

2013 서울시 마을기업 백서

다른 경제,
새로운 희망

서울시 마을기업



2013 서울시 마을기업 백서

다른 경제,
새로운 희망

서울시
마을기업

서울시 마을기업이 서울을 바꿉니다

2012년부터 서울시는 '마을'에 주목하기 시작했으며, 2년 동안의 마을공동체 사업을 거친 끝에 의미 있는 성과를 내놓고 있습니다. 주민의 등장과 연결, 그리고 마을공동체를 통한 주민 성장을 이끌어내 희망을 주는 마을과 마을기업들이 서울에 생겨나고 있습니다. 청년, 여성, 학부모 등 다양한 주민들이 마을공동체를 통해 마을기업을 만들고 있습니다. 이러한 마을공동체의 핵심은 마을경제가 아닐까 생각합니다.

마을기업 정책은 2010년 당시 안전행정부에서 일자리 창출 일환으로 시작되었습니다. 초창기에는 한계도 보였으나, 해를 거듭할수록 진화해온 마을기업 정책은 변화의 중심에 서 왔습니다. 이러한 변화는 여러 지자체 중 서울시에서 가장 앞서 있다고 자부할 수 있습니다. 그중에서도 서울시의 마을(공동체)기업 지원 정책은 서울시 사회적경제 정책 중에서 민간과 행정의 협력으로 사회적경제 원리에 입각하여 새롭게 입안한 우수한 정책으로, 안행부에서도 벤치마킹하려 하는 등 좋은 평가를 받고 있습니다.

이러한 변화는 2012년 2월, 서울시와 사회적경제 관련 민간 주체들이 '서울시 사회적경제 정책 수립'을 위해 민관TF를 구성하고, 사회적기업 분과와 마을기업 분과로 나누어 세부적인 논의를 진행하여 새로운 마을기업 육성 정책을 입안하면서 본격화되었습니다. 마을기업 정책 초기 단계에는 관 주도의 마을기업 육성과 일자리 창출에 중점을 두었다면, 현재는 동네와 주민의 필요를 중심으로 한 마을기업으로 바뀌고 있습니다. 또한 결과 중심에서 과정 중심으로, 마을공동체 활동과 다양한 경제 활동을 통해 지역 문제를 해결함으로써 지역공동체 활성화에 기여하는 방향으로 가고 있습니다. 가장 중요한 변화 지점은 공급자 중심에서 수요자 중심으로 바뀌면서 동네 주민들에게 실질적으로 필요한 마을기업들이 속속 만들어지고 있다는 점입니다.

서울시의 새로운 마을기업 육성 정책에 따라 마을기업은 괄목할 만한 성과를 보이며 전국의 모범 사례로 성장하고 있습니다. 1년간 총 509개 단체가 스토리 등록 과정을 통해 단체의 이야기를 등록하였는데, 이는 25개 자치구 평균 20여 개에 해당하는 수치입니다. 이 가운데 25명의 인큐베이터가 상담을 개시한 마을기업은 2013년 한 해 동안 853개에 달합니다. 누적 상담 수는 3,772건으로, 1년 평균 인큐베이터 1명 당 주 4~5건의 주민 단체 상담이 진행되고 있습니다. 이처럼 마을기업의 창업과 성장 과정에 함께 해온 서울시의 인큐베이터 제도는 전국 최초로 시행되었으며, 서울시에만 있는 제도로 자랑할 만합니다.

마을기업은 '마을공동체 사업'의 핵심 사업입니다. 서울시 마을공동체종합지원센터가 심혈을 기울여 온, 풀뿌리 조직들과 주민들 간의 협업 시스템입니다. 25개 자치구와 마을넷의 협업 경험과, 그 과정에서 축적된 다양한 자원들이 조화롭게 시너지 효과를 발휘하여, 마을기업과 주민 역량이 함께 성장하는 성공 모델로 한 걸음씩 나아가고 있다고 자부합니다.

이 백서는 2012년 10월부터 시행된 서울시 마을기업 육성과 주민들의 소중한 활동 상황을 담았습니다. 마을기업을 준비하는 주민들이 마을기업 지원 과정과 절차, 창업 이후 기업 운영 과정 등 마을공동체 활동과 창업 과정, 그리고 선정된 마을기업 사례를 접할 수 있는 정책 내용과 마을기업 현황으로 꾸몄습니다.

이 책을 통해 당사자인 마을기업, 인큐베이터, 마을기업 정책을 수행하는 공무원 등 모두가 지난 1년간 서울시 마을기업사업단과 마을기업들이 걸어온 길을 되새기고, 마을기업간에 서로 배우는 계기가 되며, 새롭게 마을기업을 준비하는 많은 분들에게 실질적인 도움이 되었으면 합니다.



Chapter 1

서울시 마을기업 프로세스

1. 서울시 마을기업 발자취	008
2. 서울시 마을기업 육성 프로세스	016
[마을기업 교육자료]	
3. 마을공동체와 마을기업의 철학	021
4. 지역 조사와 의제 발굴의 개념과 이론	029
5. 마을 조사 방법의 기초와 실제	035

Chapter 2

서울시 마을기업 평가

1. 데이터로 알아본 2013년 서울시 마을기업	050
2. 「2013년 서울시 마을기업 육성사업」 평가 설문조사 결과 분석	066
[마을기업 사례]	
· 양천행복가게	080
· 햇빛공방	084
· 감성마을	087
3. 마을기업과 인큐베이터	090
4. 2013년 마을기업 사업 평가	095



Chapter 3



서울시 마을기업 전망

1. 서울시 마을기업 살아남기 전략	108
2. 마을경제 생태계와 마을기업	115
3. 마을기업 지원 제도 및 프로세스에 대한 평가	121
4. 마을기업과 협동조합은 닮은꼴이다	126
5. 마을기업 사전·사후 지원 강화의 필요성	131

Chapter 4

서울시 마을기업 소개

강남구 138	도봉구 170	양천구 220
강동구 140	동대문구 174	영등포구 221
강북구 142	동작구 178	용산구 225
강서구 145	마포구 184	은평구 231
관악구 149	서대문구 198	종로구 235
광진구 153	서초구 201	중구 238
구로구 156	성동구 204	중랑구 241
금천구 163	성북구 209	
노원구 168	송파구 216	

Chapter 1

서울시 마을기업 프로세스

1. 서울시 마을기업 발자취
2. 서울시 마을기업 육성 프로세스

[마을기업 교육자료]

3. 마을공동체와 마을기업의 철학
4. 지역 조사와 의제 발굴의 개념과 이론
5. 마을 조사 방법의 기초와 실제



1 서울시 마을기업 발자취

글 · 서울시 마을기업사업단

I. 들어가며

한국 마을기업 정책의 시작은 2010년 하반기에 안전행정부 주도로 시작된 ‘자립형 지역공동체 사업’이었다. 안정적 일자리 창출 및 지역공동체 활성화를 목표로 한 이 사업은 2011년 ‘마을기업’으로 사업명이 변경되었고, 이로부터 본격적으로 마을기업 육성이 시작되었다.¹⁾

서울시는 2010년 10월 8개 자치구에서 9개 마을기업을 시작으로, 2011년에는 71개의 마을기업을 선정하여 휴·폐업 제외 66개를 육성하였다. 그러나 기존 ‘마을기업 육성 사업’은 관 주도의 사업으로 주민들의 적극적 참여가 부족하였고, 지원 종료 후 자립할 수 있는 정책 대안의 부재로 자립하지 못하고 폐업하거나 사업을 중단하는 등의 문제점이 있었다. 또한 지역 내 협동적 관계망의 부족으로 마을공동체 회복과 지역 문제 해결에 일정한 한계가 있었다. 그리고 전국을 대상으로 한 안행부 마을기업의 대상 기준과, 카페·문화 산업·돌봄 등 서비스업이 대부분을 차지하는 서울시 대상 기준의 차이가 존재하고, 서울시 안에서도 각 자치구 별로 특성이 달라 마을기업의 기준을 세우는 것이 쉽지 않았다.²⁾

그리하여 서울시와 민간 사회적경제 영역 주체들은 관 주도의 마을기업 육성 정책을 넘어, 공공성을 지닌 서울시 마을기업을 육성하기 위한 민관TF를 2011년 말경 시작하였다. 아이টে에 치중한 창업보다는, 지역 사회의 호혜적 관계망에 기초해 마을과 주민들의 필요 및 욕구를 해결하며 지역 사회에 기여하는 마을기업 육성을 목표로 삼았다.

1) 서울특별시 (2012. 5) “작지만 강한 힘, 서울시 마을공동체기업” 『서울경제』, 제86호:25-26

2) 서울특별시 (2012. 5) “작지만 강한 힘, 서울시 마을공동체기업” 『서울경제』, 제86호:26-28

서울시 마을기업의 토대를 마련하기 위한 민관TF에서부터 2013년 이전까지의 정책적 변화와 주요 내용을 중심으로 시기를 구분하여 서울시 마을기업의 성장 과정을 돌아보고 핵심 내용에 대해 좀 더 살펴보기로 한다.

II. 2012년: 서울시 마을기업 육성 토대 마련

1. 민관 협력 체계 및 육성 프로세스 기초 수립: 2월 ~ 4월

2012년 2월 서울시 마을기업 육성 프로세스 설계를 위한 1차 풀뿌리 간담회를 시작으로 4월까지 2차 풀뿌리 간담회와 5차례에 걸친 서울시 민관TF 마을기업 분과회의를 진행하였다. 서울시와 사회적경제 관련 민간 주체들이 '서울시 사회적경제 정책 수립'을 위한 민관TF를 구성하고 마을기업 정체성 및 육성 정책의 핵심 기초에 대한 토대를 마련하는 기간이었다. 이때 논의된 주요 내용은 다음과 같다.

- 첫째, 마을기업이란 무엇인가
 - 마을공동체 활성화를 위한 마을기업의 개념 및 조직 형태
 - 서울시 마을기업 정책과 마을공동체 활동의 관계
- 둘째, 서울시 마을기업 육성 프로세스 구성
 - 씨앗기, 창업기, 안정기별 맞춤형 지원 제도 설계
- 셋째, 중간 지원 조직과 거버넌스의 역할
- 넷째, 마을공동체 기업 인큐베이터의 역할과 운영

주요 내용을 좀 더 상세히 살펴보면 다음과 같다.

1) 마을공동체기업의 정의 및 특징

(1) 명칭: 마을공동체기업

(2) 정의: - 마을 공동체의 가치, 철학을 실현하는 범용적 수단으로서,
- 주민 욕구 및 지역 문제 해결을 과업으로 하며,
- 마을 주민의 자발성에 바탕을 둔 협동조합 원리의,
- 사회적경제 조직의 한 형태이다.

(3) 특징

- ① ‘마을’을 기반으로 한다.
 - 미션, 고용, 생산, 판매 등의 모든 영역에서 그 특징이 발현되는 것을 의미한다.
 - ‘마을’이란 근린생활권 단위로서 최대 규모로 설정한다.

- ② ‘공동체’를 기반으로 한다.
 - 마을공동체기업의 호혜적 성격을 의미한다.
 - 마을공동체 관계망 속에서 기업의 필요성과 추진 동력을 확보해야 함을 의미한다.

- ③ ‘기업’은 공동체적 요구와 관계망에 기초한 사회적경제 조직 형태이다.
 - 협동조합적 원리(협동조합으로의 법인 등록 여부가 직접적인 조건은 아님)에 입각한 형태를 의미한다.
 - 법률 근거로는 사회적기업법에 근거, 광의의 사회적기업 유형 중 하나로 보아 개별 기업에 대한 지원도 가능하다고 해석할 수 있으나, 마을공동체기업 차원의 별도 지원 근거 마련을 위한 논의가 필요하다.

(4) 목적

마을 주민의 자발적 협동 의식을 바탕으로, 마을공동체기업을 통해 주민의 욕구 및 지역 문제를 해결함으로써 마을공동체 활성화에 기여하고자 한다. 그러므로 마을공동체기업에는 공동체 활성화에 적합한 육성 프로세스가 필요하다. 마을공동체기업의 육성 프로세스는 마을 관계망의 구축과 확대에 초점을 맞춘다.

2) 서울시 마을기업 육성 프로세스 구성

(1) 핵심 가치

- ① 지원 콘텐츠의 핵심 가치
 - 교육이 아니라 마을살이
 - 창업이 아니라 필요의 결집
 - 수익성이 아니라 필요와 관계의 지속성

- ② 육성 과정 프로그램
 - 주민은 협동조합 활동가로, 주민 조직은 협동조합으로 성장할 수 있는 프로그램
 - 요구를 조사하고 이에 기초한 조합원과 사업 아이템 발굴
 - 자율적 참여와 민주적 운영에 기초한 경영
 - 마을공동체 관계망에 기초한 경영 모델 정립

- ③ 성장 평가 지표 개발
 - 필연성, 자발성, 관계성
 - 경제 호혜성, 참여 평등성, 가치 지향성

- ④ 공모가 아니라 신청에 의한 준비
 - 공모는 전체 과정 중의 특정 단계 프로세스
 - 신청에 의한 참여와 평가에 의한 지원
 - 사업과 시설에 대한 지원보다는 사람에 대한 지원을 강조

(2) 육성 프로세스의 핵심 기조



- 마을공동체기업 지원은 신규 육성 뿐 아니라 활동 중인 단위에 대한 지원도 포함한다.
- 씨앗기, 창업기, 안정기의 3단계 육성 지원 프로그램을 운영한다.
- 씨앗기 지원 프로그램은 상시 운영한다.
- 창업기는 씨앗기 지원 프로그램을 이수한 단위를 대상으로 분기 또는 격월 단위로 선정하여 지원한다.
- 안정기는 창업기 지원 프로그램 이후 또는 병행하여 지원한다.
- 씨앗기와 안정기의 지원 프로그램은 지역지원부의 업무이다.

3) 중간지원 조직의 상과 역할

- 사회적경제개발센터와 마을지원센터는 서울시 희망경제위원회, 마을공동체 시민위원회 등의 분야별 거버넌스 체계를 통해 정책 협력을 한다.
- 사회적경제개발센터 내의 마을공동체기업 민관운영위원회에 마을지원센터 및 마을공동체 당사자 조직이 참여한다.
- 사회적경제개발센터(민간연대체)와 마을지원센터(민간연대체)는 자치구 차원의 사회적경제 및 마을공동체 중간지원 조직을 단일체로 구성하기 위해 노력한다.

4) 마을공동체기업 인큐베이터 육성의 필요성과 역할

(1) 마을공동체기업 인큐베이터의 역할

- ① 명칭과 역할
 - 인큐베이터: 마을공동체기업 육성 주체로서의 적극적 역할을 강조함과 동시에, 제도의 본래 취지와 환경을 고려한다.

② 인큐베이터 선발 과정 및 기준

- 마을지원센터에서는 마을넷, 풀뿌리단체 등을 통하여 마을에 기반을 가지고 마을공동체 활동에 의지가 있는 마을 일꾼 양성 사업을 준비한다.
- 이들은 기초 조사, 의제 설정 등의 사업에 참여하고, 퍼실리테이터 교육을 이수함으로써 마을 일꾼으로서의 기본 역량에 대한 훈련을 진행한다.
- 공동주택 커뮤니티 전문가 양성과 배치에서 드러난 문제점(외부자의 경우 관계 형성의 어려움)을 보완할 수 있어야 한다.
- 인큐베이터는 자치구 단일 중간지원 조직으로의 업무 이양이 있을 때까지 광역 중간지원 조직에 소속된다.

(2) 인큐베이터 운영 체계

- 인큐베이터는 지역지원부에 편성되며, 마을과의 밀착성과 인큐베이팅 업무의 전문성을 결합하기 위해 소광역별 팀제와 구별 담당제를 혼합한 형태로 운영한다.
- 25개 자치구에 1명씩 배치하는 것을 목표로 단계적으로 확대한다.

살펴본 대로 4월까지의 이후 마을공동체기업의 정의 및 특징을 정의하고 서울시에서 시행하고자 하는 육성 프로세스의 핵심 가치는 어때야 하는지 중점적으로 논의하는 시기였다. 이것은 4월부터 진행된 서울시 마을공동체기업 육성 프로세스 연구 영역의 기초를 마련하는 성과와 더불어, 협력적 제도 개선 및 정책 개발을 위한 협력적 민관 거버넌스의 주요 사례로 등장하게 되었다.

■ 주요 일정

1. 2012년 2월 9일: 제2차 마을공동체기업 주민 정책 토론회
 - 마을공동체기업 정의
 - 마을공동체기업에 필요한 지원 프로그램
 - 마을공동체기업의 주요 특징
2. 2012년 2월 2일~3월 7일: 서울시 민관 TFT 마을기업 분과회의 5회 진행
 - 서울형 마을기업에 대한 개념 및 방식 의견 취합, 민관TFT 구성 경과 공유
 - 마을공동체기업 정의, 특징, 중간지원 조직 위상과 역할, 주민 조직 육성 방안
 - 육성 프로세스 핵심 기초, 인큐베이터 역할과 운영 방안, 씨앗기 지원 프로그램 설계
3. 2012년 3월 9일: '서울시 마을공동체기업 지원 사업 방안' 풀뿌리 토론회
 - 마을공동체기업 프로세스 논의 추진 경과 보고 및 토론

2. 서울시 마을공동체기업 육성 프로세스 연구 용역: 4월~8월³⁾

2012년 4월 서울시는 민관TF에서 논의된 내용을 바탕으로 마을공동체기업 육성 프로세스 용역을 발주하여 1차 민관TF에서 논의된 개념과 원리를 구체적인 행정 지원 프로세스로 구체화하는 작업을 시작하였다. 연구 용역의 핵심 내용은 1) 마을공동체기업의 요건과 특징, 2) 지원 조건과 내용, 3) 지원 프로그램의 핵심 기제, 4) 마을공동체기업의 3대 요소, 5) 지원 프로세스 단계로 요약된다.

1) 마을공동체기업의 요건과 특징

정의	마을공동체기업
개념	마을공동체의 가치와 철학을 실현하는 범용적 수단으로서의 기업이며 주민 욕구 및 지역 문제 해결을 목적으로 한 공동체 미션을 가진, 마을 주민의 자발성에 바탕을 둔 협동조합적 원리의 사회적경제 조직
요건	정관 및 운영에서 협동조합의 원리
	5인 이상의 주민 참여
	창업 후 매출액의 1%를 공동 기금에 적립
	플랫폼에 등록
특징	'마을'과 '공동체'를 기반으로 하며, '협동조합적 원리'에 입각한 사회적경제 조직

2) 마을기업 지원조건과 내용

구분	마을공동체기업
지원 신청	상시(등록 후 신청에 따라 맞춤 지원)
지원 기간	씨앗기(약 6개월)와 창업기(최대 5년)까지
지원 내용	교육, 조사·의제 발굴, 그룹 워크숍, 공간 임대료(최대 1억 원) *인큐베이터와 전문가가 결합
목적	마을의 필요와 문제 해결, 일꾼 양성, 마을공동체 활성화
대상	협동조합 방식의 운영 원리로 창업한 단체, 법인, 기업 등

3) 서울시 마을공동체기업 지원프로그램 핵심 기제

(1) 4가지 핵심 기제의 개요

- 중간지원 조직들이 함께 구현해야 할 마을공동체기업에 대한 지원 프로그램의 핵심 기제로 인큐베이터 제도, 플랫폼, 지역 기금, 성과 지표를 설정함.
- 인큐베이터는 각 마을공동체기업 준비 주체들의 다양한 수준과 방향에 따라 현장에서 상담, 모니터링 등의 지원을 전담할 마을 일꾼 육성 제도임.
- 플랫폼은 마을공동체기업 준비 주체의 다양한 발상의 정보를 서로 교류하고 축적하며 네트워크를 형성할 수 있는 마을공동체 지원 요소임.

3) (사)마을 (2012. 8) 『마을공동체기업 육성프로세스 최종보고서』

- 지역 기금은 민간 사회적경제 생태계의 자생력을 위해 정부와 민간의 지원을 받아 설치될 기금을 의미함.
- 마지막으로 성과 지표는 마을공동체기업 준비 주체들의 성장 스토리를 기록하고 평가하며, 커뮤니티 관계성을 강화해 줄 장치로서 고안함.

4) 마을공동체기업의 3대 요소

마을의 필연성	자립 가능성	공공성
<ul style="list-style-type: none"> - 마을의 필요와 자원 - 지역의 정체성(특성) 	<ul style="list-style-type: none"> - 지역 사회와의 협동적 관계 - 출자금 및 협동적 자본 	<ul style="list-style-type: none"> - 공공복지, 사회적 문제 해결 - 취약계층 이용 - 마을에 대한 재투자

5) 서울시 마을공동체기업 지원 프로세스

서울시 사회적경제과		경영 전문가 추천			선정위원회 구성		지원 선정	
자치구		↓			↑		↑	
마을공동체기업 사업단	플랫폼 운영	멘토단 운영	선발·교육·관리	교육위원회 구성	선정위원 추천		서류 수합	
인큐베이터	↑	↑	↑	↓		모니터링·상담	서류 상담	
멘토	↑	↑	↑	↓		↓	멘토링	
마을넷	↑	마을 전문가 추천	인큐베이터 추천	↓		↓	↓	
마을공동체기업	등록	————— 씨앗기 교육 —————						지원 신청

■ 주요 일정

- 2012년 4월: 서울시 마을공동체기업 육성 프로세스 용역 시행
- 2012년 5월 8일: 마을공동체기업 육성 프로세스안 1차 자문 회의
- 2012년 6월 21일~8월 9일: 서울시 마을공동체기업 육성 프로세스 민관TF 7회 진행
- 2012년 8월 22일: 연구 용역 최종 검토 회의
- 2012년 8월 28일: 서울시 마을공동체기업 육성 프로세스 최종 보고회

3. 서울시 마을공동체기업 육성 사업 시작: 10월~12월

서울시는 민관TF 및 마을공동체기업 육성 프로세스 연구 성과를 바탕으로 9월 25일 '마을공동체기업 육성 정책'을 발표하고 지역 주민들의 욕구와 지역 문제를 스스로 지속 가능하게 해결하는

마을기업 육성정책을 본격적으로 시행하였다.

서울시 사회적경제과는 서울시 마을공동체종합지원센터(이하 '마을지원센터')에 서울시 마을기업 육성 사무를 위탁하고, 이에 마을지원센터는 첫 번째 사업으로 마을공동체 기업을 준비하는 마을과 주민의 성장을 돕는 임무를 맡아 주민 대상 현장 밀착 지원, 마을 정보와 자원 연계, 상담과 모니터링 등 마을공동체기업을 준비하는 마을과 주민의 성장을 돕는 인큐베이터 10명을 선발하여 2주간의 직무 교육을 실시하고 10개 자치구에 배치하여 본격적인 활동에 들어갔다.

11월 15일 2012년도 서울시 마을기업 공간 지원 공고를 통해 서울시 자체 예산으로 마을기업에 대해 공간임대보증금을 지원하는 마을기업 육성 사업을 공고하였다. 서울시가 마련한 마을공동체기업 육성 프로세스가 첫 적용이 된 것이다.

9개월여 간의 민관TF와 육성 프로세스 연구에 의해 마련된 필수 교육, 조사·의제 발굴 교육, 팀 워크숍을 개시하여 주민들의 준비 정도와 제도 취지에 맞춰 교육과 멘토링 과정을 거쳐 12월, 8개의 서울시 마을공동체기업을 선정하고 공간 임대 지원을 했다.

10월부터 시행된 육성 프로세스는 11월에 공고된 공간 지원 공모 기간 내에 끝내야만 했다. 육성 절차의 단계는 모두 이수하였으나 사업 시행부터 선정까지 2개월여의 짧은 시간상 제약으로 인해 참여 주민들과 함께 제도 본래의 취지에 맞는 원리와 특징들을 명확히 구현하는 데는 한계가 있었다. 이에 마을지원센터 내 마을기업사업단은 2012년 사업 평가와 더불어 2013년 본격적 사업 추진과 제도 안착화를 위한 준비에 들어갔다.

■ 주요 일정

- 2012년 10월: 서울시 마을공동체종합지원센터에 서울시 마을기업 육성 업무 위탁
- 2012년 10월 11일: 인큐베이터 10명 면접 및 채용
- 2012년 10월 15일~26일: 인큐베이터 직무 훈련 교육, 활동 개시
- 2012년 11월 5일: 2012년 서울시 마을기업 공간 지원 공고
- 2012년 11월: 마을공동체기업 씨앗기 교육 및 팀 워크숍 실시
- 2012년 12월 20일: 서울시 공간임대보증금 지원 대상 8개 단체 선정

2 서울시 마을기업 육성 프로세스

글 · 서울시 마을기업사업단

1. 마을기업의 정의

1. 안전행정부의 마을기업 정의

마을 주민이 주도적으로 지역의 각종 자원을 활용해 안정적 소득 및 일자리를 창출하는 마을단위의 기업.

여기서 ‘마을’이란 지리적으로 타 지역과 구분되는 경계를 가지면서 지역 내부에 상호 이해관계나 정서적 공감대가 형성된 곳이다. ‘마을 주민 주도적’이란 마을 주민 출자가 총 사업비의 10% 이상이며, 출자한 주민이 참여하는 의사 결정 구조를 말한다. ‘지역 각종 자원’이란 지역의 특성화된 자연 자원, 인적 자원, 가공 제품, 축제 등 유·무형의 자원을 뜻한다.

2. 지식경제부의 커뮤니티 비즈니스 정의

지역이 직면한 문제를 주민이 주체가 되어 지역 잠재 자원의 활용을 통해 비즈니스 형태로 해결하는 것을 말한다.

3. 서울시 마을공동체 기업의 정의

마을공동체의 가치와 철학을 실현하는 범용적 수단으로서의 기업이며, 주민 육구 및 지역 문제 해결을 목적으로 한 공동체 미션을 가진, 마을 주민의 자발성에 바탕을 둔 협동조합 원리의 사회적경제 조직을 뜻한다.

II. 서울시 마을기업의 기본 전략

1. 서울시 마을기업은 기존 사회적경제 조직의 고질적 문제였던 자생성 결핍에 대한 대안으로 협동조합적 방식을 도입해 창업 단계부터 일정 부분 자기 자본과 생존을 위한 시장을 확보토록 하였다.
2. 민간의 자발성을 확대하기 위해 보조금 방식이 투·융자 방식으로 확대될 수 있도록 지역 기금, 크라우드펀딩 등 사회적금융 시스템과 상호 연계 인프라인 플랫폼 시스템을 도입하였다.
3. 마을공동체의 형성과 창업 이전에 대한 지원을 강화하기 위해 인큐베이팅 시스템을 도입, 이를 통해 마을공동체 네트워크 강화, 커뮤니티 활성화 등 서울시 마을기업 씨앗기 과정의 내실화가 이뤄질 수 있도록 하였다.
4. 지원 방식은 보충성의 원리를 적용하여, 공간임대보증금은 상환 조건으로 지원하며, 중복 지원을 지양하기 위해 직접 지원을 피하고, 정책 사업이나 공공 서비스 제공 기업의 지원을 사회적경제 공모 사업으로 연계하거나, 중복 행정의 방지 및 지원 시스템의 보완을 위한 사회적경제 영역의 교육 시스템과 연계할 수 있도록 하였다.

III. 서울시 마을기업 씨앗기 지원 프로그램

1. 마을기업 씨앗기의 정의

마을기업 씨앗기는 마을공동체의 성장과 마을 관계망이 확충되며 기업 스토리가 구현되는 과정이다. 주민들은 씨앗기 과정을 통해 마을 속에서 관계망을 형성하고 마을을 재발견하는 과정으로 교육과 실천이 통합적으로 이뤄지는 시기이기도 하다.

2. 씨앗기 프로그램의 내용

씨앗기 지원 프로그램은 필수 과정과 선택 과정으로 나뉘며, 선택 과정은 지원 기업의 준비와 수준에 따라 과정을 선택할 수 있다. 사업 시행 원년에 해당하는 2012년, 2013년에는 필수 과정으로 필수 교육과 팀 워크숍을, 선택 과정으로 조사·의제 발굴 교육 및 발굴을 지정하였다.

1) 제1단계: 플랫폼에 스토리 등록

플랫폼이란 마을공동체 내의 주민 모임이나 사업적 시도들을 스토리로 등록하고, 인적·물적 자원을 연계할 수 있는 웹 기반의 시스템으로서, 주민의 사업 제안·계획이 다른 참여자들의 협력적 지원·투자와 함께 이뤄지는 쌍방향 구조를 말한다.

마을기업 참여자들은 온라인 게시판에 자신들의 마을기업 스토리를 올림으로써 마을기업의 의제, 아이디어, 성장 과정, 소통 과정을 기록하는 첫 과정을 진행한다.

2) 제2단계: 필수 교육

서울시 마을기업을 준비하는 모든 주민이 들어야 하는 필수 교육 과정은 주민 누구나 참여할 수 있는 과정으로 서울시 마을기업의 개념과 운영 원리, 정책 이해, 절차 안내로 이루어진다.

3) 제3단계: 조사·의제 발굴 교육 및 활동

서울시 마을기업을 준비하는 주민들의 선택 사항으로 준비 정도에 따라 선택할 수 있다. 먼저 조사 과정은 마을 주민과 만나며 관계를 맺는 과정으로 희망하는 업종, 주민의 준비수준 등에 따라 설문, 인터뷰, 마을지도 그리기 등의 방식으로 실행되며, 인큐베이터의 모니터링을 통한 의견서, 참여주민들의 보고서를 결과물로 제출하는 참여형 교육과정이다. 한편 의제 발굴 과정은 발굴된 의제에 동의하는 주민을 모아 미션 그룹을 형성하는 과정으로 주민과의 집담회, 타운 미팅 등을 통해 인큐베이터의 모니터링을 통한 의견서, 참여 주민의 의제 보고서를 결과물로 제출하는 참여형 교육 과정이다.

4) 제4단계: 팀 워크숍

팀 워크숍은 마을 필연성, 자립성, 공공성 등 서울시 마을기업의 3요소를 담은 사업계획서의 타당성을 검토하고 보완하는 과정으로 경영 전문가, 마을 전문가 2인으로 구성된 멘토단과 집단 워크숍의 형태로 진행한다.

IV. 마을기업 인큐베이터 제도

1. 마을기업 인큐베이터의 정의

마을기업 인큐베이터는 지역 사회를 조직하는 전문가로서, 마을의 정보와 자원을 연결하며 서울시 정책에 대한 안내를 비롯해 마을기업을 준비하는 주민과 마을의 성장을 돕는 사람이다.

조직가로서의 마을기업 인큐베이터는 지역에 대한 조사, 홍보, 주민 집담회, 연락 조정 자원

의 동원·개발, 관계망 형성 등의 능력을 필요로 한다. 또한 촉진자로서의 마을기업 인큐베이터는 회의, 워크숍, 교육 등이 원활하게 진행되도록 협의·형성 또는 조정하는 역할을 수행한다.

2. 도입 목적

서울시 마을기업의 제도를 알리고, 현장과 밀착해 주민 활동을 지원해 마을 일꾼들의 안정적인 활동 기반을 제공하고 넓게는 마을공동체 활성화에 기여하기 위해서이다. 주민들의 마을 활동을 활성화해 마을기업의 창업 이전부터 마을의 필요와 욕구를 해결해나갈 수 있도록 하는 지역 활동가의 역할을 맡는다.

3. 선발 및 배치

1) 선발 기준

- 자치구의 마을넷 또는 마을지원센터, 사회적경제 네트워크 등의 협의에 의한 추천과 동의를 받고 마을기업 인큐베이터로 활동할 의지가 있는 사람.
- 사회적경제에 대한 기초적 이해와 지역 사회 문제 해결 과정에 대한 이해 및 실천 경력이 있다고 판단되는 5년 이상의 현장 활동가.

2) 선발 배치

- 1차 선발: 2012년 10월
- 2차 선발: 2013년 2월

V. 마을기업 선정 기준 및 선정 절차

1. 마을기업의 3대 선정 기준

1) 마을 필연성

마을기업이 마을의 필요와 문제 해결에 관계되어 있는가? 지역의 정체성과 관련된 문제와 연 관해 사업의 내용을 정했는가를 판단하는 항목이다.

2) 자립 가능성

마을기업을 운영함에 있어 지원금이 중단되더라도 자립할 가능성이 얼마나 있는지 준비 정도를 판단하는 항목이다.

3) 공공성

공공성은 지역 문제 및 마을 주민의 공공복지와 관련된 내용으로, 준비 중인 사업이 공공의 이익을 얼마나 다루는가를 판단하는 항목이다.

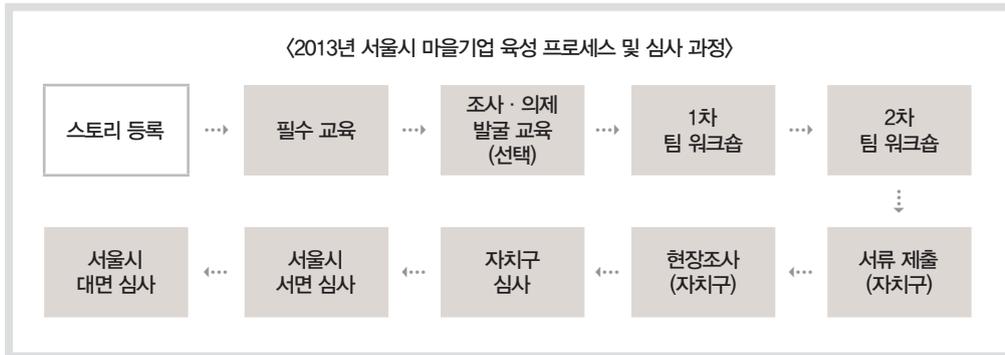
2. 선정 절차

1) 제1차 자치구 심사

해당 자치구는 신청 마을 기업의 사업계획서, 조사 및 의제 보고서, 인큐베이터 의견서, 멘토 보고서 등을 근거로 해서 내·외부 전문가를 통해 3대 선정 기준을 중심으로 심사를 진행한다.

2) 제2차 서울시 심사

서울시는 해당 자치구에서 선정된 마을기업을 대상으로 서류 심사 및 대면 심사를 통해 마을 기업의 준비 정도를 감안해 최종 선발한다.



3 마을공동체와 마을기업의 철학

글 · 이창환 (사)마을 상임이사

‘마을’하면 어떤 게 떠오르는지 물으면 대부분 당산나무나 평상, 개울가 빨래터 같은 곳들을 들곤 한다. 위의 세 곳은 모두 마을의 ‘광장’과 같은 역할, 즉 사람들이 모이는 곳들이다. 대도시인 서울에도 그런 곳이 있을까? 골목길에 뛰어놀던 아이들, 평상에 앉아 이야기를 나누는 어르신들의 모습을 본 기억이 서울에서는 더 이상 없다. 아이들이 놀 수 있는 놀이터의 비율마저 줄어들고 있는 실정이다. 아니, 거꾸로 놀이터에 와서 노는 아이들이 줄기 때문에 놀이터의 개수가 줄어들고 있는 것이다.

도시에서의 ‘마을’의 의미

‘서울’ 하면 떠오르는 것은 ‘아파트’이다. 아파트만 해도 전에는 복도식이었기 때문에 복도를 지나가는 아이들이 어느 집 아이들인지 알 수 있었지만, 지금은 엘리베이터를 중심으로 두 집이 마주보고 있고, 서로 볼 수 있는 기회가 거의 없다. 옆집에 살던 사람이 이사를 갈 때까지도 누가 살다 갔는지 알지 못하는 것이 2013년 서울의 풍경이다. 그런 서울에서 마을 혹은 마을공동체를 얘기하는 것이 현실적일까?

마을공동체 운동을 하는 우리들조차 ‘서울에서의 마을’은 무엇일까를 고민하고 있다. 마을과 관련된 논문은 많지만, 서울의 마을에 대한 연구는 상대적으로 매우 적다. 그 역사가 짧기도 하지만, 마을을 논하기에는 사례가 너무 적어서이기도 할 것이다.

도시에 사는 사람들 중에 통계적으로 몇 명으로 구성된 가구가 가장 많을까? 3년 전까지만 해도 4인 가구가 가장 많았다. 그러나 최근에는 근소한 차이로 1인 가구가 1위를 차지했다. 독

거 어르신의 문제만 심각한 것이 아니라 가구 형태 자체가 변하고 있는 것이다. 필자가 28살에 결혼을 했던 1992년에만 해도 20대 후반은 결혼 적령기였고, 자칫하면 노총각 노처녀 얘기를 들을 수 있는 상황이었다. 그래서 다소 경제적으로 어렵더라도 결혼을 권장하는 사회적 분위기가 있었다. 그러나 IMF를 겪으면서 우리 주변에 나이를 먹어도 결혼하지 않고 사는 사람이나, 결혼을 했어도 아이를 가지지 않는 사람들이 늘고 있다. IMF로 인해 가장 큰 피해를 입은 집단은 바로 '가족'이다. 가족의 해체 혹은 더 이상 가족이 쉽게 구성되지 않는 것은 그 시절로부터 출발했다고 볼 수 있다.

현대인들이 살아가면서 필요한 두 가지는 집으로 돌아와서 자신을 성찰할 수 있는 '고독할 수 있는 공간', 그리고 문 밖을 나섰을 때 손을 내밀면 자신의 손을 잡아주는 '사람들'이다. 개인으로서는 자신을 성찰할 수 있는 독립성이 보장되어야 하고, 또 한편으로는 이웃과의 연대가 필요한 것이다.

한국뿐만 아니라 유럽이나 아시아의 여러 나라들도 각자 경제적인 어려움을 겪어 왔고 지금도 겪고 있다. 각자 그 어려움을 극복하기 위해 다양한 대안을 정부 차원에서 혹은 사회적으로 제안하고 있는데, 그 중 두드러지는 것이 '지역', '로컬', '사회적경제' 등이다. 흔히 '협동경제' 혹은 '공동체'라고 부르기도 한다. 그렇다면 이 작은 '마을공동체'가 과연 신자유주의에 대한 대안일 수 있을까? 그것 자체로 대안이 될 수 있을지는 아직 고민이다. 그러나 반대로, 이것들을 빼고는 긍정적인 대안이 될 수 없다는 확신이 있다. 다시 말하면 공동체만이 유일한 대안은 아니지만, '대안' 안에는 반드시 공동체와 협동이 포함되어야 한다는 생각이다.

중앙 부처 차원에서는 오래전부터 특히 '농어촌'을 대상으로 마을 만들기 운동을 진행해 왔다. 정보화마을 등 '마을'이라는 이름만 붙으면 '마을'이라 불리는 윗지 못할 사례도 많았다. 서울에서 '마을'이라는 말이 자주 나온 것은 박원순 시장 취임 이후이기도 하다. 그러나 이것은 누가 만들어낸 정책이 아니고 이미 존재했던 것이며, 앞으로도 존재할 것이다. 또 굳이 '마을'이라는 이름이 붙지 않더라도, 지하철과 승강장 사이에 낀 시민을 구하려고 힘을 합쳐 지하철을 밀어내는 승객들이나, 겨울철 달동네 연탄 나르기를 하는 자원봉사자의 모습에서 이러한 공동체와 협동의 정신을 찾아볼 수 있다.

한 인류학자가 몇 명 단위를 '마을'로 볼 수 있는가를 조사한 적이 있다. 어떤 한 사람이 몇 명과 이웃 관계를 맺었는가를 조사한 것이었는데, 대략 200가구였다고 한다. 서울의 경우 한 공동이 보통 2만 명 정도로 이뤄지는데, 공간적으로는 이 끝에서 저 끝까지 15분 정도의 거리이다. 차를 타고 20분 정도 가야 만날 수 있는 사람이라면 우리 동네 사람이라고 보기는 어렵다는 것이다. 그렇지만 어떤 사람도 자기가 살고 있는 동의 2만 명을 모두 알 수는 없다. 그렇기에 도시에서의 마을 만들기는 시골의 마을을 재현하자는 것이 아니다. 그렇다면 도시의 '마을'

과 시골의 '마을'의 공통점과 차이점은 무엇일까?

가장 큰 공통점은 '이웃들과의 관계'라고 생각한다. 옆집에 살지만 한 번도 얼굴을 본 적이 없다면 나의 이웃이라고 할 수 있을까? 그렇지 않다. 관계가 없기 때문이다. 그러던 어느 날 주차나 쓰레기 문제 때문에 서로 얼굴을 알게 되고 얘기하게 되었다. 싸우고 나서 술 한 잔 하며 풀다 보니 이 사람이 사진작가라는 것을 알게 됐고, 그 자리에서 의기투합해 이웃들과 사진 동아리를 만들고 작은 전시회도 하게 되었다. 그제야 우리는 이웃이 된 것이다. 그러던 사람이 다시 바빠져서, 혹은 장기 출장을 가서 1년이 넘도록 얼굴을 못 보게 된다면 우리의 '관계'는 다시 이전으로 돌아가게 될 수도 있다.

시골에서의 마을은 함께 살면서 자신들의 필요를 채워나가는 곳이었다. 출산이나 장례 등 삶에서 필요한 것들을 누가 시키지 않아도 이웃들과 함께 해결해 나갔다. 도시에서의 마을도 마찬가지이다. 예전처럼 출산이나 장례를 함께 치르지는 않지만 각자의 필요를 이웃들과 함께 자발적으로 해결하는 것이 도시와 시골의 '마을'의 공통점이라면, 물리적인 공간에 함께 살아간다고 해서 자연스럽게 '이웃'이 되는 것은 아니라는 점이 도시에서의 '마을'이 갖는 차이점일 것이다.

성미산 마을의 사례로 본 '도시 속 마을 만들기'

필자가 살고 있는 성미산 마을의 예를 통해 좀 더 구체적으로 얘기해보고자 한다. 성미산은 올라가는데 6분 정도밖에 걸리지 않는 작은 언덕이다. 그곳을 중심으로 성산1동, 연남동 등 6개의동이 걸쳐져 있다. 6개의 동이니 대략 10만 명 정도가 살고 있을 것인데, 이 중 성미산 마을에 대해 전혀 모르는 사람이 절반도 넘을 것이다. 그러나 한편으로는 자신에게 필요한 것을 주위 사람들과 함께 해결해보고자 하는 사람들이 있다. 성미산 마을의 중심에는 1만 2,000명 정도의 조합원이 참여하는 '두레생협'이 있다. 물론 인터넷으로 구매만 하는 조합원들도 있지만, 10만 명 중의 10%인 1만 명 이상이 참여하는 가장 느슨하고 큰 네트워크라고 생각된다. 이 중에 좀 더 적극적으로 참여하는 조합원이 2,000명 정도이다. 그리고 130가구가 참여하는 성미산 학교, 30가구씩 참여하는 4개의 공동육아, 공동육아 방과 후 참여자가 30가구, 이 합이 대략 300가구가 되고, 가구당 3인이라고 했을 때 1,000명 정도가 참여한다고 볼 수 있다. 공동육아나 대안학교에 보내지는 않지만 마을 활동에 참여하는 주민들도 1,000명 정도 된다. 이들이 만든 모임이 70개 정도 되고, 그 중 가장 큰 것이 두레생협, 가장 참여율이 높은 것은 공동육아, 그리고 가장 만족도가 높은 것은 문화예술 소모임이다.

2006년 필자가 성미산으로 이사를 왔을 때만해도 30개 정도의 소모임이 있었고, 이를 통해 마을에 어떤 일이 벌어지고 있는지 알 수 있었다. 그러나 현재 소모임이 70개가량으로 늘면서 더 이상 각 모임이 어떤 활동을 하는지도 알 수 없고 2,000명의 주민들이 서로를 모두 알지도

못한다. 다 알 필요도 없고 누가 그것을 총괄하지도 않는다. 그럼에도 소모임은 끊임없이 만들어졌다 사라지며, 스스로 역동성을 갖고 있다.

1994년 처음으로 성미산에 어린이집이 만들어졌다. 이 어린이집이 만들어지는 과정 속에 서울의 '마을'이 어떻게 만들어지는지가 집약적으로 나타난다. 흔히 시골 아이들은 학년이나 나이, 다니는 학교와 상관없이 함께 뛰놀며 마을에서 이사를 가기 전까지는 관계가 유지된다. 그러나 서울 아이들은 다니는 어린이집이나 학년, 나이에 따라 아이들의 관계가 형성된다.

당시 망원동 주변에 살던 30대 초중반의 몇 가족들이 모였다. 다들 2~3세의 자녀들을 둔 부모들이었다. 당시만 해도 어린이집에서 아이들을 데리고 나들이를 가거나 제대로 된 먹거리를 제공하는 경우가 많지 않았다. 아이들이 좀 더 자연과 가까워지길 바라고 건강한 먹거리를 먹고, 안전하게 보살핌을 받기를 바랐던 이 부모들이 스스로 '어린이집'을 만들어보자고 결심했다. 이렇게 모인 17가구가 5,000만 원을 모았고, 어떤 프로그램을 운영할지 함께 머리를 모아 의견을 냈다. 당시는 협동조합이라는 개념도 없던 시절이지만, 자연스럽게 당사자가 출자금을 내고, 직접 의견을 내고 합의를 이루는 협동조합 방식으로 어린이집을 만든 것이다.

잠깐 사회적경제에 대한 이야기를 해보자. 경제 영역을 크게 국가·행정, 시장, 협동경제라는 세 부분으로 나눈다. 근대 이후로는 국가라는 영역이 사람들의 삶의 필요를 해결하는 중요한 역할을 해왔다. 그러나 국가는 시민들이 필요로 하는 것을 모두 해주지는 않는다. 정책이 있어야 하고 예산이 필요하다. 두 번째로 시장이다. 1인 기업부터 삼성 같은 대재벌까지를 포괄하는 이 영역 역시 시민들이 필요로 하는 것을 모두 상품으로 판매하지 않는다. 이들에게는 '이윤'이 나느냐가 중요하다. 그래서 세 번째 영역이 있는 것이다. 아직까지는 사회적경제, 협동경제 등의 여러 가지 이름으로 불리지만, 어쨌든 이 영역에 협동조합, 마을기업, 사회적기업이 모두 포함된다. 이 영역은 나에게 필요하지만 국가가 해주지도 않고 시장에서도 구할 수 없는 것을 스스로 해결하는 영역이다. 그러나 나 혼자 해결할 수 없기 때문에 나와 똑같은 것을 필요로 하는 이웃들을 찾아 함께 해결하는 것이다. 이것이 마을에 토대를 갖고 있으면 '마을기업'이고, 마을에 토대를 두지는 않았지만 공공적인 요구에 기반하면 '사회적기업'이라고 부른다.

다시 성미산 얘기로 돌아가보자. 망원동에 모였던 부모들에게는 좋은 어린이집이 필요했다. 이 문제를 해결하는 방법은 세 가지였다. 첫 번째는 국가가 좋은 어린이집을 만들어주는 것이다. 당시에는 불가능했지만 현재는 국공립 어린이집이 늘어남으로써 이 요구가 충족되고 있다. 두 번째, 시장을 통해 이 문제를 해결할 수도 있다. 그러나 우선 나들이를 가야 하니까 교사를 추가 채용해야 하고, 건강한 먹거리를 제공하려면 유기농 재료를 구매해야 하니 이윤이 발생하지 않아 이런 어린이집은 시장 영역에서는 찾기 어렵거나 보육료가 매우 비싸 모두가 누릴 수는 없다. 그래서 부모들은 자신들의 문제를 세 번째 방식으로 해결하기로 한 것이다. 이 어린이집의 사례를 보게 된 다른 학부모들도 모여서 제2, 제3의 어린이집을 만들게 된다. 마을에서 주

민 모임이 성장하게 되는 방식은 ‘다른 사람들이 하는 것’을 보고 배워서 ‘우리들도 해보자’이다.

그렇게 어린이집을 통해 모인 100가구가 아이들이 성장함에 따라 대안학교를 만들게 되고 아이들의 욕구가 늘어남에 따라 다양한 프로그램이 운영되는 방과 후 공동육아를 시작하게 됐다. 성미산 마을 공동육아의 핵심은 주민들이 이웃 주민의 아이들을 가르치는 데 있다. 재능이 있는 주민들의 신청을 우선 받는다. 그리고 그 프로그램에 5명 이상의 아이들이 신청하면 운영할 수 있다. 태권도, 뜨개질, 미술, 음악 등 어떤 재능이든 본인이 할 줄 아는 것이면 된다. 아이들이 모여서 내 친구의 부모에게 무언가를 배우며 수다를 떨고 소통하는 것이다. 아이들을 보내는 부모들도, 가르치는 사람이 내 이웃이기 때문에 믿고 보낸다.

2009년, 어린이집을 통해 성장한 아이들의 ‘성인식’을 했다. 마을에서 성장한 아이들이 20살이 되었고 자신들의 소회를 얘기하는 시간이 있었다. ‘비밀이 없는 마을’에서 성장하느라 연애나 일탈을 제대로 해보지 못한 것이 불만이었다고 한다. 다시 말하면 아이들이 성장하는 동안, 마을의 어른들이 아이들을 지켜봐주고 자연스럽게 보호해주는 울타리가 되었던 것이다. 이런 마을이 서울의 한복판에서도 얼마든지 가능하다.

주민 필요에 의해 만든 소모임의 힘

주민들이 자발적으로 만드는 모임은 여러 가지일 수 있다. 그러나 대부분의 모임은 ‘나에게 당장, 가장 필요한 것’부터 시작해서 만들어진다. 주민 모임의 원리는 ‘주민들이 어떤 필요를 가지고 있는가’에서 출발해야 에너지를 갖고 오랫동안 지속된다. 성미산이 어린이집에서 시작했다고 해서 모든 마을이 어린이집에서 출발할 필요는 없다. 성미산 역시 마찬가지이다. 아이들을 잘 키우고 싶은 것이 부모들의 ‘당장’의 욕구였지만, 아이들이 커감에 따라 그 욕구는 줄어들고, 춤이나 연극 등 자신이 하고 싶은 것 위주의 다양한 소모임이 생겨나고 있다.

현재 성미산 마을에는 10개 정도의 동아리 모임이 있다. 연극, 밴드, 인문학 소모임 등 각자의 욕구가 다르기 때문에 모임도 다양하다. 주민자치회관이나 동 단위 주민센터에서도 이런 강좌를 들을 수 있지만, 행정 기관이 기획하고 전문가를 불러오는 강좌와 주민들이 만든 동아리의 차이는 ‘관계’이다. 참여자의 수가 적거나 전문가가 오지 못하면 행정 기관의 강좌는 사라진다. 그리고 강좌가 끝남과 동시에 함께 참여했던 사람들의 관계도 끝난다. 주민들이 만든 동아리는 참여자가 몇 명인지 상관없이 마음이 맞으면 어떻게든 진행한다. 대단한 전문가가 아니더라도 주변에서 가르쳐줄 사람을 찾아내고, 모임에서 뭘 배우는 것이 중요하기보다 함께 하는 그 자체가 즐겁기 때문에 모임이 끝나더라도 관계는 지속된다.

주민 모임의 대부분은 문화예술 소모임 몇 개를 제외하고는 대부분 협동조합 방식으로 운영되며 동시에 마을기업이다. 협동조합으로 등기를 했느냐, 마을기업으로 인증을 받았느냐와는

상관없다. 마을기업의 미션은 주민들의 욕구와 필요를 해결해주는 것이다. 경쟁에서 이기고 돈을 많이 버는 것이 목적이 아니기 때문에, 모임이 지속되면서 주민들의 욕구와 필요를 해결해주고 있다면 성공한 것이라고 볼 수 있다.

생협처럼 큰 곳도 있고 아주 작은 곳도 있다. 생협의 경우 수익이 나면 우선 조합원 교육과 재투자를 하고, 마을의 크고 작은 일에 기부하거나 새로운 마을기업에 출자한다. 아나바다 장터를 통해 만들어진 되살림 가게, 엄마들의 소모임이 발전한 공방, 장애인과 비장애인이 함께 만든 더치커피 협동조합, 공동주택을 만드는 ‘소행주(소통이 있는 행복한 주택)’, 마을기업들이 계를 붓고 있는 마을금고, 개인들이 참여하는 대동계, 건강한 식사를 제공하는 성미산 밥상 등 마을에 만들어진 마을기업은 모두 마을 주민들의 필요에 의해 만들어진 것들이다.

엄마들이 만든 반찬 가게 ‘동네부엌’에서는 동네 아이들이 500원을 받고 각 집에 반찬을 배달해준다. 처음에는 누군가 반찬이 좀 남았는데 가져갈 사람을 찾는 것에서 시작했다. 그러자 “반찬 만들기 귀찮은데 나도 좀 만들어줘”라고 하는 사람들이 늘어났고, 그렇게 70가구가 반찬 가게에서 주 2회, 6가지 반찬을 제공받는다. 70가구에게 6가지의 반찬을 제공하려면 조리 공간이 필요했고, 이 사업에 동의한 동네 엄마들이 출자해서 창업했다. 일반적인 창업과는 다른 방식이다. 무엇을 할 것인지, 어디에 가게를 낼 것인지를 결정하는 것이 아니라 주민들의 욕구를 해결하는 것을 목적으로 했기 때문에, 자연스럽게 출자와 창업을 이뤄진 것이다. 일반적인 개인 창업도 2년 이내에 80%가 문을 닫고 있고 빵집이나 식당 같은 골목 경제는 프랜차이즈의 물결에 밀려나고 있다. 그런데 이런 불경기에 마을기업은 어떻게 지속 가능한 것일까?

앞서 소개한 반찬 가게는 70가구라는 고객을 먼저 확보하고 시작했다는 점이 하나의 큰 성공 요소인데, 여기서 중요한 것은 간판도 홍보 전단도 없던 마을기업이 어떻게 70가구라는 고정 고객을 확보할 수 있었는가 하는 점이다. 바로 ‘입소문’이다. 그것이 가능할 수 있었던 것은 70가구가 갖고 있던 ‘관계망’이다. 주민들 간에 관계망이 생기면 그 안에서 자연스럽게 공동의 관심사나 필요가 생겨난다. 필요를 느낀 사람들이 스스로 나서서 그 필요를 채워보는 것이다.

다음으로 협동경제와 연결해 보자. 반찬가게의 식재료는 어디서 구매했을까? 동네에 있던 생협이다. 생협이 없었다면 값싸고 좋은 식재료를 구입하기 위해 발품을 파느라 많은 시간과 인력을 쏟아야 했을 것이다. 생협의 입장에서 보면 고정적으로 많은 양을 사가는 고객을 확보하게 된 것이다. 기업 간에는 내부거래를 한다지만, 마을기업은 ‘마을 거래’를 통해 호혜적 소비와 판매를 해야 한다. 아이디어와 열정만으로는 살아남을 수 없기 때문에 마을 안의 다양한 자원과 연결되어야 한다.

서울의 마을기업 중 가장 많은 유형이 ‘카페’와 ‘공방’이다. 두 가지 사업의 공통점은 ‘소통의 공간’으로 활용되고 있다는 점이다. 아이를 키우면서 겪는 다양한 어려움 중 하나가 일하다가

아이를 데리러 가는 것이다. 제시간에 일이 끝나지 않으면 이웃에게 부탁해서 아이를 돌봐달라고 한다. 심지어 야근이 늦게까지 이어지면 아이가 그 집에서 잠들기도 한다. 필자가 이렇게 부담 없이 믿고 아이를 맡길 수 있는 이웃이 수십 가구가 넘는다. 가끔은 마을의 카페나 공방 같은 소통의 공간에서 아이가 부모를 기다리며 편하게 놀기도 한다.

이렇게 아이를 데리고 만난 부모들이 창업을 한 케이스 중 하나가 작은나무 카페와 성미산 밥상이다. 성미산 밥상의 경우, 놀토 때마다 아빠가 아이를 데리고 참여하는 요리 클래스가 있었다. 하루 정도는 엄마가 아닌 아빠가 아이를 데리고 놀자는 취지였는데, 여기서 유달리 요리에 관심을 갖고 잘하는 아빠가 등장했다. 사람들이 예의상 ‘맛있다’고 한 인사에 ‘정말 내가 한 요리가 맛있어? 그럼 이참에 식당을 차릴까?’로 생각이 이어졌고, 마침 ‘동네에 맛있고 건강한 밥집이 하나 있으면 좋겠다’고 생각한 주민들이 마음을 모아 결국 90명이 출자한 식당 ‘성미산 밥상’이 생겼다. 유기농으로 조미료 없이 만드는 음식이 맛있기가 얼마나 어려운지 잘 알 것이다. 하지만 우리가 필요하다고 생각해서, 우리가 출자한 식당이기 때문에 맛과 상관없이 그 식당을 찾는다. 그렇게 관계망을 통해 충성고객이 확보된 것이다.

커뮤니티 공간이 필요했던 사람들이 만든 공방도 있다. 공방을 차리고 나니 책을 읽고 싶어서 그 위층에 작은 도서관을 만들었다. ‘나무그늘’ 카페의 경우도 필요한 모든 것을 결합해본 상태이다. 되살릴 가게, 카페, 모임 공간을 합쳐놓고, 카페 이름도 주민들이 스티커를 붙여서 직접 정했다. 회비와 후원금, 카페 수익으로 운영되며 수익이 남으면 연탄 나눔 등으로 환원한다.

당사자주의와 보충성의 원리

위의 사례들은 모두 비슷한 과정을 거쳐 만들어졌음을 알 수 있다. 무엇보다 중요한 것은 ‘당사자주의’이다. 필요한 사람들이 자발적으로 해야 하고, 그 중에서도 정말 너무나 필요한 사람이 나타나야 한다. ‘당신이 잘할 수 있을 것 같으니 해봐’가 아니라, 그 누군가가 나설 때까지 기다리는 것이다. 그렇게 하기 위해서는 합의를 통한 의사 결정 과정과 토론 문화, 다양성을 인정하는 것이 매우 중요하다. 공동육아 협동조합의 경우, 대부분 만장일치제로 결정한다. 새벽까지도 회의를 해서 결정한다. 그렇게 하다보면 자연스럽게 ‘듣는 귀’가 생긴다. 어떤 안전에 대해서 반드시 자신의 입으로 얘기해야 한다. 그렇지 않으면 결정된 의견에 따르기가 어렵다. 그러다 보니 회의는 길어질 수밖에 없고, 모두가 고통스러운 시간을 보내게 되면서 자연스럽게 상대방의 말을 듣는 법, 내 의견만 강황하게 늘어놓지 않는 법을 배우게 되는 것이다.

마지막으로 ‘마을 만들기’라는 것을 하는 방식에 대한 이야기로 마무리하고자 한다. 행정에서는 ‘민관 거버넌스’를 통해 진행하자는 얘기를 자주 하지만, 실질적인 민관 거버넌스가 이뤄지려면 ‘관’이 갖고 있는 일정 정도의 권한을 ‘민’에게 넘겨줘야 한다. 그래야만 진정한 ‘주민 주도형’의 마을이 만들어질 수 있을 것이다. 토대도 없고 관계망도 없는 주민들이 ‘사업’에 공모하고

사업비를 지원받으면 있던 공동체도 깨지게 된다. ‘마을’은 누가 만드는 것이 아니다. 공모 사업을 통해 지원받은 사업비로 만들어지는 것은 더더욱 아니다. 그래서 ‘선정’되는 것이 중요한 것이 아니라 ‘선정되기 전까지의 준비 과정’이 더욱 중요하다고 생각하여 ‘인큐베이팅’이라는 시스템을 제안했다. 여러 가지 교육과 컨설팅을 받는 프로세스도 중요하지만, 주민들이 마을을 경험하고 마을 안에서 관계망을 만들어낼 수 있도록 발굴하고 성장시키는 것이 ‘인큐베이팅’ 시스템의 목적이다.

‘당사자주의와 보충성의 원리’는 거듭 말해도 지나치지 않을 것 같다. 우물이 필요한 마을이 있다고 하자. 우물을 만드는 방법은 여러 가지일 수 있다. 우선 행정 기관에 우물을 만들어달라고 요구하는 것이고, 두 번째는 자신들이 직접 우물을 파는 것이다. 어떤 우물이 오랫동안 잘 관리될까? 자신들이 직접 판 우물이 훨씬 잘 관리될 것이다. 이유는 간단하다. 스스로 만든 우물이 망가지면 다시 파야 한다는 사실을 알기 때문에 그 고생을 다시 하고 싶지 않은 사람들이 스스로 잘 관리할 수밖에 없다.

주민들 스스로 만들어낸 성미산 마을의 모델과 민관이 협력해서 마을공동체를 활성화하고자 하는 서울시의 정책은 다소 차이가 있지만, 주민들이 스스로 하계끔 하자는 큰 원칙은 동일하다. 그렇기 때문에 더더욱 행정의 역할이 중요하다. 절대 앞서지 않고, 주민들이 스스로 기획하고 준비한 후에, 부족한 부분을 요청할 때 그 부분만 보충해 주는 것이 행정의 역할이다. 우물을 파는데 필요한 삽이 10자루라는 것을 알더라도, 7자루가 모일 때까지 기다리는 것, 그리고 필요한 3자루만 채워주는 것이 행정의 역할이라는 것이다.

지난 2013년 한 해 동안 여러 가지 사업을 통해 마을에 등장한 많은 주민들이 있다. 이 분들이 자신들이 살고 있는 마을에서의 경험을 통해 새로운 이웃을 만나고, 그 관계망이 더욱 커지길 바란다. 서로 연계하고 스스로 성장할 수 있는 것, 그것이 마을이 갖고 있는 진짜 힘이다. 그 힘을 통해 더 많은 마을기업들이 만들어져 우리 문제를 우리 스스로 해결할 수 있기를 꿈꿔본다.

4 지역 조사와 의제 발굴의 개념과 이론

글 · 이명애 한국주민운동정보교육원 트레이너

1. 협동조합 운영 원리를 반영한 마을기업

1. 협동조합이란 무엇인가?

국제협동조합연맹(ICA)에서는 협동조합의 수단, 목적, 주체, 본질을 다음과 같이 밝히고 있다. 즉 공동으로 소유하고 민주적으로 운영하는 사업체를 통해(수단), 공통의 경제적·사회적·문화적 필요와 염원을 충족하고자(목적), 자발적으로 결합한 사람들(주체)의, 자율적인 결사체(본질)가 협동조합이라는 것이다. 이러한 협동조합의 가치는 기본적 가치와 윤리적 가치로 나눌 수 있다. 먼저 기본적 가치는 ‘자조, 자기책임, 민주, 공정, 연대’로 요약되며, 윤리적 가치는 ‘정직, 공개, 사회적 책임, 타인에의 배려’로 규정할 수 있다.

이를 이해하려면 협동조합의 7원칙에 대해 살펴볼 필요가 있다. 협동조합의 제1원칙은 ‘자발성’이다. 즉 자발적이고 개방된 조합원 제도에 의해 운영되어야 함 것을 뜻한다. 제2원칙은 ‘민주성’이다. 이러한 원칙은 협동조합이 조합원에 의해 민주적 관리가 되어야 함을 알려준다. 제3원칙은 ‘경제성’이다. 조합원의 경제적 참여가 이루어지지 않는다면 협동조합이 지속되기 어렵다. 제4원칙은 ‘자율성’이다. 협동조합은 어떤 외압에도 침해받지 않는 자율성과 독립성이 있어야 한다. 제5원칙은 ‘미래지향성’이다. 튼튼한 조합으로 성장하기 위해서는 조합원들에게 올바른 정보를 제공해야 하며, 이는 부단한 교육 훈련과 정보 제공 하에 가능해진다. 제6원칙은 ‘연대성’이다. 즉 협동조합 간에도 협동이 필요하다는 것이다. 흔히 5명만 모이면 협동조합이 구성된다지만, 실제로 협동조합이 힘을 발휘하기 위해서는 더 많은 협동조합이 생겨나야 하며, 동일한 사회적경제 영역에 속한 마을기업, 사회적기업 등과도 협동해야 한다. 마지막으로 제7원

칙은 ‘공익성’이다. 이는 협동조합이 지역 사회에 기여해야 한다는 사명감을 다시 한 번 일깨워 주는 원칙이다.

2. 마을(공동체)기업이란 무엇인가?

그렇다면 협동조합의 운영 원리를 중시하는 마을공동체기업 혹은 마을기업은 어떤 성격의 기업을 뜻할까? 현재 마을기업을 지원하는 안전행정부와 서울시는 마을기업의 정의에 대해 각각 다음과 같이 밝히고 있다.

먼저 안전행 정부는 “마을 주민이 주도적으로 지역의 각종 자원을 활용한 수익 사업을 통해 지역 공동체를 활성화하고 지역 주민에게 소득 및 일자리를 제공하여 지역 발전에 기여하는 마을 단위의 기업”이라고 정의하였다. 한편 서울시는 “마을과 지역 주민의 참여와 자발성을 바탕으로 주민의 욕구 및 지역 사회 문제 해결을 목적으로 협동조합 원리에 따라 설립·운영하고, 마을공동체의 가치와 철학을 실현하고자 하는 사회적경제 조직”이라고 설명한다.

안전행정부와 서울시가 지향하는 마을기업의 상은 비슷하면서도 다소 차이가 있음을 알 수 있다. 이를 좀 더 명확히 하기 위해서는 서울시 마을기업 공간 지원 공고에 명시된 3가지 심사 항목을 살펴볼 필요가 있다. 첫째, 마을 필연성 항목에서는 마을의 필요와 문제 해결을 목적으로 하는지, 지역의 정체성과 관련이 있는지, 지역 주민 및 단체와 협동적 관계망이 있는지를 평가했다. 둘째, 자립성 항목에서는 협동조합적 운영 원리를 적용했는지, 조합원 구성과 출자금 등 자립 기반이 있는지, 이용과 판매 등 사업체로서 수익 구조를 갖추었는지를 살폈다. 셋째, 공공성 항목에서는 육아, 돌봄 서비스 등 공공성이 있는 서비스를 제공하는지, 또한 지역 사회에 대해 기여하는지를 보았다. 이렇듯 서울시에서는 마을기업을 단지 수익 창출의 수단으로만 보지 않으며, 공동체 회복에 보다 큰 가치를 두고 있음을 보여준다.

3. (협동조합형) 마을기업의 성공 조건

오늘날과 같은 시장경쟁 시스템 하에서는, 사회적 목적을 추구하는 기업은 경쟁력을 갖기 어려운 것이 현실이다. 취약계층 고용은 노동 생산성 저하로 이어질 수 있으며, 취약계층을 대상으로 사회 서비스를 제공한다면 이들이 기존에 소비해온 서비스 영역의 구매력이 저하될 수도 있다. 또한 지역 사회에 공헌하거나 재투자를 하는 것은 비용 증대와 자본 조성의 어려움으로 이어질 수 있다. 마을공동체기업 역시 이러한 맥락에서 벗어날 수 없다.

사회적 목적을 추구하는 조직의 기업(사회적기업)으로 성공하기 위해서는 당연히 사회의 지지와 응원을 받아야 한다. 이때 ‘사회’란 정부와 지자체만을 지칭하는 것이 아니라, 주민과 그들이 만든 다양한 조직과의 연계 및 연대이다. 사회적경제 조직을 만들 수 있는 제도가 갖춰져 있

다고 하더라도, 지원에 의존하기만 한다면 지속적인 성장을 하기 어렵다. 마을기업의 지속 가능한 성장을 위해서는 해당 조직이 자리 잡은 지역 사회의 연대와 지지가 가장 중요하다. 즉 사회적 시장이 구축되어야 하는 것이다. 이를 위해서는 다음과 같은 사항이 전제되어야 한다.

첫째, 마을기업 자본 조성 시, 사회적 연대 기금으로서의 출자가 있어야 한다. 예를 들어 5명이 모여 100만 원씩 500만 원을 모은 마을기업과, 500명이 모여 1만 원씩 500만 원을 모은 마을기업이 있다고 하자. 이 두 기업의 차이는 무엇일까? 만약 어려운 상황이 닥쳤을 때 500명을 조직한 마을기업이 5명에 불과한 마을기업보다 더 수월하게 극복할 수 있을 것이다. 출자액의 총량도 중요하지만 어떤 사람들이, 그리고 얼마나 많은 사람들이 출자 금액을 만들었는지가 더욱 중요하다.

둘째, 무상 노동을 제공하는 자원봉사자의 활동으로 인건비 부담을 줄여야 한다. 기업에서 일을 하면 당연히 임금을 제공해야 한다. 그러나 마을기업에는 일정 정도의 자원봉사자가 필요하다. 지출 규모를 최대한 줄여야 하기 때문이다. 고용 창출의 효과를 주장하지만, 실제로 사회적경제 조직에서의 고용 창출은 그리 크지 않을 수 있다. 실제로 마을기업의 규모를 생각해볼 때, 성공했다고 말할 수 있는 수준은 1명의 임금이 보장되는 정도에 불과하다. 따라서 실제로 마을기업이 원활히 운영되려면 많은 사람들의 자원봉사가 필요하다.

셋째, 의리로 우선 구매하는 시민들의 '의리 소비'를 촉진해야 한다. 같은 물품의 가격이 다를 때, 사람들은 대부분 좀 더 저렴한 쪽을 구매한다. 이는 경제적인 판단이다. 그러나 같은 물품을 마을기업이 다소 비싸게 판매한다고 해도, 마을기업을 지지하고 응원하는 '주민'은 마을기업의 물품을 구입해준다. 그것이 바로 '의리 소비'이다.

앞에서 살펴본 바와 같이 '사회 연대 출자, 무상 노동 제공, 의리 소비'의 세 가지 조건을 갖춰 나갈 때, 이기적 이익을 추구하는 것을 기본으로 하는 '자기 조절 시장'과 다른 성격의 시장, 즉 사회적 시장이 창출될 수 있다.

II. 마을기업이 염두에 두어야 할 점

첫째, 마을기업은 마을을 알아야 한다. 마을은 지역 주민들의 삶이 이뤄지는 구체적인 현상이다. 그러나 마을을 단순히 개념적으로 이해하는 데 그친다면 곤란하다. 즉 '마을을 안다'는 것의 의미를 다시 생각해볼 필요가 있는 것이다.

아는 것에도 단계가 있다. 피상적인 앎과 구체적인 앎, 관념적인 앎과 실제적인 앎의 간극은 깊다. 내가 사는 곳이기 때문에 너무나 익숙해서 모든 것을 알고 있다고 여기기 쉽지만, 안다고 해서

다 아는 것은 아니다. 마을기업에 주민들의 자발적 참여를 이끌어내려면, 마을기업 당사자가 지역 주민의 삶을 알아야만 한다.

그렇다면 마을기업 당사자가 마을에 대해 알고 싶은 것은 무엇인가? 먼저 마을에 대해 내가 아는 것은 무엇이고, 모르는 것은 무엇인지 파악하는 것이 선결되어야 한다. 그 다음에는 단지 내가 아는 것을 확인하고 싶은 것인지, 아니면 아직까지 모르는 것을 알고 싶은지 알아야 한다. 무엇보다도, 내가 관심 있는 문제가 아니라 상대방이 관심을 갖는 것이 무엇인지 파악하는 것이 중요하다. 그것이 바로 주민의 욕구와 필요이며, 마을기업이 가장 먼저 파악해야 할 것이기도 하다.

둘째, 마을기업은 마을을 느껴야 한다. ‘마을을 안다’는 것이 냉철한 두뇌와 분석을 거쳐 이뤄진다면, ‘마을을 느낀다’는 것은 좀 더 오랜 시간과 진실한 마음을 투자했을 때 다다를 수 있는 상태이다. 마을을 느끼기 위해서는 선협적 판단, 즉 선입견을 경계해야 한다. 수치에 드러난 통계만으로 내 이웃의 욕구와 필요를 상상할 것이 아니라, 발로 뛰어다니며 주민들을 직접 만나야 한다. 그래야만 딱딱한 통계에는 쉽게 드러나지 않는 주민의 숨은 욕구까지도 알아차릴 수 있다.

셋째, 마을기업의 성공에는 지역 사회의 지지와 응원, 연대가 절대적이라는 것을 염두에 두어야 한다. 마을기업은 사회적 목적을 실현하는 데 존재 이유가 있으며, 단순히 이윤 추구를 위해 조직된 기업이 아니다. 언제든 취약함에 노출될 수 있기에 마을기업의 성공을 위해서는 안정적인 사회적 시장이 조성되어야 하며, 이를 위해서는 앞서 살펴본 것처럼 사회적 연대 기금으로서의 출자를 통한 자본 조성, 인건비 부담을 줄여주는 자원봉사자, 시민들이 우선 구매해주는 ‘의리 소비’가 반드시 필요하다. 마을기업 주체가 성공적으로 형성되기 위해서는 튼튼한 지역 사회 네트워크가 뒷받침되어야 한다.

III. 지역 조사: 조직화 과정

앞서 마을기업의 세 가지 성공 조건으로 꼽았던 ‘사회 연대 출자, 무상 노동 제공, 의리 소비’를 이끌어내기 위해서는 지역 주민의 요구와 필요가 무엇인지 알아야 한다. 그래서 지역 조사가 필요해진다. 지역 조사란 단순히 지역에 대한 기초적인 정보를 얻는데 그치는 것이 아니다. 함께 할 사람을 만들어내는 것이다. 즉 조직화의 첫걸음이 바로 지역 조사라고 할 수 있다. 함께 할 사람들을 얻는 것은 쉬운 일이 아니므로 지역 조사는 한 번의 작업으로 끝날 수 없고 연속적인 과정을 거쳐야 한다. 따라서 다음의 내용을 염두에 둘 필요가 있다.

첫째, 특정 문제에 대해 관심을 환기하고 상대방의 필요와 욕구를 파악해야 한다. 둘째, 지역 조사란 사람들을 만들고 조직하는 과정임을 마을기업 당사자가 자각해야 한다. 셋째, 누군가를

만난다면 그를 매개로 또 어떤 사람들을 만날 수 있을지 고민해야 한다. 넷째, ‘커뮤니티 매핑’을 물리적인 것으로만 여기지 말고, 그 안에 사람들의 마음을 매핑하는 노력이 필요하다. 이렇듯 지역 조사는 ‘주체의 형성’과 ‘네트워크 형성’이라는 두 가지 과제를 실천하는 구체적 방법이 자 첫걸음이다.

이때 주의해야 할 것이 지역 조사에 대한 오해 혹은 편견이다. 이에 빠지지 않기 위해 자문해야 할 점이 있다. 먼저 마을기업 당사자가 수행하는 지역 조사가 객관적인지 혹은 과학적인지 스스로 점검해보아야 한다. 지역 조사에 객관성이 필요한지, 이보다 주관적 관심이 더 필요할지도 고려해보아야 한다. 어떤 마을기업은 지역 조사를 할 때 과학적 방법론을 중시하는 경우도 있을 것이고, 또 다른 마을기업에서는 정서적 지지에 초점을 맞추는 경우도 있을 것이다.

