

도시재생 거점시설의 지속가능한 운영방안

A Study on Sustainable Operation of Urban Regeneration Facilities

김영하 Kim, Youngha
장민영 Jang, Minyoung
이경재 Lee, Kyungjae

(a u r i

기본연구보고서 2022-6

도시재생 거점시설의 지속가능한 운영방안

A Study on Sustainable Operation of Urban Regeneration Facilities

지은이 김영하, 장민영, 이경재
펴낸곳 건축공간연구원
출판등록 제2015-41호 (등록일 '08. 02. 18.)
인쇄 2022년 10월 26일, 발행: 2022년 10월 31일
주소 세종특별자치시 가림로 143, 8층
전화 044-417-9600
팩스 044-417-9604

<http://www.auri.re.kr>

가격: 25,000원, ISBN: 979-11-5659-381-2

이 연구보고서의 내용은 건축공간연구원의
자체 연구물로서 정부의 정책이나 견해와 다를 수 있습니다.

연구진

연구책임	김영하 연구원
연구진	장민영 부연구위원 이경제 연구원
연구보조원	김경아, 김민, 유다연, 조현지

연구심의위원	유광흠 부원장 이상민 공간문화연구본부 본부장 손동필 지속가능공간본부 본부장 정승현 국토교통부 도시정비정책과 과장 변혜선 충북연구원 공간창조연구부 부장
연구자문위원	권오상 퍼즐랩 대표 권상동 태백시도시재생지원센터 센터장 김용기 대구광역시 수성구청 주무관 김용환 연무동 도시재생현장지원센터 센터장 김유란 국토연구원 전문연구원 김현중 빅랩 대표 김희연 영주시도시재생지원센터 사무국장 노준오 한국토지주택공사 차장 박성은 주택도시보증공사 연구위원 박은진 공유를위한창조 대표 박정은 국토연구원 연구위원 박진석 경남대학교 교수 배기택 이락건축사사무소 소장 서민호 국토연구원 연구위원 서유림 도시공간협동조합 건축사사무소 이사 성순아 (전)한국토지주택공사 선임연구원 신행우 서울도시재생사회적협동조합 실장 양민구 제주도도시재생지원센터 사무국장 우화주 원고개마을협동조합 활동가 유재윤 (전)국토연구원 선임연구원 윤서연 서울연구원 부연구위원 이성일 평창군 도시재생지원센터 센터장 정광진 고양시정연구원 부연구위원 정은정 한국사회적기업진흥원 과장 전은호 제물포도시재생현장지원센터 센터장 진영효 두리공간연구소 소장 홍지영 힐링드림협동조합 이사장

제1장 서론

2013년 「도시재생 활성화 및 지원에 관한 특별법」 제정 이후 현재까지 도시재생사업은 총 534개 지역에서 추진되었다. 최근 본격적으로 도시재생 마중물사업이 종료되고 있으며 37개 지역에서는 이미 사업이 종료되었다(2021년 기준). 마중물사업이 종료된 37개 지역에서 약 90여개 거점시설이 조성되었으며, 534개 지역의 마중물사업 종료 이후에는 약 1,500개 이상의 시설이 운영될 것이라고 예측된다.

도시재생사업을 통해 사업지당 3개소 내외로 조성되는 도시재생 거점시설은 마중물사업 종료와 더불어 운영이 가속화되고 있다. 그러나 도시재생사업은 그간 시설 ‘공급’에 초점을 두고 사업이 추진됨에 따라, ‘운영’을 위한 준비는 미흡하였다. 마중물사업 종료 이후 도시재생 거점시설의 운영 중단 등 문제가 발생하고 있으며, 이에 대응하기 위한 정책방안으로 중앙정부에서는 2019년부터 마을관리 협동조합을 인가하기 시작하였다.

그러나 쇠퇴지역에 입지하는 거점시설의 입지적 한계에 따라 수익성 있는 사업을 추진하기 어려운 상황이며, 주민으로 조직된 마을관리 협동조합은 거점시설을 운영해본 경험이 없고 전문성도 부족한 상황이다. 주민공동체 시설 등 민간이 운영하는 시설의 경우, 비용과 입지의 한계, 지역내 역량있는 주체 부족 등으로 운영주체 확보가 어려워 거점시설 준공 후 운영까지 수개월이 소요되고 있다.

이러한 배경에서 본 연구는 쇠퇴지역에 부족한 공공서비스를 제공하고 공동체 활동의 거점 역할을 수행하는 도시재생 거점시설이 지역에서 지속적으로 기능하고 운영되기 위한 요소와 개선방안을 제시하는데 목적이 있다.

제2장 도시재생 거점시설과 지속가능한 운영의 개념

2장에서는 도시재생 거점시설의 개념과 유형을 살펴보고 거점시설 조성·운영 관련 제도와 정책을 검토하였다. 지속가능한 도시재생 거점시설 운영의 의미와 요건을 도출하여 후속 장 분석의 주요 요소로 활용하였다.

도시재생 거점시설의 기능은 크게 공공서비스 제공과 공동체 지원 기능으로 구분할 수 있으며, 시설의 용도는 주민복지, 육아·돌봄, 작업·경제, 문화·관광, 관리·지원으로 구분된다. 관련 제도의 경우 거점시설 조성 절차와 운영 관련 지원사업, 계약방식의 특성을 살펴보았으며, 거점시설 운영에 주로 활용되는 계약방식인 사용허가와 관리위탁의 특성을 검토하였다.

거점시설은 다양한 유형과 기능이 있으나 지속가능한 운영을 위해 공통적으로 고려되어야 할 요소는 운영주체, 경제, 물리환경 요소이며, 기타 요소로 모니터링 체계와 행정·제도적 지원 요소가 있다.

도시재생 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 고려 요소 세부내용

요소	설명	세부구분	설명
운영주체 요소	시설 운영주체가 지속가능하기 위한 요소	① 조직구성	사회적기업, 협동조합 등 운영을 위한 적합한 조직 구성
		② 조직역량	구성원 의식수준, 조직관리 역량 등
		③ 전문성	사업기획 및 실행 역량, 유사시설 운영경험 등
		④ 교육	역량강화를 위한 자체 교육, 보수 교육 이수 등
		⑤ 지역연계	수익의 지역사회 환원, 지역일자리 창출, 지역 공동체와 연계한 프로그램 운영 등
		⑥ 네트워크	행정, 중간지원조직, 민간기업, 주민단체 등과의 연계·협력체계 등 지역사회 네트워크 구축
경제 요소	시설의 지속가능을 위한 수익모델 등 경제적 요소	① 수익성	시설운영의 수익모델 적정성과 수익창출 여부
		② 사업전략	시설운영을 위한 프로그램 및 사업구상, 사업추진 전략 등
		③ 재정지원	자체 사업수익, 회비, 후원금, 공공재원, 연계사업 등
물리환경 요소	시설 자체의 물리적 특성에 기반한 지속가능성 요소	① 입지규모	시설의 위치, 접근성 등 운영주체가 운영 가능한 적정 규모(면적, 층수 등))
		② 프로그램	시설 성격과 지역 활성화 목적에 부합하는 시설 용도
기타 요소	이외 운영에 영향을 미치는 요소	① 운영관리 모니터링 체계	거점시설 이용현황에 대한 모니터링 체계 구축 여부 평가체계 구축 및 성과점검 체계 구축 여부
		② 행정적·제도적 지원	계약방식의 유연화 등 제도적 지원 후속사업 연계, 도시재생지원센터 연계 등 지원

출처 : 연구진 작성

제3장 도시재생 거점시설 조성 현황 및 운영실태

3장에서는 도시재생 거점시설의 특성과 운영 현황을 분석하였다. 도시재생 거점시설은 대부분 규모가 작고 수익창출과 주민복지 목적의 시설이 다수였다. 거점시설의 평균 연면적은 649㎡이고 연면적 1천㎡ 이하의 시설이 분석 대상의 78.6%를 차지하고 있었으며, 대부분 지하층이 없고 지상 3층 이하의 소규모 시설로 확인되었다. 거점시설의 주 용도는 주민을 위한 복리·편의시설, 수익시설이 다수를 차지했다. 주민복리시설은 커뮤니티 공간, 다목적 강당, 체력단력시설 등이 주를 이루었으며, 수익창출 시설은 카페, 식당, 판매장, 공유주방, 숙박시설, 회의실 등이었다.

일반적으로 운영에 어려움을 겪는 거점시설은 민간운영 시설이었으며, 행정이 운영주체를 확보하는 부분에서 대부분 어려움을 겪었다. 지자체 담당자가 도시재생지원센터 관계자보다 더 많은 어려움을 호소했으며, 운영주체 선정이 어려운 이유로는 주민의 역량 부족, 수익성 있는 시설의 부재가 주요한 요인으로 도출되었다. 거점시설의 지속가능한 운영을 위해서는 운영주체가 가장 중요함을 확인하였다. 특히 운영주체의 역량과 전문성이 중요한 요소였으며, 경제적 요소, 물리환경 요소 순으로 중요하였다. 거점시설 프로그램, 운영주체, 운영방식에 대한 검토와 결정 시기는 사업을 기획·계획하는 단계에서 이루어져야 한다는 응답이 다수였고, 마중물사업 종료 이후에도 거점시설 운영에 대한 지원이 필요하다는 의견이 많았다. 지원의 적정 범위와 기간에 대해서는 의견이 상이하였으며 거점시설 조성과 관련된 주체 중 가장 폭넓게 조성 과정에 참여할 수 있는 주체는 행정과 도시재생지원센터로 확인되었다.

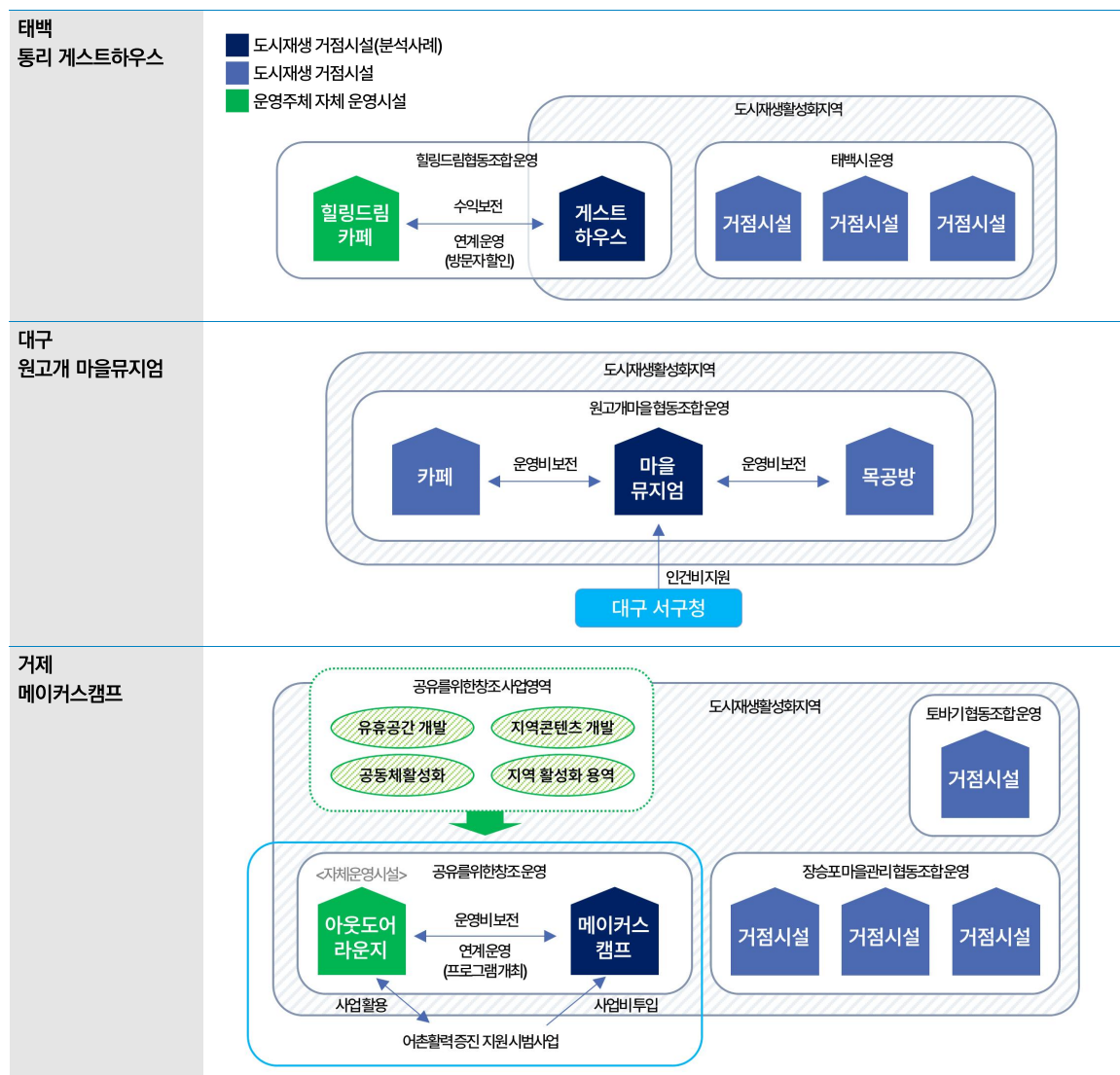
제4장 도시재생 거점시설 운영사례 분석

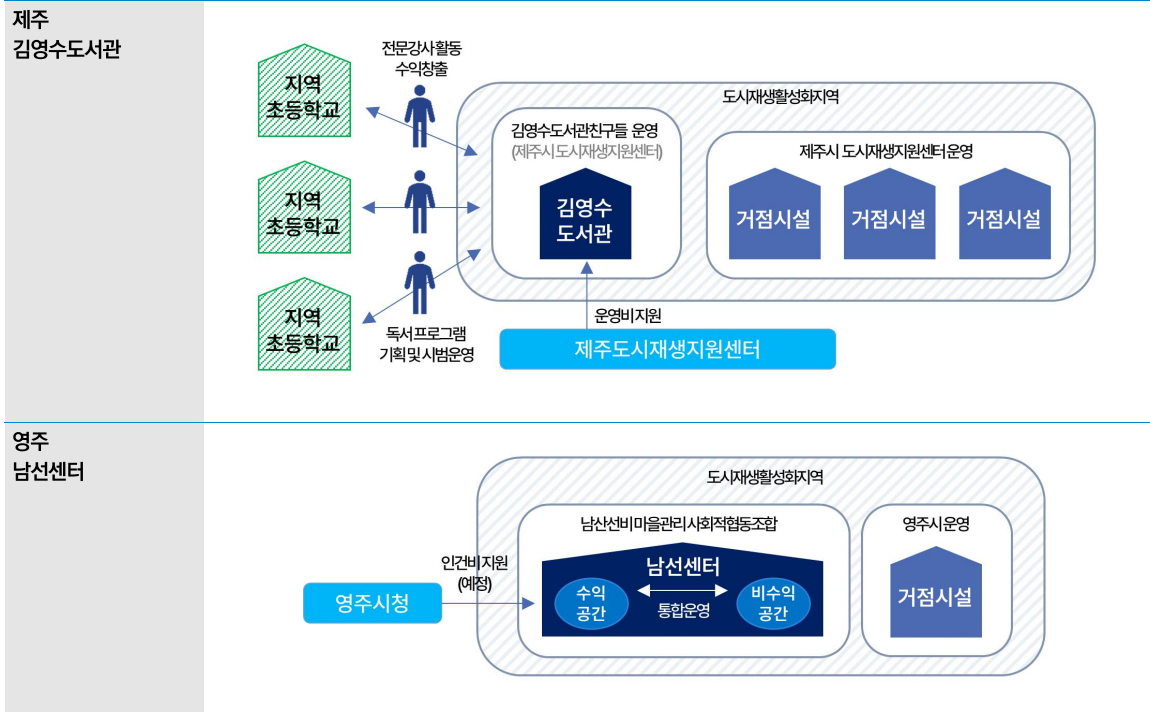
거점시설 운영에 어려움을 겪는 유형인 민간운영 거점시설 사례 중 사업의 유형, 선정년도, 거점시설 조성 과정 등을 고려하여, 5개의 운영사례를 선정하고 운영사례를 분석하였다. 태백 통리 게스트하우스, 대구 원고개 마을뮤지엄, 제주 김영수도서관, 거제 메이크스캠프, 영주 남선센터의 운영현황을 살펴보았다.

앞서 도출한 지속가능한 운영 요소를 중심으로 운영사례를 분석하였으며, 운영주체, 경제, 물리환경 요소, 기타(모니터링, 사후관리) 요소를 중심으로 운영사례를 살펴보았다. 운영주체 요소의 경우 거점시설의 지속가능한 운영을 위해서는 전문성이 매우 중요하였다. 본 사례에서는 전문성이 있는 주체를 유지하거나 운영주체의 역량을 강화하는 방

향으로 대응했다. 경제 요소의 경우 거점시설 운영비용 확보를 위한 다양한 방식을 확인하였다. 수익-비수익시설을 함께 운영하는 방안, 자체 운영시설과 거점시설의 수익을 교차 보전하는 방안 등이 있었다. 물리환경 요소의 경우 공간 설계시 운영주체가 참여함으로써 시설비 중복 투자를 방지할 수 있었으며, 운영에 효율적인 공간을 조성할 수 있는 이점이 있었다. 기타 요소로는 마중물사업 종료 이후 사업지역 후속관리를 위한 조례 제정이 중요함을 확인하였으며, 거점시설 운영성과 확인과 점검을 위한 모니터링 체계가 필요하였다. 지원 주체 중 도시재생지원센터의 역할을 중요함을 재확인하였으며 향후 마중물사업 종료 이후의 거점시설 운영·관리 역할을 수행하는 방안도 검토하였다.

거점시설별 운영체계도





출처 : 연구진 작성

제5장 지속가능한 도시재생 거점시설 운영방안

도시재생 거점시설의 지속가능한 운영을 위해서는 조성-운영-사후관리에 이르는 단계별 방향 설정이 필요하다. 조성 단계에서는 운영주체가 거점시설 공간 기획과 설계 과정에 참여해야 하며, 운영주체와 프로그램의 적절성 검토를 위한 시범운영을 추진할 필요가 있다. 운영관리 단계에서는 거점시설 기능에 따른 적정 운영방향과 계획 설정이 필요하고, 운영주체 역량의 지속적인 강화와 후속사업 유치가 필요하다. 또한 운영비용 확보를 위한 손익검토 및 적정 위탁구조 설정이 중요하다. 사후관리 단계에서는 도시재생사업 사후관리 관점의 거점시설 관리가 필요하고, 도시재생지원센터 지원 역할이 필요하다.

이를 실현하기 위해서는 거점시설 운영을 고려한 조성체계를 구축할 필요가 있다. 이를 위해서는 지역 주민의 수요 맞춤형으로 거점시설을 계획할 필요가 있으며, 구체적으로는 지역조사를 통해 거점시설의 기본방향을 설정하고 조성계획을 수립하는 과정이 필요하다. 거점시설 조성시 활용 자료인 관련 가이드라인 내 거점시설 조성절차 및 운영방안을 개선할 필요가 있다. 운영주체의 부담 가능 시설을 조성하기 위해서는 정교한 지역

분석을 바탕으로 거점시설 조성전략을 마련할 필요가 있다. 또한 이러한 내용이 효과적으로 추진될 수 있도록 도시재생사업 신규사업 선정 평가항목 변경을 검토할 수 있으며, 관련 가이드라인의 거점시설 조성단계별 검토사항 개선안을 제시하였다. 거점시설 운영시에는 수입-지출을 사전에 검토하여 운영계획을 수립하고 위탁방식을 검토해야 한다. 세부 운영계획 항목도 중앙정부에서 제시하여 운영계획의 전반적인 수준을 향상시킬 필요가 있다. 또한 사회실험, 시범운영 등 단계적 운영을 통해 운영주체의 역량을 강화할 필요가 있다. 운영주체 선정시에는 필요시 운영주체를 사전에 선정하는 방식을 채택할 수 있으며, 후속 연계사업을 지원할 필요가 있다. 거점시설 조성 이후의 관리체계로는 시설운영 거버넌스 구축, 도시재생지원센터의 거점시설 모니터링 및 관리 역할 부여 등 방안을 검토할 필요가 있다.

정책 및 제도개선 방안으로는 거점시설 조성 효과 분석을 위한 도시재생사업 성과지표 개선안을 제안하였으며, 지자체의 거점시설 관리와 마중물사업 종료지역 후속관리를 위한 조례 개정을 제안하였다. 이밖에도 역량있는 민간주체 참여를 위해 관리위탁 세부 운영기준 수정안도 제안하였다.

주제어

도시재생, 거점시설, 도시재생 거점시설, 지속가능한 운영, 시설 운영방안

차례 CONTENTS

제1장 서론

1. 연구배경 및 목적	1
1) 연구배경 및 필요성	1
2) 연구목적	3
2. 연구범위 및 방법	3
1) 연구범위	3
2) 연구방법	4
3) 연구 추진절차	5
3. 선행연구 검토	6
1) 선행연구 현황	6
2) 연구의 차별성	8

제2장 도시재생 거점시설과 지속가능한 운영의 개념

1. 도시재생 거점시설의 개념 및 유형	11
1) 도시재생 거점시설의 개념	11
2) 도시재생 거점시설의 유형	14
2. 도시재생 거점시설 관련 제도 및 정책	16
1) 도시재생 거점시설 조성 관련 제도 및 정책	16
2) 도시재생 거점시설 운영 관련 제도 및 정책	19
3. 지속가능한 도시재생 거점시설 운영의 의미와 요건	28
1) 지속가능한 도시재생 거점시설 운영의 의미	28
2) 지속가능한 도시재생 거점시설 운영의 요건	29

제3장 도시재생 거점시설 조성 현황 및 운영실태

1. 도시재생 거점시설 조성 현황	33
1) 도시재생 거점시설 사업 현황	33
2) 도시재생 거점시설 조성 및 운영 특성	36
2. 도시재생 거점시설 운영 및 관리 주체 인식조사	45
1) 조사개요	45
2) 인식조사 결과	46
3. 소결	63

차례 CONTENTS

제4장 도시재생 거점시설 운영사례 분석

1. 분석개요	65
2. 도시재생 거점시설 운영사례 분석	68
1) 태백 통리 게스트하우스	68
2) 대구 원고개 마을뮤지엄	78
3) 거제 메이커스캠프	88
4) 제주 김영수도서관	96
5) 영주 남선센터	109
3. 소결	118

제5장 지속가능한 도시재생 거점시설 운영방안

1. 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영방향	125
2. 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영방안	128
1) 거점시설 운영을 고려한 조성체계	128
2) 지속가능성 제고를 위한 운영관리	131
3) 지속가능한 운영을 위한 관리체계	134
3. 정책 및 제도개선 방안	135

제6장 결론

1. 연구성과	139
2. 연구의 한계 및 향후 과제	141

참고문헌	143
------	-----

SUMMARY	149
---------	-----

부록	152
----	-----

표차례 LIST OF TABLES

[표 1-1] 본 연구와 관련된 주요 선행연구	9
[표 2-1] 도시재생 관련 법령 및 가이드라인 등에 따른 도시재생 거점시설 관련 개념	12
[표 2-2] 선행연구에서의 도시재생 거점시설 관련 개념 및 도입기능	13
[표 2-3] 도시재생 거점시설 운영주체별 구분	14
[표 2-4] 도시재생 거점시설 용도 구분	15
[표 2-5] 도시재생활성화계획 수립 및 사업추진 절차	16
[표 2-6] 도시재생 거점시설 조성사업 공정별 참여주체 및 주요 과제	17
[표 2-7] 도시재생기금의 도시재생씨앗융자(수요자중심형 융자) 주요 내용	19
[표 2-8] 공유재산 구분에 따른 위탁방식	20
[표 2-9] 공유재산 위탁운영방식별 특성 비교	20
[표 2-10] 공동이용시설의 사용료 감면 및 행정재산의 사용허가 수익계약 기준	22
[표 2-11] 도시재생 거점시설 운영을 위한 지자체 조례 사례	23
[표 2-12] 도시재생사업 추진실적 및 종합성과 평가 항목	24
[표 2-13] 도시재생 거점시설 운영 관련 가이드라인 및 지침 예시	25
[표 2-14] 도시재생 거점시설 운영주체 관련 지원사업 종합	27
[표 2-15] 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 고려 요소 검토	30
[표 2-16] 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 고려 요소 세부내용	31
[표 3-1] 도시재생사업 종합성과평가 대상 지역의 사업비 및 사업수 현황	34
[표 3-2] 도시재생사업 종합성과평가 대상 지역의 시설수 및 사업비	35
[표 3-3] 도시재생 거점시설 조성·운영 현황 분석 기준	36
[표 3-4] 도시재생 거점시설 조성 현황	36
[표 3-5] 지자체별 도시재생사업 거점시설 조성 현황	37
[표 3-6] 도시재생 거점시설 조성방식 및 규모	38
[표 3-7] 도시재생 거점시설 기능 구분	39
[표 3-8] 도시재생 거점시설 기능별 현황	40
[표 3-9] 3가지 기능이 복합된 도시재생 거점시설 현황	40
[표 3-10] 도시재생 거점시설 용도 구분	41
[표 3-11] 도시재생 거점시설 용도별 현황	42
[표 3-12] 작업·경제 용도의 주요 도시재생 거점시설	43
[표 3-13] 도시재생 거점시설 운영 방식 및 주체 구분	43
[표 3-14] 도시재생 거점시설 기능별 운영방식 현황	44
[표 3-15] 도시재생 거점시설 운영방식별 준공 후 운영까지 소요개월 수 현황	44
[표 3-16] 인식조사 내용	46

표차례 LIST OF TABLES

[표 3-17] 응답자 현황	47
[표 3-18] 도시재생사업 유형 및 선정연도 현황	48
[표 3-19] 도시재생 거점시설 운영방식 및 운영방식별 개소수	48
[표 3-20] 도시재생 거점시설 계약방식	49
[표 3-21] 도시재생 거점시설 계약방식 선택 이유	49
[표 3-22] 도시재생 거점시설 민간 위탁방식(운영주체별)	50
[표 3-23] 도시재생 거점시설 민간 위탁방식(시설 기능별)	50
[표 3-24] 도시재생 거점시설 민간 위탁방식(시설 용도별)	51
[표 3-25] 도시재생 거점시설 재산관리관 이전 여부	51
[표 3-26] 도시재생 거점시설 준공 이후 운영까지 가장 오래 소요된 기간	51
[표 3-27] 도시재생 거점시설 준공 이후 운영까지 기간소요 이유	52
[표 3-28] 도시재생 거점시설 도입 기능 및 운영 프로그램 설정을 위한 준비사항	52
[표 3-29] 주체별 도시재생 거점시설 조성 과정 참여 여부	53
[표 3-30] 도시재생 거점시설 운영 관련 항목의 검토 및 결정의 적정 시기	53
[표 3-31] 도시재생 거점시설 조성과정별 참여 주체의 중요도	54
[표 3-32] 거점시설 기능별 적절한 운영방식	56
[표 3-33] 도시재생 거점시설의 적절한 계약기간	56
[표 3-34] 도시재생 거점시설의 적정 계약기간 선택 이유	57
[표 3-35] 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 중요 요소	57
[표 3-36] 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 운영주체의 중요 요소	58
[표 3-37] 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 경제 요소의 중요 요소	59
[표 3-38] 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 물리환경 요소의 중요 요소	59
[표 3-39] 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 그 외 요소의 중요 요소	59
[표 3-40] 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영을 위해 필요한 지원	60
[표 3-41] 도시재생 거점시설 통합관리 및 지원 업무의 적합한 수행 주체	60
[표 3-42] 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 세부업무의 적합한 수행 주체	61
[표 3-43] 도시재생사업 종료 이후 시설 운영주체 지원 필요성	62
[표 3-44] 도시재생 거점시설 운영주체 확보의 어려움	62
[표 4-1] 운영사례 분석 대상 개요	66
[표 4-2] 도시재생 거점시설 운영사례 분석의 틀	67
[표 4-3] 통리지역 도시재생사업 개요	69
[표 4-4] 태백시 통리 도시재생활성화계획 예산집행 실적	69
[표 4-5] 통리지역 도시재생 거점시설 개요	70

표차례 LIST OF TABLES

[표 4-6] 통리 게스트하우스 시설 개요	71
[표 4-7] 힐링드림협동조합 기본정보	72
[표 4-8] 통리 게스트하우스 숙박 관련 개요	74
[표 4-9] 통리 게스트하우스 수익 현황	74
[표 4-10] 통리 게스트하우스 인력운영 현황	75
[표 4-11] 통리 게스트하우스 운영 손익 현황	75
[표 4-12] 원고개마을 도시재생 사업 개요	79
[표 4-13] 원고개마을 도시재생활성화계획 예산집행 실적	80
[표 4-14] 원고개마을 도시재생사업 거점시설 개요	81
[표 4-15] 원고개 마을뮤지엄 시설 개요	82
[표 4-16] 원고개마을 협동조합 기본정보	84
[표 4-17] 원고개 마을뮤지엄 월간 수입·지출 계획	85
[표 4-18] 원고개마을 협동조합 2022년 예상 수익(안)	86
[표 4-19] 원고개마을 도시재생사업 추진 연혁	87
[표 4-20] 장승포 도시재생사업 개요	89
[표 4-21] 장승포 도시재생활성화계획 예산집행 실적	89
[표 4-22] 장승포 도시재생사업 추진 연혁	90
[표 4-23] 장승포 도시재생 거점시설 개요	91
[표 4-24] 거제 메이커스캠프 시설 개요	92
[표 4-25] 공유를위한창조 기본정보	94
[표 4-26] 제주시 원도심 도시재생사업 개요	97
[표 4-27] 제주시 원도심(모관지구) 도시재생활성화계획 예산집행 실적	98
[표 4-28] 제주시 원도심 도시재생 거점시설 개요	100
[표 4-29] 김영수도서관 개요	102
[표 4-30] 김영수도서관 층별 현황	103
[표 4-31] 김영수도서관친구들 운영 원칙 및 주요 활동	104
[표 4-32] 김영수도서관 운영 관련 주체별 역할	107
[표 4-33] 김영수도서관(마을도서관) 조성 주요 연혁	108
[표 4-34] 영주 남산선비지구 도시재생사업 개요	109
[표 4-35] 영주 남산선비지구 도시재생활성화계획 예산집행 실적	110
[표 4-36] 영주 남산선비지구 도시재생 거점시설 개요	111
[표 4-37] 남선센터 시설 개요	112
[표 4-38] 동별 사업내용	113

표차례

LIST OF TABLES

[표 4-39] 남산선비마을 사회적협동조합 기본정보	114
[표 4-40] 남선센터 연간 운영수익 추정	115
[표 4-41] 할머니밥집 및 게스트하우스 운영비용 추정	116
[표 4-42] 마을카페 운영비용 추정	116
[표 4-43] 도시재생 거점시설 운영사례 분석 종합	120
[표 4-44] 거점시설별 운영체제도	122
[표 5-1] 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 방향	127
[표 5-2] 도시재생활성화계획 수립 및 거점시설 조성단계별 진행사항	129
[표 5-3] 도시재생 신규사업 선정을 위한 특화재생 평가항목 및 기준 개선안	130
[표 5-4] 도시재생 거점시설의 유형별 특징	130
[표 5-5] '주거복지 및 삶의 질 향상' 관련 도시재생사업 종합성과지표	135
[표 5-6] 거점공간 공급 관련 성과지표 개선안	136
[표 5-7] 도시재생 사후관리를 위한 조례 개정 검토사항	137

그림차례 LIST OF FIGURES

[그림 1-1] 연구추진 절차	5
[그림 2-1] 도시재생 거점시설 기능과 운영주체 구분	15
[그림 2-2] 도시재생기금 용자를 통해 조성된 거점시설의 리모델링 전후모습	18
[그림 2-3] 도시재생사업과 마을관리 협동조합 육성	26
[그림 2-4] 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 요소	31
[그림 3-1] 도시재생 거점시설 조성과정별 참여 주체의 중요도(기획·계획단계)	54
[그림 3-2] 도시재생 거점시설 조성과정별 참여 주체의 중요도(설계단계)	55
[그림 3-3] 도시재생 거점시설 조성과정별 참여 주체의 중요도(시공단계)	55
[그림 3-4] 도시재생 거점시설 조성과정별 참여 주체의 중요도(운영단계)	55
[그림 3-5] 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 중요 요소	58
[그림 4-1] 도시재생사업 선정 당시 통리마을 내 빈 점포 및 폐·공가	68
[그림 4-2] 태백시 통리지역 도시재생활성화계획 구상도	70
[그림 4-3] 통리 게스트하우스 사업 전(좌), 후(우)	72
[그림 4-4] 통리 게스트하우스 객실(좌), 카페(우)	72
[그림 4-5] 힐링드림 카페 외부(좌), 내부(우)	73
[그림 4-6] 원고개마을 도시재생사업 사업구상도	79
[그림 4-7] 원고개 마을뮤지엄 전경(좌), 부속 건물인 스마트팜(우)	82
[그림 4-8] 원고개 마을뮤지엄 1층 계단식 다목적 공간(좌), 마을 빨래방(우)	83
[그림 4-9] 원고개 마을뮤지엄 2층 사무실(좌), 원고개 역사(우)	83
[그림 4-10] 원고개 마을뮤지엄 3층 공유부엌(좌), 지하1층 청소년 공간(우)	83
[그림 4-11] 거제시 장승포 도시재생활성화계획 구상도	88
[그림 4-12] 거제 메이커스캠프 전경	92
[그림 4-13] 메이커스캠프 오픈스페이스 전경	93
[그림 4-14] 메이커스캠프 내 회의공간	93
[그림 4-15] 메이커스캠프 내 목공방	93
[그림 4-16] 메이커스캠프 내 패브릭 공방(좌), 조선소 작업복 리폼(우)	93
[그림 4-17] 공유를위한창조 자체 운영공간과 도시재생 거점시설 관계	95
[그림 4-18] 제주시 원도심 상권 및 주거지 현황	96
[그림 4-19] 제주시 원도심(모관지구) 도시재생활성화계획 종합계획도	97
[그림 4-20] 김영수도서관 사업 전(좌), 후(우)	101
[그림 4-21] 김영수도서관 외부 들(좌), 입구(우)	102
[그림 4-22] 김영수도서관 내부 1층 복도(좌), 2층 서가(우)	102
[그림 4-23] 김영수도서관 내부 1층 한옥방(좌), 2층 열람실(우)	102

그림차례

LIST OF FIGURES

[그림 4-24] 활동가 개발 독서 프로그램, 책보따리 프로그램 KIT(좌), 프로그램 진행 전경(우)	105
[그림 4-25] 도시재생 유동인구 모니터링 시스템	106
[그림 4-26] 영주 남산선비지구 도시재생활성화계획 구상도	110
[그림 4-27] 남선센터 조감도	112
[그림 4-28] 남선센터 문화센터동(좌), 입구(우)	113
[그림 4-29] 남선센터 주거동(좌), 게스트하우스(우)	113
[그림 4-30] 남선센터 할머니밥집(좌), 카페(우)	113
[그림 5-1] 도시재생 거점시설 조성방향 설정절차	128
[그림 5-2] 지역 내 여러 거점시설의 운영을 위한 운영거버넌스 구축방향	134

제1장 서론

- 1. 연구배경 및 목적
 - 2. 연구범위 및 방법
 - 3. 선행연구 검토
-

1. 연구배경 및 목적

1) 연구배경 및 필요성

2013년 제정된 「도시재생 활성화 및 지원에 관한 특별법」(이하 「도시재생법」)으로 추진된 도시재생사업은 2014년 최초의 국비지원 사업이 추진된 후 약 8년이 경과하였으며, 그간 도시재생사업은 2022년 10월까지 총 534개소에서 추진되었다. 최근 본격적으로 마중물사업이 종료되고 있으며, 2020년도 19개소, 2021년도 18개소 등 총 37개 지역에서 국비지원이 종료되었다. 2017년 이후 국정과제로 본격 추진되며 도시재생사업지가 급증한 만큼 향후 보다 많은 지역의 도시재생사업 국비지원 종료가 예상된다.

도시재생사업지 당 3개소¹⁾ 내외가 조성되는 도시재생 거점시설²⁾은 국비지원 종료와 함께 운영이 가속화 되고 있다. 또한 2017년 이후 도시재생사업은 거점시설 조성에 방점을 두고 추진함에 따라 현재 추진 중인 도시재생사업 현황을 고려하면 향후 약 1,500개 이상의 시설이 조성될 예정이다.

1) 도시재생사업 국비지원 종료 사업지 37개 기준

2) 본 연구에서는 표기 편의상 '도시재생 거점시설'과 '거점시설'을 혼용하여 사용하였다. 도시재생 거점시설은 주민의 삶의 질 향상과 편의 증진을 위해 지역에 부족한 행정·복지시설, 문화·체육시설 등을 공급하기 위해 조성된 시설이다.

그러나 도시재생사업은 그간 시설 ‘공급’에 초점을 두고 사업이 추진됨에 따라, 지속가능한 ‘운영’을 위한 방안 마련이 시급한 과제로 제기되고 있다.³⁾ 부산시 서구, 광양시, 제주시의 경우 거점시설을 위탁할 주체를 선정하지 못하거나 행정절차를 마무리하지 못해 거점시설이 방치되고 있으며, 부산 동구 거점시설인 산복도로 갤러리는 장기간 방치되다 2019년 말 철거되었다.⁴⁾ 이러한 문제에 대응하기 위해 서울시에서는 거점시설 관리 방안을 마련하기 위한 연구를 추진하였으며, 제주시, 전주시, 고양시 등 전국 지자체에서도 거점시설 운영과 관리에 대한 논의가 진행되고 있다.

‘도시재생 시설’ 2년째 방치, 서구청 ‘편의행정’언제까지... (부산일보, 2021.03.24.)

‘도시재생 성공 사례’로 주목받았던 부산 서구 남부민동 도시재생 거점시설이 2년째 운영자를 찾지 못한 채 방치돼있다. 구청은 업체 선정 과정에서 공모 절차만 반복하며 시간만 보내고 있는 실정이다. 도시재생 전문가들은 지자체가 주민 주도 사업을 진행하거나 공간을 활용할 대안을 찾아야 한다고 목소리를 높이고 있다. ... (후략)

‘광양읍 도시재생, 운영업체 없어 방치 장기화 우려 (광양시민신문, 2022.02.27.)

광양시가 원도심에 활력을 불어넣기 위해 역점 추진한 광양읍 도시재생사업이 사업 완료 후 수개월째 운영업체를 찾지 못하면서 한옥 등 각종 시설이 계속 방치 중이다. 지난 1월 24일부터 2월 13일까지 진행된 관리위탁 운영자 모집공고 결과, 입찰업체가 단 한 곳도 나타나지 않아 상황은 장기화될 전망이다... (후략)

사업 종료 신산머루 마을, 건물 세우는데만 수십억 (KBS, 2022.05.09.)

쇠퇴하는 마을 공동체 회복을 위해 2018년부터 83억 원을 들여 추진된 도시재생사업이 지난해 6월 마무리됐습니다. 커뮤니티센터 조성을 위해 지난해 새로 지은 3층짜리 새 건물. 어린이와 노인이 머무는 돌봄시설로 쓰겠다는 건데 행정 허가 절차를 마무리 못 해 준공 후 1년 가까이 쓰지 못하고 있습니다... (후략)

이러한 문제에 대한 대안으로 국토교통부에서는 2019년부터 마을관리 협동조합을 인가하기 시작하고 거점시설 운영관리에 대한 교육도 지원하기 시작하였다. 한국사회적기업진흥원은 국토교통부와 함께 마을관리 사회적 협동조합⁵⁾ 설립 가이드북을 발간하는 등 도시재생 거점시설의 운영을 위한 정부의 노력이 지속되었다. 이에 따라 다수의 지자체에서는 마을관리 협동조합에 거점시설을 위탁하는 방향으로 거점시설 운영을 추진하였으나, 주민의 전문성 부족, 쇠퇴지역이라는 입지, 낮은 수익성, 수익활동 제한 등 운영에 한계가 있는 상황이다.

3) 장민영 외(2021, p.3)

4) 부산일보 (2019), 부산일보, 원주민은 떠나고, 거점시설엔 거미줄만... 난립하는 ‘도시재생’, <http://mobile.busan.com/view/busan/view.php?code=2019102719412479053>(검색일: 2022.2.5.)

5) 지역주민들로 구성된 사회적협동조합으로, 도시재생사업으로 조성된 공영주차장, 공동이용시설, 복합문화공간 등 기초생활인프라를 운영관리하며, 이러한 인프라를 기반으로 지역사회 필요한 재화 및 서비스를 제공하는 사업체이자 주민 결사체(국토교통부·한국사회적기업진흥원(2021, p.7))

이에 대응하기 위해 주민 중심의 마을관리 협동조합 이외 민간주체(영리법인)의 운영 참여를 유도하고 있으나, 수익적 한계, 제도적 한계로 거점시설 운영을 위한 대안으로 제시하기도 어려운 상황이다. 이러한 배경에서 쇠퇴지역에 부족한 공공서비스를 제공하고 공동체 활동의 거점 역할을 수행하는 도시재생 거점시설의 기능 지속을 위해 거점시설의 운영현황 파악과 대안 마련이 필요한 시점이라고 할 수 있다.

2) 연구목적

본 연구는 도시재생사업의 핵심 성과라고 할 수 있는 도시재생 거점시설의 기능 지속을 위해 지속가능한 운영이 가능한 관리방안과 정책방향을 모색하는 것을 목적으로 한다.

이를 위해 우선 도시재생 거점시설 개념과 유형, 제도와 정책을 분석하고 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 요건을 제시하고자 한다. 다음으로 도시재생 거점시설 조성 현황 및 특성을 분석하고, 관계자 인식조사를 통해 거점시설의 운영 이슈를 도출한다. 이를 바탕으로 지속가능한 도시재생 거점시설을 위한 운영방안을 제시하고자 한다.

2. 연구범위 및 방법

1) 연구범위

□ 도시재생 거점시설

본 연구에서 ‘도시재생 거점시설’은 ‘도시재생사업으로 조성되고 지역의 거점 역할을 수행하는 시설’로 정의하고자 한다.⁶⁾ 명확한 연구범위 설정을 위해 도시재생사업 중 마중물사업비⁷⁾(국비)가 투입된 거점시설로 한정하고자 한다. 연구내용 중 3장인 조성현황 내용은 도시재생 종합성과평가 지역을 대상으로 하며, 4장 운영사례 분석은 거점시설을 준공한 후 운영을 준비하고 있거나 운영 중인 시설을 대상으로 하였다.

6) 세부개념은 2장에서 검토

7) 도시재생법에 따라 정부 예산으로 추진하는 사업으로, 지역의 자생적 재산을 촉진시키고자 지원하는 사업을 지칭(배민경·박승훈(2018, pp.527-544, p.528)하고, 도시재생사업 초기 민간참여와 지역활력을 유도하기 위한 마중물이 될 수 있도록 4년간 사업을 지원하는 성격의 사업(이왕건 외(2017, pp.37-38)을 의미한다.

□ 지속가능한 운영

본 연구에서 지속가능은 거점시설이 목적인 기능을 지속적으로 수행하는 과정이나 상태를 의미하며, 지속가능한 운영은 이러한 과정이나 상태를 유지하고 관리하기 위한 운용과 경영 방법이라고 정의하고자 한다.

2) 연구방법

□ 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영 관련 문헌자료 조사·분석

도시재생사업, 도시재생 거점시설, 거점시설 운영 관련 문헌자료를 검토하여 거점시설의 지속가능 관련 개념을 분석하고 지속가능한 운영을 위한 요소를 도출한다. 거점시설 운영에 영향을 미치는 제도 검토를 위해 관련된 법·제도, 가이드라인을 분석한다.

□ 도시재생 거점시설 조성 현황 분석 및 관련 주체 인식조사

거점시설 조성 및 운영 현황 분석을 위해 전국 도시재생사업 534곳 중 종합성과평가 대상지의 거점시설의 데이터를 정리·구축하였다. 이를 통해 거점시설의 조성 및 운영 특징을 도출하고, 사례분석 대상을 선정하는 과정에 활용하였다. 인식조사는 도시재생사업 또는 거점시설 업무를 담당하고 있거나, 담당할 경험이 있는 관계자를 대상으로 시설의 현황, 조성과정 및 참여주체 현황, 지속가능한 운영방안 등에 대해서 조사하였다.

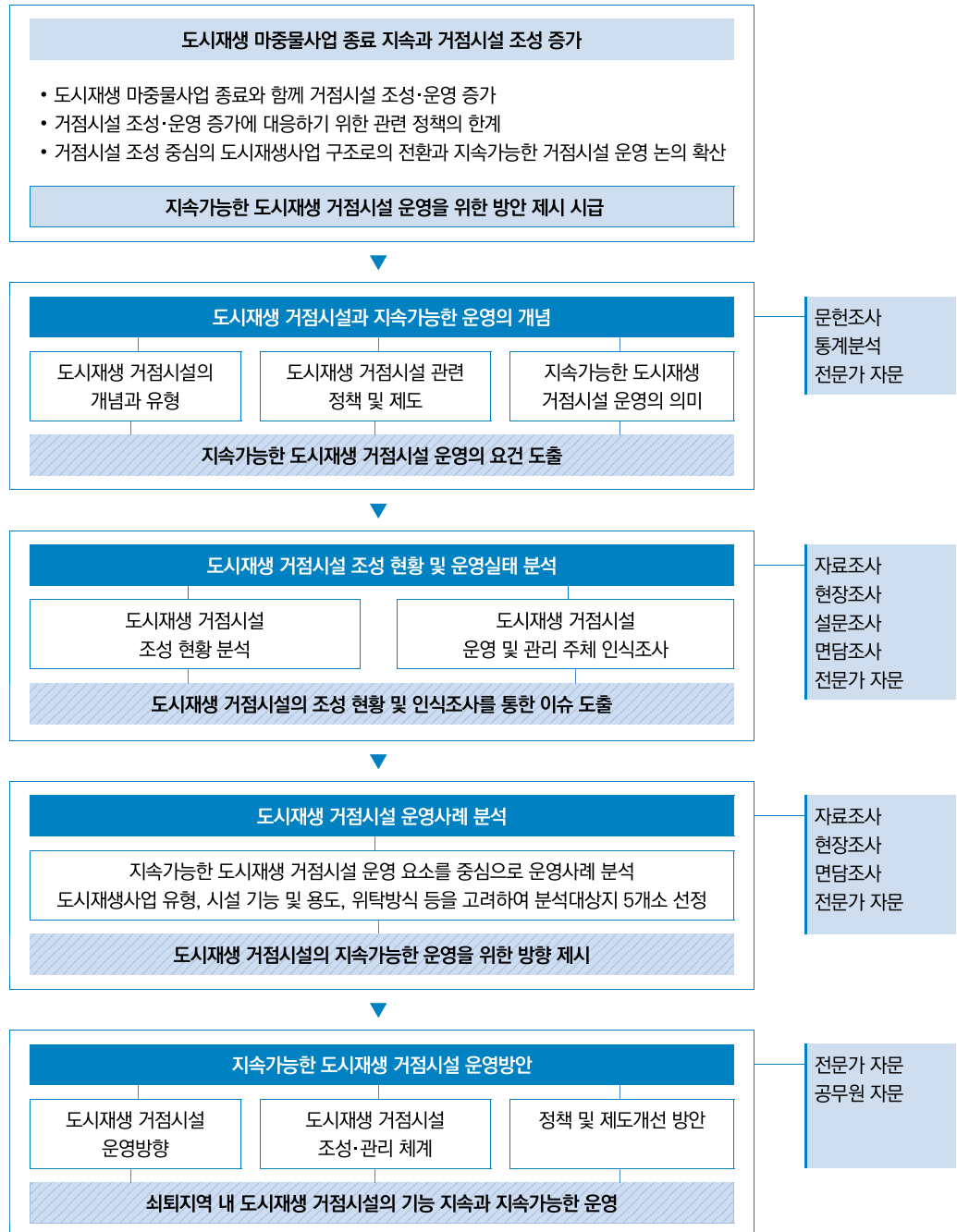
□ 도시재생 거점시설 운영현안과 개선방안 도출을 위한 심층인터뷰, 현지조사 실시

도시재생 거점시설의 운영 현안과 개선방안을 도출하기 위하여 거점시설 운영주체, 지자체 담당자, 중간지원조직 관계자 자문회의 및 인터뷰를 실시하였다. 도시재생 거점시설 계획-설계-조성-운영에 이르는 조성과정에서 나타나는 이슈를 도출하고, 거점시설 운영 관련 이슈를 조사하였다. 또한 시설의 일반현황, 운영현황, 공공지원 사항, 시설운영 효과를 파악하기 위해 현지조사를 실시하였다.

□ 도시재생 거점시설 관련 전문가 자문 및 이해관계자 인터뷰

도시재생 거점시설의 지속가능한 운영 방안의 실효성 제고를 위해 도시재생 정책, 도시재생 사업, 공공시설 조성 및 운영과 관련한 전문가 자문을 수행하였으며, 거점시설을 운영 중인 관계자 면담을 수행하였다.

3) 연구 추진절차



[그림 1-1] 연구추진 절차

출처 : 연구진 작성

3. 선행연구 검토

1) 선행연구 현황

본 연구는 도시재생사업으로 조성된 공공시설인 도시재생 거점시설의 운영방안을 모색하는 연구로서, 관련 선행연구는 크게 (1)도시재생 거점시설 관련 연구, (2)도시재생사업의 지속가능성에 대한 연구, (3)공공시설의 지속가능한 운영에 대한 연구, (4)도시재생 거점시설의 운영주체 관련 연구로 구분할 수 있다.

□ 도시재생 거점시설 관련 연구

장민영 외(2021)는 근린재생 활성화를 위한 거점시설 조성·운영 방안 제시를 위해 거점시설 개념과 운영체계, 도시재생선도지역 거점시설 현황을 살펴보고 2개소의 운영실태를 분석하여 거점시설 운영방안을 제안했다.

주택도시보증공사(2022)는 공동이용시설의 개념을 정의하고, 준공된 시설의 운영실태 분석과 현장인터뷰를 통해 공동이용시설 활성화방안을 수립하고자 하였다. 또한 공동이용시설 관리를 위한 방안을 제시하였다. 김윤소·유재우(2021)는 도시재생사업의 공동이용시설 중 수익형 시설의 운영관리 주요 요소 도출을 위해 전문가와 운영관계자 대상 설문조사와 IPA분석을 통해 수익형 공동이용시설의 주요 영향요소를 도출하였다.

윤서연 외(2020)는 도시재생 거점시설이 지속적으로 증가될 것이라고 언급하며, 도시재생사업의 주요 결과물인 거점시설의 의미를 명확히 하고, 시설 운영상의 현황과 문제점을 검토해 지속가능한 관리를 위한 절차와 과제를 제시하였다. 김수진·진영효(2020)는 도시새뜰마을사업 내 거점공간의 운영관리 실태를 점검하고, 운영현황을 분석하였으며, 자주적 운영을 위한 장단기 정책 방향을 제안하였다.

박성은(2020)은 2010년부터 부산시가 산복도로 르네상스 사업을 통해 운영하는 53개 시설의 파급효과를 분석하기 위해 FGI, 설문조사를 수행하여 거점시설의 니즈를 파악하였으며, 통합관리모델 등 시설 관리 방안을 제시하였다.

□ 도시재생사업의 지속가능성 관련 연구

도시재생사업의 지속가능성 제고를 위한 방향이 과거에는 정책 방향과 계획요소 등으로 제안되었다면, 최근에는 정책평가 지표, 사업추진 절차 등 점차 구체화되고 고도화 되고 있는 것으로 나타났다.

임상연 외(2020)는 국비지원 종료 이후에도 지속가능한 도시재생사업을 추진을 위해 선순환 구조 구축 방안을 제안하였으며, 선순환 관련 개념 정립, 정책 및 사례 분석, 단위사업별 선순환 구조 파악을 통한 정책 개선방안을 제시하였다.

이진희 외(2020)는 도시재생 뉴딜사업 정책을 평가하여 지속가능한 사업추진 방안을 제시하였다. 사업현황, 계획체계, 사업시행 현황, 언론기사 등 분석을 통해 사업유형 등 장·단기 정책개선 방안 제시하였다. 이일희·이주형(2011)은 도시재생 계획요소 중 지속가능성과 관련된 요소를 발굴하고 중요도를 분석하였으며, 오픈스페이스 등 물리적 환경과 주민 간 네트워크, 도시 정책성의 유지로 분석하였다.

□ 공공시설의 지속가능한 운영에 대한 연구

공공시설의 지속가능을 위한 다양한 방안이 제안되고 있으며, 재정 측면의 시설운영 효율성 제고, 시설의 지역사회 기여를 위한 역할 재정립, 공공서비스 연계를 위한 소규모 시설의 네트워크 구축 등이 주요방안으로 제안되고 있다.

김원·배용규(2021)는 서울시의 관리형 주거환경개선사업으로 조성된 주민공동이용시설을 대상으로 운영 특성을 분석하여, 시설의 역할 재정립 필요성, 운영조직 선순환구조의 필요성, 공공지원 개선방안을 도출하였다. 성은영 외(2021)는 주민의 삶의 질 제고와 공공시설의 운영이 직결됨을 언급하고 DEA분석을 통해 생활SOC 운영의 효율성을 분석하여 이를 지원할 수 있는 정책지원 방안을 제안하였다.

여규동(2020)에서는 지자체 공공시설의 운영수지, 순수지, 순손실 등 운영현황 분석을 통해 운영수지 측면의 문제점을 지적하고, 지방재정분권시대의 공공시설 운영을 위해 지자체의 책임성이 뒷받침 되어야 함을 주장하였다. 윤주선·김영하(2019)에서는 공공거점공간의 지속가능을 위해 마을연계형 거점공간의 필요성을 주장하였으며, 국·내외 사례 분석을 통해 마을연계형 거점공간의 개념과 모델을 제안하였다.

□ 도시재생 거점시설 운영주체에 관한 연구

도시재생사업의 주요 주체로 민간주체에 대한 연구가 다수 진행되었으며, 민간주체 지원을 위한 제도적 지원과 전문성 강화를 위한 행·재정적 지원방안을 제시하고 있다.

오병록·고연경(2020)은 도시재생사업에 사회적 경제조직이 참여 할 수 있는 기반 마련과 지원사업 등을 통한 도시재생 성과 확대 방안을 제시하였으며, 조직의 지속가능성을 위해 사회적경제 조직의 비즈니스 모델 발굴 연구 지원 등을 제안하였다.

변혜선 외(2020)는 도시재생사업 완료 후 조성된 시설의 지속가능한 운영을 위한 요소와 검토 사항, 지원방안을 제시하였으며, 국내·외 사례를 검토하여 도시재생 마을관리 협동조합의 과제와 시설운영 방안, 지원 사업을 제안하였다. 전수빈 외(2019)는 도시재생 사업 추진시 적용 할 수 있는 민간위탁 제도의 특성과 거점시설 운영사무 분석을 통해 민간위탁 제도적용 적합성과 운영 방식에 대한 정책적 시사점 도출하였다.

이준영·이정용(2019)은 서울시 민간위탁제도에 대한 적용 가능성을 이론적·제도적으로 검토하였으며, 민간위탁 운영혁신모델 중 서울시의 도입 필요성이 있는 모델에 대해 신규 조례, 운영지침 등 개선사항 검토하였다. 배유진 외(2018)는 국비종료 이후 지속가능성을 담보하기 위해 사회적 경제조직의 참여가 필요하며, 특히 지역성과 공동체성을 강조하는 협동조합의 참여 확대의 필요성을 강조하였다. 이를 위해 도시재생회사를 제시하였으며 자립적 수익모델을 확보하는 것의 중요성을 제시하였다.

김륜희·윤정란(2017)은 도시재생사업의 지속성 유지를 위해 사회적 경제 조직의 역할이 중요하다는 점을 언급하며, 조직의 성정을 위한 현실적 제약 해소를 위한 방안으로 지역자산화의 필요성과 방향을 제안하였다. 유재운 외(2014)는 공공의 역할과 함께 도시재생의 활성화를 위한 민간의 역할을 정립하고 도시재생사업의 민간참여 여건과 가능성에 대한 실태를 분석하였다. 이를 바탕으로 활발한 민간 참여를 유도하기 위한 기반조성과 제도적 인센티브 등 정책방향을 제시하였다.

2) 연구의 차별성

최근 도시재생 마중물사업 종료와 거점시설 준공 이슈가 부각되며 마중물사업 종료 이후의 사후관리 방안에 대한 관심이 증가되고 있다. 이에 대응하기 위해 거점시설 관리와 운영 지원에 대한 연구가 지속되는 상황에서, 본 연구는 도시재생사업의 주요 성과인 도시재생 거점시설의 기능 지속과 이를 지원하는 운영방안을 제시하고자 한다.

본 연구는 거점시설의 운영 측면에 집중하여 지속가능 요소를 도출하고 마중물사업의 종료가 임박하거나 종료한 운영(준비)사례를 분석하여 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 운영·관리 체계를 제안한다는 점에서 선행연구와 차별성이 있다.

