

지역재생을 꿈꾸는 성북구마을만들기 지원센터의 실험

남철관
성북구마을만들기지원센터
센터장

서울 최초의 실험

: 구단위 마을지원센터의 설립 배경과 과정

성북구는 한때 재개발 1등구로 알려질 만큼 전면철거 위주의 주택재개발이 주된 정비수법으로 채택된 지역이다. 완료된 시범 뉴타운인 길음동 일대의 대규모 아파트 단지와 뉴타운 정책의 몰락을 상징하듯이 상당수의 구역이 사업성 저하와 갈등 속에서 진척되지 못하고 있는 장위뉴타운을 비롯해 개발을 완료했거나 추진 중인 92개 구역이 입지하고 있다.

이렇듯 지난 20여 년간 물리적 측면에서 큰 변화를 겪어 온 성북구는 전형적인 도심 배후의 베드타운으로서 시내와 동북권역을 이어주는 교통요지이지만 통과지역으로서의 한계를 동시에 가지는 낙후된 이미지를 가져왔다. 공동주택단지로의 급격한 주거지 구성 변화가 지역경제·문화·교육·복지·역사문화자원·자연환경 등이 고르게 어우러지는 내재적 발전으로 이어지지 못하는 한계를 드러낸 것이다. 오히려 재개발 위주의 정책은 낮은 원주민 재정착률을 비롯해 사람과 기억, 근대주거유형, 뒷골목, 영세자영업 등을 포괄하는 지역맥락과 인적 자산을 파괴하면서 지역성 없는 주거지역으로 변모시켜 왔을 뿐이다. 강북권으로 대변되는 서울의 다른 자치구들도 유사한 특성을 보이면서 비슷한 배경의 도시정책을 전개해 왔다는 점에서 성북구의 현실은 어느 정도 일반적인 성격을 띠고 있다.

급격한 변화는 역설적으로 부동산 가치하락이란 대세적 흐름과 주민의 참여의식 성장 속에서 마을만들기와 도시재생 정책을 이끌어 내는 배경이 된다. 기존 재개발정책이 한계에 봉착한 상황에서 노후화된 저층 주거지의 대안적 주거지 정비가 요구된 측면과 함께 관내의 다양한 민간단체와 사회적 경제단체 등의 활동을 네트워크해 장수마을과 같은 대안적 개발의 사례를 확산시켜야 한다는 필요성이 제기된 것이다.

2010년 6월, 지방선거에서 당선된 민선 5기 김영배 구청장은 〈사람이

재개발 위주의 정책

대안적 주거지 정비

희망인 도시)라는 정책모토를 내걸고 ‘개발의 시대에서 사람의 시대로’라는 비전하에 주민역량 강화와 리더 육성을 위해 도시아카데미를 시작했다. 2011년 상반기에 마을만들기 사업추진 기본방향을 수립하면서 2011년 10월 21일에 「성북구 마을만들기 지원조례」를 제정했다. 12월에 민간위탁 과정을 거쳐 지역내 민간비영리법인인 (사)나눔과미래가 수탁기관으로 결정됐고, 2011년 12월 29일에 ‘성북구마을만들기지원센터’가 설립됐다. 매우 신속하게 마을만들기 지원체계가 구축된 것이다.

민간 차원에서 2011년 상반기에 장수마을 대안개발사업 등에 참여했던 단체를 중심으로 마을만들기지원센터 설립의 필요성을 확인하고, 준비모임을 구성했다. 이 과정에서 마을만들기 관련 토론회 개최, 조례 제정 과정에서의 민간의견 전달 및 관계 부서와의 협의를 진행했다.

다만 2011년 하반기에 조례 제정 및 센터 설립이 구청의 주도하에 신속하게 진행되면서 민간은 의견을 개진하고, 협의에 임하는 제한된 범위에서만 참여한 점과 지역사회의 다양한 민간 풀뿌리 조직이 논의 과정에 적극적으로 참여하지 못했다는 것이 한계점으로 지적될 수 있다.

민간 풀뿌리 조직

마을센터의 체계와 실행시스템

: 목표, 가치, 비전, 조직구성

그동안 도시정비의 주된 방법인 철거·재개발도 문제가 있지만 국토부의 ‘살기 좋은 도시 만들기’(2005~2009)나 서울시의 ‘살기 좋은 마을 만들기’(2008~2009)와 ‘휴먼타운사업’(2010~2012)과 같은 마을단위 계획을 수립하기 위한 공공사업과 민간의 자생적인 마을만들기 활동도 한계를 안고 있었다. 일부 공동체 활성화 사업을 제외한 대부분의 사업이 주로 가로환경 개선이나 공원 등 주민편의시설 설치와 같은 물리적 여건의 개선에 치중했기 때문에 주민참여는 제한적이었고, 공사 후에 주민이 주도한 자생적 관리체계도 부재했다는 반성이 있어 왔다.