IV. 의제 발굴: 구체화 과정

마을기업 당사자가 지역 조사와 더불어 수행해야 할 과제로 의제 발굴이 있다. 효과적인 의제 발굴을 위해서는 다음과 같이 구체화 과정을 거쳐야 한다.

첫째, 지역 조사 결과를 공유한다. 조사 참여자의 반응, 원하는 가격대, 원하는 서비스 등의 구체적인 결과를 공유하고, 지역 조사를 통해 알게 된 것으로부터 과제를 도출한다. 앞으로 무엇을 해야 할지 정해야 하기 때문에 구체적인 공유가 더욱 더 중요하다. 조사 대상의 반응이 단순히 ‘이런 서비스가 있으면 좋겠다’ 정도인지, 혹은 ‘이런 게 있다면 나도 참여하고 싶다’는 적극적인 참여 의사인지 확인해야 한다.

이것이 파악되면 과제의 우선순위를 정한다. 사람들이 내가 하고자 하는 일에 적극적으로 참여하도록 유도하려면 어떻게 움직여야 할지를 첫 번째 과제로 설정해야 한다. 과제가 정해지면 해결 방안을 다양하게 모색한다. 한 문제에 대해 최소한 5가지 방법을 생각해본 다음, 여러 가지 해결 방안 중에서 통합적이고 실현 가능한 방법을 선택한다.

둘째, 구성원의 마음을 한 곳으로 모은다. 나와 다른 의견을 두려워하지 말자. 모두 나와 같은 생각을 할 수는 없다. 일을 진행할수록 차이를 확인하게 될 것이며, 이는 당연한 일이다. 조직에서의 갈등은 건강한 조직을 위한 에너지가 되어준다. 오히려 다른 생각을 하는 사람들이 모였을 때, 다양한 아이디어가 나올 수 있기 때문이다.

그러나 갈등이 조직에 긍정적인 자극을 불어넣는 요소로 승화되는 데 반드시 필요한 것은 진정한 지도력이다. 참여자들의 마음을 모으려 노력하는 사람, 민주적인 지도력이 있는 사람을 찾아내야 한다. 반드시 조직 내에서만 찾을 필요는 없다. 외부에 그런 사람이 있다면 도움을 받

는 것이 좋다.

지도자의 역할도 중요하지만, 구성원 각자가 기여할 수 있는 것이 무엇인지 구체적으로 찾아내는 것도 중요하다. 자신이 가장 잘 하는 것은 무엇인가, 각자가 지닌 장점과 능력은 무엇인가를 정확히 파악해야 한다.

마을기업을 준비하다 보면 좌절과 절망을 느낄 때도 있을 것이다. 그러나 함께 하고자 하는 마음만 있다면 또 다른 가능성은 반드시 존재한다. 목표하는 일을 이뤄내는 방법에는 꼭 정부의 지원만 있는 것이 아니다. 원하는 지원을 받지 못했다고 해도 포기하지 말자.

마을기업의 성공에 대한 상상을 구체화하고 함께 꿈꾸어보는 것도 공통의 동기 부여에 큰 도움이 된다. 마을기업에 선정되었을 때, 함께 준비한 마을기업의 미래가 어떻게 될지 구체적으로 상상해보자. 지속가능한 마을기업을 만들었을 때, 지역 사회에서 어떤 모습으로 자리를 잡을 것인가, 이것이 비전이다.

마을기업 내부 구성원의 결속력을 다졌다면, 이제는 열정적으로 지지자들의 마음을 모을 차례이다. 즉 지역과의 연대가 과제로 남는다. 마을기업의 존속을 위해서는 지역 사회의 여러 단체나 다른 사회적경제 조직들과 함께 연대하는 것이 중요하다. 비슷한 가치와 목적을 가진 곳이므로 그들과 함께 일할 때 효과는 몇 배로 증가한다.

마을기업을 성공시키기 위해서는 반드시 지역 사회에서 의미 있는 공간이 되어야 한다. 동일한 업종의 기존 기업과는 다른 마을기업의 차이가 지역 주민들에게 확실히 각인되어야 한다.

셋째, 성공적인 의제 발굴을 위해서는 작은 계획부터 구체화한다. 누가, 무엇을, 언제까지 할 것인지 역할 분담을 명확히 한다. 이렇게 하여 구체적인 과제를 먼저 수립한 다음, 추상적 과제의 해결까지 순차적으로 나아간다.

계획을 세울 때는 다 함께 머리를 맞대고 결과도 함께 공유한다. 한 사람이 일방적으로 결정하고 지시하지 않도록 주의한다. 회의를 할 때는 '언제, 어디서, 누가, 무엇을, 어떻게, 왜 하는가?'에 대한 내용이 반드시 포함되도록 한다.

모든 회의에는 구체적인 목표를 설정해야 한다. 예를 들어 모임을 만든다면 몇 명을 모을 것인가까지 결정한다. 15명이 목표라면 최소한 30명을 만나 모임을 홍보하는 노력이 필요하다.

마을기업을 준비하는 과정은 씨를 뿌리는 과정이다. 그러나 씨앗을 뿌렸다고 해서 모두가 싹을 틔우는 것은 아니다. 지역 조사와 의제 발굴의 과정은 싹을 틔우기 위해 필요한 양분을 모으는 과정이다. 주변의 공기와 온도, 햇빛과 물이 적절할 때, 땅에 뿌린 씨앗은 비로소 땅을 뚫고 나올 힘을 얻게 된다. 당장은 그 과정이 어렵고 더디게 느껴질 수 있겠지만, 지역 조사와 의제 발굴이라는 의미 있는 과정을 통해 단단한 마을기업을 싹틔울 힘이 만들어진다는 것을 기억하자.

5 마을 조사 방법의 기초와 실제

글 · 김동원 공공미디어 연구소 팀장

1. 마을 조사의 목적

집단 사고(Group Thinking)를 벗어나기 | 마을 조사가 필요한 가장 중요한 이유는 ‘왜 이 사업이 필요한지’, ‘누가 이런 사업을 요구하는지’ 등의 사업 구상이 단지 사업을 준비하는 모임 내에서만 공감대를 얻을 위험을 피하기 위해서이다. 우리끼리 생각했을 때는 정말 좋은 아이디어였지만 단지 그런 느낌만으로 사업을 시작한다면, 설령 충분한 지원을 받았다 해도 사업의 성공은 물론, 사업을 통한 공동체 형성에서도 실패할 확률이 높다. 또 그런 사업의 실패로 함께 준비한 모임마저 흩어져 버릴 위험도 있다. ‘우리끼리’의 생각만으로 벌어지는 이런 위험을 흔히 ‘집단 사고’의 위험이라고 한다. 마을 조사는 이런 집단 사고를 벗어나 사업의 타당성과 전망을 점검하는데 목적이 있으며, 더 중요한 것은 이런 조사를 통해 사업을 준비하는 모임이 그 동안 몰랐었던 자신들의 한계와 지역의 새로운 모습을 발견하는데 있다.

1. 마을 공동체 사업에 대한 수요 파악

○ 유기농 먹거리를 우리 지역에서 필요로 할 것이라고 ‘생각하는 것’과 유기농 먹거리를 우리 지역에서 필요로 한다는 ‘사실’은 분명히 다르다. 게다가 서울은 아무리 작은 동네라 하더라도 상당히 많은 인구가 밀집해 있고, 공동체 사업을 추진하는 이들이 지각 가능한 지역의 범위는 그렇게 넓지 않다. 따라서 사업을 추진하는 과정에서 실제 지역민들의 요구보다는, 사업을 추진하는 모임이 ‘상상하는 요구’를 실제로 존재하는 요구로 착각하기 쉽다. 지역 조사는 이런 믿음을 수정하고 확인하는 과정이다.

2. 마을 공동체 사업 추진의 근거 수립

○ 지역 조사는 서울시와 같은 기관뿐 아니라 다른 투자자들을 설득하기 위한 근거가 된다. 예컨대 공동육아가 필요하다는 요구가, 사업을 추진하는 이들만의 주관적인 생각이 아닌 비교적 객관적인 지역의 요구라는 점을 납득시키기 위함이다.

3. 마을 공동체 사업의 참여 유도

○ 지역 조사뿐 아니라 모든 사회 조사의 맹점 중 하나는 조사 대상자들을 단순히 자료의 숫자와 같이 양적 수치로만 환원한다는 점이다. 즉 지역 조사가 단순히 사업 준비와 지원을 위한 서류 준비 작업의 일환으로 될 수 있다. 그러나 보다 바람직한 조사란, 그 조사 과정에서 지금 사업을 준비하는 모임의 인맥이 넓어지고, 이후 그 사업의 대상이 아닌 주체로서 참여할 사람들을 찾아 내게 되는 조사다. 당연히 시간과 인력의 문제가 있겠지만 단 몇십 명을 대상으로 하는 조사라도 그 조사 대상을 어떻게 대하는가의 태도에 따라 과정은 물론 결과까지 달라질 수 있다.

4. 조사 목적과 조사 목표의 차이

○ 사회 조사에 익숙한 전문가라도 그 과정에서 가장 혼동하기 쉬운 것이 바로 조사의 ‘목적’과 그 ‘목표’이다. 조사 목적이란 그 조사를 수행하는 이유(why)라고 할 수 있다. 다문화 가정 아동들을 대상으로 하는 인형극단 창단을 준비하는 모임을 예로 들어 보자. 이러한 극단이 필요한지에 대한 조사를 수행할 경우, 조사의 목적은 ‘다문화 가정 아동을 위한 인형극 수요 조사’가 될 것이다. 반면 목표는 그런 수요를 구체적으로 무엇(what)을 통해 확인할 것인지가 된다. 인형극단의 예를 다시 보자. 인형극에 대한 수요 확인이 목적이라면 ‘지역 내 다문화 가정 아동들의 인형극에 대한 선호도’ 확인을 해 볼 수 있을 것이다. 또는 ‘지역 내 다문화 가정 아동들의 방과 후 활동’의 목록을 작성해 보는 것도 방법이다. 이런 선호도나 활동 목록이 바로 조사 목표가 된다. 쉽게 말하면 ‘성적을 올리는 것’이 목적이라면, 그 목표는 ‘평균 80점의 달성 여부’라는 구체적이고 확인 가능한 지표로 바꾸어 표현한 것이다.

II. 양적 방법과 질적 방법

○ 일반적으로 사회 조사의 방법은 양적 방법(quantitative research)과 질적 방법(qualitative research)으로 나뉜다. 숫자만으로 표시되면 양적 방법이며, 인터뷰와 같이 문장으로 기록되면 질적 방법이라는 편견이 있지만, 두 방법의 공통점은 조사를 통해 알고자 하는 사실의 ‘확인’이 아

나라 새로운 사실의 '발견'에 있다. 흔히 통계나 설문 조사와 같은 양적 방법은 조사자의 가치 판단이 개입하지 않기 때문에 '객관적'이며, 인터뷰나 참여 관찰 등은 조사자의 개입 여지가 많으므로 '주관적'이라고 여겨진다. 그러나 어떤 방법이건 조사자들은 아무리 익숙한 지역과 주민들이라 하더라도 한 발짝 뒤로 물러서서 조사 대상자들과 최대한 거리를 두며 진행해야 한다는 점은 동일하다.

○ 양적 방법이나 질적 방법은 그 조사와 결과 표현 방식에 차이가 있는 것이 아니라 어떤 목적을 갖고 누구를 대상으로 조사하는가에 따라 하나를 택할 수도, 함께 사용할 수도 있는 방법이다. 예컨대 비교적 넓은 지역에서 불특정 다수를 대상으로 새롭게 시작하는 유기농 먹거리 사업에 대한 수요를 조사할 경우에는 설문 조사와 같은 양적 방법이 효율적이다. 그러나 이미 같은 지역에 유기농 먹거리 사업체가 존재한다면, 기존의 사업자들이나 특정 소비자층을 대상으로 보다 심층적인 조사가 필요하다. 이럴 경우 설문 조사는 규모를 최소화하거나 기본적인 항목만으로 실시하며, 기존 먹거리에 대한 의견이나 경험 등을 구체적으로 파악할 수 있는 심층 인터뷰를 수행하는 것이 바람직하다. 일종의 니치 마켓(틈새 시장)의 파악을 위해 '지도 작성'을 통해 사업 권역을 구분해 보는 것도 좋은 방법이다.

III. 양적 방법(1): 통계 조사

1. 통계 조사의 필요성

○ 여기서 말하는 통계(statistic)란 정부 기관이나 기타 기관들이 전문가들과 예산을 투입하여 정기적으로 조사·산출한 공식 통계를 말한다. 특히 정부 기관 중 통계청이 승인한 '국가승인통계'가 비교적 그 공신력을 인정받고 있다. 이런 국가승인통계의 대표적인 예가 5년마다 한 번씩 실시하는 '인구주택총조사'와 '경제총조사'이다. 이런 통계들은 통계청 사이트에 들어가서 직접 다양한 기준으로 검색하고 산출할 수 있지만 분류 체계의 이해와 같은 약간의 사전 지식이 필요하다.

○ 통계 조사란 이런 국가승인통계와 같은 자료들 중 지역 자료를 검색하여 정리하는 조사를 뜻한다. 구청이나 시청에서 제공하는 통계 정보들은 구와 구의 비교, 동일한 구 안의 서로 다른 동들 간의 비교를 통해 사업 지역의 특성을 보여주는 데 유용하다. 그리고 이러한 자료를 근거로 하는 주장은 그만큼 신빙성을 얻을 수 있다.

○ 예컨대 '동대문구는 노년층이 많은 지역이다'라는 문장은 객관적 진술이라 하기에는 무리가

있다. 이보다 '동대문구의 평균 연령은 서울시 전체의 평균 연령보다 00세 이상 높다'라는 문장이 보다 객관적이며, 이를 위해 통계 정보의 조사가 필요하다.

2. 통계 정보 제공처

○ 서울시의 통계 정보는 간단한 인터넷 검색으로도 쉽게 얻을 수 있다. 각 구별, 그리고 서울 전체의 통계를 얻을 수 있는 곳은 아래와 같다.

1) 서울특별시 서울 통계(<http://stat.seoul.go.kr>)

서울시에서 제공하는 통계는 '서울서베이'와 '인구주택총조사'의 자료로 구성되어 있다. '서울서베이'는 서울시에서 약 2만 가구를 표본으로 하여 매년 11월에 조사하는 표본 조사이다. '인구주택총조사'는 5년을 주기로 통계청에서 전국의 모든 가구를 대상으로 하는 전수 조사이다. 이 사이트에서는 두 통계를 토대로 하여 인구, 경제, 산업, 문화관광, 복지, 여성·가족, 환경, 주택건설, 교통, 교육 등 14개 대주제와 각 세부 주제의 통계 정보를 제공한다.

2) 구청 홈페이지의 '통계 정보'

지역의 보다 구체적인 통계를 얻고 싶다면 각 구청 홈페이지의 통계정보를 이용할 수 있다. 구청 홈페이지의 '행정 정보' > '통계 정보'에 가시면 각 구 내 동별 ①주민등록인구통계 ②통계정보시스템 ③통계연보 ④사업체조사보고서 등을 이용할 수 있다. 주민등록인구통계는 각 동별 세대 수, 인구 수를 남녀로 나누어 보여주며, 19세 이상 인구 수 및 65세 이상 인구 수 등을 확인할 수 있다. ②통계정보시스템에서는 각 동별로 행정 구역 및 기후, 인구 및 가족, 노동 및 산업 등 총 18개 항목의 통계 정보를 얻을 수 있다. ④사업체조사보고서는 PDF 파일의 책자로 연간 발행되는 구별 사업체 현황을 구체적으로 파악할 수 있다.

IV. 양적 방법(2): 여론 조사(설문 조사)

○ 지역 조사 중 가장 자주 사용하는 방법 중 하나가 설문 조사이다. 흔히 설문 조사는 몇 가지 객관식·단답형 문항을 적고 일정한 응답지를 회수하면 끝나는 절차로 생각하기 쉽지만, 기본적인 설문 조사의 요건을 충족해야 '객관적'인 조사로서의 가치가 있다. 이런 요건을 채우지 못한다면, 앞서 언급했듯이 공동체 사업을 준비하는 모임의 '믿음'만을 확인하기 위한 요식 절차가 되기 십상이기 때문이다.

1. 조사 대상(표본)의 선정

설문 조사에서 가장 중요한 과정은 설문 대상자를 선정하는 것이다. 흔히 지역 설문은 설문에 잘 응답해 줄 것으로 생각되는 지인들을 대상으로 하거나, 추진하려는 사업에 이미 공감하는 이들을 대상으로 하기 쉽다. 무엇보다 긍정적인 답변을 얻을 수 있고, 회수율(응답율)도 높을 것으로 기대되기 때문이다. 그러나 앞서 언급했듯 지역 조사의 목적은 집단 사고를 벗어나 지역을 '확인'하기 위해서가 아닌 '발견'하기 위해서이므로, 지역 설문 조사의 시작은 자신을 지역의 이방인으로 여기면서 가급적 거리를 두어 냉정하게 수행해야 한다. 조사 대상자를 지인이나 지역의 협력 단체만을 대상으로 하지 않고 일정한 거리를 둔 객관적인 대상으로 선정하는 과정을 '표본 추출'이라 부르며, 이렇게 선정한 집단을 '표본'이라 부른다. '지역 대안 교육의 필요성'을 목적으로 하는 조사를 예로 들어 보자.

1) 모집단 확인

모집단이란 조사 대상 전체가 포함된 집단을 뜻한다. 일반적으로 지역 공동체 사업이라면 그 사업을 수행할 해당 지역(권역)이 된다. 대안 교육의 필요성을 조사할 지역이 동대문구라면 이 지역의 어떤 가구들을 대상으로 할 것인지를 명확해야 한다. 예컨대 대안 교육의 대상이 초등학생이라면 동대문구에 거주하는 초등학생 자녀를 둔 세대 전체가 모집단이 된다. 문제는 이런 설문 조사를 이 모든 세대를 대상으로 할 수 없다는 점이다. 그래서 보다 객관적인 설문 조사를 위해 필요한 것이 전체 세대를 대표할 수 있는 표본(sample)의 확보이다.

2) 표집틀 확보

지역 설문 조사의 모집단을 '동대문구에 거주하는 초등학교 학부모'로 명확히 선정한 후에 이들 중 설문 대상이 될 가구를 선정해야 한다. 이럴 때 필요한 것이 바로 표집틀이다. 표집틀이란 모집단을 특정한 형식으로 정리해 놓은 리스트를 뜻한다. 동대문구의 초등학교 학부모를 정리해 놓은 자료를 찾기란 매우 힘들다. 이럴 경우 가급적 설문 조사의 객관성을 유지하기 위해 앞서 언급한 구청의 통계 자료를 활용해 볼 수 있다. 확인 결과 동대문구 지역의 초등학교는 모두 21곳이며 학생 수는 1만 6,516명이다. 보다 구체적인 자료는 동대문구청의 전산정보과를 통해 확보할 수 있으며 이렇게 확보한 학교와 학생 수가 기본적인 표집틀이 된다.

3) 표본 추출의 방법: 할당 표집

확보한 표집틀에서 설문 조사 대상이 될 가구를 선정해야 한다. 1만 6,516명이나 되는 모든 학생을 조사(전수 조사)할 수는 없으므로 그 중 일부를 선정해야 하는데, 공동체 사업을 준비하는 지역 조사의 여건상 리서치 업체와 같은 곳에 큰 비용을 주고 위탁하는 것은 무리이다. 그래서 여기서는 간단하게 최소한의 비용으로 최소의 조사 여건을 갖출 수 있는 할당 표집(Quota Sampling)을 소개한다. 할당 표집은 일종의 축소 모델과 같다. 절차는 다음의 내용을 참고하면 된다.

① 각 초등학교 학생들이 전체 초등학교에서 차지하는 비율을 확인한다.

〈표〉 할당 표집의 예: 비율 산출

학교명	A초등학교	B초등학교	C초등학교	D초등학교	총계
학생 수	2,123명	1,853명	845명	1,450명	16,516명
비율	12.8%	11.2%	5.11%	8.7%	100%

② 공동체 사업 추진 모임에서 목표로 하는 설문지 회수 분량을 정하고 각 학교의 비율에 따라 할당한다. 예를 들어 100부를 목표로 한다면 아래와 같이 각 학교별로 최종 확보할 설문지의 분량을 정할 수 있다.

〈표〉 할당 표집의 예: 목표 회수율 산출

학교명	A초등학교	B초등학교	C초등학교	D초등학교	총계
학생 수	2,123명	1,853명	845명	1,450명	16,516명
비율	12.8%	11.2%	5.11%	8.7%	100%
목표 설문지 수	13부	11부	5부	9부		100부

③ 설문지 배포 시 유의사항: 설문지를 배포할 때, 가장 유의할 점은 조사자와 친한 사람이나 설문지에 쉽게 응답해 주리라 판단되는 사람들에게 우선 배포하는 행위는 가급적 피해야 한다는 것이다. 이렇게 되면 조사자나 설문 응답자의 주관적인 가치 판단—‘이 사업이 꼭 선정되어야 한다’—이 개입하게 되어 객관적인 조사 결과를 보장하기 힘들다. 마찬가지로 지역 조사의 가장 중요한 목적인 지역에 대한 ‘새로운 발견’ 역시 멀어지게 된다. 일반적으로 이런 가치 판단을 방지하기 위해 전문 기관에서는 ‘무작위 할당(random sampling)’이라는 방법을 사용한다.

2. 설문 문항 작성의 유의사항

- 설문 문항 작성의 가장 중요한 원칙은 명확하고 간결한 문구의 사용과 기승전결이 있는 구성이다. 아울러 설문지의 처음에는 이 설문 조사를 하는 목적을 밝히고 설문 조사를 수행하는 모임의 담당자 및 연락처를 명시해야 한다. 조사 대상자의 인적 정보에 대한 보호도 함께 언급하는 것이 좋다.
- 각 문항을 쓰기 전에 전체 설문지의 구성을 생각해야 한다. 조사 대상자들은 첫 문항에서 마지막 문항까지 일종의 이야기처럼 읽기 때문이다. 대개 어떤 상품이나 서비스의 수요에 대해 물을 때는 ① 기존 상품(서비스)의 이용 여부나 빈도 ② 상품(서비스)에 대한 불만의 여부와 정도 ③ 제공할 상품(서비스)의 이용 여부와 정도와 같이 문제점, 문제점에 대한 의견, 개선책에 대한 의견 등을 묻는 순서로 이루어진다. 지역 초등학교 대안 교육의 수요를 파악하기 위한 설문이라면 기본 구성을 아래와 같이 할 수 있다.

1. 현재 자녀가 다니는 초등학교 및 학원 교육에 대한 만족도
2. 현재 자녀가 다니는 초등학교 및 학원 교육의 불만족 사항
3. 대안 학교나 학원에 대한 인지 여부 및 선호도

○ 위의 구성에 따라 구체적인 설문 문항을 작성한다. 위의 구성이 바로 하나의 문항이 되는 것이 아니고, 각 구성 항목마다 그에 해당하는 몇 가지 구체적인 문항들로 바꾸어야 한다. 설문지의 문항은 너무 많거나 지나치게 자세한 부분까지 묻는 것들은 가급적 피해야 한다. 사안에 따라 다르지만 지역 조사와 같은 경우 가급적 최대 10문항 내외가 바람직하다. 문항 작성 시 유의해야 할 사항은 다음과 같다.

① 애매모호한 문구는 사용하지 말아야 한다. 예를 들어 ‘동대문구 지역의 대안 학교가 반드시 필요하다고 생각하십니까?’와 같은 경우가 그렇다. 이와 같은 문구에 대한 보기로 ‘예’와 ‘아니오’를 넣었을 때, ‘아니오’에 응답하는 대상자들의 의견은 ‘절대로 필요하지 않다’나 ‘있으면 좋겠지만 꼭 있어야 하는 것은 아니다’라는 등의 다양한 해석이 가능하기 때문이다.

② 한 문항에 두 개의 물음을 넣으면 안 된다. 예를 들어 ‘자녀가 다니는 지역의 초등학교와 학원의 교육 방식에 얼마나 만족하십니까?’와 같은 문항이다. 이 문항은 초등학교 교육 방식에 대한 만족과 학원의 교육 방식에 대한 만족을 동시에 묻고 있기 때문이다.

③ 한 번 읽었을 때, 정확한 의미 파악이 되지 않는 문장은 피해야 한다. ‘대안 교육에 대한 요구가 지금 거주하시는 지역민들의 요구라고 생각하십니까?’와 같은 문항이 그렇다. 이러한 문항은 설문 대상자 개인의 의견을 묻는 것인지, 아니면 설문 대상자가 생각하는 지역민의 견해를 묻는 것인지 모호하기 때문이다.

④ 유도성 질문은 반드시 피해야 한다. 특히 추진하는 사업의 배경이나 동기를 첨언하면서 그에 대한 의견을 묻는 것이 대표적인 사례다. ‘동대문구 지역은 교육의 문제로 이주하는 가구가 많은 편입니다. 귀하께서도 자녀의 교육 문제로 이사를 생각하고 계십니까?’와 같은 질문이 그렇다.

⑤ 상대적 언어나 표현은 사용하지 말아야 한다. 이런 경우는 빈도나 정도를 묻는 문항과 보기에서 자주 나타난다. ‘귀하께서는 자녀가 다니는 초등학교 선생님을 얼마나 자주 만나십니까?’와 같은 문항이 그렇다. 이 경우 답변할 보기는 ‘매우 자주’, ‘비교적 자주’, ‘띄엄띄엄’ 등으로 나오기 쉽다. ‘얼마나 자주’라는 용어보다 ‘일 년에 몇 번’ 정도로 물어야 한다.

⑥ 어떤 사안에 대한 평가나 태도를 묻는 경우 단답형 보기는 가급적 피해야 한다. '예'나 '아니오'와 같은 보기보다 5점 척도를 사용하여 그 정도를 묻는 것이 바람직하다.

[나쁜 예] 귀하의 자녀가 다니는 초등학교의 성적 평가 방식에 만족하십니까?
 ① 예 ② 아니오

[좋은 예] 귀하의 자녀가 다니는 초등학교의 성적 평가 방식에 얼마나 만족하십니까?

매우 만족 대체로 만족 보통 대체로 불만족 매우 불만족

3. 설문 문항의 종류와 예

○ 설문 문항은 크게 자유 응답식(주관식)과 택일식(객관식)으로 나뉜다. 자유 응답식은 질문의 대답을 한정할 수 없어서 설문 대상자에게 전적으로 응답을 유도할 때 사용한다. 택일식은 몇 가지 예상 가능한 대답이 가능할 때 사용하는 것이 바람직하다. 응답률을 높이기 위해서는 가급적 택일식 문항으로 구성하는 것이 바람직하며, 자유 응답식 문항은 최소화하는 것이 좋다.

○ 설문 문항의 마지막이나 처음에는 설문 대상자의 간단한 인적 사항을 적도록 하는 것이 좋다. 이후 설문지의 통계를 낼 경우, 지역, 연령, 직업 등에 따라 응답을 구분할 수 있기 때문이다. 대개 성별, 나이, 거주 기간, 직업 등의 항목을 넣지만, 조사 목적에 따라 다른 항목(소득, 자녀 수, 주거 형태 등)을 넣을 수도 있다.

[인구통계학적 조사]

1. 귀하의 성별은 어떻게 되십니까? ① 남 ② 여

2. 귀하의 나이는 어떻게 되십니까?
 ① 20대 이하 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 ⑤ 60대 이상

3. 귀하께서 동대문구에 얼마나 거주하셨습니다?
 ① 5년 이하 ② 6~10년 ③ 11~15년 ④ 16~20년 ⑤ 20년 이상

4. 귀하의 직업은 무엇입니까?
 ① 학생 ② 회사원 ③ 자영업 ④ 공무원 ⑤ 기타()

○ 자유 응답식 문항

① 무제한 자유 응답식

대안 교육 센터에 보내고 싶지 않다면, 그 이유를 생각나는 대로 모두 써주십시오.

② 제한 자유 응답식

대안 교육 센터에 보내고 싶지 않다면, 그 이유 중 가장 중요한 것 하나를 써주십시오.

○ 기본적인 택일식 문항

지역 대안 교육 센터가 학교나 학원과 어떤 점에서 가장 차별성이 있어야 한다고 생각하십니까?

① 교과 과정 ② 성적 평가 ③ 교사 구성 ④ 학교 생활 ⑤ 기대 ()

○ 체크 리스트: 복수의 응답을 원할 경우 우선순위를 따지는 것이 의미가 없는 질문에 사용한다.

대안 교육 센터의 위치로 적합하다고 생각하시는 지역을 모두 체크하여 주십시오.

① 이문1동 ② 이문2동 ③ 휘경1동 ④ 휘경2동 ⑤ 회기동 ⑥ 청량리동

○ 척도식(scale method): ‘얼마나’, ‘어느 정도’, ‘어떻게’ 등 어떤 문제에 대한 태도나 정도를 물을 때 사용하는 문항이다. 대개 5점 척도를 사용하여 보기를 만든다.

○ 등위식: 어떤 질문에 대해 복수의 응답이 있을 경우, 일정한 기준에 따라 순위를 매기는 방법이다. 질문의 수가 적으면 모두 순위를 매겨달라고 부탁할 수 있지만, 너무 많을 경우는 ‘다섯 가지’와 같이 순위를 한정하여 부탁한다. 이 때 순위에 넣을 수 없는 보기가 있을 수 있으니 문항에 따라 자유 응답식(주관식) 문항을 다음 문항으로 추가할 수도 있다.

4. 설문 결과의 처리와 해석

○ 아무리 간단한 설문 조사라 하더라도 위와 같은 최소한의 조사 절차를 준수했다면 그 자체로 중요한 통계 자료가 될 수 있다. 동대문구 지역에서 14개동에 인구비례로 할당 표집을 해서 수집한 150세대의 설문 조사 응답지는 그 자체로 통계상 유의미한 자료이다. 비록 지역 조사라는 한계로 인해 다양한 통계 처리를 할 수는 없겠지만 주위에 사회과학을 전공하는 대학생들이 있다면, 기초적인 통계 처리를 부탁하는 것도 좋은 방법이다. 그러나 사업계획서에 사용할 통계 처리는 가장 기본적인 ‘빈도(횟수)’와 ‘비율(%)’ 정도로도 충분하다.

V. 질적 방법(1): 지도 작성

○ 흔히 질적 방법으로 분류되기는 하지만, 지도 작성은 해당 지역 조사의 가장 기초적인 단계이다. 지도 작성은 이미 그 지역에 익숙한 원주민이라도 자신의 생활권과 공간을 벗어나 지역을 새롭게 보게 해준다는 이점이 있다. 지도 작성은 단순히 지역을 정확히 묘사하는 것에 목적을 두는 것이 아니라, 작성 과정에서 그 공간에 거주하는 주민들과 정보 제공자(informant)를 만드는데 인맥 형성의 과정이기도 하다.

○ 지역의 지도 작성에서 가장 중점을 두어야 할 부분은 각 지역별 문화적 차이를 파악하는 것이다. 단순한 물리적 경계(도로, 육교, 철길 등)가 전혀 다른 주민들의 생활권을 만들며 일종의 문화적 경계로 이어지는 경우가 많다. 지역 아동들을 위한 도서관을 만들고자 한다면, 지도를 작성하면서 아동들의 주된 통학로나 자주 들리는 상권 등을 알아보는 것은 필수적이다. 아울러 아이들에게 직접 아이들만의 공간 명칭을 알아보는 것도 좋은 방법이다. 따라서 지역에 익숙한 주민이 수행하는 지도 작성이라도 작성 과정에서 사업 대상이 되는 지역민들과의 대화와 인터뷰를 함께 병행하는 것이 바람직하다.

○ ‘유기농 먹거리’나 ‘북카페’와 같이 이미 기존 사업자들이 지역에 존재하는 공동체 사업이라면 지도 작성은 더욱 필수적이다. 새롭게 시작하려는 공동체 사업의 대상과 지역이 기존의 사업들과 어떻게 차별화되는지 파악할 수 있는 방법이 지도 작성이기 때문이다. 특정한 골목이나 광장, 공터와 같은 곳들에 주로 어떤 연령층이나 세대들이 모이는지, 그리고 그들의 동선이 어떠한지를 파악하는 과정은 지도 작성으로 알아낼 수 있다.

○ 과거 직접 실측을 하던 방식과 달리 최근에는 지역 지도 작성의 기초 자료는 비교적 쉽게 얻을 수 있다. 주요 포털 사이트인 ‘다음’이나 ‘네이버’, 또는 ‘구글’이 제공하는 지도는 골목길 하나와 건물 하나까지도 확인 가능한 위성사진을 제공해 준다. 하지만 이런 지도 서비스만으로는 지도 작성에 충분하지 않다. 이런 기초 자료는 말 그대로 기초 자료일 뿐이며 지도 작성 과정에서 더 많은 지역 정보를 찾아내고 지역민들을 만나야 한다는 사실은 변하지 않기 때문이다.

VI. 질적 방법(2): 심층 인터뷰

1. 심층 인터뷰의 특징과 대상 선정

○ 심층 인터뷰와 같은 질적 방법은 통계나 설문 조사와 달리 조사 대상이 소규모이며 조사 방

법도 조사 대상자와의 직접적인 대화를 통해 이뤄진다. 문제는 ‘어떤 사람들을 선정할 것인가’이다. 앞서 설명한 설문 조사와 같이 질적 방법 역시 조사자가 조사 대상과 최대한 거리를 두는 것이 또한 필요하다.

- 대상 선정은 준비 중인 공동체 사업의 특징에 따라 달라진다. 그러나 가급적 앞서 언급한 설문 조사 시 표본 추출 방법처럼 어느 정도 대표성을 가진 인물들을 선정하는 것이 좋다.

- 심층 인터뷰 대상자 선정의 대표적인 방법은 정보 제공자(informant)의 확보이다. 가급적 그 지역민들을 많이 알고 오래 거주한 이력을 지닌 이들을 정보 제공자로 삼아서 해당 조사에 적합한 사람들을 추천받는 방법이 가능하다. 1명의 정보 제공자로 시작하지만, 그로부터 추천받은 2명에서 다시 2명씩 추천을 받으면 4명을 더 추가로 확보하는 셈이 된다. 이러한 방법을 눈덩이 굴리기(Snowballing)라고 한다.

2. 심층 인터뷰의 수행

- 심층 인터뷰 또한 설문 조사와 같이 기본적인 질문 문항을 준비한 상태에서 시작해야 한다. 설문 조사와 다른 점은 단순히 주어진 보기의 체크나 단답형이 아니라 간단한 질문으로 시작해 보다 구체적인 문제점이나 요구를 상세히 파악할 수 있는 추가 질문을 할 수 있다는 장점이 있다. ‘유기농 먹거리’에 대한 질문이라면 유기농 먹거리가 필요하다고 생각하게 된 계기가 무엇인지, 가격이나 구매 방법 등의 번거로운 절차는 없는지 등의 추가적인 질문들은 미리 준비하고 가는 것이 좋다.

Ⅶ. 의제 발굴을 위한 조사

- 마을공동체 사업은 ‘우리 지역에서 무엇을 하면 좋을까’라는 단순한 질문에서 출발하지만, 그 ‘무엇’에 해당하는 의제(Agenda)를 어떻게 찾아낼지가 가장 먼저 다가오는 문제이다. 이러한 의제를 발굴하기 위해서도 동일한 지역 조사 방법을 사용할 수 있다. 그러나 지역 조사가 이미 준비하는 사업이 존재하고 이에 따른 지역의 수요, 추진 근거, 참여 유도 등을 목적으로 하는 반면, 의제 발굴은 어떤 사업을 할지 결정을 내리기 위해 지역을 조사하며, 그 조사 범위 역시 상대적으로 좁고, 하나의 방법만이 아니라 몇 가지 방법을 조합하는 것이 바람직하다는 차이점이 있다. 이런 점에서 본다면 의제 발굴은 사회과학에서 말하는 일종의 사전 조사(Pilot Research)에 해당한다.

1. 준비 모임의 구성과 후보 의제의 선정

○ 준비 모임은 우선 마을 공동체의 문제와 변화의 필요성에 대해 공감하는 소수의 주민들이 모여서 시작한다. 이 단계는 다른 지역 공동체 사업의 사례나, 그에 대한 서울시의 지원이 있다는 사실을 아는 몇 분만으로도 가능하다. 추상적으로나마 지역과 마을에 대한 문제의식과 애정이 있는 분들이 모일 것이다.

○ 아무리 ‘의제 발굴’이라고 해도 교육, 문화, 환경 등 모든 분야를 대상으로 할 수는 없다. 준비 모임에서 몇 가지 주제와 사업 분야를 정하는 것이 후보 의제를 선정하는 과정이다. ‘대안 교육 센터’라는 사업의 출발은 해당 지역의 교육 환경이 다른 것보다 더 좋지 않다는 의제 발굴의 과정에서 나온 것이다.

2. 의제 발굴 조사 방법

○ 의제 발굴 조사는 소규모 준비 모임에서 수행할 수 있는 몇 가지 조사 방법들을 결합하여 수행할 수 있다. 앞서 조사 방법에서 소개한 통계, 설문 조사, 지도 작성, 심층 인터뷰 등을 적절히 결합한다. 이 때 마을 조사와 다른 점은 아래와 같다.

1) 통계 조사: 서울특별시 서울통계

의제 발굴이 우리 지역과 마을의 문제가 무엇인지를 찾는 과정이라면, ‘서울통계’는 기초적인 자료들을 다른 지역구들과의 비교를 통해 한눈에 보여준다는 장점이 있다. 통계 시스템에서 제공하는 14개 대주제 중 하나를 택하여 다른 지역과 비교하면서 ‘감’으로만 느끼던 문제점을 객관적인 자료와 수치로 확인해 볼 수 있다.

2) 설문 조사

의제 발굴에서 설문 조사는 자주 수행하지 않는 방법이다. 의제 발굴 이후, 해당 사업에 대해 어느 정도 윤곽이 그려지고 수요자들과 사업 계획에 대한 구상을 마친 다음, 이에 대한 확인과 재발견의 목적으로 이뤄지기 때문이다.

그러나 설문 조사 역시 의제 발굴 과정에서 다른 방법들과 결합하여 이후 마을 조사보다는 적은 문항과 다른 형식으로 수행할 수 있다. 예를 들어, ‘서울통계’를 이용하여 우리 마을과 지역이 다른 곳에 비해 문제가 되는 분야들을 복수로 선정하고, 설문에서는 이 분야에 대해 구체적으로 어떤 것이 문제인지 묻는 방법이다. 아울러 심층 인터뷰를 통해 알아낸 지역의 문제점에 대해 보다 많은 주민들에게 의견을 물을 때에도 설문 조사를 결합할 수 있다. 단 이 경우는 마을 조사와 달리 적은 문항과 적은 수의 설문 대상자들로 이뤄질 것이다.

3) 지도 작성

의제 발굴 단계에서 지도 작성은 ‘현장 답사’를 수행하는 과정의 일부로 이해할 수 있다. 현장 답사를 갈 경우, 앞서 예로 든 주요 포털 사이트의 지도 서비스를 먼저 출력하고 답사를 가는 현장의 모습을 보다 상세히 기록하는 것이다. 이 때 전지에 크게 그린 지도에 각 장소나 건물, 공간을 직접 찍은 사진을 첨부하는 것도 한 가지 방법이다. 이후 이렇게 작성한 지도를 보며 지역 전반의 현황을 토의하기 좋기 때문이다.

지도 작성은 앞서 언급했듯, 심층 인터뷰를 동반하여 수행하는 것이 바람직하다. 물론 현장 답사의 일환으로 수행하기 때문에 녹취나 꼼꼼한 기록은 어렵다. 이런 경우 건물이나 장소 등을 잘 아는 주변 주민들과 잠시 대화를 나누고, 그 대화에서 오간 키워드들을 말풍선으로 만들어 지도에 사진과 함께 첨부할 수 있다. 어떤 식으로 이루어지든 지도 작성은 이후 의제 발굴의 기초 자료이며, 해석 과정에서 중요한 역할을 한다.

4) 심층 인터뷰

의제 발굴 과정에서 심층 인터뷰는 설문 조사와 마찬가지로 마을 조사는 아니기 때문에 비교적 비형식적이고 자유로운 분위기에서 수행할 수 있다. 이 경우 심층 인터뷰는 정보 제공자를 확보하는 초기 단계라고 볼 수 있으며, 기본 설문 문항이나 녹취와 같은 절차를 축소하거나 생략할 수 있다.

이 경우 심층 인터뷰는 준비 모임의 내부 토론과 같이 관심 있는 주민들이 몇 개의 그룹으로 모여 이야기를 나누는 방법을 뜻한다. 포커스 그룹 인터뷰(FGI), 사랑방 모임 등이 여기에 해당된다.

심층 인터뷰 역시 다른 방법들과 결합이 가능하다. 사랑방 모임을 통해 몇 가지 후보 의제를 정한 후에, 여기서 나온 의제들 중 어떤 것이 적합할지, 그리고 그것을 어떻게 구체화 할지에 대해 간단한 문항을 만들어 설문 조사를 할 수도 있다. 이 경우 심층 인터뷰(사랑방 모임)는 일종의 설문 조사를 위한 사전 조사가 된다. 이를 위해서는 간단한 모임이라도 나온 이야기들에 대한 기록이 매우 중요하다.

3. 의제 조사 결과에 대한 해석

- 준비 모임을 넘어선 다른 주민들과의 공동 해석과 논의: 컨설팅, 자문 회의, 토론회, 집담회 등

Chapter 2

서울시 마을기업 평가

1. 데이터로 알아본
2013년 서울시 마을기업
2. 「2013년 서울시 마을기업 육성사업」
평가 설문조사 결과 분석

[마을기업 사례]

- 양천행복가게
 - 햇빛공방
 - 감성마을
3. 마을기업과 인큐베이터
 4. 2013년 마을기업 사업 평가



1 데이터로 알아본 2013년 서울시 마을기업

글 · 객준옥 인큐베이터(강남구)

1. 2012년 서울시 마을기업 공모와 선정 결과

서울시는 2012년 3월 15일 서울시의회가 제정·의결한 ‘서울시 마을공동체 만들기 지원 등에 관한 조례’를 서울시 마을기업의 설립 근거로 삼아, 2012년 11월 15일 서울시 마을기업 공간 지원 공고를 하였음.

2012년 서울시 마을공동체기업 육성 사업 명칭으로 시작한 마을기업 공모는 모집 대상을 ‘마을공동체기업으로 등록된 기업 중에서 공공성이 강한 기업’으로 한정하였음. 지원 대상은 민법에 따른 법인, 상법에 따른 회사 등 조직 형태가 법인인 자, 그리고 마을 주민 단체, 협동조합, 비영리 단체 등으로 국한하였으며, 지원 대상으로 선정된 후 약정일로부터 6개월 이내 협동조합으로 전환할 것을 명시하였음.

2012년 서울시 최초로 공간임대보증금 최대 1억 원(5년 내 상환 조건)을 지원 내용으로 공모한 사업은 안전행정부의 마을기업과 차별화하기 위해 마을공동체기업 개념으로 주민들에게 다가갔음.

서울시는 마을공동체기업의 개념을 ‘마을과 공동체를 기반으로 하며, 협동적 관계망에 기초해 주민 욕구와 지역 문제를 해결하고자, 협동조합적 운영 원리를 가진 사회적경제 조직의 사업체’로 정의하였음. 여기서 마을과 공동체란 ‘근린 생활권 단위로서 고용, 생산, 판매 등의 영역에서 공감대가 형성’되었거나, ‘함께 모여 문제 해결이 가능한 자치구’ 범위로 설정하였음. 한편 협동조합적 운영 원리란 ‘5명 이상의 주민 출자와 총 사업비 중 50% 이상의 출자금 보유, 출자한 주민 중 운영자와 이용자로 구성된 민주적 의사 결정 구조’라고 규정하였음. 또 사회적경제 조직이란 ‘자립과 자치, 지역 사회의 연대와 호혜의 정신에 바탕을 두고 비즈니스를 통하여

육구와 문제를 해결해나가는 경제 활동 조직'(사회적기업, 마을기업, 협동조합 등)으로 정의하였음.

선정 기준은 마을공동체기업으로 등록된 기업 중 공공성이 강하다고 인정되는 기업으로서 이용자가 취약계층이거나 서비스 비용을 지불할 수 없는 경우, 국가가 제공해야 할 서비스를 민간이 제공하는 것으로 평가되는 경우, 지역 소상공인과 마찰이 발생할 우려가 있거나, 영리 기업의 영역으로 간주되는 기업은 제외하였음.

신청 요건은 서울시 사회적경제 홈페이지(<http://se.seoul.go.kr>)에 등록하여 마을공동체기업에 스토리 등록을 할 것, 마을관계망을 확보할 것, 동일 자치구 주민이 5인 이상 참여(출자 등)할 것, 임대보증금을 제외한 총 사업비 50% 이상을 출자금으로 확보할 것(공간임대보증금 제외), 정관과 운영 규칙 등에 민주적 운영 방식과 협동조합의 원리를 적용할 것이었음. 여기에 더해 필수 교육과 팀 워크숍 과정을 반드시 이수해야 함을 명시하였음.

심사 기준은 마을 필연성, 자립 가능성, 공공성의 3개 항목을 평가하였음. 먼저 마을 필연성 항목에서는 마을의 필요와 문제 해결을 목적으로 하는가, 지역의 정체성과 관련 있는가, 지역 주민 및 단체와 협동적 관계망이 있는가를 평가하였음. 자립 가능성 항목에서는 협동조합적 운영 원리를 적용하였는가, 조합원 구성과 출자금 등 자립 기반이 있는가, 이용과 판매 등 사업체로서 수익 구조를 갖추었는가 등을 보았음. 마지막으로 공공성 항목에서는 육아, 돌봄 서비스 등 공공성이 있는가, 지역 사회에 대한 기여를 하는가 등을 평가하였음.

주민들은 2012년 11월 15일 공고 이후 접수 기간이 11월 15일부터 30일까지로 시한이 촉박했음에도 불구하고, 11월 15일과 29일 두 차례 진행된 필수 교육과 12월 5일까지 수시로 실시한 팀 워크숍에 적극 참여하여 19개 단체 대표가 직접 서울시 마을기업사업단을 방문, 마을기업 신청서와 사업계획서를 접수하였음.

공모에 신청한 단체는 인큐베이터 상담, 필수 교육, 팀 워크숍, 서류 심사(1차) 및 서울시 심사위원회(2차)를 거쳐 최종 8개 단체가 선정되었으며, 신청 단체의 필수 교육 이수 확인, 인큐베이터 의견서, 팀 워크숍 멘토 보고서, 지역 단위 협의체 추천서 등 심사 증빙 서류를 참고하여 심사하였음.

서울시는 2012년 12월 20일 8개 마을기업을 선정하였는데 돌봄 서비스 2개, 되살림 가게 2개, 어린이집 1개, 마을식당 1개, 장애인 보호센터 1개, 제조 판매업 1개 등임.

II. 2013년 상반기 마을기업 선정 발자취

1. 상반기 마을기업 공모 특징

서울시는 2012년 3월 15일 '서울시 마을공동체 만들기 지원 등에 관한 조례' 시행에 따라 2012

년에 8개 마을기업을 선정한 데 이어 2013년에 상·하반기로 나눠 마을기업 공모를 진행하였음.

‘2013년 상반기 마을기업 지원 공고’는 안전행정부의 사업비 5,000만 원 및 재심사 3,000만 원(2년차 마을기업)과 서울시의 공간임대보증금 1억 원 지원을 골자로 하여 2013년 3월 7일 25개 서울시 자치구 구청장 명의로 공고되었음.

2013년 상반기 마을기업 공모의 주요 특징은 서울시가 안전행정부의 사업비 공모를 서울시의 공간임대보증금과 동시에 공고하여 선정하는 것이었으며, 서울시와 안전행정부의 심사 기준은 다음과 같이 약간 차이가 있었음.

서울시는 3개 항목에 다음과 같이 심사기준을 정하였음. 먼저 마을 필연성(30점) 항목에서는 사업 대상지의 구체성, 주민 참여 정도, 지역 자원 활용 정도 등 지역성을 살핌과 동시에, 마을의 필요 및 문제 해결 정도 등의 마을 미션 수행 능력을 평가하였음. 자립성(30점) 항목에서는 추정 손익, 시장과 고객 구체성, 상품과 서비스의 혁신성 등 사업성이 있는지와 더불어, 자기 자본 조달, 주민 출자 참여 정도 등에서 지속 가능성이 있는지 평가하였음. 마지막으로 공공성(40점) 항목에서는 지역 사회 기여도를 중점적으로 보았음.

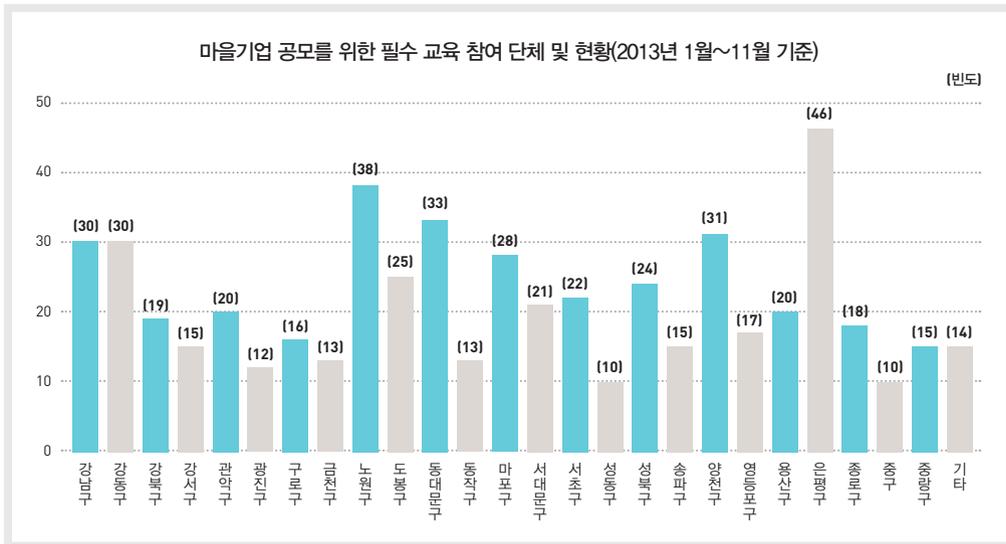
안전행정부는 4개 항목에 다음과 같이 배점, 심사하였음. 먼저 공동체 구성 및 사업 계획의 적절성(30점) 항목에서는 사업 수행 능력과 전문 지식 여부, 목표가 뚜렷하고 참여자 간에 충분한 공감대를 형성했는지 여부, 사업 계획과 지역 상황의 조화, 지역 자원의 부가가치화 가능성, 지역 문제 해결, 지역 사회 공헌 정도 등을 평가하였음. 재정의 건전성 및 자부담(20점) 항목에서는 참여 단체의 재정 자립도, 사업 추진 시 자부담액, 지역 기업 및 단체 등 연계 기관의 지원 내용 등을 평가하였음. 자립 경영 및 지속적인 수익 창출 가능성(30점) 항목에서는 사업의 시장성, 사업의 성장 예상 목표 및 실현 가능성, 구체적인 마케팅 전략 수립 여부, 지원 이후 자립 가능성 등을 보았음. 마지막으로 안정적인 일자리 창출(20점) 항목에서는 지역의 안정적 일자리 창출 목표 및 달성 가능성을 평가하였음.

상반기 공모 신청 조건은 지역 주민 5인 이상의 출자 참여, 지역 주민의 비율은 70% 이상으로 한정하였음. 이때 지역 주민이란 해당 자치구에 거주지 또는 직장 주소가 있는 자로 규정하였음. 또한 총 사업비의 10% 이상을 출자금(자부담)으로 확보해야 하며, 협동조합 법인만 공모가 가능하도록 하였음. 단 2013년도는 협동조합 법인이 아닌 단체도 신청은 가능하나 지원 대상으로 선정된 날로부터 6개월 이내에 협동조합으로 전환해야 하며, 만약 기한 내에 전환하지 못할 경우 선정이 무효 처리됨을 적시하였음.

2. 상반기 마을기업 공모에 참여한 주민 단체 숫자 및 참여 주민 수

마을기업 공모에 관심을 가진 서울시민은 2013년 마을기업 참여를 준비하기 위해 2012년 말부터 서울시 사회적경제 홈페이지에 스토리 등록을 하고 마을기업을 올바르게 알기 위한 필수 교육을 이수하였음.

2012년 말부터 2013년 11월 30일까지 마을기업 공모 사업의 필수 요건인 필수 교육을 이수한 서울시민은 총 633개 단체 1,960명이었음. 또한 스토리 등록은 하되 필수 교육에 참석하지 않았거나, 스토리 등록을 하지 않고 상담 중인 주민을 포함하면 서울시 마을기업 생태계에 관심을 보인 시민은 총 853개 단체에 달함. 자치구별 주민들의 필수 교육 이수 현황은 은평구가 46개 팀 136명으로 가장 많았으며, 이는 자치구의 마을기업에 대한 관심이 고스란히 주민들에게 전달된 것으로 분석됨.



3. 마을기업 생태계 조성의 주역, 주민의 자발적 참여 동향

주민들은 서울시 사회적경제 홈페이지에 스토리 등록을 하고 인큐베이터의 지원을 받아 마을기업에 공모하고자, 필수 교육 이수 후 곧바로 마을기업 공모를 위한 사업계획서를 작성하였음.

필수 이수 과정은 아니지만 일부 주민은 마을기업의 수익 모델과 주민들의 공동체 결합 친밀감을 높이기 위해 조사 및 의제 발굴 교육을 이수하고, 조사비를 지원받아 지역 조사와 사업 타당성 조사를 하는 등 마을기업의 지속성을 위한 노력을 다각도로 펼치기도 하였음.

주민들이 인큐베이터의 세심한 지도와 안내를 받아 작성한 마을기업 지원 사업계획서는 각 기업 당 2명 이상이 1팀을 이뤄 참석하는 팀 워크숍에서 멘토링을 거쳤음. 팀 워크숍은 마을기

업 총 3개 팀, 마을멘토, 경영멘토, 워크숍 진행 인큐베이터, 기록 담당 인큐베이터 등 최소 10명 이상이 한 조를 이뤄 총 3회 진행되었음.

팀 워크숍은 마을기업이 마을에서 지속성을 유지하기 위해 수익 모델이 적절한지, 민주적 의사 결정 구조를 따르는지, 주민들이 마을 관계망 속에서 마을의 문제점을 해결하려는 욕구가 어느 정도인지 점검·조언하는 방식으로 진행되었음. 이때 마을멘토는 마을의 필요와 욕구 반영 정도, 공공성, 지역 사회 기여 등 공공성, 지역 관계망 형성, 조직화 등을 중점적으로 멘토링 하였음. 또한 경영멘토는 사업의 경영 타당성, 지속 가능성, 사업의 기대 효과 등이 사업계획서에 포함되었는지 진단하고 대안을 제시하였음.

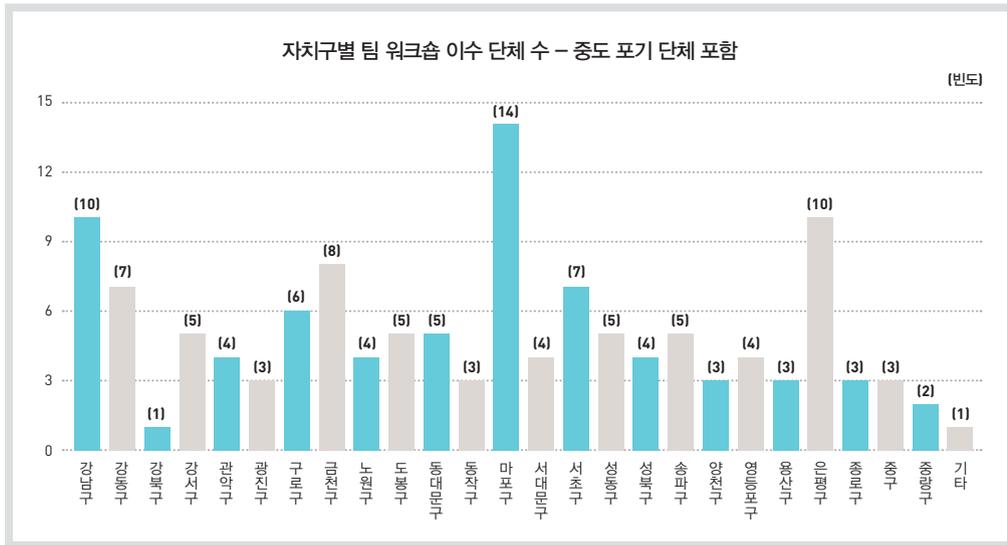
한편, 마을멘토와 경영멘토는 팀 워크숍 진행 전에 마을기업사업단의 주관으로 마을공동체 지원센터에서 진행한 사전 워크숍을 통해 멘토링 스킬과 멘토링 체크리스트 등을 교육받았음.

필수 교육을 이수한 주민들과 지역 조사를 수행한 주민들은 식음료, 돌봄, 마사지, 관광 가이드 사업 등 다양한 업종의 사업계획서를 스스로 작성하여 인큐베이터에게 제출하였음.

제1차 팀 워크숍은 마을멘토 주관 하에 210개 단체 607명이 참여하였으며, 주민이 작성한 사업계획서를 검토한 마을멘토는 마을 관계망 구축 정도와 사업계획서의 공공성 반영 정도를 멘토링하였음.

경영멘토가 주관한 제2차 팀 워크숍에서는 주민들이 제출한 사업계획서를 토대로 마을기업의 지속성이 사업계획서에 묻어나는지 집중적으로 멘토링하였음.

마을멘토와 경영멘토가 합동 진행한 제3차 통합 팀 워크숍에서는 2차에 걸친 팀 워크숍에서 마을멘토와 경영멘토가 요청한 보완사항을 반영한 사업계획서를 가지고 종합적인 멘토링을 진행하였음. 3차례의 팀 워크숍을 모두 이수한 단체는 최종적으로 126개임.

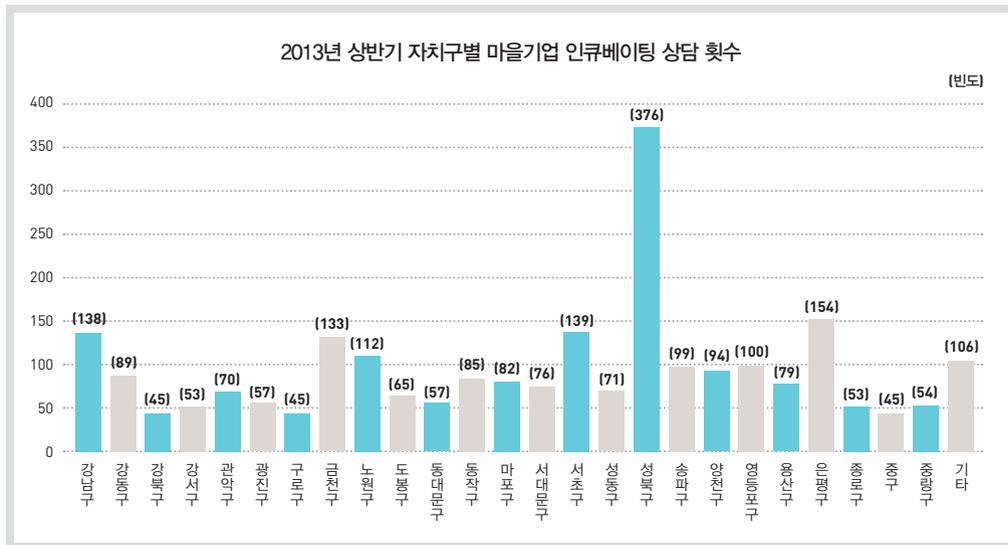


4. 마을기업의 홍보대사 인큐베이터

서울시 마을기업사업단은 2012년 10월 인큐베이터 10명을 선발하였음. 이들은 마을기업을 준비하는 주민들을 찾아 마을의 욕구 해결을 위한 주민 관계망 복원 및 마을경제 생태계 조성을 위해 노력하였음. 2013년 상반기 마을기업 공모를 앞둔 2월, 인큐베이터 15명을 추가 선발하여 총 25명의 인큐베이터가 서울시 25개 자치구를 각각 담당하는 맞춤형 마을기업 인큐베이팅을 수행하였음.

각 자치구 담당 인큐베이터들은 마을기업 공모를 준비하는 주민들에게 마을의 욕구와 문제 해결 능력, 사업계획서 작성법, 아이템 적정성 진단, 유사한 사업 아이템과의 연대 등에 대해 안내하였음.

인큐베이터들은 2013년 상반기에 총 644개 단체를 대상으로 총 2,477회의 마을기업 상담 및 안내를 하였으며 주민의 협력자, 조정자, 조력자, 안내자 등의 역할을 성실히 수행하였음 (2013년 5월 말 기준).

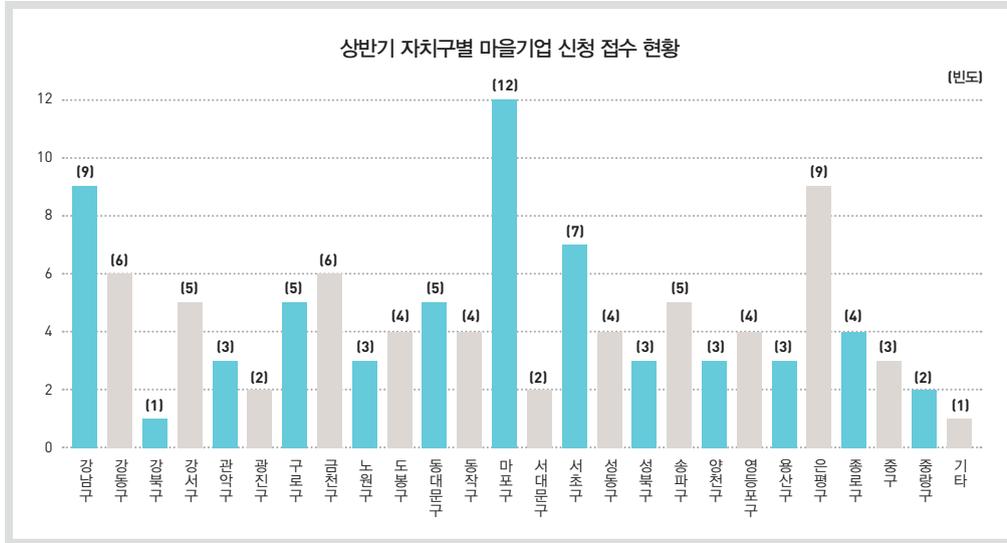


5. 자치구의 마을기업 현지 조사 및 심사

3차 통합 멘토링을 완료한 마을기업 공모 준비 단체들은 최종 마을기업 공모 신청서를 25개 자치구에 신청하도록 하였는데 이에 3차 팀 워크숍까지 이수한 단체 126개 팀 중 115개 팀이 자치구 공모 신청을 완료하였음.

서울시 25개 구청에서는 2013년 상반기 마을기업 공모 신청 마감 후, 각 자치구의 마을기업 담당 공무원과 자치구 담당 인큐베이터가 마을기업 신청서 제출 단체에 대한 현지 조사를 하였음.

현지 조사는 공동체 구성, 사업 계획, 재정, 자립 경영, 사회 공헌, 일자리 창출, 지원 실적



등 7개 항목에 각 항목마다 3~7개 조사 내용을 카테고리별로 분류하여 동일한 내용을 조사하였음. 이는 마을기업이 공모 신청서에 적힌 단체 주소지에 실재하는지를 확인하고, 마을기업에 대한 이해도 및 민주적 의사 결정 구조에 의해 단체가 운영되는지 등을 실사하기 위한 것이었음.

구청 주무관의 현지 실사 이후 자치구에서는 자치구 심사를 통해 서울시에 올릴 마을기업 예비 후보군을 선정하였음. 자치구의 심사 방법은 서면 심사와 대면 심사가 있으며 자치구 사정에 따라 대면 심사에서 주민 프레젠테이션을 요구하기도 하였음.

자치구 심사는 자치구 현안과 필요에 따라 자치구에 신청한 마을기업 전체를 서울시에 올리거나, 순위를 매겨 상위 1~4위 단체를 올리기도 하였음. 자치구 심사를 통과하지 못한 44개 마을기업은 서울시 심사에 올라가지 못했음.

팀 워크숍을 진행했던 마을멘토와 경영멘토는 참가한 단체들에 대한 보고서를 작성하여 서울시 마을기업사업단을 통해 각 자치구에 보내고, 해당 자치구 담당 인큐베이터도 사업 주체 및 사업계획서에 대한 평가 의견서를 작성하여 제출했음. 인큐베이터 의견서의 사업 주체 평가 항목은 필연성(마을의 필요 및 문제 해결 정도), 마을 관계망(주민 및 지역 공동체와의 관계망), 자립성(자립 기반 형성과 지속 가능성)과 민주적 조직 운영 등이 있음. 사업계획서 평가에서는 주민의 욕구 및 지역 문제 파악 정도, 협력적 관계망 구성 정도, 사업 계획의 실행 가능성(사업 계획의 구체성, 주체의 수행 의지와 능력), 공공성(지역 사회에 대한 공헌, 서비스의 공익적 가치 등) 등 마을기업이 마을에서 지속적으로 사업을 추진할 수 있는지를 평가함.

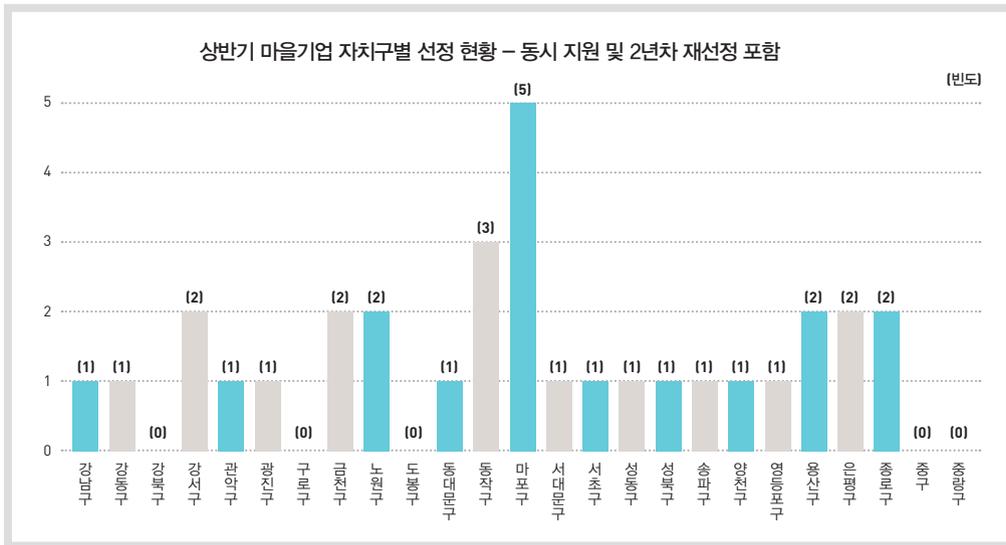
6. 서울시 마을기업 심사

서울시는 25개 자치구에서 예비 심사하여 서울시에 올라온 81개 단체의 심사를 실시하여 최종 32개 단체의 마을기업을 선정하였음.

서울시의 최종 심사는 5월 22일부터 23일까지 2일간 실시되었으며 자치구에서 올라 온 단체 수가 많아 1개 단체 당 5~10분간의 대면 보고를 통해 심사하였음.

7. 2013 상반기 마을기업 최종 선정 결과

2013년 상반기 마을기업 최종 선정 결과, 서울시 공간임대보증금 선정 마을기업은 14개, 안전행정부 사업비 선정 마을기업은 16개였으며, 이 중 공간임대보증금과 사업비를 동시에 받은 마을기업은 맑은손 공동체(동작구), 아이사랑생명학교(서초구), 비늘한땀(은평구), 얼티즌 카페(서대문구) 등 4개 단체였음. 이밖에 2년차 사업비를 지원받게 된 단체는 6개임. 서울시 25개 자치구 중 마을기업을 제일 많이 배출한 자치구는 마포구이고 1개의 마을기업도 선정하지 못한 자치구는 5개였음.

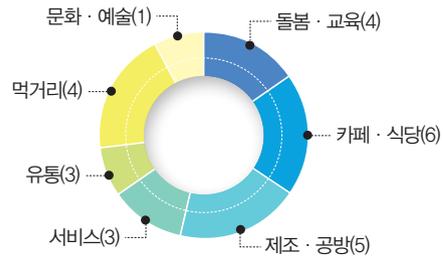


상반기 선정 마을기업의 업종별 현황은 카페 및 식당 6개, 돌봄·교육4개, 제조 및 공방 5개 등임. 이 단체들은 오랫동안 사업을 준비해왔으며 사업 목적에 공익적인 성격이 충분히 담겼기에 선정되었음.

선정된 주요 단체들을 보면, 경제·생활공동체 '노느매기'(영등포구)는 노숙인 자립·자활 교육과 재능 기부를 통해 탈 노숙과 지역 정착을 돕고자 재활용품 매장인 희망가게와 무료 식당인 우리동네 밥집을 운영하고 있음. 열린 카페 '내일(來日)은 청춘 바리스타'(강남구)에서는 시

니어들이 직접 실버 세대들의 만남과 소통의 공간을 마련하고, 다문화가정·장애인·청소년을 위한 상담과 문화 활동으로 세대 통합 및 지역공동체를 형성하고 있음. ‘맑은손 공동체’(동작구)에서는 시각장애인 안마사가 협동조합을 설립, 안마센터를 열고 시각장애인의 자립·재활을 위한 일자리를 창출하는 동시에 지역 주민을 대상으로 건강 나눔 봉사 활동을 펼치고 있음. ‘바늘한땀’(은평구)에서는 배냇저고리부터 수의까지 다양한 우리 옷을 제작하면서, 취약계층·다문화·한부모 가정에 규방공예와 생활공예 교육을 하고 있음.

2013년 신규 선정된 마을기업 업종별 현황



III. 2013년 하반기 마을기업 선정 발자취

1. 하반기 마을기업 공모 특징

2013년 서울시 하반기 마을기업 지원 공모는 상반기와 동일하게 안전행정부의 사업비 5,000만 원과 서울시의 공간임대보증금 1억 원 지원을 골자로 하였음. 2013년 하반기 마을기업 지원 공고는 2013년 6월 14일에 25개 서울시 자치구 구청장 명의로 공고되었음.

2013년 하반기 마을기업 공모도 서울시가 안전행정부의 사업비 공모를 서울시의 공간임대보증금과 동시에 공고하여 선정하였고, 서울시와 안전행정부의 심사 기준은 상반기와 약간 차이가 있었음.

서울시의 공간임대보증금 지원 심사 기준은 마을 필연성, 자립 가능성, 공공성의 3개 항목으로 다음과 같이 배점하였음. 먼저 마을 필연성(30점) 항목에서는 마을의 필요 및 문제 해결과 사업 계획과의 연관성, 마을기업과 지역 내 주민과의 관계망 형성 정도, 협동조합적 의사 결정 구조와 운영 규정의 유무 등을 보았음. 자립 가능성(30점) 항목에서는 지역 내에서 사업이 지속될 수 있는 강점의 내용, 조합원의 구성 내용과 자금 출자 비율 등 자립 기반 형성 정도, 사업체로서의 수익 구조 가능성(추정 손익 분기점 등) 등을 평가하였음. 마지막으로 공공성(40점) 항목에서는 고객, 수혜자, 직원 중 취약 계층의 비율, 지역 사회에 대한 공헌 정도, 제품 및 서비스의 공익적 가치 등을 각각 평가하였음.

안전행정부의 사업비는 상반기 심사와 동일하게 배점하였음. 공동체 구성 및 사업 계획의 적절성(30점) 항목에서는 사업 수행 능력과 전문 지식 여부, 목표가 뚜렷하고 참여자 간 충분한

공감대를 형성했는지 여부, 사업 계획과 지역 상황의 조화, 지역 자원의 부가가치화 가능성, 지역 문제 해결, 지역 사회 공헌 정도 등을 평가하였음. 재정의 건전성 및 자부담(20점) 항목에서는 참여 단체의 재정 자립도, 사업 추진 시 자부담액, 지역 기업 및 단체 등 연계 기관의 지원 내용 등을 평가하였음. 자립 경영 및 지속적인 수익 창출 가능성(30점) 항목에서는 사업의 시장성, 사업의 성장 예상 목표 및 실현 가능성, 구체적인 마케팅 전략 수립 여부, 지원 이후 자립 가능성 등을 보았음. 마지막으로 안정적인 일자리 창출(20점) 항목에서는 지역의 안정적 일자리 창출 목표 및 달성 가능성을 평가하였음.

하반기 공모도 상반기와 동일하게 구성원 5인 이상이 출자에 참여하여야 하며, 지역 주민의 비율이 70% 이상이어야 하고 총 사업비의 10% 이상을 출자금(자부담)으로 확보하도록 하였음.

또한 상반기에는 협동조합 법인이 아닌 단체도 신청은 가능하나 선정되었을 경우 6개월 이내에 협동조합으로 전환하도록 하였던 것을, 하반기에는 협동조합 원리를 구현하는 법인이어야 한다고 명시하여 조직 형태를 유연하게 하였음.

이 경우도 마을기업 공모 신청 시 법인인 경우 법인등기부 등본(원본), 사업자등록증(사본)을 첨부하도록 하였고, 법인이 아닌 경우 조직의 주된 목적이 명시된 공증 받은 정관과 마을기업 지정 후 2개월 이내 법인 전환 확인서를 제출하도록 하였음.

2. 하반기 마을기업 공모에 참여한 주민 단체 숫자 및 참여 주민 수

2013년 하반기 마을기업 지원 공모에는 공모 마감일인 2013년 8월 31일까지 서울시 사회적경제 홈페이지에 스토리 등록을 하고 필수 교육을 이수한 주민들을 포함하여 필수 교육, 조사·의제 발굴 교육을 이수한 529개 단체 1,741명에게 마을기업 지원 공모 자격이 주어졌음(2013년 8월 말 기준).

