

2021 서울특별시의회 연구용역 최종보고서

서울시 도시재생사업 활성화를 위한 패키지랩 도입방안 연구

2021. 12.



서울특별시의회
Seoul Metropolitan Council

제 출 문

서울특별시의회 의장 귀하

이 보고서를 「서울시 도시재생사업 활성화를 위한 패키지랩 도입방안 연구」의 최종보고서로 제출합니다.

2021. 12.

- 연구기관 : 고려대학교 산학협력단
- 책임연구원 : 류성룡 (건축학과, 교수)
- 연구원 : 박지혜 (도시재생협동과정, 연구교수)
오민정 (도시재생협동과정, 연구원)
- 보조연구원 : 박하린 (도시재생협동과정, 연구원)
윤신혜 (도시재생협동과정, 연구원)
- 자문위원 : 오중석 (서울특별시의회 도시계획관리위원회 위원)
성지은 (과학기술정책연구원, 선임연구위원)
이태희 (한국건설산업연구원, 부연구위원)
윤찬영 (새로운사회를여는연구원, 센터장)
조영태 (LH토지주택연구원 스마트도시연구센터, 센터장)

(요약문)

서울시 도시재생사업 활성화를 위한 패키지랩 도입방안 연구

고려대학교 산학협력단

류성룡 · 박지혜 · 오민정 · 박하린 · 윤신혜

요 약

본 연구는 중앙정부 주도의 도시재생사업의 한계를 극복하기 위하여 공공의 유기적 정책 지원(패키지 정책)과 주민의 실제 필요를 반영하는 방법(리빙랩) 및 스마트 기술이 접목되는 통합적 접근 방안(integrated approach of urban regeneration)을 논의하여 새로운 도시재생 패러다임을 제안하는 데 목적이 있다.

도시재생 특별법 제정 이후 중앙정부 주도로 진행되어 온 도시재생사업은 초기 정착 단계를 지나 사업의 확대 및 가시적 성과와 주민 만족을 최대화시킬 수 있는 방안을 모색해야 할 시기로서, 본 연구가 필요한 이유는 다음과 같다.

첫째, 2014년 도시재생 뉴딜사업 이후, 2014년 13개소, 2016년 33개소, 2017년 68개소, 2018년 99개소, 2019년 116개소, 2020년 117개소, 2021년 7월 현재 13개소의 사업지가 선정되어 누적 사업지가 459개소에 이르고, 누적 투입 예산도 약 50조원에 육박하고 있다(국회예산정책처, 2018). 그럼에도 불구하고 실질적으로 주민들이 느끼는 효용이 낮아, 보다 효율적이고 실용적인 도시재생 접근 방법 마련이 요구되는 실정이다(권혁신, 방두완, 2021).

둘째, 새로운 도시재생 패러다임이라는 측면에서, 도시재생사업에 대한 통합적 접근법의 적용이 요구되고 있다. 즉, 중앙정부 및 지방자체단체뿐 아니라 각종 중간지원조직과 공기업 및 민간기업, 사회적 경제주체, 그리고 주민까지 포함하는 다양한 이해관계자의 필요(needs)를 반영하고, 주민들의 실질적인 삶의 개선을 이루기 위해서 '지역사회 구성원'(이해관계자)의 직접 참여를 적극적으로 지원하는 정책을 마련할 필요성이 높아졌다.

셋째, 도시재생사업에서 스마트 기술을 활용하는 방안에 대한 논의가 확대되고 있다. 단순히 첨단기술을 이용하면 당연한 모든 문제를 해결할 수 있다는 시각에서 탈피하여, 주민들이 경험하는 문제점과 필요를 고유한 사회적 맥락에 따라 계

획을 설정하고 문제를 해결할 수 있는 적절한 스마트 기술의 도입이 중요해지고 있다.

넷째, 다양한 사회적 요구를 충족시킬 수 있는 새로운 도시재생 패러다임의 제시가 필요하게 되었다. 기술 및 사회문화의 변화에 선제적으로 대응하기 위한 방안으로서, 주민의 참여 보장 및 자원의 낭비 없이 잘 조율된 정책 지원 환경을 조성하고 도시재생사업의 가시적인 성과를 나타낼 수 있는 새로운 도시재생정책에 대한 요구가 대두되고 있다. 따라서 정부(중앙, 지방)-공공기관의 칸막이 없는 종합적인 도시재생사업 지원 정책과 주민-민간기업의 적극적인 참여가 결합되어 도시재생사업의 결과로서 도시의 경쟁력 및 지속가능성을 높이고 경제적, 사회적, 환경적 가치 창출과 혁신을 이끄는 새로운 도시재생의 방향과 전략에 관한 연구가 필요하다.

이러한 필요성을 기반으로 새로운 도시재생의 방향과 전략을 세우기 위해 도시재생 패키지랩(Urban Regeneration Package Lab)을 도입하여 가능성을 제시하고자 하였다. 기존에 분절적으로 다루어진 개념들이 도시재생사업 안에서 연계, 통합되어 새로운 도시재생사업의 접근법으로 활용될 수 있도록 하여 최종적으로 도시재생 패키지랩의 개념을 정의하고 현실에서 적용 가능한 실행방안을 제안하고자 하였다.

본 연구는 문헌 연구와 인터뷰를 통한 당사자 의견 분석을 주요 연구방법으로 채택하여 진행하였다. 먼저, 현행 특별법과 각 지방자치단체가 제정한 조례에서 공공 부문의 종합적인 지원과 민간 부문(주민, 민간기업)의 적극적인 정책 참여를 가능하게 하는 조항을 분석하였다. 문헌 고찰을 통해 도시재생 패키지랩의 개념과 특징을 이론적으로 정교화하는 작업을 진행하였고, 도시재생사업 참여주체 인터뷰를 통해 도시재생 패키지랩의 현실적 적용에 대한 타당성과 신뢰성을 높이는 데 주력하였다. 아울러, 새로운 정책 수단으로서 적절하게 작동할 수 있도록 실현가능한 사업의 연계를 통해 구체적인 제안을 시도하였다.

제2장에서는 현행 특별법과 각 지방자치단체가 제정한 조례에서 공공 부문의 종합적인 지원과 민간 부문(주민, 민간기업)의 적극적인 정책 참여를 가능하게 하는 조항을 분석하였다. 우선, 「도시재생활성화 및 지원에 관한 특별법」 제9조 제2항 3, 4호에서는 사업 간의 협업과 추진에서의 주체들의 협업을 동시에 고려할 수 있는 기반과 근거는 마련되어 있었다. 또한 광역지방자치단체의 조례 역시 기본적으로는 상위법인 특별법의 내용을 기본 골자로 따르고 있어 부처나 부서의 협업을 통해 다양한 부처의 소관 사업을 하나의 사업으로 종합적으로 제공·지원하는 방안(패키지 정책)이 실현될 수 있는 법적 기반과 근거는 마련되어 있다고 보았다. 다만, 도시재생사업 간의 연계와 협업을 담당할 수 있는 도시재생지원센터 혹은 중간지원조직에 대한 위계를 높이고, 추진과정에서 협업을 적극적으로 지원할

수 있는 실행 절차와 지원 체계, 협업 의무화 등에 관하여 구체적인 명시가 더 필요한 것으로 분석되었다.

도시재생사업과 스마트시티사업의 연계 가능성을 살펴보고자, 「스마트도시조성 및 산업진흥에 관한 법률」과 「서울특별시 스마트도시조성 및 정보화 조례」를 비교하여, 서울특별시의 지방자치단체조례가 통과된 광진구, 강동구, 성동구, 양천구, 은평구의 조례를 분석하였다. 서울특별시 각 구의 조례 조항에서도 주민의 참여와 지원에 관한 기반은 이미 마련되어 있었고, 스마트도시 조성에 있어서 주민의 의견을 수렴하고 실제 참여를 보장, 지원할 수 있는 제도적 기반 또한 갖추어져 있었다. 다만, 스마트도시 조성과 관련하여 부서 간, 부처 간 협업을 장려하고 지원하는 조항은 부족하다고 판단되었다. 스마트도시 조성을 위한 전반적인 사업에 대하여 특정 부서에 해당하는 것으로 인식하는 것은 아닌지 염려되는 측면이 분석되었다. 이와 같은 상황을 보완하기 위해서는 사업 간 연계가 가능하도록 부서 간, 부처 간의 ‘협업’을 적극 지원하고, 사업 간의 연계 및 패키지가 가능하도록 하여 정책의 실효성을 높이려는 노력이 필요하다. 이와 함께 민간의 적극적인 참여와 주도적 역할이 가능하도록 ‘리빙랩’ 방식을 활용하는 것을 제안한다.

제3장에서는 패키지 정책에 대한 개념과 일본의 사례를 비교하였다. 국내에서 계획 수립·시행된 도시재생 패키지 정책의 사례는 매우 제한적으로 분석되었다. 다만, 도시재생 관련 법률과 조례에 패키지 정책의 실현이 가능할 수 있는 제도적 기반은 마련되어 있음에도 불구하고 실제 정책 및 사업 시행에 있어서 가시적인 시너지 창출은 명확하지 않은 것으로 분석되었다.

제4장에서는 공공 부문에서 도시재생사업에 대해 부처 간 구분 없이 종합적인 지원이 가능하도록 하는 패키지 정책에 대한 개념과 국내외 사례들을 연구하여 정리하였다. 패키지 정책과 스마트 리빙랩 사례를 통해 두 제도가 가지는 고유한 속성을 도출하고 이를 도시재생 패키지랩에 접목시키기 위해 주민의 적극적 참여를 위한 방안으로 리빙랩 개념을 정리하여, 스마트 시티 사업과 연계된 스마트 리빙랩의 사례를 비교·분석하였다. 유럽의 사례에서는 주로 도시문제 해결과 친환경 에너지전환으로의 해결책으로 스마트 리빙랩을 적극적으로 활용하고, 지역사회의 현안에 대한 문제 진단부터 해결방안 도출까지 주민들의 참여를 필수적으로 보았다. 아시아의 경우, 도시문제 해결과 지역쇠퇴 방지, 일자리 창출 등의 목적으로 스마트 리빙랩을 활용하고 있었다. 해외 사례에서 분석되어진 특징으로는 지역 내 교육 기관, 연구 기관과의 적극적인 협업을 통해 시너지를 창출하고, 친환경 에너지 사용, 건강과 복지, 라이프스타일, 여가생활까지 스마트 기술을 도입하여 다양한 범위로 스마트리빙랩을 활용하고 있었다는 점을 들 수 있다. 특히, 유럽 사례에서 주민들의 자발적인 참여를 유도하고 리빙랩을 시행함에 있어 10년 단위의 장기 프로젝트 진행으로 추진하는 것이 특징이었다.

국내사례에서는 스마트리빙랩 사업의 지속가능성을 확보하기 위해 공공예산 지원과 정책간 제도간의 연계, 부서간의 협업, 법제도 인프라 확보 등의 지원이 필요한 것으로 분석되었다. 또한, 리빙랩 내에서 시민들의 참여와 함께 시민과 전문가, 기업과 공공의 유기적인 협력은 리빙랩을 이끌어가는 데 중요한 거버넌스의 역할임을 알 수 있었다. 해외사례와는 달리 국내에서는 행정의 지원 없이 스마트리빙랩을 수행하고 성과를 내는 데 한계가 있었고, 단기적이고 짧은 사업 기간과 자율성 보장 등의 과제가 여전히 남아있음을 사례들을 통해 분석되었다.

제5장에서는 도시재생사업에 실제 참여한 주체들을 대상으로 인터뷰를 실시하여, 그들이 생각하는 현행 도시재생사업 실행에서의 문제점을 파악하고, 이를 해결하기 위한 대안으로서 제시된 도시재생 패키지랩에 대한 의견과 실효성, 필요 지원 등에 대한 의견을 바탕으로 분석을 진행하였다.

도시재생사업 시행 과정에서 적절한 사업 운영방식(거버넌스)과 민주적인 의사결정 구조를 갖추지 못한 한계가 각 이해관계자들에게서 공통적으로 지적되었다. 즉, 행정, 중간지원조직, 주민들 각각이 지니고 있는 한계점과 함께 사업 추진 상에서 유기적이지 못한 정책추진 절차가 있다는 것이 드러났다. 따라서 사업의 시행주체들 간의 동등한 협력 관계 구축이 필요하며 행정과 중간지원 조직이 사업의 성공을 위해 공동의 비전과 미션을 갖고 건강한 거버넌스 운영으로 각자의 역량을 발휘하기 위해서는 사업운영방식의 재구조화가 필요한 것으로 분석되었다.

인터뷰 내용을 바탕으로 실시한 SWOT분석을 살펴보면, 강점-기회 전략으로서 제안된 도시재생 스마트 리빙랩 구현은 도시재생사업과 스마트시티사업의 연계 가능성을 종합하여 도시재생사업에서 필요한 스마트시티 관련 제안을 주민의 리빙랩 활동을 통해 도출하여 사업 방안으로 마련할 수 있을 것으로 분석되었다. 이것은 도시재생사업이 직면하는 기회의 요인을 재생사업이 가지는 장점을 활용하여 시너지 효과를 창출할 수 있는 전략이다. 강점-위협 전략으로는 신규 시범 사업 및 소규모 사업의 추진은 도시재생사업의 위협 요인의 영향을 완화시킬 수 있을 것으로 보았다. 현행 도시재생사업의 위협요인은 물리적 개발에 대한 정치적, 경제적 힘의 작용이라 할 수 있다. 이러한 위협요인을 회피하기 위해서는 재생사업의 강점 중 하나인 도시재생사업지역의 공동체 및 수혜자가 필요로 하는 세부사항들을 충족시키는 것으로서 즉, 물리적 환경개선과 같은 하드웨어 사업과 공동체 역량강화와 같은 소프트웨어 사업을 망라할 수 있다. 주민의 체감을 높이기 위해서 현재의 도시재생사업을 세분화하여 소규모 시범사업 진행이 필요한 것으로 보인다.

다음으로 분석한 약점-기회 전략은 역량강화로 표현할 수 있다. 도시재생사업에서 중요하지만 실현이 쉽지 않은 영역이 주민역량과 전문성 부족 및 전문 인력의 부족 문제이다. 평생교육을 중요하게 여기는 정책 환경과 인식을 토대로 도시재생 대학의 외연과 내연의 확장이 필요하며, 이것은 주민 역량을 강화시키고 전문인력

확보를 위한 발판으로서 도시재생사업의 지속가능성을 높일 수 있는 것으로 분석되었다. 마지막으로 약점-위협 전략으로 점, 선 중심의 소규모 물리적 재생 사업 시행이 필요함이 분석되었다. 도시재생사업의 약점 및 위협 요인을 관통하는 핵심 단어는 재개발·재건축이라 할 수 있다. 현행 도시재생사업은 낮은 주민 만족도와 정치적·경제적 변화에 쉽게 영향을 받는다는 위협요인을 가지고 있다. 따라서 주민의 체감도를 높이고 물리적 개발 압력에 대한 대응책으로 가꿈주택사업 혹은 골목길 재생사업을 도시재생사업의 영역으로 포함하여 단순한 재개발·재건축을 넘어 공동체를 유지하고 주민의 편의와 삶의 질을 높일 수 있도록 돕는 소규모 정비사업 등을 적극 추진하는 것을 제안한다.

제6장에서는 새로운 도시재생 패러다임으로서 도시재생 패키지랩의 개념과 특징을 정리하여 제안하였다. 패키지랩의 기본 개념은 제3장 도시재생 패키지 정책에서 다룬 패키지정책의 주요 특성과 제4장 도시재생 (스마트) 리빙랩에서 다룬 스마트 리빙랩의 주요 특성을 결합하는 것을 근간으로 한다. 이것을 토대로 네 가지 전략(강점-기회, 강점-위협, 약점-기회, 약점-위협)을 아우르는 통합 전략으로서 도시재생 패키지랩 개념을 제안하고, 네 가지 전략의 실행 주체이자 물리적 실체를 가진 기관으로서 도시재생 패키지랩을 소개하고, 패키지랩에 적합한 사업을 제안한다.

본 연구에서 제시한 도시재생 패키지랩은 도시재생사업에 있어 주민들에 의해 수요(문제, 필요)를 파악·관리하고, 그들의 필요를 충족시키기 위해 개별적으로 존재하는 정부의 정책 및 사업을 유기적으로 통합하고 유형·무형·인적 자원을 연계할 수 있는 방법론이다. 또한 '다양한 자원을 연계·활용하여, 주민을 비롯한 각 이해관계자들의 참여를 전제로 수요 충족에 필요한 정책적 서비스를 운용하며 개선해나가는 과정 자체이자 개선 추진 방법이라고 정의할 수 있다. 따라서 주민이 제기하는 도시재생 현장의 문제점을 해결하기 위하여 주민-행정-기술기업-도시재생지원센터가 연계하여 다양한 정책 사업을 적용하여 문제를 해결하는 과정이 중요하고 일체의 과정을 수행하는 주도적인 주체가 중요하다.

따라서 도시재생 패키지랩이 성공하기 위해서는 종합적 행정 서비스를 제공하는 물리적 공간을 갖추어야 하며, 물리적 주체로 자치구 지원센터의 설립을 제안한다. 이 센터는 광역과 현장센터가 지니고 있는 문제점과 행정주도의 사업 시행 문제를 보완하고 해결가능한 선제적 대안 기구로 분석되었다. 제안된 자치구 센터는 이미 설립되어 운영되고 있는 금천구 자치구 센터의 모델을 연구한 것으로, 서울시 자치구 최초로 만든 센터로서의 평가는 높지 않고 있으나, 여전히 현장센터와 자치구 센터와의 역할이 불분명하고 업무는 중복되며, 센터의 위상과 역할은 높지 않은 점을 현장 종사자들의 인터뷰를 통해 알 수 있었다. 추후, 금천구의 선례를 연구하고 분석하여, 자치구의 도시재생사업의 효율적 추진을 위해 주도적 역할을

수행하는 주체로서 자치구 센터 설립과 운영이 필요함을 제안한다.

두 번째로는 패키지랩에 적합한 사업을 발굴하는 것이 중요하며, 먼저 인적 자원 측면에서 가능한 사업을 발굴할 필요가 있다는 점을 들 수 있다. 이것에 적합한 사업이 기존의 도시재생대학이며, 적극 활용할 것을 제안한다. 기존의 도시재생대학을 개선하고 보완하는 작업을 통해 활용성을 높이기 위해서는 외연 확대와 내용상 보완이 필수적이다. 현장지원센터에서 운영하는 도시재생대학은 물리적으로, 내용적으로 지속적인 주민참여를 이끌고, 주민의 역량을 일정한 수준으로 이끌고 가기엔 한계가 많음이 분석되었다. 따라서 자치구와 현장센터가 도시재생대학을 운영하되 참여주민과 교육내용을 다르게 구성하여 도시재생활성화 지역주민은 지역의 문제를 해결해 나가는 능동적인 주체로서의 역량을 강화해 나가는 역할을 수행하고, 도시재생활성화 지역 외의 주민들은 자치구센터에서 제공하는 교육 프로그램을 통해 도시재생에 대한 이해 도모 및 저변 확대를 통해 새로운 사업과 프로젝트를 만들어 나가는 기회를 만들어 나갈 수 있을 것으로 기대된다.

세 번째로 눈에 보이는 가시적 성과가 필요하다는 측면에서 도시 환경 측면을 고려해야 함을 제안한다. 그 동안 진행되어 왔던 소규모 정비 사업들을 적극 활용할 필요가 있다. 다양한 사례들을 분석하여 지역별 특성을 확인하고 성과의 편차를 확인하게 된다면 도시재생 패키지랩에 적합한 사업을 발굴할 수 있는 훌륭한 자원이 될 것으로 기대하기 때문이다. 작은 단위에서의 소규모 정비 사업들의 사업지원 주체 즉, 민간자금 유입을 허용하고, 사업범위와 규모, 유형 등을 확대·개선하여 리빙랩과 스마트기술을 결합해 시도한다면 지역에서 물리적 개선의 요구에 대한 호응과 만족을 이끌어 내는 데 적합할 것으로 보인다. 또한, 리빙랩 과정에서 지역의 특성과 정체성에 적합한 콘텐츠 발굴을 통해 소단위 생활밀착형 사업이 지역의 골목상권 살리기와 지역 사업 살리기로 확대될 수 있는 기회가 될 것으로 본다.

목 차

I. 서론	1
1. 연구 배경 및 필요성	1
가. 연구 배경	1
나. 연구 필요성	1
2. 연구 목적 및 내용	2
가. 연구 목적	2
나. 연구 내용 및 방법	3
II. 법률과 조례 분석	5
1. 도시재생 관련 법률과 조례 분석	5
가. 도시재생 관련 법률과 조례 분석 범위	5
나. 도시재생 관련 법률과 조례 비교 및 내용 분석	5
다. 소결	9
2. 스마트도시 관련 법률과 조례 분석	9
가. 스마트도시 관련 법률과 조례 분석 범위	9
나. 스마트 관련 법률과 조례 비교 및 내용 분석	10
다. 소결	14
III. 도시재생 패키지 정책	15
1. 도시재생 패키지 정책 개념 및 특징	15

가. 패키지 정책	15
나. 도시재생 패키지 정책	15
2. 해외 사례 : 일본의 도시재생 패키지 정책	16
3. 국내 사례	17
IV. 도시재생 (스마트) 리빙랩	19
1. 스마트리빙랩 개념 및 특징	19
가. 스마트리빙랩 개념	19
나. 스마트리빙랩 특징	19
2. 해외 사례	21
가. 일본	21
나. 네덜란드 암스테르담	25
다. 영국 런던	29
라. 독일 보트뮵	31
마. 덴마크 코펜하겐	33
바. 핀란드 헬싱키	36
사. 홍콩	39
아. 소결	41
3. 국내 사례	42
가. 서울특별시 사례	42
나. 서울 외 지역 사례	52
다. 소결	60
V. 도시재생사업 참여 주체별 인터뷰 내용 및 분석	62

1. 도시재생사업 주요 참여주체 인터뷰 진행	62
가. 인터뷰 내용	62
나. 인터뷰 참여자 리스트	64
2. 인터뷰 내용	65
가. 도시재생사업의 문제점	65
나. 스마트시티와 도시재생사업의 연계성	75
3. 소결	81
4. 인터뷰 내용 분석을 통한 현행 도시재생사업의 SWOT 분석 및 향후 전략	81
가. 도시재생사업에 대한 SWOT 분석 결과	82
나. SWOT에 기반한 향후 전략 제안	86
VI. 새로운 도시재생 정책 패러다임: 도시재생 패키지랩	89
1. 도시재생 패키지랩 정의	89
가. 도시재생 패키지랩 개념	89
나. 도시재생 패키지랩 특징	89
2. 패키지랩을 위한 자치구 센터 설립	90
가. 자치구센터 패키지랩	90
3. 패키지랩에 적합한 사업들	94
가. 인적 자원 측면 : 도시재생대학 패키지랩	94
나. 도시 환경 측면 : 골목길 재생사업 패키지랩	98

4. 도시재생 패키지랩 활성화 방안	101
VII. 결론	103
참고문헌	107
부 록	111

표 목차

〈표 2-1〉 도시재생활성화 및 지원에 관한 특별법과 광역지방자치단체의 조례 비교	5
〈표 2-2〉 스마트도시 조성 및 산업진흥에 관한 법률과 서울특별시 조례 비교	10
〈표 2-3〉 서울시 자치구 조례와 4가지 중요 구성요소 비교	13
〈표 4-1〉 리빙랩에 참여하는 최종 사용자 그룹	61
〈표 5-1〉 심층 인터뷰 질문 구성 내용	63
〈표 5-2〉 인터뷰 참여자 리스트	64
〈표 5-3〉 도시재생사업 관련 인터뷰 답변	65
〈표 5-4〉 스마트시티와 도시재생사업의 연계성 관련 인터뷰 답변	75
〈표 5-5〉 패키지랩 도입에 관한 인터뷰 답변	77
〈표 5-6〉 도시재생사업 SWOT 분석	82
〈표 6-1〉 서울시 골목길 재생사업 현황(2021년 10개소 선정)	99
〈표 6-2〉 패키지랩 형태의 골목길 재생사업의 운영방식	100

그림 목차

〈그림 4-1〉 리빙랩 공동창작 프로세스	20
〈그림 4-2〉 아이즈와카마쓰시 스마트시티 프로젝트	21
〈그림 4-3〉 아이즈와카마쓰시 운영방식	23
〈그림 4-4〉 스마트폰 산모 수첩	24
〈그림 4-5〉 거주지 맵핑	25
〈그림 4-6〉 아이즈와카마쓰시 웹 플랫폼	25
〈그림 4-7〉 암스테르담 연간 전기 소비량	27
〈그림 4-8〉 암스테르담 스마트시티 운영주체	27
〈그림 4-9〉 암스테르담 쥘렌벨드 스마트 미터기	28
〈그림 4-10〉 토크 런던 홈페이지	31
〈그림 4-11〉 SusLab NWE 연구방법론	34
〈그림 4-12〉 코펜하겐 대로변 소음 측정	35
〈그림 4-13〉 코펜하겐 소음장벽	36

〈그림 4-14〉 코펜하겐 소음장벽 프로젝트 리빙랩 현장	36
〈그림 4-15〉 FVH 운영 체계	37
〈그림 4-16〉 FVH 운영 주체 및 운영방식	38
〈그림 4-17〉 HKUST 중수도 처리시설	41
〈그림 4-18〉 독산4동 공유주차시스템	46
〈그림 4-19〉 성동구 성동구민청 홈페이지 참여하기	48
〈그림 4-20〉 스마트 보안등	49
〈그림 4-21〉 옥정초등학교 앞 스마트 횡단보도	50
〈그림 4-22〉 웹 플랫폼 9로톡	51
〈그림 4-23〉 한국시니어리빙랩 개념도	56
〈그림 4-24〉 시니어 제품·서비스 개발 과정에서 액티브시니어평가단의 역할	57
〈그림 6-1〉 자치구 센터 조직도 예시	91
〈그림 6-2〉 광역, 자치구, 현장센터 역할 예시	92
〈그림 6-3〉 자치구 도시재생지원센터 사업 예시	93
〈그림 6-4〉 중화2동 도시재생지원센터 도시정비 주민설명회	93
〈그림 6-5〉 리빙랩도입의 도시재생사업 추진 단계	96
〈그림 6-6〉 골목길 개선 사업 전과 후의 변화	100

I. 서론

1. 연구 배경 및 필요성

가. 연구 배경

2013년 「도시재생활성화 및 지원에 관한 특별법」(이하 특별법)의 제정으로 한국의 도시재생사업이 본격적으로 추진되었고, 2021년 현재 8년 차를 맞이하고 있다. 특별법에 근거하여 행정부는 국토교통부를 중심으로 하여 2017년 도시재생뉴딜 사업을 시작하였고, 2020년 11월 경남 하동의 우리동네살리기 사업의 종료 이후 2020년 추가 5개소, 2021년 50개소, 2022년 70개소가 종료되었거나 종료예정이다(서울경제, 2020-11-23). 한편, 서울특별시의 경우에는 2012년 1월 ‘서울시 뉴타운 재개발 수습방안’을 발표함으로써 서울형 도시재생의 준비가 시작되었고, 2013년 특별법 제정 이후 본격적인 준비과정을 거쳐 2014년 12월 ‘서울형 도시재생시범사업’을 시작으로 ‘희망지 사업’, ‘서울형 도시재생활성화 사업’, ‘서울 도시재생기업(CRC)’ 등의 사업을 연계하여 진행해오고 있다(서울특별시도시재생지원센터 홈페이지, 2021-09-14).

중앙 정부와 지방자치단체의 도시재생 유관 사업들이 다양하게 진행되면서 사업 종료에 따른 사업성과의 가시적 결과에 대한 기대가 높아지는 상황에서, 도시재생사업의 지속가능성 및 향후 방향에 대한 논의가 필요하게 되었다. 따라서 도시재생사업이 발전적으로 확대되기 위해서는 그간의 성과에 대한 평가 작업이 이루어져야 하고, 그 과정에서 주민을 포함하는 이해관계자들의 만족 등을 통하여 사회적 파급 효과를 확장시켜야 한다. 이와 같은 맥락에서 도시재생 주체들이 향후 준비해야 하는 사항을 포함하여 도시재생사업의 방향성에 대한 논의가 중요하다.

도시재생사업의 방향성 논의와 관련하여 4차 산업혁명 시대의 기술 발전과 포스트 코로나(post covid 19)라는 환경적 배경을 감안하지 않을 수 없다. 급격한 기술의 발전으로 도시재생사업에서도 구체적 사업 계획과 실행에 있어 고도화된 스마트 기술(인공지능, 빅데이터, 로봇 등)의 적용 가능성을 적극적으로 고려해야 하는 상황이 되었고, 일상생활의 규범과 시민의식 및 행동 양상을 변화시키고 있는 코로나 상황은 과거의 통상적인 형태의 사업에서 탈피해야 하는 원인이 되고 있기 때문이다.

급변하는 시대 상황에 맞춰 도시재생사업 역시 새로운 전략과 방향을 모색할 필요가 있으며, 이를 위하여 그간의 사업에 대한 정확한 진단과 이를 바탕으로 지속가능한 모델을 발굴하는 작업이 필요하다.

나. 연구 필요성

특별법 제정 이후 중앙정부 주도로 진행되어 온 도시재생사업은 초기 정착 단계를 지나 사업의 확대 및 가시적 성과와 주민 만족을 최대화시킬 수 있는 방안을 모색해야 할 때이다. 급변하는 상황에 따라 도시재생사업에서도 새로운 패러다임에 대한 논의가 중요해지고 있다. 본 연구가 필요한 이유는 다음과 같이 정리할 수 있다.

첫째, 2014년 도시재생 뉴딜사업 이후, 2014년 13개소, 2016년 33개소, 2017년 68개소, 2018년 99개소, 2019년 116개소, 2020년 117개소, 2021년 7월 현재 13개소의 사업지가 선정되어 누적 사업지가 459개소에 이르고 있고, 누적 투입 예산도 약 50조원에 육박하고 있다(국회예산정책처, 2018). 그럼에도 불구하고 실질적으로 주민들이 느끼는 효용이 낮아, 보다 효율적이고 실용적인 도시재생 접근 방법 마련이 요구되는 실정이다(권혁신, 방두완, 2021)

둘째, 새로운 도시재생 패러다임이라는 측면에서, 도시재생사업에 대한 통합적 접근법의 적용이 요구되고 있다. 즉, 중앙정부 및 지방자치단체뿐 아니라 각종 중간지원조직과 공기업 및 민간기업, 사회적 경제주체, 그리고 주민까지 포함하는 다양한 이해관계자의 필요(needs)를 반영하고, 주민들의 실질적인 삶의 개선을 이루기 위해서 ‘지역사회 구성원’(이해관계자)의 직접 참여를 적극적으로 지원하는 정책을 마련할 필요성이 높아졌다.

셋째, 도시재생사업에서 스마트 기술을 활용하는 방안에 대한 논의가 확대되고 있다. 단순히 첨단기술을 이용하면 당면한 모든 문제를 해결할 수 있다는 시각에서 탈피하여, 주민들이 경험하는 문제점과 필요를 고유한 사회적 맥락에 맞추어 계획을 설정하고 문제를 해결할 수 있는 적절한 스마트 기술의 도입이 중요해지고 있다.

넷째, 다양한 사회적 요구를 충족시킬 수 있는 새로운 도시재생 패러다임을 제시하는 것이 필요하게 되었다. 기술 및 사회문화의 변화에 선제적으로 대응하기 위한 방안으로서, 주민의 참여 보장 및 자원의 낭비 없이 잘 조율된 정책 지원을 이루고 도시재생사업의 가시적인 성과를 나타낼 수 있는 새로운 도시재생정책에 대한 요구가 대두되고 있다. 따라서 정부(중앙, 지방)-공공기관의 칸막이 없는 종합적인 도시재생사업 지원 정책과 주민-민간기업의 적극적인 참여가 결합되어 도시재생사업의 결과로서 도시의 경쟁력 및 지속가능성을 높이고 경제적, 사회적, 환경적 가치 창출과 혁신을 이끄는 새로운 도시재생의 방향과 전략에 관한 연구가 필요하다.

2. 연구 목적 및 내용

가. 연구 목적

본 연구는 새로운 도시재생 패러다임을 제안하는 것을 목적으로 한다. 즉, 현재 중앙정부 주도의 도시재생사업의 한계를 극복하고 향후 도시재생사업이 나아갈 방향으로, 공공의 유기적 정책 지원(패키지 정책)과 주민의 실제 필요를 반영하는 방법(리빙

랩) 및 스마트 기술이 접목되는 통합적 접근 방안(integrated approach of urban regeneration)을 논의한다.

이를 도시재생 패키지랩(Urban Regeneration Package Lab)으로 명명한다. 기존에 분절적으로 다루어진 개념들이 도시재생사업 안에서 연계, 통합되어 새로운 도시재생사업의 접근법으로 활용될 수 있도록 하여 도시재생 패키지랩의 개념을 정의하고 현실에 적용 가능한 방안을 제안하고자 한다. 도시재생 패키지랩의 개념을 구체화 하고, 도시재생 패키지랩이 가지는 고유한 특성을 정리하여, 도시재생 패키지랩을 구현할 수 있는 정책의 수립과 실행방안을 제시하는 것이 본 연구의 목적이다.

나. 연구 내용 및 방법

본 연구에서는 문헌 연구와 인터뷰를 통한 당사자 의견 분석을 주요 연구방법으로 채택하여 진행하였다. 먼저, 현행 특별법과 각 지방자치단체가 제정한 조례에서 공공 부문의 종합적인 지원과 민간 부문(주민, 민간기업)의 적극적인 정책 참여를 가능하게 하는 조항을 분석하고자 하였다. 「도시재생활성화 및 지원에 관한 특별법」 및 이를 근거로 하는 광역지방자치단체의 조례를 조항마다 분석하고, 「스마트도시 조성 및 산업진흥 등에 관한 법률」 과 이를 근거로 하는 서울시 기초 지방자치단체의 조례도 같은 방식으로 분석하여, 도시재생 패키지랩의 구현에 있어 핵심적이라고 할 수 있는 공공의 종합적 정책 지원과 민간의 자발적 참여 유도가 법제화되어 있는지를 살펴보았다.