이런 배경하에 성북구마을만들기지원센터(이하 ‘성북마을센터’)는 설립 초기부터 물리적 환경개선뿐 아니라 마을경제의 활성화와 주민 참여과정의 내실화를 통한 사회적 신뢰, 유대의 강화를 통해 지속가능한 마을의 변화가 가능하도록 지원하는 데 활동의 목적을 뒀다. 특히 「성북구 마을만들기 지원조례」 제3조(기본원칙)에서 “철거 방식의 재개발사업과 달리 장소의 가치와 정체성을 훼손하지 않고 가꾸고 정비하는 활동에 기본적인 가치를 둔다”고 명시해 철거·신축에서 보존과 관리로 도시계획의 중심을 이동하겠다는 구정 방향을 실현시키려 하고 있다.

주민참여 과정의 내실화

성북마을센터는 사업목적을 ‘주민과 함께 마을의 물리적·경제적·사회적 환경을 개선해 자치와 공존으로 행복하고 살기 좋은 지역사회를 만들어



성북구 마을만들기 지원센터 개소 © 성북구마을만들기지원센터

잡니다’로 정해 주민참여에 기반한 통합적 마을재생을 모토로 하고 있다. 이를 뒷받침하기 위해 조례에 주민활동 지원과 네트워크 활성화, 전문가 파견과 활동공간 확보 등 센터의 주요 기능을 구체적으로 정의해 두었다.

성북마을센터의 조직은 민과 관이 함께 만들어 가는 기본 취지에 따라 위탁법인에 소속된 4인의 전담인력과 공무원 1인으로 상근자가 구성되어 있다.

협력적 활동에 기반한 마을공동체 지원

: 다양한 주민주도 공모사업과 마을지원 활동

마을만들기는 주민조직에 의해 계획되고 실행되는 것이 원칙이다. 성북구는 조례(제2조)에서 주민자치위원회와 비영리단체 등을 포함한 마을만들기 사업을 시행하는 자발적인 주민조직인 ‘마을만들기 주민협의체’를 사업의 주체로 정의하고 있다. 아울러 마을만들기의 원활한 지원 등을 위해 필요한 사업비와 지원센터의 운영에 필요한 경비를 예산에 반영해야 한다고 규정해 지원근거를 마련해 뒀다(제9조). 지원을 받을 수 있는 자격은 5인 이상(시행지침에 인원규정)으로 구성된 마을만들기 주민협의체로 주거환경 및 공공시설 개선사업, 환경보전 및 개선사업, 마을자원을 활용한 일자리 창출 및 복지증진 사업을 지원할 수 있는 사업유형으로 규정했다. 전통적인 물리적 환경개선 외에 고용과 복지까지 포함시켜 포괄적인 마을만들기사업을 벌일 수 있도록 한 것이다.

주민조직에 의해
계획되고 실행

성북구 마을만들기 공모사업의 개요

구분		2012년	2013년
신청자격	공통	주민자치위원회 및 비영리단체 등을 포함한 마을만들기 사업을 시행하는 자발적인 주민조직인 '마을만들기 주민협의체'	
	구성인원	10인 이상	5인 이상
사업비		2억 4000만 원	2억 원
선정사업규모		33건	32건
선정사업내용	생활환경개선	11건(33.3%) 공간조성 5, 조형물설치 1, 환경정비 5	7건(21.9%) 공간조성 5, 환경정비 2
	공동체형성·복원	22건(66.7%) 행사·축제 6, 교육 4, 복지 7, 문화 5	25건(78.1%) 행사·축제 1, 교육 6, 복지 5, 문화 10, 협동경제 2, 기타 1
사업대상지역	단독다가구주택지	51.90%	54.60%
	아파트지역	11.10%	21.20%
	상가지역	14.80%	12.10%
	성북구 전체 지역	22.20%	12.10%

성북구는 지원조례의 규정에 따라 2012년부터 마을만들기 공모사업을 시행하고 있다. 공모사업에는 생활환경개선과 공동체형성 및 복원이 고르게 포함되어 있지만 후자가 전체 건수로는 많은 편이어서 썸지공원 조성이나 벽화그리기 등 물리적 환경개선 중심의 마을만들기에서 커뮤니티 형성의 비중이 커지는 쪽으로 인식과 여건이 변화하고 있다. 공동체 형성사업의 경우 단기성의 행사나 축제의 비중이 줄어들고 복지·교육·문화·협동경제와 같은 장기적 관점의 실천이 필요한 활동의 비중이 늘어나는 추세다. 지역 유형은 단독·다가구주택지의 비중이 절반을 넘어서고 있어, 재개발을 포기하거나 좁은 면적 등으로 대상지가 되지 않는 노후주택단지 거주민들이 마을만들기 사업의 필요성을 절감하고 있는 형편이다.

