

[2021년 6월 기준]

# 마을관리 사회적협동조합 설립지원 가이드북



# 마을관리 사회적협동조합 설립지원 가이드북



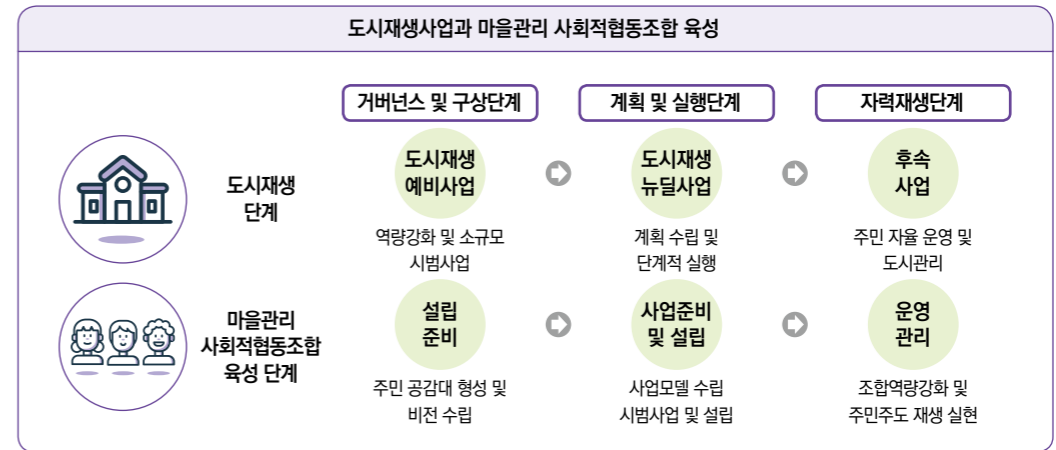
## CONTENTS

<b>제1장. 마을관리 사회적협동조합</b>	<b>제3장. 법인설립</b>
1.1 정책배경 및 기대효과 06	3.1 법인설립 흐름도 36
1.2 개념 07	3.2 법인설립 준비 37
1.3 역할과 비전 11	3.3 법인설립 시 참고사항 40
1.4 법인형태 및 성격 12	3.4 법인운영 참고사항 44
1.5 관련 기관별 역할 16	
[참고] 도시재생 단계별 마을관리 사회적협동조합 육성지원 로드맵 수립 18	
<b>제2장. 설립지원</b>	<b>제4장. 사업모델</b>
2.1 설립지원 흐름도 20	4.1 사업모델 개요 48
2.2 비전 수립 21	4.2 공공영역 사업모델 50
2.3 지역사회 연대활동 22	4.3 민간영역 사업모델 61
2.4 사업모델 수립 24	
2.5 사업단 구성 및 시범사업 실행 31	
2.6 사업평가 및 설립계획 수립 35	
	<b>제5장. 지원제도 및 정책</b>
	5.1 공공지원 69
	5.2 관련 도시재생법 조례 72
	5.3 사회적협동조합이 활용가능한 제도 75

본 마을관리 사회적협동조합 설립지원 가이드북 내용은 2021년 6월 기준이며, 주기적으로 업데이트될 예정입니다.  
수록된 내용을 임의로 변경하여 사용할 수 없으며, 내용 변경 및 수정보완이 필요한 경우에는 국토교통부,  
한국사회적기업진흥원으로 연락주시길 바랍니다.

**가이드** '마을관리 사회적협동조합 설립지원 가이드북'은 다음과 같습니다.

- 본 가이드북의 목적은 지자체 및 도시재생지원센터 등 대상 마을관리 사회적협동조합에 대한 이해를 높이고, 내실 있는 조합 설립을 원활히 지원할 수 있도록 안내하기 위함입니다.
- 본 가이드북의 내용적 범위는 도시재생사업과 연계하여 마을관리 사회적협동조합 구상 및 설립 준비에서부터 법인설립, 설립인가 이후 초기 운영까지입니다.



- 본 가이드북의 핵심적 내용은 지역사회 지지와 함께 사업모델 수립을 중심으로 한 마을관리 사회적협동조합의 설립준비, 법인설립 절차 및 이슈사항, 설립인가 이후 초기 조직운영 방향 및 구조, 사업모델 개발방향 및 원칙, 공공·민간영역의 사업모델 관련 법적근거 및 사례 등입니다.
- 본 가이드북의 구성은 다음과 같이 총 5장으로 구성되어 있습니다.
  - 제1장. 마을관리 사회적협동조합 이해
  - 제2장. 마을관리 사회적협동조합 설립지원
  - 제3장. 마을관리 사회적협동조합 법인설립
  - 제4장. 마을관리 사회적협동조합 사업모델
  - 제5장. 마을관리 사회적협동조합 지원제도 및 정책
- 본 가이드북은 「도시재생 마을관리 사회적협동조합 육성 및 공공지원 가이드라인(21.05., 국토교통부)」 및 아래의 자료들과 함께 살펴보기길 바라며, 도시재생종합정보체계([www.city.go.kr](http://www.city.go.kr)) 및 한국사회적기업진흥원([www.socialenterprise.or.kr](http://www.socialenterprise.or.kr)) 홈페이지에서 다운로드 받을 수 있습니다.

- ① 마을관리 사회적협동조합 정관 작성 예시 및 사업계획서 양식
- ② 마을관리 사회적협동조합 갈등관리위원회 운영규정 작성 예시
- ③ 마을관리 사회적협동조합 관련 도시재생법 조례 조항 작성 예시
- ④ 마을관리 사회적협동조합 대상 사업모델 가이드북 5종
  - 거점시설 운영관리 가이드북, 공영주차장 운영관리 가이드북, 거점시설 기반 마을식당 가이드북, 시설물 및 주거환경 유지관리 가이드북, 주민출자형 태양광발전소 운영 가이드북

# 1

## 1.1 정책 배경 및 기대효과

# 마을관리 사회적협동조합 이해

### + 배경

- 도시재생 마중물사업 종료 이후의 도시재생의 지속성을 확보하고, 주민 주도의 지역재생을 통해 주민이 직접 변화를 실천하고 변화의 과정을 체감할 수 있는 기회 마련
- 도시재생사업으로 공급되는 기초생활인프라(공동이용시설, 공용주차장, 어울림플랫폼, 복합문화시설 등)를 운영관리할 수 있는 주민 중심의 자조조직 필요
- 주민 자조조직이 도시의 기능회복을 위한 다양한 활동(노후주택 수리, 지역사회 일자리 창출 등)을 영위하여 주민 삶의 질 개선에 기여

### + 기대효과

- 마을관리 사회적협동조합이 지역의 결핍요소를 발견하고, 이를 사회적경제 방식으로 해소 하는 과정에서 주민의 자치역량 강화
- 지역 내 주민참여형 일자리를 발굴하고, 다양한 자원을 연계하여 지속가능성을 높이는 과정에서 지역의 기능 회복 및 지역경제 활성화
- 마을관리 사회적협동조합을 통해 주민이 지역 변화의 방향성을 공감하고, 변화의 효능감을 경험하는 과정에서 지역의 정주성 강화
- 기초생활인프라를 중심으로 지역 주민을 연계하고, 생활관계를 변화시켜 주민간 연대 강화



#### 물리적기능

- 마을관리 사회적협동조합을 중심으로 기초생활 인프라의 안정적 운영
- 주민이 직접 노후환경을 발굴하고, 자원 연계를 통해 지속적으로 개선



#### 경제적기능

- 지역 주민 맞춤형 다양한 유형의 일자리 창출
- 생활의 필요 요소를 사전에 발굴하고 사업화하여 지역 생활환경 개선



#### 사회적기능

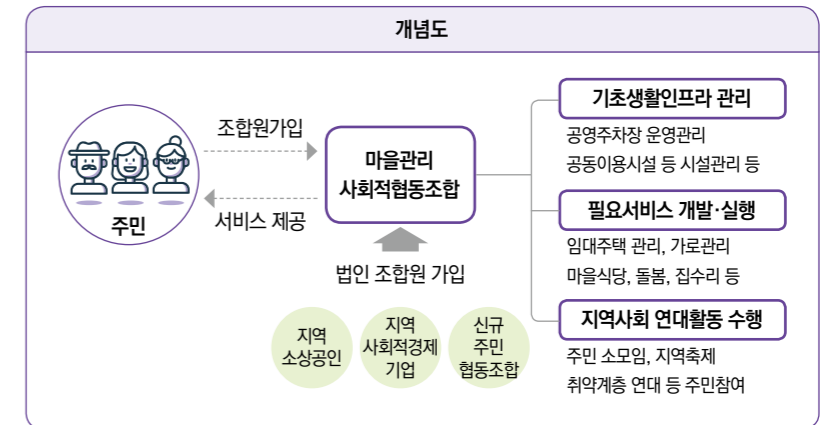
- 기초생활 인프라를 중심으로 다양한 주민간 소통 활성화
- 지역변화의 방향성을 공유하고, 이를 체감하여 지역의 정주성 강화
- 마을관리 사회적협동조합 운영과정에서 주민간 이해 및 갈등 조율 등 협동의 토대 구축

## 1.2 개념

### “마을관리 사회적협동조합”

지역주민들로 구성된 사회적협동조합으로, 도시재생사업으로 조성된 공용주차장, 공동이용시설, 복합문화공간 등 기초생활인프라를 운영관리하며, 이러한 인프라를 기반으로 지역사회 필요한 재화 및 서비스를 제공하는 사업제이자 주민 결사체

- 도시재생사업은 도시를 경제적·사회적·물리적·환경적으로 활성화를 시키기 위한 변화의 과정으로, 그 효과를 지속유지하기 위해서 주민과 지역사회 참여는 필수 요소
- 마을관리 사회적협동조합이 기초생활인프라를 유지·관리하고, 주민에게 생활서비스를 제공하는 과정에서 일자리 창출, 편익과 복리증진, 커뮤니티 형성 등의 지역사회 활성화 효과 발생



### 사회적협동조합이란?

- ▶ 주민들의 권익·복리증진과 관련된 사업을 수행하거나 취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하는 등의 비영리 협동조합(협동조합 기본법 제2조제3호)

\*주 사업의 40%이상 공익사업 수행, 경영공시 의무, 배당금지, 잉여금의 30/100 이상 법정적립금

**사례**  
마을관리  
사회적협동조합  
사례

▶ **안양 명학마을 마을관리 사회적협동조합** ('18년 주거지원형, '안양8동 두루미 명학마을')

- 도시재생사업 추진 및 마을관리 사회적협동조합 설립 과정 속에서 주민 간 다양한 갈등을 조율 관리한 경험 및 노하우를 보유한 조합으로 '20년 12월 설립(조합원 14명, 출자금 1,160명)
- 도시재생사업으로 조성될 두루미하우스 및 스마트케어하우스를 기반으로 나눔가게(자원순환), 공유부엌, 마을카페, 다함께돌봄센터 등의 사업을 추진할 예정이며, '21년 6월 기준 원활한 거점시설 운영관리를 위한 전문 역량강화 및 지역연대사업 등을 통한 조합원 확보 노력 중



© 안양 명학마을 마을관리 사회적협동조합

▶ **청주와우 마을관리 사회적협동조합**

('18년 중심시가지형, "젊음을 공유하는 길, 경제를 공유하는 길 우암동")

- 중앙 및 지역단위 다양한 자원들을 연계하여 조합원의 사업역량을 강화시키고 있는 조합으로 '20년 12월 설립(조합원 43명, 출자금 955만원)
- 도시재생사업으로 조성될 공영주차장(약 230면) 수탁운영을 준비하기 위해 인근 전통시장 상인회와의 MOU체결을 통해 북부시장 공영주차장 시범운영하며 관련 규정(안) 등 마련, '21년 6월 기준 조합이 수행 가능한 다양한 사업 포트폴리오를 구성하며 '사회적기업 육성사업'을 연계하여 전문 역량강화 추진 중



© 청주와우 마을관리 사회적협동조합

▶ **목포 1897개항문화거리 마을관리 사회적협동조합**

('18년 중심시가지형, '1897개항문화거리 도시재생뉴딜사업')

- 지역사회 산재되어 있는 빈집 및 유휴공간들을 활용하여 지역사업을 추진하는 등 지역의 자산관리 주체로 성장하려는 조합으로 '20년 6월 설립(조합원 79명, 2,230명)
- 지역 유휴공간 활용 장기임대 및 리모델링을 통해 '목포상회(지역 내 다양한 공방팀들의 상품판매 및 관련 프로그램 운영)' 오픈, '21년 6월 기준 사무국 중심의 운영 안정화를 도모하기 위한 관련 규약·규정 등 행정체계 마련 및 중심시가지형에 적합한 소규모주택정비사업 구상 중



© 목포 1897개항문화거리 마을관리 사회적협동조합

**사례**  
국내외  
마을관리  
사회적협동조합  
유사 조직

▶ **프랑스 지역관리기업 (Régie de Quartier<sup>®</sup>)**

주민들이 주체가 되어 만든 지역사업체로, 지역의 청소, 환경미화, 건물 유지관리, 녹지관리, 공사 등을 진행하는 네트워크 법인입니다. 2018년 기준 프랑스 전역에 총 133개의 지역관리기업은 매년 총 9,000여명을 고용하며 지역사회 취약계층 일자리 창출에 기여하였습니다. 이와 함께 지역사회 통합, 사회서비스 제공, 공동체 강화에도 기여하고 있습니다.

▶ **영국 해크니 개발협동조합 (Hackney Co-operative Developments)**

런던 해크니에 위치한 지역관리기업으로 17명의 직원, 약 400명의 조합원으로 구성되었습니다. 취약계층을 위한 임대공간 운영을 시작으로 지역관리, 환경미화, 기업 육성 및 지원 등의 사업과 유휴 건물을 활용해 공동체 소유 공간임대사업을 진행하고 있습니다. 2017년 기준 약 12억원의 매출 창출하였습니다.

▶ **청주시 지역재생 사회적협동조합**

구도심을 활성화하기 위해 설립한 사회적협동조합으로, 청주시가 주민 등 지역주체와 협력해 거점공간 관리위탁, 주차장 운영, 축제 주관 등의 사업을 추진하고 있습니다. 이를 통해 주민 일자리 창출과 더불어 청년들의 구도심 유입 등의 성과를 창출하고 있습니다.

▶ **서울 도시재생 사회적협동조합**

2019년 서울역 일대 도시재생사업 주민협의체와 주민, 전문가 등이 설립한 사회적협동조합으로, 도시재생성과로 조성된 거점시설 8개를 통합 수탁 받아 운영관리하고 있습니다. 그 밖에 간단 집수리 사업, 타 지역 도시재생사업의 거버넌스 구축 및 공동체 활성화지원 등을 추진 중입니다.



© 지역재생 사회적협동조합\_주민축제 현장



© 서울 도시재생 사회적협동조합\_총회

**PLUS**  
주민협의체와  
마을관리  
사회적협동조합

▶ 주민협의체와 마을관리 사회적협동조합 비교표

구분	마을관리 사회적협동조합	주민협의체
조직 형태	법인(사회적협동조합)	주민조직(법적형태 없음)
관련 근거	협동조합 기본법 및 마을관리 사회적협동조합 육성 및 공공지원 가이드라인	도시재생특별법 및 각 지자체 조례
구성 시기	도시재생 사업실행 단계	도시재생 계획수립 단계 (마중물 사업단계)
구성원	주민, 전문가, 사회적경제기업 등	주민
참여 방식	① 출자금 납부를 통한 조합원 참여 ② 재화-서비스 구매를 통한 소비자 참여	(수시)가입신청서 제출
주요 역할	재화-서비스 생산 및 구매	지역의제 발굴, 계획 수립 참여 등
주요 특성	“주민 사업조직” 사업을 통한 지역사회 기여 등	“주민 협력조직” 의견수렴, 갈등조정 등의 역할

▶ 주민협의체와 마을관리 사회적협동조합의 공통점

- 도시재생 지역에서 주민이 자발적으로 구성해 지역사회 활성화에 기여하는 조직

▶ 주민협의체와 마을관리 사회적협동조합의 차이점

- 주민협의체 : 도시재생사업에서 주민의 의견을 계획에 반영하고 직접 실행하기 위해 행정 및 전문가와 협력하는 주민조직

- 마을관리 사회적협동조합 : 도시재생사업 이후 지역의 지속변화 및 유지를 위해 필요한 과제를 발굴하는 주민 공론장이자, 사업을 실행하기 위한 사업조직



“주민협의체와 관계맺기”

[사례] OO지역의 마을관리 사회적협동조합과 주민협의체와의 관계

- 마을관리 사회적협동조합의 발기인 중 약 90%가 주민협의체의 임원 등 주요 활동 주민으로 구성
- 설립동이자 중 약 70%가 주민이며, 이 중 80%가 주민협의체 회원, 20%는 주민협의체 회원이 아닌 주민으로 구성
- 임원 13명(이사회 11명, 감사 2명) 중 9명(약 70%)가 주민협의체 회원으로 구성
- 정관에 주민협의체 대표를 이사로 추천할 수 있도록 명시해 두 조직간 적극적인 유대관계와 협력적 의사결정이 가능하도록 구조 설계

1.3  
역할과 비전

+ 역할

① 사업조직

- 도시재생사업을 통해 조성된 거점시설 등 기초생활인프라의 운영·관리 및 활성화
- 지역문제 해결을 위해 필요한 사업(집수리, 가로관리, 돌봄서비스 등)의 기획 및 실행
- 주민 생활 편익을 증진할 수 있는 서비스(마을식당, 행정대행 등)의 기획 및 실행
- 주민 일자리 창출에 기여할 수 있는 신규 사업(업사이클, 지역배송 등)의 기획 및 실행

② 공론장

- 도시재생사업 종료 후 주민협의체를 대신해 지역사회 유지 관리를 위한 주민들의 소통의 장
- 지역사회 문제에 대해 민, 관, 지역전문가 등이 함께 해결방안을 마련해나가는 논의의 장
- 지역 변화의 비전을 제시하고, 변화의 방향성을 주민들과 공유하는 참여의 장

③ 플랫폼

- 지역의 대표법인으로서 지역사회의 기능 유지를 위한 전반적인 역할을 수행하는 플랫폼
- 지역문제를 해결하기 위해 사회적경제기업 등 사업조직과 주민을 연결하고, 필요시 사업 조직 및 주민 상호간 정보와 자원을 공유하는 플랫폼

+ 비전

- 도시재생 기초생활인프라 운영관리를 통한 도시재생사업의 지속성 확보
- 집수리 등 주택관리 및 마을관리 등을 통한 지역의 물리적 환경 개선
- 주민 주도의 변화창출을 통한 주민 생활의 질적 측면 제고 및 사회적 관계 재구축
- 맞춤형 지역관리시스템을 구축해 주민의 삶의 질 향상

마을관리 사회적협동조합의 미래 비전



## 1.4 법인형태 및 성격

### + 법인형태

#### • 사회적협동조합

- 재화 또는 용역을 구매·생산·판매·제공해 조합원의 권익을 향상하고 지역사회에 공헌하고자 하는 사업조직으로서 주민들의 권익과 복리증진과 관련된 사업을 수행하거나 취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하는 비영리 협동조합

구분	내용
법인격	비영리법인
설립	중앙행정기관의 장 인가 (마을관리 사회적협동조합은 소관부처인 국토교통부에서 설립 인가)
사업	주 사업(협동조합 기본법 제 93조 근거) 40% 이상 공익사업 수행
경영공시	의무사항
법정적립금	잉여금 30/100 이상
배당	배당금지
청산	비영리법인·국고 등 귀속
감독	필요시, 주 사업 소관 중앙행정기관의 장이 업무상황, 장부 등 검사 인가요건 위반 시 인가 취소 가능

### 사례

#### 사회적협동조합

##### ▶ 사회적협동조합 광진사회적경제네트워크

광진구의 시민단체와 사회적경제기업 등이 조합원으로 설립한 사회적협동조합입니다. 조합원 및 사회적경제기업간 상호거래, 상호거래 수익의 일부를 적립해 기금 조성, 조합원 필요 물품의 공동구매 등의 사업을 진행하고 있으며 2018년에 조합원 입주공간을 매입해 주민들에게 지속적이고 안정적인 서비스와 혜택 제공하고 있습니다.

##### ▶ 살림의료복지 사회적협동조합

은평구 주민이 건강한 마을공동체를 만들기 위해 설립한 의료복지 사회적협동조합입니다. 주민 뿐 아니라 취지에 공감하는 누구나 조합원으로 참여할 수 있으며, 민주적인 운영과 투명한 정보공개로 지역 내 사람 중심의 의료복지서비스(병원, 운동센터, 데이케어센터 등) 제공하고 있습니다.

##### ▶ 삼각산고등학교 사회적협동조합

서울 강북구에 위치한 삼각산 고등학교 내 설립된 학교 협동조합으로 학생, 학부모, 교사 등이 조합원으로 가입했습니다. 학교 안의 먹거리 문제해결과 구성원에 의한 민주시민 교육, 협동교육을 실행하고 있으며, 매점 임대료를 뺀 이익 전체를 학생 장학과 복지 사업 등에 사용하고 있습니다.

##### ▶ 청소년의숲 사회적협동조합

서울 성북구에 위치한 사회적협동조합으로, 도서관사업, 청소년 및 부모상담 사업, 커뮤니티 문화공간 사업을 추진해 지역의 아동, 청소년, 청년, 학부모들의 다양한 사회적 가치실현과 성장에 기여하고 있습니다.