[표 1-1] 본 연구와 관련된 주요 선행연구

구분	연구 제목 및 목적	연구방법	주요내용
주요 선행연구	- 도시재생 뉴딜사업 준공시설 운영활성화 연구 (주택도시보증공사(2022)) - 공동이용시설의 운영 활성화 방안 및 단계적 추진을 위한 실행 로드맵 제시	- 문헌고찰 - 현장조사 - 설문 및 현장인터뷰 - 사례연구 - 전문가 자문	- 공동이용시설의 개념 정의 및 분류체계 마련 - 공동이용시설의 실태파악 - 공동이용시설의 자생적 운영을 위한 활성화 방안 - 공동이용시설의 체계적 관리·운영을 위한 실행 로드맵
	- 근린재생 활성화를 위한 거점시설 운영방안 (장민영 외(2021)) - 근린재생 활성화를 위한 거점시설 조성방향에 대한 정책 개선방향 제시	- 문헌고찰 - 통계분석 - 현장 및 면담조사 - 전문가 자문	- 도시재생 거점시설의 개념과 운영체계, 도시재생 선도지역 거점시설 현황 분석 - 도시재생선도지역 거점시설 운영실태 분석 - 근린재생 활성화를 위한 거점시설 운영방안 제안
	- 서울시 도시재생 거점시설 관리·운영 개선 방향 (윤서연 외 (2020)) - 도시재생 거점시설 운영 현황과 문제점을 검토하여 지속가능한 관리·운영방향을 제안	- 문헌고찰 - 통계분석 - 실무자 면담조사 - 전문가 자문	- 서울시 도시재생 거점시설 현황, 관련 법제도 분석 - 서울시 도시재생 거점시설 운영실태 분석 - 해외 거점시설의 운영사례 분석 - 서울시 도시재생 거점시설의 유형별 관리·운영 및 민관 협력체계 강화 방안, 제도개선 방안
	- 도시취약지역 공동체 기반의 거점공간 운영방안 (김수진·진영호(2020)) - 도시새마을사업 내 거점공간 운영관리 실태 점검 및 운영관리체계에 대한 정책방향 제시	- 문헌고찰 - 현장조사 - 반구조면접 - 설문 및 면접조사 - 전문가 자문	- 거점공간 운영관리 실태조사 - 거점공간 운영사례 분석 - 거점공간 운영 관련 정책방향 제시
	- 지속가능한 도시재생사업을 위한 마을관리 협동조합 운영 방안 연구 (변혜선 외(2020)) - 거점시설 운영현황 분석을 통해 도시재생 마을관리 협동조합의 운영 및 지원 방안 제시	- 문헌고찰 - 사례연구	- 마을관리 협동조합과 지원제도 분석 - 국내·외 사례분석 - 도시재생 마을관리 협동조합의 과제, 지원사업 제안
	- 사회적경제 조직을 통한 도시재생사업 성과확대 방안 (오병록·고연경(2020)) - 도시재생사업에 사회적 경제조직이 참여 할 수 있는 기반 마련과 지원사업 등을 통해 도시재생 성과 확대 방안을 제시	- 문헌고찰 - 사례연구 - 전문가 자문	- 사회적경제 개념 및 도시재생의 관계 분석 - 도시재생사업에 참여한 사회경제적 조직 사례 분석 - 전북 도시재생과 사회적경제 여건 분석 - 사회적경제 조직을 통한 도시재생 성과 확대 방안
	- 도시재생사업의 협동조합 참여 확대방안 연구 (배유진 외(2018)) - 도시재생사업에서의 협동조합 모델을 제시하고 참여를 활성화하기 위한 지원방안 모색	- 문헌고찰 - 사례연구 - 면담조사 - 전문가 자문	- 도시재생분야 협동조합 개념 설정 - 도시재생분야 협동조합 사례 분석 - 협동조합 참여를 위한 개선방안 제안
본 연구	- 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영 방안 - 도시재생사업 이후 거점시설의 지속가능성을 위한 조성·운영·관리 체계 제시	- 문헌고찰 - 통계자료 분석 - 현장조사 - 설문 및 심층인터뷰 - 전문가 자문	- 도시재생 거점시설과 지속가능한 운영의 개념 정립 - 도시재생 거점시설 조성 현황 및 운영실태 분석 - 도시재생 거점시설 운영사례 분석 - 지속가능한 도시재생 거점시설 운영방안 제안

제2장 도시재생 거점시설과 지속가능한 운영의 개념

- 1. 도시재생 거점시설의 개념 및 유형
 - 2. 도시재생 거점시설 관련 제도 및 정책
 - 3. 지속가능한 도시재생 거점시설 운영의 의미와 요건
-

1. 도시재생 거점시설의 개념 및 유형

1) 도시재생 거점시설의 개념

□ 도시재생 관련 법령과 가이드라인의 거점시설

「도시재생법」에 따르면 도시재생사업으로 조성되는 시설로는 ‘도시재생기반시설’과 ‘기초생활인프라’가 있다. ‘도시재생기반시설’은 도로, 철도, 항만, 통신시설 등 「국토의 계획 및 이용에 관한 법률」 상의 ‘기반시설’과 주민이 공동으로 사용하는 놀이터, 마을회관, 공동작업장, 마을 도서관 등의 ‘공동이용시설’로 구분된다.⁸⁾ ‘기초생활인프라’는 도시재생기반시설 중 도시주민의 생활편의를 증진하고 삶의 질을 일정한 수준으로 유지하거나 향상시키기 위하여 필요한 시설로서 국가적 최저기준을 달성할 수 있도록 도시재생사업으로 조성하는 시설을 지칭한다. ‘공동이용시설’의 경우 지자체 여건에 따라 별도의 자체 조례를 마련하여 ‘공동이용시설’의 범위를 구체적으로 정의하는 경우도 있어 다양한 성격의 시설이 ‘공동이용시설’ 범위에 포함 될 수 있다.

도시재생사업 관련 가이드라인⁹⁾에서는 공동이용시설을 앵커시설, 거점시설로 정의하

8) 도시재생 활성화 및 지원에 관한 특별법, 법률 제17814호, 제2조

여 사용하고 있다. 앵커시설은 마을환경 개선을 위한 주민공동이용시설과 주민이 모일 수 있는 공유공간인 거점공간을 포함한 개념으로 정의하고 있으며, 재화의 생산, 서비스 제공을 통한 가치 창출을 목적으로 지역사회에 따라 다양한 용도가 나타날 수 있다고 가이드라인에서는 언급하고 있다.¹⁰⁾ 거점시설은 도시재생 활성화를 위해 다양한 용도를 담은 공간으로서 공동이용시설과 집객시설을 통칭하고 있다. 지역의 환경개선, 공동체 활동과 활성화를 위한 기능이 담기는 곳으로 지역에 따라 용도 및 프로그램이 다르게 구성될 수 있다고 가이드라인에서 정의하고 있다.¹¹⁾

[표 2-1] 도시재생 관련 법령 및 가이드라인 등에 따른 도시재생 거점시설 관련 개념

분류	구분	용어	세부 내용
법령	도시재생법, 제2조 제10항, 제11항	도시재생 기반시설	- 「국토의 계획 및 이용에 관한 법률」 제2조제6호에 따른 기반시설 - 주민이 공동으로 사용하는 놀이터, 마을회관, 공동작업장, 마을 도서관 등 대통령령으로 정하는 공동이용시설
		기초생활 인프라	- 도시재생기반시설 중 도시주민의 생활편의를 증진하고 삶의 질을 일정한 수준으로 유지하거나 향상시키기 위하여 필요한 시설
	도시재생법 시행령, 제3조	공동이용 시설	- 놀이터, 마을회관, 마을 도서관 등 주민의 복지 증진을 위한 시설 - 공동으로 사용하는 구판장 · 세탁장 등 공동작업장, 화장실 및 수도 - 어린이집 · 경로당 등 아이돌봄서비스시설 및 노인복지시설 - 마을방송국 · 마을신문사 등 지역주민 간 정보교류 및 의사소통을 위한 시설 - 마을기업 · 마을카페 등 주민 공동체 활성화를 위한 시설 등
	서울시 도시재생 조례, 제4조	공동이용 시설	- 관리사무소, 공동 택배함, 경비실, 보안 · 방법시설 등 마을의 안전 및 공동이용관리를 위해 필요한 시설 - 주민운동시설, 목욕탕, 독서실, 작은도서관, 문고, 자전거보관대 등 주민공동체 활동을 위한 복리시설 - 쓰레기수거 및 처리시설, 재활용품 수거시설, 파고라, 공동 텃밭 등 마을 환경개선을 위해 필요한 시설 - 공동판매장, 공동회의실, 공동창고 등 지역 활성화를 위해 필요한 시설
가이드 라인	서울형 도시재생 앵커시설 운영지침(안)	앵커시설	- 마중물사업비가 들어간 지역 내 필요로 하는 시설로 주민공동체 활성화, 주민복지 증진 외 주거 환경개선, 지역경제 활성화 및 일자리 창출, 마을(지역)관리 등에 활용하는 것을 목적으로 함 - (공동이용시설) 주민이 공동으로 사용하는 놀이터, 마을회관, 공동작업장시설 등 마을의 환경개선에 필요한 시설 - (거점공간) 공동작업장, 공동부엌, 어린이 놀이방, 공동휴게실 등 주민이 모일 수 있는 주민 공유 공간
	마을조합 사업모델 가이드북	도시재생 거점시설	- 지역에 부족한 시설, 지역 활성화에 필요한 시설, 지역 내 주민들이 필요로 하는 시설 등

9) 서울특별시 도시재생지원센터(2019.7.), 국토교통부·한국사회적기업진흥원(2020)

10) 서울특별시 도시재생지원센터(2019.7., p.8)

11) 국토교통부·한국사회적기업진흥원(2020, p.8)

분류	구분	용어	세부 내용
			- (공동이용시설) 주민이 공동으로 사용하는 놀이터, 마을회관, 공동작업장, 공유부역 등 지역주민들의 공유공간 및 마을 환경 개선에 필요한 시설 - (집객시설) 마을카페, 마을팝, 공방·공연장 등 문화예술시설 등 지역 내외의 시민들이 모이고 활동하며 지역에 활력을 불어넣는 용도로 조성된 시설

출처 : 도시재생 활성화 및 지원에 관한 특별법, 법률 제17814호; 도시재생 활성화 및 지원에 관한 특별법 시행령, 대통령령 제32449호; 서울특별시 도시재생 활성화 및 지원에 관한 조례, 서울특별시조례 제8402호; 서울특별시 도시재생지원센터(2019.7., pp.7-9), 국토교통부·한국사회적기업진흥원(2020, p.8); 국가균형발전위원회(2022, 3월 11일 보도자료)

□ 선행연구의 도시재생 거점시설 정의

선행연구에서는 쇠퇴지역의 활력 창출을 위해 도시재생사업을 조성되는 핵심시설에 대하여 ‘거점’이나 ‘앵커’와 같은 용어로 명시하고 있다. 도시재생 거점시설은 지역주민들의 수요가 있는 시설이자 지역 공동체 활동과 경제 활성화를 지원할 수 있는 시설로서, 도입기능에 따라 공적 서비스를 제공하거나 주민 공동체를 위한 시설, 소득·수익을 창출할 수 있는 경제활동시설로 구분할 수 있다.

[표 2-2] 선행연구에서의 도시재생 거점시설 관련 개념 및 도입기능

용어	출처	정의 및 개념	역할 및 기능
공동이용시설	주택도시보증공사 (2022)	물리적 환경개선과 구성원들의 협력을 통하여 지역 커뮤니티와 지역경제 활성화 및 주민의 복지·문화·건강을 증진하는 시설	커뮤니티 시설, 사회복지시설, 문화·체육시설
도시재생 거점시설	장민영 외 (2021)	지역 공동체 활동을 지원·촉진하고, 도시재생 활성화를 위한 구심점 역할을 수행하는 공간	사회서비스(기반시설, 공동체 활성화), 경제활성화(수익 창출)
도시재생 거점시설	윤서연 외 (2020)	서울시 도시재생활성화계획에 따른 사업 대상지의 마중물사업으로 추진된 시설	공공서비스, 공동체활성화, 지역특화, 산업·일자리
도시재생 거점시설	박성은 (2020)	주민이 거주하고 생활하는 생활권으로 쇠퇴지역의 환경변화와 공동체 회복과 활성화의 구심점 역할을 수행하는 공간	주민공동이용시설, 공동체활성화, 일자리
거점공간	김수진·진영호 (2020)	도시새마을사업 예산으로 건축된 건축물(마을회관, 커뮤니티시설, 카페, 쉼터 등)	주민공동이용시설, 소득창출시설, 공동홈, 문화복지시설, 지원센터
공동이용시설	김윤소·유재우 (2021)	지역 내 주민소통, 공동체 활동을 수행하는 공간	수익형 시설(경제활동시설), 비수익형 시설(복지증진시설, 공동작업시설, 문화교류시설)

출처 : 주택도시보증공사(2022, p.11, p.17), 장민영 외(2021, pp.18, p.125), 윤서연 외(2020, p.4, pp.87-88), 박성은(2020, p.6) 김수진·진영호(2020, p.5), 김윤소·유재우(2021, p.84)

□ 본 연구의 도시재생 거점시설

- 도시재생사업으로 조성되고 해당 지역의 공동체 거점 역할을 수행하는 시설

도시재생 법령, 가이드라인, 선행연구 등의 개념을 종합하여, 본 연구에서의 도시재생 거점시설은 도시재생사업의 국비지원을 통해 조성된 공동이용시설로 공동체 활성화와 지역활력 제고를 위한 거점역할을 수행하는 시설로 정의하고자 한다.

2) 도시재생 거점시설의 유형

□ 운영주체 구분

도시재생 거점시설은 유형은 운영주체, 시설기능에 따라 구분할 수 있다. 운영주체로 구분하는 경우 공공운영 시설, 민간운영 시설로 크게 구분할 수 있으며, 공공운영 시설은 행정이 직접 운영하는 행정직영 방식, 공공기관에 위탁하여 운영하는 공공위탁 방식으로 구분할 수 있다. 민간운영 시설은 주민공동체 또는 민간법인·단체가 운영할 수 있으며 이러한 경우 사용허가, 민간위탁, 용역을 통해 민간주체가 거점시설을 운영하게 되며 통칭하여 위탁운영이라고 할 수 있다.

[표 2-3] 도시재생 거점시설 운영주체별 구분

주체	개념 및 유형	운영방식	
공공	행정(지자체)	- 도시재생사업으로 조성된 시설을 직접 운영·관리 - 거점시설의 기능에 따라 재산관리관을 관련 부서로 이전하기도 함	행정직영
	공공기관	- 도시재생지원센터, 지방공사, 지역문화재단, 상권활성화재단 등 지역공동체 차원의 사업을 지원하는 공공기관이나 중간지원조직에서 해당 시설을 운영 ※ 중간지원조직은 지역에 따라 민간법인·단체 등에 해당 업무를 위탁하는 경우도 있음(민간위탁)	공공위탁
민간	주민공동체	- 지역주민으로 구성된 모임, 주민협의체, 사업추진협의회 등으로 도시재생 관련 계획 수립 및 사업실행에 참여 - 주민역량강화를 통해 사회적 경제조직으로 발전, 거점시설의 운영주체로서 성장하기도 함	위탁운영 (사용허가, 민간위탁, 용역)
	민간법인·단체	- 사회적기업, 협동조합, 마을기업, 자활기업 등의 사회적 경제조직, 지역에서 수익사업을 통해 지역사회에 환원하는 도시재생회사 등의 민간법인·단체 등 - 도시재생사업에서는 주민역량강화사업 등을 통해 육성한 마을관리 사회적협동조합을 비롯하여 마을기업, 국토교통형 예비사회적기업 등의 도시재생 경제조직 참여	

출처 : 국토교통부·한국사회적기업진흥원(2021, p.7), 행정안전부(2022, p.3), 주택도시보증공사(2021.5., p.2), 장민영 외(2021, p.28)

□ 시설기능 구분

시설의 기능으로 구분할 경우 공공서비스 제공, 공동체 지원으로 구분할 수 있으며, 행정시설, 문화·체육시설 등 공공서비스 제공 기능을 수행하는 시설, 마을카페, 목공소, 공동작업장, 회의실, 사무실 등 주민의 공동체 활동을 지원하기 위한 시설로 구분할 수 있다. 공공서비스 제공 시설의 경우 지자체가 직접 운영하거나 공공기관에 위탁하여 운영하고 있다.¹²⁾ 공동체 지원을 위한 시설은 주민조직이나 마을관리 협동조합, 일반기업 등이 위탁하여 운영하고 있다.

기능	공공서비스 제공	공동체 지원
	행정서비스 제공(커뮤니티센터 등)	공동체활성화(커뮤니티 공간, 다목적 공간, 회의실 등), 수익창출(목공소, 카페 등), 기반시설(공원, 주차장 등)
운영주체	← 행정 직영, 공공기관 위탁(공공운영) →	← 주민중심 조직, 일반기업 위탁(민간운영) →

[그림 2-1] 도시재생 거점시설 기능과 운영주체 구분

출처: 연구진 작성

□ 시설용도 구분

도시재생 거점시설은 조성 목적에 따라 다양한 용도의 시설로 조성될 수 있으나, 대부분의 용도는 [표 2-4]와 같이 주민복지, 육아·돌봄, 문화·관광, 관리·지원, 작업·경제 등 5가지로 구분할 수 있다.

[표 2-4] 도시재생 거점시설 용도 구분

용도 구분	설명	예시
주민복지	주민 공동체 활동을 위한 복리시설	주민센터, 공부방, 경로당, 다목적실, 도서관, 커뮤니티시설 등
육아·돌봄	어린이, 취약·고령계층 돌봄서비스 시설	어린이놀이방, 공동육아시설, 건강치료시설 등
문화·관광	지역자원을 활용·연계한 집객시설	체험장, 전시시설, 복합문화시설 등
관리·지원	거점시설의 주 기능의 활성화를 위해 설치된 시설	도시재생지원센터, 마을관리사무소, 공동택배함, 경비실, 화장실 등
작업·경제	지역 활성화를 위해 판매, 임대, 영업 등을 영위하는 시설, 지역주민 일자리 창출하는 시설	공동작업장, 카페, 게스트하우스, 공유부엌, 펍, 회의실 등 수익창출 및 지역주민 고용하는 시설

출처 : 장민영 외(2021, p.21)

12) 지자체 산하 도시개발공사, 시설관리공단 등에 위탁하여 운영·관리하는 경우도 있으며, 수원시의 경우 공동체·사회적경제·상권·도시재생 지원 등의 목적으로 설립한 수원도시재단에 위탁하여 운영

2. 도시재생 거점시설 관련 제도 및 정책

1) 도시재생 거점시설 조성 관련 제도 및 정책

□ 도시재생 거점시설 조성 절차 및 주체

도시재생사업 추진 절차는 크게 기반구축, 도시재생활성화계획 수립, 사업시행 단계로 구분할 수 있다. 도시재생 거점시설은 도시재생활성화계획의 세부사업으로 추진되고 있으며, 지역주민 수요조사와 참여계획을 바탕으로 기획·설계되고 있다.

[표 2-5] 도시재생활성화계획 수립 및 사업추진 절차



출처 : 국토교통부(2020.4., p.4) 참고하여 연구진 재작성

도시재생 거점시설 조성사업은 계획, 설계, 시공 및 감리, 운영 단계로 구분할 수 있으며, 단계별 참여주체의 거버넌스를 구성하여 주요 의제를 결정하고 있다. 계획(기획)단계에서는 거점시설의 입지, 도입기능 등을 결정하고 부지확보를 위한 지역 현황 파악과 주민 수요조사 등이 진행되어야 하며, 이때 주민수요는 설문, 워크숍 등을 통해 이를 파악할 수 있다. 설계단계에서는 도입기능과 프로그램에 따라 운영주체, 운영방식 등을 검토하고 이에 적합한 설계 용역이 진행될 수 있도록 관련 주체 간 논의가 필요하다. 시공 및 감리단계에서는 주민감독관 제도를 활용하여 주민이 시공과정에 참여, 관리할 수 있도록 할 수 있으며, 거점시설의 용도에 따라 운영주체 및 지역주민 참여형 시공 워크숍 등의

방식도 활용할 수 있다. 운영단계에서는 본격적인 협약체결 이전에 시범운영과정을 거쳐 거점시설 운영계획의 세부사항까지 검토, 운영위원회 구성 및 모니터링 방안 등을 마련해야 한다.¹³⁾

[표 2-6] 도시재생 거점시설 조성사업 공정별 참여주체 및 주요 과제

단계	참여주체	주요과제
계획 (기획)	- 지자체 담당부서 - 도시재생지원센터 - 설계자 - 주민협의체, 예비운영주체(예비조합)	- 지역조사(필요성, 수요, 기능성, 입지 등) - 참여주체 간 거버넌스 구성 - 지역수요 반영 공간기획 워크숍(기본계획 방향 논의, 입지, 규모, 용도 등 기본방향 설정, 거점시설 모델 발굴)
설계	- 지자체 담당부서 - 도시재생지원센터 - 설계자 - 주민협의체, 예비운영주체(예비조합)	- 지역조사, 기본계획 방향을 고려한 설계 진행 - 거점시설 중 민간주체(주민 등) 운영범위 논의 - 거점시설 세부계획에 대한 공론화 - 거점시설 모델에 따른 운영참여주체 발굴과 역량강화 - 설계 관리 진행
시공 및 감리	- 지자체 담당부서, 지방공사 - 도시재생지원센터 - 시공자, 설계자 - 주민협의체, 예비운영주체(예비조합)	- 설계자, 예비운영주체(예비조합)에 의한 일상감리 - 주민감독관 구성 및 운영 - 운영단계를 고려한 타부서, 기관과의 협의 - 시공 관리 진행
운영	- 지자체 담당부서 - 도시재생지원센터 - 운영주체, 운영위원회 등	- 시범운영 및 진행 - 운영주체 선정 및 운영 - 운영체계 구성 및 운영관리 주체별 역할 수행

출처 : 서울특별시 도시재생지원센터(2018, p.22), 국토교통부·한국사회적기업진흥원(2020, p.14), 장민영 외(2021, p.25) 참고하여 연구진 재작성

□ 도시재생 거점시설 조성 관련 지원사업

- 소규모 특화재생(舊도시재생예비사업)을 통한 주민공동체 거점공간 조성

도시재생예비사업은 지역 활성화를 위한 소규모 점단위 재생사업으로서 예비사업 경험을 통해 주민역량 강화 및 지역 거버넌스를 구축하여 도시재생 본 사업 추진으로 연계될 수 있도록 하였다. 그간 주민이 제안하는 주민 공동체 거점공간 조성이나 주민소식지 발간 등 소규모 H/W, S/W사업을 1년간 0.5억원에서 최대 2억원 한도 내에서 지원하여 왔다.¹⁴⁾ 2022년부터는 ‘소규모 특화재생’으로 사업명을 변경, 지역상권 활성화와 노후주거지 정비 및 도시재생기반시설 공급 등 지역의 특성 등을 반영한 소규모 H/W사업 중심으로 3~5억원의 지원을 해 나갈 예정이다.¹⁵⁾

13) 서울특별시 도시재생지원센터(2018, pp.23-52), 국토교통부·한국사회적기업진흥원(2020, pp.14-15) 참고하여 작성

14) 2022년도 ‘도시재생예비사업’ 선정계획 공고, 국토교통부 공고 제2021-1350호.

15) 국토교통부(2022.7., p.52)

- 도시재생 모태펀드를 통한 도시재생 경제조직의 비즈니스 투자

도시재생활성화지역 내 중소기업·벤처기업, 청년 창업기업, 예비사회적기업 등에 대한 금융지원을 위한 도시재생 모태펀드는 2020년 6월에 제1호를 시작으로 9월에 제2호, 2021년 5월에 제3호가 출범하였다.

지역의 사회·문화·환경·경제적 활력 회복 등을 위해 청년거주 공간 마련, 상업거점 조성, 주민 커뮤니티 공간 개발 등의 사업을 추진하는 기업을 대상으로 투자를 실시해오고 있으며, 2022년 3월 기준, 총 11개 기업에 137억원 투자되었다.¹⁶⁾ 지역기업 주도의 도시재생 거점시설 조성이나 운영에 필요한 자금으로 활용할 수 있다.

- 도시재생기금의 도시재생씨앗양자 프로그램을 통한 거점시설 조성 지원

주택도시보증공사에서는 도시재생기금의 도시재생씨앗양자 프로그램을 통해 지자체, 공공기관, 지방공기업, 사회적기업, 마을기업 등이 거점시설 조성 추진 시 저리 융자 지원을 실시하고 있다. 도시재생씨앗양자 프로그램은 생활SOC, 공동협업공간, 임대상가, 창업시설 등 시설의 유형을 미리 정하여 사업을 시행하도록 되어 있고 시설 조성을 위한 리모델링, 매입, 건설, 비용으로 활용 가능하다.¹⁷⁾



[그림 2-2] 도시재생기금 융자를 통해 조성된 거점시설의 리모델링 전후모습 : 건양빌롱(좌, 복합문화공간), 나누고 더함(우, 청년공유공간)

출처 : 주택도시보증공사 블로그, 건양빌롱 <https://blog.naver.com/khgc6300/221472019613>, 나누고 더함 <https://blog.naver.com/khgc6300/221474097755> (검색일: 2022.5.13.)

2020년 말 기준 259개 사업장 대상 4,382억원이 승인되었고 3,819억원이 집행되었으며, 공동협업공간(1,734억), 상가리모델링(66억), 창업시설(136억), 생활SOC(73억), 임대상가(1,810억) 순으로 나타나고 있다.¹⁸⁾

16) 국토교통부(2020, 6월 14일 보도자료), 주택도시보증공사 내부자료

17) 주택도시보증공사, <http://www.khug.or.kr/hug/web/gg/pr/ggpr000011.jsp> (검색일: 2022.5.13.)

18) 장민영 외(2021, p.22)

[표 2-7] 도시재생기금의 도시재생씨앗융자(수요자중심형 융자) 주요 내용

구분	대상 및 용도	한도	이율
공동협업 공간 조성자금	- (융자대상) 도시재생활성화 지역 내 공동협업공간을 조성하는 지자체, 공공기관, 지방공기업, 사회적기업, 마을기업 등 법인 또는 개인 사업자 - (융자용도) 건설, 매입, 리모델링 등	총사업비의 70% 이내에서 담보범위 내(임대료 인상을 제한시 최대 80%)	연 1.5%*
상가 리모델링 자금	- (융자대상) 도시재생활성화지역 내 상가 소유자 및 상가부지 소유자 - (융자용도) 건설, 리모델링 등		
생활SOC 조성 자금	- (융자대상) 지자체, 공공기관, 지방공기업, 사회적기업, 마을기업 등 법인 또는 개인사업자 - (융자용도) 건설, 매입, 리모델링		
창업시설 조성자금	- (융자대상) 도시재생활성화지역 내 신규 창업하는 창업자, 사회적기업, 마을기업 등 - (융자용도) 건설, 매입, 리모델링	총사업비의 70%	
임대상가 조성 자금	- (융자대상) 도시재생활성화지역 내 임대상가를 조성하는 지자체, 공공기관, 지방공기업, 사회적기업, 마을기업 등 법인 또는 개인사업자 - (융자용도) 건설, 매입, 리모델링	총사업비의 80%	
[보증] 수요자중심형 도시재생지원 자금 보증	- (대상) 도시재생씨앗(융자)의 대상이 되는 사업의 건설, 매입 및 리모델링 자금 - (보증료율) 연 0.26%~3.41%(단, 사회적기업 등 특례보증의 경우 연 0.3% 적용)	총사업비의 70% 이내(임대료 인상을 제한 시 최대 80%)	

출처 : 장민영 외(2021, p.22)

* 사업의 공공성 제고를 위해 차주(시행사)에 따라 금리를 차등적용, 정부정책 연계성이 높은 사업추진 시 우대금리 적용
(국토교통부, 2021, 6월 30일 보도자료)

2) 도시재생 거점시설 운영 관련 제도 및 정책

□ 도시재생 거점시설 운영 관련 제도

도시재생 거점시설은 공유재산¹⁹⁾으로서 「공유재산 및 물품 관리법(이하 「공유재산법」이라 함)」에 따라 주민공동체, 사회적경제조직, 민간에게 위탁 가능하다.²⁰⁾ 위탁방식에 따라 운영·관리주체는 거점시설 운영비를 지원받거나 또는 자체적으로 수익사업을 발굴하여 공간을 운영할 수 있다. 행정재산과 일반재산 구분에 따라 위탁방식을 다르게 설정할 수 있으며, 도시재생 거점시설의 운영을 위탁할 경우 사용허가, 관리위탁 방식을 주로 활용하고 있다.

19) 공유재산은 용도에 따라 행정재산과 일반재산으로 구분(공유재산 및 물품관리법, 법률 제19022호, 제5조 제1항)

20) 장민영 외(2021, pp.30-31), 서수정 외(2018, pp.132-133) 재인용.

[표 2-8] 공유재산 구분에 따른 위탁방식

구분	위탁방식	정의	관련 법조항
행정재산*	사용허가	행정재산을 그 목적이나 용도에 장애가 되지 않는 범위 내에서 지자체 외의 자에게 사용 또는 수익을 허가하는 것	공유재산법 제2조 제7호
	관리위탁	공유재산 중 행정재산을 효율적으로 관리하기 위해 지자체 외의 관련 단체나 법인에게 위탁	공유재산법 제27조
	민간위탁	지자체 권한 사무 중 조사·검사·검정·관리업무 등 주민의 권리·의무와 직접 관련되지 않는 사무를 법인·단체 또는 그 기관이나 개인에게 위탁	지방자치법 제2조 제8호 등
일반재산**	대부(계약)	일반재산 또는 물품을 해당 지방자치단체 외의 자가 일정 기간 유상이나 무상으로 사용·수익할 수 있도록 체결하는 계약	공유재산법 제2조 제8호
	위탁관리	일반재산의 효율적인 관리·처분을 위하여 특별법에 따라 설립된 법인으로서 대통령령으로 정하는 자에게 해당 재산의 관리·처분 등을 사무를 위탁	공유재산법 제43조의 2
	위탁개발	위탁받은 일반재산을 지방자치단체의 장의 승인을 받아 건축, 대수선, 리모델링 등을 하고 발생 수익을 지방자치단체에 제공	공유재산법 제43조의 3

출처 : 윤서연 외(2020, p.25)

* 지자체가 직접 사무용·사업용·거주용으로 사용하는 재산(공용재산), 지자체가 직접 공공용으로 사용하는 재산(공공용재산),
지자체가 경영하는 기업용 또는 해당 기업의 직원 거주용 재산(기업용재산), 법령·조례·규칙에 따라 또는 필요에 의해
지자체가 보존하는 재산(보존용재산)으로 구분

** 행정재산 외의 모든 공유재산

도시재생 거점시설의 경우 대부분 행정재산임에 따라 [표 2-9]와 같이 행정재산의 위탁 운영 방식별 특성을 비교하였다. 사용허가의 경우 해당 재산의 목적에 장애가 되지 않는 범위에서 사용과 수익을 허가할 수 있는 위탁운영방식이며, 관리위탁은 공공을 대신하여 시설을 관리하는 것으로 주차장, 문화예술회관 등 민간에게 위탁하는 것이 효율적인 행정재산에 대한 위탁운영방식이라 할 수 있다. 위탁방식에 따라 거점시설의 추진가능 사업범위, 수익계약 방식, 전대여부 등이 달라질 수 있으므로 거점시설의 조성 목적과 도입가능, 운영주체의 역량 등을 종합적으로 고려하여 운영방식을 선정할 필요가 있다.

[표 2-9] 공유재산 위탁운영방식별 특성 비교

구분	행정재산의 관리(공유재산법)		민간위탁(행정권한 위임규정)
	사용허가	관리위탁	
정의	- 지방자치단체의 장은 행정재산에 대하여 그 목적 또는 용도에 장애가 되지 않는 범위 내에서 사용 또는 수익을 허가(법 제20조) - 행정재산을 일정기간 유상·무상으로 사용·수익하도록 허가 - 수익을 기대하여 행정재산 사용료를 납부, 사적재 공급의 수익활동을 하는 것	- 공공 대신 재산을 관리·운영(법 제27조) - 관리·운영은 조례로 규정(지방자치법) - 지자체 권한에 속하는 사무 중 조사·검사·검정·관리업무 등 주민의 권리·의무와 직접 관련되지 않은 업무의 위탁(지방자치법)	지자체 권한에 속하는 사무 중 조사·검사·검정·관리업무 등 주민의 권리·의무와 직접 관련되지 않은 업무의 위탁 (행정권한의 위임 및 위탁에 관한 규정, 제2조, 제11조)

구분	행정재산의 관리(공유재산법)	민간위탁(행정권한 위임규정)	
	사용허가	관리위탁	
대상	행정재산에 대한 사용허가(시행령, 제 12조) • 행정목적 또는 보존 목적의 수행에 필요한 경우 • 공무원의 후생목적을 위하여 필요한 경우 • 해당 재산의 용도 또는 목적에 장애가 되지 않는 경우로서 해당 지방자치단체가 인정하는 경우	행정재산의 위탁(지방자치단체 공유재산 운영 기준, 제10조, 별표 4) • 공무원이 수행할 때와 비교해 기관, 단체 등에 게 위탁하는 것이 효율적인 행정재산 (청소 등 단순 관리업무는 대상 제외) • 종류 - 유지관리 성격의 재산 · 민간이 운영을 통한 재산 활성화 (문화예술회관, 체육시설 등 주민이용 개 방시설) · 효율적 관리(복지회관, 도서관, 박물관, 청소년수련시설 등) - 특별한 기술 없이 수익 창출 (주차장 등) - 유지관리 및 수익목적 혼합형	행정사무의 위탁(행정권한의 위임 및 위탁에 관한 규정, 제11조 제1항 / 정부조직법, 제6조 제3항) • 단순 사실행위인 행정작용 • 공익성보다 능률성이 현저히 요청되는 사 무 • 특수한 전문지식 및 기술이 필요한 사무 • 그 밖에 국민 생활과 직결된 단순 행정사무 • (기타) 개별법 또는 조례로 정한 민간위탁 규정 준용 - 주차장법에 따른 주차장 등
관리자		• 자격: 기술과 능력을 갖추는 등 해당 행정재산 을 관리하기에 적합한 자	• 인력과 기구, 재정 부담 능력, 시설과 장비, 기술 보유의 정도, 책임능력과 공신력, 지역 간 균형 분포 등을 종합적으로 검토하여 선정
입찰 및 계약	• 일반입찰(원칙)(법 제20조 제2항, 시행령 제 13조) • 수의계약(시행령, 제13조 제3항) - 특산품, 지역 생산제품 생산전시 판매(조례 로 정하는 경우, 특산물조례 연동) - 창업자를 위한 창업사무실 및 사업장(중소기 업창업지원법 대상) - 기타 일반입찰에 부치기 곤란한 경우(조례로 정하는 경우)	• 일반입찰(원칙) ^{주1} , 입찰공고 ^{주2} → 낙찰자 결 정 ^{주3} → 계약체결시 지방계약법 준용 ^{주4} • 수의계약 대상(시행령, 제19조5, 지방자치 단체 공유재산 운영기준, 제10조, 별표4) - 타 법령에서 정한 경우 - 특허 또는 신기술 보유자, 특수한 장비 보유 자 등 경쟁이 불가능한 경우 - 마을공동이용시설 등의 관리운영을 위해 마 을회 등 마을공동체에 위탁하고자 하는 경우 • 또한 위의 조건으로 수의계약을 하더라도 수 탁자의 관리위탁 능력, 사업수행계획 등을 행정 안전부 장관이 정하는 기준에 따라 평가해야함	• 일반입찰(원칙), 자격제한 가능
기간	(공유재산법 제21조) • 허가받은 날부터 5년 이내 • 갱신 (입찰) : 1회 5년 범위 내 (수의) : 횟수 제한 없음	(공유재산법 시행령 제19조) • 허가받은 날부터 5년 이내 • 갱신 (입찰) : 1회 5년 범위 내 (수의) : 횟수 제한 없음	• 조례에서 규정
사용료	• 사용료 : 재산가액 사용료율(예산수익을 고려 하여 지자체장이 결정, 법 제22조, 시행령 제 14조) • 면제 - 국가나 타지자체가 직접 사용 - 기부채납 상속인에게 사용수익허가 시 - 재난 입은 지역민의 일시 사용 • 감경 - 지역경제활성화를 위해 필요한 경우(조례) - 타법에 감경비율이 정해진 경우 - 재난으로 일정기간 사용 불가한 경우	• 위탁료 : 원가분석을 통해 산출한 수입과 지출 비용의 차액인 위탁료를 매년 산출하여 징수 (시행령 제21조)	• 조례에서 규정

구분	행정재산의 관리(공유재산법)	민간위탁(행정권한 위임규정)
	사용허가	관리위탁

출처 : 장민영 외(2021, pp.31~33), 서수정 외(2018, pp.133~134)

주1. 지방자치단체 공유재산 운영기준, 행정안전부고시 제2019-89호, 제10조, 별표 4(행정재산 관리위탁 세부 운영기준)

주2. <관리위탁 체결절차>(지방자치단체 공유재산 운영기준, 행정안전부고시 제2019-89호, p.24)

① 「지방자치단체를 당사자로 하는 계약에 관한 법률 시행령 제35조 및 제36조에 따라 입찰공고를 하여야 함

- 세부심사기준 열람, 심사에 필요한 서류와 제출기한, 계약방법, 그밖에 심사에 필요한 사항 등을 입찰공고에 명시

② 입찰공고 시에는 예정가격 결정 시 산출된 수입·지출의 예측원가를 자세히 공개하여 입찰참가자가 손익 분석을 할 수 있도록 하여야 함

주3. <낙찰자 결정>(지방자치단체 공유재산 운영기준, 행정안전부고시 제2019-89호, p.25)

① 최고가 낙찰 : 수입의 원인이 되는 입찰에 있어서는 예정가격 이상으로서 최고가격으로 입찰한 자를 낙찰자로 결정함.

② 적격심사 : 「지방자치단체를 당사자로 하는 계약에 관한 법률」 시행령 제42조에 따라 해당 지방자치단체에서 정한 적격심사기준에 따른다. 관리위탁을 위한 적격심사기준을 별도로 정하고자 하는 경우에는 행정자치부장관과의 협의를 거쳐야 함

③ 협상에 의한 경우 : 관리위탁 계약과 관련하여 전문성·기술성·창의성·긴급성, 공공시설물의 안전성 등이 인정되는 경우에 한하여 제한적으로 적용 가능함, 입찰절차 및 계약체결 방법 등은 「지방자치단체를 당사자로 하는 계약에 관한 법률」 및 시행령과 예규에 따른다.

주4. <계약체결>(지방자치단체 공유재산 운영기준, 행정안전부고시 제2019-89호, pp.26~27)

도시재생사업으로 조성된 공동이용시설의 경우, 지자체에서는 도시재생조례를 통해 사용료 면제 대상²¹⁾을 정할 수 있으며, 대부분 주민협의체 및 사업추진협의회, 마을기업, 사회적경제조직 등을 명시하고 있다. 지자체에서는 공동이용시설 사용료 감면 대상이 되는 주체에게 운영을 위탁하거나 「공유재산 및 물품 관리법 시행령」 제13조 제3항에 따라 사용허가의 수의계약이 가능한 대상과 계약을 체결하는 경우가 대부분이다.

[표 2-10] 공동이용시설의 사용료 감면 및 행정재산의 사용허가 수의계약 기준

법령	관련조항	주요내용
도시재생법	제30조의2 (공동이용시설 사용료의 감면)	- 도시재생활성화 등 공익 목적을 위하여 도시재생활성화지역, 도시재생 인정사업이 시행되는 지역 내 공동이용시설 사용 허가 시 사용료 면제 또는 경감 가능 - 공익 목적의 기준, 사용료 면제 대상 및 그 밖에 필요한 사항은 해당 지방자치단체의 조례로 정함
공유재산 및 물품 관리법 시행령	제13조 (사용허가의 방법) 제3항	- 행정안전부장관이 정하여 고시하는 취약계층 고용비율을 충족하는 사회적기업, 사회적협동조합, 자활기업, 마을기업의 경우 행정재산의 사용허가 시 수의의 방법으로 계약 가능

출처 : 도시재생 활성화 및 지원에 관한 특별법(법률 제17814호), 공유재산 및 물품 관리법 시행령(대통령령 제32601호)

특히 도시재생 뉴딜사업에서는 지역기반의 조직이나 기업, 주민 대표성을 인정받은 단체 등을 거점시설의 주요 위탁 대상으로 설정하고 있다.²²⁾ 도시재생 뉴딜사업을 통해 조성되는 생활편의시설의 사용·위탁관리는 주민단체, 마을관리 협동조합, 국토교통형 예비사회적기업 등 도시재생 경제조직을 활용할 것을 권장하고 있다.²³⁾

21) 도시재생활성화 등 공익 목적을 위해 조성된 공동이용시설에 대하여 사용허가를 하는 경우 「도시재생법」 제30조의2에 따라 사용료를 면제 또는 경감할 수 있음

22) 장민영 외(2021, p.28)

서울특별시 도시재생 활성화 및 지원에 관한 조례(서울특별시조례 제8402호)

제26조의2(공동이용시설 사용료 면제를 위한 공익 목적 기준 등) ① 법 제30조의2에 따라 도시재생활성화지역 내 공동이용시설의 사용료를 면제하기 위한 "공익 목적의 기준"이란 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 기준을 말한다.

1. 쇠퇴한 도시지역의 생활환경을 개선하는 활동
2. 주민의 건강, 안전, 이익을 보장하며, 공동체 회복 등 지역사회가 당면한 문제를 해결하는 활동
3. 교육, 안전, 복지, 의료, 환경, 생태 등 주민생활 편의와 밀접한 분야에서 사회서비스 또는 일자리 제공을 통해 지역경제를 활성화하여 지역주민의 삶의 질을 높이는 활동
4. 그 밖에 시장이 도시재생활성화를 위해 필요하다고 인정하는 활동

② 법 제30조의2에 따라 공동이용시설의 사용료를 면제할 수 있는 대상은 다음 각 호와 같다.

1. 서울특별시시장, 구청장
2. 법 제11조에 따른 도시재생지원센터
3. 제3조의 "주민협의체", "사업추진협의회"
4. 법 제2조제1항제9호의 "마을기업"
5. 지역주민이 주도하는「서울특별시 사회적경제 기본 조례」제3조제2호의 "사회적경제기업"

도시재생사업으로 조성된 거점시설 준공 사례가 증가하면서 거점시설의 관리·운영을 위해 지자체에서는 신규 조례를 제정하거나 또는 기존 도시재생 관련 조례를 개정하여 사후관리계획, 재정지원, 위·수탁계약 관련 내용을 추가하고 있다. 거점시설의 위·수탁 계약과 관련된 조례 등을 제정하지 않은 지자체에서는 행정방침을 통해 운영주체를 선정 및 운영위탁, 사용허가 등을 실시하고 있으나, 이러한 방식은 한시적인 사항으로서 시설의 지속적인 운영을 위해서는 제도적 장치 마련 필요한 상황이다.

[표 2-11] 도시재생 거점시설 운영을 위한 지자체 조례 사례

조례(제·개정시기)	주요내용
제주특별자치도 도시재생사업 사후관리 조례 (2021.07. 제정)	- 도시재생사업 완료지역에 대해 '사후관리계획' 수립 - 마을거점시설 조성 및 운영 사업, 공동체활성화 사업, 일자리 창출사업 등에 예산을 지원할 수 있도록 함
부산광역시 서구 도시재생 공동이용시설 관리 및 운영 조례 (2021.11. 제정)	- 도시재생사업으로 조성한 공동이용시설 관리·운영에 필요한 사항 정의 - 공동이용시설의 사용·수익허가 사항 규정, 사용료 면제 조항 제시
광주광역시 북구 도시재생 주민공동이용시설 관리 및 운영 조례 (2019.06. 제정)	- 도시재생사업 및 빈집정비사업으로 조성한 주민공동이용시설 관리 및 운영에 필요한 사항 규정 - 주민공동이용시설의 관리·운영 위탁의 근거로 활용
경상남도 도시재생활성화 및 지원에 관한 조례 (2021.11. 일부개정)	- 도시재생사업 완료지역의 사후관리 지원 내용 추가 - 지역공동체 형성 및 활성화 사업, 마을자원을 활용한 일자리 창출 사업, 마을거점시설 조성 및 운영 사업, 지역공동체 역량강화를 위한 주민 교육사업에 재정적 지원을 할 수 있도록 함

출처 : 제주특별자치도 도시재생사업 사후관리 조례, 제주특별자치도조례 제2881호, 부산광역시 서구 도시재생 공동이용시설 관리 및 운영 조례, 부산광역시서구조례 제1370호, 광주광역시 북구 도시재생 주민공동이용시설 관리 및 운영 조례, 광주광역시북구조례 제1719호, 경상남도 도시재생활성화 및 지원에 관한 조례, 경상남도조례 제5064호.

23) 국토교통부(2020.4., p.31),

도시재생 거점시설의 운영계획이 구체화되지 못하였거나 운영주체 선정이 되지 않은 경우에는 거점시설의 운영방향 마련과 운영방식의 검토를 위해 거점시설의 시범운영을 용역방식으로 추진할 수 있다. 예비운영주체의 테스트베드로 활용을 해보거나 운영위원회나 운영협의체 구성, 운영비 전적 산정, 운영·관리 모니터링 및 평가체계 마련 등을 용역의 주요 과업으로 수행할 수 있다. 영주시의 경우 시범사업과 도시재생 박람회 등 거점시설 운영 기반을 조성을 위한 사업을 추진하였다.

거점공간 시범운영과 지속가능성 진단을 위한 도시재생 박람회 개최(경북 영주시)

- 시범사업 추진
 - 도시재생사업으로 조성된 거점공간의 정식 계약 이전에 운영주체 및 프로그램에 대한 운영 가능성을 살 펴보기 위해 시범사업 추진
 - 대상시설 : 황금시대방송국(영주FM), 중앙시장 지하주차장(상인회), 할매목공장(협동조합), 할매목공소 (협동조합)
- 도시재생 박람회 개최(준비기간 2017.10.11.~10.12., 박람회 2017.12.2.)
 - 도시재생사업 이후 지속가능성 확보를 위한 거점공간 운영 관리자와 사업시행 주체들의 역량 확인, 자발 적 사업 운영 가능성에 대한 진단
 - 선도지역 내 활동 중이거나 활동을 희망하는 상인, 주민, 청년조직, 대표 관계자 대상으로 면담 및 컨설팅
 - 박람회 개최 결과, 일부 거점시설의 운영주체 변경, 지역사회 갈등 문제 구조화 등 실시

출처 : 서수정 외(2018, pp.43-62) 참조하여 작성

□ 도시재생 거점시설 운영 관련 정책

- 거점시설 관련 평가·점검 체계 개선

2021년 도시재생사업 추진실적 평가부터 평가항목 중 ‘성과관리’ 내 ‘준공시설 운영계획 수립여부와 운영현황’이 포함되었다.

[표 2-12] 도시재생사업 추진실적 및 종합성과 평가 항목

1. 추진실적평가		2. 종합성과평가	
구분	평가항목	정책목표	종합성과지표
사업점검	- 국토교통부 성과점검결과 - 문제해결노력	주거복지 및 삶의 질 향상	- 거점공간 공급(만족도 변화율, 이용자수 변화) - 빈집 정비 - 공공임대주택 공급
거버넌스 구축 및 운영	- 행정지원 역량기반 - 현장지원 기반구축 - 공동체 협력기반	도시활력 회복	- 민간투자 - 유동인구 - 매출액 - 첨단기술 적용
성과관리	- 홍보 및 모니터링 체계 구축 - 준공시설 운영현황 - 연계사업 추진실적	일자리 창출 공동체 회복 및 사회통합	- 민간창업 - 일자리(민간, 사회적경제, 공공) - 공동체 인식

출처 : 국토교통부(2021.1., p.4), 국토교통부 내부자료(도시재생사업 추진실적 평가 추진계획 관련)

도시재생사업 종료 이후 수행하는 종합성과평가에서는 주거복지 및 삶의 질 향상과 관련된 지표 중 거점공간 이용자의 만족도와 이용자수 지표가 포함되었다. 2022년부터는 도시재생종합정보체계의 사업관리카드 내 준공시설 운영계획을 등록하도록 변경되면서 도시재생사업의 주요 성과로서 도시재생 거점시설의 운영실태를 본격적으로 점검하기 시작하였다.

• 거점시설 운영 관련 가이드라인 배포

거점시설의 관리·운영에 대한 이슈가 대두되면서 거점시설 기획 및 운영을 위한 가이드라인들이 작성 및 배포되고 있다. 대표적으로 서울시 도시재생지원센터에서는 마중물 사업비가 들어간 지역 내 필요시설인 거점공간, 공동이용시설, 앵커시설 등의 조성사업에 대한 안내를 위해 ‘주민참여형 앵커시설 기획안내서(2018)’를 작성하였고, 앵커시설 조성 사업의 공정(부지확정 전 - 설계단계 - 시공단계 - 운영준비 및 운영단계)별로 세부 진행내용과 확인사항 제시하고 있다.

또한 서울시 도시재생지원센터는 서울시에서 진행하는 근린재생일반형 사업 대상지 내 조성되는 앵커시설이 공익성, 개방성, 지속가능성을 가지고 관리·운영될 수 있도록 앵커시설의 개요, 관리·운영방안, 운영관리 세부사항, 운영주체 선정 공모방법 등의 기준을 담은 ‘근린재생일반형 도시재생사업 앵커시설 운영지침(안)’을 배포하였다(2019).²⁴⁾ 한 국가사회적기업진흥원에서는 국토교통부의 마을관리협동조합의 사업모델 가이드북의 하나로 ‘거점시설 운영관리 모델개발’을 작성하였으며, 거점시설의 조성계획과 마을조합의 운영계획 수립 및 준비, 운영관리를 위한 점검항목과 이슈 등을 정리하였다.

[표 2-13] 도시재생 거점시설 운영 관련 가이드라인 및 지침 예시

가이드라인	주요내용
주민참여형 앵커시설 기획안내서 (서울시 도시재생지원센터, 2018)	- 앵커시설의 정의 및 범위, 용도, 참여주체 및 주요역할 등 - 부지확정 전, 부지확정 후(설계단계), 시공단계, 운영준비 및 운영단계에 따른 세부 진행내용과 확인사항 설명
근린재생일반형 도시재생사업 앵커시설 운영지침 (서울시 도시재생지원센터, 2019)	- 도시재생 거점시설의 운영관리 절차, 운영주체 선정 공모 계획, 운영계획서 예시 제공 등 시설운영을 위한 주요사항에 대해 설명
마을관리 사회적협동조합 사업모델 가이드북 (국토부·한국사회적기업진흥원, 2020)	- 거점시설 운영관리 모델, 마을식당 운영, 공영주차장 운영, 시설물·주거환경 유지관리업 운영, 주민출자형 태양광 발전소 운영 절차 및 사례 소개

출처 : 서울특별시 도시재생지원센터(2018), 서울특별시 도시재생지원센터(2019.7.), 국토교통부·한국사회적기업진흥원(2020)

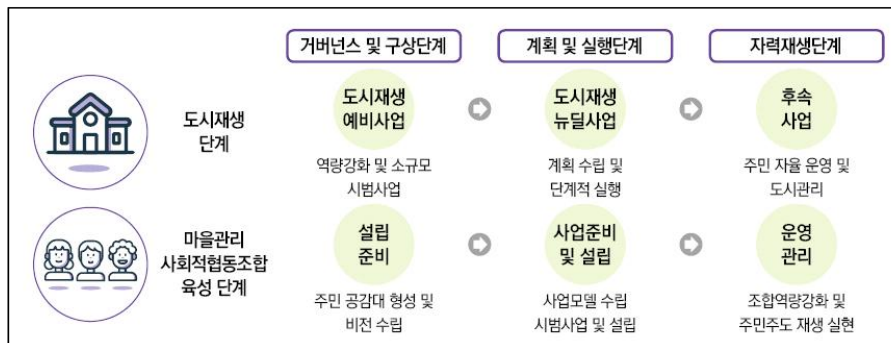
24) 서울특별시 도시재생지원센터(2019.7., p.6)

□ 도시재생 거점시설 운영 관련 지원사업

• 마을관리 협동조합 육성 지원

정부에서는 도시재생사업의 지속성 확보를 위해 지역 유지·관리와 공동체 활성화를 추진할 주민 중심의 자조조직으로서 마을관리 협동조합 육성을 추진하고 있다. 초기사업비(조합 설립 후 2년간 최대 5천만원), 사무공간, 공공시설 운영관리 및 공공서비스 사업 위탁, 사업화지원 등에 대한 공공지원이 실시되고 있다.²⁵⁾

도시재생사업계획 수립 시 마을관리 협동조합을 통한 기초생활인프라 운영관리 계획을 반영하며, 지자체에서는 해당 시설들을 마을관리 협동조합에 사용·수익허가 또는 관리 위탁하고, 이에 따른 위탁경비 지원과 필요시 조례 개정을 추진해 오고 있다.²⁶⁾



[그림 2-3] 도시재생사업과 마을관리 협동조합 육성

출처 : 국토교통부·한국사회적기업진흥원(2021, p.5)

• 국토교통형 예비사회적기업 지정 및 육성 지원

국토교통부는 사회적기업 인증 요건을 갖추지 못하였으나 사회적 목적을 추구하면서 도시재생 분야에서 재화 및 서비스 생산·판매 등 영업활동을 하는 기업을 ‘국토교통형 예비사회적기업’으로 지정하여 사회적기업으로 전환 및 육성하는 것을 지원하고 있다. 지정일로부터 3년 이내 최대 2년간 일자리 창출, 전문인력, 사업개발비 등의 재정지원과 함께 경영, 법률, 세무, 노무, 회계 등에 대한 컨설팅을 제공한다. 대상 사업으로는 도시 재생사업, 도시활력증진개발사업, 새뜰마을사업, 주택임대·관리업 등이 있으며, 취약 계층 대상 사회서비스 제공, 일자리 제공 등 지역사회 공헌 성격의 사업을 추진해야 한다.²⁷⁾

25) 국토교통부(2021.5., p.7)

26) 국토교통부(2021.5., p.11)

27) 2020년 국토교통형 예비사회적기업(도시재생분야) 지정계획 공고, 국토교통부 공고 제2020-788호

• 마을기업 육성 지원

마을기업 육성사업은 행정안전부에서 2011년부터 본격 추진해오고 있는 사업으로서, 마을기업은 지역주민이 각종 지역자원을 활용한 수익사업을 통해 공동의 지역문제를 해결하고, 소득 및 일자리를 창출하여 지역공동체 이익을 효과적으로 실현하기 위해 설립·운영하는 마을단위의 기업을 말한다.²⁸⁾

마을기업 지원은 시·도에서 예비마을기업에 대한 지원(1천만원) 이후, 1차 신규 마을기업(5천만원), 2차 재지정 마을기업(3천만원), 3차 고도화 마을기업(2천만원) 지정, 우수 사례에 대해서는 최대 7천만원까지 추가 지원을 실시하고 있다.²⁹⁾ 특히, 「관광진흥법 시행령」의 외국인관광 도시민박업에 대한 특례사항으로서 도시재생활성화계획 도시재생활성화계획에 따라 마을기업이 운영하는 경우에만 내국인 관광객이 이용할 수 있도록 하고 있다.³⁰⁾

[표 2-14] 도시재생 거점시설 운영주체 관련 지원사업 종합

구분	대상	지원사항	지원기간/금액
마을관리 협동조합	- 지역주민으로 구성된 사회적협동조합으로 설립인가를 받고 공공지원 필요요건 충족 - (필요요건) 마을조합 정체성에 부합하는 설립명칭, 사업구역, 사업내용, 조합원 자격, 조합원 수, 임원자격, 사무국 설치, 갈등관리위원회 및 운영지원전문기관 등	- 초기사업비 및 사무공간 - 공공시설 관리 및 공공서비스 사업 위탁 - 마을조합 사업화 연계	- 2년 - 최대 5천만원
국토교통형 예비사회적 기업	- 법인, 비영리단체 등 - 「사회적기업 육성법」 제8조 및 같은 법 시행령 제8조에 따른 조직형태를 갖춘 기업 - 위에 해당하지 않으나 국토교통형 예비사회적기업으로 지정할 필요가 있는 조직형태를 갖춘 기업	- 교육 및 컨설팅, 주택도시기금 융자 등 초기 사업화 지원 - 고용노동부 사회적기업 인증 심사 시 추천	- 2년 - 참여 근로자 인건비 (최저임금 기준) - 전문인력 1명 인건비 (월 200~250만원 한도) - 사업개발비(연 5,000만원 한도)
마을기업	- 공동체성, 공공성, 지역성, 기업성에 따라 지정요건 및 운영요건 충족하는 기업 - (지정요건) 공동체 주도, 출자상황, 참여현황 등 - (운영요건) 회원(출자자)확보 노력, 최소 5인 이상 유지, 회원 간 원활한 의사소통 등	- 사업비 지원(보조금, 자부담 20%이상) - 맞춤형 지원(행안부) - 자립지원(행안부, 지자체)	- 1억원(1회 5천만원, 2회 3천만원, 3회 2천만원) - 최대 3회

출처 : 국토교통부(2021.5., p.7, pp.10-22), 2020년 국토교통형 예비사회적기업(도시재생분야) 지정계획 공고, 국토교통부 공고 제2020-788호, 행정안전부(2022, pp.5-23)

28) 행정안전부(2022, p.3)

29) 행정안전부(2022, p.13)

30) 문화체육관광부(2021.12., p.3)

3. 지속가능한 도시재생 거점시설 운영의 의미와 요건

1) 지속가능한 도시재생 거점시설 운영의 의미

□ 지속가능한 운영의 개념

공공시설의 운영과 관련된 선행연구에서는 공공성의 실현, 경영의 자립을 위한 수익층 축이 공공시설의 지속가능한 운영의 핵심 요소라고 언급하고 있다.³¹⁾ 도시재생 거점시설의 경우 수익성이 담보되지 않으면 마중물사업 종료 이후 운영에 어려움을 겪는 사례가 빈발하며 지속가능을 위한 수익 측면이 보다 부각되고 있다. 공공이 거점시설 운영을 민간에 위탁할 경우 위탁금 없이 무상 사용허가로 진행하는 경우가 많다. 그러나 임대료는 부담하지 않더라도 인건비, 전기세, 수도세 등 운영비용이 소요됨에 따라 자체 수익 모델 개발, 운영비 절감, 운영비 교차보전 등 거점시설의 자립을 위한 지속가능한 운영의 논의가 확대되고 있다.³²⁾

공공시설의 효율적 운영을 위한 위탁방식에 대한 논의는 주로 기존 제도를 활용한 다양한 운영모델³³⁾ 제시에 초점이 맞추어져 왔으며, 최근 도시재생 거점시설의 운영 이슈가 대두되며 논의가 확대되고 있다.³⁴⁾ 생활SOC를 다룬 관련 연구에서도 시설의 효율적 운영을 위한 요소로 양질의 공간, 재정구조, 프로그램, 거버넌스의 중요성이 언급되고 있으며,³⁵⁾ 시설의 입지 등 시설조성 시 고려해야 할 사항들도 지속가능한 운영의 중요한 부분으로 검토되고 있다.³⁶⁾

본 연구에서는 관련 선행연구를 참고하여, 지속가능은 거점시설이 목적인 기능을 지속적으로 수행하는 과정이나 상태를 의미하며, 지속가능한 운영³⁷⁾은 이러한 과정이나 상태를 유지하고 관리하기 위한 운용과 경영이라고 정의하고자 한다.

