

# 지역공동체 위기에 대응한 공동체주도발전전략(Community-Driven Development)에 관한 연구\*

The Study of Community-Driven Development Strategy on the Confrontation of Local Community's Crisis

Hak Sil Kim\*\*

Department of Public Administration, Chungbuk National University, 52 Naesudong-ro, Heungduk-gu, Cheongju, Korea

## Abstract

This study is a Community-Driven Development strategy on the confrontation of local community's crisis. In purpose of study, two regions were chose to be analyzed. The results are shown below:1. "Region A" promoted the local residents leading the development strategy, while alien experts started businesses in "Region B". These were the differences.2. Through community driven development, two regions were able to create new businesses and grow their household income. 3. There were leaders who can conduct the businesses at each region.4. They are overcoming the crisis by participation of local residents.

**Key words:** Community-Driven Development, community crisis, community, social economics

## 국문초록

이 연구는 신사회위기라고 할 수 있는 공동체 위기를 극복하기 위해 마을 만들기 사업을 추진하고 있는 충북 단양의 한드미 마을과 전북 완주의 비비정 마을을 사례지역으로 선정하여, 주민이 지역발전 전략의 주도적 행위 자로써 어떤 역할과 참여가 이루어졌는지를 분석하였다. 분석을 위한 이론적 틀은 공동체주도발전전략으로 주민을 시혜자나 수요자가 아니라 공급자와 발전주도자로써의 역할을 강조하는 것이다. 분석결과 두 개의 마을은 비슷한

---

\* 이 논문은 2009년 정부의 재원으로 한국학술진흥재단의 지원을 받아 수행한 연구임(KRF-2009-413-B00031).

이 논문은 2014년 국가위기관리학회 춘계학술대회에 발표한 논문을 수정한 것임

\*\* Tel. +82-43-261-2201. Fax. +82-43-273-2197. E-mail. khaksil@chungbuk.ac.kr

Submission & Publication Process

Received: May. 7, 2014 / Revised: May. 18, 2014 / Accepted: May. 29, 2014

공동체 위기를 겪었으나 다른 접근방식에 의해 공동체 위기를 해결하고 있었다. 첫째, 한드미 마을이 주민 주도의 마을발전전략을 추진한 반면, 비비정 마을은 외부 전문가가 지역주민과 결합하여 지역발전을 추진하고 있다. 둘째, 새로운 사업이 창출되어 운영되고 있는데, 추진과정은 달라도 사업내용은 유사하다는 것이다. 레스토랑이나 체험마을 운영 등에 있어서 공통점을 발견할 수 있다. 셋째, 다양한 외부 자원을 동원하여 사업을 추진하고 있다는 점이다. 이 과정에서 사업과 정책에 대한 이해가 높은 지역 리더가 존재하고 있다는 것이다. 넷째, 두 마을 모두 외생적 발전전략과 비교할 때 주민의 참여가 높다는 점에서 같음이 적다는 점이다. 다섯째, 공동체주도발전과정에서 두 마을 모두 새로운 사업 창출과 가계 소득 증대가 이루어졌다. 그러나 본 연구가 갖는 한계는 비교적 성공한 지역을 사례 지역으로 선정하였기 때문에 공동체주도발전전략이 보다 우수하다고 일반화하기는 어렵다. 향후 다양한 사례비교를 통해 공동체주도발전전략이 성공할 수 있는 여건과 환경 분석 그리고 성공요인 분석에 대한 연구가 요구된다.

**주제어:** 지역공동체주도발전, 지역공동체, 공동체 위기, 마을만들기, 사회적경제

## 1. 서론

현대사회는 다양한 사회위기에 직면하고 있다. 현대사회 위기는 노동의 상실과 관련한 구사회위기(old social risks)와 구별되는 사회구조의 변화와 탈산업화 과정에서 나타나는 신사회위기(new social risks)가 대두되었다. 신자유주의 시대에 나타난 신사회위기는 특정계층만의 문제가 아닌 모든 사회계층의 문제로 확대되면서 지역에서는 공동체의 붕괴, 가족의 해체, 경제 위기 등 다양한 형태로 나타난다. 이러한 위기는 하나의 문제가 다른 문제로 연결되면서 복합적인 구조와 다층적 형태로 분화된다. 한 개인이 직면하는 노동의 상실은 가족 빈곤으로 연결되고 빈곤의 문제는 가족의 갈등으로 그리고 가족해체라는 극단의 상황으로 전개된다. 지역단위에서 가족해체는 공동체의 위기로 연결되며 이러한 위기는 지역사회의 위기로 나아가서는 국가 전체의 위기로 발전한다. 단순히 경제활동에 참여하지 못하는 문제가 사회에서 중층적이고 복합적인 문제로 연결되면서 사회의 문제 해결을 복잡하게 만드는 것이다.

우리나라가 직면한 다양한 문제는 과거 농촌을 중심으로 부락이 형성되던 시기와는 다른 위기에 직면하고 있다. 환경 문제, 지역 문제, 경제 문제, 재난 문제 등 산업사회의 발전으로 인한 전 지구적 문제 뿐 아니라 사회적 갈등과 지역공동체 위기와 같은 공동체 위기가 나타나고 있다. 이러한 문제는 지역간 인구 이동성의 둔화, 저성장 시대의 도래로 인한 개발 위주 정책의 한계, 농어촌등 공동체 존립 자체가 위태로운 농어촌 등의 활력을 되찾는 문제, 지역의 일자리 부족, 이웃에 대한 배려의 부족 등 국가와 시장만으로 해결하기 어려운 사회적 문제 등 다양한 형태로 나타나고 있다.

우리사회가 직면한 다양한 문제 중 최근 지역공동체 위기 문제를 인식하고 이를 해결하기 위한 방안이 국가적으로 검토되고 있다. 즉 공동체위기를 극복하여 지역공동체의 역량을 강화하고 이를 통해 지역발전을 도모하기 위한 방안으로 사회적경제(social economy)영역이 강조되고 있는 것이다. 우리나라

라에서 현재 추진하고 있는 사회적경제 영역은 사회적기업<sup>1)</sup>, 협동조합<sup>2)</sup>, 마을만들기 사업 등이 대표적이라고 할 수 있다. 최근 UN과 World Bank에서는 기존의 지역공동체 기반의 발전전략(Community-Based Development)으로부터 보다 지역공동체의 역할을 강조하는 지역공동체 주도의 발전전략(Community-Driven Development: CDD)으로 패러다임을 전환하고 있다. 이러한 전략은 우리나라에서 지역공동체의 복원을 통해 자립적 지역경제 활성화를 가능하게 하고, 내발적인 발전을 도모하게 한다는 점에서 의의를 가진다. 내발적 발전은 주민공동체가 주도하는 일련의 사회경제적 활동을 발굴하고 육성함으로써 지역경제를 활성화 시키고 지역의 지속가능성을 제고하고, 아울러 주민들 간 유기적 연대와 호혜성·신뢰형성, 지역정체성·규범강화 등 자발적이고 통섭적이며 동태적인 발전 기제로 작용한다고 한다.

그동안 마을기업이나 마을 만들기 사업과 같은 사회적경제 영역은 각각의 성공요인에 대해 관심을 두었으며 마을단위 사업 추진에 시사점을 주었다. 그러나 지역공동체의 위기에 대응하는 전략으로서 어떻게 공동체 중심의 역량을 확인하고 확대해 왔는지에 대한 연구는 없었다. 즉 커뮤니티 비즈니스의 성공요인이나 마을기업, 마을만들기의 성공요인에 대한 연구는 이루어져 왔으나 지역공동체주도전략을 통한 마을만들기 사업에 대한 분석은 없었던 것이다. 때문에 본 연구에서는 마을만들기 영역에 대한 사례분석을 통해 지역의 공동체 위기에 대한 인식과 이러한 인식을 바탕으로 어떻게 공동체의 문제를 해결하였는지를 분석하고자 한다. 사례분석 대상으로는 단양 한드미 마을과 완주 비비정 마을을 중심으로 지역공동체 위기를 해결하기 위한 전략으로 마을 만들기 사업을 추진한 과정을 살펴보고 시사점을 제공하고자 한다.

## II. 지역공동체 위기와 지역공동체중심 발전전략에 대한 논의

### 1. 공동체와 지역공동체 위기

인간은 공동체 속에서 태어나고 성장하고 죽음을 맞이하게 된다. 개인의 삶이 사회와 유리되어서 살 수 없다는 측면에서 개인이 겪는 위기는 공동체 위기와 밀접한 관련을 맺게 된다. 우선 공동체 위기를 정의하기 위해서는 ‘공동체’와 ‘위기’라는 개념을 명확히 해야 한다. ‘공동체’는 퇴니스의 이익사회와 대비되는 개념으로 혈연이나 지역을 기초로 이루어지는 사회로 1차적 집단으로 이해된다. Hillery(1955)는 논문에서 94개의 지역공동체에 대한 개념정의를 존재한다고 밝히고 있다. 지역공동체는 ‘일정한 영역에서 공동의 유대감을 가지고 상호작용을 하는 주민의 집단’으로 정의하고, 이런 공동

- 1) 사회적기업은 지역주민의 니즈를 중심으로 문제를 해결하는 방식으로 주민주도 발전 방식이라기보다는 지역사회문제해결과 일자리 창출의 목적이 보다 크다고 할 수 있다.
- 2) 협동조합은 5인 이상 목적을 같이 하는 사람들이 조합을 형성하여 사업을 하는 것으로 특별히 구성원의 지역적 제한이 이루어지지 않는다는 점에서 마을만들기 사업과는 다르다.