두번째로는, 공공 부문에서 도시재생사업에 대해 부처 간 구분 없이 종합적인 지원이 가능하도록 하는 패키지 정책에 대한 개념과 사례들을 정리하고 분석하였다. 셋째, 주민의 적극적 참여를 위한 방안으로 리빙랩 개념을 정리하고, 스마트 시티 사업과 연계된 스마트 리빙랩의 사례를 정리하여 비교 분석하고자 하였다. 패키지 정책과 스마트 리빙랩 사례를 통해 두 제도가 가지는 고유한 속성을 도출하고 이를 도시재생 패키지랩에 접목시키기 위함이다. 이를 토대로 하여 도시재생사업의 주요 참여주체별 인터뷰를 실시하여, 그들이 생각하는 현행 도시재생사업에서의 어려운 점을 정리하고, 이를 해결하는 대안으로서 도시재생 패키지랩에 대한 의견을 청취하였다. 넷째, 새로운 도시재생 패러다임으로서 도시재생 패키지랩의 개념과 특징을 정리하여 제안하였다. 지금까지 구체적으로 논의되고 개념화되지 않은 ‘도시재생 패키지랩’의 개념을 처음으로 제안하고, 어떠한 특징을 가질 때에 ‘도시재생 패키지랩’으로 정의할 수 있을지 논의하고자 한다. 마지막으로, 개념화한 도시재생 패키지랩이 현실에서 정책적으로 구현되는 구체적인 방식을 (가상의) 예시를 통해 제안하고자 하였다.

따라서 본 연구는 도시재생 패키지랩이 이론적인 개념 정리를 넘어 실제 현장에서 적용가능한 새로운 정책 수단이 될 수 있도록 하는데 의의가 있다. 문헌 고찰을 통해 도시재생 패키지랩의 개념과 특징을 이론적으로 정교화하는 작업을 진행하였고, 도시재생사업 참여주체 인터뷰를 통해 도시재생 패키지랩의 현실적 적용에 대한 타당성과

신뢰성을 높이는 데 주력하였다. 아울러, 새로운 정책 수단으로서 적절하게 작동하도록 하기 위하여 실현가능한 사업의 연계를 통해 구체적인 제안을 시도하였다.

II. 법률과 조례 분석

1. 도시재생 관련 법률과 조례 분석

가. 도시재생 관련 법률과 조례 분석 범위

「도시재생활성화 및 지원에 관한 특별법」(이하 특별법)과 이를 근거로 하여 제정된 광역지방자치단체의 조례를 분석하는데, 1개의 특별법과 17개 광역지방자치단체(서울특별시, 6개 광역시, 8개 도, 제주특별자치도, 세종특별자치시)의 조례를 대상으로 삼았다.

특별법과 광역지방자치단체 조례에서 중점을 두고 비교·분석한 내용은 다음과 같다. 첫째, 도시재생사업과 관련된 업무를 총괄·조정하는 전담조직의 설치와 역할에 관한 부분(특별법 제9조 제1항: ㉠)이 조례에 명시되어 있는가, 둘째, 업무 협의 및 교류를 위하여 위한 해당 부처간 혹은 부서간 협업의 근거(특별법 제9조 제2항 3호: ㉡)가 조례에도 마련되어 있는가, 셋째, 지역협업 체제의 구축 및 운영(특별법 제9조 제2항 4호: ㉢)에 대한 근거가 있는가, 넷째, 도시재생사업 운영 주체와 관련하여 주민참여와 주민협의체(특별법 제15조 및 제18조: ㉣-1), 사업추진협의체(특별법의 시행령 제7조: ㉣-2) 설치에 대하여 각 광역지방자치단체에서도 명시적으로 고려하고 있는가 등을 살펴보았다. 그 이유는 앞서 언급한 네 가지 요인이 도시재생사업에서 정책의 종합적 지원을 가능하게 하고 민간의 참여를 제도적으로 인정하고 유인하도록 하는 중요한 법적 근거가 될 수 있다고 보았기 때문이다.

나. 도시재생 관련 법률과 조례 비교 및 내용 분석

「도시재생 활성화 및 지원에 관한 특별법」과 17개 광역지방자치단체의 「도시재생 활성화 및 지원에 관한 조례」를 네 가지 내용, 즉 ㉠ 도시재생사업 총괄 전담조직 설치에 관한 조항, ㉡ 부처나 부서간 협업의 근거가 되는 조항, ㉢ 지역협업 체제를 구축할 수 있는 근거 조항, ㉣ 주민참여와 주민협의체 및 사업추진협의체 설치에 관한 조항을 기준으로 비교한 내용은 다음 <표 2-1>과 같다. 해당 내용에 해당하는 특별법의 조항을 기준으로 하여 동일하거나 또는 유사한 조항이 각 광역지방자치단체의 조례에 명시되어 있는가를 정리한 것이다.

<표 2-1> 도시재생활성화 및 지원에 관한 특별법과
광역지방자치단체의 조례 비교

요인	법률	조례
㉠㉡㉢	·제9조 (전담조직의 설치)	㉠ 전담조직

요인	법률	조례
	<p>① 전략계획수립권자는 도시재생전략계획 및 도시재생활성화계획의 수립·지원 및 사업추진과 관련한 관계 기관·부서 간 협의 등을 위하여 도시재생 관련 업무를 총괄·조정하는 전담조직을 설치할 수 있다. ㉠ 도지사(이하 "도지사"라 한다)와 자치구의 구청장 및 광역시 관할구역에 있는 군의 군수(이하 "구청장등"이라 한다)는 필요한 경우 대통령령으로 정하는 바에 따라 전담조직을 설치할 수 있다.</p> <p>② 전담조직은 다음 각 호의 사항을 수행한다.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 도시재생 관련 현황 및 주요지표의 조사·관리 2. 도시재생활성화계획 및 도시재생사업의 총괄·조정·관리·지원 3. 관계 기관, 관계 행정기관과의 업무 협의 및 교류 ㉡ 4. 지역 협업체체의 구축·운영 ㉢ 5. 도시재생 관련 국고보조금 등의 관리 6. 마을기업 등 지역자원을 활용한 도시재생사업의 발굴 및 추진(이하 생략) 	<p>·서울특별시(제7조) ·세종특별자치시(제8조) ·인천광역시(6조) ·대구광역시(제6조) ·울산광역시(제13조) ·부산광역시(제18조) ·광주광역시(제18조) ·대전광역시(x) ·경기도(제8조) ·강원도(제3조) ·경상북도(제12조) ·경상남도(제3조) ·충청북도(제3조) ·충청남도(제3조) ·전라북도(제3조) ·전라남도(x) ·제주특별자치도(제7조)</p> <hr/> <p>⑤ 부처간·부서간 협업</p> <p>·서울특별시(x) ·세종특별자치시(x) ·인천광역시(x) ·대구광역시(x) ·울산광역시(x) ·부산광역시(x) ·광주광역시(x) ·대전광역시(x) ·경기도(x) ·강원도(x) ·경상북도(x) ·경상남도(x) ·충청북도(x) ·충청남도(x) ·전라북도(x) ·전라남도(x) ·제주특별자치도(x)</p> <hr/> <p>⑥ 지역 협업체체</p> <p>-> 도시재생법 9조를 따른다고 하였음, 단 조례에 세부적으로 명시하지는 않음.</p> <p>·서울특별시(x) ·세종특별자치시(△세종특별자치시 행정기구 및 정원 조례에 따름)</p>

요인	법률	조례
		<ul style="list-style-type: none"> ·인천광역시(x) ·대구광역시(x) ·울산광역시((x) ·부산광역시(x) ·광주광역시(제13조) ·대전광역시(x) ·경기도(제8조) ·강원도(x) ·경상북도(x) ·경상남도(x) ·충청북도(x) ·충청남도(x) ·전라북도(x) ·전라남도(x) ·제주특별자치도(x)
<p>㉔-1</p>	<p>·제15조 (주민 등의 의견청취)</p> <p>① 전략계획수립권자는 도시재생전략계획을 수립하거나 변경하려면 대통령령으로 정하는 바에 따라 미리 공청회를 개최하여 주민과 관계 전문가 등의 의견을 수렴하고 해당 지방의회의 의견을 들어야 하며, 공청회 또는 지방의회에서 제시된 의견이 타당하다고 인정하면 도시재생전략계획에 반영하여야 한다. 다만, 대통령령으로 정하는 경미한 사항을 변경하는 경우에는 그러하지 아니하다.</p> <p>·제18조 (주민제안)</p> <p>① 주민(이해관계자를 포함한다. 이하 같다)은 전략계획수립권자에게 도시재생활성화지역의 지정 또는 변경을 제안할 수 있다.</p> <p>② 제1항에 따라 도시재생활성화지역의 지정 또는 변경을 제안받은 자는 그 처리 결과를 제안자에게 알려야 한다.</p> <p>③ 제1항에 따라 도시재생활성화지역의 지정 또는 변경을 제안받은 자는 제안자와 협의하여 제안된 도시재생활성화지역의 지정 또는 변경에 필요한 비용의 전부 또는 일부를 제안자에게 부담시킬 수 있다.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ·서울특별시(제21조) ·세종특별자치시(제3조, 제4조) ·인천광역시(제3조) ·대구광역시(제4조, 제11조) ·울산광역시((제21조) ·부산광역시(제2조) ·광주광역시(제13조) ·대전광역시(제3조) ·경기도(제2조) ·강원도(x) ·경상북도(x) ·경상남도(x) ·충청북도(제2조) ·충청남도(제2조) ·전라북도(x) ·전라남도(x) ·제주특별자치도(제16조)
<p>㉔-2</p>	<p>·시행령 제7조 (도시재생특별위원회의 구성·운영)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ·서울특별시(제22조) ·세종특별자치시(제12조)

요인	법률	조례
	<p>3. 법 제7조제1항에 따른 도시재생특별위원회(이하“특별위원회”라 한다)에 상정된 안건과 관련되어 위원장이 지정하는 중앙행정기관의 장</p> <p>② 특별위원회의 민간위원은 성별을 고려하여 구성하되, 문화, 인문·사회, 교육, 복지, 경제, 토지이용, 건축, 주거, 교통, 도시설계, 환경, 방재, 지역계획 등 도시재생 관련 분야의 전문가가 모두 포함되도록 하여야 한다.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ·인천광역시(제12조) ·대구광역시(제12조) ·울산광역시((x)) ·부산광역시(제7조) ·광주광역시(제13조) ·대전광역시(제7조) ·경기도(제10조) ·강원도(제2조의 2) ·경상북도(제3조) ·경상남도(제2조) ·충청북도(제2조, 「충청북도 도시계획 조례」 따름) ·충청남도(x) ·전라북도(x) ·전라남도(x) ·제주특별자치도(x)

〈표 2-1〉의 주요 내용을 분석한 결과는 다음과 같다. 첫째, 도시재생사업에서 중요하게 고려하고 있는 도시재생사업의 주체와 협의체의 정의 및 역할에 관하여 서울특별시 조례가 비교적 세부적으로 설명하고 있다. 주민참여 촉진 및 민간기업 등 이해관계자의 참여의 중요성을 서울특별시에서 가장 잘 이해하고 법적 근거를 마련하고자 노력하였다는 것을 알 수 있다.

둘째, 주민참여와 주민협의체, 사업추진협의체에 대한 정의와 역할이 대부분 조례에 명시되어 있고, 전반적으로 상위법인 「도시재생법」의 위임사항을 따르는 방식으로 규정되어 있었다. 다만, 주민참여 구성인수에 대한 규정이 각 광역지방자치단체마다 상이하고, 전담부서의 지위와 역할이 개별 광역지방자치단체의 여건에 따라 다르게 규정되어 있음을 파악할 수 있었다.

셋째, 광역지방자치단체의 「도시재생활성화 및 지원에 관한 조례」 조례에는 다음과 같은 표현이 있다. ‘전담조직 설치 필요시 전략계획수립권자는 도시재생전략계획 및 도시재생활성화계획의 수립·지원 및 사업추진과 관련한 관계 기관·부서 간 협의 등을 위하여 도시재생 관련 업무를 총괄·조정하는 전담조직을 설치할 수 있다’ 및 ‘자료 제공 또는 의견 등의 협조를 요청한다.’의 수준으로 명시되어 있었다. 그러나 이는 도시재생사업을 시행하는데 있어, 개별 부처에서 시행하는 각기 다른 사업들을 도시재생사업이라는 큰 장 안에서 연계하기에는 한계가 있어 보였다. 즉, 구체적으로 사업 간 연계를 목적으로 부처 간 혹은 부서 간의 ‘협업’ 또는 ‘협력’에 대하여 규정하는 조항이 없다는 것이다. 그러므로 부처 간, 부서 간의 ‘협업’이나 ‘협력’을 명시하고, 협업 사업의 시행을 적극적으로 지원할 수 있는 근거가 되는 조항이 필요하다는 점을 알 수 있다.

마지막으로, 각 광역지방자치단체별로 특별히 추구하는 도시재생사업의 방향과 내용을 반영하는 '특별 조항'이 있는 경우가 있었다. 예를 들어, 서울특별시의 「도시재생활성화 및 지원에 관한 조례」 제28조에 따르면, 서울특별시는 도시재생특별회계를 별도의 서울특별시 도시재생기금으로 통합 운용할 수 있도록 규정하였고, 세종특별자치시의 경우에는 특별세출 조항을 두었으며, 인천광역시와 대전광역시는 도시재생특별회계의 설치·운용에 관한 조항 명시하여 도시재생사업의 재원과 운용방법을 규율하였다. 한편, 경기도와 충청남도의 경우 공모형 도시재생사업이 가능하도록 조례에 명시하였다. 이 조항 역시 넓은 의미에서 주민의 참여를 촉진하고 유인하는 목적으로 규정되었다고 볼 수 있을 것이다.

다. 소결

「도시재생활성화 및 지원에 관한 특별법」 제9조 제2항 3, 4호에는 지방자치단체 도시재생전담조직의 역할로서 '관계기관, 관계 행정기관과의 업무협약 및 교류', '지역 협업체제의 구축 및 운영'을 명시하고 있어 사업 간의 협업과 추진에서의 주체들의 협업을 동시에 고려할 수 있는 기반과 근거는 마련되어 있다고 할 수 있다.

광역지방자치단체의 조례 역시 기본적으로는 상위법인 특별법의 내용을 기본 골자로 따르고 있어 부처나 부서의 협업을 통해 다양한 부처의 소관 사업을 하나의 사업으로 종합적으로 제공·지원하는 방안(패키지 정책)이 실현될 수 있는 법적 기반과 근거는 마련되어 있다고 평가할 수 있다.

따라서 도시재생사업 간의 연계와 협업을 담당할 수 있는 도시재생지원센터 혹은 중간지원조직에 대한 위계를 높이고, 추진과정에서 협업을 적극적으로 지원할 수 있는 실행 절차와 지원 체계, 협업 의무화 등에 관하여 구체적인 명시가 더 필요한지 여부에 대하여 고민할 필요가 있다.

2. 스마트도시 관련 법률과 조례 분석

가. 스마트도시 관련 법률과 조례 분석 범위

본 절에서는 「스마트도시조성 및 산업진흥에 관한 법률」과 「서울특별시 스마트도시조성 및 정보화 조례」를 비교하고, 서울특별시의 지방자치단체조례가 통과된 광진구, 강동구, 성동구, 양천구, 은평구의 조례를 분석하고자 한다. 도시재생 관련 법률과 조례 분석 시 사용한 방식과 마찬가지로, 스마트도시 관련 법률과 조례를 분석할 때에도 다음의 요인을 중심으로 비교하였다. 첫째, 사업을 총괄하거나 조정하는 전담조직의 설치와 역할을 명시하였는가(㉠), 둘째, 업무 협의 및 교류를 위한 부처 간 혹은 부서 간 협업의 기반을 조항으로 마련하였는가(㉡), 지역 협업 체제의 구축과 운영을

위한 기반이 마련되어 있는가(㉔), 마지막으로 사업 운영 주체와 관련하여 주민참여와 주민협의체 구성에 대한 내용(㉕-1)과 사업추진 협의체에 대한 내용(㉕-2)에 대하여 살펴보았다.

나. 스마트도시 관련 법률과 조례 비교 및 내용 분석

「스마트도시 조성 및 산업진흥에 관한 법률」과 서울특별시의 「스마트도시 및 정보화 조례」에 대하여 ㉑ 사업의 총괄 전담조직 설치에 관한 조항, ㉒ 부처나 부서간 협업의 근거가 되는 조항, ㉓ 지역협업 체제를 구축할 수 있는 근거 조항, ㉔ 주민참여와 주민협의체(㉕-1) 및 사업추진협의체(㉕-2) 설치에 관한 내용을 확인할 결과는 다음의 <표 2-2>와 같다.

<표 2-2> 스마트도시 조성 및 산업진흥에 관한 법률과
서울특별시 조례 비교

요인	「스마트도시 조성 및 산업진흥에 관한 법률」	「서울특별시 스마트도시 조성 및 정보화 조례」
㉑	<p>·제12조(사업시행자)</p> <p>① 스마트도시건설사업은 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 자가 시행할 수 있다. 다만, 제2호부터 제6호까지의 규정에 해당하는 자는 대통령령으로 정하는 바에 따라 제14조 제2항에 따른 실시계획승인권자로부터 스마트도시건설사업의 시행자로 지정을 받은 후 스마트도시건설사업을 시행할 수 있다.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 국가 또는 지방자치단체 2. 「한국토지주택공사법」에 따른 한국토지주택공사, 그 밖에 「공공기관의 운영에 관한 법률」에 따른 공공기관 중 대통령령으로 정하는 기관 3. 「지방공기업법」에 따라 설립된 지방공사 4. 「국토의 계획 및 이용에 관한 법률」 제86조, 「도시개발법」 제11조, 「택지개발촉진법」 제7조, 「도시 및 주거환경정비법」 제25조부터 제27조까지 및 「빈집 및 소규모주택 정비에 관한 특례법」 제17조부터 제19조까지, 「기업도시개발특별법」 제10 	<p>·제11조(스마트도시책임관)</p> <p>① 시장은 정책의 수립 및 시행, 사업의 조정, 「국가정보화 기본법」 제11조제2항 등의 업무를 총괄하기 위하여 서울특별시 스마트도시책임관(이하 "책임관"이라 한다)을 둔다.</p> <p>② 책임관은 스마트도시정책관이 된다.</p>

요인	「스마트도시 조성 및 사업진흥에 관한 법률」	「서울특별시 스마트도시 조성 및 정보화 조례」
	<p>조, 「도시재정비 촉진을 위한 특별법」 제15조, 그 밖에 대통령령으로 정하는 법률에 따른 사업시행자</p> <p>5. 「사회기반시설에 대한 민간투자법」에 따른 사업시행자</p> <p>기반시설의 관리·운영에 관한 전문인력 또는 조직을 보유하고 있는 기관으로서 대통령령으로 정하는 기관에 위탁할 수 있다. (이하 생략)</p>	
㉑	조항 없음	조항 없음
㉒	<p>·제23조(국가스마트도시위원회)</p> <p>①스마트도시에 관련되는 다음 각 호의 사항을 심의하기 위하여 국토교통부장관 소속으로 스마트도시위원회(이하 “위원회”라 한다)를 둔다.</p> <p>③위원장은 국토교통부장관과 제1호 및 제2호의 위원 중에서 대통령이 위촉한 1명을 공동으로 하고, 부위원장은 과학기술정보통신부차관, 행정안전부차관 및 국토교통부차관으로 하며, 위원은 다음 각 호의 자로 한다.</p> <p>1. 스마트도시에 관한 학식과 경험이 풍부한 자로서 국토교통부장관이 위촉한 자</p> <p>2. 규제혁신, 혁신산업에 관한 학식과 경험이 풍부한 민간전문가로서 국토교통부장관이 위촉한 자</p> <p>3. 심의대상이 되는 스마트혁신사업 등의 관계 중앙행정기관의 차관 또는 차관급 공무원</p> <p>4. 심의대상이 되는 스마트혁신사업 등의 관계 지방자치단체의 장(특별시·광역시·특별자치시·도·특별자치도의 경우에는 부시장 또는 부지사)</p> <p>5. 대통령령으로 정하는 중앙행정기관의 차관</p> <p>④위원회의 심의를 지원하기 위하여 대통령령으로 정하는 바에 따라 전문위원회 또는 지방자치단체로 구성된 협의체를 둘 수 있다.</p>	<p>·제7조(위원회 설치 등)</p> <p>시장은 정책 추진에 관한 다음 각 호의 사항을 심의하기 위하여 서울특별시 <u>스마트도시위원회(이하 “위원회”라 한다)</u>를 둔다.</p> <p>1. 기본계획의 수립</p> <p>2. 기본계획의 중요사항 변경</p> <p>3. 주요 정책의 추진성과 평가</p> <p>4. 그 밖에 위원회가 필요하다고 인정하는 사항</p> <p>② 위원회는 위원장 1명과 부위원장 2명을 포함하여 25명 이내로 성별을 고려하여 구성한다.</p> <p>③ 위원회의 위원은 다음 각 호에 해당하는 사람 중 시장이 임명 또는 위촉하고, 위원장과 부위원장 1명은 제1호에 해당하는 위원 중에서 호선하며, 당연직 부위원장 1명은 스마트도시정책관으로 한다.</p> <p>1. 위촉직 위원 : 학계, 기업, 민간단체, 서울특별시의회 의원 중에서 스마트도시 및 정보화 관련 전문적 지식이나 경험이 풍부한 사람</p> <p>2. 당연직 위원 : 스마트도시정책관, 서울디지털재단 이사장</p> <p>④ 위원의 임기는 2년으로 하되, 한 차례만 연임할 수 있다. 다만, 공무원인 위원의 임기는 그 직에 있는 기간으로 한다.</p>
㉓	㉓-1	㉓-1

요인	「스마트도시 조성 및 사업진흥에 관한 법률」	「서울특별시 스마트도시 조성 및 정보화 조례」
	<p>·제9조의2(민간부문의 제안)</p> <p>① 국토교통부장관 및 스마트도시계획수립권자는 <u>민간기업·개인·단체·법인(「공공기관의 운영에 관한 법률」에 따른 공공기관을 포함한다. 이하 “민간기업등”이라 한다)</u>을 대상으로 다음 각 호에 해당하는 사업의 제안을 공모할 수 있다. 이 경우 지방자치단체는 민간기업등과 공동으로 사업을 제안할 수 있다.</p> <p>①-2</p> <p>·제24조(스마트도시사업협의회) ① 스마트도시건설사업 등을 추진하려는 지방자치단체의 장은 사업 추진을 위한 다음 각 호의 사항을 협의하기 위하여 <u>스마트도시사업협의회(이하“협의회”라 한다)</u>를 구성·운영하여야 한다.</p> <p>② 협의회는 다음 각 호에 해당하는 25명 이내의 위원으로 구성한다.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 관계 행정기관의 공무원 2. 지방자치단체의 공무원 3. 사업시행자 4. 도시계획 또는 정보통신 관련 전문가 5. 스마트도시건설사업 대상 지역의 주민 6. 스마트도시서비스 관련 전문가 <p>③ 제1항과 제2항에서 규정한 것 외에 협의회 구성·운영 등에 필요한 사항은 해당 지방자치단체의 조례로 정한다.</p>	<p>·제10조(시민참여와 민관협력)</p> <p>① 시장은 정책 추진의 과정을 시민과 공유하고 <u>시민이 원활하게 참여할 수 있도록</u> 하여야 한다.</p> <p>② 시장은 정책을 효율적으로 추진하기 위하여 민간투자를 적극 유치하거나 관련 기업 및 단체 등에 예산의 범위에서 필요한 지원을 할 수 있다.</p> <p>③ 시장이 정책의 원활한 추진을 위하여 필요하다고 인정하는 경우에는 민간기관 등과 협의회를 구성·운영할 수 있다.</p> <p>④ 시장은 업무협약 등을 통하여 개인, 기업, 단체 등이 제공하는 서비스와 결합하여 새로운 서비스를 개발·제공할 수 있다.</p> <p>①-2</p> <p>·제18조(스마트도시사업협의회 설치·운영)</p> <p>① 시장은 스마트도시법 제2조제6호에 따른 스마트도시건설사업 등의 추진을 위하여 같은 법 제24조 및 같은 법 시행령 제28조에 따라 <u>서울특별시 스마트도시사업협의회(이하 “협의회”라 한다)</u>를 둔다. 다만, 협의회 회의는 개최가 필요할 때마다 구성·운영하고, 회의 종료와 함께 자동 해산된다.</p> <p>② 협의회는 위원장 1명을 포함한 25명 이내의 위원으로 구성하며, 위원장은 위원 중에서 호선한다.</p> <p>③ 협의회 위원은 스마트도시법 제24조제2항 각 호에 해당하는 사람 중에서 성별을 고려하여 시장이 임명 또는 위촉한다.</p> <p>④ 협의회 위원의 임기는 제1항에 따른 협의회 구성·운영 기간으로 하며, 그 밖에 협의회 운영에 필요한 사항은 「서울특별시 각종 위원회의 설치·운영에 관한 조례」를 준용한다.</p>

다음은 서울특별시 자치구에서 스마트도시와 관련된 조례가 제정된 곳 중 5개 지역(광진구, 강동구, 성동구, 양천구, 은평구)의 규율사항을 비교하였다(〈표 2-3〉 참고).

〈표 2-3〉 서울시 자치구 조례와 4가지 중요 구성요소 비교

요인	광진구	강동구	성동구	양천구	은평구
㉠ 전담조직	○ (전담조직에 관한 정의 및 역할에 관한 조항은 없으나 관할 담당부서인 스마트정보과 스마트도시조성팀에서 사업 전담)	○ (전담조직에 관한 정의 및 역할에 관한 조항은 없으나 관할 담당부서인 스마트정보과 스마트도시추진단에서 사업 전담)	○	○ (전담조직에 관한 정의 및 역할에 관한 조항은 없으나 관할 담당부서인 스마트정보과에서 사업 전담)	○ (전담조직에 관한 정의 및 역할에 관한 조항은 없으나 관할 담당부서인 스마트정보과 스마트도시팀에서 사업 전담)
㉡ 부서간 협업	x	x	x	○	x
㉢ 지역협업	○	○	○	○	x
㉣사업운영주체 ㉣-1주민참여&주민 협의체, ㉣-2사업추진협의체	○	○	○	○	○

위 내용에 따르면 서울특별시 자치구 가운데 광진구(2021.03.04.), 강동구(2021.06.02.), 성동구(성동구(2018.12.31.시책추진과), 양천구(2021.4.5. 스마트정보과), 은평구(2020.11.06.)는 스마트도시 관련 조례 제정이 완료되었고, 이를 근거로 하여 전담 부서인 스마트도시부서 및 팀을 운영하여 정책을 시행하고 있었으며, 다섯 곳의 자치구 모두 주민참여, 주민협의체, 실무협의회 구성 등에 관한 조항을 두어 다양한 이해관계자가 참여할 수 있는 기반을 마련하고 있다는 것을 알 수 있었다.

성동구는 제4조(주민의 참여와 협력) 조항에 ‘주민은 누구나 스마트포용도시 정책 결정·집행·평가 과정에 참여할 수 있다.’ ‘주민은 정책과정 참여에 대한 책임과 역할을 인식하고, 공익적 가치의 실현을 위해 협력한다.’로 명시하여 주민 참여 역할을 타 자치구보다 강조하였다.

은평구의 경우, 위원회 구성 시 양성평등을 구현하도록 하는 조항까지 있었다. 그리

나 상대적으로 사업 연계를 위한 부처 간, 부서 간 협업이 가능하도록 하는 조항과 운영비 확보 조항은 미비하였다. 스마트도시 조성과 관련된 사업을 단일 소관 부서에서 전담하는 사업으로 이해하고, 예산 확보 및 예산 계획에 대해서도 구체화된 사항을 규정하지 않고 있음을 알 수 있다.

2021년 9월 현재, 25개 자치구 중 16개 자치구인 강남구, 강동구, 강서구, 관악구, 광진구, 구로구, 금천구, 노원구, 동작구, 서초구, 성동구, 송파구, 용산구, 양천구, 은평구, 종로구는 조례가 발의되었고 이외 9개 구는 조례를 준비중인 상태이다.

다. 소결

서울특별시 각 구의 조례의 조항을 살펴보면 주민의 참여와 지원에 관한 기반은 이미 마련되어 있다고 볼 수 있다. 스마트도시 조성에 있어서 주민의 의견을 수렴하고 실제 참여를 보장, 지원할 수 있는 제도적 기반은 갖추어져 있었다. 다만, 스마트도시 조성과 관련하여 부서 간, 부처 간 협업을 장려하고 지원하는 조항은 부족하다고 판단되었다. 스마트도시 조성을 위한 전반적인 사업에 대하여 특정 부서에 해당하는 것으로 인식하는 것은 아닌지 염려되는 측면이 있다. 이와 같은 상황을 보완하기 위해서는 사업 간 연계가 가능할 수 있도록 부서 간, 부처 간의 '협업'을 적극 지원하고, 특정 소관부서의 독단적 사업이 아닌, 사업 간의 연계 및 패키지가 가능하도록 하여 정책의 실효성을 높이려는 노력이 필요하다고 보인다. 이와 함께 민간의 적극적인 참여와 주도적 역할이 가능하도록 '리빙랩' 방식을 활용하는 것이 제안될 수 있을 것이다.

III. 도시재생 패키지 정책

1. 도시재생 패키지 정책 개념 및 특징

가. 패키지 정책

패키지는 상품의 묶음이라는 의미로 여러 개의 상품을 한꺼번에 거래하는 의미이다. 이를 정책 수립과 실행에 응용하여 정책 패키지(policy package)라고 부르는 폴리시 믹스(policy mix)를 적용했다. 정책 패키지는 통화정책과 재정정책을 조합하여 스태그플레이션에 대응하는 경제 분야의 정책에서부터 보험사의 이익 극대화를 위하여 다양한 보험 커버리지를 결합하는 방식까지 다양한 조직에서 정책 묶음으로 활용되어 왔다.

패키지 정책(package policies)은 개별적으로 존재하는 정책 및 사업을 유기적으로 통합하여 시너지를 창출하기 위한 정책 실행 방안으로, 다음과 같은 속성을 가진다(이왕건 외, 2017).

- ① 개별 정책이나 사업 사이의 세부 목적은 서로 다를 수 있으나 궁극적인 목표는 공유한다.
- ② 최소 두 가지 이상의 정책 및 사업을 조합하여 시행한다.
- ③ 정책 간 연계를 통해 개별 정책들이 추진되는 것보다 효과적인 결과, 즉 보완 및 시너지 효과가 발생한다.
- ④ 서로 다른 정책수행을 위해 단일한 주체를 설립하거나 정책 시행 주체들 간 이해관계를 조정하기 위한 제도적 기반이나 협상창구가 존재한다.

나. 도시재생 패키지 정책

도시재생은 재생이 필요한 특정한 공간 단위를 경제적, 사회적, 문화적으로 복원하는 것으로 복지정책, 문화정책, 경제정책과 각 정책이 발현되기 위한 구체적인 장소와 물적 토대를 제공하는 공간정책들을 종합적으로 고려할 필요가 있다. 따라서 도시재생 패키지 정책을 수립·실행하기 위해서는 정책 및 사업, 주체, 제도에 대한 종합적인 고려가 필요하다. 즉, 하드웨어 사업인 공간 정책과 소프트웨어 사업인 프로그램 정책을 고려해야 하고, 도시재생의 주체로서 공공(중앙 및 지자체, 각종 중간지원조직, 공기업)뿐 아니라 민간(영리기업, 사회적 경제주체 등)을 포괄하는 계획 및 파급효과에 대한 고려가 필요하다. 더불어 도시재생 정책 실행에 필요한 제도적 측면으로 법률, 계획, 조직, 예산 체계에 대한 고려도 중요하다. 그러므로 도시재생 패키지 정책은 공공을 주체로 보고 개별 부처와 부서, 관련 중간지원조직, 공기업 등 다양한 주체들이 추진하는 개별적인 사업과 정책을 연계하여 시너지를 발생시킬 수 있는 정책 묶음이라고

정의할 수 있다.

2. 해외 사례 : 일본의 도시재생 패키지 정책

도시재생사업과 관련하여 패키지 정책을 적극적으로 수립하여 실행한 대표적인 사례 중 하나로 일본의 도시재생 패키지 정책을 살펴볼 필요가 있다. 일본 도시재생 패키지 정책은 중앙정부 주도로 진행되었고, 그에 따라 중앙 부처 개혁(행정 통폐합), 조정 기능을 담당하는 부서 신설, 행정 부처간 수평적 조정 기능 인정이라는 특징을 가진다(이왕건 외, 2017). 각각의 특징을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 중앙정부에서 업무가 유사하거나 중첩되는 부처를 통합하였고, 특수한 분야도 가능한 한 통합하여 조직 구조의 슬림화를 추구하였다는 점이다. 구체적으로, 통합 이전 1부 22성 체제의 중앙정부 조직을 1부 12성청으로 통합하였는데, 부서의 숫자 자체를 축소하여 하나의 부서가 어떤 행정 목표 달성을 위해 총괄하는 정책의 범위를 넓게 지정할 수 있게 함으로써 부서이기주의(일본에서는 이를 부처할거주의라고 함; 이왕건 외, 2017, p.66)에서 탈피하여 종합적이면서도 효율적인 정책 실행을 도모했다. 더불어 일본의 중앙부처에는 ‘관방’이라고 불리는 장관(대신)의 총괄보좌역을 두는데, 관방들로 하여금 부서간 갈등을 조정하는 역할을 부여하였다. 이를 통해 부서별 시행 정책의 중복에 따른 자원의 낭비를 최소화하고, 종합적 정책 목표 실현을 위한 부처 간 조율과 협업을 제도화하였다. 한편, 시대의 흐름에 따라 중요성이 높아지는 부서 역시 행정통합방식을 사용하여 신설·개편하였다. 대표적인 사례로 ‘소비자청’의 신설을 들 수 있다. 소비자청과 관련된 행정 업무는 제품·산업에 따라 사업별로 소관 부처가 상이한데, 이를 소비자청으로 통합하여 국민의 행정 편의를 높였다. 덧붙여 소비자청은 직급체계도 간소화하였는데 이는 의사결정 단계를 축소하여 국민들의 필요에 빠르게 대응하기 위한 목적을 포함한다고 할 수 있다.

