에서 대화하고 계획 할 때 어려움이 있으시지요.

‘그럼에도 불구하고’ 우리가 새로운 자치의 건설을 하기 위해서는 몇가지의 원칙을 정하면 좋겠습니다. 1) 문제제기보다 대안을 제시하는 대화를 진행할 것 2) 아무리 불편한 사이라도 우리 마을을 새롭게 만들어 가는 것이니 ‘그럼에도 불구하고’ 밀어내지 말고 끌어안는 마음으로 대화해 갔으면 합니다. 3) 화려한 과거보다 지금의 현실에서 시작하되 희망을 담은 미래의 상을 그리면서 대화해 나갔으면 합니다.

이는 다시 임대단지를 넘어 지역 주민을 만나는 가교의 장도 만들 수 있습니다. 임대단지만을 위한 것은 결국 어려워질 수 있습니다. 임대단지

주민이 우선 공동체의 회복을 위해 나서고 그 힘으로 지역으로 나서야 우리는 상생합니다. 임대단지의 아이들이 학교에 못 다니도록 힘을 행사하고 임대단지 주민이 통행을 못하도록 분양단지 주민이 담장을 치는 것도 우리가 먼저 삶으로 막아내고 통합해야 합니다.

‘그대가 있어서 내가 있습니다.’ 함께 합시다.

새로운 생명인 아기를 낳기 위해서 병원을 찾습니다. 산모를 돕는 산파와 의사가 도움을 주어서 건강한 아기를 낳지만 출산의 아픔, 고통은 고스란히 산모가 안고 가는 것입니다.

2) 운영(주체) 단체에게

하나, 공모의 프레임에 빠지지 말고 마을과 주민의 입장에서 설계되고 진행되는 사업으로 마주하시면 좋을 듯합니다.

우리사회에는 아직 사회적금융이 활성화되어있지 못해서 지역 사업의 적지 않은 진행을 공모사업 등에 의지하는 경우가 많습니다. 그렇다보니 공모에 왜 참여하는지를 간혹 잃어버리는 경우가 있는 듯합니다. 누가 하라 해서가 아니라 자신(혹은 조직)이 자신의 목적 실현을 위해서 공모에 응하고서 그 길을 잃으면 어려움을 겪을 때마다 모두가 다 바깥의 탓이 되어 버립니다. 그러다보면 주체의 의지는 사라지고 공모를 주최한 조직의 프레임에 빠지게 되고 말지요. 이는 모두의 손해입니다. 공모가 활용이 되어야 하는데 활용은 고사하고 엽매여 진행되는 사업으로 되고 말지요.

공모 사업 기간이 끝나면 기억만 남고 마을에는 쓸쓸함만 남든지 하고 말지요.

둘, 마을에 의한 계획이 우선입니다.

사업계획서를 근사하게 마련하였어도 그것이 기획서를 쓰기 위한 것이었다면 지금 당장 과감히 버리시면 좋겠습니다. 마을에 의한 계획이 우선이어야 합니다. 이점이 강조되어야 하는 것은 사업이 진행되면서 사업을 유

치한 조직과 주민 간에 주인 됨과 책임이 불분명해지기 때문입니다. 사업을 하다보면 실수 할 수 있고 작은 실패를 할 수도 있습니다. 그런데 이처럼 누구의 것인가가 불분명하면 사업의 실패일 때도 성공일 때도 그 원인과 공과를 챙겨보기가 어려워지거나 더하면 불가능하기 때문입니다.

셋, 마을살이를 하면서 좋은 일이 있을 때에는 마을의 몫으로 돌리고 어려운 일이 닥치면 주관하는 단체의 몫으로 하는 ‘태도’가 중요할 듯합니다. 서툴고 어설피게 시작될 수도 있습니다. 그렇기에 더욱더 마을이 공감과 자기실현의 경험으로 기초를 다지는 과정을 배려하면 좋겠습니다.

3) 본 사업의 설계를 다시 이 시점에 맞게 재구성한다면

본 사업을 통해 얻은 것은 아직 우리사회가 협동의 경험이 적다는 것과 특히 지역을 기반으로 다양한 이해집단의 활동은 더욱 부족했다는 것입니다. 반면에 마을현장에서 발로 뛰는 여러 활동가와 주민의 헌신과 애정이었습니다. 그렇다면 현재 마을에서 경제사업, 공동체사업, 돌봄사업을 중심으로 펼쳐지고 진행되는 사업을 좀 더 잘게 쪼개서 주민 간의 접촉 국면을 넓혀주고 작은 경험을 만들어주고 그를 통해 작은 실현과 성과를 쌓아주는 것이 매우 필요하다고 생각합니다. 그를 위해서는 각 단계별 과정과 지원을 담은 사업으로 변화를 주고 육성해가면 좋겠습니다.

- 두벌같이 단계 : 마을이 무엇인지 어떤 사람들이 살고 있고 어떤 욕구와 필요가 있는지를 마을 스스로 찾아보고 마을의 꿈을 계획하는 단계설정과 그에 대한 지원을 하는 것입니다. (주민 교육 사업, 마을의 조사사업 및 동아리 지원 사업)
- 씨앗뿌리기 단계 : 마을과 주민의 필요와 염원을 해결해갈 소모임의 건설을 촉진하고 지원하는 단계입니다. 이를 통해 주민의 자발적인 참여를 촉진하고 주민 스스로 조직을 운영하면서 경험과 책임을 배워가는 과정입니다. 또한 동아리의 사업 중 사회경제적 측

면의 지속가능한 방안의 고민을 찾아주도록 하는 시기입니다. 지원금이 있으면 하고 없으면 말고 하는 식은 이 단계에서 스스로 토론하고 판단하게 해야겠지요. 물론 재원을 만드는 방안과 그 운영을 고민 하는 것이 함께 학습되게 해야 할 것입니다. (동아리 지원사업-마을 자체적으로 마을 씨앗 제안을 할 수 있도록 기획 필요)

- 싹 틔우기 단계 : 협동의 힘으로 여기까지 왔으면 그 과정에서 진화와 도태가 이루어지고 있을 것입니다. 그 과정에서 진화하는 사업은 자양분의 양을 늘려주고, 도태하려는 사업은 다시 새로운 준비를 할 수 있게 하거나 마을의 새로운 준비에 참여하도록 하는 것입니다. (사업체 지원 및 일자리 지원 사업)

- 열매 맺기 단계 : 앞서도 이야기 드렸듯이 자영업의 성공률은 매우 낮습니다. 마을에서 혼과 힘을 다해서 준비하더라도 매우 어려운 것입니다. 이에 대해서 구조적인 지원이 필요한 시기입니다. 특히 한국토지주택공사에서 더 큰 결단과 판단을 내려서 연결을 하면 매우 놀라운 일이 벌어질 수 있습니다.

하나 - Total service center (돌봄, 청소, 자동차세차 등)의 설치 임대단지의 주민 스스로 만든 기업이 운영할 수 있도록 행정적 제도적 지원을 하는 상상을 제안합니다.

둘 - 임대단지의 조경 관리 및 하자보수의 관리를 주민이 스스로 조직하고 훈련한 사업체에 위탁하면 상상을 제안합니다.

셋 - 관리사무소를 단계적으로 주민 스스로 만들어낸 주민 자치 조직에게 운영을 맡겨보는 상상을 제안합니다.

넷 - 임대단지의 확대 과정에서 분양 이전에서부터 주민 스스로가 소통과 학습을 통해 주민 조직을 만들고 임대단지 상가의 분양을 우선 하는 것에 대한 상상을 제안합니다. 이 상상을 통하면 임대단지마다 주민들이 만든 동네 슈퍼가 만들어질 수 있고 사회적 프랜차이즈 식

당, 다양한 상점이 만들어 질 수 있습니다. 말 그대로 주민이 계획하고 출자하고 운영하는 삶의 기반을 주민 스스로의 결사체에 우선권을 주는 것입니다. 물론 개인의 배타적 이익만을 위한 조직이 아닌 마을 공동체의 이익과 개인들의 생활을 보장하는 조직에게 말이지요.

4) 법·제도 및 정책적 지원의 필요

이와 함께 정비되어야하는 것이 있습니다. 법·제도입니다.

임대단지 주민 공동시설에서는 상행위를 할 수 없게 되어 있습니다. 그런데 자세히 보면 어린이집이 하나씩 자리하고 있습니다. 그 이유는 어린이집은 비영리 조직이기 때문이라고 합니다.

2012년 12월 협동조합 기본법이 만들어졌습니다. 이제 사회 환경이 변화했습니다.

협동조합은 기본적으로 비영리의 성격을 띄며, 사회적협동조합은 더욱 그러합니다. 마을형 사회적기업은 그 다른 이름일 뿐입니다.

주민 공동시설에서 주민협동조합이 제조와 판매를 할 수 있도록 제도정비가 이뤄져야합니다.

또 하나는 주거복지정책의 근본적인 고민이 있어야합니다. 마을형 사회적기업도 공기업의 사회공헌사업으로 진행되고 있습니다. 임대단지 주민의 주거복지를 더욱 적극적으로 설계하기위해서는 사회공헌을 넘어 정부 정책 사업으로 자리 잡도록 하는 것이 필요할 것입니다. 우선적으로는 전국의 임대단지 주민이 함께 살아가는 것이 왜 중요한지를 배우고 나누고 다지는 일부터 할 수 있도록 지원하고 챙겨주는 것이 필요합니다.

이를 통해 지역 내에 존재하는 자원을 활용하여 생산과 소비의 선순환을 촉진함으로써 지역경제의 활성화나 지역공동체의 복원이 가능할 것입니다. 국내외의 여러 사례는 이를 보여주고 있습니다. 이러한 사업들이 신규 고용을 창출하고 9시 출근 6시 퇴근만이 아닌 지역의 수요에 맞는 선

택적 노동이 자리 잡으면서도 지역경제의 활성화라는 경제민주화 모두를 세우는 길일 것입니다. 이뿐인가요, 마을이 마을의 주민을 돌보니 삶의 질은 높아질 것이고 마을이 주민을 지키니 마을은 안전해질 것입니다.

7. 마무리를 지으면서

지금도 임대단지 현장에서 헌신적으로 일하시는 주민과 지역의 시민 단체 분들에게 고개 숙여 존경을 표합니다. 그 노력과 열정을 이 글에 모두 담지 못하는 것도 죄송한 마음으로 전합니다.

마을형 사회적기업은 지금도 전국 곳곳에서 새로운 길을 내려고 고군분투하고 있을 것입니다. 마을형 사회적기업은 도로를 내는 것이 아니고 길을 내는 일입니다. 측량해서 불도저로 밀어 부쳐서 열리는 길이 아니라 사람이 다니고 흐르고 또 돌아가기도 하면서 자연처럼 나는 길, 그래서 서로 돌보게 하고, 쉬게도 하고 길러도 주는 길.

더 나은 마을을 디자인하는 상상력으로, 또 다른 세상을 만들어가는 열정으로 더 깊이 흐르고 만나고 영글어 가길 바랍니다. 고맙습니다. ✨



LH 마을형 사회적기업의 성과와 과제¹⁾

김경휘 (예수대 사회복지학부 교수)



LH 마을형 사회적기업 설립지원 사업은 2010년에 최초로 사업이 시작된 이후에 다음과 같은 목적으로 2011년의 사업이 2012년에 그리고 2013년에 진행 중이다. 첫째, 마을 주민 힘으로 지역사회를 변화시키고, 둘째, 마을에 필요한 재화와 지역돌봄 서비스를 생산해 일자리를 창출하며, 셋째, 지속가능한 경제활동을 추구하며 수익은 마을에 재투자 하는 것으로 최초 1기 사업이 공모를 통해 선정된 3개 지역을 시작으로 1년간의 지원이 종료된 이후 2차 지원기간이 지속되었고, 2차 년도에는 신규 기관 선정이 이루어져 2기 사업, 3차 년도에는 3기 사업이 추진되어 오고 있다.

위와 같은 목적으로 시행 중인 현 LH 마을형 사회적기업 설립지원 사업은 2010년 대구동구, 충북청주, 경기도시흥 3개 지역을 시작으로 2011년 2기 사업으로 기존 지역에 대한 연속지원을 포함하여 신규 5개 지역을

1) LH 마을형 사회적기업 설립지원 사업 모니터링 최종보고서 중 일부를 발췌, 재편집했음.

추가 지정하여 사업 추진 중이다.