상반기에 팀 워크숍 등 마을기업 공모 절차를 충실히 이수하고 각 구청에 마을기업 신청서를 제출하였으나 구청 심사에서 탈락한 단체와, 서울시 심사에서 탈락한 단체 등 총 19개 단체가 하반기에 재도전하기도 하였음.

하반기 필수 교육을 이수한 주민들과 지역 조사를 수행한 주민들은 장애인 돌봄 서비스, 1인 여성 가구의 생활 건강을 위한 서비스, 태양광을 이용한 에너지 자립 등 다양한 업종의 사업계획서를 직접 작성하였음.

3. 마을기업 생태계 조성을 위한 주민·멘토·인큐베이터 참여, 팀 워크숍 진행

하반기에도 서울시 사회적경제 홈페이지에 스토리 등록을 하고 인큐베이터의 지원을 받아 마을기업 공모를 준비한 주민들은 필수 교육 이수 후 사업계획서를 작성, 인큐베이터에게 제출하

였음.

공모 발표 전 일부 주민은 조사·의제 발굴 교육을 이수하고, 마을기업의 지속성을 위한 수익 모델을 찾기 위한 전문가 면담을 진행하였음. 또한 주민들의 공동체 결합 친밀감을 높이기 위해 조사비를 지원받아 지역 조사를 진행한 후 마을기업에 지원하기도 하였음.

하반기 마을기업 공모 역시 상반기와 동일하게 마을기업에 공모를 희망한 단체의 참여 주민 2명 이상이 1팀이 되어, 총 3개 팀이 마을멘토, 경영멘토, 워크숍 진행 인큐베이터, 기록 담당 인큐베이터 등 최소 10명 이상으로 한 조를 편성한 후 팀 워크숍을 진행하였음. 다만 마을멘토, 경영멘토, 통합멘토의 순으로 3차례 이뤄졌던 상반기 팀 워크숍과 달리, 하반기에는 마을멘토와 경영멘토가 함께 멘토링을 하는 대신 횡수를 2차례로 줄였고, 1차와 2차 사이에 2~3주의 기간을 두어 참여 단체의 주민들이 사업계획서를 충분히 검토하도록 하였으며, 1차 팀 워크숍에서 나온 보완사항을 수정할 수 있는 기간을 두었음. 2~3주 동안 주민들 스스로 주민 워크숍을 갖도록 권유하였고 해당 자치구의 인큐베이터들이 주민 워크숍에 참석, 주민들의 민주적 의사 결정 방식을 스스로 학습하도록 유도하였음.

팀 워크숍은 마을기업이 마을에서 지속성을 유지하기 위해 수익 모델이 적절한지, 그리고 민주적 의사 결정 구조를 가지고 주민들이 마을 관계망 속에서 마을의 문제점을 해결하려는 욕구가 어느 정도인지 멘토링하는 것임. 마을멘토는 마을의 필요와 욕구 반영 정도, 공유성, 지역 사회 기여 등 공공성, 지역 관계망 형성, 조직화 등을 중점적으로 멘토링하고, 경영멘토는 사업의 경영 타당성, 지속 가능성, 사업의 기대 효과 등이 사업계획서에 포함되었는지 진단하고 대안을 제시하였음.

한편, 마을멘토와 경영멘토들은 팀 워크숍 진행 전에 서울시를 4개 권역으로 나누어 자치구 인큐베이터들과 합동 워크숍을 진행, 멘토링 체크리스트 등을 점검하고 하반기에 변경된 팀 워크숍 형태에 대해 논의하였음.

하반기에도 25명의 인큐베이터들은 마을기업 공모를 준비하는 주민들을 찾아다니며 서울시 사회적경제 생태계에 부합한 마을기업을 육성하기 위해 주민들 스스로 마을의 욕구와 문제를 해결할 능력을 배양하도록 지원하고, 주민들이 처음 접하는 사업계획서 작성을 돕는 등 총 212개 단체, 총 1,233회의 마을기업 상담과 안내를 하였음.

4. 하반기 자치구의 마을기업 현지 조사 및 심사

2차례의 팀 워크숍과 1차례의 주민 워크숍을 완료한 마을기업 준비 단체들은 마을기업 공모 신청서를 2013년 8월 31일까지 각 자치구에 제출하였음. 팀 워크숍을 이수한 단체 중 19개가 신청서 제출을 포기하는 사례도 나타났음.

공모 신청을 포기한 단체들의 주요 사유는 신뢰와 협동의 초심을 저버린 이기적인 조합원의 탈퇴로 인한 구성원 미달, 지역 주민 비율 또는 직장인 주소지 비율을 충족하지 못해 기준을 맞추지 못했음. 이러한 결과는 지역에 기반한 마을기업 창업을 위해 주민 관계망이 필요함을 다시 일깨워 주었음.

또한 법인이 아닌 경우 조직의 주된 목적을 명시한 공증 받은 정관과 마을기업 지정 후 2개월 이내 법인 전환 약속서를 제출해야 하는데, 공증을 미리 준비하지 못한 주민들은 공증에 어려움을 느껴 마감 시한을 지키지 못해 신청을 포기한 경우도 속출하였음.

서울시 25개 구청이 2013년 하반기 마을기업 공모 신청을 마감한 결과, 총 50개 단체가 신청하였으며 각 자치구는 상반기와 마찬가지로 마을기업을 담당하는 공무원과 자치구 담당 인큐베이터가 마을기업 신청서를 제출한 단체를 대상으로 현지 조사를 실시하였음.

현지 조사는 하반기에도 공동체 구성, 사업 계획, 재정, 자립 경영, 사회 공헌, 일자리 창출, 지원 실적 등 7개 항목에 각 항목마다 3~7개 조사 내용을 카테고리별로 분류하여 동일한 내용을 조사하는 것임. 기본적으로 마을기업이 공모 신청서에 적힌 단체의 주소지에 실재하는지 여부를 확인하고, 마을기업에 대한 참여 주체의 이해도는 물론 민주적 의사 결정 구조에 따라 단체가 운영되는지 등을 면밀히 조사하였음.

구청 주무관의 현지 실사 이후 자치구에서는 자치구 심사를 통해 서울시 심사에 올릴 마을기업 예비 후보군을 선정하였음.

상반기와 동일하게 팀 워크숍을 진행한 마을멘토와 경영멘토는 해당 단체들에 대한 보고서를 작성하여 서울시 마을기업사업단을 통해 각 자치구에 보냈고, 해당 자치구 담당 인큐베이터들도 사업 주체의 평가와 사업계획서를 평가하는 의견서를 작성, 각 자치구에 보냈음.

상반기와의 차이점으로, 인큐베이터 의견서의 항목 및 평가 방식에 다소 변경이 있었음. 우선 사업 주체의 평가 항목에서 마을 관계망(주민 및 지역공동체와의 관계망)과 자립성(자립 기반 형성과 지속 가능성)이라는 항목을 하나로 통합했는데, 이는 마을기업의 자립 기반이 마을 관계망을 통해 형성된다고 보기 때문임. 또한 사업계획서 평가 항목 역시 기존의 2개 항목인 '주민의 욕구 및 지역 문제 파악 정도'와 '협력적 관계망 구성 정도'를 하나로 통합, '협력적 관계망을 통해 지역 문제를 파악하고 있는지'로 평가하였음. 이밖에 상반기에는 각 항목에 대해 상·중·하로 표기하여 평가한 반면, 하반기에는 서술형으로 자세히 기술하게 하여, 의견서를 참고할 심사위원의 이해도를 높이고자 했음.

하반기에는 마을멘토와 경영멘토의 평가 방식 역시 변경되었는데 멘토들은 팀 워크숍 이후 항목별 평가 점수를 기입하지 않고 '통과'와 '보류' 중 하나를 택일하여 의견만 제시하는 것으로 하여 구청과 서울시 심사위원의 객관성을 최대한 확보하도록 하였음. 이는 멘토가 평가 점수를

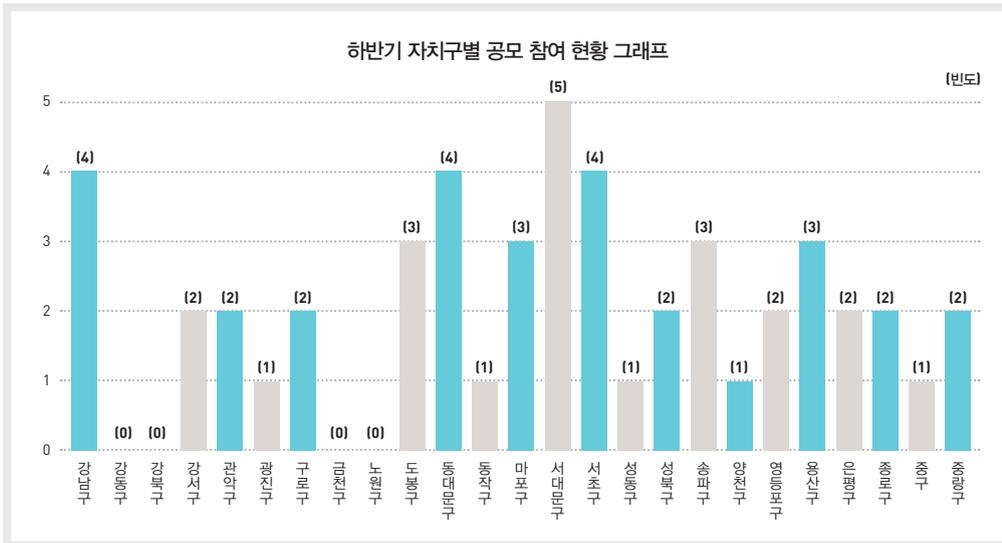
매기는 것에 대한 부담, 2차례의 팀 워크숍만으로 단체를 객관적으로 평가할 수 있는지에 대한 고민을 해결하려는 취지였음.

5. 하반기 서울시 마을기업 심사

서울시는 하반기 25개 자치구의 예비 심사와 서울시의 서면 심사를 통과하여 최종으로 올라온 29개 단체의 심사를 실시, 최종 18개 단체의 마을기업을 선정하였음.

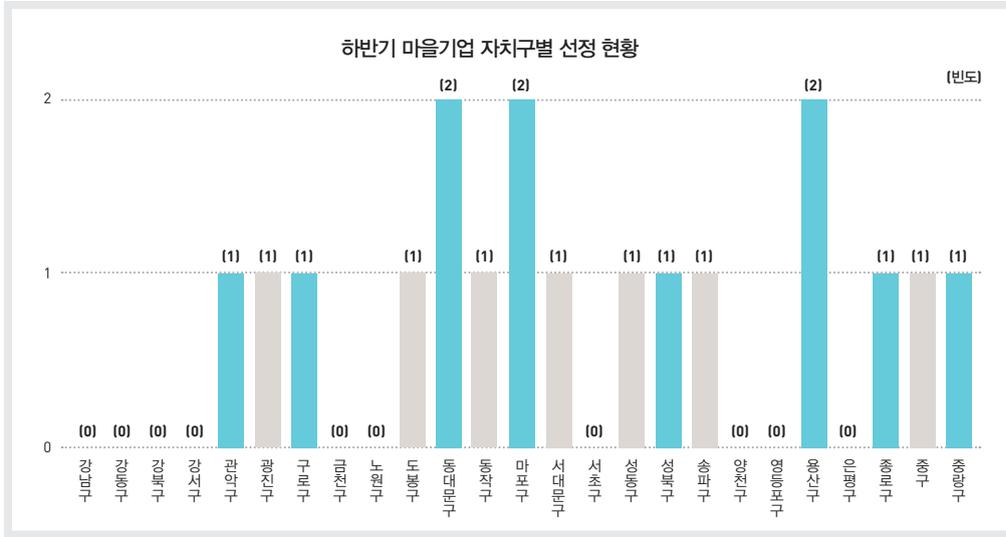
서울시의 최종 심사는 9월 30일 1일간 실시되었으며 1개 단체 당 5~10분간의 대면 보고를 통해 심사하였음. 이에 앞서 9월 25일 민간위원과 서울시 공무원으로 구성된 7명의 심사위원들이 자치구를 통과한 단체들의 사업계획서를 서면 심사하였음.

하반기 서울시 마을기업 선정은 상반기와는 달리 대면 심사 전에 서류 심사에서 1차 선별 과정을 거쳤고, 이를 통해 상반기보다 인큐베이터나 멘토의 평가가 골고루 반영될 여지를 남겼다는 점에서 긍정적 평가를 받았음.



6. 2013 하반기 마을기업 최종 선정 결과

2013년 하반기 마을기업 최종 선정 결과, 서울시 공간임대보증금 선정 마을기업은 12개, 안전행정부 사업비 선정 마을기업은 10개, 이 중 공간임대보증금과 사업비를 동시에 받은 마을기업은 신중부시장협동조합(중구), 광진누리愛사회적협동조합(준)(광진구), 나무와 열매(성북구), 성수수제화협동조합(성동구) 등 4개 단체였음. 하반기에는 상반기에 마을기업 선정이 없었던 구로구, 도봉구, 중구, 중랑구에서 각각 1개, 용산, 마포, 동대문구가 각각 2개의 마을기업을

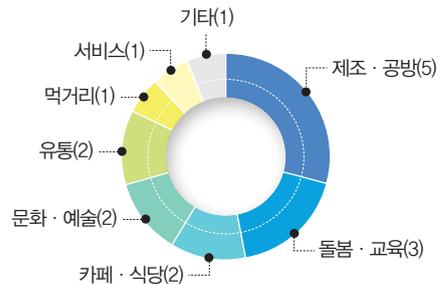


배출하는 등 상반기에 비해 비교적 고른 분포를 보였으나, 마을기업이 1개도 선정되지 않은 자치구도 강남, 서초구를 포함해 10개에 달함.

다만 서울시 심사 이후, 안행부의 최종 지정 과정에서 성수수제화협동조합(성동구)과 행복한수학교실(양천구)에 대한 사업비 지정이 취소됨으로써 최종적으로 공간임대보증금과 사업비를 동시에 지원받은 곳은 3개 단체, 사업비 선정은 8개 단체로 축소됨.

하반기 선정된 마을기업의 업종별 현황은 문화 및 예술 분야 2개, 서비스 1개 등으로 상반기에 비해 다소 다양해졌음.

2013년 하반기 선정된 마을기업 업종별 현황



IV. 결론

2013년 총 853개 단체의 주민들이 마을기업을 준비하기 위해 고삿길을 누비고 다녔으며, 이중 49개 단체가 마을기업에 선정되어 일자리 창출에 기여하였음.

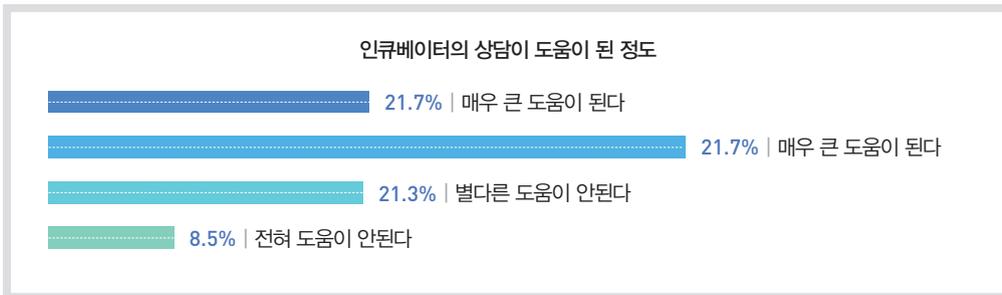
2014년 1월 현재 2013년에 선정된 마을기업들은 자치구와 정식 협약을 체결하고 공간임대보증금과 사업비를 수령하고 개업하였거나, 개업 준비 중에 있음.

2013년도 선정된 마을기업의 공통점은 첫째, 주민 욕구를 해결하려는 의지가 강하고, 수익

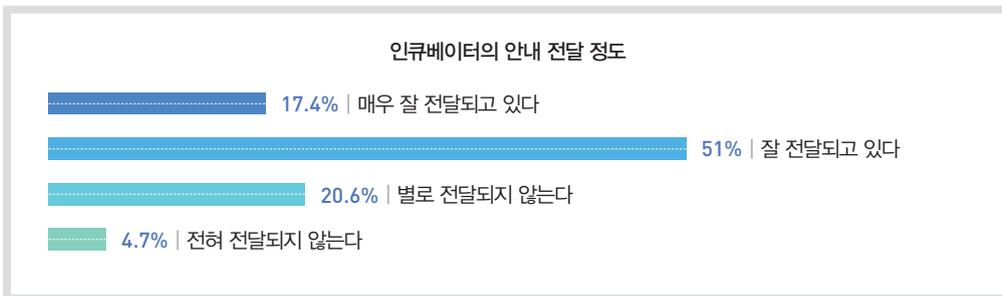
률이 높지는 않지만 지속 가능한 수익을 통해 마을의 관계망을 촘촘히 엮어갈 가능성이 있는 요건을 갖춘 것으로 나타났다.

선정된 마을기업의 업종을 보면, 2013년도 이전의 마을기업들이 주로 먹거리 제조나 자원 재활용 형태의 유통업종이 주를 이룬데 비해, 마을의 커뮤니티 공간이 될 수 있는 카페나 식당, 돌봄과 교육 서비스 등 주민들의 필요가 직접 반영된 사업들로 다양해졌으며, 의료협동조합이나 문화 및 예술 분야, 에너지 자립 등 새로운 업종의 마을기업이 등장하였음.

무엇보다 2013년 마을기업 육성 정책의 가장 큰 특징은 각 자치구에 배치된 인큐베이터를 통한 간접 지원 정책이었음. 서울시가 전문 조사기관인 리서치 플러스를 통해 2013년 인큐베이터와 상담을 거친 494개 단체를 대상으로 실시한 ‘마을기업 정책 평가’ 조사 결과, 인큐베이터와의 상담 후 준비 진척 정도에 대해, 더디지만 진척되는 편이다(32.2%)라는 응답률이 가장 높았음. 그밖에, 별다른 진척은 없으나 상담을 진행하고 있다(27.9%), 많은 진척이 되고 있다(22.3%), 진척 없으며 상담 중단되었다(12.1%)의 순으로 조사됨.



또한 인큐베이터와의 상담이 마을기업을 준비하는 데 도움이 된 정도에 대해서는 도움이 된다[매우 큰 도움이 된다(21.7%), 상당한 도움이 된다(43.1%)]는 긍정적 응답(64.8%)이, 도움이 안 된다[전혀 도움이 안 된다(8.5%), 별다른 도움이 안 된다(21.3%)]는 부정적 응답(29.8%)에 비해 2배 정도 높게 나타났다.



인큐베이터와의 상담 과정을 통해 기업 설립 과정에 대한 안내 전달 정도에 대해서는 전달되고 있다[매우 잘 전달되고 있다(17.4%), 잘 전달되고 있는 편이다(51.0%)]는 긍정적 응답(68.4%)이, 전달되지 않는다[전혀 전달되지 않는다(4.7%), 별로 전달되지 않는다(20.6%)]는 부정적 응답(25.3%)에 비해 높게 나타났다.

이밖에도 마을기업을 처음 접했을 때의 기대에 비해 마을기업 설립 지원 사업이 이뤄지는 정도에 대해서는, 기대에는 못 미치지만 나름의 소득은 있다(49.4%)는 응답률이 절반 가까이 차지한 가운데, 나머지 반응은 잘 이루어지고 있다(16.4%), 잘 이루어지지 않고 있다(25.3%)로 조사됨. 마을기업의 교육 프로그램에 대한 의견으로는, 부족한 감이 있지만 도움은 되었다(44.3%)는 응답률이 가장 높았으며, 필요한 만큼 내용을 얻을 수 있었다(21.5%), 별로 느낀 것이 없었다(12.6%), 교육받은 적 없다(10.9%), 기대 이상으로 느낀 것이 많았다(6.1%) 등의 순으로 조사됨.

위 조사 결과처럼 마을기업 육성 정책에 관심을 갖고 참여한 주민 및 단체들은 인큐베이터와의 상담 과정에서 많은 도움을 받았으며, 마을기업 선정 여부와 상관없이 나름의 소득이 있었다고 평가하고 있음.

2014년 마을기업 육성 정책 또한 이와 같은 평가를 바탕으로, 인큐베이터를 중심으로 한 마을기업 참여 단체 발굴과 육성에 집중할 예정이며, 육성 프로세스 중 특히 교육 과정을 심화 발전시켜 주민들의 요구를 반영할 예정임.

2 「2013년 서울시 마을기업 육성사업」 평가 설문 조사 결과

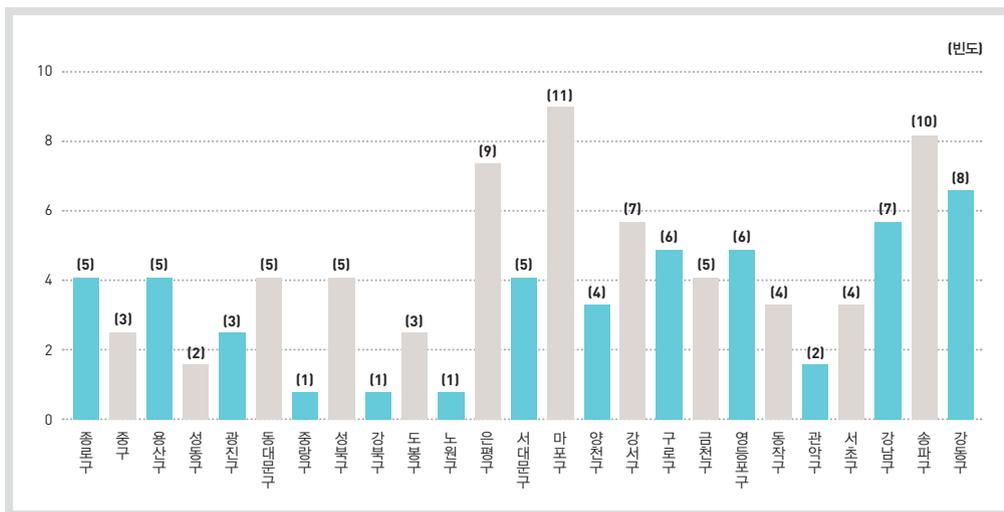
글 · 김금주 인큐베이터(중랑구)

I. 조사 개요

- 조사 대상 2012년 마을기업 육성 사업 프로세스 중 팀 워크숍에 참여한 기업
- 조사 방법 구조화된 질문지를 이용한 면접 조사
- 조사 일시 2012년 10월
- 조사 표본 총 122단체(기업)

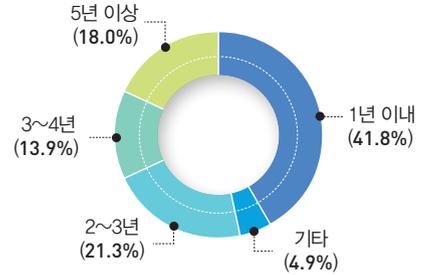
II. 설문지 결과 분석

1. 활동 지역



2. 활동 기간

○ 2013년 마을기업 육성 사업에 참여했던 모임(단체)들의 활동 기간은 1년 이내(41.8%)가 가장 많았으며, 다음으로 2~3년(21.3%), 5년 이상(18.0%), 3~4년(13.9%), 1~2년(4.9%) 순으로 나타났다.



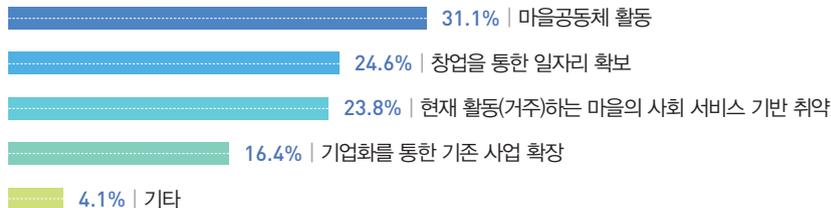
3. 마을기업 육성 사업을 접한 경로

○ 마을기업 육성 사업을 접한 경로로는 서울시 마을공동체 사업에 참여하게 되면서(36.1%)라는 응답이 가장 많았다. 다음으로는 주변 지인의 소개(26.2%), 마을기업 사업 공고문(23%), 온라인을 통해(7%) 접한 것으로 나타났다. 한편 기타 응답 중에는 자치구 권유로 참여했다는 경우도 있었다.

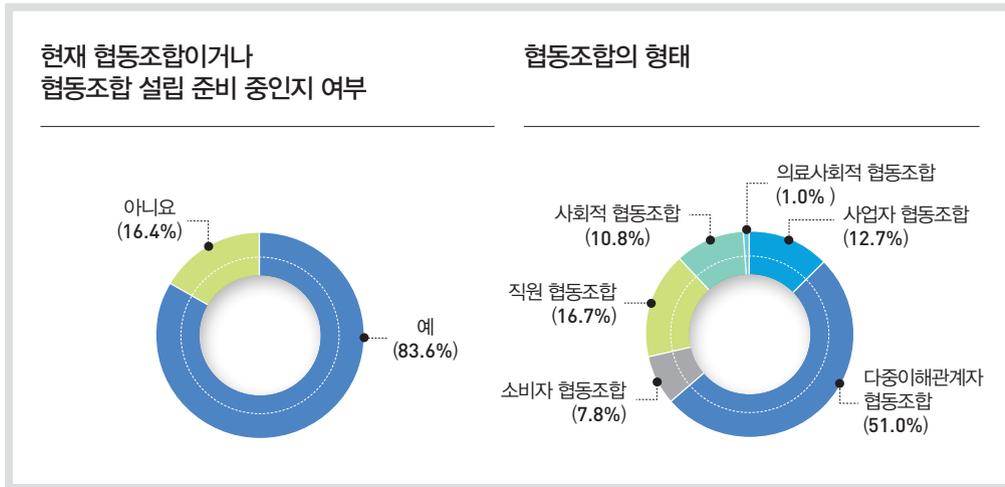


4. 마을기업 육성 사업에 참여한 가장 중요한 목적

○ 마을기업 육성 사업에 참여한 가장 중요한 목적으로는 마을공동체 활동(31.1%)이라고 응답한 경우가 가장 많았으며, 창업을 통한 일자리 확보(24.6%), 현재 활동(거주)하는 마을의 사회 서비스 기반 취약(23.8%), 기업화를 통한 기존 사업 확장(16.4%) 순으로 응답하였다.



5. 모임의 형태



○ 조사에 응답한 단체들 대부분이 현재 협동조합이거나 협동조합을 준비하고 있는 것(83.6%)으로 나타났다. 협동조합의 형태 중에는 다중이해관계자 협동조합(51%)이 가장 높은 비율을 보였고, 다음으로 직원 협동조합(16.7%), 사업자 협동조합(12.7%), 사회적 협동조합(10.8%), 소비자 협동조합(7.8%), 의료사회적 협동조합(1%) 순으로 나타났다.

○ 이는 서울시 마을기업 정책이 법인 설립 시 협동조합으로 설립하기를 권유(하반기 인센티브 적용)하거나, 또는 필수 사항(상반기)이었기에 대부분의 단체들이 마을기업을 준비하면서 이미 협동조합을 설립하였거나 협동조합을 준비 중인 것으로 판단된다.

6. 마을기업 씨앗기 지원 절차 중 참여한 과정

과정	필수 교육	조사 교육	조사	의제 교육	의제 발굴	팀 워크숍
응답 수	122	28	19	28	3	122
백분율	100%	22.9%	15.6%	22.9%	2.5%	100%

○ 씨앗기 지원 절차 중 필수 과정인 필수 교육과 팀 워크숍을 제외하면 조사 교육(22.9%), 의제 교육(22.9%), 지역 조사(15.6%), 의제 발굴 과정(2.5%) 순으로 참여한 것으로 나타났다.

○ 결과적으로 필수 과정을 제외하고는 많은 기업들이 선택 과정인 조사 및 의제 발굴 과정에 참여하지 않았으며, 특히 의제 발굴 과정은 기업을 준비하면서 이미 의제를 갖고 씨앗기 프로세스에 참여하는 경우가 대부분이기에 이러한 결과가 나타난 것으로 보인다.

7. 필수 교육 과정에 대한 만족도

1) 교육 내용에 대한 만족도

○ 필수 교육 과정에 대한 만족도 조사에서는 마을기업에 대한 이해(77.9%), 개념과 운영 원리 및 지원 절차(72.2%), 난이도(60.7%), 마을기업 준비를 위한 자신감 향상에 기여한 정도(54.9%), 구체적인 사업 계획 수립에 도움이 된 정도(60.6%) 등 모든 항목에 대체로 만족한다는 결과가 나타났다. 이들 항목 중 마을기업에 대한 이해나 개념, 운영 원리, 지원 절차 등의 교육에 대해서는 70%가 넘는 응답자가 만족한 것으로 나타났다.

문항	매우 만족	만족	보통	불만족	매우 불만족	만족	불만족
마을공동체 이해 정도	29.5%	48.4%	20.5%	0.8%	0.8%	77.9%	1.6%
마을기업의 개념과 운영 원리, 지원 절차	27.9%	44.3%	24.6%	2.5%	0.8%	72.2%	3.3%
교육 내용의 난이도	21.5%	39.7%	34.7%	3.3%	0.8%	61.2%	4.1%
마을기업 준비를 위한 자신감 향상에 기여한 정도	22.3%	33.1%	34.7%	9.1%	0.8%	55.4%	9.9%
구체적 계획 수립에 도움이 된 정도	17.2%	43.4%	28.7%	9.0%	1.6%	60.6%	10.6%

2) 강사에 대한 만족도

문항	매우 만족	만족	보통	불만족	매우 불만족	만족	불만족
강사의 전문성	23.1%	49.6%	24.8%	1.7%	0.8%	72.7%	2.5%
강사의 현장 경험	18.2%	52.1%	24.8%	4.1%	0.8%	70.3%	4.9%
강사의 성실성과 강의 준비 정도	26.4%	60.3%	10.7%	2.5%	0%	86.7%	2.5%
사례 제시와 강의 운영	16.5%	42.1%	33.9%	6.6%	0.8%	58.6%	7.4%
강사는 참여자에게 질문을 적절히 유도하고 응답해주었다	19.0%	43.0%	28.9%	9.1%	0%	62.0%	9.1%
강사는 참여자들이 적극적으로 교육에 참여하도록 도와주었다	18.2%	49.6%	25.6%	6.6%	0%	67.8%	6.6%

○ 강사에 대한 만족도에서도 대부분이 만족한다고 응답하였다.

○ 필수 교육에 대한 만족도 조사 결과, 이 과정이 마을기업에 대한 이해를 높이고 서울시 마을기업 지원 정책과 절차들을 알리는 데는 큰 효과가 있었지만, 구체적 계획을 수립하고 마을기업을 준비하는 과정에서 자신감을 높이는 데는 다소 부족했음을 알 수 있다.

3) 필수 교육에 추가되어야 할 내용

	선택1	선택2
서울시 마을공동체 사업 설명	9.9%	2.3%
마을 조사, 의제 설정 기법	9.1%	5.8%
마을기업, 사회적기업, 협동조합 비교 및 지원 제도	38.0%	22.2%
사업계획서 및 예산서 작성법	23.1%	30.2%
당사자(현재 마을기업)의 준비 과정 사례	11.6%	37.2%
기업 경영 및 회계, 마케팅	8.3%	2.3%

○ 필수 교육에 추가되어야 할 내용으로는 마을기업, 사회적기업, 협동조합 비교 및 지원 제도(37.7%)와 당사자(현재 마을기업)의 준비 과정 사례(26.2%)에 대한 비율이 가장 높았다.

○ 이는 마을기업 준비 당사자들이 마을기업뿐 아니라 다른 사회적경제 제도에도 관심이 있으며, 마을기업을 준비하는데 있어 마을기업의 철학과 가치, 지원 절차 외에도 매우 구체적인 내용에 대해 알고 싶은 욕구를 반영한 것으로 보인다.

4) 필수 교육 개선에 대한 의견

(1) 교육 내용

- ① 일반적인 마을론보다 구체적인 준비 사례 교육
 - 마을 욕구와 사업 방향이 결합된 교육, 세부적이고 개별적인 컨설팅 교육이 필요함.
 - 마을기업 준비 과정이나 관련 사례를 보여주었으면 함.
 - 성공·실패 사례 공유, 사례 중심으로 현장의 운영 원리를 추가 교육했으면 함.
 - 마을기업 창업 경험과 사례가 있는 분의 의견을 듣고 싶음.
 - 이론보다 현 상황에 대해 인식할 수 있는 사례 강의를 필요함.
 - 협동조합, 마을기업, 사회적기업 등의 설립 절차와 운영에 대한 교육이 필요함.
- ② 교육 내용을 주제별, 종류별로 세분화, 선택 진행하는 방안에 대한 고려
 - 필수 교육을 주제별·업종별로 세분화하여 선택 수강하기를 원함.
 - 성공한 협동조합 방문 체험 등의 현장 실습이 필요함.
 - 교육 시간 확대, 구체적이고 실현성 있는 교육이 필요함.
- ③ 실제 사례 및 마을기업 준비·운영에 필요한 실무 교육
 - 마을기업을 준비하는데 필요한 실무 교육을 원함.
 - 회계 및 세무 교육이 필요함.

- 사업계획서 및 준비 과정에 대한 교육 부족. 예산서 작성법 등 실용적 교육이 필요함.
- 계획서 예제 및 마을기업에 선정된 사업자 초청 강연을 희망함.
- 마을기업 준비 절차는 복잡한 반면, 필요한 양식 및 예제가 너무 부족함.

(2) 교육 장소 및 진행 방법

① 교육 장소

- 의자만 있는 등 필기조차 제대로 하기 힘든 교육 공간은 개선되어야 함.
- 교육 장소가 각 마을기업 지원자의 거주(활동) 지역과 가까웠으면 함.

② 진행 방법

- 소그룹 또는 소수 교육 진행 희망.
- 강의 내용이 너무 일반적이며, 나열식 강의로 몰입도가 떨어짐.
- 강사가 적절치 못한 질문에 제대로 대응하지 못함.
- 교육 일정을 맞추기 어려움. 더 다양한 교육이 개설되어 내게 맞는 일정을 선택했으면 함.
- 참여자들의 경쟁 심리가 과한 경향이 있으니 조금 더 좋은 분위기를 연출하면 좋겠음.
- 교육 대상자의 관심사와 직종이 일치된다면 토론 및 교육이 더욱 수준 높게 진행될 것임.
- 질의 응답 시간을 충분히 보장했으면 함.

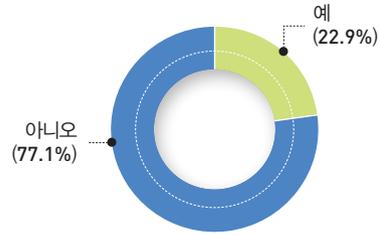
③ 기타

- 사업 분야에 대한 전문가 교육이 필요함.
- 사회적경제의 분리가 아닌, 통일적 아젠다 아래 지역사회 공헌에 대한 인식을 제고해야 함.
- 마을기업 준비자는 대부분 직장인이므로 겸업 가능한 시스템이 필요함.
- 마을기업에 제출해야 하는 서류에 대한 구체적 설명이 필요함.
- 서울 도시민에게 아직 생소한 '마을' 개념에 대한 간극을 좁혀줄 내용 발굴.
- 마을기업 취지를 확연하게 이해시키는 것이 중요함.
- 마을기업과 마을공동체 개념이 명확하지 않음.

○ 필수 교육 개선에 대한 의견을 보면, 마을기업의 실제 사례를 중심으로 한 내용, 사업계획서 작성 등 매우 구체적이고 심도 있는 교육을 원하고 있음을 알 수 있다.

8. 지역 조사와 의제 발굴 과정

1) 지역 조사 및 의제 발굴 교육 참여 여부

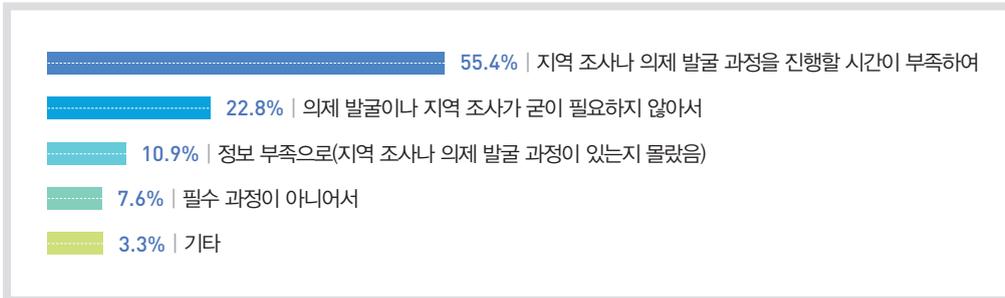


2) 지역 조사 및 의제 발굴 교육에 참여한 계기

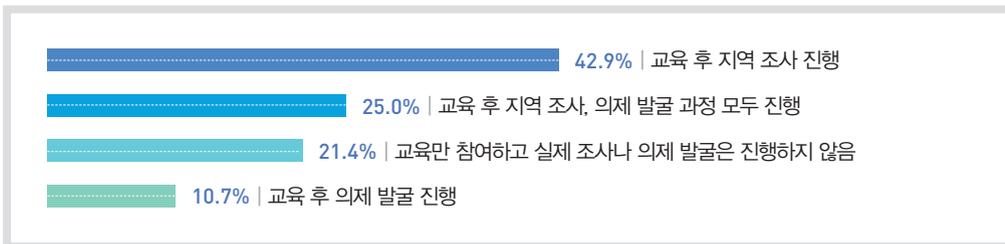


○ 전체 응답자 중 22.9%가 조사, 의제 교육에 참여한 것으로 나타났고, 지역 조사 및 의제 발굴 교육에 참여한 계기로는 “마을기업을 준비하면서 꼭 필요한 내용이어서”(53.6%)라는 응답이 가장 많았다.

3) 지역 조사 및 의제 발굴 교육에 참여하지 않은 이유



4) 지역 조사 및 의제 발굴 교육 후, 조사나 의제 발굴을 진행했는지 여부



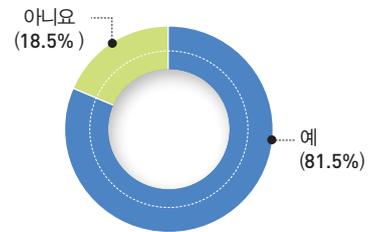
5) 지역 조사 및 의제 발굴 교육에만 참여하고 이후 실제 과정을 진행하지 않은 이유

문항	응답
교육 후 지역 조사나 의제 발굴의 필요성을 느끼지 못해서	0%
조사 의제 발굴비 심사에서 선정되지 않아서	10%
지역 조사나 의제 발굴 과정을 진행할 시간이 부족하여	60%
필수 과정이 아니어서	0%
기타	30%

○ 지역 조사 및 의제 발굴 교육에 참여하지 않은 이유로는 “지역 조사나 의제 발굴 과정을 진행할 시간이 부족하여”(55.4%) 그랬다는 응답이 가장 많았다. 지역조사, 의제 발굴 과정에만 참여하고 실제 과정을 진행하지 않는 이유에서도 같은 응답이 가장 많은 것으로 나타났다. 이는 아직까지 마을기업을 준비하는 모임(단체)들이 마을기업 지원을 목표로 씨앗기 지원 과정에 참여하기 때문에, 실제 공모 일정에 맞추다 보면 시간상 지역 조사 및 의제 발굴 과정에 참여하기 어려운 것으로 보인다.

6) 마을기업 육성 사업 진행 절차 중 지역 조사나 의제 발굴의 필수 과정 여부

○ 조사 의제 과정에 참여한 대부분의 모임(단체)은 이 과정이 반드시 필요한 과정 81.5%라고 응답하였고, 그 이유로는 지역에 대한 분석이 필요하며 지역의 연계 협력 단체를 발굴하고 연계할 수 있기 때문이라고 응답하였다.



○ 조사 의제 과정이 반드시 필요한 과정이라고 답한 이유

- 마을기업의 특성상 지역에 대한 올바른 이해가 필요하므로
- 사업 계획을 구상하는데 필요한 절차이므로
- 지역에 대한 면밀한 분석이 필요하고, 협력단체 조직과의 연계가 될 수 있으므로
- 마을을 이해하고 사업 계획을 수립하는데 필요, 필연성 확보 및 구체적 정립과 구체화를 위해
- 사회적 기업의 의사결정 기준이 그 기업의 소셜 미션이 되는 것처럼, 마을기업 준비 단계에서 지역 조사를 통한 의제 발굴이 중요하므로
- 지역에서 꼭 필요한 일을 파악할 수 있고, 당사자들의 생각과 현실과의 차이를 발견할 수 있으므로
- 의제 발굴 등에 대해 잘 알게 되므로
- 상권과 유동 인구 등 지역을 알아야 하기 때문에
- 보이지 않는 것을 찾기 위해
- 마을기업 경영과 직결되기 때문에
- 사업과 관련한 사전 지식이 없기 때문에
- 마을기업 활동의 내용, 규모, 방향 등 합리적인 진행을 위해

- 반드시 필요한 과정이라고 생각하지 않는 이유
 - 이미 지역 현안을 파악하고 있음

9. 팀 워크숍 과정에 대한 만족도와 개선 사항

1) 팀 워크숍 만족도

문항	매우 만족	만족	보통	불만족	매우 불만족	만족	불만족
전반적인 만족도	25.4%	50.8%	17.2%	3.3%	3.3%	76.2%	6.6%
적절한 멘토링 제공	26.2%	47.5%	21.3%	1.6%	3.3%	73.7%	4.9%
사업 계획의 문제 파악과 수정에 도움이 된 정도	32.8%	47.5%	14.8%	2.5%	2.5%	80.3%	5.0%
다양한 해결 방안에 대한 모색	24.0%	41.3%	28.1%	3.3%	3.3%	65.3%	6.6%
만약 필요하다면 팀 워크숍을 다시 받을 것이다	24.8%	33.1%	30.6%	7.4%	4.1%	57.9%	11.5%
참여 단체(모임) 간의 적절한 시간 안배	19.7%	50.8%	23.8%	4.1%	1.6%	70.5%	5.7%
네트워크 형성에 도움이 된 정도	19.7%	41.0%	30.3%	5.7%	3.3%	60.7%	9.0%
멘토와 충분한 의견 교환	25.6%	38.0%	29.8%	5.0%	1.7%	63.6%	6.7%

○ 팀 워크숍 과정에 대한 만족도 평가에서는 모든 항목에서 대체로 만족한다는 결과가 나타났다. 특히 '매우 만족'과 '만족'으로 응답한 수를 합산하여 가장 만족도가 높았던 항목은 사업 계획의 문제 파악과 수정에 도움이 된 정도(80.3%)였으며, 그 다음으로는 적절한 멘토링 제공(73.7%), 참여 단체(모임) 간의 적절한 시간 안배(70.5%), 다양한 해결 방안에 대한 모색(65.3%), 멘토와 충분한 의견 교환(63.6%), 네트워크 형성에 도움이 된 정도(60.7%), 필요에 따라 팀 워크숍 추가 진행(57.9%) 순으로 나타났다.

2) 팀 워크숍 진행 시 개선 사항

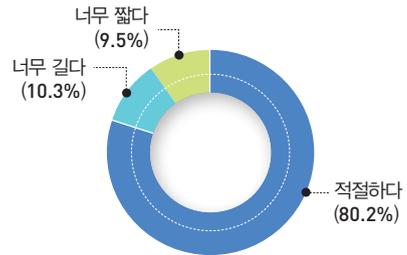
	1순위	2순위
팀 워크숍 진행 시간(현재 3시간)	21.6%	0%
팀 워크숍 진행 방식(현재 마을멘토·경영멘토 통합 운영)	30.2%	13.8%
팀 워크숍 진행 횟수(현재 2회 진행)	18.1%	32.8%
3개 팀이 한 그룹으로 진행되는 방식	15.5%	43.1%
기타	14.7%	10.3%

○ 팀 워크숍에서 개선해야 할 사항으로 두 가지를 응답하게 하였는데, 마을멘토와 경영멘토를 통합으로 운영하는 진행 방식(30.2%), 3개 팀이 한 그룹으로 진행되는 방식(43.1%)이 개선되길 바라는 응답이 많았다.

○ 상반기 팀 워크숍은 마을멘토(1차)-경영멘토(2차)-통합멘토(3차)로 운영했으나, 마을멘토와 경영멘토의 진행 내용이 명확하게 구분되지 않고 중복된 부분도 있었다. 이에 하반기 팀 워크숍에서는 통합멘토(1차)-주민 워크숍(2차)-통합멘토(3차)로 운영하였다. 그러나 참여 주민들은 이 방식 역시 개선이 필요하다고 생각하며, 팀 워크숍을 컨설팅 과정으로 여기는 경향이 있어 개별 기업 1팀씩 진행하기를 바라는 것으로 생각된다.

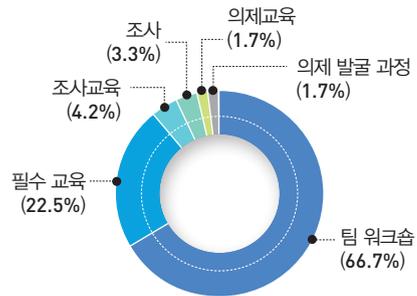
3) 팀 워크숍 진행 주기

○ 전체적인 팀 워크숍은 한 달간 이루어졌는데, 매 회 팀 워크숍 간에 1주일 주기로 한 달간 이루어진 현 진행 주기에 대해서는 대부분 적절하다고 응답하였다.



10. 마을기업 씨앗기 지원 절차 중 마을기업을 준비하면서 가장 도움이 된 과정

○ 씨앗기 지원 절차 중 마을기업을 준비하는 데 가장 도움이 된 과정으로는 팀 워크숍(66.7%)을 꼽는 응답이 가장 많았다. 이는 앞서 진행한 팀 워크숍 만족도 평가에서 구체적이고 세부적인 계획을 세우고 수정하는데 팀 워크숍이 가장 큰 도움을 주었다고 응답한 것과 마찬가지로, 마을기업 준비에 있어 팀 워크숍이 실질적으로 가장 도움이 된 과정임을 알 수 있다.



○ 필수 과정인 필수 교육, 팀 워크숍 과정을 제외하면 마을기업 지원자들은 조사 교육 및 조사 과정에서 많은 도움을 받은 것으로 나타났다. 조사 교육 및 조사 과정에 참여한 모임(단체)들 81.5%가 마을기업을 준비하는 데 이 과정이 반드시 필요하다고 응답했다. 이로 미뤄보아, 좀 더 많은 팀이 조사 과정에 참여했다면 조사 과정이 도움이 되었다고 응답한 비율은 더 높아졌을 것으로 판단된다.

11. 인큐베이팅 과정에 대한 만족도

문항	매우 만족	만족	보통	불만족	매우 불만족	만족	불만족
전반적인 인큐베이팅에 대한 만족도	40.3%	45.4%	12.6%	0.8%	0.8%	85.7%	1.6%
마을기업을 준비하는데 적절한 정보 제공	37.0%	48.7%	10.9%	2.5%	0.8%	75.7%	3.3%
마을기업을 준비하기 위한 충분한 상담 제공	39.0%	42.4%	16.1%	2.5%	0%	81.4%	2.5%
적절한 네트워킹에 도움	41.5%	38.1%	16.9%	1.7%	1.7%	79.6%	3.4%
마을기업을 준비하는데 나타난 문제를 파악하고 해결하는데 도움을 준 정도	39.0%	44.1%	15.3%	0.8%	0.8%	83.1%	1.6%

○ 전반적인 인큐베이팅에 대해 85.7%가 만족한다고 응답하였고, 적절한 정보 제공(75.7%), 충분한 상담 제공(81.4%), 네트워킹에 도움(79.6%), 문제를 파악하고 해결하는데 도움을 준 정도(83.1%) 등 각 분야에서 모두 만족한 것으로 응답하였다.

○ 이는 인큐베이터 역할이 단순히 지원 절차에 대한 안내에 그치지 않고 마을기업을 준비하기 위한 공동체 형성과 운영, 사업 계획 준비(마을의 문제와 필요 파악, 계획 수립), 지역 네트워크 참여, 공동체 및 사업 계획의 문제 파악과 해결 등 전 분야에 걸쳐 다양한 방식으로 지원이 이루어지면서 나타난 결과라고 할 수 있다.

12. 마을기업을 준비하며 어려웠던 점(택3, 우선순위 표기)

	1순위	2순위	3순위
주민 모임 형성	8.5%	0.8%	7.0%
공동체 형성	9.3%	8.5%	6.1%
사업 계획 수립 및 방향	14.4%	9.3%	7.9%
단체(모임)의 민주적 운영	2.5%	2.5%	3.5%
사업계획서 작성	12.7%	12.7%	8.8%
마을공동체와 마을기업의 개념 및 정체성	12.7%	7.6%	7.9%
마을기업 육성 사업 공모 진행 과정 참여	5.1%	10.2%	8.8%
정보 획득 및 전문 지식 부족	6.8%	19.5%	19.3%
출자금 마련	8.5%	8.5%	8.8%
전문 컨설팅 부족	5.1%	10.2%	8.8%
행정 절차	14.4%	9.3%	13.2%
기타	0.0%	0.8%	0.0%

○ 마을기업을 준비하면서 가장 어려웠던 점 중 공동 1순위로 꼽힌 것은 사업계획 수립 및 방향(14.4%)과 행정 절차(14.4%)였다. 다음으로는 사업계획서 작성, 마을공동체와 마을기업 개념 및 정체성(12.7%), 공동체 형성(9.3%) 순으로 나타났다.

○ 마을기업을 준비하면서 어려웠던 점 2순위는 정보 획득 및 전문 지식 부족(19.5%)이었다. 그밖에 사업계획서 작성(12.7%), 마을기업 육성 사업 공모 진행 과정 참여(10.2%), 전문 컨설팅 부족(10.2%), 사업계획 수립 및 방향(9.3%), 행정 절차(9.3%), 공동체 형성(8.5%), 출자금 마련(8.5%) 등의 순으로 나타났다.

○ 결과적으로 보면 마을기업을 준비하면서 공모 사업에 참여하기 위한 사업계획서 작성, 행정 절차 등에 가장 많은 어려움을 겪고 있음을 알 수 있다.

13. 마을기업 육성 과정 참여에 따른 단체(기업)의 변화

문항	매우 만족	만족	보통	불만족	매우 불만족	만족	불만족
마을에 대한 애정과 고민이 높아졌다	62.3%	23.8%	11.5%	2.5%	0.0%	86.1%	2.5%
구성원들 간의 친밀도 향상	54.9%	25.4%	14.8%	4.1%	0.8%	80.3%	4.9%
마을기업의 민주적 운영 원리에 대해 알고 실천	41.8%	34.4%	20.5%	3.3%	0.0%	76.2%	3.3%
협동조합에 대한 고민이 깊어졌다	60.7%	19.7%	15.6%	3.3%	0.8%	80.4%	4.1%
지역 사회 네트워크 활동에 좀 더 적극적으로 참여	51.6%	30.3%	14.8%	3.3%	0.0%	81.9%	3.3%

○ 대부분의 팀들은 마을기업 인큐베이팅 과정을 통해 위 언급 분야에서 변화를 보였고, 그중에서도 “마을에 대한 애정과 고민이 높아졌다”는 질문에 86.1%가 만족한다고 응답해 마을기업을 준비하면서 마을에 대한 관심이 더 높아졌음을 알 수 있다.

○ 그밖에 구성원들 간의 친밀도가 향상되었다(80.3%), 마을기업의 민주적 운영원에 대해 알고 실천하게 되었다(76.2%), 협동조합에 대한 고민이 깊어졌다(80.4%), 지역 사회 네트워크 활동에 좀 더 적극적으로 참여(81.9%) 등의 항목에서 만족한다고 답변한 비율로 보아, 마을기업 인큐베이팅을 통해 각 팀에서 긍정적인 변화를 이끌어냈음을 알 수 있다.

14. 단체의 일반 현황

1) 모임 형태

	자발적 주민단체	비영리 민간단체	개인 사업자	상사법인	협동조합
모임 형태	30.3%	4.9%	4.1%	9.8%	50.8%

2) 출자금

최소: 0원, 최대: 100,000,000원

평균 출자금: 23,846,455원

○ 마을기업을 준비하고 있는 모임 형태는 협동조합이 50%로 가장 높았으며, 자발적 주민단체 30.3%, 상사법인 9.8%, 비영리민간단체 4.9%, 개인 사업자 4.1% 순으로 나타났다.

○ 모임 출자금은 최소 0원에서 최대 1억 원까지였으며, 조사에 참여한 팀들의 평균 출자금은 약 2,400만 원으로 나타났다.

3) 회원(조합원) 수

최소: 1인(1인 기업), 최대: 524명

평균 회원 수: 34.12명

4) 회원 성별

구분	남	여
평균 인원	13.45	16.09

5) 회원 연령대

연령대	10대	20대	30대	40대	50대	60대
평균 인원	0.49명	0.48명	4.01명	12.07명	8.68명	2.60명

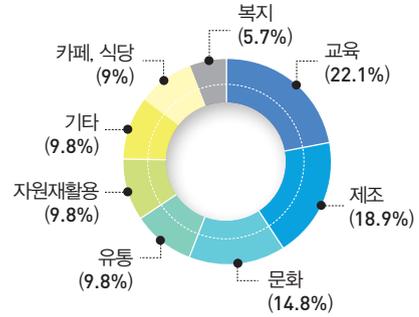
○ 마을기업을 준비하고 있는 모임의 회원 수는 최소 1인에서 최대 524명이었으며, 조사에 참여한 팀들의 평균 회원 수는 34.12명이었다.

○ 조사에 참여한 팀들의 남녀 회원 비율을 보면 남성은 평균 13.45명, 여성은 16.09명이 모임(단체)에 참여할 것으로 나타났다.

○ 이들 구성원을 연령대로 파악하면 40대의 평균 인원이 12.07명으로 가장 많이 참여하였으며 50대가 8.68명, 30대가 4.01명, 60대 이상이 2.60명 순으로 나타났다.

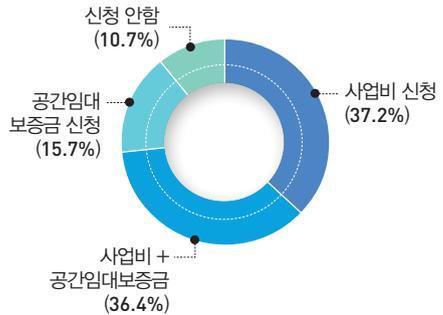
6) 주요 사업 분야

○ 조사에 참여한 모임(단체)들이 준비하고 있거나 혹은 진행하고 있는 사업의 주요 내용들을 업종별로 보면 교육 분야가 22.1%로 가장 높게 나타났고, 제조 18.9%, 문화 14.8%, 유통과 자원 재 활용이 9.8%, 카페, 식당 9.0%, 복지 5.7% 순이었다.



7) 공모 사업 참여

○ 팀 워크숍 과정까지 이수하고 본 조사에 참여한 모임(단체)들 중 89.3%가 공모 사업에 참여하였다. 세부적으로는 안전행정부 지원사업인 사업비 공모 사업에 37.2%, 서울시 마을기업 지원 사업인 공간임대보증금 지원 사업에 15.7%, 사업비와 공간임대보증금 두 분야에 모두 참여한 팀이 36.4%로 나타났다.



지역 단체와의 상생을 통해
성장한 재활용 가게

양천행복가게



글 · 유대기 인큐베이터(양천구)

| 기업 성격 | 양천행복가게는 목2동 특화사업의 일환으로 시작되어 마을기업으로 자리 잡은 재활용 가게이다. 쓰지 않는 생활용품 등을 기증받아 저렴하게 판매하다가 최근에는 수익성 강화를 위해 중고 가구 사업을 시작하였다. 수익금 일부는 지역 소외계층에 기부하여 나눔의 정신을 실천하고 있으며, 최근 협동조합을 출범하고 신임 이사장을 선출하여 관으로부터의 진정한 독립을 시도하고 있다.

| 추진 과정 | 재활용 가게를 제안한 사람은 현 가게 매니저인 정봉섭 주민자치위원이다. 그는 과거 목2동 지역에서 의료 도소매업을 하다 IMF 시기 치명타를 입고 사업을 접었던 적이 있었다. 재기를 위해 노력하던 그가 유통업 경험을 살려 시도한 것이 재활용 가게였다. 2011년 8월 아름다운가게 평택 안중점을 특화사업 추진 사례로 벤치마킹한 그는 주민자치위원들과 함께 운영하는 중고품 가게 설립을 준비해나갔다.

그러나 초창기에는 가게 설립 동의를 얻기가 쉽지 않았다. 자치위원 중 약 30%가 반대 의사를 밝혔 다. 주민들에게 기증받는 데는 한계가 있고, 중고품 구매가 쉽지 않으며, 지속적으로 자원봉사자를 확보 하기 어렵다는 이유에서였다.

반대하는 위원들을 일일이 설득한 정 매니저는 2012년 6월에 가게 임차, 온라인 카페 개설, 가게 개소식까지 한 달 내에 마무리했다. 가게 보증금 500만 원은 목2동 특화사업 보조금 350만 원에 주민자치위원 26명의 친목회비 적립금 150만 원을 더하여 마련했다.

종자돈을 낸 사람들은 주민자치위원들이었지만, 초기 판매 물품 확보에 큰 도움을 준 곳은 다양한 관변 단체들이었다. 주민자치위원회, 새마을부녀회, 새마을지도자협의회, 방위협의회, 바르게살기위원회, 청소년육성회, 조기축구회, 통장협의회, 민방위협의회, 녹색어머니회 등에서 각종 생활용품을 무상으로

기증해왔다. 이들 단체 구성원들은 단순히 물품 기증뿐 아니라 구매자가 되기도 하고, 자원봉사자로도 활동하며 큰 도움을 주었다. 양천행복가게의 초기 기반은 이들의 도움으로 확보된 셈이다.

또한 회의 자료 및 사업계획서 작성 등의 행정 업무는 목2동 주민자치센터의 윤원현 계장이 지원해주었다. 마을기업의 기반을 닦아나가는 과정에서 이와 같은 지역 단체와 행정 협조는 주목할 가치가 있다.

| 자치구 관계자들의 도움으로 지역에 뿌리내리다 | 2012년 11월 초, 양천행복가게는 목2동 주민자치위원들이 운영하는 특화사업에 머물지 않고 서울시 마을기업으로 인정받고자 시도하였다. 양천구청 일자리정책과의 주선을 통해, 당시 양천행복가게 담당자인 목2동 주민자치센터 윤원현 계장과 마을기업 인큐베이터의 상담이 진행되었다.

서울시 마을기업으로 인정되려면 먼저 마을공동체종합지원센터 홈페이지에 접속해 사업 성격을 소개하고 상담을 요청하는 스토리 등록 절차를 밟아야 하며, 이후 마을기업 구성원을 대상으로 한 교육에 참여해야 한다. 따라서 2012년 11월 15일 녹번동 마을공동체종합지원센터에서 열린 첫 필수 교육에는 윤원현 계장과 정봉섭 매니저가 참가하였고, 11월 30일 희망제작소에서 열린 팀 워크숍에서는 마을기업 이사장 후보인 유성고 씨와 윤 계장, 정 매니저가 참가하였다. 희망제작소의 멘토 정상훈 씨를 대상으로 마을기업의 가능성을 설명하는 이 자리에는 윤 계장이 나서서 사업 설명을 하였다. 한 가지 아쉬운 점이 있다면, 관으로부터 독립적이어야 할 마을기업의 사업 설명을 주민자치센터 계장이 담당했다는 점이었다.

양천행복가게가 관과 밀접한 관계를 맺고 있는 것처럼 보이는 데는 이유가 있었다. 이 가게는 그 태생부터가 목2동의 특화사업이었다. 덕분에 주민자치위원들이 나서서 지역 직능단체들을 동원해 초기 지역 기반(생활용품 기부자와 구입자들)을 갖출 수 있었다. 임대보증금 500만 원은 양천구청의 보조금과 주민자치위원들의 친목회비로 마련됐으며, 초기 운영 자금도 주민자치위원들이 소액 모금으로 모아 주었다. 사업계획서와 홍보 문서 작성은 자치센터 계장과 자치위원들이 도왔다. 양천행복가게는 자치구 관계자들의 도움으로 지역에 뿌리내린 훌륭한 사례일 수 있지만, 바로 그러한 이유 때문에 관으로부터의 독립이 쉽지 않은 것도 현실이었다.

주민자치센터와 주민자치위원회의 후원으로 지역 기반을 갖추기는 했지만, 양천행복가게에는 여전히 당면 과제가 많았다. 인건비와 임대료가 저렴한 덕분에 이익이 나긴 하지만, 얼마 되지 않는 이익금을 기부하기에 바쁜 것도 생각해볼 문제였다. 실제로 가게에서는 2012년 8월 독거노인과 소년소녀가장에게 현금과 쌀을 기부한 것을 시작으로, 같은 해 9월 경로당 5개소에 쌀을 보냈고, 12월에는 사회복지공동모금회에 따뜻한 겨울나기 성금을 전달한 바 있다.

또한 가게의 효율적인 운영을 위해서는 매니저 혼자서 전담해온 기부물품 수거와 매장 관리 업무가 분리되어야 했다. 더 넓은 공간으로 이전하기 위해서도 자원이 더 필요했다. 그러나 당시의 비즈니스 모델로는 전반적으로 수익성이 부족한 상태였다. 이와 같은 한계 때문에 양천행복가게는 2012년 12월의

(마을기업) 공간임대보증금 지원에서 제외되었다.

| 중고 가구 취급을 시작하며 사업 확장에 나서다 | 2013년 3월, 양천행복가게는 다시 마을기업 공모에 도전하였다. 3월 6일~8일에 걸친 2013년 상반기 팀 워크숍 참가를 위해 인큐베이터와 함께 제도상의 변경 사항들을 숙지하고 준비 작업을 진행했다. 3월 11일 주민자치센터장, 주민자치위원장 및 부위원장, 윤 계장, 정 매니저와 함께 작년에 지원이 보류된 이유를 설명하고, 올해는 명실상부하게 가게가 관으로부터 독립하여 자생력을 갖추어야 된다고 강조했다.

이를 위해서는 주민자치센터 관계자가 아닌, 매니저 정봉섭 씨가 신설 마을기업의 실질적인 중심이 되어야 했다. 그러나 정 매니저가 팀 워크숍에 대비한 사업계획서 수정에 착수하기까지는 적잖은 어려움이 있었다. 그는 혼자서 지역 내 기부 물품 수거하러 나가라, 들어와서는 매장 관리하라 바빠서 작년 사업계획서를 수정할 시간이 부족했다. 게다가 워드프로세서 작업에 능숙하지 않은 탓에 어려움을 겪기도 했다.

그러나 사업계획서를 작성하는 과정은 사업을 객관적으로 파악하고 보완점을 찾아내는 데 매우 중요하므로, 핵심 인물인 정 매니저의 적극적 참여가 필요했다. 결국 인큐베이터와 정 매니저가 힘을 합쳐 사업계획서를 수정해 나갔다. 정 매니저는 가구 재제조 판매 사업을 새롭게 추진할 경우에 대해 구술하고, 인큐베이터는 사업 확장에 따른 수익성 추정을 지원하였다. 값싼 소모성 생필품 위주의 재활용품 매출만으로는 마을기업 성장에 한계가 있었다. 따라서 중고 가구를 취급하여 객단가를 높여 경영을 안정선에 올리는 쪽으로 사업 확장의 방향을 잡았다.

처음에 윤 계장이 1억 8,000만 원으로 잡았던 지원 요청 금액은 3,000만 원으로 삭감 신청했다. 월세로 매달 나가는 임대료 부담을 줄이기 위해 1억 원의 공간임대보증금을 지원 요청하려 했으나, 건물주는 임대보증금 대신 월세를 선호했으므로 공간임대보증금 지원을 제외한 삭감 금액을 산정한 것이다. 그러나 이것은 오판이었다. 양천행복가게는 2012년 12월부터 2013년 3월까지 줄곧 기부 물품의 양이 감소하면서 경영난이 예상되는 상황이었다. 이를 감안하면 공간임대보증금이라도 지원하여 임대료 부담을 몇 십만 원이라도 줄여야 했다.

안전행정부에 요청 가능한 사업비 한도로 5,000만 원이 있었지만, 이 가게의 사업 계획에는 과도한 금액이라고 판단했다. 그러나 이것 역시 판단 착오였다. 가구 재제조 판매 부문에 진출하기로 한 이상 차량을 꼭 확보해야 했고, 이 경우 추가로 상근자 인건비가 발생하는데 이 점을 경시한 것이다.

다소 아쉬움은 있었으나, 수정한 사업계획서를 멘토들에게 제출하고 팀 워크숍에 참여하였다. 마을기업으로 인정받기 위한 두 번째 시도였다. 다행히 멘토 보고서의 평가는 좋았다. 현장 조사에 나온 양천구청 일자리정책과 이호성 씨도 양천행복가게의 자활 노력에 감탄하는 분위기였다. 이와 같은 노력에 힘입어 양천행복가게는 2013년 상반기 마을기업으로 선정되어 사업비 2,500만 원을 지원받았다.

사실 이는 가게 운영 자금으로는 부족한 금액이다. 특히 중고 가구 쪽으로 사업을 확장하면서 무겁고



부피가 큰 가구들을 운반하려면 차량이 꼭 필요한데, 차량 구입에 드는 돈은 자산적 지출에 해당하므로 지원금으로는 구입할 수 없다. 이러한 점은 현재 안전행정부 마을기업 지원 제도의 큰 허점이라고 말할 수 있다. 또한 지원 금액이 2,500만 원에 불과하다 보니, 차량이 생기면 직원을 한 명 더 채용하여 운전과 수리를 분담하게끔 하려던 구상도 물거품이 되었다. 인건비로 쓰기에도 부족한 지원금으로 차량 임대 비용까지 지출해야 되는 형국이기 때문이다.

그 동안 비영리단체로 운영되어 온 행복가게는 2013년 7월 5일 창립총회를 열어 협동조합으로 새롭게 출발했다. 이사장으로 취임한 이영옥 씨 역시 주민자치위원이지만, 이와 같은 대표 교체는 관 중심적으로 운영되어온 가게가 독립해가는 시발점으로 평가할 만하다.

현재 가게는 설립 초기의 적극적 후원을 받는 시기를 지나 사업체로서 안정을 찾아가야 할 시점이지만 수익성 악화를 겪고 있다. 이를 타개하기 위해서는 판매 물품을 고급화하고 구색을 다양화하여 매출을 늘리는 한편, 임대료 등 제반 비용을 줄여야 한다.

당면한 어려움에도 불구하고, 양천행복가게는 착실한 행보로 모범적인 마을기업의 길을 걷고 있다. 초기 어려움을 타개하는 데 결정적인 도움을 준 주민자치위원 및 각 직능단체들과 지속적으로 우호 관계를 유지하면서도, 매니저 정봉섭 씨와 이영옥 이사장이 술선수범하여 민간이 주도하는 마을기업의 길을 견지하고 있기 때문이다.

책 읽는 엄마들,
만들어 파는 재미에 빠지다

햇빛공방

글 · 이영림 인큐베이터(성동구)



| 기업 성격 | '엄마손 요술손, 우리동네 햇빛공방'은 어린이도서관 소모임에서 시작되어 마을기업으로 자리 잡은 창작공방이다. 동화책 속 이야기를 토대로 한 인형과 목공품 제작, 친환경 소재로 만든 각종 생활용품 등을 만들어 판매하고 있다. 또한 지역 주민을 대상으로 다양한 교육 과정도 지원한다. 협동조합 설립 후에는 적극적으로 사업 영역을 확장해 여성환경연대, 지역 도서관, 학교 등 다양한 기관과 네트워크를 구축하며 물품을 주문받아 생산하고 있다. 향후 지역 내 소규모 봉제업체와 작업 네트워크를 구축하여 대량으로 상품을 주문받고, 공동 생산하는 방법도 고민 중이다.

| 어린이도서관 소모임에서 시작된 창작공방 | 성동구 행당동에 위치한 어린이도서관 '책읽는엄마 책읽는아이'는 2013년 기준으로 개관 13년이 된 민간 도서관이다. 300여 회원 가구의 적극적 참여로 운영되는 이곳에서는 10여 년간 다양한 지역 내 소모임이 운영되고 있다. 그 가운데 2010년 결성된 소모임 '엄마손 요술손, 우리동네 햇빛공방'(이하 햇빛공방)은 9명의 엄마들이 만든 동아리였다. 획일적인 모습의 기성품 인형이나 플라스틱 장난감 대신, 동화 속 주인공을 모델로 한 새로운 인형이나 친환경적인 장난감을 아이들에게 만들어주고 싶은 마음, 그리고 독립적인 여성으로서 손재주와 재능을 발휘해 무언가를 생산하고 싶은 욕구가 한데 모여 시작된 모임이다.

소모임에서 만든 작품들은 시간이 갈수록 정교해졌고 엄마들 역시 아이의 장난감을 만드는 것을 넘어 새로운 작품을 연구하고 논의하는 창작 활동에 집중하기 시작했다. 그 결과 2011년 아름다운가게의 '즐거운 나의 도서관' 사업에서 우수 사례로 선정되었고, 2012년에는 서울시의 시민제안 평생학습 프로그램 공모에 선정되어 평생학습 프로그램도 진행했다. 같은 해 11월에는 서울시 우수프로그램으로 5위에 입상하는 쾌거를 이루었다.

2013년 1월, 햇빛공방 구성원 9명은 어린이도서관 옆 작은 공간을 공동으로 임대했다. 아이를 돌보고 집안일도 도맡아야 할 주부로서 공동 운영 공간을 마련하기까지 고민이 많았지만, 창작 활동을 지속하고픈 마음, 보다 확장된 범위에서 지역과 소통하고픈 마음에서 공간 마련을 결정했다.

본격적인 공방 오픈을 준비하면서, 햇빛공방 구성원들은 지역 내 성동협동사회경제추진단에서 협동조합과 마을 기업에 대한 정보를 접하게 되었다. 협동조합의 원리로 운영되고 마을 안에서 주민들의 참여로 운영되는 햇빛공방의 스토리는 마을기업의 의미와 부합하는 점이 많았다. 특히



향후 공간의 지속적 운영과 사업 확장을 위한 마중물로서 마을기업 지원은 필요한 지원이었다.

마을기업 상담이 시작되었지만 최종 선정까지의 과정은 결코 순탄치 않았다. 짧은 기간 진행된 세 차례의 팀 워크숍, 반복되는 사업 계획 수정으로 인해 공방 구성원들의 의견 충돌이 일어났고, 내부 문제로 인해 중도 포기를 선언한 적도 있었다. 외부 지원이 조직의 건강한 관계에 도움이 되지 않을 수도 있다는 판단 때문이었다. 그럼에도 불구하고 햇빛공방은 계속해서 마을기업 공모에 참여했다. 공방 구성원들에게는 동화 속 이야기를 바탕으로 만든 친환경 장난감과 생활용품이 필요하다는 공감대가 있었고, 엄마와 아내라는 역할에 머물지 않고 창작 주체이자 문화예술 전파자가 되어 자아를 실현하려는 공통된 욕구가 있었기 때문이다. 이러한 꿈을 개인의 힘이 아닌 협동으로 해결하려는 공동체 의지가 햇빛공방을 마을기업으로 이끌어갔다.

| 생산·소비의 선순환 통해 지속가능한 마을기업 꿈꾸다 | 햇빛공방은 2013년 6월 햇빛공방생 산자협동조합을 설립하고 사업자 등록까지 마무리하며 마을기업을 꾸준히 준비했다. 그 후 성동구 마을기업으로 최종 선정되어 안전행정부의 사업비를 지원받게 되면서 '엄마손 요술손, 우리동네 햇빛공방'의 사업이 본격적으로 시작되었다.

햇빛공방이 마을기업으로서 가진 가장 큰 힘은 탄탄한 마을 관계망이다. 10년간의 어린이도서관 활동으로 300여 가구의 도서관 회원과 관계를 쌓아왔고, 이 밖에도 각종 교육 기관과 환경 단체에 이르기까지 든든한 네트워크를 구축하는 시간을 충분히 가졌다. 그 자산이 마을기업 사업에서 확대·재생산되었다. 마을기업 준비 기간 중에 지역 사회와의 네트워크를 확장하는 노력을 멈추지 않았던 것도, 그것이 곧 예비 소비자 확보, 나아가 지역 주민과 신뢰를 바탕으로 한 거래를 담보하는 길이기 때문이다.

이와 같은 노력에 힘입어 햇빛공방은 다양한 기관 및 단체로부터 주문을 받게 되었다. 도서관 활동으로 인연을 맺은 여성환경연대와 에코생협에서는 면 생리대와 에코 가방을 주문해왔고, 성동구 마을공동

체 네트워크 활동에 함께 참여한 서울그린
트러스트에서는 어린이용 가방을 직접 주
문했다. 성동구 행당중학교에서는 아이들
이 직접 디자인하고 바느질하여 자신만의
특별한 티셔츠를 만드는 교육을 의뢰하기
도 했다. 최근에는 '책읽는엄마 책읽는아이
도서관 후원의 밤' 행사에 참여했던 타 지
역의 작은도서관으로부터 동화책 속 캐릭



터를 인형으로 제작해달라고 요청을 받았고, 성동구 마을공동체 네트워크에서는 마을인형극에 필요한
각종 인형과 소품을 창작 작품으로 제작해달라고 요청하여 주문 물량을 맞추는데 여념이 없다.

햇빛공방에서는 창작 제품 제작 외에 매주 두 가지 창작 수업을 진행한다. 패브릭을 통한 가방만들기
수업부터 야생화 자수를 넣은 식탁보까지 다양한 수업이 열린다. 수강생들은 어린이도서관 회원이자 창
작 활동에 관심이 있는 지역 주민이다. 도서관 소모임에서부터 알고 지낸 수강생들은 공방 교육 프로그
램의 지속적인 소비자인 동시에 든든한 생산 파트너가 되기도 한다. 공방의 모든 제품이 수작업으로 생
산되는 특성상, 주문 물량이 늘어 일손이 모자랄 때면 수강생들이 제작과정에 동참하기 때문이다. 향후
대량주문 상품 제작 시, 성동구 내 소규모 봉제공장과도 네트워크를 구축해 제품을 공동 생산하는 시스
템을 만들 계획이다. 지역 내에서 서로 돌보며 함께 사는 호혜적 경제망을 만드는 것, 앞으로 햇빛공방
이 풀어나갈 의미 있는 숙제다.