둘째, 일본 중앙정부 개혁에서 주목할 점은 ‘내각부’의 신설에 있다. 일본 중앙정부 개혁의 핵심은 기존에 총리부, 경제기획청, 오키나와개발청, 총무청(인부), 과학기술청(일부), 국토청(일부)의 기능을 ‘내각부’라는 이름의 통합된 신설 조직으로 구성한 것에 있다고 해도 과언이 아니다(이왕건 외 2017). 물론 이외에도 총무청(일부), 우정성, 자치성을 합쳐 총무성으로, 문부성과 과학기술청을 통합하여 문부과학성으로, 후생성과 노동성을 통합하여 후생노동성으로, 운수성과 건설성, 국토청, 홋카이도 개발청을 통합하여 국토교통성으로, 마지막으로 환경청과 후생성(일부)를 합쳐 환경성으로 통합하여 전술한 1부 12성청을 완성하였다¹⁾(이왕건 외, 2017). 내각부의 신설이 중요한 이유는 내각관방 외에 특명담당대신을 두어 통합적 업무를 스스로 처리할 수 있도록 업무적 자율성을 높였고, 특히 지역 활성화와 관련된 정책을 전담하여 수립,

1) 법무성, 외무성, 농림수산성, 국가공인위원회는 명칭과 조직이 그대로 유지되었고, 대장성은 재무성으로, 통상산업성은 경제산업성으로, 방위청은 방위성으로 변경되었다.

추진할 수 있도록 하였기 때문이다. 도시재생사업과 밀접한 관련을 가지는 지역활성화 사업(예를 들어, 중심시가지활성화, 도시재생, 구조개혁특별구역, 지역재생, 종합특별 구역, 국가전략특별구역 등)을 추진함에 있어, 기본적인 정책을 개별 부처에 맡기는 것이 아니라 신설 내각부에서 총괄하여 추진하도록 하였다. 이를 통해 궁극적 정책 목표 실현을 위한 포괄적 사업을 추진할 수 있고, 그 과정에서 발생할 수 있는 자원 활용의 비효율을 최소화하게 되며, 정책 실행 과정에서 피드백 수용 및 수정이 원활해질 수 있게 되었다.

셋째, 행정부처 간의 수평적 상호조정을 규정함으로써 유연한 조직 체제를 확립하였다. 특히, 법률개정 시 ‘사무이관’ 관련 조항을 마련하여 업무 수행의 유연성을 높이려고 하였고, 공식적인 사무이관이 아니더라도, 행정부처 사이의 수평적 조정을 가능하도록 하여 낭비되는 자원이나 예산을 최소화하면서도 정책 수혜자인 주민의 만족도는 높일 수 있도록 개선하였던 것이다.

넷째, 재정지원 부분에서도 통합화를 추진하여 예산 및 지원 측면에서도 명시적으로 통합 및 조정을 시행하였다. 이는 각 부처의 국가교부금을 포괄적으로 지방자치단체에 교부하는 포괄보조금제도에서 시작하였는데, 점차 통합보조금으로 그 범위와 역할이 확대되었다. 즉, 부처 내에서 가급적 세부예산 항목을 크게 설정하여 사업별로 수행하더라도 정책목적별로 예산을 수립할 수 있도록 하였고, 사무절차를 간소화하고, 배분 방법을 개선하는 교부금 지원을 위한 객관적 지표 설정을 위하여 노력하였다. 이는 2010년 이후 국토교통성 주도로 사회자본정비종합교부금의 형태로 발전하였는데, 크게 물적 기반정비사업, 관련된 사회자본정비사업, 효과를 증진하는 사업이라는 세 가지 항목으로 지원금을 구성하고 동일 항목 내에서는 교부받은 지방자치단체가 자율적으로 예산을 집행할 수 있도록 하였다. 특히, 사업 후 남은 보조금을 동일 회기 내 다른 정비계획 항목에 사용할 수 있도록 유연성을 높였다.

이와 같은 중앙정부의 개혁을 바탕으로 일본은 내각성의 내각관방 주도 하에 도시재생 정책과 사업을 패키지하여 실행하는 것이 가능해졌다. 내각관방은 ‘지역활성화종합사무국’을 두어 지역활성화를 위한 정책패키지를 구성하고 관리하였고, 개별 관계부처의 정책지원을 유기적으로 묶어 “횡단적이고 종합적인 지역활성화 전략”을 추진할 수 있었다(이왕건 외, 2017, p.84). 정책 측면이 패키지뿐 아니라 개별 사업도 가능한 패키지화 하여 수립·시행하였는데, 일본의 사업(프로젝트) 패키지에는 민간을 비롯한 다양한 이해관계자가 사업의 주체로 참여하여 협력·연계할 수 있도록 개별 사업을 구성하는 것으로, 단독사업으로는 달성하기 어려운 목표를 달성하도록 유도하는 방식이다(이왕건 외, 2017). 따라서 단순히 기존시설을 활용하는 것부터 민간참가 촉진형, 지역계획 포괄형, 범행정부서 컨트롤타워형, 통합플랫폼 구축형에 이르는 다양한 사업 패키지 형태가 도출되어 시행되었다(이왕건 외, 2017).

3. 국내 사례

일본의 사례와 비교할 때, 국내에서 계획 수립·시행된 도시재생 패키지 정책의 사례는 매우 제한적이다. 다만, 특별법 제정 이후 도시재생 관련 정부 부처와 정부 기관의 협업을 촉진·장려하는 문화와 시도가 확산되고 있고, 중앙정부 외에 주택도시보증공사 등 공기업에서도 도시재생 관련 사업 지원에 있어 패키지의 개념을 반영한 지원제도를 수립하고 있다.

다만, 2장에서 살펴본 것과 같이 도시재생 관련 법률과 조례에 패키지 정책의 실현이 가능할 수 있는 제도적 기반은 마련되어 있음에도 불구하고 실제 정책 및 사업 시행에 있어서 가시적인 시너지 창출은 명확하지 않은 것이 사실이다. 더불어 앞으로는 정부 주도의 정책 입안과 시행에서 더 나아가 민간을 정책 주체로 인정하고 참여하도록 하는 제도로 확장되어 발전해 나갈 필요가 있다.

IV. 도시재생 (스마트) 리빙랩

1. 스마트리빙랩 개념 및 특징

가. 스마트리빙랩 개념

최근 스마트시티에 대한 국가적 관심이 높아지고, 각종 도시문제의 해결을 위한 방안이 활발하게 연구되면서 리빙랩에 대한 관심 역시 높아지고 있다. 리빙랩이란 사용자가 적극적으로 혁신 활동에 참여 가능한 사용자 주도 개방형 혁신 생태계를 뜻한다.²⁾

특히 유럽에서 ICT 기술과 함께 결합된 형태의 리빙랩이 널리 보급되었는데, 이러한 움직임을 바탕으로 2006년 ENoLL(European Network of Living Labs)가 결성되었다. ENoLL은 2020년 기준 474개의 리빙랩 네트워크를 보유하고 있는 국제적 협의체로, 리빙랩 네트워크의 구심점 역할을 하고 있다. 현재 한국도 3개의 리빙랩이 ENoLL에 가입되어 있다.

ENoLL에 따르면, 리빙랩이란 사용자 기반의 ICT 시스템의 의사결정과정을 돕는 개념이다. 리빙랩은 가상의 실험실이 아닌, 현실 세계의 상황에 맞도록 설계되어야 한다. ENoLL은 리빙랩의 핵심 운영 원칙을 △가치 △영향력 △지속가능성 △개방성 △현실성 총 5가지로 내세운다.

스마트리빙랩은 스마트시티의 등장 이후 스마트시티의 수직적인 의사결정을 민주적이고 실효성 있는 추진 방식으로 변화하고자 도입되었다. 도시는 단일 제품이 아닌, 다양한 건축물과 인프라, 그것을 사용하는 시민들이 잘 조화되어야 한다. 아무리 탁월한 기술이 도시 내에 적용되더라도, 도시의 특성과 시민들의 니즈를 제대로 파악하지 못한 채 도입된다면 무용지물이 되는 경우가 되는 것을 방지하기 위함이다.

스마트시티의 주된 목적은 최첨단 기술을 통한 시민의 삶의 질 향상과 자원의 효율적인 활용 및 분배이다. 그러나 과학기술이 소득 기준에 따라 불평등하게 될 수 있다는 기존의 우려와 부작용을 해소하기 위한 방안으로 리빙랩이 스마트리빙랩 적용으로 주목받고 있다.

도시개발의 주체가 리빙랩으로 설정되면 스마트시티는 하나의 실험 과정이자 실험장 역할을 동시에 해낸다. 스마트시티의 사용자들인 시민 주체들에 의해 수요를 파악, 관리하고 필요한 서비스를 운용하며 개선해나가는 과정을 통해 시민역량이 향상되고 지역 문제를 해결하는 사회 문제 해결형 리빙랩의 기능까지 수행하게 된다.³⁾

나. 스마트리빙랩 특징

2) 성지은 외, 「리빙랩의 운영 체계와 사례」, STEPI Insight(217), 과학기술정책연구원, 2013.

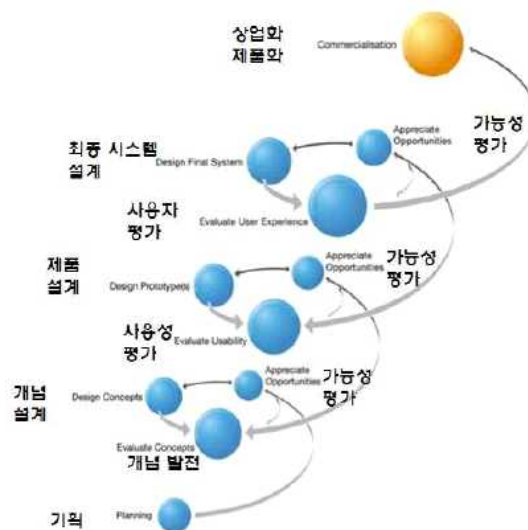
3) 조영태 외, 「스마트시티 리빙랩(Living Lab) 추진전략」, 토지주택연구원, 2019.

리빙랩은 혁신 활동 중심 주체에 따라 크게 4가지로 유형을 분류할 수 있는데, 사용자의 참여가 활발한 유형에서 리빙랩의 지속성이 강하다.⁴⁾

△기업 주도형(Utilizer-driven) △지자체 주도형(Enabler-driven) △연구기관 주도형(Provider-driven) △사용자 주도형(User-driven) 등의 유형이 있다.

스마트리빙랩은 추진체제와 추진체제의 지향성, 추진체제의 성격 등에 따라 세부적인 내용이 바뀌는 특성을 가지고 있다. 추진체제가 탑다운(Top-down) 방식인지, 버텀업(Bottom-up) 방식인지, 삶의 질에 중점을 두는지, 지속가능성에 중점을 두는지, 기술집약적인 글로벌 네트워크가 주체인지, 풀뿌리 로컬단위의 네트워크가 주체인지, 자본 중심인지, 공유자산인지 추구하는 방향에 따라 내용은 다양하게 바뀔 수 있다.

〈그림 4-1〉 리빙랩 공동창작 프로세스
(출처: FormIT, 조영태 외 재구성)



리빙랩에서는 다양한 혁신주체가 참여하며, 기존의 사용자가 부재했던 PPP(Public-Private Partnership) 모델에서 사용자를 더하여 확장된 개념의 PPPP(Public-Private-People Partnership) 모델을 채택한다.

리빙랩 활동의 결과는 사용자에게 돌아온다. 그 때문에 ICT 인프라 기반 연구 활동임에도 사회적 가치가 강하게 반영되는 것 역시 특징이다. 또한, 사용자들의 의견이 직접적으로 의사 결정 과정에서 중요하게 작용되기 때문에, 사용자들은 시민으로서 효능감에 고취될 수 있다.

스마트리빙랩의 특성을 고려했을 때, 다자간의 협력이 가능하도록 효과적인 의사소통 창구가 필요하다. 또한, 추진 체계에 있어서 단순한 선형적 모델보다는 나선형 모델, 혹은 순환형 모델을 통한 복합적이고 다층적인 접근이 가능할 수 있도록 해야 한

4) 성지은 외, 「리빙랩의 운영 체계와 사례」, STEPI Insight(217), 과학기술정책연구원, 2013.

다.

2. 해외 사례

기후 변화 대응과 일자리 창출 등을 이유로, 세계 각국의 시정부들은 스마트시티 사업에 주목하고 있다. 스마트시티의 특성상 개인의 정보가 제공되어야 하기 때문에, 시정부들은 정보의 투명한 사용과 강력한 보안을 시민들에게 확인시켜주기 위한 다양한 활동들을 진행한다. 또한 스마트시티 진행 과정에서 실제 거주민들의 필요가 잘 반영될 수 있게 시민들의 참여를 독려하고 있는데, 최근 그 과정에서 민간과 공공, 시민이 상호 협력할 수 있는 형태의 리빙랩이 주목받고 있다.

스마트시티의 선두주자로 평가받고 있는 독일은 친환경 에너지로의 전환을 위한 스마트시티를 추구하고 있다. 독일은 2050년까지 전체 에너지의 80%를 신재생 에너지로 충당하겠다는 목표를 세워 탈원전 정책을 가속화하고 있다.⁵⁾ 베를린은 메가시티로 상당한 전력이 필요한 도시이기 때문에 이를 위한 대책을 “Smart City Berlin”에서 논의하고 있다. 특히 베를린은 주정부의 주도 아래 “City Lab Berlin”을 설립하여 시민들과 함께 파일럿 프로그램을 진행 중에 있다. 웹 플랫폼으로 진행되고 있는 프로젝트에 대한 설명을 읽을 수 있고 참여할 수 있으며 도시에 대한 새로운 아이디어 역시 누구나 제안할 수 있다.

영국 역시 전통적 의미의 도시재생의 선두주자이자 다양한 도시계획을 선도적으로 시행해 본 도시계획의 선진국으로서, 런던을 스마트시티 도시로 탈바꿈하기 위한 정책을 도입 중이다. 런던시는 2018년 런던을 세계 최고의 스마트도시로 만들기 위해 ‘스마트 런던 투게더(Smart London Together)’ 계획을 발표하였다.

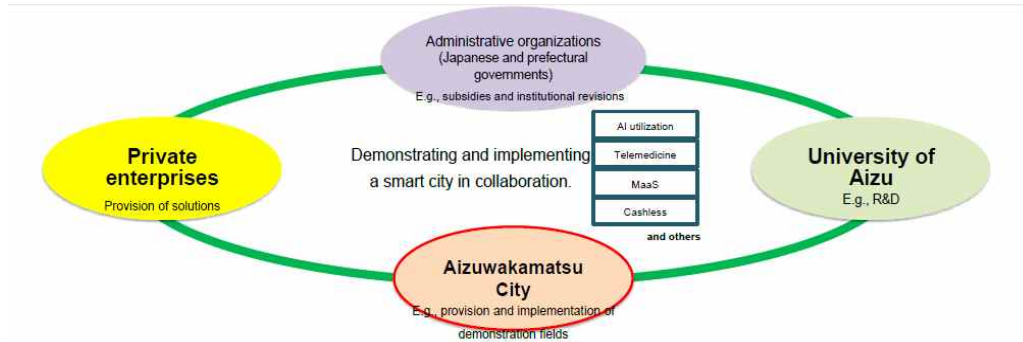
스마트런던투게더 계획은 톱다운 식 정부 주도 발전에서 벗어나 다양한 이해관계자들이 협업하며 상생하는 방향을 구축하는데 중점을 두고 있다. 런던을 필두로 유럽은 스마트시티 조성에 시민참여가 활성화되기 위해 제도적 규제를 철폐하는 등의 다양한 노력을 보이고 있다.

이렇듯 스마트시티 계획에 있어서 시민의 참여는 더 이상 선택이 아닌 필수이다. 스마트시티 계획 시행에서 주민의 참여가 성공적으로 이루어진 일본, 네덜란드, 영국, 베를린, 덴마크, 핀란드, 홍콩의 사례를 통해 한국의 패키지랩이 갖추어야 할 모습에 대해 알아보고자 한다.

가. 일본(아이즈와카마쓰시 스마트시티)

5) 이명지, 「“베를린 전역이 살아있는 스마트시티 실험실이죠”」, 『매거진 환경』, 2018.06.22. <https://magazine.hankyung.com/business/article/201806199855b> (2021.08.11.)

〈그림 4-2〉 아이즈와카마쓰시 스마트시티 프로젝트
(Aizuwakamatsu City 제공)



일본 총무성 자료에 의하면 올해 4월 1일 기준 65세 이상 고령자는 전체 일본 인구의 28.9%를 차지하고 있다고 한다. 지방의 고령화와 인구 유출은 지방 소멸과 사회 문제를 야기하기에, 이를 극복하기 위해 각 지자체에서 IoT, 빅데이터, AI, 로봇을 필두로 한 스마트 기술을 도입하여 도시의 경쟁력을 확보하고 있다.

일본 정부는 최근 “Society 5.0”을 발표하며, 인간 중심의 첨단기술사회를 위한 스마트시티 계획을 발표하였다. 세계 3위의 경제 대국이라는 위상과 기술력, 영향력을 바탕으로 스마트시티 계획을 다방면으로 시행하고 있다. 현재 “Society 5.0”을 토대로 227개의 혁신적인 프로젝트가 157개 지역에서 진행되고 있다.

1) 추진배경

가) 후쿠시마현 서부에 위치한 일본의 대표적인 사무라이 도시

- ① 농업, 공예 산업이 있으나 관광업이 주된 산업.
- ② 2019년 4월 1일 기준 인구 118,518명.
- ③ 매년 인구가 1천 명 가까이 줄어들고 있었으며, 노동인구(15-65세)가 줄어들고 있었음.

나) 지리적 이점

- ① 아이즈와카마쓰 시에는 아이즈 대학이라는 컴퓨터공학 대학이 있으나, 아이즈 대학에 다니는 60%의 학생들이 후쿠시마현 바깥에 거주하였고, 80%의 졸업생들이 외부지역에서 직장을 구함.
- ② 2060년 인구가 65,000명까지 줄어들 것이라는 예측과 함께, 이 감소세를 유지한다면 지자체의 기능을 상실할 것에 대비하여 스마트시티 프로젝트를 진행함.
- ③ 인구 약 12만명의 대학이 소재한 지역은 스마트시티 테스트베드를 하기에 적합한 지역이라는 판단 아래 민관 주도의 스마트시티 프로젝트 시작.

2) 사업 운영

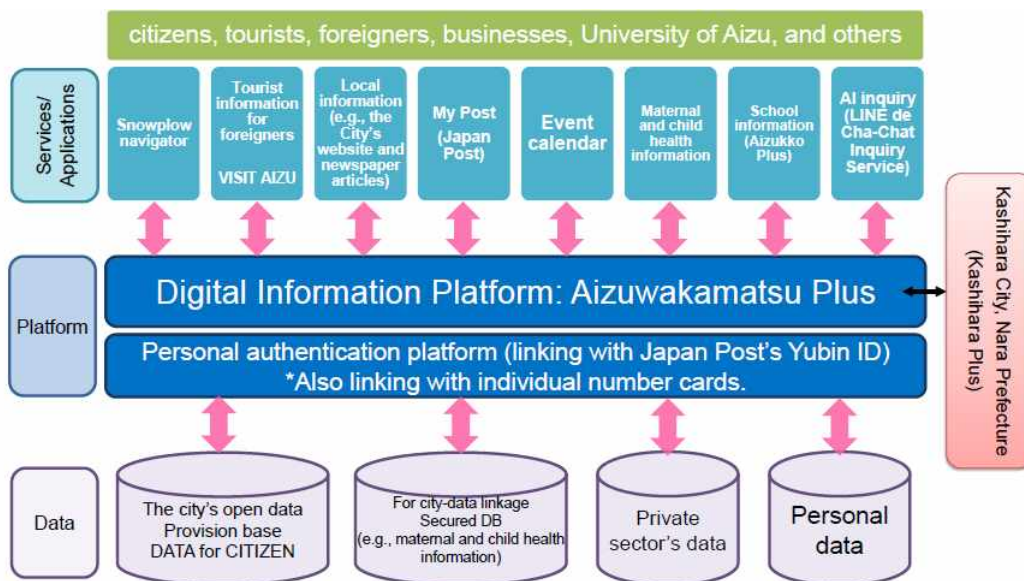
가) 운영 주체: 아이즈와카마쓰시, 컨설팅 펌 Aceenture, 아이즈 대학, 그 외 행정기관 및 연구 기관

- ① 아이즈와카마쓰시: 각종 정책 시행 및 집행, 데이터 제공함.
- ② 민간 기업: 솔루션 제공.
- ③ 아이즈 대학: R&D

나) 운영방식

- ① 연결된 디바이스로부터 수집되는 데이터
- ② 휴대전화 결제, 국내 전비 소비량 등의 정보를 활용해 공공, 민간, 연구 기관과 공유

<그림 4-3> 아이즈와카마쓰시 운영방식 (Aizuwakamatsu City 제공)



3) 내용 및 성과

가) 맞춤형 정보 제공

- ① 시가 제공하는 공공데이터와 개인정보 데이터를 다각도로 분석하여 aizuwakamatsu plus라는 웹사이트에 가입하면 시민들이 필요한 정보를 개인 맞춤형으로 제공해줌.(예: 성별, 나이, 결혼 여부에 따라 추천 정보가 다름)
- ② 현재 거주하는 시민들의 20%가 이 프로젝트에 자신의 정보를 제공하고, 스마트 시티 프로젝트가 제공하는 맞춤형 정보를 제공 받음.⁶⁾
- ③ 이 프로젝트의 가입한 시민들은 평균 공과금 27%가 인하되는 효과를 얻음, 부

6) WSJ, 「A New Framework for Promoting Human-Centric Development and Regional Revitalization in Japan」, 『Wall Street Journals』, [https://partners.wsj.com/japan-cabinet-office/smart-cities/\(2021.08.11.\)](https://partners.wsj.com/japan-cabinet-office/smart-cities/(2021.08.11.))

모와 조부모가 아이들의 학교 수업 진행 상황을 모니터링, 자동 관개 시설, 전자 산모 수첩, 출산 후 아이 출생일에 기반한 접종 스케줄 자동 연동 및 알람 기능.

④ 시민들 거주지 맵핑: 구주소와 신주소가 뒤섞여 다른 건물임에도 같은 주소로 찍히는 혼란을 막기 위해 시민들의 거주지를 나이 등 인적 정보와 함께 맵핑, 노인 계층을 위한 버스 노선 개편 등에 활용.

⑤ 위의 성과를 바탕으로 컨설팅펌 Accenture은 후쿠시마현에 AiCT(Accenture Innovation Center Fukushima)를 설립, 250여명의 구성원들이 후쿠시마를 비롯한 일본 전역의 스마트시티 솔루션에 대한 연구 진행 중.

4) 시사점

가) ‘옵트인(Opt-in)’ 프로젝트

〈그림 4-4〉 스마트폰 산모 수첩 (Aizuwakamatsu City)



- ① 개인 필수 데이터나 개인과 관련된 병원 기록이 해당 관할 지역으로 전송될 수 있음.
- ② 데이터가 분석되고 그에 대한 보답으로 건강 유지를 위한 권장 사항이 개인에게 제공됨.
- ③ 개인이 더 많이 공유할수록 서비스는 더욱 맞춤화⁷⁾ 가능.
- ④ 마을을 위해 만들어진 웹 플랫폼에서 지역 주민들은 정보를 공유하거나 행정에 민원을 즉각적으로 제기할 수 있음.

나) 프라이버시 침해에 대한 우려

- ① 공개해도 큰 문제가 되지 않는 정보를 제공함으로써 더 많은 서비스를 제공하며, 모든 정보는 de-identification 처리를 거쳤음을 밝힘.
- ② 프라이버시 침해에 대한 우려: ‘선택권’ 부여, 시민들이 자신의 데이터를 제공하

7) 문지혜, 「일본 아이즈와카마츠-아라오, “웰빙이 최우선이다”」, 『스마트시티투데이』, 2021.01.21. <https://www.smartcitytoday.co.kr/news/articleView.html?idxno=20183> (2021.08.11.)

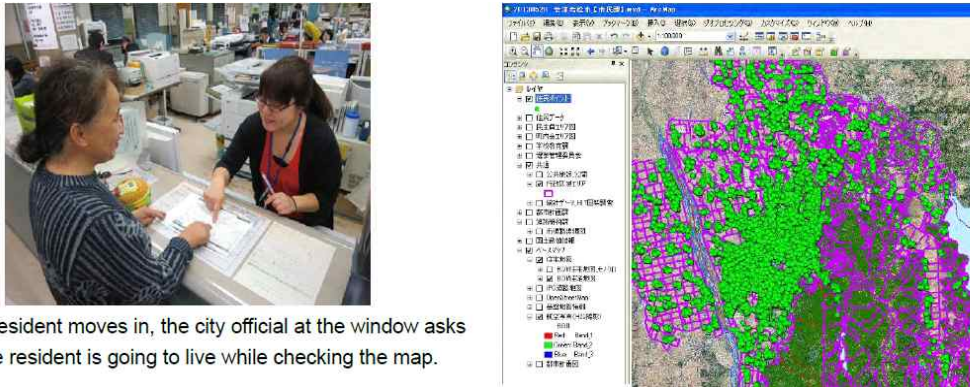
는데 동의 절차를 거침.

③ 기획 단계에서의 주민 참여는 보이지 않음, 그러나 웹 플랫폼에 지역 현안과 행정에 대해서 주민이 자유롭게 의견을 내고 수정 사항을 요청할 수 있는 게시판이 있음.

④ 실제로 행정이 간과하기 쉬운 피드백과 요청사항까지 알 수 있고, 그 요구가 실제로 반영된다는 점에서 스마트 리빙랩의 한 형태라고 볼 수 있음.

⑤ 아이즈와카마쓰시의 목표는 인구의 30%가 이 프로젝트에 가입하여 정보를 제공하고 제공 받는 것.

〈그림 4-5〉 거주지 맵핑 (Aizuwakamatsu City)



When a resident moves in, the city official at the window asks where the resident is going to live while checking the map.

〈그림 4-6〉 아이즈와카마쓰시 웹 플랫폼
(<https://aizuwakamatsu.mylocal.jp/home>)



나. 네덜란드 암스테르담 (‘지속 가능한 이웃’ 프로젝트)⁸⁾

암스테르담은 세계적인 수준의 도시 혁신의 역사를 자랑하며, 최근 스마트시티 기술 도입에 가장 적극적인 도시 중 하나이다. 암스테르담은 스마트시티를 둘러싼 다양한 이해관계자가 의견을 주고받을 수 있는 오픈 플랫폼 ‘암스테르담 스마트시티 (Amsterdam Smart City, 이하 ASC)’을 2009년부터 만들어 운영 중이다.⁹⁾

특히, 민간 주도형 리빙랩을 가장 적극적으로 운영하는 도시이기도 하다. ASC 웹사

8) 본 보고서에서는 Organising Smart City Projects: Lessons from Amsterdam (van Winden, W, et al, 2016)의 내용을 기반으로 ‘지속가능한 이웃’ 사례를 분석했음.

9) <https://amsterdamsmartcity.com>

이트를 통해 회원들은 도시를 위한 프로젝트를 언제든지 제안하고 계획할 수 있다. ASC 플랫폼은 순환 도시(Circular City), 에너지(Energy), 모빌리티(Mobility), 시민과 삶(Citizens&Living), 디지털 시티(Digital City), 스마트시티 아카데미(Smart City Academy) 등 총 6개 분야로 나누어져 있다.

1) 추진배경

가) 지속가능한 도시, 암스테르담

- ① 암스테르담은 2025년까지 1990년 대비 CO2 배출량을 40%까지 줄이고, 2040년까지는 75%까지 줄인다는 목표를 설정.
- ② 저탄소배출 사회로 도약하기 위해 스마트 기술을 도입한 에너지 효율 향상.
- ③ 시민이 주도하는 스마트 테크놀로지 프로젝트의 가능성을 시험해 보기 위해 2009년에서 2011년까지 진행된 파일럿 프로젝트.
- ④ 다른 대도시들과 마찬가지로 암스테르담 역시 비효율적인 에너지 소비와 높은 CO2 배출량에 따른 사회적 비용이 갈수록 늘어나고 있었음.
- ⑤ 이를 해결하기 위한 대책으로 스마트시티를 제안함.

2) 사업 운영

가) 운영 주체

- ① 민간+공공 파트너십: 암스테르담 시정부, 민간기업(GEO, OnZo), 컨설팅 펌(Favela Fabric), 전력망 회사(Liander, Alliander), 주택회사(FarWest, de key), 연구기관(암스테르담 대학교) 협력.

나) 운영 방식

- ① 사업 초기 단계에는 ASC가 담당.
- ② 이후 전력회사 Liander가 프로젝트의 전반적인 진행을 담당함.

3) 내용 및 성과

가) 사업 내용

- ① 암스테르담 쥘렌벨드 지역에 스마트미터기와 디스플레이를 설치하여 실시간 사용량과 누적 사용량에 대한 정보를 제공.
- ② 시민들이 사용한 에너지와 에너지 사용 행동 반경 등이 프로젝트를 통해 수집됨.
- ③ 각 가정에 보급된 스마트 미터기가 에너지 사용량을 알려준다면 에너지 사용 행동 반경을 사용자가 줄일 것이라는 예측과 함께 진행된 프로젝트.

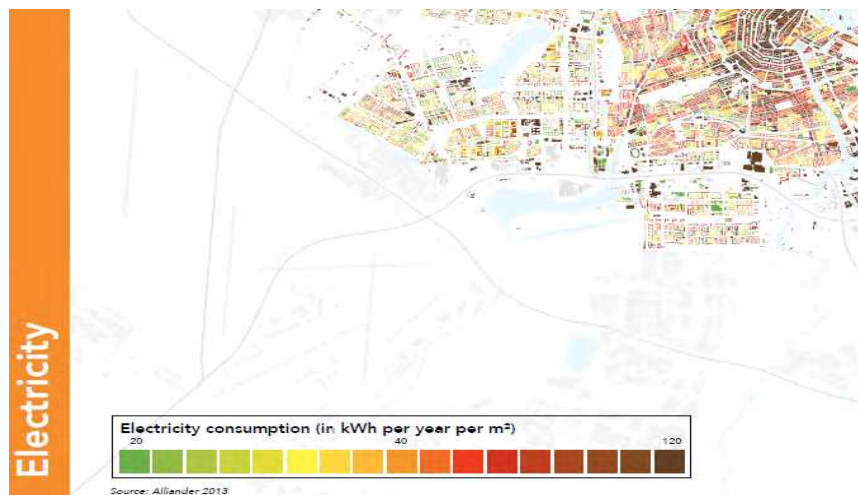
나) 사업 과정

① 프로젝트 초반에 스마트 미터기를 설치하여 전력비용을 줄일 수 있도록 돕겠다는 우편물을 발송하였으나, 효과가 없었음.

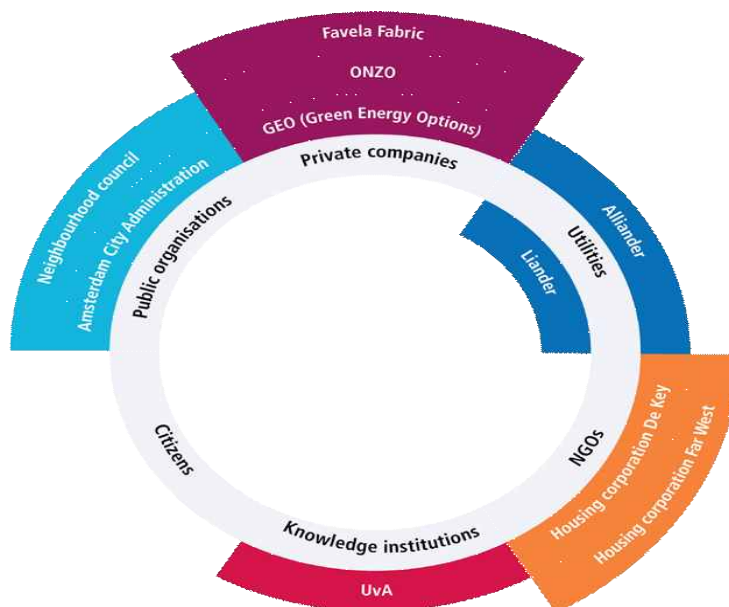
② 직접 찾아가 스마트 미터기의 효과를 설명하고, 설치 시 좋은 점에 대해 안내하였으나 150여개의 가정 중 60개의 가정만이 스마트 미터기 설치에 동의.

③ 예상보다 느린 스마트 미터기 도입율에 ‘기술의 편리함’이나 ‘비용 절감’이 아닌 ‘에너지와 기후 변화’라는 주제로 스마트 미터기의 필요성을 주민들에게 설명함.

〈그림 4-7〉 암스테르담 연간 전기 소비량
(암스테르담시 도시계획 및 지속가능성 부서)



〈그림 4-8〉 암스테르담 스마트시티 운영주체
(Organising Smart City Projects)



④ 주민 커뮤니티 육성: 프로젝트 팀이 주민들끼리 에너지와 기후에 관해 얘기를 나

눌 수 있는 토론의 밤 개최, 수요일 오후에 엄마들끼리 집에서 에너지를 절약하는 방법을 공유하는 자리를 마련.

〈그림 4-9〉 암스테르담 쥘렌벨드 스마트 미터기
(YouTube 채널 Future 360TV)



다) 사업 성과

- ① 최종적으로 730개 가정에 약 1460개의 스마트 미터기가 설치됨.
- ② 마지막 모임에는 300여명의 거주자들이 참석하는 성과를 내며, 에너지와 기후 변화에 행동해야 한다는 공감대가 형성됨.

4) 시사점

가) 기술주의적 관점의 한계

- ① 쥘렌벨드 지역의 스마트그리드를 통해 스마트그리드 기술을 타 지역 및 국가로 수출하고 싶었던 Liander의 기술주의적 한계가 드러난 프로젝트.
- ② Liander는 주민들이 전기료를 낮출 수 있도록 무료로 스마트 미터기를 설치해 주겠다는 제안을 받으면 모두 흔쾌히 응할 것이라고 예상했지만, 주민들은 당황과 거부감을 먼저 경험함.
- ③ 서면으로 프로젝트에 대해 설명하는 것은 효과가 없으며, 면대면으로 설명할 때 효과가 있는 편이지만 그것 역시 기대에는 미치지 않음.
- ④ 스마트 기술을 커뮤니티에 도입할 땐, 커뮤니티가 공동의 문제의식을 갖고 합의된 의견을 도출하도록 하는 것이 중요.(커뮤니티 '활성화'가 가장 우선시 되어야 함)

나) 민간기업의 인지도

- ① 민간기업이 프로젝트 주도 하는 경우, 인지도가 높은 기업이 참여하는 것이 주민 참여율을 끌어올릴 가능성이 높음.

