

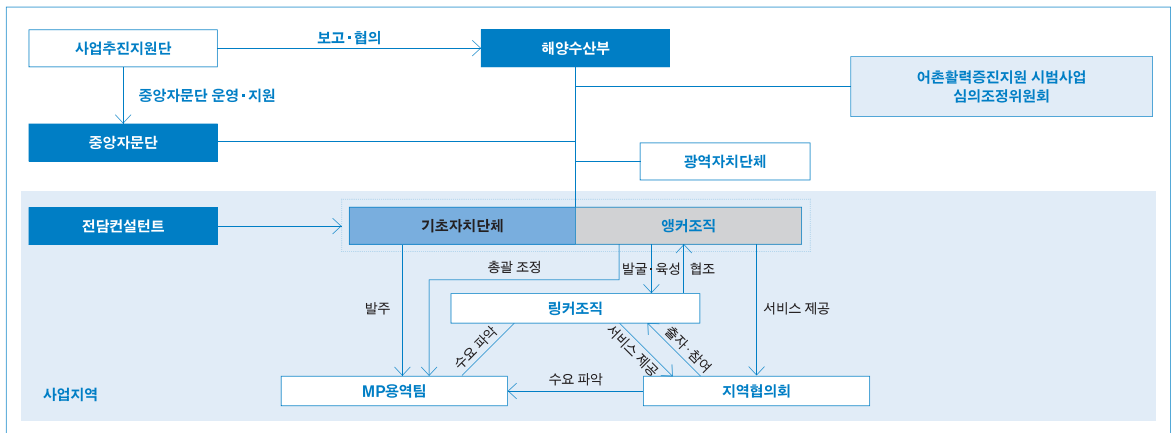
정인아
건축공간연구원 부연구위원

어촌활력증진지원 시범사업과 사회혁신프로그램 도입 의미

들어가며

해양수산부의 어촌어항재생을 위한 국비지원 사업은 어촌뉴딜300사업, 어촌활력증진지원 시범사업, 어촌신활력증진사업으로 전개되어 추진되고 있다. 2022년 시작된 ‘어촌활력증진지원 시범사업’(이하 시범사업)은 사업종료 후에도 사업효과가 지속될 수 있도록 민간주체가 참여하는 민관협력형 사업방식을 도입하였다. 이에 따라 시범사업은 지역의 자생적인 역량을 바탕으로 어촌생활권 중심의 생활 및 경제생태계 구축을 목

