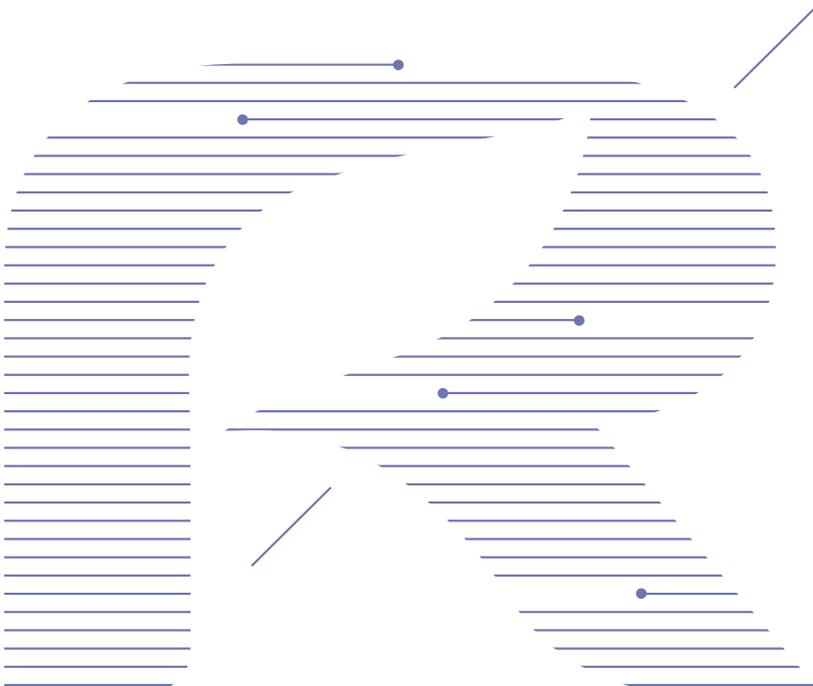


농촌재생 선도사례 데이터베이스 (RMDB)

심재현 · 정문수 · 권인혜 · 이진



경제·인문사회연구회 협동연구 총서

“현장 중심의 농촌재생 모델 개발 실증연구”

1. 협동연구 총서 시리즈

협동연구 총서 일련번호	연구보고서명	연구기관
25-31-01	현장 중심의 농촌재생 모델 개발 실증연구 (3/5차년도)	한국농촌경제 연구원
25-31-02	농촌재생 리빙랩 실증 실험과 현장 운영 전략 연구	(주)지역활성화 센터
25-31-03	농촌재생 평가 지표 개선 및 성과측정·평가 연구	중앙대학교 산학협력단
25-31-04	농촌재생 선도사례 데이터베이스(RMDB)	한국농촌경제 연구원

2. 참여연구진

구분	연구책임자	공동연구원	연구보조원
저자	심재현, 정문수, 권인혜, 이진, 진장익, 오형은		
주관 연구기관	한국농촌경제 연구원	심재현 연구위원 (총괄책임자)	정문수 연구위원 권인혜 부연구위원 이진 연구원
협력 연구기관	(주)지역활성화 센터	오형은 대표	이소은 소장 송채림 책임 김기영 책임 김채림 연구원
	중앙대학교	진장익 교수	진은애 소장 서재원 연구원 채승진 연구원 하미란 연구원

농촌재생 선도사례 데이터베이스 (RMDB)

심재헌 · 정문수 · 권인혜 · 이진

연구 담당

심재현 | 연구위원 | 연구 총괄, 교훈 도출

정문수 | 연구위원 | DB 구축 지침서 작성, DB 구축

권인혜 | 부연구위원 | DB 구축

이진 | 연구원 | 분석자료 수집

R2025-15 연구자료-1

농촌재생 선도사례 데이터베이스(RMDB)

등 록 | 제6-0007호(1979. 5. 25.)

발 행 | 2025. 12.

발 행 인 | 한두봉

발 행 처 | 한국농촌경제연구원
우) 58321 전라남도 나주시 빛가람로 601
대표전화 1833-5500

인 쇄 처 | 크리커뮤니케이션

I S B N | 979-11-6149-793-8 95520

※ 이 책에 실린 내용은 한국농촌경제연구원의 공식 견해와 반드시 일치하는 것은 아닙니다.

※ 이 책에 실린 내용은 출처를 명시하면 자유롭게 인용할 수 있습니다.

무단 전재하거나 복사하면 법에 저촉됩니다.

제1장 농촌재생 선도사례 데이터베이스(RMDB) 설계 및 구축 방법

- 1. 농촌재생 선도사례 데이터베이스(RMDB) 개요 1
- 2. RMDB 설계 및 구조 2
- 3. RMDB 구축 방법 13

제2장 농촌재생 선도사례 데이터베이스(RMDB) 구축 결과

- 1. RM01 거창군 하성단노을마을 37
- 2. RM02 남해군 상주동고동락협동조합 93
- 3. RM03 순천시 서당골 문성마을 148
- 4. RM04 옥천군 안내초등학교 201
- 5. RM05 정선군 고한 마을호텔18번가 250
- 6. RM06 제주 서귀포시 하례리생태관광마을협의체 317
- 7. RM07 춘천시 별빛사회적협동조합 383
- 8. RM08 홍성군 장곡면 젊은협업농장 및 행복농장 442
- 9. RM09 영광군 서로마을 487
- 10. 교훈 인벤토리(LLI) 524

참고문헌 535

제1장

〈표 1-1〉 RMDB의 핵심 개념 및 내용 4
 〈표 1-2〉 선도사례저장소(RMR)의 구성 및 세부 항목 7
 〈표 1-3〉 핵심활동 저장소(RMAR)의 구성 및 세부 항목 9
 〈표 1-4〉 지역사회영향 DB의 구성 및 세부 항목 10
 〈표 1-5〉 교훈인벤토리의 구성 및 세부 항목 11

제2장

〈표 2-1〉 크로스테이블: 지역사회의 도전과제 및 교차주제에 따른
 핵심활동 도출(RM01) 52
 〈표 2-2〉 크로스테이블: 지역사회의 도전과제 및 교차주제에 따른
 핵심활동 도출(RM02) 108
 〈표 2-3〉 크로스테이블: 지역사회의 도전과제 및 교차주제에 따른
 핵심활동 도출(RM03) 167
 〈표 2-4〉 크로스테이블: 지역사회의 도전과제 및 교차주제에 따른
 핵심활동 도출(RM04) 213
 〈표 2-5〉 크로스테이블: 지역사회의 도전과제 및 교차주제에 따른
 핵심활동 도출(RM05) 267
 〈표 2-6〉 크로스테이블: 지역사회의 도전과제 및 교차주제에 따른
 핵심활동 도출(RM06) 333
 〈표 2-7〉 크로스테이블: 지역사회의 도전과제 및 교차주제에 따른
 핵심활동 도출(RM07) 398
 〈표 2-8〉 크로스테이블: 지역사회의 도전과제 및 교차주제에 따른
 핵심활동 도출(RM08) 459
 〈표 2-9〉 크로스테이블: 지역사회의 도전과제 및 교차주제에 따른
 핵심활동 도출(RM09) 499

제1장

〈그림 1-1〉 RMDB 구조 및 구축 절차 5

일러두기

1. 본 보고서 제2장에 수록된 ‘선도사례 데이터베이스(RMDB)’ 구축 정보는 데이터 분석의 체계성을 확보하기 위하여 생성형 AI(Gemini 2.5) 모델을 보조 도구로 활용하였습니다.
2. AI 모델을 통해 도출된 기초 데이터는 해당 분야 전문가 및 선도사례별 주요 참여자의 사실관계 확인과 심층 검토를 거쳐 연구진에 의해 수정·보완되었습니다.
3. 본 보고서에 수록된 모든 분석 결과와 기술된 내용의 최종 책임은 연구진에게 있으며, AI 모델의 단순 생성물이 아님을 명시합니다.

1

농촌재생 선도사례 데이터베이스 (RMDB) 설계 및 구축 방법

1. 농촌재생 선도사례 데이터베이스(RMDB) 개요

1.1. 필요성 및 목적

- 농촌재생의 성공 원리를 현장에서 실행하고 확산하기 위한 핵심 도구로서, 농촌재생 선도사례 데이터베이스(Role Model Database: RMDB)가 필요함.
 - 우리 농촌은 현재 인구감소 및 고령화, 산업구조의 변화 등 복합적인 문제에 직면해 있어, 이를 극복하기 위한 선도사례의 성공 원리와 작동 방식을 체계적으로 분석하고 이를 실천지식으로 축적하는 작업이 요구됨.
 - RMDB는 단순 성공사례를 모아놓은 자료집이 아니라, 선도사례의 경험적 지식을 이식 가능한 정책 자산으로 전환하는 전 과정을 지원하는 실행 엔진(Execution Engine) 역할을 수행함.

- RMDB는 농촌재생의 성공적 사례를 발굴하고 그 지식과 경험을 구조화하여 다른 농촌 지역사회 주체(Replicator)들이 각자의 상황과 조건에 맞게 교훈을 학습하고 적용할 수 있는 지식전달체계를 지원하는 것임.
- 이를 위해, RMDB는 ① 선도사례저장소(Role Model Repository: RMR), ② 핵심활동저장소(Role Model Action Repository: RMAR), ③ 지역사회영향 DB(Community Capital Impact DB: CCI DB), ④ 교훈 인벤토리(Lesson Learned Inventory: LLI) 네 가지 하위 데이터베이스로 구성함.

2. RMDB 설계 및 구조

2.1. 설계 원칙

- RMDB는 선도사례의 복잡한 농촌재생 실천 과정을 체계적으로 분석하기 위한 실행 엔진으로서, 농촌재생 실천의 연쇄적 구조를 설명하는 핵심 개념들을 일차적으로 정의하여 분석의 틀로 활용함<표 1-1>.
- 가장 상위 개념인 농촌재생(Rural Regeneration)은 주민 주체들이 지역의 사회·경제·환경적 변화를 위해 다양한 프로젝트와 활동들을 연쇄적으로 추진해 나가는 ‘과정’ 전체를 의미함.
- 이 과정에서 특정 목적을 달성하기 위해 추진되는 실천 활동의 묶음이 농촌재생 프로젝트(Project)이며, 이는 도전과제(Challenge: C)를 해결하기 위한 하나의 과업 단위로 볼 수 있음.
- 프로젝트를 구성하는 가장 구체적이며 분석 가능한 최소 실행 단위를 선도사례 핵심활동(Role Model Action: RMA)으로 정의함.

- 핵심 개념들을 기반으로 RMDB를 선도사례의 농촌재생 과정을 분석 가능한 단위로 체계적으로 담아내기 위해, 다음의 세 가지 핵심 원칙에 따라 설계함.
 - ① **실행 중심의 구조화(Action-Centric Design) 원칙**: 농촌재생의 성패를 구체적인 ‘활동’에 달려있다는 점에 착안하여, 최소 실행 단위인 RMA를 데이터 구조의 중심에 둬. 따라서 모든 데이터는 RMA를 중심으로 유기적으로 연결되어, 특정 활동이 어떤 배경(도전과제: C)에서 시작되었고, 어떤 복합적인 성격(교차주제: CCT)을 가지며, 지역사회자본에 어떤 영향을 미쳤는지(CCI) 체계적으로 추적할 수 있도록 설계함.
 - ② **다층적 연계 분석(Multi-Layered Analysis) 원칙**: 하나의 RMA는 단일한 성과에 그치지 않기 때문에, 각 RMA가 고유 식별자(RMA_ID)를 통해 어떤 문제를 해결하기 위한 것인지(도전과제: C), 어떤 전략적 특성을 갖는지(교차주제: CCT), 지역사회 자본에 어떤 연쇄적 영향을 미쳤는지(CCI)를 다층적으로 연결하도록 설계함.
 - ③ **지식 전환을 위한 설계(Design for Knowledge Transformaion) 원칙**: RMDB의 궁극적인 목표는 개별 사례의 특수한 경험을 다른 지역에서도 활용 가능한 보편적 지식, 즉 교훈(LL)과 실천방안(P)으로 전환하는 데 있음. 따라서 DB 구조는 사례 간 비교 분석을 통해 공통된 성공 원리를 추출하고 이를 정형화된 지식 자산으로 가공할 수 있는 동적인 시스템으로 가능하도록 설계함.
 - 종합하면, RMDB는 RMA를 최소 실행 단위로 한 다층적 분석을 통해 농촌재생 과정을 해부하고, 궁극적으로는 다른 지역에서 활용할 수 있는 보편적 지식으로 전환하는 것을 목표로 설계된 지식 시스템이라 할 수 있겠음.

〈표 1-1〉 RMDB의 핵심 개념 및 내용

핵심 개념	내용
농촌재생 (Rural Regeneration)	<ul style="list-style-type: none"> • (정의) 농촌 주체들이 지역사회를 사회·경제·환경적으로 변화시키기 위한 실천 행위들의 전반적 절차 및 과정을 의미함. 농촌재생은 한 가지 혹은 복수의 프로젝트 및 세부사업으로 구성되며, 이들의 연쇄적인 흐름 혹은 복합적인 연결을 통해 경로 및 과정을 구성함. • (주체) 농촌 주민을 포함한 이해당사자들이 농촌 문제와 도전과제에 대응하면서 형성·강화 되는 실천조직 • (공간적 범위) 농촌재생이 전개되는 공간적 범위는 각 활동영역(SIA) 혹은 도전과제에 따라 일반적으로 개별 읍·면 지역으로 설정되지만, 개별 혹은 여러 마을(행정리) 혹은 여러 읍·면 지역을 포괄하기도 함.
프로젝트 (Project)	<ul style="list-style-type: none"> • 농촌재생 선도사례 내에서 특정 목적을 달성하기 위해 추진되는 일련의 실천 활동 단위임. • 농촌재생 선도사례는 시기나 상황, 목적에 따라 하나의 프로젝트가 추진되거나, 복수의 프로젝트가 연쇄적 또는 병행적으로 추진될 수 있음.
핵심활동 (Role Model Action: RMA)	<ul style="list-style-type: none"> • 하나의 프로젝트를 구성하는 핵심 실행 활동 또는 사업 단위를 의미함. • 예를 들어, 정선군의 ‘고한 마을호텔 18번가’ 프로젝트는 ‘빈집 리모델링을 통한 마을호텔 객실 조성’, ‘협동조합 설립’ 등 다수의 세부 활동으로 구성됨.

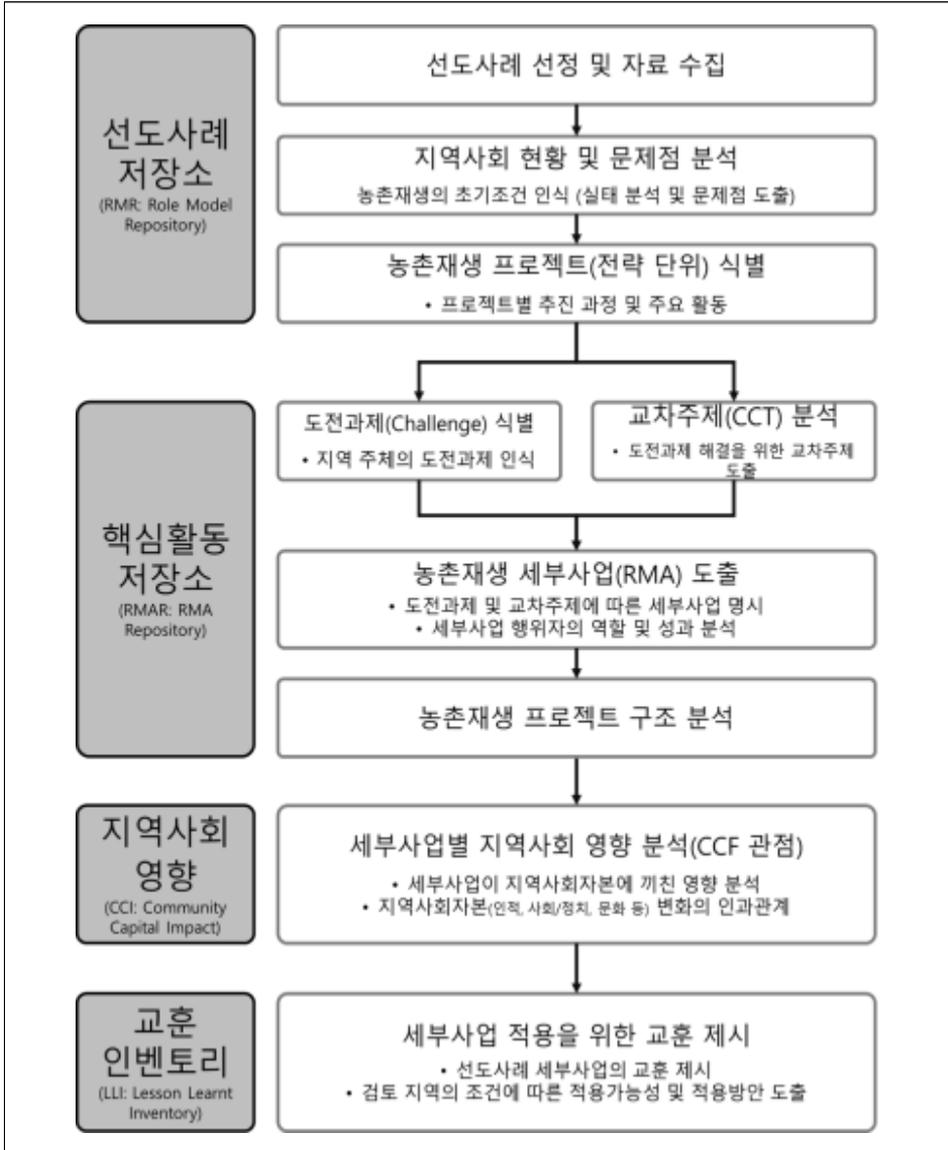
자료: 저자 작성.

1.2. 구조

- RMDB는 농촌재생 선도사례의 다층적 정보를 체계적으로 관리하고 활용하기 위해 상호 유기적으로 연계된 네 개의 하위 데이터베이스로 구성됨(그림 1-1).
- 농촌재생DB는 사용자의 활용 가치를 극대화하기 위해 데이터의 품질 관리 원칙을 설정하여 따르도록 함.
 - 모든 정보는 객관적 사실과 명확한 근거 자료에 기반하여 구체적으로 기술되어야 함.
 - 특히 해석적 서술이 포함될 경우에는 ‘사건(현상) 파악→인과관계 분석→근거(출처)’의 논리적 절차를 준수하도록 하며, 모든 주요 정보에는 출처(문서명, 페이지, 인터뷰 ID 등)를 명시하여 정보의 신뢰성과 추적 가능성을 확보하도록 함.

○ RMDB는 사례에 대하여 연대기적으로 나열된 정보를 포함하면서도, 개념적 틀(분류 체계)과 구조적 설계(4개의 하위 DB)에 입각하여 분석하고, 교훈을 실천 가능한 지식으로 변환하는 구조적 정보를 담고 있음.

〈그림 1-1〉 RMDB 구조 및 구축 절차



1.2.1. 선도사례저장소(RMR)

- 선도사례저장소(Role Model Repository: RMR)는 특정 농촌 지역사회를 대상으로 수행된 농촌재생의 전체 과정을 기록한 데이터베이스임.
 - 각 농촌재생 선도사례의 전반적 개요, 배경, 문제점, 자원 조달 방식, 시간의 흐름에 따른 주요 활동 등에 대한 종합적인 정보를 담고 있음.

- 선도사례저장소는 다른 DB에 맥락 정보를 제공하는 기초자료 역할을 수행함.
 - 만일 하나의 선도사례 내에서 시기나 목적에 따라 여러 개의 개별 프로젝트(Project)가 실행되었다면, 각 프로젝트의 배경, 목적, 활동영역 등이 조각적으로 구분되어 기술됨.
 - 특히, 이 DB는 개별 프로젝트 단위의 활동이 저장된 핵심활동 저장소(RMAR)의 배경과 맥락을 제공함.

- 이 연구에서 구축한 RMDB에서는 해당 선도사례에서 추진된 모든 프로젝트를 담기보다, 실증지역에서 적용될 수 있는 대표 프로젝트들을 선정하여 작성하였음.
 - 연구진은 ① 선도사례의 전체 실천 과정에서 핵심적인 역할을 수행하였을 것, ② 지역사회자본의 형성 및 성장에 중대하고 긍정적인 영향을 끼쳤을 것, ③ 실행 주체의 조직화 및 지속가능한 활동에 기여하였을 것, ④ 프로젝트의 실행 과정에서 창의적이고 혁신적인 접근법과 방식을 적용하였을 것 등 네 가지 기준을 적용하여 대표 프로젝트를 선정하였음.

〈표 1-2〉 선도사례저장소(RMR)의 구성 및 세부 항목

구성	세부 항목	
1. 개요	<ul style="list-style-type: none"> • RM_ID(PK) • 사례명 • 행정구역명 	
2. 농촌재생의 문제점 및 도전과제	<ul style="list-style-type: none"> • 지역사회의 문제점 • 농촌재생의 공간범위 • 농촌재생의 도전과제(유형, 내용) 	
3. 농촌재생 관련 계획	<ul style="list-style-type: none"> • 계획N의 명칭 • 계획수립 시기 • 계획수립 주체 • 계획수립 목적 • 계획성격 및 특성 • 계획수립 방향 • 계획의 실행 과정 요약 • 계획의 성과, 한계, 과제 요약 	
4. 농촌재생의 자원조달방식	<ul style="list-style-type: none"> • 정부 보조 및 지자체 투자 • 민간 및 지역사회 투자 • 기타 투자방식 	
5. 농촌재생의 활동영역(SIA)	• 메인 SIA	<ul style="list-style-type: none"> • SIA명 • SIA에 따른 농촌재생의 세부 특성
	• 관련 SIA	<ul style="list-style-type: none"> • SIA명 • SIA에 따른 농촌재생의 세부 특성
6. 농촌재생 프로젝트 목록	<ul style="list-style-type: none"> • 프로젝트 1(Project_ID: RMxx-P0) • ... • 프로젝트 N(Project_ID: RMxx-P0N) 	
7. 연도별 주요활동	• 프로젝트 생애주기에 따른 연대기적 구성	[예시] • 형성기/돌입기/성장기/전환기
	• 생애주기 구분 기준	

1.2.2. 핵심활동저장소(RMAR)

○ 핵심활동 저장소(RMA Repository: RMAR)는 선도사례 추진 과정에서 도출해낸 특정 프로젝트의 단위로 작성되며, 각 프로젝트를 구성하는 핵심활동(RMA) 단위의 심층 분석 정보를 기록함.

- 이 저장소에서는 각 핵심활동의 구체적인 추진 내용, 활동주체(RMD), 핵심자원(RMKR), 성과와 한계 등의 항목을 기술하여 농촌재생의 실행 과정을 구조화하여 저장하도록 함.

- 실천저장소의 특성은 첫 번째로, 선도사례 저장소(RMR)에 저장된 연대기적 정보와 교훈인벤토리(LLI)에서 제공하는 구체화 된 실천지침 사이를 잇는 징검다리 역할을 한다는 점임.
 - 즉, 선도사례저장소에서 제시된 지역사회의 전체적 맥락 속에서 특정 프로젝트가 어떻게 조직되고 실행되었으며, 어떠한 결과를 발생시켰는지를 구조적으로 보여줌으로써, 지역사회자본 변화의 원인과 결과에 대한 인과관계 분석(CCI)과 타 지역사회에서 적용 가능하고 실현 가능한 교훈(LLI)을 도출하는 근거를 제공함.
- 두 번째로, 농촌재생 활동 주체들의 활동 배경과 동기 등 특성과 더불어, 농촌재생 프로젝트 및 세부사업 추진 과정에서 수행한 역할이 무엇이며 어떻게 변화하였는지를 파악함.
- 이를 통해서 농촌재생 실천 과정에서 주체들이 어떻게 조직화하고 변화하였는지에 대한 맥락적 정보를 담고 있음.
- 세 번째로, 지역사회자본 프레임(CCF) 관점에서, 농촌재생 실천 과정에서 6가지 세부 유형별 지역사회자본(인적, 사회/정치, 재정 등)이 어떠한 방식으로 사업에 동원·활용되고 변화하였는지, 이러한 활용을 통해서 지역사회에 어떤 성과와 과제를 남겼는지를 기록하게 됨.
- 이를 통해, 실천저장소에 저장된 농촌재생 프로젝트 단위의 구조적 특성을 분석함.
 - 즉, 각 RMA들이 독립적으로 나열되는 것이 아니라, 서로 어떠한 관계를 형성하여 전체 프로젝트를 구성하는지에 대한 구조를 설명함.
 - 예를 들어, 전체 프로젝트의 목적을 실현하기 위해 각 활동들이 병행적으로 추진되었는지, 선후관계로 단계적으로 추진되었는지에 대한 구조적 정보를 제공함.

〈표 1-3〉 핵심활동 저장소(RMAR)의 구성 및 세부 항목

구성	세부 항목	
1. 대표 프로젝트	• 대표 프로젝트명(Project_ID: ….)	
2. 핵심활동의 개요	• RMA_ID(PK) • 관련 RM_ID(FK) • 관련 Project_ID(FK) • 세부사업명	
3. 지역사회의 도전과제 및 교차주제에 따른 핵심활동 도출	• 지역사회 문제점 • 도전과제 • 관련교차주제 • 도출된 세부사업 • 크로스스테이블	
4. 핵심활동별 상세 분석	• 핵심활동 내역	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 핵심활동명(및 RMA_ID) ◦ 핵심활동별 도전과제 ◦ 핵심활동 기간 ◦ 핵심활동 추진내용 ◦ 핵심활동의 성과 및 한계
	• 활동주체(RMD)	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 활동주체의 개요 ◦ 활동주체의 특성 ◦ 활동주체의 역할 ◦ 활동주체의 변화(선택항목)
	• 핵심자원(RMKR)	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 핵심자원의 유형 및 특성 ◦ 핵심자원의 사업활용방식 ◦ 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제
	• 핵심활동별 성과와 한계, 과제 (RMAM)	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 성과 ◦ 한계 ◦ 과제
5. 농촌재생 프로젝트의 구조 및 성과	• 농촌재생 프로젝트의 구조	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 프로젝트 내 각 핵심활동의 역할 ◦ 각 핵심활동간 관계 및 구조 설명
	• 농촌재생 프로젝트의 성과와 과제	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 프로젝트의 종합적 성과 ◦ 프로젝트의 종합적 한계 ◦ 프로젝트의 향후과제

1.2.3. 지역사회영향 DB(CCI DB)

○ 지역사회영향 DB는 각 RMA가 지역의 지역사회자본 변화에 미친 영향을 분석함.

- 지역사회자본을 인적, 사회·정치, 문화, 재정, 건조, 자연자본의 6가지 자본으로 구분하고, 사업 추진 이전 상황과 비교하여 각 자본의 질적·양적 변화 과정을 인과관계 중심으로 기술함.

〈표 1-4〉 지역사회영향 DB의 구성 및 세부 항목

구성	세부 항목
1. 관련 핵심활동(RMA) 정보	<ul style="list-style-type: none"> • RMA_ID(FK) • 핵심활동명
2. 지역사회자본 유형별 영향 분석	<ul style="list-style-type: none"> • 자본 명칭(예: 인적자본) • 주요 동원 자본 특성 • 핵심활동 추진 이전 상황 • 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화 • 핵심활동 추진의 영향(최종결과)
3. 지역사회영향의 종합	<ul style="list-style-type: none"> • 대표 프로젝트의 지역사회자본 변화에 대한 종합적 특성

1.2.4. 교훈 인벤토리(LLI)

○ 교훈 인벤토리는 선도사례의 활동에서 도출한 교훈과 적용 가능성을 분석한 내용으로, 선도사례에서 도출된 교훈을 체계적으로 저장, 분석, 전파하기 위한 목적으로 구축하는 데이터베이스임.

- 즉, 새로운 농촌재생 방안을 고려하는 주체들이 선도사례의 프로젝트 및 핵심활동을 적용할 방법을 모색할 때 고려해야 할 점을 염두에 두고 설계되었음. 이는 농촌재생DB의 최종적인 결과물로서, 적용지역 주체(Replicator)의 관점에서 선도사례의 교훈을 실질적으로 적용할 수 있도록 정리한 데이터베이스임.

○ 각 교훈별로 성공/실패 요인, 장애물 극복 전략, 적용시 고려사항, 일반화 가능성 및 한계 등을 구체적으로 제시하도록 함.

- 농촌재생사례저장소(RMR)에 구축된 정보 중 활동의 내용에서 공통적으로 발견되는 교훈을 다음과 같은 구조로 분석하여 저장하며, 이를 통해 다른 농촌 주체들이 지역사회 조건과 비전, 역량에 맞추어 필요한 농촌재생 전략과 실천 대안을 모색할 수 있도록 도움

〈표 1-5〉 교훈인벤토리의 구성 및 세부 항목

구성	세부 항목
1. 교훈 개요	<ul style="list-style-type: none"> • LLI_ID(PK) • 교훈명 • 관련 RMA_ID(FK) • 관련 핵심활동명
2. 교훈의 배경 및 맥락	<ul style="list-style-type: none"> • 관련 혁신영역(SIA/sub SIA) • 관련 도전과제(C/sub C) • 관련 교차주제(Main CCT/Related CCT) • 교훈 도출의 배경
3. 교훈의 상세 내용	<ul style="list-style-type: none"> • 교훈의 유형 • 교훈 내용 기술 • 근거 • 핵심요소(성공요인) • 초기조건(기반환경)
4. 교훈의 적용 및 일반화	<ul style="list-style-type: none"> • 교훈의 적용 대상 • 적용시 주요 고려사항 • 일반화 가능성 및 한계 • 유사/대안적 접근법(선택사항) • 달성 목표 • 자본 전이(자본 전환 효과) • 적용가능성(상·중·하)
5. 키워드	<ul style="list-style-type: none"> • 교훈 검색 및 분류를 위한 핵심 키워드(3~5개 내외)

1.2.5. 데이터 연계 및 교차 분석 구조

○ RMDB는 각 하위 데이터베이스가 독립적으로 기능하는 것을 넘어, 상호 유기적 연계를 통해 다층적 교차 분석을 수행하도록 설계됨.

- 이 구조의 중심에는 핵심활동 저장소(RMAR)가 있으며, 모든 데이터를 관통하는 연결고리는 최소 실행 단위인 RMA임.
- 이를 통해 본 연구의 분석 체계는 ‘지역사회 문제점→도전과제→교차주제→핵심활동’으로 이어지는 논리적 흐름을 가지며, 특정 활동이 어떤 배경에서 시작되었고 어떤 복합적인 성격을 갖는지 체계적으로 규명함.

- 농촌재생 프로젝트의 구성요소인 RMA는 도전과제 해결을 위한 최소 실행 단위로 정의되며, 고유 식별자인 RMA_ID를 통해 식별됨.
 - 이 RMA_ID는 실천저장소의 기본 키(Primary Key)인 동시에, 지역사회영향 DB와 교훈인벤토리 DB에서 외래 키(Foreign Key)로 참조됨.
 - 결과적으로 RMA_ID는 하나의 RMA가 지역사회자본에 미친 영향(CCI)과 그로부터 축적된 교훈(LLI)을 직접 연결하는 핵심적 역할을 수행함.

- 이러한 데이터 구조 속에서 도전과제(Challenge)는 지역사회 문제점을 해결하기 위해 주체들이 설정한 구체적인 대응 방향을 제시함.
 - 예를 들어, 'RM07 춘천 별빛사회적협동조합' 사례에서 '농촌 초등학교 폐교 위기'라는 문제점은 '(C_1) 지역사회 주도 보육·교육 활동 활성화'라는 도전과제로 설정되었으며, 이는 '별빛산골유학센터 설립 및 농촌유학 프로그램 도입(RM07-P01-RMA3)'이라는 세부사업의 실행으로 이어짐.

- 교차주제(Cross-Cutting Theme: CCT)는 세부사업의 전략적 특성을 다각적으로 분석하기 위한 공통 주제 영역으로서, 단일 세부사업이 특정 도전과제 해결에만 기여하는 것이 아니라 거버넌스, 공간, 혁신 등 여러 주제를 관통하며 복합적인 역할을 수행함을 보여줌.
 - 즉, 세부사업은 도전과제 해결이라는 목적을 달성하기 위해 교차주제라는 특정 전략적 수단을 활용하는 방식으로 개념화됨.

- 마지막으로 활동영역(Systemic Innovation Area: SIA)은 선도사례의 활동분야를 ① 소득·경제, ② 문화·관광, ③ 보육·교육, ④ 돌봄, ⑤ 환경, ⑥ 이주 및 생활인구의 6가지로 분류한 체계임.
 - SIA는 도전과제나 CCT처럼 세부사업을 도출하는 직접적인 분석 변수는

아니지만, 도출된 세부사업들이 수행되는 광범위한 활동 분야의 유형을 정의하는 데 사용됨.

- 예를 들어, 'RM01 거창 하성단노을마을'의 '마을 역사·문화자원 발굴 및 기록화(RM01-P02-RMA5)' 사업은 '문화·관광(SIA_2)'과 '보육·교육(SIA_3)'이라는 두 가지 활동영역에 다중적으로 연결됨으로써 그 복합적 성격을 드러냄.

3. RMDB 구축 방법

- 1·2차년도에 걸쳐 수집된 기초자료를 3차년도에 재정비하고 심화하여, AI 기반 분석이 가능한 농촌재생 선도사례 데이터베이스(RMDB)를 구축함.
 - 1차년도에 국내 65개 농촌재생 사례를 조사하여 전문가 평가를 통해 최종 10개의 선도사례(RM)를 선정하였고, 2차년도에는 이 중 8개 사례에 대한 심층 분석을 수행함.
 - 3차년도에는 혁신영역(SIA)의 공백을 보완하기 위해 '이주 및 생활인구' 분야의 신규 선도사례로 전남 영광군의 '서로마을'을 추가 발굴하여 심층 분석을 수행함.
- 각 선도사례에 대한 데이터는 정량적·정성적 정보를 종합적으로 확보하기 위해 문헌조사, 심층 인터뷰 및 현장조사, 데이터 구조화 분석 등 다층적 방법론을 활용하여 수집·정리함.
 - 첫째, 문헌조사를 통해 기초 정보를 수집함. 관련 정부 및 지자체의 정책보고서, 학술논문, 언론 보도, 인터넷 자료 등 공개된 문헌을 폭넓게 검토함으

로써 각 사례의 발생 배경, 정책 환경, 주요 사업 내용 및 추진 경과에 대한 기본 정보를 체계적으로 정리함.

- 둘째, 심층 인터뷰 및 현장조사를 병행함. 사례별 핵심 리더, 활동가, 주민, 지자체 공무원 등 주요 이해관계자를 대상으로 심층 인터뷰를 실시하였으며, 현장 방문 조사를 통해 활동의 구체적 전개 과정과 공간적 맥락을 확인함. 이를 통해 각 사례의 성공 및 실패 요인, 내부 의사결정 구조, 조직 운영 방식 등 정성적 정보를 심층적으로 수집함.

○ 수집된 비정형 텍스트 자료를 기반으로 Gemini 등 AI 모델을 활용하여 연대기적 활동 과정과 문제 해결의 전개 양상을 정밀 분석함.

- AI 모델에 활용한 프롬프트는 ‘3.3. 농촌재생 선도사례 데이터베이스(RMDB) 구축 지침서’로 제시함.

○ 이를 통해 각 사례의 핵심적인 실행 활동을 ‘핵심활동(RMA)’ 단위로 식별하고 코드화함으로써, 비정형 데이터를 정책 분석에 활용 가능한 구조화된 데이터로 전환함.

3.3. 농촌재생 선도사례 데이터베이스(RMDB) 구축 지침서

농촌재생 선도사례 데이터베이스(RMDB) 구축 지침서

제1장 서론

제1조 (문서의 목적 및 필요성)

목적

1. 본 문서는 농촌재생 선도사례 데이터베이스(Role Model Database, 이하 RMDB) 구축 작업의 체계적인 수행을 위한 기준과 절차, 내용 등을 규정하는 것을 목적으로 한다.

필요성

1. 농촌 지역은 인구감소, 고령화, 산업구조 변화 등 다양한 도전에 직면하고 있으며, 이에 대응하기 위한 지속가능한 발전 전략으로서 농촌재생의 중요성이 증대되고 있다.
2. 성공적인 농촌재생 실천 사례에 대한 체계적인 분석과 지식화는 유사한 과제를 추진하고자 하는 타 지역 주체들에게 귀중한 참고자료가 될 수 있다.
3. 이에, 농촌재생 실천의 선도사례를 발굴하고, 그 지식과 경험, 실행방식을 구조화된 데이터베이스로 구축함으로써, 타 지역 주체들이 각자의 상황과 조건에 맞게 적용할 수 있도록 지원할 필요가 있다.

제2조 (RMDB의 정의)

RMDB는 농촌재생 선도사례(Role Model)의 실천 과정을 활동(Action), 영향(Impact), 교훈(Lesson), 실천(Practice)의 단위로 구조화하여 저장하는 통합 정보 시스템이다.

제3조 (RMDB 구축의 목표)

RMDB 구축의 주요 목표는 다음과 같다.

1. 농촌재생 선도사례에 대한 심층분석을 통해 핵심 성공 요인, 실행 과정, 성과 및 한계 등을 체계적으로 데이터베이스화한다.
2. 구축된 RMDB를 통해 농촌재생을 준비하거나 실행 중인 다른 농촌 커뮤니티 주체(이하 Replicator)들이 선도사례의 교훈을 효과적으로 학습하고 적용할 수 있도록 지원한다.
3. 농촌재생 실천 지식의 전달 및 확산 체계를 마련하고, 구축된 DB를 기반으로 농촌재생 정보 지원 시스템 및 AI 기반 맞춤형 정책 도구 개발의 핵심 인프라로 역할을 수행하도록 한다.

제4조 (용어의 정의)

본 지침서에서 사용되는 주요 용어의 정의는 다음과 같다(이하 상세 용어는 각 장에서 필요에 따라 정의).

1. 농촌재생(Rural Regeneration): 농촌 주체들이 농촌지역사회를 사회적, 경제적, 환경적으로 변화시키기 위해 추진하는 전략적이고 실천적인 행위로 정의한다.
2. 농촌재생 선도사례 데이터베이스(Role Model Database: RMDB): 농촌재생 선도사례 데이터베이스는 본 지침서에서 구축하고자 하는 핵심 결과물이다.
3. 선도사례(Role Model: RM): 농촌재생 프로젝트를 성공적으로 추진하여 타 지역에 귀감이 될 수 있는 우수사례를 의미한다.

- 4. 실증지역(Replicator: R): RMDB를 활용하여 선도사례의 교훈을 자신의 지역에 적용하고자 하는 농촌 커뮤니티 주체 또는 관련 연구자, 정책 담당자 등을 의미한다.
- 5. 프로젝트(Project): 선도사례 내에서 지역사회 주체들이 특정한 목적을 달성하거나 지속적으로 수행하기 위해 추진하는 일련의 실천 활동 단위를 의미한다.
- 6. 핵심 활동(Role Model Action: RMA): 하나의 프로젝트를 구성하는 개별 실행 활동 또는 사업 단위를 의미한다.

제2장 RMDB 구축 담당자의 역할 및 기본 원칙

제5조 (DB 구축 담당자의 기본자세 및 요건)

- 1. DB 구축 담당자는 본 지침서에 명시된 제반 사항을 충분히 숙지하고, 농촌재생 관련 전문성을 바탕으로 객관적이고 학술적인 태도를 견지하며 작업에 임해야 한다.
- 2. 제시되는 질문과 의견을 충분히 검토하고, 그 의도를 정확히 파악하여 작업에 반영한다.
- 3. 농촌지역사회 개발 및 재생에 관한 전문 선행연구 및 제공되는관련 자료를 면밀히 분석하고 이해하며, 정확하고 유용한 정보를 기반으로 DB를 구축한다.
- 4. 농촌사회학, 지역개발학, 계획학 등 관련 분야에 대한 깊이 있는 이해를 바탕으로 DB 구축 작업을 수행한다.
- 5. 신뢰할 수 있는 레퍼런스에 기반한 학술적 개념 및 용어를 일관되게 사용한다.
- 6. 제공되는 레퍼런스(예: 연구 논문, 보고서, 통계 자료, 현장 자료 등)를 최우선으로 검토하고, 최신 연구 동향을 반영하여 신뢰도 높은 결과물을 도출한다.

제3장 데이터 품질 관리 원칙

제6조 (데이터 품질 관리의 기본 방향)

RMDB에 수록되는 정보의 정확성, 일관성, 신뢰성을 확보하여 사용자의 활용 가치를 극대화하기 위해 다음과 같은 데이터 품질 관리 원칙을 수립하고 준수한다.

제7조 (데이터 입력 표준 준수)

- 1. 용어 및 분류체계 일관성: 본 지침서에서 정의된 주요 용어, 분류 체계(예: 활동영역 SIA, 교차주제 CCT, 도전과제 유형 등), 코드 값, 약어 등은 일관되게 사용되어야 한다.
- 2. 표준 표기 사용: 데이터 누락 또는 확인 불가 시, 사전에 합의된 표준 표기(예: '[자료 확인 불가]', '[해당 정보 없음]', '[분석/확인 필요]' 등)를 사용하여 데이터의 현황을 명확히 한다.(세부 사항은 제10조 참조)

제8조 (데이터의 정확성 및 구체성 확보)

- 1. 필수 항목 입력: 각 하위 DB별로 정의된 필수 입력 항목은 누락 없이 정확하게 기입한다.
- 2. 내용의 구체성 및 객관성: 서술형 항목은 명확하고 구체적으로 작성하며, 주관적 판단을 배제하고 객관적 사실과 근거에 기반하여 기술한다. 해석적 분석이 포함될 경우, 어떠한 현상이 관찰되었고(사실 적시), 그 현상이 발생한 원인은 무엇이며(원인 분석), 이를 뒷받침하는 근거가 무엇인지(출처 명시), 논리적으로 제시한다.

- 출처 명시: DB에 입력되는 주요 정보, 즉 모든 서술 및 해석적 분석(예: 전략 도출, 영향 평가, 교훈 등) 항목, 핵심 데이터 항목은 명확한 근거 자료에 기반을 두어야 하며, 그 출처(문서명, 페이지, 표 번호, 인터뷰 ID/일시 등)는 해당 필드 혹은 별도 지정된 필드에 명시해야 한다. 이는 정보의 신뢰성과 추적 가능성을 제고하기 위함이다(출처 표기 방식은 추후 부록에 출처 표기 통합 가이드라인을 작성하여 제시할 것).

제9조 (데이터의 일관성 및 무결성 유지)

- 데이터 상호 검증: 하위 DB 간 연결되는 정보(예: RM_ID, Project_ID, RMA_ID 등)의 일관성을 유지하고, 내용상 모순이 없는지 주기적으로 검토한다.
- 정기적 검토 및 갱신: DB 구축 완료 이후에도 내용의 오류 수정, 정보 추가, 최신 상황 반영 등을 위해 정기적인 검토 및 갱신 절차를 마련하여 데이터의 현시성을 유지한다(담당자 및 주기 설정 원칙 및 기준은 추후 작성할 것).

제10조 (데이터 누락 시 처리 지침)

- DB 구축 과정에서 원자료로부터 특정 항목에 대한 정보를 확인할 수 없는 경우, 해당 항목에 '[자료 확인 불가]', '[해당 정보 없음]', '[분석/확인 필요]' 등 사전에 정의된 표준 표기를 사용한다.
- 이는 데이터의 일관성을 유지하고 현황 파악을 용이하게 하기 위함이다.
- 필수 입력 항목의 정보가 부재할 경우에는 그 사유를 관련 필드 또는 비고란에 간략히 기록할 수 있다.

제4장 농촌재생 DB(RMDB) 구축 작업의 범위 및 방법

제11조 (RMDB 구축 작업의 정의)

RMDB 구축 작업은 대한민국의 농촌재생 프로젝트 중 연구 목적에 부합하는 선도사례를 선정하고, 해당 선도사례의 배경, 과정, 결과, 교훈 등을 체계적으로 분석하여 구조화된 데이터베이스로 구축하는 일련의 과정을 의미한다.

제12조 (데이터 입력 표준 준수)

- 제공되는 기초 연구자료, 기존 연구 문헌, 관련 레퍼런스 등을 충실히 분석하고 구조화하여 선도사례 데이터베이스 구축에 활용한다.
- 각 선도사례에서 추진된 농촌재생 프로젝트의 배경과 맥락, 실행과정, 성과와 한계, 향후 과제, 타 지역 적용을 위한 교훈 등을 체계적으로 정립한다.
- Replicator들이 선도사례의 교훈을 자신의 농촌재생 프로젝트에 적용할 수 있도록 구체적인 정보와 분석 내용을 제공한다.
- 농촌재생 실천 지식, 경험, 실행방식 등에 대한 지식전달체계의 접근법 및 방법론, 구체적인 방안 도출을 지원한다.

제13조 (주요 분석 대상 자료의 유형 및 특성)

RMDB 구축을 위해 활용되는 주요 자료의 유형은 다음과 같으며, 각 자료의 특성을 고려하여 분석 및 정보 추출 작업을 수행한다.

- 선행연구자료: 본 과제의 주요 접근법, 문제 인식, 시사점 등을 검토하기 위한 학술 논문, 연구 보고서 등의 레퍼런스 자료.

- 2. 상위연구의 연구자료 및 연구계획서: 농촌재생 DB 구축과 관련된 상위 연구의 목적, 내용, 연구계획 등을 담은 이전 연구자료 또는 전체 연구계획서.
- 3. 선도사례 및 실증사례 현황자료: 선도사례 및 실증사례의 현황과 기초 정보를 제공하는 인터뷰 녹취록, 사례지역 기록물, 현장 조사 자료 등의 원자료. 이는 실제 DB 구축을 위한 핵심 기초자료로 간주된다.

제14조 (핵심 분류 체계의 정의 및 활용)

선도사례의 유형 및 특성 분석, 데이터의 체계적 관리를 위해 다음의 분류 체계를 정의하고 활용한다.

1. 활동영역(Systemic Innovation Area: SIA)

- 정의: 선도사례별 주요 실천 활동 분야를 유형화한 분류체계이다.
- 목록: RMDB의 선도사례 실천 유형은 다음 목록 중에서 선택하여 분류하고, 필요시 복수 선택 및 적용 근거를 기술한다.

〈글상자 표 1〉 활동영역(Systemic Innovation Area: SIA)의 목록 및 설명

분류코드	명칭	설명
SIA_1	소득·경제	소득원 개발 및 마을사업을 통한 소득·경제 활동
SIA_2	문화·관광	주민 삶의 질 향상을 위한 문화 향유 기회 확대 및 외부인 유치를 위한 명소화 활동
SIA_3	보육·교육	폐교 위기 대응 및 지역사회 중심의 교육·보육 활동
SIA_4	돌봄	인구감소 및 고령화에 대응하는 농촌형 돌봄 활동
SIA_5	환경	자연환경 보존·활용 및 낙후된 생활환경·경관 개선 활동
SIA_6	이주 및 생활인구	이주민 및 생활인구의 지역 내 유치 및 정착, 고용 등을 추진하거나 지원하는 활동

2. 교차주제(Cross-Cutting Themes: CCT)

- 정의: 선도사례의 핵심 활동 또는 프로젝트의 특성을 다각적으로 분석하기 위해 활용되는 공통 주제 영역이다.
- 목록: 세부 과제의 유형별 특성 분석 시, 아래 정의된 교차주제 항목을 적용하여 도출한다.

〈글상자 표 2〉 교차주제(Crosscutting Themes: CCT)의 목록 및 설명

분류코드	명칭	설명	대표적 관련 정책
CCT_G	거버넌스 및 주민참여	주민자치회·협동조합·마을협의체 설립 및 결정 참여 활성화, 체·민간과의 다층 협력 네트워크 구축	주민자치회, 농촌공간계획, 농촌재생 및 도시재생
CCT_E	역량 강화 및 사회혁신	작은학교·농촌유학·청년리더십·노·청 교류 프로그램을 통한 인재 양성 및 세대 간 연계	작은학교 살리기, 청년마을 지원사업, 농촌유학, 귀농귀촌, 생활인구 및 관계인구
CCT_L	삶의 질 및 돌봄체계	통합돌봄센터·이동복지서비스·의료·교통 서비스 혁신을 통해 고령·취약계층 삶의 질 개선	농촌형 통합돌봄 시범사업, 지역복지 통합서비스
CCT_I	디지털 및 순환경제 혁신	로컬푸드·사회적경제·스마트팜·신산업 R&D 등 첨단·디지털 기술과 사회적경제를 결합한 지역경제 활성화	신활력플러스, 디지털뉴딜, 스마트 농업 확산
CCT_S	공간계획 및 자원관리	폐교·빈집 리모델링·골목길 경관 개선·생활문화센터 조성 등 마을의 물리적 공간 재생 및 브랜딩	일반농산어촌개발사업, 빈집재생, 생활SOC3.0, 도시재생뉴딜
CCT_Eco	친환경 전환 및 기후 회복력	친환경농업·탄소중립·재생에너지 확대, 생태 복원 및 해설사 양성·생태 트레일 운영 등 자연자원을 보전하면서 관광과 연계	친환경농업직불제, 그린뉴딜, 생태관광지 지정

3. 도전과제(Challenges)

- 정의: 농촌재생 프로젝트 추진의 배경이 되는 지역사회 의 주요 문제 또는 극복 과제를 유형화한 것이다.
- 활용: 선도지역 및 실증지역의 핵심 활동(RMA)을 도출하고, 관련 정책을 매칭하는데 활용된다.

<붙임자 표 3> 도전과제의 목록 및 유형

분류코드	도전과제 유형
C_1	지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계
C_2	문화유산 활용 및 관광 활성화 미흡
C_3	교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하
C_4	고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족
C_5	환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하
C-6	인구감소 및 정주기반 약화

제15조 (대상 선도사례 목록)

RMDB 구축 대상 선도사례는 다음과 같다. 제공되는 현황자료 중 아래 목록에 해당하는 사례의 내용을 선택적으로 추출하여 DB 작성에 활용한다.

- RM01: 거창군 하성단노을마을
- RM02: 남해군 상주동고동락협동조합
- RM03: 순천시 서당골 문성마을
- RM04: 옥천군 안내초등학교
- RM05: 정선군 고한 마을호텔18번가
- RM06: 제주 서귀포시 하례리생태관광마을협의회
- RM07: 춘천시 별빛사회적협동조합
- RM08: 홍성군 장곡면 젊은협업농장 및 행복농장
- RM09: 영광군 서로마을

제16조 (데이터 입력 표준 준수)

1. 농촌재생의 정의: (제4조 제1항 참조) 농촌 주체들이 농촌지역사회를 사회적, 경제적, 환경적으로 변화시키기 위해 추진하는 전략적이고 실천적인 행위.
2. 농촌재생 프로젝트(Project): (제4조 제5항 참조) 농촌 주체들이 해당 지역사회를 대상으로 특정한 목적을 달성하거나 지속적으로 수행하기 위해 추진하는 일련의 실천 활동을 일컫는다. 선도사례 내에서 단일 프로젝트로 구성될 수도 있으나, 시기가 상황, 목적에 따라 복수의 프로젝트가 연쇄적 또는 병행적으로 추진될 수 있음을 고려한다.
3. 농촌재생 핵심활동(Role Model Action: RMA): (제4조 제6항 참조) 핵심활동은 독립된 목표를 설정하고, 해당 목적을 달성하기 위해 추진되는 개별 실행 단위를 지칭한다. 하나의 프로젝트는 단일 핵심활동으로 이루어지거나, 여러 핵심활동들의 연쇄적 혹은 병렬적 집합으로 구성될 수 있다.

- 예시: 선도사례(RM05)의 ‘정선군 고한 마을호텔18번가’ 프로젝트는 ‘빈집 리모델링’, ‘협동조합 설립 운영’, ‘골목길 가꾸기’ 등 다수의 핵심 활동으로 구성된다.

제5장 농촌재생 선도사례 데이터베이스(RMDB)의 구성 및 구조

제17조 (RMDB의 기본 구성)

RMDB는 농촌재생 선도사례의 다층적 정보를 체계적으로 관리하고 활용하기 위해, 목적과 내용에 따라 상호 연계된 다음의 4가지 하위 데이터베이스(SUB-DB)로 구성된다.

1. 선도사례저장소(Role Model Repository: RMR): 각 선도사례의 전반적인 개요, 배경, 추진 과정, 주요 활동 등을 종합적으로 기록한다.
2. 핵심활동저장소(RMA Repository: MAR): 선도사례 내 특정 프로젝트(혹은 여러 프로젝트가 상호의존적으로 연결될 경우 해당 프로젝트 복합체)를 대상으로 해당 프로젝트를 구성하는 핵심활동(RMA) 단위별 심층분석 정보(활동주체, 핵심자원, 성과, 한계 등)를 기록한다.
3. 지역사회영향 DB(Community Capitals Impact DB: CCI DB): 핵심 활동(RMA)이 지역사회자본의 각 요소(인적, 사회/정치, 문화, 재정, 건조, 자연자본)에 미친 영향을 분석하여 기록한다.
4. 교훈인벤토리(Lesson Learned Inventory: LLI): 핵심 활동(RMA)으로부터 도출된 교훈, 성공/실패 요인, 적용 시 고려사항 등을 Replicator 관점에서 기록한다.

제18조 (RMDB의 ID 체계)

RMDB 내 데이터의 고유 식별 및 하위 DB 간 정보 연계를 위해 다음과 같은 ID 체계를 사용한다.

1. RM_ID(Role Model ID)
 - 정의: 각 선도사례(Role Model)에 부여되는 고유 식별자이다.
 - 형식: RM + 두 자리 숫자(예: RM01, RM02, ...)
 - 역할: 선도사례저장소(RMR)의 기본 키(Primary Key, PK)로 사용된다.
2. Project_ID(Project ID)
 - 정의: 하나의 선도사례 내에서 구분되는 개별 농촌재생 프로젝트에 부여되는 식별자이다.
 - 형식: RM_ID + ‘-P’ + 두 자리 숫자(예: RM01-P01, RM01-P02, ...)
 - 역할: RMR 내에서 프로젝트별 내용을 구분하고, RMAR 등 다른 하위 DB에서 특정 프로젝트를 참조할 때 사용된다.
3. RMA_ID(Role Model Action ID)
 - 정의: 각 핵심활동(Role Model Action)에 부여되는 고유 식별자이다.
 - 형식: Project_ID + ‘-RMA’ + 순번(예: RM01-P01-RMA1, RM01-P01-RMA2, ...)
 - 역할: 핵심활동저장소(RMAR)의 기본 키(PK)로 사용되며, 해당 RMA가 속한 RM_ID와 Project_ID 정보를 포함하거나 이를 통해 상위 정보와 연결된다.
4. LLI_ID(Lesson Learned Inventory ID):
 - 정의: 각 교훈(Lesson Learned)에 부여되는 고유 식별자이다.

- 형식: LLI + 세 자리 또는 네 자리 숫자(예: LLI001, LLI002, ...)
- 역할: 교훈인벤토리(LLI)의 기본 키(PK)로 사용된다.

제19조 (하위 DB 간 연계 원칙)

RMDB의 하위 DB들은 다음과 같은 원칙에 따라 상호 연계되어 정보의 통합적 활용을 지원한다.

1. RMAR과 RMR의 연계: 핵심활동저장소(RMAR)는 선도사례저장소(RMR)의 RM_ID(및 필요한 경우 Project_ID)를 외래 키(Foreign Key, FK)로 참조하여, 분석 대상 핵심활동(RMA)이 어떤 선도사례 및 프로젝트의 맥락에서 수행되었는지 연결한다.
2. CCI와 RMAR의 연계: 지역사회영향(CCI) DB는 핵심활동저장소(RMAR)의 RMA_ID를 외래 키(FK)로 참조하여, 지역사회자본 변화 분석의 대상이 되는 구체적인 핵심활동을 특정한다.
3. LLI와 RMAR의 연계: 교훈인벤토리(LLI)는 핵심활동저장소(RMAR)의 RMA_ID를 외래 키(FK)로 참조하여, 교훈이 도출된 구체적인 실천 활동(핵심활동)과 연결한다.

제6장 선도사례저장소(RMR) 구축 지침

제20조 (RMR의 작성 취지 및 방향)

1. 선도사례저장소(RMR)는 해당 '농촌지역사회'를 대상으로 수행된 농촌재생의 전반적인 과정과 핵심 정보를 포괄적으로 기록하는 것을 목적으로 한다.
2. 해당 지역에서 농촌재생 실천 과정 중 복수의 프로젝트(Project_ID로 구분)가 실행되었다면, 각 프로젝트의 배경, 목적, 자원조달방식, 활동영역 등을 명확히 구분하여 기술한다.
3. RMR은 핵심활동저장소(RMAR), 지역사회영향(CCI), 교훈인벤토리(LLI) 등 다른 하위 DB에 맥락 정보를 제공하는 기초 자료로서의 역할을 수행한다.

제21조 (RMR의 구성 및 세부 작성 항목)

RMR은 다음과 같은 주요 항목으로 구성되며, 각 항목별 세부 작성 지침은 제22조에서 기술한다.

1. 개요
 - RM_ID(PK)
 - 사례명
 - 행정구역명(시도, 시군구, 읍면동, 리 단위까지 상세 기술)
2. 지역사회의 문제점 및 도전과제
 - 지역사회의 문제점(농촌재생 추진 배경이 된 지역의 주요 문제 및 현황)
 - 농촌재생의 공간범위(지리적 스케일 및 변화 과정)
 - 농촌재생의 도전과제
 - 도전과제의 유형(제14조 제3항의 분류 활용)
 - 도전과제의 내용(구체적 서술)

3. 농촌재생 관련 계획 (해당 시 수립된 계획별로 반복 작성)

○ 농촌재생 관련 계획 1(…N)

- 계획N의 명칭
- 계획 수립 시기(시점 또는 기간)
- 계획 수립 주체
- 계획 수립 목적
- 계획 성격 및 특성(정책사업 연계 여부, 자체 계획 여부, 기본/실행계획 구분 등)
- 계획 수립 방향
- 계획의 실행과정 요약
- 계획의 성과, 한계, 과제 요약

4. 농촌재생의 자원조달방식

- 정부 보조 및 지자체 투자(사업명, 지원 규모, 확보 노력 등)
- 민간 및 지역사회 투자(내용, 규모, 방식 등)
- 기타 투자방식(크라우드펀딩, 기부 등)

5. 농촌재생의 활동영역(SIA) (제14조 제1항의 분류 활용, 해당 사례의 주요 SIA별로 반복 작성)

○ 메인 SIA

- SIA명(예: (SIA_1) 소득·경제)
- SIA에 따른 농촌재생의 세부 특성(해당 활동영역에서의 구체적 활동 내용 및 특징)

○ 관련 SIA

- SIA명(예: (SIA_1) 소득·경제)
- SIA에 따른 농촌재생의 세부 특성 (해당 활동영역에서의 구체적 활동 내용 및 특징)

6. 농촌재생 프로젝트 목록 (해당 시 Project_ID별로 개요 작성)

- 농촌재생 프로젝트 1(Project_ID: RMxx-P01)
- 농촌재생 프로젝트 2(Project_ID: RMxx-P02)
- …
- 농촌재생 프로젝트 N(Project_ID: RMxx-P0N)

7. 시기별 주요활동 (프로젝트 생애주기에 따른 연대기적 구성)

- 시기별 주요활동 작성 규칙은 제22조 7항에서 상세 기술

제22조 (RMR 항목별 작성 방침)

1. 지역사회의 문제점 및 도전과제

- 지역사회의 문제점: 농촌재생이 시도될 당시의 초기 조건을 파악하기 위해, 지역 주민을 비롯한 활동주체들이 심각하게 인식했던 지역의 여건 및 현황을 구체적으로 나열하여 서술한다.

- 농촌재생의 공간범위
 - 농촌재생 실천의 주된 무대가 되는 읍면, 행정리, 마을 등의 지리적 스케일을 명시한다(예: 'A마을'은 마을 단위, 'B지역'은 N개 행정리 포괄).
 - 농촌재생 과정 중 공간범위가 변화하였다면, 그 변화 내용과 과정을 설명한다.
- 농촌재생의 도전과제
 - 도전과제 유형: 제14조 제3항에 정의된 도전과제 유형 중 해당 항목을 선택하여 제시한다.
 - 도전과제 내용: 주체들이 인식하고 대응하고자 했던 지역의 구체적인 도전 상황을 서술한다.
- 2. 농촌재생 관련 계획
 - 공식 계획서의 내용(혹은 계획 수립에 책임있게 참여한 지역사회 주체의 진술)에 기초하여 농촌재생 주체들이 프로젝트 실천 과정에서 수립했거나 참조한 주요 계획 내용을 정리한다. 만일 확보할 수 있는 공식 계획서가 없을 경우에, 선도사례의 실천 과정 전반을 검토하여 계획의 철학 및 원칙, 방향을 해석하여 서술할 수 있다.
 - 복수의 계획이 있는 경우, 각 계획별로 다음 내용을 각각 작성한다.
 - 계획N의 명칭: 공식적인 계획명을 기재한다.
 - 계획 수립 시기: 계획이 수립된 시점(YYYY년 MM월) 또는 기간(YYYY. MM~YYYY. MM)을 명시한다.
 - 계획 수립 주체: 계획을 수립한 주요 기관 또는 조직명을 기재한다.
 - 계획 수립 목적: 해당 계획이 달성하고자 했던 목표를 명확히 기술한다.
 - 계획 성격 및 특성: 해당 계획이 정부/지자체 정책사업 수행 목적의 계획인지, 지역사회 자체 계획인지, 법정 계획인지, 기본계획 또는 실행계획인지 등을 분석하여 그 성격과 특징을 기술한다.
 - 계획 수립 방향: 계획의 주요 전략 및 추진 방향을 요약한다.
 - 계획의 실행과정 요약: 계획의 주요 내용이 실제 어떻게 추진되었는지 간략히 기술한다.
 - 계획의 성과 및 한계, 과제 요약: 계획 실행을 통해 나타난 주요 성과, 한계점, 그리고 향후 과제를 간략히 기술한다.
- 3. 농촌재생의 자원조달방식
 - 프로젝트 수행을 위해 투입된 자원의 종류, 출처, 규모, 확보 과정 등을 파악하여 기술한다.
 - 정부 보조 및 지자체 투자: 관련 정부 부처, 지자체명, 지원사업명, 지원금액, 지원 조건, 사업 확보를 위한 주체들의 노력 등을 구체적으로 기술한다.
 - 민간 및 지역사회 투자: 민간 기업의 투자, 지역 주민의 출자, 자체 수익금 재투자 등의 내용, 규모, 방식 등을 기술한다.
 - 기타 투자방식: 크라우드 펀딩, 일반 기부, 현물 투자 등 상기 항목에 포함되지 않는 자원조달 방식을 기술한다.
- 4. 농촌재생의 활동영역(SIA: Systemic Innovation Area)
 - 제14조 제1항에 정의된 SIA 항목을 검토하여, 해당 선도사례의 특성을 나타내는 주요 SIA를 모두 도출한다(복수 선택 가능).

- 각 SIA별로 해당 선도사례가 그 활동영역에서 보인 구체적인 활동 내용과 세부적인 특성을 설명한다 (예: (SIA_1) 소득·경제의 경우, '로컬푸드 직매장 운영 및 온라인 판로 개척' 등).

5. 농촌재생 프로젝트 목록

- 해당 선도사례에서 추진된 개별 농촌재생 프로젝트의 공식 명칭과 부여된 Project_ID를 목록으로 제시한다.
- 각 프로젝트의 간략한 목적 또는 핵심 내용을 부기할 수 있다.

6. 시기별 주요활동

- 작성 원칙: 프로젝트의 생애주기에 따른 연대기적 구성을 따르며, 프로젝트별(Project_ID 명시)로 추진된 활동을 구분하여 작성한다. RMR의 이 항목은 핵심활동저장소(RMAR)에서 다른 개별 '핵심활동(RMA)'의 배경 및 맥락을 제공하며, 상세한 사업 내용 분석은 RMAR에서 수행한다.
- 프로젝트 간 연관성: 특정 시기에 여러 프로젝트가 동시에 추진되었거나, 프로젝트 간 인과관계 또는 연관성이 있는 경우 이를 명시적으로 설명한다.
- 생애주기 구분
 - 프로젝트별 생애주기는 마일스톤(Milestone)이 되는 구체적인 계기나 사건을 기준으로 단계를 구분한다.
 - 예시: 혁신적 활동방식 도입, 조직 구성의 중대한 변화, 활동 전략 및 방향 전환의 계기가 된 사건 등을 기준으로 설정하고, 그 기준을 설명한다.
- 작성 항목(각 활동별)
 - 관련 프로젝트: 해당 활동이 어떤 프로젝트(Project_ID 명시)의 수행 과정에서 추진되었는지 명시한다.
 - 활동명: 사건, 이벤트, 활동의 공식 명칭 또는 내용을 함축하는 명칭을 기술한다.
 - 활동 시기 및 기간: 활동이 발생한 구체적인 연, 월(가능하면 일자까지)을 명시한다. 일정 기간 동안 발생했다면 시작 시점과 종료 시점을 명확히 제시한다(시점 특정이 어려울 경우 '[구체적 시점 확인 필요]'로 표기).
 - 활동 내용: 해당 시점에서 발생한 사건/이벤트/활동에 대해 '누가, 언제, 무엇을, 어떻게, 왜' 수행했는지 육하원칙에 따라 구체적으로 설명한다.
 - 근거자료 및 출처: 해당 내용을 확인할 수 있는 원자료의 출처(문서명, 페이지, 인터뷰 ID 등)를 명시한다.

제7장 핵심활동저장소(RMAR) 구축 지침

제23조 (RMAR의 작성 취지 및 방향)

1. 핵심활동저장소(RMAR)는 선도사례저장소(RMR)에 수록된 농촌재생의 전반적인 흐름 중에서 특별히 선정된 농촌재생 프로젝트를 대상으로 하며, 해당 프로젝트를 구성하는 핵심활동(RMA) 단위의 심층분석 정보를 기록하는 것을 목적으로 한다.
2. RMAR은 각 핵심활동의 추진 배경, 활동주체, 핵심자원, 실행 과정, 성과와 한계 등을 구조화하여, 적용지역 주체(Replicator)가 구체적인 실천 내용을 이해하고 적용하는 데 도움을 주도록 작성한다.
3. 선도사례(RMR)에 복수의 프로젝트가 기록된 경우, 그중 대표적인 프로젝트 하나를 선정하기 어렵거나 복수의 프로젝트가 긴밀하게 연계되어 분리하기 어려울 때, 그 관계성을 명시하고 '프로젝트 복합체'로 통합하여 분석할 수 있다.

4. 대표 프로젝트를 선정하기 위해 다음의 4가지 기준을 고려하여 선정한다. 기준 항목별 우선 순위는 나열한 순서와 같다.

- 첫째, 선도사례의 전체 실천 과정에서 핵심적인 역할을 수행하였을 것
- 둘째, 지역사회자본의 형성 및 성장에 중대하고 긍정적인 영향을 끼쳤을 것
- 셋째, 실행 주체의 조직화 및 지속가능한 활동에 기여하였을 것
- 넷째, 프로젝트의 실행 과정에서 창의적이고 혁신적인 접근법과 방식을 적용하였을 것

제24조 (RMAR의 구성 및 세부 작성 항목)

RMAR은 다음과 같은 주요 항목으로 구성되며, 각 항목별 세부 작성 지침은 제25조에서 기술한다.

1. 핵심활동(RMA)의 개요

- RMA_ID(PK)
- 관련 RM_ID(FK)
- 관련 Project_ID(FK)
- 핵심활동명

2. 지역사회의 도전과제 및 교차주제에 따른 핵심활동 도출

- 지역사회 문제점(RMR의 관련 항목 ID 참조 및 요약)
- 도전과제(RMR의 관련 항목 ID 참조 및 요약, 제14조 제3항 분류 활용)
- 관련 교차주제(제14조 제2항 분류 활용)
- 도출된 핵심활동(RMA_ID, 핵심활동명)
- 크로스테이블: 지역사회의 도전과제 및 교차주제에 따른 핵심활동 도출

3. 핵심활동(RMA)별 상세 분석(각 RMA_ID에 대해 반복 작성)

- 핵심활동 내역
 - 핵심활동명(및 RMA_ID)
 - 핵심활동별 도전과제(대응하는 도전과제 ID/명칭, 관련 교차주제 ID/명칭 명시)
 - 핵심활동 기간(시작 및 종료 시점)
 - 핵심활동 추진 내용(추진 과정 및 내용 상세 기술)
 - 핵심활동의 성과 및 한계(직접적 결과 및 실적, 문제점 및 한계)
- 활동주체(RMD: Role Model Actors)
 - 활동주체의 개요(주도적으로 계획·추진한 개인 또는 집단)
 - 활동주체의 특성(출신 배경, 경력, 활동 동기, 활동 조직 등)
 - 활동주체의 역할(실행 과정에서의 담당 역할 및 해당 역할 기반 활동)
 - 활동주체의 변화(선택 항목: 역할, 활동방식, 구성원 변화 및 그 영향. 해당 없을 시 '해당사항 없음' 표기)

- 핵심자원(RMKR: Role Model Key Resources)
 - 핵심자원의 유형 및 특성(유형: 인적, 사회/정치, 문화, 재정, 건조, 자연자원 중 선택 및 구체적 내용 기술)
 - 핵심자원의 사업활용 방식(지역자원을 사업화 모델을 통해 활용한 과정 서술)
 - 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제(자원 활용 관점의 특징적 성과 및 과제)
- 핵심활동별 성과와 한계, 과제(Role Model Action Milestone: RMAM), 근거자료 출처 명시
 - 성과
 - 한계
 - 과제
- 4. 농촌재생 프로젝트의 구조 및 성과(선정된 대표 프로젝트에 대해 작성)
 - 농촌재생 프로젝트의 구조: 프로젝트 내 각 핵심활동(RMA)의 역할 각 핵심활동 간 관계 및 구조 설명(연계성, 선후관계 등)
 - 농촌재생 프로젝트의 성과와 과제: 프로젝트의 종합적 성과 프로젝트의 종합적 한계 프로젝트의 향후 과제

제25조 (RMAR 항목별 작성 방침)

1. 지역사회의 도전과제 및 교차주제에 따른 핵심활동(RMA) 도출
 - 지역사회 문제점: 핵심활동 실행 이전, 당시 지역사회가 직면했던 위기, 한계, 문제점을 RMR의 '지역사회 주요 문제점' 항목 ID를 참조 및 링크하고, 필요시 내용을 요약하여 기술한다.
 - 도전과제: 농촌재생 주체들이 핵심활동 추진 시 설정한 도전과제를 RMR의 '농촌재생의 도전과제' 항목 ID를 참조 및 링크하고, 필요시 내용 요약을 추가하여 기술한다.
 - 교차주제: 각 도전과제 해결과 관련하여 우선적으로 검토되었거나 연관성이 높은 교차주제(제14조 제2항 관련)를 제시한다.
 - 핵심활동: 상기 분석에 따라 도출된 핵심활동들을 RMA_ID와 함께 명시하고, 도전과제 및 교차주제와의 연관성을 중심으로 하나의 모듈 단위로 개념화하여 제시한다. 이 부분은 크로스 테이블 형식으로 작성하는 것을 권장한다.
2. 핵심활동(RMA)별 상세 분석
 - 핵심활동 내역
 - 핵심활동명: 공식적인 핵심활동명을 RMA_ID와 함께 제시한다.
 - 핵심활동별 도전과제: 해당 핵심활동이 대응하고자 한 도전과제의 ID 및 명칭, 그리고 관련된 교차주제의 ID 및 명칭을 명시한다.
 - 핵심활동 기간: 핵심활동의 실제 돌입 시점과 종료 시점을 YYYY. MM 형식으로 명확히 제시한다.
 - 핵심활동 추진 내용: 핵심활동의 구체적인 추진 과정, 방법, 주요 활동 내용을 상세히 기술한다.
 - 핵심활동의 성과 및 한계: 해당 핵심활동 수행을 통해 얻어진 직접적인 결과, 실적(정량적, 정성적)과 함께 주요 문제점 및 한계를 기술한다.

○ 활동주체

- 활동주체의 개요: 선도사례에서 해당 핵심활동을 주도적으로 계획하고 추진했던 핵심 개인 또는 집단(조직명, 대표자 등)을 명확히 제시한다. 단일 조직이 아닌 복수의 조직이 네트워크 형태로 활동한 경우, 각 조직의 역할과 관계를 중심으로 주체 네트워크의 특성을 기술한다.
- 활동주체의 특성: 활동주체가 된 개인 또는 집단의 주요 배경(출신, 경력 등), 활동에 참여하게 된 동기, 관련 활동 조직(결성 시기, 구성원, 운영방식 등)의 특성을 기술한다.
- 활동주체의 역할: 프로젝트 실행 과정에서 이들이 담당한 구체적인 역할(예: 기획, 자원연계, 실행, 관리 등)과 해당 역할에 기반한 주요 활동 내용을 서술한다.
- 활동주체의 변화(선택 항목): 핵심활동 실천 과정에서 활동주체의 역할, 활동방식, 핵심 구성원 등이 변화했다면, 그 이유와 과정, 그리고 이러한 변화가 프로젝트 실행에 미친 영향을 설명한다. 해당 사항이 없을 경우 '해당사항 없음'으로 명기한다.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성: 핵심활동 추진에 핵심적으로 활용된 자원의 유형을 [인적(리더십/전문가/주인역량 등), 사회/정치(네트워크/신뢰/거버넌스 등), 문화(유/무형 유산/스토리 등), 재정(보조금/자부담/투자 등), 건조(토지/시설/기반 등), 자연(경관/생태자원 등)] 중에서 선택(복수 가능)하고, 각 자원의 구체적인 특성과 내용을 기술한다.
- 핵심자원의 사업활용 방식: 활동주체들이 지역 내외부의 다양한 자원들을 해당 핵심활동에 어떠한 사업화 모델이나 실행 방식을 통해 동원하고 활용했는지 그 과정과 방법을 구체적으로 서술한다.
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: 핵심자원 활용 관점에서 나타난 특징적인 성과(예: 새로운 가치 창출, 자립기반 강화 등)와 향후 과제를 서술한다.

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 해당 핵심활동을 추진하면서 얻어진 직접적인 성과, 명확한 한계점, 그리고 향후 해결하거나 개선해야 할 과제를 각각 구분하여 구체적으로 제시한다. 각 항목 판단의 근거가 된 자료의 출처를 명시해야 한다.

3. 농촌재생 프로젝트의 구조 및 성과(RMAR 작성 대상으로 선정된 대표 프로젝트에 한함)

○ 농촌재생 프로젝트의 구조

- 프로젝트 내 각 핵심활동의 역할: 해당 프로젝트를 구성하는 각 핵심활동(RMA)들이 프로젝트 전체 목표 달성을 위해 각각 어떤 역할과 기능을 수행했는지 설명한다.
- 각 핵심활동 간 관계 및 구조 설명: 핵심활동들 간의 상호 연관성(예: 선행 조건, 병행 추진, 상호 보완 등) 및 전체적인 구조를 논리적으로 설명한다.

○ 농촌재생 프로젝트의 성과와 과제

- 프로젝트의 종합적 성과: 개별 핵심활동의 성과를 종합하여 프로젝트 전체 차원에서 달성한 주요 성과를 기술한다.
- 프로젝트의 종합적 한계: 프로젝트 추진 과정에서 드러난 주요 한계점 또는 미흡했던 부분을 기술한다.
- 프로젝트의 향후 과제: 프로젝트의 지속성 확보 및 발전을 위해 향후 추진되어야 할 과제를 제시한다.

제8장 지역사회영향 DB(CCI DB) 구축 지침

제26조 (CCI DB의 정의 및 작성 방향)

1. 지역사회영향(Community Capital Impact: CCI) DB는 핵심활동저장소(RMAR)에 기술된 특정 핵심활동(RMA)의 실행 결과가 지역사회자본(Community Capital)의 변화에 어떠한 영향을 미쳤는지 분석하여 기술하는 것을 목적으로 한다.
2. 지역사회자본은 인적자본, 사회/정치자본, 문화자본, 재정자본, 건조자본, 자연자본의 6가지 세부자본으로 구성되며, 분석 시 이들 세부자본을 종합적으로 고려한다.
3. 분석 시 정량적 데이터가 부족할 경우, 무리한 수치화보다는 관찰된 현상과 경향성에 대한 심층적인 질적 기술에 중점을 둔다.
4. 각 자본별 변화 판단을 위해 다음의 가이드라인(예시 질문, 관찰 지점)을 참고할 수 있다.
 - 인적자본: 주민 교육/훈련 참여자 수 변화, 새로운 기술/지식 습득 사례, 리더십 발휘 인물 증가, 주민 건강/복지 관련 지표 변화, 청년/귀촌인 등 새로운 인적 구성 변화 등
 - 사회/정치자본: 주민 회의/행사 참여율 변화, 새로운 주민조직/네트워크 형성(협동조합, 위원회 등), 의사결정 과정의 투명성/민주성 변화, 주민 간 신뢰/협력 수준 변화, 행정/외부 기관과의 협력 관계 수/질 변화 등
 - 문화자본: 지역 고유 문화/역사/전통에 대한 인식/자긍심 변화, 관련 활동(공연, 전시, 축제, 교육 등) 증가, 문화 관련 상품/서비스 개발 사례, 마을 고유 스토리 발굴 및 활용 등
 - 재정자본: 마을 공동 사업 소득 변화, 개별 가구 소득 변화, 외부 지원사업(공모사업 등) 유치 실적, 주민 기부/투자 증가, 금융 접근성(대출, 펀드 등) 변화 등
 - 건조자본: 노후 시설 개선/신규 공간(커뮤니티센터, 가공시설 등) 조성 사례, 주거 환경(빈집 정비, 주택 개량 등) 개선 정도, 기반 시설(도로, 상하수도, 통신 등) 접근성 변화 등
 - 자연자본: 환경 보전/관리 활동(쓰레기 처리, 생태 복원 등) 증가, 생태자원(경관, 동식물 등) 활용 관광/체험 프로그램 개발, 환경오염 감소/개선 사례, 친환경 농업 도입/확산 등

제27조 (CCI DB의 구성 및 세부 작성 항목)

CCI DB는 다음과 같은 주요 항목으로 구성되며, 각 항목별 세부 작성 지침은 제28조에서 기술한다. 각 핵심활동(RMA_ID 참조)별로 6가지 세부자본에 대해 반복 작성한다.

1. 관련 핵심활동 정보
 - RMA_ID(FK from RMAR)
 - 핵심활동명
2. 지역사회자본 유형별 영향 분석(인적, 사회/정치, 문화, 재정, 건조, 자연자본 각각에 대해 작성)
 - 자본 명칭(예: 인적자본)
 - 주요 동원자본 특성: 해당 핵심활동 수행 과정에서 이 특정 세부자본이 어떻게 동원되고 활용되었는지 서술한다.
 - 핵심활동 추진 이전 상황: 해당 핵심활동이 실행되기 이전, 이 특정 세부자본의 전반적인 상태를 기술한다.

- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화:
 - 핵심활동 추진 과정에서 해당 세부자본이 다른 자본으로 이전되거나, 자본의 유형 및 총량 변화에 어떻게 영향을 받았는지/미쳤는지 인과관계를 중심으로 설명한다(예: 'A 활동이 B 자본 형성에 직접 기여', 'C 자본이 D 활동의 전제조건으로 작용', 'E 자본과 F 자본의 상호작용으로 G 효과 발생' 등).
 - 이 과정에서 세부자본의 질적(예: 주민 역량 향상, 네트워크 밀도 증가, 공동체 의식 변화 등) 및 양적(예: 참여자 수, 교육 이수자 수, 조성된 공간 면적, 창출된 소득 등 확인 가능한 경우) 측면 변화를 구체적 근거(출처 명시)를 바탕으로 서술한다.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 해당 핵심활동의 결과로 이 특정 세부자본이 최종적으로 어떻게 변화되었는지 그 결과를 서술한다.

3. 지역사회영향의 종합

- 지역사회영향의 종합적 설명: RMAR에 구축된 농촌재생 프로젝트의 구조(제25조 제4항과 관련됨)에 입각해서 각 핵심활동(RMA)이 촉발한 지역사회자본의 변화에 대한 전체적인 특성을 종합적으로 설명한다.
- 지역사회자본 전환 메커니즘 분석: 농촌재생 프로젝트의 관점에서, 앞서 분석된 핵심활동(RMA)을 통한 6가지 지역사회자본의 변화를 종합하여, 특정 자본이 다른 자본으로 전환되거나 상호작용하는 핵심적인 메커니즘을 동적으로 분석하여 기술한다.
 - 예시: 정부 보조금(재정자본)을 활용해 마을 카페(건조자본)를 만들었고, 이 공간이 주민들의 사랑방이 되면서 공동체 내 신뢰와 협력(사회자본)이 강화되었다(재정자본→건조자본→사회자본으로의 전환 과정).

제28조 (CCI DB 항목별 작성 방침)

1. 주요 동원자본 특성: 각 세부자본별로, 해당 핵심활동을 수행하는 과정에서 각각의 자본들이 구체적으로 어떠한 방식으로 동원되고 활용되었는지, 그 특징을 명확히 서술한다.
2. 핵심활동 추진 이전 상황: 각 세부자본별로, 해당 핵심활동이 수행되기 이전 시점에서의 해당 자본의 양적·질적 상태(수준, 보유 현황, 문제점 등)를 가능한 구체적으로 기술한다.
3. 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화
 - 각 세부자본별로 핵심활동 추진 과정에서 나타난 변화를 인과관계 중심으로 논리적으로 서술한다. 특히, 특정 자본이 다른 자본의 형성에 기여하거나, 특정 자본이 다른 자본으로 전환되는 과정, 자본 간 상호작용 등을 명확히 드러낸다.
 - 질적 변화(예: 주민 역량 수준 향상, 네트워크의 질적 성숙, 공동체 의식 고취 등)와 양적 변화(예: 참여자 수 증가, 교육 이수자 배출, 조성된 공간 면적, 창출된 경제적 가치 등 계량화 가능한 지표)를 구분하여 제시하고, 모든 기술은 구체적인 근거 자료(출처 명시)에 기반해야 한다.
4. 핵심활동 추진의 영향(최종 결과)
 - 각 세부자본별로, 해당 핵심활동의 완료(또는 특정 시점) 후 나타난 최종적인 변화 상태와 그 의미를 기술한다.
 - 선도사례의 농촌재생 핵심활동들(RMAR의 RMA_ID 기준)이 지역사회자본의 변화에 미친 순영향 또는 복합적 영향을 중심으로 서술한다.
5. 지역사회영향의 종합: 분석된 각 세부자본의 변화를 종합하여, 해당 선도사례(또는 대표 프로젝트)가 지역사회 전반의 자본 구조 및 총량에 미친 영향의 전체적인 특징과 시사점을 기술한다.

제9장 교훈인벤토리(LLI) 구축 지침

제29조 (LLI의 정의 및 작성 방향)

1. 교훈인벤토리(Lesson Learned Inventory: LLI)는 선도사례의 특정 핵심활동(RMA)의 실행 과정 및 결과로부터 다른 적용지역 주체(Replicator) 관점에서 유의미한 교훈(성공/실패 요인, 적용 시 고려사항 등)을 실질적으로 검토하고 적용할 수 있도록 정리한 DB를 말한다.
2. LLI의 목적은 RMDB의 다른 하위 DB들(RMR, RMAR, CCI DB)에 축적된 정보를 종합적으로 분석하고 해석하여, 선도사례의 경험에 대한 교훈, 즉 다른 지역으로 성공적으로 전파될 수 있는 실천적인 관점의 실행방안(Practice)을 제공하는 것이다.
3. 교훈은 실행 주체의 역할 및 과제, 지역사회 조건, 실천을 위한 구체적인 절차 및 단계, 실천과정의 모니터링 및 성과관리체계 등의 내용을 포함한다. 이는 구체적인 상황과 맥락을 고려하여 도출하며, 단순한 사실 나열이 아닌 원인-결과 관계, 성공/실패의 핵심 동인, 일반화 가능성 등을 포함하도록 한다.
4. 적용지역 주체(Replicator)가 교훈에서 제안하는 실행방안을 이해하고 실제 적용하는 데 도움이 되도록, 명확하고 간결하게 기술한다.
 - 문장은 공식적인 정책보고서 스타일로 작성하고, 간결하면서도 핵심 논리를 명확히 드러낸다.
5. 교훈의 도출 기준은 우선순위에 따라 다음 기준으로 설정한다.
 - 문제 해결 기여도: 제시된 도전과제(Cx)를 해결하는데 기여도가 높아야 한다.
 - 자본 전이 효과: 하나 이상의 자본을 다른 자본으로 확장시킨 구조적 메커니즘이 명확해야 한다.
 - CCT(교차주제) 범용성: 최소 1개 이상의 CCT와 직접적으로 연관되어 다른 지역에서도 동일 이슈 해결에 활용 가능해야 한다.
 - 보편적 적용 가능성: 교훈을 실행하는데 필요한 초기조건(지역사회자본, 제도, 주제 등)이 보편성을 띄어야 한다.
 - 이해관계자 및 거버넌스 명료성: 핵심 이해관계자의 식별 및 이들의 역할, 협력의 구조가 명확해야 한다.

제30조 (LLI의 구성 및 세부 작성 항목)

LLI는 다음과 같은 주요 항목으로 구성되며, 각 항목별 세부 작성 지침은 제31조에서 기술한다. 각 교훈(LLI_ID)별로 작성한다.

1. 교훈 개요
 - LLI_ID(PK)
 - 관련 RMA_ID(FK from RMAR)
 - 관련 핵심활동(RMA) 명칭
 - 교훈명
 - 관련 활동영역(SIA)
2. 교훈 도출의 배경 및 맥락
 - 교훈 도출의 배경
 - 관련 도전과제

- 관련 교차주제
- 해당 교훈 도출의 이유
- 3. 교훈의 상세 내용
 - 교훈의 유형
 - 교훈의 내용
 - 교훈의 근거
- 4. 교훈의 적용 가이드
 - 교훈의 적용 대상
 - 교훈의 적용을 위한 초기 조건
 - 교훈의 핵심성공요소(Key Elements)
 - 일반화 가능성 및 한계
 - 유사/대안적 접근법(선택 사항: 해당 교훈과 관련된 다른 성공/실패 사례 또는 대안적 해결책을 제시)
- 5. 키워드
 - 교훈 검색 및 분류를 위한 핵심 키워드(3~5개 내외)

제31조 (LLI DB 항목별 작성 방침)

1. 교훈 개요

- LLI_ID: 교훈에 부여되는 고유 식별자를 기재한다.
- 관련 RMA_ID: 해당 교훈이 도출된 구체적인 핵심활동의 RMA_ID를 RMAR 에서 참조하여 기재한다.
- 관련 핵심활동(RMA) 명칭: 관련 RMA_ID에 해당하는 핵심활동명과 선도사례(RM) 명칭을 기재한다.
- 교훈명: 해당 교훈의 핵심 내용을 간결하고 명확하게 나타내는 제목을 부여한다.
- 관련 활동영역(SIA): 해당 핵심활동(RMA)이 속한 활동영역을 명시한다.

2. 교훈 도출의 배경 및 맥락

- 교훈 도출의 배경: 교훈을 얻게 된 특정 사건이나 문제 상황이 무엇인지(What happened?)에 초점을 맞추어 기술한다.
- 관련 도전과제: 해당 교훈이 도출된 핵심활동이 대응하고자 했던 도전과제를 하나 이상 매칭하고, 해당 내용을 간략히 요약하여 기술한다(RMAR 내용 참조).
- 관련 교차주제 (CCT): 해당 교훈과 밀접하게 관련된 교차주제 코드, 교차주제 명칭, 해당 내용에 대한 간략한 설명을 기재한다(RMAR 내용 참조).
 - 교차주제는 핵심 주제 1개, 보조주제 2개를 선택하여 제시한다.
- 해당 교훈 도출의 이유
 - 해당 교훈이 앞서 제시된 교훈의 도출 기준에 따라 어떻게 선정되었는지 기술한다.
 - 해당 교훈의 도출 기준을 어떻게 충족하는지 기술한다.

3. 교훈의 상세 내용

- 교훈의 유형: 해당 교훈이 제시하는 원칙과 전략을 유형화하여 제시한다.
- 교훈의 내용: 해당 교훈에 대한 구체적인 설명(300자 이내)을 작성한다. 적용지역 주체(Replicator)가 쉽게 이해하고 실제 상황에 적용해 볼 수 있도록 명확하고 논리적으로 작성한다.
 - 교훈의 원칙 및 전략: 해당 교훈에서 발생한 사건을 통해 얻게 된 일반화할 수 있는 원칙이나 전략(So what?)에 대해 설명한다.
 - 성공 또는 실패의 원인: 과정상의 중요한 결정이나 사건, 작용한 핵심 메커니즘, 예상치 못한 결과 등을 포함하여 심층적으로 기술한다.
 - 실제 적용시 기대효과: 실제 적용시 기대효과에 대한 내용을 포함한다.
- 교훈의 근거: 해당 교훈을 뒷받침할 수 있는 객관적인 근거를 제시한다.
 - 세부 DB의 인용: RMR, RMAR, CCI DB의 특정 항목(ID, 항목명, 항목별 내용)을 명시한다.
 - 출처: 인터뷰 기록, 보고서, 통계자료 등 원자료의 출처(문헌 및 논문, 자료 등의 제목, 작성연도, 저자명, 인용된 페이지 등)를 명확히 밝힌다.

4. 교훈의 적용 가이드

- 교훈의 적용 대상: 해당 교훈을 적용할 수 있는 적합도가 높은 지역의 조건 중에서 다음 항목을 작성한다.
 - 지역의 사회적, 경제적, 인구학적 조건
 - 주체의 특성
 - 활동의 관심사 및 관련 활동영역
 - 지역사회의 발전 단계
- 교훈의 적용을 위한 초기 조건: 교훈을 적용하는데 필요한 최소한의 필요 조건을 지역사회자본의 관점에서 제시한다(자료에 명확한 근거가 없을 경우, 합리적 추정 후, “추정을 통한 해석임” 문구를 삽입한다.).
 - 주체 형성의 초기 조건: 1) 인적자본 측면에서는 교훈을 적용할 수 있는 잠재적인 주체가 될 수 있는 지역사회 이해당사자의 역량 및 경험의 조건을 제시하고, 2) 사회자본 측면에서는 교훈 지역사회 구성원들의 신뢰 및 관계, 협력 정도 등을 제시한다.
 - 활용가능한 자원의 초기 조건: 자연자본, 문화자본, 건조자본 등을 중심으로 농촌재생 실천을 통해 활용가능한 자원의 특성 및 형태 등을 제시한다.
- 교훈의 핵심성공요소(Key Elements): 이 교훈을 성공적으로 적용하기 위해 반드시 실행해야 하는 핵심 활동 및 원칙을 각각 1~3가지로 요약하여 제시한다.
 - 핵심활동 및 활동영역: 교훈을 성공적으로 적용하는데 필요한 핵심활동 및 활동영역을 기술한다.
 - 핵심 원칙: 교훈의 성공적 적용을 위한 핵심 원칙을 기술한다.
- 일반화 가능성 및 한계: 해당 교훈이 도출된 특정 사례의 맥락을 넘어 다른 다양한 상황이나 조건에서도 적용될 수 있는 보편성의 정도와, 교훈의 복제 가능성 수준을 제시한다.
 - 보편적 적용의 가능성: 해당 교훈이 도출된 특정 사례의 맥락을 넘어 다른 다양한 상황이나 조건에서도 적용될 수 있는 보편성의 정도를 기술한다.

- 교훈의 복제 가능성 수준: 높음, 중상, 중간 중 하나를 선택하고, 그 이유를 기술한다(자료에 명확한 근거가 없을 경우, 합리적 추정 후, “추정을 통한 해석임” 문구를 삽입한다.).
- 지역사회자본 이전 매커니즘: Community Capital Framework에 따라 자본(문화, 사회, 자연, 재정 등) 변화 흐름을 설명한다(자료에 명확한 근거가 없을 경우, 합리적 추정 후, “추정을 통한 해석임” 문구를 삽입한다.).

5. 키워드

- 해당 교훈의 내용을 대표하고, 향후 검색 및 분류에 용이하도록 핵심 키워드를 3~5개 내외로 선정하여 기재한다(예: 주민참여, 갈등관리, 청년유입, 스마트팜, 사회적경제 등).

부록

부록 1: 주요 용어 정의

본 지침서에서 사용된 주요 용어의 정의는 다음과 같다.

1. 농촌재생(Rural Regeneration): 농촌 주체들이 농촌지역사회를 사회적, 경제적, 환경적으로 변화시키기 위해 추진하는 전략적이고 실천적인 행위
2. RMDB(Role Model DataBase): 농촌재생 선도사례 데이터베이스. 본 지침서에서 구축하고자 하는 전체적이고 종합적인 결과물
3. 선도사례(Role Model: RM): 농촌재생 프로젝트를 성공적으로 추진하여 타 지역에 귀감이 될 수 있는 우수 사례
4. 적용지역 주체(Replicator): RMDB를 활용하여 선도사례의 교훈을 자신의 지역에 적용하고자 하는 농촌 커뮤니티 주체 또는 관련 연구자, 정책 담당자 등
5. 프로젝트(Project): 선도사례 내에서 지역사회 주체들이 특정한 목적을 달성하거나 지속적으로 수행하기 위해 추진하는 일련의 실천 활동 단위
6. 핵심활동(Role Model Action: RMA): 하나의 프로젝트를 구성하는 개별 실행 활동 또는 사업 단위
7. 선도사례저장소(Role Model Repository: RMR): 각 선도사례의 전반적인 개요, 배경, 추진 과정, 주요 활동 등을 종합적으로 기록하는 하위 데이터베이스(RMDB 구성요소)
8. 핵심활동저장소(RMA Repository: RMAR): 선도사례 내 특정 프로젝트의 핵심활동(RMA) 단위별 심층분석 정보(활동주체, 핵심자원, 성과, 한계 등)를 기록하는 하위 데이터베이스(RMDB 구성요소)
9. 지역사회영향(Community Capital Impact: CCI): 핵심활동(RMA)이 지역사회자본의 각 요소(인적, 사회/정치, 문화, 재정, 건조, 자연 자본)에 미친 영향을 분석하여 기록하는 하위 데이터베이스(RMDB 구성요소)
10. 교훈인벤토리(Lesson Learned Inventory: LLI): 핵심활동(RMA)으로부터 도출된 교훈, 성공/실패 요인, 적용 시 고려사항 등을 Replicator 관점에서 기록하는 하위 데이터베이스(RMDB 구성요소)
11. RM_ID(Role Model ID): 각 선도사례에 부여되는 고유 식별자(예: RM01). RMR의 기본 키
12. Project_ID(Project ID): 하나의 선도사례 내에서 구분되는 개별 농촌재생 프로젝트에 부여되는 식별자 (예: RM01-P01)
13. RMA_ID(Role Model Action ID): 각 핵심활동에 부여되는 고유 식별자(예: RM01-P01-RMA1) RMAR의 기본 키

- 14. LLI_ID(Lesson Learned Inventory ID): 각 교훈에 부여되는 고유 식별자(예: LLI001) LLI의 기본 키
- 15. 활동영역(SIA: Sector of Intervention Area): 선도사례별 주요 실천 활동 분야를 유형화한 분류체계.
- 16. 교차주제(CCT: Crosscutting Themes): 선도사례의 핵심활동 또는 프로젝트의 특성을 다각적으로 분석하기 위해 활용되는 공통 주제 영역.
- 17. 도전과제(Challenges): 농촌재생 프로젝트 추진의 배경이 되는 지역사회의 주요 문제 또는 극복 과제를 유형화한 것.
- 18. 지역사회자본(Community Capital): 농촌지역사회가 보유하고 활용할 수 있는 유·무형 자산의 총체. 본 지침에서는 인적, 사회/정치, 문화, 재정, 건조, 자연 자본의 6가지 세부자본으로 구분하여 분석.
- 19. 활동주체(Role Model Actors: RMD): 선도사례에서 농촌재생 프로젝트 또는 핵심활동을 주도적으로 계획하고 추진했던 핵심 개인 또는 집단.
- 20. 핵심자원(Role Model Key Resources: RMKR): 농촌재생 실천 과정에서 핵심활동 추진에 핵심적으로 동원되고 활용된 지역사회의 다양한 자원.

부록 2: 활동영역(SIA: Systemic Innovation Area) 분류표

분류코드	명칭	설명
SIA_1	소득·경제	소득원 개발 및 마을사업을 통한 소득·경제 활동
SIA_2	문화·관광	주민 삶의 질 향상을 위한 문화 향유 기회 확대 및 외부인 유치를 위한 명소화 활동
SIA_3	보육·교육	폐교 위기 대응 및 지역사회 중심의 교육·보육 활동
SIA_4	돌봄	인구감소 및 고령화에 대응하는 농촌형 돌봄 활동
SIA_5	환경	자연환경 보존·활용 및 낙후된 생활환경·경관 개선 활동
SIA_6	이주 및 생활인구	이주민 및 생활인구의 지역 내 유치 및 정착, 고용 등을 추진하거나 지원하는 활동

부록 3: 교차주제(CCT: Crosscutting Themes) 분류표

분류코드	명칭	설명	대표적 관련 정책
CCT_G	거버넌스 및 주민참여	민자치회·협동조합·마을협의체 설립 및 결정 참여 활성화, 체·민간과의 다중 협력 네트워크 구축	주민자치회, 농촌공간계획, 농촌재생 및 도시재생
CCT_E	역량 강화 및 사회혁신	작은학교·농촌유학·청년리더십·노·청 교류 프로그램 등을 통한 인재 양성 및 세대 간 연계	작은학교 살리기, 청년마을 지원사업, 농촌유학, 귀농귀촌, 생활인구 및 관계인구
CCT_L	삶의 질 및 돌봄체계	통합돌봄센터·이동복지버스·의료·교통 서비스 혁신을 통해 고령·취약계층 삶의 질 개선	농촌형 통합돌봄 시범사업, 지역복지 통합서비스
CCT_I	디지털 및 순환경제 혁신	로컬푸드·사회적경제·스마트팜·신산업 R&D 등 첨단·디지털 기술과 사회적경제를 결합한 지역경제 활성화	신활력플러스, 디지털뉴딜, 스마트 농업 확산
CCT_S	공간계획 및 자원관리	폐교·빈집 리모델링·공목길 경관 개선·생활문화센터 조성 등 마을의 물리적 공간 재생 및 브랜딩	일반농산어촌개발사업, 빈집재생, 생활SOC3.0, 도시재생뉴딜
CCT_Eco	친환경 전환 및 기후 회복력	친환경농업 탄소중립 재생에너지 확대, 생태 복원 및 해설사 양성·생태 트레일 운영 등 자연자원을 보전하면서 관광과 연계	친환경농업직불제, 그린뉴딜, 생태관광지 지정

(계속)

부록 4: 도전과제(Challenges) 유형 분류표

분류코드	도전과제 유형
C_1	지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계
C_2	문화유산 활용 및 관광 활성화 미흡
C_3	교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하
C_4	고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족
C_5	환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하
C-6	인구감소 및 정주기반 약화

2

농촌재생 선도사례 데이터베이스 (RMDB) 구축 결과

1. RM01 거창군 하성단노을마을

1.1. 선도사례저장소(RMR)

1.1.1. 개요

- RM_ID: RM01
- 사례명: 거창군 하성 단노을마을
- 행정구역명: 경상남도 거창군 웅양면 한기리(주요 활동 공간: 웅양면 한기리 915번지 옛 하성초등학교 부지)

1.1.2. 지역사회의 문제점 및 도전과제

가) 지역사회의 문제점(농촌재생 추진 배경)

- **폐교 방치 및 공동체 구심점 상실:** 1999년 9월 폐교된 하성초등학교가 10년 이상 방치되면서 외관이 훼손되고 지역 경관을 저해하였으며, 이는 청소년 일탈 우려 등 지역사회의 문제로 대두되었음. 또한, 학교의 폐교는 지역 공동체의 구심점 상실 문제를 야기함.
- **인구 감소 및 고령화:** 젊은 층의 지속적인 유출로 인한 인구 감소와 고령화(한기리 65세 이상 인구 비율 40% 이상)가 심화되어 마을의 전반적인 활력이 저하되고 공동체 약화가 초래되었음.
- **문화·복지 인프라 부족:** 농촌 지역의 특성상 주민들이 일상에서 문화·예술 활동을 향유하거나 함께 모여 소통할 수 있는 물리적 공간 및 프로그램 기회가 절대적으로 부족하였음.
- **주민 참여 및 소통 부족:** 마을 공동의 일에 대한 주민들의 관심이 낮았으며, 특히 초기 폐교 활용 논의 단계에서는 일부 주민들의 반대 및 무관심이 존재했음. 이로 인해 세대 간, 그리고 귀농인과 원주민 간의 소통을 강화할 필요성이 제기됨.

나) 농촌재생의 공간범위

- **지리적 스케일:** 농촌재생 실천의 핵심 공간은 경남 거창군 웅양면 한기리 915번지에 위치한 ‘옛 하성초등학교 부지(12,560㎡)’ 및 관련 건물임. 영향 범위는 해당 초등학교의 옛 통학권역이었던 웅양면 한기리, 신촌리, 군암리 3개 행정리(13개 자연마을) 주민들을 주요 대상으로 하며, 이 지역은 ‘하성단노을’ 생활권으로 인식되고 있음.

- **변화 과정:** 초기(2013~2015년)에는 폐교 공간 자체의 리모델링 및 동아리 중심의 활동에 집중하였으나, 이후(2016년~) 3개리 전체 주민을 대상으로 하는 문화·복지 거점 및 교류 공간으로 기능이 확장됨. 최근(2023~2025년)에는 청년공간, 마을식당, 캠핑장 등을 조성하며 인근 마을 주민과 외부 방문객까지 포괄하는 복합 공간으로 발전하는 추세임.

다) 농촌재생의 도전과제

- (C_5) 환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하
 - 10년 이상 방치되어 흉물화된 폐교 시설을 정비하고 리모델링하여, 낙후된 지역 경관을 개선하고 주민들이 안전하게 활용할 수 있는 생활환경을 확보하고자 했음.
- (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하
 - 폐교로 인한 공동체 구심점 상실 및 주민 참여 부족 문제를 극복하기 위해, 주민들의 자발적 참여를 이끌어내고 의견을 수렴할 수 있는 주민 주도 조직을 구성하고 운영 역량을 강화할 필요가 있었음. 또한, 과거 교육기관이었던 폐교의 장소성을 살려 주민 스스로 배우고 가르치는(문해교실, 역사 연구 등) 배움 공동체를 형성하고자 했음.
- (C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족
 - 문화적으로 소외된 농촌 지역 주민, 특히 고령층이 글쓰기, 노래, 악기 연주 등 다양한 문화예술 활동을 향유하고 교류함으로써 일상생활의 활력을 높이고 삶의 질을 실질적으로 개선할 필요가 있었음.
- (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화
 - 지속적인 인구 감소와 고령화에 대응하여, 주민들이 안전하고 쾌적하게 모

이고 활동할 수 있는 다목적 거점 공간을 확보함으로써 약화된 정주기반을 강화하고자 했음.

○ (C_2) 문화유산 활용 및 관광 활성화 미흡

- 주민들에게 다양한 문화예술 활동 향유 기회를 제공하고, 방치된 폐교라는 유휴자원을 문화적으로 재생하여 지역의 활력을 높일 필요가 있었음.

1.1.3. 농촌재생 관련 계획

가) 농촌재생 관련 계획 1

- 계획 1의 명칭: 문화이모작 사업(할매·할배 학교잡시다)
- 계획 수립 시기: 2013년
- 계획 수립 주체: 김훈규(귀농인 리더), 학교살리기 주민모임
- 계획 수립 목적: 폐교된 하성초등학교를 활용하여 주민들의 문화 활동 기회를 제공하고 공동체 활력 증진
- 계획 성격 및 특성: 문화체육관광부 지원 공모사업(500만 원), 주민 주도의 프로그램 기획 및 실행 계획
- 계획 수립 방향: 폐교 공간을 활용한 주민 참여형 문화 프로그램(문해교실, 백일장, 글짓기 교실 등) 운영
- 계획의 실행과정 요약: 4개 마을(오산, 왕암, 송산, 한기)을 순회하며 문해교실 및 글짓기 강습을 운영하였고, 2013년 11월 19일 백일장 및 마을축제를 성공적으로 개최(주민 200명 참여)하였음. 이후 결과물을 시집으로 발간하고 전시함.

- 계획의 성과와 한계, 과제 요약: (성과) 주민들의 자발적 참여와 자신감을 증진시키고 공동체 활성화의 계기를 마련하였으며, 2013년 문화우물사업 전국 최우수상을 수상함. (한계) 사업비 규모(500만 원)의 한계가 명확했음. (과제) 일회성 행사를 넘어 지속적인 활동 및 공간 개선의 필요성이 대두되었음.

나) 농촌재생 관련 계획 2

- 계획 2의 명칭: 하성 단노을 생활문화센터 조성사업
- 계획 수립 시기: 2014년
- 계획 수립 주체: 하성초등학교 살리기 추진위원회(김훈규 사무국장 주도)
- 계획 수립 목적: 폐교된 하성초등학교를 리모델링하여 주민 동아리 활동, 문화 교류 등을 위한 복합문화공간을 조성
- 계획 성격 및 특성: 문화체육관광부 지원 공모사업(생활권형, 2.5억 원), 주민 주도의 공간 조성 및 운영 계획
- 계획 수립 방향: 폐교 일부(교실 3칸, 지붕 등)를 리모델링하여 주민 동아리 연습실 및 강당(195㎡)을 조성
- 계획의 실행과정 요약: 2014년 사업 선정 후 리모델링에 착수하여 2015년 12월 ‘하성 단노을 생활문화센터’를 개관함. 이 과정에서 주민 조직을 확대 개편하고 자치 규약을 제정함.
- 계획의 성과와 한계, 과제 요약: (성과) 주민 활동 공간을 확보하여 동아리(노래, 난타, 풍물 등) 활동이 활성화되었고 공동체 의식이 강화됨. 다수의 수상 실적(2015년 농식품부 1등상 등)을 거두었음. (한계) 초기 예산으로 전체 시설을 개선하기에는 미흡했음. (과제) 초기 리모델링 범위의 한계로 인해 추가적인 공간 확충(2015년 창조적마을만들기 사업)의 필요성이 대두되었음.

다) 농촌재생 관련 계획 3

- 계획 3의 명칭: 창조적 마을만들기 사업(공동문화·복지)
- 계획 수립 시기: 2015년
- 계획 수립 주체: 하성 단노을 생활문화센터 운영위원회
- 계획 수립 목적: 기존 생활문화센터의 공간을 추가 확보(북카페, 전시/홍보실 등)하고 주민 문화복지를 증진
- 계획 성격 및 특성: 농림축산식품부 지원 공모사업(4억 원), 기존 생활문화센터의 기능을 확장하고 연계하는 계획
- 계획 수립 방향: 폐교 교실 2칸을 추가 리모델링하고, 북카페, 전시/홍보실, 사무실, 회의실 등을 설치하여 도농교류 활성화를 위한 공간을 조성
- 계획의 실행과정 요약: 사업 선정 후 공간 리모델링 및 주민 역량 강화 프로그램을 운영하여 북카페, 전시공간 등을 조성함.
- 계획의 성과와 한계, 과제 요약: (성과) 주민 및 방문객의 이용 편의가 증진되고 문화 활동 공간이 확대되어 소통이 강화됨. 도농교류 프로그램이 활성화됨. (한계) 자체 수익 창출 모델이 부족했음. (과제) 시설 운영 활성화 및 자립 기반 마련이 필요했으며, 이는 2022년 마을종합개발사업 추진의 필요성으로 이어짐.

라) 농촌재생 관련 계획 4

- 계획 4의 명칭: 마을종합개발사업
- 계획 수립 시기: 2020년
- 계획 수립 주체: 하성 단노을 생활문화센터 운영위원회(추정)

- 계획 수립 목적: 하성초등학교 부지를 마을 자산으로 확보하여 안정적인 주민 활동 기반을 마련하고, 추가 시설(공동 식당 등)을 신축
- 계획 성격 및 특성: 농림축산식품부 지원 공모사업, 기존 임대 방식에서 벗어나 소유권을 이전하고 시설을 확충하는 것을 중심으로 함.
- 계획 수립 방향: 폐교 부지 매입(12,560㎡) 및 주민 공동 식당 신축(244.15㎡)
- 계획의 실행과정 요약: 2020년 사업 선정 후, 부지 매입(7억 원)을 완료하고 식당을 신축(공사비 3억 원)하였음.
- 계획의 성과와 한계, 과제 요약: (성과) 안정적인 활동 공간을 확보하여 임대료 부담이 해소되었고, 공동 식사 및 행사 편의가 증진됨. (한계) 신축 시설의 구체적인 운영 활성화 방안이 필요했음. (과제) 청년 임시거주시설 조성 등이 논의되었음.

