

<2015 기획재정부 연구 용역과제 결과보고서>

지역기반 협동조합 활성화 방안연구

2015. 12

서울대학교 아시아연구소



SNUAC

Seoul National University Asia Center

서울대학교 아시아연구소

<연구진>

연구책임자: 공석기 (서울대학교 아시아연구소 연구교수)

공동연구원: 임현진 (서울대학교 사회학과 명예교수)

보조연구원: 문명선 (서울대학교 사회학과 석사 졸업)

유지연 (서울대학교 정치외교학부 석사과정)

이은아 (서울대학교 행정대학원 석사과정)

이주연 (서울대학교 정치외교학부 석사과정)

<목차>

1. 연구목적	1
2. 연구배경	3
(1) 서구의 협동조합 성공 경험	3
(2) 한국의 사회적기업에서 협동조합으로 추격 경험	5
3. 연구 내용 및 질문	8
(1) 지역 공동체와 협동조합	8
(2) 지역 협동조합의 자생성	8
(3) 행복한 지역 공동체	9
(4) 지역 내 사회적가치의 재사회화	9
(5) 지역 공동체의 지속가능성	10
(6) 지역-세계를 연결하는 사회경제적 생태계	11
4. 지역 사례 연구방법	12
(1) 지역사례 선정	12
(2) 지역 사례조사 방법	14
5. 지역 협동조합 사례 분석	16
(1) 서울 지역: 마포구 성미산 & 종로구 창신동 지역	16
(2) 경기지역: 용인과 여주	27
(3) 강원: 원주 지역	32
(4) 충청: 옥천 지역	38
(5) 영남 1: 부산지역	44
(6) 영남 2: 대구 동구 지역	53
(7) 호남 1: 진안지역	60
(8) 호남 2: 완주 및 전주지역	66
(9) 제주: 제주시 지역	72
(10) 소결: 지역 협동조합 및 생태계 분석결과	75
6. 지역협동조합의 장애물 및 정책 시사점	79
(1) 지역협동조합의 장애물	79
(2) 정책적 시사점	83
7. 지역 협동조합 활성화 제언	86
 [참고문헌]	 90
[부록] 조사일정 및 인터뷰 대상자 소개	99

<표 목차>

<표 1> 권역별 조사 지역 및 대상	12
<표 2> 성미산 지역의 사회적경제 조직	18
<표 3> 지역별 사회적경제 생태계 특징, 성공요인 및 한계	77-78

<그림 목차>

<그림 1> 한국협동조합 설립현황 (유형별)	6
<그림 2> 한국협동조합 설립현황 (지역별)	6
<그림 5-1> 성미산 마을지역 지도	16
<그림 5-2> 성미산 마을 지역 사회적경제 조직들	17
<그림 5-3> 창신동 지역	22
<그림 5-4> 창신동 지역 사회적경제 활동 생태계	23
<그림 5-5> 수지 느티나무 도서관 그리고 책 수레	27
<그림 5-6> 여주 통카페	30
<그림 5-7> 원주 사회적경제네트워크	32
<그림 5-8> 원주의료복지사회적협동조합	33
<그림 5-9> 옥천신문	38
<그림 5-10> 옥천 로컬푸드협동조합 옥천살림	39
<그림 5-11> 부산 도시르네상스 및 감천문화마을	44
<그림 5-12> 반송동 지역 및 느티나무 도서관	49
<그림 5-13> 대구 동구 안심지역의 사회적경제 생태계	53
<그림 5-14> 대구 동구지역 협동조합 사례	54
<그림 5-15> 진안 마을만들기센터 그리고 봉곡마을 노인학교	60
<그림 5-16> 완주 로컬푸드협동조합	66
<그림 5-17> 전주 남부시장 청년몰	70
<그림 5-18> 제주도 사회적 경제의 새로운 실험: 행복나눔마트	72

1. 연구 목적

본 연구는 한국에서 최근 부상하고 있는 사회적경제 영역이 지역에서 어떻게 형성되고 있는가를 미시적으로 분석하는 것을 목표로 한다. 지역 구성원들이 사회적경제를 중심으로 미시적으로 재구성하는 과정에 대한 연구이다. 이 분석을 통하여 지역에 기반을 둔 대표적 사회적 경제활동 주체인 협동조합이 어떻게 운영되고 있으며 지역의 사회적경제 생태계에 어떤 영향을 주고 있는가를 살펴보고자 한다. 궁극적으로는 지역에 기반을 둔 협동조합에 대한 성찰적 접근을 통해 지역 협동조합의 작동원리 및 장애물을 발굴하며 이를 통해 정책적 시사점을 도출하고자 한다.

2012년 12월 협동조합기본법이 제정된 이후, 정부, 시민사회 그리고 학계 모두 지역에서 협동조합을 매개로 과연 어떤 일이 발생하고 있는지에 대해 많은 관심을 갖고 있다. 사실 지역의 변화를 이해하기 위해서는 이를 추동한 전지구적 영향을 동시에 고려하는 것이 필요하며 이는 세계화 위협에 대한 대안으로 풀뿌리 지역을 다시금 주목하기 때문이다. 이런 위협과 위기 속에서 벗어나지 않는다면 우리 안에 쌓여가는 시기와 분노로 인한 절망의 늪에서 벗어나기 어려울 정도로 외적 조건들은 더욱 강하게 우리를 조여오고 있다. 치열한 경쟁과 각자 도생의 분주한 삶으로부터 탈출하여 물질적으로는 조금 부족하지만 여유 있고 서로 돕는 삶을 통해 인간답고 행복한 삶을 되찾고자 하는 욕구가 팽배해지고 있다.

이런 맥락에서 본 연구는 지역의 사회적 생태계를 구축하고자 노력하는 소위 ‘공동체적 지역화’(community-oriented localization) 과정을 주목하고자 한다. 한국 사회는 공생, 공유, 사회적 가치의 중요성을 재조명하면서 서구가 놀랄 정도로 정부, 시민사회, 기업이 사회적 경제영역에 적극적으로 참여하고 있다. 2012년 12월 1일 협동조합기본법이 시행되면서 협동조합이 2015년 9월 기준으로 7,982개가 설립될 정도로 양적인 측면에서 급속히 성장하고 있다. 물론 사회적 협동조합보다는 대부분이 도매, 소매, 제조 등의 생산자 협동조합에 머물고 있다. 지역공동체 구성원간의 신뢰를 회복하고 호혜적 경제활동을 통해 지역공동체를 이룰 수 있는 지역협동조합(Community Coop)이 저조한 것이 아쉬운 상황이다.

비슷한 맥락에서 마을기업 사업도 아직 지역공동체 회복에 있어서 긍정적인 평가를 내리기는 어렵다. 2011년부터 마을기업 지정을 시작한 이래로 550개, 787개(2012년), 1,119개(2013년), 1,297개(2014년)로 증가하였다. 2013년 자료기준으로 볼 때 마을기업의 평균매출액은 65,800,000원, 1억 원 이상 매출 마을기업은 180개, 마을기업 총매출액은 736억원, 그리고 10,117명을 고용하는 것으로 나타났다. 그러나 이러한 양적성장에도 불구하고 지정기업 1,119개 중 10%의 매출이 전무하고, 6%이상이 폐업했다는 어두운 사실도 주목할 필요가 있다.¹⁾ 지역에서 오랫동안 지역공동체 활동을 해온 활동가들은 지역의 협동조합 혹은 마을기업에 대해서 성과주의를 벗어나 보다 긴 호흡으로 다양한 지역의 사회적경제 생태계를 재구성하는 것에 초점을 맞출 것을 강조하고 있다(구자인 외 2011; 하승우 2014, 김현대 외 2012; 유창복 2014; 류태희 외 2014). 예를 들어 같은 지역 내에서 유사한 사업들이 중앙과

1) 행정자치부 2015년 4월 2일 보도자료 및 연합뉴스(2014년 9월 9일) 기사 참조.

지역정부의 지원을 받아 경쟁적으로 추진되고 있는데 이는 정부 주도의 사회적경제 모델이 지역특성에 무관하게 적용되고 있음을 보여주는 것이다 (임현진·공석기 2014).

다행스러운 것은 지역의 파괴된 마을공동체를 미시적 차원에서 재구성하려는 헌신과 사회적 가치의 씨앗이 뿌려지고 있으며, 자연스럽게 지역의 협동조합으로 싹을 틔어 가는 사례를 확인할 수 있다는 것이다. 도시와 농촌을 가리지 않고 북 카페, 농가레스토랑, 마을도서관, 공동주택 사업에서 나타나듯이 지역주민들이 공동시설을 마련하고자 공동으로 출자하여 시설을 만들고 운영과정에 참여하거나 서비스를 제공하는 새로운 경험을 만들어 가고 있다. 이처럼 젊은 주부와 청년들이 창의적인 아이디어와 계획들을 풀뿌리 수준에서 다양하게 발굴하고 이것을 협동조합을 통해서 구현하는 노력들이 전국적으로 확산되고 있다 (강윤정 외 2015; 박재동·김이준수 2015; 유창복 2014; 류태희 외 2014). 풀뿌리 수준에서 진행되고 있는 다양한 협동과 공유의 실험들은 공동체적 지역화가 올바르게 성장할 수 있는 자양분이다.

본 연구는 지역의 사회적경제적 생태계를 건강하게 만들고 지역 맥락에 부합하는 협동조합을 지역협동조합으로 보고자 한다. 이 지역 협동조합은 지역 주민간의 사회적 신뢰를 회복시키며 과거 주변부에 위치한 사회적 약자나 소수자에게도 일자리를 제공함으로써 궁극적으로 지역공동체가 회복되는데 크게 기여할 수 있다. 안타깝게도 지역 협동조합의 미시적 재구성 및 역동적인 역할에 대한 연구가 부족한 것이 현실이다. 급증하고 있는 지역 협동조합들 그 내부에서 과연 어떤 일이 벌어지고 있는지에 대한 면밀한 검토 없이 국내외 선진 모델을 벤치마킹하는 것은 단기적 효과만을 주목한 결과이다. 이런 견지에서 본 연구는 세계화의 위협과 위기에 대한 대응과정으로서 풀뿌리 차원의 공동체 회복 노력을 지역 협동조합의 미시적 재구성 과정에서 그 실마리를 찾고자 한다.

기존의 연구들이 1~2년 안에 사업의 효과나 성과만을 평가하기 위한 도구를 개발하는 것에 초점을 두었다면 본 연구는 보다 장기적인 차원에서 풀뿌리 지역의 사회적 경제활동의 지속가능성을 제고하기 위한 요인들은 무엇인가를 찾는 것에 주목하고 있다. 공허한 이론보다는 풀뿌리 현장 속으로 내려가 그 지역 구성원들이 구체적으로 어떻게 살아가고 있으며 어떻게 대안을 함께 모색하고 있는지를 살펴보고자 한다. 7개 권역(서울, 경기, 강원, 충청, 영남, 호남, 제주)에서 지역에 기반을 둔 사회적경제 활동을 중심으로 지역 공동체를 구성하기 위해 짧게는 5년, 길게는 10년 이상을 꾸준히 진행해 왔고 새로운 실험을 선도적으로 추진하고 있는 주목할 만한 사례들(권역별로 2-3개)에 대한 현지 방문 및 인터뷰 조사를 통해 보다 구체적으로 살펴보고자 한다.

요컨대, 본 연구는 지역 사례조사를 통해 지역 협동조합에 참여하는 구성원들이 함께 삶을 문제를 고민하고, 대안을 궁리하는 모습을 살펴보며 더 나아가 합의한 결정 위에서 어떻게 함께 노력하고 있는지를 살펴보고자 한다. 또한 그 과정에서 마주하는 다양한 장애물에 대한 진단을 통해서 지역의 사회경제적 활동의 지속가능성을 제고할 수 있는 정책적 시사점을 도출하고자 한다. 이처럼 본 연구는 풀뿌리 주민이 사회적 경제활동을 통해 지역에서의 공공성 혹은 공공선을 미시적으로 재구성하는 과정에 대한 이론 탐색적 연구이며,

동시에 사람들이 어떤 조건에서 지속가능한 지역공동체를 구성하며 궁극적으로는 지역의 내발적 발전을 이룰 수 있는지에 대한 현실 정책적 연구이다.

2. 연구 배경

(1) 서구의 협동조합 성공 경험

한국 사회에서 점증하는 지역에 기반을 둔 협동조합이 올바르게 성장하기 위해 정부, 시민사회, 학계 및 기업 모두가 서구의 성공사례를 주목하였다. 특별히 협동조합의 성지로 불리는 이탈리아 볼로냐와 트렌토에는 지난 몇 년 동안 한국에서 수백 명의 관련 전문가들이 방문하였고 많은 신문, 방송 및 출판사들이 관련 프로그램과 서적들을 만드는데 열을 올렸다. 이런 이유에서 이탈리아, 스페인, 캐나다 그리고 영국 등의 사회적 경제활동 경험이 여과 없이 소개된 것이 사실이다(김현대 외 2014; 파넬 2011; 자마니 2009).

그러나 대부분의 연구서는 협동조합 관련 법, 제도, 정책 그리고 성공 사례에만 초점을 맞춘 나머지 지역의 사회적경제 생태계를 이끄는 풀뿌리 주민들의 생각 및 삶의 변화 과정에 대한 부분이 충분히 다뤄지지 않았다. 왜 그들이 변했는지? 왜 그들이 그런 삶을 살지 않으면 안 되는 지에 대한 면밀한 분석 없이, 제도와 정책이 우리 사회에 적용되면 우리도 협동의 삶을 저절로 유지할 것이라는 순진한 믿음을 보였던 것이다. 그 정책이 나오게 된 정치경제사회 문화적 맥락에 대한 이해 그리고 그것을 일궈 낸 사람들의 생각 그리고 일상의 삶 자체를 면밀히 검토하지 않은 것이 사실이다. 이런 문제의식을 가지고 서구의 경험 특히 협동조합의 성지로 일컬어지는 이탈리아 북부지역의 경험을 살펴보고자 한다.

협동조합을 통해 지역 공동체를 재구성하려는 한국 시민사회에 서구의 경험은 늘 부러움의 대상이 된다. 기존 연구에 의하면 유럽의 사회적경제 조직-사회적 기업 및 협동조합, 마을기업 등-의 성공요인을 조직 운영 기제보다도 그 지역 사회의 사회, 정치, 문화적 맥락과 그 속에 사는 구성원들의 성숙한 시민의식을 강조한다(Restakis 2010; Quarter 2009). 서구 또한 처음부터 튼실한 사회적경제 생태계를 안착시킨 것은 아니다.

3년 전 이탈리아 북부지역 협동조합 현지 방문 조사 경험에 비추어 볼 때, 사회적경제가 자연스럽게 형성된 곳은 역설적이게도 가장 낙후된 지역이었다. 이탈리아의 경우 협동조합이 발전한 곳은 사회경제적으로 가장 낙후된 북부의 트렌토(Trento)이다. 스페인의 바스크도 비슷한 특징을 보이는 곳이다. 그 지역 사람들은 가톨릭 전통 위에서 사회주의의 공동체 및 협동과 같은 이념이 지역 주민들 사이에 뿌리 깊이 자리 잡고 있다. 이것이 사회적 가치에 우선성을 둘 수 있는 좋은 토양이 된 것이다. 가톨릭과 사회주의 전통이 강한 이탈리아 북부 도시 볼로냐(Bologna)는 과거 이탈리아 북부 공산당의 거점 지역이었다. 스페인의 바스크 지역도 비슷하게 공산당 전통이 강한 곳이다. 이 지역은 프랑코 정권에 의해 지역 경제는 물론 사회 기반시설이 철저히 파괴된 곳이었다. 이런 현실적 바닥을 경험함으로써 지역 주민들은 협동을 매개로 상호 신뢰의식이 몸과 마음에 녹아들어가게 되었다. 협동조합의 경제활동방식을 삶의 모든 부분으로 확대 및 적용하게 되어 말 그대로 협동조합 속에 살

게 되면서 삶 자체가 협동조합을 떠나서는 설명이 되지 않을 정도로 사회적경제 생태계를 확고하게 구축하였던 것이다. 어린 시절부터 협동조합 속에서 살아 왔기 때문에 협동조합 방식에 대해 특별한 문제의식을 갖지 않으며 그것을 자연스럽게 여기게 되는 것이다 (임현진·공석기 2014).

이탈리아 북부의 지자체는 사회적경제 활동을 지원하는 다양한 법적 제도적 그리고 물적 지원을 아끼지 않고 있다. 그렇다고 해서 사업자 선정과정에서 협동조합을 우대하는 가산점제도를 운영할 정도로 협동조합의 경쟁력이 떨어지는 것이 결코 아니다. 협동조합들은 규모에 상관없이 충분한 자생력을 갖출 정도로 오랜 경험과 노하우를 갖고 있다. 이는 지나친 물적 지원 혹은 유인기제가 스스로 경쟁력을 갖출 수 있는 힘을 처음부터 갖추는데 도움이 될 수 있음을 의미한다. 사실 서구 유럽의 사회적경제 조직 특히 협동조합이 자본주의 시장경쟁 체제 속에서도 꾸준히 성장할 수 있는 것은 무엇보다도 지역사회 내에 구축된 사회적경제 생태계가 확실히 자리 잡았기 때문이다. 지역 주민의 다양한 사회서비스 욕구를 채우기 위해 형성된 이탈리아의 사회적협동조합 경험은 협동조합이 지역공동체의 가치를 구현하기 위한 과정으로 이해할 수 있다.

물론 최근 글로벌 경쟁력을 강조하는 신자유주의적 경제 세계화의 파고가 높아지면서 그 여파가 이탈리아 북부 지역까지 미치기 시작하였다. 지역을 중심으로 강한 협의체를 형성하여 전통적인 협동조합을 보호하고 있지만 이것이 영원히 지속될 수 있을지에 대해서는 사회적 가치를 먹고 사는 후속세대가 나타나지 않으면 이곳도 장담하기 어려운 것이 현실이다. 일례로 트렌토의 한 협동조합 간부는 협동조합 이외의 경제 운영방식을 다른 옵션을 고려하지 않고 있지만 자녀 세대는 자신과 다른 생각을 갖기 시작했음을 인정하였다. 이처럼 협동적 삶의 세대 간 이전이 자연스럽게 이어지지 않고 있으며 이것은 유럽 협동조합 대부분이 청년층의 충원과정에서 어려움을 겪고 있음을 반증하는 것이다.

한국의 경우는 어떠한가? 협동의 전통이 강한 지역에서 성장한 협동조합은 사실 지역적으로 변두리 소외지역이 많았다. 원주와 홍성 등의 협동의 오랜 경험도 비슷한 맥락으로 이해할 수 있다. 낙후지역에서 더 이상 내려갈 수 없는 빈곤의 상태를 경험하면서 지역 주민 스스로 생존하기 위해 협동하려는 의지와 에너지가 생기면서 협력활동을 통해 신뢰가 형성된 것이다. 그 시작은 대부분이 종교 지도자나 사회주의적 이념에 기초한 노동자들의 적극적인 참여로 진행되었고 협동의 경험이 오랜 시간 축적되면서 지역을 중심으로 강한 협동 공동체가 형성되게 된 것이다.

한국 사회가 서구의 협동조합 경험에서 가장 배우고 싶은 것은 무엇인가? 아마도 협동하는 사람들이 어떻게 생겨나는가이다. 이들이 협동조합 활동을 통해 지역 주민의 주체화 과정, 실질적 민주주의를 구현하는 과정, 주민간의 신뢰관계를 구축하는 과정이다. 이탈리아 볼로냐 지역의 경우, 협동하는 사람은 지역 커뮤니티에서 자연스럽게 형성되는 것이지 운동의 방식으로 협동조합이 지속가능하지 않다는 것을 알 수 있다. 일상 속에서 협동의 관계망이 끊임없이 작동할 때 그 안에서 함께 사는 즐거움을 만끽할 때 지역에 대한 소속감이

강해지면서 공동체성이 형성된다. 사람에 대한 신뢰, 시간에 대한 관대함, 서로를 존중해 주는 마음, 동일한 권리를 가진 협동의 주체로서 인정하는 삶의 관계망이 형성될 때 한국 사회에서도 건강한 사회적경제 생태계가 형성될 수 있을 것이다. 안타깝게도 정부(중앙/지역)가 강력하게 추진하고 있는 사회적경제 정책은 서울, 경기, 충청, 전북, 제주 등에서 주목할 만한 성과를 보이고 있지만 아직까지 자연스럽게 협동하려는 사람보다는 인위적인 사업에 참여를 유도하는 전략에 초점이 맞추어져 있는 것이 현실이다.

(2) 한국의 사회적기업에서 협동조합으로 추격 경험

본 연구는 한국의 사회적기업 발전에 깊은 관심을 갖고 연구를 진행해 온 연구진이 2012년에 수행한 연구주제-‘한국시민사회가 사회적기업 발전과정에서 어떻게 기여할 수 있는가’-를 사회적경제로 확대하는 동시에 미시적 차원으로 초점 이동한 것으로 이해할 수 있다. 2012년 연구의 핵심은 한국 시민사회가 대안 세계화에 대한 관심을 갖고 사회적 경제 활동에 적극적으로 참여하는 것을 주목하고 시민사회의 헌신적인 운동가/활동가가 사회적 기업가로 변신하기 위한 요인들을 탐색하는 것이었다. 그 결과 시민사회 활동가가 기업가로 전환하기 위해서는 크게 네 가지 요인이 중요하다는 것을 발견하였는데, 우선, 헌신에서 혁신으로 전환하는 것이다. 둘째, 과거의 강한 연결망에 집착하기 보다는 새로운 사람과의 연결망을 구성하기 위해 자기변신의 노력이 필요하다. 셋째, 여기에 자기역량을 강화하기 위한 노력-회계, 경영, 조직관리-도 결합되어야 한다. 마지막으로 이 요인들을 뒷받침해주는 외적조건(제도/문화)이 튼실하게 존재해야 한다는 것이다. 이러한 변화 기제에 기초하여 한국 시민사회가 사회적 기업에 적극적으로 참여하는 과정에서 마주하는 장애물을 발견하였고 이를 극복한 성공적인 사례들을 살펴보았다. 그러나 이 연구는 여전히 중앙 혹은 지방정부의 지원 하에 추진한 사업들에 초점을 맞추거나 시민사회 활동가가 사업가로 변신하는 것에 초점을 맞추었기에 사회적경제 활동에 참여하는 풀뿌리 구성원의 변화과정 더 나아가 협동의 생태계 연구로까지 나가지 못했다.

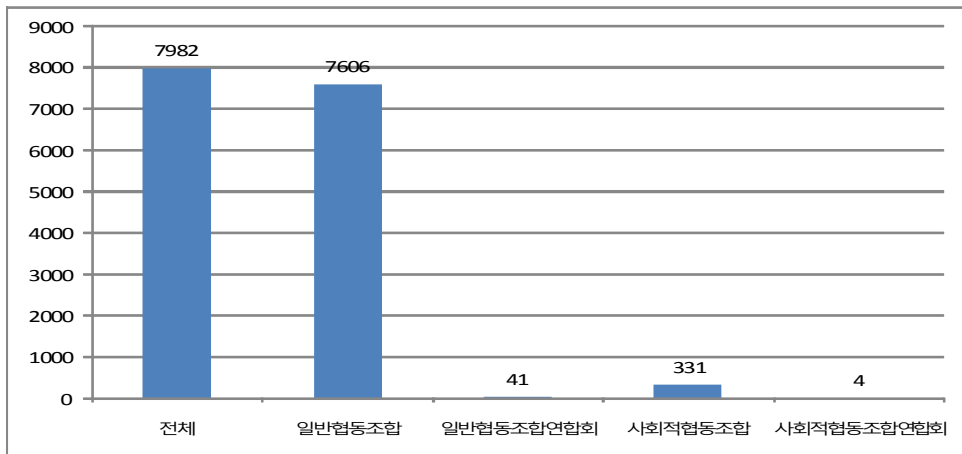
이런 견지에서 본 연구는 삶의 밀착적인 공간인 지역으로 내려가고자 한다. 풀뿌리 현장에서 사람들은 구체적인 사회적 경제활동 경험을 통해 대안 세계화의 답을 조금이라도 얻고 있는지가 궁금하다. 지역의 미시적 공간에서 구성원들이 사회적 경제활동을 통해 주민들이 어떻게 지역 공동체 속에서 상호 신뢰를 쌓아가며 그 관계망 속으로 더욱 깊이 들어가는지가 궁금하다. 앞서 살펴 본 이탈리아 북부지역의 공동체가 공유하고 있는 사회적 가치들-이웃, 신뢰, 안정, 자유, 평등, 친환경-을 한국 사회의 풀뿌리 주민들도 이루고 있는지를 살펴보려고 한다.

기존 사례연구를 살펴보면 서구와 한국의 경험에서 발견되는 가장 큰 특징은 서구의 자연스러움과 한국의 추격의 분위기이다. 한국 사회는 아직까지 풀뿌리 지역주민들이 스스로 욕구를 갖고 협동의 장으로 나오기를 결코 기다려 주지 않고 있다. 대신에 추격의 자세로 지역 공동체 회복, 도시재생, 마을만들기, 사회적경제 네트워크 구성 등을 단시일에 이

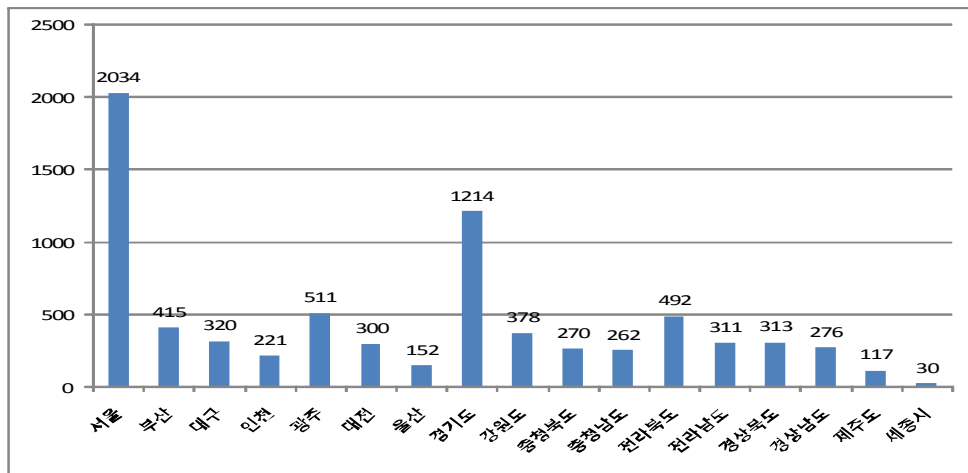
루려는 정책 드라이브가 지나칠 정도이다. 이제는 사회적경제 생태계를 구체적인 지역의 맥락 속에서 착근시키기 위해서는 사회적 가치, 사람에 대한 신뢰, 민주주의 경험, 상호협동 등을 장기적인 맥락 속에서 새로운 실험과 대안을 발굴하는 과정으로 성찰의 자세로 접근할 필요가 있다.

한국사회의 역동적인 역사 속에서 우리는 몇 가지 밝은 면과 어두운 면을 발견할 수 있다. 우선 한국 사회는 공생, 공유, 사회적 가치의 중요성을 재조명하면서 서구가 놀랄 정도로 정부, 시민사회, 기업이 사회적 경제영역에 적극적으로 참여하고 있다는 사실이다. 협동조합의 설립 현황을 보면 가히 폭발적이라 할 수 있다. 아래 <그림 1> 협동조합 설립 규모를 보면 알 수 있듯이, 2015년 9월 기준으로 총 7,982개이며, 유형별로 나누어 보면 일반협동조합은 7,606개, 사회적협동조합은 331, 그리고 각각의 연합회가 41개와 4개가 있다. 또한 지역별 설립현황을 보면 <그림 2>에 예시되어 있듯이 대부분이 수도권(서울 2,034개; 경기 1,214개)에 집중되어 있음을 알 수 있다.

<그림 1> 한국 협동조합 설립현황 (유형별)



<그림 2> 한국 협동조합 설립현황 (지역별)



출처: www.coop.go.kr

그러나 위의 <그림 1 & 2>이 보여 주듯이, 협동조합이 2012년 12월 1일 <협동조합 기본법> 시행 이후 가히 폭발적인 양적성장을 하였음에도 불구하고 사회적 협동조합보다는 생산자 협동조합에 초점이 맞추어지고 있음을 알 수 있다. 이는 지역 구성원간의 호혜적 경제활동과 신뢰 회복을 이룰 수 있는 지역협동조합 형성이 저조함을 의미한다. 또한 협동조합이 사업에만 초점을 두고 있어 참여하는 지역 주민 간 소통과 유대 약화로 인해 지역 발전에 장애가 되며, 정책 지원사업(복지, 노동, 교육, 농업)이 각각 진행됨으로 인하여 사회적 경제를 통한 지역의 통합적 발전에 장애를 경험하고 있는 현실이다. 실례로 일반협동조합 연합회나 사회적협동조합 연합회가 규모가 너무나 작다. 이탈리아의 경험에서 소개했듯이 지역의 중요 사안(사회적경제 생태계 구축)에 대해서는 지역 연합체의 역할이 매우 중요하다. 그러나 한국의 경우는 아직 까지 안정적인 협동조합의 수가 너무나 미약하기에 지역 공동의 문제를 함께 나눌 수 있을 정도의 협력과 연대를 이루지는 못하고 있다.

이런 맥락에서 지역주민 간 교류·활동 촉진, 지역사회의 신뢰 형성, 일자리 창출 등 지역사회 활성화를 위한 지역협동조합 역할 및 정책과제에 대한 연구가 절실하다. 지역 협동조합의 단기적 효과나 성과만을 평가하기 위한 도구를 개발하기 보다는 장기적 차원에서 지역의 사회적 경제활동의 지속가능성을 제고하기 위한 요인 발굴과 마주하는 장애물에 대한 진단과 처방을 제시하는 것이 중요하다.

또한 한국의 협동조합은 조합의 지속가능성 뿐만 아니라 지역기반을 두고 있기에 지역의 다양한 이슈를 해결하는 과제를 안고 있기도 하다. 특별히 도시 지역의 경력단절 여성, 청년, 은퇴자 등이 지역의 사회적경제 활동에 참여할 수 있는 방안도 필요하다. 도시지역에서 다양하게 진행되고 있는 협동의 경험 예를 들어 보육·교육·주거·보건 등 분야에서 지속가능한 모델들이 발굴되고 있는지도 현실적 요청이다. 더 나아가 사회적경제 생태계가 지역에서 제대로 자리를 잡기 위해서는 다양한 협동조합 간의 협력 및 연계 즉 이종협종 조합 간 협력의 망이 확대 및 활성화되는 것이 또한 절실한 상황이다. 이러한 요구들이 한국 지역협동조합의 발전 경험 속에서 제대로 채워지고 있는지를 살펴보는 것이 본 연구의 실질적인 연구 배경인 것이다.

요컨대, 본 연구는 서구의 발전 경험을 단순 벤치마킹하는 것을 경계하고자 한다. 이는 지역 협동조합의 실제 운영 경험에 대한 세밀한 검토가 우선되어야만 관련하여 타당한 정책들을 도출할 수 있기 때문이다. 대중매체를 통해서 소개되고 있는 지역 협동조합의 초기의 성공사례들이 진정 지역에서 지속가능한 방식으로 풀뿌리 주민에게 녹아들어가고 있는지를 주목하고자 한다. 이러한 성찰적 자세로 본 연구는 지역기반을 둔 협동조합의 대표적 사례들이 과연 지역공동체의 재조직화의 관점에서 어떤 특징과 한계를 보이는지를 살펴보고자 한다.

3. 연구 내용 및 질문

본 연구는 지역 협동조합이 활성화되기 위해서는 지역의 사회적경제 생태계가 제대로 갖추어져야 하며 그 핵심에는 지역 주민들이 협동의 인간(Homo Reciprocus)으로 변하는 과정을 전제하고 있다. 그 변화과정을 미시적으로 재구성하기 위해 여섯 개의 중요한 개념을 중심으로 연구 내용을 구성하였고 이를 토대로 인터뷰를 진행하였다.

대표적인 연구 질문을 소개하면 다음과 같다. 지역 협동조합을 통해 지역공동체는 활성화되는가? 지역 주민들이 위로부터의 공동체 만들기 혹은 아래로부터 자율적인 공동체를 형성하는 과정에서 중요한 요인은 무엇인가? 협동조합이라는 사회적경제 활동에 참여하는 사람들은 꿈(비전)을 계속적으로 유지하며, 재미를 느끼며 더 나아가 행복감을 갖고 있는가? 지역 협동조합 구성원 스스로 사회적 가치를 생성, 공유 및 확대하는 방법은 무엇인가? 지역 협동조합의 지속가능성은 어떻게 확보하고 있는가? 지역 주민이 자신의 지역을 넘어 전지구적 맥락 속에서 지역의 문제를 바라보고 있는가? 특별히 인터뷰 중에 연구진이 자주 사용한 키워드는 꿈(비전), 재미(흥미), 그리고 돈(지속가능성)이다. 연구피플과 질문에 기초한 연구 분석틀을 각각의 질문을 중심으로 좀 더 자세히 살펴보면 아래와 같다.

(1) 지역 공동체와 협동조합

본 연구가 정의하고 있는 지역은 일정한 지리적 공간 혹은 인구수로 제한해 놓은 개념은 아니다. 다만 지리적으로 지역사회 혹은 도시보다는 공간적으로 작은 개념을 전제한다. 지역 공동체의 특징은 일정 공간 안에서 구성원들이 신뢰관계를 구축하고 있는가가 핵심이다. 즉 일상적인 대면관계를 유지하면서 소속감과 상호 신뢰가 자연스럽게 형성되는가가 핵심 요건이라 할 수 있다. 이처럼 지역은 일상생활의 대면관계를 유지시키는 '주거성'과 기능적으로 상호 의존성을 높이는 '사회적 기반 공유'가 핵심이다. 이러한 주거성과 사회기반 공유성을 토대로 지역 주민은 연대감, 공동체성, 지역적 정체성을 갖추게 된다. 그렇다면 이러한 지역 공동체는 저절로 생기는 것인가? 지역 공동체는 결코 일방적으로 위로부터 일방적으로 만들어지는 것이 아니다. 아파트 단지를 만들었다고 도시 안에서 공동체가 저절로 형성되는 것이 아니다. 협동조합과 같은 사회경제적 활동을 통해 관계망을 더욱 촘촘하고 두텁게 유지할 때 지역 공동체는 그 힘을 발휘한다. 다시 말해 지역공동체는 단순한 공동의 사업을 통해서 형성되기 보다는 그 이상의 삶의 관계망에서 더욱 튼실해 지는 것이다. 예를 들어 최근 새롭게 시도되고 있는 직원협동조합은 사업장에서 협동의 가치의 체고 혹은 일상의 삶으로까지 그 관계망이 확대되지 못할 경우에는 안정적인 직장 그 이상이 될 수 없게 된다. 그 관계망을 통해 사회적 가치 강화로 까지 이어질 때 협동조합은 지역공동체를 강화시키는 핵심 고리가 될 것이다.

(2) 지역 협동조합의 자생성

본 연구는 지역 기반 사회적경제 활동 대부분이 마을 만들기 사업으로 시작되고 있

음을 주목한다. 이 사업이 지역 공동체 구성원들의 필요에 의해서 스스로 파생사업-지역 협동조합-을 발굴하는 것으로 이어지기를 기대한다. 그 이유는 마을기업은 문자 그대로 제한된 기간 동안에만 지원되는 한정된 사업이기 때문에 지속가능성을 담보하기 어렵기 때문이다. 또한 이 사업은 위로부터 주도되는 경우가 대부분이기에 주민들 스스로의 합의 혹은 욕구를 통해서 시작되기 보다는 위로부터 기회가 주어지기 때문에 지역 기반 협동조합의 자생성을 약화시킬 위험도 존재한다. 서구의 경우 지역 내에서 구성원간의 삶의 결들이 자연스러운 방식으로 느슨하게 엮여지는 과정에서 협동조합이 형성되었으며 이러한 조합 활동이 삶 전체로 녹아져 있다. 이런 견지에서 본 연구는 지역의 사회적 경제활동 유형들을 사업으로 접근하기 보다는 삶 전체의 과정으로 접근하고자 한다. 지역 협동조합은 지역 주민들이 함께 대안을 궁리한 끝에 나온 방법으로 본다 (유창복 2014). 그 궁리과정은 대화와 논쟁 그리고 교육의 과정이기도 하다. 궁리를 통해 나온 합의 내용을 구체적인 삶의 현장으로 옮기기 위해 함께 협동을 하게 된다. 이러한 궁리의 모습, 합리적 대안을 도출하는 과정은 민주주의를 지역 구성원들은 연습하고 훈련하고 체득하는 과정이다. 과연 지역 협동조합이 민주주의 학습의 장으로 역할을 하며 자생적으로 형성되고 있는지를 분석하고자 한다.

(3) 행복한 지역 공동체

행복은 요즘 화두이다. 행복한 나라 1위로 꼽히는 덴마크 사람들은 왜 행복하다고 할까? 국가(정부)-기업-시민사회 간의 상호 신뢰가 확실히 구축되어 있기 때문이다. 이 신뢰는 풀뿌리 마을을 넘어서 지역사회 그리고 국가로 확대된다. 그들은 자유와 평등, 나눔과 배려 그리고 협동을 최고의 가치로 여기면서 삶 속에서 그 가치를 하나하나 구현하고 있다. 지역에 기반을 둔 협동조합 안에서 구성원들이 상호 존중하며 한 사람 한 사람의 자발적 참여를 유도한다. 이러한 가치와 현실의 일치감을 체득하면서 안정감과 여유를 갖고 책임과 의무를 다하고 있다. 사람들이 이러한 안정감과 여유를 갖고 상호 신뢰하며 사회적경제 활동에 적극적으로 참여한다면 행복한 지역 공동체의 선순환 과정을 이룰 것이다. 이탈리아의 볼로냐, 트렌토의 협동조합 경험도 이러한 선순환 과정의 전형을 보여준다. 그렇다면 한국의 지역의 공동체는 어떠한가? 도시 혹은 농촌의 지역 공동체 구성원들은 이러한 행복감을 누리고 있는가? 농촌 지역의 경우 전통적으로 존재하던 협동의 방식이 사라지면서 그 경험도 고령화된 농촌 주민들의 머릿속에만 남게 되었다.

만약 한국 사회에서 지역 협동조합이 사회적 가치-나눔과 배려, 협동-를 재생시키는 매개체가 된다면 행복한 지역 공동체의 모습이 더욱 늘어날 것이다. 또한 경쟁사회와 승자독식사회에 지친 청년들은 지역에서 꿈과 재미 그리고 행복의 가능성을 찾을 수 있을 것이다. 현재 진행되고 있는 한국의 사회적경제 활동에 대해 청년들은 어떻게 인식하고 있으며 농촌과 도시에서 각각 어떻게 참여하고 있으며 혹 장애물이 있으면 무엇인지를 살펴보고자 한다.

(4) 지역 내 사회적가치의 재사회화

본 연구는 지역협동조합의 핵심적인 역할을 지역 구성원의 사회적 가치의 재사회화로 본다. 이 재사회화 과정은 파괴된 사회적 가치를 부활시키는 것에서부터 잠재된 것을 다시 활성화시키는 것 그리고 이를 지역 주민들이 공유하는 과정을 모두 포함한다. 자본주의 시장경제 영역에서 소외되어 온 경력단절 여성, 청년, 은퇴자 등이 지역 협동조합을 통해 협동과 연대라는 사회적 가치를 재발견하며 이를 뒷받침하는 신뢰, 안정, 평등, 자유, 참여의 가치를 더욱 공고히 할 수 있다. 문제는 새롭게 사회적경제 영역으로 진입한 구성원들이 얼마나 인내하면서 사회적가치에 우선성을 두며 협동의 경제를 체득할지가 미지수이다. 어려서부터 자연스럽게 사회적가치가 몸에 스며든 경우가 아니라면 이러한 사회적가치의 재사회화 과정은 그렇게 쉬운 과정은 아니다. 한국의 경우 사회적가치가 위로부터 프로그램 형태로 계몽적 차원에서 제시되는 경우가 많은데, 지역협동조합은 가치의 재사회화의 매체라고 기능할 수 있다는 것이다. 지역 주민들이 다양한 사업의 단순 소비자로서가 아니라 지역협동조합을 통해서 사회적 가치를 체득하고, 이 가치를 전달하고 더 나아가 창출까지 담당할 수 있다. 과연 지역협동조합이 매개자 역할을 잘 담당하고 있는지 혹은 그렇지 못하는 경우 어떤 장애물이 놓여 있는지를 살펴보고자 한다.