31) 강황선·주운현(2009, p.180)

32) 윤서연 외(2020, pp.48-49)

33) 민관협약기반 운영모델, 사회성과연계채권과 연계한 운영모델 등

34) 허현미(2003), 성문정(2006), 최다미(2010), 전수빈 외(2019), 이준영·이정용(2019)

35) 성은영 외(2021, p.56)

36) 해당 기준들은 '기초생활인프라 국가적 최저기준'에 근거하며, 「국가도시재생기본방침」에서 제시

37) 법령 중 '지속가능성'을 언급한 법은 「지속가능발전법」, 「지속가능발전 기본법」, 「지속가능 교통물류 발전법」이 있으며, 주로 국외에서 정의한 환경적 지속가능성 개념에 기반하여 법적 정의를 내리고 있다.

2) 지속가능한 도시재생 거점시설 운영의 요건

□ 도시재생 거점시설의 지속가능성 요소 검토

도시재생사업의 지속가능성을 언급한 선행연구를 분석 대상별로 구분하면 도시재생 사업, 주체, 시설로 구분할 수 있었다. 해당 연구에서 도출된 지속가능 요소를 종합하였을 때 거점시설 운영을 위해 고려되어야 할 요소를 표 [2-16]과 같이 정리할 수 있었다. 선행연구에서 분석된 요소들을 종합하였을 때, 지속가능의 요소는 크게 운영주체 요소, 경제 요소, 물리환경 요소로 구분할 수 있었다. 운영주체 요소는 인적구성, 조직형태, 전문성, 교육, 지역연계, 네트워크로 도출되었으며, 경제 요소는 수익성, 사업전략, 재정지원 등으로 정리되었다. 물리환경 요소는 입지, 프로그램, 기타 요소로는 모니터링, 지원제도로 도출되었다.

□ 도시재생 거점시설의 지속가능성 요소의 세부내용

운영주체 요소는 ①조직형태(사회적기업, 협동조합 등 운영을 위한 적합한 조직 구성), ②운영주체 조직역량(구성원 의식수준, 조직관리 역량 등), ③운영주체 전문성(사업기획 및 실행 역량, 유사시설 운영경험 등), ④지역주민으로 구성된 조직 여부, ⑤지역사회 기여(수익의 지역사회 환원, 지역일자리 창출, 지역 공동체와 연계한 프로그램 운영 등), ⑥지역사회 네트워크 구축 여부(행정, 중간지원조직, 민간기업, 주민단체 등과의 연계·협력체계)로 정리할 수 있다.

경제적 요소는 ①사업구조(시설운영을 위한 프로그램 및 사업구상, 사업추진 전략 등), ②수익모델(시설운영을 통한 수익 확보 모델), ③운영재원 구조(자체 사업수익, 회비, 후원금, 공공재원, 연계사업 등), ④지역사회 연계구조(시설운영수익의 지역사회 환원, 지역주민 일자리 창출, 주민대상 프로그램 운영 등)로 구분할 수 있다.

물리환경 요소는 ①입지(시설의 위치, 접근성 등), ②규모(운영주체가 운영 가능한 적정 규모(면적, 층수 등)), ③공간의 질(시공 품질, 우수한 외관 및 인테리어, 가구 및 집기 구성), ④공간의 구성(프로그램에 적합한 동선계획 및 공간구획), ⑤공간의 가변성(운영 프로그램 변경에 유연하게 대응할 수 있는 시설의 가변성)으로 정리할 수 있다.

기타 요소로는 ①계획수립 및 사업추진 절차 우수성(기획-계획-설계-시공-운영-관리단계별 적합한 절차 수행), ②운영관리 모니터링 체계, ③운영관리 평가 및 성과점검 체계, ④행정적·제도적 지원(계약방식의 유연화 등 제도적 지원)로 정리하였다.

[표 2-15] 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 고려 요소 검토

구분		운영주체							경제							물리환경			기타			
연구 대상	연구명(연도)	인적 구성	조직 형태	전문 성	교육 연계	지역 조직 관리	의식 수준	네트 워크	수익 성	사업 전략	사업 전망	재정 자원	지역 투자	자금 유치	연계 사업 리	일차 리	입지 규모	프로 그램	운영 기간	사업 절차	모니 터링	자원 제도
사업	주택도시보증공사 (2022)			●	●			●				●			●						●	●
	송유미 외 (2020)								●	●	●	●										
	안현진 외 (2019)			●	●		●									●		●	●			
주체	변혜선 외 (2020)	●						●	●	●		●										●
	배유진·이지원 (2018)								●													●
	서수정·성은영 (2018)			●		●	●	●	●	●												
	김일영·신종진 (2018)			●		●												●				
	박정은 (2014)	●			●							●	●									
	김원·배용규 (2021)		●	●								●						●				
시설	김윤소·유재우 (2021)	●		●	●				●			●							●			●
	한승욱·이재수 (2021)			●								●		●					●			
	박성은 (2020)											●		●								●
	윤서연 외 (2020)			●	●			●	●	●										●	●	●
	이재은 (2020)			●	●	●		●	●	●		●									●	●
	배용규·박태규 (2019)		●	●	●	●			●													
	장문기 (2019)	●	●	●		●		●	●	●		●						●				
	이현진 외 (2018)								●									●	●			●
	박성은 (2016)	●	●	●	●					●		●							●			
	박성은·이석환 (2015)	●	●		●			●	●	●		●							●			
	허익구 (2010)							●	●													●
	여영현 (2004)			●					●													
	↓																					
	도시재생 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 요소 종합		●	●	●	●	●		●	●	●	●						●	●		●	●
인적 구성			조직 형태	전문 성	교육 연계	지역 조직 관리		네트 워크	수익 성	사업 전략		재정 자원						입지 규모	프로 그램		모니 터링	자원 제도
운영주체 요소							경제 요소							물리환경 요소			기타 요소					

출처 : 개별 연구 내용을 바탕으로 연구진 작성



[그림 2-4] 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 요소

출처 : 성은영 외(2021, p.56)를 참고하여 연구진 작성

[표 2-16] 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 고려 요소 세부내용

요소	설명	세부구분	설명
운영주체 요소	시설 운영주체가 지속가능하기 위한 요소	① 조직구성	사회적기업, 협동조합 등 운영을 위한 적합한 조직 구성
		② 조직역량	구성원 의식수준, 조직관리 역량 등
		③ 전문성	사업기획 및 실행 역량, 유사시설 운영경험 등
		④ 교육	역량강화를 위한 자체 교육, 보수 교육 이수 등
		⑤ 지역연계	수익의 지역사회 환원, 지역일자리 창출, 지역 공동체와 연계한 프로그램 운영 등
		⑥ 네트워크	행정, 중간지원조직, 민간기업, 주민단체 등과의 연계·협력체계 등 지역사회 네트워크 구축
경제 요소	시설의 지속가능을 위한 수익모델 등 경제적 요소	① 수익성	시설운영의 수익모델 적정성과 수익창출 여부
		② 사업전략	시설운영을 위한 프로그램 및 사업구상, 사업추진 전략 등
		③ 재정지원	자체 사업수익, 회비, 후원금, 공공재원, 연계사업 등
물리환경 요소	시설 자체의 물리적 특성에 기반한 지속가능성 요소	① 입지	시설의 위치, 접근성 등 운영주체가 운영 가능한 적정 규모(면적, 층수 등))
		② 프로그램	시설 성격과 지역 활성화 목적에 부합하는 시설 용도
기타 요소	이외 운영에 영향을 미치는 요소	① 운영관리 모니터링 체계	거점시설 이용현황에 대한 모니터링 체계 구축 여부 평가체계 구축 및 성과점검 체계 구축 여부
		② 행정적·제도적 지원	계약방식의 유연화 등 제도적 지원 후속사업 연계, 도시재생지원센터 연계 등 지원

출처 : 연구진 작성

제3장 도시재생 거점시설 조성 현황 및 운영실태

1. 도시재생 거점시설 조성 현황
 2. 도시재생 거점시설 운영 및 관리 주체 인식조사
 3. 소결
-

1. 도시재생 거점시설 조성 현황

1) 도시재생 거점시설 사업 현황

도시재생 거점시설의 운영 문제는 보통 마중물사업 종료 이후에 발생함에 따라 본 절에서는 도시재생사업지역 중 도시재생 종합성과평가³⁸⁾가 완료된 37개 지역을 대상으로 분석하고자 한다.

2020년부터 2021년까지의 종합성과평가 대상 지역은 총 37개이며, 선정연도 기준 2014년 11개, 2016년 11개, 2017년 12개, 2018년 1개이며, 종료연도 기준 2020년 19개, 2021년이 18개이다. 종합성과평가 대상 37개 지역의 사업유형³⁹⁾은 일반근린형이 13개로 가장 많았으며, 다음으로 우리동네살리기(12개), 중심시가지형(9개), 경제기반형(2개), 주거지지원형(1개) 순으로 나타났다. 이들 사업지역에서 계획한 시설(복합사업 포함) 사업수는 551개, 사업비는 26,310억 원이다.

38) 도시재생사업이 종료된 지역 중 공식적으로 종료가 완료되고 사업비 정산까지 마친 지역

39) 2014년 선정사업 중 근린(일반) 유형은 중심시가지형, 근린(소규모) 유형은 일반근린형으로 재분류함

[표 3-1] 도시재생사업 종합성과평가 대상 지역의 사업비 및 사업수 현황

선정연도	평가연도	사업유형	광역시 지자체	기초 지자체	전체(백만원, 개)		H/W사업(백만원, 개)		거점시설(백만원, 개)	
					사업비	사업수	사업비	사업수	사업비	사업수
2014년	2020년	경제기반형	부산	동구	592,580	38	586,120	24	438,000	12
	2020년	경제기반형	충북	청주시	342,800	15	335,300	13	328,000	10
	2020년	일반근린형	강원	태백시	9,800	16	9,100	11	4,375	4
	2020년	일반근린형	대구	남구	28,340	21	27,200	13	20,334	7
	2020년	일반근린형	전남	순천시	20,549	34	16,584	18	3,600	5
	2020년	일반근린형	충남	공주시	118,430	22	117,351	16	10,643	5
	2020년	일반근린형	충남	천안시	270,400	23	267,000	19	256,890	9
	2020년	중심시가지형	경남	창원시	42,900	9	41,360	8	11,200	2
	2020년	중심시가지형	경북	영주시	26,098	11	18,627	9	8,730	2
	2020년	중심시가지형	광주	동구	48,800	15	44,460	12	41,060	5
	2020년	중심시가지형	서울	종로구	100,011	25	99,014	20	34,761	5
	2020년	중심시가지형	전남	목포시	20,906	22	19,240	18	3,230	4
	2020년	중심시가지형	전북	군산시	84,223	28	83,500	24	23,680	5
2016년	2020년	일반근린형	경기	부천시	13,496	20	12,290	11	5,208	3
	2021년	일반근린형	경기	성남시	10,000	13	9,470	9	2,176	3
	2021년	일반근린형	경기	수원시	170,490	18	168,630	11	23,150	4
	2020년	일반근린형	대구	서구	12,348	14	12,178	13	7,630	7
	2021년	일반근린형	서울	구로구	39,139	20	36,974	17	18,426	4
	2021년	일반근린형	울산	동구	91,380	47	82,672	21	14,832	6
	2021년	일반근린형	울산	북구	18,517	19	17,030	11	10,964	7
	2021년	일반근린형	전남	광양시	203,308	51	193,114	32	62,327	7
	2021년	중심시가지형	경북	안동시	100,902	30	86,705	18	26,305	6
	2021년	중심시가지형	전북	전주시	112,586	56	94,342	19	19,556	7
	2021년	중심시가지형	제주	제주시	97,018	38	85,763	28	24,320	7
2017년	2021년	우리동네살리기	강원	동해시	18,567	38	16,960	32	5,830	4
	2021년	우리동네살리기	경기	고양시	16,481	22	15,532	12	7,734	3
	2020년	우리동네살리기	경남	하동군	10,140	17	9,020	6	7,000	4
	2021년	우리동네살리기	광주	서구	12,500	11	11,596	8	2,918	1
	2021년	우리동네살리기	대전	유성구	14,616	14	13,776	9	7,284	2
	2020년	우리동네살리기	울산	북구	19,800	10	19,050	6	13,140	2
	2021년	우리동네살리기	인천	동구	11,192	24	10,924	19	2,949	2
	2020년	우리동네살리기	전북	군산시	13,214	14	12,804	12	4,029	4
	2021년	우리동네살리기	제주	제주시	8,385	14	6,830	5	4,996	3
	2020년	우리동네살리기	충남	보령시	11,054	16	9,954	11	3,085	3
	2021년	우리동네살리기	충북	제천시	15,040	16	14,409	11	4,385	2
	2021년	주거지원형	경남	거제시	16,667	29	14,791	20	6,898	8
2018년	2021년	우리동네살리기	울산	중구	12,800	8	11,358	5	7,005	2
합계					2,755,477	838	2,631,027	551	1,476,650	176

출처 : 국토교통부 내부자료 참고하여 재작성

종합성과평가 대상 지역 37개의 총 사업비와 사업수는 27,554억 원, 838개인데, 이 중 시설(H/W)사업의 사업비는 95.5%(26,310억 원), 사업수는 65.8%(551개)를 차지하는 것으로 나타났다. 시설(H/W) 사업 중 거점시설의 사업비가 차지하는 비중은 56.1%(14,766억 원), 사업수는 31.9%(176개)다. 전체 사업에서 거점시설이 차지하는 비중은 사업수로는 21%, 사업비는 절반 이상(53.6%)을 차지한다.

사업 1개당 사업비는 전체 사업을 기준으로 할 경우 32.8억 원이며, 시설(H/W) 사업은 47.7억 원, 거점시설 사업은 83.9억 원으로 거점시설의 사업비가 전체 사업비를 기준으로 할 경우에 비해 약 2.6배 많은 것으로 나타났다.

[표 3-2] 도시재생사업 종합성과평가 대상 지역의 시설수(단위 : 개) 및 사업비(단위 : 백만원)

사업비구분		마중물	부처연계	지자체	공기업	민간	합계
사업유형							
우리동네 살리기 (12)	시설 수	103	5	18	6	4	136
	시설 사업비	96,768	12,341	19,634	17,166	6,304	152,213
	시설당 사업비	939	2,468	1,091	2,861	1,576	1,119
주거지 지원형 (1)	시설 수	20					20
	시설 사업비	14,791					14,791
	시설당 사업비	740					740
일반근린형 (13)	시설 수	112	43	42		5	202
	시설 사업비	125,482	481,411	309,980		52,720	969,593
	시설당 사업비	1,120	11,196	7,380		10,544	4,800
중심 시가지형 (9)	시설 수	96	27	29		4	156
	시설 사업비	168,094	211,245	175,772		17,900	573,011
	시설당 사업비	1,751	7,824	6,061		4,475	3,673
경제기반형 (2)	시설 수	9	10	14		4	37
	시설 사업비	98,400	110,100	101,120		611,800	921,420
	시설당 사업비	10,933	11,010	7,223		152,950	24,903
합계 (37)	시설 수	340	85	103	6	17	551
	시설 사업비	503,534	815,097	606,506	17,166	688,724	2,631,027
	시설당 사업비	1,481	9,589	5,888	2,861	40,513	4,775

출처 : 국토교통부 내부자료 참고하여 연구진 작성

사업유형별로 살펴보면 마중물사업비 기준으로 시설당 사업비는 경제기반형이 10,933백만 원으로 가장 많고, 중심시가지형(1,751백만 원), 일반근린형(1,120백만 원) 순으로 나타났다.

2) 도시재생 거점시설 조성 및 운영 특성

도시재생사업으로 조성된 거점시설의 운영 현황을 살펴보기 위하여 시설 특성에 따라 유형을 분류하여 살펴보고자 한다. 분석대상은 종합성과평가 대상 35개 지역에 조성된 90개의 거점시설로 한정한다. 원래는 37개 지역이지만, 사업유형이 경제기반형인 2개 지역을 제외하였으며, 또한 거점시설이 준공되지 않았거나, 자료를 구득하기 어려운 경우는 제외하였다. 현황 분석을 위해 조성과 운영 현황을 구분하여 살펴보았으며, 조성 현황 검토를 위해 거점시설의 해당 사업연도 및 사업유형, 거점시설의 조성방식 및 규모, 준공연도, 거점시설의 기능·용도·업종(세부용도) 특성 등을 살펴보았으며, 운영 현황 검토를 위해 거점시설의 운영개시 시점, 운영방식 및 주체, 계약방식 등을 살펴보았다.

[표 3-3] 도시재생 거점시설 조성·운영 현황 분석 기준

대분류	중분류	세분류
조성 현황	사업특성	선정연도, 사업유형
	조성과정	조성방식, 규모, 준공연도
	기능특성	주민공동체 활동 지원, 수익창출, 기반시설, 복합
	용도특성	주민복지, 육아·돌봄, 문화·관광, 관리·지원, 작업·경제
	업종(세부용도)특성	용도에 해당하는 업종(세부용도)
운영 현황	운영시점	운영개시 시점
	운영방식	직영, 위탁, 복합
	운영주체 및 선정방식	지자체, 민간, 사회적기업 등/경쟁입찰, 수익계약 등

출처 : 장민영 외(2021, p.43)를 참고하여 연구진 작성

□ 조성 현황

종합성과평가 대상 35개 지역에 조성된 거점시설은 90개소이다. 도시재생사업 선정연도별로 살펴보면 2014년 40개소, 2016년 31개소, 2017년 18개소, 2018년 1개소이며, 사업유형별로 살펴보면 중심시가지형이 37개소로 가장 많고, 일반근린형이 34개소, 우리동네살리기 16개소, 주거지지원형이 3개소로 나타났다.

[표 3-4] 도시재생 거점시설 조성 현황

선정연도	2014년	2016년	2017년	2018년	합계
사업유형					
우리동네살리기			15	1	16
주거지지원형			3		3
일반근린형	16	18			34
중심시가지형	24	13			37
합계	40	31	18	1	90

출처 : 국토교통부 내부자료 참고하여 연구진 작성

거점시설 개소수가 가장 많은 지자체는 서울 종로구(중심시가지형), 전남 순천시(일반근린형), 경북 영주시(중심시가지형)가 각 7개소, 다음으로 경북 안동시(중심시가지형) 6개소, 대구 서구(일반근린형)와 제주 제주시(중심시가지형)가 각 4개소 순으로 나타났다. 이와 반대로 거점시설이 1개소만 있는 지자체는 총 9곳이었으며, 이 중 8곳은 사업유형이 우리동네살리기로 대부분을 차지한다.

거점시설 90개소의 평균 연면적은 약 649㎡이며, 최소 연면적은 34㎡(경북 영주시), 최대 연면적은 5,520㎡(충남 천안시)로 나타났다. 사업유형별 시설 연면적은 차이가 없는 것으로 보이며, 사업유형별 시설 수는 중심시가지형이 평균 4.1개, 주거지지원형 3개, 일반근린형 2.6개, 우리동네살리기 1.3개로 나타났다.

[표 3-5] 지자체별 도시재생사업 거점시설 조성 현황(시설 수 및 연면적)

선정연도	평가연도*	사업유형	광역지자체	기초지자체	거점시설 수	평균 연면적(㎡)
2014년	2020년	일반근린형	강원	태백시	2	459
	2020년	일반근린형	대구	남구	2	1,085
	2020년	일반근린형	전남	순천시	7	374
	2020년	일반근린형	충남	공주시	3	316
	2020년	일반근린형	충남	천안시	2	3,301
	2020년	중심시가지형	경남	창원시	2	653
	2020년	중심시가지형	경북	영주시	7	107
	2020년	중심시가지형	광주	동구	3	1,571
	2020년	중심시가지형	서울	종로구	7	459
	2020년	중심시가지형	전남	목포시	2	595
	2020년	중심시가지형	전북	군산시	3	787
2016년	2020년	일반근린형	경기	부천시	3	1,067
	2021년	일반근린형	경기	성남시	2	169
	2021년	일반근린형	경기	수원시	2	71
	2020년	일반근린형	대구	서구	4	214
	2021년	일반근린형	서울	구로구	1	557
	2021년	일반근린형	울산	동구	2	629
	2021년	일반근린형	울산	북구	2	349
	2021년	일반근린형	전남	광양시	2	463
	2021년	중심시가지형	경북	안동시	6	480
	2021년	중심시가지형	전북	전주시	3	1,379
	2021년	중심시가지형	제주	제주시	4	709
2017년	2021년	우리동네살리기	강원	동해시	2	626
	2021년	우리동네살리기	경기	고양시	1	339
	2020년	우리동네살리기	경남	하동군	1	990
	2021년	우리동네살리기	광주	서구	1	479

선정연도	평가연도*	사업유형	광역지자체	기초지자체	거점시설 수	평균 연면적(㎡)
	2021년	우리동네살리기	대전	유성구	1	1,220
	2020년	우리동네살리기	울산	북구	1	985
	2021년	우리동네살리기	인천	동구	2	1,833
	2020년	우리동네살리기	전북	군산시	2	338
	2021년	우리동네살리기	제주	제주시	2	166
	2020년	우리동네살리기	충남	보령시	1	367
	2021년	우리동네살리기	충북	제천시	1	862
	2021년	주거지원형	경남	거제시	3	461
2018년	2021년	우리동네살리기	울산	중구	1	1,268
합계					90	649

출처 : 국토교통부 내부자료 참고하여 연구진 작성

* 종합성과평가 수행년도 기준

거점시설의 조성 방식은 리모델링과 신축이 대부분이며, 1천㎡ 미만의 소규모 시설이 다수(78.6%)를 차지하고 있다. 90개 거점시설의 조성방식으로는 리모델링이 45건으로 가장 많고, 신축이 38건, 신축과 증축, 리모델링, 대수선이 복합적으로 조성된 경우도 7건으로 나타났다.

거점시설의 연면적은 사업유형과 상관없이 다양(최소 34.2㎡, 최대 5,520㎡)하며, 소규모 시설이 다수를 차지하고 있다. 연면적을 구간별로 나누어 보면 100~200㎡가 16개(17.8%)로 가장 많고, 다음으로 100㎡ 미만이 13개(14.4%), 400~500㎡ 12개(13.3%), 200~300㎡ 8개(8.9%)로 전체의 60%(54개)가 연면적 500㎡ 미만에 분포하고 있다. 지하층이 없는 시설이 전체의 71%(64개)로 가장 많았으며, 지상층은 1~2층이 54.4%(49개소)로 절반 이상을 차지한다. 지상 최고층은 10층으로 나타났으며, 연면적 최고값(5,520㎡)인 시설이다.

[표 3-6] 도시재생 거점시설 조성방식 및 규모

조성방식				시설 규모			
구분		거점시설 수	비율	구분	지하층수	지상층수	연면적
단일	신축	38	42.2%	최소값	0	1	34
	리모델링	45	50.0%				
복합	신축+리모델링	1	1.1%	최대값	2	10	5,520
	증축+리모델링	2	2.2%				
	증축+대수선	2	2.2%				
	신축+증축	2	2.2%				
합계		90	100.0%	평균값	1.1	2.6	649
				최빈값(구간)	0	2	100~200

출처 : 국토교통부 내부자료 참고하여 연구진 작성

거점시설의 기능은 선행연구를 참고하여 3개 유형(①공동체활성화, ②수익창출, ③기반시설)으로 구분하였다. ①공동체활성화 기능은 거점시설이 조성된 지역 주민의 모임, 활동을 지원하는 공간으로 주민쉼터, 경로당, 다목적실, 커뮤니티센터가 대표적이다. ②수익창출 기능은 경제활동을 통해 수익을 창출해내는 시설로 수익이 발생하는 모든 시설(주택 제외)이며, 카페, 게스트하우스, 공유부엌, 임대수익이 발생하는 공간 등이 있다. ③기반시설은 거점시설로서 역할을 하는 것이 아닌 보조적인 역할을 하는 시설 또는 공간을 의미하며, 주차장이나 건축물이 아닌 광장, 골목길, 광장 등이 있다.

[표 3-기] 도시재생 거점시설 기능 구분

기능 구분	설명	예시
①공동체활성화	지역주민의 모임, 활동을 위한 공간	주민쉼터, 공부방, 경로당, 다목적실, 도서관, 커뮤니티시설 등
②수익창출	경제활동을 통해 수익을 창출하는 공간	카페, 게스트하우스, 공유부엌, 펍, 회의실(임대수익이 발생하는 경우) 등 수익이 발생할 수 있는 공간
③기반시설	거점시설을 기능적으로 보조하거나 건축물이 아닌 공간	주차장, 공원, 골목길, 광장 등

출처 : 장민영 외(2021, pp.45-47) 참고하여 연구진 재작성

거점시설에 하나의 기능만 적용한 경우와 2개 이상의 기능이 복합적으로 적용한 경우로 나눌 수 있다. 단일 기능으로는 ①공동체활성화 활동을 지원하는 기능이 36개로 가장 많으며, 다음으로 ②수익창출을 위한 기능이 24개로 나타났다. ③기반시설 기능만 독립적으로 수행하는 거점시설은 없었다. 복합 기능으로는 ①공동체활성화 활동을 지원하는 기능과 ②수익창출을 위한 기능이 복합된 경우가 19개로 가장 많으며, ①공동체활성화 활동을 지원하는 기능과 ③기반시설 기능을 제공하는 기능이 복합된 경우가 3건, ②수익창출 기능과 ③기반시설 기능을 제공하는 기능이 복합된 경우가 1건이며, 3가지 기능이 모두 복합된 경우가 6개였다. 기능별로 살펴보면 ①공동체활성화 활동 지원을 위한 기능이 65건(52%) 절반 이상을 차지했고, ②수익창출 50건(40%), ③기반시설 10건(8%) 순으로 나타났다.

단일기능이 적용된 거점시설은 시 단위 기초지자체에서 많았으며, 복합기능이 적용된 거점시설은 특·광역시 자치구에 많은 것으로 나타났다. 시 단위 기초지자체 62개의 거점시설 중 47개(75.8%)가 단일용도이며, 특·광역시의 자치구 27개 거점시설 중 14개(51.9%)가 복합기능인 것으로 나타났다.

[표 3-8] 도시재생 거점시설 기능별 현황

시설구분	거점시설 수	비율	기능구분	빈도	비율
단일	①공동체활성화	37 41.1%	①공동체활성화	65	52.0
	②수익창출	24 26.7%			
	③기반시설	0 0%	②수익창출	50	40.0
복합	①+②	19 21.1%			
	①+③	3 3.3%	③기반시설	10	8.0
	②+③	1 1.1%			
	①+②+③	6 6.7%			
합계	90	100.0%	합계	125	100.0

출처 : 국토교통부 도시재생정책과 내부자료 참고하여 연구진 작성

주) 시설구분은 단위시설을 기준으로 도입기능을 산정, 기능구분은 시설에서 도입한 기능 건수를 산정(복합 포함)

거점시설에 3가지 기능이 모두 포함되어 있는 6개 시설을 살펴보면 마을공동체센터, 마을뮤지엄, 어울림센터, 행복주택 등이 있다. 이들 시설의 용도는 ①주민복지, ④관리·지원, ⑤작업·경제가 공통적으로 포함되며, 3개의 센터는 ②육아·돌봄이 추가 용도로 포함되어 있다. 세부용도에는 ①주민복지의 세부용도는 도서관, 다목적실, 커뮤니티공간, 마을회관 등이 있으며, ②육아·돌봄은 놀이터, 아동친화공간, ④관리·지원은 사무실, 회의실, 공용주차장, ⑤작업·경제는 카페, 공유부엌, 쉼어하우스 등이 있다.

이들 6개 시설 중 5개 시설은 특·광역시 내 자치구에 위치하며, 장승포어울림센터만 시 단위 기초지자체에 위치한다. 앞서 언급한 것처럼 시 단위 기초지자체는 복합기능보다는 단일기능의 시설이 많으나, 거제시의 거점시설은 복합기능이 도입되어 있는 것으로 나타났다.

[표 3-9] 3가지 기능이 복합된 도시재생 거점시설 현황

선정연도	사업유형	광역시자체	기초지자체	시설명	기능	용도
2014년	중심시가지형	광주광역시	동구	푸른마을공동체센터	①+②+③	①+②+④+⑤
2016년	일반근린형	대구광역시	서구	원고개 마을뮤지엄 건립	①+②+③	①+②+④+⑤
2017년	주거지원형	경상남도	거제시	장승포어울림센터 등	①+②+③	①+④+⑤
2017년	우리동네살리기	대전광역시	유성구	안녕센터	①+②+③	①+②+④+⑤
2017년	우리동네살리기	인천광역시	동구	화수정원마을행복임대주택(1단계)	①+②+③	①+④+⑤
2017년	우리동네살리기	인천광역시	동구	화수정원마을행복임대주택(2단계)	①+②+③	①+④+⑤

출처 : 국토교통부 내부자료 참고하여 연구진 작성

주1) 기능 : ①주민공동체 활동 지원, ②수익창출, ③공공서비스 제공

주2) 용도 : ①주민복지, ②육아·돌봄, ③문화·관광, ④관리·지원, ⑤작업·경제

주3) 임대주택사업의 경우 저층부에 커뮤니티시설, 주민공동이용시설, 마을카페 등이 복합되어 있음

거점시설의 용도 역시 선행연구를 참고하여 5개(①주민복지, ②육아·돌봄, ③문화·관광, ④관리·지원, ⑤작업·경제)로 구분하였다. ①주민복지 용도는 지역주민 및 공동체의 활동을 위한 용도로 사용되는 시설이며, 주민쉼터, 경로당, 커뮤니티센터 등이 있다. ②육아·돌봄 용도는 노약자 및 취약계층의 돌봄서비스를 제공하는 시설로 어린이 및 고령자 관련 복지시설 등이 있다. ③문화·관광 용도는 지역자원을 활용·연계하여 볼거리나 체험콘텐츠를 제공하는 시설로 전시장, 체험시설, 문화시설 등이 있다. ④관리·지원 용도는 거점시설의 기능을 활성화하고, 운영 및 유지관리를 위한 지원을 하는 시설로 도시재생지원센터, 관리사무소, 경비실, 화장실 등이 있다. 마지막으로 ⑤작업·경제 용도는 경제활동을 통해 수익 또는 지역주민 일자리를 창출하는 시설로 카페, 게스트하우스, 공동작업장, 임대를 위한 공간 등이 있다.

[표 3-10] 도시재생 거점시설 용도 구분

용도 구분	설명	예시
①주민복지	주민 공동체 활동을 위한 복지시설	주민쉼터, 공부방, 경로당, 다목적실, 도서관, 커뮤니티시설 등
②육아·돌봄	어린이, 취약·고령계층 돌봄서비스 시설	어린이놀이방, 공동육사시설, 건강치료시설 등
③문화·관광	지역자원을 활용·연계한 집객시설	체험장, 전시시설, 복합문화시설 등
④관리·지원	거점시설의 주 기능의 활성화를 위해 설치된 시설	도시재생지원센터, 마을관리사무소, 공동택배함, 경비실, 화장실 등
⑤작업·경제	지역 활성화를 위해 판매, 임대, 영업 등을 영위하는 시설, 주민 일자리를 창출하는 시설	공동작업장, 카페, 게스트하우스, 공유부엌, 펌, 회의실 등 수익창출 및 지역주민 고용하는 시설

출처 : 장민영 외(2021, p.21)

전체 거점시설 중 단일용도로 구성된 거점시설은 29개(32.2%), 복합용도로 구성된 거점시설은 61개(67.8%)로 단일용도보다 복합용도가 많다. 가장 많은 단일용도는 ①주민복지가 11개, ⑤작업·경제가 9개, ④관리·지원 6개, ③문화·관광 3개로 나타났다. ②육아·돌봄을 단일용도로 도입한 거점시설은 없었다. 복합용도 중 가장 높은 빈도를 차지한 유형은 ③문화·관광+⑤작업·경제가 10건, 다음으로 ①주민복지+⑤작업·경제, ①주민복지+④관리·지원+⑤작업·경제가 결합된 유형으로 각 8건으로 나타났다.

가장 많은 용도가 복합된 시설은 4개 용도가 복합된 경우로 ①주민복지+②육아·돌봄+④관리·지원+⑤작업·경제가 3건, ①주민복지+③문화·관광+④관리·지원+⑤작업·경제가 1건이었다. 용도별로는 ⑥작업·경제가 50건(28.1%)으로 가장 많으며, ①주민복지 48건(27.0%), ④관리·지원 41건(23.0%) 순으로 나타났다.

[표 3-11] 도시재생 거점시설 용도별 현황

시설구분	거점시설 수	비율	용도 구분	빈도	비율
단일	①주민복지	11 12.2%	①주민복지	48	27.0%
	②육아·돌봄	0 0.0%			
	③문화·관광	3 3.3%			
	④관리·지원	6 6.7%			
	⑤작업·경제	9 10.0%			
복합	①+②	1 1.1%	②육아·돌봄	8	4.5%
	①+②+④	2 2.2%			
	①+②+④+⑤	3 3.3%			
	①+③	5 5.6%	③문화·관광	31	17.4%
	①+③+④	3 3.3%			
	①+③+④+⑤	1 1.1%			
	①+③+⑤	2 2.2%			
	①+④	4 4.4%	④관리·지원	41	23.0%
	①+④+⑤	8 8.9%			
	①+⑤	8 8.9%			
	②+④	1 1.1%			
	②+④+⑤	1 1.1%	⑤작업·경제	50	28.1%
	③+④	4 4.4%			
	③+④+⑤	3 3.3%			
	③+⑤	10 11.1%			
	④+⑤	5 5.6%			
합계	90	100.0%	합계	178	100.0%

출처 : 국토교통부 내부자료 참고하여 연구진 작성

주) 시설구분은 단위시설을 기준으로 도입가능을 산정, 용도구분은 시설에서 도입한 용도 건수를 산정(복합 포함)

앞서 살펴본 용도에 해당하는 세부내용은 지역별, 시설별 운영프로그램에 따라 다양하게 나타난다. ①주민복지와 관련된 세부용도는 지역 주민을 위한 커뮤니티공간, 도서관, 공부방, 다목적강당, 체력단련시설 등이 대표적이며, ②육아·돌봄 관련 세부용도는 공동육아실, 놀이터, 돌봄센터, 보육실, 아동친화공간 등이 있다. ③문화·관광과 관련된 세부용도는 공방, 공연장, 전시실, 갤러리, 체험관, 녹음실 등이 있으며, 지역주민 뿐만 아니라 외부관광객 및 방문객도 이용할 수 있는 시설이 다수를 차지한다. ④관리·지원과 관련된 세부용도는 도시재생지원센터, 관련 사무실, 행정복지센터, 공영주차장 등이 있다. ⑤작업·경제와 관련된 세부용도는 카페, 식당, 판매장, 공유주방, 숙박시설, 창업공간 등이 있다. 세부용도가 동일한 회의실이더라도 임대를 통해 수익을 창출하는데 사용되는 경우는 작업·경제 항목으로 분류하였다.

5가지 용도 중 빈도가 가장 높은 용도인 ⑤작업·경제가 단일용도로 구성된 시설을 살펴

보면 숙박시설, 판매 및 임대시설이 대표적이다. 이들 시설의 기능은 공통적으로 ②수의 창출이 있으며, 모두 시 단위 기초지자체에 위치하고 있다. 세부용도에는 게스트하우스, 공유부엌, 레지던스, 임대를 위한 공간(창업지원, 작업장 등, 사무실 등), 카페 등이 있다.

[표 3-12] 작업·경제 용도의 주요 도시재생 거점시설

선정연도	사업유형	광역지자체	기초지자체	시설명	기능	용도
2014년	일반근린형	충청남도	공주시	공주하숙마을	②	㉟
2014년	중심시가지형	전라북도	군산시	청춘미가	②	㉟
2014년	일반근린형	전라남도	순천시	장안창작마당	②	㉟
2014년	중심시가지형	경상북도	영주시	할매목공장(구성마을)	②	㉟
2014년	일반근린형	강원도	태백시	통리 게스트하우스	②	㉟
2016년	일반근린형	경기도	성남시	사회적기업 사무실	②	㉟
2017년	우리동네살리기	전라북도	군산시	커뮤니티센터	②	㉟
2017년	우리동네살리기	충청남도	보령시	궁촌마을카페	②	㉟
2017년	우리동네살리기	제주특별자치도	제주시	웰컴센터(신산머루 카페)	②	㉟

출처 : 국토교통부 내부자료 참고하여 연구진 작성

□ 운영 현황

도시재생사업으로 조성된 거점시설을 운영방식으로 구분하면 행정이 직접 운영하는 직영 방식, 공공기관 또는 민간에 위탁하는 방식으로 구분할 수 있다.

[표 3-13] 도시재생 거점시설 운영 방식 및 주체 구분

운영방식	운영·관리주체	내용	주체 선정방식
직영	시설 소유자(지자체)	지자체가 소유한 거점시설을 직접 운영·관리하는 형태	(자체운영)
위탁	법인·단체 공공기관 (지방공기업, 도시재생지원센터 등) 민간단체 (주민협의체, 마을관리협동조합 등)	법인·단체는 시설 소유자(지자체)로부터 거점시설 운영·관리비 일체를 지원받거나, 일부 지자체 비용과 운영주체 자체 재원으로 공간을 운영 또는 지자체 지원 없이 운영주체 자체 수익사업 발굴을 통해 공간을 운영하는 형태	수의계약 방식 경쟁입찰 방식

출처 : 장민영 외(2021, p.28) 참고하여 연구진 재작성

90개 거점시설의 운영방식 중 민간단체 위탁이 42건(46.7%)으로 가장 많고, 다음으로 행정 직영 20건(22.2%), 공공기관 위탁 13건(14.4%)이었다. 거점시설의 기능별로 살펴 보면 공동체활성화 목적인 경우 직영방식이 15건(40.5%)으로 가장 많았고, 민간단체 위탁(10건)과 공공기관 위탁(7건)도 고르게 분포하고 있다. 수익창출 기능은 민간단체 위탁 방식이 75%(18건)를 차지하였으며, 복합 기능의 경우도 절반에 가까운 14건(48.3%)이 민간단체 위탁 방식으로 운영하고 있었다.

[표 3-14] 도시재생 거점시설 기능별 운영방식 현황

기능		①주민공동체	②수익창출	③공공서비스	복합	합계
운영방식		활동 지원		제공		
단일	직영	15	1	0	4	20
	위탁					
	공공위탁	7	3	0	3	13
	민간위탁	10	18	0	14	42
복합						
직영+민간위탁		2	0	0	3	5
(자료 누락)		3	2	0	5	10
합계		37	24	0	29	90

출처 : 국토교통부 도시재생정책과 내부자료 참고하여 연구진 작성
주1) 기능 : ①주민공동체 활동 지원, ②수익창출, ③공공서비스 제공

운영 주체는 행정 직영방식의 경우 해당 지자체가 운영의 주체가 되며, 공공기관 위탁의 경우 해당 지역 도시재생지원센터, 시립미술관, 지방출자출연기관(각종 재단) 등이 대표적이다. 민간단체 위탁은 주체가 다양하며, 주요 주체로는 마을관리협동조합, 사회적 협동조합, 주민협의체 등이 있으며, 민간사업자도 일부 포함되어 있는 것으로 나타났다.

거점시설 90개소 중 시설 준공일과 운영일자를 확인할 수 있는 시설은 85개소였다. 이 시설들이 준공된 이후 운영을 시작하기까지 소요된 기간을 살펴보면 6개월 이상 소요된 시설이 31.8%(27개소)로 가장 많았고, 다음으로 1개월 이상 2개월 미만인 21.2%(18개소)로 나타났다. 운영방식별로는 직영은 1개월 이상 2개월 미만이 가장 많았으며(40%, 8개소), 공공위탁은 1개월 미만과 6개월 이상이 각 30.8%(4개소)로 가장 많고, 민간위탁, 복합의 경우는 6개월 이상이 가장 많았다.

[표 3-15] 도시재생 거점시설 운영방식별 준공 후 운영까지 소요개월 수 현황

운영방식 준공 후 운영까지 소요일	직영	위탁		복합	미확인	합계
		공공위탁	민간위탁	직영 + 민간 위탁		
1개월 미만	1(5.0)	4(30.8)	8(20.0)	1(20.0)	0(0.0)	14(16.5)
1개월 이상 2개월 미만	8(40.0)	2(15.4)	6(15.0)	1(20.0)	1(14.3)	18(21.2)
2개월 이상 3개월 미만	3(15.0)	2(15.4)	7(17.5)	0(0.0)	2(28.6)	14(16.5)
3개월 이상 4개월 미만	1(5.0)	1(7.7)	1(2.5)	0(0.0)	0(0.0)	3(3.5)
4개월 이상 5개월 미만	0(0.0)	0(0.0)	2(5.0)	0(0.0)	2(28.6)	4(4.7)
5개월 이상 6개월 미만	2(10.0)	0(0.0)	3(7.5)	0(0.0)	0(0.0)	5(5.9)
6개월 이상	5(25.0)	4(30.8)	13(32.5)	3(60.0)	2(28.6)	27(31.8)
합계	20(100.0)	13(100.0)	40(100.0)	5(100.0)	7(100.0)	85(100.0)

출처 : 국토교통부 내부자료 참고하여 연구진 작성
주1) 준공 및 운영시점 자료는 계획보고서, 결과보고서, 현황 자료가 섞여있어 실제와 일치하지 않을 수 있음
주2) 괄호안 숫자는 운영방식 합계 대비 비율임

2. 도시재생 거점시설 운영 및 관리 주체 인식조사

1) 조사개요

□ 조사목적 및 대상

본 인식조사는 거점시설 운영·관리 주체를 대상으로 수행하였으며, 운영 이슈 도출과 운영방향 설정을 위해 추진하였다.

조사는 지자체와 도시재생지원센터 관계자를 대상으로 진행하였다. 지자체의 경우 활성화계획 수립, 거점시설 기획·설계·시공·운영·관리 전 과정에 참여하는 주체임에 따라 조성과정의 전반적인 이슈 도출을 위해 조사대상으로 선정하였다. 도시재생지원센터는 광역·기초·현장센터의 역할이 일부 상이할 수 있으나, 활성화계획 수립시 주민의견 조 회, 거점시설 공간 구성, 운영주체 선정 및 후속 관리 등 현장과 밀착된 경험을 바탕으로 거점시설 조성·운영 이슈와 지속가능한 운영을 위한 방향을 확인 할 수 있을 것으로 판단하여 선정하였다.

운영주체의 경우 대다수 거점시설이 운영초기이거나 운영을 준비하는 중이며, 개별 주 체 인터뷰를 통한 운영주체 의견 조 회 결과, 요구사항으로는 추가 행정지원, 수익모델 구축 지원, 계약조건 완화 등 거점시설 운영개시 이후의 한정된 응답이 주를 이루어 인 식조사 대상에서 제외하였다.

□ 조사범위 및 방법

인식조사는 지자체 및 도시재생지원센터 임직원 656명을 대상으로 진행하였다. 지자체 담당자는 도시재생사업 및 거점시설 담당부서에서 업무를 담당하고 있거나, 담당하 는 실무자, 관리자 110명을 대상으로 하였다.⁴⁰⁾ 도시재생지원센터는 광역·기 초·현장 센터 구분없이 전국도시재생지원센터 협의회의 협조를 받아 협의회 구성원 546명을 대상으로 설문지를 배포하였다.

조사는 약 2주간(2022.08.24.~09.07.) 진행하였으며, 온라인으로 설문지를 배포하고 응답할 수 있도록 진행하였다.

40) 도시재생사업 종합성과평가 대상인 도시재생활성화지역이 있는 지자체, 추진실적평가가 양호한 지자체 의 담당자, 관리자를 대상으로 진행

□ 조사내용

인식조사 내용은 응답자 특성(소속기관 및 재직기간, 도시재생 업무 경력, 국비지원 종료사업 경험), 거점시설 현황(도시재생사업 정보, 거점시설 운영방식·계약방식 및 이유·시설의 기능 및 용도·시설 관리 이전 여부·준공 이후 운영까지 소요된 기간 및 이유, 운영프로그램 설정 근거, 주체별 거점시설 조성과정에서 참여한 단계 등), 거점시설의 조성과정 및 참여주체(운영프로그램, 운영주체, 운영방식의 검토시기 및 결정시기, 주체별 중요도, 거점시설의 기능별 적절한 운영방식), 거점시설의 지속가능한 운영방안(지속가능한 운영을 위한 중요 요소, 필요한 지원 종류 등), 주민조직(주민공동체, 마을관리 사회적협동조합 등)이 운영하는 거점시설에 대한 인식(도시재생사업 종료 이후 운영주체에 대한 지원 필요성 및 이유, 운영주체 확보의 어려움 및 이유 등)을 조사하였다.

[표 3-16] 인식조사 내용

구분	내용
도시재생 거점시설 현황	-도시재생사업 정보(선정연도, 사업유형) -거점시설 운영방식·계약방식 및 이유 -거점시설의 기능 및 용도 -거점시설 재산관리관 이전 여부 -준공 이후 운영까지 소요된 기간 및 이유 -운영프로그램 설정 근거 -주체별 거점시설 조성과정에서 참여한 단계 등
도시재생 거점시설의 조성과정 및 참여주체	-운영프로그램, 운영주체, 운영방식의 검토시기 및 결정시기 -주체별 중요도, 거점시설의 기능별 적절한 운영방식 -(민간위탁일 경우) 적절한 주체 및 계약기간 및 이유 등
도시재생 거점시설의 지속가능한 운영방안	-지속가능한 운영을 위한 중요 요소 -필요한 지원의 종류 -통합관리 및 지원 업무 수행 주체 등
주민조직이 운영하는 거점시설에 대한 인식	-도시재생사업 종료 이후 운영주체에 대한 지원 필요성 및 이유 -운영주체 확보의 어려움 및 이유 등
응답자 특성	-소속기관 및 재직기간, 도시재생 업무 경력 -국비지원 종료사업 경험

출처 : 연구진 작성

2) 인식조사 결과

□ 응답자 현황

조사대상 중 248명이 응답(응답률 37.8%)하였다. 기관별로 보면 도시재생지원센터(현장)가 115인(46.4%), 도시재생지원센터(기초) 67인(27%), 도시재생 전담조직(행정) 56인(22.6%), 도시재생지원센터(광역) 10인(4%)으로 나타났다.

현 소속기관에서의 재직기간과 도시재생 업무 경력은 구간별로 고르게 분포하고 있으며, 재직기간이 길수록 업무 경력도 길었다. 다만, 도시재생지원센터(현장)는 소속기관의 재직기간과 도시재생 업무 경력 모두 1년 미만이 많은 것으로 나타났다. 한편, 국비지원이 종료된 사업지역 경험이 없는 경우가 79.8%(198인)였고, 있다는 응답이 20.2%(50인)로 나타났다.

[표 3-17] 응답자 현황

구분		응답자 수(명)	비율(%)
소속기관	도시재생 전담조직(행정)	56	22.6
	도시재생지원센터(광역)	10	4.0
	도시재생지원센터(기초)	67	27.0
	도시재생지원센터(현장)	115	46.4
소속기관에서 재직기간	1년 미만	70	28.2
	1~2년 미만	63	25.4
	2~3년 미만	50	20.2
	3~5년 미만	39	15.7
	5년 이상	26	10.5
도시재생 업무 경력	1년 미만	53	21.4
	1~2년 미만	60	24.2
	2~3년 미만	40	16.1
	3~5년 미만	51	20.6
	5년 이상	44	17.7
국비지원 종료사업 경험	있다	50	20.2
	없다	198	79.8

출처 : 연구진 작성

□ 도시재생 거점시설 현황

도시재생 거점시설 현황을 묻는 문항은 응답의 편의성과 사업 특성별 차이점을 확인하기 위해 인식조사에 참여하기 전에 응답의 기준이 되는 도시재생사업을 특정하도록 하였다. 사업유형은 일반근린형이 48%(119인)로 가장 많고, 중심시가지형 19.8%(49인), 우리 동네살리기 및 주거지지원형이 각 14.9%(37인)로 나타났다. 경제기반형은 2.5%(6인)로 가장 낮았다. 선정연도는 2019년이 24.6%(61인), 2018년 18.1%(45인), 2020년 17.7%(44인), 2017년 13.3%(33인) 순으로 나타났다. 앞서 국비지원 종료사업 경험을 묻는 문항에서 없다고 응답한 비율(20.2%)에서도 알 수 있듯이 이번 조사에 참여한 응답자들은 현재 진행되고 있는 도시재생사업에 참여하고 있는 것으로 보인다.

[표 3-18] 도시재생사업 유형 및 선정연도 현황

선정연도 사업유형	2014	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	합계
일반근린형	5	12	7	18	33	26	16	2	119
우리동네살리기	0	1	8	9	7	4	7	1	37
주거지원형	0	0	8	6	11	5	5	2	37
중심시가지형	1	7	9	11	10	7	4	0	49
경제기반형	0	2	1	1	0	2	0	0	6
합계	6	22	33	45	61	44	32	5	248

출처 : 연구진 작성

운영방식은 시설의 소유주체(행정)가 직접 운영하는 방식과 제3자에게 위탁하는 방식으로 구분할 수 있다. 또한 운영주체를 공공과 민간으로 구분하여 공공이 운영하는 경우(직영, 공공위탁)와 민간이 운영하는 경우(민간위탁, 운영·관리 용역)가 있다. 거점시설의 경우에도 마찬가지인데, 조사 결과 거점시설의 운영방식은 직영이 59.7%(148인)로 가장 많았고, 민간위탁이 54.4%(135인), 공공위탁은 27.8%(69인), 운영·관리 용역 8.5%(21인)⁴¹⁾로 나타났다. 운영방식별 거점시설 평균 개소 수는 민간위탁이 2.53개소로 가장 많았고, 공공위탁 1.87개소, 직영 1.70개소, 운영·관리 용역 1.38개소 순으로 나타났다.

[표 3-19] 도시재생 거점시설 운영방식(중복응답) 및 운영방식별 개소수

구분	운영방식	(운영주체가 공공일 때)		(운영주체가 민간일 때)	
		직영	공공위탁	민간위탁	운영·관리 용역
빈도(건)		148	69	135	21
평균 개소수		1.70	1.87	2.53	1.38

출처 : 연구진 작성

주) 중복응답으로 진행하였으며, 비율은 응답자 248명을 기준으로 작성함

거점시설의 운영을 제3자에게 위탁하는 경우 시설을 운영할 계약자를 선정해야 하는데, 계약자 선정방식은 크게 경쟁입찰과 수의계약으로 나뉜다. 운영방식이 민간위탁 또는 운영·관리 용역(운영주체가 민간)의 계약방식을 살펴본 결과, 수의계약이 73.2%(104건)로 다수를 차지하였으며, 경쟁입찰 35.9%(51건), 복합(경쟁입찰+수의계약)이 19.7%(28건)로 나타났다. 계약방식별 거점시설 개소수는 복합(경쟁입찰+수의계약)방식이 2.5개소로 가장 많고, 다음으로 수의계약이 2.31개소, 경쟁입찰이 1.69개소로 나왔다.

41) 거점시설 운영방식은 중복응답으로 진행하였으며, 총 373건의 응답에 대한 비율임

[표 3-20] 도시재생 거점시설 계약방식(중복응답)

구분	계약방식	운영·관리 용역				
	민간위탁	경쟁입찰		수의계약		
		경쟁입찰	수의계약	복합(경쟁+수의)	경쟁입찰	수의계약
빈도(건)		39	91	28	12	13
평균 개소수		1.87	2.45	2.50	1.08	1.31

출처 : 연구진 작성

주) 중복응답으로 진행하였으며, 비율은 응답자 142명을 기준으로 작성함

해당 계약방식을 선택한 이유에 대해서는 ‘도시재생사업으로 조성된 공간으로서 해당 공간의 조성 목적에 부합하는 운영주체를 선정하기 위해서’가 111건(78.2%)으로 매우 많았으며, 다음으로 ‘거점시설의 지속가능한 운영을 위한 특수한 기술, 실적이 있는 운영주체를 선정하기 위해서’라는 응답이 40건(28.2%)으로 나타났다.

계약방식을 수의계약으로 응답한 사람은 ‘도시재생사업으로 조성된 공간으로서 해당 공간의 조성 목적에 부합하는 운영주체를 선정하기 위해서’, ‘행정절차의 신속성과 거점시설의 조속한 운영을 위해서’, ‘공간·시설 본 운영을 위한 사전준비 및 운영지침 수립 등을 위해서’ 등을 응답했고, 경쟁입찰을 응답한 사람은 ‘거점시설의 지속가능한 운영을 위한 특수한 기술, 실적이 있는 운영주체를 선정하기 위해서’, ‘경쟁력 있는 운영주체를 선정하기 위해서’, ‘운영주체 선정 과정의 공개성·공정성을 위해서’ 등을 주요 이유로 꼽았다.

[표 3-21] 도시재생 거점시설 계약방식 선택 이유(중복응답)

계약방식 선택 이유	응답(건)	비율(%)
도시재생사업으로 조성된 공간으로서 해당 공간의 조성 목적에 부합하는 운영주체를 선정하기 위해서	111	78.2
거점시설의 지속가능한 운영을 위한 특수한 기술, 실적이 있는 운영주체를 선정하기 위해서	40	28.2
경쟁력 있는 운영주체를 선정하기 위해서	39	27.5
운영주체 선정 과정의 공개성·공정성을 위해서	34	23.9
행정절차의 신속성과 거점시설의 조속한 운영을 위해서	24	16.9
공간·시설 본 운영을 위한 사전준비 및 운영지침 수립 등을 위해서	16	11.3
기타	11	7.7

출처 : 연구진 작성

주) 중복응답으로 진행하였으며, 비율은 응답건수 142건을 기준으로 작성함

거점시설의 민간 위탁방식이 시설의 운영주체, 기능, 용도와 어떠한 관계가 있는지 알아보기 위해 위탁방식별로 운영주체, 시설의 기능 및 용도의 빈도를 살펴보았다. 전체적으로는 사용허가(무상)가 37.5%로 가장 많았고, 관리위탁 34.2%, 사용허가(유상) 21.9% 순으로 나타났다.

운영주체별로 살펴보면 주민공동체(주민모임, 주민협의체 등)는 관리위탁 방식의 비율이 39%로 가장 높았으며, 마을관리 사회적협동조합과 사회적경제주체(사회적기업, 마을기업 등)는 사용허가(무상)가 가장 높은 것으로 나왔다. 반면, 민간기업은 사용허가(유상)가 61.9%로 매우 높게 나타났다.

[표 3-22] 도시재생 거점시설 민간 위탁방식(운영주체별)

민간 위탁방식 운영주체	사용허가 (유상)	사용허가 (무상)	관리위탁	운영·관리 용역	합계
주민공동체(주민모임, 주민협의체 등)	6 (14.6)	12 (29.3)	16 (39.0)	7 (17.1)	41 (100)
마을관리 사회적협동조합	32 (17.3)	74 (40.0)	68 (36.8)	11 (5.9)	185 (100)
사회적경제주체(사회적기업, 마을기업 등)	13 (13.8)	46 (48.9)	33 (35.1)	2 (2.1)	94 (100)
민간기업	26 (61.9)	8 (19.0)	5 (11.9)	3 (7.1)	42 (100)
기타	9 (30.0)	7 (23.3)	12 (40.0)	2 (6.7)	30 (100)
합계	86 (21.9)	147 (37.5)	134 (34.2)	25 (6.4)	392 (100)

출처 : 연구진 작성

주) 비율은 민간 위탁방식별 응답자(사용허가(유상) 86명, 사용허가(무상) 147명, 관리위탁 134명, 운영·관리용역 25명)를 기준으로 작성함 (단위:%)

시설 기능 관련해서는 사용허가(유상) 및 사용허가(무상)는 수익창출 기능이 가장 많았으며, 관리위탁 및 운영·관리 용역은 주민공동체 활동 지원 기능이 높은 것으로 나타났다. 이는 위탁방식의 특징에서 기인한 현상이라고 볼 수 있는데, 사용(수익)허가는 행정재산의 목적 또는 용도에 장애가 되지 않는 범위 내에서 원래의 목적 외로 사용하는 것을 허가하는 것이고, 관리위탁은 행정재산의 효율적인 관리가 필요하거나, 특정목적을 달성하기 위해 행정재산의 소유주가 직접 해야 할 사무를 위탁하는 형태이기 때문이다.⁴²⁾

[표 3-23] 도시재생 거점시설 민간 위탁방식(시설 기능별)

민간 위탁방식 시설 기능	사용허가(유상)	사용허가(무상)	관리위탁	운영·관리 용역
주민공동체 활동 지원	54.7	66.7	61.2	72.0
수익창출(경제활성화)	83.7	72.1	60.4	56.0
공공서비스 제공	41.9	22.4	31.3	44.0

출처 : 연구진 작성

주) 중복응답으로 진행하였으며, 비율은 민간 위탁방식별 응답자(사용허가(유상) 86명, 사용허가(무상) 147명, 관리위탁 134명, 운영·관리용역 25명)를 기준으로 작성함 (단위:%)

42) 공유재산 및 물품관리법, 법률 제19022호 제20조 및 제27조

거점시설의 용도 중 주민복지는 위탁방식이 고르게 분포되어 있으며, 문화·관광 용도는 운영·관리 용역과 사용허가(유상) 방식의 비율이 높았다. 작업·경제는 앞서 확인한 바와 같이 사용허가 및 관리위탁 방식의 비율이 높았다.