마) 농촌재생 관련 계획 5

- 계획 5의 명칭: 청년귀농인 임시거주용 시설 조성(거창韓 청년 귀농홈 지원사업)
- 계획 수립 시기: 2023년 11월(공모사업 선정)
- 계획 수립 주체: 거창군청, 하성 단노을 생활문화센터 운영위원회
- 계획 수립 목적: 청년 귀농인의 초기 정착 부담 완화를 위한 임시거주시설(3개동, 120㎡) 제공
- 계획 성격 및 특성: 지방소멸대응기금 공모 선정(3.6억 원 전액 지원), 기존 균유지(하성초 부지 내) 활용
- 계획 수립 방향: 하성초 부지 내 임시거주시설 3개동(호당 40㎡) 신축

- 계획의 실행과정 요약: 2023년 11월 공모 선정 후 2024년 1월 부지 선정, 2024년 5~12월 착공 및 준공, 2025년 상반기 입주자 모집(최대 6명) 예정
- 계획의 성과와 한계, 과제 요약: (성과) 귀농인의 집(임시거주 공간) 사업과 귀농 정책을 연계함. (한계) 가시적 성과는 확인 필요함. 단독 주택 형태로 가족 단위 청년 유치에 어려움. (과제) 임대료(월 10만 원)로 인한 재정 부담이 증가함.

1.1.4. 농촌재생의 재원조달방식

가) 정부 보조 및 지자체 투자

- 문화체육관광부 생활문화센터 조성사업(2014): 2.5억 원
- 농림축산식품부 창조적 마을만들기 사업(2015): 4억 원
- 농림축산식품부 마을종합개발사업(2020년 선정): 약 10억 원 추정(부지매입 7억 원, 식당 신축 3억 원 포함)
- 지방소멸대응기금(2024년 선정): 약 3.6억 원(임시거주시설 3개동 신축)
- 거창군 지원: 주민리더 교육 연계 경관조성사업(교무실 개보수), 폐교 부지 매입 예산 지원, 행정 협력 등
- 농어촌희망재단 공모사업: 족구장 개설 지원

나) 민간 및 지역사회 투자

- 주민 참여: 초기 활동시 자발적 참여(음식 준비 등)
- 기부/찬조금: 동문회, 출향인, 개인 등(마을 행사시)
- 재능 기부: 전문가 자문, 귀농 예술인(노래, 미술, 택견 등) 강습, 도시 청년 디자인 농활 등

다) 기타 투자방식

- 클라우드 펀딩: 농촌디자인농활 활동비 모금(SNS 활용)
- 시설 대관료: 외부 단체 행사, 농활 숙박 등

1.1.5. 농촌재생의 활동영역(SIA)

가) 메인 SIA

○ (SIA_2) 문화·관광 1

- 폐교를 리모델링하여 주민들의 문화 활동(동아리, 축제, 전시, 교육) 거점인 '하성 단노을 생활문화센터'를 조성 및 운영함. 주민 주도의 문화 프로그램(백일장, 노래, 난타, 풍물, 역사연구 등)을 활성화하고, 북카페, 전시실, 마을인생기록관 등 문화 향유 공간을 제공함. 최근에는 귀농인이 운영하는 시설(책방, 식당 등)과 연계하여 방문객 유치 및 문화 교류를 증진함.

나) 관련 SIA

○ (SIA_5) 환경

- 14년간 방치되었던 폐교라는 유휴 공간을 정비하고 재생하여 마을의 물리적 환경 및 경관을 개선함. 노후 건물을 리모델링하여 안전하고 쾌적한 공간을 확보하였으며, 운동장, 테크 등 외부 공간의 활용성을 증대시킴. 또한, 지역 문화유산(포충사, 하성 등)에 대한 관심 제고 및 보존/활용 가능성을 모색함.

○ (SIA_6) 이주 및 생활인구

- '청년귀농인 임시거주용 시설 조성'(계획 5) 및 '청년의 집' 3개동 준공(2024년)은 청년 귀농인(이주민)의 초기 정착을 직접적으로 지원하는 활동

임. 또한 ‘도시 청년 디자인 농활’ 연계(2014년) 등은 외부 생활인구와의 교류 및 유치 활동으로 볼 수 있음.

1.1.6. 농촌재생 프로젝트 목록

가) 농촌재생 프로젝트 1(Project_ID: RM01-P01)

○ 프로젝트명: 문화이모작 사업(할매·할배 학교잡시다)

○ 개요: 2013년 문화체육관광부 지원(500만 원)을 받아 폐교 공간을 활용, 주민 대상 문해교실 및 백일장을 개최하여 폐교 활용의 가능성을 타진하고 주민 공감대를 형성한 초기 시범 프로젝트임.

나) 농촌재생 프로젝트 2(Project_ID: RM01-P02)

○ 개요: 2014년 ‘생활문화센터 조성사업’을 시작으로 ‘창조적마을만들기’, ‘마을종합개발’ 등 후속 연계사업을 통해 폐교를 복합문화공간으로 리모델링하고, 주민 주도 운영조직을 통해 다양한 동아리, 축제, 교육 프로그램을 실행하는 핵심 프로젝트임.

1.1.7. 시기별 주요활동

가) 형성기(~2012년)

○ 관련 프로젝트: [해당 없음]

- 활동명: 하성초등학교 폐교 및 방치

- 활동 시기 및 기간: 1999년 9월 1일~2012년

- 활동 내용: 하성초등학교가 1999년 9월 1일 폐교된 후 14년간 방치되었

음. 2002년 귀농하여 2009년 한기리에 정착한 김훈규 사무국장이 폐교 활용을 구상하기 시작함. 2012년 겨울, 김훈규 사무국장이 마을 이장 및 청년회 등 20여 명을 대상으로 폐교 활용 아이디어를 최초로 제안했으나 초기 주민 반응은 대체로 소극적이거나 부정적이었음.

나) 돌입기(2013년): 문화이모작사업을 활용한 폐교 활용 방안 모색

○ 관련 프로젝트: RM01-P01(문화이모작 사업)

- 활동명: 문화체육관광부 ‘문화이모작 사업’ 선정
- 활동 시기 및 기간: 2013년 7월 8일
- 활동 내용: ‘할매·할배 학교갑시다’ 프로그램으로 공모사업에 선정되어, 사업비 500만 원을 확보함.

○ 관련 프로젝트: RM01-P01(문화이모작 사업)

- 활동명: ‘할매·할배 학교갑시다’ 백일장 및 마을축제 개최
- 활동 시기 및 기간: 2013년 11월 19일
- 활동 내용: 4개 마을(오산, 왕암, 송산, 한기)을 순회하며 문해교실 및 글짓기 교실을 운영한 후, 폐교 공간에서 백일장 및 마을축제를 성공적으로 개최함. 약 200명의 주민이 참여했으며, 이 행사는 공동체 활성화의 중요한 전환점이 되었음.

○ 관련 프로젝트: RM01-P01(성과)/RM01-P02(준비)

- 활동명: 주민 동아리 결성 시작 및 ‘학교살리기 주민모임’ 구체화
- 활동 시기 및 기간: 2013년 말~2014년
- 활동 내용: 백일장 및 축제의 성공과 문화우물사업 전국 최우수상 수상을 바탕으로, 후속 활동을 위한 ‘학교살리기 주민모임(추진단)’이 구체화됨.

또한 어르신들의 시에 곡을 붙이고 노래 강습(정영주 귀농인)을 시작하면서 노래동아리, 어린이합창단, 난타, 풍물모임 등이 결성되고 활동을 시작함.

다) 성장기(2014~2019년): 생활문화센터 조성 및 운영, 활동 심화

○ 관련 프로젝트: RM01-P02(생활문화센터 조성 및 운영)

- 활동명: 문체부 ‘생활문화센터 조성사업’ 공모 선정 및 1차 리모델링
- 활동 시기 및 기간: 2014~2015년
- 활동 내용: 2.5억 원의 예산을 확보하여 폐교 1차 리모델링 공사(지붕 교체, 교실 3칸을 동아리실 및 강당으로 조성)를 진행함.

○ 관련 프로젝트: RM01-P02(생활문화센터 조성 및 운영)

- 활동명: ‘하성 단노을 생활문화센터 추진위원회(운영위원회)’ 공식 출범
- 활동 시기 및 기간: 2014년(2014년 8월 9일 동문회 공연, 2014년 8월 15일 마을축제)
- 활동 내용: 기존 주민모임을 공식적인 ‘하성 단노을 생활문화센터 추진위원회(운영위원회)’로 공식 출범시키고 자치규약을 제정함. 주민 동아리 활동이 본격화되었으며(노래, 난타 등), 하성초 총동문회 행사(8월 9일) 및 마을축제(8월 15일)에서 첫 공연을 가졌음. 이 성과로 제1회 행복마을만들기 콘테스트에서 농림축산식품부장관상을 수상함.

○ 관련 프로젝트: RM01-P02(생활문화센터 조성 및 운영)

- 활동명: 농식품부 ‘창조적마을만들기 사업’ 선정 및 2차 리모델링
- 활동 시기 및 기간: 2015~2016년
- 활동 내용: 4억 원의 예산을 추가로 확보하여, 잔여 교실을 북카페, 전시/홍보실, 공동식당 등으로 조성하는 2차 리모델링 공사를 진행함.

○ 관련 프로젝트: RM01-P02(생활문화센터 조성 및 운영)

- 활동명: '하성 단노을 생활문화센터' 정식 개관
- 활동 시기 및 기간: 2015년 12월
- 활동 내용: 1단계 리모델링 공간을 중심으로 생활문화센터를 정식 개관하고, 2단계 공간(북카페, 전시실 등) 확충을 지속적으로 추진했음. 하성 단노을 마을축제가 이 시기부터 매년 개최되기 시작했음.

○ 관련 프로젝트: RM01-P02(생활문화센터 조성 및 운영)

- 활동명: 하성마을 역사 연구회 활동 시작 및 향토역사책 발간
- 활동 시기 및 기간: 2016~2019년
- 활동 내용: 2016년부터 하성마을 역사 연구회 활동이 시작되었음. 2017년에는 향토역사책 '하성 14동네를 찾아서'를, 2019년에는 '적화차를 타는 사람들'을 발간했음. 또한, 귀농귀촌 예술가(미술, 택견 등)가 정착하여 동아리 지도를 시작했음.

라) 확산/전환기(2020년~현재): 생활문화센터의 공유자산화 및 기능복합화 추진

○ 관련 프로젝트: RM01-P02(생활문화센터 조성 및 운영)

- 활동명: 농식품부 '마을종합개발사업' 선정
- 활동 시기 및 기간: 2020년
- 활동 내용: 10억 원 규모의 마을종합개발사업에 선정되어, 폐교 부지 매입(공유 자산화) 및 공동 식당 신축을 추진하게 됨. 또한 이 시기부터 소식지 '봉우네 이야기'를 발간하기 시작함(연 500부).

○ 관련 프로젝트: RM01-P02(생활문화센터 조성 및 운영)

- 활동명: 하성초등학교 부지 매입 및 공동 식당/족구장 신설

- 활동 시기 및 기간: 2022년
- 활동 내용: 마을종합개발사업을 활용하여 하성초등학교 부지(12,560㎡) 매입을 완료하여 마을 공유 자산화를 실현함. 또한 공동 식당(공사비 7억 원, 244.15㎡)을 신축하고, 농어촌희망재단 공모사업을 통해 운동장에 족구장을 개설함.

○ 관련 프로젝트: RM01-P02(생활문화센터 조성 및 운영)

- 활동명: 청년 유입 및 창업 지원 공간 조성
- 활동 시기 및 기간: 2023~2025년
- 활동 내용: 지방소멸대응기금을 활용하여 ‘청년의 집’(숙소 3개 동, 임시거주용)을 2024년 준공(2025년 입주 예정)하였으며, 농촌 유희시설 활용 창업지원사업을 통해 숙소 및 캠핑장 등 청년 창업 지원 공간을 2025년 준공 목표로 조성 중임. 이를 통해 외부 청년/예술인 유입 확대를 기대하고 있음.

1.2. 핵심활동저장소(RMAR)

1.2.1. 핵심활동(RMA)의 개요

- 관련 RM_ID: RM01(거창군 하성 단노을마을)
- 관련 Project_ID: RM01-P02
- 핵심활동명(대표 프로젝트명): 하성 단노을 생활문화센터 조성 및 운영

1.2.2. 지역사회 의 도전과제 및 교차주제에 따른 핵심활동 도출

가) 지역사회 문제점

- 폐교 방치로 인한 경관 훼손 및 공동체 구심점 상실, 인구 감소 및 고령화에 따른 마을 활력 저하, 문화·복지·교육 인프라 절대 부족, 세대 및 귀농인-원주민 간 소통 부재 및 주민 참여 저조

나) 도전과제

- (C_5) 환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하
- (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하
- (C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족
- (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화
- (C_2) 문화유산 활용 및 관광 활성화 미흡

다) 관련 교차주제

- (CCT_S) 공간계획 및 자원관리: 폐교 리모델링, 유휴공간 재생
- (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여: 주민 주도 운영위원회 설립, 자치규약
- (CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계: 문화/복지 프로그램, 공동 식당
- (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신: 주민 교육, 세대 교류, 역사 발굴, 청년 유입
- (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신: 후기 청년 창업공간, 수익사업 연계

라) 도출된 핵심활동(RMA) 목록

- RM01-P02-RMA1: 폐교를 활용한 생활문화센터 1단계 공간 조성 및 확충
- RM01-P02-RMA2: 생활문화센터 운영 조직(운영위원회) 구축 및 주민 역량 강화
- RM01-P02-RMA3: 주민 특성별 문화예술 및 학습 동아리 결성 및 활동 지원
- RM01-P02-RMA4: 생활문화센터 기능 확장을 위한 2단계 공간 확충(창조적마을만들기 연계)
- RM01-P02-RMA5: 지역 역사·문화 자원 발굴, 연구 및 기록화 사업
- RM01-P02-RMA6: 하성 단노을 마을 축제 및 대내외 교류 행사 기획·운영
- RM01-P02-RMA7: 생활문화센터 기능 복합화 및 마을 공유 자산 확보(마을 종합개발 연계)

〈표 2-1〉 크로스테이블: 지역사회의 도전과제 및 교차주제에 따른 핵심활동 도출(RM01)

지역사회 문제점	도전과제	교차주제	도출된 핵심활동
1. 폐교 방치 및 공동체 구심점 상실	(C_5) 환경·경관 훼손	(CCT_S) 공간계획 및 자원관리	RM01-P02-RMA1 (1단계 공간조성)
3. 문화·복지 인프라 부족	(C_6) 정주기반 약화	(CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계	RM01-P02-RMA4 (2단계 공간확충)
4. 주민 참여 및 소통 부족 (세대/계층 간)	(C_2) 문화유산 활용 미흡		RM01-P02-RMA7 (복합화/자산화)
	(C_3) 공동체 참여 저하	(CCT_G) 거버넌스 및 주민참여	RM01-P02-RMA2 (운영 조직 구축)
		(CCT_E) 역량 강화 및 사회혁신	RM01-P02-RMA3 (동아리 지원)
2. 인구 감소, 고령화, 마을 활력 저하	(C_4) 돌봄 및 사회서비스 부족	(CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계	RM01-P02-RMA6 (축제/교류)
3. 문화·복지 인프라 부족	(C_3) 교육 인프라 부족	(CCT_E) 역량 강화 및 사회혁신	RM01-P02-RMA3 (동아리 지원)
			RM01-P02-RMA5 (마을 역사 발굴)

(계속)

지역사회 문제점	도전과제	교차주제	도출된 핵심활동
		(CCT_G) 거버넌스 및 주민참여	RM01-P02-RMA6 (축제/교류) RM01-P02-RMA7 (복합화/자산화)

1.2.3. 핵심활동(RMA)별 상세 분석

가) RM01-P02-RMA1: 폐교를 활용한 생활문화센터 1단계 공간 조성 및 확충

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(및 RMA_ID): 폐교를 활용한 생활문화센터 1단계 공간 조성 및 확충(RM01-P02-RMA1)
- 핵심활동별 도전과제: (C_5) 환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하, (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화
- 핵심활동별 교차주제: (CCT_S) 공간계획 및 자원관리
- 핵심활동 기간: 2014~2015년 12월(2014년 사업 선정~2015년 12월 1단계 개관)
- 핵심활동 추진 내용: 2013년 문화이모작(RM01-P01) 사업을 통해 폐교 활용 가능성 및 주민 공감대를 확인한 후, 2014년 문화체육관광부 ‘생활문화센터 조성사업’(2.5억 원)에 선정됨. 이를 통해 방치되었던 폐교 건물 일부(교실 3칸, 지붕 등)를 리모델링하여 주민 동아리 연습실, 강당 등 초기 활동 공간을 확보함. 2015년 12월 ‘하성 단노을 생활문화센터’ 1단계를 정식 개관함.
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 10년 이상 방치된 폐교를 주민 활동 거점으로 재생하는 첫 단계에 성공했으며, 최소한의 문화 활동 공간을 확보하

여 주민들의 기대감을 고취시킴. (한계) 초기 예산 제약으로 전체 시설 개선에는 미흡했으며, 다양한 프로그램을 운영하기 위한 공간은 여전히 부족했음.

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 김훈규 사무국장(귀농인 리더), ‘하성초등학교 살리기 주민모임’(이후 ‘생활문화센터 운영위원회’로 발전), 지역 주민(어르신, 청년 등), 거창군청, 문화체육관광부
- 활동주체의 특성: 귀농인 리더인 김훈규 사무국장의 기획력과 열정, 초기 주민들의 자발적 참여, 그리고 외부 공모사업을 통한 재원 조달
- 활동주체의 역할: 김훈규 사무국장이 사업기획, 공모신청, 실행을 주도했으며, 주민모임/운영위는 의견수렴, 참여독려, 공동작업을 담당함. 행정(문체부, 거창군청)은 사업비 지원 및 행정협조 역할을 수행함.
- 활동주체의 변화: 초기 소수의 관심에서 점차 다수 주민의 참여로 확대되었으며, 단순한 주민 모임에서 공식적인 운영위원회(RMA2)로 발전하는 계기가 됨.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (건조자본) 옛 하성초등학교 건물 및 부지: 장기 방치 상태였으나 지역민의 애착과 활용 잠재력을 보유한 핵심 물리적 자산
 - (재정자본) 생활문화센터 조성사업비 2.5억 원: 1단계 리모델링을 위한 핵심 재원
 - (인적자본) 김훈규 사무국장의 리더십과 기획력, 주민들의 참여와 숨겨진 재능
 - (사회/정치자본) P01을 통해 형성된 초기 주민 네트워크 및 행정기관과의 협력 관계 구축

- 핵심자원의 사업활용 방식: 방치된 폐교(건조자본)를 물리적 기반으로, 공모사업비(재정자본)를 핵심 재원으로 활용함. 여기에 주민들의 아이디어(인적자본)와 참여(사회/정치자본)를 결합하여 공간의 의미를 부여하고 활용 계획을 수립함.
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 최소 비용으로 폐교 활용의 첫발을 내디뎠다 기본적인 활동 공간을 마련함. (과제) 공간의 전면적 개선 및 확충, 다양한 프로그램 운영을 위한 추가 자원 확보가 필요했음(RMA4로 연결).

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 방치된 폐교에 대한 주민 관심을 환기시키고 실제 활용을 시작했으며, 기초적인 문화 활동 공간(강당, 동아리실)을 조성하여 생활문화센터 공식 출범의 물리적 토대를 마련함.
- 한계: 제한된 예산(2.5억 원)으로 인해 일부 공간만 개선되어 전체적인 시설 노후도는 여전했으며, 다양한 프로그램(북카페 등) 운영을 위한 공간이 부족했음.
- 과제: 추가적인 공간 개선 및 확충을 위한 자원 확보(RMA4로 연결), 조성된 공간의 효율적 활용 방안 모색이 필요했음.

나) RM01-P02-RMA2: 생활문화센터 운영 조직(운영위원회) 구축 및 주민 역량 강화

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(및 RMA_ID): 생활문화센터 운영 조직(운영위원회) 구축 및 주민 역량 강화(RM01-P02-RMA2)
- 핵심활동별 도전과제: (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하
- 핵심활동별 교차주제: (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여

- 핵심활동 기간: 2014년 8월~ 현재(2014년 8월 26일 창립총회)
- 핵심활동 추진 내용: 2014년 8월 26일, '하성 단노을 생활문화센터' 창립 총회를 개최하고 자치규약을 제정함. 기존 '하성초등학교 살리기 주민모임'을 모태로 동아리 대표, 이장, 동문회, 노인회, 부녀회, 청년회 등 각계각층의 주민 대표가 참여하는 운영위원회를 구성함. 정기적인 회의(연 1~2회 공식회의, 실무단 수시회의)를 통해 주요 의사결정 및 사업을 추진했으며, 주민 대상 리더 교육, 역량강화 워크숍, 선진지 견학 등 지속적인 학습 활동을 전개함.
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 주민 주도의 민주적이고 포용적인 운영 조직체계를 확립했으며, 다양한 주민 집단의 의견 수렴 및 참여 통로를 마련했음. 지속적인 학습을 통해 주민 역량을 강화하고 자치 운영 능력을 향상 시킴. (한계) 모든 주민의 적극적이고 지속적인 관심과 참여를 유도하는 데는 어려움이 있었으며, 초기 운영의 미숙함 및 시행착오가 발생함. 운영위원들의 전문성 및 행정 능력 향상이 지속적으로 필요함.

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 하성 단노을 생활문화센터 운영위원회(위원장 박순규, 사무국장 김훈규 등), 일반 주민 회원, 외부 전문가/컨설턴트(교육 및 자문)
- 활동주체의 특성: 다양한 연령과 배경(원주민, 귀농귀촌인, 여성, 청년 등)의 주민 대표로 구성되었으며, 민주적 의사결정을 지향하고 학습과 성장에 대한 의지가 강했음.
- 활동주체의 역할: 운영위원회는 센터 운영 총괄, 사업 계획 및 예산 심의/의결, 주민 의견 수렴을 담당함. 사무국장(김훈규)은 실무 총괄, 대외협력, 사업 기획을, 주민들은 프로그램 참여, 운영 지원, 의견 제시에, 외부 전문가가는 교육, 컨설팅, 자문에 역할을 맡았음.

- 활동주체의 변화: 초기에는 김훈규 사무국장의 역할이 컸으나, 점차 운영 위원회의 기능이 강화되고 다른 주민 리더들이 성장하는 모습이 관찰됨.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자원) 김훈규 사무국장의 리더십, 운영위원들의 헌신, 주민들의 참여 의지와 잠재력, 귀농귀촌인의 새로운 아이디어와 경험
 - (사회/정치자원) 지역 내 다양한 그룹(이장, 동문회, 부녀회 등) 간의 네트워크, 주민들 간의 신뢰, 행정 및 외부 기관과의 협력 관계
 - (문화자원) 지역의 역사와 정체성에 대한 이해, 공동체 활동 경험
- 핵심자원의 사업활용 방식: 정기적인 회의와 교육(워크숍, 견학)을 통해 인적자원의 역량을 강화함. 기존의 다양한 주민 네트워크(사회자원)를 운영 위원회로 통합하여 참여를 확대하고 자원을 동원함. 지역의 역사와 문화를 공유하며 공동체 의식을 고취시킴.
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 주민 자치 운영의 기반을 마련하고 민주적 의사결정 시스템을 구축함. (과제) 새로운 리더를 발굴하고 육성하며, 운영 조직의 전문성 및 지속가능성을 강화할 필요가 있음.

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 다양한 주민 대표가 참여하는 민주적 운영 조직 및 자치 규약을 마련했으며, 지속적인 교육과 회의를 통해 운영 역량을 강화함.
- 한계: 전 주민의 능동적이고 지속적인 참여를 유도하는 데는 한계가 있었으며, 운영위원들의 전문성 및 행정 처리 능력 향상이 지속적으로 필요함.
- 과제: 차세대 리더를 발굴하고 육성하며, 효율적인 의사결정 및 갈등 관리 시스템을 구축하고, 재정 자립을 위한 운영 능력을 배양해야 했음.

다) RM01-P02-RMA3: 주민 특성별 문화예술 및 학습 동아리 결성 및 활동 지원

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(및 RMA_ID): 주민 특성별 문화예술 및 학습 동아리 결성 및 활동 지원(RM01-P02-RMA3)
- 핵심활동별 도전과제: (C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족, (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하
- 핵심활동별 교차주제: (CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계, (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신, (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여
- 핵심활동 기간: 2013년 ~현재(2013년 말 노래/풍물 등 시작)
- 핵심활동 추진 내용: RM01-P01(백일장)의 성공 이후, 주민들의 문화 활동 수요가 표출됨. 어르신들은 시를 노래로 만드는 과정에서 노래 동아리, 풍물모임을 결성하고 문해교실, 글짓기 교실에 참여했음. 여성/청장년층은 난타모임, 스포츠댄스, 요가 동아리를 결성했음. 아동/청소년은 귀농인 정영주 씨 주도로 어린이 합창단을 결성했으며, 이후 택견, 미술, 목공 등 다양한 방과 후 프로그램을 운영함. 청년/귀농인들은 재능(노래, 연극)을 활용해 강사로 활동하거나 도시 청년들과 교류 프로그램(농촌디자인농활)을 기획함. 생활문화센터는 이들에게 연습 공간 및 활동비 일부를 지원하고 발표회 기회를 제공함.
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 다양한 연령과 계층의 주민들이 문화예술 활동에 참여하여 삶의 활력이 증진되었고, 주민 간 소통 및 교류가 활성화됨. 숨겨진 재능을 발굴하고 역량을 강화했으며, 귀농귀촌인이 지역사회에 성공적으로 통합되는 데 기여함. (한계) 전문 강사 확보에 어려움이 있었고, 동아리 활동의 지속성 유지 및 참여율 제고를 위한 노력이 필요함.

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 각 동아리 회원(어르신, 여성, 청소년, 청년, 귀농인 등), 김훈규 사무국장, 정영주(귀농 예술인), 외부 초빙 강사, 생활문화센터 운영위원회(지원)
- 활동주체의 특성: 주민들의 자발적 참여와 관심사를 기반으로 형성되었으며, 귀농인 등의 재능기부가 활발하고 세대 혼합적인 성격을 띠고 있음.
- 활동주체의 역할: 동아리 회원이 주체적으로 활동에 참여했으며, 재능 있는 주민이나 귀농인(정영주 등)이 강사 역할을 맡았음. 사무국장과 운영위는 공간 제공, 활동비 지원, 연계 등 지원 역할을 수행함.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자원) 주민들의 다양한 재능(노래, 글쓰기 등)과 경험, 참여 열의, 귀농인의 전문성(음악), 리더의 네트워킹 능력
 - (문화자원) 지역 전통 가락(풍물), 어르신들의 이야기(시), 새로운 문화 활동(난타, 합창)에 대한 수용성
 - (건조자원) 생활문화센터의 연습 공간
- 핵심자원의 사업활용 방식: 주민들의 관심사(인적/문화자원)를 중심으로 동아리를 조직함. 재능 있는 주민이나 귀농인(인적자원)이 강사로 활동(재능 기부)했으며, 생활문화센터 공간(건조자원)을 연습 및 발표 장소로 제공함.
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 다양한 동아리가 탄생하여 주민들의 문화생활이 풍요로워짐. (과제) 모든 주민의 관심을 충족시키고 지속적인 참여를 유도하며, 전문성 향상을 지원할 필요가 있음.

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 다양한 연령 및 계층의 주민들이 참여하는 다수의 동아리가 결성되어 활발히 활동했으며, 주민들의 문화 향유 기회가 확대되고 삶의 질이 향상되었음.
- 한계: 강사 섭외 및 활동비 지원의 지속성 문제가 있었고, 동아리별 참여율에 편차가 발생할 가능성이 있었음.
- 과제: 동아리 운영의 자율성을 강화하고 자체 자원 확보 방안을 모색해야 했으며, 신규 동아리를 발굴하고 세대 간 통합 프로그램을 강화할 필요가 있었음.

라) RM01-P02-RMA4: 생활문화센터 기능 확장을 위한 2단계 공간 확충 (창조적마을만들기 연계)

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(및 RMA_ID): 생활문화센터 기능 확장을 위한 2단계 공간 확충(RM01-P02-RMA4)
- 핵심활동별 도전과제: (C_5) 환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하, (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화, (C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족
- 핵심활동별 교차주제: (CCT_S) 공간계획 및 자원관리, (CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계
- 핵심활동 기간: 2015년~2016년(2015년 사업 선정)
- 핵심활동 추진 내용: 2015년 농림축산식품부 ‘창조적 마을만들기 사업’(공동문화·복지 유형, 4억 원)에 선정됨. 이는 RMA1(1단계) 이후 추가적인 공간 수요(RMA3 등)에 대응하기 위함이었음. 기존 생활문화센터의 유휴 공

간(교실 2칸 등)을 추가로 리모델링하여, 북카페형 작은 도서관, 지역 생산 물 및 활동 전시·홍보실, 사무실, 회의실, 휴게실, 주방 등 다목적 공간을 조성했음. 주민 역량강화 프로그램도 병행했음.

- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 주민 편의시설 및 문화 활동 공간이 대폭 확대되었고, 정보 접근성(작은 도서관)이 향상되었으며, 방문객 유치 및 지역 홍보 기능이 강화됨. (한계) 확충된 공간의 효율적 운영 및 프로그램 연계가 중요해졌으며, 시설 유지관리 비용이 증가함.

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 하성 단노을 생활문화센터 운영위원회(RMA2), 김훈규 사무국장, 농림축산식품부, 거창군청
- 활동주체의 특성: 정부 공모사업(농식품부)을 적극 활용했으며, 기존 사업(RMA1)과의 연계성을 고려하고, 주민 수요(북카페, 주방 등)를 반영함.
- 활동주체의 역할: 운영위원회와 사무국장이 사업계획 수립, 공모 신청, 사업 관리를 주도했으며, 정부와 지자체는 재정 지원 및 행정 지원을 담당함.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (재정자본) 창조적마을만들기 사업비 4억 원
 - (건조자본) 폐교 내 RMA1에서 활용하지 않은 유휴 교실 공간
 - (인적자본) RMA1, RMA2 등을 통해 축적된 사업 기획 및 관리 역량
 - (사회/정치자본) 정부 지원사업 정보력 및 RMA1 성공으로 축적된 신청 노하우
- 핵심자원의 사업활용 방식: 확보된 대규모 사업비(재정자본)를 통해 유휴 공간(건조자본)을 주민 수요에 맞는 기능적 공간(북카페, 전시실 등)으로 리모델링함.

- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 센터 기능이 다양화되고 이용 편의가 증진됨. (과제) 신규 공간을 활성화할 운영 방안과 프로그램 개발이 필요함.

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 북카페, 전시실, 주방 등 다양한 기능의 공간을 확충하여 센터의 활용도와 주민 만족도를 제고함.
- 한계: 신규 공간 운영을 위한 전문 인력 및 프로그램이 부족할 가능성이 있었고, 공간별 활용 계획의 구체화가 필요함.
- 과제: 확충된 공간을 활용한 신규 프로그램(예: 북카페 운영)을 개발하고, 주민들의 자발적인 운영 참여를 유도하며, 시설 유지관리 계획을 수립해야 함.

마) RM01-P02-RMA5: 지역 역사·문화 자원 발굴, 연구 및 기록화 사업

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(및 RMA_ID): 지역 역사·문화 자원 발굴, 연구 및 기록화 사업 (RM01-P02-RMA5)
- 핵심활동별 도전과제: (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하
- 핵심활동별 교차주제: (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신, (CCT_S) 공간계획 및 자원관리
- 핵심활동 기간: 2016년~현재(2016년 역사연구회 결성)
- 핵심활동 추진 내용: 2016년 주민 주도로 ‘하성(적화)마을역사연구회’를 결성하고 활동을 시작함. 주민 스스로 마을의 유래, 역사, 설화, 생활상을 발굴, 조사, 연구함. 그 결과물로 향토역사책 ‘하성 14동네를 찾아서’(2017년), ‘적화차를 타는 사람들’(2019년)을 발간했음. 또한 생활문화

센터(RMA4에서 확충된 공간) 내에 ‘마을인생기록관’을 조성하여 어르신들의 이야기, 사진 등을 아카이빙했으며, 2020년부터는 소식지 ‘봉우네 이야기’를 발간(연 500부)하고 있음.

- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 지역의 소중한 역사·문화 자산을 체계적으로 정리하고 보존하게 됨. 이 과정을 통해 주민들의 지역에 대한 자긍심과 정체성이 강화되었고, 세대 간 역사를 공유하며 이해가 증진됨. (한계) 전문적인 연구 및 기록화 기술이 부족할 수 있으며, 지속적인 자료 수집 및 업데이트를 위한 노력과 예산 확보에 어려움이 있었음.

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 하성마을역사연구회 회원(주민 연구자), 생활문화센터 운영위원회(지원), 김훈규 사무국장(지원), 지역 어르신(정보 제공), 외부 전문가(편집, 출판 자문)
- 활동주체의 특성: 주민 주도의 자발적 연구 활동이며, 기록과 공유에 대한 열정
- 활동주체의 역할: 역사연구회 회원이 자료수집, 집필, 편집을 주도했으며, 센터는 활동을 지원하고 공간을 제공함. 지역 어르신들은 구술 및 자료 제공자로 중요한 역할을 함.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (문화자본) 마을의 역사, 어르신들의 기억과 구술, 지역 고유의 이야기, 생활 유물 등 소실될 위기에 있던 무형/유형 문화 자원
 - (인적자본) 주민들의 연구 열의와 탐구 능력, 편집 및 글쓰기 재능(P01에서 발굴)

- (사회/정치자본) ‘역사연구회’라는 신규 조직(네트워크), 연구 과정에서의 주민 간 협력

- 핵심자원의 사업활용 방식: 주민들(인적자본)이 직접 연구 주체가 되어, 어르신 인터뷰 및 자료 수집을 통해 마을의 역사(문화자본)를 발굴함. 연구 결과를 책자와 소식지(신규 문화자본)로 발간하여 지역사회에 공유함.

- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 소멸될 수 있는 지역 역사를 기록화하고 주민 자긍심을 고취시킴. (과제) 지속적인 연구 활동을 위한 재정 지원과 젊은 세대의 참여 유도가 필요했음.

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 2권의 향토역사책 및 소식지 발간을 통해 지역의 역사와 문화를 체계적으로 기록하고 공유했으며, 이를 통해 주민 정체성을 강화함.

- 한계: 연구 및 출판에 필요한 전문성 및 재정을 지속적으로 확보하는 데 어려움이 있었음.

- 과제: 연구 활동의 지속성을 확보하고, 젊은 세대의 참여를 유도하며, 디지털 아카이빙 등 기록 방식을 다양화할 필요가 있음.

바) RM01-P02-RMA6: 하성 단노을 마을 축제 및 대내외 교류 행사 기획·운영

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(및 RMA_ID): 하성 단노을 마을 축제 및 대내외 교류 행사 기획·운영(RM01-P02-RMA6)

- 핵심활동별 도전과제: (C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족, (C_3) 공동체 참여 저하, (C_2) 문화유산 활용 및 관광 활성화 미흡

- 핵심활동별 교차주제: (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여, (CCT_S) 공간계획 및 자원관리

- 핵심활동 기간: 2013년 11월~현재(2013년 백일장 연계 축제 시작, 2015년부터 매년 여름 정례화)
- 핵심활동 추진 내용: 2013년 RM01-P01(백일장)과 연계한 마을 축제가 성공적으로 개최된 이후, 2015년부터 매년 여름 생활문화센터 운동장에서 '하성 단노을 마을축제'를 정례화함. 축제는 주민 동아리(RMA3) 공연(노래, 난타, 풍물 등), 노래자랑, 어르신 장수사진/영상 제작, 체험 부스 운영 등 철저히 주민 참여형 프로그램 중심으로 기획되었음. 또한 도시 청년들과의 교류 행사('부산에서 공연배달, 거창에서 통닭배달' 치킨 페스티벌 등)를 기획하고 공동 개최하여 외부 방문객(출향인, 관광객 등) 유치 및 교류 확대를 위해 노력함.
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 마을의 대표적인 연례행사로 자리매김하여 주민 화합과 공동체 결속력을 강화하고 지역 문화 활력을 증진시켰음. 대외 홍보 및 방문객 유치 효과도 일부 거두었음. (한계) 행사 준비 및 운영에 많은 주민들의 노력과 시간이 투입되었음. 재원 확보에 어려움이 있었으며, 외부 관광객 유치를 통한 직접적인 경제적 효과 창출에는 한계가 있었음.

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 생활문화센터 운영위원회(RMA2), 마을 축제 준비위원회(주민 자원봉사자), 각 동아리 회원(RMA3), 지역 청년 그룹, 외부 초청 공연팀/예술가
- 활동주체의 특성: 주민들의 자발적인 기획과 참여, 세대 통합적 성격, 외부와의 교류 지향
- 활동주체의 역할: 운영위원회와 축제 준비위원회가 축제 기획, 예산확보, 홍보, 운영을 총괄했으며, 동아리 회원과 주민들은 공연, 부스 운영, 자원봉사자로 참여함.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성

- (인적자본) 주민들의 참여 열기와 재능(공연, 음식), 기획력, 자원봉사 정신
- (건조자본) 생활문화센터 운동장 및 시설(RMA1, RMA4에서 확보)
- (사회/정치자본) 주민 네트워크(동아리, 준비위), 외부 예술가/단체와의 연계
- (문화자본) RMA3(동아리), RMA5(역사) 등에서 축적된 지역 고유의 이야기와 콘텐츠

- 핵심자원의 사업활용 방식: 주민들(인적자본)이 직접 축제의 기획자이자 참여자, 공연자가 됨. 생활문화센터 공간(건조자본)을 축제의 장으로 적극 활용했음. 외부 네트워크(사회자본)를 통해 다양한 공연 및 교류 프로그램을 유치함.

- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 마을 대표 축제 브랜드화에 성공하고 주민 화합의 장을 마련함. (과제) 축제의 질적 향상과 지속가능한 재원 확보, 외부 방문객 유치 확대 전략이 필요했음.

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 주민들이 함께 만들고 즐기는 대표적인 마을 축제로 정착하여, 공동체 화합 및 자긍심을 고취시키고 외부 교류를 활성화했음.

- 한계: 행사 기획 및 운영에 대한 주민들의 피로도가 누적될 가능성이 있었고, 안정적인 재정 지원이 부족했음.

- 과제: 축제 콘텐츠를 다양화하고 전문성을 강화해야 했으며, 외부 관광객 유치를 위한 홍보 및 연계 프로그램을 개발하고 자립적인 축제 운영 모델을 모색할 필요가 있었음.

사) RM01-P02-RMA7: 생활문화센터 기능 복합화 및 마을 공유 자산 확보(마을 종합개발 연계)

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(및 RMA_ID): 생활문화센터 기능 복합화 및 마을 공유 자산 확보(RM01-P02-RMA7)
- 핵심활동별 도전과제: (C_5) 환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하, (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화, (C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족
- 핵심활동별 교차주제: (CCT_S) 공간계획 및 자원관리, (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신(창업 연계)
- 핵심활동 기간: 2020년~현재(2020년 사업 선정)
- 핵심활동 추진 내용: 2020년 농림축산식품부 ‘마을종합개발사업’(10억원)에 선정됨. 이 사업을 통해 기존에 임대로 사용하던 옛 하성초등학교 부지(12,560㎡) 매입을 완료하여 마을 공유 자산으로 확보함. 또한 주민 공동 식당을 신축(공사비 7억 원, 244.15㎡)하고, 농어촌희망재단 공모사업을 활용해 운동장에 족구장을 개설함. 이는 기존 센터를 중심으로 봉우산 책방, 봉우산 사랑방(식당), 사보리 은행(참기름 가공), 청년의 집 등 연계 시설을 운영하거나 조성하여 공간의 기능을 복합화하는 과정의 일환임.
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 폐교 부지의 안정적 확보로 지속적인 주민 활동 기반을 마련하고 임대료 부담을 해소함. 공동 식당, 족구장 등 주민 편의 및 복지 시설을 확충함. 다양한 기능의 공간 집적화를 통해 복합문화공간으로 발전할 토대를 마련함. (한계) 신규 시설(식당 등)의 효과적인 운영 방안 및 인력 확보가 필요했으며, 다양한 연계 시설 간의 시너지 창출 전략을 구체화할 필요가 있음.

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 하성 단노을 생활문화센터 운영위원회(RMA2), 거창군청, 농림축산식품부, 농어촌희망재단
- 활동주체의 특성: 장기적인 관점에서 자산 확보를 위해 노력했으며, 정부 지원사업을 적극 활용하고, 주민 복리 증진을 목표로 함.
- 활동주체의 역할: 운영위원회는 사업신청, 부지매입 협의, 시설운영 계획을 담당했으며, 정부와 지자체는 사업비 지원 및 행정절차를 지원함.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (재정자본) 마을종합개발사업비(약 10억 원), 농어촌희망재단 공모사업비
 - (건조자본) 기존 하성초등학교 부지 및 건물(임대 상태에서 매입 대상으로 전환)
 - (사회/정치자본) RMA1, RMA4 등을 통해 축적된 지자체와의 협상력 및 신뢰 관계, 공모사업 추진 경험
- 핵심자원의 사업활용 방식: 정부 공모사업(재정자본)을 통해 부지 매입(건조자본 확보) 및 신규 시설 건축 자금을 확보함. 기존 센터 공간과 연계하여 복합 기능을 수행하도록 계획함.
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 마을의 핵심 자산을 확보하고 주민 편의를 증진시킴. (과제) 신규 시설(식당) 운영을 활성화하고, 다양한 시설 간 연계 프로그램을 개발하며, 자립 운영 능력을 강화해야 했음.

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 하성초등학교 부지를 마을 공유화하여 안정적인 활동 기반을 확보했으며, 공동식당 및 족구장 등 주민 복지시설을 확충함.

- 한계: 신축 식당 등 시설의 운영주체 및 방식이 미확정 상태였으며, 시설 유지관리 비용 증가가 예상됨.
- 과제: 공유자산의 효율적인 관리운영 시스템을 구축하고, 신규 시설을 활용한 프로그램을 개발하여 주민 이용을 활성화하며, 장기적인 재정 자립 방안을 모색해야 함.

1.2.4. 농촌재생 프로젝트의 구조 및 성과(Project_ID: RM01-P02)

가) 농촌재생 프로젝트의 구조

○ 프로젝트 내 각 핵심활동(RMA)의 역할

- (하드웨어: 기반 구축) RM01-P02-RMA1(1단계 공간), RM01-P02-RMA4(2단계 공간), RM01-P02-RMA7(자산화, 식당/족구장)은 프로젝트의 물리적 기반을 단계적으로 구축, 확장, 안정화하는 핵심 하드웨어 역할을 수행함.
- (거버넌스: 운영 주체) RM01-P02-RMA2(운영 조직 구축)는 프로젝트의 지속적이고 주민 주도적인 운영을 위한 거버넌스 체계(소프트웨어)를 마련하고 강화하는 역할을 함.
- (콘텐츠: 활동) RM01-P02-RMA3(주민 동아리), RM01-P02-RMA5(마을 역사 발굴), RM01-P02-RMA6(마을 축제)은 조성된 공간과 조직을 바탕으로 주민들의 문화·교육적 수요를 충족시키고 공동체 의식 및 지역 정체성을 함양하는 핵심 콘텐츠 역할을 담당함.

○ 각 핵심활동 간 관계 및 구조 설명

- 본 프로젝트(RM01-P02)는 선행 프로젝트인 RM01-P01(문화이모작)의 성공을 통해 확보된 주민 공감대를 토대로 시작됨.

- 초기 RM01-P02-RMA1(1단계 공간 조성)과 RM01-P02-RMA2(운영 조직 구축)가 동시에 추진되어 물리적 기반과 운영 주체를 마련함.
- 조성된 공간과 조직을 기반으로 RM01-P02-RMA3(주민 동아리 활동)이 활성화되었고, 이는 다시 RM01-P02-RMA4(2단계 공간 확충)의 필요성을 제기하며 공간의 기능적 확장을 견인함.
- 공간 확충과 함께 RM01-P02-RMA5(역사문화 발굴), RM01-P02-RMA6(마을 축제) 등 다양한 소프트웨어적 활동이 심화되고 확장됨.
- 이러한 모든 활동의 성과(하드웨어, 소프트웨어, 거버넌스)를 바탕으로, 프로젝트의 장기적인 안정성을 확보하기 위해 RM01-P02-RMA7(공유자산화 및 복합화)이 추진되어 프로젝트의 지속가능성을 높임.
- 전체적으로 이어지는 단계적이고 순환적인 발전 구조를 명확하게 보여줌. 주민들의 자발적 참여와 귀농인 리더십이 각 단계의 연결고리 역할을 수행함.

나) 농촌재생 프로젝트의 성과와 과제

○ 프로젝트의 종합적 성과

- 10년 이상 방치된 폐교를 주민 주도의 복합문화복지공간(하성 단노을 생활문화센터)으로 성공적으로 재생하여 지역 활력의 거점으로 육성함.
- 다양한 연령과 계층(어르신, 여성, 청소년, 귀농인 등)의 주민 참여를 통해 문화예술 동아리 활동, 평생학습 프로그램, 마을 축제 등을 활성화하여 주민 삶의 질을 향상시키고 공동체 의식을 강화함.
- 주민 주도의 운영위원회 설립 및 자치규약 제정, 지속적인 역량 강화 활동을 통해 민주적이고 자율적인 지역 거버넌스 모델을 구축함.
- 마을 역사책 발간, 소식지 발행 등 지역 정체성 확립 및 기록화 사업을 추진함.

- 정부 및 지자체의 다양한 공모사업(문화이모작, 생활문화센터, 창조적마을, 마을종합개발 등)을 단계적으로 성공 유치하여 사업 확장 및 재정 기반을 확보함.
- 최근 폐교 부지 매입(공유 자산화) 및 공동 식당 신축 등 마을 공유 자산을 확보하여 프로젝트의 장기적 안정성 및 지속가능성 토대를 마련함.

○ 프로젝트의 종합적 한계:

- 초기 및 확장 과정에서 외부 지원(정부 공모사업) 의존도가 높아 완전한 재정 자립에는 이르지 못함.
- 주민 참여가 일부 리더 및 적극적인 계층에 집중될 수 있으며, 전체 주민의 지속적이고 균등한 참여를 유도하는 데는 어려움이 따름.
- 다양한 시설 확충에 따른 운영 및 유지관리 비용 증가와 전문 인력 확보의 부담이 존재함.
- 수익 창출을 위한 사업 모델이 아직 초기 단계이거나 모색 중인 경우가 많음.

○ 프로젝트의 향후 과제

- 생활문화센터 및 관련 시설들의 자립 운영을 위한 안정적인 수익 모델 개발 및 다각화(체험 프로그램, 공간 대관, 로컬푸드 연계 등)가 필요함.
- 전체 주민, 특히 젊은 세대와 소외 계층의 참여를 더욱 확대하고 다양성을 존중하는 포용적인 프로그램 개발 및 운영이 요구됨.
- 신규 확보된 공유 자산(식당 등)의 효율적이고 공익적인 운영 방안 수립 및 실행이 필요함.
- 전문성을 갖춘 운영 인력을 양성하고 외부 전문가와의 지속적인 협력 체계를 구축해야 함.

1.3. 지역사회영향 DB(CCI DB)

1.3.1. 관련 핵심활동 정보

- 관련 RM_ID(FK): RM01
- 관련 Project_ID(FK): RM01-P02
- 분석 대상 RMA: RM01-P02-RMA1~RM01-P02-RMA7

1.3.2. 지역사회자본 유형별 영향 분석

가) RM01-P02-RMA1: 폐교를 활용한 생활문화센터 1단계 공간 조성 및 확충

- 인적자본
 - 주요 동원자본 특성: 귀농인 리더(김훈규)의 기획력/추진력, 초기 참여 주민의 의지 및 RM01-P01(백일장)에서 확인된 재능(글쓰기 등)
 - 핵심활동 추진 이전 상황: 주민 활동 의욕 저하, 리더십 부재/비활성화, 문화 활동 경험 및 역량 부족
 - 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: RM01-P01의 성공(성과)이 주민들의 자신감(인적자본)을 고취시킴. RMA1 추진 과정에서 리더십이 발휘/검증되고, 주민들이 공모사업 기획 및 실행 경험을 축적하며 역량이 향상(질적 ↑)됨.
 - 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 주민 잠재 역량이 발현되고 학습 의욕이 고취되었으며, 후속 활동(RMA3 등)의 동기를 부여하고 리더십 기반을 마련함.

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: RM01-P01을 통해 형성된 초기 주민 네트워크('학교 살리기 주민모임'), 행정(문체부, 거창군청)과의 관계 형성 노력
- 핵심활동 추진 이전 상황: 주민 교류 부족 및 네트워크 약화, 공식 소통 채널 미비
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: '학교살리기 주민모임'(사회자본)이 RMA1 공모사업 추진의 주체가 됨. 사업 선정 및 수상(성과)을 통해 행정과의 신뢰 및 협력 관계(사회자본)가 구축되기 시작함(외부 네트워크↑).
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 공식 주민 조직(RMA2) 설립의 기반을 마련하고, 주민 유대감을 강화했으며, 행정 파트너십 구축의 계기가 됨.

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 폐교(하성초등학교)에 대한 주민들의 공유된 기억과 애착, 지역 정체성
- 핵심활동 추진 이전 상황: 지역 문화 활동 침체, 공동체 공유 기억 퇴색 우려
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 폐교의 문화적 재활용을 시도함. RM01-P01의 시 쓰기 등 문화 활동(문화자본)이 RMA1의 물리적 공간 조성(건조자본) 필요성을 정당화하는 근거가 됨.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 주민 문화 향유 기회를 창출하고, 지역 문화 활동 부활의 계기를 마련했으며, 지역 자긍심을 고취시킴.

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 정부 지원금(생활문화센터 2.5억 원)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을 자체 공동 재원 부족, 외부 사업비 유치 경험 전무

- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: (자본 전환) RM01-P01(500만원)의 성공 경험(인적/사회자본)을 바탕으로, RMA1의 대규모 공모사업(2.5억 원)에 도전하여 외부 재원(재정자본)을 확보함(양적 ↑).
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 초기 사업을 위한 재정을 확보했으며, 향후 후속 사업(RMA4 등) 유치를 위한 경험과 신뢰도를 축적함.

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 옛 하성초등학교 건물/부지(활용 및 개선 대상)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 10년 이상 방치된 노후 건물 및 미활용 부지
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: (자본 전환) 확보된 재정자본(2.5억 원)을 투입하여, 방치되어 있던 건조자본(폐교)을 리모델링하고 보수함(재정자본→건조자본으로의 전환). 이를 통해 기초 활동 공간(강당, 동아리실)으로 물리적 기능이 개선(질적 ↑)됨.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 유휴 건조자본의 물리적 환경 개선이 시작되었고, 기초 거점 시설을 확보했으며, 추가 개선의 필요성(RMA4)을 인식하게 됨.

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: (간접적)폐교 주변의 농촌 자연환경
- 핵심활동 추진 이전 상황: 특별한 관리나 활용 계획 없이 존재하는 상태
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 폐교 부지를 정리하고 건물을 보수하는 과정에서 방치되었던 주변 경관이 일부 개선됨.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 환경 관리의 필요성을 대두시켰으며, 향후 자연을 활용한 프로그램(캠핑장 등)의 가능성을 인식하게 됨.

나) RM01-P02-RMA2: 생활문화센터 운영 조직(운영위원회) 구축 및 주민 역량강화

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 김훈규의 리더십, 다양한 배경의 주민 대표(운영위원)들의 참여 의지/경험, 외부 전문가/강사(교육)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 비공식 모임(주민모임) 수준, 체계적인 조직 운영 경험 부족, 역량 개발 기회 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: (자본 전환) RMA1(공간 조성)이 조직 운영의 필요성을 제기함. 공식 운영위원회 구성 및 역할 분담, 지속적인 학습(교육, 워크숍, 견학)을 통해 주민들의 조직 운영 능력, 기획력, 소통 능력(인적자본)이 향상(질적↑)됨.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 주민 자치 역량이 강화되었고, 신규 리더 발굴 및 성장의 기반이 마련되었으며, 지속적인 사업 추진 동력(인적자본)을 확보함.

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 기존 주민 그룹 네트워크(동아리, 이장, 동문회, 부녀회 등), RMA1에서 구축된 행정기관과의 초기 협력 관계
- 핵심활동 추진 이전 상황: 그룹별로 분산된 네트워크, 공식 운영 조직 부재, 불명확한 의사결정 구조
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: (자본 전환) 다양한 주민 대표가 참여하는 공식 운영위원회(사회자본)가 설립됨. 자치 규약 제정 및 민주적 회의를 통해 거버넌스의 질적 수준(사회자본)이 향상(질적↑)되었으며, 행정 및 외부 기관과의 공식 협력 채널(외부 네트워크↑)이 강화됨.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 마을 운영의 중심점(사회자본)을 확립하

고, 주민 신뢰 및 협력을 제고했으며, 외부 자원 동원 능력을 향상시키는 민 주적 운영 시스템을 구축함.

○ 문화자본

- 핵심활동 추진 이전 상황: 구체적인 공동체 운영 규범이나 문화 미흡
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 자치 규약을 제정하고 운영함으로써 공동체 운영 규범(문화자본)을 학습하고 내재화함. 다양한 배경의 주민(귀농인, 원주민 등)이 공동으로 활동하며 상호 이해와 존중의 문화(문화자본)를 형성함.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 건강한 공동체 문화를 형성하는 데 촉진제 역할을 했으며, 주민 주체 의식과 시민성을 함양함.

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 최소한의 운영 경비(회의비 등), 주민들의 시간과 노력(무형적 기여)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 조직 운영을 위한 재정 기반 및 관리 능력 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 공모사업(RMA1, RMA4 등)의 기획 및 예산 집행 경험을 통해 재정 관리 능력(인적자본의 일부)이 향상되었음.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 향후 재정 확보 및 효율적 운영을 위한 조직 역량이 강화되었으며, 재정 자립의 필요성을 인식하게 됨.

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 회의 및 교육을 위한 생활문화센터 공간(RMA1에서 확보)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 체계적인 회의나 교육을 위한 공공 공간 부족

- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 리모델링된 센터 공간(건조자본)을 활용하여 안정적인 조직 운영 및 교육 활동(인적자본 향상)을 수행함.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 조직 운영의 효율성과 안정성이 증대되었고, 주민들의 참여 접근성이 향상됨.

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 직접 동원 없음.
- 핵심활동 추진 이전 상황: 변화 없음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 변화 없음.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 변화 없음.

다) RM01-P02-RMA3: 주민 특성별 문화예술 및 학습 동아리 결성 및 활동 지원

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 주민들의 다양한 잠재적 재능(노래, 연주, 글쓰기 등), 학습 및 문화 활동 욕구, 귀농인의 전문성(음악-정영주), 리더(김훈규)의 조직 및 네트워킹 능력
- 핵심활동 추진 이전 상황: 개인 수준에 머물러 있던 재능, 체계적인 학습 및 표현 기회 부족, 문화 활동 경험 미흡
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 동아리 활동 참여를 통해 새로운 기술과 지식(노래, 난타, 택견 등)을 습득하고 역량이 향상(질적 ↑)됨. 발표회/공연(RMA6 연계) 참여를 통해 성취 경험과 자신감이 증진됨. 다양한 연령과 계층(어르신-문해/노래, 여성-난타, 아동-합창/미술)의 참여가 확대(양적 ↑)됨.

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 주민 잠재력이 발현되고 자기계발이 촉진되었으며, 삶의 활력이 증진되고 인적 관계가 형성/심화됨.

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 생활문화센터 운영위(RMA2)의 지원, 동일한 관심사를 가진 주민 간의 관계
- 핵심활동 추진 이전 상황: 공동 관심사 기반의 모임이 부족했으며, 사회적 교류 기회가 제한적이었음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: (자본 전환) 동아리 결성(신규 네트워크 형성) 자체가 사회자본의 양적 증가를 의미함. 정기적인 활동을 통해 회원 간 유대감과 신뢰(사회자본)가 강화(관계 밀도 ↑)됨. 공동 목표(발표회 등) 추구를 통한 협력 경험이 축적되었으며, 세대 간(어르신-아동), 귀농인-원주민 간 소통과 교류(사회 통합)가 증진됨.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 마을 내 사회적 관계망이 강화되고 다양화되었으며, 공동체 활력이 증진되고 사회 통합이 촉진됨.

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 음악(풍물, 노래), 문학(시), 미술 등 지역 내 잠재된 문화 자원, 문화 활동에 대한 주민들의 관심
- 핵심활동 추진 이전 상황: 문화 활동 참여 및 창작 기회가 부족했으며, 향유 수준이 상대적으로 낮았음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 다양한 문화예술 및 학습 동아리 활동이 전개되면서, 주민들이 단순 향유자가 아닌 문화의 창조 및 향유 주체로 성장함. 지역 축제(RMA6) 등에서 성과를 공유하고 확산시키며 지역 문화 활동(문화자본)을 활성화시킴.

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역의 문화 수준이 향상되었고, 주민들의 문화적 자긍심이 고취되었으며, 마을의 문화적 매력도가 증진됨.

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 센터 운영 예산 일부(활동비 지원 등), 회원 자부담(악기 구입 등), 재능 기부(강사)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 문화 활동을 위한 공공 및 민간 재정 지원이 전무했음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 제한적이지만 동아리 활동을 지원하는 시스템을 구축하려 시도했으며, 재능기부(인적자본) 등 비금전적 자원을 적극 활용하여 재정자본의 한계를 보완함.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 동아리 활동의 지속을 위한 최소한의 재정 기반을 제공했으나, 재정 자립성에는 한계가 있었음.

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 생활문화센터 내 연습실, 강당 등 활동 공간
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을 내 공공 동아리 활동을 위한 공간이 부재했음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: (자본 전환) RMA1에서 확보된 건조자본(공간)을 동아리 활동(RMA3) 장소로 적극 활용함으로써, 인적자본(역량)과 사회/정치자본(네트워크), 문화자본(활동)의 성장을 촉진하는 플랫폼 역할을 수행함.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 동아리 활동의 안정성, 편의성, 접근성이 증대되어 활동 활성화를 촉진함.

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 직접 동원 없음.
- 핵심활동 추진 이전 상황: 변화 없음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 변화 없음.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 변화 없음.

라) RM01-P02-RMA4: 생활문화센터 기능 확장을 위한 2단계 공간 확충(창조적 마을만들기 연계)

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 운영위원회/사무국장의 사업 기획 및 공모 신청 역량 (RMA1, RMA2에서 축적), 주민들의 추가 공간(북카페, 주방 등) 요구
- 핵심활동 추진 이전 상황: 1단계(RMA1) 사업 경험을 보유했으며, 추가 공간의 필요성을 명확히 인식하고 있었음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 4억 원 규모의 대규모 예산 사업을 관리하는 역량(인적자본)이 심화(질적 ↑)되었으며, 공간 설계 및 활용 계획에 주민 참여가 확대됨.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 공간 활용 및 신규 프로그램 기획 역량이 증진될 기회를 제공했으며, 리더십을 강화함.

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: RMA1을 통해 기존에 구축된 행정(농식품부 등)과의 협력 관계 및 신뢰, 운영위원회(RMA2)의 의사결정 능력
- 핵심활동 추진 이전 상황: 행정과의 신뢰 관계가 형성되었고, 운영위원회 활동이 안정화되는 단계였음.

- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 정부 사업(창조적마을만들기) 유치를 통해 행정 파트너십(사회자본)이 공고화되었으며, 사업 추진 과정에서 주민 소통과 합의를 위한 노력이 이루어짐.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 마을의 대외 신뢰도와 협상력이 제고되었으며, 주민 참여 기반의 거버넌스가 강화됨.

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 문화 공간 확대(RMA1의 한계)에 대한 주민 열망, 신규 문화 기능(도서관, 전시실 등)에 대한 요구
- 핵심활동 추진 이전 상황: 1단계 공간만으로는 운영되는 문화 활동(RMA3 등)에 한계를 경험하고 있었음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: (자본 전환) 북카페형 작은 도서관, 전시/홍보실 등 신규 문화 인프라(건조자본)가 조성됨에 따라, 주민들의 정보 접근성(문화자본)이 향상되고 문화 향유 방식(문화자본)이 다양화되었음.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 문화 인프라의 수준이 향상되었고, 주민들의 문화적 선택권이 확대되었으며, 지역 문화 발전에 대한 기대감이 고조되었음.

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 농림축산식품부 창조적마을만들기 사업비(4억 원)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 1단계(RMA1)가 완료되었으나, 추가 개선 및 확충을 위한 재원이 절실히 필요했음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: (자본 전환) 축적된 인적/사회자본(사업 역량, 신뢰)을 활용하여 대규모 외부 자원(재정자본 4억 원)을 확보

(양적↑)했음. 이는 시설 개선/확충을 실행하는 동력이 되었으며, 사업비 집행 및 관리 경험(인적자본)을 더욱 축적시킴.

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 센터의 물리적 기반을 대폭 강화하였고, 다양한 활동(RMA5 등)을 추진하기 위한 재정적 토대를 마련함.

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 폐교 내 활용 가능한 유휴 교실 공간
- 핵심활동 추진 이전 상황: 1단계 리모델링 후에도 여전히 개선 및 활용이 필요한 유휴 공간이 존재했음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: (자본 전환) 확보된 재정자본(4억 원)을 투입하여 유휴 교실 2칸 등을 추가로 리모델링함. 이를 통해 북카페, 전시실, 사무실, 주방 등 다기능 공간(건조자본)을 신규로 조성함(양적/질적 개선)(재정자본→건조자본으로의 전환).
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 센터의 기능이 복합화되었고, 주민 및 방문객의 이용 편의가 증진되었으며, 공간의 질적 수준이 향상됨.

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 직접 동원 없음.
- 핵심활동 추진 이전 상황: 변화 없음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 공간 확충 및 정비 과정에서 센터 주변 환경 정비가 병행되었을 가능성이 있음.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 센터 주변 경관 개선에 일부 기여함.

마) RM01-P02-RMA5: 지역 역사·문화 자원 발굴, 연구 및 기록화 사업

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 주민 연구자들의 탐구 열의 및 글쓰기 능력(P01에서 발굴), 김훈규 사무국장의 기획/지원, 어르신들의 기억 및 구술 능력, 외부 전문가의 조력
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을 역사에 대한 체계적 지식이 부족했으며, 기록화 능력이나 경험이 부재했음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: '역사연구회' 활동을 통해 주민들의 연구 및 기록화 역량(인적자본)이 습득되고 향상(질적 ↑)되었음. 역사책 및 소식지 발간 경험을 축적했으며, 어르신들의 구술 능력(인적자본)을 재발견하고 활용했음.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 주민들의 연구 역량이 강화되었고, 마을 내 기록 문화가 형성되었으며, 세대 간 지식 전수 능력이 향상되었음.

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 신규 네트워크(역사연구회), 주민 간 협력(자료 공유 등), 생활문화센터(RMA2)의 지원
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을 역사를 공동으로 논의하거나 연구하는 조직이 부재했음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: (자본 전환) '역사연구회' 결성 및 운영(신규 네트워크 형성)으로 사회자본이 증가했음. 자료 수집 및 집필 과정에서 주민 간, 특히 어르신 세대와 후속 세대 간의 소통과 협력(사회자본)이 증진되었음. 결과물(책) 공유를 통해 마을 전체의 관심과 논의가 활성화되었음.

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지식 공유 네트워크가 강화되었고, 공동체 논의가 활성화되었으며, 세대 간 이해가 증진됨.

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 마을의 역사, 구전 설화, 어르신들의 기억, 생활 유물 등 소실될 위기에 처해 있던 무형/유형의 문화 자원
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을 역사가 체계적으로 정리되지 못해 소실될 위기였으며, 지역 정체성에 대한 인식이 부족했음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: (자본 전환) 주민 주도로 마을 역사(기존 문화자본)를 발굴하고 연구함. 이 결과물이 ‘하성 14동네를 찾아서’ 등 2권의 향토역사책, 소식지, 기록관(신규 문화자본)으로 가시화되고 보존됨(기존 문화자본→인적/사회자본 활동→신규 문화자본 생성).
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역의 역사·문화 자산을 체계적으로 보존하고 전승할 기반을 마련했으며, 주민들의 지역 정체성과 자긍심을 고취시킴. 이는 향후 교육 및 관광 자원으로 활용될 가능성을 증대시킴.

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 출판 및 발간을 위한 최소 비용(RMA4 사업비 일부 또는 자체 조달)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 관련 예산 없음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 출판 및 발간을 위한 최소한의 재원을 조달하기 위해 노력했음.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 문화 자원 기록화의 중요성을 인식하고 관련 예산 확보 노력을 하는 계기가 됨.

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 센터 내 회의 및 자료보관 공간 (RMA4에서 확보), ‘마을인생기록관’ 조성 공간
- 핵심활동 추진 이전 상황: 연구 활동이나 자료 보관을 위한 전용 공간이 부족했음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: (자본 전환) RMA4에서 확충된 센터 공간(건조자본)을 연구, 자료정리, 보관 장소로 활용했음. ‘마을인생기록관’(건조자본)을 조성하여 전시 및 아카이빙 기능을 강화함으로써 문화자본을 보존했음.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 역사문화 활동의 안정성과 효율성이 증대됨.

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: (배경)마을 주변 자연환경
- 핵심활동 추진 이전 상황: 변화 없음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 연구 과정에서 마을 주변 자연환경(예: 봉우산)과 관련된 역사적 사실이나 의미(문화자본)가 발굴되었을 가능성이 있음.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 자연환경의 인문학적 가치에 대한 인식을 제고했을 가능성이 있음.

바) RM01-P02-RMA6: 하성 단노을 마을 축제 및 대내외 교류 행사 기획·운영

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 주민들의 참여 열기 및 재능(공연, 음식 준비 등-RMA3

에서 육성), 기획/운영 경험(RMA2에서 축적), 자원봉사자들의 노력, 외부 공연자들의 전문성

- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을 단위의 대규모 축제 경험이 부족했으며, 행사 기획 및 운영 역량이 미흡했음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 축제를 준비하고 실행하는 과정을 반복하면서 주민들의 기획력, 협업능력, 문제해결능력(인적자본)이 향상(질적 ↑)됨. 다양한 역할(공연, 부스운영, 봉사) 참여를 통해 경험이 확대되고 역량을 발휘했음. 도시 청년(디자인 농활 등)과 교류 행사를 공동 기획/실행하는 경험도 축적했음.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 주민들의 행사 기획 및 실행 역량이 강화되었고, 자긍심과 성취감을 고취시켰으며, 신규 리더를 발굴할 가능성을 열었음.

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 운영위원회(RMA2), 축제 준비위원회, 동아리 네트워크(RMA3), 지역 청년 그룹, 외부 공연팀/단체와의 관계
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을 전체가 참여하는 공동 행사가 부족했으며, 외부 교류 기회도 제한적이었음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: (자본 전환) 축제를 준비하고 실행하는 과정을 통해 주민 그룹 간의 협력과 소통(사회자본)이 강화(내부 네트워크 ↑)됨. 연례 행사로 정착되면서 공동체 문화(문화자본)를 형성했음. 또한, 도시 청년 등 외부와의 교류 행사를 통해 네트워크가 확장(외부 네트워크 ↑)됨.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 마을 공동체의 결속력을 강화하고, 외부 교류를 활성화했으며, 지역 이미지를 제고함.

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 지역 전통, 동아리 활동(RMA3)의 결과물, 마을 이야기(RMA5), 외부 초청 공연 콘텐츠
- 핵심활동 추진 이전 상황: 지역 문화를 표현하고 공유할 공적인 기회가 부족했음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: (자본 전환) 축제를 통해 주민들이 창작한 문화 콘텐츠(RMA3, RMA5의 결과물)를 발표하고 공유했음(문화자본→사회자본). 외부 문화 공연을 유치하여 문화 향유 기회(문화자본)를 확대했으며, 지역과 외부 문화가 교류하는 장(플랫폼)을 형성했음.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 문화의 활력이 증진되었고, 주민들의 문화적 감수성이 향상되었으며, 마을을 대표하는 축제 문화(문화자본)가 형성됨.

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 행사 운영 예산(센터 운영비, 외부 지원금, 후원금, 크라우드 펀딩 등)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을 행사를 위한 자원 확보에 어려움이 있었음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 다양한 자원(보조금, 후원)을 확보하기 위한 노력과 경험을 축적했으며, 크라우드 펀딩(디자인 농활) 등 신규 자원 조달 방식을 시도했음.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 행사 운영을 위한 재정 기반 마련을 위해 노력했으며, 자원 조달 능력이 향상되었으나 지속적인 과제로 남았음.

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 센터 운동장, 강당, 교실, 전시 공간 등 행사 공간(RMA1, RMA4에서 확보)

- 핵심활동 추진 이전 상황: 대규모 마을 행사를 치를 수 있는 공공 공간이 부족했음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 센터 내외부 공간(건조자본)을 축제의 주요 무대 및 활동 장소로 적극 활용했음.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 센터 공간의 활용도를 극대화했으며, 주민들에게 의미 있는 축제 공간(문화자본과 결합)을 제공함.

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: (야외 행사 시) 주변의 농촌 자연 경관
- 핵심활동 추진 이전 상황: 변화 없음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 축제를 통해 마을의 쾌적한 자연환경(자연자본)을 방문객에게 알리는 기회를 제공했음.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 자연환경의 매력을 부각할 가능성을 확인함.

사) RM01-P02-RMA7: 생활문화센터 기능 복합화 및 마을 공유 자산 확보(마을 종합개발 연계)

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 운영위원회(RMA2)의 장기 비전 수립 능력, 김훈규 사무국장의 사업 추진력 및 행정 협상 능력(RMA1, RMA4 등에서 축적), 주민들의 추가 시설(식당 등) 요구
- 핵심활동 추진 이전 상황: 임대 사용의 불안정성을 인지하고 있었으며, 추가 편의시설(식당 등)의 필요성을 인식하고 있었음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 10억 원 규모의 대규모 국비 사

업(마을종합개발)을 기획, 신청, 선정, 관리하는 역량(인적자본)을 입증함. 부지 매입 및 신규 시설 건축과 관련된 행정적, 기술적 문제 해결 능력이 향상됨.

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 마을 자산을 관리하고 대규모 사업을 추진하는 역량이 강화되었으며, 주민들의 장기적인 안정에 대한 기대감을 충족시킴.

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 수년간(RMA1, RMA4 등) 축적된 행정(농식품부 등)과의 신뢰 및 협력 관계, 주민들의 공동 자산 확보에 대한 합의
- 핵심활동 추진 이전 상황: 임대 관계의 불확실성이 상존했으나, 행정과는 지속적인 협력 관계를 유지하고 있었음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: (자본 전환) 축적된 사회/정치자본(신뢰)과 인적자본(역량)을 활용하여, 마을종합개발사업 선정(재정자본 확보)을 이끌어냄. 공동의 목표(부지 매입)를 달성하는 과정을 통해 주민 결속력(사회자본)이 더욱 강화됨.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 마을의 자율성과 주체성이 강화되었으며, 행정과의 안정적인 협력 기반이 공고화됨.

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 생활문화센터를 마을의 핵심 자산으로 인식하는 주민들의 공유 가치
- 핵심활동 추진 이전 상황: 센터가 중요한 문화 거점 역할을 수행하고 있었으나, 소유권이 없어 지속가능성에 대한 우려가 있었음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 폐교 부지를 마을 공유 자산으

로 확보함으로써, 센터의 역사적, 문화적 가치(문화자본)를 영구적으로 보존할 기반을 마련했음. 공동 식당, 족구장 등 공유 시설을 확충하여 공동체 문화(문화자본)를 강화했음.

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 문화유산(재생 폐교)의 지속가능성을 확보했으며, 공동체 문화를 강화했음.

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 마을종합개발사업비(약 10억 원), 농어촌희망재단 공모사업비
- 핵심활동 추진 이전 상황: 지속적인 시설 투자 및 운영을 위한 재정 필요성이 증대되고 있었음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: (자본 전환) 대규모 정부 지원(재정자본)을 유치하여, 폐교 부지 매입 및 주요 시설 신축을 위한 자원(건조자본으로 전환)을 확보함(양적↑). 또한, 부지 매입으로 인해 매년 지출되던 임대료 부담이 해소되어 재정 안정성에 기여함.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 재정 안정성이 일부 확보(임대료 절감)되었고, 향후 자산 활용을 통한 수익 창출 가능성이 증대됨. 반면, 신규 시설 유지관리를 위한 재정 부담도 함께 증가함.

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 기존 센터 건물 및 부지, 마을종합개발사업비(재정자본)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 부지가 임대 상태여서 장기적 안정성이 부족했으며, 공동 식당 등 추가 편의시설이 부족했음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: (자본 전환) 확보된 재정자본(10

역 원)을 투입하여, 임대 상태였던 건조자본(하성초 부지)의 소유권을 확보(마을 공유 자산화)했음. 또한, 공동 식당, 족구장 등 신규 건조자본을 형성했으며, 청년의 집, 책방 등 연계 시설(건조자본) 조성을 추진하여 기능 복합화를 이루었음(재정자본→건조자본으로의 전환/확보).

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 핵심 거점 공간의 소유 안정성을 확보했으며, 주민 편의 및 복지 시설을 대폭 확충하고, 센터의 기능을 복합화/확장시킴.

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 직접 동원 없음.
- 핵심활동 추진 이전 상황: 변화 없음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 신규 시설(식당, 청년의 집, 캠핑장 등) 건축 및 부지 활용 과정에서 주변 자연환경과의 조화를 고려할 필요성이 대두되었음.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 향후 캠핑장 등 생태적 활용 가능성을 모색하게 되었음.

1.3.3. 지역사회영향의 종합

가) 지역사회영향의 종합적 설명

○ ‘하성 단노을 생활문화센터 조성 및 운영’ 프로젝트(RM01-P02)는 방치되었던 건조자본(폐교)을 핵심 매개로 하여, 인적자본(리더십, 주민 역량), 사회/정치자본(네트워크, 거버넌스), 문화자본(지역 정체성, 문화 활동)이 상호작용하며 동반 성장한 내생적 발전 모델의 전형을 보여줌.

○ 종합적으로, 이 프로젝트는 유희자원 재생을 넘어, 다양한 지역사회자본이 서

로 긍정적인 영향을 주고받으며 함께 성장하는 모델의 가능성을 제시함. 특히 인적자본과 사회/정치자본의 성숙이 프로젝트 성공의 핵심 동력이었으며, 이는 다시 문화자본의 활성화와 건조자본의 개선으로 이어졌음.

나) 지역사회자본 전환 메커니즘 분석

○ RM01의 핵심 메커니즘은 '인적/사회자본의 성숙'이 '재정자본 유치'를 견인하고, 유치된 '재정자본'이 '건조자본'으로 전환되며, 개선된 '건조자본'이 다시 '인적/사회/문화자본'을 강화하는 순환 구조에 있음.

- (1단계: 촉발) 초기 귀농인 리더십(인적자본)과 주민들의 공유된 기억(문화자본)이 결합하여 RM01-P01(문화이모작)의 소규모 성공(인적/사회/재정자본 획득)을 이끌어냄.
- (2단계: 1차 전환) P01의 성과(인적/사회자본)를 바탕으로 RMA1의 공모사업(생활문화센터)을 통해 재정자본(2.5억 원)을 유치함. 확보된 재정자본은 방치된 건조자본(폐교 1단계 리모델링)으로 즉각 전환됨.
- (3단계: 내적 강화) 1차 전환으로 개선된 건조자본(강당, 동아리실)은 플랫폼 역할을 수행함. 이는 RMA3(동아리 활동)과 RMA2(조직 운영)를 촉진하여 인적자본(주민 역량/자신감)과 사회/정치자본(네트워크/거버넌스)을 폭발적으로 성장시킴.
- (4단계: 2차 전환 및 심화) 3단계에서 성장한 인적/사회자본(사업 역량, 조직력)을 바탕으로 RMA4(창조적마을)의 추가 재정자본(4억 원)을 유치함. 이는 다시 건조자본(북카페, 전시실) 및 문화자본(RMA5 역사연구)으로 전환/심화됨(인적/사회→재정→건조/문화).
- (5단계: 안정화) 수년간 축적된 모든 자본(특히 행정 신뢰 등 사회/정치자본)을 총동원하여 RMA7(마을종합개발)의 대규모 재정자본(10억 원)을 확

보함. 이는 최종적으로 임대 상태였던 건조자본(부지 소유권, 신축 식당)을 영구적인 마을 자산으로 확보하는 데 사용되어 프로젝트의 지속가능성 토대를 마련함(누적된 자본→재정→건조(소유권)).

- 종합하면, 재정자본의 외부 의존성은 여전히 과제로 남아있으나(RMAR 한계), 유희자원(건조자본) 재생을 매개로 인적, 사회/정치, 문화자본의 내생적 성장을 이끌어낸 성공적인 자본 순환 사례로 분석됨.

2. RM02 남해군 상주동고동락협동조합

2.1. 선도사례저장소(RMR)

2.1.1. 개요

- RM_ID: RM02
- 사례명: 남해군 상주동고동락협동조합
- 행정구역명: 경상남도 남해군 상주면(주요 활동 공간: 상주초등학교 인근 ‘상놀이터’ 등)

2.1.2. 지역사회 문제점 및 도전과제

가) 지역사회의 문제점(농촌재생 추진 배경)

- 학교 위기 및 교육 환경 변화: 특성화중학교(상주중학교) 전환으로 인한 이주 학부모 발생 및 초등학교(상주초등학교) 학생 수 감소 위기

- 지역 내 아동 돌봄 수요 발생: 맞벌이 가정 증가 등으로 인한 방과 후 아동 돌봄 공백 문제
- 귀농귀촌인 정착의 어려움: 귀촌/이주 학부모들의 지역사회 정착 과정에서의 생계 불안정성, 주거 문제(높은 임대료 등), 기존 주민과의 관계 형성 어려움 등
- 지역 내 인프라 부족: 카페, 병원 등 생활 편의시설 및 주민 교류 공간 부족
- 농촌 지역 활력 저하: 전반적인 농촌 인구 감소 추세

나) 농촌재생의 공간범위

- 지리적 스케일: 남해군 상주면 일대로, 핵심 거점은 상주초등학교 인근 ‘상상놀이터’, 협동조합 사무실, 빵집, 공동농장, 돌봄센터 등 조합 운영 공간임.
- 변화 과정: 초기에는 상주중학교 및 이주 학부모 커뮤니티 중심이었으나, 점차 상주초등학교 학생 및 지역 주민 전체를 대상으로 활동 범위 확장. 최근 인생학교 프로젝트를 통해 남해군 내 다른 지역 및 전국 단위 네트워크와 연계 모색 중임.

다) 농촌재생의 도전과제

- (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하
 - 대안교육을 찾아 이주한 학부모들이 중심이 되어, 지역 아이들(특히 초등학생)의 방과 후 돌봄(‘상상놀이터’) 및 다양한 문화·예술·생태 교육 프로그램을 제공하고, 학교(상주초/중학교)와 연계하여 ‘행복교육마을’ 공동체를 조성하는 것임.
- (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화
 - 교육을 매개로 모인 이주민들이 지역사회에 안정적으로 정착하고 기여하

기 위해 협동조합을 설립·운영하고, 조합원 역량을 강화하며, 기존 주민들과의 신뢰 관계를 구축하여 지속가능한 마을 공동체 운영 기반을 마련하는 것임.

○ (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계

- 협동조합의 지속가능한 운영과 활동가들의 생계 안정을 위해 사회적기업 모델을 도입하고, 빵집, 농장(농산물/가공품 생산·판매), (구) 식당 운영 등 다양한 경제 사업을 통해 수익을 창출하며 지역 내 일자리 창출 및 경제 활성화에 기여하는 것임.

○ (C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족

- 지역 내 부족했던 아이돌봄 공간('상상놀이터'), 주민 교류 공간(동동회관 등), 경제 활동 공간(빵집, 농장 등)을 협동조합 활동을 통해 확보하고 운영하는 것임.

2.1.3. 농촌재생 관련 계획

가) 농촌재생 관련 계획 1

- 계획 1의 명칭: 남해상주 동고동락협동조합 설립 및 초기 활동 계획
- 계획 수립 시기: 2017년(4월 창립총회, 6월 법인설립)
- 계획 수립 주체: 상주중학교 이주 학부모 그룹 중심(이종수 이사장 등)
- 계획 수립 목적: 이주 학부모들의 안정적 정착 지원 및 교류, 지역 아동(초등생 중심) 방과 후 돌봄 및 교육 프로그램 제공, 지역사회 기여 및 공동체 활성화
- 계획 성격 및 특성: 학부모 중심 자발적 조직, 교육-마을 연계, 공동체 기반 활동, 사회적경제 모델 초기 도입

- 계획 수립 방향: 거점 공간 ‘상상놀이터’ 마련, 아동 돌봄 프로그램 운영, 지역 주민과의 관계 형성 및 신뢰 구축 노력
- 계획의 실행과정 요약: 조합 설립(2017년 4월 창립총회, 42명 시작/6월 법인 설립), ‘상상놀이터’ 공간 확보 및 운영(아이들 돌봄, 문화프로그램, ‘밥먹는데이’), 키위잼/청 생산 판매 등 초기 사업 시작함.
- 계획의 성과와 한계, 과제 요약
 - (성과) 협동조합 법인 설립 및 활동 기반 구축, 지역 아동 돌봄 공간 제공 및 프로그램 운영 시작, 이주 학부모 커뮤니티 형성 및 연대 강화
 - (한계) 초기 재정적 어려움 및 활동가 생계 문제, 지역 주민과의 소통 및 신뢰 구축 필요
 - (과제) 안정적 운영 자원 확보, 지속가능한 사업 모델 개발, 지역사회와의 연대 강화

나) 농촌재생 관련 계획 2

- 계획 2의 명칭: 사회적기업 전환 및 사업 다각화 계획
- 계획 수립 시기: 2018년 이후(예비/사회적기업 지정 시점 전후)
- 계획 수립 주체: 남해상주 동고동락협동조합 운영진/대의원
- 계획 수립 목적: 조합 운영의 재정적 자립성 확보, 활동가들의 안정적 활동 지원, 사업 다각화를 통한 지속가능성 증대 및 지역사회 기여 확대
- 계획 성격 및 특성: 공익성과 수익성의 조화 추구, 정부 지원(인건비, 사업개발비 등) 활용, 지역 자원 연계 사업 모델 개발
- 계획 수립 방향: 사회적기업 인증 획득, 빵집, (구)식당, 공동농장, 교육사업(문화예술캠프, 인생학교 연계) 등 사업 영역 확장

- 계획의 실행과정 요약: 예비/사회적기업 지정, 정부 지원금 확보, 빵집, 공동농장(퍼머컬처, 농촌돌봄농장) 등 신규 사업장 조성 및 운영, 문화예술캠프 개최, ‘보물섬 인생학교’ 프로젝트 참여 및 주거/센터 건립 연계함.
- 계획의 성과와 한계, 과제 요약
 - (성과) 사업 영역 다각화 및 일부 수익 창출 기반 마련, 활동가 인건비 등 운영 안정성 일부 확보, 정부/지자체와의 협력 강화, 조합원 수 증가(235명)
 - (한계) 각 사업별 전문성 강화 및 시장 경쟁력 확보 필요, 장기 프로젝트(인생학교 등) 추진의 불확실성 및 리스크 존재
 - (과제) 지속적인 수익 모델 발굴 및 경영 안정화, 지역사회와의 상생 강화, 장기 프로젝트 성공적 추진

2.1.4. 농촌재생의 재원조달방식

가) 정부 보조 및 지자체 투자

- 사회적기업 인건비 지원, 사업개발비 지원(고용노동부)
- 농촌돌봄농장 지정 관련 지원(농림축산식품부)
- 지역활력타운(舊 지역SOC) 사업(‘보물섬 인생학교’ 센터 건립, 약 40억~50억 원 규모)(국토교통부 등)
- 지역소멸대응기금(인생학교 연계)
- LH 공공임대주택 사업 연계
- 아이돌봄센터 운영 지원(남해군)
- 어촌뉴딜 사업 연계

나) 민간 및 지역사회 투자

- 조합원 출자금(현재 235명, 총 14천만 원 규모)
- 지역 주민 및 학부모 후원('밥먹는데이' 식재료 등)

다) 기타 투자방식

- 자체 수익사업(빵 판매, 농산물/가공품 판매, (舊)식당 운영 등)
- 재능 기부(공예 강습, 문화예술 캠프 강사 등)
- 프로그램 참가비(일부 특별활동)
- 공간 대관료

2.1.5. 농촌재생의 활동영역(SIA)

가) 메인 SIA

- (SIA_3) 보육·교육
 - 대안학교(상주중학교) 이주 학부모들이 주도하여 지역 아동(특히 초등학생)을 위한 방과 후 돌봄 공간 '상상놀이터'를 운영하고, 다양한 문화·예술·생태 교육 프로그램을 제공함. 학교(상주초/중)와 긴밀히 협력하여 '행복 교육마을' 공동체 조성을 목표로 함. 장기적으로 '보물섬 인생학교' 프로젝트를 통해 평생학습 체계 구축을 모색함.

나) 관련 SIA

- (SIA_1) 소득·경제
 - 협동조합의 지속가능성 확보 및 지역 내 일자리 창출을 위해 사회적기업 모

델을 활용함. 빵집 운영, 지역 농산물(키위 등)을 활용한 가공품(잼, 청) 생산·판매, 공동농장 운영(퍼머컬처, 농촌돌봄농장) 및 농산물 판매 등 경제 사업 추진

2.1.6. 농촌재생 프로젝트 목록

가) 농촌재생 프로젝트 1(Project_ID: RM02-P01)

- 프로젝트명: '상상놀이터' 중심 아동 돌봄 및 지역 커뮤니티 활성화 프로젝트
- 개요: 2017년 협동조합 설립 초기, 이주 학부모들이 중심이 되어 '상상놀이터'를 거점으로 지역 아동(초등생 중심)의 방과 후 돌봄 및 교육 프로그램을 제공하고, '밥먹는데이' 등 공동체 교류 활동을 통해 지역 정착의 기반을 마련한 핵심 프로젝트임.

나) 농촌재생 프로젝트 2(Project_ID: RM02-P02)

- 프로젝트명: 지역자산을 활용한 사회적경제 활동(빵집, 농장, 가공 등)
- 개요: 2018년 이후 (예비)사회적기업으로 전환하며, 빵집, 공동농장, 가공사업 등 지역 자원을 활용한 경제 사업을 다각화함. 이를 통해 협동조합의 재정적 자립성을 확보하고, 지역 내 일자리를 창출하여 지속가능한 운영 기반을 구축하려는 프로젝트임.

2.1.7. 시기별 주요활동

- 생애주기 구분 기준: 상주중학교 대안학교 전환 및 이주 학부모 그룹 형성(형성기)→동고동락협동조합 설립 및 초기 활동(상상놀이터 운영 등) 시작(도입

기)→사회적기업 전환 및 사업 다각화(빵집, 농장 등), 정부/지자체 연계 프로젝트 확대(성장/확산기)

가) 형성기(~2016년): 위기 인식 및 준비 단계

○ 관련 프로젝트: RM02-P01(준비)

- 활동명: 이종수 이사장 남해 첫 방문(귀농 준비)
- 활동 시기 및 기간: 2012년
- 활동 내용: 이종수 이사장이 귀농을 준비하며 남해를 첫 방문함.

○ 관련 프로젝트: RM02-P01(준비)

- 활동명: 이종수 이사장 귀촌
- 활동 시기 및 기간: 2015년
- 활동 내용: 이종수 이사장 귀촌함.

○ 관련 프로젝트: RM02-P01(배경)

- 활동명: 상주중학교, 대안교육 특성화중학교로 전환
- 활동 시기 및 기간: 2015년
- 활동 내용: 상주중학교가 대안교육 특성화중학교로 전환됨.

○ 관련 프로젝트: RM02-P01(준비)

- 활동명: 교육 이주 학부모 그룹 형성 시작
- 활동 시기 및 기간: 2016년
- 활동 내용: 안병주, 한재훈 이사 등 교육 이주 학부모 그룹이 형성되기 시작함.

나) 도입기(2017~2018년): 조직 설립 및 기반 구축

○ 관련 프로젝트: RM02-P01

- 활동명: 남해상주 동고동락협동조합 창립총회
- 활동 시기 및 기간: 2017년 4월
- 활동 내용: 42명이 참여하여 협동조합 창립총회를 개최함.

○ 관련 프로젝트: RM02-P01

- 활동명: 협동조합 법인설립 완료
- 활동 시기 및 기간: 2017년 6월
- 활동 내용: 협동조합 법인설립을 완료함.

○ 관련 프로젝트: RM02-P01

- 활동명: '상상놀이터' 개소 및 방과 후 돌봄, 문화 프로그램 운영 시작
- 활동 시기 및 기간: 2017년
- 활동 내용: '상상놀이터'를 개소하고 방과 후 돌봄 및 문화 프로그램 운영을 시작함.

○ 관련 프로젝트: RM02-P01

- 활동명: '밥먹는데이'(월 1회 식사 나눔) 시작
- 활동 시기 및 기간: 2017년
- 활동 내용: 월 1회 식사 나눔 행사인 '밥먹는데이'를 시작함.

○ 관련 프로젝트: RM02-P01

- 활동명: 상주중 학생 대상 '문화예술과 함께 놀기' 캠프 개최

- 활동 시기 및 기간: 2017년 11월

- 활동 내용: 상주중학교 학생들을 대상으로 문화예술 캠프를 개최함.

○ 관련 프로젝트: RM02-P02

- 활동명: 지역 농산물(키위 등) 가공 및 판매 시작

- 활동 시기 및 기간: 2017년

- 활동 내용: 지역 농산물인 키위 등을 활용한 가공 및 판매를 시작함.

○ 관련 프로젝트: RM02-P02

- 활동명: 예비사회적기업/사회적기업 지정 추진

- 활동 시기 및 기간: 2018년 이후(추정)

- 활동 내용: 예비사회적기업 및 사회적기업 지정을 추진함.

○ 관련 프로젝트: RM02-P01, RM02-P02

- 활동명: 행정안전부 '지역주도형 청년일자리 사업' 참여 시작

- 활동 시기 및 기간: 2018년~

- 활동 내용: 청년 고용 및 활동가 확보를 위해 '지역주도형 청년일자리 사업'에 참여함.

○ 관련 프로젝트: RM02-P01

- 활동명: 상주중학교 전교생 수 증가(대안학교 전환 성과 가시화)

- 활동 시기 및 기간: 2018년

- 활동 내용: 상주중학교 전교생 수가 90명으로 증가하여 대안학교 전환 성과가 가시화됨.

다) 성장/확산기(2019년~현재): 사업 다각화 및 연계 확장

○ 관련 프로젝트: RM02-P01

- 활동명: 상주중학교 재개교 성공
- 활동 시기 및 기간: 2019년 3월 1일
- 활동 내용: 주민들의 노력으로 폐교 위기였던 상주중학교가 재개교에 성공함(지역 교육 시스템 회복).

○ 관련 프로젝트: RM02-P01, RM02-P02

- 활동명: 협동조합 사무실 이전 및 사업 공간 확장
- 활동 시기 및 기간: 2019년 이후
- 활동 내용: 옛 상주면사무소(현 복지회관) 공간 일부를 활용하여 협동조합 사무실 이전 및 사업 공간을 확장함.

○ 관련 프로젝트: RM02-P02

- 활동명: 생활 밀착형 수익 사업 순차적 개시
- 활동 시기 및 기간: 2019년 이후
- 활동 내용: 마을 빵집 '상주팔자', 마을 빨래방 '상주방방', 어르신 바리스타 카페 '할머니 바리스타' 등 생활 밀착형 수익 사업을 순차적으로 개시함(일자리 창출 및 주민 편의 증진).

○ 관련 프로젝트: RM02-P02

- 활동명: 다랑논 살리기 프로젝트 본격화
- 활동 시기 및 기간: 2020년 이후(추정)
- 활동 내용: 모내기 체험, 생태교육, 쌀 판매 등 다랑논 살리기 프로젝트를 본격화함.

○ 관련 프로젝트: RM02-P01

- 활동명: '보물섬인생학교' 프로젝트 구상 및 시범 운영
- 활동 시기 및 기간: 2020년~
- 활동 내용: '보물섬인생학교' 프로젝트를 구상하고 '봄날의 인생학교' 등 교육 프로그램을 시범 운영 시작함(지역활력촉진사업 등 연계, 배움과 성장 공동체 지향).

○ 관련 프로젝트: RM02-P01

- 활동명: LH 공공임대주택 유치 활동 본격화 및 사업 선정
- 활동 시기 및 기간: 2020년~
- 활동 내용: 정주 여건 개선을 위해 LH 공공임대주택 유치 활동을 본격화하고 사업에 선정됨.

○ 관련 프로젝트: RM02-P02

- 활동명: 농식품부 사회적농업 활성화 지원사업 등 연계
- 활동 시기 및 기간: 2021년~
- 활동 내용: 농식품부 사회적농업 활성화 지원사업 등 추가 정책 사업과 연계함.

○ 관련 프로젝트: RM02-P02

- 활동명: 공동농장 퍼머컬처 도입 및 농촌돌봄농장 지정 추진
- 활동 시기 및 기간: 2021년 이후
- 활동 내용: 공동농장에 퍼머컬처를 도입하고 농촌돌봄농장 지정을 추진함.

○ 관련 프로젝트: RM02-P01

- 활동명: 상주초등학교 학생 수 증가(작은학교 살리기)

- 활동 시기 및 기간: 2021년
- 활동 내용: 상주초등학교가 작은 학교 살리기를 통해 학생 수 60명으로 증가함.

○ 관련 프로젝트: RM02-P01

- 활동명: '보물섬 인생학교' 프로젝트 본격 추진(국토부 공모사업 선정)
- 활동 시기 및 기간: 2022년 이후
- 활동 내용: '보물섬 인생학교' 프로젝트가 국토부 지역수요 맞춤형지원사업 공모사업에 선정되어 본격 추진됨(분양 및 임대 주거단지, 커뮤니티센터 건립 등).

○ 관련 프로젝트: RM02-P01

- 활동명: '보물섬 인생학교' 프로젝트 참여 및 연계 사업 추진
- 활동 시기 및 기간: 2022년 이후
- 활동 내용: '보물섬 인생학교' 프로젝트 참여 및 연계 사업(주거단지, 커뮤니티센터 건립 등)을 추진함.

○ 관련 프로젝트: RM02-P01

- 활동명: 상주초/중학교 학생 수 안정적 유지/증가
- 활동 시기 및 기간: 2024년 현재
- 활동 내용: 상주초/중학교 학생 수가 안정적으로 유지되거나 증가 추세를 보임.

○ 관련 프로젝트: RM02-P01, RM02-P02

- 활동명: 협동조합 사업 확장 및 안정화, 연계 활동 지속

- 활동 시기 및 기간: 2024년 현재
- 활동 내용: 협동조합 사업 확장 및 안정화 노력을 지속함. 조합원 235명으로 증가, 돌봄센터, 빵집, 농장 등 운영, LH 임대주택 및 분양주택, 커뮤니티 센터 건설 추진 중(24호+16호), 지역 SOC 사업 연계 등 활동을 지속함.

2.2. 핵심활동저장소(RMAR)

2.2.1. 핵심활동(RMA)의 개요

- 관련 RM_ID: RM02(남해군 상주동고동락협동조합)
- 관련 Project_ID: RM02-P01
- 핵심활동명(대표 프로젝트명): 남해상주 동고동락협동조합 설립 및 지역공동체 활성화

2.2.2. 지역사회 의 도전과제 및 교차주제에 따른 핵심활동 도출

가) 지역사회 문제점

- 상주중학교의 대안학교(특성화중학교) 전환 이후 교육 이주민 증가에 따른 지역사회 적응 및 자녀 양육(특히 초등학생 방과 후 돌봄) 문제
- 이주민(학부모)들의 지역 내 안정적 정착을 위한 경제적 기반 부족 및 기존 주민과의 관계 형성 어려움.
- 지역 내 아동·청소년 및 주민들을 위한 문화·교육·교류 공간 및 프로그램 부족
- 농촌 지역의 전반적인 활력 저하 및 인구 감소

나) 도전과제

- (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하
- (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화
- (C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족
- (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계

다) 관련 교차주제

- (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신
- (CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계
- (CCT_S) 공간계획 및 자원관리
- (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여
- (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신

라) 도출된 핵심활동(RMA) 목록

- RM02-P01-RMA1: 남해상주 동고동락협동조합 설립 및 조직 운영
- RM02-P01-RMA2: '상상놀이터' 공간 조성 및 운영(아동 돌봄 및 문화 프로그램)
- RM02-P01-RMA3: 공동체 교류 활동(밥먹는데이 등) 운영
- RM02-P01-RMA4: 문화예술 캠프, 우리마을인문학강좌 등 교육 연계 활동
- RM02-P01-RMA5: 초기 경제 사업 기반 구축(키위 가공/판매 등)

○ RM02-P01-RMA6: 공동 농장 운영 및 생태 교육(다랑논 살리기 포함)

○ RM02-P01-RMA7: 사회적기업 전환 및 사업 확장(빵집 등)

〈표 2-2〉 크로스테이블: 지역사회의 도전과제 및 교차주제에 따른 핵심활동 도출(RM02)

지역사회 문제점	도전과제	교차주제	도출된 핵심활동
1. 교육 이주민 증가, 자녀양육(돌봄) 문제	(C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하 (지역사회 주도 돌봄 및 마을교육 활동 활성화)	(CCT_E) 역량강화 및 사회혁신	RM02-P01-RMA1 (조합 설립)
		(CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계	RM02-P01-RMA2 (상상놀이터)
		(CCT_S) 공간계획 및 자원관리	RM02-P01-RMA4 (문화예술 캠프)
		(CCT_G) 거버넌스 및 주민참여	RM02-P01-RMA6 (생태 교육)
		(CCT_G) 거버넌스 및 주민참여	RM02-P01-RMA1 (조합 설립)
		(CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신	RM02-P01-RMA3 (공동체 교류)
2. 이주민 정착 어려움 (생계, 관계 등)	(C_6) 인구감소 및 정주기반 약화(거버넌스 및 지역 운영 역량 강화) (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계 (순환경제 및 사회적경제 기반 구축)	(CCT_G) 거버넌스 및 주민참여	RM02-P01-RMA1 (조합 설립)
		(CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신	RM02-P01-RMA3 (공동체 교류)
			RM02-P01-RMA5 (초기 경제사업)
			RM02-P01-RMA7 (사회적기업)
3. 문화·교육·교류 공간 및 프로그램 부족	(C_3) 교육 인프라 부족 (지역사회 주도 보육교육 활동 활성화) (C_4) 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족(생활 인프라 및 거점 공간 확충)	(CCT_S) 공간계획 및 자원관리	RM02-P01-RMA2 (상상놀이터)
		(CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계	RM02-P01-RMA3 (공동체 교류)
		(CCT_E) 역량강화 및 사회혁신	RM02-P01-RMA4 (문화예술 캠프)
		(CCT_G) 거버넌스 및 주민참여	RM02-P01-RMA1 (조합 설립)
4. 농촌 지역 전반적 활력 저하	(C_6) 인구감소 및 정주기반 약화(거버넌스) (C_1) 지역경제 활성화 (순환경제)	(CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신	RM02-P01-RMA2 (상상놀이터)
		(CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계	RM02-P01-RMA3 (공동체 교류)
			RM02-P01-RMA4 (문화예술 캠프)
			RM02-P01-RMA5 (초기 경제사업)
			RM02-P01-RMA6 (공동농장)
			RM02-P01-RMA7 (사회적기업)

2.2.3. 핵심활동(RMA)별 상세 분석

가) RM02-P01-RMA1: 남해상주 동고동락협동조합 설립 및 조직 운영

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(및 RMA_ID): 남해상주 동고동락협동조합 설립 및 조직 운영 (RM02-P01-RMA1)
- 핵심활동별 도전과제: (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화(거버넌스 및 지역 운영 역량 강화)
- 관련 교차주제: (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여
- 핵심활동 기간: 2017년~현재
- 핵심활동 추진 내용
 - 상주중학교 대안학교 전환(2015년) 이후 이주한 학부모 그룹(안병주 이사장 등 10여 명 준비) 주도로 지역에 정착하여, 자녀 교육, 지역사회 기여를 위한 협동조합 설립 추진
 - 2017년 4월 23일 창립총회(42명 조합원) 개최 및 2017년 6월 법인설립 완료
 - 이사회(월 1회), 대의원회(현재 50명, 분기 1회), 총회(연 1회) 등 민주적 운영체제 구축 및 운영
 - 조합원 확대 노력으로 현재 235명(출자금 총 14천만 원 규모)으로 성장
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 협동조합이라는 법적/제도적 틀을 확보하여 다양한 공익사업 추진의 주체로 활동하는 성과. (한계) 지속가능한 운영 모델 확립 및 안정적인 재정 구조 구축, 조합원 역량 강화 및 신규 리더 육성 과제.

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 초기 이주 학부모 그룹(이종수, 안병주, 한재훈 등 핵심 멤버), 전체 참여 조합원(학부모, 교사, 지역주민, 후원자 등), 이사회 및 대의원회
- 활동주체의 특성: 교육에 대한 높은 관심과 공동체적 삶을 지향하는 이주민들이 주축, 자발적 참여와 민주적 운영 원칙 중시, 다양한 배경과 재능을 가진 구성원
- 활동주체의 역할: 초기 그룹(협동조합 설립 주도 및 핵심 의사결정), 이사회/대의원(사업 계획 심의 및 의결, 조합원 의견 수렴 및 대표), 조합원(출자, 사업 참여, 의결권 행사, 자원봉사)
- 활동주체의 변화: 초기 소수 학부모 중심의 자발적 모임에서 점차 다양한 배경의 지역 주민 및 전국 단위 후원자까지 참여하는 공식적인 사회적경제 조직으로 발전함. 조합원 수가 증가함에 따라 대의원제를 도입하여 효율적 의사결정 구조를 마련함.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자본) 초기 멤버들의 리더십, 추진력, 교육/문화/농업 등 다양한 분야의 전문성 및 경험, 조합원들의 적극적인 참여 의지와 다양한 재능(요리, 공예, 농사 등)
 - (사회/정치자본) 상주중학교라는 공통 분모를 통해 형성된 이주 학부모 간의 강한 유대감과 신뢰, 학교와의 초기 협력 관계, 지역사회 내 점진적 관계망 확장
 - (문화자본) 대안 교육 및 공동체적 삶에 대한 지향성, '함께 잘 살기' 위한 자발적 참여와 협동의 가치, 나눔과 환대의 공동체 문화

- (재정자본) 조합원들의 초기 출자금(1인당 10만 원 이상 자출, 현재 총 14천만 원 규모로 성장)
- 핵심자원의 사업활용 방식: 학부모 네트워크를 기반으로 조합원 모집 및 출자금을 확보함. 공유된 가치(아이들의 행복한 성장, 더불어 사는 공동체)를 바탕으로 조직 운영 및 다양한 사업 추진의 핵심 동력을 마련함. 조합원들의 다양한 재능과 경험을 사업 기획, 실행, 자원봉사 등에 적극 활용함.
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 협동조합이라는 법적/제도적 틀을 확보하여 다양한 공익사업 추진의 주체로 활동하는 성과. (과제) 지속가능한 운영 모델 확립 및 안정적인 재정 구조 구축, 조합원 역량 강화 및 신규 리더 육성 과제.