(5) 지역 공동체의 지속가능성

그렇다면 지역 공동체는 어떻게 지속적으로 유지될 수 있는가? 하나의 표준화된 모델을 제시하려는 시도는 지역의 특수한 맥락적 특성을 간과하는 태도이다. 농촌과 도시의 지역 공동체는 분명 다르기에 해당 지역의 사회문화적 맥락 및 구성원의 특성을 고려하는 것이 중요하다. 본 연구는 여러 가지 요인 중에서도 사람의 역할에 방점을 찍고 있다. 지역 주민 스스로 자신의 욕구와 필요에 의해서 다양한 사회적 경제활동에 참여하면서 끈끈한 협동과 상호신뢰 관계를 만든다. 그리고 이것이 지역의 수요 해결로 자연스럽게 연결되면 지역 공동체의 지속가능성은 높아질 것이다. 만약 보육, 교육, 주거를 중심으로 형성된 지역 공동체가 경제 공동체로 확대 발전된다면 지역 공동체의 지속가능성은 훨씬 높을 것이다. 한국 농촌의 지역공동체는 지역 농업경제 기반에 절대적으로 의존하고 있다. 논과 밭작물 그리고 지역특용작물은 그 지역의 역사, 문화, 삶의 결이 쌓여 있다.

도시지역 공동체의 경우는 주요 구성원으로 여성주부, 불안한 청년세대, 실버세대를 주목할 필요가 있다. 요즘 도시 공동체는 백수가 지킨다는 말이 유행할 정도로 소위 아줌마-육아에 우선성을 두고 있는 경력단절의 주부-의 열정이 공동체의 연결고리 역할을 하고 있다. 이들은 그 지역의 필요를 가장 잘 알고 있기에 번뜩이는 아이디어를 내곤 한다. 또한 열정은 있지만 취업불안으로 경제활동의 언저리에 머물고 있는 청년들이 지역공동체의 주역으로 주목받고 있다. 만약 이들이 열정과 창의성이 실버세대(명퇴자, 퇴직자 포함)의 전문성 및 연륜과 결합한다면 지역 협동조합의 미래는 결코 어둡지 않을 것이다.

그렇다면 새롭게 형성되고 있는 지역협동조합에 새로운 주역들의 역할을 발견할 수 있는가? 그렇다면 그 이유는 무엇이며 혹은 그렇지 않다면 그 장애물은 무엇인가?

(6) 지역-세계를 연결하는 사회경제적 생태계

본 연구는 지역에서 세계를 바라보는 눈을 키워가는 과정을 주목하고자 한다. 이는 지역 주민들이 전지구적 차원의 영향-자본주의 세계경제체제, 양극화, 기후변화 영향, 국제 이주, 식량주권-을 지역의 맥락 속에서 이해하는 것을 의미한다. 뒤튼린 세계화의 위기에서 벗어나 그 해답을 찾고자 풀뿌리 지역으로 내려갔다고 해서 그 이해 및 대안을 모색하는 것을 지역으로만 국한하는 것도 문제이다. 지역의 사회경제적 생태계를 전지구적 차원에서 바라보고 그것을 풀뿌리에서부터 대안을 모색하는 것이 중요하다. 자본주의 세계경제체제의 위협에 대해 대응하고자 지역에서 다양한 협동조합-로컬푸드 협동조합, 의료복지사회적협동조합-을 시작하는 사람들이 얼마나 되는가? 비록 소수의 지역주민들이 거대한 꿈과 비전을 가지고 고민하고 있음에도 불구하고 그 가치와 비전에 대해 동의하기 때문에 지역 주민들이 하나 둘 결합하는 것이다.

또한 점증하는 기후변화 위기의 징후에 대한 대안으로 대안에너지 자립 프로젝트들이 도시와 농촌에 관계없이 다양하게 시도되고 있는데 이것 역시 전지구적 문제에 대한 풀뿌리 차원의 대안 노력이다. 지역의 에너지 자립을 위한 협동조합 활동은 전지구적 기후변화 맥락과 나의 삶의 유형에 대한 성찰과 구체적 실천이 없을 경우 이것은 추상적 이해와 계몽 운동에 머물 가능성이 높다. 기후변화, 기후정의라는 가치를 공감하는 지역 구성원 스스로의 필요와 욕구에 기초하여 자발적이고도 헌신적인 참여 활동을 통해서만 에너지 자립의 지속가능성은 담보할 수 있는 것이다. 본 연구는 전지구적으로 확산되고 있는 에너지 지역공동체 프로젝트를 주요한 사례로 주목하고자 한다.

이상의 연구 개념과 내용을 중심으로 다음의 세 가지 연구 질문을 구성하였다.

첫째, 농촌 지역의 사회적 경제활동이 과연 농촌, 농업, 농민을 살리는데 기여하는가? 농촌에서 진행되고 있는 체험, 문화, 경관을 토대로 한 사업들이 사회적 경제활동으로 지속가능할 수 있는가?

둘째, 도시 지역의 사회경제적 활동은 급격하게 파괴된 공동체성을 회복하는데 기여하는가? 도시의 경우 생애 주기적 필요-보육, 교육, 주거, 식품, 의료, 안전, 교통/통로, 경제/고용 등-이 복합적으로 요구되고 있다. 이러한 생애 주기적 필요들이 종합적으로 해결되기 위해서는 이종간 협동조합의 협동이 필요하다. 이 협동과정을 가로 막는 장애물은 무엇인가?

셋째, 지역 주민들이 협동하는 계기는 외부적 지원이 있는 경우와 전통적으로 협동의 경험을 쌓아온 경우가 있다. 외부지원에 의존한 지역 협동조합과 내발적 성장을 한 지역 협동조합의 경우 거버넌스 차원에서 어떤 차별성을 보여주는가?

4. 지역 사례 연구방법

본 연구조사는 정량적인 분석보다는 정성적인 질적 연구에 기초하고 있다. 기존 문헌 및 신문기사 검색 그리고 전문가 자문에 근거하여 조사 지역 및 대상을 선정하였다. 대부분이 지역 공동체 회복과 경제 활성화에 긍정적인 기여를 하고 있다는 평가를 받고 있는 지역과 대상들이다. 사실 본 조사연구가 진행될 때 협동조합 실태조사(2015년 7월)가 진행되었다. 만약 전체 활동 분포도에 대한 정보가 있었으면 지역과 주제별로 대상지역을 선정하는데 참고할 수 있었을 것이다. 문헌조사 및 전문가 의견 그리고 연구진의 사전연구 등을 종합하여 한국 사회에서 지역 협동조합이 활성화되고 있는 7개 권역의 12개 지역의 협동조합을 중심으로 사회경제적 생태계를 분석하였다. 이 과정을 좀 더 구체적으로 설명하면 다음과 같다.

(1) 지역사례 선정

지역 사례는 권역 및 도시/농촌 지역을 고려하여 선정하였다. 사례는 중앙 및 지방 정부, 대학 그리고 지역 NGO 활동가의 자문을 거쳐 대상을 최종 결정하였다. 아래 <표 1>에 제시한 것처럼 권역별로는 크게 7개, 즉 서울, 경기, 강원, 충청, 영남, 호남, 강원 그리고 제주로 정하였고 각 권역별로 주목할 만한 사회적경제 활동지역 12곳을 정하였고 각 지역에는 협동조합을 비롯한 다양한 사회적경제 조직을 포함하였다.

<표 1> 권역별 조사 지역 및 대상

권역	조사지역 및 대상
서울	마포구 성미산 마을 종로구 창신동, 봉계골목
경기	용인시 수지구, 느티나무 도서관 여주시, 통카페
강원	원주시 원주협동조합사회경제네트워크, 의료복지사회적협동조합
충청	옥천군 옥천살림 옥천신문
영남	대구 동구 안심마을지역 사회적협동조합 동행 부산 해운대구 반송동 희망세상, 도시재생사업(산복도로/ 감천문화마을)
호남	진안군 진안마을만들기센터 완주군 완주로컬푸드협동조합 전주시 남부시장 청년몰
제주	사회적경제네트워크, 행복나눔마트협동조합

먼저 서울의 경우는 마포구와 종로구를 선정하였다. 마포 성미산 지역주민들은 다

양한 소모임을 통해 지역 기반 협동조합을 끊임없이 구성하고 있다. 왜 그리고 어떻게 성미산 마을 주민들은 다른 지역과 달리 협동의 방식으로 삶을 꾸러가기 위해 끊임없이 모이고 궁리하고 현실과 부딪치고 있는가에 대한 답을 찾고자 조사 대상으로 선정하였다. 비슷한 문제의식을 가지고 종로구 창신동의 봉계산업에 참여하는 주민들의 협동의 경험을 살펴보고자 그 지역을 사례로 선정하였다. 특별히 농촌과 도시에서 동시에 진행되고 있는 지역의 에너지 자립프로젝트 노력은 주목할 만하다. 농촌 지역의 경우는 완주 덕암과 임실 중금마을의 대안에너지 노력이 대조되는 사례로 주목할 만하다. 한편 도시 지역 주민들의 대안에너지 노력으로 서울시의 햇빛발전협동조합 활동은 주목할 만하다.

둘째, 경기지역 사례로 신도시 지역의 공동체 형성과정을 주목하고자 한다. 용인시 수지구 지역은 신도시에서 중산층 중심의 협동의 경제네트워크의 가능성을 보여준다. 특별히 수지 느티나무 도서관은 지역 공동체가 형성될 수 있는 구심점 기능을 하는 것으로 보인다. 지역 공동체를 지향하는 헌신적인 리더가 있는 것이 중요하지만 지역 주민들 특히 주부들이 스스로 다양한 욕구와 필요를 도서관이라는 공간을 통해 협동과 협력의 경험을 확대하는 것은 새로운 실험이기에 사례로 선정하였다. 또한 경기도의 대표적인 농공지역 여주시는 다문화 사업을 사회적경제 활동으로 결합한 통가페 사업을 지원한 것으로 유명하다. 이 통가페 사업은 다문화 이슈-이주여성의 사회통합의 통로확장-를 어떻게 지역기반 협동조합을 통해서 해결할 수 있는지를 보여주는 중요한 사례이기에 선정하였다.

셋째, 강원지역의 원주시는 협동조합의 성지로 일컬어질 정도로 지역 공동체내의 협동의 전통이 강하다. 이러한 전통이 다양한 형식의 사회적경제 틀에서 어떻게 적응 및 확대되고 있는지를 살펴보고자 선정하였다. 또한 기존의 전통과 경험이 어떻게 세대 간 이동이 이루어지고 있는지도 궁금하기에 사례로 선정하였다.

넷째, 충청지역 사례로 선정한 충북 옥천의 경험은 다른 지역에 비해 협동조합 형성이 늦었지만 농민회의 꾸준한 노력 그리고 옥천신문이라는 지역신문을 꾸준히 유지함으로써 지역 공동체의 꿈을 유지하고 있다는 점에서 주목할 만하다. 옥천은 지역에 깊이 뿌리내린 사람을 키우는 것을 강조하고 있다. 과연 옥천의 노력이 홍성군 홍동 풀무마을과 같은 지역 공동체를 키워갈 수 있을지 아니면 다른 장애물로 인해 어려움을 마주할지 살펴볼 필요가 있다.

다섯째, 부산의 경우는 문화 르네상스로서의 도시재생사업을 적극적으로 추진하고 있는 사례이다. 그 대표적인 사례가 사하구 감천문화마을 조성이며 이곳은 요즘 젊은이들이 가장 많이 찾는 명소가 되었다. 또한 산복도로를 중심으로 비슷한 방식으로 도시재생사업이 진행되고 있는데 그 과정을 살펴보고자 한다. 도시재생사업과 달리 해운대구 반송동의 지역 공동체 활동은 아래로부터 진행되어 주목된다. 반송동 지역의 사회적경제 활동을 주도한 [희망세상]은 풀뿌리 지역에서의 공동체를 회복시키기 위한 아래로부터의 노력이 얼마나 중요한지를 보여주는 사례인 것이다.

한편, 대구 동구 안심마을 지역은 기존에 구축되어 왔던 주민들의 협력 경험-장애아동에 공동육아-이 지역 사회적경제 활동을 강화하는데 토대가 되었다. 특별히 소외된 주

민들이 스스로 협력하는 모델을 발굴하는 과정은 매우 주목할 만하다.

여섯째, 전북 완주는 로컬푸드 1번지로 잘 알려져 있다. 완주군과 긴밀한 협력관계를 유지하며 활동하고 있는 지역경제순환센터는 ‘지역 공동체 은하네트워크’를 꿈꾸며 다양한 지역 협동조합간의 협동을 추진하고 있다. 특별히 완주의 로컬푸드협동조합 활동은 농촌 지역 사회적경제활동의 성공사례로 주목할 만하다. 이 외에도 완주지역에는 농가 레스토랑으로 유명한 삼례 비비정이 있고, 고산 미소로 유명해진 한우 협동조합 그리고 여러개의 농촌 북카페가 존재한다. 으며, 용진농협 판매장에서 시작되어 다양한 꾸러미 사업이 활성화되고 있다. 한편 전주 남부시장의 청년몰은 언론에서 가장 많이 노출된 지역 경제활성화 사업으로 주목할 만하다. 이 청년몰은 청년들의 일자리 창출 및 사회적경제 영역으로의 진출과정을 보여줄 수 있는 중요한 사례이기에 선정하였다.

또한 진안 지역은 내발적 발전전략 및 마을만들기 경험을 통해 민관이 적극적인 협력관계를 통해 지역 공동체 사업을 다양하게 진행하고 있다. 특별히 진안 마을만들기센터를 구축함으로써 농촌 지역의 협동조합 활동 그리고 도시와 농촌의 연계사업(귀농/귀촌인의 마을 접붙이기)이 어떻게 진행되고 있는지를 보여주는 중요한 사례로 선정하였다.

마지막으로 제주의 경우는 독특한 시민사회 문화와 강한 연결망이 작동하기 때문에 최근에 구성된 사회적경제 네트워크도 다른 지역과 다른 방식으로 작동할 것이며 그 특징을 살펴보고자 선정하였다. 특별히 행복나눔마트 직원협동조합 실험은 직원간 협동의 가치를 제고하고 업무 만족감(행복)을 높일 수 있는 모델로 주목할 만하다.

(2) 지역 사례조사 방법

선정된 국내 지역 사례는 문헌연구를 통해 기초정보를 모았고, 연구 내용 및 질문에 대한 심층적인 분석은 주로 인터뷰 조사에 의존하였다. 사실 기존 문헌과 신문 기사는 지나치게 대상지역의 경험을 성공적으로 묘사하는 경우가 많다. 현지 방문 및 인터뷰 조사는 각 지역의 협동조합의 경험을 보다 균형적인 시각으로 진단할 수 있는 방법이다. 방문 및 인터뷰조사 전에 연구팀(연구책임자 + 보조연구원)은 사전조사를 진행하였고, 이 내용을 사전에 공유하고 본 조사에서는 과연 조사 지역 내 사회적경제 활동이 어떻게 지역의 공공선을 이루는데 기여하는지를 초점 맞추었다.

7개 권역의 12 지역을 방문하였고, 18명에 대한 인터뷰를 진행하였다. 인터뷰 대상자에 대한 정보는 <부록 1>에 정리하여 소개하였다. 그들의 직책은 지역 협동조합이사장, 이사, 직원, 중간지원센터 책임자, 귀농 귀촌자, 지역 활동가(목사), 사회적경제네트워크 사무국장, 도서관장, 지역신문 편집국장, 시민사회단체 대표 등과 같이 지역 사회적경제 활동의 핵심적 역할을 담당하고 있다. 대부분이 그 지역에서 최소한 10년 이상 협동조합 관련 활동을 진행하고 있는 사람들이다.

연구팀(연구책임자 및 보조연구원 2-4인 구성)은 약 4개월(2015년 7월 중순 ~ 11월 초) 동안 현지 방문 및 인터뷰를 수행하였다. 1인당 인터뷰 시간은 최소 1시간이며 최대 2

시간 30분에 이를 정도로 심층적인 인터뷰를 수행할 수 있었다. 또한 강원, 충청, 제주 지역의 현지 조사의 경우는 지역 전문가의 도움을 받아 섭외 및 인터뷰를 진행할 수 있었다.

5. 지역협동조합 사례 분석

(1) 서울 지역: 마포구 성미산 & 종로구 창신동 지역

가. 마포구 성미산 마을 지역

마포구 성미산마을은 마포구 성산동 일대를 의미하여 ‘성미산마을’은 특정 지명 이 아니라, 성산동 성미산 일대에 위치한 여러 마을공동체들이 모인 지역을 아울러 말한다. 성미산 마을은 70개가 넘는 다양한 지역주민 모임이 활동하고 있다. 성미산 지역공동체 내 다양한 주민 모임이 운영되고 있으며 이것은 오프라인 및 온라인이 상호 결합되어 운영되고 있다. (cafe.daum.net/sungmisanpeople)을 통해서 활성화되고 있다.

<그림 5-1> 성미산 마을지역 지도



성미산 지역 공동체는 1994년 20여 가구의 젊은 맞벌이 부부들이 모여 공동육아 어린이집을 운영한 것에서 시작해 점차 교육, 주거, 문화 등 다양한 분야에서의 공동 생활을 지향하는 대표적인 도시형 지역공동체로 성장하였다. 지난 2001년 성미산 개발 계획에 환경 파괴를 우려한 주민들의 반대 활동(성미산지킴이 활동)이 외부에 알려지면서 ‘성미산 마을’이라는 명칭이 생겨난 것이다. 현재 성미산 마을에서 다양한 사회적경제 조직들이 활동하고 있다. <그림 5-1>에 제시되어 있듯이 사회적경제 활동으로는 공동육아 어린이집, 방과 후 어린이집, 대안학교인 성미산 학교, 반찬가게인 동네 부엌, 유기농카페 작은 나무, 성미산 밥상, 공동주거공간인 ‘소행주’(소통이 있어 행복한 주택), 성미산 마을 극장 등 주민들이 스스로의 필요에 의해 만들어 운영하는 커뮤니티 시설들이 운영되고 있다. 이 밖에도 음악이나 춤, 그림, 스포츠 등 주민이 함께 즐기는 70여 개의 문화·여가 관련 지역 주민모임이 활동하고 있다.

<그림 5-2> 성미산 마을 지역 사회적경제 조직들:
성미산학교, 성미산마을극장, 동네부익, 작은나무카페



나. 마포 성미산 지역 협동조합 생태계 분석 및 주요이슈²⁾

성미산 마을은 보육 문제를 해결하기 위해 협동의 전통이 아래로부터 자연스럽게 형성된 대표적인 사례이다. 성미산의 지역공동체가 활성화되었고 지금도 꾸준히 확장되고 있는 그 이유는 무엇이며 그것을 막고 있는 장애물은 무엇인지를 살펴보았다. 성미산 마을의 지역공동체 활동을 10년째 하고 있는 (사)마을의 이창환 대표는 다양한 주민모임에 참여하였고 서울시마을공동체지원센터 등의 실무를 맡기도 했다. 만약 한 지역 주민이 성미산 지역공동체에 속해 있다고 한다면 다양한 주민모임 혹은 협동조합 (등록/ 비등록)에 가입되어 활동하는 것이 보통이다. 아래 <표 2>를 통해 알수 있듯이 다양한 유형의 조직들이 성미산 지역의 사회적경제 생태계를 이루고 있다. 이 대표의 경우만 하더라도 2015년 10월 말

2) 아래 분석은 2015년 9월 21일, 마포구 성미산 마을 방문 및 (사)마을 이창환 대표 인터뷰 조사를 바탕으로 한 것이다.

현재 10개 정도이 협동조합에 가입하여 활동하고 있으며, 협동조합과 같은 방식으로 운영하고 있지만 등록되지 않은 주민모임에도 참여하고 있는데 그 숫자가 10개가 된다. 이것은 얼마나 사회적경제 생태계가 성미산 마을에 얽혀져 있는지를 보여주는 것이다.

<표 2> 성미산 지역의 사회적경제 조직³⁾

분야	유형별 조직 (설립년도)	협동조합수
교육	- 공동육아협동조합: 우리(1994), 참나무(2002), 성미산(2005), 또바기(2005) - 방과후 공동육아협동조합: 도토리(1999), 성미산마을(2015) - 대안학교: 성미산학교(비인가, 2004)	6개
나눔/복지	마포희망나눔-돌봄두레(2005), 개똥이네놀이터-어린이책방(2011) 마포의료복지사회적협동조합(2012) 우리동물병원생명사회적협동조합-우리동생(2013)	2개
문화	성미산문화협동조합(구, 성미산마을극장, 2013) (사)마포FM-공동체라디오방송국(2005)	1개
경제	올림두레생협(구 마포두레, 2000) 되살림가게(2007) - 비영리가게 동네부엌(2002) - 최초 민간 마을기업 비누두레 (2008) - 3명 여성 일공동체 좋은날협동조합-더치공방 (2013) 성미산대동계 (2005) - 임의단체 성미산상인회 (구, 성미산동네금고(2011)) 소통이있어행복한주택(소행주, 2008)-주식회사 작은나무카페 (2004) 2013년 협동조합으로 전환 함께하는주택협동조합 (2013) 성미산밥상 (2010) - 친환경유기농 지역주민의 자발적 사업 소풍가는고양이-청소년창업기업 (예비적사회적기업)	5개

도시 지역 공동체는 자발적 주민모임이 복잡계처럼 관계망이 확대될 때 가능하다

도시와 농촌 지역에서 저절로 공동체나 마을이 형성되지 않는다. 도시의 경우 한 개 동네 최소 2만 명 이상 살고 있다. 도시에서 그것이 협동조합이든 마을모임이든 하려면 주민의 자발적 참여가 우선되지 않으면 어떤 것도 이루어질 수 없다. 그렇다면 그 자발성은 어떻게 확보될 수 있는가? 주민들은 어떤 이유 때문 즉 당사자로서의 자신의 필요와 욕구를 갖고 협동조합에 참여를 할 때 자발성과 지속성을 확보할 수 있다. 성미산마을 지역은 생활

3) (사)사람과 마을 이창환 대표의 발표자료 <2015년 성미산 마을>를 바탕으로 재구성함.

권으로 따지면 주민이 10만 명에 이른다. 그들 중에 공동체 활동과 같은 방식으로 자발적으로 생긴 주민 모임이 70개 정도이며 그 중에 가장 큰 조직은 두레생협이다. 이 생협 조합원은 1만 2천 명 정도에 이르기엔 주민의 10%가 협동의 관계망에 들어와 있다고 말할 수 있다. 물론 생협 조합원 중에도 집에서 인터넷으로만 소비하는 소극적인 조합원들이 존재하지만 마포 성미산 지역에서 이 생협조합원이 사회적경제 활동에 참여하는 가장 큰 집단이라고 말할 수 있다.

성미산 지역 70개 주민모임의 성패 요인은 모임에 참여하는 사람들이 각각 자기가 참여하고 싶고, 활동하고 싶고, 하고 싶은 만큼만 활동하는 것을 보장 받고 그렇게 운영되고 있다는 데 있다. 물론 어떤 사람이라도 10개 정도의 모임을 열심히 할 수는 없다. 한 두 개 정도만 열심히 하지만 그 중복참여 과정을 통해 그 주민들이 연결고리 역할을 하면서 각자 다른 모임에 참여하고 있는 주민들 간에 관계망을 이루게 된다. 이 관계망이 계속적으로 중첩되고 이것이 확산될 때 주민 모임끼리의 관계가 복잡계 같은 모습을 띠게 된다. 이러한 복잡계 형태의 사회적경제 활동의 모습이 성미산 마을의 모습이고 이것은 공동체 관계망인 것이다.

성미산 마을 지역 주민 모임이 정부의 지원을 받기 시작한 것은 2007년 즈음이며 지금은 약 5개 주민 모임이 정부지원을 받고 있다. 나머지 65개 정도의 주민모임은 정도는 정부의 지원 없이도 잘 진행되고 있는데 이렇게 까지 개별 주민 모임이 지속가능성을 유지하는데 많은 시간이 걸렸다. 지난 21년간의 지역 주민모임 형성과정을 간략히 소개하면, 초기 7-8년 사이에는 1년에 한 개 정도의 주민모임이 생길 정도로 아주 천천히 진행되었고 그 규모도 20명 정도 참여하는 수준이었다. 7-8년이 지나면서부터는 작은 주민 모임이 1년에 2-3개씩 늘어나기 시작하였고 최근에는 그 증가 속도가 급격히 빨라지면서 1년에 5-6개씩 그 모임이 증가하고 있다.

성미산 지역 주민은 보육문제를 해결하는 과정에서 협동조합의 전통을 이루었다

성미산 지역에 살게 된 주민들은 어릴 때부터 협동조합을 공부해 본 사람들은 없었다. 다시 말해 이웃 주민들과 논의를 통해서 의제를 설정하고, 그 방법을 결정하고 실행하고 평가하는 경험을 가지고 있는 주민들이 없었던 것이다. 그렇지만 지역에서 스스로 자신의 문제를 해결하기 위한 첫 조직으로 협동조합을 만들면서 이것이 수평적으로 확장된 것이다. 어린이집을 17가구의 부모들이 모여서 만들면서 공동출자 방식과 직접참여 방식이라고 하는 협동조합 방식을 선택한 것이다. 이후 일종의 학습효과를 띠면서 두 번째, 세 번째 조직들이 만들어지고 지역에서 협동조합으로 등록을 했든 안했든 대부분 협동조합 방식으로 운영이 되고 있다. 이런 전통이 생기면서 기본적으로 주민 모임에 필요한 재원은 스스로 만든다는 것이 당연하게 받아들여지게 되고 그 필요가 절실하면 절실할수록 회비의 규모도 커지게 되었다. 따라서 조합을 이루는 구성원 전체가 운영에 참여하고 의사결정 방식 또한 다수결보다는 대체적으로 합의 방식을 따르는 협동의 문화, 연대의 가치를 우선시 하는 문화적인 토대가 성미산 지역에 자리 잡게 된 것이다.

협동조합, 당신이 정말 하고 싶고, 즐거워서 하는 것인가

성미산 마을 지역에서 사회적경제와 관련된 다양한 활동을 하면서 주민들끼리 자주 던지는 질문은 “이것이 진짜 당신이 하고 싶은 것인가? 이 일을 함으로써 정말 당신은 즐거운가?”이다. 주민들이 이러한 본질적인 질문을 스스로에게 지속적으로 던지면서 현재 참여하고 있거나 계획하고 있는 주민모임 혹은 협동조합이 지역공동체 활성화에 기여할 수 있는지를 점검한다. 이것은 지역에서의 사회적경제 활동이 갖는 의미 즉 정체성과 운동성에 대한 끊임없는 확인과 공유의 과정인 것이다. 이것이 전제되지 않으면 사회적경제 활동은 내부 혹은 외부 위협에 쉽게 흔들릴 수 밖에 없는 취약한 구조이기 때문이다. 예를 들어 서울시나 행정자치부가 추진하고 있는 마을만들기 지원사업을 성미산 지역에서도 수행하고 있다. 70개 주민모임 중에서 약 20개가 마을기업 지원사업을 수행하고 있으며 170명 정도의 고용효과를 내고 있다. 사실 성미산 지역 주민들이 처음부터 이런 저런 협동조합적 사업을 추진해 왔기 때문에 이것이 마을기업에 해당하는 지도 모를 정도로 사회적경제 활동에 익숙한 상황이다. 이는 현실에서의 필요와 필요를 가진 주민들이 함께 모여서 그 문제를 해결하기 위해 주민 모임을 형성하고 그것을 열심히 하다 보니 마을기업 지원사업을 받게 된 것이다. 그런데 문제는 지원의 대부분이 사업비를 지원하거나 공간임대료를 대출해주는 형식으로 사업을 바라보기 때문에 당사자의 필요나 협동의 기쁨의 측면에서 사업을 보지 않는다는 점이다. 결과적으로 사업 아이템을 가지고 사업을 성공시켜서 그걸 가지고 주민의 관계망을 만들어가는 거꾸로 된 접근을 하고 있다는 점이다. 이것이 지속된다면 결코 당사자성과 아래로부터의 욕구를 끌어내지 못하고 사업 아이템을 쫓는 프로젝트 기획자나 컨설턴트만 넘쳐나게 될 우려가 있다. 지역 풀뿌리에서 이런 문제의식을 갖고 있기에 서울시의 마을만들기 지원제도를 전면적으로 수정할 필요성이 제기된다. 다시 말해 개별 사업을 지원하고 그것을 수행할 만큼 지역 주민들은 준비되어 있지 않다는 현실을 인정하는 것이 필요하다.

남성과 여성의 협동조합 참여 형태 및 운영 방식에 차이가 존재한다

성미산 지역에서는 주목할 만한 실패 경험이 적은 것이 특징이다. 그 만큼 지역공동체의 협동과 상생의 경험이 많이 축적되어 있기 때문이다. 그렇지만 아래에 소개할 한 실패 사례는 지역 공동체에서 여성과 남성의 협동의 방식이 차이가 존재한다는 것을 보여주는 중요한 사례로 시사하는 바가 크다. 몇 년 전 성미산 마을에서 남성을 중심으로 자동차정비소를 협동조합(성미산차병원협동조합)으로 운영해보자는 의견이 모아졌다. 300명 조합원의 참여를 통해 힘차게 출발하였지만 그 수익구조가 조금씩 악화되었다. 초기에는 새로운 사업을 운영하는데서 나오는 미숙함 그리고 조합원이 이용하는데 좀 불편한 곳에 위치한 문제 그리고 서비스 질 문제로 이해하였다. 그러나 가장 큰 문제는 협동조합의 가장 중요한 요소인 투명성/ 정보공개 원칙이 제대로 지켜지지 않았기 때문인 것으로 드러났다. 이 사업을 실제 책임을 맡고 있는 운영자가 조합원에 대한 인정욕구가 강한 나머지 협동조합 운영과정에서 마주하는 문제에 대해 제대로 공개하지 않고 혼자 고민하다가 결국 어떤 임계점을 넘

기고서야 문제를 공유하였던 것이다. 그 결과 조합원들이 함께 공동의 문제를 해결하는 주체로 협력을 할 기회를 잃게 되었다. 이 조합원은 카센터를 잘 운영해서 사람들에게 인정받고자 욕심을 낸 것이다.

사실 이 자동차정비소 협동조합은 여성 특히 엄마들이 참여하지 않아서 실패했다는 평가도 있다. 엄마들은 지역의 시시콜콜한 문제까지 서로 나누는데 비해 아빠들은 혼자 문제를 해결하려는 성향이 강하고 민주적 의사결정 경험을 머릿속에만 갖고 있다는 지적이다. 그렇다고 해서 이런 사람들을 대상으로 협동조합 교육을 지속적으로 한다고 해서 바로 변하는 것은 결코 아니다. 이런 남성과 여성의 성향 차이를 주목함으로써 이후 지역 협동조합 운영에서 남성과 여성의 참여와 역할을 고려할 필요가 있는 것이다.

한 주민이 자발적 참여를 할 때까지 기다려주는 것이 필요하다

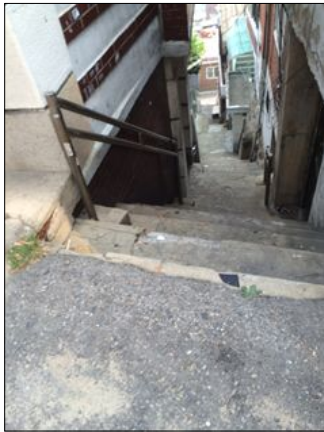
마포 지역의 공동체가 활성화되고 다양한 협동조합이 지속적으로 형성되는 가장 큰 자양분은 바로 자발성을 유도하는 것이다. 구성원 모두가 정말 이 일은 내가 필요한 것이고 내가 하고 싶은 것이라는 내적인 요구를 분출시키는 과정 즉 자발성의 원리가 작동될 때 협동은 시너지를 발휘할 수 있는 것이다. 만만 지역 활동가 한 사람이 주민모임을 조직하려고 한다면, 분명 이 사업은 다른 경우보다 초기에 잘 될 수 있다. 그러나 그것이 지속되기 위해서는 사람들이 지역의 삶을 함께 고민하고 대안을 궁리하고 구체적인 사업 안에서 협동할 때 협동의 가치를 깨닫고 이후 유사한 일에 자발적으로 참여하게 된다. 활동가가 어떤 이유에서 갑자기 사라진다면 활동가에 의존했던 주민모임은 곧 와해된다. 이런 이유에서 지역공동체를 고민하는 리더들은 주민들의 변화 즉 자발적 참여가 일어날 때까지 기다리는 것이 중요하다. 마포 성미산의 경험에 따르면 삶의 현장 속에서 이 기다림의 시간은 1-2년이 되기도 한다. 성미산 지역의 공동체는 이러한 기다릴 줄 아는 리더들이 많기 때문에 희망이 있는 것이다. 이런 이유에서 성미산 지역에서는 “차이를 차별하지 말고 다양성을 인정하라. 말로는 사람들을 변화시키고 설득할 수 없다. 무조건 주민을 기다리고 주민을 믿고 뜻을 따르라”등의 말이 자연스럽게 받아들여지고 있다. 이런 문화 속에서 지역 주민들의 변화를 목격하였고 그 변화의 폭발력을 경험하였기에 사람들에게 소망을 두는 것이다.

요컨대, 성미산 지역 공동체는 시민사회 활동가가 주민들의 성장을 이끌어내는 것보다 주민들이 자기들의 필요와 욕구에 의해 활동을 시작하였고 그것은 협동의 방식으로 진행되었다. 성미산 지역은 사람들을 믿고 기다릴 줄 아는 사람들이 많은 곳이기도 하다. 이런 협동의 문화가 두터워지면서 주민간의 관계망의 폭과 깊이는 더욱 커지게 되었다. 이러한 희망적 측면이 있는 동시에 위부 위협도 더 강하게 밀려오고 있음을 주목할 필요가 있다. 최근 서울의 많은 지역에서 겪고 있는 임대료 상승으로 인한 사업자들의 퇴출위기가 성미산 지역에서도 예외가 아니기 때문이다. 주택문제만이 아니고 마을기업, 주민모임, 협동조합, 사회적기업 모두가 같은 위기를 마주하고 있다. 이것은 개별 주체들이 해결할 수 없는 사회적경제 영역 전체의 문제로서 민관이 협력해서 일종의 공유자산으로 만들어 외부위협으로부터 보호할 필요가 있는 부분인 것이다.

다. 종로구 창신동 지역

종로구 창신동 봉계마을 지역은 서울시 종로구 창신2동 일대를 의미한다. 현재 지역의 활발한 지역공동체 활동 모습은 '창신마을넷'을 통해 쉽게 확인할 수 있다. (인터넷 카페 참조 cafe.daum.net/chamnet) 창신마을넷은 지역 주민과 마을 활동가들이 함께 만든 네트워크 단체로서 창신동 지역의 다양한 사회적경제 활동 및 생태계 지형을 확인할 수 있다. 창신동 일대 지역은 1960년대부터 현재까지 동대문 의류산업의 배후생산지이자 수도권 의 대표적인 의류제조업체 밀집지역으로 유명한 곳이다. 1970년대 이후 창신동에 평화시장 봉제공장들이 이전하며, 현재 약 1,100개의 봉제공장이 창신동 일대에 산재해 있다. 창신동의 집들은 가파른 언덕에 위치해 있다. 창신동은 최근 서울 도심의 옛 모습을 그대로 유지하고 있어서 다양한 영화와 드라마의 촬영지로 유명하며 젊은이들의 창의적 예술활동 공간으로 주목받고 있다.

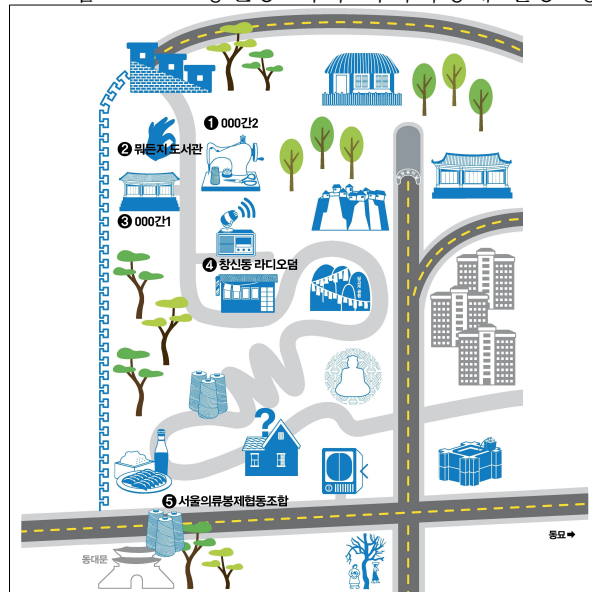
<그림 5-3> 창신동 지역



놀라운 사실은 종로구에는 사회복지관이 하나 밖에 없는데 바로 창신동 산꼭대기에 사회복지관이 있다. 요즘은 영화, 드라마 등의 촬영장으로 유명해진 창신동은 사실 동대문 시장에서 판매되고 있는 옷을 유행에 맞게 순발력 있게 만들어내는 봉제작업의 집합소이기

도 하다. 사실 창신동은 한국 산업화의 어두운 면을 보여주는 곳이다. 봉제지역 주민들은 밤낮없이 봉제 일로 바쁘기 때문에 보육, 복지 등의 문제를 공동으로 해결하기 위한 관계중심 네트워크를 형성되기 어려운 상황이다. 이런 생계에 바쁜 부모님 대신에 마을 아동·청소년에게 사회적 돌봄을 지원하기 위해 ‘해송아동지역센터’가 형성되었고 이것을 중심으로 점차 지역공동체 활동의 근거가 생겨나고 있다. 현재 창신동에는 마을 활동가들과 지역 주민들에 의해 세워진 지역아동센터(해송, 청암), 뫼든지 도서관, 000간(공공공간), 창신 AZIT, 창신동 라디오 ‘덤’, 아트브릿지, 한다리 중개소 등이 활동하고 있다. 특히 창신동에는 크고 작은 봉제공장들이 약 1,100여개 존재한다. 서울시와 창신마을넷, 창신동의 다양한 커뮤니티, 지역주민, 봉제업 관계자, 외부전문가 등으로 구성된 협의체는 봉제공장이 밀집한 창신2동 647번지 거리에 봉제박물관과 봉제거리를 조성해 창신2동이 봉제마을로 거듭날 계기를 마련하고자 노력하고 있다.

<그림 5-4> 창신동 지역 사회적경제 활동 생태계



라. 종로구 창신동 지역협동조합 생태계 분석⁴⁾

창신동 맥락에 필요한 주민들의 욕구를 만족시키고자 협동하기 시작하다

이곳 창신동의 봉제일은 소위 호랑이 눈갈 붙이는 거랑 똑같은 구조로 진행되고 있다. 90년대에는 블라우스 하나 만들면 5,000원인데 지금은 3,500원으로 그 단가가 더 떨어졌다. 그것은 미싱이 좋아진 것도 이유이지만 사실은 일거리가 떨어질까 걱정이 되어 입찰 시에 좀 더 낮은 가격으로 경쟁적으로 일감을 확보하기 때문에 수익은 점차 적어지고 그것을 보충하기 위해 더 많은 일을 하게 되는 악순환이 반복되고 있는 구조인 것이다. 창신동 지역 주민들 중에 이 봉제일에 부부가 전적으로 매여 있는 경우가 많기 때문에 그 아이들의 보육은 물론 공부를 시키는 것은 지역아동센터(공부방)의 몫이 되었다. 이런 사회적 서비스 활동을 계속 진행하면서 근본적인 문제, 즉 엄마들은 자신의 아이들을 우리에게만 맡기고 자신들은 일에 지쳐서 아무것도 하지 못하는가라는 문제를 해결하지 않으면 안되었다. 왜 그들은 장시간 노동을 해야만 하는가? 엄마들을 노동에서 해방시킬 수 있는 것이 무엇인가를 고민하다 그 해결책으로 '마을넷'을 만들게 된 것이다.

