

서울시 공동체공간 지원사업  
운영실태와 개선방안

안현찬 조윤정

Improvement of Community Space Support Programs in Seoul



서울연구원  
The Seoul Institute

서울시 공동체공간 지원사업

**운영실태와 개선방안**

## 연구책임

안현찬

도시사회연구실 부연구위원

## 연구진

조운정

도시사회연구실 연구원

이 보고서의 내용은 연구진의 견해로서  
서울특별시의 정책과는 다를 수도 있습니다.

## 요약

## 공동체공간, 자율성·공공성 확대로 자립성이 확보되는 구조 마련해야

### 서울시, 2012년부터 주민주도 공동체공간 총 331곳 조성 지원

공동체공간은 지역주민들이 사회적 유대를 형성하고, 공통의 가치와 실천을 확산하는 물리적 거점이다. 서울시 마을공동체 정책은 공동체공간의 이러한 중요성을 인식하고 2012년부터 다양한 공간지원사업으로 총 331개 주민주도 공동체공간의 조성을 지원해왔다. 하지만 지원사업 별 모니터링에 따르면 대다수 공동체공간은 운영에 어려움을 겪고 있었다. 지원사업 보조금이 공간조성비와 사업비에 집중되어 있어 운영비 부담이 크지만, 수익이 불안정하고 이를 해소할 전문적인 지원도 부족한 것이 주요한 원인이었다. 이에 따라 공동체공간 운영유지율은 2년차 88.2%, 4년차 69.1%, 6년차 48.3%로 연차가 늘어날수록 하락했다. 하지만 단순히 보조금을 늘리는 식의 정책 개선은 공동체공간의 자립성을 훼손할 우려가 있다. 이 연구는 74곳의 공간 운영자 면담조사와 289명의 회원 설문조사로 공동체공간의 운영실태, 주민들의 운영개선 의지와 정책 수요 등을 파악하여 운영 안정성과 자립성을 함께 담보하는 방향으로 기존 지원사업의 개선방안을 제시하였다.

### 서울시 공동체공간은 자율성·공공성 높아 공적 지원 타당성 있어

공동체공간의 주요 운영원칙은 자율성(회원 참여와 민주적 운영), 공공성(공적 가치 추구하고 지역사회 공헌), 자립성(안정적인 수익구조와 자산 축적)으로 구분된다. 서울시 공동체공간들은 자율성과 공공성이 높은 편으로 공적 지원을 제공할 타당성이 확인되었다.

자율성에서는 평균 2.19명의 유급운영자 외에도 자원활동 회원이 평균 13.9명에 달했고, 70% 이상의 공간들이 운영위원회 중심의 실질적이고 민주적인 운영구조를 갖추고 있었다. 반면 전체 회원 대비 자원활동 회원 비율이 18.5%로 높지 않고, 민주적 운영구조의 범위가 아직 회원



까지 포괄하고 있지는 못한 한계도 있었다. 하지만 공간에 대한 회원들의 주인의식, 책임감, 운영참여 의사 등이 평균 4.04점으로 높은 편이어서 회원들의 운영 참여와 협력을 높일 가능성이 있었다.

공공성에서는 공동체공간의 92% 이상이 외부에 공간을 개방하고 주민모임과 지역단체에게는 무료 또는 저렴한 비용으로 대관하고 있었다. 회원들은 동네에 거주하는 3~40대 기혼여성들이 주류로 동질성이 높았지만, 마을사업 경험이 없는 새로운 주민(46.5%)과 공간을 통해 새로 알게 된 이웃이 늘어난 회원(77.1%)도 많아 구성원의 이질성과 확장성도 높았다. 이들은 공간을 이용함으로써 이웃관계가 양적, 질적으로 증가하고(평균 4.11점). 지역사회에 대한 긍정적인 인식과 실천이 늘어났다(평균 4.06점). 공동체공간이 지역사회와 결부된 사회자본 증가라는 본연의 공적 목표를 달성하고 있음을 확인한 것이다.

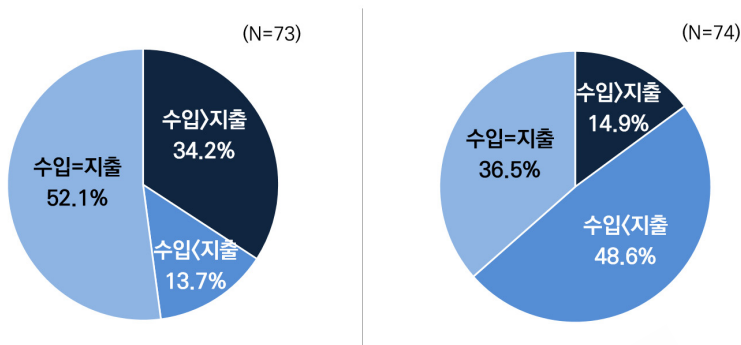
[표 1] 공동체공간 이용에 따른 사회자본 변화

| 구분             |                             | 평균(점)<br>(5점 만점) | 긍정 응답률(%)<br>(그렇다+매우 그렇다) |
|----------------|-----------------------------|------------------|---------------------------|
| 이웃<br>관계       | 이웃과의 관계가 중요하다고 생각하게 되었다     | 4.22             | 78.3                      |
|                | 알고 지내는 이웃이 늘어났다             | 4.15             | 77.1                      |
|                | 힘들 때 도움을 요청할 수 있는 이웃이 생겼다   | 3.97             | 68.8                      |
| 지역<br>사회<br>연계 | 지역의 현안과 정보를 얻는다             | 3.97             | 73.9                      |
|                | 모임, 지역행사 등 마을활동 참여 횟수가 늘어났다 | 4.15             | 75.8                      |
|                | 마을을 변화시킬 수 있다고 생각하게 되었다     | 4.10             | 77.1                      |
|                | 이 마을에 계속 살고 싶어졌다            | 4.03             | 79.5                      |

## 자립성은 낮아...사업수익·회비 적어 운영비 충당 힘든 것이 원인

이에 반해 자립성은 매우 낮은 편이었다. 업무 부담에 비해 유급운영자 수가 적고 임대보증금, 임대료, 관리비 등 공간 유지비용이 일반 근린상업시설에 비해 저렴한 수준이었음에도 적자인 곳이 많았다. 수입에서 외부지원금이 차지하는 비중이 높았고, 마을기업을 제외하면 사업수익과 회비가 각각 20%대에 그쳤다. 반면 지출에서는 사업비와 운영비 비중이 높았는데, 보조금 집행기준상 외부지원금이 사업비로 직결되므로 결국 자립성의 어려움은 낮은 사업수익과 회비로 운영비를 충당하지 못하는 데서 발생하고 있었다. 그 결과 재정상태가 적자인 곳이 표면적

으로는 13.7%였지만, 인건비를 정상적으로 지출한다고 가정했을 때는 48.6%로 급증하는 것으로 조사되었다.

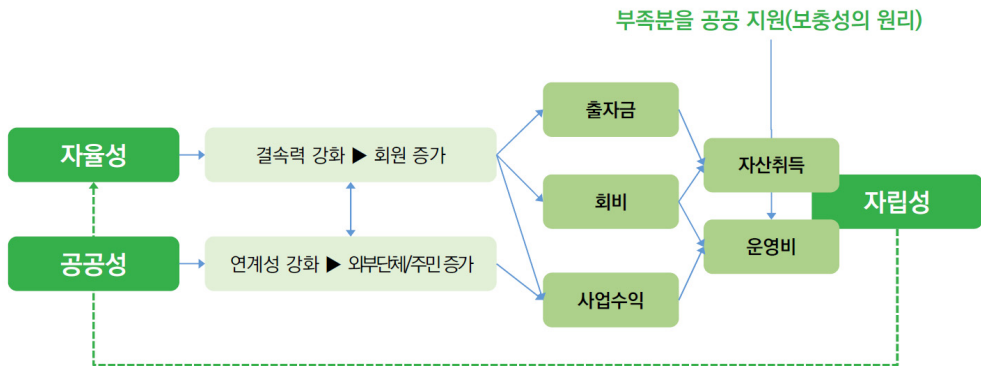


[그림 1] 서울시 공동체공간 재정상태: 수입-지출(좌) 및 인건비 정상지출 반영(우)

## 공동체공간의 자립성은 커뮤니티 비즈니스방식으로 해결 바람직

이러한 이유로 공간운영자와 회원 모두 공간 매입 지원이나 임대구조 개선보다는 임대료, 인건비 등 경상비용을 경감할 수 있는 지원책들을 선호했다. 이를 위한 주민들의 자구 노력도 활발했다. 운영자의 76.4%가 운영개선 계획을 세웠거나 실행에 옮기는 자구 노력을 하고 있었다. 회원들도 공간이 문을 닫을 위기에 처하면 98.0%가 위기 극복에 동참하겠다고 밝혔다. 구체적으로 1인당 평균 지불가능 출자금은 96.8만 원, 회비 또는 지출은 월 5.6만 원, 노동시간은 월 12.5시간이었다. 이를 공동체공간 기준으로 추산해보면, 회비 또는 지출은 경상비용을 충당하기에 다소 부족했지만, 출자금과 노동시간은 임차보증금과 운영시간을 보완할 수 있는 수준이었다.

따라서 공동체공간의 자립성은 자율성과 공공성의 성과가 자산과 수입으로 이어지는 커뮤니티 비즈니스 방식으로 해결되는 것이 적절할 수 있다. 공동체공간이 본래 취지대로 사회자본이 늘게 되고, 이는 곧 공간을 이용하는 회원, 외부단체, 지역주민의 증가를 의미한다. 이들의 지불가능한 자금을 출자금, 회비, 수입으로 효과적으로 연결하는 커뮤니티 비즈니스형 아이템을 개발하게 되면 공동체공간의 자율성과 공공성 확보 노력이 자립성으로 이어지는 구조가 마련되는 것이다.



[그림 2] 서울시 공동체공간 운영 안정성 개선 구조

## 지원기준 강화, 지원내용 확대, 추진체계 개선 등 3개 해법 필요

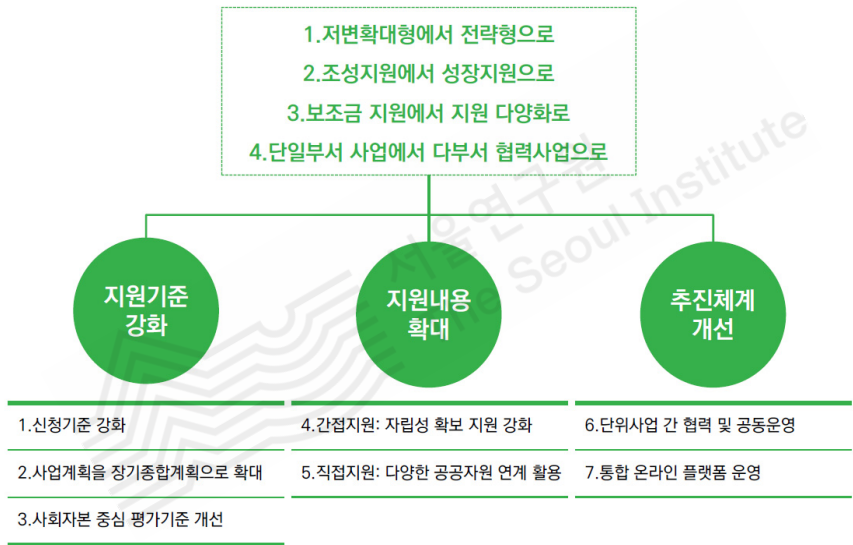
우리마을공간지원, 마을예술창작소, 마을기업 등 현행 서울시 공동체공간 지원사업은 이러한 구조를 촉진하고 보조하는 방향으로 개선될 필요가 있다. 선행연구, 국내외 사례, 실제 공동체 공간의 운영실태와 정책 수요를 종합 분석한 결과, 정책 개선의 기본방향은 ‘저변확대형에서 전략형으로’, ‘조성 지원에서 성장 지원으로’, ‘보조금 지원에서 지원 다양화로’, ‘단일부서 사업에서 다부처 협력사업으로’ 등 4가지로 정리되었다. 이를 실현하기 위한 세부 개선방안은 지원 기준 강화, 지원 내용 확대, 추진체계 개선에 따라 제시하였는데, 구체적인 내용을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 지원기준은 공간운영 역량, 공동체 자원, 커뮤니티 비즈니스 아이템 등이 사전에 확보될 수 있는 방향으로 강화되어야 한다. 이에 따른 세부 개선방안은 공간운영 경험, 자립기반, 자부담 등 신청요건 강화, 단기 프로그램 위주의 사업계획을 장기 종합계획으로 확대, 사회자본 중심의 평가 기준 개선 및 적용 등이 있다.

둘째, 지원내용에서 간접지원은 그 동안 부족하다고 평가받는 자립성 확보 지원을 강화하고, 직접지원은 다양한 공공자원을 활용해 다양화를 꾀할 필요가 있다. 이를 위해 간접지원은 사업 계획 확정 이전에 공동체공간 수요, 지역자원, 적합한 커뮤니티 비즈니스 아이템과 공간 등을 파악하는 지역조사를 도입하고, 이에 필요한 전문 컨설팅을 내외부 협력을 통해 보완할 필요가

있다. 직접지원은 공동체공간의 자부담과 수익을 자립기반인 공동자산으로 우선 축적하고 경  
상비용 부담률을 점차 높여가도록 추진하는 방향으로 이뤄져야 한다. 이를 위해 엄격한 기준에  
경상비용을 일부 한시적으로 지원할 수 있어야 하고, 보조금으로 불가능하다면 서울형뉴딜일  
자리(인건비), 사회투자자금(임대보증금) 등 다양한 외부 자원을 연계할 수 있다.

셋째, 추진체계 개선은 지원 효과를 높일 수 있는 부분을 발굴하고, 이를 위해 지원사업 간  
협력은 물론 외부 단체와의 연계를 활성화할 필요가 있다. 공동 및 통합 운영이 가능한 부분으  
로는 사업계획 수립 지원 및 심사, 전문가 풀 운영, 통합 온라인 플랫폼 개발 및 운영 등이  
있다. 이를 위해 3개 지원사업의 민관주체와 외부 유관단체가 참여하는 공동체공간 지원협의체  
를 구성하는 것이 효과적일 것이다.



[그림 3] 서울시 공동체공간 지원사업 세부 개선방안

## 목차

|                          |    |
|--------------------------|----|
| 01 연구개요                  | 2  |
| 1_연구배경 및 목적              | 2  |
| 2_연구내용 및 방법              | 3  |
| 02 공동체공간의 개념과 지원 필요성     | 8  |
| 1_서울시 마을정책과 공동체공간        | 8  |
| 2_공동체공간의 요건과 특성          | 12 |
| 3_주민주도 공동체공간 지원의 필요성     | 14 |
| 03 국내외 공동체공간 및 지원정책 사례   | 18 |
| 1_서울시 공동체공간 및 지원정책       | 18 |
| 2_영국 공동체공간 및 지원정책        | 35 |
| 3_소결: 서울시 공동체공간 지원사업의 한계 | 45 |
| 04 서울시 공동체공간 운영실태와 정책수요  | 50 |
| 1_서울시 공동체공간 기본현황         | 50 |
| 2_공동체공간의 운영성과와 어려움       | 59 |
| 3_운영개선 의지와 정책 선호도        | 74 |
| 4_소결                     | 79 |

|                        |     |
|------------------------|-----|
| 05 서울시 공동체공간 지원 개선방안   | 84  |
| 1_서울시 공동체공간 지원사업 개선 방향 | 84  |
| 2_세부 개선방안              | 87  |
| 3_연구의 시사점과 과제          | 95  |
| 참고문헌                   | 97  |
| 부록                     | 99  |
| Abstract               | 121 |



## 표

|                                                |    |
|------------------------------------------------|----|
| [표 1-1] 서울시 주민주도 공동체공간 현황과 연구대상                | 4  |
| [표 2-1] 마을공동체 형성 전략                            | 8  |
| [표 2-2] 참여형 문화예술활동의 유형화                        | 11 |
| [표 2-3] 아파트 주민공동시설 개념과 종류                      | 12 |
| [표 3-1] 서울시 마을공동체 지원사업 중 공간지원사업 변천 과정          | 18 |
| [표 3-2] 서울시 공동체공간 지원 단위사업별 신청요건(2016년 신규지원 기준) | 22 |
| [표 3-3] 서울시 공동체공간 지원사업 선정기준                    | 23 |
| [표 3-4] 서울시 공동체공간 지원사업별 지원규모(2016년 기준)         | 25 |
| [표 3-5] 서울시 공동체공간 지원사업 예산편성 및 집행기준(2016년 기준)   | 25 |
| [표 3-6] 마을기업 교육과정                              | 26 |
| [표 3-7] 단위사업별 연도별 서울시 공동체공간 운영현황(신규지원 기준)      | 27 |
| [표 3-8] 우리동네나무그늘협동조합에서 자립을 위해 진행하고 있는 사업       | 33 |
| [표 3-9] 지역주권법의 주요내용                            | 35 |
| [표 3-10] More Than A Pub 사업 협력 단체              | 37 |
| [표 3-11] 사업계획 수립 지원금 신청서 주요항목                  | 38 |
| [표 3-12] 대출 및 보조금 지원 규모 및 조건                   | 38 |
| [표 3-13] More Than A Pub 신청요건                  | 40 |
| [표 3-14] 커뮤니티 펍 성공요인                           | 41 |
| [표 4-1] 서울시 공동체공간 운영자 면담조사 대상                  | 50 |
| [표 4-2] 서울시 공동체공간 운영자 면담조사 내용                  | 51 |

|                                              |    |
|----------------------------------------------|----|
| [표 4-3] 서울시 공동체공간 이용자 설문조사 구성 및 내용           | 51 |
| [표 4-4] 운영자 면담조사 참여율                         | 52 |
| [표 4-5] 이용자 설문조사 응답률                         | 53 |
| [표 4-6] 서울시 공동체공간 단위사업별 평균 회원 수              | 55 |
| [표 4-7] 서울시 공동체공간 회원의 공간이용 목적(1순위)           | 57 |
| [표 4-8] 서울시 공동체공간 회원 공간 이용 빈도                | 58 |
| [표 4-9] 서울시 공동체공간 회원 공간 방문 빈도                | 58 |
| [표 4-10] 서울시 공동체공간 회원 공간 체류시간                | 59 |
| [표 4-11] 서울시 공동체공간 자율성 점검항목                  | 59 |
| [표 4-12] 서울시 공동체공간 단위사업별 운영자 수               | 60 |
| [표 4-13] 서울시 공동체공간 운영자 수                     | 61 |
| [표 4-14] 서울시 공동체공간 회원의 주인의식 및 운영위원회 참여의사     | 63 |
| [표 4-15] 운영자 신뢰도와 회원의 공동체공간에 대한 인식 및 변화 상관관계 | 63 |
| [표 4-16] 서울시 공동체공간 공공성 점검항목                  | 64 |
| [표 4-17] 과거 마을공동체 참여 경험 여부                   | 66 |
| [표 4-18] 서울시 공동체공간 회원들의 이용만족도                | 67 |
| [표 4-19] 서울시 공동체공간의 필요성 및 공동체 활동의 활발도(회원)    | 67 |
| [표 4-20] 공동체공간 이용에 따른 사회자본 변화                | 68 |
| [표 4-21] 서울시 공동체공간 자립성 점검항목                  | 69 |
| [표 4-22] 서울시 공동체공간 공간 소유 여부와 임대방식            | 69 |
| [표 4-23] 서울시 공동체공간 연도별 이사 경험 비율              | 70 |
| [표 4-24] 서울시 공동체공간 공간 유지비용 평균                | 71 |
| [표 4-25] 서울시 공동체공간 연간 수입 구성별 비율              | 72 |
| [표 4-26] 서울시 공동체공간 연간 지출 구성별 비율              | 72 |
| [표 4-27] 서울시 공동체공간 단위사업별 공간 연간 수입·지출 총액 평균   | 73 |



|                                          |    |
|------------------------------------------|----|
| [표 4-28] 공동체공간이 없어질 위기 시 대처행동(회원)        | 76 |
| [표 4-29] 안정적 공동체공간 운영을 위한 공동출자 동참 여부(회원) | 77 |
| [표 4-30] 희망 출자금액 평균(회원)                  | 77 |
| [표 4-31] 희망 출자금액 금액별 응답 수(회원)            | 77 |
| [표 4-32] 안정적인 운영을 위한 회원들의 동참 여부와 수준      | 78 |
| [표 4-33] 희망하는 정기적 자원활동 시간(회원)            | 78 |
| [표 5-1] 서울시 공동체공간 지원사업 개선방향              | 86 |
| [표 5-2] 2017년 서울형 뉴딜일자리 채용 분야와 예정인원      | 91 |



## 그림

|                                           |    |
|-------------------------------------------|----|
| [그림 2-1] 서울시 마을공동체 형성 전략과 사회자본            | 10 |
| [그림 2-2] 공동체공간의 요건과 유형화                   | 13 |
| [그림 3-1] 서울시 마을예술창작소 추진체계                 | 20 |
| [그림 3-2] 서울시 마을기업 추진체계                    | 21 |
| [그림 3-3] 서울시 우리마을공간지원 추진체계                | 21 |
| [그림 3-4] 서울시 공동체공간 초기지원 연도별 유지현황          | 28 |
| [그림 3-5] 우리동네나무그늘 카페 전경                   | 29 |
| [그림 3-6] 우리동네나무그늘협동조합 주요활동                | 31 |
| [그림 3-7] 우리동네나무그늘협동조합 정기총회                | 32 |
| [그림 3-8] 우리동네나무그늘의 다양한 수익사업               | 33 |
| [그림 3-9] Craufurd Arms 펍 전경               | 42 |
| [그림 3-10] 펍 설립에 관한 주민 설문조사 결과             | 43 |
| [그림 3-11] 크라우드 펀딩을 통한 공동체 주식 투자자 모집       | 43 |
| [그림 3-12] 퀴즈대회 진행 모습(좌) 및 안내견을 돕는 기부행사(우) | 44 |
| [그림 4-1] 서울시 공동체공간 단체유형                   | 54 |
| [그림 4-2] 서울시 공동체공간 지원사업별 단체유형             | 54 |
| [그림 4-3] 서울시 공동체공간 운영기간                   | 55 |
| [그림 4-4] 서울시 공동체공간 월 평균 이용자 수(연인원 기준)     | 56 |
| [그림 4-5] 서울시 공동체공간 운영시간                   | 56 |
| [그림 4-6] 서울시 공동체공간의 운영위원회 유무와 역할          | 61 |

|                                                                                                  |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| [그림 4-7] 서울시 공동체공간의 이용규정 유무와 수립 주체                                                               | 62 |
| [그림 4-8] 서울시 공동체공간 개방 여부(좌) 및 대관 여부(우)                                                           | 65 |
| [그림 4-9] 공동체공간을 이용하는 외부 모임(단체) 수                                                                 | 65 |
| [그림 4-10] 서울시 공동체공간 이사 경험 유무 및 이사 이유                                                             | 70 |
| [그림 4-11] 서울시 공동체공간 임차보증금 마련방법                                                                   | 71 |
| [그림 4-12] 서울시 공동체공간 연간 수입·지출 총액                                                                  | 73 |
| [그림 4-13] 서울시 공동체공간 재정상태 수입·지출(좌) 및 인건비 정상지출 반영(우)                                               | 74 |
| [그림 4-14] 서울시 공동체공간 정책 선호도(설문조사 결과)                                                              | 75 |
| [그림 4-15] 운영개선을 위한 실행 정도                                                                         | 75 |
| [그림 4-16] 서울시 공동체공간 운영 안정성 개선 구조                                                                 | 81 |
| [그림 5-1] 서울시 공동체공간 지원사업 세부 개선방안                                                                  | 87 |
| [그림 5-2] 서울시 공동체공간 직접지원 다양화                                                                      | 91 |
| [그림 5-3] 서울시 공동체공간 지원협의체 구성                                                                      | 92 |
| [그림 5-4] 서울시 공동체공간 통합 온라인 플랫폼 구축                                                                 | 93 |
| [그림 5-5] Twine 홈페이지( <a href="http://www.twine-together.com">http://www.twine-together.com</a> ) | 94 |
| [그림 5-6] 스페이스 클라우드 홈페이지( <a href="https://spacecloud.kr">https://spacecloud.kr</a> )             | 94 |

# 01

---

## 연구개요

1\_연구배경 및 목적

2\_연구내용 및 방법

## 01 | 연구개요

### 1\_연구배경 및 목적

#### 1) 연구의 배경

공동체공간은 지역주민들이 사회적 유대를 형성하고, 공통의 가치와 실천을 확산하는 물리적 거점이다. 서울시 마을공동체 정책은 이러한 공동체공간의 조성을 중점 과제로 삼고 있다. 2012년에 수립한 1기 마을공동체 기본계획은 “현장밀착형 마을인프라 구축”을 10대 과제에 포함하고 다목적 커뮤니티 공간, 북카페, 마을예술창작소, 작은도서관 등 다양한 공동체공간의 설치와 운영 지원을 실행의제로 제시했다.

이에 따라 서울시는 다양한 공간지원사업을 추진해왔다. 2012년부터 2015년까지 마을예술창작소, 우리마을공간지원, 청소년 휴카페, 마을북카페 등 4개 지원사업을 통해 총 317개소에 74.6억 원을 지원했다. 이 결과는 1기 마을공동체 기본계획의 목표 대비 지원 건수는 많고 지원금액은 매우 적어 공동체공간의 불안정한 미래를 예견하고 있었다.

지원사업별 모니터링에 따르면 공동체공간들은 대부분 운영의 어려움을 겪고 있었다. 안정적인 수입이 없거나, 있더라도 적자인 곳이 많았다. 지원사업 보조금이 공간조성과 사업비에 집중되어 있어 운영비 부담이 컸고, 조성 이후 공동체성과 수익성을 균형적으로 높이는 성장기 지원체계가 부족한 것도 주요한 원인으로 지적되었다. 공동체공간을 실제로 운영하는 주체들의 필요와 정책적 지원에 간극이 컸던 것이다. 이로 인해 운영 유지율은 2년차 88.2%, 4년차 69.1%, 6년차 48.3%로 연차가 늘어날수록 하락했다.

하지만 단순히 보조금을 늘려 부족한 수입을 보조하는 것은 바람직한 해결 방안이 될 수 없다. 우선 지방재정법에 따른 보조금 집행기준상 민간위탁계약 등 특별한 경우를 제외하고는 민간주체에게 인건비, 임대료 등 운영비를 지원할 수 없다. 다른 보조금 지원사업과의 형평성과 공정성에 문제가 생기는 것이다. 무엇보다 이러한 접근은 공적 지원에 대한 의존성을 높여 공동체공간의 자립성을 오히려 훼손할 우려가 있다.

## 2) 연구의 목적

따라서 공동체공간 지원사업 개선은 운영의 안정성과 자립성을 함께 담보하는 방향으로 이뤄질 필요가 있다. 이에 따른 구체적인 방안은 공동체공간을 운영하고 이용하는 주민, 즉 정책 수요자들의 필요와 의견을 바탕으로 도출되어야 실질적인 지원 효과를 기대할 수 있다. 이 연구는 서울시 주민주도 공동체공간의 운영실태, 주민들의 운영개선 의지와 정책 수요 등을 파악하여 공동체공간의 운영 안정성과 자립성을 함께 담보하는 방향으로 기존 지원사업의 개선방안을 제시하는 것을 목적으로 한다.

## 2\_연구내용 및 방법

### 1) 연구 대상

서울시는 마을공동체 정책 외에도 도시재생, 문화예술, 청년, 50플러스 등 다양한 분야에 서 공동체공간 또는 공유공간을 지원하고 있다. 이 중에서 서울시 마을공동체 정책의 공간지원사업에 따른 주민주도 공동체공간을 연구의 대상으로 정한 이유는 다음과 같다.

첫째, 이 연구가 주목하는 공동체공간은 지역 차원과 일상생활 수준에서 주민들의 만남과 활동이 일어나는 공간이기 때문에 특정 계층 또는 취향 공동체를 위한 비(非) 지역기반 공간을 제외하였다. 둘째, 공동체공간의 조성, 운영, 이용을 주민들이 직접 결정하고 이행하는 과정 자체가 마을공동체의 형성과 강화라는 성과와 밀접하므로 관 주도 방식인 경우를 제외하였다. 셋째, 일관되고 지속적인 지원정책(program)이 존재해야 개선점을 찾고 적용할 수 있으므로 일회적인 사업(project)은 제외하였다.

서울시 마을공동체 정책은 각 실국이 추진하는 단위사업들로 구성된다. 이 가운데 2016년 기준으로 공간지원사업은 우리마을공간지원(지역공동체담당관), 마을예술창작소(문화정책과), 마을기업(사회적경제담당관)이 있다<sup>1)</sup>. 2012년부터 2016년까지 5년 동안 3개 단

1) 청소년 휴가페(아동청소년담당관), 마을북가페(서울도서관 행정지원과) 사업은 2013년 이후 우리마을공간지원으로 통합되었다.

위사업의 지원을 받은 공동체공간은 총 331개소이다. 담당부서와 중간지원조직, 지원사업별 연합회로부터 자문을 구해 폐업, 관 주도 방식, 단순 사무실/판매장 등을 제외하고 총 154개소를 선정했다. 이러한 3개 지원사업과 154개 공동체공간이 이 연구의 구체적인 대상이다.

[표 1-1] 서울시 주민주도 공동체공간 현황과 연구대상

(단위: 개소)

| 구분      | 총 지원개소 | 운영  | 대상 제외 | 조사 대상 | 조사참여 |
|---------|--------|-----|-------|-------|------|
| 우리마을공간  | 122    | 105 | 36    | 69    | 39   |
| 마을예술창작소 | 54     | 38  | 13    | 25    | 17   |
| 마을기업    | 155    | 97  | 37    | 60    | 18   |
| 합계      | 331    | 240 | 86    | 154   | 74   |

## 2) 연구 내용과 방법

연구의 내용과 방법은 다음과 같다.

첫째, 공동체공간에 대한 공적 지원의 필요성을 살펴보았다. 사회자본 이론을 통해 공동체공간이 마을공동체의 형성과 발전에 어떻게 기여하는지, 공동체공간의 중요한 요건과 특성은 무엇인지, 주민들의 자율성과 자립성이 어떻게 공동체공간의 공공성을 담보하는 기반이 되는지를 정리하였다.

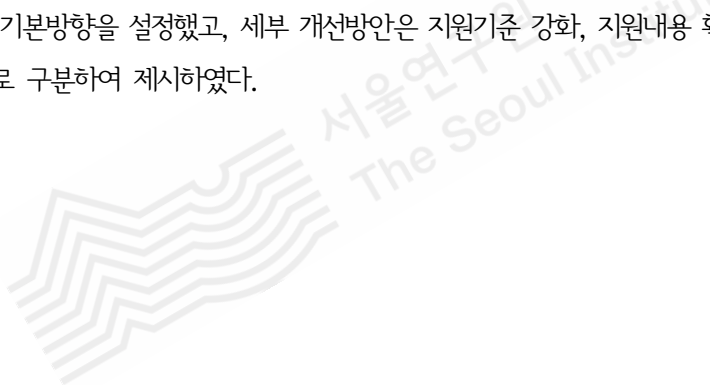
둘째, 국내외 공동체공간과 지원정책 사례를 조사하고 시사점을 도출하였다. 국내 사례는 서울시 마을공동체 정책의 3개 공간지원사업을 살펴보고, 대표적인 사례로 마을기업으로 출발해 커뮤니티 카페 겸 다양한 주민생활서비스 공간으로 성장한 마포구 ‘우리동네나 무그늘’을 심층 분석하였다. 해외사례는 영국에서 지역주민들이 커뮤니티 펍(communitiy pub)을 운영할 수 있도록 지원하는 ‘More Than A Pub’ 프로그램과 대표 사례인 ‘Craufurd Arms’를 조사하였다.

셋째, 현장으로부터 정책 개선방안의 근거를 찾기 위해 서울시 공동체공간의 운영실태와 정책 수요를 조사하였다. 조사방법은 운영자 면담조사와 회원 설문조사로 구분된다. 운영

자 면담조사는 공간의 전반적인 운영실태와 어려움, 정책 선호도 등을 심층적으로 파악하기 위해 실시하였다. 연구 대상인 154개소 중 74개소를 직접 방문하고, 공간 운영자를 대상으로 구조화된 질문지로 대면 인터뷰하였다. 면담조사는 2017년 5월 22일부터 6월 24일까지 약 한 달 동안 진행하였다.

회원 설문조사는 공동체공간 이용에 따른 인식 변화 등 운영 성과와 함께 운영개선 참여 의사를 파악하기 위해 실시하였다. 면담조사에 응한 74개소의 회원들을 대상으로 구조화된 설문지를 활용한 온라인 조사를 진행하였다. 조사 기간은 2017년 7월 5일부터 7월 25일까지 20일 동안이었다. 응답자는 총 289명이었는데 하위집단을 대표 및 운영진과 일반회원으로 구분하여 분석하였다.

넷째, 국내외 공동체공간 지원사례, 서울시 공동체공간 운영실태와 정책 수요를 바탕으로 서울시 공동체공간 지원사업 개선방안을 도출하였다. 현행 3개 지원사업을 아우르는 정책 개선의 기본방향을 설정했고, 세부 개선방안은 지원기준 강화, 지원내용 확대, 추진체계 개선으로 구분하여 제시하였다.





# 02

---

## 공동체공간의 개념과 지원 필요성

- 1\_서울시 마을정책과 공동체공간
- 2\_공동체공간의 요건과 특성
- 3\_주민주도 공동체공간 지원의 필요성

## 02 | 공동체공간의 개념과 지원 필요성

### 1\_서울시 마을정책과 공동체공간

#### 1) 서울시 마을공동체 정책의 목표와 전략

공동체공간의 개념과 지원 필요성은 먼저 서울시 마을공동체 정책의 목표와 전략 차원에서 살펴볼 필요가 있다. 서울시 마을공동체 정책은 크게 세 가지의 단계적 목표를 갖고 있다(안현찬 외, 2016). 첫째는 급격한 도시화의 결과로 사라진 이웃 관계를 회복하는 것이다. 둘째는 이렇게 회복된 이웃 관계를 통해 주민들이 다양한 생활문제를 호혜적으로 해결하는 것이다. 셋째는 호혜적인 해결 과정에서 자신들의 문제가 지역사회 또는 더 큰 사회 이슈와 연결되어 있음을 인식하고, 문제 해결 역량을 축적한 주민들이 사회혁신의 주체로 참여하는 것이다.

서울시는 이러한 단계적 목표를 실현하기 위해 주민모임의 형성과 연계 전략을 채택했다. 이웃 관계 회복은 주민 3인 이상이면 누구나 친목도모와 소소한 활동을 목적으로 작은 모임을 형성할 수 있도록 지원했다. 그런 다음 이러한 작은 모임들이 지역 단위로 교류하고 연계함으로써 공동의 의제를 발굴하고 실행할 수 있도록 지원했다. 마지막으로 이러한 모임 간 네트워크가 행정동 단위로 모여 마을계획을 수립하고 동주민센터와도 협력해서 지역사회의 공적 문제를 주도적으로 해결하는 주민자치와 연결될 수 있도록 했다.

**[표 2-1] 마을공동체 형성 전략**

| 형성단계   | 형성 전략과 내용                                     |
|--------|-----------------------------------------------|
| 씨앗(등장) | 다양한 주민모임이 공동의 요구를 개발하고 실현하기 위해 노력하는 단계        |
| 새싹(연결) | 씨앗 단계가 발전하여 공동의 요구를 마을활동으로 시작하는 단계            |
| 희망(성장) | 새싹 단계가 발전하여 2개 이상의 공동 요구를 갖고 마을활동을 전개하고 있는 단계 |

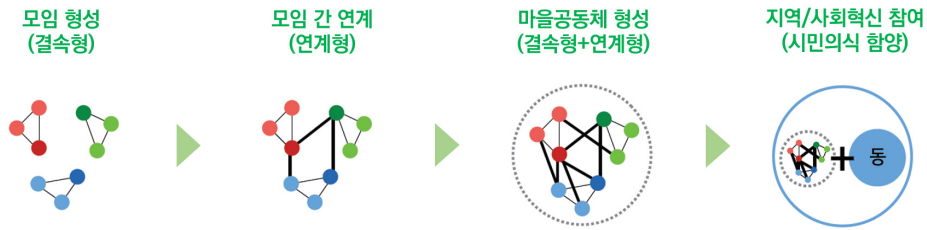
자료: 서울시 마을공동체 기본계획, 2012, p.107.

## 2) 마을공동체 형성과 사회자본

주민 개인이 작은 모임에서 출발해서 마을공동체와 주민자치로까지 이어지는 과정은 이른바 ‘사회자본의 축적 과정’으로 설명할 수 있다. 사회자본(social capital)은 “개인 간의 사회적 접촉으로 발생하는 연결망(network), 호혜성, 신뢰의 규범”으로 공적 영역에서는 시민의식과 민주주의 발전의 토대가 된다(퍼트남, 2009: 17). 미국 사회학자인 로버트 D. 퍼트남은 “나홀로 볼링”이라는 저서에서 지역 차원의 다양한 취미여가 동호회 활동이 사회적 교류에 그치지 않고 공동체성과 시민의식 향상으로까지 확대된다고 밝혔다. 한편 2차 세계대전 이후 교외(suburban) 단독주택이 대거 조성되면서, 미국인들이 일과시간 이후를 카페나 펍이 아닌 각자의 거실에서 보내게 된 것이 사회자본 감소의 한 원인이라고 지적해서 사회적 공간의 중요성을 언급하기도 했다.

사회자본은 형성 방향에 따라 결속형 사회자본과 연계형 사회자본으로 구분된다(퍼트남, 2009: 25). 결속형(bonding) 사회자본은 구성원들에게 동질성과 소속감을 부여하는 내부지향적 사회자본을 말한다. 연계형(bridging) 사회자본은 이질적이고 다양한 사회계층을 연결하고 망라하는 외부지향적 사회자본을 말한다. 어떤 모임이 성장하기 위해서는 내부 결속력과 외연 확장이 모두 중요하다는 점에서 결속형과 연계형 사회자본의 겸비가 필요하다.

서울시 마을공동체 형성 전략 역시 이러한 두 가지 사회자본이 번갈아 가며 축적되는 과정으로 볼 수 있다. 주민 개개인이 작은 모임을 형성하는 것은 최소한의 결속형 사회자본을 창출하는 것을 의미한다. 결속력을 다진 작은 모임들이 지역 단위로 교류하면서 연계형 사회자본이 형성되고, 공동 의제를 발굴하고 실천하면서 더 큰 단위의 결속형 사회자본이 쌓이게 된다. 이렇게 결속형과 연계형 사회자본이 안팎으로 축적되면서 다양하고 이질적인 주민들이 동질성과 소속감을 공유하는 사회적 네트워크가 지역사회 차원으로까지 확장되면, 그것이 곧 마을공동체인 것이다. 그리고 마을공동체가 더 넓은 사회 이슈와 활동에도 관심을 갖고 참여할 때 시민의식 향상이라는 연계형 사회자본이 축적되었다고 할 수 있다.