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 이주민 정착 및 지역 문제 해결을 위한 주민 주도 협동조합 설립 및 운영 기반 구축, 조합원 235명 규모로 성장하며 지역사회 활동의 구심점 역할 수행
- 한계: 설립 초기 운영 시스템 미비 및 재정적 어려움 직면, 모든 조합원의 적극적이고 지속적인 참여를 유도하고 유지하는 데 어려움.
- 과제: 전문적인 조직 운영 시스템 구축 및 조합원 대상 지속적인 역량 강화 프로그램 운영, 조합원 참여 확대 및 소통 채널 다양화, 안정적인 재정 구조 마련 위한 수익사업 다각화

나) RM02-P01-RMA2: '상상놀이터' 공간 조성 및 운영(아동 돌봄 및 문화 프로그램)

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(및 RMA_ID): '상상놀이터' 공간 조성 및 운영(아동 돌봄 및 문화 프로그램)(RM02-P01-RMA2)

- 핵심활동별 도전과제: (C_3) 교육 인프라 부족(지역사회 주도 보육교육 활동 활성화), (C_4) 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족(생활 인프라 및 거점 공간 확충)
- 관련 교차주제: (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신, (CCT_L) 삶의 질 및 돌봄 체계, (CCT_S) 공간계획 및 자원관리, (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여
- 핵심활동 기간: 2017년~현재
- 핵심활동 추진 내용
 - 조합 설립 초기, 지역 내 방과 후 아동 돌봄 공간 부재 문제 해결을 위해 상주초등학교 인근 공간(약 20평, 농협 창고 개조) 임대하여 ‘상상놀이 터’ 조성
 - 조합원 학부모 및 돌봄교사가 평일 방과 후 지역 유치원생 및 초등학생 (약 20~30명) 대상 돌봄 서비스 제공(놀이, 간식, 학습지도, 책 읽기 등)
 - 그림, 공예, 뜨개질, 보드게임 등 다양한 문화 프로그램 수시 운영
 - 상주중학교 학생 자원봉사 연계. 초기 자체 운영에서 현재 남해군 지원 ‘상주마을돌봄센터’ 사업으로 전환 운영 중
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 지역 내 필수 공공 서비스(아동 돌봄) 제공 모델 구축 성공, 아이들과 학부모 만족도 높음. (한계) 안정적인 운영을 위한 지속적인 재원 확보 및 전문 인력 유지, 프로그램 질 관리 고도화 과제

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 동고동락협동조합(운영 총괄), 조합원 학부모(자원봉사, 프로그램 기획/운영), 돌봄 전담 교사, 지역 아동(초등학생 중심), 상주중학교 학생(자원봉사), 외부 문화 강사(재능기부 등), 남해군(돌봄센터 운영 지원)

- 활동주체의 특성: 학부모들의 자발적 참여와 재능기부 기반(초기), 아이 중심의 자유로운 분위기, 개방적인 공간 운영 지향
- 활동주체의 역할: 조합(공간 마련, 운영 총괄, 재정 지원), 학부모/돌봄교사(프로그램 기획/실행, 아동 돌봄 및 지도), 아동(주체적 활동 참여), 중학생(활동 보조), 남해군(재정 및 행정 지원)
- 활동주체의 변화: 초기 조합 자체 예산 및 자원봉사 중심 운영에서 군 지원 돌봄센터 사업으로 연계되어 운영 안정성 일부 확보, 보다 체계적인 운영 시도

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자본) 조합원 학부모들의 돌봄/교육 역량, 자발적 참여 시간 및 재능기부(공예, 요리 등), 돌봄교사의 전문성, 중학생 자원봉사 인력
 - (사회/정치자본) 학부모 네트워크, 상주초/중학교와의 연계 협력, 남해군과의 협력을 통한 공공 지원 확보
 - (문화자본) 아이 중심의 자유로운 배움과 놀이 문화, 공동육아의 가치, 지역사회 기여 의식
 - (재정자본) 초기 조합 운영비 및 후원금, 현재 남해군 지원 돌봄센터 운영 예산
 - (건조자본) 초기 임대 공간 '상상놀이터'(농협 창고 개조), 현재 군 지원 공간 활용
- 핵심자원의 사업활용 방식: 임대 공간을 아이들 활동 중심으로 리모델링하여 활용. 학부모들의 자발적 참여와 재능(공예, 요리 등)을 프로그램 운영에 적극 투입. 학교 및 군과의 협력을 통해 운영의 안정성 및 공신력 확보

- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 지역 내 필수 공공 서비스(아동 돌봄) 제공 모델 구축 성공, 아이들과 학부모 만족도 높음. (과제) 안정적인 운영을 위한 지속적인 재원 확보 및 전문 인력 유지, 프로그램 질 관리 고도화 과제

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 지역 아동들에게 안전하고 즐거운 방과 후 돌봄 및 문화 활동 공간 제공, 학부모들의 양육 부담 경감, 이주민-원주민 아동 간 자연스러운 교류 촉진, 조합의 지역사회 신뢰도 제고
- 한계: 초기 운영 재원의 불안정성 및 자원봉사 의존도 높음, 프로그램의 지속적인 개발 및 질 관리 필요, 공간의 물리적 한계(초기)
- 과제: 안정적인 운영 재원 확보 방안 다각화, 다양한 아동 수요를 충족시키는 특화 프로그램 개발, 지역사회(학교, 주민)와의 연계 강화 및 참여 확대

다) RM02-P01-RMA3: 공동체 교류 활동(밥먹는데이 등) 운영

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(및 RMA_ID): 공동체 교류 활동(밥먹는데이, 공예교실 등) 운영(RM02-P01-RMA3)
- 핵심활동별 도전과제: (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화(관계형성 측면), (C_4) 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족
- 관련 교차주제: (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여, (CCT_L) 삶의 질 및 돌봄 체계
- 핵심활동 기간: 2017년~현재
- 핵심활동 추진 내용

- 매월 1회 ‘밥먹는데이’ 정기 운영(상주중학교 기숙사에서 주말을 보내고 복귀하는 학생 및 학부모, 조합원, 지역 주민 대상 저녁 식사 무료 제공, 100인분 규모)
- 조합원들의 자발적인 식사 준비 및 식재료 후원. 비정기적으로 ‘꿈지락 공예교실’ 등 성인 주민 대상 문화 프로그램(편백나무 향낭, 아로마 오일 만들기 등)운영
- 조합원 및 지역 주민 간의 비공식적 교류 모임 활성화 지원.
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 공동체 결속력 강화 및 긍정적 공동체 문화 형성에 크게 기여. (한계) 직접적인 경제적 사업화보다는 사회적 자본 축적에 중점. 행사의 지속성 확보 및 참여 대상 확대를 위한 체계적인 지원 시스템 부족

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 동고동락협동조합 조합원(자원봉사자 중심), 상주중학교 학생 및 학부모, 지역 주민, 공예 강사 등 재능기부자
- 활동주체의 특성: 자발적인 참여와 나눔을 기반으로 하며, 비공식적이고 따뜻한 분위기 속에서 개방적인 참여를 유도함.
- 활동주체의 역할: 조합원(식사 준비, 행사 기획 및 진행, 프로그램 참여 및 지원), 학생/학부모/주민(행사 참여, 식재료 등 물품 후원), 강사(재능기부를 통한 프로그램 진행)
- 활동주체의 변화: 초기 소규모 모임에서 점차 참여 인원 및 범위 확대, 일회성 행사에서 정기적인 공동체 행사로 발전함.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성

- (인적자본) 조합원들의 자발적인 시간과 노력, 요리/공예 등 다양한 재능, 참여자들의 교류 의지
- (사회/정치자본) 조합원 간의 신뢰와 협력, 환대 문화, 개방성, 지역사회 내 느슨한 연대감
- (문화자본) 함께 나누고 교류하는 공동체 가치, ‘오병이어의 기적’과 같이 작은 것을 나누어 큰 기쁨을 만드는 나눔의 철학
- (재정자본) 조합 운영비 일부, 참여자 및 지역사회의 자발적인 식재료 및 물품 후원
- (건조자본) 상상놀이터, (구)동동회관 등 모임 및 식사 준비 공간, 조리 시설
- 핵심자원의 사업활용 방식: 조합원들의 자발적인 노동력 제공과 현물/현금 후원을 통해 ‘밥먹는데이’ 등 정기/비정기적 교류 행사 운영. 조합원 및 외부 강사의 재능기부를 활용하여 공예교실 등 다양한 문화 프로그램 제공
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 공동체 결속력 강화 및 긍정적 공동체 문화 형성에 크게 기여. (과제) 직접적인 경제적 사업화보다는 사회적 자본 축적에 중점. 행사의 지속성 확보 및 참여 대상 확대를 위한 체계적인 지원 시스템 부족

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: ‘밥먹는데이’ 등을 통해 이주 학부모, 학생, 지역 주민 간의 따뜻한 교류 및 정서적 유대 강화, 나눔과 환대의 공동체 문화 형성 및 확산, 조합원 간의 결속력 증진
- 한계: 행사의 지속적인 운영을 위한 자원봉사 인력 및 재정 확보의 어려움 상존, 참여 계층의 다양성 확대 노력 필요
- 과제: 다양한 주민들이 참여하고 즐길 수 있는 다채로운 교류 프로그램 개

발, 지속가능한 운영 방식(재원, 인력) 모색, 지역 내 다른 단체와의 연계 협력 강화

라) RM02-P01-RMA4: 문화예술 캠프 등 교육 연계 활동

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(및 RMA_ID): 문화예술 캠프, 우리마을 인문학강좌 등 교육 연계 활동(RM02-P01-RMA4)
- 핵심활동별 도전과제: (C_3) 교육 인프라 부족(지역사회 주도 마을교육 활동 활성화)
- 관련 교차주제: (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신, (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여
- 핵심활동 기간: 2017년 11월(첫 캠프 개최)~현재(지속 추진 계획)
- 핵심활동 추진 내용
 - 2017년 11월 4~5일, 상주중학교 학생 대상 '문화예술과 함께 놀기' 캠프 개최(장소: 두모학교)
 - 외부 문화예술 강사진(음악인, 초등학교 교사 연극인, 시인, 서커스 전문가 등) 초빙. 음악놀이반, 연극놀이반, 움직임놀이반(서커스) 등 학생 선택형 프로그램 운영
 - 학생 참여형 워크숍 및 결과 발표회(뮤직비디오 상영, 공연 등) 진행. 향후 전국 청소년 대상 확대 계획 수립
 - 학교 교육과정과 연계한 다양한 교육 활동 지원 및 기획
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 지역 청소년 대상 성공적인 문화예술 교육 프로그램 모델 제시, 외부로부터 긍정적 평가. (한계) 지속적인 프로그램

운영을 위한 안정적인 재원 및 강사진 확보 방안 마련, 지역 특성을 반영한 독창적인 교육 콘텐츠 개발 필요

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 동고동락협동조합(기획 및 운영), 상주중학교 학생 및 교사, 외부 초청 문화예술 강사진(음악인, 연극인, 시인, 서커스 전문가 등)
- 활동주체의 특성: 외부 전문가와의 적극적인 협력, 체험 중심 및 과정 중심 교육, 학생 주도적 참여 유도
- 활동주체의 역할: 조합(캠프 기획, 강사 섭외, 예산 확보, 운영 지원), 학생(프로그램 선택 및 적극적 참여, 창작 활동, 결과 발표), 강사진(전문적인 문화예술 교육 및 워크숍 진행), 학교(학생 모집 및 참여 독려, 행정적 협조)
- 활동주체의 변화: 초기 지역 학생 대상에서 향후 전국 청소년 대상으로 확대 계획, 일회성 캠프에서 지속적인 교육 프로그램으로 발전 모색

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자본) 조합의 교육 프로그램 기획력, 외부 초청 강사진의 높은 전문성 및 재능기부 의지, 학생들의 적극적인 참여와 창의성
 - (사회/정치자본) 협동조합-상주중학교 간의 긴밀한 협력 관계, 외부 예술가 및 교육기관과의 네트워크
 - (문화자본) 다양한 예술 장르에 대한 개방성, 창의적 체험 활동의 교육적 가치 중시
 - (재정자본) 캠프 운영을 위한 예산(조합 자체 또는 외부 지원금)
 - (건조자본) 캠프 장소(두모학교 등 지역 내 유휴 또는 연계 시설 활용)
- 핵심자원의 사업활용 방식: 외부 전문가 네트워크를 활용하여 수준 높은 강

사진을 초빙하고, 학교와의 협력을 통해 학생들의 적극적인 참여 유도. 확보된 예산 및 지역 내 가용 공간을 최대한 활용하여 체험 중심의 캠프 운영

- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 지역 청소년 대상 성공적인 문화예술 교육 프로그램 모델 제시, 외부로부터 긍정적 평가. (과제) 지속적인 프로그램 운영을 위한 안정적인 재원 및 강사진 확보 방안 마련, 지역 특성을 반영한 독창적인 교육 콘텐츠 개발 필요

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 지역 청소년들에게 도시에서도 접하기 어려운 수준 높은 문화예술 교육 및 체험 기회 제공, 참여 학생들의 창의성, 협동심, 자기표현 능력 등 역량 향상, 외부와의 교류 활성화 및 지역 이미지 개선
- 한계: 프로그램 운영의 비정기성, 지속적인 재정 및 우수 강사진 확보의 어려움, 단기 캠프 형식으로 인한 교육 효과의 지속성 미흡
- 과제: 정기적인 프로그램 운영 시스템 구축 및 학교 교육과정과의 연계 강화, 지역의 자연 및 문화 자원과 연계한 특화 교육 콘텐츠 개발, 안정적인 재원 확보 방안 모색

마) RM02-P01-RMA5: 초기 경제 사업 기반 구축(키위 가공/판매 등)

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(및 RMA_ID): 초기 경제 사업 기반 구축(키위 가공/판매 등) (RM02-P01-RMA5)
- 핵심활동별 도전과제: (C_1) 지역경제 활성화(순환경제 및 사회적경제 기반 구축)
- 관련 교차주제: (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신, (CCT_S) 공간계획 및 자원관리

- 핵심활동 기간: 2017년~현재(조합 설립 초기 사업)
- 핵심활동 추진 내용
 - 조합 설립 초기, 지역 주민(조합원)이 생산한 키위를 조합에서 수매(발패기 형태)→조합원들이 직접 참여하여 키위잼, 키위청 등 가공품 생산→포장 후 주문 배송 및 소규모 판매 시도
 - 조합 초기 동동회관 등에서 식당 운영 시도 경험 보유
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 매출적 성과는 미미했으나 조합의 경제 사업 경험 축적 및 사업화 가능성 탐색 기회. (한계) 수익성 부족(가공, 마케팅, 유통), 안정적인 판로 확보 등 본격적인 사업화를 위한 과제 명확화

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 하성마을역사연구회 회원(주민 연구자), 생활문화센터 운영위원회(지원), 김훈규 사무국장(지원), 지역 어르신(정보 제공), 외부 전문가(편집, 출판 자문)
- 활동주체의 특성: 주민 주도의 자발적 연구 활동이며, 기록과 공유에 대한 열정
- 활동주체의 역할: 역사연구회 회원이 자료수집, 집필, 편집을 주도했으며, 센터는 활동을 지원하고 공간을 제공함. 지역 어르신들은 구술 및 자료 제공자로 중요한 역할을 함.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (문화자본/자연자본) 지역 특산물인 키위, 멀치 및 기타 농수산물
 - (인적자본) 조합원들의 노동력, 시간, 초기 사업 아이디어, 가공 기술(미흡)
 - (사회/정치자본) 지역 농민과의 관계 형성 및 협력

- (재정자본) 초기 운영 자금 및 원료 구매 자금(조합비, 출자금 등)
- (건조자본) 가공 및 판매를 위한 최소한의 공간 및 설비(상상농이터 주방 등 임시 활용 가능성)
- 핵심자원의 사업활용 방식: 지역 농산물(키위)을 구매하여 조합원들이 직접 참여, 가공하고 판매하는 단순 사업 모델 시도
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 매출적 성과는 미미했으나 조합의 경제 사업 경험 축적 및 사업화 가능성 탐색 기회. (과제) 수익성 부족(가공, 마케팅, 유통), 안정적인 판로 확보 등 본격적인 사업화를 위한 과제 명확화

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 협동조합의 첫 경제 사업 시도, 지역 농산물 활용 및 농가 연계 가능성 확인, 조합원 공동 작업 경험 제공 및 사업 역량 학습 기회
- 한계: 낮은 수익성, 제품의 품질 관리 및 표준화 미흡, 안정적인 판로 개척의 어려움, 식당 등 일부 사업 운영 노하우 부족으로 인한 중단
- 과제: 보다 전문적이고 지속가능한 경제 사업 모델 개발 및 시장 경쟁력 확보 필요성 대두(이후 빵집, 공동농장 등으로 발전하는 계기)

바) RM02-P01-RMA6: 공동 농장 운영 및 생태 교육(다랑논 살리기 포함)

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(및 RMA_ID): 공동 농장 운영 및 생태 교육(다랑논 살리기 포함)(RM02-P01-RMA6)
- 핵심활동별 도전과제: (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하, (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계

- 관련 교차주제: (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신, (CCT_S) 공간계획 및 자원관리, (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신, (CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계
- 핵심활동 기간: 농장 운영 자체는 조합 초기부터 시도, 본격적인 생태교육 연계는 2020년 이후 추정~현재
- 핵심활동 추진 내용
 - 조합원 개인 소유지 등(약 800평)을 활용하여 공동 농사 시도(초기에는 경험 부족으로 어려움 봉착)→이후 전문 농사 담당 조합원(이정옥 씨 등) 영입 및 책임 운영
 - ‘다랑논 살리기 프로젝트’(모내기 체험, 물 생태 관찰, 추수, 생산된 쌀 판매 등) 약 4년 이상 지속 운영
 - 2022년 이후 퍼머컬처(Permaculture) 농법 도입 및 생태 농장 조성 시작
 - 2024년 현재 농촌돌봄농장 공모사업 선정
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 생태 교육 프로그램 운영을 통한 교육적 성과 우수, 다랑논 보전 등 공익적 가치 실현. (한계) 농업 자체의 직접적인 경제적 성과는 아직 제한적

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 동고동락협동조합(농장 담당 조합원-김민국 등), 교육 프로그램 참여 학생/주민, 외부 전문가(퍼머컬처 강사 등)
- 활동주체의 특성: 교육과 농업의 결합 시도, 생태적 가치 추구, 지역 농업 유산(다랑논) 보전 및 활용 노력
- 활동주체의 역할: 농장 담당 조합원(영농 계획 및 총괄, 교육 프로그램 진행), 참여자(농업 체험, 생태 학습), 협동조합(기획, 외부 자원 연계, 지원)
- 활동주체의 변화: 단순 생산 중심에서 점차 교육, 체험, 치유 등 다기능적 농장으로 발전 모색

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성

- (건조자본/자연자본) 활용 농지(개인소유지 등 약 800평), 다랑논의 지형적 특성 및 생태 환경, 토양, 물, 생물다양성 등 농업생태계 자원
- (인적자본) 전문 농사 담당자의 영농 기술 및 경험, 조합의 교육 프로그램 기획력, 참여자들의 자발적 노동력 및 학습 의지, 외부 전문가의 자문
- (문화자본) 다랑논의 경관적/문화적 가치, 퍼머컬처 등 생태 농업 철학, 농업 체험의 교육적 가치
- (재정자본) 농장 운영비(종자, 농자재 구입비), 교육 프로그램 운영 관련 예산, 농산물 판매 수입(일부)

- 핵심자원의 사업활용 방식: 확보된 농지를 교육 및 생산 활동의 거점으로 활용. ‘다랑논 살리기’ 활동을 통해 생태 교육 프로그램을 운영하고 생산된 쌀을 판매. 퍼머컬처, 농촌돌봄농장 등 새로운 농업 개념과 기술을 도입하여 농장의 가치와 기능 확장 시도

- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 생태 교육 프로그램 운영을 통한 교육적 성과 우수, 다랑논 보전 등 공익적 가치 실현. (과제) 농촌돌봄농장 등 새로운 모델의 성공적인 정착 및 운영, 교육과 생산의 조화로운 연계를 통한 지속가능한 수익 구조 마련 과제

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 학생 및 주민 대상 생태 교육 및 농업 체험 프로그램 제공, 지역 농업 유산(다랑논) 보전 기여, 퍼머컬처 및 농촌돌봄농장 등 혁신적인 농업 모델 도입 추진

- 한계: 농업 생산성 및 직접적인 경제적 수익성 확보의 어려움, 전문 영농 인력 및 지속적인 운영 자원 의존성

- 과제: 퍼머컬처 및 돌봄농장의 성공적인 운영 모델 구축, 교육 프로그램과 생산 활동의 효과적인 연계, 안정적인 운영을 위한 수익 구조 다각화 및 외부 지원 연계

사) RM01-P02-RMA7: 생활문화센터 기능 복합화 및 마을 공유 자산 확보(마을 종합개발 연계)

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(및 RMA_ID): 사회적기업 전환 추진 및 사업 확장(빵집 등)(RM02-P01-RMA7)
- 핵심활동별 도전과제: (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계, (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화
- 관련 교차주제: (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여, (CCT_I) 디지털 및 순환 경제 혁신
- 핵심활동 기간: 2018년 이후(예비사회적기업 지정 시점 전후)~현재
- 핵심활동 추진 내용
 - 조합 운영의 재정적 어려움 및 활동가 생계 문제 해결을 위해 사회적기업 모델 도입 결정→예비사회적기업/사회적기업 지정 추진 및 정부 지원(인건비, 사업개발비 등) 확보
 - 2024년 현재 빵집 등 신규 사업장(조합 사무실 옆 건물 임대) 조성 및 운영
- 핵심활동의 성과 및 과제: (성과) 조합의 재정적 안정성 일부 향상 및 자체 수입원 확보, 지역 내 일자리 창출 효과. (과제) 정부 지원 이후의 자립 운영 능력 확보, 시장 경쟁력 강화 및 지속적인 수익 모델 구축 과제

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 동고동락협동조합 운영진 및 전체 조합원, 고용된 활동가(제빵사, 판매원 등), 정부 지원기관(고용노동부, 사회적기업진흥원 등)
- 활동주체의 특성: 공익 추구하고 수익 창출의 조화, 정부의 사회적경제 지원 제도 적극 활용, 지역사회 필요 서비스 제공 노력
- 활동주체의 역할: 운영진(사회적기업 전환 결정 및 추진, 신규 사업 기획 및 관리), 활동가(실제 사업장 운영 및 서비스 제공), 정부(재정 지원, 컨설팅, 제도 안내)
- 활동주체의 변화: 단순 공익활동 중심에서 사회적 가치와 경제적 수익을 동시에 추구하는 조직으로 진화

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (재정자본) 정부 지원금(인건비, 사업개발비 등), 빵집 등 사업 초기 투자금 및 운영 자금
 - (인적자본) 사업 운영 능력, 제빵 기술 등 전문성, 활동가들의 헌신과 노력
 - (사회/정치자본) 사회적기업 인증 획득, 정부 지원 제도 활용 능력, 지역사회 내 신뢰 및 지지
 - (건조자본) 빵집 등 신규 사업장 공간(임대) 및 제빵 설비
 - (문화자본) 사회적 가치를 추구하는 기업이라는 브랜드 이미지, 건강하고 맛있는 빵에 대한 평판
- 핵심자원의 사업활용 방식: 사회적기업 제도를 활용하여 정부의 재정 및 경영 지원 확보. 이를 바탕으로 신규 사업장(빵집 등)을 조성하고 전문 인력을 고용하여 사업 운영. 지역민 및 방문객 대상 제품 판매

- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 조합의 재정적 안정성 일부 향상 및 자체 수입원 확보, 지역 내 일자리 창출 효과. (과제) 정부 지원 이후의 자립 운영 능력 확보, 시장 경쟁력 강화 및 지속적인 수익 모델 구축 과제

○ 핵심활동별 성과 및 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 사회적기업 지정 및 정부 지원 확보, 빵집 등 신규 사업장 운영을 통한 수익 창출 및 지역 주민/방문객 대상 서비스 제공, 활동가 일자리 창출 기여
- 한계: 정부 지원 종료 후 자립 운영 방안 모색 시급, 시장 경쟁 심화 가능성에 대한 대비 필요, 초기 투자 비용 회수 및 수익성 확보의 어려움.
- 과제: 사업 전문성 강화 및 경영 효율화, 안정적인 자체 수익 구조 확립, 사회적 가치와 경제적 가치의 조화로운 추구, 지역 자원 연계 강화

2.2.4. 농촌재생 프로젝트의 구조 및 성과(Project_ID: RM02-P01)

가) 농촌재생 프로젝트의 구조

○ 프로젝트 내 각 핵심활동(RMA)의 역할

- RMA1(조합 설립)은 모든 활동의 법적/조직적 기반이며, RMA2(상상놀이터)와 RMA3(공동체 교류)는 협동조합의 초기 정체성을 확립하고 이주민 정착 및 공동체 결속을 다지는 핵심 사회적 활동임.
- RMA4(교육 연계)와 RMA6(공동농장)은 지역 자원(학교, 자연)을 활용하여 조합의 교육적/생태적 가치를 실현하는 활동임.
- RMA5(초기 경제사업)와 RMA7(사회적기업)은 조합의 지속가능성(재정 자립, 일자리)을 확보하기 위한 경제적 기반 활동임.

○ 각 핵심활동 간 관계 및 구조 설명

- 본 프로젝트는 ‘교육 이주민 정착 및 자녀 돌봄’이라는 초기 필요(RMA1, RMA2, RMA3)에서 출발하여, 이를 지속하기 위한 ‘사회적경제 모델’(RMA5, RMA7)을 도입하고, 조합의 가치를 실현하기 위한 ‘지역 연계 활동’(RMA4, RMA6)으로 확장되는 구조임.
- 사회적 활동(돌봄, 교류)이 공동체(사회적 자본)를 형성하면, 이 공동체의 힘으로 경제적 활동(사회적기업)과 가치 확산 활동(교육, 생태)을 추진하는 선순환적 관계를 가짐.

나) 농촌재생 프로젝트의 성과와 과제

○ 프로젝트의 종합적 성과

- 교육 이주민들이 중심이 되어 협동조합을 설립하고, 지역의 핵심 필요(아동 돌봄)에 대응하는 ‘상상놀이터’ 등 실질적인 공동체 거점 및 프로그램을 성공적으로 구축/운영함.
- 사회적기업 모델을 도입하여 빵집, 농장 등 경제 사업을 시도함으로써 지역 내 일자리 창출 및 재정 자립의 기반을 마련함. 이주민의 안정적 정착을 지원하고, 이들이 지역 문제 해결의 주체로 성장하는 선순환 구조를 만들.

○ 프로젝트의 종합적 한계

- 협동조합 운영 및 사업 추진의 재정적 자립 기반이 여전히 취약하여 외부 지원 의존성 존재함.
- 다양한 사업 확장으로 인한 운영 부담 가중 및 각 분야별 전문성 확보의 어려움.
- 초기 이주민 중심 활동에서 시작하여 전체 지역 주민과의 완전한 융화 및 폭넓은 참여 유도에는 지속적인 노력이 필요함.

- ‘보물섬 인생학교’ 등 연계 프로젝트의 성공 여부 및 실질적인 지역사회 기여 효과에 대한 불확실성이 존재함.

○ 프로젝트의 향후 과제

- 안정적인 수익 모델 개발 및 확립을 통해 협동조합의 재정 자립도를 제고해야 함.
- 각 사업 분야별 전문성 강화 및 효율적인 운영 시스템 구축, 조합원 및 활동가 역량을 강화할 필요가 있음.
- 조합원 및 지역 주민 대상 소통 강화 및 다양한 계층의 참여를 확대할 수 있는 포용적인 전략을 마련해야 함.
- ‘보물섬 인생학교’ 등 연계 프로젝트의 성공적인 추진을 통해 지역사회 발전과 연계된 시너지 효과를 창출해야 함.
- 이주민과 원주민이 함께 상생하며 발전하는 지속가능하고 포용적인 공동체 모델로 심화 발전을 모색해야 함.

2.3. 지역사회영향 DB(CCI DB)

2.3.1. 관련 핵심활동 정보

○ 관련 RM_ID(FK): RM02

○ 관련 Project_ID(FK): RM02-P02

2.3.2. 지역사회자본 유형별 영향 분석

가) RM02-P01-RMA1: 남해상주 동고동락협동조합 설립 및 조직 운영

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 초기 이주 학부모 그룹의 리더십(안병주 이사장 등), 교육 및 공동체에 대한 가치 공유, 다양한 경험과 재능
- 핵심활동 추진 이전 상황: 이주 학부모들이 개별적으로 지역에 정착하며 겪는 어려움, 공동 활동 경험 부족, 지역사회 기여를 위한 조직적 역량 미비
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 협동조합 설립 및 운영 과정에서 안병주 이사장 등 핵심 리더 그룹의 리더십 발휘 및 검증. 조합원들의 조직 운영(회의, 의사결정, 사업기획 등) 참여를 통한 역량 학습 및 증진(질적↑). 조합원 수가 42명에서 235명으로 증가하며 다양한 인적자원 결집(양적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 이주민들의 지역사회 정착 지원 및 공동체 활동 주체로서의 역량 강화 기반 마련. 다양한 배경의 조합원 참여로 인적자원 풀 확대

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 상주중학교라는 공통 분모를 가진 이주 학부모 간의 초기 네트워크 및 강한 유대감
- 핵심활동 추진 이전 상황: 이주민 간 비공식적 교류는 있었으나, 지역 문제 해결을 위한 공식적 조직 및 활동 플랫폼 부재. 기존 주민 및 지역사회와의 관계 형성 초기 단계
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 협동조합이라는 공식적인 주민 조직 설립(조직 형성↑). 이사회, 대의원회, 총회 등 민주적 의사결정 구조 구축 및 운영 경험 축적(거버넌스 질적↑). 조합원 간 소통 채널 공식화 및

협력 활동 증진(내부 네트워크 밀도 ↑). 법인 설립을 통해 대외적 활동 주체로서의 위상 확보

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역사회 문제 해결을 위한 주민 주도 조직의 법적·제도적 기반 확보, 민주적 공동체 운영 모델 제시, 향후 다양한 사업 추진의 플랫폼 역할

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 대안 교육 및 공동체적 삶에 대한 지향성, 자발적 참여와 협동의 가치
- 핵심활동 추진 이전 상황: 이주민들의 공유된 가치(교육, 공동체)는 존재했으나, 이를 구체화하고 확산시킬 조직적 동력 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: '동고동락'이라는 조합 정신을 바탕으로 자발적 참여, 협력, 나눔의 공동체 문화 실천 및 강화. 조합 정관 및 운영 규약을 통해 공동의 가치와 목표를 명문화하고 공유
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 협동과 나눔, 자발적 참여라는 공동체 가치의 지역 내 확산 기반 마련

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 조합원들의 초기 출자금 (1인당 10만 원 이상 자율, 총 14천만 원 규모로 성장)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 공동 활동 추진을 위한 기금 부재, 개인적 부담 상존
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 조합원 출자금 납부를 통해 초기 운영 자본 확보(약 400만~500만 원 추정에서 현재 14천만 원 규모로 증가)(양적 ↑). 협동조합 운영을 위한 기본적인 재정 관리 시스템 구축 노력 시작

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 조합의 다양한 공익 및 경제 사업 추진을 위한 최소한의 재정적 토대 구축

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 초기 모임을 위한 개인 집 또는 임시 공간
- 핵심활동 추진 이전 상황: 공동 활동을 위한 공유 공간 전무
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 조합 사무실 등 초기 운영을 위한 최소한의 공간 확보 노력(임차 등)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 이후 다양한 사업(‘상상놀이터’, 빵집 등)을 추진하기 위한 거점 공간 확보의 필요성을 증대시키고 실제 확보로 이어지는 계기

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: (간접적)남해 상주마을의 자연환경이 이주의 배경이 됨.
- 핵심활동 추진 이전 상황: 수려한 자연환경은 존재하나, 이를 공동체 활동과 직접적으로 연계시키지 못함.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: (직접적 변화 미미)조합 활동의 배경으로서 자연환경의 중요성 인식
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): (직접적 영향 미미)향후 조합 활동(농장, 생태교육 등)과 자연자본의 연계 가능성 토대 마련

나) RM02-P01-RMA2: ‘상상놀이터’ 공간 조성 및 운영(아동 돌봄 및 문화 프로그램)

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 조합원(학부모)들의 돌봄/교육 역량 및 자발적 참여

시간, 재능기부(공예 등), 돌봄 전담 교사의 전문성, 상주중학교 학생들의 자원봉사

- 핵심활동 추진 이전 상황: 지역 내 공적 아동 돌봄 인력 및 체계적인 프로그램 부족, 학부모들의 양육 부담 가중
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: '상상놀이터' 운영을 통해 돌봄 서비스(놀이, 간식, 학습지도 등) 제공으로 부모 양육 부담 경감. 참여 아동들의 자율성, 창의성, 사회성 증진(질적↑). 조합원/돌봄교사의 아동 돌봄 및 교육 프로그램 기획/운영 역량 강화(질적↑). 참여 아동 수 증가(평균 20~30명)(양적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 아동의 건강한 성장 환경 지원, 창의적이고 주도적인 미래 인재 양성 토대 마련, 돌봄 인력의 전문성 향상 및 경력 개발 기회 제공

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 조합원 네트워크, 상주초/중학교와의 연계 협력, 지역 주민들의 자녀 참여, 남해군과의 협력(돌봄센터 지원)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 학부모-지역사회 간 공식적인 아동 돌봄 연계 부족, 아동 돌봄을 위한 공공-민간 협력 체계 미비
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: '상상놀이터'가 이주민-원주민 아동 및 학부모 간 자연스러운 교류와 소통의 장 역할 수행(관계 형성/밀도↑). 상주초/중학교와 연계 프로그램 운영으로 학교-마을 협력 관계 강화. 남해군 지원 '상주마을돌봄센터' 사업 유치를 통한 공공-민간 파트너십 구축 및 확대(외부 네트워크↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 공동체 통합 및 활성화에 기여(특히 이주민과 원주민 아동/학부모 간 교류), 학교-마을-행정 간의 성공적인 협력 모델 제시

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 아이 중심의 자유롭고 창의적인 활동 지향 문화, 지역 사회 기여 가치
- 핵심활동 추진 이전 상황: 아이들이 방과 후에 자유롭게 모여 안전하게 놀고 배울 수 있는 공공의 문화 공간 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 아이 주도적인 놀이와 학습을 존중하는 문화 조성('정답 없는 교육'). 다양한 문화예술 프로그램(공예, 뜨개질 등) 제공으로 아동의 문화 향유 기회 확대. 나눔과 환대의 공동체 문화 실천 공간으로 기능
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 아이 중심의 자유로운 배움과 놀이 문화 확산, 공동육아에 대한 사회적 관심 제고

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 초기 조합 운영비, 군 지원 돌봄센터 예산
- 핵심활동 추진 이전 상황: 아동 돌봄 프로그램 운영을 위한 안정적 재정 지원 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 초기 자원봉사 및 조합 자체 예산으로 운영 시작→군 지원 돌봄센터 사업 연계로 운영 예산 일부 확보(연간 약 5,000만 원 규모)를 통해 재정적 안정성 일부 증대(질적/양적 ↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 공공 지원 연계를 통한 지역사회 필수 서비스(돌봄)의 재정적 지속가능성 일부 확보

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 초기 임대 공간('상상놀이터'), 현재 군 지원 공간 활용
- 핵심활동 추진 이전 상황: 방과 후 아이들을 위한 안전하고 쾌적한 공공 공간 절대 부족

- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 옛 약방을 창고를 개조한 초기 임대 공간(약 20평) 확보 및 아동 친화적 공간으로 조성. 향후 군 지원 시설로 이전 또는 기능 확대 가능성 모색
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 내 핵심적인 아동 돌봄 및 교육 인프라 구축 및 운영, 유휴공간 활용 모범사례

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: (간접적)아이들 외부 활동 시 주변 자연 환경 활용
- 핵심활동 추진 이전 상황: 아이들 활동 공간과 지역 자연환경과의 체계적인 연계 미흡
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 실내 활동 위주이나, 아이들의 외부 활동과 연계하여 주변 자연환경(마을 앞 공터, 바닷가 등)을 놀이 및 학습 공간으로 활용 증대 가능성
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 아이들의 자연 친화적 감수성 증진 및 생태 교육의 잠재적 기회 제공

다) RM02-P01-RMA3: 공동체 교류 활동(‘밥먹는데이’ 등) 운영

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 조합원들의 자발적인 시간과 노력(식사 준비, 행사 진행), 요리/공예 등 재능, 참여자들의 교류 의지
- 핵심활동 추진 이전 상황: 교류 행사 기획/운영 경험 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 공동 식사 준비, 행사 기획/진행 등 협업 통해 관계 형성 및 소통 기술 향상(질적↑). 공예교실 등 통해 새로운 기술 학습 기회 제공(질적↑). 행사 참여자 수 증대(양적↑, 밥먹는데이 100인분 규모)

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 참여자들의 소속감 및 만족도 증대, 관계 형성 능력 향상

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 조합원 간의 신뢰와 협력, ‘더불어 함께’하고자 하는 공동체 의식, 외부인(학생, 학부모)에 대한 환대
- 핵심활동 추진 이전 상황: 이주민-원주민, 학부모 그룹 간 공식/비공식적 교류 기회 부족, 공동체 행사 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: ‘밥먹는데이’ 통해 기숙사 학생/학부모와 지역 조합원 간 정기적 교류→정서적 유대감 및 신뢰 형성(관계 밀도 ↑). 공예교실 등 통해 성인 주민 간 교류 촉진. 조합원 간의 비공식적 만남 활성화→결속력 강화(내부 네트워크 ↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 공동체 통합 및 결속력 강화, 외부인(이주 학부모 등)의 지역사회 정착 지원

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 나눔과 환대의 가치, 소박하지만 정성스러운 음식 문화
- 핵심활동 추진 이전 상황: 공동체 나눔 문화 형성 초기 단계
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 정기적인 식사 나눔(‘밥먹는데이’) 통해 환대와 나눔의 공동체 문화 실천 및 확산(‘오병이어의 기적’). 재능기부(공예교실 등) 문화 활성화
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): ‘동고동락’하는 따뜻한 마을 공동체 문화 형성 및 이미지 제고

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 조합 운영비 일부, 참여자들의 자발적인 식재료 및 물품 후원
- 핵심활동 추진 이전 상황: 공동 행사를 위한 재원 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 참여자들의 자발적 후원(쌀, 기름, 과일 등) 활성화→행사 운영 부담 완화, 나눔 경제 경험
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 자발적 기부 및 후원 문화 활성화

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: '상상놀이터' 등 모임 공간, 조리 시설
- 핵심활동 추진 이전 상황: 다수가 모여 식사하고 교류할 공공 공간 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: '상상놀이터' 등 확보된 공간을 공동체 교류의 장으로 적극 활용
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 공유 공간의 사회적 가치 증대

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 직접 동원 없음.
- 핵심활동 추진 이전 상황: 변화 없음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 변화 없음.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 변화 없음.

라) RM02-P01-RMA4: 문화예술 캠프, 우리마을인문학강좌 등 교육 연계 활동

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 조합의 교육 프로그램 기획 역량, 외부 문화예술 강사진의 전문성 및 재능기부 의지, 학생들의 참여와 창의성

- 핵심활동 추진 이전 상황: 지역 청소년 대상 특화된 문화예술 교육 프로그램 부재, 관련 전문가 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 외부 전문가 초빙→학생들에게 수준 높은 문화예술 교육 제공(역량 향상). 캠프 참여 통해 학생들의 창의력, 협동심, 자기표현 능력 증진(질적 ↑). 뮤직비디오 제작, 공연 등 결과물 창출 경험(성취감 ↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 청소년들의 문화예술 소양 및 역량 증진, 진로 탐색 기회 제공

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 조합-상주중학교 간 협력 관계, 외부 예술가/교육기관 네트워크
- 핵심활동 추진 이전 상황: 학교-마을 간 교육 협력 초기 단계, 외부 교육자원 연계 미흡
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 조합-학교 간 공동 프로그램 운영 경험 축적(협력 강화). 외부 문화예술 전문가/단체와의 네트워크 구축 및 강화(외부 네트워크 ↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 학교-마을-외부 전문가 연계 교육 모델 구축 가능성 제시

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 예술적 경험과 자기표현의 가치 중시, 협력적 창작 활동
- 핵심활동 추진 이전 상황: 청소년들의 문화예술 체험 및 창작 활동 기회 제한적
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 음악, 연극, 서커스 등 다양한 장르의 문화예술 체험 기회 제공. 학생 주도의 창작 활동 및 발표 문화 조성

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 교육 콘텐츠 다양화 및 질적 수준 향상

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 캠프 운영 예산(조합 자체 또는 외부 지원)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 관련 교육 프로그램 운영 위한 재원 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 캠프 운영 위한 예산 확보 노력 및 집행 경험
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 외부 지원 유치 등 교육 사업 재원 확보 능력 향상 필요

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 캠프 장소(두모학교 등 외부 시설 활용)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 전문적인 문화예술 교육 활동 위한 시설 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 지역 내 유휴 공간(두모학교 등)을 교육 장소로 활용
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 내 유휴 공간의 교육적 활용 가치 증대

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: (간접적) 캠프 활동의 배경 또는 영감을 주는 자연 환경
- 핵심활동 추진 이전 상황: 교육 활동과의 연계 미흡
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 남해의 자연환경이 캠프 활동의 영감 또는 배경으로 활용될 가능성
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 자연과 연계된 교육 프로그램 개발 가능성

마) RM02-P01-RMA5: 초기 경제 사업 기반 구축(키위 가공/판매 등)

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 조합원들의 노동력 및 시간, 사업 아이디어, (미흡하나)전통 가공 경험
- 핵심활동 추진 이전 상황: 조합원들의 사업 운영 경험 및 전문 가공 기술 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 키위 수매, 잼/청 가공, 포장, 배송 등 공동 작업 경험 축적(협업 능력 ↑, 사업 경험 ↑). 사업 기획, 생산, 판매 과정에서의 어려움과 문제점(전문성 부족, 품질관리 등) 인식(학습 경험)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 경제 사업 운영의 현실적 어려움과 사업 성공에 필요한 역량(전문성, 마케팅, 품질관리 등)에 대한 구체적 학습

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 지역 농민과의 관계(키위 수매 등), 조합원 및 지인 중심 초기 판매망
- 핵심활동 추진 이전 상황: 지역 농가와의 체계적인 생산-유통 연계 미흡, 넓은 판매망 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 지역 농민과의 거래 관계 형성 시도(내부 네트워크 ↑), 지인 중심 판매망 활용
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 농가와의 협력 관계 구축 가능성 확인 및 향후 연계 사업의 기초 마련

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 지역 농산물(키위)이라는 자원, 수제 가공품에 대한 기대

- 핵심활동 추진 이전 상황: 지역 농산물의 부가가치를 높이는 가공 상품 개발 노력 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 지역 농산물(키위)을 활용한 새로운 상품(잼, 청) 개발 시도→지역 자원 가치 제고 노력
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 농산물을 활용한 고부가가치 상품 개발 아이디어 구체화 경험

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 초기 운영 자금(조합비, 출자금 등)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 조합의 자체적이고 안정적인 수익원 전무
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 소규모 판매를 통한 약간의 수익 발생 시도→재정 자립의 어려움과 필요성 절감
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 자체 수익 창출의 필요성을 절감하고, 보다 전문적이고 지속가능한 사업 모델(빵집, 사회적기업 등)을 모색하게 되는 중요한 계기 마련

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 가공 및 판매를 위한 최소한의 공간 및 설비(상상놀이터 주방 등 임시 활용)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 농산물 가공 및 판매를 위한 전문 시설 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 기존 공간(상상놀이터 주방 등)을 임시 가공/판매 장소로 활용→전문 시설의 필요성 강하게 인식
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 공동 가공 및 판매를 위한 전문 시설 구축의 필요성 강력 제기

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 농산물 생산의 기반이 되는 토지 및 환경
- 핵심활동 추진 이전 상황: 농산물은 생산되나, 이를 활용한 조합의 경제 활동과 직접적 연계 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 지역 농업 생산물(키위)이 협동 조합 경제 활동의 중요한 원료로 활용됨.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 농업 자원의 경제적 활용 가능성 확인 및 지속가능한 활용 방안 고민 시작

바) RM02-P01-RMA6: 공동 농장 운영 및 생태 교육(다랑논 살리기 포함)

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 전문 농사 담당 조합원의 영농 기술 및 경험, 조합의 교육 프로그램 기획력, 학생/주민의 참여 노동력, 외부 전문가(퍼머컬처 등) 자문
- 핵심활동 추진 이전 상황: 조합 차원의 전문 영농 인력 부재, 체계적인 농업 연계 생태 교육 프로그램 미흡
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 전문가(김민국 씨 등 농사 담당 조합원) 영입 및 외부 자문(퍼머컬처 강사) 통해 영농 기술/지식 습득 및 향상(질적 ↑). 생태 교육 프로그램 기획/운영 역량 강화(질적 ↑). 참여 학생 및 주민들의 농업/생태 이해 증진 및 체험 학습(질적 ↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 참여자들의 생태 감수성 및 농업에 대한 이해 증진, 농업 관련 기술/지식 습득 기회 제공

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 조합원 간 협력, 학교와의 교육 연계 네트워크, 농촌돌봄농장 지정 위한 행정 협력
- 핵심활동 추진 이전 상황: 농업 관련 활동을 통한 공동체 교류 및 학교 연계 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 공동 농장 운영을 위한 조합원 간 협력 강화. 학교 연계 교육 프로그램 운영(학교-마을 네트워크 ↑). 농촌돌봄농장 지정 추진을 위한 행정기관과의 협력 모색
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 농업 활동을 기반으로 한 공동체 교류 활성화, 학교 및 행정기관과의 새로운 연계 협력 가능성 창출

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 다량논의 경관적/생태적 가치, 퍼머컬처 등 생태 농업 철학, 농업 체험의 교육적 가치
- 핵심활동 추진 이전 상황: 다량논 등 지역 농업 유산의 방치 및 그 가치에 대한 인식 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: '다량논 살리기' 활동을 통해 지역 농업 유산(문화경관) 보전 노력 및 생태적 가치 확산. 퍼머컬처 등 대안적이고 지속가능한 농업 방식 및 철학 도입 시도. 농업의 교육적/치유적 가치(돌봄농장) 부각
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 농업 유산의 보전 및 그 가치 재조명, 지속가능한 생태/대안 농업 문화 확산에 기여

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 농장 운영비(종자, 농자재 등), 교육 프로그램 운영 예산, 농산물 판매 수입(일부)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 농업을 통한 안정적인 수익 모델 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: '동고동락미' 등 생산된 농산물 판매(주로 조합원 대상)를 통한 소규모 수익 발생. 농촌돌봄농장 지정 시 신규 재정 지원 연계 가능성 모색
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 농업을 기반으로 한 신규 수익 모델(특히 교육/돌봄 연계)의 가능성 제시, 농산물 판매 외 교육 프로그램을 통한 부가가치 창출

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 농지(조합원 개인 소유지 등 약 800평), 농기구
- 핵심활동 추진 이전 상황: 조합 소유 또는 안정적으로 사용할 수 있는 공동 농지 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 농장 부지(약 800평) 확보 및 교육/생산을 위한 공간으로 활용
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 교육 및 생산을 위한 의미 있는 농업 공간 확보 및 가치 증대

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 토지, 물, 생물다양성 등 농업생태계 자원
- 핵심활동 추진 이전 상황: 지역 자연자원의 체계적인 관리 및 교육적 활용 미흡
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 다량논 등 지역 농업생태계 보

전 노력. 퍼머컬처 도입을 통한 토양 건강 증진 및 생태적 관리 추구. 생물 다양성 증진 효과 기대

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 농업생태계 보전 및 생물다양성 증진에 기여, 친환경적 토지 이용 모델 제시

사) RM02-P01-RMA7: 사회적기업 전환 및 사업 확장(빵집 등)

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 조합 운영진의 사업 추진 의지 및 기획력, 제빵사 등 고용 인력의 전문 기술, 활동가들의 헌신
- 핵심활동 추진 이전 상황: 활동가들의 생계 불안정, 조합 사업 운영의 전문성 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 사회적기업 지정 및 정부 지원을 통해 활동가 인건비 일부 지원 확보(고용 안정성↑). 빵집 등 실제 사업 운영 경험 축적(경영 역량↑). 신규 인력(제빵사 등) 고용을 통한 일자리 창출(양적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 활동가들의 고용 안정성 일부 제고, 조합원들의 사업 참여 및 직업 능력 개발 기회 제공, 신규 일자리 창출

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 사회적기업 인증 및 관련 정부 지원 제도 활용 능력, 행정기관과의 협력 관계
- 핵심활동 추진 이전 상황: 정부의 사회적경제 지원 제도 활용 경험 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 사회적기업 인증 획득으로 조합의 공신력 및 대외 신뢰도 향상. 정부 지원 사업 수혜를 통한 행정기관과의 관계 강화. 지역 내 다른 사회적경제 주체와의 연대 및 협력 가능성 모색

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 내 사회적경제 생태계 구성에 기여, 정부의 관련 정책과의 연계성 강화

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 공익 추구하고 경제 활동을 결합하는 사회적경제 가치 지향
- 핵심활동 추진 이전 상황: 협동조합 운영의 경제적 지속가능성에 대한 고민 증대
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 사회적 가치 실현과 경제적 자립을 동시에 추구하는 조직 문화 강화. 지역사회에 필요한 서비스를 제공하는 주체로서의 역할 인식 증대
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 사회적경제 모델의 지역 내 확산 가능성 제시, 공익적 가치를 추구하는 기업 활동에 대한 인식 제고

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 정부 지원금(인건비, 사업개발비 등), 빵집 등 사업 매출
- 핵심활동 추진 이전 상황: 조합 운영 자금 부족 및 외부 지원에 대한 의존성 심화 우려
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 정부로부터 인건비 및 사업개발비 지원 확보(양적↑). 빵집 운영 등을 통한 자체 수입원 발생(양적↑)으로 조합 재정 구조 개선 노력
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 협동조합의 재정적 지속가능성 일부 향상, 자립 운영을 위한 기반 강화(지속적인 노력 필요)

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 빵집, 사무실 등 사업 운영 공간 및 설비

- 핵심활동 추진 이전 상황: 전문적인 사업장(빵집 등) 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 조합 사무실 옆 건물 임대 및 리모델링을 통해 빵집 등 전문적인 사업 공간 및 관련 설비 구축(질적/양적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 내 새로운 편의시설(빵집 등) 제공, 사업 운영을 위한 물리적 인프라 확충

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: (간접적)사업 원료로서의 지역 농산물 활용 가능성
- 핵심활동 추진 이전 상황: 변화 없음
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 빵의 원료 등에서 지역의 친환경 농산물을 활용하려는 노력(잠재적)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 농산물 소비 촉진 및 친환경적 생산 연계 시 긍정적 영향 가능성

2.3.3. 지역사회영향의 종합

가) 지역사회영향의 종합적 설명

- ‘남해 상주 동고동락 협동조합 설립 및 지역공동체 활성화’ 프로젝트는 교육 이주민이라는 새로운 인적자본과 그들 간의 강한 사회적 자본(유대감, 신뢰)을 핵심 동력으로 하여 시작됨. 프로젝트 초기에는 이주 학부모들의 자녀 돌봄 및 교육 문제 해결이라는 당면 과제에 대응하기 위해 ‘상상놀이터’라는 물리적 거점(건조자본)을 확보함. 조합원들의 자발적 참여와 재능기부(인적자본)를 통해 아동 돌봄 및 다양한 문화·교육 프로그램(문화자본)을 창출하고 축적하는 데 집중함. 이 과정에서 ‘밥먹는데이’ 등 공동체 교류 활동(RM02-P01-RMA3)은 조합 내부의 결속력을 다지고 외부(지역 주민, 학생)와의 긍정적인

관계를 형성함으로써 사회적 자본을 더욱 확장시키는 중요한 역할을 수행함. 또한, 문화예술 캠프(RM02-P01-RMA4)와 같은 활동은 외부의 전문적인 인적자본 및 문화자본을 지역으로 유입시키고, 학교와의 연계(사회/정치자본)를 통해 지역 아동·청소년의 인적자본(창의성, 사회성 등)을 풍부하게 만들. 향후 과제는 강화된 다양한 지역사회자본을 바탕으로 재정자본의 완전한 자립성을 확보하고, 조합의 활동 영역과 사회적 영향력을 더욱 확장하여 지역사회 전체의 지속가능한 발전에 기여하는 것임.

나) 지역사회자본 전환 메커니즘 분석

- 그러나 조합 운영과 공익 활동의 지속을 위해서는 재정자본의 취약성이라는 현실적인 한계에 직면하게 되었고, 이를 극복하기 위해 초기 경제 사업(RM02-P01-RMA5)을 시도하며 경험을 쌓음. 이러한 경험은 이후 공동 농장 운영 및 생태 교육(RM02-P01-RMA6)과 같이 지역 자원(다랑논 등 자연/문화자본)과 교육적 가치를 결합한 사업으로 발전함. 또한, 사회적기업으로의 전환 및 사업 확장(RM02-P01-RMA7, 빵집 등)을 통해 보다 안정적인 재정자본 확보와 인적자본(일자리) 창출을 모색하는 방향으로 이어짐. 종합적으로, 이 프로젝트는 초기 인적/사회적 자본이 지역사회의 필요(돌봄, 교육, 교류)에 부응하는 건조자본(상상놀이터 등)과 문화자본(다양한 프로그램, 공동체 문화)을 성공적으로 창출하고, 나아가 재정적 지속가능성 확보를 위해 사회적경제 모델을 도입하며 관련된 경제적 자본(재정, 인적, 건조)을 확충해나가는 역동적인 과정을 보임. 초기 인적/사회적 자본이 다양한 지역사회자본의 선순환적 성장을 이끌어낸 중요한 사례로 평가할 수 있으며, 특히 교육을 매개로 유입된 이주민들이 지역 활성화의 핵심 주체로 성장하고 지역사회 전체에 긍정적인 영향을 미침.

3. RM03 순천시 서당골 문성마을

3.1. 선도사례저장소(RMR)

3.1.1. 개요

- RM_ID: RM03
- 사례명: 순천시 서당골 문성마을
- 행정구역명: 전라남도 순천시 주암면 고산리 문성마을

3.1.2. 지역사회 문제점 및 도전과제

가) 지역사회의 문제점(농촌재생 추진 배경)

- 고령화 및 인구 감소: 2009년 기준 15가구 24명(평균 연령 75세, 7가구 독거)의 초고령 마을이었음.
- 노동력 부족 및 활력 저하: 청년층 부재로 인한 노동력 부족 및 마을 활력이 저하됨.
- 낮은 농가 소득 및 경제 쇠퇴: 밭농사(주로 콩) 위주의 단순 생산·판매로 인한 낮은 부가가치 문제가 있었음.
- 마을 환경 악화: 폐가 및 휴경지 증가, 관리 부재, 마을 입구 대나무밭 등 쓰레기가 방치됨.
- 공동체 기능 약화: 10년 이상 마을 회의가 중단되는 등 공동체 활동이 침체되고 주민 참여 및 소통이 부족했음.

- 생활/활동 공간 부족: 주민 공용 공간 및 소득 활동을 위한 공간이 부족했음.
- 돌봄 및 역량 강화 필요: 초고령 마을 특성상 노인 돌봄 서비스 요구가 증대되었으며, 주민들의 마을 사업 추진 역량 및 새로운 활동에 대한 교육 필요성이 대두됨.

나) 농촌재생의 공간범위

- 전라남도 순천시 주암면 고산리 문성마을(마을 단위)

다) 농촌재생의 도전과제

- (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계
 - 콩 가공품 생산/판매, 체험 프로그램 운영 등 6차 산업화를 통한 주민 공동 소득 증대
- (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하
 - 주민 대상 역량 강화 교육 추진
- (C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족
 - 노인 돌봄 서비스 요구 증대 대응, 주민연금제 등 복지 시스템 구상
- (C_5) 환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하
 - 악화된 마을 환경 정비, 마을 공원 조성, 친환경 농업 도입, 경관 개선
- (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화
 - 귀촌 리더 중심 공동체 복원, 주민 참여 유도, 마을 규약 제정, 소득사업을 위한 농업회사법인 설립, 주민 활동 및 소득사업을 위한 공동 공간 확보

3.1.3. 농촌재생 관련 계획

가) 농촌재생 관련 계획 1

- 계획 1의 명칭: 문성마을 발전 계획(1차)
- 계획 1 수립 시기: 2009년 기본계획 수립, 2년간 주민 의견 숙의 후 2011년 발효
- 계획 1 수립 주체: 재조직된 문성마을 마을회, 발전위원회 등(이호성 사무장 주도)
- 계획 1 수립 목적: '소득이 높아진 행복한 농촌마을 만들기'(공동체 복원, 환경 개선, 소득 증대 목표)
- 계획1 성격 및 특성: 주민 주도, 중장기 비전 제시형, 공동체 복원 및 환경개선 우선 추진(주로 프로젝트 RM03-P01과 연관됨)
- 계획 1 수립 방향: 주민 자발적 참여 및 실행 강조, 마을 환경 정비, 공동 소득 사업 구상
- 계획 1의 실행과정 요약: 주민 주도 환경 정비 활동(2011~2013년), 초기 소득사업 시도(2012년)
- 계획 1의 성과 및 한계, 과제 요약: (성과) 공동체 활동 재개 및 참여 유도, 환경 개선 시작, 소득 사업 가능성 확인. (한계) 초기 참여 저조(30% 미만), 구체적인 실행 방안 및 재원 부족(예산의 70%가 외부 지원에 의존). (과제) 신뢰 구축 및 참여 확대, 사업 모델 구체화 필요

나) 농촌재생 관련 계획 2

- 계획 2의 명칭: 농업회사법인 서당골(주) 설립 및 6차 산업화 계획(문성마을 발전계획 1차에 포함되는 내용)

- 계획 2 수립 시기: 2009년 기본계획 수립, 2012년 법인 설립 일정 조정 및 준비
- 계획 2 수립 주체: 문성마을 주민 21가구(이호성 사무장, 조일규 대표 등 주도)
- 계획 2 수립 목적: 공동 소득사업(콩 가공, 체험 등)의 체계적 추진 및 주민 소득 증대
- 계획 2 성격 및 특성: 주민 공동 출자 마을기업, 6차 산업 모델, 정부 지원 연계(주로 프로젝트 RM03-P02와 연관됨)
- 계획 2 수립 방향: 주민 참여 극대화, 공동 생산·가공·판매·체험 시스템 구축, 친환경 브랜드화
- 계획 2의 실행과정 요약: 주민 출자(2014년)→서당골(주) 설립(2014년)→정부 지원 시설 건립(2015년)→소득/체험 활동 본격화
- 계획 2의 성과 및 한계, 과제 요약: (성과) 안정적 소득 기반 마련, 일자리 창출, 6차 산업 성공 모델 구축. (한계) 리더 의존성, 지속적 판로/마케팅 필요. (과제) 사업 다각화 및 차세대 리더 육성

다) 농촌재생 관련 계획 3

- 계획 3의 명칭: 문성마을 발전 계획(2차: 2016~2020년 인프라 구축(서당골길, 주차장, 귀농인의 집 등))
- 계획 3 수립 시기: 2015년 인구 유입정책 수립(기본계획은 2009년 수립, 2011년 발효)
- 계획 3 수립 주체: [자료 확인 불가]
- 계획 3 수립 목적: 귀농·귀촌 기반 조성, 인프라 확충, 체험·교육 프로그램 개발

- 계획 3 성격 및 특성: 정책사업(마을 만들기 자율개발사업) 연계, 인프라 확충 중심
- 계획 3 수립 방향: [자료 확인 불가]
- 계획 3의 실행과정 요약: 2018년 마을 만들기(자율개발)사업 선정(2019~2020년, 2년간 총 5억 원 지원)으로 문성행복관 신축, 서당골길 조성 등 기반 시설 확충 및 주민역량강화교육 수행
- 계획 3의 성과 및 한계, 과제 요약: (성과) 2020년 행정안전부 후원 ‘깨끗하고 아름다운 농촌마을 가꾸기 경연대회’ 금상 수상 및 사업비 3,000만 원 확보

라) 농촌재생 관련 계획 4

- 계획 4의 명칭: 문성마을 발전 계획(3차: 2021~2025년 복지 강화(마을연금, 어르신 토크콘서트, 배움나눔교실 등))
- 계획 4 수립 시기: 2020년 주민 노후 보장 정책(노노 케어) 수립(기본계획은 2009년 수립, 2011년 발효)
- 계획 4 수립 주체: [자료 확인 불가]
- 계획 4 수립 목적: 마을연금, 문화 프로그램 등 주민 복지 강화
- 계획 4 성격 및 특성: [자료 확인 불가]
- 계획 4 수립 방향: [자료 확인 불가]
- 계획 4의 실행과정 요약: [자료 확인 불가](단, 프로젝트 RM03-P03에서 관련 활동 실행 중)
- 계획 4의 성과 및 한계, 과제 요약: [자료 확인 불가]

3.1.4. 농촌재생의 재원조달방식

가) 정부 보조 및 지자체 투자

- 순천시 살기좋은마을만들기(2013년, 순천시 500만 원)
- 농림축산식품부 마을 공동 소득창출 사업(2015년, 국비 3.5억 원/2023년 기준 총 5억 원 규모 추정)
- 전라남도 마을 소득 숲(웃나무) 조성사업(2016년, 60백만 원)
- 전라남도 숲속의 전남(가로수길 조성) 사업(2018년, 40백만 원)
- 순천시 생활공동체 지원센터 역량 강화 교육 지원(2023년, 순천시 1,200만 원 지원, 체험지도사·요양보호사 8명 양성)
- 기타 수상 상금 등 (약 1.17억 원): 2023년 행복농촌 만들기 대통령상 35백만 원, 2021년 행안부 우수마을기업 30백만 원, 2020년 농촌답고 깨끗한 농촌 경진대회 30백만 원, 2015, 2017년 행복마을 콘테스트 장관상 2회 20백만 원, 전남도 인구정책 우수상 200만 원 등

나) 민간 및 지역사회 투자

- 주민 출자금(서당골(주) 설립 시 21가구×650만 원 = 1억 3,650만 원)
- 주민 자발적 기여(초기 환경정비 시 자재 구매, 무보수 노동력): 2011~2013년 초기 환경 정비 시 연간 1,200시간 이상 자발적 참여
- 마을 노인회장 조규명 개인 자금 대여(초기 공터 정비 2,400만 원)

다) 기타 투자방식

- 마을기업(서당골(주)) 운영 수익금 마을 재투자(환경개선, 주민 연금/배당금

지급 등): 2023년 매출 6억 3,300만 원 중 45%(약 2.8억 원)를 마을연금·복지 프로그램에 환원

- (주)고산 재투자: 2022년 농산물 판매 수익 1.2억 원 중 30%를 체험시설 확충에 사용

3.1.5. 농촌재생의 활동영역(SIA)

가) 메인 SIA

- (SIA_1) 소득·경제

- 콩 가공(윳된장 등) 및 판매, 체험 프로그램 운영을 통한 6차 산업화(RM03-P02). 농업회사법인(서당골(주), (주)고산) 중심 공동 생산·소득 시스템 구축(RM03-P02). 도농융합형 농경(인이지 공동체) 통한 안정적 판로 및 소득 기반 강화(RM03-P03). 주민 일자리 창출 및 소득 증대(RM03-P02)

나) 관련 SIA

- (SIA_5) 환경

- 주민 주도 마을 환경 정비(쓰레기장 공원화, 폐가/휴경지 정비), 친환경 농업 도입(주민 70% 이상 참여), 주거 환경 개선(슬레이트 지붕 교체 등) (RM03-P01, RM03-P02)

- (SIA_4) 돌봄

- ‘노노케어’ 사업 구상 및 추진, ‘주민연금제’ 실시 등 마을 자체적인 노인 돌봄 및 복지 시스템 구축 노력(RM03-P03)

- (SIA_2) 문화·관광

- 마을 축제 개최, 주민 대상 문화복지 프로그램(스포츠 킥링, 보드게임 등)

운영(RM03-P01, RM03-P03). 마을 역사 발굴 및 기록화(역사책, 소식지 발간)(RM03-P01)

○ (SIA_6) 이주 및 생활인구

- 도농융합형 농경 공동체 ‘인이지’ 설립 및 운영(도시 회원 2,400명 규모)을 통한 관계인구 형성(RM03-P03). 귀농귀촌 희망자 대상 임시 주거(귀농인의 집) 2년 무료 거주 지원 프로그램 운영(RM03-P03)

3.1.6. 농촌재생 프로젝트 목록

가) 농촌재생 프로젝트 1(Project_ID: RM03-P01)

- 프로젝트 명칭: 서당골 문성마을 공동체 복원 프로젝트
- 프로젝트 시기: 2009년~현재(초기 집중, 이후 지속)
- 실천 주체: 이호성 사무장(귀촌 리더), 마을 주민(이장, 노인회, 부녀회 등), 마을회, 발전위원회, 순천시(마을가꾸기 사업 지원) 등
- 내용 및 실행 과정: 귀촌 리더(이호성)의 자발적 마을 활동(농사일 돕기, 쓰레기 줍기 등) 시작→주민들과 관계 형성 및 신뢰 구축→마을 문제(환경 악화, 공동체 침체) 공론화→마을 조직(마을회, 부녀회, 노인회, 발전위) 재정비 및 마을 규약 제정(2011년)→10여 년 만의 마을회의 재개 및 정례화→주민 주도 환경 정비 활동 시작(대나무밭 정비 갈등 및 해결-2013년 이전, 공원 조성 등)→순천시 지원 연계(마을가꾸기 사업, 역량강화 교육)
- 성과 및 한계: (성과) 10년 이상 단절되었던 마을 공동체 기능 회복, 주민 참여 및 소통 활성화 기반 마련, 자발적 환경 개선 활동 전개, 마을 운영 규범 확립. (한계) 초기 주민들의 불신과 반대 존재(대밭 정비 등), 귀촌 리더에 대한 높은 의존성, 전체 주민의 실질적 참여 유도 어려움

나) 농촌재생 프로젝트 2(Project_ID: RM03-P02)

- 프로젝트 명칭: 6차 산업 기반 경제공동체 활성화 프로젝트
- 프로젝트 시기: 2012년~현재
- 실천 주체: 이호성 사무장, 마을 주민, 농업회사법인 서당골(주), (주)고산, 순천시, 농림축산식품부 등
- 내용 및 실행 과정: 공동 소득사업 아이템 발굴(콩 가공-윳된장, 두부 등) 및 시도(7농가 참여)→부가가치 창출 확인 및 주민 참여 확대(17가구)→농업회사법인 서당골(주) 2014년 설립(2011년 21가구 평균 650만 원 소득, 2023년 평균 3,800만 원 증가)→농식품부 마을 공동 소득창출 사업 지원 확보(국비 3.5억 원)→메주 제조/체험 시설 건립 및 운영→가공품 생산 확대 및 판로 개척(지인 활용 등)→체험 프로그램(된장/두부 만들기 등) 개발 및 운영 활성화(2019년 7천여 명이 마을을 방문, 2022년 연 1.3만 명, 2023년 연 1.5만 명 방문)→친환경 마을 조성 사업 연계(브랜드 가치 제고)→주민 일자리 창출(4교대, 월 60만~70만 원), 정규직 고용(2019년 9명, 2020년 7명, 2021년 9명, 2022년 10명, 2023년 13명) 및 수익 분배(배당금 등)
- 성과 및 한계: (성과) 안정적인 공동 소득원 창출(연 5억~6억 원, 자산은 13억 원) 및 주민 경제적 자립 기여, 성공적인 6차 산업(생산×가공×체험) 모델 구축, 서당골은 2019년 농촌 융복합 산업, 2021년 우수 마을 기업 인증 및 운영 노하우 축적, 외부 방문객 유치 및 마을 인지도 상승. (한계) 지속적인 시장 경쟁력 확보 및 판로 다각화 필요, 품질 관리 및 위생(해썹 등) 관리 중요성 증대, 경영 전문성 강화 요구

다) 농촌재생 프로젝트 3(Project_ID: RM03-P03)

- 프로젝트 명칭: 마을돌봄, 도농교류 등 공동체활동 다각화 프로젝트

- 프로젝트 시기: 2018년~현재
- 실천 주체: 서당골(주), 인이지 공동체, 자연담화 공동체, 마을 주민, 도시 회원, 순천시 등
- 내용 및 실행 과정: 도농융합형 농경 공동체 ‘인이지(人而地)’ 설립 및 운영 (2018년~현재, 도시민 농업활동 참여 및 인건비 지급 모델). 귀농여성 중심 농촌체험 공동체 ‘자연담화’ 설립(2020년). 귀농귀촌 희망자 대상 임시 주거 (마을공동체 적극 참여 귀농인 4가족 귀농인의 집 2년간 거주비 무료 제공) 지원 프로그램 운영(2018년~현재). 고령 주민 대상 ‘노노케어’ 사업 구상 및 ‘주민연금제’ 실시(2023년~현재, 취약계층 월 20만 원 시작, 2024년 노령층 확대, 연금은 매년 10만 원씩 증액해 2030년에는 월 100만 원을 목표로 함). 마을 축제 및 문화 프로그램(스포츠 컬링, 보드게임 등) 운영
- 성과 및 한계: (성과) 도농교류 활성화 및 관계인구 형성(인이지 회원 2,400명), 귀농귀촌인 유입 촉진 및 안정적 정착 지원, 마을 복지 시스템 구축 시도(주민연금제), 공동체 활동 영역 확장 및 다양화. (한계) 신규 사업(인이지, 자연담화, 노노케어 등)의 지속가능성 및 재정 자립 확보 과제, 다양한 공동체 간 역할 조정 및 협력 강화 필요

3.1.7. 시기별 주요활동

- 생애주기 구분 기준: 공동체 복원 기반 마련(형성기, 2011년)→환경개선 및 소득사업 시동(도입기, 2011~2013년)→법인설립 및 6차 산업 본격화(성장기, 2014~2017년)→도농교류 및 돌봄 등 다각화(확산/전환기, 2018년~현재)로 구분됨.

가) 형성기(~2011년)

○ 관련 프로젝트: RM03-P01

- 활동명: 이호성 사무국장 귀촌 및 관계 형성
- 활동 시기 및 기간: 2009년
- 활동 내용: 이호성 사무국장, 건강상 이유로 순천시 주암면 문성마을로 귀촌 후 마을 어르신 농사일 돕기, 마을 내 방치된 쓰레기 처리 등 개인적 봉사활동을 통해 주민들과 관계 형성 시작 및 마을 문제점(고령화, 노동력 부족, 환경 악화, 공동체 침체 등) 인식

○ 관련 프로젝트: RM03-P01

- 활동명: 마을 조직 재정비 및 규약 제정
- 활동 시기 및 기간: 2011년 이전
- 활동 내용: 사무국장 주도로 10여 년간 중단되었던 마을 회의 재개 설득 및 마을 조직(마을회, 부녀회, 노인회, 마을발전위원회) 재정비, 마을 운영 규약 제정 지원

○ 관련 프로젝트: RM03-P01

- 활동명: 제1차 문성마을 발전 계획 수립
- 활동 시기 및 기간: 2011년
- 활동 내용: 재정비된 마을회 및 발전위원회 중심으로 '소득이 높아진 행복한 농촌마을 만들기' 목표의 제1차 문성마을 발전 계획 수립, 주민 참여 공동체 복원, 환경 개선, 소득 증대 초기 구상 포함

나) 돌입기(2011~2013년)

○ 관련 프로젝트: RM03-P01

- 활동명: 주민 주도 환경 개선 활동
- 활동 시기 및 기간: 2011~2013년
- 활동 내용: 주민 자발적 참여와 노동력 제공으로 마을 입구 쓰레기 방치 대 나무밭(약 1,000평) 정비 후 공원 및 체험장 조성(노인회장 개인 자금 2,400만 원 대여 활용, 일부 주민 반대 3년간 설득), 마을 공터 화단 조성(꽃, 과실수 식재), 폐가 정비 등 환경 개선 활동 전개

○ 관련 프로젝트: RM02-P01

- 활동명: 협동조합 법인설립 완료
- 활동 시기 및 기간: 2017년 6월
- 활동 내용: 협동조합 법인설립을 완료함.

○ 관련 프로젝트: RM03-P02

- 활동명: 초기 공동 소득사업 시도
- 활동 시기 및 기간: 2012년
- 활동 내용: 초기 7개 농가 참여로 마을 주산물인 콩을 활용한 옷뉘장, 두부 등 전통 가공품 공동 생산 및 지인 네트워크 기반 판매 시작, 소득 창출 가능성 확인

○ 관련 프로젝트: RM03-P01

- 활동명: 순천시 '살기좋은 마을만들기 사업' 선정
- 활동 시기 및 기간: 2013년
- 활동 내용: 마을 주민들의 자발적 노력과 초기 성과를 바탕으로 순천시 '살기좋은 마을만들기 사업'에 공모하여 500만 원 사업비 지원 확보, 주민 부담금 800만 원을 더하여 10평형 소규모 메주 발효장 설치

○ 관련 프로젝트: RM03-P02

- 활동명: 농업법인 (주)고산 설립
- 활동 시기 및 기간: 2013년
- 활동 내용: 마을 내 일부 젊은 주민 주도로 농산물 가공 및 유통 전문화를 목표로 농업법인 (주)고산 설립(인근 주암면에 공장, 김치/반찬 생산)

다) 성장기(2014~2017년)

○ 관련 프로젝트: RM03-P02

- 활동명: 농업회사법인 서당골(주) 설립
- 활동 시기 및 기간: 2014년
- 활동 내용: 마을 주민 21가구(전체 23가구 중 90% 이상)가 각 650만 원씩 총 1억 3,650만 원을 출자하여 공동 소득사업의 체계적 운영 및 규모 확대를 위한 농업회사법인 서당골(주) 설립(대표 조일규, 사무국장 이호성)

○ 관련 프로젝트: RM03-P01

- 활동명: 주민 역량 강화 교육 참여
- 활동 시기 및 기간: 2014년
- 활동 내용: 마을 주민들, 순천시 생활공동체 지원센터 주관 공동체 역량 강화 교육 참여 통해 마을 사업 운영 능력 및 주민 리더십 함양

○ 관련 프로젝트: RM03-P02

- 활동명: '마을 공동 소득창출 사업' 선정 및 시설 건립 착수
- 활동 시기 및 기간: 2015년
- 활동 내용: 서당골(주), 농림축산식품부 '마을 공동 소득창출 사업'(유형 I)

선정되어 국비 3.5억 원 확보. 현재의 공동체 센터 부지(주민 부담금 600평 매입)에 메주 제조 및 전통음식 체험 시설(가공 공장(내부시설 주민 출자금) 70평, 체험교육장 60평 규모) 건립 착수

○ 관련 프로젝트: RM03-P02

- 활동명: 6차 산업 본격화(생산, 체험, 일자리)
- 활동 시기 및 기간: 2015~2017년
- 활동 내용: 서당골(주) 직원(마을 주민)들, 건립된 시설 기반으로 옷된장, 두부, 장아찌 등 가공품 생산 본격화 및 된장/두부 만들기 등 체험 프로그램 연중 운영. 연간 1.3만 명 이상 방문객 유치 및 연 매출 4억 9,000만 원 달성(2017년 기준). 주민 4교대 근무(일 3시간, 월 60만~70만 원 부수입) 및 배당금 지급 등 일자리 창출 및 소득 증대

○ 관련 프로젝트: RM03-P01, RM03-P02

- 활동명: '글로벌 공동체 한마당' 우수 공동체 선정
- 활동 시기 및 기간: 2015년 10월 20일
- 활동 내용: 문성마을, 행정자치부 주관 '2015 글로벌 공동체 한마당' 공동체 자랑대회 농어촌형 우수 공동체로 최종 선정(이 외 전남 행복마을 콘테스트 소득체험분야 최우수상 등 다수 수상)

○ 관련 프로젝트: RM03-P01

- 활동명: 제2차 문성마을 발전 계획 수립
- 활동 시기 및 기간: 2016년
- 활동 내용: 제2차 문성마을 발전 계획 수립(친환경 농업 확대, 마을 경관 개선 심화, 귀농귀촌인 유치 등 중점)

○ 관련 프로젝트: RM03-P02

- 활동명: 친환경 마을 조성 사업 추진
- 활동 시기 및 기간: 2016년
- 활동 내용: 친환경 마을 조성 사업 본격 추진, 마을 주민 70% 이상 무농약·유기농 농법 참여하여 마을 생산품 브랜드 가치 제고

○ 관련 프로젝트: RM03-P01

- 활동명: ‘마을 소득 숲(옷나무) 조성사업’ 선정
- 활동 시기 및 기간: 2016년
- 활동 내용: 전라남도 ‘마을 소득 숲(옷나무) 조성사업’ 선정 (6,000만 원), 마을 경관 개선 및 소득원천 창출

○ 관련 프로젝트: RM03-P01

- 활동명: ‘숲속의 전남 만들기’ 사업 선정
- 활동 시기 및 기간: 2017년
- 활동 내용: 전라남도 ‘숲속의 전남 만들기’(가로수길 조성) 사업 선정 (2,500만 원), 마을 진입로 경관 개선 및 쉼터 조성

○ 관련 프로젝트: RM03-P01

- 활동명: 귀농귀촌 가구 지속 유입
- 활동 시기 및 기간: 2017년 이전
- 활동 내용: 마을의 성공적 변화와 활성화로 귀농귀촌 가구 지속 유입(2009년 15가구→2017년 22가구→2024년 32가구 이 중 17가구 24명 귀농).

라) 확산/전환기(2018년~현재)

○ 관련 프로젝트: RM03-P03

- 활동명: 도농융합형 농경 공동체 ‘인이지’ 설립
- 활동 시기 및 기간: 2018년
- 활동 내용: 도시민과 함께 농사짓고 수확물을 나누며 교류하는 도농융합형 농경 공동체 ‘인이지(人而地)’ 설립 및 운영 시작(서당골(주) 연계). 도시 회원(2024년 기준 2,400명 규모, 정회원 100명 제한)들이 연 3회 이상 농업 활동에 참여하고 생산된 농산물과 인건비 지급

○ 관련 프로젝트: RM03-P03

- 활동명: ‘귀농인의 집’ 무료 거주 지원
- 활동 시기 및 기간: 2018년~현재
- 활동 내용: 마을회 및 서당골(주) 주도로 귀농귀촌 희망자의 안정적 정착 지원 위한 마을 게스트하우스(귀농인의 집) 2년 무료 거주 지원 프로그램 운영(2024년 기준 3가구 6명 수혜)

○ 관련 프로젝트: [확인 불가]

- 활동명: 후계 양성 청년 일자리 창출
- 활동 시기 및 기간: [시기 확인 불가]
- 활동 내용: 후계 양성을 위한 청년 일자리 2명 창출(2024년 기준 사업본부장, 팀장으로 활동 중이며 안정적 마을 공동체 운영에 기여하고 있음)

○ 관련 프로젝트: RM03-P03

- 활동명: ‘자연담화 공동체’ 설립
- 활동 시기 및 기간: 2020년

- 활동 내용: 귀농 여성들이 중심이 되어 농촌 체험 프로그램 제공 및 경제활동 모색 위한 '자연담화 공동체' 설립 및 운영 시작

○ 관련 프로젝트: RM03-P01

- 활동명: 제3차 문성마을 발전 계획 수립
- 활동 시기 및 기간: 2021년
- 활동 내용: 제3차 문성마을 발전 계획 수립(마을의 지속가능한 발전 및 새로운 사회적 요구(돌봄, 복지 등) 대응 위한 중장기 전략 포함)

○ 관련 프로젝트: RM03-P01, RM03-P02, RM03-P03

- 활동명: '고산 문성 활력 거점 조성 사업' 선정
- 활동 시기 및 기간: 2022년
- 활동 내용: 농림축산식품부 마을종합개발사업('농촌 협약 사업' 내 '주암 생 활권 활성화 계획'의 '고산 문성 활력 거점 조성 사업') 선정, 10억 원 사업비 확보

○ 관련 프로젝트: RM03-P01, RM03-P03

- 활동명: 서당골 다목적관 확충
- 활동 시기 및 기간: 2023년~현재
- 활동 내용: 확보된 사업비 등을 활용하여 주민기금으로 추가 매입한 부지 924㎡에 2층 규모의 체험교육장, 숙박시설 4실, 주민 편의시설 및 복지시설 등 396㎡의 서당골 다목적관 확충

○ 관련 프로젝트: RM03-P03

- 활동명: '노노케어' 사업 및 '주민연금제' 실시
- 활동 시기 및 기간: 2023년

- 활동 내용: 마을 고령화 심화에 대응하고 주민 복지 증진을 위해 ‘노노케어 (Nono-care)’ 사업 구체화 및 서당골(주) 수익 일부를 재원으로 활용하는 ‘주민연금제’ 실시 시작(취약계층 7명 대상, 월 20만 원 지원)

○ 관련 프로젝트: RM03-P03

- 활동명: 주민연금제 확대 및 인구 증가
- 활동 시기 및 기간: 2024년
- 활동 내용: 주민연금제 지급 대상을 마을 노령층(60세 이상)으로 확대 시행. 마을 인구 32가구 48명으로 증가(2009년 17가구 22명 대비 가구 수 87%, 인구 수 118% 증가)

○ 관련 프로젝트: RM03-P01, RM03-P02, RM03-P03

- 활동명: 공동체 활동 및 마을기업 운영 지속
- 활동 시기 및 기간: 2025년 5월~현재
- 활동 내용: 마을회관(리모델링) 및 서당골(주) 체험시설 등을 거점으로 다양한 주민 공동체 활동(문화복지 프로그램-컬링, 보드게임 등/마을 축제/주민 교육 등) 지속 운영. 마을기업(서당골(주), (주)고산) 안정적 운영 및 체험객 유치 지속

3.2. 핵심활동저장소(RMAR)

3.2.1. 핵심활동(RMA)의 개요

- 관련 RM_ID: RM03(순천시 서당골 문성마을)
- 관련 Project_ID: RM03-P01, RM03-P02 연계

- 핵심활동명(대표 프로젝트명): 서당골 문성마을 공동체 복원 및 6차 산업 기반 경제공동체 활성화

3.2.2. 지역사회 의 도전과제 및 교차주제에 따른 핵심활동 도출

가) 지역사회 문제점

- 극심한 고령화(평균 75세) 및 인구감소, 낮은 농가 소득(단순 콩 생산), 마을 환경 악화(쓰레기, 폐가), 공동체 기능 약화(회의 10년 중단), 거점 공간 부족

나) 도전과제

- (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계
- (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하
- (C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족
- (C_5) 환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하
- (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화

다) 관련 교차주제

- (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여
- (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신
- (CCT_S) 공간계획 및 자원관리
- (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신

라) 도출된 핵심활동(RMA) 목록

- RM03-P01-RMA1: 마을 공동체 조직 재정비 및 규약 마련
- RM03-P01-RMA2: 주민 주도 마을 환경 개선 활동(쓰레기 처리, 공원 조성 등)
- RM03-P01-RMA3: 초기 공동 소득사업 시도(콩 가공품 생산 및 판매)
- RM03-P02-RMA4: 농업회사법인 서당골(주) 설립 및 운영
- RM03-P02-RMA5: 마을 공동 가공/체험 시설 건립(정부 지원)
- RM03-P02-RMA6: 6차 산업화 본격 추진(옷된장 등 생산 확대 및 체험 프로그램 운영)

〈표 2-3〉 크로스테이블: 지역사회 의 도전과제 및 교차주제에 따른 핵심활동 도출(RM03)

지역사회 문제점	도전과제	교차주제	도출된 핵심활동
1. 극심한 고령화 및 인구감소	(C_6) 인구감소 및 정주기반 약화	(CCT_G) 거버넌스 및 주민참여	RM03-P01-RMA1 (공동체 조직 재정비)
4. 공동체 기능 약화, 주민 참여 부족	(C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하	(CCT_E) 역량강화 및 사회혁신	RM03-P01-RMA2 (환경 개선 활동-참여 유도) RM03-P02-RMA4 (법인 설립-공동체 경제 조직)
2. 낮은 농가 소득, 경제적 어려움	(C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계	(CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신	RM03-P01-RMA3 (초기 소득사업)
5. 거점 공간 부족		(CCT_S) 공간계획 및 자원관리	RM03-P02-RMA4 (법인 설립) RM03-P02-RMA5 (가공/체험 시설 건립) RM03-P02-RMA6 (6차 산업화 본격 추진)
3. 마을 환경 악화 (쓰레기, 폐가 등)	(C_5) 환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하	(CCT_S) 공간계획 및 자원관리	RM03-P01-RMA2 (환경 개선 활동)

3.2.3. 핵심활동(RMA)별 상세 분석

가) RM03-P01-RMA1: 마을 공동체 조직 재정비 및 규약 마련

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명: 마을 공동체 조직 재정비 및 규약 마련(RM03-P01-RMA1)
- 핵심활동별 도전과제: (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화, (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하/(CCT_G) 거버넌스 및 주민참여
- 핵심활동 기간: 2009~2011년
- 핵심활동 추진 내용: 2009년 귀촌한 이호성 사무국장이 10여 년간 중단되었던 마을 회의 재개를 위해 주민들을 설득하고, 마을회, 부녀회, 노인회, 마을발전위원회 등 유명무실했던 조직들을 실질적인 활동 주체로 재정비함. 이 과정에서 마을 운영 규약을 제정(2011년)하여 공동체 활동의 기반을 마련함. 2011년에는 재정비된 조직을 중심으로 제1차 문성마을 발전 계획을 수립하여 공동의 목표를 설정함.
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 공동체 활동의 구심점인 마을 조직 복원, 주민 의사결정 구조 마련, 마을 발전 계획 수립의 토대 형성. (한계) 초기 주민들의 무관심과 참여 유도의 어려움, 귀촌 리더에 대한 의존성

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 이호성 사무국장(귀촌 리더), 마을 주민(이장, 노인회장, 부녀회장 등 기존 마을 리더 그룹 포함), 마을회, 발전위원회
- 활동주체의 특성: 이호성 사무국장의 적극적인 설득과 활동, 기존 마을 리더들의 협조와 참여, 변화에 대한 주민들의 점진적인 수용
- 활동주체의 역할: 이호성 사무국장(회의 재개 제안, 조직 재정비 지원, 규약 마련 조력), 마을 리더들(주민 의견 수렴, 회의 참여 독려), 주민들(회의 참여, 의견 개진)

- 활동주체의 변화: 수동적이었던 주민들이 점차 마을 일에 관심을 갖고 참여하기 시작함. 이호성 사무국장이 실질적인 마을 활동가로 역할 정립

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - 인적자본: 이호성 사무국장의 리더십, 설득력, 외부 경험. 기존 마을 리더들의 영향력
 - 사회/정치자본: 이호성 사무국장과 주민들 간 초기 신뢰 형성, 기존 마을 조직의 잠재적 기능, 마을 규약(제도)
 - 문화자본: “이대로는 안된다”는 문제의식 공유, 더 나은 마을을 만들고자 하는 열망
- 핵심자원의 사업활용 방식: 이호성 사무국장의 인적자본(리더십, 설득력)을 활용하여 주민들의 참여를 유도하고 사회적 자본(회의, 조직)을 재활성화함. 공동의 문제의식(문화자본)을 바탕으로 마을 규약이라는 제도적 장치(사회/정치자본)를 마련함.
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 마을 운영의 민주적 기반 마련, 공동체 활동 재개의 동력 확보. (과제) 형식적 조직 운영을 넘어 실질적인 주민 참여와 역량 강화로 이어지는 것이 과제였음.

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 10년 이상 중단된 마을 회의 재개 및 정례화, 마을 운영 규약 제정, 제1차 마을 발전 계획 수립
- 한계: 초기 주민들의 낮은 참여율 및 변화에 대한 소극적 태도, 귀촌 리더 중심의 활동
- 과제: 전 주민의 적극적인 참여 유도 방안 마련, 다양한 주민 의견 수렴 채널 확대, 마을 리더 그룹의 지속적인 역량 강화

나) RM03-P01-RMA2: 주민 주도 마을 환경 개선 활동(쓰레기 처리, 공원 조성 등)

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명: 주민 주도 마을 환경 개선 활동(RM03-P01-RMA2)
- 핵심활동별 도전과제: (C_5) 환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하/(CCT_S) 공간계획 및 자원관리, (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여
- 핵심활동 기간: 2011~2013년(이후 지속)
- 핵심활동 추진 내용: 이호성 사무국장과 주민들이 협력하여 마을 입구 쓰레기 방치 대나무밭(약 1,000평) 정비를 위해 일부 주민들의 반대(땅 소유 문제 등)를 3년간 설득하여 합의를 이끌어냄. 당시 노인회장 조규명의 개인 자금(2,400만 원)을 대여하여 주민 자력으로 정비 후 공원 및 체험장으로 조성 시작. 마을 공터 화단 조성, 폐가 정비 등 마을 경관 개선 활동 전개. 2013년 순천시 '살기좋은 마을만들기 사업' 지원(500만 원) 확보
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 마을의 물리적 환경 대폭 개선, 주민들의 자발적 참여와 협동 경험 축적, 공동체 의식 함양, 마을에 대한 애착심 증대. (한계) 초기 주민 참여 유도 및 의견 합의의 어려움(3년 소요), 지속적인 환경 관리를 위한 노력과 비용 발생

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 문성마을 주민(이장, 부녀회, 노인회 등 전반적 참여), 이호성 사무국장(활동 독려 및 기획), 노인회장 조규명(초기 자금 대여), 순천시(일부 재정 지원)
- 활동주체의 특성: 주민들의 자발적인 노동력 제공(연 1,200시간 이상) 및 적극적인 참여, 이호성 사무국장의 끈기 있는 설득과 리더십, 노인회장의 결단력 있는 지원
- 활동주체의 역할: 주민(쓰레기 수거, 풀베기, 식재 등 직접 노동 참여), 이호

성 사무국장(활동 계획 수립, 주민 독려, 외부 지원 연계), 노인회장(초기 자금 대여)

- 활동주체의 변화: 환경 개선 활동을 통해 마을 일에 무관심했던 주민들이 적극적인 참여자로 변화하였으며, 공동 작업의 즐거움과 성취감을 경험함.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성

- 인적자본: 주민들의 자발적인 노동력 제공(연 1,200시간 이상), 노인회장의 사재 출연 의지, 이호성 사무국장의 설득력과 추진력
- 사회/정치자본: 환경 개선이라는 공동 목표에 대한 주민 합의 형성(3년간의 설득 과정 포함), 공동 작업 과정에서의 신뢰 및 협력 관계 증진
- 재정자본: 노인회장 개인 대여금(2,400만 원), 순천시 마을만들기 사업 지원금(500만 원)
- 건조자본: 방치된 대나무밭(약 1,000평), 폐가 등 개선 대상 공간
- 자연자본: 꽃, 과실수 등 식재를 통한 경관 개선 및 생태적 가치 증진

- 핵심자원의 사업활용 방식: 주민들의 인적자본(노동력, 시간)을 최우선적으로 동원함. 노인회장의 재정자본(대여금)을 마중물로 활용함. 정부 지원(재정자본)을 통해 사업을 보완함. 방치된 건조자본(쓰레기장)을 정비하여 새로운 가치(공원, 체험장)를 지닌 공간으로 전환함.

- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 최소 비용(주민 노동력)으로 마을 환경을 획기적으로 개선하고 주민 만족도를 제고함. (과제) 지속적인 환경 관리 시스템 구축 및 주민 참여 유지, 환경 개선을 넘어선 가치 창출(소득 연계 등) 모색이 필요했음.

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 마을 입구 쓰레기장 공원화 및 체험장 조성, 마을 전체 경관 개선, 주민들의 환경의식 제고 및 공동체 참여 활성화
- 한계: 초기 주민 합의 도출의 어려움(3년 소요), 지속적인 유지관리 비용 및 노력 필요
- 과제: 체계적인 마을 환경 관리 시스템 구축, 환경 개선 활동을 소득 및 방문객 유치와 연계하는 방안 모색

다) RM03-P01-RMA3: 초기 공동 소득사업 시도(콩 가공품 생산 및 판매)

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명: 초기 공동 소득사업 시도(콩 가공품 생산 및 판매)(RM03-P01-RMA3)
- 핵심활동별 도전과제: (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계/(CCT_1) 디지털 및 순환경제 혁신
- 핵심활동 기간: 2012~2013년
- 핵심활동 추진 내용: 2012년, RMA2 활동(환경 개선)으로 형성된 신뢰와 공동 작업 경험을 바탕으로, 노인회장에게 빌린 자금 상환 및 지속적인 마을 발전을 위한 소득원 창출을 위해 공동 소득사업을 시도함. 이호성 사무국장과 초기 7개 농가가 참여하여 마을 주산물인 콩을 활용, 옷된장, 두부 등 전통 가공품을 소량 생산함. 생산된 제품은 이호성 사무국장의 개인 지인 네트워크를 통해 판매 시작
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 주민 공동 소득사업의 첫 시도, 콩 가공품의 시장 가능성 일부 확인, 주민들의 경제활동 참여 경험 축적. (한계) 소량

생산 및 한정된 판로로 인한 낮은 수익성, 전문적인 가공 기술 및 마케팅 역량 부족, 위생 및 품질 관리의 어려움.

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 이호성 사무국장(판로 개척 및 기획), 초기 참여 농가 7가구(생산 담당)
- 활동주체의 특성: 소득 증대에 대한 주민들의 열망, 전통 방식의 가공 기술 보유(일부), 새로운 시도에 대한 두려움과 기대 공존
- 활동주체의 역할: 이호성 사무국장(제품 아이디어 구체화, 초기 마케팅 및 판매), 참여 농가(콩 재배, 된장/두부 등 가공)
- 활동주체의 변화: 단순 생산자에서 가공 및 판매 활동에 대한 관심 증대, 공동 작업의 필요성 인식

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - 인적자본: 참여 농가의 콩 재배 기술 및 전통 장류 제조 경험, 이호성 사무국장의 판매 네트워크(사회적 자본과 연결)
 - 사회/정치자본: 이호성 사무국장의 지인 네트워크(초기 판로)
 - 문화자본: 지역 특산물인 콩, 전통 방식의 된장/두부 제조법
 - 자연자본: 콩 생산을 위한 농경지
- 핵심자원의 사업활용 방식: 지역에서 생산된 콩(자연/문화자본)을 원료로, 주민들의 전통적 기술(인적자본)을 활용하여 가공품을 생산함. 이호성 사무국장의 사회적 자본(지인 네트워크)을 초기 판로로 활용함.
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 소액이나마 공동 소득 발

생 경험, 6차 산업화 가능성 타진. (과제) 생산 규모 확대, 품질 표준화, 안정적인 판로 개척, 가공 시설 확보 등 본격적인 사업화를 위한 과제가 산적함.

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 주민 공동의 경제활동 첫 시도, 콩 가공품의 시장 잠재력 확인, 이후 법인 설립(RMA4) 및 시설 확충(RMA5)의 필요성 인식 계기
- 한계: 생산량 및 판매량의 한계로 인한 낮은 경제적 성과, 전문성 부족으로 인한 품질 및 위생 관리의 어려움.
- 과제: 공동 가공 시설 확보, 생산 기술 표준화 및 품질 향상, 마케팅 및 판로 다각화, 참여 주민 확대

라) RM03-P02-RMA4: 농업회사법인 서당골(주) 설립 및 운영

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명: 농업회사법인 서당골(주) 설립 및 운영(RM03-P02-RMA4)
- 핵심활동별 도전과제: (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계, (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화/(CCT_G) 거버넌스 및 주민참여, (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신
- 핵심활동 기간: 2014년~현재
- 핵심활동 추진 내용: 2014년, 초기 공동 소득사업(RMA3)의 한계를 극복하고 체계적이고 규모 있는 경제활동을 위해 마을 주민 21가구(당시 전체 23가구 중 90% 이상)가 각 650만 원씩 총 1억 3,650만 원을 출자하여 농업회사법인 서당골(주)를 설립함. 조일규 씨가 대표이사, 이호성 씨가 사무국장을 맡아 실무 운영, 공동 생산, 공동 판매, 이익 공유 시스템을 구축함. 옷दन장, 옷순 고추장 등 특허 등록 4건을 완료함. 법인 설립을 통해 정부 지원사업 유치 자격 확보 및 대외 신뢰도를 제고함.

- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 마을기업이라는 지속가능한 경제활동 주체 설립, 주민들의 높은 참여율(90% 이상) 확보, 공동체 경제 기반 마련. (한계) 법인 운영 초기 경험 부족, 출자금 외 추가 운영 자금 확보 필요, 주민들의 기업 경영 마인드 함양 필요

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 농업회사법인 서당골(주)(대표이사 조일규, 사무국장 이호성, 직원 및 주주로서의 마을 주민 21가구)
- 활동주체의 특성: 주민 대다수가 주주로 참여하는 주민공동체 회사임. 유통, 가공, 체험 등 사업 다각화에 용이한 농업회사법인을 선택함. 투명한 운영과 이익 공유를 지향함.
- 활동주체의 역할: 대표이사/사무국장(법인 경영 총괄, 사업 기획, 마케팅, 대외협력), 주민 주주(출자, 생산/가공/판매 활동 참여, 의사결정 참여)
- 활동주체의 변화: 단순 농산물 생산자에서; 마을기업의 주인이자 운영 주체로 역할이 전환됨. 기업 경영 및 마케팅에 대한 학습과 경험을 축적함.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - 인적자본: 이호성 사무국장의 기획력 및 사업 추진력, 조일규 대표의 리더십, 참여 주민들의 노동력과 전통 기술, 기업 경영에 대한 학습 의지
 - 사회/정치자본: 주민들 간의 높은 신뢰와 결속력(90% 이상 출자 참여), 마을회의 등 기존 의사결정 구조, 법인 설립을 통한 대외적 공신력 확보
 - 문화자본: 공동체 기반 경제활동에 대한 주민들의 긍정적 인식, ‘서당골’이라는 지역 브랜드 가치
 - 재정자본: 주민 출자금(1억 3,650만 원)

- 기타: 옷핀장, 옷순 고추장 등 특허 등록 4건(지적재산권)
 - 핵심자원의 사업활용 방식: 주민들의 출자금(재정자본)을 기반으로 법인을 설립함. 이호성 사무국장 등 리더 그룹의 인적자본을 활용하여 사업 계획을 수립하고 초기 운영을 담당함. 주민들의 사회적 자본(신뢰, 결속)을 바탕으로 공동 생산 및 운영 시스템을 구축함.
 - 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 주민 주도형 마을기업 설립에 성공, 공동체 경제의 실현 가능성을 제시함. (과제) 안정적인 수익 창출 및 지속적인 성장, 전문 경영 능력 확보, 시장 경쟁력 강화가 과제로 남음.
- 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)
- 성과: 마을 주민 90% 이상이 참여하는 농업회사법인 설립, 공동 소득사업의 안정적이고 합법적인 추진 기반 마련, 정부 지원사업 유치 자격 확보
 - 한계: 법인 운영 초기 경영 노하우 부족, 출자금만으로는 대규모 투자에 한계, 모든 주주의 적극적인 경영 참여 유도에 어려움.
 - 과제: 전문 경영 인력 확보 또는 기존 인력 역량 강화, 투명한 회계 관리 및 이익 분배 시스템 정착, 지속적인 사업 아이템 개발 및 시장 확대

마) RM03-P02-RMA5: 마을 공동 가공/체험 시설 건립(정부 지원)

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명: 마을 공동 가공/체험 시설 건립(RM03-P02-RMA5)
- 핵심활동별 도전과제: (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계, (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화/(CCT_S) 공간계획 및 자원관리, (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신
- 핵심활동 기간: 2015년(사업 선정 및 시설 건립)

- 핵심활동 추진 내용: 2015년, 농업회사법인 서당골(주)(RMA4)이 농림축산식품부 ‘마을 공동 소득창출 사업’(유형 I)에 선정되어 국비 3.5억 원을 확보함. 이를 통해 주민 부담금으로 매입한 공동체 센터 부지(600평)에 메주 제조 및 전통음식 체험 시설(가공 공장 70평, 체험교육장 60평 등 총 130평 규모)을 건립함(내부 시설은 주민 출자금으로 마련).
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 현대적이고 위생적인 농산물 가공 시설 확보, 체험 프로그램 운영을 위한 전용 공간 마련, 생산성 및 제품 품질 향상 기반 구축. (한계) 시설 운영 및 유지관리 비용 발생, 초기 투자 비용(자부담 포함) 부담

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 농업회사법인 서당골(주), 이호성 사무국장(사업 신청 및 관리), 마을 주민(시설 건립 과정 참여 및 향후 이용 주체), 농림축산식품부/순천시(재정 지원 및 행정 지원)
- 활동주체의 특성: 정부 지원사업을 적극 활용하였으며, 주민 공동 이용 및 소득 창출을 목적으로 함.
- 활동주체의 역할: 서당골(주)(사업 계획 수립, 공모 신청, 공사 관리, 시설 운영), 정부/지자체(사업비 지원, 행정적 절차 지원)
- 활동주체의 변화: 단순 생산에서 가공 및 체험까지 포괄하는 6차 산업 주체로서의 역량을 강화하는 계기가 됨.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - 인적자본: 이호성 사무국장의 사업 기획 및 공모 경험, 주민들의 시설 운영 및 활용 의지

- 사회/정치자본: 정부 지원사업 유치를 위한 행정기관과의 협력 관계, 법인(RMA4) 설립으로 확보된 공신력
 - 재정자본: 농식품부 마을 공동 소득창출 사업비(국비 3.5억 원), 순천시 지원금, 서당골(주) 자부담금(부지 매입비 600평, 내부 시설비)
 - 건조자본: 시설 건립 부지(주민 부담 매입 600평), 신축된 가공/체험 시설(130평) 및 내부 설비
- 핵심자원의 사업활용 방식: 정부 지원금(재정자본)을 핵심 재원으로 활용하여, 주민들이 자부담으로 마련한 부지(건조자본)에 현대적인 가공 및 체험 시설(건조자본)을 신축함. 이를 통해 주민들의 생산 활동(인적자본)을 지원하고 사업 확장(RMA6)의 기반을 마련함.
 - 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 6차 산업화의 핵심 인프라 구축, 생산 효율성 및 제품 경쟁력 제고. (과제) 시설의 효율적 운영 및 활용 극대화, 투자 비용 회수 및 지속적인 수익 창출

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 현대적이고 위생적인 공동 가공시설 및 체험장 확보, 생산성 향상 및 제품 품질 관리 용이, 다양한 체험 프로그램 운영 기반 마련
- 한계: 시설 투자에 따른 감가상각 및 유지보수 비용 발생, 시설 가동률 및 활용도 극대화 노력 필요
- 과제: 신규 시설을 활용한 다양한 고부가가치 상품 개발, 체험 프로그램 다양화 및 질적 향상, 시설 운영 전문 인력 양성

바) RM03-P02-RMA6: 6차 산업화 본격 추진(옷된장 등 생산 확대 및 체험 프로그램 운영)

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명: 6차 산업화 본격 추진(옷된장 등 생산 확대 및 체험 프로그램 운영)(RM03-P02-RMA6)
- 핵심활동별 도전과제: (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계/(CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신, (CCT_S) 공간계획 및 자원관리, (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여
- 핵심활동 기간: 2015년(시설 완공 이후)~현재
- 핵심활동 추진 내용: 신축된 가공/체험 시설(RMA5)을 기반으로 농업회사법인 서당골(주)가 주축이 되어 마을 주민들이 옷된장, 두부, 장아찌 등 다양한 전통 가공품 생산을 확대함. 사계절 체험 프로그램(된장/두부 만들기 등)을 연중 운영하여 연 1.3만 명 이상(2022년 기준)의 방문객을 유치함. 주민들은 4교대 근무 시스템(일 3시간, 월 60만~70만 원 부수입)으로 일 자리를 얻고, 연말 배당금을 통해 추가 소득을 얻음. 2017년 기준 연 매출 4.9억 원을 달성하였고, 2023년 기준 연 5억~6억 원 매출, 자산 13억 원 규모로 성장함.
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 마을의 안정적인 핵심 소득원 창출, 다수 주민의 일자리 확보 및 소득 증대, 성공적인 6차 산업 모델 구축, 외부 방문객 유치를 통한 마을 활력 증진 및 홍보 효과. (한계) 지속적인 품질 관리 및 표준화 노력 필요, 새로운 제품 및 체험 프로그램 개발 부담, 시장 변화 및 경쟁 심화에 대한 대응 필요

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 농업회사법인 서당골(주) 직원(마을 주민), 이호성 사무

국장(마케팅 및 체험 기획), 사업본부장(청년 채용) 등 법인 운영진, 체험 프로그램 참여자(도시민, 학생 등)

- 활동주체의 특성: 주민들의 적극적인 생산 활동 참여, 전통 방식과 현대적 시설의 조화, 고객 만족 지향
- 활동주체의 역할: 주민 직원(가공품 생산, 체험 프로그램 진행 보조, 판매), 법인 운영진(대표, 사무국장, 사업본부장 등)(품질 관리, 신제품 개발, 마케팅, 체험객 유치), 참여자(구매, 체험)
- 활동주체의 변화: 단순 농업 생산자에서 식품 가공 및 서비스 제공자로 역할이 확대됨. 경제활동 주체로서의 자긍심 및 역량이 향상됨.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성:
 - 인적자본: 주민들의 장류 제조 기술 및 경험, 체험 프로그램 운영 능력, 친절한 서비스 마인드, 청년 인력(사업본부장 등)의 전문성
 - 사회/정치자본: ‘서당골(주)’라는 공동 생산/판매 조직, 지인 네트워크 및 입소문을 통한 초기 판로, 다양한 수상 경력(대통령상 등)을 통한 대외 신뢰도
 - 문화자본: 전통 방식의 옷된장 등 지역 특화 상품, ‘서당골’ 브랜드, 청정 자연 속에서의 체험이라는 가치
 - 재정자본: 시설 운영 및 원재료 구매를 위한 자금, 판매 수익금(연 5억~6억 원)
 - 건조자본: 현대화된 가공시설, 체험장, 판매장(RMA5의 결과)
 - 자연자본: 친환경적으로 재배된 콩(주민 70% 참여) 등 농산물 원료, 마을의 청정 자연환경(체험 배경)

- 핵심자원의 사업활용 방식: 전통 기술(문화/인적자본)과 현대적 시설(건조자본)을 결합하여 고품질 가공품을 생산함. 청정 자연환경(자연자본)과 스토리가 있는 체험 프로그램(문화자본)을 결합하여 방문객을 유치함. 주민들의 노동력(인적자본)을 활용하여 생산 및 서비스를 제공함.
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 높은 부가가치 창출 및 안정적 소득원 확보, 다수 주민 일자리 제공, 마을 브랜드 가치 제고. (과제) 지속적인 품질 유지, 판로 다각화, 체험 프로그램 만족도 향상, 경쟁 심화 대비

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 연 매출 5억~6억 원 달성(2023년 기준), 다수 주민에게 안정적 일자리(4교대, 정규직 13명) 및 소득(월 60만~70만 원, 배당금) 제공, 2019년 농촌 융복합 산업 및 2021년 우수 마을 기업 인증 등 전국적인 6차 산업 우수 모델로 인정
- 한계: 특정 제품(된장 등)에 대한 매출 의존도가 높을 수 있음, 계절별 체험객 수 변동성, 인력 고령화에 따른 장기적인 생산성 유지 문제
- 과제: 신제품 개발 및 포트폴리오 다각화, 온라인 마케팅 강화 및 신규 판로 개척, 젊은 인력 유치 및 기술 전수, 체험 프로그램의 지속적인 혁신

3.2.4. 농촌재생 프로젝트의 구조 및 성과

가) 농촌재생 프로젝트의 구조

○ 프로젝트 내 각 핵심활동(RMA)의 역할

- RM03-P01-RMA1(공동체 조직 재정비): 모든 활동의 기초가 되는 주민 참여 및 의사결정 기반(필수 전제)을 구축함.

- RM03-P01-RMA2(환경 개선 활동): 주민들의 초기 참여를 유도하고 공동체 의식을 함양하는 동시에 정주 여건을 개선하여 신뢰를 구축함.
- RM03-P01-RMA3(초기 소득사업): 경제적 자립의 필요성을 인식시키고 공동체 경제활동의 가능성을 타진하여 동기를 부여함.
- RM03-P02-RMA4(법인 설립): 공동 소득사업을 체계화·규모화하고 대외 신뢰도를 확보하는 핵심 경제 실행 조직을 형성함.
- RM03-P02-RMA5(가공/체험 시설 건립): 6차 산업화의 물리적 거점(인프라)을 마련하고 생산성 및 부가가치 향상에 기여함.
- RM03-P02-RMA6(6차 산업화 본격 추진): 마을의 핵심 소득원을 창출하고 주민 일자리를 제공하며 마을 브랜드를 구축, 실질적 성과를 창출함.

○ 각 핵심활동 간 관계 및 구조 설명

- 각 핵심활동 간 관계 및 구조 설명: 본 프로젝트(RM03-P01, P02)는 명확한 단계적·유기적 발전 구조를 보임. ‘공동체 기반 강화(RMA1, RMA2)→경제적 자립 기반 모색(RMA3)→경제 주체 설립 및 인프라 구축(RMA4, RMA5)→6차 산업 활성화 및 성과 확산(RMA6)’으로 이어짐. RMA1(조직)과 RMA2(환경)를 통해 형성된 주민들의 신뢰와 참여 동력(사회적 자본)은 RMA3(초기 소득)과 RMA4(법인 설립)로 이어지는 경제 공동체 형성의 핵심 밑거름이 되었음. RMA4(법인 설립)는 RMA5(시설 확보)를 위한 정부 지원사업 유치의 전제조건이었으며, RMA5(시설)는 다시 RMA6(6차 산업 본격화)의 핵심 동력이 됨. RMA6의 경제적 성공은 향후 RM03-P03(마을 돌봄, 도농교류)을 통한 활동 다각화 및 지속가능성 제고의 재정적·사회적 기반으로 연결됨.

나) 농촌재생 프로젝트의 성과와 과제

○ 프로젝트의 종합적 성과

- 극심한 고령화와 침체를 겪던 소멸 위기 마을이 주민 주도의 성공적인 6차 산업화 모델(연 매출 5억~6억 원)을 구축하고 경제적 자립 기반을 마련함. 다수 주민에게 안정적인 일자리와 소득(월 60만~70만 원 부수입, 배당금 등)을 제공함.
- 10년 이상 중단되었던 마을 공동체 기능을 회복하고, 주민 90% 이상이 참여하는 활력 넘치는 마을로 변화함. 귀농귀촌 가구 유치(15가구→32가구)에 성공하여 인구 증가 및 마을 지속가능성 확보에 기여함.
- 방치되었던 마을 환경을 깨끗하고 아름답게 개선하여 주민 삶의 질 향상 및 방문객 유치에 긍정적 영향을 미침.
- 2023년 행복농촌 만들기 대통령상 등 다수의 정부 포상을 통해 전국적인 농촌재생 우수사례로 인정받음. ‘인이지 공동체’, ‘주민연금제’ 등 혁신적인 도농교류 및 마을 복지 모델을 시도함.

○ 프로젝트의 종합적 한계:

- 초기 단계부터 현재까지 귀촌 리더(이호성 사무국장)의 역할과 역량에 대한 의존도가 높아, 리더 부재 시 사업 추진 동력 약화 우려가 상존함.
- 지속적인 사업 확장 및 다각화에 따른 운영의 복잡성 증가 및 전문 인력 확보의 어려움이 있음.
- 귀농귀촌인 증가에 따른 기존 원주민과의 문화적 차이 및 잠재적 갈등 발생 가능성 관리가 필요함.