체에서는 집단에 대한 소속감, 공동의 목적을 추구하는 일체감, 자발적 참여의식과 공동체 의식의 존재가 중요하다고 지적하고 있다(한국지방행정연구원, 2013: 13 재인용). Hillery(1995)의 관점에서 지역공동체가 가져야 할 핵심적 구성요소는 ①지리적 영역(geographical area), ②사회적 상호작용(social interaction), ③공통의 연대(common tie)라고 할 수 있다. 이와 같은 핵심적 구성 요소는 다른 연구자들이 지역공동체를 정의하는데 자주 이용되고 있다. 松本 康(1990)은 지역공동체를 광의로는 ‘특정한 의미를 갖고 공동생활을 영위하는 사람들의 집합’으로, 협의로는 ‘일정한 지리적인 범위 내에서 공동생활을 영위하는 사람들의 집단’으로, 최협의로는 ‘거주지를 중심으로 한 일상적인 접촉의 범위 내에서 특정한 의미를 갖고 공동생활을 영위하는 사람들의 집단’을 의미하는 것으로 정의한다. 박병춘(2012)은 지역사회학적인 관점에서 ‘물리적 공간으로서의 일정한 지역을 주요 기반으로 하며, 지역주민과 생활전반에 걸쳐 서로 긴밀하게 사회적으로 상호작용하고 공동의 가치와 목표라는 정서적인 유대감을 공유하는 사회적 조직 단위’로 정의한다. Taylor(1982)는 공동체가 다양한 차원에서 정의되고 있으나 현대사회에서의 공동체는 대체로 3가지 공통된 특징을 지닌다고 말한다. 첫째, 공유된 신념과 가치, 둘째, 구성원들 사이의 직접적이고 다면적, 복합적 관계, 셋째, 호혜성(reciprocity)의 실천(작용)이다. 이러한 정의에는 지리적 규정이 포함되어 있지 않지만, 구성원들 간의 상호작용이 직접적, 복합적인 관계 속에서 이루어지고 호혜적 관계가 일상화되어야 한다는 의미를 만족시키기 위해서는 불가피하게 지리적, 공간적 근접성이 전제되어 있음을 알 수 있다. 최근 우리나라에서도 공동체에 대한 관심이 환기되고 있는데, 한국지방행정연구원(2013)은 「현대적 지역공동체 모델정립 및 활성화 방안 연구」에서 지역공동체에 대한 학자들의 다양한 개념정의를 시도한 후 松本 康(1990)이 정의한 최협의의 관점에서 ‘지리적으로 근접한 일정한 공간에 거주하는 주민들이 서로 상호작용을 하면서 공동의 목표나 가치를 추구하는 유대감을 가진 집단’으로 정의하고 있다.

이처럼 공동체의 유형과 성격이 역사적으로 변화하고, 학자들의 정의가 다소 차이가 있다 하더라도 공동체의 정체성을 규정하는 요인으로서 지리적 영역, 사회적 상호작용, 공동의 연대는 여전히 유효한 것으로 볼 수 있다. 따라서 본 연구에서도 이러한 공동요소를 받아들여 지역공동체를 ‘일정한 지역적 공간이라는 공간적 한계와 구성원간의 상호작용, 그리고 구성원간 공통의 유대감이 형성된 집단’으로 정의하고자 한다.

그렇다면 지역 공동체 위기는 어떻게 규정할 수 있는가? 울리히 벡은 현대산업사회를 ‘위험 사회(risk society)’라고 규정하면서, 위험이 인간의 삶의 모든 요소에 일상적으로 영향을 미치고 구조화되었기 때문이라고 한다. 과학기술의 발전과 문명의 이기가 인간의 삶을 풍요롭게 하기보다는 인간소외와 갈등, 재난, 빈곤, 도태 등 다양한 새로운 위기를 배출하고 있다는 것이다. 이러한 위기는 가족과 공동체에서 비공식적으로 담당하던 일상생활 활동의 붕괴와 저출산 고령화 사회의 진입, 여성들의 경제활동 참여 확대, 그리고 서비스산업 중심인 지식기반 사회로의 이행과 같은 거시적 현상들이 맞물리면서 발생한 사회적으로 만들어진 새로운 구조적 위기로써 신사회위기라고 한다(윤영진 외, 2011: 30). Taylor-Gooby(2004)는 신사회위기 발생을 가족과 성역할의 변화, 노동시장의 변화, 사회보장과

관련된 사회적 위험의 출현으로 제시하였다. 이러한 신사회위기가 한국 사회에서 강력한 이유는 사회 위기가 순차적으로 나타난 서구와 달리 복합적으로 나타나고 있기 때문이다(김영란 2008: 4). 이는 경제성장 중심의 산업화 과정에서 발생한 빈곤·질병과 같은 구사회적 위기에 대응한 사회안전망이 제대로 구축되지 않은 상황에서 신자유주의적 시장경제의 부상에 따른 중산층 붕괴와 함께 가족과 공동체에서 비공식적으로 담당하던 일상생활활동이 무너지고 있기 때문이다(김성우·이재원, 2011: 366).

이처럼 지역공동체 위기는 신자유주의 시대가 도래하면서 그동안 산업화에 따른 다양한 사회문제가 누적되어 온 결과 나타나는 현상이라고 할 수 있다. 이를 우리사회에 적용해 보면 우리사회가 겪는 지역공동체 위기는 농촌지역의 붕괴, 마을 단위의 공간적 거리감의 붕괴와 더불어 이들 간의 상호작용이 붕괴됨으로써 나타나는 유대감 저하가 지역공동체의 위기라고 할 수 있다. 때문에 지역공동체의 위기는 지역에 거주하는 사람들의 문제가 되며 지역 주민들이 공통적으로 겪고 있는 지역사회의 문제라고 할 수 있다.

## 2. 공동체주도발전 전략에 관한 연구

그동안 지역발전은 국가중심의 개발위주의 발전이 주를 이루었다. 주민의 요구와 필요가 무엇인지를 파악하고 이들의 욕구를 충족시키기 위한 발전에 관심을 두지 않은 결과 지역발전전략으로 추진된 각종 사업들이 지역에서 주민들과 갈등과 마찰이 반복되는 결과를 초래했다. 이러한 반성의 결과 주민의 요구와 자산을 기반으로 한 발전전략이 추진되고 있는데, 이는 국가주도의 발전전략과는 달리 주민의 요구와 참여가 중요한 요소가 된다. 이러한 개념은 공동체주도발전(Community-Driven Development: CDD)이라고 할 수 있는데, 이는 개념적으로 상위에 존재하는 ‘지역공동체 기반의 발전(CBD: Community-Based Development)’에서 파생된 개념으로, 공동체 조직에게 자원과 의사결정 권한을 주는 것이다. CDD는 사회적, 구조적으로 지역사회에 필요한 서비스를 제공하고, 경제적 활동을 조직하며, 가난한 사람에게 권한을 부여하고, 거버넌스를 증진시키며, 가장 빈곤한 사람들의 보호를 고양하기 위한 방법으로 정의되고 있다(Alkire, *et. al.*, 2001: 3).

CDD는 각 지역공동체가 중앙정부를 서비스 제공자로 과도하게 의존하는 행태를 해소하기 위한 대안으로 ‘사회적 경제’의 영역이 부각되면서 그 중요성이 더 커지고 있다(전대욱 외, 2012). 지역공동체 발전에 국가와 같은 외부세력에 의한 자극과 외부의 자원에 의존하는 외생적 지역발전전략은 지역의 외부에 대한 의존성 심화와 국가의 재정 부담 가중의 문제, 지역생산의 증대와 지역주민의 소득 증대의 연계 약화라는 문제를 초래하기 때문에 지역공동체의 내적자산의 중요성이 증대되고 있다. 지역주민 스스로의 주도하에 지역이 가지고 있는 자원을 활용하여 지역에서 필요로 하는 지역발전의 목표를 달성하는 방식에 관심을 기울이는 것이다. 이러한 발전전략으로 최근에 지역 내 여러 형태의 자산(local assets)에 기반을 둔 공동체 발전(asset-based community development: ABCD)이 제시된다. 그동안 공동체 발전에 대한 많은 전통적 접근방법이 공동체의 요구에 초점을 맞추거나 욕구 분석으로부터

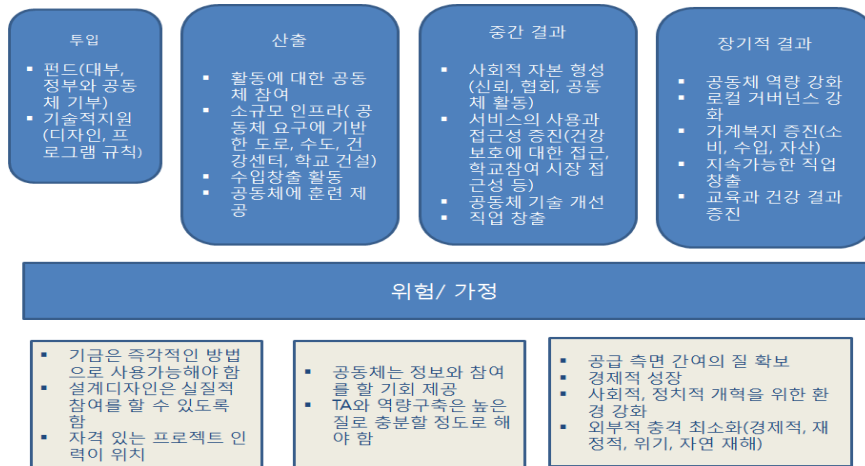
터 출발하고 있다(Henry, 2013; Hipwell, 2009; Kretzmann & McKnight, 1993; Mathie & Cunningham, 2003; Peters, 2013). 그러나 Kretzmann & McKnight(1993)는 빈곤과 질병, 범죄 등 사회적 문제가 있는 지역에 대해 문제의 해법을 외부에서 시혜적으로 제공하는 접근에서 탈피하여 지역 스스로 지역공동체의 자산을 재발견하고 이를 기반으로 지역발전을 꾀하는 것으로 ABCD를 제안하고 있다. 그동안 공동체 조직은 요구에 반응하는 지원조직과 파트너쉽을 형성하여 일을 하고 지방정부와 사적영역, NGO, 중앙정부기관을 포함한 서비스 제공자들과 함께 일하였다. 이런 점은 협력적 네트워크를 형성하는데 적합하였으나, 사회적 계획 설계를 할 때 공동체 요구사정(community needs assessments)에 기반하기보다 NGO나 지방정부, 혹은 공동체 몇몇 그룹에 의해 제안이 이루어졌다는 점에서 주민의 요구에 기반하지 않았다는 점이 간과되었다.