[표 3-24] 도시재생 거점시설 민간 위탁방식(시설 용도별)

시설 용도	민간 위탁방식	사용허가(유상)	사용허가(무상)	관리위탁	운영·관리 용역
주민복지		52.3	46.3	50.7	52.0
육아·돌봄		25.6	16.3	23.1	12.0
문화·관광		54.7	38.1	31.3	60.0
관리·지원		41.9	28.6	32.1	28.0
작업·경제		77.9	62.6	59.7	40.0

출처 : 연구진 작성

주) 중복응답으로 진행하였으며, 비율은 민간 위탁방식별 응답자(사용허가(유상) 86명, 사용허가(무상) 147명, 관리위탁 134명, 운영·관리용역 25명)를 기준으로 작성함 (단위:%)

이미 준공 되었거나, 준공 예정인 거점시설의 재산관리관⁴³⁾ 이전 여부는 20.2%(50인)가 이전 했다고 응답하였고, 79.8%(198인)는 이전하지 않았다고 응답하였다. 재산관리관을 이전한 경우 1개소가 가장 많았으며(11.7%, 29인), 최대 6개소까지 있는 것으로 나타났다.

[표 3-25] 도시재생 거점시설 재산관리관 이전 여부

구분	재산관리관 이전	이전함			이전하지 않음	합계
		1개소	2개소	3개소 이상		
빈도(건)		29	10	11	198	248
비율(%)		11.7	4.0	4.4	79.8	100.0

출처 : 연구진 작성

시설 준공 이후 운영을 시작하는 데까지 가장 오래 소요된 기간은 6개월 이상 12개월 미만이 15.7%(39인)로 가장 많았고, 1개월 이상 3개월 미만이 14.5%(36인), 4개월 이상 6개월 미만 11.7%(29인), 12개월 이상 9.3%(23인), 1개월 미만 5.2%(13인)로 나타났다. 전체 응답자의 43.5%(108인)는 준공된 시설이 없다고 응답하였다.

[표 3-26] 도시재생 거점시설 준공 이후 운영까지 가장 오래 소요된 기간

구분	소요기간	1개월 미만	1~3개월	4~6개월	6~12개월	12개월 이상	준공시설 없음	합계
빈도(건)		13	36	29	39	23	108	248
비율(%)		5.2	14.5	11.7	15.7	9.3	43.5	100.0

출처 : 연구진 작성

43) 「공유재산 및 물품 관리법」에 따라 공유재산의 관리·처분 사무를 담당하는 공무원을 재산관리관이라 함

준공 이후 운영까지 기간이 소요된 주요 이유로는 내부시설 집기 미조성(프로그램 실행을 위한 내부 집기 준비 지연)으로 인한 응답이 45.7%(64인)⁴⁴⁾로 가장 많았으며, 운영방식 미확정(사용허가, 관리위탁 등 계약방식 확정 지연)이 41.4%(58인), 운영주체 확보 지연(적합한 운영주체 유치의 어려움) 23.6%(33인), 행정절차 지연(계약근거 미비에 따른 조례 마련 등) 20.7%(29인)로 나타났다. 소요기간이 6개월 미만인 경우는 ‘내부시설 집기 미조성(프로그램 실행을 위한 내부 집기 준비 지연)’을 많이 응답하였고, 6개월 이상은 ‘운영방식 미확정(사용허가, 관리위탁 등 계약방식 확정 지연)’, ‘운영주체 확보 지연(적합한 운영주체 유치의 어려움)’을 주요 이유로 꼽았다.

[표 3-27] 도시재생 거점시설 준공 이후 운영까지 기간소요 이유(중복응답)

기간소요 이유	응답(건)	비율(%)
내부시설 집기 미조성 (프로그램 실행을 위한 내부 집기 준비 지연)	64	45.7
운영방식 미확정 (사용허가, 관리위탁 등 계약방식 확정 지연)	58	41.4
운영주체 확보 지연 (적합한 운영주체 유치의 어려움)	33	23.6
행정절차 지연 (계약근거 미비에 따른 조례 마련 등)	29	20.7
운영주체 설립 지연 (마을관리협동조합 설립 지연 등)	24	17.1
기타	15	10.7

출처 : 연구진 작성

주) 중복응답으로 진행하였으며, 비율은 응답자 140명을 기준으로 작성함

거점시설의 도입 기능과 운영 프로그램 설정을 위해 시행했거나, 준비하고 있는 사항은 주민 의견수렴(워크숍, 도시재생대학 등)이 88.7%로 가장 빈번했으며, 다음으로 수요조사가 73%, 전문가 자문 56.9% 순이며, 시설의 시범운영을 시행한 경우(12.5%)도 있었다. 민간위탁 방식으로 운영하는 시설은 시범운영을 시행했던 비율(18.5%)이 타 운영방식보다 높은 것이 특징이다.

[표 3-28] 도시재생 거점시설 도입 기능 및 운영 프로그램 설정을 위한 준비사항(중복응답)

준비사항	운영방식 직영	공공위탁	민간위탁	운영·관리 용역	관리 합계
주민 의견수렴(워크숍, 도시재생대학 등)	85.8	87.0	88.9	95.2	88.7
주민 수요조사	66.9	73.9	70.4	71.4	73.0
전문가 자문	54.1	53.6	61.5	61.9	56.9
국내 유사사례 조사·답사	54.1	59.4	57.8	66.7	56.5
지역 내 유관시설 현황 조사	44.6	50.7	49.6	47.6	47.6
시범운영(사회실험)	11.5	14.5	18.5	9.5	12.5
기타	2.7	4.3	2.2	0.0	2.4

출처 : 연구진 작성

주) 중복응답으로 진행하였으며, 비율은 응답자 248명을 기준으로 작성함 (단위:%)

44) 거점시설 준공 이후 운영까지 소요기간 이유를 묻는 문항은 준공된 시설이 있다고 응답한 140명을 대상으로 중복응답 집계한 값임

도시재생 거점시설 조성 과정을 ①기획·계획단계, ②설계단계, ③시공단계, ④운영·관리 단계로 구분하고, 주체별로 거점시설 조성 과정에서 참여한 단계를 물어본 결과, 행정은 거의 모든 과정에 참여한 것으로 나타났으며, 사업이 진행될수록 참여가 낮아지는 특징을 보였다. 반면, 도시재생지원센터는 기획·계획단계부터 시공단계까지는 참여가 낮아지지만, 시설의 운영·관리단계에서 참여가 높아지는 것으로 나타났다. 특히 현장 센터는 운영·관리단계에서 높은 참여를 보였다.

[표 3-29] 주체별 도시재생 거점시설 조성 과정 참여 여부(중복응답)

주체	조성 과정	기획·계획단계	설계단계	시공단계	운영·관리단계	미참여
도시재생 전담조직(행정)		87.5	83.1	78.2	62.9	4.4
도시재생지원센터(광역)		20.2	4.0	2.0	6.9	75.4
도시재생지원센터(기초)		58.5	33.9	20.2	44.0	29.8
도시재생지원센터(현장)		60.5	53.2	41.9	68.5	12.5

출처 : 연구진 작성

주) 중복응답으로 진행하였으며, 비율은 응답자 248명을 기준으로 작성함 (단위:%), (응답은 50% 이상 항목에 표기)

□ 도시재생 거점시설의 조성과정 및 참여주체

거점시설 조성 과정 중 시설 운영과 관련된 항목(운영프로그램, 운영주체, 운영방식)의 검토 시기는 기획·계획단계에서 이루어져야 한다는 응답이 다수를 차지하였다. 특히 운영프로그램은 응답자의 80.6%(200명)가 기획·계획단계에서 검토되어야 한다고 응답하였으며, 운영주체(69.8%)와 운영방식(60.5%)도 기획·계획단계에서 검토되어야 한다고 응답했다.

[표 3-30] 도시재생 거점시설 운영 관련 항목의 검토 및 결정의 적정 시기

구분	조성 과정	기획·계획단계	설계단계	시공단계	준공 이후
운영프로그램	검토시기	200 (80.6%)	26 (10.5%)	11 (4.4%)	11 (4.4%)
	결정시기	86 (34.7%)	81 (32.7%)	40 (16.1%)	41 (16.5%)
운영주체	검토시기	173 (69.8%)	40 (16.1%)	18 (7.3%)	17 (6.9%)
	결정시기	84 (33.9%)	72 (29.0%)	48 (19.4%)	44 (17.7%)
운영방식	검토시기	150 (60.5%)	38 (15.3%)	42 (16.9%)	18 (7.3%)
	결정시기	76 (30.6%)	52 (21.0%)	67 (27.0%)	53 (21.4%)

출처 : 연구진 작성

주) 운영프로그램 : 거점시설 운영을 위한 도입기능 및 내용,

운영주체 : 행정, 공공기관, 민간(주민조직, 마을관리사회적협동조합, 사회적경제주체, 민간기업 등),

운영방식 : 행정직영, 공공위탁, 민간위탁(사용허가, 관리위탁 등)

운영프로그램, 운영주체, 운영방식의 결정 시기도 기획·계획단계에서 이루어져야 한다는 응답이 가장 많았으나, 검토 시기보다는 빈도수가 낮게 나왔다. 운영프로그램과 운영주체는 설계단계에서 결정해야 한다는 응답이 두 번째로 많았으며, 운영방식은 시공단계에서 결정해야 한다는 응답이 두 번째로 많았다. 대부분의 응답자가 거점시설의 기획·계획단계에서 운영 관련 내용의 검토가 이루어져야 한다고 생각하는 반면, 적절한 결정 시기는 다양하게 응답한 것으로 나타났다.

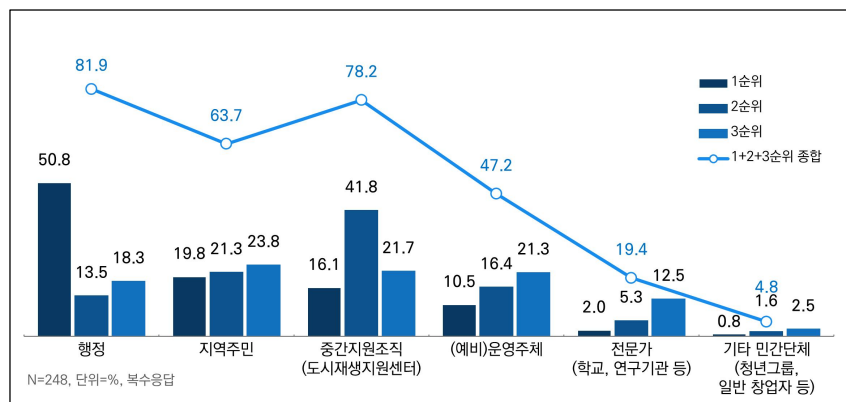
다음으로 거점시설의 조성단계별 참여 주체의 중요도를 물어본 결과, 모든 과정에서 중요하다고 응답된 주체는 도시재생지원센터였으며, 행정은 기획·계획단계부터 시공단계까지, 운영단계는 운영주체가 중요한 주체로 꼽았다. 이 밖에도 전문가는 설계와 시공단계, 기타 민간단체는 운영단계에서 상대적으로 중요도가 높다고 응답하였다.

[표 3-31] 도시재생 거점시설 조성과정별 참여 주체의 중요도(1, 2, 3순위 종합)

주체	조성 과정	기획·계획단계	설계단계	시공단계	운영단계
행정		81.9	83.5	90.3	61.7
도시재생지원센터		78.2	72.6	75.0	76.6
지역주민		63.7	48.4	32.3	50.8
(예비)운영주체		47.2	52.8	52.4	83.9
전문가(학교, 연구기관 등)		19.4	31.5	37.9	7.7
기타 민간단체(청년그룹, 일반창업자 등)		4.8	4.0	3.6	14.1

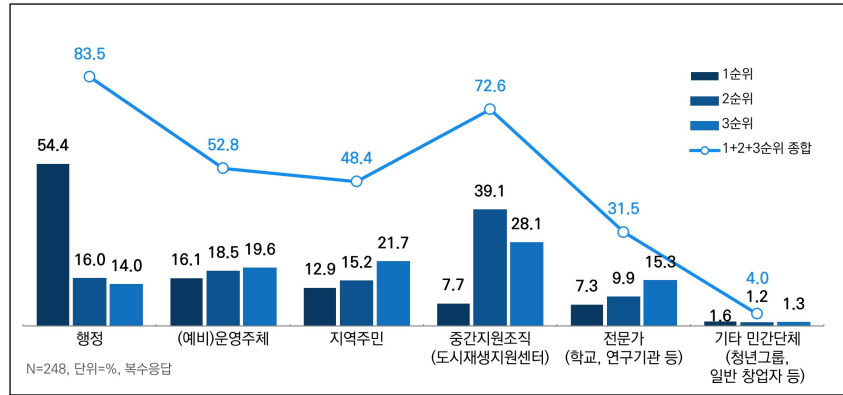
출처 : 연구진 작성

주) 1순위(필수), 2·3순위(선택) 응답으로 진행하였으며, 비율은 응답자 248명을 기준으로 작성함 (단위:%)



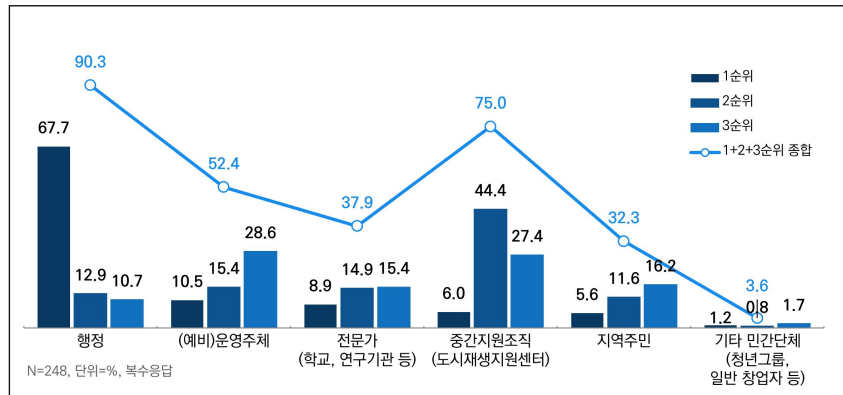
[그림 3-1] 도시재생 거점시설 조성과정별 참여 주체의 중요도(기획·계획단계)

출처 : 연구진 작성



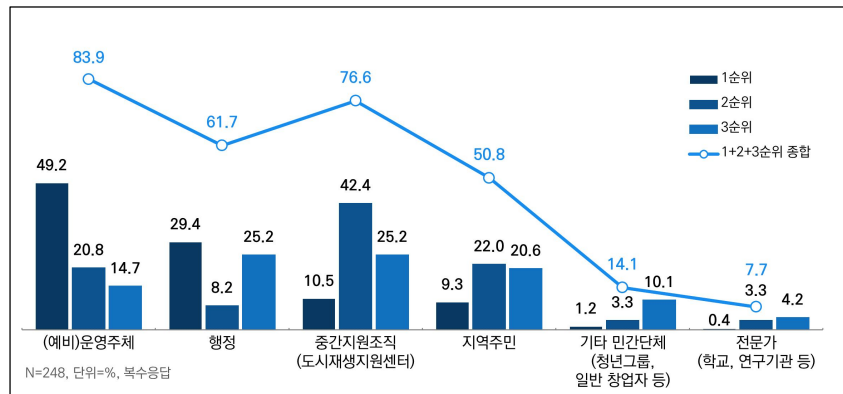
[그림 3-2] 도시재생 거점시설 조성과정별 참여 주체의 중요도(설계단계)

출처 : 연구진 작성



[그림 3-3] 도시재생 거점시설 조성과정별 참여 주체의 중요도(시공단계)

출처 : 연구진 작성



[그림 3-4] 도시재생 거점시설 조성과정별 참여 주체의 중요도(운영단계)

출처 : 연구진 작성

앞서 거점시설의 기능을 3가지(①공동체활성화, ②수익창출, ③기반시설)로 구분하였는데, 각 기능에 대한 적절한 운영방식에 대한 의견 조화 결과, 공동체활성화 기능은 공공위탁(37.5%), 관리위탁(33.1%), 수익창출 기능은 관리위탁(40.3%), 사용허가(유상)(35.9%), 사용허가(무상)(28.2%), 기반시설 기능은 관리위탁(31.5%), 직영 및 공공위탁(각 21%) 순으로 나타났다.

운영방식의 경우 크게 공공이 운영하는 방식(직영, 공공위탁), 민간이 운영하는 방식(민간위탁, 운영·관리용역)으로 구분할 수 있는데 공동체활성화 기능은 공공과 민간의 역할을 고르게 고려하고 있다고 보이며, 수익창출 기능은 민간의 역할에 집중되어 있고 기반시설 기능의 시설은 공공이 운영하는 것으로 응답한 의견이 확인되었다.

[표 3-32] 거점시설 기능별 적절한 운영방식(중복응답)

기능 운영방식	주민공동체 활동 지원	수익창출	공공서비스 제공
직영	27.0	6.5	31.0
공공위탁	37.5	17.7	31.0
민간위탁	7.7	35.9	13.7
사용허가(유상)	27.4	28.2	19.0
사용허가(무상)	33.1	40.3	31.5
관리위탁	14.9	19.8	18.1
운영·관리용역			

출처 : 연구진 작성

주) 1순위(필수), 2순위(선택) 응답으로 진행하였으며, 비율은 응답자 248명을 기준으로 작성함 (단위:%)

거점시설의 운영을 민간주체에게 위탁할 경우 적절한 계약기간에 대해서는 2년이라고 응답한 경우가 가장 많았으며(37.1%), 다음으로는 3년(31.9%), 5년 이상(20.6%) 순으로 나타났다.

[표 3-33] 도시재생 거점시설의 적절한 계약기간(민간위탁일 경우)

적정 계약기간 구분	1년	2년	3년	4년	5년 이상	합계
빈도(건)	17	92	79	9	51	248
비율(%)	6.9	37.1	31.9	3.6	20.6	100.0

출처 : 연구진 작성

적정 계약기간을 응답한 이유에 대해서는 대동소이한 결과를 확인할 수 있다. 적절한 계약기간과는 관계없이 사업초기 운영자가 운영계획을 수립하고, 시범운영 등 시행착오를 위한 기간을 확보해줘야 한다는 의견이 대다수였다. 또한 일반적인 계약기간을 준용

하는 것도 바람직하다는 의견이 있었으며, 관련 법령에서 해당 계약기간을 명시하고 있다는 응답도 확인할 수 있었다. 이 밖에는 시설 성과평가, 계약기간 중 발생할 수 있는 변수를 고려하여 계약기간을 짧게 가져가야 한다는 일부 의견도 있었다.

[표 3-34] 도시재생 거점시설의 적정 계약기간 선택 이유(민간위탁일 경우)

적정 계약기간	주요 이유
1년	-거점시설 운영 및 관리, 지역활성화 등 성과평가를 통해 재계약이 가능하므로 -계약기간 중 발생하는 변수를 고려해야 하므로 -여러 이해당사자들에게 고른 기회를 제공할 수 있으므로
2년	-1년은 사업초기 운영체계를 구축하기에는 부족하며, 3년은 사유화가 될 수 있는 기간이므로 -공정한 성과평가를 해볼 수 있는 기간이라고 생각함 -일반적인 계약기간, 부동산 임차계약이 2년이므로 -경영의 안정을 도모할 수 있는 기간 1년, 성과를 보여줄 수 있는 기간 1년 -여러 이해당사자들에게 고른 기회를 제공할 수 있으므로
3년	-사업 준비 및 적응, 시범, 수정보완 기간으로 2년은 부족하다고 생각 -1차년도는 시범운영, 2차년도는 보완, 3차년도 완성단계 -시설 운영의 성과평가를 위해서는 3년 필요 -시설 운영자 변경을 고려했을 때 3년 이상이 적당하다고 생각 -민간위탁 및 조례에서 규정하고 있으므로
4년	-장기임대료 인한 시설의 독점, 사유화를 방지할 수 있는 기간 -사업 초기 시행착오와 적절한 운영방식을 찾는 시간이 필요함
5년 이상	-안정적인 계약기간이 담보되어야 민간자본을 유치할 수 있음 -규모가 큰 거점시설의 경우 투자금액을 회수하는데 긴 시간이 필요하므로 -거점시설 운영계획 수립시 장기적인 계획을 수립할 수 있으므로 -성공적인 시설 운영을 위해 필요한 기간임. 5년 미만일 경우 시설 구축, 운영의 노하우가 쌓이고 나면 운영주체가 바뀌는 상황이 발생함

출처 : 연구진 작성

주) 본 문항은 주관식으로 응답하였으며, 주요내용을 정리·요약함

□ 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영방안

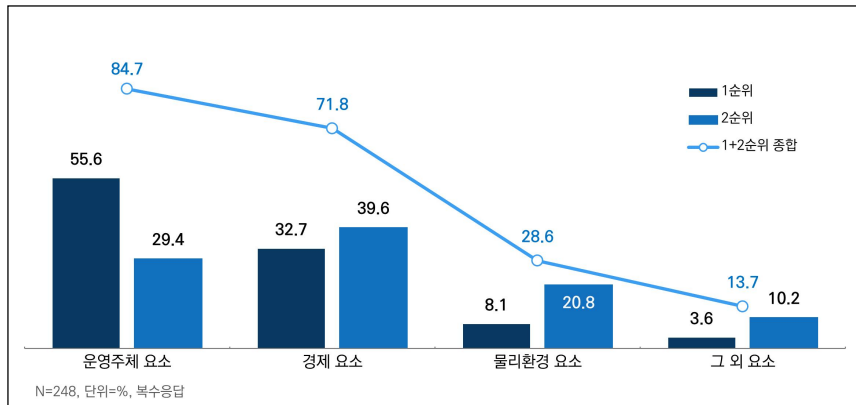
응답자들은 거점시설의 지속가능한 운영을 위해 가장 중요한 요소로 운영주체를 꼽았다. 다음으로는 시설의 경제적 요소, 세 번째는 거점시설의 물리환경 요소, 네 번째는 그 외 요소 순이었다.

[표 3-35] 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 중요 요소(1,2순위 종합)

거점시설의 지속가능한 운영을 위한 중요 요소(1, 2순위 종합)	응답(건)	비율(%)
운영주체 요소(조직형태, 조직역량, 전문성, 지역연계, 네트워크 등)	210	84.7
경제 요소(사업구조, 운영재원구조, 지역사회 연계구조 등)	178	71.8
물리환경 요소(입지, 규모, 운영프로그램, 공간의 질 등)	71	28.6
그 외 요소(계획수립 및 사업추진절차 우수성, 운영관리 모니터링 및 성과점검, 행정적·제도적 지원 등)	34	13.7

출처 : 연구진 작성

주) 1순위(필수), 2순위(선택) 응답으로 진행하였으며, 비율은 응답자 248명을 기준으로 작성함 (단위:%)



[그림 3-5] 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 중요 요소

출처 : 연구진 작성

가장 많이 응답한 운영주체의 세부요소 중에서는 운영주체의 조직 역량(구성원 의식수준, 조직관리 역량 등)이 가장 중요하다고 응답하였다. 다음으로는 운영주체의 전문성(사업기획 및 실행 역량, 유사시설 운영경험 등)이었으며, 조직형태(사회적기업, 협동조합 등 운영을 위한 적합한 조직 구성)도 중요 요소로 나타났다.

[표 3-36] 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 운영주체의 중요 요소(1,2순위 종합)

거점시설의 지속가능한 운영을 위한 운영주체의 중요 요소(1, 2순위 종합)	응답(건)	비율(%)
조직역량(구성원 의식수준, 조직관리 역량 등)	150	71.4
전문성(사업기획 및 실행 역량, 유사시설 운영경험 등)	124	59.0
조직형태(사회적기업, 협동조합 등 운영을 위한 적합한 조직 구성)	61	29.0
지역사회 네트워크 구축(행정, 중간지원조직, 민간기업, 주민단체 등과의 연계·협력체계)	42	20.0
지역사회 기여 (수익의 지역사회 환원, 지역일자리 창출, 지역 공동체와 연계한 프로그램 운영 등)	30	14.3
운영주체에 지역주민 포함 여부	11	5.2
기타	1	0.5

출처 : 연구진 작성

주) 1순위(필수), 2순위(선택) 응답으로 진행하였으며, 비율은 응답자 210명을 기준으로 작성함 (단위:%)

거점시설의 경제적 요소의 세부내용 중에서는 수익 모델(시설운영을 통한 수익 확보 모델)이 가장 중요하다고 응답하였으며, 사업구조(시설운영을 위한 프로그램 및 사업구상, 사업추진 전략 등), 운영재원 구조(자체 사업수익, 회비, 후원금, 공공재원, 연계사업 등) 순으로 응답하였다.

[표 3-37] 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 경제 요소의 중요 요소(1,2순위 종합)

거점시설의 지속가능한 운영을 위한 경제 요소의 중요 요소(1, 2순위 종합)	응답(건)	비율(%)
수익모델(시설운영을 통한 수익 확보 모델)	141	79.2
사업구조(시설운영을 위한 프로그램 및 사업구상, 사업추진 전략 등)	89	50.0
운영재원 구조(자체 사업수익, 회비, 후원금, 공공재원, 연계사업 등)	79	44.4
지역사회 연계 구조(시설운영수익의 지역사회 환원, 지역주민 일자리 창출, 주민 대상 프로그램 운영 등)	45	25.3

출처 : 연구진 작성

주) 1순위(필수), 2순위(선택) 응답으로 진행하였으며, 비율은 응답자 178명을 기준으로 작성함 (단위:%)

거점시설의 물리환경 요소의 세부내용 중에서는 시설의 입지(시설의 위치, 접근성 등)가 가장 중요한 요소라고 응답하였으며, 다음으로 공간의 질(시공 품질, 우수한 외관 및 인테리어, 가구 및 집기 구성), 시설 규모(운영주체가 운영 가능한 적정 규모(면적, 층수 등)), 공간의 구성(프로그램에 적합한 동선계획 및 공간구획) 순으로 나타났다.

[표 3-38] 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 물리환경 요소의 중요 요소(1,2순위 종합)

거점시설의 지속가능한 운영을 위한 물리환경 요소의 중요 요소(1, 2순위 종합)	응답(건)	비율(%)
입지(시설의 위치, 접근성 등)	46	64.8
공간의 질(시공 품질, 우수한 외관 및 인테리어, 가구 및 집기 구성)	28	39.4
규모(운영주체가 운영 가능한 적정 규모(면적, 층수 등))	25	35.2
공간의 구성(프로그램에 적합한 동선계획 및 공간구획)	23	32.4
공간의 가변성(운영 프로그램 변경에 유연하게 대응할 수 있는 시설의 가변성)	19	26.8

출처 : 연구진 작성

주) 1순위(필수), 2순위(선택) 응답으로 진행하였으며, 비율은 응답자 71명을 기준으로 작성함 (단위:%)

그 외 요소 중에서는 행정적·제도적 지원(계약방식의 유연화 등 제도적 지원)이 가장 중요한 항목으로 응답하였으며, 다음으로 계획수립 및 사업추진 절차 우수성(기획·계획 - 설계 - 시공 - 운영·관리단계별 적합한 절차 수행), 운영관리 평가 및 성과점검 체계 순으로 나타났다.

[표 3-39] 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 그 외 요소의 중요 요소(1,2순위 종합)

거점시설의 지속가능한 운영을 위한 그 외 요소의 중요 요소(1, 2순위 종합)	응답(건)	비율(%)
행정적·제도적 지원(계약방식의 유연화 등 제도적 지원)	24	70.6
계획수립 및 사업추진 절차 우수성 (기획·계획 - 설계 - 시공 - 운영·관리단계별 적합한 절차 수행)	18	52.9
운영관리 평가 및 성과점검 체계	12	35.3
운영관리 모니터링 체계	10	29.4

출처 : 연구진 작성

주) 1순위(필수), 2순위(선택) 응답으로 진행하였으며, 비율은 응답자 34명을 기준으로 작성함 (단위:%)

거점시설의 지속가능한 운영을 위해 필요한 지원에 대해서는 행정적·제도적 지원(관련 조례 제정, 연계·후속사업 기획)이 가장 필요하다고 응답하였으며, 다음으로 재정적 지원(운영비, 인건비 지원), 운영관리계획(운영 관련 규정, 운영관리비, 수지분석 등) 수립 지원(가이드라인 제공 등) 순으로 나타났다. 거점시설의 운영을 위한 근거 마련과 관련 사업의 연계가 필요하다고 생각하고 있으며, 시설 운영을 위한 운영비, 인건비와 같은 재정적 지원이 그 뒤를 이었다.

[표 3-40] 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영을 위해 필요한 지원(1,2순위 종합)

거점시설의 지속가능한 운영을 위해 필요한 지원(1, 2순위 종합)	응답(건)	비율(%)
행정적·제도적 지원(관련 조례 제정, 연계·후속사업 기획)	119	48.0
재정적 지원(운영비, 인건비 지원)	103	41.5
운영관리계획(운영 관련 규정, 운영관리비, 수지분석 등) 수립 지원(가이드라인 제공 등)	94	37.9
사업성 제고를 위한 BM(Business Model) 수립 컨설팅	75	30.2
운영주체 조직진단 및 컨설팅	57	23.0
시설 운영관리 모니터링 및 인력지원 등	43	17.3
기타	1	0.4

출처 : 연구진 작성

주) 1순위(필수), 2순위(선택) 응답으로 진행하였으며, 비율은 응답자 248명을 기준으로 작성함 (단위:%)

도시재생사업으로 구성된 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 통합관리 및 모니터링, 연계사업 및 후속지원방안 마련 등의 업무를 수행할 주체에 대해서는 도시재생지원센터(기초)가 39.5%(98명)로 가장 많았으며, 다음으로 도시재생지원센터(현장) 31%(77명), 행정 19.8%(49명)로 나타났다. 기타 응답으로는 민간 전문기관이 있었으며, 지역 여건에 따라 다르게 적용해야 한다는 응답도 있었다.

[표 3-41] 도시재생 거점시설 통합관리 및 지원 업무의 적합한 수행 주체

수행 주체 구분	도시재생 전담조직 (행정)	도시재생지원센터			기타
		광역	기초	현장	
빈도(건)	49	21	98	77	3
비율(%)	19.8	8.5	39.5	31.0	1.2

출처 : 연구진 작성

거점시설의 지속가능한 운영을 위한 10가지 세부업무 중 행정은 7개 항목에서 적합한 수행 주체인 것으로 나타났고, 기초·현장센터는 각 2개 항목에 대하여 수행이 적합하다고 응답했다. 세부업무 중 사업 초기의 기획·계획에서의 업무는 행정이 대부분 적합한 주체로 확인되었으며, 시설 조성 이후 평가 및 모니터링 업무 역시 행정이 적합한 주체라는 의견이 다수였다. 도시재생지원센터(현장)는 지역주민과 시설 운영주체의 역량강

화 등과 같은 지원업무에 적합한 주체라고 응답하였다. 도시재생지원센터(기초)는 시설의 도입기능 및 프로그램 구상과 운영 관련 주체 간 네트워크 구축에 적합한 주체인 것으로 나타났다.

[표 3-42] 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 세부업무의 적합한 수행 주체(중복응답)

세부업무	수행 주체	도시재생 전담조직 (행정)	도시재생지원센터		
			광역	기초	현장
거점시설 도입기능 및 프로그램 구상, 사업 발굴		56.0	15.7	56.0	52.8
시설 운영주체 발굴을 위한 주민조직 교육·육성		25.8	7.3	53.6	73.4
시설 운영계획 수립 및 운영주체 선정		62.5	7.7	48.4	52.0
시설 운영주체의 역량강화를 위한 지원(컨설팅, 프로그램 지원 등)		30.2	15.7	54.4	69.0
시설 운영관리를 위한 지원(시설 보수 등)		83.1	11.7	23.4	27.0
시설 운영관리를 위한 공무원/센터구성원 교육		56.9	44.0	40.7	23.8
시설 운영관리 모니터링 및 평가		54.0	26.2	50.0	39.1
시설 운영 관련 주체 간 네트워크 구축		33.1	25.4	65.7	52.4
사업 종료 이후 유관/후속사업(정부/지자체) 연계, 지원		69.0	31.9	56.5	28.6
조례 제/개정 등 제도개선 지원		89.1	26.6	28.6	13.7

출처 : 연구진 작성

주) 중복응답으로 진행하였으며, 비율은 응답자 248명을 기준으로 작성함 (단위:%)

□ 거점시설 운영주체에 대한 인식

도시재생사업 종료 이후 거점시설 운영주체 지원 필요성에 대한 질문에 거의 모든 응답자(97.2%)가 지원이 필요하다고 응답하였다. 소속기관별로 보면 행정이 필요성에 대해서 가장 부정적이었으며, 현장센터가 가장 긍정적인 것으로 나타났다.

지원이 필요한 이유로는 ‘운영주체 자립의 초기지원을 위해서’라는 의견이 48.8%(121명)로 가장 많았으며, 다음으로 ‘공공의 지원없이 시설의 운영이 어려울 것으로 생각되어서’ 32.3%(80명), ‘시설의 시범운영기간 확보를 위해서’라는 의견이 14.1%(35명)로 뒤를 이었다. 기타 의견으로는 공공의 자원을 관리하고, 주민에게 필요한 서비스를 제공하는 공공재 성격이므로, 도시재생사업 초기에 운영주체에 대한 고민, 민관협력에 대한 계획 부재 등이 있었다.

[표 3-43] 도시재생사업 종료 이후 시설 운영주체 지원 필요성

소속기관	필요성	매우 필요	어느 정도 필요	별로 필요하지 않음	전혀 필요하지 않음
도시재생 전담조직(행정)		20 (35.7)	33 (58.9)	1 (1.8)	2 (3.6)
도시재생지원센터(광역)		5 (50.0)	3 (30.0)	2 (20.0)	0 (0.0)
도시재생지원센터(기초)		37 (55.2)	29 (43.3)	1 (1.5)	0 (0.0)
도시재생지원센터(현장)		64 (55.7)	50 (43.5)	1 (0.9)	0 (0.0)
합계		126 (50.8)	115 (46.4)	5 (2.0)	2 (0.8)

출처 : 연구진 작성

응답자의 87.9%(218명)는 거점시설의 운영주체를 확보하는데 어려움을 겪었다고 응답하였다. 매우 어렵다는 응답이 32.3%(80명), 어려운 편이라는 응답이 55.6%(138명)로 나타났다. 어려움을 겪지 않았다는 응답은 12.1%로 나타났는데, 운영방식이 운영·관리 용역인 경우에 상대적으로 높게 나타났다. 또한 도시재생지원센터보다 행정에서 더 많은 어려움을 느끼는 것으로 나타났다. 운영주체 선정이 어려운 이유(중복응답)는 주민역량 부족이 61.9%로 가장 많이 꼽았으며, 다음으로 수익성이 있는 시설의 부재 61%, 주민주체 조직화 어려움 52.3%, 역량있는 민간주체 유치의 어려움 48.2%로 나타났다.

[표 3-44] 도시재생 거점시설 운영주체 확보의 어려움

소속기관	필요성	매우 어려움	어려운 편	별로 어렵지 않음	전혀 어렵지 않음
도시재생 전담조직(행정)		20 (35.7)	33 (58.9)	2 (3.6)	1 (1.8)
도시재생지원센터(광역)		6 (60.0)	3 (30.0)	1 (10.0)	0 (0.0)
도시재생지원센터(기초)		22 (32.8)	38 (56.7)	7 (10.4)	0 (0.0)
도시재생지원센터(현장)		32 (27.8)	64 (55.7)	17 (14.8)	2 (1.7)
합계		80 (32.3)	138 (55.6)	27 (10.9)	3 (1.2)

출처 : 연구진 작성

3. 소결

□ 도시재생 거점시설은 규모가 작고 수익창출과 주민복지 목적의 시설이 다수

거점시설의 평균 연면적은 649㎡, 연면적 1천㎡ 이하의 시설이 분석 대상의 78.6%를 차지하고 있으며, 대부분 지하층이 없고(71.4%), 지상 3층 이하(76.5%)의 소규모 시설이다. 거점시설의 용도는 주민 공동체를 위한 복리·편의시설(12건), 판매와 일자리 창출을 위한 수익시설(12건)이 다수를 차지했다. 용도가 복합된 시설을 포함하면 수익창출 시설이 53건(29.0%)으로 가장 많고, 주민복지 시설이 50건(27.3%)으로 나타났다.

시설의 용도는 사업유형과 규모에 상관없이 비슷한 것으로 분석되었으며, 주민복지시설의 용도는 커뮤니티공간, 다목적 강당, 체력단련시설 등이었다. 수익창출 시설은 카페, 식당, 판매장, 공유주방, 숙박시설 등이 있었으며, 대관을 위한 회의실도 있었다.

□ 운영에 어려움을 겪는 거점시설은 민간운영 시설

거점시설 운영시 공공과 민간이 운영하는 시설의 비율은 유사하게 나타나나, 거점시설 준공 후 운영까지 소요되는 시간은 민간이 운영하는 시설이 더 긴 것으로 파악된다. 운영에 어려움을 겪는 부분은 운영프로그램 실행을 위한 내부 집기 준비 지연, 시설 운영방식 미확정, 운영주체 미확보 등이었다. 민간운영 거점시설의 경우 도시재생사업 조성 목적에 부합하는 운영주체를 선정하기 위해 수의로 계약을 진행하는 경우가 다수이나, 지자체가 거점시설 준공과 동시에 적합한 운영주체를 발굴하여 계약을 진행하기는 어려웠다. 응답자의 87.9%가 거점시설 운영주체를 확보하는데 어려움을 겪었다고 하였으며, 행정이 도시재생지원센터보다 더 많은 어려움을 느끼는 것으로 나타났다. 운영주체 선정이 어려운 이유로는 주민의 역량 부족과 수익성 있는 시설의 부재, 역량있는 민간주체 유치의 어려움 등이 있었다.

□ 도시재생사업 초기에 시설 운영 방식에 대한 검토 필요

거점시설 프로그램, 운영주체, 운영방식에 대한 검토와 결정 시기에 대해서는 사업을 기획·계획하는 단계에서 이루어져야 한다는 응답이 대다수였으며, 프로그램과 운영주체는 설계단계, 운영방식은 시공단계에서 결정해야 한다는 의견도 있었다. 거점시설 조성시 운영방식 결정은 조성 이후나 조성에 임박해서 결정되는 만큼 거점시설 기획·설계 단계에서 거점시설 운영방식에 대한 다양한 대안을 검토할 필요가 있다.

□ 운영주체는 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 가장 중요한 요소

거점시설의 지속가능한 운영을 위한 핵심요소로 운영주체를 인식하고 있었으며, 경제적 요소가 다음으로 나타났다. 운영주체의 세부요소로는 조직역량(구성원의 의식수준, 조직관리 역량 등)이 가장 중요했으며, 전문성(사업기획 및 실행 역량, 유사시설 운영경험 등)도 필요한 요소로 꼽았다. 경제적 요소의 세부요소로는 시설 운영을 통한 수익모델 확보가 가장 중요했으며, 사업구조(시설 운영 프로그램, 사업구상, 사업 추진전략 등), 운영재원 구조(자체 사업수익, 연계사업 등)도 중요하다고 응답하였다. 그 밖에 시설의 물리환경 요소(입지, 공간의 질, 규모 등)도 중요한 요소로 인식하고 있었다.

□ 도시재생지원센터의 역할 지속 중요

도시재생사업은 행정에서 추진하는 사업인 만큼 도시재생 거점시설의 계획과 조성, 운영 전 과정에서 행정이 중요한 것으로 파악되나, 도시재생지원센터의 중요 역할도 확인할 수 있었다. 거점시설 도입가능 설정시에는 행정과 기초센터의 역할이 동일하게 중요한 것으로 파악되었으며, 현장센터는 거점시설 운영주체 선정에 어려운 이유로 가장 많이 응답된 주민 역량강화에 주요한 역할을 수행할 있다는 응답이 다수였다.

현장센터의 경우 마중물사업 종료시 해산되는 경우가 많아 기초센터가 해당 역할을 수행하는 방안도 검토 가능할 것이다. 기초센터의 경우 현장센터를 겸하는 경우도 있어 도시재생사업의 전문성이 높은 조직이라고 할 수 있다. 도시재생지원센터는 향후 1천5백여개 이상 조성될 거점시설의 운영 방안 도출을 위한 네트워크 구축 등 역할 확대도 기대할 수 있다.

□ 마중물사업 종료 이후 지원 필요

대부분의 응답자(97.2%)는 도시재생사업 종료 이후 거점시설 운영주체에 대한 지원이 필요하다고 응답하였다. 지원이 필요한 이유는 ‘운영주체 자립의 초기지원을 위해서’, ‘공공의 지원 없이 시설의 운영이 어려울 것으로 생각되어서’, ‘시설의 시범운영기간 확보를 위해서’ 등이 있었다. 기타 의견으로는 공공의 자원을 관리하고, 주민에게 필요한 서비스를 제공하는 공공재 성격이므로‘ 등이 있었다. 도시재생사업이 마중물사업인 만큼 사업 이후에는 지자체의 판단에 따라 시설의 지속가능성에 많은 영향을 미칠 것으로 보인다. 운영초기 역량이 부족한 거점시설에 대해서는 지원이 필요할 것이다.

제4장 도시재생 거점시설 운영사례 분석

1. 분석 개요
 2. 도시재생 거점시설 운영사례 분석
 3. 소결
-

1. 분석개요

□ 분석대상 선정

도시재생 거점시설 운영 문제가 발생하는 시점은 일반적으로 도시재생 마중물사업 종료 이후임에 따라, 운영상 이슈 등 시사점 도출을 위해 거점시설 준공 후 운영이 임박하였거나 운영 중인 시설을 분석대상으로 선정하고자 한다. 또한 다양한 거점시설 유형 분석을 위해 도시재생사업 유형과 선정연도의 다양성을 고려하였으며, 거점시설의 기능과 용도의 다양성, 운영의 위탁방식도 고려하였다. 앞서 분석한 종합성과평가 대상 이외에도 운영이 임박한 거점시설도 함께 검토하기 위해 마중물사업이 종료되지 않은 지역까지 폭넓게 검토하였다.

분석대상 선정을 위해 앞서 분석한 90개 거점시설을 포함하여 최근 준공이 확인된 거점시설 43개를 포함한 1차 리스트를 작성하였으며, 운영주체와 선정년도, 사업유형을 고려하여 2차 리스트 21개를 작성하였다. 2차 리스트 중 위탁형태 등 지속가능한 거점시설 운영을 위해 조성·운영 단계의 시사점 도출이 가능한 대상 선정을 위해 전문가 자문을 수행하여 최종 분석사례 5개를 선정하였다.⁴⁵⁾

45) 선정년도와 사업유형이 배분된 분석대상 선정을 위해 2022.4.11.~12., 4.26.~27., 5.3. 전문가 자문(3회)

□ 분석대상 개요

태백 통리 게스트하우스는 숙박시설 운영에 전문성이 있는 지역주민이 협동조합을 구성하여 '19년부터 운영하고 있으며, 인근 지역에 게스트하우스와 연계하여 운영 중인 자체 수익시설을 보유한 사례임에 따라 수익 교차보전 관련 시사점을 도출할 수 있을 것으로 판단하여 선정하였다.

대구 서구 원고개 마을뮤지엄은 다양한 기능과 용도가 복합된 다목적 시설이며, 운영주체인 원고개마을 협동조합은 재생사업지 내 수익창출 기능의 거점시설(원고개 다락방, 원고개 희망공방)을 함께 운영함에 따라, 거점시설 운영 등 마을관리협동조합의 역할과 거점시설 운영에 대한 다양한 시사점 도출이 가능할 것으로 판단되어 선정하였다.

제주 제주시 김영수도서관은 김영수도서관친구들이라는 민간 비영리조직이 운영하는 시설이다. 본 도서관은 수익이 발생하지 않는 시설이나 비영리조직 구성원의 역량강화 기반으로 활용되는 등 선순환이 일어날 수 있는 구조로 운영되고 있으며, 이러한 운영 구조를 구축하고 지원한 도시재생지원센터 역할과 수익창출이 어려운 운영조직의 지속 가능성 등에 시사점을 도출할 수 있을 것으로 판단되어 선정하게 되었다.

[표 4-1] 운영사례 분석 대상 개요

사업선정 연도	지자체명		시설명	기능	용도	운영주체	운영 개시	규모 (㎡)
	광역	기초						
2014년	강원도	태백시	통리 게스트하우스	②	③,⑤	힐링드림협동조합	'19.06	493
2016년	대구광역시	서구	원고개 마을뮤지엄	①,②	①,③,⑤	원고개마을 협동조합	'21.04	495
2016년	제주도	제주시	김영수도서관	①,③	①,②	김영수도서관친구들 (제주도시재생지원센터 관리)	'19.05	355
2017년	경상남도	거제시	메이커스캠프	②	③,⑤	공유를위한창조	'22.01	154
2017년	경상북도	영주시	남산센터	①,②	①,⑤	남산선비 마을관리 협동조합 (예정)	'22.10	1,051

출처 : 국토교통부 내부자료 참고하여 연구진 작성

주1) 기능 : ①공동체활성화(주민간 관계망 형성 지원 등), ②수익창출(지역 공동체 경제적 기반 지원), ③기반시설(물리적 환경 개선 및 소공원 등 필요 시설)

주2) 용도 : ①주민복지(주민 공동체 활동을 지원하는 복지시설 등), ②육아·돌봄(취약계층 돌봄 시설), ③문화·관광(지역자원 활용 집객시설), ④관리·지원(거점시설 주 기능 지원을 위해 설치된 시설), ⑤작업·경제(지역 활성화를 위한 임대, 영업, 판매 등)

주3) 힐링드림협동조합이 운영하는 카페는 자체 수익활동을 위해 임대한 별도의 상업시설이며, 정부지원으로 운영되는 공간이 아님

주3) 원고개마을 협동조합의 추가 운영 거점시설은 마을카페(원고개 다락방), 마을공방(원고개 희망공작소)임

주3) 공유를위한창조의 공유공간은 공유주방 및 게스트하우스(거가), 라운지(밖)임

수행을 통해 최종 사례분석 대상을 선정하고, 거점시설 중 민간 운영시설을 중심으로 살펴보았다.

경남 거제시 메이커스캠프는 민간기업인 공유를위한창조가 운영하는 시설로 역량있는 민간운영주체가 자체 프로그램 사업을 추진하는 공간이자 후속 연계 공공사업의 거점으로 활용하는 시설이다. 시설의 복합적 활용과 지역의 거점역할 수행을 위한 민간 운영주체의 노력 등에 대한 시사점 도출이 가능할 것으로 판단되어 선정하였다.

경북 영주시 남선센터는 거점시설 준공 이후 도시재생 마중물사업 종료(2022년 말) 이전까지 시범운영을 계획하고 있으며, 이를 준비하는 과정과 도시재생 선도사업(2014년)부터 이어온 관련 주체(행정, 중간지원조직, 운영조직 등)의 전문성 측면의 시사점 도출이 가능할 것으로 판단되어 선정하였다.

□ 분석내용

앞서 도출한 지속가능한 도시재생 거점시설의 운영 요소를 중심으로 사례를 분석하고자 하며, 3장에서 분석한 거점시설의 주요 이슈를 복합적으로 검토하고자 한다. 이를 위해 크게 일반현황, 지속가능 요소, 기타 요소로 구분하여 분석을 수행하였다. 선정된 5개 사례의 구득 가능한 문헌자료를 분석하고 현장조사와 관계자 인터뷰를 병행하였다.

[표 4-2] 도시재생 거점시설 운영사례 분석의 틀

구분	분석내용	분석항목 예시 * 해당 항목 중 시사점 도출이 가능한 요소 중심 분석	분석방법
일반현황	도시재생사업 개요	도시재생활성화계획 주요 내용 및 사업추진현황	문헌조사, 현장조사, 심층 인터뷰
	도시재생 거점시설 개요	심층분석 대상 거점시설의 일반현황 및 조성과정	
지속가능 요소	운영주체 요소	거점시설 운영주체 특징, 지역사회 영향력 및 파급효과	현장조사, 도면분석
	경제 요소	거점시설 안정적 운영을 위한 사업구조 및 경제적 특징	
	물리환경 요소	거점시설의 공간적 특징	
	기타	모니터링 체계	
지속가능 요소	운영주체 요소	거점시설 운영주체 특징, 지역사회 영향력 및 파급효과	문헌조사, 현장조사, 심층 인터뷰
	경제 요소	거점시설 안정적 운영을 위한 사업구조 및 경제적 특징	
지속가능 요소	물리환경 요소	거점시설의 공간적 특징	현장조사, 도면분석
	기타	모니터링 체계	
지속가능 요소	제도적 지원	거점시설 운영관리 관련 제도적 장치, 후속지원 여부	문헌조사, 현장조사, 심층 인터뷰
	제도적 지원	거점시설 운영관리 관련 제도적 장치, 후속지원 여부	

출처 : 연구진 작성

주) 음영은 앞서 도출한 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영 요소에 따른 분석 내용 및 항목임

2. 도시재생 거점시설 운영사례 분석

1) 태백 통리 게스트하우스

□ 태백 통리 도시재생사업 개요

1936년 삼척개발주식회사가 설립되며 태백시의 석탄 산업이 본격화되기 시작하였으며, 지역적으로는 석탄수송을 위한 영주-철암간 철도 개설로 인해 태백지역은 석탄이 집하되는 거점으로 활성화되었다. 이후 늘어나는 석탄 수요를 충족을 위해 많은 민영탄광이 설립되었으며 이러한 석탄산업의 활성화로 태백시는 석탄산업의 중심으로 자리 잡게 되었다.⁴⁶⁾ 이후 1990년도 석탄사업 사양화 및 통리역 폐쇄로 지역기반이 쇠퇴하기 시작했다. 1993년 국내 5대 탄광인 함태탄광의 폐광으로 지역 소득기반이 흔들리기 시작하였으며, 시 재정자립도는 도시재생사업 선정 당시 전국 최하위를 기록할 만큼 쇠퇴하게 되었다.⁴⁷⁾ 태백시 인구도 1987년 약 12만명에서 석탄산업 합리화 정책⁴⁸⁾ 이후 1994년에는 약 7만명으로 40% 정도 감소하였으며 현재까지 지속적으로 감소하고 있다. 2012년 6월 솔안터널(철도)의 개통으로 통리역도 폐쇄(2012년)되면서 통리지역의 관광객 방문이 급락하게 되면서 지역 상권이 쇠퇴하기 시작하였다. 이후 지역의 활성화를 위해 2014년 4월, 강원도에서 유일하게 태백시 통리지역이 도시재생선도지역(근린재생형 소규모)으로 선정되었다.



[그림 4-1] 도시재생사업 선정 당시 통리마을 내 빈 점포 및 폐·공가

출처 : 태백시(2019, p.39)

46) 태백시(2019a, pp.11-13)

47) 1988년 시 재정자립도 30.4%에서 불과 5년 만에 23.3%로 떨어져 강원도 내 최하위를 기록하였다.(태백시(2019a, p.29))

48) 정부가 1989년부터 시행한 석탄산업합리화 정책의 기본방향은 석탄사업의 자생력 제고와 생산규모의 적정화를 두고 이를 완수하기 위하여 비경제적 탄광의 자율적 정비를 지양하고 경제탄광의 건전한 육성을 지원하였다.(정선균청(2017, p.39.))

• 태백 통리 도시재생사업 현황

태백 통리 도시재생사업은 2014년 선정된 도시재생선도지역으로 도시재생사업 추진 초기 선정된 지역이다. 당시 근린재생형(소규모) 유형으로 선정되었으며, ‘빛나는 삶이 함께하는 행복공동체 통리’를 비전으로 설정하여 사업이 추진되었다. 통리 일대의 총 11만㎡ 면적에 사업비는 약 98억원이 투입되었으며, 2014년부터 2019년까지 총 5년간 사업이 추진되었다. 세부사업별로 살펴보면 마중물사업에 98억원(국비 58.8억원, 시비 39.2억원), 지자체 사업에 5억원(시비)으로 총 103억원이 투입되었으며, 마중물사업은 통리역·문화공간 재생과 통리장터·마을상권 재생, 통리주민 행복재생으로 구분하여 사업을 추진하였다.

[표 4-3] 통리지역 도시재생사업 개요

구분	내용
사업명	통리 도시재생 선도사업
선정년도 / 유형	2014년, 근린재생형(소규모)
위치	태백시 통동(황연동) 산 51번지 일원
면적	약 110,000㎡
사업기간	2014~2019년(6년)
사업비	98억원(국비 58.8억원, 지방비 39.2억원)

출처 : 연구진 작성

[표 4-4] 태백시 통리 도시재생활성화계획 예산집행 실적(마중물사업 기준)

사업유형(예산, 억원)		사업명 / 내용	사업비(억원)			사업기간	
			계	국비	지방비		
통리역·문화공간 재생	탄광촌 문화이야기 프로젝트(15.5)	통리역 문화플랫폼 조성	41.15	28.15	13	'16-'18	
		통통 튀는 통리 브랜드 개발					
		통리 탄광문화촌 페스티벌 기획 및 시행					
		통리 탄광문화이야기 만들기					
통리장터·마을 상권 재생	공가재생·편의시설 확충(25.65)	복합 편의공간 조성				'16-'18	
		통리 주민자치센터 조성					
		통리 상권 활성화 (29.60)	통리 장터 도로확장 및 입구개선	46.85	26.65		20.2
		통리 장터 서비스시설 개선					
통리주민 행복재생	밝고 안전한 통리 만들기(20.25)	빈 점포 특화상점 만들기				'16-'18	
		주민센터 조성					
		CCTV, 가로등 설치					
		통리 경관 및 관리계획					
통리주민 행복재생	통리 주민공동체 역량강화(4.6)	통리 도시재생학교 프로그램 운영 등	7	4	3	'16-'18	
		주민(공동체)주도 공모사업 컨설팅 등					
		통리 평생교육 프로그램 운영 등					
		주민행복학교 컨설팅 지원 등					
통리주민 행복재생	통리 마을기업 활성화 (2.4)	통리 마을기업 육성 등					
합계			98	58.8	39.2		

출처 : 태백시(2016, p.109)

• 태백 통리 도시재생 거점시설 조성 현황

통리 도시재생사업에서는 총 5개소의 시설이 조성되었다. (구)통리역을 리모델링한 ①통리 문화플랫폼, (구)연화동사무소를 리모델링한 ②통리 주민자치센터, 유희부지를 공원으로 조성하고 태양의 후에 세트장과 연계한 ③태양의 후에 공원, 공가를 매입하여 리모델링을 수행한 ④통리 지역아동센터, 태백 유일의 여관이었던 빈 건물을 공공에서 매입하여 리모델링한 ⑤통리 게스트하우스가 조성되었다.

통리 문화플랫폼은 통리를 상징했던 장소인 통리역이 폐쇄 후 방치됨에 따라 지역경관에 악영향을 미쳐 경관개선 및 관광객 유입을 위해 문화플랫폼으로 조성하였다. 주민자치센터는 기존의 농업인 체육센터를 리모델링하여 주민자치센터로 조성하였으며, 샤워실, 화장실 등을 조성하고 기존 지역에 부재한 주민자치센터를 공급하여 지역 공동체 형성을 위한 공간으로 활용하고 있다. 태양의 후에 공원은 드라마 ‘태양의 후예’ 세트장과 연계한 공원으로 조성하였으며, 통리 지역아동센터는 통리역 폐쇄로 통리역 전면 유희 건축물을 공공에서 매입하여 지역 아동을 위한 공간으로 조성하였다. 게스트하우스는 빈 여관을 공공에서 매입하여 안전진단 및 구조보강, 외관 및 내부 리모델링을 진행하여 조성한 시설이다.



[그림 4-2] 태백시 통리지역 도시재생활성화계획 구상도
출처 : 태백시(2017, p.7)

[표 4-5] 통리지역 도시재생 거점시설 개요

구분	통리 문화플랫폼	통리 주민자치센터	태양의 후에 공원	통리지역 아동센터	통리 게스트하우스
위치	구)통리역	통리2길 10	통리 산51-3번지 일대	통동 76-6	통동 76-8
사업내용	문화플랫폼 조성(통리역 및 부속시설물)	구)연화동사무소 리모델링, 체력증진센터 조성	주민쉼터, 어린이 놀이터 조성	도서관(학습실) 등 편의시설 조성	빈 점포 활용한 특화상점 조성
사업기간	2015.05.~07.	2015.12.~2016.03.	2016.11.~2017.04	2016.12.~2018.12.	2018.12~2019.06.
사업비용	47백만원	426백만원	1,828백만원	2,135백만원	511백만원
운영주체	문화관광과	황연동주민센터	공원녹지과	사회복지과	힐링드림협동조합
계약형태	-	-	-	-	관리위탁(무상)

출처 : 태백시(2019a, p.79, p.101, p.113, p.117) 참고하여 연구진 작성

□ 통리 게스트하우스 운영 현황

• 시설 개요

통리 게스트하우스는 폐쇄된 통리역 앞에 위치한 건물로, 과거 태백시 유일의 여관으로 활용된 건물로 게스트하우스 조성 당시에는 1층과 3~5층은 공실로 방치되어 있었다. 통리 게스트하우스는 2017년에 조성을 시작하여 2018년 12월에 준공하였다. 이전에 여관으로 활용되던 시설의 장소성을 유지하고 관광객을 유치하기 위한 목적으로 조성하였다. 현재 지하 1층, 지상 2, 3층은 게스트하우스, 1층은 마을카페와 인포메이션, 4층은 다목적공간과 테라스로 운영되고 있다. 총 11개실 26베드 규모의 게스트하우스이며 4층 다목적공간에서는 일부 판매가 가능한 시설로 구성되어 있다.

운영은 지역주민이 조직한 힐링드림협동조합이 2019년 5월부터 운영하고 있으며,⁴⁹⁾ 관리위탁 방식으로 시설 내 근린생활시설에 대한 임대권을 포함하여 위탁운영 중이다. 태백시가 지급하는 별도의 위탁금은 없으며, 위탁의 범위는 통리 게스트하우스 관리 및 운영권 일체이다. 위탁조건의 경우 태백시의 예산지원 없이 시설의 이용료와 임대 수입으로 게스트하우스 시설물 관리 운영이 가능한 자로 한정하였으며⁵⁰⁾, 위탁운영자 모집 공고에 의해 운영자를 선정하였다.

게스트하우스의 운영인력은 총 6명이며 입퇴실을 담당하는 상근인력 1인, 일 4시간 청소를 담당하는 5인으로 구성되어있다. 고정인력의 경우 협동조합에서 인건비를 담당하며, 청소를 담당하는 인력은 노인일자리사업을 지원받아 운영하고 있다.