협의체 형식의 서울의류봉제협동조합은 출발부터 한계가 존재한다

한편 봉제산업 구조 및 작동원리를 살펴볼 필요가 있다. 종로구의 봉제공장과 소상공인들은 중구의 사업 자본에 예속되어 있다. 이 봉제공장에 종로구 창신동을 포함하여 인근 지역에 무려 8만 명이 고용되어 있을 정도로 노동집약적인 구조를 보인다. 비록 전순옥 의원이 중심이 되어 '서울의류봉제협동조합'을 만들어 운영하고 있음에도 불구하고 이것은 봉제공들의 근본적인 복지문제를 해결할 수 없는 구조이다. 이 협동조합은 사업장별로 필요에 의해서 형성된 협동조합간의 협동으로 운영되기 보다는 사업자간의 협동조합 성격이 강한 연합회 혹은 이익집단처럼 운영되고 있기 때문이다. 과거 647회 모임(647번지는 봉제공장이 집중적으로 몰려 있는 번지임)이 주도로 협동조합을 만들었지만 이것은 친목단체로 있던 것이 협동조합이 변형된 것이다. 그 결과 600명의 조합원이 참여하고 있다 하더라도 협동의 가치가 개별 조합원으로까지 확대되지 못한 상황이다. 또한 아래로부터의 민주적 의사결정 방식이 지켜지기 보다는 이미 상위에서 결정하여 참여 사업장별로 물건을 다 떼어서 주는 기형적 형태를 보인다. 다시 말해 각 사업장마다 조합원들이 독립된 의사결정 구조를 갖춘 공장(원단을 싸게 공동구매하는 것)들의 협동이기 보다는 중구(자본)에서 주문을 받는 형식이 되어 그들이 스스로 할 수 있는 일은 아무것도 없는 것이 문제의 핵심이다. 협동하기를 원하고 그 필요성을 절실히 느끼는 지역 소상공인의 아래로부터의 참여를 적극적으로 유인하지 않는 것은 창신동 지역의 협동의 노력과 경험들이 더욱 발전시킬 수 있는 가능성을 방기하는 것이다.

4) 아래 분석내용은 2015년 10월 21일, 종로구 창신동 지역활동가 남기창 목사 인터뷰 조사를 바탕으로 한 것이다.

도시의 많은 지역협동조합이 브로커의 기획 작품이다

창신동 지역의 다양한 사회적경제 활동을 주도한 한 지역활동가는 자신을 농담 삼아 ‘브로커’라고 부른다. 그 이유를 자신이 창신동 지역의 다양한 사회적경제 조직에 직간접적으로 참여하고 있으며 초기에 이런 저런 협동조합을 만들 것을 촉구하는 소위 ‘협동조합의 전도사’처럼 활동했기 때문이라고 말한다. 예를 들어 캠페인처럼 확산되고 있는 서울시의 햇빛발전협동조합 활동이 대표적인 사례이다. 지난 3년의 활동을 돌아볼 때 협동조합에 대한 접근이 단순한 운동적 차원에서 전개된 것을 반성적으로 바라보기 시작했다.

지역협동조합이 많은 어려움을 마주하고 있는데 크게 두 가지로 그 이유를 찾을 수 있다 하나는 협동조합을 하려고 하는 사람들이 실제 협동조합을 필요로 하는 욕구에 의해서 시작한 것인가, 아니면 정말 몇몇 기획자들이 협동조합을 기획한 것인가에 따라 구분없이 진행된 것과 관련이 있다. 솔직히 창신동 지역을 포함해서 거의 대부분 지역의 협동조합이 기획자들의 기획 작품이라고 꼬집는다. 지난 몇 년 동안 사회적경제 영역이 부상하면서 시민사회가 흑할만한 도구인 협동조합을 발견한 것이다. 문제는 지역 주민 스스로 그 도구를 가지고 뭔가를 해보고 싶은 욕구를 가진 것이 아니라 기획자 혹은 브로커들이 뭔가를 할 수 있겠구나라고 생각한 것이다. 현재 협동조합의 문제는 지역 협동조합을 처음 기획한 사람들이 그 사업에 지속적으로 참여하지 않는다는 것이다. 기획된 협동조합에 참여하는 조합원 중에 정말 자신의 필요에 의해서 하고 있는 사람이 얼마나 있을까를 자문할 때이다.

협동조합의 조합원을 연줄에 의해 동원할 경우 그 지속가능성은 떨어진다

많은 협동조합의 시작과정에 연줄이 동원된 경우 많은 문제를 노정하게 된다. 이는 우리 시민사회 운동에서 배태된 문제와 연결된다. 협동조합의 조합원으로 참여하는 것이 기존의 연줄에 근거해서 부탁하니까 형식적으로나마 이름을 올리게 되는 것이다. 예를 들어 서울시와 환경단체들이 중심이 되어 추진한 햇빛발전협동조합의 경우, 초기에 같이 하자고 하면 대부분이 이 사업은 자기 아이를 포함해 미래세대를 위한 생태계를 보호하는 것이기에 쉽게 동의할 수 있는 것이다. 그렇지만 조합원 활동이 자기 스스로의 필요와 욕구라기보다는 같이 활동을 하고 있는 사람들이 연줄에 근거해서 도움을 요청하니까 어쩔 수 없이 후원하는 정도로 조합원에 가입하는 경우가 많은 것이 현실이다. 문제는 가치에 대해 전적으로 동의하고 그것을 보고 후원해야 하는데 최소 구좌(1만원 혹은 5만원) 정도만 후원하는 정도에 그치고 만다. 이것은 기부활동도 아니고 애매한 형태로 형식적인 결합에 머문 것이다. 서구의 경우는 협동조합의 조합원이 되려면 큰 부담 (적어도 500만원)을 지게 한다. 이 정도의 조합비를 내고 책임 있는 활동을 요청받는다. 그러나 한국의 경우는 아는 사람의 요청이니까 미안해서 그냥 도와주는 차원에서 최소한의 구좌만 여는 정도로 결합한다. 이런 형식적인 조합원의 수가 늘어날수록 해당 협동조합의 성공가능성은 낮아지게 된다. 협동조합은 기업으로서의 가치와 원리가 있어야 하고 조합원의 적극적인 참여가 매우 중요하기 때문이다. 형식적인 조합원이 대부분인 경우에는 기획자의 또 하나의 협동조합 작품에 머무는 것이다. 요컨대, 사회운동 혹은 캠페인의 방식으로 협동조합 참여를 유도하는 것은 많은 사

사람들의 참여와 관심을 불러오는 데는 필요하지만, 지나칠 정도로 강한 연줄에 의해 협동조합을 확장하려는 전략은 그 지속가능성을 떨어뜨리는 요인이 되고 있다.

사회적 가치를 우선하는 지역주민이 많아질수록 협동조합의 건강성이 살아난다

10년 넘게 지역아동센터(공부방)에 참여하는 선생님들의 복지문제를 고민하면서 시작한 신용협동조합의 경험은 주목할 만하다. 현재 협동조합법에는 금융관련된 활동을 금지하고 있다. 그럼에도 불구하고 지역에서는 협동조합의 방식으로 비인가 신용협동조합을 운영하고 있는데 이것은 진정한 의미의 협동조합 정신을 구현하고 있는 사례이다. 사실 협동조합이름을 붙일 수 없기에 계모임과 같이 운영하고 있으며 70명이 넘는 조합원이 참여하고 있다. 조합에 참여하기 위해서 가장 중요한 것이 공동유대이다. 지금도 신탁의 조합원은 그 지역에 살아야 가입이 된다. 공동유대는 가치를 공유하는 사람들이고 사회적 가치를 공유하고 있을 때 대출 상황에 대한 도덕적 해이가 최소화된다. 이 공부방센터 중심으로 운영되는 협동의 경험을 창신동 지역 주민 전체로 확장할 수 있을까? 이것에 대해서는 부정적인 입장을 취하는데 그 이유는 창신동 지역 주민들이 어느 정도 공동유대감과 신뢰감을 쌓아가고 있지만 이들이 사회적 가치를 삶의 우선성에 두고 있는가에 대해서 아직 확신이 서지 않기 때문이다.

협동조합은 기업이라는 인식이 부족한 것이 협동조합의 큰 장애물이다

물론 협동조합이 가치위주로만 운영되는 것은 아니다. 예를 들어 창신동의 '뛰든지 도서관'은 마을운동으로서의 우수사례이다. 그런데 주민들이 마을 도서관을 운영하는데 점차 어려움이 커지니까 협동조합으로 운영하겠다는 제안을 한 적이 있다. 수익사업의 구체적 그림이 없이 무조건 협동조합으로 하겠다는 것이 가장 큰 문제이다. 많은 지역 주민들이 공동체와 연결해서 무조건 협동조합으로 해보겠다는 얘기를 자주하지만 '협동조합은 기업이다'라는 인식이 부족한 것이 사실이다. 비슷한 사례가 햇빛발전협동조합을 운영하면서 나타났다. 이것을 교회단체가 중심이 되어 추진하였지만 이들은 협동조합이 기업임에도 불구하고 이러한 운영에 대한 고려 없이 캠페인 차원에서 접근한 것이 문제였다. 협동조합도 기업이기에 운영을 위해 정부에 최소한 세 가지 신고를 해야 한다. 법무, 노무, 세무 보고인데 이것을 개별 협동조합 스스로가 쉽게 할 수 있는 경우가 거의 없다. 다시 말해 도시지역에서 새롭게 협동조합을 준비하는 사람들은 협동조합 운영을 기업으로서가 아니라 임의단체 수준으로 쉽게 보는 경향이 강하다.

(2) 경기지역: 용인과 여주

가. 용인시 수지 느티나무 도서관 소개

용인시 수지구 수풍로 166길 주변의 아파트 및 단독주택으로 둘러싸인 주거지역에 느티나무도서관(www.neutinamu.org)이 자리 잡고 있다. 본 연구진이 이 도서관을 주목하는 이유는 수도권 신도시에 중산층의 젊은 세대가 많이 거주하는 이 지역에서 다른 지역 도서관과 달리 분명한 특징을 발견할 수 있었다. 이곳은 사회적 가치와 협동의 공동체를 지향하며 아래로부터 주민들의 자발적 참여를 끊임없이 유인하는 열정과 노하우를 가지고 있으며 이것은 다른 지역에 적극적으로 적용할 수 있는 모델이 될 수 있기 때문이다.

느티나무 도서관은 박영숙 관장이라는 대단한 리더를 갖고 있는 것도 장점이지만, 지난 15년 동안 민간차원의 도서관을 설립 및 운영하는 과정에서 지역주민들과의 끊임없는 소통과 공감을 통해 도서관이 지역에서 신뢰할 수 있는 지역공동체의 구심점으로 자리 잡으면서 사회적경제 활동의 공간으로 기능할 수 있음을 보여주고 있다. 느티나무도서관은 2000년에 사립문고 <느티나무어린이도서관>로서 미약하게 출발하였고, 2007년에는 사립공공도서관 <느티나무도서관>으로 개관하였으며, 현재는 도서관은 물론 지역공동체 활성화 사업과 끊임없이 연계활동하고 있다. 느티나무도서관은 현재 공공성을 실현하는 장치로서의 도서관, 지적자유를 맘껏 펼칠 수 있는 자유로운 공간, 그리고 일상적인 소통과 만남을 통해 주민간의 신뢰 형성 및 지역공동체의 공간으로 그 역할이 확장하고 있다. 이러한 토양이 마련된다면 용인 수지지역의 사회적경제 활동은 더욱 확산될 수 있을 것이다. .

<그림 5-5> 수지 느티나무 도서관 그리고 책 수레



나. 수지 느티나무 도서관의 지역공동체 활동 분석 및 이슈⁵⁾

경기지역에는 많은 사회적경제 활동을 실험적으로 추진하는 경우가 많다. 그렇지만

5) 아래의 분석결과는 2015년 8월 19일, 용인 수지 느티나무도서관 방문 및 박영숙 관장 인터뷰 조사를 바탕으로 한 것이다.

비교적 젊은 층의 중산층이 밀집되어 사는 신도시에서 과연 협동의 커뮤니티가 어떻게 구축되고 있으며 그러한 사회적 가치가 공유 및 확산되고 있는지는 매우 흥미로운 주제가 아닐 수 없다. 이런 이유에서 용인시 수지구에서 커뮤니티 구축의 좋은 모델이 되고 있는 수지 느티나무 도서관을 사례로 선정하였다. 용인시 수지구의 느티나무 도서관은 여느 지역 공동체에서 추진한 도서관 사업과는 구분되는 주요 특징을 갖고 있다.

시간에 대해 관대해질수록 사회적경제 활동도 그 빛을 낸다

도서관은 책을 보는 곳이지만 커뮤니티 정신(지역공동체 정신)을 갖도록 끊임없이 사람간의 만남을 추동하는 허브이기도 하다. 수지 느티나무 도서관의 시작은 대안이라는 말을 꼭 붙이지는 않더라도 좀 더 세상이 나아졌으면 좋겠고, 사람들이 더 살기 나아지면 좋겠다는 생각으로 출발하였다. 이 도서관 운영의 가장 중요한 특징은 사람에 대한 신뢰이며 시간에 대한 관대함이다. 사실 우리 사회에 팽배해 있는 빨리 빨리 정서가 정부, 시민사회, 기업 그리고 사회적경제 영역에도 배대되어 있는 것이 현실이다. 도서관에서 만큼은 이것에 역행하는 방식으로 사업과 사람을 대한다는 것이다. 이론은 항상 실체를 앞지르고 있지만 경험을 통해서 현실의 무게와 어려움을 만나게 된다. 논리적으로 생각할 때 안 될 리가 없는데 돈도 되고, 재미도 있고, 가치가 있는데 안되는 경우가 많다. 시간이 지날수록 시간이 너그러워지고 다양한 체제에 대해 더 너그러워지는 것이 지역공동체를 이루는 열쇠말이라는 것이다. 느티나무 도서관은 시간에 관대하자는 원칙을 갖고 지역주민에게 다가서고 있다.

한 사람의 자존감을 지키는 것으로부터 지역의 신뢰와 협동의 가치는 자란다

수지 느티나무 도서관은 지역 구성원 한 사람 한 사람의 자존감(self-esteem)을 지키는데 초점을 두고 있다. 지역 주민이 도서관을 이용할 때 그들을 일방적으로 가르치려는 자세를 갖지 않는다. 자존감을 가진 존재로 한 사람 한 사람을 대하면서 그들의 삶 전부를 이해하고 일상의 만남을 중요하시 하면서 이용자 요구에 맞는 프로그램을 지속적으로 개발하여 그들과의 관계성을 발전시키는 데 초점을 두고 있다. 그 대표적인 예가 바로 '책 수레' 프로그램이다. 위 <그림 5-5>의 책 수레를 정기적으로 운영하는데 특별히 자영업에 종사하는 사람들을 일일이 방문하여 책을 대여하고 그들의 얘기를 듣는 시간을 갖고 있다. 그렇게 찾아오는 책 수레를 보면서 일상에 바쁜 주민들이 책에 대한 관심이 느는 것도 중요하지만 도서관이 지역의 문체와 의견을 모으는 메신저 역할을 주목하게 된다.

이외에도 느티나무 도서관은 시각장애인을 향한 점자도서, 이주민과 다문화 가정을 위한 해외서적 서비스, 사회를 담는 담는 워크숍 그리고 사회적경제 활동의 판매 공간-장터-으로서도 기능하고 있다. 한마디로 수지 느티나무 도서관은 지역 커뮤니티의 정보 공유의 장이며 동시에 협동의 가치를 구체적인 생활협동을 통해 실천하는 공간 역할을 한다. 이런 지역공동체 활동을 하면서 참 사람은 믿을 만하며 이웃에 대한 신뢰가 커진다는 것이다. 한 사서는 8년의 근무를 통해 이 지역의 약 800명의 도서관 이용자(지역 아이와 아주머니들)의 시시콜콜한 얘기까지 알 정도로 지역공동체 활동가 이상의 역할을 하고 있다는 사실은 놀랍

다. 이것은 지역공동체 활동가가 갖추어야 할 전문성인 셈이다. 이러한 신뢰와 관계성을 구축하기 위해서는 일상의 속에서 지역 주민과의 만남에 충분한 노력과 시간을 할애해야만 가능한 것이다. 특히 사회적경제 활동을 통해 지역공동체를 활성화하려는 사업에서는 사람들에게 공일 들이는 것이 무엇보다 중요하다. 아무리 좋은 도서관 구조와 프로그램 그리고 장서를 갖추고 있다하더라도 정말 따라할 수 없는 것은 일상 공간에서 지역구성원간의 신뢰관계를 구축하는 사람의 존재이다. 협동의 가치를 갖춘 사람들을 만들어가는 정책이 빠진다면 아무리 좋은 협동조합의 원칙과 프로그램이 있다하더라도 그 가치를 인정하고 그 가치 때문에 참여하는 사람들에 대한 고려가 없다면 사상누각에 불과한 것이다.

지역 주민과의 끊임없는 말 걸기가 지역 공동체 형성의 첫 단추이다

수지 느티나무도서관은 이런 사람들이 늘어나고 있고 그 안에서 형성된 신뢰관계 속에서 파생적으로 다양한 활동을 전개하고 있다. 예를 들어 로컬푸드 판매와 같은 사회적경제 활동 프로그램을 진행할 때 이 지역사람들은 자연스럽게 그 활동을 이해하고 소비하면서 협동의 가치를 체득하게 된다. 요즘 경쟁과 불신이 팽배한 사회에서 지역 도서관이 일상성을 가진 공간으로 심분 활용될 때 사회에 대한 불안을 넘어서 공공성에 대한 신뢰를 쌓을 수 있는 것이다. 수지 느티나무도서관은 이러한 자존감을 지키는 방법으로 ‘말을 건다’라는 표현을 쓰고 있다. 이 ‘말 걸기’ 운동은 가르치는 것이 아니라 편하게 말을 거는 것이며 이용자를 그저 지켜보는 것이 아니라 ‘끊임없이 말을 건다’고 강조한다. 이 끊임없는 말 걸기를 통해 공공성에 대한 신뢰를 경험한 사례도 있다.

한번은 오토바이 사고를 낸 아이(경제적으로 어려워서 도서관장인 내가 평소에 도움을 주던 청소년)를 대신해서 합의를 보고자 피해자와 전화를 한 적이 있어요. 통화 중에 갑자기 피해자 쪽에서 “혹시 관장님이세요?”라고 반갑게 인사를 하는 것 아닙니까. 이후에는 모든 문제가 일사천리로 풀리고 합의까지 잘 해 주었어요. 사실 이 피해자는 저희 도서관 이용자였고 제가 평소에 지역의 불후 청소년들과 잘 지내면서 보호자 혹은 엄마처럼 행동한다는 것을 잘 알고 있었지요. 도서관 사업에 대한 신뢰감이 없었으면 이런 해결은 어려웠겠지요. (박영숙 관장관의 인터뷰 발췌)

이처럼 느티나무 도서관의 활동은 지역의 공공선을 제고하기 위해 꾸준히 노력하고 있음을 확인할 수 있다. 이것은 위로부터 일방적으로 교육을 시킨다고 이루어지는 것도 아니다. 협동은 머리로 이해하더라도 실천으로 바로 이어지지 않는다. 민간 스스로 각자 자기 몫을 다할 수 있도록 믿고 기다리는 것이 하나의 대안임을 보여주는 것이다. 요컨대, 용인 수지 느티나무도서관은 시간에 관대하며 사람들의 자존감을 지키기 위한 자세로 끊임없이 지역 속으로 내려가 주민들에게 말을 걸고 있는 것이다. 그 과정에서 지역 안에서 신뢰가 쌓이며 협동의 가치를 공유하며 다양한 사회적경제 활동을 실험하고 있는 중이다.

다. 여주시 통카페 사업 소개

경기 지역에는 도시와 농촌의 성격을 동시에 갖고 있는 도농지역이 많이 존재한다. 도농지역의 사회적경제 영역은 어떤 모습을 띠고 있는지를 사회적 소수자로서의 이주민의 고용기회를 제공하고 그들의 지역사회 통합에 도움을 주고자 시도한 여주의 통카페 사례를 주목하고자 한다. 이 사례가 경기 지역의 사회적경제 생태계를 대표할 수 없지만 수도권 신도시와 도농지역의 맥락을 반영하는 유의미한 사례가 될 수 있을 것이다. 여주 통카페는 경기도 여주시의 여주대학교 내에 1호점과 2호점이 있으며, 여주도서관과 강천보에 3호와 4호점이 운영 중에 있다. 여주시는 2010년 결혼이주여성에게 일자리 제공을 위해 마을 기업 ‘통카페’를 설립하였고, 2011년부터 여주 다문화가족지원센터가 위탁운영하고 있다. 여주시의 여주대학 내에서 시작된 ‘통카페’는 매체를 통해 우수 마을기업으로 잘 알려진 곳이다. 한국 사회에 새로운 화두가 된 다문화 그리고 이주민의 사회통합 이슈를 지역에서 해결하기 새롭게 시도한 사업 모델이다. 또한 통카페는 사회적협동조합 카페오아시아의 조합점으로 참여함으로써 다문화가정의 여성들의 취업을 통해 구성원들의 복리증진은 물론 지역사회에서 다문화 가정에 대한 친화적 인식을 갖는데 기여하고 있다.

<그림 5-6> 여주 통카페⁶⁾



라. 여주 통카페 분석 및 주요 이슈⁷⁾

사회적 소수자를 지원하기 위해 설립한 통카페만으로 한계가 존재한다

2010년 행정자치부, 경기도, 여주시, 여주대학교가 공동으로 지역에 거주하는 이주민을 대상으로 바리스타 교육을 시키고 이들의 취업기회를 제공하기 위해 여주 대학교 내에

6) 여주 통카페는 2010년 마을기업으로 창업하였고, 2015년에 사회적기업으로 인증받았다. 또한 현재 카페오아시아사회적협동조합의 조합점으로 참여하고 있다.

7) 2015년 10월 27일, 여주시 여주대학교 내 <통카페> 방문 및 카페 근무자 아키키 인터뷰 조사를 바탕으로 한 것이다.

통카페라는 마을기업을 창업하였다. 그 동안 통카페는 4호점까지 확대하였고 19명의 국제결혼 이주민이 참여하였다. 그 중에서 일본인 5명이 다수를 차지하며 우즈베키스탄, 중국, 캄보디아, 필리핀, 베트남 출신의 이주민이 일을 하였다. 1-2호점이 여주대학 내에 위치한 관계로 대학학기제를 고려하여 6개월 단위로 계약을 하였다. 또한 초기에는 카페지점 별로 순환근무를 진행하였으나 이용자와의 친밀한 관계성을 유지하기 위해 고정근무제로 최근에 바꾸었다.

통카페 사업에 처음부터 참여한 일본 출신 아키코씨와 인터뷰를 통해서 언론에 비춰진 장밋빛의 그늘을 확인할 수 있었다. 그녀를 비롯해 많은 다문화가정의 여성들은 통카페에서의 참여는 경제적인 측면에서 실질적인 도움을 받는 데는 한계가 있음을 강조한다. 이 사업에 참여한 많은 국제결혼 이주민들은 이 일을 통해 큰 수입을 올리는 못하는 것을 가장 큰 한계로 지적하고 있다. 그 이유는 근무시간이 하루 최대 5시간이기 때문에 다른 곳에서 일할 기회를 계속 찾을 수밖에 없었다. 이런 이유에서 통카페에 참여했던 이주민 동료들이 길게 근무하지 못하고 떠나곤 한다.

실제 이 통카페가 일반 카페들과 경쟁하기 어려운 것이 사실이다. 그 이유는 이미 여주 시내에 카페가 굉장히 많이 늘었기 때문이다. 독자적으로 생존하기 어려운 것이 현실이다. 물론 행정자치부와 지자체로부터 우수마을기업으로 선정되어 추가 지원을 받았으며 2012년부터 예비적 사회적기업으로 변신하여 지자체 지원을 받고 현재는 사회적기업으로 인증을 받아 대학을 넘어 여주시내로 진출하여 시민들에게 다문화 가정 및 사회통합에 대한 인식을 제고하는데도 기여하고 있다. 이러한 지속적인 변신의 노력에도 불구하고 통카페 이용자의 수에는 절대적인 한계가 존재한다. 현재 외부의 지원을 받지 않고 있지만 여주 대학내 통카페 지점을 제외한 여주도서관, 강천보 한강지점은 적자 상황이다. 여주대학 지점의 보전을 계속 요청할 수 없는 상황이라 여주도서관 지점을 계속 유지할 지는 고민 중이다.

이러한 경제적 문제 해결에는 한계가 있음에도 불구하고 이 통카페는 아키코씨에게는 취업기회는 물론 한국사회에 적응하는데 유의미한 통로 역할을 하였다. 만약 통카페가 없었다면 나이든 이주민 여성이 도농지역에서 취업할 기회를 찾기는 쉽지 않았다. 물론 외국어 학원강사로 일할 수 있었지만 그 기회가 점차 낮아지는 것이 현실이다. 특별히 외국인 이기에 카페에 취업 자체가 어려웠을 것이다. 또 하나의 혜택과 소중한 경험은 대학이라는 좀 더 열린 환경에서 근무하였기에 어떤 차별도 경험하지 않은 것이다. 여주 도서관이나 강천보 지점의 경우에는 다문화 가정의 직원에 대해서는 여전히 편견과 차별적 행동을 경험하는 경우가 있다. 이 통카페가 여주시 지역 내에서 진정한 의미의 사회적기업, 더 나아가 사회적협동조합의 일원으로 긍정적인 영향을 미치기 위해서는 이러한 편견과 선입견이 해소되는 것이 필요하다. 유사한 목표와 활동을 하는 사회적기업 그리고 사회적협동조합이 이 지역 내에 늘어나서 상호 협력을 통해 지역 주민들에게 이러한 활동을 더 자주 노출시키는 것이 하나의 대안이 될 수 있을 것이다.

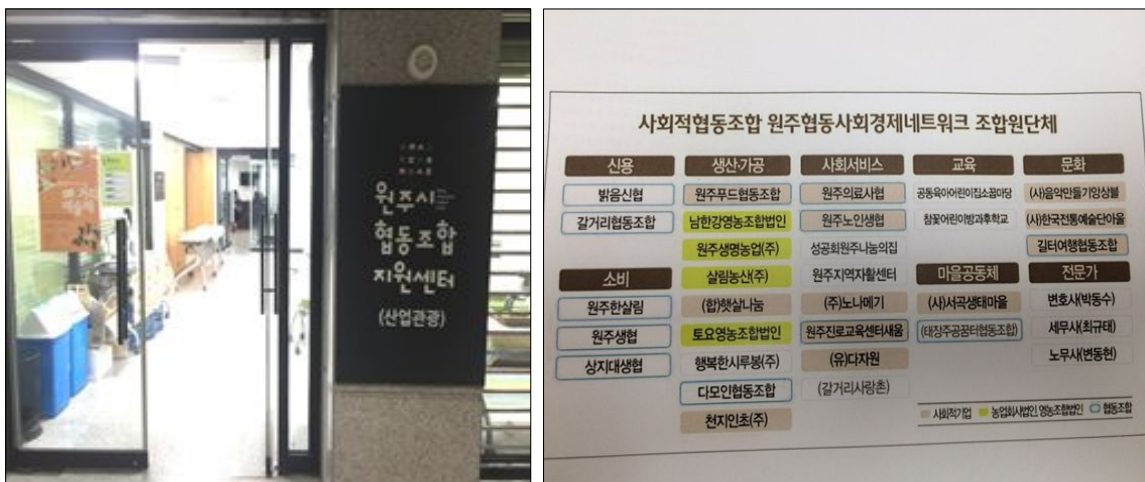
(3) 강원: 원주 지역

가. 원주시 사회적경제 활동 소개

강원도와 수도권을 연결시키는 원주시는 전국 인구의 겨우 3%만이 거주하는 작은 소도시이다. 원주는 열악한 지리적 환경과 경제시장을 가지고 있기 때문에 1960년대부터 협동조합의 실험을 자연스럽게 추진하였다. 원주시의 협동조합 역사는 1966년의 신용협동조합과 1972년의 밝음 신협이 탄생으로 시작된다. 원주는 협동조합의 역사가 긴 만큼, 우여곡절도 많이 겪었다. 예를 들어 1997년 IMF 구제금융 시기에는 400여개가 넘는 협동조합이 무너지면서 지역 공동체의 신뢰에 큰 금이 가는 것을 경험하기 하였다. 그러나 원주 지역은 오랜 협동조합의 역사를 통해 협동조합간의 협동의 틀을 어느 지역보다 건강하게 유지하고 있으며 협동조합에 참여하는 지역 주민 수가 35,000명으로 추산되는데 이 이 수치는 원주 인구의 11%에 해당된다. 2015년 현재 51개의 사회적 기업과 협동조합이 활발하게 상호 협력하고 있다.

원주는 한국 협동조합운동의 성지로 알려질 정도로 협동의 가치와 경험 그리고 문화가 강하게 자리 잡은 곳이다. 1960년대에서 시작하여 80-90년대를 거쳐 2000년대 새로운 전환기를 맞이하고 있는 원주지역의 사회적경제 생태계 구축 과정은 매우 중요한 부분이다. 원주의 사회적경제 활동에서 가장 주목할 조직은 원주협동사회경제네트워크(이하 원주네트워크)이다. 원주네트워크는 IMF구제금융 시기를 거치면서 원주 지역의 8개 협동조합이 모여서 2003년에 만든 조직이다. 연대를 통해 협동과 자치 및 자립의 지역사회 건설, 자연과 인간이 상생하는 생명공동체를 만드는 것을 목표로 하고 있다. 아래 <그림 5-7>가 보여 주듯이 원주네트워크에 소속된 단체는 사회적기업, 농업회사법인 영농조합법인, 협동조합, 자활센터 그리고 시민사회단체까지 다양한 단체를 포함하면서 지역의 사회적경제 활동을 활성화하기 위해서는 조직유형을 넘어서 긴밀한 협력관계를 유지하고 있음을 알 수 있다. 이것이 원주의 오래된 협동의 전통에서 기인한 것으로 해석할 수 있다.

<그림 5-7> 원주 사회적경제네트워크



협동조합간의 협동을 선도적으로 보여줄 수 있는 사회적경제네트워크를 추진하고 있는 지역이기에 많은 사람들이 원주를 방문하고 있다. 특별히 원주시는 협동조합 학습 및 확산을 위해 원주협동조합사회경제 네트워크에 사무실 및 회의실을 제공할 정도로 지원을 아끼지 않고 있다. 그런데 사회적경제 혹은 사회복지 전담 부서가 아닌 산업관광과에서 협동조합지원센터를 기획하였다는 사실은 원주시가 협동조합을 어떤 식으로 바라보고 있는지를 반증하는 하나의 척도이다.

또한 우리가 주목하는 원주의 협동조합은 원주의료복지사회적협동조합(이하 원주의료협동조합)이다. 원주의료협동조합은 영리를 추구하기보다는 주민들의 건강을 지키기 위해 주민들이 중심이 되어 만든 의료 협동조합이다. 원주의료협동조합은 주민들이 지역주민의 건강은 물론 거리 무료 검진, 노약자들을 위한 방문 진료뿐만 아니라 생계가 어려운 칠거민 또는 외국인 노동자와 같은 이웃들의 건강까지 책임을 지는 사회적 서비스에 초점을 맞추고 있다. 아래 <그림 5-8>이 보여주듯이 원주의료협동조합은 기존의 협동조합(밝음신협)의 공간 지원을 통해서 초기 정착의 어려움을 극복할 수 있었다. 현재는 조합원 재정비 및 다른 지역의 의료협동조합과의 연대활동을 통해 재정적 어려움을 타개하고자 노력하고 있다.

<그림 5-8> 원주의료복지사회적협동조합



나. 원주 사회적경제 생태계 분석 및 주요 이슈⁸⁾

먼저 원주 협동조합사회경제 네트워크(이하 원주네트워크)를 살펴보자. 원주네트워크는 2003년 원주협동조합운동협의회를 시작으로 12년째 협력의 틀을 이어오고 있다. 지역 사회가 안고 있는 문제나 조합원들이 안고 있는 문제를 해결하는 조직으로서 협동조합조직

8) 아래의 분석결과는 2015년 10월 26일, 원주협동사회경제네트워크 김선기 사업지원국장·원주의료복지사회적협동조합 박준영 이사장 인터뷰 조사를 바탕으로 한 것이다.

체로 새로운 지역사회를 만들자는 취지에서 출발하였다. 사실 원주는 1960년대부터 아래로부터의 협동의 노력이 강하게 자리 잡고 있기 때문에 협동조합이라는 법이 있고 없고가 중요하지 않았으며, 대신에 협동 정신과 운영원리가 바닥에 이미 존재한다. 원주에 등록된 협동조합은 일반, 사회적 협동조합을 합쳐 총 67개이고, 이 조합들은 다른 형태의 조직(법인/시민사회단체)들과 긴밀한 협력관계를 유지하고 있다. 사실 협동조합의 숫자가 중요한 것이 아니라 각 협동조합이 주민들의 필요와 염원을 사업을 통해서 해결할 수 있는가이다. 원주네트워크가 내세우고 있는 비전은 주민의 삶에서 필요한 협동조합을 비롯한 사회적 경제조직이 만들어지고 그 사회적 경제 조직간 연대를 통해서 장기적으로 자립하고 문화적 정치적으로 자치할 수 있는 사회를 만드는 것이다. 다시 말해 원주네트워크는 협동조합적인 방식으로 주민들이 살기 좋은 사회를 창조해 내는 과정에 초점을 맞추고 있다.

사회적경제 활동의 성과를 보다 구체적인 지표로 보여주는 것이 필요하다

사회적 생태계 내의 가치나 철학, 사람, 사업 등을 제도화된 틀로 정확하게 계산하는 것은 참으로 어렵다. 그렇지만 이런 작업은 분명 필요한 것이다. 물론 사회적경제 활동을 단순히 돈으로 환산해서 수치로 보여주는 것은 한계가 있다. 현재 원주네트워크에 소속된 조직이 28개 단체이고, 여기에 소속되어 활동하는 활동가 중에 4대 보험에 가입된 사람은 총 412명이다. 전체 1년 매출액을 합산해 보지는 않았지만 몇 천억 정도에 이르고 있다. 문제는 사회적경제 활동을 모두 돈으로만 평가할 수 없는 것이기에 어떻게 사회적 영향을 측정하는가는 사회적경제 생태계를 활성화하는데 중요한 과제가 아닐 수 없다. 기초자치단체에서 예산지원보다 더 중요한 것은 분배의 문제이다. 자원을 제대로 분배할 수 있기 위해서는 사회적생태계를 보다 개관적으로 보여줄 수 있는 자료가 있어야 한다. 영리기업에 종사하는 10명과 사회적경제 영역에서 고용된 10명은 사회적으로 기여하는 것을 설명할 때 분명 다른 접근법과 해석이 필요하다. 지방정부는 사회적경제 활동을 단순히 민생차원의 문제로 접근하기 보다는 대신에 지역을 발전시킬 수 있는 새로운 도구로 접근하는 것이 필요하다. 건강한 협동조합이나 건강한 사회적 기업이 늘어나면 늘어날수록 국가나 자치단체의 예산 지원 없이 주민들의 필요와 염원이 해결될 수 있다.

성공한 협동조합은 스스로 사업을 모색하며 혁신을 꾀한다

사회적경제 주체들의 협력은 정책 지원에 기대는 것이 아니라 스스로 협력관계를 통해 자립할 수 있는 구조를 만드는 것이 중요하다. 상호거래, 상호이용, 상호후원 등 조직간의 약속된 틀을 바탕으로 자립할 수 있는 구조가 기본적인 답이 될 것이다. 그렇지만 이러한 협력관계는 쉽게 구축되는 것이 아니다. 일례로 원주의 소상공인 진흥공단에서 지원받은 한 협동조합이 우수협동조합으로 지정받을 정도로 사업적으로는 잘 하였음에도 불구하고 내부를 들여다보면 사람간의 신뢰관계는 안타깝게도 깨져 있는 상황이었다. 협동조합을 비롯한 사회적경제의 진정한 경쟁력은 사람이 협력의 틀에 담기고 사람의 뜻을 수용할 수 있는 신뢰 관계가 필수이다.

성공한 협동조합의 특징은 이분들이 자기 필요 즉 자기 문제나 필요와 염원을 해결하기 위해서 결사하고 그 결사를 이루기 위하여 사업을 선택했다는 것이다. 만약 사업이 잘 안되면 다른 사업을 적극적으로 모색하고 혁신하고자 스스로가 노력한다. 한편 실패한 협동조합의 경우는 사업아이템을 우선 보고 거기에 사람을 기계적으로 묶는다는 특징을 보인다. 요컨대 원주 협동조합의 경우 사업 자체가 목적이 되는 곳은 깨졌지만 사람이 주축인 경우는 시간이 걸리지만 성공의 길을 걷고 있다는 것이다.

리더에 의존하는 거버넌스는 위험하며 거버넌스의 시작은 관이 아니라 민이다

거버넌스에 대한 정의는 다양하지만 그 핵심은 상호소통의 문제이다. 한국의 사회적경제 생태계에서 진행되는 많은 활동들이 리더의 결정에 너무 좌우되고 있다. 어떤 경우에는 의사결정이 너무 막혀있는 경우도 있다. 리더에 의존하는 거버넌스는 매우 위험하다는 것이 원주의 경험이다. 최근 서울시를 비롯한 많은 광역자치단체장이 협동조합을 비롯해 사회적기업 및 마을기업에 대해 많은 보이면서 적극적인 지원을 하고 있는데 이것도 성공적인 사회적경제 생태계를 구축하는데 위험요인이 될 수 있다. 원주 경험에 따르자면 거버넌스의 시작은 관에서 시작하는 것이 아니라 민간에서 먼저 시작하는 것이 안정적이다. 민간은 새로운 아이디어를 제안하고 주도권을 가져야 함에도 불구하고 중앙 혹은 지역정부가 지원해야 하는 사업으로 오해하는 것은 건강한 거버넌스를 구축하는데 독이 되기도 한다. 시혜적인 관점에서 민간에 떨어지는 예산은 사업의 지속가능성을 담보하지 못하며 그 지원금으로 인해 서류작업 업무만 과다해지고 사회적경제 참여 단체 간의 협력도 약화시킨다.

원주네트워크의 역할은 협동조합을 할 수 있는 사람을 발굴하는 것이다

협동조합 코디네이터의 가장 중요한 업무는 협동조합을 할 수 있는 사람들을 발굴하는 것이다. 원주 경험에 따르자면 정부 지원정책으로 협동조합을 만드는 것은 대부분 협동조합을 필요로 하지 않는 사람들이 참여하고 있다는 것이다. 솔직히 협동조합이 누구에게나 필요한 것은 아니기에 정부 지원을 받기 위해 협동조합 설립 수에 초점을 맞추는 양적 접근은 더 이상 타당하지도 바람직하지도 않다. 대신에 지역단위 사회적경제의 자립구조를 만들 수 있는 지역 고유의 모델을 만드는 것이 중요하다. 한 지역에서 협동조합을 필요로 하는 사람들이 주체가 되고, 협동조합이 만들어지면 이 지역에서 자립할 수 있는 협력 구조가 구축되어야 한다. 협동조합 활동을 국가적 차원에서 논의하고 일정 역할을 논하는 것은 너무 크고 어려운 과제이다. 답은 지역에서 찾는 것이지 국가에서 찾는 것이 아니라는 것이다.

최근에 자치단체가 사회적경제 단위를 육성하겠다고 새로운 부서를 만들고 계를 만들고 있지만 그것이 완성이 되려면 담당 공무원이 중요하다. 정책의 완성은 사람이기 때문이다. 사회적경제 관련하여 정책 의지가 있는 공무원이 어떤 식으로든 들고 뛰고 지방의회를 들볶아서 예산을 확보한다면 원주의 사회적경제 영역은 분명 변화를 겪을 것이다. 그러나 사회적경제의 중요성에 대해 생소적인 공무원이 지배적이다. 안타깝게도 준비된 공무원이 부족하며 그들의 태도변화를 바로 기대하기도 어려운 상황이다.

다음으로 원주의료사회복지협동조합 (이하 원주의료협동조합)의 운영과정에서 마주한 안팎의 장애물을 분석함으로써 정책적 시사점을 도출해 보고자 한다.

원주는 협동조합간의 네트워크인 ‘협연’이 강하게 자리 잡고 있다

원주의 첫 협동조합은 1966년 설립된 원주신협이며, 1979년 평창에서 신리소비자협동조합이 만들어졌다. 그 다음에 원주 한살림이 1985년에 생명사상에 입각해서 만들어졌다. 중요한 것은 제도나 법의 없는 상황에서도 지역 주민의 필요와 염원에 의해 스스로 만들었고 그것이 지금까지 지속되었다는 것이다. 2003년 6월에 지금의 원주사회협동조합네트워크가 만들어진 것도 원주에는 신협이나 한 살림과 같은 조직이 자리 잡고 있기 때문이다. 2000년대 들어 양극화 문제, 실업, 빈곤 문제가 원주 지역까지 압박해 오자 신협, 한 살림, 원주생협 및 지역 활동가들이 함께 모여 대안을 모색하는 자리에서 1960년대 무위당 장일순 선생님이 고민한 지역 중심성을 다시금 주목하고 협동조합네트워크를 구성한 것이다. 예컨대, 원주의료협동조합이 임대하고 있는 밝음신협의 건물 임대료는 2003년에 100만원이며 지금도 100만원이다. 이것이 바로 원주지역의 협동의 힘이며 역사인 것이다. 비슷한 방식으로 시루봉, 다자원, 노나매기, 햇살나눔, 원주푸드협동조합, 원주 구두협동조합 등은 기존의 조직들이 직간접적인 출자를 했고, 임대료 감면, 인적자원 중고차 지원 등을 통해서 초기의 어려움을 극복할 수 있었다. 기존의 협동조합과 협업을 한 것이다. 이러한 협동조합간의 네트워크를 박영준 이사장은 “원주에는 협동조합적 이념과 전통이 분명 있으며, 혈연, 지연, 학연이 있듯이 ‘협연’이 있다”고 라고 강조한다.