### PLUS

#### 사회적협동조합 특징

##### ▶ 법인형태의 종류

구분	상법	협동조합기본법		민법
	주식회사 등	일반협동조합	사회적협동조합	사단법인
목적	이윤극대화	조합원 실익 증진		공익 또는 비영리
운영방식	1주1표 등	1인 1표		1인 1표
성격	주로 물적결합	인적 결합		인적 결합
사업 예	일반 사업체	노동자협동조합 등	의료복지 사회적협동조합 등	학교, 자선단체 등
기타	영리 법인		비영리 법인	

\*기획재정부 '아름다운협동조합만들기(2013) 9p 재구성

##### ▶ 살림의료복지 사회적협동조합

###### • 비영리성

사회적협동조합은 다양한 이해관계자들의 참여를 통해 공공의 이익을 추구하는 법인으로서, 고유 사업을 실행하는 과정에서 명확한 공익성 또는 비영리성이 기본

###### • 경영공시

모든 사회적협동조합은 매년 ① 정관과 규약 또는 규정, ② 사업결산보고서, ③ 총회, 대의원총회 및 이사회 의 활동상황 ④ 사업결과보고서 공시가 의무(협동조합기본법 제96조의2) 경영공시를 통해 지역주민에게 사업과정의 투명성과 자산운영의 건전성, 의사결정의 민주성을 공개하고, 이를 통한 지역사회의 신뢰와 공공성 확보

###### • 지정기부금단체 지정

일정 요건(법인세법 시행령 제39조)을 갖춘 사회적협동조합은 지정기부금단체로 지정이 가능하며, 이를 통해 기부금 모집 및 다양한 혜택 활용 가능

**+ 성격**

① 공공성

- 마을관리 사회적협동조합은 도시재생사업으로 조성된 지역의 공유재산을 운영관리하는 지역법인으로서 공공의 이익과 사회적 가치 실현은 핵심 요소
- 마을관리 사회적협동조합의 사업활동을 통해 발생한 이익은 적립 및 재투자를 통해 지역 사회로 환원될 수 있는 시스템 마련 필요

② 지역성

- 마을관리 사회적협동조합은 주민 주도의 도시재생을 실현하기 위한 주민조직으로 사업 대상지가 핵심 기반이자 효과 발현의 거점
- 지역사회의 유지·관리 등을 위한 사업을 실행하는 지역의 대표 법인이자 통합 플랫폼 역할 수행

③ 민주성

- 마을관리 사회적협동조합은 특정 주민이나 이해관계자를 위한 법인이 아니므로, 민주적인 의사결정 구조를 갖추고 투명하게 운영하는 것이 중요
- 조합원은 동등한 투표권(1인 1표)을 갖고 의사결정에 적극적으로 참여하되, 다양성을 인정하고 협의 절차를 존중

④ 개방성

- 지역사회 전체의 필요를 발굴하고 해결하기 위해서는 다양한 주민들이 참여할 수 있는 개방적인 구조 필수
- 지역의 기능 유지와 발전을 위해 지역의 다양한 주체들이 조합원으로 참여하고, 협력관계를 유지하는 과정에서 지역사회 대표 법인으로서의 위상 정립

**PLUS**

마을관리 사회적협동조합의 필수 요소

※ 마을관리 사회적협동조합 설립시 위 4가지 성격 외에 필수적 요소를 고려해야 함

▶ 주민참여

- 협동조합은 '자발적으로 결합한 사람들의 자율적인 결사체'로서 '자율적이고 자조적인 조직'
- 주민이 직접 설립과 운영을 주도해야 하며, 사업과정에서 주민의 적극적 참여 연계
- 지원기관과 운영지원전문기관은 각각의 전문성을 연계하는 역할로 한정

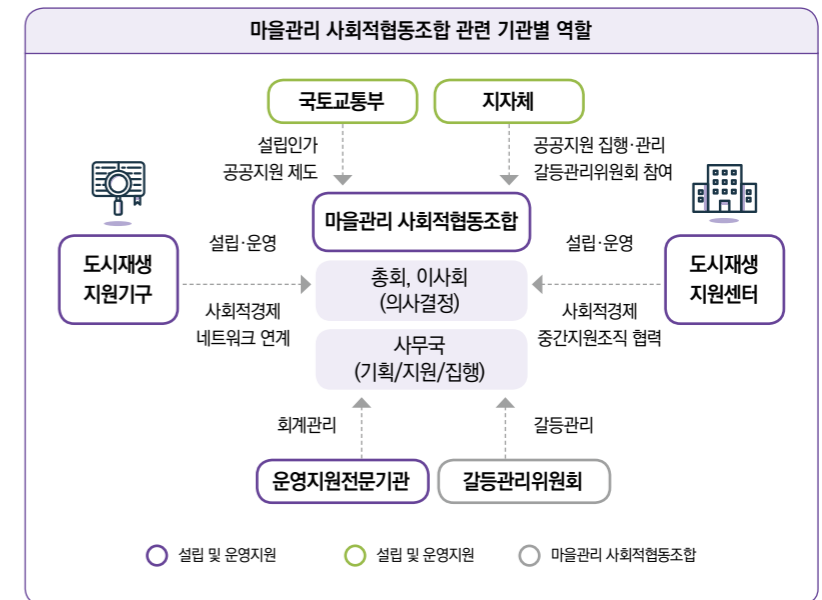
▶ 지속가능

- 협동조합의 조합원은 '조합의 자본조달에 공정하게 기여하고, 민주적으로 통제'해야 함
- 조합원은 조합의 자립을 위해 출자금을 납입하고, 조합은 사업조직으로서의 운영구조 마련
- 조합은 지역의 경제·사회·환경적 지속가능성을 고려한 사업(Business)활동으로 조합을 유지해야 함

▶ 지역사회 기여

- 지역문제 해결, 주민생활 편의, 공유공간 관리 등 지역사회에 기여할 수 있는 사업 실행
- 주민 공론장이자, 지역사회 플랫폼으로서 사회적 관계를 촉진해 커뮤니티 형성

1.5  
관련 기관별  
역할





① 국토교통부

- 마을관리 사회적협동조합 설립인가 및 공공지원 제도 마련

② 도시재생지원기구(한국사회적기업진흥원)

- 마을관리 사회적협동조합 육성 지원(교육 및 컨설팅, 창업지원, 사업모델 개발·확산, 선도 조합 발굴, 사회적경제 네트워크, 모니터링 등)

③ 지자체

- 국가지원 도시재생 사업계획 수립시 마을관리 사회적협동조합 설립 반영
- 갈등관리위원회 참여, 공공지원 집행·관리 및 마을관리 사회적협동조합 사후관리 및 모니터링

④ 도시재생지원센터

- 역량강화 교육 및 사업화 지원, 조합원 모집·홍보, 도시재생 거버넌스와 유기적 연계 지원

⑤ 운영지원전문기관

- 조합원 모집·홍보 지원, 자금 및 회계관리 지원 등

⑥ 갈등관리위원회

- 조합 운영과정에서 조합원 사이 또는 주민간 갈등 예방, 갈등 발생 시 조정·중재

⑦ 사회적경제 중간지원조직

- 사회적협동조합 설립인가 지원
- 지역 내 사회적경제조직 협력 지원 및 자원 연계 등

**PLUS I**  
운영지원  
전문기관

- ▶ **(운영지원전문기관 지정)** 마을관리 사회적협동조합은 초기 조직운영 및 초기사업비(보조금) 정상 등의 전문성을 기하기 위해 지역협동조합 금융기관(새마을금고, 신협), 도시재생 및 사회적경제에 대한 이해를 보유한 기관을 지정
- ▶ **(운영지원전문기관 역할)** 기관별 지원역량 등이 편차가 있음에 따라 주 기능과 부 기능으로 구분
  - (주 기능) 마을관리 사회적협동조합의 자금 및 회계 관리 지원, 조합원 모집 및 홍보 지원 등
  - (부 기능) 교육 및 컨설팅, 지역사회 공헌활동 연계, 사업자금 저리대출 및 이자 이차보전 지원 등
- ▶ **(운영지원전문기관 지정기간)** 설립일로부터 3년(초기사업비를 지원받는 기간 동안은 필수)
- ▶ **(운영지원전문기관 지정방법)** 운영지원전문기관 지정방법 및 절차는 조합원 간 협의하여 결정, 구체적인 지원기간 및 내용은 운영지원전문기관과 협의하고 업무협약서를 통해 확정



**“운영지원전문기관과의 관계맺기”**

- 운영지원전문기관을 단순 후원기관으로 인식하는 것을 지양, 해당 기관의 지원활동을 지역 사회 내 협동조합 간 연대활동으로 인식하고 상호 협력적 관계 형성 필요
- 운영지원전문기관과의 관계맺기 시점은 설립 준비단계에서부터 권장
  - : 설립 준비단계부터 운영지원전문기관과 결합한 경우, 비교적 안정적인 재무계획을 통한 사업 수행 가능, 구체적인 활동에 대한 서로 간 역할분담 원활 등

**사례**  
운영지원  
전문기관과의  
협력

▶ 제주 신산머루 마을관리 사회적협동조합

(18년 선정 우리동네살리기형, '곱들락한 신산머루 만들기')

- 2019년 5월 설립된 조합으로 도시재생 기초생활인프라 운영관리(마을카페, 다함께돌봄 수탁 등)과 함께 주택관리·집수리 사업 등 수행 중, 운영지원전문기관(제민신협)을 통해 조합의 회계관리 지원과 더불어 세무회계 업무교육, 집수리사업 시행에 필요한 자본금 저리대출 등 지원

▶ 안양 명학 마을관리 사회적협동조합 (18년, 주거지지원형, '안양8동 두루미 명학마을')

- 2020년 12월 설립된 조합으로, 도시재생 기초생활인프라 운영관리(나눔가게, 마을카페, 다함께돌봄센터 수탁 등) 준비 중으로, 운영지원전문기관(새안양신협)을 통해 조합의 회계관리 지원과 더불어 세무회계 및 경영관리 업무교육, 지역사회 공헌사업(마을카페 포스기 지원) 등 연계 지원

**PLUS II**  
도시재생  
지원기구  
(한국사회적  
기업진흥원)

- ▶ **(맞춤교육)** 마을관리 사회적협동조합 설립 및 운영지원을 위해 주민 대상 기초교육, 지자체 및 도시재생지원센터 대상 전문교육 등 운영(온·오프라인)
- ▶ **(창업지원)** '사회적기업가 육성사업(고용노동부) 등과의 연계를 통한 마을관리 사회적협동조합의 법인 설립 및 사업화 지원
- ▶ **(사업모델)** 도시재생 사업구역 마을관리영역을 중심으로 지역주민이 실행 가능한 공공 및 민간 영역의 사업모델 개발 확산(예 : 공영주차장 운영관리, 거점시설 기반 마을식당, 노인돌봄서비스 등)
- ▶ **(선도조합)** 지속가능한 마을관리 사회적협동조합 운영 사례 개발 및 타 지역으로의 확산을 위해 조직운영 및 사업모델 측면에서 발전가능성을 보유한 선도조합 선정 및 집중 육성
- ▶ **(네트워크)** 마을관리 사회적협동조합 당사자 간 및 사회적경제기업 등과의 네트워크 활성화 지원
- ▶ **(제도개선 등)** 마을관리 사회적협동조합 관련 다양한 사업모델별 관련 규제 검토 등

[참고] 도시재생 단계별 마을관리 사회적협동조합 육성지원 로드맵 수립

- 도시재생사업의 하드웨어 성과는 공동이용시설 등 기초생활인프라 조성이라면 소프트웨어 성과는 이를 운영관리할 마을관리 사회적협동조합 육성
- 도시재생 예비사업 또는 도시재생사업 초기단계부터 소프트웨어 성과도출을 위한 연차별 마을관리 사회적협동조합 육성 계획을 수립할 필요

대상지별 도시재생 단계별 마을관리 사회적협동조합 육성계획 수립을 위한 틀			
구분	도시재생 단계		조합설립 단계
거버넌스 구상단계	도시재생 예비사업	역령강화 및 소규모 시범사업	주민 공론화
계획단계	도시재생 뉴딜사업	도시재생 활성화계획 수립	조합설립 준비
실행단계		도시재생 단위사업 실행	조합사업준비
			법인 설립
		사업 실행	
자력재생단계	도시재생 후속사업	주민자율운영	

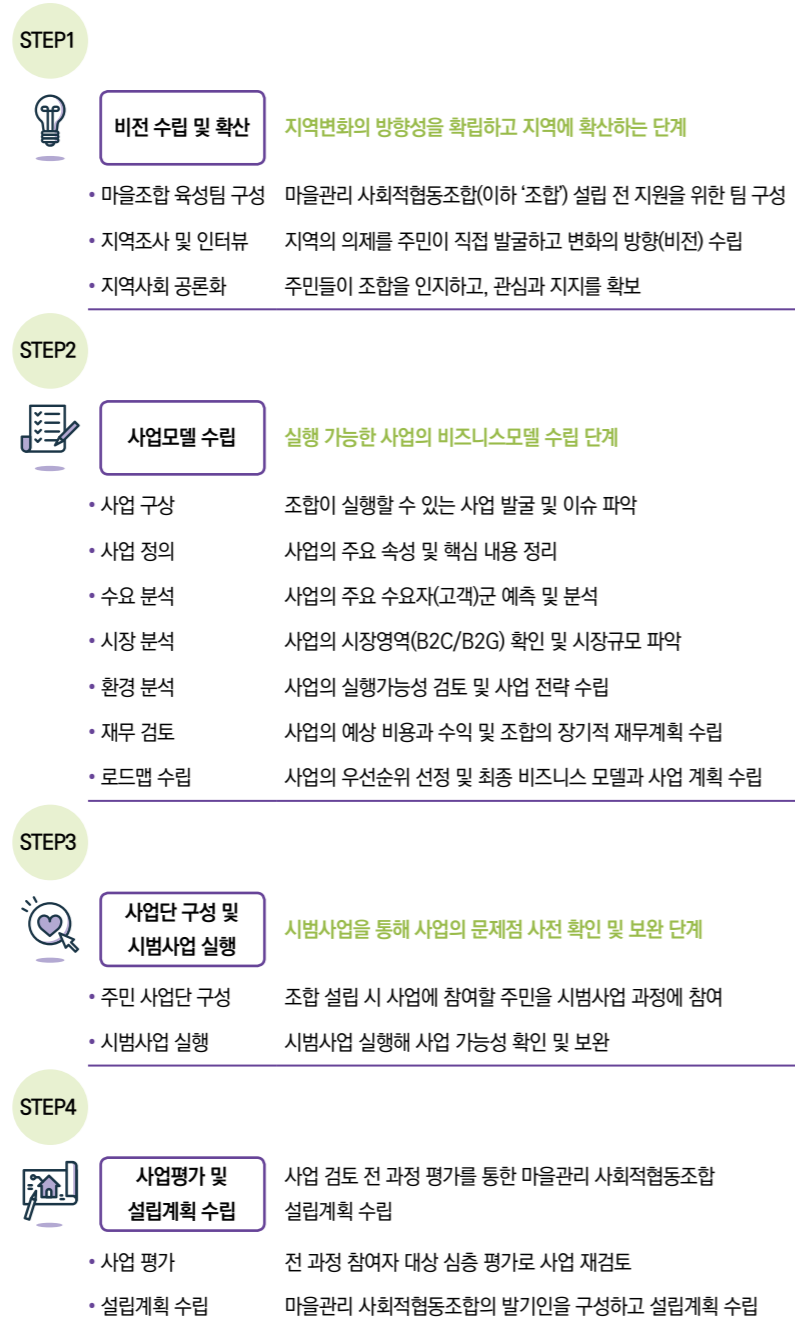
• 아래의 그림은 대상지별 상황에 맞게 도시재생 단계별 마을관리 사회적협동조합 육성계획을 수립할 수 있도록 개략적인 틀을 제공한 것으로 참고자료로 활용  
 ※ 본 가이드북은 마을관리 사회적협동조합 설립 준비에서부터 마을관리 사회적협동조합 사업 준비, 법인설립 및 초기운영까지의 지원 내용을 포함

대상지별 도시재생 단계별 마을관리 사회적협동조합 육성계획 수립을 위한 틀				
주요 내용		지자체	현장지원센터	연계 지원
공감대 형성	필요성 인식	조례검토 및 제·개정	주민 홍보·교육 지원	주민간담회
	사전 주민교육			도시재생대학
	주민 발굴			
육성팀 구성	조합 비전 수립	활성화 계획 수립시 조합지원사항 반영	육성팀 참여	주민공모사업
	지역사회 연대활동	연대활동		
사업단 구성	사업모델 수립	연계자원 분석 소규모 공공사업 연계 부처간 협업 추진	사업모델 개발 지원 (교육, 자원연계 등)	도시재생대학 주민공모사업
	시범사업 실행			
발기인 구성	최종 비전 수립	지역사회 홍보 지원	운영지원전문기관 연계	
	최종 사업계획 수립			
법인 설립	조합원 모집 및 총회		협동조합 및 직무교육 법인설립 지원	
사업 운영	초기사업 운영	거점공간 위탁 추가사업 발굴	창업지원사업 연계 사업홍보 지원 사무국 운영지원	마을기업 지정 사회적기업가 육성사업
	조합원 확대			
	거점공간 위탁운영			
	추가사업 발굴			
	조합원 확대	후속지원		

# 2

## 설립지원

### 2.1 설립지원 흐름도



### 2.2 비전 수립

**“비전 수립”**  
설립될 마을관리 사회적협동조합의 비전을 세우고, 지역 변화의 방향성을 확립하기 위한 단계

#### + 마을관리 사회적협동조합 육성팀 구성

##### ① 도시재생 현장지원센터 내 마을관리 사회적협동조합 육성팀 구성

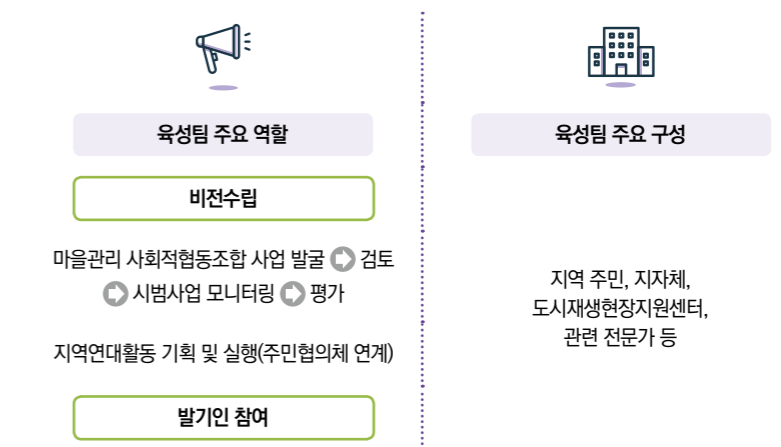
- 도시재생 및 지역의 변화에 관심도 높은 주민과 전문가가 참여하는 육성팀 구성

#### 도시재생활성화 및 지원에 관한 특별법

▶ 제11조(도시재생지원센터의 설치) ① 전략계획수립권자는 다음 각 호의 사항에 관한 업무를 수행하도록 하기 위해 도시재생지원센터를 설치할 수 있다. 도시사 및 구청장등은 필요한 경우 대통령령으로 정하는 바에 따라 도시재생지원센터를 설치할 수 있다.

