

# 목 차

---

■ 진행일정	전체 진행일정	3
--------	---------	---

---

	1. 주민공동체 형성을 위한 마을만들기	6
	2. 마을이 보인다 - 마을과 교육	18
	3. 마을이 보인다 - 마을과 경제	30
	· 마을만들기 운동과 지역공동체	31
	(지역사회사업의 지역화 전략을 중심으로)	
■ 강의자료1	· 개념계획과 사업계획	40
	(피머컬처와 생태체험농장가꾸기)	
	4. 마을이 보인다 - 마을과 문화	50
	· 문화공동체를 꿈꾼다! 성남의 사랑방 문화클럽	
	(일상생활 속의 문화참여활동을 통한 문화공동체, 창조시민의 시대가 열리고 있다)	

---

■ 강의자료2	1. 공동체 훈련 진행방법론	
(프로젝테이션)	2. 평화교육방법론	
	3. 체계적인 사고와 아이디어 모으기	

---

■ 부록	1. 교육훈련 진행방법 - 시작에서 마무리까지	
	2. 순천 상상프로젝트 - 마을비전과정교육메뉴얼	
	3. 참석자 명단	

---



## 진행일정

		교육내용	비고
1일차 (17일)	1시	접수	
	2시 -6시	함께 열기 참가자 소개오리엔테이션, 조별 연구과제 선정 ▪ 한국사회 마을만들기운동의 흐름과 전망	이 호
	7시 -10	▪ 참가자 사립. 조구성, 공동체프로그램	
2일차 (18일)	10시 -12시	▪ 집중강의 주제 및 분임토론 내용 : 마을과 교육 - 주민역량강화, 지도력 성장을 위한 교육훈련	고상준
	1시 30분 - 5시30분	▪ 조별 연구 - 주민역량강화를 위한 프로그램 토론 : 사람이 보인다. - 풀뿌리운동으로서 마을만들기, 마음 읽기 (풀뿌리운동의 시작은 사람과의 만남, 관계맺기, 극복하기 등)	
	7시 -10시	▪ 관계맺기 훈련 / 공동체프로그램	정 혁
3일차 (19일)	10시 -12시	▪ 집중강의 주제 및 분임토론 내용 : 마을과 경제 - 워커즈콜렉티브, 커뮤니티 비즈니스사례 등 사회적 자본을 어떻게 형성할 것인가 접근과 만들기 위한 방법	임경수
	1시 30분 - 5시30분	▪ 조별 연구 - 마을이 보인다. - 마을읽기 (마을만들기 과정에서 필요한 다양한 마을읽기 방법)	
	7시 -10시	▪ 평화교육, 민주시민교육 방법	정 혁
4일차 (20일)	10시 -12시	▪ 집중강의 주제 및 분임토론 내용 : 마을과 문화 - 마을의 문화를 스스로 만든다. - 공간과 문화에 대한 새로운 상상력 키우기	박승현
	1시 30분 - 5시30분	▪ 조별연구 - 마을만들기 상상력 키우기 - 다양한 마을만들기 운동의 흐름	
	7시 -10시	▪ 리더쉽 프로그램 실제, 민주시민교육	윤경아
5일차 (21일)	9시-12시	▪ 마을만들기 운동 향후 방향 및 정리 조별 발표 및 수료식	이 호 최봉익
	1시	안녕히 돌아가세요..	

## ● 취지 및 목적

- 마을만들기 운동이나 학습공동체운동은 이미 지역운동의 중요한 운동과제로 고민되고 있다. 지역 활동가들이 실제 주민과 어떻게 만날 것인가? 주민들과 함께 크고 작은 주민운동을 어떻게 만들어 나갈 것인가?의 고민을 학습을 통해 방법을 찾아가고자 한다.

- 최근 진행되는 다양한 마을만들기운동의 방법을 배우고, 마을만들기 운동의 새로운 상상력을 불러 일으킬 수 있는 새로운 흐름을 함께 학습하고자 한다.

## ● 진행개요

- 일 정 : 2008년 11월 17일(월) 오후 2시 - 21일(금) 오후 1시 (총 4박 5일)
- 장 소 : 흥원연수원(경기도 파주)
- 참여자 : 20명 내외 (마을만들기운동, 주민자치 운동에 관심 있는 활동가)
- 참가비 : 1인 50,000원
- 공동주최 : 한국YMCA전국연맹 · 민주화운동기념사업회

## ● 기본방향

- 마을만들기 운동의 방향와 발전방향
- 평화교육, 민주시민교육 및 공동체프로그램 방법론
- 주민조직화 방법과 실제
- 참여자 주도형 교육. (분임중심, 과제 중심의 프로그램 교육)

## ● 교육 훈련 강사진

- 이 호 : 풀뿌리자치연구소 이음 소장
- 임경수 : 주)이장 대표이사
- 박승현 : 성남문화재단 문화기획부장
- 정 혁 : 청년평화센터 푸름 대표
- 고상준 : 시민교육공동체 애듀플랜 대표
- 윤경아 : 전 애듀플랜 교육전문위원
- 최봉익 : 광주YMCA 좋은동네만들기 위원

# 강의 자료



# 주민공동체 형성을 위한 마을만들기

이 호(풀뿌리자치연구소 이음 소장)

## 1. 마을만들기와 지역만들기

현재 정부에서는 ‘살기좋은 지역만들기’ 사업을 추진중에 있다<sup>1)</sup>. 그렇다면, 지역만들기와 마을만들기는 어떤 차이가 있는가? 용어상으로는 ‘지역’과 ‘마을’의 차이가 분명히 드러난다. 이 용어를 쓰는 이들의 의도와 상관없이 이 두 용어는 매우 큰 차이를 보인다. 지역은 다소 물리적인 공간의 범주를 표시하는 데에 쓰이고, 마을은 그보다는 사람들의 공동의 정체성을 단위로 하는 데에 사용된다. 이 두 가지 용어의 차이를 영어로 번역해 보면, 지역은 area 또는 region이라 번역할 수 있다. 반면, 마을은 neighborhood라 번역할 수 있다. 앞의 area나 region에 비해 neighborhood는 이웃이라는 사람 중심의 개념을 의미하기 때문이다.

이는 우리가 흔히 사용하는 개념에서도 잘 확인된다. 보통 지역이라 하면 행정구역 단위의 시군구 또는 읍면동 등으로 쉽게 인식된다. 반면, 마을은 행정구역의 이런 구분보다는 생활권이 일치하고 또한 그 안에서 살아가는 사람들의 안(顔面)이 높은 그러한 공간적 배경으로 쉽게 다가온다. 따라서 마을만들기로 할 것이냐, 지역만들기로 할 것이냐는 우리가 무엇을 만들려고 하는 지에 따라 구분될 것이지만 단순히 비슷한 개념의 용어를 달리 표현한 것이라 볼 수 없다. 민간 차원에서 지금까지 수행해 온 마을만들기는 그러한 점에서 지역만들기와는 차별성이 있는 것이고, 또한 단순히 어떤 물리적인 편익시설을 만들려는 행위를 자체를 지칭하는 것이 아니다. 마을만들기는 무엇보다도 ‘마을’을 만들려는 의도적 실천행위이다.

그렇다면, 마을이란 무엇인가? 라는 질문은 매우 중요하다. 하지만, 전국민의 90% 가량이 몰려 사는 도시지역에서 마을이란 존재하는 것인가 하는 논란도 있다. 그것은 마을이

1) 물론, 각 로 ), 로 )

지역과는 다른 질적인 개념을 가지고 있기 때문이다. 마을이란 일정한 지역적 범위에 사는 사람들이 '우리 마을', '우리 이웃'이라는 공통의 정체성과 유대감을 갖는 단위를 의미한다. 따라서 마을은 물리적으로 고정된 지역적 범주를 갖지 않는다. 그보다는 공동체의 범주라고 보는 것이 더욱 타당하다. 따라서 사람들이 같은 공동체의 구성원이라고 느끼는 정도에 따라 그 지역적 범위는 결정될 것이다.

공동체라는 용어는 누구나 쉽게 그 개념을 이해할 수 있는 것이지만, 이 개념을 정의하는 것은 매우 어렵다. 수많은 사람들이 비슷하게 이 용어를 사용해 왔고, 지금도 사용하고 있기 때문이다. 이 용어를 사용하는 학자들 역시 매우 다양한 의미로 이 용어를 사용해 왔다. 하지만, 그 용어의 사용에 있어 공통점이 아주 없는 것도 아니다. 힐러리라는 학자는 이러한 공동체의 공통적 요소로 세 가지를 확인하였는데, 그것은 지역성(locality), 사회적 상호작용(interaction), 공동의 유대(common tie)이라는 것이다. 즉, 특정한 지역에 기반하여 그 구성원들이 상호연속성을 갖는 관계를 맺고 있는 공동체라는 개념을 형성하고, 이 공동체는 공동의 유대감을 갖는 상태를 공동체라 할 수 있다는 것이다.

따라서 마을이란 공동체의 세 가지 요소가 갖추어진 집단이 거주하는 공간적 범주를 의미하는 것이라 볼 수 있다. 하지만, 현대의 도시는 처음부터 이러한 마을이 형성되어 있다고 볼 수 없다. 따라서 촌락공동체가 아닌 한 '마을'은 새롭게 형성하고 만들어야 하는 목표지향이라 볼 수 있다. 그리고 마을을 만든다고 하는 것은, 앞서도 언급한 바와 같이, 물리적인 시설 몇 가지를 만드는 것에서 충족되는 것이 아니라, 공동체의 공통적 요소들을 충족함으로써 만들어 지는 것이다.

그런데, 문제는 이러한 마을의 구성요소가 충족되었는지를 어떻게 측정할 수 있느냐 하는 것이다. 물론, 지표를 잘 만든다면 측정할 수 있을 것이다. 하지만, 지역적 범위의 정도와 사회적 상호작용의 정도, 그리고 공동의 유대감 정도는 매우 다양한 질적 층위를 가질 수 있는 것이고, 또한 공동체의 발전에 따라 이러한 요소들의 질적 수준이 끊임없이 향상되거나 하락될 수 있는 것이다. 따라서 마을을 만든다고 하는 것은 정태적(情態的) 현상을 만들고자 하는 것이라기보다, 지속적으로 외연히 확대되고 그 정도가 심화되는 과정을 밟아 나가는 '운동(運動)'이라는 동태적(動態的) 과정으로 바라보는 것이 적절하다.

예를 들자면, 금샘마을의 경우를 생각해 보자. 금샘마을이라는 이름 중의 하나도 아니다. 이 금샘마을이 지칭하는 공간적 범주는 금샘마을이라는 공통의 정체성을 가진 주민들이 함께 더불어 살아가는 범위로 설정되어 있다고 한다. 즉, 금샘마을의 공간적 범주는 금샘마을이라는 공동의 정체성을 갖는 주민들이 확대되어가는 정도에 따라 가변적으로 조정된다는 것이다. 또한 금샘마을에 거주하는 이

들의 마을 주민으로서의 공동의 정체성은 마을만들기의 성과에 따라 질적으로 더욱 강화되어 갈 것이다. 따라서 마을만들기에서 마을이라는 공간적 범주는 이와 같이 지리적으로 고정·불변의 것으로 상정되기도는 앞의 금샘마을에서처럼 공동의 마을이라는 정체성을 갖는 이들이 살아가는 곳이라는 개념으로 유연화하는 것이 적절하다.

따라서 마을만들기는 지역주민들이 자신들과 이웃들의 공동체적 관계를 만들어 나가는 것, 즉 마을을 만들어 나가겠다는 지향성을 강하게 나타내는 용어이다. 하지만, 지역만들기에는 그러한 '가치'가 생략되어 있다. 지역주민들이 살고 싶은 또는 살기 좋아 하는 지역이 무엇인가에 대한 합의가 이루어져 있지 않기 때문이다. 어떤 주민들은 보다 번듯한 물리적 시설이나 편의시설이 많은 것을 '살기 좋은 지역'이라 할 수 있겠고, 또 어떤 이들은 '친환경적인 자연조건'으로 '살기 좋은' 지역의 여부를 판단할 수 있을 것이다. 따라서 '살기 좋은 지역만들기'는 애초부터 그 사업의 이니셔티브를 쥐고 있는 이들의 관점에서 살기 좋은 지역을 만들고자 하는 실천적 의미가 될 수밖에 없다. 게다가 그 실천의 지원과 기획에 있어 중앙정부에서 지방정부로 이어지는 현 정책의 라인은 지역주민들을 지역만들기의 주체가 아니라 동원의 대상으로 전락시킬 위험성을 애초부터 내포하고 있다고 볼 수 있다. 주민들 간의 공동체적 관계가 아닌 편의시설을 건설하는 것이라 ~~기타 지역주민들의 필요를 반영할 수 있는 방안~~ 단지, 의견을 수렴하여 참고하는 정도로도 족할 수 있다.

## 2. 마을만들기의 다양한 형태

우리 사회에서 최근에 마을만들기라는 용어가 지역사회의 중요한 실천으로 고려되고 있는 이유는, 지역주민들이 지역사회의 주인으로서 스스로 자신들이 살고 있는 곳을 살기 좋은 곳으로 변화시킬 필요성이 제기되고 있기 때문이다. 그것은 지금까지 지역사회의 주인인 주민들이 정작 주인으로 대접받지 못하고 또는 주인으로서의 권리와 책임을 가지지 못하며, 지역사회의 변화와 발전에 수동적인 존재로 전락해 있었던 것에 대한 반성에서 기인한다. 즉, 지역사회 운영의 주체는 행정 또는 정치권력을 지닌 소수였고, 주민들의 경우 기껏해야 이들이 세워놓은 계획에 대해 반대 또는 일방적 요구만을 하는 것에 불과했다는 반성이 제기된 것이다.

이러한 반성은 수동적인 참여로는 결코 주민들이 원하는 지역사회, 마을이 형성되고 발전되지 않았다는 것에 근거를 두고 있다. 마을만들기는 그런 점에서 주민들이 스스로 지역사회의 발전을 주도하려는 시도라 할 수 있다. 이는 비로소 지역사회의 주인



이 주인으로서의 자기 모습을 찾아나가는 과정이라 할 수 있겠다. 즉, 마을만들기는 지역주민들의 자발적인 참여에 의해 마을을 주민들의 입장에서 건설하겠다는 것이다. 그런데, 마을만들기는 보통 특정한 물리적 시설을 만들거나 개선하는 것에서 출발하는 경향이 많다. 그래서 많은 이들은 이러한 실천활동 자체를 마을만들기라 여기기도 한다. 이런 차원에서만 본다면, ~~실천 단계 정부에서 추진하는 (산)과 같은 지역만들기~~와 ‘마을만들기’의 차별성은 그리 크지 않을 수 있다. 하지만, 마을 만들기는 이러한 과정을 통해 정이 흐르는 공동체, 즉 ‘마을’을 만든다는 뚜렷한 목표지향이 있다. 그런 점에서 마을만들기는 주민들의 자발적 참여, 주민들 스스로에 의한 대안 만들기, 그리고 이를 통한 마을의 형성이라는 목적을 실현하는 과정으로서 의의를 가진다. 즉, 마을만들기에서 주민들에게 생활의 편의를 가져다주는 특정한 물리적 시설을 만들거나 개선하는 것은 그 자체의 의미에 국한되지 않는다. 이러한 실천활동들을 통해 주민들은 참여의 기쁨과 성과를 느낄 수 있게 되고, 또한 그 과정을 통해 함께 살아가는 이웃 간의 관계를 공동체적으로 긴밀히 할 수 있으며, 결국 자신들의 지역사회를 살고 싶은 마을로 인식하고 변화시키려는 의욕을 불러일으킬 수 있다는 의의를 갖는다.

이러한 마을만들기에 있어 가장 중요한 것은 만들어야 할 대상으로서의 마을이 아니라, 마을을 만드는 주체를 형성하는 일이다. 왜냐하면, ~~주민들이 할 수 있는 가장 중요한~~ 요소가 그 주체들 간의 공동체적 관계이기 때문이다. 따라서 지역사회에서 주민들의 참여를 활성화하고, 참여하는 주민들의 공동체 및 자치의식을 고양시키는 것은 마을만들기의 가장 중요한 핵심적 내용이다.

사람들은 마을만들기의 가장 대표적인 사례로 대구 삼덕동의 ‘담장 허물기’ 사업을 들곤 한다. 이 사례는 전국적인 모범사례로 인정되어 여러 지방자치단체에서 주도적으로 담장 허물기 사업을 시행하는 계기가 되기도 했다. 또한 서울시 구로초등학교의 학부모들을 중심으로 한 안전한 통학로 만들기 사업, 어린이들이 접근하기 힘든 환경으로 변해버린 서울시 강북구 미아3동 한빛놀이터와 은평구 갈현1동 갈곡리 공원을 주민들의 손으로 어린이들에게 되돌려 준 사례도 모범적인 것으로 꼽을 수 있다. 또한 경기도 성남시에서는 ‘맹산반딧불이 자연학교’를 통해 시민들이 맹산을 생태공원으로 조성하는 사업에 직접 참여하였으며, 내셔널 트러스트 운동을 통해 그 부지를 직접 매입하여 지속적인 생태공원으로 운영·유지하려는 계획을 실천하고 있다.

이러한 마을만들기의 소재는 단순히 물리적 시설을 만드는 것에 국한되지 않는다. 마을의 문화나 역사를 주민들이 스스로 만들고 복원하는 것도 공동의 유대감을 형성하는 데에 기여할 수 있는 좋은 마을만들기 기제라 할 수 있다.

광주광역시의 YMCA에서는 아파트에 사는 아이들을 중심으로 아파트 단지 내에서 1

박2일 캠프를 진행하였다. 우리 마을의 아파트 개성 문화의 등락을 알 수 있는 등 개성 문화들을 어른들과 공감할 수 있도록 하는 마을만들기 프로그램을 진행하였다. 이 프로그램은 첫째 날 아이들 서너 명이 조를 이루어 우리가 사는 아파트를 중심으로 한 동네를 돌아다니고, 둘째 날 캠프, 그리고 우리 등 개성 문화의 등락을 조사하고 기록하는 것으로부터 시작한다. 그 날 저녁식사 시간에는 캠프에 참여한 아이들이 조별로 식사를 준비한 후 각자의 집으로 돌아가 부모님들을 저녁식사에 초대한다. 저녁식사를 하고, 우리 마을의 모습들을 어른들과 이야기 하고, 개성 문화의 등락을 찾아보는 이야기 등을 나눈다. 그리고 이튿날 아침에는 신문이나 포스터의 형태로 우리 마을 이야기를 만들어 아파트와 동네 곳곳에 게시한다.

경기도 안산시의 한 농촌마을에서 마을만들기를 실천하기 위해 주민들을 만나던 일군의 전문가와 학생들은 주민들과 함께 대화를 하고, 아파트의 등락을 마을만들기의 실천이 어떤 물리적 시설을 만들기보다는 주민들이 공통으로 간직하고 있던 과거의 공동체적 기억들을 되살리는 것으로부터 시작되어야 한다는 점을 깨달았다. 이 마을을 살고 싶은 마을로 만드는 데에 있어 가장 중요한 것이 바로 그러한 공동체적 기억들을 되살리고 이를 통해 주민들의 관계를 복원하는 것임을 주민들과의 공동작업을 통해 확인하였기 때문이다.

또한 물리적인 마을만들기를 진행했던 곳에서도 그 시설을 만든 것에 그치는 것이 아니라, 그 이후에 주민들이 주도하는 공동체 활동을 통해 마을을 만들고자 하는 원래의 목적에 충실한 사례들을 찾아볼 수 있다. 대구 삼덕동에서는 담장을 허물어 주민들 간에 주차문제와 관련한 갈등을 없앴다는 것에 그치지 않고 있다. 그 이후에도 넓어진 마을공간을 공원으로 활용하고, 아파트 단지 내의 등락을 알 수 있는 등 개성 문화의 등락그림들을 전시하고 시상하는 등의 이벤트를 벌였다. 이러한 외형적 활동과 성과를 통해 지속적으로 주민들의 자발적 참여를 도출하기 위한 고민과 실험들이 전개되고 있다. 최근의 사례는 이러한 경향이 더욱 높게 드러나는데, 미아3동 어린이 놀이터를 어린이들에게 돌려주기 위한 사업은 처음부터 주민들의 모임을 통해 조직적으로 이루어졌다는 특징을 갖는다. 따라서 놀이터를 개선한 이후에는 어린이들이 참여한 '내가 가고 싶은 놀이터 그리기' 대회를 열고, 개선된 놀이터에서 '한밤의 영화제'를 상영하였고, 갈곡리 공원에서는 마을축제를 진행하였다. 이러한 사업들은 일회적 것으로 끝나지 않고 정기적으로 이루어지고, 우리 마을의 등락을 알 수 있는 등 개성 문화의 등락을 거치는데, 그 가장 큰 이유는 마을만들기에 참여한 주민조직이 물리적 시설 개선 이후에도 건재하기 때문이다.

마을만들기에 있어서도 일회적인 물리적 공간을 설치·개조하는 것에 그치는 경우와

일단 조성된 공간을 통해 주민들의 지속적인 참여가 이루어지는 경우로 나눌 수 있다. 그 차이는 주민조직(공동체)의 유무와 크게 상관된다. 아무래도 행정과 전문가의 주도에 의해 이루어지는 양지공원과 같은 사례는 물리적인 시설의 개선과 이를 통한 마을의 공동체적 환경의 변화에는 기여하는 바가 크나, 주민조직(공동체)이 형성되어 있지 않음으로 해서 지속적인 주민들의 참여와 변화의 계기로 작용하기는 다소 미흡하다. 반기, 주민조직(공동체)은 동네 마을만들기 사업에서는 필수적인 주민조직을 통해 지속적인 활동이 고민되고 실천되고 있다. 따라서 비록 물리적인 마을만들기라 하더라도 조직적이고 자발적인 주민들의 참여가 전개될 때 마을만들기는 일회적인 물리적 시설의 건설을 뛰어넘어 주민공동체운동으로서의 의미를 발전시킬 수 있게 된다. 이는 마을만들기가 비록 물리적인 공간의 조성이라는 이슈로 시작된다 하더라도 주민을 공동체로 묶어세우는(주민조직화) 과정을 거치는 것이 중요하다는 것을 의미한다.

### 3. 마을만들기의 주체

마을만들기는 누군가 다른 사람들이 주민들을 위한 생활환경을 만들어 주는 것과는 다른 개념이다. 앞서 누누이 언급한 바와 같이, 마을만들기는 그 마을을 이루고 살아가는 주민들이 스스로 자신들의 마을을 만들어 나가는 과정을 의미한다. 즉, '주민을 위한' 실천이 아닌 '주민의' 직접 실천을 의미한다. 어차피, 누가 마을을 만들어서 주민들에게 줄 수는 없는 것이기 때문이다.

그런 점에서 행정과 외부의 전문가들이 주민들을 '위해' 만들어 주는 마을은 진정한 마을일 수 없다. 그것은 마을이라기보다 마을에 필요한 몇 가지 편의시설 등이라 할 수 있겠다. 지금까지의 경험을 통해 볼 때도, 외부의 누군가에 의해 주민들에게 일방적으로 제공된 것들은 시설 그 자체로만은 편의성을 누릴 수 있지만, 주민들의 마을을 만들어 가는 과정으로는 별로 성공적이지 못했다.

예를 들어, 전농동의 차 없는 골목만들기 사업의 경우 동장의 적극적인 의지가 반영되어 성과를 거두기 시작했으나, 동장의 의지에 비해 주민들의 의지는 비교적 수동적이었다. 이에 동장이 바뀌자 이 사업은 중단되고 말았다. 이렇듯 마을만들기에서는 주요한 주체로 마을 사람들을 명확히 설정하고, 이들이 주체로서 가장 중추적인 역할을 하도록 만드는 작업이 가장 중요하다. 그러기 위해서는 실천의 구체적인 소재가 주민들의 욕구로부터 출발할 필요가 있다.

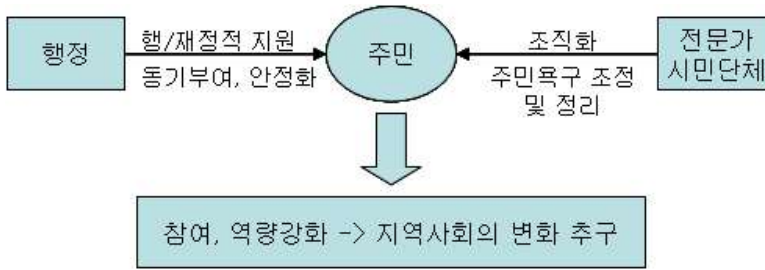
반기, 행정 또는 전문가의 주도에 의한 마을만들기 실천들은 이러한 마을만들기 사

의를 아직은 충분히 만족시키지 못하고 있다. 최근 건교부에서 추진하는 '살기 좋은 도시만들기'와 관련하여 건교부는 대한국토·도시계획 학회에 소속되어 있는 학계 국내외의 사례를 조사토록 하여 그 보고서가 발간되었다. 이 보고서는 우리 학자들이 마을만들기와 관련한 일단의 관점을 엿볼 수 있는 자료라 할 수 있다. 다만, 이 곳에서 언급한 사례들 속에는 주민들의 주체적 마을만들기에 대한 분석이 부족하다. 대신 주민 편익적인 시설을 저비용으로 제공한 성공사례들이 주요하게 되는 편이다. 이는 살고 싶은 도시를 만드는 주체들이 생략된 채, 시민들을 위시계획의 사례들을 마을만들기로 호도하기도 한다. 물론, 시민들의 참여를 계속 언급하고는 있지만, 이들의 주체적 역량이 어떻게 만들기의 과정에서 발휘되는지는 이 과정을 통해 그 도시의 주체적 역량이 어떻게 길러지고 형성되는가 하는 관점이 생략되어 있다. 마을만들기는 시민들의 주체적 역량을 강화하고 이들의 지적 영향력을 강화해 나가는 사회운동의 한 과정으로 바라보아야 할 것이다. 최근 일본의 마을만들기 관련 전문가가 우리나라의 마을만들기 사례 몇 가지를 소개한 적이 있다. 이 학자는 서울의 청계천과 광주시 문화동의 문화마을만들기, 성미산 지역을 그 사례로 언급하였다. 이 중 청계천은 시민들의 동참이 생략된 마을만들기를 위한 행정의 실천일 뿐이고, 광주시 문화동의 경우에는 단지 특정한 지역을 대상으로 특화시킨 것이므로 향후 이 지역주민들의 지속적 실천행위의 여부와 방향에 의해 마을만들기의 모범적 사례가 될 수 있는지가 판가름 날 것이라고 보고 있다. 그리고 성미산의 경우 행정의 일방적 개발계획에 반대하는 것이 있었지만, 향후 이 마을을 어떻게 주민들이 가꾸어 나갈 것인가 하는 것이 과제라고 평가하고 있다.

일본 학자가 우리나라 사례를 평가한 내용의 옳고 그름을 떠나, 이러한 평가는 우리 학자들도 받아들이는 바가 크다. 즉, 마을만들기는 단순히 주민들을 위한 어떠한 개발계획 또는 일회적인 물리적 시설 및 환경을 건설하는 것이 아니다. 또한 마을만들기는 주민들의 참여를 배제한 일방적 개발계획에 대해 반대하는 것으로 대체할 수 있는 것도 아니다. 마을만들기는 주민들이 자신들의 '마을'을 주체적으로 만들어 대안을 창출하고자 하는 사업이다. 즉, 공동체를 형성하고 그 힘으로 강화하여 자신들의 마을을 자신들이 살고 싶어 하는 곳으로 총체적으로 변화시키는 일련의 과정을 지칭한다. 따라서 마을만들기는 지역사회의 풀뿌리운동이 지향하는 일체의 흐름과도 무관하지 않으며, 지역사회를 변화시키기 위한 지역사회운동의 한 형태라 할 수 있다.

그런 점에서 마을만들기가 전문가나 행정의 주도로 이루어지는 것은 경계해야 한다. 여기서 주도한다고 하는 것은 그 실천에 있어서의 주도뿐만이 아니라, 결정권한이 주어지야 한다는 의미를 포함한다. 마을만들기에서 행정과 전문가의 바람직한 역할은

주민들의 주체적 결정과 실천을 지원하고 지지하는 것이 되어야 한다. 이는 시민단체의 활동가들 역시 마찬가지이다. 이를 간단한 그림으로 살펴보자.



즉, 행정의 역할은 주민들의 실천활동에 행/재정적 지원을 하는 것이고, 이를 통해 주민들의 실천활동에 안정성을 부여해 주는 것이다. 그리고 필요하다면, 주민들에게 이러한 실천활동의 동기를 부여해 줄 수도 있을 것이다. 여기서 동기부여란 주민들의 참여에 대한 권한 부여를 통해 가능하다. 전문가와 시민단체 및 그 활동가들의 역할은 주민들의 참여를 조직하고 행정과의 관계를 중재하며, 참여한 주민들의 의견과 욕구를 조정하고 이를 통합하여 실천가능한 청사진을 제시해 주는 것이 되어야 할 것이다. 또한 먼저 주민들에게 동기부여를 해 줄 수도 있다고 보는데, 이는 행정의 동기부여와는 달리 주민들에게 그들의 필요를 스스로 인식할 수 있도록 자극하는 역할을 의미한다. 따라서 행정과 전문가에 대한 지나친 의존은 마을만들기 본래의 의미를 훼손할 수 있다.

브라질의 뽀르두 알레그리의 참여예산 사례는 전세계적으로 매우 각광받는 주민참여 사례이다. 참여예산제란 주민들이 자신들에게 필요한 예산을 직접 책정하는 것을 말하는데, 주민의 역할은 단순히 예산을 타내는 것에 국한되지 않는다. 예를 들자면, 도시의 한 빈민가는 주민들이 먹고 살 길이 없어 마약을 판매하는 범죄의 온상이 되어 있었다. 하지만, 주민들이 스스로의 자활을 위해 재활용사업장을 만들고 이를 위한 예산을 시정부로부터 지원받았다. 이를 통해 주민들은 자신의 생계를 해결할 수 있었고, 나아가 마을에 도로를 내고 아이들을 학교에 보내는 등의 발전이 이루어지고 있다. 이는 단지 예산을 지원받는 것만으로 달성될 수 없고, 주민들 스스로 자활계획을 세우고 이를 실천했기 때문에 가능하였다.

결국, 마을만들기는 주민들이 자신들의 생활환경을 바꾸어 나가고 자신들의 고유한 문화와 역사 등을 찾아내고 공유하는 과정을 통해 상호간의 끈끈한 공동체적 관계를 만들어 나가려는 방법을 설명해 준다. 즉, 마을만들기는 주민들의 자발적인 참여를 통해서 지속적으로 이루어지는 실천과정을 중시한다는 것이다.

#### 4. 마을의제 작성을 통한 지속가능한 마을만들기

##### 1) 마을의제의 의미 및 의의

앞서, '마을'은 현대 산업사회에서 파괴되거나 그 구속력이 약화되었기 때문에 다시 만들어 가야 할 것으로 설명하였다. 또한 마을의제라는 용어는 구체적인 욕구·이해(利害)의 공감대가 가능한 마을의 구성원들이 직접 만들고 실천하는 의제라 할 수 있다. 따라서 마을의제라고 하는 것도 마을을 만들어 가는 과정으로 그 의의를 상정하는 것이 적절하다. 즉, 마을의제 자체는 의제를 통해 실질적인 마을을 만들고 이를 강화해 나간다는 것으로 받아들일 수 있다는 것이다. 따라서 마을의제는 마을을 만들기 위한 의제를 주민들의 합의를 통해 만들어 가는 것이라 볼 수 있다.

많

그런데, 주민들의 직접 참여를 위해서는 주민들의 구체적인 생활상의 이해와 욕구로부터 출발되어야 한다. 문제는 주민들로 하여금 자신들의 구체적인 이해와 욕구를 어떻게 드러내도록 하느냐 이다.

실상, 주민들은 자신이 살아가는 곳을 중심으로 한 욕구들을 가지고 있다. 그 욕구의 내용은 물리적 환경의 문제에서부터 이웃들과의 긴밀한 관계에 대한 것까지 다양하다. 보다 구체적으로는, 아이들 통학로의 안전성에 대한 욕구, 녹지 공간 및 쉼터에 대한 욕구, 쓰레기 처리 및 위생에 관한 욕구 등에서부터 친구를 사귀고 싶은 욕구, 육아문제에 있어서 동네 선배 엄마들의 자문을 구하고 싶은 욕구 등 매우 다양한 욕구들을 품고 있다. 그런데 그러한 욕구를 표출할 기회가 없기 때문에 스스로의 욕구 자체에 대해 명확하게 정리하지 못할 뿐이다. 따라서 마을의제를 만들기 위해 가장 먼저 고려해야 할 것은 이들이 스스로의 욕구를 표출하도록 하는 것이다. 그것도 개별적으로가 아니라 여럿이 함께 욕구를 표출하도록 함으로써 욕구의 공감대가 형성될 수 있도록 하는 것이 중요하다.

이러한 욕구 표출과 공감대의 형성을 위해 다양한 시도가 실험될 필요가 있는데, 지금까지 시도된 것 중 그래도 가장 성공적이라 여겨지는 것 중 한 가지는 YMCA를 중심으로 시도되고 있는 ‘동네 한 바퀴’운동이다. 이 시도가 성공할 수 있었던 것은 주민들이 자신들이 살아가는 동네를 관찰적으로 투어(tour) 함으로써 평소 생각하고 있던 문제점 또는 새롭게 자신들이 살아가는 동네의 문제점을 발견할 수 있었다는 점이다. 또한 그러한 발견이 개인적인 것으로 그치지 않고 함께 참여한 이들과 공감대를 형성할 수 있는 기회를 제공해 준다는 것도 중요한 요인이다.