밖에서의 긍정적인 평가에도 불구하고 지역과 조합원의 신뢰가 부족하다

일반적으로 한국사회에서 지역 협동조합은 자체적으로 성장하기 힘든 여건이다. 비록 사람중심과 지역중심을 강조하고 있음에도 불구하고 이것만으로 과연 성공할 수 있을까를 의문하곤 한다. 법과 제도는 정부 중심으로 가지만 실제 그걸 안착시키는 과정에서도 정부나 지자체의 관심과 의지가 필요한 것이다. 한국 의료협동운동의 역사에서 볼 때, 안성, 인천, 안산 협동조합은 첫 번째 그룹이며, 2002년에 원주, 대전 그리고 서울에서 의료협동운동을 이어갔다. 이처럼 원주의료협동조합은 13년 이상의 역사를 갖고 있다. 그러나 이러한 역사와 경험에도 불구하고 원주의료협동조합은 매출액, 조합원 수, 질 등에서 제일 떨어지다는 평가를 받고 있다. 그 이유는 무엇인가?

아직도 밖에서는 원주의료협동조합에 대해서 긍정적인 평가를 하고 있지만 현실적으로 지역주민과 조합원으로부터 신뢰를 얻지 못하고 있다. 여러 가지 이유가 있겠지만 그 이유는 원주 지역만 의료인을 중심으로 한 협동조합으로 출범하지 않았기 때문이다. 그 결과 지역주민에게 의료서비스를 제공하는 전략이 가장 약하게 되었다. 원주는 전문 의료인이 빠진 상태에서 협동조합을 만든 것이 가장 큰 한계이다. 실례로 원주는 2011-2년 동안 급격히 재정문제, 유동성 문제로 큰 위기를 만났다. 특히 의사 선생님이 없어서 일반의원(양의)

을 2년 동안 운영하지 못하기도 하였다. 이것이 원주의료협동조합이 지역과 조합원으로부터의 신뢰를 잃게 되는 가장 큰 원인이었다. 만약 조합이 의사를 잘 만나면 몇 년 잘 되게 되고, 혹 의사가 갑자기 바뀌게 되면 진료 서비스의 질이 떨어지게 되어 조합 수입이 떨어지고 곧 경영상으로 위기를 마주하게 되었다.

원주의료협동조합의 조직개혁은 협동적 사회경제네트워크의 뒷받침으로 가능하다

원주의료협동조합은 이를 극복하고자 작년에 대대적인 조직 변화를 시도하였다. 기존 조합원 2,600세대 중에서 사회적협동조합으로 전환할 때 750세대가 탈퇴하였고, 형식적 조합원 700-800 세대를 제명함으로써 2014년 말에는 조합원 총 1,446세대를 유지하면서 50%를 정리한 것이다. 사실 아직도 300 세대 이상은 기본법에 따른 5만 원 이하의 조합원 계좌를 갖고 있기 때문에 이들을 제외하면 현재 조합원은 1000-1100세대에 불과하다. 또한 조합원의 협동조합 이용률을 보면 의원, 한의원을 구분해도 30%도 미치지 못하는 상황이다. 한 의원의 이용률이 약간 절반을 넘고 있지만 이러한 통계치는 조합원이 자신이 속한 의료협동조합을 의료기관으로 신뢰하지 못하고 있음을 의미한다.

의료협동조합의 경우 조합원이 자신의 몸을 맡기기에 조합원과 조합간의 신뢰구축은 매우 중요하며 꽤 긴 시간을 요한다. 사실 의료협동조합은 대체성이 거의 제로에 가깝기에 한번 원장님이 바뀌게 되면 매출액에서부터 조합 신뢰구축까지 큰 영향을 받게 된다. 그러나 원주의료협동조합이 많은 어려움에도 불구하고 14년 동안 버틸 수 있었던 것은 앞서 강조한 거서처럼 원주라는 협동적 사회경제네트워크가 자리 잡고 있기 때문이다. 원주의료협동조합은 2014년까지 누적 결손액이 무려 6억 원이 넘는 상황이었다. 이는 1년에 약 5천만 원의 적자를 보고 있음을 의미한다. 아직까지 조합 임원이 좀 더 희생하는 차원에서 개인적으로 대출을 받아서 부족분을 메꾸면서 버텨오고 있는 실정이다. 한편 청주 의료협동조합은 비슷한 위기를 견디지 못하고 과감하게 사업을 접기도 하였다.

원주의료협동조합은 안팎의 한계에도 불구하고 원주의 사회적경제 생태계로 인해 조금씩 어려움을 극복해나가고 있는 중이다. 원주 의료복지협동조합은 다른 사업과 달리 지역성과 대면성을 잘 결합할 때 성공가능성이 높다는 판단하에 안정적인 의료진 구축 그리고 의료협동조합간의 협력체계를 개발함으로써 새로운 수익사업을 발굴하고자 노력하고 있다.

(4) 충청지역: 옥천군

가. 옥천군 사회적경제 생태계 소개

충북 옥천군은 일반인에게 많이 알려지지 않은 아주 평범한 도농지역이다. 대전광역시와 근처에 위치하고 있어 옥천지역에는 새로운 상권이 형성되지 않고 농촌 지역은 크게 개발도 이루어지지 않았다. 이렇게 특별한 사건이나 경험이 없는 지역임에도 불구하고 본 연구진이 충북 옥천에 대해 관심을 갖게 된 이유 중의 하나는 바로 옥천신문 때문이다. 옥천신문은 지역신문으로서 26년 동안 자생적으로 성장하였고, 지역의 공론장으로서 소통과 민주주의의 구심점 역할을 담당하였다. 다른 하나는 오랜 농민운동 경험을 토대로 지역 주민의 필요와 염원을 담아내는 로컬푸드 협동조합 옥천살림이 출발하였기 때문이다.

옥천신문은 충북 옥천군 옥천읍 삼양로 85에 자리하고 있으며 이안재 대표와 황민호 제작국장 등 총 8명의 기자로 구성되어 있다. (www.okinews.com) 옥천신문은 1989년 주민들이 직접 회사의 주인이 되는 군민주 회사로 창간돼 옥천군을 주된 배포지역으로 하는 주간 신문이다. 지역신문업계에서는 가장 처음으로 특정 개인이나 단체가 회사 지분의 일정 이상을 소유할 수 없게 규정하였는데 이것은 편집의 독립성과 자율성을 구현함으로써 대안 언론의 전형으로 평가받는 계기가 되었다. 옥천신문 이사회는 옥천 지역에서 활동하는 노동조합 대표, 중소기업업자, 법조인, 개인 등 총 10명으로 구성되어 있으며, 편집국은 공개채용을 통해 모집된 취재기자 5명, 편집기자 2명, 편집국장 1명으로 구성되어 있다. 신문의 주요 내용은 옥천 지역주민의 일상부터 자치단체 행정에 대한 비판·감시 등 다양한 사안을 다루고 있다. 특별히 지역주민은 옥천신문에 기사를 제공하는 정보원 역할까지 담당한다. 요컨대, 옥천신문은 지역의 공공성과 민주성을 화두로 삼으며 지역의 공론장 역할을 감당하며 사회적경제 활동을 추동하는 촉매자 역할도 하고 있다.

<그림 5-9> 옥천신문



다음으로 옥천로컬푸드협동조합인 옥천살림은 충북 옥천군 옥천읍 금장로 84에 위치하고 있다. (<http://www.oksalim.co.kr/index.html>) 옥천살림은 2008년 옥천살림영농조합법인 설립에서 그 기원을 찾을 수 있다. 주요 활동은 옥천의 초중고와 어린이집에 무농약의 백미를 공급함으로써 로컬푸드의 중요성을 제고하는 것이다. 2009년에는 우리콩 두부 제작 및 판매를 시작하였고 2010년에는 옥천지역 어린이집 27개소에 무상급식 및 간식 식재료를 공급하게 되었다. 2010년 9월 예비사회적기업으로 지정받으면서 옥천지역의 로컬푸드 사업에 집중하면서 옥천 지역을 기반으로 한 로컬푸드협동조합을 준비하게 되었다. 주요 활동에는 생산자와 소비자의 직거래를 통한 안전한 먹거리를 제공하며, 생태적인 지역농업을 유지하고 궁극적으로는 생명과 평화의 가치 위에 지역공동체를 활성화하는 생활실천운동을 전개하는 것이다.

사실 옥천살림협동조합은 원주, 완주, 진안 등과 비교할 때 그 활동경험이 상대적으로 짧은 것이 사실이다. 그럼에도 불구하고 옥천살림은 사업보다는 사람에 초점을 맞추면서 농민회의 지속적인 성장과 활동을 통해서 늦었지만 겸손한 자세로 협동조합을 시작하고 있다는 점에서 주목할 만하다.

<그림 5-10> 옥천 로컬푸드협동조합 옥천살림



나. 옥천지역 사회적경제 생태계 분석 및 주요 이슈⁹⁾

옥천신문은 지역 공론장으로서 지역공동체의 소중한 자산이다

유료독자 4천명을 보유한 옥천신문은 옥천군 인구의 20% 가까이가 매주 옥천신문의 내용을 공유하고 있다고 할 수 있다. 이 정도의 불특정 다수가 옥천신문을 본다고 생각하면 이 공론장의 영향력은 대단한 것이다. 옥천신문의 26년 동안의 역사는 한마디로 지역

9) 아래의 분석결과는 2015년 9월 14-15일, 옥천신문사 황민호 제작국장·옥천로컬푸드협동조합 옥천살림 주교종 상임이사 인터뷰 조사를 바탕으로 한 것이다.

의 튼실한 공론장을 만드는 과정이라고 할 수 있다. 사실 지역에서 공론장이 제대로 작동하지 않으면 지역정치는 부패하기 쉽다. 지역신문은 결코 지역 정부가 만들 수 없기 때문이다. 만약 지자체장이 신문을 만들면 그것은 지역신문이 아니라 바로 관보, 즉 관의 홍보자료가 되기 때문이다. 5만 명의 인구, 옥천 지역의 이슈를 다루는 기자가 8명이 상근하고 있다는 것은 광고에 영향을 받지 않고 주민의 목소리에만 초점을 맞추으로써 지역 공동체를 활성화할 수 있는 충분한 자원을 갖고 있음을 의미한다.

옥천지역에서 사회적경제 활동을 추동한 것도 옥천신문이다

옥천 지역에서 사회적 경제를 화두로 제기한 것도 옥천신문이다. 옥천신문은 사회적경제와 관련하여 다양한 기획과 사례를 다루면서 옥천지역 주민들이 사회적경제 활동 참여의 필요성과 욕구를 가질 수 있도록 추동하였다. 이것은 캠페인 차원에서 옥천신문이 드라이브를 거는 방식이 아니라 지역 주민이 좀 더 쉽게 이해할 수 있도록 정보를 제공하여 주민 스스로 사회적경제 활동의 필요성을 발견하고 사업에 대해 함께 토론할 수 있는 공론장을 제공하였던 것이다.

뿐만 아니라 옥천신문은 외지에서 옥천으로 귀농, 귀촌하는 사람들에게도 좋은 자원이 되고 있다. 귀농 귀촌한 사람들을 지역에 알리는 동시에 지역의 필요한 정보(주택임대, 구인 등)를 저렴한 비용으로 광고할 수 있는 섹션을 제공하고 있다. 이는 낯선 사람들이 생활에 필요한 정보를 얻을 뿐만 아니라 옥천 지역에 직접 부딪치기 보다는 옥천신문을 완충제 삼아서 지역에 다가갈 수 있게 되었음을 의미한다. 또한 사회적경제 활동의 다양한 모습을 지역 구성원들에게 지속적으로 알림으로써 대안에 대한 새로운 모색은 물론 안정적으로 발전시킬 수 있는 방안도 계속적으로 공유할 수 있는 소통창구가 되기도 한다. 옥천신문이 이 정도로 성장할 수 있었던 장점은 시민들의 적극적인 후원이 있었기에 가능했다. 유료독자가 끊임없이 유지되었고, 헌신적인 기자와 제작진 그리고 그들 스스로 협동의 노력을 통해서 옥천신문을 유지할 수 있었던 것이다.

한편 다른 지역은 지역(마을)신문을 만들기 위해 많은 노력을 하고 있지만 그렇게 성공적이지 못하다. 비록 지역신문을 발간한다고 하더라도 제대로 된 지역신문(전문기자, 정기적인 발간, 정기 구독자수, 기사의 독립성 등)은 찾아보기 힘든 상황이다. 지역 주민 스스로 신문의 필요성을 절실히 깨닫고 협동의 방식으로 지역신문을 만들어갈 때 지역공동체는 물론 지역의 사회경제적 생태계도 건강하게 형성될 수 있다. 이런 견지에서 옥천지역은 비록 사회적경제 활동이 다른 지역에 비해 늦게 시작되었지만 훨씬 더 좋은 환경에 있다고 평가할 수 있다. 혹자는 이 정도 수준이라도 옥천지역에 사회적경제 활동이 시작될 수 있었던 것은 옥천신문이 있었기 때문이라고 지적한다. 만약 옥천신문이 없었다면 지역 공동체, 사회적경제 그리고 민주주의 등의 논의는 옥천에서 사라졌을 것이라는 평가가 지배적이다.

옥천신문은 사회적경제 활동을 스스로 실천한다

옥천신문은 구성원들이 얼마나 신명나게 일할 수 있을까를 고민하고 있다. 기자가

초봉 150만원을 받을 수 있고 그들이 안정적이고도 독립적인 기사를 쓸 수 있는 환경을 만들어가는 것이 최대 과제이다. 만약 지역신문의 기자 한 명이 사라진다면 이것은 지역 공동체 형성에 큰 손실이며 상실이다. 이런 문제의식과 책임의식을 갖고 옥천신문은 내부 구성원부터 행복하게 일할 수 있도록 다양한 실험을 진행하고 있다. 옥천신문노동조합을 만들었고, ‘옥이네밥상’ ‘옥이네농부’와 같은 텃밭과 신문사내 식당을 운영하고 있다. 이는 신문사 스스로 사회적 약자에게 일자리를 제공하면서도 동시에 로컬푸드를 보다 적극적으로 소비하는 실천을 행한 것이다. 또한 탄력근무제를 운영하여 출근시간을 자유롭게 하고, 주 35시간 근무시간을 보장하기 위해 노력하고 있다. 요컨대, 옥천신문은 과연 바깥에서 비판하고 주장하는 내용을 내부적으로 실천가능한 지를 스스로 구현하고 있는 것이다. 즉 사회적 경제활동을 스스로 실천해 봄으로써 말로만 떠드는 것이 아니라 실천을 통해 사회적경제 활성화 그리고 지역공동체 활성화를 공감하려는 노력을 진행하고 있는 것이다.

옥천살림은 쌀 대책운동에서 학교급식 및 로컬푸드 협동조합으로 성장하고 있다

옥천살림은 2001년 농민들이 ‘쌀대책위원회’를 구성하면서 옥천군에 농업발전위원회를 요구했던 농민운동 속에서 싹이 자랐다. 옥천살림은 농민들이 지속적인 회의체를 요구하고, 군청 앞 천막농성을 하고 시가행진을 하면서 투쟁하여 쟁취해낸 운동의 성과물인 것이다. 이후 2007년 옥천군 학교급식지원에 관한 조례안을 제정만 해 놓고 실질적으로 운영되지 않는 것을 문제 삼아 22명의 농민이 2008년 3월에 영농조합법인을 만든 것이 시작이 되었다. 그 이후 순환과 공생의 지역공동체를 만들어가는 로컬푸드 옥천살림을 모토로 학교급식에 친환경 지역농산물을 공급하게 되었다. 이제는 지역에서 취급하는 품목 수가 40여 가지로 늘어났고 지역의 장애인 보호 작업장의 빵 공장과 방앗간 등과의 협력하여 지역 친환경 농산물 원료를 공급하는 것으로 확대되어 2013년 11월 20일에 비로서 옥천푸드지원조례가 제정되면서 학교 급식을 넘어 지역의 공급급식으로 넓히게 되었다. 드디어 2015 1월에 지역 주민들과 옥천살림 노동자들, 생산자 농민까지 아우르는 다중이해관계 협동조합으로 전환하고 옥천푸드유통센터를 위탁받기에 이르렀다. 이처럼 옥천살림은 옥천의 농민운동과 시민사회운동이 결집해서 만든 결과물이고 지역 생태계의 건강성과 지역 주민의 건강성을 확보하기 위해 느리지만 꾸준히 나아가고 있다.

농민들의 지역발전위원회 참여 경험은 옥천살림을 견인하는 힘이다

옥천살림을 견인한 주교종 상임이사는 경제공동체와 지역공동체라는 두 축이 어울리면서 나가는 것을 강조하고 있다. 옥천 안남면 사례를 통해 그는 경영은 경제공동체에서 하지만, 거기에서 발생하는 잉여금을 활용하는 것에 있어서는 지역 공동체인 지역발전위원회에서 결정할 수 있는 구조를 강조한다. 사실 지역에서 돈이 남으면 이것은 혼자 번 것이 아니라 지역 공동 노력에서 생긴 것이기에 경영은 책임자들이 지지만 노인복지에 쓴다든지 아니면 어린이 지원 사업에 쓰는 것에 대해서는 면 단위에서 결정되어야 한다는 것이다. 옥천살림이 아직 협동조합으로서의 역량이 약하기 때문에 아직은 지역공동체 문제를 고려할

수 있는 의사결정 단위는 지역발전위원회로 보기 때문이다.

옥천살림의 발전방향은 아직 뚜렷하게 잡히지 않은 상태이다. 조합원이 현재 47명이기에 몇몇 조합원, 상임이사 그리고 이사장 정도만 옥천살림에 대해서 심각하게 고민하는 정도이다. 대부분의 사람들은 여전히 자기가 소속된 면 중심의 사업만 신경 쓰는 정도이다. 지금까지 옥천살림은 생산자, 직원, 소비자 등의 다중이해관계자 협동조합으로 운영되고 있으면서 헌신적으로 일하는 분들이 있기에 적자 없이 운영이 되고 있다. 만약에 초기에 적자가 났다면 누구에게 책임을 물었을 것이고 쉽게 깨질 수 있는 약한 조직 상태이다. 이런 것을 고려하여 옥천살림은 현재 천천히 가더라도 안전하게, 빚지지 않는 재정 상태를 유지하면서 나아가고 있는 중이다.

옥천살림은 평범한 주부를 지역의 일군으로 변화시키는 훈련장이다

옥천살림은 현재 직원 10명을 고용하고 있으며 직원 1인당 월급은 150-200정도 까지 올리려고 노력 중이다. 주목할 만한 것은 직원들이 만족감이 높고 지역에 대한 강한 정체성을 회복하면서 사명감을 갖기 시작한 것이다. 사실 군 단위에 안정적인 일자리는 항상 부족하다. 도농지역에서는 경력단절 여성문제가 특히 심각한 상황이다. 옥천살림에서 일할 직원을 뽑기 위해 옥천신문에 광고를 냈는데 많은 경력단절 여성이 지원을 했다. 이들은 여기서의 짧은 직장 경험이지만 옥천 지역에 옥천살림 같은 조직이 더 많아져야한다는 것을 금방 깨닫고 있다.

한 직원은 협동조합 운동이 뭔지도 모르고 그냥 살았고 평범한 주부로 있다가 우연한 기회에 이곳에서 활동을 하면서 로컬푸드에 대해 이해하고 지역 농산품의 급식의 중요성을 깨닫고, 어느 순간에는 로컬푸드를 강력히 주장하는 사람으로 변했다. 그녀는 옥천에서 상고를 나오고 옥천에서 토박이로 살던 사람이었는데 옥천살림에 참여하면서 일상에서 지역의 소중함을 깨달으면서 보다 적극적으로 새로운 프로그램을 기획하고 열정적으로 참여하기 시작했다.

또한 옥천 로컬푸드는 완주와 비교할 때 아주 작은 규모임에도 불구하고 이제 면 단위 어르신들도 옥천 읍내에 나오면 과거에는 갈 곳이 마땅히 없었지만 이제는 자신들이 소속되어 있는 옥천살림을 정거장처럼 편하게 드나들게 되어 너무 기쁘다고 한다. 자신의 근거지가 읍내가 아니지만 옥천살림이 있으니까 커피를 마시든 회의를 하든 남는 시간 동안 갈 데가 생긴 것이다. 더 이상 읍내는 낯선 곳이 아니고 잠깐 쉬어 삶의 문제를 나눌 수 있는 공간이 된 것이다. (주교종 이사 인터뷰)

이러한 소소한 변화가 농촌지역 주민들이 지역에 대한 소속감과 공동체에 대한 실체를 경험하게 된 것이다.

체험프로그램 베끼기는 농민의 골칫거리가 되고 있다

농촌지역의 수익사업으로 추진되고 있는 체험프로그램은 농민을 지치게 하고 있다. 농민들은 체험 프로그램에 대해서 도시 소비자들의 기호 변화를 계속 신경 쓰면서 프로그램을 바꾸어 가는 것은 한계가 존재한다. 농촌지역 주민들이 스스로 잘 어울려 살다보면 밖에서도 관심을 가지고 그 삶을 배우고 싶어 방문할 수 있는 것이다. 이제는 궁금증으로 지역을 방문한 사람들에게 체험이라고 이름을 붙이기보다는 그냥 우리 지역에서 하루 방문 사람은 ‘하루옥천사람’, 열흘은 ‘열흘옥천사람’, 마음만으로 생각하는 사람은 ‘마음으로 옥천사람’ 이렇게 폭넓게 생각하는 것이 중요하다. 이런 견지에서 도시 소비자의 욕구를 채우기 위한 체험 프로그램 개발은 지역 농민의 에너지를 활성화시키기 보다는 오히려 소진시키게 된다. 더 이상 체험프로그램의 일방적 베끼기 전략은 농촌지역 공동체를 위협에 빠뜨릴 수 있을 정도로 심각한 상황이다.

(5) 영남 1: 부산지역

가. 부산지역 도시재생 프로그램

부산은 지역의 경우 전체적으로 장기적인 관점에서 사회적경제 생태계를 구성하는 측면보다는 도시재생에 초점을 맞추고 있음을 확인할 수 있었다. 그 대표적인 것이 마을만들기센터라는 중간지원센터가 도시재생센터로 편입되었고, 산복도록 르네상스 사업으로 도심의 산복도로 주변 경관을 개선하는데 초점을 맞추고 있다. 부산 산복도로 르네상스 프로젝트는 부산시가 지난 2011년부터 10년간 1,500억 원을 투입해 중구, 동구 등 원도심의 고지대에 개설된 산복도로 일대 9개 구역을 변화시키는 사업이다. 그러나 부산지역 도시재생 사업은 마을 주민들이 아닌 행정기관 주도형으로 이뤄지면서 마을 자치의 핵심축인 주민들의 공동체 기반이 여전히 허약한 상황이라는 평가를 받고 있다.

이 프로젝트에 감천문화마을 사업도 포함된다. 감천 문화마을은 마을의 주민, 전문 예술가들과 행정담당자들에 의해 구성된 협의체를 통해 성공적인 창조 도시를 구현하고자 노력하고 있다. 감천마을은 경제개발이 되면서 소외되고 사람들이 마을을 떠나면서 빈곤층과 노인만 남아 죽어가는 지역이었다. 부산시는 이 지역을 경제적으로 다시 살리기 위해 신도시로 재개발하는 방식을 선택하기 보다는 문화마을로 보존하고 재생하는 방법으로 “문화마을 만들기”를 시작했다. 아래 <그림 5-11>이 보여주듯이 감천문화 마을은 유럽풍의 색을 입어가면서 지역 주민들이 지역의 생기를 느끼며 조금씩 감천마을에 대해 관심과 사업에 참여하기 시작하였다.

<그림 5-11> 부산 도시르네상스 및 감천문화 마을



감천문화마을은 6·25 한국전쟁 당시 피란민이 모여 형성된 부산의 달동네였다. 태극도 신도들이 한국전쟁으로 인해 부산 보수동에서 피난생활을 하던 중 1955년부터 1960년에 걸쳐 이곳으로 집단이주하면서 마을이 만들어졌다. 처음 건립된 판잣집들은 1970년 슬레

이트 지붕으로 바뀌었고 1980년대 지금의 패널 및 슬라브 형태로 개량되었다. 2009년에 시행된 마을미술프로젝트 일명 ‘꿈을 꾸는 부산의 마추픽추’ 문화체육관광부 공모에 의해 산북도로변을 중심으로 10여 점의 조형작품들이 설치되었다. 2010년에는 2차 마을미술프로젝트인 일명 ‘미로미로 골목길 프로젝트’ 문화체육관광부 공모가 이루어지면서 여섯 곳의 ‘집 프로젝트’와 여섯 곳의 ‘골목길 프로젝트’가 이루어졌다. 최근에는 마을기업, 협동조합이 이 지역에 지속적으로 생기면서 지역주민의 경제활동 참여를 추동하고 있다.

나. 부산지역 도시재생 프로젝트 분석 및 주요 이슈¹⁰⁾

마을 공동체를 회복하기 위해서는 민주주의의 훈련과정이다

이미 깨진 상태의 공동체를 만든다는 것 보다는 그 사람들로 하여금 '함께 하면' 무엇을 할 수 있는가를 깨우치는 과정으로 이해하는 것이 중요하다. 그러나 지역의 사회적 경제 관련 사업에 참여하는 사람들은 이미 그 마당에 있던 사람들이 그 일을 담당하고 있기에 그 속으로 들어가는 쉽지 않는 과정이다. 지역의 문제를 함께 논의하는 마당으로 사람들이 참여하기 위해서는 다양한 비공식적인 채널과 만남 그리고 재미를 느낄 수 있는 교제를 통해서만 어느 정도 신뢰관계가 구축된 이후에 가능한 것이다.

지역의 사회적경제 활동을 하는 것은 일상의 민주주의를 체득하는 것으로부터 시작된다. 다양한 회의 공간에서 1인 1표의 권리가 있음을 깨달으며 자신의 의사를 적극적으로 개진하는데는 적어도 6개월에서 1년의 시간이 걸리는 것이 보통이다. 다시 말해 협동조합을 중심으로 지역 혹은 마을 공동체를 회복시키는 것은 민주주의의 훈련과정이라고 할 수 있다. 다양한 현장을 경험한 결과 칭찬하는 문화, 공동으로 지역의 문제를 발굴하는 과정 그리고 지역 문제에 대한 해결을 마련하기 위해 주민 스스로 함께 공부하는 모임 등이 자연스럽게 형성되지 않으면 마을 혹은 지역공동체의 미시적 재구성은 요원하다고 본다. 그래도 지역 내에서 공동으로 쉽게 시작할 수 있는 사업은 다른 지역에서도 유사한 경험이 있는 것으로 공공성 우선의 원칙에 따라 지역 현안을 목록화하는 작업이다. 여기서 주민 스스로 가장 문제가 된다고 생각하는 문제를 시작하는 것이 가장 자연스럽다. 사실 이 목록화 과정을 통해 지역의 문제가 자연스럽게 드러나고 이것을 지역 구성원 모두의 문제로 공론화하는 것이 가장 중요한 과정이다. 문제는 이러한 공론화 과정이 지역의 사회적 경제활동의 성숙도를 측정하는 중요한 기준이 되게 된다.

공론장의 활용 경험이 없기에 사회적 약자 및 소수자의 참여가 저조하다

풀뿌리 민주주의 경험이 미약한 곳은 공론장이 마련되어도 그것을 충분히 활용하지 못한다. 지역 기반의 협동조합 역시 구성원이 이러한 공론장 경험이 없기에 여전히 수동적 참여에 머물게 되곤 한다. 이런 이유에서 공론장을 구성하고 그 안에서 조정자 역할을 주로

10) 아래의 분석결과는 2015년 7월 16-17일, 부산 산북도로·부산 감천문화마을 방문 및 부산마을공동체민간협의체 변강훈 위원장의 인터뷰를 바탕으로 한 것이다.

지역 활동가들이 담당하곤 한다. 만약 활동가가 조정의 역할을 잘 못하면 무책임한 사람이 되고, 너무 자기 의견대로 끌고 가면 간섭하는 자가 되어 협동의 공간, 민주적 공간이 퇴색되고 만다. 주민 스스로 필요에 의해서 협동조합을 하게 된다면 공론장의 참여가 보다 적극적으로 진행될 것이지만 형식적인 참여(개인 연출망 혹은 추상적 동의)로 출발할 때는 이 공론장에 참여는 저조하게 된다. 결국 협동조합에 참여하는 주민들은 스스로 당당해지지 못한다. 사실 지금까지 주민들이 공론장에 참여할 기회가 적었으며, 형식적인 참여로 인해 자신의 부족함이 드러날 것을 두려워하여 공론장 참여가 저조한 것이다. 특히 지역의 공론장에서 사회적 약자 혹은 소수자가 적게 참여하는 것도 문제이다. 젊은 층의 공론장 참여가 저조한 것은 세대격차의 문제가 있기도 하지만 민주적 의사결정에 대한 충분한 훈련과 경험이 부족한 기성세대로 인해 모든 과정이 불합리하게 이루어지기도 한다. 다시 말해 지역 공동체가 회복되고 활성화되며 지역 기반을 둔 협동조합간의 협력이 활성화되기 위해서는 민주적 의사소통의 훈련이 절실히 요청되며, 그 공론의 장으로 사람을 계속해서 초대하는 과정이 매우 중요하다. 이러한 미시적 재구성 과정이 전제되지 않는다면 협동과 사회적 가치의 지속적 창출이라는 것은 당위적 주장에 불과한 것이다.

여성/주부의 참여는 증가하지만 청년의 참여는 왜 주춤하고 있다

부산 지역 사회적경제 영역에서 주부 여성들의 참여가 두드러진다. 부산의 경우에는 나이와 상관없이 여성들이 참여가 두드러진다. 한편 남자가 주축이 되어 이끌어가는 경우에는 지역의 사업이 무능력하게 진행되며 나이로 누르고 심지어 폭력을 행사하는 경우도 있어 사업 진전이 어렵게 된다. 남자들만 있는 마을의 경우는 독재가 강하고 할머니만 있는 동네의 경우도 그런 경우가 많다. 이런 문제로 세대 간의 갈등이 생기기도 한다. 부산의 인구감소 주요원인으로 청년 일자리 감소를 들고 있다. 이런 이유에서 "청년들이 살아야 마을이 산다"는 모토로 청년들이 지역으로 돌아와야 한다는 차원에서 다양한 프로젝트를 수행하고 있다. 그런데 안타까운 것은 지역의 장년층 중에는 이제 지역에서 수행하는 이런 저런 사회적경제 프로그램에 대해 뭔가 알게 되었는데 애들이 치고 들어오면 우리 것을 놓칠 것이 아닌가는 경계의 입장을 보이는 경우도 있다는 것이다.

예를 들어 부산 동구의 '한 지붕 두 가정' 사업을 실시했는데 실패하였다. 지역의 장년층과 청년층이 하나가 되어 사업을 추진하는 것을 혁신적인 기획이었지만 지역에 내재하고 있는 세대 간 갈등 혹은 이해부족을 조정하고 소통하는 일을 소홀히 했기에 사업은 실패하게 되었다. 사실 이것은 부산 지역의 문제만이 아니라 다른 지역에도 동일하게 적용되는 문제일 것이다. 사회적경제 영역에 진출하고자 하는 청년에 대한 지원과 고려가 충분히 연구되지 않은 채 일방적으로 추진되고 있다. 청년 중에 극소수의 우수한 청년은 벤처사업에 진출하여 기존의 연출과 네트워크를 활용하여 창업 직후 후원을 받는 경우가 있는 반면에 대다수의 청년들은 사회에 방치된 채 사회적경제 영역을 기웃거리는 상황이다. 관심은 있으나 사회적경제 영역에서의 창업을 위한 훈련과 자본이 부족한 상황이다. 그러기에 실패를 해도 이후 새로운 도전을 위한 중요한 수업료로 생각하기 보다는 트라우마로 작용하게

되는 것이다. 사회적경제 영역에 진출하기 원하는 청년의 열정과 실천력을 현실로 이어주는 시스템이 부족한 것이 현실이다. 물론 지역에서 청년들의 새로운 실험을 받아들일 준비가 어느 정도 되어 있는가도 중요한 변수가 된다.

행정주도의 지원사업은 사회적가치의 확산으로 이어지지 않는다

부산지역의 다양한 지원사업이 근본적으로 한계가 존재하는데 그 이유는 지역 주민에게 돈만 주면 된다고 생각하고 있기 때문이다. 지역의 사회적경제 생태계의 구성은 지역 주민 스스로의 욕구에 의해 자발적 참여가 필수조건이다. 현재 지역주민 센터가 단순한 행정지원 센터 역할에 머물고 있는데 사회적경제는 행정 지원 한 번만으로 협동조합 혹은 사회적 기업이 살아나는 것이 아니다. 예컨대 최근 관광지로 각광을 받고 있는 부산 사하구의 감천문화 마을재생 사업은 행정이 주도한 전형적인 예이다. 이제는 행정이 주도한 것을 주민들로 이양하는 단계인데 행정이 손을 떼지 못하고 있는 형국이다. 자꾸 사회적경제 섹터가 커지겠다는 외부의 업자가 특색 없는 상품가게를 열고 있어 감천문화마을의 옛 경험과 전통은 사라지고 있다. 특히 문제가 되고 있는 것은 감천문화마을 지역 주민들이 얼마나 깊숙이 이 재생사업 공론장에 참여하고 있으며 또한 사업 및 프로그램에 참여하고 있는지는 의문이다.

1년 반 전 첫 방문 때 감천문화마을 지역 주민들은 하루속히 떠나고 싶은 곳에서 조금씩 살맛이 난다고 했는데 방문 할때마다 지역주민들의 불평이 점차 늘고 있다. 도시재생 사업에 지역 주민의 목소리가 충분히 반영되지 않고 동시에 지역 주민들도 공공성과 사회적가치를 사회화하는데 여전히 주저하고 있다. 이러한 사람들의 더딘 변화를 소풍가는 것으로 비유해 보자. 행복을 위해서 소풍 간 곳이 쓰레기로 가득 차 있으면 우선 그곳을 깨끗이 하고 맛있는 음식을 먹는 것이 아닌가? 돈이 중심이 아니고 어떻게 행복할까를 먼저 고민하면 그런 일은 자연스럽게 풀리면서 행복해지는 것이 아닌가. 마음가짐의 체계가 중요하다. 이 사업을 풀어가는 프로세스가 중요하다. 이것이 깨지면 다 깨진다. 가장 먼저 보아야 하는 것이 마음의 문제이다. 훈련이 필요하다. 돈으로 먼저 보지 말고 사회적 가치로 보라. 돈으로 보면 이미 균열이 생긴다 (변강훈 인터뷰).

소외받는 주민이 스스로 추진한 사회적경제 활동은 지속가능하다

부산 구도심에서 새롭게 시작한 사업 두 가지를 소개하고자 한다. '동네 일등'은 어묵 꼬치 집으로 시니어 클럽과 실버 사업 차원에서 시작한 것이다. 다시 말해 지역 어르신들을 고용하는 것을 목표로 시작하였으나 어르신들이 이 사업에 익숙해지는데 어려움을 겪어서 다른 지역에서도 시도되고 있는 도시락 변경하였다. 하루에 100개 도시락을 배달하며 개인보다는 단체를 중심으로 도시락 판매를 하고 있다. 고령화되고 있는 노인들이 사회에서 소외되는 것을 막기 위해 작은 규모로 진행하고 있는데 모든 분들이 적극적으로 참여하고 있기에 지역 내에서 좋은 평가를 받고 있다. 다만 지금 수익으로는 참여하고 계신 어르신의

인건비만 지급하는 수준이다. 그러나 노인들의 경험, 음식 솜씨, 성실한 배달 그리고 노하우 전수까지 이루어지고 있다. 물론 이것을 규모의 경제 원칙을 도입하면 짐차 많은 수의 도시락을 생산하고 판매해야 하는데 이러면 조직화, 관료화, 전문화가 이루어져 소수의 노인들은 또 사업에서 배제될 위험이 있다.

또한 현재 추진 중인 주목할 만한 사업으로 민박촌 사업을 들 수 있다. 이 민박촌은 부산 역 근처의 초량 6거리에 위치하고 있다. 행정단위에서 구입한 주택 2개와 민간이 구입한 주택 2개를 합쳐서 리모델링을 해 주고 민간에서 경영권을 10년간 위탁받아 운영하는 민관협력 프로젝트이다. 물론 운영관리 및 실제 사업의 주체는 마을기업이 담당한다. 그런데 이것이 지속가능하기 위해서는 단순한 지원사업에 머물기보다는 이 사업에 대해 필요를 느끼고 적극적으로 참여하고자 하는 사람들이 모여서 함께 궁리하여 협동조합의 형태를 전환시키는 것이 더욱 중요하다. 착한여행, 공정여행, 이야기가 있는 여행, 지역의 소외계층이 직원으로 참여하는 사회적기업 혹은 사회적협동조합의 형태로 이 도시 캠핑 사업이 진행된다면 지역 내 협동 관계망을 구축할 수 있을 것이다. 물론 이것을 단순한 민박촌 사업 더 나아가 관광수익사업으로만 접근하면 본래 취지는 사라지고 형식만 남을 위험이 존재한다. 지역 주민 스스로 이 사업에 적극적으로 참여하고 주변에 관련된 협동조합이 자꾸 설립되어 상호 협력의 망을 구축하는 것이 향후 성공할 가능성이 높은 조건들이다.

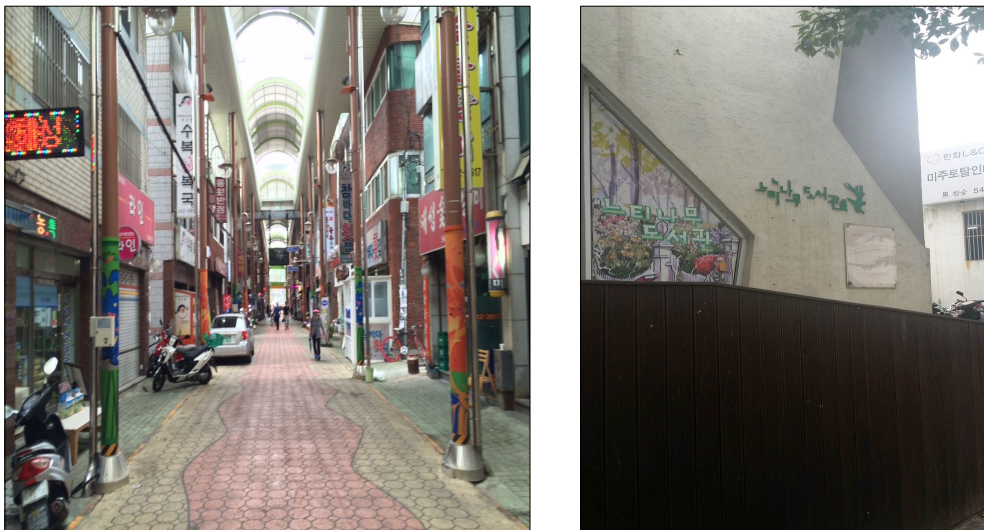
다. 반송동 지역 소개

앞서 소개한 도시재생 프로젝트는 부산 지역 전체와 연결된 분석이라면 반송동 지역은 구체적인 지역의 사회적경제 형성과정을 분석하고자 선택한 곳이다. 부산 해운대구 반송동에는 <희망세상>이라는 단체가 있다. 이 단체는 반송 지역의 사회적경제 토양을 구축하기 위해 지난 10여 년 동안 헌신적으로 활동한 풀뿌리 민간단체이다. 1998년 ‘반송을 사랑하는 사람들의 모임’으로 시작해서 현재 어린이날 행사, 마을 신문, 합창단, 밴드, 느티나무 도서관, 협동조합 등의 프로그램을 운영하며 지역의 구심점 역할을 하고 있다. 이 반송 지역은 지난 60~70년대 부산시 곳곳에서 철거된 판잣집 주민들이 단체로 이주하면서 형성된 마을이다. 가난한 동네였고, 반송의 주민 대부분이 얼른 돈을 벌어서 떠나고 싶은 소외 지역이었다. 그러나 이 지역을 살만한 곳으로 바꾸고자 지역 주민들이 스스로 지역공동체 활동을 시작하였다. 최근 행정자치부와 국가균형발전위원회는 대한민국 지역혁신 박람회를 통해 반송마을을 살기 좋은 마을의 대표적 사례로 소개하고 있다.