어촌활력증진지원 시범사업 추진체계

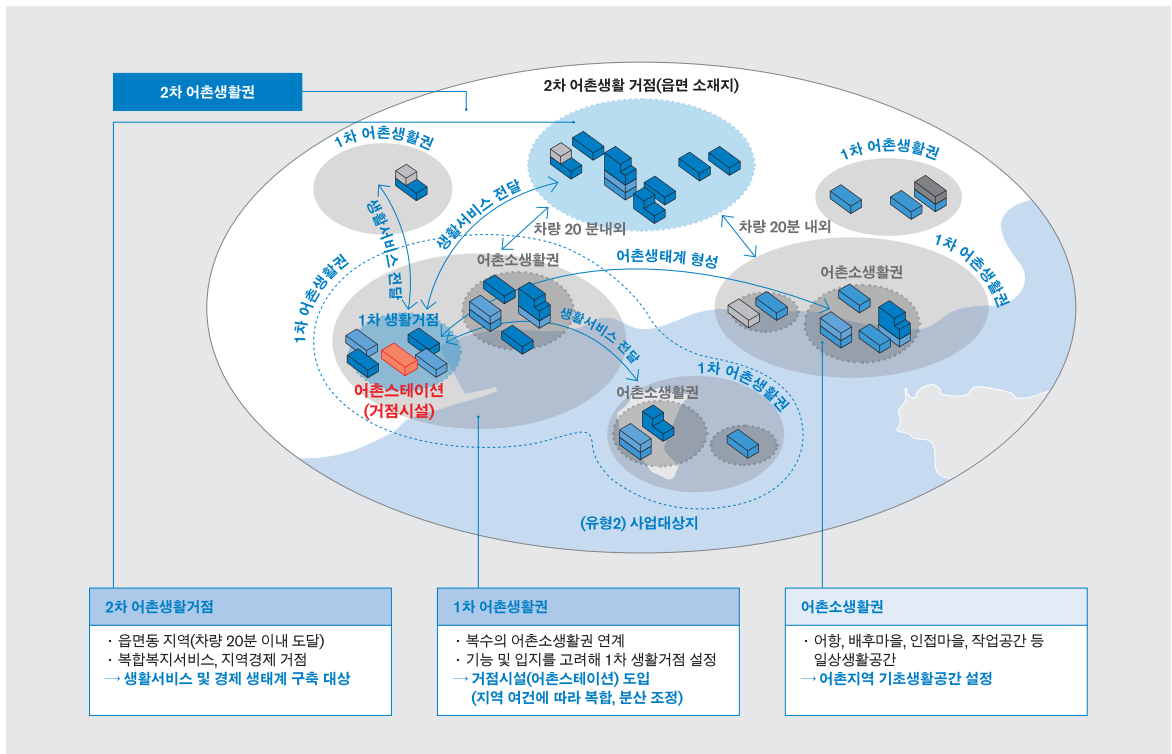


출처: 서수정 외(2024, p.24)

표로 하여 지속가능한 어촌·어항재생을 위한 사업추진체계를 구축하였다.

사업추진체계는 기초자치단체의 행정전담조직과 역량 있는 민간주체인 ‘앵커조직’ 간의 협력적 거버넌스를 기반으로 하며, 앵커조직은 총괄 프로젝트 매니저로서 지역밀착형 사업추진을 위한 핵심 역할을 한다. 앵커조직은 공간환경 마스터플랜 수립팀과 긴밀히 협력하며 지역사회 문제 해결을 위해 사회혁신프로그램을 기획하고 실행한다. 또한 앵커조직은 어촌지역의 1, 2차 생활권을 연계하는 생활서비스 전달체계를 마련하고 어촌에 특화된 양질의 일자리를 창출하기 위해 지역에 있는 다양한 공공기관이나 민간조직 및 기업 등의 ‘링커조직’을 발굴한다. 구체적으로 보건지소, 돌봄센터, 복지센터 등 생활서비스 제공 주체와 로컬경제를 견인하는 기업, 기술자, 로컬벤처, 소셜벤처 등이 링커조직이 될 수 있다(서수정 외, 2024, pp.25-26). 앵커조직과 링커조직은 사회혁신프로그램을 함께 수행하며 사업으로 조성되는 거점시설인 ‘어촌스테이션’을 통해 사업종료 후

어촌생활권-생활거점 및 사업대상지 설정 개념



출처: 해양수산부(2024.9, p.18)

어촌활력증진지원 시범사업 대상지

구분	강원 동해	충남 태안	전남 고흥	경남 거제
지역	대진항·어달항 및 배후마을	마검포항 외 3개 소규모 어항 및 배후마을	금진항 및 배후마을	장승포·능포항 및 배후마을
앵커조직	협동조합문화발전소 공감	지역발전네트워크, (주)로컬모티브	(사)전통문화콘텐츠연구소 연	(주)공유를위한창조
조직형태	협동조합	협동조합, 주식회사	사단법인	예비사회적기업

출처: 서수정 외(2023, p.5)

에도 지역 내 생활서비스 제공과 경제생태계 구축이 지속되도록 한다.

시범사업은 강원 동해, 충남 태안, 전남 고흥, 경남 거제 네 곳에서 협동조합, 주식회사, 사단법인, 예비사회적기업의 앵커조직이 참여하여 추진되고 있다. 이러한 시범사업의 사업추진체제와 사업추진방식을 토대로 2023년부터는 ‘어촌신활력증진사업(유형2)’에서 확대되어 추진되고 있다.

어촌스테이션의 운영을 위한 사회혁신프로그램의 개념

시범사업의 핵심은 지역사회 문제를 해결하기 위해 지역자원을 활용하는 방안을 마련하며, 사업의 실행력을 높이기 위해 문제 해결 능력이 있는 전문가와 협업하는 사회혁신프로그램에 있다. 일반적으로 ‘사회혁신’은 사회적 요구를 충족시키며 새로운 사회적 관계나 협력을 이끌어내는 새로운 아이디어(제품, 서비스 및 모델)로 정의된다. 즉, 사회에 이로우면서도 지역 사회의 행동능력을 향상시키는 혁신을 의미한다(Murray et al., 2010, p.3).