[그림 2-1] 서울시 마을공동체 형성 전략과 사회자본

### 3) 공동체공간은 지역 차원의 사회자본을 축적하는 사회적 공간

지역 차원의 사회자본 창출은 주민들의 사회적 접촉에서부터 비롯되는데, 이러한 일상적인 접촉을 활성화하고 지역사회와 결부된 사회자본으로 이어주는 것이 바로 공동체공간이다. 마가릿 콘(2013)은 풀뿌리 민주주의 차원에서 파편화된 개인들이 능동적인 사회적 주체로 거듭났던 이탈리아의 협동조합, 민중회관, 노동회의소를 “래디컬 스페이스”(Radical space)라고 명명했다. 대안적인 사회적 가치를 가진 조직(association)이 그러한 가치에 따라 운영하는 안정된 공간에서 주민들의 만남, 소통, 실천이 자유롭고 활발하게 일어날 수 있었다는 것이다.

마가릿 콘(2013: 19)은 이러한 래디컬 스페이스를 ‘조직이 창출한 공간’이라고 규정하면서, 반대로 ‘공간 없는 조직’과 ‘조직 없는 공간’에서는 사회자본의 형성이 거의 불가능하다고 보았다. 공간 없는 조직은 주로 전국 규모의 대형 단체들로 회원들의 동질성이 높고 사회 전체의 이슈에 민감하게 반응할 수는 있어도 구성원의 결속력이 높진 않다. 반대로 조직 없는 공간은 공원, 광장 등의 공공공간으로 사람들이 모이긴 하지만 새로운 관계가 형성되진 않는다.

#### (1) 공간 없는 조직

공동체 활동과 공간에 대한 국내 연구들도 이와 비슷한 결론을 내놓고 있다. 우선 공간 없는 조직에 관해서는 참여형 문화예술활동의 사회적 기능을 분석한 심보선 외(2010)의 연구를 들 수 있다. 이 연구는 경기도 성남시 문화클럽 373개를 대상으로 결속형 사회자본, 연계형 사회자본, 문화자본의 수준에 따라 유형을 분석한 결과, 결속형·연계형 사회자

본과 문화자본이 모두 높은 ‘만능형’이 가장 많은 것으로 나타나 참여형 문화예술활동의 사회적 효용을 입증하였다.

[표 2-2] 참여형 문화예술활동의 유형화

| 유형    |       | 결속형 사회자본 | 연계형 사회자본 | 문화자본 |
|-------|-------|----------|----------|------|
| 만능형   | ○-○-○ | ○        | ○        | ○    |
| 사교형   | ○-x-x | ○        | x        | x    |
| 자기계발형 | △-x-○ | △        | x        | ○    |
| 문화외교형 | x-○-△ | x        | ○        | △    |

자료: 심보선·강윤주(2010), p.145.를 재작성

공동체공간과 관련해서 주목할 부분은, 만능형이 가장 많더라도 지역의 이웃들끼리 문화 클럽을 형성한 사례는 지극히 적었다는 점이다(심보선 외, 2010: 166). 참여형 문화예술활동이 지역공동체의 사회적 유대로 이어지지 않은 주요한 원인은 활동공간에 있었다. 대부분의 문화클럽은 깊이 있는 인간관계 형성에 취약한 직장이나, 탈지역적인 문화센터를 근간으로 결성되었던 것이다. 퍼트남의 말대로 다양한 취미여가 활동이 사회자본 증가로 이어지긴 하지만, 그것이 지역사회와 결부되기 위해서는 지역에 착근한 공간을 필요하다는 점을 보여준다.

## (2) 조직 없는 공간

조직 없는 공간에 관해서는 마가릿 쿤이 예로 든 공공공간보다는 아파트단지 주민공동시설에 관한 최근 연구를 살펴보는 것이 한국의 특성에 더 부합할 것이다. 주민공동시설은 아파트 주민들의 공동체 활동을 위한 직접적인 공간이며, 최근 국토부의 공동주택관리법 시행령 개정에 따라 단지 외부 주민들도 함께 이용할 수 있게 되었기 때문이다.

김진성 외(2017)는 2011~2015년 동안 서울주택도시공사가 준공한 50개 아파트단지의 커뮤니티시설 공급과 활용실태를 분석하였다. 공급량에서는 법적 기준 대비 커뮤니티시설 개소는 3.5배, 면적은 2.6배까지 더 많이 지어졌다. 하지만 본래 용도로 운영되는 곳은 24.1%에 불과했고, 공실률도 18.5%였다. 반면 주민들이 자치적으로 프로그램을 운영하

고 소모임 공간으로 활용하는 단지에서는 이용률과 만족도가 크게 높았다. 이러한 결과는 공동체공간을 물리적 차원에서 기능과 시설 위주로 접근하는 것은 한계가 있고, “프로그램과 사람에도 투자가 이뤄져야 제대로 활용된다”<sup>2)</sup>는 점을 시사한다.

[표 2-3] 아파트 주민공동시설 개념과 종류

| 법적 시설  | 주민공동시설                                                                                             | 기능 및 활동 |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 일반     | 다목적실, 회의실 등                                                                                        | 회의모임    |
| 문화시설   | 취미실, 실내공연장, 멀티미디어실, 북카페, 전시실, 노래방 등                                                                | 여가활용    |
| 주민운동시설 | 실내운동시설: 스파, 명상공간, 단전호흡실, 물리치료실, 건강자가검진공간, 사우나, 찜질방, 수영장, 탁구장, 체육관, 헬스장, 골프연습장, GX룸(요가), 스쿼시, 당구장 등 |         |
|        | 실외운동시설: 배드민턴장, 테니스장, 농구장, 인라인스케이트장, 씨름터, 축구장, 야구장, 간이운동시설 등                                        |         |
| 놀이시설   | 실내놀이터, 실외놀이터, 가족놀이공간 등                                                                             | 정보교육    |
| 정보문화시설 | 컴퓨터실, 비즈니스룸 등                                                                                      |         |
| 교육시설   | 독서실, 작은도서관, 다목적교육공간, 영어학습실 등                                                                       |         |
| 보육시설   | 어린이집 등                                                                                             | 복지      |
| 청소년시설  | 청소년 수련시설                                                                                           |         |
| 노인복지시설 | 경로당                                                                                                |         |

자료: 김진성 외(2017), p.48.를 재작성

## 2\_공동체공간의 요건과 특성

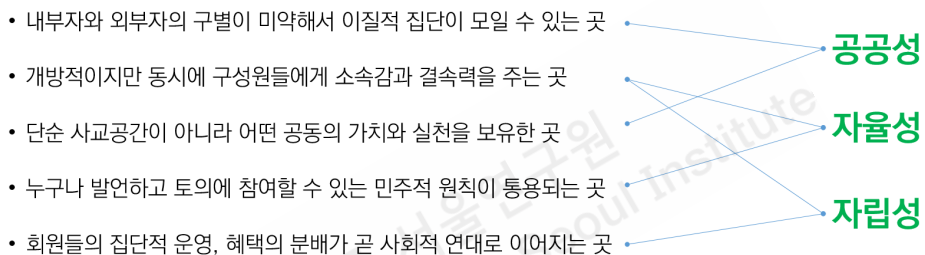
### 1) 공동체공간의 요건

이처럼 마을공동체 활성화를 위해서는 조직과 공간의 긴밀한 결합과 이에 대한 통합 지원이 중요하다. 하지만 성공적인 공동체공간은 어떤 원칙에 따라 운영되는가에도 크게 좌우

2) 남은주 기자, “늘어날수록 멀어지는 ‘아파트 커뮤니티센터’”, 한겨레, 2017.8.12

된다. 마가릿 콘(2013: 276)은 기능과 역할이 서로 다른 공간인 협동조합, 민중회관, 노동 회의소가 소외된 민중들의 진정한 교류 공간으로서 갖는 5가지 공통점을 찾아냈다.

첫째, 내부자와 외부자의 구별이 미약해서 다양하고 이질적인 집단들이 모일 수 있는 개방적인 곳이었다. 둘째, 개방적인 동시에 회원들에게 강한 소속감을 주는 곳이었다. 셋째, 단순한 사교 공간이 아니라 어떤 공동의 가치와 실천을 보유한 곳이었다. 넷째, 누구나 발언하고 토의에 참여할 수 있는 민주적인 운영원리가 통용되는 곳이었다. 다섯째, 회원들의 집단적 운영으로 물질적, 경제적 혜택을 나누는 것이 사회적 연대와 정치적 실천의 토대로 이어지는 곳이었다.



[그림 2-2] 공동체공간의 요건과 유형화

## 2) 공동체공간의 특성: 공공성, 자율성, 자립성

이러한 공통점들은 크게 공공성, 자율성, 자립성으로 정리할 수 있다. 우선 공공성은 공간이 누구에게나 열려 있어 다양하고 이질적인 사람들이 접촉할 수 있는지, 추구하는 가치가 공익적인지에 관한 것으로 연계형 사회자본과 밀접하다. 마을공동체 측면에서는 공동체공간이 운영자 또는 회원뿐만 아니라 일반 주민들에게도 개방적인지, 호혜적인 생활문제 해결과 지역사회 기여를 공간의 운영 목적으로 삼고 있는지를 뜻한다. 이러한 공공성은 주민들이 공간을 이용함으로써 이웃관계와 지역사회에 대한 인식과 행동이 변화했을 때 비로소 실현되었다고 할 수 있다.

자율성은 공간의 운영이 회원들의 협동과 참여, 민주적인 원리에 따라 이뤄지는지에 관한 것으로 결속형 사회자본과 관련이 깊다. 마을공동체 측면에서는 공간을 운영하는 주민모

임이 협동조합처럼 민주적 운영원리를 도입한 조직형태를 갖추고 있고, 유급운영자 외에도 운영위원회, 자원활동 회원 등 다층적이고 폭넓은 회원 참여가 이뤄지며, 이러한 참여가 형식적이고 부수적인 것이 아닌 실질적인 사안을 다루는 것을 의미한다. 이러한 자율성은 공간을 이용하는 사람들의 주인의식, 책임감, 운영참여 의사 등을 통해 확인할 수 있을 것이다.

자립성은 공동체공간을 안정적이고 지속적으로 운영할 수 있는 재정자립 기반을 갖추고 있는지를 말한다. 마을공동체 측면에서는 공간운영에 필요한 비용을 충당할 수 있는 수입 기반, 회비, 지원금 등 다양한 수입구조를 안정적으로 갖추고 있는지, 임대보증금과 공간 매입비용처럼 장기적인 안정성과 자립을 위한 공동자산(common asset)을 축적하고 있는지를 의미한다.

### 3\_주민주도 공동체공간 지원의 필요성

#### 1) 주민주도적인 운영일 때 공동체공간의 역할 수행 가능

공동체공간의 자율성과 자립성은 주민주도적인 운영의 중요함을 강조한다. 흔히 공공성을 공동체공간의 가장 중요한 특성으로 여기지만, 이러한 공공성이 충분하고 지속적으로 유지되려면 자율성과 자립성이 뒷받침되어야 한다는 것이다.

새로운 사회운동이 성공하려면 구성원들의 의사소통과 활동이 일정한 수준으로 조직될 때까지 외부로부터 보호해주는(incubating) “안전공간”이 필수적이고(Tilly, 2000: 135-160), 이를 위해서는 구성원들이 공간의 통제권을 가져야 한다(Scott, 1990: 118). 서울시가 정책적으로 지원하는 마을공동체 활동은 대도시에서 지역공동체를 회복하고 주민자치를 활성화하는 풀뿌리 운동의 성격을 띤다. 따라서 공동체공간은 주민모임이 일정한 수준으로 성장할 때까지 보호해주는 역할을 수행해야 하고, 이를 위해서는 주민들이 공간의 통제권을 가질 필요가 있는 것이다. 또한 공간이 지향하는 가치에 맞게 주민들이 운영과 이용방식을 토론, 결정, 실천하는 것은 그 자체로 공동체가 형성되고 신뢰, 규범, 경험, 출자금 등 다양한 유무형의 자원과 역량이 쌓이는 과정이기도 하다.



같은 이유에서 일반 상업공간과 공공주도 주민공간은 진정한 공동체공간이 되기 어려운 한계가 있다. 동네 카페와 술집 등은 대표적인 주민들의 교류 공간이지만, 공간의 통제권을 가게 주인이 갖고 있으므로 친목도모 이상의 사회적 활동을 당연한 듯 기대할 수 없다. 2011년 지역주권법(Localism Act) 제정 이후 영국 전역에서 300곳 이상 생겨난 커뮤니티 펍(community pub)은 지역주민들이 공동으로 펍을 소유, 운영함으로써 일반 상업공간을 공동체공간으로 탈바꿈하는 사례라고 할 수 있다. 최근 서울에서 늘고 있는 사회적 경제 영역의 커뮤니티 비즈니스형 식당과 카페 등도 근린상업시설에 자율성과 자립성을 결합해서 공동체공간을 조성하려는 시도이다.

공공주도 주민공간은 운영 및 이용방식을 행정당국이 결정하기 때문에 자율성이 결여되어 실질적인 공동체공간으로 운영되기 어렵다. 서울의 모든 행정동에 설치된 주민공간인 자치회관이 대표적인 예다. 자치구 조례는 자치회관 운영을 동장이 맡고 주민자치위원회가 참여하도록 규정하고 있다. 하지만 실질적인 권한이 주어지지 않기 때문에 대부분의 주민자치위원회는 형식적인 자문기구에 그치고, 자치회관 프로그램도 외부 강사에게 위탁한 문화여가 강좌에 치우쳐 있다(허운선 외, 2015: 17). 김귀영(2014)에 따르면, 2014년 서울시 423개 자치회관에서 운영 중인 총 8,884건의 프로그램 중 52.4%가 문화여가 분야에 속했다. 반면에 시민교육과 주민자치 분야는 각각 18.2%와 8.6%에 불과했다.

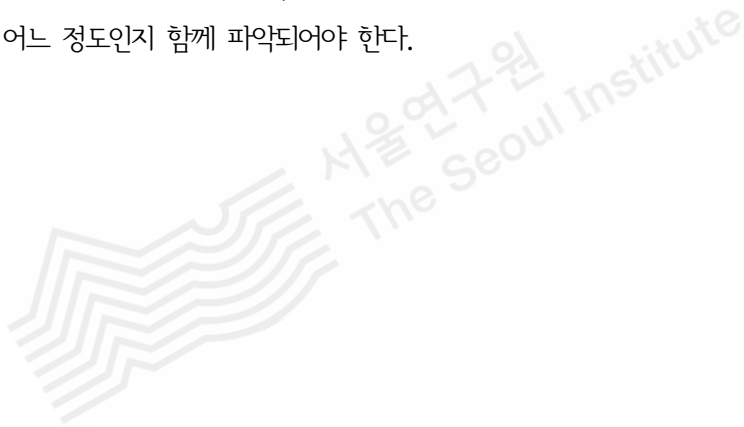
## 2) 주민주도 공동체공간의 지원 필요성과 방향

이러한 점들은 공동체공간이 다른 공공공간과 구별되는 중요한 차이점을 부각시킨다. 일반적인 공공공간들은 공공성을 담보하기 위해 공공기관이 운영을 맡는 데 반해, 공동체공간은 주민들이 직접 운영하는 것이 지역 차원의 사회자본 축적이라는 본래 목적을 실현하는 데 더욱 적합하다는 것이다. 주민주도 공동체공간의 조성하고 운영이 원활할 수 있도록 공적 지원을 제공해야 할 필요성은 여기에 있다.

그런데 현실에서 자율성, 공공성, 자립성을 골고루 높게 보유한 공동체공간은 매우 드물다. 우선 이윤창출을 목적으로 하는 공간이 아닌 탓에 대부분 자립성이 낮다. 세 가지 특성이 서로 충돌하기도 한다. 자립성을 위해 수익사업을 늘리면 공익적인 프로그램이 줄

거나 진입장벽이 생겨 공공성과 상충한다. 연계형 사회자본을 늘리기 위해 개방성을 높이면 회원들의 결속형 사회자본 형성이 어려워져 자율성이 낮아지기도 한다. 부동산, 비즈니스, 마케팅 등 공간운영에 필수적인 전문 분야는 회원 참여라는 자율성과 부딪힐 수 있다.

따라서 주민주도 공동체공간에 대한 공적 지원은 자율성, 공공성, 자립성이 상호보완하며 동반 상승하는 방향으로 이뤄져야 한다. 2016년 마을예술창작소 모니터링 결과에서도 운영원칙의 내부적 상충을 언급하면서 공동체공간의 운영방식과 공공지원 방식의 변화가 필요하다<sup>3)</sup>고 제안한 바 있다<sup>3)</sup>. 이를 위해서는 실제 공동체공간의 운영실태와 정책 수요를 파악하는 것이 중요하다. 우선 공적 지원의 필요성을 점검하기 위해 공동체공간들이 자율성과 공공성을 구체적으로 어떻게 확보하고 있는지, 자립성은 얼마나 어떻게 낮고 그 원인이 무엇인지 정확하게 확인해야 한다. 공적 지원이 오히려 자율성과 자립성을 훼손하는 부작용이 일어나지 않기 위해서는, 공적 지원에 조응하는 공간 구성원들의 자립 의지와 역량도 어느 정도인지 함께 파악되어야 한다.



3) 서울시, 「2016 마을예술창작소 발전방안 및 모니터링 보고서」, p.58.

# 03

---

## 국내외 공동체공간 및 지원정책 사례

- 1\_서울시 공동체공간 및 지원정책
- 2\_영국 공동체공간 및 지원정책
- 3\_소결: 서울시 공동체공간 지원사업의 한계

## 03 국내외 공동체공간 및 지원정책 사례

### 1\_서울시 공동체공간 및 지원정책

#### 1) 서울시 공동체공간 지원사업

##### (1) 지원사업 개요

서울시 공동체공간 지원사업은 2012년 마을공동체 정책 출범과 함께 시작되었다. 지원하는 공간의 성격과 목적에 따라 여러 부서가 개별 사업을 추진하고 있는데, 주민모임과 지역단체를 대상으로 공모하여 주로 보조금을 제공한다는 공통점이 있다. 2013년 이후 개별 사업의 통합, 폐지, 신설을 거쳐 2016년 현재는 마을예술창작소, 마을기업, 우리마을 공간지원 등 3개 사업이 운영 중이다.

[표 3-1] 서울시 마을공동체 지원사업 중 공간지원사업 변천 과정

| 구분  |                         | 주제/유형 | 2012        | 2013     | 2014     | 2015 | 2016  |
|-----|-------------------------|-------|-------------|----------|----------|------|-------|
| 서울시 | 실국<br>(주제형)             | 문화    | 마을예술창작소     |          |          |      |       |
|     |                         | 경제    | 마을기업(행정자치부) |          |          |      |       |
|     |                         |       | 마을기업(서울시)   |          |          |      |       |
|     | 지역공동체과<br>+ 센터<br>(통합형) | 공간지원  |             | 주민제안(공간) | 우리마을공간지원 |      |       |
|     |                         |       |             | 마을북카페    |          |      |       |
|     |                         |       | 중단된 사업      |          | 통합된 사업   |      | 현재 사업 |

### ① 마을예술창작소

2012년부터 문화정책과가 추진하고 있는 마을예술창작소는 “주민 스스로 가까운 일대에서 생활 속 예술활동을 통해 문화적 삶과 공동체를 실현하는 장소”를 뜻한다(서울시, 2016). 다양한 장르의 예술활동을 매개로 주민들의 교육과 학습, 공동체활동이 이뤄지는 공간인 것이다. 주민이 직접 운영하고 누구나 참여 가능한 예술활동이 핵심 개념이라는 점에서 강습 프로그램 위주의 기존 문화시설과 차별성을 가진다.

### ② 마을기업

서울시 마을기업은 “주민 욕구 및 지역문제 해결을 목적으로 마을주민의 자발성에 바탕을 둔 협동조합 원리의 사회적 경제조직”을 뜻한다(서울시, 2014). 마을기업은 안정적 일자리 창출 및 지역공동체 활성화를 목표로 2010년부터 행정안전부 주도로 시작되었다. 하지만 전국 단위의 중앙정부 사업은 돌봄, 유통 등 서비스업이 대부분을 차지하는 서울시의 특성을 반영하지 못했고, 지원종료 후 자립할 수 있는 세부 지원책이 부재했다(서울시, 2015). 이를 보완하기 위해 서울시 사회적경제담당관은 2012년부터 마을기업 육성 프로세스와 공간임대보증금 용자를 제공하는 서울시 마을기업 사업을 병행 추진하였다.

### ③ 우리마을공간지원

2013년부터 마을공동체정책의 주무부서인 지역공동체담당관(前 마을공동체담당관)이 추진하고 있는 우리마을공간지원은 마을사랑방, 주민쉼터 등 다목적 공동체공간의 조성과 운영을 지원하는 사업이다. 마을예술창작소와 마을기업이 각각 예술과 경제라는 특정 주제를 지원한다면, 우리마을공간지원은 공동육아, 공동부엌, 도서관, 카페 등 폭넓은 주제를 포괄적으로 지원하는 통합형 사업이라고 할 수 있다.

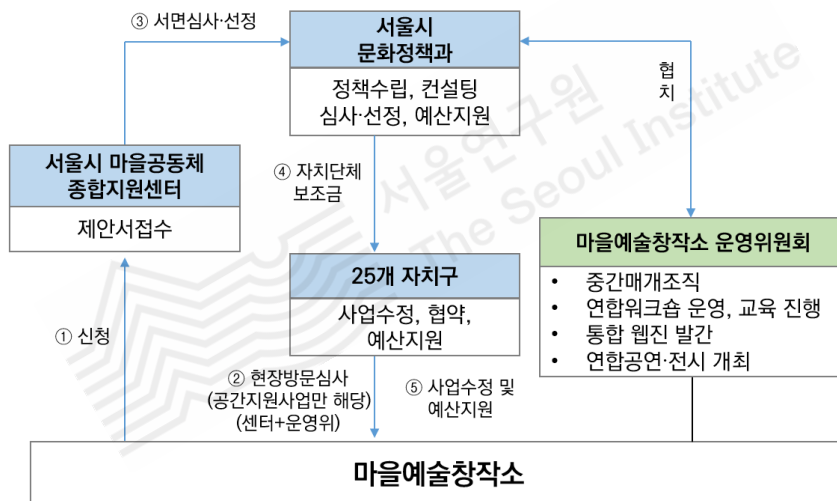
다음으로는 3개 단위사업의 공통점과 차이점을 추진체계, 신청 및 선정기준, 지원내용에 따라 비교 분석하였다.

### (2) 추진체계

3개 지원사업의 추진체계는 주요 구성원과 역할 분담이 매우 비슷하다. 서울시는 사업계획 수립, 예산 확보, 사업공모를 담당한다. 자치구는 서울시 보조금을 공간운영 주체에게

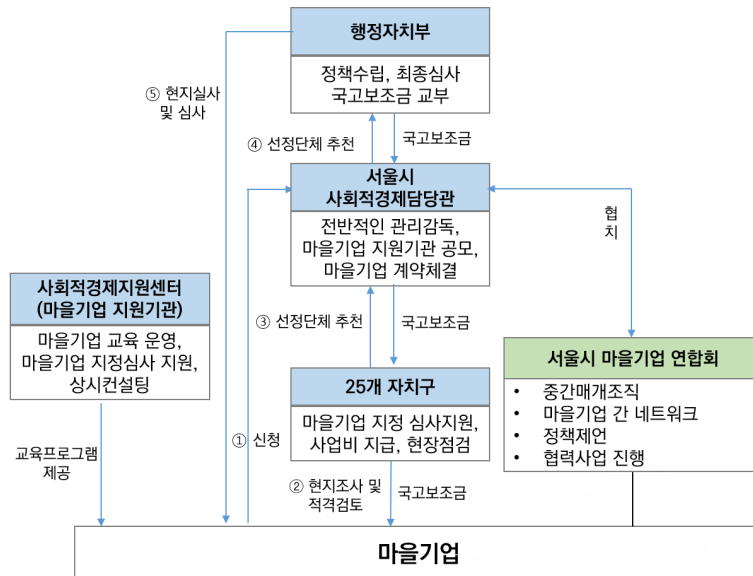
제공하고 사업 관리와 정산을 수행한다. 중간지원조직은 사업 전체 과정에 걸친 상담, 교육, 현장 컨설팅, 모니터링 등 간접지원을 담당한다. 이러한 공통점 위에서 마을예술창작소는 마을예술창작소 운영위원회, 마을기업은 행정자치부와 서울시 마을기업연합회, 우리 마을공간지원원은 자치구 중간지원조직이 결합하는 차이점이 있다.

마을예술창작소 운영위원회(이하 운영위원회)는 개별 마을예술창작소 대표모임과 기획단으로 구성된 비영리 민간단체로 합동 워크숍과 공연(전시), 웹진 발간 등 연합 활동을 한다. 운영위원회는 개별 마을예술창작소들을 잇는 네트워크를 활성화하고, 다양한 실험과 성과를 공유하며, 서울시와 협력적 파트너 관계를 맺어 사실상 중간지원조직의 역할을 수행하고 있다(서울시, 2016).



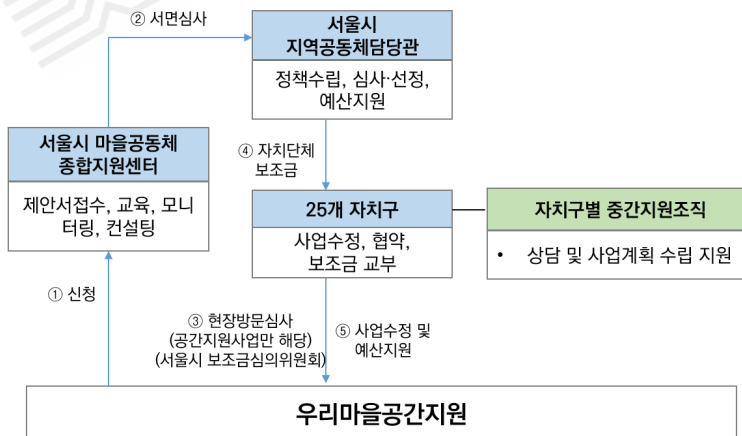
[그림 3-1] 서울시 마을예술창작소 추진체계

마을기업은 서울시와 함께 행정자치부가 전국 단위 마을기업 사업의 계획수립, 기업 선정, 국고보조금 교부를 병행하고, (사)마을기업연합회가 개별 마을기업 간 네트워크 활성화, 협력사업 수행, 정책 제안 등을 담당함으로써 서울시, 사회적경제지원센터와 협력적 파트너 관계를 맺고 있다.



[그림 3-2] 서울시 마을기업 추진체계

우리마을공간지원원은 중간지원조직이 광역과 자치구로 구분된다. 광역 조직인 서울시마을공동체종합지원센터는 교육, 컨설팅, 모니터링, 정책 개선 등 전문적인 지원을 주로 맡고, 자치구 중간지원조직들은 상담, 사업계획 수립 지원 등 현장밀착형 지원을 맡는다.



[그림 3-3] 서울시 우리마을공간지원 추진체계

### (3) 신청요건과 선정기준

신청요건과 선정기준은 지원사업의 방향과 원칙을 구체적으로 담고 있다는 점에서 주목할 필요가 있다. 우선 3개 지원사업의 신청요건은 공통적으로 최소한의 자율성과 자립성을 제시하고 있다. 우리마을공간지원과 마을예술창작소는 서울시에 독립된 거점 공간이 있는 주민모임(3인 이상 주민으로 구성된) 또는 단체(법인)를 대상으로 하며 자부담률을 총 지원금의 10% 이상으로 의무화하고 있다. 마을기업은 출자자가 5인 이상인 법인<sup>4)</sup>만 신청이 가능하다. 법인 내에서도 최대 출자자 1인 지분을 30% 미만으로 제한하고, 자부담률은 20% 이상으로 의무화했다. 이러한 규정은 마을기업의 민주적이고 안정적인 운영을 담보하기 위한 장치이다.

**[표 3-2] 서울시 공동체공간 지원 단위사업별 신청요건(2016년 신규지원 기준)**

| 구분       | 우리마을공간지원                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 마을예술창작소                                                                                                                                  | 마을기업(행자부)                                                                                                                                                                                                                             |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 신청<br>요건 | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 주민모임(3명 이상 주민으로 구성된 모임) 및 단체(법인 설립허가증 또는 비영리민간단체등록증 소지 단체)</li> <li>· 주민이 주도하여 공간운영 및 사업 만들기가 가능한 모임 또는 단체</li> <li>· 서울시에 독립된 거점공간이 있는 모임 또는 단체</li> <li>· 자부담 10% 이상</li> <li>· 마을공동체 지원사업 경험 이 있는 모임 또는 단체</li> <li>· 주민모임의 경우 제안자 3인 중 마을공동체 공모사업 유경험자 1인 이상 필수 참여</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 공간운영비를 주민 회비, 기타 방법으로 조달 가능한 모임 또는 단체</li> <li>· 타 마을예술창작소와 네트워크 사업 운영이 가능한 모임 또는 단체</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 서울시 교육과정(기본, 심화, 팀워크숍)이수 단체</li> <li>· 조직형태가 법인인 단체</li> <li>· 출자자(지역주민 70%) 5인 이상</li> <li>· 최대 출자자 1인 지분은 30% 미만</li> <li>· 특정 1인과 특수 관계인과의 지분의 합이 50% 미만</li> <li>· 자부담 20% 이상</li> </ul> |

사업제안서를 심사하는 선정기준에서도 우리마을공간지원과 마을예술창작소는 유사한 점이 많고, 마을기업은 사업성과 수익성에 관한 별도의 항목들이 존재한다.

4) 여기서 법인은 민법에 따른 법인, 상법에 따른 회사, 협동조합, 영농조합 등을 말한다. 2015년까지는 마을기업으로 선정된 이후 2개월 이내 법인을 설립하는 것을 허용했으나 2016년부터 법인 설립을 완료한 조직으로 조건을 강화하였다.



[표 3-3] 서울시 공동체공간 지원사업 선정기준

| 지원 사업                                      | 운영원칙               |             | 주요내용                                                                                                         |
|--------------------------------------------|--------------------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 우리<br>마을<br>공간<br>+<br>마을<br>예술<br>창작<br>소 | 사업<br>타당성          | 사업<br>필요성   | · 공공의 과제 해결이나 마을공동체 형성 및 회복의 적합성 여부<br>· 주민이 필요로 하는 사업인지 여부<br>· 문화와 예술이 기반이 된 사업인지 여부(마을예술창작소만 해당)          |
|                                            |                    | 사업<br>공익성   | · 해당 지역주민의 편익 또는 주민의 삶의 질 향상 가능성<br>· 해당 지역의 마을공동체 사업 및 모임들과의 연대 가능성                                         |
|                                            | 사업의<br>실행력<br>및 효과 | 사업<br>현실성   | · 목표 및 성과측정방법의 구체적 기술 정도<br>· 구체적 수행 가능성과 수행 후 파급 효과를 파악<br>· 마을사업 수행 경험 및 사전 컨설팅 이행 여부                      |
|                                            |                    | 자발적<br>주민참여 | · 사업목적 및 제언배경 구체적 기술<br>· 의사결정기구 구성방안 구체적 기술                                                                 |
|                                            |                    | 예산<br>현실성   | · 책정예산의 효율성 및 현실성<br>· 책정된 자부담 사업비 비율<br>· 재정 자립가능성(자부담 사업비 마련 방안 등)                                         |
|                                            |                    | 민관<br>파트너십  | · 지역자원 협력 방안의 현실성 및 적절성<br>· 행정기관과 적절한 역할 분담이 가능하며 해당 단체가 효율적으로 지역적 연계를 도모할 수 있는 능력을 가지고 있는지 여부              |
|                                            | 자율성                |             | · 참여자 간 충분한 공감대 형성 및 자발적 참여 정도<br>· 지역여건 및 사업내용에 비추어 공동체 구성의 적절성<br>· 출자자 수(10인 이상 권장) 등                     |
| 마을<br>기업                                   | 공공성                |             | · 출자비율, 지역주민 비율 등<br>· 활용하는 지역자원의 공공성 및 제품 및 서비스의 공공성<br>· 지역문제 해결에의 기여 정도, 사업계획과 지역 상황의 조화<br>· 지역에서의 공헌 정도 |
|                                            | 기업<br>성            | 상품의<br>시장성  | · 상품 및 서비스의 적절성과 우수성, 시장경쟁력 등                                                                                |
|                                            |                    | 실현<br>가능성   | · 사업계획의 구체성 및 타당성, 필요 기술 및 자원 보유 여부 등                                                                        |
|                                            |                    | 지속<br>가능성   | · 시장성, 공동체성, 사업아이템의 특성 등의 종합적 판단을 통해 정부 보조금 지원종단 이후에도 독자적으로 사업 유지가 가능한 지 판단                                  |
|                                            |                    | 판매<br>가능성   | · 판매계획의 타당성 및 구체적 준비 정도<br>· 마케팅 전략의 실현가능성                                                                   |
|                                            |                    | 차별성         | · 타 기업과의 차별성, 제품 및 서비스의 독과점성 등                                                                               |
|                                            | 안정적 일자리 창출         |             | · 지역의 안정적 일자리 창출 목표 및 달성가능성                                                                                  |

3개 단위사업의 선정기준은 2장에서 살펴본 공동체공간의 요건인 자율성, 공공성, 자립성으로 정리된다. 자율성은 공간운영에 운영진뿐만 아니라 주민들도 주도적으로 참여하고, 민주적으로 결정하는 것을 말한다. 공공성은 공간에서 일어나는 활동이 공익적 가치를 가져야 하고, 지역사회 공헌 활동으로 이어지는 것을 말한다. 모든 주민이 공간을 이용할 수 있는 개방성도 포함한다. 자립성은 출자금과 사업아이템 등을 바탕으로 공간을 유지할 수 있는 수익구조와 재정기반을 갖출 것을 강조한다. 이렇듯 서울시 공동체공간 지원사업들도 선정기준에서는 주요 원칙들을 반영하고 있다.

#### (4) 직접지원과 간접지원

3개 단위사업은 서울시 조례<sup>5)</sup>에 따라 최대 5년간 5회까지 지원 가능하며, 연차별로 지원 항목과 규모가 다르다. 지원사업에서 받을 수 있는 실제 지원내용은 크게 보조금을 제공하는 직접지원과 교육 및 컨설팅을 제공하는 간접지원으로 구분된다.

##### ① 직접지원

3개 사업은 공통적으로 1~2년차에는 10~50백만 원 규모의 시설비를, 이후에는 10~30백만 원 규모의 사업비를 지원한다. 시설비는 인테리어와 자산취득 등 공간조성에 필요한 비용에 쓸 수 있고, 사업비는 각종 교육, 활동, 프로그램의 기획과 집행에 필요한 비용에 쓸 수 있다.

이에 반해 공간 운영비용 지원은 매우 제한적이다. 인건비는 단체 대표와 임원 등 핵심주체가 지급대상에서 제외되며, 우리마을공간지원과 마을예술창작소는 그마저도 수당(활동비) 형태로만 지급할 수 있다. 공간임대보증금, 임대료, 관리비 등은 마을기업만 보조금 집행을 허용하고 있다. 공간임대보증금은 마을기업의 안정성 확보를 위해 서울시가 자체적으로 최대 1억 원(5년 후 상환)을 융자해왔는데, 2014년 지방재정법의 지방보조금관리 기준에 어긋난다는 이유로 중단되었다<sup>6)</sup>.

이러한 직접지원 구성은 공동체공간을 조성, 운영하는 데 필요한 다양한 비용 중에서 유지비용은 주민들이 거의 전적으로 부담해야 한다는 뜻이다. 따라서 서울시 공동체공간

5) 서울시 마을공동체 만들기 지원 등에 관한 조례 시행규칙

6) <지방재정법> 제32조의2 ②지방보조금은 법령에 명시적 근거가 있는 경우 외에는 운영비로 교부할 수 없다.

지원사업에서의 자립성은, 자체 수익으로 인건비, 관리비, 임대료, 임대보증금 등의 경상 비용과 자산비용을 안정적으로 충당하는 것을 말한다.

[표 3-4] 서울시 공동체공간 지원사업별 지원규모(2016년 기준)

| 구분              | 우리마을공간지원                                                                                                                             | 마을예술창작소                                                                                                                            | 마을기업                                                                                                                                                                           |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 연차별<br>지원<br>규모 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 1년차</li> <li>· 최대 3,500만 원</li> <li>· 시설비 최대 2,000만 원</li> <li>· 사업비 최대 1,500만 원</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 1~2년차</li> <li>· 1년차 최대 1,000만 원</li> <li>· 2년차 최대 2,000만 원</li> </ul>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 1년차</li> <li>· 최대 500만 원</li> </ul>                                                                                                   |
|                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 2~5년차</li> <li>· 최대 2,000만 원 지원</li> </ul>                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 3~5년차</li> <li>· 최대 1,000만 원</li> </ul>                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 2년차</li> <li>· 최대 300만 원</li> </ul>                                                                                                   |
| 지원<br>중단<br>내용  | -                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 민간협력형</li> <li>· 최대 1억 원(기초부담 30%)</li> <li>· 최대 3년 지원</li> <li>· 15년 이후 조성 중단</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 공간임대보증금(서울시)</li> <li>· 최대 1억 원(2014년 최대 8,000만 원)</li> <li>· 5년 내 상환조건</li> <li>· 2012~2014년 지원</li> <li>· 2015년 이후 지원 중단</li> </ul> |

[표 3-5] 서울시 공동체공간 지원사업 예산편성 및 집행기준(2016년 기준)

| 구분                                           | 예산편성 내용 및 집행기준    |                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 우리<br>마을<br>공간<br>지원<br>+<br>마을<br>예술<br>창작소 | 활동비 <sup>가)</sup> | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 공간운영자 활동비(전체 보조금의 50% 이내)</li> <li>· 단순활동비(1일 8시간 이내 책정, 동일인에게 주당 15시간 이상 지급 불가)</li> </ul>                  |
|                                              | 시설비               | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 시설공사비(인테리어, 전기, 설비, 환기시설 등을 위한 공사비용)</li> <li>· 자산취득비(사업목적 수행에 필수적인 물품 확보를 위한 비용(보조금 총액의 20% 이내))</li> </ul> |
|                                              | 업무<br>진행비         | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 여비, 숙박비, 식비, 다과비</li> </ul>                                                                                  |
|                                              | 사업<br>운영비         | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 홍보인쇄비, 소모성 물품구입비, 단기 임차료, 여비 및 숙박비, 식비 및 다과비, 활동비용 경비(강사 수당, 회의참석 수당, 교육비 등)</li> </ul>                      |
| 마을<br>기업                                     | 인건비               | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 마을기업이 고용하는 근로자에게 지급하는 비용으로 근로소득, 일용근로소득, 기타 소득으로 구분하여 지급(보조금의 20% 이내로 지급 가능)</li> </ul>                      |
|                                              | 공사 및<br>시설비       | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 사업 수행을 위해 필요한 각종 공사 및 시설 설치와 관련된 지출 경비</li> </ul>                                                            |
|                                              | 물품<br>구입비         | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 사업수행에 필요한 물품 구입비용</li> </ul>                                                                                 |
|                                              | 재료비               | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 판매 제품의 원료 및 부자재로 사용되는 생산 재료에 대한 지출 경비</li> </ul>                                                             |
|                                              | 일반<br>운영비         | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 홍보비, 임차비, 강사비, 회의참석비, 연료비, 시설장비유지비</li> <li>· 기타운영비(사무용품비, 소모품비, 특근매식비, 영업비, 공공요금 등)</li> </ul>              |

가) 대표제안자 3인, 단체 및 법인의 임직원인 자는 원칙적으로 활동비 지급 대상에서 제외하지만, 특별한 사정이 있는 경우 자치구의 승인을 받아 예외적으로 포함할 수 있다. 마을기업 또한 기업 대표와 임원에게는 수당 지급이 불가능하다.