2011년 12월 현재 추진 중인 지역은 기존 3개 지역(대구동구, 충북청주, 경기도시흥)에 신규지정 5개 지역(경기도화성, 전북익산, 충북충주, 강원도 원주, 울산광역시)이 추가 지정되어 사업이 진행되었다. 또한 2012년도에는 노원, 양산, 여수, 파주, 화성, 그리고 익산지역이 선정되어 운영하고 있다.

이와 같이 진행되고 있는 마을형 사회적기업 설립지원 사업은 기존의 고용노동부의 사회적기업이나 행정안전부의 마을 기업과 같은 유사사업과는 그 추진방식과 내용이 상이하다.

기존 사회적기업과 마을 만들기, 마을기업과 LH 마을형 사회적기업과는 기업의 활동과 성과를 기업의 이윤추구를 통한 성장과 더불어 기업의 경제활동의 지향이 사회적 가치를 추구한다는 목적을 가진다는 측면에서 공통적이다.

그러나 사회적기업의 경우 단종업종이나 아이템을 중심으로 사업을 추진하는 경향이 강한 반면, LH 마을형 사회적기업 지원 사업은 지역 내 필요와 욕구를 중심으로 다양한 사업을 연계하여 하나의 기업이 아닌 하나의 지역단위의 경제체계를 구축하려고 한다는 측면에서는 차별화된다고 볼 수 있다.

또한 지역사회의 다양한 주체와 자원을 연계하고 지역사회 주민의 참여를 기반으로 지역주민의 일자리 창출은 물론 생활의 측면에서 변화를 함께 추구한다는 점에서도 LH 마을형 사회적기업 설립지원 사업은 기존의 사업방식과는 다른 지점이다. LH 마을형 사회적기업 설립지원 사업은 또한 기업의 사회공헌사업 혹은 활동의 새로운 모델이 될 수도 있다는 점에 추진과정과 방식, 그리고 성과에 대한 평가는 중요한 과제이다.

본 연구에서의 2011~2013년 진행되는 사업에 대한 모니터링과 사업의 성과의 정리와 평가는 본 사업의 성과는 물론 기존의 사업에 대한 시사점을 도출할 수 있다는 측면에서 중요한 부분이다. 기존 정부의 일자리 사

업에 대한 평가나 유사사업과 그 추진방식과 추진주체의 참여방식이 차이를 고려하여 사업에 대한 모니터링과 평가는 기존과는 다른 방식으로 진행될 필요가 있다.

2011~2013년의 사업에 대한 모니터링과 평가는 2010~2013년의 참여기관의 연속지원에 대한 모니터링, 평가를 포함해야하며, 기존 모니터링 및 평가결과를 바탕으로 모니터링의 진행방식 및 평가지표 개발이 이루어져야 한다는 측면에서 연속선상에서 진행되어야 한다. 모니터링 및 평가의 범위는 마을형 사회적기업 설립지원사업의 목적이 달성하도록 사업 선정부터 사후관리까지 전반적으로 모니터링 및 평가하는 것으로 설정하고 진행하였다.

I. LH 마을형 사회적기업의 성과와 의미

1. 참여주민 설문조사 결과

1) 참여자 일반적 특성

〈표 1〉은 마을형 사회적기업 참여자들의 일반적 특성을 나타낸 것이다. 사회적기업활동 참여자의 93.5%가 여성으로 대부분을 차지하고 있는 것으로 확인되었다. 평균연령은 약 41세이며, 대부분이 고졸이상의 학력을 가지고 있으며(96.8%), 전문대 이상의 학력을 가진 경우도 48.4%로 비교적 높은 것으로 나타났다. 참여자들의 결혼상태를 분석한 결과 기혼인 경우가 77.4%로 가장 높은 분포를 보이고 있으며, 이혼가구가 12.9%, 미혼이 9.7% 순으로 나타났다. 한편 가족 형태를 살펴보면 단독가구가 유배우+자녀로 구성된 일반가구가 67.7%로 나타났으며, 한부모 가구가 16.7%, 단독

가구가 16.1% 순이다.

응답자의 21.9%가 국민기초생활보장 수급가구인 것으로 나타났으며, 2/3 이상이 비수급가구이다. 과거 직업경험을 분석한 결과 77.4%가 직업경험이 있었다고 응답하였으며, 자격증 보유현황을 살펴본 결과 2/3 정도가 자격증을 보유하고 있는 것으로 나타났다. 다음으로 응답자의 월소득수준이 평균 74만원 수준이며, 최저 40만원에서 최고 120만원 사이에 분포하고 있는 것으로 나타나 소득수준이 높지 않은 것으로 나타났다.

〈표 1〉 참여자 일반적 특성

문항	구분	비율
성별	남자	6.5
	여자	93.5
평균연령	mean 40.96 sd 7.905 min 21 max 57	
교육수준	중졸이하	3.2
	고졸	48.4
	전문대이상	48.4
결혼상태	기혼	77.4
	이혼	12.9
	미혼	9.7
가족형태	본인	16.1
	본인+배우자+자녀	67.7
	본인+자녀	16.1
수급형태	수급	
	조건부수급	19.4
	일반수급	6.5
	기타	3.2
	비수급	71.0
직업경험유무	없음	22.6
	있음	77.4
자격증유무	없음	35.5
	있음	64.5
월소득(만)	mean 74.27 sd 17.889 min 40 max 120	

2) 참여자들의 태도 및 주관적 인식, 사회자본 수준

〈표 2〉는 참여자들의 태도 및 주관적 인식수준을 나타낸 것이다. 평균을 중심으로 $\pm 1SD$ 를 기준으로 세 집단으로 나누어 그 분포를 살펴보면 다음과 같다. 먼저 참여자들의 자존감은 대체로 중간수준이상으로 나타났으나, 19.4%가 낮은 자존감을 가지고 있는 것으로 확인되었다. 참여자들의 경우 미래에 대한 인식은 87.1%가 중간 이상으로 분포하고 있어 미래에 대해 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 판단된다.

한편 참여자들의 일에 대한 태도는 긍정적인 것으로 판단된다. 전체의 87.1%가 중간이상의 수준에 분포하고 있는 것으로 나타났다. 또한 참여자들의 우울 수준(CESD)을 분석한 결과 대체로 중간이하의 우울수준을 보

〈표 2〉 참여자들의 태도 및 주관적 인식

		비율	기술통계치
자존감	높은수준	16.1	평균 29.81 표준편차 5.10 최소값 17 최대값 36
	중간수준	64.5	
	낮은수준	19.4	
미래인식	높은수준	16.1	평균 37.94 표준편차 5.59 최소값 27 최대값 47
	중간수준	71.0	
	낮은수준	12.9	
일 태도	높은수준	12.9	평균 48.65 표준편차 6.70 최소값 32 최대값 60
	중간수준	74.2	
	낮은수준	12.9	
우울	높은수준	16.9	평균 17.90 표준편차 4.948 최소값 11 최대값 32
	중간수준	71.0	
	낮은수준	12.1	
생활전반 만족도*	높은수준	16.1	평균 3.67 표준편차 0.64 최소값 2.44 최대값 4.89
	중간수준	64.5	
	낮은수준	19.4	

*생활전반만족도의 경우 일부 문항 중 비 해당 항목들이 존재하기 때문에 총점보다 평균점수를 통해 분석.

**높은수준 mean +1sd, 낮은수준 mean-1sd, 중간수준 : 높은수준-낮은수준

이고 있으나, 16.9%가 비교적 높은 수준의 우울을 보이고 있는 것으로 확인되었다.

다음으로 참여자들의 사회자본수준을 분석한 결과는 아래 <표 3>과 같다. 먼저, 가족 및 주변사람들로부터 얼마나 관심과 지지를 받고 있는지를 보여주는 가족사회자본의 경우 낮은 수준이 22.6%로 높은 수준 19.4%보다 더 높게 나타났다. 이는 단독가구와 한부모 가구의 비율이 32%이상으로 나타난 응답자들의 인구학적 특성을 보여주는 결과라고 할 수 있다.

다음으로 이웃과의 관계를 나타내는 이웃사회자본을 살펴보면, 높은 수준과 낮은 수준의 사회자본이 22.6%로 같다. 임대아파트단지 내 주민통합과 지역공동체 회복이라는 사회적기업의 목표가 온전히 달성되기 위해서는 이웃사회자본의 개선이 필요할 것으로 판단된다. 이것이 지역사회 통

<표 3> 참여자들의 사회자본 현황

		비율	기술통계치
사회자본1 _가족	높은수준	19.4	평균 52.10 표준편차 12.87 최소값 13 최대값 65
	중간수준	58.1	
	낮은수준	22.6	
사회자본2 _이웃	높은수준	22.6	평균 50.10 표준편차 10.71 최소값 18 최대값 65
	중간수준	54.8	
	낮은수준	22.6	
사회자본3 _활동가	높은수준	22.6	평균 51.29 표준편차 10.95 최소값 29 최대값 65
	중간수준	51.6	
	낮은수준	25.8	
사회자본4 _지역사회 인식	높은수준	19.4	평균 68.00 표준편차 11.86 최소값 31 최대값 86
	중간수준	61.2	
	낮은수준	19.4	
총 사회자본 (Σ1,2,3,4)	높은수준	22.6	평균 221.48 표준편차 37.92 최소값 102 최대값 275
	중간수준	58.0	
	낮은수준	19.4	

*높은수준 mean +1sd, 낮은수준 mean-1sd, 중간수준 : 높은수준↔낮은수준

합의 주요 지표가 될 수 있을 것으로 판단된다.

한편 사회적기업 활동가와의 관계가 얼마나 지지적이고 지원을 받으며 상호작용하고 있는지를 보여주는 사회자본의 수준은 높은 수준의 22.6%보다 낮은 수준을 보이는 집단이 약간 더 많이 분포하고 있다(25.8%).

마을형 사회적기업은 보다 지역사회중심의 주민밀착형 사업이기 때문에 활동가와 지역주민과의 관계가 매우 중요하다. 활동가와의 신뢰를 바탕으로 한 상호작용이 결국 지속가능한 지역공동체 재생산에 기반이 되기 때문이다.

다음으로 참여자들의 지역사회자본 수준을 분석한 결과 약 80%가 중간수준 이상에 분포하고 있는 것으로 나타났다. 지역사회자본은 지역사회와의 상호작용정도를 보여주는 지표로써 지역사회문제 해결을 위한 참여와 협력정도를 나타내고 있다. 분석결과에서 나타난바와 같이 지역사회자본수준은 비교적 높은 것으로 판단된다.

3) 지역별 참여자들의 주관적 인식 및 태도 분포

아래는 지역별 참여자들의 주관적 인식, 태도 및 사회자본 현황을 분석한 것이다. 지역별 참여자들의 우울수준, 삶의 만족, 자존감, 미래에 대한 인식, 근로태도 등은 참여자들의 참여동기를 확인하는데 매우 중요한 요소이다. 이러한 요소들을 촉진시키는 것 또한 마을형 사회적기업의 성과로 볼 수 있다.

한편, 참여자들의 사회자본 또한 마을형사회적기업의 추진성과를 유인하는 중요한 동인이 될 수 있기 때문에 주목할 필요가 있다. 개인, 가족, 이웃, 활동가, 지역사회와의 상호작용 속에서 참여자들이 보유한 사회자본은 실질적 성과와 밀접한 관련성을 가지게 되기 때문이다. 신뢰와 협력을 통한 마을공동체 재생(再生)과 지속가능한 연대를 위해서는 이러한 사회자본의 역할이 매우 크다.

(1) 지역별 참여자들의 주관적 인식차이

먼저, 지역별 참여자들의 우울수준의 차이를 분석한 결과 지역별 큰 편차를 보이지 않고 있다. 자세히 살펴보면, 원주지역 참여자들의 우울 수준이 가장 높은 것으로 나타났으며(평균 22.1점/전체 44점 중), 익산과 청주가 뒤를 잇고 있다. 대구 지역의 참여자들의 우울수준이 가장 낮은 것으로 나타났다.

〈표 4〉 지역별 참여자의 우울수준

지역	평균	표준편차	최소값	최대값
익산	17.9	2.734	14	21
원주	22.1	6.568	14	32
청주	17.2	5.492	11	24
대구	15.2	4.119	12	23
울산	16.2	1.304	14	17
전체	17.9	4.949	11	32

다음으로 지역별 참여자들의 자존감 현황을 살펴본 결과는 아래 〈표 5〉와 같다. 지역별 결과를 분석한 결과 청주지역이 31.8로 비교적 높게 나타나고 있으며, 울산과 대구가 뒤를 잇고 있다. 원주지역이 자존감수준이 가장 낮은 것으로 확인되었다. 앞서 우울수준 현황에서도 원주지역이 가장 높은 것으로 나타나 주목된다.