올해 처음으로 마을기업 사업을 시작했고 구성원 대부분이 사업 경험이 없는 평범한 여성들임에도
불구하고 이렇듯 다양한 사업을 추진하고, 적극적으로 생산 활동에 참여하는 이유는 무엇일까? 아마도
오랜 시간 서로를 알고 지내며 형성된 신뢰 관계를 기본으로, 때로는 책임감 있는 생산자로서, 때로는
착한 소비를 지향하는 소비자로서 역할을 바뀌가며 '생산과 소비의 선순환 구조'를 지향하기 때문일 것
이다. 이는 햇빛공방 구성원들이 마을에서 경험한 상생과 자립의 전략이다.

**'책 속에서 창작의 소재를 찾고, 작품의 재료는 자연과 친한 것들로 구하고,
생산은 재미있게, 거래는 공정하게, 마을은 즐거운 부자가 되게 하자'**

이러한 햇빛공방의 슬로건처럼, 재미있는 생산과 상생 정신에 입각한 소비를 통해 마을 곳곳이 즐거
운 부자가 되기를 기대해본다.

엄마의 염원으로 만든 건강한 간식 가게 감성마을

글 · 김금주 인큐베이터(종랑구)



| 기업 성격 | 2012년 서울시 마을기업으로 선정된 감성마을은 “떠나지 않는 마을, 아이들을 함께 키우며 행복한 마을”을 만들자는 마음으로 시작한 ‘엄마표’ 간식 가게다. 처음에는 단지 자녀들의 체험 교육을 위해 모였던 엄마들이 점차 마을의 문제에 대해 고민하기 시작했고, 마침내 온갖 불량식품과 인스턴트식품에 노출된 아이들을 위한 간식 가게를 열기로 했다. 스스로 ‘교육 환경이 나쁜 동네’로만 여길 뿐 방관했던 삶의 터전을, 엄마들의 손으로 직접 바꾸기 시작한 것이다.

| 열악한 환경에서 시작된 평범한 엄마들의 모임 | 감성마을이 위치한 면목2동은 재정 자립도가 낮은 종랑구에서도 가장 낙후된 지역으로, 주민 소득 수준이 낮고 복지 사각지대에 있는 가정들이 많다. 또한 아동과 청소년이 편안하게 이용할 수 있는 복지 시설이나 교육·문화 시설 및 프로그램이 전혀 없는 지역이기도 하다. 그래서 이곳의 부모들 중 대부분은 자신이 사는 마을을 ‘아이들이 어느 정도 성장하면 더 나은 교육 환경을 위해 떠나야 할 곳’으로 여겨 왔다.

이런 동네에서 교육 문제를 고민하던 엄마들이 아이들의 다양한 체험 학습을 위해 2010년 모임을 시작했다. 한 달에 한 번씩 아이들과 체험 활동을 떠나거나 선생님과 함께 체험 학습을 하는 동안, 엄마들은 아이들을 키우는 어려움과 교육 정보를 비롯해 사는 이야기를 소소하게 나누곤 했다. 그러나 이때까지만 해도 “열악한 교육·문화 환경을 생각하면 결국 언젠가는 이 마을을 떠나는 게 상책”이라는 결론으로 수다를 끝내곤 했던, 평범한 엄마들의 모임이었다.

그러던 중에 2012년 동네에서 작은 분쟁이 일어나면서 엄마들의 모임에도 변화의 전기가 마련되었다. 동네에 들어선다는 고가도로 문제 때문에 주민들이 모이기 시작했고, 평범한 엄마들도 이 문제를 들여다보게 되면서 자연스럽게 동네 문제에 관심을 갖고 참여하게 된 것이다.

그 과정에서 엄마들의 단순한 친목 모임에서는 알 수 없던 다양한 정보와 지식을 얻을 수 있었다. 지역 사회에서 활동하는 여러 단체들도 알게 되었으며, 특히 서울시 마을공동체 지원 사업이 있다는 것을 알게 된 것은 큰 소득이었다. 그동안 체험 학습을 함께 하기 위해 만났던 엄마들은 이를 계기로 '면목동에서 우리 아이 함께 키워요'라는 부모 커뮤니티 사업을 진행하게 되었다.

| 마을공동체 사업으로 교육 환경을 바꿔나가다 | 교육·문화적으로 소외된 지역에서 아이들을 키우는 데 어려움을 느껴 온 엄마들은 서울시 부모 커뮤니티 사업을 진행하면서 아이들과 부모들을 위한 한지공예, 종량천 생태 체험, 벼룩시장, 힐링 캠프, 북 축제 등 다양한 프로그램을 기획하고 운영하였다. 이로써 자연스럽게 지역 내의 많은 엄마들과 교육 정보를 나눌 수 있었다.

그전까지만 해도 마을에서 서로 모르는 사이였거나, 혹은 얼굴을 알아도 데면데면했던 사람들이 공동체 프로그램에 함께 참여하면서 반갑게 인사하는 사이가 되었고, 마을의 또 다른 변화를 기대하는 모습들을 지켜보며 엄마들은 공동체 활동의 즐거움과 기쁨, 그리고 보람과 자신감을 느끼게 되었다. 뿐만 아니라 그 과정에서 만난 많은 사람들과의 교류를 통해, 더 많은 아이들의 교육 문제와 마을 문제를 고민하고 이야기하기 시작했다.

그러면서 엄마들의 마음 깊은 곳에서 항상 맴돌고 있던 '아이들 교육을 위해 언젠가 떠나야 할 동네'라는 문제에 대한 고민이 시작되었다. 공동체 활동에 참여했던 엄마들 사이에서 "왜 우리는 늘 이곳을 떠나려고만 했지, 스스로 아이들을 함께 키우며 행복한 동네를 만들 생각은 하지 않았을까?"라는 이야기가 나오기 시작한 것이다. 한두 명의 엄마들 사이에서 시작된 이러한 고민은, 곧 모임에 함께 했던 감성마을 공동체 회원 모두의 화두가 되기 시작했다.

오랜 시간에 걸친 고민과 논의를 거쳐 엄마들은 "우리 마을의 교육 환경을 스스로 바꾸고 우리 손으로 만들어 가자"고 결론을 내리고 새로운 도전을 시도했다. 그 결과가 서울시 마을공동체 지원 사업 중 우리 마을 프로젝트의 일환인 '우리 마을 사랑방 작은도서관 만들기' 사업이었다.

엄마들이 직접 마을의 교육 환경을 바꿔나가기 위한 사업은 차근차근 진행되었다. 엄마들을 위한 교육 강좌, 마을 탐방, 가족 워크숍, 마을 신문 만들기 등의 프로그램이 그것이다. 다양한 교육·문화 프로그램에 목말랐던 엄마들의 열띤 호응에 힘을 얻기도 했지만, 한편으로는 어려움도 겪었다. 마을 사랑방의 역할을 할 '작은도서관'을 만들기 위해 적절한 장소를 물색하고 자치구에 협조와 지원을 요청해 보았지만 그때마다 번번이 실패하곤 했다.

| 아이들의 몸과 마음 지키는 엄마표 간식 가게 | 2013년 4월, 여러 가지 자원이 부족한 상황에서 작은도서관을 만들기는 어렵겠다는 고민이 시작되었을 때였다. 이 무렵 마을기업에 대한 정보를 접한 엄마들은, 지역 커뮤니티를 위한 공간 확보와 경제적 고민을 함께 해결할 수 있는 대안으로 마을기업 창업을 고민하기 시작했다.

자녀 교육과 관련된 지역 문제를 해결하고자 할 때 엄마들이 스스로 할 수 있는 일은 어떤 것일까? 자신들에게 가장 필요하고 마을에서도 필요한 것은 무엇일까? 엄마들의 고민과 토론은 끊이지 않았다. 다양한 이야기를 나누며 조사하던 중에, 건강한 먹거리에 대한 의견이 나왔다. 늘 아이들에게 먹거리의 중요성을 가르치지만, 정작 그들이 학교나 집 밖에 나오면 온갖 인스턴트 식품과 불량식품에 노출되는 것이 현실이었기 때문이다.

“그렇다면 우리가 직접 아이들에게 건강한 먹거리를 제공하는 간식 가게를 만들자!”

사업 주제를 정한 엄마들은 2013년 7월부터 8월까지 마을에서 다양한 엄마들을 만나기 시작했다. 자신들이 고민하고 필요로 하는 것들이 과연 마을에서도 필요로 하는 것인지 확인해보고, 사업으로 성공할 수 있을지 여부도 파악하기 위해서였다. 감성마을 회원들은 한창 무더웠던 여름날, 밤낮을 가리지 않고 수많은 엄마들을 만나고 소통하며 공감을 얻어나갔다. 그 과정에서 많은 엄마들이 자신들의 고민에 공감하고 있다는 사실을 확인할 수 있었다. 결국 건강한 먹거리를 판매하는 가게는 마을에서 진정 필요로 하는 공간이며 사업이라는 결론을 얻어낸 것이다.

| 먹거리를 매개로 '살고 싶은 동네' 만들고파 | 2012년 서울시 마을기업으로 선정된 감성마을 엄마들은 마을기업이 성공해서 많은 돈을 버는 것을 목표로 하지 않는다. 돈이야 조금 적게 벌더라도, 아이들에게 건강한 먹거리를 제공하고 그 공간이 주민들이 함께 소통하는 커뮤니티 공간으로써 자리 잡기를 꿈꾼다.

예컨대 전일제로 일하기 힘든 엄마에게는 특정 요일을 정해 '○○엄마 간식의 날'을 만들어 일자리를 제공하면서, 재능을 나누는 기쁨과 더불어 적으나마 소득도 얻는 기회를 제공하고, 전업주부는 물론 일하는 엄마들에게도 사회적 관계망을 만들어 주기 위한 계획을 준비하고 있다.

또한 주민 관계망을 활용해 간식 가게에서 쓸 재료들을 공급할 예정이다. 이를테면 간식 옆에 “○○이네 할아버지가 농사를 지은 감자” 같은 원재료 설명을 덧붙이는 식으로 재료에 대한 신뢰감을 제공하고, 마을 주민 간의 연대감을 북돋울 수도 있을 것이다. 이러한 과정을 통해 감성마을이 마을 주민들과 더불어 성장해 가는 마을기업으로, 또한 모두의 아이들을 건강하게 키워내는 마을공동체로 성장해가기를 바란다.

구성원들과의 갈등, 초기 자본 마련의 어려움, 처음 해보는 행정 업무 등 어려움을 딛고 곧 정식으로 오픈할 '엄마표' 건강한 간식 가게, 감성마을은 지금도 많은 주민들의 도움으로 한 걸음씩 개업을 준비하고 있다.(2014년 1월 말 정식 오픈함)

3 마을기업과 인큐베이터

글 · 안성민 인큐베이터(마포구)

“안녕하세요! 마을기업 보육사 안성민입니다.” 마을기업 교육 때면 주민들에게 이렇게 첫 인사를 한다. 한겨레신문에서 마을기업 인큐베이터를 마을기업 보육사로 표기했던 것에 착안해 웃겨볼 요량으로 던지는 말인데, 웃음폭탄이 터지지는 않고 보통 한두 분 정도 킁킁 웃으신다.

이런 일도 있었다. 하루는 “인큐베이터 안성민입니다”하고 정중하게 내 소개를 했는데, 상대방이 입 꼬리를 올리며 히죽 웃는다. 이유를 묻고 싶었으나 초면에 실례일 것 같아 바로 상담을 시작했다. 1시간 정도 대화를 나누었을 까, 상대방이 먼저 웃었던 이유를 설명해주었다. “산부인과에 있는 선생이 인큐베이터가 떠올라 나도 모르게 웃음이 나왔네요.”



나는 마을기업 인큐베이터

10개월 가까이 이 일을 하는 동안 마을기업 인큐베이터라는 호칭이 어렵고 생소하다는 이야기를 자주 듣는다. 마을기업 보육사라는 또 다른 호칭은 우스꽝스럽게 들린다며 농담거리가 되기 일쑤다. 그래서 일을 시작하지 얼마 안 되었을 때는 더 친근하고 기억하기 좋은 이름이 없을까 고민도 했다. 하지만 어느새 크게 신경 쓰지 않게 되었다. 나의 일상적인 호칭은 ‘안성민 선생님’

인 경우가 대부분이고, 나에게 대해서도 주민들은 ‘마을기업과 관련해 아무 것이나 물어볼 수 있고 고민을 상담할 수 있는 사람’으로 쉽게 이해하고 반기는 편이다. 그러니 호칭은 어떻게 상관 없다는 것이다. 이런 게 관성이라면 관성일 게다.

아무튼 처음에는 이름 하나부터 생소했던 일이 이렇게 익숙해지고 자연스러워져 마음이 놓이고, 다른 한편으로는 뭐라고 불리든 동네에 이런 사람 하나 있다면 나 같아도 참 좋겠다 싶다. 서울시 마을기업 제도의 꽃은 마을기업을 씨앗기 단계에서부터 육성하는 인큐베이팅 시스템에 있다고들 한다. 인큐베이팅 시스템의 코어는 지역 현장에서 발로 뛰어 주민들을 만나서, 인큐베이터라 불리는 사람이다. 그리고 나는 인큐베이터다.

좌충우돌했던 3월, 새로 탄생한 5곳의 마을기업

나는 2013년 2월 직무 교육을 이수하고, 다음 달부터 마포구에 배치되어 인큐베이터 활동을 시작했다. 상담 업무의 경우 실전 적용 기간이 어느 정도 필요하지만, 지역에서 상담을 기다리는 마을기업 준비팀은 무려 22개였다. 급하게 구한 사무실에 책상이 들어오기도 전에 주민들의 방문이 시작되었고, 하루에도 수차례씩 똑같은 안내와 상담을 반복했다. 충분한 상담 준비를 거쳐 기업 하나하나에 세심한 관심과 정성을 쏟자고 각오를 다졌건만, 현실적으로는 기업들의 공모 준비와 행정 절차를 돕는 것만으로도 힘에 부쳤다. 여유가 없는 날은 2개 팀을 함께 상담했고, 나중에는 5개 팀을 한 자리에 모아놓고 상담하기도 했다. 공모 준비에 관해서도 모르는 점이 많아 하루에도 몇 번씩 사업단 사무실로 전화했다. 주민들에게 공모 절차를 잘못 안내해 사과를 구한 적도 여러 번이었다. 지금 생각해도 입에 단내가 날 만큼 좌충우돌했던 한 달이었다. 상반기 공모를 앞두고 마포구에서는 14개 팀이 팀 워크숍에 참여했다. 팀 워크숍은 각 팀당 세 차례씩 총 15회에 걸쳐 진행되었고, 참가한 주민은 38명에 이른다. 비록 공모 일정에 쫓겨 충



분한 시간적 여유를 두고 워크숍을 운영하지는 못했지만, 주민들은 자기 진단을 비롯해 사업 내용을 객관적으로 평가하고 보완할 기회를 거의 처음으로 가진 터라 무척 유익해했다.

상반기 공모를 거쳐 마포구에 새롭게 생긴 마을기업은 5곳. 성미산공동체를 기반으로 마을기업의 전형을 보여준 ‘작은나무’와 ‘성미산밥상’, 장애청년들의 소중한 일터 ‘좋은날더치공방’, 염리동 주민들의 복합문화공간 ‘우리동네나무그늘’, 주민들 스스로 만드는 동네병원 ‘마포의료생협’이 마포구 새내기 마을기업이 되었다. 현재 이곳들은 마포구뿐만 아니라 서울 전역의 마을기업을 대표할 만큼 모범적이고 탄탄하게 운영되고 있다. 요즘도 한 번씩 이들 마을기업을 방문할 때마다 좌충우돌 정신없던 그 3월이 생각난다.

반 년 간의 준비와 마포사회적경제네트워크의 창립

상반기 공모 시즌이 끝나고 상담 활동에 여유가 생기면서 그동안 미뤄두었던 마포사회적경제네트워크 창립 준비에 본격적으로 뛰어들었다. 마침 서울시가 지원하는 사회적경제 생태계 조성 사업에 마포구가 선정되면서 정채되어 있던 네트워크 사업들이 활기를 띠기 시작했다. 먼저 네트워크 준비 모임에 참여해 네트워크 조직의 방향성과 핵심 사업에 대해 생각과 아이디어를 보태고, 진행되는 각종 사업들을 자문하면서 사업 진행 실무에 손을 더했다.

올해 6월부터는 마포구 마을공동체 및 사회적경제 온라인 플랫폼 구축 사업의 PM을 맡아 지금까지 해오고 있다. ‘MAPO&LIFE’(가칭)로 불리는 온라인 플랫폼은 주민들이 마을공동체와 사회적경제를 보다 쉽고 편하게 접하고 참여할 수 있도록 섬세하게 기획되었고, 개발과 디자인 작업이 끝나는 2014년 1월 말 서비스 오픈을 예정하고 있다.

또한 11월에는 마을공동체와 사회적경제에 관한 궁금증을 풀어주고 기초적인 상담 서비스를 제공하는 ‘다정한 상담실’을 시작했다. 상담실은 매주 수요일 오후 2시부터 6시까지 4시간 동안



열리며, 마을기업 외에도 사회적기업, 협동조합, 마을공동체 사업 등 거의 모든 분야에 대한 입문 상담을 진행한다. 마포사회적경제네트워크는 반 년이 넘는 준비 끝에 지난 12월 20일 공식 창립 행사를 열었다. 사회적기업, 마을기업, 협동조합 등 마포구 내에 소재하는 전체 사회적경제 조직들을 아우르는 민간 차원의 네트워크인데, 앞으로 지역을 기반으로 한 사회적경제 생태계를 조성하는데 중추적 역할을 할 것으로 기대한다.

1인출판협동조합과 그리다 협동조합

하반기 공모를 통해 1인출판협동조합과 그리다협동조합이 새롭게 마을기업으로 선정되었다. 이 두 곳은 기존 마을기업과 달리 이미 만들어진 공동체에 기반하지 않고 정체성에 기초한 새로운 공동체를 만들고자 한다는 점, 그리고 사회 문제 해결에 보다 적극적이라는 점에서 닮은꼴이다.

마포구에는 흥대를 중심으로 작은 출판사들이 밀집해 있는데, 이 출판사들은 출판 시장 안에서 중대형 출판사들에 밀려 점차 설 자리를 잃고 있다. 생존 문제에 직면한 작은 출판사들이 상호간의 호혜적 협동을 통해 공동 생존을 모색하는 것, 이것이 1인출판협동조합의 미션이다. 구체적 사업으로는 공동 목록집 제작, 공동 창고 운영, 인력 풀 조성을 통한 인력 비용 절약, 코워킹 공간 마련 등이 있고, 현재 30여 개 출판사가 조합에 참여하고 있다.

한편 그리다협동조합은 최근 사회적 화두로 떠오른 1인 가구 중에서도 여성 1인 가구 문제에 주목한다. 통계청 조사에 따르면 2010년 기준으로 1인 가구는 10년 전에 비해 2배 가까이 증가했고, 이미 4인 가구 수를 넘어섰다고 한다. 1인 가구가 급격히 늘면서 이에 따른 사회 문제도 늘고 있는데, 특히 여성의 경우 주거 불안정, 성폭력 등 범죄에 대한 불안감, 미래 불안 등으로 우울증(30.5%) 및 자살 충동(5.3%)을 느끼는 경우가 많다.



그리다 협동조합은 여성 1인 가구가 느끼는 정서적·심리적 불안, 우울 문제를 지역공동체 및 사회적 네트워크 형성을 통해 해결하는 것을 기업 목표로 삼는다. 여성들이 함께 나누고 배우며 스스로 성장하는 다양한 프로그램과 일상을 공유하면서, 건강하고 지속 가능한 여성의 삶을 만들겠다는 것이다. 이처럼 소셜 임팩트, 즉 사회 문제를 새롭게 적극적으로 해결하려는 마을기업의 등장은 마을기업의 질적 진화를 의미하는 긍정적 신호이다. 아직은 씨앗기에 불과하지만, 마포구라는 무대에 새롭게 등장한 이 두 곳의 마을기업은 계속 관심을 갖고 성공을 응원할 이유가 충분해 보인다.

서울시 마을기업의 성공을 위해

서울시 마을기업은 기업들 대부분이 아직 씨앗기 단계에 있고, 지원 정책 역시 이제 걸음마를 떤 시점이기 때문에 앞으로 정책 연구에 많은 에너지를 쏟아야 할 것으로 보인다. 지금의 서울시 마을기업은 공동체형, 시장형, 사회 서비스형으로 나눌 수 있는데, 각각의 비즈니스 모델이 가지는 강약점이 달라 인큐베이팅부터 창업기 지원까지 세심한 접근이 필요하다.

먼저 공동체형 마을기업은 정책 설계 당시 주안점을 두었던 유형이지만, 아직 공동체 자원과 저변이 빈약하므로 단기적 성과를 기대하기보다 장기적 관점으로 꾸준하고 느긋한 육성 과정이 필요하다. 가장 높은 빈도를 나타내는 시장형 마을기업은 제품이나 서비스의 시장성이 가장 중요하므로 이 점을 향상시킬 수 있는 R&D 환경을 만드는 것이 시급하다. 사회 서비스형 마을기업은 마을기업 지원 정책이 일반 주민에게까지 폭넓게 알려지면서 점차 확대되는 추세다. 특히 보육과 교육, 의료, 주거, 돌봄 등 필수 사회 서비스 분야의 진출이 늘고 있다. 이들 사회 서비스는 지역과 공동체를 기반으로 제공될 때 서비스의 질이 높아지고, 주민의 삶에 미치는 영향이 크므로 마을기업이 담당했을 때 사회적 이익도 크다고 볼 수 있다. 사회 서비스형 마을기업은 국가와 지자체 차원의 전략적 접근이 필요한데, 이를 가능하게 할 실태 조사와 정책 연구 등이 과제로 남아 있다. 이를 위해 마을공동체와 마을기업 현장에 밀착해 있는 마을기업사업단의 역할이 중요해진다.

4 2013년 마을기업 사업 평가

글 · 이남표 마을기업사업단 팀장

I. 교육 사업

1. 현황

〈표1〉 2013년 교육 사업 시행 현황(2012년 11월~2013년 11월)

구분	필수 교육	조사/의제 발굴 교육
교육 횟수	48	26
참여 단체	633	199
참여 주민	1,960	516

서울시 마을기업 지원 정책은 창업 이전 과정을 내실 있게 준비하여 창업 이후에도 지속 가능성을 높이는 방향으로 설계되었다. 이 과정은 교육과 상담, 컨설팅, 워크숍 등 여러 방식으로 진행되며, 전 과정에 걸쳐 자치구 당 1명씩 배정된 인큐베이터가 밀착 지원한다.

주요 교육으로는 마을기업의 원리와 방향을 공유하고 서울시 마을기업 지원 절차를 설명하는 필수 교육, 지역 문제와 요구를 파악하고 해결안을 찾아 함께 사업을 진행할 추진 주체를 모으기 위한 조사 교육, 의제 발굴 교육이 있다.

그밖에 창업 이후, 서울시 선정 마을기업 대상 교육으로 회계와 마을기



▲ 마을기업 필수교육

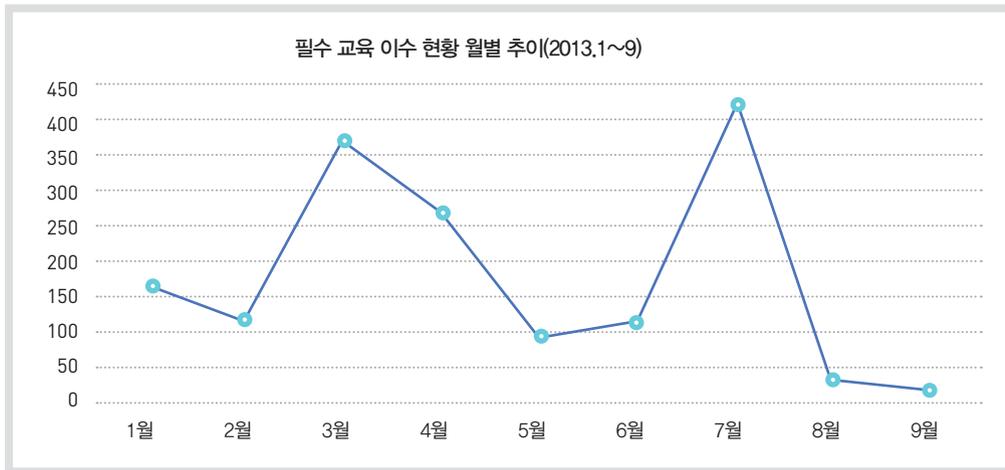
업 운영에 관한 강연을 2013년 상·하반기 2차례에 걸쳐 4강씩 진행하였다. 1차 강연(6월 19일, 21일, 23일)은 상반기 선정 32개 단체를 대상으로, 2차 강연(10월 11일, 21일, 23일, 25일)은 하반기 선정 18단체를 대상으로 진행하였다.

2. 평가

2013년 11월까지 진행된 필수 교육의 경우, 공모 사업이 진행 중인 3~4월, 6~7월에 교육 수요가 집중되었으며, 필수 교육의 본래 취지인 마을기업에 대한 이해보다는 공모를 위해 거치는 과정 정도로 의미가 축소된 것으로 평가되었다.

이에 따라 필수 교육 내용을 보완하고 심화 과정을 개설해달라는 요구가 제기되었다. 즉 협동조합 입문 강의, 구체적인 설립 실무 절차, 실질적으로 준비를 진행해온 마을기업 사례 등 구체적인 마을기업 준비 방법 등에 대한 교육 수요가 존재한다.

조사·의제 발굴 교육의 경우, 지속적으로 실질적인 조사·의제 발굴 방법론에 대한 수요가 제기되어, 7월부터 예산과 교육 일정 등의 이유로 통합 교육이 시행되었다. 조사 강의와 의제 발굴 강의로 나눠 진행했던 기존 교육을 1강으로 통합, 조사·의제 발굴 강의로 진행하였으며, 2강은 조사와 의제 발굴을 실행하는 방법론 강의로 운영하였다.



2013년 7월부터 운영된 조사·의제 발굴 교육에 대한 주민 피드백은 좋았으나, 조사와 의제 발굴 과정 자체에 대한 주민 관심과 참여도가 떨어지고 있다. 이는 교육 홍보와 안내를 맡은 인큐베이터가 공모 사업으로 인해 지역 활동에 공백이 생겼기 때문인데, 이러한 문제점에 대한 해결 방안이 필요하다.

또한 행정적 측면에서는 필수 교육, 조사·의제 발굴 교육, 팀 워크숍 등의 현장 진행과 안내, 기록 등에 많은 시간과 인력이 소요되어, 이를 수행할 인력에 대한 정책적 고민도 필요하다.



▲ 2013 상반기 선정 기업 보수 교육

상·하반기에 실시된 선정 기업 보수 교육에 대한 주민 설문은 각 교육 이후 참가 기업들을 대상으로 진행되었다. 전반적 만족도는 78%로 매우 높은 편이었고, 교육 과정에 대한 만족도와 필요성도 각 강좌에 걸쳐 고르게 호평을 받는 등 내실 있는 교육으로 평가되었다. 또한 거의 모든 기업이 마을기업 간의 네트워크와 연합 필요성에 공감했으며, 이에 따른 네트워크 구축, 지역 유대 관계, 주민 주도성, 조합원 간 소통 등 소통의 가치에 호응하는 것으로 나타났다.

추가로 선정 기업들이 요구하는 강좌로는 재무, 투자, 금융, 회계 관련 전문 컨설팅, 노무 관리, 협동조합들 간의 네트워크 교육, 마을기업 성공 사례, 협동조합 설립 절차 등 다양한 분야가 있었다. 이에 마을기업 사업단은 교육 예산과 일정을 고려하여 추가적 보수 교육 설계에 대한 정책 연구를 진행하고 있다.

II. 조사·의제 발굴 지원 사업

1. 현황

교육 이외의 실행 지원으로는 앞서 언급한 조사·의제 발굴이 있다. 여기에는 12개월 동안 총 60개 단체가 접수하였으며, 10회의 심사를 거쳐 40개 단체를 선정하였다. 선정된 단체에 대한 총 집행 금액은 37,776,340원이다.

2. 평가

조사와 의제 발굴 과정은 전반적으로 사업 준비 정도의 점검, 기존 지역 관계망 형성 및 확대,

지역 문제 해결 의제의 도출 과정으로서 중요하다. 그러나 현재 조사·의제 발굴 사업의 의미는 퇴색된 상황이다. 특히 지역 조사나 의제 발굴 내용을 갖추지 못한 단체들조차 이를 선택하지 않아도 되는 과정으로 여기고 조사·의제 발굴 사업을 진행하지 않는 등, 공모를 위한 가산점 과정 정도로 인식되는 점이 문제로 평가된다.

여기에 주민들의 조사 계획 자체도 상품 및 서비스 판로 조사 등 기능적 접근 양상이 증가하는 추세이며, 조사와 달리 의제 발굴 과정에 대한 수요가 전무한 점 등 애초의 설계 의도와 다른 방향으로 진행되는 점도 문제이다.

교육 과정에 있어 조사·의제 발굴은 필수 과정이 아니기 때문에, 필수 교육 이후 조사·의제 발굴 과정 없이 팀 워크숍으로 바로 진입하는 경우가 대부분이다. 이로 인해 이미 지역 조사와 지역 의제를 설정한 단체가 아닌 경우, 사업 계획의 부실화 현상이 나타나고 있다.

또한, 조사·의제 발굴 교육에서 나타난 문제와 유사한 원인으로 공모 사업이 진행 중인 3~4월, 7~8월에는 주민 단체의 관심이 극도로 저조하여, 일상적 지역 조직화 사업인 조사·의제 발굴 과정에 대한 지원 신청이 거의 없는 상황도 있다. 이는 공모 관련 공고가 게시된 후, 공모 과정에 진입한 단체들이 조사·의제 발굴 활동을 할 만한 충분한 시간이 없다는 점, 그리고 인큐베이터들이 공모 관련 행정 업무로 인해 지역의 준비 단체들에게 조사·의제 발굴 활동을 충분히 독려할 수 없다는 두 가지 이유 때문으로 보인다.

실제로 조사·의제 발굴을 안내하는 조사·의제 발굴 교육 참여는 필수 교육에 참여한 주민수에 대비할 때 적지 않았지만, 교육 이후 이 실행 과정을 선택 과정으로 인식하거나 조사·의제 발굴을 필요한 과정으로 받아들이고 차분하게 차기 공모를 준비하기보다는, 공모 시한에 급급하여 조사·의제 발굴 내용 없이 진입하는 경우가 많았다. 이처럼 지역 조사와 의제 발굴을 준비하면서 지역 공동체를 만들어가는 과정을 생략한 경우, 사업 계획의 부실화로 이어지는 경향이 있었다. 그밖에 주민 단체의 조사 작업 진행 점검이 시행되지 않거나, 결과 보고서에 대한 평가가 제도적으로 진행되지 않는 등 행정적인 문제점도 지속적으로 개선해야 한다.

III. 공모 사업 및 팀 워크숍

1. 2013년 공모 사업 시행 내역

(표2) 상반기 지원 공고(2013년 3월~5월): 총 26개 기업 신규 선정(4개 기업 동시 지원)

구분	팀 워크숍 이수	자치구 접수	서울시 심사	서울시 선정	사업비 재선정
단체 수	126	115	81/11	공간 지원 14	6
				사업비 16	

〈표3〉 하반기 지원 공고(2013년 7월~9월): 총 18개 기업 신규 선정(4개 기업 동시 지원)

구분	팀 워크숍 이수	자치구 접수	서울시 서면 심사	서울시 본 심사	서울시 선정
단체 수	72	50	45	29	공간 지원 12
					사업비 8

2. 팀 워크숍 진행 내역

〈표4〉 상반기 팀 워크숍 운영(2013년 3월~4월)

구분	팀 워크숍 참가	팀 워크숍 이수	팀 워크숍 포기	공모 신청 포기	재도전 단체
단체 수	210	126	84	11	6

〈표5〉 하반기 팀 워크숍 운영(2013년 7월~8월)

구분	팀 워크숍 참가	팀 워크숍 이수	팀 워크숍 포기	공모 신청 포기	재도전 단체
단체 수	93	72	21	22	19

팀 워크숍은 마을기업에 대한 창업 이전 컨설팅과 워크숍 지원으로 운영하였는데, 12개월 동안 총 303개 단체가 참여하였으며, 상반기 공모 기간에는 126개 단체, 하반기 공모 기간에는 72개 단체가 2회 혹은 3회 팀워크숍을 모두 이수하였다.

또한 설계 당시에는 1개 단체씩 참석하고 단체 당 5~8명이 참여하여 마을멘토, 경영멘토와 공동 워크숍을 진행하던 방식이었으나, 2013년 상·하반기 공모 기간 동안은 예산 절감과 단체 간 자원 연결의 필요성이 제기되어 2~3개 단체가 함께 참여해 진행하였다.



▲ 마을기업 팀 워크숍

3. 평가

설계 당시 상시적 운영으로 최대 3~8회까지 진행할 수 있었던 팀 워크숍 역시 필수 교육과 마찬가지로 공모를 위한 단계로 여겨지며, 공모 시에만 제한적으로 운영되는 경향이 나타났다. 또한 공모 기간 내 일정을 소화하기 위해 팀 워크숍 간 일정 사이의 기간도 충분하지 않아, 주민의 고민이 성숙될 물리적 시간이 절대적으로 부족한 점도 문제점으로 지적되었다.

상·하반기 공모와 팀 워크숍의 양상을 보면, 상반기 공모는 5개월간 축적된 인큐베이터의

지역 조직 활동이 반영되어 수요가 폭발적이었으나, 상반기 공모와 사후 처리, 회계 결산, 행정 업무 등을 수행하며 지역 활동이 축적되지 않은 하반기 공모는 상대적으로 참여가 줄어든 것으로 보인다. 반면, 하반기 공모에는 상반기 공모를 운영한 경험이 반영되어, 준비가 부족한 단체는 공모에 진입하기보다 조금 더 준비할 시간을 가진 후 차기 공모에 진입할 것을 권유하는 등 참여한 단체들의 수준에 따라 선택적 집중을 한 것으로 평가할 수도 있다.

상반기에는 제한된 공모 기간에 팀 워크숍이 집중되어 인큐베이터의 지역 활동에 심각한 영향을 주었으나, 하반기에는 참여 단체 수가 감소하고 기존의 팀 워크숍 3회 실시 대신 통합 워크숍 2회 실시로 팀 워크숍 전체 운영 횟수가 크게 줄어 행정적 소모가 일정 부분 개선된 점도 긍정적 개선 사항으로 평가된다.

특이사항으로 하반기 공모에서 비법인 단체에 대한 정관 공증이 공모 지원 제출 서류에 포함되었다. 이에 대한 부담으로 하반기에는 모든 프로세스를 마친 후 공모 신청을 포기하는 단체가 발생하였다.

그 외 측면으로, 한정된 자원 속에서 공모 재도전 단체가 소폭 증가한 부분이 있다. 전반적으로 이러한 단체들은 사업계획서를 크게 개선하거나 진전시킨 점 없이 반복 도전하고 있어 이 부분에 대한 개선책 또한 필요하다.

한편 일부 자치구 심사에서 지역 권력 관계나 정치적 관계로 인해 멘토나 사업단 의견과는 다른 심사 결과가 도출되기도 했다. 이는 씨앗기 프로세스에 대한 신뢰도 확보와 선정된 마을기업들의 정체성을 위해 정책적으로 보완되어야 한다.



▲ 마을기업 팀 워크숍

IV. 사업단 운영

1. 직무 훈련

서울시 마을기업사업단은 25개 자치구에서 활동하는 인큐베이터를 대상으로 주 1회 전체 교육과 회의를 진행하였다. 이는 인큐베이터 직무 능력 향상, 현장에서의 요청과 다양한 특수 상황에 대한 공유, 마을경제 및 마을공동체에 대한 현황과 정책 과제에 대한 이해를 높이기 위해서이다.

인큐베이터의 직무 훈련으로는 전문 분야 및 교양 분야에 대한 보수 교육, 마을기업 선진지 견학·탐방, 다양한 인큐베이팅 사례에 대한 공유와 토론이 진행되었다.

사회적경제 및 협동조합에 관련된 전문 교육은 인큐베이터가 필요로 하는 부분에 대해 우선적으로 진행되었으며, 상담 등 정신노동과 거리 활동이 많은 인큐베이터의 직무 환경으로 인한 스트레스 대처법 교육과 인문적 교육도 필요에 따라 진행되었다.

사례 토론은 권역별 토론에서 쟁점 사례들을 찾아내고 사례 토론 연구팀을 구성하여, 인큐베이터들의 사전 토론을 거쳐 전체 회의에서 토론하는 방식으로 진행되었다. 내실 있는 운영을 위해 업종에 따른 법규, 시장 연구 등의 부분도 추가로 지원되어야 할 것으로 평가되었다.

인큐베이터의 직무 능력 향상을 위한 직무 훈련 프로그램은 인큐베이터의 지역 내 활동과 업무 영역에 맞게 다양한 방식으로 설계되고 있다. 자치구 별로 다양한 여건과 자원, 그리고 그에 따른 다양한 사업과 활동 계획, 방향이 있는 만큼 그에 필요한 교육들이 다양한 방식으로 설계되어야 한다.

여기에 인큐베이터 직무 훈련이 주 1회에 불과하고, 행정적 지원 업무가 많아지는 공모 시기에는 심지어 2~3주에 1회만 운영되는 등 교육의 연속성과 집중성이 떨어진다는 문제점도 지적되었다. 따라서 공모 시기가 아닌 일상적 활동 기간 동안, 집중 연수나 워크숍 등을 통해 전문 분야나 지역 활동 및 씨앗기 과정 개선을 위한 정책 연구 등을 운영하는 방안도 시도되고 있다.

2. 권역 운영

2012년 10월 15일 1차 선발된 인큐베이터 10명의 교육과 회의 체계에 문제가 없었으나, 2013년 2월 18일 2차로 서울시 전 자치구에 인큐베이터를 선발하면서 사무국을 포함한 29명의 회의 구조로는 깊이 있는 정책 논의가 이루어지기 어려웠다. 때문에 권역으로 구분해 회의를 진행하였다.

지역 현장 교육과 팀 워크숍 운영 시 자치구별로 진행하기는 쉽지 않은 것이 현실이다. 따라서 권역 단위의 인큐베이터 회의 운영을 통해 몇 개 자치구가 협력하여 교육 진행, 평가, 보고



▲ 인큐베이터 보수교육



▲ 마을기업 선진지 견학·탐방

서 제출 등의 업무를 수행함으로써, 행정적 요청에 효과적으로 대응할 수 있었다고 평가된다.

〈표6〉 2013년 2월~6월 권역 운영

권역	북부(4)	중동부(6)	남부(6)	서북부(4)	서남부(5)
자치구	노원, 도봉, 강북, 성북	동대문, 중랑, 중, 성동, 광진, 종로	서초, 강남, 강동, 송파, 관악, 동작	서대문, 마포, 용산, 은평	금천, 구로, 강서, 양천, 영등포

〈표7〉 2013년 7월~현재 권역 운영

권역	동북부(6)	동남부(7)	서북부(6)	서남부(6)
자치구	강북, 노원, 도봉, 성북, 중랑, 동대문	동작, 서초, 강남, 강동, 송파, 광진, 성동	중, 종로, 서대문, 마포, 용산, 은평	강서, 양천, 영등포, 금천, 구로, 관악

반면, 상반기의 5개 권역 운영 시기에는 4개 자치구로 구성된 권역이 2개였는데, 4개 자치구에서 쏟아지는 지역 교육 수요와 팀 워크숍 일정을 감당하기 어렵다는 현실적 문제가 있었다. 때문에 2013년 7월부터 현재와 같이 동북, 서북, 동남, 서남 4개 권역 체계로 운영 중이다.

권역 운영 체계는 행정 실무적 업무와 지역 교육 운영을 진행하는 1차적 목표에도 부합하지만, 장기적으로는 자치구 단위로 마을경제 생태계가 확장되어 가는 전략적 방향에도 적절한 운영 체계이다. 자치구 별로 특성화된 사업 계획의 수립, 자치구 별 미션의 추진과 모니터링은 서울을 아우르는 광역 차원보다는 자치구 또는 권역 단위로 관리되어야 지역에 기반한 평가와 피드백이 현실적으로 이뤄지기 때문이다.

이를 위해, 25개 자치구에서는 각각 자치구 상황과 자원 상황에 따른 최우선 과제를 설정하고 자치구 상황에 근거한 사업 계획을 바탕으로 2014년의 자치구 지원 체계 구축 사업을 준비 중이다. 또한 인큐베이터도 자치구 사업 계획 속에 자신의 성장과 인큐베이팅 활동을 위한 지역 사업 계획을 수립하여, 2014년에는 체계적이며 지역 특화적인 자치구 활동을 진행할 계획이다.

3. 정책 연구

서울시 마을기업은 2012년 12월 8개 기업을 선정한 것을 시작으로 그 수가 점차 늘고 있으며, 마을기업 간의 네트워크도 발전하고 있다. 하지만, 마을기업 육성 정책의 측면에서 여전히 많은 현안 과제가 있다. 그 중에서도 대기업에 비해 취약한 마을기업에 대한 세제 혜택이나 시장 여건 개선 등은 지속적으로 연구되는 주제들이다.

현재 서울시의 사회적경제 관련 단체는 사회적기업, 자활기업, 협동조합 등이 마을기업과 함께 거론되며, 이들과의 관계망을 이용한 프랜차이즈 사업, 마을기업연합회의 독자 브랜드 개발, 혁신 사업 등의 사업 모델 개발에 대한 현실적 요구가 정책 개발을 필요로 하는 상황이다.

또한 마을기업연합회가 안정적으로 운영되고 연합회 차원의 사업 모델로 수익이 증대할수록,



개별 마을기업들은 안정적 운영을 기대할 수 있을 것이다. 이와 관련하여 개별 마을기업에 대한 지원과 각각의 안정화를 위해, 마을기업 연합회 차원의 회원 관리와 인증제에 관련된 의제도 정책 개발이 시급한 사안이다.

직접적인 마을기업 육성 정책과 관련해서도, 씨앗기 과정에 대한 운영과 평가, 피드백을 통한 제도 개선, 상담 프로세스의 보완, 인큐베이터의 직무 훈련 프로그램 설계와 인큐베이터 지역 사업 계획 등 지역 여건 강화를 위한 부분, 사업단 운영에 이르기까지 마을기업과 관련한 정책 연구의 시급한 과제는 산적해 있다.



▲ 마을기업연합회 준비 모임

이를 위해 마을기업사업단은 2014년 사무국 내에 정책탐을 신설하고 마을기업 분야의 현안을 진행할 각계 전문가와의 정책 개발과 연구를 진행할 계획이다. 현장 자료와 사례를 기반으로 현장에 가장 필요한 정책들을 우선적으로 제도에 반영하도록 할 것이며, 이러한 정책들이 운영되기 시작하면 마을기업의 기반은 보다 굳건해질 것이다.

4. 홍보

마을기업사업단은 2013년 상반기 공모에 앞서, 마을기업에 대한 정책 홍보, 절차 안내를 위해 매뉴얼 북과 홍보물을 발간했으며, 공모의 원활한 진행을 위해 홈페이지를 오픈하고 이를 운영해왔다. 또한 마을기업 운영 1년의 성과를 바탕으로 정책 홍보와 성과, 과제를 담은 백서와 마을기업의 다양한 사례를 통해 일반 시민의 관심을 모을 사례집을 발간했다.

하지만 사업단 운영, 주민 교육 운영, 인큐베이터 운영, 대민 상담, 자료 보고, 자료 정리, 직무 훈련 관리, 정책 개발 등의 산적한 행정을 사무국 4명의 인원으로 진행하며 동시에 홍보 사업을 병행하기는 현실적으로 어려우며, 홍보 담당 인력이 부재한 까닭에 홈페이지 관리 등 기본 운영에도 문제가 발생하고 있다.

2014년에도 지속적인 홍보 사업이 필수적인 상황이고, 개편된 교육 체계, 지원 체계 안내, 홈페이지 관리 등의 홍보 사업이 차질 없이 진행되도록 홍보 역량을 강화할 수 있는 정책적 배려가 필요하며, 이를 통해 지속적이고 안정적인 홍보 사업이 이루어진다면 마을기업의 토양은 더욱 풍성해질 것이다.

V. 2014년 씨앗기 프로세스 개선 방향

1. 2013년의 성과

앞에서 살펴본 바와 같이, 2013년 서울시 마을기업사업단의 일상적 인큐베이팅 활동과 상·하반기 두 차례의 지원 공모를 진행하면서 씨앗기 프로세스는 기존의 정책 설계 의도에 부합하는 많은 긍정적 성과를 이루었다고 평가된다.

첫째, 창업에 이르는 과정까지 주민이 마을기업 창업 준비를 충분히 할 수 있도록 여러 단계를 설정함으로써, 창업 이후의 지속 가능성을 높이는 측면에서 가능성을 보였다.

비록 갓 창업한 마을기업들의 지속 가능성을 현재 시점에서 평가하기란 쉽지 않으나, 인큐베이터와 만나 마을기업에 대한 상담을 처음 받던 시점과 씨앗기의 교육과 상담, 워크숍을 거친 시점의 마을기업에 대한 이해와 준비 정도를 보면 씨앗기 과정이 일정 부분 많은 효과를 발휘했다고 평가된다.

실제로 팀 워크숍까지 진행하면서 다수의 마을기업 준비 단체들이 내용을 보완하기 위해 공모 지원을 보류하는 점은, 내실 있는 준비 과정으로서 씨앗기 과정의 의미에 부합했음을 보여주는 사례이다.

둘째, 필수 교육, 조사·의제 발굴, 팀 워크숍 등 각 과정은 공모와 맞물려 진행되며 나타난 문제점도 지적되었지만, 주민 피드백을 통해 각 과정들이 설계 의도에 맞는 성과와 주민의 성장에 유효하게 기능한 것으로 평가된다.

마을기업의 원리와 철학에 대해 안내하는 필수 교육의 경우, 많은 주민들이 일반 영리 기업이나 공공 자금이 지원되는 기업이 아닌 마을기업의 정체성에 맞는 기업 상을 정립하는 계기가 되었다고 교육 현장 및 인큐베이터 상담에서 밝혔고, 조사 과정에 참여한 단체들도 사업 계획



▲ 2013년 마을기업 박람회

을 구체화하는데 조사 과정이 큰 도움이 되었다고 호평하였다.

또한 팀 워크숍 과정에 진입한 단체들은 처음에는 공모를 위한 절차로 의무 참석하였으나, 사업계획서의 발전과 마을기업 운영의 구체성, 심각한 위험에 대한 대비나 고민 발전 등을 겪으며 팀 워크숍에 대해 압도적으로 긍정적 평가를 던지기도 하였다.

셋째, 인큐베이터의 밀착 상담과 교육 지원으로 주민 스스로 준비하고 별도의 금전적 지원을 하지 않는다는 설계 의도도 긍정적으로 작용한 점이다. 마을의 필요와 문제를 주민 스스로 깨닫고 이를 해결할 마을 주민을 스스로 모아 준비하는 과정에서, 인큐베이터는 과정을 진행할 수 있도록 지원하는 선에 그치고 주민 스스로 자발성에 기초해 사업을 준비해나감으로써, 주민 주체의 마을기업에 대한 열정과 책임이 더욱 강화되는 성과로 이어지고 있다.

만일 주민 스스로 준비하는 과정이 아닌, 행정적 지원금을 바탕으로 준비하거나 인큐베이터가 주민 사업을 대신 준비해주었다면 창업에 이르는 마을기업의 수는 현재보다 월등히 늘어났을 것이다. 그러나 그런 경우 주민들이 창업 이후 사업을 수행할 역량이나 의지가 지금처럼 높게 나타나지 않았으리라는 평가는 현장 활동 중인 인큐베이터들의 증언에서 지속적으로 확인된다.

이러한 정책적 성과들을 이어가는 동시에 실행 단계에서 제기된 문제점들을 보완하면서 정책을 안착시키기 위한 제도 개선은 2014년에도 필수적이다. 이를 위해 앞의 씨앗기 과정에서 나타난 문제점을 기반으로 씨앗기 과정에 대한 정책 개선 작업을 아래와 같이 진행하였다.

2. 2014년 씨앗기 과정 변경 사항

2013년에 비해 달라진 점으로 필수 교육에서 조사·의제 발굴로 이어지는 현 씨앗기 지원 체계를 기본 과정과 심화 과정으로 나누어, 각 과정을 마칠 때마다 간단한 팀 워크숍을 거쳐 다음

과정으로 나아갈 수 있도록 변경하였다.

구체적으로, 기본 과정은 각 단체에서 5인 이상이 이수해야 하며, 1강 마을공동체와 마을기업의 개념과 철학, 2강 사례로 본 마을기업, 서울시 마을기업 지원 내용과 절차 안내, 스스로 서울시 마을기업에 적합한지 판단할 수 있는 자기 진단 툴 작성법 안내 등의 내용으로 변경되었다.

심화 과정은 마을 분야, 경영 분야로 나누어 분야별 1과정 이상을 각 단체에서 5인 이상 이수해야 한다. 또한 선택 교육 항목을 개설하되 2013년 각 교육 현장에서 진행된 설문에 제기된 주민 요구를 수용하여, 협동조합의 민주적 의사 결정 방법, 마을공동체와 마을기업 탐방, 사업계획서 작성법 등의 과정을 개설하였다.

또한 자치구 현장의 구청이나 사회적경제 관련 기관에서 운영되는 교육 역시 심화 과정의 한 강좌로 활용하여 이수한 것으로 인정함으로써 예산 절감과 지역 주민의 편의를 도모하였다.

조사·의제 발굴 과정은 기존대로 선택 진행할 수 있는 과정으로 유지되었으나, 조사·의제 발굴 내용이 충분히 사업계획서에 반영되어 있는지 여부를 팀 워크숍을 통해 확인하고 최종 3차, 4차 팀 워크숍으로 나아갈 수 있도록 하였다.

기존의 사업계획서 작성 단계에서 마을멘토, 경영멘토와의 각 1회 팀 워크숍 이후, 두 멘토가 모두 참여하는 3회의 팀 워크숍 운영 체계는 기본과 심화 과정 이수 후 멘토 1인, 인큐베이터 1인이 참여하는 팀 워크숍을 각각 운영하여 다음 과정으로 넘어갈 수 있는지 판단하는 장치로 배치되었다. 또한 심화 과정 이후에도 3, 4차 팀 워크숍을 배치해 보완점을 개선하고 자가 진단을 통해 최종 사업 계획을 심화할 수 있도록 변경하였다.

이를 위해 자치구별로 멘토링의 편차가 발생하지 않도록 정기적 권역 멘토 모임을 진행하고, 2013년 진행되었던 것처럼 사전 멘토 워크숍을 진행해 일관성 있는 기준으로 멘토링하도록 할 예정이다.

또한 공모 시기에 편중되는 교육 수요를 분산하기 위해, 일상적 교육 운영을 강화하고 공모 절차와 심사 절차를 개선해 인큐베이터의 업무 부담을 줄이고 주민 만족도를 높이려는 정책적 노력 또한 계속되고 있다.

구체적으로 논의 중인 방안은 공간 지원 사업에 대한 수시 공모 운영, 자치구 심사 제도 개선, 자치구 서포터즈의 정기적 운영 등이며, 이를 통해 2013년 공모 진행 과정에서 제기된 문제점들을 해결하고자 노력할 예정이다.

현재도 서울시 마을기업 씨앗기 과정이 원래의 설계 의도대로 마을공동체와 마을기업에 대한 이해를 도모하고 주민 인식의 토양을 다지는 과정이 되도록 지속적인 정책 모니터링과 평가 작업을 진행 중이며, 2014년 개선안을 통해 주민의 역량 성장에 더욱 기여할 것으로 기대된다.

Chapter 3

서울시 마을기업 전망

1. 서울시 마을기업 살아남기 전략
2. 마을경제 생태계와 마을기업
3. 마을기업 지원 제도 및 프로세스에 대한 평가
4. 마을기업과 협동조합은 닮은꼴이다
5. 마을기업 사전·사후 지원 강화의 필요성



1 서울시 마을기업 살아남기 전략

글 · 김성섭 서울시 마을기업(협동조합)연합회(준)

마을기업 당사자는 마을기업 제도를 잘 모른다. 그건 행정 담당자나 중간지원 조직, 그리고 연구자가 분석하고 대안을 만들어야 할 일이다. 다만, 마을기업 당사자로서 행정 서비스에 대한 민원인 입장에서 마을기업의 지속 가능성을 높이기 위한 방안을 찾아보고, 또 요청하려 한다.

정부는 왜 마을기업을 지원하는 걸까? ‘지원해 달라고 해서’일까, ‘지원할 필요가 있어서’일까? 이를 파악하려면, 안전행정부에서 아래와 같이 밝힌 마을기업 육성 사업의 추진 배경을 먼저 살펴볼 필요가 있다.

- 지역공동체에 산재한 각종 특화 자원(향토·문화·자연자원 등)을 활용, 지역공동체에 기초한 비즈니스를 통해 안정적 소득 및 일자리 창출
 - ※ 지역 내 취약계층(저소득층, 노령인구, 실직자 등)이 지원에 의지하지 않고 스스로 일자리를 만듦으로써 생활안정에 기여
- 지역 주민 주도로 지역의 인재와 자원을 활용하여 지역 문제 해결과 사회적 목적을 실현함으로써 지역공동체 활성화

그렇듯하다. 그런데 이것은 사실 정부와 자치단체가 할 일이며, 정부와 자치단체의 존재 이유이기도 한 일이다. 또한 정부조차 힘겨워하는 ‘안정적 소득의 일자리’ 까지 창출하는 기능을 누군가 대신하라는 것인데, 그 주체가 마을기업임을 언급하고 있다.

이를 보면 정부가 마을기업을 지원하는 이유도 바로 정부의 필요 때문이라는 결론을 얻게 된

다. 따라서 ‘국가가 파야 할 우물을 대신 파는 것이 마을기업’이라는 시각에서 마을기업을 이해·분석·평가해야 한다. 그래야만 마을기업의 지속 가능성을 높일 지원 시스템과 대안을 발견할 수 있기 때문이다.

대개의 마을기업은 영세하고 비전문적이며 뚜렷한 경쟁력도 없다. 마을기업이 개척해야 할 시장도 별 볼 일 없다. 탐나는 시장이었다면 일반 기업들이 가만두지 않았을 것이다. 진정성, 공공성, 지역성, 절박성만으로 마을기업을 운영하는 것은 불가능하다. 특별한 지원 시스템이 작동하지 않으면 마을기업은 ‘지역 문제 해결과 사회적 목적을 실현’하기는커녕 살아남는 것도 힘들다.

흔히 언론에서는 “기업하기 좋은 여건을 만들겠다”는 표현을 자주 쓰지만 서민과 소비자 입장에서 썩 듣기 좋은 말은 아니다. 하지만 오늘은 “마을기업을 하기 좋은 여건, 아니 최소한 마을기업을 할 수 있는 여건을 만들어 달라”고 얘기하고자 한다. 아울러 마을기업의 지속 가능성을 높이기 위해 필요한 것들을 다음 몇 가지 영역으로 나누어 정리해 보았다.

1. 마을공동체

서울시는 사회적경제 홈페이지에서 다음과 같이 마을기업을 정의했다. “마을공동체에 기반을 둔 기업 활동으로 주민의 자발적인 참여와 협동적 관계망에 기초해 주민의 욕구와 지역 문제를 해결하며 마을공동체의 가치와 철학을 실현하는 마을 단위의 기업”이 바로 마을기업이라는 것이다.

즉 마을기업의 첫 번째 기반은 두말할 필요 없이 마을공동체라는 얘기다. 그런데 서울시 마을기업의 다수는 마을공동체에 기반하고 있지 못하거나 그 기반이 취약하다. 이는 서울의 마을공동체가 취약하기 때문이다.

박원순 시장 취임 이후 서울시 마을공동체 복원 사업이 본격화되고 있지만, 이미 해체되어 망가질 대로 망가진 서울의 마을공동체를 복원하는 일은 그리 녹록하지 않을 것이다. 그러나 마을공동체라는 토양도 없고, 있다 해도 아직 공동체 뿌리가 취약한 마을기업에게 지속 가능성 운운하며 경쟁력을 갖추라고 요구하는 것은 무리이다. 마을기업은 협동의 힘과 민주적 소통, 그리고 서로 돌아보는 배려의 연대감을 무기삼아 성장해야 한다. 그런 마을기업에게 상품·가격·서비스 경쟁력, 틈새시장 찾기 등 자본주의 시장경제 하의 일반 기업에게 요구되는 성장 전략을 기대하기는 어렵다.

그럼, 마을공동체 기반이 없는 마을기업에게 사업을 그만두는 게 좋겠다고 권해야 옳을까? 그럴 리는 없다. 마을기업의 성패가 전적으로 마을공동체에 좌우된다는 것에 공감한다면, 비록 순서는 바뀌었지만 마을기업이 새로운 마을공동체 형성의 씨앗이자 거점이 되어 주민의 참

여마당이 되도록 격려·교육·지원에 집중해야 한다. 너무나 당연한 얘기지만, 현재 이에 대한 지원은 제대로 이뤄지지 못하고 있다.

현재 서울의 마을기업 지원 시스템은 기업 설립 컨설팅에 집중되어 있다. 공식 인큐베이팅 프로그램도 기업 설립에서 끝난다. 이걸 인큐베이터에서 갓 나온 신생아에게 “이제 어엿한 인간이 되었으니 스스로 병원 문을 열고 당당히 나가 세상과 부딪쳐 보라”고 주문하는 것과 같다. 두둑하게 용돈도 쥐어줬으니 2년 안에 지역 자원을 찾아내고, 사업화하고, 고용을 늘려 지역 공동체 활성화의 역군이 되라는 것이다.

마을기업이 현실화되려면 성급한 기대만 앞세우기보다 관련된 교육·지원 프로그램을 하루 빨리 구축해야 한다. 아울러 마을 소모임, 기존 협동조합, 사회적기업 등 지역의 다른 공동체·마을씨앗들과 구체적이고 상설적인 마을 관계망을 형성하도록 주선해주어야 한다. 먼저 마을공동체가 서야만 마을기업이 살고, 마을공동체를 위해 제 역할을 다할 수 있기 때문이다.

2. 마을기업의 경쟁력은 협동의 힘

마을기업의 첫 번째 기반이 마을공동체라면, 두 번째 기반은 공동체적 운영 시스템 정착이다. 이걸 마을기업 스스로 특별히 애써야 할 부분이다. 서울시 사회적경제 홈페이지에서는 마을기업을 “민주적 운영과 협동조합 원리에 기초해 운영하며, 마을 주민이 주도적으로 지역의 특성화된 자연 자원, 인적 자원, 가공제품, 문화 등 유무형의 각종 자원을 활용, 안정적 소득 및 일자리를 창출하는 사회적경제 조직”이라 정의하고 있다. 즉 마을기업은 민주적으로 운영하고, 협동조합 원리에 기초해 운영하며, 마을 주민이 주도해야 한다는 것이다.

그런데 서울의 마을기업들은 어떨까? 단지 사업 아이템을 지역에서 찾은 일반 기업, 겉으로는 협동조합이지만 실은 대표가 사장인 개인 기업, 주민 다수가 아니라 몇몇 주주가 주인인 주식회사, 마을공동체를 비즈니스 대상으로 생각하는 벤처 기업은 아닐까? 혹시 마을기업 인증 기관과 지자체에서도 이런 내용을 알면서 눈감아주고 있는 것은 아닌가? 심지어 2013년 하반기 마을기업 선정 공모부터는 “반드시 협동조합으로 전환해야 한다”는 규정을 삭제하기까지 했으니 걱정스럽다.

일반 기업의 무기가 상품·가격·서비스 경쟁력에 있다면, 마을기업의 무기는 협동의 힘이다. 협동의 힘이 얼마나 강력한지는 유럽 경제 위기 속에서도 흔들림 없이 안정적 성장을 유지하는 스페인 몬드라곤과 이탈리아 볼로냐가 잘 보여준다.

협동의 힘은 협동조합의 원리에 의해 마을기업이 민주적으로 운영될 때만 발휘된다. 이는 참여하는 모든 이가 공평한 권리와 의무를 행사하는 운영 시스템에서 비롯된다. 비실용적이고 더디 가는 것처럼 보일지 몰라도 다함께 결정하고, 시간이 걸려도 합의한 후 움직이고, 당장의 이

윤보다 관계 지속을 중시하고, 뛰어난 한 사람보다 평범한 다수가 더 현명하다는 것을 믿어야 한다.

내부의 민주적·협동조합적 운영 체제와 더불어 지역·마을공동체와의 관계 역시 개방적·협동적·관계 지향적이어야 한다. 마을기업은 마을공동체를 위해 존재한다는 자기 정체성을 갖고 민주·협동조합 원칙에 따라 운영하며, 마을 필연성·공공성을 확장하는 사업을 해 나간다면 마을기업의 지속 가능성은 마을공동체가 보장할 것이다.

3. 사회적경제 생태계

요즘 사회적경제 생태계란 말이 유행이다. 만약 그런 생태계가 형성된다면 마을기업에게는 더 할 나위 없이 좋은 환경일 것이다. 그러나 기존 시장경제와의 결전을 각오하지 않고 사회적경제를 얘기하는 것은 부적절하다. 오늘날의 자유시장주의와 신자유주의는 부의 집중, 약자의 낙오, 고용 없는 성장과 청년 잉여계층을 양산하는 결과를 낳았다. 이러한 문제를 근본적으로 해결하려는 시도나, 경쟁을 기본 원리로 삼는 자본주의 시장에 대한 문제의식 없이 사회적경제 생태계를 조성하겠다는 발언은 신중해야 한다.

생태계를 바꾸는 것은 전쟁과 같다. 대형 할인마트가 생겨 재래시장과 골목 상권이 죽어가는 것—이게 전쟁이 아니고 무엇인가. 새로운 생태계를 만든다는 것 역시 이처럼 어마어마한 변화를 만드는 것이다. 기존 시장 시스템에서 틈새 영역이나 찾고, 돈이 안 되니 아무도 덤벼들지 않는 영역을 경쟁 없는 블루오션으로 소개할 생각이라면 사회적경제 생태계를 운운해선 안 된다. 사회적경제 생태계를 조성한다는 것은 현재 무한경쟁을 기본으로 하는 시장경제 체제의 일정 영역 또는 전체를 대체하는 새로운 경제 환경을 만들려는 시도여야 옳다.

잘못된 사회적경제 대안은 신자유주의가 유발한 사회적 갈등의 완충지대 역할을 자임함으로써, 무한경쟁 시장 논리의 폐해와 모순을 무마하는 데 그칠 수 있다. 이는 결국 뜻하지 않게 승자 독식의 시장 경쟁 논리가 존속되는 데 기여할 따름이다. 나아가 여기 동원된 수많은 사회적기업, 마을기업, 협동조합, 대안 일자리에 속한 이들을 시장 낙오자 집단으로 만들거나, 국가가 책임져야 할 공공 서비스 영역을 대체하는 값싼 노동력으로 전락시킬 수도 있다. 무서운 일이 아닐 수 없다.

대안경제로서의 사회적경제 생태계는 공감과 박수소리로 실현되는 게 아니라, 기존 시장 체제와 전선을 형성하고 싸워 이겨야만 실현 가능해진다. 경쟁력보다 협동의 힘을 중시하며, 승자 독식이 아닌 공생을, 생산 수단 독점이 아닌 공동체 소유를, 이윤 독식이 아닌 호혜적 분배를 지향하는 기업—이런 기업이 살아날 때 비로소 사회적경제 생태계가 진정으로 구축되었다고 할 수 있을 것이다.

4. 혁신적 지원 시스템

2013년에는 서울시 마을기업 공모 과정에 혁신이 있었다. 2013년 선정된 여러 마을기업에서도, 이번 공모가 선정을 위한 절차라기보다 훈련 과정이었다는 점에 동의했다. 기존 페이퍼 공모의 폐단은 적당한 지역 아이টে을 찾아 실현 가능성과 무관하게 그럴듯한 기획안을 제출하고, 지원금을 받으면 해보고 못 받으면 마는 식이었는데 이것이 해결된 것이다. 뿐만 아니라 절차를 거치며 마을공동체와 지역 관계망, 협동적 대안경제를 고민하고, 사업 계획을 되짚고, 마을 활동가가 되겠다고 결심하게 만든 것 역시 놀라운 변화와 혁신이다. 이 과정에 감사한다.

그럼에도 불구하고 마을공동체 기반이 취약한 서울시 마을기업은 한층 더 혁신적인 지원 시스템이 필요하다. 현재 마을기업들의 지원 요구는 아주 많지만 주요한 것들을 간추려 소개하면 다음과 같다.

- 현재 주요 지원은 기업 설립 시기로 국한되어 있다. 이를 최소한 지원 기간까지, 혹은 자립 평가 시기까지로 연장해주어야 한다.
- 구별로 할당된 마을기업 인큐베이터 외에 업종별 인큐베이터가 확충되어야 한다. 현재 마을컨설턴트가 이 역할을 하고 있지만 마을기업과의 밀착도가 떨어지고 연속성이 없다.
- 통합 회계·법무 지원이 필요하다. 마을기업 인력 규모는 영세 개인사업체 수준인데도, 법인체의 투명성을 요구받다 보니 회계·법무 업무에 대한 하중이 크다.
- 사업비 정산의 정확성·투명성은 높이되 정산·보고 방식을 간소화해야 한다. 예컨대 지역 구매가 아니라면 인터넷 쇼핑몰 가격 비교 후 물품을 사는 것이 가장 저렴하다. 또한 비교 견적서는 구매 투명성을 높이는데 도움이 되지 않지만, 사업비 정산 절차는 이런 현실을 반영하지 못한다. 과도한 서류 요구와 정산 체계, 행정 중심의 업무 처리는 마을기업에 불필요한 업무 과부하를 가져온다.
- 공간 보증금 지원의 경우, 제도·절차 개선이 절실하다. 현 제도로는 보증금 지원이 확정되어도 사업장 확보가 극히 어렵다. 매년 갱신 가입해야 하는 이행보증보험에 드는 금융비도 은행 이자와 맞먹는다. 마을기업에 부담을 가중시키는 보증보험을 서울시에서 대신 체결하고 비용을 지불하는 것이 지원 취지에 맞다고 본다.
- 지원금 집행 시기가 너무 늦다. 실례로 7~8개월 분량의 사업 계획을 세워 지원금을 신청했으나 지원금 집행이 늦어져 2~3개월 안에 다 써야만 했다. 이는 마을기업 운영 부실을 초래한다.
- 교육 지원 체계도 필요하다. 마을기업이 마을공동체 형성의 중심 역할까지 수행해야 하는 것이 현실인데, 그러려면 마을기업 스스로 마을공동체에 대한 이해와 전망을 넓혀야 한다. 또한 마을기업을 거점으로, 지역 주민 대상의 공동체 교육 프로그램도 기획되면 좋겠다.

마지막으로, 2013년 하반기 서울시 마을기업 선정 과정에서 자치구와 서울시가 선정을 확정

했던 성수수제화생산협동조합(성동구)과 아름다운수학교실(양천구)의 최종 선정이 취소되었는데, 이에 대해 언급하지 않을 수 없다.

이는 지자체에 전적으로 위임한 선정 절차에 외압이 작용하여 마을기업 선정에 대한 안정성과 신뢰성을 무너뜨린 것이다. 또한 취소 사유로 ‘기존 상권과의 충돌’을 제시했는데, 이는 주민이 주도하는 마을공동체의 협동경제 단위인 마을기업과 동네 가게의 차이를 구분하지 못하는 인식의 한계를 드러낸다.

이렇게 절차가 무시되고 기준이 불명확한 마을기업 지정 취소가 되풀이된다면, 마을기업 선정 공모에 대한 신뢰성이 떨어지고 마을공동체 사업 계획은 왜곡될 것이다. 2014년 공모가 시작되기 전에 서울시와 안전행정부는 또다시 이런 문제가 발생하지 않도록 반드시 제도적 보완책을 제시해야 한다.

5. 당사자 네트워크로서의 서울시 마을기업(협동조합)연합회

마을기업으로 선정되면 해결해야 할 일은 많지만 뭔가 묻거나 상의할 대상이 딱히 분명하지 않다. 자치구나 시에서는 여러 행사에 불려대고, 중간지원 조직에서도 다양한 요구와 제안을 해 오지만, 어떤 것이 영양가 있고 꼭 필요한 요청인지 판단하지 못한 채 개별적으로 응할 수밖에 없었다.

그러면서 선배 마을기업을 만나 조언을 듣거나, 같은 지역, 비슷한 업종의 마을기업과 교류도 하고 싶다는 마을기업 당사자들의 요구가 이어졌다. 마을기업 간의 네트워크가 필요해진 것이다.

이를 공감한 각 마을기업에서 중간지원 조직인 마을기업사업단의 도움을 받아 2013년 7월 말부터 당사자 네트워크로서의 서울시 마을기업(협동조합)연합회 조직을 모색하기 시작했다. 대부분 고작 한두 명의 상근 인력으로 운영되는 처지여서 한 달에 두세 번씩 열리는 회의에 참석하는 것이 버거웠지만 열심히 모이고 만났다. 그만큼 마을기업의 상황이 매우 힘겹고, 서로 기댈 수 있는 네트워크가 절박했기 때문이다. 이러한 과정을 거치면서 마을기업 내부에서뿐 아니라 외부에서도 상호 협동의 원리를 찾아 운영해야 한다는 것을 깨닫게 되었다.

서울시 마을기업(협동조합)연합회는 아직 준비위 조직이다. 연합회 정식 명칭도, 조직 체계도, 회칙과 분담금도 정하지 못했다. 하지만 천천히 가기로 했다. 준비위 조직으로 충분히 연합회의 정체성을 토론하고, 사업을 함께하며 당사자성과 리더십이 검증된 이들로 간부와 조직 체계를 꾸려 본 조직을 띄우기로 의견을 모았다.

지난 5개월간 약 15차례의 회의를 거치면서, 연합회 조직 건설을 위한 논의 외에 연합회가 해야 할 일에 대한 토론도 함께 했다. 회의를 거듭하며 알게 된 점은, 아직 한 푼의 회비나 기금도 없어 단 한 명의 상근자 인건비조차 자체 충당하기 어려운 처지이지만, 연합회가 해야 할 일

은 정말 산더미처럼 많다는 것이다. 연합회가 해야 할 일로 토론된 내용은 다음과 같다.

- 커뮤니티 마케팅을 통해 서울시 마을기업 통합 브랜드 런칭과 공신력 획득.
- 대등한 거버넌스를 위한 공동 대응. 행정이 공평무사하고 착해지게 하는 힘은 시민의 권력이 대등한 힘으로 작용할 때 가능함.
- 지원 조직의 한계를 스스로 극복할 수 있도록 신규 마을기업 컨설팅·지원 체계 갖추기.
- 마을기업 기금 조성.
- 공모로 선정되진 않았으나 서울시 곳곳에 존재하는 마을기업에 대한 당사자 인증제 혹은 회원 가입.
- 커뮤니티 비즈니스: 사회적경제 영역과의 연대, 사회적 경제 영역 간의 우호적 거래.

서울시 마을기업(협동조합)연합회(준)은 아직 걸음마 단계의 미미한 조직이다. 힘겨운 마을 기업들이 스스로 만들어가는 작은 ‘비빌 언덕’ 정도라고 할까. 하지만 미래의 서울시 사회적경제 생태계를 위해서 소중히 키워야 할 조직이기에 많은 지원이 필요하다. 서울시, 사경센터, 마을기업사업단, 마을공동체지원센터 여러분께 다시 한 번 관심과 지원을 부탁드립니다.

2 마을경제 생태계와 마을기업

글 · 김종남 인큐베이터(서대문구)

1. 마을기업은 무엇인가?

우리나라에서 마을기업이라는 이름의 정책을 시작한 것은 2011년 안전행정부(현 안전행정부)였다. 2010년 자립형 지역공동체 사업이라는 이름의 취약계층 일자리 정책을 마을기업이라는 명칭으로 바꾼 것이었다.

3년이라는 비교적 짧은 역사의 마을기업이 서울에서 다시 주목받기 시작한 것은, 2012년 초 서울시 사회적경제 정책 수립을 위한 민관TF가 구성되어 마을공동체기업이라는 명칭으로 서울형 마을기업 정책을 추진하면서부터일 것이다. 자립형 일자리와 소득 창출을 주된 목적으로 하는 안행부형 마을기업이 사업비 지원 방식으로 진행되던 차에, 주민 주도의 공동체성 복원과 강화를 정책 목표이자 방법론으로 하는 서울형 마을기업이 입안되어 제안되면서 주민 참여의 범위가 더욱 넓어지고 다양해졌다.

같은 마을기업이라는 명칭과 의미를 지녔지만, 서울형 마을기업은 기존의 안행부형 마을기업과는 다소 다르게 마을 필연성(지역 관계망), 경영 타당성, 공익성(지역적 가치) 등을 핵심 원리로 제시하였다. 핵심 가치가 다르고, 일자리 창출에 대한 해석과 비중에 차이가 있다는 점, 육성 절차와 지원 방식 등 여러 가지 면에서 안행부형 마을기업과 서울형 마을기업 사이에는 몇 가지 차이점이 있었다. 물론 2012년 말 이후 안행부형이건 서울형이건 마을기업은 서울에서 추진되는 하나의 일관된 사회적경제 정책의 한 분야로 자리잡아가고 있다.

제도이자 정책이라는 측면에서 마을기업은 안행부나 서울시가 지정하는 방식으로 명칭을 부여받게 된다. 그렇다면 지정받지 못하면 마을기업이 아닌 것일까? 좁은 의미에서 마을기업을 보자면 그럴 수도 있지만, 제도 바깥에 존재하는 마을기업이 분명히 있고, 제도로 진입하려고

준비하는 마을기업도 있다.