## ② 간접지원

우리마을공간지원은 사업 신청을 준비하는 단체(모임)가 신청하면 상담, 교육, 사업계획 수립 등을 지원하는 ‘찾아가는 마을상담’을 운영하고 있다. ‘찾아가는 마을상담’은 자치구 중간지원조직이 운영하며 더 전문적인 컨설팅이 필요한 경우 서울시 마을공동체종합지원센터로 이관한다.

마을예술창작소는 각 공간의 현안 과제와 애로사항을 공유하고 논의하는 연합 워크숍, 운영자 모임 등 네트워크 활성화 지원을 운영한다. 또한 수시로 현안 문제를 상담할 수 있는 운영자 컨설팅, 정기적인 모니터링 및 평가를 진행해서 정책 개선에 반영하고 있다.

마을기업은 설립 준비와 운영 능력을 길러주는 것을 목적으로 한 교육에 집중하고 있다. 마을기업 설립을 희망하는 단체는 필수적으로 입문, 기본, 심화 교육을 이수해야 하고, 이미 마을기업을 운영하고 있는 단체를 대상으로 한 전문가 과정도 운영되고 있다.

[표 3-6] 마을기업 교육과정

| 구분 | 세부내용                      |                                       | 교육시간 |
|----|---------------------------|---------------------------------------|------|
| 입문 | 공동체 지원정책 및 마을기업           | · 공동체 지원정책의 이해<br>· 지역공헌 등 마을기업의 윤리   | 4시간  |
| 기본 | 지속가능 마을기업, 의제설정 및 협동조합 원리 | · 비즈니스모델 수립<br>· 마을 자원조사<br>· 마을 문제해결 | 8시간  |
|    | 재무관리                      | · 재무제표 구성 및 이해<br>· 법인세 및 세무 처리 등     | 2시간  |
| 심화 | 마을기업 사업계획 수립              | · 마을/경영 멘토와 함께 사업계획 수립 및 보완           | 6시간  |
|    | 경영관리                      | · 인사, 노무관리<br>· 마케팅 및 홍보 전략           | 4시간  |
| 전문 | 마을기업의 전문성                 | · 홍보, 마케팅, 상품기획                       | 4시간  |

자료: 서울시 사회경제제과, 2016, “2016년 서울시 마을기업 육성 추진계획”.

## (5) 지원현황 및 유지율

## ① 지원현황

이러한 3개 지원사업은 2010년부터 2016년까지 총 331개소의 공동체공간을 지원했고, 2017년 현재 총 228개소가 운영 중이다<sup>8)</sup>. 지원사업별 공간 개소는 우리마을공간지원(100곳), 마을기업(96곳), 마을예술창작소(36곳) 순으로 많다. 매년 지원 개소 수가 감소하는 것은 시간이 흐르면서 기선정된 공간의 연속지원이 늘어나면서 신규지원은 줄었기 때문이다. 마을기업 지원 개소가 2015년부터 대폭 줄어든 것은 서울시의 병행 지원사업 중 공간임대보증금 용자 지원이 중단된 정책 변화가 반영된 결과로 볼 수 있다.

[표 3-기] 단위사업별 연도별 서울시 공동체공간 운영현황(신규지원 기준)

(단위: 개소, 2017년 기준 운영현황)

| 구분                   |        | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 합계  |
|----------------------|--------|------|------|------|------|------|------|------|-----|
| 우리<br>마을<br>공간<br>지원 | 지원 개소  |      |      |      | 37   | 46   | 17   | 22   | 122 |
|                      | 중단(반납) | -    | -    | -    | 2    | 0    | 0    | 1    | 3   |
|                      | 미운영    |      |      |      | 5    | 12   | 2    | 0    | 19  |
|                      | 운영     |      |      |      | 30   | 34   | 15   | 21   | 100 |
| 마을<br>예술<br>창작소      | 지원 개소  |      |      |      | 23   | 11   | 13   | 7    | 54  |
|                      | 중단(반납) | -    | -    | -    | -    | -    | -    | -    | -   |
|                      | 미운영    |      |      |      | 11   | 5    | 2    | 0    | 18  |
|                      | 운영     |      |      |      | 12   | 6    | 11   | 7    | 36  |
| 마을<br>기업             | 지원 개소  | 9    | 60   | 16   | 40   | 20   | 4    | 6    | 155 |
|                      | 중단(반납) | 0    | 0    | 0    | 0    | 1    | 0    | 0    | 1   |
|                      | 미운영    | 5    | 31   | 6    | 14   | 2    | 0    | 0    | 58  |
|                      | 운영     | 4    | 29   | 10   | 26   | 17   | 4    | 6    | 96  |
| 합계                   | 지원 개소  | 9    | 60   | 16   | 100  | 77   | 34   | 35   | 331 |
|                      | 중단(반납) | 0    | 0    | 0    | 2    | 1    | 0    | 1    | 4   |
|                      | 미운영    | 5    | 31   | 6    | 30   | 19   | 4    | 0    | 95  |
|                      | 운영     | 4    | 29   | 10   | 68   | 57   | 30   | 34   | 232 |

주: 2017년 면담조사 시 미운영 확인 공간 포함, 중복지원 4개소 포함

자료: 서울시, 2016, 「2016 마을예술창작소 모니터링 보고서」

서울시마을공동체종합지원센터, 2016, 「2016 우리마을 공간지원 사업 공간 관리카드」

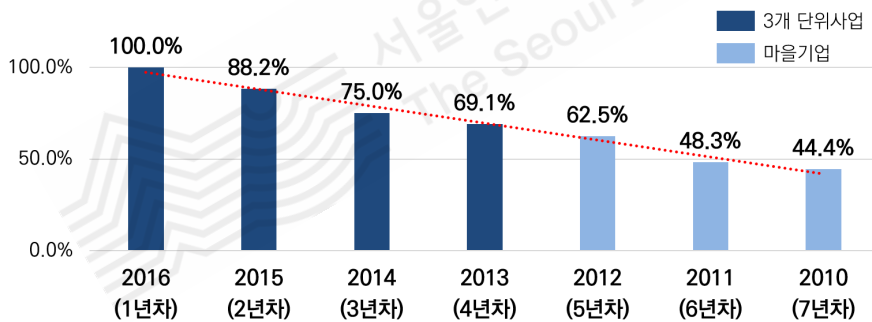
서울시 내부자료, 2017, 「마을기업 현황」

8) 2017년 현재 운영 중인 공간은 우리마을공간 100개소, 마을기업 96개소, 마을예술창작소 36개소로 총 232개소였는데, 이 중 4개소는 2개 단위사업에 걸쳐 있어 실제 운영 중인 공간은 228개소였다. 2개 단위사업에 걸쳐 있는 4개소는 지원받은 시점이 다르고 이전 지원 실적을 보고하여 서울시 지침을 위반하지 않았다.

## ② 공동체공간 유지율

따라서 연도별 지원 개소와 함께 운영유지율 변화를 살펴볼 필요가 있다. 2017년을 기준으로 운영기간이 길어질수록 유지율은 하락하는 것으로 나타났다. 3개 지원사업이 모두 해당하는 4년차는 69.1%, 마을기업만 해당하는 7년차는 44.4%까지 낮아진다. 2016년 마을예술창작소와 우리마을공간지원 모니터링에 따르면 주된 운영 중단 사유는 구성원 간 갈등과 운영 미숙 등 내부적인 문제를 비롯하여 인건비, 임대료, 관리비 등 운영비 마련의 어려움이었다(서울시, 2016; 서울시마을공동체종합지원센터, 2016).

지원사업의 기준은 자율성, 공공성, 자립성을 모두 요구하는 가운데, 직접지원은 초기 공간조성과 사업비에 집중되어 있고, 간접지원은 운영 안정성을 높이는 전문적인 컨설팅이 부족하면서 운영기간이 길어질수록 동력을 잃게 되는 것이다. 하지만 이러한 제도적 한계 속에서도 자체 아이디어와 노력으로 장기간에 걸쳐 자율성, 공공성, 자립성을 모두 높인 사례도 존재한다.



주 1) 중복지원 4개소 및 보조금 반납 4개소를 제외한 323개소 중 초기지원 연도별 운영유지율

주 2) 2010년~2012년 마을기업만 지원, 2013년~2016년 3개 단위사업 모두 지원

[그림 3-4] 서울시 공동체공간 초기지원 연도별 유지현황

## 2) 사례: 우리동네 나무그늘

### (1) 조성과정

우리동네 나무그늘(이하 나무그늘)은 서울시 마포구 염리동에 위치한 카페 형태의 공동체 공간이다. 마포구는 서울에서도 지역운동, 마을공동체, 생활정치 활동이 매우 활발한 곳이다. 나무그늘은 올림두레 생협, 장애인자활센터 등 지역 단체 10곳과 활동가 25명 등이 공동출자하여 2011년 7월 공동체 활성화를 위한 활동 거점으로 조성하였다. 공간 용도를 카페로 정한 이유는 주민 누구나 접근할 수 있으며, 후원에 의지하지 않는 자립형 모델을 지향했기 때문이다.



자료: 우리동네나무그늘협동조합, 2016, “나무그늘 자산화작전”, 시민자산화대회 FairStart 발표자료

[그림 3-5] 우리동네나무그늘 카페 전경

### (2) 공간구성 및 주요 프로그램

나무그늘을 만든 목적은 공간을 바탕으로 생활문화공동체를 형성하는 것이었다. 공동체 공간에서 주민들이 자주 만나고 소통하게 되면 이웃 관계망이 활성화되고, 이를 바탕으로 서로 협력해서 다양한 일상의 필요를 충족하고 지역 문제를 해결할 수 있다고 보았던 것이다. 그래서 나무그늘의 공간은 누구나 편하게 들를 수 있는 카페 공간과 수업, 공연, 동아리 활동 등을 직접 참여할 수 있는 모임 공간으로 구성되었다.

공간운영자들은 주민들의 교류 촉진과 실무 지원을 맡고, 실제 활동은 주민들의 필요와

관심사에 따라 다양한 분야로 펼쳐졌다. 첫째, 문화예술 분야는 주민들이 생활문화예술의 소비자이자 생산자가 되고자 했다. 작고 다양한 문화예술 동아리와 강좌가 운영되었고, 저녁음악회와 마을연극회를 열어 주민들이 직접 공연을 했다. 이러한 문화예술활동은 매년 가을 지역주민 전체가 즐기는 마을축제로 발전하였고, 이를 계기로 나무그늘 협동조합과 지역의 단체들과 주민들이 참여하는 소금꽃마을네트워크가 만들어졌다. 소금꽃마을 네트워크에서는 매년 지속적으로 소금꽃마을축제 및 다양한 행사들을 진행하고 있다.

둘째, 육아 분야에서는 이웃이 함께 아이를 키움으로써 나홀로 육아로 고립된 엄마들의 사회적 역량 강화를 돕고자 했다. 엄마들은 공동육아 모임을 만들어 서로를 격려하고 육아 정보와 물품을 공유했다. 동네 놀이터를 함께 모니터링하고 아이들이 지역 노인들에게 전통예절을 배우는 행사를 열었다. 공동육아 활동은 마더센터와 어린이서점 설립으로 이어졌고, 2016년에는 인근에 공동육아 어린이집을 개원하게 되었다.

셋째, 공동체경제 분야로는 주민들이 협력해서 경제적 문제를 해결하고, 이러한 활동이 지역 가게와 경제를 살리는 선순환 체계를 만들고자 했다. 주민 벼룩시장을 정기적으로 열었고, 주민과 지역 가게들이 빌려 쓸 수 있는 공유 트럭을 마련했다. 공동체경제 활동에 동참하는 주민과 지역 가게들이 함께 쓰는 지역화폐도 발행했다. 나무그늘도 참여하는 ‘마포구 마을공동체경제네트워크 모아’(이하 모아)에서 발행한 바우처 형식의 이 지역화폐는 모아와 협약을 맺은 공동체가게에서 사용할 수 있고, 융통된 자금의 일부는 지역기금으로 적립된다. 2017년 8월 현재 지역화폐 발행액은 약 1.11억 원, 기금액은 2.3백만 원, 공동체가게는 148곳에 이른다. 최근에는 공동체 사업을 시작하거나 급전이 필요한 조합원에게 대출을 제공하는 공동체은행 ‘은행나무’를 설립하기도 했다.

넷째, 생활문제해결 분야에서는 주민들이 일상에서 겪는 생활문제에 도움을 줄 수 있는 안전망을 구축하고자 하였다. 생활상담센터는 불공정계약, 부당근로, 임금체불, 재개발/재건축으로 인해 불이익을 받은 주민들에게 조합원 중 변호사, 노무사, 재개발 전문가와 연계하여 상담을 받을 수 있도록 지원하는 프로그램이다. 상담은 예약 방문 또는 찾아가는 생활상담소로 이용할 수 있고, 상담료는 1,000원을 받고 있다.





자료: 우리동네나무그늘협동조합, 2016, “나무그늘 자산화작전”, 시민자산화대회 FairStart 발표자료

[그림 3-6] 우리동네나무그늘협동조합 주요활동

### (3) 자율적·민주적 운영구조

나무그늘은 처음부터 주민주도적인 운영구조를 고민했고, 2013년 6월에는 조직형태를 협동조합으로 전환하였다. 협동조합은 취지에 공감하는 주민이면 누구나 조합원이 될 수 있고, 조합원들이 공동출자와 공동운영을 통해 책임감과 주인의식을 갖는 구조였기 때문이다. 2017년 현재 조합원은 203명으로 대부분 지역 주민(조합원 중 약 80% 마포구 거주민)이다. 공간운영자 4명 외에도 자원활동 조합원 28명, 이사 12명으로 조합원이 폭넓게 참여하는 운영구조를 갖췄다.

나무그늘의 주민주도적인 운영구조는 정기총회로 확인할 수 있다. 정기총회에서는 조합원들의 아이디어를 수렴해서 사업을 계획하고, 운영 관련 안건을 결정한다. 의사결정은 출자 금액과 상관없이 조합원 1인당 1표가 주어진 ‘N분의 1카드’로 이뤄진다. ‘N분의 1카드’는 공간 운영의 책임과 권한이 조합원에게 있으며, 공동체가 함께 공간을 소유하고 있음을 상징하는 것이다. 정기총회 외에도 조합원들이 공간 운영에 참여할 수 있는 기회가 있다. 예를 들어 카페 운영은 모든 조합원이 모이지 않더라도 자원활동 스태프들이 운영진과 함께 상시로 논의하고 결정하고 있다.



자료: 우리동네나무그늘협동조합, 2016, “나무그늘 자산화작전”, 시민자산화대회 FairStart 발표자료

[그림 3-기] 우리동네나무그늘협동조합 정기총회

#### (4) 공간의 자립과 지속가능성을 위한 노력

나무그늘은 어떻게 안정적으로 공간을 운영할 수 있을 것인가를 지속적으로 고민해왔고 자체 판매수익, 출자금, CMS 후원, 기부협약업체와 연계한 후원구조, 자원활동가 제도 도입 등 다양한 방법을 시도하고 있다.

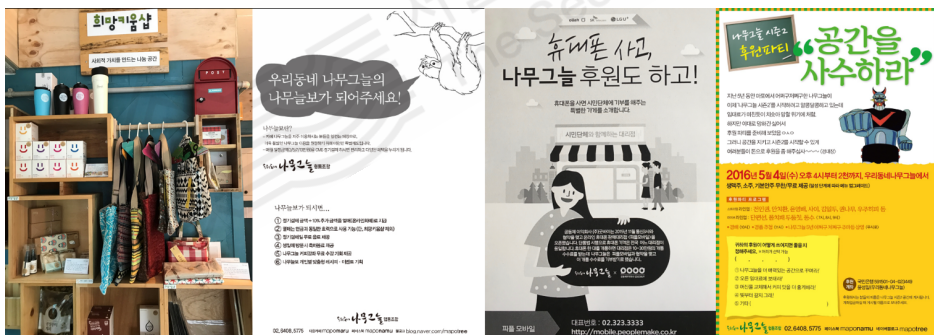
자원활동가 도입은 2014년 협동조합 첫 정기총회를 통해 결정되었다. 정기총회에서 마을 기업 지원이 종료되면 운영상 적자 문제를 어떻게 해결할 것인가를 조합원들과 토론했고, 그 결과 주말 아르바이트 운영을 조합원 자원활동 운영제로 바꿨다. 주말 자원활동팀 운영을 통해 28명의 자원활동가의 도움으로 일요일 영업이 가능하게 되었고 결과적으로 매출이 월 100만 원 이상 증대되는 성과를 얻었다<sup>9)</sup>. 이 외에도 점심식사 메뉴 개발, 농촌과 연계한 먹거리 거래인 ‘달달한 특판’, 조합원이 핸드폰을 사면 중간 마진으로 나무그늘 카페에 후원하는 ‘굿바이(GoodBuy) 휴대폰 사업’ 등 다양한 아이디어 사업으로 매출을 올리거나 기금을 확보해왔다. 또한 고정 수익을 확보하자는 결정하에 CMS 회원가입을 도입했고, 2015년 이후 신규 조합원은 CMS 가입을 의무화했다<sup>10)</sup>. 이처럼 나무그늘의 수익사업은 주민들의 관계망을 기반으로 하며, 다양한 단체와의 협력으로 진행된다는 점이 특징이다.

9) 돌직구 뉴스, 2016년 1월 5일자, “생활과 문화 그리고 정치가 공존하는 공동체 우리동네나무그늘협동조합” (<http://www.straightnews.co.kr/news/articleView.html?idxno=7516>)

10) 서울시마을공동체 종합지원센터 홈페이지, “현장스케치 2016년 우리마을 활동지원사업 집합 컨설팅 1일차 탐방” (<http://www.seoulmaeul.org/programs/user/board/news/read.asp?idx=365&category=&searchVal=&pageno=1>)

**[표 3-8] 우리동네나무그늘협동조합에서 자립을 위해 진행하고 있는 사업**

| 구분                   | 내용                                                                                            |
|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 조합원 일일스텝             | · 28명의 자원활동 회원 참여로 주말 영업을 함으로써 수익증대                                                           |
| 카페 정기권 결제 시스템 '나무늘보' | · 카페 이용 확대를 위해 일정금액을 정기적으로(CMS) 선결제하는 시스템으로 안정적 수입원 확보<br>· 10% 추가금액 및 커피강좌 무료수강 등 다양한 서비스 제공 |
| 판매 공간 운영             | · 조합원 샵인샵, 희망키움샵 운영<br>· 조합원이 만든 제품이나 사회적 경제 조직에서 생산한 제품의 판매공간을 제공하고, 판매제품의 일정금액이 나무그늘이 갖는 형태 |
| 달달특판                 | · 농촌과 연계한 먹거리 거래                                                                              |
| 굿바이(GoodBuy) 휴대폰 사업  | · 조합원이 휴대폰을 사면 중간 마진으로 나무그늘 카페 후원                                                             |
| 기부협약업체와 협약을 통한 지정기부  | · 착한콜 대리운전: 대리운전 혹은 꽃배달 시 일정금액 지정기부                                                           |
| CMS 제도 도입            | · 2015년 이후 조합원 가입자는 출자금과 CMS 회원가입 의무화<br>· 조합원 만나러 갑니다: 월회비를 내지 않는 조합원을 찾아가서 설득               |
| 후원파티                 | · CMS가입자 확대 및 출자금 모금을 위해 비정기적으로 열리는 행사                                                        |



자료: <http://blog.naver.com/mapotree>(우리동네나무그늘협동조합 블로그)

**[그림 3-8] 우리동네나무그늘의 다양한 수익사업**

#### (5) 임대료 상승으로 인한 공간이전과 시민자산화 도전

공동체공간의 지속성을 확보하기 위한 나무그늘의 다양한 노력에도 불구하고 매년 오르는 임대료를 감당하기에는 역부족이었다. 2012년 242만 원이던 월세는 매년 법정 한도인 9%까지 인상되었다. 같은 기간 소비자물가 상승분이 2% 내외인 것과 비교하면 월등히

높았다. 2016년에는 계약기간이 만료하면서 가게를 비우거나 보증금을 3천만 원에서 1억 원으로 올리고 월세 350만 원에 재계약하자는 통보를 받았다. 나무그늘은 급하게 조합원들의 출자금을 늘리고 후원파티를 열었지만 2천만 원 정도가 모여 재계약 금액에 한참 모자랐다. 그동안 지역사회를 기반으로 모든 활동을 해왔기 때문에 다른 지역으로 떠날 수는 없었고, 인근 지역도 임대료가 전반적으로 올라 있었다. 이러한 경험으로 조합원들은 공간의 안정성을 확보하려면 직접 공간을 소유하는 자산화가 필요하다고 느끼게 되었다.

이 시기에 서울시는 장차 시민자산을 위한 공익신탁과 재단 설립을 목표로 ‘Fair start 시민 자산 만들기 대회’(이하 시민자산화 대회)를 개최했다. 2016년 12월 시범사업 형태로 열린 이 대회는 온라인 플랫폼을 통해 시민자산을 희망하는 사업주체와 공간 이용과 지원을 희망하는 시민투자자를 동시에 모집하고, 향후 설립예정인 공익신탁이 지원할 시민자산화 1호를 선정하는 것이 목적이었다.

나무그늘은 시민자산화 대회를 준비하며 인근에서 적합한 건물을 찾았다. 3층 건물 전체를 공연장, 커뮤니티 카페, 공유사무실(share-office), 공동육아 어린이집, 쉼어하우스 등으로 이뤄진 ‘복합주민공유공간’으로 확대 운영할 계획을 세웠다. 이전 비용은 건물 매입비 15억 원을 포함해 총 18억 원이었다. 이 중 20%는 자부담, 35%는 사회투자기금 융자, 나머지 45%를 공익신탁과 시민자산화재단에서 지원받는 것으로 제안했다. 그리고 시민자산이 되면 연 수익 2,240만 원의 10%를 자산화 분담금으로 내겠다고 공약했다. 나무그늘은 지난 5년 동안의 운영 경험과 성과, 구체적인 자산화 계획 등으로 시민투자자들에게 가장 좋은 평가를 받아 시민자산화 1호로 선정되었다.

나무그늘의 시민자산화는 현재 준비단계다. 나무그늘협동조합은 단독으로 지역자산을 이루기 어렵다고 판단하여 처지가 비슷한 지역사회의 다른 협동조합<sup>11)</sup>과 함께 ‘우리동네 지역자산화 TF’를 만들고 자산화 계획을 보완하고 있다. 시민자산화추진네트워크는 공익신탁과 재단 설립과 모금을 추진하고 있다. 실제 시민자산화는 2019년 실행될 예정이다.

11) 현재 우리동네 지역자산화TF에는 삼십육점육도씨의료생협동조합, 홍우주사회적협동조합이 함께 참여하고 있다.

## 2\_영국 공동체공간 및 지원정책

### 1) 커뮤니티 펍 지원사업: More Than A Pub

#### (1) 지역주권법과 공동체 우선 입찰권

세계적으로 주목받는 영국의 지역공동체 지원 근거인 지역주권법(Localism Act)은 2010년 출범한 캐머런 내각의 국정 기초에서 비롯되었다. 보수당 주도 연합정부였던 캐머런 내각은 중앙정부의 권한을 더욱 축소하고 시민사회를 통한 지역사회 발전을 주도하는 ‘큰 사회’(Big Society)를 정책 기조로 제시했다. 2011년 이러한 지역주의 어젠다를 법제화한 지역주권법을 제정했다. 이 법의 주요 목적은 중앙정부의 행정 권한과 재정 자치권을 지방 정부와 공동체로 대폭 이양하여 지역 문제를 자체적으로 해결할 수 있도록 하는 것이다. 이에 따라 지역주권법은 총 10개 항목(Part)과 29개 장(Chapter)으로 구성되어 있고, 그 중 지역공동체의 공간 계획, 소유, 운영에 관한 주요한 권리는 다음과 같다.

[표 3-9] 지역주권법의 주요내용

| 구분                                                                | 내용                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 지역사회가치자산 매각에 관한<br>지역공동체 입찰권<br>(Community Right to Bid)          | · 지역사회가치자산(ACV: assets of community value)의 소유자가 자산을 매각할 경우 매입의사가 있는 지역 공동체조직이 판매를 일시중지(6개월)할 수 있으며, 중지기간 동안 매입금액을 준비하여 우선 입찰할 수 있는 권리 |
| 공공 서비스 공급 및 운영에 관한<br>지역공동체 참여권<br>(Community Right to challenge) | · 지방정부가 담당하던 공공서비스 중 지역 공동체조직이 수행 가능하다고 판단되는 서비스에 대해 위탁 신청하여 공공서비스를 운영할 수 있는 권리                                                        |
| 지역공동체 개발권<br>(Community Right to Build)                           | · 일반적인 도시계획절차를 걸치지 않고 주민공동체 조직이 주도하여 주택, 상점 사업체 등 시설을 건설할 수 있는 권리(지역주민의 50% 이상 동의 필요)                                                  |
| 유허 공공토지에 관한<br>지역공동체 활용 요청권<br>(Community Right to Reclaim land)  | · 지역위원회 및 기타 공공기관 소유의 유허 또는 미사용 토지를 지역공동체 조직에 판매하여 개발할 수 있도록 하는 권리(주거, 공동체공간 등 공공의 목적으로 활용)                                            |
| 마을계획권<br>(Neighbourhood Planning)                                 | · 지역주민들이 주도적으로 마을 개발계획에 참여하고 결정할 기회를 제공                                                                                                |



이 중 영국에서 공동체공간 활성화에 크게 기여한 것은 ‘공동체 우선 입찰권’(Community Right to Bid)이다<sup>12)</sup>. 지역공동체에 가치가 높다고 평가된 민간 및 공공 부동산을 ACV(Assets of Community Value)로 지정하고, 소유주가 지정된 부동산을 매각할 때는 지역공동체가 우선 입찰할 수 있는 권리이다.

공동체 우선 입찰권의 발효 절차는 다음과 같다. 첫째, 공동체 조직과 지자체가 지역사회에서 보호할 공적 가치가 있는 부동산에 대해 ACV 등록 요청서를 제출하면 해당 지역위원회가 승인 여부를 결정한다. ACV로 인정된 부동산을 팔기 원할 때 소유자는 이 사실을 지자체에 알려야 하고, 지자체는 등록 신청한 공동체 조직에 알려야 한다. 공동체 조직이 매입 의사가 있다면, 6개월 동안 해당 부동산의 매매가 유예되고 그동안 공동체조직은 자금을 모아서 매입을 우선 협상할 수 있는 권리를 갖게 되는 것이다. 이 권리는 공동체에서 가치가 높은 자산이 개인적인 이익에 따라 매각, 소실, 용도 전환되는 것을 차단한 장치라고 할 수 있다(전지훈, 2016: 78). 이 제도를 발판으로 영국에서는 지역주민들이 직접 소유, 운영하는 커뮤니티 펍(Community Pub)이 활발하게 조성되었고, 2016년 ‘More Than A Pub’이라는 지원사업이 만들어졌다.

## (2) 사업개요

More Than A Pub은 지역공동체가 커뮤니티 펍을 소유, 운영할 수 있도록 전문가 자문, 대출, 보조금 등을 패키지로 지원하는 사업으로 2016년 3월부터 2018년 3월까지 2년 동안 한시적으로 시행된다. 영국에서 펍은 단순히 술을 마시는 공간이 아니라 주민들에게 모임의 기회를 제공하고 공동체의 결속력을 강화하는 공간이라는 의미와 역할이 크다. 또한 오래된 펍은 지역주민의 정체성과 그 지역을 대표하는 장소성을 담고 있는 공간이기도 하다. 따라서 이러한 펍을 주민들이 공동 소유, 운영하도록 지원하는 것은 공동체공간으로서의 기능을 더욱 강화하는 한편, 운영의 지속성을 담보하려는 데 목적이 있다.

## (3) 추진체계

More Than A Pub은 플러켓재단(Plunkett Foundation)<sup>13)</sup>에서 사업을 주관하고 영국

<sup>12)</sup> 지역주민법 Part5(지역사회 권력 이양 항목), Chapter3(지역사회가치자산)

지역사회 및 지방정부부(Department for Communities and Local Government)와 공익신탁인 Power to Change<sup>14)</sup>에서 362만 파운드(한화 52억 9,454만 원<sup>15)</sup>)를 공동으로 지원하고 있다. 또한 커뮤니티 펍의 운영 및 소유에 관한 전문가 자문과 대출 지원을 위해 다양한 기관과 협력하여 진행하고 있다([표 3-10] 참고).

[표 3-10] More Than A Pub 사업 협력 단체

| 구분                      | 단체명                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 대출 및 사회적 기업 자문          | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Locality(영국 내 지역공동체 사업을 지원하는 단체로 700여 개의 회원단체로 구성된 네트워크 조직)</li> <li>· Co-operative &amp; Community Finance(협동조합 및 사회적 기업을 대상으로 대출을 제공하는 기관)</li> <li>· Keyfund(사회적 기업의 창업 및 지역공동체의 발전을 위해 대출을 제공하는 기관)</li> <li>· Co-operative Mutual Solutions(협동조합 및 사회적 기업 협력 기관)</li> </ul> |
| 커뮤니티 펍 자산화 전략 및 사업개발 자문 | <ul style="list-style-type: none"> <li>· The Campaign for Real Ale(CAMRA)(전통적인 맥주 시장 보호를 위한 소비자 캠페인, 18만 명의 회원을 보유하고 있음)</li> <li>· Pub is the Hub(커뮤니티 펍의 공동체자산화를 지원하는 비영리단체)</li> </ul>                                                                                                                                 |

자료: 플런켓재단 홈페이지(<https://www.plunkett.co.uk/more-than-a-pub>)

#### (4) 지원내용

More Than A Pub의 지원내용은 역량강화 지원, 사업계획 수립비용 지원, 자산화를 위한 대출 및 보조금 지원으로 크게 구분할 수 있다. 첫째, 역량강화 지원은 전문가 자문, 현장 방문조사(peer-to-peer study visit), 사업개발 조언 등이 있으며, 역량강화를 위한 특별한 행사나 워크숍을 개최하기도 한다.

둘째, 사업계획 수립비용 지원은 사업계획 수립 시 지역주민의 커뮤니티 펍 인식과 수요 파악, 주변 여건 조사, 비즈니스 계획 등에 필요한 비용을 지원하는 것이다. 지원금은 최

13) 플런켓재단은 주로 농촌문제 해결을 위한 협동조합 설립 및 운영을 지원하는 전문기관으로, 협동조합 방식으로 농촌 커뮤니티를 유지하고 삶의 질을 높일 수 있는 사회적기업에 대한 지원에 초점을 맞춰 운영하고 있다.

14) 파워투체인지는 커뮤니티 비즈니스를 지원하고 개발하는 공익신탁으로 2015년 복권기금(Big Lottery Fund)으로부터 지원받아 설립되었다.

15) 파운드 환율 1,537.11원(2017.10.8. 기준), 천 단위 이하 반올림

대 2,500파운드(한화 366만 원)를 지원하며 자문료, 계획(신청)서 작성비, 평가 및 조사비, 인쇄비, 마케팅비 등에 사용할 수 있다.

**[표 3-11] 사업계획 수립 지원금 신청서 주요항목**

| 구분                      | 내용                                                                                                                              |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 단체현황                    | · 현재 혹은 준비하고 있는 단체의 법적 유형<br>· 운영진, 봉사자 규모                                                                                      |
| 펍의 매각 여부                | · 공동체가 매입하고자 하는 커뮤니티 펍의 매각 여부                                                                                                   |
| 사업개요                    | · 공동체에 제공할 서비스와 수혜대상자<br>· 취약계층에 대한 이익제공 방안                                                                                     |
| 공동체 자금 조성<br>가능성 및 예상규모 | · 지역주민이 커뮤니티 펍의 매입을 지역공동체가 지지하고 있다는 근거(펍의 매입을 지지하는 지역주민 모임규모, 공동출자 의사가 있는 주민규모 등)<br>· 공동체주식, 융자 등 공동체에서 조달할 수 있는 자금 규모(예상 모금액) |
| 유사업종에 대한<br>고려          | · 지역 내 유사업종 존재 여부<br>· 지역 내 유사업종에 대해 미칠 수 있는 부정적 영향력에 대한 조치 및 계획                                                                |
| 기타                      | · 커뮤니티 펍과 관련한 가치평가 시행 여부 및 주요내용                                                                                                 |

자료: 'More Than A Pub: The Community Pub Business Support Programme-Bursary Award Application Form'에서 발췌하여 재구성

셋째, 지역공동체가 커뮤니티 펍을 자산화할 수 있도록 대출 및 보조금을 지원하고 있다. 지원 규모는 대출과 보조금을 합해서 최대 100,000파운드(한화 146백만 원)까지다. 주목할 점은 대출을 받아야만 보조금도 지원받을 수 있다는 것이다. 이는 지역공동체가 커뮤니티 펍을 매입할 의지와 능력을 갖추고 있음을 입증하는 기준이라 할 수 있다.

**[표 3-12] 대출 및 보조금 지원 규모 및 조건**

| 구분          | 대출                                                                                                                 | 보조금                    |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| 전체 지원규모     | 대출과 보조금 합하여 최대 100,000파운드(1억 5,371만 원)까지                                                                           |                        |
| 항목별 지원 금액   | 최대 75,000파운드(1억 1,528만 원)                                                                                          | 최대 50,000파운드(7,686만 원) |
| 평균 지원 금액    | 평균 £37,500(5,764만 원)                                                                                               | 평균 £42,800(6,579만 원)   |
| 지원 조건       | · 보조금 신청은 대출이 우선적으로 전제되어야 함<br>· 보조금은 대역자가 대출을 승인한 이후에만 가능                                                         |                        |
| 지원 금액 결정 조건 | · 단체의 상환 능력, 자격기준 충족 능력, 지역사회에 미치는 사회·경제적 긍정적 영향력을 입증할 수 있는 능력, 일정정도의 커뮤니티 재정 (community finance) 마련 현황 등을 고려하여 결정 |                        |



### (5) 신청 자격요건

More Than A Pub의 신청 요건은 기본사항, 자율성, 공공성, 자립성, 공동자산관리로 구분할 수 있다. 자율성, 공공성, 자립성은 서울시 공동체공간 지원사업과 거의 유사하지만 공공성과 자립성에 눈여겨볼 만한 차이점이 있다.

먼저 공공성은 지역사회 지지와 기여를 분명하게 입증하고, 소외계층까지 혜택의 범위에 포함하는 보편적인 사업계획을 수립할 것을 강조하고 있다. 이에 따라 커뮤니티 팝이 지역사회에 제공할 수 있는 이익을 고용 및 자원봉사 기회 제공, 교육 프로그램 제공, 상점, 우체국, 도서관, 인터넷 카페, 현금 인출기 제공, 처방 서비스(prescription service), 주민활동을 위한 비공식 회의 공간 제공 등으로 매우 구체적으로 제시하고 있다. 자립성에서는 성공적인 공동체 자산화를 위해 공동체 주식(Community Share)<sup>16)</sup> 등 지역주민들의 자부담 의지와 규모를 사전에 구체적으로 입증하는 것을 자격요건으로 삼고 있다.

이와 함께 공동자산관리에서는 커뮤니티 팝이 향후 사적으로 악용될 수 없도록 공동소유 서약(commitment), 자산동결(asset lock), 잉여이익의 지역사회 환원계획 등의 보호 장치를 사전에 마련할 것을 강조하고 있다. 이는 More Than A Pub이 서울시 지원사업과 다르게 자산화에 중점을 두고 있기 때문에 추가된 내용으로, 향후 국내에서도 공동체자산화 정책을 수립할 때 참고할 필요가 있는 부분이라고 볼 수 있다.

<sup>16)</sup> 공동체주식은 지역공동체 스스로 사업운영자금을 모을 수 있는 방안으로 금융감독기관(FCA)에 등록된 협동조합과 지역사회이 익단체에 의해 발행될 수 있는 철회 가능한 주식이다. 일반 주식과는 달리 주식시장에서 판매 및 양도가 불가능하며 오직 투자자의 철회로 현금상환만 가능하다. 협동조합 중앙회원 조직인 Co-operatives UK와 공동체주식 발행을 도와주는 CSU (Community Shares Unit)가 운영하고 있다(박수빈·남진, 2016: 32).

**[표 3-13] More Than A Pub 신청요건**

| 구분      | 내용                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 기본사항    | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 단체 유형이 공동체공제조합(Community Benefit Societies)<sup>17)</sup>이거나 향후 설립계획을 가지고 있어야 함</li> <li>· 영국에 기반을 둔 사업 진행</li> </ul>                                                                                                             |
| 자율성     | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 1인 1표 정책에 따라 민주적으로 운영되어야 함</li> </ul>                                                                                                                                                                                             |
| 공공성     | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 지역주민들의 지지를 입증할 수 있어야 함</li> <li>· 공공에 제공하는 이익을 입증할 수 있어야 함</li> <li>· 지역사회와 필요한 경우 주변 지역까지 폭넓은 유대관계를 맺어야 함</li> <li>· 사회적으로 고립되거나 소외된 계층을 위한 사업계획이 있어야 함</li> <li>· 교육을 통한 고용 확대를 포함해야 함</li> </ul>                               |
| 자립성     | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 지역공동체 구성원들이 일정 수준의 재원을 조성해야 함</li> <li>· 수익모델 구축을 통한 지속성 확보</li> <li>· 자원봉사자의 참여</li> </ul>                                                                                                                                       |
| 공동자산 관리 | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 공동체 소유 및 관리에 대한 서약(commitment)이 입증되어야 함</li> <li>· 자산보호 장치: 펍과 자산이 사익을 위해 팔리지 않도록 자산동결(asset lock)이나 충분한 보호 장치가 있어야 함(해당 펍이 사적 이익을 위해 판매될 수 없음)</li> <li>· 잉여수익의 처리 방식: 잉여 수익은 펍에 재투자되거나 다른 방식으로 펍의 목적을 지원하는 데 사용되어야 함</li> </ul> |

자료: <https://www.plunkett.co.uk/more-than-a-pub>

#### (6) 커뮤니티 펍의 성공 요인

More Than A Pub에 대출자금과 전문 컨설팅을 제공하는 Power to Change는 2017년 사례조사를 통해 커뮤니티 펍의 성공요인을 연구하였다. 이 연구보고서에 따르면 성공의 정의는 사례마다 다양하지만 세 가지 공통 요소로는 재정적인 지속가능성을 달성한 곳, 지역사회에 긍정적인 사회적·경제적 이익을 제공하고 있는 곳, 주민의 소속감 증진과 사회적 고립 완화에 기여하고 있는 곳을 꼽았다(Power to Change, 2017). 커뮤니티 펍이 이렇게 성공하기 위한 요인은 크게 사업(business), 사람(people), 외부환경(community and external environment)으로 구분해서 세부 내용과 측정표를 제시하고 있다([표 3-13] 참고, 성공요인 측정표 부록 참고).