○ 프로젝트의 향후 과제

- 차세대 마을 리더 그룹 육성 및 역할 분담을 통한 리더십 분산 및 지속가능한 운영체계 구축

- 각 사업 분야(생산, 가공, 체험, 도농교류, 복지 등)별 전문성 강화 및 효율적인 관리 시스템 마련
- 원주민과 귀농귀촌인 간의 지속적인 소통과 화합을 위한 프로그램 및 갈등 조정 메커니즘 강화
- ‘노노케어’, ‘주민연금제’ 등 마을 복지 시스템의 안정적 자원 확보 및 운영 모델 정교화

3.3. 지역사회영향 DB(CCI DB)

3.3.1. 관련 핵심활동 정보

- 관련 RM_ID(FK): RM03
- 관련 Project_ID(FK): RM03-P01 및 RM03-P02 연계

3.3.2. 지역사회자본 유형별 영향 분석

가) RM03-P01-RMA1: 마을 공동체 조직 재정비 및 규약 마련

- 인적자본
 - 주요 동원자본 특성: 귀농 리더(이호성 사무국장)의 헌신적 리더십과 설득 노력, 부녀회 등 초기 참여 주민들의 자발적 의지
 - 핵심활동 추진 이전 상황: 초고령화(2009년 기준 평균 75세)로 인한 활력 저하, 주민 대부분 공동체 활동 경험 및 의욕 부족, 리더십 공백
 - 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 리더의 솔선수범과 끈질긴 설득 → 부녀회 중심 초기 참여자 확보 → 점진적 참여 주민 확대(질적 ↑: 참여의식 변화, 양적 ↑: 참여자 수 증가)

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 주민들의 '우리도 할 수 있다'는 효능감 및 자신감 획득, 공동체 활동에 대한 긍정적 경험 축적, 후속 사업(RMA2 등) 참여의 심리적 기반 마련

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 10년 이상 단절되었던 마을 공동체 활동 재개에 대한 잠재적 공감대, 리더에 대한 초기 신뢰
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을회의 10년 이상 중단, 주민 간 교류 및 소통 부재, 공동체 의식 약화
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 10년 만의 마을회의 재개(2011년 이전)→공식적 소통 채널 복원 및 주민 의견 수렴 시작→마을 운영 규약 제정→주민 간 신뢰 회복 및 관계 개선(질적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 마을 공동체 부활의 신호탄, 주민 간 소통과 협력의 물꼬를 틔, 공동체 의사결정 구조 복원의 계기

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: “이대로는 안된다”는 공동의 문제의식
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을 공동의 규범이나 공식적인 운영 문화 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 마을 운영 규약(2011년) 제정을 통해 마을의 공식적인 규범(공동체 문화) 형성(질적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 마을 운영의 규범적 토대 마련, 공동체 활동의 기준 확립

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: (초기 자본 투입 미미)주민들의 시간 및 노력 투입

- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을 공동 재원 전무, 공동 활동을 위한 자금 확보 능력 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: [변화 미미]
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): [변화 미미]

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을회관 등 공용 공간의 기능 약화
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 마을회의 재개로 인해 마을회관 등 기존 공용 공간의 기능(회의 장소)이 복원됨(질적 ↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 공동체 활동을 위한 물리적 거점의 기능 회복

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 이전 상황: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): [해당 정보 없음]

나) RM03-P01-RMA2: 주민 주도 마을 환경 개선 활동(쓰레기 처리, 공원 조성 등)

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: RMA1을 통해 높아진 주민들의 참여 의지와 공동체 의식, 리더의 지속적인 독려, 노인회장의 개인 자금 대여 의지

- 핵심활동 추진 이전 상황: 초기 대청소(RMA1) 참여는 있었으나, 대규모 물리적 작업(대나무밭 정비) 및 갈등 조정 경험 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 주민들이 환경개선 아이디어 제안 및 계획 수립(대나무밭 정비)에 참여→3년간의 설득 과정을 통한 갈등 해결 능력 습득→실행력 강화(질적↑)→참여 범위 및 역할 다양화(양적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 주민들의 자율적인 마을 관리 역량 증진, 계획-갈등조정-실행-관리의 경험 습득, 마을에 대한 애정과 책임감 심화

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 정례화된 마을회의(RMA1의 성과)를 통한 논의 및 의사결정, 형성된 주민 간 신뢰와 협력 관계
- 핵심활동 추진 이전 상황: 환경 개선에 대한 공감대는 형성되었으나(RMA1), 구체적인 역할 분담 및 장기적 관리 체계 미흡, 일부 주민(대나무밭 소유 등)의 반대 존재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 공동의 공간(공원)을 만들고 가꾸는 과정, 특히 3년간의 반대 주민 설득 과정을 통해 주민 간 유대감 및 공동체 정신 심화(질적↑)→마을 문제 해결을 위한 자치 능력 향상
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 주민 간 협력 문화 정착, 공동체 자긍심 고취, 쾌적한 환경을 매개로 한 주민 교류 활성화

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 이전 상황: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): [해당 정보 없음]

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 노인회장 개인 자금 대여(2,400만 원), 순천시 '살기 좋은 마을만들기' 지원금(500만 원)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을 공동 재원 전무
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 소규모 외부 지원금(순천시) 확보 및 효율적 사용 경험(질적↑)→노인회장의 개인 자금(민간 투자)을 공동 재원으로 활용하고 이를 상환(RMA3 수익)하는 경험 축적(질적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 조성된 공원 등 새로운 공유 자산(건조자본) 형성, 자력 개선의 한계 인식 및 대규모 외부 지원(RMA5) 필요성 공감대 형성

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 방치된 대나무밭(약 1,000평), 폐가 등 개선 대상 공간
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을 입구 대나무밭 쓰레기 방치, 폐가 증가 등 전반적인 마을 환경 악화
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 대나무밭(쓰레기장)을 정비하여 공원 및 체험장으로 조성(질적/양적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 마을 공유자산(소공원) 증대, 향후 대규모 환경개선사업(가로수길, 소득 숲) 추진의 기초 마련

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 마을 내 구체적인 개선 대상 공간(방치된 대나무밭, 공터)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 일시적 청소 후에도 쓰레기 무단 투기 등 문제 재발 가능성, 주민 공용 휴식 공간 부족

- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 마을 내 자투리 공간을 활용한 녹지 및 휴식 공간(공원, 화단) 조성(양적/질적 ↑)→마을 전체의 미관 개선
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 생활환경의 지속적인 질적 향상, 주민 주도의 환경 보전 및 관리 시스템 구축 토대 마련

다) RM03-P01-RMA3: 초기 공동 소득사업 시도(콩 가공품 생산 및 판매)

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 마을 주 소득 작물인 콩 재배 경험, 일부 주민의 전통 장류 제조 기술, 소득 증대에 대한 주민들의 열망, 리더의 사업화 추진 의지
- 핵심활동 추진 이전 상황: 콩 등 발작물 단순 생산-판매 위주, 가공 및 공동 판매 경험 전무, 상품화 및 마케팅 능력 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 7개 농가 주민들이 콩을 활용한 전통 가공품 공동 생산 시도→소규모지만 생산-가공-판매의 전 과정 경험 (질적 ↑: 사업화 경험)→기술 공유 및 향상 노력(질적 ↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 주민들의 농산물 가공 및 판매에 대한 기초 경험과 자신감 획득, 사업가 마인드 형성의 계기

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 환경개선 활동(RMA2)을 통해 다져진 주민 간 신뢰와 협력 의지, 공동 소득 창출에 대한 공감대
- 핵심활동 추진 이전 상황: 개별 농가 단위의 경제활동, 공동 소득사업을 위한 조직적 기반 및 규약 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 공동 생산 및 판매를 위한 주민 간 역할 분담 및 협의 과정→경제적 이해관계 조율 경험→향후 법인 설립 (RMA4) 등 공식 조직화의 필요성 인식(질적 ↑)

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 경제활동을 매개로 한 공동체 결속 강화, 공동의 이익 추구를 위한 협력 시스템 학습

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 마을 주산물인 '콩' 및 '전통 장류 제조법'
- 핵심활동 추진 이전 상황: '콩'은 단순 1차 생산물, '제조법'은 개별 가구의 자산으로 인식됨.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 콩과 전통 기술이 '공동 상품'이 될 수 있음을 확인
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 농산물(자연자본)과 전통 기술(인적자본)이 결합된 '문화자본'의 경제적 가치 재발견

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 각 농가에서 생산된 콩(원료), 초기 가공을 위한 최소한의 자본, 각 가정의 소규모 가공 도구
- 핵심활동 추진 이전 상황: 낮은 부가가치로 인한 농가 소득 정체, 유통망 전무, 공동 사업자금 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 생산된 가공품 판매(지인 네트워크 활용)를 통한 소규모 공동 소득 발생(양적 ↑)→수익금 배분 및 재투자에 대한 초기 논의, RMA2의 대여금 상환 재원 마련→공동 사업자금 운영 경험 축적(질적 ↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 비록 작지만 공동 소득 창출 성공 경험, 본격적인 소득사업(RMA4) 추진을 위한 종잣돈 마련 또는 사업모델 검증 기회

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: [해당 정보 없음](2013년 10평형 발효장은 RMA2의 성과로 분류됨)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 공동 가공을 위한 인프라(시설) 미비
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: [변화 없음](주로 가정 내 시설 이용)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 공동 가공시설(RMA5) 확보의 필요성 절감

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 마을에서 생산되는 콩의 (잠재적)품질 및 청정 이미지
- 핵심활동 추진 이전 상황: 콩의 친환경적 생산이나 품질 차별화 미흡
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 공동 생산을 계기로 콩의 품질 관리 및 친환경적 생산 방식에 대한 관심 증대 가능성
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): (간접적)지역 농산물의 부가가치 향상 가능성 확인, 향후 친환경 브랜드화(RMA6 연계)의 잠재력 인식

라) RM03-P02-RMA4: 농업회사법인 서당골(주) 설립 및 운영

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 초기 소득사업(RMA3) 경험을 통해 성장한 주민들의 사업 의지(21가구 참여), 리더(조일규, 이호성)의 기업가적 리더십 및 경영 능력
- 핵심활동 추진 이전 상황: 초기 공동 소득사업(RMA3)의 성과(가능성 확인)와 한계(전문성, 규모)를 경험, 체계적이고 규모 있는 사업 운영을 위한 전문성 및 조직 운영 능력 부족

- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 법인 설립(2014년) 및 운영 참여(대표, 이사, 직원, 주주 등)→기업 경영, 회계, 마케팅 등 전문 실무 능력 향상(질적 ↑)→일자리 창출(RMA6) 및 주민 소득 증대 기여(양적 ↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 주민들의 경제적 자립 역량 강화, 전문 경영 능력 및 기업가 정신 함양, 안정적 일자리(RMA6) 제공의 기반 마련

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 공동 소득사업(RMA3) 추진 과정에서 형성된 주민 간 신뢰 및 합의(주민 90% 이상 출자), 사업 확장을 위한 공식적 조직 운영의 필요성에 대한 공감대
- 핵심활동 추진 이전 상황: 비공식적 공동사업 형태(RMA3)로는 사업 확장, 대외 신뢰도 확보, 정부 지원 연계(RMA5) 등의 한계
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 공식적 법인 조직 설립→명확한 의사결정 구조(주주총회 등) 및 운영 규정 확립(질적 ↑: 거버넌스 개선)→대외 신인도 상승 및 사업 파트너십(정부, 지자체) 확대(외부 네트워크 ↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 마을 경제활동의 중심점이자 지속가능한 공동체 운영 시스템 확립, 마을의 대외적 위상 강화, 정부 지원사업(RMA5) 유치 성공

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: '서당골'이라는 지역 브랜드 가치
- 핵심활동 추진 이전 상황: '서당골'은 비공식적 명칭이었음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 법인 설립으로 '서당골(주)'이 공식 브랜드가 됨. 옷된장 등 특허 4건 등록으로 무형자산(지적재산권) 확보(질적 ↑)

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 브랜드의 자산화, 법적 보호 기반 마련

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 주민 출자금(21가구, 총 1억 3,650만 원)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 개인/가족 단위 투자로는 한계, 안정적이고 규모 있는 사업 추진을 위한 자본 조달 및 관리 시스템 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 주주(주민) 출자를 통한 자본금 형성(양적 ↑)→정부 지원사업(RMA5) 유치 용이성 증대(질적 ↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 마을의 핵심 경제 주체 육성, 안정적인 공동 소득 창출 시스템 구축, 경제적 자립도 향상 기반 마련

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 이전 상황: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): [해당 정보 없음](RMA5에서 본격적으로 형성됨)

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 이전 상황: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): [해당 정보 없음]

마) RM03-P02-RMA5: 마을 공동 가공/체험 시설 건립(정부 지원)

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 법인(RMA4)의 사업 계획 및 정부 지원사업 신청 역량 (이호성 사무국장 중심), 시설 운영 및 관리에 대한 주민들의 기대와 참여 의지
- 핵심활동 추진 이전 상황: 소규모 가정 내 가공 또는 임시 시설(10평 발효장)에서의 활동으로 생산성 및 위생 관리 한계, 체험 프로그램 운영 공간 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 시설 설계 및 건립 과정 의견 개진→시설 운영(가공, 체험지도 등)을 위한 기술 교육 및 역량 강화(질적↑)
→시설 운영을 통한 새로운 일자리(RMA6) 및 소득 기회 창출(양적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 주민들의 전문 기술 습득 및 다양한 경제 활동 참여 기회 확대

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 법인(RMA4)을 중심으로 한 주민들의 단합된 의지, 시설 건립 필요성에 대한 공감대, 행정기관과의 협력 관계
- 핵심활동 추진 이전 상황: 공동 작업 및 방문객 맞이를 위한 구심적 공간 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 공동의 생산 및 활동 공간 확보
→주민 협업 강화 및 공동체 의식 제고(질적↑)→방문객과의 교류 확대 (RMA6) 및 마을 홍보 효과(외부 네트워크↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 마을 공동체 활동의 핵심 거점 마련, 주민 화합 및 대외 교류 촉진

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 6차 산업(가공, 체험)이라는 사업 모델
- 핵심활동 추진 이전 상황: 전통 기술(RMA3)은 있으나, 이를 ‘체험’ 상품으로 제공할 공간 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 가공 시설 및 ‘체험교육장’(60평) 건립→마을의 전통 장류 문화를 ‘체험’이라는 상품으로 제공할 인프라 확보(질적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 무형의 문화(전통 기술)를 유형의 서비스(체험)로 전환할 수 있는 기반 구축

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 정부 지원금(농식품부 국비 3.5억 원), 법인 자부담금(부지 매입비, 내부 시설비)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 법인 출자금(RMA4, 1.36억 원)만으로는 대규모 시설 투자 불가능
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 법인(RMA4)의 신용과 역량을 바탕으로 정부 지원을 통해 대규모 재정자본 유치 성공(양적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 6차 산업화의 물리적 인프라 토대 확보로, 안정적 소득 증대(RMA6)의 기틀 마련

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 주민 부담으로 매입한 부지(600평)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 개별 농가 시설 외 공동 시설 전무, 거점 공간 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 정부 지원(재정자본)과 주민 자

부담(재정/건조자본)을 통해 현대적 기준의 공동 가공시설(70평), 체험장(60평) 등 확보 (양적/질적 ↑)→마을의 주요 고정자산 형성

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 6차 산업화의 핵심 물리적 인프라 완성, 생산 효율성 및 제품 품질 향상 기반 마련

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 시설 입지(마을회관 옆 유희지)
- 핵심활동 추진 이전 상황: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 유희 공간의 창조적 재생 및 가치 부여
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 토지 이용의 효율성 증대

바) RM03-P02-RMA6: 6차 산업(체험, 가공, 판매) 본격화 및 확장

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 법인 운영진의 경영/마케팅 전문성, 주민들의 숙련된 가공 기술, 체험 프로그램 운영 노하우, 서비스 정신
- 핵심활동 추진 이전 상황: 법인 설립(RMA4) 및 시설 건립(RMA5) 이후, 본격적인 사업 운영 및 확장을 위한 마케팅, 품질관리, 고객 서비스 역량 지속 강화 필요
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 다양한 체험 프로그램(장 만들기 등) 개발 및 운영→주민들의 기획력, 지도력, 소통 능력 향상(질적 ↑)→온라인 판매, 직거래 등 판매 채널 다각화→마케팅 및 고객 관리 역량 강화(질적 ↑)→참여 주민 소득 증대(월 60만~70만 원, 배당금) 및 고용 안정성 향상(정규직 13명)(양적 ↑)

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 주민들의 경제적 자립 완성 및 전문가 수준의 역량 확보, 이는 다시 귀농·귀촌인 유입(RM03-P03) 및 정착 활성화로 이어짐.

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 구축된 법인(RMA4) 중심의 협력체계, 소비자 및 유통망과의 신뢰 관계, 마을의 긍정적 이미지와 스토리
- 핵심활동 추진 이전 상황: 내부 결속은 다져졌으나, 외부 시장 개척 및 다양한 파트너와의 연계는 초기 단계
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 소비자(도시민 등, 연 1.3만 명 이상)와의 지속적인 교류 및 신뢰 구축→충성고객 확보 및 구전 마케팅 효과(외부 네트워크↑)→언론 보도 및 수상(대통령상 등)을 통한 마을 인지도 전국적 확산→유사 마을 및 단체의 벤치마킹 대상 부상(사회적 영향력↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 마을 공동체의 지속가능한 발전 모델 확립, 전국적인 성공사례로서의 위상 정립, 강력한 사회적 자본 형성

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 전통 장류(웃된장) 상품, ‘서당골’ 브랜드
- 핵심활동 추진 이전 상황: 상품과 브랜드(RMA4)는 있으나 인지도 낮음, 체험 인프라(RMA5) 막 구축됨.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 체험 프로그램(된장/두부 만들기) 운영→전통 장류 문화를 도시민에게 전파. ‘서당골’ 브랜드가 체험(서비스)과 결합하여 강력한 브랜드 스토리 형성(질적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 문화(전통식품)의 성공적 상품화 및 브랜드 가치 극대화, 2019년 농촌 융복합 산업 인증

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 건립된 공동 가공/체험 시설(RMA5), 생산된 다양한 가공품(된장 등), 법인 운영 자금
- 핵심활동 추진 이전 상황: 시설 투자(RMA5) 이후 운영 활성화 및 수익 극대화 과제, 안정적 판로 확보 및 홍보 부족
- •핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 매출액 지속 성장(2017년 4.9억 원→2023년 6.3억 원) 및 수익성 개선(양적↑)→발생한 수익의 일부(2023년 45%, 약 2.8억 원)를 마을 발전기금, 주민 복지(주민연금제), 시설 재투자(다목적관) 등 선순환 구조로 확립(질적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 안정적이고 높은 수준의 마을 공동 소득 시스템 정착, 재정 자립을 통한 마을 자치 실현, RM03-P03(복지)의 재원 마련

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: RMA5를 통해 확보된 가공/체험 시설
- 핵심활동 추진 이전 상황: 시설 확보(RMA5) 직후, 활용도 제고 필요
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 시설 가동률 극대화. 2023년 서당골 다목적관(숙박시설 4실, 복지시설 등 396㎡) 확충(양적/질적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 6차 산업(생산-가공-체험-관광/숙박)의 연결형 인프라 구축, 사업 다각화 기반 마련

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 친환경 농법으로 재배된 농산물(주민 70% 참여), 마을의 수려한 자연경관(체험자원), 깨끗한 마을 환경(RMA2의 성과)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 친환경 농업의 가치를 제품 및 체험과 효과적으로 연계하는 전략 구체화 필요

- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 친환경 농산물(콩) 생산 확대 및 인증 추진(2016년)→생산된 가공품과 체험 프로그램의 신뢰도 및 가치 제고(질적 ↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 친환경 농업의 경제적 가치 입증, 자연과 공생하는 농촌 발전 모델 제시, 방문객 유인 효과 증대
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 농업생태계 보전 및 생물다양성 증진에 기여, 친환경적 토지 이용 모델 제시

3.3.3. 지역사회영향의 종합

가) 지역사회영향의 종합적 설명

- 순천 주암면 서당골 문성마을의 농촌재생 프로젝트(RM03-P01, RM03-P02)는 소멸 직전의 초고령 마을이 주민 주도의 노력과 단계적 사업 추진을 통해 경제적으로 자립하고 공동체를 활성화시킨 극적인 전환 사례임. 이 과정은 지역사회자본의 선순환적 증폭 과정을 명확히 보여줌.
- 초기 인적자본(리더의 헌신)과 사회/정치자본(10년 만의 마을회의 재개 등 신뢰 회복)을 동력으로 삼아, 자연자본 및 건조자본(마을 대청소, 꽃길 및 공원 조성-RMA1, RMA2)을 개선하며 공동체 의식을 다졌음. 이러한 내부 역량 강화는 재정자본 및 문화자본(초기 공동 소득사업 시도, 콩 가공-RMA3)의 형성 시도로 이어져 경제활동에 대한 경험과 자신감을 축적하는 계기가 되었음. 이를 바탕으로 사회/정치자본(농업회사법인 설립-RMA4)을 공식화하고, 이를 지렛대로 재정자본 및 건조자본(정부 지원을 통한 공동 가공/체험 시설 건립-RMA5)을 대규모로 확보하였음. 이 과정에서 확보된 자본들은 본격적인 6차 산업 확장(RMA6)으로 이어져 연 매출 5억~6억 원이라는 괄목할 만한 경제적 성공(재정자본)을 이루었음. 이러한 경제적 성공은 다시 인적자

본(주민 역량 강화, 일자리 창출, 귀농귀촌인 유입), 사회/정치자본(공동체 협력 증진, 주민연금제 등 복지 시스템), 자연자본(친환경 농업 가치 제고)의 질적·양적 성장으로 환원되는 강력한 선순환 구조를 형성하였음.

나) 지역사회자본 전환 메커니즘 분석

○ 문성마을 사례는 자본 유형 간 상호작용과 전환의 중요성을 명확히 보여줌. 핵심적인 자본 전환 메커니즘은 다음과 같음.

- (1단계: 사회자본→재정/건조자본): 재생 초기, 귀촌 리더(인적자본)가 마을회의 재개(RMA1)와 환경 정비(RMA2)를 통해 주민 간 신뢰와 협력(사회/정치자본)을 구축함. 이렇게 축적된 사회/정치자본은 ‘주민 90% 이상 출자 (1.36억 원)’라는 재정자본(RMA4) 동원과 ‘정부 공모사업 선정(국비 3.5억 원)’(RMA5)을 가능하게 하는 핵심 동력이 되었음. 즉, 무형의 신뢰가 유형적 자본(돈과 시설)으로 전환됨.
- (2단계: 재정/건조자본→인적/재정자본): 정부 지원(재정자본)으로 구축된 현대적 가공/체험 시설(건조자본)은 6차 산업화(RMA6)의 물리적 기반이 되었음. 이는 안정적인 마을 공동 소득(재정자본)을 창출함과 동시에, 주민들에게 가공, 체험지도, 경영(인적자본) 기술을 습득시키고 일자리를 제공하는 순기능을 하였음.
- (3단계: 재정자본→사회/인적자본): 6차 산업화(RMA6)로 창출된 막대한 수익(재정자본)은 단순한 소득 분배에 그치지 않음. 이는 ‘주민연금제’(RM03-P03)라는 독창적인 사회/정치자본(공동체 복지 시스템, 결속 강화)과 ‘귀농인의 집’(RM03-P03) 지원을 통한 인적자본(신규 인구 유입)으로 재투자되었음. 이는 공동체의 지속가능성을 담보하는 가장 중요한 자본 순환 메커니즘으로 작용함.

4. RM04 옥천군 안내초등학교

4.1. 선도사례저장소(RMR)

4.1.1. 개요

- RM_ID: RM04
- 사례명: 옥천군 안내초등학교
- 행정구역명: 충청북도 옥천군 안내면 현리길 74

4.1.2. 지역사회 문제점 및 도전과제

가) 지역사회의 문제점(농촌재생 추진 배경)

- 안내면은 옥천군 내 소멸 가능성이 가장 높은 지역으로 언급(2016년경)될 정도로 인구 감소 및 고령화가 심각했음.
- 특히 젊은 층 및 가임기 여성 인구 부족으로 신규 학생 유입이 매우 어려운 상황이었으며, 이로 인해 100년 전통의 안내초등학교가 학생 수 급감(당시 약 40명)으로 5~6년 내 분교가 될 수 있다는 위기감이 팽배했음.
- 농번기 등 아이들의 방과 후 돌봄 공백과 안전 문제가 중요한 지역 현안으로 대두되었음.

나) 농촌재생의 공간범위

- 주요 활동 공간은 안내초등학교(현리길 74) 및 마을 복지회관(꿈지락 꿈다락 돌봄교실 운영 장소) 등 안내면 현리 일대를 중심으로 함.
- 지리적 스케일은 읍·면 단위임.

다) 농촌재생의 도전과제

○ (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하

- 안내초등학교 폐교 위기 극복 및 학교 활성화를 통한 마을 살리기

○ (C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족

- 학생 및 학부모들의 방과 후 돌봄 수요 증가에 대응하기 위한 마을 단위의 지속 가능한 돌봄 시스템 구축, 향후 마을 어르신들을 위한 통합돌봄 체계 구상

4.1.3. 농촌재생 관련 계획

가) 농촌재생 관련 계획 1

○ 계획1의 명칭: 행복씨앗학교 운영

○ 계획 수립 시기: 2016년 준비 시작, 2017년 지정

○ 계획 수립 주체: 충북교육청, 안내초등학교(당시 교장 및 교직원), 마을주민 (학부모회장 이요셉, 이장단협의회 등)

○ 계획 수립 목적: 안내초등학교 분교 위기 극복, 교육환경 개선, 학교 활성화를 통한 젊은 층 유입 및 마을 공동체 활력 증진

○ 계획 성격 및 특성: 충북교육청의 혁신학교(행복씨앗학교) 지원 사업임. 학교와 마을이 적극적으로 연계하여 교육과정을 운영하는 것을 핵심으로 하며, 민주적 학교 문화 조성 및 학생들의 배움 중심 수업, 체험활동을 강조함.

○ 계획 수립 방향: 학교 담장을 넘어 온 마을을 배움터로 활용하는 마을 연계 교육 실현. '교육의 4주체(학생, 교사, 학부모, 마을 주민) 모두가 행복한 학교' 지향

- 계획의 실행과정 요약: 매년 12월, 4주체(학생대표, 교사, 학부모대표, 이장단 등) 협의체를 통해 차년도 마을 연계 교육과정(Win-Win Village & School) 공동 수립/운영함. 귀농 청년(이종효) 재능기부로 ‘온 동네가 학교다’ 벽화 프로젝트(3년) 진행. 마을교과서 ‘안내 한 바퀴’ 공동 제작 및 수업 활용. 금강수 계주민지원금을 활용하여 제주도 수학여행, 인성교육, 예술융합 뮤지컬, 개폐식 지붕 놀이터 설치 등 교육환경 개선 및 특색 프로그램 운영
- 계획의 성과와 한계, 과제 요약: (성과) 외지 전학생 유입으로 학생 수 증가 (2017년 30명→2021년 37명, 2024년 26명 안정적 유지), 학교-마을 강력한 협력 모델 구축, 2019년 교육부 장관 표창, 2020년 농어촌 참 좋은 학교 선정. (한계/과제) 안정적 재정 확보 및 프로그램 지속성, 교사 이동에 따른 연속성 확보, 주거/일자리 문제로 인한 이주 한계, 행복씨앗학교 지정 종료(2024년)에 따른 대안 모색 필요

나) 농촌재생 관련 계획 2

- 계획 2의 명칭: 꿈지락 꿈다락 돌봄교실 운영(돌봄형 마을학교)
- 계획 수립 시기: 2018년
- 계획 수립 주체: 초기 안내면 이장단협의회(대표 이요셉)가 신청, 2021년부터 꿈다락 사회적 협동조합이 주체
- 계획 수립 목적: 방과 후 학생 돌봄 공백 해소 및 안전한 교육 환경 제공, 특히 농번기 학부모 육아 부담 경감
- 계획 성격 및 특성: 충북교육청 ‘돌봄형 마을학교’ 민간위탁 공모사업. 학교와 마을(주민자치회, 이장단협의회)이 연계한 주민 주도형 돌봄 서비스 제공이 특징임.

- 계획 수립 방향: 학교 수업 이후 저녁 시간(19~20시)까지 학생 보호 및 다양한 교육/체험활동 제공으로 전인적 성장 지원
- 계획의 실행과정 요약: 안내초 옆 마을복지회관을 공간으로 활용하여 특기적성교육(동화구연, 드림), 교과수업, 계절학교(물놀이, 썰매장) 제공. 간식/저녁 식사 제공 및 금강수계지원금으로 구입한 마을 돌봄버스(40인승) 운행. 2021년 6월 ‘꿈다락 사회적협동조합’ 설립(12월 인가)으로 운영 주체 안정화
- 계획의 성과와 한계, 과제 요약: (성과) 학부모 안심 생업 종사 환경 조성, 학생에게 안전한 방과 후 배움 기회 제공, 학부모로부터 ‘가장 필요한 서비스’라는 좋은 평가 받음. (한계/과제) 초기 운영비(인건비) 부족, 자원봉사 체제 한계, 전문 인력/강사 확보 어려움. 향후 ‘꿈자람 행복센터’(계획 3)와 연계하여 아동 돌봄 확대 및 노인복지 포함 통합돌봄 모델 구축이 장기 과제임.

다) 농촌재생 관련 계획 3

- 계획 3의 명칭: 기초생활거점 조성사업(꿈자람 행복센터 조성)
- 계획 수립 시기: 2020년 공모 선정, 2021~2024년 사업 추진
- 계획 수립 주체: 농림축산식품부, 옥천군, 안내면(향후 추진: 꿈다락 사회적협동조합 등 연계 예상)
- 계획 수립 목적: 아동 돌봄교실/도서관 확충, 주민 프로그램실/건강관리실 조성 등 마을 돌봄 체계 확립 및 주민 복지 증진
- 계획 성격 및 특성: 정부 지원 공모사업(총 40억 원). 시설 조성(하드웨어) 중심, 운영 프로그램(소프트웨어) 연계
- 계획 수립 방향: 기존 돌봄 기능 강화 및 모든 세대를 아우르는 복합 문화·복지 공간을 조성하여 지역 생활 서비스 거점으로 발전시킴.

- 계획의 실행과정 요약: ‘꿈자람 행복센터’ 건축 진행 중(2024년 완공 예정).
- 계획의 성과와 한계, 과제 요약: (성과) 완공 시 마을 돌봄/복지 인프라 향상 기대. (과제) 시설의 효과적 운영 및 프로그램 활성화를 위한 지속적 주민 참여와 지역사회 연계 필요

4.1.4. 농촌재생의 재원조달방식

가) 정부 보조 및 지자체 투자

- 충북교육청 행복씨앗학교 운영 지원금(2017년~현재, 연 3,000만~4,000만 원)
- 안내면 자체 금강수계주민지원사업 예산 학교 지원(2017년~현재, 초기 연 5,000만 원, 이후 연 3,000만~5,000만 원)
- 충북교육청 돌봄형 마을학교 운영 지원금(2018년~현재, 연 4,000만 원, 인건비 제외)
- 농림축산식품부 기초생활거점 조성사업 지원금(‘꿈자람 행복센터’ 조성, 2021~2024년, 총 40억 원)
- 기타: 옥천군 스마트복합쉼터 조성사업(총 31억 원), 옥천 장계관광지 출렁다리 조성사업(100억 원), 작은 학교 지원금, 옥천군청 교육경비 등

나) 민간 및 지역사회 투자

- 마을 주민(귀농 청년 예술가 이종효 등)의 재능기부(벽화 그리기, 프로그램 기획 등)
- 학부모들의 자원봉사 참여(돌봄교실 프로그램 운영/관리, 식사 준비, 승차도우미 등)
- 꿈다락 사회적협동조합 조합원 출자금(7명, 총 140만 원)

다) 기타 투자방식

○ [자료 확인 불가]

4.1.5. 농촌재생의 활동영역(SIA)

가) 메인 SIA

○ (SIA_3) 보육·교육

- 안내초등학교 분교 위기 극복을 위해 학교와 마을이 적극 협력함. ‘행복씨앗학교’ 운영 및 ‘Win-Win Village & School’ 마을 연계 교육과정을 통해, 마을의 인적·물적 자원을 활용한 특색 교육(벽화 그리기, 마을교과서 제작, 계절학교)을 제공하여 학교 매력도를 높이고 전학생 유치에 기여함.

나) 관련 SIA

○ (SIA_4) 돌봄

- 농번기 등 맞벌이 가정 자녀의 돌봄 공백 해소를 위해 ‘꿈지락 꿈다락방’ 방과 후 마을돌봄 서비스 운영함. 학부모와 마을 주민이 참여하여 식사 및 귀가 지도까지 포괄적 돌봄을 제공함. ‘꿈다락 사회적협동조합’ 설립(2021년)으로 운영 지속성을 확보하고, 향후 ‘꿈자람 행복센터’를 통해 아동 돌봄 및 노인 복지를 포함한 통합돌봄으로 확대를 계획함.

4.1.6. 농촌재생 프로젝트 목록

가) 농촌재생 프로젝트 1(Project_ID: RM04-P01)

○ 프로젝트 명칭: 안내초등학교 살리기 및 마을연계 교육 활성화 프로젝트

- 프로젝트 시기: 2016년(논의 시작)~현재
- 실천 주체: 안내초등학교(교직원), 학부모회(회장 이요셉), 안내면 이장단협의회, 마을 주민(귀농 청년 이종효 등), 충북교육청, 옥천교육지원청
- 내용 및 실행 과정: (계획 1: 행복씨앗학교 운영과 밀접하게 연계됨)
 - (배경) 학생 수 급감(약 40명)으로 분교 위기에 처한 안내초등학교를 살리기 위해 학교와 마을이 공동 대응 시작
 - (행복씨앗학교) 2017년 충북교육청 ‘행복씨앗학교’로 지정(2021년 재지정)되어, 4주체(학생·교사·학부모·마을) 협의체를 통해 ‘Win-Win Village & School’ 마을연계 교육과정 공동 수립/운영
 - (특색 교육) 귀농 청년(이종효) 재능기부로 ‘온 동네가 학교다’ 벽화 프로젝트(3년) 진행, ‘마을교과서(안내 한 바퀴)’ 공동 제작/활용, ‘마을이름 본말 찾기’ 등 실행
 - (재원 연계) 안내면 이장단협의회회의 결정(투표 9:7)으로 금강수계주민지원금(연 3,000만~5,000만 원)을 학교에 지원, 이를 활용해 전교생 수학여행, 전자칠판, 개폐식 놀이터 설치 등 교육환경 개선
- 성과 및 한계: (성과) 외지 전학생 유입으로 학생 수 증가/유지(2017년 30명→2021년 37명), 학교-마을 협력 모델 구축. 2019년 교육부 장관 표창, 2020년 농어촌 참 좋은 학교 선정. (한계) 행복씨앗학교 지정 종료(2024년)에 따른 대안 모색 필요, 교사 이동에 따른 연속성 확보 문제, 외부 지원금 및 특정 리더(이요셉) 의존도

나) 농촌재생 프로젝트 2(Project_ID: RM04-P02)

- 프로젝트 명칭: 마을 돌봄 시스템 구축 및 사회적경제 연계 프로젝트

- 프로젝트 시기: 2018년(돌봄교실 시작)~현재
- 실천 주체: (초기) 안내면 이장단협의회(대표 이요셉). (현재) 꿈다락 사회적협동조합, 안내사랑공동체 사회적협동조합, 학부모, 마을 주민, 충북교육청
- 내용 및 실행 과정: (계획 2, 3과 밀접하게 연계됨)
 - (배경) 농번기 등 방과 후 아동 돌봄 공백 및 안전 문제 해결 필요성 대두
 - (마을 돌봄) 2018년 충북교육청 ‘돌봄형 마을학교’ 공모에 선정(이장단협의회 주체)되어 ‘꿈지락 꿈다락 돌봄교실’ 운영 시작. 마을복지회관 활용, 저녁 7~8시까지 돌봄(교육, 식사, 귀가버스) 제공
 - (조직화) 2021년 6월, 안정적 운영을 위해 ‘꿈다락 사회적협동조합’ 설립 (12월 인가)하여 운영 주체 이관
 - (인프라 확충) 2020년 농림부 ‘기초생활거점 조성사업’(40억 원)에 선정되어 2024년 완공 목표로 통합돌봄 거점 ‘꿈자람 행복센터’ 조성 추진
 - (경제 연계) 2022년 6월, 학부모 중심 ‘안내사랑공동체 사회적협동조합’ 설립, 로컬푸드 등 지역경제 연계 모색
- 성과 및 한계: (성과) 학부모 양육 부담 경감 및 안심 생업 환경 조성, 학생에게 안전/유익한 방과 후 활동 제공. 돌봄 사업 운영을 위한 법적/제도적 주체(사협) 마련. 대규모 복지 인프라(꿈자람 센터) 확보. (한계) 초기 인건비 부족(자원봉사 의존), 전문 강사 확보 어려움. 사회적협동조합의 재정 자립성 확보 과제, 특정 리더 의존도

4.1.7. 시기별 주요활동

- 생애주기 구분 기준: 안내초 분교 위기 인식 및 공동 대응 시작(형성기), 구체

적 프로그램 실행 및 조직 설립 안정화(성장기), 통합돌봄 및 지역 활성화로의 확장 모색(확산기)으로 구분함.

가) 형성기(2016~2017년)

○ 관련 프로젝트: RM04-P01

- 활동명: 안내초등학교 분교화 이슈 발생 및 학교 살리기 논의 시작
- 활동 시기: 2016년
- 활동 내용: 학생 수 급감(약 40명)으로 5~6년 내 분교화 위기 팽배. 학교와 마을(학부모회장 이요셉, 이장단협의회 등)이 위기 극복을 위한 논의를 시작하고, 혁신학교(행복씨앗학교) 지정을 준비함.

○ 관련 프로젝트: RM04-P01

- 활동명: '행복씨앗학교' 지정 및 마을 연계 교육 'Win-Win Village & School' 시작
- 활동 시기: 2017년
- 활동 내용: 충북교육청 '행복씨앗학교' 1차 지정(2017~2020년). 학생·교사·학부모·마을주민(4주체)이 참여하는 협의체를 통해 'Win-Win Village & School' 마을연계 교육과정 수립 및 운영 시작

○ 관련 프로젝트: RM04-P01

- 활동명: 금강수계주민지원금 학교 후원 결정
- 활동 시기: 2017년
- 활동 내용: 안내면 이장단협의회에서 투표(찬성 9명, 반대 7명)를 통해 마을 공동사업비를 학교 교육 활동(특색 프로그램, 환경 개선 등)에 지원하기로 결정(초기 연 5,000만 원)

나) 성장기(2018~2021년)

○ 관련 프로젝트: RM04-P01

- 활동명: 마을자원 연계 특색 교육 프로그램 실행(벽화, 마을교과서 등)
- 활동 시기: 2017년~현재
- 활동 내용: 귀농 청년(이종효) 재능기부로 ‘온 동네가 학교다’ 벽화 그리기 (3년간), 4주체 공동 ‘마을교과서(안내 한 바퀴)’ 제작, ‘마을이름 본말 찾기’ 등 특색 프로그램 본격 운영

○ 관련 프로젝트: RM04-P02

- 활동명: ‘꿈지락 꿈다락 돌봄교실’ 운영 시작
- 활동 시기: 2018~2020년
- 활동 내용: 이장단협의회가 주체가 되어 충북교육청 ‘돌봄형 마을학교’ 공모에 선정, 마을복지회관에서 방과 후 돌봄(특기적성, 식사, 귀가 지원) 시작

○ 관련 프로젝트: RM04-P01

- 활동명: 행복씨앗학교 재지정
- 활동 시기: 2021년
- 활동 내용: 1차(2017~2020년) 성과를 인정받아 2차(2021~2024년) 행복씨앗학교로 재지정됨.

○ 관련 프로젝트: RM04-P02

- 활동명: ‘꿈다락 사회적협동조합’ 설립
- 활동 시기: 2021년(6월 설립, 12월 인가)
- 활동 내용: 돌봄교실 운영의 안정성과 지속성, 전문성 확보를 위해 학부모,

교사, 주민이 참여하는 사회적협동조합(보건복지부 인가)을 설립하여 운영 주체를 이관함.

다) 확산기(2022년~현재)

○ 관련 프로젝트: RM04-P02(확장)

- 활동명: '기초생활거점 조성사업' 선정 및 '꿈자람 행복센터' 조성 추진
- 활동 시기: 2021~2024년(2020년 선정)
- 활동 내용: 농림축산식품부 공모(총 40억 원)를 통해 아동 돌봄 및 노인 복지를 포함한 통합돌봄 거점 '꿈자람 행복센터' 조성 추진

○ 관련 프로젝트: RM04-P02(확장)

- 활동명: '안내사랑공동체 사회적협동조합' 설립
- 활동 시기: 2022년 6월
- 활동 내용: 학부모 중심, 로컬푸드 활성화 및 지역경제 연계를 목표로 하는 두 번째 사회적협동조합 설립

4.2. 핵심활동저장소(RMAR)

4.2.1. 핵심활동(RMA)의 개요

- 관련 RM_ID: RM04(옥천군 안내초등학교)
- 관련 Project_ID: RM04-P01, RM04-P02 연계
- 핵심활동명(대표 프로젝트명): 안내초등학교 활성화를 위한 마을교육공동체 구축 및 통합돌봄 시스템 마련

4.2.2. 지역사회 의 도전과제 및 교차주제에 따른 핵심활동 도출

가) 지역사회 문제점

- 안내면 소멸 위기, 안내초등학교 분교화 위험, 방과 후 아동 돌봄 공백 및 안전 문제

나) 도전과제

- (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하
- (C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족

다) 관련 교차주제

- (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여(학교-마을 협의체, 사회적협동조합, 행정 협력)
- (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신(작은 학교 살리기, 마을연계 교육, 주민 주체 발굴)
- (CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계(교육 서비스 개선, 방과 후 돌봄, 통합돌봄)
- (CCT_S) 공간계획 및 자원관리(학교 공간, 돌봄 공간, 행복센터 조성)
- (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신(로컬푸드, 사회적경제)

라) 도출된 핵심활동(RMA) 목록

- RM04-P01-RMA1: 행복씨앗학교 지정 및 마을연계 교육과정(Win-Win Village & School) 운영
- RM04-P01-RMA2: 마을자원 연계 특색 교육 프로그램 개발 및 실행(벽화그리기, 마을교과서 제작, 체험학습 등)

- RM04-P01-RMA3: 금강수계주민지원금 등 지역사회 재원 학교 연계 및 교육환경 개선
- RM04-P02-RMA4: ‘꿈지락 꿈다락’ 방과 후 마을돌봄교실 운영
- RM04-P02-RMA5: ‘꿈다락 사회적협동조합’ 설립 및 운영을 통한 돌봄 시스템 안정화
- RM04-P02-RMA6: ‘기초생활거점 조성사업’ 연계 ‘꿈자람 행복센터’ 조성 및 통합돌봄 기반 마련
- RM04-P02-RMA7: ‘안내사랑공동체 사회적협동조합’ 설립 및 로컬푸드 연계 활성화 준비

〈표 2-4〉 크로스테이블: 지역사회의 도전과제 및 교차주제에 따른 핵심활동 도출(RM04)

지역사회 문제점	도전과제	교차주제	도출된 핵심활동
1. 안내초 분교화 위기	(C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하	CCT_E (역량 강화·사회혁신)	RM04-P01-RMA1 (행복씨앗학교 운영)
2. 학생 수 급감		CCT_G (거버넌스·참여)	RM04-P01-RMA2 (마을연계 특색교육)
3. 지역 소멸 위기		CCT_L (삶의 질)	RM04-P01-RMA3 (지역사회 재원연계)
4. 방과 후 아동 돌봄 공백	(C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족	CCT_L (돌봄·삶의 질)	RM04-P02-RMA4 (마을돌봄교실 운영)
5. 아동 안전 문제		CCT_S (공간·자원)	RM04-P02-RMA5 (꿈다락 사회적협동조합)
6. 통합돌봄 필요성 대두		CCT_G (거버넌스·참여)	RM04-P02-RMA6 (꿈자람 행복센터)
7. 젊은 층 유출	(C_1) 지역경제 활성화	CCT_G (거버넌스·참여)	RM04-P02-RMA7 (안내사랑 사협-로컬푸드)
8. 지역 경제 활력 저하	(C_3), (C_4)와 연계	CCT_L (삶의 질)	

4.2.3. 핵심활동(RMA)별 상세 분석

가) RM04-P01-RMA1: 행복씨앗학교 지정 및 마을연계 교육과정(Win-Win Village & School)운영

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(RMA_ID): 행복씨앗학교 지정 및 마을연계 교육과정(Win-Win Village & School) 운영(RM04-P01-RMA1)
- 핵심활동별 도전과제: (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하
- 관련 교차주제: (CCT_G) 거버넌스·주민참여, (CCT_L) 삶의 질·돌봄체계
- 핵심활동 기간: 2017~2024년(1차: 2017~2020년, 2차: 2021~2024년)
- 추진 내용: 충북교육청 혁신학교 모델인 ‘행복씨앗학교’ 공모 지정(2017년, 2021년 재지정). 매년 12월, 4주체(학생·교사·학부모·마을주민) 협의체를 통해 ‘Win-Win Village & School’ 마을연계 교육과정 공동 수립 및 운영. 학교 운영에 마을 주민 의견 적극 반영
- 성과 및 한계: (성과) 학생 수 증가/유지, 학교-마을 협력적 거버넌스 구축, 교육 프로그램 다양화, 대외 인정(교육부장관 표창 등). (한계) 행복씨앗학교 지정 기간 만료(2024년) 후 프로그램 지속을 위한 재정/운영 방안 모색 필요, 교사 이동에 따른 연속성 확보 어려움.

○ 활동주체(RMD)

- 개요: 안내초등학교(교장, 교직원), 학부모회(회장 이요셉), 안내면 이장단 협의회, 마을 주민, 충북교육청, 옥천교육지원청
- 특성: 학교와 마을의 강력한 결속력, 위기 극복을 위한 자발적 참여, 교육혁신 의지. 특히 이요셉 학부모회장의 적극적인 리더십과 네트워킹 역량
- 역할: (안내초) 교육과정 개발/운영, 마을 협력 실행. (학부모회/이요셉) 학

교-마을 가교, 지원금 확보, 주민 설득. (이장단) 금강수계지원금 지원 결정 (RMA3 연계), 돌봄사업 초기 주도(RMA4 연계). (교육청) 행복씨앗학교 및 돌봄형 마을학교 사업/예산 지원

- 변화: 초기 학교와 일부 학부모 중심에서 점차 이장단, 주민자치회, 사회적 협동조합 등으로 참여 주체 및 협력 범위가 확대됨.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성

- 인적자본: 헌신적인 교직원, 적극적인 학부모(이요셉 리더십), 재능 있는 귀농청년(이종효, RMA2 연계)
- 사회/정치자본: 학교-마을 간 깊은 신뢰와 협력 관계, 이장단협의회/주민자치회 연계, 교육청과의 우호적 관계
- 재정자본: 충북교육청 행복씨앗학교 지원금, 안내면 금강수계주민지원금(RMA3 연계)
- 건조자본: 안내초등학교 시설, 마을복지회관(RMA4 연계)

- 핵심자원의 사업활용 방식: 학교-마을이 공식/비공식 협의체를 통해 교육과정 및 프로그램 공동 기획. 지역사회 재원(금강수계)을 학교 교육활동에 적극 투자(RMA3). 주민 재능기부(벽화)를 교육 프로그램에 통합(RMA2)

- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 학교의 교육적 기능 강화 및 마을 전체의 교육 관심도 증진. (과제) 지속적인 재원 확보 및 프로그램 질 관리, 새로운 참여자 발굴 및 육성 필요

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 학교 교육과정의 혁신 및 다양화, 학생들의 학습 만족도 향상, 학교와 마을의 상생 모델 구축

- 한계: 외부 지원금(행복씨앗, 금강수계) 의존도가 높아 재정 자립성 확보 어려움, 소수 주도 인력(이요셉 등)의 역할 과중
- 과제: 자체 수익사업 발굴 등 재정 자립 방안 모색, 차세대 리더 육성, 프로그램의 지속적 개선

나) RM04-P01-RMA2: 마을자원 연계 특색 교육 프로그램 개발 및 실행

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(RMA_ID): 마을자원 연계 특색 교육 프로그램 개발 및 실행(벽화그리기, 마을교과서 제작, 체험학습 등)(RM04-P01-RMA2)
- 핵심활동별 도전과제: (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하
- 관련 교차주제: (CCT_E) 역량강화·사회혁신, (CCT_G) 거버넌스·주민참여, (CCT_S) 공간계획·자원관리
- 핵심활동 기간: 2017년~현재
- 추진 내용: 안내초 졸업생인 귀농 청년 예술가(이종효) 재능기부로 학생, 교사, 주민이 함께 지역 설화(능검이야기 등) 주제 벽화 그리기(3년간). 학생, 교사, 학부모, 주민이 공동 참여하여 마을교과서 '다 같이 돌아 안내한 바퀴' 제작 및 수업 활용. '마을이름 본말찾기' 활동(옛 지명 발굴, 현판 제작). 햇다래마을 연계 농사체험(옥수수, 감자) 및 로컬푸드 요리/판매 활동
- 성과 및 한계: (성과) 학생들의 창의력/협동심 증진, 지역 이해와 애향심 고취, 마을 경관 개선 및 이야기 발굴, 학교-마을 유대감 강화. (한계) 프로그램이 일회성으로 그칠 가능성, 재능기부 의존 시 지속성 확보 문제, 특정 인물(교사, 이종효) 부담 가중

○ 활동주체(RMD)

- 개요: 안내초등학교(교사, 학생), 학부모회, 이종효(귀농 청년 예술가, 카페 토닥 대표), 마을 주민(이장, 어르신 등), 햇다래마을
- 특성: 재능기부 기반의 협력, 학생 주도적 참여 강조, 지역 자원(인적, 문화적)의 적극적 활용
- 역할: (이종효) 벽화 프로그램 기획, 학생 지도, 스토리텔링, 캐릭터화. (학교/교사) 교육과정 연계, 학생 지도, 마을교과서 개발 주도. (학생) 프로그램 아이디어 제시, 벽화/교과서 제작 직접 참여. (마을 주민) 벽화 장소 제공, 마을 이야기 제공, 체험학습 지원
- 변화: [해당사항 없음]

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - 인적자본: 귀농 청년의 전문적 재능(미술, 기획), 교사들의 교육적 열정, 학생들의 창의성, 마을 어르신들의 구술 역사
 - 사회/정치자본: 학교와 마을 간의 신뢰 및 협력 네트워크
 - 문화자본: 마을 전래동화, 옛 마을 이름, 지역 축제, 로컬푸드
- 핵심자원의 사업활용 방식: 지역 예술가(인적자원)의 재능을 교육 프로그램(문화자원)으로 연결. 마을 유무형 자원(문화자원)을 교육 콘텐츠로 개발. 주민들의 적극적인 참여(사회자원)와 공간 제공(건조자원)을 통해 프로그램 실행
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 지역 고유 스토리를 담은 교육 콘텐츠 개발, 학생들의 지역 정체성 확립 기여. (과제) 프로그램 지속성 확보, 더 많은 주민 참여 유도

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 학생들의 주도적 참여를 통한 배움의 즐거움 증대, 지역사회에 대한 긍정적 인식 형성, 마을의 교육적 기능 강화
- 한계: 재능기부에 의존하는 프로그램의 경우 지속성 확보가 어려울 수 있음, 프로그램 기획/운영에 교사 및 특정 인물의 부담 가중
- 과제: 재능기부자를 발굴하고 지원하는 시스템 마련, 마을 자원을 활용한 교육 프로그램의 체계화 및 매뉴얼화, 지역 주민 강사 양성

다) RM04-P01-RMA3: 금강수계주민지원금 등 지역사회 재원 학교 연계 및 교육 환경 개선

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(RMA_ID): 금강수계주민지원금 등 지역사회 재원 학교 연계 및 교육환경 개선(RM04-P01-RMA3)
- 핵심활동별 도전과제: (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하
- 관련 교차주제: (CCT_G) 거버넌스·주민참여, (CCT_L) 삶의 질·돌봄체계
- 핵심활동 기간: 2017년~현재
- 추진 내용: 안내면 16개 마을 이장단협의회의 투표(찬성 9표, 반대 7표)를 통해 마을 공동사업비로 배정되는 금강수계주민지원금(연 3,500만~5,000만 원)을 안내초 교육활동 및 환경개선 사업에 지원하기로 결정함. 지원금은 수학여행 경비, 인성교육, 교실 전자칠판, 개폐식 놀이터(에어돔), 통학택시, 마을 돌봄버스(RMA4 연계) 구입 등에 활용됨. 매년 지원금 사용 내역 및 성과를 이장단에 보고하고, 이장단 초청 공개수업을 통해 신뢰 형성
- 성과 및 한계: (성과) 부족한 학교 예산을 보완하여 다양하고 질 높은 교육 프로그램 운영 가능, 교육 환경 획기적 개선, 학교와 마을 간 신뢰 및 협력

관계 강화. (한계) 특정 지원금(금강수계) 의존도가 높아질 경우 지원 중단 시 타격 우려, 지원금 사용에 대한 마을 내 이견 발생 가능성 상존

○ 활동주체(RMD)

- 개요: 안내면 이장단협의회, 안내초등학교(학부모회, 교직원), 금강유역환경청(지원금 관련기관)
- 특성: 이장단협의회의 과감한 의사결정, 학부모회장(이요셉)의 적극적인 설득과 소통 노력, 학교의 투명한 예산 집행 및 성과 공유
- 역할: (이장단협의회) 지원금 학교 배정 결정, 예산 사용 감독. (안내초) 지원금 활용 계획 수립/집행, 교육 프로그램 운영, 성과 보고. (이요셉 학부모회장) 이장단 설득 및 지원금 확보 주도
- 변화: 초기 반대 의견(7표)도 있었으나, 학교의 노력과 성과 공유(공개수업 등)를 통해 점차 마을 전체의 지지와 공감대 형성

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - 사회/정치자본: 이장단협의회의 의사결정권, 학부모회장의 리더십 및 설득력, 학교와 마을 간의 신뢰 관계
 - 재정자본: 금강수계주민지원금(안내면의 특수한 지역 자산)
- 핵심자원의 사업활용 방식: 지역 공동체 기금(재정자원)을 교육(미래세대) 분야에 투자하기로 한 주민 의사결정(사회/정치자원)을 통해 재원을 확보함. 학교는 확보된 재원으로 교육환경(건조자원) 및 프로그램(인적자원)을 개선함.
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 안정적인 교육재정 확보로 학교 운영 자율성 확대 및 교육의 질 향상. (과제) 지원금의 지속적 확보 방안, 투명하고 효율적인 예산 사용 시스템 유지

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 다양한 교육 프로그램 운영 및 시설 개선을 통해 학생들의 교육 만족도 증대, 작은 학교의 경쟁력 강화
- 한계: 지원금 규모에 따라 사업 내용 변동 가능성, 지원금 용도에 대한 지속적인 합의 과정 필요
- 과제: 지원금 외 추가적인 재원 발굴 노력, 지원금 효과를 극대화할 수 있는 프로그램 지속 개발

라) RM04-P02-RMA4: '꿈지락 꿈다락' 방과 후 마을돌봄교실 운영

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(RMA_ID): '꿈지락 꿈다락' 방과 후 마을돌봄교실 운영(RM04-P02-RMA4)
- 핵심활동별 도전과제: (C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족
- 관련 교차주제: (CCT_L) 삶의 질·돌봄체계, (CCT_S) 공간계획·자원관리, (CCT_G) 거버넌스·주민참여
- 핵심활동 기간: 2018년~현재(2021년부터 꿈다락 사협 주관)
- 추진 내용: 안내면 이장단협의회가 충북교육청 '돌봄형 마을학교' 공모(시범사업) 선정(연 4,000만 원, 인건비 제외)으로 운영 시작. 안내초 인근 마을복지회관(주민자치회 협약 무상 사용) 활용. 방과 후~저녁(19~20시)까지 특기적성, 교과, 간식/저녁 식사, 귀가(마을 돌봄버스) 지원. 여름/겨울 계절학교(설패장) 운영
- 성과 및 한계: (성과) 농번기 포함 학부모 안심 생업 종사 환경 조성, 학생에게 안전/유익한 방과 후 활동 제공, 학부모 만족도 매우 높음. (한계) 초기

사업비에 인건비 미포함으로 학부모/주민 자원봉사 의존, 지속적 강사/운영인력 확보 어려움.

○ 활동주체(RMD)

- 개요: 초기 운영 주체는 안내면 이장단협의회(회장 이요셉), 2021년부터 꿈다락 사회적협동조합(RMA5). 학부모, 마을 주민(자원봉사자), 외부 강사, 안내초 교직원 협력
- 특성: 주민 주도적 운영, 학교와의 긴밀한 연계, 지역사회 자원(공간, 인력, 재원) 활용
- 역할: (이장단/꿈다락 사협) 사업 공모 및 운영 총괄, 예산 확보/집행, 프로그램 기획, 인력 관리. (학부모/마을 주민) 프로그램 자원봉사(운영, 식사 준비, 승차도우미). (외부 강사/교사) 프로그램 지도
- 변화: 이장단협의회 초기 주도에서 '꿈다락 사회적협동조합'(RMA5) 설립을 통한 전문적이고 지속가능한 운영 체계로 전환을 모색함.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - 인적자본: 이요셉 회장의 기획/추진력, 학부모/주민 자원봉사
 - 사회/정치자본: 이장단-주민자치회 간 협약(공간 무상 사용), 학교-마을 신뢰
 - 재정자본: 충북교육청 돌봄형 마을학교 지원금, 금강수계주민지원금(돌봄버스 구입)
 - 건조자본: 마을복지회관(돌봄 공간), 안내초(계절학교 공간)
- 핵심자원의 사업활용 방식: 교육청 공모(재정) 통해 재원 확보. 지역 유휴공간(건조)을 돌봄 거점으로 활용(사회자본-협약). 주민 자발적 참여(인적)로 프로그램 운영. 지역 기금(재정)으로 인프라(건조-버스) 구축

- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 안정적인 방과 후 돌봄 서비스 제공. (과제) 자원봉사 인력의 지속성 문제, 운영 재원의 안정적 확보/확대, 프로그램 다양화/질적 향상

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 학생들에게 안전하고 즐거운 방과 후 시간 제공, 학부모 양육 부담 경감. 마을 전체가 아이들을 함께 키우는 분위기 조성
- 한계: 운영 인력 및 강사 수급 불안정, 특정 개인(이요셉) 역할 의존도 높음.
- 과제: 사회적협동조합(RMA5)을 통한 안정적 운영 시스템 구축, 전문 인력 확보 및 처우 개선, 다양한 프로그램 개발

마) RM04-P02-RMA5: ‘꿈다락 사회적협동조합’ 설립 및 운영을 통한 돌봄 시스템 안정화

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(RMA_ID): ‘꿈다락 사회적협동조합’ 설립 및 운영을 통한 돌봄 시스템 안정화 (RM04-P02-RMA5)
- 핵심활동별 도전과제: (C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족
- 관련 교차주제: (CCT_G) 거버넌스·주민참여
- 핵심활동 기간: 2021년 6월 설립(보건복지부 인가 2021년 12월)~현재
- 추진 내용: ‘꿈지락 꿈다락 돌봄교실’(RMA4)의 지속적/안정적 운영을 위해 설립. 학부모, 지역주민, 안내초 교사 등 7명이 조합원(각 20만 원, 총 140만 원 출자)으로 참여. ‘돌봄형 마을학교’ 사업 운영 주체 역할 수행. 향후 ‘꿈자람 행복센터’(RMA6) 위탁 운영 등 지역 통합돌봄 핵심 주체로 성장 목표

- 성과 및 한계: (성과) 돌봄 사업 운영의 법적/제도적 기반 마련, 교육청 지원금 수령 자격 확보(민간단체 2,000만 원 한도→법인화로 4,000만~5,000만 원 지원 가능), 사업 추진 전문성/책임성 강화. (한계) 설립 초기 조합 운영 경험 부족, 재정 자립 어려움(지원금 의존), 조합원 지속적 참여 유도 필요

○ 활동주체(RMD)

- 개요: 꿈다락 사회적협동조합(이사장 이요셉, 조합원 7명), 충북교육청, 옥천교육지원청, 안내면 주민자치회, 안내초등학교
- 특성: 마을 주민과 학교 관계자들이 자발적으로 참여하여 설립한 비영리 법인. 지역 아동 돌봄이라는 명확한 공익적 목표 추구
- 역할: (꿈다락 사협) 돌봄 프로그램 기획/운영, 예산 관리, 대외 협력, 조합원 역량 강화. (교육청) 사업비 지원, 행정 지원/컨설팅. (주민자치회/안내초) 공간 제공 협조, 프로그램 연계
- 변화: 임의단체 성격의 돌봄 운영(이장단 주도)에서 벗어나 법인격을 갖춘 조직으로 발전, 사업의 안정성과 확장성 도모

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - 인적자본: 돌봄 열정과 경험 가진 조합원, 자원봉사 인력
 - 사회/정치자본: 사회적협동조합 법적 지위, 기존 학교-마을 협력 네트워크, 지역 리더(이요셉) 신뢰
 - 재정자본: 교육청 지원금, 조합원 출자금
- 핵심자원의 사업활용 방식: 사회적협동조합(사회/정치자원) 조직 형태를 통해 정부 지원 사업(재정자원)을 안정적으로 유치. 조합원 참여(인적자원) 바탕 프로그램 운영. 기존 네트워크(사회자원) 활용 자원 연계

- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 지속가능한 마을 돌봄 운영 체계 구축. (과제) 재정 자립도 향상, 조합원 역량 강화 및 신규 조합원 확보, 사업 영역 확대 모색

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 마을 돌봄 사업의 제도적 기반을 마련하여 운영의 안정성과 지속가능성을 높임.
- 한계: 여전히 외부 지원금 의존도가 높고 자체 수익 모델 부족. 조합 운영 및 사업 확대에 필요한 전문 인력 부족
- 과제: 자체 수익 사업 발굴을 통한 재정 자립 노력, 조합원 교육 및 역량 강화, 지역 내 다른 조직과의 연대/협력 강화

바) RM04-P02-RMA6: ‘기초생활거점 조성사업’ 연계 ‘꿈자람 행복센터’ 조성 및 통합돌봄 기반 마련

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(RMA_ID): ‘기초생활거점 조성사업’ 연계 ‘꿈자람 행복센터’ 조성 및 통합돌봄 기반 마련(RM04-P02-RMA6)
- 핵심활동별 도전과제: (C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족
- 관련 교차주제: (CCT_S) 공간계획·자원관리, (CCT_L) 삶의 질·돌봄체계, (CCT_G) 거버넌스·주민참여
- 핵심활동 기간: 2021~2024년(사업 선정 2020년)
- 추진 내용: 농림축산식품부 ‘기초생활거점조성사업’ 공모 선정(총 40억 원). 안내면 현리에 아동 돌봄교실, 작은도서관, 주민 프로그램실, 건강관리실 등을 갖춘 복합 커뮤니티 공간 ‘꿈자람 행복센터’ 건축 진행. 완공 후 ‘꿈다

락 사회적협동조합'(RMA5) 등이 위탁 운영 주체로 참여하여 기존 돌봄 확대 및 노인 대상 통합돌봄 서비스 제공 예정

- 성과 및 한계: (성과) 마을 내 부족했던 아동 및 주민 복지 인프라 대폭 확충, 세대 간 교류 및 통합돌봄 실현을 위한 물리적 기반 마련. (한계) 시설 완공 후 실제 운영 주체 선정 및 운영 방안 구체화, 프로그램 활성화를 위한 지속적 기획/예산 확보 필요

○ 활동주체(RMD)

- 개요: 농림축산식품부, 옥천군, 안내면(향후 운영 주체: 꿈다락 사회적협동조합 등 마을 조직)
- 특성: 정부 주도형 생활 SOC 사업이나, 지역 주민 및 조직(꿈다락 사협 등)의 수요를 반영하여 계획 수립
- 역할: (정부/지자체) 사업 공모, 예산 지원, 행정 지원. (마을 조직) 시설 운영 계획 수립, 프로그램 개발/운영(예정)
- 변화: [자료 확인 불가]

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - 사회/정치자본: 기존 돌봄 사업(RMA4, RMA5)을 통해 구축된 마을 내 협력 네트워크 및 주민들의 기대감
 - 재정자본: 국비 및 지방비(40억 원)
 - 건조자본: 신축 '꿈자람 행복센터' 건물 및 시설
- 핵심자원의 사업활용 방식: 대규모 정부 지원 사업(재정자원)을 통해 지역에 필요한 핵심 인프라(건조자원) 구축. 이를 기반으로 기존 마을 단위 활동(돌봄, 교육)을 확대·통합하여 제공(사회자본 활용)

- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 지역 주민 삶의 질 향상에 기여할 수 있는 중요한 물리적 거점 확보. (과제) 시설 운영의 효율성/공공성, 다양한 계층 주민 참여 유도, 재정 자립 방안이 장기 과제

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 안내면 지역의 생활 서비스 수준을 한 단계 높일 수 있는 핵심 인프라 구축
- 한계: 시설 건립을 넘어, 실제 주민들이 체감할 수 있는 프로그램으로 채워지고 활발히 운영되기까지 추가적인 노력과 시간 필요
- 과제: 센터 운영 주체(꿈다락 사협 등)의 전문성 강화, 지역 주민 수요 맞춤형 프로그램 지속 개발, 타 사업/조직과 연계

사) RM04-P02-RMA7: ‘안내사랑공동체 사회적협동조합’ 설립 및 로컬푸드 연계 활성화 준비

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(RMA_ID): ‘안내사랑공동체 사회적협동조합’ 설립 및 로컬푸드 연계 활성화 준비(RM04-P02-RMA7)
- 핵심활동별 도전과제: (장기적 관점) (C_1) 지역경제 활성화, (C_3)·(C_4)와 연계
- 관련 교차주제: (CCT_I) 디지털·순환경제 혁신, (CCT_G) 거버넌스·주민 참여
- 핵심활동 기간: 2022년 6월 설립~현재
- 추진 내용: 안내초 학부모들이 중심이 되어 지역 로컬푸드 활성화 및 판매, 지역경제 기여를 목표로 ‘안내사랑공동체 사회적협동조합’ 설립. 2024년

완공 예정인 옥천군 스마트복합센터(로컬푸드 직매장 포함) 운영과 연계하여 사업 추진 계획

- 성과 및 한계: (성과) 지역 경제 활성화를 위한 새로운 주민 주체 형성, 로컬푸드라는 구체적인 사업 아이템 발굴. (한계) 조합 설립 초기 단계로 구체적 성과 미미, 스마트복합센터 완공/운영 여부에 사업 성패 종속, 로컬푸드 시장 경쟁 및 운영 노하우 확보 필요

○ 활동주체(RMD)

- 개요: 안내사랑공동체 사회적협동조합(조합원: 안내초 학부모 중심), 옥천군(스마트복합센터 조성)
- 특성: 지역 자원(농산물)을 활용한 경제활동 모색, 주민(학부모) 주도의 자발적 조직
- 역할: (안내사랑 사협) 로컬푸드 사업 기획, 상품 개발, 판매처 확보, 조합 운영. (옥천군) 스마트복합센터 조성 및 기반 시설 제공
- 변화: 설립 초기 단계로 큰 변화 관찰 어려움.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - 인적자본: 사업 추진 의지 가진 학부모 조합원
 - 건조자본: 옥천군 스마트복합센터 내 로컬푸드 직매장(예정)
 - 자연자본: 안내면 지역 농산물
- 핵심자원의 사업활용 방식: 신규 조성되는 공공 인프라(스마트복합센터)와 연계하여 로컬푸드 판매/서비스 제공. 조합원 참여(인적자원)를 통해 사업 운영(계획)
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: 지역 농산물 판로 개척 및 소득

증대 가능성. (과제) 안정적인 물품 공급처 확보, 마케팅 전략, 운영 전문성 강화, 지역 농가와 협력체계 구축

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 지역 경제 활성화를 위한 주민 주도 조직 설립
- 한계: 구체적 사업 실행 전 단계로 성과 판단 이룸, 사업 초기 자본 및 운영 노하우 부족 예상
- 과제: 스마트복합쉼터 완공에 맞춘 구체적 사업 계획 수립, 지역 농가 조직화 및 상품 개발, 홍보/마케팅 전략 마련

4.2.4. 농촌재생 프로젝트의 구조 및 성과

가) 농촌재생 프로젝트의 구조

○ 프로젝트 내 각 핵심활동(RMA)의 역할

- RM04-P01-RMA1(행복씨앗), RMA2(특색교육), RMA3(재원연계)는 ‘학교 교육 혁신 및 활성화’의 핵심 동력으로, 학생 유치/유지 및 교육의 질 제고를 담당하며 프로젝트 성공의 기본 토대가 됨.
- RM04-P02-RMA4(마을돌봄), RMA5(꿈다락 사협)는 ‘방과 후 아동 돌봄 시스템 구축’을 통해 학부모 양육 부담 경감 및 정주 여건 개선에 기여하며, 학교 활성화와 선순환 구조를 이룸.
- RM04-P02-RMA6(꿈자람 센터), RMA7(안내사랑 사협)은 ‘지속가능성 확보 및 지역사회 전체로의 확산’을 목표로 함. 통합돌봄 기반(RMA6)과 지역경제 활성화 연계(RMA7)를 통해 장기적 마을 재생의 발판을 구축함.

○ 각 핵심활동 간 관계 및 구조 설명

- 본 프로젝트는 ‘학교 살리기(RMA1, RMA2, RMA3)’를 매개로 ‘마을 돌봄 시스템을 구축(RMA4, RMA5)’하고, 이를 다시 ‘지역사회 통합 서비스 및 경제 활성화 기반(RMA6, RMA7)’으로 확장해나가는 단계적 발전 구조를 보임.
- 초기 행복씨앗학교 운영(RMA1)과 지역사회 자원 연계(RMA3)는 마을 연계 특색 교육(RMA2)을 풍부하게 만들었고, 이는 학교에 대한 긍정적 인식을 확산시켜 마을 돌봄(RMA4)의 필요성과 참여 동기를 부여함.
- 마을 돌봄(RMA4)의 안정적 운영을 위해 사회적협동조합(RMA5)이 설립되었고, 이러한 활동과 성과 축적은 더 큰 규모의 정부 지원사업(RMA6: 기초생활거점) 유치의 기반이 됨.
- 장기적으로는 교육·돌봄을 넘어 지역 경제(RMA7: 로컬푸드)와 연계하여 지속가능한 마을 공동체를 지향하는 유기적 연결 구조를 가짐. 핵심 리더(이요셉)와 학교-마을 간 긴밀한 협력 네트워크가 각 RMA를 효과적으로 연결하고 시너지를 창출하는 데 중요한 역할을 함.

나) 농촌재생 프로젝트의 성과와 과제

○ 프로젝트의 종합적 성과

- 폐교 위기 안내초 활성화 및 학생 수 유지·증가(2017년 30명→2021년 37명) 달성
- 학교와 마을이 함께 아이들을 키우는 모범적인 마을교육공동체 모델 구축(교육 프로그램, 돌봄 시스템)
- 금강수계주민지원금(지역 특수 자원)을 교육/돌봄에 효과적으로 연계한 주민 주도적 문제 해결 사례

- 꿈다락 사회적협동조합, 안내사랑공동체 사회적협동조합 등 주민 조직 육성
- 지역사회에 대한 주민 관심/참여 증대, 공동체 의식 함양 기여
- 대외적 우수성 인정(교육부 장관 표창 2019년, 전국 농어촌 참 좋은 학교 2020년)

○ 프로젝트의 종합적 한계

- 특정 개인(이요셉 학부모회장)의 리더십과 헌신에 대한 의존도가 높은 편임.
- 외부 지원금(교육청, 정부 공모)에 대한 재정 의존도가 높아 장기적 재정 자립 방안 미흡
- 귀농·귀촌 가구 유치 및 정착 지원을 위한 주거 문제 해결이 더디게 진행됨.

○ 프로젝트의 향후 과제

- 차세대 리더 육성 및 주민 참여 확대 방안 모색
- 사회적협동조합의 자립 운영을 위한 자체 수익 모델 개발 및 재정 안정화
- ‘꿈자람 행복센터’(RMA6) 완공 후 아동·노인 통합돌봄 프로그램의 성공적 안착 및 운영 활성화
- ‘안내사랑 사협’(RMA7)을 통한 로컬푸드 사업 활성화 및 지역경제 기여

4.3. 지역사회영향 DB(CCI DB)

4.3.1. 관련 핵심활동 정보

○ 관련 RM_ID(FK): RM04

○ 관련 Project_ID(FK): RM04-P01 및 RM04-P02 연계

4.3.2. 지역사회자본 유형별 영향 분석

가) RM04-P01-RMA1: 행복씨앗학교 지정 및 마을연계 교육과정(Win-Win Village & School) 운영

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 학교 교직원의 교육 혁신 의지, 학부모회(이요셉)의 적극적 리더십, 마을 주민(이장단 등)의 지원 의사
- 추진 이전 상황: 학생 수 감소로 인한 학교/지역사회 활력 저하, 교육 프로그램 다양성 부족
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 교사들의 마을 연계 교육과정 기획·운영 역량 증진(질적↑). 학부모 및 마을 주민들의 교육 참여 기회 확대로 교육 주체로서의 인식과 역량 강화(양적↑, 질적↑). 학생들의 다양한 교육 프로그램 참여로 학습 동기 및 만족도 향상(질적↑)
- 추진의 영향(최종 결과): 학교 구성원 및 마을 주민의 교육 참여 역량과 주체성 증진. 특히 학부모회장의 리더십 강화 및 마을 교육활동가로서의 성장

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 학교와 학부모 간 초기 신뢰 관계, 이장단협의회 지역 내 의사결정 구조, 충북교육청과의 사업 파트너십
- 추진 이전 상황: 학교와 마을 간 교육 협력 체계 미흡, 지역 소멸 위기에 대한 공동 대응 인식 부족
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 학교-학부모-마을 주민 간 교육 협의체(4주체) 구성/운영으로 공식적 소통 채널 및 협력적 거버넌스 구축(관계 밀도↑, 신규 네트워크↑). 교육청과의 파트너십을 통해 사업 지원 및 행정 협력 관계 형성(외부 네트워크↑)

- 추진의 영향(최종 결과): 학교와 마을 간의 신뢰 기반 강화, 지속적인 교육 협력을 위한 거버넌스 기틀 마련

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: '학교를 살려야 마을이 산다'는 지역적 공감대, 100년 전통의 학교에 대한 애정
- 추진 이전 상황: 학교 중심의 지역 문화 활동 부재, 교육을 통한 지역 정체성 강화 미흡
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 'Win-Win Village & School'이라는 공동 교육 목표 설정 및 실천 과정에서 학교와 마을의 상생 문화 형성. '온 동네가 학교다'라는 교육 철학 확산(질적 ↑)
- 추진의 영향(최종 결과): '아이 키우기 좋은 마을'이라는 긍정적 지역 이미지 형성 및 교육을 통한 공동체 활력 증진

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 충북교육청 행복씨앗학교 예산
- 추진 이전 상황: 학교 기본 운영비 외 특성화 프로그램 추진 재원 부족
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 행복씨앗학교 사업비 확보(양적 ↑)로 다양한 교육 프로그램 운영 토대 마련. 이는 RMA3(금강수계지원금 연계) 등으로 이어지는 재정 확보의 마중물 역할 수행
- 추진의 영향(최종 결과): 안정적인 교육 프로그램 운영을 위한 재정 확보 경험 축적 및 추가 지원사업 유치의 발판 마련

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 기존 안내초등학교 시설 및 공간

- 추진 이전 상황: 기본적인 학교 시설 외 특별한 교육 활동을 위한 공간이나 기자재 부족
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 기존 학교 시설의 교육적 활용도 증진(질적 ↑). RMA3 재원과 연계하여 특색 프로그램 운영을 위한 기자재(전자칠판 등) 확충(질적 ↑)
- 추진의 영향(최종 결과): 학습 환경 개선을 통한 교육의 질 향상 및 학생 만족도 제고

○ 자연자본

- 직접 동원 미미

나) RM04-P01-RMA2: 마을자원 연계 특색 교육 프로그램 개발 및 실행 (벽화그리기, 마을교과서 제작, 체험학습 등)

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 귀농 청년 예술가(이종효)의 전문적 재능(미술, 기획) 및 자발적 참여, 교사들의 교육과정 재구성 능력, 학생들의 적극적인 참여, 마을 어르신들의 이야기 자원(구술)
- 추진 이전 상황: 표준 교육과정 중심 운영, 학생들의 지역 이해 및 체험 기회 부족
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 학생들의 창의력, 표현력, 협동심, 지역 이해도 증진(질적 ↑). 교사들의 교육과정 개발 및 마을 자원 활용 능력 향상(질적 ↑). 귀농 청년의 지역사회 기여 및 교육자로서의 역할 확대(질적 ↑). 마을 주민들의 교육 프로그램 참여 및 지원 경험 축적(양적 ↑, 질적 ↑)
- 추진의 영향(최종 결과): 학생들의 학습 흥미 유발 및 자기 주도 학습 능력

향상, 교사의 교육 전문성 신장 및 만족도 증가, 지역 주민의 교육 참여를 통한 자존감 향상

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 학교와 귀농 청년 간의 협력, 벽화 장소 제공 등 마을 주민들의 협조, 햇다래마을 등 지역 단체와의 연계
- 추진 이전 상황: 학교 교육에 마을 자원을 체계적으로 연계하려는 시도 미흡
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 학교-마을 주민-귀농 청년 간 새로운 교육 협력 모델 구축(신규 네트워크 ↑). 공동 프로젝트(벽화, 마을교과서) 수행을 통한 상호 신뢰 및 유대감 강화(관계 밀도 ↑)
- 추진의 영향(최종 결과): 학교를 중심으로 한 다양한 지역 주체 간의 협력 네트워크 강화 및 교육 거버넌스 구축에 기여

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 마을 전래동화, 옛 마을 이름, 지역 축제, 지역 농특산물(로컬푸드)
- 추진 이전 상황: 지역 고유 자원이 교육 콘텐츠로 적극 활용되지 못함.
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 마을 이야기, 옛 지명 등 지역 문화자원이 교육 콘텐츠로 재탄생하여 가치 증대(문화자원 가치 ↑). 벽화, 마을교과서 등 유형의 문화 창작물 생성(양적 ↑). 학생 및 주민들의 지역 정체성 및 애향심 고취(질적 ↑)
- 추진의 영향(최종 결과): 지역 고유의 문화 자원 보존 및 현대적 계승, 지역 문화에 대한 자부심 증대 및 대외 홍보 효과

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: RMA1(행복씨앗), RMA3(금강수계) 예산 (재료비, 운영비)
- 추진 이전 상황: 특색 프로그램 운영을 위한 별도 예산 부족
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 기존 확보된 예산을 활용하여 특색 프로그램 실행, 예산의 효과적 사용(질적↑)
- 추진의 영향(최종 결과): (직접 영향 적으나)프로그램 매력도 향상으로 학교 경쟁력 강화 및 학생 유치(인적자본)에 긍정적 영향

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 학교 및 마을 담장(벽화 공간), 교실, 체험 농장
- 추진 이전 상황: 학교와 마을 공간의 교육적 잠재력 미활용
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 학교 및 마을 담장이 살아있는 교육 공간이자 지역 명소로 변화(질적↑, 문화자본과 연계). 마을 공간의 교육적 활용 범위 확대
- 추진의 영향(최종 결과): 학교 및 마을 공간의 심미적, 교육적 가치 증대 및 활용도 제고

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 마을 주변 자연환경, 농작물(햇다래마을 옥수수, 감자)
- 추진 이전 상황: 농촌 자연환경의 교육적 가치 활용 미흡
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 지역 농산물 및 자연환경이 교육과 체험의 중요한 소재로 활용되면서 그 가치 재인식(질적↑)
- 추진의 영향(최종 결과): 지역 자연환경에 대한 교육적 관심 증대 및 생태 감수성 함양에 기여

다) RM04-P01-RMA3: 금강수계주민지원금 등 지역사회 자원 학교 연계 및 교육 환경 개선

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 학부모회장(이요셉)의 강력한 설득력과 추진력, 안내면 이장단협의회 구성원들의 지역 발전 의지
- 추진 이전 상황: 학교의 재정적 어려움으로 다양한 교육활동 제약, 학부모들의 교육환경 개선 요구
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 이요셉 학부모회장의 리더십 및 설득 능력 발휘/검증(질적↑). 이장단협의회 구성원들의 지역 문제 해결을 위한 의사결정 참여 및 책임감 증대(질적↑). 학교의 교육 프로그램 기획 및 예산 집행 역량 강화(질적↑)
- 추진의 영향(최종 결과): 학생들에게 보다 풍부하고 질 높은 교육 기회 제공, 교사들의 교육활동 자율성 증대, 지역 리더의 문제 해결 능력 및 협상력 입증

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 안내면 이장단협의회라는 공식적인 주민 대표 의사결정 구조, 학부모회장과 이장단 간의 인적 네트워크 및 신뢰 관계
- 추진 이전 상황: 지역 재원을 학교 교육에 직접 연계하는 시스템 부재, 이장단의 학교 지원에 대한 구체적 논의 부족
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 이장단협의회 내부의 치열한 논의와 투표(9:7)를 통한 민주적 의사결정 과정 경험(거버넌스 질적↑). 학교 지원 결정을 통해 이장단과 학교 간의 공식적인 협력 관계 구축 및 강화(외부 네트워크↑). 초기 반대 의견을 극복하고 합의를 도출함으로써 지역사회 내부 신뢰 증진(관계 밀도↑)

- 추진의 영향(최종 결과): 지역사회 주요 의사결정 기구(이장단협의회)의 교육 문제에 대한 관심과 책임감 있는 역할 수행, 학교와 지역사회 간 파트너십 공고화

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: ‘학교를 살려야 한다’는 지역적 공감대, 자녀 교육 및 지역 발전에 대한 투자 의식
- 추진 이전 상황: 지역 공동 재원을 교육에 우선 투자해야 한다는 합의 부족 (초기 반대 7표)
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 지역 공동의 자원을 미래세대(교육)에 투자한다는 가치 공유 및 확산(공동체 의식 ↑). 학교 지원 성공 경험이 이후 다른 문제 해결에 긍정적 영향(학습 효과)
- 추진의 영향(최종 결과): ‘우리 아이들은 우리가 키운다’는 지역 공동체적 책임 의식 강화, 교육을 통한 지역 발전 기대감 형성

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 금강수계주민지원금(안내면의 특수한 공공 재원)
- 추진 이전 상황: 학교 자체 예산 부족, 금강수계지원금의 교육 목적 활용 미미
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 금강수계주민지원금(연 3,500만~5,000만 원)을 학교 교육활동에 직접 투입(양적 ↑). 학교 예산 다변화 및 재정 운영의 유연성 확보(질적 ↑)
- 추진의 영향(최종 결과): 학교 운영의 재정적 안정성 증대, 교육 프로그램의 지속가능성 확보에 기여

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 해당 없음(재원을 통해 신규 확보/개선됨).
- 추진 이전 상황: 교육 프로그램 다양화를 위한 시설 및 기자재 부족
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 확보된 재정자본(금강수계)을 활용해 전자칠판, 개폐식 놀이터, 마을 돌봄버스(RMA4 연계) 등 교육/복지 관련 시설(건조자본)을 확충함(양적↑, 질적↑).
- 추진의 영향(최종 결과): 학교 교육환경의 물리적 개선으로 학습 효과 증대 및 학생 복지 향상

○ 자연자본

- 직접 동원 없음.

라) RM04-P02-RMA4: '꿈지락 꿈다락' 방과 후 마을돌봄교실 운영

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 이요셉 학부모회장(초기 기획/운영 주도), 학부모 및 마을 주민(자원봉사 인력), 외부 강사
- 추진 이전 상황: 맞벌이 및 농번기 학부모의 자녀 돌봄 부담 가중, 방과 후 학생들의 안전 및 교육 공백 우려
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 학부모/마을 주민 자원봉사 참여로 돌봄 인력 확보(양적↑). 이요셉 회장의 돌봄 사업 기획/운영 경험 축적(질적↑) 외부 강사 초빙으로 학생 특기적성 교육 기회 제공(학생 역량 질적↑)
- 추진의 영향(최종 결과): 학생들의 안전한 성장 환경 조성 및 학습 경험 제공, 학부모의 양육 부담 경감 및 경제활동 지원, 자원봉사 주민의 보람 및 지역사회 기여도 증진

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 안내면 이장단협의회(초기 사업 주체), 안내면 주민자치회(공간 사용 협력), 충북교육청(사업 공모/지원)
- 추진 이전 상황: 체계적인 마을 단위 방과 후 돌봄 시스템 부재, 관련 운영 조직 미비
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 이장단협의회와 주민자치회 간 협약(사회자본)을 통해 마을복지회관 공간 무상 사용 합의(주민 조직 간 협력↑). 충북교육청 공모사업 통해 공식 지원 관계 형성(외부 네트워크↑). 돌봄교실 운영 통해 학부모-학교-마을 간 소통/유대감 강화(관계 밀도↑)
- 추진의 영향(최종 결과): 지역사회 내 돌봄 네트워크 형성의 기초 마련, 학교와 마을의 협력 관계 심화

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 농번기 등 지역 특성을 고려한 돌봄 필요성에 대한 공감대, 아이들을 함께 돌보려는 공동체적 분위기
- 추진 이전 상황: '마을이 함께 아이를 키운다'는 문화는 잠재되어 있었으나 구체적 실현 방안 부족
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: '마을이 함께 아이를 돌본다'는 공동체 돌봄 문화 실현 및 확산(질적↑). 안전한 방과 후 환경 제공으로 학생/학부모 삶의 질 향상 기대감 형성(질적↑)
- 추진의 영향(최종 결과): 공동육아 및 마을 돌봄에 대한 긍정적 인식 확산, 지역사회 안전망으로서의 기능 강화

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 충북교육청 돌봄형 마을학교 지원금(연 4,000만 원), 금강수계주민지원금(돌봄버스 구입비 등)

- 추진 이전 상황: 방과 후 돌봄 프로그램 운영을 위한 안정적 재원 부족(초기 인건비 미포함)
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 교육청 지원금 확보로 프로그램 운영비(강사비, 간식비 등) 충당(양적 ↑). 금강수계주민지원금(재정자본)으로 돌봄버스(건조자본) 구입(양적 ↑)
- 추진의 영향(최종 결과): 외부 지원 통해 돌봄 서비스 제공, 학부모 사교육비 부담 경감(간접적). 안정적 운영 위한 추가 재원(인건비 등) 확보 필요성 대두→RMA5(사협) 설립 동력

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 마을복지회관(주요 활동 공간), 안내초등학교(계절학교 운영 시 운동장 등 활용)
- 추진 이전 상황: 방과 후 돌봄을 위한 전용 공간 및 시설 미비(마을복지회관 일부 사용)
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 마을복지회관이 방과 후 돌봄이라는 새로운 기능의 거점 공간으로 활용됨(질적 ↑). 돌봄버스(RMA3 재원) 구입으로 이동 서비스 인프라 구축(양적 ↑)
- 추진의 영향(최종 결과): 기존 공공시설의 활용도 증대 및 새로운 기능 부여. 돌봄 인프라(버스 등) 확충

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 학교 운동장, 주변 자연환경
- 추진 이전 상황: 해당 없음.
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 겨울철 학교 운동장을 썰매장으로 조성하여 활용하는 등 자연(유사 자연) 환경을 돌봄 및 놀이 공간으로 활용(질적 ↑)

- 추진의 영향(최종 결과): 자연 활용 놀이/체험 활동을 통해 아동의 정서 발달 및 건강 증진에 기여

마) RM04-P02-RMA5: ‘꿈다락 사회적협동조합’ 설립 및 운영을 통한 돌봄 시스템 안정화

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 돌봄 사업(RMA4) 열정과 경험 가진 학부모, 교사, 주민(초기 조합원 7명), 이요셉 회장 리더십
- 추진 이전 상황: RMA4 운영 인력 대부분 자원봉사, 전문성/지속성 한계, 인건비 확보 어려움.
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 조합원들의 사회적경제 조직 운영 및 사업 관리 역량 학습/증진(질적↑). 돌봄교사 등 일부 유급 인력 채용 가능성(질적↑). 조합 운영 참여를 통한 주민 리더십 발굴/성장(질적↑)
- 추진의 영향(최종 결과): 조합원들의 사회적경제 이해 증진 및 운영 능력 향상, 지역사회 문제 해결 주체 역량 강화

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: RMA4 통해 형성된 학교-학부모-주민 신뢰, 사회적협동조합 법적 지위, 교육청 사업 연계
- 추진 이전 상황: 임의단체(이장단협의회) 성격의 돌봄 운영으로 사업 확장/외부 지원 유치 한계(지원금 한도 등)
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 사회적협동조합(법인) 설립으로 대외 공신력/교섭력 강화(네트워크 확장 기반↑). 민주적/투명한 의사결정 구조(정관, 총회) 확립(거버넌스 질적↑). 교육청 등 지원기관과 안정적 파트너십 구축(외부 네트워크 안정성↑)

- 추진의 영향(최종 결과): 마을 돌봄 시스템의 안정적 운영 기반 마련, 지역 사회 내 다양한 조직(RMA6, RMA7)과의 연대/협력 가능성 확대

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: ‘아이들은 마을이 함께 키운다’는 공동체 돌봄 가치 공유, 비영리 공익 추구
- 추진 이전 상황: 자발적 참여(RMA4)는 있었으나, 이를 체계적으로 지원/확산할 문화적 기반 약함.
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 지역 문제(돌봄) 해결을 위한 주민 주도의 사회적경제 실천 사례 제시(선도적 문화 형성). 협동과 연대의 가치 실현 조직 문화 형성
- 추진의 영향(최종 결과): 주민 스스로 지역 문제를 해결하려는 자치 역량 강화 및 공동체 의식 제고에 기여

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 조합원 출자금(140만 원), 교육청 ‘돌봄형 마을학교’ 사업비
- 추진 이전 상황: RMA4 운영비 대부분 교육청 지원금 의존, 재정 불안정성 (민간단체 지원 한도 2,000만 원)
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 교육청 지원금 수령 주체 공식화(투명성/안정성 ↑). 법인화로 지원 한도 확대(2,000만 원→4,000만~5,000만 원 가능)(양적 ↑). 향후 자체 수익사업 발굴 기반 마련(잠재력 ↑)
- 추진의 영향(최종 결과): 돌봄 사업 운영 재정 안정성 일부 확보, 향후 다양한 지원사업 유치 및 자체 수익사업 추진 발판

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 마을복지회관(RMA4로부터 승계)
- 추진 이전 상황: 돌봄 전용 공간 부족
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 직접적 변화 적음.
- 추진의 영향(최종 결과): 향후 ‘꿈자람 행복센터’(RMA6) 등 신규 지역 공공시설을 위탁 운영/관리할 수 있는 전문성 있는 주체 형성

○ 자연자본

- 변화 없음.

바) RM04-P02-RMA6: ‘기초생활거점 조성사업’ 연계 ‘꿈자람 행복센터’ 조성 및 통합돌봄 기반 마련

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 사업 유치를 위한 지역 리더(이요셉 등) 및 주민들의 요구, 향후 시설 운영 담당할 꿈다락 사협(RMA5) 인적 기반
- 추진 이전 상황: 통합적인 아동-노인 돌봄 및 주민 복지 프로그램 운영 전문 인력/조직 부족
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 시설 완공 후 운영 인력(사회복지사, 강사 등) 채용(신규 일자리 창출 기대)(양적↑, 질적↑). 주민들의 시설 운영 참여/프로그램 이용 통한 역량 개발 및 학습 기회 확대(질적↑)
- 추진의 영향(최종 결과): (예상)지역 주민들에게 다양한 교육, 건강, 문화 프로그램 참여 기회 제공, 역량 강화 및 삶의 질 향상

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 옥천군 및 안내면 행정기관의 사업 추진 의지, 농림축산식품부와와의 사업 연계
- 추진 이전 상황: 개별적(RMA1~4)으로 이루어지던 돌봄/복지 서비스 간 연계 미흡, 통합 지원체계 부재
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: ‘꿈자람 행복센터’를 중심으로 다양한 주민 조직(꿈다락 사협, 안내사랑 사협 등) 및 서비스 연계 가능성 증대(네트워크 허브 기능↑). 시설 운영위원회 통한 주민 참여형 거버넌스 마련 기대
- 추진의 영향(최종 결과): 지역사회 통합돌봄 시스템 구축의 핵심 거점 역할, 다양한 주민 서비스 기관 간 연계 협력 강화(예상)

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 아동 돌봄 및 주민 복지 향상에 대한 지역사회의 높은 관심과 필요성 인식(RMA4 성과)
- 추진 이전 상황: 세대 간 교류 및 공동체 활동을 위한 중심 공간 부재
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 다양한 세대/계층이 함께 이용/교류하는 공간 조성을 통해 지역 공동체 문화 활성화(질적↑). 양질의 복지/문화 서비스 제공으로 삶의 질 향상 기대감 고조(질적↑)
- 추진의 영향(최종 결과): 세대 간 소통 증진 및 공동체 유대감 강화, 지역 주민의 문화 향유 기회 확대(예상)

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 농림축산식품부 기초생활거점조성사업 국비 및 지방비(총 40억 원)
- 추진 이전 상황: 대규모 복합 커뮤니티 시설 조성을 위한 자체 재원 절대 부족

- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 대규모 국비 확보를 통해 지역의 핵심 생활 SOC 확충(양적 ↑). 시설 운영을 위한 추가적인 재정 확보 노력 필요(과제)
- 추진의 영향(최종 결과): 시설 운영/유지관리를 위한 지속적 재정 투입 필요, 장기적으로 프로그램 유료화 등 자립 방안 모색 과제

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 신규 조성
- 추진 이전 상황: 아동 돌봄 공간(마을복지회관) 협소, 주민 다목적 프로그램실/건강증진 시설 부재
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: ‘꿈자람 행복센터’(돌봄교실, 도서관, 프로그램실, 건강관리실 등)라는 새로운 복합 커뮤니티 시설(건조자본) 형성(양적 ↑, 질적 ↑). 다양한 기능 수행 물리적 기반 마련
- 추진의 영향(최종 결과): 안내면 지역의 생활 서비스 인프라 수준을 획기적으로 개선하여 정주 여건 향상에 크게 기여

○ 자연자본

- 변화 미미

사) RM04-P02-RMA7: ‘안내사랑공동체 사회적협동조합’ 설립 및 로컬푸드 연계 활성화 준비

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 안내초 학부모 중심 조합원, 로컬푸드/지역경제 활성화 의지(RMA1~5 통해 성장한 주체)
- 추진 이전 상황: 농산물 생산은 이루어지나, 이를 체계적으로 유통·판매할 주민 조직/역량 부족

- 추진 과정의 지역사회자본 변화: (잠재적)조합원들의 로컬푸드 사업 기획, 상품 개발, 마케팅, 판매 등 역량 학습/강화(질적 ↑). 사회적경제 기업 운영 노하우 습득(질적 ↑)
- 추진의 영향(최종 결과): (잠재적) 조합원 경제활동 참여 기회 확대/소득 증대, 사업 운영 능력 향상

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: (잠재적)옥천군 스마트복합쉼터 운영 주체와 협력 관계, 지역 농가 네트워크 구축 필요
- 추진 이전 상황: 생산-소비자, 판매처 연결 로컬푸드 관련 지역 네트워크 미약
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: 조합 설립(RMA5 경험)으로 로컬푸드 사업 추진 공식 주민 조직 형성(네트워크 구심점 ↑). (잠재적)스마트복합쉼터, 지역 농가, 소비자 등과 신규 협력 관계 구축(외부 네트워크 ↑)
- 추진의 영향(최종 결과): (잠재적) 지역 내 생산-소비 연계 강화, 관련 기관/단체와 협력 네트워크 확대

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 지역 농산물 애정/신뢰, 건강한 먹거리 관심
- 추진 이전 상황: 로컬푸드 가치 인식은 있으나, 지역경제 활성화 실천 문화 미흡
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: (잠재적)지역 농산물 가치 홍보(자긍심 고취 ↑), 안전 먹거리 제공(식생활 문화 개선 ↑)
- 추진의 영향(최종 결과): (잠재적)로컬푸드 소비 문화 확산, 지역 농업/농산물 인식 개선

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 조합원 출자금
- 추진 이전 상황: 로컬푸드 사업 추진 초기 자본 확보 어려움.
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: (잠재적)로컬푸드 판매를 통한 조합 수익 창출(양적↑), 지역 내 경제 선순환 기여(질적↑)
- 추진의 영향(최종 결과): (잠재적)지역 농가 소득 증대, 조합 운영 통한 지역 내 부가가치 창출, 지역 경제 활력 제고

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: (예정)옥천군 스마트복합쉼터 내 로컬푸드 직매장
- 추진 이전 상황: 로컬푸드 직매장 등 안정적 판매 공간 부재
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: (예정)스마트복합쉼터 내 로컬푸드 직매장 공간 확보(양적↑, 질적↑)
- 추진의 영향(최종 결과): 스마트복합쉼터 등 공공시설의 기능 강화 및 활용도 증진에 기여

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 안내면 및 옥천 지역의 농산물(핵심 자원)
- 추진 이전 상황: 지역 농산물의 상품화 및 브랜드화 미흡
- 추진 과정의 지역사회자본 변화: (잠재적)안정적 판로 확보(자연자본 가치보전↑), 친환경 농산물 취급 통한 지속가능 농업 확산 기여(질적↑)
- 추진의 영향(최종 결과): (잠재적)지역 농업자원의 지속가능한 이용 및 보전 노력 촉진

4.3.3. 지역사회영향의 종합

가) 지역사회영향의 종합적 설명

- 안내초등학교를 중심으로 추진된 ‘마을교육공동체 구축 및 통합돌봄 시스템 마련’ 프로젝트는 초기에 학교의 인적자본(교사, 학부모회)과 문화자본(학교 전통, 교육열)을 기반으로 출발했음. 여기에 재정자본(행복씨앗학교 지원금, 금강수계주민지원금)이 결합되면서 건조자본(교육환경 개선, 놀이터 설치)과 인적자본(학생 역량 강화, 교사 전문성 신장)의 질적 향상을 이끌어냄(RMA1, RMA2, RMA3). 이러한 학교 활성화 노력은 사회/정치자본(학교-마을 협력체계 강화, 이장단 및 주민자치회의 적극적 지원)을 공고히 하는 결과를 가져옴.
- 강화된 사회/정치자본은 다시 방과 후 돌봄이라는 새로운 문화자본(공동체 돌봄 문화)의 필요성을 인식하고 이를 실행에 옮기는 동력이 되었음. ‘꿈지락 꿈다락 돌봄교실’(RMA4) 운영은 건조자본(마을복지회관 활용, 돌봄버스 구입)과 인적자본(자원봉사자)을 추가로 동원했으며, 이는 다시 지역사회 내 사회/정치자본(돌봄 네트워크 형성)을 확장시킴. 돌봄 시스템의 안정적 운영을 위해 ‘꿈다락 사회적협동조합’(RMA5)이라는 새로운 사회/정치자본(법인격 조직)이 형성되었고, 이는 교육청 지원금 등 재정자본 확보의 안정성을 높였음.
- 이러한 일련의 성공 경험과 구축된 자본들은 더 큰 규모의 재정자본(기초생활 거점 조성사업) 유치로 이어져 ‘꿈자람 행복센터’(RMA6)라는 대규모 건조자본 확충의 기반이 됨. 이 행복센터는 향후 아동부터 노인까지 아우르는 통합 돌봄의 거점으로서 인적, 문화, 사회/정치자본의 복합적 성장을 이끌어낼 잠재력을 지님. 나아가, ‘안내사랑공동체 사회적협동조합’(RMA7) 설립은 교육·돌봄을 넘어 지역의 자연자본(농산물)을 활용한 재정자본(로컬푸드 판매 수익) 창출 및 지역경제 활성화라는 새로운 영역으로 프로젝트의 영향이 확장될 가능성을 보여줌. 이는 기존에 구축된 인적자본(학부모 주도)과 사회/정치자본(지역 네트워크)이 새로운 도전의 밑거름이 된 사례임.

나) 지역사회자본 전환 메커니즘 분석

○ 인적/문화→사회/정치→재정→건조/인적 자본

- 핵심 리더(이요셉)의 리더십(인적자본)과 ‘학교를 살려야 한다’는 지역 공감대(문화자본)가 결합하여, 이장단협의회(사회/정치자본)의 공식적 의사결정(9:7 투표)을 이끌어냄. 이는 금강수계주민지원금(재정자본)이라는 특수 자원을 학교 교육으로 유치하는 데 성공(RMA3)했으며, 유치된 재정자본은 개폐식 놀이터, 전자칠판(건조자본) 확충과 특색 교육 프로그램(인적자본 향상)으로 직접 전환됨.

○ 사회/정치→건조→사회/정치 자본

- 이장단협의회와 주민자치회 간의 협력(사회/정치자본)을 통해 마을복지회관(건조자본)을 돌봄교실(RMA4) 공간으로 무상 확보함. 이 공간(건조자본)을 활용한 돌봄이 성공적으로 운영되면서 학부모-마을 간 신뢰(사회자본)가 강화되고, ‘꿈다락 사협’(RMA5)이라는 새로운 법적 조직(사회/정치자본) 탄생으로 이어져 자본의 질적 수준이 향상됨.

○ 축적된 자본(특히 사회/정치)→대규모 재정/건조 자본

- RMA1~5를 통해 축적된 모든 자본(특히 성공 경험, 리더십, 조직화된 주민, 행정과의 신뢰 등 사회/정치자본)은 더 큰 규모의 정부 사업인 ‘기초생활거점 조성사업’(RMA6)을 유치하는 핵심 동력이 됨. 이는 다시 40억 원 규모의 재정자본 투입과 ‘꿈자람 행복센터’라는 핵심 건조자본 형성으로 이어짐.

○ 인적/사회/자연→재정 자본으로의 확장 시도

- 학교/돌봄을 통해 결집된 학부모(인적자본) 및 사회적경제 경험(RMA5)이 ‘안내사랑 사협’(RMA7, 사회/정치자본) 설립으로 이어짐. 이는 지역의 농산물(자연자본)을 스마트복합쉼터(건조자본)와 연계하여 로컬푸드 판

매(재정자본)로 전환하려는, 교육/돌봄 영역을 넘어선 새로운 자본 순환 시도임.

- 안내초 사례는 인적자본(리더십)이 사회/정치자본(신뢰, 거버넌스)을 결집하고, 이를 지렛대로 외부 재정자본을 성공적으로 유치하여 건조자본을 확충하며, 다시 이것이 인적자본과 문화자본의 질적 향상 및 양적 확대로 이어지는 선순환적 자본 전환(Capital Conversion) 과정을 보여줌. 초기 학교 살리기라는 명확한 목표가 지역사회 전체의 참여를 이끌어냈고, 작은 성공들이 모여 더 큰 사업과 조직 설립으로 발전하면서 지역사회자본 총량의 점진적 증가를 가져옴.

5. RM05 정선군 고한 마을호텔18번가

5.1. 선도사례저장소(RMR)

5.1.1. 개요

- RM_ID: RM05
- 사례명: 정선군 고한 마을호텔18번가
- 행정구역명: 강원도 정선군 고한읍 고한리

5.1.2. 지역사회의 문제점 및 도전과제

가) 지역사회의 문제점(농촌재생 추진 배경)

- 폐광으로 인한 극심한 지역 쇠퇴: 1980년대 후반 석탄산업 합리화 정책 및

2001년 삼척탄좌 정암광업소 폐광으로 지역 경제 기반이 붕괴되고 인구가 급감함.

- 강원랜드의 제한적 파급효과 및 구도심 공동화: 2000년 강원랜드 개장에도 불구하고, 연간 600만 명 이상의 방문객이 마을 내부로 유입되지 않고 스쳐 지나가는 지역으로 전락함. 특히 고한 18리는 강원랜드와 인접함에도 상가 쇠퇴, 빈집 증가(2018년 이전 골목 내 빈집 10여 채 이상) 등 슬럼화 현상이 심화됨.
- 마을 환경 악화 및 부정적 이미지: 빈집 방치, 어둡고 지저분한 골목길(‘하루 종일 개 5마리, 노인 3명만 다니던 길’), ‘카지노 변두리 마을’, ‘유령도시’라는 부정적 이미지가 고착됨. 해가 지면 통행을 망설일 정도로 어둡고 무서운 분위기가 형성됨.
- 주민 무력감 및 공동체 의식 저하: 정부 주도 대규모 개발 사업의 한계를 체감하며, 마을 문제 해결에 대한 주민들의 자포자기 심정과 무력감이 만연함. 공동체 활동 부재 및 주민 간 소통이 단절됨.
- 관광객 유인 콘텐츠 및 인프라 부족: 하이원리조트 방문객을 마을로 유인하고 체류시킬만한 특색 있는 볼거리, 즐길거리, 숙박시설, 편의시설이 절대적으로 부족했음.

나) 농촌재생의 공간범위

- 강원도 정선군 고한읍 고한 18리 골목길 일대(고한파출소~고한시장(구공탄시장) 약 450m 구간)를 핵심 거점으로 시작함.
- 이후 농촌재생 과정 중 점차 고한 13리 물한마을, 신촌야생화마을 등 주변 골목과 지역으로 공간범위가 확장됨.

다) 농촌재생의 도전과제

○ (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계

- 마을 전체의 유희자원(빈집, 상가)과 인적자원(주민 재능, 상인)을 연계하여 하나의 호텔처럼 운영하는 ‘마을호텔 18번가’ 비즈니스 모델을 구축하고, 고한18번가협동조합을 운영하여 지역경제를 활성화해야 하는 과제가 있었음.

○ (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하

- 주민 무력감과 공동체 의식 저하 문제를 극복하기 위해, 주민 주도 마을만들기위원회 및 협동조합 설립, 골목길 아카데미 등 주민 역량 강화 교육 추진, 행정/전문가/지역재단과의 협력체계 구축 등 거버넌스 및 지역 운영 역량을 강화해야 하는 과제가 있었음.

○ (C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족

- 협주민 공동체 활동(골목 청소, 정원 가꾸기, 축제 준비 등)을 활성화하고, ‘짜장면데이’ 등 나눔 문화를 형성하며, 주민 자긍심 고취 및 생활환경 개선을 통해 지역 돌봄 기능을 회복하고 삶의 질을 혁신해야 하는 과제가 있었음.

○ (C_5) 환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하

- 빈집 방치, 어둡고 지저분한 골목 등 악화된 마을 환경과 부정적 이미지를 개선하기 위해, 빈집/노후주택 리모델링을 통한 경관 개선 및 공간 재창출, 골목길 정원화(골목길정원박람회), 야생화 테마 경관 조성, 야간 조명 설치 등 생태·경관 자원의 보존과 활용이 필요했음.

○ (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화

- 구도심 공동화 및 슬럼화 현상에 대응하여, 주민 소통 및 활동 거점 ‘해봄파크’(마을회관)를 조성하고, 마을호텔 객실 및 프론트, 카페, 사진관, 공방

등 부대시설을 조성하여 생활 인프라 및 거점 공간을 확충해야 하는 과제가 있었음.

5.1.3. 농촌재생 관련 계획

가) 농촌재생 관련 계획 1

- 계획 1의 명칭: 고한 18번가 마을만들기 기본 구상(주민 자력 환경개선 및 공동체 활성화 계획)
- 계획 수립 시기: 2017년 말~2018년 초(김진용 ‘하늘기획’ 이전 및 ‘고한18리 마을만들기위원회’ 발족 시점)
- 계획 수립 주체: 고한18리 마을만들기위원회(위원장 유영자, 사무국장 김진용), 초기 참여 주민(자문/지원: (재)3.3기념사업회, 정선군도시재생지원센터, 고한읍사무소).
- 계획 수립 목적: 극심하게 쇠퇴하고 침체된 고한 18리 골목길에 주민 스스로의 힘으로 활력을 불어넣고, 살고 싶은 마을, 방문객이 찾고 싶은 매력적인 공간으로 만들기 위한 초기 재생 방향을 설정함.
- 계획 성격 및 특성: 주민 주도, ‘할 수 있는 것부터 시작’하는 점진적 개선, 골목길 물리적 환경정비 우선, 주민 공동체 의식 회복 및 참여 유도 중점, ‘골목형 마을관광지’ 컨셉 초기 구상
- 계획 수립 방향: 마을 역사와 특성을 살린 ‘재생’ 지향(재개발이 아닌), 주민 참여와 소통 강화, 외부 자원(전문가, 행정 지원)과의 연계 모색, 작은 성공 경험 축적
- 계획의 실행과정 요약: 서울 연남동, 성수동 등 우수 골목재생사례지 견학(2018년 4월 2~3일) 후 ‘18번가 마을만들기 선포식’(2018년 4월 27일) 및

‘18번가 골목길 경관개선 계획’ 발표. 주민 자력 골목길 청소, 화단 조성 등 환경개선 활동 전개. 주민 대상 ‘골목길 아카데미’ 운영(2018년 7~9월). 노후주택 리모델링 시범사업(‘정씨 할머니집’ 등) 추진

○ 계획의 성과, 한계, 과제 요약

- (성과) 주민들의 자발적 참여 유도 및 공동체 의식 형성 시작, 골목길 물리적 환경 일부 개선, 작은 성공사례 창출
- (한계) 초기 예산 및 전문성 절대 부족, 지속적인 참여 독려의 어려움, 구체적인 사업 모델 및 비전 부재
- (과제) 구체적인 발전 비전 및 핵심 사업 모델 수립, 안정적인 자원 확보, 행정/전문가와의 협력체계 강화

나) 농촌재생 관련 계획 2

○ 계획 2의 명칭: ‘마을이 호텔이다, 호텔 18번가’ 조성 및 운영 계획

○ 계획 수립 시기: 2018년 중반(강경환 대표 ‘마을호텔’ 아이디어 제안)~2019년(국토부 소규모재생사업 선정 이후 구체화)

○ 계획 수립 주체: 고한18번가 마을만들기위원회, 정선군도시재생지원센터, 고한읍행정복지센터, (재)3.3기념사업회, 참여 의사가 있는 주민 및 상인

○ 계획 수립 목적: 마을의 유희 공간(빈집, 빈 점포)과 기존 상점, 주민 재능을 유기적으로 연계하여 마을 전체를 하나의 호텔처럼 운영하는 독창적인 비즈니스 모델을 구축하고, 이를 통해 지역경제를 활성화하며 지속가능한 마을 발전을 도모함.