한편 마을만들기 공모사업은 지원금을 통해 초기 형성에 있는 주민모임이 다양한 사업을 시도할 수 있도록 촉진하는 측면이 강하다. 2012년 박원순 시장의 취임 이후에 서울시도 마을공동체담당관(과장급) 신설, 마을공동체종합지원센터 설립, 마을공동체지원사업 실시 등 지원체계를 구축해 왔다. 첫해에 비해 사업규모가 줄어들기는 했으나 여전히 핵심적인 사업은 공모 방식의 지원사업이다.

공모사업을 통한 지원방식은 많은 장점에도 불구하고 인건비·사업비·관리운영비를 포괄하는 예산지원에 의존하는 마을만들기 사업의 관행이 정착될 때에는 주민자생력이 훼손될 수밖에 없다는 점이 고려되어야 한다. 2014년에는 서울시와 성북구 등 상당수 자치구의 지원사업이 3년차에

접어들게 되는데 평가를 통해 지원내용과 방식, 절차의 변화가 필요해 보인다.

공모사업 수행 여부와 무관하게 마을만들기 사업을 하는 주민들은 현장에서 많은 어려움을 겪게 된다. 마을의 문제를 인식하는 주민들이 모이고 뭔가 해 보자는 생각에 이르더라도 마을의 자원을 파악하고, 주민 다수의 의견을 모아서 적절한 실행 방안을 찾아가는 과정이 쉽지 않은 것이다. 그래서 참여형 교육을 기본으로 정보제공, 네트워크 기반 민간주체 연계, 멘토링, 선진사례 견학 등 단계마다 적절한 지원이 요구된다. 성북마을센터는 이런 내용을 포괄하는 마을지원사업을 공모사업과는 별도로 두고 있는데, 기본적인 성격은 단체별 맞춤형지원방안으로 담당실무자가 마을과 계속 소통하면서 시기별로 필요한 지원을 제안하거나 신청을 받는 방식으로 진행하고 있다. 연단위의 단기적 예산지원과 정산, 평가의 틀을 가지는 공모사업의 한계를 보완하는 차원에서 장기적인 관점으로 마을활동의 성장을 돕는 기획인 셈이다.

공모사업과 마을지원사업을 계기로 네트워크에 기반한 주민공동체가 활성화된 사례 가운데 주목할 만한 활동은 다음과 같다.

1. 함께 만드는 길음뉴타운 참길음사업단

참길음사업단은 주민자치조직인 길음뉴타운3단지 임차인대표회의를 중심으로 지역사회의 여러 단체들이 동참해 주민들에 의한, 주민들을 위한 교육문화 지원, 일자리 창출 등의 사업을 벌여 나가고 있는 현장이다. 먼저 주민들과 다수의 지역단체, 물류회사 등이 공동으로 출자해 설립한 공동택배사업단 (주)살기좋은마을은 임대와 분양단지에 거주하는 어르신들이 일하는 서울시형신행사회복지기업이다. 20만 원 안팎의 임금을 지급하는 노인일자리사업을 기초로 단지 전체의 택배 배송물량을 확보해 도보로 배달하는 친환경적 일자리 창출사업으로 계속 사업구역이 확대되면서 12명으로 시작한 사업이 27명의 일자리로 성장했다. 그 밖에도 방과 후에 방임되는 임대단지 아이들을 위해 마을 주민들 스스로 운영하는 아름드리도서관, 독거 어르신 결연방문 지원사업 등 지역주민들과 다수의 민간단체 및 사회적기업이 힘을 합쳐 마을공동체를 일궈 가는 다양한 시도들을 진행하고 있다.

성북마을센터는 참길음사업단을 조직하면서 임대단지 주민들을 마을활동 교육 프로그램인 '도시아카데미'에 초대해 주민역량 강화를 위해 노력했고, 성북구 마을만들기 공모사업으로 도서관을 개관하고 운영할 수 있도록 지원했다.

이상의 모든 활동이 마을의 자산으로 축적될 수 있도록 개별 참여단체의 명목이 아니라 주민들과 함께 참여해 결성한 '참길음사업단'의 이름으로 수행되고 있다.

맞춤형지원방안

친환경적 일자리
창출사업

2. 삼태기 건강친화마을과 마을재생의 새로운 희망

월곡2동의 노후주택단지인 삼태기마을은 서울시 마을공동체사업인 '건강친화마을 시범사업'이 2012년부터 진행 중인 곳이다. 성북보건소가 마을협의회를 조직하는 과정에서부터 성북마을센터가 조언했고, 주민교육과 주민활동을 지원하기로 협약을 체결했다. 첫 해에는 마을협의회와 함께 찾아가는 마을학교를 열어 마을에 대한 기초 이해와 관심도 제고, 주민 간 소통의 장 제공, 중장기 마을과제 도출에 기여했다. 마을사랑방이 조성되고, 찾아오는 건강검진 프로그램, 건강 테마길과 쉼터 조성사업, 마을길 청소와 건강체조 등 공동체 활성화사업 등이 활발하게 전개되고 있고 센터는 조언과 협력을 계속하고 있다. 현재는 사업 2년차로 주민참여에 기반한 마을환경의 체계적인 개선과 경제적·사회적 활성화를 체계적으로 지원하기 위해서 주민협의회가 구성되었고, 센터와 함께 서울시 주민참여형재생사업의 신청을 준비하는 과정에 있다.