〈표 5〉 지역별 참여자의 자존감 차이

지역	평균	표준편차	최소값	최대값
익산	29.7	5.736	21	36
원주	27.1	5.843	17	36
청주	31.8	3.430	29	36
대구	30.3	4.179	23	35
울산	30.6	6.189	20	36
전체	29.8	5.102	17	36

한편 참여자들의 미래인식수준을 분석한 결과 울산지역 참여자들의 미래인식수준이 가장 높게 나타났으며, 청주와 대구가 뒤를 잇고 있다. 미래에 대한 인식수준이 높을수록 긍정적인 태도를 갖고 있는 것으로 해석될 수 있는데, 이러한 미래에 대한 긍정적 인식은 참여구성원들과의 긍정적 관계형성 및 연대의 기반이 될 수 있을 것으로 기대된다.

〈표 6〉 지역별 참여자의 미래인식 차이

지역	평균	표준편차	최소값	최대값
익산	36.6	6.973	28	45
원주	36.0	4.967	27	41
청주	39.3	6.470	30	47
대구	38.5	5.050	29	43
울산	40.2	4.550	34	45
전체	37.9	5.591	27	47

지역별 참여자의 근로태도를 분석한 결과 울산이 근로태도의 평균점수가 가장 높은 것으로 나타났으며, 익산과 청주가 뒤를 잇고 있다. 울산과 익산지역의 경우 근로태도가 평균점수보다 더 높은 수준으로 나타났다. 참여자들의 근로태도는 실질적인 사업성과와 밀접한 관계를 갖기 때문에 근로의욕고취를 위한 동기부여의 필요성이 요구된다.

다음으로 지역별 참여자의 전반적인 생활만족도를 분석한 결과 5점 만점 중 평균 3.7점으로 전반적으로 만족하고 있는 것으로 나타났다. 지역별 차이를 분석한 결과 울산과 익산이 평균점수보다 더 높은 것으로 나타나 다른 지역에 비해 상대적으로 생활만족도가 높은 것으로 나타났다. 그러나 지역간 편차는 크지 않은 것으로 판단된다.

2) 지역별 참여자들의 사회자본

사회자본은 물리적 자본 또는 인적자본과 달리 인간관계 내에 존재

〈표 7〉 지역별 참여자의 근로태도 차이

지역	평균	표준편차	최소값	최대값
익산	3.8	0.528	3.0	4.4
원주	3.6	0.577	2.9	4.6
청주	3.7	0.907	2.6	4.8
대구	3.3	0.595	2.4	4.1
울산	4.1	0.512	3.6	4.9
전체	3.7	0.641	2.4	4.9

〈표 8〉 지역별 참여자의 생활만족도 차이

지역	평균	표준편차	최소값	최대값
익산	51.1	6.719	41	60
원주	46.4	6.399	39	58
청주	47.7	7.659	36	56
대구	46.3	8.165	32	55
울산	52.2	2.490	49	54
전체	48.6	6.701	32	60

하면서, 생산활동을 촉진시키는 역할을 한다. 즉, 사회자본이 지역사회 구성원들간 공유된 정체성을 통해 사회질서를 지속가능하게 하는 사회적 자산이라고 할 수 있다.

따라서 마을형 사회적기업에 참여하는 참여자들의 사회자본수준은 지역사회 구성원들간 신뢰와 호혜를 바탕으로 한 상호작용을 통해 지속가능한 지역사회 재생산에 중요한 역할을 하기 때문에 그 중요성이 매우 크다고 볼 수 있다.

아래 〈표 9〉~〈표 13〉은 다양한 사회자본 유형이 지역 간 어떠한 차이를 보이고 있는지 분석한 것이다.

〈표 9〉는 가족사회자본의 지역별 현황을 나타낸 것이다. 울산지역이 평균 61점으로 다른 지역에 비해 상대적으로 높게 나타났으며, 그 외 지역의 경우 대체로 평균 이하의 수준을 보이고 있다.

〈표 9〉 지역별 참여자의 가족사회자본 차이

지역	평균	표준편차	최소값	최대값
익산	50.6	17,338	13	65
원주	50.4	9,998	37	64
청주	49.2	8,909	39	65
대구	51.3	16,931	24	65
울산	61.0	7,874	47	65
전체	52.1	12,869	13	65

한편, 이웃들과의 상호작용을 통해 나타나는 이웃사회자본을 분석한 결과 다음과 같다. 앞서 살펴본 가족사회자본과 마찬가지로 울산지역이 이웃사회자본수준이 가장 높은 것으로 확인되었으며, 익산지역이 그 뒤를 잇고 있다.

마을형 사회적기업의 경우 지역사회 구성원들 간 상호작용의 중요성은 아무리 강조해도 지나치지 않을 정도로 매우 중요하다. 마을 밀착형 사업이기 때문에 지역사회구성원들, 즉 이웃과의 신뢰와 호혜를 바탕으로 한 연대가 사업성공의 중요한 열쇠가 되기 때문에, 참여자들의 이웃사회자본 축진을 위한 전문적 개입이 필요하다.

사업을 계획하고 운영하는 과정에서 참여자들이 스스로 공동체성을 확보하고, 자생할 수 있는 역량을 갖기까지는 상당한 시간과 자원이 소모

〈표 10〉 지역별 참여자의 이웃사회자본 차이

지역	평균	표준편차	최소값	최대값
익산	52.1	52.1	6.149	44
원주	45.9	45.9	9.512	37
청주	46.3	46.3	10.172	39
대구	50.7	50.7	17.374	18
울산	57.0	57.0	6.364	49
전체	50.1	50.1	10.706	18

〈표 11〉 지역별 참여자의 활동가 사회자본 차이

지역	평균	표준편차	최소값	최대값
익산	59.7	4.231	54	65
원주	43.3	10.719	32	65
청주	51.2	12.624	39	65
대구	46.8	10.128	29	58
울산	56.2	8.701	44	65
전체	51.3	10.946	29	65

되기 마련이다. 참여자들이 네트워크를 형성하고 신뢰를 쌓으며 협력할 수 있도록 다양한 상황과 조건들을 만들어내는 역할이 활동가들의 몫이라고 할 수 있다. 따라서 참여자들은 활동가와의 상호작용이 매우 중요하다. 즉, 활동가와의 인간적 신뢰와 전문성에 대한 신뢰, 이를 바탕으로 비전을 공유하는 것이 사업성과에 중요한 영향을 미칠 수 있다는 것이다.

아래 〈표 11〉은 지역별 참여자들의 활동가와의 관계를 나타내는 사회자본 수준을 분석한 것이다. 분석결과 익산지역의 참여자들이 사회자본 수준이 가장 높은 것으로 나타났으며, 울산지역이 그 뒤를 잇고 있다. 사업 추진 과정에 있어 참여자들과 활동가의 신뢰와 협력이 매우 중요하기 때문에 사업성과를 촉진시키기 위해서는 이를 위한 노력이 필요함을 보여주는 결과이다.

지역사회자본은 참여자들의 사업에 대한 태도와 지역사회와의 상호작용, 즉 지역사회의 문제해결을 위한 참여와 지역사회와의 협력정도를 보여주는 지표라고 할 수 있다. 지역사회 혁신을 목표로 하는 마을형 사회적 기업의 혁신의 원천은 참여를 기반으로 한 네트워킹 과정에서 발생하는 협력과 연대에 있으며, 이러한 측면 때문에 사회적 경제의 생태계를 형성해야한다는 논리, 이러한 협력적 네트워크가 집단지성, 집단양심을 창출하기 때문에 파트너십이 중요하다(김경희, 2013).

각 지역별 참여자들의 지역사회자본 수준을 분석한 결과 익산지역이

〈표 12〉 지역별 참여자의 지역사회자본 차이

지역	평균	표준편차	최소값	최대값
익산	72.3	8,480	63	86
원주	64.4	10,533	53	84
청주	67.2	13,452	54	86
대구	67.0	18,698	31	84
울산	69.2	7,662	56	75
전체	68.0	11,860	31	86

가장 높은 것으로 나타났으며, 울산지역이 그 뒤를 잇고 있다. 마을의 공공성을 도모하기 위한 혁신을 위해서는 참여자들의 지역사회자본수준을 제고하기 위한 노력이 필요하다.

마지막으로 지역별 참여자의 총사회자본을 분석한 결과 다음과 같이 나타났다. 분석결과 울산지역 참여자들의 총사회자본수준이 가장 높게 나타났다으며, 익산이 그 뒤를 잇고 있다.

울산지역과 익산지역의 경우 전체적으로 사회자본수준이 높게 나타났다으며, 원주와 청주지역의 경우 사회자본수준이 상대적으로 낮은 점수를 보이고 있다. 앞서 이들 지역 참여자들의 주관적 인식 및 태도분석결과에서 살펴본 바와 같이 우울수준이 높고, 자존감이 낮으며, 근로태도가 상대적으로 낮고, 미래에 대한 인식이 덜 긍정적인 것으로 나타났으며, 전반적인 사회자본수준 역시 상대적으로 낮게 나타나고 있다.

따라서 사업성과를 촉진시키기 위해서는 참여자의 의식고취를 위한 심리사회적 접근과 더불어 지역사회와의 상호작용을 촉진시키기 위한 기회와 조건들이 다양한 통로를 통해 마련되어질 필요가 있다.

3) 참여자 강점

사회적기업 각 사업에 참여하는 참여자들이 사업에 참여하는데 자신

〈표 13〉 지역별 참여자의 총사회자본 차이

지역	평균	표준편차	최소값	최대값
익산	234.7	19,931	211	269
원주	204.0	29,889	173	262
청주	213.8	41,204	171	275
대구	215.8	60,101	102	264
울산	243.4	25,126	211	267
전체	221.5	37,916	102	275

의 장점이 무엇인지 응답한 결과 다음과 같이 크게 세 가지로 나누어 볼 수 있다.

(1) 지역사회에 대한 충분한 이해

참여자들은 자신이 마을사정에 밝고, 주민들과의 관계가 원만하기 때문에 사업에 보다 적극적으로 참여할 수 있게 되었다고 응답하였다. 이는 친숙한 지역사회를 기반으로 하고 있는 마을형 사회적기업이 참여자 입장에서 접근성이 좋고, 각종 편의가 제공되기 때문에 안정적으로 사업에 참여할 수 있는 기반이 되어 긍정적인 영향을 미칠 수 있다.

(2) 친밀감을 바탕으로 한 원만한 대인관계

가까운 지역사회에 자신과 같은 비전을 갖고 있는 사람들이 점차 많아지고, 지역사회 내에서 지속적인 상호관계를 해왔기 때문에 안정적이고 원만한 대인관계가 사업참여에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 평가하고 있다.

(3) 적극적인 태도

적극적인 태도는 지역사회에 대한 관심을 촉진시키며, 직무태도에 긍정적 영향을 미치게 된다. 참여자의 적극성이 주민관계를 원만히 하며, 사업 진행에 추동력이 될 수 있을 것으로 판단된다.

2. 활동가 설문조사 결과

1) 활동가 일반적 특성

설문에 응답한 활동가들의 일반적 특성을 살펴본 결과, 남성이 48%, 여성이 52%로 나타났다. 평균연령은 37세로 26세~52세의 분포를 보이고 있다.

활동가들 중 사회복지 자격증을 보유하고 있는 경우는 약 38%가 보유하고 있으며, 기타 다양한 유형의 자격증을 보유하고 있는 것으로 응답하였다. 기타자격증으로 정교사 2급, 컴퓨터 관련 자격증, 영양사, 세무회계 관련 자격증 등을 보유하고 있는 것으로 나타났다. 이는 각 지역의 사회적기업의 세부사업내용에 따라 자격증의 활용에 차이가 있을 수 있기 때문인 것으로 판단된다.

다음으로 활동가들의 근속기간을 살펴본 결과 평균 2년 정도의 경력을 가지고 있으며, 2/3 이상이 1년 이하의 경력을 가지고 있는 것으로 확인되었다. 이는 응답에 참여한 사회적기업의 활동이 비교적 초기단계에 있기 때문인 것으로 판단된다.