#### 4. 마을기업의 창업 및 운영 지원

- 초기 주민협의체 및 기존 주민조직 등 연계하되, 도시재생대학 및 주민공모사업 등을 통해 다양한 주민 발굴 및 참여
- 육성팀은 마을관리 사회적협동조합 설립 전 사업 발굴부터 평가까지의 계획과 실행을 전담하되, 향후 설립되는 조합의 발기인으로 참여할 수 있도록 준비
- 마을관리 사회적협동조합의 초기 안정적인 사업 및 활동 기반을 마련하기 위해 다양한 전문가, 현장센터 포함



### + 지역조사 및 인터뷰

#### ② 지역 조사

- 기존 지자체 및 현장센터의 지역조사 자료 검토를 통해, 지역의 필요 요소 도출
- 도시재생대학과 연계하여 육성팀 참여주민이 직접 밀착조사를 실행하여 지역의 핵심 의제 발굴

#### ③ 주민·전문가 인터뷰

- 지역에 필요한 사업 및 활동, 주민의 필요 욕구를 파악하기 위해 주민 인터뷰 과정 진행
- 지역 주민의 구성현황을 기반으로 연령별, 성별, 거주특성별 등으로 세분화해 주민 수요 발굴
- 도시계획, 건축, 마을공동체, 사회적경제 등 분야별 전문가 인터뷰를 통해 외부환경 및 사회변화와 연계한 지역 변화의 방향성에 대한 의견 청취

#### ④ 비전 수립

- 지역 주민이 공감할 수 있고, 실제 마을관리 사회적협동조합 활동을 통해 변화를 견인할 수 있는 구체적 비전 수립
- 설립지원 단계에서 다양한 주민의 의견을 수렴한 뒤, 검토·보완을 통해 조합 설립 시 최종 확정

#### “지역사회 연대활동”

지역 주민들이 조합을 인지하고, 관심과 지지를 통해 조합원으로서 참여를 독려하기 위한 단계

### + 지역사회 공론화

#### ① 지역단체 및 주민 연대



- 비전과 유사한 의제를 기반으로 활동중인 지역 단체, 기관, 모임 등의 자문 및 연대
- 주민 설명회 및 간담회 등을 통해 주민 접점을 형성하여 지역 내 조합의 비전 공론화

### + 지역사회 연대활동 추진

#### ① 연대활동 기획

- 연대활동은 수익 창출이 아닌, 지역 주민에게 조합을 알리고 참여를 촉진하는 활동
- 초기단계에서 많은 주민의 참여를 기대하기보다, 적은 수의 주민이라도 함께하는 것이 중요
- 홍보활동과 유사하나, 단순 정보전달식의 홍보와 달리 주민이 조합의 비전에 공감할 수 있도록 비전과 연계된 참여활동으로 기획

## 2.3 지역사회 연대활동

비전	지역 특성	연대활동(예)
 제로웨이스트 마을 만들기	초·중학생 많은 취약계층 거주	커피 찌꺼기를 활용한 퇴비/화분 만들기 커피 찌꺼기 화분으로 텃밭 가꾸고 수확물 나누기
 시니어가 젊어지는 마을 만들기	고령화지수 높음 인근 대학교 위치	청년이 기획하는 액티브 시니어 축제 청년멘토가 함께하는 액티브 시니어 취미나눔

#### ② 연대활동 실행

- 도시재생 주민공모사업 등과 연계하여 설립 전 과정에서 꾸준한 연대활동 실행
- 연대활동을 통해 조합의 비전과 활동에 공감할 수 있는 주민 발굴 및 참여 강화
- 조합 설립 후에도 지속적인 연대활동을 통해 조합에 대한 지지와 참여 유지



#### “비전과 지역사회 연대활동의 중요성”

- 마을관리 사회적협동조합이 지속하기 위해서는 '안정적 운영', '사업 활성화', '주민의 지지'가 필요
- 협동조합은 사업체와 결사체의 특성이 있기 때문에, 지역주민과 관계를 구성하는 것은 조합의 핵심 과제
- 재생사업에 관여도가 낮은 주민과 관계를 구성하기 위해, 조합을 설명할 수 있는 메시지가 중요
- '좋은 마을', '살기좋은 마을'이라는 비전은 모호하며, '삶의 질 제고', '선순환 체계' 등은 일반 주민들이 이해하기 쉽지 않은 비전
- 조합의 명확하고 구체적인 비전은 주민이 조합을 인지할 수 있는 메시지이며, 지역사회 연대활동은 주민의 관심을 끌어내기 위한 핵심 활동
- 지역사회 연대활동을 통해 주민의 관심을 지지와 참여로 발전시켜, 향후 조합의 주요사업의 이용자이자, 조합원으로 활동할 수 있는 계기 마련 필요

## 2.4 사업모델 수립

### “사업모델 수립”

발굴한 사업의 사업화 가능성 검토 후 사업모델 수립해 마을관리 사회적협동조합에서 실행 가능한 사업의 우선순위 및 후보군 선정

### + 사업 구상

#### ① 도시재생사업의 성과 목록화

- 도시재생사업 활성화계획의 실행 '물리·경제·사회·문화' 각 분야로 구분해 도시재생 사업의 성과 목록화
- 목록 중 지속적인 유지관리가 필요하거나 추진해야할 성과 등 중심으로 마을관리 사회적협동조합의 사업모델로서 연계 가능한 지점 파악

〈도시재생사업 성과목록표 예시〉

분야	성과
물리적 분야	집수리 지원을 통한 주거환경개선, 보행환경개선, 주차장 신설 및 확충, 공공공간 시설 개선, 어울림센터 신축 등
경제적 분야	지역 특화산업 지원 및 육성, 신산업 육성, 사회적경제조직 육성 및 지원, 연계, 일자리(일거리) 창출 등
사회적 분야	주민모임 형성 및 발굴, 주민공모사업 OO팀 참여 및 실행·네트워크 형성, 주민협의체 운영 등
문화적 분야	지역축제 기획 및 운영 OO회, 문화예술인 네트워크 형성, 상시적인 문화예술 공연 및 프로그램 운영 등

#### ② 지역기반 사업 정리

- 공공영역 : 지자체에서 시행 중인 사업 중 마을관리와 연관된 사업 발굴
- 민간영역 : 지역조사 및 주민 인터뷰 토대로 검토 가능한 사업 발굴

〈마을관리 관련 공공/민간영역 사업 종류 및 과제〉

구분	공공영역	민간영역
관련 사업	골목환경관리, 공원녹지관리 재해·재난 대비, (무인)택배보관 생활 공구 대여, 취약계층 간단 집수리	시설물 유지관리(청소·소독 등) 간단 집수리, 마을 식당 및 카페 틈새 돌봄, 교육, 마을 배송 등
해결 과제	부서 별 분산된 업무 통합 민간위탁 및 용역사업 가능 여부	시장 충돌로 인한 민원 발생 가능성 전문역량 부족 및 시장 포화도

### PLUS

#### 지자체 사업 중 마을관리 연관사업 예시

업무별	업무내용
골목환경관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>방역 : 코로나19 및 위생해충·감염병 매개곤충 등 방역소독</li> <li>무단투기 계도 : (음식물)쓰레기, 대형생활폐기물, 재활용쓰레기, 담배꽂초</li> <li>재활용 분리배출, 폐기물 감량 홍보</li> <li>의류수거함, 재활용 정거장, 폐형광등·폐건전지 수거함 관리</li> </ul>
공원녹지관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>공원(마을마당, 띠녹지 등) 청소</li> <li>화단 조성(꽃심기, 물주기)</li> </ul>
안전점검 및 순찰	<ul style="list-style-type: none"> <li>야간방범순찰(자율방범대 협업)</li> <li>어린이 등하교 교통안전지도 : 교통사고 및 안전사고 방지</li> <li>늦은 시간 귀가 여성 및 청소년 안심 귀가 동행(서울시 안심귀가 스카우트)</li> <li>안전 위해요인 발굴·제보, 취약지역 안전점검</li> <li>안전점검의 날 운영 : 매월 4일 자율 안전점검 활동과 캠페인 병행</li> <li>신속한 초동대응 및 응급복구를 위한 재난상황 발생 신고망 구축</li> <li>재난취약가구 전기 등 안전점검 및 정비사업</li> <li>순찰을 통해 위험요소를 찾아내 사고 발생 방지 및 재난 발생 시 현장 복구 및 피해자 구호활동</li> </ul>
재해·재난 대비	<ul style="list-style-type: none"> <li>제설 대책 : 보도 및 이면도로 제설작업, 염화칼슘 보관의 집(제설함) 관리</li> <li>풍수해 대책 : 저지대 및 지하주택 침수방지 모래마대 제작 배치, 빗물받이 덮개 제거, 빗물받이 준설</li> <li>폭염 한파 대책 : 취약계층 지원물품 전달 및 안부확인, 시민행동요령 홍보, 무더위·한파쉼터 운영</li> <li>재해 구호 업무 : 재해로 피해를 본 이재민에게 구호물품 전달</li> </ul>
(무인)택배보관	(여성안심) 무인택배함 운영 취약계층 택배보관 및 전달
생활공구 대여	간단 생활공구, 라돈측정기 등 대여 및 관리
간단 집수리	<ul style="list-style-type: none"> <li>취약계층 주택유지관리서비스</li> <li>- 대상 : 기초생활수급자, 차상위 계층 등</li> <li>- 서비스 : 전구, 수도꼭지 교체, 방충망 보수 등</li> <li>- 조건 : 재료비 수혜자 부담, 횡수 제한 등</li> <li>※ 도배·장판 등 추가작업 필요시「희망의 집수리」연계</li> </ul>
생활민원처리	<ul style="list-style-type: none"> <li>도로 및 보도 파손(함몰) 현장확인 유관부서 이첩</li> <li>보안등 부점등, 감박등, 수면방해 민원 현장확인 이첩(야간순찰)</li> <li>불법광고물(현수막, 벽보, 전단 등) 정비 및 불법주정차 계도</li> <li>환경오염 발견 및 신고</li> </ul>
민간단체 협력사업	<ul style="list-style-type: none"> <li>타이머곡(가스차단기) 설치</li> <li>화재경보기 설치</li> </ul>

\*서울시 중구 우리동네관리사무소 추진(안) 발책

## + 사업 검토

### ① 사업 분류

- 사업구상 단계에서 발굴된 사업을 조합의 비전·역량·필요성 등을 기준으로 재분류
- 초기 사업 및 중장기 사업 또는 외부협력사업 등으로 분류하여 조합 로드맵 수립의 기초 마련

〈사업분류기준 예시〉

구분	판단 기준
비전	조합(육성팀)의 비전과 연관성 및 지역 변화의 방향성과 일치 여부
역량	조합(육성팀)의 현재 역량(자본, 인력, 기술 등)으로 실행 가능한지 여부 외부자원(인력, 장비 등) 활용 가능성 및 조합 역량 확보 시간·가능성 검토
필요성	조합의 안정적인 운영기반 마련 및 일자리 확보 용이성 지역주민이 조합 활동과 지역 변화를 체감할 수 있는지 여부

### ② 사업 정의

- 우선순위별 핵심 사업의 주요 속성 및 핵심 내용을 요약·정리하는 과정
- 사업의 속성을 파악하여, 사업의 명칭만으로 판단하기 어려운 일련의 사업 과정을 정리
- 사업정의 결과 분류기준에 부합하지 않을 경우, 차순위 사업 정의를 통해 우선사업 선정

〈사업 정의 예시〉

구분	주요 내용	예시 (※ 간단 접수리 사업)	
사업 목적	사업을 통해 이루고자 하는 내용 (고객에게 제공하는 가치)	취약계층의 주거환경 개선을 통한 삶의 질 향상	
사업 요약	사업의 핵심 내용을 간단하게 기술	취약계층 주거지의 전구·방충망 등 소규모 수리·교체 및 유지관리 등	
사업 활동	사업과정에서 발생하는 행위	접수, 사전 방문, 관리항목 검토, 수리(교체), 결과보고, 후속관리 등	
주요 고객	사용자, 구매자, 비용지불자 등 구분	사용자	취약계층
		비용지불자	지자체
수익 모델	판매비, 임대료, 광고료 등 수익 창출 요소	서비스 수수료	
유사 사업	유사 사업 탐색 및 정리	지역 인테리어 업체, 공구 대여소 등	

## + 사업 분석

### ① 수요 분석

- 각 사업별 핵심 수요자(고객)군 예측 및 분석(연령, 특성, 직업, 성별, 구매시간 등)
- 유사 사업의 이용 및 구매 현황 분석(이용방식, 특징, 불만 및 개선사항 등)

### PLUS

#### 수요 분석 시 활용 기법

#### ▶ FGI(Focus Group Interview, 표적집단면접)

- 10명 내외의 소규모 그룹을 구성해 대화를 통해 필요한 정보 청취
- 그룹 내 상호작용을 통해 개별 인터뷰 및 설문조사보다 다양한 의견 교환 가능

#### ▶ 설문조사

- 적절한 문항을 구성한 뒤, 온라인 또는 대면 방식으로 필요한 정보 청취
- 적은 비용으로 다양한 집단의 수요 분석 가능하며, 통계자료로 활용 가능

#### ▶ 고객관찰

- 핵심 수요자(고객)군을 특정해 이용 경로, 행동 패턴, 대응방식 등 관찰

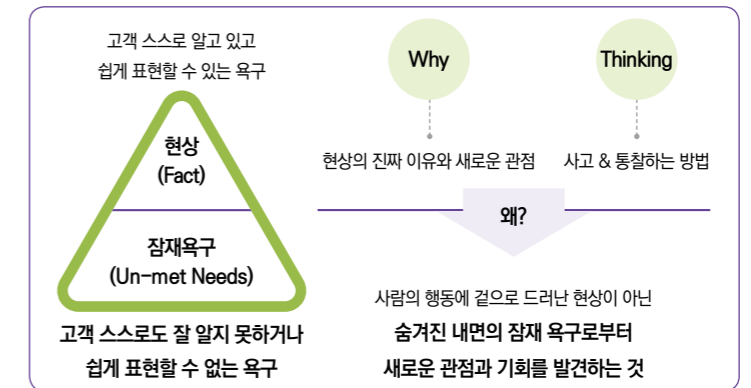
#### ▶ 고객체험

- 조사자가 직접 핵심 수요자(고객)로 설정해 생활 양식 및 서비스 체험
- 수요자의 관점에서 공감과 이해의 폭을 넓혀, 사업을 새롭게 정의할 수 있음



#### “심층욕구 파악”

- 일반적으로 사람들은 진짜 원하는 것을 잘 알지 못하며, 언어로 표현하는데 익숙하지 않음
- 인터뷰, 설문 등의 방식으로 표면 욕구는 확인할 수 있지만, 심층(잠재) 욕구 파악은 어려움
- 사람들의 행동(구매)을 끌어내는데 표면 욕구보다 심층(잠재) 욕구 파악은 필수 과정  
※ 다양한 분석기법과 경험, 실제 체험 등을 종합적으로 검토해 진짜 수요를 발굴하는 것이 중요



**PLUS**

타겟고객  
(Persona)  
설정 및 고객  
여정지도 작성



▶ 타겟고객(Persona) 설정

- 타겟 고객을 가상으로 설정해 특정 상황에서 어떤 동기로 행동하는지 유추
- 허구의 인물이 아닌, 수요 분석 결과에 근거해 실제 행동-동기 등을 반영하는 인물 설정
- 고객 중심의 맞춤형 서비스 및 상품 개발에 유용

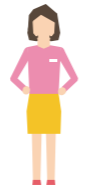
“타겟고객 예시”



**김가락(33세/남)**  
국적 | 대한민국 부산  
취미 | 사진 촬영  
성격 | 내성적  
특기 | 인터넷 검색  
서비스 이용 목적 | 데이트

[김가락 씨가 느끼는 문제]

- 부산을 벗어나 김해로 데이트를 왔지만 정보가 부족함
- 김해문화관광 사이트를 들어가 코스를 보았지만 지도와 연계가 안 되어 위치를 알기 어려움
- 카페 등 편의시설이 부족함
- 길 안내편이 제대로 마련되어 있지 않아서 길을 헤매는 경우가 많음



**아나타(26세/여)**  
국적 | 영국  
취미 | 대한민국 역사탐방  
성격 | 외향적  
특기 | 여행책 전문가  
서비스 이용 목적 | 역사탐방

[아나타 씨가 느끼는 문제]

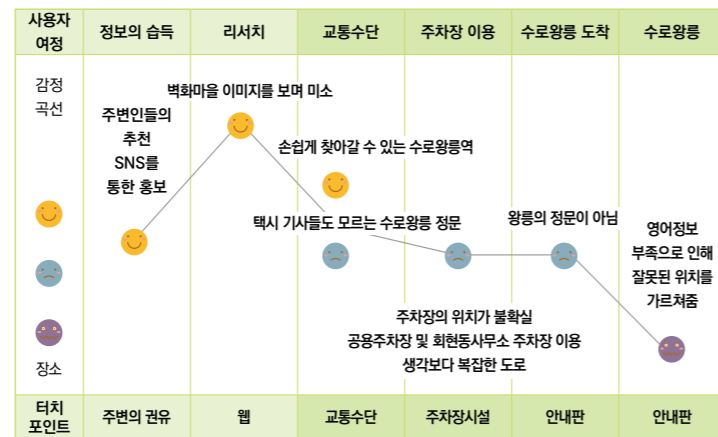
- 김해 도착 후 수로왕릉을 찾아왔지만 외국인들을 위한 안내가 없어서 난감함
- 안내원을 찾았지만 영어로 안내가 불가함
- 작은 골목이 복잡하게 얽혀있어서 길을 잃기 쉬움
- 막상 보고 싶은 관광지는 어디로 가야 할지 안내가 되어있지 않음

▶ 고객 여정지도 작성

- 시간의 흐름에 따라 사용자가 서비스 이용 또는 상품 구매하는 과정을 지도로 작성
- 사용자의 경험과 감정의 시각화로 상황별 주요 이슈 및 잠재 욕구 파악 가능



“고객여정지도 예시”



② 시장 분석

- 각 사업별 시장 영역(B2C-개인·커뮤니티 대상 / B2G-지자체·공공기관 대상) 분류
- 마을관리 사회적협동조합은 주로 지역 내에서 사업활동을 진행하므로 지역 내 시장규모 확인이 중요

B2C	일반 현황	지역 인구현황, 인구 변동흐름, 신규 주거지 형성, 소득 및 소비 수준 등
	심층 현황	유사 상품·서비스 거래 현황, 주요 업체 점유율 등
B2G	일반 현황	지자체, 공공기관, 공공시설(복지관, 어린이집 등) 관련 예산 검토
	심층 현황	계약방식 및 시기, 예산 흐름(최근 3년), 기존 사업수행기관 분석 등

③ 환경 분석 및 가능성 탐색

- 외부환경 분석
  - 각 사업별 정책 동향, 지원정책 현황, 주요 이슈 등을 검토
  - 유사 사업 관계자, 해당 분야 전문가, 선배 사회적경제기업 등의 자문 통해 면밀히 분석
- 내부환경 분석
  - 참여가능인력의 전문성 및 협력 가능한 전문가 현황 등 검토
  - 지역 내 유사사업 대비 차별화 요소(가격, 서비스 질, 새로운 가치 등) 여부 검토

**PLUS**

환경 분석 방식 :  
SWOT 분석

- 내·외부 환경 분석을 통해 강점과 약점, 위기와 기회 요소를 발굴해 적절한 사업 전략을 수립할 수 있는 분석 틀

환경분석	기회(Opportunity)	위협(Threat)
<b>강점 (Strength)</b>	<b>SO전략</b> 강점으로 기회이익을 얻기 위한 전략 • 시장기회 선점 • 시장-제품 다각화	<b>ST전략</b> 강점으로 위협을 회피하기 위한 전략 • 시장 침투 • 제품 확충
<b>약점 (Weakness)</b>	<b>WO전략</b> 약점을 극복해 기회를 활용하는 전략 • 핵심역량 강화 • 전략적 제휴	<b>WT전략</b> 위협을 회피하고 약점을 최소화하는 전략 • 사업 철수 • 제품-시장 집중화

• 가능성 탐색

- 수요·시장 분석, 환경 분석 등을 바탕으로 사업의 전체 구조 검토
- 사업 프로세스 및 단계별 역할 등을 통합적으로 조망하는 과정에서 가능성 확인

### + 사업 계획 수립

#### ① 재무 검토 ※ 운영지원전문기관 협력

- 각 사업별 구조도 바탕으로 예상 비용·수익, 장기적 재무계획 수립
- 소요 자금 검토
  - 초기 투자비 : 공간 보증금, 시설비, 사업개발비, 기타 등
  - 초기 운전자금 : 인건비, 임차료, 일반관리비, 홍보비 등
- 조달계획 검토
  - 출자금, 차입금, 지자체 지원사업, 사회적경제지원 및 창업지원사업 등



사업 공모·인증 등은 불확실성이 높기 때문에 리스크 관리방안 마련 필요

#### • 추정 손익계산서 작성

- 생산 원가, 상품·서비스 단가, 예상 매출 등 포함한 손익계산서 작성



최소 3년 정도의 재무계획을 수립하는 것이 안정적 사업 운영에 효과적

#### ② 로드맵 수립

- 각 사업별 분석결과 및 재무검토 결과를 바탕으로 마을관리 사회적협동조합의 우선순위 사업 선정
- 우선순위 사업 중심으로 최종 비즈니스 모델 및 사업 로드맵 수립

### PLUS

비즈니스모델  
수립 시 참고할  
수 있는 도구

#### ① 비즈니스 모델 캔버스(Business Model Canvas, BMC)

- 9가지 요소를 중심으로 사업 타당성 분석
  - 고객, 가치제안, 채널, 고객관계, 수익원, 핵심자원, 핵심 활동, 핵심 파트너, 비용 등
- 장점 : 사업의 전체 개념을 한 페이지로 간단하게 정리할 수 있는 특징
- 단점 : 비즈니스 모델을 정리하는 과정에서 시장 환경이나 경쟁 환경에 대한 고려요소 부족

#### ② 린 캔버스(Lean Canvas)

- 창업 전의 아이디어 검증 단계 및 사업모델을 객관적으로 바라볼 수 있도록 하는 도구
- 문제점을 파악하는 것부터 시작해 경쟁우위를 선점하기 위해서 필요한 구조형성에 초점
- 장점 : 고객의 관점에서 접근하고, 간결하게 핵심 위주로 표현할 수 있는 특징
- 단점 : 창업 기업을 염두에 두고 만들어진 모델링 도구라는 한계

#### ③ 기타

- 위 두가지 도구는 비즈니스 영역에서 많이 쓰이나, 일반 주민이 처음 접근에 어려울 수 있음
- 위 캔버스의 9가지 구성요소 중 일부 항목만 발췌하여 활용하는 도구도 다양화되는 추세

## 2.5 사업단 구성 및 시범사업 실행

### “사업단 구성 및 시범사업 실행”

사업 검토를 통해 선정된 우선사업을 실행할 주민 사업단을 구성해 시범 운영해 실제 적용 과정에서 위험요소 사전 발굴 및 사용자 평가 진행하는 단계

### + 주민 사업단 구성

#### ① 설명회 개최

- 비즈니스모델 검토 후 마을관리 사회적협동조합 육성팀 주최로 주민 대상 사업설명회 개최
- 설명회는 마을관리 사회적협동조합의 사업 방향에 대한 공감대 형성 과정이자 사업 추진 공식화 과정
- 마을관리 사회적협동조합 사업의 사전 홍보과정으로 충분한 시간을 갖고 다양한 주체 대상 설명회 진행



### “주민에게 쉽게 다가가는 공감의 말”

- 도시재생, 협동조합 등의 단어는 주민에게 쉽지 않기 때문에 소통을 위한 ‘공감의 언어’가 필요
  - ※ ‘공감의 말’은 현장 상황별로 상이하기 때문에 아래 사례를 참고해 적절하게 활용

#### ① 현장지원센터와 주민의 관계가 좋은 경우

##### “현장지원센터 이 후를 준비합니다”

20XX년이면 현장지원센터가 종료되고, 코디네이터의 역할도 끝이 납니다. 정부 지원에서 점차 독립해 꾸준한 지역의 변화를 위해 필요한 사업을 우리가 함께 시작해 보고자 합니다.

#### ② 주민과 지자체가 사업 참여의지가 높은 경우

##### “주민과 전문가가 함께 협동조합을 만들어 우리 동네를 바꾸어봅시다”

도시재생사업을 통해 우리는 많은 성과를 이루었습니다. 주민 공동체가 형성되고, 마을경관과 보행환경이 개선되었습니다. 우리 동네의 고질적인 문제였던 OOO도 해결되었습니다. 이제 주민과 전문가가 힘을 모아 성과를 이어가야 합니다. 협동조합을 통해 지역사업을 준비하면서, 지자체도 함께 협력해갈 수 있는 방법을 마련해봅시다.