주민참여형재생사업

3. 소리마을과 마을복지회관의 실험

성북구 길음동의 '소리마을'에서는 전면철거형 재개발 방식 대신 주민참여형 재생사업(주거환경관리사업)이 진행되고 있다. 노후된 저층 주거지를 철거·재개발 방식 대신 마을의 이웃관계, 역사성 등을 보존하면서 주민들은 기존 주택을 개·보수하고, 공공에서는 마을기반시설을 정비 및 설치하는 사업이다. 주민들의 참여와 의견수렴을 기반으로 마을의 계획 및 발전방향을 수립하고, 공공과 계획가는 주민들을 도와 이를 구체화하는 참여형 계획이라고 할 수 있다. 2011년 휴먼타운 구역지정으로 시작된 사업이 주민협의회 구성, 기본계획수립과 실시설계를 거쳐 현재는 가로환경 개선과 마을복지회관 시공이 한창이다. 주민의 의견을 반영해 신축하고 있는 '마을복지회관'^{*}은 주민들의 사랑방이자 쉼터이고 새로운 일터인데, 기존의 복지·문화시설처럼 외부에 위탁하거나 공공에서 직영하는 방식이 아니라 마을주민들에게 운영권이 주어질 예정이다. 그동안 휴먼타운을 통해 조성된 마을회관 등이 주민들에 의해 자생적으로 운영·관리되지 않아 적극적으로 활용되지 못하는 현실을 감안한 대안이다. 주민들이 참여해 조합을 만들고 적절한 사업계획을 수립하면 서울시가 관리·운영을 위탁하는 방식으로 현재 '소리마을사회적협동조합'이 조합원 64명, 이사 14명으로 창립총회를 마친 상황이다.

이웃관계,
역사성 등을 보존

주민의 의견을 반영

* 지하는 주민사랑방과 운동시설, 1층은 마을 카페, 2층은 아동청소년공부방, 3층은 노인쉼터, 4층은 임대주택으로 활용할 계획이다.

성북마을센터는 주민협의체 운영지원, 1·2차 찾아가는 마을학교 진행, 협동조합 설립 실무지원과 멘토 연계, 청년활동가 파견, 지역복지관 등 관련 민간기관 참여 권유 등 다각적으로 이 과정을 돕고 있다. 또한 협동조합에 공동으로 출자하고, 이사진과 층별 운영위원회에도 참여해 장기적으로도 장소에 기반한 자치적 마을활동이 될 수 있도록 주민들과 함께할 계획이다.

주민 곁으로 가는 맞춤형 교육사업

: 찾아가는 마을학교와 모여라성북마을

성북구에서는 주민들이 스스로 결과보다는 과정이 중시되는 마을만들기의 필요성을 느끼고 사례를 통해 자신감을 갖게 되는 소통지향적 교육이 참여와 실천의 계기를 만드는 주된 수단으로 활용되고 있다.

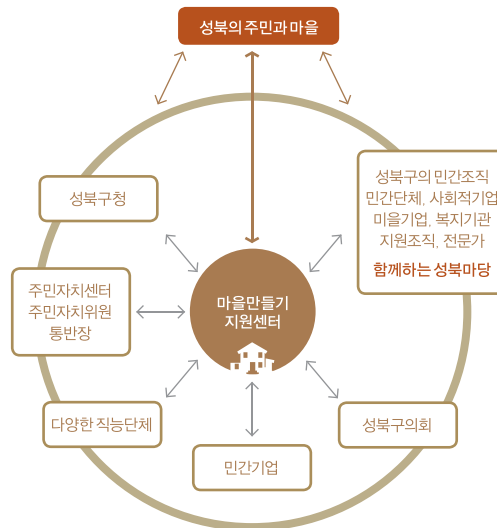
1. 2012년 상반기 : 도시아카데미

주민 역량 강화와 리더 육성을 목적으로 2010년에 처음 시작된 성북구 도시아카데미 4기를 센터가 주관해 진행했다. 이전과는 달리 물리적 환경 개선뿐 아니라 문화, 복지, 마을공동체, 생태, 사회적 경제 등 다양한 영역에서의 마을만들기를 소재로 다뤘다. 총 11강으로 경제·문화예술·생태·복지 등 다양한 영역과 마을만들기의 연계방안을 모색하기 위한 초청강의 5강, 성북구 내 마을만들기와 마을기업 사례지 답사 1강, 구체적인 지역 이슈 발굴과 행동계획 수립을 위한 참여워크숍 4강, 조별로 수립한 마을계획 발표회로 구성했고, 모두 66명의 수강생이 총 4개 팀으로 나뉘어 주민공동체 활성화