물론, 이는 전혀 새로운 시도라 볼 수 없다. 마을만들기에서 주로 사용하는 기법들에도 이러한 방식들이 포함되어 있다. 광주 북구의 ‘좋은 동네 시민대학’을 주도했던 최봉익 선생이 설명하고 있는 ‘동네 한 바퀴’의 방법을 설명하라, 이 활동방식은 마을에서는 데에 도움이 될 듯하여 그대로 소개하고자 한다.

“학습 담당자는 강좌시작 1주전까지 해당 마을을 여러 차례 미리 돌아본다. 낮에도 밤에도 돌아본다. 해질 무렵과 새벽녘에도 동네를 탐사한다. 마을을 돌아다니는 동안 마을을 카메라에 담는다. 마을의 특성, 전통가치, 마을의 역사와 문화도 사전에 파악하고 강좌에 나선다. ‘다함께 돌아 동네 한 바퀴’ 강좌는 학생뿐만 아니라 어린이, 노인, 장애인도 함께 한다. 모두 함께 손잡고 이야기 나누는 시간을 갖는다. 마을의 골목골목을 누빈다. 함께 돌아다니는 동안 마을의 골목골목, 나무와 숲, 잔디밭, 강과 하천, 민물고기, 곤충, 동물, 건물 벽과 지붕의 색깔, 담장, 거리의 간판을 새로운 시각으로 살펴본다. 함께 마을을 돌아다니는 동안 마을의 사람들과 만나고, 마을의 풍경과 사람들과 함께 마을

을 돌~~러~~다 우리 마을의 숲과 나무, 마을의 동차림과 마을의 방앗간과 함께 마을을 돌~~러~~다 우리 마을의 나무와 숲과 민방앗간과 마을의 방앗간과 함께 마을의 교차로에서 건널목을 건너~~러~~다 마을의 전통문화를 살펴보고 우리 마을의 깊은 역사를 알아보고, 우리 마을의 과거-현재-미래의 모습을 찾아보고, 더 나아가 우리 마을에 옛날에는 있었는데, 오늘날 잃어버린 것은 무엇이며, 우리 마을경관 중에서 마을이 발전적으로 관계를 재형성해야 할 것은 무엇이며, 우리 마을의 정체성을 새롭게 하기 위해서 재정립해야 할 것은 무엇이며, 우리 마을의 공동체성을 높여갈 수 있는 방안과 그 해로운 요소에 대한 건설적인 대안은 무엇인가를 알기 위해 새롭게 마을학습동아리를 만드는 계기를 준다.”

‘다함께 돌아 동네 한 바퀴’는 모두가 함께 하는 ‘우리의식’ 우리 동네를 위해 일하는 ‘역할의식’ 우리 마을에 살고 있는 모든 사람들과 나무와 숲과 흐르는 물과 날아다니는 까치에 이르기까지 우리 마을 생명체는 모두 소중한 관계라는 ‘상호의존의식’을 갖는다. 모두가 함께 처음 해 보는 동네 한 바퀴지만 이번 강좌가 계기가 되어 앞으로 마을 자체의 계속 프로그램을 통해 우리 마을의 기본적인 통계를 알아보고, 우리 마을의 전통문화를 살펴보고, 우리 마을의 깊은 역사를 알아보고, 우리 마을의 과거-현재-미래의 모습을 찾아보고, 더 나아가 우리 마을에 옛날에는 있었는데, 오늘날 잃어버린 것은 무엇이며, 우리 마을경관 중에서 마을이 발전적으로 관계를 재형성해야 할 것은 무엇이며, 우리 마을의 정체성을 새롭게 하기 위해서 재정립해야 할 것은 무엇이며, 우리 마을의 공동체성을 높여갈 수 있는 방안과 그 해로운 요소에 대한 건설적인 대안은 무엇인가를 알기 위해 새롭게 마을학습동아리를 만드는 계기를 준다.” (최봉익, “마을만들기와 마을일꾼”, 안양 YMCA에서 발표한 발제문 중)

이렇게 주민들이 함께 동네를 돌아보~~러~~다, 해본 것과 싶은 것, 하고 싶은 것, 하고 싶은 것, 다시 살리고 싶은 마을의 역사 및 정체성 등등을 함께 이야기하~~러~~다, 마을의 내용들은 그대로 마을의제의 내용으로 정리될 수 있다. 즉, 주민들이 동네를 투어 한 이후에 쏟아 붓고 또한 공감대를 이룬 내용들을 체계적으로 묶기만 하~~러~~다, 주민들과 함께 작성된 훌륭한 마을의제가 완성된다는 것이다. 이 마을의제는 바로 주민들이 직접 참여하여 작성한 마을의 발전 비전을 의미하기도 한다. 따라서 이런 과정을 통해 작성된 마을의제의 우선순위를 참여한 주민들과 함께 정해 하나씩 실천하는 것은 단순히 개별 사안으로 마을만들기를 실천하는 것과 질적으로 차이가 있다. 즉, 주민들이 수립한 마을의 장기발전 전략 하에서 그것을 하나씩 실천해 나가는 마을비전 만들기, 마을 전망 실천하기 등의 의미가 있기 때문이다.



## 5. 마을만들기의 과제 - 참여자의 역량 강화

마을만들기에 있어 중요한 것은 그 실천을 통해 주민들의 공동체 의식을 강화하고, 더 나아가 지역사회의 주인으로서 자신들의 위상과 역할을 인식하고 이를 실천하도록 하는 민주시민 교육 및 훈련의 장이 될 수 있다는 것이다. 자신들이 지역사회에 잠깐 '빌붙어' 살고 있는 사람이거나 아니라도 관련된 주민들이라는 것의 위상과 역할의 차이는 가옥주와 세입자의 경우를 빌어 잘 설명할 수 있다. 세입자는 자신이 사는 집에 문제가 있을 경우, 그 문제의 해결을 집주인에게 요구한다. 하지만, 가옥주의 경우에는 자신의 집에 문제가 생겼을 경우 기꺼이 자신이 직접 그 문제를 해결하는 주체가 된다. 마을만들기는 그 참여자들로 하여금 바로 이와 같은 '가옥주'로서의 자기 위상을 실천을 통해 인식케하는 과정이다.

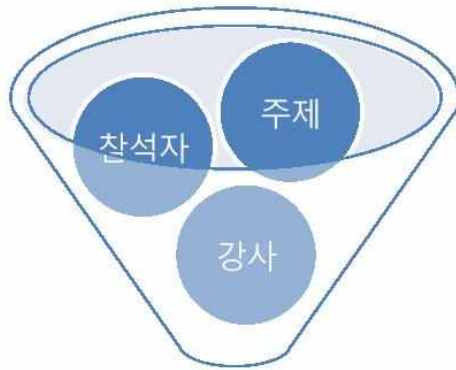
따라서 마을만들기는 그 실천의 과정에서는 참여자들의 주체적 의식을 향상시킬 수 있는 교육과 훈련의 기능을 명확히 설정하고, 또 그러한 기능이 효과를 발휘할 수 있도록 의도적으로 접근할 필요가 있다. 어차피 지역사회의 변화는 주민들이 스스로의 주체적 힘을 가질 때에만이 근본적으로 이루어질 수 있는 것이기 때문이다.

그리고 이러한 과정 역시 다양한 주민들의 참여를 전제로 할 때 가능하다. 다양한 주민들이 참여하기 위하여 각각의 이해와 요구를 충족시킬 수 있어야 하며, 각각의 개인적 이해는 공동체의 공공 이해로 귀결되는 과정을 밟을 수밖에 없다. 물론, 이 과정은 매우 번거롭고 지난한 과정을 거칠 수도 있다. 하지만, 이러한 공론장에서 다양한 이해가 충돌하고 그러한 충돌과 갈등을 봉합해 가는 과정을 통해 참여자들은 자신의 이해를 공동체의 이해와 조화시키는 훈련을 받을 수 있는 것이다. 즉, 주민들, 시민들이 그 지역사회의 주인이라는 것은 배타적 소유권이 아니라 공동체적 소유권에 근거한 것이기 때문에, 참여자들로 하여금 자신의 이해와 이웃의 이해를 조화하는 과정은 민주시민을 양성하는 가장 최적의 교육·훈련 과정이라 볼 수 있다. 이는 지역사회운동의 핵심이라 할 수 있는 주민조직화가 지향하는 핵심적 가치 중의 핵심적 내용이다.

정리하자면, 마을만들기는 참여자들의 개인적 역량을 향상시키고, 이를 공동체적 역량으로 발전시키는 과정이라 할 수 있다. 그리고 이는 지역사회의 역량을 강화시키는 효과로 발전하게 될 것이다. 이는 바로 지역사회운동이 지향하는 운동적 핵심 가치를 실현하는 길이다. 그러나 그 과정이 마을만들기를 통해 자연스럽게 이루어지는 것은 아니다. 우리 사회에서 실천되는 많은 마을만들기 사례가 이를 잘 설명해 주고 있다. 따라서 이러한 과정이 이루어지도록 의도적이고 세심한 계획의 수립과 실천, 그리고 핵심적 가치를 포기하지 않는 집요한 실천을 통해 이러한 과정은 서서히 그 효과를 발휘할 것이다.

# 주민공동체 형성을 위한 마을만들기

고 상 준(에듀플랜 대표)



**마음열기**



**openmind**  
*your first step to stop hate*



## 인터뷰게임

파트너를 인터뷰하시는 시간입니다. 최대한 신속하고 또 자세하게 인터뷰하세요. 그리고 그 내용을 아래의 메모란에 적으시면 됩니다.

개인적인 신상정보와 함께  
“마을이 무엇이라고 생각하세요?” 란 질문을 꼭 드려주세요.



## ‘마을’ 이란?

동질성을 갖는 공간적 영역

개인을 연결시켜주는 친숙함과 접촉

주변집단과 구별시켜주는 특별한 기반

심리적 결합성 혹은 소속감

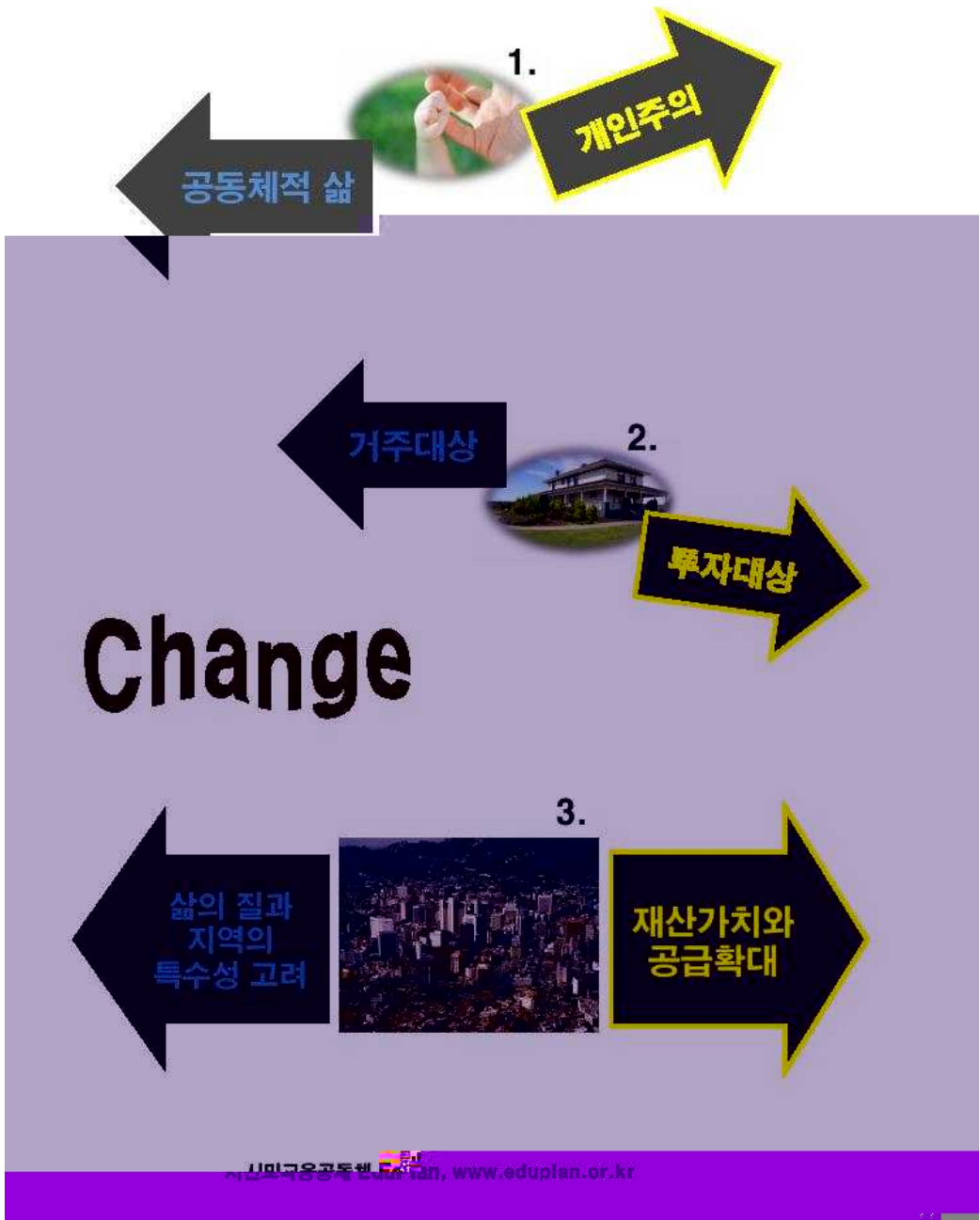
특정지역을 공유하는  
심리적으로 결합된 사회집단



왜?

# 마을만들기의 필요성

시민교육공동체 **EduPlan** [www.eduplan.or.kr](http://www.eduplan.or.kr)



해당지역의 특성이  
반영되지 않고  
개발된 지역

기존의 공동체와 마을  
형태가  
파괴 된 곳



주민간의 분쟁이  
계속적으로  
발생될 수 밖에  
없는 구조

사업위주의 개발로  
공동체의식이  
약화된 지역

# 마을만들기의 목적



내용	주안점
마을 만들기	주민들이 스스로 생활환경을 개선할 용의 (의사)를 갖도록 함
공동체 만들기	마을공동체의 결속을 위한 주민들의 자발적 참여를 유도함
마을정비	마을의 질을 향상시키도록 함



## 마을만들기 방법들

### 하드웨어

지질, 기상, 생물, 토목, 도시,  
건축, 조명 등을 변화시킴

EDUPLAN  
시민교육공동체



### 소프트웨어

사회의식, 생활약식, 운영방식,  
경제와 사회구조, 정치와 행정구조,  
제도 등을 변화시킴



### 감수성 영역

인간의 마음에 와 닿게 하는 기법

# 마을만들기를 위해 필요한 것들

**유기체성:**  
전담 행정조직이 필요하며,  
재정적, 행정적,  
전문적 지원이  
뒷바침 되어야 함

**공동체성:**  
추진주체에 관계없이  
지역주민의 참여가 필요하며,  
지속적인 공동체 형성에  
반드시 필요함

**지역성:**  
지역주민과 직접 관련 있는  
내용부터 시작해야 하며,  
물리적 시설의 설치가 요구됨

# 마을만들기 사례

## 1. 일본의 마을만들기

- ① 1960년대 마찌쯔꾸리(마을만들기) 운동이 시작됨
- ② 마을환경의 물리적 개선
- ③ 마을공동체 형성
- ④ 마을문화 창출
- ⑤ 이웃과의 관계회복
- ⑥ 마을공동체 복원



## 2. 아파트 단지 내 마을만들기

- ① 쌈지공원
- ② 주민의 공동공간 마련
- ③ 자치부녀회 등의 주민자체가 주축





## 보충자료 1.

표3. 커뮤니티 형성 및 마을 만들기에 대한 연구 동향

연구자 (연도)	주요 내용	대안
김관호 역 (1997)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 일부의 주민 공동체 구성 등에 대한 사례 소개: 마을 만들기</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공동체성 강조</li> <li>- 지역의 고유한 가치를 공유하는 사람들 사이의 만남을 통해 나타남</li> <li>- 주민 자치센터 설치의 필요성 강조</li> </ul>
정석 (1999)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 마을 만들기 사례의 유형 정리(대상지별)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 유기체성 강조: 지속적 활동이 될 수 있는 정책 제안</li> <li>- 1단계: 마을 만들기 행정 선언</li> <li>- 2단계: 마을 만들기 확산유도 및 행정 기반 조성</li> <li>- 3단계: 마을 만들기 지원 행정체계 구축</li> </ul>
주택공사 (1999)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 도시개발/정비에 커뮤니티 3요소를 기반으로 해야 함</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지역성: 점적개발→면적개발</li> <li>• 공동체성: 공공/전문가와 연계동한 개발, 커뮤니티 도시정비 시스템 추진</li> <li>• 유기체성: 커뮤니티 시설/용지의 우선 확보 후 개발</li> </ul>



## 보충자료 2.

표5. 사례지역 비교·분석

내용		올림픽기자선수촌아파트	증계주공 4단지	
단지형성	단지형성시기	1980년대 후반	1990년대 초	
	개발주체	서울시	대한주택공사	
	세대수	5,540세대	690세대	
	주택규모	중대형(34~64평형)	중소형(19~31평형)	
지역성면 측면	추진배경	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역 내 청소년 보호하기 위함</li> <li>지역 내 부족한 문화공간 확보</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역 내 생활환경의 개선</li> <li>- 녹색 아파트 만들기</li> </ul>	
	추진내용 (물리적)	<ul style="list-style-type: none"> <li>커뮤니티센터(문화센터) 설치</li> <li>지역 내 주민 편의시설 설치</li> </ul>	-	
	평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>물리적 시설 설치 중심의 활동</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>프로그램 위주의 소프트웨어적인 활동</li> </ul>	
공동체성 측면	추진주체	주민조직(부녀회)	시민단체	
	활동시 주민참여	적극참여	참여저조	
	사후관리 (주민조직)	<ul style="list-style-type: none"> <li>부녀회 중심의 지속적 관리</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>주민조직 형성 못함</li> </ul>	
	평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>부녀회 중심의 공동체 형성</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역 주민들의 참여가 없이 시민단체 중심의 일회성행사에 그침</li> </ul>	
커뮤니티성 측면	유기체성 측면	추진내용 (소프트 웨어적)	<ul style="list-style-type: none"> <li>문화센터로의 프로그램 운영 (에어로빅, 단전호흡 등)</li> <li>오륜여성교실 운영: 여성을 위한 프로그램</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>녹색 아파트 만들기 프로그램</li> <li>단지 내 어린이들을 위한 환경교육 프로그램</li> </ul>
		행정의 지원내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>송파구청의 지원</li> <li>- 관리/유지 등 전반적 내용</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>서울시의 지원</li> <li>- 지원금 400만원</li> </ul>
		사후관리 (행정적)	<ul style="list-style-type: none"> <li>송파구청 가정복지과에서 담당</li> </ul>	-

# 마음이 보인다. - 마을과 경제

임 경 수 (주)이장 대표이사

강의제목	구분	내용
지역경제와 지역화	강의	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 마을만들기 운동의 개념, 내용</li> <li>· 지역화의 개념, 내용</li> <li>· 지역화를 기반으로 하는 사회적 서비스 사례</li> </ul>
체계적 사고와 사업계획 연습 1	강의	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 체계분석의 개념, 내용</li> <li>· 체계분석의 사례</li> <li>· 체계분석의 응용방법</li> </ul>
	그룹작업	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 5-6명을 1개조로 편성(제비뽑기)</li> <li>· 조별로 과제를 정하고 토론</li> <li>· 토론결과를 큰 종이에 정리</li> <li>· 벽에 붙여서 공유</li> </ul>
개념계획과 사업계획 연습 2	강의	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 생태적, 순환적 지역개발(퍼머컬처)의 개념과 내용</li> <li>· 퍼머컬처의 원리</li> <li>· 퍼머컬처의 응용방법 (농장만들기)</li> </ul>
	그룹작업	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 5-6명을 1개조로 편성(제비뽑기)</li> <li>· 1300평의 가상농장 계획하기</li> <li>· 농장을 계획하여 벽에 붙여놓고 공유</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>· , ,</li> <li>·</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>·</li> <li>·</li> </ul>

<강의1>

# 마을만들기 운동과 지역공동체

- 지역사회사업의 지역화 전략을 중심으로 -

## 1. 들어가며

○ 호주에서 생태마을에 대해 공부한 경험을 가지고 그 동안 농어촌의 지역개발을 위해 행자부 아름마을사업, 농림부 녹색농어촌체험마을, 농진청 전통테마마을 등의 마을진흥사업에 참여해 왔다.

○ 이러한 마을진흥사업은 선택과 집종의 원리에 바탕을 둔 공모방식, 주민참여를 통한 공동사업, 외부 전문가의 참여, 마을이라는 한정된 공간 중심 등 이제까지의 지역 개발사업과 차별성을 가지고 있다.

○ 현재 마을진흥사업은 마을진흥이라는 목표를 단순한 소득증대, 농어촌관광 활성화에 두고 있으며 도시 소비자를 대상으로 마을의 농산물, 관광상품, 지역의 가치를 팔고 있다는 점에서 일정한 한계를 노출하고 있다.

○ 또한 마을이라는 한정된 공간에서 단순한 소득원 개발 중심으로 진행되기 때문에 마을 간의 지나친 경쟁, 지역 간의 지나친 경쟁에 의해 사회적인 약자, 경제적인 약자에 대한 배려가 부족할 수밖에 없다. 따라서 마을이라는 공간을 넘어서 사람 중심의 지역개발이 절실히 요구된다.

○ 농어촌 지역에서 자활후견기관 등 민간단체 중심으로 다양한 사회적 일자리 창출과 사회적 사업이 이루어지고 있으나 낙후하고 있는 농어촌지역에 적절한 사업을 발굴하기도 어렵고 사업의 성공가능성이 낮은 것이 사실이다. 하지만 이러한 사회적 일자리와 사회적 사업은 지역경제가 어려워 진 만큼 중요하며 농어촌 지역의 활성화를 위해서도 중요해질 전망이다.

○ 단순한 마을진흥사업이 아니라 진정한 마을만들기의 의미를 소개하고 농어촌 지역의 사회적 사업과의 연계성을 논의하고자 한다. 즉 “마을만들기와 지역공동체 회복”이라는 지역중심, 주민중심의 농어촌 지역개발이라는 관점에서 사회적 일자리, 사회적 기업을 새롭게 바라보고자 한다.

## 2. 마을만들기란 ?

○ 일본의 마을만들기 운동을 국내에 소개하여 마을만들기 운동을 촉발한 김찬호는 일본의 마을만들기(마찌쓰구리)에 대해 “지역공간을 주민들이 스스로 디자인해나가는 과정”이라 정의하고 있다.<sup>2)</sup>

○ 현재 우리나라에 있어 마을만들기 운동은 정치, 문화, 예술, 건축, 농업, 관광 등 다양한 분야에서 많은 실험들이 이루어지고 있어 마을 디자인, 마을 가꾸기, 마을 만들기, 마을진흥사업, 생태마을운동, 공동체 운동, 주민자치운동, 마을의제 운동 등으로 다양하게 부르고 있다.

○ 따라서 우리나라의 마을만들기 운동은 조금 폭 넓게 정의할 필요가 있는데 대체적으로 “지역 공간을 중심으로 지역에 사는 주민들이 공동체성을 바탕으로 스스로 활동하는 다양한 활동”으로 정의할 수 있다.

○ 우리나라에서 마을만들기 운동은 김찬호가 일본의 마을만들기 운동을 소개한 『이런 마을에서 살고 싶다』라는 책의 출간으로부터 촉발되어 지방자치의 시작과 맞물리고 공간을 새로운 문화 창조의 대상으로 바라보려는 시도와 맞물리며 활발하게 이루어졌다.<sup>3)</sup>

○ 도시에서는 인사동 한옥마을 만들기과 대구시 삼적동의 담장허물기 등의 잘 알려진 사업과 함께 차 없는 거리, 통학로 확보, 소공원 만들기가 이루어졌고 농어촌에서는 2000년도에 들어서 그린투어리즘과 관련한 정부지원사업으로 활발한 움직임이 계속되고 있다.

○ 이러한 마을만들기 운동을 분석해보면 마을이라는 개념은 공간적이라는 한계점을 노출하고 있고 실제로 서울 마포구 성미산, 충남 홍성 문당리의 사례에서와 같이 마을만들기 운동은 마을이라는 공간을 넘어서 지역으로 외연을 확대하고 있다.

---

) 1 11 , 로 ) , , 1





- 지역 레스토랑 (Community Restaurant)

지역에서 생산하는 농산물, 특산물을 중심으로 지역주민의 건강한 식생활을 위해 지역주민이 자발적으로 운영하는 식당

- 협동조합 (Co-op)

조합원의 자발적인 참여를 통해 다양한 사업을 할 수 있는 공동체 사업 경영조직

- 지역화폐 (LETS)

다자간 물물교환 시스템으로 돈이 없어도 필요한 재화와 서비스가 지역에서 유통될 수 있는 지역경제 시스템

○ 이렇게 지역과 지역주민을 중심에 두고 있는 지역공동체 사업은 지역의 사회적, 경제적 약자를 충분하게 고려하고 배려하고 있다. 국가간의 경쟁, 지역간의 경쟁을 무한하게 요구하고 있는 세계화의 흐름은 사회적인 약자, 경제적인 약자를 보호할 수 없기 때문에 더욱 지역공동체 사업은 절실하다고 할 수 있다.

#### 4. 농어촌지역의 특성과 사회적 일자리, 사회적 기업

○ 우리나라 농어촌 지역은 내적, 외적 어려움에 봉착하고 있다. 외적으로는 시장개방에 따라 가격경쟁력을 떨어지고 있으나 질적 경쟁력은 확보하지 못했고 내적으로는 인구감소, 자본감소 등으로 성장잠재력을 잃어버리고 있다.

○ 참여정부에 들어서 국토균형발전, 지방분권이라는 국가발전 전략에 따라 내생적 지역개발, 지역혁신, 신활력 사업 등 다양한 지역개발사업을 기획하고 운영하고 있으나 여전히 세계화시대의 경쟁력을 갖추기 위한 사업 위주로 진행하고 있다.

○ 현재 대부분의 지역개발사업은 지역의 농산물이나 특산물의 경쟁력 강화, 첨단 산업단지의 유치나 조성, 지역의 생태, 문화자원을 활용한 관광사업 중심으로 이루어지고 있으며 이러한 사업이 성공하더라도 지역의 경제성장, 즉 지역의 총 매출액을 증가시킬 수 있지만 지역 순환적 경제시스템을 구축하지 않는다. ~~지역 주민의 소득을 증가시키고 지역 경제 활성화에 도움을 주지 못하는 한계를 가지고 있다.~~

○ 특히 경쟁력 있는 부문 위주의 지역개발사업에서는 경쟁력을 갖추지 못한 사회적, 경제적 약자에게는 어떠한 혜택이나 배려를 찾을 수 없으며 이러한 방식은 지역 내에서 빈익빈, 부익부의 양극화를 촉진하고 사회적, 경제적 약자에게 자립적 자활의 기회를 박탈할 가능성이 농후하다.

○ 이러한 상황에서 농어촌지역의 지자체와 자활후견기관 등 민간부분에서 벌이고 있는 다양한 사회적 사업들은 경쟁력을 없는 농어촌에서, 경쟁력을 갖추지 못한 사람들과 무한 경쟁시장에서 경쟁해야 하는 승산 없는 싸움에 뛰어들고 있는 것과 같지만 이를 극복할 수 있는 마땅한 대안이 없는 것이 사실이다.

○ 지금의 농어촌 현실에서 단순 노동 중심의 일자리 창출이나 자영업 중심의 창업 등의 사회적 사업은 시장에서 경쟁력을 가지지 못해 오히려 생활비를 직접 보조하는 방식보다 더 많은 자금과 노력을 들이고도 소기의 성과를 달성하지 못할 가능성이 많아 보인다.

○ 또한 경영규모 확대를 통한 경쟁력 있는 농가를 육성하고자 하는 농업정책과 수급권자를 확대하려고 하는 복지정책이 맞물리면서 농어촌 지역의 소규모 가족농, 노후농, 빈농으로 확대되어 사회적 사업의 대상자는 양적으로 늘어날 것이며 이러한 사회적 약자를 돌보는 일은 지역사회에서 중요한 위치를 차지하게 될 전망이다.

○ 따라서 농어촌 지역의 사회적 사업은 새로운 비전과 사업모델을 발굴하여 우리 농어촌 지역사회에 적합한 사회적 사업으로 성장해야 하는 당면과제이다. 이러한 지역사회 입장에서는 이러한 사회적 사업을 통해 농어촌 지역개발의 새로운 방향을 제시할 수 있는 가능성도 엿보인다.

○ 이러한 측면에서 지역공동체 사업은 우리나라 농어촌에서 매우 유효하고 적절한 사회적 사업의 주요한 개념으로 수용할 수 있을 것으로 판단된다.

## 5. 우리나라 농어촌에서의 사회적 사업의 방향

○ 현재 농어촌 지역에서의 마을진흥사업이 농어촌 관광을 중심사업으로 추진하고

있기 때문에 불특정다수를 향한 관광사업을 계획하고 이를 위해서 다른 마을과의 차별성, 경쟁력을 강조하는 경우가 허다하였다.

○ 하지만 농어촌 관광마을의 성공사례도 불특정 다수를 향한 관광사업이 마을의 성공을 좌우한 것이 아니라 고향과 같은 농어촌 마을을 가꾸고 이를 통해 지속적인 방문과 농수산물 구매를 연결하는 방식의 비경쟁 시장 지향형 사업을 통해 성공했다는 것을 증명하고 있다.

○ 따라서 농어촌지역의 사회적 사업은 경쟁시장에 진입하는 사업이 아니라 비경쟁시장을 구축하고 이 시장 내에서 사업을 진행하는 방향을 모색해야 할 것으로 판단된다.

○ 농어촌 지역에서 비경쟁시장을 구축하기 위해서는 다음과 같은 아이디어를 필요로 한다.

- 지역 외부 시장보다는 지역내부의 시장을 먼저 들여다보자

지역 외부시장은 완전 경쟁시장이지만 지역 내부 시장은 아직까지 완전경쟁이 막을 수 있는 요소가 존재하고 있다. 즉, 지연, 학연 등이 작용하고 있고 긴밀한 인적 네트워크를 동원할 수 있기 때문이다.

예) 춘천 시니어 클럽은 가요교실, 요가 등의 문화활동에서 자발적인 경제사업으로 전환하는 과정에서 콩나물 공장을 설립하였는데 다른 대규모 콩나물 공장도 경쟁하기보다 시니어 클럽 회원과 친분이 있는 춘천 시내 소매점과 공급계약을 맺고 정해진 양만 납품하여 성공적으로 사업을 경영하고 있다.

- 지역경제의 흐름을 깊게 들여다보라 ~~지역경제의 흐름을 깊게 들여다보라~~

지역에서 경제의 흐름, 즉 돈의 흐름을 관찰하고 분석하라 ~~지역에서 경제의 흐름, 즉 돈의 흐름을 관찰하고 분석하라~~  
지역경제의 흐름을 연결할 수 있는 고리를 찾을 수 있다. 이러한 고리는 대외적인 경쟁력을 갖추지 못하더라도 지역 내에서는 사업 가능성과 성공 가능성을 갖출 수 있다.

예) 충남 서천의 한 공무원이 미나리 생산단지를 조성하는 계획을 추진하고 있다. 서천은 서해안을 끼고 있어 횡집이 많이 있는데 횡집의 매운탕 재료 중에 많이 사용하는 것이 미나리이기 때문에 지역에서 미나리를 생산하게 되라 ~~지역에서 미나리를 생산하게 되라~~  
고 농가에도 도움이 되기 때문이라고 한다. 현재 서천에서는 미나리를 다른 지역에서 수입하고 있다.

- 사업과 사업을 연결하자.

농어촌 지역에서 단일한 아이템의 사업은 경쟁력을 갖기 어렵지만 사업과 사업을 연결하면 경쟁력을 갖는 경우가 많을 것이다. 예를 들어, 관동 사업과 1차 농업, 2차 가공, 3차 도농교류 사업을 유기적으로 연계해 마을의 소득이 안정화되고 증가하는 것을 알 수 있다. 이러한 사업과 사업의 연결은 지역과 지역의 연결, 즉 후건기관과 후건기관과의 연계사업, 광역 후건사업의 가능성을 제공한다.

예) 춘천 시니어 클럽은 콩나물 사업에서 소매점 판매를 통해 생산에 대한 자신을 가지게 되자 할머니를 중심으로 새로운 사업을 시작했는데 바로 콩나물 해장국 사업이었다. 콩나물 생산과 콩나물 해장국집이 유기적인 연계를 가지게 되며 사업성은 확보하였다.

○ 이러한 단기적인 사회적 사업과 함께 보다 중요한 것은 장기적으로 지역공동체로 발전할 수 있는 전망을 가지고 지역 공동체 사업을 발굴하고 후견해야 한다는 것이다.

○ 지역공동체 회복이라는 장기적인 전망을 향한 사회적 사업은 우선 사회적 일자리를 지역공동체 사업서지듀해

서 일하고 있으며 간혹 지역에 내려가 활동하고 싶다는 도시에서 귀향한 젊은 친구들을 자활센터에서 만나기도 했다. 자활센터와 같이 도시에서의 인구유입을 촉진하는 역할도 할 수 있을 것이다.

○ 따라서 우리나라 농어촌 지역에서 사회적 기업은 단순히 일자리를 만드는 일 뿐 아니라 농어촌 지역사회를 지역공동체 사회로 발전시키고 ~~지역 인구의 증가와 삶의 질을 높여~~ 어서 있는 지역사회를 활성화하는 중추적인 역할을 해야 하며 이러한 전망 속에서 사회적 기업은 사회적, 경제적 약자에게 삶의 희망과 보람을 찾게 할 수 있는 동시에 지역사회에 진정한 행복을 만들어줄 수 있을 것이다.