② 이 프로젝트를 주도한 기업 Lianders는 주민들에게 인지도 있는 기업이 아니었으며, 주민들의 전력회사에 대한 이해도가 부족했음.

다) 의사소통 창구 통일

① 시민들과 효율적인 의사소통을 위해서 컨설팅 회사 파벨라 패브릭과 함께 교육 활동 진행.

② 다양한 참여자들이 함께하는 과정에서 주민들과의 의사소통 창구는 하나로 통일되어야 한다. 의사소통 창구가 산발적일 경우 주민들에게 혼란을 야기할 수 있음.

③ 프로젝트 매니저 샬롯트 메위센: “모든 도시의 모든 이웃이 다른 특성을 가지고 있기 때문에 그들 각자에게 맞는 특별한 접근방식이 필요하다.”

다. 영국 런던

1) 추진 배경

가) ‘스마트 런던 투게더’¹⁰⁾

① 글로벌 금융 허브, 다국적 기업 본사 다수 입주, 세계적 명문 대학을 보유한 세계 최고의 도시.

② 2018년 세계 최고의 스마트시티로 발돋움하기 위한 플랜 수립, ‘스마트 런던 투게더(Smart London Together)’

③ 인구가 계속 늘어나는 추세이고, 그에 따른 일자리 창출과 교통 및 도시문제들을 해결해야 하는 과제에 직면함.

④ 도시문제를 해결하고, 스마트 기술을 통해 자원을 효율적으로 사용하여 시민들의 삶의 질을 높이고 도시 경쟁력을 올리하고자 함.

⑤ 런던 플랜(The London Plan)의 하위 계획이자 디지털 정책 중점으로 계획함.

2) 사업 운영

가) 운영 주체

① GLA(Greater London Authority), 전문가, 공공기관, 민간업체, 연구 기관, 의회, 스마트 런던 위원회(Smart London Board), 주민, 자치단체.

나) 운영방식

① 스마트 런던 위원회(Smart London Board)

② 런던 스마트시티의 로드맵을 계획하고 정책을 수립하며 추진하는 주체, 시장 직

10) 해당 내용은 런던시 발행 ‘Smart London Together’ 가이드를 보고 작성함

속 기관

② CDO(Chief Digital Officer)

- ㉠ 런던의 공공 서비스의 디지털 전환을 위한 핵심 전략을 수립.
- ㉡ 런던의 디지털 전환을 위한 정책 조언과 디지털 전문 지식 제공.
- ㉢ 런던시 디지털 전환을 위해 데이터 분석 및 정보통신 인프라 구축.
- ㉣ 디지털 전환 성공사례 선정 및 공유.
- ㉤ 스마트런던위원회의 의장.

③ 인텔리전스&애널리시스 유닛(Intelligence&Analysis Unit)¹¹⁾

- ㉠ GLA의 정책과 전략을 수립하기 위한 분석과 인사이트를 제공하는 GLA의 핵심 조직.
- ㉡ 런던을 혁신적인 스마트시티로 변화시키기 위한 사람 중심의 기술 발전을 지향하는 기관.
- ㉢ 공무원 등급 중에서도 가장 높은 등급인 G15등급의 공무원들로 구성된 조직.

3) 내용 및 성과

가) 토크 런던(Talk London)

- ① 주거, 커뮤니티, 교통, 환경, 커뮤니티, 경제 등 실생활에서 시민이 느끼는 점들을 공유하고 개선점을 논의할 수 있는 커뮤니티.
- ② 커뮤니티 가입 후 글을 게시할 수 있으며, 부적절한 콘텐츠와 발언은 가입자들이 경고할 수 있는 운영 시스템.
- ③ 16세 이상의 시민이라면 누구나 가입 가능.
- ④ 토크 런던 팀(Talk London Team)은 시청의 정책 입안 및 조사관들과 한 팀을 이루어 현안에 관한 설문을 주민들에게 실시.

나) 런던 데이터스토어

- ① GLA를 비롯한 공공기관들의 데이터를 모두가 무료로 볼 수 있도록 데이터 개방.
- ② 단순히 데이터 공개를 넘어서, 데이터 분석과 시각화를 통하여 데이터가 의미하는 바를 쉽게 이해할 수 있도록 함.
- ③ 영국 Statistics Authority가 제공하는 코드를 사용하여 데이터를 해석하기로 내부 협의.
- ④ 경제 상황, 주거, 건강, 교통상황 등 다양한 공공 데이터를 얻을 수 있으며, 현재 700개가 넘는 데이터셋을 제공하고 있음.
- ⑤ 누구에게나 런던의 인프라 정보 입력 권한이 주어짐.

11) https://social.shorthand.com/c_wingfield/ugDpqbFXOc/gla-intelligence-and-analysis-unit

4) 시사점

가) 하위 계획으로서의 ‘스마트 런던 투게더’

- ① 런던시의 최상위 계획은 ‘런던 플랜(The London Plan)’이며, 스마트 런던 투게더는 런던 플랜에 속하는 하위 계획임.
- ② 스마트 런던 투게더는 런던 플랜을 뒷받침하는 성격이 강하며, 최상위 계획인 런던 플랜이 스마트 런던 투게더를 지원하는 구조임.

나) 체계적인 추진 체계 구축

- ① 런던 시장을 중심으로 스마트런던위원회, CDO, ‘인텔리전스&애널리시스 유닛’, 스마트런던팀 등 스마트 혁신에 필요한 분야와 추진 체계별 팀 구성.

다) 시민 중심의 스마트 혁신

- ① 스마트 런던 투게더의 첫 번째 미션은 사용자 중심의 서비스를 제공.
- ② 스마트 기술 중심의 공공 서비스를 제공할 시, 시민들을 포용할 수 있는 쉬운 접근성을 가져야 함.
- ③ 불평등을 해소하기 위해 다양한 방법으로 주민들에게 스마트 기술들을 홍보해야 함.

〈그림 4-10〉 토크 런던 홈페이지
(<https://www.london.gov.uk/talk-london/>)



라. 독일 보트몹

1) 추진 배경

독일은 EU 내에서도 에너지전환의 중요성을 강조하며 기후변화 대응에 앞장서는 국가 중 하나이며, 이에 관련된 정책과 관련 산업 역시 선도적인 위치에 있다. 특히 독

일은 2022년까지 탈원전을 목표로 삼으며 신재생에너지에 막대한 투자를 하고 있다. 이와 같은 독일 정부의 정책 기조를 바탕으로, 주민들의 거주 공간을 스마트기술을 통해 친환경적으로 전환하는 프로젝트를 다수 시도하고 있다.

독일의 보트몹 프로젝트는 주민들의 거주 공간의 에너지 효율을 높이고 온실가스 배출을 줄여 친환경 공간으로 전환하는 유럽 서북지역의 리빙랩 프로젝트 SusLab NWE(Sustainable Labs North West Europe)의 프로젝트 중 하나이다. SusLab NWE는 스웨덴·영국·독일·네덜란드 4개국에서 7개의 연구기관과 4개의 지원기관이 참여하였다. 단순히 물리적인 건조환경 개선을 위한 것이 아니라, 사회학, 심리학 등 다학제적 접근을 통해 주민들의 녹색 거주 환경을 조성하도록 노력하였다.

2) 운영 체계

가) 운영 주체: 유럽 연합(EU), 델프트 기술 대학, 부퍼탈 연구소, 컨설팅펌 혁신도시 루르(Innovation Ruhr), 루르 이니셔티브 그룹(Ruhr Initiative Group), 민간 기업, 시민단체, 지방정부

나) 운영방식

- ① 운영 비용은 유럽 연합에서 지원을 함.
- ② 델프트 기술 대학이 SusLab NWE의 중심 역할을 함.
- ③ 부퍼탈 연구소가 독일의 정부산하 연구소로 보트몹에 적용할 수 있는 기술정책과 기술응용을 테스트하며 프로젝트 진행의 씹크탱크 역할을 함.
- ④ 혁신도시 루르(Innovation Ruhr)는 프로젝트성 컨설팅 회사로 루르 지역의 에너지 전환에 필요한 프로젝트의 매니저 역할을 함.
- ⑤ 루르 이니셔티브 그룹(Ruhr Initiative Group)은 루르 지방을 위한 70여 개 기관이 모인 컨소시엄, 루르 지방의 친환경 기술, 도시 인프라 도입 프로젝트를 주관 함.

3) 내용 및 성과

- ① 독일의 마지막 탄광지역인 루르 북쪽 지역에 위치한 보트몹은 인구 117,000명의 전형적인 산업 도시임.
- ② 2010부터 10년간 진행된 프로젝트, 2020년까지 2010년 대비 탄소 배출량을 절반까지 줄이는 것을 목표로 삼음.
- ③ 총 5개의 공공기관과 민간기업으로 구성된 InnovationCity Management GmbH가 프로젝트를 운영하고 관리, 시정부 공무원과 기업이 함께 프레임워크를 개발함.

④ InnovationCity Management GmbH는 상향식 의견 수렴을 위해 18개월 간 시민들의 요구를 취합하고 그들의 니즈 및 생활 패턴 등을 파악한 뒤 프로젝트를 개발함.

⑤ 10년 간 Living, Working, Energy, Mobility, City 총 5개의 분야에서 에너지 전환 및 환경 개선을 위한 약 300개 이상의 프로젝트를 시행함.

⑥ 상향식 의견 수렴을 위한 연구방법론 도입, 보트롭을 위한 3단계 리빙랩 연구방법론 적용함.(<그림4-12> 참조)

⑦ 보트롭에 거주하는 80가구를 대상으로 집에 센서기술을 접목한 데이터 기록장치 설치, 실내 온도와 이산화탄소량, 습도를 측정함.

⑧ 리빙랩에서 소비자가 직접 친환경 난방 에너지를 사용하며 샘플 제품을 테스트.

⑨ 보트롭 프로젝트에 시민 22,000여명이 자발적으로 참여→본인 소유의 부동산이 친환경 재개조 프로젝트에 포함되는 것에 동의 의사 표명함.

⑩ 2013년 한 해에만 보트롭 지역 개보수 비율이 7.82%, 독일 전체 평균 개보수 비율이 1% 미만임을 감안했을 때 큰 성과로 봄.

4) 시사점

① 시민이 원하지 않는 기술은 결과적으로는 실효성이 떨어지므로, 시민들이 필요로 하는 기술의 도입이 우선시 되어야 함.

② 지역 이해관계자들의 편익을 보장하여 참여 과정에서 자발적이고 적극적일 수 있는 행정 장치 마련이 필요함.(예: 보트롭의 경우 냉난방 효율성 증대를 통한 난방비 절약, 지역 중소건설업체의 수익 증대 등)

③ 프로젝트 시작부터 결과 도출까지 시민이 모든 과정에서 참여하였으며, 민간기업과 연구기관, 교육기관 등 다양한 주체들이 협력하여 성공적으로 마무리한 것으로 평가됨.

④ 보트롭에 국한된 프로젝트가 아닌, 지속 가능한 스마트 도시로 나아가기 위한 마스터플랜을 함께 작성하여 전 세계의 도시에 적용될 수 있는 가이드라인 마련 필요함.

마. 덴마크 코펜하겐 ('소음장벽' 프로젝트)

덴마크는 2030년까지 온실가스를 70% 감소한다는 목표를 세운 도시로, 시민 삶의 질 향상과 효율적인 에너지 소비를 위해 스마트시티를 지속적으로 설계 및 운영하고 있다. 코펜하겐은 gate 21¹²⁾이라는 네트워크 플랫폼을 만들어 지자체와 민간기업, 연구기관이 힘을 합쳐 다양한 도시문제에 대한 솔루션을 제공하고 있다.

중점 영역은 순환 경제 및 자원, 지속 가능한 이동성, 스마트시티 및 커뮤니티, 에너지

12) <http://gate21.dk>

지 변환 총 4가지이다. 각 프로젝트는 4가지 영역 중 하나에 중점되어 있지만, 모든 프로젝트가 4개의 영역에 유기적으로 연결되어 있기 때문에 파트너들은 각 분야에 걸쳐 작업해야 한다. 이 과정에서 시민들이 솔루션 도출 과정에 직접 참여하는 리빙랩 운영의 경험이 풍부한 도시이기도 하다.

코펜하겐의 목표는 CO2 배출량을 줄이고 에너지 및 자원 절약을 실현하는 솔루션을 찾는 것이다. 지속 가능한 도시를 위한 에너지 시스템의 녹색 변환을 위해서 도시 문제에 스마트 솔루션을 통합하기 위해 노력하고 있다. 또한, 각 지방자치단체, 커뮤니티, 회사, 연구기관 등 다양한 기관들과의 파트너십은 녹색 에너지 전환을 통해 성장과 일자리를 창출할 수 있는 창구를 마련하는 것을 목표로 한다.

1) 추진배경

가) 극심한 도시 소음

- ① 130만명 이상의 덴마크인들이 교통 소음에 노출되어 있음.
- ② 극심한 교통 소음은 시민들의 정신건강과 삶의 질에 심각한 영향을 초래할 수 있음.
- ③ 특히 코펜하겐의 고속도로, 다수의 교통 도로, 철도 등에서 발생하는 소음으로 고통에 시달리는 시민들이 많음.(<그림 4-12> 참조)
- ④ 교통량 증가와 고속도로 교통량의 증가 예상으로 교통 소음을 저감하는 것이 도시문제 해결 과제 중 시급한 사안으로 떠오름.

<그림 4-11> SusLab NWE 연구방법론
(Baedeker et al. (2014))



〈그림 4-12〉 코펜하겐 대로변 소음 측정
(Linkedin: Silent-city)



2) 사업 운영

가) 운영 주체

① 코펜하겐 시정부, 지자체, 덴마크 공과대학, 민간기업(스크린 개발회사, 설비건설 회사 등)이 컨소시엄을 이루어 참여함.

나) 운영방식

- ① 코펜하겐 시정부와 지자체가 관련 예산 대부분을 담당 및 지원함.
- ② 프로젝트 운영은 Gate 21이 맡음.

3) 내용 및 성과

가) 사업 내용

- ① 2015년 ~ 2016년 2년 간 파일럿 프로젝트를 운영.
- ② 2017년 ~ 2019년 3년 간 실제 리빙랩을 운영.
- ③ 2016년 파일럿 프로젝트로 발렌스백(Vallensbæk) 시정부와 소음장벽을 설치.

나) 사업 성과

- ① 소음장벽에 쓰일 재료들은 오래된 풍력 터빈 블레이드나 재활용한 플라스틱으로 구성, 탄소 배출량 저감에 기여함.
- ② Vallensbæk 시 정부와 NCC, 스크린개발 회사가 협력하여 소음모니터를 설치하여 소음 75% 저감 효과 확인됨.

③ 주민들은 Linkedin과 Gate 21을 통해서 프로젝트 진행 상황을 알 수 있으며, 도로 소음 정도를 실시간으로 받아볼 수 있음.

④ 유럽 최초의 교통 소음 저감 솔루션 리빙랩

⑤ 교통 소음과 탄소 배출 저감을 동시에 이루며, 주민들의 삶의 질 향상에도 크게 기여한 리빙랩으로 평가됨.

〈그림 4-13〉 코펜하겐 소음장벽
(Linkedin: Silent-city)



〈그림 4-14〉 코펜하겐 소음장벽 프로젝트 리빙랩 현장(Linkedin: Silent-city)



바. 핀란드 헬싱키

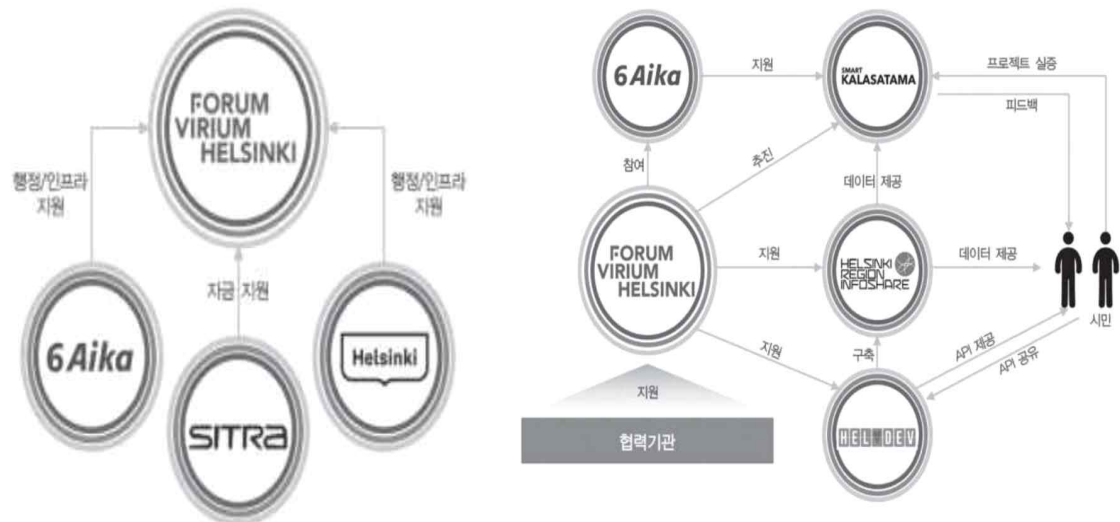
헬싱키는 스마트시티 리빙랩 선도도시로서, 이해관계자들이 도시계획 수립 과정에 참여하도록 하는 민주적인 의사결정을 강조한다. 리빙랩 운영 시에도 실제 사용자들이 생활하면서 느끼는 점에 중점을 두어 사용자 주도의 리빙랩을 운영하려고 노력한다.

이에 따라 관련 부처 공무원, 기업과 건축가, 시민들이 함께 공청회 등 지속적인 소통을 통해 합리적인 도시계획 수립을 목적으로 한다. 정부와 시 정부의 스마트시티에 대한 강력한 지원과 관심으로, IMD의 'Smart City Index 2020'에서 2위에 오르는 등 스마트시티 선두도시로 자리 잡고 있다.

헬싱키는 FVH(Forum Virium Helisinki)를 운영하는데, 이는 헬싱키 스마트시티 프로젝트의 중간지원조직으로 공공, 기업, 시민을 하나의 유기적인 협력체계로 만들어 상호 간 의견을 조율하고 수렴하는 역할을 수행하고 있다. 이는 단순히 리빙랩에 대한 경험을 공유하는 리빙랩 네트워크가 아닌, 리빙랩의 중간지원조직으로 실질적인 업무를 수행하는 기관으로 기능한다. FVH는 헬싱키 시정부와 6Aika로부터 행정과 인프라 지원을 받으며, 혁신 기금 공공재단 SITRA에서 자금을 지원받는다.

〈그림 4-15〉 FVH 운영 체제

(LH, Smart City Innovation, 308p, 2019, 그림 2-40, 그림 2-41)



6AIKA는 핀란드의 6대 도시 연합으로, 헬싱키(Helsinki), 오울루(Oulu), 에스푸(Espoo), 반타(Vantaa), 탐페레(Tampere), 투르쿠(Turku)로 구성되어 있으며, 이상 기후 대응과 도시 계획 등 광범위한 전략을 공동으로 수립한다. 예산의 27%는 개방형 데이터 및 인터페이스, 혁신 플랫폼, 개방형 참여 및 지원 등에 지원된다. 17%는 일자리 부문에, 17%는 순환 경제 및 에너지 프로젝트에 지원된다.

1) 추진 배경

- ① 2008년 폐장한 소르나이넨 항구 지역에서 진행됨.
- ② 발전소와 가스 생산 등이 중단되며 지역 내 산업이 쇠퇴한 지역을 재개발하는 프로젝트임.
- ③ 2035년 완공을 목표, 2040년까지 10,000개의 일자리와 수용인구 25,000

명을 목표로 삼고 있음.

④ 현재는 시범 지구에 3,000명이 거주 중임.

2) 사업 운영

가) 운영 주체: 시민, 공무원, 민간기업, 연구기관 등

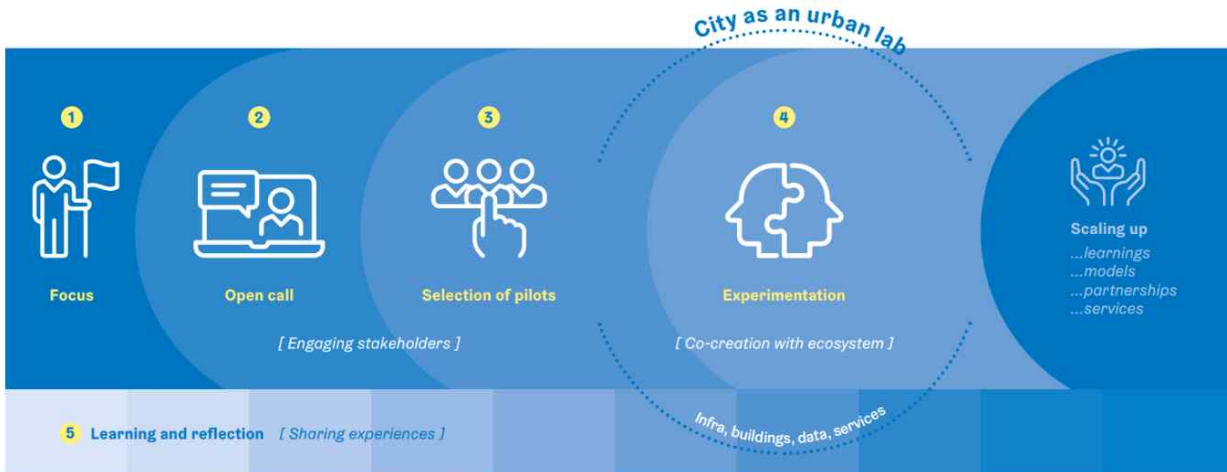
나) 운영방식

① 혁신자 클럽(Innovator's Club): 시민, 공무원, 기업, 연구원 등 1,000명 이상의 이해관계자로 구성됨.

② 200명 내외의 모임을 주기적으로 구성하여 칼라사타마 조성에 대한 의견을 다각도로 수렴함.

③ EU 지역개발기금의 재정지원을 통해 혁신자 클럽이 운영되며, 지원에 관한 부분은 FVH에서 총괄함.

〈그림 4-16〉 FVH 운영 주체 및 운영방식
(Pocket Book for Agile Piloting Forum Virium Helsinki)



④ 기업들은 거주자와 함께 거주지에서 생활하며 시민과 함께 실생활과 맞닿은 스마트 솔루션 개발.

⑤ 운영을 위한 자원: 헬싱키 시 정부, 고용경제부에서 지원함.

⑥ 2015~2017년에는 6AIKA의 일부로서 협력 및 운영, 3년간 총예산 약 90만 유로.

3) 사업 내용 및 성과¹³⁾

가) 애자일 파일럿 프로그램 (Agile Piloting Programme)

13) 해당 내용의 대부분은 애자일 파일럿팅 프로그램 포켓북의 내용을 바탕으로 작성함.
<https://fiksukalasantama.fi/en/agile-piloting/>

- ① 6개월 간 진행된 파일럿 프로그램.
- ② 이해관계자들, 특히 시민들과 함께 솔루션을 도출할 수 있도록 핀란드의 테스트 베드로 진행된 프로그램.
- ③ FVH에서 50개가 넘는 파일럿 프로그램들이 진행됨.
- ④ 파일럿 프로그램 결과를 바탕으로 핀란드의 6개 대도시들에도 시범 프로그램 적용, 2019년엔 노르웨이 스타방거에도 적용.
- ⑤ 2015년부터 2017년까지 총 4개의 분야에서 20개의 파일럿 프로그램들을 진행함.¹⁴⁾

㉑ 자원 절약 부문

- 스마트 모빌리티: 다양한 교통수단을 쉽게 이용할 수 있는 서비스.
- 스마트 쓰레기통: IoT 센서 쓰레기통이 쓰레기의 수거를 최적화.
- 클라우드 펀딩: 인터넷을 통해 주민들이 주도하여 아이디어를 내고 클라우드 펀딩 진행함.
- 음식물 쓰레기: 음식물이 남아서 버리지 않도록 음식물 유통기한 정보를 이웃과 공유하고 음식을 나눌 수 있도록 유도함.

㉒ 사회 서비스 및 복지

- 노년층 맞춤형 서비스: 노인 대상으로 디지털 서비스를 제공, 각종 교육 프로그램
- 디지털 테라피: 원격 의료 도입.

㉓ 기후 변화 대응

- 도심 오아시스: 학교에 수직 정원 도입, 공간적 한계를 극복하고 생태계 다양성과 도시 경관 조성 및 온도 저감 효과.
- 스마트 미니그리드: 전기차 충전소와 태양광 패널 설치함.
- 스마트 공유 주차장: 사용하지 않을 땐 빈 주차장을 공유함.
- 탄소 배출: 탄소배출량을 실시간으로 모니터링 할 수 있음.

㉔ 헬스케어

- 건강 멘토: 디지털 코칭 애플리케이션을 통해 건강 체크, 생활 습관 정보 제공을 통한 건강 증진에 도움이 됨.
- 대학과 협력, 생활 방식 교육과 디지털 훈련 보조.

사. 홍콩 (홍콩과학기술대 스마트 리빙랩)

2017년 홍콩 정부가 발표한 홍콩 스마트시티 블루프린트 1.0은 6대 분야의 76개의 이니셔티브를 추진하였다. 2021년에 새롭게 공개된 홍콩 스마트시티 블루프린트 2.0은 스마트 기술을 통한 삶의 질 개선을 추구했던 블루프린트 1.0에서 더 나아는 것을 목표로 한다. 공공 오픈 데이터, 스마트 환경 등 60개 이니셔티브를 추가 선정

14) Smart Kalasatama Agile_Pilots CookBook

해 총 130여개가 넘는 이니셔티브를 추진하는 것을 목표로 하였다.

홍콩 스마트시티 블루프린트 2.0은 스마트 기술로 홍콩 시민들의 삶이 질이 향상되고, 도시가 친환경적이고 경쟁력을 가질 수 있는 것을 최우선 과제로 삼는다. 홍콩의 비즈니스 친화적 환경이 스마트 기술을 효율적으로 도입할 수 있는 최적의 조건이라고 판단하며, 그 과정에서 도시가 하나의 리빙랩이 되어 시민들의 참여를 이끌어 내기를 기대한다.

1) 추진배경

홍콩과학기술대(HKUST, 이하 홍콩과기대)는 홍콩과기대의 경쟁력 강화와 지속 가능한 캠퍼스 조성을 위해 2019년부터 3년 간 스마트 캠퍼스 리빙랩 프로젝트를 추진하였다. 홍콩과기대의 우수한 교수진과 학생들, 벤처 기업들의 협업으로 홍콩 전체에 모델이 될 수 있는 스마트 리빙랩을 선도하고자 하였으며, 세계 최고 수준의 스마트시티 모델을 보여주고자 시작된 프로젝트이다. 현재 홍콩과기대는 2050년까지 'Net Zero Carbon'을 목표로 다양한 프로젝트를 추진 중이다.

2) 운영

가) 운영 주체

- ① 홍콩과학기술대의 주관 및 비용 지원.
- ② 홍콩과학기술대 학생, 교수진, 직원 등 참가 가능.

나) 운영 방식

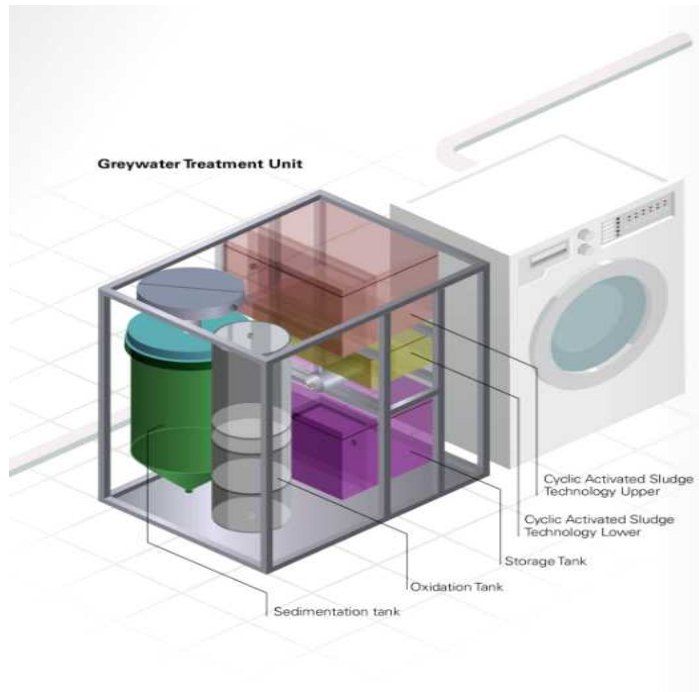
- ① 신청 기간에 펀딩 신청서와 함께 스마트 캠퍼스 기획안 제출함.
- ② SSC(Sustainable Smart Campus) 위원회가 스마트 캠퍼스 기획안 검토 후 펀딩 결과 발표됨.
- ③ 선정된 프로젝트에 비용 지원, HKUST에 적용.
- ④ 3년간 홍콩달러 \$500million 투자.

3) 내용 및 성과

- ① 펀딩 신청을 하는 프로젝트는 이미 상당 부분 발전되어 있어 캠퍼스에 바로 적용이 가능한 프로젝트이어야 함.
- ② 교육적인 잠재력을 지니는 프로젝트이어야 함.
- ③ 지속 가능한 캠퍼스라는 지향점에 적합한 프로젝트로서, 스마트 기술을 사용해야 함.

- ④ 커뮤니티에 경제적으로 가치가 있는 프로젝트이어야 함.
- ⑤ HKUST는 2014년부터 꾸준히 지속가능한 캠퍼스 문제에 관심을 가지며 실천 하던 캠퍼스로, 2014년 대비 700톤이 넘는 쓰레기를 줄임.¹⁵⁾
- ⑥ 2014년 대비 건물 2개의 전력량에 해당하는 전력을 절약함.
- ⑦ 교내에서 이미 사용된 생활용수를 재활용하여 사용할 수 있는 스마트 중수도 시설을 설치함.

〈그림 4-17〉 HKUST 중수도 처리시설
(UR Campus Living Lab)



4) 시사점

가) 지자체의 스마트시티 프로젝트의 이해관계자 중 하나였던 대학이 스마트시티 프로젝트 주도자로 나선 사례임.

나) 대학 내부의 에너지 및 자원 낭비 문제를 교내 인적자원으로 풀어내고자 함.

아. 소결

유럽의 사례를 살펴보면, 주로 도시문제 해결과 친환경 에너지전환으로의 해결책으로 스마트 리빙랩을 적극적으로 활용하고 있음을 알 수 있다. 지역사회의 현안에 대한 문제 진단부터 해결방안 도출까지 주민들의 참여가 필수적이며, 주민의 의견이 적극적

15) Alita Sharon, 「HKUST launches “Sustainable Smart Campus as a Living Lab”」, 『OPEN GOV ASIA』, 2019.02.21., <https://opengovasia.com/hkust-launches-sustainable-smart-campus-as-a-living-lab/> (2021.08.31.)

으로 반영하도록 노력하고 있다. 아시아의 경우에는 도시문제 해결과 지역쇠퇴 방지, 일자리 창출 등의 목적으로 스마트 리빙랩이 활용되고 있었다.

해외 사례를 통해 확인된 유의미한 특징은 지역 내 교육 기관, 연구 기관과의 적극적인 협업을 통해 시너지 창출이 이루어지고, 스마트그리드, 스마트 냉난방, 태양광 패널 설치 등 친환경 에너지 사용을 유도하는 기본적인 단계부터 건강과 복지, 라이프 스타일, 여가생활까지 스마트 기술을 활용할 수 있는 단계까지 스마트리빙랩은 다양한 범위로 적용될 수 있다는 점이었다. 주민 참여를 이끌어내기 위한 커뮤니티 구축과 효율적인 소통창구 마련은 스마트 리빙랩의 성과를 가르는 요인이므로, 스마트 리빙랩의 필요성을 주민들이 납득할 수 있어야 하고, 주민들이 자발적으로 행동할 수 있는 여건이 마련되어야 된다. 도시계획 분야의 세부 내용이 되는 스마트시티 계획임에도 불구하고 10년 단위의 장기간 프로젝트로 진행되고 있다는 점은 주민들과의 충분한 의사소통을 위하여 단기간의 성과에 집착하지 않는다는 것을 알 수 있다.

3. 국내 사례

가. 서울특별시 사례

1) 성대골(성대골 에너지자립마을)¹⁶⁾

가) 사업추진배경

2011년 성대골(서울 동작구 상도3·4동 일대) 주민들은 일본 후쿠시마 원전사고를 계기로 에너지 전환운동을 시작하게 되었다. 당시 성대골 주민들은 동네 사랑방인 어린이 도서관을 거점으로 연대의식과 결속감을 키워온 경험이 있고, 이를 바탕으로 워크숍 5회, 강좌4회 형식의 <우리 동네 녹색아카데미>를 진행하였다. 이후, 성대골 주민들은 도서관 지킴이, 착한에너지 지킴이로 활동하며, 성대골 에너지 전환 운동을 본격적으로 시작하는 계기를 마련하였다.

나) 사업운영

① 운영주체

리빙랩 협의체(마을-전문가-지자체)를 구성하여 공동의 혁신을 창출하는 리빙랩 방식을 실험하였다.

② 운영방식

리빙랩 협의체는 마을, 전문가, 지자체가 협력하는 구도이다. 협의체는 브레인 스토밍을 통해 워크숍을 진행하고, 전문가 집단과 함께 태양광, 태양열 온풍기, 태양열 온

16) 본 사례는성대골마을(2020)에서 발간한 「성대골에너지자립마을 활동백서 (2010.1-2017.1 2)」와 “에너지전환 실험의 장으로서 한국 리빙랩의경험: 성대골의 도시지역 미니태양광 사례를 중심으로”(에너지기후정책연구소 Working Paper_201708) 자료를 기반으로 정리하였음.

수기, 단열 등 성대골에 적합한 에너지 기술 탐색하였다. 자발적 참여를 바탕으로 구성된 마을연구원은 성대골 리빙랩 활동을 주도하며 도시지역 미니태양광 수용의 장애요소를 파악하고 이를 극복하기 위한 아이디어를 모색하는 등 문제파악과 해결책 도출에 이르기까지 전 과정에서 중심적 역할을 수행했다. 4회에 걸친 주민 참여 기술 워크숍과 주민 반상회를 통해 직접 주민들 만나며 미니 태양광, 태양열 온수기, 단열 기술에 대해 주민들에게 알리고 궁금점을 해결해 나갔다. 기술, 금융, 교육 홍보 세 가지 그룹으로 나눠 그룹별 회의 및 실무를 진행하는 포커스 그룹을 운영하였다.