성북구 도시아카데미 과정

구분	제목	유형
1강	입학식 / 우리 동네와 마을만들기	강의
2강	마을경제 살리기 - 협동조합운동과 지역사회	강의
3강	장수마을(삼선4구역)/동네목수/동네국수	답사
4강	한옥과 골목의 보물지도, 성북만들기	강의
5강	마을이 복지다 - 마을과 복지의 행복한 만남	강의
6강	커뮤니티 재생과 재래시장 활성화-통인시장의 발전	강의
7강	마을진단, 똑똑똑	워크숍
8강	금수강산 성북 만들기 - 마을지도 만들기	워크숍
9강	마을, 꿈꾸기-SWOT 분석, 아이템 선정하기, 마인드맵 그리기	워크숍
10강	마을에서 마을을 찾다 - 마을기획서 작성하기	워크숍
11강	최종 발표회 및 수료식	수료식

마을만들기지원센터가 속한 성북구의 생태계 지도 (eco-map)



프로그램 아이디어를 발굴하고 이를 기초로 팀별로 담당한 마을에 대한 물리환경, 경제, 공동체가 고르게 고려된 마을재생 방안을 수립해 보았다.

2. 2012년 하반기-현재 : 찾아가는 마을학교

4기의 도시아카데미가 진행되면서 마을리더 대상의 교육이 소기의 성과를 거뒀다고 판단되어 일반적인 마을주민에 대한 교육의 접근성을 높이기 위해 마을을 직접 방문해 진행하는 ‘찾아가는 마을학교’를 진행했다.* 2012년에는 4개 마을의 132명, 2013년에는 8월 현재 6개 마을과 그룹의 124명이 참여했다. 삼태기마을, 북정마을, 소리마을, 정릉골 등 대부분의 마을은 노후주거지로 주민들이 요청하거나 공모사업 참여를 계기로 센터가 제안했고, 수료 후 자생적인 마을공동체 활동이 더욱 활성화됐다. 마을 안의 사랑방·노인정 등 작은 복지시설과 종교시설 등의 공간에서 진행하고 있고, 60대 이상의 주부와 자영업에 종사하는 남성의 참여도가 높은 편이다. 마을현안이나 주민수요에 따라 마을별 맞춤형으로 4강에서 8강 내외로 구성되는데 기본강의와 워크숍 과정에서 활발한 의견 개진이 이루어지도록 하고 있다. 주민들은 마을학교가

* 기초지자체 단위의 마을만들기에서 기반조성기에는 리더교육을 중심으로 하되, 차차 일반주민이 접근하기 쉬운 다양한 교육과정의 비중을 높여 나가면서 공모사업의 시행 등으로 저변을 확산하는 방식을 채택할 필요가 있다.

이웃주민들과의 만남과 소통의 장이 됐고, 마을의 자랑거리와 장점이나 개선과제를 알아봄으로써 마을에 대한 공감대가 형성되고 애향심과 자부심이 향상됐다는 평가를 하고 있다.

2013년의 새로운 변화 중 하나는 대상과 주제, 지역의 다양화다. 마을만들기 공모사업이 계기가 돼 주민모임에 참여하는 사람이 늘어나고 내부역량이 강화되면서 협동조합이나 마을기업*으로 발전하려는 움직임이 생겨나고 있다. 마을만들기의 지속가능성 제고라는 관점이나 지원금에서 출자금으로 사업의 물적인 토대가 변화한다는 측면에서 의미 있는 시도라고 평가할 수 있다. 협동조합의 가치와 제도 이해, 마을에서 협동조합이 가지는 의미의 탐색, 정관 작성과 사업계획 수립 과정까지를 체계적으로 지원하는 ‘협동조합마을학교’는 이 변화를 돕는 전문적인 과정으로 활발하게 실시하고 있다. 그 외에도 층간소음으로 대변되는 소외와 불통으로 문제가 심화되고 있는 아파트의 공동체성을 강화하기 위한 ‘공동주택마을학교’와 미래의 마을을 이끌어 가야 할 세대를 대상으로 하는 ‘어린이·청소년마을학교’ 등으로 과정을 다변화해 다양한 마을 현실과 주민의 욕구에 맞는 교육을 하기 위해 노력하고 있다.

협동조합마을학교

성북구의 마을만들기 사업이 만 2년이 돼 가면서 서울시 및 자치구의 지원을 받거나 스스로의 재원으로 운영하는 많은 마을활동 주민조직이 만들어지고 있고, 참여자의 수도 늘어나고 있다. 하지만 각 주체는 센터나 구청 등 지원기관과의 개별화된 관계를 형성하고 있는 경우가 많아 마을활동 조직이나 참여주민 간의 충분한 교류가 이루어지지 못하고 있는 것이 현실이다. 각 조직의 활동경험이 축적되면서 주민조직 간에 정보·인력 등의 교류와 협력이 공공이나 중간지원조직의 지원만큼이나 중요해지고 있음을 감안하면 변화가 필요한 시점이다. 이런 상황에 대처하기 위해 2013년부터 주민단체 간 교류의 장인 ‘모여라성북마을’을 정례화해 사례발표, 공통의 해결과제 발견하기, 서로 필요로 하는 자원을 가진 단체 찾기 등 다양한 프로그램을 진행해 호응을 얻고 있다.