어촌어항재생사업 추진에 원동력이 되는 사회혁신프로그램은 지역 문제 해결을 위해 아이디어를 실험하는 시행착오의 경험뿐만 아니라, 사업의 성공가능성을 높이기 위해 사업목표와 관련된 아이디어에 대해 사업의 실현타당성을 검증하는 것에 궁극적인 목적이 있다. 따라서 사회혁신 프로그램은 사업에 초점을 맞추어 지역조사를 통해 최소한의 핵심의제를 도출하고, 핵심의제를 위한 아이디어가 사업으로 실현 가능할지 그 타당성을 검증한다. 이 과정에서 지역사회문제 해결을 위한 제품, 서비스, 비즈니스 모델, 협업체제, 공간조성 등의 아이디어는 각각이 사업의 목적이 아닌 핵심의제를 위한 수단으로 작동하기 때문에 이들에 대한 종합적인 집

근이 필요하다. 또한 앵커조직은 사업 추진에 필요한 지역자원을 활용하고 지역문제 해결과 관계되는 협업주체로서 다양한 링커조직을 연계하여 사업효과의 지속성을 높일 수 있다.

사회혁신프로그램은 어촌어항재생사업의 목표인 ‘어촌의 생활환경 개선과 경제생태계 구축’을 위해 추진되며, 이러한 사회혁신프로그램의 결과가 구체화되고 집약되는 공간은 ‘어촌스테이션’이다. 이에 따라 사회혁신프로그램은 물리적 공간을 구현하기 위한 활동일 뿐만 아니라, 어촌스테이션의 운영을 위해 협업체계와 서비스 모델, 일자리 및 수익 창출 등을 구현해내기 위한 핵심적인 전략으로 작동한다. 따라서 다양한 어촌에서 추진되는 사회혁신프로그램은 지역마다 최우선 해결과제가 다르고 활용할 수 있는 지역자원이 다르기 때문에 어촌스테이션은 지역 여건에 따라 맞춤형으로 조성될 수 있다.

타당성 검증과정이 도입된 사회혁신프로그램의 운영절차

사업기획과 구상을 토대로 사업이 곧바로 실현되는 일반적인 사업방식과 달리 사회혁신프로그램이 도입된 어촌어항재생사업에서는 타당성 검증과정이 있다는 점에서 큰 차별성을 가진다. 이는 대규모 국비가 투입되기 전 소규모 저비용의 실험을 통해 예기치 못한 상황을 사전에 대비할 수 있다. 또한 정책사업의 실패 위험을 감소시켜 효율적인 예산 활용이 가능한 장점이 있다(정인아, 김영하, 2023, p.4).

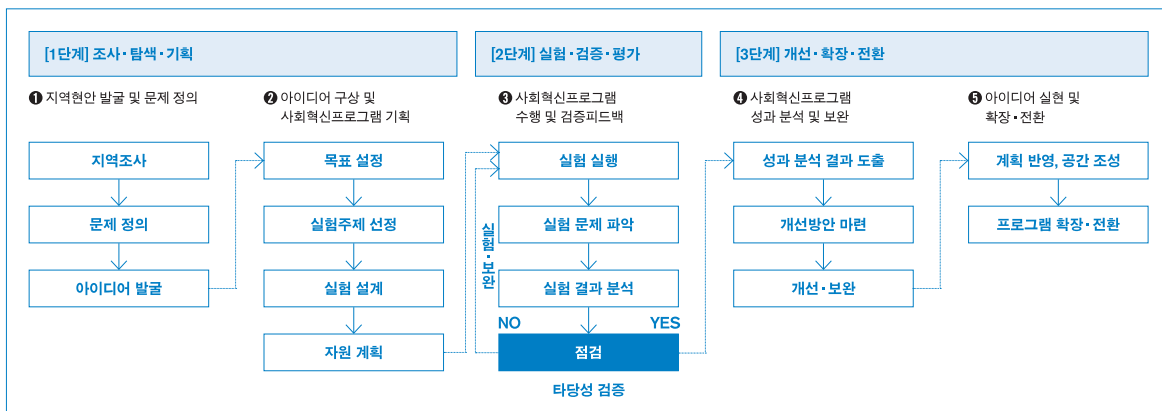
사회혁신프로그램의 운영 절차는 1단계 ‘지역사회 문제 발굴 및 기획’, 2단계 ‘실험·검증·평가’, 3단계 ‘개선·확장 과정’ 등 크게 세 단계로