○ 계획 성격 및 특성: 주민 주도형 사회적경제 모델, 지역자산(물적, 인적) 연계 플랫폼 비즈니스, 정부 지원사업(소규모 도시재생 등) 적극 활용, 관광객 유치 및 체류 시간 증대 목표

- 계획 수립 방향: ‘길거리에 펼쳐진 누워있는 호텔(A Lying Hotel)’ 컨셉을 중심으로, 마을 내 각 자원에 호텔 기능을 분담시키고, 이를 협동조합 방식으로 통합 운영함.
- 계획의 실행과정 요약: ‘마을호텔’ 아이디어 제안(2018년 여름) 및 주민 공감대 형성. ‘2018 도시재생한마당’ 최우수상 수상. 국토부 소규모 도시재생사업 선정(2018년 12월)으로 사업비 확보. 마을회관 ‘해봄파크’ 개소(2018년 12월). 고한18번가협동조합 설립(2020년 4월). 마을호텔 1호점 ‘초원점’ 개장(2020년 5월)
- 계획의 성과, 한계, 과제 요약
 - (성과) ‘마을호텔 18번가’ 브랜드 구축 및 성공적 사업 착수, 전국적 우수사례로 주목, 외부 방문객 및 언론 관심 증가
 - (한계) 협동조합 운영 초기 전문성 부족, 참여 주체 간 이해관계 조정의 어려움, 재정 자립의 불확실성
 - (과제) 서비스 질적 향상 및 표준화, 효과적인 홍보마케팅, 지속가능한 운영 시스템 구축 및 수익 모델 다각화

나) 농촌재생 관련 계획 3

- 계획 3의 명칭: 고한 도시재생 뉴딜사업 연계 발전 계획(가장 높은 곳에서 빛나는 꽃, 야생화마을 고한)
- 계획 수립 시기: 2020년(도시재생 뉴딜사업 선정) 이후~현재
- 계획 수립 주체: 정선군, 고한읍 도시재생현장지원센터, 야생화마을 도시재생 주민협의체, 마을호텔18번가협동조합 등
- 계획 수립 목적: 국토교통부 도시재생 뉴딜사업(총 170억 원 규모)을 통해 고

한읍 전체의 물리적 환경 개선, 지역 특화 및 상권 활성화, 공동체 역량 강화를 도모하고, '마을호텔 18번가'의 기능을 강화하며 지역 전체의 지속가능한 발전 기반을 확립함.

- 계획 성격 및 특성: 정부 주도 대규모 예산 투입 사업, 지역특화(야생화) 콘텐츠 강화, 상권 활성화, 주거환경개선, 공동체 역량강화 등 다분야에 걸친 종합적 접근
- 계획 수립 방향: '야생화마을 고한' 브랜드를 강화하고, 마을호텔 기능 확장(야생화어울림센터, 마을호텔 펍/3호점 등 신규 거점 조성), 골목길 정원 및 인프라 체계적 정비, 주민 참여 프로그램 확대
- 계획의 실행과정 요약: 도시재생현장지원센터 설립 및 주민협의체 구성(2021년 3월~현재). '야생화마을 오즈로드' 등 골목길 정원 조성, 도로 재포장, 상가 외관 정비 등 완료. 고한 야생화어울림센터 신축(2024년 말 완공 예정). 마을호텔 펍 준공(2022년). 마을호텔 3호점 추진(신활력플러스 연계, 2025년 3월 오픈 목표)
- 계획의 성과, 한계, 과제 요약
 - (성과) 대규모 국비 확보로 사업 추진 동력 강화 및 지역 인프라 대폭 개선, '야생화마을' 브랜드 인지도 향상
 - (한계) 사업 기간 장기화, 대규모 관 주도 사업으로 인한 주민 주도성 약화 우려, 뉴딜사업 종료 후 시설의 지속 운영 방안 필요
 - (과제) 주민 주도성 유지/강화, 사업 성과의 공정한 분배, 신규 시설의 재정 자립화 전략 수립, 기존 마을호텔 사업과의 유기적 연계 강화

5.1.4. 농촌재생의 재원조달방식

가) 정부 보조 및 지자체 투자

- 고한읍사무소 노후주택 수리비 지원(2018년, 2019년 각 5,000만 원, 총 1억 원)
- 국토교통부 소규모 도시재생사업(2018년 선정, 약 2억 원-마을호텔 1호점 조성 등)
- 강원도 폐공가 공간재생사업(2018년~현재, 들꽃사진관, 공예카페 ‘수작’ 등 각 1억 원 규모)
- 정선군도시재생지원센터 예산 지원(마을회관 ‘해봄파크’ 리모델링, 골목길 아카데미 등)
- 국토교통부 도시재생 뉴딜사업(2020년 선정, 총 170억 원/국비 95억 원)
- 강원도 폐광지역 주민창업기업 공모사업(2021년 선정-마을호텔 2호점)
- 농촌 신활력플러스 사업(마을호텔 3호점 연계, 2024년 선정)

나) 민간 및 지역사회 투자

- 주민 성금(초기 정씨 할머니집 리모델링 재료비 300만 원)
- 고한18번가협동조합 출자금(2020년, 11명 각 100만 원, 총 1,100만 원)
- (재)3.3기념사업회 인력 및 사업 지원(어르신 일자리사업단 연계 등)
- 고한 로타리클럽 건물 1층 3년간 무상임대(마을회관 ‘해봄파크’)
- 유영자 이장 소유 건물 5년간 무상사용 동의(마을호텔 1호점 ‘초원점’)
- 하늘문교회 소유 건물 4층 10년 무상임대(마을호텔 3호점 부지)

다) 기타 투자방식

- 주민들의 자발적인 노동력 제공(골목 청소, 정원 가꾸기, 주택 리모델링 자원 봉사 등)
- 지역 예술가(최승선 화가 등) 및 전문가들의 재능 기부(디자인 자문 등)
- 국일반점 ‘짜장면데이’ 운영(월 1회, 수익금 일부 마을기금 기부)

5.1.5. 농촌재생의 활동영역(SIA)

가) 메인 SIA

○ (SIA_2) 문화·관광

- ‘마을호텔 18번가’ 브랜드 구축, 숙박/식음/체험/정보 기능 연계, 골목길 정원박람회 개최, ‘야생화마을 오즈로드’ 등 명소화 활동. ‘골목길 아카데미’ 운영, 마을회관 ‘해봄파크’ 중심 주민 문화활동, ‘들꽃사진관’/‘수작’ 등 문화공간 조성 및 문화예술 행사, 마을 스토리텔링을 통해 주민 문화 향유 기회 확대 및 외부인 유치

나) 관련 SIA

○ (SIA_1) 소득·경제

- 마을호텔협동조합 운영, 지역 상점 연계 상권 활성화, 플리마켓 운영, 관광 상품 개발 판매 등 소득원 개발 및 마을사업을 통한 소득·경제 활동

○ (SIA_5) 환경

- 주민 주도 골목길 환경정비, 노후주택/빈집 리모델링, 골목 정원화, 야생화 테마 경관 조성, 폐가 철거 후 공공 공간 조성 등 낙후된 생활환경·경관 개선 활동

○ (SIA_3) 보육·교육

- ‘골목길 아카데미’(도시재생, 협동조합 등), 사진/공예 강좌, ‘키자니아’ 직업체험 연계 등 지역사회 중심의 교육 활동.

5.1.6. 농촌재생 프로젝트 목록

가) 농촌재생 프로젝트 1(Project_ID: RM05-P01)

○ 프로젝트 1 명칭: 마을호텔 운영을 통한 지역사회 재생 활동

5.1.7. 시기별 주요활동

○ 생애주기 구분 기준

- 형성기(2017년 10월~2018년 6월): 주민 자각 및 초기 변화
- 도입기(2018년 6월~2018년 12월): 주민주도 환경개선 및 역량강화
- 성장기(2019년 1월~2020년 5월): 마을호텔 구상 및 사업기반 구축
- 확산/전환기(2020년 5월~현재): 마을호텔 운영 및 뉴딜사업 연계 확장

가) 형성기(2017~2018년)

○ 활동명: 정선군 도시재생지원센터 설립

- 활동 시기: 2017년 4월
- 활동 내용: 향후 마을만들기 활동의 중요한 자문/지원 파트너가 될 중간지원조직이 설립됨.

○ 활동명: 김진용 상임이사 ‘하늘기획’ 이전 및 자발적 환경 개선

- 활동 시기: 2017년 10월
- 활동 내용: 침체된 고한 18리 골목 내 빈집을 수리하여 ‘하늘기획’ 사무실을 이전하고, 자발적으로 주변 환경 개선을 시작함. 이는 주민들에게 긍정적 자극을 제공하며 공동체 변화의 촉매 역할을 수행함.

○ 활동명: 고한18리 마을만들기위원회 구성

- 활동 시기: 2018년 1월 25일
- 활동 내용: 유영자 이장을 위원장, 김진용을 사무국장으로 하고 마을 반장 및 지역 전문가 등 총 24명으로 구성된 주민 주도 마을재생의 구심점이 마련됨. 마을 현안 공유 및 해결방안 모색을 시작함.

○ 활동명: 우수 골목재생사례지 견학

- 활동 시기: 2018년 4월 2~3일
- 활동 내용: 마을만들기위원회가 서울 연남동, 경리단길, 성수동 등을 견학함. 선진 사례 학습을 통해 마을 재생 방향 설정 및 아이디어를 구체화함.

○ 활동명: ‘18번가 마을만들기 선포식’ 개최

- 활동 시기: 2018년 4월 27일
- 활동 내용: 정선군도시재생지원센터 후원하에, 고한읍 및 (재)3.3기념사업회가 공동 수립한 ‘18번가 골목길 경관개선 계획’을 발표함. 마을 재생에 대한 대내외적 의지 표명 및 초기 실행 계획을 공유함.

나) 도입기(2018년)

○ 활동명: 첫 노후주택(‘정씨 할머니집’) 리모델링

- 활동 시기: 2018년 6월

- 활동 내용: 주민 성금 300만 원과 (재)3.3기념사업회의 어르신 일자리 사업을 연계하고, 마을 청년들이 직접 시공에 참여함. 작은 협업을 통해 변화의 첫 사례를 만들고 자신감을 획득함.

○ 활동명: '18번가 골목길 아카데미' 운영

- 활동 시기: 2018년 7~9월
- 활동 내용: (재)3.3기념사업회와 협력하여 총 9개 강좌(마을호텔, 협동조합, 도시재생 등)를 진행함. 주민 인식 전환 및 역량 강화를 도모함.

○ 활동명: '마을호텔' 아이디어 최초 제안

- 활동 시기: 2018년 8월(추정)
- 활동 내용: 강경환 대표가 골목길 아카데미 강사로 참여하여 "마을 전체가 호텔이 될 수 있다"는 '마을호텔' 아이디어를 최초로 제안하고 주민들과 공유함.

○ 활동명: 2차 노후주택 리모델링 사업(행정 지원)

- 활동 시기: 2018년 9~10월
- 활동 내용: 고한읍사무소(당시 지근배 읍장)의 지원으로 10여 채에 가구당 400만~500만 원을 지원함. 주민들이 스스로 디자인을 결정하고 시공에 참여하여 주인의식을 고취함.

○ 활동명: '2018 도시재생 한마당' 최우수상 수상

- 활동 시기: 2018년 10월 26일
- 활동 내용: '18번가의 기적, 마을이 호텔이다'를 주제로 발표하여 최우수상(국토부장관상)을 수상함.

- 활동명: 국토부 소규모 도시재생 공모사업 선정
 - 활동 시기: 2018년 12월
 - 활동 내용: '고한 호텔18번가 마을호텔 1호점' 시범사업으로 약 2억 원의 국비를 확보하여 마을호텔 사업 추진의 발판을 마련함.
- 관련 프로젝트: RM02-P02
 - 활동명: 예비사회적기업/사회적기업 지정 추진
 - 활동 시기 및 기간: 2018년 이후(추정)
 - 활동 내용: 예비사회적기업 및 사회적기업 지정을 추진함.
- 활동명: 마을회관 '해봄파크' 개소
 - 활동 시기: 2018년 12월
 - 활동 내용: 고한로타리클럽 건물 1층을 3년간 무상임대 받아, 도시재생지원센터의 리모델링 지원으로 주민 소통 및 사업추진 거점 공간을 마련함.

다) 성장기(2019~2020년)

- 활동명: '들꽃사진관' 오픈
 - 활동 시기: 2019년 1월
 - 활동 내용: 마을 청년 이혜진 작가가 강원도 폐공가 공간재생사업(1억 원 지원)에 선정되어 5년간 빈집이었던 옛 슈퍼를 리모델링하여 창업함. 18번가 골목의 문화거점 역할을 시작함.
- 활동명: '제1회 고한 골목길 정원박람회' 개최
 - 활동 시기: 2019년 7월 28일~8월 11일
 - 활동 내용: 지근배 당시 고한읍장 제안, 주민 주도 기획 및 실행. 주민 생활

소품과 야생화 등으로 골목길을 정원으로 꾸밈. 대한민국 최초의 주민주도 골목길 정원박람회로 기록됨.

○ 활동명: 공예카페 '수작' 조성

- 활동 시기: 2019년(연중)
- 활동 내용: 강원도 폐공가 공간재생사업 지원으로, 마을부녀회 공예수업과 연계하여 창업함.

○ 활동명: '고한18번가협동조합' 설립

- 활동 시기: 2020년 4월
- 활동 내용: 마을호텔 운영을 위한 법인격 주민 조직으로, 초기 조합원 11명(주민/상인)이 각 100만 원씩 출자하여 총 1,100만 원의 자본금으로 시작함.

○ 활동명: 마을호텔 1호점 '초원점' 정식 개장

- 활동 시기: 2020년 5월 19일
- 활동 내용: 국토부 소규모재생사업 지원, 유영자 이장 소유 건물을 5년간 무상임대 받아 리모델링(방 3개 규모)하여 개장함.

라) 확산/전환기(2020년~현재)

○ 활동명: 마을 공용 주차장 조성 완료

- 활동 시기: 2020년 8월
- 활동 내용: 폐업한 스키샵 건물 2채를 철거하고 마을 공용 주차장을 조성함(정선군 자체사업).

○ 활동명: 국토교통부 도시재생 뉴딜사업 선정

- 활동 시기: 2020년 11월

- 활동 내용: '야생화마을 고한, 가장 높은 곳에서 빛나는 꽃'이 선정됨(총사업비 170억 원, 국비 95억 원).
- 활동명: 고한 도시재생현장지원센터 설립 및 주민협의체 구성
 - 활동 시기: 2021년 3월
 - 활동 내용: 뉴딜사업 추진을 위한 야생화마을 도시재생 주민협의체 구성 및 운영을 시작함.
- 활동명: 마을호텔 2호점 '해오름점' 오픈
 - 활동 시기: 2022년 6월
 - 활동 내용: 강원도 폐광지역 주민창업기업 공모사업 지원을 받아 기존 농어촌민박을 리모델링하여 오픈함.
- 활동명: 마을호텔 펍(Pub) 건물 준공
 - 활동 시기: 2022년
 - 활동 내용: 도시재생 뉴딜사업 일환으로 준공됨. 현재 도시재생현장지원센터 사무실로 사용 중이며, 향후 마을호텔 고객쉼터로 운영될 예정임.
- 활동명: '고한 가을여행상품' 운영
 - 활동 시기: 2023년 9월~10월
 - 활동 내용: 마을호텔18번가 투숙객 대상 프라이빗투어, 공예체험, 운탄고도 연계, 별보기 체험 등 여행상품을 운영함.
- 활동명: 농촌 신활력플러스사업 선정(마을호텔 3호점 연계)
 - 활동 시기: 2024년 8월 5일
 - 활동 내용: 마을호텔 3호점 조성을 위해 농촌 신활력플러스사업에 선정됨.

- 활동명: 고한 야생화어울림센터 완공
 - 활동 시기: 2024년 말
 - 활동 내용: 도시재생 뉴딜사업의 일환으로 신축함.
- 활동명: 마을호텔 3호점 오픈
 - 2025년 3월
 - 활동 내용: 신활력플러스사업과 연계하여, 하늘문교회 건물 4층(10년 무상임대)을 리노베이션하여 오픈할 계획임.

5.2. 핵심활동저장소(RMAR)

5.2.1. 핵심활동(RMA)의 개요

- 관련 RM_ID: RM05(정선군 고한 마을호텔18번가)
- 관련 Project_ID: RM05-P01
- 핵심활동명(대표 프로젝트명): 마을호텔 사업을 활용한 지역사회 재생

5.2.2. 지역사회의 도전과제 및 교차주제에 따른 핵심활동 도출

가) 지역사회 문제점

- 폐광 쇠퇴, 구도심 공동화, 마을 환경 악화, 주민 무력감 및 공동체 의식 저하, 관광 콘텐츠 및 인프라 절대 부족

나) 도전과제

- (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계
- (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하
- (C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족
- (C_5) 환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하
- (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화

다) 관련 교차주제

- (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여
- (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신
- (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신
- (CCT_S) 공간계획 및 자원관리

라) 도출된 핵심활동(RMA) 목록

- RM05-P01-RMA1: 주민 주도 마을만들기 추진체계 구축(마을만들기위원회 발족 및 역량강화)
- RM05-P01-RMA2: 자발적 참여 기반 골목길 환경 개선 및 경관 조성(초기 활동)
- RM05-P01-RMA3: '마을호텔' 아이디어 구체화 및 사업 기반 조성(소규모 재생사업 연계)
- RM05-P01-RMA4: 고한18번가협동조합 설립 및 마을호텔 1호점(초원점) 개장

- RM05-P01-RMA5: ‘고한 골목길 정원박람회’ 개최 및 정례화
- RM05-P01-RMA6: 빈집 및 유휴공간 활용 특화 공간 조성(들꽃사진관, 공예카페 수작 등)
- RM05-P01-RMA7: 도시재생 뉴딜사업 연계 마을 인프라 확충 및 기능 강화
- RM05-P01-RMA8: 마을호텔 연계 여행상품 개발 및 운영

〈표 2-5〉 크로스테이블: 지역사회의 도전과제 및 교차주제에 따른 핵심활동 도출(RM05)

지역사회 문제점	도전과제	교차주제	도출된 핵심활동
1. 주민 무력감 및 공동체 의식 저하	(C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하	(CCT_G) 거버넌스 및 주민참여	RM05-P01-RMA1 (추진체계 구축)
		(CCT_E) 역량강화 및 사회혁신	RM05-P01-RMA2 (자발적 환경 개선)
2. 마을 환경 악화, 부정적 이미지	(C_5) 환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하 (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화	(CCT_S) 공간계획 및 자원관리	RM05-P01-RMA2 (자발적 환경 개선)
			RM05-P01-RMA5 (골목길 정원박람회) RM05-P01-RMA6 (빈집 활용 특화 공간) RM05-P01-RMA7 (뉴딜사업 연계 인프라 확충)
3. 경제 쇠퇴, 관광 콘텐츠/인프라 부족	(C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계 (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화	(CCT_S) 공간계획 및 자원관리 (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신	RM05-P01-RMA3 (마을호텔 아이디어 구체화)
			RM05-P01-RMA4 (협동조합 설립 및 1호점)
			RM05-P01-RMA5 (골목길 정원박람회)
			RM05-P01-RMA6 (빈집 활용 특화 공간)
			RM05-P01-RMA7 (뉴딜사업 연계 인프라 확충) RM05-P01-RMA8 (여행상품 개발)

5.2.3. 핵심활동(RMA)별 상세 분석

가) RM05-P01-RMA1: 주민 주도 마을만들기 추진체계 구축

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(RMA_ID): 주민 주도 마을만들기 추진체계 구축(마을만들기 위원회 발족 및 역량강화)(RM05-P01-RMA1)
- 핵심활동별 도전과제: (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하
- 관련 교차주제: (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여, (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신
- 핵심활동 기간: 2017년 10월~2018년 중반
- 핵심활동 추진 내용: 2017년 10월 김진용 씨의 ‘하늘기획’ 이전을 계기로 주민 자극. 2018년 1월 25일 유영자 이장을 위원장, 김진용을 사무국장으로 하는 총 24명의 ‘고한18리 마을만들기위원회’ 발족. 2018년 4월 우수 사례지 견학 및 ‘18번가 마을만들기 선포식’ 개최, ‘18번가 골목길 경관개선 계획’ 발표. 정선군도시재생지원센터 및 (재)3.3기념사업회와 연계하여 ‘18번가 골목길 아카데미’(2018년 7~9월) 운영 등 주민 역량 강화 기초 마련
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 주민 주도 공식 추진 조직 결성, 주민 참여 및 공감대 형성 시작, 외부 자문/지원 연계 기반 마련. (한계) 조직 운영 초기 경험 부족, 구체적 사업 실행을 위한 자원 및 전문성 부족

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 고한18리 마을만들기위원회(위원장 유영자, 사무국장 김진용, 마을 반장, 지역 활동가, 예술가 등), 초기 참여 주민 및 상인, (자문/지원) 정선군도시재생지원센터, 고한읍행정복지센터, (재)3.3기념사업회
- 활동주체의 특성: 폐광촌 쇠퇴에 대한 위기의식 공유 및 마을 변화 열망 보

유. 귀촌인(김진용)의 새로운 시각과 토박이 주민(유영자)의 지역 내 신뢰 결합. 외부 전문가/기관과의 적극적인 네트워킹 시도

- 활동주체의 역할: 김진용 사무국장(아이디어 발상, 기획, 외부 연결, 주민 독려), 유영자 위원장(주민 대표, 의견 수렴, 주민 동원, 행정 연계), 위원회 구성원(아이디어 제시, 활동 참여), 지원기관(전문 컨설팅, 교육 연계, 행정 협조)
- 활동주체의 변화: 개인 단위의 문제의식이 공동체 단위의 실천 조직으로 성장. 문제 인식 공유 단계에서 구체적인 실행 계획을 수립하고 외부 지원을 유치하는 능동적 주체로 발전

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자본) 김진용 사무국장의 리더십/기획력/네트워크, 유영자 이장의 주민 조직력, 초기 참여 주민들의 변화 의지, 전문가 그룹의 자문 역량
 - (사회/정치자본) ‘마을만들기위원회’라는 새로운 공식 주민 협의체, 초기 참여자 간 신뢰, 행정/지역재단/지원센터와의 초기 협력 관계 구축 시도
 - (문화자본) “이대로는 안된다”는 공동의 위기의식과 희망 공유, 선진지 견학을 통한 새로운 가치 인식
 - (재정자본) (형성기에는 미미함)주로 주민들의 자발적 노력/시간 투자, 일부 활동에 대한 소규모 외부 지원
 - (건조자본) 마을 내 유희공간(‘하늘기획’ 사무실 등)을 초기 회의/활동 거점으로 활용
 - (자연자본) 개선과 활용의 대상으로서의 낡고 침체된 골목길 환경

- 핵심자원의 사업활용 방식: 핵심 리더(인적자본)가 주민 참여(인적자본)를 이끌어내고 공식 조직(사회/정치자본)으로 결집함. 공유된 위기의식(문화자본)을 바탕으로 외부 전문가/기관의 자문(인적/사회적 자본)을 연계하여 초기 활동(견학, 교육, 계획수립)을 체계적으로 추진함.
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: 주민 주도 마을재생의 첫 단추를 성공적으로 끼우고, 공식적인 추진 조직과 초기 활동 계획을 마련하여 향후 사업 추진의 기틀을 마련함. (과제) 지속적인 주민 참여 동기 부여, 구체적인 사업 아이템 발굴, 안정적인 재원 확보, 조직 운영 전문성 강화

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: ‘고한18리 마을만들기위원회’ 공식 발족, 마을재생에 대한 주민 공감대 형성, 선진지 견학 및 ‘골목길 아카데미’를 통한 기초 역량 강화, ‘18번가 골목길 경관개선 계획’ 발표
- 한계: 조직 운영 초기 경험 부족 및 체계적 역할 분담 미흡, 전 주민의 지속적인 참여 유도 한계, 재정적 기반 매우 취약
- 과제: 장기적인 비전과 목표 구체화, 안정적인 재원 확보 방안 모색, 행정/전문가와의 실질적인 협력 관계 구축 강화

나) RM05-P01-RMA2: 자발적 참여 기반 골목길 환경 개선 및 경관 조성

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(RMA_ID): 자발적 참여 기반 골목길 환경 개선 및 경관 조성 (초기 활동)(RM05-P01-RMA2)
- 핵심활동별 도전과제: (C_5) 환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하, (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하

- 관련 교차주제: (CCT_S) 공간계획 및 자원관리, (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여
- 핵심활동 기간: 2018년 6월~2018년 12월(이후 지속)
- 핵심활동 추진 내용: ‘마을만들기위원회’ 주도로 주민 직접 참여. 2018년 6월, 첫 시범사업 ‘정씨 할머니집’ 리모델링 추진(주민 성금 300만 원, 3.3 기념사업회 어르신 일자리 연계, 청년 시공 참여). 고한읍사무소 지원(2018년 10월, 10채, 가구당 500만 원)으로 노후주택 리모델링 추가 진행. 주민들은 골목길 대청소, 화단 조성, 전선 정비, 외벽 도색 등 자발적 환경 개선 활동 지속
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 골목길 물리적 환경 가시적 개선, 주민들의 자발적 참여와 협동을 통한 구체적인 성공 경험 축적, 공동체 의식 함양, 외부 지원 유치의 발판 마련. (한계) 지속적인 참여 유도 어려움, 전문성 부족으로 인한 경관 조성의 질적 한계

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 고한18리 마을만들기위원회, 참여 의지가 있는 마을 주민(다양한 계층), 김진용 사무국장, 유영자 이장, (재)3.3기념사업회(어르신 일자리 연계), 고한읍행정복지센터(재정 지원)
- 활동주체의 특성: “우리 마을은 우리가 직접 가꾼다”는 주인의식 발현, 초기 소수에서 점차 참여 범위 확대, 재능기부 및 자원봉사 활발, 공동 작업에 대한 긍정적 경험 공유
- 활동주체의 역할: 주민(직접적인 환경 개선 활동 참여-청소, 페인트칠, 집수리 등), 마을만들기위원회(활동 계획, 주민 독려, 자원 연계), 지원기관(재료비/인건비 지원, 행정 협조)
- 활동주체의 변화: 방관자적 태도에서 마을 문제 해결에 적극 참여하는 능

동적 주체로 주민 의식 변화. 작은 성공 경험을 통해 자신감 및 공동체에 대한 신뢰 형성

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성

- (인적자본) 주민들의 자발적인 노동력/시간/생활기술, 김진용 사무국장의 기획/동기부여, 유영자 이장의 주민 조직력
- (사회/정치자본) 마을만들기위원회를 중심으로 한 주민 네트워크, 공동작업 과정에서 강화된 주민 간 신뢰/협력 관계, (재)3.3기념사업회/고한읍사무소와의 초기 협력 파트너십
- (문화자본) 깨끗한 마을에 대한 주민 열망, ‘함께 하면 할 수 있다’는 공동체 의식, 내 집/골목을 직접 가꾸는 문화 형성
- (재정자본) 주민 성금(300만 원), 고한읍사무소 지원금(가구당 500만 원)
- (건조자본) 개선 대상인 노후 주택, 방치된 골목길, 빈집
- (자연자본) 골목길에 새롭게 식재된 꽃과 나무, 정비된 화단

- 핵심자원의 사업활용 방식: 주민들의 자발적인 인적자본(노동력, 시간)을 최우선 동원하여 직접적인 환경 개선 수행. 작은 규모의 재정자본(성금, 지원금)을 마중물로 활용하여 재료 구입. 방치되었던 건조자본(노후 주택, 골목길)을 주민들의 손으로 직접 개선하여 새로운 가치 부여

- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 최소한의 외부 예산 투입으로 눈에 띄는 마을 환경 변화를 이끌어내고 주민 만족도 및 공동체 참여 의지를 크게 제고함. (과제) 지속적인 환경 유지관리 시스템 구축, 자발적 참여 유지를 위한 동기부여 방안, 환경 개선 성과를 경제적 활동과 연계하는 방안 모색

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 골목길 물리적 환경 대폭 개선, ‘깨끗하고 살기 좋은 마을’ 이미지 형성 시작, 주민들의 자발적 참여 문화 확산 및 공동체 의식 강화, 후속 사업 추진을 위한 긍정적 분위기 및 주민 자신감 조성
- 한계: 전문성 부족으로 인한 환경 개선의 질적 한계 가능성, 일부 주민의 소극적 태도 및 지속적인 참여 유도의 어려움.
- 과제: 체계적인 마을 환경 관리 시스템(정기 정화 활동, 역할 분담 등) 구축, 주민 참여형 경관 디자인 교육 도입 등 전문성 보완, 환경 개선 활동을 마을 정체성 확립 및 장기적인 소득 창출과 연계하는 방안 모색

다) RM05-P01-RMA3: ‘마을호텔’ 아이디어 구체화 및 사업 기반 조성

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(RMA_ID): ‘마을호텔’ 아이디어 구체화 및 사업 기반 조성(소규모재생사업 연계)(RM05-P01-RMA3)
- 핵심활동별 도전과제: (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계, (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화
- 관련 교차주제: (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신, (CCT_S) 공간계획 및 자원관리, (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여
- 핵심활동 기간: 2018년 여름~2018년 12월
- 핵심활동 추진 내용: 2018년 여름, ‘골목길 아카데미’ 강사 강경환 대표가 ‘마을호텔’ 아이디어 최초 제안. 마을만들기위원회와 주민들이 수용하고 도시재생지원센터와 협력하여 사업 계획으로 발전시킴. 2018년 10월 ‘2018 도시재생 한마당’ 최우수상(국토부장관상) 수상으로 아이디어 검증. 2018

년 12월, 국토부 ‘소규모 도시재생 공모사업’에 선정되어 국비 약 2억 원 확보. 2018년 12월, 주민 거점 공간 ‘해봄파크’ 개소(고한로타리클럽 건물 무상임대)

- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 마을 핵심 재생 아이템 ‘마을호텔’ 컨셉 확립, 정부 공모사업 선정을 통한 초기 사업 자금 확보, 주민 사업 참여 의지 고취, 거점 공간 마련. (한계) 아이디어 구체화 단계에서 실제 운영 모델에 대한 면밀한 검토 부족 가능성

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 고한18리 마을만들기위원회(김진용, 유명자 등), 정선군 도시재생지원센터(이용규 센터장, 강경환 자문위원 등 외부 전문가 그룹), 고한읍행정복지센터(지근배 前 읍장 등 행정 지원), 아이디어에 공감하는 주민들
- 활동주체의 특성: 외부 전문가의 혁신적 아이디어와 주민들의 수용성 및 실행 의지 결합, 행정의 적극적인 지원과 협력, 공모사업 선정을 통한 자신감 획득
- 활동주체의 역할: 강경환 대표(마을호텔 아이디어 최초 제안/컨설팅), 마을만들기위원회/김진용 사무국장(아이디어 구체화, 사업계획 수립, 주민 공감대 형성, 공모사업 신청), 도시재생지원센터(전문 컨설팅, 공모사업 지원), 고한읍(행정 지원)
- 활동주체의 변화: 단순 환경 개선 주체에서 구체적인 경제 사업 모델을 기획하고 공적 자원을 유치하는 전문 사업 추진 주체로의 성장 가능성 확인

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자본) 강경환 대표 등 외부 전문가의 창의적 아이디어/컨설팅, 김진

용 사무국장의 기획력/추진 의지, 주민들의 새로운 아이디어 수용성/학습 의지

- (사회/정치자본) 마을만들기위원회-도시재생지원센터-고한읍 간의 긴밀한 협력 네트워크, ‘도시재생한마당’ 수상을 통한 사업 아이디어의 외부 검증/공신력 확보
 - (문화자본) ‘마을 전체가 하나의 호텔’이라는 독창적이고 매력적인 스토리텔링, 쇠퇴한 폐광촌을 주민 스스로 되살린다는 공동체적 가치
 - (재정자본) 국토부 소규모 도시재생사업 선정금(약 2억 원), 마을회관 리모델링 지원금(도시재생지원센터)
 - (건조자본) 마을 내 다수의 빈집/유휴 점포(잠재 자원), 고한로타리클럽 건물(‘해봄파크’ 공간)
- 핵심자원의 사업활용 방식: 외부 전문가의 혁신적 아이디어(인적/문화자본)를 주민 조직(사회/정치자본)이 수용하고 발전시켜 정부 공모사업(재정자본)을 통해 구체화함. 마을 내 유휴 건조자본을 새로운 기능(마을회관, 호텔 객실)으로 전환할 계획을 수립하고 공적 재원을 확보함.
 - 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) ‘마을호텔’ 핵심 사업 모델 확립 및 초기 실행 자금 확보, 전국적인 주목을 통한 사업 추진 동력 강화. (과제) 확보된 자금의 효율적 집행, 구체적인 마을호텔 운영 시스템 구축, 주민 참여와 역할 분담, 수익 창출 및 자립 운영 방안 마련

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: ‘마을호텔’ 아이디어 전국단위 수상 및 공모사업 선정으로 사업 타당성 확보, 마을호텔 1호점 조성을 위한 국비 확보, 주민 소통 및 사업 준비 거점 ‘해봄파크’ 개소

- 한계: 아이디어 단계에서 실제 운영까지의 간극 존재, 소규모재생사업 예산만으로는 전체 구상 실현에 한계, 주민들의 호텔 운영 경험 전무
- 과제: 구체적인 마을호텔 운영 계획 및 시스템 수립, 주민 대상 전문 교육 및 역량 강화, 추가적인 자원 연계 및 파트너십 구축

라) RM05-P01-RMA4: 고한18번가협동조합 설립 및 마을호텔 1호점 개장

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(RMA_ID): 고한18번가협동조합 설립 및 마을호텔 1호점(초원점) 개장(RM05-P01-RMA4)
- 핵심활동별 도전과제: (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계, (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하, (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화
- 관련 교차주제: (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여, (CCT_I) 디지털 및 순환 경제 혁신, (CCT_S) 공간계획 및 자원관리
- 핵심활동 기간: 2019년(협동조합 논의)~2020년 5월 19일(1호점 개장)
- 핵심활동 추진 내용: 마을호텔 사업의 지속적/전문적 운영을 위해 2019년부터 협동조합 설립 논의. ‘마을호텔 아카데미’ 등 주민 교육 및 공감대 형성. 2020년 4월, 주민/상인 11명이 각 100만 원씩 출자(자본금 1100만원)하여 ‘고한18번가협동조합’ 공식 설립(이사장 김진용). 협동조합이 국토부 소규모재생사업 예산과 유영자 이장이 5년 무상임대한 건물(‘초원식당’)을 활용하여 1호점 ‘초원점’(객실 3개) 리모델링. 2020년 5월 19일 정식 개장
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 마을호텔 사업의 공식 운영 주체(협동조합) 설립, 첫 객실(1호점) 성공적 개장, ‘마을이 호텔’ 컨셉의 실질적 구현 시작, 주민 일자리/소득 증대 가능성 제시. (한계) 협동조합 운영 초기 경험

부족, 소규모 객실로 인한 제한적 수익성, 코로나19 팬데믹으로 인한 초기 운영 차질

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 고한18번가협동조합(이사장 김진용, 초기 조합원 11명 - 주민/상인), 유영자 이장(건물 무상임대자), 국토교통부/정선군(소규모 재생사업 지원기관)
- 활동주체의 특성: 주민과 상인이 함께 참여하는 사업자형 협동조합 모델, 초기 투자금 확보를 위한 조합원들의 적극적인 출자, 마을 자원(건물 무상 임대) 적극 활용
- 활동주체의 역할: 고한18번가협동조합(1호점 운영 총괄, 예약/고객/시설 관리, 수익금 관리), 김진용 이사장(협동조합 운영 및 사업 확장 주도), 유영자 이장(핵심 공간(건물) 제공)
- 활동주체의 변화: 단순 주민/상인에서 마을기업(협동조합)의 조합원이자 운영 주체로 역할 변화. 사업 운영을 통해 호텔리어 및 서비스업 관련 실질적인 경험과 전문 역량 축적 시작

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자원) 협동조합 이사진/조합원들의 사업 운영 의지, 호텔 운영 관련 선행 교육 이수자, 김진용 이사장의 리더십/사업 경험
 - (사회/정치자원) ‘고한18번가협동조합’이라는 공식 법인 조직, 조합원 간 협력/신뢰, 정부의 공적 지원(소규모재생사업)
 - (문화자원) ‘마을호텔 18번가’ 독창적 브랜드/스토리, 폐광촌 재생의 공동체적 가치/자긍심

- (재정자본) 조합원 출자금(총 1,100만 원), 국토부 소규모재생사업 지원금(1호점 리모델링 비용 등)
- (건조자본) 유영자 이장이 5년간 무상임대한 옛 고깃집 건물(‘초원식당’), 리모델링된 1호점 객실/부대시설
- 핵심자원의 사업활용 방식: 조합원 출자금(재정자본)과 핵심 주민의 건물 무상임대(건조자본)를 결합하고, 정부 지원금(재정자본)을 활용하여 1호점을 조성함. ‘고한18번가협동조합’(사회/정치자본)을 운영 주체로 하여 주민들이 직접 호텔 운영(인적자본)에 참여하고, ‘마을호텔’ 브랜드(문화자본)를 통해 초기 고객을 유치함.
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 주민 주도형 마을기업 설립 및 실제 숙박 사업 개시. 지역 내 유희자원(빈 건물)의 성공적인 활용 사례 제시. (과제) 호텔 운영 전문성 강화, 안정적인 고객 확보 및 수익 증대, 추가 객실 확보, 협동조합의 민주적/효율적 운영 시스템 정착

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 마을호텔 운영 주체 ‘고한18번가협동조합’ 성공적 설립, 소규모재생사업 통해 1호점(‘초원점’) 개장(2020년 5월 19일), 주민 일자리 창출 및 소득 증대 첫걸음, ‘마을이 호텔’ 컨셉 현실화
- 한계: 협동조합 운영 초기 전문성/시스템 부족, 1호점(객실 3개)만으로는 제한적인 수익 창출, 개장 초기 코로나19 팬데믹으로 인한 운영상 어려움.
- 과제: 협동조합 운영 역량 강화(회계, 마케팅, 고객관리), 마을호텔 객실 추가 확보 및 서비스 품질 향상, 안정적인 수익 구조 마련, 외부 위기 대응 능력 강화

마) RM05-P01-RMA5: '고한 골목길 정원박람회' 개최 및 정례화

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(RMA_ID): '고한 골목길 정원박람회' 개최 및 정례화(RM05-P01-RMA5)
- 핵심활동별 도전과제: (C_5) 환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하, (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계
- 관련 교차주제: (CCT_S) 공간계획 및 자원관리, (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여
- 핵심활동 기간: 2019년 7월(제1회)~현재(매년 개최)
- 핵심활동 추진 내용: 2019년 7월, 지근배 당시 고한읍장의 제안과 마을만들기위원회의 추진으로 '제1회 고한 골목길 정원박람회' 개최(대한민국 최초 주민주도형 골목길 축제). 주민들이 직접 생활 소품(페타이어, 청바지 등)을 재활용하여 화분을 만들고 골목길을 야생화 정원으로 조성. 이후 매년 여름 정례 개최되며 구간 확대(약 1.2~1.3km). '마이가든 어워드', 골목 버스킹, 물총싸움, 플리마켓, 주민해설사 투어 등 다채로운 주민 참여형 프로그램으로 구성. (재)3.3기념사업회, 도시재생지원센터 등 지속 협력
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 고한 18번가를 대표하는 핵심 문화관광 콘텐츠로 자리매김, 마을 경관 수준 향상 및 '야생화마을' 브랜드 강화, 주민 자발적 참여/창의성 발현의 장 마련, 외부 방문객 유치 및 지역경제 활성화 기여, 공동체 화합/자긍심 고취. (한계) 매년 행사 준비/운영에 따른 주민 피로도 누적, 안정적인 행사 재원 확보 어려움, 전문 기획/운영 인력 부족

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 고한골목길정원박람회 추진위원회(위원장 한우영 등 주

민 대표), 마을 주민(개인 정원 조성, 프로그램 참여), 김진용 사무국장/이사장(초기 기획/총괄 지원), 고한읍행정복지센터(초기 제안/지속 지원), 정선군도시재생지원센터, (재)3.3기념사업회, 외부 초청 예술가/공연팀

- 활동주체의 특성: 주민 주도의 기획 및 실행 강조, 생활밀착형 및 참여형 축제 지향, 지속적인 학습과 개선 노력(가드너 양성과정 운영 등), 행정-주민-전문가 협력
- 활동주체의 역할: 추진위원회(박람회 전체 기획, 예산 확보, 홍보, 운영 총괄), 주민(개인 정원 조성/관리, 체험 부스 운영, 자원봉사), 지원기관(재정 지원, 행정 협조, 전문 컨설팅)
- 활동주체의 변화: 초기 행정의 제안에서 시작하여 점차 주민들의 자발성과 주도성이 강화되는 방향으로 발전. 단순 참여자에서 축제 기획/운영의 핵심 주체로 다수의 주민들이 성장

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자본) 주민들의 정원 가꾸기 열정/창의적 아이디어, 자발적 참여/노동력, 행사 기획/운영 경험 축적, 외부 전문가(김용일 총감독 등)의 기획력
 - (사회/정치자본) ‘고한골목길정원박람회 추진위원회’라는 강력한 주민 실행 조직, 주민 간 긴밀한 협력 네트워크, 행정/지역재단과의 우호적 파트너십
 - (문화자본) ‘야생화마을 고한’ 지역 정체성/스토리, 골목길 공간의 창의적 활용, 생활 소품 재활용 정원 문화, 방문객과 소통하는 축제 문화
 - (재정자본) 초기 고한읍 지원, 이후 정선군/도시재생사업 예산, 기업 후원 등

- (건조자본) 18번가 골목길 자체, 주민 주택 담벼락/마당, 마을 공용 공간
- (자연자본) 고한 지역의 다양한 야생화 및 식물 자원
- 핵심자원의 사업활용 방식: 주민들의 인적자본(창의성, 노동력)과 생활 속 자원(폐품 등 문화자본)을 활용하여 골목길(건조자본)을 정원으로 변화시키고 축제의 장으로 만들. 외부 전문가의 기획력(인적자본)과 행정/기업의 지원(재정/사회적자본)을 결합하여 박람회 의 질을 향상시킴. ‘야생화’라는 지역 핵심 자연자본을 테마로 활용하여 지역 정체성을 강화함.
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) ‘고한 골목길 정원박람회’를 지역 대표 문화관광 축제로 성공적으로 브랜드화하고, 매년 방문객을 유치하며 지역경제에 기여. 주민 자긍심 고취 및 공동체 활성화. (과제) 축제의 질적 수준 향상, 지속가능한 재원 확보, 방문객 편의시설 확충, 박람회의 경제적 효과가 지역사회에 선순환되는 시스템 구축

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 대한민국 최초 주민주도형 골목길 정원박람회 성공적 개최 및 정례화, 마을 대표 관광 콘텐츠로 자리매김, ‘야생화마을 고한’ 브랜드 및 대외 인지도 향상, 지속적인 주민 참여 유도 및 공동체 활력 증진
- 한계: 행사 준비/운영에 대한 주민 피로도 누적 가능성, 안정적/지속적 재정 지원 확보 어려움, 방문객 증가에 따른 생활환경 관리 문제(쓰레기, 주차, 소음)
- 과제: 박람회 콘텐츠 지속 혁신, 전문 기획/운영 인력 양성, 자립적 축제 운영 모델(수익사업 연계) 모색, 방문객 편의시설 확충 및 체계적 관리, 주민 삶의 질과 조화되는 지속가능한 축제 발전

바) RM05-P01-RMA6: 빈집 및 유희공간 활용 특화 공간 조성

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(RMA_ID): 빈집 및 유희공간 활용 특화 공간 조성(들꽃사진관, 공예카페 수작 등)(RM05-P01-RMA6)
- 핵심활동별 도전과제: (C_5) 환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하, (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계, (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화
- 관련 교차주제: (CCT_S) 공간계획 및 자원관리, (CCT_I) 디지털 및 순환 경제 혁신
- 핵심활동 기간: 2019년~현재
- 핵심활동 추진 내용: 골목 내 방치된 빈집/유희 점포를 주민 참여와 외부 지원(강원도 폐공가 공간재생사업 등)을 결합하여 특색 있는 공간으로 재생. 2019년 1월, 5년간 빈집이었던 옛 슈퍼를 마을 청년 이혜진 작가가 리모델링하여 '들꽃사진관'으로 창업(폐공가 재생 1억 원 지원). 2020년 1월, 문 닫은 식당을 리모델링하여 공예카페 '수작' 개장(마을호텔 조식당 기능 겸함). 10년 이상 방치된 폐가 2채 철거 후 골목정원(2020년 5월) 조성, 폐업 스키샵 2채 철거 후 공용 주차장(2020년 8월) 조성
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 유희공간을 사진관, 카페, 정원, 주차장 등 매력적/기능적 공간으로 전환, 골목 경관 개선 및 기능 다양화, 청년/주민 창업 지원을 통한 경제활동 촉진, 방문객 볼거리/즐길거리 제공. (한계) 초기 창업 공간의 운영 안정성 확보 및 지속적 수익 창출 어려움, 조성 공간의 지속적 콘텐츠 개발 및 유지관리 필요

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 공간 운영자(이혜진 작가, '수작' 운영 부녀회/협동조합 등), 고한18번가 마을만들기위원회/협동조합(공간 발굴, 사업 연계), 강원

특별자치도/정선군/고한읍(폐공가 재생사업, 공공시설 조성 지원), 정선군 도시재생지원센터(컨설팅, 사업 연계)

- 활동주체의 특성: 주민(청년, 여성)의 창업 의지와 창의적 아이디어, 유희 공간의 잠재 가치 발견, 민관 협력을 통한 공간 재생 및 활성화
- 활동주체의 역할: 공간 운영자(리모델링, 특화 콘텐츠 개발/운영, 경제활동 전개), 마을조직(유희공간 발굴, 소유주 중재, 지원사업 연계), 지자체/지원기관(재정 지원, 행정 절차 지원, 컨설팅)
- 활동주체의 변화: 단순 주민에서 특정 공간을 책임지고 운영하는 창업가 또는 전문 운영 주체로 역할 발전. 경제적 자립 능력 및 사업 운영 역량 강화

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (건조자본) 마을 내 방치되어 있던 다수의 빈집, 폐가, 유희 점포(재생 대상)
 - (인적자본) 창업 의지가 있는 청년(이혜진 작가) 및 주민(부녀회)의 창의적 아이디어, 전문 기술(사진, 공예, 디자인)
 - (재정자본) 강원도 폐공가 공간재생사업 지원금, 소규모재생사업비, 정선군 자체 사업비(주차장 조성), 개인 투자금
 - (사회/정치자본) 마을조직과 행정기관 간의 협력 관계, 주민들의 공간 활용 동의/지지
 - (문화자본) 재생된 공간에 부여된 고유한 이야기와 문화적 콘텐츠(들꽃 사진관의 지역 사진 아카이브, 수작의 수공예품)
- 핵심자원의 사업활용 방식: 마을의 문제였던 유희 건조자본(빈집, 폐가)을 정부 지원(재정자본)과 주민/청년들의 창업 의지/아이디어(인적자본)를 결합하여 새로운 가치를 지닌 특화 공간으로 전환시킴. 조성된 공간들은 마

을호텔의 부대시설 또는 독립적 관광 콘텐츠(문화자본)로 기능하며 골목 활성화에 기여함.

- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 유희공간 재생을 통해 물리적 환경 개선, 골목 기능 다양화 및 매력도 증진. 청년/주민 창업 지원을 통한 지역 내 경제활동 촉진. (과제) 개별 특화 공간들의 지속적 운영 활성화, 안정적인 수익 창출 및 재정 자립, 마을호텔 및 다른 자원과의 유기적 연계 강화

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: ‘들꽃사진관’, 공예카페 ‘수작’, 골목정원, 공용 주차장 등 다수의 유희공간이 매력적이고 실용적인 공간으로 성공적으로 재생됨. 골목길 활력 증진 및 관광 콘텐츠 풍부화에 기여
- 한계: 일부 창업 공간의 초기 운영 안정화 및 지속적 수익 확보 어려움, 조성 공간들의 체계적 연계 및 통합 관리 시스템 부족
- 과제: 신규 창업 공간에 대한 지속적 컨설팅/마케팅 지원, 공간 운영자 간 협력 네트워크 구축 및 공동 프로그램 개발, 마을 전체 관광 동선 및 스토리텔링과 유기적으로 연계

사) RM05-P01-RMA7: 도시재생 뉴딜사업 연계 마을 인프라 확충 및 기능 강화

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(RMA_ID): 도시재생 뉴딜사업 연계 마을 인프라 확충 및 기능 강화(RM05-P01-RMA7)
- 핵심활동별 도전과제: (C_5) 환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하, (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계, (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화

- 관련 교차주제: (CCT_S) 공간계획 및 자원관리, (CCT_I) 디지털 및 순환 경제 혁신, (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여
- 핵심활동 기간: 2020년 11월(뉴딜사업 선정)~현재(2024년 말 사업 마무리 예정)
- 핵심활동 추진 내용: 2020년 11월, 국토부 도시재생 뉴딜사업(‘야생화마을 고한’) 선정, 총 170억 원(국비 95억 원) 확보. 2021년 3월 고한 도시재생현장지원센터 설립 및 주민협의체 구성. ‘야생화마을 오즈로드’ 등 골목길 정원/도로 재포장, 상가 외관 정비 등 기반시설 개선. ‘고한 야생화어울림센터’ 신축(2024년 말 완공 예정). 마을호텔 펍(Pub) 건물 준공(2022년). 마을호텔 2호점 ‘해오름점’ 오픈(2022년 6월). 마을호텔 3호점 추진(2025년 3월 오픈 목표, 신활력플러스 연계)
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 대규모 국비 확보로 마을 전체 물리적 인프라 획기적 개선, 마을호텔 사업 확장성 확보, ‘야생화마을’ 브랜드 강화, 주민 편의시설/공공 공간 확충. (한계) 대규모 관 주도 사업으로 인한 주민 주도성 약화 가능성, 사업 기간 장기화, 뉴딜사업 종료 후 시설의 자립 운영 방안 시급

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 정선군(사업 총괄), 고한읍 도시재생현장지원센터(사업 관리/지원), 야생화마을 도시재생 주민협의체(주민 의견 수렴/참여), 마을호텔18번가협동조합(마을호텔 관련 사업 참여), 국토교통부(재정 지원)
- 활동주체의 특성: 정부 주도 대규모 예산 투입, 기존 주민 주도 활동과의 연계 및 시너지 창출 시도, 지역 전체 활성화를 위한 종합적 접근
- 활동주체의 역할: 정선군/현장지원센터(사업계획, 예산 집행, 공사 관리, 주민협의체 지원), 주민협의체(주민 의견 제시, 사업 모니터링, 프로그램 참여), 협동조합(마을호텔 확장 및 신규 시설 운영 준비)

- 활동주체의 변화: 소규모 자력 사업 중심에서 대규모 정부 지원사업의 참여 주체로 역할 확대, 보다 체계적이고 전문적인 사업 관리 능력 요구됨.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (재정자본) 국토부 도시재생 뉴딜사업 예산(총 170억 원), 강원도 폐광지역 주민창업 지원금, 농촌 신활력플러스 사업비
 - (건조자본) 신축 야생화어울림센터, 마을호텔 펍/2호점/3호점 등 신규 시설, 정비된 도로/골목길/상가 외관 등 개선된 공공 인프라
 - (인적자본) 도시재생지원센터 전문가의 기획/관리 역량, 주민협의체/협동조합의 사업 참여/운영 능력
 - (사회/정치자본) 중앙정부-지자체-주민조직 간의 협력적 거버넌스, 뉴딜사업이라는 강력한 정책적 지원
 - (문화자본) '야생화마을 고한' 및 '마을호텔 18번가'라는 강화된 지역 브랜드, 오즈로드 등 신규 스토리텔링
 - (자연자본) 고한의 야생화 등 지역 자연자원을 테마로 활용
- 핵심자원의 사업활용 방식: 대규모 정부 재정자본을 투입하여 마을의 노후된 건조자본을 전면 개선하고 새로운 공공/사업 시설을 확충함. 도시재생지원센터의 전문 인력(인적자본)과 주민 조직(사회/정치자본)의 참여를 통해 사업을 추진하고, '야생화'라는 문화/자연자본을 핵심 테마로 활용하여 지역 브랜딩을 강화함.
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 마을의 물리적 환경과 기능적 인프라를 획기적으로 개선하여 장기적인 발전 토대 마련, 마을호텔 사업 확장 및 지역 전체 활성화 기대. (과제) 조성된 시설물의 효과적인 운

영 및 자립화 방안 마련, 주민 주도성 유지/강화, 사업 성과의 공정한 분배 및 지속 관리 시스템 구축

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 도시재생 뉴딜사업 및 연계 사업을 통해 대규모 국비 확보, 마을 인프라(도로, 골목길, 상가 외관) 대폭 개선, 야생화어울림센터 등 새로운 거점 시설 조성 착수, 마을호텔 추가 객실(2, 3호점) 및 부대시설(펍) 확충 기반 마련
- 한계: 사업 범위가 넓고 기간이 길어 단기적 성과 체감 어려움, 대규모 관 주도 사업으로 인한 주민 피로감/주도성 약화 우려, 사업 종료 후 시설 운영/유지관리 주체 및 재원 확보 문제
- 과제: 주민 주도성을 지속 확보하고 참여 활성화 방안 마련, 조성 시설의 효과적인 운영 계획 수립 및 전문 운영 인력 양성, 뉴딜사업 성과가 마을호텔 및 지역경제 활성화로 직결되도록 연계 강화

아) RM05-P01-RMA8: 마을호텔 연계 여행상품 개발 및 운영

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(RMA_ID): 마을호텔 연계 여행상품 개발 및 운영(RM05-P01-RMA8)
- 핵심활동별 도전과제: (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계
- 관련 교차주제: (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신, (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여
- 핵심활동 기간: 2022년(마을호텔 2호점 오픈 이후 본격화)~현재
- 핵심활동 추진 내용: 고한18번가협동조합 중심으로 마을호텔 투숙객/방문객 대상 다양한 테마 여행상품 기획/운영. 2023년 가을 '마을호텔18번가

가을여행 상품' 출시(폐광지역 회생 지원사업 연계). 주요 상품: 프라이빗 투어(삼탄아트마인, 만항재 등), 공예체험, 운탄고도 트레킹 픽업/'광부도시락', '익스트림 별보기' 체험, 주민해설사 '골목길 투어', '고한시티서커스' 방탈출게임 등. 2024년 '정선별빛여행' 등 신규 프로그램 지속 개발

- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 단순 숙박 기능을 넘어 체류형 관광 유도, 방문객 만족도 제고 및 재방문을 향상(2022년 17.9%), 지역 자원(관광지, 상가, 주민 재능) 연계 시너지 창출, 마을호텔 수익 증대/지역경제 활성화 기여. (한계) 여행상품 기획/운영 전문 인력 부족, 계절별/시기별 상품 운영 한계, 안정적인 모객/수익 확보 어려움.

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 고한18번가협동조합(상품 기획/운영 주체), 참여 상가/공방 운영자, 주민 해설사, 연계 관광지(삼탄아트마인 등) 및 사업체, 강원특별자치도/정선군/강원도경제진흥원(사업 지원)
- 활동주체의 특성: 마을호텔을 플랫폼으로 지역 관광자원을 융복합하려는 시도, 투숙객에게 특화된 경험 제공 노력, 민관 협력을 통한 상품 개발/홍보
- 활동주체의 역할: 협동조합(상품 기획, 마케팅, 예약/운영 총괄, 가이드/차량 운영), 참여 상가/공방(체험 프로그램/할인 혜택 제공), 주민 해설사(골목길 투어 진행), 지원기관(사업비 지원, 홍보 협력)
- 활동주체의 변화: 단순 숙박업 운영 주체에서 지역 관광 콘텐츠를 기획하고 제공하는 여행 서비스 프로바이더로 역할 확장

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자본) 상품 기획/운영 인력의 창의성/전문성, 주민 해설사의 지역 지식/스토리텔링 능력, 공방 운영자의 전문 기술

- (사회/정치자본) 협동조합과 지역 내 상가/공방/관광지/행정기관 간의 긴밀한 협력 네트워크
 - (문화자본) ‘마을호텔 18번가’ 브랜드, 고한의 탄광 역사/야생화 테마, 주변 관광지 콘텐츠, ‘광부도시락’ 등 지역 특색 음식
 - (재정자본) 폐광지역 주민창업 지원사업 등 외부 지원금, 프로그램 참가비/상품 판매 수익
 - (건조자본) 마을호텔 객실/부대시설, 체험 공방, 골목길, 주변 관광지 인프라
 - (자연자본) 만항재 야생화, 운탄고도 트레킹 코스, 타임캡슐공원의 밤하늘(별) 등 청정 자연환경
- 핵심자원의 사업활용 방식: 마을호텔(건조자본)을 거점으로, 지역의 문화/자연자본과 주민들의 인적자본(해설, 공예 기술)을 결합하여 특색 있는 여행상품을 개발함. 협력 네트워크(사회/정치자본)를 통해 주변 관광지/상가와 연계하고, 외부 지원(재정자본)을 활용하여 상품 운영/홍보를 강화함.
 - 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 방문객에게 차별화된 여행 경험 제공으로 마을 체류 시간 증대 및 소비 촉진, 마을호텔 경쟁력 강화. (과제) 지속적인 여행상품 개발/품질 관리, 전문 인력 양성, 효과적인 타겟 마케팅, 계절별 상품 운영의 안정성 확보

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 마을호텔 투숙객 대상 다양한 맞춤형 여행상품 개발/운영, 방문객 만족도 제고/재방문 유도, 지역 관광자원 연계 시너지 창출
- 한계: 여행상품 운영 전문성/지속성 확보 어려움, 일부 상품의 계절적 제한성, 안정적인 모객/수익 창출 미흡

- 과제: 연중 운영 가능한 핵심 여행상품 개발, 온라인 예약/홍보 시스템 강화, 전문 여행업체와의 협력 모색, 여행상품 수익의 지역사회 환원 구조 마련

5.2.4. 농촌재생 프로젝트의 구조 및 성과(Project_ID: RM05-P01)

가) 농촌재생 프로젝트의 구조

○ 프로젝트 내 각 핵심활동(RMA)의 역할

- RMA1(추진체계 구축): 프로젝트 성공의 핵심 동력인 주민 조직화와 리더십 확립
- RMA2(초기 환경개선): 주민 참여를 통한 공동체 의식 강화 및 물리적 변화의 시작
- RMA3(마을호텔 구상/기반조성): 프로젝트의 핵심 아이템 발굴 및 공적 자원 연계
- RMA4(협동조합/1호점): 마을호텔의 지속 운영을 위한 경제 주체 형성 및 실제 운영 모델 구현
- RMA5(정원박람회): 마을 브랜드 구축 및 지속적인 방문객 유치, 주민 참여 확대
- RMA6(특화공간 조성): 마을호텔 콘텐츠 풍부화 및 골목 상권 활성화
- RMA7(뉴딜사업 연계): 사업의 규모 확장 및 지속가능성 확보, 공공 인프라 개선.
- RMA8(여행상품 개발): 마을호텔 서비스의 고도화 및 수익 다각화

○ 각 핵심활동 간 관계 및 구조 설명

- 1단계: 기반 구축을 통해 사회적·물리적 기반을 다짐

- 2단계: 사업 실행으로 핵심 비즈니스를 실행함.
- 3단계: 다각화로 사업 콘텐츠를 다각화하고 브랜딩을 강화함.
- 4단계: 확장 및 고도화로 스케일업(Scale-up)하고 서비스를 고도화하며 수익 구조를 개선함.
- 각 세부사업은 선행 사업의 성과와 교훈을 바탕으로 추진되거나, 동시에 진행되면서 상호 보완하고 시너지를 창출함. 예를 들어, 환경개선 활동(RMA2)과 주민 역량강화(RMA1)는 마을호텔 아이디어(RMA3)를 구체화하는 동력이 되었고, 마을호텔의 성공(RMA4)은 정원박람회(RMA5)와 뉴딜사업(RMA7) 유치의 기반이 됨. 이 단계적 발전(Phased Development) 구조는 사업의 안정성과 확장성을 담보한 핵심 성공 요인임.

나) 농촌재생 프로젝트의 성과와 과제

○ 프로젝트의 종합적 성과

- 극심한 쇠퇴를 겪던 폐광촌 골목길을 주민 주도와 창의적인 ‘마을호텔’ 아이디어를 통해 전국적으로 주목받는 관광 명소로 성공적으로 재생시킴.
- 20여 채 이상의 빈집 및 노후 건물을 리모델링하고 ‘고한 골목길 정원박람회’를 통해 아름다운 야생화 마을 환경을 조성함.
- 마을호텔협동조합 운영 및 연계 상가 활성화를 통해 새로운 일자리를 창출하고 주민 소득 증대에 기여함(2022년 협동조합 매출 1억 원 돌파, 투숙객 재방문율 17.9%).
- 와해되었던 마을 공동체 의식을 회복하고, 주민들의 자발적인 참여와 협력을 통해 마을에 대한 자긍심(마을에 사는 것이 자랑스러워짐)을 크게 높임.
- 국토부 최우수상 등 다수의 전국단위 수상 및 언론 보도를 통해 대외 인지

도를 높이고, 연간 80만 명(주변 관광지 포함)의 방문객 및 다수 견학단을 유치함.

- 소규모재생사업의 성공을 발판으로 대규모 국책사업인 도시재생 뉴딜사업(170억 원 규모)을 유치하여 사업의 지속성과 확장성을 확보함.

○ 프로젝트의 종합적 한계

- 핵심 리더(김진용 이사장, 유영자 前 이장 등)의 역량에 대한 의존도가 높아, 리더십 공백 시 사업 추진 동력 약화 우려가 상존함.
- 마을호텔협동조합의 운영 전문성 강화 및 완전한 재정 자립성 확보를 위한 지속적인 노력이 필요함.
- 관광객 증가에 따른 잠재적인 생활환경 문제(소음, 쓰레기, 주차 부족 등) 발생 가능성 및 오버투어리즘 우려에 대한 선제적 관리가 필요함.
- 사업 영역 확장 및 참여 주체 다양화에 따른 운영 효율성 유지 및 내부 이해 관계 조정의 어려움이 발생 가능함.

○ 프로젝트의 향후 과제

- 차세대 마을 리더 그룹 발굴 및 육성, 역할 분담을 통해 리더십을 분산시키고 지속가능한 주민 주도 운영체계를 구축해야 함.
- 마을호텔 및 연계 사업의 전문성 강화(서비스 질 향상, 마케팅 다변화, 회계 투명성 제고 등) 및 수익 모델 다각화 전략을 실행해야 함.
- 관광객 증가에 따른 생활환경 문제에 대한 주민 합의 기반의 관리 규약 마련 및 시행이 필요함.
- 다양한 참여 주체(주민, 상인, 청년, 전문가, 행정 등) 간의 원활한 소통 및 협력 강화, 역할 분담 및 이익 공유 시스템을 개선해야 함.
- 청년층 유입 및 정착을 위한 프로그램 개발, 기존 주민과의 융화 지원 등 마을 인구구조 활력화 노력이 지속되어야 함.

- 도시재생 뉴딜사업으로 조성될 신규 시설(야생화어울림센터 등)의 효과적인 운영 및 마을호텔과의 시너지 창출 방안을 구체화해야 함.

5.3. 지역사회영향 DB(CCI DB)

5.3.1. 관련 핵심활동 정보

- 관련 RM_ID(FK): RM05
- 관련 Project_ID(FK): RM05-P01

5.3.2. 지역사회자본 유형별 영향 분석

가) RM05-P01-RMA1: 주민 주도 마을만들기 추진체계 구축(마을만들기위원회 발족 및 역량강화)

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 김진용 사무국장의 리더십(기획력, 추진력), 유영자 이장의 지역 내 신뢰와 조직력, 초기 참여 주민들의 변화 의지, 전문가 그룹(지원센터, 3.3기념사업회)의 자문 및 교육 지원
- 핵심활동 추진 이전 상황: 주민 전반의 무력감 및 변화 동기 부족, 마을 리더십 부재, 마을만들기 관련 전문 지식/경험 전무
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 김진용 사무국장의 리더십 발휘 → 마을만들기위원회(24명) 중심으로 주민 역량 결집(양적 ↑) → 선진지 견학 및 ‘골목길 아카데미’ 운영을 통한 마을만들기 지식/비전 공유, 주민 학습 의욕 고취(질적 ↑)

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 주민들의 마을 문제 관심 증대 및 자발적 참여 의식 싹틔. 마을 리더십 형성 및 활동가 발굴 기초 마련, 학습을 통한 기초 역량 향상

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: ‘마을만들기위원회’라는 새로운 주민 협의체 형성, 초기 참여자 간 신뢰, 행정/지역재단과의 초기 협력 관계 구축 시도
- 핵심활동 추진 이전 상황: 주민 간 소통 단절 및 공동체 활동 부재, 공식 주민 조직 기능 약화, 행정/외부 기관과의 협력 채널 미비
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: ‘고한18리 마을만들기위원회’ 공식 발족(2018년 1월)→주민 대표 조직 기능 시작(조직 형성↑)→마을회의 재개, 주민 의견 수렴 채널 형성 시도→행정(고한읍), 중간지원조직(지원센터), 지역재단(3.3기념사업회)과의 공식 협력 관계 구축 시작(외부 네트워크↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 주민 주도 마을재생 추진을 위한 공식적 협의체(마을만들기위원회) 구축, 다양한 주민 그룹 및 외부 기관과의 초기 네트워크 형성

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 폐광촌 쇠퇴에 대한 공동의 위기의식, “우리 마을도 바뀔 수 있다”는 희망 공유, 선진지 견학을 통한 새로운 마을만들기 가치 인식
- 핵심활동 추진 이전 상황: ‘카지노 변두리 마을’, ‘유령도시’ 등 부정적 지역 이미지, 마을에 대한 자긍심 저하
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: ‘18번가 마을만들기 선포식’(2018년 4월 27일) 및 ‘경관개선 계획’ 발표→마을 재생에 대한 공동 목표

/비전 가시화, 주민 기대감 형성→‘고한 18리’에서 ‘18번가’로 마을 명칭 변경 논의 등 정체성 재정립 시도

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): “우리도 할 수 있다”는 긍정적 자기 인식 변화의 계기 마련, 마을 공동의 비전/목표 설정의 중요성 인식

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: (미미함)주민들의 자발적 노력/시간 투자, 일부 활동 (견학, 선포식)에 대한 소규모 외부 지원
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을 공동 사업 추진을 위한 자체 재원 전무, 외부 지원 유치 경험 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 초기 활동은 자발적 봉사에 의존, 선포식 등 일부 행사에 대한 소규모 지원 확보 경험(양적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 소규모 지원 유치 경험을 통해 향후 사업 추진을 위한 자신감 획득

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 유희공간(김진용 ‘하늘기획’ 사무실 등)을 초기 회의 및 활동 거점으로 활용
- 핵심활동 추진 이전 상황: 다수의 빈집/노후 상가 방치, 어둡고 지저분한 골목길
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 김진용 사무국장의 ‘하늘기획’ 사무실이 초기 아이디어 구상 및 회의 공간으로 활용됨.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 마을 내 유희공간을 활동 거점으로 인식하고 활용하기 시작함.

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: (개선 대상)낮고 침체된 골목길 환경
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을 내부 경관 낙후, 관리되지 않음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 낙후된 골목길 환경을 개선 대상으로 인식, 향후 자연(꽃, 나무)을 활용한 경관 개선 필요성 공감
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 방치된 환경을 개선해야 할 자원으로 인식 전환

나) RM05-P01-RMA2: 자발적 참여 기반 골목길 환경 개선 및 경관 조성(초기 활동)

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 주민들의 자발적 노동력/시간/생활기술, 김진용 사무국장 기획/동기부여, 유영자 이장 주민 조직력
- 핵심활동 추진 이전 상황: 환경 개선 기술/경험 부족, 참여 의지 저조
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 주민들이 직접 청소, 페인트칠, 화단 조성 등에 참여(노동력 제공)→생활 기술 습득(질적↑). ‘정씨 할머니 집’ 리모델링 성공 경험으로 “우리도 할 수 있다”는 자신감/효능감 증대(질적↑). 참여 주민 확대(양적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 주민들의 자발적 참여 역량 및 환경 개선 기술 향상, 성공 경험을 통한 자신감 및 주인의식 고취

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 마을만들기위원회 중심 주민 네트워크, 공동 작업 통한 신뢰/협력 증진, (재)3.3기념사업회/고한읍사무소와 초기 협력
- 핵심활동 추진 이전 상황: 공동 작업 경험 부재, 상호 불신 잔존

- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 공동 목표(깨끗한 골목)를 위한 협력 작업→주민 간 소통 증가 및 유대감 형성(관계 밀도↑). 행정(고한읍)의 재정 지원(노후주택 수리비) 유치 성공으로 협력 관계 진전
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 주민 간 신뢰/협력 관계 강화, 공동체 활동 기반 마련, 행정과의 협력 경험 축적

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 깨끗한 마을에 대한 주민 열망, ‘함께 하면 된다’는 공동체 의식, 내 집/골목 직접 가꾸는 문화 형성
- 핵심활동 추진 이전 상황: 방치된 환경에 대한 무관심 또는 체념
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: “내 집 앞, 내 골목은 내가 가꾼다”는 주인의식 및 공동체 책임감 형성(문화 변화). 깨끗하고 아름다운 환경에 대한 주민 관심/가치 인식 증대
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 마을 환경에 대한 주민 책임의식/미적 감각 향상, ‘함께 가꾸는 마을’이라는 긍정적 문화 형성

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 주민 성금(300만 원), 고한읍사무소 지원금(가구당 500만 원)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 환경 개선을 위한 공동 기금 전무
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 주민 성금 및 고한읍 노후주택 수리비(총 5,000만 원) 지원 확보(양적↑)→공동 재원 마련/사용 경험 축적
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 소규모 외부 지원 유치 성공을 통한 향후 사업 추진의 재정적 가능성 확인

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 개선 대상 노후 주택, 방치된 골목길, 빈집
- 핵심활동 추진 이전 상황: 어둡고 지저분하며 위험한 골목길, 다수의 노후/방치 건물
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 골목길 청소, 노후주택 외벽 도색, 화단 조성, 전선 정비 등을 통해 골목길 물리적 환경 개선(질적 ↑). ‘정씨 할머니집’ 등 시범적 주택 리모델링 성공
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 골목길 물리적 환경 가시적 개선, 생활안전도/쾌적성 증진, 마을 첫인상 변화

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 골목길 식재된 꽃/나무, 정비된 화단
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을 내 녹지 공간 거의 없음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 골목길에 꽃과 나무 식재(양적 ↑)로 녹지 공간 조성 시작, 마을 내 자연 요소 도입
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 마을 내 녹지 공간 확대 시작, 생태적 환경 개선 기초 마련

다) RM05-P01-RMA3: ‘마을호텔’ 아이디어 구체화 및 사업 기반 조성 (소규모재생사업 연계)

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 강경환 대표 등 외부 전문가의 창의적 아이디어/컨설팅, 김진용 사무국장의 기획력/사업화 의지, 주민들의 새 아이디어 수용성/학습 의지

- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을 경제 활성화 아이템 부재, 사업 기획/외부 자원 유치 경험 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 외부 전문가(강경환) ‘마을호텔’ 아이디어 제안(2018년 여름)→주민 대상 교육/워크숍(‘골목길 아카데미’) 통한 아이디어 공유/학습(질적 ↑). 사업계획서 작성/발표 경험 축적
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 주민들의 사업 기획/실행 역량 향상, 혁신적 아이디어 수용 능력 증대, 사업 성공 자신감 획득

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 마을만들기위원회-도시재생지원센터-고한읍 간 긴밀한 협력 네트워크, ‘도시재생활안마당’ 수상을 통한 외부 검증/공신력 확보
- 핵심활동 추진 이전 상황: 주민 조직은 형성되었으나, 구체적인 사업 목표/외부 파트너십 미약
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: ‘마을호텔’ 아이디어를 중심으로 위원회, 지원센터, 고한읍 간 협력 강화(네트워크 밀도 ↑). ‘2018 도시재생활안마당’ 최우수상 수상(2018년 10월)으로 외부 지지/정당성 확보. 국토교통부와 새로운 관계 형성
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 중앙정부 사업 유치를 통한 행정/전문가 그룹과의 강력한 파트너십 구축, 마을 대외적 위상 강화

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: ‘마을 전체가 하나의 호텔’이라는 독창적/매력적 스토리텔링, 폐광촌을 주민 스스로 되살린다는 공동체적 가치
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을 잠재 자원(빈집 등)을 활용한 새로운 가치 창출 아이디어 부족

- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: ‘마을이 호텔이다’라는 혁신적/매력적 컨셉 개발→쇠퇴한 탄광촌에서 주민 주도형 관광마을로의 정체성 전환 시도. 주민들의 사업 성공 기대감/자부심 형성
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): ‘마을호텔 18번가’라는 독창적인 지역 브랜드 컨셉 확립, 지역 재생의 새로운 스토리 창출

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 국토부 소규모 도시재생사업 선정금(약 2억 원), 마을회관 리모델링 지원금(도시재생지원센터)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 본격적인 사업 추진을 위한 재원 전무
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 국토부 ‘소규모 도시재생 공모사업’ 선정(2018년 12월)으로 1호점 조성 국비 약 2억 원 확보(양적↑). ‘해봄파크’ 개소(2018년 12월)를 위한 지원금 확보
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 본격적인 마을호텔 사업 추진을 위한 핵심 초기 자금 확보

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 마을 내 다수의 빈집/유휴 점포(잠재 자원), 고한로타리클럽 건물(‘해봄파크’ 공간)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 다수 빈집/유휴 점포 방치, 활용 계획 미수립
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 고한로타리클럽 건물 1층 무상 임대로 주민 소통/사업 추진 거점 ‘해봄파크’ 조성(질적↑). 마을 내 빈집/유휴 점포를 마을호텔 객실/부대시설로 활용하기 위한 구체적인 계획 수립 시작
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 유휴자원(빈집 등)의 가치 재발견 및 구체적인 활용 계획 수립, 주민 활동 거점 확보

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 직접 동원 없음.

라) RM05-P01-RMA4: 고한18번가협동조합 설립 및 마을호텔 1호점(초원점) 개장

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 협동조합 이사진/초기 조합원들의 사업 운영 의지, 호텔 운영 관련 교육 이수, 김진용 이사장의 리더십/사업 경험
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을호텔 운영 전문 인력/경험 부재, 협동조합 운영 경험 미미
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: '마을호텔 아카데미' 등 주민 교육 진행(역량 강화). 협동조합 설립(2020년 4월) 및 운영 과정에서 주민 사업 참여 경험 축적(질적↑). 11명 초기 조합원 결성(양적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 주민들의 호텔 운영/서비스업 실무 경험 축적, 협동조합 운영을 통한 사업가적 역량 성장 시작

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: '고한18번가협동조합'이라는 공식 법인 조직, 조합원 간 협력/신뢰, 소규모재생사업 통한 정부 지원
- 핵심활동 추진 이전 상황: 사업을 지속 추진할 공식적/법적 주민 경제조직 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: '고한18번가협동조합' 법인격 주민 경제조직 설립(조직 형성↑)→마을호텔 사업의 공식 운영 주체로서 대외 신뢰도 확보. 조합원(주민/상인) 간 공동 출자/운영 통한 경제적 연대 강화

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 마을기업(협동조합)이라는 지속가능한 지역경제 주체 형성, 조합원 중심의 새로운 협력 네트워크 구축

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: ‘마을호텔 18번가’ 브랜드/스토리, 폐광촌 재생에 대한 긍정적 사회적 관심
- 핵심활동 추진 이전 상황: ‘마을호텔’ 아이디어는 있었으나, 실현 주체와 구체적 모델 미확립
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: ‘주민이 직접 운영하는 마을호텔’이라는 공동체적 사업 모델 실현. ‘마을호텔 18번가’ 브랜드의 첫 실체(1호점) 등장으로 지역 정체성 강화
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): ‘마을호텔 18번가’ 브랜드 실체화/가시화, 폐광촌 재생의 성공적 사례로서 의미 부여

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 조합원 출자금(1,100만 원), 국토부 소규모재생사업 지원금
- 핵심활동 추진 이전 상황: 호텔 리모델링/초기 운영 자본 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 조합원 출자금(총 1,100만 원) 조성(양적 ↑). 국토부 소규모재생사업 지원금을 활용하여 호텔 리모델링/초기 운영 자금 확보(양적 ↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 마을호텔 운영을 통한 자체 수익 창출의 첫걸음, 향후 경제적 자립 가능성 제시

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 유영자 이장 무상임대 건물(옛 고깃집), 리모델링된 1호점
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을호텔 객실로 활용할 준비된 공간 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 유영자 이장 무상임대 건물을 리모델링하여 1호점 '초원점'(객실 3개) 조성(2020년 5월 19일 개장)(질적/양적↑). 마을호텔 운영을 위한 첫 물리적 거점 확보
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 유휴 건물을 활용한 지역 최초의 마을호텔 객실 조성, 마을 내 숙박 인프라 확충 시작

○ 자연자본

- (간접적) 호텔 주변의 개선된 골목 경관

마) RM05-P01-RMA5: '고한 골목길 정원박람회' 개최 및 정례화

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 주민들의 정원 가꾸기 열정/창의적 아이디어, 자발적 참여/노동력, 행사 기획/운영 경험 축적, 외부 전문가(김용일 총감독 등)의 기획력
- 핵심활동 추진 이전 상황: 대규모 축제 기획/운영 경험 부족, 정원 조성 전문 지식 미흡
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 2019년 7월 제1회 박람회 개최 → 주민들이 직접 생활 소품 활용 골목 정원 조성/축제 참여(창의성/실행력↑). 매년 박람회 준비/운영 과정에서 행사 기획, 홍보, 방문객 응대 등 주민 역량 지속 향상(질적↑)

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 주민들의 축제 기획/운영 전문성 향상, 지역사회 활동 참여를 통한 성취감/자긍심 고취

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: ‘고한골목길정원박람회 추진위원회’ 주민 실행 조직, 주민 간 긴밀한 협력 네트워크, 행정/지역재단과의 우호적 파트너십
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을 전체 참여 대규모 연례행사 부재, 축제 운영을 위한 체계적 주민 조직 미비
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: ‘추진위원회’ 발족/운영→주민 주도 축제 실행 조직 강화(조직 형성↑). 박람회 준비/진행 과정에서 마을 내 다양한 그룹(주민, 상인, 예술가) 간 협력/소통 활성화(내부 네트워크 강화↑). 행정/지역재단/외부 전문가와의 파트너십 공고화(외부 네트워크↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 마을 공동체 결속력 강화, 성공적인 축제 개최를 통한 대외적 위상 제고 및 네트워크 확장

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: ‘야생화마을 고한’ 지역 정체성/스토리, 골목길 공간의 창의적 활용, 생활 소품 재활용 정원 문화, 방문객과 소통하는 축제 문화
- 핵심활동 추진 이전 상황: ‘야생화마을’ 정체성은 형성 중이었으나, 대표 상징 문화 행사 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: ‘고한 골목길 정원박람회’를 대한민국 최초 주민주도형 골목길 축제로 성공/정례화→‘야생화마을 고한’, ‘정원도시 고한’이라는 차별화된 지역 브랜드/정체성 확립. 주민들이 직접 만들고 참여하는 생활밀착형 축제 문화 창출
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): ‘고한 골목길 정원박람회’라는 강력한 지역 문화 브랜드 구축, 주민 주도형 축제 문화의 선도적 모델 제시

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 초기 고한읍 지원, 이후 정선군/도시재생사업 예산, 기업 후원 등
- 핵심활동 추진 이전 상황: 축제 개최를 위한 안정적 재정 확보 방안 미흡
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 초기 고한읍 지원에서 시작, 이후 정선군 예산, 도시재생사업 예산, 기업 후원 등 다양한 형태로 박람회 운영 재원 확보(양적 ↑). 플라마켓 운영 등 일부 자체 수익 창출 시도
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 관광객 유치를 통한 지역경제 활성화 기여, 축제 운영을 위한 재원 조달 능력 향상

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 18번가 골목길 자체, 주민 주택 담벼락/마당, 마을 공용 공간.
- 핵심활동 추진 이전 상황: 골목길 환경 일부 개선되었으나, 축제 개최에는 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 박람회를 계기로 골목길 전체(약 1.2~1.3km)가 상시적 정원 공간으로 변화(물리적 환경 질적/양적 ↑). 매년 새로운 정원 디자인과 시설물(포토존, 쉼터) 추가
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 골목길의 물리적 환경이 지속 개선되고 아름다운 관광자원으로 가치 증대

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 고한 지역의 다양한 야생화 및 식물 자원, 주변 산림 경관
- 핵심활동 추진 이전 상황: 야생화 등 자연 자원은 풍부했으나, 관광 콘텐츠 개발 미흡

- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 야생화를 중심으로 한 다양한 식물을 골목길에 식재/관리→마을 내 생물다양성 증진 및 생태적 환경 개선 기여. 주민/방문객의 자연 친화적 감수성 증진
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 마을 내 녹지 공간 확대/생태적 가치 증진, '야생화마을' 정체성 강화

바) RM05-P01-RMA6: 빈집 및 유휴공간 활용 특화 공간 조성
(들꽃사진관, 공예카페 수작 등)

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 창업 의지 있는 청년(이혜진 작가)/주민(부녀회)의 창의적 아이디어, 전문 기술(사진, 공예 등), 사업 운영 능력
- 핵심활동 추진 이전 상황: 창업 아이디어를 실현할 공간/지원 부족, 관련 사업 운영 경험 미비
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 폐공가 공간재생사업 등 외부 지원 공모/선정→청년(들꽃사진관, 2019년 1월) 및 주민(공예카페 '수작', 2020년 1월)의 창업 실현(새로운 경제 주체 등장↑). 공간 기획/리모델링/운영 과정에서 참여자들의 사업 역량/전문 기술 향상(질적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 청년/주민의 창업 기회 제공 및 경제적 자립 지원, 사업 운영을 통한 기업가 정신/전문 역량 강화

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 마을조직-행정기관(강원도, 정선군) 간 협력 관계, 주민들의 공간 활용 동의/지지, 외부 전문가 컨설팅 지원
- 핵심활동 추진 이전 상황: 빈집 소유주-활용 희망자 간 연계 부족, 유휴공간 활용을 위한 민관 협력 시스템 미흡

- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 빈집 소유주-마을조직-창업 희망자 간 협의/중재로 유희공간 활용 합의 도출. 강원도/정선군/지원센터 등과 협력하여 폐공가 재생/창업 지원사업 성공적 유치/실행(파트너십 강화↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 유희공간 재생을 위한 성공적인 민관 협력 모델 구축, 창업자 간 네트워크 형성 및 지역 경제 활성화 기반 마련

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 재생 공간에 부여된 고유한 이야기/문화 콘텐츠(들꽃 사진관의 지역 사진 아카이브, 수작의 수공예품)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 골목길 내 특색 있는 문화 공간/방문객 유인 콘텐츠 부족, 빈집으로 인한 부정적 이미지
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: ‘들꽃사진관’(지역 이야기 기록/전시), 공예카페 ‘수작’(수공예 문화 체험/판매) 등 골목길에 새로운 문화적 정체성/스토리를 가진 공간 탄생. 방문객에게 다양한 문화 체험 기회 제공
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 골목길의 문화적 다양성 증진, 방문객에게 새로운 경험/즐길거리 제공으로 마을호텔 콘텐츠 풍부화

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 강원도 폐공가 공간재생사업 지원금(각 1억 원 규모), 정선군 자체 사업비(주차장) 등
- 핵심활동 추진 이전 상황: 개인/소규모 그룹이 빈집 리모델링/창업하기 위한 초기 자본 확보 어려움.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 강원도 폐공가 공간재생사업, 정선군 자체 사업 등 공적 자금 유입(양적↑). 창업 공간 운영을 통한 새로운 경제적 수익원 창출 시작

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 창업을 통한 신규 소득원 창출, 지역 내 경제활동 촉진, 추가적인 외부 투자 유치 가능성 제고

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 마을 내 방치된 빈집, 폐가, 유휴 점포(재생 대상)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 다수 빈집/유휴 점포가 방치되어 골목길 활력 저해, 안전 문제 야기
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 5년 방치 슈퍼→‘들꽃사진관’, 문 닫은 식당→공예카페 ‘수작’, 10년 방치 폐가→골목정원(2020년 5월), 폐업 스키샵→공용 주차장(2020년 8월) 등 다수 유휴 건조자본이 가치 있는 공간으로 물리적 전환(질적/양적 ↑). 골목길 기능 다양성/편의성 증대
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 방치된 유휴공간의 효과적 재생/활용으로 골목 전체 물리적 환경 개선 및 자산 가치 증진

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: (간접적)재생 공간 주변의 골목 정원과의 조화
- 핵심활동 추진 이전 상황: 방치 공간은 주변 자연 경관과 부조화
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 폐가 철거 후 골목정원 조성 등으로 녹지 공간 일부 확충 및 경관 개선
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 일부 녹지 공간 확충 및 미관 개선 기여

사) RM05-P01-RMA7: 도시재생 뉴딜사업 연계 마을 인프라 확충 및 기능 강화

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 도시재생지원센터 전문가의 사업 기획/관리 역량, 주민협의체/협동조합의 사업 참여 경험/운영 능력

- 핵심활동 추진 이전 상황: 주민 주도 사업은 성과를 거두었으나, 마을 전체 단위의 대규모 사업 기획/관리, 전문 운영 인력 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 뉴딜사업 선정(2020년 11월)→ 현장지원센터(2021년 3월) 전문가의 체계적 사업 관리/주민 교육 지원→ 주민협의체/협동조합의 사업 참여 통한 기획/운영 역량 향상(질적↑). 신규 시설 운영 위한 전문 인력 수요 발생/육성 기반 마련
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 대규모 사업 관리/운영 경험 축적, 주민 지역 개발 참여 역량 전반적 향상, 신규 시설 운영 통한 새 일자리/전문 인력 육성 기대

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 중앙정부(국토부)-지자체(정선군)-주민조직(협의체, 협동조합) 간 공식적/체계적 협력 거버넌스, 뉴딜사업이라는 강력한 정책적 지원
- 핵심활동 추진 이전 상황: 소규모재생사업 등 협력 경험은 있으나, 광범위하고 체계적인 거버넌스 구축 필요
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 야생화마을 도시재생 주민협의체 구성(2021년 3월)→뉴딜사업 추진 위한 공식 민관 협력 거버넌스 구축(조직 강화↑). 사업 추진 과정에서 다양한 이해관계자(주민, 상인, 행정, 전문가) 간 소통/협의 증진(네트워크 밀도/범위↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 보다 강화되고 체계화된 민관 협력 거버넌스 구축, 지역 문제 해결을 위한 파트너십/네트워크 확장

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: ‘야생화마을 고한’, ‘마을호텔 18번가’라는 강화된 지역 브랜드, ‘고한 오즈로드 스토리텔링’ 등 신규 개발 콘텐츠

- 핵심활동 추진 이전 상황: 핵심 콘텐츠는 개발되었으나, 지역 전체로 확산/심화시킬 동력/자원 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: '야생화마을 고한'을 뉴딜사업 핵심 테마로 설정, '고한 오즈로드 스토리텔링', 야생화 관련 시설 건립 등을 통해 브랜드 가치 심화/확산. 마을 역사/문화 담은 신규 공공 공간/콘텐츠 개발(구공탄 음식공방 등)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): '야생화마을 고한' 지역 브랜드의 전국적 인지도 향상/명확한 정체성 확립, 풍부해진 문화관광 콘텐츠

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 국토부 도시재생 뉴딜사업 예산(총 170억 원, 국비 95억 원), 연계된 폐광지역 주민창업 지원금, 농촌 신활력플러스 사업비
- 핵심활동 추진 이전 상황: 소규모 공모사업/주민 출자에 의존하여 대규모 인프라 개선/사업 확장에 한계
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 총 170억 원(국비 95억 원) 대규모 공적 재원 확보(양적 ↑)→대규모 인프라 개선/신규 시설 투자 가능. 연계 사업(폐광지역, 신활력) 추가 유치로 재정적 시너지 창출
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 마을 전체 자산 가치 상승, 향후 관광 수입 증대/지역 경제 활성화 효과 기대

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 신축 야생화어울림센터, 마을호텔 펍/2호점/3호점 등 신규 시설, 정비된 도로/골목길/상가 외관 등 개선된 공공 인프라
- 핵심활동 추진 이전 상황: 일부 골목/개별 건물 개선은 이루어졌으나, 마을 전체 노후 기반시설/부족한 공공 공간 문제 잔존. 마을호텔 객실 수 부족

- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 도로 재포장, 상가 외관 정비, 골목길 정원 확장 등 마을 기반시설 대폭 개선(질적/양적↑). 야생화어울림센터 신축(2024년 말 예정), 마을호텔 펍 준공(2022년), 2호점 오픈(2022년 6월), 3호점 조성 추진 등 핵심 거점/숙박시설 대폭 확충
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 마을 물리적 환경 획기적 개선, 다양한 기능의 공공/사업 시설 대폭 확충, 주민 삶의 질 향상/방문객 편의 증진

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 고한의 야생화 등 지역 자연자원을 핵심 테마로 설정/활용
- 핵심활동 추진 이전 상황: ‘야생화’ 테마는 있었으나, 대규모 경관 조성/관광 자원화 미흡
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: ‘야생화마을 오즈로드’ 등 야생화 주제 대규모 경관 조성 사업 추진→마을 자연생태적 매력도 증진
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 체계적 계획하에 지역 자연자원(야생화) 활용한 아름다운 경관 창출/생태적 가치 제고

아) RM05-P01-RMA8: 마을호텔 연계 여행상품 개발 및 운영

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 협동조합 구성원의 상품 기획/운영 능력, 주민 해설사의 지역 지식/스토리텔링, 공방 운영자 전문 기술, 외부 관광 전문가 자문
- 핵심활동 추진 이전 상황: 숙박 기능은 갖추었으나, 체계적 여행상품 기획/운영 경험 부족, 전문 해설사/체험 인력 미흡
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 2호점 오픈(2022년) 후 상품 개

발 본격화→‘가을여행 상품’(2023년), ‘정선별빛여행’(2024년) 등 상품 기획/운영 경험 축적(질적↑). 주민 해설사 양성/활동 통한 전달 능력 향상. 공방 운영자 체험 프로그램 진행 능력 향상

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 주민들의 관광 상품 기획/운영 전문성 향상, 해설/체험 능력 강화, 새로운 분야 일자리(가이드, 체험강사) 창출 가능성

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 협동조합과 지역 내 상가/공방/관광지(삼탄아트마인, 하이원 등)/행정기관(정선군, 경진원) 간 긴밀한 협력 네트워크
- 핵심활동 추진 이전 상황: 개별 상점/관광지는 존재했으나, 마을호텔과 유기적으로 연계하는 통합 네트워크/협력 체계 미비
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 여행상품 개발을 위해 마을 내/외 주체(상가, 공방, 관광지, 하이원, 지자체, 지원기관)와의 협력 네트워크 강화(범위/밀도↑). 공동 마케팅/상품 판매 협력
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 내 다양한 주체 간 협력적 관계 심화, 공동 이익을 위한 파트너십 모델 구축

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: ‘마을호텔 18번가’ 브랜드, 고한의 탄광 역사/야생화 테마, ‘광부도시락’, ‘골목길 투어’, ‘별보기 체험’ 등 지역 특색 스토리/콘텐츠
- 핵심활동 추진 이전 상황: 개별 볼거리/먹거리는 있었으나, 매력적인 여행 상품으로 엮는 스토리텔링/콘텐츠 구성 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: ‘광부도시락’, ‘운탄고도 트레

킹’, ‘별보기’, ‘골목길 도슨트 투어’ 등 지역 역사/문화/자연 활용 독창적/다양한 테마 여행 콘텐츠 개발/상품화(매력도 ↑). ‘마을호텔 18번가’를 단순 숙박지가 아닌 정선/고한 여행 플랫폼이자 경험 목적지로 브랜딩

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 유무형 자원 활용 고유한 관광 콘텐츠/브랜드 가치 증대, 방문객에게 차별화된 문화체험 제공

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 폐광지역 주민창업 지원사업 등 외부 지원금, 프로그램 참가비/상품 판매 수익
- 핵심활동 추진 이전 상황: 여행상품 개발/마케팅 전용 예산 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 외부 지원금(폐광지역 지원 등) 확보하여 상품 개발/운영에 활용(외부 재원 ↑). 여행상품 판매 통한 부가 수익 창출(자체 수익 ↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 마을호텔/연계 상가 부가 수익 증대, 지역경제 활성화 기여, 관광객 소비 유도

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 마을호텔 객실/부대시설, 체험 공방, 골목길, 주변 연계 관광지 인프라
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을호텔 외 특화된 체험 시설/안내 시스템 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 마을호텔, 상점, 공방, 골목길, 주변 관광지 등이 유기적으로 연결된 여행자 플랫폼 기능 강화. 여행객 편의 위한 안내 시스템/정보 제공 확충 노력
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 마을 전체가 하나의 유기적인 관광 목적지로서 기능, 각 공간 활용도/가치 증대

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 만항재 야생화, 운탄고도 트레킹 코스, 타임캡슐공원 밤하늘(별) 등 지역 청정 자연환경
- 핵심활동 추진 이전 상황: 주변 우수 자연자원 활용 체계적 관광 상품화 미흡
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 만항재, 운탄고도, 별 등 지역 자연자원을 핵심 관광 요소로 적극 활용/상품화
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 자연환경의 관광자원 가치 재인식/보전 중요성 부각

5.3.3. 지역사회영향의 종합

가) 지역사회영향의 종합적 설명

○ ‘마을호텔 사업을 활용한 지역사회 재생’ 프로젝트(RM05-P01)는 정선 고한 18번가 마을의 다층적인 지역사회자본 변화를 이끌어냄. 쇠퇴한 폐광촌이라는 절망적인 상황에서 출발하여, 주민들의 자발적인 노력과 창의적인 아이디어, 그리고 효과적인 외부 자원 연계를 통해 다양한 지역사회자본을 선순환적으로 성장시킴.

- 인적자본(리더십, 주민참여)과 사회/정치자본(주민조직, 협력네트워크)의 초기 형성이 문화자본(새로운 정체성, 이야기)과 재정자본(외부지원금)을 유인하고, 이를 바탕으로 건조자본(물리적 환경)을 획기적으로 개선하여 다시 인적/사회/문화/경제자본의 질적 향상으로 이어지는 역동적인 재생 과정을 보여줌.
- 인적자본: 무력감에 빠져있던 주민들이 핵심 리더(김진용 등)의 등장과 ‘골목길 아카데미’, 다양한 마을만들기 활동 참여를 통해 주체성과 역량을 회

복하고 새로운 기술과 지식을 습득함. 협동조합 운영, 정원박람회 기획, 공방 창업 등은 주민들이 단순 참여자를 넘어 사업 운영의 주체로 성장하는 계기가 됨.

- 사회/정치자본: ‘마을만들기위원회’ 결성을 시작으로 ‘고한18번가협동조합’, ‘골목길정원박람회 추진위원회’ 등 다양한 주민 조직이 설립/활성화되면서 크게 강화됨. 주민 간 신뢰와 협력 네트워크가 촘촘해졌으며, 도시재생지원센터, 고한읍, (재)3.3기념사업회 등 행정/중간지원조직/외부 전문가 그룹과의 파트너십은 사업 추진의 중요 동력이 됨.
- 문화자본: ‘카지노 변두리 유령도시’라는 부정적 이미지를 벗고 ‘야생화마을’, ‘길에 누워있는 호텔 18번가’라는 독창적이고 매력적인 지역 정체성과 브랜드를 구축함. 골목길 정원박람회, LED 야생화, 마을 스토리텔링 등은 고한 18번가만의 독특한 문화를 형성하고 주민 자긍심을 높임.
- 재정자본: 초기 주민 성금과 소규모 지원에서 시작, 소규모재생사업, 폐공간 공간재생사업, 도시재생 뉴딜사업, 신활력플러스 사업 등 대규모 정부 지원사업을 성공적으로 유치하면서 양적으로 크게 확충됨. 마을호텔 운영, 관광상품 판매 등을 통해 마을 자체의 경제적 수익 창출 기반을 마련하기 시작함.
- 건조자본: 빈집/노후 건물이 리모델링되어 마을호텔 객실, 상점, 공방, 커뮤니티 공간(‘해봄파크’, ‘야생화어울림센터’) 등으로 탈바꿈함. 어둡고 저분했던 골목길은 아름다운 정원길과 ‘오즈로드’로 변모했으며, 주차장 등 기반시설도 확충됨.
- 자연자본: 주로 마을 경관 개선과 ‘야생화’ 테마를 통해 그 가치가 재발견되고 적극 활용됨. 골목길 정원, 야생화 식재 등은 마을의 생태적 매력도를 높임.

나) 지역사회자본 전환 메커니즘 분석

- (인적→사회/정치자본): 초기 핵심 인적자본(김진용, 유명자 등 리더)의 투입(RMA1)이 무력감에 빠진 주민들을 자극하고 조직화하여 '마을만들기위원회'라는 새로운 사회/정치자본을 형성함.
- (사회/정치→건조자본): 형성된 사회/정치자본(주민 참여, 공동체)을 동력으로 자발적인 골목길 환경 개선(RMA2)을 실행하여, 방치되었던 건조자본(골목길, 노후 주택)을 물리적으로 개선하기 시작함.
- (전환 3: 사회/건조→재정자본): 축적된 사회/정치자본(조직력, 협력)과 건조자본(가시적 개선 성과), 그리고 외부 인적자본(강경환)의 아이디어가 결합하여(RMA3), 정부 공모사업(소규모재생사업)에 선정되는 레버리지로 작용, 재정자본(국비 2억 원)을 성공적으로 유치함.
- (전환 4: 재정→건조자본+재정자본): 확보된 재정자본을 투입하여 유희 건조자본(빈 식당)을 마을호텔 1호점(RMA4)으로, 또 다른 빈집을 공방/사진관(RMA6)으로 전환시킴. 이는 다시 협동조합의 운영 수익이라는 새로운 재정자본(경제자본)을 창출하는 기반이 됨.
- (전환 5: 건조/자연→문화자본): 개선된 건조자본(골목길)과 지역의 자연자본(야생화)을 결합하여 '골목길 정원박람회'(RMA5)를 개최함. 이는 '야생화마을'이라는 강력한 문화자본(브랜드, 스토리)을 형성하고 대외 인지도를 높임.
- (전환 6: 총체적 자본→대규모 재정/건조자본): 1~5단계에서 축적된 모든 자본(인적, 사회/정치, 문화, 재정, 건조, 자연)의 총체적 성과가 다시 강력한 레버리지가 되어, 대규모 재정자본(도시재생 뉴딜 170억 원)을 유치(RMA7)하고, 이를 통해 '야생화어울림센터' 등 대규모 건조자본을 확충하는 단계로 확장됨.

- 결론적으로 RM05는 ‘인적자본’과 ‘사회/정치자본’이라는 내생적 동력을 먼저 구축하고, 이를 지렛대로 ‘재정자본’과 ‘건조자본’이라는 외생적 자원을 유입시킨 후, 최종적으로 ‘문화자본’과 ‘자연자본’을 결합하여 지역의 총체적 자본을 증식시킨 모범적인 자본 전환 사례임.

6. RM06 제주 서귀포시 하례리생태관광마을협의회

6.1. 선도사례저장소(RMR)

6.1.1. 개요

- RM_ID: RM06
- 사례명: 제주 서귀포시 하례리생태관광마을협의회
- 행정구역명: 제주특별자치도 서귀포시 남원읍 하례리(하례 1리, 하례 2리)

6.1.2. 지역사회 문제점 및 도전과제

가) 지역사회의 문제점(농촌재생 추진 배경)

- 자연자원 보전과 개발 제한의 딜레마: 국가지정문화재(천연기념물 제182호 효돈천), 유네스코 생물권보전지역 핵심지역(2002년) 등으로 지정되어 우수한 생태자원을 보유하고 있으나, 이로 인한 각종 개발 제한으로 지역 발전 정체 및 주민 재산권 행사 제약이 발생함.
- 인구 감소 및 고령화, 공동체 약화: 개발 제한과 농업 외 소득원 부족 등으로

청년층 인구 유출 심화, 고령화(2010년 26.5%)가 진행됨. 이는 마을의 활력 저하 및 전통문화 전승 단절, 공동체 기능 약화로 이어짐.

- 주요 소득원(감귤)의 한계 및 신소득원 개발 필요: 감귤 농업이 주 소득원이지만, 농지 면적 협소 및 가격 불안정 등으로 소득 향상에 한계가 있어 새로운 농외소득원 개발이 시급했음.
- 주변 관광지 개발 효과의 지역 내 미흡: 인근 쇠소깍 등 관광지가 개발되었으나, 관광객이 마을 내부로 유입되지 않고, 개발 이익이 지역 주민에게 환원되지 않는 문제 발생에 대한 위기의식이 존재함.
- 주민 역량 및 조직화 부족: 생태관광 등 새로운 사업 추진을 위한 주민들의 전문 지식, 기획 및 운영 역량, 조직적 대응 능력이 부족했음.

나) 농촌재생의 공간범위

- 농촌재생 실천의 주된 무대는 남원읍 하례리(하례1리, 하례2리) 마을 전체 및 핵심 생태자원인 효돈천 일대임.

다) 농촌재생의 도전과제

- (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계
 - 생태관광 프로그램 운영, 로컬푸드(감귤점빵 등) 개발 및 판매, 마을 공방 운영 등을 통해 주민 소득 증대 및 일자리를 창출하고, 수익의 일부를 지역 사회 및 생태 보전에 재투자하는 선순환 경제 시스템 마련이 시급했음.
- (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하
 - 지역 아동 및 청소년 대상 생태환경 교육 프로그램 운영(하례초 건강생태 학교 연계 등), 마을해설사 양성 등 주민 평생학습 체계 구축을 통한 공동체 참여 활성화가 필요했음.

○ (C_5) 환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하

- 엄격한 보호지역인 효돈천 등 핵심 생태자원을 훼손하지 않으면서 현명하게 활용하여, 생태관광이라는 새로운 가치를 창출하고 이를 통해 지역 보전과 발전을 동시에 추구하는 것이 핵심 과제였음.

○ (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화

- 생태관광 안내, 교육, 체험, 교류 등을 위한 거점 공간(생태관광지원센터, 창업보육공간 등) 조성을 통한 정주기반 확충이 요구되었음.

6.1.3. 농촌재생 관련 계획

가) 농촌재생 관련 계획 1

- 계획 1의 명칭: 하례리 생태관광마을 조성 기본 계획(가칭)
- 계획 1 수립 시기: 2014년(제주특별자치도 ‘생물권보전지역 생태관광마을’ 사업 공모 선정 및 ‘하례리생태관광마을협의체’ 조직 이후)
- 계획 1 수립 주체: 하례리생태관광마을협의체(위원장 김경호 등), 마을 주민 (자문/지원: 서귀포시, 제주생태관광(사회적기업), 생태환경 및 관광 전문가)
- 계획 1 수립 목적: 마을의 우수한 생태·문화자원을 보전하면서 동시에 이를 활용한 생태관광을 통해 지역 경제 활성화, 주민 삶의 질 개선, 공동체 회복 및 지속가능한 마을 발전 도모
- 계획 1 성격 및 특성: 주민 주도, 자연자원 보전 우선, 생태관광 중심, 지역 공동체 역량 강화, 다양한 이해관계자 협력 기반
- 계획 1 수립 방향: ‘자연 그대로의 효돈천의 건강한 활용을 통한 제주의 보물 하례리 만들기’ 비전 아래, ① 하천의 원시생명력 체험, ② 하천의 생명성 회복, ③ 주민의 복지증진, ④ 신소득원 개발을 4대 목표로 설정함.