네트워크는 선택이 아닌 필수

: 민관협력과 지역 민간네트의 새로운 실험

수백, 수천 가지의 마을 과제와 그만큼이나 많은 해결방식이 제시될 수 있는 마을만들기에서 네트워크는 각별한 의미를 가진다. 마을만들기 관련 공공과

마을만들기에서
네트워크

*
2013년부터 서울시는 마을기업의 지원조건으로 지정 후 6개월 내에 의무적으로 협동조합으로 전환할 것을 요구하고 있다.

찾아가는 마을학교의 다양한 과정

과정별 표준 교육내용 (예시)

분류	노후주거지 대상 마을학교	공동주택마을학교	협동조합마을학교	어린이·청소년마을학교
1강	우리 동네 함께 만들기	마음열기 워크숍(우리동네 알아보기)	마음열기 워크숍(마을살이에 협동조합이 필요한 이유)	우리 마을 알아보기 (마을 개념 파악, 우리 마을 이해하기)
2강	우리 동네 워크숍1: 우리 동네 고민하기 (문제점, 과제 논의하기)	워크숍1: 단지 내 마을과제 찾기(유휴공간 활용, 공동체 프로그램 도입 등)	마을살이 마음가짐 (마을에서의 경제활동 논하기)	마을을 살리자 (마을 우선과제 실천방법 찾기)
2강	우리 동네 워크숍2: 우리 동네 자원 찾기, 내가 꿈꾸는 우리 동네	사례탐방 (아파트 공동체 우수사례 탐방)	협동조합 7원칙 체화 워크숍	친구들과 함께하는 민주적 의사결정을 위한 대화와 협상 게임
3강	주거환경관리사업 이해하기: 쉬운 용어로 A~Z까지	워크숍 2: 단지 내 마을과제 실천방안 수립①	모둠별 멘토컨설팅 (협동조합 설립 과정 공유, 서류 다듬기)	마을문제 실천활동1 (에너지 절약 실천수칙 정하기)
4강	워크숍3: 우리 동네 주거환경 살펴보기	워크숍 3: 단지 내 마을과제 실천방안 수립②	실전 워크숍(조합원 대상 사업설명회 진행연습)	마을문제 실천활동2 (음식물 쓰레기로 퇴비 만들기)
5강	사례로 살펴보는 우리 동네 일자리 찾고, 만들기	워크숍 4: 단지 내 공동체 활동 실천하기(공동체 활동)		어린이 기자단이 만드는 마을신문
6강	워크숍4: 우리 동네를 바꾸는 실천작전 짜기			

중간지원조직이 아무리 다양한 분야의 전문가를 고용한다고 해도 이런 다양한 빛깔의 마을을 모두 맞춤형으로 돕기는 현실적으로 불가능하다. 따라서 민과 관의 다양한 자원이 창조적인 방식으로 협력하면서 주민을 도와 지역의 과제에 긴 호흡으로 대응하는 방식이 마을공동체의 목적을 점진적으로 달성해 나가는 유효한 방안이 될 수 있다.

성북구는 조례 제정과 마을센터 설립 직후부터 구청장이 주재하고 관련 부서장과 센터, 주요 민간 네트워크 조직이 참여하는 '관계관회의'와 마을만들기와 연관된 행정부서 간 협의체인 '마을만들기추진본부'를 만들어 주요 현안을 검토하고, 신속한 결정을 통해 실효성 있는 마을만들기 지원방안을 모색해 왔다. 현장에서는 찾아가는 마을학교 등 각종 교육과 주민지원에 센터 실무진과 담당 공무원들이 함께 참여해 '공동실천'하는 경험을 쌓아 가고 있다.

성북마을센터는 조례에 근거해 설치되는 운영위원회(거버넌스에 기반한 협의구조)에서 결정되는 사업의 기본방향을 민관협력에 기반해 추진하고 있다. 운영위원회에는 구청공무원, 구의원, 교수, 지역사회 활동가 등 다양한

거버넌스에 기반한
협의구조



마을만들기 사례와 관련책자 © 성북구



분야의 전문가가 참여하고 있고, 마을만들기 기본계획 및 지원계획 수립과 주민협의체가 제안한 마을만들기 사업(공모사업)에 관한 사항을 심의하는 역할을 수행하고 있다.