사회혁신프로그램 적용에 따른 사업 추진의 차별성

구분	일반적인 사업 추진	사회혁신프로그램을 도입한 사업 추진
추진 절차		
계획 특성	계획의 완결성을 추구하며 변경 어려움	계획의 유연성을 추구하며 변경·수정 가능
사업 특성	대규모·고비용·영구적 시설 조성	소규모·저비용·임시 실험 후 영구시설 조성
위험 관리	사전 이용수요 등의 예측 정도	시행착오의 경험과 학습으로 사전 대비

출처: 정인아, 김영하(2023, p.4)

사회혁신프로그램 수행 절차



출처: 해양수산부(2024. 8., p.26)

추진된다. 1단계는 주민 전수조사와 지역현황 분석을 토대로 지역사회 문제를 발굴하고 핵심이슈를 2개 이내로 정하여 문제 해결을 위한 방안을 사회혁신프로그램으로 기획한다. 2단계는 사회혁신프로그램을 시범운영하여 성과를 분석하고 개선 방안을 마련한다. 3단계는 성과분석 결과를 토대로 실행력을 강화할 수 있는 방안을 마련한 후 단위사업으로 확정하여 어촌스테이션 조성과 연계하여 기본계획에 반영한다(해양수산부, 2024. 8., p.25).

사회혁신프로그램은 어촌스테이션의 공간 조성과 함께 운영에 필요한 지역사회 조직화, 지역경제 시스템 구축 등을 위해 부문별로 세분화되어 운영될 수도 있다. 또한 계획이 확정되어 계획대로 추진해 나가는 완결형 사업이 아닌 기본계획에 반영하며 만들어 나가는 과정형의 사업이므로 사회혁신프로그램 수행절차는 개선과 보완의 피드백 과정을 거친다.

사회혁신프로그램의 적용 의미

어촌활력증진지원 시범사업은 새로운 사업추진주체(앵커조직, 링커조직)와 실행방식(사회혁신프로그램)이 도입된 선도적인 사업이다. 시범사업에서 사회혁신프로그램 적용 의미는 다음과 같다.

첫째, 사회혁신프로그램은 ‘지속가능한 지역관리를 위한 통합적인 관점’을 가진다. 일반적으로 주민역량강화 프로그램은 주민의 자발적 참여와 협력에 초점을 두고 공동체 활성화를 목표로 하며 주민교육, 마을축

제, 워크숍 등으로 추진된다. 반면 사회혁신프로그램은 어촌 지역의 특수성을 고려하여 생활서비스 전달체계의 마련과 일자리 창출을 위한 수산업·관광업 등의 경제생태계를 목표로 하기 때문에 다양한 제품 및 서비스 개발, 네트워크 체계 구축 등을 위한 프로그램이 추진된다. 주민역량강화 사업과 어촌어항재생사업에서 추진되는 사회혁신프로그램은 주민의 참여와 협력을 통해 지역사회 문제를 해결한다는 점에서 공통점을 가지고 있지만, 사회혁신프로그램은 어촌 특유의 산업과 환경특성을 고려하여 어촌 지역의 자원과 잠재력을 활용하여 사회 및 경제 분야를 아우르는 종합적인 지역관리의 특성을 가지고 있기 때문에, 보다 전문적이고 총체적인 접근을 요한다. 이에 따라 사회혁신프로그램에서는 사업과 관련 있는 전문 분야나 기관의 역량 있는 ‘링커조직’을 발굴하여 단위사업을 이들과 협업하여 추진하는 것이다.