[표 4-6] 통리 게스트하우스 시설 개요

명칭	통리 게스트하우스	건축년도	1982.11.02.
위치	강원도 태백시 통리길 65-1	연면적	493.62㎡ (149.3평)
건폐율	63.65%	용적률	246.81%
주용도	숙박시설	주구조	철근콘크리트구조
지붕	(철근)콘크리트	규모	지상 4층 / 지하 1층
운영주체	힐링드림협동조합	운영인력	총 6명(1인 고정인력 + 5인 노인일자리 지원)
운영개소	2019.06.	시설물현황	지하 1층, 지상 1·3·4층 객실 / 지상 2층 카페

출처 : 밸류맵 홈페이지, <https://www.valueupmap.com> (검색일: 2022.05.10.), 관계자 인터뷰(2022.4.15.)

49) 위탁운영 기간은 3년(2019.05.~2022.05.)임

50) 「통리 게스트하우스」 위탁운영자 모집공고(안), 태백시 공고 제 2019-427호



[그림 4-3] 통리 게스트하우스 사업 전(좌), 후(우)

출처 : 태백시(2019a, p.107)(좌), 연구진 촬영(우)



[그림 4-4] 통리 게스트하우스 객실(좌), 카페(우)

출처 : 연구진 촬영

• 운영주체

운영주체인 힐링드림협동조합은 지역주민 총 5인으로 구성된 협동조합으로, 5인의 이사인의 출자(총 2천만원)로 구성되었다. 폐광지역 태백시 지역경제 활성화를 목적으로 2018년 9월에 설립되었다.⁵¹⁾ 구성원 모두 지역 주민이자 40대 여성이 주축으로 구성되었다. 협동조합 구분은 일반협동조합이며 조합유형은 다중이해관계자⁵²⁾ 유형이며, 2021년 11월 사회적기업으로 인증을 받았다.

[표 4-기] 힐링드림협동조합 기본정보

협동조합명	힐링드림협동조합	주소	태백시 연지로19번길 10-8
인가일	2018.09.29	조합유형	다중이해관계자
품목 및 대표사업	효소찜 무료체험 지원 및 카페사업	대표자명	홍지은

출처 : 한국사회적기업진흥원 협동조합 홈페이지, <https://www.coop.go.kr/home/state/guildEstablishView.do>, (검색일: 2022.5.2.)

51) 힐링드림협동조합 홈페이지, <https://www.healingdream.net/company> (검색일: 2022.4.30.)

52) 협동조합의 유형 중 둘 이상 유형의 조합원이 공동의 필요 해결을 위해 사업을 영위하는 협동조합

힐링드림협동조합은 본 거점시설 이외 자체적으로 효소점질 카페인 힐링드림 카페를 인접지역에 별도로 운영하고 있으며, 게스트하우스와 카페를 함께 운영중이다. 힐링드림협동조합 구성원 중 이사장은 강원랜드 산하기관에서 리조트 관리·운영 업무를 수행한 경험이 있어 숙박시설 운영에 전문성을 지니고 있으며, 지속적인 보수 교육 이수로 전문성 강화를 위해 노력하고 있다.



[그림 4-5] 힐링드림 카페 외부(좌), 내부(우)

출처 : 연구진 촬영

• 수익현황

통리 게스트하우스는 1인실 2개, 1인실 2개, 2인실 4개, 4인실 5개, 6인실 1개로 총 36명을 동시에 수용 가능한 객실을 보유하고 있으며, 단체를 위한 회의실을 갖춰 워크숍 공간으로도 활용 가능하다.⁵³⁾ 게스트하우스의 객실 이용료는 국립공원 숙박시설의 이용료와 비슷한 수준으로 책정되었으며,⁵⁴⁾ 성수기 기준으로 객실당 1~2인실은 4만원, 4인실은 6만원으로 책정, 1인당 2만5천원으로 책정되었다. 숙박비는 지자체 조례에 제시된 기준으로 운영하고 있다.

투숙객은 1층 카페에서 아침식사 및 음료를 취식하는 것이 가능하며, 옥상의 휴게공간 및 라운지도 이용 가능하다. 숙박료 이외 일회용 세면도구 세트, 생수, 컵라면, 생맥주를 판매하고 있으며, 수건도 대여제로 운영하여 게스트하우스의 부가 수익을 창출하고 있다. 부가수익은 총 매출의 20% 가량을 차지하고 있다.

53) 국토교통부(2021.4, p.14.) 참고하여 작성

54) 국립공원수입징수규칙 제8조(시설사용료)제1항 8.생태탐방원 및 자연학습장 내 기타시설 가. 숙박비

구분	사용료 단가	4인실	6인실	8인실	10인실	비고
생활관	15,000	60,000	90,000	120,000	150,000	기타 인실은 단가를 기준으로 산정

[표 4-8] 통리 게스트하우스 숙박 관련 개요

구분	주요 내용			
시설내용	게스트하우스, 카페, 식당, 판매점			
객실현황	12개실, 26베드			
시설 이용비용	구분	성수기 (07.01~08.31.)	비수기 주말/휴일 평일	
	객실당	1~2인실	40,000	35,000 30,000
		4인실	60,000	45,000 35,000
	1인당	4인실	25,000	20,000 15,000
		6인실	25,000	20,000 15,000
	「태백시 도시재생(새뜰마을) 시설물 관리 및 운영 조례」 제9조제2항에 '시설의 이용료는 별표와 같다'로 정해져있음			
시설 이용시간	입실: 오후 3시 / 퇴실: 오전 11시			
이용편의 제공	객실별 개별 샤워실 및 화장실, 공기청정, 개별 수납함, 객실별 TV 및 무선인터넷			
미취학 아동 관련	성수기, 비수기 인당 1만원(단, 침대는 어른과 함께 이용) 초등학생부터 어른요금 적용 / 36개월 미만 객실요금 무료			
위약율 적용	숙박 당일: 100% 위약율 / 숙박 3일전: 70% 위약율 / 숙박 10일전: 50% 위약율			
예약방법	유선 및 홈페이지 이용하여 예약			

출처 : 통리 게스트하우스 홈페이지, <https://www.healingdream.net> (검색일: 2022.5.5.) 참고하여 연구진 작성

통리 게스트하우스의 운영은 태백시의 관리위탁 형태로 운영되고 있으며, 숙박비와 1층 상가 운영비가 주요 수익이다. 객실 이용료 이외에도 게스트하우스 내 근린생활시설에 대한 전대가 가능함에 따라 1층 상가를 전대하여 게스트하우스 운영비로 활용하고 있다.⁵⁵⁾ 1층 상가 임대료는 3년에 5백만원이다.

2019년 7월부터 운영을 시작하였으며 2020년은 코로나 사태로 매출이 급감했다. 숙박 부분의 매출은 2019년 28백만원, 2020년 22백만원, 2021년 37백만원이며, 2021년에는 세면도구 세트, 생수 판매 등으로 9백만원 가량을 추가 수익을 확보하였다. 객단가는 15천원에서 26천원 수준으로 증가 추세에 있다.⁵⁶⁾

[표 4-9] 통리 게스트하우스 수익 현황

연도	숙박수익	부가수익	방문객	객단가
2019년	28,176,095원	0	1,900명	14,830원
2020년	22,719,548원	0	1,025명	22,165원
2021년	36,663,148원	9,340,763	1,774명	25,932원

출처 : 힐링드림협동조합 내부자료

55) 태백시 도시재생(새뜰마을) 시설물 관리 및 운영 조례, 강원도태백시조례 제1873호, 제4조 제7항. 수탁자는 수탁재산의 일부를 사용·수익하거나 관리위탁의 조건에 위반되지 않는 범위에서 해당 행정재산을 제3자에게 전대할 수 있다.

56) 힐링드림협동조합 내부자료

게스트하우스 운영비용으로 월 150~200만원 수준의 수도광열비가 고정비로 지출되고 있으며, 상주인력 1인에 대한 인건비로 월 120만원 가량 지출되고 있다. 수입과 지출을 고려하여 손익을 계산하면 2019년에서 약 99만원 수익, 2020년에는 약 63만원 적자, 2021년에는 약 80만원 수익으로 시설 운영만을 통해 수익을 확보하기는 어려운 상황이다. 1층 근린생활시설 임대료를 수취할 수 없을 경우 수익성은 더 낮아질수도 있다.

지출의 경우 인건비 최소화를 위해 상주인력의 근무시간을 최소화하여 운영하고 있으며, 청소의 경우에도 노인일자리 지원사업을 활용하여 추가 지출비용이 없음에도 시설 운영을 통해 수익을 남기기에는 어려운 상황이다. 시설만 운영하는 주체라고 할 경우 1인의 인건비도 확보하기 어려운 수익구조로 지속적인 운영은 어려운 상황이다.

[표 4-10] 통리 게스트하우스 인력운영 현황

구분	2019년	2020년	2021년	2022년
총 운영인력	총 7명	총 7명	총 4명	총 6명
고용방식	1인(청년일자리 지원) 1인(아르바이트) 5인(무급, 조합원)	1인(청년일자리 지원) 1인(아르바이트) 5인(무급, 조합원)	1인(고정인력) 3인(노인일자리 지원)	1인(고정인력) 5인(노인일자리 지원)

출처 : 힐링드림협동조합 내부자료

게스트하우스 이용료가 조례로 규정되어 할인 프로모션, 성수기 할증 등 숙박시설 운영 수익을 조절할 수 있는 재량권이 없는 상황이며, 2022년에는 코로나 19로 인한 숙박객 감소로 월 100만원 수준의 매출이 발생하였다.

[표 4-11] 통리 게스트하우스 운영 손익 현황 (단위: 천원)

구분	수입			지출					손익
	게스트하우스	임대료	합계	수도광열비	인건비	물품구입	부대비용	합계	
2019	28,176	750	28,926	12,000	7,200	1,500	60	20,760	8,166
2020	22,719	1,500	24,219	18,000	14,400	1,500	120	34,020	-9,801
2021	46,003	1,500	47,503	20,000	14,400	8,500	120	43,020	4,483

출처 : 힐링드림협동조합 내부자료

힐링드림협동조합은 게스트하우스에서 발생하는 손해를 보전하기 위해 힐링드림 카페를 함께 운영하여 수익을 교차 보전하는 전략을 활용하고 있으며, 사회적기업 대상으로 인력을 지원하는 사업을 활용해 운영비의 가장 큰 부분을 차지하는 인건비를 절감하고 있다. 차량으로 10분 거리에 위치한 힐링드림 카페의 운영 인력을 게스트하우스 관리에 함께 활용하고 있다.

- 공공기능

힐링드림협동조합은 통리 게스트하우스와 힐링드림 카페를 활용해 지역사회 기여에도 노력하고 있다. 게스트하우스 내 마을카페를 활용하여 지역주민을 위한 바리스타 교육, 제빵교육 등 평생학습 프로그램을 운영하고 있으며, 세미나실을 지역주민에게 무료로 개방하여 커뮤니티 공간으로 활용하고 있다. 태백시 축제위원회 등 지역의 주요한 안건을 회의하는 장소로 제공하여 지역 커뮤니티 거점으로 기능하기 위한 노력을 하고 있다. 태백시에서 개발한 지역 관광브랜드인 ‘블랙 산타 프로젝트’에도 참여하여 2021년 12월에 (사)강원도사회적경제지원센터, 상지대학교 산학협력단, 사단법인더슬기로운생활, 사회적기업 (주)소박한풍경과 업무협약을 체결하여 관련 프로그램을 수행하고 있다.

□ 운영특징

통리게스트하우스는 힐링드림협동조합이 운영하는 게스트하우스이나, 공공에서 지원하는 비용은 시설 보수비용 이외에는 없는 여건이다. 그럼에도 민간 운영주체의 전문성으로 수익을 확보하여 시설을 운영하고 있다. 본 사례는 수익에 대한 고민이 없을 경우 운영이 어려운 시설로 민간 운영주체의 운영 노하우와 노력이 매우 중요한 시설이다.

- 별도의 시설 운영을 통한 수익 교차 보전

태백시에서 게스트하우스 운영비용 책정을 위해 수행한 수지분석에 의하면 게스트하우스의 객실 가동률 75% 이하에서 손해가 발생한다고 분석되었다. 객실의 75% 가동률은 일반적으로 숙박시설에서 달성하기 어려운 가동률이다. 게스트하우스에 대한 별도의 가동률 통계가 없어 호텔업의 객실 가동률을 살펴보면⁵⁷⁾ 전국 호텔⁵⁸⁾ 평균 가동률은 2018년 62.44%, 2019년 67.05%, 2020년 39.10%(코로나 여파로 급락) 수준으로 호텔 평균 객실 가동률은 60% 내외임을 확인할 수 있다. 호텔 유형 중 비교적 소규모인 소형 호텔업⁵⁹⁾이나 호스텔업⁶⁰⁾ 기준으로 살펴보면 약 50~60% 내외의 가동률을 확인할 수 있으며, 강원도에 위치한 호텔의 평균 가동률은 2019년 기준 56.59%임으로 강원도에

57) 호텔앤레스토랑 홈페이지, <http://hotelrestaurant.co.kr/mobile/article.html?no=10192>, (검색일: 2022.05.01) 참고

58) 관광호텔업, 한국전통호텔업, 가족호텔업, 호스텔업, 소형호텔업

59) 「관광진흥법 시행령」 별표1에 따르면 소형호텔업 등록 및 허가기준은 관광호텔은 30실 이상, 소형호텔은 객실 20실 이상 30실 미만임 (관광진흥법 시행령, 대통령령 제32528호)

60) 「관광진흥법 시행령」 별표1에 따르면 1) 배낭여행객 등 개별 관광객의 숙박에 적합한 객실을 갖추고 있을 것, 2) 이용자의 불편이 없도록 화장실, 샤워장, 취사장 등의 편의시설을 갖추고 있을 것, 3) 외국인 및 내국인 관광객에게 서비스를 제공할 수 있는 문화·정보 교류시설을 갖추고 있을 것, 4) 대지 및 건물의 소유권 또는 사용권을 확보하고 있을 것으로 기준하고 있으며, 별도의 규모 제한은 없음

위치한 숙박시설의 가동률은 더 낮을 것으로 추정된다. 게스트하우스와 같이 소규모의 숙박시설은 호텔에 비해 평균적으로 더 낮은 객실 가동률을 보임에 따라 평균 40% 수준으로 추정된다. 태백시에서 수행한 수지분석에 기준하면 손해가 발생할 수밖에 없는 시설이나 이를 극복하기 위해 운영주체가 관련 사업을 연계하고 별도의 시설을 함께 운영하여 운영비를 절감하고 있다.

- 조례 마련을 통한 운영지원

태백시는 「태백시 도시재생(새뜰마을) 시설물 관리 및 운영 조례」를 제정하여 거점시설의 관리와 운영에 필요한 사항을 규정하고 있다.

태백시 도시재생(새뜰마을) 시설물 관리 및 운영 조례

(제정이유) 「도시재생 활성화 및 지원에 관한 특별법」 및 같은 법 시행령에서 위임된 사항과 태백시 도시재생(새뜰마을) 사업 시설물 관리 및 운영에 필요한 사항을 규정함으로써, 도시의 자생적 성장기반을 확충하고 도시의 경쟁력을 제고하며 지역 공동체를 회복하는 등 시민의 삶의 질 향상에 이바지 하고자 제정하고자 함.

출처 : 태백시 도시재생(새뜰마을) 시설물 관리 및 운영 조례, 강원도태백시조례 제1824호

태백시에서는 통리 도시재생사업 추진에 따른 거점시설(지역아동센터, 게스트하우스, 특화상점) 위탁을 사전에 준비하고자 조례를 마련하였다. 거점시설 운영에 소요되는 관리비용과 추정이익이 비슷하다면 별도의 비용없이 주민이 운영할 수 있도록 하는 방안 마련을 위해 조례를 제정했으며, 게스트하우스의 경우 38인 입실로 추정하였을 경우 연간 85백만원 수익이 발생하는 것으로 추정하였다.⁶¹⁾ 그러나 게스트하우스 운영을 위한 태백시의 별도 지원은 없는 상황이며, 누수 등 시설의 기본적 요소에 대해서만 행정에서 비용을 부담하고 있다.

- 운영주체의 전문성

힐링드림협동조합은 운영주체 모집 공고에 지원한 3개팀 중 전문성을 인정받아 선정되었다. 숙박시설 운영경험이 있는 이사진을 중심으로 조직이 구성되었으며, 강원도에서 주최하는 ‘지역문제해결플랫폼’ 사업을 수행하는 팀으로도 선정되어 지역 관광브랜드를 개발하는 사업도 수행하였다.

시설운영에 가장 많이 투입되는 비용이 인건비임에 따라 인건비 절감을 위해 유관 지원사업 연계, 인력의 효율적 운영 등 시설 운영 노하우를 적극 활용하여 거점시설을 운영하고 있다.

61) 태백시의회 회의록 홈페이지, <https://council.taebaek.go.kr/CLRecords/Retrieval2/index.php?hfile=7G7010229012.html&daesu=7&keyword=%B5%B5%BD%C3%C0%E7%BB%FD#w1> (검색일: 2022. 8.31.)

2) 대구 원고개 마을뮤지엄

□ 대구 서구 도시재생사업 개요

원고개마을 도시재생 사업 대상지인 대구 서구 비산1동 일대는 대구시에서 가장 쇠퇴한 지역이라는 인식이 있는 지역이다. 해당 지역은 인근에 위치한 염색산업단지, 제3산업 단지의 배후주거지로 기능하였으나 산업구조 변화로 산업단지가 쇠퇴하며 근로자 등 거주민이 이탈한 쇠퇴 주거지역이다. 인근의 노후산업단지와 비산1동 북측을 통과하는 경부선 철도로 인해 악취와 대기오염, 소음공해가 지속적으로 발생하는 지역이며, 지형 고저차(약 30m)도 심한 지형적 특성으로 인해 과소필지, 급경사지가 다수 위치한 주거 환경이 열악한 지역이다. 이러한 배경으로 인구유출이 지속되고 있으며 정주여건도 점점 악화되고 있다. 또한 쇠퇴지역이라는 지역 이미지로 지역 내 초등학교 진학 학생 수가 연간 5%씩 감소하는 등 젊은 인구의 유출도 높은 지역이다. 고령인구 또한 비산1동 인구의 17%를 차지하고 독거노인의 비중도 31.2%에 이르는 쇠퇴 주거지이다. 도시재생 활성화계획 수립 당시 대상지의 노령화지수(237.1%)도 대구 서구의 노령화지수(192.0%)보다 높고 대구시 평균(102.4%)보다 2배 이상 높으며, 영유아 인구비율(2.0%)은 서구 평균(2.8%)보다 낮고 대구시 평균(4.0%)의 절반 수준이다. 또한 기초생활수급자도 100명당 5.9명 수준으로 서구 평균(4.4명), 대구 평균(3.7명) 보다 약 1.5배 높은 수준이다.⁶²⁾

대상지는 고저차가 매우 심해 가파른 경사로와 계단이 다수 존재하고 공원, 녹지, 판매 시설은 저지대에 위치하여 편의·휴식시설의 편차가 심각한 지역이다. 대구시민 대상 설문조사 결과에서도 본 도시재생 사업지인 비산동이 가장 쇠퇴한 지역이라는 응답⁶³⁾이 압도적일 만큼 대상지의 주거 여건은 매우 열악한 상황이다.⁶⁴⁾

인구감소가 지속되고 있으며, 사업체수도 점차 감소하고 있으며, 생활밀착형 업종의 감소도 꾸준히 지속되고 있으며, 준공 20년 이상의 노후건축물로 사업지내 약 93%로 매우 높은 상황이다. 또한 90㎡ 미만의 과소필지도 약 40%에 달하는 전형적인 노후주거지의 특성을 보인다.

62) 대구광역시 서구(2020.8., p.3, pp.15-16, p.20)

63) 2025 대구광역시 도시재생전략계획 수립시 수행한 쇠퇴지역 설문조사 결과, 대구시에서 가장 쇠퇴한 지역을 비산동이라 응답한 비율이 전문가(n=100)의 경우 57.1%, 대구시민(n=3,000)의 경우 32.3%에 달함

64) 대구광역시 서구(2020.8., pp.20-21)

• 대구 서구 도시재생사업 현황

대구 서구 원고개마을 도시재생사업은 2016년 선정된 도시재생 일반지역이다. '내일을 향해 비상하는 희망 원고개'를 비전으로 설정하여 사업을 추진하였으며, 추진 목표로는 '유희공간 활용 및 공동체 육성을 통한 마을경제 형성', '주거환경 개선을 통한 머물고 싶은 동네로 변신', '역사문화자산 활용 및 자존감 회복과 마을브랜드 형성'을 설정하였다. 대구시 서구 비산1동과 평리1동 일대 총 0.4㎢ 면적에 사업비는 60억원이 투입되었으며, 2016년부터 2020년까지 총 5년간 사업이 추진되었다.

[표 4-12] 원고개마을 도시재생 사업 개요

구분	내용
사업명	원고개마을 도시재생 사업
선정년도 / 유형	2016년, 근린재생형
위치	대구시 서구 비산1동, 평리 1동 일원
면적	약 0.4㎢
사업기간	2016~2020년(5년)
사업비	60억원(국비 30억원, 지방비 30억원)

출처 : 연구진 작성



[그림 4-6] 원고개마을 도시재생사업 사업구상도

출처 : 대구광역시 서구(2020.8., p.54)

세부사업별로 살펴보면 마중물사업에 60억원(국비 30억원, 시도비 15억원, 시군구비 15억원)이 투입되었으며, 총 9개 세부사업으로 추진되었다. 원고개 희망공작소 조성

6.08억원, 원고개 다락방 조성에 1.66억원, 원고개 청년창작스튜디오 조성에 2.51억원, 원고개 마을뮤지엄 건립에 23.95억원 등이 계획되었다. 거점시설 조성 예산중 원고개 마을뮤지엄 조성사업에 가장 많은 예산이 계획되었으며, 거점시설 조성 관련 비용의 비중이 투입 예산의 절반 이상을 차지하였다.⁶⁵⁾

[표 4-13] 원고개마을 도시재생활성화계획 예산집행 실적(마중물사업 기준)

단위사업	사업 유형	세부사업명	사업비 (억원)	합계	국비	지방비	
						시도비	시군구비
원고개 희망공작소 조성	H/W	희망공작소 조성 및 마을가꾸기 사업	6.08	6.08	3.04	1.52	1.52
원고개 다락방 조성	H/W	원고개 다락방 조성 2호점	1.66	1.66	0.83	0.415	0.415
원고개 청년창작 스튜디오 조성	H/W	전통이음 청년스튜디오 조성	2.51	1.50	0.75	0.375	0.375
	S/W	원고개 마을 아카이빙 구축		1.01	0.505	0.2525	0.2525
안전안심마을 만들기	H/W	야간 안전장치 설치	5.99	3.42	1.71	0.855	0.855
	H/W	안전장치 및 급경사지 정비		2.57	1.285	0.6425	0.6425
원고개 나눔마당 조성	H/W	나눔텃밭 조성	4.32	0.83	0.415	0.2075	0.2075
	H/W	스마트팜 조성		3.49	1.745	0.8725	0.8725
원고개 아우원 조성	H/W	놀이터 조성	4.1	2.52	1.26	0.63	0.63
	H/W	골목정원 및 쉼터 조성		1.58	0.79	0.395	0.395
원님행차 테마가로 조성	H/W	스토리길 조성	9.69	5.13	2.565	1.2825	1.2825
	H/W	원님 테마가로 조성		4.16	2.08	1.04	1.04
	H/W	마을지도 제작 및 설치		0.4	0.2	0.1	0.1
원고개 마을뮤지엄 건립	H/W	원고개 마을뮤지엄 건립	23.95	23.95	11.975	5.9875	5.9875
주민주도 마을력 강화	S/W	주민역량강화 교육프로그램	1.7	1.10	0.55	0.275	0.15
	S/W	주민공모사업		0.6	0.3	0.15	0.15
합계			60	60	30	15	15

출처 : 대구광역시 서구(2021.3., p.4)

• 대구 서구 원고개마을 거점시설 조성 현황

원고개마을 도시재생 사업에서는 총 3개소의 거점시설이 조성되었다. 1997년 폐쇄된 후 방치된 (구)원현파출소 건물을 마을카페와 도시재생 현장지원센터 시설로 리모델링한 ①원고개 다락방, 1999년 폐쇄된 북비산 가압장⁶⁶⁾을 구청에서 매입하여 마을공방으로 신축한 ②원고개 희망공작소, 부지를 신규 매입하여 지역 커뮤니티 거점공간을 조성한 ③원고개 마을뮤지엄이 조성되었다.

65) 거점시설 조성 예산은 총 35.18억원으로 도시재생사업 예산 60억원의 58.63%에 해당하며, 원고개 희망공작소 조성에 6.08억원, 원고개 다락방 조성에 1.66억원, 원고개 스마트팜 조성에 3.49억원, 원고개 마을뮤지엄 조성에 23.95억원 투입 계획

66) 상수도 공급을 위해 도시 내 주거지와 인접한 지역에 조성된 시설로 수압을 높여 고지대에 상수도를 공급하는 시설

원고개 다락방(多樂房)은 '즐거움이 가득한 공간'이라는 의미로 주민과 함께 지은 이름으로 약 25년간 방치된 파출소 건물을 리모델링한 거점시설이다. 1층은 마을카페와 주민쉼터, 북카페 공간으로 구성하였고, 2층은 회의장, 교육장으로 활용하였다. 원고개 희망공작소도 지역에 약 20년간 방치된 시설을 철거하여 조성한 거점시설이며, 주민 목공 체험 학습장으로 조성하였다. 현재는 원고개마을 협동조합의 목공 실습프로그램 운영, 목공 키트 제작을 위한 공간으로 활용되고 있다. 원고개 마을뮤지엄은 지하1층, 지상 4층 규모의 신축건물이며 청소년 활동공간, 공유부엌, 마을 빨래방 등 지역 커뮤니티의 중심이 되는 시설로 활용되고 있다.

[표 4-14] 원고개마을 도시재생사업 거점시설 개요

구분	원고개 다락방	원고개 희망공작소	원고개 마을뮤지엄
사진			
위치	서구 북비산로59길 13	서구 북비산로65길 51-17	서구 통학로48길 47-41
연면적(규모)	103.77㎡(지상2층)	71.14㎡(지하1층, 지상1층)	494.89㎡(지하1, 지상4)
토지면적	174㎡	145㎡	370㎡
건폐율	34.56%	39.47%	42.74%
용적률	59.64%	39.47%	91.75㎡
주용도	제1종근린생활시설	제1종근린생활시설	제1종근린생활시설
용도지역	2종일반주거지역	2종일반주거지역	2종일반주거지역
사용승인	1978.04.03.	2019.12.13.	2020.12.10.
주구조	벽돌구조	경량철골	철근콘크리트
주차	0대	0대	2대
사업내용	(구)원현파출소 리모델링을 통한 마을카페, 교육장, 도시재생현장지원센터 설치	가압장 시설 철거, 소규모 가구 등 소품제작 및 판매, 생활공구 대여 및 수리	원고개 역사 전시, 청소년 문화아지트, 공유부엌, 옥상정원 등 운영
사업기간	2016.12. ~ 2017.09.	2019.6. ~ 12.	2019.12. ~ 2021.3.
사업비용	166백만원	608백만원	2,395백만원
운영주체	원고개마을 협동조합	원고개마을 협동조합	원고개마을 협동조합
운영기간	2017.9.21.~2022.9.20. (5년)	2021.4.1. ~ 2026.3.31. (5년)	2021.4.1. ~ 2026.3.31. (5년)
계약형태	사용허가(무상)	사용허가(무상)	사용허가(무상)

출처 : 원고개 다락방, 원고개 희망공작소, 원고개 마을뮤지엄 공유재산 사용허가서를 참고하여 연구진 작성, 연구진 촬영

3개 시설은 준공된 시기에 차이가 있으나, 모두 원고개마을 협동조합에서 운영하고 있다. 원고개 다락방은 2017년 9월 준공되어 운영을 시작하였으며, 원고개 희망공작소는

2019년 12월, 원고개 마을뮤지엄은 2021년 3월에 준공되어 현재까지 운영되고 있다. 3개 거점시설 계약 형태는 「공유재산법」에 의거한 사용허가이며 운영주체는 모두 원고개마을 협동조합이다. 원고개 다락방은 유상 사용허가⁶⁷⁾로 운영되다 무상 사용허가로 전환하여 운영하고 있다.

□ 대구 서구 원고개 마을뮤지엄 운영 현황

• 시설 개요

원고개 마을뮤지엄은 총 5개층 규모인 커뮤니티 활성화 목적의 다목적 시설이다. 지하 1층은 지역 청소년을 위한 청소년 프로그램 공간으로 구성되어 있으며, 1층은 계단식 다목적 공간과 빨래방이 위치하고 있다. 2층은 원고개마을 협동조합 사무실이 위치하고 있으며, 3층은 공유부역, 4층은 옥상정원으로 구성되어 있다. 원고개 마을뮤지엄은 부지를 공공에서 매입하여 신축한 건축물이며, 부속 시설로 스마트팜이 운영되고 있다.

[표 4-15] 원고개 마을뮤지엄 시설 개요

시설명	원고개 마을뮤지엄	조성예산	2,395백만원
규모	지하1층, 지상4층	연면적	494.89㎡
주소	서구 통학로48길 47-41	조성방식	신축
운영주체	원고개마을 협동조합	준공	2021.03.
기능	커뮤니티 공간, 청소년공간, 다목적 공간, 옥상정원, 사무실, 공유부역 등	운영개시	2021.04
		위탁형태	사용허가(무상)

출처 : 연구진 작성



[그림 4-7] 원고개 마을뮤지엄 전경(좌), 부속 건물인 스마트팜(우)

출처 : 연구진 촬영

67) '원고개다락방 운영 협약서' 제3조에 따라 시범운영 기간에는 사용료가 면제되며, 시범운영 종료 후에는 「대구광역시 서구 공유재산 관리 조례」에 의한 사용료를 납부하도록 되어 있다. 시범운영 기간은 1개월이었으며, 이후에는 2개 층 중 마을카페 영업공간인 1층(60.13㎡) 면적과 건축물의 개별공시지가에 기준하여 월 14만원 수준의 사용료를 연납하였다.

시설 조성에는 토지매입비 약 4억원과 공사비 약 20억원 등 24억원의 도시재생사업비가 투입되었다. 시설은 2021년 3월 준공하여 2021년 4월 14일에 개관하였다. 마을뮤지엄이라는 이름과 같이 원고개 역사도 일부 전시하고 있으나, 커뮤니티 활동 공간으로 주로 활용되고 있으며, 집에서 빨래가 어려운 주민을 위한 빨래방을 함께 운영하고 있어 지역의 생활필수 기능을 제공하는 역할도 수행하고 있다. 또한 원고개마을 협동조합의 사무국 역할과 거점시설 운영사무실 역할을 겸하고 있다.



[그림 4-8] 원고개 마을뮤지엄 1층 계단식 다목적 공간(좌), 마을 빨래방(우)

출처 : 연구진 촬영



[그림 4-9] 원고개 마을뮤지엄 2층 사무실(좌), 원고개 역사(우)

출처 : 연구진 촬영



[그림 4-10] 원고개 마을뮤지엄 3층 공유부엌(좌), 지하1층 청소년 공간(우)

출처 : 연구진 촬영

계단식 다목적 공간은 강의나 회의장으로 활용되고 있으며, 원고개 마을에 대한 역사도 소개되어 있다. 3층 공유부역에서는 주민 김장담그기 행사, 음식만들기 활동 등을 개최하는 공간으로 활용되고 있다. 지하의 경우 청소년 공간으로 댄스프로그램, 영상 제작공간, 코인노래방(청소년의 봉사 포인트로 사용)이 위치하고 있다.

- 운영주체

운영주체인 원고개마을 협동조합은 2017년 11월 30일 설립된 일반협동조합으로 원고개마을 주민의 자주적, 자립적, 자치적인 협동조합 활동과 살기좋은 지역공동체 창출을 목적으로 하고 있으며 지역사회 내 취약계층 대상 일자리 창출과 사회서비스 제공을 목적으로 하고 있다. 협동조합의 전신은 2016년 32명으로 시작한 도시재생사업 주민협의체이며 당시 통장, 관계 단체장, 활동가 등이 주축을 이루었다. 이후 마을카페가 신설되며 운영조직 결성을 위해 2017년 10월 18일 창립총회를 개최하고 11월 30일 협동조합이 설립되었다.

[표 4-16] 원고개마을 협동조합 기본정보

조직개요	조합명	원고개마을 협동조합		업종	휴게음식점, 채소작물 재배업, 목공품, 채소류, 전시교육체험, 빨래방		
	설립 연월일	2017년 11월 21일		업태	음식점업, 농업, 제조업, 도매 및 소매업, 서비스업		
	주소	주사무소	대구광역시 서구 북비산로 59길 13 (원고개 다락방)				
		제1지사무소	대구광역시 서구 통학로 48길 47-41 (원고개 마을뮤지엄)				
		제2지사무소	대구광역시 서구 북비산로 65길 51-17 (원고개 희망공작소)				
제3지사무소		대구광역시 서구 통학로 48길 47-43 (원고개 스마트팜)					
조직연혁	연월일	주요내용		연월일	주요내용		
	2017.08.18.	- 발기인 구성		2020.10.22.	- 임시총회		
	2017.10.18.	- 창립총회		2021.02.23.	- 대구 서구 마을기업 지정		
	2019.02.20.	- 1차 정기총회		2021.03.29.	- 3차 정기총회		
	2020.05.25.	- 2차 정기총회		2022.03.24.	- 4차 정기총회		
설립목적	원고개마을 협동조합은 원고개마을 주민을 중심으로 하는 자주적·자립적·자치적인 협동조합 활동과 살기좋은 지역공동체를 창출하고 지역사회 내 취약계층에게 일자리 창출 및 사회서비스 제공 등 지역사회에 기여함을 목적으로 한다.						
의사결정 기구	조합원 총회, 이사회						
조직도	조합원 총회 이사회 사무국 감사						
조합원 현황	생산자	소비자	직원	지원봉사자	후원자	계	
	16명	34명	-	-	-	50명	

출처 : 원고개마을 협동조합(2022.3., p.27.)

협동조합이 결성되고 가장 처음 운영한 거점시설은 원고개 다락방(카페)이며, 원고개 공작소(목공방)의 경우 협동조합 내 목공팀(17인)이 별도로 운영하고 있다. 현재 전체 조합원은 50인 수준이다.⁶⁸⁾

- 수익현황

원고개 마을뮤지엄의 연간 운영 수익은 약 230만원 수준에 불과하여, 자체수익만으로 시설을 운영하기에는 어려운 시설이다. 빨래방 운영을 통한 수익이 70%, 대관 수익이 30% 가량이나 시설 운영수익만으로는 거점시설 운영은 불가하다. 대구시 서구청에서 운영초기 수입·지출을 검토하였으나, 실제 수익과는 많은 차이가 있다.

[표 4-17] 원고개 마을뮤지엄 월간 수입·지출 계획

예상수입(원)		예상지출(월)	
구분	금액	구분	금액
시설대관	410,000	공과금, 재료비 등	1,100,000
빨래방	1,020,000	활동가 실비보상	600,000
스마트팜	832,000	기타운영비 등	100,000
		잉여수익금 적립	462,000
합계	2,262,000		2,262,000

출처 : 대구광역시 서구(2021, p.5.)

청소년 공간은 1시간에 1만원, 공유부엌은 1시간에 2만원을 대관료로 책정하고 있으나 공간운동을 위한 수익으로는 부족한 상황이며, 스마트팜의 경우 마을카페에서 활용하는 케일 공급, 주민대상 판매 활동으로 연간 약 200만원 내외의 수익을 확보하고 있으나, 씨앗, 영양액, 포장지 등 구입에 대부분 사용된다. 원고개 마을뮤지엄의 경우 무상 사용허가로 운영되고 있으며, 수도광열비의 경우 협동조합의 부담이 일부 있는 상황이다.⁶⁹⁾

- 공공기능

원고개마을 협동조합은 지역 활동에 적극적으로 나서고 있다. 지역사회보장협의체 오곡밥 나눔행사, 주민자치위원회 빵나눔 행사, 어버이날 나눔행사, 지역아동센터 목공프로그램, 초등학교 학생의 지역알기 외부수업을 위한 공간을 제공하고 있으며, 지역주민 대상 교육공간으로 원고개 마을뮤지엄을 제공하고 있다. 원고개 마을뮤지엄은 어린이 댄스동아리 활동공간으로 매주 수요일마다 활용되고 있으며, 원고개마을 영어학당, 청

68) 원고개마을 협동조합 관계자 인터뷰(2022.8.11., 원고개 마을뮤지엄)

69) 협약서에 의거하여 수도광열비의 일정부분까지 협동조합이 부담하도록 노력하게 되어있음

소년 비보이 동아리의 활동공간으로 활용되고 있다. 협동조합에서는 수익 중 일부를 매년 사회복지공동모금회에 기부(100만원)하고 있으며, 취약계층 물품 지원 행사를 매년 1~2회 가량 개최하고 있다. 2021년에는 공유부엌에서 반찬을 만들어서 지역 취약계층에 나누는 행사를 진행하였다. 지역 단체인 지역사회보장협의체와 연계하여서는 홀몸 어르신 빨래 빨아드리기 행사를 원고개 마을뮤지엄 1층 빨래방을 중심으로 추진하는 등 거점시설이 지역 커뮤니티 활동의 기반으로 활용되고 있다.

□ 운영특징

- 마을관리협동조합의 도시재생 거점시설 복합 운영

도시재생사업으로 조성된 거점시설 3개소를 원고개마을 협동조합이 운영하고 있다. 원고개 마을뮤지엄은 수익이 발생하기 어려운 시설이나, 원고개 다락방(카페), 원고개 희망공작소(목공방) 등 수익 발생이 가능한 2개 시설의 운영수익으로 원고개 마을뮤지엄 운영비용을 충당하고 있다.

원고개 다락방은 2017년 마을카페로 오픈한 시설로 1년차에는 약 35백만원의 매출이 발생하였으며, 2019년에는 약 3천만원, 2020년에는 약 2천만원, 2021년에도 약 2천만원 수준의 매출을 확보하였다. 2022년은 약 3천만원 매출이 예상된다. 고용인원의 경우 학교 밖 청소년 2인, 지역거주 대학생 1인으로 소외계층, 청년 일자리 창출의 사회적 역할을 수행하고 있다. 원고개 희망공작소는 교육프로그램과 목공키트 납품을 주요 수익 사업으로 설정하여 운영하고 있으며, 2022년에는 약 2천8백만원의 매출이 발생할 것으로 예상된다. 원고개마을 도시재생사업으로 조성된 거점시설을 주민주체가 복합 운영하는 사례로 수익의 교차 보전으로 시설을 운영하고 있다.

[표 4-18] 원고개마을 협동조합 2022년 예상 수익(안)

구분	시설명	세부사업	금액(단위 : 천원)
사업수입	원고개 다락방	휴게음식사업	28,000
		수공예품 판매	1,200
	원고개 희망공작소	목공품 판매, 제작, 체험사업	28,000
	원고개 뮤지엄	공간임대	300
		셀프세탁소	2,000
		(스마트팜)	4,000
사업외 수입	기부출연금		1,000
	지원금		3,000
합계			67,500

출처 : 원고개마을 협동조합(2022.3., p.36)

- 안정적 운영기반 확보를 위한 지자체의 장기 운영기간 설정 및 지원

운영주체가 주민으로 구성된 조직인 만큼 결성 초기의 전문성은 부족할 수 있으나, 공공에서는 사용허가 기간을 5년으로 설정하여 안정적인 운영이 가능하도록 지원하였다. 도시재생사업 종료 이후 지자체에서는 마을뮤지엄 운영시 1인 상주인력에 해당하는 인건비를 지원하고 있다. 지자체에서는 2020년 12월 마중물사업 종료 이후 2021년 5월부터 활동가를 위촉하여 거점시설 운영을 지원하고 있다. 해당인력은 협동조합의 사무국 운영 역할도 수행하고 있어 전반적인 거점시설 운영에 핵심적 역할을 수행하고 있다.

- 마을관리협동조합의 역량 강화와 지원사업의 자력 연계

주민조직 결성 및 운영이 지속되며 실력을 쌓은 협동조합이 자체적으로 행안부 마을기업 선정 공모에 신청하여 운영비를 일부 지원받고 있으며, 마중물사업 종료 이후에는 대구시 주민참여예산을 신청하여 약 29백만원 시비를 지원받아 지역 기여형 사업 추진을 준비하고 있다. 지원사업을 자력으로 발굴하여 공공 예산을 지원받고 있었으며, 지속가능한 마을관리 협동조합 운영을 위해 노력하고 있었다. 원고개 마을은 도시재생 거점시설 준공의 시차가 존재함에 따라 운영주체 결성이 이른 편이었다. 원고개 다락방을 운영하며 거점시설 운영의 노하우를 쌓고 후속 준공 시설 운영에 단계적으로 참여하며 역량을 꾸준히 강화하였다. 주민조직의 경우 단시간에 거점시설 운영의 노하우를 쌓기 어려움에 따라 마중물사업 종료 이전에 충분한 역량강화 기간이 필요하다.

[표 4-19] 원고개마을 도시재생사업 추진 연혁(도시재생 거점시설 조성 관련)

구분	내용
2015.12.	도시재생사업 대상지로 선정
2016.07.	도시재생활성화계획 수립 용역 착수
2017.09.	원고개 다락방 준공
2017.11.	도시재생활성화계획 승인(대구시장→서구청장)
2017.11.	원고개마을 협동조합 설립
2017.12.	도시재생활성화계획 수립 용역 완료
2017.12.	대구시 서구 원고개마을 도시재생활성화계획 고시(대구시)
2019.12.	원고개 희망공작소 준공
2020.02.	원고개 희망공작소 운영
2021.02.	원고개마을 협동조합 마을기업 지정
2021.03.	원고개 마을뮤지엄 준공
2021.04	원고개 마을뮤지엄 개관
2021	대구 서구 원고개마을 도시재생 사업 준공

출처 : 대구광역시 서구(2021.3., p.2), 대구시 서구청 홈페이지, https://www.dgs.go.kr/dgs/life/page.php?md=0&menu_uid=1283963&msg_no=84164&v_no=&pageno=2&msg_f7=9&msg_ca_no=&msg_subject=&l_no=13&wztp= (검색일: 2022.8.15.) 참고하여 연구진 재구성

영신 소망길 사업으로 가로 조성과 마을카페 및 주민공동시설 조성을 위해 약 55억원이 투입되었다. 49.25억원이 투입된 행복한 동지 조성사업은 임대주택 조성과 노후건축물 철거, 빈집 리모델링을 통한 주민 공동이용시설 조성사업이다.

[표 4-20] 장승포 도시재생사업 개요

구분	내용
사업명	거제시 장승포동 도시재생사업
선정년도 / 유형	2017년, 주거지원형
위치	경남 거제시 장승포동 145-4번지(장승포로 5길 8) 일원
면적	97,785.5㎡
사업기간	2018~2021년(4년)
사업비	166.67억원(국비 100억원, 지방비 66.67억원)

출처 : 연구진 작성

장승포 도시재생사업의 경우 지역의 새로운 산업창출을 위한 사업으로 마을기업 육성, 야시장 축제 운영, 맛집 명가 발굴 등 사업을 추진하였으며, 주거환경 개선을 위해 빈집 정비와, 보행환경 개선, 거점시설 조성 및 리모델링 등에 사업비가 투입되었다. 메이커스 캠프를 조성하는 청년문화거점조성사업은 비교적 소규모 사업비(9억원)로 추진되었다.

[표 4-21] 장승포 도시재생활성화계획 예산집행 실적(마중물사업 기준)

단위 사업	사업 유형	세부사업명	사업비 (억원)	국비	지방비	
					시도비	시군구비
역량강화 사업	S/W	토박이 공동체사업	4.69	2.80	0.60	1.29
	S/W	참살이사업	1.07	0.64	0.13	0.30
	S/W	주민공모사업	4.01	2.01	0.60	1.40
	S/W	도시재생현장지원센터운영	5.90	-	-	5.90
	S/W	활성화계획수립	1.86	-	-	1.86
산업창출 사업	H/W+S/W	어촌6차마을기업사업	5.41	3.21	0.65	1.55
	S/W	밤도깨비야시사업	4.20	2.52	0.50	1.18
	H/W+S/W	맛집 명가 발굴 사업	2.32	1.40	0.28	0.64
환경변화 사업	H/W	행복한 동지사업	49.25	30.92	6.18	12.15
	H/W	병아리길 조성사업	2.43	1.46	0.29	0.68
	H/W	송구영신 소망길 사업	55.46	36.85	7.30	11.31
	H/W	적재적소 환경정비 사업	7.15	4.29	0.86	2.00
문화회복 사업	H/W	청년문화거점조성사업	9.00	5.40	1.09	2.51
	H/W	인문의 골목여행 사업	4.54	2.70	0.50	1.34
	H/W	시그널사진관 조성사업	9.38	5.80	1.02	2.56
합계			166.67	100.00	20.00	46.67

출처 : 거제시(2022, p.4.)

- 거점시설 조성 현황

장승포 도시재생사업에서는 총 5개 시설이 조성되었다. 장승포 어묵공장과 마을어묵식당, 교육지원 공간, 장난감 도서관, 공동체 공간으로 조성한 ①장승포 다품은 센터, 게스트하우스와 주민사랑방, 공동세탁방으로 조성한 ②커뮤니티 센터, 기존 1층에 위치한 마을회관을 리모델링 및 증축하여 마을카페로 조성한 ③하늘카페, 청년문화거점으로 조성한 ④메이커스캠프, 장승포 역사갤러리로 조성한 ⑤시그널 사진관이 조성되었다.

[표 4-22] 장승포 도시재생사업 추진 연혁(도시재생 거점시설 조성 관련)

구분	내용
2017.12.	도시재생 뉴딜사업 공모 선정
2018.07~09	도시재생활성화계획 승인 및 고시
2020.06	마을회관 리모델링 및 하늘카페 조성사업 준공
2020.12	장승포 다품은 센터 준공
2021.10	장승포 역사갤러리 준공
2021.12.	장승포 다품은 센터 인테리어 완료
2021.12.	청년문화거점 준공

출처 : 거제시(2021, pp.6-20)

장승포 다품은 센터는 장승포 마을관리 사회적협동조합의 주요 사업 중 하나인 어묵생산 공장과 어묵식당이 위치하고 있으며, 3층은 거제시 아동돌봄과가 운영하는 장난감 도서관이 위치해 있다. 4층에는 공동체 활동거점이 조성되어 있다. 지역 내 공공기능 시설이 부재함에 따라 공·폐가를 철거하고 유휴공간 정비를 통해 조성한 거점시설이다. 커뮤니티 센터는 주민 사랑방 마련 및 지역 관광객 유치를 위해 게스트하우스로 조성한 시설로 총 5개 호실로 운영되고 있다. 하늘카페는 기존 마을회관을 리모델링하여 마을 카페를 조성한 시설이다.

메이커스캠프는 조성시 청년문화거점 공간이라는 성격만 부여하고 사업을 추진한 시설로 당초 마을공방과 공동판매장 조성을 목적으로 하였다. 본 시설은 설계단계부터 (예비)운영주체인 공유를위한창조가 설계에 참여하여 공간을 구획하였으며, 설계사무소와의 협력을 통해 운영목적에 부합하는 공간을 조성하였다. 시그널사진관은 역사 갤러리와 유자막걸리 체험존으로 구성된 거점시설로 토바기협동조합이 운영하고 있다. 토바기협동조합은 장승포 토박이로 구성되어 지역의 양조기술을 기반으로 유자막걸리 제조와 판매, 체험교육 사업을 목적으로 2019년 설립된 협동조합으로 2022년 신규 마을기업으로 선정되어 지원을 받고 있다.

[표 4-23] 장승포 도시재생 거점시설 개요

구분	장승포 다품은 센터	커뮤니티 센터	하늘카페	메이커스캠프	시그널사진관
사진					
위치	장승포로7길 12	장승포동 280-1번지, 280-12번지	장승포동 157-6번지 일원	장승포동 209번지, 210-1, 210-2번지	장승포동 233-3번지 일원
연면적(규모)	922.2㎡(지상4층)	514.38㎡(지상4층)	433.78㎡(지상3층)	153.76㎡(지상1층)	186.3㎡
토지면적	663㎡	269㎡	638.6㎡	242.0㎡	372.3㎡
건폐율	45.2%	65.35%	29.95%	60.24%	50.04%
용적률	139.1%	191.22%	67.93%	60.24%	50.04%
주용도	제1종근린생활시설 (휴게음식점), 제2종근린생활시설 (제조업소, 사무소)	숙박시설 (생활숙박시설)	제1종근린생활시설 (마을회관, 휴게음식점)	제1종근린생활시설 (소매점), 제2종근린생활시설 (제조업소)	제2종근린생활시설 (공연장, 일반음식점)
용도지역	일반상업지역	일반상업지역	일반상업지역	일반상업지역	일반상업지역
사용승인	2021.03.05.	2013.06.27	1998.08.03.	2015.12.29.	1985.06.17.
주구조	철근콘크리트	철근콘크리트	철근콘크리트	일반철골조, 경량철골구조	시멘트블럭
주차	3대	8대	2대	0대	0대
사업내용	마을기업 제조 및 판매장(1층), 마을뷔페 및 공유주방(2층), 장난감 도서관(3층), 공동체 활동거점(4층)	주차장 및 세탁방(1층), 주민사랑방 및 카운터(2층), 게스트하우스(3, 4층)	마을회관(1층), 하늘카페(2,3층)	목공방, 패브릭공방, 마을상품 등 판매, 공유오피스, 회의공간	장승포 역사갤러리, 유자막걸리 체험존 조성
사업기간	2020.03~2021.12	2021.6~12.	2019.01~2020.12.	2021.6~12	2020.06~2021.12.
사업비용	2,788백만원	930백만원	919백만원	901백만원	877백만원
운영주체	장승포 마을관리 사회적협동조합(1,2,4층), 거제시 아동돌봄과(3층)	장승포 마을관리 사회적협동조합	거제시 도시재생과(1층), 장승포 마을관리 사회적협동조합(2,3층)	공유를위한창조	토바기협동조합
운영기간	2년	2년	5년	2022.1~2025.1(3년)	2년
계약형태	관리위탁(무상), 직영	관리위탁(무상)	직영, 사용허가(무상)	사용허가(무상)	관리위탁(무상)

출처 : 거제시(2022, pp.14-16), 거제시(2021.11., pp.31-44), 거제시(2021, pp.6-20). 거제시 도시재생지원센터 블로그, <https://blog.naver.com/geojeur/222674251544>, <https://blog.naver.com/geojeur/222844803536> (검색일: 2022.9.5.) 참고하여 연구진 작성, 메이커스캠프 사진은 연구진 촬영

□ 거제 메이커스캠프 운영 현황

• 시설 개요

거제 메이커스캠프는 장승포항과 바로 인접한 지역에 조성한 시설로, 공공에서 노후 건축물 3개동을 매입하여 리모델링 및 신축으로 조성한 시설이다. 초기 도시재생 활성화 계획에는 해당시설 계획이 없었으나, 활성화계획을 변경하여 사업 후단에 추가된 시설이다. 기획 초기에는 청년문화거점이라는 성격만 결정하여 계획된 시설이었으나, 공유를위한창조라는 민간기업이 행정과 협력하여 공간의 성격을 구체화하고 설계에 참여하여 조성한 시설이다. 공유를위한창조는 2021년 9월부터 설계에 참여하였고 메이커스캠프는 2021년 12월에 준공되었다.

민간기업인 공유를위한창조가 2022년 1월부터 운영하고 있으며, 위탁형태는 무상 사용허가(3년)로 운영하고 있다. 공유를위한창조는 거점시설에서 60m 거리에 자체 운영하는 별도의 시설 2개동을 소유하고 있다.

[표 4-24] 거제 메이커스캠프 시설 개요

명칭	메이커스캠프	건축년도	2021.12.
위치	장승포동 209번지, 210-1, 210-2번지	연면적	153.76㎡(지상1층, 2개동 연결)
건폐율	60.24%	용적률	60.24%
주용도	제1종근린생활시설(소매점), 제2종근린생활시설(제조업소)	주구조	일반철골조, 경량철골구조
지붕	기타지붕	규모	지상1층
운영주체	공유를위한창조	운영인력	비상주
운영개시	2022.1.	시설물현황	지상1층

출처 : 밸류맵 홈페이지, <https://www.valueupmap.com>, (검색일: 2022.5.10.), 관계자 인터뷰(2022.8.24., 메이커스캠프)



[그림 4-12] 거제 메이커스캠프 전경

출처 : 연구진 촬영



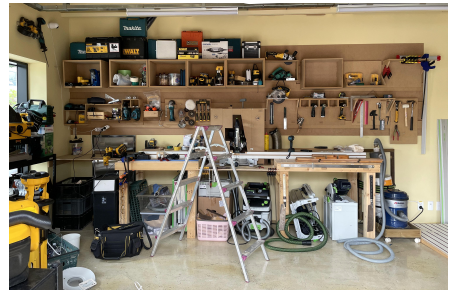
[그림 4-13] 메이커스캠프 오픈스페이스 전경
출처 : 연구진 촬영



[그림 4-14] 메이커스캠프 내 회의공간
출처 : 연구진 촬영



[그림 4-15] 메이커스캠프 내 목공방
출처 : 연구진 촬영



[그림 4-16] 메이커스캠프 내 패브릭 공방(좌), 조선소 작업복 리폼(우)
출처 : 연구진 촬영



- 운영주체

운영주체인 공유를위한창조는 2014년 설립된 영리기업이다. 2014년 부산 도시재생사업의 거점시설 미활용 문제를 해결하기 위해 창업한 기업으로 지속가능한 지역만들기를 목적으로 사업을 영위하고 있다. 2014년부터 2018년까지는 부산 도시재생사업 거점시설인 이바구캠프를 중심으로 초량지역에서 활동했으며, 2019년부터 거제에서 활동하고 있다. 당시 장승포는 도시재생 활성화지역으로 선정되어 도시재생사업이 추진되기 시작하는 시기였으며, 주택도시보증공사의 도시재생기금 융자도 가능한 지역임에 따라 기금융자를 통해 자체사업 앵커시설을 조성하여 주체적으로 사업을 추진할 수 있는 지역임에 따라 거제에 정착하게 되었다.

[표 4-25] 공유를위한창조 기본정보

기업명	주식회사 공유를위한창조	대표자명	박은진
설립일	2014.07.25.	자본금	8천만원
임원	박은진 대표이사, 박정일 이사	직원	8명
주요사업	1. 유희공간 개발 및 거점공간 운영 2. 지역콘텐츠, 상품개발 및 판매 3. 공동체 활성화 및 유지관리(공동체 운영) 4. 로컬크리에이터(청년) 창업 인큐베이팅		
주소	본점 : 부산시 동구 망양로 533번길 30-8 지점 : 경남 거제시 장승포로9길 1(메이커스캠프지점) 경남 거제시 장승포로 77-2(거가지점) 경남 거제시 장승포로 77-1(경남지점)		
매출	2020년도 약 3억원, 2021년도 약 8억원 (주 수입원은 공공용역)		

출처 : 공유를위한창조 내부자료

- 수익현황

거제 메이커스캠프는 공유를위한창조가 도시재생활성화지역 내 운영하는 3번째 공간이다. ‘밖’과 ‘거가’라는 공간을 이미 운영하는 상태에서 신규 공간을 운영하는 형태이며 공간의 소유가 공유를위한창조가 아닌 거제시라는 점이 다른 점이다. 공유를위한창조는 공공용역 수행과 자체 운영 프로그램이 주 수익원이며 메이커스캠프는 이를 지원하는 공간으로 활용되고 있다. 청년공간의 성격에 부합하는 프로그램 공간으로 운영하며 경우에 따라서는 자체 운영 공간과 연계한 프로그램도 운영하는 공간으로 활용하고 있다. 메이커스캠프 위탁형태는 무상 사용허가로 수도광열비 수준의 비용만 보전되면 운영에 무리는 없는 상황이다. 인근 자체공간의 상주인력이 함께 거점시설을 관리하는 방식으로 운영되어 별도의 상주인력 없이 인건비를 절감하고 있다.

거점시설은 목공방과 패브릭 공방, 회의실로 구성되어 있으며, 대관으로는 활용하지 않고 자체 기획 프로그램(워크숍, 고등학생 지역탐방, 업사이클 프로그램)을 실행하는 공간으로 활용되고 있다. 별도의 수익이 발생하는 공간이기 보다 운영주체의 본래 사업을 지원하는 공간으로 활용하고 있으며, 운영 초기임에 따라 공간 운영 안정화를 위해 노력하고 있다. 시설 활용에 따른 공과금은 월 25~30만원 가량 발생하고 있고, 공공에 납부하는 별도의 비용은 없는 상황이며 자체 프로그램 운영을 통해 비용을 충당하고 있다.

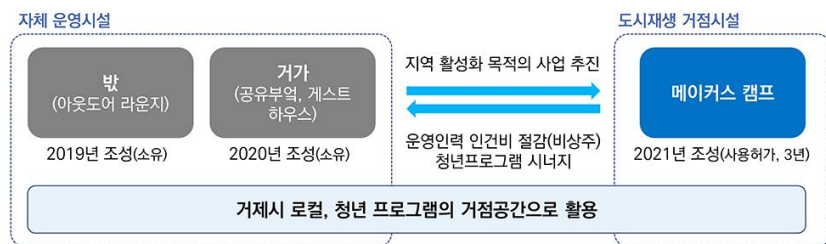
□ 운영특징

- 전문성 있는 민간 운영주체 유치 및 거점시설 조성 초기 참여

공유를위한창조는 지자체의 제안으로 거점시설 운영에 참여하게 되었다. 부산 거점시설 활성화 경험 등 거점시설 운영에 전문성이 있는 주체를 행정에서 직접 운영주체로 섭외하였으며, 공간 구상부터 공공과 함께 논의하여 도시재생사업 목적과 프로그램 성격에 부합하는 시설로 조성되었다.