다) 사업내용 및 성과

리빙랩을 통해 리빙랩협의체, 오픈세션, 마을주민을 중심으로 ‘에너지 전환 리빙랩 인적네트워크’를 구성하였다. 또한, 다양한 에너지기술을 검토하여, 미니태양광, 태양열 온수기, 단열을 성대골 에너지 전환의 주요 에너지기술로 채택하여 지역에 가장 적합한 에너지기술을 발굴하고, 미니태양광 DIY 키트개발 및 특허출원을 하였다.(성대골 에너지자립마을 활동백서,2010.1-2017.12)

라) 시사점

에너지 전환 리빙랩 인적 네트워크(마을-전문가-지자체) 구축으로 다양한 에너지기술 검토 결과 미니 태양광, 태양열 온수기, 단열을 성대골 에너지 전환의 주요 에너지기술로 결정하여 지역에 적합한 에너지기술 발굴을 하게 되었고, 리빙랩 이후에도 에너지 전환 활동이 지속적으로 이어지고 있다.

2) 마곡(마곡 스마트시티 리빙랩)¹⁷⁾

가) 사업추진배경

마곡지구는 2007년부터 산업 단지와 주거 단지가 집중·개발된 이후부터 약 112만 m^2 의 산업시설 및 지원시설 용지, 59만 m^2 의 주거용지 등이 혼재된 도시개발이 진행되었고, 인구 집중과 그에 따른 주거환경 개선 수요 확대, 악취 등 도시민원 증가, 교통 혼잡과 같은 다양한 도시문제가 발생하였다. 이에 서울시의 공약 사업 중 하나인 ‘마곡 엠밸리 스마트시티 시범단지 조성’ 사업을 선정해 ‘시민이 체험할 수 있는 서비스 중심’의 스마트시티 인프라 구축과 ‘소셜벤처 등이 참여하는 수요자/민간 중심’의 스마트 리빙랩 구축 등을 목표로 2022년까지 추진할 예정이다(희망제작소 보고서, 2020).

나) 사업운영

① 운영주체

17) 본 사례는 “시민주도 스마트시티 리빙랩 사례 분석-2019년 마곡 스마트시티리빙랩 사업을 중심으로”(희망제작소 보고서, 2020) 자료 기반으로 정리하였음.

사업 전체는 서울시 서남권사업과에서 총괄하고 서울산업진흥원이 대행 운영했다. 사업 참여 주체는 리빙랩 활동을 통해 마곡지구를 중심으로 스마트 시티를 위한 기술을 연구 개발할 단체, 기관, 중소기업 및 컨소시엄으로 참여를 적극 권장했다. 참여 주체 대상에 '리빙랩 활동을 통해'를 명시하여 단순히 스마트시티 관련 기술 자체개발이 가능한 단체, 기관, 중소기업이라고 할지라도, 시민이 참여하는 프로젝트가 진행될 수 있도록 관련 전문성을 갖춘 단체, 기관 등과 협력을 끌어내기 위한 장치로 사용한 것이다.

② 운영방식

“마곡지구에서 거주하고, 근무하고, 방문하는 모든 사람이 더 편리하게 지낼 수 있는 도시환경을 위한 프로젝트 중 과학기술을 통해 해결할 수 있는 주제”를 프로젝트 주제로 정하고, 별도의 지정과제 없이 사업에 참여하는 주체들이 자유롭게 주제를 신청하도록 했다.

다) 사업내용 및 성과

① 시각장애인 무장애도시 시범 사업

(주)에어오더는 마곡지구에서 소재한 상점들과의 제휴해 실제 시각장애인들과 함께 거리를 보행하고 제휴 상점을 방문하면서 스마트오더 어플리케이션을 개발했다. 스마트오더 어플리케이션에 시각장애인을 위해 길 안내를 위한 네비게이션 기능, 상점의 위치, 입구, 메뉴 등을 음성으로 알려주는 기능, 생체정보로 결제 할 수 있는 기능을 장착하여 시각장애인의 불편함을 스마트기술로 해결할 수 있는 계기를 마련하였다.

② 주민참여형 마곡 스마트시티 냄새 커뮤니티 매핑 사업

(사)커뮤니티매핑센터는 마곡지역 주민 및 학생들과 함께 자체 개발한 냄새 측정기를 이용하여 마곡지역 곳곳의 냄새 정보를 수집 후 온라인상 지도에 표시할 수 있게 하여 향후 악취관리 등의 환경관리에 도움이 되었다.

③ 디지털트윈 기술 활용 마곡 주거지역 화재 상황 인지 시스템 구축

(주)디지털서울과 (주)팀인터페이스는 실제 마곡지역에 거주하고 있는 시민들과의 워크숍을 통해 3차원 정보 도시모델이 적용된 화재상황 인지 시스템을 개발했다. 마곡 엠밸리 아파트에 거주자 집에 온도센서를 설치하고, 실제 사용자들의 이용경험을 통해 수정·보완하여 시스템을 완성했다. 이 화재감지 앱을 통해 사용자는 PC 또는 스마트폰으로 온도 정보를 확인하여 화재상황 여부를 확인할 수 있다.

④ 마곡산업단지 내 자율주행 기반 로봇플랫폼 활용 실외 배송

(주)로보티즈는 자율주행 로봇이 음식점에서 주문자에게 음식을 직접 배송하는 기술 구현을 위해 마곡지구 로보티즈 본사 반경 1km 내에서 배달음식 사업자, 거주자 등을 대상으로 로봇배송 서비스를 제공한다.

⑤ 스테이션 기반 스마트시티형 IoT 1인 교통수단 연구

(주)대시컴퍼니는 충전 가능한 전동킥보드 전용 스테이션을 마곡 내에 설치하였고, 이

를 통해 기술적으로 IoT가 탑재된 1인 교통수단, 사용자 UX를 고려한 앱, 1인 교통수단을 보관하고 충전이 가능한 스테이션 프로토타입 등을 개발하였다.

라) 시사점

서울시와 서울산업진흥원이 주최가 되어 진행한 행정주도의 사업으로, ‘행정주도’라는 장점을 살려 기존 R&D 사업과는 달리 ‘도시문제 해결형 R&D’를 지향했다. 실제 사업수행 과정 중 지역주민과 함께 기술을 보유했거나 개발하고자하는 주관기관이 함께 리빙랩을 진행하여 도시에서 발생할 수 있는 문제를 발굴, 기술을 결합하여 개발 및 실증이 이루어 졌다. 또한, 모든 프로젝트사업 수행과정 중에서 참여자의 제안을 반영하여 최종결과물 도출하는 작업을 수행하였고, 그 과정에서 도시문제를 발굴하고 기술과 리빙랩의 결합으로 해결하는 가능성을 확인하였다.

3) 금천구 독산4동(행복한 주차 골목 만들기)¹⁸⁾

가) 사업추진배경

서울시 리빙랩 사업인 「내가 바꾸는 서울, 100일의 실험」으로 추진된 시범사업이다. 기존 거주자 우선 주차 공간과 빌라 주택가 주차장 등은 비어있음에도 주차 공간 부족으로 골목 불법 주차가 만연하였기에 ‘독산4동 행복주차주민위원회’는 바로 이 골목길 주차문제를 해결해 보겠다고 나서며 ‘독점에서 공유로 ‘행복주차’ 골목 만들기’ 프로젝트를 시행하였다.

나) 사업운영

① 운영주체

독산4동 행복 주차주민위원회를 중심으로 민간 주차시스템 개발업체, 금천구 시설관리공단 및 주차관리과, 서울연구원 전문가 자문위원으로 구성된 협력체계를 구축하여 관리·운영하였다.

② 운영방식

거주자우선주차제를 없애고 공유주차제를 도입하였다. 수요가 적은 낮에는 누구나 사용 가능하며, 저녁 시간은 거주자 우선 주차구역을 배정받는 거주자 차량 중심으로 주차구역 공유하는 시스템이다.

다) 사업내용 및 성과

사업은 3단계로 나누어 진행되었다. 1단계에서는 실험구역으로 정한 골목 안의 주차구역마다 차량감지보드(센서)를 설치하고 골목 입구엔 전광판을 설치하여 골목 진입

18) 본 사례는 “서울혁신파크 리빙랩 사회혁신 프로젝트 「내가 바꾸는 서울,100일의 실험」 이야기” (서울혁신 파크,2016)의 자료 기반으로 정리하였음.

차량에 주차정보를 제공하여 비거주자 차량의 골목길 진입을 억제하였다. 2단계에서 거주자우선주차제를 없애고 공유주차제를 도입하여 낮에 비어있는 주차공간을 누구나 쓸 수 있도록 공유하였다. 3단계는 골목에 골목 주민들이 자유롭게 쓸 수 있는 ‘공유 차량’을 도입해 차량의 증가를 막고, 차량이 몰리는 저녁 시간엔 골목 근처의 공영주차장과 사설 주차장을 공유주차장으로 개방하여 활용하였다.

라) 시사점

소수의 거주자가 소유하는 ‘독점 주차’ 제도를 ‘공유 주차’로 전환하는 리빙랩으로 ‘공유’ 경제 개념을 도입하여 도시문제 해결을 위한 해법으로 제시하였다.

〈그림 4-18〉 독산4동 공유주차시스템



4) 북촌19)

가) 사업추진배경

북촌한옥마을은 서울의 대표 거주형 한옥밀집지역으로, 연간 100만명의 국내외 관광객이 방문하는 곳이다. 그러나 관광객 급증으로 인한 소음과 주차공간 부족으로 지역거주민의 불편이 야기되었고, 관광객의 이용 편의시설의 부족, 상공인 또한 한옥의 개발 제한으로 인해 상권이 활성화되지 못함에 불만을 느끼는 갈등이 겹치게 되면서 관광객을 대상으로 하는 상공인과 지역거주민간의 이해관계의 갈등문제 해결에 대한 필요성이 제기되었다.

나) 사업운영

19) 본 사례는 TEPI Insight 184호 발간물인 「국내 리빙랩의 현황과 과제」 (2016.2.15.발간)와 논문 「지역문제 해결을 위한 국내 리빙랩 사례 분석」 (2016) 자료를 기반으로 정리하였음.

① 운영주체

서울시는 기초 인프라 구축을 담당하고, 미래부, 종로구청, 전문가, 민간기업, 동 주민센터, 주민대표 등이 ‘민·관 협력’을 위해 민관협의체로 구성되었다. 지역주민은 사전 기획 단계에서 사용자가 느끼는 문제와 개선사항을 적극적으로 제시하였고, IoT서비스 모델 발굴을 위해 추진된 북촌 거주민, 사업체, 관광객이 수요조사에 적극적으로 참여하도록 이끌었다. 결과로 관광, 교통, 안전, 주민편의, 환경 등의 분야에서 30개의 문제점이 도출되었다. 민간기업과 스타트업은 상품 활용, 기술개발 수행을 주도적으로 이끌면서, 서울시는 인프라 조성 단계까지 개입하고 스타트업을 중심으로 실증서비스가 개발이 되었다.

② 운영방식

- 북촌 IoT 리빙랩 시행을 위한 T/F팀 구성
- 전문가 자문, 관련기관(과학기술정보통신부, 종로구 등) 협의
- 북촌 IoT 시민 Ideation(상상하기) 행사 개최
- 북촌 IoT 열림포럼 개최
- 북촌 IoT 실증사업 관련 설문조사
- IoT 실증 업무협약 체결 및 실증사업(서울시-과학기술정보통신부, 서울시-SK플래닛, 종로구청)
- 서울시-스타트업 간 IoT 실증사업 공동협력 협약

다) 사업내용 및 성과

사업을 통해 지능형 CCTV와 공공 Wi-Fi 구축, 북촌 보행지도·다국어콘텐츠 개발 및 배포, 열린데이터 광장(<http://data.seoul.go.kr>)을 구축하여 데이터 개방을 위한 플랫폼 구축하였다. 또한, ‘IoT 스타트업·개발자 데모데이’를 통해 IoT 실증 아이디어를 제시한 28개의 민간기업 중 6개 스타트업 기업이 실증사업 협약을 체결하였다. 스타트업은 한옥방재, 주차공간, 주민편의(소음감소, 쓰레기수거 등), 관광안내 등 북촌의 문제를 해결할 수 있는 서비스를 개발하고 실증하였다.

라) 시사점

중앙정부와 지자체가 공동으로 IoT 서비스 실증사업을 구현하여 지역 거주민과 관광객들이 체감할 수 있는 사업을 추진하였다. IoT 서비스 실증사업 추진 과정에서 지속적으로 주민들을 참여시켜 사용자 주도형 ‘리빙랩’ 방식을 통해 민·관 협업체계를 작동시킨 시도를 하였다. 아울러, 사업을 통해 미래부와 서울시, 서울시와 민간기업 간의 협력이 이루어지면서 국가-지자체-기업의 협업 생태계 기반이 마련되었다고 볼 수 있다.

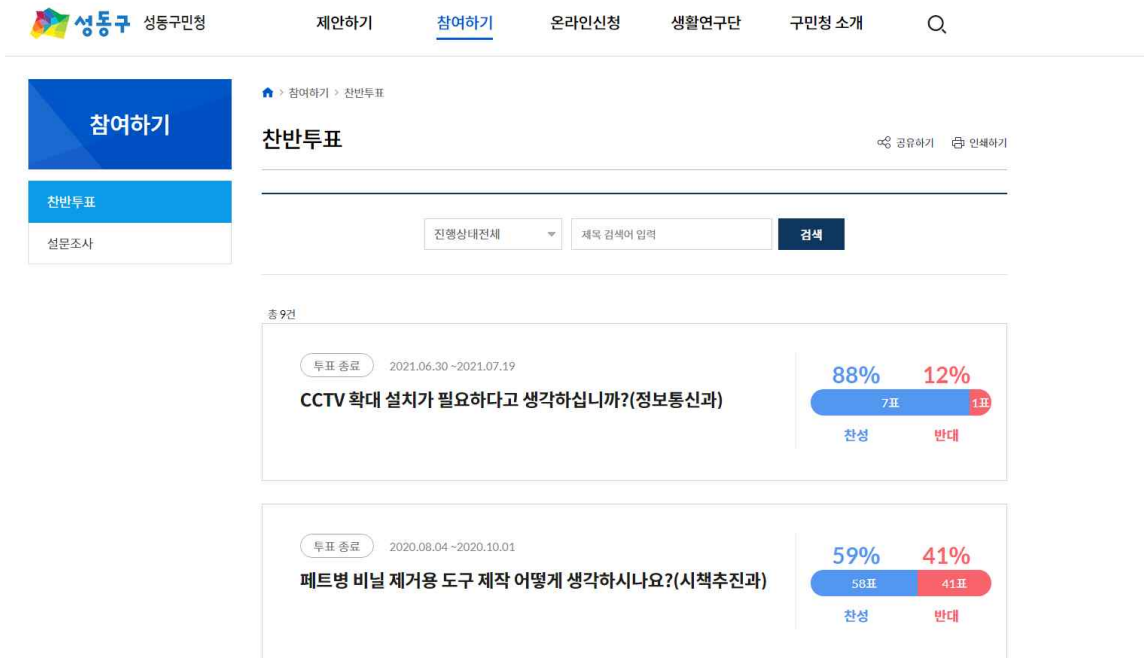
5) 성동구(온라인 리빙랩 플랫폼 성동구민청)²⁰⁾

가) 사업추진배경

환경, 생활안전, 고령화, 실업, 도시재생 등 복잡 다양한 도시문제 해결에 행정 주도의 정책결정과 실행으로는 한계가 있음을 인식하였다. 도시문제 해결과정에서 주민이 스스로 주도하고 행정기관이 협력하여 도시문제를 상생으로 해결하기 위해 주민 참여 소통 시스템의 필요성이 대두되었고, 리빙랩 온라인 플랫폼 ‘성동구민청’ 구축을 하게 되었다.

〈그림 4-19〉 성동구 성동구민청 홈페이지 참여하기

(<https://www.sd.go.kr/lab/index.do>)



나) 사업운영

① 운영주체

주민제안 채택 의제에 대한 생활연구단을 구성하여 리빙랩 사업을 추진하고 있다. 주민, 전문가, 유관부서가 참여하여 문제해결을 위한 솔루션을 도출한다.

다) 운영방식

주민들이 생활 속 문제점을 발굴, 문제해결책을 제안하면, 성동구는 정책 검토 및 보완·지원·실행의 역할을 담당하기 위해 지속 가능한 문제해결 시스템인 성동구민청: 리빙랩 온라인 플랫폼을 구축하였다. 이 플랫폼은 공론화된 제안에 주민 50인 이상이

20) “[기획] 전국 최초 리빙랩 ‘성동구민청’ 등장... 성동구, ‘스마트시티’ 구현 박차”, 성동저널 (2019.09.25.) 및 ‘주민이 직접 해결하는 사회문제! 우리동네 실험실 리빙랩’, 서울주택도시공사블로그(2021.08.30.) 자료를 기반으로 작성함.

공감하면 구청장이 시행여부를 검토하고, 구청장이 직접 답변을 달며, 최대한 실행할 수 있도록 주민의 의견을 적극 반영한다. 제안에서 50인 미만의 공감대를 형성하더라도 주민 찬반투표를 거치기도 한다. 주민들의 능동적인 참여를 돕기 위해 주민 주도 리빙랩 커뮤니티 ‘생활연구단’(41개)이 온라인·오프라인 커뮤니티 활동 실행하고 있고, 문제점과 솔루션을 공유, 토론 및 소통을 통한 개선방안 도출 후 성동구 정책사업으로 실행할 수 있도록 이끌고 있다.

라) 사업 내용 및 성과

① 스마트 보안등 고장 실시간 체크시스템 운영

2019년 5월 성동구민 서00씨가 성동구민청에 밤에 고장난 보안등으로 골목길을 다닐 때 두려움을 느꼈던 점을 지적하며, 실시간 보안등 고장신고가 이뤄져야 한다고 제안한 것이 계기가 되었다. 성동구는 사물인터넷으로 실시간 고장 확인을 할 수 있는 보안등 설치를 추진하였고, 이 보안등은 LED조명, 사물인터넷 기능이 탑재된 양방향 점멸기, 미세먼지 센서, 고보조명 기능이 포함되어 있다. 특히 양방향 점멸기를 통해 보안등 고장 여부를 관리부에서 실시간으로 확인하고, 즉시 수리가 가능하다. 초등학교 통학로 및 어두운 주택가 골목길 등 보행약자가 주로 통행하는 도로를 중심으로 250개 이상 설치하였다.

〈그림 4-20〉 스마트 보안등



② 안전한 통학로

성동구는 구청 조직인 스마트포용도시국 내 전담 TF를 구축하여 참여 학교를 모집하였다. 2018년 10월부터 2019년 1월까지 5개 학교(경동, 금복, 무학, 마장, 용답 초등학교)가 참여를 하였고, 5개 학교는 2017년 「성동형 공공빅데이터 표준모델 구축 용역」에 따른 안전 통학로 분석자료를 공유하였다. 그리고 각 학교 별로 학부모, 교원, 성동구 전담 지원인력이 리빙랩 운영하면서 빅데이터뿐 아니라 직접 현장(등굣길)을 순찰하며 의제 발굴 및 학교 별 워크숍을 통한 통학로 환경개선 아이디어

를 교환하는 경험을 나누었다. 현장검토와 아이디어 토론, 보완을 반복하며 실질적인 통학로 개선안이 수립되었다. 이를 계기로 2019년 4월 2차로 7개 학교(금호, 경일, 동명, 응봉, 송원, 옥정, 행당 초등학교)가 참여하게 되었다.

〈그림 4-21〉 옥정초등학교 앞 스마트 횡단보도



마) 시사점

주민 주도의 생활정책을 발굴하고 실행하였다. 지속 가능한 문제 해결을 위한 협업 생태계를 조성하였고, 주민 중심의 행정으로 주민이 체감하는 만족도가 높은 사업으로 평가된다.

6) 구로구(공감e구로 리빙랩)²¹⁾

가) 사업추진배경

구로구는 구로동(2~4동)·가리봉동을 중심으로 외국인이 모여 사는 ‘별집’으로 상징화된 노후 저층 주택 밀집지역이다. 특히, 취학연령 아동들이 많아 학교와 아동, 학부모 사이의 소통이 심각한 문제로 대두되었고, 낙후된 주거환경과 함께 어둡고 좁은 골목길은 안전 취약지역이기도 하다. 구로의 리빙랩은 지역 현안의 당사자인 주민이 직접 일상생활 속에서 사회문제의 해법을 모색하고 실행하는 방식으로 진행되며, IoT, 빅데이터, 블록체인, 커뮤니티 맵핑 등 디지털 기술을 실생활에 적용하여 지역 현안을 해결·개선을 목적으로 사업을 추진하게 되었다.

나) 사업운영

21) 「주민 체감형 디지털 사회혁신 활성화 공감e가득 우수사례집」, 2020.01.09. 자료 기반으로 작성함.

① 운영주체

· 구로구 스마트도시팀을 통해 구 전역에 공공 와이파이와 IoT전용망을 구축하고, 지역주민과 리빙랩 코디네이터 등으로 구성된주민 모임인 ‘스스로 해결단’이 회의를 통해 지역 현안에 대해 논의하고 해결법을 찾는다. 주민과리빙랩 코디네이터는 문제를 해결할 수 있는 전문가와 적정 기술을 보유한 기업을 찾아 연결하고 해결책이 구현되도록 구로구와 함께 비용 마련 방안을 모색하였다.

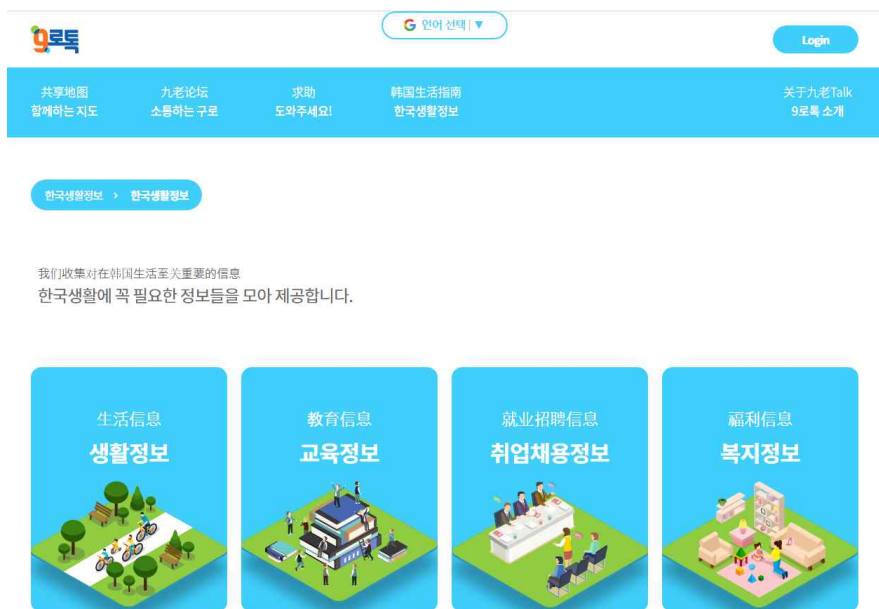
② 운영방식

- 허브스페이스 : 운영과 기술지원을 맡는 에스이임과워 사회적협동조합 공간
- 메이커스페이스 : IoT장치를 제작할 수 있도록 3D 프린터와 실사 출력기 제공
- 오픈스페이스 : 회의 및 교육공간 제공

다) 사업 내용 및 성과

① 9로톡은 다문화 가정이 많은 구로구의 지역 특성을 반영하여 인터넷 소통 플랫폼 ‘9로톡’을 구축하였다. ‘9로톡’은 한국어·중국어·영어 등의 언어 지원으로 정보를 공유하고 이웃 간 소통하는 플랫폼으로 자리 잡고 있다.

〈그림 4-22〉 웹 플랫폼 9로톡
(<https://gurotalk.guro.go.kr/info/info.jsp>)



② 안전한 동네 만들기 사업을 통해 ‘스스로 해결단’의 활동결과를 바탕으로 야간 취약지역의 안전한 밤길을 위한 LED 안전등을 설치하고 태양광을 이용하여 자동충전이 가능하도록 개발하였다.

③ 지역 내 여성 공중화장실 또는 건물 내 여성 화장실의 몰카탐지를 위한 불법촬영 탐지기를 개발해냈고 150대를 제작해 주민센터, 복지관, 학교 등에 보급했다.

라) 시사점

주민으로 구성된 ‘스스로 해결단’이 주민의 아이디어를 직접 실험해보며 해결방법을 찾아가는 수요자 중심의 문제해결 방안을 모색했다. 사업지역 주민, 지자체, ICT 활동가의 협업을 통해 지역 문제를 발굴하고 해결하도록 지원하였고, 전문가 협업을 바탕으로 디지털 기술을 통해 주민이 직접 데이터 축적, 사회 문제 해법 제시하는 플랫폼 모델을 개발하여 다양한 지자체들은 이를 벤치마킹하는 등 폭넓게 확산되고 있다.

7) 소결

도시의 문제를 직접 겪고 있는 주민이 주도성을 갖게 하는 것이 필요하다. 도시의 문제는 주민의 삶과 직결되는 것이기에 주도적이고 적극적인 참여는 주민들의 만족도가 높아진다. 아울러, 상시적으로 지역의 현안과 문제 발굴을 위해 온·오프라인 플랫폼 구축과 시행 전략이 필요하다.

나. 서울 외 지역 사례

1) 대전²²⁾

대전은 2014년부터 대전형 시민 리빙랩을 운영하면서 시민 리빙랩의 선도 도시로 자리매김하고 있다. 대표적인 과학도시인 대전에서 시민참여형 혁신 모델 실험의 중요성이 대두되었고, 시민참여형 실생활 문제 해결방식인 리빙랩에 대한 관심이 증대하였다. 이에 과학기술에 대한 시민들의 심리적 진입장벽을 낮추고, 시민들의 자발성과 니즈(needs)에 의해 집단 지성을 활용한 지역문제 해결이라는 목표달성을 위해 ‘건너유 프로젝트’를 진행하였다. 이를 시작으로 대전 석교동 마을 만들기(2014.08), 청년네트워크 별집(2017.09), 다세대주택 밀집 지역 쓰레기 문제 리빙랩(2017.10) 등 다양한 리빙랩이 진행되었고, 대전 특화형 스마트시티 구축을 위한 시(市)의 정책적인 논의와 인프라 구축을 위한 다양한 시도들과 함께 이루어지고 있다. 2015년 광역단체 중 최초로 ‘스마트시티 통합관제체계’를 구축하여 방범, 불법주정차, 안전용CCTV 등 대전시 전역에 설치된 시설을 연계하여 통합된 시스템에서 소통할 수 있는 공조체계를 갖추었다.

◎ 대전 건너유 프로젝트²³⁾

22) 대전 사례는 대전형리빙랩의 활성화 방안(대전발전연구원 정책연구보고서, 2015), 국내 리빙랩의 현황과 과제(과학기술정책연구원, 2016) 자료 기반하여 정리.

23) 국내 첫 리빙랩 사례로 프로젝트의 경험과 사례가 참고자료로 활용되고 있음.

가) 추진배경

실생활 문제 해결을 위해 시민의 자발적 참여 방식 즉, 사용자 기반 혁신 플랫폼인 리빙랩에 대한 관심이 증대 및 생활 밀착형 문제 해결에 대한 수요가 증가하면서 사회 문제해결을 위한 과학기술혁신과정에서 시민의 참여 기회 및 범위가 확대되었다. 지역 사회의 문제해결을 위해 집단지성을 통해 목표 달성이 가능하다는 시민참여 문제해결 과정의 기제 필요성이 대두되었고, ICT영역의 발전과 함께 접근 용이한 기술을 보유한 개인들의 호혜적 네트워크가 사회발전의 새로운 모멘텀으로 조명되었다(대전발전연구원, 2015).

나) 운영

① 운영주체 및 역할

공유 공간 ‘별집’²⁴⁾은 리빙랩 공동 학습 및 워크숍 설계를 주도적으로 담당하였고, 메이커커뮤니티 ‘용도변경’²⁵⁾은 오픈소스 조사 및 프로토타이핑을 담당하였다. 예산 지원 및 기관연계는 중간지원조직 역할을 한 대전광역시 사회적자본지원센터²⁶⁾가 담당하였다. 인근 주민 및 대학생들은 워크숍에 적극적으로 참여하여 아이디어 제공을 하였다.

② 운영방식

우선, 문제찾기를 위해 청년네트워크 ‘별집’이 주축으로 ‘리빙랩’에 관하여 공동 학습을 진행하였다. ‘리빙랩’ 학습 후, 대학생, 주부, 디자이너, 메이커스의 참여를 이끄는 문제찾기 워크숍을 통해 생활 속 해결 방안을 탐색하고 문제 분석 및 현황 파악, 해결 방안 후보 제시 및 대안을 선택하는 과정을 거쳤다. 문제 심층 분석 및 프로토타입 프로세스 진행으로 프로젝트 대상인 유성 흠플러스 징검다리 안전 문제 해결을 목표로 스마트폰 범람 확인 서비스 개발을 시행하였다. 프로토타입 테스트 이후, 기술 및 서비스 디자인 관련하여 시민의 피드백 수렴 위한 워크숍을 통해 프로토타입을 보완하면서, 방수처리 및 도난방지장치가 설치된 모듈을 개발하여 설치하고 모바일 웹서버를 구축하였다.

다) 사업내용 및 성과

사물인터넷(IoT)을 활용해 언제 어디서든 갑천(유성천) 물고기다리의 범람 여부를 실시간으로 확인할 수 있는 스마트폰 웹서비스 구축(현재 이용 불가), 태양광 충전 모듈 개발, IoT를 이용한 무선IP카메라 장착, 반응형 모바일웹을 통한 사용자 친화적 인

24) 대전시 유성구 어은동에 위치한 ‘별집’은 공유공간을 기반으로 시민과 학생이 협업 할 수 있는 커뮤니티 역할을 진행하고, 지역에서 다양한 지식, 경험, 가치관을 가진 사람들이 모여 사용하는 코워킹 스페이스 기능을 함.

25) 메이커(maker) 및 개발자들의 커뮤니티로 3D프린터, 레이저커터 등을 보유하고 소규모 워크숍을 진행하는 self-making 커뮤니티

26) 시민공동체를 만드는 일을 중심으로 사회적 확충을 위한 다양한 시민활동을 지원하는 대전시 산하 기관

터페이스 개발로 사물인터넷(IoT)를 접목한 국내 첫 시민 참여 리빙랩으로 프로젝트의 경험과 사례가 참고자료로 활용되고 있다. 아울러, 건너유 프로젝트를 통해 하천이 범람해도 건널 수 있는 다리 놓는 실질적 성과로 이어지면서 다리의 필요성에 대한 공론화와 함께 실제 예산 확보로까지 이어지게 되었다. 서비스 런칭 이후, 강수일수가 23일, 3개월간 접속자 수 2,650명을 돌파하며 웹서비스를 이용하여 실시간 안전 확인으로 시민 불편이 해소된 것으로 나타났다.

라) 시사점

건너유 프로젝트는 저비용 기술과 기존 장비·인프라를 활용한 시민사회 주도의 문제 해결 사례로 꼽힌다. 관련 행정부처 간, 행정과 시민을 연결하는 중간지원조직의 역할을 ‘대전광역시 사회적자본지원센터’가 수행하면서 재정지원 및 자치구 협의부에서 지자체와 직접적인 소통을 담당하였다. 문제의 해결과정에서 집단 지성을 활용하여 공동의 문제를 탐색하고 발굴하는 과정을 거치며 ICT기술을 결합하고 개발하는 사례를 만들어 냈다(황혜란 외 「3. 대전 갑천 건너유 프로젝트(천영환)」, 2015). 타 지역에서도 사용가능하도록 프로젝트를 오픈소스로 공개하여 프로세스 모듈화하였고, 시민 참여를 바탕으로 하는 실생활 문제 해결방식인 리빙랩에 대한 관심 증대에 큰 기여를 하였다. 대전에서는 이 프로젝트를 계기로 최근 진행되고 있는 ‘오정동 농수산물시장관리 리빙랩’ 등 타 시범 리빙랩이 운영되는데 직·간접적 영향을 끼치고 있다.(건너유 프로젝트는 당시 관련 법규가 없기 때문에 비인가 시설물로 분류되어 철거되었다가(2015), 이후 다양한 언론과 연구, 사회혁신에서 주목을 받으면서 실제 육교를 설치하는 예산이 통과(2018) 됨. 200만원의 예산으로 시작한 작은 실험이 지역주민의 참여를 이끌어 내고, 함께 해결하려는 경험이 결국 정책과 제도를 바꾼 사례로 현재까지 건너유 프로젝트의 경험과 사례가 참고자료로 활용되고 있음.)

◎ 오정동 농수산물 시장 관리 리빙랩²⁷⁾

가) 사업추진배경

대전시 대덕구에 위치한 오정농수산물 도매시장은 1987년 개장한 대전에서 가장 오래 된 도매시장으로 2,000여명의 상인이 일하는 터전이며 대전과 충청 지역에서 가장 큰 물동량을 자랑하는 시장이다. 시장이 큰 만큼 소음이나 악취, 주차문제 등 불편과 민원도 많이 발생하여, 대전시는 2016년 사전 검토 및 기획을 통해 오정농수산물 도매시장 문제해결을 위해 리빙랩 시범사업으로 선정하였다.

나) 사업운영

27) 함께 만들어가는 사회문제 해결형 R&D 리빙랩 길잡이(2019) 자료 기반하여 정리함. 대전의 건너유 프로젝트(시민주도형)와 함께 대표적인 리빙랩(관주도형)으로 소개되어짐.

① 운영주체

상인, 시설관리그룹, 시장이용자는 워크숍 참가하여 현안을 파악하고 문제도출, 아이디어를 제공하였다. 대전대학교 산합협력단은 기술을 지원을 담당하였고, 협동조합 세상속의 과학²⁸⁾은 리빙랩 워크숍 설계 및 진행을 통해 주민들의 참여를 이끌어 내며 사업을 수행하였다.

② 운영방식

상인, 시설관리그룹, 시장이용자: 심층인터뷰 통해 4개분야(공간환경, 시설환경, 생활환경, 지원환경 및 기타) 44개 항목의 현장 문제를 발굴하였다. ICT기술을 이용한 악취제거 장치 설치 등의 기술을 지원을 대전대학교 산합협력단이 담당하였고 협동조합 세상속의 과학이 리빙랩 워크숍 설계 및 문제 도출, 문제 해법 찾기위한 워크숍을 진행하였다.