이 반송지역 공동체 활성화의 핵심적인 역할은 바로 <희망세상>이 주도하였다. 희망세상은 ‘반송을 사랑하는 사람들’이라는 이름으로 시작된 단체다. 이 모임을 주도한 김혜정 대표는 처음에는 동네도 알고 동네 사람을 사귀려고 신문 배달도 하고 미용실에 가서 사람들 이야기를 듣고, 밥도 얻어먹으러 다니며 사람들을 점점 알아가고 친해지는 것으로 지역에 녹아지려고 했다. 엄마들이 만나서 수다 떨다가, 뭔가 더 해야 한다는 생각에 다양한 활동을 시작한 것이며 홀로 계신 어르신들을 찾아가 밥을 해드리고 청소도 하고, 아이들

모아가지고 공부방을 시작했다. 이런 활동을 하는데도 불구하고 마을 주민들은 이 단체에 대해 별로 몰랐으나, 그 와중에 쓰레기 매립장이 들어온다는 소식에 동네 주민들이 찬성한다는 것을 깨닫고 주민들을 찾아다니며 설명해주고 싸인 받고 다니면서 지역주민들이 희망 세상을 알게 되었고 주민들의 참여가 증가하게 되었다. 이후 정기적인 어린이날 행사, 느티나무도서관 설립(2009년), 마을신문 제작, 청소년 카페 그리고 협동조합 및 지역공동체 교육 등을 진행하고 있다.

<그림 5-12> 반송동 지역 및 느티나무 도서관



라. 부산 반송동지역 사회적경제 생태계 분석 및 주요 이슈¹¹⁾

아래로부터 마을 주민의 참여가 반송지역 공동체의 근간이다

반송의 역사는 철거민의 이주와 궤를 같이하고 있다. 이곳 반송지역에는 원주민들이 살고 있었지만 부산시의 철거 도시재생 사업 때문에 철거민들이 이곳으로 이주하게 되었습니다. 처음에는 15평, 20평으로 잘라서 나눠주다가 이주민의 수가 많아지다 보니 이후 규모를 더 줄여서 10평으로 나눠서 이주하게 된 집단 이주촌인 썸이다. 당시 이곳으로 이주해 온 사람들은 불우한 이주촌 환경으로부터 하루속히 탈출하고자 하는 마음이 대부분이었다. 대부분 얼른 돈을 벌어서 이곳을 나가려고 했다. 김영미 사무국장 본인도 가능한 빨리 이곳을 떠나 살고자 노력하였지만 어느새 이주한 지 18년이 되었고 그 사이에 반송동 주민의 정체성을 갖게 되었고 희망세상의 자원봉사에서 회원 그리고 사무국장까지 그 활동의 폭이 더욱 깊어지게 되었다. 반송동 주민을 하나로 만드는 계기를 몇 가지로 든다면 우선 쓰레기매립장 반대운동 경험이라고 할 수 있다. 그리고 반송 마을신문을 꾸준히 제작해서 공유해 왔

11) 아래 분석결과는 2015년 7월 17일 반송동 희망세상 김영미 사무국장 인터뷰 조사 그리고 2015년 11월 5일, 반송동 희망세상 김혜정 대표 인터뷰 조사를 바탕으로 한 것이다.

다는 사실이다. 마을신문은 연 10회 정도 발간하는 마을소식지이지만 벌써 173호를 발간할 정도로 꾸준히 마을의 공론장 역할을 하고 있다. 마지막으로 주민 스스로 어린이날 행사 조직하면서 이것으로 17년째 계속 이어오면서 아이부터 어른까지 더욱 반송의 색깔을 갖게 되었다.

느티나무 도서관은 반송지역 공동체의 구심점이다

느티나무 도서관은 반송동 희망세상이 지역 주민과의 관계를 하나씩 하나씩 넓혀가는 공간이 되었고, 그들과의 지역 이슈를 함께 공유하고 학습하는 계몽의 장이기도 한다. 또한 지역공동체의 어려움을 함께 고민하며 대안을 제시하며 구체적으로 사회적 서비스를 제공하는 실천하는 협동의 장이 되기도 하다. 전통적으로 지역 초중학교와 연계해서 책 읽어주는 프로그램을 진행하기도 하며, 신입생에게는 책 선물을 주기도 하며 동네의 문제 청소년들과는 저녁밥을 함께 먹는 ‘애들아, 밥 먹자’ 프로그램도 진행하기도 하였다. 이러한 지역공동체 서비스 활동을 통해 느티나무 도서관은 지역주민이면 누구나 편하게 방문하여 삶의 다양한 모양과 문제들을 함께 나눌 수 있는 소통과 공유의 장이 되었다. 이것이 조금씩 확대되어 생활문화 공동체 활동 예컨대 밴드활동, 합창단, 악기 등의 다양한 동아리를 만들어 상호 신뢰와 협력을 가능케 하는 토대를 만들어 갔다.

충분한 준비와 전문성 없이 시작한 사회적경제 활동의 어려움을 실감하다

그러나 이러한 지역공동체 구성 경험이 지역 기반의 경제공동체를 이루는 것으로 쉽게 연결되지 않음을 실감하게 되었다. 10여 년 전부터 마을만들기 사업이 붐을 일으켰다. 반송동 지역주민과 희망세상도 마을만들기사업에 적극적으로 참여하였다. 그런데 성공보다는 실패의 경험이 더 컸다. 지역 활동과 경제활동은 완전히 다르다는 것을 체득하게 되었다. 예컨대, 반송마을에 카페 사업을 하고자 3천만원을 모아 카페를 운영해 보았다. 그런데 운영은 간신히 될 수 있지만 수익구조를 내지 못하였고 참여자들 사이의 불신도 팽배해 갔다. 그래서 청년들이 마을 지역에 들어와서 청소년들에게 멘토로서 역할을 할 수 있을 것을 기대하며 마을카페 사업을 이들에게 맡겨 운영하고 있다. 1년여 준비를 통해 협동조합으로 발전시켜 청년들끼리 청년가치협동조합을 만들었고 광고 사업이나 청소년 진로 찾기 사업을 중심으로 수익을 내고자 노력하고 있지만 성공 가능성에 대해서는 그리 낙관적이지 못하다. 도시락사업도 열심히 했는데 이것 역시 지속가능성으로는 어려움을 마주했다. 사실 도시락 사업은 처음에 수익도 나고 재미도 있었지만 참여자들이 너무 힘들고 지쳐가기에 작년에 문을 닫았다. 지역공동체 내에서 비슷한 업종의 주민들의 따가운 눈총을 받은 것도 사실이다.

지역에서 필요한 것은 사업이 아니라 협동할 수 있는 사람이다

두 차례에 걸친 반송동 지역 방문조사를 통해서 연구진은 지역에서 필요한 것은 사업보다 협동하는 사람을 만드는 것이라는 것을 확인할 수 있었다. 지난 10년동안 헌신적으로 공동체 활성화 사업에 참여한 활동가는 ‘마을기업과 같은 사업은 더 이상 하고 싶지 않

다'고 고백하였다. 중요한 것은 협동할 수 있는 사람을 만들어 내는 것이 더 급하다는 것이다. 돈과 관련해서 부산은 기형적으로 흘러가고 있다. 관에서 주로는 하는 것이 마을만들기인데 그 성과를 주민공동체가 협동조합이나 마을기업을 하는지 혹은 하지 않은지로 평가하는 것이 문제라고 지적한다.

요즘 어느 지역이든 지역에서 마을 만들기를 하려면 결론은 협동조합을 만들라는 것이다. 성찰적으로 볼 때 “준비되지 않은 공동체에 돈이 들어오면 90%가 깨지게 되어 있다”는 것이다. 사회적경제의 세 가지 키워드 꿈, 재미 그리고 돈과 관련해서 지역 공동체 활동하면서 돈은 필요하지만 필수적이지 않다는 것이다. 지역 구성원들이 어느 일에 대해서 간절히 원한다면 돈이 없어도 하게 되고, 돈은 이후에 생긴다는 것을 경험했기 때문이다. 신뢰할 만한 공동체가 있으면 돈이 그렇게 많이 드는 구조는 아님에도 불구하고 그런데 많은 단체 혹은 주민들이 어느 순간 돈으로 사업을 하는 방식으로 바뀌고 있다는 것이다.

부산지역의 경험을 볼 때 이러한 사업들이 사회변화 어느 정도 기여할 수 있겠지만 냉정하게 보면 돈 쓰는 사업을 하고 있어서 돈이 꼭 필요한가에 대해서 의문을 갖는다. 예컨대 지역의 많은 단체들이 지자체 공모사업을 하는데 있어서 사업으로 어떤 활동이 주어졌으니 그것을 하는 경우가 많아지고 있다는 것이다. 그 결과 지역단체들이 스스로 설 수 있는 힘이 점차 약해지게 된다.

자신의 내적인 힘이 있어야 오래 갈 수 있는데 그런 힘이 약해지는 것 같다. 실례로 지역 주민은 컨설팅을 받고 무엇인지도 모르면서 카페를 한다. 거기에 아주머니들 모셔 놓고 하루 종일 매여 있게 한다. 그렇게 인력을 낭비하고 있다. 그래서 기형적이다. 깊이 있게 연구하고 분석하고 우리 상황에 맞는 지에 대한 고려가 있어야 하는데 우리나라의 공무원은 속도전을 하고 있다. 관과 민의 차이는 주민을 주인답게 만든데서 찾아야 한다. 관의 경우는 주민을 조직해서 관에서 기획하는 것을 대신해 주는 것을 '주인답다'라고 생각하는 반면에 민의 경우는 자신의 삶의 주인, 세상의 주인이라는 생각에서 스스로 삶을 조직해 나가는 것을 의미한다. (김혜정 인터뷰)

반송동 지역공동체는 지난 17년 동안 마을도서관, 박물관, 미술관, 특색 있는 골목 등에 대한 꿈을 꾸면서 다양한 활동을 전개했다. 어떤 면에서 긍정적인 평가를 할 수 있지만 사실 이 사업들은 관이 주도하여 진행해도 되는 사업인 것이다. 진정 중요한 것은 시민 의식을 가진 혹은 협동의 가치를 갖춘 주민이 성장하는데 얼마나 기여했는가이다. 결국 사람을 키우는 것이고 사람을 잘 성장시켜 지역의 욕구와 필요에 준하는 사업을 발굴하고 그들을 조직하여 적극적으로 참여할 수 있는 토양을 이루는 것이 중요하다는 것이다. 거버넌스 측면에서 볼 때 정부와의 관계가 좋을 때는 굉장히 좋지만 지역 공동체 및 사회적 경제 활동에 무관심한 자치단체장이 올 경우에는 기존의 관계는 한 순간에 사라질 정도로 이 구조도 취약하다.

비록 지역 활동 및 공동체 활동에서는 성공 사례들이 들려오고 있음에도 불구하고,

협동조합의 내부를 자세히 살펴보면 그렇게 건강한 곳이 많지 않다. 협동조합을 스스로 추진할 수 있는 사람들이 충분히 준비되어 있지 않기 때문이다. 혹 사업에 방점이 찍혀 진행되었다면 협동조합은 내부적으로 금방 위기를 마주할 수 있기 때문이다. 반송동에서 새롭게 추진하고 있는 청년가치협동조합도 그렇게 미래가 밝은 것은 아니다. 이 청년들은 무엇을 하려고 협동조합을 만들었을까? 협동할 수 있는 의식과 가치 그리고 경험을 갖추고 있지 않으면 단순히 청년단체로 시작하는 것이 더 바람직할 수 있기 때문이다.

요컨대, 반송동의 희망세상이 다양한 사회적경제 조직을 운영한 경험을 갖고 있음에도 불구하고 다시 사람에 초점을 맞추는 이유를 주목할 필요가 있다. 그들은 지금 다양한 사업보다는 사람을 성장시키는 꿈을 계속 꾸고 있다. 그리고 그 꿈을 재미있는 형태의 동아리 활동을 통해 이어가고 있다. 3년 전부터 시작한 합창단은 현재 40명 정도가 참여하고 있고 많은 분들이 적극적으로 참여하고 있다. 그런데 이 합창단 동아리에 소속되기 위해서는 2개월 한 번씩 공동체 교육을 반드시 이수해야 한다. 이 합창 동아리를 왜 하는지 그리고 이 동아리를 넘어서 반송동 지역에서 무엇을 할 수 있는지를 의견을 공유하고 교육시키고 있다. 이러한 사회적가치의 재사회화가 전제되지 않으면 반송지역의 다양한 프로그램 참여가 무의미해지기 때문이다.

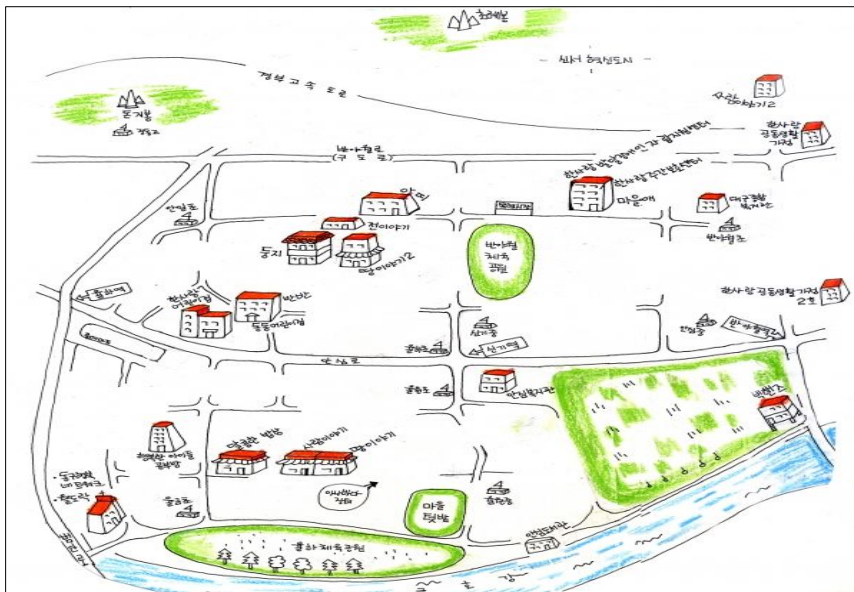
(6) 영남 2: 대구 동구지역

가. 대구 동구지역 사회적경제 생태계 소개

대구에는 시민사회가 약하고 사회적경제 활동도 다른 지역에 비해 활성화되지 않은 것으로 잘 알려져 있다. 아마도 광역 및 기초자치단체장이 사회적경제 영역에 대해 큰 관심 및 지원을 보이지 않은 것이 하나의 이유가 될 수 있다. 상대적으로 단한 기회구조임에도 불구하고 대구 동구의 안심마을 지역은 사회적경제 활동이 매우 활발하여 주목된다. 안심마을은 아래로부터 다양한 주민모임이 이미 형성되었고 이것이 사회적경제 활동과 만나면서 교육, 복지, 경제 등의 협동조합을 추진하고 있다. 사회적협동조합 동행이 추진하고 있는 도심형 텃밭 활용 프로그램과 사회적 약자고용을 통한 도시락 사업은 주목할 만하다. 또한 방과후 프로그램, 지역 도서관, 장애인을 위한 일자리 창출, 그리고 로컬푸드 활성화를 위한 안심협동조합을 운영 중에 있다.

대구 안심지역은 사회적경제 활동이라고 할 수 있는 교육, 복지 활동을 시작한 것은 8년이 되었고 본격적으로 협동조합이나 단체를 만든 건 2010년 이후이다. 대구사회는 정치적으로 시민사회에 우호적인 공간은 분명 아니다. 아직 유의미한 거버넌스도 제도로 성립되어 있지 못할 뿐만 아니라 사회적경제 생태계 구축을 위해 각 지역에서 설립하고 있는 중간지원센터에 해당하는 마을공동체지원센터도 2015년 가을에서야 어렵게 만들어졌다. 이런 상황이기 때문에 사회적경제 조직 간의 네트워크 조직을 구성하여 협력하는 것을 기대하기는 아직 이르다. 대구에서 조금 내려와 동구지역이라는 기초자치단체에서도 이러한 협의체를 처음 만들어서 기초지역에서 사회적경제 활동을 전개하려고 하지만 여기에도 한계가 있다.

<그림 5-13> 대구 동구 안심지역의 사회적경제 생태계



대구 안심지역의 주목할 만한 협동조합으로는 대구 안심마을 동행(동구행복네트워크, 강현구 대표) 사회적협동조합, 안심 로컬푸드협동조합 그리고 안심마을 주택협동조합 공터 등을 들 수 있다. 우선, 사회적협동조합 동행은 2010년부터 지속가능하고 좋은 일자리 창출, 지역사회와 함께하는 마을형사회적기업의 성공적인 모델 창출 그리고 공유와 협동을 통한 새로운 도시공동체의 모색을 비전으로 웰도시락 사업, 율하한마음축제, LH사와 공동으로 도심형 마을 텃밭사업을 수행하고 있다. 이후 2013년에는 사회적기업으로 인증받고 2014년에 사회적협동조합으로 전환하였다.

둘째, 안심생활협동조합(유길의 대표)는 2011년 주민 45명이 마을기업의 형태로 기획하여 안심 주민생활커뮤니티를 설립하여 2012년에 마을기업매장 ‘땅 이야기’와 ‘사람 이야기’ 사업을 시작하였다. 2013년 최우수마을기업으로 선정되었고 이후 안심협동조합으로 발전하여 2014년 기준 400명의 조합원이 참여하고 있다. 주요 사업에는 협동 및 먹을거리 교육을 통한 공동체 사업과 친환경 로컬푸드 매장이 있다.

마지막으로 주택협동조합 공터는 대구 동구지역의 발달장애아동에 대한 지원활동과 긴밀한 연계를 갖고 있다. 공터에 자리 잡고 있는 한사랑발달장애인 자립센터는 1992년에 저소득 중증장애 유아를 위한 한사랑어린이집으로 시작하여, 2000년에는 장애청소년학교 한사랑을 개교하였고, 2003년에는 사회복지법인 한사랑을 설립하였다. 2013년에는 발달장애인 자립지원센터 및 평생교육센터를 개소하였고 2014년에는 주택협동조합 공터를 기반으로 현재의 공간을 마련하게 되었다. 이 센터의 핵심 활동은 발달장애 청년들의 교육과 취업 교육이다. 공터에서는 발달장애인의 권익옹호 및 자립생활 컨설팅, 장애인 마을공동체사업, 평생교육, 직업교육(바리스타) 등을 진행하고 있으며, 이 교육이 실제 지역 사회적경제 영역과 긴밀하게 연결되고 있는 특징이 있다.

<그림 5-13> 대구 동구지역 협동조합 사례



나. 대구 동구 지역 사회적경제 생태계 분석 및 주요 이슈¹²⁾

동구 안심마을 지역의 사회적경제 활동의 뿌리는 장애인복지 운동에서 비롯된다

안심마을 지역은 행정구역 상 대구 동구 안심1동을 중심으로 활동을 한다. 2008년에 마을 도서관 아미를 시작한 것이 계기가 되어 2010년부터 본격적으로 사회적기업을 시작해서 지금은 17개 정도의 협동조합이 상호 협력을 하고 있다. 그 밖에 다양한 단체들이 20여개가 2010년도에 순식간에 만들어져서 활동을 하고 있다. 안심마을 지역의 특징은 발달장애인이 도시에서 공동체를 이루어 함께 살 수 있는 노력들이 꾸준히 있어 왔고 그것이 밑거름이 되어 거주자 중심이 된 생활형 사회적경제 생태계를 이루려고 노력하고 있다.

이런 이유에서 안심의 경우 장애 쪽 부모님이나 단체들의 탐방이 참 많다. 이 마을 안에는 발달 장애인들이 다닐 수 있는 어린이집부터 청년 취업센터까지 갖춰져 있기 때문이다. 사실 전국에 이런 곳이 없다. 그런데 이것은 지역 주민에게는 일상일 뿐이지 마을 전체가 의도적으로 관여하지 않고 자연스럽게 형성되었다는 것이다. 아직도 장애 부모님들이 등지에 상담하러 오는 경우가 많은데 그들은 아이들만 보내고, 자신은 조합원으로 참여하기 싫어한다. 협동조합의 성패는 함께하는 사람들의 공감, 공유인데 장애부모들의 참여부재는 협동조합의 큰 걸림돌인 것이다.

협동조합간의 협동은 시스템이 아니라 협동의 전통과 문화에 기초한다

동구 안심지역 역시 다양한 협동조합을 운영하고 있지만 협동조합 간 협력은 결코 쉽지 않다. 지역에 생협을 하는데 대구 지역에 4개 단체가 공동구매하는 정도이며, 교육협동조합에서도 교사연수를 함께 추진하는 정도이다. 그 외에는 사실 어렵고 또 협동조합의 연대를 얘기하지만 가치가 상이한 경우들이 많은 것이 현실이다. 상이한 가치를 갖고 있는 협동조합들이 무조건 연대하는 것은 타당하지도 쉽지도 않다. 지역 내에서 협동조합간 네트워크를 이루어 협동을 활성화하고자 하지만 대구 동구지역의 경우는 이 네트워크 밖에 존재하는 사회적경제 활동을 표방하는 단체들이 더 많다는 것이다. 왜 그 조직들이 사회적경제 네트워크 속으로 들어오지 않는 것일까? 사실 이 조직들은 지역 네트워크가 필요 없고 또 안심협동조합이나 사회적협동조합 동행과 같은 조직들을 배제하고 자기들만의 리그를 유지하고 싶어한다. 이런 것은 지역 내 협동의 전통과 문화가 자리 잡지 않는 것이 원인이다. 만약 기초 단위에서도 협동조합간의 협동이 어렵다면 이것이 조금 더 확장된 기초 더 나아가 광역단위에서의 협동은 더욱 어려울 것이다. 대구 동구 사회적경제협의회라는 단체를 만들었지만 예산이 없어서 상근자를 들 수 없는 상황이며, 안심마을 지역 내에 9개의 협동조합이 있음에도 불구하고 전업 상근자는 소수에 불과한 상황이다.

도시에서 지역공동체가 경제공동체로 발전하는 것은 험난한 길이다

12) 아래의 분석결과는 2015년 8월 4일, 대구 동구 안심마을 방문 및 대구 사회적협동조합 동행 이행배 이사·강현구 이사장, 안심협동조합 유길의 이사장 인터뷰 조사를 바탕으로 한 것이다.

대구 안심지역의 협동조합을 방문해 본 결과 도시에서 지역공동체를 유지하는 것이 결코 녹록치 않음을 확인할 수 있다. 실제로 사회적경제 활동을 열심히 하고 있지만 지역주민들은 이러한 활동에 대해서 전혀 모르는 경우가 빈번하다. 예컨대, 사실 안심지역에서 벌써 8년째 어린이날 축제, 가을에는 마을 축제를 통해 적어도 5천 명 이상의 지역 주민을 만나고 있지만 그들과의 거리는 아직도 멀게 느껴진다고 한다. 사회적경제 활동에 대한 이해가 너무 적고 관심도 없기 때문이다. 분명히 축제에는 5천 명 이상 오고 있지만 누가 이일을 하고 있는지 로컬푸드 매장이 있는데 그것을 누가 하고 있는가에 대한 관심도 없다는 것은 안타까운 현실이다. 도시형 공동체 활동과 사업에 대해서 지역 주민들은 처음 몇 년 동안 신기해하면서 방문하고 참여하지만 그것이 자신의 일상의 삶 속으로 배태되지 못하고 겉돌이를 계속하고 있다는 것이다.

이것을 극복하기 위해서는 사회적경제 활동이 기본적으로 정규 교육과정에 포함되어야 한다고 활동가들은 강조한다. 시민사회단체나 관에서 주도하는 사회적기업 혹은 마을기업은 소수의 엘리트적인 활동가 양성 프로그램에 초점을 맞추고 있다. 만약 활동가의 가치와 공동체의 가치가 상충될 때는 어떻게 할 것인가? 그리고 마포 성미산 지역 사례에 강조한 것처럼 활동가에 의존한 사회적경제 활동은 한계가 있기에 외부 컨설팅에 의존한 사업 계획보다는 그 지역의 필요에 대한 충분한 공감대 위에서 협동의 방법을 찾아가는 것이 중요하다. 지역 커뮤니티 토대가 없다면 어떤 사업이라도 사상누각이 될 수밖에 없기 때문이다.

요컨대, 동구지역 안심마을의 사회적경제 활동 경험을 통해 볼 때 지역 공동체 활성화를 위한 협동조합의 영역은 교육에서 출발해서 경제와 문화의 영역으로 옮겨가고 있으며 그 과정은 매우 지난한 과정이다. 특히 경제공동체를 이루는 것은 오랜 시간이 필요함을 확인할 수 있었다. 사교육비를 줄이기 위해 방과후 마을학교를 운영하고, 도시락, 급식, 상조 등을 마을 내부적으로 할 수 있는 것을 하나하나 만들어가서 자급적인 시스템을 만드는 것이 대세이다. 대구 같은 대도시에서는 마을기업으로 신청하는 것이 카페 아니면 빵집 밖에 없는 것이 현실이다. 그 밖에 어떤 사업을 도시에서 구상할 수 있을까? 안심협동조합과 사회적협동조합 동행의 웰도시락 및 텃밭사업을 중심으로 좀 자세히 살펴보고자 한다.

기존의 협동조합 경험이 새로운 실험과 도전에 쉽게 참여하는 계기가 된다

안심협동조합은 2011년 9월 안심지역 구성원들이 경제공동체를 만들어보자는 의견을 모아 시작하였다. 앞서 언급했던 것처럼 안심지역에서는 ‘아띠’라는 도서관을 통해 지역문제를 함께 고민하는 공간이 생겼고 교육문제, 지역 문화 그리고 축제를 몇 년간 진행하다 보니 삶의 구체적인 곳까지 확산시키는데 한계를 느끼고 되었다. 이를 공감하면서 경제공동체를 함께 기획하게 된 것이고 이것이 안심협동조합 땅이야기와 사람이야기인 것이다. 대구 안심지역의 강점은 이 모든 사회적경제 활동이 아래로부터 주민들의 공감에서 자발적으로 시작되었다는 것이다. ‘아띠 도서관’을 2007년 2월에 시작할 때 500만원을 출자하였다. 이런 협동의 경험이 있었기에 2011년 ‘땅 이야기’를 시작할 때 20-30명이 500만원을

출자할 수 있었다. 비슷한 방식으로 방과 후 프로그램을 진행하기 위한 공동어린이집 협동조합 ‘둥지’를 시작할 때는 학부형의 경우는 300만원씩 그리고 공동 어린이집에 참여하는 분들은 500만원씩 출자금을 모으는 것도 큰 어려움이 없었다. 이것이 더 발전해서 주택협동조합을 공터를 새롭게 추진되었다. 3억 원에 땅을 계약하고 출자금을 모았는데 1구좌 당 1백만원으로 200명의 출자자를 모았다. 이처럼 출자금의 모집 액수가 점점 커졌음에도 불구하고 이것이 가능한 것은 이전의 협동과 협력의 경험이 있었기에 가능한 것이다. 안심지역은 분명 협동의 경험이 쌓여 있고 그 과정에 참여한 지역 구성원이라면 새로운 협동조합 실험에 주저하지 않고 참여할 수 있는 토양을 갖추게 된 것이다.

소비자협동조합 운영의 관건은 운동이 아닌 지역에 맞는 혁신을 동원하는 것이다

안심협동조합은 3년 동안 열심히 사업을 해 보았지만 자꾸 적자가 나고 어려움이 생기는 것을 확인하게 되었다. 왜 이런 어려움이 나올까? 사실 ‘땅 이야기’ 사업은 유통사업 부분에 대한 전문성이 없는 사람들에 의해 시작되었다. 3년 동안 조합원이 47명에서 500명으로 열배나 늘었음에도 불구하고 매출은 그렇게 늘지 않았다. 그 이유는 지역의 작은 마트들이 대형마트로 인수 합병되면서 물량이나 마케팅 전략에서 밀렸기 때문이다. 유기농에 대한 주장은 로컬푸드를 강조하는 안심협동조합만 내세우는 것이 아니다. 대형마트와 유기농 웰빙마트가 새로운 경쟁자로 등장하였음을 충분히 예견 및 인지하지 못했다.

완주처럼 생산자 농가가 조합원으로 참여하고 있지 않은 안심협동조합의 경우는 로컬푸드를 지속적으로 확보하는 것이 결코 쉽지 않았다. 도시에서 농가가 가까이 있지 않은 관계로 철마다 농가가 새로 바뀌고 그 농산물들이 적절하게 맛있는 것이 나와야 하고 제 때 그것을 갖고 와야 하는데 그러지 못하였다. 장기적으로 물류시스템을 안정적으로 확보하지 않으면 지역에 기초한 도시형 소비자협동조합은 늘 이러한 어려움을 마주하게 될 것이다. 로컬푸드는 소비자 개념이 아니라 생산자 개념이다. 생산자들이 자기 지역 농산물을 안정적으로 팔고자 한다. 소비자 입장에서 로컬푸드는 거부할 특별한 이유가 없다. 문제는 로컬푸드인데 더 비싸고 신선하게 유지되지 않고 제대로 공급이 되지 않으면 조합원들은 금방 실망하게 된다. 비록 로컬푸드 가치에 대해서 아무도 반대를 하지 않음에도 불구하고 소비자의 욕구에 걸맞게 로컬푸드가 제대로 공급되는 것이 가장 중요하다. 완주는 안정적인 직매장 판매장소를 확보하고 있고 농가가 가까운 거리에 있어서 공급의 문제가 없지만 다른 지역은 문제가 된다.

경북의 고령 로컬푸드협동조합의 ‘아침에 탄 딸기’는 혁신을 통해 로컬푸드를 확산시키는 좋은 사례이다. 최근 대구 역시 거점별로 북부는 칠곡, 달서구, 성서 부도심 같은 곳에서 로컬푸드에 대한 소비자의 관심이 증대하고 있다. 로컬푸드의 핵심은 얼굴이 있는 생산자이다. 소규모 로컬푸드 매장의 경우는 농약검출, 방사선 검출을 할 능력도 없고 바로 체크하는 것은 불가능하다. 대신에 주민들과 생산자간의 직접적인 만남을 통해 농사에 대한 얘기를 함께 나누는 시간을 기획하고 있다. 생산자와 소비자를 만나는 시간을 늘리고 서로 관계를 맺음으로써 신뢰감을 갖게 하는 것이 대안 전략인 것이다.

외부지원 유혹으로 사업을 쉽게 확장함으로써 어려움을 맞기도 한다

그러나 안타깝게도 외부의 유혹에 넘어가서 준비 없이 사업을 확장하는 실수를 범하기도 한다. 안심협동조합은 2013년 9월 5일 순천에서 마을기업 경진대회에서 최우수기업이 되면서 3천만원을 받게 되었다. 대구시에서 그 중 2천 만원을 당장 쓰라고 재촉을 해서 한 달내에 새로운 매장을 내기로 결정한 것이다. 새 매장을 내는 과정에서 제빵 기계도 큰 것으로 구입하고 인테리어도 신경 쓰면서 배보다 배꼽이 더 크게 되어 2천 만원보다 훨씬 많은 돈을 들여서 땅이야기 2호점을 시작했다. 그런데 두 개의 매장을 하다 보니 집중도(부가세 신고, 회계신고 등)도 떨어지고 물건이 이리저리 왔다 갔다 하니까 혼란스러운 1년을 보냈다. 역설적이게도 결과는 매장을 늘렸지만 매출은 더 늘지 않게 되었다. 결국 뼈아픈 논쟁 끝에 새롭게 연 매장을 정리하게 되었다. 이후 TF 팀을 꾸려서 일주일마다 모든 자료를 모아 연구하고 누가 사갔는지 얼마가 언제 팔리는지 데이터 분석을 해서 어떤 과정으로 운영해야 하는지를 연구하게 되었다. 깨달은 것은 정부의 지원이 마중물이 될 수 있지만, 그 지원금을 활용할 수 있을 만큼의 자기역량을 갖추고 있지 않다면 그 지원금은 독이 될 수 있다는 것이다.

사회적협동조합 동행의 도시락 사업은 취약계층의 일자리 제공에 기여하고 있다

대구 동구지역의 대표적인 사회적협동조합인 대구행복네트워크 동행 활동에서 주목할 만한 것은 도시락과 텃밭 사업이다. 동행의 웰 도시락 사업은 그나마 희망이 보인다고 평가할 만하다. 정부의 공공조달 방식의 지원이나 시민사회 진영의 도움을 받지 않고 나름대로 안전한 판로를 확보하고 있다. 하루 평균 300개를 배달하고 있으며 1개당 3300원의 가격으로 판매하고 있는 중이다. 도시락 판매와 관련하여 가장 큰 문제는 도시락의 경쟁력이 점점 약화되고 있다는 점이다. 예를 들어 도시락 보다 식당에서 더 싼 것을 사 먹겠다는 사람들이 증가하고 있다. 또한 행사용으로 도시락을 주문하는 경우에도 관변단체들이 사회적경제 영역의 사업들을 색안경을 끼고 주문을 꺼려한다는 점이다. 이런 문제가 있지만 도시락 사업은 좋은 재료와 성실한 배달 등을 통해 안정적인 판매처를 지속적으로 늘리고 있는 중이다. 동행의 도시락 사업이 사회적협동조합의 목적과 가장 잘 부합하는 근거는 바로 지역 취약계층에 대한 일자리를 제공하고 있다는 점이다. 직원의 90%가 지역주민이며 직원들의 월급은 3년 전 시작할 때 목표치에 가까울 정도로 평균 임금이 165만원이고 작업시간은 일주일에 45시간이며 가장 오래 근무한 팀장은 185만원을 받고 있다. 이렇게 조금씩 임금과 노동환경이 개선되고 있지만 직원들의 변화는 5년의 경험으로는 아직 평가하기 이르며 향후 5년의 경험이 더 쌓이면 그들의 변화를 기대할 수 있다고 본다.

도심형 텃밭은 세대 간 소통의 장이며, 로컬푸드와 공공자산을 이해하는 공간이다

안심1동의 경우 신도시 개발로 인구가 급격히 증가하였다. 2008년에는 1만 5천 명 정도였는데 7년 만에 4만 명이 넘는 상황이다. 갑작스럽게 아파트 단지가 개발되면서 인구가 늘었는데 아파트를 개발하다 보니 중간에 학교 부지가 생겼지만 지역에 학생 수가 점점

줄다보니 학교 부지가 쓰레기가 쌓이는 나대지가 되어 버렸다. LH사와 사회적협동조합 동행과 계약을 통해서 소위 도시형 텃밭을 실험적으로 시작하였다. 전국에 유사하게 세 곳이 시작되었지만 안심지역이 가장 성공적으로 운영되고 있다. 그 이유는 이 지역에 이미 주민운동 및 협동조합의 경험이 꾸준히 진행되었기 때문에 이 일에 적극적으로 참여했기 때문이다. 2014년에 4천 평 정도를 텃밭으로 시작했고 동네 어르신 소위 실버세대에게 상주관리자로 채용을 할 수 있는 일자리 공간이 되기도 되었다.

이 텃밭을 통해 지역 주민들이 사회적경제 활동이 무엇인지에 대해 자연스럽게 이해할 수 있는 과정이 되었다. 유기농, 로컬푸드, 공공자원 활용, 지역공동체 활동 등을 이 공간에서 자연스럽게 학습할 수 있게 되었다. 무엇보다도 어린아이에서부터 지역 어르신까지 모두가 참여하면서 농사짓는 경험과 그 수확을 함께 나누는 것까지 협동과 나눔을 자연스럽게 체험하는 소중한 시간과 공간이 되었다. 이제는 안심지역의 도심형 텃밭 운영이 전국적으로 확대되기를 기대하고 있다. 문제는 기초자치단체가 많은 관심을 갖고 있지만 이것을 단순히 관리하는 것이 아니라 사회적경제를 함께 경험하는 학습의 장으로 적극적으로 활용하지 못하고 있다는 점이다. 물론 LH가 이 사업에 어느 정도 관심을 갖고 지원을 할 지 중요한 변수가 되지만 그래도 안심 지역 주민들은 이 사업 참여를 통해 기업의 사회적 책임을 구체적으로 목격하고 있으며 이것이 기초 및 광역자치단체와의 거버넌스의 변화로 확대되기를 기대하고 있다.

(7) 호남 1: 진안지역

가. 진안지역의 사회적경제 생태계 소개

전북 진안군은 농촌 지역의 내재적 발전 전략을 주장하며 마을만들기에 열정을 쏟은 곳으로 유명하다. 진안군도 여느 농촌 공동체와 마찬가지로 고령화가 급격하게 진행되었고 많은 인구가 도시로 빠져나가서 인구 2만을 조금 넘는 정도로 왜소화되었다. 내부적으로 진안군 내부에 용담댐 건설로 농지가 수몰되고 지역공동체가 해체될 위기에 처하였다. 동시에 외부에는 농산물 시장개방 압력이 더욱 강화되어 농민 스스로 자구책을 모색하지 않으면 안되었다. 어떻게 하면 내외적인 위기를 극복할 수 있을까? 이런 문제의식이 지역기반의 사회적경제 생태계를 구축하는 쪽으로 방향을 잡게 된 것이다. 그 결과 진안은 ‘더디 가도 제대로 가는 길’을 모토로 삼으면서 내발적발전론(endogenous development)에 입각해서 농촌지역 활성화를 추진하게 되었다.

이러한 진안지역 발전 비전을 꾸준히 전개한 결과물이 2012년에 설립된 진안마을만들기센터인 것이다. 이 센터는 전국의 마을만들기 혹은 농촌 지역공동체 회복의 인큐베이팅 역할을 하는 곳으로 성장하였다. 진안은 2002년부터 시작하였고 2007년 4월 전국 마을만들기 대회가 진안에서 연속적으로 개최되었다. 농촌 축제, 귀농귀촌인의 한마당 등의 다양한 주제가 대회 때 다뤄지고 있지만 무엇보다 중요한 것은 이 대회를 통해 전국차원의 마을만들기 네트워크가 활성화되고 있으며 일반 시민들의 지역기반의 공동체 활동 더 나아가 사회적경제 생태계 구축에 관심을 갖게 된 점이다. 지난 몇 년 동안의 대회 주제를 살펴보면 아래 와 같다. 2008년 '다시, 사람만이 희망이다' 2009년 'GO!향, 뿌리를 튼튼하게 하는 삶' 2010년 '마을과 마을의 아름다운 동행' 2011년 '삼백촌/ 천리향' 등의 대회가 열렸다.

요컨대, 진안지역의 공동체 활성화 노력은 풀뿌리 주민자치운동이며 동시에 농촌재생프로젝트라고 말할 수 있다. 현재 진안 마을만들기센터 공간에는 마을축제 조직위원회, 귀농귀촌인협의회, 진안고원길, 한일교류협회, (사)농촌으로가는길, 전북진안지역자활센터, 평생학습센터, 줌 협동조합 등이 입주해 있다.

<그림 5-15> 진안 마을만들기센터 그리고 봉곡마을 노인학교



나. 진안지역 사회적경제 생태계 분석 및 주요 이슈¹³⁾

고령화된 농촌사회에 대한 복지 서비스를 통해 활력을 갖추다

진안의 경우 귀농 혹은 귀촌한 사람들에 대해서 현실적인 수용론과 경계론을 동시에 갖고 있다. 마을에 기여할 수 있는 사람은 기본적으로 받아야 하지만 동시에 농촌 지역에 참여하기보다는 그저 즐기기를 원하는 하는 사람에 대해서는 지역 공동체가 많은 부담-전기와 수도공급을 위한 인프라 제공-을 져야하기에 이런 사람들에 대해서는 경계할 필요가 있다는 것이다. 다른 지역과 달리 진안지역의 귀농, 귀촌인의 정착률이 70%에 이른다. 한국의 농촌의 고령화율이 70.8%에 이른다. 노인들 대부분의 욕구는 기본적인 생존의 문제 즉, 돈이 없어서가 아니라 외로워서 자살하는 경우가 많다. 진안의 경우 이런 문제를 해결하기 위해 노인대학을 운영하고 있다. 위의 <그림 5-15>에서 보여주듯이 봉곡마을의 노인대학의 한글학교는 좋은 평가를 받고 있다. 한글학교는 4년제 8학기제로 운영하고 있는데 작년에 심청전 연극을 준비하여 발표하였다. 또한 연극을 준비하는 과정에서 시어머니가 며느리 구박했던 경험, 다문화 며느리들이 못 견디고 도망갔던 경험 등을 담게 되어 이 연극에 참여한 모든 분들이 평평 우시면서 이제 죽어도 여한이 없다고 소회를 보일 정도로 정서적으로도 화해와 소통이 되는 귀한 경험으로 좋은 평가를 받고 있다. 물론 이 노인대학을 운영하는 분들이 귀농한 부부목사의 헌신 때문에 가능한 것이기도 하다. 기존의 지역 구성원으로는 이 활동하기 어려운 것이 현실이다. 귀농, 귀촌한 주민들이 지역의 진정한 구성원으로 녹아지는 계기가 이 노인대학을 통해서 가능했으며 농촌을 이해하고 귀농, 귀촌인을 자기와 같은 주민으로 받아들이는 과정인 것이다. 새로운 아이디어, 지역공동체를 사랑하는 마음, 개인적인 역량 등이 함께 어우러져 고령화된 농촌사회에 다양한 복지 서비스(교육, 건강, 보건, 놀이 등) 프로그램을 운영함으로써 지역의 활력을 찾아가는 모습이 진안 봉곡마을에서 발견할 수 있었다.