17) 공동체공제조합에는 협동조합, 보증유한책임회사, 공동체이익회사 등의 유형이 있다.

[표 3-14] 커뮤니티 펍 성공요인

| 구분       |                          | 내용                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 사업       | 단체의 법적유형                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 펍의 성공에 좀 더 유리한 하나의 법적유형은 존재하지 않음.</li> <li>· 주로 공동체이익조합(the community benefit society) 유형으로 운영되고 있으며, 많은 사람이 운영에 참여하면서 헌신적인 고객 그룹을 만들고 지역주민의 의견을 지속적으로 반영할 수 있음</li> </ul>                                                          |
|          | 운영모델의 선택<br>(직접운영, 임대운영) | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 펍의 운영모델은 직접운영(매니저를 고용해서 운영)모델과 임대운영(세입자를 들이는 방식)으로 나눌 수 있음</li> <li>· 펍이 처한 상황에 따라 적합한 모델을 선택해야 함</li> <li>· 임대운영은 전문적인 펍 운영을 한 경험 있는 세입자를 통해 펍 운영에 대한 전문 지식과 기술을 얻을 수 있음</li> <li>· 모델에 상관없이 펍 운영에 필요한 전문적인 지식과 기술이 요구됨</li> </ul> |
|          | 탄탄한 사업 계획                | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 펍 운영에 대한 비전 및 사업계획 수립과 정기적인 사업계획 검토</li> <li>· 재정운용에 대한 수입 지출 비용 예측을 통한 비용관리</li> <li>· 다양한 제품, 서비스 제공을 통한 수익 확대</li> <li>· 고객 중심적 서비스, 지역주민 수요에 따른 서비스의 다양화</li> </ul>                                                             |
|          | 재정에 대한 접근                | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 공동체주식 및 기부금, 대출, 보조금 등 다양한 방법으로 재원마련</li> <li>· 설득력 있는 사업계획이 재원마련을 촉진함</li> </ul>                                                                                                                                                   |
| 사람       | 헌신적이고 열심히 일하는 숙련된 이사회    | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 이사회 구성원은 지역사회로부터 지지를 만들어 낼 수 있어야 함</li> <li>· 인력관리, 재무 및 비즈니스 분야의 지식과 기술을 보유</li> <li>· 정기적 모임을 통한 비용관리 및 사업계획 수립</li> </ul>                                                                                                        |
|          | 실질적인 거버넌스 구조             | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 실질적 운영이 가능한 이사회 규모를 가지고 있어야 함</li> <li>· 이사회는 재무성과에 대한 정기적인 정보를 얻기 위한 시스템을 수립해야 함</li> <li>· 특정영역에 특화된 팀이 필요할 경우 하위 그룹으로 운영</li> </ul>                                                                                              |
|          | 명확한 업무관계                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 각 회원, 관리자, 이사회의 명확한 역할과 책임이 있어야 함</li> <li>· 이사회와 관리자 간의 상시적인 의사소통(신속하고 효과적인 의사결정이 가능)</li> </ul>                                                                                                                                   |
|          | 헌신적인 직원 및 자원봉사자          | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 펍을 개보수하는 과정에서 헌신적인 자원봉사자 보유가 중요</li> <li>· 펍의 영업 시 유급직원이 좋은 서비스를 제공할 수 있도록 독려</li> </ul>                                                                                                                                            |
| 외부<br>환경 | 커뮤니티 매입 및 지원             | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 지역주민들의 커뮤니티 펍 매입에 대한 인식 파악</li> <li>· 다양한 지원에 대해 파악하는 것이 중요</li> </ul>                                                                                                                                                              |
|          | 지역 지도자 및 공공기관의 지원        | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 정치적 행정적 지원의 존재 여부</li> <li>· 펍을 ACV로 등록하는 과정에서 지역위원회의 정치적 의지 중요</li> </ul>                                                                                                                                                          |
|          | 펍 분야 전문가의 지원             | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 커뮤니티 펍 운영자 및 전문가의 자문지원</li> </ul>                                                                                                                                                                                                   |

자료: Power to Change, 2017, Research Institute Report No. 5 'What works : Successful community pubs', pp.39-41, Measurement framework 내용 재구성

## 2) 사례: 커뮤니티 펍 Craufurd Arms

### (1) Craufurd Arms 공동체 소유과정

Craufurd Arms는 잉글랜드 버크셔주 메이든헤드(M Maidenhead)시 북쪽 Furze Platt 기차역 주변에 있는 커뮤니티 펍이다. Craufurd Arms는 FPAG(Furze Platt Action Group) 주도로 2015년 ACV로 등록되었다. FPAG는 2012년 이 지역의 Golden Harp 펍이 편의점으로 바뀐 것을 계기로 지역개발의 부정적 영향을 줄이고자 설립된 주민조직이다. 2016년 8월 Craufurd Arms를 소유주(Wellington Pub Company)가 매각한다는 통지를 받고 지역주민들은 펍을 공동소유하기 위한 공동체이익회사(Craufurd Arms Society Limited, 이하 CASL)를 설립했다. 지역주권법에 따라 펍의 매매는 6개월 유예되었고, 그 동안 CASL은 매입 비용을 조달하였다. Craufurd Arms의 매입가는 325,000파운드(한화 4억 9,956만 원<sup>18)</sup>)였다.

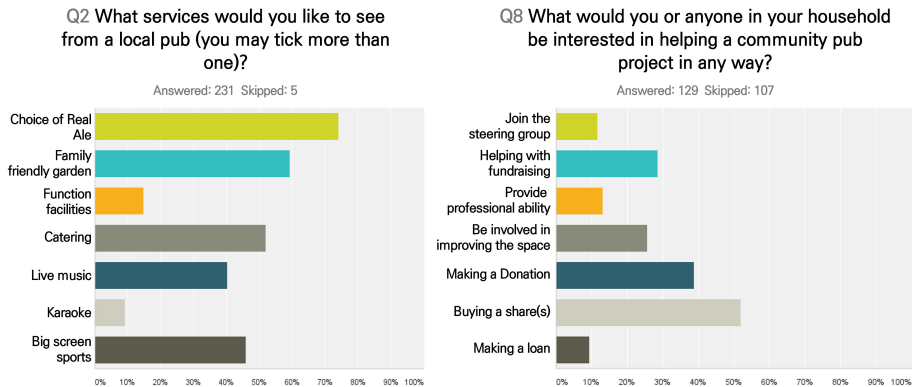


자료: 구글 스트리트 뷰

[그림 3-9] Craufurd Arms 펍 전경

CASL은 Craufurd Arms의 매입자금을 보조금, 대출, 기부금, 공동체주식 등을 통해 조달했다. 이 과정에서 지역주민을 대상으로 지역사회에서의 이 펍의 중요도, 펍이 제공하기를 원하는 서비스와 음식, 공동체 소유에 동참할 수 있는 방안 등을 설문조사하고, 지역주민 대상 공청회를 열기도 했다.

<sup>18)</sup> 파운드 환율 1,537.11원(2017.10.8. 기준), 천 단위 이하 반올림



자료: Craufurd Arms 홈페이지(<https://www.craufurdarms.com/about>)

[그림 3-10] 펍 설립에 관한 주민 설문조사 결과

CASL은 More Than A Pub에 지원하여 대출금 7,000파운드(무담보, 60개월)와 보조금 3,000파운드 등 총 10,000파운드를 지원받고, 사업계획 수립 시 전문가 자문과 법률 컨설팅을 받았다. 또한 크라우드 펀딩으로 250파운드부터 2,500파운드까지 투자할 수 있는 공동체 주식을 발행하여 226명으로부터 총 310,000파운드를 모금해 우선 입찰에 성공하였다. 이렇게 Craufurd Arms는 영국에서 협동조합이 운영하는 50번째 커뮤니티 펍이 되었다.



자료: <http://www.crowdfunder.co.uk/save-the-craufurd>

[그림 3-11] 크라우드 펀딩을 통한 공동체 주식 투자자 모집

## (2) 주요 프로그램

CASL은 Craufurd Arms의 비전을 다양한 지역주민들이 모이고 소통하는 지역사회 허브 공간으로 설정했다. 2017년 7월 공동체가 펍을 소유하게 된 축하행사를 열었고, 이후 사업계획에 따라 운영 프로그램을 점차 확대하고 있다. 사업계획에는 청소년, 노인, 실직자들이 참여할 수 있는 요리 수업, 고립된 지역 노인들을 위한 모임, 엄마와 유아들을 위한 모임, 방과 후 프로그램 등이 있다.

CASL은 일반적인 펍 운영시간보다 일찍 문을 열어 자선단체 및 지역주민들이 공간을 활용할 수 있도록 하고 있다. 자폐증관련 지역자선단체와 협력하여 자폐아동·청소년을 대상으로 방과후 모임 및 활동을 할 수 있는 공간을 무료로 제공하고, 지역사회 노인들이 고립되는 것을 막기 위해 함께 모여 식사를 하고 이야기를 나눌 수 있는 모임을 만들었다. 매주 목요일 저녁에는 퀴즈대회를 열고 있는데, 여러 사람이 한 팀으로 참가하여 지역주민들이 교류하는 기회를 제공하고 있다.

이외에도 분기별로 지역자선단체와 연결하여 기금모금 행사를 진행하는데, 그 첫 번째 행사로 안내견을 돕는 기부행사 ‘블라인드 다트대회’를 개최하였다. 정기적 행사 외에도 지역 축구팀 2곳을 후원하여 펍에서 나온 이익금을 지역사회로 환원하는 활동을 하고 있다.



자료: Craufurd Arms 홈페이지(<https://www.craufurdarms.com/>)

[그림 3-12] 퀴즈대회 진행 모습(좌) 및 안내견을 돕는 기부행사(우)

## (3) 운영구조

펍의 소유권은 공동체 주식에 투자한 주민들에게 있다. 모든 투자자는 투자금액과 상관

없이 총회에서 한 표를 행사할 수 있다. 총회에서는 운영위원회를 투표로 선출하고, 운영위원회는 비즈니스 전략 수립, 성과 감독, 펍 매니저 선발을 담당한다. 운영위원회는 별도 급여를 받지 않으며 10명으로 구성되어있고, 유급직원 5명이 고용되어있다. 운영위원 임기는 2~4년인데, 이는 향후 위원 전원이 동시에 임기가 끝나는 것을 방지하기 위한 것이다.

### 3\_소결: 서울시 공동체공간 지원사업의 한계

영국의 커뮤니티 펍 지원정책과 사례의 시사점을 바탕으로 서울시 공동체공간 지원사업의 개선 과제를 추진체계, 선정기준, 지원내용에 따라 정리하면 다음과 같다.

#### 1) 추진체계: 지원사업 간, 유관기관과의 협력 부족

서울시 공동체공간 지원사업은 개별 사업 차원에서는 서울시, 자치구, 중간지원조직, 연합회 등 관련 주체들의 협력체계를 갖추고 있지만 사업 간 협력은 미흡했다. 담당부서 간 칸막이 행정 외에도 중간지원조직의 업무 협력, 연합회 간의 교류도 활발하지는 않았다. 예컨대 해당 지역의 마을공동체 모임 연계나 경영 컨설팅은 모든 공동체공간에 필요함에도 마을공동체종합지원센터와 사회적경제지원센터는 각각 우리마을공간지원과 마을기업만 지원하고 있었다.

그리고 현재 협력체계는 사업과 직접 관련된 민관주체로만 협소하게 구성되어, 활용할 수 있는 자원이 빈약한 단점이 있다. 예를 들어 마을기업의 공간임대보증금은 서울시 사업부서의 보조금으로는 집행할 수 없지만, 서울시가 운영하는 사회투자기금은 비슷한 투융자를 사회적기업에 제공하고 있다. 영국의 More Than A Pub은 전문성을 갖춘 플러켓재단이 주관하되 전국 지역공동체 네트워크 조직인 로컬리티 재단, 다양한 대출 및 보조금을 제공하는 기금단체, 커뮤니티 펍의 비즈니스 및 운영 발전을 도울 수 있는 전문성을 갖춘 단체들이 공동참여하고 있는 것과 대조를 이룬다. 따라서 서울시 공동체공간 지원사업 역시 사업과 직접 관련된 민관주체 외에도 다양한 자원과 전문성을 갖춘 외부 기관과의 협력을 높일 필요가 있다.

## 2) 선정기준: 원칙에 따른 구체적인 사업계획 수립 부족

서울시 공동체공간 지원사업은 자율성, 공공성, 자립성을 운영원칙으로 명확하게 제시하고 있지만, 이를 실현하기 위한 구체적인 사업계획 수립이 상대적으로 부족했다. 이러한 문제는 사업계획이 자립성을 다루는 부분에서 잘 드러난다.

우리마을공간지원과 마을예술창작소는 공간 임대 및 유지비용을 전적으로 자체 부담해야 하므로 수익창출 및 자산(보증금) 증대 방안이 필수적인 부분임에도 사업계획은 공동체 프로그램 위주로 작성 기준이 제시되어 있었다. 또한 사업계획의 시간적 범위가 1~2년에 불과하고 계획수립에 필요한 전문적 지원이 부족해서 장기적이고 실현가능한 종합계획을 기대하기 어려운 구조였다. 반면 마을기업은 자립성 위주로 사업계획을 작성하도록 되어 있어 공공성 확보 방안이 상대적으로 부족했다.

사업계획의 부실한 수립은 개별 공동체공간의 특성과 여건에 맞는 성과목표와 평가 기준을 도출하지 못하는 한계로도 이어진다. 이로 인해 5년간의 연속지원이 개별 공동체공간이 설정한 성과목표의 달성 여부에 따라 구체적이고 차별적으로 제공되기보다는 획일적인 연차별 직접지원과 보편적인 모니터링이 되어버린 경향이 있다.

반면 영국의 More Than A Pub은 본격적인 지원 이전에 지역사회 및 시장 조사를 포함한 사업계획이 탄탄하게 수립될 수 있도록 지원하고, 이때 각 커뮤니티 펍은 자율성, 공공성, 자립성에 따라 세부적인 성과목표를 장기적으로 세워 제출하도록 하고 있다. 특히 공공성은 지역사회 공헌으로 인정하는 서비스를 지원기관이 직접 구체적으로 제시해서 계획 수립과 평가를 수월하게 하고 있다. 결국 공동체공간의 운영 안정성은 사전에 얼마나 잘 준비하느냐에 달려있고, 이는 사업계획을 장기적인 관점에서 구체적이고 실현가능하게 수립하는 것이 중요하다는 점을 시사한다.

## 3) 지원내용: 직접간접 지원내용이 현장 수요와 불일치

우선 직접지원은 보조금 집행기준 때문에 공간조성비(시설비), 사업비 위주로 책정되어 있고 인건비, 임대료 등은 지원이 불가능했다. 현재 공동체공간들이 겪고 있는 어려움이 인건비, 임대료, 유지관리비 등 경상비용에 관한 것이라는 점에서 정책 지원과 현장 수요



사이에 간극이 있는 것이다. 마을기업은 인건비 지원, 임차보증금 용자 등 차별화된 지원을 제공했지만, 이 역시 2014년 보조금 집행기준에 어긋난다는 이유로 중단되었다.

반면 영국은 보조금, 대출금, 공동체주식 등 재원의 성격에 따라 자체부담을 외부지원보다 우선하도록 강제하지만, 집행 항목에 큰 제한을 두진 않았다. 커뮤니티 펍이 공공서비스와 지역사회 기여, 공동 소유와 지역사회 이익 환원을 확실하게 담보한다면, 공간 매입 비용이나 임대료 등도 충분히 지원할 수 있다는 것이다.

경상비용 지원은 공정성과 자립성을 훼손할 수 있기 때문에 신중한 접근이 필요하다. 다만 주민들이 공동체공간을 위해 내놓은 돈들이 경상비용으로 지출되어 회발되기보다는, 출자금이나 임차보증금 등의 공동자산으로 축적되는 것이 공간의 장기적 안정화에 도움이 된다는 점에서 보조금과 자부담 항목 및 비율을 재고해 볼 필요가 있다.

또한 영국에서 민간 및 공공 공간(부동산)을 ACV에 등록해서 공동체공간으로 활용하는 제도도 참고할 만하다. 사유재산권을 제약하는 우선입찰권과 같은 파격적인 조치를 도입하기는 어렵겠지만, 공동체적 가치와 운영계획이 확실하다면 공적 보조금이 아닌 공공 소유 공간이라는 물적 기반을 제공하는 것도 자립성을 훼손하지 않으면서 운영 안정성을 높이는 방안이 될 수 있기 때문이다.

간접지원은 전문성 강화가 필요하다. 3개 지원사업의 간접지원은 사전 상담과 교육, 현장 컨설팅, 사후 모니터링 등으로 거의 흡사했으나 사업별로 분리되어 이뤄지고 있었다. 이로 인해 각 사업의 고유한 전문성도 공유하지 못하는 단점이 있었다. 또한 자립성 확보를 위해서는 부동산 및 공간관리, 커뮤니티 비즈니스 개발, 자산관리, 마케팅 등 다양한 전문 분야의 컨설팅과 지원이 필요한데 이러한 지원은 3개 사업 모두 부족하거나 부재했다. 영국은 비즈니스계획 수립, 크라우드 펀딩, 맥주와 음식 메뉴 개발, 공간 및 프로그램 운영 까지 다양한 분야에 대해 전문 컨설팅과 함께 온라인 플랫폼이나 점검표(measurement framework) 등도 제공하고 있는 점을 참고할 필요가 있다.

# 04

---

## 서울시 공동체공간 운영실태와 정책수요

- 1\_서울시 공동체공간 기본현황
- 2\_공동체공간의 운영성과와 어려움
- 3\_운영개선 의지와 정책 선호도
- 4\_소결

## 04 서울시 공동체공간 운영실태와 정책수요

### 1\_서울시 공동체공간 기본현황

#### 1) 조사 개요

##### (1) 조사목적 및 대상

서울시가 지원하는 공동체공간의 운영실태를 분석하기 위해 운영자 면담조사와 이용자 설문조사를 진행하였다. 운영자 면담조사의 목적은 공동체공간의 기본현황, 운영 및 재정 상태, 운영개선 수요와 실천 정도를 파악하는 데 있다. 이용자 설문조사는 공간 이용자의 인식 변화 및 사회자본 증가 등 성과를 확인하고 이용자의 운영개선 동참 의지와 정책 선호를 확인하는 것이 목적이다.

조사 대상은 2016년까지 우리마을공간지원, 마을예술창작소, 마을기업 등 3개 단위사업 으로부터 지원을 받은 331개 공간 중에서 담당부서와 관계기관의 자문을 얻어 폐업, 관주 도 방식, 단순 사무실/판매장 등을 제외한 총 154개소를 선정하였다.

[표 4-1] 서울시 공동체공간 운영자 면담조사 대상

(단위: 개소)

| 구분      | 총 지원<br>개소 | 미운영 및<br>포기 | 운영  | 조사대상<br>제외 | 조사대상 |
|---------|------------|-------------|-----|------------|------|
| 우리마을공간  | 122        | 17          | 105 | 36         | 69   |
| 마을예술창작소 | 54         | 16          | 38  | 13         | 25   |
| 마을기업    | 155        | 58          | 97  | 37         | 60   |
| 합계      | 331        | 91          | 240 | 86         | 154  |

##### (2) 조사기간 및 방법

면담조사는 2017년 5월 22일부터 6월 24일까지 약 한 달간 진행되었다. 조사방법은 공동체공간의 전체적인 운영실태를 파악하고 있는 대표(공간지기) 혹은 운영자를 대상으로 공간을 직접 방문하여 구조화된 질문지를 통해 1대1 면담방식으로 진행하였다.

설문조사는 2017년 7월 5일부터 7월 25일까지 약 3주간에 걸쳐 이루어졌다. 조사방법은 면담조사를 실시한 74개소의 공동체공간 대표 및 운영자에게 웹으로 구축한 구조화된 설문지를 문자로 발송하고, 다시 운영자들이 이용자들에게 전달하는 방식으로 진행하였다.

### (3) 조사내용 및 분석방법

면담조사 내용은 공동체공간의 일반현황, 운영정보, 자율성, 자립성, 공공성, 운영개선 방안 등을 중심으로 구성하였다([표 4-2] 참고).

**[표 4-2] 서울시 공동체공간 운영자 면담조사 내용**

| 구분      | 내용                                           |
|---------|----------------------------------------------|
| 일반현황    | · 단체유형(현재/선정 시), 공간 운영기간, 이사여부 및 횟수          |
| 운영정보    | · 운영기간, 운영요일, 주요활동, 운영상 어려움                  |
| 자율성     | · 운영자 수, 운영위원회 유무 및 역할, 공간 이용규정 유무 및 수립주체    |
| 공공성     | · 개방 및 대관여부, 매개·소통·참여 활동의 활발도                |
| 자립성     | · 소유여부 및 임대유형, 공간 유지비용 및 마련방법, 재정상태, 주관적 자립도 |
| 운영개선 방안 | · 운영개선 수요, 운영개선 실천 정도, 정책선호도                 |

이용자 대상 설문조사는 공동체공간 이용자 회원정보, 이용현황, 공동체공간에 대한 인식, 운영개선 참여의사, 운영개선 방안 등을 중심으로 구성하였다([표 4-3] 참고).

**[표 4-3] 서울시 공동체공간 이용자 설문조사 구성 및 내용**

| 구분             | 내용                                             |
|----------------|------------------------------------------------|
| 회원정보           | · 성별, 연령, 거주기간, 거주지, 공간에서의 역할, 마을사업 경험 유무      |
| 이용현황           | · 방문 빈도, 체류시간, 이용목적                            |
| 공동체공간에 대한 인식   | · 주인의식, 만족도, 운영참여 의사<br>· 공간에서 얻는 효용, 공동체의식 변화 |
| 운영개선 참여의사 및 정도 | · 공동출자 동참여부 및 금액, 노동참여 동참여부 및 시간               |
| 운영개선 방안        | · 공간지속에 대한 욕구, 운영개선 수요, 정책선호도                  |

조사된 내용은 SPSS 18을 이용하여 모든 문항에 대하여 기초분석을 실시하였다. 또한 집단 간 차이 비교를 위해서 T/F 검증 등 추가적인 분석을 실시하였다.

#### (4) 응답 현황 및 응답자 특성

면담조사는 154개소 조사대상 중 74개소가 참여하여 54.8%의 참여율을 보였다. 단위사업별로는 우리마을공간이 61.9%, 마을예술창작소가 73.9%, 마을기업이 36.7% 참여하였다.

[표 4-4] 운영자 면담조사 참여율

| 구분      | 조사대상 | 부적합 | 미운영 | 거절 및<br>연락 불가 | 조사참여 | 참여율   |
|---------|------|-----|-----|---------------|------|-------|
| 우리마을공간  | 69   | 3   | 3   | 24            | 39   | 61.9% |
| 마을예술창작소 | 25   | 1   | 1   | 6             | 17   | 73.9% |
| 마을기업    | 60   | 8   | 3   | 31            | 18   | 36.7% |
| 합계      | 154  | 12  | 7   | 61            | 74   | 54.8% |

설문조사는 앞서 면담조사에 응한 74개소를 대상으로 진행하였고, 이 중 49개소<sup>19)</sup>에서 293명(운영자 136명, 회원 157명)이 응답하였다.

응답자 인구통계학적 특성을 살펴보면 성별은 여성 74.1%, 남성 25.9%로 여성이 약 3배 가량 많았다. 연령별 응답률은 40대가 37.2%로 가장 많았으며 이어 30대 24.6%, 50대 22.2%였다. 결혼 여부는 기혼 77.8%, 미혼 22.2%로 기혼이 미혼보다 3.5배가량 높았다. 자녀 유무는 있음이 72.7%, 없음이 27.3%로 자녀 있음이 없음보다 약 2.6배 높게 나타났다. 거주기간은 ‘10년 이상 20년 미만’이 31.4%로 가장 많았고, 이어 ‘1년 이상 5년 미만’이 22.9%, ‘5년 이상 10년 미만’이 19.5%로 많았다. 거주기간은 ‘5년 이상’이 72.7%를 차지하였다. 종합해보면 공동체공간의 주 이용자층은 거주기간이 5년 이상이고 30~50대의 자녀가 있는 기혼여성으로 조사되었다.

<sup>19)</sup> 우리마을공간 26개소, 마을예술창작소 12개소, 마을기업 11개소

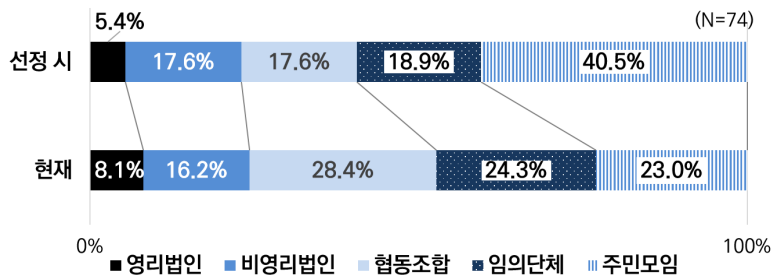
[표 4-5] 이용자 설문조사 응답률

| 구분       |               | 전체<br>(회원, 운영진, 대표) |      | 회원   |      | 운영진+대표 |      |
|----------|---------------|---------------------|------|------|------|--------|------|
|          |               | 응답 수                | %    | 응답 수 | %    | 응답 수   | %    |
| 전체       |               | 293                 | 100  | 157  | 100  | 136    | 100  |
| 성별       | 남             | 76                  | 25.9 | 34   | 21.7 | 42     | 30.9 |
|          | 여             | 217                 | 74.1 | 123  | 78.3 | 94     | 69.1 |
| 연령       | 10대           | 3                   | 1.0  | 3    | 1.9  | 0      | 0    |
|          | 20대           | 32                  | 10.9 | 20   | 12.7 | 12     | 8.8  |
|          | 30대           | 72                  | 24.6 | 40   | 25.5 | 32     | 23.5 |
|          | 40대           | 109                 | 37.2 | 63   | 40.1 | 46     | 33.8 |
|          | 50대           | 65                  | 22.2 | 25   | 15.9 | 40     | 29.4 |
|          | 60대 이상        | 12                  | 4.1  | 6    | 3.8  | 6      | 4.4  |
| 결혼<br>여부 | 기혼            | 228                 | 77.8 | 122  | 77.7 | 106    | 77.9 |
|          | 미혼            | 65                  | 22.2 | 35   | 22.3 | 30     | 22.1 |
| 자녀<br>여부 | 있음            | 213                 | 72.7 | 113  | 72.0 | 100    | 73.5 |
|          | 없음            | 44                  | 27.3 | 44   | 28.0 | 36     | 26.5 |
| 거주<br>기간 | 1년 미만         | 13                  | 4.4  | 9    | 5.7  | 4      | 2.9  |
|          | 1년 이상 5년 미만   | 67                  | 22.9 | 38   | 24.2 | 29     | 21.3 |
|          | 5년 이상 10년 미만  | 57                  | 19.5 | 35   | 22.3 | 22     | 16.2 |
|          | 10년 이상 20년 미만 | 92                  | 31.4 | 44   | 28.0 | 48     | 35.3 |
|          | 20년 이상 30년 미만 | 34                  | 11.6 | 17   | 10.8 | 17     | 12.5 |
|          | 30년 이상        | 24                  | 8.2  | 11   | 7.0  | 13     | 9.6  |
|          | 무응답           | 6                   | 2.0  | 3    | 1.9  | 3      | 2.2  |

## 2) 운영현황

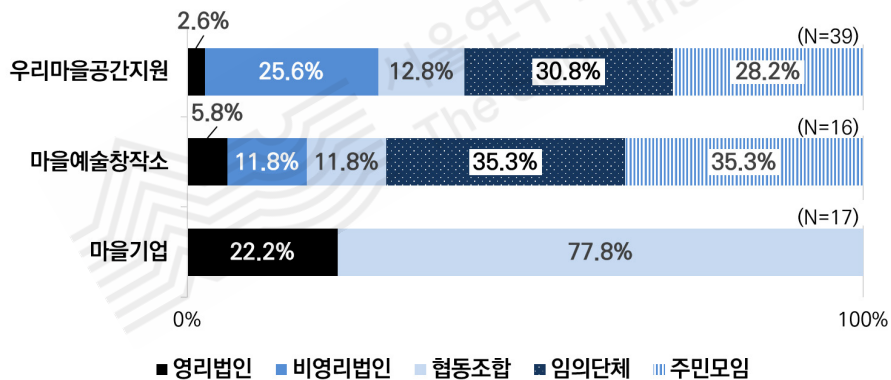
### (1) 단체 유형은 임의단체, 협동조합 등 안정적인 형태로 발전이 늘어

단체 유형은 지원사업 선정 시점과 현재 시점으로 나누어 조사하였다. 선정 시 단체 유형은 주민모임이 40.5%로 가장 많았고, 2017년 현재는 협동조합이 28.4%, 임의단체가 24.3%로 많았다. 선정 시점에 비해 주민모임은 17.5%로 감소하고 임의단체와 협동조합은 16.2%가 증가하였다. 이러한 변화는 공간조성 이후 운영단체가 보다 안정적인 형태의 조직으로 발전했음을 의미한다.



[그림 4-1] 서울시 공동체공간 단체유형

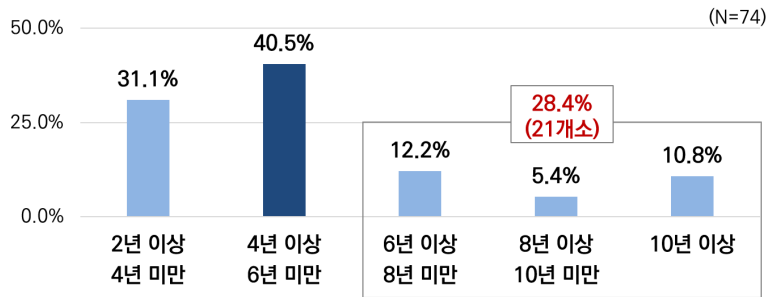
지원사업별 단체 유형을 살펴보면 우리마을공간지원은 임의단체 30.8%, 주민모임 28.2% 순으로 많았고, 마을예술창작소는 임의단체와 주민모임 유형이 각각 35.3%로 가장 많았다. 마을기업은 다른 두 사업과 달리 사회적 경제조직으로 협동조합이나 법인인 단체를 대상으로 하기 때문에 협동조합이 77.8%로 가장 많았다.



[그림 4-2] 서울시 공동체공간 지원사업별 단체유형

## (2) 공간운영 기간은 4년 이상 6년 미만이 40.5%로 가장 많아

공간운영 기간은 4년 이상 6년 미만(40.5%), 2년 이상 4년 미만(31.1%) 순으로 많았다. 6년 이상 운영한 곳도 28.4%(21개소)로 높은 비중을 차지하였다. 이 중 2010년~2011년에 마을기업 지원을 받은 7개소를 제외한 14개소(18.9%)는 지원사업 선정 이전부터 공동체공간을 운영한 경험이 있는 곳이었다.



[그림 4-3] 서울시 공동체공간 운영기간

(3) 평균 회원 및 월 이용자 수는 각각 75명, 370명이지만 편차가 매우 커

#### ① 회원 수

평균 회원 수는 75명이지만 최소 5명부터 최대 400명까지 편차가 매우 컸다. 단위사업별로는 ‘우리마을공간지원(88.33명) > 마을예술창작소(75.5명) > 마을기업(45.56명)’ 순으로 조사되었다. 이러한 차이는 각 사업의 주된 단체유형과 관련이 큰 것으로 보인다. 임의 단체나 주민모임이 많은 우리마을공간지원과 마을예술창작소는 회원가입이 비교적 자유롭고 자격요건이 낮은 반면, 협동조합이 대다수인 마을기업은 출자금을 내야 회원이 될 수 있기 때문이다.

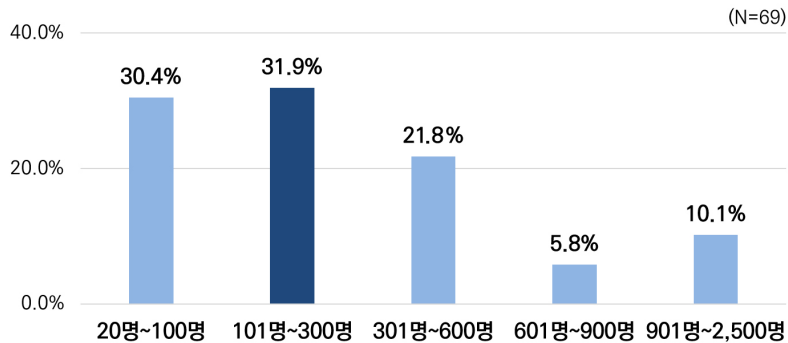
[표 4-6] 서울시 공동체공간 단위사업별 평균 회원 수

| 구분   |     | 전체    | 우리마을공간 | 마을예술창작소 | 마을기업  |
|------|-----|-------|--------|---------|-------|
| 회원 수 | N   | 74    | 39     | 17      | 18    |
|      | 평균  | 75.00 | 88.33  | 75.59   | 45.56 |
|      | 최소값 | 5     | 5      | 10      | 5     |
|      | 최대값 | 400   | 400    | 300     | 200   |

#### ② 월 이용자 수

월 이용자 수는 월 최대/최소 이용자 수를 조사하여 평균을 계산하였다. 월 평균 이용자 수는 370명이었는데, 최소 15명에서 최대 2,500명까지 편차가 매우 컸다. 범주를 나누어 살펴보면 ‘101명~300명’이 31.9%(22개소)로 가장 많았고 이어 ‘20명~100명’이 30.4%(21개소)로 많았다. 301명 이상 이용하는 곳은 37.7%(26개소)로 확인되었다.

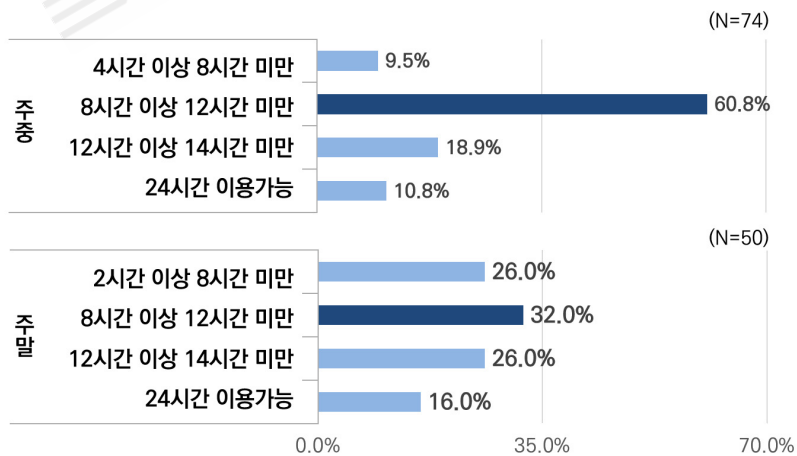




[그림 4-4] 서울시 공동체공간 월 평균 이용자 수(연인원 기준)

## (4) 운영시간은 70% 이상이 하루 8시간, 주 6일 넘게 문을 열어

운영 요일은 주중은 90% 이상, 토요일과 일요일도 각각 68.9%, 31.1% 문을 여는 것으로 조사되었다. 주중 운영시간은 ‘8시간 이상 12시간 미만’인 곳이 60.8%(45개소)로 가장 많았다. ‘8시간 미만’인 곳은 9.5%(7개소), ‘12시간 이상 14시간 미만’인 곳은 18.8%(14개소)였다. 운영시간이 별도로 정해져 있지 않지만 이용 신청을 하거나, 회원들끼리 비밀 번호를 공유해 자유롭게 이용하는 방식으로 24시간 이용이 가능한 곳도 10.8%(8개소)였다. 주말 이용시간은 2시간부터 14시간까지가 26~32%로 크게 나타났고, 24시간 이용이 가능한 곳도 16.0%(8개소)나 있었다.



[그림 4-5] 서울시 공동체공간 운영시간

### 3) 회원 이용현황

#### (1) 공간 이용목적은 강습 및 세미나, 동아리 및 모임 활동이 가장 많아

회원들의 공간 이용목적 1순위 응답 결과 ‘공간에서 제공하는 강습 및 세미나 참여’(38.2%), ‘동아리 연습장소 및 창작공간으로 이용’(17.8%), ‘단체 및 주민 모임 장소로 이용’(14.0%) 순으로 많았다.

[표 4-기] 서울시 공동체공간 회원의 공간이용 목적(1순위)

| 구분                                       | 응답 수 | 비율(%) |
|------------------------------------------|------|-------|
| 공간에서 제공하는 강습 및 세미나 참여                    | 60   | 38.2  |
| 동아리 연습장소 및 창작공간으로 이용                     | 28   | 17.8  |
| 교육 및 돌봄 서비스 이용                           | 18   | 11.5  |
| 지역사회 기여 활동에 참여                           | 7    | 4.5   |
| 물품 구입을 위해 이용                             | 5    | 3.2   |
| 단체, 주민 등 모임을 위한 장소로 이용                   | 22   | 14.0  |
| 개인적 용무로 장소 이용<br>(개인적인 만남, 독서, 학습, 휴식 등) | 17   | 10.8  |
| 합계                                       | 157  | 100.0 |

공동체공간에서의 강습, 세미나, 모임 활동은 일반적인 교육시설이나 문화센터와 그 성격이 많이 달랐다. 면담 결과 이러한 프로그램은 생활의제 공동해결로 참여자들의 유대감 형성과 지역사회 연계를 시도하는 사례가 많았다. 예를 들어 서초구 우면동 ‘함께사랑채’(우리마을공간지원)는 가정 내 육아 분담, 이웃 간의 공동육아와 함께 아빠들의 이웃관계 형성을 목적으로 아빠와 아이들이 함께 보내는 1박 2일 여행 프로그램인 “아빠 어디가?”를 운영하고 있었다. 마을예술창작소의 문화예술 프로그램에서는 강습과 동아리 활동의 결과물을 지역행사에서 공연하거나 판매함으로써 강습으로 끝나지 않고 지역사회 환원으로 이어지는 사례를 쉽게 찾아볼 수 있었다.