#### ③ ‘개발해제지역’이나 주거 밀집도가 높은 경우

##### “아파트 관리사무소 기능을 동네에도 만들어봅시다”

도시재생을 통해 이룬 성과를 이어서 우리 동네에도 아파트 단지처럼 생활편의시설을 계속 늘려가고, 관리하면서 살기 좋은 곳으로 만들어봅시다. 아파트의 관리의 질은 관리비의 액수만큼 올라가지만, 우리 동네 관리의 질은 이웃간의 관계만큼 올라갈 것입니다.



### ② 사업단 구성

- 사업단은 마을관리 사회적협동조합 설립을 감안해 사업 역량과 의지를 지닌 주민 우선 선발
- 사업단 모집과 선발과정에 지자체, 운영지원기관 참여해 공정성 확보

### ③ 교육과정 운영

- 사업별 전문교육(장비 사용, 안전, 위생 등) 및 인식개선 교육(성평등, 장애인 등) 진행
- 도시재생대학 및 사회적경제 통합교육 등 활용하여 다양한 교육 기회 제공
- 지자체 및 사회적경제 중간지원조직 등 교육 연계 운영 가능



지속적이고 건강한 마을관리 사회적협동조합 운영을 위해 협동조합 기초교육 진행 필요

### + 시범사업 실행

#### ① 조직 구성

- 조합 육성팀에 참여한 주민 또는 해당 사업의 전문성을 가진 주민 등 주민리더를 중심으로 사업단 체계화
- 법인 설립 전 단계임을 감안해 사업 공간 확보, 사업단 역할 분장 등 최소 기능으로 조직을 구성하고, 행정·회계 등 백오피스(Back Office) 기능은 현장지원센터에서 통합 관리 지원

#### ② 시범사업 계획 수립

- 시범사업은 기간·장소·활동 등이 제약되기 때문에 전체 사업의 검증 및 성과 도출에 한계
- 사전 검토 과정에서 취약한 지점을 확인하고 이를 검증하는 기회로 활용해야 함
- 각 사업의 특성에 따라 시간·장소·활동·대상 등을 달리 계획하는 등 사업의 성과보다 검증을 목표로 사업계획 수립 및 사업 시나리오 작성

### PLUS

#### 사업별 시범사업 과정 예시

구분	사업 종류	시범사업 과정 예시
기초생활 인프라 운영관리	- 주차장 운영관리 - 시설물 유지관리 - 주택 운영관리 등	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 유사 사례 현장 탐방 : 서비스 프로세스 및 이슈사항 확인</li> <li>• 시범사업 대상지 발굴 : 지자체 협력</li> <li>- 기 운영 유지관리 중인 시설 중 일부 한시적 공동 운영 등</li> <li>• 연계 가능 사업 검토 : 전문가 연계</li> <li>- 주차장 : 간편 세차, 차량관리, 차량이동 서비스 등</li> <li>- 주택 : 공동배송(먹거리, 생필품, 세탁 등), 공동 프로그램 등</li> <li>• 연계 서비스 대상자 선정 및 시범 서비스 실행·평가</li> </ul>
기초생활 인프라 활용 사업	- 마을식당 - 마을카페 - 돌봄서비스 등	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 유사 사례 현장 탐방 : 서비스 프로세스 및 이슈사항 확인</li> <li>• 시범사업 공간 확보 : 단기 임대</li> <li>- 공공 유휴공간 활용(동주민센터, 공공시설, 도서관 등)</li> <li>- 공동체 공간 활용(단지 주민공동시설, 주민사랑방 등)</li> <li>- 상업공간 활용(공유부엌, 점포 유휴시간 공유 등)</li> <li>• 시범 서비스 실행 및 평가</li> </ul>
주거환경 관리	- 가로청소 - 재활용 - 마을관리소 등	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 유사 사례 현장 탐방 : 서비스 프로세스 및 이슈사항 확인</li> <li>• 시범사업 대상지 선정 : 지자체 협력</li> <li>- 해당 사업이 필요하지만 미시행 중인 대상지 발굴</li> <li>• 연계 정책 검토</li> <li>- 각 지자체 일자리 사업, 참여예산, 안전·환경 관련 정책 등</li> <li>• 연계 가능 사업 검토 : 전문가 연계</li> <li>- 업사이클 상품 개발, 무포장 가게, 안심보안관 등</li> <li>• 시범 서비스 실행·평가 및 정책 제안(지자체 위탁)</li> </ul>

### ③ 사업 홍보

- 조합 설립 후 사업의 사전 홍보 차원에서 다양한 방식으로 집중 홍보 필요  
(온라인 커뮤니티, 현수막, 포스터, 리플렛, 공공기관 홈페이지, 동영상 등 가능한 채널확보)
- 마을관리 사회적협동조합의 정체성과 가치가 각인될 수 있도록 일관된 톤과 키 이미지(KeyImage)로 홍보 진행
- 주민협의체 및 지역사회 연대활동과 병행하여 홍보 효과성 제고



홍보를 통해 주민참여가 확대되고, 지역 변화와 비전을 인지할 수 있도록 역량 집중 필요

**사례**  
키 이미지 활용  
사업 홍보  
사례

▶ 키 이미지를 활용해 전체 홍보물을 통합 제작 활용 (서울시 같이살림 프로젝트)



**④ 사업 실행**

- 사업계획 및 시나리오를 기반으로 일정 기간 시범사업 실행
- 도시재생 주민공모사업 및 역량강화 사업 등과 연계하여 사업 실효성 제고
- 리스크 관리를 위해 유사업종 선배 사회적경제기업의 자문·협력 병행



사업평가 및 이후 마을관리 사회적협동조합 설립을 위해 조합 육성팀의 진행과정 모니터링 필수

**2.6  
사업평가 및  
설립계획 수립**

**“사업평가 및 설립계획 수립”**

시범사업 과정을 통해 사업 전 과정을 평가·검토한 뒤 최종 사업 확정하며, 확정된 사업을 우선으로 마을관리 사회적협동조합 설립계획 수립 단계

**+ 사업 평가**

**① 주민 평가단 운영**

- 지역사회 연대활동을 통해 확보된 주민을 중심으로 평가단 구성하여 이용자(소비자) 평가 진행
- 평가단 외 일반 주민 평가를 통해 사업 홍보과정, 이용 접근성 등 개선사항 발굴

**② 사업단 인터뷰**

- 시범사업 사업단 심층 인터뷰를 통해 사업 프로세스 및 의사소통, 역량 등 효율화 과제 발굴
- 사업별·사업단계별 다양한 요소를 점검하여 사업 실행시 시행착오 최소화

**③ 조합 육성팀 평가**

- 평가단 및 사업단 인터뷰를 토대로 조합 육성팀이 전체 사업과정 재점검
- 해당 사업분야 전문가 참여를 통해 과정 또는 주제별 평가 워크숍 진행

**+ 설립계획 수립**

**① 발기인 구성**

- 설립 전(前) 단계는 조합 육성팀 주도로 진행되었으나, 계획수립부터 설립인가까지의 전 과정은 조합의 설립 주체인 발기인이 진행
- 조합 육성팀은 사업평가를 통해 자연스럽게 발기인으로 전환될 수 있도록 구조화
- 발기인은 조합 육성팀 외 사업단 참여주민, 평가단 등으로 5인 이상을 구성해 향후 마을관리 사회적협동조합 설립 시 사업의 연속성과 안정성 확보



조합 육성팀 구성 시 조합 설립을 염두해 반드시 핵심 참여주민을 포함하는 것이 중요

**② 설립계획 수립**

- 구성된 발기인을 중심으로 마을관리 사회적협동조합의 설립 계획 수립
- 설립지원 과정의 경험을 바탕으로 마을관리 사회적협동조합의 비전을 재점검하고, 최종 수립된 비전에 부합한 목적, 목표, 주 사업, 자금운용계획 등 수립

# 3

## 법인설립

### 3.1 법인설립 흐름도

#### STEP1



#### 설립 전 준비

발기인을 중심으로 조합 설립 전 예비 조합원을 만나는 단계

- 법인설립 교육: 마을관리 사회적협동조합(이하 '조합')의 이해 및 사업에 대한 전문성 함양
- 사전 홍보: 다양한 주민에게 조합의 존재 각인 및 예비 조합원으로 참여 촉진

#### STEP2



#### 법인 설립

사회적협동조합 설립 절차에 따라 법인을 설립하는 단계

- 정관·사업계획서 작성: 마을관리 사회적협동조합의 규칙 및 운영 계획 수립
- 설립동이자 모집: 다양한 이해관계자를 조합원으로 모집
- 창립 총회: 마을관리 사회적협동조합의 창립을 대내외에 공표
- 시설립인가 신청: 중앙행정기관(국토교통부)에 설립 인가 신청
- 현장실사 및 보완: 설립 적격 검토(한국사회적기업진흥원 등)
- 설립 인가: 신청일로부터 60일 이내 설립인가증 발급\*

#### STEP3



#### 법인 설립 후

마을관리 사회적협동조합으로서 실제 사업을 실행하는 단계

- 사무국 구성: 마을관리 사회적협동조합의 운영과 사업을 실행할 조직 구성
- 출자금 납입: 조합원(설립동이자) → 이사장
- 설립 등기: 주 사무소 소재지의 관할 등기소에 60일 이내 등기 신청
- 사업자 등록: 관할 세무서장에게 신청

\* 설립인가증은 부득이한 사유의 경우 1회에 한해 60일 이내에서 발급 기간이 연장될 수 있음

### 3.2 법인설립 준비

#### + 설립 전 준비

##### ① 법인 설립 교육

- 마을관리 사회적협동조합은 '지역의 변화'라는 공공의 이익을 위해 설립하는 사회적협동조합으로 일반 법인과는 다른 특성 존재
- 발기인, 일반 주민, 지자체, 지원기관 등 다양한 주체들이 함께 교육을 이수해 마을관리 사회적협동조합에 대한 이해 증진 필요
- 도시재생지원기구(한국사회적기업진흥원)의 기초·전문 교육과정 및 협동조합 설립 운영 교육과정을 적극 활용
- 필요에 따라 '지역 자산화', '커뮤니티 비즈니스', '마을 자치' 등 관련 교육과정 설계해 운영

〈2020년도 도시재생지원기구 「마을관리 사회적협동조합 기초·전문교육」〉

구분	교육과정	비고
기초 교육	1. 마을관리 사회적협동조합 이해	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 주민대상 교육과정</li> <li>• 온라인 강의(각30분)</li> <li>• 한국사회적기업진흥원 및 도시재생종합정보체계 게시</li> </ul>
	2. 사회적협동조합 설립절차	
	3. 마을관리 사회적협동조합 표준정관	
	4. 마을관리 사회적협동조합 조직운영	
	5. 마을관리 사회적협동조합 사업모델	
	6. 마을관리 사회적협동조합 운영사례	
전문 교육	1. 마을관리 사회적협동조합 이해 및 관련제도	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지자체, 지원조직 대상</li> <li>• 온·오프라인 병행</li> <li>• 별도 교육 공지 예정</li> </ul>
	2. 마을관리 사회적협동조합 육성지원방안	
	3. 마을관리 사회적협동조합 사업모델	
	① 거점시설 운영관리 ② 공영주차장 운영관리 ③ 마을식당 ④ 주민출자형 태양광발전소 ⑤ 시설물 등 유지관리	
4. 마을관리 사회적협동조합 사업모델 이슈사항		

\* 교육과정은 변동될 수 있으며, 세부사항은 도시재생종합정보체계 및 한국사회적기업진흥원 홈페이지 확인

##### ② 사전 홍보

- 주민과 함께하는 마을관리 사회적협동조합을 만들기 위해 설립 과정에서 주민이 참여할 수 있는 다양한 경로 설정 필요
- 홍보의 방식·대상을 다양하게 구성해 다수의 주민과 지역사회 내 마을관리 사회적협동조합 활동이 전달될 수 있도록 홍보 진행

〈홍보 방식별 주요 특징〉

구분	방식	특징
일반홍보	포스터, 현수막 등	• 불특정 다수에게 마을관리 사회적협동조합의 존재감 인식 • 사업 실행 및 이슈 발생시 강조 가능
	리플렛, 자료집 등	• 마을관리 사회적협동조합 소개, 안내, 가입절차, 성과보고 등
교육·행사	포럼, 소규모 강연 등	• 주민 관심사에 대해 전문가 연계해 조합의 활동 홍보 • 정기적으로 진행해 공론장 역할 및 신뢰감 형성 가능
	축제, 행사, 장터 등	• 지역의 다양한 주체들과 협력·연대 고리 형성 가능
온라인	지역커뮤니티 참여 등	• 지역에 관심도와 지역 사안에 참여도 높은 주민 대상 마을관리 • 사회적협동조합 활동 홍보 및 조합원 참여 독려
기 타	지역 네트워크 활동	• 지역사회 각종 연대체, 민관협의기구 등 다양한 지역 거버넌스에 참여해 마을관리 사회적협동조합 역할 확보 가능

**+** 법인 설립

① 정관·사업계획서 작성 ※ [참조] 마을관리 사회적협동조합 정관 작성 예시 및 사업계획서 양식

- 정관은 협동조합 최고의 자치법규이자 조합의 정체성과 고유 특징을 담은 근본 규칙
- 발기인은 '마을관리 사회적협동조합 정관작성예시'를 참고해 조합의 특성이 반영된 정관을 작성
- 정관에서 규정하지 않은 세부사항은 규약 및 규정으로 정함



사회적협동조합 정관의 필수사항은 협동조합 기본법에 명시(협동조합기본법 제86조)

〈정관·규약·규정 의결기준 및 주요 사항〉

구분	정관	규약	규정
의결	• 총회 - 과반수 출석, 2/3이상 찬성 • 중앙행정기관의 장 인가	• 총회 - 과반수 출석, 과반수 찬성	• 이사회 - 과반수 출석, 과반수 찬성
내용	• 14개 필수사항 - 목적, 명칭, 조직, 사업 등	• 정관 이외에 조직, 사업에 필요한 사항	• 정관, 규약 이외에 경미한 사항
예시	• 표준정관(예시)	• 총회운영, 출자금 감소, 현물출자 등	• 이사회 운영, 감사, 직원보수, 선거관리 등

\*서울시협동조합지원센터 '협동조합운영가이드북'(2019) 12p

- 마을관리 사회적협동조합의 사업유형은 지역사업형으로, 사업계획서는 별도의 양식·지침에 따라 작성
- 주 사업은 도시재생사업으로 조성된 거점시설, 공영주차장 등 기초생활인프라 운영관리 및 이를 활용한 지역사회 필요 재화·서비스 사업 중심으로 계획 수립
- 사업계획서는 정관과 연계하여 작성하고 작성과정 속에서 지자체 및 도시재생지원센터, 주민협의체, 도시재생추진협의회와 협의하여 작성

② 설립동의자 모집

- 설립동의자는 창립총회 개최 전까지 설립동의서를 제출한 자로, 설립인가 후 조합원 지위 획득
- 발기인은 정관과 사업계획서를 토대로 조합원 자격을 갖춘 설립동의자를 모집
- 지역사회의 대표성과 공공성 확보를 위해 발기인 및 설립동의자의 다수를 주민협의체로 구성
- 사회적협동조합은 그 설립 및 운영 목적의 공공성과 사회성을 고려해 다양한 이해관계자(생산자, 소비자, 직원, 자원봉사자, 후원자 등) 참여

③ 창립총회

- 창립총회는 마을관리 사회적협동조합의 첫 번째 공식행사로 조합 설립의 정당성을 부여하는 과정
- 발기인은 창립총회 개최 7일 전까지 회의목적, 안건, 일시 및 장소 등을 정해 정관으로 정한 방법에 따라 설립동의자를 대상으로 총회소집을 통지해야 함
- 창립총회에서 필수적으로 의결할 사항은 ④정관, ⑥사업계획과 예산, ⑦임원의 선출, ⑧설립경비 등 설립에 필요한 사항이며, 조합의 상황에 따라 의결사항을 자유롭게 규정 가능
- 창립총회는 설립동의자의 과반수 출석과 출석자 2/3의 찬성으로 의결함

④ 설립인가 및 등기

- 발기인은 창립총회 개최 후 사회적협동조합 설립인가신청서 및 첨부서류를 작성해 중앙행정기관의 장(마을관리 사회적협동조합의 경우 국토부장관)에게 설립인가 신청
- 사회적협동조합은 신청일로부터 60일 이내 설립인가가 원칙이나 부득이한 사유의 경우 1회에 한해 60일 이내에서 기간이 연장될 수 있음
- 설립인가 이후 발기인은 창립총회에서 선출된 이사장에게 조합의 사무를 인계하며 이사장은 사무 인수 이후 조합원이 되려는 자에게 출자금을 납입하도록 해야 함
- 이사장은 설립인가를 받은 날부터 60일 이내에 설립등기신청서를 작성해 주 사무소 소재지의 등기소에 설립등기를 해야 함

〈설립인가 필수 제출서류〉

구분	제출 서류
1	설립인가 신청서
2	정관 사본
3	창립총회 개최 공고문
4	창립총회 의사록 사본
5	임원명부(임원이력서 및 사진 포함)
6	사업계획서
7	수입·지출 예산서
8	출자 1좌당 금액과 출자좌수를 적은 서류
9	발기인 및 설립동일자 명부
10	합병 또는 분할을 의결한 총회 의사록 사본(합병 또는 분할로 인해 설립되는 경우만 해당)
11	주 사업의 내용이 설립인가 기준을 충족하는 것을 증명하는 서류(사업계획서 등)

\* 사회적협동조합 설립 가이드북(2021) 15p

### 3.3 법인설립 시 참고사항

#### ➕ 설립 과정의 주요 이슈

##### ① 사업범위 설정

- 마을관리 사회적협동조합을 안정적으로 운영하기 위해서는 사업지역 내 적정 인구 규모, 인적 구성의 다양성, 참여 주민의 역량 등은 필수 요소
- 마을관리 사회적협동조합은 해당 도시재생활성화지역을 포함하여 '도시재생활성화 지역 및 그 지역을 포함한 시군구'가 사업구역
- 사업지역의 특성상 인구가 적거나, 참여 주민이 현저히 적어 사업 수행이 원활하지 못할 경우, 권역형 마을관리 사회적협동조합으로 설립 가능
- 기초 지자체를 중심으로 몇 개의 도시재생 사업구역을 결합하거나 협의체 방식의 마을관리 사회적협동조합의 설립 권장

#### 사례 권역형 마을관리 사회적협동조합

##### ▶ ○○마을관리 사회적협동조합

- ○○시 2개 이상의 도시재생 사업구역 포괄하는 권역형 마을관리 사회적협동조합으로 성장하기 위해 다양한 구성원 확보 및 운영체계 설계
- 도시재생·마을공동체·사회적경제 중간지원조직, 지역 청년단체 등 참여해 지역사회 대표성·개방성·공공성 등 확보하기 위한 노력
- \* 주요사업 : 거점시설 운영관리, 시설물 주거환경 유지관리, 공구대여사업, 마을카페, 태양광발전사업 등

#### ② 다양한 주민 참여

- 마을관리 사회적협동조합이 지역사회를 대표하는 지역관리조직으로서 활동하기 위해서는 구성원의 다양성을 바탕으로 대표성 확보는 필수 요소
- 설립과정에서 주민협의체 소속 주민뿐 아니라 지역의 다양한 주민, 단체와의 교류 협력을 기반으로 설립해 지역사회 수요를 반영하는 사업 운영 구조 마련 필요

#### 사례 참여주민 다양성

##### ▶ □□마을관리 사회적협동조합

- 도시활력증진개발사업을 통해 발굴된 주민과 더불어 지역 내 다양한 이해관계자들이 조합원으로 참여해 구성원의 다양성 및 대표성을 확보 및 민관거버넌스 운영
- 참여 단체 : 주민자치회, 새마을부녀회 등 직능단체, 산격종합사회복지관, 북구 자활센터, 도시재생 지원센터 등 중간지원조직, 영남선비문화수련원, 북구 사회적경제협의회 등
- \* 주요사업 : 거점시설(복합문화공간)운영관리, 연암마을목공소, 마을카페, 마을해설사 등 운영

#### ③ 협력적 민·관 거버넌스 운영

- 마을관리 사회적협동조합이 지역의 대표 주민조직으로 성장하기 위해서는 설립 초기 공공의 지원을 토대로 주체 및 사업 역량 강화 필요
- 마을관리 사회적협동조합, 지자체, 중간지원조직 등과의 협력적 거버넌스를 바탕으로 각각의 역할분담을 통해 마을관리 사회적협동조합의 사업 실행력 강화할 수 있는 기반 마련 필요



- 민·관 거버넌스를 통한 지원은 향후 지역사회 내 마을관리 사회적협동조합이 자생하기 위한 토대
- 마을관리 사회적협동조합은 지원에 의지하는 것을 경계하고 주민 자조를 통해 운영될 수 있도록 사업 안정화 노력 필요

#### 사례 민·관 거버넌스 기반 마을관리 사회적협동조합

##### ▶ ○○마을관리 사회적협동조합

- 주민, 지자체(도시재생과), 도시재생현장지원센터, 사회적경제지원센터, 컨설턴트 등과 정례회의를 통한 협력 구조를 마련하고, 조직별 역할분담을 통해 조합 설립 및 운영 밀착 지원
- 조합의 내부결속력 강화와 지속가능한 운영을 위해 인건비 5%적립 규정 정관에 반영

④ 조합의 명칭

- 마을관리 사회적협동조합은 해당 도시재생활성화계획에 따라 설립되는 주민 조직
- 마을관리 사회적협동조합의 명칭을 선정할 때에는 도시재생 특별위원회로부터 승인받은 도시재생사업명 또는 도시재생활성화지역명 포함 필수
- 명칭에 사용되는 '도시재생사업명'의 글자수 문제 등으로 명칭을 변경하고자 할 경우 지자체와 협의 후 명칭 변경 가능
- 단, 명칭은 정관에서 정하는 '사업구역'을 규정하기 때문에 '지역명'을 넘어서는 사업구역을 설정하지 않도록 주의