둘째, 사회혁신프로그램은 장기적인 관점에서 ‘지역사회에 실질적으로 기여할 수 있는 2개 이내의 핵심의제’를 도출한다. 이를 위해 문제 해결의 실현 가능성과 지역사회에 대한 기여도 등을 종합적으로 고려하고, 사업으로 발전시킬 수 있는 최소한의 핵심의제를 선별하는 과정을 거친다. 주민역량강화 프로그램에서는 주로 지역사회에 어떠한 문제가 있는지를 발굴하는 의견 수렴을 중점으로 한다. 반면 어촌어항재생사업은 아이디어를 고도화하기 위해 사업목표와 직접 관련된 최우선 해결과제를 도출하고, 사회혁신프로그램을 통해 이를 시범운영하여 타당하다고 판단되는 경우 기본계획에 반영한다. 또한 1·2차 생활권을 연계하여 서비스 전달체계를 마련하는 공간환경 마스터플랜(기본계획)에 반영되기 때문에, 어촌 생활권을 중심으로 지역사회 수요와 자원의 전수조사가 필수적이며 공론화 과정을 거쳐 핵심의제를 선정한다.

셋째, 사회혁신프로그램은 여러 가지를 시도해보는 경험적 의미가 아닌 시행착오를 통해 ‘사업을 구현하기 위한 실험의 목적’에 초점을 둔다. 대표적인 실험적인 방식으로 생활실험실이나 리빙랩 등의 프로그램은 주로 개별 사안에 대한 해결방안을 찾는 것으로 단기로 운영되는 경향이 있다. 이와 달리 사회혁신프로그램은 사업의 목표를 달성하기 위해 공간, 사회, 경제의 복합적인 지역문제 해결방안을 모색한다. 또한 일회성이거나 단순 역량강화 교육 성격의 프로그램은 지양하고 정기적인 수행활동을

추진하는 것을 지향한다. 따라서 핵심의제에 대해 통합적이고 장기적인 관점에서 문제에 접근하며 여러 가지 해결방안을 도출하고 지역에 적합한 실행수단을 적용하여 실험하는 것이다. 가령, 어촌의 관광업 쇠퇴에 대한 핵심의제에 대해 관광행태 및 수변공간 활성화라는 대안에는 택티컬어버니즘을 적용하고, 어촌의 숙박업, 어촌상권 등 관광 관계자와의 협업과 네트워크 체계구축을 위한 DIT나 커뮤니티디자인의 방법론을 적용할 수도 있다. 또한 관광업 활성화를 위한 상품 및 서비스 개발을 위해 공동디자인의 방식으로 목업을 만들고 팝업스토어를 시범운영할 수도 있다. 이러한 실행방안을 찾는 것은 지역에서 활용 가능한 자원과 지역의 특수성을 고려해야 하며 이는 사업의 실행력을 높이는 전략이 된다.

맺음말

사회혁신프로그램은 지역 여건 변화에 유연하게 대응하며 지역에 적합한 사회·경제·물리적 환경을 점진적으로 찾아가기 위한 실행수단의 역할을 한다. 특히 어촌스테이션의 공간을 조성할 때 공간의 규모나 사업비용, 운영방식과 체계, 수익창출 모델 등의 적정성을 검토해 나가면서 지역이 처한 문제를 해소하는 실행전략이 된다. 이는 한정된 사업기간 내에 정책사업의 목표를 달성시키면서 정책에 대한 주민의 체감도를 증진함으로써 완결된 계획과 현장 간의 괴리, 기대하는 목표와 현 상태 간의 간극을 줄이는 효과적인 방법이기도 하다. 장기적으로 사회혁신프로그램은 지역사회가 점진적으로 지역에 적합한 방식과 대안들을 마련해 나가면서, 지역사회의 실험역량을 강화하고 지역의 체질을 바꾸는 혁신의 원동력이 될 것을 기대한다.

출처

- 1 서수정, 이상민, 제현정, 김영하, 강진민. (2023). '23년도 어촌활력증진 지원 시범사업 모니터링. 건축공간연구원.
- 2 서수정, 이상민, 정인아, 강진민, 이인규. (2024). '24년도 어촌활력증진 지원 시범사업 모니터링. 건축공간연구원.
- 3 정인아, 김영하. (2023). 지역활성화 정책사업의 실효성 제고를 위한 사회혁신실험의 실행방안. 건축공간연구원.
- 4 해양수산부. (2024.8.) 어촌활력증진지원 시범사업 시행지침.
- 5 해양수산부. (2024.9.) 어촌신활력증진 유형2 기본계획(공간환경 마스터플랜) 수립 가이드라인.
- 6 Murray, R., Caulier-Grice, J. & Mulgan, G. (2010). *The open book of social innovation*. Nesta.