<강의 2>

## 체계적인 사고와 아이디어 모으기

- PPT자료 참고 -

# 개념계획과 사업계획

## 떠머컬처와 생태체험농장가꾸기

### 1. 들어가며

나는 한 달에 5-6회 정도, 지역의 농업기술센터나 농촌마을로 농촌 주민들에게 강의를 하러 다닌다. 이 자리에서 나 스스로를 바보라고 이야기하곤 한다. 그리 길지는 않지만 내가 살아온 궤적을 더듬다 보면 ~~나 같은 생각없는 사람이나 개념이나, 나같은~~ 다른 학자처럼 한 가지 연구만 하고 한 분야에서 일했다 ~~가 나같은 사람이나 개념이나, 나같은~~ 을 것이고 내 스스로도 바보라고 생각하지 않았을 것이다. 그러나 공학에서 환경학으로, 환경학에서 농학으로 전공을 바꾸고 이제는 학술연구는 뒷전에 둔채, 농업현장에서 농민들과 함께 뒹굴다 보니 지난 세월이 바보같기만 하다.

### 2. 공학에서 환경학으로, 그리고 유기농업으로

80년대 초반 나는 대학에 들어갔다. 중학교 시절 보이с카웃 활동을 했던 나는 산에서 쓰레기 비닐봉투 줍는 일이 싫어 자연적으로 분해되는 비닐봉투를 만들 ~~기~~ ~~고~~ ~~싶~~어 공업화학과에 입학했다. 그러나 그 당시 대학은 환경문제를 고민할 수 있는 상황이 아니었다. 경찰들이 학교를 들어와 진을 치기 일수였고 함께 일하는 동료들은 감옥에 가거나 생명을 맞바꾸며 무언가를 이야기하려 하였다. 환경문제에 관심을 갖는다는 것은 일종의 사치였다. 그래서 나도 주로 대학본부 잔디밭이나 담배연기 자욱한 썬클룸에서 보내는 시간이 많았다.

그저 그렇게 대학 4년이 지나갔다. 사명감이 투철한 이는 노동현장으로 갔고 어떤 이는 취직을 했고 어떤 이는 대학원에 진학을 했다. 나는 노동현장에 갈 만한 자신도 없었고 취직하기도 싫었으며 대학원에 진학해서 다이어트용 감미료, 자외선 차단섭유를 만드는 것도 내키지 않았다. 그래서 어릴 적 꿈을 다시 떠올렸다. 다행히 우리 학교에는 환경공부를 하는 전문적인 대학원이 있었다. 그리고 막연한 기대감이 있었다. 대학원 생활은 정말 재미있었다. 지겹기만 하던 공학책과 달리 환경에 관련된 책은 재미있었고 실험실을 떠나 산으로 들로 나가서 하는 일이 신나기만 했다. 대기오염에 관한 논문을 쓰고 석사학위를 받던 날, 갑자기 허무한 생각이 들었다. 오랫동안 생각했던 목표가 달성된 탓이라 생각했다. 그 허무감이 오래가 ~~기~~ ~~고~~ ~~싶~~어 ~~기~~ ~~고~~ ~~싶~~어



무했다는 것을 깨달았다. 내가 한 공부는 환경문제를 근본적으로 해결해주지 못하는 것이었다. 대기오염 현상을 근본적으로 해결하기보다는 사후약방문적인 처방을 할 뿐이었다.

다시 고민이 시작되었다. 처음에는 환경교육에 집중했다. 환경문제라는 것은 사람이 만드는 것이고 사람이 바꾼다. 환경교육과 관련해서 이런 저런 생각을 하게 되었다. 여러 가지 상상을 하다가 농촌 아이들과 도시 아이들에게 똑같은 환경교육을 하게 하라는 생각이 들게 되었다. 나는 그 물음을 내 스스로 만들어놓고 내게 놀라고 있었다. 서울에서 태어나 서울에서 자랐고 20년이 넘게 농업이나 농촌에 아무런 관심도 없던 나를 그 물음이 농업과 농촌으로 끌어당기고 있었다.

내가 손쉽게 농업과 농촌을 접할 수 있는 방법은 책이었다. 서점에서 농업과 농촌에 관한 책을 사서 읽기 시작했다. 책에서 내게 주는 메시지는 온통 '절망'뿐이었다. 그동안 농업정책은 심하게 왜곡되어 있었고 농촌은 피폐되어 있었으며 농심은 이미 농촌에 없었다. 더구나 농산물 개방이라는 암초가 놓여있었다. 몇몇 학자들이 주장한 농업의 회생방법은 그다지 마음속에 다가오지 않았다.

그 즈음 내가 활동하고 있던 환경동아리 '초록바람'에서 여름캠프를 준비하게 되었다. 나는 농촌으로 가자고 주장했다. 동아리 회원들과 농촌의 중요성에 대해 함께 공감하고 나 자신도 현장에서 확인하고 싶었기 때문이다. 회원 중에 한 명이 유기농업을 하고 있는 곳으로 가자고 했다. 유기농업...3박4일의 초록바람 유기농업 캠프에서 나는 새로운 희망을 보았다. 어려운 조건에서도 환경과 사람을 살리겠다고 묵묵히 유기농업을 고집하고 노력하고 있는 유기농 생산자들을 만나고 그들이 보여준 농촌의 아름다움과 내가 환경문제를 근본적으로 해결할 수 있는 실마리를 보았다.

### 3. 유기물 농업이 아닌 유기적인 농업으로

유기농업을 공부하기로 결심했다. 환경과 관련하여 유기농업에 접근하는 것이 좋겠다고 생각하여 농대에 새로 진학하기보다는 환경대학원 박사과정에 진학하였다. 대학원 입학 후 유기농업을 공부하겠다고 하니 지도교수, 선후배 할 것 없이 뜬어말렸다. 하지만 이미 대기오염과 관련한 책들은 내 눈에 들어오지 않았다. 이미 나는 유기농업에 관한 책은 한번 잡으니까 읽어야 할 것 같다는 증상을 느끼고 있었던 것이다.

나는 유기농업의 개념과 역사를 더듬기 시작했다. 1700년대 후반, 자연은 하나의 거대한 체계이며 농부는 그 체계를 진화시키는 역할을 하고 있다는 관점을 견지하던 Thomas Jefferson, 토양중의 박테리아에 관심을 가지고 '흙은 살아있다'고 주장하던 Rodale, 독일의 철학자인 Rolf Steiner(1861-1925)의 생명동태 농업(Bio-Dynamic



은 유기농업 기술을 개발하 ~~기 위해 여러 번 갖다 놔두고만 갖다와 생각하였다. 그러~~  
그 생각은 이내 잘 못되었다는 것을 알았다. 기술개발을 할 수 있는 사람은 내가 아  
니라 현장에서 일을 하고 있는 농부들이었다. 더욱이 농업기술은 보편적이고 일반적  
인 기술이라기 보다 토착적이고 지역적인 기술이다. 이러한 농업기술의 특수성을 뛰  
어넘는 보편적이고 일반적인 기술을 개발한다는 것은 애초 불가능한 일이었다.

박사학위는 받았지만 내가 할 일이 없었다. 다시 고민이 시작되었다. 결론은 유기농  
산물을 팔리게 하는 것이었다. 유기농산물이 잘 팔리기만 한다면 ~~많은 사람들이 유기~~  
농업으로 전환할 것이고 자연스럽게 더 나은 농산물을 더 쉽게 생산하기 위한 기술  
도 개발될 것이었다. 증산정책에 혈안이 된 정부의 갖은 탄압 속에서도, 인건비에도  
못 미치는 가격에도 불구하고 종교, 가치관에 따라 묵묵히 유기농업을 지켜온 생산자  
들의 이야기를 전달해줄 수만 있다 ~~기 때문에 유기농 산물을 파는 갖다와 생각했~~  
다. 인터넷을 활용하기로 했다. 환경사업 공모에 당선되어 비용도 마련했다. 일년동안  
전국의 100여명의 유기농 생산자들을 만나 그들의 이야기를 쉽게 접할 수 있는 인터  
넷 사이트도 만들었다. 그 이름이 인터넷 이장이었다. 사이버 공간에 가상 유기농 마  
을을 만들고 생산자들을 소비자와 연결하는 마을시장의 역할을 내가 하겠다는 생각  
이었다.

홈페이지는 구축되었지만 생각만큼 유기농산물이 잘 팔리지는 않았다. 그 이유는 농산  
물을 판매에 있어서 농산물을 품질과 정보도 중요하지만 물류가 중요하다는 것을 몰랐  
기 때문이었다. 유기농산물의 경우 생산자와 소비자가 제 각기 공간적으로 흩어져 있  
어 물류를 효율화하는 것이 거의 불가능하였다. 인터넷 이장에서 소비자들이 원하는  
유기농산물을 구입하고 싶어도 전라도에서 한 물건, 경상도에서 한 물건 구입해야 했  
고 그 과정에서 농산물 가격보다 유통비용이 더 많이 들어가는 경우가 허다하였다.

새로운 방식이 필요했다. 다수의 생산자들이 다양한 생산물을 모아 소비들에게 공급  
할 수 있는 체계를 만든다 ~~기 때문에 가능할까 생각하였다. 생산자들을 묶을 수 있는 어떤~~  
적절한 공간이 어디일까 고민하였다. 내가 찾아낸 것은 바로 마을이었다. 마을에서  
주민들이 함께 다양한 작물을 유기농업으로 전환하고 소비자들은 한 마을을 고향 삼  
아 농산물도 사먹고 주말이나 휴가철에 찾아갈 수 있다 ~~기 때문에 유기농업이 되는 방법이었다.~~

유기농업이 되는 방법이었다. 그래서 호주로 갔다. 호주에는 퍼머컬처(Permaculture)  
라는 생태마을을 계획하고 설계하는 방법을 가르쳐주는 교육과정이었다. 두 주간  
의 교육과정을 포함하여 한 달간의 호주 체류였지만 내가 앞으로 해야 할 일이 무엇  
인지, 어떻게 해야하는지 많은 것들을 알게 해주었다. 호주에서 돌아와 지금은 우리  
나라 농촌마을을 생태마을로 발전시키는 일을 하고 있다. 처음에는 자원봉사로, 아르  
바이트 삼아 시작하였다. 이제는 대학원 후배들과 환경동아리 초록바람 친구들을 중

심으로 모인 직원 30명이 우리나라 농업과 농촌을 살리겠다는 사명감으로, 우리보다는 우리의 아이들의 미래를 생각하며 열심히 일하는 회사가 되어 있다.

## 5. 끝내며... 지역운동으로

글을 시작하며 이야기했듯이 나는 바보같이 살아왔다. 일관된 한 가지 분야에서만 일을 하지 못했다. 이제 마을일에서 한계를 느낀다. 한 마을이 잘 가꾸어진다고 해서 생태마을이 만들어지지 않았다. 마을을 넘어서 지역 내의 인적, 물적 자원이 있어야 하고 이 자원을 잘 연결할 수 있는 시스템이 만들어져야 가능하다는 것을 최근에야 알았다. 호주를 방문했을 때 크리스탈 워터즈라는 생태마을 인근 도시에 각종 협동조합과 지역화폐 등 다양한 지역경제를 떠받치고 있는 시스템이 있었던 이유를 이제야 깨달은 것이다. 최근에는 그런 지역 시스템을 어떻게 구축할 수 있을까를 고민하고 있다. 하지만 나의 이런 좌충우돌 생활을 후회하지는 않는다. 내가 이렇게 바보 짓을 했기 때문에 이런 일을 해 올 수 있지 않았을까 하는 생각도 해본다. 그래서 앞으로 내가 또 다시 저지르지 모르는 바보 짓이 그렇게 두렵지만은 않다.

## <참고> 크리스탈워터즈와 퍼머컬처

### 1. 크리스탈 워터즈 생태마을

크리스탈 워터즈는 1965년 일단의 전문가들이 259ha(약 80만평)에 조성한 생태마을이다. 이 지역은 목축을 위해 삼림을 베고 초지를 조성했다가 생태계가 파괴된 광활한 구릉지였다. 땅을 구입한 후 적절한 토지이용계획을 구상하였는데 0.5ha(약 1500평, 전체 면적의 0.2%)를 주택과 상업, 관광, 방목, 방문객 숙소, 가내수공업 등에 이용하는 공동체 공간 15ha(4만5천평)를 제외하고는 대부분 토지를 농경지, 삼림, 소하천으로 보전하거나 새롭게 조성하게 된다. 이러한 전체 토지이용계획 과정에 깊게 참여한 사람은 세계적으로 유명한 생태설계자인 맥스(Max O Lindegger)인데 현재 이 마을에 거주하고 있다.

이 곳에는 호주 뿐만이 아니라 전세계에서 이주한 다양한 사람들이 살고 있다. 이 곳을 설계한 맥스, 생태전문교육기관인 SEED(Sustainability education and ecological Design)에서 일하는 모랙과 이반(Morag Gamble, Evan Raymond)를 비롯하여 전업농, 재택근무자, 농자재 판매업자, 예술가 등이 각자 자신의 직업을 가지고 살아가고 있다. 이 마을에 살기 위해서는 몇 가지 원칙을 지켜야 하는데 자신의 주거 환경을 퍼머컬처에 의거하여 조성해야 하고 마을내의 야생동물과 생태계를 보호해야

한다. 이러한 새로운 형태의 주거형태와 공동체적 생활양식이 전 지구적인 생태환경 위기를 헤쳐나갈 수 있는 대안으로서 자리잡게 했다는 선구자적 업적으로 인해 1995년 UN에서 세계주거단지상(World Habitat Award)를 받기도 했다.

## 2. 퍼머컬처 디자인

퍼머컬처는 permanent(영구적인)와 cultivation(경작) 혹은 culture(문화)의 합성어로 호주의 빌 모리슨이 보다 생태적인 방법으로 농사를 짓고 농장을 경영하며 더 나아가 의식주를 비롯한 모든 생활을 지속가능하게 만들어 궁극적으로 영구히 살아남을 수 있는 인류문화를 만들고자 시도하고 있는 방법론을 일컫는 말이다. 퍼머컬처에 대해 크리스탈 워터 공동체에서 펴낸 교재는 다음과 같이 설명하고 있다.

“퍼머컬처는 작은 발코니에서 농장에 이르기까지, 도시에서 야생지에 이르기까지 적용할 수 있는 실용적인 개념이다. 퍼머컬처를 통해 사람들로 하여금 사람들의 생활을 유지해주는 식량, 에너지, 집, 물질, 서비스 생산할 수 있는 환경과 제반 기반구조를 만들 수 있다. 퍼머컬처는 우리 주변의 환경과 자원에 대해 사려깊게 생각하고 어떻게 우리들의 필요를 충족시킬 것인가를 고민하는 것이다. 퍼머컬처의 목적은 우리 세대 뿐만 아니라 미래의 세대를 지속가능하게 하는 시스템을 만드는 것이다.”

퍼머컬처를 실행하기 위해서는 무엇이든 세심한 관찰을 필요로 한다. 즉 닭장을 만들기 위해서는 닭의 습성, 닭이 살아가는데 필요한 것, 닭이 생산하는 것 등을 꼼꼼하게 관찰하고 기록해두어야 한다. 그래서 닭의 습성에 알맞고 가급적 농장에서 나오는 것으로 닭에게 필요한 것을 공급하고 닭으로부터 나오는 것을 농장에서 이용할 수 있게 만드는 것이다. 이렇게 구성요소가 에너지를 적게 쓰며 연결될 수 있게 연계하고 관리하는 것이 퍼머컬처의 핵심이다. 즉 닭장은 집과 가까워야 사람이 먹은 음식쓰레기를 닭에게 먹일 수 있고 채소 밭과 가까우면 닭이 배변할 땐 흙은 더울 수 있게 된다. 한편 닭똥을 이용하기 위해 퇴비장과 닭장이 가까운 것이 좋고 닭장과 온실을 붙여 짓게 되면 더운 날 온실 안팎의 온도를 닭이 깨울 때 온실로 편식할 수 있고 이러한 계획과정은 구역계획(Zoning)으로 체계화된다. 집과 가까운 쪽에 관리를 많이 해야 하는 축사, 퇴비장, 텃밭 등을 위치시켜 상호관련성을 증대하고 먼 지역일수록 관리가 덜한 과수, 조림지 등을 위치시키는 방법이 바로 구역계획이다.

퍼머컬처가 농장설계와 운영에서부터 시작하였기 때문에 구역계획, 토양관리, 작물관리 등 농장과 연관되는 분야가 많기는 하지만 건축, 수자원 관리, 도시 공동체 운영, 지역경제의 활성화, 공동체 복원 등 지속가능한 사회를 향한 다양한 개념들과 방법을 퍼머컬처라는 개념하에 통합하고 있다.

### 3. 퍼머컬처의 원리

#### ● 다양성 (구조 & 기능)




- 다양한 사람, 다양한 문화의 만남
- 다양한 작목, 수종, 종, 경작방법(윤작, 혼작, 간작 등)
- 다양한 학습/놀이
- 다양한 사회적 관계
- 다양한 에너지 자원

#### ● 가장자리 효과 (Edge Effect)

- 공공영역과 사적영역의 조화(마을공간과도 공유)
- 숨겨진 자리 보호
- 작은 물길 조성
- 건물의 환풍구, 차양 등의 처리

#### ● 에너지

- 쓰레기 분리수거 및 재활용
- 대체에너지의 이용(태양광, 지열, 풍력)
- 에너지 효율적인 공간 및 시설(창문, 그늘막, 차양, 창문리빙, 방풍벽 등)
- 내부와 외부 에너지(온도, 바람)도 고려
- 자연의 법칙을 이용(굴바람, 산바람 응용한 건물배치)
- 건물과 가까운 농장, 농장과 가까운 퇴비장, 부엌과 가까운 가축장 등

#### ● 생물자원의 이용




- 주변산물 이용(밤/잣도토리 따기 등 산하기, 습체험 등)
- 화석연료의 대체
- 지역에서 나오는 건축자재 활용
- 동물보호, 식물종 보존
- 음식물처리 댕장, 지렁이 퇴비장
- 인분, 축분의 퇴비화
- 바이오 가스

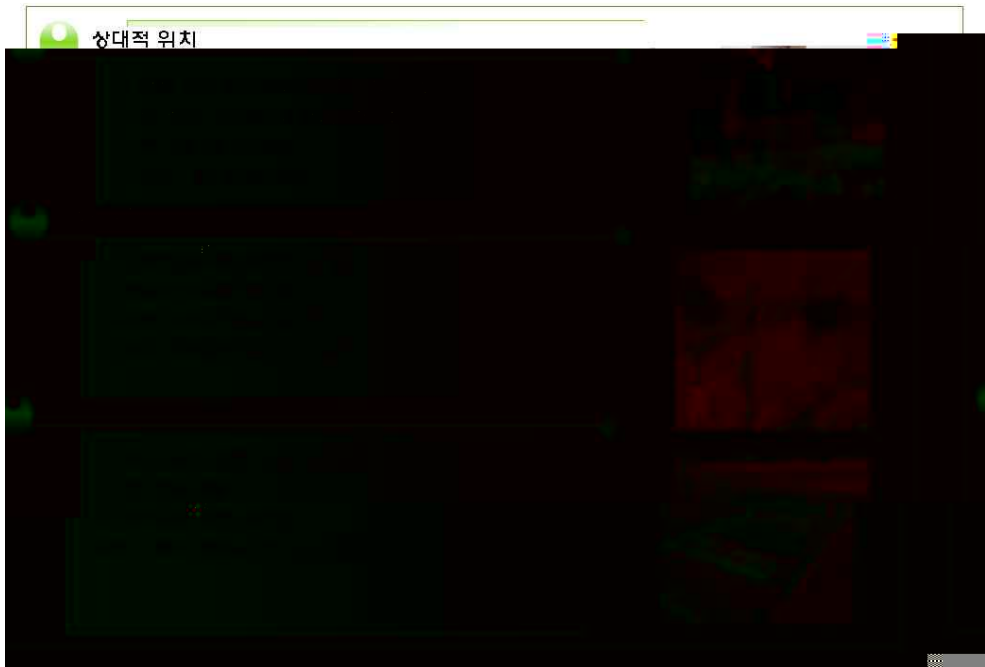
#### ● 자연적 천이

- 천이를 고려한 식재
- 농장의 단계적 계획
- 천이 흔적 남기기 (자연관찰)

#### ● 규모의 점점

- 초기 성공을 위한 적정투자
- 작정규모의 방수
- 다양한 방문객의 스케임에 맞는 건물, 담, 시설물, 공간거리, 작업도구 등
- 눈높이 교육프로그램



#### 4. 지구 및 구역

##### 가. 지구계획(Zonning)

지구계획은 중심공간(농장이라고 가정하는 것)을 기준으로 하여, 이 중심공간으로부터 동심원을 그리는 것입니다. 이 동심원은 중심공간과의 관계에 있어 밀접도를 나타냅니다. 구성요소들이 적절한 공간에 배치되지 않으면 생산성이 떨어지고, 과도한 에너지를 사용하게 됩니다. 즉 작업의 빈도(얼마나 자주 가야 하나)와 관리강도(얼마나 많은 시간을 보내야 하나)에 의해 자주 가는 곳, 많은 시간을 보내는 곳을 우선적으로 중심공간에 가깝게 배치해야 합니다. 그렇게 함으로써 시간, 동선, 노력을 줄일 수 있습니다. 즉 텃밭은 가깝게 있는 것이 집과 가까이 있는 것이 좋습니다. 매일 수확하여 식량을 삼기 때문에 가장 빈도가 높은 요소이기 때문입니다. 먼 거리에 있는 요소에 작업을 나가서 하기 때문에 작업의 빈도가 낮고, 관리 강도가 낮아 생산성이 떨어질 수 있습니다. 즉 텃밭은 집과 가까이 있는 것이 좋습니다. 노동력이 있고 사람이 많으면, 작업의 빈도가 높고, 관리 강도가 높아 생산성이 높을 것입니다. 즉 텃밭은 집과 가까이 있는 것이 좋습니다. 이 동심원을 바탕으로 계획과 설계에 대

한 생각을 출발시키는 것입니다.

농장의 예를 든다. 관리받지 않는 농장은 관리받지 않는 농장이다. 하지만 농장의 특성에 맞게 적절하게 조정한다.

지구 0 (zone 0) : 활동의 중심지역(거주지역)

가옥/온실/거주에 관련된 시설/화장실

지구 1 (zone 1) : 끊임없는 관찰, 잦은 방문, 작업이 필요한 곳

자급용 채소밭/조리용 식물/작은 동물/기구창고/퇴비장/물탱크/세탁실

지구 2 (zone 2) : 어느 정도 집약적인 유지가 이루어지는 곳

닭 방목지/조밀한 과수원/교목/방풍림/큰 규모의 채소밭/하수처리시설 양봉장/곤충이나 새를 끌어들이려고 하는 꽃밭

지구 3 (zone 3) : 농장 지구

상업적인 작물/가축을 위한 방목장/녹비장/관리가 적은 조림지/큰 규모의 창고/조림지/큰 키의 방풍림

지구 4 (zone 4) : 관리가 적고 야생의 성격을 많이 갖는 곳

숲/채집을 위해 무언가를 모아두는 곳/연료, 목재를 위한 조림지/담/방목지

지구 5 (zone 5) : 야생지역

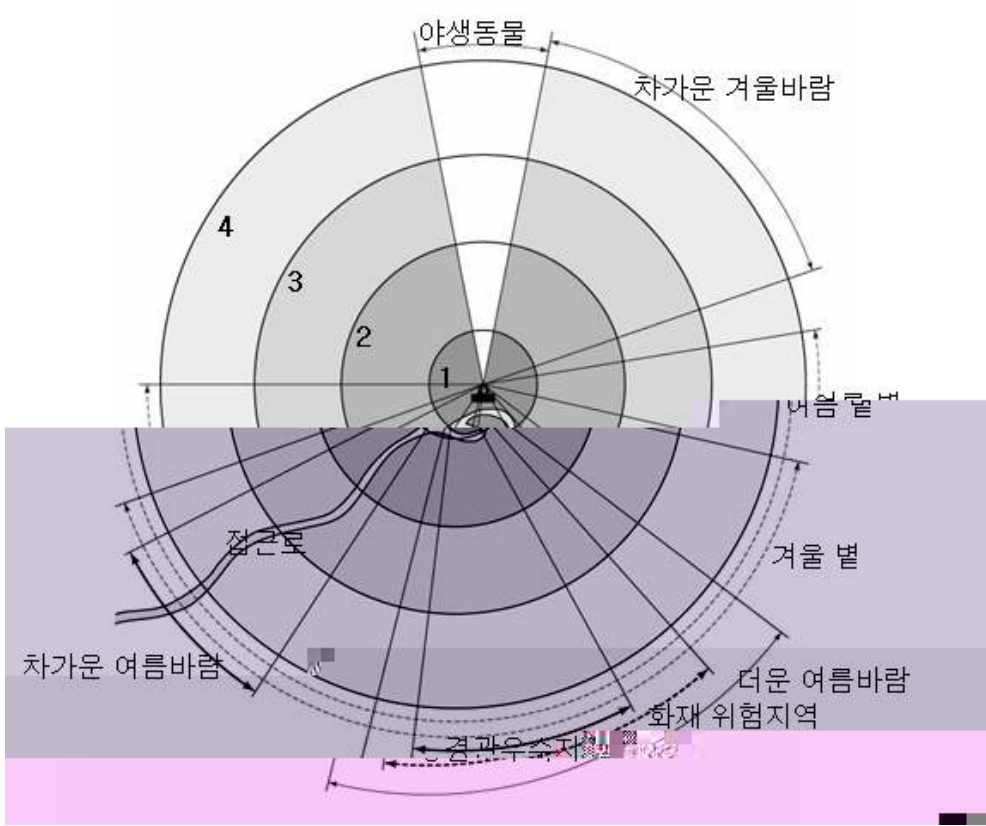
관리를 하지 않거나 아주 드물게 관리하는 자연적 야생 시스템. 공부하고 관찰하는 지역, 또는 방문자가 휴양하는 지역

나. 구역계획 : 방향과 각도에 따라서 구역계획을 합니다.

중심공간에서 시작하여 방향 혹은 방위에 따라 부채꼴 모양으로 공간을 나누는 것을 구역계획이라 합니다. 피자를 자르듯이 하. 땅과 공기, 물, 바람, 화재, 조망 등의 외부적 과정이 농장이나 마을(시스템) 내부로 들어와 흘러 갑니다. 이러한 것들이 어디에서 들어와 어떻게 우리에게 이득을 주고 이용할 수 있는지, 혹은 이러한 것들로 시스템을 어떻게 보호할 수 있는지를 이해할 수 있게 하는



것이 계획입니다. 시스템에 영향을 줄 수 있는 이러한 외부적 과정은 시스템 내부의 요소가 상호 어떻게 관계를 맺을 지를 알려줍니다. 물을 필요로 하는 요소는 물이 들어오는 구역에 상대적 위치를 고려하여 배치합니다. 물을 필요로 하는 요소가 들어오는 구역에 상대적 위치를 고려하여 배치합니다. 화재 위험이 있는 구역에는 화재를 막을 수 있는 연못이나 난연림을 조성하는 방식으로 접근할 수 있습니다.



# 마을이 보인다. - 마을과 문화

박 승 현 (성남문화재단 문화기획부장)

문화공동체를 꿈꾼다! 성남의 사랑방 문화클럽

- 일상생활 속의 문화참여활동을 통한 문화공동체, 창조시민의 시대가 열리고 있다 -

## 1. 인간의 삶에서 분리된 여가와 예술

여가(餘暇)의 사전풀이는 ‘일이 없어 한가로운 시간’이다. 일(노동)과 대비될 때 존재하는 개념으로 ‘여가’라는 단어가 생겨난 것이다. 한국사회에서 ‘여가’가 전 사회적으로 떠오르기 시작한 것이 2004년 7월 1일부터 주40시간(주5일) 근무제가 공식적으로 도입된 이후이다. 이 근무제는 각 산업군, 각 기업, 노동조합과 동일한 일정한 기준을 문화적 양태임을 쉽게 드러내준다. 이 속도와 범위는 점점 빨라질 것이다. 2008년 7월 1일부터 20인 이상 사업장도 적용대상이 되었고, 근로기준법에서 명시하듯이 2011년을 초과하지 아니하는 기간 이내에 대통령령으로 정하는 날 20명 미만의 근로자를 고용하는 사업장 즉, 우리나라의 모든 직장에서는 주5일 근무가 이루어질 날이 바야흐로 얼마 남지 않았다. ‘여가’는 이제 ‘노동’만큼이나 이 시대의 큰 ‘숙제’가 되었다.

그런데 이렇게 여가를 잡아먹고(?) 있는, 아니 여가를 황송하게도 창출(?)하고 있는 노동시간은 누가 정했나? 아이러니컬하게도 수도권이 종교적인 규율을 부과하기 위해 달력과 시간측정법을 개발했으나, 초창기의 부르주아지는 새롭고 매우 세속적인 노동 규율로 중세도시들의 주민들을 조직하고 훈련하는 수단으로 이를 사용하였다. 도시에서 ‘단일 시간’(equal hours)은 새로운 문화적·경제적 질서의 승리를 알리는 것이었다.<sup>5)</sup> 노동시간을 체계적으로 조직하고 늘리는 것은 곧 부를 축적하는 것이다. 농촌생활의 ‘자연적 리듬’과 분리시키고 종교적인 의미를 탈각시켜 노동자들을 일터로!…… 상인들과 장인들은 일상생활을 포섭하는 새로운 ‘시간적 그물’을 만들어 내었다.

<sup>5)</sup> , , , 1 , , 1

인간의 삶에서 '여가'를 분리시켜 내는 것. 이것이 중요한 근대의 출발점이다. '분리'는 근대의 화두다. 분업을 통한 생산력의 향상이 그렇고, 학문의 분리 정립과 예술의 장르분화가 그렇다. 여기서 주목해 보려는 것은 노동과 여가의 분리, 그리고 생활과 예술의 분리다. 시간이 돈인 근대 초기의 산업자본가들은 철저히 노동자의 삶에서 '여가'를 분리시켜 내었다. 노동자가 여가시간을 갖는 것은 곧 '축적의 손실'인 것이다. 경제의 새로운 질서는 문화적 헤게모니가 형성될 때 비로소 안정된다. 근대의 노동하는 사람들은 일상의 삶 속에 함께 있었던 예술을 박탈당했다. 특별한 사람만이 누리는 고급문화, 즉 예술은 이제 누구나 일상생활 속에서 누리는 것이 아니라 많은 시간을 투자하는 사람에게만 주어지는 저 높은 그 무엇이 되었다. 일반 사람들은 이제 노동에 자신의 삶을 모두 맡겨야 겨우 살아갈 수 있다. 일상의 예술? 이걸 너무나도 먼 사치가 되어 버리고, 겨우 노동의 '틈(暇)' 바구니를 비집고 휴식과 오락거리를 찾는 자신을 본다. 하지만 시간과 부를 축적하는 특별한 사람들은 다르다. 바로 예술을 알고 예술을 누리는 사람들이다. 예술은 일반인의 것이 아니다. 특별한 사람만의 특별한 그 무엇이다.

## 2. 문화예술 활동과 여가의 재발견

예술은 고대부터 인류가 축적해왔던 가장 높은 정신적 창조물 중의 하나라 할 수 있다. 근대 이전, 예술과 삶은 서로 분리되지 않았다. 함께 그리고, 만들고, 춤추며 생활하는 공동체 속에 창조적 예술행위가 생활과 함께 수평적으로 녹아있었다. 하지만 사회가 발전하며, 자본주의 사회는 분화되기 시작했다. 예술은 '예술'이 되는 것으로 인식되었고 일반 사람들은 예술작품을 감상하는 객체로 자리 잡게 되었다. 한편으로 보자, 예술의 단은 높아졌으나 일반사람들은 예술로부터 멀어지는 거리가 멀어졌다.

이러한 인류의 '예술발전의 역사'를 바탕으로 문화예술정책은 두 가지의 중요한 축을 중심으로 과제를 설정하게 된다. 한 축은 인류가 축적해 온 문화적 유산으로서의 예술을 계승·발전시켜 그 질을 높여내는 것이다. 예술가를 육성·지원하는 정책은 여기에 속하는 대표적인 예다. 또 한 축은 모든 사람이 인류의 문화유산을 향유하며 자신에게 맞는 창조적 문화예술 활동을 삶 속에서 발현하도록 하는 것이다. 우리나라에서는 '문화향수 기회확대'라고 표현되어 온 정책이 여기에 속한다고 할 수 있겠다. 이

)

물

로

)

두 개의 중요한 축을 달리 표현하여, '수월성(秀越性 Excellence) 제고'와 '접근성(接近性 Accessibility) 확대'라고도 할 수 있을 것이다.

중요한 것은 이 두 축이 궁극적으로 만나는 지점이다. 그것은 바로, 한 사람 한 사람 모두가 인류가 축적해 온 예술의 성과를 누리며 문화예술의 창조자가 되도록 하는 것이다. 즉 문화예술정책은 두 축이 만날 때 온전히 그 궁극적인 목적을 달성할 수 있으며, 이 두 개의 수레바퀴가 함께 움직일 때 문화예술이라는 정책수레는 그 내용을 제대로 싣고 움직이게 된다.

우리나라에서는 '뜰패'와 '두레패'라는 명칭이 있다. 뜰패는 전문예술집단이고 두레패는 생활예술집단이다. 두레패란 생산활동에 종사하는 직접생산자 집단을 일컫는데, 옛날의 두레는 농촌공동체 조직으로서 노동과 예술을 집단적으로 조직·실천했다. 뜰패는 예술활동을 직업으로 삼는 프로 집단으로서 사당패 등과 같이 전국을 돌다니 마을의 축제장(장터)을 찾아다니며 공연을 펼쳤다. 중요한 것은 뜰패와 두레패가 문화예술 활동의 두 축을 형성하고, 이 양 축의 유기적 관계를 형성하고 있다는 점이다. 이러한 문화예술의 공동체적 생태계는 일제 지배와 더불어 시작된 '근대화의 물결' 속에서 예술은 예술가들만의 것이라는 서양의 '근대예술'을 통해 철저히 파괴된다.