〈표 14〉 활동가 일반적 특성

문항	구분	비율
성별	남자	48.0
	여자	52.0
평균연령	mean 37.7 sd 5.980 min 26 max 52	
사회복지사 자격증 보유현황	1급	1급
	2급	2급
	없음	없음
근속년수	1년 이하	64.0
	2년 - 3년	20.0
	4년 이상	16.0
	mean 2.0 sd 2.02 min 1 max 10	

〈표 15〉 전체 활동가의 근로인식수준

지역	N	최소	최대	평균	표준편차
1. 나는 업무수행에 필요한 자원을 동원할 수 있다	25	2	4	2.92	0.572
2. 나는 나의 업무와 관련하여 다른 사람들에게 인정받지 못한다	25	2	4	3.16	0.472
3. 문제가 발생했을 때, 나는 상사나 동료와 거리낌 없이 상의할 수 있다	25	3	4	3.48	0.510
4. 나는 내 업무와 관련하여 충분한 재량권을 갖고 있다	25	2	4	3.16	0.624
5. 나는 상사나 동료에게 나의 의견을 얘기할 수 있다	25	3	4	3.36	0.490
6. 나는 때때로 내 업무와 관련하여 무엇을 해야 할지 잘 모를 때가 있다	25	2	4	2.92	0.640
7. 아무리 어려운 문제라도 최선을 다하면 해결할 수 있다	25	2	4	3.28	0.614
8. 나는 상사나 동료에게 업무와 관련하여 도움을 요청할 수 있다	25	2	4	3.32	0.557
statistic		평균 25.6	표준편차 .095	최소값 19	최대값 30

2) 활동가의 근로인식 수준

〈표 15〉는 활동가들의 근로인식수준을 나타낸 것이다. 업무수행 및 수행과정에 대한 주관적 인식수준은 최소 8점에서 32점 사이의 분포 중 평균 25.6점으로 나타나 중간이상의 점수를 보이는 것으로 확인되었다.

지역별로 활동가들의 근로인식수준을 살펴본 결과 울산 지역의 평균 점수가 29.0점으로 가장 높게 나타났으며, 충주 지역이 23.4점으로 가장 낮

〈표 15-1〉 지역별 활동가의 근로인식

지역	평균	표준편차	최소값	최대값
대구	25.3	2.80	22	29
익산	25.9	3.56	19	29
충주	23.4	2.30	21	27
원주	26.5	4.95	23	30
청주	26.5	2.12	25	28
울산	29.0	0.00	29	29
전체	25.6	3.10	19	30

〈표 16〉 지역별 기관비전 달성정도

지역	평균	표준편차	최소값	최대값
대구	4.5	2.17	1	7
익산	6.0	1.20	4	8
충주	6.5	1.12	5	8
원주	5.5	0.71	5	6
청주	6.8	1.06	6	7.5
울산	5.0	0.00	5	5
전체	5.7	1.53	1	8

게 나타났다. 그 외 지역은 비슷한 점수분포를 보이고 있다.

3) 지역별 기관비전 달성정도

다음으로 각 지역의 기관비전 달성정도를 0-10점 기준으로 평가했을 때 어느 정도인지 질문에 대한 응답결과를 살펴보면 아래 〈표 16〉와 같다. 전체 활동가들이 평가한 기관의 비전달성정도는 평균 5.7점으로 절반 이상의 성과를 보이는 것으로 평가하고 있는 것으로 확인되었다.

지역별로 기관의 비전달성정도를 분석한 결과 청주지역이 6.8점으로 가장 높은 평가를 하고 있고, 대구지역의 경우 4.5점으로 가장 낮은 것으로 확인되었다.

대부분의 지역에서 사업이 초기단계에 있고, 사회적 목적과 경제적 목적을 동시에 달성하기를 기대 받고 있는 상황에서 높은 수준의 성과를 기대하기 쉽지 않은 실정이다. 특히 사업운영에 있어 다양한 구조적 문제들이 있는 실정이기 때문에(예를 들어 사업지속성에 대한 불안 등) 보다 장기적인 관점에서의 평가가 필요하다.

4) 사회적기업 활동이 개인, 기관, 지역사회에 미치는 영향

(1) 사회적기업 활동의 개인적 활동에의 도움정도

사회적기업 활동이 활동가 개인에게 어떠한 영향을 미치는지 활동가들의 주관적 인식을 분석한 결과 크게 3가지 측면으로 요약할 수 있다.

첫째, 새로운 분야에 대한 인식 제고이다. 빈곤층 혹은 사회복지 대상자들을 중심으로 사회적 목적 달성을 위한 실천중심의 사고에서 지역사회를 기반으로 사회적 목적과 경제적 목적을 동시에 달성하고, 지역공동체 통합을 마을 주민의 힘으로 달성하는 통합적 접근에 대한 인식으로 관점이 더욱 확대되는 것으로 평가하고 있다.

둘째, 가치 지향적 접근에서 현실적 접근으로의 전환이다. 즉, 기존의 가치기반의 실천 활동(참여기회 확대, 재분배를 통한 평등가치 실현 등)이 아니라 보다 현실적인 접근의 필요성에 대한 고민이 반영된 것으로 판단된다. 즉, 재정, 비전, 마을이라는 소규모 커뮤니티 안에서의 밀착된 관계, 사업의 지속가능성과 같은 보다 실질적이고 현실적인 접근의 필요성에 대한 문제의식이 높음을 의미한다.

셋째, 지역사회 조직화를 통한 업무능력의 제고이다. 사회적기업 활동가에게는 지역사회 안에서 주민조직화 활동 및 주민참여사업의 계획 등 마을 공동체 재생산을 위한 노력들이 요구된다. 마을주민 밀착형 사업들을 통해 주민들과의 관계 형성뿐만 아니라 지역특성에 맞는 지속가능한 사업개발 등의 보다 거시적 업무가 활동가의 업무능력 제고에 보다 긍정적인 것으로 인식하고 있는 것으로 나타났다.

(2) 사회적기업 활동의 기관 활동에의 도움정도

사회적기업 활동이 기관의 활동에 어떠한 도움이 되었는지 응답한 결과는 크게 세 가지 측면에서 살펴볼 수 있다.

첫째, 초기비용절감에 도움이 된다는 것이다. 즉, 사업초기 기관운영에 필요한 인건비지원, 컨설팅, 경영지원 등이 기관 사업과 활동에 밑거름이 되고 있다고 평가하고 있다. 즉, 사업초기 운영 및 안정화 과정에 중요한 도움이 되고 있음을 보여주고 있다.

둘째, 기관 수익 증가를 통한 지역복지 제고에 중요한 역할을 하고 있다는 것이다. 즉, 기관의 수익을 통해 지역의 주민복지 증진을 도모하는데 기여함으로써 지속가능한 마을공동체 재생산이라는 사업목적에 부합하는 결과를 보여주고 있다.

셋째, 지역주민과 기관의 관계가 촉진되었다는 것이다. 지역사회 특성을 고려한 주민밀착형 사업을 중심으로 주민들과 보다 밀접한 관계를 형성해가기 때문에 기관의 실무자들의 경우 책임감이 더욱 증가할 뿐만 아니라 신뢰를 바탕으로 한 관계가 더욱 촉진될 수 있음을 보여주는 것이다. 마을형 사회적기업 사업은 경제적 사회적 측면에서 지역사회공동체 재생산이 중요한 목적이기 때문에 무엇보다 기관과 지역주민들의 신뢰관계가 사업의 성장에 중요한 영향을 미치게 된다.

(3) 사회적기업 활동의 지역사회에 대한 영향

한편, 사회적기업 활동이 지역사회에 어떠한 영향을 미쳤는지 살펴본 결과 크게 두 가지 측면으로 나누어 살펴볼 수 있다. 먼저, 사회적기업 활동을 통해 지역사회통합에 기여하였다는 점이다. 사회적기업 활동이 지역사회 주민들을 조직화하고, 지역의 공동체 재생산에 중요한 역할을 하기 때문에 지역사회통합제고에 중요한 기여를 하고 있음을 보여주는 것이라 판단된다. 특히 조직화 과정에서 지역주민들의 지역사회에 대한 관심을 촉진하고, 지역사회와의 관련 기관들을 연계함으로써 지역사회통합에 영향을 미치게 된다.

둘째, 고용 및 수익창출을 통한 지역사회 재생산 촉진에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 사회적기업은 지역사회 특성에 맞도록 일자리를 만들고, 자원을 연결하며, 지속가능한 경제활동을 추구하는 것이 사업목표이다. 경력단절여성과 같은 취업취약계층의 일자리 기회 확대뿐만 아니라 로컬푸드와 같이 생산 및 소비의 연결을 통한 수익창출이 이루어지고 있는 것으로 확인되었다.

3. 수행기관과 참여자가 바라 본 LH 마을형 사회적기업

본 모니터링에서는 설문조사 이외에도 활동가와 참여주민과 사업진행에 관한 그리고 사업 참여를 통해 개인의 삶의 변화와 지역사회의 변화를 인식하고 있는지, 어떻게 인식하고 있는지에 관한 질문을 인터뷰 방식으로 진행하였다.

이는 구조화된 질문으로 인터뷰를 진행한 것이 아니라 지역별로 진행되고 있는 사업의 추진현황을 점검하고 그 과정에서 참여주민들이 어떻게 이러한 사업의 진행과정을 인식하고 있고, 참여하고 있는지를 점검하기 위한 목적으로 진행되었다.

1) LH 마을형 사회적기업 사업 참여가 참여자 개인과 가족에게 미치는 영향

과연 LH 마을형 사회적기업에 참여한 참여자와 가족에게는 어떤 변화가 있을까? 본 사업의 목적 중에 하나는 임대단지에 거주하는 개인과 가족의 변화가 확장되어 임대단지 주민들에게도 긍정적인 영향을 미치고 그것이 더 많은 긍정적인 변화를 가져오는 것이다. 그렇다면, 그러한 목적달성을 위한 가장 기본 주체라고 할 수 있는 참여자 개인 및 가족에게는 어떤 변화가 있는가? 사업이 종료되는 현 시점에서 사업 참여자에게 “이 사업을 참여하기 전과 후에 어떤 변화가 있었는지”에 대한 질문에 설문응답자의 78%가 긍정적인 변화가 있다고 응답하였다. 이러한 조사결과만을 본다면, 현재 이 사업에 참여하고 있는 임대단지 주민 중 상당수는 LH 마을형 사회적기업 참여를 통해 긍정적인 변화를 경험하고 있음을 알 수 있다.

〈표 17〉 마을형 사회적기업 참여를 통한 긍정적 변화 여부/개인 및 가족

1. 사업 참여하기 전과 차이가 없다	23%
2. 사업 참여 후 많은 긍정적 변화가 있다	78%

그렇다면 마을형 사회적기업에 참여하고 있는 참여자들에게는 어떤 변화들이 일어나고 있는가? 참여자들이 자신과 가족의 삶에 어떤 변화가 있는지에 대한 주관적 인식을 오픈형 질문을 통해 응답한 결과, 크게 세 가지로 유형화될 수 있다. 즉, 마을형 사회적기업 참여자들은 참여 이후 가구 소득 증대, 일자리를 통한 긍정적인 삶의 태도변화, 지역사회 참여를 통한 연대감 증진과 같은 긍정적 변화들을 경험한 것으로 응답하였다.

(1) 일자리를 통한 가구소득 증대 마을형 사회적기업 참여자들 중 상당수는 경력단절을 경험한 여성과 같이 일자리에 대한 욕구층이 상당히 많다. 참여자들은 참여 전후의 실질적인 변화로 일자리를 통해 가구소득이 증가하면서 이전보다 삶의 여유가 생겼다는 점을 꼽고 있다. 아래 응답 내용을 통해 알 수 있듯이 가구의 경제적인 측면에서의 긍정적 변화를 인식하고 있는 것으로 나타났다.

- a. "가구소득에 도움이 되었다."
- b. "전업주부로서 별다른 경제생활을 하지 못했는데 마을에 매장이 생겨 내가 도움을 줄 수도 있고 거기에 따른 보상도 받고."
- c. "가계수입이 늘어나면서 생활에 여유가 생겼다"

(2) 일자리를 통한 삶에 대한 긍정적 태도 형성

LH 마을형 사회적기업 참여이후의 긍정적 변화로 가장 많이 꼽는 것은 삶에 대한 긍정적인 태도 변화인 것으로 나타났다. 즉, LH 마을형 사회적기업을 통해 자신의 인생에 대해 자신감이 높아지고, 소속감이 증대되며, 할 수 있다는 자신감, 사회성 증진 등의 긍정적인 변화를 경험하고 있는 것으로 응답하였다. 새로운 사업에 참여하면서 업무수행능력이 증진되고, 참여를 통한 생활에의 기여가 참여자들의 태도변화에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 것을 보여주는 결과인 것으로 판단된다.