한편 성북구의 다양한 민간조직 간 연계와 협력이 미흡하다는 문제의식에서부터 출발해 지역에 기반을 둔 풀뿌리단체, 사회적 경제조직, 복지기관 등이 망라된 ‘함께하는성북마당’을 2012년 7월에 결성했다.* 공동의 활동목적으로 성북지역 역량 모으기, 공동 활동, 품앗이를 통한 지역역량 확대, 참여 구성원의 성장과 주민이 행복한 성북 만들기를 정했고, 지역사회의 다양한 문제에 대처하기 위해 협력적 활동을 전개하고 있다. 성북구 주민, 성북구에서 주로 활동하는 단체(기관), 자원조직, 개인 모두에게 열린 모임인 ‘함성’은 회원단체가 자유롭게 참여하는 다양한 공동실천을 통해 마을공동체의 성장에 크게 기여하고 있다.*

지역역량 확대

공동실천

새로운 실험과 남아 있는 과제

현 단계에서 지역 기반의 마을만들기가 질적 성장을 이루려면 주민참여의 실질화, 사회적경제를 통한 지속가능성 제고, 민관·민민 협력의 심화 등의 과제에 대처하면서 물리적·경제적·사회적 측면이 통합된 마을재생을 이루어나가야 한다.

*
창립 시 40여 개 회원단체에서 시작한 모임이
2013년 8월 현재 65곳으로 성장을 거듭하고 있다.

먼저 민관협력이 단순한 공동협에서 함께 지역과제를 찾아가고 공동실천으로 해결을 모색하는 실천적 거버넌스로 발전할 필요가 있다. 성북구의 마을만들기 운영위원회와 관계관회의는 이를 위한 제도적 수단으로 계속 경험을 더하고 기능을 보완해 나갈 계획이다.

지자체 간의 역할이나 권한 배분도 개선이 필요한데 먼저 마을단위계획을 보면 경관협정, 주거환경관리사업 등에서 서울시가 대상지 공모, 기본계획 수립 등을 주관하고 실시설계와 시공만 자치구에 위임해 추진해 왔다. 일반적으로도 서울의 자치구는 도시관리계획의 입안 및 경미한 변경 권한만 가지고 있고 모든 도시계획의 수립 및 결정권한은 서울시가 가지고 있다. 주민참여 활성화, 사후 유지관리 측면에서 향후 자치구의 역할이 강화되어야 할 것이다.* 마을공동체 지원사업도 현재는 서울시의 각 부서가 직접 시민을 대상으로 공모하고 예산을 지원하면서 체계적인 사후지원이 이루어지지 못하고 있다. 지역자원 연계, 지역밀착형 컨설팅과 정보제공이 이루어지려면 구청과 구단위 지원조직의 역할을 확대하는 방향으로의 전달체계 개선이 요구된다. 기초지자체가 마을단위계획을 지자체 도시기본계획의 하위계획으로 운영하면서 별도의 행정부서와 지원센터를 설립하고, 서울시는 지침을 제시하고 예산을 지원하는 방향으로 역할을 분담하는 방안이 검토되어야 한다.**

지역밀착형 컨설팅

민간의 협업구조는 마을만들기에 다양한 분야의 단체와 기업, 개인이 관심을 가지도록 동기를 부여하면서 각 조직의 주요 사업과 연관된 공동의 참여와 성과의 고른 배분이 동시에 이루어져야 지속적인 참여 동기가 유지될 수 있다. 사회적 경제조직은 매출과 사회 서비스 실적, 복지기관은 새로운 내담자나 지역복지 사업의 발굴, 풀뿌리단체는 전문적 활동역량을 키우고 지역주민과의 심층적 만남의 기회를 확대할 수 있다면 같은 마을현장에서 복수의 주체가 효과적으로 협업할 수 있음을 성북구의 활동경험이 입증하고 있다. 마을공동체 활동에서 주민을 지원하고 지지하는 역할의 수행과 공동활동 중심의 실천적 연대는 모두에게 성과를 가져다 주는 결과로 귀결될 수 있는 것이다.

사회적 경제조직

효과적으로 협업

그동안 사회적기업으로 대표되는 사회적경제조직에 기초지자체 단위는 소비자 인구규모가 적고 구매력이 약해 시장개척이라는 측면에서 벗어나야 하는 좁은 곳으로 인식되어 온 측면이 있다. 이렇다 보니

* 마을미디어준비모임 '시끌시끌 성북이야기'에서 출발해 마을방송국으로 성장한 '와보송'과 '함성마을축제', 참길음사업단 등 지역협력활동이 함께하는성북마당 회원단체 간의 협업에서 태동했다.

** 양재섭 외, 「서울의 마을단위계획 운영 실태와 자치구 역할 개선방안 연구」, 서울연구원, 2012

대부분의 사회적기업에 기초지자체 정도의 지역사회는 주요 시장으로서의 의미보다는 취약계층의 고용풀(pool)이나 사회 서비스 실적을 일부 올릴 수 있는 곳에 머물러 왔다. 사회적기업의 성격도 주민들이 주도해 창업하고 시장·공공영역에서 공급되기에는 비효율적이거나 공급량이 부족한 재화와 서비스를 창출하는 과정에서 지역사회의 문제해결에 기여하는 기업이 되지 못해 온 것이 주지의 사실이다.