특히 우리나라에서의 문화예술정책은 과도하게 수월성 바퀴에 의존해 왔다. 그래서 오히려 수월성 바퀴가 제대로 움직이지 못하게 되는 결과가 되었다. 예술가가 창작할 수 있는 좋은 풍토가 되려야 뜰패와 두레패 양 축의 유기적 관계를 유지할 수 있다. 이를 소비할 관객층을 키우고, 예술이 공기보다도 같이 없어서는 안 될 인간의 삶에서 너무나도 소중한 요소라는 것을 체득할 수 있도록 하는 것이 중요할 것이다. 어느 나라에서 뛰어난 예술가들이 배출되고 인류의 유산으로 남을 걸출한 작품들이 탄생한 사례를 보면, 이 양 축의 유기적 관계를 형성하는 생태계가 조성되어 있었다는 사실을 확인할 수 있다.

지금 인류는 여가를 새롭게 발견하고 있다. 새로운 변화는 정보업그진진진행진진연진진진진진진



“정말 예술시민의 도시가 가능할까?”

서로가 서로에게 말한다.

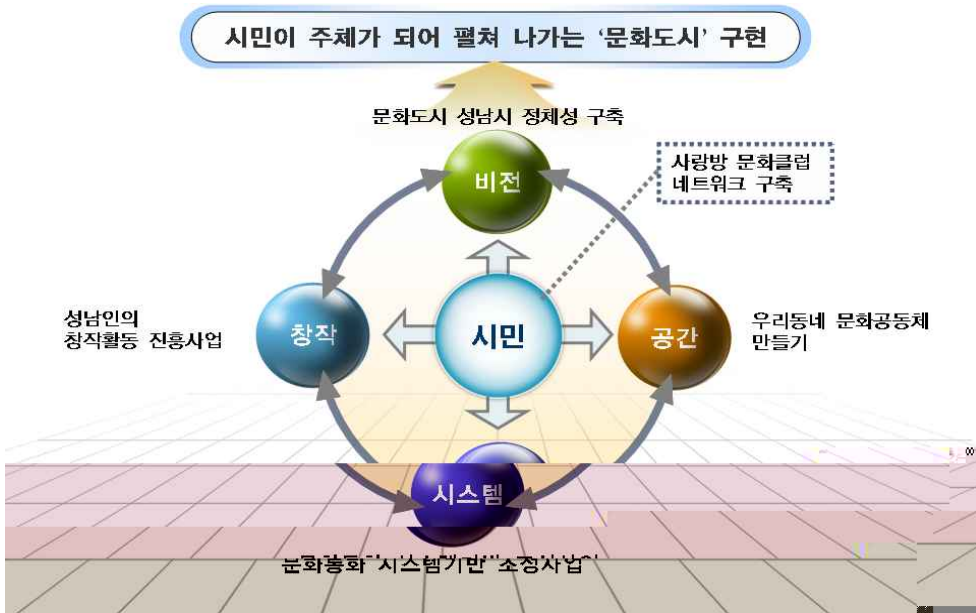
“그 지향의 알맹이에는  
‘시민 한 사람 한 사람이 인류가 축적해온 예술의 주인공이 되게 하는 것’  
이 자리 잡고 있습니다.  
그러할 때 예술은 모두의 것이 되고,  
인간의 일상생활을 고양시켜 ‘인간다운 삶’에 가까이 가게 됩니다.  
그렇다고 예술가를 부정하는 것이 아닙니다.  
오히려 그러할 때 예술가는 더욱 빛납니다.  
예술가는 이제 시민 속에서 탄생하게 되고,  
그 예술은 다시 시민의 창조적 역량을 고양시켜 내고 삶을 아름답게 끌어올려 줍니다.  
이제 시민 모두가 예술가인 시대가 오고 있는 것이죠.”

그렇게 하기위해서 사랑방 문화클럽 정책은 따로 떨어져 있지 않고 5대 정책사업이라는 한 묶음 속에 함께 있다. 그래야 진정한 사랑방 문화클럽이 가능할 수 있다고 생각하기 때문이다.

5대 문화정책사업은 세로축과 가로축이 있다. 세로축은 중장기 발전계획을 세우고 도시 전체를 바라보며 어떻게 구도를 짜들어 갈 것인가에 초점이 있다. 가로축은 구체적인 동네를 중심으로 지역주민이 주체가 되어 펼쳐나가는 실천적 방안을 어떻게 만들어 나갈 것인가를 주요하게 바라보고 있다고 할 수 있다. 하지만 가로축과 세로축은 어디까지나 좀 더 강조한 방점의 문제이지 핵심은 두 가지 축의 결합점이다. 세로축과 가로축 어느 것이든 그것을 설명하려 할 때 제일 먼저 ‘시민’을 통해서부터 말 할 수밖에 없는 것은 핵심 골자가 그러하기 때문이다.

시민 누구나 스스로 끊임없이 창조적 활동을 펼치고 있는 출발점은 어디일까에 대해 생각하게 되는데, 그 접점이 될 수 있는 것이 문화예술동호회라고 볼 수 있다. 왜 문화예술동호회나, 문화예술동호회는 일반시민들이 문화예술에 대한 자발적인 의지를 가지고 자신들의 기량을 갈고 닦아 예술가로 가기 전의 다양한 모습을 펼치며 무수한 활동이 이루어지고 있는 유기체다. 더불어 공동체 성격을 지닌 새로운 매체들 즉, 온라인과 오프라인 커뮤니티 등이 발달하

를 하고자 또는 보여주고자 하는 욕구가 탄생하기 시작했고, 우리나라도 이제 그 지점의 한 가운데에 있다. 이제 바야흐로 자발적인 문화예술동호회가 스스로 창조적 주체로 서서 정책의 중심에 우뚝 솟아올랐다.



### 성남문화재단 5대 문화정책사업 개념도 >

세로축 시민의 핵심사업은 '사랑방 문화클럽 네트워크 구축'사업이다. 성남의 문화클럽 조사는 문화시설과 주민자치 및 복지시설 등 1,057개의 기관 중 373개를 전화설문(응답율 35%) 및 직접방문을 통하여 1,103개의 문화예술 동호회가 확인되었다. 이를 토대로 성남시 주요기관에서 활동하는 문화예술 관련 동호회를 추정(청소년, 대학생 제외)해보니 약 3,261개의 문화클럽이 성남에 있다고 파악되었다. 성남문화재단은 이 중 활동이 왕성한 320개의 문화클럽을 뽑고, 또 그중 30개의 핵심문화클럽에서부터 '사랑방 문화클럽 네트워크'구축을 시작했다. 지금은 110개의 핵심클럽이 네트워크를 형성해 왕성한 활동을 펼치고 있는데, 여기서 '사랑방'은 서양에서의 '살롱(salon)'에 해당하는 우리나라 고유의 '문화공간' 명칭이다. 우리의

동네에서는 '사랑방'을 중심으로 무수한 활동들이 엮어져 나갔었다. 성남아트센터는 그야말로 성남 시민의 큰 사랑방이 되었다.

2006년도에 태평4동 우리동네 문화공동체 만들기 프로젝트에서는 '문화놀이터\_아트클럽'과 '움직이는 사진관'이라는 두 개의 아담한 '사랑방'을 열고 프로그램을 진행하였고, 30개의 핵심문화클럽 중의 하나인 '무한포커스'라는 사진 동호회는 '움직이는 사진관'에서 태평4동의 할아버지 할머니들에게 영정사진을 ~~시어~~ 드리며 왕성한 활동을 한 바 있는데, 성남문화재단에서는 이러한 '사랑방'을 문화클럽과 연계하여 현대의 생활공간 속에서 '문화통화'를 활용하여 서로 품앗이처럼 나눔의 문화로 발전시켜 나가고 있다.

세로축의 두 번째 사업은 '비전'이다. 그 사업명을 우리는 '문화도시 성남시 정체성 구축'이라 하였는데, 이는 도시의 문화적 재생을 통해 지역주민 스스로 문화의 도시를 만들어 나갈 수 있는 계획과 전망을 세워나가는 프로젝트다. 성남시는 서울에 인접한 도시로서 1960년대부터 이미 서울의 인구 분산과 일부 도시 기능을 분배 받아 개발된 일종의 계획도시로 볼 수 있다. 그러나, 60년대 서울시 철거민의 집단정착지로 개발된 현재의 본도심(중원구, 수정구)과 80년대 후반부터 서울시 강남권의 인구를 분산시키기 위해 개발된 신도심(분당구)은 이주하게 되는 집단의 성격이 상이하여, 결과적으로 성남시는 이원화된 도시 구조를 갖게 된 것이 도시의 큰 과제로 남게 되었다.

이와 같은 시의 역사적 배경으로 말미암아 성남시는 절실하게 신·구도심에 통합적으로 적용될 수 있는 도시 정체성 확보 문제와 문화 정책을 연관 지어 생각해야 했고, 이를 성남문화재단 정관에 명시<sup>10)</sup> 함으로써 성남문화재단 문화 정책의 주요한 목표로 정하여 두고 있다. '정체성'이라는 것이 기층 정서와 사교를 기반으로 하는 추상적 개념이기에, 한 두 개의 사업을 통해 시민의 동의와 참여를 이끌어낼 수 있는 결과를 얻기 어렵다. 사실상 도시의 정체성이란, 도시민이 공동으로 오랜 기간 동안 도시의 무엇을 도시 외부에 알리고, 도시의 삶에서 무엇을 지향하고, 도시를 가꾸기 위해 무엇을 하는지의 문제로, 성남문화재단에서는 도시 정체성의 문제를 곧 주체적 문화 시민 육성의 문제로 받아들인 것이다.

1) 1, 1





세로축의 마지막은 '문화통화 시스템 기반조성' 사업이다. '문화통화'는 문화복지와 문화예술진흥을 목적으로 한 지역통화제다. 문화통화 사업은 5대 문화정책사업 중 가장 뒤에 실현될 프로젝트인데, 1단계 3년 동안 수행해야할 과제가 성남의 문화통화 모델 창출이다. 이를 위해 우선 2006년 8월부터 10월에 걸쳐 문화통화 준비를 위한 '2006 성남 문화예술인 실태조사'를 실시하였다. 성남의 문화예술인 2000여명 중 401명을 표본조사한 결과, 96.5%가 문화통화 시스템에 참여할 의사를 가지고 있는 것으로 나타났고 그 주요 동기로는 '주민과 예술과의 거리극복'(35.1%), '즐거운 삶의 영위와 삶의 질 향상'(34.8%), '지역공동체 의식고양'(13.2%), '사장될 수 있는 재능의 활용'(10.3%) 등이 제시되었다. 또한 8월말에는 성남시 집행부, 시의회, 예총, 민예총, 문화원, 자원봉사센터 등 지역의 관련인사들과 문화재단이 해외사례조사단을 구성하여 일본연수를 다녀온 바 있다

문화통화를 추진하는 목적은 지역에서 문화예술 생산·소비·유통을 어떻게 자생력의 향상을 통해 확대해 나갈 것인가에 있다. 예술가와 지역주민이 문화도시를 창조해 나가는 주체로 나서게 해야하는데, 이는 재원을 외부에서 계속 쏟아붓기만 한다고 되는 것이 아니라 주체들이 스스로 꾸려나갈 수 있는 '자생적 시스템'이 운영되어질 때 궁극적으로 가능한 일이 될 것이다.

가로축은 세로축과는 달리 지금 당장 동네로 결합하여 예술가와 주민이 함께 문화예술을 통해 삶의 공간을 바꾸고 스스로 창조의 주체로 나서게 하는 사업들이다. 가로축의 핵심사업은 '우리동네 문화공동체 만들기'와 '성남인의 창작진흥' 사업이다. 이 '공간'과 '창작'의 두 가지 사업은 1개의 동네에서 함께 진행한다. 왜냐하면 1개의 공간을 문화예술적으로 재생하는 작업은 곧 주민 스스로 창조적 문화예술활동에 적극 뛰어들 때만이 그 의의가 있고 또한 가능하기 때문이다.

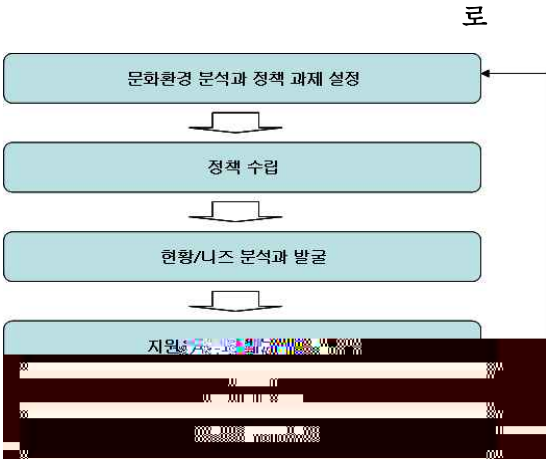
성남시에는 45개의 동이 있다. 성남문화재단은 동네의 유형이 골목길, 공단, 아파트, 시장, 상가 등 총 5개 정도로 분류될 수 있음을 조사한 후 3년 동안 5개의 동네를 시범마을로 선정하여 사업을 진행하기로 하였다. 시범마을 사업에서 중요한 것은 그 사업의 과정을 소상히 기록하여 '프로젝트 북'을 펴내는 일이다. 태평4동의 프로젝트 북은 2006년 12월에 발간되었다. 이 책자는 2007년도 은행2동 '플장환상'(아파트유형), 상대원공단 '콩닥콩닥 예술공단'(공단유형), 2008년도 시장과 상가 프로젝트북과 함께 2단계 5개년을 출발하는 2009년도부터 45개동의 동네 프로젝트 담당자 워크숍의 교재로 쓰일 계획이다.

여기서 주의해야 할 것은 이 책자가 ‘태평4동의 프로젝트 북’이지 ‘골목길 동네 일반의 메뉴얼 북’이 아니라는 점이다. 즉, 태평4동의 사례를 통해 그것을 만들어간 과정을 참조하라는 것이지, 프로그램을 그대로 다른 동네에 적용하라는 것이 아님은 말할 나위도 없다. 45개 동네의 프로젝트는 각각 그 동네가 처해있는 독특한 환경과 필요가 다를 수밖에 없으며, 주민들의 창조적 작업을 통해 그 동네만의 문화적 향기를 어떻게 살려낼 것인가가 핵심 주제인 것이다.

가로축의 사업을 진행함에 있어 성남문화재단이 가장 중요하게 생각한 것은, 결코 성남문화재단이 45개 동네 프로젝트의 주체가 될 수 없다는 점이었다. 성남문화재단의 역할은 문화정책의 방향과 방법을 제기하고, 그 문화정책이 실현될 수 있도록 도와주는 한 부분의 역할을 하는 것이다. 정작 동네를 문화의 향기가 넘쳐나는 마을로 바뀌어 나가는 주체는 예총, 민예총을 비롯한 지역예술가들과 동사무소, 주민자치위원회와 같은 민관단체들, 그리고 바로 제일 중요한 주민들인 것이다. 이것이 가능하도록 성남문화재단은 동네 프로젝트 지원센터의 역할을 초기에 하(지역민들과 민선정)고 지속성을 위한 ‘주민들의 작은 동네축제’ 지원 프로그램 등을 운영할 계획이다.

#### 4. 사랑방 문화클럽 활성화를 위한 계획과 실천

사랑방 문화클럽의 활성화를 위해 성남문화재단이 추진 중인 실행전략의 프로세스는 다음과 같다.

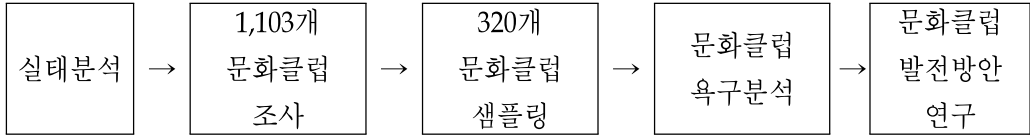


※ 정책과제 설정과 정책수립은 앞의 내용으로 갈음함

## 1) 추진경과

- 추진 경과 요약

- 문화클럽 실태분석 및 발전방안 연구



- 30개 문화클럽 참여의 '클럽파티' 개최

- 사랑방문화클럽 홈페이지(www.clubsb.or.kr) 구축 및 280여 개 클럽 등재
- 사랑방문화클럽 클럽지원 운영위원회 발족 및 출범
- 사랑방문화클럽 클럽지원 프로젝트 공모지원사업 및 클럽주간 사랑방클럽축제 개최

- 세부 추진 경과

- 문화클럽 활동을 위한 인프라 구축

- 2006.10 : '성남시 사랑방문화클럽 실태 및 욕구조사' 보고서 발간.
- 2006.12 : '사랑방문화클럽 발전방안 연구' 보고서 발간.
- 2007.8~ : 문화사랑방 1~4호 조인.
- 2007.9~ : 문화통화 '넘실' 운영 및 문화통화 교육.
- 2007.12 : 사랑방문화클럽 프로젝트북 발간.

- 민관협치를 위한 소통구조의 제도화

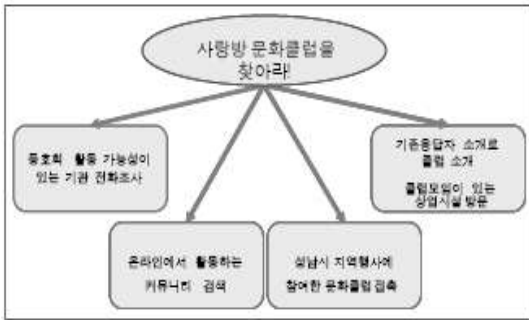
- 2007.1 : 사랑방문화클럽 홈페이지(www.clubsb.or.kr) 오픈.
- 2007.1.26 : 사랑방문화클럽 클럽파티 개최.'성남시 사랑방문화클럽 실태 및 욕구조사'를 통해 네트워크 된 문화클럽을 대상으로 하여 총 30개 클럽지기(대표) 및 클럽인 참석.
- 2007.4 : 사랑방문화클럽 뉴스레터 발송.
- 2007.4.20 : 클럽지원프로젝트 공모지원사업 공개설명회 개최. 지원요구 현황에 맞춰 학습지원, 숙련지원, 공헌축진으로 나눠서 클럽개별 지원.
- 2007.5 : 사랑방문화클럽 통신원 모집.
- 2007.5.2~12 : 클럽지기 모임 창립을 위한 워크숍 개최. 사랑방문화클럽 네트워크 필요성을 공감하고 모임의 정체성 수립 위해 클럽지기들과 문화재단의 토론석상 마련. 사랑방문화클럽 클럽지기 모임 운영규정 제정 및 운영위원회 구성.
- 2007.5.18 : 클럽지기 모임 창립대회 개최. 운영규정 공식확정, 클럽지기 모임의 정식 출범 선언. 클럽지기들의 추대로 운영위원회 구성완료. 이후, 매월 1~2차례 운영

위원회 회의 진행.

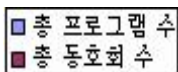
- 2007.6.12~13 : 운영위원회 중심으로 어르신들의 공모지원사업 계획서 작성 도움.
- 2007.6.29 : 클럽지원프로젝트 공모지원사업 지원대상 최종 발표. 42개 클럽 지원 결정.
- 2007.6.26~8.13 : 사랑방클럽축제로 인해 클럽축제 추진위원회를 구성, 운영함.
- 2007.7.2~8.13 : 클럽축제 추진위원회 모임. 클럽주간 사랑방클럽축제의 방향, 일정, 홍보계획, 프로그램, 예산 등 논의.
- 2007.7~11 : 공모지원사업에서 지원받은 37개 클럽들이 지원 공모한 프로젝트를 진행함.
- 2007.8.7 : 사랑방클럽축제, 운영위원회에서 연기 결정. 탈레반의 분당 샘물교회 한국인피랍사건에 따라 8월 예정이었던 클럽축제를 10월로 연기 결정.
- 2007.8.18 : 클럽주간 사랑방클럽축제 연기에 따른 클럽지기 모임. 27개 클럽지기들이 울동공원에 모여 일정 연기 공유 및 향후 추진방안 논의.
- 2007.9.3 : 클럽축제 추진위원회 내 기획팀을 편성하여 기획팀을 중심으로 클럽주간 사랑방클럽축제 추진 및 운영.
- 2007.10.11~14 : 클럽주간 사랑방클럽축제 개최(성남아트센터, 울동공원 일원).
- 2007.12.21 : 사랑방문화클럽 2007 활동보고회. 1년간 사업 성과를 클럽지기들에게 보고
- 2007.12.21~2008.1.24 : 2008년 총회 및 사랑방문화클럽 네트워크 사업방향 추진 위한 TF 구성과 조별 미팅으로 2008년 사업 진행 준비.
- 2008.1.25~26 : 사랑방문화클럽 2008년 워크숍 개최. 2008년 사업방향 토의 및 운영위원회 구성
- 2008.2.15 : 사랑방문화클럽 2008 문화공헌 지원 프로젝트 공모사업 설명회 개최
- 2008.2.15~3.14 : 2008 문화공헌 지원 프로젝트 신청서 교부 및 접수
- 2008.3.7 : 사랑방문화클럽 네트워크 출범 및 Web 리뉴얼 OPEN
- 2008.3.19(1차 심사), 3.27(2차 심사), 3.31 : 최종 선정결과 발표
- 2008.5~10월 : 사랑방문화클럽 문화공헌 지원 프로젝트 실행(추진중)
- 2008.9.23~28 : 사랑방문화클럽 페스티벌(예정)
- 2008.11.28 : 사랑방문화클럽 네트워크 활동보고회(예정)

## 2) 현황/니즈 분석과 발굴

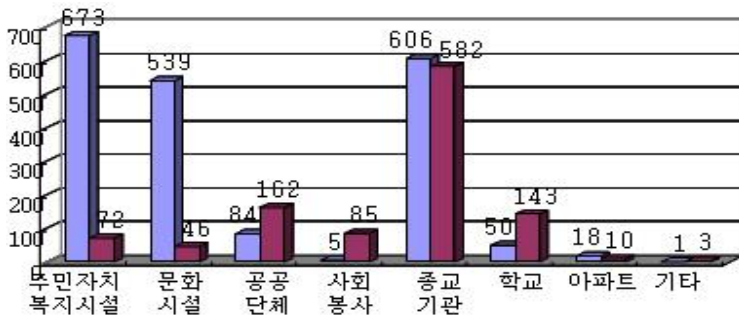
성남문화재단에서는 국내 지방자치단체 최초로 2006년 '성남시 사랑방 문화클럽 실태 및 욕구조사'를 통해 시민이 자생적으로 조직하고 운영하는 지역 내 문화예술 동호인 클럽에 대한 현황 파악, 클럽들이 바라는 정책적 지원에 대한 요구를 조사하였다. 이들 클럽들에 대한 조사, 접근 방법은 아래와 같다.



문화시설과 주민자치 및 복지시설 등 1,057개의 기관 중 373개를 전화설문(응답율 35%) 및 직접방문을 통하여 조사한 결과 성남시에는 1,103개의 문화예술 동호회가 활동하고 있는 것으로 나타났으며, 클럽들의 설립목적과 활동성격에 따라 다음과 같이 4개의 카테고리로 분류하였다.

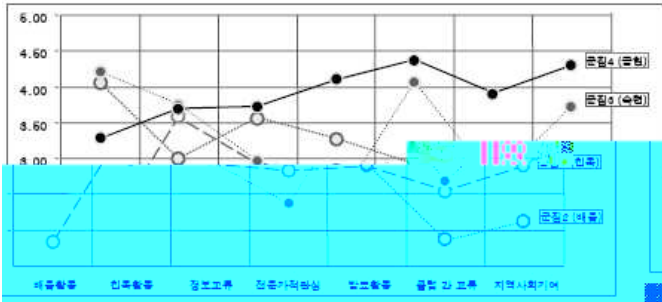


로

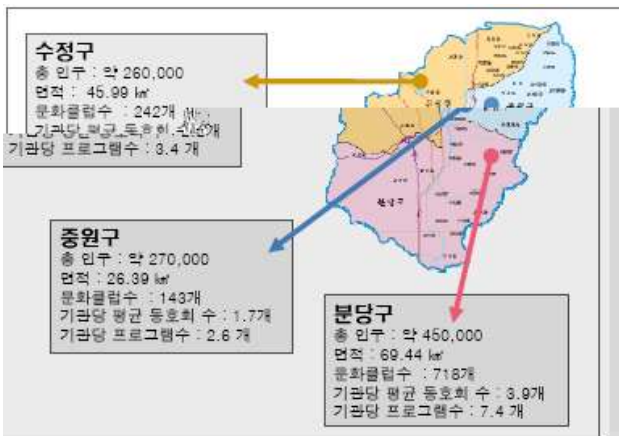


- ▶ 친목클럽: 친목활동에 관심, 온라인 활동 중심, 수직적 커뮤니케이션 활발, 20대 중심
- ▶ 배움클럽: 문화예술활동 학습과 정보 교류, 커뮤니티 형성 저조, 여성/직장인/주부 중심
- ▶ 숙련클럽: 학습과 발표활동 활발, 수직적 커뮤니케이션 활발, 오프라인 활동 중심, 직장인/주부 중심, 30~40대 중심
- ▶ 공헌클럽: 친목, 정보교류, 발표, 커뮤니티 형성과 교류, 지역사회 기여 활동 활발, 온/오프

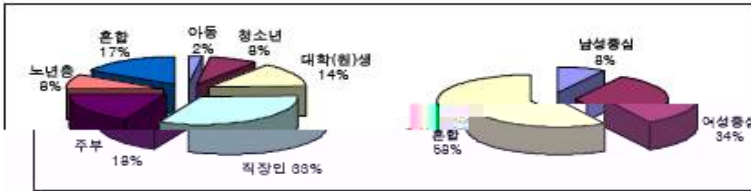
라인 활동 모두 활발, 수평/수직적 커뮤니케이션 활발, 전문가 모임 다수, 성남시 전체를 대상을 활동, 30대(22%)>20대(19%)>40대(13%)



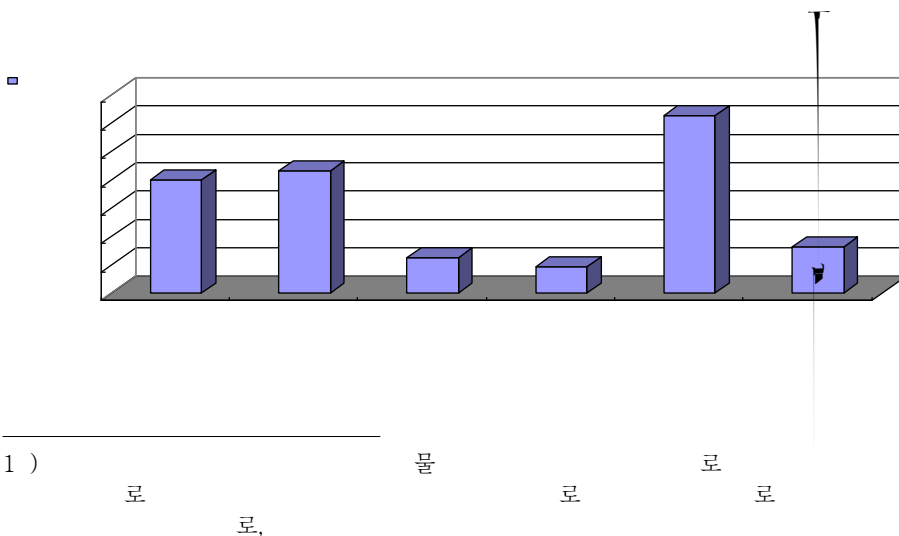
사랑방 문화클럽들의 지역적 분포를 살펴보면 분당구(118개), 수당구(81개), 중원구(143개) 순으로 조사되었는데, 각 구의 평균 사랑방 문화클럽 수는 구별 1.7개 이하이며, 성남시 전체적으로 큰 차이가 없이 고루 분포하고 있는 것으로 나타났다. 이러한 조사결과를 통해 성남시가 문화클럽들이 활동할 수 있는 풍부한 토양을 갖추고 있음을 확인할 수 있었다.



사랑방 문화클럽들의 구성원들은 직장인(32.8%)>주부(18.4%)>혼합(16.5%)>대학생(14.3%)순으로 조사되었으며, 성별 구성은 혼합(58.3%)>여성중심(33.5%)>남성중심(8.5%) 순으로, 직장인과 여성의 참여활동이 두드러진 것으로 나타났다. 연령별로는 혼합(27.3%), 20대(21.6%)가 많았고 40대 이상도 23.8%를 차지하여 구성원의 분포가 다양한 것으로 조사되었다.



조사결과에 따르면 사랑방 문화클럽의 평균 개월 수보다 인건비 공유가 28%로 가장 높게 조사되었으며, 클럽의 지속기간은 3년 이상(47%)>1년~2년 미만(14%) 순으로 나타났으며 6개월 미만도 13%인 것으로 조사되었다. 사랑방 문화클럽의 운영비용의 경우 구성원들의 회비(53.2%)>소속기관의 예산(15.5%)>후원/협찬(9.5%)>강습비(8.0%)>운영진부담(4.9%)으로 각각 조사되어 사랑방 문화클럽들의 활발한 활동에 클럽 운영과 공간 비용 조달에 어려움을 겪고 있음이 나타났다. 이처럼, 최우선 정책적 지원요구사항<sup>12)</sup>으로는 클럽활동을 위한 질 높은 프로그램 제공과 공간 확보로 조사되었다.

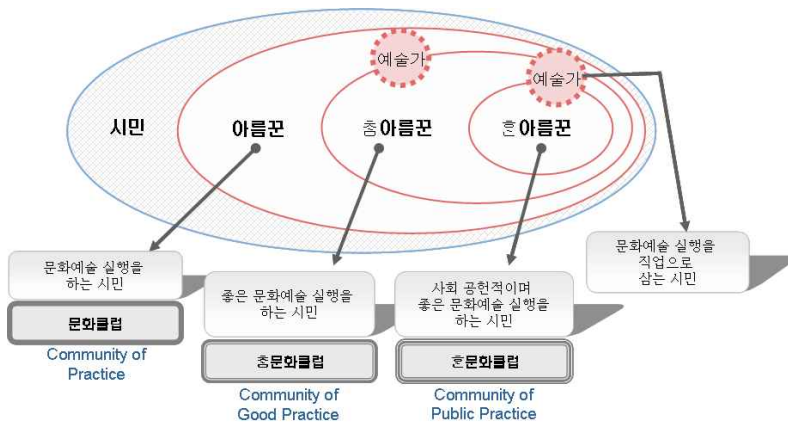




### 3) 지원육성과 네트워크 구축

성남문화재단은 시민 한 사람 한 사람이 문화예술의 주체가 되도록 하기 위한 사랑 방문화클럽 정책의 궁극적 시민상(市民像)을 '시민예술가'로 상징화시킬 수 있다고 생각하며, 이 시민상을 실현하는 수단으로 '아름'과 '꾼'의 조합을 도입해 '아름꾼'을 시민다운의 접두어 '아름'과 '꾼'의 합성어로, 문화예술과 함께 삶을 누리는 문화시민을 지칭하는 개념으로 사용하였다. '아름꾼'에는 기존에 활동을 활발히 하고 있는 문화예술 관련 전문가, 예술가를 포함하여 일상적으로 문화적 여가나 문화예술 프로그램을 누리하고자 하는 사람들이 모두 포함된다. 문화예술 활동역량과 사회공헌 수준에 따라서 단계별 아름꾼 개념도를 그려보았다.

아름꾼 개념도<sup>13)</sup>



#### ■ 1단계 기본 육성

- 회원들끼리 활동하고 있는 문화클럽들을 육성함
- 문화클럽의 활동을 위한 기본적인 지원(공간, 프로그램)이 필요함
- 원하는 모든 문화 클럽들에게 사랑방, 지역 사랑마루, 예술가 레지던스, 사랑마당 참여의 기회를 개방함
- 문화클럽끼리의 교류와 공동 프로그램 개발 지원함
- 리더교육 프로그램(워크숍 등) 지원함

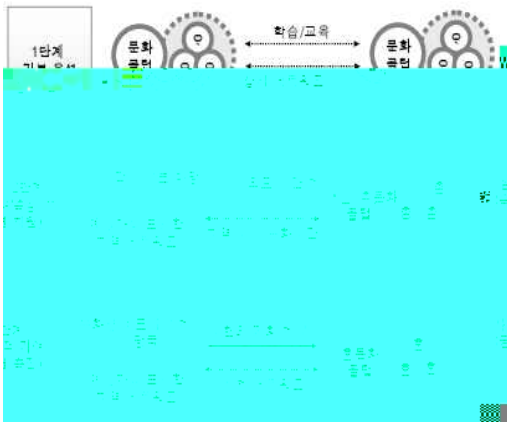
1) 축  
훈

### ■ 2단계 심화 육성

- 사회적 활동의 필요성을 느끼는 참문화클럽들을 육성. 발표의 기회를 요구하며, 사회적 네트워크를 시도하기 시작함. 적극적으로 다양한 네트워크를 주선해 줄 필요
- 문화 클럽 운영 역량을 촉진시킬 수 있도록 네트워크 활동을 지원함
- 공연 및 발표 프로그램 공모에 선정된 경우, 지역 사랑마루의 특수 목적 사랑방, 작은 사랑마당 이용의 우선권 부여
- 문화클럽과 예술가들의 네트워크를 적극 주선, 공동 프로그램 개발 등으로 기획 역량 증진을 꾀함

### ■ 3단계 사회적 기여

- 혼문화클럽은 이미 사회적인 마당을 스스로 기획하여 실행하고 있고, 사랑마루를 통하여 사랑방 성장에 기여할 수 있는 자체 노하우를 가진 문화클럽들임. 도시 축제의 기획 주체 및 문화클럽 교육 당사자로 활동을 권장, 그 역할을 존중하며 보상해주는 것이 필요함
- 문화클럽 활동의 사회적 기여도를 일정 시기별로 평가, 공헌도가 높고 조직 운영 능력이 뛰어난 문화클럽들을 도시 축제 기획팀으로 편성함.
- 소외지역을 위한 문화클럽 자체 프로그램 공모 등 사업 단위로 문화클럽 활동 촉진함



성남문화재단은 사랑방 문화클럽들 현황과 요구조사 결과를 분석하고 이에 대한 정책적 지원방안으로 2007년 순수 문화예술 동호인을 지원하기 위한 성남문화재단의 공모사업을 통해 42개의 사랑방 문화클럽들을 지원하였다. 사랑방 문화클럽 지원사업은 성남시를 소재로 활동하는 문화예술단체 및 예술인을 지원하기 위한 문화예술발

전기금 공모사업과는 성격이 다른 순수 아마추어 문화클럽 중심 지원이라는 특징을 가지고 있다. 본 지원사업의 목적은 문화예술 클럽의 상호발전을 위하여 네트워크를 활성화함과 동시에 지역사회에 공헌함을 목적으로 하며, 2007년 10월에는 클럽주간 사랑방 클럽축제를 통해 성남문화재단과 시민이 협력/협의를 통해 보다 많은 사랑방 문화클럽들이 참여 할 수 있는 기틀을 마련해 나갈 계획으로 추진하였다. 자세한 지원 내용은 아래 표와 같다.