- a. "업무 수행 능력이 향상 되었다."
- b. "올바른 정신과 프로정신이 생겼다."
- c. "나이가 많지만 일할 수 있는 기쁨이 크다."
- d. "마음적 변화. 모든 면에서 긍정적으로 변화되었다."
- e. "생각이 긍정적으로 변화되었고, 자신감이 생겼다."
- f. "우리 생활의 변화. 마음의 변화, 사회성 향상"
- g. "긍정적으로 변화. 자신감이 높아졌다."
- h. "세상을 바라보는 인식이 바뀌었다."
- i. "일할 용기가 생기고 마음이 즐겁고 이웃을 알고 지내서 좋다."

(3) 지역사회에 대한 긍정적인 관심 증대

사업 참여자들은 사회적기업 참여를 통해 지역사회에 대한 관심과 동료 및 지역사회에 대한 사고의 전환을 경험하게 되었다고 응답하고 있다. 즉, 지역사회에 대한 주인의식이 생기고, 도움을 줄 수 있다는 행복감과 및 사회적 기여에 대해서도 긍정적인 평가를 하고 있다. 이러한 결과는 지역사회 배제(혹은 주거지격리)에 의한 위축감으로부터 긍정적 주거인식으로서의 변화를 보여주는 것으로 판단된다.

- a. "마을에 관심이 높아지고 긍정적인 관심도가 높아졌다."
- b. "내가 살고 있는 아파트에서 하는 사업이라 관심도 가지게 되고 많은 사람들이 공유 할 수 있는 참여 프로그램이 더 생겼으면 하는 바람도 가지게 되었다."
- c. "마을에 관심이 높아지고 긍정적인 관심도가 높아졌다."
- d. "일자리가 생기고 협동조합 조합원이 되어 주인이 될 기분."
- e. "작지만 내가 도움을 줄 수 있고 정을 줄 수 있는 가게가 생기고, 문화교실을 통해 다른 주민들도 만나고 뭐라도 배울 수 있다는 점."
- f. "우리 생활의 변화. 마음의 변화, 사회성 향상"
- g. "함께 더불어 살아가는 지혜와 당위성 인식."
- h. "함께 하는 공동체에 관한 관심사가 높아졌고, 자녀교육 참여에 대한 관심도 적극적으로 바뀌었다."

주지하다시피, 그동안 우리 사회에서 임대단지는 상대적으로 취약한 계층이 집단적으로 거주하는 혐오시설로 인식되어 온 것이 사실이다.

이 분쟁은 분쟁대로 저희가 주민회가 꾸려지기 전에 문제가 있었고

법적 분쟁까지 간 상태더라고요....어떤식이었냐면 이쪽주민 대표자 영구임대단지1단지 주민대표자 이렇게 모아놓고 담이 세워진 것에 대해서 문제가 있다고 생각한사람, 이미 감정의 골이 채워져서 1단지 주민들도 절대 거기 철조망까지 올리겠다고 한 상황이니까 담이 생긴 것에 대해서 불편한 것이 있습니까?지금은 쪽문이 하나 생겨 있어요.

물론 최근의 국민임대단지는 기존의 영구임대단지와는 또 다른 주거 환경과 공동체 문화를 갖고 있는 것이 사실이다. 이와 같은 열악한 주거환경 및 좋지 않은 인지도 속에서 임대단지 주민들이 본 사업을 통해 사회적 통합이 이루어지고 가족과 개인이 사회에 대한 소속감을 갖고 있다는 것은 매우 바람직한 결과이고 본 사업의 중요한 성과라고 할 수 있다. 이와 같은 조사 결과는 실제 참여자 인터뷰에서도 확인할 수 있다.

처음에 이 사업에 대해서 뭐 설명회 그런 부분을....그 시기가 제 개인적으로 좀 보면, 과정적으로 굉장히 많이 꼬꾸러지는 시기여서.. 그러면서 제가 그동안 살아왔던 환경들에 대해서 완전히 정반대인 상황이 되었어요. 공부방에서 마을형 사회적기업 설명회를 하더라고요. 그래서 제가 던진 딱 한마디가 있어요. ‘그런데 거기에 남아서 일하는 거하고 돈하고 연결이 되나요?’ 그랬거든요. 그랬더니 웃고 마시더라고요. 그런 절실함이 있었어요. 또 하나가 대부분 다 거쳐가는 과정이에요. 영구히 내가 뭐 죽을 때까지 여기에서 살겠다 그게 아니고, 임대아파트가 나오면 평수를 조금 넓혀서 이사를 가겠다. 지금 19평 살면 20평대로 이사를 가겠다. 엄마들이 이런 희망을 가지고 있거든요. 첫째로 마을에 대한 애착이 거의 없어요. 그런 부분.. 어쨌든 저는 개인적으로 어려운 시기에 맞물려서 이런 사업이 시작될

과 동시에 공부방에 몰입해서, '어 그래?!. 내가 가진 것은 재주는 없지만, 이것을 통해서 내가 나를 위해, 나를 좀 더 키울 수 있는 무언가를 만들어볼 계기는 될 수 있겠다.'

또 다른 인터뷰 내용을 살펴보면,

저녁에 운동하러 나가면 선수촌 1,2단지에 11단지, 12단지에 친구들이 있어요. 그런데 아무 그런게 없는 것 같아요. 아무래도 나이가 있으니까 30대나 40대 같으면 아이들 가지고 차이가 있을지 모르겠는데 전혀 그런 것은 못느낍니다.

이처럼 LH 마을형 사회적기업은 개인의 힘든 삶 속에서 어쩔 수 없이 임대단지를 선택할 수밖에 없는 주민들에게 조그마한 변화를 경험할 수 있는 계기를 제공하고 있음을 알 수 있다. 물론 모든 참여자가 이와 같지는 않을 것이다. 그러나 위에서 언급했던 설문조사 및 인터뷰에서도 언급되었듯이, 본 사업이 일부 참여자들에게는 사회에 좀 더 통합되고 자신의 인생에 긍정적인 영향을 받은 요소로 생각하고 있음은 사실인 것으로 판단된다.

2) LH 마을형 사회적기업 사업 참여가 임대단지 및 지역사회에 미치는 영향

앞서 마을형 사회적기업에 참여하는 주민이 겪은 변화에 대한 분석을 통해 본 사업이 개인 및 가족의 삶에 적지 않은 긍정적 변화를 주고 있음을 알 수 있다. 그렇다면, 본 사업은 좁게는 임대단지, 넓게는 지역사회에 어떤 변화를 미쳤을까? 이에 대한 답을 구하고자 본 연구에서는 이에 대한 설문조사를 실시하였다. 분석결과, 본 사업 참여 후 본인이 속한 임대단지 및 지역사회에 긍정적 변화가 있는지를 묻는 결과, 긍정적인 변화가 있다는 응답이 65%로 나타났다. 앞서 본인 및 가족에게 긍정적인 변화가 일어났다

는 설문결과보다는 낮은 수치이지만 여전히 절반 이상의 참여자가 사업을 통해 긍정적인 변화를 경험하고 있음을 알 수 있다.

〈표 18〉 마을형 사회적기업 참여를 통한 긍정적 변화 여부/임대단지 및 지역사회

1. 사업 참여하기 전과 차이가 없다	35%
2. 사업 참여 후 많은 긍정적 변화가 있다	65%

그렇다면 구체적으로 이들의 삶에 어떤 변화가 일어났는가? 이에 대한 답을 구하고자 구체적인 변화 내용을 질문하고 분석하였다. 분석결과 크게 두 가지 측면에서 그 성과를 찾을 수 있는데, 첫 번째는 소통을 통한 친밀감형성 및 연대감 증진, 두 번째는 친밀감을 기반으로 한 지역사회 변화에 대한 기대 형성이다.

(1) 소통을 통한 친밀감 형성 및 연대감 증진

아래 내용에서 나타난 바와 같이 참여자들은 본 사업을 통해 이웃들과 긴밀한 상호작용이 이루어지고 있고, 이를 통해 긍정적 변화들을 경험하고 있음을 알 수 있다.

- a. "공동체 사업도 알게 되고 이웃에 관심도 높아졌다."
- b. "마을 주민과의 관계가 형성되고 관계가 좋아졌다."
- c. "마을기업을 매개로 이웃과 얘기를 하게 되었다."
- d. "마을에서 무슨 일이 있으면 적극적으로 참여하게 되었다"
- e. "마을에 관심이 높아지고 긍정적인 관심도가 높아졌다."
- f. "옆집에 누가 사는지조차 모르고 살아오는데 주민들과의 소통의 자리가 더 생겨나길 바라는 거 같다."
- g. "이웃 간에 활발한 교류로 관계가 긍정적으로 변화되었다."
- h. "주민들과 함께 사업에 참여함으로써 사회성이 향상되고, 공동부업을 통한 단결성이 높아졌다."
- i. "주위사람들과 함께 어우러져 살아가면서 마을안에서 공동체 의식이 높아져가고 있다."
- j. "좁았던 인간관계가 다른 주민들을 만나면서 넓어진 느낌이다."
- k. "인간관계와 친밀감이 높아졌다"

다음은 마을형 사회적기업 참여자의 인터뷰 내용이다.

좋아하더라고요. 예전에 다른 동네에서도 살아봤지만, 여기만큼 살기 좋은 곳은 없는 것 같아요. 사실 임대아파트이지만 분양받는 곳보다 살기 좋고 운동하기 좋고, 지금 여기 소장님이 본사로 가셨는데 정말 일을 잘했어요. 5단지 자체에서 일을 많이 하셨어요 주민들을 위해서.. 일을 참 많이 했었어요. 거기는 행사를 참 많이 해요. 어린이날 행사. 마을 축제. 이런 것도 하고 분위기가 좋아요.

또 다른 인터뷰 내용을 살펴보면,

그렇잖아요. 좋은 아파트 단지들은 임대단지 들어오는 것 반대하잖아요. 자기들 땅값 떨어지고 집값 떨어진다고..그런거죠. 모르겠어요. 젊은 엄마들은 애들 때문에 그럴 수 있을 것 같아요. 아이들은 기죽는다고 하잖아요. 그런 것이 있을 수 있겠는데, 우리 같은 나이는 아이가 있는 것도 아니고 친구들도.. 그냥 좋은 아파트들은 다 달아놓고 살잖아요. 이런 곳은 다 열어놓고 소통하고 사는 게 정말 좋아요.

위에 제시된 것처럼 본 사업을 통해 임대단지 지역주민이 참여하고 그들이 스스로 협력하여 무엇인가를 만들어 가는 과정 속에서 이웃을 알고, 관계를 맺고, 이해하게 되는 과정을 경험하고 있다. 주목할 만한 응답 내용 중에 하나는 “옆집에 누가 사는지조차 모르고 살아오는데 주민들과의 소통의 자리가 더 생겨나길 바란다”는 응답이다. 본 연구팀에서 만난 응답자들은 임대단지, 영구임대-주공아파트-국민임대 등의 주공형태는 주거 자체는 안정적이거나 대부분의 사람들이 잠시 머무르고 가구의 경제 상태가 호전되면 더 좋은 일반 분양아파트로 이동해가는 임시적·경과적 주거로 이해하여 정주감이 떨어진다고 진술하였다. 사실 그런 면도 없는 것이 아니다. 그러나 대부분 장기간에 걸쳐 거주하는 것 역시 사실이다. 따라서 이와

같은 공간에 오랫동안 같이 살면서 이웃에 누가 사는지, 지역상황은 어떠한지에 대한 관심과 고민은 없는 것이 현실이다. 그것은 그들이 하루하루 사는 것조차도 힘든 것에서 비롯되는 것도 사실이다. 이와 같은 상황에서 참여자들에게 정주감 뿐만 아니라 사회의 소속감, 공동체성을 요구하는 것은 무리일수도 있다. 그럼에도 불구하고 임대단지는 이들이 함께 거주하는 공간으로서 그들 스스로 지역사회를 지금보다 나은 상황으로 변화시킬 수 있는 것도 사실이다. 그런 측면에서 LH 마을형 사회적기업은 사업기간이 짧아 그 효과성을 정확하게 언급하기는 어려우나 조그마한 변화를 스스로 만들고 경험하고 있는 것으로 판단된다. 이와 같은 설문조사의 결과들은 참여자들의 인터뷰 내용에서도 확인할 수 있다.