진안 마을만들기센터는 지역의 내발적 발전을 견인하는 싱크탱크로 성장하다

진안지역은 지리적으로 고원지대이기에 농토가 적었고 이 농토를 지키기 위한 소농들의 저항의 뿌리가 깊다. 이러한 열악한 환경에서 주민들은 먹고 살기 위해서 공동체 운동을 시작했다. ‘내가 필요해서 협동하는 거고 내가 필요해서 투쟁을 한다’라는 정서가 진안에 남아 있었고 이것이 내발적 발전의 토대가 되었다. 또한 역사적으로도 정여립의 역성혁명 전통이 계승되었고, 70년대 돌진적 근대화의 상징인 새마을 운동 영향이 덜 미친 곳이기도 하다. 진안은 양반문화가 강하게 자리 잡지 않고 있으며, 농민운동이 지속적으로 유지되던 곳이다. 이런 역사 문화 그리고 사회적 맥락에서 1992년 용담댐 건설 반대운동을 계기로 진안 스스로 발전의 길을 모색하는 과정에서 군수의 리더십과 지역시민 협력 위에서 진

13) 아래의 분석결과는 2015년 7월 23-24일, 진안 마을만들기지원센터 강신욱 부센터장·진안 좌포교회 한명재 목사·진안 귀농귀촌인협의회 박후임 회장, 이재철 활동가 인터뷰 조사를 바탕으로 한 것이다.

안은 중앙정부 지원 없이 마을만들기센터를 세울 수 있게 된 것이다. 그 설립과정은 진안 지역 시민들의 의식이 제고되는 시간이었으며, 이들의 저력으로 인해 관료나 군수가 거버넌스를 구축하고자 손을 내밀어 지금의 마을만들기센터가 이루어지게 되었고, 지역의 중요한 정책 대안을 발굴하고 제안하는 썩크탱크로 기능하고 있다.

노인 한 분이 돌아가시면 박물관 하나가 사라진다

농촌에서 최근 활성화되고 있는 마을축제에 대해 보다 성찰적인 접근이 필요하다. 효율성을 따지는 행정에서는 지역에서 활기 있게 뭔가가 진행하고 있다는 것을 보여주고 싶은 것이 현실이며 그 결과 지역에서 공통적으로 보이는 것이 마을/지역 축제이다. 축제는 그 지역의 역사와 문화 그리고 삶을 담는 것이 중요하다. 지역 구성원 한 사람 한 사람을 소중히 여기는 활동가들은 ‘노인 한 분이 돌아가시면 박물관 하나가 없어진다’라는 문제의식을 갖고 있다. 반면에 행정에서 주도하는 마을축제의 경우는 이러한 지역 사람들의 역사를 담으려는 노력을 하지 않고 비슷한 축제방식을 벤치마킹하고 있다. 예를 들어 농림부가 소위 색깔 있는 마을만들기 축제를 강조하지만 그것은 진행하는 사람들을 들러리로 치부할 때가 많다. 마을 전설에 기반을 둔 조그만 마을의 축제는 어느 지역이나 사람들도 벤치마킹할 수 없다. 군, 시를 포괄하는 지역 축제는 이러한 고유성을 유지하기 힘든 것이 현실이다. 고령화된 농촌 지역에서 연로한 노인들의 역할이 점차 사라지면서 주변화되고 있다. 역발상으로 그 분들이 마을의 역사나 전통을 가장 잘 기억하고 소중히 여기고 있음을 주목하고 그분들을 마을축제의 중심으로 초대하여 스스로 전통과 스토리를 축제에 녹여내려는 진안의 기획은 주목할 만하다. 주변화된 지역 주민을 사업의 주체로 세우는 기획이야말로 지역 공동체를 강화시키는 유의미한 전략이다.

지역 공동체 발전의 철학을 갖추다

진안 지역의 공동체 재구성 성공 경험은 바로 “더디 가더라도 제대로 가자” 그리고 “효율보다는 효과를 지향하자”라는 분명한 철학을 가지고 있는 리더가 있기 때문이다. 그리고 이것을 끊임없이 추진하고자 하는 공무원이 생기며 그들과의 신뢰관계가 조금씩 쌓여가고 있다는 것이 그 핵심이다. 공무원이 선진적인 경험을 배우려고 노력했고 그것이 해외 우수 사례 체험 및 자매결연을 통해 연대활동으로 발전할 수 있었다. 지역공동체 활성화 사업을 추진하는 과정에서 행정과 주민 간의 갈등이 발생하곤 하지만 그 갈등을 중재하고 조정하는 역할을 진안마을만들기 센터가 담당했다. 그 경험을 배우고자 이 센터에는 2015년 7월까지 156팀이 방문할 정도로 농촌지역 공동체 재구성을 교육하는 중요한 거점이 되었다. 문제는 교육을 받은 공무원 수가 아니라 ‘더디 가더라도 제대로 가자’라는 철학을 얼마나 공유하는 가이다.

귀농운동에 구심점 역할을 한 진안 좌포교회를 주목한다

진안군 성수면에는 좌포교회의 귀농운동은 주목할 만하다. 시골교회이지만 교인들

에게 ‘귀농과 교회의 역할’이라는 주제로 계속해서 설득하여 교인들이 귀농인을 위해 땅을 제공하기 시작하였다. 귀농인들과 함께 배추 작목반을 운영해 보았고, 된장 만드는 일도 해 보았고, 약초 가공하는 일도 공동으로 운영하고 있다. 공동작업을 하면서 협동의 가치를 체득하도록 퇴직금을 공동으로 마련하여 지급함으로써 “협동조합 원칙을 삶에서 목격하고 경험하는 것”을 가장 중요한 목표로 삼고 있다. 물론 배려와 사랑으로 귀농자를 도와주었지만 하루아침에 아무 말 없이 떠나는 사람들도 종종 있다.

지역에는 젊은 귀농, 귀촌인에 대한 색안경을 낀 거부감이 분명 존재한다. 지역의 보수적인 인사들은 귀농인을 ‘꽂지머리’로 비아냥거리곤 한다. 사실 청년들은 능력이 있지만 그들이 지향하는 모델이 농촌 지역에 없는 것이 문제이다. 진안을 비롯하여 많은 농촌 지역으로 귀농/귀촌 희망자가 늘고 있지만 현실은 그렇게 녹록하지 않다. 사람은 있지만 머물 집과 일할 땅이 없다. 이제 귀농 귀촌 청년들이 협동조합을 만들어 일자리를 창출하면 지역은 분명 활력이 생길 것이다. 그러나 아직까지 농촌 지역은 그들을 받을 준비가 부족한 상태이다.

귀농인으로 지역공동체에 소속되는 것은 논리가 아닌 정서와 감성에 기초한다

진안 봉곡마을의 행복한 노인학교 운영에 참여하고 있는 한 목사 부부의 사례는 귀농인으로 지역공동체에 소속되어 협동의 가치를 배워가는지를 보여주는 아주 소중한 사례이다. 진안지역의 귀농귀촌협의회 회장으로 활동하고 있는 이 여성은 귀농, 귀촌인의 자세는 일단 조급하지 말아야 한다는 것을 강조한다. 다른 지역에 와서 무엇을 하려면 적어도 10년은 지나야 한다는 것이 정설이다. 마을에 계신 주민들 입장에서는 기껏 들어온 지 얼마 안 되는 놈이 마을에 대해서 ‘콩 나라 팥 나라’하는 것은 맞지 않다는 것을 인정해야 한다. 사실 귀농, 귀촌인이 없어도 이 마을은 이미 존재해 왔기 때문이다.

크게 귀농, 귀촌인들은 도시와 농촌문화는 다르다는 것을 인정해야 하는데 그것이 결코 쉽지 않다. 농촌의 땅은 움직이지 않는다는 것, 삶의 방식이 논리적이기보다는 정서적인 측면이 강하다는 것을 깨달아야 한다. 한 지역에 사는 사람들은 어떨 때는 싸우기도 하지만 농사를 짓기 위해서는 품앗이는 절대적으로 필요하기에 어쩔 수 없이 만나야 하는 상황이기에 그 앙금이 쌓이기 전에 풀어지게 마련이다. 땅은 움직이지 않기에 자기 맘대로 계획을 짜고 일정대로 하기 보다는 기후에 따라 일을 하기도, 하지 않기에 삶 전체가 땅을 중심으로 진행되는 곳이다. 이 총체성이 사람들을 더욱 하나로 만들게 한다. 이것을 이해하지 못하면 귀농, 귀촌인은 늘 주변인으로 곁들 수 밖에 없다. (이재철 인터뷰).

이 귀농부부가 농촌 지역공동체에서의 사업은 계획이 아니라 저절로 이루어지는 과정이라는 것을 깨닫게 된 것이 바로 행복한 노인학교에 참여하면서부터이다. 처음에 농촌 지역에 들어오면 텃세라는 것을 금방 느끼게 된다. 그런데 그 텃세를 이상하게 혹은 섭섭하

게 생각하기 보다는 지역 주민들이 나름대로 자신들의 지역 공동체를 지키기 위한 하나의 울타리라고 이해하는 과정이 중요하다. 다시 말해 텃세는 공동체를 지켜내기 위한 보이지 않는 울타리라는 것이다. 행복한 노인학교에는 한글학교, 연극공연, 진안신문 기사 작성, 수영교실, 학선리 마을 박물관(사진/앨범 컬렉션 등)의 다채로운 프로그램을 운영하고 있다. 그것을 운영하면서 초기에는 노인들과 문화적, 정서적 갈등을 경험하다가도 점차 다양한 문화들이 서로 공존하는 과정으로 바뀌게 된다. 즉 이것은 서로에게 문화가 스며들게 되는 과정이며 나도 영향 받고 당신들도 영향을 받는 과정인 것이다.

이런 사회복지 서비스 차원이 사업을 수행하면서 분명 지역 주민들의 만족도가 높아지고 있음을 확인할 수 있다. 그러나 이것이 바로 소득의 측면만을 의미하는 것은 아니다. 농촌 지역 주민의 만족도가 높아졌다는 것은 10년 뒤에도 이 지역에 주민들이 남아 있을 수 있다는 것을 의미한다. 농촌 지역공동체의 최대 관심은 경관을 쾌적하게 하고 삶의 질을 높이는 것보다 10년 뒤에도 이 지역 혹은 마을이 존재할 수 있는냐의 생존의 문제로 바라보는 것이 중요하다. 이들은 여러 가지 시행착오를 통해서 이 지역에서 오랫동안 농사를 짓고 땅을 지켰던 분들의 삶을 보게 되었고 이 분들이 정말 훌륭한 삶을 사셨다는 것을 인정하면서부터 한 분 한 분 소중하게 보게 되었음을 강조한다.

귀농 귀촌인으로 살아가는데 중요한 것은 경계 허물기이다

그렇다고 귀농, 귀촌한 분들의 재능이 중요하지 않다는 것이 아니다. 그 재능을 어떻게 활용하는가가 중요하며 그것은 어떻게 지역사회에 기여할 수 있는가로 연결시키는 것이 핵심이다. 예를 들어 귀농한 화가에게는 마을벽화와 버스 정류장 색칠을 자원 기부 혹은 자원봉사 형식으로 참여 요청하였다. 그 과정에서 귀농 화가는 지역 주민들과 자연스럽게 만나고 유대감을 형성하게 되었다. 또한 봉곡마을에서 재활용 물품을 활용하는 녹색창고를 운영하면서 지역 노인들이 당위적 차원에서 쓰레기를 버리면 안된다는 공허한 구호를 넘어서 “쓰레기는 돈이다”라는 의식을 갖게 되었다.

사실 귀농의 과정이 결코 순조롭게 진행되는 것은 아니다. 진안센터 안에 농업귀인센터에서 진안 지역으로 귀농하는 사람들에게 도움을 주고 있다. 현재 귀농의 집 공간은 더 이상 없다. 귀농한 사람들이 농촌 지역의 아무 집이나 들어가서 살 수 있다고 생각하는 것은 큰 오산이다. 농촌의 빈집에 들어가기 쉽지는 않다. 기본적으로 농촌의 빈집에 들어가기 위해서는 도시에서 사용하던 가구를 다 버려야 하는데 이는 농촌의 집 구조가 다르기 때문이다. 기존의 귀농자가 지역 공동체에 잘 적응하고 있을 때 그 사람이 중간자 역할을 하면서 새롭게 들어오는 귀농자의 신뢰관계 구축에 도움을 줄 수 있다. 중간자의 책임성이 중요해지면서 귀농자들은 아무나 소개시켜주지 않게 된다. 기존 귀농자가 쌓은 신뢰 위에서 새로운 귀농자를 받기 때문이다.

이처럼 귀농귀촌인은 지역에 발을 들여놓게 되면 자신이 그리고 있는 경계부터 허물어야 한다. 산업화 이후 도시에서 살다보면 지역 혹은 마을이라는 경계는 이미 사라진 상태이지만 농촌 지역으로 내려와 살면서부터 귀농 귀촌인은 어느 순간 자신이 어느 지역 혹

은 마을에 소속되어 그 안에서 살고 있다는 느낌을 갖게 된다. 이런 소속감과 공동체 의식은 자신의 경계를 허무는 데서 시작된다. 다시 말해 어느 지역 공동체에 소속된다는 것은 나의 삶에 간섭하는 사람이 많아진다는 것이다. 도시 지역에서는 나 자신의 경계가 분명히 있고 그 안으로 들어오는 사람이 거의 없지만 농촌 지역으로 내려올수록 그 경계가 어느 순간에 허물어지는 것을 느끼게 된다. 완전노출은 아니지만 어쩔 수 없이 자신의 삶이 노출되기 시작하면서 지역 안에서 알리고 싶지 않아도 이미 알게 되고, 알고 싶지 않아도 알게 되는 것이 바로 지역 공동체의 일원이 되는 것이다. 공동체 유대가 강할수록 지역 구성원은 서로를 다 알게 되는 것이다. 만약에 귀농 귀촌인이 스스로의 경계를 유지하기 위해 나름의 경계를 유지하지만 지역 구성원은 서로 다 알 수밖에 없는 것이다. 취향에 따라 일정 정도 거리를 두지만 그것은 취향에 불과한 것이며 일정 경계 안에 소속될 수밖에 없는데 그것이 바로 지역 공동체인 것이다.

이런 경계 허물기를 큰 저항 없이 받아들일 수 있기 위해서는 보통 2-3년의 준비기간이 필요하다는 것이 선배 귀농, 귀촌인의 공통된 의견이다. 그 준비기간 동안 어떤 내용을 사전에 경험해야 할까? 대도시에만 살아온 사람이라면 반드시 귀농학교를 다녀야 한다. 또한 생협에 가입하고 조합원 활동을 함으로써 협동의 가치를 머리가 아닌 몸과 마음으로도 받아들일 수 있어야 한다. 귀농은 지역에서 구체적으로 사는 것이기에 농사에 대해서도 정보가 필요하다. 이를 위해 도시농부학교나 텃밭농사에 직접 참여하는 것이 중요하다. 물론 귀농인이 몇 년 안에 농사의 달인이 될 수 있는 것은 아니다. 기존에 자신이 가지고 있는 전문성을 살리는 것이 또한 중요하다. 예를 들어 요리, 학원강사, 전기기술, 문화 예술 등의 전문적 지식과 경험이 있다면 이것을 농촌의 일상 생활과 어떻게 접목시킬 수 있는지를 모색하는 것이 중요하다.

이렇게 한두 명씩 귀농, 귀촌인이 늘어나면서 서로 정보를 공유하고 지역 공동체에 적용하기 위한 여러 가지 일을 생각해 보는데 그 첫 번째 시도가 귀농귀촌인 카페이다. 진안센터 내에 위치하고 있는 이 카페는 다섯 명이 참여하는 직원협동조합으로 운영되고 있다. 다섯 명 각자가 주인처럼 책임의식을 갖고 일을 하고 있다. 사실 보육의 문제가 있기에 일주일 일정을 상호 협의를 통해 업무 분담을 하여 운영하고 있으며, 귀농 귀촌 문제, 로컬푸드, 협동조합, 마을 축제, 영화제 등 다양한 얘기가 이 카페 안에서 논의되고 있다. 카페 사업을 고려할 때 농촌 지역에 들어오는 모든 사람이 반드시 농사를 지을 필요는 없다는 것을 알 수 있다. 사실 농촌지역에서는 농사짓지 않는 귀촌인이 더 필요하기도 하다. 더 나아가 이미 귀농귀촌한 사람들이 지역에 녹아드는 방법을 고민하여 그들의 전문성을 지역에 어떻게 접목할 것인가가 중요한 과제이다. 그들에게 현금 보조라든지 이벤트성 사업을 맡기는 것을 지양하며 안정적인 귀농 귀촌 지원 시스템을 구축하는 것이 필요한데 그 것을 한 단계 한 단계 시행착오를 거쳐 발견하는 것이 진안의 장점이라고 말할 수 있다.

(8) 호남 2: 완주 및 전주지역

가. 전북 완주지역의 로컬푸드 생태계 소개

전북 완주군은 로컬푸드 일번지로 잘 알려져 있다. 완주군이 2008년부터 도입한 로컬푸드 사업은 지역 중·소농들이 생산한 농산물을 공공형 물류시스템을 통해 소비자들에게 직접 공급하는 것이다. 농민들은 시장에 내다 파는 것보다 높은 값을 받고 소비자들은 싼값에 싱싱하고 믿을 수 있는 먹거리를 구입할 수 있어 높은 인기를 끌고 있다. 로컬푸드 사업에는 건강밥상꾸러미, 로컬푸드 직매장, 로컬푸드해피스테이션, 로컬푸드 공공급식 등으로 나뉘어 추진되고 있다.

그 중에 완주로컬푸드협동조합은 지난 10년간의 경험을 잘 축적하여 성공적으로 발전하고 있는 대표적인 협동조합이다. 2010년 완주로컬푸드 영농조합법인 건강한 밥상을 설립하였고, 전주 모악산, 완주 둔산공원 등에서 직거래장터를 운영하였다. 2012년에는 용진농협 공간을 이용하여 첫 로컬푸드직매장을 열었다. 이후 전주시 효자동에 2호 매장, 2013년에는 모악산 입구에 모악점을 개장하였다. 2014년에는 완주군과 용진농협 등 9개 지역농협과 지역축협이 공동 출자하여 설립한 농업회사법인을 협동조합기본법에 기초하여 완주로컬푸드 협동조합으로 전환하였다. 이 로컬푸드협동조합은 운영주체가 다양해지고 있다는 것이 주요 특징이다. 사실 면 단위의 농협에서는 로컬푸드에 대한 관심이 없었지만 정부에서 관심을 가지면서 농협중앙회도 100개를 만들겠다는 정책을 발표하면서 면단위 농협의 하나로 마트에서도 샵인 샵(Shop in Shop)의 형태로 로컬푸드매장 네 곳(상관면, 소영면, 고산면 그리고 봉동면)을 운영하고 있다. 또한 완주군에서도 2015년 초에 근로자종합복지관을 만들었는데 그곳 1층에 로컬푸드 직매장을 만들었고, 2층에는 농가레스토랑을 지역 소비자들과 결합하여 소비자협동조합을 만들어 그들이 운영하게 하는 등 로컬푸드의 운영주체가 다양화되었다. 요컨대 완주로컬푸드는 초기 농협이 중심이 되어 직매장을 확장하였는데 이후 소비자협동조합 그리고 생산자와 직원이 함께 구성한 완주로컬푸드협동조합으로 발전한 것이다.

<그림 5-16> 완주로컬푸드협동조합 (해피스테이션 모악점)



나. 완주 로컬푸드협동조합의 지역 생태계 분석 및 주요 이슈¹⁴⁾

완주로컬푸드협동조합(이하 완주협동조합)의 조합원으로 참여할 경우 다음의 자격요건을 갖추어야 한다. 마을단위의 공동체로 소속된 농가이고, 3회 이상의 교육(기본교육, 심화교육, 출하교육)을 받아야 하며, 완주군에서 시행하는 246가지의 잔류농약검사를 통과해야 한다. 완주의 농가 수는 약 9000농가이고 실제 생산에 참여하는 경우는 7000농가이고 그 중에서 3000농가가 1500평 미만으로 농사짓는 소농으로 로컬푸드 사업에 해당이 되며 나머지는 대농들이다. 완주로컬푸드협동조합에 속해 있는 농가는 1050농가이다. 물론 9개 매장에 출품하는 분들도 있지만 평균 200농가 정도가 각 지역 농협에만 출품하고 있다. 나머지 분들은 완주협동조합을 이용하고 있는 것이다. 매장이외에 참여하는 경우는 100농가 정도가 건강밥상 꾸러미 사업에 참여하고 있고, 완주군 학교 무상급식 관련해 학교 급식만 담당하는 농가들이 20-30가구들이 있다. 이런 통계를 고려할 때 완주협동조합은 앞으로 2-3년 정도 생산자 조합원을 더 확보하여 3000농가 목표에 이르고자 노력하고 있다.

로컬푸드의 주역은 60세 이상 노인이며 돈 버는 재미를 넘어 삶의 활력을 느낀다

지난 3년 동안 생산자 조합원으로 참여한 할머니들은 재미를 보고 툭툭히 보고 있다. 리어카를 끌고 다니던 할머니가 네 바퀴 차를 사면서 협동조합에 참여하면서 돈 벌었다고 하시면서 1년이면 그 돈은 뽑는다고 자랑한다. 60대 이상의 분들은 매일 출근하는 재미를 누리면서 문자로 자신이 출하한 물품이 몇 개가 있는지 문자로 받으면서 농촌에 사는 것에 활력을 느끼고 있다. 과거에는 농한기에 마을회관에 모여서 화투치고 밥해 먹고 TV보는 것이 일상이었는데 이제는 경제적 활동에 참여하면서 계산을 하면서 개인 소득을 올려가는 재미를 느끼는 것이다. 물론 65세 이상의 노인의 경우 새로운 수입원이 생겨서 연금 혹은 보조금 혜택을 받지 못하는 경우도 있지만 오히려 이런 사실을 자랑할 정도로 자신이 생산의 주체이며 안정된 경제소득을 올리고 있다는 자신감이 삶의 활력을 갖게 만든다.

특히 토마토, 딸기, 수박 같이 특정 작물을 생산하는 조합원들은 도매상에 더 이상 휘둘리지 않고 안정적인 판매처가 확보되어 안정감을 갖게 되었다. 수박은 상품가치를 인정받으려면 적어도 9kg 이상이어야 하고 10kg이 되고 모양이 좋으면 특산품으로 가치를 인정받는다. 그런데 모든 수박이 이런 크기와 모양을 갖고 있는 것이 아니다. 만약 1,000통을 생산하면 400통은 제값을 받지만 600통은 헐값에 팔 수 밖에 없는 유통구조이다. 이것이 생산자 조합원으로 완주협동조합에 참여하면서 해결한 가장 큰 기쁨이라고 말한다. 그들은 과거 도매시장에 가면 중개인 밥 사줘야 하고 로비해야 했는데, 이제 로컬푸드 직매장에 오면 누구에게 아쉬운 소리를 하지 않아도 되고 조합원칙만 잘 지켜 출품만 하면 되는 것이다. 완주는 또한 애호박이 유명하다. 협동조합 직매장에 출품할 것도 모자라기에 시장 중개인들이 사정사정 물건을 보내달라고 할 정도로 역전현상이 벌어지고 있다. 지역 농민들은 통쾌함을 느끼며 농민으로서의 자존감을 회복하게 되었다. 이처럼 완주협동조합 농가들은

14) 아래의 분석결과는 2015년 7월 25일, 완주로컬푸드해피스테이션 모악산점 방문 및 완주로컬푸드협동조합 안대성 이사장 인터뷰 조사를 바탕으로 한 것이다.

돈 버는 재미를 넘어 삶의 재미를 느끼고 있는 것이다.

시스템으로는 해결할 수 없고 공동의 실천경험을 통해서 신뢰를 쌓다

사람이 쉽게 변하지 않는다. 지난 3년 동안의 헌신적인 협동조합활동에도 불구하고 아직도 조합원들의 가치관과 삶의 태도가 쉽게 바뀌지 않는다. 과거 농업회사법인으로 있을 때는 농민들이 직원들에게 함부로 대하는 사람들이 없었다. 그 이유는 농업회사 직원에게 실권이 있었기 때문이다. 그런데 협동조합으로 전환하는 순간 모두가 주인이 된다. 나도 주인인데 왜 그런 식으로 나에게 대하느냐 등의 유치한 모습도 보인다. 이런 떼쓰기, 우기기, 자기 욕심 노골적으로 드러내기 등의 모습이 완주에서도 자주 확인할 수 있다. 자연스럽게 생산자조합원과 직원 간의 갈등이 생기게 된다. 다중의 관계자가 결합한 완주협동조합의 경우 이러한 조합원간 갈등을 해결하기 위해 소통과 공감의 기회를 최대한 많이 갖고자 노력했다. 예컨대, 협동조합으로 전환한 첫 해에 대의원총회를 월 1회 가지면서 협동조합을 운영한 경험이 적으니 시시콜콜한 모든 것을 대의원 총회를 통해서 결정하였다. 이 결정에 대해서는 책임 있는 자세로 지키자는 것이 주요 골자였다. 실례로 매장에서 남의 농산물 위에 자기 것을 올려놓다 발각되면 1차에는 경고, 2차 때는 출하 정지 20일을 벌칙을 부과한다. 이 출하정지는 경제적으로 큰 부담으로 오는 것이기에 대의원총회에서 결정된 것을 충실하게 지키게 되었다. 또한 가격 및 품질 관리도 각 분과 대의원, 조합이사 그리고 일반 조합원으로 구성된 위원회에서 일주일에 한 번씩 품질 검수를 진행하였다. 혹 원칙을 위반한 농가를 적발한 경우는 20일 출하정지라는 벌칙을 부과했다. 이처럼 협동조합을 만들었다고 모든 조합원들이 저절로 협동하는 것이 아니라는 것을 확인한 후에는 교육은 물론 자기 욕심을 채우는 행동에 대해서는 불이익을 받도록 하여 협동의 가치를 지속적으로 체득할 수 있도록 하였다.

아래로부터의 다양한 욕구를 끊임없이 수용하는 소통채널이 필요하다

완주협동조합은 대의원 교육을 강조한다. 조합 대표는 대의원 선거구 50개 지역을 연 2회 방문하면서 소통과 교육의 시간을 갖는다. 완주협동조합이 앞서 강조한 것처럼 다중 이해관계자 협동조합으로 생산자 1050명, 직원 50명 총 1,100명으로 구성되어 있다. 초기에는 대의원을 서로 하겠다고 나섰지만 2년차에 들어서는 소수만이 자원한 상태이다. 대의원 활동을 해서 어떤 이익도 생기는 것이 없고, 회의는 너무 많고 공부도 해야 하고 그러다보니 생산자 조합원은 대위원으로 활동하는 것을 기피하게 된다. 이러한 어려움에도 불구하고 대의원을 선발하는 과정은 아래로부터 다양한 의견을 수렴하고 동시에 중요한 가치를 교육 및 확산시키는 과정이기에 초점을 맞추고 있다. 완주협동조합은 올 초 대의원회의를 통해 직매장에 있는 모든 가공품의 GMO(유전자변형식품)를 대체하기로 결정하였다. 유통만 신경 쓰는 것이 아니라 소비자의 밥상까지 책임지기 위해서 생산자 농민들이 밥상의 가공품까지 완결적으로 챙기자는 취지이다. 이런 결정은 많은 농가에게 큰 부담을 주었지만 농가들이 이 결정을 따르고자 다양한 변화를 시도하였다. 간장류, 기름류, 응고제 등 모두를 천연물질

로 바꾸어야 했기에 현미유로 바꾸고 간장도 양조간장으로 재료를 바꾸었다. 처음에는 농민들이 반발을 했지만 대의원 선발을 위한 지역간담회를 거쳐 그 취지를 알리고 그들의 고통을 듣고 대안을 모색하는 시간을 가졌다. 결과적으로 협동조합의 취지와 지역의 안전한 먹거리 확보라는 목표에 모두들 동의하고 새로운 방식을 선택하게 되었다. 그 결과 한 농가가 현미유로 재료를 바꾸어서 상품 값을 500원 올렸는데 오히려 소비자들은 이것을 이해하고 그 물건을 더 선호하여 매출이 오르게 되었다. 사실 고령의 농민 조합원들이 이러한 결정과 약속을 더 잘 지키고 있다. 초기에 그들을 이해시키고 설득시키는 것이 어렵지만, 이들은 한번 받아들이면 그 결정을 어기지 않는다. 조합 매장에 자기들이 가진 것 중에 가장 좋은 것을 가져오며 약을 치지 말라고 하면 절대 약을 치지 않는다. 오히려 젊은 농가들이 돈 욕심을 내서 가끔씩 다르게 행동을 하는 경우가 있다.

완주협동조합의 성공신화를 이어가기 위해서 주어진 시간은 20년이다

완주의 경우 최고령 생산자가 89세이다. 현재 생산의 주축을 이루고 있는 분들은 60대 후반에서 70대 중반의 할머니들이다. 이 주력부대가 500명 정도 되는데 이 분들이 앞으로 20년 정도 생산에 참여한다고 할 때, 완주는 20년 안에 로컬푸드 생산을 책임질 후속세대를 준비시켜야 하는 숙제를 안고 있다. 지금 당장 생각해 볼 수 있는 방법은 귀농 숫자를 늘리고 그들이 적은 규모로 농사를 지으면서 농촌 지역 공동체 활성화에 기여하는 것이다. 또한 전업농과 겸업농의 비율을 일본처럼 역전시키는 것도 대안으로 생각할 수 있다. 한국의 경우 전업농과 겸업농의 비율이 7:3이지만 일본은 그 반대이다. 일본에는 로컬푸드 직매장이 17,000개가 되는 이유는 농업구조가 바뀌고 농업인구가 바뀌면서 이중겸업농이 70%를 이룰 수 있도록 로컬푸드 매장이 활성화되었기 때문이다. 이중 겸업농의 가구소득의 농업소득이 30% 정도 차지하다. 나머지 70% 수입은 다른 일을 통해 얻고 있다. 다시 말해 일본의 농촌 지역은 겸업 농으로서 살 수 있는 환경을 갖추고 있다는 것이다. 겸업농의 소득을 로컬푸드 사업을 통해서 올리고 나머지는 지역의 일자리 즉 사회적경제 영역을 활성화시키는 일자리에 취업하면서 소득을 올리는 것이다. 이 두 가지가 잘 어울린 농촌과 농업구조를 만들지 않으면 미래는 결코 낙관적이지 않다. 요즘 많은 중년 부부가 귀농 귀촌에 관심을 갖고 있다. 농촌 일을 하면서 120만 원 정도의 월급을 받을 수 있는 건강한 일자리를 얻게 되면 많은 사람들이 농촌으로 내려올 것이다. 건강한 일자리가 자꾸 생겨야지 농촌에서 생산하는 물품도 지속적으로 판매할 수 있는 것이다. 현재 완주협동조합의 50명, 건강한 밥상의 10명 그리고 공동대책센터의 20명을 포함하면 로컬푸드 영역에서만 총 80개의 안정적인 일자리를 창출하였다. 농촌지역에서 이 정도의 규모의 일자리를 만드는 경우는 결코 쉽지 않기에 정책적으로 큰 함의를 갖는다.

요컨대, 완주지역은 500명의 60-70세 할머니 주력부대가 벌어들인 20년의 기간 동안 이 지역에 안정적인 일자리를 창출하고 농업 생산에 지속적으로 참여하면서 농촌지역 공동체를 지켜낼 수 있는 후속세대의 참여를 끊임없이 재생산하는 큰 과제를 안고 있다. 완주 로컬푸드협동조합이 조금씩 성공적인 경험을 지속적으로 보여준다면 완주군, 전북을 넘어

한국 사회의 미래에 대한 모델이 될 수 있을 것이다.

다. 전주시 남부시장 청년몰

슬로시티를 지향하는 전주시는 한옥마을 뿐만 아니라 남부시장이라는 전통시장 활성화에도 관심을 가지고 새로운 프로젝트를 진행하였는데 그 대표적인 것이 남부시장의 청년몰 지원사업이다. 이 사업은 청년들에게 새로운 일자리를 창출할 수 있는 기회를 줄 뿐만 아니라 젊은 층이 전통시장의 새로운 소비자로 등장시키는 모델이라는데서 큰 의미가 있는 것이다. 2011년 시작한 이 사업은 국내 많은 언론과 방송 매체를 통해 유명세를 얻게 되었다. 전주 남부시장의 일부 건물 옥상에 위치한 이 청년몰이 세 마리 토끼-전통시장 활성화, 청년에게 새로운 일자리 창출, 협동의 가치 확산-를 잡아가고 있다면 다른 지역에도 확산해 볼 수 있을 것이다.

청년몰 프로젝트는 2008년부터 2011년까지 문화관광부의 전통시장 활성화 지원사업의 일환으로 전주시와 사회적기업 이음이 문전성시라는 이름의 프로젝트로 기획한 것이다. 사실 이 사업은 청년들이 주도하기보다는 사회적기업과 남부시장 상인회가 위로부터 기획한 사업이다. 이 사업의 목적은 10여개의 4~6평의 점포를 19세~39세의 청년에게 우선 입주 자격을 제공함으로써 청년 상인들이 전통 시장의 새 활력소가 되어 건강한 생태계를 만들도록 추동하는 것이다. 사회적기업 이음은 이 목적과 가치를 ‘적당히 벌고 아주 잘 살자’는 모토로 표현했다. 2012년 남부시장 7동 2층에 12개 청년 점포를 열었고, 2014년에는 30개의 점포로 확대되었다. 그러나 외부에 비춰진 모습과 내부의 모습 사이는 큰 간극이 존재했는데 그 이유는 청년몰 참여자들 간의 공동의 가치(협동조합)를 공유하지 못했기 때문이다.

<그림 5-17> 전주 남부시장 청년몰



라. 남부시장 청년몰 성장의 한계¹⁵⁾

15) 아래 분석결과는 2015년 7월 24일, 전주 남부시장 내 청년몰 방문과 청년몰 양소영 매니저 인터뷰 조사를 바탕으로 한 것이다.

가치 공유를 우선하기보다는 일단은 살아남을 사람들을 찾았다

청년몰은 가치도 좋지만 일단은 살아남을 사람들이 필요했다. 그래서 장사를 당장 할 수 있는 사람들을 찾았고 그래서 모집도 ‘창업을 원하는 청년을 모집합니다’로 바꾸었다. 장사를 정말 해줄 수 있는 사람들이 시급한 상황에서 협동의 가치를 갖춘 준비된 사람을 찾기 힘들었던 것이다. 1년 반 쯤 지나서 청년몰이 매스컴에 소개되면서 이후 사람들이 많이 찾아오기 시작했고 낮은 단계의 협력을 하는 수준으로 유지되고 있다. 2013년에 지원 사업으로서 청년몰 프로젝트는 종료되었고, 2014년부터는 자체적으로 운영되고 있다. 지금 협동조합을 목표로 협력을 모색하고 있지만 그렇게 낙관적이지 못하다는 것이 내부자의 평가이다. 그 이유는 초기부터 협동조합을 목표로 논의가 진행되지 못한 상태에서 다양한 생각을 갖고 있는 사람들이 함께 시작한 상황이기 때문이다. 향후 현재 청년 상인들이 협동조합을 구성할 수 있을 것에 대해서는 부정적인 시각이 크다.

지원사업 종료 후 추진 주체들이 사라지게 되자 느슨한 공동체로 전락하다

청년몰에 들어온 상인들은 현재까지 6기까지 선정한 사람들이다. 이 선정과정은 6개월에 한번 씩 진행되고 있다. 초기에는 열정 있는 청년들이 혁신적 아이디어를 가지고 이 사업에 들어올 것이라고 기대했지만 기수가 늘어갈수록 이런 사람들은 거의 찾아 볼 수가 없다. 좀 함께 잘 살고 재미있게 사는 정도로 소소한 삶을 사는 것에 만족하는 사람들이 가게를 운영하다 보니 서로 협력하고 논의하고 소통하고 꿈을 꾸는 것이 부담스러워한다. 그 과정에서도 서로 의견을 조율하는 것을 힘들어 하고 결국 점차 개인플레이로 바뀌게 되었다. 물론 각자 열심히 하려고 했지만 여러 사람들이 모여 있다 보니 공동체를 이루는 과정에서 상처를 받고 청년몰을 떠나는 경우도 발행했다.

청년몰 참여 구성원은 협동의 가치가 배태되어 있지 않고 공동체로 뭔가 힘을 모으려는 열정도 충분히 갖고 있지 않은 사람들이 지배적이라는 것이다. 심지어 조금 여유를 갖고 있는 사람들이 가게를 운영하다 보니 협동조합으로의 전환은 점차 요원해지고 있다. 물론 몇몇 사람이 전체 방향을 이끌고 있지만 이것이 전체의 힘으로 모으는데 한계가 있는 상황이다. 협동조합을 이루기 위한 세미나도 자발적으로 꾸리기도 했지만 이것이 진정 개인의 필요와 욕구에서 이루어지는 것이 아니기에 힘이 빠지기도 하다.

요컨대, 전주시 남부시장의 청년몰은 현재 분명한 리더가 없고, 협동의 가치와 경험을 충분히 축적하지 않은 상태이기에 자발적으로 협동조합을 구성하여 제2의 도약을 이루기에는 많은 한계가 존재한다. 그 원인은 협동하고자 하는 사람들이 준비되기 보다는 사업이 우선이었고, 그 사업을 진행하기 위해 좀 여유 있는 30대 청년사업가를 동원하는 형식이 되었고 그들 안에 충분한 협동의 가치 공유와 유대감을 이루지 못했던 것이다. 물론 이것을 이루기에 3년의 시간은 아주 짧은 것이다. 청년몰 구성원들 스스로 많이 지쳐 있는 상황에서 어떻게 서로 협력하여 현재의 어려움을 극복할 것인가라는 큰 과제를 마주하고 있다. 협동의 경험을 통해 청년몰이 제2의 도약의 시기를 맞이할 것을 기대하고 있다.

(9) 제주: 제주시 지역

가. 제주지역 사회적경제 생태계 소개

제주지역 시민사회는 다른 지역과 다른 아주 독특한 문화를 가지고 있다. 좁은 지역사회이기 때문에 시민사회 진영 소속 활동가 대부분이 서로 잘 알고 있어 연대활동이 일상화되어 있고 매우 끈끈한 연줄에 기초하여 협력하고 있다. 시민사회에도 소위 '권당' 문화가 영향을 주고 있다고 볼 수 있다. 제주도는 특별자치도로 바뀐 이후에 도지사의 권한이 강력해지면서 인사, 재정, 인허가권 및 조사권까지 가지면서 지역 정책결정에 막강한 영향력을 행사할 수 있다. 제주 시민사회의 가장 큰 한계는 전문가가 취약하다는 것이다. 다른 지역과 달리 지역출신의 전문가, 대표적으로 대학교수가 시민사회단체의 대표를 맡는 것을 상당히 부담스러워한다. 이것은 아마도 권당문화에서 전문가들도 자유롭지 못하다는 것을 암시한다. 제주도 인구 60만 중에 공무원이 10가구당 1가구가 될 정도로 공무원의 일상 삶에 깊숙이 영향을 미치고 있는 것도 또 하나의 특징이다. 이런 맥락에서 제주도민들이 다양한 목소리를 역동적으로 모아내서 영향력을 발휘하기 보다는 오히려 도지사를 중심으로 많은 공무원들이 일사분란하게 도정을 움직이고 있는 것이 제주의 현실이다. 강한 권당문화로 인해 일반 주민들도 '웬만하면 목소리를 내지 않고 조용하면 좋은 것이다'라는 태도를 갖는다는 것이다. 이런 맥락에서 제주도 시민사회는 사회적경제 활동은 상대적으로 늦게 결합하게 되었고, 지역 개발과 관련해야 많은 이해관계자가 얽혀 있어 공공성을 강력하게 추진할 수 있는 연대와 협력활동이 제대로 설 수 없는 구조를 경험하고 있다.