안행부나 서울시 인증이나 지정 없이도, 주민이 주도하고, 마을사람 관계망 위에서 준비하고 창업하며, 지역의 여러 자원을 활용하여 안정적인 소득과 일자리를 만들어 지속하고 있다면 마을기업이라고 할 수 있을 것이다. 어쩌면 이러한 자립형 마을기업이 지원 정책 바깥에서 만들어지고 스스로 지속성을 확보하는 것이 마을기업 정책의 궁극적인 목표이자 효과라고 볼 수 있다. 지난해부터 마을기업연합회 준비모임에서 논의되어 온 마을기업 민간 인증 방식은 마을기업 정책을 더욱 풍부하게 해줄 수 있는 방안이다.

2. 마을경제라는 생소한 방향

그러나 여전히 마을기업은 수적으로 매우 적은 것이 현실이다. 지난 2013년 말 기준으로 전국에 1,200여 개, 서울에서는 110여 개의 마을기업이 지정되어 있다(2013. 11, 서울시 마을기업사업단). 마을기업과 규모가 가장 비슷한 사업체인 전국 550만여 개, 서울 95만여 개의 자영업자와 비교하는 것이 무의미한 수준이다. 서울시 안에서 같은 사회적경제 조직이랄 수 있는 사회적기업 728개(고용노동부형 317개, 서울형 411개), 협동조합 885개(2013. 12, 서울시)에 비해서도 턱없이 적은 수이다. 여기에 주식회사, 유한회사, 합자회사 등 거대한 사업체까지 더하여 생각해 보면, 마을기업은 당분간 아무리 많이 생겨나도 부족하면 부족했지 충분할 수가 없다.

생소한 용어이지만 2012년부터 마을경제라는 제안이 마을공동체 사업을 중심으로 사용되고 있다. 마을공동체, 마을기업의 관점에서 보면 마을경제는 자연스럽게 마을의 경제이며, 마을이 생존하고 지속하는 데 매우 중요한 요소임을 어렵지 않게 이해할 수 있다. 서울시 마을공동체 기본 계획에서는 ‘마을경제 활성화’를 위하여, 협력적 소비 활동 육성, 서비스형 사업 발굴 및 컨설팅, 마을공동체기업 지원 등(2012. 8, 서울연구원, ‘서울특별시 마을공동체 기본계획’)으로, 2014년 마을공동체 계획에서는 마을기업 활성화를 통해 ‘마을경제 활성화를 통한 일자리 창출 지원’(2014. 1, 서울시, ‘2014년 마을공동체 지원사업 추진계획’) 등으로 제시되고 있다.

대부분의 주민들에게 마을은 주로 잠과 휴식을 취하는 쉼터이고, 경제 활동과 깊은 관계가 있는 일터는 쉼터나 삶터에서 어느 정도 떨어진 곳에 있게 마련인 서울에서 마을경제라는 말을 사용하기란 어색해졌다. 정치, 경제, 문화, 사회 등 여러 분야에서 마을은 자족적인 기능을 상실한지 오래이다. 농산물 산출은 거의 없어 전국 여타 지역과 외국에서 전량 수입해 들여오고 있다. 생산, 제조, 용역, 도소매 등 경제 분야에서 서울은 극단적으로 소비만 하는 도시이고, 주민 주거지 인근에서는 일부 소매업과 소규모 제조 판매에 자영업자들이 제한적으로 종사할 뿐이다. 대량 생산과 대량 소비, 영리 추구를 우선으로 하는 경제 주체들과 이들을 주로 지원해 온 정부 정책의 결과로 서울의 골목과 동네는 마을 사람들에게 생필품과 필수적인 서비스의 생

산과 제조, 제공 등을 상상하기 힘든 곳이 되었다. 마을의 공동체적 관계망, 마을 사람이라는 공동체성이 사라진 것만큼, 마을의 경제는 피폐해질 대로 피폐해져 점점 외부에 전적으로 의존하는 상태이다.

주요 대기업 집단, 금융 기관의 본사가 주로 서울에 위치하고 있으나, 이런 경제 주체들과 마을경제와의 관련성은 매우 약하다. 이러한 시장경제 주체들에게 마을경제 활성화를 기대할 수는 없다. 그래서 마을공동체를 복원하고 회복하는 데에서, 마을경제를 다시 주목하고 마을 사람들의 힘으로 되살리려는 시도는 아주 중요한 과정이며 꼭 거쳐야 할 지점이라 할 수 있다.

3. 마을경제와 생태계

마을경제와 골목 상권의 대부분을 차지하는 경제 주체는 자영업자이며, 이들의 주 고객은 일반 주민들이다. 전통시장이나 자영업자들의 비중과 역할이 과거에 비해 줄어들고 있으나, 여전히 골목 상권에서는 자영업자가 대부분을 차지한다.

최근 10여 년간 편의점과 기업형 슈퍼마켓(SSM) 등 거대 자본이 점점 골목까지 장악해 들어오고 있고, 골목까지 들어온 것은 아니지만 서울 시내 곳곳에 대형 할인매장과 백화점이 위치하면서 전통시장과 자영업자들을 압박하고 있는 상태이다.

이미 많은 가전제품과 전자제품의 경우 과거 전파사라고 불렀던 가게에서 수리할 수 없는 제품들이 상당수를 차지하고 있다. 집집마다 식품과 생필품의 대량 구입은 대형 할인매장에서 주로 해결하고 있다. 출산 준비부터 장례 서비스까지 서울의 주민들은 자신이 속한 마을 범위에서 자신의 필요와 욕구를 충족할 수 없게 되었다. 달리 표현하면 마을의 자족적인 기능이 현저히 약화된 것이고, 많은 마을살이와 일상을 거대 자본에 의존하지 않을 수 없게 된 것이다. 마을 사람들이 직장 생활이나 사업을 하며 열심히 벌어들인 돈으로 동네에서 구매를 하지만, 그 구매의 결과로 발생한 경제적 이익이 마을과 지역에 남지 않고 마을 바깥으로 계속 빠져나가는 형국이다. 마을이, 지역이 가난할 수밖에 없는 이유이다.

게다가 점점 좁아지는 생존 기반과 치열한 경쟁 상황으로 내몰리는 자영업자들은 창업 후 5년간 생존율이 30%에 불과한 승률 낮은 게임을 강요받고 있다. 아무리 성실히 일하고 품질과 고객 관리에 힘을 쏟아도, 창업과 사업 운영 과정에서 외부 자금이 지나치게 의존한 결과 돌아오는 금리 비용 부담, 대형 업체의 골목 상권 진입, 프랜차이즈 위주의 창업 전략, 다른 자영업자와의 치열한 경쟁 등을 견뎌내기란 이만저만 어려운 일이 아니다.

창업 자금과 운영 자금 마련·관리라는 금융 측면에서 보아도 상황은 좋지 않다. 주민들의 자조적인 금융은 사금융을 금지하는 제도가 원천적으로 가로막고 있고, 동네 사람들이 주인인 마을 금고, 신용협동조합은 갈수록 줄어들고 힘을 잃고 있다. 거대 금융 자본만이 지점과 출장

소를 늘렸다 줄였다 하며 마을 주민과 자영업자들로부터 이익을 챙겨갈 뿐이다.

이러한 마을경제 환경에서 협력과 호혜를 지향하는 사회적경제 주체들 역시 어렵기는 마찬가지다. 협동조합, 사회적기업, 마을기업, 자활기업 등의 사회적경제 주체들은 단체, 협회 등 여타 주체들과 함께 어떻게 지속성을 확보할 수 있을까 골머리를 앓고 있다. 마을경제 생태계는 마을 사람과 사회적경제 주체들에게 전혀 우호적이지도 안전하지도 않은 것이다.

이런 사정 때문에 마을경제를 말할 때 거대 자본의 영업 행위, 정부의 정책을 언급하지 않을 수가 없다. 더 이상 마을경제 생태계가 자본의 이익 추구하고 그것 중심의 정책으로 인한 희생양이 되지 않도록 요구해야 한다. 마을공동체와 마을경제에 우호적인 방향으로 생태계가 구성되어야 한다.

4. 마을경제 생태계의 구성 요소로서의 마을기업

그런데 거대 자본과 중앙 권력을 향해 요구하고 주장하는 것만으로는 마을경제 생태계가 서민과 자영업자에게 우호적으로 변하거나, 상황이 좋아지지 않을 거라는 점이 문제이다. 이런 방법으로는 상황이 악화되는 시간을 조금 늦출 뿐이다. 마을이 오래 전에 잃어버린 것들, 마을의 일자리, 마을의 생산과 서비스 제공 기능, 마을경제의 자체적인 순환 구조, 마을의 자족 기능 등을 만들어내지 않는 한 나아지는 것은 없을 것이다. 구체적인 대안이 필요하다.

전국에 겨우 1,200여 개에 불과하지만 지역 공동체 사업, 지역 문제의 해결, 주민의 일자리와 소득 창출이라는 의미를 지녔던 마을기업을 마을경제 생태계라는 관점에서 주목하는 이유는 여기에 있다. 비록 적은 숫자이고, 실물 경제에서 차지하는 비중은 보잘 것 없지만, 마을기업은 점점 피폐해지는 마을경제에서 희망을 찾을 수 있는 좋은 방법이 된다.

마을기업의 이런 장점은 여타 지역보다 서울에서 더욱 부각된다. 서울은 국내 어느 도시보다 경쟁이 치열하고 시장이 발달된 곳이지만, 소수의 경제 주체와 그곳에서 일하는 일부—그 비율이 1%이건 10%이건—사람들을 제외하고는 대부분의 주민들에게 시장경제 방식의 경제적 성취는 희망이나 꿈이 될 수 없음을 잘 보여주는 곳이기 때문이다.

상품 경쟁력이나 자금력 등 경쟁적인 시장에 의존하지 않고, 주민들이 스스로 출자하고 함께 참여하여 사업을 준비하고, 내부적으로 민주적인 의사 결정을 하며 힘을 모으고, 서로 의리 구매와 내부 거래를 통해 지속성을 키워나가다 보면 비경쟁적인 방법, 즉 공동체와 협력이라는 방식으로 경제 행위가 가능하다는 것을 자연스럽게 증명하게 되는 것이다. 마을기업이 서울에서 가능하다는 것이 확인되면, 여건이 서울보다 나쁘지 않은 다른 지역에서 사회적경제, 협력경제가 활성화되는데 있어 마을기업이 긍정적으로 기여하리라 기대하게 된다.

물론 아직 서울 전역에서 110여 개 정도에 불과한 마을기업을 마을경제와 골목 상권의 구성 요소로 부를 수 없다고 평가할 수도 있다. 일부 사회적경제 주체들은 마을기업을 사회적경제 주체로 인정하지 않기도 한다. 사회적기업이나 자활기업, 최근 급격히 증가하는 협동조합 형태에 비해, 마을기업은 양적이나 질적으로 미약한 존재인 것은 분명하다. 게다가 정책적으로 본격 육성을 시작한 지 15개월에 불과하여 평가를 하기에 너무 이른 감도 있다.

5. 마을경제 생태계 형성의 주체로서의 마을기업

그렇지만 씨앗기 육성 과정을 운영한 지난 15개월만 보더라도, 마을기업은 앞으로 그 수적인 열세나 적은 비중에도 불구하고 여러 가지 기대를 하게 된다.

우선 마을기업이 주민들의 참여와 주민 관계망에 기반하여 만들어지고 운영된다는 점이다. 마을기업이 만들어지고 운영 기간이 늘어날수록 공동체적 관계가 생겨나거나 강화되기 마련이다. 이렇게 공동체적 관계가 형성되고 확산되면, 경제적 효과와 목표를 공유하는 경제 공동체도 성장하게 된다. 규모와 방법이 소박하지만 공동의 경제적 이해관계를 갖는 경제 공동체는, 그 형태와 성격이 어떠하든 마을공동체에 자립성과 지속성을 부여하는 역할을 할 수 있다. 이렇게 형성된 공동체적 관계는 어린이집, 카페, 동호회, 식당, 의료생협 등 다양한 활동의 결과가 다시 공동체를 살찌우는, 특히 경제적 효과가 지역에 남게 되고, 그래서 마을경제와 공동체가 풍요해지는 데 기여할 것이다. 마을기업을 마을공동체의 범용적 수단이라고 부르는 이유가 여기에 있다.

다음으로 마을기업은 마을경제 생태계의 다른 구성 요소인 자영업자나 대형 업체를 마을에 도움이 되는 방식으로 대하고 관계망을 형성할 수 있다. 이를테면 마을기업이 필요하거나 정책적인 이유에서 일부 자영업자와 협력하거나 우호적 관계를 확장해나갈 수 있다.

기존의 자영업자들은 골목을 파고드는 대형 업체나 거대 자본에게 개별 대응을 하거나 집단 행동의 방식으로 대응해왔다. 하지만 사실 마을기업과 자영업자들은 거대 자본에 대해서 비슷한 이해관계를 공유할 수 있어, 개별적으로 대응하기 힘들거나 교섭할 수 없었던 과거와 달리 공동 대응을 통해 협상력을 확보하여 보다 유리한 입지에서 관계할 수 있다. 개별화된 자영업자와 달리 마을기업은 내적으로 공동체적 관계를 가지고 있고, 외적으로 마을경제에서 협력과 공동체성을 조성하고 확대할 수 있는 유력한 존재이다.

그리고 마을기업은 공동체와 함께 마을 기금, 동네 금고 방식으로 자신의 생존 환경을 더욱 우호적으로 만들 수 있다. 기부나 후원으로 기금을 별도 조성하는 것이 아니라, 발생하는 매출의 일부를 일상적으로 적립해 두었다가 마을기업 자신이 필요할 때 사용할 수도 있고 마을 주민 개인이 사용할 수도 있다.

현재는 마을기업과 서울시 마을기업연합회 준비모임은 자기 완결성을 갖춘 기금을 스스로 만들어내지 못하는 규모이지만, 기존 신탁이든 새로 시도하는 지역 기금이든 어느 한 곳에 기금이 쌓이기 시작하면 마을기업에 우호적인 생존 환경으로 작동할 수 있다. 주주와 본사의 영리 추구를 우선으로 하는 금융기관들과 달리 공동체 관계망에 있는 주민들의 이익을 기대하는 마을기업은 공동체 금융을 추진하는 동력이다. 다만 마을기업 창업 초기에는 공동체 관계의 확장과 적절한 규모의 매출 발생이라는 과제를 동시에 풀기가 쉽지 않기 때문에, 사회적 투자 기금이든 기존의 신탁이든 또는 서울시의 지원책이든 마중물이 필요한 부분이기도 하다.

6. 공동체경제 주체로서의 마을기업

이제 마을기업은 최소한의 규모를 갖추고 자기 존재를 알리는 단계에 있다. 전국에서 3,400개가 넘었다는 협동조합, 서울에서만 430여 개가 넘는 사회적기업(2013. 7, 서울시) 등에 비하면 이제 막 성장을 시작하였다고 볼 수 있다.

하지만 다른 사회적경제 정책이나 주체들과 달리, 마을기업은 자기 생존 기반과 환경을 지역 안에서 일정 부분 확보하고 있으며, 나아가 마을경제 생태계를 우호적으로 변화시켜나갈 수 있다는 점에서 약간 다른 의미를 지니고 있다. 내적으로는 사업체로서의 창업과 지속을, 외부적으로는 다른 마을기업과의 연대와 소통을, 지역적으로는 협력경제, 공동체경제라는 사회적경제 블록을 추진하고 시도하기에 자영업자보다는 조금 더 유리한 입장에 있다.

그리고 개별 마을기업은 그 탄생과 육성 과정에서 마을 관계망으로부터 흡수한 자양분을 다시 마을공동체로 되돌리는 선순환의 사이클에 참여하게 된다. 현재 마을기업으로 진입하는 모든 기업은 아니지만, 대부분의 마을기업들은 주민들의 참여로 만들어져 운영되기에 창업과 운영 과정 자체가 마을 사람들의 관계와 소통 과정이며, 공동체성을 확장하는 장으로 기능하고 있다.

이밖에 인큐베이터라는 독특한 육성 시스템이 지닌 특징을 잘 활용할 필요가 있다. 인큐베이터는 육성하는 해당 마을기업의 참가자뿐 아니라, 그 기업의 창업과 운영에 도움이 되는 지역의 인물이나 자원을 연결하는 과정에서 협력적 관계망을 조성하는 역할을 할 수 있다. 부분적이거나 기능적으로 마을기업과 관계를 맺기보다는 마을기업 내부의 공동체적 관계를 깊게 하면서 동시에 마을기업 외부와의 관계를 폭넓게 하도록 인큐베이터가 작동할 수 있는 것이다.

이렇듯 마을기업은 관계, 소통, 공동체, 협력경제 활동 등 다양한 방식과 채널로 마을공동체에 기여하고 있다. 범용적 수단으로서 말이다.

3 마을기업 지원제도 및 프로세스에 대한 평가

글 · 김창주 마을기업 멘토, 함께일하는재단 기획팀장

1. 서울시 마을기업 지원 조건과 내용

1) 마을공동체 기업의 정의

마을공동체의 가치와 철학을 실현하는 범용적 수단으로서의 기업이며, 주민 욕구 및 지역 문제 해결을 목적으로 한, 공동체 미션을 가진 마을 주민의 자발성에 바탕을 둔 협동조합 원리의 사회적경제 조직이다.

2) 사업 목적

마을 주민의 자발적 협동의식을 바탕으로, 마을공동체기업을 통해 주민의 욕구 및 지역 문제를 해결함으로써 마을공동체 활성화에 기여하고자 한다.

“마을기업 지원 프로세스의 핵심은 기업을 만들고 마케팅을 통해 경영 정상화를 추진하는 기존 사회적경제 조직의 방식을 바꾸는 데 있었다. 즉 기업과 공동체의 관계를 역으로 설정하여, 마을공동체와 마을 관계망을 먼저 구축하고 그 위에 비즈니스 모델을 엮는 식으로 진행되었다.”(마을기업사업단)

구분	상시(등록 후 신청에 따라 맞춤 지원)
지원 기간	씨앗기(약 6개월)와 창업기(최대 5년)까지
지원 내용	교육, 조사·의제 발굴, 그룹 워크숍, 공간 임대료(최대 1억원) * 인큐베이터와 전문가가 결합
대상	협동조합 방식의 운영 원리로 창업한 단체, 법인, 기업 등

2. 육성 프로세스의 핵심 가치

1) 지원 콘텐츠의 핵심 가치

- 교육이 아니라 마을살이
- 창업이 아니라 필요의 결집
- 수익성이 아니라 필요와 관계의 지속성

2) 육성 과정 프로그램

- 주민과 주민 조직이 협동조합 활동가와 협동조합으로의 성장 프로그램
- 요구를 조사하고 요구에 기초한 조합원과 사업 아이템 발굴
- 자율적 참여와 민주적 운영에 기초한 경영
- 마을공동체 관계망에 기초한 경영 모델 정립

3) 성장 평가 지표 개발

- 필연성, 자발성, 관계성
- 경제 호혜성, 참여 평등성, 가치 지향성

4) 공모가 아니라 신청에 의한 준비

- 공모는 전체 과정 중의 특정 단계 프로세스
- 신청에 의한 참여와 평가에 의한 지원
- 사업과 시설에 대한 지원보다는 사람에 대한 지원을 강조

3. 서울시 마을기업 육성 정책의 평가 기준

서울시 마을기업 육성 정책의 의의는 사회적기업이나 협동조합 등 사회적경제를 구성하는 경제 조직의 경영 활성화의 목적과 차별화하여, '마을'이라는 사회적경제 범위를 설정하고 이것의 활성화를 꾀하는 데 있음.

마을기업의 육성은 마을공동체와 마을 관계망을 구축하기 위해, 주민의 욕구 및 지역 문제를 자발성과 협동성을 발휘하여 해결해 나가는 다양한 방식을 촉진하기 위해서임. 그러므로 본 정책의 평가는 개별 마을기업의 경영적 성과만 보는 것이 아니라, 위 핵심가치에 따라 제공된 지원을 통해 주민의 욕구 해결, 공동체 참여자의 만족도, 사회적경제 활동의 활성화 정도 등에 따라 이루어질 필요가 있음.

4. 육성 프로세스의 핵심 기초



- 마을공동체기업 지원은 신규 육성 뿐 아니라 활동 중인 단위에 대한 지원도 포함한다.
- 씨앗기, 창업기, 안정기의 3단계 육성 지원 프로그램을 운영한다.
- 씨앗기 지원 프로그램은 상시 운영한다.
- 창업기는 씨앗기 지원 프로그램을 이수한 단위를 대상으로 분기 또는 격월 단위로 선정하여 지원한다.
- 안정기는 창업기 지원 프로그램 이후 또는 병행하여 지원한다.
- 씨앗기와 안정기의 지원 프로그램은 지역지원부의 업무이다.

1) 씨앗기의 정의

마을기업 씨앗기는 마을공동체의 성장과 마을 관계망이 확충되며 기업 스토리가 구현되는 과정. 주민들은 씨앗기 과정을 통해 마을 속에서 관계망을 형성하고 마을을 재발견하는 과정으로 교육과 실천이 통합적으로 이뤄지는 시기임.

2) 씨앗기 진행 과정



3) 창업기(2013년 기준)

- 지원 대상: 씨앗기(팀 워크숍)를 이수한 단체
- 지원 내용: ① 공간임대보증금(최대 1억 원 이내, 5년 내 상환)
② 사업비(단체별 최대 5,000만 원 이내, 1년간), 위 중복 및 다년지원 신청 가능
③ 선정 후 맞춤형 컨설팅 각 최대 5회

4) 창업기 평가

- 창업기는 마을 주민의 욕구를 해결하기 위한 공동체적 활동을 마을기업적 활동으로 실현하는 실천기업.
- 씨앗기를 거친 마을 단체에 대해 공모 형식으로 진행됨으로써 공간임대보증금과 사업비 지원 성격에 의존하게 됨.
- 그러나 위의 물적인 지원이 마을기업 활동을 위한 전부가 아니라 마중물로서 인식될 수 있도록, 마을기업의 목표 설정 및 관리를 위한 상시적인 활동 지원, 연계가 필요.
(예: 사업단 및 인큐베이터, 멘토 등 인적 지원의 다양한 연계를 지속 추진하여 선정된 마을기업에 대한 정기 교육 및 워크숍, 교류회, 마을기업 강사진 양성, 지역 내 인적, 물적 자원 연계 등)
- 또한, 스토리텔링을 통한 성과지표 관리 방식을 보완하여 마을기업의 운영 안정성을 점검할 수 있는 기업별 맞춤형 양적 지표의 개발 필요.
(예: 조합원 및 출자금 확보, 매출 등 손익평가 등의 경영적 지표, 수혜 계층 확대, 지역 문제 해결 빈도, 주민 참여도 배가 등의 사업적 지표)

5) 안정기 평가

- 마을기업 육성 프로세스의 최종 단계로서 '마을계획 수립 지원'을 표방함.
- 위와 같은 성과는 고무적이긴 하지만, 그밖에 마을기업의 장기적인 안착화와 지역 변화를 이끌어내기 위한 목표 제시는 미흡한 단계임.
- 향후 2~3년간 육성·발굴된 마을기업(각종 지역 주체)의 지역 문제 해법 모색을 위해 거버넌스 구축을 지향하는 목표 설정 필요.
(예: 업종, 지역별 마을기업 당사자조직 또는 지역 문제 해결을 위한 민관 협의체 설립 등)

5. 2014 육성프로세스 개선안에 대한 제언

구분	변경 전 서울시 마을기업 육성 프로세스		변경 후 서울시 마을기업 육성 프로세스(2013년 12월 ~)	
교육 단계	1. 필수 교육 2. 조사·의제 발굴 교육 3. 팀 워크숍		1. 기본 교육 → 1차 팀 워크숍 2. 심화 교육 → 2차 팀 워크숍 3. 3차 팀 워크숍 → 수시 주민 모임 → 4차 팀 워크숍 (일상적 주민 모임)	
이수	필수 교육	필수	기본 교육	전 과정 필수
	조사·의제 발굴 교육	선택	심화 교육	
이수 정원	필수 교육	필수	팀 워크숍	5인 이상
	조사·의제 발굴 교육	필수 교육 이수자 중 2인 이상	기본 교육	기본 교육 이수자 중 '마을' 과정, '경영' 과정 각 총 5인
	팀 워크숍	단체(기업)에서 2인 이상	심화 교육	단체(기업)에서 2인 이상

1) 변경안의 핵심 방향

- ① 공모 시기에 교육 프로세스에 진입하는 단체들에 대한 자기진단 절차 필요.
: 1차 팀 워크숍에서 마을공동체사업, 사회적기업, 마을기업 등 적정 방향 판단.
- ② 형식적인 지역 관계망 맺기와 의제 도출 과정의 개선 필요.
: 심화 과정에서 조사·의제 발굴 과정의 위상을 강화하고, 2차 팀 워크숍에서 사업 계획에 반영.
- ③ 공모 시에만 몰리는 교육 참여로 교육 효과가 떨어지고 있어 개선 필요.
: 기본 교육, 심화 교육, 팀 워크숍 과정에서 필수 과정을 강화해 절차의 속도 조절.
- ④ 2013년 하반기 워크숍에서 개선된 3~4차 워크숍의 운영 기조는 유지.
: 2~3주 간격의 워크숍 운영과 주민 모임 권장.

2) 변경안에 대한 핵심 제언

- ① 마을공동체에 대한 이해와 사업계획의 구체성을 확보하기 위한 충분한 기회 제공 필요
 - 주민 모임 및 마을 현장 조사, 의제 발굴 과정의 중요성 강화(평가 시 가점 부여).
 - 1차 팀 워크숍과 2차 팀 워크숍 등 단계별 교육 이수 후 구체적인 과제를 제시하고, 이를 보완할 수 있는 기회 제공.
 - 강의형 교육 외에 현장 탐방 및 우수 사례자 워크숍, 각종 실무 관련 추천서 등 사업 현실화 욕구 해결을 위한 다양한 대책 마련.
- ② 마을기업사업단-인큐베이터-멘토 등 지원 인적 자원의 효율적인 제공을 위한 상시 협의 강화
 - 양질의 멘토링을 실시하기 위한 사전 멘토 워크숍, 권역별 멘토-인큐베이터 간 상시 협의 강화
 - 기존 경영멘토, 마을멘토 외에 업종 전문 멘토, 선행 기업가 멘토 등 기존 멘토 풀을 확대하거나 특성화하여 참여 욕구 위주의 멘토링이 제공되도록 개선(그룹, 선택제).
- ③ 창업기(공모 선정 이후) 마을기업의 후속 관리 강화를 통한 우수 사례 발굴 및 확산
 - 창업기 마을기업 활동의 마을 문제 해결 정도 등을 수시로 성과 관리하여 우수 사례로 개발(선정)함으로써 마을기업 육성 정책의 추진 목표를 뚜렷이 하는 한편, 씨앗기 참여 단체에 대한 교육 사례로 활용.
 - 창업기 마을기업 중 가용 자원을 활용하여 각종 씨앗기 프로그램의 모임 개최 장소 및 멘토로 발굴, 지원함으로써 교육, 마을기업 간 협동 체계 연계.

4 마을기업과 협동조합은 닮은꼴이다

글 · 강은경 행복중심 동북생협 이사장

마을기업과 협동조합은 많이 닮아있다. 그러나 마을기업은 몇 가지 측면에서 다른 운영 방식을 선택하기도 한다. 이 글에서는 마을기업과 협동조합의 유사점을 살피고, 이 둘이 왜 같은 방식으로 기업을 운영해야 하는지 말하고자 한다.

지역 사회에 대한 기여와 자발적 참여

마을기업과 협동조합은 지역사회에 뿌리를 두고 있다는 점이 서로 닮았다. 마을기업은 마을의 필요와 문제 해결을 위해 주민 스스로가 참여해 운영하는 기업이다. 마을공동체를 기반으로 한 협동적 관계망에 기초해 기업 활동을 하며, 이익을 마을에 환원한다. 협동조합은 민주적으로 운영되는 공동 소유의 사업체를 통해 공통의 경제적·사회적·문화적 욕구와 필요를 충족시키려는 사람들의 자치 조직이다. 이처럼 마을기업과 협동조합 모두 지역 사회의 필요를 사업화한다는 공통점이 있다.

지역 주민이 느끼는 문제를 스스로 해결하기 위한 노력 중에 NGO(Non-Governmental Organization) 활동이 있다. NGO 활동이 문제 해결을 위해 제도를 개선하고 시민의 의식 변화를 추구한다면, 마을기업이나 협동조합은 사업체 운영이라는 기업 활동을 통해 문제를 해결한다. 또한 마을기업과 협동조합에서는 지역 사회의 인적·물적 자원을 활용한다. 지역 주민이 기업 활동에 참여해 고용이 늘어나고, 지역에 필요한 재화와 서비스가 만들어진다. 지역의 많은 관계망이 기업 활동의 동력이자 지원 세력이 되어 마을공동체가 활성화된다. 그래서 그 존재만으로도 지역 사회에 기여하게 되는 것이다. 나아가 기업 활동을 통한 사업 수익 배분과 사회 환원은 지역 사회를 보다 윤택하게 한다. 협동조합은 운영 원칙 제7조에 지역 사회에 대한

관심과 기여를 명시하고 있다.

또 다른 유사점은 주민들의 자발성이다. 마을기업과 협동조합 모두가 지역에서 필요를 느낀 주민들 스스로 기업을 만들고 운영한다. 그러므로 일하는 사람 모두가 주인의식으로 푹푹 뭉치게 된다. 그런데 기업 구성원 모두가 주인이 되려면 누구는 경영자이고 누군가는 고용된 노동자가 아니라, 모두가 경영자인 동시에 노동자인 기업이 되어야 한다. 이런 기업이 있을까?

있다! 협동조합이 바로 그렇다. 협동조합에서는 모두가 출자자이고, 동시에 조합에서 일하는 노동자이다. 한편 기업의 중요 사항을 함께 결정하는 경영자가 되기도 한다. 주민들의 자발성에 기초한 마을기업이, 자발성을 극대화한 기업 형태인 협동조합 방식을 택하는 것이 바람직한 이유가 여기 있다. 그러나 지역의 필요를 충족시키고자 탄생한 마을기업에 협동조합의 운영 원리가 적용되지 않아 구성원 간의 책임 분배가 고루 이뤄지지 않거나, 주민 의식의 결여로 어려움을 겪는 경우도 있다.

민주적으로 운영되는 마을기업과 협동조합

앞에서 말한 두 가지 닳은꼴, 즉 지역 사회에 뿌리를 두었으며 일하는 사람들의 자발성이 중요한 마을기업과 협동조합은 민주적 방식으로 운영되어야 한다. 처음 시작할 때의 자발성이 유지 되려면 이를 뒷받침하는 참여 구조가 필요하다. 구성원 모두가 참여하여 결정하고, 결정에 대한 책임도 나누는 민주적 의사 결정 구조가 필수적이다.

구성원 모두가 참여한 총회에서는 연간의 중요한 결정 사항을 의결하고 이에 준해 기업을 경영한다. 결정할 사안에 대해서는 이사회를 구성, 운영하여 결정하고 집행하는데 이때 일반 주식회사와 다른 점이 있다. 의사 결정에 있어 주식회사는 자본이 결정권을 갖지만 협동조합은 사람이 결정권을 갖는다. 즉, 주식회사는 1주 1표를 행사하지만 협동조합은 1인 1표를 행사한다. 때문에 참여자의 자발성에 기초한 마을기업의 운영 원리로는 협동조합의 원리가 보다 적합하다.

다양한 개성을 지닌 인격체들이 모여 기업 활동을 하다 보면, 다른 의견을 서로 조율해야 하고 갈등이 생기기도 한다. 이 때 문제 해결의 구체적인 기준이 필요한데, 협동조합에서는 이를 정관이나 운영 규정으로 미리 정의해둔다. 민주적 운영 방식은 의사 결정 구조나 운영 규정에만 필요한 것이 아니다. 기업 활동에 필요한 자본도 함께 마련하고, 역할에 맞게 일을 분담하고 수행하는 협동 과정이 필수적이다. 마을기업 또한 협동조합 운영 원칙 제2조, 제3조인 민주적 관리와 조합원의 경제 활동 참여를 운영 원리로 삼는 것이 필요하다.

마을기업이나 협동조합 모두 사업체 운영이라는 방식을 통해 과제를 해결하는 조직이다. 이로 인해 본래 조직의 설립 목적인 운동성과, 목적 달성 수단인 사업체 경영이라는 두 마리 토끼

를 잡아야 하는 어려운 문제에 직면한다. 하지만 이 문제를 해결하는 데 있어서도 구성원 간의 논쟁과 합의를 통한 결정에 따르는 것이 중요하다. 다음 예를 살펴보자.

마을기업으로 운영되는 한 국수 가게가 있다. 건강한 재료로 만든 국수를 저렴한 가격에 팔기 위해서는, 인건비를 줄이기 위해 조리 인력을 1명밖에 쓸 수 없었다. 결국 주방장이 과로로 출근하지 못하는 사태가 생겼고 해결책을 모색해야 했다. 일하는 사람을 중시하지 않는 기업이라면 주방장을 매번 교체하면 될 것이고, 본래의 운영 취지를 버린다면 값싸고 저렴한 재료를 쓰거나 가격을 비싸게 책정해 수지를 맞추면 될 것이다. 이 국수 가게는 원래 취지를 살리되, 주방장의 피로도도 고려해 주5일만 가게를 여는 것으로 의견을 모았다. 주7일 영업보다 수익은 줄겠지만 사람과 운영 취지를 모두 살릴 수 있는 방법으로 결정한 것이다. 대신 더 많은 지역 주민들이 이용할 수 있도록 홍보 활동을 강화하기로 했다. 자칫하면 처음의 취지를 잃거나 사업을 유지하기 어려운 상황이 될 수도 있었지만 구성원 간의 합의와 협동으로 이를 극복한 경우다.

이처럼 왜 마을기업을 하는지, 어떤 방식으로 마을기업을 운영하고 싶은지 학습하고 논쟁하며 대안을 찾고, 다른 마을 주민들에게 기업의 활동 가치를 알려 동참하는 사람들을 늘려나가는 것이 마을기업을 마을기업답게 한다. 이것은 협동조합의 제5원칙인 교육과 홍보에 해당한다.

자치, 자립, 협동의 원칙

지금까지 지역 사회에 대한 기여, 자발적 참여와 민주적 관리, 참여자의 경제 활동 참여, 교육과 훈련 등 협동조합의 운영 원칙이 어떻게 마을기업의 운영 원칙에 잘 부합되는지에 대해 이야기했다. 이밖에도 협동조합의 운영 원칙 중 제4원칙에는 정부나 다른 조직과 계약을 맺거나 외부에서 자본을 조달할 경우, 조합원에 의한 민주적 운영을 보장하며 협동조합의 자주성을 확보, 유지해야 한다는 자치와 자립의 원칙이 있다. 이는 마을기업뿐 아니라 여타 기업 및 조직에도 적용되는 원칙이다.

다만 기존 마을기업들이 사회적기업의 형태로 운영되면서 국가 보조금의 의존도가 높아지고, 보조금 중단 이후의 수익 모델을 스스로 만들지 못해 마을기업으로서의 운명을 다하는 경우를 종종 보았다. 이를 교훈 삼아 자치와 자립의 원칙에 충실한 기업 운영을 해야 한다. 마지막으로 제6원칙은 협동조합 간의 협동으로 조합원에게 더 좋은 서비스를 제공하며 협동조합 운동을 강화해야 한다는 것이다. 이는 기존의 시장경제 체계 속에서 대안경제라 할 수 있는 착한 기업들 간의 협동으로 확대 적용해야 한다. 지역 사회 내에서 사회적경제 조직들의 공동 유통망을 만들고 내부 거래 활성화를 추진하며 서로의 물적·인적 자원을 활용하는 것도 한 방법이다. 이처럼 협동조합 간의 협동뿐 아니라 협동조합 방식으로 운영되는 마을기업, 사회적기업,

자활공동체 등을 포함한 사회적경제 조직 간의 협동과 연대로 시너지를 만들어야 한다.

최근 서울 도봉구 방학동에 마을기업이자 협동조합인 감좋은 공방이 탄생했다. 마을기업의 태동과 운영 원리로 협동조합의 운영 원칙이 적합한 이유를 다시 짚어볼 계기가 되길 바라며 소개한다. 감좋은 공방은 생산자 조합원 5명과 다수의 이용자 조합원이 함께 만든 다중이해관계자 협동조합이다. 이곳에서는 버려진 청바지를 재활용해 생활용품을 만들고, 여성의 몸을 조이는 옷 대신 통풍이 원활한 건강 브래지어와 통치마, 통바지를 만든다. 이들은 처음부터 스스로 일하고 경영하는 방식을 지향했다. 또한 값싼 해외 노동력을 사용해 노동 가치가 절하되는 것을 거부했다. 십시일반 출자금을 모아 기계 설비를 장만하고 원자재를 구입하며 일하는 방식을 함께 정했다.

물론 어려움도 있었다. 구성원 간의 갈등도 있었고, 함께 일하던 멤버가 중병을 앓기도 했다. 온종일 일해도 급여는 차비 수준이었다. 그래도 그들 스스로가 주인이며, 스스로 원하던 일이기에 원칙을 의논하고, 역할을 분담하고, 더욱 열심히 일을 도모했다. 지역 행사마다 생산품을 홍보·판매하였고 생협에 기획상품을 납품하면서 꾸준히 사업 영역을 넓혔다. 한편 바느질 강좌 등을 열어 자신들이 하는 일의 가치를 주민들과 공유하였다. 이 과정에서 생산자 조합원 외에 사업 동참을 원하는 이용자 조합원을 모집하였고, 생산자들만의 기업이 아닌 다중이해관계자 협동조합이 될 수 있었다.

감좋은 공방은 마을기업으로, 협동조합으로의 법인격을 얻기 위해 오랜 시간 학습과 교육 과정을 거쳐 왜 자신들이 협동조합으로 기업을 운영해야 하는지 확인하면서 더욱 탄탄해졌다. 자원 재활용이나 건강한 옷 입기 문화는 지역에 필요한 일이지만 사업성으로만 접근한다면 사업화하기 힘든 아이템이다. 그러나 기업이 하는 일의 가치를 알아주며, 생산품을 기꺼이 사주고 응원하는 주민들로 구성된 이용자 조합원이 있었기에 마을기업으로 태어날 수 있었다. 앞으로 감좋은 공방의 과제는 주민들과 더욱 소통하는 구조를 만들고, 주민 욕구를 반영한 제품 아이템을 개발해 운동성과 수익성을 함께 만들어 가는 것이다.

협동조합이 만능은 아니다

모든 기업을 협동조합 방식으로 운영할 수는 없다. 그러나 협동조합의 운영 방식과 원리가 도움이 되는 기업이 있다. 즉 이윤 추구만이 목적이 아닌 기업, 혼자서는 사업화하기 어려운 아이템을 협동하여 사업화하려는 기업에 적합하다. 그러므로 지역 사회의 필요와 과제를 지역 주민 스스로가 해결하고자 시작된 마을기업에 적합한 운영 방식이라는 것이다.

협동조합의 7가지 운영 원칙은 개별적인 것이 아니라 유기적으로 연계되어 있다. 지역의 필요를 해결하려는 자발성, 이를 사업적으로 해결하는 데 필요한 경제적 참여와 민주적 관리, 구

성원 또는 지역 주민과의 소통을 통해 운동을 확산하기 위한 교육과 홍보, 스스로 만든 것을 지키기 위한 자치와 자립, 협동조합 간의 협동을 통해 더욱 행복한 지역 사회를 만들려는 시도가 각 원칙을 존재하게 하고 서로를 지탱한다.

이름만 협동조합이 아니라 협동조합의 원칙을 잘 지켜나갈 때 그 역할을 다할 수 있다. 마을 기업 역시 마을기업으로서의 운영 원칙을 잘 지켜나갈 때 다른 기업들과의 차별성을 유지할 수 있을 것이다.

5 마을기업 사전·사후 지원 강화의 필요성

글 · 김일영 (새마을 기획이사)

처음으로 2012년 마을기업에 대한 정책적 고민이 시작되던 시점인 2011년 말은 마을공동체 사업이 서울시의 주요 사업으로 언급되고 있었고, 지역과 마을에서 풀뿌리 활동을 하던 마을 활동가들과 서울시와의 민관 협력 테이블이 막 가동되던 시점이었다. 2011년까지 선정된 도시 지역의 마을기업들은 친목 모임 성격이 강했고 커뮤니티의 결속력이나 규모에 있어서 비즈니스 모델을 갖추기에 미흡한 상태가 일반적이었다. 이를 개선할 대책을 강구하기 위하여 서울시 사회적경제과에서는 사회적기업TFT와 마을기업TFT의 민관 협력 논의 테이블을 각각 운영했는데, 여기서 (사)마을은 마을기업TFT의 민간 부문 책임을 맡았다. 약 3개월에 걸쳐 마을기업 육성 프로세스의 골격을 합의하고, 이어 세부적인 지원 프로세스 설계를 위한 연구 용역에 들어갔다.

마을기업 지원 프로세스의 주요 내용

마을기업 지원 프로세스의 핵심은 기업을 만들고 마케팅을 통해 경영 정상화를 추진하는 기존 사회적경제 조직의 방식을 바꾸는 데 있었다. 즉 기업과 공동체의 관계를 역으로 설정하여, 마을공동체와 마을 관계망을 먼저 구축하고 그 위에 비즈니스 모델을 엮는 식으로 진행되었다.

마을기업 지원은 식물의 생장에 빗대어 씨앗기(모임 형성 지원)-새싹기(실행 지원)-성장기(마을계획 수립 지원)의 3단계로 나뉘는데, 1단계인 ‘씨앗기’ 과정의 지원 프로세스는 다음과 같다. 먼저 마을공동체 원리를 이해하기 위한 ‘필수 교육’이 이뤄지며, 여기에 관계망을 만드는 ‘지역 조사’와 미션 그룹을 만드는 ‘의제 발굴’이 진행된다. 마지막으로 기업 조직과 사업 내

용을 완성하는 ‘팀 워크숍’ 과정으로 이어진다. 이러한 전 과정을 안내하고 지원하는 인큐베이터를 상설 고용하고, 홈페이지, 온라인 쇼핑몰, 클라우드펀딩 시스템, 상호 소통망 등의 플랫폼을 통해 제반 경영 지원을 하게 된다.

이와 같은 시스템은 기존의 공모 방식에 익숙한 행정 담당자나 민간 지원자 모두에게 낯설었으나, 마을에서 활동해온 비정형적인 방식을 정형화한 것일 뿐 완전히 새로운 것은 아니었다. 하지만 실제 운영 과정에서 미처 감안하지 못한 몇 가지 문제가 발생했다. 제도적 측면에서 행정 절차, 행정 인력의 한계, 지원 자원의 제한 등을 고려하지 못한 측면이 있었던 것이다.

운영 과정에서 불거진 몇 가지 문제들

첫째, 지원 예산의 제한으로 공모 방식을 완전히 배제할 수 없다 보니, 1년에 2번뿐인 공모 시기에 맞추느라 주민들이 준비된 수준에 비해 조금하게 지원을 신청하는 경향이 있었다.

둘째, 마을기업 육성 프로세스를 관장하는 마을기업사업단은 제한된 예산과 인력으로 공모 시기에 집중되는 필수 과정의 프로세스를 운영하는 데만도 과부하가 걸려 내실 있는 인큐베이팅을 위한 노력 투입이 어려웠다.

셋째, 지역 조사와 의제 발굴을 필수가 아닌 선택 과정으로 지정함에 따라, 필수 과정만을 거친 기업들이 준비가 부족한 상태로 선정되는 경우도 있어 선정 이후의 사업 추진에 어려움이 많았다.

넷째, 기초자치단체와 중앙 정부의 이해관계를 조정하기 어려웠던 점도 있었다. 서울시가 협동조합을 마을기업 법인격으로 강제하려 할 때 안전행정부는 이를 부정적으로 보았고, 인큐베이팅 과정에서 좋은 평가를 받은 기업을 자치구가 심사에서 탈락시켜 정작 서울시 심사에 올라가지 못하는 경우도 발생했다. 심지어 어떤 자치구에서는 1개 기업도 추천하지 않는 경우도 있었다.

마을기업 구성원의 눈높이에 맞춘 제도 개선 필요

이와 같은 제도적 측면의 문제점에 대한 개선 방안은 마을기업 공모에 지원한 주민의 입장에서 검토되어야 한다. 주민들에게서 나타난 문제점은 다음과 같다.

첫째, 마을공동체 활동을 전혀 해보지 않았던 주민들이 비즈니스 아이디어만을 들고 마을기업 진입을 시도하는 경우가 많았다. 이들은 관계 맺기 등의 마을공동체 형성 과정을 제대로 경험하지 못했으므로 여기에 많은 시간과 노력을 들여야 했다.

둘째, 자율적이고 독립적인 마을공동체 활동을 이미 경험해 본 주민들은 비즈니스 모델의 완

성도와 행정 절차의 준수를 요구하는 서울시 및 전문가들의 문제 제기에 쉬 피로감을 느끼고 중도 포기하는 경우가 발생했다.

셋째, 마을기업사업단은 민간 입장에서 인큐베이팅 업무를 수행하지만, 행정 사무 위탁의 행정 행위를 하게 됨에 따라 주민과 상호 공감대를 형성하기까지 시간과 노력이 필요했다.

이러한 일반적인 상황 외에, 일부 주민들이 지원금만 보고 쉽게 접근했다가 까다로운 절차와 과정에 비난을 던지는 경우도 있었다. 또한 여러 가지 장치를 통해 다원적인 검색을 거쳤으나 부정확한 방식으로 마을기업 공모에 참여한 주민들을 걸러내는 것이 쉽지 않았다. 현재까지 부정확하게 지원금을 수령한 경우는 없는 것으로 알고 있으나, 지원금의 사용 용도가 잘못된 경우, 또는 중복 지원인 줄 모르고 신청하는 경우는 종종 발생한다.

잘못된 대상자 선정 사례를 찾아내고 재발 방지책을 만드는 것도 중요하지만, 무엇보다 중요한 점은 다른 데 있다. 대체로 마을기업들의 사업계획서는 지원금의 사용 계획만 있고, 지속적인 경영 활동 계획이 부재한 경우가 태반이다. 주민들이 마을공동체를 기반으로 좋은 일을 하는 것과, 이를 비즈니스 모델로 만들어 경영하는 일에는 차이가 있기 마련이다. 한데 이에 필요한 역량과 인식은 아직 미흡하다는 점이 문제이다. 이런 현실을 직시하고 보면, 현재의 씨앗기 과정(1단계 프로그램)은 마을기업 선정 전후의 관리 체계 강화에 있어 개선할 점이 많다. 세부 내용을 살펴보자.

마을기업 선정 사전·사후 지원 보완책

서울시 마을기업 육성 프로세스는 안전행정부와 각 지방자치단체에 긍정적인 영향을 미치고 있다. 기존의 일반적인 교육 훈련 방식을 탈피하여 마을 조사와 의제 발굴 등 '마을살이'에 강조점을 둔 교육 과정이 강화되는 추세이다. 타 지자체에서는 아직 서울시처럼 인큐베이터 제도 등의 안정된 구조를 수립하지 못했으나, 향후 유사한 방향성을 추구할 것으로 보인다. 그러나 서울시 마을기업 육성 프로세스 역시 완전무결하지는 않기에 다음과 같은 보완 조치가 필요하리라 본다.

첫째, 마을기업이 법인격으로 협동조합을 반드시 설립하지 않더라도 마을기업의 속성상 마을 관계망 속에서 주민들의 협동정신에 입각한 기업의 태동과 성장이 이뤄지도록 교육을 강화해야 한다. 이에 따라 서울시의 필수 교육도 기본 교육, 심화 교육 형태로 보다 내실을 갖추고 풍부해져야 한다.

물론 이론 교육에만 머물러서는 곤란하다. 기본 교육에서 지원자의 비즈니스 모델을 객관화시키는 작업이 필요하며, 참여 조합원들과 함께 비즈니스 모델을 분석할 도구 교육이 절실하

다. 또한 전문가 멘토링을 통해 미비점을 인식하도록 돕는 과정이 필요하다.

더불어 조사·의제 발굴 단계로 창업 준비 작업이 진행될수록 지원자의 비전과 현 단계를 진단하고 향후 몇 년간의 목표를 수립하는 과정이 중요하다. 마을기업의 성과 평가는 절대적인 양적 성장보다, 자신들의 욕구를 해결하기 위한 자주적 목표와 이를 이루려는 내부 구성원들의 합의와 공감의 중요하기 때문에 이를 실행하기 위한 도구를 활용하도록 한다.

둘째, 마을기업을 시작하기 전에 먼저 마을공동체 활동 경험을 쌓게 하고, 이미 마을공동체 활동 중인 주민들 중에서 마을기업으로 이어질 수 있는 모임을 적극 발굴해야 한다. 이를 위해 마을공동체종합지원센터와 마을기업사업단의 상호 협력이 체계적으로 이뤄져야 한다. 현재 마을공동체 종합지원센터에서 파악한 바로는 마을공동체 사업을 진행 중인 주민 모임 중 약 25%가 비즈니스 모델을 일부 갖췄으며, 이는 마을기업의 지속 가능성을 높이기 위한 자구책으로 평가된다. 이러한 마을공동체 모임이 마을기업으로 도약하도록 유도해야 마을기업 선정 후에도 안정성을 높일 수 있다.

반대로 처음부터 마을기업에 도전하기보다 지역 관계망을 풍부히 하는 과정을 통해 내실을 기하도록, 마을기업 초기 육성 프로세스 과정에서 마을공동체 사업으로 안내해야 할 모임들은 적절히 조정해주어야 한다.

셋째, 자치구 차원의 자원 연계와 협력 강화를 위해 인큐베이터의 활동이 지역 관계망과 깊이 결합되도록 노력해야 한다. 자치구에 마을기업 서포터즈를 구성하여 기업 준비의 각 단계에 맞는 팀 코칭이 제공될 수 있도록 구조화할 필요가 있다. 마을기업 서포터즈는 기존 마을멘토나 경영멘토가 인큐베이터와 함께 마을기업의 개별 지원, 자치구 차원의 전략 구상 및 사업 구상을 할 수 있도록 지원한다. 이렇게 구조화해야 팀 워크숍이 마을기업의 기초 교육 단계부터 선정 후 사업의 본격적인 운영 단계까지 지속적인 지원 프로그램으로 제공될 수 있다. 여기에는 향후 자치구 마을센터 또는 사회적경제센터와 마을공동체종합지원센터의 통합 지원 체계가 만들어질 때, 마을기업 지원 체계 역시 안정적으로 연계되도록 예비 과정을 마련하려는 의도도 있다.

넷째, 인큐베이터와 마을기업이 회계 투명성 등의 예민한 사안으로 인해 불편해지지 않도록 마을기업연합회 등의 당사자 조직을 통해 자율적으로 해법을 찾도록 지원한다. 재무회계 통합 공개 시스템과 조합원 모집 및 출자를 연동시켜 기업 재무 구조의 투명성을 높이는 것도 한 방법이다. 이러한 사업 서비스의 공동구매나 통합 시스템은 사회적 의미가 큰 상조 사업이나 햇빛발전소처럼 현재 진행 중인 협동조합 사업의 마을별 파트너로서 마을기업들이 자리매김할 때, 또는 새로운 마을형 프랜차이즈 사업의 발굴과 창업에도 긍정적인 역할을 하게 될 것이다.

다섯째, 애초 서울시 마을기업은 자율등록제라는 민간의 자율적인 기준에 입각한 멤버십을 통하여 정체성을 강화하려는 자주적인 제도를 염두에 두고 설계되었다. 당사자들과 시민 사회의 건강한 공론을 거쳐 자율등록제의 구체적인 운영 체계를 세워야 한다. 이러한 자율등록제는 마을기업연합회 같은 당사자 조직이 마을기업 탐방 교육 프로그램이나 마을기업 아카이빙 사업을 진행하면서 마을기업의 협력을 지속적으로 이끌어내야 바람직하다.

이러한 조치에는 두 가지 의미가 있다. 하나는 마을기업 창업과 관련한 주민들의 준비가 예상보다 미비하므로, 보다 친절하고 섬세한 지원으로 이를 보완해야 한다는 것이다. 다른 하나는 사회적경제 전체 차원에서 구축한 통합적 지원 체계에 마을기업 지원도 체계적으로 연계되도록, 마을기업에 맞는 창업 전후(또는 마을기업 선정 전후)의 지원 및 관리 체계가 보다 면밀히 구상되어야 한다는 점이다.

기업별 지원 체계를 생태계적 시각으로 접근한 이러한 조치들은, 차후 서울시 사회적경제의 여러 영역으로 확산되는 선례가 될 수 있을 것이다. 시행 2년차를 맞이한 서울시 마을기업 사업이 민관 협의를 통해 조속히 보완되기를 기대한다.

2013 서울시 마을기업 백서

Chapter

4

서울시 마을기업 소개



(주)피치라인

제조업



● 업체 정보

- 대표자명 김익곤
- 법인 형태 주식회사
- 종업원 수 7명
- 주소지 서울시 강남구 도산대로 81길 41(청담동, 청담빌딩 지하1층)
- 연락처 02-511-0371

● 주요 사업

- 수제 와이셔츠 생산 · 판매, 수제 맞춤 양복, 양복 리폼

● 설립 과정

수제 명품 와이셔츠와 양복 생산 · 판매(양복 리폼 포함)를 위해 청담동 패션특구에 창업하였다. 맞춤양복 기술 퇴직자의 고용 창출이라는 목표를 가지고 2012년 안행부의 사업비 5,000만원을 지원(자부담 8,000만원 별도) 받았으나 2013년 상반기 2차년도 사업비 지원 신청에서 영업 실적 미비로 탈락하였다.



내일은 청춘 바리스타

식음료업



- **업체 정보**
 - 대표자명 김춘정
 - 법인 형태 다중이해관계협동조합
 - 종업원 수 8명
 - 주소지 서울시 강남구 언주로134길 21 영동새마을금고 본점 3층
 - 연락처 02-518-7771

- **주요 사업**
 - 식음료: 커피, 쿠키 판매
 - 교육: 바리스타 양성

- **설립 과정**

강남구 여성능력개발센터 바리스타 과정을 이수한 시니어들이 사회 참여를 목표로 바리스타 자격증을 획득하였다. 이후 6개월간의 마을기업 준비 과정을 거쳐 2013년 상반기 마을기업으로 선정되었고, 2013년 8월 서울시와 공간임대보증금 협약을 체결하고 2013년 9월 27일에 개업하였다.



착한밥상 맛깔손

음식업



- **업체 정보**
 - 대표자명 김옥분
 - 법인 형태 비영리협동조합
 - 종업원 수 대표자 외 3인
 - 주소지 서울시 강동구 동남로 73길 9(명일동) 동신빌딩 1층 한살림 명일매장 옆
 - 연락처 02-481-6292, 011-263-4085

- **주요 사업**
 - 친환경 반찬 판매
 - 제사, 문화행사, 집들이, 모임 등에 필요한 각종 음식 주문 제조

- **설립 과정**

강동 한살림 회원들을 중심으로 친환경 반찬에 대한 요구가 있어 마을기업을 준비하였고 2011년 마을기업으로 선정되었으며 현재 함께 출자하고 함께 운영하는 비영리협동조합으로 운영하고 있다.



국악나루협동조합

문화 · 예술



● 업체 정보

- 대표자명 김광수
- 법인 형태 협동조합
- 종업원 수 대표자 외 4명
- 주소지 서울시 강동구 구천면로 16-3
- 연락처 02-470-7147, 010-2990-7147

● 주요 사업

- 문화재 및 유적지를 활용한 교육, 체험, 놀이, 공연, 관광 콘텐츠 개발
- 문화재 및 유적지를 활용, 융합 콘텐츠 제작을 통한 일자리 창출
- 선사 지역 문화 활성화를 통한 지역 공동체 촉진 및 지역 경제 활성화

● 설립 과정

1997년 강동구 천호동에 설립된 비영리 문화예술 단체 국악나루는 1990년 초 강동, 송파 민주시민회의 문화 소모임으로 출발하였다. 2013년 현재 강동구 최초의 협동조합으로 문화, 예술을 기반으로 장애인, 어린이, 청소년, 시민이 함께 함께 참여하고 만들어가는 문화예술 복합공간이다. 전통문화를 기반으로 창작 뮤지컬, 콘서트, 축제 기획 등에 문화예술인들이 함께 참여하고 있다.



수상한 가게(강북 평화의 집)

제조업



● **업체 정보**

- 대표자명 이강서
- 법인 형태
- 종업원 수 상근인력 1명
- 주소지 서울시 강북구 솔샘로 197-1(미아동)
- 연락처 02-981-1890

● **주요 사업**

- '맑은물걸' EM 세탁비누 (EM 발효액을 넣어 만든 친환경 비누) 제조
- '비누풀' EM 저온숙성비누 (식물성 오일, 가성소다, EM 발효액으로 만든 천연비누) 제조
- '맑은물걸' EM 발효액 (악취 제거, 물의 자정 능력을 회복시키는 제품) 제조
- 각종 행사 기념품 및 선물, 천연비누 주문 제작·판매, 천연비누 만들기 체험

● **설립 과정**

강북 평화의 집은 1998년 외환 위기를 거치면서 강북구 지역을 중심으로 일자리 창출을 위해 자활 사업을 시작했다. 봉제업 중심의 '솔샘일터'와 재활용품 가게 '살림'을 운영하고 있으며, 2010년 3월 친환경상품 개발과 판매를 위해 '수상한 가게'를 설립하였다.



강북행복한돌봄협동조합

서비스업



- **업체 정보**
 - 대표자명 이정자
 - 법인 형태 다중이해관계협동조합
 - 종업원 수 파트타임 45명
 - 주소지 서울시 강북구 삼양로 424 1층 7호(수유동, 정암빌딩)
 - 연락처 02-987-1419

- **주요 사업**
 - 가사관리사 · 산후 관리사 · 베이비시터 교육
 - 고객 모집 및 관리사 파견

- **설립 과정**

강북구에서 활동하는 서울북부실업자사업단 강북 지부에서 전국실업단체연대 회원단체로 활동하며 중장년 여성들의 일자리 창출을 위해 2004년 강북 우렁각시를 출범하였다. 가사관리사 파견으로 시작하여 산모 도우미, 베이비시터 파견에 이르기까지 중장년 여성 일자리 창출에 힘썼으며, 돌봄 서비스가 필요한 고객에게 신뢰받는 서비스를 제공하고 있다.



(유)함께웃는가게

재활용 사업



● 업체 정보

- 대표자명 최미경
- 법인 형태 다중이해관계협동조합
- 종업원 수 2명
- 주소지 서울시 강북구 삼양로 424 청암빌딩 9호
- 연락처 02-993-8859

● 주요 사업

- 지역 주민의 재사용 물품 및 사업체의 재고 물품을 기증받아 판매 (의류, 신발, 가방, 모자, 책, 장난감, 인형, 생활용품, 주방용품, 소형가전 등)
- 수익금으로 발달장애인의 사회통합 지원
- 방과후 교육 등 제공, 시간제 일자리 배치

● 설립 과정

“함께웃는가게”는 2010년 함께가는 강북장애인부모회원들이 공동출자하여 매장을 얻었다. 2011년 안행부 지원 마을기업으로 5명의 교육실습생이, 2012년에는 4명의 교육실습생이 교육받고 시간제 근무를 하였다. 2013년 서울시 공간지원을 받아 현재의 매장으로 이전, 협동조합으로 새롭게 시작하였다. 발달장애인들의 직업체험 및 일자리창출도 가능한 사업으로 시작하였지만, 마을 안에서 장애인의 사회통합을 더 폭넓게 지원하는 꿈을 가지고 있다.



(사)녹색발전소

재활용 사업



● 업체 정보

- 대표자명 김순철
- 법인 형태 사단법인
- 종업원 수 대표자 외 5명, 파트타임 3명
- 주소지 서울시 강서구 마곡동 70번지 2호
- 연락처 02-2658-6357

● 주요 사업

- 폐현수막 재활용 사업
- 폐식용유를 이용한 빨래비누 제작
- 폐소파의 가죽을 이용하여 쿠션, 방석 등 제작
- 헌옷 상호교환 및 녹색가게 운영

● 설립 과정

홍보 기간이 지난 현수막이나 불법 현수막을 수거한 후, 더 이상 사용하지 못하게 된 현수막을 이용하여 각종 생활용품으로 제작하여 환경오염 절감과 의식 제고 및 일자리 창출에 기여하고자 설립되어 오늘날까지 운영중이다.



(주)행복나눔 국수집

음식업



● **업체 정보**

- 대표자명 조동희
- 법인 형태 주식회사
- 종업원 수 11명
- 주소지 서울시 강서구 초록마을로 4길 37
- 연락처 02-2603-2105

● **주요 사업**

한식 전문 식당 운영(잔치국수, 설렁탕)

● **설립 과정**

2011년 6월 7일 마을기업인 행복나눔 국수집으로 개업하여 봉제산어르신센터, 허준축제 등 무료식사 지원을 하고 있고 마을기업 창업 초기 11명의 고용창출로 지역사회의 일자리 만들기에 기여하였다. 매 분기마다 화곡동 지역의 어르신들과 한부모가정을 방문하여 생필품 및 무료 식사 제공을 꾸준히 하고 있으며 2년차 지원을 받지 않고 자립형 마을기업으로 운영하고 있다.



봉제신방과후협동조합

교육



● 업체 정보

- 대표자명 김경순
- 법인 형태 다중이해관계협동조합
- 종업원 수 1명(직원 조합원)
- 주소지 서울시 강서구 초록마을로30길 35-10(프라임하우스 401호)
- 연락처 02-2699-1201, 010-4591-3526

● 주요 사업

- 방과 후 교실: 초등 저학년생 하교 후, 방학 중 교육·돌봄 서비스
- 교육 사업: 협동조합, 마을, 교육, 아동 등의 주제로 조합원 교육 및 주민 강좌

● 설립 과정

2011년 강서양천 공동육아협동조합 '개구리어린이집'의 부모들이 아이들의 초등학교 입학 이후 보육 대책을 논의하는 과정에서 방과 후 교실을 만드는 이야기로 발전되었다. 초등 교육 문제, 주거 문제를 포괄하는 일반적 삶의 문제로 옮겨가며 '우리 손으로 살기 좋은 동네로 바꾸자'는 결론에 도달하여 2012년 돌봄사랑방 바람씨다를 열었으며 현재 방과 후 교실은 2014년 2월 정식 오픈을 앞두고 있다.



모해교육

교육



● 업체 정보

- 대표자명 최정희
- 법인 형태 소비자협동조합
- 종업원 수 4명
- 주소지 서울시 강서구 허준로 176, 상가 303호
- 연락처 070-8862-2684, 010-4713-1888

● 주요 사업

- 방과 후 자연생태학교: 유·초등 생태·체험 중심의 방과후 돌봄 교실
- 역사·생태·문학 체험학습
- STEAM 교육, 가족 힐링 프로그램 운영

● 설립 과정

생태역사지도사 과정을 이수한 선생님들이 모여 지역의 문제점과 바람직한 교육에 대해 프로그램을 만들어 시행하고 있다. 교사 위주의 주입식 교육이 아닌, 자기 주도적인 학습을 주도하기 위해 다양한 체험과 농사 등의 활동을 제공하며, 이를 통해 자연의 이치를 이해하는 심신이 건강한 아이들로 키우기 위해 모인 교육협동조합이다.



엔젤영농조합

제조업



- **업체 정보**
 - 대표자명 곽정주
 - 법인 형태 영농조합법인
 - 종업원 수 9명
 - 주소지 서울시 관악구 쑥고개로 91
 - 연락처 02-871-4580

- **주요 사업** · 농산물 생산 및 판매

- **설립 과정** 반석교회에서 일상적으로 진행되었던 노숙인 지원 프로그램을 통해 설립된 엔젤영농조합은 노숙인들이 강원도에서 합숙을 하면서 농사를 지어 생산물을 판매하는 형태로 운영되고 있으며 노숙인 자활을 지원하고 있다.



(주)에덴스푸드

음식업



● 업체 정보

- 대표자명 한성진
- 법인 형태 주식회사
- 종업원 수 3명
- 주소지 서울시 관악구 조원중앙로2길 111
- 연락처 02-858-2953, www.edensfood.co.kr

● 주요 사업

- 아동·청소년 급식 및 도시락 사업
- 출장 뷔페
- 건강한 음식문화 교육

● 설립 과정

(주)에덴스푸드는 지역아동센터의 선생님과 학부모들의 아이 사랑으로부터 시작되었다. 질 낮은 식재료를 5년 가까이 납품해 온 외부 급식 업체와의 거래를 중단하고 급식의 질을 높이기 위해 상당수 급식 업체를 직접 방문하여 점검한 이후 “아이들을 위해 우리가 직접 할 수밖에 없다!”는 결론을 냈고, 센터 선생님들과 학부모들이 힘을 모아 (주)에덴스푸드를 설립하였다.



로닉토크퍼니(주)

제조업



● 업체 정보

- 대표자명 조여훤
- 법인 형태 주식회사
- 종업원 수 1명
- 주소지 서울시 관악구 관악로 287 동아상가 B107호
- 연락처 010-9876-0747

● 주요 사업

- 오가닉(친환경) 인형, 완제품 및 키트 생산 · 판매
- 인형 제작 강좌 진행

● 설립 과정

교회에서 만난 주민 2명이 서로의 재능을 바탕으로 마을기업을 설립하였으며 2012년 안행부의 1차 지원을 받아 운영하고 있다.



새터아의류협동조합

제조업



● 업체 정보

- 대표자명 최은옥
- 법인 형태 직원협동조합
- 종업원 수
- 주소지 서울시 관악구 양녕로 117 관악벽산블루밍 301-210
- 연락처 010-6317-9233

● 주요 사업

- 의류 제품 납품
- 재활용 사업(플랭카드를 활용한 세탁 마대)
- 새터민 네트워크 사업

● 설립 과정

새터민으로 남한에서 살아가는 과정에서 겪는 사회적 편견, 경제적 어려움 등을 새터민 당사자 중심으로 해결하려 했고 주거지에서 미싱 2대를 구비하여 시작하게 되었다. 참여자가 늘어나면서 사업이 확대되었으며 마을기업 사업에 신청하여 2013년 하반기에 공간 지원을 받아 오늘날까지 오게 되었다.



희망을심는나무

제조업



● 업체 정보

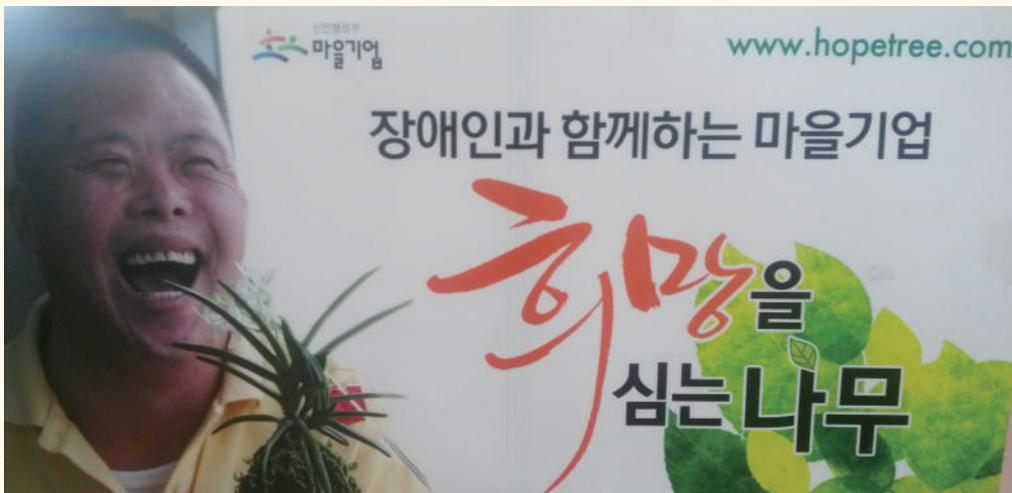
- 대표자명 김경호
- 법인 형태 일반 법인
- 종업원 수 13명
- 주소지 서울시 광진구 천호대로 622 501호
- 연락처 02-2038-0101

● 주요 사업

- 지역 내 중증 장애인들의 맞춤형 직업 모델 개발, 경영, 훈련
- 정규직원인 중증 장애인들이 미니화분(풍란, 관엽, 화초) 제작

● 설립 과정

2010년에 창립된 희망을심는나무는 2011년에 사업자 등록과 통신판매 신고를 하였다. 2011년과 2012년에 안행부가 지정하는 마을기업에 선정되었으며 현재 예비사회적기업을 준비하고 있다.



중곡제일시장협동조합 아리청정

유통업



● 업체 정보

- 대표자명 박태신
- 법인 형태 사업자협동조합
- 종업원 수 1명
- 주소지 서울시 광진구 긴고랑로 11길 14(중곡동 221-6호)
- 연락처 02-466-5003, 010-4402-2050

● 주요 사업

- '아리청정' 자체 상표를 등록해 전통음식을 온·오프라인으로 판매 (국내산 참기름, 떡, 식혜, 한과, 고추장, 된장, 식혜 등)
- 체험학습 홍보 사업(참기름 제조 견학, 떡 만들기 체험, 제사상 차림 견학 등)
- 쉼터 문화센터 사업(전통 발효음식 요리 강좌, 생활 건강 체조)

● 설립 과정

2003년에 창립된 중곡제일시장협동조합은 재래시장의 브랜드화를 모색해 왔으며 재래 시장을 활성화하고 대기업 위주의 시장에서 시장 상인들의 공존, 공생을 위해 노력해 왔다. 광진구와의 협약, SK텔레콤의 후원 등을 통해 온라인 쇼핑, 시장 내 통신망 구축, 시장 현대화 등을 추진해 왔다. 2012년 안행부 마을기업으로 선정되었으며 2013년 재선정되어 대표적인 재래시장 협동조합으로 자리잡고 있다.



광진누리^애사회적협동조합

보육 · 교육



● 업체 정보

- 대표자명 박꽃별
- 법인 형태 사회적협동조합
- 종업원 수
- 주소지 서울시 광진구 광나루로 507 3층
- 연락처 010-7235-0831, 02-455-2720

● 주요 사업

- 육아와 평생교육이 결합된 여성 복지 서비스를 제공
- 엄마 배움터를 통해 반찬 품앗이, DIY 등 소규모 경제 활동 도모
- 광진맘 센터, 광진맘 배움터, 광진맘 열린육아, 광진맘 마을가게 운영

● 설립 과정

2010년 광진구 다문화 학부모 소모임으로 시작되었으며 2011년 다문화 공동육아를 위한 장소를 광진구 구의동에 마련하였고 로고 제작과 상표 등록을 하였다. 2012년 다문화 대안학교로 비영리단체 사업자 등록을 마쳤으며 2013년 정기총회를 통해서 사회적협동조합으로 전환하여 현재까지 오고 있다.



(사)대한노인회구로구지회

유통업



● **업체 정보**

- 대표자명 김용덕
- 법인 형태
- 종업원 수 8명
- 주소지 서울시 구로구 구로동로 141
- 연락처 02-867-4598, Fax: 02-867-4377

● **주요 사업**

- 노인 취약계층의 일자리 창출에 기여
- CJ 택배에서 위탁 받아 구로구 시설관리공단 신도림, 개봉동 집하장을 중심으로 근처 아파트 및 각 주택으로 택배 배송

● **설립 과정**

대한노인회구로구지회는 노인의 권익 신장과 복지 증진 및 봉사활동 등 사회 발전에 기여함을 목적으로 일자리 창출에 앞장서서 마을기업을 운영하고 있다.



구로여성인력개발센터

교육



- **업체 정보**
 - 대표자명 유옥순
 - 법인 형태 사단법인
 - 종업원 수 5명
 - 주소지 서울시 구로구 공원로 63 (구로동, 희훈타워빌)
 - 연락처 02-867-4456, Fax: 02-867-4459, www.kurowoman.com

- **주요 사업**
 - 다문화 전문 강사 취업 지원
 - 원어민 강사 취업 지원 등을 통해 지역아동센터 및 방과 후 교실 강사 지원

- **설립 과정** 구로여성인력개발센터에서 다문화 여성들의 사회 참여와 일자리 창출 사업으로 구상, 현재 마을기업으로 진행하고 있다.



조선족의 친구들 사업단 (주)나눔카페안가게

식음료업



● 업체 정보

- 대표자명 서경석
- 법인 형태 주식회사
- 종업원 수 자원봉사로 운영(2013년 하반기)
- 주소지 서울시 구로구 구로중앙로18길 9 (구로동)
- 연락처 02-837-2541

● 주요 사업

- 원두커피 판매 카페
- 한국인 및 조선족 대상의 정보 교육 (컴퓨터, 중국어, 문화 체험, 한국 역사 등)
- 출입국 관련 업무 안내

● 설립 과정

서울조선족교회에서 1층의 유휴공간을 활용하여 카페를 운영하고, 수익금은 조선족들을 돕는 사업으로 마을기업을 신청 운영하고 있다.



엄마의뷰티공방

제조업



● 업체 정보

- 대표자명 정재욱
- 법인 형태 주식회사
- 종업원 수 5명
- 주소지 서울시 구로구 오류로 45(오류2동 주민자치센터 3층)
- 연락처 02-2620-7858, Fax: 02-2620-7560
<http://cafe.naver.com/oryu2beautyshop>

● 주요 사업

- 천연비누, 천연세제, 천연화장품 등 생산
- 주민들을 대상으로 주1회 강의

● 설립 과정

오류2동 주민자치위원회에서 지역 공동체 수익 사업의 일환으로 천연비누, 천연세제, 천연화장품 등을 생산, 판매하다가 마을기업으로 선정되어 활동하고 있다. 수익금으로 마을 학생들에게 장학금을 지급하면서 지역 사회 기여를 실천하고 있다.



좋은마을 생태공동체

농업



● 업체 정보

- 대표자명 문승진
- 법인 형태 주식회사
- 종업원 수 2명
- 주소지 서울시 구로구 가마산로 229 (구로동)
- 연락처 02-863-9015, Fax: 02-851-8826

● 주요 사업

- 텃밭 조성 및 관리 운영
- 청소년 생태환경교육
- 경력 단절 여성 고용을 통한 친환경 유기농 농산물 생산
- 관내 저소득층 및 노인들에게 일정 수량의 상자 텃밭을 분양

● 설립 과정

대표자가 도시농업에 관심이 있어서 사업을 고민하다가, 비영리단체로 출발하여 마을기업으로 선정되었다.