<표 2> 요구와 자산에 기초한 접근방법

관점	요구에 기초한 접근방법 (Need-based approach)	자산에 기초한 접근방법 (Asset-based approach)
정책의도	요구에 대응	역량강화
지원이유	자선	투자(investment)
목표	제도적 변화	공동체 형성
분석	결핍요소 정량화	파트너쉽 분석
대상	개인(고객)	커뮤니티/이웃(시민, 생산자)
권한	정부주도	지역조직의 권한이양
관계	수직적 관계	수평적 관계
접근방식	프로그램 지향적	사람 지향적

※ 자료: Kretzmann & McKnight(1993), 김종수 외(2012: 79)에서 재구성.

World Bank(2012: 7)에 의하면 공동체 주도 발전과정은 다음과 같이 4단계인 투입, 산출, 중간결과, 장기적 결과로 이루어진다. 이러한 CDD 프로그램은 정부가 새로운 형태의 서비스 전달방식을 추구하거나 혹은 재정적·재난·갈등의 위기상황에서 성장한 것이다. 때문에 CDD 프로그램은 기존의 시스템이 서비스를 효과적으로 전달하거나 시민에게 접근하는 것이 비효과적이라고 간주할 때, 그리고 소규모 마을에서 적합하다고 한다.



〈그림 1〉 공동체 주도 발전결과 과정

※ 자료: Susan Wong(2012: 7).

이러한 CDD 프로그램이 성공하기 위한 5개 핵심요소는 다음과 같다(Merchant, 2010; 전대옥 외: 2012: 14-15 재인용). 첫째, CDD작업은 주로 지역공동체가 기반이 된 기구 혹은 지역공동체의회 혹은 협의회의 대표자를 대상으로 한다. 여기서 지역공동체에 중점을 둔다는 의미는CDD 프로젝트 실행의 수혜자가 지역공동체의 대표가 된다는 것을 뜻한다. 작은 지역공동체에 대해 중점을 둔 이후로 CDD는 일반적으로 작은 규모의 세부 프로젝트로 확장되었다. 둘째, CDD작업에서 지역공동체 또는 지역에 기반을 둔 대표자는 참가방식에 관한 세부프로젝트를 기안하고 계획하는 데 대하여 책임을 부여받는다. 참가 방식의 계획에 대한 집중이 CDD 작업에서의 고려사항이기 때문에, 때때로 가능한 형태의 세부프로젝트의 투자옵션들은매우 광범위한 반면, 소수의 세부프로젝트들은 이행될 수 없게 되기도 한다. 셋째, CDD 프로젝트의 성격을 규명하자면, 이는 지역공동체가 존재하는 곳으로 자원을 이동하는 것이고 그 자원을 통제하는 것은 지역공동체에 위임된다는 것을 말한다. 결국 이동되고 통제되는 자원의 양은 CDD의 실행에 달려 있다. 넷째, 지역공동체는 세부프로젝트의 실행에 직접적으로 관여한다. 때때로 지역공동체의 참여는 노동이나 기금의 형태로 나타난다. 그러나 지역공동체는 세부 프로젝트에 도급업자들을 관리·감독하거나 혹은 그 프로젝트가 완성되었을 때 기반시설의 유지와 운용을 담당하는 방식으로 간접적으로 기여할지도 모른다. 마지막으로 지역공동체에 기반을 둔 모니터링과 평가의 구성요소는 CDD 세부프로젝트의 특성이 된다. 이것들은 지역공동체가 CDD의 실행에 관한 책임이 있음을 감안하여 대부분 참가방식의 모니터링, 지역공동체 점수카드 그리고 불만·고충에 대한 교정시스템 같은 사회적 책임 도구가 이에 해당한다.

우리나라는 급격한 산업화와 고밀도의 경제성장과정을 거치면서 농촌 지역에서 공동체가 붕괴되어 왔고, 도시로의 급격한 인구의 이동은 도시의 과밀화를 초래하는 원인이 되었다. 또한 도시지역에서도 공동체 붕괴현상이 나타났는데 이러한 지역공동체의 위기로 인해 가정이나 지역공동체에서 담당해왔

던 기초서비스나 돌봄서비스가 사회화되었으며, 노동시장진입이 어려운 주민들에 대한 일자리제공과 더불어 공동체 회복을 위한 다양한 정책들을 촉발하는 계기가 되었다. 때문에 어떤 때보다도 지역공동체 회복을 위한 발전이 요구된다고 할 수 있다.

### 3. 공동체주도발전에 기반한 마을만들기사업

지역사회는 공동체 위기에 직면하여 문제 해결을 위한 다양한 전략을 사용한다. 최근 우리나라에서 공동체 위기를 해결하기 위한 전략으로 사회적경제의 일환인 마을 만들기 사업을 추진하고 있다. 이는 1970년대와 80년대의 관주도적 방식에서 탈피하여 주민의 참여에 기반하여 마을을 만든다는 의미를 포함한다. 지역사회에서 공동체가 붕괴되고 이웃과의 관계가 단절되어 가고 있다는 점을 감안한다면 공동체 위기에 대한 대안적 모색으로써 마을 만들기 사업은 공동체주도발전과 연계된다고 할 수 있다. 마을과 공동체의 관계는 마을은 일정한 지역적 범위를 포함한다는 측면에서 공동체를 기반으로 한다고 볼 수 있기 때문에 매우 밀접하다. 또한 마을만들기 사업과 지역공동체주도의 발전과의 관계는 마을만들기 운동이 추구하는 가치가 궁극적으로는 지역사회의 재구조화와 새로운 이웃관계의 회복과 구축을 통해 공동체의 부활을 목표로 하는 것(문종화, 2012: 13)이라는 점을 감안한다면 마을만들기 사업은 지역공동체 주도의 지역공동체 회복운동이라고 할 수 있다.

최근 우리나라에서 마을 만들기 사업이나 사회적경제 정책을 공동체 위기에 대응한 방안으로 제시하는 연구가 나타나고 있다. 공동체자산기반접근과 사회적 경제를 연계하는 연구(김중수 외, 2012)<sup>3)</sup>와 지역공동체주도발전과 사회적 경제를 연계하는 연구(전대욱 외, 2012; 박인권, 2012)<sup>4)</sup>가 주로 이러한

3) 「공동체 자산기반 접근을 활용한 사회적기업 육성 정책방향 모색」 연구에서 지역을 기반으로 한 지속가능한 사회적기업의 요건들을 살펴보고 있다. 기존의 접근방식인 욕구기반에 의한 발전을 한 것이었다면 사회적기업을 육성하는데 있어 공동체자산기반 정책을 활용해야 이유를 제시하고 있다. 사회적경제 생태계를 논의하는데 사회적기업이 단일 기업으로는 살아갈 수 없고 상호간의 협동과 공생을 바탕으로 네트워크를 해야 하는데 이를 위해서는 사회적기업이 지역사회 내에서 지속가능한 활동을 해야 한다는 것이다.

4) 전대욱 외(2012: 46-51)는 국내외 지역공동체 발전에 관련된 선행연구를 통해 5개 영역 12개 지표를 도출하였다. 지역공동체 발전의 경험적 성공요인과 세부성공요인으로 지역자원활용(마을 고유의 테마와 체험프로그램, 브랜드화 추진, 지역주력 상품 혹은 특산품), 지역정체성 확립(자생적 공동체의 활성화, 공동의 목적, 취약계층에 대한 배려), 인력양성과 교육(지역대학의 유무 및 연계, 권역출신 연구진의 도움), 주민주도적 리더십의 형성(혁신적 지역리더, 리더에 대한 지원), 지역 이해당사자의 참여와 지원(중앙·지방정부의 지원 및 협조, 민간 지원 및 자문)을 제시하고 있다. 박인권(2012)은 거시적 환경변화에 대한 인식을 바탕으로 지역재생을 위한 지역공동체 주도의 지역발전의 이념형을 실천하기 위한 전략의 규범적 모형으로 지속가능성, 지역자산, 거버넌스, 기업가정신(Sustainability, Asset, Governance, Entrepreneurship)을 제시하고 있다. 이는 지역재생이 궁극적으로 추구해야 할 목표로서 지속가능한 지역주민의 복리를 상정하고, 이 목표 달성을 위해 지역에 잠재되어 있는 유무형의 자산을 발굴하고 활용하는 것을 수단으로 하는 전략이다. 또한 이것이 민주적이면서도 효율적으로 이뤄질 수 있는 조건을 마련하기 위해 지역 내외부의 수평적 거버넌스를 구축하고, 혁신과 모험 정신을 핵심내용으로 하는 기업가정신을 고취할 것을 제안하고 있다.



경향을 반영하는 연구들이라고 할 수 있다. 이러한 연구들은 지역발전을 관주도, 정부주도로부터 마을과 공동체로 인식의 전환을 가져온 점에서 매우 중요하다고 할 수 있다. 그러나 보다 공동체주도발전 전략과 마을만들기사업을 연계하여 구체적 분석을 취하고 있지는 않다. 사실상 지역공동체주도 발전 전략과 사회적경제 영역의 연계는 사회적경제 영역이 사회적목적을 실현한다는 측면에서는 관련성이 높지만 사회적경제 영역은 일자리 만들기와 같은 경제적 목적도 매우 중요한 영역이다. 이런 측면에서 사회적경제 영역은 지역 문제 해결이라는 점에서 접근하고 있다면 마을만들기 사업은 보다 공동체를 기반으로 공동체를 회복하기 위한 사업이라고 할 수 있다. 때문에 본 연구에서는 지역공동체가 CDD를 기반으로 어떻게 지역공동체의 문제를 해결하는지를 살펴봄으로써 비슷한 위기에 직면한 다른 공동체에게 시사점을 제공하고자 한다.