#### (2) 이용 빈도는 1년 이상 3년 미만, 주 1~2회, 1시간 이상 3시간 미만이 절반 넘어

##### ① 이용 기간

회원들의 공간 이용 기간 조사 결과 ‘1년 이상 3년 미만’이 49.7%로 가장 많았다. ‘1년

미만'인 신규 회원이 15.4%인 반면에 '3년 이상' 장기간 이용한 회원이 34.9%로 높은 비중을 차지하고 있었다.

[표 4-8] 서울시 공동체공간 회원 공간 이용 빈도

| 구분          | 응답 수 | 비율(%) |
|-------------|------|-------|
| 1년 미만       | 23   | 15.4  |
| 1년 이상 3년 미만 | 74   | 49.7  |
| 3년 이상 5년 미만 | 21   | 14.1  |
| 5년 이상 7년 미만 | 17   | 11.4  |
| 7년 이상       | 14   | 9.4   |
| 무응답         | 8    | -     |
| 합계          | 157  | 100   |

## ② 방문 빈도

회원들의 공간 이용 빈도를 살펴보면 '주 1~2회' 이용이 53.5%로 가장 많았다. '주 1회 미만'이 28.0%로 많았지만, 주 3회 이상 자주 방문하는 회원도 18.5%에 달했다.

[표 4-9] 서울시 공동체공간 회원 공간 방문 빈도

| 구분      | 응답 수 | 비율(%) |
|---------|------|-------|
| 주 1회 미만 | 44   | 28.0  |
| 주 1~2회  | 84   | 53.5  |
| 주 3~4회  | 24   | 15.3  |
| 주 5회 이상 | 5    | 3.2   |
| 합계      | 157  | 100   |

## ③ 체류 시간

회원들의 공간 이용 시 체류 시간 조사 결과 '1시간 이상 3시간 미만'이 47.8%로 가장 많았고, 이어 '1시간 미만'과 '3시간 이상 6시간 미만'이 각각 17.8%로 많았다.

[표 4-10] 서울시 공동체공간 회원 공간 체류시간

| 구분              | 응답 수 | 비율(%) |
|-----------------|------|-------|
| 주 1시간 미만        | 28   | 17.8  |
| 주 1시간 이상 3시간 미만 | 75   | 47.8  |
| 주 3시간 이상 6시간 미만 | 28   | 17.8  |
| 주 6시간 이상 9시간 미만 | 21   | 13.4  |
| 주 9시간 이상        | 5    | 3.2   |
| 합계              | 157  | 100   |

## 2\_공동체공간의 운영성과와 어려움

### 1) 자율성

서울시 공동체공간의 자율성은 운영참여 범위, 민주적 운영, 회원의 주인의식을 분석했다. 운영참여 범위는 유급운영자와 자원활동 회원 수를 조사해서 공간운영이 얼마나 회원들의 참여와 협력 속에서 이뤄지는지를 확인했다. 민주적 운영은 운영위원회의 유무와 역할, 대표적인 공간운영 규범인 이용규정의 유무와 수립 주체의 범위를 조사했다. 이를 통해 민주적이고 실질적인 운영구조를 갖추고 있는지를 살펴보았다. 회원의 주인의식은 공간에 대한 주인의식, 책임감, 운영참여 의사를 조사했다. 이는 구성원들의 소속감이라는 결속형 사회자본이 자율성으로도 이어지고 있는지를 확인하고자 한 것이다.

[표 4-11] 서울시 공동체공간 자율성 점검항목

| 구분                     | 점검항목                                            |
|------------------------|-------------------------------------------------|
| 운영참여 범위                | · 유급 운영자 수<br>· 자원활동 회원 수                       |
| 민주적 운영                 | · 운영위원회(의사결정기구) 유무와 역할<br>· 공간 이용규정 유무와 수립주체 범위 |
| 회원의 주인의식<br>(결속형 사회자본) | · 공간에 대한 주인의식과 책임감<br>· 운영진 참여의사                |

## (1) 운영참여자는 업무 부담이 높은 소수 유급운영자를 자원활동 회원들이 보조

공간 운영인력을 유급운영자와 자원활동 회원으로 나눠 조사한 결과 각각 평균 2.19명과 13.9명이었다. 지원사업별로 살펴보면 유급운영자 수는 ‘마을기업(3.78명) > 우리마을공간지원(1.85명) > 마을예술창작소(1.29명)’ 순이었다. 자원활동 회원 수는 ‘우리마을공간지원(18.31명) > 마을예술창작소, 마을기업(8.94명)’ 순이었다. 마을기업이 유급운영자가 훨씬 많은 것은 기업 운영을 위해 직원을 채용하기 때문이고, 우리마을공간지원이 자원활동 회원이 2배 이상 많은 것은 공동체활동 모임에서 출발한 경우가 많기 때문이었다.

[표 4-12] 서울시 공동체공간 단위사업별 운영자 수

| 구분      |     | 전체    | 우리마을공간 | 마을예술창작소 | 마을기업 |
|---------|-----|-------|--------|---------|------|
| 유급운영자 수 | N   | 74    | 39     | 17      | 18   |
|         | 평균  | 2.19  | 1.85   | 1.29    | 3.78 |
|         | 최소값 | 0     | 0      | 0       | 0    |
|         | 최대값 | 8     | 7      | 8       | 8    |
| 자원활동가 수 | N   | 74    | 39     | 17      | 18   |
|         | 평균  | 13.88 | 18.31  | 8.94    | 8.94 |
|         | 최소값 | 0     | 0      | 3       | 0    |
|         | 최대값 | 203   | 203    | 30      | 50   |

범주별로 살펴보면 유급운영자 수는 ‘1~2명’인 곳이 32.4%(24개소)로 가장 많았고, 이어 유급운영자 없는 곳이 31.1%(23개소)였다. 74개 공동체공간 중 89.2%(66개소)에서 자원활동 회원이 있는 것으로 조사되었다. 자원활동 회원 규모는 ‘1~10명’이 59.5%(44개소)로 가장 많았고, ‘11명 이상’인 공간도 약 30%로 확인되었다.

이러한 조사 결과는 공간을 운영하는 인력 중 유급운영자가 없거나 한두 명인 곳이 대부분으로(63.5%) 유급운영자의 업무 부담이 높으며, 자원활동 회원이 운영에 도움을 주고 있음을 보여준다. 하지만 앞서 살펴본 평균 회원 수(75.0명)에 비추보면, 회원 운영 참여율은 18.5%에 불과해 회원 다수가 공간 이용자에 머물러 있기도 하다.

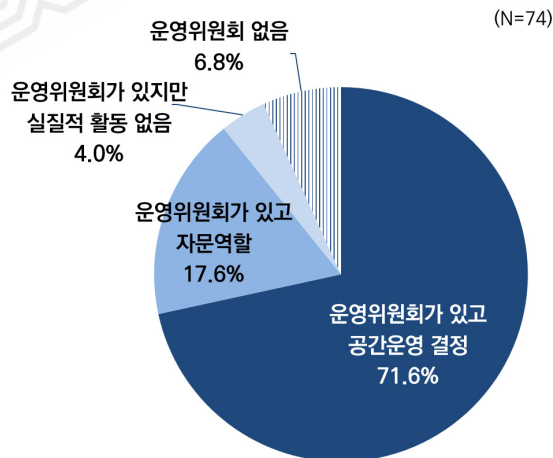
[표 4-13] 서울시 공동체공간 운영자 수

| 구분      |        | 응답 수 | 비율    |
|---------|--------|------|-------|
| 유급운영자 수 | 없음     | 23   | 31.1% |
|         | 1~2명   | 24   | 32.4% |
|         | 3~4명   | 15   | 20.3% |
|         | 5~8명   | 12   | 16.2% |
|         | 합계     | 74   | 100%  |
| 자원활동가 수 | 없음     | 8    | 10.8% |
|         | 1~10명  | 44   | 59.5% |
|         | 11~20명 | 11   | 14.9% |
|         | 21~30명 | 5    | 6.8%  |
|         | 31명 이상 | 6    | 8.0%  |
|         | 합계     | 74   | 100%  |

(2) 민주적 운영은 운영위원회 중심으로 활발하지만 회원 참여는 저조

① 운영위원회 유무와 역할

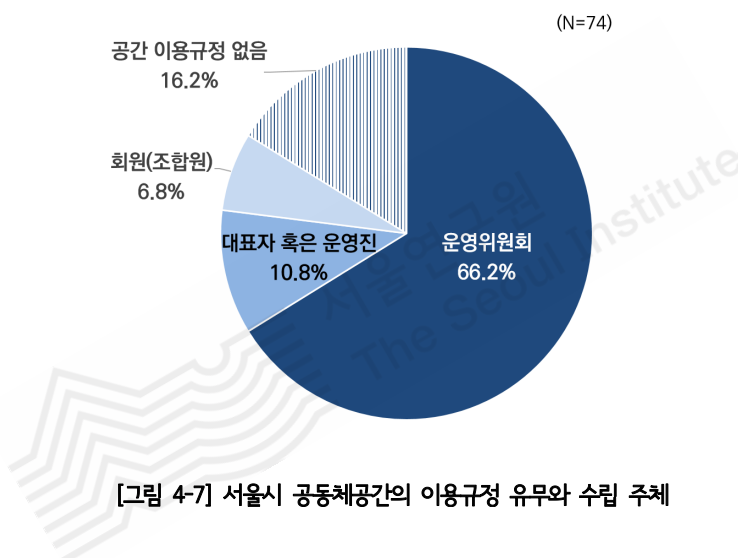
공동체공간 74개소 중 93.2%(69개소)가 운영위원회가 존재하고, 운영위원회 역할로는 ‘공간운영 결정’이 71.6%(53개소)로 가장 많았다. 대부분의 공동체공간이 실질적이고 민주적인 운영구조로서 운영위원회를 갖추고 있었다.



[그림 4-6] 서울시 공동체공간의 운영위원회 유무와 역할

## ② 공간 이용규정 유무와 수립 주체

74개소 중 83.3%(62개소)가 이용규정을 마련하고 있었고, 위반 시 제재 조치가 있는 곳은 59.5%(44개소)로 조사되었다. 이는 실효성 있는 공간이용 및 관리 규범이 마련되어 있다는 것을 의미한다. 이용규정 수립 주체의 범위에 대한 응답은 ‘운영위원회’가 66.2%(49개소)로 가장 많았고, ‘대표자나 운영진’이 10.8%(8개소)였다. 반면 ‘회원’은 6.8%(5개소)로 매우 드물었다. 즉, 많은 서울시 공동체공간들은 운영위원회 중심의 실질적이고 민주적인 운영구조를 갖추고 있되, 그 범위가 회원까지 포괄하고 있지는 못한 것으로 볼 수 있다.



## (3) 회원들의 주인의식과 책임감이 높고 58%가 운영 참여 의사 있어

공동체공간을 이용하는 회원들의 주인의식은 3개의 항목으로 조사하였다. ‘이 공간의 주인은 이 공간을 이용하는 사람이라고 생각한다’가 4.11점으로 가장 높게 나왔고, 이어 ‘이 공간의 시설 물품 등을 내 것처럼 사용한다(4.03점)’, ‘이 공간에서 일어나는 일에 책임 의식을 가지고 있다(4.00점)’ 순으로 나타났다. 또한 ‘이 공간의 운영진에 참여할 의향이 생겼다’라는 질문에는 58%가 긍정적 응답을 하였다. 이러한 결과는 공동체공간을 통해 결속형 사회자본이 상당히 축적된 것으로 볼 수 있고, 적절한 방법을 찾는다면 현재 다소 낮은 회원들의 운영 참여율을 높일 가능성이 있음을 시사한다.

**[표 4-14] 서울시 공동체공간 회원의 주인의식 및 운영위원회 참여의사**

| 구분                              | 평균(점)<br>(5점 만점 기준) | 긍정 응답률(%)<br>(그렇다+매우 그렇다) |
|---------------------------------|---------------------|---------------------------|
| 이 공간의 주인은 이 공간을 이용하는 사람이라고 생각한다 | 4.11                | 80.9                      |
| 이 공간에서 일어나는 일에 책임의식을 가지고 있다     | 4.00                | 76.4                      |
| 이 공간의 시설 물품 등을 내 것처럼 사용한다       | 4.03                | 75.8                      |
| 이 공간의 운영진(운영위원회)에 참여할 의향이 생겼다   | 3.64                | 58.0                      |
| 전체                              | 4.04                | 77.7                      |

#### (4) 공간운영자에 대한 신뢰도가 주요 만족도와 성과에 긍정적으로 기여해

한 가지 눈여겨볼 것은 공간운영자의 중요성이다. 영국 커뮤니티 펍 연구는 운영자를 중요한 성공 요인으로 언급한 바 있고, 실제 운영자 면담조사에서도 이와 같은 의견이 많았다. 이용자 설문조사에서도 운영자에 대한 신뢰도가 4.50점으로 매우 높게 나타났다. 또한 상관분석 결과 운영자의 신뢰도가 높을수록 공동체공간의 필요도, 공동체 활동의 활발도, 알고 지내는 이웃 수, 마을활동 참여 횟수 등 주요한 만족도와 성과가 증가하였다. 서울시 공동체공간에서도 운영자가 공간의 지속적인 운영뿐 아니라 공공성을 담보하는 데도 중요한 요인임을 확인한 것이다.

**[표 4-15] 운영자 신뢰도와 회원의 공동체공간에 대한 인식 및 변화 상관관계**

| 구분         |               | 우리 지역에<br>이 공간이<br>필요함 | 이 공간은<br>공동체활동이<br>활발함 | 알고 지내는<br>이웃 증가 | 마을활동<br>참여횟수 증가 |
|------------|---------------|------------------------|------------------------|-----------------|-----------------|
| 운영자<br>신뢰도 | 상관계수(Pearson) | 0.781***               | 0.705***               | 0.644***        | 0.577***        |
|            | 유의확률(양쪽)      | 0.000                  | 0.000                  | 0.000           | 0.000           |
|            | N             | 157                    | 157                    | 157             | 157             |

\* p<0.05, \*\* p<0.01, \*\*\* p<0.001

## 2) 공공성

서울시 공동체공간의 공공성은 공간 개방성, 조직 개방성, 공간 만족도, 공간 이용을 통한 사회자본 증가를 분석했다. 공간 개방성은 공간의 개방 및 대관 여부, 공간을 이용하



는 외부단체의 수를 조사하였다. 조직 개방성은 구성원들의 이질성과 확장성을 확인하기 위해 마을공동체사업 경험 여부, 새로 알게 된 이웃 증가를 확인했다. 공간 만족도는 이용자들이 이 공간을 얼마나 만족하는지와 함께 지역에 필요한 공간이라고 생각하는지, 이 공간에서 공동체활동이 활발하다고 생각하는지 등 공간의 필요성을 함께 확인했다. 공간 이용을 통한 사회자본 증가는 주로 지역사회를 향한 연계형 사회자본에 초점을 맞춰 이웃 관계에 대한 인식 변화와 이웃의 양적/질적 증가, 지역사회에 대한 애착과 기여를 확인했다.

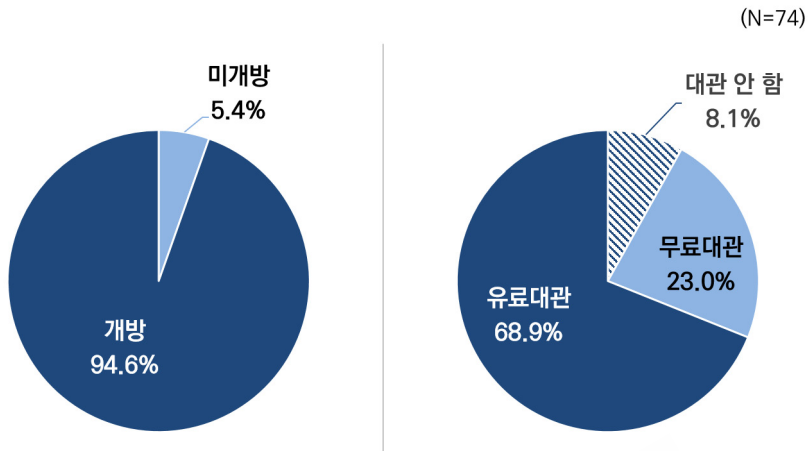
**[표 4-16] 서울시 공동체공간 공공성 점검항목**

| 구분                       | 점검항목                                                                                  |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 공간 개방성                   | · 공간의 개방 및 대관 여부<br>· 공간을 이용하는 외부단체 수                                                 |
| 조직 개방성                   | · 이전 마을공동체 사업 경험 여부<br>· 새로 알게 된 이웃 증가 여부                                             |
| 공간 만족도                   | · 시설과 위치, 운영방식, 프로그램 만족도<br>· 지속적 이용 계획과 추천의향<br>· 공간의 필요성, 공동체 활동의 활발도               |
| 공간 이용을 통한<br>연계형 사회자본 증가 | · 이웃 관계 인식 및 이웃의 양적/질적 변화<br>· 지역 현안 및 정보습득, 마을활동 참여 증가<br>· 마을 변화 가능성에 대한 생각, 정주성 변화 |

#### (1) 대부분 일반주민과 외부단체에 공간을 개방하고 있어

##### ① 공간 개방 및 대관 여부

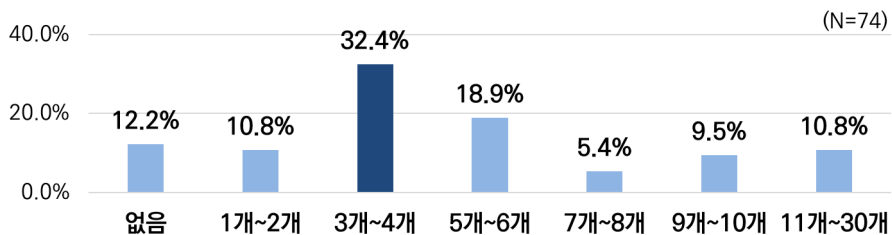
공동체공간 대부분은 개방적으로 운영하고 있었다. 94.6%가 공간을 개방하고, 91.9%가 대관을 하고 있었다. 대관 방식은 유료대관이 68.9%, 무료대관이 23.0%였는데, 대부분은 두 가지 방식을 병행하고 있었으며 신청자가 주민모임이거나 비영리단체일 때는 무료나 저렴한 비용으로 대관하고 있었다.



[그림 4-8] 서울시 공동체공간 개방 여부(좌) 및 대관 여부(우)

## ② 공동체공간을 이용하는 외부 모임(단체) 수

공간을 이용하는 외부 모임(단체) 수는 ‘3~4개’인 곳이 32.4%로 가장 많았다. ‘없음’인 곳은 12.2%였고, 9개 이상인 곳은 20.3%로 편차가 컸다. 전반적으로 공간을 이용하는 외부 모임 수가 적은 이유는 공간마다 다양했다. 해당 지역에 주민모임 자체가 적거나 공간이 좁아 이용 수요가 적은 곳들도 있었고, 공간을 활발하게 이용하던 외부 모임이 회원으로 가입해 내부 모임이 된 경우도 많았다. 모임 간 연계를 통해 더 큰 네트워크를 이루는 마을공동체 형성 전략이 실현된 것이다. 따라서 현재 공간을 이용하는 외부 모임 수만을 놓고 개방성을 판단하기는 어렵지만, ‘없음’인 곳이 12.2%에 불과하다는 점에서 폐쇄적인 곳이 많지 않다고 해석할 수 있다.



[그림 4-9] 공동체공간을 이용하는 외부 모임(단체) 수

## (2) 새로운 주민들의 회원 가입이 활발해 구성원의 이질성과 확장성이 높은 편

앞서 설문조사 응답자 특성에서 확인했듯이 공동체공간의 주 이용층은 같은 동네에 거주하는 3~40대 기혼여성으로 동질성이 매우 높다. 이는 공동체공간뿐 아니라 서울시 마을공동체 지원사업 전반에서 확인되는 보편적 현상이다.

하지만 동시에 회원의 이질성과 확장성도 높은 것으로 확인되었다. 과거에 마을공동체 사업 경험이 없다고 응답한 회원이 46.5%였고, 공간을 통해 새로 알게 된 이웃이 늘었다는 응답도 77.1%나 되었다. 이는 공간조성 때부터 참여한 초기 구성원 외에도 새로운 주민들의 동참과 교류가 활발하다는 것을 의미한다.

[표 4-17] 과거 마을공동체 참여 경험 여부

| 구분                |     | 응답 수 | 비율(%) |
|-------------------|-----|------|-------|
| 마을공동체 사업<br>경험 여부 | 예   | 84   | 53.5  |
|                   | 아니오 | 73   | 46.5  |
| 합계                |     | 157  | 100   |

## (3) 공동체공간의 만족도와 필요성

## ① 회원 80% 이상이 공동체 활동이 활발하고 지역에 필요한 공간으로 평가해

공동체공간에 대한 회원 만족도는 시설, 운영방식, 프로그램, 전체 만족도 등 4개의 항목으로 조사하였다. 조사 결과 공간의 운영방식, 프로그램 내용, 전체적 만족도에 대해서는 80% 이상이 만족하고 있음을 확인하였다. 반면 시설과 위치에 대한 만족도는 66.2% 상대적으로 낮게 나타났다. 이는 공동체공간 위치가 지하나 3층 이상에 위치하거나(40.6%) 공간이 협소한 곳이 많기 때문으로 면담조사를 통해 확인됐다.

회원들은 지속적인 이용과 주변 추천 의향에서도 각각 93.6%와 90.4%가 긍정적으로 응답했다. 이는 2016년 서울시 마을공동체 지원사업 전체 성과평가에서 동일한 질문의 응답률보다 높은 결과로<sup>20)</sup> 공동체공간 지원 필요성을 보여준다.

20) 서울시 마을공동체 종합지원센터, 2016, 「2016 서울시 마을공동체 지원사업 성과연구」, p.81.

**[표 4-18] 서울시 공동체공간 회원들의 이용만족도**

| 구분                    |                   | 평균(점)<br>(5점 만점 기준) | 긍정 응답률(%)<br>(그렇다+매우 그렇다) |
|-----------------------|-------------------|---------------------|---------------------------|
| 만족도                   | 이 공간의 시설과 위치에 만족  | 3.80                | 66.2                      |
|                       | 이 공간의 운영방식에 만족    | 4.12                | 82.2                      |
|                       | 이 공간의 프로그램 내용에 만족 | 4.17                | 84.7                      |
|                       | 이 공간에 대해 전체적으로 만족 | 4.22                | 86.0                      |
| 이 공간을 지속적으로 이용할 계획이다  |                   | 4.46                | 93.6                      |
| 이 공간을 이웃에게 추천할 의향이 있다 |                   | 4.48                | 90.4                      |

## ② 공동체공간의 필요성과 활발도

회원들은 ‘공동체공간이 해당 지역에 필요한가’에는 93%가, ‘해당 공간에서 공동체 활동이 활발한가’에는 88.5%가 긍정적으로 응답했다. 회원 대다수가 개인적인 효용을 넘어 지역에 필요한 공동체 활동 공간으로 인식한다는 것은 공간의 전체성과 효용에 있어서 의미가 큰 결과이다.

**[표 4-19] 서울시 공동체공간의 필요성 및 공동체 활동의 활발도(회원)**

| 구분                     | 평균(점)<br>(5점 만점 기준) | 긍정 응답률(%)<br>(그렇다+매우 그렇다) |
|------------------------|---------------------|---------------------------|
| 이 공간이 지역에 필요하다고 생각     | 4.61                | 93.0                      |
| 이 공간에서 공동체활동이 활발하다고 생각 | 4.37                | 88.5                      |

## (4) 공동체공간 이용으로 지역사회와 결부된 연계형 사회자본이 늘어

공동체공간 이용에 따른 ‘회원들의 이웃관계’ 변화 중 ‘이웃관계가 중요하다고 생각하게 되었다’와 ‘알고 지내는 이웃이 늘어났다’는 각각 4.25점과 4.22점으로 매우 높았다. 또한 ‘힘들 때 도움을 요청할 수 있는 이웃이 늘었다’는 긍정응답률이 68.8%(3.97점)였는데, 질문의 범위가 더 넓은 2016년 OECD ‘Better Life Index’의 사회적지지(social support) 지표 결과(75.8%)와 비교해도 호혜적인 이웃이 확연하게 늘어난 긍정적인 결과이다<sup>21)</sup>.

· 지속적 참여의사: 나는 앞으로도 마을활동에 계속 참여하고 싶다.(81.6%)

· 추천도: 나는 다른 사람들에게 마을활동을 추천하고 싶다.(86.6%)

공동체공간 이용에 따른 '회원들의 지역사회 연계'에서도 '지역의 현안 및 정보를 얻는다'가 73.9%, '마을활동 참여 횟수가 증가했다'가 75.8%, '마을을 변화시킬 수 있다고 생각하게 되었다'가 77.1%, '이 마을에 계속 살고 싶어졌다'가 79.5%로 긍정 응답률이 전반적으로 높았다. 이러한 결과는 공동체공간이 지역사회와 결부된 연계형 사회자본 증가라는 가장 중요한 공적 목표를 달성하고 있음을 보여준다.

[표 4-20] 공동체공간 이용에 따른 사회자본 변화

| 구분             |                          | 평균(점)<br>(5점 만점) | 긍정 응답률(%)<br>(그렇다+매우 그렇다) |
|----------------|--------------------------|------------------|---------------------------|
| 이웃<br>관계       | 이웃과의 관계가 중요하다고 생각하게 됨    | 4.22             | 78.3                      |
|                | 알고 지내는 이웃이 늘어남           | 4.15             | 77.1                      |
|                | 힘들 때 도움을 요청할 수 있는 이웃이 생김 | 3.97             | 68.8                      |
| 지역<br>사회<br>연계 | 지역의 현안과 정보를 얻음           | 3.97             | 73.9                      |
|                | 모임, 지역행사 등 마을활동 참여 횟수 증가 | 4.15             | 75.8                      |
|                | 마을을 변화시킬 수 있다고 생각하게 됨    | 4.10             | 77.1                      |
|                | 이 마을에 계속 살고 싶어졌음         | 4.03             | 79.5                      |

### 3) 자립성

서울시 공동체공간의 자립성은 공간 보유 안정성, 유지비용 부담 수준, 재정 안정성을 분석했다. 공간 보유 안정성은 공간 소유 및 임대 여부, 임대 시 계약 형태와 소유자를 조사해서 공간 확보 실태를 파악했다. 유지 비용 부담 수준은 임차보증금, 임대료, 유지관리비의 규모와 구성을 조사했다. 재정 안정성은 수입지출의 구성과 총액, 수지비율, 재정자립도 등을 조사해서 자립 여부와 가능성을 확인하고자 했다.

21) OECD BLI 지표는 '어려움에 처했을 때 도움을 요청할 수 있는 친척, 친구 또는 이웃이 있다'를 묻는다. 따라서 이 연구는 사회적지지 대상을 '이웃'으로 한정하고, '증가(늘었다)'를 질문한 점을 감안하면 68.8%는 높은 수치로 볼 수 있다.

**[표 4-21] 서울시 공동체공간 자립성 점검항목**

| 구분         | 점검항목                                            |
|------------|-------------------------------------------------|
| 공간 보유 안정성  | · 소유 형태(소유 또는 임대)<br>· 임대 계약형태와 소유자             |
| 유지비용 부담 수준 | · 임차보증금 규모와 마련 방법<br>· 월 임대료와 유지관리비             |
| 재정 안정성     | · 수입과 지출 구성 비율과 총액<br>· 인건비 정상지출 반영 여부에 따른 재정상태 |

**(1) 공간소유 현황은 민간건물 월세 임대가 64.9%로 가장 많아**

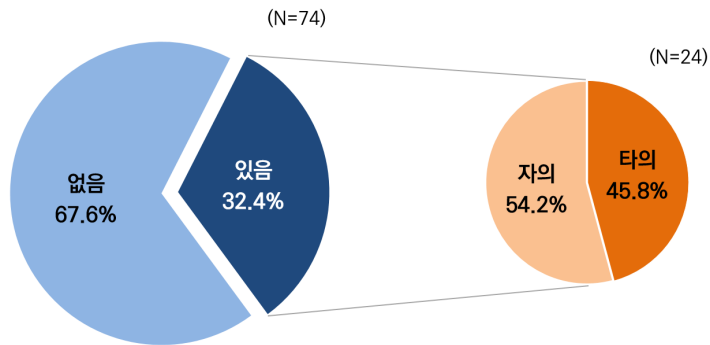
공간소유 여부는 97.2%(72개소)가 임대하여 공간을 사용하고 있었고, 소유는 2.7%(2개소)에 불과했다. 임대 방식을 살펴보면 민간 건물 월세 임대가 64.9%(48개소)로 가장 많았고 정부(국가, 시, 구)가 소유한 공공건물을 임대하여 사용하는 곳도 23.0%(17개소)로 적지 않은 비중을 차지하였다.

**[표 4-22] 서울시 공동체공간 공간 소유 여부와 임대방식**

(단위: 개소, %)

| 소유 형태 \ 소유자 |    | 정부   | 법인   | 민간   | 합계   |      |
|-------------|----|------|------|------|------|------|
| 소유          | 빈도 | -    | -    | 2    | 2    |      |
|             | 비율 | -    | -    | 2.7  | 2.7  |      |
| 임대          | 전세 | 빈도   | -    | 1    | 1    |      |
|             |    | 비율   | -    | 1.4  | 1.4  |      |
|             | 월세 | 빈도   | 8    | 3    | 48   | 59   |
|             |    | 비율   | 10.8 | 4.1  | 64.9 | 79.7 |
|             | 무상 | 빈도   | 9    | 2    | 1    | 12   |
|             |    | 비율   | 12.2 | 2.7  | 1.4  | 16.2 |
| 합계          | 빈도 | 17   | 5    | 52   | 74   |      |
|             | 비율 | 23.0 | 6.8  | 70.2 | 100  |      |

민간건물 월세 임대는 장기간 공간을 유지하지 못하고 이사해야 하는 어려움으로 이어지기도 한다. 74개소 중 32.4%(24개소)가 이사경험이 있었고, 두 번 이상인 경우도 6개소가 있었다. 이사한 이유에서 타의에 의한 경우가 45.8%(11개소)였고 재건축, 임대료 상승, 건물주의 요청 등이 세부 이유였다. 자의에 의한 이사는 54.2%(13개소)로 ‘공간이 협소해서’(6개소)가 가장 많았고, 그 외 ‘공공소유의 건물로 이사’, ‘마을공동체 기반 구축을 위해’ 등의 세부 이유가 있었다.



[그림 4-10] 서울시 공동체공간 이사 경험 유무 및 이사 이유

지원 연차에 따라 살펴보면 4년차 이상에서는 이사경험이 약 40%까지 올라가는 것으로 나타났다. 이는 공동체공간이 한 곳에서 4년 이상 운영을 하기가 매우 어려운 상황임을 보여준다.

[표 4-23] 서울시 공동체공간 연도별 이사 경험 비율

(단위: 개소, %)

| 지원 연도     | 신규 지원 | 이사경험 | 이사 경험률 |
|-----------|-------|------|--------|
| 2011(6년차) | 4     | 2    | 50.0%  |
| 2012(5년차) | 3     | 1    | 33.3%  |
| 2013(4년차) | 34    | 13   | 38.2%  |
| 2014(3년차) | 18    | 5    | 27.8%  |
| 2015(2년차) | 15    | 3    | 20.0%  |
| 총합계       | 74    | 24   | 32.4%  |

## (2) 낮은 수익성으로 주류 상업부동산에 비해 공간 유지비용이 저렴한 수준

공간 유지비용은 임차보증금, 월 임대료, 유지관리비<sup>22)</sup>를 조사하였다. 항목별 평균은 임차보증금 약 3,000만 원, 월 임대료 77만 원, 공간 유지관리비 40만 원으로 일반 근린상

<sup>22)</sup> 유지관리비는 관리비, 전기세, 수도세, 도시가스, 통신비 등으로 구성된다.

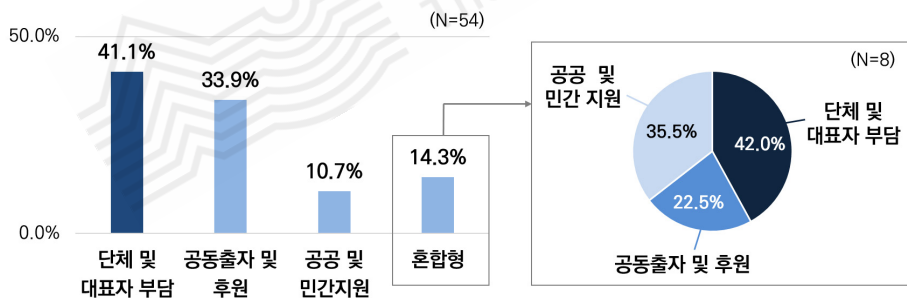
업시설에 비해 저렴한 곳에 주로 입주하고 있는 것으로 확인되었다. 면담조사 결과 자산과 수입이 부족하기 때문에 저렴한 부동산에 주로 입주한 경우가 많았다. 이는 입주한 층수에서도 확인할 수 있는데, ‘3층 이상’ 혹은 ‘지하’에 위치하는 공동체공간이 40.6% (30개소)나 되었다.

[표 4-24] 서울시 공동체공간 공간 유지비용 평균

(단위: 만 원)

| 구분       | N  | 최소값 | 최대값    | 평균       |
|----------|----|-----|--------|----------|
| 임차보증금    | 54 | 100 | 10,200 | 3,032.22 |
| 월 임대료    | 60 | 5   | 300    | 76.60    |
| 공간 유지관리비 | 74 | 0   | 350    | 40.49    |

임차보증금 마련 방법은 ‘단체 및 대표자 부담’이 41.1%, ‘공동출자 및 후원’이 33.9%, 혼합이 14.3% 순으로 많았다. 공동출자가 전체 또는 일부인 경우가 48.2%로 공간을 보유하기 위한 자산비용을 회원들이 공동부담하는 곳이 많은 것은 바람직하지만, 동시에 단체 및 대표자의 단독부담이 41.1%에 달하는 것은 문제로 볼 수 있다.



[그림 4-11] 서울시 공동체공간 임차보증금 마련방법

(3) 사업수익과 회비로 운영비와 인건비 충당이 어려워 적자인 곳 많아

#### ① 수입·지출 구성 비율

수입 항목은 외부지원금, 사업수익(판매, 프로그램 등 사업을 통한 수익금), 회비, 기부



및 후원으로 구성된다. 단위사업별로 구성 비율을 살펴보면 마을예술창작소나 우리마을 공간지원은 ‘외부지원금’이 약 40%로 가장 많은 비중을 차지하였다. 반면 마을기업은 ‘사업수익’이 전체 수입의 72.7%로 가장 많은 비중을 차지하였다.

[표 4-25] 서울시 공동체공간 연간 수입 구성별 비율

(단위: %)

| 구분      | 외부<br>지원금 | 회비   | 사업<br>수익 | 대관   | 기부 및<br>후원 | 기타  | 합계  |
|---------|-----------|------|----------|------|------------|-----|-----|
| 우리마을공간  | 39.9      | 17.6 | 26.6     | 9.2  | 5.4        | 1.3 | 100 |
| 마을예술창작소 | 39.4      | 26.4 | 20.1     | 12.6 | 1.5        | 0   | 100 |
| 마을기업    | 18.5      | 2.1  | 72.7     | 1.8  | 2.8        | 2.1 | 100 |
| 전체      | 34.5      | 15.8 | 36.5     | 8.2  | 3.8        | 1.2 | 100 |

지출 항목은 사업비, 인건비, 공간유지비로 구성된다. 단위사업별 구성 비율은 우리마을공간지원과 마을예술창작소는 사업운영비가 각각 39.5%, 48.1%로 가장 많은 비중을 차지하였고, 마을기업은 인건비가 45.2%로 가장 많았다. 마을기업의 인건비 비중이 큰 이유는 앞서 확인했듯이 유급운영자 수가 평균 3.78명으로 다른 두 사업에 비해 2배 이상 많기 때문이다.

[표 4-26] 서울시 공동체공간 연간 지출 구성별 비율

(단위: %)

| 구분      | 사업 운영비 | 인건비  | 공간 유지비 | 기타  | 합계  |
|---------|--------|------|--------|-----|-----|
| 우리마을공간  | 39.5   | 21.3 | 37.9   | 1.3 | 100 |
| 마을예술창작소 | 48.1   | 13.1 | 38.8   | 0   | 100 |
| 마을기업    | 29.0   | 45.2 | 21.3   | 4.5 | 100 |
| 합계      | 38.9   | 25.3 | 34.0   | 1.8 | 100 |

## ② 연간 수입·지출 총액

단위사업별 연간 수입·지출 총액 조사 결과 우리마을공간지원은 연간 수입·지출 총액 평균이 약 4,800만 원이었고, 마을예술창작소는 약 2,700만 원으로 가장 적게 나타났다. 마을기업은 연간 수입 총액이 약 8,700만 원, 지출 총액이 약 7,500만 원으로 다른 두

사업과 차이를 보였다.

연간 순수익(수입-지출)규모를 보면 우리마을공간과 마을예술창작소는 각각 -75만 원, 47만 원 수준으로 순수익이 발생하지 않거나 적자 운영이 되고 있음을 알 수 있다. 마을기업은 평균 약 1,300만 원의 순수익이 발생하는 것으로 조사되었다.