거의 없습니다. 무리들이예요. 같은 어린이집 보내는 엄마들. 학교 자모들. 전체적으로 융합이 되지는 않아요. 더욱이 저희 같은 경우는 그런 임의 조직들이 없다고 말씀드렸는데 반상회도 없어요. 그러니까 관리소에서도 무언가를 하고 싶은데도 굉장히 힘이 들어 하죠. 상당히 있던 집들이 많기 때문에 이제는 그 중에, 교류 있는 집중에 한집이 먼저 들어와요. 들어와서 보고 괜찮으면 교류하는 사람들 알음알음 들어오고, 그러는 거죠. 그러니까 공부방이나 자원봉사자끼리는 자주는 못하지만 모임을 하거든요. 모임은 해봤는데 완전 수다방 같습니다.

(2) 친밀감(연대감)을 기반으로 한 지역사회 변화에 대한 기대

앞서 살펴본 바와 같이 참여자들은 사업 참여 이후 지역주민들에 대한 이해와 관심이 증가하고, 소통을 통해 친밀감과 연대감이 형성되는 긍정적인 변화를 경험하고 있는 것으로 나타났다. 주목할 만한 것은 일부 참여자들이 이웃과 지역사회의 상호작용 수준에 그치지 않고, 친밀감과 연대

감을 기반으로 지역사회 변화에 대한 기대를 표현하고 있다는 점이다.

- a. "소통할 수 있게 되었고, 마을의 복지를 기대하게 되었다."
- b. "이웃들과 만나면 인사도 하고 아이디어도 서로 주고받고 한다."

지역사회와의 소통과정은 구성원 간 관심을 통해 상호인식하고(인식 단계), 상호작용을 통해 친밀감 및 연대감이 형성되며(친밀감 및 연대감 형성단계), 지역사회 변화를 위해 공동으로 대응하게 되는(지속가능한 공동체성 회복단계) 점진적인 특성(progressive)을 갖는다. 본 사업 참여자들의 응답을 통해 참여 전후 지역사회에서의 상호작용이 친밀감, 연대감을 형성시키는 주목할 만한 성과를 보여주고 있는 것으로 판단된다. 나아가 일부 참여자들의 경우 이 사업을 통해 마을의 복지를 기대하고, 지역사회 변화를 목적으로 상호작용하고 있음을 확인하였다. 이러한 결과는 마을형 사회적기업이 목적으로 한 지역주민 스스로 지속가능한 공동체성 회복의 가능성을 보여준 것으로 판단된다.

Q : 알겠습니다. 이제 2010년 이후에 LH 마을형 사회적기업이 시작된 이후에 이 동네에서 많은 프로젝트가 진행됐잖아요. 보시기에는 공부방도 직접 운영하시면서 LH 마을형 사회적기업이란 프로젝트가 마을에 끼친 영향이 크다고 생각하시나요?

A : 그렇죠. 그때 당시에 우리가 개인적으로 그전에 마을형 사회적기업 신청하기 전에 대구에 처음에 사회적기업 육성 아카데미 이런 것도 듣고 개인적으로 관심이 많아서 이 사업계획서를 쓸데도 3단계까지 우리 마을의 미션을 정했거든요. 초기 계획서에서 보면 이것을 협동조합방식으로 전환하고 이런 걸 다 넣어놨거든요.. 계기로는 이 사회적 경제나 협동의 경제에 대해서 많이 고민했고.. 그러면서 자연스럽게 안심협동조합이나 이런 것이 새롭게 인큐베이션 되면서는 오히

려 이런 부분들 밑으로부터 원래 동행의 모습도 LH 마을형 사회적 기업이 없었다면 시작이 어려웠을 거예요..

지역마다 환경과 특성이 달라 한 가지 유형을 모델로 유형화 하는 것은 어렵다. 그렇지만 지금까지의 결과를 볼 때, LH 마을형 사회적기업 사업이 지역사회에 중요한 변화의 계기를 마련했다는 것에 큰 의의라고 할 수 있겠다. 동시에 사업의 성패를 떠나서 조용히 사회에서 배제되었던 이곳에 주목했다는 사실만으로도 큰 의의가 있다고 판단된다.

Ⅱ. LH 마을형 사회적기업의 과제와 도전

1. LH 마을형 사회적기업 참여 주체간의 목적의 합치성

사업수행기관 및 참여자 인터뷰 결과 진행과정에서 주요하게 나타난 문제점을 몇 가지 확인하였는데, 그 중의 사업성공의 핵심 중에 하나인 사업의 목적에 대한 명확성이다. 주지하고 있듯이, 본 사업의 목적은 마을형 사회적기업을 통해 임대단지 주민의 역량을 강화함과 동시에 임대단지 공동체 및 지역사회가 서로 교통하고 소통할 수 있는 장을 마련하는 것이다. 이러한 목적은 분명 필요하고 바람직하다. 그것은 우리 사회에서 임대단지가 갖는 상징적 차원에서의 부정적 의미 또는 실제적인 주거환경 차원에서의 문제를 해결하는데 있어 중요한 초석이 될 수 있기 때문이다.

인터뷰 및 설문조사 결과, 많은 실무자와 참여자들은 사업이 종료되는 현 시점에서 많은 혼란을 겪고 있음을 확인하였다. 그것은 사업의 목적

이 무엇인지에 대한 정확한 답을 갖고 있지 않았고, 그로 인해 사업을 막상 진행하면서도 자신들이 무엇을 하고 있는지에 대한 확신을 갖고 있지 못하고 있다는 것이다. 한 지역에서 사업 참여를 하다가 실무자가 된 사례를 만나 인터뷰 한 결과, 참여자와 실무자를 모두 경험한 본인이지만, 이 사업의 무엇을 목적으로 하는지 참여 주민들에게 충분히 설명하지 못했고, 참여자 역시 그것에 충분히 이해하지 못한 상황에서 사업에 참여한 것이 중요한 문제 중의 하나라고 지적하였다.

지역이 중심이 되려면 첫 번째는 지역의 사업을 하는 곳이 그런 공동체 사업에 대한 인식이나 그런 능력이나 이런 것들이 어느 정도 확보가 된 상태에서 하면 그게 어느 정도 중심들이 이루어지면서 할 건데, 아직까지 참여하는 주체들이 미성숙하고 많이 부족한 것 같구요. 그래도 뭐 그런 것들을 감안하면서도 지역에 대해 능력들을 키울 필요가 있을 거라는 생각이 듭니다. 그런 부분에 대해서 명확하게 사전에 예비선정을 본선정하고 나누면 어떨까. 요즘 뭐 소상공인 협업화 지원 사업을 보니까 사업이 승인되는데 까지 보니까 6개월에서 8개월 걸리더라고요. 그래서 오히려 사전 승계 전에 명확하게 교육이나 매뉴얼을 마련해서 주민들과 법인들이 참여하는 데에서 사전 공동체 교육을 하고 처음에 생각했던 사업들이 고된 과정을 통해서 보안 되어서 사업을 시작하고 시작된 사업에 대해서는 충분한 자율권을 주고, 오히려 앞에 이게 안되니까 사업을 하면서 예산을 가지고 유도하려고 하니까 마찰이 심한 거죠.

또한 함께 일하는 재단에서 설계했던 LH 마을형 사회적기업과 현장에서 사업을 수행하는 주체 간에 사업을 바라보는 입장에서 차이가 여전히 존재함을 확인할 수 있다. 이는 두 주체 간에 사업의 목적과 사업 수행방법

들에서 이견으로 존재하고 있다는 의미한다.

거기서 추구하는 것이 지역주민이 참여해서 단순히 외부적인 서비스를 통한 자립이라든가 그거는 지향하고 되도록 내부적인 서비스를 하라고 하거든요. 그럼 내부적인 서비스가 구매력이 있다면 구매할 능력이 없잖아요. 그러면 외부적으로 가야하는데 그걸 내켜하지 않더라고요. 지역주민들이 내부적으로 서비스하는 것들로, 예를 들면 돌봄 서비스를 권장하는데 밖에 나가서 일하면 괜찮은데, 동네에 들어놓고 하는 건 개인적으로 싫어하시는 거리고 너무 내부적인 소비와 사업들은 제가보기에 문제가 많은 것 같아요. 그것도 여건들이 되어야 하는 거잖아요. 아파트 단지 내에 상가가 있어요. 그러면 이 사업하는 사람들이 상가를 빌릴 수 있느냐? 지금 사업비로는 못 빌려요. 그럼 LH에서 공짜로 줄 수 있는 곳은 어디냐? 한마디로 장사가 안되는 데거든요. 아예 초기에 생기는 아파트에 상가를 어느 정도 20%나마 남겨두고 그런 사업을 전제로 준다거나 하지 않으면 내부적으로 사업을 할 수 있는 여건이 안되는 거죠. 내부로만 하면서 자립하라하는 건 현실적으로 어렵죠. 상가를 빌릴 수도 없고.

이처럼 사업 수행 및 참여에 있어서 모두에게 중요한 것은 우리가 사용하고 있는 개념 및 용어, 그리고 그것이 연결된 문장에 대한 정확한 인식과 공유이다. 사회적기업은 사회적이란 가치적인 목적과 기업이란 영리적인 개념이 함께 포괄된 개념이다. 따라서 분명 이 사업은 두 가지 목표를 달성해야만 하는 운명을 태생적으로 갖고 있다고 할 수 있다. 그런 측면에서 현재 참여자들은 함께일하는재단에서 요구하는 공동체성을 통한 지역사회 변화와 발전과 단지 내 영리 활동을 통한 이익창출에 대해 혼란스러워 하고 있다.

현재 종료가 되는 시점에 있는 LH 마을형 사회적기업은 다소 그 정체성의 혼란을 겪고 있는 실정이다. 이후 사업이 진행되는 과정에서는 이에 대한 명확한 고민과 개념, 그리고 목적에 대한 합의가 충분히 이루어져야만 더 많은 성과를 기대할 수 있을 것이다.

2. LH 마을형 사회적기업 선정 과정 개선

마을형 사회적기업 설립은 일반 사회적기업과 달리 사업선정 과정이 무엇보다 중요하다고 하겠다. 그것은 마을형 사회적기업이 고용노동부에서 진행하는 것과 달리 임대단지라는 주거요건, 참여대상자의 제한성, 그리고 주거지를 중심으로 한 지역사회 통합 및 소통이라는 것을 모두 동시에 고려해야 하기 때문이다. 따라서 사업진행에 있어서 사업에 참여하는 주민들의 동의와 함께 적극적인 참여가 있지 않고서는 이 사업이 본래의 목적을 상실하지 않고 진행될 수 없다.

본 사업을 모니터링하는 입장에서 지난 2년을 돌아보았을 때, 수행기관이 선정되는 과정에서 참여주민의 의사가 반영된 사업 신청 및 선정이라기보다는 그 외의 여러 외부 변수에 영향을 받아 선정된 것이 사실이다. 이러한 과정들은 자연스럽게 일부 지역 수행기관의 법인, 실무자, 그리고 참여자의 잦은 변경으로 사업진행이 원만히 이루어지지 못한 결과로 이어진 것이 사실이다.

그러니까 이게 주민공동체 이 부분만 너무 부각시켜도 안되고 어쨌든 이 어려운 과정을 거치고나니까 그렇더라고요. 지원단도 중요하지만 모범인도 굉장히 중요하다. 이 사업을 얼마만큼 어떻게 추진해 나갈 것인지 그림과 비전 그런 행동 수칙들을 가지고 있지 않으면 거기

에 참가하는 실무자들만 힘이 듭니다. 그리고 지원단도 마찬가지로 생각하고 생각을 해요. 지역마다 다 틀리잖아요. 다 틀리니까 물론 힘드시거든요. 여러 지역을 관리하시는데.. 잘되는 데가 있으면 당연히 못되는 데가 있어요.

그러면 일률적인 잣대로 보지 말고, 거기에서 뭐가 제일 안되는지 지원할거면 그게 1단계이든, 4단계이든 문제를 해결해 주지 않으면 그 사업은 설수가 없거든요. 돈을 아무리 많이 쏟아 부어도..그 부분을 제대로 해 주셨으면 좋겠어요. 다 좋자고 하는 사업인데, 결국은 상처만 남는 사업도 있어요. 그런데 저희 같은 경우는 모법인 하나에, 모법인 그 부분에 전문성을 띄고 있지도 않아요. 그렇다고 그 법인 안에서 누가 가자고 해서 추진할 수 있는 부분도 없어요. 그런 부분도 초창기, 전반기 불만이 되었었거든요. 이제 그 다음엔 주민들이 맡아서 해보면 어쩌나 지원단에서 지원을 많이 해주셔가지고 결국은 하게 되었는데, 그것도 힘들더라고요. 왜냐하면 사람을 구해야 하는데, 그런 부분에서 힘이 들더라고요. 전문가 구하기도 힘이 들고 단지 내 사람들과 융합하는 부분도 힘이 들고, 이에 모법인은 뒤에서 딱 버티고 있고.. 그런 부분 저는 그런 부분이 힘이 들더라고요. 여기 있으면서 최종적으로 내린 결론은 어쨌든 주민이 주도적으로 해야 하는 부분들이 일정부분 있는 것은 사실이나, 어쨌든 전체적인 그림이나 설계나 그런 부분은 사업계획서를 낸 모법인이 책임지고 끌고 가야되고, 거기에 대해서 지원단이 제대로 그 3박자가 이루어지지 않으면 힘들다는 것이죠. 특히나 저희 같은 경우는 더 그래요. 기존에 다른 잘되는 단체들에 비해 모법인이 굉장히 약하거든요. 없으니까요. 그런 부분이 있어요.