### III. 조사대상과 분석틀

#### 1. 조사 대상

본 연구는 CDD에 기반한 마을만들기 사업이 어떻게 추진되고 있는지를 구체적인 사례를 통해서 살펴보고자 한다. 본 연구를 위해 선정한 사례지역은 단양 한드미 마을<sup>5)</sup>과 완주 비비정 마을<sup>6)</sup>이다. 이들 두 개의 지역은 지역공동체 주도 발전 지역으로 자주 우수사례로써 언급되는 곳이다. 비교적 성공했다고 인정하는 두 개의 지역을 통해 다른 지역에 성공사례로써의 시사점을 제공하고자 한다. 우선 이들 지역에 대한 기초자료를 파악하기 위해 학술논문이나 관련문헌 등 문헌조사를 하였고, 그 밖에 인터넷 자료, 신문기사, 카페 자료 등을 이용하였다. 이런 자료들을 보완하고 보다 구체적인 정보를 획득하기 위해 한드미 마을과 비비정 마을 이장 및 관련자들과 인터뷰를 실시하였다.

#### 2. 분석틀

본 연구를 위한 분석틀은 World Bank(2012)가 제시한 CDD과정을 채택하였다. CDD는 앞서 말했듯이 World Bank에서 채택한 프로그램으로 제3세계 국가 및 가난한 국가 그리고 소규모 지역 발전을 추진하고 있는 지역공동체 주도 발전전략이라고 할 수 있다. 본 연구에서 World Bank의 CDD를 활용하고 있는 이유는 공동체 회복과 지속가능한 발전을 추구하고 있는데, 이러한 방향이 마을만들기 사업에서 목표로 하는 지역의 공동체회복과 사회적자본 확충, 지역주민의 참여라는 측면과 일치하기 때

5) 단양 한드미 마을은 지역공동체 주도적 발전 우수사례로 선정된 곳임.

6) 완주 비비정 마을은 2009년부터 마을 주도의 사업을 시작한 곳으로 매우 활발하게 마을 단위 사업이 운영되고 있음.

문이다. World Bank는 CDD 발전과정을 투입과 산출, 중간결과와 장기결과로 구분하여 제시하고 있다. 그러나 본 연구에서는 투입과 산출 그리고 결과로 제시하고자 한다. World Bank에서 제시하고 있는 장기결과의 경우는 사업의 영향과 관련된 요소로 주민의 역량강화나 로컬거버넌스 역량강화와 같은 내용은 단기적으로 평가하기 어려운 요소를 갖고 있기 때문이다. 다만 장기 결과 중 양적인 지표라고 할 수 있는 가계소득 증가는 결과의 요소에 반영하고자 한다.

<표 3> 분석 틀

구분	주요 내용	분석지표
투입	주민 주도	지역 공동체 주민의 참여, 참여 내용
	재정	자체 재정, 외부 조달
	파트너	중간조직의 컨설팅, NGO, 자치단체, 중앙정부와의 관계
산출	공동체 참여 정도	주민 참여
	사업	사업 창출
	공동체 내에 시설 설치	공동체 사업을 통한 지역에 필요한 시설 내용
결과	협의회 등 사회적자본 형성	법인 조직 개설
	신규직업 창출	공동체 사업을 통한 새로운 직업 창출과 지속가능여부
	가계수입 증가	공동체 사업을 통한 가계소득 증가

#### IV. 지역공동체주도발전 사례분석

##### 1. 단양 한드미 마을<sup>7)</sup>

###### 1) 사례 지역의 특징

단양 한드미 마을은 산골에 위치한 전형적인 농산촌 마을로 우리나라 근대화 과정의 삶을 그대로 보여주는 곳이다. 단양 한드미 마을은 충청북도 단양군 가곡면에 위치한 마을로 농촌 관광 마을로 개발되기 전에는 오지마을이었다. 가구 수는 2014년 현재 총 39가구(농가 33호, 비농가 6호)로 72명(남자 35명, 여자 37명)이 거주하고 있다. 마을 주민의 80% 이상이 60세 이상 노인으로 구성되어 있으나 농촌의 다른 지역처럼 여성들의 분포가 월등하게 높지는 않다. 한드미 마을의 주요 작물은 쌀, 옥수수, 고추 등이며 특산물은 영지버섯, 상황버섯, 표고버섯, 우렁이 오리쌀, 산채나물, 고로쇠나무 수액 등이다. 2003년부터는 우렁이농법을 시작하여 저농약 재배를 하고 있다<sup>8)</sup>.

한드미 마을이 겪은 공동체 위기는 근대화 발전을 통해 한국사회가 겪은 것과 유사하다. 농가와 사 람들로 북적였던 마을은 동네 주민들이 점점 도시로 빠져 나가고 마을은 빈 집투성이가 되어 마을의

7) 2014.4.10. 정문찬 이장 인터뷰.

8) <http://www.handemy.org/>에서 발췌.

공동화 현상이 발생하게 되었다. 인구 감소는 마을이 생산 터전, 삶의 터전으로 자리 잡지 못하고 마을이 심각한 위기에 처하게 되었다. 사람들이 빠져나갔으나 사람이 없어 지역에서 살 수 없었다. 이처럼 인구감소와 생산터전의 붕괴, 공동체의 고령화와 같은 공동체 위기에 직면하여 마을이 새롭게 태어기 시작한 것은 1998년 마을 사업을 시작하면서부터이다.

## 2) 투입요소

마을 발전에 가장 중요한 요인은 지역의 발전을 꿈꾸고 주도할 리더가 있는지 여부이다. 한드미 마을은 1998년 부모님이 사셨던 마을에 귀농한 젊은 이장이 있었다. 이장은 부모님이 살았던 마을이고 내가 살고 있는 마을인 동시에 내 자식이 살아갈 마을이라는 생각에 귀농 후 ‘정돈된 마을’, ‘잘사는 마을’을 만들어 보고자 마을사업을 시작하게 되었다고 한다. 사실 한드미 마을은 1998년 초기만 해도 빈집으로 폐허가 된 집들이 많았고 길이 좁아 버스나 차량이 들어올 수 없는 상황이었다. 마을 대표인 인터뷰과정에서 처음에는 농촌운동의 꿈을 가지고 있었던 터라 정부 지원 없이 마을사업을 시작하였다고 한다. 그러나 1998년부터 운영한 생태산촌종합개발사업에 선정되어 사업을 시작하게 되었다고 한다. 산촌마을개발 당시에는 외부의 컨설팅<sup>9)</sup>을 통해 사업이 진행되었으나, 마을주민의 필요와 참여에 기반 하지 않은 채 시설이 설치되어 갈등이 있었다. 이후 진행된 마을사업은 외부의 컨설팅에 의존하기보다 주민의 참여를 통해 동의를 획득하고 사업을 진행함으로써 문제 발생 시 마을 주민들의 갈등을 완화할 수 있었다고 한다.

한드미 마을이 1998년부터 정부에서 시행한 각종 사업들에 참여한 이력을 보면 아래와 같다. 1998년 산림청의 생태산촌종합개발사업, 2003년 농림부의 녹색농촌체험마을, 2004년 행자부 정보화마을, 농림부의 농촌마을종합개발 등 총 4개의 정부시행 마을개발사업에 선정되었다. 2007년에는 농림부가 지정한 우수권역으로 선정되었고, 2010년 2월에는 농어촌유학시범지구로 선정되었다. 그러나 초기에는 어려움이 많았는데, 최초의 예산지원은 마을 환경을 정비하는 차원에서 군의 예산지원을 받은 것이다. 2003년 녹색체험마을사업으로 2억 원을 지원받고, 2004년에는 정보화마을로 선정되었으며, 그 밖에 농촌마을 종합개발 등 다양한 유형의 지원을 받아 체험마을 만들기 사업을 지속해 나갔다.

9) 인터뷰 과정에서 엔지니어링이라고 표현함.

<표 4> 한드미 마을개발사업 주요 내용

구분	생태산촌종합개발	녹색농촌체험마을	정보화 마을	농촌마을종합개발
시행 기관	산림청	농림부	행정자치부	농림부
시행 기간	1998-2001년	2003년	2004년	진행중
주요 내용	산림문화관, 버섯재배사, 목교 등	전통체험관, 주차장, 방갈로 쉼터, 계곡 쉼터, 돌담정비, 마을 안내판 등	컴퓨터, 인터넷, 인빌 홈페이지 등	황도방 단지, 전통체험학습장, 어린이교통교육장, 야생화 식재, 전자상거래, 돌담정비 등 예정

한드미 마을의 초기 과정에서 특징적인 것은 지역 출신인 이장과 마을 주민들이 주도적으로 사업을 추진하였다는 점이다. 물론 사업에 필요한 인적 자원은 마을 공동체에 의해서 이루어졌지만, 워낙 마을의 열악한 환경적 조건으로 인해 마을을 위한 사업 대부분은 외부 조달에 의해 이루어졌음을 알 수 있다. 이 과정에서 정부와 자치단체와의 관계는 이루어졌으나, 외부 전문가가 아니라 주민 주도의 공동체 발전 전략을 통해 추진하였음을 알 수 있다.