<그림 5-18> 제주도 사회적경제의 새로운 실험: 행복나눔마트



위 <그림 5-18>에 제시된 직원협동조합 행복나눔마트는 제주 시민사회가 새롭게 시작한 사회적경제의 실험이다. 사회적 양극화를 경험하고 있는 노동자들에게 좀 더 행복하고 고용기회 및 작업장을 제공하고자 지역 마트를 직원협동조합으로 전환한 사례이다. 제주시

에 위치한 행복나눔마트협동조합(이하 행복나눔마트)은 겉으로 보기에 여느 마트와 큰 차이가 없어 보인다. 그러나 행복나눔마트는 2013년에 기존의 17명의 직원을 고용승계하면서 총 4억3천만원을 투자하여 설립한 최초의 직원협동조합이다. 행복나눔마트는 제주의 진보정당, 지역운동, 노동운동을 하는 사람들이 뜻을 모아 시작하였다. 또한 생활의 문제를 함께 풀어가며, 협동체간의 협동을 통해 성장을 꿈꾸며, 안정적인 직장 그리고 삶의 여유를 찾을 수 있는 직장을 만들어가는 것을 목표로 삼고 있다. 현재 행복나눔마트의 조합원은 23명과 직원 21명으로 운영되고 있으며 2015년 하반기에 2호점을 새롭게 열 계획이다.

나. 제주지역 사회적경제 생태계 분석 및 주요 이슈¹⁶⁾

사회적기업·협동조합 통합지원기관은 제주의 독특한 협업문화를 배경으로 한다

제주지역의 사회적경제 생태계는 다양한 행위자를 제도적으로 묶어내는 방식으로 진행되었다. 2015년 사회적경제에 관심을 갖고 참여하던 시민사회단체는 제주사회적기업협의회, 제주사회적경제네트워크, 제주지역자활센터협회, 제주경제문화연구원 등의 네 조직을 컨소시엄으로 하여 통합지원기관을 신청하였다. 이는 사회적경제 관련 다양한 활동을 통합적으로 추진하기 위해서 통합지원센터를 기획한 것이다. 사회적기업협의회는 부분적인 역할만 담당하며 실제적인 활동은 통합지원센터가 하고 있다. 예를 들어 지원센터에는 6명의 상근자가 있는데 2명은 사회적기업협의회 직원, 사회적경제네트워크도 2명의 실무자가 있는데 이들도 자활센터협회와 제주경제문화연구원에서 파견 받은 실무자이다. 통합지원기관은 제주지역 사회적기업 인증 상담과 제주형 예비사회적기업 지정 상담과 행정지원, 협동조합 설립 지원 상담 등 다양한 행정 지원 사업을 수행하고 있다. 또한 사회적기업과 협동조합을 비롯한 제주지역 사회적경제 조직간 자원연계와 유관기관들과의 네트워크 활성화 사업, 사회적경제 교육 및 홍보활동을 하고 있다.

제주도 통합지원 기관이 중간지원조직으로서 사회적경제 활성화에 성공적인 역할을 할지는 지켜 볼 일이다. 사실 현장의 목소리를 지원기관이 지속적으로 듣고 반영하지 않으면 또 하나의 관료기구로 전락할 것이기 때문이다. 제주지역에 사회적경제 혹은 사회적기업을 제대로 이해하는 공무원은 소수에 불과하다. 광역단위로 접근하기 보다는 오히려 기초단위에서 훈련된 공무원이기 때문에 사회적경제에 대한 인식도 단순한 행정전달체계로만 접근하고 있다. 현재 제주도를 포함해서 몇몇 광역자치단체장들이 사회적경제에 대해 관심이 크고 의지도 있지만 행정채널에서 이것을 잘 연결시키지 못하는 것이 현실이다. 시민사회 진영 역시 아직 역량이 미약한 상황이다. 제주도에서 사회적경제 관련해서 사회적기업협의회, 자활기업협회, 협동조합연합회, 마을기업협의회, 사회적경제네트워크, 소비자생활협동조합 등의 6개 협의체가 논의하는 틀을 이루었지만 아직도 각자의 입장만 주장하는 형국이다.

제주지역의 시민사회 네트워크는 사회적경제 영역으로 그대로 연결되어 있다

16) 아래의 분석결과는 2015년 7월 20일, 제주 사회적경제네트워크 대표 및 사무국장 간담회 참석 및 행복나눔마트 협동조합 이경수 이사장 인터뷰 조사를 바탕으로 한 것이다.

제주의 경우 시민사회 진영의 활동가들은 거의 다 아는 사이라고 할 수 있다. 학교 선후배나 지역 선후배이기에 많은 부분에서 인간관계 면에서 중첩된다. 이런 이유에서 제주 지역의 사회적경제 네트워크에는 협동조합, 사회적기업, 시민단체가 함께 참여하고 있다. 지역자활센터도 제주참여환경연대에서 출발할 정도로 제주지역의 자활사업은 대부분 시민사회 운동 진영 활동가들이 담당하고 있다. 다른 지역의 자활사업은 복지관, 종교 법인이 대부분 담당하고 있지만 제주 지역은 시민사회와 아주 긴밀한 네트워크를 유지하고 있다. 비슷한 모습이 생협 활동에서도 나타나는데 한 살림 제주, 제주 아이쿱, 한라아이쿱 등이 상호 긴밀한 협력을 유지하고 있다. 그 이유는 활동가들이 서로 개인적으로 잘 알고 있기 때문이다. 다시 말해 제주도의 권당문화가 어떤 면에서는 부정적이지만 이렇게 시민사회 진영을 포괄적으로 이어주는 기반이라고 할 수 있다.

한편 이러한 강한 연결망이 지역의 폐쇄성으로 이어질 위험도 낳고 있다. 최근 제주도로 이주하는 사람들이 많은데 사회적경제 영역을 중심으로 지역사회에 결합하고자 할 때 이러한 권당문화가 큰 장애물로 작용할 수 있다. 이런 벽 때문에 제주에 이주해 온 사람들이 기존 지역주민과 결합하기 보다는 이주자들끼리 친환경 주택을 만들어 거주하는 모습도 있는데 이것은 지역주민의 삶과는 무관한 공동체 형태이기에 지역에 기반을 둔 사회적경제 활동에는 부정적 영향을 미치게 된다.

오전대, 제주지역의 사회적경제 조직들은 비록 늦게 출발하였음에도 불구하고 시민사회 전체를 아우르는 협업의 형태로 발전하고 있으면서도 동시에 제주지역의 강한 지역색 혹은 권당문화로 인해 지역공동체를 활성화하는데 걸림돌을 경험하고 있다.

직원의 생각은 교육으로만 결코 쉽게 바뀌지 않는다

행복나눔마트협동조합은 기존 마트직원을 대상으로 협동조합을 교육하고 조합원으로 민주적 의사결정 과정에 대해서 구체적으로 경험할 수 있는 기회를 제공하는 등 헌신적으로 직원들의 변화를 꾀하였다. 다른 마트보다 근무시간은 짧고 직원 수는 많으므로 마트가 좋은 일자리로 인식하고 장기적으로 성실하게 근무할 수 있는 여건을 만드는 것이 핵심이다. 조합원으로 가입시키는 것은 아무 조건 없이 시간이 지나면 자동 가입하는 것이 아니라 동료나 선임에게 근무 및 동료관계 등의 평판을 확인하여 계속 고용여부를 결정하고 동시에 조합원 교육을 정기적으로 진행하여 조합원 가입을 하게 된다. 조합원이 된 이상 해고는 불가능하며 마트의 공동주인으로서 책임의식을 가지고 민주적 의사결정에 참여하는 과정을 경험하게 된다.

그러나 안타깝게도 지난 2년여 시간 동안에 협동나눔마트가 직원에게 쏟은 헌신과 열정의 시간은 큰 결실을 이루지 못하고 있다. 직원들이 협동의 가치는 교육을 통해 이론적으로 받아들이기는 하지만 경험 및 나눔과 배려 등의 연습과 훈련의 부족으로 자발적으로 협동하려는 수준까지는 이르지 못하고 있다. 사람을 변화시키는 것은 장기적인 목표로 삼는 대신에 단기적으로는 주변의 많은 일반 마트들이 협동조합의 방식으로 운영할 때 마트의 직업도 좋은 일자리가 될 수 있다는 인식의 전환을 가져오는 것을 목표로 활동하고 있다.

(10) 소결: 지역 협동조합 생태계 분석 결과

지금까지 7개 권역에 따라 9개 주요 지역의 협동조합 생태계 및 사례를 살펴보았다. 앞의 3장에서 제시한 세 가지 연구 질문을 중심으로 분석결과를 간략하게 요약하고자 한다..

첫 번째 농촌 지역 공동체의 사회적경제 활동이 과연 농촌, 농업, 농민을 살리는데 기여하는가에 대한 질문이다. 앞의 분석결과에 따르면 전북 진안과 완주 그리고 옥천에서 타당한 자료를 확보할 수 있었다. 지속가능한 농업을 고민하고 그것의 토대가 되는 농촌 지역 공동체를 활성화하며 그것을 주도하는 농민들이 주체로 제대로 서지 않는다면 농촌 지역의 공동체 활성화 사업은 사업기한이 끝나면 곧 사람들이 사라진다는 것을 확인할 수 있다. 진안은 내재적 발전 모델에 기초하여 농민스스로 끊임없이 협동하는 경험을 쌓아왔고 그것의 결과물이 마을만들기센터로 나타났다. 완주는 로컬푸드 일번지라는 모토로 소농중심의 생산자 조합원을 안정적으로 확보하고 이들을 교육하고 상호 신뢰할 수 있는 네트워크를 구축하였고 로컬푸드 직매장 판매를 통해 경제적인 공동체를 체험할 수 있는 기회를 제공하였다. 문제는 이러한 모델이 지속가능하기 위해서는 농업 및 농촌의 장기 비전이 제대로 세우는 것이 중요한데 20년이라는 제한된 시간 안에 농업 및 농촌의 재구조화를 이루어야 할 과제를 안고 있다. 특별히 농촌에서 진행되고 있는 체험, 문화, 경관을 토대로 한 사업들이 상호 배끼기로 전략할 때 농민들은 이 사업에 점차 지치고 있다는 것을 확인할 수 있었다.

두 번째, 도시 지역의 사회경제적 활동은 급격하게 파괴된 공동체성을 회복하는데 기여하는가에 대한 질문이다. 도시의 경우 생애주기적 필요-보육, 교육, 주거, 식품, 의료, 안전, 교통/통로, 경제/고용 등-이 복합적으로 요구되고 있다. 분석 결과 강원 원주와 서울 마포구 성미산 마을 지역의 주민들은 생애주기적 필요들이 종합적으로 해결되기 위해서는 이종협동조합 간의 협동이 절대적으로 필요하며 이를 해결하기 위해 소위 '협연'(협동조합 연줄)을 적극 활용하고 있었다. 이 '협연'은 오랜 협동 네트워크가 있었기에 형님이 동생을 앞에서 끌어주고 뒤에서 받쳐줄 수 있는 협력관계망으로 지역의 사회적경제 생태계의 토대가 된다. 예를 들어 원주의료사회복지협동조합이 사업운영 면이나 조합원의 결합차원에서 보면 다른 의료협동조합보다 부족한 부분이 많았음에도 불구하고 구조적으로 재조정하는 시기를 거쳐 다시금 도약할 수 있는 저력을 보여준 것도 바로 원주 지역 내에 강하게 자리 잡고 있는 이종협동조합 간 협력의 문화와 신뢰관계가 자리 잡고 있기 때문이다.

한편 대구 동구 안심마을지역도 발달장애인을 위한 자발적 복지 및 교육관련 협동조합의 경험들이 지역 공동체를 강화시키는데 기여하였음에도 불구하고 경제공동체로 확대하는 과정에서 많은 장애물을 마주하는 것은 지역 내 이종협동조합간 협력의 경험과 연결망이 원주와 같이 강하지 않기 때문에 많은 어려움을 겪고 있는 것으로 해석할 수 있다. 마포

성미산 마을 지역의 경우는 구성원들의 필요와 욕구에 의해 자발적으로 협동의 방식으로 문제를 극복하고자 하는 다양한 주민 모임이 지속적으로 형성되고 있기 때문에 아직까지 안정적인 협동조합간의 협동의 생태계를 이루지는 못하였지만 협동의 문화는 자리 잡고 있다고 평가할 수 있다. 이런 견지에서 마포 성미산 지역의 경우는 이중협동조합간의 협동의 열매가 더욱 커질 것으로 예상된다.

셋째, 외부지원에 의존한 지역 협동조합과 내발적 성장을 추구한 지역 협동조합의 경우 거버넌스 차원에서 어떤 차별성을 보여주는가에 대한 질문이다. 지역주민들이 협동하는 계기는 외부적 지원이 있는 경우와 전통적으로 협동의 경험을 쌓아온 경우가 있다. 분석 결과 이를 부산지역의 감천문화마을 사업, 종로구 창신동지역의 햇빛발전협동조합, 대구 동구지역의 안심협동조합, 전주시 남부시장의 청년몰 사례에서 부정적 영향을 확인할 수 있었다. 반면에 부산 해운대구 반송동 지역의 희망세상, 완주군의 로컬푸드협동조합 그리고 강원 원주시의 사회적경제네트워크의 경험에서는 거버넌스 운영의 긍정적인 측면을 확인할 수 있었다. 지역의 사회적경제 생태계 구축을 위해 정부 주도로 추진한 사업에서 시민사회는 주어진 사업을 좇다가 본질을 놓치는 결과를 낳고 있음을 알 수 있다. 부산시의 도시재생 프로젝트는 부산의 산복도로 환경개선을 통해 부산의 숨겨진 새로운 관광지역을 발굴하는 긍정적인 효과를 거두기도 하였다. 감천문화마을은 젊은이들이 찾는 3대 명소중의 하나가 될 정도로 유명지가 되었다. 그럼에도 불구하고 감천 문화마을 안에 많은 사회적경제 조직들-마을기업, 협동조합-이 생겨나서 수익을 올리고 있지만 그 사업을 결정하는 거버넌스 구조 안에 감천마을 지역주민들은 점차 사라지고 있는 것은 안타까운 사실이다. 그러나 협동조합의 성지로 꼽히는 원주와 위로부터 주도된 완주의 경우는 지자체가 보다 적극적으로 사회적 경제 생태계 구축에 지원하는 모습을 보였다. 원주는 사회적경제센터 사무실 공간을 지원받았고 그 공간을 사회적경제네트워크 활성화에 적극 활용하고 있다. 완주는 지자체는 물론 농협까지 로컬푸드 직매장을 확장하고 있어 지역 농가는 물론 지역 주민이 로컬푸드와 더욱 친숙해지는 동시에 지역주민에게도 안정적인 일자리가 제공되고 있다.

<표 3> 지역별 사회적경제 생태계 특징, 성공요인 및 한계

권역	조사지역	사회적경제 생태계 특징	성공요인	한계
서울	마포 성미산 지역	주민조직이 자생적으로 형성되었고, 보육문제를 해결하는 과정에서 협동조합의 전통과 문화를 이루면서 다양한 협동조합이 지속적으로 형성됨	크고 작은 다양한 주민모임의 네트워크를 구성 주민의 자발적 참여를 인내심 있게 기다림	주택 및 상가 임대료 상승으로 인한 지역으로부터 퇴출위기
	종로 창신동 지역	봉제지역주민들의 보육, 교육, 복지 등을 공동으로 해결하기 위한 지역공동체활동이 활성화됨	소외지역의 주민들의 협동의 강한 욕구 지자체의 적극적인 지원으로 봉제마을 등 도시재생 지원 사업	지역 활동가의 브로커 역할에 지나친 의존 사회적가치의 우선성 인식부족 협동조합=기업이라는 인식 부족
경기	용인시 수지느티나무 도서관	신도시 젊은 중산층 거주 지역에서 도서관이 지역공동체의 허브역할을 담당	지역주민과의 끊임없는 말 걸기 노력으로 주민과의 신뢰구축	도서관 참여자를 지역 사회적경제 활동으로의 연결한계
	여주시 통카페	다문화 가정 인구가 증가하고 있는 도농지역에서 이주여성을 대상으로 일자리 창출	정부(중앙/지방) 및 대학이 적극적인 지원 및 협력관계	이주여성의 경제적 욕구 충족의 한계; 대학공간을 넘어선 지역에서는 편견과 선입견 존재
강원	원주시: 원주협동조합사회경제 네트워크/ 의료복지 사회적협동조합	1960년대부터 시작한 협동의 경험을 통해 사회적경제를 지향하는 다양한 조직 및 문화 그리고 네트워크 구성	협동조합 이념과 전통이 존재하며 혈연, 지연, 학연을 넘어선 협연이 작동함; 자생성 확보	협동조합 '메카'로서 사회적경제 활성화가 아닌 상품화를 추진하는 전략; 의료협동조합은 안정적인 의료진 확보 문제
충청	옥천군: 옥천살림/ 옥천신문	10여년의 농민운동의 결과로 로컬푸드 협동조합을 일궈냈고, 이를 추동한 옥천신문은 지역 공동체의 공론장이 됨	사회적가치 및 경제활동의 중요성을 확산시킨 옥천신문의 저력	농촌인구 유출; 협동조합적 토양의 빈약함
영남	부산: 도시재생사업/ 감천문화마을	부산시의 도시재생 사업을 통해 산복도로 및 원도심 환경개선(감천문화마	건설교통부와 문화체육관광부의 지원사업에 부산시의 적극적인	행정주도 위로부터 사업추진으로 지역주민의 소극적 참여; 지

해운대구 반송동지역

을 및 마을기업 협동조합 이 창업된 반송동지역은 소외지역 주민들이 지역 단체 희망세상과 함께 자생적으로 지역 공동체를 구축함

사업 발굴 및 추진 희망세상이 사회적경제 활동을 추진하여 지역 주민간의 신뢰와 협동의 관계를 구축

	대구 동구지역 사회적협동조합 동행안심협동조합	발달장애아동 복지운동 경험을 토대로 보육 및 복지 지역공동체가 형성되고 이것이 로컬푸드 및 사회적협동조합으로 확산됨	장애인 복지운동에 기초한 지역 주민의 자발적인 참여와 헌신적인 협동경험이 다양한 협동조합 실험을 추진할 있는 동력	
	진안군 진안마을만들기센터	진안군과 농민회가 지난 여년 동안 내재적발전 전략위에 협력하여 진안지역의 사회적경제 활동활성화를 추진한 결실이 진안마을만들기센터임	농촌지역 공동체 발전에 대한 철학을 견지함 지자체와 주민 간의 협력거버넌스가 구축됨 귀농귀촌인의 적극적인 유치 및 사회적경제활동의 촉진자로 활동	지자체의 제도적 물적 지원 로컬푸드협동조합 스스로도 지속적인 변신 및 혁신을 추구함 생산자들과의 신뢰관계를 구축함
호남	완주군 완주로컬푸드협동조합	로컬푸드 번지 완주는 꿈 재미 지속가능성의 세 가지 요건을 갖춘 성공적인[사회적경제 활동 지역으로 성장함	청년들에게 사회적가치를 우선하며 지역경제활동에 적극적으로 참여할 수 있는 새로운 실험으로서 정부와 지자체 주도로 기획됨 지원종료 후에 협동조합으로 발전하지 못하고 느슨한 공동체로, 전략함 ;	대중매체의 적극적인 홍보 적당히 벌고 아주 잘 살자 라는 비전 로 청년몰이 주목받음
제주	제주시 사회적경제 네트워크 행복나눔마트협동조합	1, , , 다소 늦게 사회적경제 영역에 대한 합적인 지원을 시작하였지만 제주유의 귀당문화를 통해 시민사회의 밀한 협력관계를 구축하고자 노력함	행복나눔마트협동조합은 국내 최초의 직원협동조합으로 의미가 있으며 협동조합 원칙을 구체적으로 실천하는 직원들의 자발적 협동을 추동함	

6. 지역협동조합의 장애물 및 정책 시사점

지금까지 지역별 사회적경제 활동의 특성을 주요 지역 및 협동조합을 중심으로 살펴보았다. 한국의 협동조합의 역사는 본래 기원이 오래되었음에도 불구하고 제대로 협동의 가치와 경험을 쌓을 수 있을 토양과 환경이 급격히 무너짐에 따라 협동조합의 전통과 문화, 그리고 활동의 주체가 될 사람들은 사라지고 말았다. 그것을 다시 기억하고 회복하고 구성하는 것은 단순한 제도나 조직의 재구성 그리고 지원만으로는 충분하지 않다는 것을 지역 사례 분석을 통해 확인할 수 있었다. 특별히 이번 지역 사례연구에서 대상으로 삼은 지역과 사례는 대중매체를 통해서 성공사례로 자주 소개되어 온 곳이다. 그러나 정책보고서나 대중매체에서 이 지역 및 지역 협동조합을 비롯한 다양한 사회적경제 조직들을 지나치게 장밋빛으로 묘사하고 있음을 현장 방문과 관계자 인터뷰 조사를 통해서 확인하였다. 지역에서 활동하고 있는 분들은 지난 몇 년 동안 정신없이 달려온 경험을 성찰적으로 바라보며 지역 협동조합에서 진지하게 고민해야 할 다양한 장애물을 지적하였다. 여기서는 각 지역에서 공통적으로 고민하고 있는 대표적인 장애물을 소개하고 여기서 도출되는 정책적 시사점을 제시하고자 한다.

(1) 지역협동조합의 장애물

첫째, 지역공동체 활성화를 경제공동체 활동으로 쉽게 동일시하는 한계가 존재한다. 대부분의 지역에서 협동조합으로 시작하는 것은 교육, 보육 등을 중심으로 협동조합을 진행하고 이것이 조금 발전하면 주거와 의료까지 사회적 서비스에 초점을 맞추어 지역공동체를 활성화한다. 대구 동구 안심지역, 마포 성미산 지역공동체는 이러한 유형을 보인다. 그런데 이 지역에서 경제적인 공동체를 지향하며 도시락, 마을카페 등을 운영하였다. 대부분이 어느 정도 수익을 올리고 있지만 몇 년 안에 성장의 한계를 경험하였다. 특히 마포 성미산의 경우 협동조합의 실패 경험이 거의 없던 지역이지만 카센타를 협동조합으로 추진하였다가 실패를 맛보게 되었다. 경제공동체로 나아가기 위해서는 더 많은 사업에 대한 준비와 조합원의 헌신 그리고 철저한 조합원칙의 견지 등이 필요하다. 더 나아가 협동조합간의 긴밀한 협동의 생태계가 갖추어져 있지 않은 경우 도시지역의 경제공동체는 더욱 힘든 것이 현실이다. 한국 협동조합이 당장 초점을 맞추어야 할 영역은 교육 및 문화이지 직업 및 일자리 창출로서 경제공동체를 서둘러 공략하는 것은 위험한 것이다.

둘째, 협동조합의 성패를 가늠하는 중요한 조건은 민주주의 연습이다. 민주주의 훈련이 충분히 되지 않는 것이 지역 협동조합의 큰 한계이다. 사례에서 살펴보았듯이 민주주의 원칙을 간과할 때 협동조합의 힘은 곧 사라지게 된다. 왜냐하면 협동조합은 민주주의의 학습 및 구현의 장이기 때문이다. 자신의 의사를 제대로 반영할 수 있는 토론의 공간은 물론 회의 방식을 견지하고 있는지가 중요하다. 사회적 약자 및 소수자의 목소리가 제대로 반영되지 않는다면 이것 또한 협동의 가치가 제대로 구현되지 못하는 것이다. 풀뿌리 지역으

로 갈수록 아직까지 공무원이 지역 주민을 일방적으로 가르치려는 고압적인 자세가 팽배하다. 지역의 문제는 지역주민이 가장 잘 알고 있다는 것을 간과한 태도이다. 지역 주민 스스로 문제를 도출해 낼 수 있는 기회와 공간을 보장해야 한다. 부산 사례에서 보았듯이 협동조합을 운영할 때 일반 조합원이 자기의사를 제대로 반영하는데 최소 1년 이상의 시간이 소요될 정도로 민주주의를 체득하는 데는 인내심이 필요하다. 만약 민주주의 연습을 소홀히 여기고 지역 활동가나 공무원이 리더십을 발휘하여 협동조합 사업을 추진해 갈 때 초기에는 성과를 낼 수 있지만 그들이 어떤 이유에서 그 조합에서 사라지게 될 때 그 조합은 곧 무력해질 것이다. 긴 호흡을 가지고 사람들이 조금씩 변하는 것을 인정하고 시간에 대해 관대해지는 것이 중요하다.

셋째, 지역 텃세와 지역 유지에 대한 편견이 지역공동체 활성화의 중요한 한계로 나타났다. 농촌 지역으로 돌아오고 싶은 사람들을 가로 막는 텃세에 대한 올바른 이해가 필요하다. 도시와 농촌 구분하지 않고 어느 지역이든 텃세라는 것이 존재한다. 그런데 이러한 텃세를 기존의 기득권을 지키려는 사람과 합리적인 방식으로 권리와 책임을 다하자는 사람으로 구분하는 것은 올바른 접근이 아니다. 어느 지역이든 그 지역을 사랑하고 지역을 지켜온 사람들을 존중해야 하는 것은 바른 자세이다. 물론 소위 지역 유지로 불리는 사람들을 기득권자로 색안경을 끼고 접근하는 것은 지역공동체 활성화를 가로막는 가장 큰 장애물이다. 이러한 편견이 소통을 가로 막기 때문이다. 그러나 어느 지역이든 텃세라는 것은 존재하기에 그들과의 관계를 트고 새로운 관계망을 갖기 위한 노력을 해야 한다. 새로운 농촌지역에 들어갔으면 그들의 문화를 이해하고 그 땅을 지켜온 사람들에 대한 존중과 그들의 간섭을 겸손하게 받아들이는 것이 필요하다. 진안 봉곡마을 사례가 보여 주듯이 지역 공동체에 소속된다는 것은 나의 삶에 간섭하는 사람들이 많아지는 것을 의미한다. 그런데 그것을 거부하고 내 공간, 내 물건으로 경계를 짓는 순간 지역에서의 관계 맺기는 불가능해진다. 호혜적 자세로 그들의 삶의 방식을 인정하고 그것을 배우고 함께 부딪치며 갈등도 하고 서로를 이해하는 적응과정으로 귀농과 귀촌을 이해할 필요가 있다. 이러한 호혜적 이해과 갈등과정을 거치지 않고서는 결코 마을의 경계와 벽을 넘어설 수 없는 것이다. 일례로 부산 반송동에서 지역 유지들에게 공동의 성과물을 먼저 배려함으로써 이념적 갈등의 벽을 넘어설 수 있었던 것처럼 마을 유지와의 관계 맺기는 진정성 있는 자세로 마을 공동체를 위해 그들과 끊임없이 소통하려는 자세가 필요했다. 이러한 관계트기가 없다면 지역공동체 활성화는 요원한 과제이다.

넷째, 지역 협동조합의 활력소인 청년의 참여를 가로 막는 것은 장애물을 주목할 필요가 있다. 모든 지역에서 청년들이 살아야 지역이 산다는 것을 인지하고 어떻게 하면 청년들을 지역에 남거나 돌아오게 할 수 있을지를 고민하고 있다. 현장의 활동가들은 지역의 사회적경제 활동영역에서 청년들의 참여가 저조한 것은 세대 차이에서 비롯된다고 진단한다. 수평적 의사결정에 익숙한 청년들의 참여를 기성세대는 못마땅하게 여기곤 한다. 부산

의 한지붕 두가정 프로젝트에서 보여준 것처럼 이미 사회적경제 영역에 참여하고 있는 실버 세대들은 혹시 젊은 애들이 치고 들어오면 자신의 것을 놓치지 않을까라는 편협과 이기적 자세를 보이기도 한다. 협동조합이 상생의 길이고 협력의 길이라는 것이 전혀 몸에 배어 있지 않기 때문이다. 기성세대가 사회적 경제영역을 세대 간의 밥 그릇 싸움처럼 바라보는 것은 청년의 참여를 가로막는 큰 장애물이다.

동시에 이런 지역 기득권자의 저항과 편견을 참지 못하고 민주주의와 합리성만을 내세우면서 지역 노인들을 끈대로 치부하며 지역을 떠나는 청년들의 경솔함도 문제이다. 이 양자 간의 갈등을 어떻게 중재하고 협력할 수 있는 대안을 발굴하는 것이 절대적으로 필요하다. 노인을 융통성 없는 끈대로, 젊은이들은 공동체보다는 자기 것만 찾는 이기주의자로 치부하는 극단적 사고를 먼저 피해야 한다. 정부에서 벤처산업에서 두각을 나타내고 있는 소수의 청년만을 바라보고 그들에게만 지원을 고려하는 것도 문제이다. 왜냐하면 이러한 소수 청년에 대한 지원 하에서 지역의 대다수 청년들이 방치되고 있기 때문이다. 청년들의 열정을 믿고 지역에서 판을 벌릴 수 있도록 기회를 지속적으로 제공하는 것이 첫 출발이라는 것이 지역 활동가들의 공통된 의견이었다. 다행스러운 것은 지역에서 청년들에게 이런 기회가 점차 늘고 있다는 것이다. 이처럼 청년에게 사회적 경제영역에서 열정과 실천력을 발휘할 수 있는 훈련의 기회와 자본을 제공하는 시스템을 마련하는 것이 필요하다. 이것은 실버 세대의 권리를 양보하는 것도 아니며 모든 기회를 청년에게만 집중하는 것도 아니다. 정부는 지역에서 세대 간 배려와 협력을 추동할 수 전략을 발굴해야 할 때이다.

다섯째, 농촌지역 공동체 활성화에 있어서 가장 큰 장애물은 농촌인구의 고령화이다. 완주 로컬푸드협동조합 사례에서 살펴본 것처럼 로컬푸드협동조합의 주력부대는 65세에서 70세의 여성 노인들이다. 이 분들이 앞으로 생산자로서 참여할 수 있는 기간은 짧게는 10년이고 길게는 20년이다. 모든 농촌 지역에서 고령화 문제는 지역의 사회적경제 생태계를 구축하는 일도 긴밀하게 연결되어 있다. 협동조합간의 협동이라는 것도 다양한 협동조합이 형성되어야 하는데 그 협동조합에 참여할 주력부대가 고령의 노인들만으로는 불가능한 것이다. 고령화 문제를 무조건 귀농 귀촌인구를 증가시키는 것으로 답을 제시하는 것도 너무 순진한 접근이다. 농촌으로의 유인기제가 있어야 한다. 일단, 농업, 농촌, 농민의 세 가지 축을 동시에 고려해서 농촌 지역에서 농업만으로 만족스러운 생계를 유지할 수 있어야 하며 젊은 세대가 농촌을 떠나지 않도록 다양한 일자리를 창출해야 한다. 도시의 것을 농촌에 벤치마킹하는 것은 바람직하지 않다. 완주 고산면 안에 도시형의 북카페가 무려 3개가 몰려 있다. 농촌 현실에 맞는 일자리를 만들어야 하며 로컬푸드와 연결된 일자리는 하나의 대안이 될 수 있다. 예컨대 완주에서는 세대를 걸쳐 총 80개의 일자리를 제공하고 있다. 여성 노인들은 생산자로서 신이 날 정도로 수익을 얻고 있으며 동시에 청년들도 로컬푸드 매장 판매, 농가레스토랑 서비스 그리고 로컬푸드 온라인 판매를 활성화시키기 위한 온라인 마케팅까지 참여하고 있다. 이것은 농촌지역에서도 사회적경제 영역을 통해 안정적인 일자리를 찾을 수 있음을 보여주는 것이다. 문제는 다양한 지역 협동조합이 지속적으로 성장하고 그 안에서

끝없는 협력의 관계망이 작동할 때 자연스럽게 새로운 일자리가 생긴다는 것이다.

여섯째, 지역의 사회적경제활동 생태계 구축에 정기적으로 등장하는 장애물은 지방 선거이다. 주민들은 지방정부와 함께 다양한 공공사업을 전개하기도 하는데 지역 주민의 목소리에 귀를 기울이는 정치적 환경에서는 지역 주민의 필요와 욕구를 협동조합의 방식으로 해결하는 것에 적극적으로 지원한다. 물론 정치인들은 선거에서 좋은 결과를 얻기 위한 전략으로 사회적경제 조직을 동원하기도 한다. 심지어 정책대안을 만들어 내는 곳이 지방정부나 공무원이기보다는 사회적경제 조직이라고 말할 정도로 긴밀한 협력관계를 유지하기도 한다. 그런데 선거결과에 따라서 기존의 관계가 순식간에 역전되는 경우가 발생한다. 기존에 쌓아온 거버넌스가 하루아침에 스러지는 경험을 여러 차례 경험하면서 더 이상 거버넌스를 기대하지 않기도 한다. 또한 선거에 모든 에너지를 쏟은 사회적경제 조직은 선거 결과에 따라 기존 사업의 존재가 결정될 정도로 영향을 받기도 한다. 그러나 사회적경제 활동에 대해 호의적인 기초단체장이 없는 지역에서는 선거를 통한 환경 변화의 유혹은 여전히 강한 것이 지역정치 현실이다. 대부분의 지역이 여전히 선거와 같은 정치환경의 변화를 통해서 사회적경제 조직 활성화를 꾀하는 전략은 긍정적이기 보다 부정적인 영향이 더 큰 것으로 나타났다. 그러기에 지역협동조합의 경우 정치와 어느 정도 거리를 두고 건강한 조합원을 더욱 성장시키는 사업에 더 초점을 맞추는 것이 중요한 것이다.

일곱째, 지역협동조합이 지나치게 운동의 방식으로 진행되는 것이 한계이다. 사실 운동으로서의 협동조합이 갖는 장점과 단점을 균형 있게 바라보는 것이 필요하다. 캐나다 퀘벡의 협동조합은 사회운동의 전통이 강하고 그 출발이 사회운동과 긴밀하게 연결되어 있다. 한국사회의 협동조합의 부상 역시 한국 시민사회가 신자유주의 세계화의 그림자에서 벗어나기 위한 대안으로 사회적 경제를 주목하면서 폭발력을 가지게 되었다. 시민들이 공공성의 회복을 위한 호혜적 협동과정에 시민들의 참여를 끌어올리기 위해 의식개조 캠페인을 전개하는 것은 필요하다. 그러나 이것이 기존의 운동 네트워크에 기초하여 협동조합을 건설하려는 접근은 분명 경계해야 할 전략이다. 서울 지역에서 강력하게 진행된 햇빛발전협동조합의 사례가 운동성에 기초하여 추진된 대표적인 경우이다. 사실 가치적 동원 혹은 계몽적 차원의 동원은 협동조합을 지속적으로 발전시키는데는 한계가 존재한다. 기존의 연줄에 기초한 동원과 참여는 협동조합을 오히려 시간이 지날수록 약화되곤 한다. 조합원으로 참여하는 각자가 협동조합의 목적에 동의하고 자신의 삶과 필요에 직결되는 조합 활동인가를 얼마나 진지하게 고민하는가가 중요하다. 우리 사회에서 혹여 강한 연줄망에 기초하여 운동의 방식으로 조합원을 확대하고 있다면 그것은 머지않아 활동의 한계를 마주하게 된다. 몇 사람의 주도로 기획된 협동조합의 경우는 대부분이 이런 연줄과 운동방식으로 설립 및 운영되기 때문에 성장할 수 있는 데 근본적인 한계가 있는 것이다. 다시 말해 사람보다 사업에 초점을 맞추다 보면 협동조합 운동이 마치 지방정부 정책의 대행기관 혹은 서비스 기관으로 전략할 위험에 자주 노출된다. 사회적경제 활동은 결코 행정에 포섭되지 말고 스스로 서야 한다.

(2) 정책적 시사점

앞서 발견한 지역협동조합 운영의 한계에 대한 성찰적 비판을 통해 농촌 및 도시의 지속가능한 지역협동조합을 활성화하기 위한 정책 시사점을 몇 가지 도출할 수 있었다. 우선, 지역협동조합은 지역의 사회적 경제 생태계를 고려하지 않을 경우 지속가능하지 않다는 것이다. 지역 맥락에 부합하지 않은 협동조합은 지역협동조합이 아닌 벤치마킹에 불과한 것이다. 향후 벤치마킹 방식으로 추진하는 지역협동조합은 정책적 지원에서 배제할 필요가 있다.

둘째, 협동조합의 활성화의 중요 조건으로 지역 협동조합 내에서 민주적 의사결정이 잘 이루어지고 있는가로 나타났다. 앞서 강조한 것처럼 민주주의는 학습이 필요한 것이기에 관이나 활동가 주도의 운영은 지역협동조합을 더욱 약화시키게 된다. 민주주의 학습을 강화할 수 있는 곳은 바로 공론장을 확대하는 것이다. 주민센터, 협동조합협의회, 사회적기업협의회, 중간지원센터 등의 의사결정 과정에 다양한 지역주민의 참여를 보장하는 협의체를 구성하는 것이 중요하다. 지역의 사회적경제 이슈에 관심을 가지고 적극적으로 참여할 수 있는 공간 즉 공론장을 활성화하는 것이 중요하다. 토론과 의사개진은 저절로 이루어지는 것이 결코 아니다. 정책적으로 이러한 공론장을 확충시키는 것에 초점을 맞출 필요가 있다. 공론장을 통해 공감과 소통도 늘어나게 되며 이 경험들은 결국에는 지역협동조합 활성화의 중요한 자양분이 될 것이다.

셋째, 지역협동조합의 사례분석을 통해 여성주부의 참여는 증가하고 있지만 청년의 참여는 주춤하고 있음을 확인하였다. 이는 시시콜콜한 일들을 함께 나누는 문화 여성 주부들의 역할이 지역협동조합 활성화에 중요한 촉매제가 되고 있음을 의미한다. 보육, 교육 그리고 지역복지 등에 대해 여성 주부들이 지역에서 함께 고민하면서 이들이 지역의 핵심주체로 서기 시작했다. 한편, 청년들의 지역에 대한 관심은 분명 늘고 있지만 그들을 지역 안에서 품는 문화는 아직까지 안착되지 못하고 있다. 이런 견지에서 정책적 대안으로 청년들이 지역 속으로 참여하는 커뮤니티 사업을 집중 계발 및 지원할 필요가 있다. 청년들의 지역 커뮤니티가 형성되어야만 이들이 지역 문제를 함께 고민하고 궁리하고 혁신적인 대안을 제시할 수 있는 것이다.

넷째, 각종 지원사업이 지역 주민의 사회적가치의 확산으로 이어지지 않는 이유는 정말 협동하고자 하는 사람들에게 지원되지 않고 있기 때문이다. 지역 현장에 가면 기존의 조직들이 큰 고민 없이 협동조합이라는 새로운 옷으로 갈아입고 정부 지원사업을 받기 위해 노력하는 단체가 많다는 것을 확인할 수 있다. 이들은 사람보다는 사업에 초점을 맞추고 있었다. 그 결과 지역 사람들을 변화시킴으로써 협동의 가치를 체화시키는 것을 최우선 과제

로 삼지 않고 있다. 지역 공동체 차원에서 협동조합을 바라보지 않고 조합원의 이익만을 고려하는 단기 프로젝트로만 접근하기 때문이다. 협동조합이 진정 지역의 사회적경제 생태계를 동시에 고려하고 있는지가 지원사업의 중요한 기준이 되어야 한다.

다섯째, 소외받는 주민이 스스로 추진한 사회적경제활동일수록 건강하고 지속가능하기에 이러한 자생적 협동조합에 정책적 지원을 고려해야 한다. 부산 반송동 지역 사례에서 확인하였듯이 주민들 스스로 자신의 문제를 발굴하고 대안을 모색하는 경험은 이후 협동조합 운영의 주춧돌이 된다. 그렇지만 이러한 지역공동체에 대한 관심과 문제의식을 가질 수 있었던 것은 오랫동안 그 지역을 살아왔고 사회경제적으로 소외받던 사람들이라는 공감 혹은 유대의 정신이 어느 정도 있었기 때문에 가능했던 것이다. 불쌍한 사람을 도와주자는 것이 아니라 그 지역에서 함께 살아오면서 그 아픔을 자신도 겪었고 그것을 함께 어떻게 풀어갈 것인가에 대한 함께 궁리할 수 있는 공동체 유대감이 어느 정도 자라나 있었기에 가능한 것이다. 이런 공동체 유대감이 형성되고 있는 곳이 마포, 대구 안심, 진안 그리고 원주 지역이었다. 이런 지역 내 유대감이 강하게 자리 잡은 곳에서 아래로부터 추진되는 협동조합 노력들을 정책적으로 지원할 필요가 있다. 모든 지역이 동일한 출발선 상에서 협동조합을 하는 것이 결코 아니다. 자양분이 마련된 곳에는 협동조합 형성의 정책적 지원을 자양분이 부족한 것은 자양분을 만드는 기초공사에 초점을 맞출 필요가 있다.