- 운영주체의 기존 비즈니스와 연계할 수 있는 거점시설

본 거점시설은 운영주체의 자체 기획 프로그램 실행 장소로 활용됨에 따라 별도의 인력이 프로그램 사업을 기획할 필요가 없어진다. 거점시설이 홀로 존재할 경우 운영인력과 사업비가 별도로 투입되나, 해당 지역에서 이미 거점시설 목적과 유사한 사업을 영위하는 주체가 있을 경우 시설 운영에 소요되는 공공 재원을 절감할 수 있다.



[그림 4-17] 공유를위한창조 자체 운영공간과 도시재생 거점시설 관계

출처 : 연구진 작성

- 거점시설을 중심으로 한 후속사업 연계

공유를위한창조는 본 거점시설을 중심으로 2022년에는 해수부 어촌활력증진지원 시범사업에 선정되어 사업을 추진하고 있다. 역량있는 운영주체가 후속 공공사업을 연계하여 거점시설을 지속적으로 기능할 수 있는 시설로 운영해 나가고 있다.

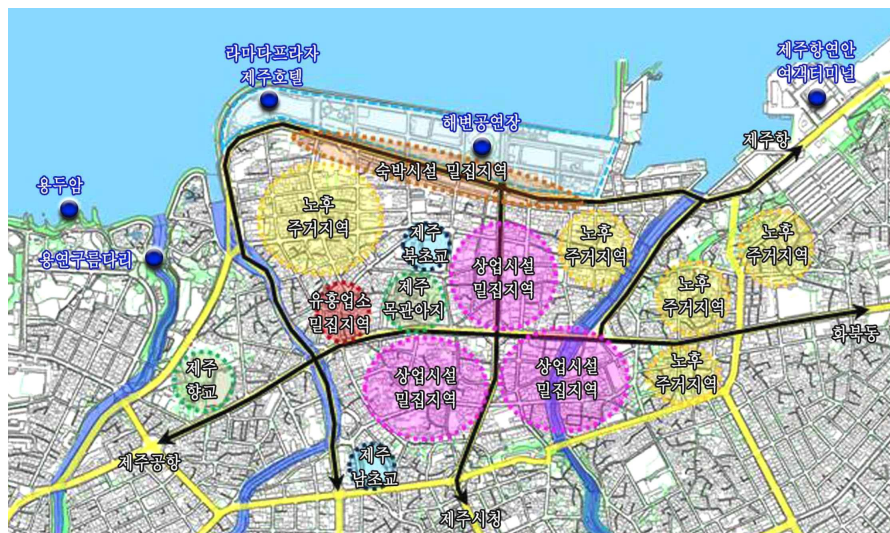
4) 제주 김영수도서관

□ 제주 원도심 도시재생사업 개요

제주시 원도심은 제주에서 가장 오래된 도심지역이며 역사문화 자원이 위치한 지역이다. 제주도에서 가장 먼저 5일장이 개장했으며, 가장 많은 관공서가 위치했었던 지역이었으나 노형동과 연동에 신시가지가 조성되며 행정기능이 급속하게 빠져나갔다. 이후 점차 인구가 감소하며 쇠퇴한 구도심으로 변화하였다.

원도심의 3개 초등학교의 학생 정원 평균이 200명 내외에 머물고 있고 한 학급의 학생 수도 20명 수준으로 아이들이 줄어들며 점차 인구가 감소하는 지역이 되고 있다. 상업지역도 저가품 중심의 상권으로 변화하고 있으며 숙박 및 음식점업, 소매업의 사업체 수도 급격하게 감소되고 있다. 제주도는 1980년부터 2015년까지 35년간 평균 1.40%의 인구 증가율을 보이고 있으나, 도시재생사업지의 경우 인구가 감소하고 있다.⁷¹⁾

역사문화 자원으로는 제주목관아가 위치하고 있으며, 동문시장, 칠성로상점가, 동문수산시장, 중앙지하상가 등 7개의 전통시장이 위치해 있는 등 다양한 역사·문화·관광 자원이 위치하고 있다.



[그림 4-18] 제주시 원도심 상권 및 주거지 현황

출처 : 제주도(2021.12., p.66)

71) 제주도(2021.12., p.12)

- **제주시 원도심 도시재생사업 현황**

제주시 원도심 도시재생사업은 2016년 선정된 도시재생 일반지역이며, 일반상업지가 포함된 원도심지역으로 중심시가지형으로 선정·추진되었다. ‘오래된 미래 모관: 옛 것을 살려 미래를 일구다’라는 비전으로 사업이 추진되었으며, 총 929,095㎡ 면적에 사업비는 총 182억원이 투입되었고 2016년부터 2021년까지 총 6년간 사업이 추진되었다.

[표 4-26] 제주시 원도심 도시재생사업 개요

구분	내용
사업명	같이 두드림 다시 올레!
선정년도 / 유형	2016년, 중심시가지형
위치	제주시 일도1동, 이도1동, 삼도이동, 건입동 일원
면적	929,095㎡
사업기간	2016~2021년(6년)
사업비	182억원(국비 91억원, 지방비 91억원)

출처 : 연구진 작성



[그림 4-19] 제주시 원도심(모관지구) 도시재생활성화계획 종합계획도

출처 : 제주도(2021.12., p.96)

마중물사업은 총 15개의 단위사업으로 추진되었다. 세부적으로 관덕정광장 주변 활성화, 도심을레길 조성, 도시재생상생마당 조성, 원도심 기억저장소 조성, 도심 텃밭 및 가로쉼터 조성, 유해환경 개선을 통한 보행환경 개선, 돌담올타리 조성 등 주거환경 개선,

교육환경 개선, 주차시설 확충, 전기자전거 시설 조성, 창업지원센터 조성, 문화야시장 추진, 원도심 브랜드 상품화 지원, 원도심 관련 연구 등이 추진되었다. 주거지역, 상업지역, 역사문화자원, 학교 등이 혼재한 지역임에 따라 다양한 목적의 사업이 추진되었다. 원도심 내부 역사문화자원 정비와 프로그램 개발, 도시재생 거점시설 조성, 보행공간 개선, 주거환경개선, 창업인프라 조성, 원도심브랜드 개발 등 원도심 활성화를 위한 다양한 사업이 추진되었다.

[표 4-27] 제주시 원도심(모관지구) 도시재생활성화계획 예산집행 실적(마중물사업 기준)

단위사업	사업구분	세부사업명	사업비 (억원)	국비	지방비
관덕정광장 주변 활성화사업	H/W	관덕정 광장 정비	38.08	19.04	19.04
	S/W	프로그램 개발 및 운영	2.00	1.00	1.00
도심올레: 이야기로 만든 옛길 (이야기길)	H/W	도심올레 및 옛길 보행로 조성	3.25	1.63	1.63
	S/W	도심올레 주민해설사 양성 및 도심올레 라운지 조성	1.67	0.86	0.84
	H/W	원도심 박물관 조성	1.43	0.72	0.72
도시재생 상생마당	H/W	도시재생 상생마당 구축	13.56	6.78	6.78
	S/W	어울림 플랫폼 지원	2.00	1.00	1.00
원도심 기억의 공유공간 지원	H/W	기억저장소 구축	5.00	2.50	2.50
	S/W	제주책방 조성	3.00	1.50	1.50
주민참여형 원도심 가로쉼터 조성	H/W	도심텃밭 조성	0.10	0.05	0.05
	H/W	공원 및 가로쉼터 조성	7.44	3.72	3.72
보행가로 환경 개선	H/W	유해환경 개선을 통한 쾌적한 정주환경 조성	3.08	1.54	1.54
	H/W	보행환경 개선	8.60	4.30	4.30
주거환경 개선	H/W	역사경관 보존 및 정주환경 개선	6.00	3.00	3.00
	H/W	주거지 주변 돌담 울타리 사업	9.41	4.71	4.71
교육환경 개선	H/W	마을교육공동체 조성	7.60	3.80	3.80
	H/W, S/W	아이쉼터 및 청소년교육관 조성	7.75	3.88	3.88
	H/W	아이 맞춤형 안전거리 조성	1.20	0.60	0.60
주차시설 확충 및 스마트 주차안내 시스템도입	H/W	주차시설 확충 및 무인주차관리시설 구축	25.44	12.72	12.72
전기자전거 활용기반 구축	H/W	전기 자전거 충전기치대	0.84	0.42	0.42
창업 및 성장지원	H/W	창업지원센터 리모델링 및 공간조성	8.16	4.08	4.08
인프라조성	S/W	컨설팅 및 프로그램 지원	1.50	0.75	0.75
	H/W	진입로 정비	1.12	0.56	0.56
관덕정 광장과 연계한 칠성로 문화야시장	H/W	문화야시장 조성	2.99	1.50	1.50
	S/W	야시장 활성화를 위한 콘텐츠 지원	3.50	1.75	1.75
	S/W	의견수렴 및 Data 구축	0.50	0.25	0.25
사회적경제 지원	S/W	원도심 브랜드 상품화 지원	2.50	1.25	1.25
	S/W	사회적 기업 및 협동조합지원	1.60	0.80	0.80
주체역량 강화	S/W	도시재생 역량강화 프로그램 구축	3.80	1.90	1.90
	S/W	홍보마케팅	1.20	0.60	0.60
원도심 재생지속화 기반 구축	S/W	원도심 관련 연구 및 기획	5.10	2.55	2.55
	S/W	지표개발 및 모니터링	2.50	1.25	1.25
합계			182.92	90.96	90.96

출처 : 제주도(2021, pp.2-3)

- 거점시설 조성 현황

제주시 원도심(모관지구) 도시재생사업에서는 총 4개 시설이 조성되었다. 제주 북초등학교 도서관을 리모델링하여 지역개방형 마을도서관으로 조성한 ①김영수도서관, (구) 기상청 건물을 리모델링하여 창업 거점공간으로 활용한 ②W360, 탐라문화광장 존치 건물인 고씨주택을 리모델링한 ③제주책방·제주사랑방, (구)감귤협동조합 건물을 리모델링한 ④도시재생 상생모루가 조성되었다.

김영수도서관은 제주북초등학교 도서관 운영시간 중 일부를 주민에게 개방하여 운영하는 공간으로 2018년 5월 리모델링 공사 착공 후 11월에 준공, 2019년 5월에 재개관하여 운영을 시작하였다. 평일 오후 5시~9시, 주말 오전 10시~ 오후 6시까지 운영하고 있다. 평일 오전 9시부터 오후 5시까지는 학교도서관으로 운영하고 있어 단일 공간을 학교 도서관과 마을도서관으로 함께 운영하는 독특한 사례이다. 학교 도서관은 교육청 재산임에 따라 마을도서관 운영시간에 한해 제주시도시재생지원센터의 관리위탁으로 운영되고 있으며, 마을도서관 운영에 소요되는 비용은 제주시도시재생지원센터의 사업비로 사용하고 있다.

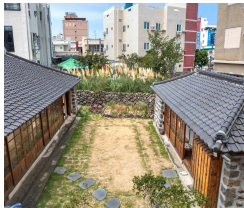
혁신창업거점 W360은 과거 제주지방기상청 건물로 사용된 국유재산을 제주도에서 임대받아 창업공간으로 조성한 시설이다. ICT, 빅데이터 관련 스타트업이 입주하고 있으며, 2019년 11에 개관 이후 2020년에 7개 기업, 2021년에 5개 기업, 2022년에 12개 기업(상주 3개, 비상주 9개)이 입주하였다. 운영주체는 제주창조경제혁신센터이며 제주도 미래전략과와의 업무협약으로 공간운영과 입주기업 관리를 담당하고 있다.

제주책방·제주사랑방은 2019년 4월 리모델링을 마치고 운영을 시작한 건축물이며 동호회 활동의 모임장소, 제주 관련 행정자료와 도서를 열람할 수 있는 공간으로 운영되고 있다. 운영은 제주시도시재생지원센터가 관리위탁 방식으로 운영하고 있다. 도시재생지원센터에서 최소한의 운영비로 운영하며 다양한 주체와의 협력을 통해 공간 운영방안을 모색하고 있다.

도시재생 상생모루는 제주시도시재생지원센터가 입주한 건물로 제주도청이 매입한 (구) 감귤협동조합 건물을 리모델링하여 활용하고 있다. 도시재생 홍보관, 사무실, 회의실, 제주시 다함께돌봄센터로 활용하고 있다. 2019년 12월에 개관하여 운영되고 있고 제주시도시재생지원센터가 관리위탁 방식으로 운영하고 있다. 4층의 일부 공간을 다함께돌봄센터로 운영하고 있으며, 제주시청 주민복지과의 운영위탁을 받은 민간단체가 운영 중 이다.

제주 원도심 도시재생사업으로 조성된 시설은 총 4개 시설로 다른 지역에 비해 운영형태, 조성절차 등이 특이한 사례가 확인된다. 김영수도서관의 경우에도 그간 사례가 없었던 시간단위 사용 모델로 도서관을 운영하도록 계획하였으며, W360의 경우 도시재생사업 추진 초기부터 시설의 리모델링은 도시재생과가 담당하고 이후 운영은 미래전략과가 담당하는 것을 전제로 사업을 추진하여 원활하게 재산관리관을 이관하고 전문성 있는 주체인 제주창조경제혁신센터가 시설을 운영할 수 있게 되었다.

[표 4-28] 제주시 원도심 도시재생 거점시설 개요

구분	김영수도서관	W360	제주책방·제주사랑방	도시재생 상생모루
사진				
위치	제주시 중앙로8길 18	제주시 만덕로6길 32	제주시 관덕로17길 27-1	제주시 칠성로길1
연면적(규모)	355.44㎡(지상2층)	2,574.59㎡(지하1층, 지상2층)	109.08㎡(2개동, 지상1층)	1,413.53㎡
토지면적	16,148㎡	4,561㎡	1,606㎡	367㎡
건폐율	(학교시설 일부)	24.81%	(타 건축물 포함)	76.82%
용적률	(학교시설 일부)	44.71%	(타 건축물 포함)	309.32%
주용도	교육연구시설(도서관)	업무시설(기상청)	제2근린생활시설(사무소)	업무시설(사무소), 제1종근린생활시설(지역아동센터)
용도지역	일반상업지역	일반상업지역	일반상업지역	일반상업지역
사용승인	2003.10.01	2015.04.21.	미상	1970.06.15.
주구조	철근콘크리트	철근콘크리트	목조	철근콘크리트
주차	0대	26대	0대	0대
사업내용	학교도서관을 마을도서관으로 조성	청년창업 거점 조성	주민커뮤니티 공간 및 휴식공간 조성	도시재생 홍보관, 사무실, 돌봄센터 조성
사업기간	2017년~2019년	2017년~2019년	2016년~2019년	2018년~2019년
사업추진 방식	리모델링	리모델링	리모델링	리모델링
사업비용	1,535백만원	1,078백만원	300백만원	1,556백만원
운영주체	김영수도서관친구들 제주도시재생지원센터 관리	제주창조경제혁신센터	제주도시재생지원센터	제주도시재생지원센터
운영기간	2019.5 ~ 2022.12 (3.5년)	2018.6 ~ 2023.5. (5년)	없음(도재산)	없음 (도재산)
계약형태	사용허가(무상)	관리위탁(유상)	-	-

출처 : 제주도(2022.6., pp.5-11)

□ 제주시 김영수도서관 운영 현황

• 시설개요

김영수도서관은 제주북초등학교⁷²⁾ 내에 위치한 학교 도서관으로 도시재생사업을 통해 학교도서관의 유허시간을 활용하여 마을도서관을 조성한 사례이다. 제주도시재생지원센터가 관리위탁 방식으로 운영하고 있으며, 도시재생사업을 통해 육성된 비영리 조직인 김영수도서관친구들이 운영의 핵심 주체로 참여하고 있다.

김영수도서관은 제주도 최초의 학교 도서관으로 제주북초등학교의 20회 졸업생인 故김영수 동문이 1968년 어머니의 90회 생신을 맞아하여 학교에 기증한 도서관으로 1968년 4월 24일에 준공하여 운영된 학교 도서관이다. 1976년에 증축하였으며, 2006년에 보수 공사 후 2019년 5월에 재개관⁷³⁾하였다.⁷⁴⁾

원도심은 공립도서관이 1996년 원도심 밖으로 이전하여 20년 이상 공공도서관이 부재한 지역이었다. 공공도서관 조성에 대한 주민의 의견도 도시재생사업 초기 확인할 수 있는 등 마을도서관 조성은 지역의 숙원사업이었다. 이러한 배경으로 도시재생사업 추진과 함께 마을도서관 조성에 대한 논의가 본격화 되었으며, 쇠퇴지역이라도 높은 지가와 임대료로 신축 부지를 마련하는 것이 매우 어려웠음에 따라 기존 도서관을 리모델링하기로 결정하여 사업을 추진하였다.⁷⁵⁾



[그림 4-20] 김영수도서관 사업 전(좌), 후(우)

출처 : 양민구(2022, p.12, p.20)

72) 김영수도서관이 위치한 제주북초등학교는 1907년 제주도에 최초로 설립된 초등학교이며 김영수도서관도 제주도 최초의 학교 도서관으로 역사적으로 의미가 있는 시설임

73) 지역에서는 마을도서관 조성 후 김영수도서관이 다시 운영을 시작한 시점을 재개관으로 명명

74) 제주도시재생지원센터(2018, pp.14-15)

75) 양민구(2022, pp.10-13)

[표 4-29] 김영수도서관 개요

명칭	김영수도서관	건축년도	2003.10.01
위치	제주시 중앙로8길 18	연면적	355.44㎡
주용도	교육연구시설(도서관)	주구조	철근콘크리트구조
지붕	(철근)콘크리트	규모	지상 2층
운영주체	제주도시재생지원센터 (김영수도서관친구들)	운영인력	사서 1인, 보조 2인(활동가 1인, 자원봉사자 1인) 상주 (활동중인 활동가는 총 15명)
운영개소	2019.05.	시설물현황	지상 1층(도서관, 아이쉼터), 지상2층(도서관, 학습실)

출처 : 제주도(2022.6., pp.5-11)



[그림 4-21] 김영수도서관 외부 뜰(좌), 입구(우)

출처 : 연구진 촬영



[그림 4-22] 김영수도서관 내부 1층 복도(좌), 2층 서가(우)

출처 : 연구진 촬영



[그림 4-23] 김영수도서관 내부 1층 한옥방(좌), 2층 열람실(우)

출처 : 제주도시재생지원센터 내부자료

김영수도서관은 총 2개층 규모이며, 지상 1층은 안내데스크, 북카페, 한옥방 등으로 사용되고 있으며, 2층은 주제별 서사, 열람실, 화장실이 위치해 있다. 또한 방과 후 아이들 보육을 위한 돌봄시설이 위치하여 어린이 돌봄 기능도 수행하고 있다.

[표 4-30] 김영수도서관 층별 현황

구분		면적	주요시설
마을 도서관	지상 2층	150.16㎡	주제별 서가, 열람실 '목판아가 보이는 책뜰', 옥상산책로 '하늘다리', 화장실
	지상 1층	154.80㎡	안내데스크, 북카페 '참새방앗간', 한옥방(총 5실), 층층다리, 도채비방, 화장실
아이쉼터	지상 1층	26.77㎡	사랑방(2실)
아이돌봄	지상 1층	33.00㎡	온기나눔방(1실)

출처 : 제주도시재생지원센터 내부자료

• 운영주체

김영수도서관은 학교로부터 제주도가 무상 사용허가를 받아 제주도시재생지원센터로 관리위탁하는 방식으로 운영하고 있으며, 현재 2022년 12월 31일까지 운영기간이 설정되어있다. 2023년 1월부터는 2017년 12월까지 사용허가 기간을 연장할 계획이다. 운영은 제주도시재생지원센터가 총괄 관리를 담당하고 김영수도서관친구들이 운영하는 체계로 계획하고 있다. 현재 김영수도서관은 마을도서관 운영 거버넌스에 도시재생지원센터가 개입하는 방식 운영되고 있으나, 향후 김영수도서관친구들을 중심으로 마을도서관 운영체계를 전환하고 안정화할 계획을 갖고 있다

김영수도서관친구들은 도시재생사업의 도서관 활동가 교육으로 육성된 활동가가 주축이 되어 조직한 비영리단체로 정회원 13명(마을도서관 요일별 관장 역할을 수행하는 책임활동가 6명 포함, 홍보 1명, 독서프로그램 기획 1명, 행정 1명), 후원자 125명으로 구성되어있다. 수익을 추구하는 영리단체가 아니며, 후원금으로만 운영되는 조직이다.

도서관친구들은 도서관을 좋아하는 주민이 도서관 운영 및 활동을 돕기 위해 만든 자발적인 모임이다.⁷⁶⁾ 김영수도서관은 마을교육공동체 중심의 도서관 운영을 위해 자원봉사자와 활동가 중심의 운영 방향을 결정함에 따라 김영수도서관친구들의 주도로 마을도서관을 운영하고 있다.

76) 한국도서관친구들 홈페이지, <http://www.koreafol.org/introduction/introduction01.php> (검색일: 2022.9.15.), 부족한 우리나라 공공도서관 확보와 지원을 위해 활동하고 있는 조직으로 김영수도서관친구들은 한국도서관친구들의 14번째 지회로 운영되고 있다.

[표 4-31] 김영수도서관친구들 운영 원칙 및 주요 활동

김영수도서관친구들 약속	첫째, 김영수도서관의 발전을 위해 기금을 후원한다. (1인 1구좌 2,000원에 한함) 둘째 김영수도서관에 대해 불평불만을 하지 않는다. 셋째, 김영수도서관 운영을 돕기 위해 자발적으로 활동에 참여한다.
김영수도서관친구들 활동	· 기금으로 돕기 · 자원봉사부터 재능기부까지 다양한 자원활동으로 돕기 · 도서관과 도서관의 프로그램 홍보 · 도서관을 지지하는 정책 제안과 캠페인 활동에 참여하기 · 지역 주민을 도서관과 연결하여 도서관에 오게 하기 · 지역의 도서관과 동무 도서관친구들과 연대하기

출처 : 제주도시재생지원센터(2020, p.41)

제주도시재생지원센터는 2016년 7월 6일에 설립된 단체로 도시재생사업의 중간지원 조직 역할 수행을 위해 설립되었다. 센터 성격은 광역센터이나 원도심 도시재생사업의 경우 현장지원센터 역할도 수행하여 현장에 대한 이해가 높으며, 이를 기반으로 김영수 도서관 운영지원, 도시재생사업지 후속 지원을 수행하고 있다.

• 수익현황

김영수도서관은 초기 기획부터 수익이 발생하지 않는 시설로 기획됨에 따라 별도 운영 수익은 없는 상황이다. 현재는 마중물사업 종료 후 운영구조 안정화를 위해 최소 지원으로 운영하는 모델을 실험하고 있다. 문체부의 작은도서관 지원사업 예산이 대개 연간 5천만원 수준임에 따라, 지자체 지원이 종료되는 것을 가정하여 연간 5천만원 예산 이내로 마을도서관을 운영하고 있다. 2021년 기준 김영수도서관(마을도서관) 운영예산은 약 46백만원이며 도시재생지원센터의 사업비에 포함되어 민간위탁금으로 지출되고 있다.

향후 운영의 주축이 될 김영수도서관친구들 활동가의 지속가능한 활동을 위해 도시재생사업의 교육프로그램, 도시재생지원센터의 역량강화 교육 등을 도시재생지원센터에서 지원하고 있다. 이를 기반으로 김영수도서관친구들 활동가가 독서프로그램을 직접 기획하여 운영하고 있으며 김영수도서관을 독서프로그램을 테스트할 수 있는 공간으로 활용하고 있다. 반응이 좋은 프로그램은 정규 프로그램으로도 편성하고 있다.

김영수도서관은 행정의 최소한의 지원과 개입, 주민과 활동가들의 참여와 봉사, 제주도 교육청, 제주북초등학교, 마을을 중심으로 타부처의 지원사업을 연계하여 운영을 지속해 나가고 있으며, 점차 공공의 지원을 줄여가면서 민간의 지원(기부금, 후원금, 사회공헌사업 등)을 통해 자립할 수 있는 소규모 공공건축물의 운영모델을 지향하고 있다.

활동가는 독서 프로그램의 전문 강사로서 주변 학교에서 활동하여 별도의 수익을 창출하고 있다. 김영수도서관을 활동가의 역량강화 기반이자 활동 거점으로 활용하고 있다. 거점시설의 지속가능한 운영을 위해 앞으로도 활동가를 전문강사로 육성하는 방향으로 운영방향을 설정하고 있다.⁷⁷⁾



[그림 4-24] 활동가 개발 독서 프로그램, 책보따리 프로그램 KIT(좌), 프로그램 진행 전경(우)

출처 : 김영수도서관 블로그(https://blog.naver.com/soo_library/222764981359) (검색일: 2022.09.15.), 제주도시재생지원센터 내부자료

□ 운영특징

• 도시재생 마중물사업 종료 이후 운영준비를 위한 사전운영

도시재생 마중물사업 종료 이후에도 지속가능한 마을도서관 조성을 위해 제주도시재생지원센터는 도시재생사업 초기부터 운영방안을 준비하였다. 마중물사업 종료 이후 연계 가능한 사업(작은도서관 운영지원 사업) 예산 규모에 맞춰 운영예산을 수립하였으며, 이에 맞춰 운영하는 실험을 꾸준히 진행하였다. 도시재생사업 기간에는 마중물사업 예산으로 운영하였으며 마중물사업 종료 이후에는 지자체 예산으로 운영을 지속하고 있다.

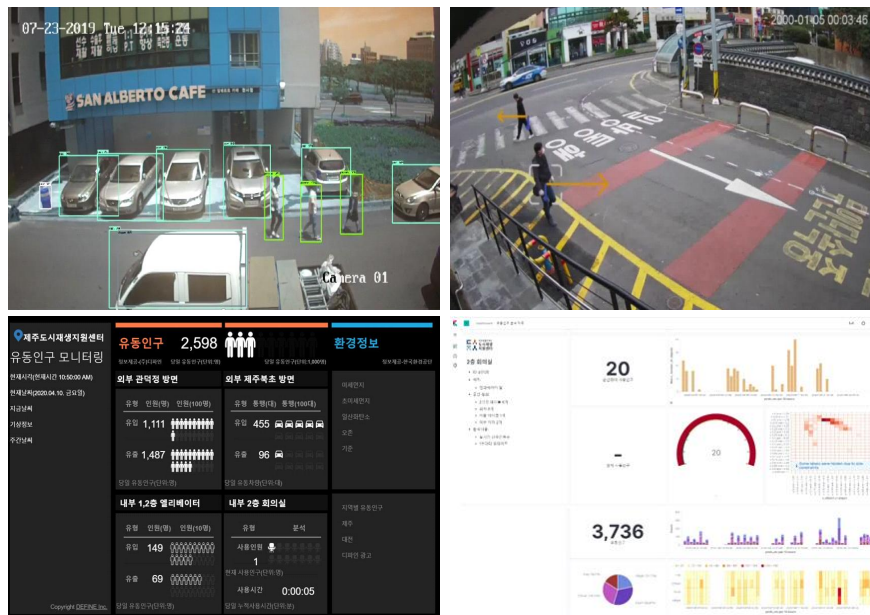
마중물사업 종료 이후에는 시설운영 예산 지원이 종료되는 경우가 많으나, 본 사례의 경우 마중물사업 기간 동안 주체를 육성하고, 마중물사업 종료 이후에는 지자체의 자체 예산을 투입하여 거점시설 운영 기반 조성을 지원하였다. 연간 운영비는 약 5천만원 수준이며 지자체 지원 종료 이후 연계 가능한 사업인 문체부의 작은도서관 지원사업 예산에 맞춰 운영을 하였다. 핵심 운영주체인 김영수도서관친구들의 시설운영 역량을 강화하면서도 예산 투입을 저감할 수 있는 방향으로 시설운영 전략을 설정하고 있으며, 향후 자립이 가능한 운영모델을 지향하고 있다.

77) 제주를 알리는 그림책으로 구성된 '책보따리' 프로그램의 경우 제주도교육청에 소개되어 제주도 내 학교의 교육과정에 반영되고 있으며, '밀금독서' 등 독서프로그램이 소개되고 있다.

- 도시재생지원센터의 지속적인 참여와 사후 모니터링 체계 구축

제주도시재생지원센터는 거점시설 기획, 설계, 시공, 운영, 모니터링에 이르는 전 과정에 참여하고 있다. 김영수도서관의 경우 조성 초기부터 시간별 도서관 이용 방안을 기획하는 등 거점시설 조성·운영의 전반적인 과정에서 핵심적 역할을 수행했다. 이전까지 사례가 없었던 학교도서관의 마을도서관 운영구조를 주도적으로 기획·설계하는 등 도시재생사업 추진에 주요한 역할을 담당하고 있다.

또한 도시재생사업 성과지표 개발과 모니터링 시스템 개발을 마중물사업 예산으로 책정하여 마중물사업 종료 이후의 운영체계와 모니터링 체계에 대해 사업기간 내 준비를 완료하였다. 주요한 모니터링 체계로는 거점시설을 중심으로 한 주요 사업지역에 대한 유동인구 모니터링 체계가 있다. 사업지 내 주요구역 및 거점시설 내부의 CCTV 영상을 활용하여 유동인구 데이터를 실시간으로 축적하고 있다.⁷⁸⁾ 축적된 데이터는 사업성과 파악, 프로그램 사업의 효과분석에 활용되고 있으며, 향후 시설의 기능 전환의 기초데이터로도 활용을 검토하고 있다.



[그림 4-25] 도시재생 유동인구 모니터링 시스템 (좌상)사람-자동차 구분 CCTV 화면, (우상)진행방향 인식 CCTV 화면, (좌하, 우하) 모니터링 시스템 대시보드

출처 : 제주도시재생지원센터(2022a, p.3, p.6)

78) 최근 영상인식 기술이 급격하게 발달함에 따라 YOLO 등 딥러닝 기반 실시간 객체탐지 알고리즘을 쉽게 활용할 수 있다.

- 참여주체간 거버넌스 구축 및 지속

김영수도서관은 단일시설을 다수의 주체가 시간대를 나눠 운영하는 시설임에 따라 다양한 이해관계자가 관련된다. 도서관을 소유한 제주북초등학교, 마을도서관 운영을 위한 행정적 지원을 하는 제주도청 도시계획재생과, 마을도서관 활동가 양성과 역량강화 교육 등 운영을 지원하는 제주시재생지원센터, 마을도서관의 총괄 운영을 담당하는 김영수도서관친구들, 도서관 운영에 참여하는 자원봉사자 등 여러 주체의 노력으로 시설이 운영되고 있다. 이러한 주체들이 공동으로 논의하는 자리를 지속적으로 조성하여 지속가능한 운영을 위한 방안을 함께 논의하고 있다.

[표 4-32] 김영수도서관 운영 관련 주체별 역할

구분	주요 역할
제주 북초등학교	김영수도서관 무상사용허가 김영수도서관 활용(학교도서관, 마을도서관) 시설관리 김영수도서관 운영 거버넌스 참여 및 마을교육공동체 운영지원
제주도 도시계획재생과	김영수도서관 무상사용허가 연장 신청 김영수도서관 마을도서관 운영 예산 지원 김영수도서관 리모델링에 따른 시설 하자보수 지원 김영수도서관 마을도서관 운영관리(제주시재생지원센터) 지도·감독
제주도 도시재생지원센터	김영수도서관 마을도서관 운영 지원 김영수도서관 마을도서관 통합 운영 관리 김영수도서관 마을도서관 활동가 및 자원봉사자 양성 및 관리 김영수도서관 마을도서관 역량강화 교육 및 워크숍
김영수도서관 친구들	김영수도서관 마을도서관 총괄 운영 김영수도서관 마을도서관 운영 프로그램 기획 및 운영 김영수도서관 마을도서관 마을교육공동체 활성화
활동가, 자원봉사자	김영수도서관 마을도서관 운영 자원봉사 활동 (도서관 이용안내 및 도서정리 등, 프로그램 운영 보조 등)

출처 : 제주시재생지원센터(2022b, p.4)

- 주민주체의 자발적 참여와 동기부여

수익이 별도로 발생하지 않는 시설인 만큼 안정적인 운영을 위해 김영수도서관친구들의 자발적 참여가 중요하다. 활동가의 적극적인 참여를 위해 제주시재생지원센터에서 지속적인 교육을 지원하고 방향을 제시하고 있으며, 활동가의 활동방향에 대한 비전을 제시하고 있다. 이러한 노력은 활동가의 역량을 강화하여 전문강사로 성장하는 밑거름이 되었다. 활동가의 역량 강화가 곧 마을도서관의 지속가능한 운영 요소로 작용하고 있다.

김영수도서관(마을도서관) 조성과정 참고

- 김영수도서관의 마을도서관 활용을 위해 지역에서는 거버넌스를 구축하여 논의 시작하였으며, 방과 후 사용하지 않는 도서관을 활용하여 마을도서관으로 조성하기로 결정하였다. 좋은 공간을 조성하고 학교시설 규정에 적합한 건물을 조성하기 위해 행정과 학교, 교육청, 설계자가 지속적으로 논의하여 해결책을 마련하였다.
- 지역내 마을도서관의 필요성에 대한 공감대가 형성된 이후 제주도청, 제주도교육청, 제주도시재생지원센터, 제주북초등학교 관계자가 마을도서관 조성방안을 논의하기 시작하였으며, 이후 학교 도서관의 외부 개방에 대한 논의와 토론을 거쳐 마을도서관으로 활용하는 방향으로 결정되었다. 학교수업 시간에는 학교 도서관으로만 사용하고 오후 5시 이후와 주말에 마을도서관으로 개방하는 방향으로 결정하였다.
- 학교 도서관의 외부 개방을 위해서는 학교장의 결정과 학교운영위원회의 승인이 있다면 가능한 구조였고, 학교장 승인으로 김영수도서관은 개방이 가능하게 되어, 2018년 5월 리모델링을 시작하여 11월에 준공되었다. 준공식 이후 재개관을 위해 도서관 운영준비 TF(제주북초등학교, 제주도시재생지원센터)를 구성하였으며, 하나의 도서관에 두 개의 운영체계가 작동해야 함에 따라 이를 준비하기 위해 학교와 학부모, 도시재생지원센터 과 함께 준비하여 2019년 1월부터 재개관 전까지 함께 준비하였다.
- 이 논의를 통해 도서관의 운영은 도시재생지원센터가 관리위탁을 받고 전문사서, 자원봉사자, 도서관 이용자가 중심이 되는 마을교육공동체 주도의 운영방법을 모색하기로 결정하였다. 제주도교육청에서는 이를 지원하기 위해 「제주특별자치도교육청 마을교육공동체 활성화 지원 조례」(2019.03.11. 제정)를 제정하고,
- 주민 중심, 마을교육공동체 중심의 도서관 운영을 위해 도시재생사업비를 활용해 마을도서관 활동가 교육을 추진하였다. 2018년 12월, 2019년 4월 도서관과 마을교육공동체에 관심있는 제주도민을 대상으로 총 6강(12시간)의 교육을 진행하였다. 본 교육으로 22명을 도서관 활동가가 양성되었으며, 교육 수료자 47명 중 10명이 김영수도서관 운영에 합류하였다.
- 2019년 5월 31일 김영수도서관 재개관 이후 본격적인 마을도서관 운영이 시작되었다. 마을도서관은 1인 유급 전문사서, 2인 무급 도서관 활동가(총 10인이 주1회 2시간 이상 봉사를 참여)로 운영을 시작하였다. 3인의 상시 인력을 기본으로 주말에는 8명 이상의 자원 활동가로 운영해나가고 있다. 도시재생지원센터의 노력으로 제주대 교육봉사동아리 12명도 자원봉사자로 합류하였다.

출처 : 제주도시재생지원센터(2018, p.18), 제주도시재생지원센터(2020a, pp.25-27), 제주도시재생지원센터(2020b, pp.33-34)

[표 4-33] 김영수도서관(마을도서관) 조성 주요 연혁

구분	세부내용
2017.04.~08.	김영수도서관 활용 마을도서관 조성방안 협의 (제주도청, 제주도교육청, 제주도시재생지원센터, 제주북초등학교)
2018.01.~04.	도서관 운영 및 활용을 위한 마을교육공동체 조성 협의 (제주도청, 제주도시재생지원센터, 제주북초등학교, 학부모)
2018.04.	김영수도서관 사용 승인(제주북초등학교)
2018.05.	김영수도서관 리모델링 공사 착공
2018.09.	김영수도서관 상량식 개최(전교생 및 사업관계자 참여)
2018.11.	김영수도서관 리모델링 공사 준공
2018.11.~12.	마을도서관 활동가 교육(25명 수료)
2019.03.	「제주특별자치도교육청 마을교육공동체 활성화 지원 조례」 제정
2019.04.	마을도서관 활동가 교육(22명 수료)
2019.05.	김영수도서관 재개관 및 기념 행사
2019.09.	김영수도서관 운영을 위한 비영리 단체 '김영수도서관친구들' 설립
2019.11.	제주도지사-제주도교육감 '소통과 협치를 통한 제주교육 발전 공동협력 합의서' 채택

출처 : 양민구(2022, p.26)

5) 영주 남산센터

□ 영주 남산선비지구 도시재생사업 개요

영주시 남산선비지구 도시재생사업지는 영주역 후면에 바로 인접한 주거지이다. 본 사업지가 위치한 휴천3동은 1970년도 영동선, 경북선, 중앙선 3개의 노선이 합류하는 경북의 물류 중심으로 기능하였으며, 영주역의 쇠퇴와 함께 주변 주거지도 함께 쇠퇴하게 되었다. 영주역이 발전하였을 때는 기관차사무소 직원의 주거지로 활용되었으나, 현재는 수요가 줄어 공·폐가가 지속적으로 증가하고 있다. 인근에는 아파트 재개발이 예정되어 있으나 본 대상지는 노후화가 심각한 실정이다.⁷⁹⁾

대상지는 동서 방향으로 13m 고저차가 있는 주거지이며, 대부분 주거용도이다. 대부분 1층 단독주택이며 준공 후 30년 이상 된 주택이 85.3%를 차지하고 있다. 도로 폭원도 대부분 1~2m 수준으로 차량 통행이 어려운 상황이다. 또한 공공시설이 부족하고 도로변 근린상가 이외 상업시설이 전무하다. 인근지역은 아파트 재개발, 빌라 신축 등이 진행되고 있으나 사업지는 주거지정비가 적절하게 진행되지 않아 물리적인 여건이 열악한 상황이다. 고령자도 대상지 인구의 23.7% 수준이며, 기초생활수급자도 9.2%, 최저주거기준 미달가구도 23.9% 이르는 낙후지역이다.

• 영주 남산선비지구 도시재생사업 현황

영주시 남산선비지구 도시재생사업은 2017년 선정된 도시재생 뉴딜사업이다. 우리동네살리기 유형으로 선정되었으며, ‘근접절약과 공동체 생활의 남산선비마을 상생 프로젝트’를 비전으로 설정하여 사업이 추진되었다. 영주시 휴천3동 일대의 총 45,047㎡ 면적에 사업비는 82.80억원이 투입되었으며, 2017년부터 2022년까지 6년간 추진되었다.

[표 4-34] 영주 남산선비지구 도시재생사업 개요

구분	내용
사업명	영주시 남산선비지구 도시재생 뉴딜사업
선정년도 / 유형	2017년, 우리동네살리기
위치	영주시 휴천동 423-1 일원
면적	45,047㎡
사업기간	2017~2022년(5년)
사업비	74.17억원(국비 44.50억원, 지방비 29.67억원)

출처 : 연구진 작성

79) 영주시(2018.7., p.2)

국토부 종합 사업
마중물 사업(3개 사업)

- 1 어린이 돌봄센터 조성사업**
 - 사업기간: 2024.12월~2025.12월(12개월)
 - 건축면적: 2,200㎡, 연면적: 2,200㎡, 지하층: 1층, 지상층: 2층(연면적 2,200㎡)
- 2 노후주택 정비사업**
 - 사업기간: 2024.12월~2025.12월(12개월)
 - 건축면적: 2,200㎡, 연면적: 2,200㎡, 지하층: 1층, 지상층: 2층(연면적 2,200㎡)
- 3 마을공원화 주차장 조성사업**
 - 사업기간: 2024.12월~2025.12월(12개월)
 - 건축면적: 2,200㎡, 연면적: 2,200㎡, 지하층: 1층, 지상층: 2층(연면적 2,200㎡)

지자체 사업 (1개 사업)

- 1 공공공원화사업**
 - 사업기간: 2024.12월~2025.12월(12개월)
 - 건축면적: 2,200㎡, 연면적: 2,200㎡, 지하층: 1층, 지상층: 2층(연면적 2,200㎡)

지자체 종합사업 (마중물 5개 사업)

- 4 신원로변복합시설 조성사업**
 - 사업기간: 2024.12월~2025.12월(12개월)
 - 건축면적: 2,200㎡, 연면적: 2,200㎡, 지하층: 1층, 지상층: 2층(연면적 2,200㎡)
- 5 생활기차로 정비사업**
 - 사업기간: 2024.12월~2025.12월(12개월)
 - 건축면적: 2,200㎡, 연면적: 2,200㎡, 지하층: 1층, 지상층: 2층(연면적 2,200㎡)
- 6 골목길 정비사업**
 - 사업기간: 2024.12월~2025.12월(12개월)
 - 건축면적: 2,200㎡, 연면적: 2,200㎡, 지하층: 1층, 지상층: 2층(연면적 2,200㎡)
- 7 주거자 스마트재생사업**
 - 사업기간: 2024.12월~2025.12월(12개월)
 - 건축면적: 2,200㎡, 연면적: 2,200㎡, 지하층: 1층, 지상층: 2층(연면적 2,200㎡)
- 8 마을공원화 조성사업**
 - 사업기간: 2024.12월~2025.12월(12개월)
 - 건축면적: 2,200㎡, 연면적: 2,200㎡, 지하층: 1층, 지상층: 2층(연면적 2,200㎡)

일반 사업 (마중물 3개 사업)

- 9 재해취약시설 정비사업**
 - 사업기간: 2024.12월~2025.12월(12개월)
 - 건축면적: 2,200㎡, 연면적: 2,200㎡, 지하층: 1층, 지상층: 2층(연면적 2,200㎡)
- 10 공동소매점 조성사업**
 - 사업기간: 2024.12월~2025.12월(12개월)
 - 건축면적: 2,200㎡, 연면적: 2,200㎡, 지하층: 1층, 지상층: 2층(연면적 2,200㎡)
- 11 주민연락 강화사업**
 - 사업기간: 2024.12월~2025.12월(12개월)
 - 건축면적: 2,200㎡, 연면적: 2,200㎡, 지하층: 1층, 지상층: 2층(연면적 2,200㎡)

Legend:

- 기존도로 (Existing Road)
- 노후주택 정비 (Old House Renovation)
- CCTV 설치 (CCTV Installation)
- 공공공원화 (Public Parkification)
- 생활기차로 정비 (Living Train Line Renovation)
- 골목길 정비 (Narrow Street Renovation)

출처 : 영주시(2021.9., p.7)

구분	다인사업	구분	세부사업
----	------	----	------

구분	단위사업	구분	세부사업	사업비(억원)	국비	지방비
마중물사업	거점개발 분야	HW	선비문화센터 조성	2,388	1,895	493
		HW	어린이돌봄센터	2,183	1,388	795
	기반시설 확충분야	HW	마을공원형 주차장 조성사업	767	582	185
		HW	생활가로 정비사업	92	79	13
		HW	골목길 정비사업	451	122	329
		HW	재해위험시설 정비사업	50	-	50
		생활편익 시설설치 분야	HW	노후주택정비사업	490	-
	HW		주거지 스마트재생사업	100	20	80
	HW		마을공원 조성사업	323	323	-
	HW		공동텃밭 조성사업	100	36	64
	주민참여 및 역량강화 분야		SW	동네복지프로그램	473	5
		SW	힐링문화프로젝트			
		SW	사회적협동조합			
		SW	일자리창출			
		SW	의료복지네트워크			
		SW	마을관리협동조합			
SW		성과관리				
지자체	공공순환형 임대주택 분야	HW	공공순환형 임대주택 및 공동홈	863	-	863
합계				8,280	4,450	3,830

세부사업별로 살펴보면 마중물사업에 74.17억원(국비 44.50억원, 지방비 29.67억원), 지자체 사업에 863백만원으로 총 82.80억원이 투입되었으며, 분야별 예산은 거점개발 분야에 45.71억원, 기반시설 확충에 13.60억원, 생활편익 시설 설치에 10.13억원, 주민 참여 및 역량강화에 4.73억원, 공공순환형 임대주택 분야에 8.63억원이 계획되었다. 선비문화센터 조성에는 32.51억원, 어린이돌봄센터 조성에 21.83억원이 책정되었다.

• 영주 남산선비지구 도시재생 거점시설 조성 현황

남산선비지구 도시재생사업에서는 총 2개소의 시설이 조성되었다. 지역의 내 신규 소득원 창출 요구 대응과 지역 내 부족한 공공·문화시설 확충, 주거복지 향상을 위한 ①남선센터, 사업지 배후지역 수요조사로 용도가 결정된 어린이 돌봄시설인 ②어린이돌봄센터가 조성되었다. 거점시설 조성을 위해 행정에서는 2개의 거점시설을 묶어 설계공모(설계비 약 1.3억원)를 진행하였으며, 영주시 공공건축관리단과 협력하여 진행하였다.

[표 4-36] 영주 남산선비지구 도시재생 거점시설 개요

구분	남선센터	어린이돌봄센터
사진		
위치	휴천동 421-9 번지 일원	휴천동 412-26번지 일원
연면적(규모)	1,050.6㎡(지상2층)	1,650㎡(지상1층)
토지면적	1370.7㎡	382㎡
건폐율	50.9%	11.83%
용적률	81.58%	11.8%
주용도	제1종근린생활시설(문화센터동), 단독주택(주거동)	제1종근린생활시설(마을회관)
용도지역	제1종일반주거지역	제2종일반주거지역
사용승인	2021.06.17.	2021.08.31.
주구조	철근콘크리트구조	철근콘크리트구조
주차	14대	12대
사업내용	마을공동시설, 휴게음식점 등	어린이돌봄시설 조성
사업기간	2018~2021	2018~2021
사업비용	3,251백만원	2,183백만원
운영주체	남산선비마을 사회적협동조합(예정)	영주시 아동청소년과
운영기간	2022.10. ~ 2025.09 (3년, 예정)	-
계약형태	관리위탁(무상)	직영

출처 : 연구진 작성(남선센터 사진은 연구진 촬영, 어린이돌봄센터 사진은 영주시 내부자료)

□ 영주 남선센터 운영 현황

• 시설개요

영주 남선센터는 지역 수요를 반영한 건축물로, 사업지에 거주하는 중장년층의 밥집 사업 등 신규 소득원 창출에 대한 요구로부터 추진된 사업이다. 또한 대상지내 경로당 이외의 공공·문화시설이 부재하여 주민들을 위한 문화시설 조성을 계획하였다. 조성 방향은 마을공동체의 거점으로 역할을 수행할 수 있도록 하였다. 특히 밥집과 거주공간의 경우 주민의 실제 활용성을 고려하여 지속적으로 주민의견을 청취하여 추진하였다. 남선센터는 2개 동으로 조성되었으며, 문화센터, 카페, 할머니밥집, 주차장이 위치한, 문화센터동과 순환형 임대주택과 게스트하우스가 위치한 주거동으로 구성된다.

[표 4-37] 남선센터 시설 개요

명칭	남선센터	건축년도	2021.06.
위치	휴천동 421-9 번지 일원	연면적	1,050.6㎡
건폐율	50.9%	용적률	81.58%
주용도	제1종근린생활시설(문화센터동), 단독주택(주거동)	주구조	철근콘크리트구조
지붕	(철근)콘크리트	규모	지상 2층
운영주체	남산선비마을 사회적협동조합(예정)	운영인력	상주 1인
운영개소	2022.10.(예정)	시설물현황	문화센터동, 임대주택동 2개동으로 구성

출처 : 연구진 작성



[그림 4-27] 남선센터 조감도

출처 : 영주시(2021, p.59)

[표 4-38] 동별 사업내용

단위사업	선비문화센터(문화센터동)	공공순환형임대주택 및 공동홈(주거동)
사업내용 (규모)	· 할머니밥집(주방 및 식당, 97.58㎡) · 마을카페, 라운지(134.86㎡) · 다목적강당(61.71㎡) · 기타 공동시설(린넨실 등, 53.66㎡) · 부설주차장(14대, 411.83㎡)	· 공공순환형 임대주택(3실, 187.91㎡) - 각실 62.635㎡ 규모 · 공동홈(4실, 101.72㎡) - 1개 공간 내 4개의 독립된 원룸형 방구조 - 주방, 샤워실은 공용으로 사용 - 4개의 별실 내 화장실과 세면대 비치 · 게스트하우스(2실, 69.70㎡)

출처 : 영주시 내부자료를 참고하여 연구진 작성



[그림 4-28] 남선센터 문화센터동(좌), 입구(우)

출처 : 연구진 촬영



[그림 4-29] 남선센터 주거동(좌), 게스트하우스(우)

출처 : 연구진 촬영



[그림 4-30] 남선센터 할머니밥집(좌), 카페(우)

출처 : 연구진 촬영



- 운영주체

거점시설의 주요 프로그램인 할머니밥집 운영을 위해 2020년 조직된 남산선비마을 사회적협동조합 구성원이 새로 남산선비 마을관리 사회적협동조합을 조직하여 시설을 운영할 예정이다. 마중물사업 기간 내는 기존 사회적협동조합이 시설을 운영하고 마중물 사업 종료(2022년 12월) 이후에는 새로 조직되는 마을관리 사회적협동조합이 운영할 예정이다. 위탁방식은 관리위탁 방식으로 계획하고 있다.

남산선비 마을관리 사회적협동조합은 거점시설 운영과 지역 활성화를 위한 제반 사업을 수행할 예정으로, 청년 2인, 전문가가 합류하여 시설관리운영팀, 마을음식사업팀, 홍보·마케팅팀, 문화교육팀으로 조직을 구성할 계획이다. 마을을 중심으로 활동하는 지역 기반 기업으로 활동할 계획이며, 회원의 70% 이상을 지역주민으로 한정할 계획이다. 사업모델로는 게스트하우스 운영, 순환형임대주택 운영, 특산품 가공, 지역축제 기획 및 마을해설 등을 계획하고 있다.

[표 4-39] 남산선비마을 사회적협동조합 기본정보

조직개요	조합명	남산선비마을 사회적협동조합		사업유형	취약계층 고용형	
	설립 연월일	-		출자금	4.5백만원	
	주소	주사무소	경상북도 영주시 구성로 178번길 9			
조직연혁	연월일	주요내용				
	2017.12.21.~현재	- 사회적협동조합 설립 논의 및 관련 기술교육 시행				
	2019.08.29.	- 사회적협동조합 전환 운영위원회 개최/가결				
	2019.12.23.	- 사회적협동조합 전환 총회 개최/가결				
	2020.03.16.	- 창립총회 개최공고				
	2020.03.27.	- 창립총회 개최				
설립목적	자주적·자립적·자치적인 협동조합 활동을 통하여 구성원의 복리증진과 상부상조 및 지역경제 활성화와 조합원의 일거리제공, 조합원의 이익과 권익 증진 및 생활 향상과 지역사회 발전을 목적으로 한다.					
의사결정 기구	조합원 총회, 이사회					
조직도	조합원 총회 이사회 감사 시설관리팀, 홍보팀, 생산팀, 경영팀					
조합원 현황	생산자	소비자	직원	지원봉사자	후원자	계
	1명	-	8명	-	-	9명

출처 : 남산선비마을 사회적협동조합 내부자료

- 수익현황

신규 조직되는 마을관리 사회적협동조합의 주 사업인 할머니밥집은 마을음식사업팀이 담당하며, 공동홈, 순환형임대주택, 관광숙박업, 마을라운지 카페 운영은 시설운영팀에서 담당하고 있다. 현재 운영주체가 위탁을 받지 않은 상황으로 행정에서 추정한 수익 검토 자료를 확인하였다.

행정에서는 남선센터 운영 수익을 연간 약 142백만원 수준으로 추정하였다. 할머니밥집 운영을 통해 연간 89.2백만원, 카페 운영을 통해 연간 37.8백만원, 게스트하우스 운영을 통해 연간 13.5백만원을 추정하였다.⁸⁰⁾

[표 4-40] 남선센터 연간 운영수익 추정

구분	산출근거	금액(원)
할머니 밥집	요식업 = 20인×2식/일×6,000원×25일×12개월	72,000,000
	식음료 가공 현장판매 = 할머니밥집 판매액의 40% 추정	28,800,000
	식음료 유통판매 = 가공판매 물량의 50%	14,400,000
	소계	89,200,000
카페	= 30잔×2,000원×30일×12개월	37,800,000
게스트하우스	= 10인×15,000원×25일×30%×12개월	13,500,000
합계		142,200,000

출처 : 영주시(2021, pp.61~73) 참고하여 연구진 작성

할머니밥집은 지역 내 중장년층으로 구성된 마을음식사업팀이 운영하고 있으며, 만두를 주력 메뉴로 개발하여 주 1회 시범운영하고 있다. 게스트하우스는 집기 준비가 마무리되어 본격 운영을 준비하고 있으며, 영주역과 대상지를 연결하는 육교가 조성될 예정으로 영주를 관광, 비즈니스 목적으로 방문하는 사람을 대상으로 운영할 계획이다. 카페는 마을관리협동조합 신규 조합원인 청년이 운영할 예정이며, 연간 약 37.8백만원의 수익을 예상하고 있다. 해당 청년은 과거 카페 아르바이트 경험과 바리스타 교육을 이수하였으며, 샐러드 등 메뉴 개발은 전문가를 섭외하여 컨설팅을 받아 진행하고 있다.

남선센터는 공공 기능을 수행하는 시설이 복합되어 행정에서는 위탁방식을 관리위탁으로 하였다. 관리위탁은 수입과 지출을 기준으로 위탁금을 산정함에 따라, 지자체에서는 본 시설의 수익과 지출을 산정하여 관리위탁을 체결하고 월 30만원 정도의 임대료를 납부받을 계획이다.

80) 안정적인 운영을 위해 행정에서는 시설 운영관리계획을 수립하면서 시설의 수입과 지출을 미리 산정하여 운영계획을 수립하였다.

[표 4-41] 할머니밥집 및 게스트하우스 운영비용 추정

수입			지출		
구분		금액(원)	구분		금액(원)
주사업	지역특산 식재료를 사용한 요식업(할머니밥집)	72,000,000	주사업	지역특산 식재료를 사용한 요식업(할머니밥집)	28,800,000
	게스트하우스 등의 관광숙박업	13,500,000		게스트하우스 등의 관광숙박업	12,000,000
	지역특산 식재료를 사용한 식음료 가공사업	28,800,000		지역특산 식재료를 사용한 식음료 가공사업	-
	농산물·임산물·축산물·수산물의 생산에 관한 사업(마을 텃밭 및 스마트팜 등)	-		농산물·임산물·축산물·수산물의 생산에 관한 사업(마을 텃밭 및 스마트팜 등)	-
	도소매업 및 통신판매업	14,400,000		도소매업 및 통신판매업	-
기타 사업	조합원과 직원에 대한 상담, 교육·훈련 및 정보제공 사업	-	기타 사업	조합원과 직원에 대한 상담, 교육·훈련 및 정보제공 사업	-
	지역 농산물 및 특산품을 이용한 조리교육 및 레시피 보급사업	-		지역 농산물 및 특산품을 이용한 조리교육 및 레시피 보급사업	-
	조합 간 협력을 위한 사업	-		조합 간 협력을 위한 사업	-
	조합의 홍보 및 지역사회를 위한 사업	-		조합의 홍보 및 지역사회를 위한 사업	-
	조합의 소액대출 사업	-		조합의 소액대출 사업	-
	상호부조 사업	-		상호부조 사업	-
	사업 외 수입	60,000		사업 외 지출	-
	회비	960,000		시설유지준비금	2,000,000
출자금		4,500,000		교육/홍보	7,000,000
차입금			출자금 반환		
			경상비	임대료 / 공과금	15,030,000
				취약계층 인건비	45,090,000
				보험/퇴직금	10,453,200
				관리/운영비	13,200,000
			차기이월금		646,800
합계		134,220,000	합계		134,220,000

출처 : 영주시(2021, p.61)

[표 4-42] 마을카페 운영비용 추정

구분	이익
매출	· 연매출 : 3,150,000원×12개월 = 37,800,000원 - 월매출 : (커피, 평균) 30잔×2,000원×30일 = 1,800,000원 (샐러드, 평균) 10T×4,500원×30일 = 1,350,000원 (인건비지급 총액) 25,344,000원 (인건비제외 순이익) 1,116,000원
지출	· 연지출 : 3,057,000원×12개월 = 36,684,000원 - 월지출 : (재료비, 매출의 25%) 3,150,000×0.25 = 787,500원 (경상비, 매출의 5%) 3,150,000×0.05=157,500원 (인건비, 3인 교대기준, 8hr/일) 2,112,000원 ※ 스마트팜을 이용한 샐러드 판매임에도 재료비 계상 ※ 하루 1인, 2시간 40분 근무 시 약 704,000원/월 ※ 시간당 8,800원 기준(2021년 기준)

출처 : 영주시(2021, p.72)

□ 운영특징

• 행정의 도시재생사업 관리 경험

영주시는 2014년 도시재생 선도사업 수행으로 마중물사업 종료와 거점시설 운영관리를 경험하였다. 영주시 도시재생지원센터의 경우 근무기간 5년 이상인 직원인 절반에 육박하며, 사무국장의 경우 7년 동안 도시재생 업무를 담당하고 있다. 본 사업지 담당자의 경우 사업초기부터 사업관리를 담당하고 있다.

영주시는 2014년 도시재생 선도사업 추진시 거점공간을 20여개를 조성하였으나, 기능이 고정된 소규모 시설임에 따라 최초 운영주체가 운영을 포기할 경우 다른 주체가 운영을 지속하기에 어려운 여건이었다. 행정에서는 이러한 거점시설 운영·관리 경험을 바탕으로 본 사업지에서는 기능 전환이 수월하며 주민이 운영 가능한 규모의 공간으로 계획하였다. 건축물의 질 향상을 위해 설계공모로 거점시설을 조성하는 등 행정의 도시재생사업 관리 경험이 거점시설 조성의 전반적인 과정에 긍정적으로 작용하였다.