### 3) 산출요소

지역공동체주도 발전과정에서 나타날 수 있는 산출 요소는 공동체 형성과 사업 창출, 공동체 내에 필요한 시설 설치 등이 이루어졌는지를 살펴봐야 한다. 현재 한드미 마을은 3개의 자치기구가 운영되고 있다. 한드미 노인회, 청년회, 부녀회로 구성되어 있는데, 연령별, 성별 자치기구와 함께 마을 주민 모두가 참여하는 개발위원회가 조직되어 있고, 한드미 영농조합법인이 설립되어 운영 중에 있으며, 송이버섯 작목반도 운영되고 있다.

<표 5> 한드미 마을 자치기구와 역할

명칭	한드미 노인회	한드미 청년회	한드미 부녀회
대상	어르신으로 구성	청장년 구성	여성
역할	마을의 전통문화와 역사, 삶의 지혜 전승	방문객 안전을 위한 방법활동, 환경감시 활동	식사준비, 음식체형

한드미 마을은 주변이 소백산으로 둘러 쌓여있는 산촌마을이다. 마을에 버스가 들어오지 않아 이장을 중심으로 마을 가꾸기를 시작하여, 처음에 마을에 버스를 들어오게 하는 것이 목적이어서 광장과 다목적회관을 만들어 마을내부로의 차량진입을 가능하게 하였다. 초기 한드미 마을은 이렇게 3년 정도 마을정비 위주의 사업을 시작하였으며, 그 이후에 녹색체험마을사업, 산촌종합 개발사업, 정보화마을, 농촌마을 종합개발사업 등의 지원을 받으면서 마을 만들기에 관심을 가지게 되었고 돌담길 정비,

폐가 정비 등 좀 더 다양한 마을 정비 사업을 하였다. 현재는 산과 강, 농지까지 모두 이용하여 체험 프로그램을 구성하였다. 동굴탐사와 고로쇠액취, 산나물 채취 등 산촌 마을의 자원을 최대한 활용한 체험 프로그램과 한드미 만의 대표 체험 프로그램인 과거 전통 삼베 삶는 방식을 체험거리로 개발하는 등 잊혀져 가는 전통 방식을 복원하여 프로그램으로 구성하였다.

한드미 마을의 주요 사업은 농촌체험마을과 농촌유학이다. 체험프로그램과 숙박, 음식물 판매 등 모든 마을 사업에 관련된 업무가 마을인원으로 모든 사업을 시행하고 있어, 업무 분업화가 잘 이루어져 있다. 2007년도부터 운영 중인 산촌유학 프로그램은 마을 대표가 마을 운영위원회 회장으로 체험 프로그램 구성, 향후 사업 구상 및 업무의 분배, 지시 등 마을 사업의 제반 업무의 책임을 맡고 있으며, 음식 관련 체험 프로그램을 제외한 체험 프로그램 실행 시에는 체험 분과와 도우미 팀에서 담당하고 있다. 또한 인터넷, 전화 주문 등에서 거래되는 농산품 판매 담당은 상거래 분과에서 마을 단장 사업 및 숙박시설 청소는 환경 정비팀에서 단체 관광객의 식사 및 음식 관련 체험은 부녀회에서 담당하고, 체험 관광에 관련된 문의 사항 및 답변, 조직 관리, 회계 업무 등은 사무국에서 처리하고 있다. 산촌유학프로그램은 사업을 총괄하고 있는 산촌유학센터를 통해 전문적이고 조직적인 분업체계를 갖고 있다(김경리, 2008: 59). 이렇게 한드미 마을이 농촌체험마을로 유명해 지고 유학센터로 자리를 잡아가고 활력 있는 마을로 거듭날 수 있었던 것은 젊은 사람들을 마을로 끌어들이기 위한 마을대표의 적극적인 노력 때문이다. 이를 통해 폐교위기에 놓인 학교도 살려낼 수 있었다.

한드미 마을의 시설 부분을 살펴보면 산촌마을에 유학생을 유치하면서 관련 시설도 늘어났다. 처음에는 산촌유학생을 위해 마을회관과 주민들의 집 등 체험프로그램용 숙박시설을 활용했으나 참여 학생 수가 증가하면서 유학센터가 필요해졌다. 유학센터를 운영하기 위한 지원인력도 필요하여, 유학센터도 지었다. 산촌 유학생과 더불어 지역에서 자라고 있는 아이들을 위한 교육과 보육의 문제를 고려하여 지역아동센터도 마련했다. 유학센터 운영은 한드미 마을을 활력있는 마을로 성장시켰다. 센터 운영을 위한 교사출신의 인력도 채용했고, 원어민교사도 입주시켰다. 마을주민들도 유학센터 직원으로 채용됐다. 급식소도 지었다. 유학생이 오면서 가곡초등학교 대곡분교도 활기가 더해졌다. 복식수업이 사라졌고, 교사수도 늘었다.

농촌체험프로그램 운영과 유학센터로 대표되는 체험 프로그램으로 마을 부녀회는 학생과 체험객의 먹거리를 책임지고, 어르신들은 체험교사로 참여하고 있다. 그러나 이렇게 체험마을로 자리를 잡아가고 사업이 늘어나면서 인력부족이 하나의 큰 문제로 나타나기 시작하여 귀촌자를 유치하고자 하는 노력을 하였으며(국토연구원, 2012), 현재는 유학센터에서 일하기 위한 귀촌자가 마을로 이주하는 경우도 나타나고 있다.

#### 4) 결과

지역공동체주도의 발전을 통해서 마을이 변화할 수 있는 것은 지역 내 공동체 조직이 만들어지고

이들 간의 관계가 끈끈해짐으로써 마을공동체의 위기를 극복하고 공동체가 회복되는 것이다.

한드미 마을의 변화는 다양한 형태의 체험객과 거주자들이 있다는 것이다. 1년 내 거주하는 유학생에 매일매일 찾는 체험객까지, 이들은 마을에서 자란 농산물을 소비한다. 그리고 집으로 돌아갈 때 이 마을에서 난 농산물을 구매하여 가지고 간다. 그러나 한드미 마을에서만 재배한 농산물로는 이러한 소비를 감당하기 어려워 인근 14개 마을에서 먹을거리를 공급하고 있다. 한드미 마을을 통해 지역 농산물 소비와 판매가 이루어지고 있는 것이다. 한드미 마을은 이 과정에서 마을 식당을 만들고, 농산물 판로를 확보하고자 한다. 이는 농산물의 부가가치를 높이기 위한 방법으로 생각해낸 것인데, 약선음식 등 특화된 메뉴를 개발해 체험객과 관광객들에게 판매를 계획하고 있다. 한드미 식당은 마을 주변을 친환경 청정지역으로 조성하는 거점역할도 하게 된다. 친환경농산물을 제값에 구매해주고 팔아주고 수익을 나눠주는 역할을 바로 식당에서 할 것이기 때문이다.

이와 같은 한드미 마을의 모든 사업은 2007년 조직된 '한드미유통조합법인'이 담당하고 있다. 마을 법인은 마을가꾸기 사업이 어느 정도 이뤄지자 공동체 수익사업을 위해 조직됐다. 법인에서는 체험프로그램을 진행하고, 유학센터도 운영한다. 초기에는 조합원 모두가 사업에 참여하고 수익을 공동분배하기도 하였으나, 현재는 월급제로 운영하고 있다. 현재 마을법인은 사회적기업으로 전환하여 운영 중에 있다. 정부는 예비사회적기업과 사회적기업에게 인력지원과 사업비를 지원하고 있는데, 사회적기업을 통해 마을 내 다양한 사업을 이끌어갈 인력지원을 확보하기 위해서다<sup>10)</sup>. 그러나 한드미 마을은 사회적기업 지원을 통해 자립기반을 다진 후에는 마을공동체회사로 독립할 계획이다.

한드미 마을사업을 통해서 나오는 소득은 각종 체험프로그램과 농산물 판매, 식당 운영 등에서 나오고 있다. 이미 한드미는 그 자체로 브랜드가 되어, 각 마을이 각자 농사를 짓고 있다. 주요작물로 쌀, 옥수수, 고추 등이 있고 특산물로는 영지버섯, 상황버섯, 표고버섯 등이 있다. 이 작물은 저농약 재배로 출하하고 있으며 오리, 우렁이농법 시행사업으로 시행중에 있다.

마을 농작물 재배는 판매 뿐 아니라 대규모식당을 건립하여 청정농산물로 음식을 만들어 마을소득을 올리고 있다. 여기에 이용되는 식재료는 한드미 마을과 주변마을에서 생산되는 농산물을 활용하고 약재를 사용하여 건강식이다.

또한 한드미마을의 체험프로그램은 여러 체험마을에서 벤치마킹할 정도로 특별한 프로그램이 많다. 1박2일부터 1주일까지 기간도 다양하고 교육적 기능까지 부가된 프로그램들<sup>11)</sup>과 계절별 캠프(여름캠프, 겨울캠프)을 운영 중에 있다. 다양한 체험 프로그램과 함께 1년 동안 한드미 마을에서 거주하면서 학교를 다니는 농촌유학도 운영 중에 있다.

이러한 사업은 마을을 상거래팀, 농촌체험팀, 조리팀(부녀회), 농촌유학팀, 생활환경정비팀, 노인회

10) 정문찬 이장과의 인터뷰에서 사회적기업의 지원은 독과 같아서 사회적기업으로 안주해서는 안 된다는 말을 하고 있다. 마을 공동체가 살기 위해서는 자립이 필수적인 요소라고 한다.

11) 한드미 마을에서 운영 중인 체험프로그램은 삼굿구이 체험(삼베옷을 만들던 삼을 삶아 내던 전통적인 방법을 체험에 응용), 농촌체험, 뗏목체험, 공작체험 등이 있다. 또한 계절체험, 상시체험, 생태체험, 음식체험, 전통놀이체험, 당일체험, 1박2일 체험, 2박 3일 체험 등도 운영 중이다.