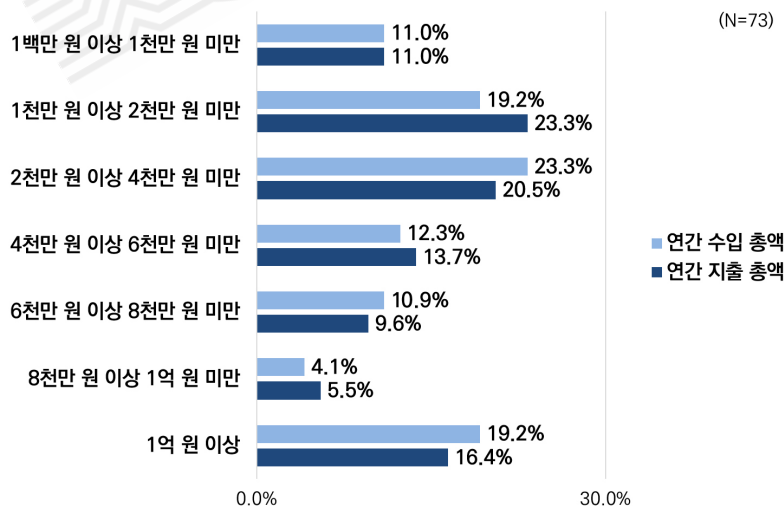
[표 4-27] 서울시 공동체공간 단위사업별 공간 연간 수입·지출 총액 평균

(단위: 만 원)

| 구분      | 연간 수입 총액 | 연간 지출 총액 | 순수익(수입-지출) |
|---------|----------|----------|------------|
| 우리마을공간  | 4,777.89 | 4,855.79 | -75.26     |
| 마을예술창작소 | 2,719.41 | 2,672.35 | 47.06      |
| 마을기업    | 8,747.06 | 7,473.53 | 1,313.89   |
| 합계      | 5,229.03 | 4,958.33 | 295.75     |

주: 마을기업 중 연간 수입·지출 총액의 최대값은 각각 20억 원, 19억 8천만 원으로 다른 값과 차이가 커 평균값 계산에서는 최대값을 제외하였다. 순수익 규모는 다른 값들과 비교하여 큰 차이가 없어 포함하여 계산하였다.

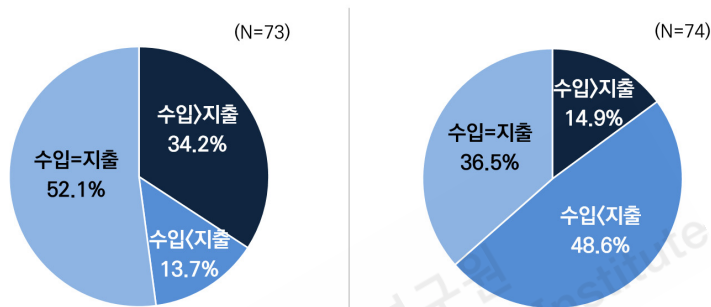
연간 수입·지출 총액을 범주를 나누어 살펴보면 연간 수입 총액은 ‘2천만 원 이상 4천만 원 미만’이 23.3%, 연간 지출 총액은 ‘1천만 원 이상 2천만 원 미만’이 23.3%로 가장 많은 비중을 차지하였다. 1억 원 이상 연간 수입·지출이 발생하는 곳도 각각 19.2%, 16.4%로 조사되었다.



[그림 4-12] 서울시 공동체공간 연간 수입·지출 총액

### ③ 재정상태

공동체공간의 재정상태 조사 결과 ‘연간 수입 총액-연간 지출 총액’으로 계산을 하면 수입과 지출이 같은 곳이 52.1%로 가장 많고, 수입보다 지출이 많은 곳은 13.7%로 조사되었다. 하지만 인건비를 정상적으로 지출한다는 가정하에 재정상태를 조사한 결과 적자인 곳이 48.6%로 조사되었다. 즉 약 35%의 공동체공간이 인건비를 줄여 적자를 면하고 있다고 추정할 수 있다.



[그림 4-13] 서울시 공동체공간 재정상태 수입-지출(좌) 및 인건비 정상지출 반영(우)

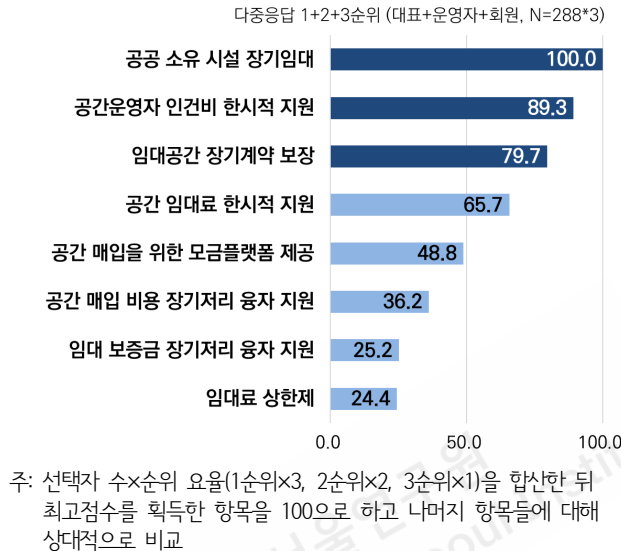
## 3\_운영개선 의지와 정책 선호도

### 1) 정책 선호도는 인건비, 임대료 등 경상비용의 안정적 확보가 가장 높아

안정적인 공간운영을 위한 정책 선호도는 1~3순위를 조사한 결과에 순위 요율을 적용한 후 결과값이 가장 큰 항목을 100점으로 하고 나머지를 상대화해서 비교하였다. 분석 결과 ‘공공소유 시설 장기임대’가 가장 높았고, ‘공간운영자 인건비 한시적 지원’(89.3점), ‘임대 공간 장기계약 보장’(79.7점) 순으로 높게 나왔다. 반면에 서울시가 검토 중인 자산화 지원책인 ‘공간 매입을 위한 모금플랫폼 제공’과 ‘공간 매입 비용 장기저리 융자 지원’은 각각 48.6점, 36.2점으로 선호도가 상대적으로 낮았다. 그리고 ‘임대 보증금 장기저리 융자 지원’과 ‘임대료 상한제’는 26점 이하로 가장 낮았다.

이러한 결과는 공동체공간 운영자와 회원들이 장기적인 공간매입 또는 중간 단계인 임대

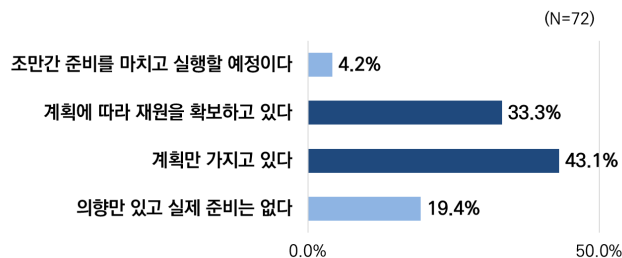
계약 구조 개선보다는, 당장 해결이 시급한 운영비용 확보를 더 선호하는 것으로 해석할 수 있다. 문제 당사자의 근시안적인 접근으로 볼 수도 있지만, 그만큼 장기적인 개선책에 대한 현장의 호응과 공감이가 아직 충분히 형성되지 않았다는 점도 무시할 수 없다.



[그림 4-14] 서울시 공동체공간 정책 선호도(설문조사 결과)

## 2) 공동체공간의 70% 이상이 운영개선을 위한 자구책을 마련하고 있어

이러한 정책 선호에 따라 얼마나 운영개선을 실천하고 있는지에 대한 질문에 76.4%가 계획을 세웠거나 계획에 따라 실행하고 있다고 응답했다. 이처럼 자구책을 마련하고 실행하는 곳들은 정책적 지원 개선과 맞물려 스스로 자립성을 높이는 유효지원 대상이 될 것으로 기대할 수 있다.



[그림 4-15] 운영개선을 위한 실행 정도

### 3) 운영개선을 위한 회원들의 다양한 지불가능의사를 확인

안정적 공간운동을 위한 회원의 자부담 의사와 정도를 조사하기 위해 공간이 없어질 위기  
에 처했을 때 대처 정도와 출자금, 회비, 노동시간 등 다양한 지불가능의사를 조사하였다.

#### (1) 공간이 없어질 위기 시 대처행동

‘현재 이용하고 있는 공동체공간이 외부적 이유(임대기간 종료, 임대료 상승, 건물용도 변경 등)로 없어질 위기에 처했을 때 대처행동’에 대한 조사 결과 ‘참여 의지(직접 참여+간접 참여)가 있다’는 응답이 98%로 공간이 없어질 위기 시 참여의지가 매우 높은 것으로 확인되었다. 참여방식에 대해서는 적극 참여가 62.5%, 간접 참여가 35.3%로 적극 참여가 약 1.7배 정도 높게 나타났다.

[표 4-28] 공동체공간이 없어질 위기 시 대처행동(회원)

(N=152, 공간 지속 욕구 없음 5명 제외)

| 구분         | 빈도  | 비율(%) |
|------------|-----|-------|
| A. 적극 참여   | 95  | 62.5  |
| B. 간접 참여   | 54  | 35.5  |
| C. 참여의사 없음 | 3   | 2.0   |
| 전체         | 152 | 100   |

A. 적극 참여: 공간을 지속시키기 위해 내가 할 수 있는 일이 있다면 적극적으로 나설 것이다.

(예: 공동출자 참여, 대체할 공간 찾아보기, 공공지원금 확보 방법 알아보기 등)

B. 간접 참여: 공간을 지속시키기 위해 서명운동 참여 등 간접적 참여 및 지원을 할 것이다.

C. 참여의사 없음: 아쉽지만 어쩔 수 없는 일이라고 생각하고 받아들일 것이다.

#### (2) 공동출자 의사 및 희망금액

공간 지속 욕구가 있는 회원을 대상으로 ‘공동체공간의 안정적 운영을 위한 공동출자 동참 여부<sup>23)</sup>’를 조사한 결과 ‘그렇다’가 63.1%로 확인되었다.

23) 공동출자의 조건으로 단체의 해산 또는 탈퇴 시 반환받는 조건을 달아서 조사하였다.

**[표 4-29] 안정적 공동체공간 운영을 위한 공동출자 동참 여부(회원)**

| 구분  | 응답 수 | 비율(%) |
|-----|------|-------|
| 그렇다 | 99   | 63.1  |
| 아니다 | 58   | 36.9  |
| 전체  | 157  | 100   |

공동출자 의사가 있는 회원의 희망 출자금액은 최소 3만 원부터 최대 1억 원까지 나왔고 최대값 1억 원을 제외한 평균은 약 97만 원이었다. 범주별로 살펴보면 ‘100만 원 이상 500만 원 미만’이 40.2%로 가장 많았고, 이어 ‘10만 원 이상 50만 원 미만’이 31.0%로 조사되었다.

**[표 4-30] 희망 출자금액 평균(회원)**

(단위: 만 원)

| N  | 평균    | 최소값 | 최대값   |
|----|-------|-----|-------|
| 86 | 96.83 | 3   | 1,000 |

주: 무응답 및 표기오류 N=12, 최대값 1억 원 제거

**[표 4-31] 희망 출자금액 금액별 응답 수(회원)**

| 구분                  | 응답 수 | 비율(%) |
|---------------------|------|-------|
| 10만 원 미만            | 6    | 6.9   |
| 10만 원 이상 50만 원 미만   | 27   | 31.0  |
| 50만 원 이상 100만 원 미만  | 13   | 15.0  |
| 100만 원 이상 500만 원 미만 | 35   | 40.2  |
| 500만 원 이상 1천만 원 미만  | 4    | 4.6   |
| 1천만 원 이상            | 2    | 2.3   |
| 전체                  | 87   | 100   |

주: 무응답 및 오류값 N=12, 최대값 1억 원 포함

이러한 결과를 활용해서 공동체공간당 평균 출자금 총액을 추정해보면 4,575만 원이 나온다<sup>24)</sup>. 이는 현재 공동체공간의 평균 임차보증금보다 조금 높은 수준으로, 회원들의 공동출자로 임차보증금을 확보하거나 상승분을 마련하는 것이 가능할 수 있음을 시사한다.

24) 가상출자금 총액 = 평균회원 수(75명) × 공동출자 참여비율(63%) × 회원 1인당 평균 지불가능출자금(96.83만 원)

### (3) 자원활동 참여 여부 및 희망 시간

공간 지속 욕구가 있는 회원을 대상으로 ‘공동체공간의 안정적 운영을 위한 자원활동 동 참여부’ 조사 결과 ‘그렇다’가 84.7%로 확인되었다. 자원활동 방식으로는 ‘한시적 참여’가 48.1%로 가장 많았고, ‘정기적 참여’가 30.1%로 조사되었다.

**[표 4-32] 안정적인 운영을 위한 회원들의 동참 여부와 수준**

| 구분  |           | 응답 수 | 비율(%) |
|-----|-----------|------|-------|
| 그렇다 | A. 정기적 참여 | 40   | 25.5  |
|     | B. 한시적 참여 | 64   | 40.7  |
|     | C. 둘 다 참여 | 29   | 18.5  |
|     | 전체        | 133  | 84.7  |
| 아니다 |           | 24   | 15.3  |
| 전체  |           | 157  | 100   |

- A. 정기적 참여: 정기적인 시간에 공간 맡아주기, 정기 프로그램 진행 도움 등  
B. 한시적 참여: 축제, 행사, 리모델링 공사 등 한정된 시간에 필요한 노동

정기적 자원활동 참여 의향이 있는 회원들의 희망 자원활동 시간은 월 최소 1시간부터 최대 60시간까지 조사되었으며 평균은 월 12.5시간이었다. 이 결과를 희망 공동출자금액과 같은 방식으로 가상 총 시간을 추정해보면 월 425시간이 나온다. 이 시간은 산술적으로 하루에 2명의 회원이 7시간가량 자원활동을 할 수 있는 수준으로 회원 참여의 확대를 통해 자율성과 자립성을 높일 수 있는 가능성을 시사한다.

**[표 4-33] 희망하는 정기적 자원활동 시간(회원)**

(단위: 시간)

| N  | 평균    | 최소값 | 최대값 |
|----|-------|-----|-----|
| 64 | 12.50 | 1   | 60  |

주: 무응답 및 표기오류 N=10

### (4) 희망 지불 회비 및 지출액

희망 지불 회비 및 지출액은 이 연구와 협력해서 진행한 서울시마을공동체종합지원센터의 우리마을공간지원 모니터링 연구의 조사 결과를 활용했다<sup>25)</sup>. 우리마을공간지원 모니터링

연구는 2017년 현재 우리마을공간지원사업에 선정되어 운영 중인 100개 공동체공간 중 이용자 수를 기준으로 활성화된 곳과 비활성화된 곳을 각각 5개소씩 선정하여 이용자 286명을 대상으로 면담 설문조사를 실시하였다.

조사 결과 응답자의 97.4%는 공간이 없어질 위기에 처하면 적극적(55.2%), 간접적(42.2%) 행동에 참여하겠다고 밝혀 본 연구와 결과가 유사했다. 이들이 공동체공간에서 회비 또는 소비로 지불가능한 금액은 최소, 최대값을 제외하면 평균 월 5.6만 원이었다<sup>26)</sup>. 구간별로는 1~5만 원이 41.5%로 가장 많았다.

이 결과를 희망 공동출자금액과 같은 방식으로 가상 회비 및 수익 총액을 추정해보면 월 264만 원이 나온다. 이 금액은 현재 공동체공간의 인건비, 임대료, 관리비 등 경상비용(평균 336만 원)<sup>27)</sup>을 온전히 충당하기에는 다소 부족한 수준이었다.

## 4\_소결

### 1) 공동체공간의 자율성과 공공성이 높아 공적 지원을 제공할 타당성 있어

자율성에서는 유급운영자 외에도 자원활동 회원이 평균 13.9명에 달했고, 대부분의 공간들이 운영위원회 중심의 민주적이고 실질적인 운영구조를 갖추고 있었다. 그러나 전체 회원 대비 자원활동 회원 비율(18.5%)이 높지 않고, 민주적 운영의 범위가 아직은 운영위원회를 넘어 회원 전체로 확대되지 못한 상황이었다. 반면, 공간에 대한 회원들의 주인의식, 책임감, 운영참여 의사 등은 평균 4.04점으로 높아 회원들의 운영 참여와 협력을 늘릴 수 있는 가능성이 확인되었다.

공공성에서는 공동체공간의 92% 이상이 외부에 공간을 개방하고 주민모임과 지역단체에

25) 서울연구원과 서울시마을공동체종합지원센터는 연구 결과를 상호 공유할 수 있도록 설문조사 설계 단계에서 협의를 거쳐 주요 설문내용을 동일하게 작성했다.

26) 최소값은 0원, 최대값은 1,000만 원이었고, 이를 포함한 월 평균 금액은 9.1만 원이었다.

27) 평균 인건비(평균 유급운영자 수 2.19명 × 100만 원) + 평균 임대료(76.6만 원) + 평균 관리비(40.49만 원) = 336만 원



게는 무료 또는 저렴하게 대관하고 있었다. 회원들은 동네에 거주하는 3~40대 젊은 엄마들이 주류로 동질성이 높았지만, 마을사업 경험이 없는 새로운 주민(46.5%)과 공간을 통해 새로 알게 된 이웃이 늘어난 회원(77.1%)도 많아 구성원의 이질성과 확장성도 높았다.

응답자의 88% 이상은 자신들의 공간이 ‘공동체활동이 활발하며 이 지역에 필요한 곳’으로 인식하고 있었다. 이러한 공간에서 주민들은 이웃관계에 대한 인식이 긍정적으로 변화하고 이웃관계가 양적, 질적으로 증가했다(평균 4.11점). 또한 지역사회의 현안을 접하고, 마을활동에 더 많이 참여하며, 마을을 변화시킬 수 있다고 생각하는 등 지역사회에 대한 애착이 늘었다(평균 4.06점). 공동체공간이 주민들의 연계형 사회자본을 늘리고, 그것이 지역사회 공헌으로 이어지는 역할을 한 것이다.

서울시 주민주도 공동체공간들은 이처럼 자율성과 공공성을 높게 확보하고 있어 운영 안정성을 제고하기 위한 공적 지원을 제공할 타당성이 있었다.

## 2) 자립성 부족은 낮은 사업수익과 회비로 운영비를 감당하지 못해서 발생

이에 반해 자립성은 매우 낮은 편이었다. 유급운영자가 많지 않고(평균 2.19명), 공간임대비용이 주류 상업부동산에 비해 저렴한 수준임에도 적자인 곳이 많았다. 수입에서 외부지원금이 차지하는 비중이 높았고, 마을기업을 제외하면 사업수익과 회비가 각각 20%대로 낮았다. 반면 지출에서는 사업비와 운영비 비중이 높았는데, 외부지원금이 사업비로 직결되므로 결국 자립성의 어려움은 낮은 사업수익과 회비로 운영비를 충당하지 못하는 데서 발생하고 있었다.

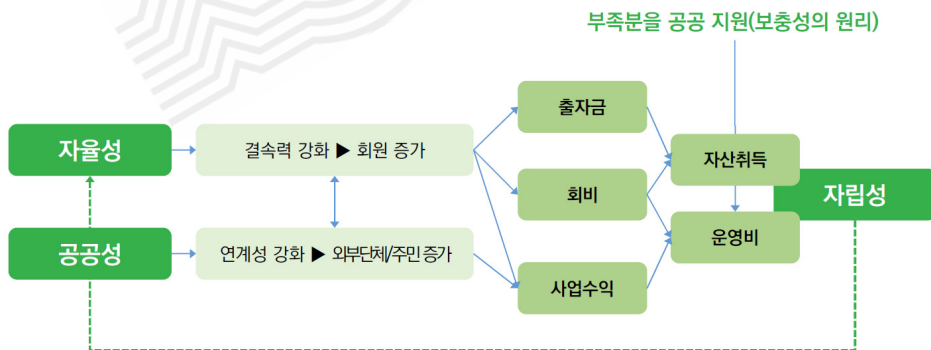
실제로 공간운영자와 회원 모두 정책지원 방안 중 공공소유 공간 장기임대, 운영자 인건비 한시적 지원 등 경상비용을 낮출 수 있는 것들을 선호했다. 반면 공간매입비용 용자와 모금플랫폼 제공처럼 이른바 ‘공동체자산화’를 위한 방안들은 선호가 낮아, 아직 자립 단계에 이르지 못한 수많은 공동체공간들에게는 먼 이야기임을 알 수 있었다.

그렇다고 공간운영주체들이 의존적으로 공적 지원만을 기다리고 있는 것은 아니었다. 운영자의 76.4%가 운영개선 계획을 세웠거나 실행에 옮기는 자구 노력을 하고 있었다. 회원

들도 공간이 문을 닫을 위기에 처하면 98.0%가 위기 극복에 동참하겠다고 밝혔다. 구체적으로 1인당 평균 지불가능한 출자금은 96.8만 원, 회비 또는 지출은 월 5.6만 원, 노동시간은 월 12.5시간이었다. 회비 또는 지출은 현대 공동체공간의 경상비용을 충당하기에 다소 부족했지만, 출자금과 노동시간은 임차보증금과 운영시간(유급운영자의 업무 부담)을 보완할 수 있는 수준이었다.

### 3) 자율성과 공공성의 성과가 자립성으로 이어지는 구조 마련이 필요

이와 같은 분석 결과를 종합해보면, 결국 공동체공간의 자립성은 자율성과 공공성의 성과가 자산과 수입으로 이어지는, 이른바 커뮤니티 비즈니스 방식으로 해결되는 것이 적절해 보인다. 공동체공간이 본래 취지대로 운영되면 결속형과 연계형 사회자본이 늘게 되고, 이는 곧 공간을 이용하는 회원, 외부단체, 지역주민의 증가를 말한다. 이들이 지불가능한 자금을 출자금, 회비, 수입으로 효과적으로 연결시키는 이른바 커뮤니티 비즈니스형 아이템을 개발하게 되면, 공동체공간의 본래 목적인 자율성과 공공성 확보 노력이 자립성으로 이어지는 구조가 마련되는 것이다. 회원들의 다양한 지불가능의사는 이러한 구조가 어느 정도 실현가능하다는 것을 보여준다.



[그림 4-16] 서울시 공동체공간 운영 안정성 개선 구조

# 05

---

## 서울시 공동체공간 지원 개선방안

- 1\_서울시 공동체공간 지원사업 개선 방향
- 2\_세부 개선방안
- 3\_연구의 시사점과 과제

## 05 서울시 공동체공간 지원 개선방안

### 1\_서울시 공동체공간 지원사업 개선 방향

공동체공간의 자립성 부족을 자율성과 공공성의 성과가 수익으로 이어지는 구조를 마련해서 해결한다고 했을 때, 서울시 공간지원사업 역시 이러한 구조를 촉진하고 보조하는 방향으로 개선될 필요가 있다. 이를 위한 개선 방향을 다음과 같이 정리하였다.

#### 1) 저변확대형에서 전략형으로

주민주도적인 공동체공간을 5년 동안 331개소나 조성한 것은 공동체활동을 위한 공간인 프리의 저변 확대라는 긍정적인 측면과 함께, 지나치게 양적 확대에 치중했다는 부정적인 측면도 있다. 100개소가량의 공간이 폐업하고, 연차가 늘수록 운영 유지율이 하락하는 것은 앞으로도 공간지원사업의 목표를 양적 확대에 둘 것인지 재고를 요구한다.

이론적 고찰에 따르면, 공동체공간은 지역사회 차원에서 다양한 주민, 모임, 활동을 수용하고 연계하는 거점의 성격이 강하다. 다양한 모임들이 각자의 공간을 만드는 것보다는, 하나의 공간을 함께 이용하는 것이 공동체 형성에 더 효과적일 수 있다는 뜻이다. 따라서 앞으로 공간지원사업의 목표는 다양한 공간을 많이 만드는 저변확대형에서 지역의 거점 공간을 조성하고 지속시키는 전략형으로 변경할 필요가 있다.

현재 서울시 마을공동체 지원사업들은 모임형성지원, 활동지원, 공간지원, 모임 간 연계지원, 마을계획 수립지원 등 5단계로 분류된다. 이 중 1~3단계는 주민 3인 이상 모임이면 누구나 참여할 수 있는 저변확대형으로, 4~5단계는 신청자격을 모임 연합으로 높이거나, 주민제안이 아닌 민관협의를 의한 선정으로 추진되는 전략형으로 볼 수 있다. 따라서 공간지원사업의 목표를 지역 거점 공간의 전략적 조성으로 변경하게 되면, 4~5단계와 같은 사업 요건과 프로세스를 도입할 필요가 있다.

## 2) 조성 지원에서 성장 지원으로

지금까지 공동체공간 지원사업들은 초기 공간조성 단계에 중점을 두고 있었다. 사업계획도 공간조성과 프로그램 운영 중심으로 작성 및 심사했고, 보조금도 1~2년차 공간조성에 필요한 시설비에 가장 많이 배정되어 있었다. 이로 인해 조성 단계 이후 공간 운영을 안정화하고 지속하는 성장 단계에서는 정책 지원이 상대적으로 부족했던 것이다.

따라서 앞으로는 지원사업들이 조성 단계부터 성장 지원을 중요하게 고려할 필요가 있다. 공간을 조성하기 이전에 지역 여건, 공간 수요, 실현가능한 커뮤니티 비즈니스 아이템 등을 사전 조사해서 사업계획에 반영하는 선제적인 단계 마련이 필요하다. 또한 사업 계획은 조성부터 자립까지 장기적이고 전주기적인 관점에서 수립되고, 단계별 성과목표가 설정되어 이를 기준으로 수요와 상황에 대응하는 유연한 지원이 이뤄져야 한다.

## 3) 보조금 지원에서 지원 다양화로

공동체공간의 성장 지원을 위해서는 시설비, 사업비 중심의 보조금 지원이 거의 유일했던 지원사업의 지원을 다양화해야 한다. 자율성과 공공성을 수익으로 연결하는 것은 자립성의 자원을 공동체가 자부담하는 것을 뜻한다. 이에 따라 공적 지원은 두 가지 방향으로 이뤄질 필요가 있다. 먼저 간접지원은 공동체공간이 커뮤니티 비즈니스를 발굴, 개발, 운영하고 공동자산을 축적하는 것이 용이하도록 교육, 컨설팅, 전문가 파견 등을 강화할 필요가 있다. 자부담을 높일 수 있는 역량 강화를 지원하는 것이다.

직접지원은 이렇게 높아진 자부담에도 불구하고 부족한 부분을 보충성의 원리에 따라 보조할 필요가 있다. 그런데 공동체공간의 재정 구성과 정책 수요, 이용자들의 지불가능의사 등을 봤을 때 경상비용에 대한 지원이 자립성이 매우 낮은 시기에 한시적으로라도 필요할 것으로 예상된다. 이는 보조금 집행기준을 벗어나는 일이므로 유사한 성격의 다른 재원이나 사업을 결합하는 방식을 검토해 볼 수 있고, 이럴 때 자부담률과 자립시점 등에 따라 지원 규모와 기간을 엄격하게 결정해서 공동체공간의 재정적 지속가능성을 견인할 필요가 있다.

#### 4) 단일부서 사업에서 다부처 협력사업으로

현재 지원사업들은 지원 목적과 대상 등이 매우 유사함에도 사업 내부적인 협력체계에 비해 사업 간의 협력체계가 미흡한 상황이다. 앞서 제시한 3가지 개선 방향은 지금보다 더 적극적인 사업 간 연계, 새로운 부서 및 단체와의 협력이 필요하다.

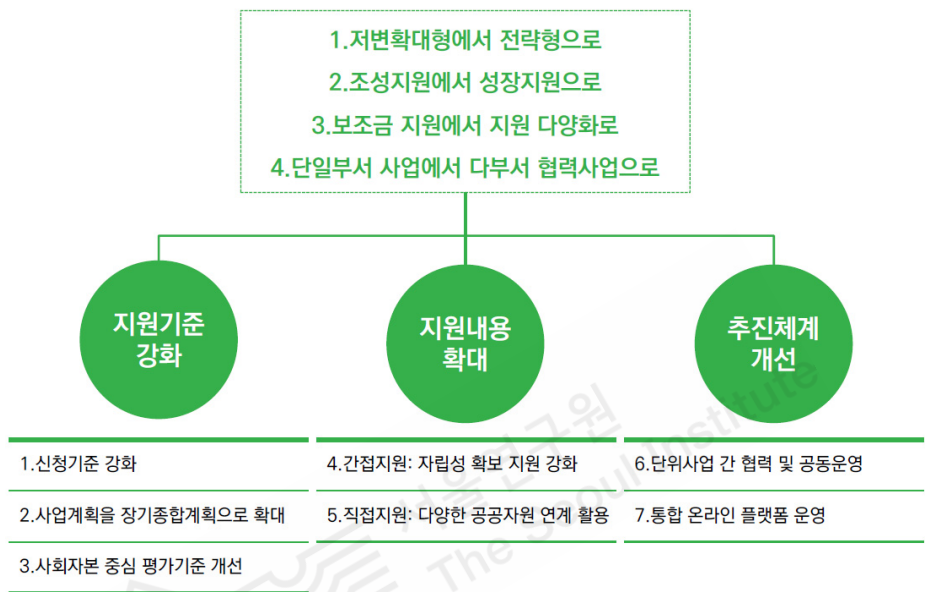
하지만 3개 지원사업이 완전히 일치하는 것은 아니며 각자의 고유성이 인정되기 때문에, 사업을 통합하는 것은 적절하지 않다. 따라서 3개 지원사업의 독립성은 기본적으로 유지 하되, 공동운영 또는 협력이 필요하고 효과가 높은 부분을 발굴하고 개선하는 것이 바람 직하다. 이를테면, 중간지원조직의 타 사업 지원 확대, 전문가 풀의 공동운영, 공동체공간 통합 온라인 플랫폼 운영 등을 들 수 있다.

**[표 5-1] 서울시 공동체공간 지원사업 개선방향**

| 개선방향                 | 현행                                                                                                                              | 개선                                                                                                                                                                |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 저변확대형에서 전략형으로        | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 공간의 양적 확대 목표</li> <li>· 다양한 모임의 각자 공간조성 허용</li> <li>· 자립기반이 불명확한 경우 다수</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 지역 거점공간 조성 목표</li> <li>· 여러 모임의 공간 공유 및 연계 전 략 강화</li> <li>· 커뮤니티 비즈니스 수입원 사전 마 련 의무화</li> </ul>                         |
| 조성지원에서 성장지원으로        | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 1~2년차 공간조성 단계에 집중</li> <li>· 단기/프로그램 중심의 사업계획</li> <li>· 성장을 고려한 성과평가 기준 부족</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 조성~성장~자립의 전주기적 접근</li> <li>· 장기/종합계획으로 사업계획 확대</li> <li>· 단계적 성과목표 설정으로 지원 유 연화</li> </ul>                               |
| 보조금 지원에서 지원 다양화로     | (간접지원)<br><ul style="list-style-type: none"> <li>· 운영 안정화를 위한 실질적인 지원 부족</li> </ul>                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 자립성 확보 역량을 높이는 지원 확대</li> <li>· 조성 이전의 선제적 지원, 전문성 강화</li> </ul>                                                         |
|                      | (직접지원)<br><ul style="list-style-type: none"> <li>· 시설비, 사업비 위주 지원으로 현 장 수요와 간극 존재</li> </ul>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 자부담 부족분을 보충성의 원리에 따라 지원</li> <li>· 현장 수요가 높은 경상비용 지원은 적합한 신규 제도 결합</li> <li>· 자부담률, 자립시점에 따라 지원 규모와 기간 엄격운영</li> </ul>   |
| 단위부서 사업에서 다부처 협력사업으로 | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 사업 간 협력체계 부족</li> <li>· 외부 전문가 활용 및 연계 부족</li> </ul>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 사업별 독립성을 유지하되 공동 운 영 및 협력 부분 발굴</li> <li>· 부서 협의체 신설, 중간지원조직 및 연합회 교류 활성화</li> <li>· 전문가 풀, 통합 온라인 플랫폼 운 영 가능</li> </ul> |

## 2\_세부 개선방안

4가지 개선방향에 따른 세부 개선방안은 지원기준 강화, 지원내용 확대, 추진체계 개선에 따라 다음과 같이 제시하였다.



[그림 5-1] 서울시 공동체공간 지원사업 세부 개선방안

### 1) 지원기준 강화

#### (1) 공동체자원의 사전 확보를 위한 신청기준 보완

현재 3개 지원사업의 신청요건은 최소한의 자율성과 자립성을 확인하고 있어 향후 공간을 안정적으로 운영하는 데 필요한 역량, 자원, 수입기반을 사전에 갖추는 데 한계가 있다. 이는 영국의 More Than A Pub이 제안서 작성 단계부터 공동체가 자체 조달가능한 자금 규모, 자원활동 주민 수, 명확한 수익창출 방안 등을 확인하는 것과 대비된다.

서울시 공동체공간 지원사업의 신청요건은 경력, 자립기반, 자부담 등 세부 기준을 강화할 필요가 있다. 첫째, 경력은 마을공동체 사업 참여 경험과 함께 작은 규모라도 공간

운영 경험을 보유한 곳으로 높일 필요가 있다. 공간운영은 공동체 활동과는 별도의 전문성과 경험이 필요하기 때문이다. 둘째, 자립기반은 우리마을공간지원과 마을예술창작소도 커뮤니티 비즈니스 아이템을 사전에 구체적으로 고민하고 마련하도록 해야 한다. 이를 위해 해당 지역의 여러 단체와 모임의 공동 운영 또는 이용을 촉진할 필요가 있다. 자부담은 보조금의 10% 외에 임대보증금, 장비 등 공동자산 확보와 자원활동 회원 등 인력 조달을 지금보다 더 강조하고 활성화할 필요가 있다. 마지막으로 이러한 신청요건을 면밀하게 갖췄는지 자가 점검을 할 수 있는 체크리스트를 제공하는 것도 유용할 것이다.

## (2) 단기 프로그램 중심 사업계획을 장기 종합계획으로 확대

현재 3개 지원사업의 사업계획은 향후 운영할 프로그램과 공동체 활동 중심으로 신청자가 직접 수립하도록 되어 있어 자립성에 대한 전문적인 사전조사와 개발이 어렵다. 또한 계획의 시간적 범위가 짧게는 1년에 불과해 조성 이후 장기적인 운영과 성장을 고려하지 못하고 있다.

앞으로 서울시 공동체공간 지원사업의 사업계획 성격을 장기 종합계획으로 전환할 필요가 있다. 첫째, 사업계획의 내용적 범위에 출자금 및 회비 확충, 커뮤니티 비즈니스, 운영수지 등 재정 및 자립방안을 적극적으로 포함하는 것이 바람직하다. 둘째, 시간적 범위는 법적 지원이 가능한 5년에 한정하기보다는, 재정 및 자립방안에 따라 예상 자립 시점을 정해서 조성부터 자립까지 포괄하는 전주기에 걸쳐 연차별 또는 단계적 계획을 세워야 실현가능성이 높아질 것이다. 셋째, 이러한 단계적 계획에 따라 공동체공간의 성과목표도 자체적으로 설정해서 공간운영에 대한 점검과 지원을 위한 구체적인 기준으로 활용하는 것이 효과적이다.

이러한 장기 종합계획을 주민모임이 제대로 수립하려면 지역조사, 계획수립 비용, 전문가 컨설팅 등을 선제적으로 제공할 필요가 있다. 영국 More Than A Pub은 본격적인 지원에 앞서 지역조사 및 사업계획 수립(develop)을 위해 약 300만 원의 비용과 전문가 컨설팅을 사전에 제공하고 있다. 서울시 지원사업 중에는 마을기업이 신규지원 대상자 교육의 심화과정에서 사업계획 수립지원을 운영하고 있다. 이 프로그램을 보완해서 다른 지원사업에도 확대 적용하는 방법이 현실적인 개선책이 될 수 있을 것이다.



### (3) 사회자본 중심의 평가 기준 개선

현재 3개 지원사업은 선정기준에서 자율성, 공공성을 제시하고 있고, 이에 따라 현장 모니터링을 진행하고 있지만 정성적인 측정과 평가가 많은 편이다. 반면 자립성은 공공성과 분리된 수익성 위주로 지나치게 정량적으로만 평가된다는 비판이 있다.

앞으로는 평가 기준이 공동체공간의 사회자본 증가를 명확하게 측정하고 이를 기준으로 지원을 조정하는 방향으로 개선될 필요가 있다. 예를 들어 지금까지는 관심이 소홀했던 내부 회원 및 모임 수 증가, 외부단체 공간 이용 실적, 지역사회 공헌 활동, 이용자 만족도와 인식 변화 등 결속형과 연계형 사회자본을 대변하는 주요 정량 지표를 도입할 수 있다. 또한 자립성 평가에는 수입 외에도 출자금, 회비 등 주민공동체가 조달한 공동체자산의 증가율도 중요한 척도로 포함하는 것이 필요하다. 이렇게 평가 및 지원기준이 조정된다면, 공동체공간 운영자들이 단순한 사업수익보다는 공동체성을 중심에 놓고 공간을 운영하도록 촉진하는 효과를 기대할 수 있을 것이다.

## 2) 지원내용 확대

### (1) 간접지원: 사전조사, 전문 컨설팅 등 자립성 확보 지원 강화

운영자 면담조사에 따르면 중간지원조직으로부터 공간운영에 실질적인 도움을 받았다고 응답한 경우는 47%에 불과했다. 이는 현재 중간지원조직, 운영위원회, 연합회 등이 제공하는 간접지원이 공동체공간의 당면 과제인 자립성 확보를 해결하는 데는 부족했다는 의미로 해석할 수 있다.

자립성 강화를 위한 간접지원 개선은 크게 사전 지원 강화와 전문 컨설팅 보강이 필요하다. 영국 사례에서 알 수 있듯이 공동체공간의 자립성은 사업계획을 수립하는 시점부터 지역 기반의 수입원과 자원을 치밀하게 확보하는 것이 중요하다. 그러나 현재 서울시 3개 지원사업은 제안서 제출 및 선정 단계에서 이러한 사전 지원이 부재한 실정이다. 앞으로는 사업계획 확정 이전에 지역 주민의 공동체공간 수요와 이용 의사, 지역자원 조달, 커뮤니티 비즈니스 개발, 적절한 공간(부동산) 선정 및 매입 등을 위한 사전 지역조사를 도입하고 이에 필요한 조사 방법, 비용, 전문가 등의 간접지원을 보강할 필요가 있다.

이 중 전문가의 컨설팅은 지원사업 간 협력과 외부 전문가 연계가 병행되어야 한다. 먼저

지원사업별로 분리되어 있는 마을공동체, 문화예술, 사회적경제 분야의 컨설팅을 상호 제공하는 내부적 개선이 이뤄져야 한다. 이와 함께 부동산, 마케팅, 재무 및 자산관리 등 중간지원조직이 제공하기 힘든 컨설팅은 외부 전문가 및 단체를 활용하는 외부적 연계로 보완할 수 있다. 마지막으로 공간운영자가 공동체공간의 주요한 성공요인이라는 점에서 공간운영자를 위한 전문 상담, 보수교육, 직업훈련 등의 간접지원이 강화될 필요가 있다.

## (2) 직접지원: 다양한 공공자원을 활용한 지원 다양화

현재 3개 지원사업의 직접지원은 보조금 집행기준에 따라 지원가능한 항목이 제한되어 있어 현장 수요와 괴리가 크고, 지원이 불가능한 항목인 경상비용을 주민들이 충당함으로써 공동체 자원이 축적되지 않고 휘발되는 문제가 있다.

앞으로 직접지원은 공동체공간의 자부담과 수익이 자립기반인 공동체자산을 우선적으로 축적하고 경상비용 부담률을 점차 높이도록 촉진하는 방향으로 이뤄져야 한다. 예컨대 출자금, 회비 등은 임대보증금, 시설비, 자산취득비 등 자산 항목에, 각종 사업수익은 임대료, 인건비 등의 경상비용에 우선 배정하고, 이때 발생하는 경상비용 부족분은 보충성의 원리에 따라 공적 지원을 제공하는 것이다.