고척시장 상인발전회 (주)나눔가게

재활용 사업



- **업체 정보**
 - 대표자명 김지현
 - 법인 형태 주식회사
 - 종업원 수 1명
 - 주소지 서울시 구로구 구로동로 141
 - 연락처 070-8128-6074

- **주요 사업**
 - 헌옷 구매 시 발행하는 고척시장 지역화폐 지급
 - 자원 재활용, 지역 경제 활성화

- **설립 과정**

시장 정비 사업으로 인해 고척시장 상인들이 일자리를 잃게 되면서, 고척시장 상인회에서 상인들의 일자리 창출과 재래시장 활성화를 위한 방안으로 마을기업을 신청하여 운영하고 있다.



에코구로협동조합

태양광 발전



- **업체 정보**
 - 대표자명 김중욱
 - 법인 형태 사업자협동조합
 - 종업원 수 1명
 - 주소지 서울시 구로구 경인로38길 26 흥희빌딩 2층 202호
 - 연락처 02-2656-3252

- **주요 사업**
 - 태양광 발전소 건립 및 전력 판매
 - 가정용 미니 태양광 발전기 보급
 - 에너지 · 환경 · 생태 · 협동조합 관련 교육 및 홍보

- **설립 과정**

5명의 지역 주민이 모여 어떤 사업이 우리 마을에 필요할까 고민하다가 태양광 에너지와 관련한 사업을 마을기업으로 진행하기로 결정하고 준비하였다. 에너지 문제에 대한 대안을 찾기 위해 지역 주민들과 밀착된 대안 에너지 사업을 추진하고자 한다.



(주)아임우드

제조업



● 업체 정보

- 대표자명 심상무
- 법인 형태 주식회사
- 종업원 수 상근 5명, 비상근 3명
- 주소지 서울시 금천구 시흥대로 281(시흥동, 새한벤처월드 B104호)
- 연락처 02-805-7244, 010-8826-7244

● 주요 사업

- 전통 짜임방식의 가구 제작
- DIY 생활가구
- 목공 교육
- 단체 목공 체험 진행

● 설립 과정

청년 및 중장년 실업 인력을 활용해 친환경 가구를 제조하고 있는 (주)아임우드는 목공 교육을 통해 전문 인력을 양성해 일자리 창출을 도모하면서 어린이 목공 교육을 통한 인성 교육을 하고 있다. 지역 주민 참여를 통한 공익 실현과 사회 공헌 및 환원을 목표로 하고 있으며 2011년 마을기업에 선정되어 현재 전통 짜임 가구 제작 및 교육, DIY 생활가구 제작 및 교육, 단체 목공 체험 및 진로 체험 활동 등 다양한 활동이 진행 중이다.



(주)금천커피로드 팝콩

식음료업



● 업체 정보

- 대표자명 윤명선
- 법인 형태 주식회사
- 종업원 수 상근 1명, 비상근 4명
- 주소지 서울시 금천구 가산로 129 가산종합사회복지관 5층 팝콩카페
- 연락처 02-867-6857

● 주요 사업

- 커피 · 수제 쿠키 제조 및 판매
- 지역 수공예품 판매
- 바리스타 교육

● 설립 과정

금천구의 주요 구성원인 외국인의 경제적 빈곤을 해결하고 일자리 창출을 위해 가산종합사회복지관 다문화 프로그램을 운영하였다. 2011년에 외국인 회원 모집과 커피교육을 실시하였으며 금천구 마을기업을 신청하여 마을기업 팝콩 카페를 개업하게 되었다. 2012년에 법인 설립을 통해 (주)금천커피로드를 만들었으며 현재 금천구 지역 커뮤니티 거점 공간으로 카페 운영, 커피 교육, 지역 연계 활동 등을 실시하고 있다.



(주)아이미래와꿈

서비스 · 교육



● 업체 정보

- 대표자명 이동희
- 법인 형태 주식회사
- 종업원 수 상근 5명, 비상근 50명
- 주소지 서울시 금천구 금하로 23길 19 301호
- 연락처 02-2231-0833

● 주요 사업

- 산후 도우미 및 베이비시터 교육 사업
- 산후 방문 도우미 및 베이비시터 파견

● 설립 과정

육아 부담을 줄여 출산을 장려하고 실업 여성 및 경력단절 여성의 일자리를 창출한다는 목표로 여성발전센터 및 서울시 여성인력개발센터와 교육 협약을 체결하여 교육 사업 추진 및 교육 프로그램을 개발했다. 2012년 4월에 사업을 시작하였고 산후 도우미와 육아 도우미 전문 교육을 통한 일자리 제공과 창업을 지원하고 있다. 결혼이주여성을 대상으로 교육을 통하여 자국민 헬퍼 및 다문화 돌봄 서비스, 산후 도우미 서비스를 실시하고 있다.



민들레워커협동조합

제조업 · 교육



● 업체 정보

- 대표자명 김혜숙
- 법인 형태 협동조합
- 종업원 수 상근2명, 체험 강사 및 생산자조합원 12명
- 주소지 서울시 금천구 시흥대로 73길 11, 217호(시흥동, 무지개아파트상가)
- 연락처 02-895-3379, 010-2753-3995

● 주요 사업

- 수공예품 제조 · 판매
- 실내 정원 만들기
- 생태 체험 교육
- 초록 커튼 만들기, 동네숲 가꾸기

● 설립 과정

2004년 이전부터 조합 구성원들이 환경생태교육지도사를 양성하고 숲지기강지기라는 모임을 만들어 쓰레기 절감 실천 운동, 생태 체험 교육 등의 활동을 하였다. 이후 실내 정원 만들기, 초록 커튼 만들기, 동네 숲 가꾸기, 암탉 우는 마을 만들기 등의 사업으로 취약계층 지원 및 마을공동체 인프라를 조성하였다. 2013년 마을기업에 지정된 후 민들레 워커협동조합을 설립하여 현재에 이르고 있다.



신나는공동육아 어린이집

보육업



● 업체 정보

- 대표자명 정은환
- 법인 형태 협동조합
- 종업원 수 교사 2명, 조리사 1명
- 주소지 서울시 금천구 금하로 816, 504동 1806호(시흥동, 벽산5단지 아파트)
- 연락처 070-8239-7146, 010-3292-7147

● 주요 사업

- 공동육아 어린이집 운영
- 지역 내 품앗이 육아 지원 및 초등학교 방과 후 과정 지원

● 설립 과정

함께 크는 아이들, 같이 성장하는 어른, 더불어 사는 세상의 가치를 지향하는 공동 어린이집 설립을 목표로 2012년 여름부터 모임을 시작하였다. 매주 스터디와 월 1회의 바깥나들이, 공동육아 사례 조사 등을 진행하면서 공동육아 어린이집 설립을 준비하였고 2013년 상반기에 마을기업으로 선정된 후 공간 지원을 받아 2013년 12월 금천구 최초로 공동육아 어린이집으로 개원하였다.



청구EM

제조업



- **업체 정보**
 - 대표자명 변영수
 - 법인 형태 주식회사
 - 종업원 수
 - 주소지 서울시 노원구 중계로 225
 - 연락처 010-3919-3676

- **주요 사업**
 - 음식물쓰레기 퇴비화 사업
 - EM 유용미생물 발효액 제조 판매
 - EM 활용 천연비누 제조 판매

- **설립 과정** 중계 청구아파트 입주자 모임으로 EM(유용미생물)을 활용한 음식물쓰레기 자원화 사업을 펼치면서 EM 활용에 대한 주민 홍보 활동을 전개하는 마을기업이다.



북카페 마을

식음료업



● 업체 정보

- 대표자명 송제형
- 법인 형태 협동조합
- 종업원 수 1명
- 주소지 서울시 노원구 동일로 232마길 10 2층
- 연락처 070-8627-4192

● 주요 사업

- 마을 소모임, 마을학교를 통한 마을공동체 활성화
- 교육을 주제로 한 학부모 정보 소통의 장 마련
- 청소년 dotzari 장터의 활성화를 통한 마을 명물 장터 유치

● 설립 과정

주민 모임인 노원골사람들이 주체가 되어 공정무역 커피 및 간식 등을 판매하면서 마을의 커뮤니티 공간 역할을 하고 있다. 2013년 1년차 마을기업(협동조합)이다.



(주)세상을움직이는힘

제빵제과 · 식음료업



- **업체 정보**
 - 대표자명 윤경희
 - 법인 형태 주식회사
 - 종업원 수 상근직 5명 / 비상근직 3명
 - 주소지 서울시 도봉구 도당로13다길 3-29
 - 연락처 070-4251-4264

- **주요 사업**
 - 우리밀 · 우리 쌀 100%, 국산 버터, 무항생제 계란, 유기농 설탕 등 친환경 재료로 만든 빵과 쿠키 제조
 - 세움 카페에서 공정무역 유기농 커피, 유기농 음료 판매
 - 소외계층(장애인, 노인) 바리스타 교육

- **설립 과정**

지적장애인과 가족, 지역 사회가 함께 만들어가는 장애가족 자립지활공동체를 목표로 착한 재료를 사용한 친환경 먹거리 제조, 착한 소비를 통한 장애청년 일자리 창출에 목적을 두고 있다. '장애우두레비전학교부모회가 운영 주체가 되어 교육과 자력 취득을 위한 활동, 견학, 자문, 기금 모금, 출자 등의 공동체 운영을 위해 노력한 결과 2011년 3월에 세움 카페를 열게 되었다.



목화송이 협동조합

제조업 · 소매업



● 업체 정보

- 대표자명 한경아
- 법인 형태 협동조합
- 종업원 수 7명
- 주소지 서울시 도봉구 방학로 166, 2층
- 연락처 070-7124-9351

● 주요 사업

- 면 생리대 등 의약외품 제조 판매
- 면 생리대 보급을 위한 교육 사업
- 장바구니, 에코백, 컵 주머니, 수저집, 먼기저귀, 앞치마 등 친환경 제품 제조 판매
- 폐현수막, 폐의류를 이용한 재활용품 사업

● 설립 과정

목화송이는 지구를 살리고 여성 건강을 지키는 면제품을 생산하는 업체이다. 면 생리대 보급을 위해 한살림 조합원 4명이 모여 '워커즈'를 창립한 2006년부터 현재까지 여성 건강을 해치고 환경을 오염시키는 일회용 생리대의 문제를 알리는 운동과 판매를 적극적으로 펼쳐 왔다. 또한 일회용 제품을 줄일 방법을 연구하여 장바구니, 컵 주머니, 수저집, 현수막 돛자리 등을 제품화하고 다양한 에코 상품의 개발에 힘쓰고 있다.



(주)에듀케어공동체

교육



● 업체 정보

- 대표자명 박영주
- 법인 형태 주식회사
- 종업원 수 3명
- 주소지 서울시 도봉구 노해로 210, 4층 (쌍문동)
- 연락처 010-4841-9064

● 주요 사업

- 도봉구 지역 내 아동복지시설과 장소 연계를 통해 기존 수학·영어 전문 학원과 동일한 질적·양적 서비스 제공
- 시중 학원보다 30% 저렴한 교육비로 학부모들의 경제적 부담 감소

● 설립 과정

2011년 3월 마을기업 사업을 시작하여 2012년 1월 권역 내 아동복지시설과 협약 체결, 서비스를 시작하였다. 2012년 3월 마을기업 2차년도 사업 시작으로 제2기 도약기를 맞이하였다. 2012년 7월 (주)에듀케어 공동체를 설립하였고, 2012년 10월 에듀케어공동체 장소를 쌍문동으로 이전하였다.

협동조합 감좋은 공방

제조업



● 업체 정보

- 대표자명 김양순
- 법인 형태 다중이해관계협동조합
- 종업원 수 5명
- 주소지 서울시 도봉구 방학로 15길 26-7 신동아아파트 112동 105호
- 연락처 02-3491-4451

● 주요 사업

- 친환경 브래지어, 통치마, 통바지 등 여성 건강을 위한 의류 제조 · 판매
- 청의류 및 자투리 천을 재활용해 발 매트, 앞치마, 스카프, 손수건, 카드지갑 등 제작
- DIY 의류 및 소품 제작 강좌

● 설립 과정

생협 조합원들이 중심이 되어 건강한 여성 의류를 만들자는 목표로 시작되었다. 2012년 여성 건강에 좋은 통치마와 통바지, 안 입는 청바지를 업사이클한 발매트, 주방 장갑 등 다양한 소품을 만들어 좋은 반응을 이끌어 냈다. 이러한 성과를 바탕으로 2013년 7월, 협동조합 '감좋은 공방'을 창립하였고 현재 조합원 40여 명으로, 생산조합원 5명과 홍보 및 교육을 담당하는 소비자조합원으로 구성되어 있다.



(주)동대문마을기업

제조업



● **업체 정보**

- 대표자명 조병순
- 법인 형태 주식회사
- 종업원 수
- 주소지 서울시 동대문구 답십리로 159-16
- 연락처 02-2248-1288

● **주요 사업**

국산 콩을 바탕으로 직접 제조하는 된장, 고추장, 간장, 청국장 판매
매장에서 타 지역의 마을기업 식품 등을 위탁 판매

● **설립 과정**

동대문구 새마을 부녀회와 새마을 지도자회의 주민들이 지역에 건강한 먹거리 공급을 위해 준비한 마을기업으로, 콩이 생산되는 지역에 직접 내려가서 생산 과정 및 수확 과정에 일부 참여하여 안전한 재료를 공급받고 있다. 2011년 안행부 마을기업으로 선정, 어머니의 손맛으로 만드는 전통 장류를 판매해 왔으며 현재는 자립형 마을기업으로 지역에서 영업 중이다.



녹색드림협동조합

제조 · 유통업



● 업체 정보

- 대표자명 유수현
- 법인 형태 다중이해관계협동조합
- 종업원 수
- 주소지 서울시 동대문구 전농로 122-3, 1층
- 연락처 02-3390-4589, kuspring@hanmail.net(담당: 구자춘)

● 주요 사업

- 친환경 먹거리 제조 - 발아현미
- 농산물 직거래 - 잡곡, 쌀
- 친환경 지도사 교육
- 폐현수막 가공 유통 - 텃밭용 자루, 가방 등 제작

● 설립 과정

친환경 지도사 교육을 받았던 동대문구 주민들과 기존 친환경 제품을 제작 유통하던 (주) 녹색환경나눔이 만나, 지역 내에서 친환경 먹거리와 환경 관련한 사업을 하기로 결심했다. 2013년 초 협동조합을 설립하기로 하고 준비하는 과정에서 상반기 마을기업으로 선정되었고 현재 조합원은 총 80여명으로, 주 판매는 조합원들의 먹거리 공급과, 명절 등의 선물 특판으로 이뤄진다.



닥터콩 전두부

제조업



● **업체 정보**

- 대표자명 정현자
- 법인 형태 주식회사
- 종업원 수 2명
- 주소지 서울시 동대문구 고산자로 30길 7(용두동 39-574)
- 연락처 02-959-1050(담당: 정은숙 총무)

● **주요 사업**

- 100% 국산 콩을 이용한 전두부 생산 판매
- 콩물 순두부 판매

● **설립 과정**

용두동을 중심으로 한 40~60대 여성들의 일자리 마련을 위해 준비된 곳으로 두부 및 콩물 판매 등을 하고 있다. 결혼 및 출산으로 인해 직장생활을 지속할 수 없는 여성들, 특히 노령으로 인해 재취업이 어려운 여성들을 위해 작지만 든든한 일자리를 만들고, 지역의 사랑방으로서 자리잡기 위해 노력하고 있는 마을기업으로 2013년 하반기 사업비 지원을 받아 홍보 등에 박차를 가하고 있다.



모두협동조합

문화 · 예술



● **업체 정보**

- 대표자명 벌러르 토아
- 법인 형태 직원협동조합
- 종업원 수 2명
- 주소지 서울시 동대문구 신이문로4길 59번지 1층
- 연락처 02-965-7808

● **주요 사업**

- 인형극 공연
- 이중 언어 스토리텔링
- 문화다양성 수업(역사, 문화, 음식 소개)

● **설립 과정**

동대문구에 거주하는 결혼이주여성들이 2009년부터 지역의 시민단체에서 운영하는 한국어 교실을 통해 교류를 가져왔다. 이후 자신들의 나라를 알려내는 활동을 하고자 인형극과 스토리 텔링 등을 개발, 동대문구와 인근 지역의 도서관, 어린이집, 초등학교를 대상으로 출강 및 공연활동을 해오던 중, 2013년 하반기 마을기업으로 선정되었다.



사이시옷

식음료업



- **업체 정보**
 - 대표자명 정영구
 - 법인 형태 비영리단체
 - 종업원 수 5명
 - 주소지 서울시 동작구 성대로 51 2층
 - 연락처 070-7569-6684

- **주요 사업**
 - 카페

- **설립 과정**

지역 주민의 소통 공간이 필요해 주민 10명이 공동으로 출자해 협동조합식으로 운영하는 업체로서 수익금 전액을 지역 사회를 위해 쓰고 있다. 살기 좋은 마을 만들기를 목표로 활동해 나중에는 시민 단체를 지원하거나 취약 계층에 도움을 주려고 계획하고 있다.



마을닷살림협동조합

교육 · 서비스



- **업체 정보**
 - 대표자명 김소영
 - 법인 형태 협동조합
 - 종업원 수 5명
 - 주소지 서울시 동작구 성대로 80
 - 연락처

- **주요 사업**
 - 에너지 자립마을 견학, 교육 · 워크숍 프로그램 및 에너지 · 환경 아카이브 개발
 - 주택에너지 효율화 사업, 상담
 - 신재생에너지 상품 판매
 - 시민발전소 마을 만들기

- **설립 과정**

성대골 에너지 자립마을에서는 마을 장터, 에너지 축제, 불 끄기 행사, 에너지 진단, 에너지 절전소 등의 다양한 방법으로 에너지 자립 운동에 대한 공감대를 형성하고 있었다. 그 과정에서 마을의 브랜드화를 이루고, 주거환경재생사업 사업 구역 내에서 마을기업을 통해 다양한 주민 참여를 만들어낼 필요성이 제기되었다. 이에 성대골 사람들, BLANK, 더블유, Green Urban, 지따로 협동조합을 구성하여 2013년 하반기 마을기업에 선정되었다.



한국학습코치협회

교육



● 업체 정보

- 대표자명 조기원
- 법인 형태 비영리단체
- 종업원 수 55명
- 주소지 서울시 동작구 상도4동 일성빌딩2층
- 연락처 02-3472-7762

● 주요 사업

- 자기주도학습센터 운영 · 청소년 자기주도학습, 진로 진학 포트폴리오 캠프
- 진로 진학 포트폴리오(커리어 코칭) · 기관 부모 교육 및 맞춤형 주민 교육
- 학습 코치 및 강사 양성 · 학습 코치 레벨 인증
- 교사, 학부모, 학생 자기주도학습 전문교육

● 설립 과정

2000년 KGO기관장 리더십 교육과 비영리 코칭 교육을 시작으로 전 세계에 검증된 우수 코칭 프로그램을 한국화하기 시작했다. 2007년 부모 코칭, 청소년 비전 세우기, 학습 코칭 교육 등 3년간 학습 코칭 임상을 통해 한국 청소년의 변화에 가장 탁월한 프로그램을 모아 코칭 프로그램을 개발했다. 2009년 자기주도학습 전문 연구소를 설립하여 학습 프로그램을 개발, 동작구청 '지역형 자기주도학습센터' 운영으로 마을기업 1호에 선정되었다.

녹색뜰엔

제조업



- 업체 정보**
 - 대표자명 윤모순
 - 법인 형태 주식회사
 - 종업원 수 6명
 - 주소지 서울시 동작구 국사봉1길 60-10
 - 연락처 010-8955-6873

- 주요 사업**
 - 김치 등 가정용 밑반찬 제조 · 판매

- 설립 과정**

동작구 소재 '녹색환경 봉사회'는 다년간 지역 보건소 등에 김치나 반찬을 공급해 왔다. 그 수익으로 지역 사회 취약계층 반찬 제공 등 사회 환원 사업을 진행하였고, 이러한 사업의 지속성을 담보하고 체계적으로 사업을 확장하고자 마을기업 신청을 결정하였다. 지역 구성원 등을 사업 참여자로 모집하고 2013년 상반기 마을기업으로 선정되어 현재 동작구 국사봉1길에 가게를 열고 영업 중이다.



맑은손공동체협동조합

서비스

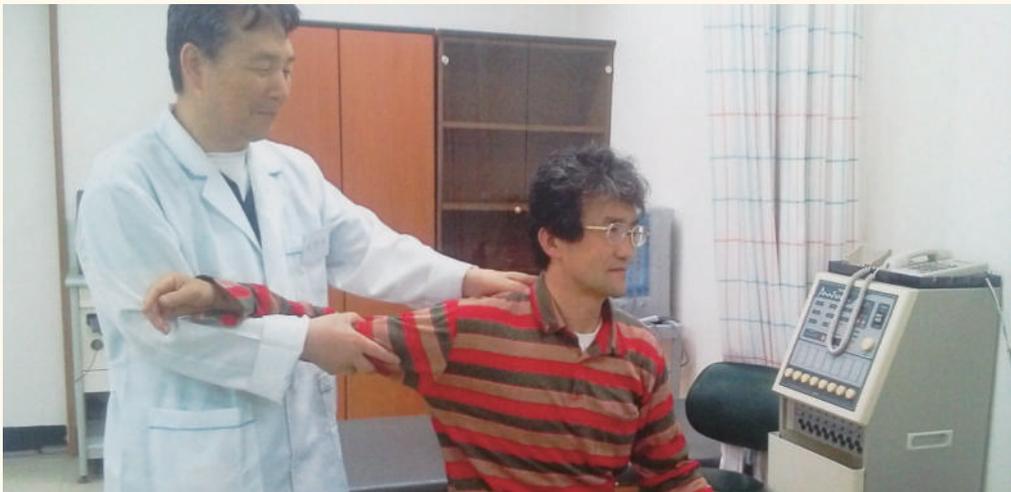


- **업체 정보**
 - 대표자명 정경연
 - 법인 형태 다중이해관계협동조합
 - 종업원 수 10명
 - 주소지 서울시 동작구 흑석로 10나길 2
 - 연락처 1600-3175

- **주요 사업**
 - 안마 서비스

- **설립 과정**

서울맹학교 의료재활 과정(2년제) 동문회원들로 구성된 협동조합을 통해 시각장애인 자립을 위한 안마원 사업을 하기로 결정하였다. 사업에 적절한 입지로 동작구를 선정하고 지역복지관 등과 네트워크를 형성해 가면서 2013년 상반기에 서울시·안행부 마을기업에 선정되었다. 창업 준비를 거쳐 2013년 11월 동작구 사당동 소재 이수역 근처에 개업했다.



노나매기협동조합

음식업



● **업체 정보**

- 대표자명 변수정
- 법인 형태 다중이해관계협동조합
- 종업원 수 3명
- 주소지 서울시 동작구 사당로16길 76
- 연락처 02-587-2251

● **주요 사업**

- 급식 케이터링
- 도시락 제조 · 판매

● **설립 과정**

동작구에서는 대부분의 공부방에서 재정과 인력 부족으로 질 낮은 급식이 제공되고 있었다. 이러한 문제점을 해소하기 위해 동작구 공부방협의회 정기운영위원회에서 급식 지원의 필요성에 관해 수차례 논의했고, 공부방 이용 아동에게 질 높은 식사를 제공하기 위해 지역 사회가 함께 운영하는 단체급식소를 만들기로 결정하였다. 4명이 '단체급식 협동조합 준비팀'을 결성, 준비과정을 거쳐 2013년 4월 노나매기협동조합을 창립하였다.



솔트카페

식음료업



- **업체 정보**
 - 대표자명 이성재
 - 법인 형태 주식회사
 - 종업원 수 3명
 - 주소지 서울시 마포구 송문길 14 염리동 주민센터 2층
 - 연락처 02-3153-6659

- **주요 사업**
 - 식음료를 판매하는 커뮤니티 카페 운영
 - 천일염 직거래 매장 운영
 - 음악회 등의 다양한 문화행사 개최

- **설립 과정**

주민자치위원회가 주축이 되어 2011년 10월 염리동 주민센터 2층에 소금을 테마로 '솔트카페'를 차렸다. 과거 대흥동 부근에 소금창고가 있어 이 일대에 소금장수들이 많이 살았던 데서 동네 이름이 유래되었고, 솔트카페가 소금을 테마로 잡은 배경이 되었다. 커피와 주스 등의 식음료 외에도 한국농어촌공사와 협력해 전남 곶창, 영광 등에서 생산한 천일염을 직거래로 주민들에게 판매한다. 2011년에 안행부 마을기업으로 선정되었다.



다들주식회사

식음료업



● **업체 정보**

- 대표자명 민영기
- 법인 형태 주식회사
- 종업원 수 2명
- 주소지 서울시 마포구 월드컵북로 30길 22 성산2동 주민센터 지층
- 연락처 02-303-2886, 010-9276-0481

● **주요 사업**

- 식음료를 판매하는 커뮤니티 카페 운영
- 모임 및 행사 공간 대여

● **설립 과정**

새마을부녀회 회원 10여 명이 의기투합하여 2011년 7월 성산2동 주민센터 지층에 '다들 카페'를 오픈했다. 동 주민센터를 찾는 주민들이 이야기를 나누고 친목도 도모할 수 있는 공간을 만들자는 구상이 카페 오픈의 배경이 되었다. 2011년에 안행부 마을기업으로 선정되었고, 카페 수익 전액을 일자리 창출과 지역 사회 발전에 사용하고 있다.



연남올레마을기업

유통업



● 업체 정보

- 대표자명 김종건
- 법인 형태 주식회사
- 종업원 수 1명
- 주소지 서울시 마포구 성미산로 29길 17-9 연남동 주민센터 1층
- 연락처 02-3153-6874

● 주요 사업

- 농수산물 직거래 매장 운영
- 불우이웃 돕기 사업

● 설립 과정

연남동 주민자치위원회가 2009년 5월부터 연남동 주민센터 내에 '연남올레 농수산물 상설매장'을 운영했다. 2011년 하반기에 안행부 마을기업으로 선정되어 현재까지 운영 중이다. 상설매장에서는 된장, 고추장, 젓갈, 각종 건어물 등을 판매하고 있으며, 마포 새우젓축제 등의 지역 행사에 적극 참여해 매장을 운영한다.



여성청소년미디어협회

유통업



- **업체 정보**
 - 대표자명 이영미
 - 법인 형태 주식회사
 - 종업원 수 2명
 - 주소지 서울시 마포구 월드컵북로162-4(성산동)
 - 연락처 02-784-1577

- **주요 사업**
 - 기증된 헌옷, 책, 생활용품 등 판매
 - 직접 제조한 친환경 비누, 세제 판매
 - 친환경, 재활용 관련 교육

- **설립 과정**

사단법인 여성청소년미디어협회는 녹색생활을 실생활에서 직접 실천할 수 있는 대안을 제시하고자 2012년에 친환경 복합매장 'THE함께'를 열었다. THE함께는 헌옷, 책, 생활용품 등을 기증받아 수선 후 재판매하고, 다양한 친환경 관련 제품을 개발해 판매한다. 또한 지역 주민에게 친환경 교육을 하고, 재활용 바자회를 개최하는 등 친환경 녹색운동을 펼치고 있다. 2012년 안행부 마을기업으로 선정되었다.



우리동네나무그늘

식음료업



● 업체 정보

- 대표자명 윤성일
- 법인 형태 다중이해관계협동조합
- 종업원 수 3명
- 주소지 서울시 마포구 백범로17길 66(염리동)
- 연락처 02-6408-5775

● 주요 사업

- 커피 등 음료 및 먹거리 판매
- 재활용 나눔 가게
- 모임, 공연, 전시 공간 대여 및 마을축제, 음악회 등 문화행사 개최
- 소모임, 동아리, 협동조합 인큐베이팅 활동

● 설립 과정

염리동, 대흥동 일대는 상대적으로 저소득·서민층이 두터우며 저층 주택과 골목 상권이 유지된 지역이다. 공동체 활동 및 주민 모임이 절실한 지역이라 판단, 주민과 지역 단체들의 오랜 논의 끝에 2011년 7월 우리동네나무그늘이 문을 열었다. 2013년 상반기 마을 기업을 준비하면서 주민들이 참여하는 협동조합으로 전환했고, 카페 외에 마을공동체 인큐베이팅, 취약계층 지원, 방과 후 교실, 마을 축제 등의 사업을 운영하고 있다.



마포의료생활협동조합

보건업 · 사회복지서비스업



- **업체 정보**
 - 대표자명 정경란
 - 법인 형태 사회적협동조합
 - 종업원 수 6명
 - 주소지 서울시 마포구 동교로 113(서교동)
 - 연락처 02-326-0611

- **주요 사업**
 - 1차 의료기관 및 건강검진센터 운영
 - 찾아가는 건강 검진 서비스
 - 맞춤형 건강, 운동 프로그램 운영
 - 의료취약계층 건강 증진 사업

- **설립 과정**

주민들 스스로 운영하는 병의원 개원을 목표로 2012년 6월 협동조합을 설립, 2013년 상반기 마을기업에 선정되어 조합원 모집과 개원 준비를 해왔고, 11월에 가정의학병원과 건강검진센터를 개원했다. 마포구는 서울 25개 자치구 중에서 유일하게 종합병원이 없기 때문에, 마포의료생활협과 협력병원이 마포 지역의 대표적인 병원으로 발돋움할 것으로 기대하고 있다. 지난 12월에 소비자협동조합에서 사회적협동조합으로 전환했다.



작은나무

식음료업



- **업체 정보**
 - 대표자명 최수진
 - 법인 형태 다중이해관계협동조합
 - 종업원 수 5명
 - 주소지 서울시 마포구 성미산로 21-1(성산동)
 - 연락처 02-3142-0414

- **주요 사업**
 - 커피 등 음료 및 유기농 간식 제공
 - 마을 공방과 연계한 숭인숍
 - 모임, 행사, 공연, 전시공간 대여
 - 작은 음악회 등 문화 행사 개최

- **설립 과정**

1994년 아토피와 싸우던 엄마들이 유기농 아이스크림 가게를 만들겠다고 나선 것이 작은나무의 시작이다. 그늘나무라는 이름으로 카페를 시작하였으나, 주민들이 십시일반 출자하면서 다시 작은나무로 탈바꿈하게 되었다. 아이들에게 건강한 간식을 제공하고, 어른들에게는 소통의 공간이 되면서 마을카페로 자리 잡았다. 2013년 상반기 마을기업으로 선정되어, 노후된 시설을 교체하는 등 보다 좋은 환경을 조성하고 활발하게 운영 중이다.



문턱없는 밥집

음식업



- **업체 정보**
 - 대표자명 엄민영
 - 법인 형태 사회적협동조합
 - 종업원 수 4명
 - 주소지 서울시 마포구 동교로 114
 - 연락처 02-324-4190

- **주요 사업**
 - 친환경 식사 및 먹거리 제공
 - 친환경 비빔밥 등의 메뉴 케이터링 서비스
 - 모임 및 행사 공간 대여
 - 도시농업 등 친환경 사업 연계

- **설립 과정**

빙그릇 운동과 친환경 먹거리 운동, 취약계층 식사 제공 등 공익적 목적을 실천하는 식당으로 2007년 문을 열었다. 2012년 운영 적자 등을 이유로 폐업 위기에 몰렸으나, 식당 회생을 위한 주민대책위원회를 만들었고 사회적협동조합으로 재출발하게 되었다. '나눔'과 '비움'을 철학으로 기존의 먹거리 사업을 그대로 유지하면서, 현재 사회적협동조합으로서 다양한 공익 사업도 진행하고 있다. 2012년 하반기 서울시 마을기업으로 선정되었다.



성미산밥상

음식업



- **업체 정보**
 - 대표자명 김광근
 - 법인 형태 다중이해관계협동조합
 - 종업원 수 5명
 - 주소지 서울시 마포구 성미산로 43 이레빌딩 1층
 - 연락처 02-336-0317

- **주요 사업**
 - 친환경 식사 및 먹거리 제공
 - 모임 및 행사 공간 대여
 - 청소년 일자리 체험과 마을기업 멘토링

- **설립 과정**

건강한 밥상을 책임지는 친환경 마을 식당으로 2010년 개업했으며, 맞벌이 부부가 많은 지역의 어린이들이 부모 없이도 찾아와 식사를 하는 친숙한 마을 식당이다. 장래 꿈이 요리사인 아이들의 직업 체험 공간으로 개방되어 왔으며, 마을 축제의 장으로 활용되기도 한다. 또한 반찬 나눔, 김장 함께 담그기 등으로 지역과 소통하는 공간으로 기여해 왔다. 2013년 상반기 마을기업으로 선정되어, 보다 안정된 기반에서 운영 중이다.



성미산 좋은날더치공방

제조업



● **업체 정보**

- 대표자명 이명주
- 법인 형태 다중이해관계협동조합
- 종업원 수 6명
- 주소지 서울시 마포구 성산로 23, 2층
- 연락처 070-4154-3757

● **주요 사업**

- 더치커피 생산 · 판매
- 장애인과 장애인 가족의 복지 증진 사업

● **설립 과정**

마을의 장애학생들이 마을에서 일할 수 있도록 2013년 설립된 협동조합이다. 장애학생들이 학교를 졸업하고도 안정적으로 일할 곳이 없는 안타까운 일을 당하자 부모와 주민 스스로 마을에서 이 문제를 해결해 보기 위해 시작한 기업이다. 현재 장애학생 4명, 비장애인 2명이 고용되어 일하고 있고, 2013년 상반기 마을기업으로 선정되어 보다 넓고 쾌적한 공간으로 이사회 사업을 진행하고 있다.



그리다협동조합

식음료업



● 업체 정보

- 대표자명 유경희
- 법인 형태 다중이해관계협동조합
- 종업원 수 2명
- 주소지 서울시 마포구 동교로 185-6 1-2층
- 연락처 070-8260-4327

● 주요 사업

- 여성 1인 가구 커뮤니티 카페 운영
- 여성 1인 가구 임파워먼트를 위한 '재미난 정거장'
- 여성 1인 가구 네트워크를 위한 '쉐어링 정거장'
- 여성 1인 가구의 심리적·정서적 지원을 위한 '어슬렁 정거장'

● 설립 과정

최근 사회적 화두가 되고 있는 1인 가구, 그중에 여성 1인 가구 문제에 주목해 2013년 하반기에 설립했다. 여성 1인 가구의 경우 주거 불안정, 성폭력 등 범죄에 대한 불안감, 미래 불안 등이 문제로 나타나고 있는데, 여성 1인 가구가 느끼는 정서적·심리적 불안을 지역 공동체 및 사회적 네트워크 형성을 통해 해결하는 것을 기업 목표로 삼고 있다. 2013년 하반기 마을기업으로 선정되어, 커뮤니티 카페를 오픈했다.



1인출판협동조합

출판업



● **업체정보**

- 대표자명 박옥군
- 법인 형태 사업자협동조합
- 종업원 수 1명
- 주소지 서울시 마포구 토정로 192 진영빌딩 405호
- 연락처 02-3142-1012

● **주요 사업**

- 1인 출판사 공동 인력 풀 운영
- 1인 출판사 공동 마케팅 사업
- 공동 구매, 공동 교육 시스템 구축
- 기타 1인 출판사 활성화 사업

● **설립 과정**

마포구는 흥대를 중심으로 1인 출판사로 대표되는 작은 출판사들이 밀집해 있다. 중대형 출판사들에 밀려 점차 설자리를 잃고 있는 작은 출판사들이 상호 호혜적 협동을 통해 공동 생존을 모색하고자 2013년 1인출판협동조합을 설립했다. 현재 30여 개의 출판사가 조합에 참여하고 있고, 2013년 하반기에 마을기업으로 선정되어 공동 목록집 제작, 공동 창고 운영, 교육 사업 등을 진행하고 있다.



구세군두리홈

식음료업 · 재활용 사업



- **업체 정보**
 - 대표자명 추남숙
 - 법인 형태 재단법인
 - 종업원 수 5명
 - 주소지 서울시 은평구 갈현로11길 21
 - 연락처 02-6013-5722

- **주요 사업**
 - 테이크아웃 커피와 재활용 의류 판매 매장 운영
 - 미혼모 일자리 창출

- **설립 과정**

서대문에서 미혼모의 훈련과 자립을 지원하는 구세군 두리홈이 마을기업으로 재활용 의류와 커피를 판매하는 복합매장을 열었다. 인근 은평천사원과의 연계, 주민참여 및 마을 기업 지원이 어우러져 미혼모의 직업훈련과 자립의 터전으로 자리잡았고, 지속적인 기부와 후원, 주민의 참여에 힘입어 안정적으로 운영되고 있다.



사랑나눔봉사센터

식음료업



- **업체 정보**
 - 대표자명 김혜미
 - 법인 형태 개인사업자
 - 종업원 수 4명
 - 주소지 서울시 서대문구 홍제내2길 67
 - 연락처 02-3216-0112

- **주요 사업**
 - 마을카페 'A cafe' 운영
 - 바리스타 교육

- **설립 과정**

사랑나눔봉사센터가 반찬봉사를 지속하기 위한 수익사업을 고민하던 중 마을기업 지원 소식을 듣고 컨설팅업체에 종사하고 있던 지인이 절차상의 지원을 해주는데 힘입어 김혜미 대표와 사랑나눔봉사센터 집행부들이 신중한 회의를 거쳐 마을카페를 열기로 하였다. 기존 시설물 철거, 테이블과 의자를 만드는 인테리어 공사를 주민들 손으로 다 해내고, 불가피하게 전문가의 손길이 필요한 부분은 꼭 '동네업자'에게 맡겼다.



도농원

농업 · 소매업



● 업체 정보

- 대표자명 노영훈
- 법인 형태 개인사업자
- 종업원 수 2명
- 주소지 서울시 서대문구 응암로1길 25-10
- 연락처 02-374-8830

● 주요 사업

- 도시텃밭, 씨앗 및 농작물 판매 사업

● 설립 과정

도시텃밭을 일구어 자연순환 유기농업을 실현하고, 그 산출물을 도심에 있는 매장에서 판매하고자 노영훈 대표와 뜻을 같이하는 주민들이 모여 주식회사 형태의 마을기업으로 창업하였다. 북가좌동에서 매장을 운영하고 있으며, 매년 주민들과 함께 농장에서 교육을 겸한 도시농업을 실시하여 오늘에 이르고 있다.



콩세알어린이집

보육



- **업체 정보**
 - 대표자명 김현숙
 - 법인 형태 협동조합
 - 종업원 수 5명
 - 주소지 서울시 서대문구 연희로33길 22
 - 연락처 02-6243-2600

- **주요 사업**
 - 아동 보육
 - 공동육아협동조합 교육 및 상담

- **설립 과정**

직장어린이집(구 내일어린이집)에 아이를 등원시켰던 부모들과 기존 원장 선생님이 직장 어린이집을 폐원하고, 기존 부모들 외에 추가로 조합원을 모집하여 공동육아 방식으로 운영되는 어린이집을 부모협동조합으로 설립하였다. 사단법인 공동육아공동체교육의 도움을 받았으나, 설립 초기부터 부모들의 협동을 기반으로 협동조합 방식으로 의사 결정과 집행을 하고 있다.



얼티즌허브

식음료업



● 업체 정보

- 대표자명 오정익
- 법인 형태 협동조합
- 종업원 수 5명
- 주소지 서울시 서대문구 이화여대길 88-21
- 연락처 02-2275-0923

● 주요 사업

- 카페, 공연, 전시, 사무실 공유, 공동 거주

● 설립 과정

얼티즌허브는 기존에 중구 충무로에서 청년을 중심으로 교육, 모임 공간 제공 등을 포함하는 카페를 운영해왔으나, 2013년 상반기에 서대문 신촌으로 장소를 옮기면서 협동조합으로 전환하고, 지역관계망에 기반하는 청년허브로 재탄생하였다.



(주)서초나눔장터

재활용 사업



● **업체 정보**

- 대표자명 박춘선
- 법인 형태 주식회사
- 종업원 수 2명
- 주소지 서울시 서초구 동작대로 86(서초토요벼룩시장 내)
- 연락처 070-8959-9177, 010-6203-9177

● **주요 사업**

- 재활용 의류, 액세서리, 학생용품(도서·교복), 친환경 제품, 어린이 용품 등 판매

● **설립 과정**

서초구 새마을부녀회가 '서초나눔장터'라는 이름으로 방배2동에서 운영하였다. 일자리 창출, 자원 재활용, 소외계층 돕기를 목표로 진행된 서초나눔장터에서는 재활용 생활용품, 의류, 신발, 그릇, 학생용품 등을 판매한다. (주)서초나눔장터는 지역 공동체에 산재한 각종 특화자원을 활용, 주민 주도의 비즈니스를 통해 안정적인 소득 및 일자리를 창출하는 마을 단위의 기업 모델이다.



(주)서초구 장애인연합회

재활용 사업



● 업체 정보

- 대표자명 이정호
- 법인 형태 주식회사
- 종업원 수 9명
- 주소지 서울시 서초구 바우뫼로7길 16 대화프라자 6층 601호 (우면동)
- 연락처 02-529-4406, 010-6224-2668

● 주요 사업

- 재활용 의류 수거 및 분리
- 재활용 의류 판매
- 재활용 의류 및 물품 수출업체(스타무역) 납품

● 설립 과정

지역 내 장애인들이 재활용 의류 사업을 통해 자원을 순환시키고, 장애인 스스로를 위한 일자리를 창출하며, 자립생활을 돕는 기업이다.



아이사랑생명학교 협동조합

보육업



● 업체 정보

- 대표자명 최순복
- 법인 형태 직원협동조합
- 종업원 수 6명
- 주소지 서울시 서초구 동광로 14길 51(방배동)
- 연락처 02-537-5508, 010-2756-8108

● 주요 사업

- 방과 후 교실 운영
- 친환경 재료로 만든 식사 제공
- 식생활 교육 진행
- 책놀이 교실 운영

● 설립 과정

한살림생활협동조합에서 평균 15년 이상 활동한 활동가들이 아이 돌봄을 시작하였다. 아이들의 입맛이 형성되는 시기에 건강한 먹거리로 살피주는 돌봄을 주요 사업으로 하였고, 마을이 함께 키우는 돌봄을 지향하며 2년 이상 공부 모임을 통해 만들었다. 공공사업으로 마을 사람들이 함께 하는 수다카페, 보호자와 함께하는 무료 이용 시간, 토요일 가족요리 교실, 방문 아이 돌보미 양성 과정 등을 마련하여 마을의 소통 공간이 되고자 한다.



마장축산물시장상점가진흥사업협동조합 '고기익는 마을'

음식업



● 업체 정보

- 대표자명 이명근
- 법인 형태 사업자협동조합
- 종업원 수 상근 7명, 비상근 4명
- 주소지 서울시 성동구 고산자로24길 11-1
- 연락처 02-2281-4446~7

● 주요 사업

- 마장축산물 시장 내 공동 식당 운영
- 육류 전문 전통시장 활성화를 위한 공동 브랜드 관리 및 공동 마케팅

● 설립 과정

국내 최대 규모의 축산물 전문 도·소매 시장인 마장동 축산물 시장의 상점가진흥협동조합이 '고기익는 마을'이라는 공동 브랜드로 2011년 마을기업에 선정되었다. 개별 상점가들이 공동 브랜드로 품질을 관리하고 마케팅과 홍보 활동을 하며, 소비자가 양질의 고기를 믿고 구매하는 동시에 불편함 없이 식당을 이용할 수 있도록 공동 식당 또한 운영하고 있다.



희망찬가게

식품제조 · 판매



● 업체 정보

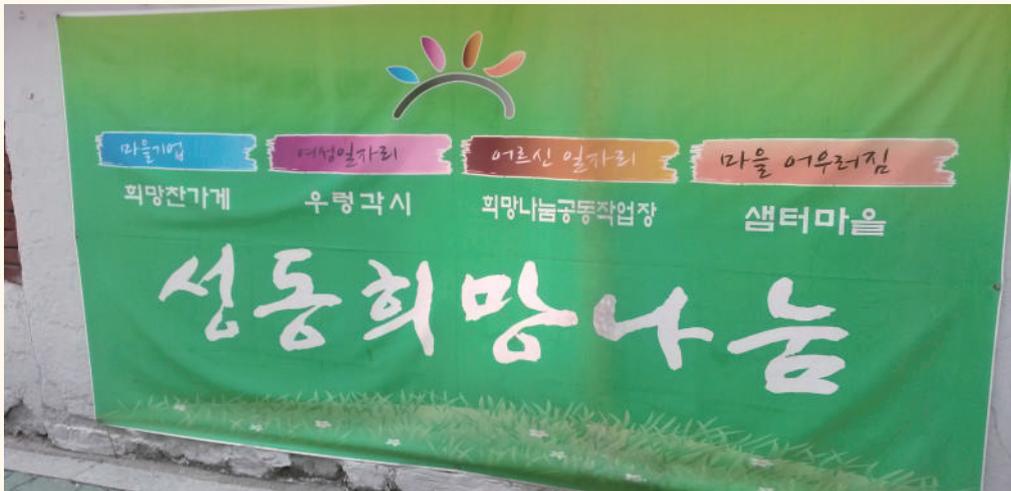
- 대표자명 이일순
- 법인 형태 협동조합
- 종업원 수
- 주소지 서울시 성동구 연무장길 89 (성수동2가)
- 연락처 02-463-0028

● 주요 사업

- 밑반찬 제조 · 판매
- 유기농 절임배추 온라인 판매(순창 무농약 배추, 신안군 천일염 사용)

● 설립 과정

비영리민간단체인 성동희망나눔은 1998년부터 성동구 저소득 계층을 위한 밑반찬 만들기 봉사 활동을 해왔다. 그 경험을 바탕으로 반찬 가게를 창업하여 2011년 안행부 마을 기업에 선정되었다. 지역 사회의 건강한 먹거리 나눔과 저소득 중장년 여성 일자리 창출을 위해 설립한 '희망찬가게'는 현재 협동조합으로의 전환을 준비하며 새로운 시작을 앞두고 있다.



에스에스에스티(주)

도소매 · 제조업



● 업체 정보

- 대표자명 이세형
- 법인 형태 주식회사
- 종업원 수 6명
- 주소지 서울시 성동구 아차산로 103 영동테크노타워 1층
- 연락처 02-2118-7090

● 주요 사업

- 남성 · 여성 · 아동 수제화 생산 및 판매
- 기타 가죽 제품 가방, 지갑, 벨트 등 생산 및 판매

● 설립 과정

성수동 수제화 업체의 공동 판매장 설치를 통한 생산자와 소비자 직거래로 공동 이익 창출 및 수제화 기업의 판로 기반 마련을 위해 2011년 설립되어 마을기업에 선정되었다. 백화점 중심의 유통에서 판매 수수료가 40%에 근접하여 제조업체의 수익이 열악한 구조의 중장기적 해결책을 마련하기 위해 개발한 자체 브랜드이며, 윤리적 생산과 소비로 생산자와 소비자를 직접 연결하고 도소매를 다루며 실질적인 공정 가격을 지향한다.



햇빛공방생산자협동조합

제조 · 소매업



● 업체 정보

- 대표자명 정수정
- 법인 형태 사업자협동조합
- 종업원 수
- 주소지 서울시 성동구 왕십리로 273
- 연락처 02-2292-5934

● 주요 사업

- 친환경 면 생리대와 에코백 · 인형 등 생활용품 만들기 강좌
- 그림책 주인공을 토대로 한 생활용품(인형, 쿠션, 방석, 앞치마, 액세서리, 옷 등) 제작
- 야생화 자수 용품, 소목공품 등 제조 · 판매

● 설립 과정

행당동에 위치한 민간어린이도서관 '책임은엄마 책임은아이'의 동아리에서 시작되었다. 3년간의 동아리 활동 경험과 지역 관계망을 기반으로 2013년 1월, 9명의 주체들이 출자하여 공동 작업 공간을 얻었다. 같은 해 6월 마을기업으로 선정되며 본격적인 사업을 시작하였다. 지난 7월 협동조합을 설립하였으며, 그림책에서 창작의 소재를 찾고 자연친화적인 재료로 다양한 생활용품을 제조 · 판매하며, 관련 강좌 또한 진행하고 있다.



서울성수수제화생산협동조합

제조업



● 업체 정보

- 대표자명 최영덕
- 법인 형태 사업자협동조합
- 종업원 수
- 주소지 서울시 성동구 연무장9길 4, 5층(성수동 2가)
- 연락처 02-465-6690

● 주요 사업

- 수제 구두 제작 전 과정을 소비자가 직접 체험할 수 있는 체험 공방
- 맞춤 수제화 제작

● 설립 과정

수제화 제조 중심지인 성수동의 구두 장인·기능공과 소규모 생산 업체들이 모여 2013년 1월 설립한 협동조합이다. 공동 브랜드 개발 및 공동 부자재 구매, 고령 장인의 고용 안정을 추구한다. 2013년 하반기 서울시 마을기업으로 선정되어 맞춤 수제화 제작 및 수제화 체험 공방을 준비 중이다.



(주)동네목수

건축 · 식음료업



● 업체 정보

- 대표자명 박학룡
- 법인 형태 (예비)사회적기업
- 종업원 수 8명
- 주소지 서울시 성북구 삼선교로 4라길 4
- 연락처 02-747- 6004

● 주요 사업

- 집 수리 및 상가 인테리어
- 사용 대상에 따른 맞춤 가구 제작
- 작은카페 : 리모델링 후 마을 주민들과 공동 운영

● 설립 과정

‘정든 이웃과 함께 사는 장수마을’에 기여하고자 (주)동네목수를 설립하였다. 2010년에 마을기업으로 선정되어 장수마을의 주거환경 개선 사업을 추진하고 있고, 2012년 예비 사회적기업으로 선정되어 장수마을을 비롯하여 인근 성곽마을의 마을 만들기나 주거환경 개선 사업에 유기적인 연계를 갖고 사업을 운영하고 있다.



(주)동네국수

음식업



● 업체 정보

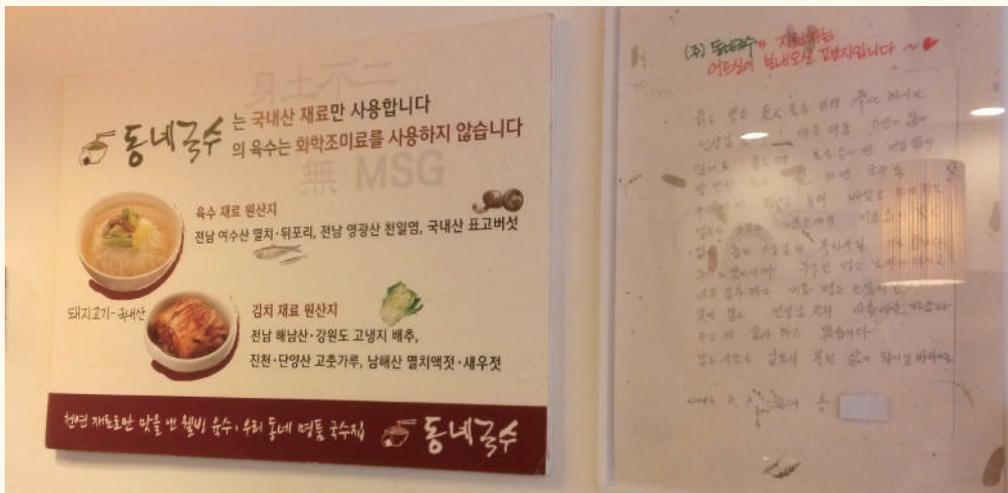
- 대표자명 하영미
- 법인 형태 주식회사
- 종업원 수 3명
- 주소지 서울시 성북구 동소문로 7길 6 1층
- 연락처 02-923-2012

● 주요 사업

- 주먹밥, 국수 판매
- 수익금 전액은 저소득 독거어르신과 아동에게 환원

● 설립 과정

2011년 서울시 성북구 제1호 마을기업으로 선정되어 3년째 마을기업으로 무료 국수 행사와 독거 어르신 반찬 지원 등의 활동을 하고 있다.



(주)한국통합체험학습센터

교육



● **업체 정보**

- 대표자명 전택기
- 법인 형태 주식회사
- 종업원 수 4명
- 주소지 서울시 성북구 삼선교로 24길 37 성북빌딩 203호
- 연락처 02-921-6384

● **주요 사업**

- 체험학습
- 인문학 교실
- 지역 문화유산 탐방 사업
- 교육 여행

● **설립 과정**

2009년 교육복지사업 프로그램 체험학습 사업단을 결성하였다. 신나는 놀토교실 프로그램의 일환으로 역사·생태·문화 체험학습 프로그램을 운영하고, 2011년 마을기업 사업단을 결성하였다. 2012년 (주)한국통합체험학습센터를 설립하여 아동 체험 교육 프로그램을 다양하게 운영하고 있다.



성북어린이돌봄협동조합

보육업



● **업체 정보**

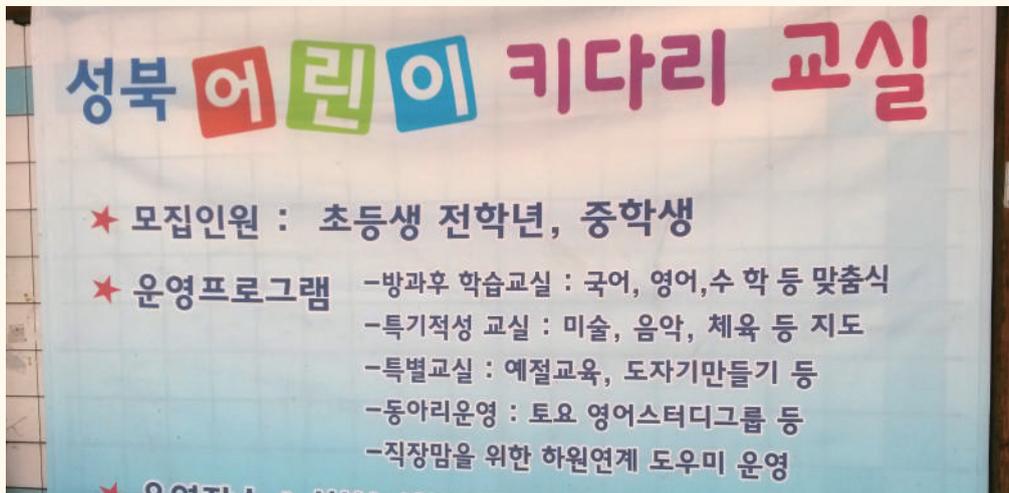
- 대표자명 강명희
- 법인 형태 소비자협동조합
- 종업원 수 0명(조합원 수 40명), 자원봉사자와 외부 강사로 진행
- 주소지 서울시 성북구 종암로 13길 16-25
- 연락처 02-923-7555

● **주요 사업**

- 방과 후 및 놀토일에 저소득층·맞벌이 가정 아동의 학습·놀이 공간 제공

● **설립 과정**

놀이공간이 없어 배회하는 어린이들의 맞춤형 학습 및 자연 체험을 통해 어린이들이 바르게 성장할 수 있도록 주민들이 모여 협동조합을 조직했다. 지역 주민이 스스로 참여하여 함께 프로그램을 기획하고 운영하는 협동조합으로 성장하고자 마을기업 준비 과정을 거쳐 2012년 하반기 서울시 마을기업으로 선정되어 공간임대보증금을 지원받았다.



(주)키득키득

교육업



● 업체 정보

- 대표자명 성낙경
- 법인 형태 주식회사
- 종업원 수 활동가 6명
- 주소지 서울시 성북구 길음13로길 22 두산아파트 705동 1층
- 연락처 02-943-3142

● 주요 사업

- 아이들과 신나는 놀이 미술
- 청소년 진로 탐색, 자기 주도 학습 프로그램
- 지역 주민들 간의 문화 예술 활동

● 설립 과정

어린이 친화 도시 성북구를 만들기 위한 지역 학부모 주체들의 돌봄 문화 형성 및 아동 인권 보호와 지역 주민 공동체 재생 사업을 진행하기 위해 마을기업 준비 과정을 거쳐 2012년 상반기 마을기업으로 선정되었다.



성북동 아름다운 사람들 협동조합

서비스 · 관광업



● 업체 정보

- 대표자명 김종길
- 법인 형태 사업자협동조합
- 종업원 수 0명(조합원 수 40여 명)
- 주소지 서울시 성북구 성북로 16길 16-30
- 연락처 02-6249-0101

● 주요 사업

- 성북동 투어, 역사 문화 탐방
- 소그룹 모임, 워크숍 및 어린이 생일파티 공간 대여

● 설립 과정

심우장, 최순우 옛집, 간송미술관, 한양도성 등 많은 역사 문화유산을 가지고 있는 성북동이 요즘 역사문화지구로 특화되어 점점 관광객이 늘어나고 있다. 이에 성북동의 자원을 기반으로 성북동을 찾는 관광객들에게 진정한 성북동의 모습을 보여주기 위해 지역 여성들이 2012년 성북구 마을 만들기 사업을 시작해서 2013년 상반기 서울시 마을기업으로 공간임대보증금을 받았다.



(주)열매와 나무

보육업



● 업체 정보

- 대표자명 배정열
- 법인 형태 주식회사
- 종업원 수 12명(조합원)
- 주소지 서울시 성북구 동소문로 260
- 연락처 010-2080-3319

● 주요 사업

- 공동 돌봄, 긴급 돌봄, 일시 돌봄 등으로, 중증 장애아와 보호자의 사회 활동 보장
- 장애인· 비장애인 형제자매의 통합 돌봄 공간 마련
- 방문 치료를 병행한 최상의 서비스 지원

● 설립 과정

2012년 성북구 마을만들기 사업에 '이심전심 부모모임'이라는 품앗이 공동 돌봄 사업에 선정되어 부모 교육과 실습을 통해 모인 엄마들이 공동 돌봄의 필요성과 안정적인 지속 가능성의 절실함을 깨달았다. 이에 2013년 마을기업 공모 사업에 지원하여 하반기 서울시에서 공간임대보증금과 사업비를 지원받았다. 현재 사회적협동조합 인가 신청을 한 상태이다.



어린이안전재단

서비스



● 업체 정보

- 대표자명 고석
- 법인 형태 마을기업
- 종업원 수
- 주소지 서울시 송파구 마천동 산 1-10
- 연락처 02-406-5867

● 주요 사업

- 어린이 자전거 안전 교육
- 폐자전거 수리 보급

● 설립 과정

한국어린이안전재단에서 어린이 자전거 안전 교육과 폐자전거를 수거하여 수리 보급하고 있다.

나누기와 보태기

재활용사업 · 택배



- **업체 정보**
 - 대표자명 이우길
 - 법인 형태 협동조합
 - 종업원 수 상근 2명, 비상근 5명
 - 주소지 서울시 송파구 거여동 12-1
 - 연락처 02-443-1515

- **주요 사업**
 - 재활용 매장 운영
 - 마을 택배

- **설립 과정** 지역 주민 주도로 지역 인재와 자원을 활용한 친환경적 사업을 통해 안정적 소득과 일자리를 창출하여 사랑을 나누고 행복을 보태는 가치를 실현함으로써 행복하고 살기 좋은 마을을 조성하고 있다.



마천1동 공동사업장

주택 보수 · 유통업



- **업체 정보**
 - 대표자명 전희환
 - 법인 형태 다중이해관계협동조합
 - 종업원 수 2명
 - 주소지 서울시 송파구 성내천로 39길 26-1
 - 연락처 02-443-1510, 010-3781-2700

- **주요 사업**
 - 마천1동 노후주택 보수 수리
 - 공구 유 · 무상 대여
 - 재활용 생활용품 판매
 - 도농 직거래 유통

- **설립 과정**

뉴타운 사업이 불확실해짐으로 인해 노후화된 주택이 밀집되어 있고, 취약계층 세입자들이 다수 거주하고 있는 마천1동에 오래 거주해 온 주민자치위원회, 새마을부녀회 등 직능단체들이 나서서 2013년 마을기업에 지원 선정되었다. 마천1동 건설 관련 유희인력을 활용하여 일자리를 만들고, 이미 형성된 마을공동체로서의 관계망을 활용하여 노후주택 보수 수리, 공구 유 · 무상 임대, 재활용 매장, 직거래 유통 사업을 하여 수익을 창출하고 있다.



나무사랑협동조합

제조업



● 업체 정보

- 대표자명 최광철
- 법인 형태 직원협동조합
- 종업원 수 6명
- 주소지 서울시 송파구 백제고분로 371 지하1층 (송파동 남경빌딩)
- 연락처 010-8654-9588

● 주요 사업

- 영·유아용 가구 제작
- 영·유아, 초등 저학년용 나무 장난감 제조 판매
- 영·유아, 어린이용 나무 장난감 체험장 운영

● 설립 과정

2013년 초 송파시니어클럽의 목공 교육생으로 만난 것이 인연의 시작이었다. 송파구에 버려지는 가구 폐기물을 재활용 리폼하여 판매 및 임대하는 사업을 하여 자원 절약과 환경보호, 친환경적인 목재 가구를 공급하기 위한 사업을 준비 중이다. 나무 장난감 체험장을 운영하여 마을 주민과 어린이집 등 유관 시설과 관계망을 확산하고 있고, 2013년 하반기 서울시 마을기업으로 선정되어 공간지원금을 받았다.



양천행복가게

재활용사업



- **업체 정보**
 - 대표자명 이영옥
 - 법인 형태 협동조합
 - 종업원 수 2명
 - 주소지 서울시 양천구 중앙북로 14길 11
 - 연락처 070-7365-8942

- **주요 사업**
 - 각종 재활용품을 수리, 수선하여 판매
 - 수익금으로 일자리 창출, 불우이웃 돕기 등

- **설립 과정**

주민자치 동 특화사업으로 시작되었다. 주민들의 관심과 적극적인 참여로 협동조합 설립을 추진하였다. 지역 공동체 형성, 나눔문화를 형성하고 일자리 창출에 기여하고 있으며, 9개월 간의 운영을 통해 주민들의 신뢰를 얻고 있다. 현재 기부자와 주민 문의가 증가하고 있다.



(주)꿈더하기 베이커리

제조업



- **업체 정보**
 - 대표자명 김미희
 - 법인 형태 주식회사
 - 종업원 수
 - 주소지 서울시 영등포구 신길로23길 34
 - 연락처 02-6349-9200

- **주요 사업**
 - 제과점

- **설립 과정**

관내 발달장애 아동과 그 부모들이 장애 청소년들의 자립을 돕고자 만든 마을기업이다. 청소년과 부모들이 제과·제빵 기술을 배우고 제조·판매에 참여하고 있다. 2012년 안행부 마을기업으로 선정되어 1차 지원을 받고 2차년도 부터는 자립 경영을 하고 있는 중이다.



협동조합 노느매기

재활용 사업



● 업체 정보

- 대표자명 김건호
- 법인 형태 다중이해관계협동조합
- 종업원 수 2명
- 주소지 서울시 영등포구 버드나루로 23길 24
- 연락처 02-2636-8182

● 주요 사업

- 재활용품 판매
- 폐식용유로 수제비누 제조 판매

● 설립 과정

영등포 지역의 경제·주거 취약계층의 자립 자활을 돕고자 만든 협동조합 형태의 마을기업으로 2013년 선정되었다. 재활용 생활용품을 판매하고 재활용 수제비누 등을 만들어 판매하고 있다.



사랑뽕 뽕사랑

제조업



- **업체 정보**
 - 대표자명 조남형
 - 법인 형태 비영리법인
 - 종업원 수
 - 주소지 서울시 영등포구 도림로 63길 32
 - 연락처 02-831-5450

- **주요 사업**
 - 친환경 먹거리(뽕과자) 제조 판매

- **설립 과정**

친환경 먹거리 공급으로 지역 주민의 건강 증진과 소외계층의 일자리 창출에 기여하기 위해 설립되었다. 2011년 안행부 마을기업으로 지정 1차년도 지원을 받고 자립 경영 중이다.



다우리마을복지회

재활용 사업



● 업체 정보

- 대표자명 이옥동
- 법인 형태
- 종업원 수
- 주소지 서울시 영등포구 대방천로 139
- 연락처 02-832-7600, 010-7788-3332

● 주요 사업

- 재활용 의류를 수거하여 리폼하거나 산업용 걸레 등으로 만들어 판매

● 설립 과정

영등포 지역에서 다우리봉사회를 17년간 꾸려오다가 2012년 안행부 마을기업으로 선정되었다. 재활용 의류를 리폼하여 판매하고 산업용 걸레를 만들어 판매함으로써 수익을 내고 있다.

밥이 보약

음식업



- **업체 정보**
 - 대표자명 고희렬
 - 법인 형태 개인기업
 - 종업원 수 1명
 - 주소지 서울시 용산구 후암로57길 3 1층
 - 연락처 070-7809-6613

- **주요 사업**
 - 지역 주민을 위한 식당 운영
 - 안주류 및 주류 판매

- **설립 과정**

동자동 쪽방촌의 동자동사랑방이 쪽방 주민들의 일자리 제공 일환으로 시작한 사업이다. 초기에 자전거 택배사업으로 안행부 마을기업에 선정, 사업비를 지원받았으나 자전거 택배사업은 폐업하였고, 그 구성원들이 지금의 식당을 창업하였다. 밥이 보약은 쪽방촌의 사랑방공제협동조합, 여러 주민들의 출자를 통하여 창업되어 현재까지 운영되고 있다.

행복중심 용산생협

소매업



- **업체 정보**
 - 대표자명 전광철
 - 법인 형태 협동조합
 - 종업원 수 6명
 - 주소지 서울시 용산구 효창원로 157 효창맨션 1층 행복중심 용산물꼬매장
 - 연락처 02-713-0615, 070-8783-0615

- **주요 사업**
 - 생활재 판매
 - 녹색장터
 - 조합원 교육 및 소모임

- **설립 과정**

지역에서 공동육아와 도시농업을 함께 하며 살아오던 이들이 생협의 필요를 인식하여 사업 계획을 세우고, 안행부의 마을기업에 지원, 선정되었다. 매장을 임대하고 초기 출자자 확보, 인근 지역 주민을 대상으로 조합원을 모집, 행복중심 용산생협으로 개장하였다.



마을공방 '사이'

제조 · 도소매업



- 업체 정보
 - 대표자명 이우경
 - 법인 형태 직원협동조합
 - 종업원 수
 - 주소지 서울시 용산구 원효로93길 22
 - 연락처 070-8773-3824

- 주요 사업
 - 폐목재 되살림 가구
 - 가구 제작 및 인테리어 사업
 - 목공 교육

- 설립 과정

용산마을공방이라는 이름으로 2011년 12월, 5명의 출자자가 모여 공방의 보증금을 모았으며, 공방에 필요한 각종 기자재는 현물 출자로 마련하였다. 공방 설립 후 1년간은 지역 내 주민 교육 위주로 진행되었다. 마을기업 공간 지원에 선정되고도 마땅한 공간을 얻지 못해 많은 어려움을 겪으며 공간 계약을 하고, 2013년 상반기 마을기업 사업비도 받게 되었다. 협동조합을 설립하여 현재 운영 중이다.



피어라 풀꽃

제조업 · 교육



- **업체 정보**
 - 대표자명 정안두
 - 법인 형태 다중이해관계협동조합
 - 종업원 수 1명
 - 주소지 서울시 용산구 효창원로40길 3-3(용문동)
 - 연락처 070-4141-0614, 02-701-0614

- **주요 사업**
 - 친환경 재료를 이용한 반찬 제조 판매
 - 지역 주민 대상의 안전한 식생활 교육 및 요리 교실

- **설립 과정**

지역 주민들의 참여로 행복중심용산생협이 운영되는 과정에 황성오산리공동체와 자매 결연을 하여 꾸러미 사업과 직거래 장터 및 도농 교류를 진행해 왔다. 용산생협 직거래 장터 준비 주체들이 모여 자매 결연 사업에 대한 평가를 하면서 황성 제철꾸러미를 이용한 반찬 제조 판매에 대한 생협 이용자들의 요구가 있음을 확인, 사업 주체들을 모으고 사전 조사를 진행하며 구체적인 사업 구상, 계획, 마을기업의 지원 절차를 밟았다.



공동육아협동조합 다같이 놀자

교육



● **업체 정보**

- 대표자명 이길원
- 법인 형태 다중이해관계협동조합
- 종업원 수
- 주소지 서울시 용산구 이촌로 22길 13-22 제1층 3호(남부아파트 다동 103호)
- 연락처 02-6203-5740, <http://cafe.naver.com/danorja>

● **주요 사업**

- 문턱 낮은 공동육아 어린이집 사업
- 사회적 취약계층 아동 돌봄 사업
- 조합원 및 구성원 공동체성 강화사업
- 마을공동체 확대 및 지역 연계 사업
- 부모 교육(회원 및 지역 부모 대상)

● **설립 과정**

10여 년간 용산에서 공동육아를 함께 하던 교사와 부모들이 2013년 5월 어린이집 내부의 사정으로 분원하게 되었다. 조합원 가정을 순회하며 공동육아 품앗이를 진행하는 어려운 과정을 겪으며 가장 절실하게 필요한 것은 터전이었다. 지역과 함께 하는 공동육아 어린이집, 또한 취약계층을 위한 공동육아를 고민하는 그 과정에서 마을기업으로 선정되어 공간임대보증금을 지원받았다.



마을신문 용산

서비스 · 출판



- 업체 정보
 - 대표자명 홍승헌
 - 법인 형태 다중이해관계협동조합
 - 종업원 수
 - 주소지 서울시 용산구 임정로 63 1층
 - 연락처 010-4786-6199

- 주요 사업
 - 마을신문 발행
 - 청소년 · 주민 기자학교 진행
 - 사진학교
 - 재래시장 축제 및 골목 축제

- 설립 과정

지역 주민, 단체 회원들의 참여로 구성된 마을기업이다. 관의 소식을 전하는 신문이 아닌 주민의 소식과 이야기를 알릴 수 있는, 주민이 직접 만드는 신문의 필요를 절감한 이들이 모였다. 주민기자들이 기사를 직접 취재, 집필, 편집까지 전 과정을 진행한다. 마을공동체 활성화와 풀뿌리 주민 공론장 마련을 위해 여러 차례 워크숍, 기획회의 등을 거쳐 신문이 발행된다.



(주)마을무지개

교육



● **업체 정보**

- 대표자명 전명순
- 법인 형태 주식회사
- 종업원 수 20명
- 주소지 서울시 은평구 불광동467-1 146호
- 연락처 010-6500-4127, 070-7642-0227

● **주요 사업**

- 결혼이주여성, 다문화 강사 양성과 파견
- 다문화 공연팀 '컬러링 운영'
- 다문화 축제단(다문화 음식 의상 놀이 체험) 운영

● **설립 과정**

2008년 다문화 여성의 일자리 창출을 위한 다문화 교육, “함께 가는 아시아 여행” 커리큘럼 개발과 교육으로 시작, 2011년 모법인 마을 n도서관 다문화 팀이 마을 기업으로 먼저 선정되었다. 2012년 모법인으로부터 분리된 (주)마을무지개로 마을기업에 선정되어 교육사업을 인접구로 확장하는 등 활발하게 활동해왔으며 2013년 12월에는 다문화 도서관 “지구별”을 개관, 운영하고 있다.



주식회사 물빛마을

제조업



● **업체 정보**

- 대표자명 정진국
- 법인 형태 주식회사
- 종업원 수 1명
- 주소지 서울시 은평구 은평터널로 8 1층
- 연락처 02-372-7600

● **주요 사업**

- 국산 100% 콩으로 청국장과 청국장 가루 제조 · 판매

● **설립 과정**

2011년 안행부 마을기업으로 선정되고, 2012년 2차로 재선정되어 2013년 현재까지 운영되고 있는 자립형 마을기업이다. 습식 청국장의 주된 납품처는 은평구청 구내 식당을 포함하여 은평노인복지관 등 10여개의 복지관과 도서관 등이며, 2013년 12월 기준, 은평구 수색마트와 은평구 녹번동에 소재한 사회적경제복합매장 36.5에 입점, 판매하고 있다.



협동조합초록캠프

음식업



● 업체 정보

- 대표자명 김동현
- 법인 형태 사업자협동조합
- 종업원 수 6명
- 주소지 서울시 은평구 은평로 193-1 1층
- 연락처 02-357-7708, 02-389-7708

● 주요 사업

- 화학 조미료를 사용하지 않고 최상의 국내산 재료만을 사용하여 건강한 식사 제공
- 밥집을 운영함으로써 장애인 가정의 수익 창출
- 수익금의 일부를 활용하여 장애 자녀를 위한 주간 보호 센터 운영

● 설립 과정

1998년 비영리 민간단체인 '초록봉사대'를 시작으로 중증 장애인들을 위한 다양한 사업을 운영하며 장애인들을 안전하게 보호할 수 있는 '주간보호센터' 운영에 대해 모색해 왔다. 2012년 안행부 마을기업으로 선정, 장애인을 보호하는 가족과 함께 '건강한 밥집'을 운영함으로써 장애인 가족을 위한 일자리 창출과 사회참여의 기회를 제공하고 있으며, 같은 해 서울시 공간임대보증금 지원, 2013년 2년차 마을기업으로 재선정되었다.



바늘한땀협동조합

전통공예



● **업체 정보**

- 대표자명 곽경희
- 법인 형태 협동조합
- 종업원 수 1명
- 주소지 서울시 은평구 연서로 302, 2층
- 연락처 02-353-1327

● **주요 사업**

- 고전연구실 운영 : 혼수한복 맞춤 · 대여, 한복 재료 판매
- 교육 사업 : 규방공예 지도자, 전통한복 지도자, 배넛저고리 지도자 양성
- 재료 판매 : 배넛저고리 재료 판매, 전통 미니어처 재료 판매, 생활소품 재료 판매
- 지역 나눔 활동 : 입양 가는 아기에게 배넛저고리 전달, 미혼모 장학금 전달

● **설립 과정**

2001년부터 입양 가는 아기들에게 배넛저고리를 제작하여 전달하는 엄마들이 모여서 봉사활동을 하다가 비영리 민간단체 '엄마품속의천사'를 설립하였다. 이후 노인 일자리와 미혼모 지원사업 등 지속적으로 많은 작품을 제작, 판매하였고 판매 수익금으로 취약계층을 도와왔다. 2013년 상반기 서울시와 안행부 마을기업으로 선정, 사업 확장을 통해 더욱 성장하고 있는 마을기업이다.