(마을허드렛일)의 6개 팀으로 구분하여 운영 중이며 각 팀별 매출액의 10%, 숙박비의 70%는 사무장 인건비 등 법인운영비로 할당하고 나머지는 팀별 독립채산식으로 운영 중이다.

한드미마을은 이처럼 다각적인 사업을 통해 1999년 33가구에 불과했던 마을이 현재는 39가구로 증가되었다. 사람들이 찾아오고 농가의 소득이 올라가고 있다. 마을의 사업을 통한 수익은 매출액이 2004년 125백5만원이었던 것이 2009년에는 452백2만원으로 올랐다. 이에 따라 법인운영결과를 연말에 평가하여 운영경비, 재투자계획, 법인활동 등 마을주민에 대한 배분 등을 추진하고 있다. 2009년의 경우 마을주민은 법인활동 참여정도에 따라 170-700만원 정도(월14-58만원) 수준으로 배분받았다. 마을 방문객에 단양지역 관광객까지 유치한다면 연 20억원의 매출이 가능할 것으로 예상된다.

## 2. 비비정 마을공동체<sup>12)</sup>

### 1) 사례지역의 특성

비비정 마을은 전라북도 완주군에 위치한 지역으로, 전주시 도시지역의 사각지대로 도시를 받쳐주는 곳이다. 옆으로는 만경강이 흐르고 있어 이곳을 중심으로 취업과 부역이 가능하여 한 때 번성하였던 곳이다. 그러나 현재는 이미 도시로 대부분의 사람들이 이전하여, 인구구성을 살펴보면 70여 가구에 80명 정도의 주민으로 구성되어 있다. 주민의 대부분은 노령인구로 인구 중 80%가 70대 이상 여성으로 구성되어 있다.

산업화 및 도시화가 이루어지기 전 비비정 마을은 공동체를 유지하며 마을이 유지되었다. 본격적인 산업화가 시작되기 전 대부분의 주민들은 비비정 마을 근처 만경강 주변의 모래와 자갈을 채취해 생계를 유지하고 있었다. 그러나 만경강 주변에 공장단지가 들어서면서 모래 채취가 어려워지자 대부분의 마을 주민들은 가까운 공장이나 농장이나 일용직 노동에 종사하게 되었다. 특히 비비정 마을은 도시 지역과 인접하고 있어, 도시로의 이주도 용이한 편이라 마을 젊은이들이 일자리가 있는 도시지역으로 거의 이주하게 되었다. 뿐만 아니라 지역의 특성상 산촌 마을이나 전형적인 농촌마을의 특성을 지닌 것이 아니었고, 지형적 특성도 언덕으로 형성되어 있고 대지가 없어 큰 농사가 힘든 지역으로 주로 밭농사를 짓고 있었다. 또한 지역 내 인구구성이 대부분 여성들로 구성되어 있는데, 여성들의 특성상 젊은 시절 외부에서 경제활동의 경험이 없어 사업을 시작하거나 마을을 만들어 가는 데 별 다른 노력이 없었다.

비비정 마을은 도시로의 인구이동과 고령화, 경제활동의 취약으로 마을이 지속적으로 쇠퇴해 감에 따라 지역의 위기를 여러모로 접하고 있었다. 그러나 마을 주민들은 스스로 이러한 문제를 해결해야 한다는 의식은 없었다. 오히려 완주군에서 2009년 01월에 농식품부 「신문화공간조성사업」<sup>13)</sup>에 당선

12) 2013.5.31에 사무국장, 이장 등 인터뷰.

13) 신문화공간조성사업이란 지역 내 유·무형의 문화를 매개로 문화공간을 조성하고 도농교류의 네트워크 기반으로 활용하여 교류문화의 생활화를 유도하는 사업을 의미한다. 주요 사업은 하드웨어(공간조성), 소프트웨어

되어 3년간 28억 원의 지원을 받기 시작하면서 마을 사업을 통한 공동체 회복을 추진하기 시작한다. 2009년 6월에는 마을주민협의회와 완주군희망제작소를 주축으로 ‘비비힐추진사업단’이 만들어져 희망제작소에서 실무진을 현지에 투입하여 사업을 추진하고 있다.

## 2) 투입요소

비비정에서 마을사업을 추진하게 된 동기는 완주군에서 추진하던 ‘커뮤니티 비즈니스 사업’<sup>14)</sup>의 일환으로 시작되었다. 완주군에서 추진한 커뮤니티 비즈니스 사업은 지역커뮤니티의 육성과 일자리 발굴, 공동체보육프로그램, 사회적기업 등 기반조성과 지역 문제를 해결하기 위해 시작되었는데, 완주군의 이러한 사업들은 초기에 희망제작소와 긴밀한 연계하에 추진되었다. 완주군에서 이러한 사업을 추진하게 된 배경은 농림부에서 다양한 형태의 마을만들기 사업을 추진하고 있어 양적 팽창이 이루어지고 있으나, 사람과 지역중심으로 운영되지 않고 있다는 자각에 의해서다. 비비정 마을도 지역회복을 위한 사업을 꾸리면서 이러한 사업을 마을공동체가 사업을 주도하기보다는 완주군청과 희망제작소의 전문가가 결합하여 커뮤니티 비즈니스 사업의 일환으로 추진되기 시작했다. 지역에서 이러한 사업을 추진하기에는 젊은이도 지역 리더도 없었던 것이다. 때문에 외부의 인력이 필요했는데 이러한 외부 인력은 희망제작소의 연구원이 지역으로 내려와 사업을 추진하게 된다. 초기에 사업을 추진하던 연구원<sup>15)</sup>은 현재 비비정에 자리를 잡고 이 사업을 지속적으로 추진하고 있다.

비비정 마을 인구구성에서 알 수 있듯이 주민 스스로가 마을의 공동체 문제를 인식하고 이것을 사업화하는 것은 용이하지 않았다. 이 과정에서 마을 주민의 참여는 매우 소극적이었고, 소극성을 극복하기 위한 다양한 참여와 프로그램이 진행되었다. 공동체가 의견을 만들어가는 과정에서 초기에 딸기를 중심으로 한 레스토랑을 운영하자는 의견이 개진되었고, 운영이 이루어졌으나 실패하였다. 마을주민들이 딸기로 무엇인가를 만든다는 아이디어를 모으거나, 할 수 있다는 생각을 하지 않았으나 마을에 딸기가 많이 나기 때문에 딸기를 중심으로 마을기업을 하려고 생각했었던 것이다. 이처럼 초기에 마을주민이 이러한 사업을 주도하지는 않았으나, 마을 사업 추진 과정에 마을 사람들의 참여가 유도

(공간의 활용), 휴먼웨어(사업추진조직 및 운영주체의 역량측면)로 나누어 지원하고 있다.

14) 완주군은 2008년 8월 발표된 ‘약속프로젝트 5개년 계획’의 일환으로 커뮤니티비즈니스사업이 추진되기 시작하였다. 완주군은 다른 농산촌지역과 마찬가지로 인구 감소 및 활력저하에 대한 문제에 봉착했고, 기형적인 사업구조와 일자리 다양성의 부재, 낮은 인구밀도, 사회서비스전달체계의 비효율 증대, 시장경제 원리에 따른 여타 부문의 생활 및 사회서비스 공급이 어려운 현실에 처해 있어, 해당 서비스 수요자의 인구유출 등의 악순환이 발생함에 따라 농산촌지역의 재생과 활력을 위한 대안이 필요함에 따라, 지역커뮤니티의 육성과 일자리 발굴, 공동체보육프로그램, 사회적기업 등 기반조성과 특히 교육, 복지, 문화, 보건, 경관 관련 문제를 해결하기 위해 장기발전계획을 수립하고, 커뮤니티비즈니스(Community Business: CB)를 지역 회복을 위한 대표전략으로 추진하게 된다. 완주군은 CB를 추진하기 위해 2007년 일본의 커뮤니티비즈니스 탐방과 희망제작소와의 MOU 체결을 하였다.

15) 현재는 귀촌하여 비비정에서 각종 사업을 추진 중에 있음.



되었고, 지역주민 참여를 위해 공동체 의식 함양을 위한 사업들이 진행되었다.

이처럼 비비정 마을은 외부파트너가 매우 적극적으로 결합되어 운영되고 있는 형태이다. 희망제작소의 연구원이 마을사업과 결합되어 책임을 지고 있는 구조이며, 지방자치단체의 지원과 중앙정부의 지원으로 운영하고 있다. 이 과정에 마을 주민의 주도성은 다소 약한 편이라고 할 수 있다. 정보지원의 경우 농림수산식품부에서 제공하기 보다는 비비힐추진사업단에 희망제작소의 실무진이 투입되면서 확보되었으며 현재도 사단법인 비비정-희망제작소의 MOU 체결을 통해 정보를 획득하고 있다. 비비정 마을은 자치단체와 결합하여 운영하였지만 예산은 중앙정부의 지원에 의해 추진되었다. 농림수산식품부의 신문화공간조성사업에 완주군과 희망제작소와 함께 계획수립 후 3년 동안 28억의 예산으로 추진된 시범사업이다.