현행 보조금 집행기준상 경상비용 지원이 어렵다면 보조금 이외의 공적 자원을 도입해서 지원 내용을 다양화하는 방법을 검토할 만하다. 예를 들어, 인건비는 지역 문화 및 사회적경제 분야 일자리를 한시적으로 지원하는 서울형 뉴딜일자리와 연계할 수 있다. 서울시 일자리노동담당관에서 운영 중인 이 제도는 이미 공동체공간 운영자와 유사한 분야와 직종을 대상으로 월 최대 171만 원을 23개월까지 지원하고 있다. 임대보증금도 사회적기업에 유사한 투융자를 제공하고 있는 서울시 사회투자기금과의 결합을 시도해볼 수 있다. 서울시와 자치구가 소유한 유휴 공공공간을 목록화하고, 이를 사업계획에 따라 장기임대하는 것도 공간 유지비용 부담을 낮추는 좋은 방법이 될 수 있다.

이렇게 공적 지원이 다양화되면 공동체공간들이 각자의 여건에 따라 자부담과 공적 지원을 맞춤형으로 구성할 수 있어 지원 효과가 높아질 것으로 기대할 수 있다. 모든 공적 지원을 자부담률, 자립 시점, 사업의 공공성 등에 따라 엄격하게 운용한다면, 공적 지원이 자립성 훼손으로 이어지는 부작용도 예방할 수 있을 것이다.



[그림 5-2] 서울시 공동체공간 직접지원 다양화

[표 5-2] 2017년 서울형 뉴딜일자리 채용 분야와 예정인원

| 분야    | 사업명                                | 채용인원(명) |
|-------|------------------------------------|---------|
| 경제    | 소상공인매니저, 우리가게 전담예술품가, 전통시장매니저 등    | 982     |
| 문화    | 전시큐레이터, 청년공간 운영관리, 문화예술매개자 등       | 822     |
| 복지    | 복지플래너, 아동복지시설 돌봄도우미, 장애아동치료사 등     | 1,291   |
| 환경/안전 | 청각장애인 CCTV모니터요원, 서울교통주치의, 에너지설계사 등 | 1,560   |
| 교육/혁신 | 청년크리에이터, 평생학습 코디네이터 등              | 845     |

자료: <http://economy.seoul.go.kr/jobplan/newdeal>

3) 추진체계 개선

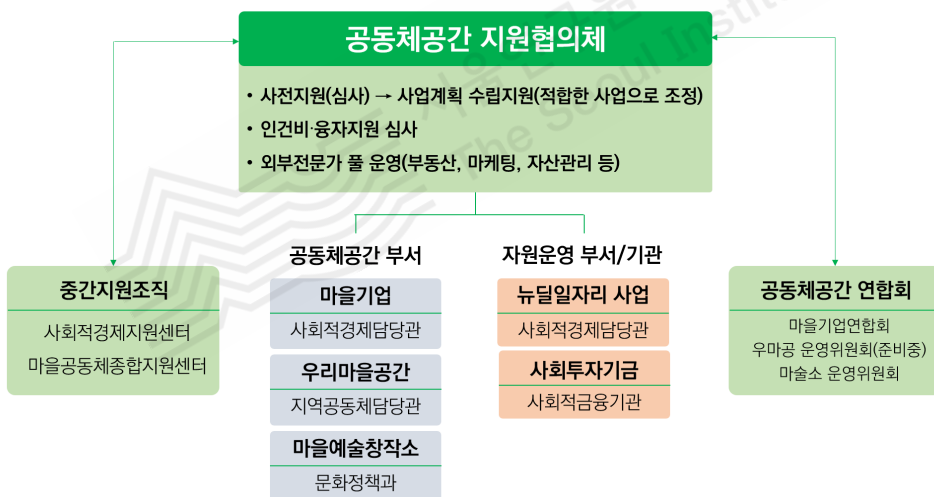
(1) 지원사업 간 협력 및 공동운영 강화

현재 3개 지원사업은 사업별 민관주체 협력은 비교적 원활하지만, 지원사업 간 협력은 매우 저조한 실정이다. 따라서 상호보완적인 협력 효과를 높이기 위해서는 각 지원사업의 독립성은 유지하되 공동 및 통합 운영 가능한 부분을 적극적으로 발굴할 필요가 있다.

공동 또는 통합 운영이 가능한 부분으로는 사업계획 수립 지원과 외부 전문가 풀 운영을

들 수 있다. 첫째, 사업계획 수립 지원을 공동으로 운영하면 지역조사, 장기 종합계획 수립을 지원하는 데 필요한 다양한 자원을 공동 운용하고, 그 결과에 따라 더 적합한 사업으로 이관하는 것도 가능해진다. 둘째, 각 중간지원조직으로 해결할 수 없는 부동산, 커뮤니티 비즈니스, 마케팅, 자산관리 등은 지원사업별로 전문가를 자체 보유하거나 외부 단체와 협력관계를 맺기보다는 3개 지원사업이 공동 풀을 운영하는 것이 훨씬 효과적이다.

이를 위해서는 지원사업별 민간주체, 외부 협력단체가 공동 참여하는 공동체공간 지원협의체 구성을 검토해볼 만하다. 지원협의체를 통해 간접지원에서는 중간지원조직 간 협력과 외부 전문가 풀 공동운영을, 직접지원에서는 사업계획심사, 보조금 및 대출금 결정, 서울형뉴딜일자리와 사회투자기금의 연계 등을 공동 추진하면 실질적인 협력이 가능해질 것이다.



[그림 5-3] 서울시 공동체공간 지원협의체 구성

## (2) 공동체공간 통합 온라인 플랫폼 운영

현재는 공간홍보, 이용신청(프로그램 수강, 공간대관 등), 회계 및 정산을 위한 온라인 시스템을 공동체공간들이 개별적으로 해결하고 있어 비용부담이 크고 이용편의성도 낮은

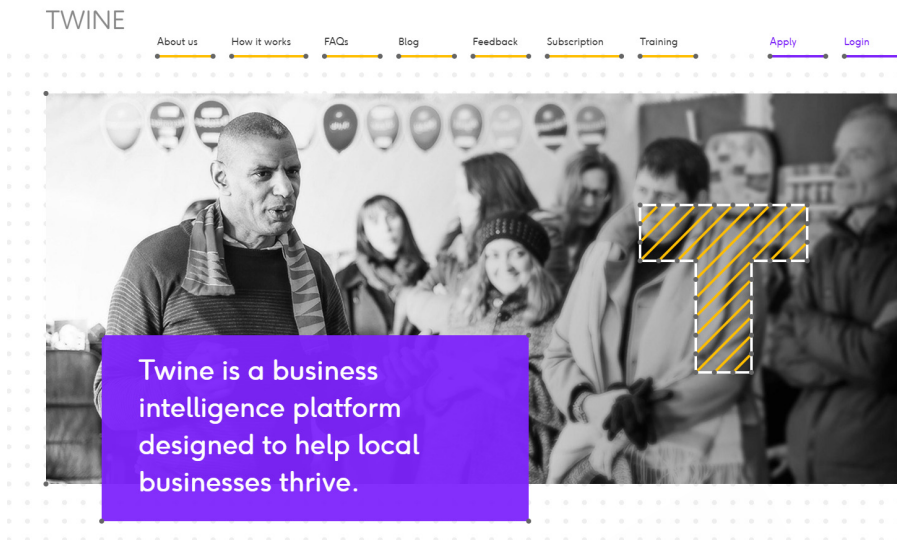
실정이다. 따라서 3개 지원사업이 통합 온라인 플랫폼을 구축한다면 시스템의 질 제고, 비용절감, 이용자 접근성 향상 등을 기대할 수 있다. 특히 회계 전산화는 출자금, 회비, 장비 등 자산관리를 포함하고 DB 시스템과 연동되어 공적 지원금의 정산 자동화까지 이뤄지면 공간운영자의 실무 부담이 대폭 줄어들 것이다. 또한 상시적이고 체계적인 공동체 공간 성과관리가 가능해져 현재 서울시, 자치구, 중간지원조직별로 중복 실시되고 있는 모니터링도 효율화할 수 있다.



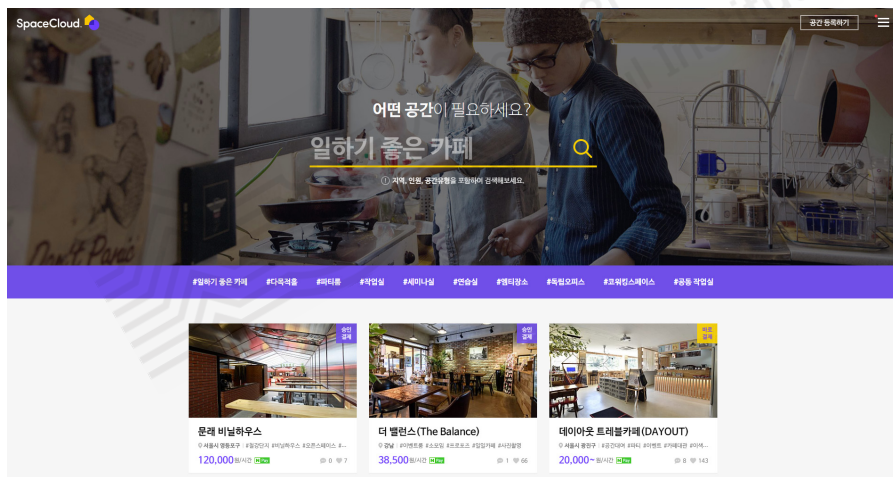
[그림 5-4] 서울시 공동체공간 통합 온라인 플랫폼 구축

대표적인 사례로는 영국의 커뮤니티 비즈니스 관리 플랫폼 Twine과 국내 최대 민간 공유 공간 플랫폼인 ‘스페이스 클라우드’(Space Cloud)를 들 수 있다. 커뮤니티 비즈니스 운영 관리를 위한 스마트 플랫폼인 Twine은 개별 조직에게 재무관리 소프트웨어, 지역사회 참여활동 데이터 관리 툴을 제공하고 있다. 또한 벤치마킹하고 싶은 유사 조직과 성과 비교를 할 수 있어, 운영 및 재정 목표를 설정하고 미래전략을 수립하는 데도 도움을 준다.

스페이스클라우드는 공간 운영자와 이용자를 연결하는 플랫폼으로 이용자가 이용 목적과 취향에 따라 다양한 공유공간을 검색, 선택, 예약(결제)할 수 있는 서비스를 제공하고 있다. 현재 1,000여 개의 스터디룸, 연습실, 회의실 등이 등록되어 있고, 플랫폼 운영진은 공간홍보, 결제대행, 마케팅 등을 지원함으로써 개별 공유공간과 플랫폼 활성화를 이루고 있다.



[그림 5-5] Twine 홈페이지(<http://www.twine-together.com>)



[그림 5-6] 스페이스 클라우드 홈페이지(<https://spacecloud.kr>)

### 3\_연구의 시사점과 과제

최근 젠트리피케이션이 사회적 문제로 부각되면서 공동체공간의 운영 안정성 문제도 임대 구조 개선이나 공동체자산화 차원에서의 접근이 활발하다. 지자체가 주도해서 건물주-임차인 간의 상생협약을 체결해서 적절한 임대 기간과 임대료를 보장하거나, 공동체가 직접 공간을 공동소유할 수 있는 재정적, 제도적 지원을 도입하는 시도가 이뤄지고 있다. 하지만 실제 공동체공간 운영자와 이용자들은 높은 자율성과 공공성에도 불구하고 수입원이 불안정해서 경상비용을 해결하지 못하는 것이 당면 과제였다. 자립성이 낮은 상황에서는 임대구조 개선과 공동체자산화는 너무 먼 얘기였던 것이다.

이 연구는 서울시 공동체공간의 운영실태와 정책 수요를 바탕으로 지원사업의 개선방안을 제시함으로써 현장과 정책의 간극을 좁히는 데 기여한다는 의의가 있다. 이를 위해 공동체의 결속형과 연계형 사회자본 증가가 재정적인 성과로도 이어지는 커뮤니티 비즈니스형 자립 구조를 강화하기 위한 다양한 개선방안을 제안했다.

하지만 이것만으로 공동체공간들이 자립성을 확보하는 데는 한계가 있다. 국내외 사례를 봤을 때 공간을 소유하지 않으면 임대조건 변화에 휘둘리기 쉽고, 공동체공간이 일궈낸 수익과 자산이 지역사회에 축적, 환원되지 않고 임대료로 소모되기 때문이다. 그런 점에서 이 연구는 공동체공간의 조성, 성장, 자립으로 이어지는 전주기적 관점에서 봤을 때, 조성 과 자립을 매개하는 성장 단계를 어떻게 지원할 것인가에 집중했다고 할 수 있다.

따라서 이 연구에서 제시하지 못한 자립 단계의 지원 방안은 현재 논의 중인 공동체자산화 연구와의 연계를 통해 해결해야 할 과제로 남는다. 이때도 정책제공자가 아닌 정책수요자인 공동체공간의 입장에서 성장 단계와 자립 단계가 유기적으로 이어지는 구체적인 정책 방안들이 도출되어야 할 것이다. 이를 통해 보다 많은 공동체공간들이 우리동네나무그늘처럼 자립 단계에 이르러 공동체자산화 정책을 활용할 수 있기를 기대한다.

## 참고문헌

- 김기영, 2014, 「동주민센터 기능개선을 위한 학술연구」, 서울연구원.
- 김진성·성진옥, 2017, “서울시 커뮤니티 시설 공급 및 활용실태에 관한 연구”, 「서울도시연구」, 18(2), pp.45-64, 서울연구원.
- 박수빈·남진, 2016, “젠트리피케이션의 부작용 방지를 위한 지역공동체 역할에 관한 연구”, 「서울도시연구」, 17(1), pp.23-43, 서울연구원.
- 서울시, 2012, 「서울특별시 마을공동체기본계획」.
- 서울시, 2014, 「2013 서울시 마을기업 백서-다른 경제, 새로운 희망 서울시 마을기업」.
- 서울시, 2015, 「2015 서울시 마을기업 백서-서울시 마을기업 1056일의 기록」.
- 서울시마을공동체종합지원센터, 2016, 「서울시 우리마을공간 지원사업 공간조사 분석 보고서」.
- 서울시, 2016, 「2016 마을예술창작소 발전방안 및 모니터링 보고서」.
- 심보선·강운주, 2010, “참여형 문화예술활동의 유형 및 사회적 기능분석-성남시 문화클럽 사례를 중심으로”, 「경제와사회」, 통권 제87호, pp.134-171, 비판사회학회.
- 전지훈, 2016, “공동체는 어떻게 지역자산의 주인이 될 수 있을까: 영국 지역주관법의 사례”, 「열린충남」, 2016 겨울, 충남연구원.
- 정문석(역), 2013, 「래디컬 스페이스」, 삼천리(Margaret Kohn, 2003, *Radical Space: Building the House of the People*, Cornell University Press).
- 정승현(역), 2009, 「나 홀로 볼링」, 페이퍼로드(Robert David Putnam, 2001, *Bowling alone : the collapse and revival of American community*, Simon & Schuster Ltd)
- 허운선·안현찬, 2015, 「주민참여형 공공시설 공간개선 및 자율관리 방안 연구」, 서울시마을공동체종합지원센터.
- James C. Scott, 1990, *Domination and the Arts of Resistance: Hidden Transcript*, Yale University Press, New Haven.
- Plunkett Foundation, 2016, “More Than A Pub: The Community Pub Business Support Programme -Bursary Award Application Form”.
- Power to Change, 2017, “Research Institute Report No. 5 ‘What works: Successful community pubs’.



Tilly, C., 2000, "Spaces of contention", *Mobilization*, 5(2), 135-159.

한겨레, 2017.8.12., "늘어날수록 멀어지는 '아파트 커뮤니티 센터'".

돌직구 뉴스, 2016.1.5., "생활과 문화 그리고 정치가 공존하는 공동체 우리동네나무그늘협동조합".

<http://blog.naver.com/mapotree>(우리동네나무그늘협동조합)

<https://www.craufurdarms.com/about>(Craufurd Arms)

<http://www.seoulmaeul.org/>(서울시마을공동체종합지원센터)

<https://www.plunkett.co.uk/more-than-a-pub/>(Plunkett Foundation)

<http://www.powertochange.org.uk/>(Power To Chang)



## 부록

### 1\_공동체공간 면담조사 대상목록

(단위사업명: 마을예술창작소=마술소, 우리마을공간=우마공) / (2016년 기준)

| NO | 단위사업 | 공간명(혹은 단체명)      | 자치구  | 주소                        |
|----|------|------------------|------|---------------------------|
| 1  | 마술소  | 美-친(수유) 다락방      | 강북구  | 강북구 도봉로71길 16             |
| 2  | 마술소  | 달달한 동네           | 관악구  | 관악구 난곡로16길 5-19           |
| 3  | 마술소  | 우리동네예술공간 놀자      | 구로구  | 구로구 구로동로28길 20-3, 지하      |
| 4  | 마술소  | 릴라               | 마포구  | 마포구 포은로8길 22              |
| 5  | 마술소  | 생활창작공간 새끼        | 마포구  | 마포구 성미산로26길 29            |
| 6  | 마술소  | 길음예술사랑방          | 성북구  | 성북구 삼양로9길 14-7, 소리마을센터 3층 |
| 7  | 마술소  | 행복한 정릉창작소        | 성북구  | 성북구 아리랑로 120-10           |
| 8  | 마술소  | 즐거운가. 걸음마다 꽃이 피네 | 송파구  | 송파구 동남로8길 30-40           |
| 9  | 마술소  | 모기동 문화발전소        | 양천구  | 목동중앙북로16길 39, 1층          |
| 10 | 마술소  | 문래주민예술공방         | 영등포구 | 영등포구 도림로 139길 11-1        |
| 11 | 마술소  | 어울샘              | 금천구  | 금천구 탑골로 22                |
| 12 | 마술소  | 창고               | 도봉구  | 도봉구 노해로 279-5             |
| 13 | 마술소  | 다락               | 송파구  | 송파구 송파대로 지하 384           |
| 14 | 마술소  | 아름다운마을예술창작소      | 강북구  | 강북구 인수봉로 177              |
| 15 | 마술소  | 연신내마을공연장         | 은평구  | 은평구 연서로27길 13-10          |
| 16 | 마술소  | 000간             | 종로구  | 종로구 창신10가길 1-11           |
| 17 | 마술소  | 닷라인TV            | 서대문구 | 서대문구 송죽길 34-7             |
| 18 | 마술소  | 우리동네 아틀리에        | 성북구  | 성북구 성북로4길 177 성북구민회관      |
| 19 | 마술소  | 은평마을예술창작소        | 은평구  | 은평구 서오릉로 226 (갈현동)        |

| NO | 단위사업 | 공간명(혹은 단체명)           | 자치구  | 주소                           |
|----|------|-----------------------|------|------------------------------|
| 20 | 마술소  | 정릉DIY마을살이             | 성북구  | 성북구 정릉로 180                  |
| 21 | 마술소  | 토토도공들                 | 노원구  | 노원구 한글비석로47길 70              |
| 22 | 마술소  | 곰달래마을 문화사업단           | 양천구  | 양천구 곰달래로14길 16-2             |
| 23 | 마술소  | 큰언니네부엌                | 영등포구 | 영등포구 양산로 190                 |
| 24 | 마술소  | 꿈지락공예소                | 동작구  | 동작구 양녕로 274                  |
| 25 | 마술소  | 뭐든지예술학교               | 종로구  | 종로구 창신길 112-3                |
| 26 | 마술소  | 음악공방                  | 동대문구 | 동대문구 답십리로69길 11              |
| 27 | 마술소  | 감성달빛                  | 성북구  | 성북구 보문로30가길 27-2             |
| 28 | 마술소  | 아현동쓰리룸                | 마포구  | 마포구 신촌로28길 30                |
| 29 | 마술소  | 작은따옴표                 | 관악구  | 관악구 신원로 5-1                  |
| 30 | 마술소  | 손으로 이루다               | 송파구  | 송파구 송이로26길 7-17              |
| 31 | 마술소  | 리업마을예술창작소             | 강동구  | 강동구 고덕동 동남로 930              |
| 32 | 마술소  | slow slow quick quick | 중구   | 중구 창경궁로5가길 11                |
| 33 | 마술소  | 물빛마을예술창작소             | 은평구  | 은평구 수색로 271                  |
| 34 | 마술소  | 선유마을재활용공작단            | 영등포구 | 영등포구 선유로 51길 28              |
| 35 | 마술소  | 청소년카페 아수라             | 도봉구  | 도봉구 도봉로 955, 1층              |
| 36 | 마술소  | 수상하고 궁금한 마을헛간         | 구로구  | 구로구 오리로 1294                 |
| 37 | 마술소  | 개와 고양이의 정원            | 마포구  | 마포구 월드컵로 40                  |
| 38 | 마술소  | 스페이스 휴                | 송파구  | 송파구 오금로 31가길 1               |
| 39 | 마을기업 | (사)대한노인회 구로구지회        | 구로구  | 구로구 구로동로26길 54               |
| 40 | 마을기업 | 구로여성인력개발센터            | 구로구  | 구로구 공원로 63(구로동, 희훈타워빌)       |
| 41 | 마을기업 | 사이시웃                  | 동작구  | 동작구 성대로 51                   |
| 42 | 마을기업 | 구세군두리홈(엔젤스토리)         | 서대문구 | 서대문구 천연동 117-1               |
| 43 | 마을기업 | 어린이 안전재단              | 송파구  | 송파구 오금로 472(거여동)             |
| 44 | 마을기업 | 함께웃는가게                | 강북구  | 강북구 삼양로 424, 1층9호(수유동, 정암빌딩) |
| 45 | 마을기업 | 강북행복한돌봄협동조합           | 강북구  | 강북구 삼양로 424, 1층7호(수유동, 정암빌딩) |
| 46 | 마을기업 | (사)녹색발전소              | 강서구  | 강서구 마곡동 70번지 2호              |

| NO | 단위사업 | 공간명(혹은 단체명)               | 자치구  | 주소                                |
|----|------|---------------------------|------|-----------------------------------|
| 47 | 마을기업 | (주)에텐스푸드                  | 관악구  | 관악구 조원중앙로2길 111                   |
| 48 | 마을기업 | (주)희망을심는나무                | 광진구  | 광진구 천호대로 622, 5층(능동)              |
| 49 | 마을기업 | (주)나눔카페앤가게                | 구로구  | 구로구 구로중앙로18길 9(구로동)               |
| 50 | 마을기업 | (주)금천커피로드                 | 금천구  | 금천구 가산로 129, 5층(가산종합사회복지관)        |
| 51 | 마을기업 | (주)아임우드                   | 금천구  | 금천구 시흥대로 281, B104호(사한번처월드)       |
| 52 | 마을기업 | 청구 EM                     | 노원구  | 노원구 중계로 225(중계동, 청구3차아파트)         |
| 53 | 마을기업 | 목화송이협동조합                  | 도봉구  | 도봉구 방학로 166, 2층(방학동)              |
| 54 | 마을기업 | 세움카페                      | 도봉구  | 도봉구 도봉로 691, 2층                   |
| 55 | 마을기업 | (주)동대문마을기업                | 동대문구 | 동대문구 답십리로 159-16                  |
| 56 | 마을기업 | 한국학습코치협회                  | 동작구  | 동작구 상도로 134                       |
| 57 | 마을기업 | 주식회사 솔트카페                 | 마포구  | 마포구 송문길 14(염리동) 염리동주민센터 2층        |
| 58 | 마을기업 | 꽃피는 호박골(어울림터)             | 서대문구 | 서대문구 홍은동 12                       |
| 59 | 마을기업 | 도농원                       | 서대문구 | 서대문구 홍은중앙로 110-2                  |
| 60 | 마을기업 | 서초구 장애인연합회                | 서초구  | 서초구 바우피로 7길 16(우면동) 대화프라자 6층 601호 |
| 61 | 마을기업 | (주) 서초 나눔장터               | 서초구  | 서초구 동작대로 86(서초토요버룩시장 内)           |
| 62 | 마을기업 | SSST(주)(성수수제화타운)          | 성동구  | 성동구 아차산로 103(성수동2가, 영동테크 노타워빌딩)   |
| 63 | 마을기업 | 마장축산물시장진흥사업협동조합           | 성동구  | 성동구 고산자로24길 11-1(마장동)             |
| 64 | 마을기업 | (주)한국통합체험학습센터             | 성북구  | 성북구 보국문로18(정릉동, 4층)               |
| 65 | 마을기업 | (주)동네목수                   | 성북구  | 성북구 삼선교로4라길 4                     |
| 66 | 마을기업 | 나누기와보태기                   | 송파구  | 송파구 오금로 53길 32(거여동)               |
| 67 | 마을기업 | 다우리마을복지회                  | 영등포구 | 영등포구 신길로29길 15-2                  |
| 68 | 마을기업 | 신길5동새마을지도자협의회             | 영등포구 | 영등포구 도림로 63길 32                   |
| 69 | 마을기업 | 행복중심용산생협                  | 용산구  | 용산구 효창동 5-495 효창맨션 101호           |
| 70 | 마을기업 | (주)마을무지개(마을 n 도서관, 마을무지개) | 은평구  | 은평구 연서로17길 18-6 151호              |

| NO | 단위사업 | 공간명(혹은 단체명)                 | 자치구  | 주소                                  |
|----|------|-----------------------------|------|-------------------------------------|
| 71 | 마을기업 | (주)물빛마을 청국장(수색동 주민자치위원회)    | 은평구  | 은평구 은평터널로 8                         |
| 72 | 마을기업 | 통인시장커뮤니티주식회사                | 종로구  | 종로구 자하문로 15길 18(통인동, 2층)            |
| 73 | 마을기업 | 국악나루 협동조합                   | 강동구  | 강동구 명일동 338-2(강동구 양재대로 136길 38)     |
| 74 | 마을기업 | 중곡제일시장아리청정협동조합              | 광진구  | 광진구 긴고랑로 11길 14(중곡동)                |
| 75 | 마을기업 | (주)나눔가게                     | 구로구  | 구로구 중앙로 64길 고척프라자 1층                |
| 76 | 마을기업 | 사)여성청소년미디어협회                | 마포구  | 마포구 월드컵북로 88(성산동)                   |
| 77 | 마을기업 | 문턱없는 세상사회적협동조합              | 마포구  | 마포구 동교로 114(서교동)                    |
| 78 | 마을기업 | 콩세알어린이집 공동육아협동조합(서대문부모협동조합) | 서대문구 | 서대문구 연희로33길 22(연희동)                 |
| 79 | 마을기업 | (주)키득키득                     | 성북구  | 성북구 삼양로9길 14-7 1층                   |
| 80 | 마을기업 | 성북어린이돌봄협동조합                 | 성북구  | 성북구 종암로18길11(종암동)                   |
| 81 | 마을기업 | (주)꿈더하기                     | 영등포구 | 영등포구 신길로23길 34                      |
| 82 | 마을기업 | 협동조합마을공방 사이                 | 용산구  | 용산구 원효로93길 22                       |
| 83 | 마을기업 | 내일은 청춘 바리스타협동조합             | 강남구  | 강남구 논현동 114-26 영동새마을금고 지점 3층        |
| 84 | 마을기업 | 봉제산방과후협동조합                  | 강서구  | 강서구 까치산로 12길 50                     |
| 85 | 마을기업 | 모해교육협동조합                    | 강서구  | 강서구 허준로 176(가양8단지, 상가303호)          |
| 86 | 마을기업 | 새터애협동조합                     | 관악구  | 관악구 신림로23길 16, 103호(신림동, 일성트루엘)     |
| 87 | 마을기업 | 광진아이누리애 사회적협동조합             | 광진구  | 광진구 광나루로 507(능동)                    |
| 88 | 마을기업 | 신나는공동육아협동조합                 | 금천구  | 금천구 독산동 10길 96, 1동 109호(시흥동, 건영아파트) |
| 89 | 마을기업 | 민들레워커협동조합                   | 금천구  | 금천구 탑골로5길 13(시흥동)                   |
| 90 | 마을기업 | 협동조합감홍은공방                   | 도봉구  | 도봉구 방학로 15길 26-7 112동 105호          |
| 91 | 마을기업 | 녹색드림 협동조합                   | 동대문구 | 동대문구 전농로23길 28                      |
| 92 | 마을기업 | 다문화 인형극단 모두                 | 동대문구 | 동대문구 신이문로 4길 59(이문동)                |
| 93 | 마을기업 | 노나매기단체급식협동조합                | 동작구  | 동작구 사당로16길 76                       |

| NO  | 단위사업 | 공간명(혹은 단체명)      | 자치구  | 주소                             |
|-----|------|------------------|------|--------------------------------|
| 94  | 마을기업 | 맑은손공동체협동조합       | 동작구  | 동작구 동작대로 71                    |
| 95  | 마을기업 | 마을.살림(마을닷살림)     | 동작구  | 동작구 성대로 80                     |
| 96  | 마을기업 | 1인출판협동조합         | 마포구  | 마포구 토정로192, 4층(구수동)            |
| 97  | 마을기업 | 마포의료생활협동조합       | 마포구  | 마포구 월드컵로80(서교동, 서교 양경회관 702호)  |
| 98  | 마을기업 | 그리다협동조합(구-위민링크)  | 마포구  | 마포구 월드컵로 26길 39                |
| 99  | 마을기업 | 성미산좋은날 협동조합      | 마포구  | 마포구 성미산로 23 2층                 |
| 100 | 마을기업 | 우리동네나무그늘협동조합     | 마포구  | 마포구 백범로17길 66(염리동) 1층          |
| 101 | 마을기업 | 작은나무협동조합         | 마포구  | 마포구 성미산로 21-1(성산동)             |
| 102 | 마을기업 | 나무와열매사회적협동조합     | 성북구  | 성북구 동소문로 260 길음역 환승주차장 701-1호  |
| 103 | 마을기업 | 성북동 아름다운 사람들협동조합 | 성북구  | 성북구 성북로 16길 16-30(성북동 1층)      |
| 104 | 마을기업 | 마천1동 공동사업협동조합    | 송파구  | 송파구 성내천로 43다길 6-2(마천동)         |
| 105 | 마을기업 | 나무사랑 협동조합        | 송파구  | 송파구 백제고분로 379, 지하1층(송파동, 남경빌딩) |
| 106 | 마을기업 | 협동조합노느매기(햇살촌)    | 영등포구 | 영등포구 버드나루로 23길 24              |
| 107 | 마을기업 | 바늘한담 협동조합        | 은평구  | 은평구 연서로 302 2층                 |
| 108 | 마을기업 | 신중부시장협동조합        | 중구   | 중구 을지로32길 33(오장동, 1층 고객센터)     |
| 109 | 마을기업 | 감성마을협동조합         | 종량구  | 종량구 검재로3길 22(면목동)              |
| 110 | 마을기업 | 강남드림협동조합         | 강남구  | 강남구 봉은사로30길 47(역삼동)            |
| 111 | 마을기업 | 일원동 문화 사업단       | 강남구  | 강남구 개포로138길 20                 |
| 112 | 마을기업 | (마)강남스토리         | 강남구  | 강남구 언주로 136길 10(논현동) 5층        |
| 113 | 마을기업 | 메종드한디자인협동조합      | 강동구  | 강동구 강동대로 177 206호(성내동, 현대코랄)   |
| 114 | 마을기업 | 아트악세서리(아리아트)     | 강동구  | 강동구 구천면로 244-10                |
| 115 | 마을기업 | 홍스공방(코이로)        | 강동구  | 강동구 천중로 14                     |
| 116 | 마을기업 | 놀자씨씨             | 강동구  | 강동구 명일동 323-1                  |
| 117 | 마을기업 | 협동조합행복한법상        | 구로구  | 구로동로22길 40 101호                |
| 118 | 마을기업 | 건강한농부협동조합        | 금천구  | 금천구 독산로50길23(시흥동)              |

| NO  | 단위사업 | 공간명(혹은 단체명)   | 자치구  | 주소                                |
|-----|------|---------------|------|-----------------------------------|
| 119 | 마을기업 | 방아골사람들        | 도봉구  | 도봉구 시루봉로 15라길 31(방학동) 1층          |
| 120 | 마을기업 | 악령시허브그린협동조합   | 동대문구 | 동대문구 악령중앙로 68-2                   |
| 121 | 마을기업 | 협동조합 챔터       | 서초구  | 서초구 신반포로 47길 33-8(잠원동) 교문빌딩 203호) |
| 122 | 마을기업 | 협동조합 성북신나     | 성북구  | 성북구 성북동 168-56 302호               |
| 123 | 마을기업 | 아름다운거리조성협동조합  | 용산구  | 용산구 새창로45길 1, 2층                  |
| 124 | 마을기업 | 희망나눔반찬(우리나눔)  | 용산구  | 용산구 새창로 4길 1, 2층                  |
| 125 | 마을기업 | 다사리협동조합       | 용산구  | 용산구 신흥로 5길 69                     |
| 126 | 마을기업 | 이야기가있는사람들협동조합 | 종량구  | 종량구 용마산로 228, B02호(면목동)           |
| 127 | 마을기업 | 문화예술협동조합 결애   | 구로구  | 구로구 구일로 10길 53(현대상선아파트) 관리동 2층    |
| 128 | 마을기업 | 배고픈사자 협동조합    | 구로구  | 구로구 구로중앙로 21길 42                  |
| 129 | 마을기업 | 동네발전소         | 양천구  | 양천구 은행정로 4길 13, 2층(카떼정류장 대합실)     |
| 130 | 마을기업 | 강북청년지립 협동조합   | 강북구  | 강북구 삼양로155길 18, 102호(우이동)         |
| 131 | 마을기업 | 광진담쟁이 협동조합    | 광진구  | 광진구 독섬로 635 2층 담쟁이북카페             |
| 132 | 마을기업 | 문화촌사랑방 솜씨     | 서대문구 | 서대문구 간호대로 2길 10 1층                |
| 133 | 마을기업 | 로하스 협동조합      | 은평구  | 은평구 은평로 245 3층(녹번동)               |
| 134 | 마을기업 | 북촌공예마을 협동조합   | 종로구  | 종로구 계동 길 112번지                    |
| 135 | 마을기업 | 도시마을방역 협동조합   | 강서구  | 강서구 등촌로 39마길 24, 1층               |
| 136 | 우마공  | 충신다락          | 종로구  | 종로구 율곡로 29길 10                    |
| 137 | 우마공  | 창신동라디오 덤      | 종로구  | 종로구 창신길 119, 1층                   |
| 138 | 우마공  | 자문밖문화충전소      | 종로구  | 종로구 평창문화로 101, 2층                 |
| 139 | 우마공  | 우리는하나         | 중구   | 중구 다산로 28길 12                     |
| 140 | 우마공  | 남산왓소          | 용산구  | 용산구 신흥로 136-1                     |
| 141 | 우마공  | 마을도서관 고래이야기   | 용산구  | 용산구 효창원로 157                      |
| 142 | 우마공  | 우리동네 성수다방     | 성동구  | 성동구 독섬로 321                       |
| 143 | 우마공  | 행복공감          | 성동구  | 성동구 용답29길 23                      |

| NO  | 단위사업 | 공간명(혹은 단체명)            | 자치구  | 주소               |
|-----|------|------------------------|------|------------------|
| 144 | 우마공  | 해이름 마을회관               | 성동구  | 성동구 행당로9길 9      |
| 145 | 우마공  | Hand in Hand Village   | 광진구  | 광진구 독섬로 635      |
| 146 | 우마공  | 작은도서관 놀자               | 광진구  | 광진구 자양로 50 가길 45 |
| 147 | 우마공  | 함께누리                   | 광진구  | 광진구 자양로 282-1    |
| 148 | 우마공  | 씨앗카페 느티                | 광진구  | 광진구 능동로17길39     |
| 149 | 우마공  | 작은도서관 책놀이터             | 동대문구 | 동대문구 외대역동로 61-1  |
| 150 | 우마공  | 청년공동체 도꼬마리             | 동대문구 | 동대문구 휘경로 3길 36   |
| 151 | 우마공  | 삼선동북단지                 | 성북구  | 성북구 삼선교로 16길 35  |
| 152 | 우마공  | 상인과 주민이 함께하는 힐링사<br>랑방 | 성북구  | 성북구 아리랑로 111-2   |
| 153 | 우마공  | 소리마을센터                 | 성북구  | 성북구 삼양로 9길 14-7  |
| 154 | 우마공  | 함께라면                   | 성북구  | 성북구 아리랑로19길 63   |
| 155 | 우마공  | 월장석친구들                 | 성북구  | 성북구 화랑로 18자길 13  |
| 156 | 우마공  | 청소년부역 아지트 틴스           | 성북구  | 성북구 서경로2길 21     |
| 157 | 우마공  | 성북마을극장                 | 성북구  | 성북구 동소문로20다길 10  |
| 158 | 우마공  | 청년플랫폼 아트봉다리            | 강북구  | 강북구 노해로23길 125   |
| 159 | 우마공  | 마을목수공작단                | 강북구  | 강북구 4.19로 23-1   |
| 160 | 우마공  | 마을꿈터                   | 강북구  | 강북구 오희로 31       |
| 161 | 우마공  | 청년커뮤니티공간 209           | 강북구  | 강북구 삼양로155길 18   |
| 162 | 우마공  | 수유리문화공작소               | 강북구  | 강북구 인수봉로 290     |
| 163 | 우마공  | 재미난마을사랑방               | 강북구  | 강북구 4.19로 32     |
| 164 | 우마공  | 책읽는마을 북카페              | 강북구  | 강북구 삼양로54길 68    |
| 165 | 우마공  | 수유리 사랑방 풀빛살림           | 강북구  | 강북구 삼양로79길 19-3  |
| 166 | 우마공  | 아름다운마을서원(찻집)           | 강북구  | 강북구 인수봉로55길 10   |
| 167 | 우마공  | 오패산마을 건강의집             | 강북구  | 강북구 오희로25다길 82   |
| 168 | 우마공  | 도란도란 마을극장              | 강북구  | 강북구 한천로123길 52   |
| 169 | 우마공  | 지공화문                   | 강북구  | 강북구 삼각산로 155     |