위의 사례와는 달리 사업위탁 법인으로서 이와 같은 경험이 많은 지

역도 많다. 그리고 그것이 사업에 어느 정도 반영될 수 있는 것으로 보인다.

울산에서는 IMF 이전부터 자활사업부터 시작해서 마을 기업, 사회적기업 이렇게 해서 공동체를 통한 일자리 창출을 목적으로 하는 단체로서 가장 경험이 풍부하고 역사를 가진 단체입니다. 그래서 LH 마을사업도 하나의 그 저소득층의 밀집지역을 대상으로 하는 공동체사업을 실험적으로 해보자. 그런 뜻에서 사업을 시작하게 되었습니다. 그래서 지금 사회복지연대는 마을기업도 운영하는 곳도 있구요. 지금 현재 사회적기업도 사회복지 연대를 통해서 나가서 운영되는 것이 4개정도 있습니다. 재활용사업을 전문적으로 하는 에코누리, 도시락이나 급식문제 사업을 하는 누리푸드, 주식회사 누리푸드 시스템, 그리고 간병이나 돌봄서비스를 하는 주식회사 도우누리, 제가 대표로 있구요. 그리고 북구에서 하면서 만든 주식회사 로하스. 마을기업은 현재 유아용품, 중고유아용품을 하는 아이누리라는 가게가 있구요. 저희가 독특하게 저소득층 지역아동들을 위해서 지역아동센터를 울산에서 7개 운영하고 있구요. 그리고 산촌유학라는 걸 하고 있습니다.

향후 본 사업이 본래의 목적인 마을형 사회적기업으로 성장하기 위해서는 현행 사업 선정 과정에서 드러난 문제점들, 특히 사업위탁 법인의 역할과 기능에 대해 충분히 고민 및 보완해야만 할 것이다. 이러한 문제를 보완하기 위한 방안 중의 하나로 서류심사와 현장심사 시 지역주민과의 충분한 논의 과정과 관련 경험이 있는지에 대한 조사가 이루어져야 할 것이다. 또한 이러한 현장 중심의 조사뿐만 아니라 선정위원회 및 심사과정에서 외부의 영향을 배제할 수 있는 체계가 마련되어야 할 것이다.

3. 사업지원에 있어서의 관계형성의 중요성

본 사업수행에 있어서 목적성의 합일치만큼 중요한 것이 사업과 관련된 주체간의 상호 신뢰성이다. 본 사업은 일반 사업과 달리 영구임대단지라는 공간적 제한성을 두고 있다. 이는 분명 그간 존재하지 않았던 사업이다. 따라서 이 사업은 그만큼 중요한 시작이고 과정이다. 이러한 과정 속에서 사업을 지원하는 체계와 수행하는 체계 간에 상호의 믿음과 신뢰는 매우 중요하다.

인터뷰 및 설문조사 결과 지역단위에서는 함께일하는재단을 감독 기관 또는 단순한 지원하는 기관으로만 생각하는 경향이 있음을 확인하였다. 주요한 지적은 함께일하는재단의 사업진행 및 행정적 요구가 당초 계획과 달리 자주 변경됨으로써 그에 맞는 행정을 진행하는 것이 매우 어려웠다는 것이다. 또한 사업을 진행 또는 변경할 때 너무나 촉박한 시간에 많은 것 또는 수행하기 어려운 것들을 요구했다는 지적을 하고 있다. 이는 참여자들의 여건 및 지역적 특성에 따른 고려가 없기 때문으로 인식함을 의미할 것이다. 물론 관리 감독을 해야 하는 측과 이를 수행하는 측면에서의 입장 차이는 분명 존재한다고 하겠다. 이 외에도 현장에서 지적되는 것은 처리하기 힘든 회계 관리 요구하는 것을 감독으로 인식하거나 정해진 시간 내로 사업비 및 인건비 지원을 하지 않은 것, 사업을 지역적 특성에 맞게 운영하는 것에 대한 지속적인 개선요구 등이 있다. 인터뷰 내용 중 관련된 사례를 살펴보면 다음과 같다.

사업이 굉장히 불안정했어요. 예를 들면 그 사업에 대해 공모를 하고 되고 그러면 거기에 따라서 예산이 정확한 날짜에 집행이 되고 평가 되고 시행되고 해야 하는데 사업이 평가를 해서 평가기관이 계속 사

업들에 대한 평가가 불규칙해지고 길어지면서 급여가 제대로 예산이 제대로 안나오고 하니까 가장 큰 문제죠. 불안하고 하니까 사업들이, 사업을 맡은 조직들이 그거를 한 달 정도는 모르겠지만 6개월, 4개월 늦어지면 급여가 불안하잖아요. 그러니까 아직도 심해지는 거죠. 사업에 관해 예측이 가능해야 하는데 그런면이 어려운 게 있죠.

물론 국민의 세금으로 지원되는 사업에 있어서 평가와 감독 그리고 모니터링은 필수적인 요소이다. 여기서 문제가 되는 것은 이들의 입장에서 이해할 수 있는 설득과 설명, 그리고 동의를 구하는 과정들이 필요했을 것으로 판단된다. 물론, 그간 사업진행이 어려워진 지역, 사업수행 주체 간에 발생하는 문제 등을 해결하고자 함께일하는재단은 많은 노력을 한 것이 사실이다. 그러나 이러한 노력들도 사소한 오해 또는 지원의 지연 등의 일들로 인해 상호에 대한 신뢰가 낮아지는 경우가 빈번하게 발생하는 것 역시 사실임을 주지해야 할 것이다. 특히 그 대상이 저소득층 및 취약계층일대는 이 문제에 대해 더 신중하게 대처해야 할 것이다. 그것은 그들이 이미 우리 사회에서 다른 사람들로 부터 많은 신뢰의 실패를 경험했기 때문이다.

4. 사업에 대한 홍보부족

많은 참여자들은 본 사업이 참여자 자신, 가족, 그리고 지역사회에 조그마한 변화를 가져올 것으로 기대하고 있다. 실제로 그러한 조그마한 변화를 통해 지역 전체가 변화가 일어난 지역 역시도 존재한다. 그러나 사업이 시작한 지 3년이 되는 현 시점에서 아직도 LH 마을형 사회적기업에 대한 인지도는 매우 낮은 것은 현실이다. 사업을 수행하는 상당수의 참여자들은 자신들이 참여하고 있는 사업에 대한 인지도가 지역사회에서 낮은

것들에 대해 매우 우려하고 있는 것으로 보인다.

마을형 사회적기업에 참여하고 있는 참여자들은 자신들이 본 사업을 통해 지역사회에서 중요한 지역사회주민으로서의 자리매김을 하고 싶어한다. 물론 이것이 당초 함께일하는재단이 목표로 했던 것과 일치하는지에 대한 논의는 제외한다고 했을 때, 참여자들은 이 점에 대해 매우 중요하게 생각하고 있다는 것 역시 현실이다. 참여자들은 자신들이 이 사업을 통해 자신의 경제적, 심리적 성과를 달성하고 있지만, 더 나아가 자신이 속한 전체 지역사회에 통합되고자 하는 욕구가 있다. 이러한 욕구에도 불구하고 지난 3년간 사회 전체적으로나 지역사회에서 충분한 인지를 받지 못하는 것에 대해 우려하고 있다. 참여자들이 함께일하는재단과 LH에 기대하는 것 중 홍보 관련 요구가 상당히 많은 부분을 차지하고 있는 것으로 나타났다. 사업 홍보물 제작을 공통적으로 실시하고, LH지역본부, 공공기관, 지역사회에 적극 홍보할 수 있는 방안이 마련될 필요가 있다.

5. 사업의 지속성에 대한 고민

본 사업은 선정이 되면 1차 년도에 약 1억 5천 만원이 지원되고 희망 기업 중에 평가를 하여 어느 정도의 예산이 지급되고 있다. 이러한 지원의 배경은 초기 자본이 많이 드는 초반에 많은 지원을 하고 2차 년도에는 그 지원 금액을 줄어나감으로써 스스로 독자적으로 지속되기를 전제로 설정되었다고 볼 수 있다. 또한 이 사업이 영리적인 목적보다는 사회적 가치와 지역사회 통합이라는 측면을 강조하고 설계되었다는 것을 잊어서는 안된다.

그러나 여기에 중요한 함정이 존재한다. 이 함정은 두 가지 측면에서 존재한다. 한 가지는 태생적으로 1년 또는 2년이라는 기간 안에 함께일하는 재단에서 추구했던 사회적기업을 통한 지역사회 회복이 가능한가에 대한

근본적인 고민이다. 현재의 상황에 대해 인터뷰 과정에서 얻은 결과 중 하나는 본 사업을 통해 지역사회의 통합성이나 교류성이 높아졌다는 것이다.

이것은 부인 할 수 없는 사실임을 통계결과를 통해 확인할 수 있다. 다만, 사업 초기에 많은 재원을 투입하는 것에 대한 고민이 좀 더 이루어졌어야 하는 부분이라고 판단된다. 준비와 자격 요건을 충족하기 급급한 상황에서 제대로 준비되지 못한 사업계획서는 사업 1년이 진행되면서 막대한 인건비와 사업비를 투입하고도 성과를 얻어내지 못하고 심지어 사업주체 및 실무자, 그리고 참여자의 잦은 교체가 발생하는 결과를 가져왔다. 이는 결국 정성적으로는 참여한 주민들이나 각 임대단지, 그리고 지역사회에 적지 않은 변화를 가져왔지만, 동시에 상처로 남은 지역도 남게 만들었다는 것이 현실이다. 사업설계 및 참여자들의 참여 의도는 순수했을지는 몰라도, 실제 사업을 진행함에 있어서 참여자마다 목적인 바가 다를 뿐만 아니라 영리 활동을 해야 함에 따른 이해관계의 충돌이 여러 곳에서 자주 발생하였다. 이러한 이해관계의 충돌은 결국 사업수행 및 사업 참여 포기라는 결과를 가져왔다.

따라서 향후 사업을 선정 지원함에 있어서 현재처럼 선정 후 1년 내에 막대한 사업비와 인건비를 지원하기 보다는 1차 년도에는 각 사업계획서를 내실화 할 수 있는 지원과 모니터링을 해야 하는 것이 바람직하다고 보인다. 사실, 1년이라는 사업 기간에 영리 활동을 통해 수익이 발생하는 기업구조를 갖춘다는 것은 자본주의 노동시장에서 자주 발생하기 어려운 경우이다. 그런 상황에서 임대단지 주민들을 중심으로 영리활동을 하게 하면서 지역사회 교류와 통합, 그리고 소통을 함께 이룬다는 것은 매우 힘든 것이 사실이다. 사업의 설계는 사회적 가치가 우선시 되어 시작되었지만, 사업이 진행되는 과정에서 그 사회적 가치는 자연스럽게 영리적 가치를 추구하는 것으로 변화되었다. 물론 이것이 나쁘다는 것을 의미하는 것은 아니다. 구조적으로 프로그램 설계 측면에서 보면, 어쩌면 자연스러운 결과이기 때문이다. 모든 사람들이 이념적으로는 사회적 가치를 추구하면 사업에

참여할 수 있으나, 이것이 실제적으로 이해관계가 얽히면 현실적영리를 추구하는 일을 수밖에 없기 때문이다.

따라서 향후 사업 지원에 있어는 연도별 지원규모의 재조정이 필요할 것으로 판단된다. 즉, 1년 차에 막대한 자원을 지원하기 보다는 첫 해는 인큐베이팅 기간으로 정의하고 지원해야 할 것이다. 이와 같은 1차년도 지원을 통한 인큐베이팅 과정을 거친 후, 어느 정도 자격을 갖춘 지역만을 선정하여 지속적으로 지원하는 것이 바람직한 것으로 판단된다². 인터뷰 내용을 살펴보면 다음과 같다.