통인커뮤니티

제조 · 유통업



● 업체 정보

- 대표자명 정흥우
- 법인 형태 주식회사
- 종업원 수 5명
- 주소지 서울시 종로구 자하문로 15길 8
- 연락처 02-722-0911

● 주요 사업

- 도시락 카페
- DIY 목공방
- 통합 콜센터 운영 및 유통

● 설립 과정

5개 점포로 구성된 통인시장은 2010년 서울형 문화시장으로 선정되어 문화와 예술이 함께하는 시장으로 변화하고 있으며, 청년 및 문화 관련 단체들과 연계해 가게의 개성과 이야기를 담아내고 있다. 2011년에 마을기업으로 선정되어 통합 콜센터 및 배송센터를 설치하고 홈페이지 및 온라인 쇼핑몰 구축을 통해 시민들의 눈높이에 맞는 전통시장으로 거듭나고 있다.

북촌한옥체험살이

숙박업



● 업체 정보

- 대표자명 한귀남
- 법인 형태 주식회사
- 종업원 수 3명
- 주소지 서울시 종로구 북촌로 20-27(재동 54-1)
- 연락처 02-742-9987

● 주요 사업

- 한옥 숙박
- 전통 문화 체험 활동

● 설립 과정

북촌은 경복궁과 창덕궁, 종묘 사이에 위치한 곳으로 전통 한옥이 밀집한 서울의 대표적인 전통 주거 지역이며, 많은 사적들과 문화재, 민속 자료가 있어 도심 속의 거리 박물관이라 불린다. 북촌 지역에서 한옥 숙박을 운영하는 이들이 모여 만든 북촌한옥체험살이는 2012년에 마을기업으로 선정되었으며 통합 홍보 및 홈페이지 운영을 통해 지역 전통과 공동체적 문화를 일구어나가고 있다.



행복마을협동조합

제조 · 유통업



● 업체 정보

- 대표자명 김재준 · 서양희
- 법인 형태 다중이해관계협동조합
- 종업원 수 2명
- 주소지 서울시 종로구 율곡로 19길 68-3번지
- 연락처 02-768-8537

● 주요 사업

- 천연 인견 제품 제작 · 판매
- 천연 염색 체험 활동
- 불교 관련 소품(인형, 손수건 등) 제작 · 판매

● 설립 과정

2012년 서울시 마을공동체종합지원센터에서 진행한 우리마을프로젝트 참여를 계기로 조계사 신도와 지역 주민들이 행복마을협동조합을 창립하였다. 창신동, 이화동 일대의 봉제인들이 생산을 담당, 조계사를 비롯한 불교 사찰 및 신도들이 유통 및 판매를 담당하는 다중이해관계자 협동조합으로 환경 친화적인 의류 및 소품 제작을 주로 한다. 2013년 마을기업으로 선정돼 공간 및 사업비를 지원받아 본격적인 활동을 준비하고 있다.



에코그린푸드

식음료업



● 업체 정보

- 대표자명 황연상
- 법인 형태
- 종업원 수 2명
- 주소지 서울시 중구 을지로4가역 204-7호
- 연락처 010-7524-2240

● 주요 사업

- 지하철 작은도서관 운영을 통한 도서 무상 대여
- 쌀눈 식혜, 수정과 제조
- 마을카페 운영을 통한 중구 내 저소득층 일자리 창출

● 설립 과정

에코그린푸드는 을지로4가 지하철 역사 내에 위치하고 있으며, 지하철을 이용하는 승객들과 주민에게 신간 도서를 무료로 대여하는 북카페이다. 또한 직접 만든 수정과, 식혜, 커피 등 음료를 판매하여 지친 시민들에게 쉬어갈 수 있는 작은 쉼터를 제공하고 있다.

민들레 협동조합

제조 · 유통업



● 업체 정보

- 대표자명 서중원
- 법인 형태 사업자협동조합
- 종업원 수 2명
- 주소지 서울시 중구 명동11길 20
- 연락처 02-3705-6046

● 주요 사업

- EM 발효액 생산 · 보급
- EM 활용법 교육 프로그램 진행 및 전문 인력 양성

● 설립 과정

민들레 협동조합은 비영리법인 서울YWCA를 모기관으로 도심 생태 회복에 기여하고자 뜻을 모아 출발한 단체이다. 현재 세정 작용 · 수질 정화 · 음식물 퇴비화와 농업 분야 등에 탁월한 효과를 입증받은 유용미생물(EM: Effective Microorganism)을 보급 · 판매하는 사업, 전문 인력 양성 및 EM 활용 교육 프로그램 진행으로 지역 사회에 기여하고자 하는 협동조합이다.

신중부시장

유통업



● 업체 정보

- 대표자명 김정안
- 법인 형태 사업자협동조합
- 종업원 수 2명
- 주소지 서울시 중구 을지로32길 33
- 연락처 02-2272-0022

● 주요 사업

- 건어물 포장 사업
- 맞춤형 건어물 선물 포장
- 온라인 마켓

● 설립 과정

건어물 특화시장인 중부시장에서 '신중부시장협동조합 따로또가치'라는 공동 브랜드를 만들었다. 개별 점포가 아닌 조합원 모두가 공동 브랜드로 온라인 시장 및 명절 선물세트 시장을 대상으로 한 고객 맞춤형 패키지를 개발하여 2013년 서울시 마을기업으로 선정되었다. 건어물(멸치, 북어, 다시마, 새우)과 각종 견과류를 원하는 대로 선택하여 패키지로 구성할 수 있도록 하고 있다.



한지랑칠보랑 협동조합

제조업



● 업체 정보

- 대표자명 이경숙
- 법인 형태 협동조합
- 종업원 수 13명
- 주소지 서울시 중랑구 동일로 101길 20-15
- 연락처 02-2094-6053

● 주요 사업

- 한지 공예 · 칠보 공예 공방 운영
- 교육 사업(강의 및 한지 공예 · 칠보 공예 체험 프로그램 운영)

● 설립 과정

2002년부터 중랑구 면목2동 자치센터에서 교양 프로그램으로 한지 공예 및 칠보 공예 강좌에 참여했던 분들이 2010년 수공예품의 시장성과 대중성을 확인하고 마을기업을 설립하게 되었다. 이후 2012년 협동조합을 설립하였다.



(주)리안어패럴

제조 · 도소매업



● 업체 정보

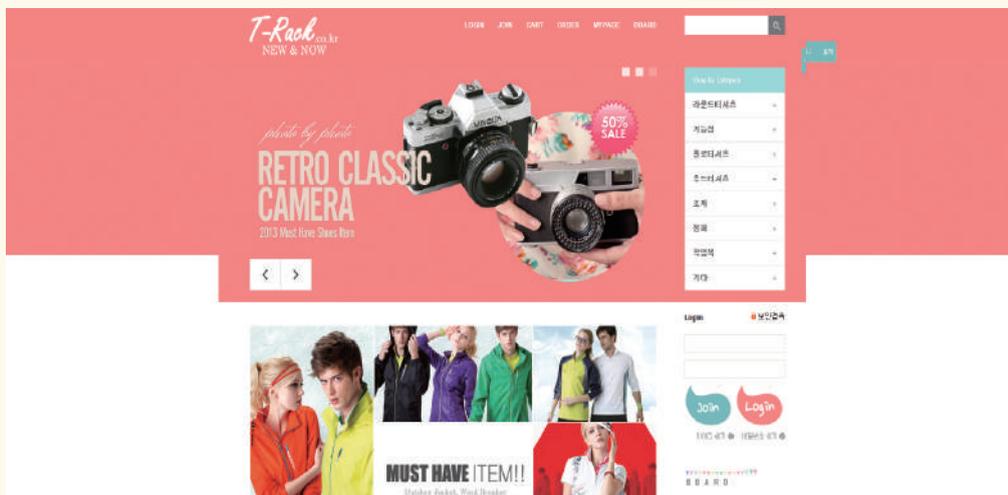
- 대표자명 이승기
- 법인 형태 주식회사
- 종업원 수 4명
- 주소지 서울시 종량구 답십리로 365
- 연락처 070-8265-7933, <http://t-rack.co.kr>

● 주요 사업

- 봉제공장의 자투리 원단, 재고 원단 등을 무상 수거 또는 저렴한 가격에 구입, 의류 제작
- 디자인, 봉제 등 일련의 의류 제작 과정에 숙련공과 지역의 취약계층(실습생)이 참여, 실습 위주의 교육을 통한 지역주민 취업 및 창업 지원
- 사회복지관에 의류를 기부하는 등 지역 소외계층에 대한 사회 공헌 활동 수행

● 설립 과정

2000년 패션 의류업 종사자 모임 '패션팩토리'가 발족되었다. 이후 2001년 기부 봉사 모임 '들불'이 발족되어 활동하였고, 2010년 교육과 일자리 창출 중심의 '경제회복지립지원센터 준비위원회'를 구성하여 지원이 아닌 자립을 위해 함께 하는 '경제회복지립지원센터'를 설립하였다. 이후 2011년 (주)LEE&ADVICE 설립, (주)경제회복지립지원센터를 설립하여 안행부 마을기업 선정으로 선정되었다. (주)RYANAPPAREL로 상호를 변경하였다.



감성마을

음식업



● 업체 정보

- 대표자명 강명신
- 법인 형태 협동조합
- 종업원 수 2명
- 주소지 서울시 중랑구 겸재로 3길 22
- 연락처 010-4177-4626

● 주요 사업

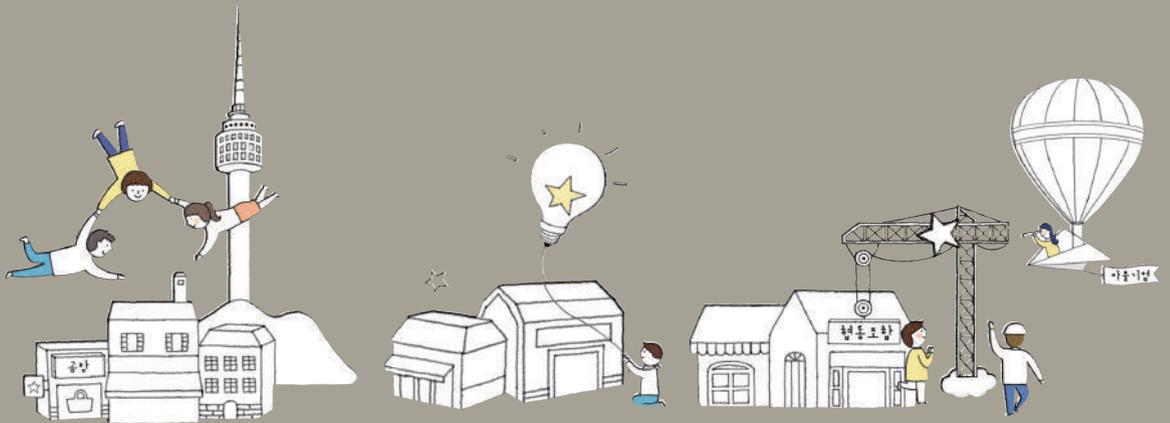
- 인스턴트 식품과 불량식품에 노출된 아이들에게 건강하고 안전한 엄마표 간식 제공
- 아이들과 지역주민들이 소통하는 동네 사랑방 같은 간식 가게

● 설립 과정

아이를 함께 키우고자 했던 면목동의 엄마들이 서울시 마을공동체 사업에 참여하고 마을의 문제에 관심을 갖게 되면서 아이들에게 건강하고 안전한 먹거리 제공뿐 아니라 지역 주민들이 소통할 수 있는 커뮤니티 공간에 대한 필요로 마을기업 간식 가게를 설립하게 되었다.



서울시 마을기업 관련양식 및 홍보물



2012년도 서울시 마을기업 공간지원 공고

2012년도 서울시 마을공동체기업 육성 정책에 따라 마을기업 공간 지원에 대한 계획을 아래와 같이 공고합니다.

2012. 11. 15
서울특별시

1. 사업 개요

- 사업명칭 : 2012년 마을공동체기업 육성 사업
- 지원기간 : 2012. 12월중(약정체결일) ~ 2017. 12월
- ※ 임대공간을 다른용도로 사용하거나, 사업중단시 즉시 환수조치함
- 지원내용 : **공간 임대보증금 최대 1억원(5년내 상환조건)**
- 모집규모 : 15개 기업(예정)
- 모집대상 : 마을공동체기업으로 등록된 기업 중 **공공성이 강한 기업**

2. 지원대상

- 민법에 따른 법인, 상법에 따른 회사 등 조직형태가 법인인 자
- 마을주민단체, 협동조합, 비영리단체 등
- ☞ 지원대상으로 선정된 후 약정일로부터 6개월 이내 협동조합으로 전환해야 함

3. 선정방법

- 선정기준
 - 마을공동체기업으로 등록된 기업 중 **공공성이 강하다고 인정되는 기업**
 - ▶이용자가 취약계층이거나 서비스 비용을 지불할 수 없는 경우
 - ▶국가가 제공해야 할 서비스를 민간이 제공하는 것으로 평가되는 경우
 - 지역의 소상공인과 마찰이 발생할 우려가 있거나, 영리기업의 영역으로 간주되는 기업은 제외
- 신청요건
 - 서울시 마을공동체종합지원센터 홈페이지(seoulmaeul.org)에 등록
 - ▶마을공동체기업에 '스토리 등록하기'
 - 마을관계망 확보와 동일한 자치구 주민이 5인 이상 참여(출자 등)

- 총 사업비의 50%이상을 출자금으로 확보해야 함(임대보증금 제외)

- 민주적 운영방식과 협동조합의 원리 적용(정관, 운영규칙 등)

- 창업 1년 경과후 매출액의 1%를 지역재단에 기부

- 필수교육과 팀워크숍 과정은 반드시 이수해야 함

▶ 필수교육 일정 : '12. 11. 15(목), 29(목)

▶ 팀워크숍 일정 : '12. 12. 5(수)일까지 수시로 실시 예정

※ 신청 단체는 인큐베이터 상담, 필수교육, 팀워크숍, 서류심사(1차) 및 서울시 심사위원회(2차)를 거쳐 최종선정

○ 심사 기준

항 목	내 용
마을필연성	<ul style="list-style-type: none"> • 마을의 필요와 문제 해결을 목적으로 하는가 • 지역의 정체성과 관련 있는가 • 지역주민 및 단체와 협동적 관계망이 있는가
자립가능성	<ul style="list-style-type: none"> • 협동조합적 운영원리를 적용하고 있는가 • 조합원 구성과 출자금 등 자립기반이 있는가 • 이용과 판매 등 사업체로서 수익구조를 갖추었는가
공공성	<ul style="list-style-type: none"> • 육아, 돌봄서비스 등 공공성이 있는가 • 지역사회에 대한 기여를 하는가

4. 신청서류

○ 지원신청서(서식1)

○ 사업계획서(서식2)

○ 조직형태 및 현황(서식3)

○ 조합원(출자자) 및 회원명단(서식4)

○ 조직형태 확인서류

- 법인등록증 또는 사업자등록증

- 지원 결정 후 **6개월 이내** 협동조합법인 전환 협약서(서식 5)

○ 심사 증빙자료

- 필수교육 이수확인, 인큐베이터 의견서, 팀워크숍 멘토보고서, 지역단위 협의체 추천서

※ 제출된 서류는 일체 반환하지 않습니다.

5. 신청기간 및 방법

○ 접수기간 : 2012. 11. 15(목) ~ 11. 30(금)

○ 접 수 처 : 서울시 마을공동체중합지원센터 사업단

(서울시 은평구 녹번동 5번지 21동 2층, ☎ 354-0763/0766)

○ 신청방법 : 방문 접수에 한함(팩스 및 우편접수는 불가)

『마을공동체기업』개념

- 마을과 공동체를 기반으로 하며, 협동적 관계망에 기초해 주민욕구와 지역문제를 지역문제를 해결하고자, 협동조합적 운영원리를 가진 사회적경제 조직의 사업체
 - 마을·공동체 : 근린 생활권 단위로서 고용, 생산, 판매 등의 영역에서 공감대가 형성되어 있거나 함께 모여 문제 해결이 가능한 자치구 범위로 설정
 - 협동조합적 운영원리 : 5명 이상의 주민 출자와 총 사업비의 50%이상의 출자금 보유, 출자한 주민 중 운영자와 이용자로 구성, 민주적 의사결정 구조
 - 사회적경제 조직 : 자립과 자치, 지역사회의 연대와 호혜의 정신에 바탕을 두고 비즈니스를 통하여 욕구와 문제를 해결해나가는 경제활동 조직 (사회적기업, 마을기업, 협동조합 등)

‘13년 상반기 서울시 마을기업 지원 공고

서울시 마을기업 육성 정책에 따라 마을기업 사업비 및 공간 임대보증금 지원 계획을 아래와 같이 공고합니다.

2013. 3. 7
서울특별시장

1. 사업 개요

- 공고기간 : 2013. 3. 7(목) ~ 3. 22(금)(각 자치구 홈페이지)
- 접수기간 : 2013. 4. 15(월) ~ 4. 26(금)
- 지원(선정) 기업수
 - 사업비 : 신규 30개 내외, 재심사 9개 내외 (예정)
 - 공간임대보증금 : 15개 내외(예정)
- 지원내용 : 사업비, 공간임대보증금
 - 사업비 : 1차년도 5000만원, 2차년도 3000만원
 - 공간임대보증금 : 최대 1억원, 5년내 상환
- ※ 사업비 지원과 공간임대보증금 지원은 동시에 신청 가능함

2. 신청자격

- 서울시 사회적경제 홈페이지(se.seoul.go.kr)에 스토리 등록
- 필수교육과 팀워크숍 과정은 반드시 이수해야 함(일정은 홈페이지 참조)
- ※ 팀워크숍 신청 마감일자는 '13. 4. 5(금)이니, 이 점 유의하시기 바랍니다.
- 지역주민 5인 이상이 출자하여 참여하여야 하며, 지역주민의 비율이 70%이상이어야 함
- ※ 지역주민의 기준 : 해당 자치구에 거주지 또는 직장 주소가 있어야 함
- 총 사업비의 10%이상을 출자금(자부담)으로 확보해야 함
- 협동조합법인이어야 함.
- ※ 2013년도는 협동조합법인이 아닌 단체도 신청은 가능하나 지원대상으로 선정된 날로부터 6개월 이내에 협동조합으로 전환해야 하며, 만약 기한 내에 전환하지 못할 시에는 지원대상 선정이 무효처리됨

3. 심사기준

○ 사업비 지원(안행부 지침)

- 공동체 구성 및 사업계획의 적절성(30점)
 - ▶사업수행 능력과 전문지식 여부, 목표가 뚜렷하고 참여자간 충분한 공감대를 형성하고 있는지 여부 등
 - ▶사업계획의 지역상황과의 조화, 지역자원의 부가가치화 가능성, 지역문제 해결, 지역사회 공헌 정도 등
- 재정의 건전성 및 자부담(20점)
 - ▶참여단체의 재정자립도, 사업추진에 있어서 자부담액
 - ▶지역기업 및 지역단체 등 연계기관의 지원내용 등
- 자립경영 및 지속적인 수익창출 가능성(30점)
 - ▶사업의 시장성, 사업의 성장예상목표 및 실현가능성
 - ▶구체적인 마케팅 전략 수립여부, 지원이후 자립가능성 등
- 안정적인 일자리 창출(20점)
 - ▶지역의 안정적 일자리 창출 목표 및 달성가능성

※ 재심사 : 1차년도 사업계획 달성여부 및 2차년도 사업계획의 타당성

○ 공간임대보증금 지원

- 마을필연성(30점)
 - ▶지역성 : 사업대상지의 구체성, 주민참여정도, 지역자원 활용 정도
 - ▶마을미션 : 마을의 필요 및 문제해결 정도
- 자립성(30점)
 - ▶사업성 : 추정손익, 시장과 고객 구체성, 상품과 서비스의 혁신성
 - ▶지속가능성 : 자기자본조달, 주민 출자참여 정도 등
- 공공성(40점)
 - ▶지역사회에 대한 기여도

4. 구비서류

- 지원신청서(서식1)
- 사업계획서(서식2)
- 마을기업 회원명단(서식3)
- 조직형태 확인서류
 - 법인등기부등본 등
 - 지원 결정 후 6개월 이내 협동조합법인 전환 약속서(서식 4)
- 교육이수 확인서류
 - 필수교육 이수확인서, 팀워크숍 이수확인서
- ※ 상기 서류는 마을기업 사업단에서 교육이수후 교부합니다.
- 심사 증빙자료
 - 인큐베이터 의견서, 팀워크숍 멘토보고서
- ※ 상기 자료는 마을기업 사업단에서 자치구로 직접 송부합니다.

5. 접수기간 및 방법

- 접수기간 : 2013. 4. 15(월) ~ 4. 26(금)
- 접수처 : 각 자치구 마을기업팀
- 신청방법 : 방문 접수에 한함(팩스 및 우편접수는 불가)

 마을기업사업단 연락처 : (02)389-7364, (02)354-0763/0766

【서식 1】

마을기업 지원신청서			
신청구분	<input type="checkbox"/> 사업비 신청(신규, 재심사)	<input type="checkbox"/> 공간임대보증금 신청	
단체명 (법인명)		주민등록번호 (법인등록번호)	
대표자		실무책임자 (총무 등)	
사업장소재지		연락처 E-mail 주소	
사업명			
사업목적	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>		
주요 참여인원 및 구성원	대표자 외 총()명		
필수과정 이수일 자	<input type="checkbox"/> 필수교육(월 일) <input type="checkbox"/> 팀워크숍(월 일)		
사업내용 (신청 스토리)			

위와 같이 『마을기업』사업 지원을 신청합니다.

2013년 월 일

서울특별시시장 귀하

【서식 2】

마을기업 사업계획서

1. 사업명 :

2. 필요성 및 배경

-
-

3. 사업개요

- 추진주체 :
- 소요예산액 : (자부담)
- 사업장위치 :
- 지역 일자리 창출 수 :
- 사업내용 :
 -
 -
 -

4. 세부사업 추진계획

-
-
-
-
-

5. 마을의 필요성/경영타당성/공공성(지역사회 기여 등)

-
-
-

6. 기대효과(지역 일자리 창출 및 지역경제 활성화 중심으로 기술)

-
-

7. 일반현황

- 사업장(예정지) 위치도(관련사진)

--	--

- 단체 활동사항 및 특징
- 활동사항 :
- 특 징 :
- 지역기업과 연계 등 기존유통망 :

8. 예산 계획

- 예산 총괄

세부사업명	사업량	사업비(천원)			비고 (산출근거)
		계	보조금	자부담	
계					

- 세부사업별 예산 계획 * 세부사업별로 전부작성

세부사업 내용	1) 필요성 2) 추진내용 3) 추진체계 및 추진전략
(신청금액) 산출근거	
기대효과	
추진일정	○추진일정은 월단위로 구체적으로 기재

【서식 4】

협동조합 전환 협약서

□ 단체(마을기업)명 :

□ 대표자 :

본 마을기업(단체)는 2013년 서울시 마을기업의 사업비(혹은 공간임대보증금) 지원대상으로 선정된 날로부터 6개월 이내에 협동조합으로 전환할 것을 약속합니다.

2013년 월 일

대표자(법인명) :

(인 또는 서명)

주민등록번호(법인등록번호) :

서울특별시시장 귀하

2013년 하반기 마을기업 지원 공고(안)

서울시 마을기업 육성 정책에 따라 마을기업 사업비 및 공간임대보증금 지원 계획을 아래와 같이 공고합니다.

2013. 6. 14

1. 사업 개요

- 공고일시 : 2013. 6. 14(금) ~ 2013. 7. 19(금)
 - 접수기간 : 2013. 8. 26(월) ~ 8. 30(금)
 - 지원(선정) 기업수
 - 사업비 : 20개 내외 (예정) - 서울시 전체
 - 공간임대보증금 : 20개 내외(예정) - 서울시 전체
 - 지원내용 : 사업비, 공간임대보증금
 - 사업비 : 최대 5,000만원
 - 공간임대보증금 : 최대 1억원, 5년내 상환
- ※ 사업비 지원의 경우 자부담 비율 및 사업내용에 따라 심사후 사업비 결정

2. 신청자격

- 서울시 사회적경제 홈페이지(se.seoul.go.kr)에 스토리 등록
- 필수교육(5인이상)과 팀워크숍 과정은 반드시 이수해야 함(일정은 홈페이지 참조)
 - ※ 팀워크숍 신청자격은 필수교육 이수자에 한함.
 - ※ 1차 팀워크숍 신청 마감일자 : '13. 7. 19(금)
- 구성원 5인 이상이 출자에 참여하여야 하며, 지역주민의 비율이 70% 이상이어야 함
 - ※ 지역주민의 기준 : 공고일기준 6개월전에 해당 자치구에 거주지 또는 직장 주소가 있어야 함
- 총 사업비의 10%이상을 출자금(자부담)으로 확보해야 함
 - 특정1인과 그 특수관계인의 지분의 합이 50%를 넘지 않아야 함
 - ※ 특수관계인 : ① 당해 개인과 친족관계에 있는자 ② 당해 개인과 그 친족이 50%이상을 출자하고 있는 법인 ③ 당해 개인과 그 친족이 이사의 과반수이거나 출연금의 50% 이상을 출연하고 그 중 1인이 설립자로 되어 있는 비영리법인
- 협동조합원리를 구현하는 법인이어야 함.
 - 협동조합 및 협동조합 설립 예정인 경우 가산점 부여(10점 이내)

3. 심사기준

○ 사업비 지원

- 공동체 구성 및 사업계획의 적절성(30점)

- ▶사업수행 능력과 전문지식 여부, 목표가 뚜렷하고 참여자간 충분한 공감대를 형성하고 있는지 여부 등
- ▶사업계획의 지역상황과의 조화, 지역자원의 부가가치화 가능성, 지역문제 해결, 지역사회 공헌 정도 등

- 재정의 건전성 및 자부담(20점)

- ▶참여단체의 재정자립도, 사업추진에 있어서 자부담액
- ▶지역기업 및 지역단체 등 연계기관의 지원내용 등

- 자립경영 및 지속적인 수익창출 가능성(30점)

- ▶사업의 시장성, 사업의 성장예상목표 및 실현가능성
- ▶구체적인 마케팅 전략 수립여부, 지원이후 자립가능성 등

- 안정적인 일자리 창출(20점)

- ▶지역의 안정적 일자리 창출 목표 및 달성가능성

○ 공간임대보증금 지원

- 마을필연성(30점)

- ▶마을의 필요 및 문제 해결과 사업계획과의 연관성
- ▶마을기업과 지역내 주민과의 관계망 형성 정도
- ▶협동조합적 의사결정구조와 운영규정의 유무

- 자립가능성(30점)

- ▶지역 내에서의 사업이 지속될 수 있는 강점의 내용
- ▶조합원의 구성내용과 자금출자비율 등 자립기반 형성 정도
- ▶사업체로서의 수익구조 가능성(추정손익 분기점 등)

- 공공성(40점)

- ▶고객, 수혜자, 직원중 취약계층의 비율
- ▶지역사회에 대한 공헌 정도와 제품 및 서비스의 공익적 가치

4. 구비서류

- 지원신청서(서식1)
- 사업계획서(서식2)
- 마을기업 출자자 명단(서식3)
- 조직형태 확인서류
 - 법인인 경우 : 법인등기부등본(원본), 사업자등록증(사본)
 - 법인이 아닌 경우
 - ▶조직의 주된 목적이 명시되어 있는 공증받은 정관
 - ▶마을기업 지정후 **2개월 이내** 법인 전환 약속서(서식 4)
- 자부담 통장 사본

- 교육이수 확인서류
 - 필수교육 이수확인서, 팀워크숍 이수확인서
- 심사 증빙자료
 - 인큐베이터 의견서, 팀워크숍 멘토보고서

5. 접수기간 및 방법

- 접수기간 : 2013. 8. 26(월) ~ 8. 30(금)
- 접수처 : 각 자치구 마을기업팀
- 신청방법 : 방문 접수에 한함(팩스 및 우편접수는 불가)
- ※ 서류 제출시, 서면으로 제출하는 서류 외에 신청서 사업계획서 회원(출자자)명단은 한글파일로, 그밖의 증빙서류는 PDF파일로 별도제출 요망

☎ 마을기업사업단 연락처 : (02)389-7364, (02)354-0763/0766

【서식 2】

마을기업 사업계획서

[법인(단체)명 :]

1. 사업명 :

2. 필요성 및 배경

-
-

3. 사업개요

- 사업장위치 :
- 추진주체 :
- 사업내용 :
—
—
- 소요예산액 : 천원
— 보조금 : 천원(%), 출자금(자부담) : 천원(%)
- 지역 일자리 창출 수 :
- 수익금 활용계획

4. 세부사업 추진계획

-
-

5. 마을필요성/자립가능성/공공성(지역사회 공헌 방안)

-
-
-

6. 기대효과

- 지역 일자리 창출 및 지역경제 활성화 중심으로 기술
-

7. 일반현황

○ 사업장 위치 : 구 동 (도로명 주소, 번지 주소)

위치도	관련사진

- 단체 활동사항 및 특징
- 활동사항 :
- 특 징 :
- 지역기업과 연계 등 기존 유통망 :

8. 예산 계획

○ 예산 총괄

세부사업명	비목	사업비 (천원)			세부사업명
		계	보조금	출자금(자부담)	
계					
○○○ 사업 (1)	소계				
	○○비				
△△△ 사업 (2)	소계				
	○○비				

※ 비목 예 : 인쇄비(광고홍보물 및 현수막 등), 물품구입비, 임대비, 공사비, 여비, 숙박비, 식비, 재료구입비, 인건비(보조금의 20% 이내) 및 수당, 활동비, 공간임대보증금 등

※ 사업목적과 직접 관련없는 항목에 대한 사업비 편성 및 지출 불가

마을기업 육성사업 목적과 직접적인 관련이 없는 단체운영 기본경비(공과금, 통신비, 전화요금 등) 및 사업과 무관한 현금성 지출경비(성금, 진료비, 시상금, 장학금 등) 항목은 사업비로 편성 및 지출할 수 없으며 만약 사업비로 임의 사용하였을 경우 전액 환수 또는 불인정

※ 부가가치세, 관세등 사후환급이나 공제 받는 금액에 대해서는 보조금으로 집행할 수 없음. 다만, 환급이 불확실한 경우에는 보조금으로 집행할 수 있고, 추후 환급을 받을 경우 보조금 집행에 따른 환급금은 반환해야 함.

○ 세부사업별 예산계획

*세부사업별로 전부 작성

세부사업명	○○○ 사업(1)
세부사업 내용	1) 필요성 2) 추진내용 3) 추진체계 및 추진전략
사업비 산출근거	○ 사업비 : 천원 (보조금 : 천원, 출자금(자부담) : 천원) ○ 산출근거 - -
기대효과	○ ○
추진일정	○ 추진일정은 월단위로 구체적으로 기재

세부사업명	△△△ 사업(2)
세부사업 내용	1) 필요성 2) 추진내용 3) 추진체계 및 추진전략
사업비 산출근거	○ 사업비 : 천원 (보조금 : 천원, 출자금(자부담) : 천원) ○ 산출근거 - -
기대효과	○ ○
추진일정	○ 추진일정은 월단위로 구체적으로 기재

【서식 4】

법인 전환 협약서

□ 단체(법인)명 :

□ 대 표 자 :

본 단체(법인)는 2013년 서울시 마을기업 사업비(또는 공간임대보증금) 지원대상으로 지정(선정)된 날로부터 2개월 이내에 법인으로 전환할 것을 약속합니다.

2013년 월 일

대표자(법인명) :

(인 또는 서명)

OOOOO 귀하

마을기업 지원신청서

신청구분	☑ 사업비 신청(☑ 신규, 재심사)		☑ 공간임대보증금 신청	
단체명 (법인명)	서울시마을기업사업단	주민등록번호 (법인등록번호)	123456-1000000 (법인등록5월예정)	
대표자	마을기업	실무책임자	마을주민, 마을청년	
사업소재지	서울시 은평구 통일로 000	연락처 E-mail 주소	maeul@hanmail.net	
사업명	통합돌봄지원서비스			
사업목적	<ol style="list-style-type: none"> 1. 언제든지 아이를 안심하고 맡길 수 있는 개인에게 맡겨진 돌봄을 마을이 함께 책임지는 문화를 형성해 나간다. 2. 내 아이에서 우리아이로, 아이를 통해 부모변화로, 부모를 통해 지역의 변화를 실현해 나간다. 3. 자기책임 하에 협동으로 일하고, 일하는 사람이 행복한 공동체의 모델이 된다. 			
참여인원 및 구성원	대표자 마을기업 외 총(15)명			
필수과정 이수일자	<input type="checkbox"/> 필수교육 (3월 13일) <input type="checkbox"/> 팀워크숍 (4월 9일, 10일, 12일)			
사업내용 (신청 스토리)	<p>〈주요사업내용〉</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 혼자, 아이를 돌보는 경우 일이 생길 때, 심이 필요할 때, 어린이집이나 학원에서 아이가 돌아와 혼자 집에 있어야 할 때, 언제든지 아이를 안심하고 맡길 수 있는 시간제 돌봄을 운영합니다. 요청 시 간식 또는 식사를 제공하고 1박이 필요할 경우에도 돌봄이 가능합니다. 2. 초등학교 저학년 경우 오전에 수업을 마치면 있을 곳이 없어 학원으로 가야하는 아이들을 돌보고 부모의 늦은 귀가로 아이 혼자 저녁을 해결하거나 부모를 기다려야 하는 아이들을 위해 균형 있는 밥상을 차려 식생활교육이 이뤄지도록 합니다. <p>〈공공사업내용〉</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 할머니, 엄마, 아빠가 종일 아이에게 매어 있는 1:1의 돌봄으로부터 잠시 벗어날 수 있도록 보호자와 동반하여 이용하도록 공간을 무료로 제공하고 같은 입장에 있는 사람끼리 공감대가 형성해 나갑니다. 2. 주민 참여로 만들어진 기금으로 한부모가정자녀 돌봄을 무료로 1명 지원합니다. 3. 수다카페모임을 지원하여 정보를 나누는 장, 장난감대여, 베품시장 등 이용자들이 필요한 활동을 스스로 만들어가는 준비모임을 지원합니다. (같은 뜻을 가진 사람들이 공부모임으로 발전 새로운 공동체사업을 케어) 4. 방문 아이돌봄 교사 양성과정을 개설하여 수료 후 일정시간 수습을 마치면, 내 이웃의 돌봄이 필요한 가정과 연계를 하여 이웃과의 관계망을 넓혀나갑니다. 			

위와 같이 『마을기업』사업 지원을 신청합니다.

2013년 월 일
서울특별시장 귀하

마을기업 사업계획서

사업명 : 통합돌봄지원서비스

1. 사업 배경

○ 00000 자원영역활동가들은 임기를 마치면 후배들의 성장을 위해 졸업하는 제도가 있다. 졸업을 하면 대부분 활동가들은 갈 곳이 없어 집으로 돌아가 활동을 접는다. 경력단절을 해결하고 인생 2모작을 꿈꾸며 일자리를 마을에서 스스로 만들기 위해 15년차 활동가 7명은 졸업을 앞둔 2년 전부터 가장 즐기며 잘할 수 있는 일, 아이를 키우는 많은 부모들이 어려움을 겪고 있는 아이돌봄서비스 관련 공부모임을 운영하게 되었다.

▶ 기본학습 외 공부모임에 참여하는 훈련부터 시작해서 상호갈등해결능력도 키우고 협동을 이해하면서 자기 것을 내려놓는 훈련과정을 통해 어려움에 직면해 있을 때 넘어서는 힘을 모아냈다.

▶ 무엇보다 공부하는 과정에서 공동체에 대한 인식을 함께하는 의식이 자라게 되었고 마을에서 공동체 일자리를 만드는 용기를 갖게 되었다.

▶ 협동조합에서의 활동경험은 나이가 많다고 사라지는 것이 아니라 주민과 관계망을 이고 지역에 잠자고 있는 자원을 발굴하여 지역의 주체로 세우고 사람이 보이는, 사람이 중심이 되는 공동체를 누구보다 잘 운영할 수 있는 장점임을 확인하게 되었다.

▶ 현재, 구성원들은 가정 방문 돌봄을 (아이돌봄, 노인, 산후조리 등) 하며 현장 공부를 통해 사업을 구체화시키고 있다.

▶ 또한 활동경력과 준비과정에서 축적된 경험을 바탕으로 공동체모델이 되고, 인큐베이터 역할을 하는 통합돌봄지원서비스로 성장하여 공동체에 관심이 있거나 도전하고 싶은 사람들을 사업의 주체로 세워 자치의 힘을 키우는 상호 공익적 가치를 재생산해내는 가능성을 발견하였다.

▶ 그 가능성이 현실이 된 첫 번째 인큐베이터 역할을 요청받았다. 용산구 이촌동에서 사업을 꿈꾸는 사람들의 공부모임을 지원하여 공동체를 구성하게 지원할 계획이다.

○ 00구 00동 주변에 아파트가 많이 들어서면서 다자녀 부모가 많은데도 불구하고 돌봄 시설이 턱없이 부족하여 돌봄서비스 시설에 대한 욕구가 있음을 접하고 00동과 00동, 00동을 중심으로 주민을 만나는 다양한 지역 조사 방법을 계획하여 조사를 하였다.

▶ 만난 사람마다 현재 영유아돌봄 시설에 대해 부족함을 하소연을 하였다. 기초조사나 설문조사 또한 같은 결과로 나왔다. 언제든지 아이를 안심하고 맡길 수 있는 개인에게 맡겨진 돌봄을 마을이 함께 책임지는 문화를 형성해 나가고자 새로운 돌봄공동체 사업을 도전하게 되었다.

▶ 같은 뜻을 가진 주민끼리 소모임을 꾸려 그들 스스로가 주체가 되도록 세우며, 방문아이돌보미 양성과정을 운영하여 일자리를 창출해 나가고 제2, 제3의 다양한 새로운 공동체가 탄생할 수 있도록 축적된 경험들을 나누고, 배워가며 지역살림기초를 다져가는 공동체 (통합돌봄지원서비스)로 희망을 열어가고자 한다.

2. 사업개요

○ 추진주체

성명	추진주체 구성원 활동경력
갑○○	지역모임공동체대표, 물품위원장, 중등학교교사, 심리상담 활동가 3년 과정 중, 산후관리사 3급, ○○ 이사장, ○○ 부회장, 회장,
을○○	00학교교사, 환경위원장, ○○모임대표, ○○감사, ○○이사, 사회복지사공부 중, 보육교사, 심리 상담활동가 3년 과정 중
병○○	00학교 교사, 물품위원장, 평화와 갈등 강사 교육, 중학교 영어교사, ○○서울 이사, 영양보호사 과정 수료
정○○	환경위원장, 햇빛발전소 이사장, 한살림서울 이사, 법인회계 교육 수료
무○○	생명학교교사, YWCA탁아모수료, 숲해설가, 서울시가정지원센터아이돌보미, 초등교사, 어린이집 운영, 청소년상담 활동가, 심리 상담활동가 3년 과정 진행 중, ○○교육위원장, ○○서울 이사
기○○	○○학교교사, 식생활교육 강사, 중등학교교사, ○○교육(아동심리, 친환경놀이 등) 수료, 한살림서울 이사
경○○	생명학교교사, ○○식생활교육 강사, 한식,일식요리사자격증, 서울시가정지원센터아이돌보미, 보육교사2급, 동화구연과정수료, ○○서울이사, ○○중학교 바른먹거리반 명예교사,

구분	추진주체 구성원 2년 사업준비과정
공부모임 매월운영	<ul style="list-style-type: none"> - 월 학습 전원 참석 (영유아 발달단계) - 부모교육 (지혜롭게 당당한 부모 되기) - 아동 발달심리 (교재재본 및 발제) - 강좌: 이대 ○○○ 교수의 통섭의 시대, 80명 참석 - 강좌: ○○○대 ○○○ 교수의 아이가 행복해야 부모가 행복하다. 65명 참석 - 견학(어린이집, 육아공동체, 소모임 등) - 놀이 실습 매월 1회 진행 축적 (영상자료) - 손유희, 율동 매월복습 및 개발 - 공동체 생태유아교육프로그램 이해 - 전통놀이 배우기 시연 - 지역을 살리는 협동조합 7단계, 워크즈 학습 - 지역살림운동의 길을 찾아서 (지역으로부터 살림의 그물망 짜기) - 협동조합기업의 창립에서 운영까지 - 방문 돌봄활동가 양성과정 프로그램 기획
외부기관 수료	<ul style="list-style-type: none"> - 코넷 조직가 훈련과정 수료 (7명) - 건강가정지원센터 아이돌봄 활동가 80시간 교육수료 및 20시간 현장 실습 (3명) - YWCA 탁아모 4기 수료 (1명) - 사회복지사 (1명) - 심리상담 3년 과정 교육 중 (2명) - 어린이도서관 자원 동화책 읽어주기, 부모교육 (1명) - 법인회계과정 수료 (1명) - 식생활교육 강사과정 수료 (2명) - 생활협동조합 강사 (2명) - 보육교사 (2명)
사업추진 운영회의 결성	<ul style="list-style-type: none"> - 2013년 1월부터 정기모임 주 1회, 실무회의 주 1회 - 사업추진 계획 준비 구체화, 주민 만나기 실행계획 (필연성 및 수요조사, 자금마련 계획, 입지조사, 예산계획, 사업추진 일정계획 등)

○ 사업목적

하나, 새로운 활동에 대한 비전을 만들어 간다.

- ▶ 언제든지 아이를 안심하고 맡길 수 있는 개인에게 맡겨진 돌봄을 마을이 함께 책임지는 문화를 형성해 나간다.
- ▶ 지역에서 필요로 하는 다양한 돌봄을 사업화 하여 일자리를 스스로 만든다.

둘, 개인에게 맡겨진 돌봄을 사회화하고, 필요한 돌봄을 함께 지역에서 만들어 간다.

- ▶ 내 아이에서 우리아이로, 아이를 통해 부모변화로, 부모를 통해 지역의 변화를 실현해 나간다.
- ▶ 여성들이 자신의 능력을 발휘하고 사회경제 활동을 할 수 있도록 안심하고 맡길 수 있는 통합돌봄지원서비스를 만들어 가는 것을 목표로 한다..

셋, 나와 지역이 함께 성장해 나간다.

- ▶ 자기책임 하에 협동으로 일하고, 일하는 사람이 행복한 공동체의 모델이 된다.
- ▶ 운영의 책임 주체들을 세우고, 지속적인 학습, 협동을 통해 조합원과 그 이웃이 함께 성장할 수 있는 공동체 운영을 기본으로 한다.

○ 사업내용

사업내용명	주요사업내용
시간제 돌봄 8시~20시	혼자, 아이를 돌보는 경우 일이 생기거나, 쉬이 필요할 때, 어린이집이나 학원에서 일찍 마치고 아이가 혼자 집에 있어야 할 경우 언제든지 아이를 안심하고 맡길 수 있도록 한다. 또한 요청 시간식이나 식사를 제공한다.
방과 후 교실 (저학년) 14시~19시	오전에 수업을 마치면 있을 곳이 없어 학원으로 가야하는 저학년 아이들을 생태놀이 중심으로 돌보고 숙제를 스스로 하는 습관을 갖도록 한다. 부모가 퇴근 후 아이에게 늦은 저녁을 먹어야 하는 부담을 줄이고 균형 있는 밥상을 차려 밥상머리교육이 이뤄지도록 한다.

	시간제 돌봄 목표	방과 후 교실 목표
대상	24개월~7세	초등학교 저학년
인원(명)	최대정원 15명 (이용자조합원 80명)	12명
시간	오전 8시 ~ 오후 8시 (12시간)	오후 2시 ~ 오후 7시 (5시간)
보육비 기준	시간당 5,000원, 식대 3,500원, 간식 1,000원	시간당 2,000원X5 식대 3,500원, 간식 1,500원
산출 근거	2시간 10명X5,000원X20=2,000,000원 (20시간) 4시간 6명X5,000원X20=2,400,000원 (24시간) 6시간 5명X5,000원X20=3,000,000원 (30시간) 식, 간식 평균 7명X2식X4,500원X20일=1,260,000원 간식 10명X2,000X20=400,000	12명X15,000X20 =3,600,000원
일자리 수	7명 7시간(오전 3명, 오후3명) 연차 대체인력 1명	2명 5시간 (오후 5시간 1명) 밥 교사 1명(시간제포함)

사업내용명	주요사업 외 주민과 함께하는 사업
놀이방공동 이용 제공 (12시~14시)	혼자 중일 할머니, 또는 엄마, 아빠가 아이에게 매어 있는 1:1의 돌봄으로부터 잠시 벗어나 같은 입장에 있는 사람들끼리 만나 수다와 공감대를 형성해 나가고, 내 아이에서 우리 아이로 함께 키워 가는 공동체 경험의 기회를 제공한다.
수다카페	정보를 나누는 장, 장난감대여, 베품시장 등 이용자들이 필요한 활동을 스스로 만들어가는 준비모임을 한다. (같은 뜻을 가진 사람들이 공부모임으로 발전 한다.)
토요일 이웃과 함께	밀반찬 만들기, 아이들 생일잔치, 베품시장 운영 가족과 함께 생산지 방문(우리 아이가 먹는 먹을거리 농사 누가 지을까?)
엄마교실	월4강씩 진행 식생활 교육, 엄마와 함께 요리, 인문학 강좌, 발달 단계에 따른 놀이
방문 아이 돌봄 교사 양성과정	주민대상으로 방문 아이돌봄 활동가 양성과정을 개설하여 수요한 활동가에게 일정시간 실습을 마치면, 돌봄이 필요한 가까운 이웃의 가정을 방문하여 돌봄활동을 한다. 주민에게 지역에서 일 할 수 있는 기회를 제공하고, 돌봄과 나눔을 통해 유기적 관계망을 형성해 나간다.

	놀이방 공동이용	수다카페	토요일 이웃과 함께	엄마교실	방문 돌봄 활동가 양성교육
대상	보호자+ 영유아	주민 누구나	아이사랑 이용자 가족	주민 열린 강좌	주민
인원	10명	10~15명	내용에 따라	20명	15명
시간	12시~14시	10시~12시	“	4강	교육시간 6시간x7일(42시간)
비용	무료	30,000원		300,000원	수강료 150,000원 간식2,000원x10x7일=210,000원 교재비 및 재료비20,000원x15명 내외부 강사x5명300,000 수료 및 진행비 190,000원
산출 근거		월진행비 지원	기타 수익 공공기금	강사2명 다과준비 25,000원x4	
인력	1명	1명	전원 스텝	스텝 2명	스텝 2명

3. 세부사업 추진계획

○ 지역육구조사

▶ 조사계획

구분	내용
조사배경	영·유아 시간제 돌봄을 비롯하여 방과 후 돌봄 공간이 수요에 비해 많이 부족한 서초지역에 부모들이 안심하고 아이를 맡길 수 있도록 친환경먹거리를 제공하고 생태적으로 아이를 돌보는 공간을 지역 주민들과 함께 만들어보고자 함
조사목적	1. 지역의 아이돌봄 시설이 영·유아 및 초등 저학년 부모들의 욕구를 어느 정도 충족시키고 있는지 파악한다. 2. 자녀양육에 필요한 부모들의 욕구를 지역에서 건강하게 해결할 수 있는 방법을 모색한다. 3. 지역에서 필요한 공동체를 만드는데 함께할 수 있는 사람을 찾는다.

구분	내용
조사대상	1. ○○구 ○○동, ○○동, ○○동 주민 - ○○아파트 외 ○○동, ○○동 거주하는 주민 - 아파트부녀회 - 아파트 내 어린이집 및 유치원 2. ○○동, ○○동, ○○동 ○○조합원
조사내용	1. 대상지역의 영·유아 및 초등저학년 돌봄 시설 현황 2. 영·유아 및 초등저학년 자녀를 둔 부모들의 돌봄 시설 이용 현황 3. 현재 이용하고 있는 돌봄시설 이외의 아이돌봄에 대한 욕구 파악
조사기간	2013. 3. 4일 - 2013. 4. 8일까지
역할나누기	1. 예비조사 - 000 2. 그룹간담회 - 구성원모두 3. 인터뷰 - 000, 000 4. 설문조사 - 000, 000
조사방법	1. 예비조사 - 보육시설현황, 한살림조합원 세대 수, 영·유아 및 초등저학년 아동 수 2. 그룹간담회 - 아파트 내 작은도서관, 한살림조합원 마을모임 10개 3. 인터뷰 - 지역내 유치원, 아파트부녀회, 아파트 내 장터 4. 설문조사

▶ 예비조사 (객관적 자료)

〈00구 00 2지구 어린이집 현황〉

Dong A.com 2013년 3월 22일자 뉴스 인용

0세~5세 주민 (32,00세대)	현 어린이집 정원			어린이집에 수용되지 못하는 영유아 수 -1,877
	계	공립	민간	
2124	247	118	129	

지난해 셋째를 낳고 복직을 준비 중인 주부 김 모씨 (29세 서울 ○○구 ○○동)는 요즘 머리가 아프다. 세 살배기 둘째와 셋째가 다닐 어린이집을 구하지 못한 탓이다. 김 씨가 사는 ○○구 ○○아파트는 2011년 입주가 시작된 3252채 규모의 대단지로 0~5세 영유아만 2124명에 이른다. 하지만 어린이집 보육정원은 12%인 247명에 불과하다. 김 씨는 “단지 내에서 못 구하면 둘째와 셋째를 매일 차에 태워 경기 과천시 어린이집까지 가야 한다”며 “생계를 위해 하루빨리 복직을 해야 하는데 아이를 맡길 곳이 없다”고 하소연했다.

0~5세 무상보육이 전면 시행되면서 어린이집 수요가 폭발적으로 증가하고 있지만 공급은 뒤따라지 못하고 있다. 특히 대단지 아파트를 지을 때 어린이집 정원을 현실과 동떨어질 정도로 적게 책정해 놓은 법규가 부모 가슴을 시커멓게 태우고 있다.

김재영 기자 redfoot@donga.com

▶ 2012년 ○○○조합원 지역살림운동 의식조사 결과 분석 자료

○○○남부지부 (○○, ○○) 조합원 30,250세대

2012년 조합원 의식조사 결과 분석에 의하면 조합원들은 '살기좋은 지역사회 만들기'와 같은 영역으로도 ○○○ 활동이 확산되기를 기대하고 있으며 응답자 중 81.8%가 돌봄사업이 필요하다고 하였다.

현재 조합원 가정에 필요한 돌봄으로 영유아 25.5%, 노인14.3% 의 응답률이 나왔고 대부분은 본인 또는 가족이 돌보고 있는 것으로 나타났다.

돌봄을 경험하면서 가장 필요하다고 느꼈던 것은 '믿을만한 시설'이 32.9%로 가장 높게 나타났는데, ○○○의 돌봄 활동이 필요하다고 생각하는 이유도 ○○○에서 운영하면 신뢰할 수 있다가 54.5%, ○○○의 가치를 지역으로 확산할 수 있다가 14.4%로 ○○○이 지향하는 살림의 가치에 대한 조합원들의 신뢰도는 상당히 높은 것으로 보인다.

○○○이 돌봄사업을 한다면 이용할 의사가 있다는 응답률도 73.8%로, 안전한 먹을거리 이외에 지역의 필요한 돌봄에 대하여 매우 높은 신뢰도 및 기대치를 가지고 있음을 알 수 있다.

○○○○연구소

▶ 설문(면대면)자료 분석

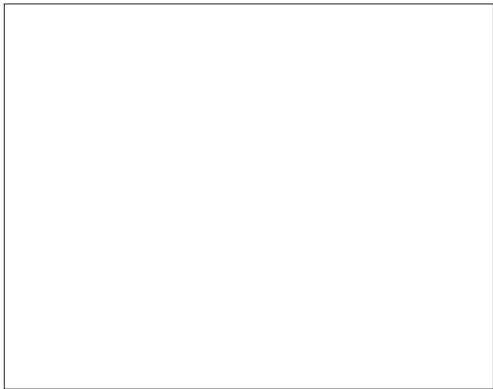
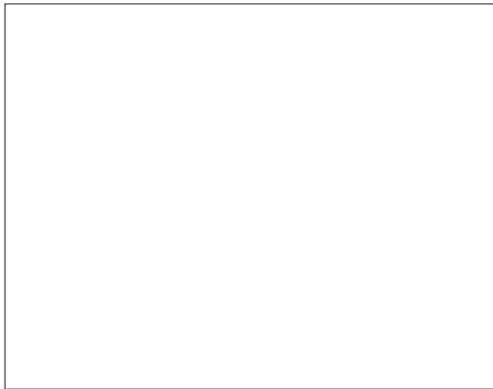
1. 조사대상 : ○○구내 ○○동, ○○동, ○○동에 살고 있는 지역 주민

2. 조사기간 : 2013. 3.22 ~ 4. 4일

3. 설문에 응한 주민 : 138명

3. 설문분석

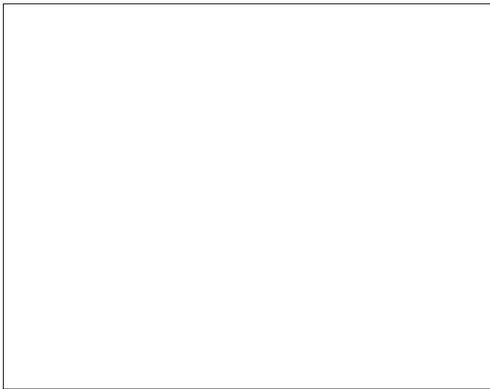
- 자녀 양육 시 돌봄 시설이 필요한데, 응답자 중 96%가 지역의 돌봄 시설이 부족하다고 느끼고 있음.
- 자녀를 아이 돌봄 시설에 맡길 때 가장 중요하게 여기는 것이 돌봄 교사의 자질 및 성품 이었고 먹을 거리와 집에서의 거리도 매우 중요하게 생각함.
- 가까운 곳에 돌봄 시설이 생긴다면 지속적으로 이용하겠다고 답한 응답자가 50% 이상임.



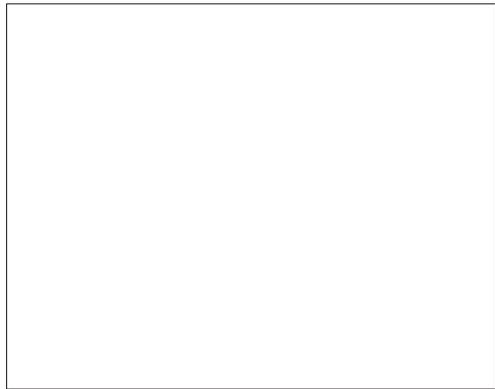
1. 현재 자녀양육에 돌봄이필요할 경우, 도움을 받고 있는 곳은?

2. 자녀 양육 시 지역의 돌봄 시설이 필요하다고 생각 하는가?

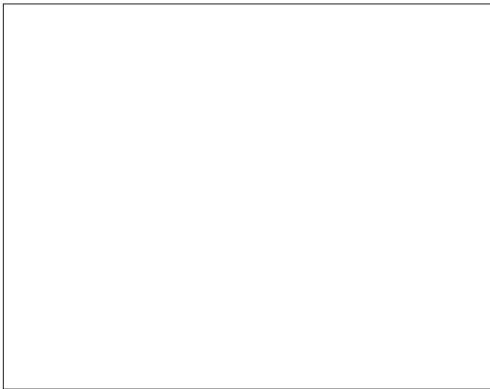
3. 우리지역의 아이돌봄시설은 어느정도인가?



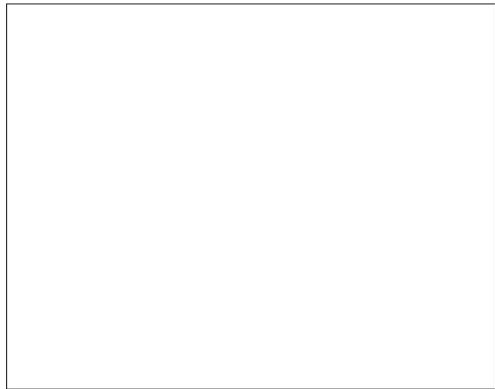
4. 자녀를 아이돌봄 시설에 맡길 때 중요하게 생각 하는 것은? (중복응답)



5. 간식 및 중·석식을 친환경 먹거리로 제공한다면 이용할것는가?



6. 시간제 및 방과 후 아이를 맡길 수 있는 공간이 가까운 곳에 생긴다면 이용할것는가?



7. 응답자의 자녀 연령대는? (응답자의 자녀 수 모두 합함)

○ 홍보

▶ 초기홍보계획

구분	내용
오프라인	<ul style="list-style-type: none"> - ○○○○ ○○학교 2년 공부모임 활동 발표회 공동체 비전 세우기 - 전문성을 가진 공간과의 상담, 각 단체 간담회를 통해 ○○○○○학교 알림 - 주민 집들이 초대 다과 나누기 - 엄마교실 운영 (식생활교육, 엄마 행복해지기, 상담, 아이 감정 알아차리기) - 마을 베틀시장 홍보 - ○○○구 ○○○ 조합원마을모임 10개 소모임 4개 참석 홍보 - ○○○구 ○○○ 신규가입 월 평균 200명 조합원에게 리플렛 안내 - ○○○구 ○○○ 조합원 약 2만명 안내지 물품공급과 함께 안내지 배부 - ○○○구 ○○○동, ○○○동 360명 6명 * 60명씩 전화 인터뷰 설문 - ○○○구 ○○○학교 교사모임 초대 ○○○○ 사업 브리핑 - ○○○구 어린이집 연계하여 홍보 - ○○○구 마을넷을 통해 상호 협력 관계망을 넓혀간다. 지속적으로 - 근처 초등학교 하교 시 홍보 - 설명회 (25개구 활동팀장, 마을모임, 새꿈사모임, 관계단체 설명회) - ○○○ 소식지, 남부지부 소식지, 마을소식지 등 안내 - 후원회 문화의 밤 기획 5월 30일 예정
온라인	<ul style="list-style-type: none"> - ○○○○ ○○○구 조합원에게 문자 안내지 발송 - ○○○홈페이지 게시 - 카페(엄마학교, 수수팔단지, 탁틴맘, 한미모네, 불런티어 21) - 태교학교 졸업생에게 편지
기타	<ul style="list-style-type: none"> - 협력관계 지원 및 역할담당자 정하기 - 자원자 추천 및 지원받을 곳 알아보기
준비물	<ul style="list-style-type: none"> - 안내자료, 리플레, 현수막, 이용안내책자, 명함 - 다과 준비 (개장 전 2개월 주민과 함께 다양한 프로그램 진행) - 초대장

○ 입지선정 및 시설 (위치 선정, 부대시설 설치, 비품구입)

위치 선정	서울 ○○구(생태놀이 활동 할 수 있는 조건과 이웃이 되는 공간)	
	가계약 34~37평 (임대보증금1억 월임차료 1,200,000원)	
	<p>〈입지조사〉</p> <ul style="list-style-type: none"> - 지역 돌봄 현황조사 - 약수느티나무 지역아동센터 방문 - 공원, 놀이터, 산 접근 용이한 곳 등 조사 - ○○구 행정별 동을 나누어 2명씩 현장조사 - ○○마을 작은 도서관 간담회 - YMCA아가야 사업 실무 담당자 상담 - ○○구 매장활동가 및 맞벌이가정 등 아이돌봄 현황 정보수집 - 조합원이 소개해준 서초구 지역중개자 상담 (지역특징, 시세, 세대수) - 신촌 어린이집 방문 - 상암지역 영유아 엄마와의 간담회 - 지역이 정해진 후 유아를 둔 엄마들과 간담회 - ○○구 공급실무자로부터 정보 수집 - ○○구청 인허가 상담 - 당산동 YMCA서울아가야 방문 	
<p>〈입지분석〉</p> <ul style="list-style-type: none"> - 주민의 이웃으로 유기적 관계망을 확장해 나가는 데는 접근성이 좋은 단독주택, 빌라, 아파트 중심으로 생태놀이 활동 여건이 용이한 곳. - ○○마을은 다동이고 젊은 층이 주로 입주한 상태이고 돌봄 시설은 거의 없는 실정임. 단지마다 노인정이나 도서관은 있지만 대부분 이용이 저조하고 부녀회가 생기지 않아 다양한 활용방안도 찾지 못하고 있다고 함. - ○○마을은 수요가 많고 주변 자연환경도 좋으나 임대료가 워낙 비싸 포기하게 됨. - ○○구 전체가 상대적으로 임대료가 높아 상가는 3억5천이 최저가격임. 서초구에는 돌봄 공간이 부족한 이유 중 돌봄으로 사업화하기에 임대료를 감당할 수 없는 조건임. 그 뿐만 아니라 전세는 거의 없고 월세임. - ○○동은 요즈음 아이 돌봄을 해결하기 위해 분가했던 자녀와 부모가 함께 사는 경우가 늘어나고 있다고 함. 서초구는 아이를 돌보는 할머니께 지원금이 지급된다고 함. - 현재 어린이집을 선택하여 보낼 수 있는 상황이 아님 어느 곳이든 들어가는 것조차 어려움이 많다보니 접수해 놓고 마냥 기억도 없이 기다리는 실정임. 안심하고 맡길 수 있는 곳과 친환경 먹거리 거리에 대한 관심이 많았음. - 돌봄 활동에 필요한 공간은 사회가 함께 고민하고, 그 문제를 해결하는 지속적인 관심이 필요하다고 판단됨. - 적합한 곳으로 방배동 그리고 우면동 중 선택(주인과 보증금 조정 후 계약 예정임) 		
부대 시설 설치	사무 공간 마련 놀이방 3 주방 1 창고 신발장 및 화장실 2	인테리어공비 안전망 실내 및 출입구 텃밭
비품 계획	<ul style="list-style-type: none"> - 일반비품 소독기, 살균기(칫솔, 도마) 건조기 - 전자제품 냉장고, 재습기, 가스레인지, 스팀청소기, 믹서, 전기압력솥, 복합 오븐 등 - 주방용품: 팬, 숟, 그릇, 주걱, 채반, 접시 수저 - 교재교구 유아책상, 책꽂이, 교구장, 정리장, 서랍책꽂이, 퍼즐 블록, 생활도구, 안전가위 점토, 구급함, 안전거울, 소화기 등 - 사무집기(전화기, 노트북, 책상, 사물함 등) 	집기 및 비품 가격 조사마침, 비품비를 줄이기 위해 리스트를 작성 재사용 비품기증 안내 예정

○ 이용 동의자 및 후원금 약정 명단 (26명)

연번	이름	전화번호	지역(동)
1	○○○	010 - 0000-0000	○○동 ○○아파트
2	○○○	010 - 0000-0000	
3	○○○	010 - 0000-0000	
4	○○○	010 - 0000-0000	
5	○○○	010 - 0000-0000	
6	○○○	010 - 0000-0000	
7	○○○	010 - 0000-0000	
8	○○○	010 - 0000-0000	
9	○○○	010 - 0000-0000	
10	○○○	010 - 0000-0000	
11	○○○	010 - 0000-0000	
12	○○○	010 - 0000-0000	
13	○○○	010 - 0000-0000	
14	○○○	010 - 0000-0000	
15	○○○	010 - 0000-0000	
16	○○○	010 - 0000-0000	
17	○○○	010 - 0000-0000	
18	○○○	010 - 0000-0000	
19	○○○	010 - 0000-0000	
20	○○○	010 - 0000-0000	
21	○○○	010 - 0000-0000	
22	○○○	010 - 0000-0000	
23	○○○	010 - 0000-0000	
24	○○○	010 - 0000-0000	
25	○○○	010 - 0000-0000	
26	○○○	010 - 0000-0000	

4. 마을의 필요성/경영타당성/공공성

○ 마을의 필요성

- ▶ ○○지역은 영유아시간제 돌봄 및 방과 후 돌봄이 수요에 비해 부족하고 늦은 시간까지 맡길 수 있는 곳이 없다. 시간제는 운영의 어려움과 공간비용 문제로 사업성이 떨어지나 부모의 상황과 다양한 필요에 따라 언제나 안심하고 맡길 수 있도록 마을이 함께 돌보는 문화형성이 필요하다
- ▶ 학교에서 방과 후 돌봄을 하고 있으나 일찍 마치고, 간식이나 저녁밥이 필요할 경우 아이들 혼자 집에서 해결하는 경우도 많다. 안전한 친환경 먹거리로 밥상을 차려 주는 공동체가 필요하다.

- ▶ ○○○○○학교 범위를 지역으로 확대 생명의 가치로 아이를 돌보고 내 아이에서 우리아이로 변화하고, 아이를 통해 부모가 변화하고, 부모를 통해 지역이 변화하는 마을공동체의 모델이 필요하다.
- ▶ 주체를 세워 일자리 창출하고 스스로 공동체를 꾸려 자치의 힘을 기르는 훈련이 필요하다.

○ 경영타당성

- ▶ 보육비 +부가
- ▶ 재능기부 및 자원활동 확대
- ▶ 운영자 출자증액
- ▶ 자원 활동가 모집 (재능기부자)
- ▶ 관계단체 +자금마련 후원행사
- ▶ 관계단체로부터 유기농 물품 14% 할인 구입
- ▶ 주민 참여로 기금 마련을 통해 공공사업 활성화

○ 공공성

- ▶ 한부모가정 자녀를 무료로 돌본다.
- ▶ 방문 아이돌봄 활동가를 발굴 및 양성한다.
- ▶ 놀이방 공유이용 제공 한다. (12시~2시 보호자와 함께)
- ▶ 수다가페를 운영한다. (뜻이 같은 사람끼리 지속적으로 관계를 갖도록 모임지원)
- ▶ 토요일에는 이웃과 함께 하는 프로그램 운영한다.

5. 기대효과

- ▶ 일하는 사람이 행복한 공간, 부모가 안심하고 맡길 수 있는 공동체로 발전한다.
- ▶ 수다가페에서는 끼리끼리 주체성을 가지고 모임을 운영해 보면서 스스로 문제를 해결해 나가는 과정을 통해 함께 새로운 사업을 꿈꾼다.
- ▶ 방문 돌봄 활동가를 양성하여 가까운 내 이웃의 아이를 돌보는 기회를 제공하고 일자리도 확대해 나간다.
- ▶ 지역에서 사업주체가 등장하고, 자치의 힘을 키워낸다.
- ▶ 공동경영하고 공동 책임지는 협동조합의 모델이 된다.
- ▶ 공익적 가치를 재생산한다.
- ▶ 지역에서 이웃과 유기적 관계를 형성해 간다.
- ▶ 나와 지역이 함께 성장한다.



6. 일반현황

○ 사업장(예정지) 위치도(관련사진)



▶ ○○동 (가계약)



▶ ○○동

○ 단체 활동 사항

▶ 우리가 먼저 잘 놀아요 ^^



• 학습 전 배꼽 빠지게 웃고...

• 작품 세계로 빠지면 집중하고...



• 아이들 보다 더 신나게 놀고...



• 함께 뭐든 척척...

▶ 주민과 함께~^^



• 어린이집 앞에서도...



• 상가 앞에서도...



• 길을 가다가도...



• 놀이터에서도...



• 주민에게 말 걸기 예쁜 선물..



• 마을모임에서도 (주민과 함께 수세미 뜨기)

▶ 가정방문아이돌봄 ^^



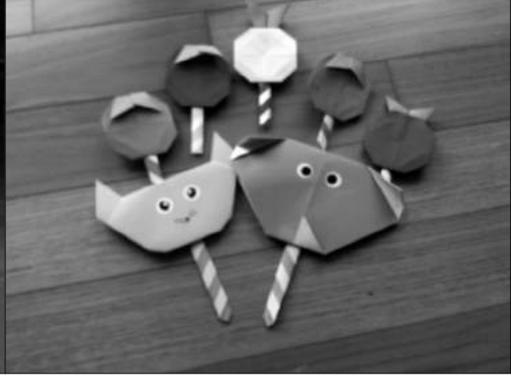
• 동화책으로 집을 짓기도 하고



• 신문으로 만든 치마를 두르고 춤추기도 하고



• 과자를 이용 놀이터를 만들며 놀아요!



• 기관방문아이돌봄 갈 때는 이렇게 이름표를...

▶ 기관방문아이돌봄 ^^



• 실뜨기도 하고 미술 놀이도 하고



• 종이로든 무엇이든 만들며 놀아요!

▶ 단체 특징

- 추진 주체 구성원 95% 마을에서 모임을 조직해본 경험
- 경험적 전문성 및 아이돌봄 교육기관 수료
- 숙련된 조직력 (평균 15년 자원 활동)
- 갈등해결을 위한 훈련 과정 전원 이수
- 공동체 운영에 대한 다양한 경험 (협동조합 강의 가능)
- 같은 꿈을 지역에서 실현하고자 하는 구성원 의지 (공익을 전제로 함)
- 2년 동안 준비 기간을 거쳐 사업에 대한 인식을 함께하며 공동체 힘을 키워 냄
- 구성원 간 유기적인 관계 형성과 통합의 구심력 및 능력 균형

▶ 지역기업과 연계 등 기존 유통망 (협약서 첨부자료 붙임)

<○○지역 연계> ○○○○운동연합, ○○ ○○회, ○○동SH 작은 도서관 ○○○남부지부 (○○마을모임 14곳, ○○식생활강사팀, ○○지구운영위, ○○구 매장 4곳)
<○○지역 외 연계> 세무법인○○회사, ○○과 ○○연구소, YMCA아가야사업 서울 센터 장 자문 ○○○ 연합, 생산자연합

7. 예산계획

○ 소요 예산액

▶ 초기 소요자금 및 조달계획 (2013년)

(단위 : 천원)

초기 소요자금		자금조달계획		비고 (차입금대책계획)
임대보증금 (34평)	100,000천원	보조금(차입금)	100,000천원	• 비품기증 • 운영자 공동아르바이트 • 베희시장 • 후원회 문화의 밤 • 운영자출자 증액 • 기타 후원출자 <공모신청> • 서울시 공간지원비 사업비지원 신청 진행 중
시설비 (인테리어 등)	40,000천원	출자금 (추진주체)	35,000천원	
운영비 (2013년)	71,880천원	보조금(차입금) 출자금(후원)	50,000천원 240천원	
		매출액(2013년)	26,640천원	
합계	211,880천원	211,880천원		

▶ 연도별 매출계획

(단위 : 천원)

구분		2013년매출액 (7월 ~ 12월)	비고(산출내역)
시간제 돌봄 (주, 야간)	보육사업	18,000천원	5,000원×2시간기준×15명(30시간)×20일×6개월
	부가사업	3,240천원	식·간식비 4,500원×평균3명×2회×20일×6개월
방과 후 돌봄 사업		5,400천원	15,000원(일)×3명×20일×6개월
매출액 소계		26,640천원	월평균 매출액 4,44천원

구분		2013년 (7월~12월)	2014년	2015년	2016년	2017년	비고
시간제 돌봄 (주,야간)	보육사업	18,000	76,800	96,000	100,800	108,000	
	부가사업	3,240	10,800	12,960	15,120	15,120	
방과 후 돌봄 사업		5,400	21,600	28,800	36,000	36,000	

과 목	2013년 운영비 (7월 ~ 12월)	비고
운영비	57,053	- 운영경비(인건비 관리비, 복리후생비, 회의비, 소모품비, 지급수수료, 차입금이자, 자원 활동가 여비 등)
사업비	14,827	- 원재료비 (재료, 교육, 홍보, 행사, 공공사업 등)
운영비 소계	71,880	

구분	2013년 (7월~12월)	2014년	2015년	2016년	2017년	비고
운영비 (관리비+인건비)	57,053	109,587	109,587	109,587	109,587	운영비 고정
사업비	14,827	31,400	35,480	39,560	39,560	
운영비 소계	71,880	140,987	140,987	140,987	140,987	

▶ 연도별 수지계획

(단위 : 천원)

과 목		2013년(6개월)	2014년	2015년	2016년	2017년
매출액	년간	매출26,640	매출109,200	매출137,760	151,920	159,120
	월간	4,440	9,100	11,480	12,660	13,260
지출액 (예상 비용)	년간	71,880	140,987	140,987	140,987	140,987
	월간	11,980	11,748	11,748	11,748	11,748
수지 (예상 손익)	년간	-45,240	-31,787	-3,227	6,672	13,372
	월간	-7,540	-2,648	-265	556	1,114
수지차액대책		보조금(차입금)	보조금(차입금)	출자금증액		

▶ 연도별 세부계획 ※ 지원금 받을 경우 2013년 지원금지출세부계획 (첨부자료 2~5쪽)

과 목		2013(6개월)	2014	2015	2016	2017	비 고
1. 수입내역서							
1)추진주체출자금		35,000					
2)차입금(보조금)		100,000					
3)차입금(보조금)		50,000	27,387	3,407			
4)후원출자금		240					
5)매출액		26,640	109,200	137,760	151,920	159,120	
	시간제 돌봄 보육료	18,000	76,800	96,000	100,800	108,000	20일/월
	시간제 돌봄 식대	3,240	10,800	12,960	15,120	15,120	20일/월
	방과 후 놀이방	5,400	21,600	28,800	36,000	36,000	20일/월
6)후원금			1,000	1,000	1,000	1,000	
7)기타 수익			1,000	500	500		
수입합계		211,880	138,587	142,667	153,420	160,120	

2. 지출내역서						
1)운영비		57,053	109,587	109,587	109,587	109,587
	인건비(퇴직금,4대보험)	35,588	71,177	71,177	71,177	71,177
	관리비(월임차료,공공요금)	10,500	21,000	21,000	21,000	21,000
	회의비	2,400	1,800	1,800	1,800	1,800
	여비(자원활동가 교통비)	1,540	3,180	3,180	3,180	3,180
	복리 후생비	1,650	2,850	2,850	2,850	2,850
	소모품	840	1,680	1,680	1,680	1,680
	도서인쇄비	835	700	700	700	700
	지급 수수료	3,400	6,600	6,600	6,600	6,600
	수선비	300	600	600	600	600
2)사업비		14,827	29,000	33,080	37,160	37,160
	식재료비	5,417	17,350	21,430	25,510	25,510
	교육비	3,150	3,750	3,750	3,750	3,750
	행사비	760	820	820	820	820
	홍보비	2,000	1,000	1,000	1,000	1,000
	보험료	500	500	500	500	500
	특별공공사업	3,000	5,580	5,580	5,580	5,580
		한부모가정지원	2,400	4,800	4,800	4,800
		교육사업	420	420	420	420
		수다카페운영	180	360	360	360
3)시설비		140,000				
	임차 보증금	100,000				
	인테리어	16,376				
	비품	18,643				
	사무 집기	4,230				
	중계 수수료	750				
지출합계		211,880	138,587	142,667	146,747	146,747
3. 수지차액		0	0	0	6,672	13,372
수입합계		211,880	138,587	142,667	153,420	160,120
지출합계		211,880	138,587	142,667	146,747	146,747
3. 수지차액		0	0	0	6,672	13,372

○ 수지에 따른 대책과 전망

▶ 사업 개시 3년이 지나는 시점에 수익예측

▶ 출자 증액 계획

운영자 활동비의 20%출자.