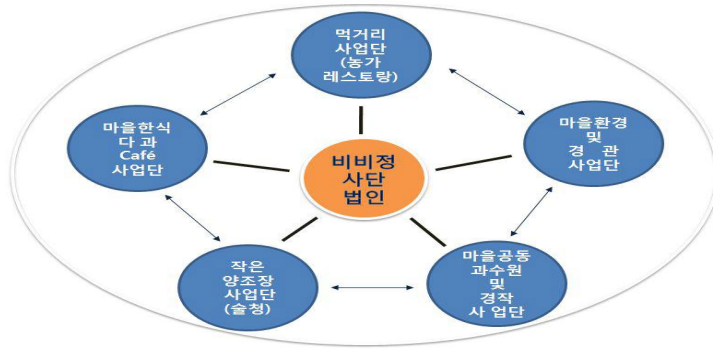
### 3) 산출요소

산출영역은 마을 주민들이 공동체에 참여하는 정도와 교육, 그리고 주민들이 필요로 하는 시설설치와 새로운 사업이 창출되었는지를 살펴본다. 비비정 마을은 대부분 고령화된 여성들이 지역에 살고 있어, 이 여성들이 할 수 있는 일을 찾게 되었다. 이 여성들은 그동안 마을 살림에 대해서는 참여가 이루어지지 않았고 자신들이 무엇을 할 수 있다는 생각조차 하지 않고 있었다. 그러나 커뮤니티 비즈니스 사업의 일환으로 지역에 전문가가 들어오면서 여성들의 노동력에 주목하게 되었고 여성들이 사업에 참여할 수 있는 사업 아이템을 찾게 되었다. 동네에 여성들이 모여 논의를 하는 가운데 먹거리를 매개로 한 창업팀 운영으로 의견이 모아져, 2010년 ‘비비정 마실학당’ 프로젝트를 시작하게 되었다. 이를 위해 음식 레시피와 음식 전시를 시작하였고 음식 창업 팀을 만들어 운영하게 되었다. 이러한 과정을 거쳐 2012년 레스토랑 비비정을 오픈하는 동력이 되었다.

무엇보다 이 과정 중에 경제활동 경험이 없는 여성들에게 창업과 판매 활동은 매우 어려운 작업이었다. 여성들의 자신감을 회복하기 위해 음식만들기 교육이 실시되었고 능력을 확인하기 위해 2달에 한 번씩 외부행사에 나가서 밥을 판매하고, 이 과정 중에 수익이 나고, 돈을 벌면서 비즈니스로 전환될 수 있다는 자신감을 갖게 되었다. 외부에 밥을 팔기 위해 2달 여 간의 준비기간이 있었는데 이 기간 동안 메뉴와 같은 것을 논의하였으나, 별다른 진전이 있었던 것은 아니다. 그러나 처음에는 음식에 대한 교육에 별다른 흥미를 보이지 않던 마을 주민들이 음식교육을 원하면서 보다 업그레이드된 음식을 판매하기에 이르렀고, 음식교육, 음식전시회 등을 통해 보다 자신감을 갖게 되었다. 레스토랑운영에 이르기까지 품목 선정, 음식교육, 전시회, 판매, 레시피 개발 등 단계별로 내부 토의와 교육이 이루어졌다. 이런 과정을 거쳐 현재는 농가레스토랑, 마을한식 다과카페사업단, 마을공동과수원 및 경작사업단, 마을환경 및 경관사업단을 운영 중에 있다. 전문가의 컨설팅으로 주조에 대한 교육이 이루어졌다.

또한 비비정은 2010년 여름에 마을 공동체와 문화영역을 연계하여 청소년 캠프를 시작하였다. 서울

및 완주지역의 청소년들과 5박 6일의 청소년미디어캠프 ‘비비힐 예술농활’이 이루어졌다. 이 과정에서 민박과 음식사업의 공동체창업의 비전을 보면서 주민어르신들 스스로 자신감과 사업의 공동체적인 실행력을 키웠다. 이후 2012년에는 SK Global Camp등이 이루어지기도 했다.



<그림 2> (사) 비비정 조직도

※ 자료: 나진희(2012: 44).

비비정은 인구의 80%이상이 여성 노인들로 구성되어 있어 경제활동 경험이 적고, 살림과 농사가 수익활동으로 전환될 수 있다는 의식이 약하였다. 때문에 무엇보다 교육이 요구되었다. 이러한 교육은 주로 완주군에서 제공하는 기회를 적절히 활용하고 있었다. 신문화공간재생사업의 사업주체는 농림수산식품부지만 비비정마을은 지방정부가 제공하는 교육기회를 적절히 활용하고 있는 것으로 파악된다.

#### 4) 결과

현재 비비정 마을은 사단법인 비비정을 만들어 사업을 총괄 지휘하고 있다. 법인이사장은 지역 주민으로 되어 있다. 비비정 마을 사업을 통해 주민이 참여하는 많은 사업들이 창출되었는데, 농가형 레스토랑, 전통주를 기반으로 하는 작은 양조장, 마을문화카페, 마을공동과수원 등의 창업팀이 구축되어 운영되고 있다. 농가 레스토랑을 통해서 월1700만 원 정도의 수입이 발생하고 있고, 월평균 1인당 100-150만원의 임금이 지불되고 있고, 향후 월 3000만원을 목표로 하고 있다. 외부와 네트워크가 활발하고, 식자재를 마을 안에서 해결하고 있어 로컬푸드가 형성되고 있고, 지역 내 자원의 선순환 구조가 형성되어 있다. 마을공동 과수원의 자두 수확을 통해 수익을 창출 2011년에는 약800만 원 가량 정도 매출을 올렸다. 무엇보다 비비정 2010년 마을로 청년들이 돌아와 술을 빚기 시작했고, 2013년부터는 20-30대의 젊은 귀촌자들의 유입이 이루어지고 있다.

비비정 마을은 내부 주민에 의한 자발적 마을만들기 사업이 전개된 것은 아니다. 그러나 법인조직과 같은 사회적 자본이 형성되었고, 초기에 마을만들기 사업에 참여한 연구원이 이 지역으로 이주해 같이 살면서 주민들과 함께 사업을 추진하고 있는 모습을 보여 주고 있다.

### 3. 사례 비교

단양 한드미 마을과 완주 비비정 마을을 중심으로 사례를 분석한 결과 공통점과 차이점을 발견할 수 있었다. 우선 두 지역이 갖고 있는 공통점은 첫째, 인구감소와 고령화, 지역사회의 붕괴와 같은 공동체 위기를 맞이하여 공동체를 회복하고 지역을 활성화하기 위해 사회적 경제 전략을 채택했다는 점이다. 둘째, 두 공동체 모두 마을만들기 사업을 통해 공동체를 회복하고 법인의 개설을 통해 사회적 자본을 형성하는 긍정적인 결과를 가져왔다. 셋째, 두 지역 모두 기존의 사업과는 달리 각종 사업을 통해 신규 직업을 창출하고 지역주민의 소득향상의 기회를 가져왔음을 알 수 있다.

그러나 몇 가지 측면에서 차이점이 발견된다. 우선, 사업의 초기 단계라고 할 수 있는 투입과정에서 한드미 마을은 지역주민의 주도하에 발전계획을 수립하고 마을 사업을 추진한 반면, 비비정 마을은 외부 전문가에 의해 마을사업이 이루어지고 외부와의 연계도 매우 적극적으로 이루어졌다는 점에서 차이가 발생한다. 둘째, 마을의 중심 사업에 있어서도 한드미 마을은 농촌 체험프로그램과 산촌유학마을과 같이 정주형, 체험형 사업이 주를 이루는데 비해, 비비정 마을은 농가 레스토랑, 양조사업 등과 같은 체험형 보다는 창업형 사업이 주를 이루고 있다는 점에서 차이를 보이고 있다. 셋째, 한드미 마을은 초기단계에 중앙정부의 마을 관련 사업을 통해 지원을 받았고 현재는 사회적기업으로 전환하여 국가에서 추진하는 정책을 적극적으로 활용하고 있다. 비비정의 경우 초기 정부지원을 받아 사업을 운영하고 있으나, 다양한 정부 정책을 활용하기 보다는 자치단체와 긴밀한 협력관계를 유지하면서 사업을 추진하고 있다.

이처럼 비슷한 공동체위기를 겪었음에도 불구하고 지역이 처한 여건과 환경, 주민 구성, 지역 사업과 자치단체와의 관계 속에서 서로 다른 발전 전략을 채택하고 있음을 알 수 있다. 아래의 표는 두 지역의 사례를 비교한 결과표이다.

<표 6> 사례지역의 비교

구분		충북 단양 한드미 마을	전북 완주 비비정 마을
지역적 특성		산골오지마을	전주시에 인접한 배후마을
인구적 특성		70여명(고령화)	80여명(고령화된 여성)
사업시작연도		1998년	2009년
공동체 위기		인구감소, 고령화, 마을 쇠퇴	인구감소, 고령화, 마을 산업 쇠퇴
투입	주민 주도	- 내부 마을 주민의 주도하에 사업이 이루어짐	- 외부 전문가 주도의 사업
	재정	- 자치단체, 중앙정부등 각종 재정 사업 추진	- 중앙정부의 재정지원사업, 자치단체의 법적, 제도적 지원
	파트너	- 외부 중간지원조직 연계 미약 - 정부와 지방자치단체 연계 강함	- 희망제작소 등 민간단체 및 중간지원조직과의 연계 강함 - 정부와 완주군과의 긴밀한 협력

<표 6> 사례지역의 비교(계속)

구분		충북 단양 한드미 마을	전북 완주 비비정 마을
산출	공동체 생성	- 공동체 조성 다수	- 공동체 조성 소수
	사업창출	- 산촌유학프로그램 - 체험프로그램 - 로컬푸드 식당 - 농산물 판매	- 레스토랑 비비정 - 마을카페 - 양조장
	시설 설치	- 시설 설치 다수	- 시설설치 다수
단기 · 중 기결 과	법인등 사회적자본 형성	- 농업법인, 사회적기업	- (사) 비비정 설립
	신규사업창출	- 식당, 농산물 판매 등	- 식당 운영 등
	가계수입	- 가계 수입 증가	- 가계수입 증가

## V. 결론과 시사점

최근 우리 사회는 신사회위기에 직면해 있다. 신사회위기는 과거 일자리 위기로 나타난 구사회위기와는 달리 다양한 문제가 중층적이고 복잡하게 얽혀져 있다. 이러한 신사회위기 중 하나는 공동체가 직면한 위기라고 할 수 있다. 공동체 위기를 극복하기 위해 지역발전이 주요한 역할을 하는 가운데 과거 지역재생이라는 의미와는 달리 주민이 직접 참여하고 주도하는 지역공동체주도 발전 접근방식을 추구하고 있다. 우리나라에서는 지역공동체주도발전 방식으로 마을 만들기 사업이나 마을기업, 사회적기업, 협동조합 등의 사회적 경제 방식을 채택하여 운영 중에 있다. 이러한 방식으로 지역공동체 발전을 주도하고 있는 마을가운데 충북 단양의 한드미 마을과 전북 완주의 비비정 마을을 사례지역으로 선정하고 분석하였다.