사랑방문화클럽 2007년도 지원관련 사항정리

구분	항목	내용	
지원 분야	클럽지원	학습지원	문화예술 관련 전문인력에게 문화예술교육을 수강
		숙련지원	문화예술활동의 질 제고를 위한 연습공간 이용
		공헌촉진	문화예술활동을 통한 지역사회기여의 발표장 이용
	클럽주간 사랑방 클럽 축제	홍보지원	클럽홍보 기회 제공
		발표지원	클럽의 기량 발표장 마련
		교류지원	클럽간 교류 또는 지역 교류
지원 방식	개별 지원	1개 클럽 당 최고 300만원까지 지원	
	통합 지원	2개 이상의 클럽이 협력하여 추진하는 사업 지원 최고 300만원까지 지원. 통합지원 우선 원칙	
	지원 받은 모든 클럽은 클럽주간-사랑방 클럽축제에 참여 원칙		
지원 자격	성남지역에서 1년 이상 활동하고 있는 아마추어 클럽으로 회원 3인 이상의 자생적인 문화예술 관련 클럽		
	클럽을 대표하는 클럽지기를 반드시 선정		
	클럽지기는 '사랑방 클럽지기 모임'에 참석 원칙		
심사 방법 및 기준	문화예술전문가, 문화정책전문가 등으로 구성된 심사위원회가 서류심사와 인터뷰심사를 거쳐 지원단체를 선정		
	심사기준	활동계획의 충실성, 취지의 부합성, 활동의 실현가능성, 예산내역의 타당성, 공모지원 클럽의 활동역량 및 실적	

2008년도 사랑방 문화클럽의 가장 핵심적인 사업은 '문화공헌 지원 프로젝트'(이하 문화공헌)이다. 문화공헌은 2007년도 지원사업과 운영위원회 조직을 평가하여 클럽 스스로 도출한 결과였다. 첫째, 일상적인 활동을 활성화하기 위해 지역사회에 공헌하는 프로그램을 창조해보자. 둘째, 이러한 일상활동이 운영위원회와 네트워크의 클럽들간 긴밀한 결합을 높여낼 수 있도록 팀제로 운영하여, 팀장이 운영위원으로 활동하자. 셋째, 개별지원이 아니라 다양한 장르가 함께 구성된 팀을 지원하며, 활동 속에서 네트워킹을 확대해 나가자.

이 세 가지의 결의는 30년이 넘는 우리나라 지원사업의 역사에서도 찾기 어려운 매우 획기적인 방안이다. 운영위원회는 이 결의를 전체 클럽인들이 참여하는 워크숍에

서 확정하고, “우리의 힘은 창조적 시도를 두려워하지 않는다는 점이다. 아마 많은 어려움이 따르겠지만, 또 그 어려움을 극복할 더욱 창조적 방안을 앞으로 모색해 나간다.” 사랑방 문화클럽은 다음 반년권 것 “은 일개 자라다” 개칭하였고, 편익은 바로 실행에 옮겨졌고, 총 103개 클럽 10개팀이 응모하여 최종 67개 클럽 7개팀으로 심의·확정, 지금 현재도 성남시 동네 곳곳에서는 사랑방 문화클럽의 문화공헌 활동이 ‘문화도시의 발’을 일구고 있다.

사랑방 문화클럽 문화공헌 현황

○ 7개팀\_67개 클럽 참여

번호	팀명	대표명	참여 클럽 수	참여클럽(클럽지기)
		소속클럽		
1	사랑, 나눔의기 쁨	김은숙	6	분당색소폰클럽(임기용)/분당요들클럽(김원섭)/ 민요사랑(이현정)/샤론클럽(이성녀)/ 가족풍물패 신바람(박창식)
		여섯줄사랑		
2	아름다운 문화마을	박순정	11	죽인세상(김성운)/빛누리(김교진)/늘봄(이상훈)/ 천상연(김영범)/맑은누리(홍은숙)/쁘니(박정숙)/ 한지마을(조성임)/단청(왕순임)/야단법석(이은정)/이 이야기야 놀자(박소연)
		여행꾸러미		
3	사랑의 힘	안운환	14	성남누드크로키(류해일)/연우회(박아영)/ 규방공예(김정현)/한지공예(김임진)/ 늘푸른꽃누리미(김성덕)/분당퀼트(김미화)/ 분당늘푸른색소폰앙상블(김기덕)/ 로망스기타합주단(이정미)/ 아름다운클래식음악이있는곳(김일식)/ 찬란한일상(김성진)/빛여울(이은주)/ 은빛샘수채화(김미나)/아마테이만돌린챔버(김병규)
		분당중앙수채화		
4	백년의 약속	곽윤부	7	대원목향회(박미영)/산도깨비(권재형)/ 서각마을(김영자)/성남아트센터사진클럽(고홍석)/소 망을그리는사람들(박순덕)/수목향기(유명현)
		풍물굿패우리마 당		
5	우리동네 음악회	박명준	11	월드매니아(민원기)/풍물굿패두령(문정숙)/ 비바댄스(김중근)/스튜디오창(이현창)/ 성남아트센터사진반(최명수)/ 모듬복을사랑하는사람들(김은수) 노래만큼좋은세상(김수란)/터줏풍물패(윤선노)/ 성남서예청년작가회(이순덕)/성남6mm(김종남)
		자율학습		
6	그루터기	김천복	7	에듀플루트오케스트라(김은영)/ 분당만돌린(조옥련)/고은이오(남화순)/ 수람회(조순희)/예다음(이만복)/ 닥종이인형만들기(강명자)
		탄천색소필		
7	Moving Sound	박종대	9	분당월드오케스트라(김태선)/ 보네르플룻오케스트라(김형미)/풀잎소리(유영 식)/성남목관앙상블(김용우)/분당여성합창단(김 인숙)/맑은노래친구들(윤금선)/새암터(허은아)/ 성남분당사진사랑(김진한)
		로스아미고스 기타합주단		

○ 행사일정

월	일시		주관	행사명	장소
5	10(토)		아름다운 마을만들기	우리동네 홈페이지 만들기	금광1동
		15:00-20:30	우리동네 음악회	새봄맞이 산성음악회	남한산성놀이마당
	14(수)~16(금)	19:00-21:00	아름다운 마을만들기	사진교육_1차	금광1동 물푸레도서관
	15(목)	13:00-14:00	그루터기	소외된 노인을 위한 공연	수정노인복지센터
	17(토)	19:00-20:30	사랑의 하모니	효가족사랑 음악회	태평4동 금빛초교
	20(화)	19:00-21:00	아름다운	사진교육_2차	금광1동 물푸레도서관
	21(수)	16:00-18:00	마을만들기	어린동네방송국_1차	금광1동 물푸레도서관
	21(수)~28(수)	10:00-16:00	사랑의 힘	국군아저씨 힘 내세요	국군수도병원
	24(토)	10:30-13:00	아름다운 마을만들기	한지공예 체험교육_1차	금광1동 물푸레도서관
	25(일)	09:00-17:00		문화생태기행_1차	경기일원
		10:00-18:00		행복한 밥상만들기_1차	금광동 일원
	27(화)	19:00-21:00		주부 풍물교육_1차	티사랑청년회
				사진교육_3차	금광1동 물푸레도서관
28(수)	16:00-18:00	어린이동네방송국_2차		금광1동 물푸레도서관	
31(토)	16:00-18:00	Moving Sound	숲 속의 풀잎소리 여행	은행2동 주공APT 풀장	
6	추후공지	14:00-15:30	백년의 약속	찾아가는 혼례잔치	정자1동 청솔복지관 앞
	3(화)	19:00-21:00	아름다운 마을만들기	주부 풍물교육_2차	티사랑청년회
				사진교육_4차	금광1동 물푸레도서관
	4(수)	16:00-18:00	어린이동네방송국_3차	금광1동 물푸레도서관	
	6(금)~8(일)	11:00-18:00	사랑의 힘	오감의 힘	울동공원 책 테마파크
	7(토)	15:00-18:00	아름다운 마을만들기	우리동네 역사탐방_1차	만해기념관
	8(일)	10:00-18:00		행복한 밥상만들기_2차	금광1동 일원
	10(화)	19:00-21:00		주부 풍물교육_3차	티사랑청년회
				사진교육_5차	금광1동 물푸레도서관
	11(수)	10:30-11:30	Moving Sound	사랑의 하모니	단대동 성남혜은학교
		16:00-18:00	아름다운 마을만들기	어린이동네방송국_4차	금광1동 물푸레도서관
	13(금)	15:00-18:00		우리동네 역사탐방_2차	남한산성 일원
				우리동네 역사탐방_3차	정일당묘역
	14(토)	15:00-18:00		한지공예 체험교육_2차	금광1동 물푸레도서관
		10:30-13:00		장수사진 촬영_1차	금광1동 일원
		16:00-18:00		주부 풍물교육_4차	티사랑청년회
	17(화)	19:00-21:00		사진교육_6차	금광1동 물푸레도서관
		19:00-21:00		어린이동네방송국_5차	금광1동 물푸레도서관
	18(수)	16:00-18:00		우리동네 역사탐방_4차	정일당묘역
	20(금)	15:00-18:00		우리동네 음악회	우리동네 음악회
	21(토)	19:00-21:00	우리동네 역사탐방_5차		토지박물관
	22(일)	08:00-17:00	아름다운 마을만들기	문화생태기행_2차	경기일원
		10:00-18:00		행복한 밥상만들기_3차	금광1동 일원
24(화)	19:00-21:00	주부 풍물교육_5차		티사랑청년회	
	19:00-21:00	사진교육_7차		금광1동 물푸레도서관	
25(수)	16:00-18:00	어린이동네방송국_6차	금광1동 물푸레도서관		
24(화)	13:00-14:30	사랑의 하모니	사랑 나눔의 기쁨	북정동 수정노인복지센터	
27(금)	15:00-18:00	아름다운	우리동네 역사탐방_6차	토지박물관	

7	28(토)	15:00-18:00	마을만들기	우리동네 역사탐방_7차	금광1동 물푸레도서관
		14:00-16:00		엄마가 읽어주는 동화이야기	금광1동 물푸레도서관
	1(화)	19:00-21:00	아름다운	주부 풍물교육_6차	티사랑청년회
		19:00-21:00	마을만들기	사진교육_8차	금광1동 물푸레도서관
	2(수)	12:00-13:00	그루터기	환자들을 위한 위문공연 및 전시회	분당 제생병원
		16:00-18:00	아름다운 마을만들기	어린이동네방송국_7차	금광1동 물푸레도서관
	6(일)	10:00-18:00		행복한 밥상만들기_4차	금광1동 일원
	8(화)	19:00-21:00		주부 풍물교육_7차	티사랑청년회
		19:00-21:00		사진교육_9차	금광1동 물푸레도서관
	9(수)	16:00-18:00	어린이동네방송국_8차	금광1동 물푸레도서관	
	11(금)~17(목)	10:30-18:00	사랑의 힘	사랑방의 힘	아트스페이스 율갤러리
	12(토)	14:00-16:00	아름다운 마을만들기	엄마가 읽어주는 동화이야기	금광1동 물푸레도서관
		16:00-18:00		장수사진 촬영_2차	금광1동 일원
	15(화)	19:00-21:00		주부 풍물교육_8차	티사랑청년회
		19:00-21:00		사진교육_10차	금광1동 물푸레도서관
	19(토)	20:00-21:30	사랑의 하모니	자연사랑 음악회	하대원동 대원분수공원 예정
		16:00-20:00	아름다운 마을만들기	마을문화제 우리동네소식지 발간 한지공예 체험교육_3차	금광1동 금상초등학교
				행복한 밥상만들기_5차	금광1동 일원
	20(일)	10:00-18:00	Moving Sound	폴벌레 소리	남한산성 놀이마당
28(월)	13:00-14:00	우리동네 음악회	위문 공연	산성동 수정노인복지회관	
	20:00-22:30	사랑의 하모니	'열대야, 놀자'	율동공원 야외공연장	
8	10(일)	19:00-21:00	우리동네 음악회	한 여름밤의 Rock Concert	중앙공원 야외무대
	24(일)	15:30-20:30	그루터기	시민과 함께하는 문화 한마당	중앙공원 야외무대
				가을문턱 전시관 나들이 추억으로 가는 음악여행	분당여성문화회관 갤러리 율동공원 야외공연장
9	2(화)~7(일)	10:00-18:00	그루터기	귀뚜라미 노래잔치	율동공원 책 테마파크
	6(토)	20:00-22:00	사랑의 하모니	찾아가는 혼례잔치	은행2동 주공APT 풀장
		16:00-17:30	Moving Sound	찾아가는 길거리 공연	정자동 불정교
	7(일)	14:00-15:30	백년의 약속	찾아가는 혼례잔치	태평4동주민자치센터 뫼마당
		20:00-22:00	그루터기	찾아가는 혼례잔치	태평4동주민자치센터 뫼마당
21(일)	14:00-15:30	백년의 약속	찾아가는 혼례잔치	태평4동주민자치센터 뫼마당	
10	4(토)	18:30-20:30	우리동네 음악회	희망대 Rock Concert	희망대공원
		14:00-15:30	백년의 약속	찾아가는 혼례잔치	금광1동 금상초교 강당
	5(일)	16:00-17:30	Moving Sound	낙엽소리	탄천어린이수영장
		19:30-21:00	사랑의 힘	우리의 사랑이 필요한 거죠	양상블시어터
	25(토)~26(일)	11:00-18:00	사랑의 힘	당신들의 힘을 느낍니다	성호시장
		26(일)	14:00-15:30	백년의 약속	찾아가는 혼례잔치
28(화)	19:00-20:30	그루터기	청소년을 위한 음악회	정자청소년수련관	

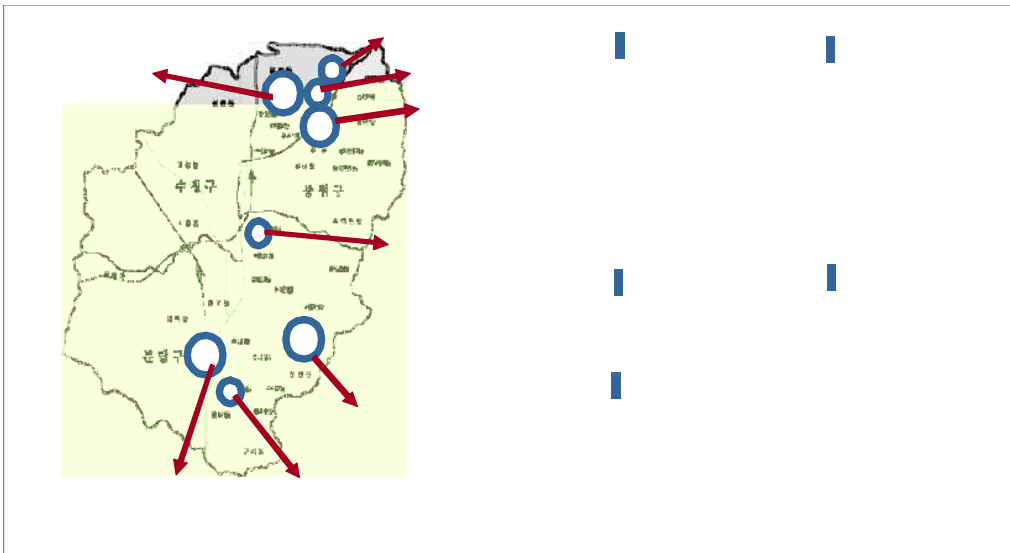
\*상기 일정은 프로그램 추진과정에서 변경될 수 있음

\*아름다운 문화마을팀의 11개 행사는 상대적 문화기반이 취약한 중원구 금광동을 중심으로 실행

\*아름다운 문화마을팀 행사를 제외한 31개 행사 중 본도심 16개와 신도심 15개 행사 실시예정

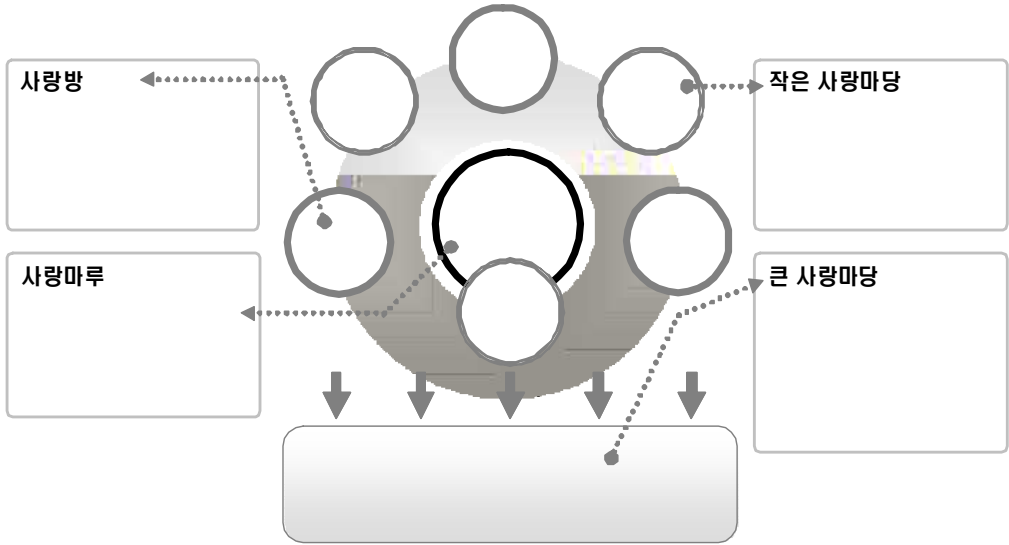
사랑방 문화클럽 육성 방안에서는 공간(‘사랑방’)이 매우 중요한 의미를 갖는다. 문화클럽이 생성되고 유지되기 위해서 필요한 일차적 요소가 ‘만남이 일어나는 공간’이기 때문이다. 이에 2007년에는 ‘성남시 문화공간 실태조사’를 실시하여 문화공간자원을 조사, 발굴하여, 사랑방 문화클럽과 문화통화 사업을 연계하고 네트워크화 할 수 있는 필요성과 가능성을 탐색하였다. ‘성남시 문화공간 실태조사’는 지역 내 850여개의 공간과 시설을 3개 유형으로 나누고, 전화 및 방문조사를 통한 1,2차 필터링과 샘플링 작업을 통해 160여개의 활용 가능한 문화공간을 DB화하였다. 현재 문화통화사업을 담당하고 있는 실무진은 DB화된 공간자료와 세부정보들을 적극 활용하여 사랑방 확대 캠페인을 펼쳐나가고 있으며, 그 성과로 보바스 병원을 비롯한 4곳의 사랑방 문화공간을 지정하여 사랑방 문화클럽들의 활동공간으로 이용할 수 있도록 하였다.

사랑방 공간이용 예시



문화클럽들이 활동하는 공간, 즉 사랑방은 삶의 현장과 밀접히 닿아있는 지역 곳곳에 분산되어 있어야 한다. 사랑방들을 효율적으로 지원하고 작은 사랑마당을 기획하기 위해 사랑마루가 지역에 존재할 필요가 있는데, 이 지역 사랑마루는 만남(通), 학습(育), 실행(作)이 동시에 이루어지는 문화클럽의 성격을 고려하여 복합적 공간으로 구성될 필요가 있다. 사랑방과 사랑마루, 작은 사랑마당에서 일구어진 문화클럽 활동의 결실은 하나의 물결로 모여져서 큰 사랑마당을 통해 표출될 것이다.

사랑방 문화클럽 공간 열개



사랑마루는 사랑방에서 (큰)사랑마당으로 넘어가기 위한 길목 역할을 하며, 사랑방 문화클럽 운영 지원팀인 '사랑마루 허브'와 지역 내 위치한 소규모 복합공간 '지역 사랑마루'로 나뉜다.

사랑마당은 열린 사회적 활동을 촉진하기 위한 문화 클럽의 **포출과 공헌 마당(場)**으로 작은 사랑마당과 큰사랑마당으로 구성된다. 작은 사랑마당은 문화클럽이 주도하여 상시적으로 벌어지는 소규모 축제와 공연의 장이고, 큰사랑마당은 화합의 장으로 기능할 수 있는 종합적이고 복합적인 지역 축제다. 2007년 10월에 성남아트센터와 율동공원에서 펼쳐진 사랑방 클럽축제는 출연진만도 720명에 달했다. 2008년도 올해는 9월 23일부터 28일까지 일주일간 성남아트센터, 남한산성, 중앙공원 야외음악당 등 성남 곳곳에서 본격적인 성남 시민의 축제를 펼칠 계획을 세워놓고, 이미 추진작업에 들어가 있다.

#### 4) 평가와 모니터링

사랑방 문화클럽 네트워크 사업 평가지표(안)



구분	평가 내용	평가 지표
사랑방 지수	사랑방 문화클럽의 활동상을 평가	<p>&lt;활동지수&gt;: 온라인 등록 클럽수, 클럽 평균회원수, 클럽존속기간, 교육 프로그램수, 기획프로그램수, 온라인 등록 작품수 등</p> <p>&lt;숙련지수&gt;: 지역축제 참여 클럽수, 클럽당 공연 횟수, 자발적 공연 증가정도, 공연 및 작품 질적 수준 등</p> <p>&lt;공헌지수&gt;: 공연 및 전시 참가자수, 소외계층을 위한 활동 건수, 사회적 공헌도 등</p>
사랑마루 지수	사랑방 문화클럽의 창조적 활 동을 위한 지원 환경 평가	<p>&lt;공간지수&gt;: 운용가능한 사랑방 개수, 사랑방 일정 지역 편중 여부, 적절한 장비 및 시설의 보유 여부 등</p> <p>&lt;지원역량지수&gt;: 클럽 관련 정책/공모 및 지역 축제 정보 제공의 성공성, 활동 피드백 개설과 반영 여부, 단계적/체계적 운영계획 수립 능력 등</p> <p>&lt;협치지수&gt;: 클럽과 지역 내 문화예술 정책과의 연결고리 설정 및 성공여부, 협력가능한 예술가 및 지역 문화인적 자원 리스트 확보 여부, 지역 기관들과의 네트워크 정도, 지역 축제 기획 및 운영의 클럽 참여 범위 여부 등</p>

사랑방 문화클럽 사업이 목적으로 한 성과들을 얼마만큼 달성했는지를 평가하는 것은 향후의 발전을 위해서도 매우 중요한 사안이다. 이를 위해 문화예술 관련 전문가들의 전문적인 평가와 아울러 사랑방 클럽을 중심으로 한 시민들의 평가와 모니터링<sup>14)</sup>을 지속적으로 시행하여 정책수립에 반영해야 한다. 또한 변화하는 사회, 문화 환경변화를 끊임없이 관찰, 분석하기 위한 정책연구와 조사를 지속적으로 실시해야 하며, '사랑방 문화클럽 운영위원회' '문화통화 운영위원회' 등의 시민이 중심이 된 조직을 구성, 상시적으로 추진 프로젝트들에 대한 조정과 개선을 해 나가야 한다. 사랑방지수와 사랑마루지수는 사랑방 문화클럽 지원육성사업이 얼마나 충실했는지를 가늠하고 시민 모니터링 요원들의 적절한 판단을 위한 평가지수 항목에 대한 하나의 예라고 할 수 있다.

성남문화재단은 지난 2008년 6월 2일부터 '성남문화재단 문화정책사업 모니터링단 모집공고'를 6월 13일까지 공고하여 문화기획과 모니터링에 대해 관심 있는 일반인을

1 )

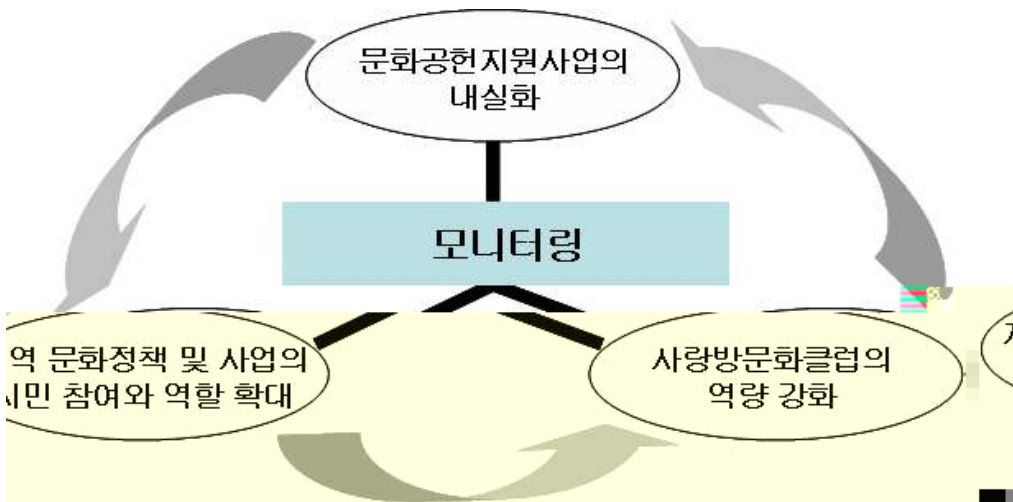
대상으로 지원서를 접수받은 결과 일반 주부와 학생 등 수정·중원·분당 3개 구에서 30명이 넘는 인원이 지원하였고, 이에 대해 서류심사와 면접시험을 각각 20명씩 선발하여 성남시 문화예술정책과 모니터링에 대한 이해, 문화기획 기초 이론 및 실무 등 5차례의 걸친 교육을 모두 마치고 임명장을 수여한 후 현재는 성남 동네 곳곳을 누비며 모니터링 역할에 임하고 있다.

이번에 실시하는 성남문화재단의 모니터링 제도에 관한 내용은 다음과 같다.

## ■ 성남문화재단 모니터링 제도

### ① 목적

모니터링의 목적



- 사랑방문화클럽 네트워크 구축사업을 중심으로 하여 우리마을 문화공동체만들기 사업, 문화통화 등 문화정책에 대한 기획과정에서부터 실행까지 일련의 과정에 대한 계획안과 성과평가, 제도개선, 지역 문화예술 관련 정책과 제도의 보완을 위한 기본 자료 수집, 지역 내 문화매개자 육성에 그 목적을 두고자 한다.

2008년 사랑방 문화클럽 네트워크 구축사업의 일환으로 펼쳐지는 문화공헌 지원 프로젝트에 대한 현장평가를 중심으로 문화공헌지원사업의 긍정적 부분과 개선점을 재단 및 사업 참여 클럽과 구성원에게 제안하는 과정이다.

- 문화정책에 따른 지원사업에 대한 감시 성격 보다는 시민 스스로가 지역 문화예술 활동에 관심을 갖고 직접 참여함으로써, 지역 문화발전에 기여하는 기회와 활동의 장을 마련하고자 한다.

- 모니터링의 목적은 단순히 제 3자의 입장에서 문화정책을 바라보는 것이 아니라, 문화예술을 좀 더 가까이 접하여 문화예술에 대한 감식안을 높이고, 또한 아울러 문화기획과정의 이해와 체험 기회를 제공하여 향후 문화매개자로 활동 할 수 있는 문화기획자 또는 문화활동가 인큐베이팅(Incubating)의 목적도 있다.

② 모니터링 대상 사업

- 모니터링을 실시하는 대상사업은 아래와 같다.(2008년 사업기준)

사업명	대상사업수	비고
사랑방문화클럽네트워크 구축사업	37개 행사	7개팀(총 67개 클럽), 본도심 23회, 신도심 14회
우리동네 문화공동체 만들기사업	5개 프로젝트	골목길(태평동), 동네(은행2동)_지속사업 공단, 재래시장, 상가
문화통화 시스템 기반조성사업	운영 시스템	사랑방 4 곳, 클럽회원 37개, 개인회원 84명

③ 모니터링의 구성

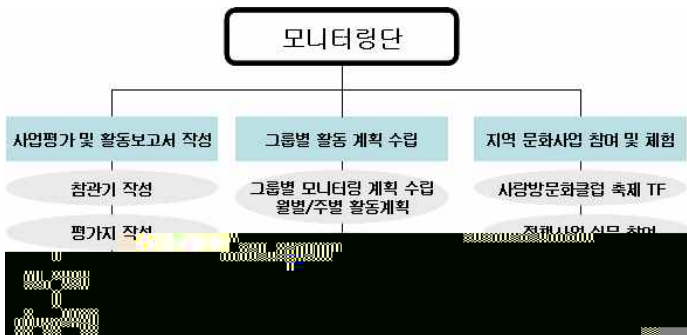
- 모집공고 : 성남시청, 성남문화재단, 성남아트센터, 사랑방문화클럽 홈페이지에 게시
- 자격 및 모집인원
  - 문화기획과 모니터링에 관심 있는 자
  - 20명 내외
  - 성남시민 및 성남지역 문화클럽에 소속하여 활동하는 자 우대
- 선발
  - 1차 : 소정양식(모니터링 지원서)을 제출받아 개별 면접을 통해 선발(소정양식 기준)
  - 2차 : 모니터링 및 기획실무 교육과정 이수자(주 2시간씩 5주)

모니터링 워크숍 교육 프로그램

구분	교육 내용		
1차	· 성남시 문화예술정책의 이해	팀구성하기/팀별 기획주제 설정	
2차	· 모니터의 역할 및 평가지표 작성법	팀별 공동기획작업 1	팀발표
3차	· 문화기획 기초 이론 및 실무	팀별 공동기획작업 2	팀발표
4차	· 개별사업의 이해 : 사랑방문화공헌지원사업 우리동네 문화공동체 만들기 및 문화통화 · 팀 구성, 활동계획 및 향후 운영프로그램계획 수립	팀별 공동기획작업 3	팀발표
5차	· 1기 모니터링 임명장 수여식 및 와인파티	팀별 워크숍 결과물발표 및 평가	

④ 모니터링 활동 범위

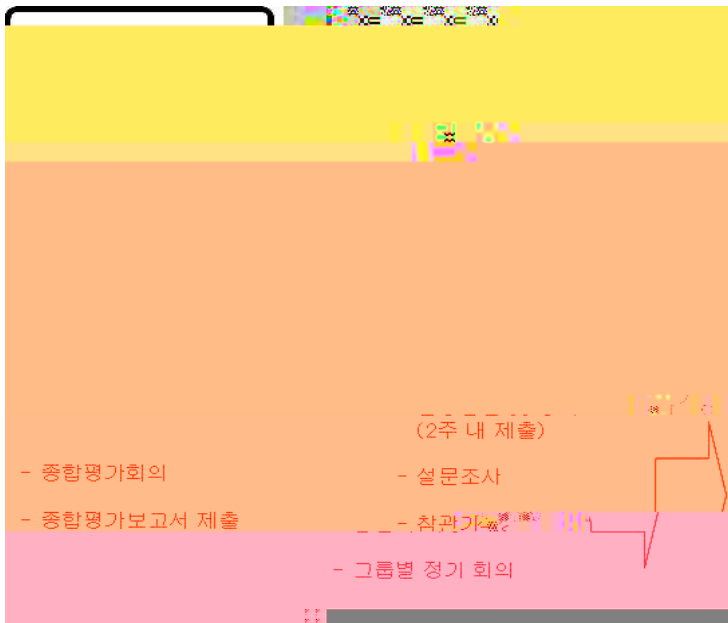
모니터링 활동 범위



- 사업 평가 및 활동 보고서 작성
  - 참관기 작성
  - 평가지표에 의해 구조화된 평가지 작성
  - 모니터링 교육을 통한 사업별 평가지표 마련
  - 서식/관람하기
  - 사업 만족도 설문조사
  - 최종 활동 보고서 작성
- 그룹별 모니터링 활동 계획 수립
  - 3개 정책 사업에 대한 그룹 구성과 각 그룹별 모니터링 활동 일정 및 계획 수립

- 한 행사당 모니터링 요원의 수 2~3인 이내
- 그룹별 리더 선정 및 자체 회의를 통한 월별/주간 활동계획 수립
- 각 그룹별 코디네이터(사업 실무담당자)와 지속적인 협의를 통한 일정 및 활동 내용 조정
  - 지역 문화사업 기획 및 실행 과정 참여 및 체험
- '사랑방문화클럽 페스티벌' 등 개별 문화사업 및 행사 TF에 참여
- 본인의 의사에 따라 개별 문화사업 시행에 실무진으로 참여

## 6) 모니터링 절차



이번 모니터링단에는 20대에서부터 60대까지 다양한 연령층에서 많이 참여했다. 올해 벌써 16년째 성남의 역사, 생태, 도심, 문화예술, 체험 등의 주제를 가지고 여행을 떠나는 문화동호회인 '성남 문화기행 여행꾸러미'의 대표이자, 직장생활을 하느라 평일 저녁과 주말 밖에는 시간을 못내는게 못내 아쉽다는 박순정(31)씨는 "지역에서 10년 가까이 문화활동을 하며 수동적 소비자가 아닌 문화 생산자로서의 욕심이 커질수록 견문과 소통의 필요성을 느끼게 되었어요. 이번 기회에 시의 다양한 문화예술을 좀 더 가까이 접하며 시야를 넓히고, 지역의 문화예술환경을 이해하며 그 발전 방향을 여러 채널을 통해 함께 고민할 수 있는 계기가 될 것 같습니다. 더불어 이러한 모니터링을 통해 시민의 의견을 전달하는 소통의 매개자로서 내가 자라고 살고 있는 우리 지역의 문화발전과 공동체 형성에 기여하고 싶어요"라며 모니터링단 교육 워크숍에 함께 나눌 음식까지 싸들고 오는 열성 시민이다.