「협동조합기본법」 제정 전에 설립된 상당수의 협동조합이 친환경 등 보편적인 사회적 가치의 실현 외에는 지역적 과제의 해결에는 소홀해 왔고, 대도시의 마을기업 역시 상당수가 마을과제보다는 소수의 고용창출과 생존 가능성 확보에 매달리고 있는 현실도 비슷한 맥락에서 비판적으로 볼 수 있다. 가령 재개발에 대한 대안으로서 주민이 중심이 되어 설립되고, 마을의 핵심과제인 낡은 주택을 고쳐서 주거환경을 개선하면서 일자리도 창출하고 있는 성북구 장수마을의 '동네목수'처럼 주민주도 설립과 마을 내 고용창출, 핵심사업을 통한 마을과제 해결이라는 깊이 있는 마을맥락과 사회적 존재가치를 갖춘 사회적경제조직이 부족한 것이 엄연한 현실인 것이다. 이런 점에서 마을만들기 활동에서 시작해 살고 있는 마을 전반의 문제에 관심을 가지게 되고, 참여자가 확대되면서 공동출자 등을 통해 사회적경제조직으로 진화하고 있는 성북구 마을에서의 새로운 움직임은 고무적이다. 역사문화 해설, 친환경 반찬 제조, 공예품 생산 등 주제가 다양한 주부모임의 마을기업 설립 움직임, 영세 봉제공장 협동조합, 주민참여형 재생사업 구역의 자치관리를 위한 사회적협동조합의 사례는 그중에서도 참고가 될 만하다.

주민 중심으로 설립

공동출자



2012년 성북구 도시아카데미 © 성북구마을만들기지원센터



함께하는 성북마당 워크숍 © 성북구마을만들기지원센터

결국 사회적경제는 마을만들기의 문제해결 능력과 자치적 운영 가능성을 고양시켜 주고, 마을을 기반으로 한 사업은 지역사회 문제 해결에 기여하면서 성장하는 방식으로 사회적경제조직의 새로운 발전경로를 열어줄 가능성이 현장에서 입증되고 있다.

이제는 지역주민 중심의 사회적경제 방식에 기반한 마을만들기를 체계적으로 지원하기 위해서 사회적경제와 마을만들기가 융합된 중간지원조직의 구성을 각 지자체가 검토하고 시도할 때다. 성북구 외에도 완주·진안 등 관련 조직의 통합적 실험이 보여 주는 효과성이 그러한 접근의 근거가 될 것이다.

한편 올해 6월 4일에 제정되어 12월 5일에 시행 예정인 「도시재생 활성화 및 지원에 관한 특별법」에 따르면 도시재생사업의 원활한 추진과 현장 전문가 지원, 주민의견 수렴, 마을기업 지원* 등을 위해 ‘도시재생지원센터’를 설치할 수 있다. 앞서 언급한 바와 같이 물리적·경제적·사회적 측면을 종합적으로 고려한 통합적 마을재생이 마을만들기의 향후 목표라는 점을 감안한다면 사회적경제와 마을만들기뿐 아니라 도시재생 지원기능까지 더해진 중간지원조직이 만들어지는 것이 적절해 보인다.

이상과 같이 성북마을센터의 사례를 기초로 해서 대도시지역 기초지자체 단위에서 기능하는 마을만들기 중간지원조직의 일반적인 역할을 다루어 보았다. 민관·민민 네트워크 구축, 접근성 높은 주민교육, 주민참여 공모사업과 다양한 마을지원사업, 심층적인 상담 및 자문 등을 다른 도시지역에도 표준적으로 적용할 수 있는 사업으로 제시해 보기도 했다.

현재의 지역기반 마을공동체 실험에 광역시와 자치구 및 민과 관의 적절한 역할 배분과 마을에 기반한 사회적경제와 지역재생 정책과 실천이 적절하게 어우러지면서 주민참여 도시계획과 행정이 조금씩 현실화되는 미래를 그려 본다.

참고문헌

- 1 남철관, 「노후주거지의 통합적 도시재생을 위한 사회적기업의 역할에 관한 연구」, 서울시립대 석사학위 논문, 2012
- 2 양재섭 외, 「서울의 마을단위계획 운영 실태와 자치구 역할 개선방안 연구」, 서울연구원, 2012
- 3 나키지마 에리, 「영국의 지속가능한 지역만들기:파트너십의 지방화」, 한울아카데미, 김상용 옮김, 2009

* 「도시재생특별법」(제26조)은 공기업이나 공공기관 외에 마을기업, 사회적협동조합 등 지역주민단체도 사업시행자로 인정하고 있어 마을재생 과정에서 사회적경제조직을 적극적으로 육성·활용할 수 있는 조건을 부여하고 있다.