• 공간의 질 향상을 위한 노력

거점시설 설계시 계획된 2개 거점시설을 공공건축 설계공모 통해 설계하였다. 개별시설로는 설계공모 기준에 부합하지 않아 행정에서는 2개 시설 설계를 함께 공모하였다. 이에 외관과 내부 공간의 질이 양호한 거점시설로 조성되었으며, 도시재생에 관심이 있는 지역 청년이 거점시설 운영에 관심을 갖고 본격 참여한 중요한 동기로 작용하였다. 수익 측면에도 공간의 질이 양호함에 따라 긍정적으로 작용할 것으로 예상된다. 현재도 공간의 질 향상을 위해 내부 집기 수준을 높이기 위해 코디네이터와 청년 운영주체가 함께 노력하고 있으며, 행정에서도 외관과 품질이 우수한 공간 조성을 위해 협력하고 있다.

• 운영관리계획 수립 및 수익지출 사전 검토, 시범운영 추진

사업종료 이후 거점시설 운영 준비를 위해 운영관리계획을 사전에 준비하였으며, 내부 프로그램 운영에 따른 수익·지출을 사전에 검토하였다. 시설별 운영 매뉴얼도 자체적으로 준비하여 시설 운영을 위한 준비를 진행하고 있다. 행정에서는 시설 관리위탁을 위한 제반 조례를 검토하여 개정을 진행하고 있다.

마을관리 사회적협동조합에서 주 1회 시범운영으로 할머니밥집의 조리법 안정화를 도모하고 있으며, 카페도 메뉴 안정화, 신규 메뉴 개발을 위해 시범운영을 추진하는 등 본격적인 남선센터 운영을 위한 준비를 진행하고 있다.

3. 소결

□ 사례분석 종합 : 지속가능한 도시재생 거점시설 운영 요소별 특징

- 운영주체 요소

인식조사 결과 거점시설 운영에 가장 중요한 요소로 꼽힌 운영주체 요소는 실제 운영사례에서도 주요한 역할을 수행하고 있었다. 각 사례에서 살펴보면 거점시설의 원활한 운영을 위해서는 운영주체의 전문성이 매우 중요하였으며, 전문성을 배양하기 위한 각종 노력이 있었다. 주민주체일 경우에는 지속적인 교육과 시설운영 경험을 통해 전문성을 배양하였으며, 대상지에 주민주체가 없거나 전문성이 필요한 시설의 경우에는 전문성 있는 주체를 유치하는 전략을 사용하였다. 거점시설 운영의 전문성은 단시간에 축적되기 어려운 분야임에 따라, 적정 운영주체가 없을 경우 전문성 있는 주체를 외부에서 유치하는 방안, 주민주체의 경우 시범운영 등을 통한 시설운영 경험의 배양과 관련 교육 이수 등을 통한 전문성 배양이 필요하다.

- 경제 요소

거점시설 운영비용이 투입 될 경우, 운영주체의 별도 수익이 발생하지 않거나 공공의 보조가 없을 경우 거점시설 운영은 중단된다. 도시재생사업지역은 대부분 쇠퇴지역임에 따라 민간의 전문성 있는 주체가 거점시설을 운영하며 수익을 확보하기는 어려운 상황이다. 앞서 검토한 사례에서는 운영비용 문제에 대응하기 위해 동일 도시재생사업지역 내 거점시설을 다수 운영하여 수익시설과 비수익시설의 운영비를 보전하거나, 자체 운영시설의 수익을 거점시설로 재투자하는 방안을 확인할 수 있었다. 주민 중심 운영주체일 경우 공공에서 사업모델을 함께 기획하는 경우도 있었으며 장기적인 시설의 지속가능성을 위해 수익모델 구축을 위해 노력하고 있었다. 민간에 거점시설을 위탁하여 운영할 필요가 있을 경우 수익시설과 비수익시설을 함께 위탁하거나, 이외 수익발생이 가능한 방안에 대한 검토도 필요함을 확인하였다.

- 물리환경 요소

일반적인 거점시설 조성과정은 행정에서 공간 프로그램을 결정하여 거점시설을 조성한 후 운영을 위탁할 주체를 선정하는데, 이러할 경우 실제 운영과 괴리가 있는 공간이 조성될 가능성이 있으며, 운영 여건을 반영하지 못한 공간 배치로 비효율적인 경우가 발생한다. 메이커스캠프의 경우 행정은 시설의 기능만 설정하고 공간 설계는 운영주체와 함

께 구상함에 따라 운영주체가 프로그램을 원활하게 추진할 수 있는 공간으로 조성되었다. 외관도 당초 계획보다 향상되어 해당 지역의 경관 향상에도 기여하고 있다. 쇠퇴지역의 경우 운영주체 발굴이 어려움에 따라 보통 단일 주체에 대한 수의계약으로 운영주체가 선정되는데, 이러한 경우 거점시설 조성 초기부터 공간 설계와 기획에 운영주체가 참여하는 방안이 필요하다.

도시재생사업지는 대부분 쇠퇴지역임에 따라 시설 접근성이 열악한 경우가 많고 배후 주거지의 구매력도 낮아 수익 관점으로 시설을 조성하기에는 입지적으로 불리한 여건이다. 이러한 입지적 한계를 인식하고 운영계획을 수립할 필요가 있다.

- 기타 요소

거점시설을 민간주체가 운영할 경우 행정과 위탁운영에 대한 계약을 체결하게 되는데 이에 대한 근거 조례가 있을 경우 보다 안정적인 운영이 가능하다. 관련 조례가 없을 경우 단체장 방침에 근거하여 위탁운영이 체결되는데 단체장이 교체되거나 지자체 여건에 변화가 생길 경우 운영기간과 조건이 중도에 변경될 가능성이 있다. 앞선 사례에서는 위탁운영을 위해 별도의 조례를 마련하여 안정적 운영을 지원하고 있었다. 제주도의 경우 도시재생사업 후속관리 조례를 마련하여 거점시설의 전반적인 운영계획을 마련하고 지역관리 관점으로 거점시설을 운영하고 있었다. 안정적 거점시설 운영을 위한 조례 등 제도 마련이 필요하다.

도시재생 거점시설은 사업비의 과반에 가까운 예산이 투입되는 사업이나 이에 대한 점검체계는 미흡한 편이다. 도시재생사업을 점검하는 체계는 사업추진실적평가(1년 단위)와 종합성과평가(마중물사업 종료 후)가 있으나, 거점시설 조성 효과보다는 해당 지역 도시재생사업의 포괄적인 성과를 중심으로 평가함에 따라 거점시설 성과 확인은 어려운 상황이다. 제주도 원도심 도시재생사업의 경우 도시재생사업비로 모니터링 체계를 구축하여 거점시설의 방문인원과 재실인원, 유동인구 데이터를 실시간으로 측정하고 있었다. 전체 사업비 대비 소규모 예산으로 시스템을 구축하였으며, 향후 도시재생 거점시설의 객관적인 점검과 효과 측정을 위한 기초자료로 활용될 예정이다.

김영수도서관의 경우 현장에 대한 이해도가 있는 광역센터가 거점시설 운영 구조를 기획하였으며, 지역의 숙원사업 추진을 위해 이해관계자 의견을 조율하는 역할을 수행하였다. 이렇듯 전문성 있는 행정과 중간지원조직의 참여가 거점시설 조성 과정에 매우 중요하며, 거점시설 조성 과정뿐만 아니라 마중물사업 종료 이후의 지역 관리를 위한 도시재생지원센터의 역할 전환이 필요하다.

[표 4-43] 도시재생 거점시설 운영사례 분석 종합

구분			태백	대구	제주	거제	영주
			통리 게스트하우스	원고개 마을뮤지엄	김영수도서관	메이커스캠프	남선센터
일반 현황	도시 재생 사업	선정연도	2014(선도)	2016(일반)	2016(일반)	2017(뉴딜)	2017(뉴딜)
		사업유형	근린재생형(소규모)	근린재생형	중심시가지형	주거지원형	우리동네살리기
		대상지	강원 태백시 통동 산51번지 일원	대구 서구 비산1동, 평리1동 일원	제주시 일도1동, 이도1동 일원	경남 거제시 장승포동 145-4번지 일원	경북 영주시 휴천동 423-1일원
		시설현황	통리 게스트하우스 통리 문화플랫폼 통리 주민자치센터 통리지역 아동센터	원고개 마을뮤지엄 원고개 다락방 원고개 희망공작소	김영수도서관 W360 제주책방·제주사랑방 도시재생 상생모루	메이커스캠프 장승포 다품은센터 커뮤니티 센터 하늘카페 시그널사진관	남선센터 어린이돌봄센터
	거점 시설	시설명	통리 게스트하우스	원고개 마을뮤지엄	김영수도서관	메이커스캠프	남선센터
		규모	지하1층, 지상4층	지하1층, 지상5층	지상2층	지상1층(2개동 연결)	지상2층
		연면적	493.62㎡	494.89㎡	355.44㎡	153.76㎡	1,050.6㎡
		조성방식	리모델링	신축	리모델링	리모델링, 신축	신축
		용도	게스트하우스	커뮤니티시설 · 빨래방, 회의실 · 공유부엌, 사무실	마을도서관 · 도서관, 공부방 · 보육	청년문화시설 · 목공방, 패브릭 공방 · 회의실	커뮤니티시설 · 마을식당, 마을카페 · 순환형 임대주택, 게스트하우스
		기능 ¹⁾	②	① + ②	① + ③	②	① + ②
용도 ²⁾	③ + ⑤	① + ③ + ⑤	① + ②	③ + ⑤	① + ⑤		
위탁방식/ 기간	관리위탁/3년	관리위탁/5년	사용허가(무상)/3년	사용허가(무상)/3년	관리위탁/3년		
지속 가능 요소	운영 주체 요소	운영개시	2019.06.	2021.04.	2019.05.	2022.01.	2022.10.(예정)
		조직명	힐링드림협동조합	원고개마을 협동조합	김영수도서관친구들 (제주도시재생지원센터)	공유를위한창조	남산선비 마을관리 사회적협동조합
		조직형태	협동조합	협동조합	임의단체	주식회사(국토교통형 예비사회적기업)	사회적협동조합
		조직구성/ 운영인력	조합원 6명/ 조합원 1명, 노인일자리지원 5명	조합원 50명/ 조합원 3명	정회원 13명, 후원 125명/ 활동가 6명, 사서1명, 자원봉사자	직원 5명/ 직원 1명(비상주)	조합원 9명/ 조합원 2명
		업종	보건업 및 사회복지서비스업	숙박 및 음식점업	-	기타 자유업종(유희공간 개발, 지역콘텐츠 상품 개발·판매, 공동체 활성화 등)	숙박 및 음식점업
	전문성	· 조합원 중 강원랜드 산하 숙박시설 운영기업 재직 경험 · 자체 사업체(카페) 운영 (2019~)	· 수익형 거점시설(카페) 운영(2017~)	· 마을도서관 활동가 교육 이수(2018~) · 자체 프로그램 기획 및 관내 학교 출강	· 도시재생사업 참여, 거점시설 운영 경험 · 도시재생 관련 공공영역 수행 지속 · 자체 공간 운영	· 지역 도시재생사업, 새뜰마을사업 경험 코디네이터 참여 · 청년 조합원(도시재생 사업 참여, 카페 재직)	

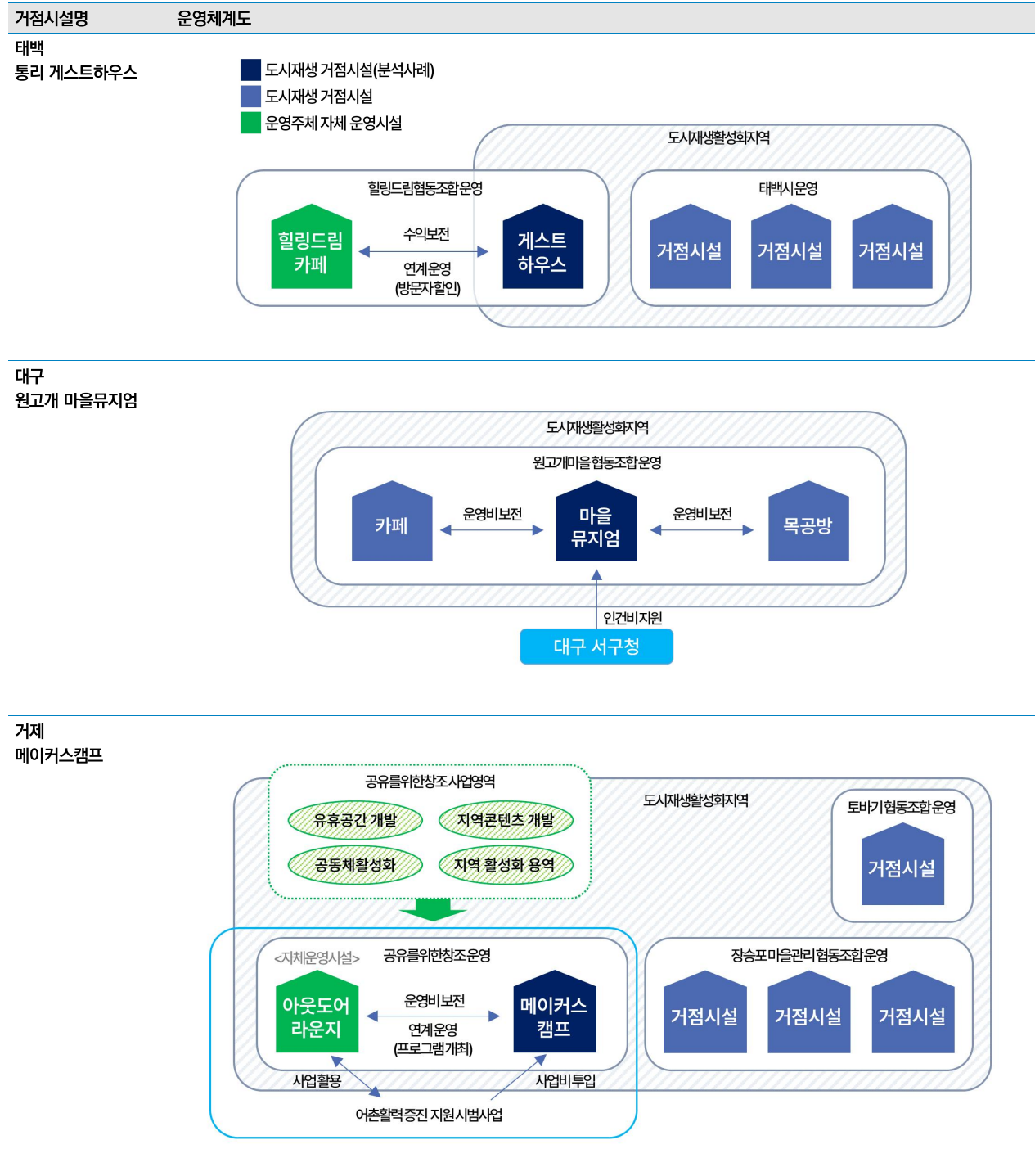
구분		태백	대구	제주	거제	영주
		통리 게스트하우스	원고개 마을뮤지엄	김영수도서관	메이커스캠프	남선센터
지역사회 기여	지역사회 기여	· 일자리창출 6명 · 지역단체 회의장소 제공 · 주민대상 교육 프로그램 개최	· 일자리창출 3명 · 지역 나눔행사(도시락 배달 등) 장소 활용 · 현금, 현물 기부 · 청소년 활동 공간 제공	· 일자리창출 7명 · 마을도서관 역할 · 도서관 프로그램 운영 · 방과후 보육 공간 활용	· 일자리창출 1명 · 지역 행사 무료대관 · 지역 활성화 공간 활용 · 타지역 청년 업무·창업 공간 활용	· 일자리창출 9명 (음식점 운영 인력 7명) · 플리마켓 개최 및 공간 제공 예정 · 회의장소 제공
	지역사회 네트워크	지역대학, 지역 사회적경제지원센터, 지역 사회적기업 등	지역대학, 지역 사회적경제지원센터, 주민자치위원회 등	지역기업, 지역교육청, 지역 초등학교 등	활성화지역 마을관리 사회적협동조합 등	지역내 타 활성화지역 협동조합 등
	경제 요소	사업구조	거점시설(수익) + 자체시설(수익)	거점시설(수익)+ 타 거점시설(수익)+ 공공 운영예산 지원	공공 운영예산 지원+ 운영주체 회원 회비	거점시설(수익)+ 자체시설(수익)+ 자체사업(수익)
	수익모델	숙박, 임대, 판매	발래방, 대관	(비수익 시설)	프로그램 운영	음식점, 숙박
	추가 운영재원	(자체) 별도시설(카페) 운영 (공공재원) 인력 지원(노인일자리 사업)	(자체) 활성화지역 내 수익형 거점시설 (마을카페) 운영 (공공재원) 인건비 (1인, 연 28백만원, 구청), 시설비 지원(주민참여예산)	(자체) 김영수도서관 친구들 회비 (공공재원) 시설운영비 (연 5천만원, 재생센터), 운영비 (작은도서관 운영지원 사업 연계 검토중)	(자체) 별도시설 (라운지) 운영, 자체수익(공공구역) (연계사업) 해수부 어촌활력 증진 지원 시범사업	(공공재원) 인건비 (1인, 청년지원사업 연계)
	물리 환경 요소	입지	· 기능(철도역) 폐지 준주거 지역 · 폐쇄 철도역사 전면 · 유사 기능(숙박) 부재 · 쇠퇴주거지	· 기능쇠퇴(산업단지) 배후 주거지역 · 고저차가 심한 입지 · 쇠퇴주거지 · 주민 생활·편의시설 부재	· 기능쇠퇴(원도심) 상업·주거지역 · 공공도서관 부재 (20년)	· 기능쇠퇴(항구) 상업·주거지역 · 상업지역의 주거지화 · 쇠퇴주거지 · 수변 접근성 우수 지역(도보 1분)
	공간의 질	양호(기존 건축물 리모델링)	양호(신축 공공시설)	우수(기획·설계 과정에 운영주체, 건축가 참여)	우수(기획·설계 과정에 운영주체 참여)	우수(공공건축 설계공모로 설계)
	공간구성	게스트하우스 단일 용도	수익활동과 커뮤니티 활동이 가능한 공간이 혼합	주변(제주목관아) 맥락에 부합하는 설계, 이용주체(어린이)를 고려한 공간과 서가 배치	패브릭공방·회의공간을 하나의 건물로 조성하여 공간의 활용성을 높였음	수익, 비수익 공간을 단일시설로 복합화하여 조성
시사점		전문성 있는 주체가 거점시설과 자체시설을 함께 운영하여 수익 교차 보전	비수익 거점시설을 수익 거점시설과 함께 운영하여 운영비 확보	후속사업 예산 (5천만원)기준 운영실험, 활동가는 전문강사로 역량 강화하여 수익창출	운영주체의 자체 사업모델의 공간으로 활용하고, 후속 공공사업을 연계하여 공간이용 가능성 확대	수익공간과 비수익공간을 함께 운영

출처 : 연구진 작성

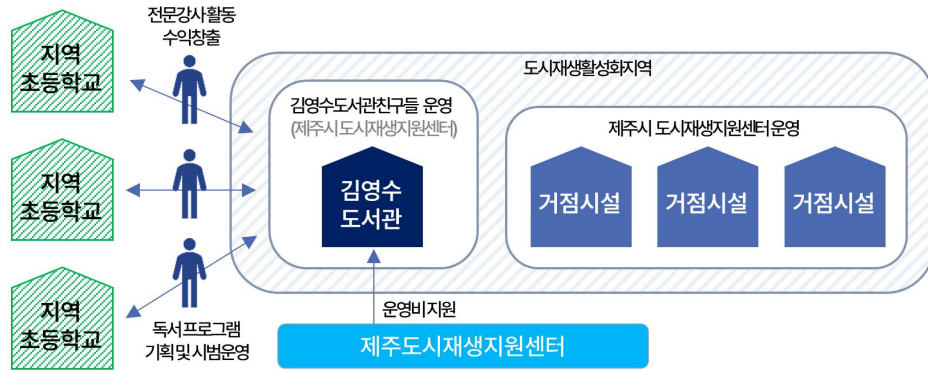
1) 기능 : ①공동체활동 지원, ②수익창출, ③공공서비스 제공

2) 용도 : ①주민복지, ②육아·돌봄, ③문화·관광, ④관리·지원, ⑤작업·경제

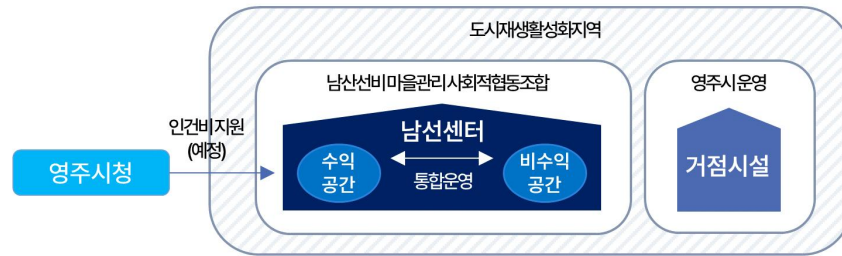
[표 4-44] 거점시설별 운영체계도



제주
김영수도서관



영주
남선센터



출처 : 연구진 작성

□ 시사점

• 조성과정

거점시설의 지속가능한 운영을 위한 요소를 정리하면 거점시설의 조성-운영-사후관리 과정에서 검토해야할 내용으로 재정리할 수 있다. 조성 측면에서는 운영주체가 거점시설의 기획과 설계 과정에 참여해야 하며, 시범운영을 통해 운영주체 또는 프로그램의 적절성과 운영방향을 검토할 필요가 있다.

• 운영관리

운영관리 단계에서는 거점시설의 기능과 용도에 부합하는 적정 운영방향 설정이 필요하며, 운영주체 역량을 지속적으로 강화할 필요가 있다. 후속 공공사업을 자력으로 유치하거나 원활하게 수행하려면 조직의 역량이 필수적이다. 역량 강화를 위한 교육 이수, 노하우 축적을 위한 거점시설 운영경험 배양 등이 필요하다. 다음으로는 운영시 적정 수익-지출 규모를 검토하여 운영계획을 수립해야하며, 적정 위탁구조를 검토할 필요가 있다.

- 사후관리

마중물사업 종료 이후 지자체 예산으로 운영이 시작될 때 거점시설의 지역적 기능지속을 위해 도시재생사업지역의 사후관리 측면으로 접근할 필요가 있다. 단일 공공시설 운영으로 접근하는 것이 아닌 지역 차원의 역할과 기능을 지속하고 주민 공동체 활성화에 기여할 수 있는 시설 운영과 관리 체계를 구축해야 할 것이다. 이를 지원하기 위해 도시재생지원센터의 역할에 도시재생사업 사후관리 기능을 추가할 필요가 있다.

제5장 지속가능한 도시재생 거점시설 운영방안

1. 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영방향
 2. 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영방안
 3. 정책 및 제도개선 방안
-

1. 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영방향

본 절에서는 앞서 검토한 현황분석, 인식조사, 사례분석 내용을 토대로 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 방향을 설정하고자 한다. 지속가능한 운영을 위해서는 전반적인 조성과정이 중요하였으며, 거점시설의 조성과정 - 운영관리 - 사후관리 단계에 따른 대응이 필요하다.

□ 조성 단계

- 운영주체와 지역주민의 수요에 부합하는 거점시설 기획·설계 필요

거점시설의 지속가능한 운영을 위해서는 공간 기획부터 ‘운영’을 고려한 접근이 중요하다. 이를 위해서는 지역주민과 운영주체가 효율적으로 운영할 수 있는 공간을 조성해야 하며, 역량있는 운영주체를 유치 할 수 있는 여건을 마련할 필요가 있다. 시설을 운영에 효율인 구조로 조성하는 것은 곧 운영비용의 절감, 운영비(수익) 확보와 직결된다. 주민과 운영주체가 조성과정에 참여하여 주민의 수요와 운영주체의 요구를 사전에 반영하여 효과적인 운영체계를 구축해야 할 것이다

□ 운영관리 단계

- 운영비용 확보를 위한 손익검토 및 적정 위탁구조 설정

거점시설 운영비용을 운영주체가 부담할 경우, 운영비용 확보를 위한 손익검토 및 수익 모델 검토가 중요하다. 수익이 나지 않는 시설을 운영할 경우 수익허가 구조로는 운영이 어려우며 관리위탁을 통해 공공의 적정 운영비를 지급이 필요하다. 거점시설의 기능과 용도에 부합하는 프로그램을 설정하고 지출과 수익을 검토하여 운영이 가능한 구조를 설정하는 것이 중요하다. 도시재생사업지에 다수의 거점시설이 조성된 만큼 시설의 효율적 운영과 수익-지출의 균형을 위해 수익시설과 비수익시설을 함께 운영하는 방안을 검토해야 할 것이다. 거점시설로 수익을 확보할 수 없을 경우, 해당 거점시설을 역량강화의 기반으로 활용하여 별도의 수익창출을 도모하는 방안도 검토 가능할 것이다.⁸¹⁾

- 거점시설의 기능에 따른 적정 운영방향과 계획 수립

공동체활동 지원 시설의 경우 충분한 수익 창출이 어려운 시설임에 따라 수익과 지출이 균형을 이루는 방안 또는 수익시설과 함께 운영하는 방안을 검토해야 할 것이다. 수익창출을 위한 시설의 경우 해당 활동이 공동체와 지역의 활성화에 기여하는 것을 전제로 운영비 확보와 운영주체 활동비용 조달에 집중해야 할 것이다. 공공서비스 제공 시설은 공공이 직영하여 운영하거나 운영비 조달을 위한 수익시설 연계 등이 필요하다.

- 운영주체 전문성 배양을 위한 시범운영 추진

도시재생사업지 외부의 역량있는 거점시설 운영주체 유치가 어려울 경우 주민 중심의 운영주체가 거점시설을 운영하는 경향임에 따라 이들의 전문성 배양과 노하우 확보를 위해 시범운영 기간이 필요하다. 해당 기간은 도시재생사업 기간 내 확보하는 것이 예산 활용 측면에서는 가장 효과적이나, 마중물사업 종료 이후에도 일정기간의 시범운영 기간 확보를 통해 운영주체의 시행착오 기간을 지원할 필요가 있다.

- 운영주체 역량의 지속적인 강화와 후속사업 유치 추진

주민 중심 운영주체일 경우 역량 강화가 가장 중요하다. 운영조직이 역량이 없을 경우 수익확보 문제 등으로 시설의 운영 지속을 담보할 수 없게 된다. 또한 후속 공공지원 사업 유치를 위해서도 운영주체의 역량이 중요하다. 역량있는 운영주체의 경우 거점시설

81) 김영수도서관의 경우 시설운영을 통해 운영주체의 역량이 강화되고 이를 통해 활동가가 전문강사로 성장하는 형태로 운영하고 있다.

을 중심으로 후속사업을 유치하는 경우도 있으며, 지역 활성화와 관련된 후속사업을 유치할 경우 거점시설의 활용성이 보다 증대되고 지역의 활성화 가능성도 높아질 것이다. 필요시 공공에서도 사업연계를 통해 거점시설의 활용 가능성을 높여야 할 것이다.

□ 사후관리 단계

- 도시재생사업 사후관리 측면의 거점시설 관리 필요

마중물사업 종료 이후 거점시설 관리는 도시재생사업 사후관리 측면에서 접근할 필요가 있다. 도시재생사업 추진 과정에서는 국토교통부에서 모니터링을 지속하나 마중물사업 종료 이후에는 지자체의 역할이 중요하다. 도시재생사업의 효과 확산을 위해 거점시설을 중심으로 한 도시재생사업 사후관리 체계가 필요하다. 이를 사전에 준비하기 위해 도시재생사업으로 사후관리 및 모니터링 체계를 구축하는 방안도 검토가 가능할 것이다. 거점시설의 성격이 불명확할 경우 운영주체에 대한 특혜시비, 미활용 문제 등이 발생할 수 있다. 이를 대비하기 위해 도시재생사업으로 모니터링 체계 구축 등 마중물사업 종료 이후의 사후관리 체계 구축이 필요하다.

- 도시재생지원센터 역할·기능 전환 필요

도시재생지원센터는 도시재생사업 등 지역활성화를 위한 각종 사업의 전문성이 축적된 조직으로 관련 사업의 중간지원조직으로 기능할 수 있는 역량을 보유하고 있다. 거점시설 조성에 대응하여서도 도시재생사업 종료지역에 대한 모니터링, 거점시설의 운영관리 등 지역 활성화를 위한 역할로 기능 확대 또는 전환이 필요하다. 도시재생사업 추진 과정의 전 단계에 관여할 수 있는 조직으로 지역에 밀착한 활성화 기능 제고에 핵심적 역할을 수행할 수 있을 것이다.

[표 5-1] 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 방향

조성단계	방향	세부내용
거점시설 조성과정	거점시설 운영을 고려한 조성체계 마련	· 지역주민 수요 맞춤형 거점시설 조성방향 설정 · 운영주체가 참여하는 거점시설 설계 · 운영 가이드라인의 조성절차 개선
거점시설 운영관리	원활한 거점시설 운영을 위한 지원	· 수익구조와 위탁방식 검토를 통한 운영계획 수립 · 도시재생 거점시설 운영계획 수립 · 단계적 운영을 통한 운영역량 강화(사회실험, 시범운영 등) · 운영주체 선정절차 개선 및 후속 연계사업 마련
도시재생 사후관리	거점시설 조성 이후에 대 한 관리체계 마련	· 지속가능한 운영을 위한 관리체계 · 거점시설 모니터링 체계 구축

출처 : 연구진 작성

2. 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영방안

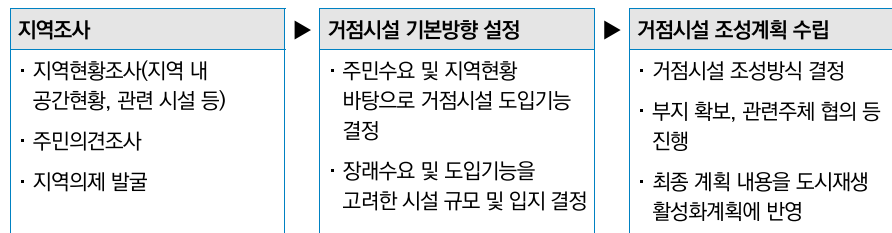
1) 거점시설 운영을 고려한 조성체계

□ 지역주민 수요 맞춤형 거점시설 계획

‘도시재생활성화계획 수립 가이드라인’에서는 계획의 목표나 핵심전략 설정 시 지역주민의 의견을 충분히 반영하도록 하고 있으며, 특히 도시재생기반시설 설치 시, 지역의 수요와 입지조건, 사업시행 가능성 등을 고려하여 적정규모로 계획하도록 하고 있다.⁸²⁾ 대부분의 지자체에서는 도시재생대학을 비롯한 주민역량강화사업, 주민워크숍, 설문조사 등을 통해 지역에 필요한 콘텐츠를 도출하고 있으나 지역주민의 장래 이용수요나 유사시설의 운영현황에 대한 면밀한 분석까지 미치지 못하고 있다. 이로 인해 비슷한 거점시설이 다수 조성되기도 하고 준공 이후 이용률이 저조한 문제로 이어지기도 한다.

주민 수요에 대응하거나 지역문제를 해결하기 위해 필요한 거점시설 도입기능을 도출하고, 해당 시설의 주요 수혜대상이 되는 주민계층의 현황, 장래수요 분석, 도시재생활성화지역이나 도보생활권(일상생활권) 내 유사시설의 분포현황과 운영·이용실태를 분석하는 것이 필요하다. 이를 바탕으로 거점시설의 도입기능과 규모(용량)를 결정, 해당 시설의 입지를 전략적으로 설정한다.

이를 바탕으로 거점시설 기본방향을 설정하고 거점시설에 대한 조성계획을 수립한다. 거점시설의 조성방식을 결정하고 관련주체 협의 등을 진행한다. 이를 통해 최종계획을 도시재생활성화계획에 반영토록 한다.



[그림 5-1] 도시재생 거점시설 조성방향 설정절차

출처 : 연구진 작성

82) 국토교통부(2020.4., p.24)

□ 도시재생 관련 가이드라인 내 거점시설 조성절차 및 운영방안 개선

도시재생 거점시설의 지속가능한 운영은 도시재생활성화계획을 수립하는 단계부터 전략이 필요하다. 지역수요 맞춤형 거점시설 조성과 운영주체 부담 가능 시설을 마련하기 위해서는 정교한 지역조사를 바탕으로 거점시설의 조성전략을 마련, 이에 따른 운영방안, 관리체계를 구축해갈 필요가 있다. 이에 지자체가 도시재생활성화계획 수립 시 관련 내용을 반영하고, 해당 내용에 사업을 추진할 수 있도록 ‘도시재생활성화계획 수립 및 사업시행 가이드라인’에 거점시설 조성단계와 진행사항을 명시할 필요가 있다.

또한 지역특성을 반영한 소규모 H/W 사업인 ‘소규모 특화재생(舊 도시재생예비사업)’을 연계·활용하여 지역에 필요한 도시재생 거점시설 공급을 사전에 추진, 본 사업을 추진하면서 운영주체의 역량기반을 구축·발전시켜 나갈 수 있다.

[표 5-2] 도시재생활성화계획 수립 및 거점시설 조성단계별 진행사항(가이드라인 반영사항)

도시재생	활성화계획 수립	사업기간		사업종료 이후
거점시설	계획·기획	설계 및 시공	운영	사후관리
단계별 진행사항	· 주민수요조사 및 관련시설 운영실태 조사 · 거점시설 도입가능, 규모, 입지 설정 · 소규모 특화재생 사업 연계 가능	· 참여형 설계 및 시공 · 설계공모 및 운영자 (운영계획) 공모 · 공공건축 기획 및 공공건축심의(설계비 5천만원 이상)	· 운영계획 수립 · 재산관리관 이전 검토	· 모니터링 및 성과점검 · 후속·연계사업 발굴
프로그램	· 도입가능 및 프로그램 구상	· 시범운영/사회실험	· 시범운영/사회실험 · 본 운영 개시	
운영주체	· 운영주체 발굴	· 예비 운영주체 검토	· 운영주체 선정 및 협약	· 운영주체 평가 및 재협약
관리	· 행정	· 행정	· 행정 또는 민간위탁(민간 운영주체)	

출처 : 장민영 외(2021, p.132, p.136), 서울특별시 도시재생지원센터(2019.7., pp.22-23) 참고하여 재작성

이러한 거점시설 조성 및 운영에 대한 내용이 효과적으로 마련될 수 있도록 도시재생사업 신규사업 선정 평가항목에 반영할 수 있다. 현행 ‘도시재생사업 신청 가이드라인’에서는 활성화계획에 대한 평가와 단위사업별 평가로 구분되어 있으며, 단위사업 평가 중 사업추진가능성 내 ‘운영계획’ 항목을 두어 시행주체, 시설 프로그램 운영주체의 구체성, 사업추진과정에서의 갈등관리방안, 재정지원 종료 후 관리운영방안 등을 평가기준으로 제시하고 있다. 도시재생 거점시설의 조성단계별 진행사항이 원활하게 추진될 수 있도록 관련 항목에 대한 평가기준을 보완하고 재생사업의 목표에 부합하는 성과지표를 마련할 수 있도록 평가를 실시할 필요가 있다.

[표 5-3] 도시재생 신규사업 선정을 위한 특화재생 평가항목 및 기준 개선안

현행	항목		평가기준(거점시설 관련 항목)
활성화계획 내용의 적정성	기초조사 등의 충실성 목표설정 및 특화방향의 적정성 추진체계 구성 및 운영 적정성	지역수요조사, 지역 현안 문제 도출	
		주민편의시설 및 공동이용시설 등 운영현황 및 이용실태 조사	
		지역의 쇠퇴문제 해소 및 활성화에 대한 부합성	
		목표 및 성과지표 간의 부합성	
단위사업 (거점시설 조성사업 관련)	사업구상 의 적정성	특화방향과 사업간 정합성	거점시설의 도입기능, 규모 등의 적정성(지역 고유자산 연계·활 용 여부 등)
		사업목표 및 사업비 가능성	거점시설의 도입기능 및 프로그램 구상의 적정성
	국비 활용의 적정성		-
	사업추진 가능성		운영계획
		부지확보	거점시설 도입기능 및 프로그램에 따른 입지의 적정성

출처 : 국토교통부, (2022.9., p.43)

□ 운영주체가 참여하는 거점시설 설계

거점시설 조성과정 중 설계단계에서 (예비)운영주체와 함께 설계안을 구상하는 방안이 필요하다. 운영주체가 직접 운영할 공간의 설계에 참여하여 운영이 수월한 동선과 평면을 구상할 수 있게 된다. 운영의 효율성이 높아질 뿐만 아니라, 운영주체의 공간 활용 가능성이 증가함에 따라 지속가능하게 운영될 가능성이 높아진다.

운영주체 참여가 어려울 경우에는 가변성 있는 공간으로 조성해야하고 향후 운영주체의 이용 자율성을 높이는 공간으로 설계해야 할 것이며 기능의 전환이 수월한 공간으로 조성할 필요가 있다.

[표 5-4] 도시재생 거점시설의 유형별 특징

기능	목적	운영주체	위탁방식	예시
공동체 활동 지원	주민 공동체 활동 지원, 주민복지 증진을 위한 서비스 제공	주민공동체, 사회적경제 조직	민간위탁(관리 위탁, 사용허가, 위탁용역)	동아리 모임 및 공동체 활동 지원 장소 등
수익창출	지역경제 활성화 및 일자리 창출 등을 위한 활동 지원	사회적경제 조직, 영리기업 등	민간위탁(관리 위탁, 사용허가, 위탁용역)	공동작업장, 창업공간, 판매공간, 음식·숙박시설 등
공공서비스 제공	공간복지 차원의 생활편의· 행정·사회서비스 제공	지자체, 공공기관 (전문기관)	행정직영, 공공위탁	돌봄/복지, 체육, 문화시설 등

출처 : 장민영 외(2021, p.125), 윤서연 외(2020, p.88) 참고하여 작성

2) 지속가능성 제고를 위한 운영관리

□ 수익구조와 위탁방식 검토를 통한 운영계획 수립

행정에서는 거점시설의 기능과 목적을 고려하여 시설의 복합·단일 운영 등 다양한 운영방안에 대한 검토가 필요하며, 이를 검토하기 위한 기초자료로 예상 수익·지출에 대한 분석도 필요할 것이다. 시설 운영에 따른 비용을 추산하여 거점시설의 운영계획을 수립할 필요가 있다.

앞선 분석에서 도시재생 거점시설 기능을 공동체활동 지원, 수익창출, 공공서비스 제공으로 구분하였다. 공동체활동 지원 기능의 경우 수익과 지출이 균형을 이룰 수 있으나, 다른 시설과 연계하여 운영할 경우 시설관리 인력의 인건비를 절감할 수 있다. 수익창출 기능의 경우 해당 시설을 통해 다른 비수익시설을 함께 운영하는 방안을 강구해야 할 것이다. 거점시설은 지역의 공동체 활성화를 위한 기능이 중요함에 따라 수익시설의 기능이 주민 공동체 활성화에 기여하고 수익이 지역에 재투자되는 구조로 전환할 필요가 있다. 공공서비스 제공형의 경우 별도 수익창출이 어려움에 따라 공공지원이 없을 경우 수익시설(공간)과 함께 민간에 위탁하는 방안이 가능할 것이다.

□ 도시재생 거점시설 운영계획 수립

거점시설 운영계획은 거점시설 준공 3개월 전에 국토교통부로 제출하게 되어 있으나, 항목이나 내용에 대한 가이드가 없어 현황 중심의 계획으로 수립되고 있다. 거점시설의 운영방향에 대해 사전에 검토를 할 필요가 있으며, 다음의 기본적인 내용이 포함된 운영계획을 수립할 필요가 있다.

도시재생 거점시설 운영계획 항목(안)

1. 거점시설 운영방향

- 거점시설의 조성 배경, 운영목적, 취지, 추진경위 등

2. 거점시설 개요

- 시설현황(위치, 규모/면적, 주요기능), 사업비, 사업기간, 위치도 및 현장사진

3. 세부 운영계획

- 운영개요 : 운영(예비)주체, 운영기간, 운영인력, 운영비, 운영시간 등
- 운영비용 : 예상 수입-지출 내역, 시설이용 요금 산정 및 기준
- 사업계획 : 프로그램 운영계획, 사업모델 및 수익구조, 재원조달 방안 등
- 운영 거버넌스 : 운영사무국, 운영위원회, 자문단 등의 역할 및 구성방안

4. 향후일정

출처 : 연구진 작성

□ 단계적 운영을 통한 운영역량 강화(사회실험, 시범운영 등)

거점시설이 도시재생사업 종료 이후 안정적으로 운영되기 위해서는 운영주체의 시설 운영경험이 매우 중요하다. 역량있는 운영주체의 경우 이미 거점시설 또는 자체시설을 운영해본 경험을 지니고 있으나, 도시재생사업지에서 거점시설을 위탁받는 일반적인 주민주체의 경우 그러한 경험이 매우 적은 상황이다. 도시재생사업 종료 전 사회실험 또는 시범운영을 통해 운영상 이슈를 발굴하고 예산이 필요한 부분은 마중물사업비로 지출이 가능하다. 마중물사업 종료 이후에도 운영이 안정적으로 자리 잡을 수 있는 최소 기간에 대한 지원은 필요하다. 거점시설의 경우 사업종료 시점에 임박하여 준공되는 사례가 많음에 따라 운영주체는 행정지원이 없을 경우 자체 비용을 투입하여 시설을 운영하나 시설이 유희화 되는 사례가 발생하기 때문이다. 이러한 시범운영 등을 통해 운영주체의 자생력을 강화시키고 지속가능한 운영의 가능성을 확인할 수 있을 것이다.

암사도시재생 앵커시설 시범운영자 공모 공고(2018.10.)

- 대 상: 암사1동 주민 및 생활권자, 강동구 관내 사회적경제조직 등
- 분 야: 앵커시설의 각 용도별 공간 및 공동사무 공간 시범운영자
- 운영기간: 2019. 1. ~ 2019. 6.(시범운영)
- 공모내용

공모분야	용도별 시범운영자 공개모집 공간	요건
용도별 공간 운영자 모집	〈 앵커시설의 용도별 공간 운영 〉 - 지하 1층: 다목적 문화공간 - 1층: 카페 및 판매 전시장 - 2층: 공동육아 모임 공간 - 3층: 일자리교실 및 실습실 - 4층: 공동부엌 - 옥상: 공동체 정원	운영계획 및 관리방안 등 사업계획서(운영 프로그램 계획) 제출
공동사무 공간 사용자 모집	〈 4층 공동사무 공간 사용 〉 - 도시재생 목적에 따른 공간 사용 * 환경개선, 지역문제 해결, 일자리 창출, 공동체 활성화 등	조직 운영방안 및 사업계획서 제출

- 응모자격
 - (주민) 최소 3인 이상이어야 하고 이중 과반수 이상이 암사재생사업지역내 거주 주민 및 생활권자(사업장, 직장, 학교 등)
 - (단체) 사회적기업, 협동조합, 마을기업, 자활기업 등 사회적경제조직, 비영리민간단체, 비영리민간법인 등 공익단체
- 기타 준수사항
 - 시범운영자는 암사 CRC 설립에 적극 협조·참여하여야 하며, 최종 선정된 공간운영 주체는 강동구청과 시범운영 협약 체결 후 공간 운영
 - 시범 운영에 관한 세부사항은 협약서에서 별도로 규정하며, 공간운영에 필요한 일반관리비(공과금, 청소 등 관리비)는 시범운영 주체가 부담

출처 : 「암사도시재생 앵커시설 시범운영자」 공모 공고, 강동구 공고 제 2018-1731호

□ 운영주체 선정절차 개선 및 후속 연계사업 마련

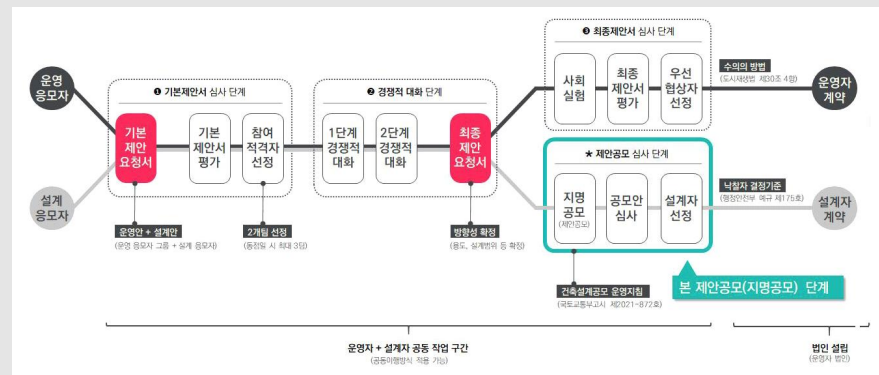
• 운영주체 선정절차 개선

거점시설의 기능과 규모에 따라 운영주체의 전략적 검토가 필요하다. 대규모 시설의 경우에는 전문성이 있는 주체가 거점시설을 운영하는 방안을 검토할 필요가 있으며, 소규모 시설의 경우 주민주체에게 위탁하거나 다수의 거점시설은 전문성 있는 주체에게 위탁하는 방안도 고려 가능할 것이다. 규모가 크고 수익창출 등 경쟁력 있는 콘텐츠 기획과 운영이 필요한 경우에는 역량있는 민간 주체 참여를 위해 ‘운영주체 선정 공모’를 진행하는 방안도 필요하다.

군산시민문화회관 도시재생 인정사업에서는 ‘군산시민문화회관 민관협력형 운영자 선정 공모’를 실시하였고, 최종제안서에서 제출자격을 받은 컨소시엄 설계자에 한하여 지명공모를 실시, 운영자와 설계자 간 협력을 통한 운영방안을 마련할 수 있도록 하였다.⁸³⁾

군산시민문화회관 민관협력형 운영자 선정공모(2021.10.)

- 공모방식 : 운영자와 설계자가 밀접하게 협력하여 최적의 운영방안을 마련하는 방식으로 진행
 - 운영자 선정 공모 : 민관협력형 운영자 선정, 실현가능한 운영계획안과 시민문화회관 공간 및 시설 활용에 대한 구상안 평가
 - 설계자 제안 공모 : 운영자 선정 공모단계 중 기본제안서 평가를 통과한 경쟁적 대화 참여 자격자를 대상으로 지명공모를 통해 진행
- 선정/계약방법 : 경쟁적 대화에 의한 계약 방식 준용/수익계약



출처 : 군산시(2021, p.4)

• 운영주체 역량강화를 위한 후속·연계사업 지원

거점시설의 지속가능한 운영을 위한 운영주체의 역량 강화와 성장을 위해 후속 지원을

83) 「군산시민문화회관 리모델링 사업 제안공모(지명공모)」 공고, 군산시 공고 제2021-2230호.

검토할 필요가 있다. 운영주체의 역량이 강화될 경우 지역 활성화를 위한 후속사업 연계도 가능한 뿐만 아니라 거점시설 운영의 전문성도 강화되어 효율적인 시설 운영이 가능할 것이다. 마중물사업 이후에는 최소금액(인건비 1인) 등을 지원하여 마중물사업 종료 이후 운영주체가 최소한으로 지속할 수 있는 기반 지원이 필요하다.

3) 지속가능한 운영을 위한 관리체계

□ 지속가능한 운영을 위한 관리체계

- 시설운영 관련 거버넌스 구축

도시재생 거점시설은 지역의 수요에 기반하는 시설임에 따라 시설의 기능을 고정하여 운영하는 것은 지역 수요의 변화를 반영할 수 없을 가능성이 높다. 그러나 짧은 시일 내 시설의 방향을 전환하고 기능을 전환한다면 지역 사회의 반발이 있을 가능성이 높다. 이를 대비하기 위해 거점시설 운영위원회 등 거버넌스를 구축하여 거점시설 운영에 대한 지역주민, 행정, 중간지원조직, 운영주체 의견 교류의 장을 마련할 필요가 있다.

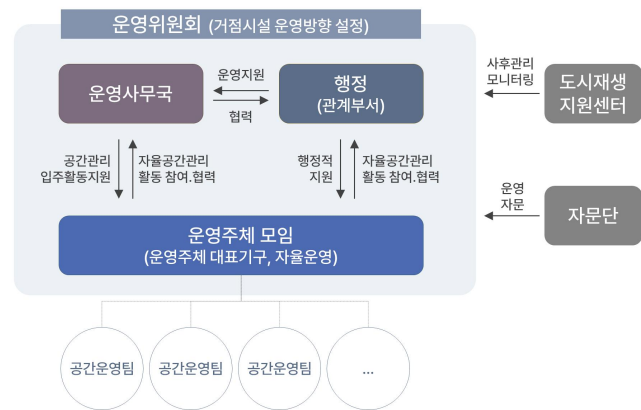
- 도시재생지원센터의 도시재생사업 사후관리, 거점시설 모니터링 담당

도시재생지원센터는 지역 활성화와 관련된 사업운영 노하우가 축적된 조직이다. 도시재생 마중물사업의 종료 후 지속되고 거점시설 조성이 점차 증가할 것으로 예상되는 현 시점에서 거점시설 사후관리와 도시재생사업지역 후속관리 역할을 수행할 필요가 있다.

□ 거점시설 모니터링 체계 구축

- 운영성과 점검, 거점시설 기능 전환 등을 위한 모니터링 체계 구축

거점시설 방문객, 유동인구 측정 등 모니터링이 체계를 구축하여 거점시설 운영성과에 대한 정량적 평가가 가능하며, 이를 활용하여 거점시설 운영주체의 성과 점검, 재협약에 대한 기초자료로 활용할 수 있을 것이다. 또한 거점시설의 효과분석, 운영 개선방안 도출을 위해서도 유용한 자료로 활용할 수 있을 것이다. 도시재생사업비의 과반이 투입되는 핵심사업인 거점시설의 운영성과를 정량적으로 파악할 수 있으며, 마중물예산을 활용할 경우 지자체의 모니터링 체계 구축 및 성과점검에 소요되는 예산을 절감할 수 있다.



[그림 5-2] 지역 내 여러 거점시설의 운영을 위한 운영거버넌스 구축방향
출처 : 연구진 작성

3. 정책 및 제도개선 방안

□ 도시재생 거점시설 조성효과 분석을 위한 도시재생사업 성과지표 개선

국토교통부에서는 도시재생활성화계획의 추진실적 평가, 도시재생사업 준공지역에 대한 정책 목표별 성과평가를 실시하여 사업을 관리하고 있다. 지자체에서는 도시재생활성화계획 수립 시 해당 활성화지역의 현황 진단을 토대로 도시재생 비전과 목표를 제시해야하며, 목표의 달성 여부를 객관적으로 측정할 수 있고 성과를 대표할 수 있는 성과지표를 도출하여 활성화계획에 제시하고 있다.⁸⁴⁾ 종합성과지표에서는 도시재생의 정책목표에 따라 종합성과지표와 세부지표를 제시하고 있으며, 이때 도시재생 거점시설과 관련된 내용은 ‘주거복지 및 삶의 질 향상’이라는 정책 목표에 따른 거점공간 만족도 변화율, 이용자수 변화율로 평가하고 있다.

[표 5-5] ‘주거복지 및 삶의 질 향상’ 관련 도시재생사업 종합성과지표

정책목표	종합성과지표	산정방법	작성주체
주거복지 및 삶의 질 향상	거점공간 공급	- 거점공간 만족도 변화율(%) - 거점공간 이용자수 변화율(%)	지자체
	빈집 정비	- 목표대비 빈집 정비율(%)	지자체
	공공임대주택 공급	- 주거급여 대상 대비 공공임대주택 공급수 변화율(%)	지자체

출처 : 국토교통부(2021.1., p.4)

도시재생 거점시설은 지역주민들의 수요에 대응하고 지역별 쇠퇴문제 해소를 목적으로 조성되고 있으며, 지역사회 파급효과가 가장 높게 나타나는 사업으로서 거점시설 조성에 따른 성과점검 및 평가체계를 고도화할 필요가 있다. 거점시설의 운영관리 점검과 성과평과의 실효성을 높이기 위해 공통지표는 도시재생사업의 목적 실현 여부를 판단할 수 있는 기준을 중심으로 간단·명료하게 구성하되 지역별 특성을 반영한 추가지표를 구성하여 성과평가를 추진할 필요가 있다. 거점시설의 이용현황 뿐 아니라 거점시설 조성을 통한 지역 활성화 효과를 사회적 측면, 경제적 측면, 물리환경 측면 등 지속가능 요소와 연계하여 살펴볼 수 있다. 또한 매년 정례적인 조사를 통해 이용자 만족도, 이용자 수, 주변지역 파급효과 등의 정량지표의 지속적이 모니터링이 진행될 필요가 있다.

84) 국토교통부. (2020.4., p.21)

[표 5-6] 거점공간 공급 관련 성과지표 개선안

종합성과지표	구분	세부지표	산정방법	비고
거점공간 공급	공통지표	이용자 만족도*	- 리커트 척도(5~7점)	정량
		이용자수*	- 방문객수, 프로그램 이용자수 통계(명)	정량
		운영현황	- 운영일수, 운영시간 - 프로그램 운영횟수, 참여자 수	정성
	지자체 자체지표	거점공간 평균 접근성	- 거점공간 도달 거리(m) - 거점공간 도입가능 수요 대상 인구수(명)	정량
		주변지역 파급효과*	- 노후 건축물 리모델링 및 신축 건수 - 창폐업 현황, 상권변화 등	정량
		지역자원 활용	- 지역문제 해결 및 지역 활성화를 위한 지역자원 활용 특성	정성
		지역사회 네트워크	- 지역주체 참여 확대(유관기관 협약, 프로그램 참여, 사업 확장 등)	정성

출처 : 연구진 작성

* 는 매년 조사시행, 변화율에 대한 지속적인 모니터링

□ 도시재생 사후관리를 위한 지자체 도시재생 조례 개정

도시재생사업은 마중물사업을 토대로 주변지역으로의 낙수효과, 다른 부문의 투자 유치, 지역 기반의 지속적인 재생 추진을 지향하고 있다. 또한 부처연계사업, 지자체사업, 민간투자사업 등 다양한 재원조달을 통해 도시재생사업의 단계적 추진과 확산 효과로 이어지도록 하고 있다. 그러나 그간의 도시재생사업의 추진과정 모니터링과 성과점검, 각종 지원범위 등은 주로 국비지원사업에 한하여 진행되어 왔고, 2020년 이후 국비지원 종료지역이 증가하면서 비로소 사후관리에 대한 논의가 확산되고 있다.

특히 제주도에서는 2021년 도시재생사업 완료 지역에 대한 사후관리 등을 통해 지속 가능한 도시발전을 유지하는 데 필요한 사항을 정한 「제주특별자치도 도시재생사업 사후관리 조례」를 제정하였고, 원도심 모관지구(2016 선정, 중심시가지형)와 신산머루(2017 선정, 우리동네살리기)의 사후관리계획을 수립하였다. 전주시에서도 도시재생 거점시설의 전반적인 관리를 위해 도시재생 조례 개정을 추진하고 있다.

국비지원 종료 이후 도시재생 지원 효과를 지속 도모하고 지역주도 도시재생사업을 계속 추진해나갈 수 있도록 사후관리에 대한 사항들을 반영한 지자체 도시재생 관련 조례 개정방안을 검토할 필요가 있다. 도시재생사업 시행자나 도시재생지원센터의 사후관리 단계까지의 책무, 거점시설 및 사업운영의 민간위탁, 공동이용시설의 사후관리 및 도시재생사업 완료지역의 사후관리방안 등을 포함할 수 있다.

[표 5-7] 도시재생 사후관리를 위한 조례 개정 검토사항

구분	주요내용
책무	- 도시재생사업 시행자, 도시재생지원센터의 책무 (사업계획 단계부터 종료 후 사후관리 단계에 이르는 과정에서의 역할과 책무)
관리위탁/ 사무위탁	- 주민공동이용시설 등 도시재생 거점시설(행정재산)의 효율적 관리·운영을 위한 관리위탁 - 거점시설 사업의 운영, 각종 프로그램 운영 등 도시재생 활성화사업 운영 위탁
공동이용시설 사후관리	- 운영사무국, 운영위원회, 자문단 등 시설의 운영관리를 위한 거버넌스 구성(도시재생사업 추진협의회를 도시재생사업 완료 이후 운영관리협의회로 추진하는 방안 등) - 운영관리 거버넌스 구성 및 운영계획 세부사항에 대한 운영규정 등
도시재생사업 완료지역 사후관리	- 사후관리계획 수립(도시쇠퇴 방지, 모니터링 및 평가체계 구축, 주민공동체 유지 및 운영 방안 등) - 도시재생사업의 지속성 확보를 위한 프로그램 및 사업 시행 - 도시재생사업 효과 지속 및 관리를 위한 사후관리 지원(경비 지원 등) - 사후관리 모니터링 및 평가체계 마련

출처 : 보성군 도시재생 활성화 및 지원에 관한 조례, 전라남도보성군조례 제2393호, 부산광역시 금정구 도시재생 활성화 및 마을 만들기 사업 지원에 관한 조례, 부산광역시금정구조례 제1496호, 제주특별자치도 도시재생사업 사후관리 조례, 제주특별자치도조례 제2881호 참고하여 작성

□ 역량있는 민간주체 참여를 위한 제도개선 방안

도시재생사업 운영실태 분석 결과에 따르면 대다수의 도시재생사업지역에서는 주민조직이나 사회적경제 조직을 대상으로 한 수의계약으로 거점시설 운영을 위탁하고 있는 것으로 나타났다.⁸⁵⁾ 그러나 도시재생 거점시설은 도입기능과 규모에 따라 운영주체를 전략적으로 설정할 필요가 있다. 특히 일정 규모 이상의 시설과 전문성이 요구되는 프로그램 및 사업을 운영해야할 경우 유사시설의 운영 경험이 있거나 해당 분야의 전문기관이 참여가 요구된다.