도시재생사업명	마을관리 사회적협동조합 명칭
1897개항문화거리	1897개항문화거리 마을관리 사회적협동조합
베리베리 굿 봉산마을 복덕방	봉산마을 마을관리 사회적협동조합
역사를 나누고 누리는 옥룡동 마을 르네상스	옥룡동 은개골 마을관리 사회적협동조합
어은동 일벌(Bees) Share Platform	안녕마을 마을관리 사회적협동조합

⑤ 정관과 사업계획서 작성

- 마을관리 사회적협동조합은 정관에 명시된 사업을 수행해야 하며 정관에 명시되지 않았거나 명확히 기재되지 않은 사업의 경우 사업 불가
- 마을관리 사회적협동조합 정관의 사업의 종류, 사업계획서 및 수입·지출예산서의 '주 사업 및 기타사업' 내용이 일치하도록 작성
- 사업계획서 작성 시 지자체 등과의 협의를 통해 도시재생사업을 통해 조성된 기초생활 인프라 활용 및 운영관리 계획을 구체적으로 기술

PLUS

정관 내 사업  
작성 예시

▶ 정관 상 마을관리 사회적협동조합의 주 사업을 기재할 경우

- 국토교통부의 소관사업 및 마을관리 사회적협동조합의 설립목적에 부합하는 사업 기술

예시

건물임대사업(X) → '공공시설 운영관리사업'

마을관리 사회적협동조합의 소유건물이 아닌 지자체 행정재산을 관리위탁 받아 제3자에게 전대해 사용료 또는 이용료를 받는 것은 건물임대사업에 해당되지 않으며, 이는 '공공시설 운영관리사업' 적합

- 일반적이고 광범위한 사업명은 지양하며, 작성 시 실제 사업 내용이 드러나도록 '한국표준사업분류' 상 업종·업태명 참고해 작성 권장

예시

- 취약계층고용사업, 지역사회발전사업 등, 마을상점 사업(X) → 조합원 및 주민을 대상으로 한 제과점업(O)
- '시설운영 관련사업 등', '기타 각 호 부대사업', '각 호 외에 조합 설립목적에 부합하는 사업' 등은 구체적인 사업내용이 아님에 따라 사용을 지양, ~등 붙이지 말 것

- 백화점 나열식으로 사업을 기술하는 것은 지양

예시

1. 마을 상점 운영 사업
- 가. 일반 음식점
- 나. 기타 음식점
- 다. 숙박시설 운영(X)



1. 마을 식당, 카페 운영 사업
2. 마을 숙박시설 운영 사업(O)

- 관계법령에 따라 사회적협동조합이 수행 가능한 사업을 기재

예시

- 집수리지원사업

비영리법인인 마을관리 사회적협동조합은 건설업등록신청이 불가능하므로 경미한 건설공사(5천만원 미만인 종합공사, 1천5백만원 미만인 전문공사)만 수행할 수 있음에 유의

- 돌봄서비스

노인 또는 아동 대상 돌봄서비스 등 돌봄 대상이나 서비스 내용에 따라 관계 법령, 신고 및 등록요건 등이 상이함에 따라 구체적인 돌봄 대상과 서비스명을 구체적으로 작성(아동돌봄서비스(X) → 다함께 돌봄(O))

- 정관과 실제 수행사업이 다를 경우 경영공시 이슈, 소관부처의 관리감독 대상이 될 수 있음을 고려

### 3.4 법인운영 참고사항

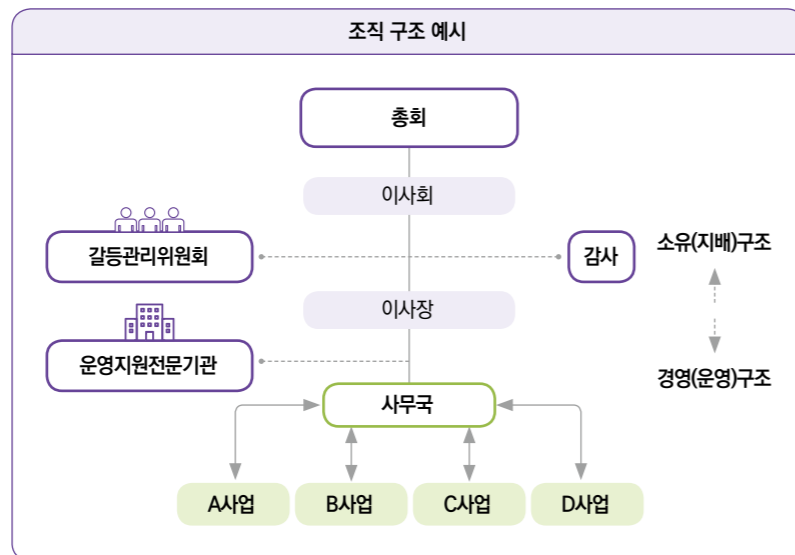
#### + 조직구조 및 운영방향

##### ① 운영방향

- 마을관리 사회적협동조합 운영의 투명성과 공정성을 확보하기 위하여 이사회 중심의 논의구조와 사무국 중심의 경영(운영)구조 분리
- 설립 초기 사무국 부재 시 이사장 또는 상임이사 선임을 통해 역할 부여 가능하나, 조속한 시일 내 사무국 중심의 운영체계 마련 필요

##### ② 조직구조

- 이사장은 사업을 총괄하며 대외협력 및 연계, 조정 역할 수행
- 사업 초기 단계에서 각 사업별 책임이사 1명씩 배정하여 사업 활성화 및 안정화 기여
- 사무국은 전체 사업을 관장하며, 사업계획 수립, 운영관리 및 신규사업 개발 등 조합 성장을 위한 기반 구축
- 각각의 지위는 역할과 기능임을 인지하여, 민주적이고 효율적인 소통체계 마련 필요



#### + 각 기능별 주요 역할

구분	주요 역할	비고
총회	<b>위상</b> 이사장과 조합원이 모두 참여하는 최고의 의사결정기관	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정기총회 : 연1회 (3월 이내)</li> <li>• 임시총회 : 수시</li> </ul>
	<b>역할</b> 과반수의 출석과 출석조합원 3분의 2 이상의 찬성으로 의결 1. 정관의 변경 2. 마을조합의 합병, 분할, 해산, 휴업, 또는 계속 3. 조합원의 제명 4. 탈퇴 조합원에 대한 출자금 환급 과반수의 출석과 출석조합원 과반수의 찬성으로 의결 5. 규약의 제정과 변경 또는 폐지 6. 임원의 선출과 해임 7. 사업계획 및 예산의 승인 8. 결산보고서의 승인 9. 감사보고서의 승인 10. 그 밖에 이사장 또는 이사회가 필요하다고 인정하는 사항	
이사회	<b>위상</b> 이사장과 이사로 구성하며 총회에서 결정된 조합 업무에 관한 중요한 사항을 의결하고 집행하는 기관	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정기·임시 이사회</li> <li>• 직원겸직 임원 1/3 이하</li> </ul>
	<b>역할</b> 과반수의 출석과 출석조합원 과반수의 찬성으로 의결 1. 마을조합의 재산 및 업무집행에 관한 사항 2. 총회의 소집과 총회에 상정할 의안 3. 규정의 제정과 변경 및 폐지 4. 사업계획 및 예산안 5. 간부 직원의 임면 승인 6. 그 밖에 마을조합의 운영에 중요한 사항 또는 이사장이 부의하는 사항	
감사	<b>위상</b> 조합의 업무집행상황, 재산상태, 장부 및 서류 등을 감독	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 감사 횟수는 조합 자체 수립</li> </ul>
	<b>역할</b> 1. 연 0회 이상 조합의 업무집행 상황, 재산상태, 장부 및 서류 등을 감사하여 총회 보고 2. 조합의 장부나 서류를 대조 확인 3. 이사장 및 이사가 법령·정관·규약·규정 또는 총회의 의결에 반하여 업무를 집행한 경우 시정 요구	
감등 관리 위원회	<b>위상</b> 조합 운영과정에서 조합원간 또는 조합원과 주민간 갈등을 예방하고, 갈등 발생 시 조정 및 중재 역할	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 필요시 개최</li> <li>• 외부위원 1/2이상</li> </ul>
	<b>역할</b> 1. 조합의 갈등 예방을 위한 자문 2. 갈등이 발생하는 경우 그 조정 또는 중재 3. 갈등 해결 수단에 대한 자문 4. 갈등 예방 및 해결능력 향상을 위한 교육 등 지원 5. 그 밖에 갈등의 예방 해결에 관해 필요한 사항	

구분	주요 역할		비고
이사장	위상	조합을 대표하고, 이사회의 결정에 따라 조합의 업무를 집행	
	역할	1. 사업 및 조직 운영 총괄 2. 조합의 대외협력 및 지역사회 홍보 3. 조합원 관리	
사무국	위상	조합의 집행기구	
	역할	1. 총회 및 이사회 운영 지원 2. 마을조합 홍보 및 조합원 모집 3. 마을조합의 사업계획 수립 및 집행 4. 조합원 교육 5. 위탁공간 운영관리 및 입주자(단체) 관리 총괄 6. 행정 협의 및 계약 총괄 7. 신규사업 기획 및 사업단 구성 8. 조합 행정·회계·인사·노무 관리 9. 사업 진행사항 관리 및 이슈 점검 10. 외부 협력사업 제안 및 실행 총괄	



각 기능별 역할에서 법령에 명시된 것을 제외하고, 조합 자체적으로 변경 가능

**[참고]**  
조합의 주요 업무  
및 범위표

단위 업무	업무 구분		사업담당	사무국장	이사장	이사회
	세부 업무					
1. 조합업무	조합원 가입 탈퇴 접수					
	소모임 운영					
	출자금 기부금 서류 발급					
2. 대외연대	외부 기관 등 협약 체결					
	협력사업 추진					
	업무 협력					
3. 갈등관리위원회	위원 위촉					
	안건 확정 소집					
	회의 관리					
4. 사업계획 및 운영	기본계획의 수립 확정					
	세부실행계획 수립·조정·관리					
	공모사업 계획 수립 확정					
	공모사업 신청 실행 사업 운영 및 관리					
5. 대외홍보	중요 사항(방송, 신문 등)					
	일반 사항(공공기관 등)					
	일상 홍보					
6. 예산관리	예산계획 수립 확정					
	예산 전용					
	예산 집행 관리					
7. 인사노무	채용 사직 휴직 복직					
	휴가 연차 공가 연장근무					
	병가 특별근무 등					
	출장					
8. 계약	최초 중요 계약					
	반복 단순 계약					
9. 지출	00만원 초과					
	00만원 초과					
	00만원 이하					
10. 결산	월별 결산					
	일일 주간 결산					
11. 회계세무	세금신고서 검토 및 확정					
	세금 납부					
	계산서 발행 등 일상 회계					
12. 일상관리	중요 사항					
	일반 사항					



# 4

## 사업모델

### 4.1 사업모델 개요

#### ⊕ 마을관리 사회적협동조합의 사업모델

- (사업내용) 마을관리 사회적협동조합 사업으로는 물리적 주거환경개선과 함께 도시재생 사업으로 공급된 공동이용시설, 공영주차장 등 기초생활인프라 운영관리, 이러한 인프라를 기반으로 지역사회 필요한 재화 및 서비스 공급 등 마을관리영역 전반에 해당

〈마을관리 사회적협동조합 사업모델 예시〉

구분	사업 모델
공공영역	• 거점시설 운영관리
	• 공영주차장 운영관리
	• 공공임대주택 관리(사회적주택, 순환형임대주택, 케어안심주택 등 운영관리)
	• 집수리사업
	• 공공서비스(주거환경관리사업, 지역 축제, 공원정비 등)
	• 돌봄서비스(다함께 돌봄, 노인돌봄, 장애 주간보호, 공동육아나눔터 등)
• 마을관리소	
민간영역	• 시설물 유지관리(거점시설, 다가구·다세대 주택)
	• 거점시설 기반 마을식당 및 카페
	• 거점시설 기반 게스트하우스
	• 주민출자형 태양광발전소

- (사업특성) 마을관리영역의 사업은 지역일자리 창출, 주민 접근성 및 역량 적합성, 가시적 성과 창출의 특성을 보유
  - 지역사회 거주환경 차원에서 관리가 필요한 측면을 잘 아는 주체는 주민이라는 전제에서 출발
  - 경력단절여성, 고령자, 은퇴자 등 지역에서 많은 시간을 보내며 일자리 나눔이 가능한 주민에게 적합하며, 노동집약적 특성을 지니고 있음에 따라 다수의 일거리 창출 및 나눔 가능
  - 마을관리에 투입되는 공공재원과 수익자 부담금으로 사업화가 가능하며, 고도의 기술과 고가의 장비가 없이도 참여 가능, 마을관리영역의 공적사업을 통해 조합의 경험과 자본을 축적하고 이를 바탕으로 민간영역으로 사업 확장 가능
  - 기본적인 마을관리는 가시성이 높은 사업임에 따라 주민들로 하여금 지역의 이미지 개선과 함께 지역에 소속감을 느끼게 해주는 등 강한 교육적 효과 발휘, 특히 주민에 의한 마을관리는 타 주민들에게도 긍정적인 선순환 유발

- (사업방식) 마을관리영역의 사업은 주민들의 참여와 관여를 통해 실행
  - 이러한 주민들의 참여와 관여는 외부기업 서비스 대비 지리적 인접성을 인한 신속한 서비스 제공, 동일가격 높은 서비스 제공 등으로 마을관리 사회적협동조합의 경쟁력 제고
  - 주민들이 마을관리의 공급자이자 수혜자인 이중적 활동을 하고 있음에 따라 지역사회에 대한 책임감과 더불어 마을관리의 질적 측면 제고
  - 다양한 마을관리영역 중 서비스의 전문성, 종합성, 일관성 등이 필요한 사업의 경우 지역사회 사회적경제기업 등과의 협력을 통한 서비스 제공 필요

#### ⊕ 마을관리 사회적협동조합 사업모델 가이드북 5종

- 도시재생지원기구(한국사회적기업진흥원)은 초기 마을관리 사회적협동조합의 자립과 함께 안정적인 성장 토대 형성, 경제적·공공적 성과를 창출할 수 있도록 마을관리영역의 사업모델 개발
  - 거점시설 운영관리, 공영주차장 운영관리, 거점시설 기반 마을식당, 시설물 및 주거환경 유지관리, 주민출자형 태양광발전소, 노인돌봄서비스(21년 현재 개발 중)
  - 기 개발된 사업모델 가이드북은 도시재생종합정보체계([www.ciry.go.kr](http://www.ciry.go.kr)), 한국사회적기업진흥원 홈페이지([www.socialenterprise.or.kr](http://www.socialenterprise.or.kr))에서 다운로드



〈마을관리 사회적협동조합 사업모델 가이드북 5종〉

## 4.2 공공영역 사업모델

### 1 거점시설 운영관리 ※ [참조]거점시설 운영관리 사업모델 가이드북

- 도시재생사업으로 조성된 거점시설(공동이용시설, 어울림플랫폼 등)에서 다양한 지역주민들이 참여하고 관여할 수 있는 모델을 만들며 지역사회가 필요로 하는 서비스를 제공할 수 있도록 운영
- 도시재생 거점시설 운영관리를 통해 마을관리 사회적협동조합은 안정적인 사업공간 확보 및 지속적인 수익창출과 동시에 주민 교류 촉진으로 지역 공동체 활성화에 기여

#### + 사업 내용

- 거점시설 조성 목적에 부합하는 공동체 활성화를 위한 프로그램 운영 및 주민 필요 서비스 사업, 지역기반 일자리 창출 등을 위한 각종 사업 등 운영

#### + 운영 방식

- 거점시설 운영관리의 핵심은 계획부터 설계, 시공, 준공 후 운영관리까지 지자체, 도시재생지원센터, 전문가, 주민협의체 및 마을관리 사회적협동조합 등 각자의 역할에 근거한 거버넌스 운영
- 마을관리 사회적협동조합 대상 거점시설 조성단계에서부터 운영관리단계까지 단계별 실행내용 및 주제별 역할분담, 이슈사항 등에 관한 내용은 '거점시설 운영관리 가이드북(2021)' 참조
- 마을관리 사회적협동조합이 거점시설 운영관리에 참여할 수 있는 법적 방식으로는 사용·수익허가 및 관리위탁이 있으며, 시설의 입지와 용도, 현장의 여건 및 준비 등에 따라 결정
- 보다 구체적인 사용·수익허가 및 관리위탁에 관한 내용은 '도시재생 마을관리 사회적협동조합 육성 및 공공지원 가이드라인(국토교통부, '21.5.)' 참조

사용·수익허가	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 마을관리 사회적협동조합이 지자체로부터 일반임차, 지명경쟁, 수의의 방법으로 허가 받아 거점시설 운영관리</li> <li>- 사용·수익허가 관련 수의계약, 계약기간, 사용료 등의 세부사항은 「공유재산법」 및 「도시재생법」에 따라 처리</li> </ul>
관리(사무)위탁	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 마을관리 사회적협동조합이 지자체로부터 일반임차, 제한경쟁, 지명경쟁, 수의의계약을 통해 거점시설 관리를 위탁받아 관리</li> <li>- 관리위탁 관련 수의계약, 위탁기간, 경비지급, 제3자 전대 등의 세부사항은 「공유재산법」 및 「지방자치단체 공유재산 운영기준」에 따라 처리</li> </ul>



- **사용·수익허가** : 「공유재산법」 제2조제7호, 행정재산을 그 목적이나 용도에 장애가 되지 않는 범위에서 사용 또는 수익을 허가하는 것
- **관리위탁** : 「공유재산법」 제27조, 행정재산을 효율적으로 관리하기 위해 지자체 외의 관련단체나 법인에 위탁하는 것(민간이 운영하면 운영 활성화 및 관리가 효율적으로 이루어지는 성격의 재산, 특별한 기술이 요하지 않고 수익을 창출하는 성격의 재산)

## 사례 거점시설 운영관리

### ▶ 협동조합 상4량 (18년 설립, 상도4동 도시재생사업으로 설립된 조합)

- 상도4동 도시재생사업으로 조성된 상도어울마당(지하1층/지상3층)을 2019년 동작구청으로부터 사용수익허가(일반임차)를 3년 간 받아 운영
- 협동조합 상4량의 모태인 상도4동 주민협의체가 상도어울마당 기획·설계과정에 참여, 준공 이후 약 5개월 간 협동조합 상4량은 지자체, 도시재생지원센터 등과 함께 시범운영
- 마을카페, 키즈카페, 공간대관서비스 및 자체 주민 평생교육 프로그램 운영 등

### ▶ 아산 꿈자울 마을관리 사회적협동조합 (17년 근린재생형, '버려진 1만평, 살아나는 10만평')

- 아산배방 원도심 도시재생사업으로 조성된 모산역 문화플랫폼(3개동/2-3층) 및 커뮤니티 거점공간(2층) 운영관리 예정
- 모산역 문화플랫폼은 민간위탁(일반임차), '21년 위탁료 60백만원('22년 위탁료 150백만원), 위탁기간 3년이며, 커뮤니티 거점공간은 사용·수익허가, 사용료 면제, 허가기간 3년(3년 후 갱신)
- 아산시는 마을관리 사회적협동조합 대상 원활한 거점시설 운영위탁을 위해 아산시 배방원도심 도시재생사업 촉진 조례 내 마을관리 사회적협동조합 육성 지원에 관한 조항 마련, 도시재생사업 거점시설 위탁운영 계획수립 및 모산역 문화플랫폼 운영관리 조례 입법 등 추진

### ▶ 대전 안녕마을 마을관리 사회적협동조합 (18년 우리동네살리기형, '어은동 일별공유 플랫폼')

- 대전 어은동 도시재생사업으로 조성된 안녕센터(지하1층/지상2층)를 2021년 5월 유성구청과의 민간위탁(일반임차) 계약을 통해 3년 간 운영관리
- 안녕마을 마을관리 사회적협동조합은 약 7개월 간의 시범운영기간을 거치며 해당 기간 동안 별도의 운영비(상하수도 등 각종 요금) 및 아동친화공간 운영비(인건비 등) 20백만원 지원
- 주민 커뮤니티 공간 및 다목적실, 아동친화공간, 공영주차장, 소호형클러스터(8실) 운영 등

### ▶ 서울 도시재생 사회적협동조합 (16년 경제기반형, '유라시아 철도시대 국제관문, 서울역')

- 서울역 일대 도시재생사업으로 조성된 8개 거점시설(공동체 활성화 거점 4개소, 도시재생 신활력 거점 4개소)을 2018년 서울시와의 민간위탁(일반임차) 계약을 통해 3년 간 운영관리, 3년 위탁료 750백만원 및 자체 수익금을 병행하여 시설 운영
- 공유부역, 마을카페, 마을관리소, 쿠킹스튜디오, 커뮤니티 서점, 러닝센터, 주민공유공간 및 공동체 활성화 프로그램 운영 등



© 서울 도시재생 사회적협동조합

## 2 공영주차장 운영관리 ※ [참조] 공영주차장 운영관리 사업모델 가이드북

### + 사업 개요

- 도시재생사업으로 조성된 공영주차장 운영관리, 공영주차장 및 주차장 이용자 대상 다양한 부가서비스 발굴 실행 등을 통해 지역기반 일자리 창출 기여