분석 결과 다음과 같은 함의를 얻을 수 있었다. 두 개의 마을은 비슷한 공동체 위기를 겪었으나 다른 접근방식에 의해 공동체 위기를 해결하고 있었다. 첫째, 한드미 마을이 주민 주도의 마을발전전략을 추진한 반면, 비비정 마을은 외부 전문가가 지역주민과 결합하여 지역발전을 추진하고 있다. 둘째, 새로운 사업이 창출되어 운영되고 있는데, 추진과정은 달라도 사업내용은 유사하다는 것이다. 레스토랑이나 체험마을 운영 등에 있어서 공통점을 발견할 수 있다. 셋째, 다양한 외부 자원을 동원하여 사업을 추진하고 있다는 점이다. 이 과정에서 사업과 정책에 대한 이해가 높은 지역 리더가 존재하고 있다는 것이다. 넷째, 두 마을 모두 외생적 발전전략과 비교할 때 주민의 참여가 높다는 점에서 같음이 적다는 점이다. 다섯째, 공동체주도발전과정에서 두 마을 모두 새로운 사업 창출과 가계 소득 증대가 이루어졌다. 그러나 본 연구가 갖는 한계는 비교적 성공한 지역을 사례 지역으로 선정하였기 때문에 공동체주도발전전략이 보다 우수하다고 일반화하기는 어렵다. 향후 다양한 사례비교를 통해 공동체주도발전전략이 성공할 수 있는 여건과 환경 분석 그리고 성공요인 분석에 대한 연구가 요구된다.

## 참고문헌

- 권정주 외. 2012. 도시재생사업 추진과정에서 나타난 거버넌스 참여주체별 의사결정 영향력 분석: 청주의 도시재생사업 의사결정과정 중심으로. 도시행정학보. 25(2): 325-343.
- 국토연구원 도시재생지원센터. 2012. 이웃과 함께 하는 도시·마을만들기. 경기: 국토연구원.
- 김승권, 장경섭, 김호기. 2009. 한국의 사회위기 지표개발과 위기수준 측정 연구. 서울: 한국보건사회연구원.
- 김중수, 전은호, 홍성호. 2012. 공동체자산 기반 접근을 활용한 사회적기업 육성정책 방향 모색. 도시행정학보. 25(2): 71-91.
- 김재현 외. 2012. 농촌분야 커뮤니티비즈니스 활성화를 위한 한·일 정책 비교 연구. 농촌관광연구. 19(1): 1-17.
- 김진범, 정윤희, 이승욱, 진영환. 2009. 도시재생을 위한 커뮤니티 비즈니스 지원방안 연구. 경기: 국토연구원.
- 김학실. 2012. 지역사회에서 사회적기업의 지속가능성 요인 탐색. 지방정부연구. 16(1): 259-277.
- 김학실. 2013. 도시재생과정에서 마을기업의 역할. 한국정책연구. 13(2): 41-60.
- 김현호. 2013. 지방자치단체 주도의 지역공동체 활성화 방안. 서울: 한국지방행정연구원.
- 나진희. 2012. 커뮤니티 비즈니스 정부지원의 효과분석: 중앙정부와 지방정부 지원의 차별적 효과를 중심으로. 서울대학교 석사학위 논문.
- 민현정 외. 2011. 커뮤니티 비즈니스를 통한 지역일자리 창출방안. 광주: 광주발전연구원.
- 박병춘. 2012. 민간자율 지역공동체 실태조사 및 활성화방안 연구. 서울: 지역발전위원회.
- 박인권. 2012. 지역재생을 위한 지역공동체 주도 지역발전전략의 규범적 모형:SAGE 전략. 한국지역개발학회지. 24(2): 1-26.
- 박종안. 2010. 지속가능한 커뮤니티 비즈니스 성공모델에 관한 사례연구: 농촌체험관광마을을 중심으로. 숭실대학교 박사학위논문.
- 소진광 외. 2011. 광주지역 커뮤니티 비즈니스 창출 및 활성화를 위한 인력양성방안 연구. 광주: 광주발전연구원 인적자원개발지원센터.
- 심상진. 2012. 도시형 마을기업 사례조사를 통한 성공요인 분석에 관한 연구. 호서대학교 석사학위 논문.
- 이상엽, 정건섭. 2011. 커뮤니티 비즈니스(자립형 지역공동체)의 발전방향 연구: 일본 제도와의 비교론적 접근을 중심으로. 한국비교정부학보. 15(2): 221-252.
- 이승욱. 2011. 농어촌 마을가꾸기 사업의 실천적 모형화 연구: 전라남도 행복마을 사례를 중심으로. 호남대학교 박사학위논문.
- 이정배. 2011. 농어촌형 지역공동체 사업의 성공요인에 대한 사례 연구: 농어촌공동체회사 중심으로.

세종대학교 석사학위논문.

- 임순정, 박정은, 이효원. 2014. 커뮤니티 재생을 위한 자산 측정도구 비교 연구. 대한건축학회논문집 계획계. 30(1): 169-180.
- 장우진, 문수봉. 2010. 도시재생 참여 주체로서 사회적 기업의 가능성: 연계사업 중요도 분석결과를 토대로. 한국지적정보학회지. 12(2): 45.
- 전대욱, 박승규, 최인수. 2012. 지역공동체 주도의 발전전략 연구. 서울: 한국지방행정연구원.
- 진영환, 김진별. 2010. 도시재생과 커뮤니티 비즈니스: 우리나라 커뮤니티 비즈니스 사례와 도시재생사업에 활용가능성을 중심으로. 국토연구. 65: 181-196.
- 최조순, 김태영, 김중수. 2011. 도시재생과 사회적기업의 역할. 도시행정학보. 24(1): 283-302.
- 한국지방행정연구원. 2013. 현대적 지역공동체 모델 정립 및 활성화 방안 연구. 서울: 안전행정부.
- 한상일, 김경희. 2013. 한국 사회적기업의 지역자산 활용: 자산기반공동체발전 관점에서의 사회적기업 활성화 방안 모색. 지방행정연구. 27(3):153-180.
- 한승욱, 오재환, 이동현. 2011. 지역밀착형 커뮤니티 비즈니스를 통한 지역재생 방안. 부산: 부산발전연구원.
- 함유근, 김영수, 이국희, 이석준. 2011. 지역사업의 지속가능성 결정 요인: SLEN이론에 따른 국내사례 연구. 중소기업연구. 30(2): 125-149.
- 호소우치 노부나가역음. 정정일 옮김. 2008. 우리 모두 주인공인 커뮤니티비즈니스. 서울: 이매진.
- 홍성우. 2012. 지역사회 활성화를 위한 정부 부처간 정책경쟁의 탐색적 고찰: 사회적기업, 마을기업, 농어촌공동체회사 육성사업을 중심으로. 분쟁해결연구. 9(3): 39-72.
- 홍성우, 장우진. 2011. 도시재생 영역의 중요도 분석을 통한 사회적기업의 지속가능성 탐색. 한국지적정보학회지. 13(1): 183-206.
- Alkire, S., A. Bebbington, T. Esmail, E. Ostrom, M. Polski. A. Ryan, J. Van Domelen, W. Wakeman, and P. Dongier. 2001. *Community-driven Development*. Washington, DC: World Bank.
- Booth, P. 2005. Partnerships and Networks: The Governance of Urban Regeneration in Britain. *Journal of Housing and the Built Environment*. 20: 257-269.
- Brindley, T. 2000. Community Roles in Urban Regeneration: New partnerships on London's South Bank. *City*. 4(3): 363-377.
- Jacokes, J. and J. Pryce. 2010. The Life Cycle of Social Enterprise Financing'in Social Enterprise Alliance. *Succeeding at Social Enterprise*. 67-84.
- Jane Foot. 2010. *A Glass Half-full: How an Asset Approach can Improve Community Health and Well-being*. London: IDeA.
- Susan Wong. 2012. *What Have been the Impacts of World Bank Community-driven Development*

- Programs?* Washington, D.C.: World Bank.
- The World Bank. 2012. *What Have been the Impacts of World Bank Community-driven Development Programs?* Washington, DC: World Bank.
- Wheeler, D., K. McKague, and J. Thomson. 2003. *Sustainable Livelihoods and Private Sector: How Development Agencies can Strengthen Sustainable Local Enterprise Networks, Final Report.* School of Business York University.
- Wheeler, D., K. McKague, and J. Thomson, R. Davis, J. Medalte, and M. Prada, 2005. Creating Sustainable Local Enterprise Network. *MIT Sloan Management Review.* 47(1): 33-40.

---

**김학실:** 충북대학교에서 행정학 박사학위를 취득(2005)하였으며, 현재 충북대학교 사회과학대학 행정학과에서 조교수로 재직하고 있다. 주요 관심분야는 사회적경제, 문화정책, 여성정책, 복지정책 등이다. 최근의 발표논문으로는 “여성정책변동과 연구경향분석”(2012), “효과적인 성 주류화 정책을 위한 우선순위 연구”(2014), “사회적기업의 제도화 과정에 관한 연구”(2013) 등이 있다. 주요경력으로는 충북대학교 사회과학연구소(사회적기업중점연구소 2010-2013) 전임연구원으로 활동하였다(khaksil67@chungbuk.ac.kr).