이를 위해 운영자 선정이나 시범운영을 위한 운영계획 공모 절차를 거쳐 역량있는 민간주체 참여를 유도하고 있으나 당선자에 대한 운영권을 부여하기 위해서는 민간위탁 수의계약 조건에 부합하는 것이 요구된다. 이에 부합하지 않을 경우, 별도의 수탁기관 공개모집 절차를 거쳐야 하며, 이로 인해 운영자나 운영계획 당선자가 아닌 별도의 수탁기관이 선정될 경우, 당초 콘텐츠 및 프로그램 운영 중심의 사업 취지를 실현시키는데 어려움이 발생할 우려가 있다.⁸⁶⁾

85) 3장의 설문조사 결과에 따르면, 도시재생 거점시설의 민간위탁 시 73.2%가 수의계약으로 운영주체를 선정하고 있었고, 마을관리협동조합(47.2%), 사회적경제주체(24.0%), 주민공동체(10.5%)가 대부분을 차지하였고 민간기업의 경우 10.7% 수준으로 나타났다.

86) 서울특별시 도시계획관리위원회(2017.8.), 서울특별시 노들섬 특화공간(복합문화공간) 통합운영 민간위탁 동의안 심사보고서, 서울특별시의회 제276회 임시회 참조

현행 「도시재생법」 제30조의 제4항에 따르면 마을기업, 사회적기업, 사회적협동조합 등에 대하여 거점시설 운영위탁을 수의계약⁸⁷⁾으로 할 수 있도록 되어 있으며, 제30조의 2에 근거하여 공동이용시설에 대해서는 사용료 감면이 가능하도록 하고 있다. 다양한 목적으로 조성되는 도시재생 거점시설의 운영이 효과적으로 이루어질 수 있도록 「도시재생법」에 따른 수의계약 범위 규정을 재검토할 수 있다. 예를 들어 지역여건과 특성에 맞는 운영주체 발굴을 위해 운영자 선정이나 운영계획 공모 등 적정 절차를 거친 경우, 해당 주체에 대한 우선협상권을 부여, 수의계약 대상 및 사용료 감면 범위를 지자체 조례로 정할 수 있도록⁸⁸⁾ 제도개선 방안을 검토할 필요가 있다.⁸⁹⁾

(참고) 행정재산의 관리위탁 세부 운영기준(수의계약 대상)

- ① 다른 법령에 따라 국가 또는 지방자치단체의 사무 또는 사업을 위탁 또는 대행할 수 있는 자에게 관리위탁을 하는 경우
- ② 시행령 제19조의5제1항제2호에서 행정안전부 장관이 정하도록 한 수의계약에 의할 수 있는 경우는 다음과 같다.
 - 특허 또는 신기술을 보유한 자가 아니면 해당 행정재산을 관리하기 곤란한 경우로서 사실상 경쟁이 불가능한 경우
 - 특수한 장비를 보유한 자가 아니면 해당 행정재산을 관리하기 곤란한 경우로서 사실상 경쟁이 불가능한 경우
 - 마을 공동이용시설 등의 관리·운영을 위해 해당지역 마을회 등 마을공동체에 위탁하고자 하는 경우
 - 「국가균형발전 특별법」제34조에 따라 특수상황지역, 성장축진지역, 농산어촌, 도시활력 증진지역 개발 사업으로 조성된 시설을 해당 마을법인이나 마을단체에게 위탁하고자 하는 경우
- ③ 2회에 걸쳐 유효한 일반입찰이 성립되지 아니한 경우

출처 : 지방자치단체 공유재산 운영기준, 행정안전부고시 제2019-89호, 별표4

87) 행정재산의 관리위탁 수의계약과 관련해서는 「공유재산 및 물품 관리법 시행령」 제19조의5와 「지방자치단체 공유재산 운영기준」의 별표4에서는 ‘행정재산의 관리위탁 세부 운영기준(수의계약 대상)’을 제시하고 있다.

88) 「공유재산 및 물품 관리법 시행령」 제13조 제3항에 따르면 사용허가의 수의계약 범위 가운데 ‘다른 법률에 따라 공유재산을 우선 임대할 수 있는 자에게 그 재산의 사용허가를 하는 경우(제13호)’를 명시하고 있으며, 이에 따라 「도시재생법」 및 지자체 관련 조례 등의 개정을 검토할 수 있다.

89) 장민영 외(2021, pp.136-137) 참조.

제6장 결론

1. 연구성과

2. 연구의 한계 및 향후 과제

1. 연구성과

본 연구는 도시재생 마중물사업 종료 이후, 증가하는 도시재생 거점시설의 운영방안을 모색하기 위해 수행하였다. 그간 도시재생사업은 시설을 조성하고 예산 집행에 초점을 두고 사업이 추진됨에 따라 거점시설 등 단위사업 준공 이후의 관리·운영방안에는 소홀하였다. 최근 도시재생 거점시설이 준공되고 운영되며 운영비 부족에 따른 시설 유희화, 운영주체 선정의 어려움으로 인한 유희화 등 운영의 문제가 발생하고 있다.

도시재생활성화계획의 단위사업 기준(2022년 11월 기준)⁹⁰⁾ 도시재생 거점시설의 계획 수는 약 2천여개에 육박한다. 전국에 도시재생사업으로 조성되는 공공건축물이 2천여 개 이상 조성되는 것이며 쇠퇴지역에 조성된 거점시설인 만큼 지역 활성화와 공공서비스 제공을 위한 주요한 역할을 수행할 것으로 예상된다. 그러나 공공이 직영하는 시설이 아니면 유희화 될 가능성이 매우 높은 상황이다. 본 연구는 이러한 배경으로 도시재생 거점시설이 지속가능하게 운영될 수 있는 방안을 찾기 위해 추진한 연구로 구체적인 운영방안을 마련하는데 목적을 두었다.

연구의 목적을 실현하기 위해 2장에서는 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영의 개념을 검토하여 지속가능한 운영을 위한 요건을 제시하였다. 지속가능한 운영을 위해서는 거점시설 운영주체 요소, 경제 요소, 물리환경 요소 그리고 이를 지원하는 제도, 모니터링 등 요소가 중요하였다.

90) 도시재생종합정보체계 데이터 기준

앞서 도출한 요소를 토대로 3장에서는 도시재생사업이 추진된 지역 중 마중물사업이 종료된 종합성과평가 대상지를 중심으로 현황을 분석하였다. 현황분석 결과 매년 준공·운영되는 거점시설이 꾸준히 증가하고 있었으며, 시설은 대부분 소규모의 시설이었다. 시설의 용도는 수익창출과 주민복지 시설이 많았으며, 수익창출 시설은 민간위탁 방식이 다수이고 준공 후 운영까지 소요기간이 공공운영 시설보다 긴 것으로 확인되었다. 공공이 운영하시는 시설보다 민간이 운영하는 시설이 운영에 어려움을 겪는 비율이 높았다. 거점시설의 지속가능한 운영을 위해서는 민간운영 시설의 운영방안 마련에 집중할 필요가 있음을 파악하였다. 도시재생 거점시설 관계자를 대상으로 진행한 인식조사에서는 사업 추진 초기에 시설 운영방향에 대한 검토와 결정이 필요함을 밝혔으며, 운영주체가 거점시설의 지속가능한 운영에 가장 핵심적인 요소임을 도출하였다. 중간지원조직의 지원이 중요하며 도시재생 마중물사업 종료 이후에도 시설 운영주체에 대한 지원은 필요하다는 의견이 많았다.

본 현황분석을 토대로 4장에서는 민간주체가 운영하는 도시재생 거점시설의 운영사례를 분석하였다. 분석을 통해 운영주체 요소, 경제적 요소, 물리환경 요소 측면의 시사점을 도출하였다. 인식조사와 같이 사례분석에서도 운영주체가 지속가능한 운영에 가장 중요한 요소로 파악되었다. 이에 따라 운영주체의 전문성 강화가 중요 요소로 분석되었으며 이를 강화할 수 있는 교육프로그램, 시범운영이 중요함을 파악하였다. 경제적 요소로는 적정 운영비 조달을 위한 운영체계 마련이 중요하였다. 다수의 거점시설을 운영하거나 수익-비수익시설을 복합 운영하는 방안을 주요 대안으로 검토하였다. 물리환경 요소에서는 거점시설 조성 초기부터 공간의 설계와 기획에 운영주체가 참여하는 방안이 지속가능한 운영에 기여함을 확인하였다. 기타 요소로는 지자체의 조례 마련, 모니터링 체계 구축, 도시재생지원센터의 역할 확대 및 전환이 필요함을 확인하였다.

이러한 현황분석을 토대로 5장에서는 지속가능한 도시재생 거점시설의 운영 방향과 방안을 제시하였다. 지속가능한 운영을 위해서는 조성 단계와 운영관리 단계, 사후관리 단계를 종합적으로 고려할 필요가 있다. 조성 단계에서는 운영주체가 거점시설의 기획 설계 과정에 참여할 필요가 있고, 운영주체와 프로그램 적절성 검토를 위한 시범운영을 추진할 필요가 있다. 운영관리 단계에서는 거점시설의 기능에 따른 적정 운영방향 설정, 운영주체 역량의 지속적인 강화와 후속사업 유치 추진이 필요하였으며, 운영비용 확보를 위한 손익검토 및 적정 위탁구조 설정이 중요하였다. 사후관리 단계에서는 도시재생 마중물사업 사후관리 측면의 거점시설 관리로 전환해야함을 제시하였으며, 도시재생지원센터의 거점시설 관리 등 역할과 기능을 전환할 필요가 있음을 제시하였다.

본 방향에 부합하는 방안은 다음과 같다. 거점시설 운영을 고려한 조성체계를 위해 지역 주민의 수요를 반영한 거점시설 계획이 필요하다. 도시재생 거점시설 조성시 활용하는 가이드라인의 절차 및 내용을 개선하여 기준을 재정립할 필요가 있으며, 운영주체가 직접 거점시설 설계에 참여해야 한다. 운영비용의 사전 검토를 위해 수입-지출을 운영계획 수립시 검토할 필요가 있으며, 위탁방식도 함께 고민이 필요하다. 운영주체의 역량강화를 위해서는 사회실험, 시범운영 등 단계적 운영 절차를 밟아나갈 필요가 있으며, 운영주체의 선정에 있어서도 전략적인 선정방식 검토가 가능할 것이다. 또한 마중물사업 종료 이후 후속 연계사업을 유치하여 거점시설의 활용가능성을 높일 수 있음을 제안하였다. 거점시설 조성 이후 관리체계의 경우 거버넌스를 구축하여 시설운영상의 주요 의사결정을 수행하거나 관련 이해관계자의 의견조율의 장으로 활용 가능함을 제안하였다. 또한 거점시설 운영성과 점검, 거점시설 기능 전환 등을 위한 모니터링 체계 구축의 당위성을 제시하였다.

정책 및 제도개선 방안으로는 거점시설의 조성 효과 분석을 위한 도시재생사업 성과지표 개선 방안, 도시재생사업 사후관리를 위한 지자체 도시재생 조례 개정 방향, 역량있는 민간주체 참여를 위한 제도개선 방안을 제안하였다.

2. 연구의 한계 및 향후 과제

본 연구는 도시재생 거점시설의 전반적인 조성 경향을 파악하여 도시재생 거점시설의 운영방안을 제안하고자 하였다. 이를 위해 도시재생 마중물사업 종료지역 분석, 관계자 인식조사, 거점시설 운영사례를 분석하여 도시재생 거점시설의 운영방안과 제도개선 방안을 제시하였다. 그러나 구득 가능한 자료의 한계로 향후 조성될 거점시설의 계획은 살펴보지 못하였다. 또한 마중물사업 종료 지역만을 대상으로 분석을 수행하여 전체 도시재생사업의 전반적인 경향은 파악하지 못하였다.

인구감소 시대에 돌입하며 지역을 활성화를 위해 시설을 조성하는 사업에 대한 전반적인 고민이 필요한 시점이다. 본 연구에서는 도시재생사업으로 조성된 시설만을 다루었으나, 도시·비도시지역을 대상을 추진되는 각종 거점시설 조성사업에 대한 운영주체와 운영체계, 기능전환 등을 별도의 연구로 추진할 필요가 있다. 향후 지역을 활성화하는 다양한 정책사업의 지속가능한 시설운영 방안도 마련되기를 기대한다.

-
- 강동구. (2018). 「암사도시재생 앵커시설 시범운영자」 공모 공고. 강동구 공고 제 2018-1731호.
- 강황선, 주운현. (2009). 공공시설의 합리적인 운영방안에 관한 연구. 지방정부연구, 13(3), 179-205.
- 거제시. (2021). 장승포 도시재생사업 운영관리 계획.
- 거제시. (2021.11). 거제시 장승포동 도시재생활성화 계획(3차) 보고서.
- 거제시. (2021.12). 장승포 도시재생뉴딜사업 성과평가 보고서.
- 거제시. (2022). 거제 장승포 도시재생사업 종합성과평가 보고서.
- 국가균형발전위원회. (2022). 2022년 취약지역 생활여건 개조사업 신규대상지 68개소 선정. 3월 11일 보도자료.
- 국토교통부. (2020). 2020년 국토교통형 예비사회적기업(도시재생분야) 지정계획 공고. 국토교통부 공고 제2020-788호.
- 국토교통부. (2020). 제1호 도시재생 모태펀드 출범...15일부터 본격활동 나서. 6월 14일 보도자료.
- 국토교통부. (2020.4). 도시재생 뉴딜사업(중심시가지형·일반근린형) 도시재생활성화계획 수립 및 사업시행 가이드라인.
- 국토교통부. (2021). 2022년도 '도시재생예비사업' 선정계획 공고. 국토교통부 공고 제2021-1350호.
- 국토교통부. (2021). 주택도시기금 '도시재생씨앗융자' 이렇게 바뀝니다. 6월 30일 보도자료.
- 국토교통부. (2021.1). 도시재생 종합성과지표 구축 매뉴얼.
- 국토교통부. (2021.4). 도시재생 공동이용시설 운영사례집.
- 국토교통부. (2021.5). 도시재생 마을관리 사회적협동조합 육성 및 공공지원 가이드라인.
- 국토교통부. (2022.7). '22년 도시재생사업 신청 가이드라인.
- 국토교통부. (2022.9). '22년 도시재생사업 신청 가이드라인(수정).

국토교통부, 한국사회적기업진흥원. (2020). 마을관리 사회적협동조합 사업모델 가이드북.

국토교통부, 한국사회적기업진흥원. (2021). 마을관리 사회적협동조합 설립지원 가이드북.

군산시. (2021). 군산시민문화회관 리모델링 사업 제안공모(지명공모). 군산시 공고 제2021-2230호.

김륜희, 윤정란. (2017). 도시재생과 사회적경제의 지속가능성에 관한 연구 : 지역자산화를 중심으로. 한국토지주택공사 토지주택연구원.

김수진, 진영효. (2020). 도시취약지역 공동체 기반의 거점공간 운영방안. 국토연구원.

김원, 배용규. (2021). 주민공동이용시설의 조성 실태 및 운영 특성 분석에 따른 지속운영과제 도출 연구. 한국도시설계학회지, 22(6), 97-112.

김윤소, 유재우. (2021). 도시재생뉴딜사업 수익형 공동이용시설 활성화 요인에 관한 연구. 대한건축학회논문집, 37(8), 83-91.

김일영, 신종진. (2018). 주민공동이용시설이 주민역량강화에 미친 영향- 서울특별시 주거환경 관리사업 대상지를 중심으로. 한국도시설계학회지, 19(1), 83-100.

대구광역시 서구. (2020.8). 대구광역시 서구 원고개마을 일반 근린재생형 도시재생활성화계획.

대구광역시 서구. (2021.3). 도시재생활성화계획 종합성과평가 보고서.

대구광역시 서구. (2021). 마을뮤지엄 운영 계획.

문화체육관광부. (2021.12). 외국인관광 도시민박업 업무처리(등록·관리) 지침.

박성은. (2016). 마을단위 거점시설의 지속가능성 평가지표에 관한 연구 - 부산시 도시재생 사업을 중심으로. 경성대학교 박사학위 논문.

박성은. (2020). 도시재생 거점시설 운영진단을 통한 효율적 운영방안에 관한 연구: 부산시 거점시설을 중심으로. 국토계획, 55(3), 5-16.

박성은, 이석환. (2015). 지속가능한 마을단위 거점시설 활성화방안을 위한 지표개발에 관한 연구: 부산시 마을단위 거점시설을 중심으로. 국토계획, 50(4), 87-101.

박정은. (2014). 도시재생을 위한 사회적기업의 지속가능성 요인. 서울대학교 박사학위 논문.

배민경, 박승훈. (2018). 도시재생선도지역의 사업내용 및 기대효과 유형 분류 및 분석. 한국 콘텐츠학회, 18(10).

배용규, 박태규. (2019). 주민공동체운영회 회계현황으로 본 주거환경관리사업 주민공동이용 시설 운영방향 연구 - 주민공동이용시설이 완공된 15개 마을 관리회계를 중심으로. 한국도시설계학회지, 20(1), 73-89.

배유진, 이지원. (2018). 도시재생사업의 협동조합 참여 확대방안 연구. 국토연구원.

변혜선, 류상규, 백민석, 손경주, 홍병곤. (2020). 지속가능한 도시재생사업을 위한 마을관리 협동조합 운영 방안 연구. 청주: 충북연구원.

서수정, 성은영. (2018). 도시재생 활성화를 위한 주민참여기반 사회적경제조직의 역할과 지속 가능성. 공간과 사회, 28(3), 12-47.

서수정, 차주영, 성은영, 박지은, 박진규. (2018). 영주시 도시재생 선도사업 종합운영체계 및 성과관리방안.

- 서울특별시 도시계획관리위원회. (2017.8.). 서울특별시 노들섬 특화공간(복합문화공간) 통합 운영 민간위탁 동의안 심사보고서. 서울특별시의회 제276회 임시회.
- 서울특별시 도시재생지원센터. (2019.7). 근린재생일반형 도시재생사업 앵커시설 운영지침(안).
- 서울특별시 도시재생지원센터. (2018). 주민참여형 앵커시설 기획안내서.
- 서유리. (2019). 원주민은 떠나고, 거점시설엔 거미줄만... 난립하는 '도시재생'. 10월 27일 기사. <https://www.busan.com/view/busan/view.php?code=2019102719412479053> (검색일: 2022.2.5.)
- 성문정. (2006). 체육시설 민간위탁에 대한 법적 한계 분석. 체육과학연구, 17(4), 70-82.
- 성은영, 강현미, 김성준, 오성훈, 허재석, 정혜윤, 황남희, 김경래, 임덕영, 남궁은하, 정희선. (2021). 삶의 질 제고를 위한 생활SOC 운영 효율화 방안 연구. 경제인문사회연구회.
- 손혜림. (2021). '도시재생 시설' 2년째 방치, 서구청 '편의행정' 언제까지.... 부산일보 3월 25일 기사. <https://www.busan.com/view/busan/view.php?code=2021032419174342601> (검색일: 2022.3.30.).
- 송유미, 박성남, 문보람. (2020). 스마트도시서비스의 지속가능한 관리·운영을 위한 비즈니스 모델 연구. 건축도시공간연구소.
- 안현진, 송애정, 박주현, 윤혜정. (2019). 도시재생 선도사업의 정성적 성과 고찰 : 근린재생형 11개 지역을 대상으로. 국토계획, 54(3), 91-105.
- 양민구. (2022). 김영수도서관 조성 및 운영 사례 발표자료.
- 여규동. (2020). 지방자치단체 공공시설 운영현황 분석과 시사점. 한국지방행정연구원.
- 여영현. (2004). 시설관리의 운영주체에 따른 조직 효과성의 비교. 한국지방공기업학회보, 1(1), 1-34.
- 영주시. (2018.7). 영주시 남산선비지구 도시재생 뉴딜사업 활성화 계획서.
- 영주시. (2021.9). 경상북도 영주시 도시재생 활성화계획 변경 계획서.
- 영주시. (2021). 영주시 남산선비마을 준공시설물 운영관리계획.
- 오병록, 고연경. (2020). 사회적경제 조직을 통한 도시재생사업 성과확대 방안. 전북연구원.
- 원고개마을 협동조합. (2022.3). 제4차 정기총회 자료.
- 유재운, 정소양, 박정은, 조판기, 권혁일, 송지은, 박새롬. (2014). 도시재생에 대한 민간비즈니스 부문 참여 활성화 방안 연구. 국토연구원.
- 윤서연, 맹다미, 민승현, 반영권. (2020). 서울시 도새재생 거점시설 관리·운영 개선 방향. 서울연구원.
- 윤주선, 김영하. (2019). 중소도시 마을연계형 거점공간의 지속가능한 운영방안. 건축도시공간연구소.
- 이왕건, 김진범, 박소영, 권규상, 송지은, 정유선. (2017). 도시재생사업의 미래전망과 발전방안. 국토연구원.
- 이일희, 이주형. (2011). 지속가능성을 위한 도시재생 계획요소에 관한 연구. 한국도시설계학회지, 12(6), 101-114.

이자은. (2020). 공동체에 기반한 주민공동이용시설의 자생적 운영에 관한 연구. 구로구청.

이정교. (2022). 광양읍 도시재생, 운영업체 없어 방치 장기화 우려. 광양시민신문. 2월 27일 기사. <http://www.gycitizen.com/news/articleView.html?idxno=35083> (검색일: 2022.3.29.).

이준영, 이정용. (2019). 서울시 혁신형 민간위탁 운영모델 구축 위한 실행방안. 서울연구원.

이진희, 임상연, 정윤희, 박민숙. (2020). 도시재생뉴딜 정책평가와 지속가능한 추진 방향 연구. 국토연구원.

이현진, 김영화, 이상홍. (2018). 마을 공동체 거점공간으로 활용되는 커뮤니티 센터 및 이용 현황 분석 연구. 대한건축학회 논문집 - 계획계, 34(9), 31-42.

임상연, 이진희, 최정윤, 정은진, 박정윤, 박정호, 이승민. (2020). 도시재생사업 선순환 구조 실현을 위한 정책방안 연구. 국토연구원.

임연희. (2022). 사업 종료 신산머루 마을, 건물 세우는데만 수십 억. 5월 9일 기사. <https://news.kbs.co.kr/news/view.do?ncd=5459009> (검색일: 2022.6.7.).

장문기. (2019). 지속가능한 도시재생사업을 위한 생활거점시설 활성화 방안 연구. 계명대학교 박사학위 논문.

장민영, 서수정, 임보영, 변은주. (2021). 근린재생 활성화를 위한 거점시설 운영방안. 건축공간연구원.

전수빈, 이지혜, 김정빈. (2019). 도시재생 거점시설 운영 방법으로서의 민간위탁 제도에 관한 연구 : ‘잘생겼다 서울’의 민간위탁 운영 사례를 중심으로. 도시정책연구, 10(2), 5-23.

정선균청. (2017). 정선군 석탄산업사.

제주도. (2021). 2020년도 도시재생활성화계획 추진실적 보고서.

제주도. (2021.12). 제주시 원도심(모관지구) 도시재생 활성화계획(2차 변경).

제주도. (2022.6). 제주시 원도심(모관지구) 도시재생사업 사후관리계획.

제주도시재생지원센터. (2018). 도서관이 사는 마을.

제주도시재생지원센터. (2020). 마을도서관을 움직이는 사람들, p.41.

제주도시재생지원센터. (2022a). 제주 도시재생 성과 모니터링 사례 자료.

제주도시재생지원센터. (2022b). 김영수도서관 마을도서관 운영관리 계획.

제주도시재생지원센터. (2020a). 마을도서관을 움직이는 사람들.

제주도시재생지원센터. (2020b). 김영수도서관, 마을도서관 탄생 그 후.

주택도시보증공사. (2021.5). 도시재생회사 시범사업 추진방안.

주택도시보증공사. (2022). 도시재생 준공시설 운영 활성화 방안 연구.

최다미. (2010). 민간위탁 지역공공문화시설의 효율적인 운영방안 연구 : 수원시 수원미술전시관을 중심으로. 문화예술경영학연구, 3(2), 181-202.

태백시. (2016). 태백시 도시재생선도지역 도시재생 활성화계획.

태백시. (2017). 태백 통리 도시재생선도지역 활성화계획 변경.

태백시. (2019a). 2014 도시재생선도지역 태백시 통리 도시재생사업 백서.

태백시. (2019b). 「통리 게스트하우스」 위탁운영자 모집공고(안). 태백시 공고 제 2019-427호.

한승욱, 이재수. (2021). 도시재생사업 활성화를 위한 공공시설의 지역자산화 방안: 부산광역시 사례. 주택도시연구, 11(1), 81-100.

행정안전부. (2022). 2022년 마을기업 육성사업 시행지침.

허익구. (2010). 공유재산의 효율적 운영방안에 관한 연구 - 진주시를 중심으로. 국제회계연구, 29, 319-346.

허현미. (2003). 공공스포츠타설의 성공적인 민영화를 위한 기초 연구. 한국여성체육학회지, 17(1), 115-129.

경상남도 도시재생활성화 및 지원에 관한 조례. 경상남도조례 제5064호.

공유재산 및 물품관리법. 법률 제19022호.

공유재산 및 물품 관리법 시행령. 대통령령 제32601호.

관광진흥법 시행령. 대통령령 제32528호.

광주광역시 북구 도시재생 주민공동이용시설 관리 및 운영 조례. 광주광역시북구조례 제1719호.

국가도시재생기본방침. 국토교통부 공고 제2013-1094호.

국립공원 수입징수규칙. 국립공원공단구정 제534호.

대구광역시 서구 공유재산 관리 조례. 대구광역시 조례 제1355호.

도시재생 활성화 및 지원에 관한 특별법. 법률 제17814호.

도시재생 활성화 및 지원에 관한 특별법 시행령. 대통령령 제32449호.

보성군 도시재생 활성화 및 지원에 관한 조례. 전라남도보성군조례 제2393호.

부산광역시 금정구 도시재생 활성화 및 마을만들기 사업 지원에 관한 조례. 부산광역시금정구조례 제1496호.

부산광역시 서구 도시재생 공동이용시설 관리 및 운영 조례. 부산광역시서구조례 제1370호.

서울특별시 도시재생 활성화 및 지원에 관한 조례. 서울특별시조례 제8402호.

제주특별자치도 도시재생사업 사후관리 조례. 제주특별자치도조례 제2881호.

지방자치법. 법률 제18661호.

지방자치단체 공유재산 운영기준. 행정안전부고시 제2019-89호.

태백시 도시재생(새뜰마을) 시설물 관리 및 운영 조례, 강원도태백시조례 제1873호.

태백시 도시재생(새뜰마을) 시설물 관리 및 운영 조례, 강원도태백시조례 제1824호.

거제시 도시재생지원센터 블로그. <https://blog.naver.com/geojeur/222674251544> (검색일: 2022.9.5.).

거제시 도시재생지원센터 블로그. <https://blog.naver.com/geojeur/222844803536> (검색일: 2022.9.5.).

김영수도서관 블로그. https://blog.naver.com/soo_library/222764981359 (검색일: 2022.9.15.).

대구시 서구청 홈페이지. https://www.dgs.go.kr/dgs/life/page.php?md=0&mnu_uid=1283963&msg_no=84164&v_no=&pageno=2&msg_f7=9&msg_ca_no=&msg_subject=&l_no=13&wztp= (검색일: 2022.8.15).

밸류맵 홈페이지. <https://www.valueupmap.com>. (검색일: 2022.5.10.).

주택도시보증공사 블로그. <https://blog.naver.com/khgc6300/221472019613> (검색일: 2022.5.13.).

주택도시보증공사 블로그. <https://blog.naver.com/khgc6300/221474097755> (검색일: 2022.5.13.).

주택도시보증공사 홈페이지. <http://www.khug.or.kr/hug/web/gg/pr/ggpr000011.jsp> (검색일: 2022.5.13.).

태백시의회 회의록 홈페이지. <https://council.taebaek.go.kr/CLRecords/Retrieval2/index.php?hfile=7G7010229012.html&daesu=7&keyword=%B5%B5%BD%C3%C0%E7%BB%FD#w1> (검색일: 2022.8.31.).

통리 게스트하우스 홈페이지. <https://www.healingdream.net> (검색일: 2022.5.5.).

한국도서관친구들 홈페이지. <http://www.koreafof.org/introduction/introduction01.php> (검색일: 2022.9.15.).

한국사회적기업진흥원 협동조합 홈페이지. <https://www.coop.go.kr/home/state/guildEstablishView.do> (검색일: 2022.5.2.).

호텔앤레스토랑 홈페이지. <http://hotelrestaurant.co.kr/mobile/article.html?no=10192> (검색일: 2022.5.1).

힐링드림협동조합 홈페이지. <https://www.healingdream.net/company> (검색일: 2022.4.30.).

원고개 다락방, 원고개 희망공작소, 원고개 마을뮤지엄 공유재산 사용허가서.

A Study on Sustainable Operation of Urban Regeneration Facilities

SUMMARY

Kim, Youngha
Jang, Minyoung
Lee, Kyungjae

This study seeks the operation method of the Urban Regeneration Facilities(URF) that increase after the completion of the Urban Regeneration Pump Projects. The number of Urban Regeneration Facilities nationwide is close to 2,000 (number based on unit projects of the Urban Revitalization Plan as of November 2022). Because the main objectives of the facilities are revitalization of the region and provision of public services., they have built mostly in declining areas.

However, Urban Regeneration Projects have been focused on construction of facilities and executing budgets, management, and operation after the completion of unit projects have been neglected. This insufficiency of the facilities has recently caused problems such as difficulties in selecting an operating entity and idleness due to a lack of operating expenses. With this research question, we researched for sustainable operation of such facilities and suggest improvements.

In Chapter 2, we reviewed the concept of sustainable operation of Urban Regeneration Facilities and found the requirements for sustainable operation. The main elements are proposed in five categories: 1) operation entity, 2) economic factor, 3) physical

environment, 4) support system, and 5) monitoring.

In chapter 3, we analyzed the current status of the areas where the pump projects were completed and subject to evaluation. In the target areas, the URFs are increasing every year, and most of them are small-scale. The most common uses of the facilities were commercial and public service. Commercial facilities include cafés, restaurants, sales halls, shared kitchens, and accommodations, while public service facilities include community centers, multi-purpose auditoriums, and fitness clubs. The ratio of facilities operated by public and private entities is almost even, however, facilities entrusted to the private sector took a longer period of time to start operation than public operating facilities. Moreover, the operational difficulty level was also higher than that of public operating facilities. Thus, operation plans for private entities are required for sustainable operation.

We conducted the perception survey on the URFs officials as well. The survey revealed the need for early decision-making regarding the operation direction, and the most important factor for sustainable operation was the operating entity. Other key opinions include enhancing support from the intermediate organizations and steady support for operating entities after the completion of the Urban Regeneration Pump Projects.

In Chapter 4, we studied cases of facilities operated by private entities and classified the results into 3 categories which are 1) operating entity, 2) economic factor, and 3) physical environment factor to derive implications. Consistent with the results of the survey in Chapter 3, the operating entity was identified as the most important factor for sustainable operation. Therefore, to strengthen the expertise of the operating entity, professional training programs, and pilot operation has been emphasized. In economic factors, operating systems to secure appropriate operating costs drew attention, so the operation of multiple URFs and the combined operation of profit/non-profit facilities in a mixed manner are suggested as significant alternatives. In physical environmental factors, early participation of the operating entity, for example, from the space design and planning is proposed. Other particular factors were the enactment of municipalities ordinance, the establishment of a monitoring system, and the expansion and transformation of the role of the Urban Regeneration Center.

Finally, in Chapter 5, we present the direction and plan for sustainable URFs operation. For improvement, it is necessary to consider the stages of construction, operation, and

maintenance comprehensively. In the construction stage, the operating entity needs to participate in the planning and designing process, as well as the pilot period to see the compatibility of the entity and operation program. In the operation stage, an operation direction should be consistent with the use of the facility, and the capacity of the operating entity should be continuously strengthened, also, following projects should continuously be discovered. It is important to review profit and loss and set an appropriate consignment structure to secure operating costs. In the maintenance stage, the operation and management of the facility is meaning maintenance of the completed Urban Regeneration Pump Projects. Lastly, the role and function of the Urban Regeneration Centers, which supervise URFs, should be amended.

In conclusion, the sustainable operation plans proposed by this study are as follows: ① reflecting the demands of residents to Urban Regeneration Facility Plan for organizing a systematic operation program; ② reestablishment of composition standards by improving the procedures and contents of the URFs guidelines; ③ direct and early participation of the operating entity in planning; ④ prior review of operating costs in the planning phase; ⑤ strengthening the capacity of operating entities; ⑥ strategic selection of operating entity; ⑦ various uses of URFs by developing subsequent projects following the Urban Regeneration Pump Projects; ⑧ establishment of governance and monitoring system in URFs management.

For policy and institutional implication, we suggest ① improvement of evaluation indicators for Urban Regeneration Projects to analyze the effect of URFs, ② enactment of Urban Regeneration Ordinance of municipalities and ③ strategic plan for participation of competent private entities.

Keywords :

Urban Regeneration, Anchor Facilities, Urban Regeneration Facilities, Sustainable Operation

[부록] 도시재생 거점시설 운영 관련 설문조사지

이 조사에 조사된 모든 내용은 통계목적 이외에는 절대로 사용할 수 없으며 그 비밀이 보호되도록 통계법(제33조)에 규정되어 있습니다.

ID

-

도시재생 거점시설 운영 관련 설문조사

안녕하십니까?

건축공간연구원은 국무총리실 산하 국책연구기관으로 건축·도시공간 정책연구를 수행하고 있습니다.

본 조사는 '도시재생 거점시설의 지속가능한 운영방안' 연구의 일환으로 '도시재생 거점시설'의 운영 실태를 파악하고 지속가능한 운영을 위한 정책 과제를 도출하기 위한 목적으로 실시하고 있습니다.

- ▶ 도시재생 거점시설이란? => 도시재생사업으로 조성되어 지역주민이 이용·운영하는 시설
- 도시재생사업(국비지원)을 통해 조성된 주민공동이용시설 등 지역주민이 사용할 수 있는 공간이자 지역 활력을 위한 시설
- * 도시재생사업으로 조성되는 시설 중, 교통시설(도로, 주차장 등), 유통시설, 학교, 공공시설, 방재시설 등 「국토의 계획 및 이용에 관한 법률」에 따른 기반시설은 제외

본 설문문의 응답내용은 통계 처리되며, 연구 목적 이외에 어떤 다른 용도로도 사용되지 않습니다. 작성하여 주신 내용은 연구에 매우 귀중한 자료가 되오니 바쁘시더라도 소중한 기초 자료가 될 수 있도록 협조를 부탁드립니다. 설문지는 익명으로 처리되며 통계법 제33조(비밀의 보호)에 의거하여 비밀이 엄격히 보장됩니다.

※ 설문에 참여해 주신 분께는 감사의 의미로 모바일 편의점 상품권(7천원 상당)을 보내드립니다.

※ 본 조사와 관련된 문의사항은 아래로 연락주시면 성심껏 답변해 드리겠습니다.

· 담당자 : 이경재(☎ 044-417-9863 / kjaelee@auri.re.kr), 김영하(☎ 044-417-9838 / yhkim2@auri.re.kr)

· 주 소 : 세종특별자치시 가림로 143, KT&G 세종타워B 8층 건축공간연구원

DQ. 응답자 특성

DQ1. 귀하의 소속은 다음 중 어디입니까?

- ① 도시재생 전담조직(행정)
② 도시재생지원센터(광역)
② 도시재생지원센터(기초)
③ 도시재생지원센터(현장)

DQ1-1. 그렇다면 귀하의 소속 지자체는 어디입니까? (지도 선택)

DQ2. 귀하의 현 소속기관에서의 재직기간은 어떻게 되십니까?

- ① 1년 미만 ② 1~2년 미만 ③ 2~3년 미만
④ 3~5년 미만 ⑤ 5년 이상

DQ3. 귀하가 도시재생사업 관련 업무를 담당하신 기간은 어떻게 되십니까?

- ① 1년 미만 ② 1~2년 미만 ③ 2~3년 미만
④ 3~5년 미만 ⑤ 5년 이상

DQ4. 귀하는 도시재생사업 국비지원이 종료된 지역을 담당하신 적이 있습니까?

- ① 있다 ② 없다

A. 도시재생 거점시설 현황

DQ4. ① 응답시 안내문구 : 다음 질문은 종로 지역 도시재생사업을 기준으로 응답하여 주십시오.

DQ4. ② 응답시 안내문구 : 다음 질문은 현재 담당하고 계신 사업을 기준으로 응답하여 주십시오.

A0. 응답 기준이 되는 도시재생사업의 선정연도와 사업유형을 기입해 주십시오.

1) 선정연도	▶ ()년
2) 사업유형	① 경제기반형 ② 중심시가지형 ③ 일반근린형 ④ 주거지원형 ⑤ 우리동네살리기

A1. 도시재생사업으로 조성된 거점시설 운영방식에 따른 개소 수를 기입하여 주십시오.

[작성 시 유의사항]

- 현재 운영 중인 시설이 없다면, 계획 또는 예정하고 있는 시설을 중심으로 답변
- 단일 시설의 공간별 위탁 방식이 다를 경우 구분하여 기입
[예시] 4층 시설 → 1-3층 직영, 4층 민간위탁 :: 직영 (1)개소, 민간위탁 (1)개소
[예시] 1층 시설 → 일부 직영, 나머지 공공위탁 :: 직영 (1)개소, 공공위탁 (1)개소

운영 방식	공공		민간	
	① 직영	② 공공위탁	③ 민간위탁 (사용허가/관리위탁)	④ 운영·관리 영역 (지방계약법에 의한 운영·관리 영역)
	▶ ()개소	▶ ()개소	▶ ()개소	▶ ()개소

[A1. ③, ④를 선택한 경우]

A1-1. 민간이 운영하는 거점시설의 계약방식에 따른 개소 수를 기입하여 주십시오.

계약 방식	민간위탁(사용허가/관리위탁)			운영·관리 영역	
	① 경쟁입찰	② 수의계약	③ 복합	④ 경쟁입찰	⑤ 수의계약
	▶ ()개소	▶ ()개소	▶ ()개소	▶ ()개소	▶ ()개소

A1-1-1. (A1-1. 응답 계약방식 나열)으로 계약하신 이유는 무엇입니까? 해당되는 이유를 모두 선택하여 주십시오.

- ① 경쟁력 있는 운영주체를 선정하기 위해서
- ② 운영주체 선정 과정의 공개성·공정성을 위해서
- ③ 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 특수한 기술, 실적이 있는 운영주체를 선정하기 위해서
- ④ 행정절차의 신속성과 거점시설의 조속한 운영을 위해서
- ⑤ 도시재생사업으로 조성된 공간으로서 해당 공간의 조성 목적에 부합하는 운영주체를 선정하기 위해서
- ⑥ 공간·시설 본 운영을 위한 사전준비 및 운영지침 수립 등을 위해서
- ⑦ 기타()

[A1. ③, ④를 선택한 경우]

A1-2. 거점시설 위탁방식의 개수와 시설의 기능 및 용도는 무엇입니까?

(※ 위탁방식별 거점시설이 여러 개소인 경우, 각 시설별로 운영주체, 시설기능, 시설용도를 기입하여 주세요.)

위탁방식	민간위탁			④ 운영·관리 용역
	① 사용허가(유상)	② 사용허가(무상)	③ 관리위탁	
	▶ ()개소	▶ ()개소	▶ ()개소	
1) 운영주체	(단수)	(단수)	(단수)	(단수)
2) 시설기능	(복수)	(복수)	(복수)	(복수)
3) 시설용도	(복수)	(복수)	(복수)	(복수)

[위탁방식의 개수가 1개 이상인 경우만 운영주체, 시설기능, 시설용도 질문]

1) 운영주체 보기 (단수)

- ① 주민공동체(주민모임, 주민협의체 등)
- ② 마을관리 사회협동조합
- ③ 사회적경제주체(마을조합 외 사회적기업, 협동조합, 마을기업 등)
- ④ 민간기업
- ⑤ 기타()

2) 거점시설 기능 보기 (복수)

구분	설명	예시
① 공동체 활동 지원	지역주민의 모임, 활동을 위한 공간	주민센터, 공부방, 경로당, 다목적실, 도서관, 커뮤니티시설 등
② 수익 창출 (경제 활성화)	경제활동을 통해 수익을 창출하는 공간	카페, 게스트하우스, 공유부엌, 펍, 회의실(임대수익이 발생하는 경우) 등 수익이 발생할 수 있는 공간
③ 공공서비스 제공 (기반시설)	거점시설을 기능적으로 보조하거나 건축물이 아닌 공간	주차장, 공원, 골목길, 광장 등

3) 거점시설 용도 보기 (복수)

보기	설명	예시
① 주민복지	주민 공동체 활동을 위한 복지시설	주민센터, 공부방, 경로당, 다목적실, 도서관, 커뮤니티시설 등
② 육아·돌봄	어린이, 취약고령계층 돌봄서비스 시설	어린이놀이방, 공동육아시설, 건강치료시설 등
③ 문화·관광	지역자원을 활용 연계한 집객시설	체험장, 전시실, 복합문화시설 등
④ 관리·지원	거점시설의 주 기능의 활성화를 위해 설치된 시설	도시재생지원센터, 마을관리사무소, 공동택배함, 경비실, 주차장, 화장실 등
⑤ 작업·경제	지역 활성화를 위해 판매, 임대, 영업 등을 영위하는 시설. 지역주민 일자리 창출하는 시설	공동작업장, 카페, 게스트하우스 공유부엌, 펍, 회의실 등 수익창출 및 지역주민 고용하는 시설

A2. 준공(예정) 거점시설 중 재산관리관을 이전한 경우(이전 예정 포함)가 있습니까?

(거점시설 기능 및 프로그램 관련 부서로 업무를 이관한 경우)

- ① 있다()개소 ② 없다

A3. 거점시설 중 준공 이후 운영을 시작하는 데까지 가장 오래 소요된 기간은 얼마입니까?

(※ 운영 시작은 운영주체 협약(계약) 시점, 운영 중인 시설이 없다면, 준공 후 현재까지 지났은 기간으로 응답해 주시면 됩니다.)

- ① 1개월 미만 ② 1~3개월 ③ 4~6개월 ④ 6~12개월
 ⑤ 12개월 이상 ⑥ 준공된 시설 없음 → A4로

A3-1. 운영을 시작하기까지 (A3 응답값) 소요된 이유는 무엇입니까? 해당되는 이유를 모두 선택하여 주십시오.

- ① 운영주체 설립 지연 (마을관리협동조합 설립 지연 등)
- ② 운영주체 확보 지연 (적합한 운영주체 유치의 어려움)
- ③ 운영방식 미확정 (사용허가, 관리위탁 등 계약방식 확정 지연)
- ④ 내부시설 집기 미조성 (프로그램 실행을 위한 내부 집기 준비 지연)
- ⑤ 행정절차 지연 (계약근거 미비에 따른 조례 마련 등)
- ⑥ 기타(_____)

A4. 거점시설의 도입가능 및 운영 프로그램 설정을 위해 다음 중 시행했던 것을 모두 선택하여 주십시오.

- ① 주민 수요조사
- ② 주민 의견수렴(워크숍, 도시재생대학 등)
- ③ 지역 내 유관시설 현황 조사
- ④ 국내 유사사례 조사·답사
- ⑤ 전문가 자문
- ⑥ 시범운영(사회실험)
- ⑦ 기타(_____)

A5. 귀 사업지의 행정 및 도시재생지원센터(광역, 기초, 현장)가 거점시설 조성 과정에서 참여한 단계를 모두 선택하여 주십시오.

행정	① 기획·계획단계	② 설계단계	③ 시공단계	④ 운영·관리단계
광역센터	① 기획·계획단계	② 설계단계	③ 시공단계	④ 운영·관리단계
기초센터	① 기획·계획단계	② 설계단계	③ 시공단계	④ 운영·관리단계
현장센터	① 기획·계획단계	② 설계단계	③ 시공단계	④ 운영·관리단계

[거점시설 조성사업 공정 단계]

단계	주요과제	
기획·계획단계	- 지역조사(필요성, 수요, 기능성, 입지 등) - 참여주체 간 거버넌스 구성	- 지역수요 반영 공간기획 워크숍(기본계획 방향 논의, 입지, 규모, 용도 등 기본방향 설정, 거점시설 모델 발굴)
설계단계	- 지역조사, 기본계획 방향을 고려한 설계 진행 - 거점시설 중 민간주체(주민 등) 운영범위 논의 - 거점시설 세부계획에 대한 공론화	- 거점시설 모델에 따른 운영참여주체 발굴과 역량강화 - 설계 관리 진행
시공단계	- 설계자, 예비운영주체(예비조합)에 의한 일상감리 - 주민감독관 구성 및 운영	- 운영단계를 고려한 타부서, 기관과의 협의 - 시공 관리 진행
운영·관리단계	- 시범운영 및 진행 - 운영주체 선정 및 운영	- 운영체계 구성 및 운영관리 주체별 역할 수행

B. 도시재생 거점시설의 조성과정 및 참여주체

B1. 거점시설 조성시 운영프로그램, 운영주체, 운영방식의 **1)검토시기**와 **2)결정(확정) 시기**로서 적절한 단계는 무엇이라고 생각하십니까?

시설조성 단계 운영관련 항목	검토시기				결정(확정)시기			
	① 기획·계획단계	② 설계단계	③ 시공단계	④ 준공 이후	① 기획·계획단계	② 설계단계	③ 시공단계	④ 준공 이후
1) 운영프로그램	①	②	③	④	①	②	③	④
2) 운영주체	①	②	③	④	①	②	③	④
3) 운영방식	①	②	③	④	①	②	③	④

*운영프로그램 : 거점시설 운영을 위한 도입기능 및 내용

*운영주체 : 행정, 공공기관, 민간(주민조직, 마을관리사회적협동조합, 사회적경제주체, 민간기업 등)

*운영방식 : 행정직영, 공공위탁, 민간위탁(사용허가, 관리위탁 등)

B2. 거점시설 조성단계별로 참여가 중요하다고 생각하는 주체를 최대 3개까지만 순서대로 선택하여 주십시오.

조성과정	① 행정	② 중간지원조직 (도시재생지원센터)	③ (예비) 운영 주체	④ 지역주민	⑤ 전문가 (학교, 연구기관 등)	⑥ 기타 민간단체 (청년그룹, 일반 창업자 등)
1) 기획·계획단계	①	②	③	④	⑤	⑥
2) 설계단계	①	②	③	④	⑤	⑥
3) 시공단계	①	②	③	④	⑤	⑥
4) 운영단계	①	②	③	④	⑤	⑥

B3. 거점시설의 기능을 다음과 같이 분류하였을 때, 기능별 적절한 운영방식은 무엇이라고 생각하십니까?
가장 적절하다고 생각하시는 순서대로 최대 2개까지만 선택하여 주십시오.

▶ 1순위(), 2순위() [1순위 필수]

1) 공동체 활동 지원 (주민 모임·활동을 위한 공간: 주민쉼터, 경로당, 도서관, 커뮤니티센터 등)	① 행정직영 ④ 사용허가(무상)	② 공공위탁 ⑤ 관리위탁	③ 사용허가(유상) ⑥ 운영·관리용역
2) 경제활성화(수익창출) (경제활동을 통해 수익을 창출하는 공간: 카페, 게스트하우스, 공유부엌, 회의실(임대) 등)	① 행정직영 ④ 사용허가(무상)	② 공공위탁 ⑤ 관리위탁	③ 사용허가(유상) ⑥ 운영·관리용역
3) 공공서비스 제공(기반시설) (거점시설을 보조하거나 건축물이 아닌 공간: 주차장, 공원, 광장 등)	① 행정직영 ④ 사용허가(무상)	② 공공위탁 ⑤ 관리위탁	③ 사용허가(유상) ⑥ 운영·관리용역

B4. 민간주체가 운영할 경우, 적절한 운영주체는 누구라고 생각하십니까? 적절한 운영주체를 모두 선택하여 주십시오.

1) 공동체 활동 지원 (주민 모임·활동을 위한 공간: 주민센터, 경로당, 도서관, 커뮤니티센터 등)	① 주민공동체(주민모임, 주민협의체 등) ② 마을관리 사회적협동조합 ③ 사회적경제주체(마을조합 외 사회적기업, 협동조합, 마을기업 등) ④ 민간기업 ⑤ 기타()
2) 경제활성화(수익창출) (경제활동을 통해 수익을 창출하는 공간: 카페, 게스트하우스, 공유부엌, 회의실(임대) 등)	① 주민공동체(주민모임, 주민협의체 등) ② 마을관리 사회적협동조합 ③ 사회적경제주체(마을조합 외 사회적기업, 협동조합, 마을기업 등) ④ 민간기업 ⑤ 기타()
3) 공공서비스 제공(기반시설) (거점시설을 보조하거나 건축물이 아닌 공간: 주차장, 공원, 광장 등)	① 주민공동체(주민모임, 주민협의체 등) ② 마을관리 사회적협동조합 ③ 사회적경제주체(마을조합 외 사회적기업, 협동조합, 마을기업 등) ④ 민간기업 ⑤ 기타()

B5. 거점시설을 민간위탁 할 경우, 적절한 계약기간은 어느 정도라고 생각하십니까?

- ① 1년 ② 2년 ③ 3년 ④ 4년 ⑤ 5년 이상

B5-1. (B5 응답값)이 계약기간으로 적절하다고 생각하시는 이유는 무엇입니까?

C. 도시재생 거점시설의 지속가능한 운영방안

C1. 거점시설의 지속가능한 운영을 위해 중요한 요소는 무엇입니까? 가장 중요하다고 생각하시는 순서대로 최대 2개까지만 선택하여 주십시오. ▶ 1순위(____), 2순위(____) [1순위 필수]

- ① 거점시설의 운영주체 (조직형태, 조직역량, 전문성, 지역연계, 네트워크 등)
- ② 거점시설의 경제적 요소 (사업구조, 운영재원구조, 지역사회 연계구조 등)
- ③ 거점시설의 물리환경 요소 (입지, 규모, 운영프로그램, 공간의 질 등)
- ④ 그 외 요소 (계획수립 및 사업추진절차 우수성, 운영관리 모니터링 및 성과점검, 행정적·제도적 지원 등)
- ⑤ 기타(_____)

(C1. ①을 선택한 경우 응답)

C1-1. 거점시설의 지속가능한 운영을 위해 운영주체의 어떤 부분이 중요하다고 생각하는지 중요한 순서대로 2개까지만 선택하여 주십시오. ▶ 1순위(____), 2순위(____) [1순위 필수]

- ① 조직형태 (사회적기업, 협동조합 등 운영을 위한 적합한 조직 구성)
- ② 운영주체 조직역량 (구성원 의식수준, 조직관리 역량 등)
- ③ 운영주체 전문성 (사업기획 및 실행 역량, 유사시설 운영경험 등)
- ④ 지역주민으로 구성된 조직 여부
- ⑤ 지역사회 기여 (수익의 지역사회 환원, 지역일자리 창출, 지역 공동체와 연계한 프로그램 운영 등)
- ⑥ 지역사회 네트워크 구축 여부 (행정, 중간지원조직, 민간기업, 주민단체 등과의 연계·협력체계)
- ⑦ 기타(_____)

→ 응답 후 C2로

(C1. ②를 선택한 경우 응답)

C1-2. 거점시설의 지속가능한 운영을 위해 경제적 요소 중 어떤 부분이 중요하다고 생각하는지 중요한 순서대로 2개까지만 선택하여 주십시오. ▶ 1순위(____), 2순위(____) [1순위 필수]

- ① 사업구조 (시설운영을 위한 프로그램 및 사업구상, 사업추진 전략 등)
- ② 수익모델 (시설운영을 통한 수익 확보 모델)
- ③ 운영재원 구조 (자체 사업수익, 회비, 후원금, 공공재원, 연계사업 등)
- ④ 지역사회 연계구조 (시설운영수익의 지역사회 환원, 지역주민 일자리 창출, 주민대상 프로그램 운영 등)
- ⑤ 기타(_____)

→ 응답 후 C2로

(C1. ③을 선택한 경우 응답)

C1-3. 거점시설의 지속가능한 운영을 위해 물리환경 요소 중 어떤 부분이 중요하다고 생각하는지 중요한 순서대로 2개까지만 선택하여 주십시오. ▶ 1순위(____), 2순위(____) [1순위 필수]

- ① 입지 (시설의 위치, 접근성 등)
- ② 규모 (운영주체가 운영 가능한 적정 규모(면적, 층수 등))
- ③ 공간의 질 (시공 품질, 우수한 외관 및 인테리어, 가구 및 집기 구성)
- ④ 공간의 구성 (프로그램에 적합한 동선계획 및 공간구획)
- ⑤ 공간의 가변성 (운영 프로그램 변경에 유연하게 대응할 수 있는 시설의 가변성)
- ⑥ 기타(_____)

→ 응답 후 C2로

(C1. ④를 선택한 경우 응답)

C1-4. 거점시설의 지속가능한 운영을 위해 그 외의 요소 중 어떤 부분이 중요하다고 생각하는지 중요한 순서대로 2개까지만 선택하여 주십시오. ▶ 1순위(____), 2순위(____) [1순위 필수]

- ① 계획수립 및 사업추진 절차 우수성 (기획·계획 - 설계 - 시공 - 운영·관리단계별 적합한 절차 수행)
- ② 운영관리 모니터링 체계
- ③ 운영관리 평가 및 성과점검 체계
- ④ 행정적·제도적 지원 (계약방식의 유연화 등 제도적 지원) → **응답 후 C2로**
- ⑤ 기타(_____)

C2. 거점시설의 지속가능한 운영을 위해 필요한 지원은 무엇이라고 생각하십니까? 가장 필요한 순서대로 최대 2개까지만 선택하여 주십시오. ▶ 1순위(____), 2순위(____) [1순위 필수]

- ① 운영관리계획(운영 관련 규정, 운영관리비, 수지분석 등) 수립 지원(가이드라인 제공 등)
- ② 운영주체 조직진단 및 컨설팅
- ③ 사업성 제고를 위한 BM(Business Model) 수립 컨설팅
- ④ 시설 운영관리 모니터링 및 인력지원 등
- ⑤ 행정적·제도적 지원 (관련 조례 제정, 연계·후속사업 기획)
- ⑥ 재정적 지원 (운영비, 인건비 지원)
- ⑦ 기타(_____)

C3. 귀하가 소속된 지역에서 거점시설의 운영을 위한 어떠한 공공지원이 이루어지고 있습니까?

- ① 행정에서 지원 (행정적, 제도적, 재정적 지원)
- ② 도시재생지원센터에서 지원 (연계·후속사업 기획 지원, 주민조직 및 운영주체 역량강화 지원 등)
- ③ 기타(_____)
- ④ 별도 지원 없음

C4. 거점시설의 지속가능한 운영을 위해 통합관리 및 지원(모니터링, 연계·후속지원방안 마련 등) 업무를 수행할 주체는 어디가 적합하다고 생각하십니까?

- ① 행정
- ② 광역센터
- ③ 기초센터
- ④ 현장센터
- ⑤ 기타(_____)

C5. 거점시설의 지속가능한 운영을 위한 공공지원과 관련하여 다음 업무가 적합하다고 생각하는 주체(행정, 도시재생지원센터)를 모두 선택하여 주십시오.

업무	주체	① 행정	도시재생지원센터		
			② 광역	③ 기초	④ 현장
1) 거점시설 도입기능 및 프로그램 구상, 사업 발굴		①	②	③	④
2) 시설 운영주체 발굴을 위한 주민조직 교육·육성		①	②	③	④
3) 시설 운영계획 수립 및 운영주체 선정		①	②	③	④
4) 시설 운영주체의 역량강화를 위한 지원(컨설팅, 프로그램 지원 등)		①	②	③	④
5) 시설 운영관리를 위한 지원(시설 보수 등)		①	②	③	④
6) 시설 운영관리를 위한 공무원/센터구성원 교육		①	②	③	④
7) 시설 운영관리 모니터링 및 평가		①	②	③	④
8) 시설 운영 관련 주체 간 네트워크 구축		①	②	③	④
9) 사업 종료 이후 유관·후속사업(정부·지자체) 연계·지원		①	②	③	④
10) 조례 제·개정 등 제도개선 지원		①	②	③	④
11) 기타(_____)		①	②	③	④

D. 주민조직(주민공동체, 마을관리사회적협동조합 등)이 운영하는 도시재생 거점시설 관련

D1. 도시재생사업 종료 이후 운영주체에 대한 지원이 필요하다고 생각하십니까?

매우 필요	어느 정도 필요	별로 필요하지 않음	전혀 필요하지 않음
①	②	③	④
→ D1-1로		→ D2로	

D1-1. 운영주체에 대한 지원이 필요하다고 생각하시는 이유는 무엇입니까?

- ① 운영주체 자립의 초기지원을 위해
- ② 시설의 시범운영기간 확보를 위해
- ③ 공공의 지원없이 시설의 운영이 어려울 것으로 생각되어
- ④ 기타()

D2. 도시재생 거점시설 운영주체 확보에 어느 정도의 어려움이 있습니까?

매우 어려움	어려운 편	별로 어렵지 않음	전혀 어렵지 않음
①	②	③	④
→ D2-1로		→ 설문 종료	

D2-1. 운영주체 확보에 어려움이 발생하는 원인은 무엇입니까? 해당되는 원인을 모두 선택하여 주십시오.

- ① 주민참여 부족
- ② 주민역량 부족
- ③ 주민주체 조직화 어려움
- ④ 수익성이 있는 시설의 부재
- ⑤ 공공의 예산 부족
- ⑥ 역량있는 민간주체 유치의 어려움
- ⑦ 기타()

응답을 완료하신 분께는 감사의 의미로 모바일 편의점 상품권(7천원원 상당)을 보내드립니다.

상품 제공을 위해 귀하의 연락처(휴대폰) 정보가 필요합니다.

설문 종료 후 기재되는 개인정보(휴대전화번호)는 답례 제공의 목적으로만 활용되며,
상품 제공 후 즉시 파기됩니다.

개인정보 활용에 동의하시겠습니까?

☐ 동의함 ☐ 동의하지 않음

* 동의하지 않으실 경우 상품권 지급이 불가합니다.

▶ 상품권 제공을 위한 휴대전화번호 :

♣ 끝까지 응답해 주셔서 대단히 감사합니다. 좋은 자료로 활용하겠습니다. ♣