### + 운영 방식

<b>관리 위탁</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 마을관리 사회적협동조합은 지자체로부터 공영주차장을 위탁받아 운영관리             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 「주차장법」 제8조(노상주차장의 관리) ② 관리수탁자의 자격 등은 지자체 조례로 규정</li> <li>- 「주차장법」 제13조(노외주차장의 관리) ③ 관리수탁자의 자격 등은 지자체 조례로 규정</li> <li>- 지자체별 주차장 설치 및 관리 조례 및 도시재생법 조례</li> </ul> </li> <li>예) 서울특별시 은평구 주차장 설치 및 관리 조례 제4조(공영주차장의 위탁관리) ① 공영주차장의 관리위탁 자격, 4. 협동조합 기본법에 따라 설립된 조합 청주시 도시재생 활성화 및 지원 조례 제8조(행정재산의 관리위탁 등) ① 도시재생으로 조성된 행정재산의 효율적 관리 운영을 위하여 사업주체에게 일부 또는 전부를 위탁하여 관리 운영</li> </ul>
------------------	--

### + 사업 내용

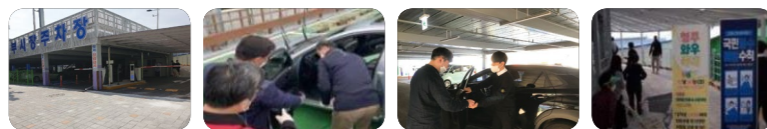
- 공영주차장 운영관리 및 다양한 부가서비스 개발 실행 (세차, 주차대행, 차량정비, 전기차충전소 등)
- 공영주차장 활용 지역축제 등 지역공동체 행사 연계

## 사례 공영주차장 운영관리

#### ▶ 청주와우 마을관리 사회적협동조합

(17년 중심시가지형, '젊음을 공유하는 길, 경제를 공유하는 길 우암동')

- 우암동 도시재생뉴딜사업을 통해 조성될 공영주차장(약 200면, 2021년 준공예정) 위탁운영을 준비하기 위해 인근지역 전통시장 상인회와의 MOU체결을 통해 북부시장 공영주차장 시범운영 (무인화 공영주차장 운영 교육, 운영 데이터 기반 손익 분석을 통한 운영 안 도출, 운영지침 마련 등)
- 주차장 기반 부가서비스 발굴을 위해 세차 교육 및 세차 서비스 시범운영, 주차대행 서비스 교육 및 시범운영, 공영주차장 기반 지역축제 등 운영



© 청주와우 마을관리 사회적협동조합

#### ▶ 역마을협동조합

- 2013년부터 은평구 시설관리공단으로부터 역촌동 거주자우선주차구역(642면) 운영관리업무를 재위탁받아 주차 관련 제반 업무수행, 주차 수익금의 50%를 위탁수수료로 교부받아 사업 운영
- 서울특별시 은평구 주차장 설치 및 관리 조례 제4조(공영주차장의 위탁관리) ② 징수된 주차요금 금액의 100분의 50에 해당하는 금액을 위탁관리수수료

## 3 공공임대주택 관리

### + 사업 개요

- 공공매입임대주택(입주 후 일상관리, 사회적주택 운영관리) 및 공공건설임대주택의 주택 관리를 통해 지역기반 일자리 창출

### + 사업 방식

<b>공공매입 임대주택 일상관리</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 「공공주택법」 제49조의4에 근거하여 공공임대주택의 양도 및 전대를 금지하고 있으나, 기존주택을 매입하여 개보수하거나 개량하여 공급하는 공공매입임대주택의 경우 공동주택사업자가 민간기관 등에 관리를 위탁 가능함</li> <li>- 「공공주택법」 제49조의4(공공임대주택의 전대제한) 공공임대주택의 양도 및 전대 금지</li> <li>- 「공공주택법」 제43조(공공주택사업자의 기존주택 매입) ① 공공주택사업자는 공공매입임대주택 공급 가능</li> <li>- 「기존주택 매입임대주택 업무처리지침」 제25조(주택의 관리) ① 매입임대주택의 입주·퇴거시의 전반적인 보수는 공공주택사업자가 수행, ② 입주 후 일상관리는 원칙적으로 공공주택사업자가 수행하되 필요시 민간기관 등에 관리를 위탁 가능</li> <li>• 마을관리 사회적협동조합 「기존주택 매입임대주택 업무처리지침」 제25조에 따라 입주 후 일상 관리 가능</li> </ul>
<b>공공매입 임대주택 '사회적주택' 운영관리</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 마을관리 사회적협동조합은 기존주택 매입임대주택 중 일정소득수준에 해당하는 대학생 및 사회초년층에 공급하는 사회적주택의 경우 공공주택사업자로부터 사회적주택 운영기관으로 선정되어 해당 입주자 대상 전대 공급 및 주거서비스 제공 가능</li> <li>- 「기존주택 매입임대주택 업무처리지침」 제28조(사회적주택 운영 특례) ① 공공주택사업자는 청년을 대상으로 공급하는 매입임대주택을 비영리법인 등이 공급하는 사회적주택으로 공급, ⑥ 사회적주택 운영기관 3. 사회적협동조합</li> <li>- 공공주택사업자가 사회적주택 운영기관에게 시중 전세가격의 30% 수준에서 임대하면 해당 운영기관은 시중 전세가격의 50% 수준 범위 내에서 입주자에게 전대공급</li> </ul>
<b>공공건설 임대주택 주택관리</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 마을관리 사회적협동조합은 소규모 공동주택 및 단독·다가구주택 등에 해당하는 공공임대주택의 주택관리만 수행 가능(입주자 선정 및 계약 체결 등 불가)</li> <li>• 300세대 이상, 승강기 설치, 중앙집중식 난방방식의 공공임대주택의 관리는 공공주택사업자가 자체관리 또는 공동주택관리법상 주택관리업자에게 관리 위탁</li> <li>- 「공공주택법」 제50조(공공임대주택의 관리) ① 주택의 관리 등에 관하여는 「민간임대주택에 관한 특별법」 준용</li> <li>- 「민간임대주택에 관한 특별법」 제51조(민간임대주택의 관리) ② 임대사업자는 민간임대주택이 300세대 이상의 공동주택 등 대통령령으로 정하는 규모 이상에 해당하면 「공동주택관리법」에 따른 주택관리업자에게 관리를 위탁하거나 자체 관리</li> <li>- 「민간임대주택에 관한 특별법 시행령」 제41조(민간임대주택의 관리) ③ 법 51조제2항에서 “300세대 이상의 공동주택 등 대통령령으로 정하는 규모”란 1. 300세대 이상의 공동주택, 2. 승강기가 설치된 공동주택, 3. 중앙집중식 난방방식 공동주택</li> </ul>

**사 례**  
사회적 주택  
운영관리

- ▶ **완월달빛사회적협동조합 (15년, 창원시 완월 새들마을사업)**
  - 새들마을 사업지에서 10여명의 주민들이 보상금(사회적 주택 부지(前 쪽방))을 모두 출자해 2017년 사회적협동조합 설립
  - 사회적 주택 건설과정에서부터 참여해 주민들의 욕구를 반영한 사회적 주택을 건립
  - 2019년 사회적 주택 운영기관으로 선정되어 사회적 주택 임대운영 관리 및 사회적 주택 내 찾집 등 수익시설을 운영하며 지속가능한 마을공동체 실현 중
- ▶ **사단법인 가치있는 누림 (예비사회적기업)**
  - 한국토지주택공사, 경기도공사, 서울주택도시공사와 함께 2016년부터 안산·노원·여주·수원 등 사회적주택 공급운영하며 청년 입주자 커뮤니티 활성화를 위한 네트워킹 및 청년활동가 주거형 코워킹스페이스 조성 등 청년 대상 다양한 주거복지 프로그램 및 사업 운영

**4 집수리서비스**

**+ 사업 개요**

- 도시재생 사업구역 내 노후주택(20년 이상) 집수리 사업을 통해 물리적 주거환경 개선
- 주민이 참여하는 집수리 사업을 통해 주민 역량 강화 및 일자리 창출

**+ 사업 방식**

- 도시재생 집수리 지원사업을 연계해 집수리 서비스 제공
- 지자체 단위 노후주택 리모델링 지원사업 등에 참여하여 집수리 서비스 제공

**+ 사업 내용**

- 노후주택 리모델링, 취약계층 간단 집수리, 입·퇴거시 도배·수리, 주민 기술교육, 주택 안전관리 등
- 지붕, 방수, 창호, 외벽, 대문, 담장, 화단, 마당, 주차장 등 다양한 사업 분야 개발
- 골목길 경관개선 및 환경정비, 마을단위 주거환경정비 등 사업 확장 가능

**PLUS I**  
집수리서비스  
사업화 연계

- (현 황) 빈집, 노후 저층주택 등 집수리가 필요한 주택 대비 신뢰할 수 있는 전문 사업자 부족
- (사업화 연계) 마을관리 사회적협동조합이 집수리가 가능한 동네 기술자들을 조합원으로 확보하여, '터새로이사업자'로 등록·신청할 경우, 우선 선정하여 보수교육, 신기술 교육, 주민연계, 사업추진 (사무공간, 일거리정보, 공동구매 등) 및 품질관리 등 지원

\* 터새로이사업이란 도시재생사업구역 내 건설업 관련 면허 등을 보유하지 않은 동네기술자, 소규모 집수리업체들을 육성, 사업자화하여 저층 노후주거지의 집수리 및 리모델링 시장 활성화, 집수리에 대한 수요자들의 신뢰회복 등을 도모하는 사업

**사 례**  
주택관리 및  
집수리서비스

- ▶ **신산머루 마을관리 사회적협동조합 (17년 우리동네살리기형, '제주시 곱들락한 신산머루 만들기')**
  - 2019년부터 제주도 신산머루 도시재생 사업구역 및 인근 지역 노후주택 집수리사업 수행 (19년 23가구, '20년 77가구)
  - 조합은 집수리 사업역량 강화를 위해 전문가 양성교육 수료 및 목공/인테리어 기술을 보유한 지역주민을 조합원으로 확보하여 집수리사업 수행
  - 집수리사업 수행과정에서 일자리 프로그램을 추가 연계하여 주민들의 단기 일자리 창출
  - 이러한 집수리사업을 통하여 마을관리 사회적협동조합은 관련 사업실적과 함께 전문성 축적, 집수리를 받은 주민들로부터 믿을 수 있는 집수리 결과 및 빠른 하자보수 대응으로 신뢰 확보
- ▶ **은평 우리동네 맥가이버 협동조합**
  - 서울시 보람일자리 사업단에서 시작해 불광2동 도시재생 사업구역 내에 설립한 협동조합
  - 간단 집수리 및 보일러 수리 등 월정액 홈케어 서비스를 제공, 지역사회 내 사회경제적기업과의 협업을 통해 서울시 커뮤니티케어(돌봄SOS)에 참여하며 주거환경개선 및 주거편의서비스를 제공
  - 그 밖에 생활목공 및 집수리 교육을 통한 조합원 역량강화 및 지역기반 일자리 창출

**PLUS II**  
집수리서비스  
관련 규제

- ▶ 마을관리 사회적협동조합은 비영리법인인 건설업 등록을 신청할 수 없음에 따라 수행가능한 집수리사업의 범위는 건설업 등록이 필요 없는 「건설산업기본법 시행령」 제8조의 경미한 건설공사에 해당하는 소액, 특정 종류의 사업으로 한정하여 수행 가능
  - 경미한 건설공사를 업으로 하는 경우를 제외하고 건설업 등록을 해야 하는데 비영리법인에 해당하는 마을관리 사회적협동조합은 건설업 등록 불가
  - 「건설산업기본법」 제9조(건설업 등록 등) ① 대통령령으로 정하는 경미한 건설공사를 업으로 하려는 경우에는 건설업 등록X, ③ 영리를 목적으로 하지 아니하는 법인은 건설업 등록 신청X
  - 「건설산업기본법 시행령」 제8조(경미한 건설공사 등) ① 경미한 건설공사란 종합공사일 경우 1건 공산의 공사예정금액이 5천만원미만인 건설공사, 전문공사일 경우 1건 공사의 공사예정금액이 1천5백만원 미만인 건설공사

**5 공공서비스** ※ [참조] 시설물 및 주거환경 유지관리 가이드북

**+ 사업 개요**

- 초기 마을관리 사회적협동조합의 안정적 운영 지원 및 물리적 주거환경 개선을 위해 골목길 청소, 가로환경정비 등 마을관리영역의 다양한 공적사업 연계 추진
- 지역주민들의 삶의 질 제고 및 지속가능한 공동체 활성화 등을 위한 공동체 사업 추진

**+ 사업 방식**

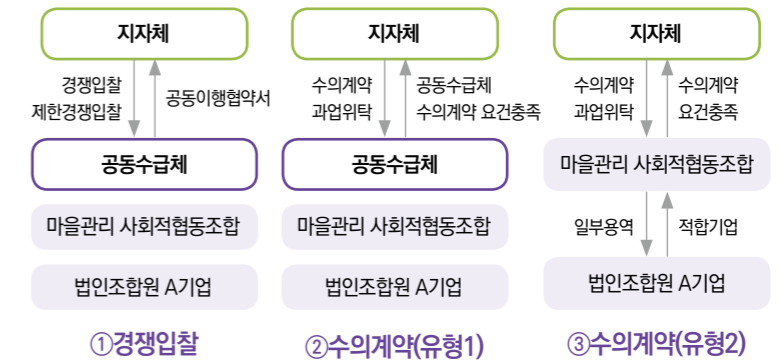
<b>위탁/용역</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지자체 내 마을관리영역의 다양한 사업들을 발굴·연계하고 주민참여에 기반하여 실행 (주거환경개선사업, 일자리창출사업, 마을공동체 사업 등)</li> <li>• 산림청, 환경분야 NPO, 기업CSR 등 연계해 조경·식물 전문가 양성 후 근린공원 및 골목환경 개선 사업 실행 (도시숲 조성사업, 골목정원사업, 정원코디네이터 양성사업 등)</li> <li>• 지자체와 협력해 지역 내 재활용 관리·수거·수리·판매 사업 시행 (의류수거함 관리운영, 재활용센터 위탁운영, 재활용정거장 등)</li> <li>• 기타 정기적으로 시행되는 지역에 필요한 공공서비스 용역 (은행(열매) 채취, 꽃 식재·관리, 공원 조경관리, 폐기물 수거 등)</li> </ul>
--------------	---

\* 민간위탁 : 공공서비스 공급을 위한 전체 과정이나 서비스 공급의 핵심적인 부분을 민간이 수행하는 경우  
 용역 : 공공서비스의 부수적인 사무를 민간이 수행하는 경우

**PLUS I**  
공공서비스  
사업화 연계

- ▶ (현 황) 도시재생 사업시행자로 주민의 실질적인 참여기회 제공, 마을관리 사회적협동조합이 마중물 사업 종료 이후 다양한 공적사업을 추진할 수 있도록 관련 전문역량 강화 및 유사사업 실적 축적 필요
- ▶ (사업화 연계) ① 도시재생추진단을 통해 지자체 내 유관부서와의 협력을 통해 마을관리영역의 공적사업 연계, ② 지자체 도시재생 전담조직 및 도시재생지원센터의 도시재생사업연계 (지역자원조사, 유휴공간 운영관리, 유휴부지 텃밭프로그램, 도시재생대학, 공동체 활성화 축제 등)
- ▶ (관련 근거) 「도시재생법」, 「지방계약법」, 사회적경제 활성화 관련 조례 등을 통해 마을관리 사회적협동조합 대상 수의계약 및 가점·가산점을 통한 사업 위탁/용역
  - 「도시재생법」 제26조(도시재생사업의 시행자) 사회적협동조합 등 지역주민 단체
  - 「지방계약법 시행령」 제25조(수의계약에 의할 수 있는 경우) ① 취약계층 고용비율을 충족한 사회적협동조합 대상 추정가격 2천만원 초과 5천만 이하 수의계약
- 예) 여수시 사회적경제 육성과 지원에 관한 조례 제21조(민간위탁사업의 참여장려) 시 사무를 민간위탁 할 때에는 사회적경제조직 대상 가점부여
- 부산광역시 사회적경제기업제품 구매촉진 및 판로지원에 관한 조례 제6조(사회적경제기업제품 우선구매) ② 사회적경제기업제품을 우선구매
- 화성시 민간위탁 '사회적협동조합' 제한경쟁입찰 : 신도시 지역 생활폐기물 위탁의 입찰자격을 사회적협동조합(100명 이상의 주민 조합원, 취약계층 최소40% 참여)으로 제한하여 공모

**PLUS II**  
공공서비스  
위탁시  
고려사항



- ① **경쟁입찰** : 마을관리 사회적협동조합(이하 '마을조합') 과 법인조합원 A기업이 **공동사업·공동책임**을 기반으로 과업 추진
- ② **수의계약(유형1)** : 마을조합과 법인조합원 A기업이 공동수급체를 결성하여 지자체와 수의계약을 체결하기 위해서는 **마을조합뿐 아니라 A기업 역시 수의계약 요건 충족** 필요
- ③ **수의계약(유형2)** : **마을조합만이 수탁자로서 지자체에 대한 계약책임 부담**, 일부 과업을 용역으로 수행하는 A기업에 대한 관리 필요

PLUS III

주민 소식지  
발간 관련 규제

- ▶ 마을관리 사회적협동조합은 지자체로부터 1천만원 이상 수의계약의 방법으로 주민 소식지 발간 용역을 수행할 경우 직접생산 여부를 확인할 수 있어야 가능
  - (직접생산확인) 지자체 등 공공기관이 중소기업 간 경쟁제품에 대하여 중소기업자간 경쟁의 방법 또는 1천만원 이상의 수의계약의 방법으로 제품조달 계약을 체결하는 경우 해당 중소기업자의 직접 생산 여부를 확인하도록 의무화하는 제도
  - (중소기업 간 경쟁제품) www.smpp.go.kr 정보조회(중소기업자간 경쟁제품)
    - \* 인쇄출판물 : 신문/교재/서적/연감/정기간행물/팸플릿/편람/통장/법전/기타인쇄물
  - 「판로지원법」 제9조(직접생산의 확인 등) ① 공공기관의 장은 중소기업자간 경쟁의 방법 또는 대통령령으로 정하는 금액 이상 수의계약의 방법으로 제품조달 계약을 체결하는 경우 그 중소기업자의 직접생산여부를 확인, ② 중소벤처기업부장관은 직접생산 여부를 확인기준을 정하여 고시, ③ 중소기업자는 중소벤처기업부장관에게 해당 제품에 대한 직접생산 여부를 확인 신청, ④ 중소벤처기업부장관은 직접생산확인증명서 발급
  - 「판로지원법 시행령」 제10조(직접생산의 확인 등) ① 대통령령으로 정하는 금액이란 추정가격 1천만원

사례  
공공서비스  
사업 수탁 등

- ▶ 부산 봉산마을 마을관리 사회적협동조합  
(18년, 우리동네살리기형, '빈집없는 베리베리굿 봉산마을 프로젝트')
  - 보행환경개선 골목길 정비사업 및 주민소식지 제작, 스마트커뮤니티케어 운영 등의 공공서비스를 위탁 운영하며 2020년 기준 약 1억 7천만원 매출 달성, 7명 일자리 창출
    - \* 스마트커뮤니티케어 : 코로나19로 관계단절을 겪고 있는 돌봄 세대 대상 양방향 소통박스 설치 등을 통해 이웃간 지속교류 및 일상보호를 지원하는 사업으로 조합이 지자체로부터 수탁받아 운영
- ▶ 고양주교 배다리 마을관리 사회적협동조합  
(18년, 우리동네살리기형, '함께 만드는 삶터 당당한 원당사람들')
  - 도시재생 집수리사업단 육성 교육 용역, 도시재생지원센터 및 일산호수공원 내 시설물 등 소독방역 용역 등을 진행하여 2021년 상반기 6천만원 매출 달성, 9명 일자리창출
- ▶ 서울특별시 은평구 불광2동 향림마을 도시재생사업 주민역량강화
  - 커뮤니티 사업단 육성을 위하여 불광2동 향림마을 도시재생활성화 지역에 속해있는 주민 협동 조합 등을 대상으로 마중물 사업과 연계된 다양한 마을관리영역 사업의 주민 용역 시범 운영중
  - 유관업종 사회적경제기업 연계 또는 전문가 매칭을 통해 부족한 사업 역량강화 지원
  - 짧은 과업기간 및 예산으로 용역 시행, 점진적으로 확대 예정

6 돌봄서비스

+ 사업 개요

- 도시재생 공동이용시설 2-3층 공간을 활용하여 지역 내 아동 돌봄 사각지대 및 틈새 돌봄 수요 해소

+ 사업 방식

<p><b>돌봄센터 위탁</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 마을관리 사회적협동조합이 공동이용시설 등을 활용하여 보건복지부 '다함께 돌봄(초등학교)' 및 여성가족부 '공동육아나눔터(영유아중심)'를 지자체로부터 수탁                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 국토교통부, 보건복지부, 여성가족부는 2018년 5월 도시재생사업과 자녀돌봄 지원사업 연계 활성화 방안을 통하여 도시재생 사업구역 돌봄서비스 우선 제공 발표</li> <li>- 다함께돌봄센터 : 「아동복지법」 제44조의2(다함께돌봄센터), 초등학교의 정규 교육 이외의 시간동안 돌봄서비스를 제공하기 위해 시·도지사 및 시장·군수·구청장이 설치 운영하는 시설</li> <li>- 공동육아나눔터 : 「아이돌봄지원법」 제19조(공동육아나눔터), 아이양육 정보교류, 부모교육 등을 위해 국가 및 지방자치단체가 설치 운영하는 시설</li> <li>- 이러한 돌봄센터 설치 시 관련 공간의 규모 및 보유설비, 비치물품 등의 규정이 있음에 따라 공동이용시설 기획·설계 시 사전 반영될 수 있도록 논의 필요</li> </ul> </li> <li>• 다함께돌봄센터 : 수탁자 신청자격(사회복지법인, 비영리법인, 비영리민간단체) 및 종사자 자격기준(사회복지사, 보육교사 등)을 참고하여 관련 전문성 및 자격을 보유한 주민들을 조합원으로 가입시켜 돌봄센터 수탁 * 보건복지부 다함께돌봄 사업안내 지침 확인                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 설치비, 인건비, 일부 운영비는 별도 교부, 일부 운영비는 이용자 부담으로 운영</li> </ul> </li> <li>• 공동육아나눔터 : 수탁자 신청자격(공동육아 업무에 전문성을 가진 기관) 및 종사자 자격기준(관련법상 결격사유)을 참고하여 수탁 * 여성가족부 가족사업안내 중 공동육아나눔터 사업안내 지침 확인                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 인건비, 사업비, 운영비 별도 교부</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>프로그램 결합</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지자체가 직영하는 돌봄센터의 경우, 별도 프로그램 운영 계약을 통해 특별활동(예체능, 취미 등) 및 교육 서비스 시행</li> <li>• 도시락 제공, 안전 및 이동 지원, 행사 기획 등 연계사업 개발 및 시행 가능</li> </ul>