○ 계획 1의 실행과정 요약

- 2014년 4월: 하례1, 2리 통합 ‘하례리생태관광마을협의체’ 결성 및 제주특별자치도 ‘생물권보전지역 생태관광마을’ 사업 선정
- 2014년 12월 24일: 환경부 ‘국가생태관광지역’으로 서귀포 효돈천과 하례리 지정(1차년도 사업비 1억 원 지원)
- 2014~2015년: 마을 자원조사(‘효돈천 생명스토리텔링 찾기’-마을 주민과 대학생 자녀 6명 참여, 주민 70여 명 구술사 채록 등), 효돈천 정화활동(매월 마지막 주 일요일) 및 생태 모니터링 시작
- 2015년 5월: ‘하례리생태관광마을협의체’ 비영리 민간단체 등록
- 2015년~: 생태관광 프로그램(효돈천 트레킹, 고살리숲길 탐방, 감귤점빵 체험 등) 개발 완료 및 시범 운영 시작(주로 학생 대상, 연 4회). 주민 역량 강화 교육(마을해설사 양성, 지질/식물 교육, 제주향토음식 개발-감귤버거, 까나페 등) 실시
- 2015년 10월 25일: 제1회 생태하천축제 개최(내창음악회, 영상제, 체험 프로그램 등)

○ 계획 1의 성과와 한계, 과제 요약

- (성과) 환경부 국가생태관광지역 지정(2014년 12월) 및 재지정(2017년, 2021년 전국 1위), 주민 주도 생태관광 추진 기반 마련, 다양한 프로그램 개발 및 운영 노하우 축적, 주민 역량 강화, 초기 방문객 유치
- (한계) 초기 사업 추진을 위한 재정 및 전문 인력 부족, 프로그램 운영의 비정기성 및 홍보 미흡, 주민 전체의 참여와 공감대 형성 미흡
- (과제) 안정적인 재정 확보 방안 모색, 전문 인력 양성 및 조직 역량 강화, 프로그램 질 관리 및 다양화, 체계적인 홍보 마케팅, 지속적인 주민 참여 확대

나) 농촌재생 관련 계획 2

- 계획 2의 명칭: 하례리 생태관광 인프라 구축 및 사업 고도화 계획(가칭)
- 계획 2 수립 시기: 2017년(창조적마을만들기사업 선정 등) 이후~현재
- 계획 2 수립 주체: 하례리생태관광마을협의체, 마을회(지원: 농림축산식품부, 환경부, 서귀포시 등)
- 계획 2 수립 목적: 기존 생태관광 프로그램의 질적 향상과 함께 탐방객 편의 증진 및 체류 유도를 위한 물리적 인프라(생태관광지원센터, 탐방로, 전망대 등) 구축, 주민 소득 증대 및 일자리 창출 확대, 조직 개편을 통한 운영 전문성 강화
- 계획 2 성격 및 특성: 정부 지원사업 적극 활용, 하드웨어 및 소프트웨어 병행 개선, 운영 시스템 전문화, 지속가능성 강화
- 계획 2 수립 방향: 생태관광 핵심 거점시설(생태관광지원센터) 조성 및 운영 활성화, 생태탐방로 정비 및 안전시설 확충, 프로그램 다양화(소규모, 맞춤형) 및 고급화, 마을 해설사의 전문성 및 서비스 질 향상, 로컬푸드 및 지역 특산물 연계 강화, 코로나19 등 외부 환경 변화에 대한 유연한 대응 체계 마련
- 계획 2의 실행과정 요약
 - 2017년: 농림축산식품부 ‘창조적 마을만들기 사업’ 선정(5억 원)→생태관광 전망대 및 탐방로 조성. 하례초등학교 ‘건강생태학교’ 지정 및 연계 교육 프로그램 운영 강화
 - 2017년: 하례감귤점빵협동조합 설립(여성 5명 중심, 제주 여성공동체 창업 인큐베이팅 사업 연계)
 - 2019년 말: ‘하례리 생태관광지원센터’ 건립 완공(국비 18억 원 등, 지상 3층: 탐방안내실, 로컬푸드체험장, 강의실, 휴게공간 등)

- 2019년 이후: 농림축산식품부 ‘마을종합개발사업’ 선정(총 9.2억 원)→노인회관 2층 증축(창업보육공간 조성, 2022년 완공 예정), 주민역량강화, 경관환경 개선 사업 등 추진
- 2020년~: 코로나19 팬데믹 위기 대응→협의체 조직 개편(마을 해설사 연합회, 모루와드르 생태환경 연구회(교육팀) 분리 운영), 소규모/개별 맞춤형 프로그램 개발(‘고망길 투어’ 등)
- 2021년 1월: 환경부 국가생태관광지역 재지정(전국 1위 평가, 2023년까지 3년간 지원)
- 지속: ‘내창소리’ 마을소식지 발간, 외국인 관광객 유치 노력(영문 동의서, 홍보 영상 제작), 타 기관과의 업무협약 체결

○ 계획 2의 성과, 한계, 과제 요약

- (성과) 생태관광 핵심 인프라(지원센터, 탐방로 등) 구축, 프로그램 운영 전문성 향상, 마을 해설사 대폭 증가(8기, 22명), 다양한 계층 대상 교육 프로그램 확대, 안정적인 사업 추진 기반 확보
- (한계) 신규 시설 운영 및 유지관리에 따른 재정적 부담 증가, 코로나19 등 예측 불가능한 외부 환경 변화에 대한 취약성 노출, 새롭게 개발된 프로그램의 시장 경쟁력 확보 및 홍보 지속 필요
- (과제) 조성된 시설의 효율적 운영 및 장기적인 재정 자립화 방안 마련, 포스트 코로나 시대에 맞는 혁신적인 프로그램 개발 및 온라인 마케팅 강화, 수익 다각화 및 안정적 재정 구조 확립, 주민 참여의 지속성 확보 및 차세대 리더 육성

6.1.4. 농촌재생의 재원조달방식

가) 정부 보조 및 지자체 투자

- 제주특별자치도 생물권보전지역 육성사업(2014년, 컨설팅 비용 2.5억 원)
- 환경부 국가생태관광지역 지정 지원금(2015년 1억 원 우선 지원, 이후 매년 컨설팅 및 홍보, 시설 개보수 등 지원)
- 농림축산식품부 색깔있는마을만들기 사업(2014년)
- 제주특별자치도 자립마을육성사업(2015년)
- 농림축산식품부 창조적마을만들기 사업(2017년 선정, 5억 원 규모-전망대, 탐방로 조성 등)
- 농림축산식품부 마을종합개발사업(2019년 이후 선정, 9.2억 원 규모-노인회 관 증축, 주민역량강화, 경관개선 등)
- 하례리 생태관광지원센터 건립(국비 18억 원 등)
- 제주특별자치도/제주관광공사 에코파티 사업 지원
- 행정안전부 정부3.0 국민디자인 특화과제 선정(‘하례리 탄소발자국 줄이는 여행 브랜드화’)(2016년)

나) 민간 및 지역사회 투자

- 하례감굴점빵협동조합 초기 자본금(여성공동체 창업 인큐베이팅 사업 연계)
- 주민들의 자발적인 시간 및 노동력 제공(자원조사, 환경정화, 프로그램 운영 등)
- 네이버 해피빈 클라우드 펀딩(하례감굴점빵협동조합 코로나19 위기 극복, 목표 200만 원→4,000만 원 달성)

다) 기타 투자방식

- 프로그램 운영 수익금의 일부 재투자

6.1.5. 농촌재생의 활동영역(SIA)

가) 메인 SIA

- (SIA_5) 환경

- 국가지정문화재이자 유네스코 생물권보전지역 핵심지역인 효돈천의 생태자원을 보전하는 것을 최우선 가치로 설정함. 주민 주도의 지속적인 하천정화활동 및 생태 모니터링 실시. 멸종위기 자생식물(한란, 솔잎란 등) 조사 및 기록, 보호 활동. 자생식물(황칠나무, 소귀나무) 식재를 통한 생물다양성 복원 및 마을농업 개선 연계

나) 관련 SIA

- (SIA_2) 문화·관광

- 효돈천과 고살리숲길 등 핵심 생태자원을 기반으로 '내창 트레킹', '숲 체험' 등 특화된 생태관광 프로그램 개발 및 운영. 마을 주민이 직접 해설사로 참여하여 방문객에게 생생한 정보와 이야기 전달. '감굴점빵 만들기 체험', '마을 골목길 고망길 투어' 등 문화자원과 연계한 체험 프로그램 제공. 생태하천축제, 에코파티 등 방문객 유치 행사 개최. 생태관광지원센터를 거점으로 탐방 안내 및 편의 제공

- (SIA_3) 보육·교육

- 지역 아동 및 청소년 대상 생태환경 교육 프로그램 지속 운영 (하례초등학교 건강생태학교 지정 연계, '생태탐험대', '다혼디 수색대' 등). 마을 주민

대상 생태해설사 양성 교육(8기, 22명 배출) 및 역량강화 프로그램(지질/식물 교육 등) 운영. 선배 해설사가 후배 해설사를 교육하는 자체 강사 육성 시스템 구축

○ (SIA_1) 소득·경제

- 마을 부녀회 중심 향토음식(감굴버거, 소귀나무열매음료 등) 개발 및 ‘하례 감굴점빵협동조합’ 설립(2017년)을 통한 감굴 상웨빵 등 로컬푸드 상품화 및 판매, 체험 운영. 마을 공방 운영을 통한 기념품 제작 및 판매 구상. 생태 관광 프로그램 운영을 통한 직접적인 소득 창출

6.1.6. 농촌재생 프로젝트 목록

가) 농촌재생 프로젝트 1(Project_ID: RM06-P01)

- 프로젝트 1 명칭: 하례리 효돈천 생태자원 보전 및 활용을 통한 생태관광마을 조성

6.1.7. 시기별 주요활동

- 생애주기 구분 기준: 생태관광 도입 및 기반 마련(준비기, 2014~2015년)→ 프로그램 운영 및 조직 안정화(초기, 2015~2017년)→사업 확장 및 인프라 구축(발전기, 2017~2019년)→내실 다지기 및 지속가능성 모색(확장/전환기, 2019년~현재)

가) 준비기(2014~2015년)

- 활동명: 유네스코 생물권보전지역으로 지정
 - 활동 시기: 2002년 12월

- 활동 내용: 효돈천이 유네스코 생물권보전지역으로 지정됨.
- 활동명: ‘생물권보전지역 육성사업’ 공모 선정 및 ‘하례리생태관광마을협의체’ 조직
 - 활동 시기: 2014년 4월
 - 활동 내용: 제주특별자치도 ‘생물권보전지역 육성사업’ 공모에 선정됨. 이를 계기로 하례1, 2리 주민들이 통합 ‘하례리생태관광마을협의체’를 조직함(초대 위원장 김경호).
- 활동명: 협의체 제1차 회의(정관 개정 및 임원 선출)
 - 활동 시기: 2014년 5월
 - 활동 내용: [해당 정보 없음]
- 활동명: 환경부 ‘국가 생태관광지역’ 지정
 - 활동 시기: 2014년 12월 24일
 - 활동 내용: 서귀포 효돈천과 하례리가 환경부 국가 생태관광지역으로 지정됨(1차년도 사업비 1억 원 지원).
- 활동명: 마을 자원조사 및 모니터링 시작
 - 활동 시기: 2014~2015년
 - 활동 내용: ‘효돈천 생명스토리텔링 찾기’ 사업을 통해 마을 자원조사 실시. 대학생 6명이 참여하여 주민 70여 명 구술 채록 및 멸종위기 식물 조사 등 진행. 효돈천 정화활동(매월 마지막 주 일요일) 및 생태 모니터링 시작
- 활동명: ‘하례리생태관광마을협의체’ 비영리 민간단체 등록
 - 활동 시기: 2015년 5월
 - 활동 내용: 협의체가 비영리 민간단체로 공식 등록됨.

- 활동명: 생태관광 프로그램 개발 및 시범 운영, 주민역량강화
 - 활동 시기: 2015년
 - 활동 내용: 생태관광 프로그램(효돈천 탐방, 고살리숲길 탐방, 감귤점빵 체험 등) 개발 완료 및 시범 운영 시작(주로 학생 대상, 연 4회). ‘색깔있는마을만들기사업’(농림부), ‘자립마을육성사업’(제주도)과 연계하여 주민역량강화(생태해설사 양성, 지질/식물교육) 실시

- 활동명: 제1회 생태하천축제 개최
 - 활동 시기: 2015년 10월 25일
 - 활동 내용: 내창음악회, 영상제, 체험 프로그램 등 포함

나) 초기(2015~2017년)

- 활동명: 생태관광 프로그램 운영 확대 및 생태환경교육
 - 활동 시기: 2015~2017년
 - 활동 내용: 생태관광 프로그램 시범 운영 지속 및 점진적 확대. 하례초등학교 대상 생태환경교육 프로그램 운영(8차례, 약 80명)
- 활동명: 정부3.0 국민디자인 특화과제 선정
 - 활동 시기: 2016년 5월
 - 활동 내용: 행정자치부 정부3.0 국민디자인 특화과제(‘유네스코 생물권보전지역 하례리 탄소발자국을 줄이는 여행 브랜드화 프로그램’)에 선정되어 전국우수상(3위) 수상
- 활동명: 제2회 하례리 에코파티 개최
 - 활동 시기: 2016년 8월 28일
 - 활동 내용: 걸서악 정상에서 제주관광공사와 공동 주관으로 개최

○ 활동명: 마을소식지 '내창소리' 창간

- 활동 시기: 2016년

- 활동 내용: 마을소식지 '내창소리' 창간 및 발간 시작

다) 발전기(2017~2019년)

○ 활동명: 하례초등학교 '건강생태학교' 지정

- 활동 시기: 2017년

- 활동 내용: 하례초가 제주특별자치도교육청 '건강생태학교'로 지정됨. 마을협의체 주관 생태교육 프로그램 체계화됨.

○ 활동명: '창조적 마을만들기 사업' 선정 및 인프라 조성

- 활동 시기: 2017년

- 활동 내용: 농림축산식품부 '창조적 마을만들기 사업' 선정 (5억 원 규모). 생태관광 인프라(전망대, 탐방로) 조성

○ 활동명: 하례감귤점빵협동조합 설립

- 활동 시기: 2017년

- 활동 내용: 여성 5명 중심으로 제주 여성공동체 창업 인큐베이팅 사업과 연계하여 설립

○ 활동명: 환경부 국가생태관광지역 재지정

- 활동 시기: 2017년

- 활동 내용: 2020년까지 연장됨.

○ 활동명: 농어촌체험휴양마을 지정

- 활동 시기: 2018년

- 활동 내용: [해당 정보 없음]
- 활동명: 그림책 ‘백하르방과 엮은 할망’ 출판
 - 활동 시기: 2019년 2월 21일
 - 활동 내용: 효돈천 설화 기반 그림책 출판
- 활동명: ‘하례리 생태관광지원센터’ 건립 완공
 - 활동 시기: 2019년 말
 - 활동 내용: 국비 18억 원 등 투입. 지상 3층 규모(탐방안내실, 로컬푸드체험장, 강의실, 휴게공간 등)로 완공

라) 확장/전환기(2019년~현재)

- 활동명: ‘마을종합개발사업’ 선정
 - 활동 시기: 2019년 이후
 - 활동 내용: 농림축산식품부 ‘마을종합개발사업’ 선정(9.2억 원 규모). 노인회관 2층 증축(창업보육공간), 주민역량강화, 경관환경 개선 추진
- 활동명: 하례감귤점빵협동조합, 예비사회적기업 지정
 - 활동 시기: 2019년
 - 활동 내용: [해당 정보 없음]
- 활동명: 코로나19 위기 발생
 - 활동 시기: 2020년
 - 활동 내용: 팬데믹으로 인한 외부 방문객 급감 및 프로그램 운영 중단 위기 발생

- 활동명: 하례감귤점빵협동조합, 클라우드 펀딩
 - 활동 시기: 2020년 4월
 - 활동 내용: 코로나19 위기 극복 위해 네이버 해피빈 클라우드 펀딩 진행(목표 200만 원, 최종 4,000만 원 달성)
- 활동명: 위기 대응 조직 개편 및 프로그램 전환
 - 활동 시기: 2020년~
 - 활동 내용: 협의체 조직 개편('마을 해설사 연합회'와 '모루와드르 생태환경 연구회(교육팀)'로 기능 분리). 대규모 단체 관광 대신 소규모/개별 맞춤형 프로그램('고망길 투어' 등) 개발 및 운영 방식 전환 시도
- 활동명: 환경부 국가생태관광지역 재지정(전국 1위)
 - 활동 시기: 2021년 1월
 - 활동 내용: 전국 1위 평가, 2023년까지 3년간 지원
- 활동명: ESD 인증 교육 프로그램 심화 및 대외 협력
 - 활동 시기: 2021년 이후
 - 활동 내용: 유네스코 지속가능발전교육(ESD) 공식 프로젝트 인증('생태탐험대', '다혼디 수색대') 프로그램 심화 운영. 외국인 관광객 유치 노력(영문 동의서, 외국어 자막 홍보 영상 제작) 전개. 타 기관(산림조합, 소방서, 학교 등)과의 업무협약 체결
- 활동명: 지속적인 프로그램 운영 및 해설사 양성
 - 활동 시기: 2023년 이후 현재
 - 활동 내용: 생태관광지원센터 중심 프로그램(명상, 쿠킹클래스, 야간공연 등) 지속 운영 및 신규 개발. 하루 2회, 해설사 15명 수용 범위 내 운영. 2024년 기준 마을 해설사 총 8기 양성(22명 활동)

6.2. 핵심활동저장소(RMAR)

6.2.1. 핵심활동(RMA)의 개요

- 관련 RM_ID: RM06(제주 서귀포시 하례리생태관광마을협의체)
- 관련 Project_ID: RM06-P01
- 핵심활동명(대표 프로젝트명): 하례리 효돈천 생태자원 보전 및 활용을 통한 생태관광마을 조성

6.2.2. 지역사회 의 도전과제 및 교차주제에 따른 핵심활동 도출

가) 지역사회 문제점

- 자연자원 보전과 개발 제한의 딜레마: 국가지정문화재(천연기념물 제182호) 및 유네스코 생물권보전지역 핵심지역(2002년) 지정으로 인한 개발 제한으로 지역 발전 정체 및 주민 재산권 행사 제약 발생
- 인구 감소 및 고령화, 공동체 약화: 개발 제한과 주 소득원(감귤)의 한계로 청년층 유출 심화(2010년 고령화율 26.5%), 마을 활력 저하 및 공동체 기능 약화
- 신소득원 개발 및 경제 활성화 필요: 감귤 농업 외 새로운 농외소득원 개발이 시급했으며, 인근 관광지(쇠소깍 등) 개발 이익이 주민에게 환원되지 않음.
- 주민 역량 및 조직화 부족: 생태관광 등 신규 사업 추진을 위한 주민 전문 지식, 기획/운영 역량, 통일된 주민 조직 부재

나) 도전과제

- (C_5) 환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하: 국가지정문화재이자 유네스코 생

물권보전지역인 효돈천의 생태적 가치를 지키면서 지속가능한 생태관광 모델 구축

- (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하: 지역 아동·청소년 및 주민 대상 생태환경 교육 강화, 생태 보전 의식 함양 및 공동체 유대감 증진
- (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계: 다양한 생태관광 프로그램 개발, 로컬푸드 연계, 마을기업 육성 등을 통한 주민 소득원 창출

다) 관련 교차주제

- (CCT_Eco) 친환경 전환 및 기후회복력: 생태자산 활용 지역활성화 및 환경 보존
- (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여: 마을협의체 조직을 통한 지속적 환경 보전 및 마을 활성화 연계 추진
- (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신: 마을자원조사를 통한 지역 정체성 형성 및 주체 발굴/육성, 생태해설사 등 주민역량강화 교육, 마을 연계 환경교육
- (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신: 생태자산 활용 관광사업화, 로컬푸드 연계 사업

라) 도출된 핵심활동(RMA) 목록

- RM06-P01-RMA1: 하례리생태관광마을협의체 설립 및 운영 기반 구축
- RM06-P01-RMA2: 마을 생태·문화자원 조사 및 스토리텔링 개발(‘효돈천 생명스토리텔링 찾기’)
- RM06-P01-RMA3: 생태관광 프로그램 개발 및 시범 운영(효돈천 트레킹, 고샅리숲길 탐방 등)

- RM06-P01-RMA4: 주민 역량강화 교육(생태해설사 양성, 전문 지식 교육 등)
- RM06-P01-RMA5: 생태관광 거점시설 조성(생태관광지원센터 건립)
- RM06-P01-RMA6: 로컬푸드 연계 사업 추진(하례감귤점방협동조합 설립 및 운영)
- RM06-P01-RMA7: 마을 연계 생태·환경 교육 프로그램 운영(하례초 건강생태학교, ESD 인증 프로그램)
- RM06-P01-RMA8: 생태관광 프로그램 다변화 및 홍보 마케팅 강화(축제/에코파티, 소식지, 외국인 유치 노력)

〈표 2-6〉 크로스테이블: 지역사회의 도전과제 및 교차주제에 따른 핵심활동 도출(RM06)

지역사회 문제점	도전과제	교차주제	도출된 핵심활동
1. 자연자원 보전과 개발 제한의 딜레마	(C_5) 환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하	(CCT_Eco) 친환경 전환 및 기후회복력	RM06-P01-RMA2 (자원조사/스토리텔링)
3. 신소득원 개발 및 경제 활성화 필요	(C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계	(CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신	RM06-P01-RMA3 (프로그램 개발) RM06-P01-RMA6 (로컬푸드 연계) RM06-P01-RMA8 (프로그램 다변화)
2. 주민 역량 및 조직화 부족	(C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하	(CCT_G) 거버넌스 및 주민참여	RM06-P01-RMA1 (협의체 설립/운영)
4. 인구 감소 및 고령화, 공동체 약화		(CCT_E) 역량강화 및 사회혁신	RM06-P01-RMA4 (주민역량강화) RM06-P01-RMA7 (생태환경 교육) RM06-P01-RMA8 (축제 등 참여)
5. 문화·교육·교류 공간 부족	(C_6) 인구감소 및 정주기반 약화	(CCT_S) 공간계획 및 자원관리 (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신	RM06-P01-RMA5 (생태관광지원센터 건립)

6.2.3. 핵심활동(RMA)별 상세 분석

가) RM06-P01-RMA1: 하례리생태관광마을협의체 설립 및 운영 기반 구축

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(및 RMA_ID): 하례리생태관광마을협의체 설립 및 운영 기반 구축(RM06-P01-RMA1)
- 핵심활동별 도전과제: (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하(원본 (C_6)에서 수정)
- 핵심활동별 교차주제: (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여
- 핵심활동 기간: 2014년 4월(협의체 결성)~2015년 5월(비영리단체 등록)
- 핵심활동 추진 내용: 2014년 4월, 하례1리와 하례2리 주민들이 제주특별자치도의 '생물권보전지역 육성사업' 공모 선정을 계기로, 마을의 생태자원 보전과 지속가능한 활용을 통한 지역 발전을 도모하기 위해 자발적으로 '하례리생태관광마을협의체'(초대 위원장 김경호)를 결성함. 개발 제한으로 침체된 마을에 새로운 활력을 불어넣고 주민 주도의 발전 모델을 만들고자 하는 공동의 목표에서 비롯됨. 협의체는 서귀포시, (주)제주생태관광 등 외부 전문가 그룹의 초기 자문을 받아 조직 운영의 틀을 갖추고, 2014년 5월 제1차 회의를 통해 정관 개정 및 임원을 선출하는 등 내부 거버넌스를 확립함. 2015년 5월에는 비영리 민간단체로 공식 등록하여 활동의 공신력과 안정적인 사업 추진 기반을 확보함. 협의체는 기획, 모니터링 및 연구, 홍보, 사업 등 부문별 위원과 사무국(초기 총무 (주)제주생태관광 윤 대표)을 두어 체계적인 운영 체계를 구축하고, 마을 총회를 통해 주요 의사결정을 진행하며 주민 참여를 보장하고자 노력함.
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 생태관광 사업 추진을 위한 주민 주도의 핵심 실행조직 설립, 다양한 이해관계자(하례1·2리 주민, 행정, 전문가 등)

의 의견을 수렴하고 사업을 총괄할 수 있는 거버넌스 기반 마련, 비영리단체 등록을 통한 활동의 공식화 및 대외 신뢰도 확보. (한계) 설립 초기 운영 경험 부족 및 안정적인 재정적 기반 취약, 모든 마을 주민의 적극적인 참여와 실질적인 공감대를 형성하는 데는 상당한 시간과 노력 필요, 초기 운영 단계에서 외부 전문가에 대한 의존도 존재

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 하례리생태관광마을협의체(위원장 김경호 등 초기 임원진 및 위원), 하례1리 및 하례2리 마을회 임원, 생태관광에 관심 있는 적극적인 참여 주민, (주)제주생태관광 윤 대표(초기 총무 역할 및 전문 컨설팅 지원)
- 활동주체의 특성: 마을의 당면 문제(개발 제한으로 인한 지역 침체, 소득 감소 등) 해결에 대한 자발적이고 강한 의지, 생태자원의 가치 인식 및 보전과 활용의 조화를 추구하는 선도적 자세, 외부 전문가 및 기관과의 적극적인 협력 및 학습 의지
- 활동주체의 역할: 협의체 임원진(조직 설립 주도, 운영 규정 마련, 초기 사업 기획 및 주요 의사결정, 대외 협력 및 자원 연계), 참여 주민(회의 참여, 의견 개선, 초기 자원조사 및 프로그램 시범운영 자원봉사), 외부 전문가/컨설턴트(조직 운영 컨설팅, 사업 기획 자문, 초기 사무국 기능 지원, 교육 프로그램 운영)
- 활동주체의 변화: 초기 외부 전문가의 지원과 자문을 받으며 조직 운영의 기초를 학습하고, 점차적으로 주민들 스스로 사업을 기획하고 실행하며 의사결정하는 역량을 갖춘 자율적이고 주체적인 조직으로 성장해 나감.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성

- (인적자본) 마을 문제 해결 의지, 김경호 위원장 등 리더 그룹, 외부 전문가의 지식/네트워크
 - (사회/정치자본) 하례1·2리 마을회 간 협력 의지, 제주도 ‘생물권보전지역 육성사업’ 정책 지원, 전문가 그룹과의 파트너십
 - (문화자본) 효돈천의 가치 재인식, ‘보전과 활용’ 비전 공유
 - (재정자본) 제주도 육성사업 초기 지원금
 - (자연자본) 효돈천, 고살리숲길(협의체 설립 계기)
- 핵심자원의 사업활용 방식: 제주도 생태관광마을 사업(재정자본)을 계기로, 마을 생태자원(자연자본)을 활용하고자 하는 주민 의지(인적자본)를 결집하여 ‘하례리생태관광마을협의체’(사회/정치자본)를 구성함. 외부 전문가 컨설팅(인적자본)으로 운영 방식을 설정하고, 공유된 비전(문화자본)을 바탕으로 주민 참여를 유도함.
 - 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: 주민 주도 생태관광 사업 추진을 위한 공식적이고 안정적인 운영 조직 설립 성공. 협의체의 장기적 운영을 위한 안정적 재정 자립 방안 모색, 전 주민 참여 확대, 민주적 의사결정 및 갈등 관리 시스템 구축 과제

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 하례1·2리 주민을 아우르는 통합 ‘하례리생태관광마을협의체’ 결성 및 비영리 민간단체 등록 완료(2015년 5월), 주민 주도 거버넌스 체계 확립, 정부 지원사업 유치 및 외부 전문가 협력 기반 마련
- 한계: 설립 초기 운영 자금 및 상근 전문 인력 부족, 협의체 운영의 민주성/투명성 확보를 위한 지속적 노력 필요, 일부 주민의 소극적 참여
- 과제: 협의체의 재정 자립도 향상(자체 수익사업 발굴 등) 방안 마련, 지속

적 교육/정보 공유를 통한 참여 확대와 공감대 형성, 차세대 리더 육성 및 조직 역량 강화

나) RM05-P01-RMA2: 마을 생태·문화자원 조사 및 스토리텔링 개발('효돈천 생명 스토리텔링 찾기')

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(및 RMA_ID): 마을 생태·문화자원 조사 및 스토리텔링 개발 ('효돈천 생명스토리텔링 찾기')(RM06-P01-RMA2)
- 핵심활동별 도전과제: (C_5) 환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하(원본(C_3)에서 수정)
- 핵심활동별 교차주제: (CCT_S) 공간계획 및 자원관리, (CCT_Eco) 친환경 전환 및 기후회복력, (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신
- 핵심활동 기간: 2014~2015년(집중 조사 기간, 이후 지속)
- 핵심활동 추진 내용: 2014년부터 협의체 주도로 효돈천과 고살리숲길의 생태·문화 가치 발굴을 위한 '효돈천 생명스토리텔링 찾기' 사업 추진. 마을 청년(대학생 6명)이 자원조사팀을 구성하여 주민 70여 명 대상 구술생애사 채록, 옛 설화 및 구전문화 수집. 효돈천과 고살리숲길의 동식물상, 특히 멸종위기 자생식물(한란, 솔잎란 등) 정밀 조사 및 기록. (주)제주생태관광 등 외부 전문가 자문 하에 진행. 조사된 내용은 책자, 소식지('내창소리'), 해설 프로그램 등에 활용
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 마을의 숨겨진 생태·문화자원 발굴 및 체계적 기록, 생태관광 프로그램의 독창성 및 교육적 가치 제고, 주민(특히 청년층)의 마을에 대한 이해와 애착심 증진, 세대 간 문화 전승 기회 마련. (한계) 초기 조사 인력 및 전문성 부족, 모든 자원의 포괄적 조사 한계, 조사 내용의 지속적 업데이트 및 관리 필요

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 하례리생태관광마을협의체(사업 총괄), 마을 자원조사팀(대학생 중심 청년), 마을 어르신 및 주민(구술 정보 제공자), (주)제주생태관광(전문 자문 및 지원)
- 활동주체의 특성: 청년층의 적극적인 참여, 주민들의 과거 경험과 지혜 공유, 전문가의 체계적인 조사 방법론 지원 결합
- 활동주체의 역할: 협의체(조사 사업 기획, 예산 지원, 참여자 모집/관리), 자원조사팀(현장 조사, 주민 인터뷰, 자료 수집/정리/기록), 주민(정보 제공, 구술, 자료 검증), 전문가(조사 설계 자문, 교육, 기록물 감수)
- 활동주체의 변화: 자원조사에 참여한 청년들이 마을 역사/문화/생태 이해를 높이고 잠재적 주체로 성장 가능성 확인. 마을 어르신들은 자신들의 경험/지혜가 가치 있게 활용되는 것에 자부심을 느낌.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자본) 구술 능력을 가진 마을 어르신들의 기억, 조사를 수행한 마을 청년(대학생)들의 열정, 외부 전문가의 조사/기록 방법론
 - (사회/정치자본) 협의체와 주민 간 신뢰, 주민 협조, 대학생 자원봉사 네트워크
 - (문화자본) 효돈천 관련 구전 설화, 민담, 생활사 등 무형 문화유산
 - (재정자본) 주민 성금(300만 원), 고한읍사무소 지원금(가구당 500만 원).
 - (자연자본) 효돈천, 고살리숲길의 동식물, 특이 지형 등 조사 대상 생태 자원
- 핵심자원의 사업활용 방식: 마을 어르신들의 기억(인적/문화자본)을 청년조사팀(인적자본)이 기록하고, 전문가 자문(인적자본)을 통해 검증·보완하

여 효돈천과 고살리숲길(자연자본)의 가치를 재발견하고 새로운 스토리(문화자본)를 창출함. 발굴된 자원과 이야기는 생태관광 프로그램의 핵심 콘텐츠로 활용됨.

- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: 하례리만의 독창적이고 깊이 있는 생태관광 프로그램 콘텐츠 원천 확보. 마을 역사/문화/생태 자원 기록물 생산 및 보존 기반 마련. 주민 자긍심 고취. 발굴된 자원의 지속적 관리 및 디지털 아카이브 등 업데이트 시스템 구축, 발굴 콘텐츠의 저작권 관계 명확화 및 다양한 매체(출판, 영상 등)를 통한 확산/활용방안 구체화 필요

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: ‘효돈천 생명스토리텔링북’ 등 마을 자원 기록물 발간 기반 마련, 생태관광 해설 내용 풍부화 및 차별화, 주민들의 마을 자원 가치 재인식
- 한계: 구술 채록 내용의 객관성 확보 및 검증의 어려움, 모든 자원을 체계적으로 아카이빙하고 관리하는 시스템 부족
- 과제: 발굴된 스토리텔링 자료의 디지털 아카이브 구축 및 공개 활용 방안 마련, 지속적인 자원조사 및 기록 업데이트 체계 구축, 저작권 문제 해결 및 발굴 콘텐츠의 다양한 교육·문화 상품으로의 활용 방안 구체화 필요

다) RM06-P01-RMA3: 생태관광 프로그램 개발 및 시범 운영(효돈천 트레킹, 고살리숲길 탐방 등)

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(및 RMA_ID): 생태관광 프로그램 개발 및 시범 운영(효돈천 트레킹, 고살리숲길 탐방 등)(RM06-P01-RMA3)
- 핵심활동별 도전과제: (C_5) 환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하, (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계(원본(C_3), (C_5)에서 수정)

- 핵심활동별 교차주제: (CCT_Eco) 친환경 전환 및 기후회복력, (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신, (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신
- 핵심활동 기간: 2014(자원조사 이후)~2016년(초기 프로그램 정착기)
- 핵심활동 추진 내용: RMA2를 통해 발굴된 자원을 바탕으로 협의체가 주축이 되어 생태관광 프로그램 개발. 초기 외부 전문가 도움을 받아 '효돈천 트레킹(내창 트레킹)' 코스와 '고살리숲길 탐방' 프로그램을 핵심 상품으로 기획. 마을 부녀회 중심 '감굴점빵 만들기 체험' 아이디어 논의. 2015년부터 학생 단체 등 대상 연 4회 시범 운영, 피드백을 통해 프로그램 개선 및 정식 운영 기초자료로 활용
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 하례리 특색을 담은 핵심 생태관광 프로그램 개발 및 초기 운영 경험 확보, 마을 자원의 관광 상품화 가능성 확인, 초기 수익 발생, 주민 해설사 현장 경험 축적. (한계) 프로그램 내용 및 운영 방식의 초기 전문성 부족, 제한적인 방문객 수 및 경제적 효과, 홍보/마케팅 전략 미흡, 안전 관리 체계 구축 미비

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 하례리생태관광마을협의체(기획/운영 총괄), 초기 양성된 마을 생태해설사, 프로그램 시범운영 참여자(학생, 소규모 단체 등), (주)제주생태관광(개발 자문/지원)
- 활동주체의 특성: 지역 자원에 대한 이해와 애정을 바탕으로 한 개발, 외부 전문가 협력을 통한 전문성 보완, 초기 소규모/비정기적 운영
- 활동주체의 역할: 협의체(기획, 예산 확보, 해설사 연계, 시범 운영), 생태해설사(실제 진행, 안내/해설), 참여자(피드백 제공), 전문가(콘텐츠 개발 자문, 운영 방식 조언)

- 활동주체의 변화: 초기 외부 전문가 도움에서 점차 주민 해설사 주도로 프로그램을 개선하고 새로운 아이디어를 추가하는 방향으로 발전

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자본) 주민들의 창의성/지역 지식, 초기 생태해설사들의 학습 의지, 외부 전문가의 기획 전문성
 - (사회/정치자본) 협의체-학교/단체 간 초기 협력 관계, 참여자 모집 네트워크
 - (문화자본) RMA2에서 발굴된 마을 고유 이야기/전설(핵심 콘텐츠), 전통 음식 문화(감글점빵)
 - (재정자본) 초기 지원금 일부, 시범 운영 참가비 수입
 - (자연자본) 효돈천, 고살리숲길 등 프로그램 대상 자연환경
- 핵심자원의 사업활용 방식: 자원조사(RMA2)로 발굴된 문화자본(스토리)과 자연자본(효돈천, 숲길)을 결합하여 독창적인 생태관광 프로그램(문화/인적자본)을 개발함. 초기 양성된 생태해설사(인적자본)가 진행하고, 시범 운영 피드백을 바탕으로 프로그램을 개선함.
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: 하례리만의 차별화된 생태관광 상품 개발 및 초기 시장 반응 확인. 프로그램 전문성 및 운영 안정성 제고, 다양한 타겟층 고려 프로그램 다양화, 효과적 홍보/마케팅 전략 수립, 안전 관리 체계 강화 과제

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: ‘효돈천 내창 트레킹’, ‘고살리숲길 탐방’ 등 하례리 대표 생태관광 프로그램 개발 및 시범 운영 성공, 지역 자원의 관광 상품화 가능성 입증

- 한계: 프로그램 운영 초기 전문성 부족 및 운영 미숙, 안정적인 모객 시스템 부재, 계절적 요인에 따른 운영 제약
- 과제: 프로그램 내용의 지속적 업데이트 및 질적 향상, 대상별 맞춤형 프로그램 개발, 온라인 예약 시스템 등 편의성 증대, 안전 관리 매뉴얼 구체화 및 시행

라) RM06-P01-RMA4: 주민 역량강화 교육(마을해설사 양성, 전문 지식 교육 등)

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(및 RMA_ID): 주민 역량강화 교육(마을해설사 양성, 전문 지식 교육 등)(RM06-P01-RMA4)
- 핵심활동별 도전과제: (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하, (C_5) 환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하(원본(C_6), (C_3)에서 수정)
- 핵심활동별 교차주제: (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신, (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여, (CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계
- 핵심활동 기간: 2014(초기 교육 시작)~현재(지속적 운영)
- 핵심활동 추진 내용: 2014년부터 협의체 주도로 체계적인 주민 역량강화 교육 지속 실시. 핵심은 ‘마을 생태해설사 양성 과정’으로, 전문 지식(자연, 역사, 문화, 지질 등)과 실무(해설 기법, 안전 관리) 교육 포함. 초기 외부 강사 지원에서 점차 선배 해설사가 후배를 교육하는 자체 강사 육성 시스템 구축 (2024년까지 8기, 22명 활동, 자연환경해설사 자격증 취득 지원). 부녀회 중심 향토음식 개발 워크숍(감굴버거 등), 청년회 대상 하천 트레킹 전문 기술 교육, 스토리텔링 교육, 기초 외국어 교육 등 다방면 역량 강화
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 전문 지식/해설 능력을 갖춘 다수 마을 생태해설사 배출, 프로그램 질적 수준 및 방문객 만족도 제고, 주민들의 마을

자원 이해도/자긍심 증진, 새로운 기술 습득을 통한 경제활동 참여 기회 확대. (한계) 모든 주민의 교육 참여 유도 어려움, 교육 수료 후 실제 활동으로 미연계 경우 발생, 지속적 교육 운영을 위한 재정/전문 강사 확보 어려움.

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 하례리생태관광마을협의체(교육 기획/운영), 교육 참여 주민(해설사 후보생 등), 외부 전문 강사((주)제주생태관광, 지질/식물 전문가 등), 선배 마을 해설사(자체 강사)
- 활동주체의 특성: 주민들의 자발적 학습 의지, 이론/현장 실습 병행, 지속적/단계적 역량 강화 추구, 자체 강사 육성을 통한 지속가능성 확보 노력
- 활동주체의 역할: 협의체(수요 파악, 과정 기획, 예산 확보, 강사 섭외, 교육생 모집/관리), 참여 주민(교육 적극 참여, 학습/실습), 외부강사/선배해설사(전문 지식/기술 전수, 멘토링)
- 활동주체의 변화: 단순 농업 종사자/주부였던 주민들이 전문 지식을 갖춘 생태해설사, 프로그램 운영자, 강사 등으로 역할을 확대하며 자아실현 및 경제적 자립도 향상

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자원) 주민들의 학습 의지/시간, 외부 강사/선배 해설사의 전문 지식/교수 능력, 협의체 담당자의 기획/운영 능력
 - (사회/정치자원) 협의체-교육기관/전문가 간 협력 네트워크, 교육 참여자 간 학습 공동체 형성
 - (문화자원) 지역 생태/문화자원에 대한 학습 내용, 해설사 윤리 등
 - (재정자원) 정부 지원사업(생태관광마을, 창조적마을만들기 등) 역량강화 사업비

- (건조자본) 생태관광지원센터 강의실, 마을회관 등 교육 장소
- (자연자본) 효돈천, 고살리숲길 등 현장 실습지
- 핵심자원의 사업활용 방식: 정부 지원금(재정자본)으로 강사(인적자본) 초빙. 마을의 자연/문화자본을 교육 콘텐츠로, 건조자본을 교육 공간으로 활용. 교육으로 양성된 인적자본(해설사)은 프로그램 운영에 투입되어 경제 가치 창출, 그 경험은 다시 후배 교육(인적자본 재생산)에 활용
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: 전문성을 갖춘 다수 마을 해설사 및 운영 인력 양성, 생태관광 프로그램 질적 수준 및 만족도 제고. 지속적인 교육 운영을 위한 안정적 재정 확보, 교육 내용 심화/다양화, 수료생의 실제 활동 참여율 제고 및 경력 관리 지원 과제

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 총 8기에 걸쳐 22명(2024년 기준)의 마을 생태해설사 배출 및 활동 지원, 주민들의 생태·문화·역사 지식 함양 및 해설 능력 향상, 프로그램 운영 전문성 강화
- 한계: 교육 이수 후 실제 해설 활동으로 이어지는 비율 관리 필요, 해설사의 고령화 및 신규 젊은 해설사 유입의 어려움, 심화/보수 교육 부족
- 과제: 해설사 활동에 대한 적절한 보상 체계 마련 및 동기 부여 강화, 젊은 층 대상 맞춤형 해설사 양성 과정 개발, 정기적 보수 교육 및 스터디 그룹 운영 지원, 외국어 등 특수 분야 해설 역량 강화

마) RM06-P01-RMA5: 생태관광 거점시설 조성(생태관광지원센터 건립)

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(및 RMA_ID): 생태관광 거점시설 조성(하례리 생태관광지원센터 건립)(RM06-P01-RMA5)

- 핵심활동별 도전과제: (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화(원본(C_4)에서 수정)
- 핵심활동별 교차주제: (CCT_S) 공간계획 및 자원관리, (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신
- 핵심활동 기간: 2018년경 착공 논의 시작~2019년 말 완공 및 운영 시작
- 핵심활동 추진 내용: 협의체가 안정적 프로그램 운영, 방문객 서비스 향상, 체계적 교육/체험 지원을 위해 거점시설 필요성 절감. 서귀포시/제주도 지원 및 국비(환경부 생태관광지역 지원 등) 약 18억 원 등을 확보하여 '생태관광지원센터' 건립 추진. 2019년 말, 지상 3층 규모로 완공(1층 주차장, 2층 사무국/홍보실/탐방안내실, 3층 강의실/로컬푸드 체험장/사무 공간, 4층(옥상) 전망대). BF(장애물 없는 생활환경) 인증 획득. 현재 종합 안내, 예약 접수, 교육/체험 운영, 해설사 대기, 로컬푸드 판매/홍보, 주민 커뮤니티 공간 등 다목적 거점으로 운영 중
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 하례리 생태관광의 핵심 거점 인프라 구축, 방문객 서비스 질 향상 및 만족도 제고, 프로그램 운영 안정성/전문성 강화, 주민 일자리(센터 운영 인력 등) 창출, 마을 대외 이미지 개선 및 홍보 효과 증대. (한계) 센터 건립/초기 운영 재정 확보 어려움, 지속적 운영/유지관리 비용 발생, 모든 주민의 활발한 이용/참여 유도 한계

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 하례리생태관광마을협의체(사업 추진/운영 주체), 서귀포시/제주특별자치도(행정 지원/예산 확보), 환경부(국비 지원), 건축 설계/시공업체, 센터 운영 인력(사무국장, 직원, 해설사 등)
- 활동주체의 특성: 주민 조직의 적극적 사업 유치 노력, 행정기관의 정책적 지원, 생태관광 취지를 반영한 시설 설계/건축

- 활동주체의 역할: 협의체(건립 필요성 제기, 부지 선정 협의, 사업 계획 참여, 정부 지원 신청/확보, 완공 후 운영 총괄), 행정기관(예산 지원, 인허가 등 행정 절차 지원, 사업 관리 감독), 운영 인력(방문객 안내, 예약 관리, 프로그램 진행, 시설 유지보수)
- 활동주체의 변화: 소규모 프로그램 운영 중심에서 벗어나, 체계적 거점 시설을 기반으로 보다 전문적이고 다양한 사업을 기획/운영할 수 있는 역량을 갖춘 조직으로 성장

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자본) 협의체 리더십/실무진의 사업 추진 역량, 건축 전문가 기술, 향후 센터 운영 인력
 - (사회/정치자본) 센터 건립을 위한 주민 공감대, 행정기관(환경부, 제주도, 서귀포시)과의 긴밀한 협력 관계/정책 지원
 - (문화자본) 생태관광 가치에 대한 지역사회 인식
 - (재정자본) 국비(약 18억 원), 지방비 등 센터 건립을 위한 대규모 공적 자금
 - (건조자본) 신축된 생태관광지원센터 건물(3층, 탐방안내실, 체험장, 강의실, 사무실, 전망대 등) 및 내부 시설/장비
- 핵심자원의 사업활용 방식: 정부 재정 지원(재정자본)을 핵심 동력으로, 주민 숙원사업이었던 생태관광 거점 시설(건조자본)을 건립함. 이 과정에서 협의체 사업 추진 역량(인적자본)과 행정기관 협력(사회/정치자본)이 중요 역할. 완공된 센터는 프로그램 운영, 안내, 교육, 체험 등 다양한 활동의 중심 공간으로 활용됨.

- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: 하례리 생태관광의 컨트롤 타워이자 복합 서비스 공간 확보, 사업 안정성/전문성 제고, 방문객 유치 확대/지역 이미지 개선. 센터의 효율적 운영/유지관리를 위한 지속적 재원 확보, 다양한 프로그램 개발/활성화, 주민 이용/참여 유도, 시설의 공공성/수익성 조화 과제

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: ‘하례리 생태관광지원센터’ 성공적 건립(2019년 말) 및 운영 시작, 생태관광 사업 추진을 위한 핵심 물리적 기반 및 통합 서비스 제공 거점 확보, 방문객 편의 증진 및 프로그램 운영 질적 향상
- 한계: 센터 운영 초기 전문 인력 부족 및 체계적 운영 시스템 구축 어려움, 높은 투자 비용 대비 자체 수익 창출 능력 한계
- 과제: 센터 운영의 재정 자립도 향상(자체 수익사업 개발, 유료 프로그램 확대, 공간 임대 등) 방안 모색, 방문객/주민 대상 센터 활용도 제고 위한 매력적 프로그램 지속 개발, 시설의 장기적 유지보수 계획 수립/실행

바) RM06-P01-RMA6: 로컬푸드 연계 사업 추진(하례감귤점빵협동조합 설립 및 운영)

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(및 RMA_ID): 로컬푸드 연계 사업 추진(하례감귤점빵협동조합 설립 및 운영)(RM06-P01-RMA6)
- 핵심활동별 도전과제: (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계, (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하(원본(C_5), (C_6) 등에서 수정)
- 핵심활동별 교차주제: (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신, (CCT_S) 공간계획 및 자원관리, (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신

- 핵심활동 기간: 2017년(협동조합 설립)~현재
- 핵심활동 추진 내용: 2017년, 하례리 마을 여성 5명이 중심이 되어 제주 여성공동체 창업 인큐베이팅 사업 지원을 받아 '하례감귤점빵협동조합'(대표 강금순) 설립. 경력단절 여성 일자리 창출 및 지역사회 공헌 목표. 제주 전통 상위떡에 하례리 특산물 감귤을 접목한 '감귤점빵'을 개발, 생산·판매 함. '감귤점빵 만들기 체험 프로그램' 운영으로 생태관광과 연계한 소득 창출. 2019년 예비사회적기업 지정. 코로나19 위기(2020년) 시 네이버 해피빈 클라우드 펀딩(목표 200만 원, 최종 4,000만 원 달성)으로 운영 자금 확보. 현재 생태관광지원센터 내 체험장 등에서 활동 중
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 지역 여성(특히 경력단절 여성) 중심 새로운 경제 조직(협동조합) 설립 및 일자리 창출, 전통음식과 지역 특산물을 결합한 특색 있는 로컬푸드 상품 개발/브랜드화, 생태관광 연계 체험 프로그램 통한 부가가치 창출, 코로나19 위기 시 혁신적 자금 조달 성공(클라우드 펀딩). (한계) 초기 운영 경험 부족 및 전문 마케팅/판로 개척 어려움, 소규모 생산으로 인한 수익성 확대 한계, 제품 표준화/품질 관리 지속 노력 필요

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 하례감귤점빵협동조합(대표 강금순 및 초기 조합원 여성 5명), 제주 여성공동체 창업 인큐베이팅 사업 지원기관, 네이버 해피빈(클라우드 펀딩 플랫폼), 하례리생태관광마을협의체(연계 지원)
- 활동주체의 특성: 경력단절 여성들의 자립 의지와 창업 열정, 제주 전통 음식 문화 계승 및 지역 특산물 활용, 협동조합 방식의 공동체 경제 지향, 위기 상황에서의 적극적 자구 노력
- 활동주체의 역할: 조합원(제품 개발, 생산, 판매, 체험 프로그램 운영, 협동조합 운영), 지원기관(초기 창업 자금/컨설팅 지원), 펀딩 참여자(재정 지원/사회적 지지)

- 활동주체의 변화: 단순 주부/경력단절 여성에서 협동조합 조합원이자 경제 활동 주체로 성장. 제품 개발, 마케팅, 고객 응대 등 다양한 사업 역량 습득

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자본) 조합원 여성들의 전통 상웨빵 제조 기술/조리 능력, 창업 의지, 협동조합 운영 학습 노력, 리더십
 - (사회/정치자본) 여성공동체 창업 인큐베이팅 사업 연계, 생태관광마을 협의체와의 협력, 네이버 해피빈 등 외부 플랫폼 연결
 - (재정자본) 창업 인큐베이팅 초기 지원금(약 1,500만 원), 크라우드 펀딩 자금(약 4,000만 원), 제품 판매/체험 수입
 - (문화자본) 제주 전통 음식 '상웨떡(빵)' 문화 자원, 하례리 감굴 특산물 브랜드
 - (건조자본) 초기 작업 공간, 생태관광지원센터 내 로컬푸드 체험장/판매 공간
 - (자연자본) 주원료인 감굴
- 핵심자원의 사업활용 방식: 전통 음식(문화자본)과 지역 특산물(감굴-자연/문화자본)을 결합해 '감굴점빵' 상품 개발, 조합원 기술(인적자본)로 생산/판매. 외부 지원사업(재정/사회적자본)으로 초기 자본 확보. 온라인 플랫폼(사회적자본)으로 위기 시 재정 조달. 생태관광 프로그램(사회/문화자본)과 연계해 체험객 유치 및 부가가치 제고
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: 지역 여성 경제적 자립/일자리 창출, 전통음식 현대적 계승/지역 특산물 활용도 제고, 성공적 크라우드 펀딩 통한 위기 극복. 안정적 판로 확보/매출 증대, 제품 다양화/품질 고급화, 협동조합 운영 전문성/마케팅 역량 강화, 브랜드 인지도 향상 과제

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: ‘하례감귤점빵협동조합’ 설립 및 예비사회적기업 지정, ‘감귤점빵’ 브랜드 개발 및 상품화 성공, 코로나19 위기 시 크라우드 펀딩을 통한 자금 확보 및 사업 지속
- 한계: 생산 및 판매 규모의 영세성, 전문 마케팅 및 유통망 부족, 외부 지원에 대한 일정 부분 의존성
- 과제: 온라인 판매 채널 강화 및 다변화, 신제품 개발 및 품질 관리 시스템 구축, 안정적인 수익 구조 마련을 통한 재정 자립도 향상, 지역 내 다른 관광 자원과의 연계 강화

사) RM06-P01-RMA7: 마을 연계 생태·환경 교육 프로그램 운영(하례초 건강생태 학교, ESD 인증 프로그램)

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(및 RMA_ID): 마을 연계 생태·환경 교육 프로그램 운영(하례초 건강생태학교, ESD 인증 프로그램)(RM06-P01-RMA7)
- 핵심활동별 도전과제: (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하, (C_5) 환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하(원본(C_3), (C_6)에서 수정)
- 핵심활동별 교차주제: (CCT_Eco) 친환경 전환 및 기후회복력, (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신
- 핵심활동 기간: 2015년(하례초 연계 시범 교육)~현재(지속 및 심화)
- 핵심활동 추진 내용: 협의체는 미래 세대 교육을 중시, 2015년부터 하례초와 연계하여 생태교육 프로그램 시범 운영. 2017년 하례초가 ‘건강생태학교’로 지정되면서 학교와 긴밀히 협력, 체계적/전문적 생태 교육 공동 기획/운영. 마을 해설사가 직접 강사로 참여하여 현장 중심 체험 교육(효돈천/

고살리숲길 탐방, 자연 관찰 등) 제공. 유네스코 지속가능발전교육(ESD) 공식 프로젝트 '생태탐험대'(초·중학생 대상), '다혼디 수색대'(청소년 대상) 인증 및 심화 운영

- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 지역 아동·청소년에게 양질의 체계적인 생태환경 교육 기회 제공, 자연 감수성/환경 보전 의식 함양, 학교-마을 성공적 교육 협력 모델 구축, ESD 인증 등 프로그램 우수성 대외 인정. (한계) 모든 학생/주민의 적극적 참여 유도 어려움, 지속적 프로그램 개발/운영을 위한 재정/전문 인력 확보 부담, 교육 효과의 장기적 측정/평가 미흡

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 하례리생태관광마을협의체(교육팀 '모투와드르 생태환경 연구회' 중심), 하례초등학교 교사 및 학생, 교육 프로그램 참여 주민 및 청소년, 외부 교육 전문가/기관(유네스코한국위원회 등)
- 활동주체의 특성: 학교와 마을의 긴밀한 연계, 체험 중심/학습자 주도 교육 지향, 지역의 자연/문화자원을 교육 콘텐츠로 적극 활용, 지속가능발전 교육 가치 추구
- 활동주체의 역할: 협의체 교육팀(프로그램 기획/개발/운영 총괄, 강사(마을해설사) 지원), 학교(교육과정 연계, 학생 참여 지원, 교사 협력), 참여 학생/주민(교육 적극 참여), 외부기관(프로그램 인증, 자문, 지원)
- 활동주체의 변화: 초기 단순 자연 체험에서 유네스코 ESD 인증 프로그램 등 체계적/심화된 교육 과정으로 발전

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자본) 마을 해설사의 생태 지식/교육 능력, 협의체 교육팀의 기획/운영 전문성, 하례초 교사 협력 의지

- (사회/정치자본) 협의체-하례초 간 강력한 파트너십, 제주도교육청(‘건강생태학교’)/유네스코한국위원회(ESD 인증) 등 공공기관 협력/인정
- (재정자본) 교육 관련 지원 사업비
- (문화자본) ‘생태 보전과 교육’ 공동체 비전, 교육 철학. [자연] 효돈천, 고살리숲길 등 생생한 교육 현장/학습 자료
- (건조자본) 생태관광지원센터 강의실/체험 공간, 하례초 시설
- 핵심자원의 사업활용 방식: 마을 자연자본을 핵심 교육 자원으로, 마을 해설사(인적자본)를 강사로 활용. 학교와 협력(사회/정치자본)하여 정규/방과후 과정 연계. 건조자본을 교육 공간으로 활용. 외부 인증(ESD 등)으로 프로그램 질 제고 및 재정 지원(재정자본) 유치
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: 미래 세대 생태 감수성/환경 보전 의식 함양. 학교-마을 교육공동체 모델 구축. 교육 프로그램 질 관리/혁신, 더 많은 참여 유도 방안, 교육 활동의 재정적 지속가능성 확보 과제

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 하례초등학교 ‘건강생태학교’ 지정 및 성공적 운영, 유네스코 ESD 공식 프로젝트(‘생태탐험대’, ‘다혼디 수색대’) 인증 및 운영, 체계적인 마을 연계 생태환경 교육 시스템 구축
- 한계: 교육 대상이 특정 학교나 연령층에 집중 가능성, 교육 프로그램 효과의 객관적 측정/평가 시스템 미흡
- 과제: 교육 대상 확대(타 학교, 성인 주민 등) 및 프로그램 다양화, 교육 효과 측정/피드백 통한 프로그램 질 개선, 교육 활동과 생태관광 사업 간 시너지 강화

아) RM06-P01-RMA8: 생태관광 프로그램 다변화 및 홍보 마케팅 강화(축제/에코 파티, 소식지, 외국인 유치 노력)

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명(및 RMA_ID): 생태관광 프로그램 다변화 및 홍보 마케팅 강화 (RM06-P01-RMA8)
- 핵심활동별 도전과제: (C_5) 환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하, (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계(원본(C_3), (C_6) 등에서 수정)
- 핵심활동별 교차주제: (CCT_Eco) 친환경 전환 및 기후회복력, (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신, (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여
- 핵심활동 기간: 2015년(초기 축제 개최)~현재(지속적 추진)
- 핵심활동 추진 내용: 협의체는 프로그램 다변화 및 홍보 마케팅 적극 전개. 2015년부터 '생태하천축제', 제주관광공사 연계 '에코파티'(2016년~) 개최. 코로나19 이후 소규모/맞춤형 '고망길 투어'(마을 골목길 해설) 개발. 마을 소식지 '내창소리' 정기 발간(2016년~). 최근 외국인 관광객 유치 위해 영문 동의서, 외국어 자막 홍보 영상 제작. 팸투어, 온라인 플랫폼(홈페이지, SNS) 운영, 타 기관(산림조합, 학교 등)과 업무협약 통한 공동 홍보 전개
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 프로그램 다양성 확대/질적 수준 향상, 마을 축제/행사 성공적 개최 통한 지역 홍보/방문객 유치, 다양한 홍보 채널 구축/운영, 외국인 관광객 유치 등 새 시장 개척 시도. (한계) 홍보 마케팅 전문 인력/예산 부족, 온라인 플랫폼 활용/디지털 마케팅 역량 미흡, 개발된 프로그램의 지속적 운영/수익성 확보 어려움.

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 하례리생태관광마을협의체(홍보팀, 사업팀, 교육팀 등),

마을 주민(축제/프로그램 자원봉사), 제주관광공사 등 협력기관, 파워블로거 및 언론 매체

- 활동주체의 특성: 변화하는 관광 트렌드에 맞춘 프로그램 개발/다양화 노력, 온·오프라인 다양한 채널 활용 홍보 시도, 외부 기관과 적극 협력
- 활동주체의 역할: 협의체(신규 프로그램 개발, 축제 기획/운영, 홍보물 제작/배포, 온라인 마케팅, 대외 협력), 주민(행사 지원, 프로그램 보조), 협력기관(공동 홍보, 예산 지원, 플랫폼 제공)
- 활동주체의 변화: 초기 내부 자원 중심 홍보에서 점차 전문기관 협력 및 온라인 플랫폼 활용 등 체계적/다각적 마케팅으로 발전

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자본) 프로그램 기획/홍보 인력의 창의성/전문성(점진적 향상), 해설사/주민의 참여/협조
 - (사회/정치자본) 제주관광공사, 언론사, 여행사 등 외부 기관 협력 네트워크, SNS 팔로워
 - (문화자본) '하레리 생태관광' 브랜드, '내창소리' 소식지, 축제 콘텐츠, 외국어 홍보물
 - (재정자본) 홍보 마케팅/프로그램 개발 예산(자체 수입, 정부 지원금 등)
 - (건조자본) 생태관광지원센터(홍보관), 홈페이지/SNS 플랫폼
- 핵심자원의 사업활용 방식: 개발된 프로그램(문화/인적자본)을 축제/행사와 연계해 홍보 효과 극대화. 온·오프라인 채널(건조/사회적자본) 통해 정보 전달/참여 유도. 제주관광공사 등 외부 기관(사회/정치자본)과 공동 마케팅 추진. 외국인 유치 콘텐츠(문화/인적자본) 개발

- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: 마을/프로그램 인지도 향상, 꾸준한 방문객 유치(연 1만 명 이상), 지역 브랜드 가치 제고. 급변하는 관광 시장 트렌드 대응, 디지털 마케팅 전문성 강화, 한정된 예산 내 효과적 홍보 전략 수립, 외국인 관광객 유치 실질 성과 창출 과제

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: ‘생태하천축제’, ‘에코파티’ 등 대표 축제 성공적 정례화, 마을 소식지 ‘내창소리’ 지속 발간, ‘고망길 투어’ 등 신규 프로그램 개발 및 운영, 외국인 관광객 유치 노력 시작
- 한계: 전문 마케팅 인력/예산 부족으로 인한 홍보 효과 한계, 온라인 플랫폼 관리/콘텐츠 업데이트 어려움.
- 과제: 타겟 시장별 차별화된 홍보 마케팅 전략 수립/실행, 디지털 마케팅 역량 강화(전문가 교육, 외부 협력 등), 방문객 데이터 분석 통한 프로그램 개선/홍보 효과 측정, 외국인 관광객 맞춤형 콘텐츠/서비스 강화

6.2.4. 농촌재생 프로젝트의 구조 및 성과(Project_ID: RM05-P01)

가) 농촌재생 프로젝트의 구조

○ 프로젝트 내 각 핵심활동(RMA)의 역할

- RM06-P01-RMA1(협의체 설립): 프로젝트 추진의 핵심 주체 형성 및 거버넌스 기반 마련
- RM06-P01-RMA2(자원조사/스토리텔링): 생태관광 콘텐츠의 기초자료 확보 및 프로그램 차별화
- RM06-P01-RMA3(프로그램 개발/시범운영): 핵심 관광 상품 구체화 및 시장 반응 확인

- RM06-P01-RMA4(주민역량강화): 프로그램 운영 주체(해설사 등) 양성 및 서비스 질 제고
- RM06-P01-RMA5(지원센터 건립): 생태관광의 물리적 거점 확보 및 운영 안정화
- RM06-P01-RMA6(로컬푸드 연계): 주민 소득 증대 및 체험 콘텐츠 다양화
- RM06-P01-RMA7(생태환경 교육): 미래세대 육성 및 생태 보전 의식 확산
- RM06-P01-RMA8(프로그램 다변화/홍보): 지속적인 방문객 유치 및 사업 확장

○ 각 핵심활동 간 관계 및 구조 설명

- RMA1을 통해 형성된 주민 조직은 RMA2 자원조사를 바탕으로 RMA3 프로그램을 개발하고, RMA4 역량강화를 통해 이를 운영할 인력을 확보함.
- RMA5 지원센터는 이러한 활동의 안정적인 거점이 되며, RMA6, RMA7, RMA8은 사업의 질적·양적 확장을 통해 프로젝트의 지속가능성을 높이는 역할을 함.
- 각 단계는 선행 단계의 성과를 바탕으로 진행되며, 상호 피드백을 통해 발전함.

나) 농촌재생 프로젝트의 성과와 과제

○ 프로젝트의 종합적 성과

- 국내 대표적인 생태관광 성공 모델로 인정(환경부 국가생태관광지역 3회 연속 재지정, 전국 1위 평가 등)
- 주민 주도형 생태자원 보전 및 현명한 활용 시스템 구축

- 다양한 고품질 생태관광 프로그램 개발 및 운영을 통한 연간 1만 명 이상 방문객 유치 및 지역경제 활성화 기여
- 마을 해설사(22명) 등 주민 일자리 창출 및 전문 역량 강화
- 하례초등학교 학생 수 증가 및 활성화 기여
- 마을 공동체 의식 함양 및 자긍심 고취
- 다수의 정부 지원사업 유치 및 성공적 수행

○ 프로젝트의 종합적 한계

- 핵심 생태자원(효돈천 등)의 환경 수용력 한계 및 과잉관광(Overtourism)에 대한 잠재적 우려
- 일부 핵심 인력(사무국장 등)에 대한 활동 의존도 높음.
- 생태관광 사업의 안정적인 재정 자립 및 수익 다각화의 어려움.
- 코로나19 등 예측 불가능한 외부 환경 변화에 대한 취약성 노출
- 전체 주민의 지속적이고 적극적인 참여를 유도하고 유지하는 데 한계

○ 프로젝트의 향후 과제

- 환경 관리 강화 및 생태계 수용력 기반의 탐방객 관리 시스템 운영
- 차세대 리더 육성 및 협의체 운영의 전문성·투명성 강화
- 수익 모델 다각화(온라인 상품 판매, 고부가가치 프로그램 개발 등) 및 안정적인 재정 구조 확립
- 기후변화 등 외부 환경 변화에 대한 적응력 강화 및 위기관리 능력 배양
- 주민 참여 확대 및 세대 간 역할 분담을 통한 공동체 지속성 확보
- 타 지역 및 기관과의 연대 협력 강화

6.3. 지역사회영향 DB(CCI DB)

6.3.1. 관련 핵심활동 정보

○ 관련 RM_ID(FK): RM06

○ 관련 Project_ID(FK): RM06-P01

6.3.2. 지역사회자본 유형별 영향 분석

가) RM06-P01-RMA1: 하례리생태관광마을협의체 설립 및 운영 기반 구축

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 마을 문제 해결 의지를 가진 주민 리더(김경호 위원장 등 초기 임원진) 및 적극적 참여 주민, 외부 전문가((주)제주생태관광)의 전문 지식과 경험
- 핵심활동 추진 이전 상황: 생태관광에 대한 주민들의 전문 지식 및 사업 운영 경험 전무, 조직 운영 경험 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: ‘하례리생태관광마을협의체’ 결성(2014년 4월, 하례1·2리 통합) 및 임원진 선출(김경호 위원장 등)→주민 주도 리더십 형성(질적 ↑). 외부 전문가((주)제주생태관광 윤 대표)가 초기 총무 역할 수행하며 전문성 이전 시도
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 생태관광 사업을 추진할 수 있는 주민 리더 그룹 형성 및 초기 운영 경험 축적

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 하례1·2리 마을회 간 협력 의지, 제주특별자치도 ‘생

물권보전지역 육성사업' 선정이라는 정책적 지원, 초기 전문가 그룹과의 신뢰 기반 파트너십

- 핵심활동 추진 이전 상황: 하례1·2리 통합적 주민 조직 부재, 생태관광 추진을 위한 외부 지원 네트워크 미약
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 제주특별자치도 '생물권보전지역 육성사업' 선정(2014년 4월)→행정과의 공식적 협력 관계 시작(외부 네트워크↑). 협의체 비영리 민간단체 등록(2015년 5월)→활동의 공신력 및 안정성 확보(조직 강화↑). 마을 총회를 통한 의사결정 구조 마련 시도
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 마을 통합적 주민 조직(협의체) 설립으로 공동체 활동의 구심점 마련, 외부 지원 유치를 위한 공식 창구 역할

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 효돈천 등 마을 생태자원의 가치에 대한 주민 재인식, '보전과 활용의 조화'라는 공동 목표 공유
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을 자원의 가치에 대한 인식 부족 및 활용 방안 모색 미흡
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 협의체 정관 마련 및 사업 비전('자연 그대로의 효돈천의 건강한 활용을 통한 제주의 보물 하례리 만들기') 공유→생태관광에 대한 공동의 가치 및 목표 의식 형성 노력
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 생태관광에 대한 마을 공동의 비전 및 목표 공유의 장 마련, 지역 자원 보전 및 활용에 대한 주민 인식 전환의 계기

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 제주특별자치도 생태관광마을 사업 초기 지원금(컨설팅, 교육 비용 등)

- 핵심활동 추진 이전 상황: 자체적인 공동 사업 추진을 위한 재정 기반 취약
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 제주도 생태관광마을 사업 초기 지원금 확보(컨설팅 및 교육 비용 등)(양적 ↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 초기 사업 추진을 위한 최소한의 공적 자원 확보

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: (미미함)초기 마을회관 등 기존 공공시설 회의 장소 활용
- 핵심활동 추진 이전 상황: 생태관광 운영 및 지원을 위한 전용 시설 전무
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 마을회관 등을 초기 회의 및 교육 장소로 활용
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 향후 생태관광 거점 시설의 필요성 인식 증대

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 효돈천, 고살리숲길 등 마을 핵심 생태자원(협업체 설립 계기 및 향후 활용 대상)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 우수한 생태자원을 보유하고 있었으나, 개발 제한으로 인해 활용되지 못하고 일부 훼손 우려도 존재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 협업체 활동의 핵심 대상으로서 효돈천 등 자연자원의 중요성 부각
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 마을의 핵심 자연자원에 대한 체계적인 관리 및 활용 계획 수립의 필요성 대두

나) RM06-P01-RMA2: 마을 생태·문화자원 조사 및 스토리텔링 개발(‘효돈천 생명 스토리텔링 찾기’)

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 구술 능력을 가진 마을 어르신들의 풍부한 기억과 이야기, 조사를 수행한 마을 청년(대학생)들의 열정과 시간, 외부 전문가((주)제주생태관광)의 조사/기록 방법론 지식 및 교육 역량
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을의 역사·문화·생태자원에 대한 체계적인 지식 부족, 스토리텔링 자원 발굴 및 기록화 능력 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 2014~2015년 ‘효돈천 생명스토토리텔링 찾기’ 사업 추진→마을 청년(대학생 6명) 자원조사팀 활동(조사/기록 역량↑). 마을 어르신 70여 명 인터뷰 통해 구술생애사 및 지역 지식 채록(주민 참여↑, 세대 간 지식 이전)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 참여 청년들의 마을 이해도/애착심 증진, 주민들의 지역 자원 자긍심 향상, 스토리텔링/해설 능력 기초 마련

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 협의체와 마을 주민 간 신뢰 관계, 조사 활동에 대한 주민 협조, 대학생 자원봉사 네트워크 활용
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을 자원 공동 조사 및 기록을 위한 조직적 활동 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 자원조사 과정에서 청년-노년 세대 간, 협의체-주민 간 소통 및 교류 증진(내부 네트워크 강화↑). (주)제주생태관광 등 외부 전문가 협력으로 조사 전문성 확보(외부 네트워크 활용)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 세대 간 교류 활성화 및 공동체 유대감 강화, 향후 마을 사업 추진에 필요한 주민 협력의 기초 다짐

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 효돈천 관련 구전 설화, 민담, 주민 생활사 등 무형 문화유산, 지역 고유 방언
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을의 다양한 유·무형 자원이 체계적으로 정리되지 않고 소실될 위기, 지역 정체성 및 고유 이야기 발굴 미흡
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 효돈천 관련 설화, 주민 생활사, 멸종위기 식물 등 마을의 구체적인 생태·문화자원 목록화 및 기록화(문화자원 가시화↑). '백하르방과 엮은 할망' 그림책 발간(2019년 2월) 등 스토리텔링 콘텐츠 개발 기반 마련
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 하례리만의 독특한 이야기 자산 확보, 생태관광 프로그램 콘텐츠 풍부화 및 차별성 제고, 마을 정체성 강화

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: (미미함)주로 자원봉사 및 협의체 운영비 일부 활용, 초기 지원금 일부 활용
- 핵심활동 추진 이전 상황: 자원조사 및 기록화 사업을 위한 별도 예산 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 초기 지원금 일부를 자원조사 활동(자료집 발간 등)에 활용
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): (간접적)발굴된 자원/스토리를 활용한 프로그램 개발로 향후 소득 창출 가능성 증대

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: [해당 정보 없음]

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 효돈천, 고살리숲길의 동식물, 특이 지형 등 조사 대상 생태자원
- 핵심활동 추진 이전 상황: 생태자원의 목록화 및 객관적인 가치 평가 미흡
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 효돈천 및 고살리숲길의 생태자원(멸종위기 식물 등)에 대한 체계적인 조사 및 기록을 통해 자연자원의 가치 및 중요성 재확인, 보전 및 관리의 필요성 증대
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 보전해야 할 핵심 자연자원에 대한 구체적인 정보 확보, 체계적인 보전 및 관리 계획 수립의 근거 마련

다) RM06-P01-RMA3: 생태관광 프로그램 개발 및 시범 운영(효돈천 트레킹, 고살리숲길 탐방 등)

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 프로그램 개발 참여 주민들의 창의성/지역 지식, 초기 생태해설사들의 학습 의지/해설 능력, 외부 전문가((주)제주생태관광)의 기획 전문성
- 핵심활동 추진 이전 상황: 발굴된 자원/스토리를 실제 관광 프로그램으로 전환할 기획/운영 능력 부족, 전문 해설 인력 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 2015년부터 ‘효돈천 트레킹’, ‘고살리숲길 탐방’ 등 핵심 프로그램 개발 및 학생 대상 연 4회 시범 운영 시작→주민 해설사들의 실제 프로그램 진행 경험 축적 및 해설 능력 향상(질적↑). 참여자 피드백 반영 능력 증진
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 주민들의 프로그램 기획 및 운영 실무 능력 향상, 생태관광 전문가로서의 초기 경험 제공

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 협의체와 학교, 지역 단체 간의 초기 협력 관계, 프로그램 시범 운영을 위한 참여자 모집 네트워크
- 핵심활동 추진 이전 상황: 프로그램 공동 개발/운영을 위한 주민 간 협력 체계 미흡, 외부 관광객 유치 네트워크 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 프로그램 시범 운영을 위해 학교(하례초 등) 및 지역 단체와 협력 관계 구축(외부 네트워크 ↑). 참여자(학생, 교사 등)들과의 관계 형성 및 생태관광에 대한 긍정적 인식 확산
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 학교 및 지역사회와의 연대 강화, 생태관광 지지 기반 확대

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: '효돈천 생명스토리텔링 찾기'를 통해 발굴된 마을 고유 이야기, 전설, 역사 등 프로그램 핵심 콘텐츠, 제주의 전통 음식 문화(감귤점빵 아이디어)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 발굴된 이야기 자원이 실제 체험형 관광 상품으로 구체화되지 못함, 방문객에게 제공할 특색 있는 경험 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: '내창 트레킹', '감귤점빵 만들기 체험' 등 하례리만의 고유한 생태·문화 체험 프로그램 탄생(문화콘텐츠 다양성 ↑). 마을의 이야기를 방문객에게 직접 전달하고 소통하는 문화 형성
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 하례리만의 차별화된 생태관광 상품 개발 및 초기 시장 반응 확인, 마을의 유무형 자원을 활용한 경제활동의 첫걸음

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 생태관광마을 지정에 따른 초기 지원금 일부, 프로그램 시범 운영을 위한 소액의 참가비 수입

- 핵심활동 추진 이전 상황: 프로그램 개발, 홍보, 시범 운영 등에 필요한 재원 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 시범 운영을 통해 소규모 참가비 수입 발생(자체 재원 ↑). 향후 유료 프로그램 운영을 위한 기초 데이터 확보
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 생태관광 프로그램의 경제적 자립 가능성 타진

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: (미미함)초기 별도 체험 시설 없이 자연 속 진행, 마을 회관 등 일부 활용
- 핵심활동 추진 이전 상황: 프로그램 운영에 필요한 안내 시설, 안전 장비, 체험 도구 등 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: (미미함)프로그램 운영에 필요한 최소한의 안전 장비 및 안내물 비치 시작
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 향후 전문적인 탐방 안내 시설 및 안전 시설의 필요성 인식 증대

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 효돈천의 독특한 지형과 생태계, 고살리숲길의 원시림 등 생태관광 프로그램의 핵심 대상이 되는 우수한 자연환경
- 핵심활동 추진 이전 상황: 우수한 자연자원을 관광객이 안전하고 의미 있게 체험할 수 있는 프로그램 및 탐방 경로 미개발
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 효돈천 및 고살리숲길의 특정 구간을 생태탐방 코스로 개발하고 안전 점검 등을 통해 체계적으로 관리 시작. 프로그램 운영을 통해 자연자원의 교육적, 관광적 가치 입증

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 핵심 자연자원의 지속가능한 이용 및 보전 관리의 중요성 부각

라) RM06-P01-RMA4: 주민 역량강화 교육(생태해설사 양성, 전문 지식 교육 등)

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 교육 참여 주민들의 학습 의지/시간, 외부 초빙 강사 ((주)제주생태관광 등)/선배 해설사의 전문 지식/교수 능력, 협의체 교육 담당자의 기획/운영 능력
- 핵심활동 추진 이전 상황: 생태관광 프로그램을 전문적으로 안내/해설할 수 있는 마을 주민 인력 절대 부족, 관련 전문 지식/해설 기법 미흡
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 2014년부터 ‘마을 생태해설사 양성 과정’ 지속 운영→전문 지식 및 해설 기법, 안전 관리 교육(참여 주민 역량 질적 ↑). 2024년까지 총 8기, 22명 해설사 배출(활동 인력 양적 ↑). 선배 해설사가 후배 교육하는 자체 강사 육성 시스템 구축 노력. 향토음식, 클라이밍 교육 등 다양한 전문 교육 진행
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 전문 지식/해설 능력을 갖춘 다수 마을 생태해설사 인력 풀 확보, 주민 자기 계발/새 직업 능력 획득, 프로그램 질적 수준 향상/방문객 만족도 제고

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 협의체와 교육기관/전문가 간 협력 네트워크, 교육 참여자 간 학습 공동체 형성 및 상호 지지
- 핵심활동 추진 이전 상황: 체계적인 주민 교육 시스템 부재, 학습을 위한 주민 네트워크 미형성

- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 교육 과정을 통해 해설사 간 긴밀한 학습 공동체 형성(내부 네트워크 강화↑). 외부 전문 강사 초빙 및 타 기관 연계 통해 전문 지식 습득/외부 네트워크 확장
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 해설사 그룹이라는 새로운 주민 공동체 형성/활성화, 협의체 운영 전문성 강화 기여

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 지역 생태·문화자원에 대한 학습 내용, 해설사 윤리/서비스 정신 등 교육 통해 함양되는 가치
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을 자원에 대한 깊이 있는 이해와 효과적 전달 능력 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 지역 생태·문화자원에 대한 심층 학습/이해 바탕으로 풍부하고 정확한 해설 콘텐츠 개발. 전문 해설 통해 방문객 만족도/교육적 효과 증대
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 마을 자원의 가치/의미를 효과적으로 전달할 수 있는 문화적 역량 강화

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 정부 지원사업(생태관광마을 지원, 창조적마을만들기 등) 예산 중 역량강화 사업비, 협의체 자체 예산
- 핵심활동 추진 이전 상황: 지속적인 주민 교육 프로그램 운영 예산 확보 어려움.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 정부/지자체 지원사업 예산 활용하여 교육 프로그램 운영 비용 충당
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 양성된 해설사 활동 통해 생태관광 프로그램 수익 증대 및 일자리 창출 기여

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 생태관광지원센터 강의실, 마을회관 등 교육 장소, 교육 기자재
- 핵심활동 추진 이전 상황: 전문 교육을 위한 적절한 공간/기자재 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 생태관광지원센터 건립 이후 체계적인 교육 공간 확보, 교육용 기자재 확충
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 교육 공간으로서 마을 시설의 활용도 증진

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 효돈천, 고살리숲길 등 현장 실습/교육 대상이 되는 실제 자연환경
- 핵심활동 추진 이전 상황: 우수한 자연자원이 교육 자원으로 충분히 활용되지 못함.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 효돈천, 고살리숲길 등 마을 자연환경이 생태해설사 교육의 중요 현장 실습 장소로 적극 활용됨.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 해설사들의 전문적 안내 통해 자연자원 보전 가치 확산 및 탐방객 환경 의식 고취

마) RM06-P01-RMA5: 생태관광 거점시설 조성(생태관광지원센터 건립)

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 센터 건립 주도한 협의체 리더십/실무진의 사업 추진 역량, 건축 설계/시공 전문가 기술, 향후 센터 운영 인력
- 핵심활동 추진 이전 상황: 생태관광 프로그램 운영/방문객 안내 위한 체계적 거점 관리 능력 부족, 전문 운영 인력 부재

- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 2018년경 건립 논의 시작, 협의체 사업 추진/전문가 협력 통해 센터 설계/건축 진행→사업 관리/시설 운영 학습/경험 축적(질적 ↑). 완공 후 센터 운영 사무국 인력/해설사 등 활동 공간 확보로 전문 인력 활동 기반 강화
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 체계적인 시설 운영/관리 경험 축적, 프로그램 기획/실행 역량 강화

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 센터 건립 위한 주민 공감대/마을회 동의, 행정기관(환경부, 제주도, 서귀포시)과의 긴밀한 협력 관계/정책 지원
- 핵심활동 추진 이전 상황: 생태관광 사업 통합 관리/외부 소통 위한 대표성 있는 물리적 공간 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 센터 건립 예산 확보 과정에서 환경부, 제주도, 서귀포시 등 다양한 행정기관과 공식적/긴밀한 협력 관계 구축(외부 네트워크 강화 ↑). 주민 설명회 통한 사업 공감대 형성 노력
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 생태관광 사업 추진의 안정적 거점 확보 통한 대외 협력/교류 활성화 기반 마련

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 생태관광 가치/필요성에 대한 지역사회 인식, 방문객 제공 하례리 생태·문화 정보/콘텐츠
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을 생태·문화 정보 효과적 전시/전달 공간/시스템 미비
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: '하례리 생태관광' 상징적 랜드마크 건물 조성→지역 브랜드 이미지 제고/홍보 효과. 센터 내 전시 공간 통해 마을 생태·문화 가치 전달 기능 강화

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 하례리 생태관광 정체성 담은 대표 공간 확보, 방문객 교육/체험 만족도 향상

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 국비(환경부 생태관광지역 지원 등 약 18억 원), 지방비(제주도, 서귀포시) 등 센터 건립 위한 대규모 공적 자금
- 핵심활동 추진 이전 상황: 대규모 기반 시설 건립 위한 자체 재원 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 국비 약 18억 원 등 대규모 공적 자금 확보/센터 건립 투입(양적 ↑ ↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): (운영 초기)운영비 부담 발생/(장기적)센터 활용 다양한 수익 사업(프로그램 운영, 판매, 대관 등) 추진 가능성 확보

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 신축된 하례리 생태관광지원센터 건물(지상 3층, 탐방안내실, 로컬푸드체험장, 강의실, 사무실, 전망대 등) 및 내부 시설, 장비
- 핵심활동 추진 이전 상황: 탐방객 안내, 교육, 체험, 사무 등을 위한 전용 복합 기능 시설 전무
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 2019년 말, 하례리 생태관광지원센터(지상 3층, 연면적 499.62㎡, 탐방안내실, 로컬푸드체험장, 강의실, 사무실, 전망대 등) 완공(물리적 자산 대폭 증대 ↑, 질적 향상 ↑). BF(장애물 없는 생활환경) 인증 획득
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 하례리 생태관광 컨트롤 타워이자 복합 서비스 공간 확보, 사업 안정성/전문성 제고, 지역 이미지 개선

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: (간접적)센터 입지 선정 시 고려된 주변 자연 경관과의 조화, 센터 프로그램과 연계될 효돈천 등 핵심 생태자원
- 핵심활동 추진 이전 상황: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: (직접적 변화 적으나)센터 건립 시 주변 자연환경과 조화 고려 설계 노력
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 센터 중심 효돈천 등 자연자원 체계적 안내/보전 활동 강화 기대

바) RM06-P01-RMA6: 로컬푸드 연계 사업 추진(하례감굴점빵협동조합 설립 및 운영)

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 조합원 여성들의 전통 상웨빵 제조 기술/조리 능력, 창업 의지, 협동조합 운영 학습 노력, 강금순 대표 리더십
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을 여성(특히 경력단절 여성) 경제활동 참여 기회 부족, 전통 음식 상품화/사업화 경험 미비
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 2017년 ‘하례감굴점빵협동조합’ 설립(여성 5명 중심)→조합원들 사업 전반 참여하며 경영 능력/전문 기술 향상(질적 ↑). 일자리 창출(양적 ↑). 코로나19 위기 시 크라우드 펀딩 추진 등 문제 해결 능력 발휘
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 여성(특히 경력단절 여성) 경제적 자립 능력 향상/사회 참여 확대, 새 기술 습득/기업가 정신 함양

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 제주 여성공동체 창업 인큐베이팅 사업 연계, 하례리 생태관광마을협의체와 협력, 네이버 해피빈 등 외부 플랫폼 연결
- 핵심활동 추진 이전 상황: 여성 중심 경제 공동체 조직 부재, 로컬푸드 생산-가공-판매-체험 협력 네트워크 미약
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: ‘하례감굴점빵협동조합’ 여성 중심 사회적경제 조직 탄생(조직 형성 ↑). 제주 여성공동체 창업 인큐베이팅 사업 연계, 생태관광마을협의체와 협력(체험 연동 등) 통해 외부 지원/연대 강화(네트워크 확장 ↑). 예비사회적기업 지정(2019년). 네이버 해피빈 크라우드 펀딩 성공으로 광범위한 사회적 지지 확인
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 여성 중심 새로운 경제 공동체 형성/연대 강화, 사회적경제조직으로서 지역사회 공헌/역할 증대

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 제주 전통 음식 ‘상위떡(빵)’ 문화 자원, 하례리 감굴 특산물 브랜드
- 핵심활동 추진 이전 상황: 제주 전통 음식(상위떡) 가치 대중적 인지도/관광 상품 활용 미흡
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 전통 ‘상위떡’에 ‘감굴’ 접목한 ‘감굴점빵’ 개발→전통문화 현대적 계승/새 로컬푸드 콘텐츠 창출(문화자원 가치 증대). 방문객 대상 만들기 체험 프로그램 운영으로 문화 확산
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 제주 전통 음식 문화 보전/현대적 발전, 하례리 특색 로컬푸드 브랜드 구축

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 여성공동체 창업 인큐베이팅 초기 지원금(약 1,500만 원), 네이버 해피빈 클라우드 펀딩 자금(약 4,000만 원), 제품 판매/체험 수입
- 핵심활동 추진 이전 상황: 여성 소규모 창업 초기 자본 확보 어려움.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 여성공동체 창업 인큐베이팅 초기 지원금(약 1,500만 원) 확보(외부 재원 ↑). 제품 판매/체험 통해 자체 수익 발생 시작(자체 수익 ↑). 네이버 해피빈 클라우드 펀딩 성공(약 4,000만 원)으로 위기 극복/운영 자금 추가 확보(혁신적 재원 조달 ↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 협동조합 재정 자립도 향상/지속가능 운영 기반 마련, 지역 내 새 소득원 창출

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 초기 임차/지원 작업 공간, 생태관광지원센터 내 로컬푸드 체험장/판매 공간
- 핵심활동 추진 이전 상황: 위생적 로컬푸드 가공/체험 전용 시설 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 초기 임차 공간에서 시작, 생태관광지원센터 내 로컬푸드 체험장/판매 공간 등 안정적 사업 공간 확보
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 로컬푸드 생산·가공·체험 위한 안정적 물리적 공간 확보/기능 강화

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 제품 주원료인 감귤(지역 농산물)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 감귤 등 지역 농산물 단순 생산/저부가 가치 판매에 머무름.

- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 지역 생산 감귤 주원료 사용, 지역 농산물 부가가치 제고/소비 촉진

사) RM06-P01-RMA7: 마을 연계 생태·환경 교육 프로그램 운영
(하례초 건강생태학교, ESD 인증 프로그램)

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 마을 해설사 생태 지식/교육 능력, 협의체 교육팀(‘모루와드르 생태환경 연구회’) 기획/운영 전문성, 하례초 교사 협력 의지, 참여 학생 학습 열의, 외부 교육 전문가(유네스코한국위원회 등) 자문
- 핵심활동 추진 이전 상황: 지역 아동·청소년 대상 체계적/전문적 생태환경 교육 프로그램/강사 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 2015년 하례초 연계 시범 교육, 2017년 하례초 ‘건강생태학교’ 지정→마을 해설사 강사 참여 현장 중심 체험 교육(학생 생태 감수성↑, 해설사 교육 역량↑). 유네스코 ESD 공식 프로젝트 ‘생태탐험대’, ‘다흔디 수색대’ 인증/운영→프로그램 질적 수준/전문성 확보(질적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 아동·청소년 생태환경 인식 제고/미래 환경 지킴이 육성, 마을 해설사 교육 전문가 역할 확대/역량 강화

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 협의체-하례초 간 강력한 파트너십, 제주도교육청(‘건강생태학교’)/유네스코한국위원회(ESD 인증) 등 공공기관 협력/인정
- 핵심활동 추진 이전 상황: 학교-마을 간 교육 협력 프로그램 미미, 관련 공공기관 연계 부족

- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 하례초등학교와 강력한 교육 협력 파트너십 구축/지속(학교-마을 네트워크 ↑). 제주도교육청, 유네스코한국위원회 등 외부 교육 기관 연계/지원 확보(외부 네트워크 ↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 학교-마을 성공적 교육 협력 모델 제시/타 지역 확산 가능성, 교육 관련 기관과 신뢰 기반 네트워크 강화

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: '생태 보전과 교육 통한 지속가능한 마을' 공동체 비전, 제주의 자연과 함께 배우는 교육 철학
- 핵심활동 추진 이전 상황: 지역 생태자원 교육적 가치 인식/활용 미흡
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: '생태 보전 중요성', '지속가능한 삶' 교육 가치 지역사회 확산. 하례리 생태교육 선도 모델 지역 정체성 형성
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 생태교육 통한 마을 교육적 브랜드 가치 향상, 지속가능 발전 중시 지역 문화 조성

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 정부/지자체 교육 관련 지원 사업비(행복씨앗학교, ESD 프로그램 지원 등), 협의체 자체 예산
- 핵심활동 추진 이전 상황: 지속적 생태 교육 프로그램 운영 예산 확보 어려움.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 건강생태학교 운영 지원금, ESD 프로젝트 지원금 등 교육 프로그램 운영 공적 재원 확보(양적 ↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 교육 프로그램 운영 통한 일부 수익 창출/외부 지원 유치 연결

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 생태관광지원센터 강의실/체험 공간, 하례초등학교 시설 등 교육 활동 공간
- 핵심활동 추진 이전 상황: 전문 생태 교육 시설/교구 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 생태관광지원센터/학교 시설 교육 공간 활용. 교육용 자연 관찰 도구, 교재 등 확충
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 마을 시설 교육적 활용도 증진/다기능화

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 효돈천, 고살리숲길 등 생생한 교육 현장/학습 자료가 되는 마을 풍부한 생태자원
- 핵심활동 추진 이전 상황: 우수 자연환경이 교육 자원으로 체계적 활용되지 못함.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 효돈천, 고살리숲길 등 마을 자연환경이 학생들 살아있는 교육 현장/학습 자료로 적극 활용됨(자연자원 교육적 가치 증대).
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 교육 활동 통한 자연자원 소중함 인식 확산/보전 노력 강화

아) RM06-P01-RMA8: 생태관광 프로그램 다변화 및 홍보 마케팅 강화(축제/에코 파티, 소식지, 외국인 유치 노력)

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 프로그램 기획/홍보 인력 창의성/전문성(점진적 향상), 해설사/주민 적극 참여/협조, 외부 홍보 전문가/미디어 관계자

- 핵심활동 추진 이전 상황: 전문 마케팅/홍보 인력 부재, 프로그램 다양성 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 2015년부터 '생태하천축제', '에코파티'(2016년~) 연례행사 기획/운영 경험 축적(주민 기획/실행력↑). 코로나19 이후 '고망길 투어' 등 소규모/맞춤형 프로그램 개발(창의성/적응력↑). 외국인 관광객 유치 홍보물 제작 등 새 시도
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 주민들 프로그램 기획, 홍보, 마케팅 실무 능력 향상, 변화하는 관광 수요 대응 능력 강화

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 제주관광공사, 언론사, 여행사, 타 생태관광지 등 외부 기관/단체 협력 네트워크, 온라인 커뮤니티/SNS 팔로워
- 핵심활동 추진 이전 상황: 대외 홍보/관광객 유치 외부 네트워크 미약, 체계적 마케팅 채널 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 제주관광공사 등과 '에코파티' 공동 주관(외부 협력 강화↑). 파워블로거 팸투어, 언론 매체 노출 증대. 타 기관(산림조합, 소방서, 학교 등)과 업무협약 체결 통한 상생 네트워크 확장
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 다양한 외부 기관과 협력 관계 확대/강화, 지역사회 외부 지지 기반 확보

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: '하례리 생태관광' 브랜드, '내창소리' 소식지, 축제/행사 콘텐츠, 외국어 홍보물 등 개발된 문화 상품/이미지
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을 매력 효과적 전달 홍보 콘텐츠/전략 부족.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 마을 소식지 '내창소리' 정기 발

간(2016년~)→마을 정보 공유/정체성 기록(문화자료 축적↑). 축제/프로그램 통해 '생태관광마을 하례리' 브랜드 인지도/매력도 향상. 외국어 홍보물 제작으로 문화적 포용성 증대 시도

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): '하례리 생태관광' 브랜드 대외 인지도/경쟁력 강화, 방문객에 풍부/다채로운 경험 제공

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 홍보 마케팅/프로그램 개발 예산(자체 수입, 정부 지원금, 후원금 등)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 지속적 홍보 마케팅/프로그램 개발 예산 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 축제/신규 프로그램 운영 위한 외부 지원(제주관광공사 등)/참가비 수입 확보
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 방문객 증가/프로그램 유료화 통한 추가 수익 창출 가능성 증대, 홍보 효과 통한 장기적 마을 경제 활성화 기여

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 생태관광지원센터(홍보관, 안내데스크), 마을 홈페이지/SNS 플랫폼
- 핵심활동 추진 이전 상황: 온라인 홍보 플랫폼/오프라인 홍보 시설 미흡
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 마을 홈페이지/SNS 등 온라인 홍보 플랫폼 구축/운영 활성화. 생태관광지원센터 활용 홍보/정보 제공 강화
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 온라인 플랫폼/지원센터의 정보 허브 기능 강화

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 축제/신규 프로그램 배경 되는 마을의 아름다운 자연 환경
- 핵심활동 추진 이전 상황: 우수 자연자원이 다양한 프로그램으로 개발/효과적 홍보되지 못함.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 새 프로그램 개발 통해 마을 자연자원 다양한 활용 가능성 모색/가치 증대
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 다양한 프로그램 통해 자연자원 다각적 가치 발굴/홍보, 보전 중요성 공감대 확산

6.3.3. 지역사회영향의 종합

가) 지역사회영향의 종합적 설명

- ‘하례리 효돈천 생태자원 보전 및 활용을 통한 생태관광마을 조성 프로젝트 (RM06-P01)’는 제주의 대표적인 생태관광 성공 모델로서, 지역사회자본의 다층적인 성장과 긍정적인 선순환 구조를 구축함.
- 종합적으로, 하례리 생태관광마을 조성 프로젝트는 자연자본의 보전이라는 대원칙 아래, 이를 현명하게 활용하기 위한 인적자본(주민 역량)과 사회/정치자본(주민 조직, 거버넌스)을 체계적으로 구축하고, 이를 통해 문화자본(스토리, 콘텐츠, 브랜드)과 재정자본(정부지원, 자체수익), 건조자본(지원센터 등 인프라)을 확충하여 지역 활성화를 이끌어낸 모범적인 사례임.
- 특히, ‘보전’과 ‘이용’이라는 상충될 수 있는 가치를 주민 주도로 조화시키고, 경제적 이익뿐만 아니라 공동체 회복, 환경 교육, 문화 전승 등 다양한 사회적 가치를 동시에 추구했음.

- 향후 과제는 이러한 성과를 바탕으로 재정적 자립도를 더욱 높이고, 핵심 리더에 대한 의존도를 낮추며, 차세대 인력 양성을 통해 주민 주도의 지속가능한 발전 체계를 더욱 공고히 할 필요가 있음.

나) 지역사회자본 전환 메커니즘 분석

- 인적자본: 프로젝트 초기 생태관광 인식이 부족했던 주민들이 ‘하례리생태관광마을협의체’를 중심으로 다양한 역량강화 교육(마을해설사 양성, 자원조사, 프로그램 기획 등)에 참여하면서 전문성과 주체성을 갖춘 핵심활동 인력으로 성장함. 마을 청년(대학생)들이 자원조사에 참여하고, 여성들이 ‘하례감굴점빵협동조합’을 설립하여 경제활동의 주역으로 부상함. 마을 어르신들은 구술생애사 제공 등을 통해 지혜와 경험을 전수하는 등 세대 간 인적자본 교류가 활발히 이루어짐. 하례초등학교와의 연계를 통한 ‘건강생태학교’ 운영 및 유네스코 ESD 인증 프로그램(‘생태탐험대’, ‘다혼디 수색대’)은 미래세대의 생태 감수성 및 지역 애착심을 키우는 중요한 인적자본 투자로 작용함. 양적으로 해설사 22명을 배출하고, 교육 프로그램 참여자 수가 증가하였음. 질적으로, 주민 전문성 향상, 리더십 강화, 청년 및 여성 역량 강화, 미래세대 환경의식 제고됨.
- 사회/정치자본: ‘하례리생태관광마을협의체’라는 주민 주도 통합 조직의 설립(2014년)과 안정적인 운영을 통해 크게 강화됨. 협의체는 마을 총회를 통한 민주적 의사결정 구조를 확립하고, 하례1·2리 마을회, 부녀회, 청년회 등 기존 자생단체와의 협력 네트워크를 구축함. 서귀포시, 제주특별자치도, 환경부, 농림축산식품부 등 행정기관과의 지속적인 소통과 파트너십을 통해 다양한 지원사업을 유치하고 정책적 지원을 이끌어냄. (주)제주생태관광 등 외부 전문기관과의 협력, 제주관광공사와의 공동 마케팅, 타 지역 생태관광지와 교류 등 외부 네트워크도 적극적으로 확장됨. 코로나19 위기 시 네이버 해

피빈 클라우드 펀딩 성공(하례감굴점빵협동조합)을 통해, 새로운 형태의 사회적 지지 및 연대 자본을 창출함. 양적으로 협의체 회원 수, 협력기관 수가 증가함. 질적으로 주민 간 신뢰 증진, 민관협력 거버넌스 성숙, 의사결정 투명성 제고 등이 이루어짐.

- 문화자본: ‘효돈천 생명스토리텔링 찾기’ 사업을 통해 마을의 구전 설화, 역사, 주민 생애사 등 잠재된 무형의 문화자원을 발굴하고 기록함으로써 풍부해짐. 이를 바탕으로 ‘백하르방과 엮은 할망’ 그림책 출판, ‘내창소리’ 마을소식지 발간 등 지역의 고유한 이야기를 담은 문화 콘텐츠가 생산됨. ‘감굴점빵’과 같이 제주 전통음식(상웨떡)과 지역 특산물(감굴)을 결합한 새로운 로컬푸드 문화상품도 개발됨. 생태하천축제, 에코파티 등은 주민과 방문객이 함께 즐기는 지역의 대표적인 문화 행사로 자리매김함. 유네스코 생물권보전지역 및 국가생태관광지역이라는 브랜드는 하례리만의 차별화된 문화적 정체성을 강화하는 데 기여함. 이를 통해, 질적으로 지역 정체성 강화, 문화 콘텐츠 다양화, 주민 자긍심 고취 등이 이루어짐. 양적으로, 발간물, 축제 개최 횟수가 증가함.
- 재정자본: 프로젝트 초기 제주도의 생태관광마을 지정 사업 지원금과 환경부 국가생태관광지역 지정에 따른 초기 사업비(1억 원)를 마중물로 하여, 이후 농림축산식품부의 창조적마을만들기사업(5억 원), 마을종합개발사업(9.2억 원), 생태관광지원센터 건립 국비(16억 원) 등 다양한 정부 및 지자체 보조사업을 성공적으로 유치하면서 양적으로 크게 확충됨. 생태관광 프로그램 운영 수입, 감굴점빵 판매 수입 등 자체 수익원도 점진적으로 창출되었으며, 특히 하례감굴점빵협동조합의 클라우드 펀딩 성공(4,000만 원)은 새로운 민간 자원 조달의 가능성을 보여줌. 증가된 재정자본은 다시 인프라 구축, 프로그램 운영, 주민 역량강화 등에 재투자되는 선순환 구조를 만들기 시작함. 양적으로, 총 유치 사업비 증가, 자체 수입 발생 등이 이루어짐. 질적으로 자원 조달 능력 향상, 재정 운영의 투명성 제고 노력이 이루어짐.

- 건조자본: 건조자본 확충은 생태관광 프로그램 운영의 질을 높이고 방문객 편의를 증진시키는 데 크게 기여함. 프로젝트 추진 과정에서 가장 눈에 띄는 변화 중 하나로, 생태관광의 핵심 거점인 ‘하례리 생태관광지원센터’(2019년 말 완공) 건립이 대표적임. 창조적마을만들기사업을 통해 효돈천 전망대 및 탐방로가 조성되었고, 마을종합개발사업을 통해 노인회관 2층이 창업보육공간 등으로 증축됨. 하례감귤점빵협동조합의 작업 공간 마련 등 소규모 사업 공간도 확보되었음. 양적으로, 신규 시설 면적 증가. 질적으로 공간 기능 다양화, 접근성 향상, 생태관광 인프라 수준 향상 등이 이루어짐.
- 자연자본: 하례리 프로젝트의 근간이자 핵심 가치로서, 모든 활동은 효돈천과 고살리숲길 등 마을의 우수한 자연환경을 ‘보전’하는 것을 최우선 원칙으로 두고 ‘현명하게 활용’하는 방식으로 이루어짐. 주민 주도의 정기적인 효돈천 정화활동, 생태 모니터링, 멸종위기 자생식물 조사 및 보호 활동 등은 자연자본의 질적 가치를 유지하고 증진시키는 데 직접적으로 기여함. 생태관광 프로그램 운영 시 탐방 인원 제한, 친환경적인 운영 방식 도입 등도 자연자본에 대한 부담을 최소화하려는 노력임. 이를 통해 하례리는 자연자원의 지속가능한 이용 모델을 구축하고 그 가치를 대내외적으로 인정받음. 질적으로 생태계 건강성 유지/개선, 생물다양성 보전 노력, 자연자원 가치에 대한 인식 제고 등이 이루어짐.

7. RM07 춘천시 별빛사회적협동조합

7.1. 선도사례저장소(RMR)

7.1.1. 개요

- RM_ID: RM07
- 사례명: 춘천시 별빛사회적협동조합
- 행정구역명: 강원특별자치도 춘천시 사북면 고탄리

7.1.2. 지역사회 문제점 및 도전과제

가) 지역사회의 문제점(농촌재생 추진 배경)

- 농촌 아동 돌봄 공백 및 교육 환경 악화: 2005년경, 농번기 마을 아이들의 방치 및 안전 문제(407번 지방도 아동 교통사고 사망 사건 발생)가 심각했음. 송화초등학교 학생 수 급감(2009년 1학년 신입생 1명)으로 폐교 위기에 직면함.
- 농촌 고령화 심화 및 노인 돌봄 수요 증가: 고탄리 포함 사북면 일대 고령화율이 심각(고탄리 2022년 65세 이상 37.4%)함. 독거노인 및 취약계층 어르신들의 일상생활 어려움(병원 이동, 집수리, 정서적 외로움 등)이 증대되고 공공 서비스 접근성이 약화됨.
- 귀농·귀촌인 정착 지원 및 공동체 통합 부족: 귀농인(윤요왕 대표 등)이 지역사회에 정착하고 주도적으로 활동을 시작하는 과정에서 기존 주민과의 관계 형성, 정보 부족, 공동체 내 역할 정립의 어려움을 겪음.
- 지역 활력 저하 및 지속가능성 위협: 지속적인 인구 감소와 고령화로 마을 전

체의 활력이 저하되고, 기존 공동체 유지 및 미래세대 육성에 대한 위기감이 고조됨.

- 주민 주도 조직 및 활동을 위한 거점 공간 부족: 마을 문제를 자발적으로 해결하고 다양한 교육·복지 프로그램을 안정적으로 운영할 수 있는 주민 조직의 법적 기반 및 활동 거점 공간이 부족했음.

나) 농촌재생의 공간범위

- 강원특별자치도 춘천시 사북면 고탄리(별빛사회적협동조합 사무실 및 주요 활동 공간 ‘솔다윈나눔터’, ‘도농교류체험관’ 소재)를 중심으로, 인근 5개리(고성1·2리, 송암리, 인람리, 가일리) 및 사북면 전체로 활동 범위가 확장됨.

다) 농촌재생의 도전과제

- (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하
 - 방과후 별빛공부방으로 아동의 마을돌봄 시작, 송화초등학교 살리기 운동 전개, ‘별빛산골유학센터’ 운영을 통한 도시 학생 유치 및 교육 환경 개선, 마을-학교 연계 교육 강화, 다양한 체험 프로그램 운영
- (C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족
 - 아동 방과후 돌봄(‘별빛지역아동센터’) 운영, 노인 대상 ‘우리마을119’ 등 생활밀착형 통합 돌봄 서비스 제공, 세대공감센터 운영
- (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화
 - 엄격한 보호지역인 효돈천 등 핵심 생태자원을 훼손하지 않으면서 현명하게 활용하여, 생태관광이라는 새로운 가치를 창출하고 이를 통해 지역 보전과 발전을 동시에 추구하는 것이 핵심 과제였음.

○ (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계

- 농촌유학 프로그램 운영 수익, 다양한 정부/지자체 보조금 및 민간 후원금 유치, 태양광 발전 등 자체 수익사업 발굴, '관계주민' 프로젝트 구상, 노인 일자리사업 등 사회적경제 모델 실천 및 확산 노력

7.1.3. 농촌재생 관련 계획

가) 농촌재생 관련 계획 1

- 계획명: 별빛공부방 개설 및 지역아동센터 전환 계획
- 계획 수립 시점: 2005~2006년
- 계획 수립 주체: 윤요왕 대표, 초기 학부모 그룹
- 계획 수립 목적: 교통사고 이후 아동 안전 확보 및 방과 후 돌봄 공백 해소, 이후 안정적 운영 기반 마련
- 계획 성격 및 특성: 지역사회 필요에 기반한 자발적 계획으로 시작하여, 제도권(지역아동센터) 편입을 통해 안정성 도모. 실행 중심적임.
- 계획 방향 및 과제: (방향) 안전한 돌봄/학습 공간 제공. (과제) 공간 확보(마을회관 활용), 운영비(초기 학부모 부담, 외부 지원 모색), 교사 확보(마을주민 활용)
- 계획 수립 이후 실행 및 성과: 마을회관 활용 공부방 운영, 지역아동센터 등록 및 운영 안정화, 지역 아동 대상 실질적 돌봄 서비스 제공

나) 농촌재생 관련 계획 2

- 계획명(개념): 농촌유학 프로그램 도입 및 실행 계획

- 계획 수립 시점: 2007~2009년(준비), 2010년(시작)
- 계획 수립 주체: 윤요왕 대표 및 별빛 그룹
- 계획 수립 목적: 송화초등학교 폐교 위기 극복, 농촌 교육 가치 실현
- 계획 성격 및 특성: 지역 문제 해결 위한 혁신적, 자발적 계획. 외부 모델(일본) 벤치마킹 후 3년간 캠프 등 준비과정 거침. 초기 자체 추진, 후 농림부 시범사업 연계. 구체적 실행 계획
- 계획 방향 및 과제: (방향) 도시 학생 유치, 학교 유지, 농촌 가치 교육. (과제) 프로그램 개발, 유학생 모집/관리, 숙식(홈스테이/기숙사) 제공, 재정 확보, 마을 주민 협력
- 계획 수립 이후 실행 및 성과: 별빛산골교육센터 개소(2009년), 농촌유학 시작(2010년, 4명), 농가 홈스테이 운영, 학생 수 증가(2024년 45명) 및 폐교 방지, 거점 공간(솔다원나눔터, 도농교류체험관) 확보 및 활용, 교육청 생활비 지원 확보, 가족 체류형 주택 계획 수립(2024년)

다) 농촌재생 관련 계획 3

- 계획명(개념): ‘우리 마을 119’, ‘이웃 복지사’ 등 노인 돌봄 시스템 구축 계획
- 계획 수립 시점: 2012년경부터 점진적 구체화(아동-어르신 세대공감 프로그램으로 시작)
- 계획 수립 주체: 윤요왕 대표(이장 시절) 및 별빛 그룹
- 계획 수립 목적: 농촌 고령 어르신의 생활 불편 해소, 정서 지원, 안전 확인 등 삶의 질 향상
- 계획 성격 및 특성: 현장 문제 인식 기반의 자발적, 점진적 계획. 프로그램 단위로 구체화. 외부 자원(소양댐 복지관, 노인일자리) 연계 확장. 실행 중심적

- 계획 방향 및 과제: (방향) 마을 자원 활용 상호 돌봄 체계 구축. (과제) 서비스 인력 확보/교육(핸디맨, 이웃복지사), 재원 마련, 서비스 체계화
- 계획 수립 이후 실행 및 성과: ‘우리 마을 119’ 통한 긴급 생활 불편 해소, ‘이웃 복지사’ 통한 정기적 방문/안부 확인, 이동 미용실, 반찬 나눔, 병원 동행 등 서비스 제공, 소양댐 복지관 연계 사업 확장, 세대공감센터 운영(2022년)

7.1.4. 농촌재생의 재원조달방식

가) 정부 보조 및 지자체 투자

- 춘천노동복지센터 일자리 사업(초기 공부방 교사 인건비)
- 농촌마을종합개발사업(솔다윈나눔터 조성, 2008~2012년)
- 새농어촌건설운동 우수마을 지원
- 특수상황지역 개발 공모사업(도농교류체험관 준공, 2016~2018년)
- 춘천시 소셜리빙랩 프로젝트 사업(‘우리마을119’ 초기 지원)
- 신중년 경력형 일자리 사업(‘우리마을119’ 핸디맨 인력 지원)
- 농림축산식품부 농촌유학 시범사업(일몰)
- 교육부/지자체 농촌유학 지원 사업(서울시교육청, 강원특별자치도교육청 등 학생 생활비 지원, 춘천시 농촌유학지원사업-2024~2025년)
- 지역아동센터 운영 보조금
- 생활권 연계 협력 지원사업(소양댐 복지예산-이웃복지사 운영 등)

나) 민간 및 지역사회 투자

- 춘천별빛사회적협동조합 초기 출자금(조합원 50명, 1인 5만 원 이상, 약 140만 원, 2014년)
- 별빛공부방 초기 운영비(학부모 1인당 월 2만 원 부담)
- 송화초등학교 총동문회 기부
- 개인 및 기업 후원금(기부금 단체 등록)
- 주민들의 자원봉사 및 재능기부(교통사고 이후 공부방 운영, 캠프 운영, 벽화 그리기 등)

다) 기타 투자방식

- 농촌유학 프로그램 생활비(학부모 부담금)
- 태양광 발전 사업 수익(협동조합 자체 수익, 월 200만 원 수준)
- 도농교류체험관(유학생 기숙사) 운영 임대료 수입(마을회)

7.1.5. 농촌재생의 활동영역(SIA)

가) 메인 SIA

- (SIA_3) 보육·교육
 - 폐교 위기 초등학교(송화초)를 살리기 위한 농촌유학 프로그램(농가 홈스테이형) 선도적 도입 및 운영. 지역아동센터 운영을 통한 방과후 돌봄 및 교육 제공. 홀스테리어, 목공, 연극심리치유 등 특색 있는 체험 프로그램 운영. ‘아이 키우기 좋은 마을’ 비전 실현

나) 관련 SIA

○ (SIA_4) 돌봄

- ‘나이들기좋은마을팀’ 운영을 통한 체계적인 노인 돌봄 사업 추진. ‘우리마을119’(생활불편 해소, 주거환경 개선), 방문진료, 이·미용 서비스, 반찬나눔 등 주민 밀착형 통합돌봄 서비스 제공. 솔다원나눔터를 세대공감센터로 활용

○ (SIA_1) 소득·경제

- 춘천별빛사회적협동조합 설립 및 운영을 통한 사회적경제 모델 실천. 농촌유학, 돌봄 서비스 등을 통한 일자리 창출(활동가, 교사, 농촌유학농가 농외소득, 핸디맨, 이웃복지사 등). 정부 지원사업 및 민간 후원금 유치. 태양광 발전 등 자체 수익사업 발굴 노력. 마을 시설 임대료를 통한 마을기금 조성 기여

○ (SIA_6) 이주 및 생활인구

- 귀농인(윤요왕 대표)의 주도적인 역할 및 성공적인 지역 정착. 농촌유학 프로그램을 통해 도시 학부모 및 학생들의 지역 유입 촉진(10여 가구 전입). ‘관계주민’ 개념 도입 및 출향민, 도시민과의 유대 강화 노력. 청년 살기 좋은 마을 만들기 지향

○ (SIA_2) 문화·관광

- 16회 마을음악회 및 마을축제 운영, 세대공감 합창단 운영 등

7.1.6. 농촌재생 프로젝트 목록

가) 농촌재생 프로젝트 1(Project_ID: RM07-P01)

○ 프로젝트 명칭: 농촌 아동 돌봄 활동

- 프로젝트 시기: 2005년(별빛공부방 개설)~현재(지속)
- 실천 주체: 윤요왕 대표(초기 주도), 지역 학부모, 마을 주민(자원봉사 교사 등), 춘천노동복지센터(초기 인건비 지원), 춘천별빛사회적협동조합(2014년 이후 운영 주체)
- 내용 및 실행 과정: 2005년 아동 교통사고 사망 사건을 계기로 귀농인 윤요왕 대표가 고탄리 마을회관에 '별빛공부방' 개설. 2006년 춘천노동복지센터 지원으로 교사 인건비 확보. 2007년 '별빛지역아동센터'로 전환 등록. 2012년 농촌마을종합개발사업으로 조성된 '솔다윈나눔터'를 방과후교실로 활용 시작
- 성과 및 한계: (성과) 농촌 아동들에게 안전하고 질 높은 방과후 돌봄 및 교육 서비스 제공, 부모 양육 부담 경감, 송화초 학생들의 안정적 학교생활 지원. (한계) 초기 재원 부족, 자원봉사 의존도 높음, 전문 인력 확보 어려움.