그 문제에 있어서 사업을 참여하는 기관하고 아마 일하는데서 갈등이 되는 부분 중 하나가 아마 참여 주민들의 그 중심으로 사업의 경제적인 성과도 중요하지만 공동체문화를 만드는 것에 대해서 그걸 갖는 것은 방향을 정확하게 맞다고 생각하는데, 문제는 주공아파트 단지라는 데가 1, 2년 만에 공동체 문화와 민주적인 참여를 이끌어내는 거로는 너무 짧을 수밖에 없거든요. 실제로 참여하는 주민들이나 참여하는 단체들은 공동체 문화가 중요하다고 생각하지만 사업위주로 갈 수 밖에 없어요. 자활사업도 20년 동안 저희가 해봤지만 그런 경제적인 것들이 이루어져야 독립도 이루어지고 하는데 이 부분들이 정확한 합의가 이루어지지 않은 것 같구요. 이런 부분들이 사업이 원활하게 되지 않는 이유기도 한 것 같아요.

앞서 분석한 결과에서 나타난 바와 같이 참여주민들의 상호작용은

2) 이러한 고민은 1차년도 마을형사회적기업 모니터링 결과보고서에도 언급된 바 있다. 다음은 그 중 일부의내용이다. “이에 대한 활동가 중 일부는 약 3년정도의 중기적인 사업지원계획을 수립하고 초기에는 지역사회의 필요를 주민들과 함께 찾을 수 있는 프로그램을 진행하고, 2단계로는 이 필요를 기반으로 사업아이템과 계획을 수립하며 이후 최종적으로 조직화된 주민들과 함께 사업을 실행하는 식의 단계별 추진이 필요하다고 제안하기도 했다.

점진적으로 나타난다. 즉, 지역사회를 인식하고 ⇨ 이웃과 소통하며 ⇨ 친밀감과 연대감을 바탕으로 지속가능한 지역발전을 꿈꾸게 되는 과정을 통해 이루어진다. 이러한 과정이 지속가능한 마을공동체를 회복할 수 있는 강력한 토대가 되기 때문에 일정 기간 동안의 인큐베이팅 기간이 필요한 것으로 판단된다.

다른 한 가지 측면은 사업을 보다 세부적으로 유형화 할 필요가 있다고 판단된다. 현재는 함께일하는재단에서 임대단지 주민을 대상으로 사회적기업이 만들어져 운영되는 것을 기본으로 하고 있다. 물론 사업을 계획하고 운영하는 함께일하는재단 측면에서는 이 부분을 위해서만 사업이 계획될 수 있다. 그러나 문제는 현장은 지역마다, 임대단지마다, 그리고 참여자 상황이 다르다는 점이다.

실제로 사업이 거의 종료되는 현 상황에서 돌아볼 때, 본 사업을 수행하면서 각 지역마다 특성과 사업내용, 그리고 운영형태가 상이한 것으로 나타났다. 그것은 나쁘다기보다는 각 사업단이 자신들의 상황에 맞게 적용해 나가는 것으로 보인다. 정확히 유형화 하기는 어려우나, 어떤 지역은 영업이익은 잘 나지 않지만 참여자와 지역주민간의 소통에 마을형 사회적기업이 기여하는 곳도 있고, 다른 어떤 곳은 단지 내 소통은 부족하지만 영업이익은 잘 발생하는 곳이 있다. 일부 지역에서는 전혀 다른 유형으로 마을형 사회적기업을 통해 임대단지가 단순히 지역사회 통합에 그치는 것이 아니라 보다 광범위한 지역을 통합하는 데 기여하는 유형이 존재하는 것으로 나타났다. 인터뷰 내용을 살펴보면,

이 사업을 하려면 왜 해야 하는지 보다는 이게 뭔지, 돈이 먼저가 아니라 이게 뭔지.. 거기에 대한 이해가 먼저 있어야 될 것 같더라고요. 그게 저 뿐만 아니고 관심 있어 하는 주민 대부분들이..그래서 '아 그거 좋은데? 그러면 우리가 어떻게 하면 되지?' 이렇게 나왔을 때 무

언가를 던져줘야 하는데 저희는 그 부분이 안되었기 때문에 아직까지도 헤매고 있고, 힘들고 거기에서 아직 못 빠져 나온 것 같아요. 지원단에서 저는 그 부분을 분명히 알고 있을 거라고 생각을 하거든요. 그 부분에 대한 것도 조금은.. 제가 속이 상해서 그런 이야기도 했어요. '그러면 이 사업계획서를 지역에서 내지 말라고 하고 ABCD로 짜달라고. 그래서 우리 지역에 맞는거 골라서 하면 되지 않냐' 그런데 그건 아니라는 거예요. 그럼 뭐예요? 지역마다 특수성이 틀리고, 저희 같은 경우는 국민임대단지지만 그 옆에 영구임대단지가 있다고 했잖아요? 거기에 있던 사람들이 80%가 이쪽으로 옮겨 온 거예요. 결국 수준은 국민임대가 아니고 영구임대예요. 그렇기 때문에 내켜 주는 것보다는 받는 것에 굉장히 익숙해져 있는 사람들이예요.

또 다른 지역에서의 인터뷰 내용을 보면 지역적 특성이 다르고 그것이 사업에 반영될 수밖에 없다는 것을 알 수 있다.

네. 사업을 시작하면서 알게 되었죠. 저희가 사업을 하면서 어려움을 겪게된 것 중 하나가 아파트가 17평, 20평, 24평인데요. 거기 입주하는 사람들의 특성이 굉장히 젊어요. 젊고 유동성이 굉장히 강해요. 그런 면들이 사업하기 어렵구요.

이러한 고민에는 무엇이 좋고 나쁘고를 논하기 보다는 각 지역사회 및 임대단지의 상황에 맞게 변화하고 있다는 점이다. 물론 처음 이 사업을 계획했을 때에는 이런 상황까지는 충분히 고려하지 못했을 것이다. 그러나 어느 정도 사업이 종료되는 현 상황에서는 이제 우리는 그간 사업들이 운영된 형태를 보고, 그것이 그 지역에 잘 맞는 유형이었는지, 그 유형에 맞는 지원과 운영은 되고 있는지에 대해서 세심히 살펴볼 때이다. 이후 마을형

사회적기업이 지속되는 상황이라면 사업신청을 받을 시 사업 지역의 특성과 내용을 고려한 좀 더 다양한 유형화—단, 지나친 다양한 유형화는 지양—가 필요 하다고 하겠다.

6. 사업수행체계간의 유기적인 협조 체계 구축

현재 LH 마을형 사업의 계획은 LH 서울 본부와 함께일하는재단이 수립한다. 이 두 단계간의 협력의 결과는 사업의 예산과 수행기관을 선정하는 역할을 한다. 이 과정은 사업의 시작됨에 있어서 매우 중요한 부분이다. 그렇다면 정작 사업이 시작되었다면, 이 사업의 협조체계는 어떻게 구축되어야 하는가? 인터뷰 및 설문조사 결과 실제 현장에서 사업을 수행하는 참여자 및 실무자들은 함께 일하는재단과 LH의 업무 협조체계가 제한적으로 이루어지고 있으며 지역의 한계로 지원의 효과가 잘 나타나지 않는다고 지적하고 있다.

그냥 내려오는 것만 하죠. 얼굴도 몇 번 못 보니까. 서로간의 소통도 있고 만남을 통해 해야 하는데 공부방이 만들어지면 에어컨 넣어주고 공사나 해주고 거기서 끝인거죠. 제 생각에 이 사업이 원활하게 잘되려면 지역의 LH 지역조직하고 연결을 통해서 할 수 있는 일이 되게 많이 거거든요. 관리하는 관리소도 저희가 알기로도 LH하고 관련되는 자회사 같은 은퇴한 사람들.. 이 사람들하고도 협의가 그렇게.. LH에서 공동체에서 높아서 한다면 관리사무소와의 관계가 굉장히 주민들 중심이 될 건데, 공동체가 잘 되어지지 않으면 관리소장님이 대장이죠. 그리고 거기에 맞는 LH 공사가 지역에서 여러 가지 예를 들면 일자리를 하는데도 협조를 해주면 수월하죠. 그 단지 안

에 사업을 하라는데 LH에서 협조를 안하는 상황이거든요. 그러니까 굉장히 어렵죠. 예를 들어 안에 청소나 방역 일자리하기 좋잖아요. 이런 거에 논의나 접촉할 수가 없고 참여 할 방법이 없죠. 사업을 주력으로 하면서 지역은 이해도 없을 뿐만 아니라 그렇게 좀 사업을 참여시킬 방법이 있어야 할 것 같아요. 교육을 할 때도 지방담당자도 참가해서 해당지역의 우리가 정부에서 사업을 할 때 사업대상자하고 관련국정의 담당공무원이 오듯이 그런 방식으로 교육이 이뤄지도록 그렇게 필요할 것 같아요. 그래서 저희는 요번에 잘 하시면 좋겠다는 생각을 합니다. 일단은 마을 단지 안에서 공동체를 부활하고 거기서 일자리를 만들려면 LH에서 적극적으로 참여해야 하는데 돈만주고 아무것도 안하는거죠.

취지는 그런데 정작 얼굴을 안보여주니까 사업들이 효과성이 떨어질 수 밖에 없죠. 그거 하나만 고쳐도 어느 정도 활성화 될 겁니다. 또 한 가지 좋았던 것은, 저희가 주목했던 거는 단지 안에 노인들이 있잖아요. 노인들이랑 하려고 했던게 지금도 경로당을 대상으로 요가를 하고 하는데, 그것보다 노인들에게 경제적인 혜택이 되는, 단지 안에 굉장히 넓은 공터들이 있어요. 바닥에 타일화 되어있어요. 그런데 거기를 텃밭으로 조성을 하면 밭이 한 300평씩 600평 넘게 나오겠더라고요. 그럼 노인분들이 농사를 잘 하시잖아요. 건강에도 도움도 되고, 또 거기서 생산된 거 주민들에게 공급도 할 수 있는데 그런 사업에 대해서 LH에서 협조를 해야 되고, 지방자치단체도 협조를 해야 되더라고요. 전혀 협조가 안되니까 포기한 상태죠.

위의 사례처럼 본 사업이 중앙 차원에서 접근이 이루어지다보니 실제로 사업을 진행함에서 발생하는 실질적인 협조는 제대로 받지 못하고 있는 것이 사실이다. 이외의 사례에도 유사한 지적이 있었다.

마을형 사회적기업이 성공하기 위해서는 각 지방에 위치하고 있는 지역 LH 본부로부터 필요한 도움을 받아야 한다. 현재는 지역단위의 LH 본부는 이 사업에 대해 알지도 못하고 있는 실정이라 실질적인 도움을 받지 못하고 있는 있다.

그리고 또 다른 사례를 보면,

이 사업의 취지가 어떻게 보면 지역의 중간기관 역할이시고, LH라는 기업의 지역본부가 함께 임대단지내부에 주민들과 함께하는 사업을 시작해서 그 주민들이 어떻게 보면 사업의 주체가 되도록 키우는 역할인데요..

그건 역할에 대한 인식 이렇게 불투명해요. LH 지역조직도 그렇고, 함께일하는재단에 거의 끌려가는 거죠. 근데 이게 다른 프로젝트 사업이라면 규정에 따라 집행하면 되는데 공동체 사업 같은 경우는 지역이 중심이 되어야하는데 지금은 그게 지역이 중심이 될 수 없죠.

이처럼 현재의 사업지원체계는 분명 한계가 존재하는 것이 사실이다. 본 사업이 정상궤도에 오르기 위해서는 중앙 단위에서의 접근뿐만 아니라 각 지역단위의 사업까지도 유기적인 협력체계가 구축되어야 할 것이다. 예를 들면, 중앙본부에서는 사업비 지원, 함께일하는재단에서는 사업 선정 및 관리감독, 교육지원, 지역본부에서는 참여기업에 대한 적극적 지원—공간 및 시설(관리사무소, 임대료인하, 여유 부지 이용지원 등)이용지원, 홍보, 판로 지원 등—과 같은 역할분담과 협력체계를 구성할 수 있을 것으로 판단된다. ❖



대구 동구행복네트워크

청주 함께사는우리

시흥 능곡자연마을사람들

익산 행복나루터

울산 로하스사업단

원주 꿈터

화성 꼬마주식회사

충주 함께하는세상

노원 나눔의집

파주 신나는마을공동체

양산 장애인경제활동지원센터

여수 문수두루누리마을