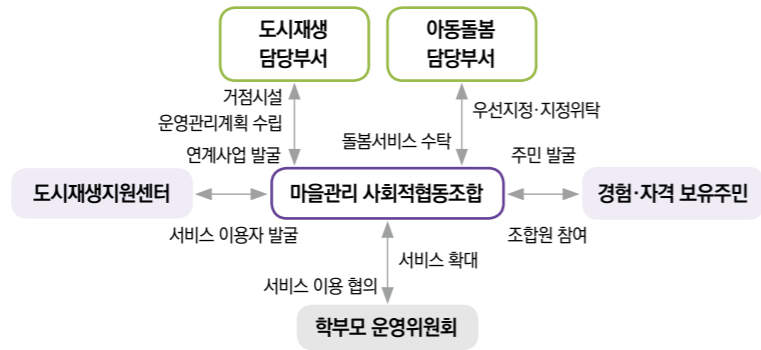
**사례**  
다함께돌봄  
센터 수탁

**+ 사업 내용**

- 돌봄센터 위탁 운영, 유·아동 교육 및 놀이 프로그램 진행, 방과후 교실, 체험프로그램 등
- 공동부엌, 공동체 프로그램, 아동 및 학부모 정서지원 프로그램 등으로 사업 확장

▶ 안양 명학 마을관리 사회적협동조합 (18년, 주거지원원형, '안양8동 두루미 명학마을')

- 안양시 도시재생과와 복지정책과가 협의하여 도시재생사업으로 조성되는 스마트케어하우스 시설 내 다함께돌봄센터 설치 및 마을관리 사회적협동조합 대상 지정위탁 추진
- 조합은 도시재생 사업구역 내 초등학교 학부모 운영위원회와 협의하여 서비스 이용자 발굴 및 보육교사 출신 지역주민을 조합원으로 구성하여 지역중심의 돌봄체계 수립
- 공유부엌을 활용한 급·간식 제공 등 조합의 다른 사업과의 연계방안 모색



▶ 생각실험 사회적협동조합

- 2015년 '안단테' 라는 독서모임에서 출발해 설립한 사회적협동조합이자 국토교통형 예비사회적 기업으로 2019년부터 서울 강동구 암사도시재생 거점시설 내 우리동네 키움센터 운영 중
- 지역 내 보육교사를 우선 채용하고, 지역 어린이 대상 다양한 교육 프로그램 및 행사 등 운영

**7 마을관리소**

**+ 사업 개요**

- 도시재생 사업구역에서 아파트 관리사무소와 유사한 형태로 저층주거지의 주거 환경에 대한 관리 및 관련 서비스 제공
- 택배보관 등 단순한 주민편의 제공에서부터 마을 환경개선과 안전관리 등 사업 수행
- 저층주거지의 지속적인 관리 기반 조성과 공동체 활성화, 지역 일자리 창출 기여

**+ 사업 방식**

위탁 등	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지자체 마을관리소 사업과 연계하여 사업 참여 혹은 수탁 운영 (집수리, 공구대여, 제설함 설치 관리, 택배보관, 마을환경정비 등)</li> <li>- 「경기도 행복마을관리소 설치 및 운영 지원에 관한 조례」, 「구리시 행복마을관리소 설치 및 운영 지원에 관한 조례」, 「서울특별시 마을관리소 지원에 관한 조례」, 「인천광역시 마을주택관리소 설치 및 운영 등에 관한 조례」</li> </ul>
------	---

**사례**  
지자체별  
마을관리소

구분	명칭	주요 사업내용
경기	행복마을 관리소	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 행복마을지킴이 활동 중심거점으로 행복마을지킴이 지원</li> <li>* 화재 및 재해 재난 대비 지역밀착형 안전 순찰 활동, 여성안심귀가 및 아동안심 등 하교 서비스 등</li> <li>- 택배보관 및 전달, 공구대여 등 생활불편사항 접수 및 연계처리 활동</li> <li>- 동네환경개선 지원</li> <li>- 주민주도형 마을공동체 활동거점</li> <li>- 주민 문화활동 거점 등</li> </ul>
인천	마을주택 관리소	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 집수리 및 집수리 진단 제공 및 지원</li> <li>- 주민공동체 활성화 지원</li> <li>- 저층주거지의 주민공동체 구성 및 협의 지원</li> <li>- 빈집관리 및 정비 등 지원</li> <li>- 마을주택의 점검 및 공구대여</li> <li>- 마을의 쓰레기 집하시설 정비, 꽃길 조성, 담장 허물기 및 주차장 같이 쓰기 등 마을환경정비</li> <li>- 택배보관서비스 운영 및 공동이용시설 이용 개선 등</li> </ul>
부산	마을지기 사무소	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 주택 유지관리 서비스</li> <li>- 주택 유지관리 교육 및 공구대여서비스</li> <li>- 무인택배 및 주민생활편의 지원사업</li> <li>- 공공근로 및 종합복지관 사업 연계 추진</li> </ul>

4.3  
민간영역  
사업모델

**1 시설물 유지관리(다가구·다세대 주택 등)** ※ [참조] 시설물 및 주거환경 유지관리 가이드북

**+ 사업 개요**

- 도시재생사업을 통해 조성된 거점시설과 함께 지역 내 공공시설 청소 및 방역 등 시설물 유지관리
- 아파트와 같은 통합적 관리시스템이 부족한 다가구/다세대 주택 등을 중심으로 시설물 유지관리
- 지리적 접근성을 기반으로 청소, 위생 및 방역, 안전관리, 간단 집수리 등 주기적/수시적 서비스 제공

**+ 사업 내용**

- 시설물 고정관리, 준공 및 입주청소, 소독방역, 심부름 서비스 등

**사 례**  
시설물  
유지관리

- ▶ **협동조합 상4랑** (18년 설립, 상도4동 도시재생사업으로 설립된 조합)
  - 2018년 상도4동 주민협의체 대상 건물위생관리업에 참여할 주체를 모집하고 '상4랑 클린'을 조직화하여 '사회적기업가 육성사업' 등을 통해 전문 역량강화 추진, 2019년 '상4랑 클린'을 주축으로 협동조합 상4랑 설립하고 현재 고정거래처 21개소 이상 확보
  - 지역 내 다가구/다세대 주택 고정관리청소, 신축건물 준공청소, 이사주택 입주청소, 건물 소독방역 등 서비스를 제공하며, '20년 8월 기준 직원 총 10명(정기/단기)

**2 거점시설 기반 마을식당** ※ [참조] 거점시설 기반 마을식당 가이드북

**+ 사업 개요**

- 도시재생 거점시설 기반 마을식당을 운영하여 안정적인 조합 운영, 거점시설의 자력적 운영관리, 먹거리 등을 매개로 한 공동체 활성화 등 도모

**+ 사업 내용**

- 마을 식당, 공동 부엌, 도시락 배송, 카페, 공유 로스터리 등 먹거리 관련 사업
- 공간 활용도를 높여 샵인샵(Shop-in-Shop) 및 유희 시간대 활용을 통해 각 종 주민 사업 연계 등

**사 례**  
거점시설  
기반  
마을식당

- ▶ **인천 만부마을 마을관리 사회적협동조합** (17년, 우리동네살리기형, '만수무강 만부마을')
  - 공공임대사가 기반 마을식당 운영을 위해 관련 경험 및 자격을 보유한 조합원들로 마을식당 분과를 구성하고 외식프랜차이즈 전문 선배 협동조합을 통해 교육 및 컨설팅, 시범사업 운영
  - 지역상권 및 조합원 역량 분석, 마을식당 전략수립, 조합원 역량강화(메뉴개발 및 표준화, 손익 시나리오 구성 등), 마을식당 공간설계 및 필요 설비, 비치물품 등 정리, 표준운영 매뉴얼 등 준비



- 먹거리 관련 사업은 식품위생법 및 동법 시행령 등에 따라 시설기준 등 관련 절차가 매우 엄격하며, 휴게음식점, 일반음식점, 제과점 등 업종별 그 기준이 상이
- 사업 구상단계에서 동종업계 전문가를 통해 운영기준 등을 미리 확인하고 대비



### 3 거점시설 기반 도시민박시설(게스트하우스) 운영

#### + 사업 개요

- 도시재생사업으로 조성된 거점시설을 활용해 내 외국인 관광객 대상 게스트하우스 운영
- 이용자 대상으로 세탁, 짐보관서비스 등 필요서비스 직접 실행 또는 연계방식으로 사업 영역 확장
- 체험 프로그램, 먹거리 등 지역자원을 활용한 관광콘텐츠 개발 또는 연계방식으로 사업 영역 확장
- 지역정보, 여행상품 등을 종합적으로 관광객에게 제공하는 로컬여행의 창구 역할 수행

#### + 사업 방식

<p>거점시설 기반 게스트하우스 운영</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 마을관리 사회적협동조합이 도시민박시설(게스트하우스) 용도로 조성된 거점시설에 대해 지자체와의 계약 등을 통해 운영권을 확보하여 내·외국인 대상 도시민박시설(게스트하우스) 운영 가능</li> <li>• 일반적으로 '게스트하우스'라고 불리는 '외국인관광 도시민박업'은 원칙적으로 ① 도시지역 주민이, ② 스스로 거주하는 주택(오피스텔, 원룸형 주택 제외)을, ③ 외국인 관광객에게 제공하는 형태로서, 관광진흥법상의 등록을 마친 후 영업 영위 가능</li> <li>• 다만, 「도시재생법」 제2조제6호에 따른 도시재생활성화계획에 따라 같은 조 제9호에 따른 마을기업은 ① 외국인 관광객을 우선으로 하여 그 이용에 지장을 주지 않는 범위 내에서 ② 내국인 관광객에게 제공하는 방식으로도 게스트하우스 운영 가능             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 「관광진흥법 시행령」 제2조(관광사업의 종류) ① 관광사업의 종류, 3. 관광객 이용시설업의 종류, 바. 외국인관광 도시민박업</li> <li>- 관련하여, 외국인관광 도시민박업소로 등록되어 있을 뿐 관련 법령에 따라 마을기업으로 선정되지 아니한 자가 내국인을 상대로 숙박업을 한 경우, 공중위생관리법 위반(유죄)으로 판단한 대법원 2015.12.10. 선고 2015도3674 판결 참조</li> </ul> </li> </ul>
----------------------------------	--

#### PLUS I

##### 마을기업 지정 연계

- ▶ (현 황) 마을기업의 4가지 운영원칙(공동체성·공공성·지역성·기업성)을 기본적으로 보유하고 있는 마을관리 사회적협동조합이 행정안전부의 마을기업 지원을 통해 조직 운영의 안정화 및 게스트하우스 운영 등 사업모델의 지속가능성 확보 도모
- ▶ (사업화 연계) 1회차 마을기업 지정 시 가점 3점 부여\* \*\*
  - \* 국가지정 도시재생 사업구역에서 도시재생사업과 연계된 사업계획을 수립하여 마을기업으로 신청한 경우
  - \*\* 행정안전부의 마을기업은 최대 3회차, 총 1억원의 사업비를 지원하고 있으며, ① 1회차(5천만원) 마을기업으로서 존속하고 자립할 수 있는 사업 기반 조성 지원, ② 2회차(3천만원) 1회차 보조사업을 성실 운영한 마을기업 대상 성장 지원, ③ 3회차(2천만원) 2회차 보조사업을 성실 운영한 마을기업 대상 사업 고도화 지원

#### 사례

##### 게스트하우스 운영 등

###### ▶ 부산동구 (주)이바구캠프

(14년, 경제기반형, '창조경제 플랫폼 구축을 통한 원도심의 가치와 활력 재창조')

- 2014년 관광진흥법 시행령 개정(도시재생활성화지역으로 지정된 경우 마을기업이 운영하는 외국인관광도시민박업의 내국인 대상 영업 허용 특례조항)의 첫 사례
- 도시재생사업으로 빈집 4개소를 매입 및 리모델링하여 게스트하우스, 옥상캠핑장, 마을카페 등 조성 및 원도심 관광객 유치(부산동구 민간위탁, 3년+3년)

###### ▶ 부산 봉산마을 마을관리 사회적협동조합

(18년, 우리동네살리기형, '빈집없는 베리베리굿 봉산마을 프로젝트')

- 조합원 출자금을 통해 지역 내 빈집을 매입 및 리모델링하여 게스트하우스 1호(2019) 및 도시재생 사업을 통해 조성된 게스트하우스 2호(2020) 운영, 3호(2022) 운영 예정
- 게스트하우스 운영을 위해 '20년 마을기업 지정과 더불어 관련 교육 수료, 지역 내 '빈집 프로젝트'에 참여하고 있는 청년그룹들의 활동 콘텐츠, 조합의 블루베리 농장 체험 프로그램 및 거점시설 내 위치한 마을카페 등과 유기적 연계하여 운영

###### ▶ 태백동리 게스트하우스 (힐링드림 협동조합)

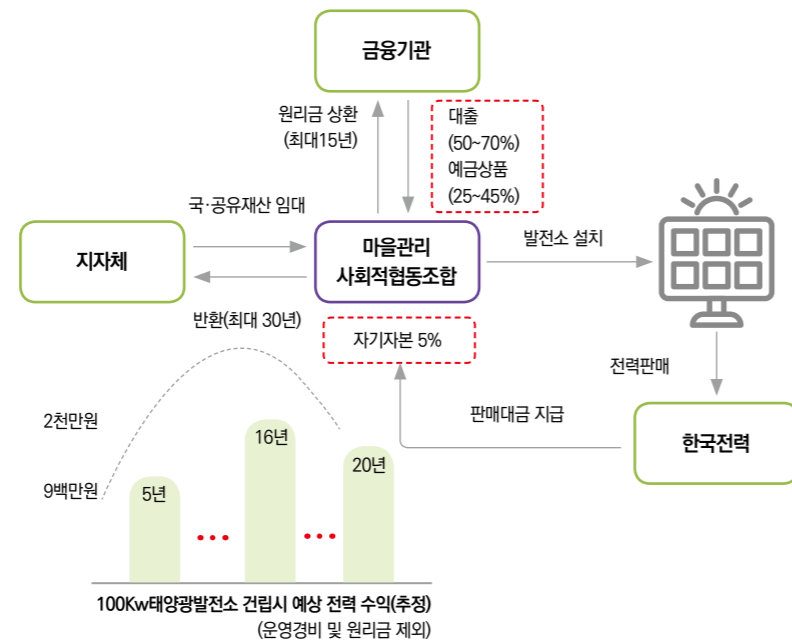
- 태백동리 게스트하우스는 힐링드림협동조합이 지자체로부터 수탁받아 운영관리
- 명칭은 '게스트하우스'이나 실제 해당시설은 보건복지령이 정하는 시설 및 설비를 갖추고 시장에게 신고하여 운영하는 숙박업 시설임에 따라 위에서 언급한 게스트하우스와 차이 존재

**4 주민출자형 태양광발전소** ※ [참조] 주민출자형 태양광발전소 가이드북

**+ 사업 개요**

- 지자체의 국·공유재산을 장기임대해 소규모·분산형 태양광발전소 설치·운영
- 주민 출자와 금융 지원 등을 통해 발전소를 건립해 발전소에서 생산되는 전력 판매로 조합의 안정적 수익 확보와 탄소감축, 에너지 전환에 기여

**+ 사업 방식 구조**



**사 례**

주민출자형  
태양광발전소

▶ 대구 안심에너지협동조합

- 대구 안심지역에서 마을공동체로 출발해 육아, 교육 등 다양한 영역에서 주민 필요 사업을 하고 있는 15개 협동조합 중 하나로 주민참여 태양광발전소 사업 중심으로 재생에너지 관련 사업 추진
- 공공시설의 옥상 및 주차장 등을 임대해 주민참여 태양광발전소 건립해 안전하고 지속가능한 에너지로의 전환 및 지역자산화 추진
- 부지 업체선정, 계약, 발전소 운영까지 주민들이 직접 조합을 통해서 실행하며, 전력판매로 발생한 수익으로 주민(조합원)에게 발전 수익 공유 및 마을공동체 기금을 조성해 마을공동체 활성화 기여
- 2020년, 신용보증기금 건물 옥상을 임대해 91kw급 태양광 발전소 건립(출자금 7천만원 및 신협 대출 연계) 및 2회기 발전소 건립을 위해 대구시, 공기업 대상 협의 중
- 이외에도 에너지 절약을 위한 홍보, 교육을 위한 카페 운영, 에너지 관련 조례 제정 연구 등 진행

**PLUS**

거점시설을  
활용한 다양한  
사업모델

(1) 물품보관 서비스

**+ 사업 개요**

- 겨울옷, 이불 등 계절성 물품 및 캐리어, 보관함 등 사용 빈도가 낮은 물품을 정리·보관 서비스
- 정리서비스와 결합해 가정 내 공간 정리 서비스로 확장해 주거만족도 제고에 기여

**특징** 물품보관 및 정리

- 셀프 스토리지 서비스
- 국내 몇 스타트업에서 현재 사업 확장중이며, 최근 서울교통공사도 지하철 역사 내 유휴공간을 활용해 유사사업 준비 중
- 해외는 이미 일반화된 서비스이며, 일본의 경우 시장규모가 6~7천억원 규모로 성장중
- 1인 가구 증가, 미니멀 라이프, 공유경제 등의 트렌드와 함께 수요 증가 예상

(2) 식물 대여 서비스

**+ 사업 개요**

- 집에서 키우기 어려운 식물을 관리 및 보관해 필요한 상황에 대여 및 회수
- 전문적 식물 관리를 통해 취향·계절성 수요 반영 및 지역 축제·행사시 활용 가능

**특징** 식물 대여 서비스

- 식물(화분)을 직접 구매하는 게 일반적인 국내 특성상 아직 두드러진 서비스는 없는 상황이나 플랜테리어(플랜트+인테리어) 트렌드로 일부 기업에서 사업 준비 중
- 구동경제의 대두로 인해 생필품을 시작으로 고가의 물품(미술품, 조각 등)까지 대여가 확장되고 있는 상황을 감안할 때 확장 가능한 사업분야
- 지역 유휴부지 또는 거점시설 내 생육공간을 확보해 주민 전문교육 이수 후 식물을 관리하고, 주민·사업체·공공기관 대상 서비스 실행 가능

(3) 소수리 서비스

**+ 사업 개요**

- 우산, 장난감, 소형가전 등 폐기되는 자원의 재사용율과 이용률을 높여 자원순환에 기여
- 지역의 전문 수리장인과의 협력을 통해, 수리 기술 전수로 중장년 틈새 일자리 발굴

**특징** 소수리 서비스

- 최근 자원순환, 환경 등에 대한 관심이 높아지면서 플라스틱 재활용, 리필 등의 실천과 더불어 그동안 수리할 곳이 마땅치 않아 버려졌던 물품에 대한 관심도 증가
- 서울시의 경우 각 자치구 및 리엔업(Re&Up)사이클숍 등에서 자원순환의 일환으로 소수리 서비스 시행중

(4) DIY 인테리어 지원

⊕ 사업 개요

- 거점시설 내 소규모 인테리어 작업장을 설치해 목공 등 직접 인테리어를 할 수 있는 교육 및 실습 기회 제공
- 지역 내 인테리어 소상공인 및 전문가와 연계해 교육과정 및 소모임 개설 가능

**특징** DIY 인테리어

- DIY인테리어 관심의 증가로 인테리어 전문 업체(컨설팅, 물품 판매 등)는 점차 증가 추세
- 목공 등의 교육은 증가하는데 반해 실습 및 체험공간이 부족해 미스매치 발생
- 거점시설 설계 시 소규모 작업공간을 가변형으로 설치해 실제 인테리어 결과를 시각화가 가능하고 인테리어를 실습할 수 있는 공간으로 운영

(5) 다화용품 보관·대여·세척

⊕ 사업 개요

- 행사 등에서 사용하는 일회용품을 다화용품으로 대체 유도해 보관·대여·세척 서비스 실행
- 공공기관 행사 및 지역 행사시 활용가능하며 특히 지역상권과의 연계로 사업범위 확장 가능

**특징** 다화용품 서비스

- 최근 배달서비스의 폭발적 증가와 더불어 일회용품 사용도 급증하면서 일회용품 문제 부각
- 일부 커피숍 등에서 텀블러 대여 서비스를 실행 중이나 급증하는 일회용품 사용을 대체하는데 한계 명확
- 지역 배달 서비스 업체 및 상가와 연계해 다화용품 사용을 유도해 자원 재활용에 기여

(6) 재택근무 및 이동식 오피스

⊕ 사업 개요

- 거점시설 설계 시 1인-다인형 가변형 복합공간으로 설계해 주민의 사무공간으로 활용
- 시간대별 이용층 달리해 스터디카페(청소년 공부방) 등과 병행 운영 가능