나) 농촌재생 프로젝트 2(Project_ID: RM07-P02)

- 프로젝트 명칭: 농촌유학을 통한 농촌학교 살리기 활동
- 프로젝트 시기: 2007년(산촌유학 준비 시작)~현재(지속)
- 실천 주체: 춘천별빛사회적협동조합(초기 별빛산골교육센터), 윤요왕 대표, 송화초등학교, 유학생 및 학부모, 홈스테이 제공 농가, 춘천시, 강원특별자치도교육청, 농림축산식품부 등
- 내용 및 실행 과정: 2007~2009년 송화초 폐교 위기(2009년 신입생 1명) 대응 위해 일본 모델 참고 및 준비(자연캠프 운영). 2009년 '별빛산골교육센터' 개소. 2010년 농촌유학(농가 홈스테이형) 4명으로 시작. 2013년 농림부 지원사업 선정. 2014년 '춘천별빛사회적협동조합' 설립. 2018년 '도농교류체 협관'(기숙사) 준공. 2021년 서울/강원 교육청 지원사업 시작. 2022년 마을-학교-협동조합 3자 협약 체결

- 성과 및 한계: (성과) 송화초 폐교 위기 극복(학생 40명 이상 유지), 농가 홈스테이를 통한 노인세대 활력 및 농외소득(월 50만~150만 원) 창출, 14년간 약 1,000여 명의 관계인구 형성. (한계) 중등교육 연계 미흡, 유학생-원주민 간 초기 갈등 가능성, 홈스테이 농가 고령화, 정부 지원 변동에 따른 재정 불안정성

다) 농촌재생 프로젝트 3(Project_ID: RM07-P03)

- 프로젝트 명칭: 노인 돌봄을 비롯한 마을 통합돌봄
- 프로젝트 시기: 2018년(나이들기좋은마을팀 신설)~현재(지속)
- 실천 주체: 춘천별빛사회적협동조합(나이들기좋은마을팀), 지역 주민(이웃복지사, 핸디맨), 춘천시, 사북면, 한국수자원공사 소양강지사, 강원도사회적경제지원센터 등
- 내용 및 실행 과정: 2018년 '나이들기좋은마을팀' 신설 및 5개리 70세 이상 132명 욕구조사. 2019년 춘천시 소셜리빙랩 '우리마을119'(핸디맨 2명) 운영 시작. 2019년 '솔다원나눔터'를 '세대공감센터'로 기능 전환(방문진료, 아·미용, 반찬나눔). 2020년 경로당 입식 리모델링. 2021년 소양댐 복지예산 지원으로 통합돌봄 확장(이웃복지사 8명, 5개리 100여 가구)
- 성과 및 한계: (성과) 농촌 고령층 생활 불편 해소, 주민 주도형 커뮤니티 케어 시스템 구축 및 인근 확산, 세대 간 교류 활성화. (한계) 통합돌봄 사업 재정 자립 어려움, 전문 인력 부족, 공공 서비스와 연계 강화 필요

7.1.7. 시기별 주요활동

가) 형성기(2005~2009년)

- 관련 프로젝트: RM07-P01

- 활동명: '별빛공부방(송화공부방)' 개설
 - 활동 시기: 2005년
 - 활동 내용: 윤요왕 대표가 아동 교통사고 사망 사건 계기로 농번기 아동 돌봄 문제 해결 위해 마을회관에 개설
- 관련 프로젝트: RM07-P01
- 활동명: 공부방 교사 인건비 지원 시작
 - 활동 시기: 2006년
 - 활동 내용: 춘천노동복지센터 일자리 사업 연계, 마을주민 2인 인건비 지원.
- 관련 프로젝트: RM07-P01
- 활동명: '별빛지역아동센터' 전환 등록
 - 활동 시기: 2007년
 - 활동 내용: 안정적 운영 위해 공식 등록
- 관련 프로젝트: RM07-P02
- 활동명: 산촌유학 준비(자연캠프 운영)
 - 활동 시기: 2007~2009년
 - 활동 내용: 송화초 폐교 위기(2009년 신입생 1명) 대응 위해 일본 모델 착안, 여름·겨울방학 캠프 운영
- 관련 프로젝트: RM07-P02
- 활동명: '별빛산골교육센터' 개소
 - 활동 시기: 2009년
 - 활동 내용: 농촌유학 프로그램 운영을 위한 거점 개소

나) 성장기(2010~2018년)

○ 관련 프로젝트: RM07-P02

- 활동명: 농촌유학 프로그램 본격 운영 시작
- 활동 시기: 2010년
- 활동 내용: 초기 4명, 농가 홈스테이 방식으로 시작

○ 관련 프로젝트: RM07-P01

- 활동명: '솔다윈나눔터' 방과후교실 활용
- 활동 시기: 2012년
- 활동 내용: 농촌마을종합개발사업(2008~2012년) 조성 공간을 권역 운영 위원회 허가로 방과후교실로 활용 시작

○ 관련 프로젝트: RM07-P02

- 활동명: 농림부 농촌유학 활성화 지원사업 선정
- 활동 시기: 2013년
- 활동 내용: 연 5,000만 원 지원 확보(~2023년)

○ 관련 프로젝트: RM07-P01, RM07-P02

- 활동명: '춘천별빛사회적협동조합' 설립
- 활동 시기: 2014년 3월 10일
- 활동 내용: 강원도 최초 사회적협동조합(조합원 50명, 출자금 140만 원). 농촌유학팀, 지역아동센터팀 2개 팀

○ 관련 프로젝트: RM07-P02

- 활동명: '도농교류체험관 준공'(기숙사 활용)

- 활동 시기: 2016~2018년
- 활동 내용: 특수상황지역 개발 공모사업 선정(2016년), 준공(2018년). 기숙형 유학 가능

○ 관련 프로젝트: RM07-P01, RM07-P02, RM07-P03

- 활동명: (예비)사회적기업 인증
- 활동 시기: 2018년
- 활동 내용: 고용노동부 인증

다) 확장/전환기(2018년~현재)

○ 관련 프로젝트: RM07-P03

- 활동명: '나이들기좋은마을팀' 신설
- 활동 시기: 2018년
- 활동 내용: 협동조합 내 노인 돌봄 전담팀 신설

○ 관련 프로젝트: RM07-P03

- 활동명: '농촌형 커뮤니티케어 우리마을119' 사업 시작
- 활동 시기: 2019년
- 활동 내용: 춘천시 소셜리빙랩 프로젝트 연계, 핸디맨 운영(생활불편 해소)

○ 관련 프로젝트: RM07-P03

- 활동명: '세대공감센터'(술다원나눔터) 기능 전환
- 활동 시기: 2019년~
- 활동 내용: 방문진료, 이·미용, 홀몸어르신 반찬나눔 등 노인 서비스 제공

- 관련 프로젝트: RM07-P03
 - 활동명: 경로당 입식 리모델링
 - 활동 시기: 2020년 7월~11월
 - 활동 내용: 강원혁신포럼 지역 문제해결 플랫폼 사업 ‘마을 어르신 입장에 서 경로당 공간 바꾸기’ 선정. 농촌유학팀, 지역아동센터팀 2개 팀

- 관련 프로젝트: RM07-P03
 - 활동명: 마을공동체 통합돌봄 사업 확장
 - 활동 시기: 2021년
 - 활동 내용: 소양댐 복지예산 지원, 이웃복지사 8명 활동(인근 5개리 100여 가구 지원)

- 관련 프로젝트: RM07-P02
 - 활동명: 농촌유학 3자 업무협약 체결
 - 활동 시기: 2022년 5월
 - 활동 내용: 고탄리 마을회, 송화초, 춘천별빛사회적협동조합 간 협약

- 관련 프로젝트: RM07-P02
 - 활동명: 농림부 농촌유학 활성화 지원사업 종료
 - 활동 시기: 2023년
 - 활동 내용: 2013년부터 이어진 지원 종료

- 관련 프로젝트: RM07-P01, RM07-P02, RM07-P03
 - 활동명: ‘마주연구소’ 설립
 - 활동 시기: 2024년 3월
 - 활동 내용: 협동조합 싱크탱크, 청년사업, 관계주민사업, 농촌 문제 연구

7.2. 핵심활동저장소(RMAR)

7.2.1. 핵심활동(RMA)의 개요

- 관련 RM_ID: RM07(춘천시 별빛사회적협동조합)
- 관련 Project_ID: RM07-P01, RM07-P02 연계
- 핵심활동명(대표 프로젝트명): 농촌 아동 돌봄 및 학교 살리기 활동

7.2.2. 지역사회 의 도전과제 및 교차주제에 따른 핵심활동 도출

가) 지역사회 문제점

- 농촌 아동 돌봄 공백 심각(안전사고 위험), 농촌학교(송화초) 폐교 위기(학생 수 급감), 지역 활력 저하 및 공동체 약화, 지속적 활동을 위한 조직 및 거점 공간 부족

나) 도전과제

- (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하
- (C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족
- (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화
- (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계

다) 관련 교차주제

- (CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계

- (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신
- (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여
- (CCT_S) 공간계획 및 자원관리
- (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신

라) 도출된 핵심활동(RMA) 목록

- RM07-P01-RMA1: ‘별빛공부방’ 개설 및 운영(초기 아동 돌봄 대응)
- RM07-P01-RMA2: ‘별빛지역아동센터’ 전환 및 운영 안정화(공식적 돌봄 시스템 구축)
- RM07-P01-RMA3: ‘별빛산골유학센터’ 설립 및 농촌유학 프로그램 도입(학교 살리기 본격화)
- RM07-P01-RMA4: ‘춘천별빛사회적협동조합’ 설립 및 운영(지속가능한 추진체계 확립)
- RM07-P01-RMA5: 농촌유학 프로그램 운영 및 활성화(홈스테이 연계, 특성화 프로그램 개발)
- RM07-P01-RMA6: 활동 거점 공간 확보 및 기능화(솔다윈나눔터, 도농교류 체험관 활용)
- RM07-P01-RMA7: 마을-학교-지역사회 연계 협력 강화(3자 협약 등)
- RM07-P01-RMA8: 농촌유학 및 돌봄 사업의 지속가능성을 위한 재원 다각화 및 ‘관계주민’ 형성 노력

〈표 2-7〉 크로스테이블: 지역사회의 도전과제 및 교차주제에 따른 핵심활동 도출(RM07)

지역사회 문제점	도전과제	교차주제	도출된 핵심활동
1. 농촌 아동 돌봄 공백 및 안전 문제	(C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하	(CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계	RM07-P01-RMA1 (별빛공부방 개설)
	(C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족		RM07-P01-RMA2 (지역아동센터 전환)
2. 송화초등학교 폐교 위기, 교육 환경 악화	(C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하	(CCT_E) 역량강화 및 사회혁신	RM07-P01-RMA3 (산골유학센터 설립)
			RM07-P01-RMA5 (농촌유학 프로그램 운영)
3. 지속적인 활동 추진 동력 및 조직 기반 부족	(C_6) 인구감소 및 정주기반 약화	(CCT_G) 거버넌스 및 주민참여	RM07-P01-RMA7 (마을-학교 협력 강화)
	(C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계	(CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신	RM07-P01-RMA1 (별빛공부방 개설-귀농인 주도)
4. 돌봄 및 교육 활동을 위한 공간 부족	(C_3) 교육 인프라 부족	(CCT_S) 공간계획 및 자원관리	RM07-P01-RMA4 (사회적협동조합 설립)
	(C_4) 고령화에 따른 돌봄 인프라 부족		RM07-P01-RMA8 (자원 다각화 및 관계주민 형성)
5. 지역 활력 저하 및 공동체 약화	(C_6) 인구감소 및 정주기반 약화	(CCT_G) 거버넌스 및 주민참여	RM07-P01-RMA1 (마을회관 활용)
	(C_3) 교육 인프라 부족	(CCT_E) 역량강화 및 사회혁신	RM07-P01-RMA2 (지역아동센터 공간)
	(C_4) 고령화에 따른 돌봄 인프라 부족	(CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계	RM07-P01-RMA6 (술다원나눔터, 도농교류체험관 확보)
			RNA1~RNA8 (전체 세부사업을 통한 점진적 활력 증진)

7.2.3. 핵심활동(RMA)별 상세 분석

가) RM07-P01-RMA1: '별빛공부방' 개설 및 운영(초기 아동 돌봄 대응)

○ 핵심활동 내역

- RMA_ID: RM07-P01-RMA1
- 핵심활동별 도전과제: (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하, (C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족
- 관련 교차주제: (CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계, (CCT_E) 역량강화 및 사회 혁신
- 핵심활동 기간: 2005~2007년(지역아동센터 전환 이전)
- 핵심활동 추진 내용: 2005년, 춘천시 사북면 고성리로 귀농한 윤요왕 대표가 마을 아이 교통사고 사망 사건을 계기로 농번기 아동 돌봄 공백과 안전 문제의 심각성을 절감함. 지역 학부모들을 설득하고, 고탄리 마을회의 동의를 얻어 마을회관 1층 공간을 무상으로 활용하여 '별빛공부방'(초기 명칭 '송화공부방')을 개설하고 운영을 시작함. 초기에는 윤요왕 대표를 비롯한 학부모들의 자원봉사 형태로 운영되었으며, 아이들에게 안전한 방과 후 공간을 제공하고 기초적인 학습 및 놀이 활동을 지원함.
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 농촌 지역 아동 돌봄 공백 문제에 대한 지역사회 차원의 최초 대응, 아이들에게 안전한 방과 후 활동 공간 제공, 귀농인의 주도적인 지역사회 문제 해결 노력 시작. (한계) 자원봉사 기반 운영으로 인한 지속성 및 전문성 확보의 어려움, 안정적인 운영 자원 부족, 체계적인 프로그램 부재

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 윤요왕 대표(귀농인, 사업 최초 제안 및 주도), 초기 참여

학부모(자녀 돌봄 및 공부방 운영 지원), 고탄리 마을회(공간 제공 및 활동 지지)

- 활동주체의 특성: 지역 문제에 대한 자발적 관심과 해결 의지, 초기에는 비 공식적이고 소규모 모임 형태로 활동, 자원봉사 및 재능기부 중심
- 활동주체의 역할: 윤요왕 대표(공부방 설립 및 운영 총괄, 학부모 설득 및 참여 유도, 외부 자원 연계 모색), 학부모(자녀 돌봄, 프로그램 보조, 운영 지원), 마을회(활동 공간 제공, 지역사회 내 활동 지지)

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자본) 윤요왕 대표의 리더십과 문제 해결 의지, 초기 참여 학부모들의 자녀 양육에 대한 관심과 자발적 참여
 - (사회/정치자본) 고탄리 마을회와의 초기 협력 관계(공간 무상 사용 등), 학부모들 간의 비공식적 네트워크
 - (건조자본) 고탄리 마을회관 1층(초기 활동 공간)
 - (재정자본) (매우 미미함) 거의 전무한 상태에서 자원봉사와 최소한의 학부모 부담으로 운영
- 핵심자원의 사업활용 방식: 윤요왕 대표의 리더십(인적자본)을 바탕으로 학부모들의 참여 의지(인적자본)를 결집시키고, 마을회의 지지(사회/정치자본)를 확보하여 마을회관(건조자본)이라는 기존 공간을 무상으로 활용하는 방식으로 사업을 시작함.
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 재정자본이 거의 없는 상태에서 인적/사회/건조 자본의 결합만으로 농촌 아동 돌봄이라는 즉각적인 사회적 가치를 창출함. (과제) 재정자본의 부재로 인한 운영의 지속가능성 및 전문성 확보 문제에 직면함.

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 농촌 아동 방과 후 돌봄 공백 문제에 대한 최초의 실질적인 대응, 안전한 아동 보호 공간 마련, 지역사회 문제 해결을 위한 자발적 주민 활동의 시작
- 한계: 운영 재원 및 전문 인력 부족으로 인한 프로그램 질과 지속성의 한계, 소수의 자녀를 둔 학부모 중심의 제한적 참여
- 과제: 안정적인 운영 재원 확보 방안 모색, 체계적인 운영 시스템 및 프로그램 개발 필요, 보다 많은 주민의 관심과 참여 유도

나) RM07-P01-RMA2: ‘별빛지역아동센터’ 전환 및 운영 안정화(공식적 돌봄 시스템 구축)

○ 핵심활동 내역

- RMA_ID: RM07-P01-RMA2
- 핵심활동별 도전과제: (C_3) 교육 인프라 부족, (C_4) 고령화에 따른 돌봄 인프라 부족, (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화(조직 기반 부족)
- 관련 교차주제: (CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계, (CCT_G) 거버넌스 및 주민 참여
- 핵심활동 기간: 2007~2009년(별빛산골유학센터 개소 이전)
- 핵심활동 추진 내용: ‘별빛공부방’ 운영의 지속성과 전문성 확보를 위해, 2007년 윤요왕 대표가 공부방을 ‘별빛지역아동센터’로 전환하여 공식 등록함. 이 과정에서 고탄리 이장의 행정적 지원이 있었음. 지역아동센터 전환으로 최소한의 정부 지원을 받을 수 있게 됨. 2006년부터 춘천노동복지센터 일자리 사업과 연계하여 교사(마을 주민 2인) 인건비(월 60만 원)를

지원받고, 학부모들이 월 2만 원의 운영비를 부담하여 안정적 운영 기반을 마련함.

- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 아동 돌봄 서비스의 안정성 및 공신력 확보, 최소한의 정부 지원 연계를 통한 운영 기반 강화, 마을 주민 일자리 창출(교사). (한계) 여전히 부족한 운영 재원 및 전문 인력, 송화초등학교 학생 수 급감 문제에 대한 근본적인 해결책은 되지 못함.

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 윤요왕 대표, 별빛지역아동센터 운영진(교사 채용 포함), 고탄리 이장(행정 지원), 춘천노동복지센터(인건비 지원), 참여 학부모
- 활동주체의 특성: 지역 문제 해결을 위한 지속적인 노력, 공식적인 제도를 활용하려는 시도, 제한된 자원 속에서의 운영 효율화 추구
- 활동주체의 역할: 윤요왕 대표(센터 전환 주도, 외부 자원 연계, 운영 총괄), 운영진(프로그램 운영, 아동 관리), 이장(행정 절차 지원), 지원기관(재정 지원)

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자원) 윤요왕 대표의 지속적인 헌신과 사업 추진력, 채용된 교사의 교육 및 돌봄 능력, 학부모들의 협조
 - (사회/정치자원) 고탄리 이장과의 협력 관계, 춘천노동복지센터와의 연계를 통한 지원 네트워크
 - (재정자원) 춘천노동복지센터 일자리 사업 지원금(교사 인건비), 학부모 부담 운영비
 - (건조자원) 마을회관(활동 공간 지속 활용)

- 핵심자원의 사업활용 방식: 기존 공부방 운영 경험(인적자본)과 지역사회 관계(사회/정치자본)를 바탕으로 지역아동센터로 전환함. 춘천노동복지센터라는 외부 기관(사회/정치자본)과 연계하여 최소한의 인건비(재정자본)를 확보하여 운영의 안정성을 높임.
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 공식적인 아동 돌봄 기관으로서의 지위를 확보하고, 외부 재정자본(보조금) 유입의 공식적 통로를 마련함. (과제) 여전히 재정 자립도가 낮고, 학교 폐교라는 더 근본적인 지역 문제 해결의 필요성이 대두됨.

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 공식적인 지역아동센터로 전환하여 안정적인 아동 돌봄 서비스 제공 기반 마련, 외부 지원 유치를 통한 최소 운영비 확보
- 한계: 정부 지원금만으로는 운영 한계, 프로그램 질 향상 및 다양화에 대한 지속적인 고민 필요, 농촌 학교 위기 문제 해결에는 역부족.
- 과제: 추가적인 재정 확보 방안 모색, 프로그램 전문성 강화, 지역사회와의 연계 확대 및 다음 단계(농촌유학 등) 사업 모색

다) RM07-P01-RMA3: ‘별빛산골유학센터’ 설립 및 농촌유학 프로그램 도입(학교 살리기 본격화)

○ 핵심활동 내역

- RMA_ID: RM07-P01-RMA3
- 핵심활동별 도전과제: (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하
- 관련 교차주제: (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신, (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여

- 핵심활동 기간: 2007(산촌유학 준비 시작)~2010년(본격 운영 시작)
- 핵심활동 추진 내용: 2007년부터 송화초등학교의 심각한 폐교 위기(2009년 1학년 신입생 1명)에 대응하기 위해, 윤요왕 대표와 지역아동센터 관계자들이 일본의 산촌유학 사례를 참고하여 농촌유학 프로그램 도입을 준비함. 여름·겨울방학 자연캠프를 시범 운영(2007~2009년)하며 가능성 타진. 2009년 ‘별빛산골교육센터’를 개소하고, 2010년부터 본격적으로 ‘농가 홈스테이형’ 산촌유학 모델을 도입하여 운영 시작(초기 유학생 4명)
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 송화초등학교 학생 수 증원의 직접적인 계기 마련(폐교 위기 극복 시작), 도시 학생들에게 농촌 교육 기회 제공, 농가 홈스테이를 통한 지역 노인세대 활력 증진 및 초기 농외소득원 창출. (한계) 프로그램 운영 초기 경험 부족, 안정적인 유학생 모집의 어려움, 홈스테이 농가 관리 필요성, 재정적 기반 취약

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 윤요왕 대표 및 별빛산골교육센터 초기 활동가, 송화초등학교, 초기 홈스테이 제공 농가, 유학생 및 학부모
- 활동주체의 특성: 위기 대응을 위한 혁신적 아이디어 도입, 선도적 리더십, 지역 자원(자연, 노인)의 교육적 활용
- 활동주체의 역할: 윤요왕 대표(기획, 주도), 활동가(캠프/유학 운영), 홈스테이 농가(숙식 및 생활 돌봄 제공), 학교(교육 협력)

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자본) 윤요왕 대표의 선도적 리더십 및 비전, 초기 활동가들의 헌신, 홈스테이 농가의 포용력

- (사회/정치자본) 지역아동센터 운영을 통해 형성된 지역사회 및 학부모와의 초기 신뢰 관계, 송화초등학교와의 협력 의지
 - (문화자본) ‘농촌에서 아이 키우기’에 대한 새로운 가치 제안, 도시와 농촌의 교육적 교류 시도
 - (자연자본) 고탄리의 청정한 자연환경 및 농촌 생활 자체가 핵심적인 교육 자원이자 프로그램의 매력 요소
- 핵심자원의 사업활용 방식: 아동 돌봄(RMA1, 2)으로 축적된 신뢰(사회/정치자본)와 리더십(인적자본)을 바탕으로, ‘학교 폐교’라는 지역 위기에 대응하기 위해 ‘농촌의 자연환경’(자연자본)과 ‘어르신 농가의 포용력’(인적/문화자본)을 결합한 ‘농가 홈스테이형 유학’이라는 새로운 사업 모델을 창출함.
 - 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 자연자본과 인적자본을 교육 서비스 상품(농촌유학)으로 성공적으로 사업화하여, 지역의 핵심 문제(학교 폐교) 해결의 실마리를 마련함. (과제) 사업 초기 안정적 수요(유학생) 확보의 어려움, 운영 시스템 부재, 재정 안정성 미흡

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 농촌유학 프로그램 성공적 도입 및 운영 시작, 송화초등학교 학생 수 증가에 직접적 기여
- 한계: 프로그램 운영 시스템 및 재정적 안정성 미흡, 전문 인력 부족
- 과제: 안정적인 유학생 유치 전략 마련, 프로그램 질 관리 및 다양화, 체계적인 운영 조직 구축 필요

라) RM07-P01-RMA4: ‘춘천별빛사회적협동조합’ 설립 및 운영(지속가능한 추진 체계 확립)

○ 핵심활동 내역

- RMA_ID: RM07-P01-RMA4
- 핵심활동별 도전과제: (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화(조직 기반 부족 문제 대응)
- 관련 교차주제: (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여, (CCT_I) 디지털 및 순환 경제 혁신, (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신, (CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계
- 핵심활동 기간: 2014년 3월 10일 설립~현재
- 핵심활동 추진 내용: 별빛지역아동센터와 별빛산골유학센터의 활동 확장 및 안정적 운영 필요성 증대. 2014년 3월 10일, 윤요왕 대표 중심으로 농촌유학 학부모, 지역 주민, 센터 교사 등 50여 명이 조합원으로 참여(초기 출자금 약 140만 원)하여 ‘춘천별빛사회적협동조합’을 설립함(강원도 최초 사회적협동조합). 법인격을 갖추고 체계적, 투명, 지속가능한 사업 추진 기반 마련
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 아동 돌봄 및 농촌유학 사업의 지속적이고 안정적인 추진을 위한 법인격 실행 주체 확립, 다양한 정부 지원사업 공모 및 외부 자원 유치 용이, 민주적 의사결정 구조 및 투명한 운영 시스템 도입 기반 마련. (한계) 설립 초기 협동조합 운영 경험 부족, 조합원들의 적극적이고 지속적인 참여 유도 어려움, 재정 자립을 위한 수익 모델 개발의 시급성

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 춘천별빛사회적협동조합(이사장 윤요왕, 초기 조합원 50여 명-농촌유학 학부모, 지역주민, 센터 교사 등), (지원) 교육부, 춘천시 등

- 활동주체의 특성: 다중이해관계자 형태로 설립, 법인격 보유, 사회적 가치 실현 및 민주적 운영 추구
- 활동주체의 역할: 법인격 주체로서 사업(돌봄, 유학, 마을사업) 총괄 운영, 자원 조달, 대외 협력

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자본) 윤요왕 이사장의 리더십 및 사회적경제에 대한 이해, 초기 조합원들의 자발적 참여와 헌신
 - (사회/정치자본) 기존 활동을 통해 형성된 지역사회 및 학부모와의 신뢰, ‘사회적협동조합’이라는 법적 지위(공신력), 정부의 사회적경제 육성 정책
 - (문화자본) ‘함께 아이를 키우고 더불어 살아가는 마을공동체’라는 협동조합의 가치와 비전 공유
 - (재정자본) 초기 조합원 출자금(약 140만 원)
- 핵심자원의 사업활용 방식: 기존의 인적자본과 사회/정치자본(신뢰)을 ‘사회적협동조합’이라는 제도적 틀(새로운 사회/정치자본)로 결집함. 이 법인격을 활용하여 정부의 사회적경제 정책(사회/정치자본)과 연계하고, 다양한 재정자본(보조금, 후원금)을 유치하는 기반을 마련함
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 임의단체에서 법인으로 전환하며 대외 공신력을 확보, 대규모 재정자본 유치 및 안정적 사업 운영의 제도적 토대를 구축함. (과제) 법인 운영의 초기 전문성 확보, 조합원 참여 활성화, 자체 재정자립도 향상

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 강원도 최초 사회적협동조합 설립, 농촌유학 및 아동돌봄 사업의 안정적 운영 기반 마련, 사회적기업 인증(2018년)으로 발전

- 한계: 협동조합 운영 초기 전문성 부족, 조합원 참여도 제고 및 역할 분담의 어려움, 자체 수익 모델 미흡
- 과제: 조합원 대상 지속적인 교육 및 역량 강화, 민주적이고 효율적인 운영 시스템 정착, 안정적인 수익구조 확립을 통한 재정 자립도 향상

마) RM07-P01-RMA5: 농촌유학 프로그램 운영 및 활성화(홈스테이 연계, 특성화 프로그램 개발)

○ 핵심활동 내역

- RMA_ID: RM07-P01-RMA5
- 핵심활동별 도전과제: (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하
- 관련 교차주제: (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신, (CCT_L) 삶의 질 및 돌봄 체계, (CCT_S) 공간계획 및 자원관리
- 핵심활동 기간: 2010년(농촌유학 본격 운영)~현재(지속적 발전)(출처: 춘천별빛사회적협동조합_연혁)
- 핵심활동 추진 내용: 2010년 농촌유학 본격 운영 이후, 프로그램 매력도와 만족도 제고를 위해 지속적으로 내용 다양화 및 질적 향상 추구. 농가 홈스테이 확대(초기 4명→최대 12농가) 및 질 관리. 특성화 체험 프로그램(홈스테라피(2021~2023년), 목공, 연극심리치유, 계절별 농사체험, 자연캠프 등) 개발 운영. 유학생과 지역 아동·주민 간 교류(마을 축제 등) 강화. 유학생 부모와 소통 강화
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 농촌유학 프로그램의 전국적 인지도 확보 및 안정적 운영(연간 100여 명 유학생 및 캠프 참여), 유학생 및 학부모 만족도 증진, 송화초 교육과정 풍부화, 홈스테이 농가 소득 증대(월 50만~150만 원) 및 노년층 활력 부여, 14년간 약 1,000여 명 이상의 관계인구 형성.

(한계) 특성화 프로그램 강사 섭외 및 운영 비용 부담, 홈스테이 농가의 고령화 및 신규 발굴의 어려움, 프로그램의 표준화 및 체계적인 성과 관리 미흡

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 춘천별빛사회적협동조합(농촌유학팀, 교사), 홈스테이 제공 농가, 프로그램 참여 유학생 및 학부모, 송화초등학교, 마을 주민(재능기부 등)
- 활동주체의 특성: 프로그램 질적 향상 추구, 지역 자원(인적, 자연적)의 교육 콘텐츠화, 관계 중심 운영
- 활동주체의 역할: 협동조합(기획/운영/관리), 홈스테이 농가(생활 돌봄/숙식), 학교(교육 협력), 학부모(참여/소통)

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자본) 협동조합 활동가들의 프로그램 기획/운영 전문성, 홈스테이 농가의 포용력과 생활 지혜, 다양한 분야 재능기부자
 - (사회/정치자본) 유학생 학부모 커뮤니티, 홈스테이 농가 네트워크, 송화초등학교와의 긴밀한 협력
 - (문화자본) 농촌의 사계절과 생활을 담은 특색 있는 체험 프로그램, 도시와 농촌 간 문화교류
 - (자연자본) 고탄리의 청정한 자연환경, 농촌의 생활환경 자체가 핵심 교육/체험 자원
 - (재정자본) 농촌유학 참가비(학부모 부담), 정부 및 지자체 농촌유학 지원금
- 핵심자원의 사업활용 방식: 확보된 재정자본(지원금, 참가비)을 바탕으로,

지역의 인적자본(재능기부자, 홈스테이 농가)과 자연자본을 활용하여 홀스 테라피, 목공 등 고부가가치 문화자본(특성화 프로그램)을 지속적으로 개발하고 사업화함

- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 프로그램 다양화 및 질적 향상을 통해 농촌유학 사업의 경쟁력을 강화하고, 관계인구(사회/정치자본)를 확대 재생산함. (과제) 프로그램 운영의 재정 자립도 부족, 홈스테이 농가(인적자본) 고령화로 인한 지속가능성 문제

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 특색 있고 만족도 높은 농촌유학 프로그램 운영으로 송화초등학교 학생 수 안정적 유지, 관계인구 확대 및 지역 활력 증진
- 한계: 프로그램 운영의 재정 자립도 부족, 홈스테이 농가 관리 및 신규 발굴의 어려움, 중등 과정 연계 미흡
- 과제: 프로그램 유료화 확대 및 수익 모델 다각화, 홈스테이 농가 지원 및 교육 강화, 중고등 연계 농촌유학 모델 개발 모색

바) RM07-P01-RMA6: 활동 거점 공간 확보 및 기능화(솔다원나눔터, 도농교류 체험관 활용)

○ 핵심활동 내역

- RMA_ID: RM07-P01-RMA6
- 핵심활동별 도전과제: (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하, (C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족(거점 공간 부족 문제 대응)
- 관련 교차주제: (CCT_S) 공간계획 및 자원관리, (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여

- 핵심활동 기간: 2012년(솔다원나눔터 활용 시작)~현재(지속적 공간 확보 및 기능화)
- 핵심활동 추진 내용: 아동 돌봄 및 농촌유학 프로그램의 안정적 운영을 위해 거점 공간 확보 추진. 2012년, 농촌마을종합개발사업(2008~2012년)으로 조성되었으나 유휴 상태였던 ‘솔다원나눔터’를 권역개발위원회의 허가를 받아 방과후교실로 활용 시작(이후 세대공감센터로 기능 확장). 2018년, 행정안전부 특수상황지역 개발 공모사업(2016~2018년)을 통해 ‘도농 교류체험관’을 준공, 2층을 유학생 기숙사로 활용함.
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 아동 돌봄, 농촌유학, 공동체 활동을 위한 안정적/다양한 물리적 거점 공간 확보, 유휴시설의 효과적인 활용, 유학생 기숙사 마련, 다양한 정부 지원사업 유치 성공. (한계) 확보된 공간의 지속적인 유지보수 및 관리 비용 발생, 일부 공간의 소유권 문제(마을회 등)로 인한 장기적 사용의 불확실성, 신규 공간 조성 시 과도한 외부 지원 의존

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 춘천별빛사회적협동조합, 고탄리 마을회, 고탄리권역개발위원회, 관련 정부 부처(농림축산식품부, 행정안전부 등), 춘천시
- 활동주체의 특성: 민관협력, 정책 사업 연계, 유휴자원 활용, 지역 조직 간 협상 및 합의
- 활동주체의 역할: 협동조합(사업 기획, 자원 연계, 운영 주체), 마을회/권역위(공간 사용 승인/임대), 행정(예산 지원)

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자원) 협동조합의 사업 기획 및 외부 자원(정부사업) 연계 능력, 마을 리더들의 협상 및 조정 능력

- (사회/정치자본) 마을회, 권역개발위원회와의 신뢰 및 협력 관계, 중앙 정부 및 지자체와의 정책적 파트너십
 - (건조자본) 기존 마을회관, 유휴 상태였던 솔다원나눔터, 신축된 도농교류체험관
 - (재정자본) 농촌마을종합개발사업, 특수상황지역개발사업, 기초생활거점조성사업 등 정부 지원 예산
- 핵심자원의 사업활용 방식: 협동조합의 사업 기획력(인적자본)과 지역 내 신뢰(사회/정치자본)를 바탕으로, 정부의 정책(사회/정치자본)과 연계하여 대규모 재정자본(보조금)을 유치함. 이 재정자본을 투입하여 유휴시설(솔다원나눔터)을 활성화하거나 신규 시설(도농교류체험관)을 확보(건조자본)하여 사업의 물리적 기반으로 활용함.
 - 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 재정자본을 건조자본으로 성공적으로 전환하여, 모든 프로그램(아동 돌봄, 유학, 노인 돌봄)의 안정적인 운영 기반을 마련함. (과제) 공간 운영 및 유지보수 비용(재정자본) 부담, 외부 지원(재정자본) 의존성 심화

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 솔다원나눔터, 도농교류체험관 등 핵심활동 거점 공간 성공적 확보 및 다기능적 활용
- 한계: 공간 운영 및 유지보수 비용 부담, 일부 공간의 소유 및 사용권 제약
- 과제: 거점 공간의 효율적 운영 및 관리 시스템 구축, 자체 자원 확보를 통한 유지보수 비용 마련, 신규 조성 공간의 활용 계획 구체화

사) RM07-P01-RMA7: 마을-학교-지역사회 연계 협력 강화(3자 협약 등)

○ 핵심활동 내역

- RMA_ID: RM07-P01-RMA7
- 핵심활동별 도전과제: (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하, (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화
- 관련 교차주제: (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여, (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신
- 핵심활동 기간: 2005년(초기 학교 협력 시작)~현재(지속적 강화)
- 핵심활동 추진 내용: 송화초등학교 살리기라는 공동 목표를 가지고 학교와의 긴밀한 협력 관계 구축. 농촌유학 프로그램 공동 운영, 마을 연계 교육과정 개발, 학교 행사 지원, 학교 운영위원회 참여 등. 2022년 5월, 고탄리 마을회, 송화초등학교, 춘천별빛사회적협동조합 간 농촌유학 운영에 관한 공식적인 3자 업무협약을 체결하여 각 주체의 역할과 책임을 명확히 하고 상호 협력을 제도화함.
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 마을과 학교 간의 강력한 신뢰 기반 협력 거버넌스 구축, 송화초등학교 교육과정 풍부화 및 특성화, 농촌유학 프로그램의 안정적 운영 및 시너지 창출, 지역사회 전체의 교육적 관심 제고 및 참여 활성화. (한계) 학교장 및 교사 변동에 따른 협력 관계의 일시적 변화 가능성, 공식적 협약 외 실질적이고 지속적인 소통 노력 필요

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 춘천별빛사회적협동조합, 송화초등학교(교장, 교직원, 학교운영위원회), 고탄리 마을회(이장, 주민), 학부모, 강원특별자치도교육청
- 활동주체의 특성: 공동 목표(학교 살리기) 중심의 다자간 협력, 공식적/비공식적 네트워크 중첩, 상호 신뢰 기반

- 활동주체의 역할: 협동조합(유학생 유치/관리, 방과후 프로그램), 학교(공교육, 교육과정 연계), 마을회(지역사회 지원, 홈스테이 연계), 교육청(정책 지원)

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자본) 협동조합 활동가 및 학교 교직원의 교육에 대한 열정과 전문성, 마을 리더 및 학부모의 적극적인 참여 의지
 - (사회/정치자본) 협동조합-학교-마을회 간의 공식적·비공식적 신뢰 네트워크, 교육청의 정책적 지원 및 관심
 - (문화자본) '함께 아이를 키우는 마을'이라는 공동체적 가치 공유, 학교와 마을의 상생 발전에 대한 공감대
- 핵심자원의 사업활용 방식: 농촌유학 사업(RMA3, 5)의 성공에 필수적인 '학교'라는 핵심 파트너와의 협력 관계(사회/정치자본)를, 단순 협력을 넘어 2022년 '3자 협약'이라는 공식적인 거버넌스(사회/정치자본)로 제도화함.
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 학교라는 핵심 공공자원과의 파트너십을 제도화하여, 농촌유학 사업의 가장 큰 운영 리스크(학교의 비협조, 교장 교체 등)를 관리하고 사업의 안정성을 확보함. (과제) 학교 행정 및 교육과정 변화에 대한 지속적이고 유연한 대응, 정기적 협의체 운영을 통한 소통 강화

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 마을-학교-협동조합 간 3자 업무협약 체결(2022년), 농촌유학 프로그램의 안정적 운영 및 교육의 질 향상, 작은 학교 살리기 성공 모델의 핵심 동력

- 한계: 협력 주체 간 역할 분담 및 책임 소재의 모호성 발생 가능, 학교 행정 및 교육과정 변화에 대한 유연한 대응의 어려움.
- 과제: 정기적인 협의체 운영을 통한 지속적인 소통 및 정보 공유, 공동 프로그램 개발 및 운영 확대, 마을 교육 자원의 체계적인 발굴 및 학교 교육과정 연계 강화

아) RM07-P01-RMA8: 농촌유학 및 돌봄 사업의 지속가능성을 위한 자원 다각화 및 ‘관계주민’ 형성 노력

○ 핵심활동 내역

- RMA_ID: RM07-P01-RMA8
- 핵심활동별 도전과제: (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계, (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화
- 관련 교차주제: (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신, (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여
- 핵심활동 기간: 2018년(사회적기업 인증) 이후~현재(지속적 노력)
- 핵심활동 추진 내용: 정부 보조금 외 다양한 자원 확보 노력. 2018년 사회적기업 인증. 자체 수익사업으로 태양광 발전 사업을 추진하여 연 2,400만 원 가량의 안정적인 수입원 확보. 기부금 단체로 등록하여 개인/기업 후원금 유치. 최근(2024년) 농촌유학 동문, 출향민 등과의 관계를 ‘관계주민’으로 설정하고, 이들을 마을 서포터즈로 육성하며 고향사랑기부제 등과 연계하여 재원으로 활용하려는 ‘관계주민 프로젝트’ 구상 및 제안
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 태양광 발전 사업을 통한 안정적인 자체 수익원(월 200만 원) 확보, 사회적기업 인증을 통한 사업 신뢰도 제고, ‘관계주민’이라는 혁신적인 아이디어 제시. (한계) 자체 수익사업 규모가 아직

전체 운영비를 충당하기에 부족, '관계주민' 프로젝트는 아직 구상 단계로 실현 가능성 검증 필요, 후원금 유치의 불확실성

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 춘천별빛사회적협동조합(이사장 윤요왕), 마주연구소 (2024년 설립)
- 활동주체의 특성: 재정 자립 노력, 혁신적 자원 발굴 시도(관계주민), 사회적경제 모델 실천
- 활동주체의 역할: 자체 수익사업 발굴/운영(태양광), 후원금 유치, '관계주민' 모델 개발 및 제안

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자본) 협동조합 운영진의 사업 기획력, 혁신적 아이디어 발굴 능력, 외부 자원 연계 기술
 - (사회/정치자본) 사회적기업 인증(2018년) 및 기부금 단체 등록을 통해 확보된 공신력, 농촌유학 프로그램 운영을 통해 형성된 도시 학부모 및 졸업생과의 관계망(14년간 1,000여 명)
 - (문화자본) '관계주민'이라는 새로운 공동체 개념 및 가치 제안
 - (재정자본) 태양광 발전 사업 수익금(연 2,400만 원), 후원금 및 기부금
- 핵심자원의 사업활용 방식: 기존 사업(RMA5)을 통해 축적된 '관계인구'(사회/정치자본)를 '관계주민'이라는 새로운 개념(문화자본)으로 정의하고, 이를 고향사랑기부제 등과 연계하여 새로운 재정자본(후원금)으로 전환하려는 전략을 시도함. 동시에 태양광 시설(건조자본)을 통해 안정적 재정자본(수익금)을 창출함.

- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 사회적 자본(관계인구)을 재정적 자본(후원금)으로 전환하는 혁신적 모델을 구상함. 태양광 사업을 통해 재정자본의 일부(연 2,400만 원)를 확보함. (과제) '관계주민' 프로젝트의 구체적 실행 및 효과 검증, 태양광 외 추가적인 자체 수익 모델 발굴

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 태양광 발전 사업을 통한 안정적인 자체 수익원 확보, 사회적기업 인증, '관계주민' 개념 제시를 통한 새로운 재원 확보 및 지역 활력 증진 가능성 모색
- 한계: 자체 수익 규모가 아직 부족, '관계주민' 프로젝트는 구상 단계, 후원금 유치의 불확실성
- 과제: 자체 수익모델 다각화 및 강화, '관계주민' 프로젝트 구체화 및 실행, 외부 자원 연계 다변화, '마주연구소'를 통한 증장기 발전 전략 수립

7.2.4. 농촌재생 프로젝트의 구조 및 성과(Project_ID: RM05-P01)

가) 농촌재생 프로젝트의 구조

○ 프로젝트 내 각 핵심활동(RMA)의 역할

- RM07-P01-RMA1(별빛공부방): 지역 아동 돌봄 문제에 대한 초기 자발적 대응 및 공동체 활동의 시발점
- RM07-P01-RMA2(지역아동센터): 아동 돌봄 활동의 공식화 및 최소 운영 기반 확보
- RM07-P01-RMA3(산골유학센터): 학교 살리기라는 새로운 목표 설정 및 농촌유학 프로그램 도입의 구심점

- RM07-P01-RMA4(사회적협동조합): 지속가능하고 안정적인 사업 추진을 위한 법적·조직적 실행 체계 구축
- RM07-P01-RMA5(농촌유학 프로그램 운영): 농촌유학의 질적 향상 및 양적 확대, 지역경제 기여
- RM07-P01-RMA6(활동 거점 공간 확보): 다양한 돌봄 및 교육 프로그램 운영을 위한 물리적 기반 확충
- RM07-P01-RMA7(마을-학교-지역사회 연계): 학교 및 지역사회와의 공식적 파트너십 강화를 통해 사업의 지속가능성 및 확장성 제고
- RM07-P01-RMA8(재원 다각화 및 관계주민 형성): 프로젝트의 장기적 지속가능성을 위한 재정적 안정성 확보 및 외부 지지기반 확대

○ 각 핵심활동 간 관계 및 구조 설명

- 대표 프로젝트는 단계적이고 유기적인 발전 구조를 보임.
- RMA1과 RMA2는 지역 아동 돌봄이라는 초기 문제 해결 기반을 마련했고, 이는 RMA3(농촌유학)의 필요성으로 이어짐. RMA4(사회적협동조합) 설립은 RMA3과 RMA5의 안정적 운영을 가능하게 하는 핵심 동력으로 작용함.
- RMA6(거점 공간)은 RMA5(프로그램 운영)의 질을 높였으며, RMA7(3자 협약)은 프로젝트 전체의 지속가능성과 지지 기반을 공고히 함. RMA8(재원/관계)은 RMA7을 통해 구축된 거버넌스를 바탕으로 전체 프로젝트의 안정적 운영에 기여하는 선순환 구조를 형성함.

나) 농촌재생 프로젝트의 성과와 과제

○ 프로젝트의 종합적 성과

- 폐교 위기(2009년 1학년 1명) 송화초등학교를 성공적으로 살려내고 학생수를 40명 이상으로 안정적 유지

- 14년간 농촌유학 운영으로 약 1,000여 명의 관계인구 형성 및 일부 가족 (10여 가구) 지역 정착 유도
- 농가 홈스테이를 통해 지역 어르신들에게 새로운 역할과 농외소득(월 50~150만 원) 창출 기회 제공
- ‘춘천별빛사회적협동조합’이라는 안정적 주민 주도 사업 추진체계 구축 및 사회적기업 인증(2018년)
- ‘솔다원나눔터’, ‘도농교류체험관’ 등 마을 내 유휴/신규 공간을 효과적으로 확보 및 기능화

○ 프로젝트의 종합적 한계

- 핵심 리더(윤요왕 이사장 등)의 개인적 역량과 헌신에 대한 의존도가 높아 리더십 부재 시 사업 지속성 우려 존재
- 농촌유학생의中等교육 연계 미흡(대부분 초등 졸업 후 도시 복귀)
- 유학생/학부모와 원주민 간 문화적 차이로 인한 잠재적 갈등 및 공동체 통합 어려움 상존
- 홈스테이 농가 고령화로 인한 안정적 농가 확보 및 관리 부담
- 협동조합 운영 재정의 상당 부분이 외부 지원금/후원금에 의존하여 완전한 재정 자립 미흡

○ 프로젝트의 향후 과제

- 차세대 리더 육성 및 체계적인 조직 운영 시스템 구축을 통한 리더십 의존도 완화
- 지역 내 중학교 연계 또는 대안적 중등 교육 과정 개발을 통한 농촌유학 확장성 모색

- 안정적인 수익 모델 개발(태양광 외, '관계주민' 연계 사업 등) 및 재정 자립도 향상
- 유학생·학부모와 원주민 간 상호 이해 증진을 위한 지속적인 소통 및 교류 프로그램 운영
- '마주연구소' 기능 활성화를 통한 사업 전문성 제고 및 중장기 발전 전략 수립

7.3. 지역사회영향 DB(CCI DB)

7.3.1. 관련 핵심활동 정보

- 관련 RM_ID(FK): RM07
- 관련 Project_ID(FK): RM07-P01, RM07-P02 연계

7.3.2. 지역사회자본 유형별 영향 분석

가) RM07-P01-RMA1: '별빛공부방' 개설 및 운영(초기 자발적 아동 돌봄 대응)

- 인적자본
 - 주요 동원자본 특성: 윤요왕 대표의 리더십, 문제 해결 의지, 초기 참여 학부모의 자녀 양육 관심 및 자발적 참여
 - 핵심활동 추진 이전 상황: 농촌 아동 돌봄에 대한 전문 인력 및 프로그램 부재, 주민들의 관련 경험 부족
 - 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 2005년, 윤요왕 대표 주도로 학

부모 참여 유도→초기 돌봄 활동가 그룹 형성(질적↑). 자원봉사 기반 운영으로 주민들의 자발적 참여 경험 축적

- 핵심활동 추진의 영향: 지역 문제 해결을 위한 주민(특히 귀농인)의 주도성 발현, 초기 활동가 경험 형성

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 고탄리 마을회의 초기 협력(공간 무상 제공), 학부모 간 비공식 네트워크
- 핵심활동 추진 이전 상황: 아동 돌봄 문제 해결을 위한 공식적인 주민 조직 및 외부 지원 네트워크 전무
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 마을회와의 협력을 통해 공부방 공간 확보(내부 네트워크↑). 학부모 간 소통 및 유대감 형성 시작
- 핵심활동 추진의 영향: 아동 돌봄이라는 공동 목표를 중심으로 한 초기 주민 네트워크 형성, 마을 내부 자원 활용의 가능성 확인

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: [자료 확인 불가]
- 핵심활동 추진 이전 상황: 농촌 아동 돌봄의 중요성에 대한 사회적 인식 미흡, 공동육아 문화 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: '우리 아이는 우리가 돌본다'는 자발적 공동체 돌봄 의식 싹틔(문화변화↑)
- 핵심활동 추진의 영향: 농촌 아동 돌봄의 필요성에 대한 공감대 형성 및 공동체적 해결 노력의 시초

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: (매우 미미)자원봉사 및 최소 학부모 부담으로 운영

- 핵심활동 추진 이전 상황: 아동 돌봄 시설 운영을 위한 재정적 기반 전무
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: (변화 미미)운영비 대부분 자부담 및 봉사료 충당
- 핵심활동 추진의 영향: 안정적 재원 확보의 필요성 절감

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 고탄리 마을회관 1층(초기 활동 공간)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 아동 돌봄을 위한 전용 공간 및 시설 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 마을회관 1층을 아동 돌봄 공간으로 활용 시작(기존 자원 활용↑)
- 핵심활동 추진의 영향: 기존 공공시설의 다목적 활용 가능성 제시

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: [자료 확인 불가]
- 핵심활동 추진 이전 상황: (직접적 관련 적으나)아이들이 안전하게 뛰어놀 수 있는 자연환경은 존재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 마을 주변 자연환경이 아이들의 놀이 공간으로 일부 활용되기 시작
- 핵심활동 추진의 영향: 아이들의 활동 공간으로서 마을 자연환경의 가치 인식 시작

나) RM07-P01-RMA2: ‘별빛지역아동센터’ 전환 및 운영 안정화(공식적 아동 돌봄 시스템 구축)

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 윤요왕 대표의 지속적인 사업 추진력, 채용된 교사(마을 주민)의 교육 및 돌봄 능력, 학부모들의 협조
- 핵심활동 추진 이전 상황: 자원봉사 기반 운영으로 인한 교사의 안정적 수급 및 전문성 확보 어려움.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 2007년 지역아동센터 전환 등록→공식적인 돌봄 인력(마을 주민 교사 2인) 채용 및 운영(인력 안정성↑). 교사 대상 전문 교육 기회 모색
- 핵심활동 추진의 영향: 마을 주민에게 안정적인 일자리 제공, 돌봄 교사의 전문성 향상 노력 시작

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 고탄리 이장의 행정 지원, 춘천노동복지센터와의 연계를 통한 지원 네트워크
- 핵심활동 추진 이전 상황: 비공식 조직으로 인한 외부 지원 유치 및 사업 확장 한계
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 지역아동센터라는 공식 기관으로 전환됨에 따라, 시 단위 및 관련 지원기관과의 연계 가능성 증대(외부 네트워크 확장 기반↑)
- 핵심활동 추진의 영향: 공식적인 아동 돌봄 기관으로서 지역사회 내 역할 및 인지도 상승, 향후 사업 확장을 위한 교두보 마련

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: [자료 확인 불가]
- 핵심활동 추진 이전 상황: 체계적인 돌봄 프로그램 및 교육 콘텐츠 부족

- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 아동들에게 보다 체계적인 학습 및 특별활동 프로그램 제공 노력 시작(교육 콘텐츠 질적 향상 시도 ↑)
- 핵심활동 추진의 영향: 지역 아동들에게 보다 안정적이고 다양한 교육 및 문화 체험 기회 제공 시작

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 춘천노동복지센터 일자리 사업 지원금(교사 인건비), 학부모 분담 운영비
- 핵심활동 추진 이전 상황: 운영비 대부분을 학부모 부담 및 소규모 지원에 의존하여 재정적 불안정
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 춘천노동복지센터 일자리 사업 통해 교사 인건비(월 60만 원) 지원 확보(공적 재원 유입 ↑). 학부모 운영비(월 2만 원) 부담 지속
- 핵심활동 추진의 영향: 외부 지원을 통한 최소한의 운영 안정성 확보, 재정 운영의 투명성 요구 증대

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 마을회관(활동 공간 지속 활용)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 여전히 전용 시설 아닌 마을회관 일부 활용으로 공간적 제약
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 마을회관을 지속적으로 활용하 되, 지역아동센터 기준에 맞는 환경 개선 노력
- 핵심활동 추진의 영향: 아동 돌봄을 위한 공간의 기능성 강화 및 환경 개선의 필요성 지속 제기

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: [자료 확인 불가]
- 핵심활동 추진 이전 상황: [자료 확인 불가]
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 큰 변화 없음.
- 핵심활동 추진의 영향: 변화 미미

다) RM07-P01-RMA3: '별빛산골유학센터' 설립 및 농촌유학 프로그램 도입
(학교 살리기 운동 본격화)

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 윤요왕 대표의 리더십 및 농촌유학 비전, 초기 활동가들의 헌신, 홈스테이 제공 의사가 있는 농가, 도시 학부모들의 관심
- 핵심활동 추진 이전 상황: 송화초등학교 학생 수 급감(2009년 1학년 1명)으로 학교 존립 위기, 농촌유학 프로그램 운영 경험 및 전문 인력 전무
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 2007~2009년 산촌유학 준비(캠프 운영)→농촌유학 프로그램 기획 및 운영 경험 축적(질적↑). 2009년 '별빛산골교육센터' 개소 및 2010년 농촌유학 본격 운영(초기 4명)→유학생 유치를 통한 송화초 학생 수 증가 기여(양적↑). 홈스테이 농가 발굴 및 교육
- 핵심활동 추진의 영향: 송화초등학교 학생 수 증가에 직접적 기여(폐교 위기 극복의 전환점), 농촌유학 프로그램 운영 노하우 축적, 홈스테이 농가에 새로운 역할 부여

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 지역아동센터 운영을 통해 형성된 지역사회 및 학부모와의 초기 신뢰, 송화초등학교와의 협력 의지

- 핵심활동 추진 이전 상황: 도시 학생 유치를 위한 외부 네트워크 부재, 농촌 유학에 대한 지역사회 공감대 및 지원 체계 미비
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 농촌유학 프로그램을 통해 도시 학부모 및 학생들과 새로운 관계 형성(외부 네트워크 확장↑). 홈스테이 농가와 유학생 간의 교류 증진. 송화초등학교와의 협력 관계 강화
- 핵심활동 추진의 영향: 도시와 농촌 간 교류 활성화, 농촌유학 관련 정책 지원 유도의 계기

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: ‘농촌에서 아이 키우기’에 대한 새로운 가치 제안, 도시와 농촌의 교육적 교류 시도
- 핵심활동 추진 이전 상황: 농촌 생활 및 교육의 가치를 도시민에게 매력적으로 전달할 콘텐츠 및 프로그램 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: ‘농가 홈스테이형’ 산촌유학이라는 독창적인 모델 도입(문화 혁신↑). 농촌 생활과 자연 체험 중심의 교육 콘텐츠 개발
- 핵심활동 추진의 영향: 농촌 교육의 새로운 대안 제시, 지역의 교육적 가치 재발견

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 초기 캠프 운영 수익금, 외부 소규모 후원, 자원봉사자 활용 등 제한적 재원
- 핵심활동 추진 이전 상황: 농촌유학센터 설립 및 프로그램 운영을 위한 초기 투자 자금 및 안정적 운영 예산 전무
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 2013년 농림축산식품부 전국

농촌유학 활성화 지원사업 선정(연 5,000만 원)→안정적인 운영 재원 일부 확보(공적 재원 ↑)

- 핵심활동 추진의 영향: 외부 지원 유치를 통한 사업 확장 가능성 확인, 유학생 유치를 통한 간접적인 지역 경제 활성화 효과 기대

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: [자료 확인 불가]
- 핵심활동 추진 이전 상황: 유학생 숙식 및 교육을 위한 전용 시설 부재, 홈스테이 농가 환경 미비
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 홈스테이 제공 농가의 주거 환경 일부 개선, 센터 공간을 유학 프로그램 운영에 활용
- 핵심활동 추진의 영향: 유학생 수용을 위한 농가 환경 개선 및 공공 공간 활용의 필요성 증대

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 고탄리의 청정한 자연환경 및 농촌 생활 자체가 핵심 교육 자원이자 유학 프로그램의 매력 요소
- 핵심활동 추진 이전 상황: 풍부한 자연환경이 교육적 자원으로 체계화되지 못함.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 고탄리의 자연환경이 농촌유학 프로그램의 핵심 자원으로 적극 활용되기 시작
- 핵심활동 추진의 영향: 자연환경의 교육적 활용 가치 증명, 생태 감수성 교육의 장 제공

라) RM07-P01-RMA4: ‘춘천별빛사회적협동조합’ 설립 및 운영(지속가능한 사업 추진체계 확립)

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 윤요왕 이사장의 리더십 및 사회적경제에 대한 이해, 초기 조합원(농촌유학 학부모, 지역주민, 센터 교사 등 50여 명)의 자발적 참여와 헌신
- 핵심활동 추진 이전 상황: 임의단체 형태 운영으로 인한 대표자 개인의 책임 과중, 체계적인 조직 운영 경험 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 2014년 3월 ‘춘천별빛사회적협동조합’ 설립(강원도 최초 사회적협동조합)→조합원들의 민주적 의사결정 참여 및 공동 운영 경험 축적(주민자치 역량↑). 농촌유학팀, 지역아동센터팀, 마을사업팀 등 3개 팀 구성으로 운영 전문화 시도
- 핵심활동 추진의 영향: 주민들의 협동조합 운영 및 사회적경제 참여 경험 확대, 민주적 의사결정 능력 향상

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 기존 별빛산골교육센터 활동을 통해 형성된 지역사회 및 학부모와의 신뢰, 사회적협동조합이라는 법적 지위를 통한 대외 공신력 확보 가능성, 정부의 사회적경제 육성 정책
- 핵심활동 추진 이전 상황: 사업 규모 확대에 따른 공식적이고 안정적인 운영 주체의 필요성 대두, 외부 지원 유치 및 계약 체결 시 법인격 부재로 인한 어려움.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 법인격 확보로 대외 신뢰도 향상(조직 공신력↑). 정부 및 지자체 지원사업 공모 참여 용이. 2018년 사회적기업 인증으로 사회적경제 네트워크 편입(외부 네트워크 확장↑)

- 핵심활동 추진의 영향: 아동 돌봄 및 농촌유학 사업의 안정적이고 지속가능한 추진을 위한 공식적인 실행 주체 확립, 지역사회 문제 해결을 위한 사회적경제조직 모델 제시

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: ‘함께 아이를 키우고 더불어 살아가는 마을공동체’라는 협동조합의 가치와 비전 공유
- 핵심활동 추진 이전 상황: 공동체적 가치를 지향하나, 이를 제도적으로 담아낼 조직 형태 미흡
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 협동조합이라는 사회적경제 모델을 지역에 도입하고 실천함으로써 새로운 공동체 운영 방식 및 가치 확산
- 핵심활동 추진의 영향: 이윤 추구를 넘어 사회적 가치 실현을 목표로 하는 조직 문화 형성

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 초기 조합원 출자금(약 140만 원)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 안정적인 자원 확보 및 투명한 회계 관리 시스템 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 조합원 출자금(140만 원)을 통한 초기 자본 형성(자체 재원 ↑). 법인격을 통해 보다 다양한 재정 지원 사업에 접근 가능해짐.
- 핵심활동 추진의 영향: 사업 추진의 재정적 안정성 및 투명성 제고, 다양한 외부 자금 유치 확대

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: [자료 확인 불가]

- 핵심활동 추진 이전 상황: [자료 확인 불가]
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: (직접적 변화는 없으나)향후 협동조합 명의를 자산 취득 및 관리 기반 마련
- 핵심활동 추진의 영향: 협동조합 소유 또는 운영 자산 관리의 효율성 증대 기대

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: [자료 확인 불가]
- 핵심활동 추진 이전 상황: [자료 확인 불가]
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 변화 없음.
- 핵심활동 추진의 영향: 협동조합의 사업 활동을 통해 자연자원의 지속가능한 활용 및 보전 노력 연계 가능

마) RM07-P01-RMA5: 농촌유학 프로그램 운영 및 활성화(홈스테이 연계, 특성화 프로그램 개발)

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 협동조합 운영진 및 교사의 프로그램 기획·운영 전문성, 마을 주민(홈스테이 농가, 재능기부자 등)의 적극적인 참여와 생활 지원, 유학생 및 학부모의 피드백
- 핵심활동 추진 이전 상황: 초기 농촌유학 프로그램은 운영되었으나, 콘텐츠의 다양성 부족, 프로그램의 질적 관리 체계 미흡, 홈스테이 농가의 운영상 어려움.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 홈스테이 농가 확대(최대 12농가) 및 운영 교육 강화(질적 ↑). 홀스테라피, 목공, 연극심리치유 등 특성화

프로그램 개발(프로그램 기획력 향상↑). 유학생과 지역 아동·주민 간 교류 활동 강화

- 핵심활동 추진의 영향: 농촌유학 프로그램의 전국적인 인지도 확보 및 운영 안정화, 유학생 및 학부모 만족도 증진, 홈스테이 농가의 경제적 도움(월 50만~150만 원) 및 정서적 활력 부여

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 유학생 학부모 커뮤니티, 홈스테이 농가 간 네트워크, 송화초등학교와의 긴밀한 교육 협력 관계
- 핵심활동 추진 이전 상황: 유학생 가족과 지역사회 간의 깊이 있는 관계 형성 미약, '관계인구'로서의 잠재력 미활용
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 농촌유학 프로그램 참여를 통해 형성된 유학생 학부모 및 졸업생과의 지속적인 관계 유지 노력→'관계인구' 형성 및 확대(14년간 약 1,000여 명 이상)(외부 지지 네트워크↑)
- 핵심활동 추진의 영향: '관계인구'라는 새로운 형태의 지역사회 지지 기반 확대, 도시와 농촌 간의 지속적인 교류 및 상호 이해 증진

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 농촌의 사계절 변화와 생활 자체를 교육·체험 콘텐츠로 활용, '자연과 함께하는 교육'에 대한 긍정적 사회적 가치
- 핵심활동 추진 이전 상황: 농촌 생활의 단편적인 체험 제공에 머물러, 특색 있는 문화·교육 콘텐츠 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 농촌의 사계절, 전통문화, 생태 환경 등을 반영한 다채롭고 깊이 있는 체험 프로그램 제공(문화콘텐츠 질적/양적↑)

- 핵심활동 추진의 영향: 춘천 별빛마을만의 차별화된 농촌유학 브랜드 구축, '살아있는 교육의 장'으로서의 농촌 가치 확산

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 농촌유학 프로그램 참가비(학부모 부담금), 정부 및 지방자치단체의 농촌유학 지원금(농림부, 교육청 등)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 프로그램 운영비의 상당 부분을 외부 지원에 의존, 자체 수익 창출을 통한 질적 향상 투자 여력 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 특성화 프로그램 유료화 및 참가비 현실화 노력, 정부/교육청의 농촌유학 지원금 지속 확보(2013년 농림부, 2021년 교육청 등), 관계인구를 통한 잠재적 후원 유도
- 핵심활동 추진의 영향: 재정 안정성 일부 강화, 관계인구를 통한 장기적인 경제적 효과(후원, 기부 등) 기대

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 홈스테이를 제공하는 농가의 주거 공간, 별빛산골교육센터의 다양한 체험 및 학습 공간(솔다원나눔터, 도농교류체험관 등)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 프로그램 다양화를 위해 특화된 체험 시설이나 도구 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 홈스테이 농가의 환경 개선 지원, 별빛센터 내 체험 공간(목공실 등) 및 도구 확충 노력
- 핵심활동 추진의 영향: 홈스테이 농가 및 교육 시설의 질적 수준 향상

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 고탄리 및 사북면 일대의 청정한 자연환경(산, 강, 들판 등), 농촌의 고유한 생활환경

- 핵심활동 추진 이전 상황: 풍부한 자연자원이 존재했으나, 이를 활용한 체계적이고 창의적인 프로그램 개발 미흡
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 마을 주변의 자연환경을 활용한 생태 체험, 농사 체험, 숲 체험 등 프로그램 심화 및 다양화(자연자원의 교육적·체험적 가치 증대)
- 핵심활동 추진의 영향: 자연환경의 소중함과 보전의 필요성에 대한 교육적 효과 증대

바) RM07-P01-RMA6: 활동 거점 공간 확보 및 기능화(솔다원나눔터, 도농교류 체험관 활용)

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 춘천별빛사회적협동조합의 사업 기획 및 외부 자원(정부 지원사업) 연계 능력, 고탄리 마을회 및 권역개발위원회의 지역 내 공간 활용에 대한 협상 및 조정 능력
- 핵심활동 추진 이전 상황: 다양한 프로그램 운영을 위한 공간 기획 및 관리 전문성 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 협동조합 활동가들의 공간 운영 및 관리 능력 향상(질적 ↑). 다양한 정부 지원사업 공모 및 실행 경험 축적
- 핵심활동 추진의 영향: 협동조합의 사업 수행 능력 및 자산 관리 능력 향상

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 고탄리 마을회, 고탄리권역개발위원회와의 신뢰 및 협력 관계, 농촌마을종합개발사업 및 특수상황지역개발사업 등 중앙정부 및 지방자치단체와의 정책적 파트너십

- 핵심활동 추진 이전 상황: 유희 공공시설 활용에 대한 마을 내 합의 도출 및 운영권 확보의 어려움.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 2012년, 유희 상태였던 '솔다원 나눔터' 활용을 위해 권역개발위원회와 협의 및 허가 획득(지역 조직 간 협력 ↑). 2018년, '도농교류체험관' 준공 과정에서 행정기관과의 긴밀한 협력(민관 파트너십 강화 ↑)
- 핵심활동 추진의 영향: 지역 내 유희자원 활용 및 공공시설 운영에 대한 성공적인 민관협력 모델 구축

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: [자료 확인 불가]
- 핵심활동 추진 이전 상황: [자료 확인 불가]
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 확보된 공간들을 중심으로 다양한 교육·문화 프로그램이 운영되면서 마을의 교육·문화적 활력 증진
- 핵심활동 추진의 영향: 마을의 교육·문화·복지 활동의 중심지로서의 역할 수행, 지역 주민 및 방문객에게 열린 공간 제공

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 농촌마을종합개발사업(2008~2012년), 특수상황지역 개발 공모사업(2016~2018년), 기초생활거점조성사업(2021~2024년, 40억 원) 등 정부 및 지자체 지원 예산
- 핵심활동 추진 이전 상황: 대규모 공간 조성 또는 리모델링을 위한 자체 재원 전무
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 다양한 정부 지원사업을 통해 공간 조성 및 리모델링 재원 확보(외부 재원 대규모 유입 ↑). 도농교류체험

관 기숙사 운영을 통해 마을회에 사용료 지불(월 180만 원)함으로써 마을 기금 조성에 간접 기여

- 핵심활동 추진의 영향: 외부 지원사업을 통한 대규모 시설 투자 유치 성공, 일부 공간 운영을 통한 간접적인 마을 재정 기여

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 초기 활동 공간이었던 마을회관, 농촌마을종합개발사업으로 조성된 유휴 상태의 ‘솔다윈나눔터’, 특수상황지역개발사업으로 신축된 ‘도농교류체험관’
- 핵심활동 추진 이전 상황: 아동 돌봄, 농촌유학, 공동체 활동 등을 안정적으로 수용할 수 있는 전용 및 복합 기능 공간 절대 부족, 유학생 숙소 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: ‘솔다윈나눔터’를 방과후교실로 활용 시작, 이후 세대공감센터로 기능 확장(유휴시설 기능화↑, 양적↑). ‘도농교류체험관’ 2층을 농촌유학생들의 기숙사로 활용(신규 공간 확보↑). 2021년부터 기초생활거점조성사업을 통해 새로운 돌봄 및 교육 공간 추가 조성 추진 중(건조자본 지속 확충↑)
- 핵심활동 추진의 영향: 아동 돌봄, 농촌유학, 공동체 활동 등을 위한 안정적이고 다양한 물리적 거점 공간 대폭 확충, 프로그램 운영의 질적 향상 및 양적 확대 기반 마련

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: [자료 확인 불가]
- 핵심활동 추진 이전 상황: [자료 확인 불가]
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 변화 미미
- 핵심활동 추진의 영향: (간접적)확보된 공간을 중심으로 자연 체험 프로그램 운영 용이

사) RM07-P01-RMA7: 마을-학교-지역사회 연계 협력 강화(3자 협약 체결, 공동 프로그램 운영 등)

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 춘천별빛사회적협동조합 활동가 및 송화초등학교 교직원의 교육에 대한 열정과 전문성, 고탄리 마을회(이장 등) 리더십 및 학부모의 적극적인 참여 의지
- 핵심활동 추진 이전 상황: 학교와 마을 간 교육 협력에 대한 경험 및 전문성 부족, 각 주체별 역할 인식 미흡
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 3자 협약 준비 및 체결 과정에서 각 주체 담당자들의 상호 이해 증진 및 협상 능력 향상(질적↑). 공동 프로그램 기획 및 운영을 통한 실무 역량 강화
- 핵심활동 추진의 영향: 각 주체 담당자들의 파트너십 운영 능력 향상, 공동 목표 달성을 위한 협력 경험 축적

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 협동조합-학교-마을회 간의 기존 협력 경험 및 신뢰 관계, 강원특별자치도교육청의 작은 학교 살리기 정책 및 지원
- 핵심활동 추진 이전 상황: 농촌유학 프로그램 운영 등에서 비공식적 협력은 있었으나, 지속적이고 안정적인 협력을 위한 공식적인 제도적 장치 부재, 역할 분담 및 책임 소재의 모호성
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 2022년 5월, 고탄리 마을회, 송화초등학교, 춘천별빛사회적협동조합 간 농촌유학 운영에 관한 공식적인 3자 업무협약 체결→각 주체의 역할과 책임을 명확히 하고 상호 협력을 제도화(공식 거버넌스 구축↑)

- 핵심활동 추진의 영향: 마을-학교-협동조합 간의 강력하고 지속가능한 협력 거버넌스 구축, 농촌유학 프로그램 운영의 안정성 및 효율성 증대

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: ‘함께 아이를 키우는 마을’, ‘학교는 마을의 중심’이라는 공동체적 가치 공유, 상호 협력을 통한 시너지 창출에 대한 기대
- 핵심활동 추진 이전 상황: 학교와 마을이 유기적으로 결합된 교육공동체라는 인식 및 문화 미성숙
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: ‘마을이 학교고, 학교가 마을이다’라는 교육공동체 철학 공유 및 확산. 상호 존중과 협력을 바탕으로 한 파트너십 문화 조성
- 핵심활동 추진의 영향: 학교와 마을이 함께 아이들을 교육하고 성장시키는 성공적인 교육공동체 모델 확립

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: [자료 확인 불가]
- 핵심활동 추진 이전 상황: 공동 프로그램 운영 및 협력 사업 추진을 위한 공동 자원 마련의 어려움.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 3자 협약을 통해 각 주체가 보유한 자원(예: 학교 운영비, 협동조합 사업비, 마을 지원금 등)을 공동 프로그램에 보다 효과적으로 연계하고 활용할 수 있는 기반 마련
- 핵심활동 추진의 영향: 각 주체의 자원 공유 및 효율적 활용을 통해 프로그램 운영의 재정적 안정성 일부 강화

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: [자료 확인 불가]

- 핵심활동 추진 이전 상황: [자료 확인 불가]
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 학교 시설 및 마을 시설(지원센터 등)의 공동 활용 증진
- 핵심활동 추진의 영향: 학교와 마을 시설의 상호 개방 및 공동 활용을 통한 시설 이용 효율성 증대

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: [자료 확인 불가]
- 핵심활동 추진 이전 상황: [자료 확인 불가]
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 변화 미미
- 핵심활동 추진의 영향: (간접적)공동 프로그램을 통해 마을 자연환경의 교육적 활용 증진

아) RM07-P01-RMA8: 농촌유학 및 돌봄 사업의 지속가능성을 위한 자원 다각화 및 ‘관계주민’ 형성 노력

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 춘천별빛사회적협동조합 운영진의 사업 기획력, 혁신적 아이디어 발굴 능력, 외부 자원 연계 및 네트워킹 기술
- 핵심활동 추진 이전 상황: 자원 조달 및 사업 다각화에 대한 전문성 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 협동조합 운영진의 자원 다각화 및 신규 사업 모델 개발 역량 강화(질적 ↑). ‘관계주민’ 프로젝트 기획 및 제안을 통한 혁신적 사고 발현
- 핵심활동 추진의 영향: 협동조합의 재정 운영 능력 및 사업 다각화 역량 향상

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 사회적기업 인증(2018년) 및 기부금 단체 등록을 통해 확보된 공신력, 농촌유학 프로그램 운영을 통해 형성된 도시 학부모 및 졸업생과의 관계망, 언론 및 외부 기관과의 네트워크
- 핵심활동 추진 이전 상황: 기존 관계망(유학생 가족 등)을 체계적인 지원 네트워크로 발전시키지 못함.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 2018년 사회적기업 인증 획득 → 사업 영역 확장 및 다양한 지원사업 연계 가능성 증대(외부 네트워크 확장 ↑). 기부금 단체 등록을 통해 후원자 네트워크 구축 및 관리 시작. '관계주민' 프로젝트 구상을 통해 기존 유학생 가족, 동문회, 출향민 등과의 관계를 보다 조직적이고 지속적인 지원 관계로 발전시키려는 노력(관계망 심화 및 확장 ↑)
- 핵심활동 추진의 영향: 외부 지지 기반 확대 및 다양한 이해관계자와의 파트너십 강화, 지역사회 문제 해결을 위한 새로운 협력 모델 제시

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: '관계주민'이라는 새로운 공동체 개념 및 가치 제안, 지속가능한 마을 만들기에 대한 철학
- 핵심활동 추진 이전 상황: '관계'의 가치를 경제적·사회적 자본으로 전환하려는 구체적인 전략 미흡
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: '관계주민'이라는 새로운 공동체 참여 모델을 제시하며, 단순한 수혜자를 넘어 마을의 서포터즈이자 동반자로서의 역할을 부여하는 문화적 가치 창출(새로운 공동체 문화 ↑)
- 핵심활동 추진의 영향: '관계'의 가치를 중시하는 새로운 지역사회 참여 문화 확산 가능성, 기부 및 후원 문화 활성화 기대

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 태양광 발전 사업 초기 투자금, 후원금 및 기부금, 정부의 사회적경제조직 지원 정책
- 핵심활동 추진 이전 상황: 운영비의 상당 부분을 정부 보조금 및 유학생 참가비에 의존하여 재정 자립도 낮고 불안정
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 태양광 발전 사업(협동조합 소유) 추진을 통해 연 2,400만 원 가량의 안정적인 자체 수익원 확보(자체 재원↑). 후원금 및 기부금 유치 노력 강화. '관계주민' 프로젝트를 통해 잠재적인 재정 지원 및 지역 소비 촉진 기대
- 핵심활동 추진의 영향: 협동조합의 재정 자립도 일부 향상 및 운영 안정성 증진, 장기적으로 마을 돌봄 사업 등의 지속가능한 재원 확보에 기여

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: [자료 확인 불가]
- 핵심활동 추진 이전 상황: [자료 확인 불가]
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 변화 미미
- 핵심활동 추진의 영향: (간접적)확보된 재원을 통해 기존 시설 유지보수 및 신규 공간 조성에 활용 가능

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: [자료 확인 불가]
- 핵심활동 추진 이전 상황: [자료 확인 불가]
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 변화 미미
- 핵심활동 추진의 영향: [자료 확인 불가]

7.3.3. 지역사회영향의 종합

가) 지역사회영향의 종합적 설명

- 춘천 별빛사회적협동조합의 ‘농촌 아동 돌봄 및 학교 살리기 활동’ 프로젝트는 귀농인(윤요왕 대표)이라는 핵심 인적자본의 유입과 주도적인 활동이 초기 공동체 문제 해결의 단초가 되었음. 이 인적자본은 ‘별빛공부방’ 운영을 통해 학부모, 마을회와의 초기 사회/정치자본(신뢰, 협력)을 구축함.
- 축적된 사회/정치자본은 ‘지역아동센터’ 전환(RMA2)과 ‘농촌유학’ 도입(RMA3)의 기반이 되었음. 특히 ‘농촌유학’은 지역의 자연자본(청정 환경)과 어르신들의 인적자본(홈스테이 농가)을 문화자본(‘농촌 교육’ 가치) 및 재정자본(참가비, 농가소득)으로 전환시키는 핵심활동이었음.
- 이러한 활동의 지속성을 위해 ‘사회적협동조합’(RMA4)이라는 공식적 사회/정치자본(법인격, 공신력)을 확보하였고, 이를 바탕으로 정부 지원사업(재정자본)을 유치하여 ‘솔다원나눔터’, ‘도농교류체험관’(RMA6) 등 핵심 건조자본을 확충함. 이 건조자본은 다시 아동 돌봄, 농촌유학(RMA5), 노인 돌봄(P03) 등 모든 사업의 안정적 기반이 됨.
- 종합적으로, 본 사례는 핵심 인적자본이 사회/정치자본을 구축하고, 이를 기반으로 자연/문화자본을 사업화(재정자본화)하며, 다시 재정자본을 건조자본으로 전환시켜 사업 기반을 공고히 하는, 역동적인 자본 전환의 선순환 구조를 구축함.

나) 지역사회자본 전환 메커니즘 분석

- (1단계: 초기 기반 구축) 핵심 인적자본(리더십, 참여)과 사회/정치자본(마을회 신뢰)을 동원하여, 건조자본(마을회관)을 활용한 초기 돌봄 서비스(RMA1)를 시작함.

- (2단계: 사업화 및 조직화) 위기(학교 폐교) 대응 과정에서 자연자본과 인적자본(농가)을 결합해 ‘농촌유학’(RMA3, 5)이라는 문화자본이자 재정자본(수익사업)을 창출함. 이 사업의 지속성을 위해 ‘사회적협동조합’(RMA4)이라는 공식적 사회/정치자본(법인격, 공신력)을 확보함.
- (3단계: 확장 및 지속가능성 확보) 확보된 사회/정치자본(공신력, 네트워크)을 활용해 정부 정책과 연계, 대규모 재정자본(보조금)을 유치함. 이 재정자본은 ‘솔다윈나눔터’, ‘도농교류체험관’(RMA6) 등 핵심 건조자본으로 전환되어, 다시 모든 사업(아동 돌봄, 노인 돌봄)의 안정적 기반이 됨.
- (4단계: 자립 모색) 최근에는 외부 재정자본 의존도를 낮추기 위해, 건조자본(태양광)을 활용해 자체 재정자본(수익금)을 확보(RMA8)하고, 14년간 축적된 사회/정치자본(관계인구 1,000여 명)을 ‘관계주민’이라는 문화자본으로 재정의하여 새로운 재정자본(후원금)으로 전환(RMA8)하려는 시도를 하고 있음.

8. RM08 홍성군 장곡면 젊은협업농장 및 행복농장

8.1. 선도사례저장소(RMR)

8.1.1. 개요

- RM_ID: RM08
- 사례명: 홍성군 장곡면 젊은협업농장 및 행복농장
- 행정구역명: 충청남도 홍성군 장곡면

8.1.2. 지역사회 문제점 및 도전과제

가) 지역사회의 문제점(농촌재생 추진 배경)

- 심각한 인구 감소 및 초고령화: 장곡면은 1960년대 약 13,000명에서 2023년 2,785명으로 인구가 급감했으며, 고령화율 50.4%에 달하는 초고령화 지역으로 농업 인력 부족 및 지역사회 활력 상실 문제를 겪고 있음.
- 청년층 유출 및 신규 유입 정착의 어려움: 농업 후계 인력 부족이 심각하며, 청년들이 농촌에 정착하여 자립적으로 생활하고 활동할 수 있는 경제적·사회적·문화적 기반(소득, 주거, 교육, 관계망 등)이 매우 취약함.
- 사회적 약자 포용 및 지원 시스템 부재: 정신질환자 등 사회적 약자들이 사회적 편견 속에서 고립되기 쉽고, 이들의 안정적인 사회 복귀와 자립 생활을 위한 체계적인 지원 프로그램 및 포용적인 공동체 환경이 부족함.
- 전통적 농촌 공동체 해체 및 구심력 약화: 면 단위 생활권 분산, 개인주의 심화, 주민 간 교류 감소 등으로 전통적인 농촌 공동체의 기능이 약화되고, 지역 문제 해결을 위한 주민 참여 및 협력 동기 부여가 어려움.
- 지역 교육 및 돌봄 서비스의 취약성: 고령 인구를 위한 돌봄 서비스 수요는 증가하나 공급은 부족하며, 아동 수 감소로 인한 장곡초등학교 폐교 위기(2023년 전교생 32명) 등 기본적인 교육 서비스 유지에 대한 우려가 큼.

나) 농촌재생의 공간범위

- 핵심 공간: 젊은협업농장(도산2리 농장 약 4,000평 및 교육시설), 행복농장(장곡면 도산리 일대 농장 부지 약 3,000평 및 관련 시설), 함께하는장곡 사회적협동조합(장곡면 소재지 옛 반계초 부지 '농촌 돌봄마을' 구상), 오누이친환경마을협동조합(도산리 일대 공동주택 및 오누이센터)

- 영향 범위: 충청남도 홍성군 장곡면 일대
- 변화: 주로 ‘면’(장곡면) 단위에서 활동이 이루어지나, 교육 및 연대 활동은 인접한 ‘홍동면’(풀무학교, 밝맑도서관 등)과도 긴밀하게 연결되며, 홍성군 전체(사회적농업, 읍면증장기발전계획 수립 등) 및 광역 단위(예: 사회적농업 네트워크)로 확장됨.

다) 농촌재생의 도전과제

- (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계
 - 농부영농조합법인, 행복농장(사회적 농장), 함께하는장곡 사회적협동조합, 오누이친환경마을협동조합 등 다양한 사회적경제조직 설립 및 운영을 통한 지역문제 해결 필요. 협업 영농, 다품종 소량생산, 로컬푸드 매장 연계, 직거래 등을 통한 대안적 농산물 생산·유통 시스템 구축. 농산물 생산·가공·판매, 사회적 농업 활동, 돌봄 서비스 제공 등을 통한 지역 내 지속가능한 일자리 창출 및 주민 소득 증대 기여
- (C_2) 문화유산 활용 및 관광 활성화 미흡
 - 농촌의 자연환경과 농업 경관을 활용한 치유 프로그램 운영(행복농장) 및 방문객 대상 생태교육·체험 프로그램 운영(젊은협업농장, 함께하는장곡 사협)
- (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하
 - 청년 농업인 대상 실습 중심의 농업 기술(유기농업 등) 및 공동체 생활 교육 프로그램 운영을 통한 차세대 농업 인력 양성 및 농촌 정착 지원(젊은협업농장). ‘마을이 학교다’ 개념 하에 주민 주도 평생학습 체계(평민마을학교, 장곡배우기 등) 구축 및 운영. 장곡초등학교 폐교 위기 대응을 위한 주민 주도 ‘장곡초 살리기 운동’ 및 마을 교육자원 연계 프로그램(장곡마을학교

등) 개발. 정신질환 회복자를 위한 농업기반 직업재활 교육 및 사회적응 훈련 제공(행복농장)

○ (C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족

- 정신질환자의 사회재활 및 심리적 안정을 위한 농업 기반 치유·돌봄 프로그램(원예치료, 공동체 활동 등) 제공(행복농장). 고령화 및 인구감소에 따른 지역 내 노인, 아동 등 취약계층 대상 통합돌봄 서비스(반찬지원, 주거개선, 이동지원, 공동식당 등) 시스템 구축 및 제공(함께하는장곡 사협)

○ (C_5) 환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하

- 친환경·유기농업 방식 도입 및 실천을 통한 농업생태계 보전, 토양 건강성 회복 및 안전한 먹거리 생산(젊은협업농장, 행복농장). 농업환경보전프로그램 참여를 통한 수질 개선 등 환경 보전 활동

○ (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화

- 청년 농업인 교육 및 정착을 위한 공동 실습 농장, 주거 공간(마을 내 빈집 임대 및 수리, 숙소), 공동 작업장 및 교육시설 확보(젊은협업농장). 정신질환자 재활 및 활동을 위한 농장 시설(비닐하우스, 작업장, 행복부엌) 마련(행복농장). 귀농귀촌인 대상 공동주택 및 커뮤니티센터(오누이센터) 운영. 지역 주민을 위한 돌봄·교육·문화·복지 복합 커뮤니티 공간('농촌 돌봄마을') 조성 추진(함께하는장곡 사협)

8.1.3. 농촌재생 관련 계획

가) 농촌재생 관련 계획 1

○ 계획 1의 명칭: 젊은협업농장 운영 및 청년 농업인 육성 계획

○ 계획 수립 시기: 2012년 본격 시작, 지속적으로 발전

- 계획 수립 주체: 정민철 씨 등(풀무학교 전공부 교사), 이후 농부영농조합법인
- 계획 수립 목적: 청년들의 농촌 정착 지원, 지속가능한 농업 모델 구축, 협업을 통한 농업의 어려움 극복, 건강한 먹거리 생산 및 공동체적 삶 실현.
- 계획 성격 및 특성: 청년 주도, 협업 기반 영농, 친환경·유기농업 지향, 교육 기능(농장 인큐베이팅) 강조(2년 과정 농업 교육 프로그램)
- 계획 수립 방향: 단순 농업 생산을 넘어 교육, 공동체, 지역사회 기여를 포괄하는 다기능적 농업 모델 추구. 개인의 독립을 위한 협동을 지향함.
- 계획의 실행과정 요약: 초기 개인 농사와 품앗이 병행 및 시행착오. 농부영농조합법인 설립(2017년), 체계적인 청년 농업인 교육 프로그램(농사기술, 인문학, ‘장곡배우기’ 등) 운영, 공동 실습지 및 숙소(마을 빈집 활용) 제공, 다품종 소량생산 유기농업 및 로컬푸드 매장 납품
- 계획의 성과와 한계, 과제 요약: (성과) 다수 청년 농업인 배출 및 일부 지역 정착, 협업농 모델의 가능성 제시, 친환경 농업 확산 기여. (한계) 안정적 소득 확보의 어려움, 교육 수료생의 지역 정착률 제고 필요, 내부 구성원 간 의견 조율 및 협업의 어려움. (과제) 교육 프로그램 질 제고, 수료생 정착 지원 강화 (주거, 농지 확보 등), 수익 모델 다각화

나) 농촌재생 관련 계획 2

- 계획 2의 명칭: 행복농장 운영을 통한 정신질환자 사회재활 지원 계획 1
- 계획 수립 시기: 2015년
- 계획 수립 주체: 젊은협업농장, 최정선 상임이사(젊은협업농장 연계, 충남광역정신건강복지센터 초기 협력)

- 계획 수립 목적: 정신질환자의 사회적 회복, 심리적 안정, 직업 재활 및 경제적 자립 지원, 사회적 편견 해소 및 공동체 통합
- 계획 성격 및 특성: 사회적 농업 모델, 농업과 돌봄·치유 결합, 정신보건기관 연계, 소규모 공동체 지향, 협동조합 방식 운영(2016년 설립)
- 계획 수립 방향: 정신질환 당사자의 강점과 가능성에 초점을 맞춘 개별화된 지원, 안전하고 지지적인 환경 제공, 단순 노동이 아닌 의미있는 활동 참여
- 계획의 실행과정 요약: 지역 정신보건기관 연계 참여자 모집. 농업 활동, 원예 치료, 요리 프로그램(행복부엌), 문화예술 활동 등 재활 프로그램 운영 농산물 및 가공품 판매, 지역 축제 부스 운영 등 사회 참여. 일부 참여자 직원 고용. 농식품부 사회적농업 육성 지원사업(2019년~) 및 거점농장사업(2020년~) 참여
- 계획의 성과와 한계, 과제 요약: (성과) 참여 회원들의 증상 완화, 사회적 향상, 자존감 회복, 일부 경제적 자립 달성, 사회적 농업 선도 모델 역할. (한계) 안정적인 운영 인력(사회복지 전문 인력) 확보 및 재정 자립의 어려움(지원금 의존도). (과제) 전문 인력 확보 및 처우 개선, 지속가능한 재정 모델 구축, 맞춤형 프로그램 개발, 지역사회 포용 환경 조성

다) 농촌재생 관련 계획 3

- 계획 3의 명칭: 함께하는장곡 사회적협동조합 설립 및 지역사회 통합돌봄·활성화 추진 계획
- 계획 수립 시기: 2020년 논의 시작, 2022년 설립
- 계획 수립 주체: 장곡면 주민(이장, 부녀회장, 청년, 귀농귀촌인, 기존 활동가 등), 주민자치회
- 계획 수립 목적: 장곡면 내 고령화, 인구감소, 돌봄 공백, 교육 위기 등 지역사회

회 문제 공동 대응, 주민 주도의 통합돌봄 시스템 구축, 다양한 생활 서비스 제공, 지속가능한 지역공동체 실현

- 계획 성격 및 특성: 주민 주도, 여러 부문별 접근(돌봄, 교육, 문화, 복지 등), 사회적경제 방식 활용, 민관협력 지향, 느슨한 네트워크 기반의 플랫폼 조직
- 계획 수립 방향: 개별 마을/단체를 넘어 면 전체 차원의 문제 해결을 위한 공동 플랫폼 역할, 주민 필요 기반 사업 추진, 관계 중심 활동
- 계획의 실행과정 요약: 공론장 운영(장곡면 2030 발전계획 수립) 및 지역의 제 발굴. 사회적협동조합 설립(2022년) 및 운영 체계 구축. 주민 대상 돌봄 서비스(반찬 지원, 주거환경 개선, 이동식 빨래방, 공동부엌 등) 추진. 장곡초 살리기 운동 참여. 옛 반계초 부지 '농촌 돌봄마을' 조성 계획 수립 참여
- 계획의 성과, 한계, 과제 요약: (성과) 주민 주도 협력 플랫폼 구축, 일부 돌봄 서비스 제공 시작, '농촌 돌봄마을' 비전 제시, 주민자치회와 긴밀한 협력 체계 마련. (한계) 다양한 이해관계 조정, 안정적 재원 및 전담 인력 부족, 광범위한 사업 영역으로 인한 운영 부담. (과제) 구체적인 사업 모델 개발, 재정 자립 방안 마련, 행정/외부 기관과 파트너십 구축, 기존 자산(젊은협업농장 등) 과 실질적 연계 강화

8.1.4. 농촌재생의 재원조달방식

가) 정부 보조 및 지자체 투자

- 젊은협업농장 관련: 홍성군 '청년귀농농장조성사업'(2013년), 충남 '유기농생 산단지조성사업'(2014년), 충남기술원 '청년농부인큐베이팅'(2016년), 서울시 '청년삶의경로탐색' 사업(2018년~) 등
- 행복농장 관련: 농촌진흥청 '치유형농업체험비즈니스모델사업'(2017년, 행

복부역 건립), 농식품부 ‘사회적농업활성화지원사업’(2019년~), 농식품부 ‘사회적농업거점농장사업’(2020년~)

- 함께하는장곡 사협 및 지역 전반: 농림부 ‘권역단위종합정비사업’(오누이권역, 2014~2018년, 오누이센터 건립), 농림부 ‘농업환경보전프로그램’(2019~2023년), 농림부 ‘지역발전투자협약 시범마을사업’(2019~2021년), 향후 ‘농촌 돌봄마을’ 조성 관련 국비/지방비 확보 추진

나) 민간 및 지역사회 투자

- 젊은협업농장: 초기 참여 청년 자체 자금 및 노동력, 조합원 출자금(2013년 31명, 3,100만 원), 교보생명재단 교육대상 상금(2015년, 3,000만 원) 등을 타 단체에 기부/출자하여 공공기금화함.
- 행복농장: 설립 초기 개인의 헌신, 소규모 후원, 조합원 출자금(약 1,000만 원)
- 함께하는장곡 사회적협동조합: 조합원 출자금, 지역 주민 및 단체 후원금

다) 기타 투자방식

- 자체 수익: 젊은협업농장(생산 농산물 판매 수익, 교육 프로그램 참가비), 행복농장(농산물 및 가공품 판매 수익, 체험 프로그램 운영 수익)
- 민간 재단: 삼선배움과나눔재단 ‘청년지역활동가인턴십사업’(2009년~) 등

8.1.5. 농촌재생의 활동영역(SIA)

가) 메인 SIA

- (SIA_1) 소득·경제

- 폐교 위기 초등학교(송화초)를 살리기 위한 농촌유학 프로그램(농가 홈스테이형) 선도적 도입 및 운영. 지역아동센터 운영을 통한 방과후 돌봄 및 교육 제공. 홀스테라피, 목공, 연극심리치유 등 특색 있는 체험 프로그램 운영. ‘아이 키우기 좋은 마을’ 비전 실현

나) 관련 SIA

○ (SIA_3) 보육·교육

- 젊은협업농장의 청년 대상 실습 중심 농업·인문학·공동체 교육 프로그램 운영 및 ‘장곡배우기’ 등 마을학습 주도. 함께하는장곡 사협의 ‘장곡초 살리기 운동’ 추진 및 ‘농촌 돌봄마을’ 내 교육 공간 운영 계획

○ (SIA_4) 돌봄

- 행복농장의 정신질환자 대상 농업 매개 치유 및 사회재활 프로그램 운영. 함께하는장곡 사협의 노인·아동 대상 맞춤형 돌봄 서비스(반찬, 주거, 이동 등) 제공 및 ‘농촌 돌봄마을’을 통한 통합돌봄 시스템 구축 추진

○ (SIA_5) 환경

- 젊은협업농장과 행복농장의 친환경·유기농업 방식 실천을 통한 농업생태계 보전 및 안전한 먹거리 생산. 도산2리 등의 농업환경보전프로그램 참여를 통한 수질 개선 등 환경 보전 활동

○ (SIA_6) 이주 및 생활인구

- 젊은협업농장의 교육생 및 정착 청년을 위한 마을 내 빈집 임대·수리, 공동숙소 제공, 청년주택 리모델링. 오누이친환경마을협동조합의 귀농귀촌인 대상 공동주택 및 커뮤니티센터 운영. 함께하는장곡 사협의 ‘농촌 돌봄마을’ 내 귀농귀촌인 단기체류

8.1.6. 농촌재생 프로젝트 목록

가) 농촌재생 프로젝트 1(Project_ID: RM08-P01)

- 프로젝트 명칭: 젊은협업농장을 통한 청년 농업인 육성 및 정착 지원
- 프로젝트 시기: 2012년~현재
- 실천 주체: 정민철 씨 및 농부영농조합법인 등
- 내용 및 실행 과정:청년 대상 농업 교육(이론, 실습, 인문학 등), 공동 영농(친환경 다품종 소량생산), 농산물 공동 판매 및 직거래, 공동체 생활 및 활동
- 성과 및 한계: (성과) 다수의 청년 농업인 배출 및 일부 지역 정착, 협업 기반 영농 모델의 가능성 제시, 친환경 농업 확산 기여, 지역사회에 젊은 활력 제공 등

나) 농촌재생 프로젝트 2(Project_ID: RM08-P02)

- 프로젝트 명칭: 행복농장을 통한 정신질환자 사회재활 및 공동체 통합
- 프로젝트 시기: 2015년~현재
- 실천 주체: 행복농장(최정선 대표 등)이 주도
- 내용 및 실행 과정:정신질환자 대상 농업 활동 프로그램 운영, 원예치료·요리·문화예술 등 치유 프로그램 제공, 농산물 판매 및 지역사회 교류 활동, 일부 참여자 직원 고용 등
- 성과 및 한계: (성과) 참여 회원들의 증상 완화, 사회성 및 자존감 향상, 일부 경제적 자립 달성, 사회적 농업의 효과 입증, 지역사회 내 정신질환에 대한 이해 증진 기여 등

다) 농촌재생 프로젝트 3(Project_ID: RM08-P03)

- 프로젝트 명칭: 함께하는장곡 사회적협동조합 연계 지역 활성화
- 프로젝트 시기: 2022년~현재
- 실천 주체: 함께하는장곡 사회적협동조합 및 장곡면 주민자치회 등
- 내용 및 실행 과정: 주민 대상 돌봄 서비스(반찬, 주거, 이동 등) 제공, 장곡초 살리기 등 교육 현안 대응, '농촌 돌봄마을' 조성 추진, 지역 자원 연계 및 네트워크 구축, 주민 참여 프로그램 운영 등
- 성과 및 한계: (성과) 초기 성과로 주민 주도 지역사회 서비스 전달체계 구축 기반 마련, 일부 돌봄 서비스 시작, 지역 현안에 대한 공동 대응 노력 착수 등

8.1.7. 시기별 주요활동

- 생애주기 구분 기준: 젊은협업농장과 행복농장의 설립 준비 및 초기 운영 단계를 형성기로, 조직 안정화 및 프로그램 확대 단계를 성장기로, 그리고 현재 및 향후 지역사회 전체로의 연대 확장 및 지속가능성 확보 노력을 확산기로 구분함.

가) 형성기(2011~2015년)

- 관련 프로젝트: RM08-P01
 - 활동명: 협업농장 구상 및 시작
 - 활동 시기: 2011년
 - 활동 내용: 정민철 씨 등 청년 3명이 귀농하여 '세남자농장'이란 이름으로 협업농을 구상 및 시작함.

○ 관련 프로젝트: RM08-P01

- 활동명: 젊은협업농장 시작
- 활동 시기: 2012년 3월
- 활동 내용: 젊은협업농장이 장곡면 도산2리 채다미농장 비닐하우스 1동을 임차하여 쌈채소 생산을 시작했으며, 연말에 현재 위치로 이전함.

○ 관련 프로젝트: RM08-P01

- 활동명: 협동조합젊은협업농장 설립
- 활동 시기: 2013년 5월
- 활동 내용: '협동조합젊은협업농장' 설립을 등록하고, 홍성군 '청년귀농농장조성사업'을 활용하여 시설하우스 4동을 신축함.

○ 관련 프로젝트: RM08-P01

- 활동명: 지역 학습 모임 기획
- 활동 시기: 2013년
- 활동 내용: 젊은협업농장이 '장곡 배우기' 지역 학습 모임을 기획함.

○ 관련 프로젝트: RM08-P02

- 활동명: 행복농장 설립
- 활동 시기: 2014년 4월
- 활동 내용: 충남광역정신건강증진센터와 젊은협업농장이 행복농장 설립을 논의하고 개소함.

○ 관련 프로젝트: RM08-P02

- 활동명: 행복농장 독립 운영 시작
- 활동 시기: 2015년

- 활동 내용: 행복농장이 젊은협업농장 구성원(정민철, 최정선)을 주축으로 독립 운영을 시작함.

나) 성장기(2016~2020년)

○ 관련 프로젝트: RM08-P01

- 활동명: 젊은협업농장, 청년 농업인 교육 프로그램 운영
- 활동 시기: 2016~2018년
- 활동 내용: 젊은협업농장은 2년 과정의 청년 농업인 교육 프로그램을 정착 시켜 운영함.

○ 관련 프로젝트: RM08-P02

- 활동명: 행복농장, 정신질환자 대상 재활프로그램 운영
- 활동 시기: 2016~2018년
- 활동 내용: 행복농장은 정신질환자 대상 농업 활동, 원예치료, 요리 등 다양한 재활 프로그램을 운영함.

○ 관련 프로젝트: RM08-P02

- 활동명: 협동조합 행복농장 등록
- 활동 시기: 2016년 2월
- 활동 내용: 협동조합 행복농장이 등록됨.

○ 관련 프로젝트: RM08-P01

- 활동명: 농부영농조합법인 설립
- 활동 시기: 2017년
- 활동 내용: 젊은협업농장은 '농부영농조합법인'을 설립함.

○ 관련 프로젝트: RM08-P02

- 활동명: 행복부엌 설립
- 활동 시기: 2017년
- 활동 내용: 행복농장은 농촌진흥청 사업 참여로 '행복부엌'을 건립함.

○ 관련 프로젝트: RM08-P02

- 활동명: 행복농장, 사회적농업 육성 지원사업 선정
- 활동 시기: 2019년
- 활동 내용: 행복농장은 농림축산식품부 사회적농업 육성 지원사업 대상으로 선정됨.

○ 관련 프로젝트: RM08-P03

- 활동명: 장곡면 2030 발전계획 수립
- 활동 시기: 2019년 11월~2020년 2월
- 활동 내용: 장곡면 2030 발전계획 수립을 위한 주민 공동학습회 및 토론회 등이 진행됨.

○ 관련 프로젝트: RM08-P02

- 활동명: 행복농장, 사회적농업거점농장 운영
- 활동 시기: 2020년
- 활동 내용: 행복농장은 사회적농업거점농장사업에 참여함.

○ 관련 프로젝트: RM08-P03

- 활동명: 장곡면 주민자치회 출범
- 활동 시기: 2020년 11월 26일
- 활동 내용: 장곡면 주민자치위원회가 주민자치회로 전환되어 출범함.

다) 전환기(2021년~현재)

○ 관련 프로젝트: RM08-P03

- 활동명: 함께하는장곡 사회적협동조합 설립
- 활동 시기: 2022년
- 활동 내용: 함께하는장곡 사회적협동조합이 설립됨.

○ 관련 프로젝트: RM08-P03

- 활동명: 함께사협, 사회적농업 활성화 지원사업 운영
- 활동 시기: 2022~2026년
- 활동 내용: 함께하는장곡 사협은 농림부 사회적농업 활성화 지원사업(지역 서비스공동체형)을 운영함.

○ 관련 프로젝트: RM08-P01

- 활동명: 젊은협업농장, 청년주택 리모델링
- 활동 시기: 2022년
- 활동 내용: 젊은협업농장은 청년주택을 리모델링하여 청년 4명이 입주함.

○ 관련 프로젝트: RM08-P03

- 활동명: 함께사협, 주민 돌봄 서비스 추진
- 활동 시기: 2023년~현재
- 활동 내용: 함께하는장곡 사협은 주민 대상 돌봄 서비스(반찬 지원, 주거환경 개선, 빨래방 등)를 본격 추진함.

○ 관련 프로젝트: RM08-P03

- 활동명: 함께사협, 장곡초등학교 살리기 운동

- 활동 시기: 2023년~현재
- 활동 내용: 함께하는장곡 사협은 장곡초등학교 살리기 운동 등 지역 교육 현안 대응 노력을 시작함.

○ 관련 프로젝트: RM08-P03

- 활동명: 함께사협, 농촌 돌봄마을 조성 계획
- 활동 시기: 2023년~현재
- 활동 내용: 함께하는장곡 사협은 옛 반계초 부지 등을 활용한 ‘농촌 돌봄마을’ 조성 계획에 참여하며 핵심 역할을 수행함.

○ 관련 프로젝트: RM08-P03

- 활동명: 홍성군 농촌 돌봄마을 신축(예정)
- 활동 시기: 2025년
- 활동 내용: 홍성군 농촌 돌봄마을(노인돌봄시설, 임대주택, 커뮤니티센터) 신축이 예정되어 있음.