#### 4. 일상생활 속의 문화활동 지원정책에 대한 제언

사랑방 문화클럽 네트워크 구축사업의 지난 3년을 반추해 보면, 생활 속의 문화활동이 저변 확대와 자생력 신장, 문화활동을 통한 적극적인 지역사회 참여증진과 공동체 형성, 그리고 가장 중요하게는 '시민이 만드는 문화도시 상(像)'을 제시했다는 점에서 의미 있는 성과를 거두었다 할 수 있을 것이다.

반면, 아직 부족한 점이 있다. 공동체 확대와 생활 속의 문화활동 클럽 발원 및 육성, 그리고 문화재단과 문화클럽간 신뢰기반의 보다 원활하고 협력적인 소통구조 정립 등 추진과정에서 끊임없이 치열하게 고민한 문제들은 한 단계 더 높은 도약을 위해 반드시 부딪혀 풀어야 할 도전 과제로 남아 있다.

지난 3년간 성남의 경험을 바탕으로, 향후 문화클럽 육성사업이 타 지역에서 추진될 시 고려되었으면 하는 사항들을 다음과 같이 개선해 보아야 한다.

##### 1) 정책 목표의 명확한 설정

○ 문화클럽 육성 목표는 국민 모두가 생활 속에서의 예술을 스스로 창조하며 누리도록 기반을 조성하는데 있다

앞에서 문화예술 정책의 궁극적 목표가 두 개의 축을 만나게 하는 것, 즉 '한 사람 한 사람 모두가 인류가 축적해 온 예술의 성과를 누리며 문화예술의 창조자가 되도록 하는 것'이라 하였다. 문화클럽 육성 지원정책은 시민이 문화예술의 주체가 되도록 하는 것에 목표를 두고 이를 위한 기반을 조성하고, 네트워크를 활성화하며, 생활 속의 예술활동을 스스로 펼쳐나가도록 지원하는데 있다.

문화클럽을 발굴하여, 네트워크를 조직하고, 지속적으로 활동할 수 있도록 지원하고 제도적 틀을 만드는 일은 궁극적으로는 '좋은 사회 만들기(building a good society)'의 일환이라 할 수 있다.

문화예술 활동을 통해 상호 신뢰기반의 네트워크가 형성되고 지역사회에 대한 상호 책임의식을 높여, 시민 스스로가 삶에 대한 주체로 설 수 있는 제도를 현실화시킬 수 있도록 노력하는 것은 문화정책을 추진하는데 매우 중요한 전제가 되어야 할 것이다.

## 2) 합리적 지원방식의 선택

### ○ 공공성 지향의 선순환적 지원방식이 필요하다

기존의 시민 문화동아리 지원은 공모를 통해 활동 보조금을 지원하는 직접지원 방식이었다. 이러한 방식은 실제 시민 문화동아리들의 역량이나 자생력을 높이기보다는 일반적으로 기금 공모지원사업의 문제점으로 지적되는 '지원 의존성'을 심화시킬 수 있다. 지원의 목적은 자립과 활성화를 위한 촉매의 역할에 있지, '직접지원'를 목적으로 하지는 않는다고 보여진다. 다시 말하자면, 시민 문화동아리들의 자생력을 강화하고, 이를 촉진하는 역할에 집중하여야 한다.

또한, 지원이 단순히 문화를 '소비'하는 단선적 차원으로 국한되어서는 안된다. '문화 소비'에서 '창조, 생산'의 차원으로, 그리고 문화의 '생산'과 '소비'가 공공성을 지향하며 지역 공동체 구성원과 나누고 소통하는 다차원적 형태로 나가야 할 것이다. 시민 문화클럽은 '지원의 수혜대상'인 동시에 그 지원의 혜택을 사회·문화적 가치로 지역 사회에 환원시키는 '순환 매개자'라 할 수 있다.

이러한 점에서, 직접 보조금을 지원하기 보다는 활동과 교류를 위한 장, 즉 문화클럽이 모이고, 연습하고, 발표할 수 있는 상시적 공간 인프라를 제공하고, 필요한 장비나 시설을 문화클럽 활동 시 빌려주는 등, 간접적인 지원 형태를 적극적으로 검토하고 시행해야 한다. 이를 위해 공간 인프라의 경우, 기존 인프라를 보다 적극적으로 활용하기 위한 제도적 장치가 마련되어야 할 것이다. 예를 들면, 주민자치센터나 민은 공공기관의 보다 적극적인 개방과 활동을 위한 제도적 개선, 즉 관련 조례의 제정 또는 개정 뿐 만 아니라 행정안전부 등 타 부처와의 협력 등 다각적인 행정적 접근이 필요하다.

## 3) 지역의 건강한 사업 운영 주체 선정

### ○ 건강한 리더쉽과 소통의 네트워크가 필요하다

문화클럽들의 네트워크를 만들어 주고, 클럽 스스로가 네트워크를 운영할 수 있는 운영주체를 세우고, 갈등사안을 조정·중재하는 역할의 지역 중심체를 세우는 것은 핵심적인 사항이다.

이를 위해 문화재단/문예회관/문화원/문화의집 등 지역 문화기관이나 시설이 주도

적인 매개·지원 역할을 수행할 수 있을 것이다. 단, 전제는 이러한 기관이나 시설들이 정책 목표에 대한 정확한 이해와 의지를 가져야 할 것이다. 단순히 지원사업의 위탁 수행이 아니라, 세심한 기획과 적극적인 자세로 시민들을 만나고, 이야기하고, 조정하고 협력하는 '생활현장에서의 민관협력'이 필요하다. 바로 이것이 관련 정책과 사업 성공의 주요 열쇠이며 구체적 실천 전략이다. 이를 위해 '매개·지원 지역중심체'를 형성·발전시켜 내기위한 교육과 워크숍은 필수적인 과정이 될 것이다.

지금까지 우리나라에서 '정책'은 위로부터 아래로, 중앙으로부터 지방으로 내려지는 것이라는 관행이 은연중에 굳어져 왔다. 그러나 정책이 성공하려면 국민이 정책 추진에 그 뿌리를 내려야 할 것이다. 특히 앞으로의 시대가 시민 개개인의 능동적 참여가 핵심적인 요소가 되고, 지역 스스로의 자치적인 힘을 어떻게 배양할 것인가가 매우 중요한 초점이 되고 있다. 이러한 맥락에서 사업의 전개방식도 지역의 유형별로 시범사업을 통해서, 그 지역의 특색에 맞는 다양한 내용을 풍성하게 발전시켜 낼 수 있는 창의적 활동이 요구된다고 할 수 있다.

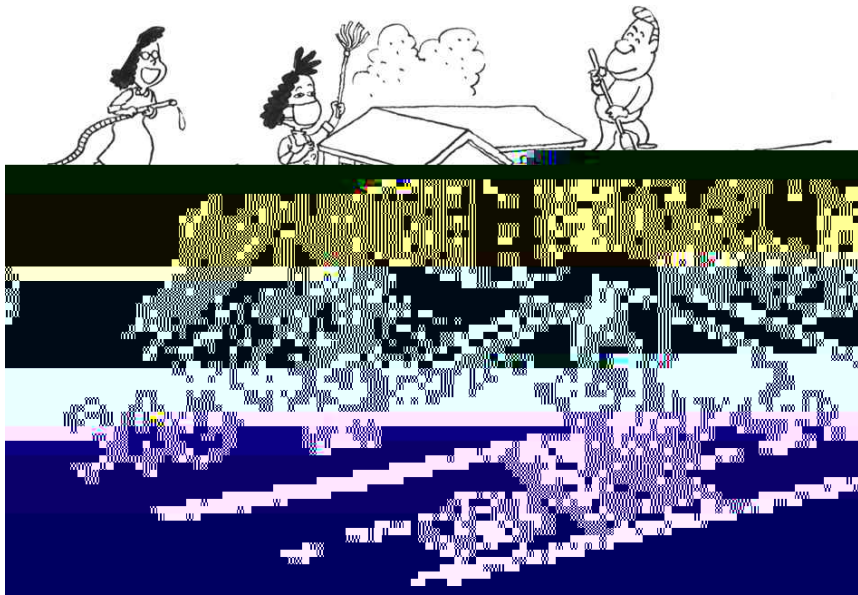
'일상생활 속의 문화활동'이 성공하기 위한 핵심적인 내용 중의 하나는 바로 개별 문화예술동호회에 내재한 자발적 의지와 지역의 자치적 역량을 건강한 리더쉽과 소통의 네트워크로 어떻게 살려낼 것인가에 있다는 점을 잊어서는 안될 것이다.

위의 제안사항이 '성남'이라는 한 지역의 경험을 바탕으로 한 내용일지라도, 지역적 특성과 환경이 이질적인 타 지역에게도 근본적 지향점을 시사할 수 있다고 본다. 문화예술을 스스로 창조하는 시민과 그러한 시민이 만들어 나가는 동네와 도시라는 의미에서 타 지역의 마을만들기와 비교해 볼 수 있는 사례가 될 수 있길 바라며, 이와 관련한 보다 심도 있는 논의와 실천들이 앞으로 확대되기를 기대해 본다.



# 강의 자료2

(프리젠테이션)



# 공동체 훈련 진행 방법론

정 혁 (청년평화센터 푸름 대표)

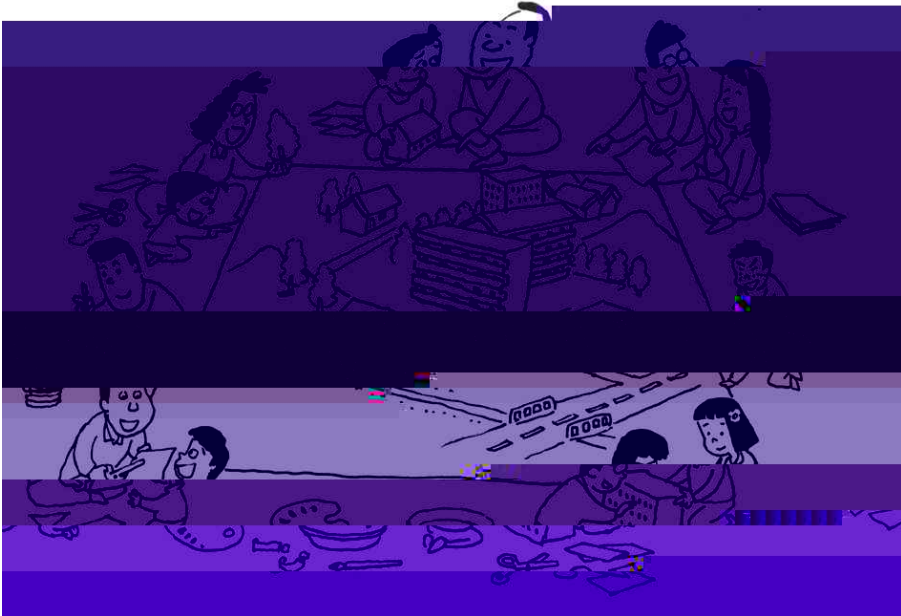
# 평화 교육 방법론

정 혁 (청년평화센터 푸름 대표)

# 체계적인 사고와 아이디어 모으기

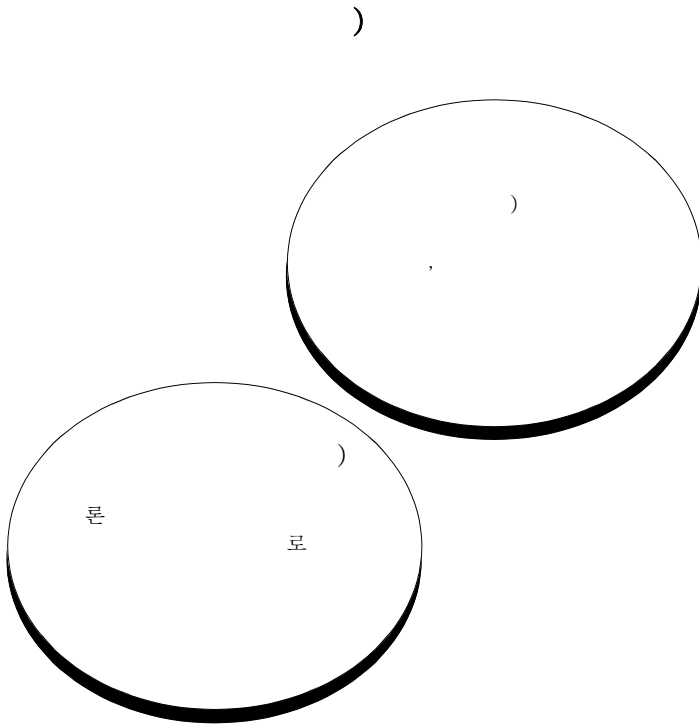
임 경 수 ((주)이장 대표이사)

# 부록



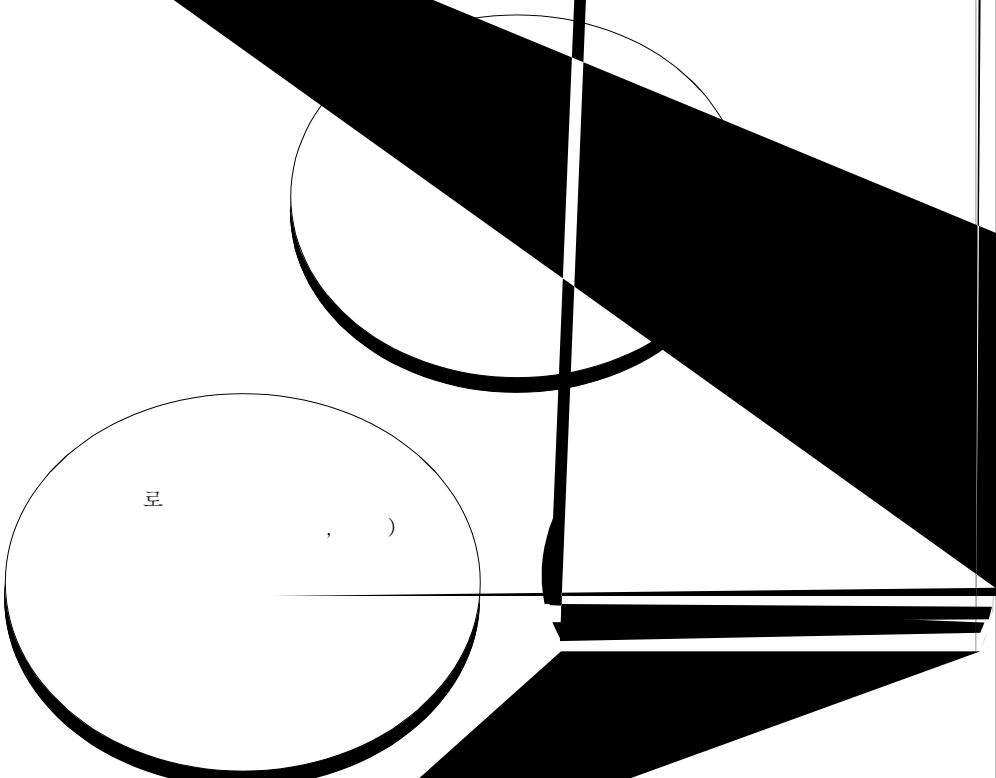
# 교육훈련 진행 방법 -시작에서 마무리까지 (Focus on Workshop on Workshops)

## 성인의 배움 주기



- \* 대부분의 사람들이 학습과 관련하여 이 주기를 거친다.
- \* 개인은 그 주기의 한 특정한 단계를 선호하게 된다.

# Adult Learning Cycle



## ■ 활동-성인학습이론 (Activity - Adult Learning Theory)

성인학습의 이론과 성인학습 주기는 워크숍에 대한 효과적인 전략개발에 유용한 지침이다.

성인 학습자의 특징	워크숍의 적용
1. 성인학습자들은 자기지향적이고 목표지향적이므로 학습과정에 개입될 필요가 있다.	
2. 성인학습자들은 그들이 사회적으로 상호작용할 수 있는 비공식적인 상황에서의 구체적인 경험들을 통한 학습이 가장 효과적이다.	
3. 성인학습은 학습자에 대한 존중, 신뢰, 관심의 환경속에서 이루어진다. 물리적인 환경이 중요하다.	
4. 성인학습자들은 그들에게 의미있고 관련이 있으며 즉각적으로 활용할 수 있어 보이는 프로그램들을 필요로 한다.	
5. 성인학습자들은 풍부한 경험과 과거의 학습을 학습에 연결시킨다.	
6. 성인학습자들은 광범위한 지식, 관심사과 능력을 갖고 있다.	
7. 성인학습자들은 학습에 몰두하고 복습해보고 연습할 시간이 필요하다.	
8. 성인학습은 본질적으로 불안을 야기시킬 수 있는 변화를 만들어낸다.	



## ▣ 훌륭한 워크숍 지도자 (A Good Workshop Leader)

1. 워크숍 topic을 분명히 한다.
2. 참여자들이 알았으며, ~~이러한 것, 또는 워크숍 이후 할 수 있는 것, 또는 어떤~~  
이 무엇인지 명심한다.
3. 경험에 대한 자신의 기대와 참여자들의 기대를 검토하고 적절히 조절할 준비가 되어있다.
4. 일찍 도착하여 실내 및 장비들을 정돈하고 참여자들을 맞이한다.
5. 서로에 대해 workshop 중간과 그 이후의 상호작용에 기여할 수 있는 것들을 각 그룹이 찾아낼 수 있는 방안을 계획한다.
6. 참여한 대부분의 사람들이 무언가 기여할 바가 있다고 가정한다.
7. 그룹이 반응하기를 기다리는 힘을 알고 있다.  
침묵을 두려워하지 않는다. (아무도 이야기하지 않을 때, 많은 workshop 지도자들이 이야기를 계속하며 그들 중 많은 이들이 결코 멈추지 않는다.)
8. 융통성있게 활동을 구성하고 필요한 개인과 상황에 적용한다.
9. 활동 중간에 적응단계를 계획한다.
10. 사람들에게 참여를 강요하지 않는다.
11. 질문을 환영한다. 질문에 대해 방어적이지 않다.
12. 인원이 많은 그룹과 적은 그룹을 의미있게 연관시킬 수 있는 기술이 있다.
13. 사람들을 소규모의 그룹으로 나누는 여러 가지 기술이 있다.
14. 대안과 가능한 다음 단계들을 제공한다. 참여자들을 독려하여 경험을 반성하고 학습된 내용을 언어화하게 한다.
15. 참여자의 기대되는 행동들을 모형화한다.(예를 들어, 개별화나 평가하지 않는 방식으로 경청하기)
16. feedback을 요구한다.

## ■ 워크숍 참가자에 대한 정보 수집

(Gathering Information About the Workshop Audience)

당신의 워크숍에 참가할 사람들에 대해 알아두는 것은 성공적인 프레젠테이션을 위한 계획을 수립하는데 요점이 되는 단계이다.

워크숍이 이루어질 때 청중들의 주요한 두 가지 유형들이 있다. - intact 그룹과 “초대된” 청중.

### The Intact Group

그룹은 교직원이나 보통 함께 일하는 일단의 사람들이나 또는 한 부서의 직원, 지역 전문가 조직, 위원회 등과 같이 규칙적으로 만나는 사람들이 될 수 있다. 참여자들은 최소한 서로를 조금은 알고 있으며 워크숍 전에 해당 지역 조직자에게 물어봐서 그 그룹에 대한 구체적인 정보를 수집할 수 있다.

### Some Questions to Ask About the Intact Group

#### 1. 구체적인 사항들

\*그룹의 규모는 얼마나 되는가?

\*일과는 하루 중 어느 시간인가? 얼마나 걸릴 것인가? 어떤 휴식시간이 마련되어 있는가?

어떤 음료나 식사가 제공될 것인가?

\*어디서 워크숍이 열릴 것인가? 위치에 대해 말해달라. 장비들, 실내 장치, 인쇄물의 복사 등을 의논하라. 의사일정이나 일과 해설을 미리 제공할 것인가? 예비 독서 자료에 사람들이 관심이 있을 것인가?

#### 2. 그룹의 특성들

\*이 주제는 어떻게 선택되었는가?

\*출석은 의무적인가 혹은 자율적인가?

\*그룹에 대한 인구 통계학적 정보를 찾아라 - 성, 인종 또는 민족 분포, 교직 경력, 가르치는 학년이나 연령 수준등, 그룹에 교사가 아닌 사람들이 포함되어 있는가(행정직, 학부모, 학생, 서무 직원), 도시, 농촌 또는 근교인가.

\*이 그룹에 “hot issues”나 관심이 많은 시사 주제가 있는가? 최근에 중요한 사건들이 있는가? 현재 어떤 일이 일어나고 있는가? 중요한 변화나 제안이 진행중인가?

\*이 그룹은 어떤 과정이 아주 성공적인가? 별 효과가 없는 것은 어떤 것인가?

그들은 어떤 것을 하기를 좋아하는가? 특히 하기 싫어하는 것은 어느 것인가?

\*그들은 과정이 개인적인 필요에 치중하기를 기대하는가, 아니면 학습적인 결과에 대한 것들 모두에 치중하기를 기대하는가?

과정에 대한 그룹의 요구

이 특정한 과정에 대한 그룹의 기대사항은 어떤 것들인가? 그와 달리 결과적으로 그들 무엇을 하고 싶어하는가?

이 과정에서 일어날 수 있는 최선의 경우와 최악의 경우는 어떤 것인가?

이 주제에 대한, 또는 워크숍에 대한 그들의 두려움들은 어떤 것들인가?

어떻게 하면 참가자들의 기대와 기대를 줄일 수 있는가?

이 주제에 대한 그룹의 배경이나 경험은 어떤 것인가? 그들은 이 주제에 대해 전에 작업한 적이 있는가?

\*이 과정은 그룹이 이 주제를 심도있게 다루기 위해 개발해온 계획에 적합한가 또는 평 균적인 과정인가?

\*그룹내의 개인들은 어떤가? - 이 주제에 대해 매우 친숙한 사람이 있는가 또는 초보자 들이 있는가?

그

조직자와 이야기를 나눠보는 것 외에도, 그곳에 올 두 세 명의 사람들과 그들의 특수한 필요나 생각들을 물어보고 이야기를 해보는 것이 매우 유익하다. 참여자들에게 간단한 설문지를 팩스로 보내는 것도 좋은 대안이 될 수 있다.

참가자 원본들  
참가자 원본들

참  
조대원C

- \*예상되는 그룹의 규모는?
- \*예비 등록이 있을 것인가?
- \*과정은 하루 중 어느 시간인가? 과정은 얼마나 걸릴 것인가? 어떤 휴식시간이 계획되어 있는가? 어떤 음료가 제공될 것인가?
- \*워크숍은 어디서 열릴 것인가? 위치에 대해 이야기해달라. 필요한 장비, 실내 구성, 유인물의 복사에 대해 논의하라.
- \*과정은 어떻게 홍보할 것인가? 승진 자료에 대한 기술(記述)을 제공하는데 동의하라.

2. 그룹의 특성

\*이 주제는 어떻게 선택되었는가? 개인이나 그룹이 이 주제에 대해 관심을 표현한 적이 있나?

\*워크숍 공고에 대해 반응을 보일 사람들에 대한 일반적인 인구통계학적 정보를 찾아내라.

(전체 교직원, 전체 학교 지역), 성, 인종 또는 민족 분포, 교직 경력, 가르치는 학년이나 연령 수준, 그룹이 비교직원(행정가, 학부모, 학생, 서무직원)을 포함하고 있는 지, 도시, 농촌 또는 근교인지 확인하라.

\*이 그룹에 "hot issues"나 관심이 많은 시사 주제가 있는가? 최근에 중요한 사건들이 있는가? 현재 어떤 일이 일어나고 있는가? 중요한 변화나 제안이 진행중인가?

\*이 그룹은 어떤 과정이 아주 성공적인가? 별 효과가 없는 것은 어떤 것인가?

그들은 어떤 것을하기를 좋아하는가? 특히 하기 싫어하는 것은 어느 것인가?

\*그들은 과정이 개인적인 필요에 치중하기를 기대하는가, 아니면 ~~학업적인 필요에~~ 둘 모두에 치중하기를 기대하는가?

그룹에 대한 일반적인 정보를 알게 되 ~~기~~ ~~어떻게~~ ~~관련~~ ~~정보를~~ ~~수요~~ ~~제공~~ ~~할~~ ~~수~~ ~~있~~ ~~다.~~  
다음은 고려하라:

- \*그들의 희망과 두려움은 무엇이라고 생각하는가?
- \*어떻게 하 ~~기~~ ~~어떻게~~ ~~관련~~ ~~정보를~~ ~~수요~~ ~~제공~~ ~~할~~ ~~수~~ ~~있~~ ~~다?~~
- \*초보자와 경험있는 참여자들 모두를 위한 계획을 어떻게 세울 것인가?

궁극적으로, 워크숍 해설의 언어구사가 이런 유형의 워크숍에 대한 워크숍 참여자들과의 계약이 된다. 해설을 상세히 쓰고 계획단계에도 그 해설에 충실하라.

## ■ 워크숍과 학습 스타일 (Workshop and Learning Styles)

학습유형에 대해서는 굉장히 많은 연구가 이루어지고 있고 과거부터도 이루어져왔다.

## ■ 교육장의 체크 목록

### (Facilitator's Planning Checklist for Arrangements)

그룹의 이름 :

회합 날짜 :

위치 :

시간 :

참여예상자수 :

조직자의 이름 :

학교 전화 :

집 전화 :

필요한 비품

Overhead project

VCR & TV

Flip Chart

Screen

칠판

발판

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

자료나 프레젠테이션에 필요한 장치 가령, 배치 - 실내 전방 및 후방, 발판, 탁자, 등

\_\_\_\_\_

<시설 검토목록>

\*방의 크기: \_\_\_\_\_

\*창문은? 커튼이나 블라인드 조절은? Yes No

\* 당신의 방 옆에 있는 회의실을 사용할 것인가? Yes No

\*강당

\*Open U or V

\*소탁자들 : \_\_\_\_\_

\*커다란 원탁이나 사각 탁자

\*원형으로 배열된 의자들-탁자없이

\*다른 좌석 배치 \_\_\_\_\_

<음료 검토목록>

휴식시간 : \_\_\_\_\_

준비될 음료 \_\_\_\_\_

점심 시간 : \_\_\_\_\_

점심 배식 : \_\_\_\_\_

과정중에 물을 마실 수 있는가?      Yes      No

과정중에 다른 음료나 간식을 먹을 수 있는가?      Yes      No

참고 : 조직자에게 카페인이 없는 음료를 준비하고 준비되는 식사에 채식만 하는 사람들이나 다른 요구들을 유념하도록 상기시킬 것.

준비

이름표나 테트 \_\_\_\_\_

일정표 \_\_\_\_\_

유인물

펜과 필기장

여분의 전구, 긴 코드

주택상황 목록(퇴실 시간, 화장실의 위치, 휴식시간, 등)

차트 준비

Overheads

최종 검토 목록

쾌적한 실내온도

조명

실내 장치

산만하지 않은 창

사용할 수 있는 출구

비품이 제 위치에 있는가와 제대로 작동하는가

전선은 안전한가

등록 테이블 준비

방향 게시판 준비

환영 게시판

클리넥스와 물

## □ 워크숍 준비 검토 목록(Checklist for Planning Workshop)

다 실행했거나 준비했으 ~~기~~

시 작	
a) 장학관과 학교당국으로부터 정해진 장소와 날짜에 워크숍을 실시할 승인을 받는다.	
b) PD 예산에서 재원을 조달할 수 있는 지 검토한다.	
오락 담당 인원	
a) 인물 접촉(사례금과 날짜, 시간이 정해진 확정서를 받았는가)	
b) 오락 담당자가 워크숍의 목적, 전체구성과 기대하는 바 등을 이해하는가	
c) 사례금을 준비하고 서 <del>기</del>	
d) 교통편 준비 완료	
e) 시설준비 및 시설 사용료 지불(또는 후원 그룹이 나중에 지불하도록 협정)	
f) 오락담당 인물을 만나고 워크숍에 도착하도록 안내할 사람 배치	
g) 그들이 초대된 오락프로그램의 공지	
h) 제공될 상품 등의 준비	
l) 필요한 자료와 비품	
j) 워크숍에서 오락담당자가 필요로 하는 특별한 시설	
k) 필요하다 <del>기</del>	
워크숍 홍보	
a) 수요에 대한 평가 수행 및 결과 해석	
b) 관심이 있을 사람들이나 초대될 사람들 모두에게 준비과정 공지	
c) 목적, 전체구성, 길이, 날짜, 장소, 오락 담당인원, 참여자의 수, 회비 등을 발송 통지서에 포함	
d) 접촉한 사람의 이름, 주소와 전화번호등을 발송 통지서에 포함	
e) 예비독서가 필요하다 <del>기</del>	

워크숍 장소	
a)필요한 방의 확정된 수를 포함한 시설 준비	
b)여분의 의자, 비품 등의 준비	
c)시설 준비가 시작될 시간	
d)시설내의 방향 표지판 설치	
e)건물 관리인과 경비원 배치	
f)대여 협정 완료	
g)건물 관리 및 경비원 보수 완료	
재정 준비	
a)총경비 결정	
b)다양한 보조금 자원 확인과 보조금 요구 및 획득	
c)필요하다 <del>기</del>	
d)가능하다 <del>기</del>	
e)오락담당 인원의 사례금이나 시설 경비는 가능하다 <del>기</del>	



워크숍 당일	
a)등록용 탁자, 개인 회비와 영수증 준비	
b)제출될 프로그램과 여타자료들 준비(등록용 폴더)	
c)필요하다. <del>기타 준비</del>	
d)미리 초대된 특별한 손님과 특별한 과제나 임무가 있다. <del>돈은 안 받았는지</del>	
e)의자 준비	
f)오락담당인물을 소개할 사람 준비	
g)오락담당인물을 알고 감사할 준비가 된 사람들	
h)식사가 제공되거나 외부로 나간다. <del>기타 준비</del>	
i)공공관련인사 희망이 있다. <del>기타 준비</del>	
j)출판업자와 출판물 전시희망이 있다. <del>기타 준비</del>	
k)대규모의 참가자가 예상된다. <del>기타 준비</del>	
l)방향 표지 및 기타 정보 표지판 준비 및 부착	
m)필요하다. <del>기타 준비</del>	
n)커피, 차 또는 다른 가벼운 음료 준비	
o)평가 준비	
p)워크숍에 대한 추후 활동 준비	
q)대여 물건의 반환 및 비품의 정리	
r)해당일 종료시에 쓰여진 오락담당인물에 대한 감사편지	
종 료	
a)경비 지불 및 요구	
b)적용할 수 있다. <del>기타 준비</del>	

## ■ 워크숍 개관

워크숍은 다음으로 구성되어 있다.

### 도입/시작 부분

- \*지도자들과 참가자들을 소개한다.
- \*신뢰와 분위기를 형성한다.
- \*공동체를 구성한다.
- \*관심을 획득하고 초점을 맞춘다.
- \*자극과 흥미를 생성한다.
- \*학습에 대한 마음자세를 준비한다.

### 본론

- \*정보를 제공하고 유도해낸다.
- \*개념을 가르친다.
- \*기능을 연구한다.
- \*참가자들이 지식을 처리하고 기능을 실습하도록 하는 활동
- \*개별적인 반성과 토론시간을 제공한다.
- \*지원과 조력을 제공한다.

### 결론

- \*핵심적인 학습을 강조한다.
- \*중심적인 개념과 주제를 요약한다.
- \*반성과 “정돈”의 시간을 준다.
- \*행동을 계획하도록 격려한다.
- \*추후 지원 기회를 설명한다.
- \*피드백을 끌어낸다.
- \*긍정적인 종료의 느낌을 증진한다.

## ■ 그룹의 분위기 형성하기 (Building Rapport with the Group)

### 1. 신뢰를 형성하라.(당신을 위해 준비한 게 있어요...)

- \*당신의 지식과 기술에 자신감을 보여라
- \*미리 당신의 그룹에 대해 알아두라
- \*조직적이고 준비되어 있으라

### 2. 존중하는 태도를 보이라(나도 이것을 경험했어요...)

- \*그들의 시간을 낭비하지 않을 것임을 보이고 정각에 시작하고 끝내라
- \*그룹으로부터 반응을 끌어내라
- \*참가자들에게서 볼 수 있는 당신이 감탄하는 자질들에 대해 감탄을 표현하라
- \*다양한 학습 유형에 열중하라

### 3. 관심을 표현하라(나는 당신이 놀라워요...)

- \*참가자들의 배경과 경험에 관심을 표현하라
- \*그들의 육체적 편안함을 고려하라-음악, 음식, 좌석, 조명, 난방
- \*이름을 부르고 시선을 맞추라
- \*과정이 시작되기 전과 휴식시간에 개별적인 접촉을 가져라

### 4. 유사성을 보여라(당신은 나의 흥미를 끄는군요...)

- \*당신의 유사한 배경이나 경험에 대해 그들이 알게 하라
- \*단체의식을 형성하라; 그룹으로부터의 기증을 환영하라

## ▣ 열림과 벽깨기 (Opener vs Icebreaker)

워크숍 첫 번째 차례 ... 다음과 같은 활동:

- \*보조자들과 참가자들을 소개한다
- \*공동체를 형성한다
- \*주의를 집중시키고 초점을 맞춘다
- \*흥미를 생성한다
- \*학습에 대한 마음자세를 준비한다
- \*내용과 관련이 있다

워크숍 개시 ... 다음과 같은 활동:

- \*위의 모든 것들을 한다 ...그러나 내용과 관련이 없다

▣ Activity- 나는 이런 사람이에요 (I Am a Perso

## ■전쟁포로 소개 (Prisoner of War Introductions)

장치와 준비물 : 40 명 또는 그 이하의 참가자들. 실내 장치는 상관없음  
준비물-전쟁포로 overhead, overhead project, screen과 펜

목표 : ~~서로를 모르는 참가자들에게 서로의 이름, 직장과 직위를 알 수 있는~~  
방 법을 제공한다.