여섯째, 아래로부터 지역 주민의 참여를 이끈 촉매제로 지역 도서관을 주목할 필요가 있다. 한국 도시지역의 협동의 경험은 보육 및 교육에 대한 관심으로 시작되며 그들을 한곳을 묶는 장소는 지역도서관이었다. 책방이 없는 소외된 지역에 지역의 도서관을 스스로 만들어 아이들에게 어려서부터 책을 가까이하게 만들고 싶은 부모의 자식 사랑에 기인한다. 지역 내 자녀를 둔 부모들이 품앗이하듯이 자원봉사로 이 도서관사업에 참여하게 되었다. 도서관을 통해서 다양한 활동이 이어진다. 여기서 다양한 사업이 논의된다. 대구 안심마을, 부산 반송동, 용인 수지가 그렇게 시작되었다. 도시지역 공동체 활성화의 구심점이 되는 도서관은 헌신적인 자원봉사자들이 다른 협동조합의 조합원으로 참여하는 중요한 통로가 되기도 한다. 도서관 사업을 통해 지역 공동체로 들어온 사람들을 어떻게 다른 협동의 플랫폼을 찾게 만드는가가 중요하다. 이를 위해 도서관은 단순 도서 서비스를 넘어 다양한 커뮤니티 교육, 체험 공유의 기회를 확대해야 한다. 도서관 스스로 지역의 문제를 공동으로 고민하고 대안을 만드는 공론장이요 공작소라는 것을 자각해야 한다. 용인수지의 느티나무 도서관은 그 가능성을 보여주는 좋은 사례이다. 이런 견지에서 정책적으로 도시 지역공동체를 활성화하는 장소로서 지역의 민간 주도 도서관의 활용을 사회적경제 생태계 구축차원에서 재접근할 필요가 있다. 도서관은 지역의 문제를 제대로 바라볼 수 있는 학습의 공간, 자신의 문제와 유사한 사람들과의 만나 함께 논의하는 공감의 공간 그리고 지역 특색에 맞는 대안을 공동으로 발굴하는 협동의 공간이 될 수 있기 때문이다.

마지막으로 지역 협동조합의 가장 큰 의무는 필요한 것은 사업이 아니라 협동할 수 있는 사람을 만들어 내는 것이다. 그러나 많은 지역 협동조합은 조급한 마음에 경제공동체를 구축하고자 사업에 초점을 맞추고 있다. 협동조합을 운영하는 것도 결국 사람이다. 그러나 주민이 스스로 사업을 한다고 해서 주체가 되는 것이 아니다. 문제는 사업 발굴, 사업에 대한 진정한 욕구, 협동 경험의 축적 등이 전제되지 않으면 대부분의 사업은 결국 관 혹은 몇몇 기획자에 의해 끌려갈 위험이 높은 것이 현주소이다. 만약 사람을 우선시 하지 않고 사업을 몇 년 동안 해보라면 지치게 되고 사업명은 남지만 사람은 사라질 위험이 존재한다. 이런 견지에서 정책적으로 사업 성공이 아니라 헌신적으로 조합 활동에 참여하는 조합원을 길러내는 것을 최우선 과제로 삼아야 한다. 이를 위해서 단순사업별 지원이 아닌 지역별 지원사업을 고려할 필요가 있다. 그 핵심은 지역내 사회적경제 생태계 구축사업이며 조직적 차원에서는 이종협동조합간 협동을 강화하는 쪽으로 나아가며, 미시적 차원에서는 협연(협동조합 연결망)에 기초한 지역 구성원간의 신뢰를 구축하는 사업인 것이다.

7. 지역 협동조합 활성화 제언¹⁷⁾

본 연구는 지역별 협동조합 및 사회적 생태계에 대한 사례분석을 통해 다양한 장애물을 발견하고 이와 관련하여 정책적 시사점을 도출하였다. 이런 내용을 토대로 향후 지역 협동조합 관련 고려해야 할 부분을 제언하는 것으로 결론을 대신하고자 한다.

첫째, 지역 협동조합은 지역 맥락의 사회적경제 활동에 대한 인식의 폭을 확대하고 이를 지원하기 위한 지역과의 끊임없는 소통이 필요하다. 이를 위해 정부의 협동조합 정책은 단순히 일자리 창출의 수단으로만 보는 편향된 시각에서 벗어나야 한다. 그 이유는 협동조합은 지역 내 다양한 사회적경제 활동과 연결되어 있으며, 특별히 지역의 민주주의, 지방자치, 복지의 개념과 연관되어 있기 때문이다. 또한 협동조합에 대한 현 정부의 시각은 현장 조직의 활동에 대한 일방적인 가이드라인을 제시하는 것을 넘어서야 한다. 예를 들어 정부가 협동조합 활동을 정부 하달형 업무 수행으로 인식한다면 그것은 현장의 필요나 욕구와 늘 괴리가 생길 수밖에 없는 것이다.

이를 극복하기 위해서 지역의 가장 중요한 문제가 무엇인지에 대한 모니터링이 필요하고 그것을 지역 맥락의 협동조합 활동과 어떤 방식과 어떤 유형으로 해결해야 할 수 있을지를 고민해야 한다. 이를 위해 무엇보다도 현장 주민과의 소통이 중요하다. 지역 주민들이 무엇을 필요로 하는지, 주민 스스로가 문제 해결을 위해 뛰어들 준비가 되었는지, 그리고 그 과정에서 행정과 정책은 어떤 도움을 적시에 줄 수 있을지에 대한 소통 채널이 항상 열려 있어야 한다. 정부정책을 홍보하기 위한 경진대회와 같은 일회적 행사는 지양하고 지역 주민이 스스로 지역의 필요를 발굴하고 대안을 만들 수 있는 소위 '협동조합 발굴'을 위한 지역단위 전수조사를 지원하는 것도 대안이 될 것이다.

지역 주민이 주체로서 역량을 키울 수 있는 방법으로 지역 내 사회적 자원을 어떻게 활용할 수 있을지에 대한 기초연구도 필요하다. 예를 들어 친목단체에서부터 출발한 협동조합이 성공한 경우라면 그 운영 구조는 무엇인지 그리고 외부 문제를 어떻게 해결하였는지에 대한 연구도 필요하다. 이것이 잘 정리되면 각 지역만의 특색이 도출될 수 있기 때문이다. 이러한 기초연구가 쌓이게 되면 각 지역의 협동조합이 고유의 사회적 자원을 토대로 협동조합을 활성화시키고 더 나아가 이종협동조합간의 연대로 발전할 수 있는 운영구조를 도출할 수 있는 것이다. 지역 사회적자본과 협동조합간의 관계에 대한 기초연구가 잘 축적된다면 지역 안에서 소비, 유통, 분배의 통로에 대한 실마리를 제공할 수 있을 것이다.

둘째, 현행 협동조합 관련 법·제도에 대한 개선이 필요하다. 현재 협동조합기본법에서 일반협동조합과 사회적협동조합을 구분하는 기준을 영리 혹은 비영리로 단순하게 구분하는 것은 문제이다. 조합원의 이해와 조합원들에게 잉여가 났을 때 돌려주는 것을 영리

17) 여기서 소개하는 일부 정책제언은 11월 17일 서울대 아시아연구소가 기획한 <협동조합 정책포럼>에서 논의된 내용을 일부 반영하고 있음을 밝혀둔다. 포럼에 참여한 토론자들은 본 연구진이 현장 방문 및 인터뷰 조사 과정에서 도움을 준 지역 전문가들로 구성되어 있다.

로 보고 배당금을 돌려주지 않는 것을 비영리로 보고 협동조합을 구분하고 있다. 그러나 일반협동조합과 사회적협동조합을 나누는 것은 영리 대 비영리로 구분하기 보다는 공익성을 추구하는가 아니면 그렇지 않은가로 보는 것이 타당하다는 것이다. 이런 견지에서 지역에 기반을 둔 협동조합을 육성하기 위해서는 영리에 기반을 둔 일반협동조합 보다는 지역 공동체를 활성화하고자 하는 공익적인 목적을 추구하는 사회적협동조합들에 대한 지원이 집중이 되어 지역의 사회적 수요를 해결하는데 중심이 되어야 한다는 것이다. 이와 관련해서 지역의 공익성을 제고하기 위해 지역에서 활동하고 있는 사회적협동조합이 과연 무엇을 할 수 있을지에 대한 방향설정이 제대로 이루어져야 한다. 이것이 전제될 경우에만 사회적협동조합의 성장 방안도 자연스럽게 모색할 수 있는 것이다.

한편, 법 제도 개선과 관련하여 현장에서는 협동조합이 스스로 자립할 수 있는 금융 및 보험업의 가능성을 신중하게 검토할 필요성이 제기되었다. 실제 마포구 성미산 지역의 대동계 경험과 종로구 창신동 지역의 지역아동센터 활동가들의 계모임은 협동조합 정신과 원칙을 그대로 따르며 비인가 신용협동조합을 운영하고 있다. 물론 이것은 지역 내에서 주민들 간의 오랜 공동체 활동을 통해 형성된 유대감 및 신뢰감이 구축된 지역에서만 가능하다는 것을 의미한다. 이런 경험들이 다양한 지역으로 확대 및 축적될 경우 협동조합의 영역이 금융업까지 확대될 근거가 될 수 있을 것이다.

또한 제도개선과 관련하여 대구 안심지역에서 진행하고 있는 ‘방과후 마을학교’ 사업이 부가세를 내고 있는데 이것은 재고되어야 한다는 정책 의견이 있었다. 방과 후 마을학교는 학원법이 적용되어 부과세를 내고 있는데 이 프로그램은 분명 학교나 학원에서 진행하는 내용과 다르다는 것을 반영하지 못하고 있다. 사실 학교 공교육이 담당하지 못하는 돌봄교실이나 생태교육 더 나아가 시민교육까지 방과후 마을학교가 담당하고 있는데 학원과 같은 사업체로 취급하는 것은 재고의 대상이라는 것이다.

특히 지원정책과 관련하여 지역공동체 지원사업을 담당하는 주체가 실제 그 지역에 거주하는 주민들로 구성되어 있는지가 중요한 기준이 되어야 한다는 지적이다. 외부활동가가 조직하면 사업은 더 잘 될 수 있을지 몰라도 만약 그 사업이 끝나면 그 활동가가 그 지역을 떠날 가능성이 높기 때문에 기존의 조직들은 쉽게 와해되기 쉽다는 지적이다. 앞서 분석에서 제시한 것처럼 지역 주민스스로 시간을 갖고 필요를 해결할 수 있는 사업을 발굴하고 준비하는 것이 매우 중요하며 외부활동가의 결합은 최소화하는 것을 원칙으로 해야 할 것이다.

셋째, 지역협동조합 활성화를 위한 본질적인 거버넌스 변화가 필요하다. 민관협력 거버넌스를 논하기 전에 먼저 민민거버넌스가 제대로 작동하는가를 성찰할 필요가 있다. 사회적경제 조직간의 연합회, 연대체 안에서의 민주적 의사결정과 협치가 제대로 이루어지지 못하고 있는 것이 지역의 현실이다. 이 민민거버넌스를 제대로 구축한 이후에 민관협력 거버넌스를 고민하는 것이 중요하다. 특별히 지방행정 조직 안에 민간의 자원과 인력들이 다양하게 포함되면서 민간 자체의 역량이 강화되기 보다는 분산되어 약화되는 경우도 존재

한다. 예를 들어 지방정부나 정부위탁으로 시민사회단체에서 주도하는 소수 엘리트 활동가를 양성하기 보다는 풀뿌리 혹은 지역 내에서 구성원들의 협력 및 협동의 가치 및 경험을 강화하는 프로그램을 기획 및 지원하는 것이 바람직하다는 것이다.

또한 민관협력거버넌스를 강조함에도 불구하고 대다수는 지방정부가 지역 주민에 대한 고압적인 자세로 수직적인 관계를 유지하는 경우가 많다. 이런 수직적 관계에서는 지역 주민들이 진정 무엇을 필요로 하는가에 대한 수렴과정이 제대로 이루어지지 않는다. 담당 공무원만이 아니라 지역 공무원들은 지역에 기반을 둔 협동조합에 대한 학습과 이해의 깊이가 높아져야 한다. 지역 협동조합에 대한 경험이 풍부한 공무원이 많을수록 민관협력 거버넌스를 자연스럽게 유지될 수 있다. 전북 진안과 완주의 경우는 깨어 있는 공무원의 수가 늘어나고 있으며, 이 지역에서는 공무원이 협동조합 활동을 활성화하기 위해 헌신적으로 노력하기도 하다. 이처럼 '한 사람의 공무원이 변하면 지역 협동조합과 지역 생태계가 바뀐다'라고 할 정도로 공무원의 역할은 점차 중요해지고 있다.

셋째, 이종협동조합간의 협동화 지원정책과 관련하여 사회적경제 조직(사회적기업, 협동조합, 임의단체 등)에 대한 개별적인 지원보다는 지역 사회 내 사회적경제 조직들, 사회적경제 조직과 시민사회단체, 복지기관, 연구기관, 대학 등의 협의체가 지역문제를 함께 고민하고 풀어가는 협동과정에 대한 지원이 필요하다. 예를 들어 프랑스의 경우에는 지난 5년 동안 클러스터의 개념으로 사회적경제 조직들, 일반 기업들, 대학 연구소, 연구기관, 교육기관들이 지역사회 문제 해결을 위해 일종의 협동클러스터를 만드는 사업을 지원하고 있다. 우선 지역 내에서 자원과 재능을 공유하고, 공동구매하는 초보적 협력을, 두 번째 단계에서는 공동 프로젝트를 진행하면서 협력 기반을 구축하고, 세 번째 단계에서는 지역 발전을 위한 전략을 수립하고 업종발전 전략을 세우게 된다. 이처럼 장기적인 관점에서 각 단계에 필요한 지원을 해 줌으로써 지역에서의 협동조합의 주체가 형성되고 이들의 협동이 강화될 수 있는 것이다. 되는 것이다.

넷째, 협동정신 교육은 아무리 강조해도 지나치지 않는다. 아무리 잘 되는 협동조합이라 하더라도 어렸을 때부터 협동 정신에 대해 교육을 받은 경험이 없다면 쉽게 좌절하게 된다. 이탈리아 트렌티노의 경우에는 어렸을 때부터 협동정신을 교육하며, 실제로 다양한 협동 체험 활동을 통해 이것을 체득한다. 결국 이탈리아의 경우 협동조합 운영 등을 교육과정에서 다루다보니 협동이 사람들의 삶에 자연스럽게 녹아 지는 것이다. 한국도 유소년 및 초등교육 과정에 협동조합 내용을 포함하고 그것을 구체적으로 학습 및 체험할 수 있도록 법이 바뀐다면 협동의 삶과 문화가 자연스럽게 녹아질 것이다. 비슷한 맥락에서 사회적경제 활동의 노출 빈도를 높이기 위해서 지역 내 공터, 공원 관리를 사회적경제 조직들이 맡도록 하는 것도 하나의 방법이 될 수 있을 것이다. 이 공공자산을 활용하여 함께 하는 텃밭가꾸기, 공공 전시 공간 등 다양한 활동을 진행함으로써 좀 더 많은 사람들이 사회적경제를 자연스럽게 한 문화로 받아들일 수 있는 것이다. 대구 동구 안심마을 지역의 도시 텃밭

은 그 가능성을 보여주는 사례이다.

다섯째, 고령화된 농촌사회 및 농민에게 새로운 활력을 제공할 수 있는 정책 지원이 필요하다. 이를 위해 우선 그 동안 농촌지역을 지켜온 고령화된 농민에 대한 인신의 전환이 필요하다. 또한 이들에 대한 다양한 복지서비스 및 문화 활동을 제공해 줌으로써 이들이 활력을 찾고 지역 공동체 활성화에 기여할 수 있는 길을 모색해야 한다. 고령화된 농민은 사라져야 할 퇴물이 아니라 그들의 헌신은 존경을 받아야 하고, 그들의 경험은 문화와 전통으로 소중히 간직되어야 한다. 사실 농촌지역을 지켜온 농민 한 분 한 분에 대한 존경은 사라지고 없다. 귀농, 귀촌인이 소위 텃새라는 것을 느끼는 이유는 지역농민의 소중함을 인지하지 못하기 때문이다. 그들과의 경계 허물기는 상호적으로 이루어져야 한다. 지역 어르신들의 삶을 지역의 전통, 문화 그리고 역사로 이해하고 그것을 소중히 여기고 인정하고 그것을 기록으로 옮기려는 진안 학선리마을박물관은 좋은 보기이다. 고령화된 농촌사회와 농민들이 노인학교, 마을박물관 운영, 그리고 녹색창고 사업 등에 참여함으로써 스스로에 대한 존중감을 회복하고 있다.

여섯째, 도시지역 내 협동조합 생태계 활성화 과정에 새로운 위협 요인으로 떠오른 젠트리피케이션 현상을 주목할 필요가 있다. 최근 서울의 많은 지역에서 겪고 있는 임대료 상승으로 인한 사업자들의 퇴출위기는 성미산 지역에서도 예외는 아니다. 주택문제만이 아니고 마을기업, 주민모임, 협동조합, 사회적기업 모두가 같은 위기를 마주하고 있다. 이것은 개별 주체들이 해결할 수 있는 문제로 접근하기 보다는 사회적경제 영역이야말로 민관이 협력해서 일종의 공유자산으로 만들어 외부위협으로부터 보호할 의무가 있다는 것이다.

마지막으로 로컬푸드 생산을 책임질 후속세대를 준비시켜야 하는 숙제를 안고 있다. 완주로컬푸드협동조합 사례에서 확인한 것처럼 생산자 조합원의 지속적인 참여가 이루어지지 않으면 현재의 성공적인 운영에는 큰 한계를 마주하기 때문이다. 생산자를 확보하기 위해서는 정책적으로 귀농 숫자를 늘리고 그들이 적은 규모로 농사를 지으면서 농촌 지역 공동체 활성화에 기여할 수 있도록 지원하는 방법이 있을 수 있다. 그러나 일본의 사례처럼 장기적으로는 전업농과 겸업농의 비율을 역전시키는 전략도 대안으로 생각할 수 있다. 한국의 경우 전업농과 겸업농의 비율이 7:3이지만 일본은 그 반대이다. 일본에는 로컬푸드 직매장이 17,000개가 되는 이유는 농업구조가 바뀌고 농업인구가 바뀌면서 이중겸업농이 70%를 이룰 수 있도록 로컬푸드 매장이 활성화되었기 때문이다. 이중 겸업농의 가구소득의 농업소득이 30% 정도 차지하다. 나머지 70% 수입은 지역 내 다른 일자리를 통해 얻고 있다. 요즘 중년 부부가 귀농 귀촌에 관심을 많이 갖고 있다. 농촌 일을 하면서 120만 원 정도의 월급을 받을 수 있는 건강한 일자리를 얻게 되면 많은 사람들이 농촌으로 내려올 것이다. 이런 견지에서 로컬푸드협동조합을 지속가능하게 유지하기 위해서는 생산자 조합원의 충원에 필요한 제도적, 물적 지원이 필요한 것이다.

<참고문헌>

- Defourmy, Jacques, Lars Hulgard, and Victor Pestoff, (2014), *Social Enterprise and the Third Sector*, Toronto, Buffalo, London : Routledge
- Kerlin, Janelle A. (2009), *Social enterprise : a global comparison*, Massachusetts : Tufts University Press
- Quarter, Jack, Ann Armstrong, and Laurie Mook, (2009), *Understanding the social economy: A Canadian perspective*, Toronto : University of Toronto Press.
- Quarter, Jack, Sherida Ryan, and Andrea Chan, (2015), *Social Purpose Enterprises*, Toronto : University of Toronto Press.
- Restakis, John (2010), *Humanizing the economy : co-operatives in the age of capital*, Gabriola Island : New Society Publishers
- Schaeffer, Robert K. (2014), *Social Movement & Global Social Change*, Plymouth : Rowman & Littlefield
- 가토 데쓰오, (2012), 『혁신의 탄생: 아시아 변방의 사회적기업가 7인의 소셜 비즈니스 리포트 (곽지현 옮김), 서울 : 에이지21 (원서출판 2011)
- 강윤정 외, (2015), 『사회적 경제의 발견 : 나중이 아니라 지금이 행복한 경제!』, 옥천 : 포도밭
- 공석기 (2014) “한국형 사회적 기업 모델 개발을 위한 탐색적 연구-한국 시민사회의 사회적 기업 길 찾기” 『신학과 사회』 28집 1호: 77-106.
- 국토연구원, (2011), 『마을만들기, 진안군 10년의 경험과 시스템 : 창조적 도시재생 시리즈 20』, 안양: 국토연구원 도시재생지원센터
- 국토연구원, (2014), 『마을만들기 네트워크, 사이 넘어 결핍은 네트워크로 메운다 : 창조적 도시재생 시리즈 56』, 안양: 국토연구원 도시재생지원센터
- 김기섭, (2012), 『깨어나라! 협동조합 : 더 좋은 세상을 만드는 정직한 노력』, 과주 : 들녘
- 김성균, 구본영, (2009), 『에코뮤니티』, 서울 : 이매진
- 김성균, 이창언, (2015), 『함께 만드는 마을, 함께 누리는 삶 : 한국형 마을 만들기의 역사, 이론, 실제』, 서울 : 지식의 날개
- 김재환, (2015), 『월송리 김 교수의 고향 만들기』 서울 : 녹색평론사
- 김정희, 조영창 외, (2015), 『지방분권이 뭐야? 청년 네 명과 함께 떠나는 현장 탐방기, 대구 : 지방분권운동대구경북본부
- 김종철, (2015), 『녹색평론』, 서울 : 녹색평론사,
- 김의영, 미우라 히로키, (2015), 『한, 중, 일 사회적 경제 Mapping』, 과천 : 진인진
- 김현대, 하종란, 차형석, (2012), 『협동조합, 참 좋다 : 세계 99%를 위한 기업을 배우다』, 서울 : 푸른지식
- 농림축산식품부 농촌정책국 지역개발과 위임, (2014), 『농업, 대한민국 새로운 미래를 열다,

- 서울 : 농림축산식품부
- 덴 헨콕스, (2015), 『우리는 이상한 마을에 산다』 (윤길순 옮김), 서울 : 위즈덤하우스
(원서출판 2013)
- 라미아 카림, (2015), 『가난을 팝니다 : 가난한 여성들을 착취하는 착한 자본주의의 맨얼굴』
(박소현 옮김), 파주 : 오월의 봄 (원서출판 2011)
- 류은숙, (2015), 『심야인권식당: 인권으로 지은 밥, 연대로 빛은 술로 나누다』, 서울 : 따비
- 류태희 외, (2014). 『마을만들기 네트워크 : 사이넘어, 결핍은 네트워크로 메운다』, 안양 :
국토연구원,
- 리처드 세넷, (2013), 『투게더: 다른 사람들과 함께 살아가기』 (김병화 옮김), 서울 :
현암사 (원서출판 2012)
- 박완희 외, (2014), 『두꺼비와 함께 만들어가는 풀빛세상』, 청주 : 두꺼비생태문화관
- 박영숙, (2014), 『꿈꿀 권리 : 어떻게 나 같은 놈한테 책을 주냐고』, 서울 : 알마
- 박재동, 김이준수, (2015), 『마을을 상상하는 20가지 방법』, 서울 : 산티
- 스테파노 자마니, 베라 자마니, (2012), 『협동조합으로 기업하라 : 무한경쟁시대의 착한 대한,
협동조합 기업』 (송성호 옮김), 한국협동조합연구소 (원서출판 2009)
- 시미즈 미츠로, (1996), 『덴마크 자유학교 ‘폴케호이스콜레’의 세계, 삶을 위한 학교』
(김경인, 김형수 옮김), 서울 : 녹색평론사, (원서출판 1996)
- 신성식, (2014), 『협동조합 다시 생각하기』, 서울 : 알마
- 에드가 파넬, (2012), 『협동조합 : 그 아름다운 구상』 (염찬희 옮김), 서울 : 그물코 (원서출판
2011)
- 오카무라 노부히데, (2014) 『생활협동조합과 커뮤니티: 협동의 네트워크』 (충남발전연구원
옮김), 파주 : 한울 아카데미, (원서출판 2008)
- 유창복, (2014), 『도시에서 행복한 마을은 가능한가』, 휴머니스트
- 윤병선, (2015), 『농업과 먹거리의 정치경제학』, 서울 : 도서출판 울력
- 임현진·공석기 (2014) 『뒤틀린 세계화: 한국의 대안 찾기』, 파주: 나남
- 장성익, (2015), 『내 이름은 공동체입니다』, 서울 : 풀빛
- 정태인, 이수연, (2013), 『협동의 경제학 : 사회적 경제, 협동조합 시대의 경제학 원론』,
서울 : 레디앙미디어
- 조지 수사, 로저 허먼, (2015), 『협동조합의 딜레마 : 협동조합과 주식회사의 조직형태 전환
사례연구』 (김창전, 이현정 옮김), 고양 : 가을의아침, (원서출판 2012)
- 충남연구원 엮음, (2014), 『사회적경제의 발견』, 옥천 : 포도밭
- 충북NGO센터 엮음, (2014), 『함께 가자 & GO 충북 NGO 활동가의 삶과 희망』, 청주 :
도서출판 직지

특임장관실, 기획재정부 위임, (2012), 『상생과 통합의 미래: 협동조합과 함께』, 서울 : 특임장관실

하승우, (2014), 『풀뿌리 민주주의와 아나키즘 : 삶의 정치 그리고 살림살이의 재구성을 향해』, 서울 : 이매진

<방문 지역별 자료>

서울 지역

● 서적

서울시 협동조합 운영 사례집 (2013)

하승우(2014), 모두를 위한 마을은 없다: 마을 만들기 사업에 던지는 질문

● 논문

김기태(2013). “시민운동의 확장과 변모”, 『황해문화』, 78(1), p.33-48.

김경희(2013). “사회적 경제를 통한 지역혁신의 가능성과 한계”, 『공공사회연구』, 3(2), p.126-150.

● 발표자료

녹색연합, 지역에너지네트워크 외, (2015) “2015 지역에너지워크숍 :에너지자립마을의 지속가능성을 위한 지역에너지네트워크 활동방향” (2015.10.01. 서울혁신파크 크리에이티브랩)

종로구 창신동

● 신문 기사

2013.09.10. 시민일보. “종로구 창신동 ‘마을공동체 사업’ 확산”

<http://www.siminilbo.co.kr/news/articleView.html?idxno=334023>

2013.10.14. 동아일보. “창신동 봉제마을’ 웃음꽃이 활짝 피었습니다”

<http://news.donga.com/3/all/20131014/58186614/1>

2014.06.10. 동아일보. “달동네’서 아름다운 예술마을로”

<http://news.donga.com/3/all/20140610/64132775/1>

2015.10.5. 한국경제. “오래된 거리 고치며 ‘문화’를 만든 서울사람들”

<http://www.hankyung.com/news/app/newsview.php?aid=201510051099C>

2015.10.15. 서울시 뉴스레터. “창신동에 ‘봉제박물관·봉제거리’ 조성”

<http://mediahub.seoul.go.kr/archives/924561>

마포구 성미산 마을 지역

● 서적

유창복. 2010. 「우린 마을에서 논다」, 또하나의문화.

윤태근. 2011. 「성미산 마을 사람들」, 북노마드

오마이뉴스. 2013. 「마을의 귀환」, 오마이북

위성남 외. 2013. 「마을하기, 성미산마을의 역사와 생각」, 국토연구원.

유창복. 2014. 「도시에서 마을은 가능한가」, 휴머니스트.

● 신문 기사

2013.11.22. 아시아경제. “[서울스토리] 20년 ‘함께’의 힘... 마을을 명물로 만든

‘성미산’<http://view.asiae.co.kr/news/view.htm?idxno=2013112112512551094>

2014.09.05. 경향신문. “[성미산 20년] 공동육아→대안학교→마을기업으로 확장... ‘도시 마을’ 개념을 바꾸다”

http://news.khan.co.kr/kh_news/khan_art_view.html?artid=201409052009275&code=940100

경기 용인시

● 신문 기사

한겨레, 2014.06.05, “도서관 문화는 사람과 세상을 바꿀 근원적인 힘”

<http://www.hani.co.kr/arti/culture/book/640994.html>

경기 여주시

● 신문 기사

경기일보, 2014.10.02, 이국의 며느리들, 커피처럼 고소한 꿈을 볶다 - [사회적 기업, 착한소비자가 살린다] 14. 통카페

<http://www.kyeonggi.com/?mod=news&act=articleView&idxno=839907&page=&total=>

이코노믹리뷰, 2013.04.30, [마을기업⑤] “마음 통(通)하니 ‘마을의 흠’이 ‘마을의 힘’으로”

<http://www.econovill.com/news/articleView.html?idxno=85458>

헤럴드경제, 2014.12.10, 여주대학교, 사회적 기업으로 다문화가정 이주여성 고용창출

<http://biz.heraldcorp.com/view.php?ud=20141210000801>

강원 원주시

● 신문 기사

협동조합에 길을 묻다

<http://www.nocutnews.co.kr/news/4489563>

협동조합, 강원도 취업 지도를 바꾸다

<http://www.nocutnews.co.kr/news/4490539>

농촌을 살리는 협동조합

<http://www.nocutnews.co.kr/news/4490909>

협동조합, 아직은 실험 중

<http://www.nocutnews.co.kr/news/4491061>

강원도, 그래도 협동조합이다

<http://www.nocutnews.co.kr/news/4492085>

협동조합이 강원도를 바꾼다

<http://www.nocutnews.co.kr/news/4492992>

협동조합 '사람중심의 강원도를 꿈꾼다'

<http://www.nocutnews.co.kr/news/4493767>

협동조합에 다시 길을 묻다

<http://www.nocutnews.co.kr/news/4494471>

● 영상 자료

행복한 공생(共生) 협동조합의 도시, 원주 1

<https://www.youtube.com/watch?v=1qjKu-cTVRY>

행복한 공생(共生) 협동조합의 도시, 원주 2

https://www.youtube.com/watch?v=xVo_85MghPY

행복한 공생(共生) 협동조합의 도시, 원주 3

https://www.youtube.com/watch?v=gYsz5wBP_6U

행복한 공생(共生) 협동조합의 도시, 원주 4

<https://www.youtube.com/watch?v=qaSJ1INoR3A>

부산 사하구 감천문화마을

부산 중구 오름길 문화 만들기

http://www.designcity.or.kr/include/download.asp?file=/data/board/001__1

[%C0%E5_%BB%E7%BE%F7%B0%B3%BF%E4\(11-04-10\).pdf](#)

산동네를 예향으로 만든 주민들의 힘

http://www.pcnc.go.kr/cwsboard/board.do?mode=download&bid=125&cid=4314&filename=4314_201501021714346800.pdf

산복도로 르네상스 마스터플랜

<http://bdi.re.kr/program/data/researchreport/asd.pdf>

Sanbokdoro Renaissance Project

http://old.busan.go.kr/open_content/common/Download.jsp?fpath=/board/TBL_MBOARD00244/&name=Sanbokdoro.pdf&charset=UTF-8.

[44/&name=Sanbokdoro.pdf&charset=UTF-8](#).

● 신문 기사

● 신문 기사

OKRBS “협동' 주경야설 산복도로 모노레일 옆 산리협동조합 떡치는 소리”

<http://www.okrbs.co.kr/search.php?query=%ED%98%91%EB%8F%99>

CNN 2015.02.11. “Gamcheon: Is this Asia’s artiest town?”

<http://edition.cnn.com/2013/07/10/travel/busan-gamcheon-village/>

충북 옥천

- 발표문

하승우. “지역의 시민 정치와 지역 거버넌스: 어떤 문제와 가능성이 있는가?”

(2015.08.10 서울대 아시아연구소)

- 신문

옥천신문 (1989. 09. 30)

- 학술지

차재영. 2002. “지역신문의 성장과 공공영역의 구축”, 『한국언론학보』 46(3), p.446-482.

차재영. 2008. “지역신문과 지역공동체의 구축: 충북 옥천지역 사례를 중심으로”, 『언론과학연구』, 8(4), p.592-627.

- 신문 기사

2015.12.05. 오마이뉴스. “마을은 다 옳은가? 끊임없이 의심한다”,

http://www.ohmynews.com/NWS_Web/View/at_pg.aspx?CNTN_CD=A0002164417

부산 해운대구 반송동

- 영상 자료

부산 반송마을 희망세상 느티나무 도서관

(Link :http://www.maeul.or.kr/bbs/board.php?bo_table=m_case&wr_id=65)

살기좋은 마을 만들기(부산xTED)

- 신문 기사

반송마을 관련 (프레스리안 2007.05.11.)

- 서적

부산 중구 오름길 만들기 사업개요집 (부산 중구청 발간)

사례로 보는 국민대통합(2014) - 부산 감천문화마을 (p.90-101)

함께하는 희망, 도시재생 (국토교통부 발간)

- 논문

김현정(2011). “장소마케팅 관점에서 공공미술 프로젝트에 관한 고찰 - 부산 공공미술 프로젝트 사례를 중심으로”, 『한국콘텐츠학회논문지』, 11(2), p.276-286.

이호상, 이명아(2012). “문화예술을 매개로 한 도시재생 전략에 관한 사례연구-부산 감천문화 마을과 나오시마 사례를 중심으로”, 『한국과학예술포럼』, 10, p.171-183

- 발표자료

산복도로 르네상스 마스터플랜 자문회의 자료 (부산발전연구원 2010.6.10.)

대구 동구 지역

- 보도자료

대구고용노동청 (2014.07.29) “대구 사회적경제 활성화 워크숍 개최”

- 영상 자료

다큐 공감. “우리는 희망동네에 삽니다”, (KBS, 2014.09.13 방송)

도시에서 고향을 만들다(TBC) - 안심마을 편집본

- 사례집

사례로 보는 국민대통합(2014) - 대구 안심주민공동체 (p. 102-111)

- 잡지 기고글

이형배. “대구 안심마을 이야기: 도시에서 행복한 마을살이” 월간국토 6월호

전북 진안군

- 신문 기사

진안군마을만들기센터 소식지 참고 (2014년 9월호, 2015년 6월호)

진안군 마을 축제 관련 기사 모음자료

- 서적

구자인(2012). “마을만들기, 진안군 10년의 경험과 시스템: 더디가도 제대로 가는 길”

전북 완주군

- 인터뷰

<안대성 대표 인터뷰 다큐, ‘유쾌한 유통 - 완주로컬푸드협동조합’>

- 신문기사

어머니의 손맛이 지은 비비정 마을 이야기

<http://www.makehope.org/%EC%96%B4%EB%A8%B8%EB%8B%88%EC%9D%98-%EC%86%90%EB%A7%9B%EC%9D%B4-%EC%A7%80%EC%9D%80-%EB%B9%84%EB%B9%84%EC%A0%95-%EB%A7%88%EC%9D%84-%EC%9D%B4%EC%95%BC%EA%B8%B0/>

전북일보 2013.03.21. 【완주 비비정 농가레스토랑에 가다】 로컬푸드에 더한 어머니 손맛 '놀라워'

<http://www.jjan.kr/news/articleView.html?idxno=465555>

다정다감 2013.10.24. 시골마을의 무한 혁신 보여준 완주 비비정마을

<http://reporter.korea.kr/newsView.do?nid=148768836>

SBS CNBC “소비자도, 농민도 활짝 웃는 완주군 ‘로컬푸드’ 성공기”

<http://www.jjan.kr/news/articleView.html?idxno=539457>

전북일보 2011.01.03. “안전한 농산물 먹고, 농가소득 높이고...완주군 '건강 밥상 꾸러미' 사업”

<http://www.jjan.kr/news/articleView.html?idxno=381570>

한국농어민신문 2011.04.28. “도농상생 모델 주목 ‘채소꾸러미사업’

<http://www.agrinet.co.kr/news/articleView.html?idxno=100973>

뉴스시스 2013.10.30. “완주군 로컬푸드 성공모델 '활동보고서' 공개“

http://www.newsis.com/ar_detail/view.html?ar_id=NISX20131030_0012473575&cID=10401&pID=10400

충청신문 2013.07.26. “마을체험여행 천국 완주에 잠깐 다녀오다“

<http://www.ccnnews.co.kr/news/quickViewArticleView.html?idxno=38258>

전북일보 2012.10.15. “로컬푸드 1번지 완주, 용진농협 로컬푸드직매장 - 참여농가 확대... 월소득100만원 실현”

<http://www.jjan.kr/news/articleView.html?idxno=450403>

전북 전주시

- 영상 자료

“유쾌한 유통-완주 로컬푸드 협동조합”

- 신문 기사

완주 고산 미소시장 기사 모음자료 (SBS CNBC, 전북일보, 아주경제, 대한지방자치뉴스 등)

완주군 ‘건강 밥상 꾸러미 사업’ 관련 기사 모음자료 (전북일보, 한국경제신문 등)

완주 로컬푸드 레스토랑 기사 (새전북신문 2012.12.05)

완주 비즈니스 커뮤니티 관련 자료 (희망제작소 중소기업센터)

- 발표 자료

강성욱(완주군 로컬푸드 팀장). “완주군 농정형식을 통한 로컬푸드 활성화 사례”

제주지역

- 신문 기사

프레스리안, 2014.03.31, "대표보다 이주노동자 월급이 많은 여기는..." - [박진현의 제주살이]

제주 행복나눔마트

<http://www.pressian.com/news/article.html?no=115741>

제주의소리, 2015.01.29, 제주 사회적경제, 통합지원기관으로 씨 뿌린다

<http://www.jejusori.net/?mod=news&act=articleView&idxno=157760>

<부록> 「지역 기반 협동조합 활성화 방안 연구」 조사일정 및 인터뷰 대상자 소개

국내의 대표적 지역사회 사례를 권역 및 도시/농촌을 고려하여 선정한 후, 현지 방문 및 인터뷰 조사를 실시하였고 인터뷰 대상자와 정책 포럼 참여자는 아래와 같다.

해당 지역	조사 일시	인터뷰 대상
부산	15.07.16	-부산 산복도로 주변 지역 방문(부산산복도로 르네상스 사업 현황 파악) -부산마을공동체민간협의체 변강훈 위원장 인터뷰
	15.07.17	-부산 사하구 감천문화마을 방문 -반송동 희망세상 김영미 국장 인터뷰
제주	15.07.20	제주 사회적경제네트워크 행복나눔마트 협동조합 이경수 이사장
전북 진안	15.07.23	진안 마을만들기지원센터 강신욱 부센터장 인터뷰
	15.07.23	진안 좌포교회 한명재 목사 (귀농귀촌 관련 활동가) 인터뷰
	15.07.24	-진안 봉곡마을 '행복한 노인학교', 파주자유학교 진안분교 방문 -진안 귀농귀촌인협의회 박후임 회장, 이재철 활동가 인터뷰
전주	15.07.24	전주 남부시장 청년몰 양소영 매니저 인터뷰
완주	15.07.25	-완주로컬푸드해피스테이션 모약산점 방문 및 완주로컬푸드 협동조합 안대성 이사장 인터뷰 -고산미소시장 방문 및 관계자 인터뷰 조사
대구	15.08.04	대구 동구 안심마을 사회적협동조합 동행 이형배 이사 인터뷰
	15.08.04	대구 안심협동조합 유길의 이사장 인터뷰
	15.08.04	-대구 사회적기업 사회적협동조합 동행 강현구 이사장 인터뷰 -대구 안심마을 지역 탐방 (안심마을텃밭, 한사랑발달장애인자립지원센터, 어린이도서관 아띠도서관, 방과후마을학교 교육공동체 등지, 마을카페 '사람이야기' 방문)
경기 용인	15.08.19	용인 수지 느티나무도서관 방문 및 박영숙 관장 인터뷰
충북 옥천	15.09.14	풀뿌리자치연구소 이음 하승우 운영위원 인터뷰
	15.09.15	옥천 로컬푸드협동조합 옥천살림 주교종 상임이사 인터뷰

	15.09.15	옥천신문사 황민호 제작국장 인터뷰
서울 마포	15.09.21	서울시 마포구 성미산마을 (사)마을 이창환 대표 인터뷰
서울 창신동	15.10.21	청암지역아동센터, 청암교회 남기창 목사 인터뷰
원주	15.10.26	원주협동사회경제네트워크 김선기 사업지원국장 인터뷰
	15.10.26	원주의료복지사회협동조합 박준영 이사장 인터뷰
경기 여주	15.10.27	여주 통카페 1호점 방문 및 카페 종사자 인터뷰 (경기도 여주시 여주대학교 마로니에공원)
협동조합 정책포럼	15.11.17	서울대 아시아연구소 시민사회센터 협동조합정책포럼 전문 가초청 김성균 (지역사회연구원) 김정흠 (임실지속가능발전협의회 위원장) 신순예 (한국협동사회경제연대회의 사무국장) 안대성 (완주 로컬푸드협동조합 이사장) 이창환 (마포 사단법인마을 대표) 이형배 (대구 사회적협동조합 동행 이사)