다) 사업내용 및 성과

심층인터뷰 통해 4개분야(공간환경, 시설환경, 생활환경, 지원환경 및 기타) 44개 항목의 현장 문제를 발굴하여, 워크숍 통해 주요해결 과제로 폐기 농산물 악취, 경매동 협소, 주차장의 비효율적 운영, 가공수산물 HACCP 적용, 도매시장 진입환경 개선 등 5개 항목을 선정하였다. 이 중 가장 먼저 해결해야 할 문제로 악취와 주차장 문제가 꼽혔고, 시장 구성원과 연구팀들은 악취 문제를 먼저 해결하기로 결정하였다. 실시간으로 악취를 관리하기 위해 악취 센서를 접목한 악취저감 장치를 설치, 악취가 발생하는 원인인 폐기 농수축산물 처리장에 전기집진기를 설치하게 되었다. 이 사업으로 인해 지역사회의 자발적 변화가 일어나게 되었다. 시장 내부 쓰레기에 대한 종량제 및 분리수거를 시행, 폐기농수산물 발효기를 시범 도입, 소규모 저온저장고 시설을 착공 및 무료 주차 시간을 연장하는 등 시설 및 시스템을 자체적으로 바꾸는 변화를 시민들이 만들어 내었다.

라) 시사점

프로젝트 종료 4개월 후, 이전에는 구성원들의 반발로 실행 불가능했던 방안들이 과제를 수행하면서 형성된 공감대를 기반으로 자체적으로 해결해 나가는 분위기가 형성되었다. 한편, 비슷한 문제를 안고 있는 다른 지역의 농수산물도매시장의 환경 개선에 참고가 되는 것은 물론, 추후 대전 지역 및 국가 차원의 다른 리빙랩 사업에도 좋은 본보기가 되고 있다.

2) 성남 고령친화종합체육관의 한국시니어리빙랩 시니어 평가단²⁹⁾

28) 시민사회와 지역 공동체를 위해 과학기술 및 시민참여 기반의 연구/실천/지원 등 사회적 혁신 활동 수행하는 협동조합

29) 본 사례는 정덕영이 2016년 5월에 발표한 「성남 고령친화종합체육관 리빙랩 운영계획」(한국

2016년 첫 출범한 한국시니어리빙랩은 체험관을 중심으로 시니어(소비자), 기업(생산자), 전문가(연구자)들이 견고한 유기적 관계망을 형성한 국내 대표 리빙랩으로, 2019년 과학기술정보통신부의 리빙랩 대표사례로 선정되었다.

가) 사업추진배경

성남 고령친화종합체험관은 고령친화 사업 인프라 강화, 고령친화 기술 고도화, 고령친화 산업인력 양성을 목적으로 하는 고령친화 비즈니스 플랫폼이다. 상용화 초기에는 고령친화 기업(생산자)들의 아이디어를 연구자가 개발하는 즉, 생산자와 연구자들의 아이디어에서 기술개발이 시작되었지만, 고령자들의 외면에 따른 연구개발 실패 극복과 개발비 절감을 위해 시니어가 주도적으로 참여하는 리빙랩을 기획하여 진행하였다.

〈그림 4-23〉 한국시니어리빙랩 개념도
출처: 정덕영(2016)



나) 사업운영

① 운영주체

성남고령친화종합체험관이 ‘시니어평가단’을 구성·운영하였다. 시니어평가단은 액티브시니어평가단과 시니어전문평가단으로 구성하고, ‘액티브시니어평가단’ 참여시 연령, 성별, 학력 등의 자격조건은 없으며, 리빙랩 성과 평가단의 역할을 이해하고 적극적 관심을 가진 시니어면 누구나 참여 가능하다. 시니어전문평가단’은 은퇴 전 기계, 전기, IT, 디자인, 회계 등 전문직에서 종사했던 시니어들로 구성되었다. 전문가(연구자)

시니어리빙랩 개소 기념 워크숍 발표자료)와 「리빙랩에 참여하는 최종사용자 그룹: 현황과 이슈」(한국리빙랩네트워크, 2020.07.15.), 「함께 만들어가는 사회문제 해결형 R&D 리빙랩 길잡이」(2019) 자료를 기반으로 정리하였음. 체험관을 중심으로 시니어(소비자), 기업(생산자), 전문가(연구자)들이 견고한 유기적 관계망을 형성한 국내 대표 리빙랩으로, 2019년 과학기술정보통신부의 리빙랩 대표사례로 선정됨.

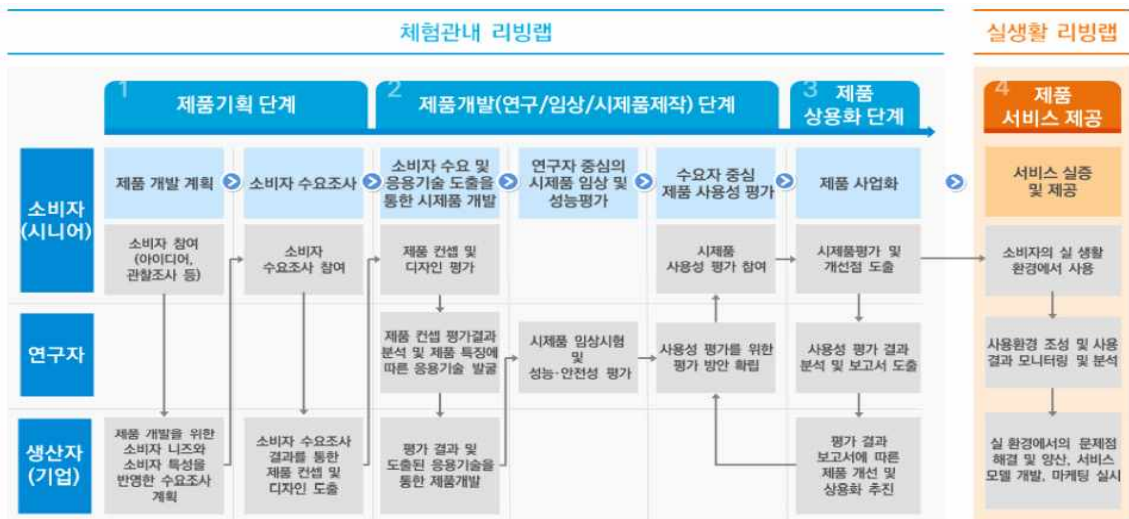
그림은 연구기관, 기업은 입주기업 또는 동반협력 기업, 고령친화기업이 참여하였다.

② 운영방식

성남고령친화종합체험관은 입주 기업을 비롯한 동반협력기업, 체험관 안팎의 연구자들과 함께 공동창조 활동을 수행하는 ‘시니어평가단’을 운영하였다.

액티브시니어평가단과 시니어전문평가단으로 구성되어진 시니어평가단은 사용성 평가단은 수요조사참여, 아이디어 회의, 제품사용성 평가 등 기술개발에서의 여러 과정에 참여하여, 고령친화제품 및 서비스 실증 지원사업’에 주기적으로 참여하여 사용성평가를 실시하며, ‘체험관 시니어 제품 및 서비스 아이디어 공모전’에 평가위원으로도 참여하여 활동하였다. 전문가(연구자)그룹은 제품 컨셉 평가결과 분석 및 제품 특징에 따른 응용기술 발굴하고 시제품 임상실험 및 성능·안전성 등 평가, 사용성 평가를 위한 평가 방안 확립, 평가결과 분석 및 보고서 도출을 담당하였다. 기업은 제품개발 위한 소비자 욕구(needs)와 특성 반영한 수요조사계획, 소비자 수요조사 결과 바탕으로 제품 컨셉 및 디자인 도출, 시니어평가단들의 평가 통해 제품개발, 평가결과 보고서에 따른 제품 개선 및 상용화 추진을 담당하여 사업이 운영되었다.

〈그림 4-24〉 시니어 제품·서비스 개발 과정에서 액티브시니어평가단의 역할
출처: 리빙랩에 참여하는 최종 사용자 그룹: 현황과 이슈 자료



자료: 정덕영(2019. 8)

다) 사업 내용 및 성과

체험관이 고령친화 비즈니스 플랫폼으로 사용자 중심의 기술개발을 지원하는 거점기관 역할을 수행해 최종 사용자인 시니어평가단의 제품·서비스 실증으로 획득한 의견과 정보를 고령친화기업인에게 제공해 기업의 사용자 중심의 제품 개발을 지원하는 사업이 진행되었다. 액티브시니어평가단은 2018~2019년까지 37건 이상의 사용 평가를 수행하여 유의미한 성과 도출하였다. 평가단 활동에 참여하는 개인에게는 자신들을 위한 제품·서비스 개발에 직접 참여함으로써 자긍심이 높아졌고, 액티브시니어평가단

을 활용한 기업의 경우 매출액과 고용이 증대하는 효과가 나타났다. 두 번째로는, 시니어사용성평가단, 시니어케어인력, 연구자, 생산자 및 체험관 인프라(장비, 공간)가 한 군데 집결되어 체험관 자체가 시니어 제품 및 서비스 개발을 위한 리빙랩으로서 소비자 중심의 기술개발 거점기관 역할을 수행하였다.

리빙랩 환경을 지역사회 내 실생활 환경으로 확장한 ‘치매안심마을 시범서비스 사업’은 4종의 고령친화 제품·서비스(영양, 여가, 생활, 안전)의 고도화를 이끌어내어 기업에 도움을 주고, 치매에 있어서 긍정적인 효과를 만들어내는 성과 도출하였다. 세 번째로는 체험관을 중심으로 시니어(소비자), 기업(생산자), 전문가(연구자)들이 견고한 유기적 관계망을 형성한 국내 대표 리빙랩으로 평가되어 2019년 과학기술정보통신부의 리빙랩 대표사례로 선정되었다. 시니어 평가단의 자발적 신청과 주위 사람들의 추천을 통한 신청이 지속적으로 증가하여 2020년 기준 약 400명 정도가 시니어평가단으로 활동하였다.

라) 시사점

고령사회의 다양한 문제해결을 위해서 활용된 대표적인 시니어중심 리빙랩 사례이다. 시니어 제품과 서비스 경험을 피드백 받아 소비자가 원하는 방향으로 제품과 서비스를 개발해 기업의 성공적인 사업화를 지원하는 플랫폼 역할을 수행하였고, 리빙랩의 주축인 시니어 평가단에 제공된 난이도나 소요시간을 차등하여 수당을 지급한 인센티브, 주체의식을 높이고 참여 독려를 위해 진행한 교육프로그램과 워크숍이 리빙랩활동에 긍정적인 영향을 준 것으로 평가되었다. 긍정적인 평가도 있지만, 한계를 보완하기 위한 과제도 있음이 나타났다. 사회적 수용성을 높이기 위해서는 체험관이라는 물리적으로 한정된 공간에서 운용되는 한계를 넘어서는 리빙랩 모델이 필요하다. 그리고 생산자, 소비자, 연구자가 함께 아이디어를 설계하고 피드백하여 제품과 서비스를 만들어 내는 과정까지는 유용한 리빙랩 모델이지만, 시제품을 만든 이후 제품이나 서비스의 수용성을 지속적으로 확인하고 높이기 위해서는 고령자들이 생활하는 삶 속에서의 리빙랩 활동이 지속되어야 한다. 끝으로, 고령사회의 다양한 문제해결을 위해서는 다양한 형태의 시니어리빙랩을 만들고 이들을 하나의 커다란 네트워크로 연결하는 ‘시니어리빙랩 네트워크’ 구축이 필요하며, 이러한 네트워크는 우리 사회의 도전과제인 고령 문제에 대응하기 위해서 지역적 수준에서 이루어지는 실험들이 연계된 다양한 분야의 문제해결 활동들로 확장되며 이를 통해 최종 사용자 풀이 확대되면서 새로운 실험들이 가능해질 수 있을 것이다.

3) 포항테크노파크 영일대 V프로젝트³⁰⁾

30) 본 사례는 「함께 만들어가는 사회문제 해결형 R&D 리빙랩 길잡이」(2019) 자료를 기반으로 정리하였음.

포항시는 경상북도에서 생활쓰레기 배출량이 가장 많았고, 특히 북구지역은 생활쓰레기 문제와 바다에서 밀려오는 해조류 쓰레기는 지역의 환경문제에 큰 영향을 끼치는 것으로 조사되었다. 지역의 쓰레기문제의 해결을 위해 포항지역은 시민이 직접 참여하여 지역 문제를 해결하고 시민체감형 과학기술문화의 기반을 조성하기 위한 새로운 실험으로서 리빙랩 프로젝트를 진행하게 되었다.(2017)

가) 사업추진배경

두호동 영일대 해수욕장은 밀려오는 해조류 쓰레기 문제와 생활쓰레기까지 늘어나 폐기물이 문제였다. 북구 지역의 심각한 환경문제를 시민주도형 R&SD로 해결함으로써 지역사회의 변화와 도시경쟁력 강화, 지역 내 R&D역량의 환류, 시민 체감형 과학기술로 전환하는 계기를 만들고자 했다. 포항테크노파크 정책연구소를 플랫폼으로 지역내 R&D기관과 사회적 경제조직을 엮어 리빙랩 사업을 기획·추진하였다.

나) 사업운영 주체 및 방식

포항테크노 파크 정책연구소를 플랫폼으로 지역 내 R&D기관과 사회적 경제조직, 주민센터를 엮어 리빙랩 사업을 기획·추진하였다.

다) 사업내용 및 성과

해조류 R&D전문가들의 자문을 통해 유용미생물(EM) 활용방법과 해조류 폐기물을 이용한 비료나 사료 등 발효제품 개발 방법을 모색한 사업이다. 빅데이터를 활용하여 지역의 문제들 발굴하였고, 시민들은 해조류 전문가의 자문을 받아 유용미생물(EM)을 활용하여 해조류를 비료나 사료로 개발하는 방법을 실험, 이 때 사용된 EM은 지역내 주민센터를 중심으로 시민들이 생산하였다. 이 과정을 통해 VR 기술과 보드게임을 활용한 환경문제 인식 개선 콘텐츠를 만들어 지역 주민들의 환경문제 해결에 대한 관심과 참여를 지속적으로 이끌어 내는 환경교육활동도 진행하였다.

라) 시사점

본 사례는 시민이 직접 참여하여 지역 문제를 해결하고 시민체감형 과학기술문화의 기반을 조성하기 위한 새로운 실험으로서 리빙랩 프로젝트로 평가한다. 주민의 힘으로 지역의 골칫거리를 특산물 생산에 도움이 되는 자원으로 변화시켰고, VR 기술과 보드게임을 활용한 환경문제 인식 개선 콘텐츠를 만들어 지역 주민들의 환경문제 해결에 대한 관심과 참여를 지속적으로 이끌어 내는 활동을 시민들이 주도적으로 이끌었기에 사례의 노하우와 방향이 타 리빙랩 프로젝트에 가이드 역할을 할 수 있다.

4) 용인시 동천 S-타운³¹⁾

31) 지속가능한 스마트시티리빙랩 모델과 전략과제(2019, LH) 자료 기반으로 정리하였음. 국내 사용

가) 사업추진배경

용인시 동천 S-타운은 LH연구원이 국가 R&D사업이다. 순수 민간사업으로 기획 초기에는 공원, 쓰레기분리수거장 등 마을 공동의 생활기초 시설이 전무(全無)한 상태였으나, 국가 R&D(음식물자원화) 사업에 참여하면서 음식물처리시설이 포함된 쓰레기분리수거장(리사이클링센터)을 확보하게 되었다. 음식물 자원화 실험에 참여한 경험을 바탕으로 골목길 가로등, 차량 통행 차단기 등과 같은 시설 설치뿐만 아니라 다양한 커뮤니티 활동이 온라인(on-line)을 기반으로 이어지고 있다.

나) 사업내용 및 성과

음식물 쓰레기를 친환경적으로 재활용하는 자원순환형 스마트시티 Living Lab으로 평가된다. 마을주민은 음식물처리시설이 포함된 리사이클링센터의 시설 위치 선정, 디자인 제안 및 명칭 공모, 텃밭교육(매월), 온라인 정보교환 및 의견수렴(네이버 밴드, 카카오톡, 인터넷 카페), 당번제로 운영되는 시설 관리 및 모니터링 등 적극적으로 리빙랩에 참여하여 사업을 이끌었다.

다) 시사점

음식물쓰레기를 친환경적으로 재활용하는 자원 순환형 스마트시티리빙랩으로 마을형 스마트시티 리빙랩으로서 스마트시티 Living Lab의 구성요건인 공동창조, 혁신성, 학습, 실험, 전환성, 반복성, 지속성 등을 갖추고 있다고 평가되어 향후에도 추가적인 마을의 실험이 가능한 체계를 갖추고 있음을 시사한다.

다. 소결

① 참가자 참여 양태(참여방식, 규모 등)

리빙랩 유형에 따라 최종 사용자 그룹의 참여 방식과 규모가 다르다. 관주도형 리빙랩의 경우 대체로 일정 범위로 규모가 제한되는데, 구로구 공감e구로 사업의 경우 최종 사용자인 시민의 참여 규모가 정해져 있다. 반대로, 민간주도, 공공기관 주도형 리빙랩의 경우(대전 건너유프로젝트, 성남고령친화종합체험관, 성대골 에너지자립마을 등) 최종 사용자 그룹은 유동적이며 사업 진행에 따라 최종 사용자 규모가 확대되는 양상이 있다. 일반 시민 중심으로 구성되며 전문가가 보조적으로 참여하는 형태, 최종 사용자 선정은 자율적 의사에 따른 개방적 참여 방식을 활용하였다.

〈표 4-1〉 리빙랩에 참여하는 최종 사용자 그룹

자 주도형 스마트시티리빙랩의 우수사례로 소개되어짐.

사업 /조직	최종 사용자 그룹	구성
공감e사업(공감 e구로)	스스로 해결단	<ul style="list-style-type: none"> • 구성: 민+관+연(주민 50% 이상 전문가 25%, 지자체 공무원 25%) • 규모: 11-15명 규모 • 참여: 개방적 + 지정 참여
성대골에너지전환마을	마을연구원	<ul style="list-style-type: none"> • 구성: 지역주민 • 규모: 유동적 • 참여: 개방적 참여
성남고령친화종합체험관	시니어 평가단	<ul style="list-style-type: none"> • 구성: 체험관에 찾아오는 액티브 시니어(비전문가/전문가 그룹) • 규모: 유동적 • 참여: 개방적 참여

출처: 「리빙랩에 참여하는 최종 사용자 그룹-현황과 이슈」, 성지은 외(2020), 한국리빙랩네트워크

② 국내사례들에서 분석되어지는 특징은 사업의 지속가능성을 확보하기 위해 중앙정부 및 지자체의 적극적인 역할이 필요함이 대두되었다. 공공예산 지원과 정책간 제도간의 연계, 부서간의 협업, 법제도 인프라 확보 등의 지원과 개선이 필요함이 분석되었다. 또한 리빙랩 내에서 시민들의 참여와 함께 시민과 전문가, 기업과 공공의 협력이 유기적으로 이루어져야 사업이 온전한 기능을 할 수 있음을 알 수 있다. 다양한 소규모의 리빙랩 실험을 활성화하고, 빅데이터 관리 및 사용자 패널 구축 등의 경험과 노하우 축적 및 시설을 기반으로 리빙랩 플랫폼 구축 및 사후 운영 관리 경험 노하우 구축 또한 필요하다. 현재 리빙랩 관련 사업은 1~2년 내에 마무리되는 일회성 사업이거나 6개월 이내의 단기 프로젝트로 진행되어 사업 기간과 자율성 보장 등의 과제가 여전히 남아있음이 사례들을 통해 분석되었다(현재 리빙랩 관련 정부 사업도 1~2년 내에 마무리되는 일회성 사업이나 6개월 이내의 단기적인 정책과제로 진행됨).(성지은 외, 2017).

V. 도시재생사업 참여주체별 인터뷰 내용 및 분석

1. 도시재생사업 주요 참여주체 인터뷰 진행

본 장에서는 도시재생사업에 실제 참여한 주체들을 대상으로 인터뷰를 실시하여, 그들이 생각하는 현행 도시재생사업에서의 어려운 점을 파악하고, 이를 해결하기 위한 대안으로서 제시한 도시재생 패키지랩에 대한 의견을 청취하여 정리·분석하였다. 앞장에서 문헌 고찰을 통하여 도시재생 패키지랩의 개념과 특징을 이론적으로 정교화하였다면, 도시재생사업 참여주체별 인터뷰는 도시재생 패키지랩의 현실 구현을 위해 실제 참여하고 있는 다양한 이해관계자들의 의견을 청취하고 반영하여 사업(안)의 타당성과 신뢰성을 높이고자 실시하였다.

인터뷰 참여 대상자의 선정조건으로는 도시재생사업의 실행에 있어 중요한 역할을 담당하는 이해관계자로서, 도시재생사업과 리빙랩 실행 경험을 보유한 중간지원조직 내 종사자, 행정, 교육기관, 공사, 민간기업과 사회적기업, 주민으로 대상을 선별하여 인터뷰를 진행하였다.

가. 인터뷰 내용

본 인터뷰는 도시재생사업에 참여하고 있거나 참여 경험이 있는 중간지원조직³²⁾(서울 중심의 광역과 현장, 공동체활성화 용역사), 행정, 공사, 민간기업과 사회적기업, 학교기관, 주민 총 20명을 대상으로 Covid19의 환경적 상황과 개인의 스케줄과 요구(needs)를 반영하여 서면과 대면으로 병행하였고, 2021년 10월 1일부터 11월 17일까지 진행하였다.

질문지의 구성은 우선, 현 도시재생사업의 문제점을 파악하고 개선안을 찾기 위해 주체별로 체득하였던 경험을 중심으로 도시재생사업에서 사업진행방식, 협업방식, 역할분담, 주민참여 등에서의 어려운 점을 이야기하도록 설계하였다. 두 번째로는 도시재생사업의 개선과 지속적인 활성화 방안을 찾기 위하여 도시재생사업에 적용 가능한 스마트시티 사업에 대한 의견과 향후 전망에 관한 질문으로 기존의 도시재생사업에 스마트기술 도입 요구(needs)를 파악하고 적용가능성을 파악하고자 하였다. 마지막으로, 도시재생사업의 활성화를 위해 제시될 대안책으로 고려되는 ‘패키지랩’에 관한 의견을 묻고, 도입이 된다면 우선적으로 고려되어야 할 요소와 지원정책에 관한 질문을 설계하여 패키지랩을 새롭게 정의하고 제안 사업을 위한 설계 도출에 도움이 되고자 하였다.

인터뷰 질문의 구성은 크게는 도시재생사업(리빙랩 포함), 도시재생사업과 스마트시

32) 인터뷰 대상자 20명 중, 인천과 제천에서 종사중인 2명을 제외한 나머지는 서울에서 종사하고 있다.

티사업의 연계성, 패키지랩에 관한 질문으로 나누었고, 아래와 같이 세부 10가지 문항을 구성하여 각자의 의견을 기술하고 의견을 개진하도록 진행하였다.³³⁾ 참고로, 각 주체의 경험과 담당역할에 따라 질문지의 답변은 체득한 경험에 근거하여 적합하고 진실하게 답하도록 안내하였다.

〈표 5-1〉 심층 인터뷰 질문 구성 내용

대구분	세구분	질문내용
1. 도시재생사업	· 도시재생사업 및 리빙랩 경험	1-1. 도시재생사업 혹은 리빙랩을 진행하면서 경험하셨던 어려움에 대해 자유롭게 이야기해 주세요. 예로, 협업의 방식, 사업진행 방식, 역할 분담, 주민참여 실행에서의 어려웠던 경험 등을 사례로 설명 부탁드립니다.
	· 행정과의 협업/부서간의 협업	1-2. 도시재생사업 혹은 리빙랩을 진행하면서 부처간의 협업이 잘 이루어지고 있다고 생각하십니까? 원활한 협업 방식이 있다면 소개해주시고, 협업이 어려웠다면 이유는 무엇이었습니까?
	· 주민참여	1-3. 도시재생사업 혹은 리빙랩 진행에서 효율적인 주민참여방식은 무엇이라고 생각하십니까? 1-4. 주민에게 부여되는 '역할'의 범위를 어디까지 설정하는 것이 적합하다고 생각하십니까?
	· 도시재생사업 지속성을 위해 필요한 정책과 행정지원	1-5. 도시재생 중간지원센터가 지속적이고 효과적인 도시재생사업에 기여하기 위해 꼭 필요한 정책과 행정적 지원은 무엇이라고 생각하십니까?
2. 스마트시티와 도시재생사업의 연계성	· 도시재생사업에 적용가능한 스마트시티 사업에 관한 의견	2-1. 스마트시티의 사업이 도시재생에 잘 적용되고 있다고 생각하십니까?
	· 스마트시티 개념 도입과 사업 시행이 도시재생사업에 미칠 영향	2-2. 스마트시티 개념 도입과 사업 시행이 향후 도시재생에 미칠 영향과 전망은 무엇이라고 생각하십니까?
3. 패키지랩	· 패키지랩 도입시 우선시 되어야 하는 필수 요소	3-1. 패키지랩 정책 도입시, 우선적으로 고려되어야 할 요소는 무엇이라고 생각하십니까?
	· 패키지랩 도입시 필요 정책	3-2. 패키지랩 정책 도입시, 어떠한 정책적 지원과 토대가 마련되어야 한다고 생각하십니까?
	· 패키지랩 도입 후, 업무와 역할 변화	3-3. 패키지랩 정책이 현실화 된다면, 현재 본인이 하고있는 업무나 역할에서 어떠한 부분이 변화될 거 같습니까?

33) 인터뷰 질문지를 먼저 제공한 후 서면(13인)과 대면(7인)으로 인터뷰를 진행하였다. 인터뷰이의 개인정보는 공개되지 않을 것임과 연구 목적으로 인터뷰 내용을 사용할 것임을 사전에 고지하였고, 인터뷰에 대한 명시적인 동의를 득한 후 진행하였다. 인터뷰 자료(서면 답변 및 녹취자료)는 부록1에 첨부하였다.

나. 인터뷰 참여자 리스트

도시재생지원센터 종사자는 공동체 활성화 코디네이터를 중심으로 선별하여 진행하였다. 이들은 활성화 용역의 계획 수립이후, 실제 현장에 투입되어 사업을 수행하고 주민들과 밀접하게 교류하며 사업을 이끌어 가는 역할을 담당하기에 이들이 체득한 경험이 도시재생사업의 개선에 중요한 목소리를 내는 주체로 보았다.

서울시도시재생지원센터 기준의 직급별 자격기준을 참고하여 광역 중간지원조직 1인을 제외한 총 10명의 현장 중간지원조직 종사자 중 초급코디네이터 2인, 중급코디네이터 4인, 이외 4인은 센터장, 사무국장으로 구분하여 인터뷰를 진행하였다.

아울러, 공동체 용역사를 운영하며 현장센터 코디네이터 파견 역할을 담당하는 용역사 대표 2명의 인터뷰에서 도시재생사업 전반과 현장센터와의 관계, 파견코디네이터의 업무 현황 등의 이야기를 들을 수 있었다. 행정은 실제 도시재생지원과 업무를 담당하여 도시재생사업 경험이 있는 담당 주무관과 스마트도시부서에서 업무를 담당하고 있는 주무관이 행정입장에서의 어려운 점과 개선사항에 대한 의견을 전달해 주었다. 도시재생사업지의 주민협의체 대표 주민 3명을 만나, 그간 참여하였던 사업에 대한 의견과 주민으로서 체득하는 도시재생사업의 장단점, 필요 지원 정책 등에 대하여 들어 보기도 하였다. 그밖에 리빙랩을 실제 운영하면서 주민들이 지역현안을 발굴하고 국가공모사업에 참여한 경험이 있는 기업과 사회적기업의 담당자, 공사의 입장에서의 도시재생사업의 장단점, 캠퍼스타운을 실행하고 있는 교육기관의 역할과 개선점 등 다양한 이해관계자들의 목소리를 통해 공통적으로 발견되는 문제점을 파악하고 이를 토대로 개선점을 찾고자 하였다.

인터뷰에 응한 20명 주체들의 의견들이 모든 도시재생사업 주체들의 입장을 대변하는 것은 아니다. 다만, 서울시의 도시재생 재구조화 진행으로 활성화지침수립 변경, 공동체 사업 및 광역센터 축소, 예산삭감 등의 움직임이 보이고 있는 상황에서 이들의 인터뷰 내용은 도시재생사업의 지속성 보장과 개선을 위해 재정비와 혁신이 요구되는 시점임을 시사한다.

〈표 5-2〉 인터뷰 참여자 리스트

번호	조직 대구분	조직 소구분	직책	ID	인터뷰 참여방식
1	중간지원조직(광역)	○○도시재생지원센터	팀장	A	서면
2	중간지원조직(현장)	○○도시재생지원센터	코디네이터	B	대면
3	중간지원조직(현장)	○○도시재생지원센터	코디네이터	C	서면
4	중간지원조직(현장)	○○도시재생지원센터	사무국장	D	대면
5	중간지원조직(현장)	○○도시재생지원센터	코디네이터	E	서면

6	중간지원조직(현장)	○○도시재생지원센터	코디네이터	F	서면
7	중간지원조직(현장)	○○도시재생지원센터	코디네이터	G	대면
8	중간지원조직(현장)	○○도시재생지원센터	코디네이터	H	서면
9	중간지원조직(현장)	○○도시재생지원센터(제천)	센터장	I	서면
10	중간지원조직(용역)	공동체 용역사	대표이사	J	서면
11	중간지원조직(용역)	공동체 용역사	대표이사	K	대면
12	중간지원조직(현장)	○○대학교 캠퍼스타운	연구교수	L	서면
13	행정	○○ 도시재생지원과	주무관	M	대면
14	행정	○○ 스마트도시부서	주무관	N	서면
15	공사	○○도시공사 소속/00현장 지원센터(인천)	사무국장	O	서면
16	공사	○○개발공사(성남)	과장	P	서면
17	민간기업	주식회사	대표이사	Q	서면
18	사회적기업	○○협동조합	대표이사	R	서면
19	주민	○○동	주민대표1, 감사1	S	대면
20	주민	○○동	주민대표	T	대면

2. 인터뷰 내용

20명의 각 주체들의 인터뷰 내용을 살펴보면, 도시재생사업을 담당하면서 도시재생사업의 기간, 양적/질적에 따른 주민과 종사자들에 대한 교육의 질과 방향, 지원제도, 다양한 주체들 간의 협업 등 평소에 고민해왔던 문제점들과 개선사항들을 다양한 관점에서 폭넓게 전달해 주었다. 아래 <표 5-3>는 서면 인터뷰지(원본)와 대면 인터뷰 후 전사(傳寫)하여 정리한 자료를 바탕으로 도시재생사업, 스마트시티와 도시재생사업의 연계성, 패키지랩에 관하여 전달한 의견들(문제점과 제안) 중 공통적으로 도출된 답변들 중심으로 정리하였고, 관련한 분석 내용들은 인터뷰내용을 근거로 덧붙여 설명하였다.

가. 도시재생사업의 문제점

<표 5-3> 도시재생사업 관련 인터뷰 답변

도시재생사업 관련 인터뷰 답변

구분		문제점
도시재생사업 (리빙랩 포함)	중간지원조직	1. 센터의 역할과 위상 <ul style="list-style-type: none"> · (광역) 역할과 위상이 모호함. · (현장) 권한 부여 및 지위 보장 필요: 행정을 지원하는 하부 조직이라는 인식(용역업체, 계약직원) 2. 운영방식 <ul style="list-style-type: none"> · 자율성과 독립성 부재 · 사업 종료이후 자생기반 부족 · 짧은 사업기간으로 한시적 운영 3. 불안정한 운영시스템 <ul style="list-style-type: none"> · 고용 불안정과 전문인력 부족: 보수, 근무조건, 업무의 중첩 및 과다, 잦은 이직 등의 요인 · 갈등 관리 시스템 부재: 행정-주민-센터의 갈등문제 빈번히 발생
	행정	1. 행정의 절대적 권한 <ul style="list-style-type: none"> · 관 주도 사업 시행이 많음: 용역사 선정과 사업계획, 행정의 역할을 센터에 넘김, 책임 전가 등) · 행정절차 프로세스: 예산 확보/진행/계약과정/결정/집행에 관한 처리 복잡함 2. 인사 시스템 <ul style="list-style-type: none"> · 도시재생사업 담당 주무관 1명과 잦은 인사이동: 잦은 인사이동, 인수인계와 사업 숙지 제대로 안 되어 사업과 행정처리 절차에 미숙 3. 협업 부재와 성과 중심주의 행정 <ul style="list-style-type: none"> · 성과를 내기 위한 성급한 마무리와 결과물 위주의 행정 · 성과 나지 않는 사업에는 소극적, 각 부처의 사업에 대한 이해도 상이함. · 우수사례사업 확산보다는 신규사업 중심. 새로운 모델 발굴 집중. 가시적 실적 중심의 사업 관리
	주민	1. 주민의 전문성 부족 <ul style="list-style-type: none"> · 주민의 역량이 천차만별 · 아이디어 제안 혹은 실행에서 전문성 부족(계획성 작성, 행정 처리 어려움) 2. 주민 만족도의 한계 <ul style="list-style-type: none"> · 소프트웨어 중심 사업은 주민 체감도가 떨어짐. 물리적개선 요구 많음. · 주민협의체에 참여하지 못 하고 배제되는 주민 다수

1) 중간지원조직의 문제점

가) 센터의 역할과 위상

① (광역) 서울의 광역센터는 도시재생 정책을 발굴하고 현장 지원, 현장인력들의 역량강화 지원 및 현장에서 일어나는 리스크 매니지먼트, 모니터링을 수행하는 역할을 담당한다. 그러나 실질적으로 광역센터가 모든 현장의 사업지역(2021. 1월 기준 근린재생 32개소, 우리동네살리기 6개소, 경제기반+중심시가지 20개소)을 지원·관리 및 모니터링에 한계가 있음이 인터뷰에서 드러났다. 현재 광역센터가 운영하는 홈페이지를 살펴보면, 사업 현장과 전문가 인적 네트워크 관리, 백서발간, 코디네이터 양성을 위한 기본 교육프로그램 기획·운영, 코디네이터 인력 관리 업무로 한정되어 있기에, 현재 광역센터가 지니고 있는 역량과 사업범위의 한계를 인지하고 역할과 업무의 개편이 필요함이 분석되었다.