| NO  | 단위사업 | 공간명(혹은 단체명)       | 자치구  | 주소               |
|-----|------|-------------------|------|------------------|
| 170 | 우마공  | 도깨비연방             | 도봉구  | 도봉구 방학로 10길 51   |
| 171 | 우마공  | 커뮤니티카페 나무야        | 도봉구  | 도봉구 방학로 212-22   |
| 172 | 우마공  | 황새등지              | 도봉구  | 도봉구 시루봉로15라길 63  |
| 173 | 우마공  | 숲속애               | 도봉구  | 도봉구 해등로 318      |
| 174 | 우마공  | 신창마을 시골벽적 사랑방     | 도봉구  | 도봉구 덕릉로 59마길 36  |
| 175 | 우마공  | 초록나라 도서관          | 도봉구  | 도봉구 도봉산3길 92     |
| 176 | 우마공  | 월계행복발전소 달빛마실      | 노원구  | 노원구 광운로13길 9     |
| 177 | 우마공  | 꿈마을사랑방            | 노원구  | 노원구 공릉로 38길 19   |
| 178 | 우마공  | 꿈마을 창작놀이터         | 노원구  | 노원구 화랑로 467      |
| 179 | 우마공  | 상계5단지 입주민 커뮤니티룸   | 노원구  | 노원구 동일로227길 26   |
| 180 | 우마공  | 카페카페 룸룸           | 노원구  | 노원구 덕릉로 623      |
| 181 | 우마공  | 꿈지락작은도서관(꿈틀마을공작소) | 은평구  | 은평구 진관로 77-8     |
| 182 | 우마공  | 공간 오즈             | 은평구  | 은평구 불광천길 554     |
| 183 | 우마공  | 산새마을회관            | 은평구  | 은평구 가좌로 11나길 10  |
| 184 | 우마공  | 시루외마을 예술공동체       | 은평구  | 은평구 증산서길 75      |
| 185 | 우마공  | 가재울문화사랑방          | 서대문구 | 서대문구 응암로 69      |
| 186 | 우마공  | 거북골 마을 사랑방        | 서대문구 | 서대문구 거북골로 4-18   |
| 187 | 우마공  | 신촌서당              | 서대문구 | 서대문구 이화여대길 88-21 |
| 188 | 우마공  | B.pe(컬처맘)         | 서대문구 | 서대문구 경기대로 62     |
| 189 | 우마공  | 산너머친구네            | 마포구  | 마포구 성미산로3길 35    |
| 190 | 우마공  | 수운잡방              | 마포구  | 마포구 잔디리로 106     |
| 191 | 우마공  | 와글와글 작은도서관        | 마포구  | 마포구 월드컵북로 198    |
| 192 | 우마공  | 개똥이네 문화놀이터        | 마포구  | 마포구 성미산로3나길 16   |
| 193 | 우마공  | 우리마을사랑방           | 마포구  | 마포구 방울내로 39      |
| 194 | 우마공  | 제너럴닥터             | 마포구  | 마포구 성미산로 183     |
| 195 | 우마공  | 연남휴카페             | 마포구  | 마포구 동교로41길 36    |
| 196 | 우마공  | B.M 하모니카페         | 마포구  | 마포구 동교로 144-7    |

| NO  | 단위사업 | 공간명(혹은 단체명)        | 자치구  | 주소                 |
|-----|------|--------------------|------|--------------------|
| 197 | 우마공  | 우리동네살림창작소          | 양천구  | 양천구 목동동로 10길 16-23 |
| 198 | 우마공  | 은행정 책마당            | 양천구  | 양천구 오목로 110        |
| 199 | 우마공  | 꿈샘누리               | 강서구  | 강서구 초원로 16길 80     |
| 200 | 우마공  | 도시고향주민생활문화센터       | 강서구  | 강서구 양천로 30길 77     |
| 201 | 우마공  | 마을생활전파소            | 강서구  | 강서구 까치산로 39        |
| 202 | 우마공  | 짬                  | 강서구  | 강서구 초록마일로 45       |
| 203 | 우마공  | 강서마을사랑방            | 강서구  | 강서구 양천로57길 36      |
| 204 | 우마공  | 꿈꾸는 달팽이            | 구로구  | 구로구 경인로 19길 48-8   |
| 205 | 우마공  | 오류건강동락사랑방          | 구로구  | 구로구 오류로 54         |
| 206 | 우마공  | 천왕사랑의카페문화센터        | 구로구  | 구로구 천왕로 1길 33      |
| 207 | 우마공  | 박미사랑마을회관           | 금천구  | 금천구 시흥대로 12길 82    |
| 208 | 우마공  | 원테이블               | 금천구  | 금천구 금하로 24다길 21    |
| 209 | 우마공  | 감성창작소 우리마을배움터 락(樂) | 영등포구 | 영등포구 양평동 4가 210-3  |
| 210 | 우마공  | 서울노동광장             | 영등포구 | 영등포구 영신로 20 가길 6   |
| 211 | 우마공  | 꺾미                 | 영등포구 | 영등포구 가마산로 71길 9    |
| 212 | 우마공  | 아지트(다원)            | 영등포구 | 영등포구 디지털로 74길 15   |
| 213 | 우마공  | 마을 필름 공작소          | 영등포구 | 영등포구 도림로 473-1     |
| 214 | 우마공  | 서울여성회 부설 언니네 작은도서관 | 영등포구 | 영등포구 가마산로 337      |
| 215 | 우마공  | 나도 DJ              | 영등포구 | 영등포구 영등포로 233      |
| 216 | 우마공  | 마을이야기공장            | 동작구  | 동작구 사당로 28길 56     |
| 217 | 우마공  | 동작공동체라디오(살롱 드 노랑쥘) | 동작구  | 동작구 노랑진로 8길 46     |
| 218 | 우마공  | 성대골 골목카페           | 동작구  | 동작구 성대로21길 14      |
| 219 | 우마공  | 인문학카페 사이시옷         | 동작구  | 동작구 등용로 108        |
| 220 | 우마공  | 청춘플랫폼              | 동작구  | 동작구 성대로10길 26      |
| 221 | 우마공  | 작은따옴표 2호점          | 관악구  | 관악구 신원로 8-1        |
| 222 | 우마공  | 솔티나무 DIY 공동체       | 관악구  | 관악구 삼성동 호암로 417    |

| NO  | 단위사업 | 공간명(혹은 단체명)          | 자치구 | 주소                |
|-----|------|----------------------|-----|-------------------|
| 223 | 우마공  | 공동체라디오 관악FM          | 관악구 | 관악구 남부순환로 1811    |
| 224 | 우마공  | 관악주민연대꿈마을도서관         | 관악구 | 관악구 중앙2길 16       |
| 225 | 우마공  | 난곡사랑의집               | 관악구 | 관악구 난곡로 46길 6-5   |
| 226 | 우마공  | 북한문화공간실험표            | 관악구 | 관악구 난우길 18        |
| 227 | 우마공  | 난곡주민도서관새숲            | 관악구 | 관악구 난곡로 78        |
| 228 | 우마공  | 창작마을예술공간             | 서초구 | 서초구 남부순환로347길 65  |
| 229 | 우마공  | 너나올도서관               | 서초구 | 서초구 양재대로2길 90     |
| 230 | 우마공  | 함께 사랑채               | 서초구 | 서초구 바우미로 7길 63    |
| 231 | 우마공  | 시골벽적                 | 강남구 | 강남구 남부순환로 2814    |
| 232 | 우마공  | 함께 웃는 마을공동체 즐거운 가    | 송파구 | 송파구 새말로 149       |
| 233 | 우마공  | 아이두레터                | 송파구 | 송파구 올림픽로35길 10    |
| 234 | 우마공  | 파크데일                 | 송파구 | 송파구 성내천로47길 38    |
| 235 | 우마공  | 일상문화카페 1st page      | 송파구 | 송파구 올림픽로49길 8     |
| 236 | 우마공  | 문화예술협동조합 국악나루        | 강동구 | 강동구 양재대로136길 38   |
| 237 | 우마공  | 마을창년들의 꿈을 잇는 it 스페이스 | 강동구 | 강동구 천호대로 168가길 25 |
| 238 | 우마공  | 사이시옷                 | 강동구 | 강동구 상일로 29        |
| 239 | 우마공  | 열린강일                 | 강동구 | 강동구 아리수로93길 9-14  |
| 240 | 우마공  | 함크                   | 강동구 | 강동구 고덕로83길 28     |



## C 공간 및 운영 정보

|                         |                                                                                                                                                                                              |                                              |                                                                                                              |                            |                            |                            |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| C1.공간<br>구성(번호변경)       | 소통공간: 주민들이 자유롭게 만나고 대화할 수 있는 열린 공간                                                                                                                                                           |                                              | <input type="checkbox"/> 0. 없음 <input type="checkbox"/> 1. 있음                                                |                            |                            |                            |
|                         | 목적공간: 공방, 스튜디오, 공연장, 부엌 등 목적활동 공간                                                                                                                                                            |                                              | <input type="checkbox"/> 0. 없음 <input type="checkbox"/> 1. 있음                                                |                            |                            |                            |
|                         | 지역에서 생산된 물품을 판매 및 전시하는 공간                                                                                                                                                                    |                                              | <input type="checkbox"/> 0. 없음 <input type="checkbox"/> 1. 있음                                                |                            |                            |                            |
|                         | 지역 단체, 행사, 소식 등을 접할 수 있는 홍보 공간                                                                                                                                                               |                                              | <input type="checkbox"/> 0. 없음 <input type="checkbox"/> 1. 있음                                                |                            |                            |                            |
| C2.개방<br>여부(번호변경)       | <input type="checkbox"/> 0. 미개방(회원만 이용)<br><input type="checkbox"/> 1. 개방(불특정 다수 이용)                                                                                                         | C3.대관 여부                                     | <input type="checkbox"/> 1. 대관 안 함<br><input type="checkbox"/> 2. 무료 대관<br><input type="checkbox"/> 3. 유료 대관 |                            |                            |                            |
| C4.운영 요일                | <input type="checkbox"/> 월 <input type="checkbox"/> 화 <input type="checkbox"/> 수 <input type="checkbox"/> 목 <input type="checkbox"/> 금 <input type="checkbox"/> 토 <input type="checkbox"/> 일 |                                              |                                                                                                              |                            |                            |                            |
| C5.운영 시간                | 1. 주중:      시 ~      시 ※ 24시간제 표기. 요일마다 다를 경우 평균시간 표기                                                                                                                                        |                                              |                                                                                                              |                            |                            |                            |
|                         | 2. 주말:      시 ~      시 ※ 24시간제 표기. 요일마다 다를 경우 평균시간 표기                                                                                                                                        |                                              |                                                                                                              |                            |                            |                            |
| C6.주요 활동<br>※ 중복, 순위 체크 | <input type="checkbox"/> 1. 강습 : 강사를 초청해서 배우는 강좌, 세미나, 강연 등 (      순위)                                                                                                                       |                                              |                                                                                                              |                            |                            |                            |
|                         | <input type="checkbox"/> 2. 동아리 : 문화예술 등 이용자들의 소모임 활동 (      순위)                                                                                                                             |                                              |                                                                                                              |                            |                            |                            |
|                         | <input type="checkbox"/> 3. 돌봄 서비스 : 공동육아, 방과후, 장애인 교육 등 (      순위)                                                                                                                          |                                              |                                                                                                              |                            |                            |                            |
|                         | <input type="checkbox"/> 4. 지역활동 : 마을신문, 마을축제 등 지역사회 기여 활동 (      순위)                                                                                                                        |                                              |                                                                                                              |                            |                            |                            |
|                         | <input type="checkbox"/> 5. 생산/판매 : 주민들이 직접 물품을 생산 또는 판매 (      순위)                                                                                                                          |                                              |                                                                                                              |                            |                            |                            |
| C7.월 이용자 수              | 최소(비수기)      명                                                                                                                                                                               | 최대(성수기)      명                               |                                                                                                              |                            |                            |                            |
| C8.운영상의 어려움(5점 척도)      |                                                                                                                                                                                              | 전혀<br>어렵지<br>않음      ←      →      매우<br>어려움 |                                                                                                              |                            |                            |                            |
| 자율성                     | 1. 회원의 참여부족                                                                                                                                                                                  | <input type="checkbox"/> 1                   | <input type="checkbox"/> 2                                                                                   | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
|                         | 2. 내부 의사소통 및 갈등관리                                                                                                                                                                            | <input type="checkbox"/> 1                   | <input type="checkbox"/> 2                                                                                   | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
|                         | 3. 지원기관, 건물주 등의 간섭                                                                                                                                                                           | <input type="checkbox"/> 1                   | <input type="checkbox"/> 2                                                                                   | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
| 공공성                     | 4. 목표했던 회원의 성장 미흡                                                                                                                                                                            | <input type="checkbox"/> 1                   | <input type="checkbox"/> 2                                                                                   | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
|                         | 5. 지역사회와의 교류 및 기여 부족                                                                                                                                                                         | <input type="checkbox"/> 1                   | <input type="checkbox"/> 2                                                                                   | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
|                         | 6. 프로그램 기획 및 운영                                                                                                                                                                              | <input type="checkbox"/> 1                   | <input type="checkbox"/> 2                                                                                   | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
| 자립성                     | 7. 안정적인 수입원 부족                                                                                                                                                                               | <input type="checkbox"/> 1                   | <input type="checkbox"/> 2                                                                                   | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
|                         | 8. 임대료, 인건비 등 운영비용 부담                                                                                                                                                                        | <input type="checkbox"/> 1                   | <input type="checkbox"/> 2                                                                                   | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
|                         | 9. 재계약을 위한 목돈 마련                                                                                                                                                                             | <input type="checkbox"/> 1                   | <input type="checkbox"/> 2                                                                                   | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |

## D. 자율성

|                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                   |   |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| D1.유급 운영자 수                     | 명                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | D2.자원활동 회원 수                                                                                                                                      | 명 |
| D3.회원(조합원) 수                    | <input type="checkbox"/> 1. 회원제 있음 (       )명<br><input type="checkbox"/> 2. 회원제 없지만 적극 참여자 있음 (       )명<br><input type="checkbox"/> 3. 없음                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                   |   |
| D4.회원 자격요건                      | <input type="checkbox"/> 0. 없음       ※ 없음 예시: 성인 대상, 해당 자치구주민 대상, 회비여부는 상관없음<br><input type="checkbox"/> 1. 있음       ※ 있음 예시: 아이가 있는 부모 대상, 특정 연령·성별 대상                                                                                                                                             |                                                                                                                                                   |   |
| D5.운영위원회<br>(의사결정기구) 유무<br>및 역할 | 유무                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <input type="checkbox"/> 0. 운영위원회 없음<br><input type="checkbox"/> 1. 운영위원회 있음                                                                      |   |
|                                 | 역할                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <input type="checkbox"/> 2. 운영위원회가 있지만 실질적인 활동 없음<br><input type="checkbox"/> 3. 운영위원회가 있고 자문역할<br><input type="checkbox"/> 4. 운영위원회가 있고 공간운영을 결정 |   |
| D6.공간 이용규정                      | <input type="checkbox"/> 1. 없음<br><input type="checkbox"/> 2. 있음(위반 시 제재조치 없음)<br><input type="checkbox"/> 3. 있음(위반 시 제재조치 있음)                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                   |   |
| D7.공간 이용규정<br>수립주체              | <input type="checkbox"/> 1. 운영진(대표자)<br><input type="checkbox"/> 2. 운영위원회<br><input type="checkbox"/> 3. 회원(조합원)                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                   |   |
| D8.건물주와의 관계                     | <input type="checkbox"/> 1. 공간에서 어떤 활동을 하는지 모른다<br><input type="checkbox"/> 2. 공간에서 어떤 활동을 하는지 모르지만 편의를 봐 준다<br><input type="checkbox"/> 3. 공간에서 어떤 활동을 하는지 알지만 편의를 봐 주진 않는다<br><input type="checkbox"/> 4. 공간에서 어떤 활동을 하는지 알고, 직접 활동에 참여하거나 적극적으로 도와준다                                             |                                                                                                                                                   |   |
| D9.중간지원<br>조직과의 관계              | <input type="checkbox"/> 1. 어떤 지원을 하는지 모른다<br><input type="checkbox"/> 2. 어떤 지원을 하는지 알지만 받아본 적은 없다<br><input type="checkbox"/> 3. 지원을 받았지만 공간 운영에 별로 도움이 되지 않는다<br><input type="checkbox"/> 4. 지원을 받은 적이 있고, 공간 운영 외에 부수적인 도움을 얻었다<br><input type="checkbox"/> 5. 지원을 받은 적이 있고, 공간 운영에 실질적인 도움을 얻었다 |                                                                                                                                                   |   |

## E. 자립성

|                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |        |                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| E1.소유여부                                         | <input type="checkbox"/> 1. 소유 <input type="checkbox"/> 2. 임대                                                                                                                                                                                                                                                                         | E2.소유자 | <input type="checkbox"/> 1. 정부소유(국유, 시유, 구유)<br><input type="checkbox"/> 2. 개인소유<br><input type="checkbox"/> 3. 법인소유(영리·비영리법인, 공기업)<br><input type="checkbox"/> 4. 공유(합유, 총유) |
| E3.임대유형                                         | <input type="checkbox"/> 1. 전세<br><input type="checkbox"/> 2. 월세<br><input type="checkbox"/> 3. 월세보조 (예: 자치구로부터 지원받아 시세의 10%만 부담)<br><input type="checkbox"/> 4. 무상<br><input type="checkbox"/> 5. 기타( 내용기입 )<br>※ 소유여부에서 '1. 소유'는 체크하지 않음                                                                                            |        |                                                                                                                                                                               |
| E4.임차보증금                                        | 만 원                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |        |                                                                                                                                                                               |
| E5.임대료                                          | 만 원                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |        |                                                                                                                                                                               |
| E6.유지관리비                                        | 만 원 ※ 관리비, 전기세, 수도세, 도시가스, 통신비(인터넷) 비용                                                                                                                                                                                                                                                                                                |        |                                                                                                                                                                               |
| E7.보증금<br>마련방법<br>(체크한 항목의 % 합이<br>100이 되도록 작성) | <input type="checkbox"/> 1. 단체 또는 대표자 부담(대출포함) (        %)<br><input type="checkbox"/> 2. 공동출자, 후원 (        %)<br><input type="checkbox"/> 3. 공공/민간 지원금 (        %)                                                                                                                                                                   |        |                                                                                                                                                                               |
| E8.연간<br>수입총액                                   | 만 원                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |        |                                                                                                                                                                               |
| E9.연간<br>수입 구성<br>(체크한 항목의 % 합이<br>100이 되도록 작성) | <input type="checkbox"/> 1. 외부 지원금(공공/민간) (        %)<br><input type="checkbox"/> 2. 회비 (        %)<br><input type="checkbox"/> 3. 판매, 프로그램 운영 수입 등 사업 수입 (        %)<br><input type="checkbox"/> 4. 대관 (        %)<br><input type="checkbox"/> 5. 기부, 후원 (        %)<br><input type="checkbox"/> 6. 기타( 내용기입 예: 대출, 용자 ) (        %) |        |                                                                                                                                                                               |
| E10.연간<br>지출총액                                  | 만 원                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |        |                                                                                                                                                                               |
| E11.연간<br>지출출처<br>(체크한 항목의 % 합이<br>100이 되도록 작성) | <input type="checkbox"/> 1. 사업비(프로그램운영비) (        %)<br><input type="checkbox"/> 2. 인건비 (        %)<br><input type="checkbox"/> 3. 공간유지비(임대료+유지관리비) (        %)<br><input type="checkbox"/> 4. 기타( 내용기입 ) (        %)                                                                                                                 |        |                                                                                                                                                                               |
| E12.주관적<br>자립도                                  | %<br>※ 전체 비용 중 공적지원금을 빼고 자체적으로 충당한다고 생각하는 비율                                                                                                                                                                                                                                                                                          |        |                                                                                                                                                                               |
| E13.재정상태                                        | <input type="checkbox"/> 1. 수입 > 지출<br><input type="checkbox"/> 2. 수입 < 지출<br><input type="checkbox"/> 3. 수입 = 지출<br>※ 인건비가 제대로 나간다는 전제 조건 시                                                                                                                                                                                          |        |                                                                                                                                                                               |

|                                                     | 2012                                                                                                                                                                                                                                                    | 2013                                                                                                                                                                                                          | 2014                                                                                                                                                                                                          | 2015                                                                                                                                                                                                          | 2016                                                                                                                                                                                                          | 2017                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>E14.지원사업 선정 여부</b><br>※공공기관에서 지원한 사업에 한정         | <input type="checkbox"/> 2. 우마공<br><input type="checkbox"/> 3. 마을기업<br><input type="checkbox"/> 4. 그 외<br><input type="checkbox"/> 5. 없음<br><input type="checkbox"/> 6. 모름                                                                              | <input type="checkbox"/> 1. 마술소<br><input type="checkbox"/> 2. 우마공<br><input type="checkbox"/> 3. 마을기업<br><input type="checkbox"/> 4. 그 외<br><input type="checkbox"/> 5. 없음<br><input type="checkbox"/> 6. 모름 | <input type="checkbox"/> 1. 마술소<br><input type="checkbox"/> 2. 우마공<br><input type="checkbox"/> 3. 마을기업<br><input type="checkbox"/> 4. 그 외<br><input type="checkbox"/> 5. 없음<br><input type="checkbox"/> 6. 모름 | <input type="checkbox"/> 1. 마술소<br><input type="checkbox"/> 2. 우마공<br><input type="checkbox"/> 3. 마을기업<br><input type="checkbox"/> 4. 그 외<br><input type="checkbox"/> 5. 없음<br><input type="checkbox"/> 6. 모름 | <input type="checkbox"/> 1. 마술소<br><input type="checkbox"/> 2. 우마공<br><input type="checkbox"/> 3. 마을기업<br><input type="checkbox"/> 4. 그 외<br><input type="checkbox"/> 5. 없음<br><input type="checkbox"/> 6. 모름 | <input type="checkbox"/> 1. 마술소<br><input type="checkbox"/> 2. 우마공<br><input type="checkbox"/> 3. 마을기업<br><input type="checkbox"/> 4. 그 외<br><input type="checkbox"/> 5. 없음<br><input type="checkbox"/> 6. 모름 |
| <b>E15.가장 도움이 된 지원항목</b><br>※지원받았거나 받고 있는 항목 내에서 응답 | <input type="checkbox"/> 1. 사업비(프로그램 운영비)<br><input type="checkbox"/> 2. 인건비<br><input type="checkbox"/> 3. 시설비(공사비/자산취득비)<br><input type="checkbox"/> 4. 임대보증금 지원비(마을기업이나 그 외 공공기관에서 지원을 받았을 경우에만 해당)<br><input type="checkbox"/> 5. 임대료(지원이 있었던 경우에만) |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                               |
| <b>E16.추가 지원 및 증액이 필요한 지원항목</b>                     | <input type="checkbox"/> 1. 사업비(프로그램 운영비)<br><input type="checkbox"/> 2. 인건비<br><input type="checkbox"/> 3. 시설비(공사비/자산취득비)<br><input type="checkbox"/> 4. 임대보증금 지원비<br><input type="checkbox"/> 5. 임대료                                                  |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                               |

## F. 공공성

|                         |                              | F1.활동여부                    |                            | F2.공공성 관련 활동 활발도<br>※ 관련 활동이 있는 경우에만 활발도 응답 |                            |                            |                            |                            |
|-------------------------|------------------------------|----------------------------|----------------------------|---------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
|                         |                              | 없음                         | 있음                         | 매우<br>저조                                    | 저조                         | 보통                         | 활발                         | 매우<br>활발                   |
| 매<br>개                  | 1. 동네의 일상정보가 유통된다(일상정보교류)    | <input type="checkbox"/> 0 | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 1                  | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
|                         | 2. 택배를 받아주거나 우산을 빌려 준다.      | <input type="checkbox"/> 0 | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 1                  | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
|                         | 3. 육아, 급전 등 생활문제 해결에 도움을 준다. | <input type="checkbox"/> 0 | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 1                  | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
| 소<br>통                  | 1. 주민들의 친목도모가 일어난다(친목도모)     | <input type="checkbox"/> 0 | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 1                  | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
|                         | 2. 지역 이슈와 활동을 접할 수 있다(정보전달)  | <input type="checkbox"/> 0 | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 1                  | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
|                         | 3. 모임과 활동이 형성된다(직접참여)        | <input type="checkbox"/> 0 | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 1                  | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
| 참<br>여                  | 1. 개인적 참여를 통한 자아실현(개인활동)     | <input type="checkbox"/> 0 | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 1                  | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
|                         | 2. 집단활동을 통한 성취감(단체모임 활동)     | <input type="checkbox"/> 0 | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 1                  | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
|                         | 3. 지역사회 기여활동(지역사회 기여)        | <input type="checkbox"/> 0 | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 1                  | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
| F3.공간을 이용하는 외부 단체(모임) 수 |                              | 개                          |                            |                                             |                            |                            |                            |                            |



## G. 자산화

|                                     |                                                                                                                                                                                              | 매우<br>불만족                  | 불만족                        | 보통                         | 만족                         | 매우<br>만족                   |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| G1.만족도                              | 공동체공간의 현재 운영 상태에 대한 만족도                                                                                                                                                                      | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
|                                     | 공동체공간의 현재 공간 상태에 대한 만족도                                                                                                                                                                      | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
| G2.운영개선 수요                          | <input type="checkbox"/> 1. 없음<br><input type="checkbox"/> 2. 경상비용의 안정적 확보(인건비, 임대료 등)<br><input type="checkbox"/> 3. 임대조건 안정화(장기계약, 임대료 상한 등)<br><input type="checkbox"/> 4. 공간매입(이전 포함)    |                            |                            |                            |                            |                            |
| G3.운영개선<br>공감범위                     | <input type="checkbox"/> 1. 대표자<br><input type="checkbox"/> 2. 대표자+상근자(직원)<br><input type="checkbox"/> 3. 대표자+상근자(직원)+운영위원회<br><input type="checkbox"/> 4. 대표자+상근자+운영위원회+회원(조합원)             |                            |                            |                            |                            |                            |
| G4.운영개선<br>준비정도                     | <input type="checkbox"/> 1. 의향만 있고 실제 준비는 없다<br><input type="checkbox"/> 2. 계획만 갖고 있다<br><input type="checkbox"/> 3. 계획에 따라 재원을 확보하고 있다<br><input type="checkbox"/> 4. 조만간 준비를 마치고 실행할 예정이다. |                            |                            |                            |                            |                            |
| G5.운영개선 방안<br>정책 선호도<br>※중복, 3순위 체크 | <input type="checkbox"/> 1. 인건비 지원                                                                                                                                                           | (      순위)                 |                            |                            |                            |                            |
|                                     | <input type="checkbox"/> 2. 월임대료 지원                                                                                                                                                          | (      순위)                 |                            |                            |                            |                            |
|                                     | <input type="checkbox"/> 3. 임대보증금 장기용자                                                                                                                                                       | (      순위)                 |                            |                            |                            |                            |
|                                     | <input type="checkbox"/> 4. 장기계약 보증                                                                                                                                                          | (      순위)                 |                            |                            |                            |                            |
|                                     | <input type="checkbox"/> 5. 임대료 상한제                                                                                                                                                          | (      순위)                 |                            |                            |                            |                            |
|                                     | <input type="checkbox"/> 6. 공공소유 공간 임대(장소이전을 전제로 한 경우)                                                                                                                                       | (      순위)                 |                            |                            |                            |                            |
|                                     | <input type="checkbox"/> 7. 공간매입비용 장기저리용자 지원                                                                                                                                                 | (      순위)                 |                            |                            |                            |                            |
|                                     | <input type="checkbox"/> 8. 효과적인 모금 플랫폼 제공                                                                                                                                                   | (      순위)                 |                            |                            |                            |                            |

### 3\_공동체공간 이용자 설문지

안녕하세요. 서울연구원입니다. 저희 연구원은 서울의 사회·경제·문화 등 다양한 도시문제와 관련한 서울시의 바람직한 정책개발을 선도하는 서울시 출연기관입니다. 이 설문조사는 '서울시 공동체공간의 지역자산화 전략 및 지원방안'을 모색하기 위한 것으로, 공동체공간 이용자의 인식 변화 및 자산화 의향을 확인하기 위해 실시하고 있습니다.

귀하가 답변하신 내용은 이 연구를 위한 귀중한 자료로 활용될 것이며, 통계법 33조(비밀보호)에 의해 보호됩니다. 본 설문 결과는 연구목적 이외에는 어떠한 용도로도 사용되지 않을 것을 약속드립니다. 귀하의 적극적인 협조를 부탁드립니다. 감사합니다.

연구책임 : 안현찬 박사 (02-2149-2149)

담당자 : 조운정 연구원 (02-2149-1138)

서울연구원(www.si.re.kr)

#### A. 공동체공간 이용자 일반현황 및 이용실태

|            |                                                                                                                                                                                                    |     |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| A1. 성별     | <input type="checkbox"/> 1. 남 <input type="checkbox"/> 2. 여                                                                                                                                        |     |
| A2. 연령     | <input type="checkbox"/> 1. 10대 <input type="checkbox"/> 2. 20대 <input type="checkbox"/> 3. 30대 <input type="checkbox"/> 4. 40대 <input type="checkbox"/> 5. 50대 <input type="checkbox"/> 6. 60대 이상 |     |
| A3. 기혼여부   | <input type="checkbox"/> 1. 예 <input type="checkbox"/> 2. 아니오                                                                                                                                      |     |
| A4. 자녀여부   | <input type="checkbox"/> 1. 있음 <input type="checkbox"/> 2. 없음                                                                                                                                      |     |
| A5. 거주지역   | 자치구                                                                                                                                                                                                | 행정동 |
| A6. 거주기간   | 년            개월                                                                                                                                                                                    |     |
| A7. 공간이용기간 | 년            개월                                                                                                                                                                                    |     |

A8. 귀하는 서울시 혹은 자치구에서 지원하는 마을공동체 공모사업에 참여하신 경험이 있습니까?  
(2012년~2017년)

☐ 1. 예    ☐ 2. 아니오

A9. 귀하는 이 공간을 운영하는 단체 혹은 모임에서 어떤 역할을 하고 계십니까?

☐ 1. 대표

☐ 2. 직원, 운영진(운영위원회 포함)

☐ 3. 일반회원(회원제가 없는 경우 적극 참여자)



B2. 귀하가 이 공간에서 얻는 효용 및 공간을 통한 개인의 변화에 관한 질문입니다.

| 항목                                              | 매우<br>아니다 ← → 매우<br>그렇다    |                            |                            |                            |                            |
|-------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
|                                                 | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
| 1) 이 공간을 통해 나의 욕구가 해소되었다.                       | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
| 2) 이 공간에서 주민들의 안부 등 동네의 일상적인 소식을 듣는다.           | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
| 3) 이 공간에서 택배를 맡기거나 우산을 빌리는 등 단순한 도움을 받는다.       | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
| 4) 이 공간에서 아이 맡기기, 급전, 고민상담 등 생활문제 해결에 도움을 받는다.  | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
| 5) 이 공간에서 지역의 중요한 이슈, 행사, 단체 등의 정보를 얻는다.        | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
| 6) 이 공간을 통해 알고 지내는 이웃이 늘어났다.                    | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
| 7) 이 공간을 통해 이웃과의 관계가 중요하다고 생각하게 되었다.            | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
| 8) 이 공간을 통해 내가 힘들 때 도움을 요청할 수 있는 이웃이 생겼다.       | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
| 9) 이 공간을 이용함으로써 모임, 지역행사 등 마을활동에 참여하는 횟수가 늘어났다. | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
| 10) 이 공간의 운영진(운영위원회)에 참여할 의향이 생겼다.              | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
| 11) 이 공간을 이용하면서 마을을 변화시킬 수 있다고 생각했다.            | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
| 12) 이 공간을 이용하면서 이 마을에 계속 살고 싶어졌다.               | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |

### C. 자산화 의지와 정책선호도

C1. 귀하가 이용하는 이 공간이 지속되길 원합니까?

- ☐ 1. 그렇다    ☐ 2. 아니다(C8로 이동)    ☐ 3. 상관없다

C2. 이 공간이 외부적 이유로(임대기간 종료, 임대료 상승, 건물주의 변심, 건물용도변경) 없어질 위기에 처한다면 어떻게 행동하시겠습니까?

- ☐ 1. 공간을 지속시키기 위해 내가 할 수 있는 일이 있다면 적극적으로 나설 것이다.  
(예: 공동출자 참여, 대체할 공간 찾아보기, 공공지원금 확보 방법 알아보기 등)
- ☐ 2. 공동체공간을 지속시키기 위해 서명운동 참여 등 간접적 참여 및 지원을 할 것이다.
- ☐ 3. 아쉽지만 어쩔 수 없는 일이라고 생각하고 받아들일 것이다



C7. 이 공동체공간을 안정적으로 운영하기 위해 사람들의 참여가 필요하다면 동참하시겠습니까?

(예 : 리모델링 공사, 행사진행, 공간운영, 운전 등 공간운영과 관련된 노동)

☐ 1. 그렇다(C7\_1로 이동) ☐ 2. 아니다(C8로 이동)

C7\_1. 어떤 방식의 참여가 가능하십니까?

☐ 1. 정기적 참여(C7\_2로 이동) ☐ 2. 한시적 참여 ☐ 3. 둘 다 참여(C7\_2로 이동)

C7\_2. 정기적 참여의 경우 월 몇 시간 정도 참여할 의사가 있으십니까?

월 ( )시간

C8. 공동체공간을 이용하시면서 느끼신 불편한 점이나 제안하고 싶은 점이 있다면 자유롭게 적어 주십시오.(주관식)



## 4\_커뮤니티 펍 성공요인 측정 프레임워크

| 구분   | 성공요인                                                   | 측정질문                                                                                                       |
|------|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 사업   | 소유권 및 적절한 운영유형                                         | · 펍을 소유하고 있는가?(소유/임차)<br>· 펍이 어떻게 운영되는가?(직접운영/임대운영)                                                        |
|      | 탄탄한 사업 계획<br>(성공적인 운영의 필수 전제조건)                        | · 사업계획은 운영 목적에 부합하는가?<br>· 사업계획에 예산계획이 포함되어 있는가?<br>· 사업계획서에 펍이 지역사회에 어떻게 연결시키고 참여할 것인지에 대한 내용을 포함하고 있는가?  |
|      | 재정의 접근<br>(지속가능성 지표)                                   | · 펍은 회계장부를 작성하는가?<br>· 펍의 연 수입은 어디서 창출되고 있는가?<br>· 펍의 수익이 매출에서 차지하는 비중이 어느 정도인가?<br>· 충분한 유동준비금을 보유하고 있는가? |
|      | 조직문화                                                   | · 조직이 개방적이고 변화를 기꺼이 받아들이고 있는가?                                                                             |
| 사람   | 리더십                                                    | · 펍을 운영하기 위한 헌신적인 개인이나 사람이 있는가?                                                                            |
|      | 실질적인 거버넌스 구조                                           | · 펍에 거버넌스 구조가 있는가?<br>· 펍이 거버넌스 구조를 검토하고 업데이트하는가?<br>· 이사회는 지역사회에 책임을 지고 있는가?                              |
|      | 적극적인 직원 및<br>봉사자(개보수와 펍의 오픈에<br>있어서 봉사자가 중요한<br>역할을 함) | · 펍을 운영하기에 충분한 사람이 있는가?<br>· 유급직원과 자원봉사자의 구성은 어떻게 되는가?<br>· 펍을 운영하는 데 필요한 기술을 얻을 수 있는가?                    |
|      | 파트너십                                                   | · 펍은 지원조직, 기관, 지역위원회와 긴밀한 관계를 맺고 있는가?                                                                      |
| 외부환경 | 펍 매입에 대한 지지<br>(펍 성공의 핵심)                              | · 커뮤니티 펍 매입에 대한 지역의 지지가 있는가?                                                                               |
|      | 사회·경제적 맥락<br>및 시장 여건                                   | · 제품에 대한 수요가 존재하는가?<br>· 제품 및 서비스 수요에 영향을 미치는 요인은 무엇인가?<br>· 어떤 경쟁적인 압박에 직면하고 있는가?                         |
|      | 법률 및 규제 활용 능력                                          | · 규정 및 법률이 효과적으로 준수되고 있는가?                                                                                 |
|      | 지역 정치인 및 공공기관의<br>지원                                   | · 지방 공공기관의 호의와 지원 사례가 있는가?                                                                                 |
|      | 다양한 외부 자원 이용 가능성                                       | · 다양한 곳으로부터 관련 자원과 자원자함에 접근할 수 있는 기회가 있는가?                                                                 |
|      | 자산의 가용성(펍 성공의<br>핵심)                                   | · 커뮤니티 펍은 가용자산을 이용할 수 있는가?<br>· 펍의 자산비용을 처리할 능력이 있는가?                                                      |

자료: Power to Change, 2017, Research Institute Report No. 5 'What works: Successful community pubs', pp.39-41.  
Measurement framework 내용 재구성

## Abstract

---

### Improvement of Community Space Support Programs in Seoul

Hyun-Chan Ahn · Yun-Jung Cho

Over the past five years, Seoul Metropolitan Government(SMG) has supported 331 local community spaces, but most of them have difficulties in operation. This report proposes how to improve public support programs based on the 74 space manager interview and 293 users survey.

The analysis consists of three parts. The first part is basic condition of local community spaces which covers types of operating organization, operating periods, the number of members and users, and purpose and frequency of visit. Second part measures the outcome and problem of the spaces by autonomy, publicity, and self-reliance. third part deals with policy demand, especially the priority of specific policy means and willing to pay of communities. The result of analysis provides that local community spaces need to strengthen profit structure based on community business, because they have high autonomy and publicity with low self-reliance.

For improving existing three Community Space Support Programs (CSSP), this report proposes four main directions and seven detailed suggestions by requirement, resources, and collaborative system of the programs. This report can contribute to expand the scope of CSSPs from beginning to growth stage. Connecting to policy of community capitalization is a challenge for SMG in order to make local community spaces sustainable.



## Contents

---

### 01 Introduction

- 1\_Background and Purpose
- 2\_Main Contents and Research Methods

### 02 Community Space and Support Programs

- 1\_Community Space in Local Community Policy of Seoul
- 2\_Characteristics of the Community Space
- 3\_Necessity of public support for Resident-led Community Spaces

### 03 Case Studies

- 1\_Seoul: Community Space Support Programs and Community Cafe
- 2\_UK: More Than A Pub and Community Pub
- 3\_Conclusion

### 04 Operational Realities and Policy Demands of Community Spaces

- 1\_Basic Condition of Community Spaces in Seoul
- 2\_Outcomes and Problems in Space Operation
- 3\_Self-effort and Policy Demands for Sustainable Operation
- 4\_Conclusion

### 05 Policy Agenda for Seoul Metropolitan Government

- 1\_Changing Directions of Community Space Support Programs
- 2\_Detailed Suggestions for Making Community Spaces Sustainable
- 3\_Implication and Assignment

---

서울연 2017-PR-12

서울시 공동체공간 지원사업

## 운영실태와 개선방안

발행인 \_ 서왕진

발행일 \_ 2017년 9월 30일

발행처 \_ 서울연구원

ISBN 979-11-5700-244-3 93320 8,000원

06756 서울특별시 서초구 남부순환로 340길 57

---

본 출판물의 판권은 서울연구원에 속합니다.