시간 : 10분

방법:

1. 참가자들이 서로 이름, 지위(직업 설명)와 일련 번호(당신이 활동하는 곳)와 같은 기본적인 자기소개 정보를 서로 나눌 거라고 설명한다. 전쟁포로 overhead를 projector위에 두고 당신 자신의 소개를 모델로 보여준다. 소개는 아주 간단해야한다.(1분)
2. 한 테이블에서 시작하여 참가자들이 그들의 전쟁 포로 정보를 공유하도록 한다. 다른 참가자들이 자신을 소개할 때 가능한 직업 관련 사항들을 알아낼 수 있도록 경청하도록 한다. 모든 참가자들이 소개를 끝낼 때까지 계속한다.(8-9분)

변형:

그룹이 아주 규모가 크다 ~~기~~ 다른 선택은 그룹의 일부가 워크숍 시작할 때 자신들을 소개하게 하고 나머지 일부는 오전 휴식시간 후에, 나머지는 점심시간 후에 소개하도록 하는 것이다.

## ■ 기대 (Expectations)

장치와 준비물: Flip chart나 overhead 와 projector

시간: 10-20분

목표: 참가자들의 모임에 대한 기대를 공유한다

---

방법:

1. 작은 그룹(2, 3, 또는 4명)에서는 각 사람이 그 모임이나 연수에 대한 3가지 개인적인 기대를 나눈다.
  2. 그룹들은 그 과정에 대해 갖고 있는 한 두 가지로 기대 사항에 대한 합의점에 이른다.
  3. 각 소그룹의 대변자가 각 그룹에 가서 보고한다.
  4. flip chart나 overhead 에 기대 사항들을 기록한다. 기대 사항들을 커다란 포스트 일 노트에 써서 차트에 붙여도 된다.
  5. 기대 사항들을 일정표를 만드는 데 사용하거나 사용하고 있는 일정표보다 우선하도록 하라.
-

## ▣ 약식조사 (Mini Survey -Yes/No Questions)

장치와 준비물: 각 사람에게 한 장 씩 줄 색인 카드나 또는 작은 종이

시간: 15-20분

목표: ~~참가자들이 모임을 위한 중요한 화제에 대해 생각하도록 만드는 첫 번째 차례~~

- \*참가자들이 자신을 소개하도록 한다.
- \*그룹에 대한 풍부한 정보 자원을 제공한다.

방법:

1. 참가자들이 모임의 초점과 관련하여 그들이 궁금해하고 있는 무언가에 대해 생각하고 "Yes"나 "No"로 답할 수 있는 질문을 하나씩 만들도록 한다. 그런 질문의 예를 몇 개 들어줄 필요가 있을 것이다. 자주 "의견" 질문들이 이 설명에 가장 적합하다.
2. 참가자들이 그들의 질문에 대해 생각할 시간으로 2-3분 정도 준다.
3. 참가자들은 그들의 질문을 색인 카드에 쓰고 yes 응답과 no 응답의 수를 적는 카드위에 둔다.(질문과 그 수의 기록은 같은 쪽의 카드에 두어야 한다.)
4. 참가자들에게 방을 돌아다니며 최소한 10명에게 자신들을 소개하고 그들의 질문을 물어 보아 yes 응답의 수와 no 응답의 수를 기록하게 한다.
5. 10명의 의견결과를 모을 적절한 시간을 준다.
6. 참가자들에게 다음과 같이 하여 보고하게 한다.
  - \*그들의 질문을 말한다
  - \*왜 그 질문을 했는지 이야기한다
  - \*어떤 답을 얻었는지 이야기한다
  - \*응답에 대해 놀랐는지 이야기한다
7. 질문들을 방 곳곳에 붙인다.
8. 질문과 대답들을 일정을 결정하는데 사용할 수 있다.



## ▣ 사람 찾기 개시 활동 (People Search Icebreaker)

장치와 준비물: 카드나 가는 종이, 한 사람 당 하나씩

시간: 10분

목표: \*참가자들이 방을 돌아다니며 서로 대화하도록 하는 개시 활동

\*그룹을 조금 알게 된다.

\*활동을 정력적으로 할 수 있게 해주는 역할

방법:

1. 각 참가자에게 한 가지 과제가 적힌 가는 종이 하나 또는 카드 한 장을 준다. 참가자들에게 과제를 완수하라고 한다. ( 다음 페이지에 있는 보기를 보라, 복사해서 잘라 쓸 수 있다.)

2. 약 10분을 준다.

3. 간단한 보고를 하게 하라. 놀랄 것이다!

### 예 - 사람 찾기 개시 활동

1. 손가락에 반지를 가장 많이 낀 사람을 찾아라.
2. 가장 많은 자녀를 둔 사람을 찾아라.
3. 신발 크기가 가장 큰 사람을 찾아라.
4. 교직 경력이 가장 오랜 사람을 찾아라.
5. 학급 학생 수가 가장 많은 사람을 찾아라.
6. 이름 글자 수가 당신과 같은 사람을 찾아라.
7. 가장 긴 성을 가진 사람을 찾아라.
8. 당신과 같은 별자리를 가진 사람을 모두 찾아라.
9. 중급자들을 가르친 사람을 모두 찾아라.
10. 가장 멀리서 온 사람을 모두 찾아라.
11. 학교지역번호가 가장 높은 사람을 찾아라.
12. 손톱이 가장 긴 사람을 찾아라.
13. 콘택트 렌즈를 착용하는 사람을 모두 찾아라.
14. 그들 지역에서 운영위 활동에 가장 많이 참여하는 사람을 찾아라.
15. 현재 동전을 가장 많이 가진 사람을 찾아라.
16. 가장 큰 귀고리를 한 사람을 찾아라.
17. 햇수로 가장 오래 가르친 사람을 찾아라.
18. 지난 여름에 가장 많은 책을 읽은 사람을 찾아라.
19. 올해 담임을 맡지 않은 사람을 찾아라.
20. 커피를 마시지 않는 사람을 찾아라.
21. 펜을 가장 많이 가지고 있는 사람을 찾아라.
22. 이번 주에 가장 많이 회의에 참석했던 사람을 찾아라.
23. 롤러 블레이드를 갖고 있는 사람을 모두 찾아라.

## ■ Business Cards

장치와 준비물: 각자 8½×11 크기의 카드(다양한 색깔)와 마커를 준비한다.  
flip chart나 overhead 위에 카테고리를 적어준다.

시간: 10-15분

목표: \*첫 번째 활동  
\*참가자들이 서로를 소개하게 한다.  
\*주요 이슈나 일정 항목에 초점을 맞추기 시작한다.

방법:

1. 카드 위에 중앙에 당신의 이름을 쓰고 태어난 곳을 나타내는 무언가를 그려라.
2. 네 모서리마다 특별한 정보를 적는다(그릴 필요가 있을 것이다). 이 모서리 중 두 곳은
  - \*이 운영위원회의 가장 중요한 과제
  - \*일정 항목에 대한 당신의 반응
  - \*그룹에 중요한 목표
  - \*그룹에게 주려고 당신이 가져 온 무언가
3. 그룹을 순회한다. 당신의 “모서리에 적힌 정보”와 유사한 생각을 가진 3명의 사람을 찾아라. 그들의 이름 이니셜을 기록하라(최소한 12개의 이니셜을 갖게 될 것이다).
4. 출생지를 추측하고 비교해 보라.
5. 그룹의 목표에 관한 일정 항목과 관련하여 각 코너 중 하나를 보고하라

## ▣ 본문에서: 워크숍의 주요 행사

### (In the Body: The Main Event of the Workshop)

다음은 포함한다.

- \*교수 개념, 기능의 모형화
- \*참가자들이 내용을 가지고 상호작용할 기회
- \*개별적인 묵상과 그룹 활동을 제공하며 경험을 처리하기
- \*기능 훈련, 피드백, 전이를 위한 시간
- \*조력과 지원

학습을 극대화하기 위한 요소

- \*기능이나 전략의 이론이나 해설의 제시
- \*기능이나 수업 모형의 시범
- \*모의 교실 상황에서의 실습
- \*실습에 대한 구조적이고 제한 없는 피드백(정보의 공급)
- \*적용에 대한 지도(기능과 전략을 교실로 전이하는 실제 교실 내에서의 도움)

## ■ 그룹 구성 (Forming Groups)

### 1. 이름표

준비된 이름표의 뒷면 **1** 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 기호들이나 글자들을 적어라. (예를 들면 **1** 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 의 이름표에 파란 점을 하나씩, 계속해서 노란 점 등등) 4명씩 구성된 그룹이 필요하다. **1** 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50

그룹의 정확한 수와 그룹 구성원의 정확한 수를 지정하려 **1** 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 이 필요하다. 그러나, 이 계획단계는 그룹의 구성과 수를 통제할 수 있도록 해주며 intact group과 작업할 때 이로울 수 있다.

### 2. 카드 게임

참가자들이 워크숍에 들어오 **1** 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 다. **1** 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 참가자들은 흰색 카드 10장 (숫자 1~10)과 노란 카드 10장 (숫자 1~10)을 갖기 시작하여 4명씩 그룹을 구성할 수 있다; 숫자를 무시하고 각 패가 대 **1** 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 조하는 그룹을 만들어서 4개의 다른 그룹들이 만들어진다. 다른 방법으로는 같은 패를 가진 다른 사람들로 이루어진 참가자들 그룹으로 4개의 그룹들이 만들어진다. 빨간 카드와 검정 카드를 가진 사람이 만나게 하거나 큰 그룹을 색깔별로 두 개의 그룹으로 나눌 수도 있다.

미리 필요한 그룹의 수와 규모를 정할 필요가 있을 것이다. 예상되는 참가자 수에 필요한 만큼만 카드를 한 벌에서 빼놓는다.

### 3. 줄서기

참가자들에게 일어서서 당신의 지시를 들으라고 한다. 신호를 주 **1** 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 점에 말하지 말고 비언어적인 의사소통만을 사용하여 1월 1일부터 시작하여 생일 순으로 한 줄로 선다. 일단 줄이 만들어지 **1** 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 는 수만큼 작은 그룹들로 들어가도록 할 수 있다. 또는 그룹들을 구성하도록 번호를 매기라고 할 수도 있다.

### 4. 구성

각 그룹이 가지고 있을 특성들이나 자질의 목록을 만들고 그것을 근거로 하여 그룹들을 구성하라고 한다. 과제가 특수한 구성을 필요로 하는 경우, 가령 “담임을 맞지 않은 교사 최소한 한 명과 교사 경력이 5년 이하인 사람을 한 명 포함하여 4명으로

된 그룹을 만들 경우”에는 밀 계획되어야 한다. 그룹은 또한 “교정 렌즈를 낀 사람 최소한 하나와 커피 마시는 사람 한 명을 포함하여 3명으로 이루어진 그룹들을 만들” 경우에서처럼 즉흥적으로 구성될 수도 있다.

유사성을 근거로 참가자들에게 그룹을 만들도록 하는 변형이 있다. 예를 들어 “모두 같은 색깔의 옷을 입은 사람으로 구성하거나” 또는 “당신과 같은 기대사항들을 가지고 있는 나머지 두 사람을 찾아라”와 같은 경우이다.

#### 5. 1-3-6

이 그룹 구성은 개별적인 사고 또는 과제 완수에서 3인조로 작업을 공유하고 수행하는 것으로, 또 다른 3인조와 결합하여 6명으로 구성된 그룹 내에서 작업을 공유하고 수행하는 단계로 발전하는 과정이 된다. 다른 변형으로는 2-4-8 방식이다.

#### 6. 야구 파트너 (Baseball Partners)

첫 번째 활동이 일부로 야구 파트너 활동 유인물을 사용하여 참가자들을 간단하게 나머지 상대방 참가자를 만나 상대방의 1루에 그들의 이름을 서명하게 한다. 두 번째 참가자를 만나 상대방의 2루에 그들의 이름을 서명한다. 그리하여 활동 유인물위의 각 베이스 옆에 이름이 한 개씩 쓰여질 때까지 계속한다. 과정 중에 한 시점에 참가자들이 짝을 이루어 활동하기를 원할 때는 그들의 1루 파트너와 만나도록 하고, 4명으로 이루어진 그룹을 만들고 싶으

#### 7. 번호 매기기 (Numbering Off)

각 그룹의 당신이 원하는 번호에 따라 참가자들의 총 숫자를 나누고, 참가자들에게 번호를 매기도록 하고 같은 번호를 가진 다른 사람들과 모이도록 한다. (예를 들어, 30명의 참가자들 그룹에서 5명으로 된 그룹이 필요하다면 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30 각 번호들끼리 모이도록 한다.)

#### 8. 초콜릿 바 (Chocolate Bars)

가방에 여러 가지 종류의 5, 6개의 작은 초콜릿바를 그룹 수에 맞게 충분히 준비한다. 참가자들은 초콜릿바를 하나 선택한다. 이것이 그룹을 결정한다.

## ■ 소그룹 내에서 기록자, 진행자, 보고자를 선정하기

(Selecting the Recorder, Facilitator and Reporter in Small Groups)

필요한 임무를 수행할 개인을 선정하기 위해 예상치 못한 방법을 사용하여 당신의 과정에 생기를 더해 보라. 예를 들자.

### 1. 콧, 콧, 콧, 너! (Pound, Pound, Pound, Point)

참가자들에게 그들의 그룹을 둘러보고 기록자 될 사람을 머릿속으로 투표하게 한다. 당신의 신호에 맞춰 모두가 한 손은 주먹을 쥐고 나머지 한 손은 손바닥을 벌려 세운다. 그리고 나서 “콧, 콧, 콧, 너!”라고 소리 맞춰 외치며 주먹으로 벌린 손바닥을 세 번씩 빨리 치고 나서 바로 그들이 선택한 사람을 가리킨다. 그룹 내의 가장 많은 수의 사람들에게 의해 선택된 사람이 필요한 임무를 맡기로 임명된다.

변형 - 가장 많은 사람들이 선택한 사람이 기록자를 선택한다.

### 2. The Most

그룹 내에서 주어진 설명에 가장 잘 맞는 사람이 임무를 맡는다.

예를 들자.

- \*반지를 가장 많이 낀 사람
- \*이곳에 오기까지 가장 먼 거리를 온 사람
- \*생일이 오늘에 가장 가까운 사람(지나가거나 다가오거나)
- \*주머니나 지갑에 동전을 가장 많이 가지고 있는 사람
- \*가장 다양한 색깔을 입고 있는 사람
- \*가장 먼저 일어난 사람
- \*집 호수가 가장 높은 사람
- \*형제자매가 가장 많은 사람

### 3. Treats 대접하기

각 테이블마다 작은 그릇에 콩 모양의 젤리과자나 M&M's 초콜릿을 넣어두고 참가자들이 각 각 같은 색깔의 캔디를 3개씩 고르게 한다. 단, 그룹내에서 두 명의 구성원이 같은 색깔을 골라서는 안된다. (과정 시작 전에 미리 색깔을 분류하고 4-5가지 정도로만 선택을 제한할 시간이 필요할 것이다.) 그리고 나서 특정한 색깔을 가진 사

람이 그들의 그룹을 위해 필요한 임무를 맡게 될 것이라고 발표한다. 참가자들을 확인한 후에 모두 그들이 고른 것을 먹을 수 있다.

#### 4. A, B, C, D

일단 참가자들이 그들의 그룹에 들어가게 되니, 그룹의 각 구성원에게 다른 글자군 선택하게 한다. overhead 위에 글자 목록을 만들고 기록자 역할, 진행자 역할, 보고자 역할에 해당하는 글자를 임의로 선정하여 수성 펜으로 글자 옆에 역할을 쓴다. 그룹이 한 가지 이상의 임무를 완성하게 되어 있거나 오랜 시간 동안 함께 작업을 계속해야 한다.

### ■ The Jigsaw

장치와 준비물: 4명으로 된 그룹, 그룹이 감당해야 할 4가지 다른 기사나 학습 과제들

시간: 45-75분

목표: \*다른 사람들에게 가르침으로써 강화될 새로운 내용을 배운다.  
\*학습에 조직적 지원을 개발한다.  
\*학습에 대한 책임감 공유를 증진한다.

방법:

1. 참가자들을 4명의 그룹으로 나누고 "home groups"으로 부른다.
2. home group의 각 멤버는 공통의 화제에 대해 다른 기사(또는 학습 과제)를 받는다. 멤버들은 번호를 매긴다. -1, 2, 3, 4
3. home group은 "expert groups"(전문가 그룹)으로 불리는 새 그룹으로 나뉜다. Expert groups은 공통의 기사를 담당받은 사람들 모두로 구성된다. (1번 모두, 2번 모두, 그런 식으로)
4. expert group에서는 구성원들은 그들의 기사를 읽고 토론하며, 요점을 기록하고 그들의 home group에게 이 자료를 어떻게 가르칠지 계획한다.
5. 적당한 시간을 준 뒤에 home group은 다시 모여 각 멤버가 나머지에 그들이 배운 것을 가르친다.

## ■ The Lecturette

강의 방식은 자주, 지루하고 생기가 없으며, 따분하고 비능률적이라고 비판받지만, 그럴 필요가 없다. 이론적인 모형이나 연구 결과를 그룹들에게 제시하는 것은 대화와 다른 상호작용들을 경험으로 통합시킴으로써 활발하게 생기를 줄 수 있다. 진행자는 경험 교류를 위한 약간의 휴지기를 강의 내용 제공 시에 설정할 수 있다.

### 개념적인 내용 투입을 경험적인 것으로 만들기 (Making Conceptual Inputs Experiential)

약간의 상상만으로도 진행자는 거의 모든 개념적인 내용투입을 경험적으로 만들 수 있다. 그렇게 하는 것의 이로운 점은 근본적으로 다음과 같다:

#### \*관련.

일반적으로 참가자들을 수동적인 태도로 두는 것을 피하는 방식으로 연수나 협의 활동을 계획하는 것이 중요하다. 왜냐하면 참가자들은 관련성 있게 주입된 개념과 아이디어에 활동에 전념하는 결과를 얻을 수 있기 때문이다.

#### \*타당성.

한 그룹의 각 멤버에게 무엇이 의미 있는 것이 될 것인가를 예상하는 것은 어렵다. 참가자들이 개념적인 내용투입과 상호관련 있는 활동에 참여하고 있을 때 그들은 내용을 즉시 그들 자신에게 믿을 수 있는 것으로 만든다.

#### \*데이터베이스(축적된 정보) 확장.

강의와 연결하여 경험적인 기술을 사용하는 것은 참가자 그룹 내에 존재하는 모든 축적된 경험내용 (“지금 여기”와 “그때 그곳에” 모두)을 이용하는 것이다.

#### \*쌍방 의사 소통.

내용이 계속 분명하고 쌍방 교환이 일방적으로 한 쪽만 이야기하는 것보다 훨씬 더 이 기준에 잘 맞는 것 같을 때 진행자는 효과적인 의사소통을 모형화 하게 된다.



\*이해 확인.

참가자들이 강의를 들을 때 정보를 상당히 걸러내기 때문에 진행자가 의사소통의 정확성을 판단하고 어떠한 오해도 해소하는 것이 중요하다. 경험의 교류는 개념에 대한 오해를 분리해 내는데 도움이 된다.

\*분위기(rapport) 유지하기.

개념적인 내용을 제시할 때는 진행자와 그룹간에 거리감을 만들어낼 수 있다. 그룹은 개념적인 모형을 그 자체 내에서 찾으려고 하기보다는 모든 것을 진행자가 설명해주기를 기대하게 될 수 있다.

\*자극.

참가자들은 그들이 생생하게 경험한 학습내용에 대해 보다 수용적인 경향이 있다.

있을 수 있는 한 가지 불리한 점에 대해 지적해줄 필요가 있다. 참가자들이 상황의 경험적인 요소에 지나치게 몰두하게 될 수 있고, 산재해 있는 정보에 대한 균형감각이나 전체적인 이해를 얻지 못할 수도 있다. 진행자는 학습내용과 활동의 각 부분을 전체적인 구조 속에 맞춰 넣고 경험을 통해 전체적인 개관을 강화할 필요가 있다. 개념적인 내용 투입을 경험적인 것으로 만들기 위한 많은 방법들을 실험할 수 있다. 다음에 이어지는 부분에서 몇 가지 대표적인 아이디어들이 강의 전, 강의 중, 강의 후에 사용되도록 제시된다.

## ■ 개념적인 내용 투입에 대한 준비 (Preparing For Conceptual Inputs)

한 모형을 학습하기 위한 준비도를 증진하기 위한 어떤 활동에 참여하는 것은 대개 해 볼 만 하다. 이 방법들은 신속하게 가장 잘 실행되어 진행자의 발표로 직접 연결된다.

### \*힘내기 활동.

대개 이 활동들은 재미있으며 육체적인 운동을 수반한다. 비록 거의 내용이 없는 것들이지만 참가자들이 한동안 자리에 앉아 하는 활동을 할 수 있도록 준비시켜준다.

### \*연상.

참가자들은 개념적인 내용 투입의 주제와 관련된 그들의 연상을 외친다. 이것은 진행자에게 “청중”의 의미를 제공하며 그것은 주제와 연결되어 있다는 느낌을 증진시킨다. 간단한 방법으로 한 장의 뉴스프린트에 머리말을 놓고(예를 들어, “OD는...”) 참가자들의 반응을 동시에 기록한다.

### \*T-charts.

한 장의 뉴스프린트에 “기쁜 소식”과 “나쁜 소식” 두 개의 칼럼을 만든 다음 화제에 대한 참가자들의 반응을 붙인다.

### \*Plus-minus-물음표.

진행자는 참가자들에게 공책에 “+” “-” “?” 표를 제목으로 하는 3개의 칼럼을 만들도록 지시한다. 각자 이론 주제에 대한 그들의 경향에 대해 기록한다. 이 내용을 소리내어 말하고 게시할 수도 있다.

### \*환상.

내용 투입을 위한 정신적, 감정적 태도를 갖추기 위해 진행자는 환상을 유도할 수 있다.

### \*지정 내용 청취.

청중을 특정한 방식으로 청취하도록 지시한 각 부분을 주어 3분단으로 나눈다. 한

그룹은 찬성하는 점들만 듣고 다른 그룹은 반대하는 점들만 듣고 세 번째 그룹은 분류와 또는 확충이 필요한 점들만 듣는다.

강의 중에 이 그룹들에게 보고서를 내도록 권유할 수도 있으며, 후반부에 과제가 변경될 수도 있다.

\*자발적인 강의.

그룹은 계획된 화제와 관련한 아이디어들을 모은다. 그리고 나서 각자 일어서서 화제의 다양한 양태들을 간단하게 즉석에서 발표한다.

\*자기 평가.

참가자들에게 개념적인 내용 투입을 자신들에게 적용하도록 지시한다. 가끔씩 진행자는 개인적인 진술들을 하도록 권유한다.

이 방법들은 물론 함께 사용될 수 있지만, 진행자는 준비 단계에 너무 치중하여 뒤에 이어질 투입 내용을 감소시키지 않도록 조심해야 할 필요가 있다. 이러한 활동들에 의해 생성된 자료는 강의를 어떻게 시작할 지에 대해 실마리를 제공한다.

## ▣ 투입 내용을 참여와 연결하기

(Linking Input With Participation)

강의 중에 진행자는 참가자들과 효과적인 접촉을 지속할 필요가 있으며 요점에 의미를 더하게 될 분산된 여러 가지 활동으로 투입 내용을 나누어야 할 필요가 있다. 다음 방법들은 시간 중에 참가자들이 작업에 집중할 수 있도록 도와줄 수 있다.

실제 예를 들게 하기 (Soliciting examples)

인지적인 투입 내용과 관련된 예를 드는 대신에 진행자는 참가자들에게 그들 자신의 것을 제공하라고 할 수 있다. “이 점을 설명할 수 있는 당신의 경험 중에 한가지 사건을 생각해 보라”는 요구는 과제와 관련된 사고와 동시에 생산적인 공유를 가져올 수 있다.

## 시사

진행자는 강의에서 요점을 설명하는데 뉴스에서 예를 들 수도 있다.

## 이중 인터뷰 (Dyadic interviews)

참가자들은 둘 씩 앉아 강의가 중단될 때 정해진 요점들에 대해 서로 인터뷰를 한다. 질문자는 “yes-no”로 대답하게 되는 질문이나 “왜“ 하고 묻는 질문은 피하고 “무엇“과 “어떻게“로 묻는 질문으로 실험하도록 권장한다. ~~이 중은 관심의 연구~~

## 좌우 비교

강의 중 적절한 시점에 진행자는 내용 투입을 멈추고 참가자들에게 그들의 반응과 그들 좌우에 있는 사람들의 반응을 비교하라고 지시한다. 유사점과 차이점을 전체 그룹에게 보고한다.

## 동의어와 완곡 어법

참가자들은 개념적인 투입 내용 중의 어떠한 전문 용어에 대해서도 대체 용어를 고안해낸다. 이 일은 하위집단(부속집단)에서 수행될 수 있다.

## 이해 점검

진행자는 가끔씩 멈추고 “제가 하는 말이 무엇이지요?”와 같은 간단한 질문을 한다. ~~그러한 경우, 순서, 시기, 그리고 같은 개념적인 내용 투입과 같은 연구가 될 수 있다.~~

## 진행자 인터뷰하기.

참가자들은 기자 회견장의 기자가 되어 강의 중에 있었던 사항들에 대해 진행자에게 질문한다.

\*“지금 나는...” 발표 중에 적절한 시점에 진행자는 참가자들로부터 진술을 요구한다. 이 진술은 “지금 나는...”으로 시작된다. 다른 변형으로는 “지금 내가 생각하는 것은...,” “지금 내가 느끼는 것은...,” “지금 내가 상상하는 것은...”등이다.

## ▣ 인지적인 투입내용 통합하기

들을 긴장시킬 수 있다. 어떤 사람들은 듣기보다는 오히려 포스터를 베껴 쓰느라 진행자가 논의하고 있는 사항에 뒤처지거나 앞서갈 수 있다. 연감에 실려있는 강의자료는 유인물로 복사할 수 있다.

#### \*적용 계획과 목표 설정

참가자들은 강의 중에 제시된 개념들을 “집에 돌아가” 실제 상황에 적용할 수 있도록 개별적으로 또는 짝을 이루어 작업하도록 지시한다. 짝을 이뤄 할 때는 몇 몇 목표 설정 기준이 적용될 수 있다.

#### \*역할 놀이

개념적인 내용사의 여러 가지 사항들을 설명하기 위한 역할 놀이를 만들기 위해 하위그룹들을 만든다. 이 활동은 전체그룹에게 제시하고 전체그룹으로 토론한다.

#### \*기능 훈련

진행자는 강의 내용 중에 한 개 혹은 그 이상의 개념들의 적용을 보여주고 실습 활동에 효과적인 행동들을 실연할 기회를 제공할 상황을 조직한다. 예를 들어, 주강의 토론에 대한 강의 후에 참가자들은 다양한 상황에서 부당한 요구에 대해 “no”라고 말하는 연습을 한다.

#### \*기타 경험적인 방법들과 연결하기

강의는 체계적인 경험으로 유도될 수 있고, 또는 경험적인 학습 주기의 일반화 단계를 증대할 수 있다. 게다가, 강의는 훈련시 기구들을 사용하는 것으로 통합된다. 상품 목록을 사용하는 데 이론 주입 단계는 효과 ~~기구가 평가가 된다. 참가자들은 개별적으로 개념적인 내용에 기초하여 그들 자신의 기구를 만들어 낼 수 있다.~~

강의 후에 진행자의 주요 관심사는 내용이 분명하게 이해되었는가 확인하는 것과 참가자들에게 실질적으로 유용한 가를 확인하는 것이다. 경험적인 학습 주기의 “그래서 무엇?”과 “이제 무엇?” 단계들은 체계적인 경험들뿐만 아니라 개념적인 내용에도 적용될 필요가 있다.

어떤 의미에서는 행동의 변화의 근거가 될 수 있는 일정의 경험이 들어있기 마련이므로 모든 학습이 경험적이다.

인간 관계 활동에 있어서 강의의 목표는 선택의 기준을 제공할 수 있도록 너무 많은 것을 가르쳐서는 안된다. 개념적인 내용을 경험적인 것으로 만드는 것은 모형 근거 방식에 변화를 용이하게 하는 노력이다.

## ▣ 발표노트를 준비하고 사용하는 방법

(How to Prepare and Use Presentation Notes)

사람들은 연설자가 연설하는 것은 들으러 오는 것이므로 몇 개의 색인 카드에 적힌 메모를 사용하라.

1. 강단에 서 있을 때 잘 보이도록 충분히 글씨가 커야 한다. -조명이 좋지 않더라도 잘 보일 정도로.
2. 색인 카드나 페이지는 가능한 한 적게 써야 한다. 적게 사용할수록 더 잘 해낼 수 있다.
3. 떨어뜨리거나 뒤섞일 경우를 대비하여 카드에 번호를 매겨라. 요점에도 번호를 매긴다.
4. 카드에 한 번만 사용하거나 리듬은 필수로 없도록 한다. 그렇기 위해서는 리듬감의 압박감에 카드를 이리 저리 뒤집기를 반복하게 될 수도 있다.
5. 노트를 접지 말라. 만약 그렇게 하더라도 강중과 끝과 없도록 강두개와 끝과 리듬감 있게 놓여져 왔던 장을 의미한다.
6. 사용이 끝난 페이지는 사용하지 않은 페이지 밑에 끼워 놓기보다는 밀어 놓는다. 링 바인더나 묶음 패드를 쓰지 않는다. 페이지를 펄떡거리는 것은 청중을 산만하게 한다.
7. 단상이 ~~깨어 있어~~ 기어올린 경우 페이지나 카드 뭉치가 미끄러져 떨어지지 않고 단상 위에 안전하게 놓여져 있는지 확인하라.
8. 금으로 만들더라도 한 것처럼 노트를 꼭 붙들고 있어야 한다. 내려놓고 나서 노트가 그 자리에 그대로 있기를 기대하는 것은 무사히 연설하기에 위험하다.
9. 발표의 시작 부분을 암기하고 그것을 여러 번 훑어본다. 최초의 짧은 몇 순간들이 rapport(분위기)를 형성하는 데 중요하므로 중단되는 일없이 자유롭게 청중들을 쳐다 봐야

## ▣ 청중의 핵심 개념 추적을 돕는 시각적 지도

### (Visual Maps to Assist Audience "Tracking" of Key Ideas)

- \*List 목록                      개념의 연계는 순서/우선순위를 나타낸다.
- \*Cluster 집단                집단 구성과 체계는 연결을 만들기 위한 사고를 자극한다.
- \*Diagram 다이어그램        조직과 체계는 대개 "파생"/성장을...
- \*Matrix 회로망                형식적인 관계들은 사물들의 조화나 비교에 대해 생각하고 분석 하게 한다.

## ▣ 오버헤드를 위한 아이디어

### (Ideas for Overheads)

1. 흰 종이를 배경으로 오버헤드를 세워놓는다. 6피트 정도 떨어져 선다. 글씨가 안 보인다. ~~가운데에 있는 글씨를 볼 수 없다. 좋은 방법을 한 번 생각해본 후에 6피트 넘지 말고 한 줄 당 6단어를 넘지 않는 것이다.~~
2. 오버헤드는 AV(시청각) 교과서가 아니다. 다량의 인용은 거의 또는 전혀 효과가 없고 대개는 필요가 없다. (분명히 다 보이는 것을 발표자가 읽을 필요가 있겠는가?)  
해결책: 요점을 강조하려 ~~가 "중요한 것은 것은 것"/ "핵심은 이것이다" 같은 것~~  
가자들에게 그들 자신이 할 수 있는 자기들만의 ~~표시가 되어 있는~~ 사본들을 제공하라.
3. 오버헤드는 정보를 분류할 뿐만 아니라. 시각적인 효과와 "강조"의 효과를 제공하는 도구이다. 너무 많은 오버헤드는 이 효과를 무효로 만들고 정보가 과부하되는 중요 요인이다.
4. 적절한 곳에 반투명지를 사용하고 내용은 간결하게 한다. "KISS-Keep It Simple Stupid!"(간단하고 단순하게!)
5. 쉽게 읽을 수 있는 분명한 활자를 사용하라. 복사된 자료로 오버헤드를 만들지 말라.
6. flip chart 목록이 너무 작거나 알아볼 수 없다고 판단되는 경우 워크숍 중 인쇄를



위한 마킹펜과 OH 필름을 사용하라.

7. “머피의 법칙”이 무엇보다 강력하다. 항상 여분의 전구를 준비하라.
8. 사용하기 전에 오버헤드의 순서와 위치를 확인하라. 프로젝터와 스크린도 확인하라.
9. 정보를 격리시켜라. 종이를 사용하여 상관없는 사항들을 가리거나 논점에 외곽을 둘러 표시하는 데 펜이나 동전, 빙고 칩이나 색띠를 사용하라.
10. 오버헤드 가장자리에 “포스트잇” 노트를 붙여 생각이 잘나도록 할 수 있다.
11. 오버헤드를 보관하고 반복 재활용하는 효과적인 방법을 개발하여 꼭 쓰도록 하라!