광역센터는 서울시 사무를 위탁받은 민간기구로서, 민간의 위상을 자율성을 갖고 사업을 추진하는데 역할과 위상이 애매한 경우가 많아요. (중략) 광역센터에서 모든 현장을 지원·관리하는데 한계가 있어요.

○○도시재생지원센터 팀장(A)

② (현장) 현장지원센터는 사업 시행 첫 단계에서 사업의 필요성과 이후의 계획을 홍보하는 과정에서 공동의 목표와 각각의 세부 의제를 설정하고 실현하기 위해 행정, 전문가 주민의 의견을 수렴·조정하며 참여시키는 모든 과정을 지원하고 관리하는 역할을 담당한다. 그러나, 현장지원센터는 5년간 제한적으로 운영되는 기구로서 한정된 기간 내에 계획된 사업을 시행해야 하는 업무와 함께, 최근에는 마중물 종료 후의 지속가능한 지역 회복을 위해 사회적경제조직을 준비하고 설립해야 하는 역할의 확장까지 요구되고 있다. 인터뷰에서 발견된 주요한 문제점 중 하나로 제한된 기간 내에 수행해야 하는 사업들이 점점 고도의 전문성을 요구하고 있고, 사업의 특성상 주민 대응 업무까지 맡아야 하는 상황으로 현장 종사자들에게 요구되는 업무는 과중 되고 있는 상황이 나타났다. 이들에게 요구되는 전문성과 업무량을 고려한다면 센터와 현장 종사자들을 대등한 관계로 인식하고 협력하는 것이 바람직하지만, 고용 환경과 근무 여건은 열악하고, 늘 행정을 지원하는 하부 조직이라는 인식 즉, 용역업체, 계약직원으로서의 인식하는 경우가 일반적인 현실임을 토로하였다. 이러한 인식은 현장지원센터의 권한과 위상의 부재로 인해 생겨나는 것으로서 조직에 대한 권한의 부여 및 지위 보장이 필요하고 현장지원센터의 지속성을 위해 변화가 필요함을 의미한다.

도시재생센터의 권한과 위상의 부재로 행정은 센터를 전문가 또는 대등한 관계로 인식하기보다 부서 내 계약직 직원(행정직영)으로 인식하는 경우가 많아요.

○○도시재생지원센터 사무국장(O)

도시재생지원센터가 지속적으로 기여하기 위해서는 조직 자체가 지속적인 법인으로 지위를 부여받아야 한다고 생각해요. (중략) 도시재생지원센터를 정식기구(행정기구 편제가능조직)의 성격을 가진 조직으로 구성하여 사업추진을 한다는 행정적

지원이 있다면 해체할 이유도 없죠. (중략) 자신의 역할이 시한부로 정해져 있고, 지속가능하지 않은데 어떻게 인간의 속성보다 호흡을 길게 하는 도시의 지속가능성에 대한 고민을 깊게 할 수 있겠습니까. 도시재생지원센터의 법적지위 내지는 기반 강화가 선행되어야 다양한 능력을 가진 인재의 수용이 가능하리라 생각되요.

○○ 개발공사 과장(P)

나) 운영방식 문제

① 자율성과 독립성 부재

인터뷰에서 행정 직영으로 운영되거나 지자체로부터 위탁을 받는 행정의 운영방식은 행정기관의 직·간접적인 영향을 받을 수밖에 없다고 답하였다. 행정의 계획과 편의에 맞추어 한정된 기간 내에 성과내기를 바라는 행정의 요구에 맞추어야 하고 이점은 사업 본래의 계획이 변경되고 주민들의 만족도를 높이는데 영향을 끼치는 것으로 분석되었다.

센터의 자치권이 필요하다고 생각해요. (중략) 상황에 따라 계획이 변경되기도 하지만 행정의 편의를 위해 행정 맞춤형의 사업으로 변경하는 경우도 있어요. 센터운영에 대한 감독은 하되, 사업 진행 하나하나에 행정이 지휘하는 것은 자제되어야 하며, 센터 운영에 대한 정책지원 및 권한이 필요하다고 생각해요.

○○도시재생지원센터 팀장(H)

중간지원조직이 있고 행정에서 봐 줄때는 무언가 할 수 있을 거 같아 열심히 활동하던 주민들은 사업이 종료되고 행정적인 지원이 철수하면서 현실의 어려움을 인지하고 결국 주민조직마저 철수하게 되는 혼한 패턴들이 주민참여의 현주소라 할 수 있어요.

○○도시재생지원센터 센터장(I)

참여주체로서 독립성, 독자성 존중이 부족합니다. 업무를 지시하거나 보고 빈발 등 행정업무의 보조기관으로 인식해요.

○○공동체 용역사 대표이사(J)

② 사업 종료이후 자생기반 부족

현재의 도시재생사업 운영 실태와 운영 방식을 살펴보면, 당분간은 공공의 지원없이 중간지원센터가 독자적으로 원활히 운영되는 것이 어렵다는 의견이 대다수이다.

도시재생사업의 형식이나 사업 규모를 막론하고 중간지원센터를 지속적으로 운영하기 위해서는 자족성 문제 해결이 가장 큰 숙제예요. (중략) 현실적으로 현재까지는 공공의 지원없이 중간지원센터가 원활히 운영되는 것을 기대하기는 매우 어려운 현실이에요.

○○대학 캠퍼스타운(L)

지속적인 활동을 보장할 수 있는 조직체계와 보상체계가 확보되고, 일정기간 후에는 공적인 역할 외에는 자립방안을 확보하도록 하는 것도 반드시 필요하다고 생각합니다.

○○주식회사 대표이사(Q)

③ 짧은 사업기간으로 한시적 운영

현장지원센터는 기본적으로 주민을 모으고, 교육하고, 사업을 계획·시행하는 기구의 역할을 담당한다. 아울러, 지역에서 살아가는 주민들이 지속가능한 지역 회복력을 갖춘 지역사회를 만들어가도록 사회적경제조직을 준비하고 운영하도록 지원하는 역할도 더해진다. 그러나 5년이라는 제한적인 기간은 현장지원센터와 행정, 주민 모두에게 한계가 많음이 분석되었다.

(중략) 행정은 부서별 칸막이 행정과 잦은 인사이동으로 그나마 5년인 사업기간 내 사업에 대한 이해나 행정처리 절차에 미숙해요.

○○도시재생지원센터 팀장(A)

도시재생사업의 기한을 늘려야 한다고 생각합니다. 주민들이 도시재생에 대해서 충분히 숙지하고, 사업의 많은 부분들을 결정해 나가는 것을 지원하기 위해 사업기간이 절대적으로 더 필요해요.

○○도시재생지원센터 코디네이터(E)

다) 불안정한 운영시스템

① 불안정한 고용형태와 전문인력 부족

현장 코디네이터들의 업무량과 범위는 점점 가중되고 있음이 나타났다. 사업의 시행과 함께 지역주민들의 의견을 수렴·조정하고 참여시켜야 하는 역할, 행정과 주민, 센터간의 협치를 위해 갈등을 조정하는 역할 등 다양하고도 수준 높은 역량이 현장에서 요구되고 있다. 아울러, 사업의 종료 이후 지역의 지속가능성에 대해 고민해야 하는 역할까지 요구가 확장되면서, 전문인력의 준비부족, 감정노동 심화, 현장의 많은 업무로 인해 역량강화 기회 부족, 특히 불안정한 고용형태(근로조건, 보수 등)로 인한 활동비전의 불투명함 등으로 현장 종사자들의 이직이 잦음이 분석되었다.

도시재생 전문인력의 준비정도 부족, 현장의 많은 업무로 인한 역량강화 시간 부족, 불안정한 고용 형태로 인한 개인 활동비전의 불투명함 등으로 필요 역량을 발휘하는데 부족함이 있어요. (중략) 중간지원조직으로서의 현장지원센터 인적자원의 안정적 근무를 위한 정책이 우선 필요해요. 전문인력 양성과 채용 후 안정적으로 운

영 가능하도록 지속적 역량강화와 근무여건 지원도 필요하구요.

○○도시재생지원센터 팀장(A)

코디네이터들에게 수행되는 업무나 전문성 부분들이 너무 광범위해요. 그 사람들이 무슨 능력자들은 아니거든요. (중략)

○○도시재생지원센터 선임코디네이터(B)

코디네이터의 근무여건의 개선이 필요해요. 서울권역에 운영되고 있는 센터에서 초급, 중급, 고급으로 분리하는데, 초급 코디가 약 70%, 중급코디가 20%, 고급코디 10%정도예요. 대부분 보수가 매우 열악하고, 초과 근무수당과 식대는 없죠.

○○도시재생지원센터 코디네이터(c)

열악한 고용조건 및 업무의 특성상 고도의 전문성 요구하죠. 인력 교체가 잦고 현장 활동가들이 스트레스가 많아요. 심지어 담당공무원도 주기적으로 바뀌어 사업추진이 힘들 때도 있어요.

○○도시재생지원센터 코디네이터(G)

도시재생시행 가이드라인의 규정을 살펴보면, 도시재생센터의 구성원은 경제적·사회적·물리적 도시재생사업에 대한 효율적인 지원을 위하여 문화예술, 교육, 복지, 경제, 주거환경 등 분야의 지역 활동가 및 전문가를 구성해야 함을 규정하고 있다. 하지만, 실제적으로 도시재생사업 현장의 종사자들은 이들의 담당업무 외에도 행정업무 보조기관으로의 인식으로 행정과 주민 등으로부터 업무지시와 빈번한 보고 등의 업무들이 더해져 '업무중첩'을 토로하였다. 예로, 행정의 역할과 책임이 구분되지 않아 발생하는 업무의 중복, 과도한 보고 요구, 주민공모사업의 계획서, 보고서, 예산관리 등 주민이 스스로 해야 할 일에 대해서 현장 센터 종사자들의 업무로 인식하고 지원을 요구하고 책임을 떠넘기는 일들이 빈번하게 발생하는 것으로 드러났다.

도시재생사업에서 주민, 현장지원센터, 센터장(사무국장), 행정의 역할과 책임이 구분되지 않아 발생하는 갈등, 혼란이 다수 발생해요. (중략) 행정과 센터를 예로, 행정업무가 과도하게 센터로 이양되어 있어요. 예로, 용역 과업내용서 작성 지시를 한 다거나 혹은 주민공모사업 계획서, 보고서, 예산관리 등 참여하는 주민이 스스로 해야 할 일에 대해서도 현장센터의 업무로 인식하고 지시하는 경우도 빈발하죠.

○○공동체 용역사 대표이사(J)

실제로 마을에 시행되는 여러 공모사업을 보면 교육이 시행되어도 계획서 작성과 예산처리 부분은 주민들이 어려워하여 센터가 대부분 지원을 해주는 상황이에요. (중략) 센터와 행정의 역할이 구분 되지 않아 행정 처리를 직원이 하는 경우가 대부분이고, 그로인해 마을활동 및 사업을 추진하는 시간이 부족해지는 경우가 많았

어요.

○○도시재생지원센터 사무국장(O)

② 갈등 관리 시스템 부재

주민과 주민, 주민과 센터, 주민과 행정 등 다양한 이해관계자들 간에 크고 작은 갈등이 빈번하게 발생하고 이러한 갈등이 사업을 추진하는 걸림돌이 되는 경우가 많음을 알 수 있다. 갈등의 원인을 찾고 해결을 지원해주는 부서 혹은 전문가 상담 연결, 갈등관리 및 해결에 관한 교육의 지원이 반드시 필요한 것으로 나타났다.

주민과 주민, 주민과 센터, 주민과 행정 등 다양한 갈등의 원인을 찾고 지원하기 위한 도시재생 전담 갈등 해결 지원 그룹 필요해요.

○○도시재생지원센터 팀장(A)

주민들은 상대방의 이야기를 듣지 않거나 자신의 의견과 다르면 무시하거나 갈등을 일으키는 사례가 종종 있지요.

○○도시재생지원센터 사무국장(O)

주민참여와 역할, 권리와 책임이 명확하지 않을 경우, 일부주민의 폭언, 고성, 물리적 위해 등 폭력행위가 현장에서는 많이 일어나요. 이러한 경우는 현장 코디네이터의 감정노동을 심화시키기도 하죠. 행정의 책임 떠넘기기 발생하구요. (중략) 이해관계가 충돌할 시 갈등 관리를 위한 퍼실리테이팅이 필요해요.

○○ 공동체용역사 대표이사(J)

2) 행정의 문제점

가) 행정의 절대적 권한

행정은 도시재생사업에서 절대적인 의사결정 권한을 가진 주체로 분석되었다. 용역사의 선정과 사업을 계획하는데 있어 관이 주도하거나, 행정의 역할과 책임을 센터에 넘기는 사례들은 행정과의 협력이 어려운 이유 중의 하나로 나타났다. 또한, 예산 확보·진행·계약과정·결정·집행에 관한 처리가 복잡하여 일들이 중첩되거나 사업이 지연되는 경우도 있다.

가끔은 행정과 용역만 있으면 되지 굳이 중간지원조직이 필요한 것인가라는 고민을 많이 했어요. 심지어 지역을 잘 모르는 타지에서 온 용역팀은 우리 지역의 문제를 잘 해결하기는 역부족이었거든요. 결국 현장지원센터에서 교육 및 주민참여를 유도해야 했고 용역은 결재만 하는 모양새가 되었어요. 중간조직의 거버넌스 및 역할의 중요성을 알고 좀 더 체계적으로 자리 잡도록 행정의 노력은 필요해요.

○○도시재생지원센터 센터장(I)

사업을 추진하는데 있어 행정(예산수립권자)에 설득하는 과정이 필요해요. 담당자 개인차이에 따라 적극적으로 행정업무를 처리하는데 정도가 다르고 사업성과를 질적이 아닌 양적으로 판단하는데 문제가 있다고 봅니다. (중략) 예산의 지출이 행정을 통해 지출이 되기 때문에 행정의 지원과 결재 없이는 사업추진에 한계가 많아요. 담당주무관들을 교육을 통해서 행정의 인식변화가 필요하고, 중간지원센터의 권한과 위상 확립이 필요하다고 생각해요.

○○도시재생지원센터 사무국장(O)

행정의 결정 권한이 절대적이에요. 예산 집행 보고도 복잡하고, 사업 시행에 대해 보고를 하면 이들의 결정에 따라 사업의 내용이 엇갈리기도 하구요.

○○도시재생지원센터 사무국장(D)

도시재생활성화계획이 지역의 수요에 기반하지 않고 사업선정을 위해 행정이 주도하는 경우 주민주체발굴에 어려움이 있다고 봐요.

○○ 공동체용역사 대표이사(J)

(센터-행정-주민협의체 거버넌스 회의가) 완벽하게 잘 된다고 말은 못하겠어요. 왜냐하면은 우리는 하고 싶은 게 되게 많아요. 뭐도 하고 싶고. 근데 저쪽에서 자꾸 거는 거야. 행정 쪽에서 늦어요. 여기는 속전속결로 해줘야 빨리빨리 해줘야 이게 되는데, 저기서 자꾸 안 돼, 안 돼 그러면은. 행정 처리는 늦는 거죠.

○○동 주민협의체 대표, 감사(S)

나는 사실은 도시재생이 주민 주도라고 하는데 난 주민 주도가 아니라고 생각해요. 그래서 속상하다는 거예요. 주민 주도면 주민에게 어느 정도의 주도권을 줘야 되는데 행정에서 모든 걸 참견하는 거잖아요. 주민 주도가 없어요. 난 그러기에 너무 안타깝다는 거야 물론 우리는 집행을 얘기하는 게 아니야. 난 돈 집행은 우리가 안 해 할 필요도 없고 그렇지만 의사 결정만은 주민에게 어느 정도의 결정권을 줘야 되는데 그게 없잖아 행정이 다 결정하는 거잖아요.

○○동 주민협의체 주민대표(T)

나) 인사시스템

대부분의 도시재생사업 종사자들은 1명의 사업 전담 행정 담당자의 잦은 부서 이동으로 인수인계가 제대로 이루어지지 않은 점, 사업에 대한 이해도 부족, 행정처리 절차에 대한 미숙함이 행정과 일을 하는데 가장 큰 걸림돌이라고 대답하였다. 아울러, 담당 주무관의 담당사업과 연계사업으로 추진되는 사업에 대한 이해도 부족에 대한 개선점으로 이들에게도 상시적인 교육이 필요함을 제안하였다.

(중략) 행정은 부서별 칸막이 행정과 잦은 인사이동으로 그나마 5년인 사업기간 내

사업에 대한 이해나 행정처리 절차에 미숙해요.

○○도시재생지원센터 (A)

일단 행정하고의 관계에서는 저희는 자주 바뀌는 경우는 있어서 그 어려움은 당연히 있는 것 같고요. 행정끼리 이제 전달이 안 되는 거는 어디나 마찬가지인 것 같고. (중략) 사실은 다자간의 협력 업로드를 해야 도시재생 활성화되는데 오히려 반대로 여기는 다 단일화되어 있는 게 문제인거예요. 그래서 같이 해야 되는 사업임에도 불구하고 한 통로가 만들어지는 게 문제인 거죠. ○○구청 같은 경우는 대부분 다 한 통로로 한 개 담당자가 한 센터들을 담당해요. 이러다 보니 이 사람만 설득시키면 모든 문제가 해결이 되는 거예요. 근데 이 사람 설득을 했는데 다른 과에 이제 이분이 가서 해결을 해갖고 와야 되는 이제 그런 구조인데 여기서부터 안 되니까.

○○도시재생지원센터 선임코디네이터(B)

(중략) 도시재생 사업이 추진되는 동안 담당 공무원은 수차례 인사이드가 되기 때문에 책임감과 의무감이 떨어질 수밖에 없는 현실이에요.

○○도시재생지원센터 사무국장(O)

혼자서 담당하고, 일이 정말 많아서 힘들었어요. 많은 부서에서 일을 해보았지만 도시재생지원 업무가 가장 힘들었거든요. 다른 주무관들 사이에서도 기피하는 부서 중 하나예요.

○○구청 도시재생지원과(M)

다) 협업 부재와 성과 중심주의 행정

인터뷰의 내용에서 도시재생사업 종사자들에게는 행정과의 협력이 다소 쉽지 않음이 분석되었다. 행정은 성과를 내기 위해 사업을 성급하게 마무리 짓고, 가시적 성과가 나지 않는 사업에는 소극적이며, 결과물 위주의 행정 처리로 대등한 관계로서 논의를 하며 사업을 이끄는 데 한계가 있는 것으로 나타났다. 우수사례사업 확산보다는 신규 사업 개발 중심, 가시적 실적 중심, 성과 나눔 치중으로 협업에 소극적 입장, 예산 관리 및 집행 절차의 어려움 등의 사례들은 행정에서의 많은 개선이 필요함을 시사한다.

부처간의 협업은 쉽지 않아요. 희망지때부터 지금까지 ‘공원녹지과와 주민’, ‘도로과와 주민’등 주민과 부처 협업 시에는 원활하게 사업이 진행되었는데, 부처 여러 군데를 거쳐야 하는 사업(예: 도시재생과, 가로정비과 등)은 원활하게 진행되지 않았어요. 회의 진행자체가 어려웠고, 책임 소재 때문에 사업 진행하기 어려웠죠.

○○도시재생지원센터 코디네이터(E)

부처간 협업을 위해 센터가 부서별로 문의 또는 회의를 진행하거나 전담부서에서

정례회의 또는 TF팀을 통해 협업을 진행해요. 하지만 센터가 문의할 때 대부분 민원성으로 인지하거나 회의를 거친다고 해도 검토의 수준으로 끝나는 경우가 많아요. 국토부가 제시하는 정량적 평가에 의해 회의내용보다 회의 횟수를 챙기는 실정이고. (중략) 각 부처는 시행해야 하는 사업 외에 도시재생사업이 추가가 되는데 따른 부담감과 예산편성에 따른 어려움, 사업 추진이 가능하다 해도 해당 부처의 성과가 되지 않기 때문에 소극적이예요.

○○도시재생지원센터 사무국장(O)

도시재생 아카데미 등 주민역량강화 프로그램의 경우 센터에서 여러번의 논의 끝에 지속적인 비전을 갖고 만들어지는데, 행정에서는 페이퍼로 받아보니까 단면적으로 해석하는 때가 많은 것 같아요. 여전히 내용(과정)보다 성과물(결과)중심이라는 생각이 들어요. (중략) 도시재생사업에 대한 각 부처의 이해도와 정보가 다르기 때문에 협업이 어렵다고 생각해요.

○○도시재생지원센터 코디네이터(F)

3) 주민의 문제점

주민은 주민 그 자체로서 문제이기 보다는 도시재생사업에서 명시하는 ‘주민참여’, ‘주민주도’, ‘주민협의체’를 어떻게 정의하고 역할을 부여해야 하는지에 대해 의견을 묻고 개선점을 찾고자 하였다. 인터뷰에서 공통적으로 나온 의견들은 주민들은 스스로 계획서를 작성하고, 행정을 처리하는데 어려움이 있어 지속적이 교육이 필요함이 나타났다. 공동체 활성화 사업과 같은 소프트웨어 사업은 주민이 가시적이고 체감하기에 만족도가 다소 낮아 물리적 사업과 병행이 필요하다는 수요도 나타났다. 그 밖에 주민 협의체에 참여하지 못 하고 배제되는 주민들을 참여시킬 수 있는 방안과 행정과 주민이 합을 맞추어 나가는 협력체계를 구축할 필요성도 제기되었다.

주민의 요구가 물리적 개선 위주이다 보니 모두 수용하지 못한 재생의 체감도는 낮아지고, 이해관계자들의 사업처럼 왜곡되어 추진될 수도 있어요. 주민참여 단계를 4단계로 구분하여-도시재생사업 선정되기까지의 역할, 선정된 후 계획 수립 중의 주민 역할, 실행단계에서 주민 역할, 마중물 종료 후의 주민 역할- 단계마다의 주민 역할을 함께 정리하고 단계마다 이행 목표를 선정, 이행 목표 실행을 위한 궤적 실행계획을 잡고 그에 맞는 주민공모사업이나 주민참여 사업을 시행하면서 참여주민의 다양성과 역할을 높이는 과정 필요하다고 생각해요.

○○도시재생지원센터 팀장(A)

그동안 행정사업에서 주민들은 민원 또는 설문조사 수준으로만 참여하였는데, 주민주도 도시재생사업과 리빙랩 참여에 적극적으로 의견을 개진하고 논의하는 공론화에 대해 경험이 부족해요. 수준 높은 내용이 다뤄지는 데에 한계가 있다고 봐요.

주민협의체에 참여하는 소수의 결정으로 사업이 진행되는 오류를 방지해야 할 필요가 있어요.

4) 소결

상기한 도시재생사업의 시행에서 드러난 가장 두드러진 문제점은 건강한 사업 운영 방식(거버넌스)과 의사결정 구조를 갖추지 못 하고 있다는 것이다. 사업 시행에 참여하는 이해관계자들이 동등한 협력관계의 구조에서 사업을 시행하는 것이 아니라 행정은 부처별 칸막이 사업으로 독단적이고 소극적인 행정처리의 입장을 가지고 있고, 중간지원조직(광역과 현장)을 행정을 지원하는 하부 조직으로서의 위상을 갖춘 것으로 인식하는 것이 드러났다. 도시재생사업은 주민의 필요와 요구에 따라 지방자치단체의 주도하에 사업신청과 선정이 진행되는 상향식(bottom-up)프로세스를 가지는 속성이 있지만, 현실적으로는 행정의 절대적인 권한으로 인해 하향식(top-down) 프로세스로 진행됨으로서 성과중심의 결과로 끌려가는 상황이 빈번히 발생하는 것으로 분석되었다. 그렇기에 사업의 시행주체들 간의 동등한 협력 관계 구축이 필요하며 행정과 중간 지원 조직이 사업의 성공을 위해 공동의 비전과 미션을 가지고 건강한 거버넌스 운영으로 각자의 역량을 발휘하기 위해서는 사업운영 방식의 재구조화가 필요한 것으로 분석되었다.

나. 스마트시티와 도시재생사업의 연계성

〈표 5-4〉 스마트시티와 도시재생사업의 연계성 관련 인터뷰 답변

스마트시티와 도시재생사업의 연계성 관련 인터뷰 답변

구분		의견
2. 스마트시티와 도시재생사업의 연계성	도시재생사업에 스마트시티 사업의 적용 가능성	<p>○ 도시재생사업의 연계사업으로 추진 가능</p> <ul style="list-style-type: none"> · 지역의 특색과 도시계획에 맞는 스마트형 도시재생 사업 긍정적 효과 창출 가능 · 도시재생사업에서 필요로 하는 IoT기술, 서비스 영역과 결합될 시 시민들의 체감도와 만족도 높일 수 있음. · 도시재생의 연계사업으로 진행될 시 사업예산과 사업개선 영역 확장의 기회
	스마트시티 개념도입과 사업시행이	<p>○ 부서간의 협력 기대</p> <ul style="list-style-type: none"> · 전담부서와 타부서간의 협력 통한 사업 진행 <p>○ 물리적 개선에 대한 요구 충족</p>

도시재생사업에 미칠 영향	· 지역의 생활문제 해결 기대(ex. 범죄 발생율을 낮추고, 주차난 해소, 쓰레기 투기 문제, 일자리 해결 등)
---------------	--

1) 도시재생사업에 스마트시티 사업의 적용 가능성

현재의 도시재생사업은 물리적 노후도, 인구감소, 지역경제 쇠퇴 요소의 특성이 있는 특정지역에서 시행되고 있다. 그간의 도시재생사업에서 지역의 특색을 반영하는 물리적·공동체 회복사업이라는 취지에 부합하지 못한 채, 타 지역 사례 답습 혹은 주민 역량 교육, 앵커설립 위주의 개선사업들에 집중되어 정작 물리적 개선이 필요한 부분은 지원이 되지 못한 한계를 가지고 있다. 따라서 주민들이 필요로 하는 물리적 개선은 재생지역의 특징을 반드시 고려하여 적합하고 필요한 스마트시티 서비스 사업의 적용이 가능하며, 도시재생사업의 세부 핵심 사업들과 연계하여 재생사업의 단점을 보완할 수 있을 것으로 보인다. 또한, 연계사업을 통해 사업 예산과 개선 영역의 확장의 기회를 얻을 수 있는 것으로 분석되었다.

스마트시티 사업의 서비스 영역이 재생과 결합될 때 강점으로 드러나 도시재생 사업을 더욱 풍부하게 만들 수 있다고 생각합니다. 다만, 앞서 제기한 재생사업의 특성(노후, 쇠퇴, 노령화) 사업지의 특성에 맞게 지역의 약점을 강점으로 보완하는 문제 해결 기술로 접근되는 방식도 고려되어야 할 거 같아요.

○○도시재생지원센터 팀장(A)

주민들이 좋아 하겠죠. 왜냐하면 그거를 하게 되면 일단은 정보가 빨라지니까 그래도 안전하고 여기가 좀 우범 지역이에요. 외국인들이 많고 쓰레기 투척하는 인간 많고 하니까.

○○동 주민협의체 주민 감사(S)

2) 스마트시티 개념 도입과 사업 시행이 도시재생사업에 미칠 영향

인터뷰에서 도시재생사업에 스마트시티 개념과 사업이 도입이 된다면 현재의 도시재생사업의 한계를 보완해 줄 것으로 본다는 긍정적인 의견들이 대다수였다. 만약, 이 사업들 간에 연계가 되어 진행이 될 시 필요한 정책적 지원과 개선요소로는 부서간의 협력체제 시스템의 필수적인 구축, 현재의 스마트시티 사업의 가이드라인도 변경되고 업그레이드가 필요하다고 보았다. 이 사업에 적합한 조례 제정이 필요하며 성과제도, 예산배분, 해당부서의 지원 사항 등의 내용이 구성되어야 함을 제안하였다. 직접적으로는 주민들의 생활문제 개선에 큰 도움이 될 것으로 보고 지역의 문제인 범죄 발생과 주차난 문제, 쓰레기 투기 문제, 일자리문제 등을 정보수집과 네트워크 기술을 통해 문제를 진단하고 지역의 적합한 솔루션개발을 통해 직접적인 불편함을 해소할 수 있는 대안이 될 것이라고 분석된다.

개인적인 견해로는 스마트시티 사업을 통해 범죄발생을 낮추고 주차난 해소, 쓰레기 투기 문제 해결 등 직접적인 불편함을 해소 할 수 있는 대안이 될 것이라고 기대해요. 궁극적으로는 정보수집과 네트워크를 통해 지역 내의 문제를 진단할 수 있고, 특히 에너지자립과 친환경을 통해 지역 내에서 자원순환이 가능해 질 것 이라고 봐요. 그렇게 되면 일자리가 창출되고 지역경제가 활성화에 이바지 되는 요인이 될 것이라고 봅니다.

○○도시재생지원센터 사무국장(○)

<표 5-5> 패키지랩 도입에 관한 인터뷰 답변

패키지랩 도입에 관한 인터뷰 답변

구분		의견
3. 패키지랩	패키지랩 도입시 우선시 되어야 하는 필수 요소	<ul style="list-style-type: none"> ○ 부서간의 협력 <ul style="list-style-type: none"> · 전담부서와 타부서간의 협력통한 사업 진행 ○ 행정협의회 <ul style="list-style-type: none"> · 특별법과 조례에 명시 필요 ○ 행정업무체계 개선 <ul style="list-style-type: none"> · 예산 배분 및 집행 개선, 절차 간소화 · 도시재생사업의 연계 평가틀 개발(정량/정성) ○ 거버넌스 활성화 <ul style="list-style-type: none"> · 행정협의회 의장은 자치구 부구청장이 역할 담당. 의장의 의지에 따라 달라지므로 외부전문가 의장 맡는 것을 고려. 행정협의회 활성화를 위해 거버넌스 과정을 의무조항으로 명시 ○ 리빙랩 활성화 ○ 전문가 참여 <ul style="list-style-type: none"> · 전문가 참여를 통한 지표개발 및 전문가 멘토, 컨설팅
	패키지랩 도입시 필요 정책	<ul style="list-style-type: none"> ○ 전담기구 및 부서 필요 <ul style="list-style-type: none"> · 부서간의 협력 · 형식과 다양성 존중, 관련 전문가 반드시 참여 필요 ○ 구 단위 센터에 적합한 전문가 <ul style="list-style-type: none"> · 행정과 주민의 중립적 역할/행정주도 방지, 사업의 적절성 판단 역할 ○ 조례 및 가이드라인 마련 <ul style="list-style-type: none"> · 성과제도 필요 · 조례에서 전담조직의 업무 범위 명확하게 할 필요, 전담조직 이외의 실행조직의 역할과 권한을 새롭게 추가 정의 필요, 실행조직이 전담부서에 반드시 협력 ○ 시범 적용 <ul style="list-style-type: none"> · 기초자치단체규모의 패키지랩 시범 적용
	패키지랩 도입	○ 조직전체에 영향 줄 수 있는 업무 체계 개선 기대

	후, 업무와 역할 변화	<ul style="list-style-type: none"> · 거버넌스 업무 역할 분담 · 행정지원 및 절차 간소화, 통합지원 가능 · 중간지원조직의 역량 강화 <p>○ 주민참여기회와 성장성 높아짐</p>
--	--------------	---

패키지랩에 대한 인터뷰 내용에서 기존의 도시재생사업 한계점의 개선 방안으로 제시한 패키지랩 사업 도입을 긍정적으로 평가하였다. 패키지랩 도입 시, 우선 고려되어야 할 요소로는 ‘부서간의 협업’이 필수적임이 지적되었다. 그동안 부서별 칸막이 행정을 없애겠다는 시도는 많았으나 구체적이고 실효성 있는 법적구속력 혹은 가이드라인 마련 등의 조치들이 이루어지지 않았고 형식적으로 여러 지자체에서 ‘도시재생추진단’ 같은 조직을 운영해 오고 있지만 여러 노력에도 불구하고 통합적 접근이 잘 안되고 있다는 비판이 지속적으로 제기되어 오고 있다. 행정협의회 혹은 소행정협의회 및 행정지원협의회 등을 사업계획의 수립 단계마다 구성·운영을 하게 되지만, 실질적인 의사결정이 이루어지기 힘든 상황이며, 가점을 받기위한 요식행위인 것으로 나타났다. 특별법과 조례를 명시하여 의사결정을 위한 거버넌스 구축이 가능하도록 ‘~하도록 한다’의 조항 명시를 제안하기도 하였다. 기존의 다양한 주체가 모여 추진되는 사업인 만큼 행정은 통합적 접근에서 중추적인 역할을 해야 하고 그 역할은 부서간의 협업을 통한 원활한 행정의 지원으로 가능하다는 것이다.

다음으로는 행정절차에 대한 문제점 지적이다. 도시재생사업 시행에서 힘든 업무에서 복잡한 예산분배와 집행, 보고절차는 대다수의 종사자들이 힘들을 토로하는 문제점이었다. 이를 개선하기 위해 예산집행과 보고절차를 간소화하는 통합시스템 개발을 제안하였다. 역할분담은 행정, 주민, 센터, 전문가의 역할을 명확하게 구분하여 맡은 임무를 수행가능 하도록 해야 한다고 지적하였다. 현장의 종사자들의 업무는 포화상태이고 직원의 수와 업무양은 한계가 있으나 행정과 주민들의 요구와 떠넘기기식의 업무지시 등의 업무중첩은 상기한 ‘3. 불안정한 운영시스템’에서 제기된 문제들이기에 패키지랩 도입 시 좀 더 세밀하고 명확한 업무 분담이 필요함을 암시하였다.

주민들과 함께 지역의 현안을 찾아내고 전문가의 컨설팅을 통해 지역문제 해결을 해나가는 과정을 거치는 리빙랩의 실행이 필수임을 강조하였고, 도시재생사업과 연계한 정량적/정성적 평가툴 개발로 평가시스템 개선이 필요함을 제안하였다. 특히, 전문가 집단이 단순히 평가하는 것을 넘어 목표별 전문가 참여를 통해 평가가 멘토링과 컨설팅이 함께 이루어지는 과정이 되도록 제안하였다.

부서별 칸막이를 없애겠다는 시도는 그간 많이 있었던 것 같아요. 이제는 좀 더 구체적이고 실효성 있는 법적 구속력이 있는 조치들이 병행되어야 할 것입니다.