8.2. 핵심활동저장소(RMAR)

8.2.1. 핵심활동(RMA)의 개요

- 관련 RM_ID: RM08(홍성군 장곡면 젊은협업농장 및 행복농장)
- 관련 Project_ID: RM08-P01, RM08-P02 연계
- 핵심활동명(대표 프로젝트명): 젊은협업농장 및 행복농장을 통한 청년 정착 지원과 사회적 약자 포용 모델 구축

8.2.2. 지역사회 의 도전과제 및 교차주제에 따른 핵심활동 도출

가) 지역사회 문제점

- 심각한 인구 감소 및 초고령화, 청년층 유출 및 정착 기반 취약, 사회적 약자 (정신질환자 등) 포용 시스템 부재, 지역 교육·돌봄 서비스 취약

나) 도전과제

- (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계
- (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하
- (C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족
- (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화

다) 관련 교차주제

- (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신
- (CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계
- (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여
- (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신
- (CCT_S) 공간계획 및 자원관리

라) 도출된 핵심활동(RMA) 목록

- RM08-P01-RMA1: 젊은협업농장 청년 농업인 교육 및 정착 지원 사업
- RM08-P01-RMA2: 젊은협업농장 협업영농 및 친환경 농산물 생산·유통 사업

- RM08-P02-RMA3: 행복농장 정신질환자 사회재활 프로그램 운영 사업
- RM08-P02-RMA4: 행복농장 사회적 농업 기반 농산물 생산·판매 및 일자리 제공 사업
- RM08-P03-RMA5(연계): 함께하는장곡 사회적협동조합의 지역사회 통합 돌봄 및 활성화 사업

〈표 2-8〉 크로스테이블: 지역사회의 도전과제 및 교차주제에 따른 핵심활동 도출(RM08)

지역사회 문제점	도전과제	교차주제	도출된 핵심활동
1. 청년층 유출 및 신규 유입 정착의 어려움, 농업 후계 인력 부족	(C_3) 교육 인프라 부족	(CCT_E) 역량강화 및 사회혁신	RM08-P01-RMA1 (젊은협업농장 교육/정착지원)
	(C_6) 인구감소 및 정주기반 약화	(CCT_G) 거버넌스 및 주민참여	
	(C_1) 지역경제 활성화	(CCT_S) 공간계획 및 자원관리 (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신	
2. 사회적 약자 (정신질환자) 포용 및 지원 시스템 부재	(C_4) 고령화에 따른 돌봄	(CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계	RM08-P02-RMA3 (행복농장 재활프로그램)
	(C_3) 교육 인프라 부족	(CCT_E) 역량강화 및 사회혁신	RM08-P02-RMA4 (행복농장 생산판매/일자리)
	(C_1) 지역경제 활성화	(CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신	
3. 지역 교육·돌봄 서비스 취약, 생활 인프라 부족, 공동체 약화	(C_4) 고령화에 따른 돌봄	(CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계	RM08-P03-RMA5 (함께하는장곡사회 통합돌봄/활성화)
	(C_6) 인구감소 및 정주기반 약화	(CCT_S) 공간계획 및 자원관리	
	(C_3) 교육 인프라 부족	(CCT_G) 거버넌스 및 주민참여	

8.2.3. 핵심활동(RMA)별 상세 분석

가) RM08-P01-RMA1: 젊은협업농장 청년 농업인 교육 및 정착 지원 사업

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명: 젊은협업농장 청년 농업인 교육 및 정착 지원 사업(RMA_ID: RM08-P01-RMA1)
- 핵심활동별 도전과제: (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하, (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화(관련 교차주제: (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신, (CCT_S) 공간계획 및 자원관리)
- 핵심활동 기간: 2012년~현재
- 핵심활동 추진 내용: 청년 대상 농업 교육 프로그램(농사 기술, 유기농업, 인문학, 공동체 교육, '장곡배우기' 마을학습 등) 운영. 2012년 내부 학습 모임에서 시작하여 '장곡 배우기(2013년)' 등 학습 활동 체계화. 농업 기술 뿐 아니라 농촌 생활 전반에 대한 이해 교육 진행. 이벤트성이 아닌 농장 일상을 공개하고 스스로 선택하게 하는 방식 적용
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 다수의 청년 농업인 배출 및 농촌 정착 지원, 청년층의 농촌 유입 및 지역 활력 증진에 기여함. (한계) 교육 수료생 전원의 안정적인 지역 정착 및 자립의 어려움, 교육 운영의 재정적 안정성 확보 과제

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 젊은협업농장 운영진(정민철 등 초기 멤버 및 수료 후 합류 멤버), 참여 교육생, 지역 내 농업 멘토, 풀무학교 등 외부 교육기관
- 활동주체의 특성: 청년 주도, 협업 및 공동체 생활 기반, 이론과 실습 병행, 단순 기술 교육을 넘어선 삶의 방식 교육 지향

- 활동주체의 역할: 젊은협업농장(교육과정 기획·운영, 실습지도, 생활지원), 교육생(능동적 학습 참여, 공동체 생활), 지역멘토/기관(전문기술 전수, 자문)
- 활동주체의 변화: 초기 귀농 청년의 역할은 '실천가'에서 시작하여, 교육 프로그램이 체계화되면서 후배 청년들을 이끄는 '교육자/멘토'로 발전함. 또한, 교육 수료생들이 다시 운영진으로 합류하면서 주체 스스로 성장하고 확장하였음.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자본) 선배 농업인의 경험과 지식, 청년들의 학습 의지
 - (사회/정치자본) 풀무학교 등 교육 네트워크, 지역사회 신뢰
 - (건조자본) 교육장(옛 돼지 막사 개조), 실습농장, 숙소(마을 빈집 임대, 청년주택), 오누이센터 등 지역 연계 공간
 - (재정자본) 교육 사업 관련 지원금, 교육비
- 핵심자원의 사업활용 방식: 기존 농업시설 및 인력을 교육 자원화, 외부 교육기관과의 연계, 정부/민간 지원사업 활용
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 청년 농업 인력 양성 시스템 구축. (과제) 교육 프로그램의 지속적 개선 및 재정 안정화, 정착 지원 체계 강화

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 농촌 정착 희망 청년들에게 체계적인 교육 및 실습 기회 제공, 공동체 경험을 통한 사회적 자본 형성 지원
- 한계: 교육 후 실제 영농 정착률 및 자립도 제고의 어려움, 교육 운영의 지속가능한 재정 모델 미흡

- 과제: 맞춤형 심화 교육 과정 개발, 정착 단계별 지원 프로그램 강화, 지역 사회 일자리 및 경제활동 연계

나) RM08-P01-RMA2: 젊은협업농장 협업영농 및 친환경 농산물 생산·유통사업

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명: 젊은협업농장 협업영농 및 친환경 농산물 생산·유통 사업(RMA_ID: RM08-P01-RMA2)
- 핵심활동별 도전과제: (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계, (C_5) 환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하(관련 교차주제: (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신, (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여)
- 핵심활동 기간: 2012년~현재
- 핵심활동 추진 내용: 농부영농조합법인(2017년 설립)을 중심으로 협업적 영농(공동 생산 계획, 작업, 수확) 실천. 친환경·유기농 방식으로 다품종 채소, 쌀 등 농산물 생산. 생산된 농산물의 공동 판매(직거래, 로컬푸드 매장 납품, 꾸러미 사업 등) 및 판로 다각화
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 협업을 통한 영농 규모화 및 생산 효율성 일부 증대, 안정적 판로 확보 노력, 친환경 농업 실천을 통한 지속가능 농업 기여. (한계) 협업 운영에 따른 의사결정 및 책임 분담의 어려움, 시장 경쟁 심화로 인한 안정적 소득 확보의 불확실성

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 농부영농조합법인 조합원(젊은협업농장 참여 청년), 흥성유기농영농조합 등 지역 유통 조직
- 활동주체의 특성: 청년 중심, 협동조합 방식 운영, 친환경 농업 가치 공유

- 활동주체의 역할: 조합원(공동 생산 및 판매 참여), 영농조합(운영 총괄, 마케팅), 지역 유통 조직(판로 지원)
- 활동주체의 변화: 해당사항 없음.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자본) 청년 농업인의 노동력과 기술
 - (사회/정치자본) 조합원 간 신뢰, 로컬푸드 네트워크
 - (건조자본) 농지, 하우스, 농기계
 - (자연자본) 토양, 물 등 농업생산 환경
- 핵심자원의 사업활용 방식: 공동 경작 및 시설 활용, 친환경 농법 적용, 지역 유통망 연계
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 협업 기반 농업 생산 시스템 구축. (과제) 생산성 향상 및 판로 확대, 브랜드화, 재정 안정성 강화

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 청년 농업인들에게 안정적인 영농 및 소득 활동 기회 제공, 협업을 통한 규모의 경제 일부 실현
- 한계: 시장 가격 변동성에 취약, 고품질 농산물 생산 및 차별화된 마케팅 전략 부족 시 경쟁력 확보 어려움.
- 과제: 생산 기술 향상 및 품질 관리 강화, 가공 및 체험 연계 등 6차 산업화 모색, 안정적 판로 추가 확보

다) RM08-P02-RMA3: 행복농장 정신질환자 사회재활 프로그램 운영 사업

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명: 행복농장 정신질환자 사회재활 프로그램 운영 사업(RMA_ID: RM08-P02-RMA3)
- 핵심활동별 도전과제: (C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족, (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하(관련 교차주제: (CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계, (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신)
- 핵심활동 기간: 2015년~현재
- 핵심활동 추진 내용: 정신질환자를 대상으로 농업 활동(텃밭 가꾸기, 작물 재배 및 수확, 동물 교감 등)을 통한 치유 및 재활 프로그램 운영. 원예치료, 요리 프로그램(행복부엌 활용), 문화예술 활동, 야외활동 등 다양한 보조 프로그램 제공. 참여자들의 사회성 향상 및 자존감 회복을 위한 공동체 활동 및 지역사회 교류 지원. 농식품부 사회적농업 육성 지원사업 및 거점농장 사업 등 외부 자원 연계
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 참여 회원들의 증상 완화, 사회성 및 자존감 향상, 대인관계 개선 등 긍정적 변화 유도, 사회적 농업의 효과 입증. (한계) 참여자 모집의 어려움, 프로그램 운영의 전문 인력 부족, 재정적 자립의 어려움.

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 행복농장 운영진(최정선 대표 등), 프로그램 참여 정신질환자 회원, 사회복지사/자원봉사자, 협력 정신보건기관
- 활동주체의 특성: 사회적 약자 지원 목적, 농업과 치유의 결합, 당사자 중심의 프로그램 운영

- 활동주체의 역할: 행복농장(프로그램 기획·운영, 환경조성), 참여자(능동적 참여), 정신보건기관(참여자 연계, 자문)
- 활동주체의 변화: 최정선 대표의 역할은 초기 '설립자/운영자'에서, 사회적농업거점농장 지정(2020년) 등 사업 확장과 함께 다른 사회적 농장을 지원하고 경험을 전파하는 '사회적농업 확산가/선도자' 역할로 발전함.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자원) 최정선 대표의 전문성과 헌신, 참여자의 의지
 - (사회/정치자원) 정신보건기관과의 협력 네트워크
 - (재정자원) 정부 지원금, 후원금
 - (건조자원) 농장 시설, 행복부엌
 - (자연자원) 농촌의 치유적 환경
- 핵심자원의 사업활용 방식: 농업 자원을 치유 매개로 활용, 외부 지원을 통해 프로그램 다양화, 참여자 중심의 개별화된 접근
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 정신질환자 사회 복귀 지원 모델 구축. (과제) 프로그램 효과성 검증 및 표준화, 지속가능한 운영 모델 확립

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 참여자들의 심리적 안정 및 사회적 기술 향상, 지역사회 내 정신질환에 대한 인식 개선 기여
- 한계: 프로그램 참여의 지속성 확보 어려움, 참여자 퇴소 후 지역사회 정착 지원의 한계

- 과제: 장기적인 자립 지원 프로그램 강화(주거, 일자리 연계 등), 지역사회 포용 환경 조성 확대, 사회적 농업 네트워크 강화

라) RM08-P02-RMA4: 행복농장 사회적 농업 기반 농산물 생산·판매 및 일자리 제공 사업

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명: 행복농장 사회적 농업 기반 농산물 생산·판매 및 일자리 제공 사업(RMA_ID: RM08-P02-RMA4)
- 핵심활동별 도전과제: (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계, (C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족(관련 교차주제: (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신, (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신)
- 핵심활동 기간: 2015년~현재
- 핵심활동 추진 내용: 행복농장 참여 회원들과 함께 친환경 농산물(채소, 허브 등) 및 가공품(꽃차 등) 생산. 생산된 농산물 및 가공품을 지역 로컬푸드 매장, 직거래, 축제 등을 통해 판매. 참여자 중 일부를 농장 직원으로 고용하여 안정적인 일자리 제공 및 경제적 자립 지원
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 정신질환자들에게 직업 활동 기회 제공을 통한 경제적 자립 기반 일부 마련, 농장 운영 수입원 확보. (한계) 생산성 및 시장 경쟁력 확보의 어려움, 참여자들의 근로 능력 및 지속성 편차

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 행복농장 운영진 및 참여 회원(근로자), 지역 소비자, 로컬푸드 매장 등 유통 협력처
- 활동주체의 특성: 사회적 가치와 경제적 활동의 결합, 취약계층 일자리 창출

- 활동주체의 역할: 행복농장(생산관리, 마케팅, 판매, 고용관리), 참여 회원 (생산활동 참여), 소비자/협력처(구매, 판로제공)
- 활동주체의 변화: 해당사항 없음.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자본) 참여 회원의 노동력, 운영진의 관리능력
 - (사회/정치자본) 판매 네트워크
 - (건조자본) 농장시설, 가공시설(행복부엌)
 - (자연자본) 농산물
- 핵심자원의 사업활용 방식: 참여자 특성을 고려한 작업 환경 조성, 친환경 농법 활용, 로컬푸드 및 직거래 중심 판매
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 사회적 일자리 창출 및 경제적 자립 지원. (과제) 제품 경쟁력 강화, 판로 확대, 안정적 수익 구조 확립

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 정신질환자들에게 안정적인 일자리와 소득을 제공하여 자립 의지 고취, 사회적 농업의 경제적 가능성 제시
- 한계: 시장 경쟁 환경에서 지속적인 수익 확보의 어려움, 참여자들의 직무 능력 향상 및 유지의 어려움.
- 과제: 고부가가치 상품 개발, 맞춤형 직무 교육 강화, 안정적인 판로 개척 및 마케팅 지원 확대

마) RM08-P03-RMA5(연계): 함께하는장곡 사회적협동조합의 지역사회 통합돌봄 및 활성화 사업

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명: 함께하는장곡 사회적협동조합의 지역사회 통합돌봄 및 활성화 사업(RMA_ID: RM08-P03-RMA5)
- 핵심활동별 도전과제: (C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족, (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화, (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하(관련 교차주제: (CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계, (CCT_S) 공간계획 및 자원관리, (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여)
- 핵심활동 기간: 2022년~현재
- 핵심활동 추진 내용: 장곡면 내 노인, 아동 등 취약계층 대상 통합돌봄(반찬, 주거, 이동, 정서, 공동부엌, 빨래방 등) 서비스 제공. 옛 반계초 부지 활용 '농촌 돌봄마을'(커뮤니티케어센터) 조성 추진(노인·아동 돌봄시설, 주민 교육·문화 공간, 귀농귀촌인 지원 공간 등 복합 기능). 장곡초 살리기 운동 등 지역 교육 현안 대응 및 주민 참여 프로그램 운영. 주민자치회, 지역 내외 단체(젊은협업농장, 행복농장 등)와의 연대 및 협력 사업 추진
- 핵심활동의 성과 및 한계: (성과) 주민 주도의 지역사회 서비스 전달 체계 구축 시작, 일부 돌봄 서비스 제공을 통한 주민 복지 증진 기여, 지역 활성화를 위한 구체적인 비전(농촌 돌봄마을) 제시. (한계) 설립 초기 단계로 안정적인 운영 및 재정 기반 확보 필요, 다양한 사업 추진을 위한 전문 인력 및 주민 참여 지속성 확보의 어려움.

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 함께하는장곡 사회적협동조합(이사회, 분과위원회, 조합원, 사무국), 장곡면 주민자치회, 지역 주민, 연계 협력 단체

- 활동주체의 특성: 주민 다수가 참여하는 개방적이고 포용적인 조직, 지역 문제 해결을 위한 공익적 활동 중심, 민관 협력 및 네트워크 기반
- 활동주체의 역할: 사협(사업 총괄 기획 및 운영, 자원 연계), 주민자치회(정책 제안, 공론장 운영, 협력), 주민(참여, 의견 제시, 자원봉사)
- 활동주체의 변화: 해당사항 없음.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자본) 주민들의 참여와 지혜, 활동가의 헌신
 - (재정자본) 정부 지원금, 조합비, 후원금
 - (건조자본) 옛 반계초 부지 등 공공 유휴자산, 마을회관 등
- 핵심자원의 사업활용 방식: 주민 참여를 통한 사업 기획 및 실행, 공공자산의 효율적 활용, 외부 지원사업 연계
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: (성과) 면 단위 통합적 지역 활성화 추진 기반 마련. (과제) 지속가능한 운영 모델 구축, 사업 효과성 제고, 주민 만족도 향상

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 지역사회 통합돌봄 및 주민 서비스 제공을 위한 구심점 역할 시작, 주민 참여 기반의 지역 활성화 동력 마련
- 한계: 다양한 사업 영역 포괄로 인한 운영의 복잡성 증대, 안정적 재원 확보 및 전문 인력 유지의 어려움.
- 과제: 사업 우선순위 설정 및 단계적 추진, 자립적 운영을 위한 수익모델 개발, 핵심활동가 그룹 육성 및 주민 참여 확대

8.2.4. 농촌재생 프로젝트의 구조 및 성과(Project_ID: RM05-P01)

가) 농촌재생 프로젝트의 구조

○ 프로젝트 내 각 핵심활동(RMA)의 역할

- RMA1/RMA2(젊은협업농장)는 청년 농업인 유입·육성·정착 및 지속가능한 농업 모델 실험의 핵심축으로 기능하며, 지역에 새로운 인적자원을 공급하고 대안적 경제활동의 가능성을 제시함. RMA3/RMA4(행복농장)는 사회적 약자(정신질환자) 포용 및 사회통합을 목표로 농업의 치유적 기능을 활용하고 사회적 일자리를 창출하는 역할을 담당함.

○ 각 핵심활동 간 관계 및 구조 설명

- 본 프로젝트는 ‘젊은협업농장’(RMA1, RMA2)이 청년 유입과 대안 농업의 씨앗을 뿌리고, ‘행복농장’(RMA3, RMA4)이 사회적 농업을 통해 포용적 공동체의 가치를 실현하며 상호 영향을 주고받는 구조임. 젊은협업농장의 활동은 행복농장 설립의 인적·철학적 배경이 되었음. 청년 교육(RMA1)이 협업 영농(RMA2)으로, 재할 프로그램(RMA3)이 직업재활 및 경제활동(RMA4)으로 이어져 자립을 지원하는 단계적 흐름을 보임. 핵심 리더(정민철, 최정선 등)들의 비전 공유와 풀무학교 및 흥동지역의 공동체적 자산과 네트워크가 각 핵심활동을 직간접적으로 연결하고 지원함. 이들 농장의 활동은 장곡면 전체의 활성화를 목표로 하는 ‘함께하는장곡 사회적협동조합’(RMA5)의 활동과 연계되어, 더 넓은 범위의 지역사회 문제 해결에 기여함. ‘독립 후 연대’ 전략을 통해, 인큐베이터(젊은협업농장)가 새로운 주체(행복농장 등)를 배출하고, 이들이 독립 법인화된 후, 더 큰 플랫폼 조직(함께하는장곡 사협)을 통해 수평적으로 연대하며 회복탄력성 높은 생태계를 구축함.

나) 농촌재생 프로젝트의 성과와 과제

○ 프로젝트의 종합적 성과

- 청년 농업인 유입 및 정착 지원을 통해 농촌 지역에 새로운 활력을 불어넣고, 지속가능한 농업 모델(협업농, 친환경농업)을 실험하고 확산하는 데 기여함. 사회적 농업을 통해 정신질환자 등 사회적 약자의 성공적인 사회재활 및 공동체 통합 사례를 창출하고, 농업의 다원적 가치를 실현함. 다양한 사회적경제조직(영농조합, 사회적 농장) 설립 및 운영을 통해 지역 문제 해결을 위한 주민 주도적 실행 체계를 구축하고 지역경제 활성화 및 일자리 창출에 기여함. 주민 주도의 통합돌봄 시스템 구축(함께하는장곡사협 연계) 및 생활 인프라 확충 노력을 통해 농촌 지역의 정주 여건을 개선하고 주민 삶의 질 향상에 기여함. 다양한 주체 간의 협력적 거버넌스 모델을 구축하고, 지역 공동체 의식 함양 및 운영 역량 강화에 기여함.

○ 프로젝트의 종합적 한계

- 개별 조직 및 사업의 재정 자립도가 여전히 외부 지원금에 상당 부분 의존하고 있어 장기적인 지속가능성에 대한 우려가 있음. 핵심 리더 및 소수 활동가의 역할과 부담이 커서, 이들의 부재 시 사업 추진 동력이 약화될 가능성이 있음. 청년 유입 및 정착, 사회적 약자 포용에 있어 주거, 안정적 소득, 지역사회 내 문화적 수용성 등 해결해야 할 현실적인 과제가 여전히 많음. 다양한 조직과 사업 간의 유기적인 연계 및 시너지 창출이 아직 초기 단계이거나 충분히 발현되지 못한 부분이 있음.

○ 프로젝트의 향후 과제

- 각 사회적경제조직의 자립 운영을 위한 안정적인 수익 모델 개발 및 다각화, 재정 안정성 확보. 차세대 리더 육성 및 다양한 주민들의 참여 확대, 역할 분담을 통한 운영 시스템 안정화. ‘농촌 돌봄마을’ 등 핵심 거점 공간 조

성 사업의 성공적 추진 및 운영 활성화(함께하는장곡사협 연계). 교육-돌봄-일자리-주거-문화 등 다양한 영역을 포괄하는 통합적인 지역 활성화 전략 수립 및 실행. 지역 내외의 다양한 자원(인적, 물적, 재정적)을 효과적으로 연계하고 활용할 수 있는 강력한 협력적 거버넌스 체계 강화

8.3. 지역사회영향 DB(CCI DB)

8.3.1. 관련 핵심활동 정보

- 관련 RM_ID(FK): RM08
- 관련 Project_ID(FK): RM08-P01, RM08-P02 연계

8.3.2. 지역사회자본 유형별 영향 분석

가) RM08-P01-RMA1: 젊은협업농장 청년 농업인 교육 및 정착 지원 사업

- 인적자본
 - 주요 동원자본 특성: 젊은협업농장 초기 멤버(정민철 등)의 농촌 정착 경험과 교육 철학, 풀무학교 교사 및 졸업생의 지식과 경험, 교육 참여 청년들의 학습 의지와 새로운 삶에 대한 열정, 지역 농업인 멘토의 실질적 영농 기술
 - 핵심활동 추진 이전 상황: 농촌 정착 희망 청년들의 농업 기술 및 농촌 생활 경험 부족, 체계적인 청년 농업 교육 시스템 미비, 농촌 지역의 청년 리더 부족
 - 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 참여 청년들의 농업 기술(유기농업 등) 및 농장 운영 지식 습득, 인문학적 소양 및 공동체 의식 함양(질적

↑). 젊은협업농장 운영진의 교육 기획 및 운영 역량, 멘토링 능력 향상(질적 ↑). 교육 수료생 중 일부 지역 정착 및 농업 활동가로 성장(양적 ↑, 질적 ↑)

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 청년 농업인력 양성 및 농촌 정착 촉진, 참여자들의 자립 역량 및 공동체 의식 강화, 지역사회에 새로운 활력과 아이디어 제공

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 풀무학교 및 흥동지역의 기존 공동체 네트워크와 신뢰 자본, 젊은협업농장 초기 멤버들 간의 협력 관계, 지역사회와의 초기 관계 형성 노력
- 핵심활동 추진 이전 상황: 청년 귀농귀촌인과 지역사회 간의 연결고리 약함, 청년들 간의 농업 관련 네트워크 미형성
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 교육생 간, 교육생과 농장 운영진 간, 교육생과 지역 주민 간의 새로운 관계망 형성(네트워크 양적 ↑, 밀도 ↑). ‘평민마을학교’ 등 마을 기반 학습 체계 구축을 통해 지역 내 교육 협력 네트워크 강화(외부 네트워크 ↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 청년층 중심의 새로운 사회적 관계망 형성 및 확장, 지역 내 학습 네트워크 구축, 풀무학교 정신을 잇는 공동체 가치 확산

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 풀무학교의 ‘더불어 사는 평민’, ‘일소공도’ 교육 철학, 친환경·유기농업에 대한 가치 공유, 협동과 공동체적 삶에 대한 지향
- 핵심활동 추진 이전 상황: 농업 및 농촌 생활에 대한 피상적 이해 또는 도시 중심적 가치관 잔존, 협동 및 공동체 문화 경험 부족

- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: '일하며 배우고 함께 성장하는' 학습 문화, 협동과 연대의 공동체 문화 확산(질적↑). 농업·농촌의 다원적 가치에 대한 인식 증진(질적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 대안적 삶과 농업에 대한 관심 증대, 협력과 상생의 문화 조성에 기여, 농촌 학습 공동체 모델 제시

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 초기 교육 운영을 위한 최소한의 경비(삼선재단 청년 인턴십 사업비, 일부 교육 관련 정부 사업비 등)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 청년들의 초기 영농 정착 자금 부족, 교육 프로그램 운영을 위한 안정적 재원 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 교육 프로그램 운영을 위한 정부 및 민간 지원금 유치 경험 축적(질적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 교육 관련 외부 지원금 유치를 통한 지역 자금 유입, 교육 프로그램 운영 노하우 축적

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 젊은협업농장의 교육장(옛 돼지 막사 개조), 공동 실습 농장, 교육생 숙소(마을 빈집 임대 등), 오누이센터 등 지역 연계 공간
- 핵심활동 추진 이전 상황: 청년 농업 교육을 위한 전용 시설 및 실습 공간 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 교육장, 실습지, 숙소(청년주택 리모델링 등) 등 교육 인프라 확충 및 기능 개선(양적↑, 질적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 청년 교육 및 정착을 위한 물리적 기반 조성, 유휴공간의 교육적 활용

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 농업 교육 실습을 위한 농지, 주변의 농촌 자연환경
- 핵심활동 추진 이전 상황: 농지가 교육 자원으로 충분히 활용되지 못함.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 농지가 교육 실습 공간으로 적극 활용되면서 자연자원의 교육적 가치 증대(질적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 친환경 농업 교육을 통한 지속가능한 자연자원 이용 방식 전파

나) RM08-P01-RMA2: 젊은협업농장 협업영농 및 친환경 농산물 생산·유통 사업

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 젊은협업농장 참여 청년들의 노동력, 농업 기술(초기에는 부족), 협업 의지, 정민철 등 리더의 영농 경험과 철학
- 핵심활동 추진 이전 상황: 참여 청년 대부분 농업 경험 부족, 안정적 영농 기술 및 경영 노하우 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 협업 영농 과정을 통한 참여 청년들의 농업기술 및 경험 축적(질적↑). 공동 생산·판매 활동을 통한 경영 및 마케팅 능력 향상(질적↑). 조합 운영 참여를 통한 사회적경제 조직 운영 경험 습득(질적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 청년 농업인의 영농 기술 향상 및 경제적 자립 기반 마련, 협업 및 사회적경제 경험을 갖춘 인력 양성

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 젊은농부영농조합법인(협동조합)이라는 조직 형태, 조합원 간의 신뢰와 협력 관계, 홍성유기농영농조합 등 지역 유통 조직과의 초기 연계

- 핵심활동 추진 이전 상황: 신생 조직으로 지역 내 생산·유통 네트워크 미약, 협업 영농에 대한 경험 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 젊은농부영농조합법인 설립 및 운영으로 공식적인 협업 생산 체계 구축(사회/정치자본 ↑). 지역 유통조직(홍성유기농영농조합)과의 연계를 통한 안정적 판로 일부 확보 및 협력 관계 형성(외부 네트워크 ↑). 직거래, 꾸러미 사업 등을 통한 소비자와의 직접적인 관계 형성(신규 네트워크 ↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 내 생산자 조직 강화, 로컬푸드 시스템 활성화 기여, 소비자와의 신뢰 관계 구축

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 친환경·유기농업에 대한 신념, 협동과 공동생산의 가치 추구
- 핵심활동 추진 이전 상황: 개인주의적 성향과 협업 문화 간의 조화 필요성
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 친환경·유기농업 실천을 통해 지속가능한 농업 가치 확산(질적 ↑). 협동과 나눔에 기반한 대안적 경제활동 모델 제시(질적 ↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 친환경 농업 및 협동조합 가치 확산, 건강한 먹거리에 대한 사회적 관심 증대

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 초기 영농자금(일부 정부지원 및 조합원 출자), 농산물 판매를 통한 운영 자금 조달 노력
- 핵심활동 추진 이전 상황: 초기 투자 자본 부족, 안정적 운영 자금 확보의 불확실성

- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 농산물 판매 수익을 통해 농장 운영 자금 일부 확보 및 조합원 소득 증대 노력(양적↑). 정부 지원사업(시설 지원 등) 유치를 통해 재정 부담 일부 경감(양적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 내 소득 창출 및 경제 순환 기여, 사회적경제조직의 재정적 자립 노력

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 임차 농지(밭, 논), 시설하우스, 농기계(초기에는 최소한으로 시작)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 영농 기반 시설(농지, 하우스, 농기계) 부족 및 임차에 따른 불안정성
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 시설하우스 신축 및 확충, 농기계 공동 이용 등을 통해 생산 기반 강화(양적↑, 질적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 친환경 농업 생산 시설 확충 및 공동 이용 활성화

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 농사를 위한 토양, 물, 기후 등 자연적 생산 환경
- 핵심활동 추진 이전 상황: 친환경 농업 실천을 위한 토양 관리 및 생태적 지식 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 유기농법 실천을 통해 토양 건강성 증진 및 농업생태계 보전에 기여(질적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지속가능한 농업 실천을 통한 지역 자연환경 보전 및 개선

다) RM08-P02-RMA3: 행복농장 정신질환자 사회재활 프로그램 운영 사업

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 최정선 대표의 사회복지 및 원예치료 관련 전문성과 헌신, 프로그램 참여 정신질환자 회원의 회복 의지, 자원봉사자 및 협력 기관 전문가의 지원
- 핵심활동 추진 이전 상황: 정신질환자의 사회 복귀 및 자립을 위한 전문 프로그램 부족, 관련 활동가 및 전문가 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 참여 정신질환자 회원의 증상 완화, 사회성 및 자존감 향상, 직업 기술(농업, 요리 등) 습득(질적↑). 최정선 대표 등 운영진의 사회적 농업 프로그램 기획·운영 전문성 심화(질적↑). 사회복지사, 자원봉사자 등의 참여를 통한 지역 내 돌봄 인력 확대(양적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 정신질환자의 성공적인 사회 복귀 및 자립 지원, 지역사회 내 사회적 약자 지원 역량 강화

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 지역 정신보건기관(정신건강복지센터, 정신과 의원)과의 긴밀한 협력 네트워크, 젊은협업농장 등 지역 공동체의 지지와 연대
- 핵심활동 추진 이전 상황: 정신질환자에 대한 사회적 편견과 고립, 지원 기관 간 연계 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 정신보건기관-행복농장-지역사회 간 협력 네트워크 구축 및 강화(외부 네트워크↑, 밀도↑). 농장 개방 및 지역사회 교류 활동을 통해 정신질환에 대한 사회적 인식 개선 노력(관계 개선). 협동조합 행복농장 설립(2016년)을 통한 공식적 운영 조직 기반 마련(사회/정치자본↑)

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 정신건강 분야 민관 협력 모델 구축, 사회적 농업 네트워크 확장, 포용적 지역사회 분위기 조성

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 농업의 치유적 가치에 대한 믿음, 정신질환자에 대한 사회적 편견을 극복하려는 노력, 포용적 공동체 문화 지향
- 핵심활동 추진 이전 상황: 정신질환에 대한 이해 부족 및 부정적 인식, 포용적 공동체 문화 미흡
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 농업의 치유적 가치 및 사회적 농업의 중요성에 대한 인식 확산(질적 ↑). 정신질환자에 대한 사회적 포용 분위기 조성에 기여(질적 ↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 정신질환에 대한 사회적 편견 감소 및 인식 개선, 생명 존중 및 더불어 사는 공동체 문화 확산

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 초기 설립 자금(개인 및 소규모 후원), 정부 지원금(사회적농업 육성사업 등)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 정신질환자 사회재활 프로그램 운영을 위한 안정적 재원 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 정부 지원사업(사회적농업 육성사업, 거점농장사업 등) 유치를 통한 프로그램 운영 재원 확보(양적 ↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 사회적 농업 관련 정부 지원 유치 및 운영 경험 축적

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 행복농장 부지 및 시설(비닐하우스, 작업장, 쉼터, 행복부엌 등)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 정신질환자들을 위한 특화된 치유 및 재활 공간 부재
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 정신질환자 재활을 위한 특화된 농장 시설(행복부엌 건립 등) 및 작업 공간 조성(양적↑, 질적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 정신질환자들을 위한 안전하고 지지적인 활동 공간 및 치유 환경 제공

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 농장 내 텃밭, 주변 농촌의 자연환경(치유적 요소로 활용)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 농촌 자연환경의 치유적 기능에 대한 인식 및 활용 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 농촌의 자연환경과 농업 활동이 정신적 치유와 회복을 위한 중요한 자원으로 활용됨(자연자본 가치↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 농업과 자연의 치유적 기능에 대한 사회적 인식 제고 및 활용 확대

라) RM08-P02-RMA4: 행복농장 사회적 농업 기반 농산물 생산·판매 및 일자리 제공 사업

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 행복농장 참여 회원의 노동 의욕 및 잠재적 직업 능력, 운영진의 직업재활 지원 역량 및 농산물 생산·판매 노하우

- 핵심활동 추진 이전 상황: 정신질환자의 낮은 취업률 및 직업 유지의 어려움, 경제적 빈곤
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 참여 회원들의 농업 기술 및 작업 능력 향상, 직업의식 고취(질적↑). 일부 회원의 직원 고용을 통한 안정적인 근로 경험 및 경제적 자립 능력 향상(질적↑, 양적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 정신질환자의 직업 능력 개발 및 경제적 자립 지원, 사회 구성원으로서의 자신감 및 역할 증진

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 행복농장 내부의 협력적 작업 분위기, 지역 로컬푸드 매장 및 소비자 네트워크
- 핵심활동 추진 이전 상황: 정신질환자를 위한 안정적인 일자리 부족, 사회적 편견으로 인한 취업 기회 제한
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 행복농장이 사회적 약자를 위한 일자리 창출 조직으로서의 역할 수행(사회/정치자본↑). 로컬푸드 매장, 소비자 등과의 거래를 통해 지역 경제 네트워크 참여(외부 네트워크↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 사회적 농업을 통한 취약계층 일자리 모델 제시, 지역사회 내 사회적경제 조직 간 연대 강화

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: '일하는 기쁨'과 경제적 자립의 가치 부여, 사회 구성원으로서의 역할 수행에 대한 동기 부여
- 핵심활동 추진 이전 상황: 정신질환자의 노동 능력에 대한 과소평가, 경제 활동 참여에 대한 낮은 기대
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 정신질환자도 일할 수 있다는

사회적 인식 변화에 기여(질적↑). 노동을 통한 성취감과 사회 기여의 가치 체험(질적↑)

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 일의 가치와 사회적 기여에 대한 새로운 인식 확산, 다양성을 존중하는 포용적 노동 환경 조성

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 농산물 생산 및 판매를 위한 초기 운영 자금, 일부 정부 지원(사회적 농업 사업)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 정신질환자 대상 직업재활 프로그램 및 일자리 창출을 위한 자원 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 농산물 및 가공품 판매를 통한 농장 운영 수입 증대 및 참여 회원 소득 보전(양적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 내 소득 창출 및 소비 증진 기여, 사회적 농장의 경제적 지속가능성 모색

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 행복농장의 농지, 비닐하우스, 작업장, 가공시설(행복 부엌 등)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 정신질환자들이 안전하게 일할 수 있는 맞춤형 작업 환경 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 직업재활을 위한 작업장, 가공 시설 등 생산 관련 인프라 기능 강화(질적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 사회적 약자를 위한 안전하고 생산적인 작업 환경 제공

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 친환경 농산물 생산을 위한 토양, 물 등
- 핵심활동 추진 이전 상황: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 친환경 농산물 생산을 통해 지속가능한 자연자원 활용 및 관리(질적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 친환경 농업 생산을 통한 건강한 먹거리 공급 및 환경 가치 증진

마) RM08-P03-RMA5(연계): 함께하는장곡 사회적협동조합의 지역사회 통합돌봄 및 활성화 사업

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 장곡면 주민(이장, 부녀회장, 청년, 귀농귀촌인, 기존 활동가 등)의 참여 의지 및 다양한 경험, 주민자치회 임원 및 조합 설립 준비위원들의 리더십
- 핵심활동 추진 이전 상황: 개별적 주민 활동은 있었으나, 면 단위 통합적 문제 해결을 위한 조직화된 역량 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 조합 설립 및 운영 과정 참여를 통한 주민들의 기획·실행·소통 역량 강화(질적↑). 다양한 분과 활동(돌봄, 교육, 문화 등)을 통한 전문성 있는 주민활동가 그룹 형성(양적↑, 질적↑). 청년 및 귀농귀촌인의 지역사회 활동 참여 증대(양적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 주민들의 지역사회 문제 해결 역량 강화, 다양한 분야의 주민 활동가 육성, 공동체 참여 의식 증진

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 기존 장곡면 주민자치회 활동 기반 및 네트워크, 마을 단위 자생조직, 면 행정복지센터와의 협력 관계
- 핵심활동 추진 이전 상황: 주민 조직 간 연계 부족, 면 단위 공동사업 추진 경험 미흡
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 함께하는장곡 사회적협동조합 설립을 통해 면 단위 주민 주도 공식 조직 형성(사회/정치자본↑). 주민자치회, 이장단, 지역 내 농장(젊은협업농장, 행복농장 등), 오누이공동체 등 다양한 조직과의 협력 네트워크 구축(내외부 네트워크↑, 밀도↑). 주민총회, 공론장 운영 등을 통한 민주적 의사결정 및 주민 참여 거버넌스 강화(질적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 면 단위의 통합적 주민자치 플랫폼 구축, 다양한 지역 조직 간의 연대와 협력 강화, 민관 협력 거버넌스 모델 발전

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: 지역 문제 공동 해결에 대한 주민 공감대, '함께 잘 살고 싶은 마을'이라는 비전 공유, 상호부조 및 협동의 전통적 가치
- 핵심활동 추진 이전 상황: 지역 현안에 대한 공동체적 대응 노력 및 참여 문화 확산 필요
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: '함께 만들어가는 살기 좋은 장곡'이라는 공동 비전 공유 및 지역 정체성 강화(질적↑). 돌봄, 교육, 문화 등 지역사회 문제 해결을 위한 주민 참여 문화 확산(질적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): '누구나 살고 싶은 장곡, 모두가 함께하는 장곡'이라는 지역 비전 확산, 공동체 문화 및 자치 문화 활성화

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 초기 운영 자금(조합원 출자금, 일부 공모사업비), 향후 정부/지자체 돌봄 관련 사업비 유치 목표
- 핵심활동 추진 이전 상황: 주민 주도 사업 추진을 위한 공동 기금 및 재원 조달 능력 부족
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 조합원 출자 및 후원, 정부/지자체 공모사업(사회적농업 활성화 지원 등)을 통한 사업 재원 확보(양적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역사회 문제 해결을 위한 다양한 공공 및 민간 재원 유치 능력 향상, 사회적경제조직의 재정적 지속가능성 모색

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 옛 반계초 유휴 부지 및 건물(농촌 돌봄마을 조성 예정지), 마을회관, 복지회관 등 기존 공공시설
- 핵심활동 추진 이전 상황: 돌봄·교육·문화 등 복합 서비스를 제공할 수 있는 면 단위 거점 공간 부재 또는 노후화
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 옛 반계초 부지를 활용한 '농촌 돌봄마을' 조성 계획 구체화(신규 건조자본 창출 잠재력↑). 마을부엌, 공동빨래방 등 소규모 생활SOC 확충(양적↑, 질적↑)
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 지역 주민의 삶의 질 향상을 위한 생활 인프라 및 복합 커뮤니티 거점 공간 확충

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: (간접적)장곡면의 농촌 자연환경 및 경관
- 핵심활동 추진 이전 상황: [해당 정보 없음]

- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: (직접적 큰 변화는 없으나)돌봄 마을 계획 시 생태적 공간 조성 고려 가능
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): (간접적)지역 자원(유휴공간, 자연환경 등)의 창의적 활용을 통한 가치 증진

8.3.3. 지역사회영향의 종합

가) 지역사회영향의 종합적 설명

○ 흥성 젊은협업농장 및 행복농장 사례는 인적자본(청년, 활동가)의 선도적인 역할과 사회/정치자본(지역 내외 네트워크 및 신뢰)의 결합이 핵심 동력으로 작용함. 초기에는 소규모·자발적 활동으로 시작하여 점차 조직화되고, 외부 자원을 효과적으로 연계하며 사업을 확장해 나감으로써 지역사회자본 총량의 점진적이면서도 다면적인 성장을 이끌어냄. 인적자본의 성장(청년 역량 강화, 정신질환자 사회성 회복, 주민 리더십 발현)이 프로젝트 전반에 걸쳐 지속적으로 나타났으며, 이는 다시 사회/정치자본(다양한 사회적경제조직 설립 및 운영, 협력 네트워크 확장)의 질적·양적 성장으로 이어지는 선순환 구조를 보임. 다만, 여전히 외부 재정 지원에 대한 의존도가 높고, 핵심 리더의 역할이 중요하다는 점은 향후 자립성과 지속가능성 확보를 위한 과제임.

나) 지역사회자본 전환 메커니즘 분석

○ 소수의 선도적 인적자본이 문화자본(풀무학교 철학, 협동과 연대 가치)을 기반으로 사회/정치자본(초기 신뢰 네트워크)을 구축하는 것에서 시작함. 이를 통해 재정자본(정부 지원금, 자체 수익, 민간 후원 등)을 다양하게 동원하여 건조자본(교육시설, 농장, 치유공간, 커뮤니티센터 등)을 단계적으로 확충하고 개선함(인적/문화/사회 자본→재정 자본→건조 자본). 이 과정에서 문화자본(친환경 농업 가치, 협동과 포용의 공동체 문화, 사회적 농업에 대한 인식)

이 형성되고 강화되었으며, 농업 활동을 통해 자연자본(농업생태계, 치유적 환경)의 보존과 활용이 이루어짐. '독립 후 연대'라는 독특한 조직 확장(문화 자본) 전략을 통해, 성공한 조직(젊은협업농장)이 새로운 조직(행복농장)의 설립을 지원(사회/정치자본→재정자본으로의 전환)하는 방식으로 다양한 주체들을 육성함. 이렇게 형성된 다수의 독립적 조직들은 오누이센터와 같은 건조자본을 공동으로 활용하고, 함께하는장곡 협동조합의 면 단위 플랫폼(사회/정치자본)을 통해 연대하며 지역 전체의 문제를 해결하는 선순환적이고 회복탄력성 높은 생태계를 구축함(건조 자본+사회/정치 자본→통합적 지역사회 영향력).

9. RM09 영광군 서로마을

9.1. 선도사례저장소(RMR)

9.1.1. 개요

- RM_ID: RM09
- 사례명: 영광군 서로마을
- 행정구역명: 전라남도 영광군 대마면 원흥1리 5반 서로

9.1.2. 지역사회의 문제점 및 도전과제

가) 지역사회의 문제점(농촌재생 추진 배경)

- 영광군 대마면 원당마을 입구에 위치하였으나, 서해안고속도로 개설로 인해

기존 주거집약지 및 학교, 교회, 복지시설 등과 물리적·기능적으로 분리되어 지역 내 상생 발전에 제약이 있었음.

○ 폐교된 대마서초등학교 건물이 장기간 유휴 자원으로 방치되어 있었음.

나) 농촌재생의 공간범위

○ 초기에는 폐교된 대마서초등학교 부지(원당길1길 8)를 중심으로 시작되었음. 이후 활동 영역이 확장되어, 영광군 대마면 원흥1리 5반 지역을 포함하는 신규 자연마을로 공식 인정받으며 공간적 범위가 확정됨.

다) 농촌재생의 도전과제

○ (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계

○ (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하

○ (C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족

○ (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화

○ 농촌 지역의 만성적인 고령화 및 인구 감소 문제에 대응하는 것이 시급했음. 특히 아동복지시설 퇴소 청년(자립준비청년) 등 사회적 안전망이 필요한 청년들의 귀촌 및 정착 지원이 핵심 과제였음. 이를 해결하기 위해 청년들에게 주택, 일자리, 교육 등 통합적인 정주 여건을 마련하고, 방치된 폐교 자원을 활용하여 지속 가능한 공동체 기반을 구축하고자 함.

9.1.3. 농촌재생 관련 계획

가) 농촌재생 관련 계획 1

- 계획 1의 명칭: 전남형 청년마을 영광군 ‘서로마을’
- 계획 수립 시기: 2024년 5월 공모 선정(사업 기간: 2024년 9월~2026년 9월, 2년간)
- 계획 수립 주체: 전라남도
- 계획 수립 목적: 청년 유입 및 정착 지원, 취·창업 역량 강화를 통한 자립 기반 마련
- 계획 성격 및 특성: 청년 유입 및 정착을 목표로 하는 지자체 정책 사업
- 계획 수립 방향: 목공, 식물, 디자인 분야의 취·창업 연계 자격증 취득 교육 프로그램 운영. 목공실, 식물체험장, 공유 사무실 등 활동 공간 조성. 체험 프로그램 운영 및 지역 특화 상품 개발·판매, 지역 주민-청년 간 소통 및 교류 활동 활성화
- 계획의 실행과정 요약: 2024년 9월부터 활동 공간 리모델링 공사를 진행함. 식물관리사, ACP, 가구제작전문가 자격증 취득 과정을 운영하여 총 57명의 자격증 취득자를 배출함. 마을 개방 축제, 커피 나눔 행사 등을 통해 지역사회와의 소통을 강화함.
- 계획의 성과와 한계, 과제 요약: 사업을 통해 청년 9명, 장년 4명, 아동 1명 등 총 14명의 인구 증가 성과를 달성함. 그러나 농식품부의 일부 농촌 문화 교육 활동이 ‘농업인 자녀’로 참여 자격을 제한하여, 비농업 분야 청년들의 참여에 한계가 발생함. 청년 정착의 가장 큰 애로사항인 주거(토지 및 주택) 문제 해결을 위한 정책적 지원이 시급한 과제로 확인됨.

나) 농촌재생 관련 계획 2

- 계획 2의 명칭: 한국해비타트 ‘세대공감 나눔+’ 사업
- 계획 수립 시기: 2024년 9월 대상지 선정(2025년 3월 주택 건립 시작)
- 계획 수립 주체: 한국해비타트, 한국토지주택공사(LH)
- 계획 수립 목적: 아동복지시설 등에서 퇴소하여 홀로서기를 시작하는 자립준비청년들에게 안정적이고 안락한 주거 공간 제공
- 계획 성격 및 특성: 민관 협력(MOU)을 통한 자립준비청년 주거 지원 캠페인
- 계획 수립 방향: 후원금과 자원봉사활동을 통해 주택을 건립함. 목공 건축 교육을 병행하여 청년들의 자립 기술을 지원함.
- 계획의 실행과정 요약: 2024년 11월 한국토지주택공사(LH) 및 한국해비타트와 ‘세대공감 나눔+’ 사업 추진을 위한 업무 협약을 체결함. 2025년 3월 자립준비청년을 위한 주택 건립을 시작했으며, 2025년 4월 후원자 빌드 봉사활동을 통해 후원자들과 청년들이 함께 집을 짓는 활동을 진행함.
- 계획의 성과와 한계, 과제 요약: 본 캠페인을 통해 서로마을 내 2채의 주택이 건립됨. 이는 자립준비청년들에게 ‘고향’이라는 정서적 안정감을 제공하는 귀중한 공간 자산이 됨.

9.1.4. 농촌재생의 재원조달방식

가) 정부 보조 및 지자체 투자

- 농어촌마을공동체사업(농림부), 마을공동체사업(전라남도), 관광두레 주민사업체(문화체육관광부), 전남형 청년마을 조성사업(전라남도) 등 다수의 중앙부처 및 지자체 공모사업을 통해 재원을 확보함.

- 전남형 청년마을 조성사업의 경우, 2년간 총 3억 1,500만 원(도비 1억 8,000만 원, 군비 1억 2,000만 원, 자부담 1,500만 원)을 지원받음.

나) 민간 및 지역사회 투자

- 한국해비타트와의 협약을 통해 민간 후원금을 지원받음.
- 주민들이 직접 출자하여 연한가지공동체협동조합, 마을기업, 주식회사 서로 마을 등을 설립하고 운영함.
- 마을 카페 개설 시 외부 자본에 의존하지 않고, 주민들이 직접 자재를 조달하고 시공하는 등 내부 자원을 적극 활용함.

다) 기타 투자방식

- [해당 정보 없음]

9.1.5. 농촌재생의 활동영역(SIA)

가) 메인 SIA

- (SIA_3) 보육·교육
 - 폐교를 활용하여 ‘연한가지마을학교’를 운영하고, 지역 아동들을 위한 놀이, 요리, 공예, 생태 등 다양한 교육 프로그램을 진행함. 또한 청년들을 위한 목공, 식물, 디자인 등 전문 자격증 취득 교육을 제공함.
- (SIA_4) 돌봄
 - 아동복지시설인 공동생활가정(그룹홈)과 지역아동센터 운영이 마을 공동체의 시작점이었음. 시설 퇴소 청년들의 자립을 돕고 주거를 무료로 제공하는 등 농촌형 돌봄 모델을 핵심적으로 실천함.

○ (SIA_6) 이주 및 생활인구

- 폐교 건물을 리모델링하여 주거 공간, 카페, 체험장, 사무실 등으로 활용하며, 청년들에게 무료 주택 및 셰어하우스를 제공하여 이주 및 정착을 직접적으로 지원함.

나) 관련 SIA

○ (SIA_1) 소득·경제

- 협동조합 및 마을기업을 통해 지역 특산물을 활용한 가공식품(미숫가루, 누룽지 등)을 판매하고, 마을 카페 및 수제버거 가게를 운영하여 수익을 창출함. 온라인 쇼핑몰(영광몰) 운영을 통해 판로를 개척하고 부가가치를 창출하려 노력함.

○ (SIA_2) 문화·관광

- 농촌체험휴양마을로서 목공, 식물, 제과제빵, 생태 등 다양한 체험 프로그램을 운영함. 폐교를 활용한 자연 놀이터와 트리하우스를 조성하여 관광 명소로 발전시키고자 함.

○ (SIA_5) 환경

- 폐교 주변의 자연환경을 활용한 트리하우스 체험 키트 개발 및 생태 체험 프로그램을 운영하며, 1차 산업(자연) 기반에 3차 산업(관광)을 접목한 융복합 모델을 구현함.

9.1.6. 농촌재생 프로젝트 목록

가) 농촌재생 프로젝트 1(Project_ID: RM09-P01)

- 프로젝트 명칭: 공동체 기반 조성

나) 농촌재생 프로젝트 2(Project_ID: RM09-P02)

○ 프로젝트 명칭: 청년 정착 지원

9.1.7. 시기별 주요활동

○ 생애주기 구분 기준

- 형성기(2006~2019년): 공동체 설립과 복지 기반 구축을 위한 초기 단계
- 도입기(2020~2023년): '서로마을'이라는 새로운 비전을 설정하고, 청년 유입을 위한 활동을 본격적으로 시작하는 단계
- 성장기/확산기(2024년~현재): 신규 자연마을로 공식 인정받고, 대규모 공공 및 민간 사업을 유치하며 외부 확산에 힘쓰는 단계

가) 형성기(2006~2019년)

○ 관련 프로젝트: RM09-P01

- 활동명: 지역아동센터 운영 시작
- 활동 시기 및 기간: 2005년 12월
- 활동 내용: 김성덕, 하은순 부부가 지역 아동 돌봄을 위한 지역아동센터 운영을 시작함.

○ 관련 프로젝트: RM09-P01

- 활동명: 아동복지시설(공동생활가정) 및 공동체 시작
- 활동 시기 및 기간: 2006년 9월
- 활동 내용: 김성덕, 하은순 부부가 아동공동생활가정(그룹홈)을 설립하며 돌봄 공동체를 본격적으로 시작함.

○ 관련 프로젝트: RM09-P01

- 활동명: 그룹홈 추가 운영 및 방과후학교 시작
- 활동 시기 및 기간: 2008~2009년
- 활동 내용: 돌봄 수요 증가에 따라 그룹홈 2개소를 추가로 운영하고 방과후 학교를 시작하여 돌봄 및 교육 기능을 확장함.

○ 관련 프로젝트: RM09-P01

- 활동명: 구)대마서초등학교 부지 매입
- 활동 시기 및 기간: 2011년 11월
- 활동 내용: 공동체 활동의 안정적인 물리적 거점을 확보하기 위해 유희자산이었던 폐교 부지를 매입함.

○ 관련 프로젝트: RM09-P01

- 활동명: 연한가지공동체 협동조합 구성
- 활동 시기 및 기간: 2018년 6월
- 활동 내용: 공동체의 지속가능성과 공식적인 운영을 위해 협동조합을 구성하여 조직적 기틀을 마련함.

○ 관련 프로젝트: RM09-P01

- 활동명: 농어촌마을공동체사업 시작
- 활동 시기 및 기간: 2019년 2월
- 활동 내용: 농림부 지원사업에 선정되어 공동체 활동을 위한 초기 재원을 확보함.

나) 도입기(2020~2023년)

○ 관련 프로젝트: RM09-P02

- 활동명: 마을학교 시작
- 활동 시기 및 기간: 2020년 1월
- 활동 내용: 전남 영광교육지원청과 협력하여 폐교 공간을 활용한 ‘연한가지마을학교’를 시작함.

○ 관련 프로젝트: RM09-P01

- 활동명: ‘서로마을’ 공식 출범
- 활동 시기 및 기간: 2020년 2월
- 활동 내용: ‘세상에서 제일 젊은 마을’을 공동체 비전으로 선포하며 ‘서로마을’ 브랜드를 공식 출범함.

○ 관련 프로젝트: RM09-P01

- 활동 시기 및 기간: 2020년 4월
- 활동 내용: 전라남도 지원사업에 선정되어 공동체 활성화를 위한 재원을 추가 확보함.

○ 관련 프로젝트: RM09-P02

- 활동명: 예비마을기업 선정
- 활동 시기 및 기간: 2021년 2월
- 활동 내용: 전라남도로부터 예비마을기업으로 선정되어 경제 활동의 기반을 다짐.

○ 관련 프로젝트: RM09-P02

- 활동명: 관광두레 주민사업체 활동 시작

- 활동 시기 및 기간: 2021년 6월
- 활동 내용: 문화체육관광부 관광두레 주민사업체로 선정되어 체험 및 관광 프로그램 개발을 본격화함.

○ 관련 프로젝트: RM09-P02

- 활동명: 마을 카페 '서로' 본격 운영
- 활동 시기 및 기간: 2023년 4월
- 활동 내용: 청년 일자리 창출 및 방문객 유치를 위한 핵심 수익사업인 마을 카페 '서로' 운영을 시작함.

○ 관련 프로젝트: RM09-P01

- 활동명: 신규 자연마을 공식 인정
- 활동 시기 및 기간: 2023년 10월
- 활동 내용: 영광군 조례에 따라 법정 행정 단위인 신규 자연마을로 공식 인정받아 제도적 지위를 확보함.

다) 성장/확산기(2024년~현재)

○ 관련 프로젝트: RM09-P02

- 활동명: '전남형 청년마을' 선정
- 활동 시기 및 기간: 2024년 5월
- 활동 내용: 전라남도 '전남형 청년마을' 사업에 선정되어 청년 정착 지원 활동을 고도화할 대규모 재원을 확보함.

○ 관련 프로젝트: RM09-P02

- 활동명: 블리스버거 영광점 오픈

- 활동 시기 및 기간: 2024년 6월
- 활동 내용: 청년 일자리 창출 및 수익 모델 다각화를 위해 수제버거 가게(블리스버거)를 오픈함.

○ 관련 프로젝트: RM09-P02

- 활동명: 한국해비타트 ‘세대공감 나눔+’ 사업 대상지 선정
- 활동 시기 및 기간: 2024년 9월
- 활동 내용: 자립준비청년의 핵심 애로사항인 주거 문제 해결을 위한 민관 협력 주택 건립 사업 대상지로 선정됨.

○ 관련 프로젝트: RM09-P02

- 활동명: 자립 준비 청년 주택 건립 시작
- 활동 시기 및 기간: 2025년 3월
- 활동 내용: 한국해비타트와의 협력을 통해 청년 주택 건립 공사를 시작함.

○ 관련 프로젝트: RM09-P02

- 활동명: 편의점 개점
- 활동 시기 및 기간: 2025년 9월
- 활동 내용: 마을 내 생활 편의성 증대 및 추가 수익 창출을 위해 편의점을 개점함.

9.2. 핵심활동저장소(RMAR)

9.2.1. 핵심활동(RMA)의 개요

- 관련 RM_ID: RM09(영광군 서로마을)

○ 관련 Project_ID: RM09-P01, RM09-P02

○ 핵심활동명(대표 프로젝트명): 복지공동체에서 공식 농촌마을로의 확장

9.2.2. 지역사회 의 도전과제 및 교차주제에 따른 핵심활동 도출

가) 지역사회 문제점

○ 보호종료아동 등 사회적 안전망이 필요한 취약계층의 자립 및 정착 기반 부재

○ 폐교된 대마서초등학교 건물이 유휴 자원화

○ 서해안고속도로로 인해 분리된 마을의 공동체성을 회복하고 외부와의 협력 강화 필요

○ 인구 감소 및 고령화 심화, 청년들의 자립 기반 부족

○ 청년 정착을 위한 안정적인 일자리 및 소득 기반 부족

나) 도전과제

○ (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계

○ (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하

○ (C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족

○ (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화

다) 관련 교차주제

○ (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신

○ (CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계

- (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여
- (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신
- (CCT_S) 공간계획 및 자원관리

라) 도출된 핵심활동(RMA) 목록

- RM09-P01-RMA1: 돌봄 공동체 형성
- RM09-P01-RMA2: 활동 공간(거점) 조성
- RM09-P01-RMA3: 지역사회 소통 및 교류 활동
- RM09-P02-RMA1: 취·창업 연계 교육 프로그램 운영
- RM09-P02-RMA2: 체험 및 판매 상품 개발

〈표 2-9〉 크로스테이블: 지역사회의 도전과제 및 교차주제에 따른 핵심활동 도출(RM09)

지역사회 문제점	도전과제	교차주제	도출된 핵심활동
1. 보호종료아동 등 사회적 안전망이 필요한 취약계층의 자립 및 정착 기반 부재	(C_4): 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족	(CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계	RM09-P01-RMA1: 돌봄 공동체 형성
	(C_6): 인구감소 및 정주기반 약화	(CCT_E) 역량강화 및 사회혁신	
2. 폐교된 대마서초등학교 건물이 유휴 자원으로 남아있음	(C_6): 인구감소 및 정주기반 약화	(CCT_S) 공간계획 및 자원관리	RM09-P01-RMA2: 활동 공간(거점) 조성
3. 서해안고속도로로 인해 분리된 마을의 공동체성을 회복하고 외부와의 협력을 강화해야 함	(C_3): 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하	(CCT_G) 거버넌스 및 주민참여	RM09-P01-RMA3: 지역사회 소통 및 교류 활동
4. 농촌의 인구감소 및 고령화 심화, 청년들의 자립 기반 부족	(C_3): 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하	(CCT_E) 역량강화 및 사회혁신	RM09-P02-RMA1: 취·창업 연계 교육 프로그램 운영
	(C_6): 인구감소 및 정주기반 약화		
5. 청년 정착을 위한 안정적인 일자리 및 소득 기반 부족	(C_1): 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계	(CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신	RM09-P02-RMA2: 체험 및 판매 상품 개발

9.2.3. 핵심활동(RMA)별 상세 분석

가) RM09-P01-RMA1: 돌봄 공동체 형성

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명: 돌봄 공동체 형성(RMA_ID: RM09-P01-RMA1)
- 핵심활동별 도전과제: (C_4) 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족, (C_6) 인구 감소 및 정주기반 약화
- 핵심활동별 교차주제: (CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계, (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신
- 핵심활동 기간: 2006년 9월~현재
- 핵심활동 추진 내용: 제도권의 보호가 종료된 청년(보호종료아동) 등 갈 곳 없는 청년들이 기댈 수 있는 사회적 울타리를 만들고자 하는 목적에서 출발함. 2006년 아동공동생활가정(그룹홈)과 지역아동센터를 설립함. ‘어려운 이들과의 삶을 마을로 확장’하려는 의지를 바탕으로 단순한 시설 운영을 넘어, 함께 생활하고 자립을 지원하는 공동체를 형성함.

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 공동체 대표인 김성덕, 하은순 부부가 초기에 활동을 주도함.
- 활동주체의 특성: 사회복지 분야의 전문성과 ‘함께 사는 삶’을 실현하고자 하는 뚜렷한 소명의식을 가지고 있었음.
- 활동주체의 역할: 초기 공동체의 비전을 제시하고, 아동·청소년들을 돌보며 공동체의 구심점 역할을 수행함.
- 활동주체의 변화: 해당사항 없음.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자본) 리더의 헌신과 비전
 - (문화자본) '서로 돕는다'는 공동체 가치
- 핵심자원의 유형 및 특성: (인적자본) 리더의 헌신과 비전. (문화자본) '서로 돕는다'는 공동체 가치
- 핵심자원의 사업활용 방식: 리더의 헌신(인적자본)을 바탕으로 아동복지시설을 직접 설립·운영하며, '함께 사는 삶'(문화자본)이라는 가치를 실현하여 돌봄이 필요한 청년들을 유입시키는 구심점으로 활용함.
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: 공동체 가치(문화자본)를 기반으로 '서로마을'의 초기 정체성을 성공적으로 확립함.

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 사회적 안전망 부재라는 문제에 직접 대응하여, 돌봄을 필요로 하는 청년들이 모여들 수 있는 구심점을 형성하고 '서로마을'의 정체성을 확립함.
- 한계: 초기에는 개인의 헌신에 의존하는 비공식적 공동체 형태로, 지속가능성을 담보하기 위한 조직적, 재정적 기반은 취약했음.
- 과제: 공동체의 지속가능성을 위해 안정적인 활동 공간과 경제적 자립 모델을 확보해야 하는 다음 단계의 과제로 이어짐.

나) RM09-P01-RMA2: 활동 공간(거점) 조성

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명: 활동 공간(거점) 조성(RMA_ID: RM09-P01-RMA2)
- 핵심활동별 도전과제: (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화

- 핵심활동별 교차주제: (CCT_S) 공간계획 및 자원관리
- 핵심활동 기간: 2011년 11월~현재
- 핵심활동 추진 내용: 2011년 폐교된 대마서초등학교를 매입하여 공동체의 중심 거점으로 삼았음. 이후 지속적인 리모델링을 통해 주거, 카페, 체험장 등 다목적 공간을 마련함. 특히 2024년 ‘전남형 청년마을 조성사업’의 일환으로 목공실, 식물체험장, 공유 사무실 등을 추가로 조성하고 소방 시설 등 안전 공사를 진행함.

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 초기에는 공동체 대표 가족이 폐교를 매입하며 주도했고, 현재는 ‘주식회사 서로마을’이 중심이 되어 공간 조성 및 관리를 총괄하고 있음.
- 활동주체의 특성: 마을 운영을 담당하는 주체가 직접 공간 조성에 참여하여 효율성을 높임.
- 활동주체의 역할: 사업 수행 단체로서 공간 조성의 기획 및 공사 관리를 총괄하는 역할을 수행함.
- 활동주체의 변화: 해당사항 없음.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (건조자본) 폐교 건물
 - (재정자본) 전남형 청년마을 조성사업비 등 각종 공모사업비
- 핵심자원의 사업활용 방식: 폐교라는 유휴 자산(건조자본)을 공모사업비(재정자본)와 결합하여 청년 정착과 지역 관광의 거점으로 창조적으로 재생함.

- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: 유희자산을 청년 활동을 위한 다목적 공간으로 성공적으로 전환함.

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 청년들의 다양한 활동(주거, 교육, 창업)을 지원하는 물리적 기반을 마련함으로써, 농촌에서 창의적인 도전을 시도할 수 있는 환경을 조성함.
- 한계: 입주를 희망하는 청년 인구 증가 속도에 비해 제공할 주택이 절대적으로 부족한 점이 가장 큰 애로사항으로 꼽힘.
- 과제: 마을 내 주택 부족 문제를 해결하기 위한 추가적인 주거 공간 확보 노력이 시급함.

다) RM09-P01-RMA3: 지역사회 소통 및 교류 활동

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명: 지역사회 소통 및 교류 활동(RMA_ID: RM09-P01-RMA3)
- 핵심활동별 도전과제: (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하
- 핵심활동별 교차주제: (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여
- 핵심활동 기간: 2018년 6월~현재
- 핵심활동 추진 내용: 2018년 연한가지공동체 협동조합을 구성하여 조직의 기틀을 마련함. 정기적인 마을 회의, 운동회, 마을 잔치 등을 개최하여 공동체 문화를 조성하고 원주민들과의 관계를 형성함. 또한, 마을 개방 축제나 지역 기관 대상 커피 나눔 행사 등을 통해 외부와의 교류를 확대함.

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 주식회사 서로마을, 연한가지공동체협동조합, 마을 주민들이 직접 행사를 기획하고 참여함.

- 활동주체의 특성: 평균 연령 20대의 젊은 주민들이 마을 운영의 주체가 되어 활동하고 있음.
- 활동주체의 역할: 주민들이 직접 행사를 기획하고 참여함으로써, 마을의 활력을 높이는 주도적 역할을 수행함.
- 활동주체의 변화: 해당사항 없음.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (사회/정치자본) 주민들 간의 신뢰와 협력 수준
 - (문화자본) 공동체성 회복에 대한 강한 의지
- 핵심자원의 사업활용 방식: 협동조합 설립, 정기 회의 및 마을 축제 개최 등을 통해 내부 결속(사회자본)을 다지고 공동체 의식(문화자본)을 고취함.
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: 주민 주도형 공동체 문화를 성공적으로 정착시킴.

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 청년들이 마을을 개선하고 꾸려가는 과정에서 높은 소속감과 즐거움을 느끼게 됨. 활발한 공동체 문화를 조성함.
- 한계: 중앙 정부와 지자체 부서 간 소통이 원활하지 않거나, 담당 공무원의 잦은 인사이동으로 정책의 연속성이 저해되는 문제가 발생함.
- 과제: 안정적인 정책 전달 및 연계를 위한 행정 채널 강화와 효율적인 정책 실행 도모가 필요함.

라) RM09-P02-RMA1: 취·창업 연계 교육 프로그램 운영

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명: 취·창업 연계 자격증 취득 교육 프로그램 운영(RMA_ID: RM09-P02-RMA1)
- 핵심활동별 도전과제: (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하, (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화
- 핵심활동별 교차주제: (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신
- 핵심활동 기간: 2020년 1월~현재
- 핵심활동 추진 내용: 청년들의 취업 및 창업 역량 강화를 위해 전문 자격증 취득 과정을 운영함. 식물관리사 과정(20명 참여, 18명 취득), ACP(디자인) 과정(35명 참여, 24명 취득), 가구제작전문가 과정(15명 참여, 15명 취득) 등 총 57명이 자격증을 취득함. 청년들이 농촌에서 자립할 수 있는 전문적인 기술과 자격을 확보하게 함.

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 주식회사 서로마을(대표 김우현)이 사업 수행 단체로 참여했으며, 김상훈 등 마을의 전문 강사들이 교육을 진행함.
- 활동주체의 특성: 마을의 주체들은 대부분 사회복지 및 교육 전문가들로, 교육 프로그램 기획 및 실행에 강점을 지님.
- 활동주체의 역할: 주식회사 서로마을은 사업의 전체적인 기획 및 운영을 담당했고, 마을 강사들은 각 전문 분야별 교육을 진행함.
- 활동주체의 변화: 해당사항 없음.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성

- (인적자본) 주민들의 전문 역량(강사)
- (재정자본) 전남형 청년마을 조성사업비
- (건조자본) 폐교를 리모델링하여 조성한 목공실, 식물체험장 등 교육 공간
- 핵심자원의 사업활용 방식: 공모사업비(재정자본)를 확보하여, 기존의 교육 공간(건조자본)과 주민 역량(인적자본)을 결합해 체계적인 교육 프로그램을 운영함.
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: 청년들의 인적 자본을 성공적으로 고도화함.

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 총 57명의 자격증 취득자를 배출하여 청년들에게 실질적인 자립 기반을 제공하고 농촌 정착 의지를 높이는 데 기여함.
- 한계: 일부 정부 지원 사업(예: 농식품부)이 ‘농업인 자녀’라는 참여 자격 제한을 두어, 농업 외 분야 청년들의 참여에 한계가 있었음.
- 과제: 농업 외 분야에서 활동하는 귀촌 청년들을 위한 맞춤형 정책 지원 확대가 필요함.

마) RM09-P02-RMA2: 체험 및 판매 상품 개발

○ 핵심활동 내역

- 핵심활동명: 체험 프로그램 운영 및 지역 특화 상품 개발·판매(RMA_ID: RM09-P02-RMA2)
- 핵심활동별 도전과제: (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계
- 핵심활동별 교차주제: (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신
- 핵심활동 기간: 2023년 4월~현재

- 핵심활동 추진 내용: 목공, 식물, 제과제빵, 생태 등 다양한 체험 프로그램을 운영하며, 연간 1,200여 명의 학생을 포함한 방문객을 유치함. 마을에서 생산한 쌀, 미숫가루, 누룽지 등과 목공예품, 관상식물, 카페 음료 등을 판매하며, 3종의 판매 상품과 6종의 굿즈를 개발함.

○ 활동주체(RMD)

- 활동주체의 개요: 주식회사 서로마을, 연한가지공동체협동조합, 마을 주민들이 참여함.
- 활동주체의 특성: 주민들이 '놀이 큐레이터' 자격증을 취득하고 강사로 활동하는 등, 자신의 역량을 활용한 프로그램 개발이 활발함.
- 활동주체의 역할: 주식회사는 수익 사업(카페, 체험)을, 협동조합은 지역 특산물 판매를 담당하며, 주민들은 직접 강사로 활동함.
- 활동주체의 변화: LG 출신 마케팅 전문 인력이 유입되었지만, 아직 초기 단계로 마케팅 분야의 추가적인 지원이 필요한 상태임.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성
 - (인적자원) 주민들의 전문 역량(바리스타, 제빵, 놀이 큐레이터 등)
 - (건조자원) 폐교 리모델링 공간(카페, 체험장)
 - (자연자원) 폐교 주변 자연환경
- 핵심자원의 사업활용 방식: RM09-P02-RMA1(교육)을 통해 강화된 인적 자원을 활용하여, 기존 공간(건조/자연자원)에서 체험 및 판매 사업을 운영함.
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: 청년들의 역량을 실제 소득으로 전환하는 경제 모델을 구축함.

○ 핵심활동별 성과와 한계, 과제(RMAM)

- 성과: 마을 내 경제 활동이 이루어지면서 청년들이 농촌에 장기 정주할 수 있는 생계 모델을 구축함. 2024년 약 1억 6,100만 원의 매출을 달성하며 경제적 자립 기반을 마련함.
- 한계: 전문적인 마케팅 인력 부족으로 온라인 쇼핑몰(‘영광몰’) 매출이 부진한 등 사업의 안정성에 한계가 있었음.
- 과제: 지속가능한 발전을 위해 전문 마케팅 인력 확보 및 체계적인 판매 전략 수립이 필요함.

9.2.4. 농촌재생 프로젝트의 구조 및 성과(Project_ID: RM09-P01)

가) 농촌재생 프로젝트 1의 구조 및 성과

○ 프로젝트 내 각 핵심활동(RMA)의 역할

- (RMA1: 돌봄 공동체 형성)은 ‘돌봄’이라는 마을의 정체성과 존재 이유(문화자본)를 확립하는 근본적인 역할을 수행함. (RMA2: 활동 공간 조성)은 방치되었던 폐교(건조자본)를 매입·재생하여 공동체의 비전을 실현할 물리적 기반을 마련함. (RMA3: 지역사회 소통)은 협동조합 설립, 마을회의 등을 통해 공동체를 공식적 조직(사회/정치자본)으로 결속하고 내실을 다지는 역할을 함.

○ 각 핵심활동 간 관계 및 구조 설명

- RMA1(돌봄 공동체)이 RMA2(공간 확보)의 목적이 되었고, RMA1과 RMA2(사람과 공간)는 RMA3(조직화)을 통해 제도적으로 안정화됨. 각 핵심활동은 독립적이지 않고, 앞선 활동의 결과가 다음 활동의 전제 조건이 되는 유기적인 관계를 맺으며 공동체의 기반을 구축함.

○ 프로젝트의 종합적 성과

- 프로젝트의 종합적 성과: 유희자원(폐교)을 주거, 교육, 경제, 공동체 활동이 모두 이루어지는 복합 거점(건조자본)으로 혁신적으로 재창조함. ‘돌봄’이라는 핵심 가치(문화자본)를 기반으로 ‘서로 돕고 함께 사는’ 공동체 문화를 성공적으로 정착시킴. 비전(문화), 거점(건조), 조직(사회)이라는 지속 가능한 성장의 기틀을 마련하여, 후속 프로젝트(P02)가 성공할 수 있는 안정적인 기반이 됨.

○ 프로젝트의 종합적 한계

- 프로젝트 초기 단계는 소수 리더의 헌신과 비전(인적자본)에 크게 의존하여 시작됨. 이는 빠른 의사결정과 강력한 추진력의 원동력이었으나, 리더십 공백 발생 시 공동체 전체가 흔들릴 수 있는 구조적 한계를 내포함. 또한 지자체 담당 공무원의 잦은 인사이동 등으로 인해 정책의 연속성이 저해되거나 소통에 어려움을 겪는 등 행정 연계의 불안정성(사회/정치자본 한계)이 발생함.

○ 프로젝트의 향후 과제

- 초기 리더에 대한 높은 의존도를 낮추기 위해, 차세대 리더 양성 및 청년들의 마을 운영 참여를 위한 체계적인 교육 및 권한 분산 구조 설계가 필요함. 행정과의 꾸준한 소통 채널을 유지하여 정책의 연속성을 확보하고, 다양한 외부 기관 및 전문가와의 파트너십을 확장하여 마을 공동체의 안정성을 높여야 함.

나) 농촌재생 프로젝트 2의 구조 및 성과

○ 프로젝트 내 각 핵심활동(RMA)의 역할

- (RMA1: 취·창업 연계 교육)은 전문 자격증 취득 지원을 통해 청년들의 내

적 역량(인적자본)을 강화하는 역할을 함. (RMA2: 체험/판매 상품 개발)은 강화된 청년들의 역량을 카페, 체험 프로그램 등 실제 수익사업(재정자본)과 일자리로 전환하여 경제적 자립을 지원하는 역할을 함.

○ 각 핵심활동 간 관계 및 구조 설명

- RMA1(교육)을 통해 고도화된 인적자본이 RMA2(경제활동)의 기반이 되며, RMA2(수익)가 다시 RMA1(교육)에 재투자될 수 있는 선순환 관계를 형성함. 또한, 이 프로젝트는 프로젝트 1(P01)에서 마련한 공간(건조)과 공동체(사회)를 기반으로 실행되었다는 점에서 두 프로젝트 간에도 긴밀한 연관성(P01→P02)이 있음.

○ 프로젝트의 종합적 성과

- 돌봄, 교육, 일자리를 연계하여 지속가능한 청년 정착 모델을 구축함(주민 수 2020년 39명→2025년 61명, 마을 기반 일자리 13개→22개 증가). 다각화된 수익사업(카페, 햄버거, 체험 등)을 통해 자생적인 경제 생태계를 만들었으며, 2024년 약 1억 6,100만 원의 매출을 달성하며 경제적 자립 기반을 마련함. 취·창업 교육을 통해 총 57명의 청년이 전문 자격증을 취득하는 등, 청년의 인적자본을 실질적으로 강화함.

○ 프로젝트의 종합적 한계

- 프로젝트의 성공으로 청년 인구가 빠르게 유입되었으나, 이들을 수용할 주거 공간(건조자본)이 절대적으로 부족한 상황에 직면함. 이는 마을의 지속적인 성장을 저해하는 가장 큰 걸림돌임. 또한, 수익사업의 규모는 커졌으나, 전문적인 마케팅 및 판로 개척 역량(인적자본) 부족으로 온라인 쇼핑몰 매출이 부진한 등 사업 안정성(재정자본)에 한계를 보임. 일부 정부 지원 사업이 '농업인 자녀' 등으로 참여 자격을 제한하여, 다양한 배경을 가진 마을 청년들이 정책 혜택에서 소외되는 문제(사회/정치자본 한계)가 발생함.

○ 프로젝트의 향후 과제

- 가장 시급한 주거 공급 시스템 마련을 위해 민관 협력 모델(해비타트 등), 관련 법적·제도적 개선, 자체 재원 확보 등 다각적인 노력이 요구됨. 전문 마케팅 인력 확보 및 체계적인 판매 전략 수립을 통해 수익 모델을 안정시키고 재정 자립도를 높여야 함. 비농업 분야 귀촌 청년들이 정부 지원 사업에서 소외되는 문제를 해결하기 위한 정책 개선 요구 및 맞춤형 지원 확대 모색이 필요함.

9.3. 지역사회영향 DB(CCI DB)

9.3.1. 관련 핵심활동 정보

○ 관련 RM_ID(FK): RM09

○ 관련 Project_ID(FK): RM09-P01, RM09-P02 연계

9.3.2. 지역사회자본 유형별 영향 분석

가) RM09-P01-RMA1: 돌봄 공동체 형성

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 공동체 대표 부부의 사회복지 전문성, 헌신, ‘함께 사는 삶’이라는 비전(리더십)이 핵심 인적자본으로 동원됨.
- 핵심활동 추진 이전 상황: 돌봄이 필요한 보호종료아동, 미혼모 등 청년들이 지역사회와 연결고리 없이 흩어져 있었음. 이들을 체계적으로 지원할 리더십이나 조직이 부재했음.

- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 리더의 헌신(인적자본)을 구심점으로 돌봄이 필요한 청년들이 모여들기 시작함. 사회적 약자였던 청년들이 공동체의 구성원으로 편입되며 마을의 새로운 인적 구성이 시작됨.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): ‘서로마을’의 초기 주민 그룹(인적자본)이 형성되었으며, 이는 마을 공동체의 존립 기반이 됨.

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: [자료 확인 불가](초기 단계로 개인의 헌신에 의존하여 동원된 사회/정치자본은 미미했음)
- 핵심활동 추진 이전 상황: 돌봄을 중심으로 한 공동체나 관련 주민 네트워크가 전무한 상태였음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 공동생활가정(그룹홈) 운영을 통해 리더와 청년들 간, 그리고 청년들 상호 간의 신뢰 관계(초기 사회자본)가 형성되기 시작함.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 향후 협동조합 등 공식적인 조직(사회/정치자본)으로 발전할 수 있는 잠재적인 내부 결속력의 씨앗이 형성됨.

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: ‘어려운 이들과의 삶을 마을로 확장’하려는 공동체 가치와 철학이 핵심 문화자본으로 동원됨.
- 핵심활동 추진 이전 상황: 농촌 지역사회 내에서 청년 자립이나 공동체 돌봄에 대한 인식이 부족했음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 아동복지시설 운영이라는 실천을 통해 ‘서로 돕고 함께 산다’는 마을의 핵심 가치와 정체성이 구체화되기 시작함.

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): ‘돌봄’과 ‘공동체’라는 마을의 핵심 문화 자원이 확립됨. 이는 내부 구성원을 결속시키고 향후 외부 지원을 유치하는 정체성 기반이 됨.

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 이전 상황: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): [해당 정보 없음]

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 이전 상황: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): [해당 정보 없음]

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 이전 상황: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): [해당 정보 없음]

나) RM09-P01-RMA2: 활동 공간(거점) 조성

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: [자료 확인 불가]

- 핵심활동 추진 이전 상황: RMA1을 통해 청년들(인적자본)이 모였으나, 이들을 수용할 안정적인 주거 및 활동 공간이 부재했음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: [자료 확인 불가]
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 안정적인 주거 및 활동 공간(건조자본)이 마련됨에 따라, 청년들(인적자본)이 지속적으로 모여들고 정주할 수 있는 물리적 환경이 조성됨(건조자본이 인적자본 유입을 촉진).

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 이전 상황: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): [해당 정보 없음]

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 이전 상황: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): [해당 정보 없음]

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 폐교 매입을 위한 초기 자본(출처 확인 불가)과 리모델링을 위한 각종 정부/지자체 지원사업비(공모사업)가 재정자본으로 동원됨.
- 핵심활동 추진 이전 상황: 공동체 활동 공간(건조자본)을 마련하기 위한 자체 재원이 부족한 상황이었음.

- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 정부 지원사업(전남형 청년마을 등)을 성공적으로 유치하여, 폐교 시설 개선 및 청년 활동 공간 조성을 위한 자금을 확보함.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 외부 재정자본을 유치하여 핵심 건조자본을 구축하는 데 성공함(재정자본이 건조자본으로 전환됨).

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: 지역 내 유휴자산이었던 폐교(구 대마서초등학교)가 핵심 건조자본으로 동원됨.
- 핵심활동 추진 이전 상황: 폐교는 활용되지 않고 방치된 상태로, 지역 활력을 저해하는 요소였음. RMA1의 공동체 활동을 위한 구심점이나 물리적 공간이 부재했음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 방치되었던 폐교 건물을 리모델링하여 주거, 교육, 체험, 수익 창출(카페 등)이 가능한 다목적 복합 공간으로 재창조함.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 마을의 모든 활동이 이루어지는 물리적 중심지(건조자본)가 확보됨.

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 이전 상황: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): [해당 정보 없음]

다) RM09-P01-RMA3: 지역사회 소통 및 교류 활동

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 이전 상황: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): [해당 정보 없음]

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: 협동조합 설립, 마을회의 등 주민들의 자발적인 참여 의지와 RMA1에서 형성된 초기 관계망이 동원됨.
- 핵심활동 추진 이전 상황: 신규 마을 형성 초기 단계로, 주민 간 결속력이나 공식적인 의사결정 구조(정치자본)가 약했음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 2018년 협동조합을 설립하여 공식 조직 기반을 마련함. 매주 마을회의, 반기별 운동회 등을 통해 주민 참여형 의사결정 구조(정치자본)를 확립하고 내부 신뢰(사회자본)를 강화함. 마을 개방 축제 등을 통해 외부 협력 관계(사회자본)를 구축하기 시작함.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 주민들이 마을 운영의 주체로서 높은 소속감을 느끼게 되었고, 공동체 결속력(사회/정치자본)이 높아져 지속가능한 활동의 원동력이 됨.

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: '함께 사는 마을'을 만들고자 하는 공동체 의식과 가치 (RMA1에서 확립)가 활동의 기반(문화자본)이 됨.
- 핵심활동 추진 이전 상황: RMA1을 통해 가치는 형성되었으나, 공동체성 (문화자본)이 아직 확고하게 자리 잡지 않은 상태였음.

- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 마을 잔치, 기부 문화 확산, 공동노동(카페 시공 등)을 통해 ‘서로 돕는’ 공동체 문화(문화자본)를 정착시키고 강화함.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 개인주의를 벗어난 공동체성(문화자본)을 회복하고 ‘서로마을’만의 독특한 조직 문화를 확립함.

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 이전 상황: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): [해당 정보 없음]

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 이전 상황: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): [해당 정보 없음]

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 이전 상황: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): [해당 정보 없음]

라) RM09-P02-RMA1: 취·창업 연계 교육 프로그램 운영

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: 마을 핵심 주체들(김상훈 등)이 보유한 교육 및 사회복지 분야 전문성, 그리고 청년들의 학습 의지가 인적자본으로 동원됨.
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을 청년들은 농촌에서 자립할 수 있는 전문 기술이나 자격증이 부족한 상태였음(인적자본의 질적 수준이 낮음).
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 주민들(기존 인적자본)이 직접 강사가 되고, 청년들이 이에 참여하여 전문 기술(목공, 디자인 등)을 습득함. 이 과정을 통해 청년들의 인적자본이 양적(자격증 57개)·질적(전문성)으로 고도화됨.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 총 57명의 자격증 취득자를 배출함. 청년들의 자신감과 실질적인 자립 역량(인적자본)이 크게 향상되었으며, 이는 다음 RMA(수익사업)의 핵심 동력이 됨.

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: P01에서 구축된 주식회사 서로마을, 협동조합 등 공식 조직(사회/정치자본)이 사업 수행 주체로 활동함.
- 핵심활동 추진 이전 상황: P01을 통해 내부 결속력은 확보되었으나, 신규 유입 청년과의 관계 형성이 필요했음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 교육 프로그램을 함께 기획하고 운영하며, 강사(기존 주민)와 참여자(신규 청년) 간 상호작용을 통해 마을 내 신뢰와 협력의 기반(사회자본)이 더욱 강화됨.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 신규 유입 청년들이 교육을 매개로 기존 공동체에 성공적으로 통합됨으로써 사회자본의 밀도와 범위가 확장됨.

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 이전 상황: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): [해당 정보 없음]

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 전남형 청년마을 조성사업비 등 교육 프로그램 운영을 위한 예산(보조금)이 재정자본으로 투입됨.
- 핵심활동 추진 이전 상황: 청년 역량 강화를 위한 체계적인 교육 투자 재원이 부재했음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 외부 공모사업(재정자본)을 유치하여 교육 프로그램 운영비, 강사비, 재료비 등으로 활용함.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 외부 재정자본이 청년들의 인적자본 고도로 직접 전환되는 성과를 거둠(재정자본→인적자본).

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: P01에서 조성된 폐교 리모델링 공간(목공실, 식물체 체험장 등)이 교육 공간(건조자본)으로 활용됨.
- 핵심활동 추진 이전 상황: P01을 통해 물리적 공간은 확보되었으나, 교육용 전문 시설(목공 기계, 체험 도구 등)은 부족했음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 재정자본(보조금)을 투입하여 기존 건조자본(폐교)에 목공실, 식물체체험장 등 전문 설비를 갖춘 교육 공간을 추가로 조성 및 보강함.

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 인적자본(교육)을 육성하기 위한 전문화된 물리적 인프라(건조자본)가 확충됨.

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 이전 상황: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: [해당 정보 없음]
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): [해당 정보 없음]

마) RM09-P02-RMA2: 체험 및 판매 상품 개발

○ 인적자본

- 주요 동원자본 특성: RMA1(교육)을 통해 습득한 청년들의 전문 기술(목공, 디자인, 바리스타, 제빵, 놀이 큐레이터 등)이 핵심 인적자본으로 동원됨.
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을 기반의 안정적인 일자리가 부족하여 청년들의 장기 정착이 어려웠음(인적자본 유출 위기).
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 수익 사업(카페, 버거, 체험)이 활성화되면서 마을 내 일자리가 2020년 13명에서 2025년 22명으로 증가함.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 청년들(인적자본)이 떠나지 않고 머무를 수 있는 안정적인 고용 환경이 조성됨. 주민 수가 2020년 39명에서 2025년 61명으로 증가하는 등 신규 인구 유입을 촉진함(재정자본이 인적자본을 유지/확대).

○ 사회/정치자본

- 주요 동원자본 특성: [해당 정보 없음]

- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을 외부 방문객과의 교류나 외부 사회와의 네트워크가 제한적이었음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 체험 프로그램 운영, 카페 및 식당 개방 등으로 외부 방문객이 2023년 대비 2024년 이후 2배 이상 급증함.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 외부 사회와의 교류 및 네트워크(사회자본)가 크게 확장됨.

○ 문화자본

- 주요 동원자본 특성: ‘세상에서 제일 젊은 마을’이라는 스토리(문화자본)가 관광 상품의 핵심 매력으로 동원됨.
- 핵심활동 추진 이전 상황: P01을 통해 문화적 정체성은 확립되었으나, 이것이 경제적 가치(재정자본)로 연결되지는 못했음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 마을 고유의 자산(폐교)과 이야기(청년 공동체)를 활용한 관광 모델(체험 프로그램)을 개발함.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 방문객에게 특별한 경험을 제공하며 마을의 매력도(문화자본)를 높이고, 이를 통해 재정자본 창출에 기여함(문화자본→재정자본).

○ 재정자본

- 주요 동원자본 특성: 카페, 버거집 등 초기 사업 투자금 및 운영 수익금이 동원됨.
- 핵심활동 추진 이전 상황: 마을의 주요 수익원이 외부 지원 사업(재정자본)에 의존하는 경향이 강했고, 자체 수익 모델이 부족했음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 카페, 수제버거 가게, 체험 프로그램, 특산물 판매 등 다각적인 사업체를 운영하며 마을 내에서 자체적인

수익(재정자본)을 창출하기 시작함. 매출액이 2023년 약 2,300만 원에서 2024년 1억 6,100만 원 이상으로 급증함.

- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 청년들이 농촌에 장기적으로 정착할 수 있는 안정적인 소득 기반(재정자본)을 구축했으며, 외부 지원 의존도를 낮추고 지속가능한 순환경제 기반을 형성함.

○ 건조자본

- 주요 동원자본 특성: P01에서 리모델링된 폐교 공간(카페, 체험장, 판매장 등)이 사업장(건조자본)으로 활용됨.
- 핵심활동 추진 이전 상황: 공간은 있었으나 수익 창출을 위한 사업장으로서의 기능은 미미했음.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 기존 공간(건조자본)을 활용하여 카페, 식당(버거), 편의점 등 구체적인 상업 시설로 기능을 고도화함.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 유휴 공간(건조자본)이 실제 소득(재정자본)을 창출하는 핵심 자산으로 성공적으로 전환됨(건조자본→재정자본).

○ 자연자본

- 주요 동원자본 특성: 폐교 주변의 숲과 나무 등 자연환경이 체험 자원으로 동원됨.
- 핵심활동 추진 이전 상황: [자료 확인 불가]
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화: 자연환경을 활용하여 트리하우스나 생태 놀이터를 조성하고, 생태 체험 프로그램을 운영함.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 자연자본이 마을의 매력(문화자본)과 관광 수익(재정자본)을 더하는 자원으로 활용됨(자연자본→문화/재정자본).

9.3.3. 지역사회영향의 종합

가) 지역사회영향의 종합적 설명

- 영광 서로마을의 농촌재생 프로젝트(RM09-P01, RM09-P02)는 6대 지역사회자본이 개별적으로 성장한 것이 아니라, 특정 자본이 다른 자본으로 연쇄적으로 '전환(Conversion)' 되고 상호작용하며 성장하는 선순환 모델을 구축함.
- 방치되었던 폐교(건조자본)를 단순히 리모델링한 것을 넘어, '돌봄'이라는 문화자본과 리더십(인적자본)을 결합하여 공동체의 구심점(사회/정치자본)을 만들었음. 나아가 이 플랫폼을 기반으로 청년 교육(인적자본 고도화)과 수익사업(재정자본 창출)을 연계함으로써, 농촌 인구 감소(C_6)와 소득원 부재(C_1)라는 핵심 도전과제에 통합적으로 대응하는 데 성공함.

나) 지역사회자본 전환 메커니즘 분석

- [1단계: P01 기반 조성기] 비재정적 자본의 플랫폼 자본화
 - 메커니즘: (인적자본+문화자본)→(건조자본+사회/정치자본)
 - 설명: 프로젝트의 출발점은 재정자본이 아닌, 리더의 헌신과 비전(인적자본) 및 '서로 돕고 함께 산다'는 공동체 가치(문화자본)였음(RM09-P01-RMA1). 이 비재정적 자본은 폐교 매입 및 리모델링(RM09-P01-RMA2)을 통해 물리적 거점(건조자본)으로 전환되었으며, 동시에 협동조합 설립과 마을회의(RM09-P01-RMA3)를 통해 공식적인 조직(사회/정치자본)으로 전환됨. 이 단계는 재정자본(초기 매입비, 공모사업비)을 투입하여 향후 자본 순환을 위한 핵심 '플랫폼'(건조/사회자본)을 구축하는 과정이었음.
- [2단계: P02 정착 지원기] 플랫폼 자본의 지속가능 자본화
 - 메커니즘: (건조+사회+재정자본)→(인적자본 고도화)→(재정자본 창출+인적자본 유지/확대)

- 설명: 1단계에서 구축된 플랫폼(건조/사회자본)과 외부 지원금(재정자본, 예: 청년마을 사업비)을 활용하여 청년 대상 전문 교육(RM09-P02-RMA1)을 실시함. 이는 청년들의 역량(인적자본)을 고도화(자격증 57명 취득)하는 핵심 전환 과정이었음. 고도화된 인적자본(바리스타, 목공 전문가 등)은 즉시 카페, 체험 프로그램 등 수익사업(RM09-P02-RMA2)에 투입되어 자체적인 소득(재정자본, 2024년 1.61억 원 매출)을 창출함. 이 수익(재정자본)은 다시 마을 일자리(13개→22개)를 창출하여 청년들(인적자본)의 정주를 유지시키고, 신규 인구(39명→61명) 유입을 촉진하는 선순환 구조를 완성함.

10. 교훈 인벤토리(LLI)

10.1.1. LL_A01 공간 재생형 다중-자본 허브

- SIA: (SIA_2) 문화·관광 + (SIA_6) 이주 및 생활인구
- RM: RM01 거창군 하성단노을마을 / RM05 정선군 고한 마을호텔 18번가
- RMA
 - RM01-P02-RMA1 폐교 생활문화센터 조성, RMA2 운영조직 강화, RMA3 주민동아리 지원, RMA4 2단계 공간 확충, RMA5 역사·문화자원 기록화, RMA6 마을축제, RMA7 공유자산화
 - RM05-P01-RMA1 주민조직화, RMA2 골목경관개선, RMA3 '마을호텔' 구체화, RMA4 협동조합·1호점, RMA5 정원박람회, RMA6 빈집특화공간, RMA7 뉴딜 인프라, RMA8 여행상품 운영

- LL(LL_A01): “버려진 공간을 주민이 리모델링하면 문화·사회 자본이 응집되고 대관·숙박 수익으로 재정자본까지 창출된다.”
- CCT: Main (CCT_S) 공간계획 및 자원관리 | Related (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여, (CCT_L) 거버넌스 및 주민참여
- Key Elements: ① 무상·저비용 공간 확보, ② 주민주도 거버넌스, ③ 축제·브랜딩 연계
- Initial Conditions: 방치공간 1곳+, 주민 추진위·지자체 매칭 3,000만~1억 원(추정)
- Achievements: 연 방문객 1만 명+·매출 5,000만~1억 원(추정)
- Capital Transfer Mechanism: 건조→문화→사회→재정
- Replicability Potential: 높음.

10.1.2. LL_A02 협동조합 거버넌스 복합 과제 해결

- SIA: (SIA_1) 소득·경제
- RM: RM02 남해군 상주동고동락협동조합 / RM08 홍성 젊은협업농장·행복농장
- RMA
 - RM02-P01-RMA1 조합 설립, RMA2 ‘상상놀이터’, RMA3 공동체 교류, RMA4 문화예술 캠프, RMA5 키워 가공, RMA6 공동농장, RMA7 사회적 기업 전환
 - RM08-P01-RMA1 청년농 교육·정착, RM08-P01-RMA2 협업영농·유

통, RM08-P02-RMA3 행복농장 재활, RM08-P02-RMA4 사회적농업
생산·판매, RM08-P03-RMA5 통합돌봄·활성화

- LL(LL_A02): “1인 1표 협동조합은 참여·투명성으로 사회·경제 복합 문제를 동시에 푼다.”
- CCT: Main (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여 | Related (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신
- Key Elements: ① 창립 핵심 리더, ② 투명한 의사결정 규약, ③ 사업 다각화
- Initial Conditions: 조합원 20명 ↑, 법인·회계 지원(추정)
- Achievements: 매출 3억 원 ↑, 일자리 30개 ↑
- Capital Transfer Mechanism: 인적→사회→경제
- Replicability Potential: 중상

10.1.3. LL_A03 돌봄·교육 패키지 모델

- SIA: (SIA_3) 보육·교육 + (SIA_4) 돌봄
- RM: RM02 남해군 상주동고동락협동조합/RM07 춘천시 별빛사회적협동조합
- RMA
 - RM02-RMA2, 3, 4, 7(돌봄센터·베이커리·농장 결합)
- RM07-P01-RMA1~RMA8(별빛공부방→농촌유학 패키지)
- LL (LL_A03): “돌봄을 수익사업과 묶으면 보육 공백·지역경제를 함께 해결한다.”

- CCT: Main (CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계 | Related (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신, (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여
- Key Elements: ① 학부모 핵심그룹, ② 협동조합-사회적기업 전환, ③ 지원금 연계
- Initial Conditions: 돌봄 공간 1동, 조합원 30명(추정)
- Achievements: 아동 30명 돌봄, 연매출 1.5억 원
- Capital Transfer Mechanism: 사회→인적→재정
- Replicability Potential: 높음.

10.1.4. LL_A04 단일 품목 6차 가치사슬 확대

- SIA: (SIA_1) 소득·경제
- RM: RM03 순천시 서당골 문성마을
- RMA: RM03-P01-RMA1RMA3, RM03-P02-RMA4RMA6(콩 가공·체험·관광 일괄모델)
- LL(LL_A04): “한 품목도 가공·체험을 붙이면 고령 마을도 소득을 3배 키운다.”
- CCT: Main (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신 | Related (CCT_S) 공간계획 및 자원관리
- Key Elements: ① 법인화, ② 국비 6차 산업 자금, ③ 회원제 관계인구
- Initial Conditions: 가공시설 70평, 출자 1.4억 원(추정)
- Achievements: 연매출 4.9억 원·체험객 1.3만 명

○ Capital Transfer Mechanism: 자연→문화·인적→재정

○ Replicability Potential: 중상

10.1.5. LL _A05 축제·브랜딩 문화 트리거

○ SIA: (SIA_2) 문화·관광

○ RM: RM05 정선군 고한 마을호텔18번가

○ RMA: RM05-P01-RMA3, 5, 6, 8(‘마을호텔’ 브랜딩·정원박람회·빈집콘텐츠·여행상품)

○ LL(LL_A05): “소규모 축제는 외부 유입을 촉발해 상품·숙박까지 파급시킨다.”

○ CCT: Main (CCT_S) 거버넌스 및 주민참여 | Related (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여, (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신

○ Key Elements: ① 로컬스토리 브랜딩, ② 축제-숙박 결합, ③ SNS·예약플랫폼

○ Initial Conditions: 빈집·골목 경관 1개 라인, 주민 운영기구

○ Achievements: 방문객 2만 명↑, 상가 매출 20%↑(추정)

○ Capital Transfer Mechanism: 문화→사회→재정

○ Replicability Potential: 높음.

10.1.6. LL _A06 학교-마을 학습공유지

○ SIA: (SIA_3) 보육·교육

○ RM: RM04 옥천군 안내초등학교

- RMA: RM04-P01-RMA1 Win-Win Village & School 협의체
- LL(LL_A06): “학교·마을을 공유지로 묶으면 학생 층원과 지역 정체성이 같이 살아난다.”
- CCT: Main (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신 | Related (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여, (CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계
- Key Elements: ① 4주체 협의체, ② 지역자원 연계, ③ 커리큘럼 공동설계
- Initial Conditions: 학생 30명+, 협의체 구성
- Achievements: 학생 유지율 ↑, 주민 참여율 90%(추정)
- Capital Transfer Mechanism: 인적→사회→문화→재정
- Replicability Potential: 중상

10.1.7. LL_A07 주민 해설사 생태 보전-관광 모델

- SIA: (SIA_5) 환경
- RM: RM06 제주 서귀포 하례리 생태관광마을협의체
- RMA: RM06-P01-RMA1~RMA8(협의체, 해설사 교육, 지원센터, 로컬푸드, 프로그램 다변화 등)
- LL(LL_A07): “보호지역도 주민 해설사로 수익과 보전을 둘 다 얻는다.”
- CCT: Main (CCT_Eco) 친환경 전환 및 기후회복력 | Related (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여, (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신
- Key Elements: ① 국가생태관광 지정, ② 거버넌스, ③ 프로그램 다변화

- Initial Conditions: 핵심 자연자원·주민 30% 참여
- Achievements: 방문객 1만 명/년, 해설사 수익 4,000만 원
- Capital Transfer Mechanism: 자연→문화→사회·재정
- Replicability Potential: 높음.

10.1.8. LL_A08 청년 인큐베이팅 협업농 + 사회적 농업

- SIA: (SIA_1) 소득·경제 + (SIA_4) 돌봄
- RM: RM08 흥성 젊은협업농장·행복농장
- RMA: RM08-P01-RMA1, RMA2(청년농 교육·협업농), RM08-P02-RMA3, RMA4(행복농장 치유농업)
- LL(LL_A08): “협업농과 치유농업을 묶으면 청년 정착과 취약계층 돌봄이 순환한다.”
- CCT: Main (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신 | Related (CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계
- Key Elements: ① 공동실습지, ② 멘토링·복지기관 연계, ③ 친환경 생산·직거래
- Initial Conditions: 유희 농지·청년팀 5명
- Achievements: 청년 10명 정착, 매출 3억 원
- Capital Transfer Mechanism: 인적→사회→경제
- Replicability Potential: 중상

10.1.9. LL_A09 디지털 플랫폼으로 공간 장벽 해체

- SIA: (SIA_1) 소득·경제
- RM: RM05 정선군 고한 마을호텔18번가 / RM07 춘천시 별빛사회적협동조합(온라인 예약·라이브커머스 등)
- RMA: RM05-P01-RMA8(여행상품 온라인), RM07-P01-RMA8(자원·관계 주민 디지털)
- LL(LL_A09): “저비용 디지털 플랫폼은 지리적 약점을 즉시 시장접근성으로 바꾼다.”
- CCT: Main (CCT_I) 디지털 및 순환경제 혁신 | Related - 없음(단일 강조)
- Key Elements: ① SAAS 도구 활용, ② 온라인-오프라인 연계, ③ 데이터 기반 마케팅
- Initial Conditions: 인터넷 환경, 운영팀 1~2명
- Achievements: 온라인 예약률 80% ↑, 매출 15% ↑
- Capital Transfer Mechanism: 디지털→재정
- Replicability Potential: 높음

10.1.10. LL_A10 4단계 파이프라인 학습-확장 모델

- SIA: (SIA_1) 소득·경제
- RM: RM01 거창군 하성단노을마을, RM05 정선군 고한 마을호텔18번가(조직화→파일럿→시설→자산), RM04 옥천군 안내초등학교
- RMA: RM01-P02-RMA1·4·7 / RM05-P01-RMA1·3·7

- LL(LL_A10): “리스크를 분산한 4단계 확장 로직은 소규모 마을도 안전하게 성장시킨다.”
- CCT: Main (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여 | Related (CCT_S) 공간계획 및 자원관리
- Key Elements: ① 단계별 투자 로드맵, ② 성과-투자 재순환, ③ 거버넌스 모니터링
- Initial Conditions: 파일럿 예산 3,000만 원, 운영팀
- Achievements: 시설 3배 확장, 재투자율>60%
- Capital Transfer Mechanism: 재정→건조→재정
- Replicability Potential: 높음

10.1.11. LL_A11 세대·기능 복합 멀티서비스 번들링

- SIA: (SIA_4) 돌봄 + (SIA_3) 보육·교육
- RM: RM07 춘천시 별빛사회적협동조합 / RM08 홍성군 장곡면 젊은협업농장 및 행복농장, RM06 제주 서귀포시 하례리생태관광마을협의체
- RMA: RM07-P01-RMA1~6 + RM08-P02-RMA3, RMA4(아동·노인 돌봄 + 치유농업)
- LL(LL_A11): “한 거점에 아동·노인·관계인구 서비스를 묶으면 운영효율과 재정이 함께 늘어난다.”
- CCT: Main (CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계 | Related (CCT_E) 역량강화 및 사회혁신

- Key Elements: ① 융복합 공간, ② 관계주민 네트워크, ③ 사회적기업 재원
- Initial Conditions: 거점공간 1곳, 운영인력 5명
- Achievements: 서비스 이용 300명, 수익 1억 원
- Capital Transfer Mechanism: 사회→재정
- Replicability Potential: 중상

10.1.12. LL_A12 규약·매뉴얼로 게임의 규칙 명문화

- SIA: (SIA_6) 이주 및 생활인구 + (SIA_1) 소득·경제
- RM: RM03 순천시 서당골 문성마을 / RM01 거창군 하성단노을마을
- RMA: RM03-P01-RMA1 (마을규약), RM01-P02-RMA2 (운영조직 규정) 등
- LL(LL_A12): “초기에 규칙을 문서화하면 갈등이 줄고 투자·참여가 가속된다.”
- CCT: Main (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여 | Related (CCT_S) 공공간계획 및 자원관리
- Key Elements: ① 수익·의사결정 배분 명시, ② 분쟁조정 프로세스, ③ 정기 평가제
- Initial Conditions: 주민총회·법적 자문 1회
- Achievements: 갈등 건수 50%↓, 참여율 20%↑
- Capital Transfer Mechanism: 사회→문화→재정
- Replicability Potential: 높음.

참고문헌

- 구자인·이운정·황바람·정민철·신소희(2020), 농산어촌 유토피아 구현을 위한 지방자치 단체 시범계획 수립, 충남연구원.
- 김정섭·이순미(2023), 농촌 지역사회 주도 사회서비스 정책의 발전 방안: 생활돌봄을 중심으로, 한국농촌경제연구원.
- 김훈규(2016), “청년이 들어간 농촌, 마을에서 상상하는 축제”, 로컬리티 인문학, 15: 317-339, 부산대학교 한국민족문화연구소.
- 심재현 외(2023), 현장에서 찾은 농촌재생-농촌재생 모범사례 10선, 한국농촌경제연구원.
- 진장익·진은애·서재원·채승진·하미란(2024), 농촌재생 모범사례 심층분석 및 DB 구축, 한국농촌경제연구원.
- 춘천별빛사회적협동조합(2020a), 서로 돌보는 마을 별빛N 1.
_____ (2020b), 서로 돌보는 마을 별빛N 2.
_____ (2020c), 서로 돌보는 마을 별빛N 3.
- 한국농촌경제연구원(2016), 보는 공동체, 흥이 사는 농촌: 농어촌 삶의 질 향상 우수 사례 10선.
_____ (2017), 2017 농어업인 삶의 질 향상 정책 우수사례집.
_____ (2018), 삶의 질 행복한 농촌을 말하다: 2018 농어업인 삶의 질 향상 정책 우수사례집.
_____ (2020), 함께 꿈꾸는 희망 농촌: 2020 농어업인 삶의 질 향상 정책 우수사례집.
_____ (2021), 농촌, 희망의 길을 걸어가다: 2021 농어업인 삶의 질 향상 정책 우수사례집.
_____ (2022), 다함께 만드는 행복농촌 이야기: 2022 농어업인 삶의 질 향상 정책 우수사례집.
- 〈내부자료〉
- 신소희(2023), 충청남도 홍성군 장곡면 사회혁신실험을 활용한 지역활성화 사례(내부자료).
- 생태관광마을하례리(2016), 자연과 문화와 사람이 느끼게 머무르는 마을(내부자료).
- 웅양면 한기리 신촌리 군암리 주민 일동(2013), 거창군 웅양면 한기리 하성초등학교 주민활용을 통한 농촌마을재생 계획서(내부자료).
- 춘천별빛사회적협동조합(2021), 농촌마을 현장이야기: 우리마을119(내부자료).
- 하성단노을마을(2015a), 2015 세부개발계획서(내부자료).
_____ (2015b), 거창군 웅양면 한기리 지역 현황분석(내부자료).

하성초등학교를 살리기 위한 주민 모임(2013), 하성초등학교를 중심으로 하는 2014년 주민활동 계획서(내부자료).

한국농촌경제연구원(2024. 7. 16.), 거창군 하성단노을마을 현장답사 인터뷰(내부자료).

_____ (2024. 7. 23.), 순천시 서당골 문성마을 현장답사 인터뷰(내부자료).

_____ (2024. 7. 24.), 남해군 상주동고동락협동조합 현장답사 인터뷰(내부자료).

_____ (2024. 8. 13.), 옥천군 안내초등학교 현장답사 인터뷰(내부자료).

_____ (2024. 8. 14.), 춘천시 별빛사회적협동조합 현장답사 인터뷰(내부자료).

_____ (2024. 8. 21.), 정선군 마을호텔18번가 현장답사 인터뷰(내부자료).

_____ (2024. 8. 21.), 홍성군 장곡면 젊은 협업농장 및 행복농장 현장답사 인터뷰(내부자료).

_____ (2024. 9. 12.), 제주 서귀포시 하례리생태관광마을협의체 현장답사 인터뷰(내부자료).

함께하는장곡사회적협동조합(2024), 함께하는 장곡 사회적협동조합 실천사례(내부자료).

홍성군(2023), 충청남도 홍성군 장곡면 돌봄마을 조성사업 예비계획(내부자료).

〈보도자료〉

서귀포신문(2014. 12. 24.), “환경부 지정 생태관광지역 ‘효돈천과 하례리 마을’”.

삼다일보(2018. 8. 1.), “천혜 자연 자원 살린 ‘생태관광’... ‘행복마을’로 나래 퍼다”.

제주도민일보(2016. 8. 29.), “하례리 에코파티 ‘감동에 또 감동’”.

제주의소리(2020. 10. 16.), “단절된 경력도 잇고 전통도 잇고...요망진 제주 하례리 여성들”.

춘천사람들(2024. 8. 1.), “[마을돌봄] 지속 가능한 마을돌봄을 위한 ‘관계 주민’ 프로젝트”.

프레시안(2021. 1. 13.), “서귀포시 효돈천 하례리 환경부 국가생태관광지역 재지정”.

한국농어민신문(2016. 2. 23.), “농업·농촌, 희망엔진을 찾아라<8>농촌에 문화를 심다·끝”.

_____ (2017. 12. 28.), “[2018 농촌현장 리포트/그들이 사는 세상] 아이들 웃음꽃에 산골 마을도 ‘숨통’”.

_____ (2024. 2. 20.), “생활인구를 넘어 읍면단위 ‘관계주민’으로”.

_____ (2024. 5. 24.), “농(農)의 마음으로 ‘청청로컬스쿨’을 시작하다”.

_____ (2024. 8. 23.), “멀지만 가까운 이웃, ‘관계주민’”.

한라일보(2019. 2. 12.), “효돈천 품은 하례리 생태관광마을로 거듭난다”.

〈온라인자료〉

연한가지공동체 네이버카페(<https://cafe.naver.com/twig>), 검색일: 2025. 9. 17.

〈AI 자료〉

Gemini(2.5, 2025. 11. 10.), 대형언어모델(LLM), <https://gemini.google.com> 선도 사례 데이터베이스(RMDB) 구축 과정에서 사례별 현황정보 수집 및 분석 도구로 AI-LLM모델을 활용하였으며, 연구자와 선도사례별 주요 참여자들이 해당 내용을 점검하여 보완한 내용을 본 보고서의 제2장의 본문에 수록함.

KREI

www.krei.re.kr



**농촌재생 선도사례 데이터베이스
(RMDB)**

한국농촌경제연구원

전라남도 나주시 빛가람로 601 T.1833-5500 F.061) 820-2211



9 791161497938
ISBN 979-11-6149-793-8