**특징** 이동식 오피스

- 코로나19 이후 재택근무가 증가함에 따라 가정 내 업무로 인한 애로사항 폭발(충간소음, 업무집중 저하, 개인-일 분리 등)
- 일부 스타트업에서 지역 내 이용 가능한 공유 오피스 사업 추진중이며 게스트하우스, 호텔 등 숙박업소 역시 재택근무를 대체할 수 있는 사업으로 확장하는 추세
- 지역 내 거점시설을 유동적으로 설계해 스터디카페, 온라인 회의, 재택근무 대체 사무실 등 재난위기에 상황에 활용이 가능한 다양한 형태의 공간으로 운영 가능

5

지원제도 및 정책

5.1  
마을관리  
사회적협동조합  
대상 공공지원

※ [참조] 도시재생 마을관리  
사회적협동조합 육성 및 공공지원  
가이드라인(21.05., 국토교통부)

⊕ 공공지원 개요

- **(지원대상)** 국가지원 도시재생 사업구역 내 '마을관리 사회적협동조합' 설립인가 및 공공 지원 필요 요건을 충족한 마을관리 사회적협동조합
- **(지원내용)** 초기사업비(최대 5천만원), 사무공간, 공공시설 운영관리 및 공공서비스 사업 위탁, 사업화 지원 등
- **(지원요건)** 마을관리 사회적협동조합 정체성에 부합하는 설립명칭, 사업구역, 사업내용, 조합원 자격, 조합원 수, 임원자격, 사무국 설치, 갈등관리위원회 구성 및 운영지원전문기관 지정 등 충족
- 마을관리 사회적협동조합 설립과정에서 공공지원 필요요건을 충족할 수 있도록 관련 사항을 마을관리 사회적협동조합 정관 작성 예시 및 관련 사업계획서 양식에 기 반영

(마을관리 사회적협동조합 공공지원 필요요건)

지원요건	주요내용
설립명칭	• 타 마을관리 사회적협동조합과의 구별, 해당 도시재생활성화계획에 따라 설립되는 조합임에 따라 조합 명칭에 '도시재생사업명 또는 도시재생활성화지역명' 포함
사업구역	• 조합의 사업구역은 해당 도시재생활성화지역을 포함하여 '도시재생활성화지역과 그 지역을 포함한 시군구' 으로 작성
사업내용	• 조합의 주 사업은 도시재생사업으로 조성된 기초생활인프라 운영관리 및 이를 활용한 지역사회 필요 재화·서비스 사업 등을 고려하여 작성
조합원 자격	• 조합은 도시재생사업의 지속성을 확보하기 위하여 설립되었음에 따라 조합원 다수는 해당 도시재생 사업구역 주민으로 구성 * 총회/이사회 의결에 따라 사업구역 내 거소 또는 주사무소를 둔 자 이외의 자도 조합원 가입 가능
조합원 수	• 조합이 지역사회 대표성 등을 확보하기 위해서는 일정 규모 이상의 조합원 확보 필수, 발기인 및 설립동일자 수 대비 조합원 2배 이상 확보
임원자격	• 도시재생 사업구역 내 거소를 두고 주민협의체 및 마을관리 사회적협동조합 활동에 일정기간 이상 참여한 자 등 정관을 통해 임원의 자격을 인정받은 자로 선출 * 원활한 주 사업의 운영을 위해 전문성 있는 인력 등을 이사로 둘 필요가 있는 경우, 도시재생 사업구역 내 거소를 둔 자가 아니더라도 임원 가능
사무국 설치	• 총회 및 이사회 운영 지원, 조합의 사업실행, 조합원 모집 및 홍보 등을 수행할 직원으로 구성된 집행조직 설치

지원요건	주요내용
갈등관리 위원회	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 조합 운영과정에서 조합원 사이 또는 지역주민과의 사이에서 발생할 수 있는 갈등을 예방·조정·중재 역할을 수행할 수 있는 위원회 구성</li> <li>- (구성위원) 총 7명 이상의 위원으로 구성하되, 총 위원의 1/2이상은 외부위원으로 구성해야 하며, 외부위원으로 지자체 담당자 필수 포함</li> <li>- (설치운영) 갈등관리위원회 구성 및 운영 등에 관한 구체적인 사항은 규정으로 정함</li> </ul>
운영지원 전문기관	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 조합의 초기사업비 정산 등 회계관리의 전문성을 기하기 위하여 관련 요건에 충족하는 운영지원전문기관 지정</li> <li>- (기관요건) 조합의 자금·회계관리 등 운영지원 업무를 원활히 수행할 수 있는 기관으로 지역협동조합 금융기관(새마을금고, 신협), 도시재생사업 및 사회적경제에 대한 이해를 보유한 기관(도시재생지원센터, 유관업종 사회적경제기업 등)</li> <li>- (지정시기) 조합 설립단계에서부터 운영지원전문기관을 지정하여 상호협력적 관계형성 및 활동 기반조성</li> <li>- (지정기간) 설립일로부터 3년(초기사업비를 지원하는 기간 동안은 필수)</li> <li>- (지정방법) 운영지원전문기관 지정방법 및 절차는 조합원 간 협의하여 결정, 구체적인 지원기간 및 내용은 운영지원전문기관과의 업무협약서를 통해 확정</li> </ul>

- (지원절차) 마을관리 사회적협동조합 설립 후 공공지원 필요요건을 충족하고 관련 증빙 서류를 첨부하여 지자체 대상 초기사업비 등 신청

〈마을관리 사회적협동조합 공공지원 필요요건 충족 증빙서류〉

구분	증빙자료
01 마을관리 사회적협동조합 설립	• 설립인가서, 법인등기부등본, 사업자등록증
02 마을관리 사회적협동조합 정관	• 마을관리 사회적협동조합 공증 정관
03 조합원 수	• 조합원 명부 및 법인통장사본(출자금 확인)
04 사무국 설치	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 직원 근로계약서(예정) 및 4대 보험 가입확인서</li> <li>* 해당 근로계약 일자가 초기사업비 수령 이후여도 가능</li> <li>** 운영지원전문기관에 일정기간 사무국 운영을 위탁한 경우, 관련 사항을 확인할 수 있는 자료 제출</li> </ul>
05 세부사업계획서	• 연차별 세부사업계획서 및 수입·지출 예산서
06 갈등관리위원회	• 갈등관리위원회 참여위원 명부 및 운영규정(소속 필수)
07 운영지원전문기관	• 운영지원전문기관과의 업무협약서(지원기간·업무내용 필수)

➤ 마을관리 사회적협동조합 대상 공공지원

구분	사업 모델
초기사업비	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 「도시재생법」 제27조(보조 또는 용자) 근거를 활용하여 설립된 마을관리 사회적협동조합 대상 2년 간 최대 5천만원 지원</li> <li>- 이를 위하여 도시재생활성화계획에 마을관리 사회적협동조합의 초기사업비 예산 반영</li> <li>- 초기사업비는 해당 조합의 사무국 운영비 및 인건비, 사업개발비 등으로 활용 가능</li> <li>- 초기사업비(보조금)에 국비가 포함되어 있는 경우 e나라도움 시스템 필수 사용, 지방비로 편성한 경우 e나라도움 시스템 불필요</li> </ul>
사무공간	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 「도시재생법」 제30조의 2(공동이용시설 사용료의 감면) 근거를 활용하여 초기 마을관리 사회적협동조합 대상 사무공간 지원</li> </ul>
공공시설 운영관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 마을관리 사회적협동조합 대상 도시재생사업으로 공급된 기초생활인프라 운영관리를 지역의 여건에 맞게 사용·수익허가 또는 관리위탁</li> <li>- 이를 위하여 도시재생활성화계획 수립 시 마을관리 사회적협동조합을 통한 기초생활인프라 운영관리 계획 반영, 필요 시 도시재생법 조례 개정, 위탁경비 지원 준비</li> <li>• (사용·수익허가) 수익계약, 계약기간, 사용료 등 세부사항은 「공유재산법」, 「도시재생법」 규정에 따라 처리</li> <li>- 수익계약 : 「공유재산법」 제20조(사용·수익허가), 「공유재산법 시행령」 제13조(사용·수익허가의 방법), 「도시재생법」 제30조(국유재산·공유재산 등의 처분 등)</li> <li>- 계약기간 : 「공유재산법」 제21조(사용·수익허가기간), 「도시재생법」 제30조(국유재산·공유재산 등의 처분 등)</li> <li>- 사 용 료 : 「도시재생법」 제37조(국유재산·공유재산의 처분에 관한 특례의 적용범위)</li> <li>(관리위탁) 수익계약, 경비 등의 세부사항은 「공유재산법」 등 관련 규정에 따라 처리</li> <li>- 수익계약 : 「공유재산법」 제27조(행정재산의 관리위탁), 「공유재산법 시행령」 제19조의5(수익계약에 의할 수 있는 경우), 「행정안전부 고시 지방자치단체 공유재산 운영기준」 제10조(행정재산 관리위탁) 별표 4</li> <li>- 수탁기간 : 「공유재산법 시행령」 제19조(관리위탁 행정재산의 수탁자격 및 기간)</li> <li>- 경비지급 및 전대 : 「공유재산법」 제27조(행정재산의 관리위탁)</li> </ul>
공공 서비스	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 조합 대상 취약계층 고용비용을 충족하는 사회적협동조합 대상 수익계약, 사회적협동조합의 민간위탁 사업 참여 독려 및 가점 부여 등 지자체별 사회적경제 활성화 조례에 근거하여 마을관리영역의 공적사업 연계(위탁 또는 용역)</li> <li>- 예) 주택관리 및 집수리사업, 가로청소 및 골목길(화단) 정비사업, 다함께돌봄 등 아동 및 노인돌봄, 주민소식자 발간, 지역자원조사, 지역 내대지 관리 등</li> <li>- 수익계약 : 「지방계약법」 제25조(수익계약에 의할 수 있는 경우)</li> <li>- 가점 및 가산점 : 예) 「여수시 사회적경제 육성과 지원에 관한 조례」 제21조(민간위탁사업의 참여 장려)</li> </ul>
사업화 연계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 행정안전부 마을기업 지정 연계, 집수리서비스, 다함께돌봄 등 아이돌봄서비스 등은 본 가이드북 4장 사업모델 부분 참고</li> </ul>

## 5.2 관련 도시재생법 조례

### + 마을관리 사회적협동조합 관련 도시재생법 조례

- 마을관리 사회적협동조합에 의한 기초생활인프라 운영관리, 마을관리 사회적협동조합 육성을 위한 행정적·재정적 지원 등 근거를 마련하기 위하여 해당 지자체 도시재생법 조례 개정 필요
- 이를 통하여 해당 지자체의 마을관리 사회적협동조합 육성 기본방향 및 내용, 공공시설 및 공공서비스 사업 위탁범위 등 설정, 마중물 사업 종료 이후 지속 지원을 위한 예산 편성 용이성 제고
- 타 지자체 도시재생법 조례 및 마을관리 사회적협동조합 관련 도시재생법 조례 조항 예시 등 참조

### + 타 지자체 도시재생법 조례

- 청주시 등 일부 지자체의 경우, 해당 도시재생법 조례 내 도시재생사업의 시행자, 마을관리 사회적협동조합 등 대상 행정재산의 관리위탁, 사용수익허가, 사용료 면제 등을 구체적으로 명시

#### PLUS I

청주시  
도시재생 활성화  
및 지원 조례

**제8조(행정재산의 관리위탁 등)** ① 시장은 도시재생 및 도시활력증진지역개발사업으로 조성된 행정재산의 효율적인 관리·운영을 위해 「공유재산 및 물품관리법」 제27조에 따라 사업주체에게 일부 또는 전부를 위탁해 관리·운영하게 할 수 있다.

② 시장은 「도시재생활성화 및 지원에 관한 특별법」(이하 “법”이라 한다) 제30조의2의 규정에 따라 공동이용시설을 사용하는 사업주체에게 제1항에 따라 사용·수익허가를 하는 경우 사용료를 면제 또는 경감할 수 있다.

#### 지역재생사회적협동조합(18년 국토교통부 설립인가, 조합원 33명)

- 도시재생지역 주민들로 구성된 지역재생 사회적협동조합은 청주시로부터 도시활력 증진지역개발사업으로 조성된 기초생활인프라를 사용·수익허가 또는 관리위탁을 받아 운영 관리 중
- 도시재생허브센터 공연장(관리위탁), 공용주차장(관리위탁), 1층 라운지 카페운영(사용·수익허가), 청주역사기념관 1층 라운지기념품샵(사용·수익허가)

#### PLUS II

청주시  
도시재생 활성화  
및 지원 조례

**제3조의2(공동이용시설의 관리위탁)** ① 하동군수는 도시재생 활성화를 위하여 조성된 공동이용시설의 효율적인 관리·운영을 위하여 시설을 관리위탁할 수 있다. ② 군수는 제1항에 따라 공동이용시설을 관리위탁하는 경우에는 일반입찰 방식으로 해야 한다. 다만 계약의 목적·특수성 등을 고려하여 다음 각 호의 자에 대해 참가자의 자격을 제한하거나, 참가자를 지명하여 수의계약 방식으로 할 수 있다.

1. 도시재생뉴딜사업 내의 공동이용시설에 대하여 해당지역의 주민이 참여하는 주민협의체, 마을관리협동조합 등

③ 군수는 공동이용시설을 위탁할 때 사용·수익허가의 대상범위와 허가기간 및 연간 사용료·납부방법·시설이용료 등을 위탁계약에 포함하여야 한다. 다만, 공익 목적을 위한 활동을 할 경우 다음 각 호의 수탁자는 연간사용료를 무상으로 할 수 있다.

1. 도시재생뉴딜사업 내의 공동이용시설에 대하여 해당지역의 주민이 참여하는 주민협의체, 마을관리협동조합 등

⑤ 수탁자는 공동이용시설에 관한 관리운영 전반에 대하여 군수의 지시(지침)를 받아야 하며, 해당 시설을 제3자에게 전대할 수 없다.

#### PLUS III

충주시  
도시재생 활성화  
및 지원 조례

**제15조(공동이용시설 사용료 면제를 위한 공익 목적 기준 등)** ② 법 제30조의2에 따라 공동이용시설의 사용료를 면제할 수 있는 대상은 다음 각 호와 같다.

5. 도시재생으로 설립인가 된 마을관리 사회적협동조합

- 아산시, 전주시 등 일부 지자체의 경우, 해당 도시재생법 조례 내 별도 조항으로 마을관리 사회적협동조합 육성을 위한 행정적/재정적 지원 등을 구체적으로 명시

#### PLUS IV

아산시 배방원도심  
도시재생사업  
촉진을 위한 조례

**제10조(마을관리협동조합 설립지원 등)** ① 시장은 재생사업의 효과가 지속될 수 있도록 「마을관리 협동조합」(이하 “협동조합”이라 한다)의 설립과 자생력 확보를 위한 행정적, 재정적 지원을 할 수 있다.

② 시장은 협동조합이 자생력을 갖추고 운영할 수 있도록 수익원 확보를 위한 지원을 할 수 있다.

③ 제2항에 따라 협동조합이 다음 각 호의 사업을 할 경우 시장이 관리·운영하는 사업 또는 시설물을 협동조합에 위탁해 관리하게 할 수 있다.

1. 주택관리 및 집수리 서비스 등 마을 유지관리 사업
2. 「아산시 사회적경제 육성 및 지원에 관한 조례」제2조 2호에 따른 사회적경제 조직과 네트워크 구성을 통한 지역경제 활성화 및 지역 일자리 창출
3. 마을활성화를 위한 문화예술 등 프로그램 운영
4. 재생사업구역 내 공용주차장 운영 및 관리
5. 이 외 재생사업구역 내 아산시에서 관리 운영하는 시설 등

**PLUSV**  
마을관리  
사회적협동조합  
관련 조항 예시

**+ 도시재생법 조례 조항 예시** ※ [참조] 마을관리 사회적협동조합 관련 도시재생법 조례 조항 작성 예시

- 마을관리 사회적협동조합 관련 조례 조항 예시를 참고하여 해당 도시재생법 조례에 자율적 반영

**제00조(마을관리 사회적협동조합)** ① 마을관리 사회적협동조합(이하 '마을관리사협') 설립 및 자생력 확보 등을 위하여 행정적·재정적 지원, 도시재생사업의 사업시행자로 지정, ② 매 3년마다 마을관리사협 기본계획 수립 및 시행, ③ 마을관리사협 기본계획 이행성과 평가 및 후속지원, ④ 마을관리사협의 설립 및 운영 등 지원범위, ⑤ 마을관리사협 대상 공공시설 및 공공서비스 사업 위탁

**제00조(공동이용시설)** ① 도시재생활성화지역 내 공동이용시설의 사용료 등을 면제하기 위한 '공익목적'의 활동범위, ② 도시재생활성화지역 내 공동이용시설의 사용료를 면제받을 수 있는 자, 1. 도시재생사업의 사업시행자로 지정된 마을관리사협 및 그 조합원, ③ 공동이용시설의 효율적 관리 운영을 위하여 마을관리사협 대상 관리위탁

**제00조(도시재생사업 지원 및 사용료 등의 감면)** ① 도시재생사업의 사업시행자로 지정된 마을관리사협대상 OO시(군) 소유의 공유재산을 사용허가 또는 대부, 사용료 또는 대부로 감면 부과

**5.3  
사회적협동조합이  
활용가능한 제도**

- 아래 제도의 세부내용은 변동될 수 있으므로 활용 전 주관부처 혹은 기관에 문의 바랍니다.
- 그 외에 협동조합이 활용 가능한 부처 및 지자체, 공공기관 등의 지원사업은 기획재정부에서 배포하는 '협동조합 정책활용 길라잡이'를 통해 확인할 수 있습니다.
- 세부내용은 협동조합 홈페이지(www.coop.go.kr) 자료실에서 다운로드 가능합니다.

**1 지정기부금단체 제도**

**+ 개요**

- 사회적협동조합 중 '지역사업형', '취약계층 사회서비스 제공형' 및 '취약계층 고용형'에 해당하는 유형은 지정기부금 단체로 신청 가능한 제도 (법인세법 시행령 제36조 제1항 제1호 바목)

**지정기부금단체란?**

- ▶ 회원들의 회비나 기타 후원금을 손비 처리할 수 있도록 정부로부터 지정된 세제적격단체 중 하나로, 지정기부금단체에 기부금을 지급한 개인 또는 법인은 소득세 및 법인세 감면 혜택을 받을 수 있음

**+ 지정 절차**



**+ 문의처**

- 기획재정부 협동조합과 또는 소관 중앙행정기관 담당자

## 2 총회 의사록 인증(공증) 면제 제도

### + 개요

- 사회적협동조합이 법무부의 공증면제 지정을 받는 경우 총회 의사록 공증 의무를 면제해주는 제도(공증인법 제66조의2 및 시행령 제37조의3)

### + 지정 절차



### + 문의처

- 기획재정부 협동조합과 또는 소관 중앙행정기관 담당자

## 3 사회적협동조합 수의계약 확대 제도

### + 개요

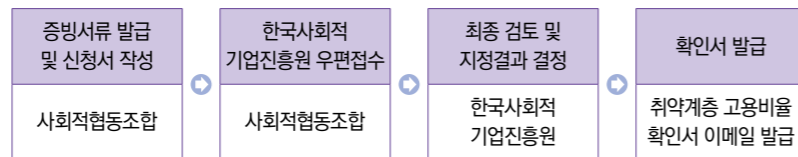
- 취약계층 고용비율이 30% 이상인 사회적협동조합의 경우 1인 건적 수의계약 기준(2천만원 → 5천만원)을 확대해주는 제도(국가계약법 26조, 지방계약법 25조)



국가위기 경제 극복을 위해 기존 5천만원에서 1억원으로 수의계약 가능 한도 한시확대 (~20.12.31.)

- 본 제도를 활용하기 위해서 사회적협동조합은 취약계층 고용비율 확인서 발급 필요

### + 취약계층 고용비율 확인서 발급절차



### + 문의처

- (취약계층 고용비율 확인서) 한국사회적기업진흥원 설립지원팀

## 4 사회적협동조합 우선구매 제도

### + 개요

- 공공기관이 사회적협동조합 제품(재화 및 서비스)을 적극적으로 우선구매 할 수 있도록 지원하는 제도(협동조합기본법 제95조의2)

### + 지원사항

- e-store 36.5(사회적경제 통합 판로지원 플랫폼) : 전국 단위 사회적경제기업 상품 판매 및 구매, 공공조달 정보 제공, 판로지원사업 공고 확인 등 정보 관리 기능
- 공공구매지원센터 : 공공구매 홍보 및 교육, 실적관리 등

### + 문의처

- 공공구매지원센터(대표번호 : 1566-5365), 한국사회적기업진흥원 협력운영팀

## 참고문헌

- 도시재생 마을관리 사회적협동조합 육성 및 공공지원 가이드라인, 국토교통부(2021)
- 거점시설 운영관리 가이드북, 국토교통부·한국사회적기업진흥원(2021)
- 시설물 및 주거환경 유지관리 가이드북, 국토교통부·한국사회적기업진흥원(2021)
- 거점시설 기반 마을식당 가이드북, 국토교통부·한국사회적기업진흥원(2021)
- 공영주차장 운영관리 가이드북, 국토교통부·한국사회적기업진흥원(2021)
- 주민출자형 태양광발전소 가이드북, 국토교통부·한국사회적기업진흥원(2021)
- 『처음부터 다시 배우는 서비스 디자인 씽킹』, 배성환(2017), 한빛미디어
- 『협동조합 운영 가이드북』, 서울특별시 협동조합지원센터(2018)
- 『2020 협동조합 상담사례집』, 서울특별시 협동조합지원센터(2020)
- 사회적협동조합 설립지원 가이드북, 기획재정부·한국사회적기업진흥원(2021)
- 『공공서비스 디자인 사용 설명서』, 안전행정부(2014)
- <https://seedu.imweb.me/26>
- <http://www.gnnews.co.kr/news/articleView.html?idxno=429380>



# 마을관리 사회적협동조합 설립지원 가이드북