후원 출자자 모집 (주민이나 사업 취지에 뜻을 같이하는 사람)

▶ 공공사업은 초기 2013년은 사업비에서 운영하고, 점차 주민 참여로 만들어진 기금을 통해 운영하며, 공공사업이 안정되는 시점에는 주체를 세워 새로운 사업으로 발전

▶ 아이 돌봄 서비스 사업 특성상 운영할 비용만 유지되어도 성공적이고 안정적이라 판단됨. 공간의 한계로 수용 인원 정해져 있어 수익이 발생하는 시점부터는 손익이 일정 상태로 유지 지속됨. 수익의 한계는 있지만 마을에서 주민과의 활동거점으로 사회적 회계가치는 무한할 것이 기대됨.

▶ 운영비 지출이 높아지지 않도록 상하반기 운영 분석 후 실천할 내용 만들어 시행할 예정.

▶ 초기자금과 차입금이자 부담을 줄여 안정화와 지속가능성 위한 지원금신청 적극 참여

8. 추진일정 세부계획

구분	내용	일자	참석
12년11월 12월	공부모임 2년 과정 마무리 → ○○○○ ○○학교 연수 1박 (활동내용 총정리) ○○○○ ○○학교 사업추진준비 운영회의 결성.	1	6 7
13년 1월	• 정기준비회의(운영형태논의, 운영회의 구성원 역할정하기, 공동대표 결정) • 상담(○○ ○○어린이집원장 ○○○) • 상담(협동조합 상담지원센터장 ○○) • 간담회(○○○○도서관○○동관장, ○○동마을모임지기) • 간담회(○○ 지역 영유아 자녀를 둔 지역소모임)	3 8 18 25 25	6 6 6 7 11
2월	• 정기준비회의(○○동 ○○교회카페) • 간담회(마을공동체지원센터기획실장+○○구인큐베이터+○○○○○○○학교) • 학습(협동조합기업의 형태 창립에서 운영까지 발제, 발표 후 토론) • 운영내용 초안 만들기	8 15 22 27	6 10 7 6
3월	• 정기준비회의(운영내용관련 토론, 매주정기회의 1회, 대표실무회의 1회 결정) • 입지조사(○○동, ○○동, ○○구 전지역 ○○○공급부 도움) • 간담회(○○동 ○○마을 작은 도서관 관장+주민회원) • 상담(○○구마을공동체인큐베이터) • ○○○구 마을공동체설명회 및 네트워크 참석 • 서울시 교육이수(필수교육 5명→조사교육 3명→의제교육 4명) • 대표 실무회의 (마을공동체 공모사업신청서 준비) • 입지조사 (분석 및 입지선정을 위한 현장 방문) • 정기준비회의 (재정마련 확정 및 출자금 및 자금조달관련 논의) • 정기준비모임 (계획서 검토, 조사계획 관련 토론회 및 역할 정함.) • 대표 실무회의 (조사계획서에 따른 진행과정 체크 및 설문지 작성완료) 《3월 마지막 주부터 4월 첫 주까지 매일 오후 모임 진행》 • 상담(YMCA아가야 사업 추진 담당자) + ○○○동 아가야현장방문 • 상담(○○아파트 부녀회장, ○○○동, ○○○동 주민 만나기 장터 설문조사)	4 4 11 11 4 11 12 12 16 18 25 26 28 29	7 6 10 8 7 5 3,4 3 6 7 7 4 3 3

4월	• 정기준비회의(조사자료 분석, 공동노동 장소 및 일정확인)	1	
	• ○○구마을공동체 인큐베이터+대표 면담 신청	2	7
	• 공동노동 하는 날(물류센터) 매주 수요일	3	3
	• 아이사랑 안내지 및 리플렛 내용 만들기, 역할정하기	4	5
	• 마을기업 워크숍 3회(9, 10, 12) 참가	9,10,11	7
	• 출자금 동의 및 입금		2
	• 팀워크 나들이(놀며, 쉬며, 토닥이기)		
5월	• 장소 가계약		
	• 설명회 계획세우기(대상, 방법, 일정)		
	• 협동조합등록		
	• 홍보 계획안 공유 및 역할정하기		
	• 비품 구입, 기부자 찾기		
	• 안내지 완료, 시설공사 견적, 주민초대하기 계획		
	• 설명회 진행		
	• 협동조합 창립총회		
	• 영유아, 어린이식단 레시피 개발 및 시연		
	• 장소 계약 완료		
6월	• 주민과 후원회 밤 행사		
	• 시설 공사 및 인테리어		
	• 엄마교실 4강 진행		
	• 소모임 진행 2회		
	• 주민 초대 2회 (양푼 비빔밥 나누기)		
	• 개장예정		

【○○○○○○ 학교 사업비 예산계획】

○ 초기예산액 (2013년 6개월)

(단위: 천원)

과목	매출액	자본금(출자금)	사업비(보조금)	초기총예산액
초기운영자금	26,640	35,240	50,000	111,880
총예산액대비	24%	31%	45%	100%
과목	매출액대비	자본금대비	보조금대비	총예산액대비
운영비	16,513 (62%)	27,974 (79.4%)	12,600 (25.2%)	57,053 (51%)
사업비	10,127 (38%)	1,000 (2.8%)	3,700 (7.4%)	14,826 (13%)
초기시설비	0	6,300 (17.8%)	33,700 (67.4%)	40,000 (36%)

○ 예산세부계획 (2013. 7. 1부터 2013. 12. 31까지)

(단위: 천원)

과목	금액	산출근거	매출 대비 비용	자부담	지원금
1. 수입내역서					
1)사업비 지원금	50,000				50,000
2)자본금	35,240	출자 15명		35,240	
4)매출액	26,640				
시간제 돌봄	18,000	5,000원×2시간×15명×20일×6개월			
방과 후 교실	3,240	식·간식비 4,500원×3명×2회×20일×6개월			
방과 후 교실	5,400	15,000원(일)×3명×20일×6개(간식,식대,포함)			
수입합계	111,880				

2. 지출내역서					
1)운영비	57,053		16,513	27,940	12,600
인건비	35,588		12,267	14,321	9,000
급여	28,200	총무회계 70만원×6개월 시간제 50만원×5명×6개월 방과후 50만원×1명×6개월 밥교사 50만원×2명×6개월 (1일 기본근무 7시간)	10,000	9,200	9,000
시간외 근무수당	2,100	5,000원×10시간×7명×6개월	1,000	1,100	
퇴직금 및 적립금	2,525	급여×1/12		2,525	
4대 보험	2,763	실계산 금액	1,267	1,496	
관리비	10,500			6,900	3,600
월 임차료	7,200	120만원×6개월		3,600	3,600
공공요금·관리비	3,300	전기 10만원×6개월 가스 30만원×6개월 통신 10만원×6개월 수도 5만원×6개월		3,300	
회의비	2,400			2,400	
운영위원회의	600	간식,식대 1만원×10명×6개월		600	
실무회의	120	간식,차 2만원×6개월		120	
대표회의	180	장소비,식대 1만원×3회×6개월		180	
개장	1,500	떡,자료제작,진행관련		1,500	
여비	1,540		510	1,030	
교통비	220	집이동, 주차, 유류비		220	
재능기부 활동가	840	4회×2명×5만원×6개월 1회×2명×2만원×6개월	310	530	
자원 활동가	480	주1회 4시간 8명×1만원×6개월	200	280	
복리 후생비	1,650		1,650		
통신비	600	10명×1만원×6개월	600		
회식비	600	10명×1만원×6개월	600		
앞치마	300	10명×3만원	300		
송년회	150	10명×1만5천원	150		
소모품	840			900	
비품성 소모품	180	3만원×6개월		180	
생활용품	120	2만원×6개월		180	
문구	240	4만원×6개월		240	
전산 소모품	180	토너,인크,수리 3만원×6개월		180	
복사용지	120	2만원×6개월		120	
도서인쇄비	835			835	
교사 도서 구입	500	교재용 도서		500	
명함 제작	135	1만5천원×9명		135	
교재 제본비	200	20권×1만원		200	
자급 수수료	3,400		2,146	1,254	
택배비	60	2건×5천원×6개월		60	
회계 수수료	200	연말정산 관련	200		
생수 이용료	300	렌탈비 포함 5만원×6개월		300	
정수기 소독	40	1만원×4회		40	
쓰레기 수거료	300	5만원×6개월		300	
차입금이자	2,500	1억5%416,666*6	1,946	554	
수선비	300	5만원×6개월		300	

2)사업비	14,826		10,126	1,000	3,700
원재료비	5,416		4,116		1,300
유아 간식	720	3명×1천원×2회×20일×6개월	220		500
유아 식사	1,800	3명×2천5백원×2회×20일×6개월	1,300		500
방과후 간식	720	3명×2천원×20일×6개월	720		
방과후 석식	1,080	3명×3천원×20일×6개월	1,080		
기타	246	음료 등	246		
유아수첩	250	50개×5천원	250		
놀이 재료비	600	10만원×6개월	300		300
교육비	3,150		1,750		1,400
연수비	1,000	교사연수 10만원×10명	500		500
교사교육	500	마음공부, 아동심리 심화 강사비 2십5만원×2회	250		250
부모교육	500	요리교실, 인문학강좌 강사비 2십5만원 장소비 2십5만원	250		250
운영보고회 및 워크샵	550	장소비 2십5만원 강사비 2십5만원 간식3만원 준비2만원	550,000		
교재·프로그램 개발	600	식대, 간식 1만원×10명×6개월	200		400
행사비	760		760		
생산지 방문	500	부모와 함께 버스 50만원	500		
주말생명학교	200	식대,간식 10명×1만원	200		
벼룩시장	60	준비모임 3회×2만원	60,000		
홍보비	2,000	현수막, 홍보 리플렛 초기 홍보비 포함		1,00	1,000
보험료	500	영유아 종합보험	500		
특별공공사업	3,000		3,000		
한부모 가정지원	2,400	시간제 돌봄1명 4시간×5천원×20일×6개월	2,400		
교육사업	420	아이돌봄 활동가 양성교육 (장소, 강사비)	420		
수다카페 운영	180	월 모임 진행 3만원×6개월	180		
3)시설비	40,000			6,300	33,700
인테리어	16,376			1,876	14,500
공사비	13,000	내·외부 시설		1,000	12,000
불박이장	3,376	시공비, 품목5가지		876	2,500
비품	18,643			3,443	15,200
전자제품	4,552	10품목		552	4,000
주방용품	1,665	숟, 그릇 등 51가지		165	1,500
교재교구	7,783	유아용 원형책상, 책장, 도서 1백만원 포함		783	7,000
학습기자재	2,475	CD카세트, TV, 캠코더 외 5품목		775	1,700
위생 관련 제품	966	칫솔 살균기, 손소독기, 살균 건조기, 도마 살균기 등		466	500
기타	1,200	커튼, 발판, 청소도구		700	500
사무 집기	4,230	책상, 의자, 노트북		230	4,000
중계 수수료	750			750	
지출합계	111,880		26,640	35,240	50,000

○ 연도별 매출액 수지계획

(단위: 천원)

과 목		2013년(6개월)	2014년	2015년	2016년	2017년
매출액	년간	26,640	109,200	137,760	151,920	159,120
	월간	4,440	9,100	11,480	12,660	13,260
지출액 (예상 비용)	년간	71,880	140,987	140,987	140,987	140,987
	월간	11,980	11,748	11,748	11,748	11,748
수지 (예상 손익)	년간	-45,240	-31,787	-3,227	6,672	13,372
	월간	-7,540	-2,648	-265	556	1,114
수지차액대책		보조금(차입금)	보조금(차입금)	출자금증액		

--

※ 돌봄은 공간의 한계로 인해 수입고정 발생. 그 시점을 대비한 지출액 유지 전략 계획수립.

팀워크숍 인큐베이터 모니터링 의견서

[※접수번호:]

신청 단계(모임)	마을기업						
※접수번호 기재	필수	2013. 3. 13	조사	-	의제설정	-	
팀워크숍 요약	팀워크숍	회차	시행일자	팀워크숍 요약 내용			
		1	2013. 4. 9	공동체성을 취지에 맞게 살릴 수 있는 준비하는 팀의 정신과 지역사회 조직화 경험이 강점으로 보임			
		2	2013. 4. 10	지속적이 사업 유지를 위해서는 현실 가능한 손익구조를 만들어 사업 진행 초기의 리스크를 최소화 시킬수 있도록 사업 예산을 현실성 있게 편성하여야 함			
		3	2013. 4. 12	마을기업모델은 서울시 전역에 보편화할 수 있는 서비스모델임. 마을기업이 지역의 필요나 참여자들의 필요에 의해서 만들어지고 운영되어야 한다는 마인드와 자세를 갖추고 있음			
사업주체 평가 (상, 중, 하)	평가 항목			준비 정도	발전가능성	신뢰성	비고
	필연성(마을의 필요 및 문제해결 정도)			상	상	상	
	마을관계망(주민 및 지역공동체와의 관계망)			중	상	상	
	자립성(자립기반 형성과 지속가능성)			중	상	상	
	조직의 민주적 운영			상	상	상	
사업계획서 평가 (상, 중, 하)	평가 항목			평점		비고	
	주민의 욕구 및 지역문제 파악 정도			상			
	협력적 관계망 구성 정도			상			
	사업계획 내용의 실행 가능성 (사업계획의 구체성, 주체의 수행 의지와 능력)			상			
	공공성(지역사회에 대한 공헌, 서비스의 공익적가치 등)			상			
종합의견서	000생협에서 15년 이상 활동한 7명이 중심이 되어 생명의 가치로 아이 돌보는 공동체를 만들고 자 약 2년 동안 아이돌봄 공부모임 등을 통해 사업을 준비한 팀으로 구성원들의 조직화된 힘이 마을공동체를 재생산해 내고 지역단위의 주민활동 참여활성화 마을기업모델로 적합함. 준비정도가 철저하고 뛰어난(통과)						
항목별 의견	<ol style="list-style-type: none"> 1. 마을필연성-지역내 00동과 00동에서 자체 지역조사를 통하여 이용자확보 등 주민욕구조사를 실시하였고, 영유아와 초등저학년을 대상으로 생명의 가치로 돌보고 운영하여 아이를 안심하고 맡길 수 있는 시간제 돌봄서비스 마을기업모형으로 성장 가능한 팀으로 판단됨 2. 자립성-이용자동의서 26명 확보 등 지역내 다양한 자원결합 관계망을 갖고 있음. 그리고 지역주민의 욕구에 맞는 시간제 돌봄서비스라는 차별화되고 다양한 운영 프로그램이 잘 준비되어 있고 지역주민의 욕구가 잘 반영되어 있어 사업의 실현가능성이 대단히 높음. 시간제돌봄서비스를 통한 수익실현에는 어려움이 예상됨으로 부가수익사업과 재능기부로 운영이 요구됨 3. 공공성-000 마을기업모델은 서울시 전역에 보편화할 수 있는 서비스모델로 공공성 뛰어난 것으로 판단됨. 4. 항목종합 <ul style="list-style-type: none"> - 000생협 활동경험을 통해 협동조합에 대한 이해가 높아 마을기업의 공동체성과 협동의 가치를 공유하고 있는 준비팀으로 운영주체들의 역량과 경험은 남다른 전문성을 갖고 있음. - 내부 구성원들의 공유와 합의정도, 지역내 욕구조사, 참여예정자 신청접수 등 마을기업이 지역의 필요나 참여자들의 필요에 의해서 만들어지고 운영되어야 한다는 마인드와 자세를 갖추고 있어서 다른 자치구에 확대 가능한 지역형 마을기업모델로 판단됨 						

마을기업 신청단체 현지조사표

항목	조 사 내 용		비고
사업명	사업명	사업명	000
			000
공동체 구성	1. 공동체명 : 000 2. 구성형태 : 협동조합(법인) ※ 모임, 마을회, 조합, 법인, 기타 / 명확한 확인 요망 3. 사업을 추진할 조직으로 구성되어 있는가 (○) 4. 사업추진 준비 등에 적극적인가(○) 5. 사업수행 능력과 전문지식이 있는가(○) 6. 목표가 뚜렷하고 충분히 공감하고 있는가(○) 7. 마을기업에 대한 이해도 : 높음		
사업계획	1. 사업계획 요약 : - 지역공동체에서 아이돌봄서비스 제공으로 일하는 부모가 안심하고 아이를 맡길 수 있게 함 - 주요사업 • 시간제돌봄 • 방과후교실(저학년) - 기타사업 • 놀이방공동이용 • 수다카페 : 정보나눔, 장난감대여, 베품시장 • 토요일 이웃과 함께 : 베품시장, 밑반찬 만들기, 생일잔치 등 • 엄마교실 : 엄마와 함께 요리, 식생활교육 등 • 방문아이돌봄교사 양성과정운영 2. 사업계획이 사업현장, 지역상황과 적절한 조화가 되는가 (○) 맞벌이 부부의 증가로 아이를 맡길 곳이 부족, 믿고 맡길 수 있는 돌봄시설 필요 3. 활용자원 : 인적자원(00구 비경제활동 주부) ※ 활용자원 : 특산물, 주변 관광자원, 역사유적 등 4. 활용자원을 또다른 부가가치화 가능 여부 (×) ※ 본사업과 연계하여 시너지효과 창출이 가능한가 5. 지역사회에 매우 필요하고 지역문제 해결 능력을 포함한 자원인가 (○) 아이를 믿고 맡길 수 있는 돌봄서비스가 부족하며, 맡은 아이들에게 균형있는 식사를 제공한다면 지역 사회에 매우 필요하며, 문제 해결 능력을 가지고 있다고 판단됨 6. 독창성이 높은 자원인가 (×) ※ 전국 어디에서든 가능한 사업은 독창성이 없음 7. 계획대로 추진될 가능성이 있는 사업인가(○) ※ 실현가능성이 있는 사업인가 사업지원을 받지 않더라도 진행할 계획이라고 하며, 수익분기점을 2016년으로 계산해서 제출, 계획대로 추진하면 그 전에 수익분기점을 달성할 수 있을 것으로 봄		

○ 각종 증빙자료는 시도, 시군구에서 보관, 안행부에는 본 조사표만 제출

항 목	조 사 내 용	비 고
재정관련	<p>1. 총사업비(백만원) 가. 합계 : 112백만원 나. 보조금 다. 자부담 62백만원</p> <p>2. 사업비 규모는 적절한가 (○) 3. 자부담 능력은 가지고 있는가 (○) 가. 기확보 : 35,270천원 나. 확보계획 : 보조금 외 출자금 240천원, 매출액 26,640천원(비품기증, 운전자 공동 아르바이트, 베틀시장, 후원회 문화의 밤 등) 가. 수 립 : 사업계획서 참조 나. 미수립 : ※ 수립시기</p> <p>5. 사업의 인건비 지원 필요성 · 타당성(○) • 총무회계 700천원 x 6개월 = 4,200천원 • 시간제 500천원 x 5명 x 6개월 = 15,000천원 • 방과후 500천원 x 1명 x 6개월 = 3,000천원 • 밥교사 500천원 x 2명 x 6개월 = 6,000천원 • 시간외 근무수당 5천원 x 10시간 x 7명 x 6개월 = 2,100천원 • 퇴직금 및 적립금 급여 x1/12 = 2,525천원 • 4대보험 2,763천원 • 인건비 총 35,588천원 (자부담 26,588천원, 지원금 9,000천원)</p> <p>6. 수익과 배분의 계획은 적정한가 (○) 7. 사업비 산출내역 검토(증빙자료 검토-인터넷 검색) 가. 경비추가 : 없음 나. 기 제출 경비중 감액할 부분 기재 - 없음</p>	

항목	조 사 내 용	비 고
자립경영	1. 사업의 시장성은 높은가 : 돌봄서비스 수요증가 2. 사업계획서의 성장예상목표의 실현가능성 (○) 높지 않게 성장 목표를 잡고 있으므로, 실현가능성이 높음 3. 구체적인 마케팅 전략*은 수립되어 있는가 (○) * 판로확보 등 수익창출 방안(단순 청사진 불가) 홍보와 역할 정하기에 관하여 역할이 정해져 있으며, 설명회, 주민과 후원회 밤 행사를 진행할 예정 4. 지원이후 자립화 계획 및 가능성 2016년부터는 지속적인 수익활동을 할 것으로 기대 5. 안정적으로 지속적 활동이 기대되는가 (○) 돌봄서비스에 대한 수요는 지속적으로 증가 추세	
사회공헌	1. 지역사회를 선도할 사업으로 기대되는가 (○) • 추진주체 구성원의 95%가 모임을 조직해 봄 • 경험적 전문성 및 아이돌봄 교육기관 수료 • 숙련된 조직력(평균 15년 자원활동) 등 2. 지역활성화 및 커뮤니티 재생 기여도 (○) 거점으로 하여 커뮤니티가 발생할 가능성이 있다고 봄 3. 타 단체와의 연계성은 높은가 (○) 4. 수익을 취약계층에 환원하는가 (○) 주민참여로 만들어진 기금으로 한부모가정 자녀 1명 지원	
일자리창출	1. 일자리 창출 : 9명 - 발전가능성 : 최대 9명(1년) 2. 노임의 산정방법 : 임금제 3. 고용계획 인원의 채용가능성 : 높음 • 시간제돌봄 : 7명 7시간(오전 3명, 오후 3명) 연차대체인력 1명 • 방과후교실(저학년) : 2명 5시간(오후 5시간 1명) 밥교사 1명(시간제 포함)	
기존지원실적	1. 지원받은 실적 : 해당없음	
종합의견	• 여타 마을기업보다 사업계획이나 예산사용계획 면에서 준비정도가 높음 • 운영주체의 열정이 높으며, 돌봄서비스의 공익적 측면에서도 지원이 바람직하다고 봄 • 지역공동체에서 아이돌봄서비스 제공으로 일하는 부모가 안심하고 아이를 맡길 수 있게 될 것으로 봄	

The Business Model Canvas (00구 0000 00조합)

<p>KP</p> <ul style="list-style-type: none"> -00환경운동연합 -0000회 -00동 00작은도서관 -000 남부지역(식생활 강사팀, 00자구 운영 위, 매장, 00과 00연구소) -000연합 -생산자연합 -YMCA0101사업서울센터장 -세무법인 다테회사 	<p>KA</p> <ul style="list-style-type: none"> -영유아 보육서비스 -초등학교 저학년 방과후 교실 운영 -엄마교실 운영 -방문 돌봄 활동가 양성교육 -토요일 이웃과 함께 활동 -카페(수다가페) 운영 <p>KR</p> <ul style="list-style-type: none"> -활동경험과 전문성을 가진 부모(전문가) 그룹 -2년간의 준비과정 	<p>VP</p> <ul style="list-style-type: none"> -시간제 돌봄 -방과 후 교실 -엄마 교실 -아이 돌봄 교육 -카페 운영 	<p>CR</p> <ul style="list-style-type: none"> -조합원 <p>CH</p> <ul style="list-style-type: none"> -통합돌봄지원센터 	<p>CS</p> <ul style="list-style-type: none"> -영유아 부모 -초등학교 저학년 부모
<p>CS</p> <ul style="list-style-type: none"> -임대료 -시설비 -운영비 -인건비 <p>사회적 비용</p> <ul style="list-style-type: none"> -영유아 보육문제, 초등학교 저학년 방과후 돌봄 문제 -민들 수 있는 영유아 보육 및 방과후 돌봄 시설과 프로그램 부재 -마을공동체 미형성 	<p>RS</p> <ul style="list-style-type: none"> -출자금 -후원출자금 -보육료 수입 -방과 후 놀이방 수입 -식대 수입 <p>-000 00의 지역사회 기여 검토 및 필요성</p>	<p>미흡편의</p> <ul style="list-style-type: none"> -영유아 보육 및 초등학교 저학년의 방과후 돌봄 문제 지속적 해결 -경력 단절 여성들의 일자리 창출 -마을공동체 형성 <p>W약점</p> <ul style="list-style-type: none"> -영유아 보육 및 돌봄 교육 경험과 능력 	<p>T위협</p> <ul style="list-style-type: none"> -국공립 어린이집 확대 정책 	<p>0기회</p> <ul style="list-style-type: none"> -영유아 보육 및 초등학교 저학년 돌봄 교육 수요 증가

※NO[5]

조사 계획서

지역[중랑구]

대표 신청인	성 명	홍길동	단체명(모임명)	간식가게	
	전화번호	010-1234-5678	이메일	maeul@hanmail.net	
	주소	서울 중랑구 면목동			
창업분야/사업지역	<input type="checkbox"/> 교육 <input type="checkbox"/> 복지 <input type="checkbox"/> 문화 <input type="checkbox"/> 유통 <input type="checkbox"/> 제조 <input checked="" type="checkbox"/> 기타			사업예정지: 중랑구	
조사 실행자	총 인원	5명			
	성명	연락처(휴대전화 번호)	이메일 주소		
	홍길동	010-1234-5678	maeul@hanmail.net		
	서마을	010-1234-5678	maeul@hanmail.net		
	이하늘	010-1234-5678	maeul@hanmail.net		
	강바다	010-1234-5678	maeul@hanmail.net		
	김순이	010-1234-5678	maeul@hanmail.net		
조사 내용					
1. 조사 목적	조사 목적		희망 목표		
	1. 마을에서 아이들을 위한 건강한 간식 대한 수요와 욕구조사		간식가게 대한 필요성 확인과 메뉴개발		
	2. 지역자원 발굴		간식가게에 참여할 수 있는 다수의 회원 확보		
	3. 간식가게에 대한 홍보		간식가게를 이용할 수요자층 파악		
2. 조사 내용	조사 대상	어린이집과 초등학교를 다니는 아이들이 있는 부모 200명 (맞벌이 100명, 전업주부 100명)			
	조사 지역	중랑구 면목2동, 면목 5동			
	조사 방법	설문조사	간담회		
	조사 대상자 수	200명	10명 / 00초등학교 학부모회		
	조사내용	요약 내용	간식가게에 이용여부, 가격, 메뉴, 이용시간대등		마을에 간식가게 필요성에 대한 공감대 형성
		조사 자료	첨 부 (■) 미첨부()		첨 부 () 미첨부()
3. 조사기간	2013년 7월 15일 ~ 2013년 7월 29일(2주간)				
4. 조사비용	합계	신청 비용	자부담		
	1,100,000원	1,000,000	100,000원		
5. 협조자	교육복지센터, 지역 시민단체, 지역 환경연합				
6. 비고					

이상과 같이 조사계획서를 제출함으로써 조사비 지원을 신청합니다.

2013 년 6 월 28일

대 표 자 홍길동 (인)
서울시 마을기업사업단장 귀하

조사 세부예산 실행계획서

1. 설문조사

조사목적	지역에서의 간식에 대한 수요 조사 및 홍보		
조사대상	면목 2동, 면목5동의 어린이집, 초등학교에 다니는 아이를 둔 엄마들		
조사지역	중랑구 면목 2동, 5동의 00 초등학교, 00 초등학교 근처		
조사방법	설문지를 통한 인터뷰		
조사표본수	200명		
실행방법	조사일정	조사수행자	조사내용
	2013.7.15~2013.7.29	홍길동의 4명	간식가게에 대한 학부모들의 욕구 및 수요 조사
조사비용 (산출근거)	항목	산출근거	금액(원)
	사례품	3,000원 × 200명	600,000
	재료비	복사 및 문구류	70,000
	원고료	A4 1장 × 5,000원 × 30장	150,000
	식대 등	7,000원 × 5명 × 5회	175,000
	준비 및 평가회의	3,000원(다과) × 5명 × 5회	75,000
	소계		1,070,000

2. 공감대 형성을 위한 간담회

조사목적	학교 학부모회와의 만남을 통해 지역의 문제를 함께 인식하고 공감대를 형성하기 위함.		
조사대상	00초등학교 학부모회 10명		
조사지역	면목2동, 면목5동		
조사방법	간담회		
조사표본수	10명		
실행방법	조사일정	조사수행자	조사내용
	7/15~7/29	홍길동 외 4명	간식가게를 통한 건강한 먹거리 제공과 돌봄에 대한 공감대 형성
조사비용 (산출근거)	항목	산출근거	금액
	회의비	3,000원(다과) × 10명 × 1회	30,000
	소계		30,000

○ 조사 비용 합계

조사비용 (산출근거)	조사 1	조사 2	합계
	1,070,000	30,000	1,100,000

조사 인큐베이터 모니터링 의견서

[※접수번호:]

담당 인큐베이터	나사랑		담당 지역	중랑구
신청단체(모임)	간식가게			
※교육 접수번호	필 수	2013. 05.22.(5명)	조 사	000005-조사-02
	의제설정	000005-의제-02	팀워크숍 (회차)	

조사주체평가 (상중하)	평가항목	준비정도	발전가능성	신뢰성	비고
	필연성	중	상	상	
	마을관계망	상	상	상	
	자립성	중	중	중	
조사계획서평가	평가항목	평점(상중하)			비고
	주민의 욕구 및 지역문제 파악 정도	중			
	협력적 관계망 구성 정도	상			
	조사계획 내용의 실행 가능성 (조사계획의 구체성, 주체의 수행 의지와 능력)	상			
종합의견서	<p>학교에서의 특별활동(아토피와 안전하고 건강한 먹거리 교육)을 통해 모임이 형성되어 부모커뮤니티, 우리마을프로젝트의 마을 공동체 사업으로 아이를 키우는 엄마들과의 관계를 꾸준히 확대시키고 있으며, 그 과정에서 아이들에게 건강한 먹거리와 쉽고 돌봄을 제공하겠다는 의제를 찾고 이를 지역에서 확인하는 과정으로 조사계획이 설계되어 사업준비과정에서 수요조사와 주민조직이라는 관점에서 매우 필요하고 타당한 조사라고 판단됨(통과)</p>				
항목별의견	<p>1. 주민의 욕구 및 지역문제 파악 정도 지역내에 위치한 2개의 초등학교에서 이루어진 “아토피와 안전한 먹거리 교육”과 부모커뮤니티 활동을 통한 엄마들의 모임 속에서 아이들에게 인스턴트 패스푸드가 아닌 안전한 먹거리 제공하는 곳이 없음을 인식하고 아이들에게 안전한 먹거리와 돌봄을 제공하기 위한 간식가게를 고민하게 되었음. 모임에 참여하고 있는 엄마들의 공통적인 의견이기는 하나 마을의 문제, 마을의 필요인지에 대해서는 불명확하여 이를 조사과정을 통해 확인하려함.</p> <p>2. 협력적 관계망 구성 정도 1) 현재의 관계망 - 아토피 교육에 참여했던 “एको맘 스쿨”의 모임들과 연계가 있으며 - 마을 작은 도서관(북카페)를 만들기 위한 과정을 통해 00초, 00초를 중심으로 한 학부모들과의 관계망이 형성되어 있음 - 지역 여성환경단체와 연계를 통해 안전한 먹거리 교육 등을 제공하고 단체의 회원들과도 협력관계를 이루고 있음.</p>				

항목별의견	<p>2) 관계의 확대가능성 - 조사활동을 통해 얼마 전에 개관한 00교육복지센터와의 새로운 협력적 관계를 만들려고 하고 있고, 부모들의 욕구와 교육복지센터의 사업이 일치하는 부분이 있어서 조사과정에서 충분히 협력적 관계망이 형성될 것으로 기대 됨.</p> <p>3. 조사계획 내용의 실행 가능성 현재 진행하고 있는 우리마을 프로젝트사업(마을 북카페 만들기)과 한 달에 한번 베틀시장 등의 활동으로 지역 내 학부모들과의 지속적인 관계가 유지되고 사업에의 참여가 활발하게 이루어지고 있고, 실제 올해 초 지역 내에 작은 도서관(북카페)을 만들기 위해 구성원들이 900여명의 학부모들을 직접 만나고 인근 초등학교의 학교운영위원, 녹색어머니회, 학부모회 등과도 관계망이 형성되어 있어 조사에 대한 실현가능성은 매우 높다고 예상되고 있음.</p> <p>4. 조사필요성 구성원들 스스로의 필요와 지역에서 아이들을 함께 돌보고 키워야 한다는 생각에서 출발하여 지역 내 학부모들을 만나서 자신들과 같은 필요와 생각을 가진 주민들을 조직화해 나가는 점에서 매우 타당함. 또한 지역 실정에 맞는 사업을 준비하기 위한 수요조사로 사업의 타당성, 기대수익에 대해 파악하기 위한 기초자료가 될 것으로 판단됨.</p>
-------	--

이와 같이 인큐베이터 의견서를 제출합니다.

2013. 6 . 28 .

서울시 마을기업사업단 귀하

팀워크숍 멘토링 보고서

마을멘토	이름	나마을	소 속	마을지원센터
	연락처	010-1234-5678	이메일	maeul@hanmail.net
경영멘토	이름	서경영	소 속	경영재단
	연락처	010-1234-5678	이메일	maeul@hanmail.net
단체(팀)	전통시장			
팀워크숍 수행	1차		주민워크숍	
	2013.7.20		2013.8.20	
팀워크숍 결과 ※ 각 항목당 사유와 함께 가부판정	기준		판 정 및 사유	
	마을의 필요와 욕구 반영 정도		<p>건어물 재래시장이라는 특성을 살리고자 하였으며 개개인이 판매하는 상품과 조직을 묶으려는 노력이 보임. 단, 상인들의 극히 일부의 욕구가 반영된 것으로 보여 이후 상인들을 조직화하는데 더 많은 힘을 써야할 것임. <적격> 수십년간 생계를 이어온 전통시장 상인들이 스스로가 (상인회)->(협동조합 및 마을기업)의 형태로 주체가 되어 추진하며, 유통 쇄신을 위한 상품개발, 브랜드특화, 관광상품 개발을 통해 시장 활성화에 기여</p>	
	공공성 (공익성, 지역사회 기여)		<p>시장 상품을 고급화하여 제품인증 절차를 거치면 많은 부가가치가 생기고 시장상인들이 서로 상생하여 전통시장이 더욱 활기가 넘칠 것으로 보임. <적격> 전통적인 재래시장으로서 지역의 상업(경제) 활성화를 위한 필요성이 존재함. 퇴조하는 도심 재래시장을 육성하기 위해 각종 공공지원 정책이 존재하며 그 취지와 부합함.</p>	
	지역 관계망 형성, 조직화		<p>주민워크숍을 진행하여 이해를 높이는 노력이 있었던 점은 높이 인정하지만 현재는 몇 명의 상인들이 준비하고 진행하는 사업이기에 앞으로 상인회의 많은 수가 함께 동의하고 참여할 수 있도록 하는 노력이 필요함. <부적격> 2012년부터 구청의 지원으로 고객센터를 설치하였으며, 시장 경영진흥원으로부터 우수상품 인증을 통해 판매활동 증진. 본 사업의 주요 이해관계자인 상인회 중심으로 6명의 출자자가 확보되었으며 최근 주민워크숍을 통해 20여명의 참여의사를 확보하였고, 사업의 안정적 추진여부에 따라 충분히 확대가 기대됨.</p>	
	사업의 경영 타당성		<p>상품에 대한 고급화와 식품위생, 제품인증 등이 이루어진다면 경쟁력 있는 상품으로 재탄생할 것으로 보임. 준비주체의 의지가 높고, 이미 진행하고 있는 판매전략에 높은 점수를 주고 싶음. 고객센터를 거점으로 오는 추석, 설대목을 맞이하여 건어물 패키지 상품 판매 수익을 바탕으로 전체사업목표를 위한 안정화를 꾀하고 있으며, 시장 내 상인과의 유기적 협력관계를 보유하고 있음. <적격></p>	

	<p>지속 가능성</p>	<p>재래시장이 좀 더 활성화 되고 지속적인 제품의 질 향상과 새롭게 준비되고 있는 호프광장 등과 협업이 잘 되면 사업이 지속되는 것에는 지장이 없을 것으로 보임.</p> <p>협동조합 관계방식을 기반으로 하여 전통시장 활성화를 추구하는 공동 이해관계는 밀접하게 부합되나, 전통시장에 대한 문화적 특성화 및 상품개발을 통한 마케팅 효과를 극대화하기 위한 고객(중구 지역주민, 관광객, 청소년 등)의 욕구를 수렴하기 위한 노력은 부족함. 향후 지역의 다양한 협력관계 모색이 요구됨.</p> <p><적격></p>
	<p>사업의 기대 효과</p>	<p>기존의 어둡고 지저분하던 재래시장의 변화가 일고 있는 지금 전통시장에도 현대화에 맞춘 상품과 시장의 재탄생이 준비되고 있음. 주체들이 늘어나고 새로운 판매전략들을 세우고 함께 한다면 전통시장이 더욱 활기가 차고 많은 사람들이 찾는 명소가 될 수 있을 것으로 보임.</p> <p>상인 스스로가 주체임과 동시에 외부인(디자인 전공 교수)의 적극적인 참여가 이루어져 있으므로 현재 다양한 시도와 함께 상인 당사자의 요구를 기반으로 둔 것이 큰 강점임. 기존의 지자체의 재래시장 지원사업에 의한 시설보수 측면이 아닌 브랜드 강화와 지역문화컨텐츠 개발을 통한 활성화를 위해 마을기업(협동조합) 방식은 효과적일 것으로 기대함.<적격></p>
<p>팀워크숍 결과 종합 의견</p>	<p>1차 마을멘토 준비상황 약평</p> <ul style="list-style-type: none"> - 상품에 대한 고민과 마케팅 전략 등 기존에 해왔던 사업의 연장선에서 한 단계 더 업그레이드 시키려는 사업주체들의 높은 의지가 보였음. - 단, 준비주체가 상인회의 극히 일부라는 점에서 마을기업에 선정되어 사업이 잘 되더라도 오해와 반목이 일어날 가능성을 배제할 수 없음. - 상품에 대한 것 외에도 상인회가 함께 하려는 노력과 모습이 보이지 않는다면 마을을 바꾸는 데에는 한계가 있을 것으로 보임. 	
	<p>1차 경영멘토 준비과정 약평</p> <ul style="list-style-type: none"> - 본 팀은 상인회를 기반으로 2012년부터 재래시장활성화를 위한 사업을 추진 중에 있으며, 상인들의 공동이해를 모으기 위해 상인워크숍, 상인학교 등을 개최하여 호응을 얻고 있는 가운데 제출된 사업으로서 의미가 있음. 하지만 초기 제출된 사업계획서에는 사업추진에 따른 수익계획 누락, 상인 수요 실태조사(참여욕구파악) 등 구체성의 미비점이 발견되어 이를 보완토록 조언함. 	
	<p>2차 통합- 마을 총평</p> <p>개개인이 하던 기존 사업에서 갖고 있는 노하우를 함께 묶어 재상품화 하고 다양한 판매전략으로 높은 부가가치를 만들 수 있는 사업으로 보임.</p> <p>재래시장 지원사업인 '호프광장'과 2012년 했던 '00사람이야기' 등 사업의 연관성을 갖고 상인들이 협동하는 전통시장의 새로운 모습이 기대됨.</p> <p>학생들의 일일체험, 시장경제이야기 등의 교육과정과 판매전략이 병행되면 지역의 다양한 세대가 한 데 어우러질 수 있는 좋은 기회가 될 것임.</p> <p>상인회의 많은 상인들이 함께할 수 있도록 하는 교육과 공청회 등 몇 사람만의 기업이 아닌 시장 전체의 기업이 되어 서로가 함께하는 기쁨을 느끼고 보다 높은 소득창출로 경제활성화에 기여할 수 있기를 바람.</p>	

	<p>2차 통합-경영 총평</p> <p>- 전자 워크숍 조안에 따라 사업계획서의 보완, 사업추진 단계별 계획, 상인 수요조사(마을 기업 워크숍)를 통한 참여의사 확보 등 적극적인 보완 작업이 추진되어 사업추진의 열의가 확인되었음. 다만 지역 주민(고객)과 이해관계를 형성하기 위한 시장개선포럼 및 문화프로그램 참여 내용 등의 계획이 보완됨으로써 각종 사업의 성과가 시장 매출로 이어질 수 있게 하기 위한 계획이 구체화되어야 함. 서울시내 타 재래시장의 활성화 모범사례를 벤치마킹 하거나, 00내 마을기업 추진 주체간의 네트워킹, 구청 등 지자체와의 협력모색 등을 통해 점차적으로 보완해 나갈 수 있을 것으로 기대함.</p>
--	--

이상과 같이 위 마을기업 사업계획서에 대한 팀워크숍 멘토보고서를 제출합니다.

2013년 8월 29일

<h2 style="margin: 0;">팀워크숍 인큐베이터 의견서</h2> [※접수번호:]	중구
--	----

신청 단체(모임)	전통시장				
※접수번호 기재	필 수	13.07.18	조 사		의제설정
팀워크숍 요약	팀워크숍	회차	시행일자	팀워크숍 요약 내용	
		1	2013.07.25	마을-조합원 확대필요, 경영-사업구체성 부족	
		2	2013.08.22	마을-조합원 확대필요, 경영-공격적 전략 필요	

	평가 항목	항목별 판정
사업주체 평가	필연성(마을의 필요 및 문제해결 정도)	전통시장이라는 마을의 문제 인식과 해결하고자 열의가 있음
	마을관계망(주민 및 지역공동체와의 관계망) 및 자립성(자립기반 형성)	전통시장상인회로 마을관계망은 좋음
	조직의 민주적 운영	정기적 모임으로 조합원과 민주적 소통 원활

	평가 항목	항목별 판정
사업계획서 평가	주민의 욕구 및 지역문제 파악, 협력적 관계망 구성 정도	주민의 욕구와 지역문제 파악이 잘 되어 있으며 협력적 관계망 구성을 위한 세부계획이 잘 반영됨
	사업계획 내용의 실행 가능성 (사업계획 구체성, 주체의 수행의지와 능력)	1차년도 사업을 구체적으로 빠르게 진행하고 있으며 수행의지가 높고 능력 갖춤
	공공성(지역사회에 대한 공헌, 서비스의 공익적가치 등)	지역사회의 필요와 서비스의 공익적 가치 충분함.

종합의견서	상인회를 중심으로 스토리텔링사업, 주민대상 요리교실 등 건물 특화요리 개발 등 지역공동체 활성화를 위한 사업을 활발하게 진행한 경험이 있음. 또한 마을기업 준비과정에서 조합원간의 소통 원활하게 진행되었고, 수익모델이 명확하여 안정적인 수익이 예상됨. <통과>
-------	--

항목별 의견	<p>- 마을필연성</p> <p>▶ 전통시장 환경개선과 소포장 상품개발로, 전통시장에 대한 이미지를 재고하는 효과가 있음. 또한 지역주민과 장기적으로 외국인 관광객을 유치하여 고객을 확보하고 수익을 증대하고자 하는 비전이 있음. 이를 준비하기 위해 주민워크숍 시 많은 상인들이 함께하여 사업의 필요에 동참한 것으로 보여짐(마을의 필요 확인)</p> <p>- 자립성</p> <p>▶ 각기 상품화에 필요한 제품을 가지고 있는 상인들의 조합으로 질 좋은 상품이 보장됨. 또한 전통시장이라는 브랜드 자체가 경쟁력이 있어 현대적이고 대중적인 소포장 작업으로 지속적 판매가 기대됨. 이미 안정적 판로를 확보하였음.</p> <p>- 공공성</p> <p>▶ 상인 및 소비자의 인식개선과 소비자를 위한 환경개선으로 전통시장 활성화가 기대되며 추후 연계사업을 진행하게 되면 관광자원으로서의 성장가능성이 보임.</p>
--------	---

이상과 같이 서울시 마을기업사업단 인큐베이터 의견서를 제출합니다.

2013. 8 . 25 .

보도자료



담당부서 : 경제진흥실 사회적경제과	사회적경제과장	김태희	2133-5480
	마을기업팀장	홍영전	2133-5496
사진없음 ■ 사진있음 □ 매수 : 4매	주 무 관	신재민	2133-5498

서울시, 8개 ‘마을기업’에 공간임대보증금 최대 1억 지원

- 자금 부족으로 공간 마련하지 못한 마을기업 최대 1억 지원, 5년 내 무이자 상환
- 이용자가 취약계층이거나 민간이 복지서비스 제공 등 공공성 강한 곳 우선 선정
- 사업 목적이 지역의 필요에 의해 도출, 협동조합으로 신고하거나 전환 필요
- 선정된 기업은 해당 자치구와 20일(목)부터 약정 체결, 내년 2월 안으로 지원금 교부
- ‘13년에도 마을기업 사업비 및 공간임대보증금 지원 신청 공모 계획
- 市, 지역별 필요부분 충족위해 형성된 만큼 경제, 복지, 공동체 동시 견인 기대

- 주민 또는 단체가 모여 ‘마을기업’을 창업했지만 자금부족으로 활동 공간을 마련하지 못하고 있는 8곳에 서울시가 공간임대보증금 최대 1억 원을 지원한다.
- 최종 선정된 마을기업의 업종은 공동육아나 장애아동 돌봄서비스, 여성일자리 창출 등 공공성이 강하다고 인정되는 것들이다.
- 서울시는 지난 9월 발표한 ‘마을기업 육성정책’에 따라 ‘마을기업’ 8개를 공간보증금 지원대상으로 최종 선정했다고 밝혔다. 공간임대보증금은 무상지원이 아니며, 5년 이내 상환을 조건으로 하되 이자는 없다.
 - 「마을기업 육성정책」은 시작단계부터 창업까지 인큐베이터를 통해 신청자 및 기업에 대해 모니터링을 실시한 후 교육 및 컨설팅 등으로 단계별 지원을 해서 자립성을 담보한다는데 그 초점이 맞춰져 있다.
- 선정된 8개 ‘마을기업’은 ▲서대문구 공동육아 ‘내일어린이집협동조합’ ▲은평구 중증 장애청소년 주간보호센터 ‘초록캠프’ ▲강북구 취업취약계층 여성 일자리창출을 돕는 ‘우렁각시’ ▲용산구 폐가공 미술품방 ‘사이’ ▲마포구 어려운 지역주민을 위한 밥상공동체 ‘문턱없는 밥집’ ▲도봉구 취약계층 일자리 지원 및 폐현수막 등 재활용 제조판매기업 ‘목화송이’ ▲성북구 방과후 및 놀토 어린이 돌봄서비스기업 ‘중암어린이돌봄협동조합’ ▲강북구 발달장애아의 취업 및 직업훈련 기업 ‘함께웃는가게’다.

- 시는 지난 11월 15일~30일 서울시 마을기업 공간임대보증금 지원 신청이 접수된 총 19개 기업에 대해 12월 11일·14일 양일간에 걸쳐 마을기업 심사위원회를 개최, 엄정한 평가기준에 따라 해당 기업을 선정했다.

〈이용자가 취약계층이거나 민간이 복지서비스 제공 등 공공성 강한 곳 우선 선정〉

- 특히 시는 평가기준을 마을기업의 진정한 가치인 지역의 필요성·자립가능성·공익의 목적 등으로 잡아 심사했으며, 그 중에서도 공공성에 가장 큰 비중을 뒀다.
- ‘지역필요성’은 해당 기업이 마을에 얼마나 필요한지, 지역 문제 해결과 얼마나 연관이 있는지를, ‘자립가능성’은 조합원 구성과 출자금 등의 자립기반이 형성됐는지를, ‘공익의 목적’은 사회적 문제 해결을 위한 공공성의 정도, 취약계층 고용이나 지역 재투자 등 지역 사회에 대한 기여도가 얼마나 되는 지 등을 말한다.
- 예컨대 마을기업 이용자가 취약계층이거나 서비스 비용을 지불할 수 없는 경우 또는 국가가 제공해야 할 서비스를 민간이 제공하는 경우에 우선 선정했다.

〈선정된 기업은 해당 자치구와 20일(목) 약정 체결, 내년 2월 안으로 지원금 교부〉

- 선정된 기업은 20일(목)부터 해당 자치구와 약정을 체결하고, 내년 2월 안으로 서울시에서 자치구로 전달한 공간임대보증금을 교부받게 된다.
- 이들 기업은 공간지원 외에도 지역의 문제나 욕구 등을 조사할 수 있는 의제개발비를 신청해 각 팀당 최대 100만원까지 지원 받을 수 있다.

〈사업 목적이 지역의 필요에 의해 도출, 협동조합으로 신고하거나 전환 필요〉

- 한편, 기본적으로 마을기업 공간임대보증금 지원을 받기 위해선 지역의 관계망이 잘 구축돼 있어야 하며, 사업의 목적이 지역의 필요에 의해서 도출돼야 한다.
- 또, 동일자치구 주민의 5인 이상 참여와 총 사업비의 50% 이상 출자금이 확보돼 있는 등 협동조합으로 신고된 단체에 한해 지원이 가능하다. 그렇지 않은 단체는 향후 6개월 내 반드시 협동조합으로 전환해야 한다.
- 마을기업은 신청에 앞서 필수적으로 마을공동체종합지원센터 홈페이지(www.seoulmaeul.org)에 ▲자신의 사업계획 스토리 등록 ▲마을기업에 대한 필수교육(약 3시간) 이수 ▲사업계획서 작성에 대한 전문가의 팀워크숍(3회~8회)을 거쳐야 한다.
- 이와 관련해서 해당 자치구에 배치된 인큐베이터를 만나 자세한 상담 및 안내를 받을 수 있다.
- 서울시는 2013년에도 마을기업 사업비 공모를 상반기에 한 번, 공간임대보증금 지원을 상·하반기에 2번 공모할 계획이다. 사업비와 공간임대보증금은 동시신청이 가능하다.
- 권혁소 서울시 경제진흥실장은 “마을기업은 각 지역별로 필요한 부분을 충족하기 위해 자발적으로 형성된 단체인 만큼 경제, 복지, 공동체 복원을 동시에 견인할 수 있다”며, “공익에 보탬이 되는 마을기업이 자급이나 사업비가 부족해 뜻을 펼치지 못하는 일이 없도록 서울시가 앞으로도 지속적으로 지원하겠다”고 말했다.

2013 서울시 상반기 마을기업 지원대상

〈사업비지원단체〉

연번	자치구	단체명	사업명 및 사업내용
1	종로구	북촌한옥체험살이 (재심사)	- 대표 홈페이지 운영을 통한 공동 마케팅 - 한옥체험살이 안내센터 위탁 운영 - 공정여행 상품 개발 및 판매 - 숙박 입퇴실 및 청소도우미 인력 소개
2	용산구	마을공방 사이	- 지역사회 주민과 공동체들의 생활, 경제적순환 도모 - 마을경제를 통해 대안적 일자리 창출
3	성동구	햇빛공방 생산자 협동조합	- 친환경소재를 사용한 창작품의 상품화 - 그림책에서 소재를 찾아 상품을 생산 및 책문화 보급 - 지역주민을 대상으로 하는 공방 교육의 지속 실시
4	광진구	(주)아리청정 (재심사)	- 시장상품 제조판매(브랜드화) 및 즉석가공식품을 대상으로 견학체험학습사업을 통한 시장활성화
5	동대문구	녹색드림 협동조합	- 친환경생태사업 및 건강나눔사업 - 폐현수막 재활용, 지렁이 분변토상자보급 발아곡물
6	노원구	북카페마을 (재심사)	- 마을공동체 사랑방으로 북카페운영
7	은평구	엄마품 속의 천사 (동시지원)	- 고전연구실운영 - 지도자 양성, 지역나눔활동
8	은평구	(사)초록건강한밥집 (재심사)	- 중증장애청소년 어머니의 공동체 식당 "건강한 밥집"운영
9	서대문구	얼티즌카페 (동시지원)	- 청년과 마을을 잇는 얼티즌 마을허브
10	마포구	우리동네 나무그늘	- 마을공동체 인큐베이팅 카페 - 나눔가게, 모임공간으로 나누어 사업을 활성화하고, 다양한 지역문화행사를 추진
11	마포구	마포의료생활협동조합	- 지역주민과 의료진이 협력하여 건강검진센터 기능을 갖춘 의료기관을 설립 - 지역상인, 요양보호사 등 취약 계층 대상 건강검진 실시 및 다양한 건강 증진 프로그램 운영

연번	자치구	단체명	사업명 및 사업내용
12	마포구	작은나무	- 성미산마을내 주민출자로 운영되는 마을카페 작은나무를 중심으로 마을 콘텐츠 개발, 문화공간 사업 연계, 마을 생산물품 판매, 카페 운영 활성화 추진
13	양천구	양천행복가게	- 각종 생활용품을 무상으로 기부 받아 이를 필요 주민에게 저렴하게 판매하여 얻은 수익금으로 일자리 창출 - 함께 더불어 살아가는 마을 공동체 조성 기여하는 사업
14	금천구	숲지기 강지기	- 암퇘지 우는 마을 조성 - 해찬동네 숲 가꾸기 - 초록커튼 만들기 - 환경교육 프로그램 개발
15	영등포구	햇살촌	- 노숙인 자활사업 - 희망가게(재활용가게) 운영 - 우리동네 밥집 운영(무료급식소) - 자립프로그램 생활학교 운영
16	동작구	녹색뜰엔 (성대골 행주치마)	- 성대골 전통 찬거리 사업 - 농어촌지역과 연계 전통 밑반찬 조리 및 판매, 잔여 음식물의 무료 제공으로 나눔 네트워크 형성
17	동작구	서울맹학교 이료재활과 동문회 안마센터 설립팀 (동시지원)	- 일반고객 상대 안마 시술, 출장 안마 활성화, 취약계층을 위한 안마 봉사
18	동작구	노나매기	- 지역아동센터 단체급식 - 단체도시락 지역사회 기관 및 단체에 판매 - 잉여금의 지역사회 환원
19	관악구	로넉토크퍼니(주) (재심사)	"오가닉 유아용품 & DIY 제조 및 교육" 친환경 유아용품 제조 판매, 교육사업
20	서초구	아이사랑 생명학교 (동시지원)	- 통합돌봄지원서비스 - 지역공동체에서 아이돌봄서비스 제공으로 일하는 부모가 안심하고 아이를 맡길 수 있게 함
21	송파구	마천1동 공동사업장	- 주택보수사업, 공구, 장비대여사업 - 중고제품 수리 교환 및 판매사업
22	강동구	국악나루협동조합 (재심사)	- 지역문화재 및 유적지를 활용한 교육, - 체험,놀이,공연 융합콘텐츠개발 및 창작활동 • 상설공연(책자, 캐릭터상품판매) • 찾아가는 선사역사체험 놀이학교 • 어린이, 청소년 마을예술학교 및 예술단 운영

〈공간임대보증금 단체〉

연번	자치구	단체명	사업명 및 사업내용
1	종로구	창신봉제연합	- 맞춤형 인형사업 - 외국관광객 대상 상품 개발 및 판매사업 - 국내 친환경 인견 여성 속옷 사업
2	종로구	서울의류봉제 협동조합	- 숙련실습장 운영, 교육 수료 후 조합원의 취업 연계 및 창업 유도 - 공동작업장 설치, 운영 - 조합에 의한 공장 운영
3	용산구	얼굴있는 밥상모임 피어라 풀꽃	- 황성제철꾸러미 반찬가게 - 저렴한 먹거리 제공 - 도농교류 통한 마을공동체의 지속성 유지 - 협동조합 통해 경력단절여성들 일자리 창출
4	성북구	성아들	- 성북동 보물찾기 - 요리,조리 cook!cook! - 우리마을 힐링타임
5	노원구	마디	- 문화프로그램운영 : 바리스타 리더십,젼베가 있어 두둥 등 - 우리마을 카페 : 건강한먹거리, 카페 - 구성원들의 자발적인 참여로 만들어진 프로그램 운영
6	은평구	엄마 품속의 천사 (동시지원)	- 고전연구실운영 - 지도자 양성, 지역나눔활동
7	서대문구	얼티즌카페 (동시지원)	- 청년과 마을을 잇는 얼티즌 마을허브
8	마포구	성미산밥상	- 친환경 먹을거리를 지역 이용자에 제공, 지역 문화 행사 참여
9	마포구	성미산좋은날 협동조합	- 마을내 중증장애인 가족 중심 협동조합, - 더치커피 제조사업에 중증장애인을 채용해 유기농 더치커피 생산 및 판매
10	강서구	봉제산 방과후	- 초등 저학년 아동 보육 - 보육 커뮤니티를 통한 마을공동체 성장
11	강서구	모해교육	- 유아, 초등학생 방과후 교육 - 전인교육장소 제공
12	금천구	신나는 공동육아 사회적협동조합	- 공동육아어린이집 운영 - 지역 내 품앗이 육아 지원 및 초등학생 방과 후 과정 지원 - 타 협동조합 및 지역단체와 연대활동
13	동작구	서울맹학교 이료재활과 동문회 안마센터 설립팀 (동시지원)	- 일반고객 상대 안마 시술, 출장 안마 활성화, 취약계층을 위한 안마 봉사
14	서초구	아이사랑 생명학교 (동시지원)	- 통합돌봄지원서비스 - 지역공동체에서 아이돌봄서비스 제공으로 일하는 부모가 안심하고 아이를 맡길 수 있게 함
15	강남구	내일은 청춘 바리스타	- 실버카페 운영

2013 서울시 하반기 마을기업 지원대상

〈사업비지원단체〉

연번	자치구	단체명	사업명 및 사업내용
1	종로구	행복마을 협동조합	<ul style="list-style-type: none"> - 아이들의 그림을 실제인형으로 제작,판매 - 조계사를 통한 관광객 대상 봉제상품 개발,판매 - 청년예술가와 봉제인이 협력하여 페브릭 상품 개발 - 천연인견 상품 대중화
2	중구	신중부시장 협동조합 (동시지원)	<ul style="list-style-type: none"> - 시장내 우수상품 디자인패키지사업 및 고객센터 운영
3	용산구	용산 마을신문 협동조합	<ul style="list-style-type: none"> - 지역주민이 주인인 미디어마을신문 - 주민참여기자학교를 통한 마을신문 - 지역의 사회적경제, 재래시장, 중소기업과 함께 하는 마을신문 - 골목축제로 마을공동체모임과 함께하는 마을신문 및 지속가능한 마을신문
4	광진구	광진누리爰 사회적협동조합(준) (동시지원)	<ul style="list-style-type: none"> - 시간제 보육서비스를 제공하고 광진구 엄마들의 열린 배움터 운영 - 마을관계망을 통한 마을가게 운영
5	동대문구	주식회사 상생연대	<ul style="list-style-type: none"> - 전두부 판매를 통한 노령 여성 일자리 창출 - 농산물 직거래, 재래시장의 농산물 유통 및 공동소비
6	동대문구	다문화 인형극단 모두	<ul style="list-style-type: none"> - 엄마나라 동화를 활용한 인형극,스토리텔링, 다양한 나라 문화역사교육
7	성북구	나무와 열매 (동시지원)	<ul style="list-style-type: none"> - 공동 돌봄터,치료사업 <ul style="list-style-type: none"> · 중증장애아동의 공동돌봄터 마련 · 장애아동과 비장애형제자매 통합돌봄으로 상대적 박탈감 - 해소 방문치료를 통해 중증 장애 아동치료를 통한 지속가능성 확보
8	마포구	1인출판협동조합	<ul style="list-style-type: none"> - 지역내 열악한 환경의 1인출판사의 연대를 통한 공동 인력풀, 공동마케팅, 공동구매시스템 구축으로 공정시장질서 구축

〈공간임대보증금 단체〉

연번	자치구	단체명	사업명 및 사업내용
1	중구	신중부시장 협동조합 (동시지원)	- 시장내 우수상품 디자인패키지사업 및 고객센터 운영
2	용산구	다같이 놀자	- 공동육아의 교육철학을 중심으로 하는 영유아 종일보육 - 사회적 취약계층 아동 돌봄 사업 - 부모교육(회원및지역부모대상) - 강좌운영(지역의 부모 및 영유아대상) - 마을공동체확대사업, 지역연계사업
3	성동구	서울성수수제화 생산협동조합	- 수제화체험공동체 - 공방에서 직접 수제화 체험 및 학습을 진행(shoestory/DIY) - 성수동 수제화 홍보를 위한 수제화 전시관 운영 - 맞춤형 수제화 제작 판매
4	광진구	광진누리웃 사회적협동조합(준) (동시지원)	- 시간제 보육서비스를 제공하고 광진구 엄마들의 열린 배움터 운영 - 마을관계망을 통한 마을가게 운영
5	종량구	감성마을	- 마을 어린이들에게 건강하고 믿고 먹을 수 있는 간식을 제공하고 마을의 사랑방이 되는 간식가게 운영
6	성북구	나무와 열매 (동시지원)	- 공동 돌봄터,치료사업 · 중증장애아동의 공동돌봄터 마련 · 장애아동과 비장애형제자매 통합돌봄으로 상대적 박탈감 - 해소 방문치료를 통해 중증 장애 아동치료를 통한 지속가능성 확보
7	도봉구	감 좋은 공방	- 건강의류 사업(천연소재 의류 및 건강 브래지어) - 업사이클링 소품 사업(한옷을 통한 스카프,미니 가방, 의류 리폼 등) - 교육사업(건강의류 만들기, 업사이클링 강좌 등)
8	마포구	(주)위민링크	- 급속하게 늘어나는 여성1인가구의 건강한 삶을 위한 카운슬링 및 자아성장 프로그램 추진 - 커피 바리스타 강사 및 타로/별자리 마스터 양성 교육 - 소통공간 '예술령정거장'을 통한 다양한 공동체 활동 추진
9	구로구	에코구로 협동조합	- 구로햇빛발전소 건립 - 가정용 태양광발전기 보급 - 친환경에너지 체험 및 교육
10	동작구	마을.살림 (마을닷살림)	- 에너지교육, 워크샵, 주택 에너지 효율화 사업 - 신재생에너지 상품 판매 및 시민 발전소 마을만들기 등
11	관악구	새터애 리뷰협동조합	- 새터민의 안정적인 일자리만들기, 경제적 자립 기반 만들기 - 새터민의 봉사활동을 통해 마을 기여도 높이기
12	송파구	나무사랑	- 폐 원목가구를 재활용하여 리폼후 판매 및 대여 - 취약계층 목공 교육, 독거노인 등 목재가구 무료 수리 봉사

2013년 상반기 —

서울시 마을기업 지원 공고



1. 신청자격

- 서울시 사회적경제 홈페이지(se.seoul.go.kr)에 스토리 등록
- 필수교육과 팀워크숍 과정은 반드시 이수해야 함(일정은 홈페이지 참조)
※ 팀워크숍 신청 마감일자는 2013. 4. 5(금)이니, 이 점 유의하시기 바랍니다.
- 지역주민 5인 이상이 출자하여 참여하여야 하며, 지역주민의 비율이 70%이상이어야 함
※ 지역주민의 기준 : 해당 자치구에 거주지 또는 직장 주소가 있어야 함

2. 지원개요

- 지원(선정) 기업수
 > 사업비 : 신규 30개 내외, 재심사 9개 내외(예정)
 > 공간임대보증금 : 15개 내외(예정)
- 지원내용 : 사업비, 공간임대보증금
 > 사업비 : 1차년도 5000만원, 2차년도 3000만원
 > 공간임대보증금 : 최대 1억원, 5년내 상환
 ※ 사업비 지원과 공간임대보증금 지원은 동시 신청도 가능함

3. 접수기간 및 방법

- 접수기간 : 2013. 4. 15(월) ~ 4. 26(금)
- 접수처 : 각 자치구 마을기업팀
- 신청방법 : 방문 접수에 한함(팩스 및 우편접수는 불가)



2013년 하반기 — 서울시 마을기업 지원 공고

1. 신청자격



- 서울시 사회적경제 홈페이지(se.seoul.go.kr)에 스토리 등록
- 필수교육(5인 이상)과 팀워크숍 과정은 반드시 이수해야 함(일정은 홈페이지 참조)
 ※ 팀워크숍 신청자격은 필수교육 이수자에 한함.
 ※ 팀워크숍 신청 마감일자는 '13. 7. 19(금)이니, 이 점 유의하시기 바랍니다.
- 구성원 5인 이상이 출자하여 참여하여야 하며, 지역주민의 비율이 70%이상이어야 함
 ※ 지역주민의 기준: 공고일기준 6개월전에 해당 자치구에 거주지 또는 직장 주소가 있어야 함.
- 총 사업비의 10%이상을 출자금(자부담)으로 확보해야 함

2. 지원개요

- 지원(선정) 기업수
 > 사업비 : 신규 20개 내외(예정)
 > 공간임대보증금 : 20개 내외(예정)
- 지원내용 : 사업비, 공간임대보증금
 > 사업비 : 최대 5000만원
 > 공간임대보증금 : 최대 1억원, 5년내 상환
 ※ 사업비 지원의 경우 자부담 비율 및 사업내용에 따라 심사후 사업비 결정

- 접수기간 : 2013. 8. 26(월) ~ 8. 30(금)
- 접수처 : 각 자치구 마을기업팀
- 신청방법 : 방문 접수에 한함
 (팩스 및 우편접수는 불가)

3. 접수기간 및 방법



2013년 서울마을박람회 경제마당

서울시
마을기업을
소개합니다.

2013
9.27 ~ 28
시청광장

마을기업이란~

마을공동체에 기반을 둔 기업 활동으로
주민의 자발적인 참여와 협동적 관계망에 기초해
주민의 욕구와 지역문제를 해결하며
마을공동체의 가치와 철학을 실현하는
마을단위의 기업입니다.

서울시 마을기업은~

첫째 주민과 마을의
관계망 속에서 만들어 집니다.

둘째 지역의 필요를 충족시키고
문제를 함께 해결합니다.

셋째 5인 이상 주민총자를 통해
협동조합의 원리를 적용합니다.

서울특별시

서울시 마을공동체
종합지원센터

서울시
마을
기업
사업단
www.seoul.go.kr

서울시 마을기업 지원에만 있는 4대 육성 프로세스

첫째, 인큐베이트링 제도

마을관계망을 강화하기 위해 지역자원을 연계해줄 수 있는
인큐베이터를 통하여 현장에서 지원합니다.

둘째, 상시등록제도

민간의 자율성을 확보하기 위해 주민이 자발적으로
상시접수 할 수 있는 제도입니다.

셋째, 단계별 지원

기존의 창업시간만 지원하던 방식을 넘어 아이템을 구상중이거나,
이미 창업한 기업을 포함해 주민의 준비정도과 필요한 내용에 따라
지원하는 제도입니다.

넷째, 플랫폼과 지역기금

마을과 주민의 활동을 스토리화하여 마을관계망과 마을공동체를 확장,
활성화시키는 장치인 플랫폼과 자립성 강화를 위한 기금을 추진하여
마을기업을 지원할 예정입니다.

서울시 마을기업 **새앗기** 흐름도



서울시 마을기업 창업기 지원(사업비, 공간임대보조금)신청



2013년 서울마을박람회 경제마당 참가 마을기업

비늘을 쥐고 희망을 뜨다



비늘 한 뼘 | 은평구
대표: 광경희 * 우리 옷 제작(아기의 배냇저고리에서부터 부모님의 수의까지) * 규방공예 * 생활공예 교육프로그램 지원

물빛마을 우리콩 비즈니스



(주)물빛마을 | 은평구
대표: 정진국 * 청국장 제조, 판매(국산 콩 100% 활용) * 청국장 가루 제조, 판매

건강한밥, 건강한마음



협동조합 초록캠프 | 은평구
대표: 김동현 * '건강한 밥집' 운영(화학조미료 미사용, 최고의 국내산 재료) * 장애인 주간보호센터 운영(장애인의 안전한 보호와 돌봄 서비스, 지속적 교육, 재활프로그램 진행)

숲을 입다! 인견



행복마을 협동조합
대표: 서양희 * 천연 인견, 청도 카시버 조합이 연합 창신(조계사에서 판매) * 연명색 천연염색

협동의 힘으로 운영되는 열린 공동체



우리동네 나무그늘 협동조합 | 마포구
대표: 윤성일 * 카페 '우리동네 나무그늘'(마을 공동체 인큐베이터 카페) * 우리마을 생활문화 공동체 만들기(각종 생활문화 동아리 강좌, 주민축제 '소금꽃마을축제')

비움과 나눔의 밥상



문턱 없는 세상 | 마포구
대표: 임건용 * 밥상공동체 운영 * 친환경 유기농가, 농산물 판로형성 * 빈 그릇 운동, 체험교육

장애인과 비장애인을 넘어 더불어 살아감으로



성미산 좋은날 더치커피 | 마포구
대표: 이영주 * 좋은날 더치커피(공정무역, 유기농 원두 사용) * 성인장애인의 마을 일자리 창출

우리 아이, 함께 키우요!



모해교육 | 강서구
대표: 최정희 * 방과 후 수업, 돌봄, 일터익아 * 생태수업, 농사체험

자립, 자활의 희망을 전하는 징검다리



노느매기 | 영등포구
대표: 김건호 * 희망가게 운영(재활용가게) * 우리동네 밥집 운영 * 자립프로그램 생활학교 운영

초록빛 삶을 가꾸어 온 10년



민들레워커 협동조합 | 금천구
대표: 김혜숙 * 솜씨공방(자투리 천을 이용한 브로치 만들기, 캐릭터 인형, 전통 누비지갑, 쿠션 등) * 원예공방(메트병 재활용 한 실내정원 만들기, 물 정원 만들기, 손바닥 정원 만들기)

오늘은 나도 바리스타



(주)금천커피로드 | 금천구
대표: 윤영선 * '따뜻'카페 운영(커피판매, 수제 쿠키 판매) * 주민교육(지역주민 커피교육, 바리스타 양성 및 카페 운영지원, 수공예 교육)

마을주인이 만드는 아이들의 친구



(주)로닉토 컴퍼니 | 관악구
대표: 조여림 * 오가닉 인형, 유아용품 DIY제조 * 친환경 염색 * 봉제인형 교육사업

청년과 마을을 잇는 허브



얼터즌 카페 | 서대문구
대표: 오정익 * 청년형 마을허브(청년 및 청소년 리더십 프로그램, 세미나 및 오피스 공간 대여) * 친환경 음식, 차 판매



은평구

서대문구

마포구

강서구

양천구

영등포구

동작구

구로구

금천구

관악구

주부의 마음으로, 엄마의 마음으로



강북행복한들름 협동조합 | 강북구
 대표: 정경혜 * 돌봄서비스 (가사도우미, 산모
 도우미, 베이비시터 알선) * 중장년 여성 일차
 리 사업

나눔·연대·행복



함께웃는 가게 | 강북구
 대표: 최이경 * 재사용기증 물품 판매 * 발달장애
 애인 직업교육, 일자리 제공

조합 | 종로구

연태생성유 인건(풍기 대관
 시, 천연염색 행복마을 협동
 총재에서 생활복을 생산하여
 * 천연 염색전 판매(철도 친
 영산)

행복한 일자리, 함께 일하는 사람들



목화송이 협동조합 | 도봉구
 대표: 한경아 * 연 생리대 판매 및 교육 * 친환경
 경 바느질 제품 판매(장바구니, 예코백, 컵주머
 니 등)

역사문화 유적이 많은 성북동의 문화관광사업



**성북동아름다운사람들협동조합
 | 성북구**
 대표: 이선화 * 성북동 관광기념 상품개발 * 성
 북동 역사문화 탐방, 성북동 스토리 투어 * 관
 광객을 위한 Take Out Food 개발

마을을 바꾸는 친환경 녹색바람



녹색드림 | 동대문구
 대표: 유수현 * 밭아곡물(밭아곡물 및 칡떡 판
 매) * 폐현수막 재활용

주민건강증진을 위한 일비식품



(주)동대문 마을기업 | 동대문구
 대표: 조병순 * 식품 제조업(장류 제조 판매,
 국산콩 원장, 전동 고추장, 무방부제, 무색소) *
 농산물 직거래

친환경 마을의 일자리 품앗이



민들레 협동조합 | 중구
 대표: 우영숙 * EM제조 사업 (EM전제품)

마을은 문화다. 문화공동체



문화예술협동조합 국악나루 | 강동구
 대표: 김광수 * 문화제 및 유지를 활용한 문
 화융합 컨텐츠(전시, 체험) * 마을축제, 공연기
 획, 문화예술교육

책과 함께 행복한엄마들



햇빛공방 생산자협동조합 | 성동구
 대표: 정수정 * 인형만들기, 목공(책 속의 이야
 기를 토대로 만들기, 주문제작) * 창작활동 및
 교육지원(친환경 소재 생활제)

버려지는 것들과 남는 것들의 미래 만들기



협동조합 마을공방사이 | 용산구
 대표: 이우경 * re:design 상품제작(메기구, 폐
 생활제 활용) * 목공과 되살림, 적정 생활기술
 교육 * 지역주민 셰어민센터 운영

장애인 자립을 위한 아름다운 도전



맑은 손 공동체 협동조합 | 동작구
 대표: 정경연 * 안마시술 * 출장안마 활성화 *
 취약계층을 위한 안마봉사

먹거리를 통한 지역나눔 네트워크



녹색물엔 | 동작구
 대표: 윤묘순 * 김치 및 일반찬 조리 판매(김치
 및 찌갈, 묶음류 반찬 조리 판매) * 효소제품 판
 매(민들레, 수세미, 매실, 참숯, 산야초 등)

2013 서울시 마을기업 백서

다른 경제,
새로운 희망

서울시 마을기업

펴낸날 | 2014년 2월 14일

펴낸이 | 서울특별시 사회적경제과

기획 | 서울시 마을기업사업단(02-389-7364)

디자인 | 그날커뮤니케이션(02-2274-0329)

인쇄 | 솔텍

표지 | 강대부

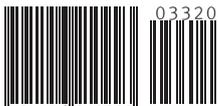
본문 | 하이플러스

발간등록번호 | 51-6110000-000801-01

ISBN | 979-11-5621-099-3

본 출판물의 저작권 및 판권은 서울특별시에 있습니다.

비매품



03320

9 791156 210993

ISBN 979-11-5621-099-3

이 책은 비매품이며 저작권 및 판권은 서울특별시예 있습니다.