## ■ 안다/알고 싶다/배웠다

(Know/Want to Know/Learned(KWL))

장치와 준비물: 움직이고 바닥에 필기를 할 수 있도록 실내를 정비한다.

8명으로 된 그룹에 패드 용지와 펠트펜을 준다.

시간: 15-20분

목표: \*주제에 대한 그룹의 과거 경험과 지식을 평가한다.

\*그룹의 학습 필요를 평가한다.

\*끝마침에 쓴다. \*각 그룹은 순서한다.

방법:

1. 참가자들에게 주제에 대해 미리 알고 있는 것을 회상하고 과거 경험과 이해, 토론을 회상하며 약간의 노트를 적어두게 한다.
2. 말없이 2분간 회상 후 참가자들은 파트너와 함께 이야기한다. (2분)
3. 다음 파트너들은 함께 모았던 회상을 또 다른 짝과 나누고, 경험과 그들이 오늘 배우고 싶어하는 것에 공통점이 있는지 판단하도록 한다. (2분)
4. 끝으로 4명으로 된 그룹이 또 다른 4명으로 된 그룹을 찾아 8명으로 된 그룹을 만든다. 8명으로 된 그룹에게 그들이 미리 알고 있는 가장 중요한 일들과 그들이 알고 싶어하는 가장 중요한 두 가지 일들에 대한 합의에 이르도록 한다. 그룹 대변인을 선정한다. (3분)
5. 그룹들은 보고한다. 각 기록자/대변인은 1분간 발표할 시간을 갖는다. 복사는 안된다. 어떤 생각이 다른 그룹들과 같은가? 어떤 새로운 논평이 더해질 수 있는가? (6분)

변형:

\*작은 그룹을 위해서는 참가자들이 1-3-6 계획(개별 회상, 3명씩 회상을 공유, 또 다른 3인과 회상을 공유)

\*그들이 배운 것을 요약하도록 그룹들을 다시 만나도록 하여 끝마침을 이 활동에 연결시킨다.

## ■ Plus, Minus, Intriguing (PMI)

장치와 준비물: 개별적으로 또는 작은 그룹들에 의해 이루어질 수 있다. 개별 활동 지나 과도 용지와 펜을 사용한다.

시간: 15-30분 또는 더 길게

목적: \*주제에 대한 참가자들의 생각을 확장한다

\*아이디어, 견해, 활동, 제안이나 행동의 경로를 평가하는 방법

\*종료 활동으로 사용될 수 있다.

방법:

1. 어떤 내용을 발표한 후, 또는 현재 상황을 평가하는 방법으로, 예를 들면 각기 문화를 알아보는 방법으로 사용하라.

2. 참가자들은 개별적으로 또는 작은 그룹별로 아이디어, 의견, 활동, 제안 또는 행동의 경로에 대해 긍정적인 사항들(P=plus), 부정적인 사항들(M=minus), 재미있거나 흥미를 끄는 사항들(I=intriguing)을 찾아내어 주제를 평가하기 위한 활동을 하게 한다.

3. 필기는 개별 활동지에 기록하거나 그룹별로 세

## ■ 기쁜 소식 / 나쁜 소식 (Good News/Bad News)

장치와 준비물: 개별적으로 또는 소그룹별로 할 수 있다.  
그룹들에게 필요한 차트 종이와 펜

시간: 15-20분

목표: \*화제나 프로그램에 대한 진행을 검토한다.  
\*그룹 내의 지식이나 의견의 정도를 판단한다.  
\*첫 번째 활동으로 쓴다.  
\*화제나 관심사를 확인하는데 사용될 수 있다.

방법:

1. 종이 위에 T차트를 만든다. 한 쪽은 “기쁜 소식” 다른 쪽은 “나쁜 소식”이라고 적어서 붙인다.
2. 각 범위에 들어가는 항목들을 함께 생각해낸다. 행동, 신념들, 외부적/내부적인 요인들을 할 수 있다.
3. 유사점들을 찾아 보고한다.
4. 나쁜 소식 항목은 무엇에 초점을 맞출 것인가의 문제나 화제들을 확인하는데 사용될 수 있다.

## ■ 관련 아이디어 모으기 (Brainstorming)

장치와 준비물: 커다란 종이들과 펠트 펜. 가능하다면, 그룹마다 하나씩 준비한다.

시간: 15-20분

목표: \*의견과 아이디어들은 모은다. 모든 아이디어마다 동등한 가치를 부여하고 편중된 지배를 막고 듣는 연습을 하도록 한다.

방법:

1. 화제나 문제를 결정한다.

2. 참가자들은 아이디어를 제공한다.
3. 기록자는 이야기되는 모든 것을 기록한다.

브레인스토밍을 위한 규칙 :

- \*비평은 하지 않는다.
- \*자유롭게-제한 없이 모든 아이디어들을 경청하고 수용한다.
- \*많은 양을 모으라-많을수록 더 좋다.
- \*아이디어를 결합하고 향상시키라.

지침 :

- \*고려해야 할 것은 분명한 이슈
- \*무비판적
- \*시각적(flip chart)
- \*모든 그룹 멤버들의 동참
- \*추진력을 유지하라.
- \*명쾌함-모든 것을 경청한 후
- \*분류하라-하위그룹들
- \*우선 순위를 매기라-적절할 것이다
- \*보고-하위그룹들로부터
- \*요약하라-기록하라
- \*변형-복수 연결
- \*목록을 분석하라:
  - 항목들에 번호를 매긴다
  - 결합하고 다시 번호를 매긴다
  - 우선 순위를 매긴다- 25%를 선택하여 숫자를 줄인다.
  - 줄어든 목록에 관한 합의
  - 토론하고 다시 번호를 매긴다.
  - 우선 순위를 푼다
  - 줄인다.

## ▣ 회전목마 브레인스토밍 (Carousel Brainstorming)

장치와 준비물: 4-6명의 참가자들로 된 그룹들, 방의 여러 지점에 놓인 차트 종이와 펠트 펜들

시간: 15-20분

목표: ~~\*주제의 여러 국~~ \*주제의 여러 국  
\*생기를 불러넣는 내용을 다루는 방법  
\*집단으로 활동하기

방법:

1. 내용과 관련된 5-6개의 요점 질문들이나 주제들을 개발한다. 가장 잘된 질문들을 주의깊게 선택하고 그 질문들은 주제의 이해를 심화시키는데 중요하며 그룹의 경험들이나 지각을 끌어내는데 중요하다.
2. 차트 종이 맨 위에 각 질문이나 주제를 적어 놓는다. 이 차트 종이를 방안의 여러 "지점들"에 놓아둔다. (준비된 각 차트 종이 옆에 여분의 빈 차트 종이를 준비해 놓는 것이 도움이 될 수 있다.)
3. 그룹을 4-6명의 참가자들로 구성된 팀으로 나누고, 각 팀마다 다른 색깔의 펠트 펜을 주고 기록자와 진행자를 뽑으라고 한다. 각 팀은 차트 종이가 있는 "지점"으로 간다.
4. 참가자들에게 2-3분을 주고 그들의 질문이나 주제에 대해 신속하게 관련 아이디어를 모으게 한다. 기록자는 그 동안 차트 종이 위에 반응들을 쓴다.
5. 팀들이 그들의 색 펠트펜을 가지고 시계방향으로 한 위치를 돌아가도록 신호한다. 이전 그룹이 만든 반응들을 읽고 그들 자신의 반응들을 덧붙인다.
6. 그룹들이 다시 그들의 처음 차트로 돌아올 때까지 순환을 계속한다. 팀들은 그들 자신의 원래 차트에 있는 반응들을 검토해보고 3개의 요점들을 확인하여 전체 그룹에 보고한다.

## ▣ 카드 분류 또는 지식 공유 (Card Sort or Knowledge Sharing)

장치와 준비물: 참가자들은 짝을 이루거나 8명으로 된 작은 그룹들로 구성하고  
일인당 5장의 작은 종이나 색인 카드를 준다.

시간: 15-30분

목적: \*특정한 주제에 관한 지식을 나눈다

\*주제에 관해 미리 알고 있는 것을 설명한다.

\*한 과정의 끝에 사용된다. \*예를 들어, 학습된 것들을 정리한다.

방법:

1. 참가자들에게 주어진 주제에 대한 5가지 가장 중요한 요점들을 생각해보게 한다.  
예를 들면, "식물과 관련된 흥미로운 사실들" 또는 "가장 중요한 식물들".
2. 각자 카드에 다른 사람들이 이해할 수 있도록 한 가지 요점을 분명하게 설명한다.  
예를 들면, "식물과 관련된 흥미로운 사실들" 또는 "가장 중요한 식물들" 등. 각 카드에 한 가지씩 5개의 카드에 모두 적는다.
3. 몇 분 후 참가자들에게 그들의 요점들을 그들의 소그룹에 있는 다른 사람들과 나누고 그룹의 요점들을 잘 조직하여 범주화할 방법을 찾도록 한다.
4. 일단 그룹이 분류된 범주에 합의하면, 그들은 다른 참가자들에게 어떤 범주에 어떤 범주화방향을 만들어낸다.. 이를 위해 그들은 여분의 카드들이나 종이를 사용하여 다양한 범주들에 달 표와 전체 작품 제목을 만들어낸다.
5. 각 그룹 당 한사람이 박물관의 안내원으로 지명되거나 선택되어 다른 사람들이 방안을 돌며 다른 전시물들을 구경할 동안 테이블에 남아 전시에 대한 설명이나 질문에 답하도록 한다.
6. 중요 항목을 하나 찾으라고 할 수 있다. 예를 들면, "당신의 그룹이 생각하지 않았던 것 한가지나 또는 당신에게 가장 흥미를 끄는 점이나 범주들을 조직하는 창의적인 방안 등.

## ■ Business Cards

장치와 준비물: 각자 8½×11 크기의 카드(다양한 색깔)와 마커를 준비한다. flip chart 나 overhead 위에 카테고리를 적어준다.

시간: 10-15분

목표: \*첫 번째 활동

\*참가자들이 서로를 소개하게 한다.

\*주요 이슈나 일정 항목에 초점을 맞추기 시작한다.

방법:

1. 카드 위에 중앙에 당신의 이름을 쓰고 태어난 곳을 나타내는 무언가를 그려라.
2. 네 모서리마다 특별한 정보를 적는다(그럴 필요가 있을 것이다). 이 모서리 중 두 곳은  
\*이 운영위원회의 가장 중요한 과제  
\*일정표 항목에 대한 당신의 반응  
\*그룹에 중요한 목표  
\*그룹에게 주려고 당신이 가져 온 무언가
3. 그룹을 순회한다. 당신의 “모서리에 적힌 정보”와 유사한 생각을 가진 3명의 사람을 찾아라. 그들의 이름 이니셜을 기록하라(최소한 12개의 이니셜을 갖게 될 것이다).
4. 출생지를 추측하고 비교해 보라.
5. 그룹의 목표에 관한 일정표와 관련하여 각 코너 중 하나를 보고하라

## ■ 적극적인 참여를 위한 신속한 짝궁 활동

(Quick Paired Activities for Active Involvement)

장치와 준비물: 참가자들은 짝을 이루어 활동할 것이다.

시간: 5분 또는 그 이상

목표: \*내용에 반응한다

\*아이디어와 반응을 공유한다.

\*새로운 정보의 유지를 촉진한다.

방법:

1. 생각하고, 짝 만들고, 공유하고 또는 쓰고, 짝 만들고, 공유하고  
\*참가자들에게 잠깐 멈추고 제시된 아이디어나 정보에 대해 잠깐 동안 생각하게 한다.

참가자들이 생각할 특정한 질문의 틀을 짜는 것이 종종 도움이 된다. 참가자들은 그들의 생각들을 글로 쓸 수도 있고, 또는 그들의 반응을 그리거나 다이어그램으로 만들게 할 수도 있다.

\*1분 후 참가자들에게 그들의 생각을 짝과 함께 나누게 한다. 각 짝에게 같은 시간을 준다.

\*참가자들이 어떠한 핵심 아이디어나 반응들을 큰 그룹과 나누도록 한다.

## 2. 짝과 함께 하는 요약

\*참가자들은 짝을 찾아 한 사람은 "A" 또 한 사람은 "B"로 지명한다.

\*신호에 따라 "B"가 듣는 동안 "A"는 가려진 내용을 요약하고 설명한다. 45초 후 "바꾸세요"라고 외치며 ~~참가자들은 짝과 함께 "A"는 듣고 "B"가 요약하고 설명한다. 두 번과 같은 것 반복~~ 화자가 했던 것은 아무 것도 반복할 수 없고 첫 번째 화자가 중단한 부분부터 유창하게 이어가야 한다.

\*각 회마다 각 화자가 쓰는 시간을 줄여서 에너지를 고양시키며 ~~각 짝이 30초씩 반복한다.~~

## ■ 종료 : 마무리와 이행

### (Closure : Wrapping up and Moving on)

- ☆ 중심적인 개념과 주제를 간단히 요약하기
- ☆ 애초의 기대를 다시 검토하기
- ☆ 반성과 "정리"를 위한 시간
- ☆ 행동 계획
- ☆ 추후 지원 기회
- ☆ 피드백-개인적인 학습, 통찰 및 유익함; 과정의 평가
- ☆ 종료에 대한 긍정적인 느낌
- ☆ 종료 활동:
  - \*Transparency review
  - \*자유 작문/개인 기록
  - \*통합 교재
  - \*3-2-1 활동
  - \*문장 완성하기
  - \*PMI 활동
  - \*더하기와 소망
  - \*행동 계획



## ■ 오버헤드 투명용지 복습 (Overhead Transparency Review)

장치와 준비물: 과정 중에 사용한 오버헤드 투명용지, 참가자들이 쓸 종지와 펜,  
오버헤드 프로젝터

시간: 10-15분

목표: ~~다루었던 내용에 대한 복습을 제공한다.~~

\*전체 과정에 대한 소감을 위한 조용한 시간을 제공한다.

방법:

1. 당신이 사용했던 모든 중요한 오버헤드 투명용지들을 워크숍동안 제시되었던 순서대로 놓는다.
2. 참가자들에게 과정 중에 다루어졌던 것을 회상하는데 도움이 되도록 오버헤드 위에 잠깐씩 오버헤드를 하나씩 놓아줄 것이라고 이야기한다. 참가자들은 글로 쓰고, 마인드맵을 그리고, 전체 과정에 대한 반응들을 그림으로 그리거나 그들의 학습의 가장 중요한 부분들을 요약하고 말없이 과정의 결과로서 하게 될 행동을 계획한다.
3. 필요하다 ~~참가자 감성문 용지를 나눠준다.~~
4. 말없이 오버헤드 프로젝터위에 순서대로 오버헤드 투명용지를 하나씩 잠깐 올려놓고 약 40초 동안 놓아둔다. 배경음악을 틀어주고 싶을 수도 있다.
5. 참가자들이 나누고 싶어하는 통찰이나 아이디어들을 물어봐서 보고를 하게 할 수도 있고, 이 활동을 보고하지 않고 개인적인 소감 활동으로 바꿀 수도 있다.

## ■ 개인적인 활동 계획 (Personal Action Plan)

장치와 준비물: 참가자들은 대고 쓸 바닥과 종이, 봉투와 연필이나 펜이 필요하다.

시간: 5분

목표: ~~\*행동변화를 다짐하는 종료활동~~

방법:

1. 참가자들은 종이 위에 이 모임의 결과로서 그들이 앞으로 할 일이나 다짐을 적고 나서 봉투에 담고 자기 주소를 쓴다.
2. 봉투를 걸어 그 모임에서 한 다짐을 상기시키도록 한 달 후에 그들에게 부쳐준다.



## 나 자신에게 하는 다짐 (A Commitment to Myself ...)

이 모임의 결과로 내가 갖게 된 목표:

---

---

---

---

---

---

내가 목표를 이루기 위해 할 일들:

---

---

---

---

---

---

먼저, 나는 ..... 할 것이다.

---

---

---

---

---

---

서명: \_\_\_\_\_

오늘 날짜: \_\_\_\_\_

## 소감문 3-2-1 (Reflections 3-2-1)

내가 배운 3가지 중요한 것들:

1.

2.

3.

내가 더욱 추구하고자하는 2가지 아이디어/통찰

1.

2.

내가 즉시 할 1가지 행동:

1.

## 문장 완성하기 (Sentence Stems)

장치와 준비물: 준비된 오버헤드나 활동유인물이 필요할 것이다.

시간: 10-30분

목표: \*종료 활동

---

방법:

1. 상대적인 문장 발문을 만들어내어(또는 다음 목록에서 선택하여) 오버헤드나 유인물에 적는다.
2. 참가자들은 종료활동으로 커다란 그룹으로

▣ 종료 활동 (Conclusions)

<p>나는 ....을 기대하고 왔다.</p>	<p>나는 .....을 얻었다.</p>
<p>나는 .....라고 평가한다</p>	<p>나는 다음에 .....을 원한다.</p>

## ■ 워크숍 평가 (Workshop Evaluation)

1. 워크숍의 장점들은 무엇이었나?

---

---

---

2. 워크숍을 개선한다기 ~~어떻게 바꾸었는가?~~

---

---

---

3. 아직도 궁금한 것이 무엇인가?

---

---

---

4. 이 워크숍에서 배운 것을 어떻게 사용할 것인가?

---

---

---

5. 기타 의견:

---

---

---

## ■ 계획했던 결과가 얼마나 잘 맞아떨어졌는가?

(How Well Were the Planned Outcomes Met?)

		최고 5	4	양호 3	2	웁! 1
1	발표자(들)					
2	발표 내용					
3	진도와 과정					
4	나의 학습					

1. 무엇이 더해져야 할까?

---



---

2. 무엇을 빼야 할까?

---



---

3. 무엇이 가장 재미있었나?

---



---

4. 무엇이 가장 유익했나?

---



---

5. 기타 의견은?

---



## ■ 워크숍 계획자와 계획서

### (Workshop Planner and Planning Sheet)

#### A. 목표와 초점을 확인하라.

- \* 워크숍 조직자와 이야기하라.
- \* 교장과 이야기하라.
- \* 여러 다른 참가자들과 이야기하라.
- \* 어느 목표들이 가장 적절한가?
- \* 무엇이 초점이 될 것인가(1-2개의 문장)?

---

---

---

---

---

---

#### B. 첫 번째 활동을 선택하라.

- \* 목표와 관련시켜라.
- \* 기본 구성과 관련시켜라.
- \* 사람들이 이야기한 필요와 특별한 상황과 관련시켜라.
- \* 다른 활동들과 관련시켜라.

---

---

---

---

---

#### C. 핵심 활동들을 선택하라. 각 활동마다:

- \* 그것이 목표에 어떻게 관련이 있는가?
- \* 어떤 발표 자료가 필요한가?
- \* 활동간의 연계/전환을 설명하라.

1.

---

---

2.

---

---

---

3.

---

---

---

4.

---

---

---

5.

---

---

---

D. 결론을 계획하라.

- \* 활동들을 요약하라.
- \* 어떤 적용이 가능할까?
- \* 어떤 추후 활동이 예상되는가-정보를 청하는 방법.
- \* 평가.

---

---

---

---

E. 필요한 자료들

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## ▣ 워크숍 계획 구성 (Workshop Planning Framework)

워크숍 제목 \_\_\_\_\_

날짜 \_\_\_\_\_ 위치 \_\_\_\_\_

1. 고려사항(상황, 청중, 조건)		
시작하기...		
중간에		
마무리와 옮겨가기		

### 2. 결과

*	*
*	*
*	*

# 순천 상상프로젝트 - 주민자치대학 마을비전과정 메뉴얼

## <마을 비전 과정 진행을 위한 준비>

### 진행자 준비 내용

프랭카드, 이름표, 간식(생수+종이컵+사탕 등), 노트북,  
노트북 음성과 교육장 앰프 연결 음성 잭,  
색지 카드(중간, 대형), 스카치 테이프 10개, 전지 1롤,  
매직 60개 이상, 파스텔 2개, 크레용 2개 등

- 마을 비전 과정에 대한 간단한 소개 ppt
- 진행자의 목소리는 분명하고 또박 또박 하게
- 이름표는 꼭 부탁하게 한다
- 진행에 앞서 주민자치위원 또는 동 관계자와 대화를 나누어
- 주민들이 어떤 이야기에 집중할 수 있는 지를 알게 된다.

## <1강 마음열기>

### <진행자 멘트>

“안녕하십니까, 오늘부터 00까지 000동과 000동 마을 비전 과정을 진행하게 된 000입니다.”

“지난 주민자치대학때와 리더과정에서 고 또 게 되어 너무나 기분이 반갑습니다. 다시 한번 인사드립니다.”

## <박수게임>

주목하는 박수 3번 시작

이번에는 박수 5번 시작

이번에는 박수 15번 시작

“어어, 박수 15번 될 때까지 한 번 해보겠습니다.”

“그럼 오늘 마을 비전 과정에는 000동 뿐만 아니라 000 주민자치위원들이 함께 참가하고 있습니다. 가까운 동네에서 때로는 경쟁자로, 때로는 협조자로 함께 좋은 동네 만들기를 만들어가겠습니다.”

## <10가지 약속 소개 및 이구동성으로 외치기>

### <참가자 소개 게임 - 명함게임>

#### <진행자 멘트>

“자 그러니까 참가자들 모두 자기 자신을 소개해 보겠습니다.”

#### <번개> - 참가자 개인 슬로건

“자 자신을 5자 또는 7자 이내로 소개를 해보겠습니다”

“즉 자기 자신의 슬로건을 만드는 시간입니다.”

“예를 들어 행복한 남자 김석입니다.”

“우아한 여자 이복남입니다.”

“목소리 큰 김상일입니다.”

“이렇게 자기 사진을 5자 또는 7자로 자신을 소개해 보겠습니다”

“자 그러니까 첫 번째는 다음까지 끝까지 빠른 자를 자기 자신을 소개하겠습니다. 매곡동과 삼산동은 30초에 끝이 났습니다.”

“자 준비 되셨지요...자 그럼 000 누구 누구 위원님부터 시작하는 하겠습니까”

“자 시---작”

- 시계를 보며 참가자들과 시선을 마주치기 시작한다. (시계 10초, 20초, 30초 자 그만 -

“ 다시 한번 하겠습니까. 시---작”

- 이번에는 끝가지 가도록 한다-

- 소개된 멘트 중에 재미 있는 멘트를 한 참가자를 소개 한다. -

### <참가자 소개>

<시의원, 각 동장, 주민자치위원장 - 간단한 인사말로 정돈>

### <본격적인 명함게임> - 카드 5장, 매직

행복한 남자 김 석
매곡동 주민자치위원장
018-295-0000

“방금 본인을 소개한 개인 슬로건을 나눠드린 카드 5장 모두를 3등분으로 나누고,  
“맨 위에는 개인 슬로건을, 두 번째 칸에는 소속을, 세 번째 칸에는 연락처를 적어주십시오”

“자 지금부터 적는데요, 혹시 잘 모르시는 분들은 손을 들어주시기 바랍니다. (시계 10초, 20초, 30초 자 그만 -

약 2분 정도의 시간을 준다.

“자 이제 이 카드를 들고 서로를 소개하는 시간을 갖게 되는데요,  
이 게임이 끝날 때는 자기 손에는 자기 카드 즉 자기 명함은 없어야 합니다.”

“그리고 서로 서로를 소개할 때는 큰 소리로 소개 해 주시기 바랍니다.”  
“자 그럼 자리에서 모두 일어나셔서 서로를 소개하는 시간을 가져주시시오”  
“남녀 간에는 포옹과 악수를 하시”  
“그리”

“자 이것으로 소개하는 게임을 마치겠습니다.”

“자 잠시 자기가 받은 카드 한번 읽어 보겠습니다.”  
“000 주민자치위원장님께서 가지고 있는 카드를 한 번 읽어 주시죠”  
“000 시의원님 --- ”  
“참가자 분들이 쥐고 있는 카드로 서로 연락하셔서, 냉커피도 한잔 마시  
동네를 토론하

### <조명 이름 카드 게임>

“자 그럼 이번에는 각 조별로 앉아 있기 때문에 조명과 조장을 선정하는 시간을 갖도록 하겠습니다.”

“조명은 우리 동네의 슬로건으로 대신하겠는데요 각 조별로 우리 동네를 가장 잘  
표현하는 글을 적어 주십시오 참고로 이번 역시 7자 이내로 작성해 주셨으면  
합니다.”

“이번에도 역시 각자 카드 한 장과 매직을 가지고, 각 개인이 생각하는 우리 동네  
슬로건을 작성해 주십시오”  
“자 그럼 적어 주시겠습니까? 킨닝을 하셔도 좋습니다.”  
“자 지금부터 우리 조를 표현하는 우리 동네 슬로건 작성하는 시간을 1분간 드리  
겠습니다.”  
“글씨는 크게 적어 주십시오”

“자 다 적으셨죠? 각자가 적은 슬로건을 조원들에게 설명하고 조원들은 그 중 가  
장 멋진 슬로건을 조명으로 확정하겠습니다.”



“확정된 조이름은 큰 카드에 적어 주시기 바랍니다. 그리고 조장을 선정하시는데 조장님은 앞으로 진행될 비전 과정에서 기록과 정돈 참가자 출석을 담당하시게 될 것입니다.”

“자 참가자 소개도 했고, 조 이름도 정했고, 조장도 뽑았으니 각 조별로 소개하는 시간을 갖도록 하겠습니다.”

“각 조별 소개는 조장의 공약과 참가자들의 소개로 하겠습니다.”

“자 먼저 000동 먼저 소개 하시겠습니다.”

### <마을 비전 과정 소개>

“오늘부터 000과 000의 마을 비전을 설정하는 실물레이션 과정을 갖게 되는데요  
오늘은 제일대학교 이원근 교수의 “10년 후 우리 동네를 상상하자”는 강의가 있  
고요

2강은 마을 자원 분석 3강과 4강은 서울 애듀 플랜의 고상준 대표와 함께 마을  
비전을 설정하고 실행계획을 수립하는 과정을 거치게 될 것입니다.

이것으로 마음 열기 과정을 마치겠습니다. 주민자치대학 시작과 끝은 태권도로 시  
작하고 태권도로 마무리 하게 됩니다. 태권도 준비

### <제일대학교 이원근 교수 또는 공동체 모닥 최봉익 선생 소개> 제일대학교는

### <과정 중간 중간 필요한 마음 열기>

- 박수 게임
- 태권도
- 마을 이미지 번개 돌리기 (미리서 카드를 준비 또는 또는 칠판에 써서 전달)  
매곡동은  하다.
- 멋진 오페라나 뮤지컬의 동영상을 보여준다.
- 아름다운 음악을 틀어준다.

## <2강 마을 자원 분석>

### - 주민자치대학 동제 한바퀴 자료 준비 필수

간식(생수+종이컵+사탕 등), 노트북,  
색지 카드(중간, 대형), 스카치 테이프 10개, 전지 1롤,  
매직 60개 이상, 파스텔 2개, 크레용 2개 등

- 마을 자원 분석 꼼꼼하게
- 매번 자원을 분석함에 있어 정리 정돈을 잘 하여 벽에 부착시킨다.

### <진행자 멘트>

“안녕하십니까, 오늘부터 000동과 마을 자원 즉 마을 보물 찾기를 하는 시간을 갖도록 하겠습니다. 지난 주민자치대학에서 우리는 동네 한바퀴를 통해 우리 동네를 분석하는 시간을 갖은 바 있습니다. 주민자치대학에서 동네 한바퀴가 동네를 한눈에 보는 방법을 길러드렸고, 이번 마을 자원 분석은 동네를 재조각하는 마을을 만드려고 대포 자원을 어떻게 활용할 것인지를 토론하는 시간을 갖을 것입니다.”

“ 과정은 이렇습니다. 우리 동네에 있는 자원을 자연환경 자원, 문화자원, 감성 및 오감 및 기타자원, 그리고 미래자원으로 분석 할 것입니다.”

“ 이렇게 분석된 내용을 지도위에 표현을 하게 될 것입니다. 그리하여 우리 동네 보물 지도를 만들어 낼 것입니다.”

“ 자 그럼 지금부터 우리 동네를 분석하는 시간을 갖도록 하겠습니다.”

“ 먼저 지난 주민자치대학에서 돌아본 우리 동네를 되돌아 보는 시간을 갖도록 하겠습니다.”

## <지난 동네 한바퀴 - ppt>

### <동네 자원 분석 -ppt 활용>

#### - <자연환경 분석>

“먼저 자연 환경을 분석할 텐데요, 자연 환경이라는 것은 다음 ppt에서 보듯이 우리 동네를 대표하는 산, 강, 나무, 들 이런 것들과 함께, 우리 동네를 대표하는 시설물, 산책로, 도로, 학교 등을 말합니다.

“자 이제 각자 앞에 있는 카드 5장을 나눠 가지십시오,  
그리고 각자 개인이 생각하는 우리 동네를 대표하는 자연 환경 자원을 크게 적어주십시오.”

“컨닝도 가능합니다. 우리 동네를 대표하는 자원을 각자 5개씩 적어서 자기 앞에 놔주시고 ~~각자 5개씩 적어서 자기 앞에~~”

“자 큰 카드에 000동 자연환경 자원 이라고 적으시고 각 자가 적은 카드를 펼쳐 놓고, 같은 것은 아래로 다른 것은 옆으로 배치하여 나눠 드린 전지에 정돈해 주시기 바랍니다.”

“다시 한번 말씀 드립니다. 같은 것은 아래로, 다른 것은 옆으로 배치해 주십시오”

“이제 정돈이 되셨다 ~~각자 5개씩 적어서 자기 앞에~~  
습니다. 그리고 그 내용을 모두가 볼 수 있게 벽에 부착해 주시 ~~각자 5개씩 적어서 자기 앞에~~  
”

#### - <문화자원 분석>

“자 아제 문화 자원을 분석할 텐데요, 문화라는 것이 굉장히 포괄적이잖아요, 자연환경에 포함되지 않았던 것들 즉 축제, 음식, 공예품, 인간 문화제, 문화제, 종교, 마을 축제 등을 다음 ppt에서 보듯이 선정해 주시 ~~각자 5개씩 적어서 자기 앞에~~”

“자 이제 각자 앞에 있는 카드 5장을 나눠 가지십시오,

그리고 각자 개인이 생각하는 우리 동네를 대표하는 문화 자원을 크게 적어주세요”

“권녕도 가능합니다. 우리 동네를 대표하는 자원을 각자 5개씩 적어서 자기 앞에 놔주세요”

“자 큰 카드에 000동 문화자원 이라고 적으시고 각 자가 적은 카드를 펼쳐 놓고, 같은 것은 아래로 다른 것은 옆으로 배치하여 나눠 드린 전지에 정돈해 주시기 바랍니다.”

“다시 한번 말씀 드립니다. 같은 것은 아래로, 다른 것은 옆으로 배치해 주십시오”

“이제 정돈이 되셨다. 그리고 그 내용을 한꺼번에 한꺼번에 한꺼번에 정리해 주십시오. 그리고 그 내용을 모두가 볼 수 있게 벽에 부착해 주시기 바랍니다.”

## - <오감 감성 기타 자원 분석>

“자 이제 오감 감성 기타 자원을 분석할 텐데요, 우리 동네에서 익숙한 오감 즉 냄새, 시각, 청각, 촉각, 맛이 있다. 그리고 각각 주입하시, 주 각각이 각각이 들을 각각 등이 되겠지요, 또 감성은 우리 동네에서 펼쳐지고 있는 감성적 활동의 구체적 사례 그냥 자원 봉사라고 적는 것이 아니라 독거노인 볼보기, 연말 김장 담그기, 불우한 이웃돕기, 건강한 이웃, 깨끗한 거리, 조용한 주택가, 숲이 우거진 000아파트 등이 될 수 있을 것 같구요, 기타 자원은 우리 동네 훌륭한 인물이라든가, 지금까지 나오지 못한 자원을 적어 주시기 바랍니다.”

“자 이제 각자 앞에 있는 카드 5장을 나눠 가지십시오,  
그리고 각자 개인이 생각하는 우리 동네에 존재하는 오감 감성 기타 자원을 크게 적어주세요.”

“권녕도 가능합니다. 우리 동네 오감 감성 기타 자원을 각자 5개 이상 적어서 자기 앞에 놔주세요”

“자 큰 카드에 000동 오감 감성 기타 자원 이라고 적으시고 각 자가 적은 카드

를 펼쳐 놓고, 같은 것은 아래로 다른 것은 옆으로 배치하여 나눠 드린 전지에 정돈해 주시기 바랍니다.”

“다시 한번 말씀 드립니다. 같은 것은 아래로, 다른 것은 옆으로 배치해 주십시오”

“이제 정돈이 되셨다. 그리고 그 내용을 모두가 볼 수 있게 벽에 부착해 주시겠습니다.”

### - <미래 자원 분석>

“자 지금까지 나왔던 자원들이 모두 벽에 부착이 되어 있습니다. 지금까지 나온 마을 자원을 쪽 돌아 보시고, 우리 동네의 지금은 없지만 앞으로 우리 동네의 자원이 되었으리라 생각하는 자원을 찾아 주시겠습니다.”

## <2강 마을 자원 지도 제작>

“지금까지 나온 자원을 대형지도 위에 표현을 하여 우리 동네 마을 자원 지도를 만드는 시간입니다.”

“자원으로 나왔던 것을 번호가 부착된 스티커를 붙이고, 카드에 그 자원을 다시 한번 적어서 자원 지도를 만드는데요, 1~50번까지 작성을 하고 이후 더 필요한 자원이 있다.”

“매곡동과 삼산동에서 했던 예시를 보시겠습니다”