○○ 기업 대표이사 (Q)

세분화된 실행 과제를 평가하는 것은 도시재생 관련 교수나 전문가들이 참여해서

시험을 보듯이 점검, 평가하는 것을 넘어 함께 설정한 목표별 전문가들이 참여하는 것이라 생각해요. 평가가 멘토링과 컨설팅이 되는 과정이 될 수 있도록 지속적으로 평가하고 지원을 해야 해요.

○○도시재생지원센터 팀장 (A)

3) 패키지랩 도입시 필요 정책

패키지랩 도입 시 필요 정책에 관한 질문에서는 전담부서(과) 개설을 통해 상기한 부서간의 칸막이식 행정을 개선하고 행정업무 체계의 개선과 행정절차 간소화가 가장 필요함이 드러났다. 다음으로는 행정과 주민 사이에서의 중립적 역할, 행정주도 방지를 위한 견제 역할, 사업의 적절성 판단의 역할을 담당하는 총괄 전문가가 필요함이 분석되었다. 세 번째로는 조례 및 가이드라인 제정으로 성과제도를 마련하고 조례에서 전담조직의 업무범위를 명확하게 할 필요가 있다. 조례 제정에서 전담조직이외의 실행 조직의 역할과 권한을 새롭게 추가하여 정의를 내려야 함이 분석되었다.

따라서 해당부서의 사업 이외에는 성과가 나지 않는다는 이유로 소극적 협업이 관행이었다면, 행정이 적극적으로 나설 수 있도록 성과제도를 마련하여 부서간의 협업을 장려하고 성과를 적절하게 분배할 수 있는 내용이 조례에 필요한 것으로 분석되었다. 네 번째로는 시나 자치구 조례 지원을 통해 추진근거를 마련하고 명확한 가이드라인의 수립으로 현장의 정체성과 업무 분담과 같은 혼란을 최소화 시킬 수 있도록 해야 함을 제시하였다. 마지막으로, 패키지랩 시행 시, 기초자치단체의 규모에 맞는 패키지랩 시범 적용이 필요하다.

예산의 원천과 사용에 대해 합리적 개선이 필요해요. (중략) 그동안 도시재생에서 누락된 부분을 보완하여 도시재생형 스마트시티 정립과 국가정책과 연계 가능하도록 정책 설계가 필요하다고 봅니다.

○○ 공동체 용역사 (J)

도시재생은 법보다도 가이드라인에 의해 움직인다고들 하지요. 패키지랩도 도입이 되면서 먼저 부처별 활동 범위와 제약, 주민의 의견 반영에 대한 구체적인 이행 절차 등의 세밀한 가이드라인이 필요하지요. (중략) 행정은 가이드라인이나 법적인 부분부터 시행하기 되고 주민은 법보다는 원하는 사업 시행만 보게 되지요. 관과 민의 역할분담이 그동안의 있었던 제도만으로는 역부족이라고 생각하고 사례마다 이행될 구체적인 법적 가이드라인은 필요하다고 봐요.

○○도시재생지원센터 센터장 (I)

주도적으로 추진·관리하는 과가 필요해요. 팀이 아닌 이유는 직급의 한계로 칸막이 문제를 해소하기에 어려움이 따를 거 같아서예요. 새로 추진되는 행정사업은 조례

또는 방침을 통해 추진되는 사업이므로 사업을 시행하기 위해서는 조례 개정이 필요합니다. 그리고 행정적 지원 외 사업 시행 시 전문가의 판단과 협의가 필요하며 행정과 주민의 독립적인 역할을 하는 총괄전무가 필요하다고 봐요. 행정의 공문 수발신 루트 개선으로 모든 공문과 문서를 열람 또는 전달 받아 연계사업과 해당부서의 진행 정도, 사정 등을 파악할 필요가 있다고 봅니다. 행정이 적극적으로 사업을 추진하도록 하기 위해서 성과제도를 구성해야할 필요가 있는데 패키지랩의 성과가 참여한 부서에도 해당되도록 조절할 필요가 있지요.

○○도시재생지원센터 사무국장(O)

패키지랩 정책을 도입한다면, 신규 사업지는 시와 자치구 등과의 협의를 통해 시범 사업을 적용하고, 기존 사업지는 구현 가능한 단위사업에 제한적으로 적용해 보는 것이 필요하다고 봐요.

○○도시재생지원센터 팀장 (A)

정책적 지원에 대해서는 도시재생지원센터의 사례와 비슷한 케를 가질 수 있다고 봅니다. 사업추진 주체에 대한 지속성의 보장이 담보되어야 사업의 지속성도 함께 할 수 있다는 거죠. (중략) 추진주체의 안정성 확보를 정책적으로 지원하는 방안을 찾아야 한다고 생각해요.

○○개발공사 과장(P)

4) 패키지랩 도입 후, 업무와 역할에 대한 변화

패키지랩 도입 후, 업무와 역할의 변화에 대한 의견으로는 조직전체에 영향을 줄 수 있는 업무 체계 변화로 분석되었다. 예를 들면, 기관장 직속 전담 조직의 설치 혹은 거버넌스의 구축으로 사업의 수시공유 및 정리, 파악 및 논의 등의 과정이 용이해져 사업 추진이 원활이 되거나, 중첩되거나 가중되는 업무의 역할이 효율적으로 분담이 가능할 것으로 보았다. 또한, 패키지랩과 연계하여 각 부서의 업무 파악에 따라 다양한 사업 추진을 연계할 수 있으며, 패키지랩을 통해 주민들의 사업 참여 기회가 많아지거나 발굴된 주민을 성장시킬 수 있는 기회와 가능성이 높아질 수 있다고 보았다.

많은 서비스 모델들의 서비스 정착과 성공률은 증가할 것입니다. 부서별 성과/실적 위주의 사업추진으로 업무 조율에 소요되는 시간과 비용을 절감할 수 있을 것으로 기대해요.

○○주식회사 대표이사(Q)

도시재생사업을 하면서 가장 힘든 것은 센터 조직의 거버넌스라고 생각해요. 역할 분담을 좀 더 세밀하게 시작할 수 있다면 좀 더 전문적으로 사업을 이행하게 되어

사업기간을 단축할 수도 있겠다는 생각이 들어요. 각 부서가 단위별로 사업을 진행 하면서 시간은 중복되더라도 사업내용이 중복되는 일은 없을 거 같구요. (중략) 근본적으로 지원센터라는 중간조직의 역량이 강화될 거 같고, 주민이 직접 사업 참여의 기회가 높아진다고 하면 진정한 주민참여의 결과를 끌어낼수 있지 않을까 해요.

○○도시재생지원센터 센터장 (I)

대면, 관계, 교류중심 도시재생에서 데이터기반, 성과관리기반 전문가 역할이 가능하지 않을까 해요.

○○ 공동체 용역사 (J)

3. 소결

도시재생의 주체별 인터뷰를 통해 다음과 같은 문제점을 확인하였다. 행정, 중간지원조직, 주민들이 지니고 있는 문제점과 함께 사업 추진 상에서 유기적이지 못한 정책 추진 절차가 있다는 것이다. 서울시 도시재생 조례 제22조(사업추진협의회)³⁴⁾의 조항을 살펴보면, 도시재생사업의 원활한 시행을 위해 도시재생사업의 시행자, 관련 이해관계자 및 행정기관 등으로 사업추진협의회를 구성하고 운영하도록 명시하고 있지만, 활성화 계획에 가산점을 받기 위한 목적에 치중하면서 실질적인 역할로 작동하기에 부족함이 있는 것으로 나타났다.

또한 거버넌스 운영의 주체가 되는 행정협의회 혹은 소행정협의회 및 행정지원협의회 등을 사업계획의 수립 단계마다 구성·운영을 하게 되지만, 실질적인 의사결정이 이루어지기 힘든 상황이라는 점이다. 행정협의회 의장은 자치구의 부구청장이 맡도록 되어 있는데, 의장의 의지가 사업시행 과정에서 중요하게 작용하게 되고 성과물에도 큰 영향을 미치게 되고 있다. 행정이 주도하면서 나타나는 협업의 한계는 정책추진 절차에 있어서 협치를 위협하게 되는데 각종 협의회가 제대로 기능을 하기에 어려운 결과로 이어지게 된다. 성과를 중시하는 독단적 사업결정에서 벗어나기 위해서는 조례에 보장되어 있는 협의회가 활성화 되어야 하며 그 대안으로서 외부전문가가 의장을 맡는 것도 고려될 수 있다.

4. 인터뷰 내용 분석을 통한 현행 도시재생사업의 SWOT분석 및 향후 전략

34) 서울특별시 도시재생 활성화 및 지원에 관한 조례 제22조(사업추진협의회) ①시장은 도시재생사업의 원활한 시행을 위하여 도시재생사업의 시행자, 관련 이해관계자 및 행정기관 등으로 사업추진협의회를 구성·운영할 수 있다. ②사업추진협의회는 도시재생사업과 관련된 이해당사자들의 의견을 모으고, 사업추진에 필요한 사항에 대한 이해 및 협조를 구하며, 사업 추진에 대한 공감대를 형성하여 이견과 갈등을 조정하는 역할을 수행한다. ③사업추진협의회 구성·운영에 관한 세부 사항은 해당 도시재생사업의 특성 등을 고려하여 시장이 정한다. ④시장은 사업추진협의회 운영에 필요한 예산을 별도로 편성할 수 있다.

도시재생사업활성화를 위해 진행된 인터뷰 내용을 바탕으로 도출한 SWOT 분석의 결과는 <표 5-6>와 같다.

<표 5-6> 도시재생사업 SWOT 분석



가. 도시재생사업에 대한 SWOT 분석 결과

1) 강점(Strengths)

① 도시재생지역의 공동체 활성화

현행 도시재생사업의 가장 큰 강점은 도시재생 사업지 내에서 공동체를 다시 활성화 하는 기본 토대가 된다는 점이다. 물리적·사회문화적으로 낙후된 지역에서 도시재생사업이 시행되므로 해당 사업지에서는 도시재생사업을 통해 흩어진 공동체 구성원을 다시 모으고 하나의 공동체로서 유대를 강화시키는 구심력을 얻을 수 있게 된다.

② 수혜자(수요자) 중심 정책

현행 도시재생사업은 사업의 수혜자 혹은 사업에 대한 수요자 중심의 정책이라는 점에서 큰 강점을 가진다. 도시재생사업은 국가(관)에서 하향식(top-down)으로 지정하여 통보되는 것이 아니라 각 지역 주민의 필요에 따라 지방자치단체의 주도하에 사업 신청과 선정이 진행되는 상향식(bottom-up) 프로그램의 속성을 가진다. 하향식 정책에 비해 수혜자와 수요자를 고려하는 정책은 정책 수혜자(수요자)가 실질적으로 체감할 수 있는 다차원적인 패키지 정책 수행을 가능하게 하는 토대가 된다. 또한 수혜

자(수요자)의 필요를 직접적으로 충족시켜주는 사업 수행이 가능하다. 그러므로 정책 목표와 정책 실행의 중심에 수혜자 및 수요자가 놓여 있다는 점이 현행 도시재생사업이 가지는 강점이라고 할 수 있다.

③ 도시재생 뉴딜 정책: 높은 사업 추진 의지 및 예산 확보

현행 도시재생사업은 2013년 ‘도시재생 활성화 및 지원에 관한 특별법’ 통과 이후, 2017년 1차 도시재생 뉴딜사업 시범사업(68곳), 2018년 2차 도시재생 뉴딜사업(99곳), 2019년 3차 도시재생 뉴딜사업(116곳) 등으로 사업 지역과 예산이 확대되어 왔다. 도시재생 뉴딜정책은 문재인 정부의 100대 국정과제에 포함되는 주요 정책 중 하나로 5년간 50조원 규모의 지원을 포함하고 있다. 이렇듯 현행 도시재생사업은 현재 정부의 높은 사업 추진 의지와 예산이 확보된 정책이라는 강점을 가진다.

2) 약점(Weaknesses)

① 중간지원조직의 권한 및 자율성, 독립성 모호

본 연구의 인터뷰 분석 결과 현행 도시재생사업의 가장 큰 약점 중 하나로 도출된 것은 현장지원센터의 위상과 역할에 대한 부분이었다. 현재 서울시의 경우 광역도시재생지원센터와 현장지원센터로 이원화된 구조를 가지고 있다(금천구 제외). 이에 대하여 광역도시재생지원센터에 대해서는 역할과 위상이 모호하다는 점, 현장지원센터는 권한 및 지위 보장이 되지 않고 행정을 지원하는 하부 조직이라는 인식이 팽배하다는 점을 제기하였고, 이는 현재의 중간지원조직이 구조적으로 역할과 권한이 모호하다는 한계를 갖는다는 것을 의미한다. 또한 중간지원조직의 운영에 있어서 자율성과 독립성을 보장하지 못하고 있고, 사업 기간 내 한시적으로 운영되었다가 해체되는 조직이며 사업 종료 후 재생할 수 있는 기반이 부족하다는 한계점도 가진다. 그러므로 중간지원조직이 가지는 한계는 현행 도시재생사업의 약점으로 볼 수 있다.

② 전문인력 부족 및 고용구조의 불안정성

현행 도시재생사업의 또 다른 한계점으로는 도시재생사업을 실질적으로 운영하는 코디네이터와 같은 전문인력이 부족하고, 전문인력의 고용 및 처우 역시 불안정하다는 점이다. 전문인력에 대한 문제는 일단 도시재생사업에 대한 경험과 전문성을 가진 인재가 부족하다는 공급 측면에서의 문제와 더불어 도시재생사업 현장의 과중한 업무 부담과 열악한 고용조건(계약 기간 및 보수, 처우 등)과 같은 수요 측면에서의 문제가 공존하고 있다. 이는 현행 도시재생사업이 가진 약점으로 극복이 요구되는 부분이다.

③ 행정 주도에 따른 협업의 한계

도시재생사업이 주민과 지역 주도라는 상향식 정책의 특성을 가지고 있음에도 불구하고, 실제 도시재생사업 현장에서 인식하는 사업 추진 방식은 지방자치단체와 같은 행정기관 중심이라는 점이다. 행정기관 중심의 사업 추진은 그 자체가 도시재생사업의 약점이라고 볼 수는 없으나, 행정기관 중심의 사업 추진 과정에서 부처 간 협업이 잘

이루어지지 않고 있다는 부분은 도시재생사업 활성화를 저해할 수 있는 한계점이 될 수 있다. 더불어 인터뷰 분석 결과에서도 알 수 있듯이 가시적 성과를 강조하는 성과 중심주의 행정은 부처 간 협업을 저해하고 부서 이기주의, 소극 행정을 야기하게 된다. 이러한 부분은 도시재생사업이 가지는 약점으로 제기될 수 있다.

④ 주민 역량 및 전문성 부족

현행 도시재생사업에 있어 내부적 한계점으로 볼 수 있는 또 다른 사항은 주민에 대한 부분이다. 사업의 수혜자이자 수요자인 주민의 참여를 보장한다는 점은 도시재생사업의 강점이지만 참여하는 주민의 도시재생사업 이해도가 낮고 사업 운영을 위한 역량과 전문성이 부족하다는 점은 현행 도시재생사업이 가지는 한계점이 될 수 있다. 다양한 주민의 의견을 수렴하고 참여를 독려하는 것에서 시작하여 주민의 역량과 전문성을 증진시키는 노력이 필요하다.

⑤ 낮은 주민 만족도

마지막으로 현행 도시재생사업이 가지는 내부 한계점은 사업 효과에 대한 주민 체감이 낮다는 부분이다. 즉, 도시재생사업에 대한 주민 만족도가 높지 않다는 것이다. 소프트웨어 중심의 현행 도시재생사업은 가시적 성과를 도출하는데 한계가 존재하고, 이는 도시재생 사업지 주민들로 하여금 가시적인 정책 혜택을 받지 못했다는 평가를 하게 하는 원인이 된다. 또한 앞서 언급한 바와 같이, 주민 참여와 도시재생사업 성과를 이끌어 내기 위해 필요한 중간지원조직 및 전문 인력의 역할에 대한 부분이 취약하기 때문에 주민 만족도가 낮은 것으로 이해할 수 있다. 주민들이 사업에 대해 실질적으로 체감하는 만족도가 낮게 되면 향후 사업에 대한 참여 의지가 낮아지고, 현행 사업에 대한 부정적 태도가 확산되며, 사업성과에 대한 회의적인 분위기가 조성될 수 있다. 그러므로 주민들이 체감하는 사업 만족도가 낮게 보고된다는 점 역시 현행 도시재생사업이 극복해야하는 내부 제약 요인이라고 할 수 있다.

3) 기회(Opportunities)

① 도시재생사업과 스마트시티 사업의 연계 가능성

도시재생사업의 외부 기회 요인으로는 스마트기술의 발달에 따라 도시정책에서도 스마트시티에 대한 관심과 필요가 높아졌고, 스마트시티 사업이 도시재생사업과 연계될 가능성도 높다는 점이다. 인터뷰 분석에서 언급한 바와 같이, 도시재생사업에서 주민들이 필요로 하는 물리적 개선을 진행할 때 스마트시티 사업과의 연계가 가능하고 도시재생사업의 약점을 보완할 수 있을 것으로 전망된다. 특히 스마트시티 사업과의 연계를 통해 사업 예산과 사업 영역을 확장할 수 있는 것이다, 그러므로 스마트시티 사업의 확대는 현행 도시재생사업에도 기여할 수 있는 기회 요인으로 보았다.

② 평생교육, 주민역량강화에 대한 필요성 및 저변 확대 경향

사회의 급속한 발전으로 평생교육 및 평생 학습의 필요성은 계속해서 높아지고, 학

령인구 감소와 미래사회 변화에 대응하기 위한 방안으로 정부는 대학을 중심으로 한 평생교육 기능 강화를 위해 노력하고 있다(교육부 평생미래교육국, 2021). 평생교육에 대해서는 중앙 정부의 노력뿐 아니라 지방자치단체, 민간에 이르기까지 다양한 사업들이 진행되고 있는 상황이다. 이러한 현상은 도시재생사업에서도 도시재생대학, 주민 역량 강화 교육 프로그램 등을 운영할 수 있는 일종의 저변으로 기능한다. 즉, 평생교육 및 평생 학습에 대한 사회적 추구에 따라 주민들의 인식이 개선되고, 주민들이 도시재생사업에서 운영하는 다양한 역량 강화 교육프로그램에 참여하며 도시재생대학 역시 활성화될 수 있을 것으로 기대할 수 있다. 결과적으로 평생교육 및 주민역량강화에 대한 필요성 인식과 분위기 조성은 도시재생사업 내에서 운영되는 주민역량강화 프로그램의 활성화를 가져올 수 있을 것으로 기대되므로, 현행 도시재생사업의 기회 요인으로 정리하였다.

③ ESG 논의 확대에 따른 환경, 사회, 지배구조 중심의 정책 필요 증가

ESG는 E(Environmental), S(Social), G(Governance)의 첫 글자를 따서 만들어진 단어로 기업의 비재무적 성과를 고려하는 경영을 통해 기업의 지속가능성을 높이고자 하는 개념이다(헨더슨, 2021). 2015년 UN 총회에서 17개의 지속가능발전 목표(Sustainable Development Goals, UN SDGs)를 합의하여 발표한 이후 영리목적의 기업 조직 운영뿐 아니라 다양한 조직에서 강조되고 있다(한국공인회계사회, 2021). ESG 개념의 적용과 UN SDGs의 달성을 위한 국가적인 노력이 강조됨에 따라 향후 국가의 주요 정책 기조 역시 환경적, 사회적, 지배구조의 주요 사안을 고려하여 지속가능성을 높이는 방향으로 전개될 가능성이 높아졌다. 따라서 무분별한 도시재개발과 다르게 환경과 사회, 이해관계자를 적극 고려하고 사업의 중심에 두는 도시재생사업의 중요성 역시 강화될 것으로 예측된다. 이러한 정책 환경의 변화는 도시재생사업의 기회요인으로 작용할 것이다.

4) 위협(Threats)

① 정치 환경 변화에 민감하여 쉽게 영향 받을 가능성 있음.

현행 도시재생사업에 있어 가장 큰 위협 요인은 도시재생사업이 정치 환경의 변화에 민감하게 영향을 받을 수 있다는 점이다. 도시 계획과 개선에 있어 전통적인 개발론의 입장을 가지고 있는 주민 및 이해관계자 집단이 존재하고, 여전히 대규모 토목공사를 수반하는 도시재개발을 지지하고 있다. 이들의 이해관계를 대변하는 정치적 목소리가 강해지게 되면 상대적으로 도시재생사업은 위축될 가능성이 있다. 따라서 정치 환경 변화 가능성은 현행 도시재생사업의 위협 요인이 된다고 보았다.

② 부동산 가격 상승에 따른 물리적 개발 압력 증가

현행 도시재생사업의 활성화를 위협하는 요인으로 전술한 정치적 측면 외에 경제적 측면에서의 위협 요인도 고려할 필요가 있다. 즉, 부동산 가격의 급상승에 따라 토

지 및 주택의 소유자는 자산의 활용도를 높이고 재산을 증식하고자 하는 동기에 따라 토목공사가 수반되는 대규모 재건축사업을 지지할 가능성이 높아진다. 즉, 상대적으로 부동산 가격이 낮을 때에는 토지와 주택의 효용가치의 시장 환산 가격이 낮기 때문에, 현재의 토지와 주택 상태를 유지하면서 현 거주자(주민)의 주거만족도를 높이려는 노력을 기울이는 것(도시재생사업)을 지지할 가능성이 높다. 그러나 상대적으로 부동산 가격이 상승하는 국면에 처해 있는 경우, 현재의 토지와 주택 상태를 유지하는 것보다 추가적인 재무적 투자를 통해서라도 토지와 주택의 활용성을 높이는 사업(도시 재개발, 재건축 사업)을 지지할 가능성이 높아진다. 특히 서울특별시 부동산 가격의 급격한 상승은 도시재생사업 활성화를 저해하는 중요 요인이 될 수 있다. 정리하면, 부동산 가격 상승에 의해 도시재생사업보다 도시 재개발·재건축 사업을 지지할 가능성이 높아지고, 이는 현행 도시재생사업의 활성화를 저해할 수 있는 외부 정책 환경에서의 위협 요인으로 작용할 가능성이 있다.

나. SWOT에 기반한 향후 전략 제안

1) 강점-기회 전략(SO 전략): 도시재생 스마트 리빙랩

서울특별시 도시재생사업 활성화에 대한 SWOT 분석의 결과로 제안하는 강점-기회 전략은 도시재생 스마트 리빙랩의 시행과 같은 방식이 될 것이다. 즉, 서울특별시 도시재생사업의 강점 중 하나인 수혜자 및 수요자 중심의 정책이라는 측면과 기회 요인 중 하나인 도시재생사업과 스마트시티사업의 연계 가능성을 종합하여 도시재생사업에서 필요한 스마트시티 관련 제안을 주민의 리빙랩 활동을 통해 도출하고 사업화 방안을 마련하는 것이다. 도시재생사업이 직면하는 기회 요인을 도시재생사업이 가지는 강점을 활용하여 시너지 효과를 창출하는 전략이라고 할 수 있다.

예를 들어, 주민들이 자유롭게 참여할 수 있는 온라인 플랫폼을 구축하고, 이곳을 통해 주민들이 생활에서 인식하게 되는 문제점을 자유롭게 제기할 수 있도록 한다. 이 중 일정 기준 이상의 동의를 얻은 제안에 대해서 리빙랩을 진행한다. 리빙랩에는 제안한 주민 및 해당 지역 주민, 스마트 기술 보유 기관(기업), 도시재생 관련 담당자(센터, 행정) 등으로 구성되고, 제기된 문제를 해결하기 프로젝트성 사업(problem-solving based projects)으로 운영하고, 이를 위해서는 앞에서 살펴본 리빙랩 사례와 같이 기본적으로 자치구를 기준으로 하되 사안에 따라 자치구 간 협업이 가능한 구조로 설계할 수 있을 있을 것이다. 다만 현재 도시재생사업이 현장지원센터를 중심으로 운영되는 만큼, 도시재생 스마트 리빙랩에서 논의하는 온라인(모바일) 플랫폼은 현재의 광역지원센터에서 구축하고, 각 현장지원센터에서 이 플랫폼을 활용하여 도시재생 스마트 리빙랩을 운영하여 도시재생사업과 스마트시티 사업의 연계 및 시너지 효과 창출 방안을 모색할 수 있을 것이다.

2) 강점-위협 전략(ST 전략): 시범 사업 및 소규모 사업의 추진

다음은 도시재생사업의 강점을 활용하여 위협 요인을 회피하거나 위협의 효과를 최소화하는 강점-위협 전략(ST 전략)으로 신규 시범 사업 시행 및 수요자 중심의 소규모 사업을 추진하는 것을 고려해볼 수 있다. 현행 도시재생사업의 위협 요인은 물리적 개발에 대한 정치적, 경제적 힘의 작용이라고 할 수 있다. 이러한 위협 요인을 회피하기 위해 도시재생사업의 강점 중 하나인 도시재생지역의 공동체 및 수혜자(수요자) 중심의 사업이라는 부분을 활용할 필요가 있다. 즉, 도시재생지역의 공동체 및 수혜자(수요자)가 필요로 하는 세부 사항들을 충족시키기 위해 소규모의 사업이나 시범 사업을 중심으로 사업을 진행하는 것이다. 이러한 소규모 사업이나 시범 사업은 물리적 환경 개선과 같은 하드웨어 중심의 사업부터 공동체 역량 강화와 같은 소프트웨어 중심의 사업을 망라할 수 있다. 주민 체감을 높이기 위해서 현재의 도시재생사업을 세분하여 소규모 시범 사업의 형태로 진행할 수 있도록 한다. 이를 통해 도시재생사업의 위협 요인의 영향을 완화시킬 수 있을 것으로 기대한다.

3) 약점-기회 전략(WO 전략): 도시재생대학

도시재생사업의 약점-기회 전략(WO 전략)은 역량 강화로 표현할 수 있을 것이다. 즉, 도시재생사업에서 강조하고 있으나 실현이 쉽지 않은 영역이 주민의 역량과 전문성뿐 아니라 전문 인력의 부족 문제라고 할 수 있다. 특히 주민 참여를 기반으로 하는 도시재생사업의 특성상 참여하는 주민의 역량에 따라 사업의 내용과 성과가 크게 달라지는 것은 당연한 결과일 수 있다. 따라서 주민 역량을 강화하는 과정이 필요하고, 이는 평생교육이 요구되는 현 시대적 상황과 부합되는 측면이 있다.

즉, 평생교육을 중요하게 여기는 정책 환경과 인식을 토대로 도시재생대학의 외연과 내용을 확장할 필요가 있다. 예를 들어, 현재 도시재생대학은 각 현장지원센터별 단기(4~6주) 과정으로 진행되는 경우가 다수인데, 향후에는 자치구 범위에서 중장기(8주 이상) 과정으로 진행하고, 이 과정에서 각 자치구에 소재한 대학과의 연계 또는 정부 부처에서 진행하고 있는 다양한 관련 사업과 연계를 추진하는 것이다. 이 가운데 지역 대학과의 연계는 전문인력의 확보 및 활동하고 있는 전문인력의 재교육 등을 수행할 수 있다는 점에서 중요하다. 현행 도시재생사업의 약점으로 꼽을 수 있는 주민 역량을 강화시키고 전문인력 확보를 위한 발판을 마련하여 도시재생사업의 지속가능성을 높일 수 있을 것으로 보인다.

4) 약점-위협 전략(WT 전략): 점, 선 중심의 소규모 물리적 재생 사업

현행 도시재생사업의 약점 및 위협 요인을 관통하는 핵심 단어는 재개발·재건축이라고 할 수 있다. 현행 도시재생사업은 주민 만족도가 낮다는 약점과 정치적·경제적 변화에 쉽게 영향을 받는다는 위협 요인을 가지고 있다. 주민 만족도가 낮은 것은 곧 주민이 체감할 수 있는 가시적 변화와 성과를 도출하지 못했다는 평가와도 관련된다. 따라서 주민 체감성을 높이고 물리적 개발 압력에 대한 대응을 하기 위하여 점, 선 중심의 소규모 개발 사업을 운영하는 방안을 제안한다. 예를 들어, 가꿈주택사업이나 골목길개선 사업을 도시재생사업의 영역으로 포함하여 단순한 재개발·재건축을 넘어서서 공동체를 유지하고 개별 주민의 편의와 삶의 질을 높일 수 있도록 하는 소규모 정비사업 등을 적극 추진하는 것이 필요하다. 이를 통해 도시재생사업에 대한 주민 체감을 높이고 외부 환경(정치적, 경제적) 변화의 영향을 덜 민감하게 받을 것으로 기대된다.

5) 통합 전략: 도시재생 패키지랩

상기 네 가지 전략(강점-기회, 강점-위협, 약점-기회, 약점-위협)을 아우르는 통합 전략으로서 도시재생 패키지랩 개념의 도입은 필수불가결한 측면이 있다. 네 가지 전략의 실행 주체이자 물리적 실체를 가진 기관으로서 도시재생 패키지랩의 역할에 대하여 다음에서 설명하고자 한다.

VI. 새로운 도시재생 정책 패러다임 : 도시재생 패키지랩

상기한 문제점과 제안(안)을 바탕으로 VI장에서는 도시재생 패키지랩을 소개하고, 이후 정의된 패키지랩을 기존의 도시재생사업에 적용할 수 있는 안을 제시하고자 한다.

1. 도시재생 패키지랩 정의

가. 도시재생 패키지랩 개념

도시재생 패키지랩이란 현행 도시재생사업의 미래 청사진으로서 제시하고자 하는 개념이다. 패키지랩의 개념은 기본적으로 'III. 도시재생 패키지 정책에서 다룬 패키지 정책의 주요 특성'과 'IV. 도시재생 (스마트) 리빙랩'에서 다룬 스마트 리빙랩의 주요 특성을 결합하는 것을 근간으로 한다. 즉, 도시재생 패키지랩이란 '도시재생사업에 있어 주민들에 의해 수요(문제, 필요)를 파악·관리하고, 그들의 필요를 충족시키기 위해 개별적으로 존재하는 정부의 정책 및 사업을 유기적으로 통합하고 유형·무형·인적 자원을 연계할 수 있는 방법론이다. 또한 다양한 자원을 연계·활용하여, 주민을 비롯한 각 이해관계자들의 참여를 전제로 수요 충족에 필요한 정책적 서비스를 운용하며 개선해 나가는 과정 자체이자 개선 추진 방법'이라고 정의할 수 있다.

따라서 주민이 제기하는 도시재생 현장의 문제점을 해결하기 위하여 주민-행정-기술 기업-도시재생지원센터가 연계하여 다양한 정책 사업을 적용하여 문제를 해결하는 과정이 중요하고 일체의 과정을 수행하는 주도적인 주체가 중요하게 된다.

나. 도시재생 패키지랩의 특징

도시재생 패키지랩은 다음과 같은 특징을 가진다. 첫째, 종합적 행정 서비스를 제공하는 물리적 공간을 갖추어야 한다. 도시재생 패키지랩이 성공하기 위해서는 종합적 행정 서비스를 제공하는 과정이 중요하고 이를 주도적으로 수행하는 주체가 중요하다. 즉, 도시재생의 경우에 패키지랩이 성공하기 위해서는 광역지원센터와 현장지원센터를 이어주는 주도적 역할을 하는 기구가 필요할 수 있다. 도시재생 패키지랩을 담당하는 적정한 공간 규모로서 자치구 단위를 제안할 수 있다. 자치구의 담당 부서와 동일한 관할 하에 도시재생사업과 관련된 주민의 요구와 행정의 지원을 연결하는 플랫폼의 기능을 수행하게 된다.

둘째, 주민의 참여와 역량 강화를 위한 역할을 수행한다. 예를 들어, 도시재생 패키지랩에서는 도시재생대학을 현장 단위가 아닌 자치구 단위로 운영하여, 도시재생사업 현장에 거주하지 않는 주민들도 포괄하는 도시재생 기초교육을 평생교육의 차원에서 수행하고(도시재생사업의 인식 개선 및 저변 확대), 도시재생 현장에 거주하는 주민들

을 대상으로 하는 심화 교육을 수행하여 도시재생사업의 수행 주체로서 역할할 수 있도록 역량을 강화하는 프로그램을 진행할 수 있다. 이와 같이 도시재생 패키지랩은 도시재생 교육의 핵심 주체로서 역할을 수행하는 특징을 가진다.

셋째, 도시재생 패키지랩은 기존 도시재생사업에서 수행하고 있는 공동체 및 주민 역량 강화와 같은 소프트웨어 사업뿐 아니라 점·선 단위 소규모 물리적 정비사업과 같은 하드웨어 사업의 주체로서 역할을 한다는 특징을 가진다. 도시재생사업의 주민 체감 만족도를 높이고, 사업의 지속성을 높이기 위해서는 가꿈주택사업과 같은 점 단위, 가로주택정비사업과 같은 선 단위의 비교적 소규모의 물리적 개선사업이 병행될 필요가 있다. 특히 물리적 개선사업의 성공적 수행을 위해서는 행정의 패키지 지원이 필요하고, 정책 수혜자가 일원화된 편리한 지원을 받을 수 있도록 도시재생 패키지랩에서 행정 토탈 서비스를 제공하게 된다.

마지막으로 도시재생 패키지랩은 도시재생 스마트 리빙랩의 플랫폼 역할을 수행한다. 도시재생사업의 성공을 위해서는 주민 참여가 매우 중요하고, 주민의 의견이 반영된 해결 방안 도출 역시 중요하다. 이를 위해서 도시재생 패키지랩이 주민들이 의견을 제안할 수 있는 플랫폼으로서 온라인 체계를 구축·운영하고, 제안 사항 중 사업화를 할 수 있도록 민간의 기술기업과 행정적 지원을 연계하여 실제 현장에서 리빙랩을 운영하는 역할을 담당하게 된다. 이를 통해 주민의 체감 만족도와 도시재생사업의 지속 가능성을 높일 수 있을 것으로 기대된다.

2. 패키지랩을 위한 자치구 센터 설립

가. 자치구센터 패키지랩

1) 제안 목적

상기한 도시재생사업의 SWOT 분석과 패키지랩의 정의와 특징, 리빙랩 개념을 반영하여 구단위 거점시설을 중심으로 도시재생사업을 통합, 운영관리 할 수 있는 총괄사업관리자 방식의 모델인 ‘자치구센터’를 제안한다. 자치구센터는 행정과 광역, 현장을 이어주고, 행정 중심 주도를 견제하여 파트너십을 실현하도록 협력을 이끌며, 사업의 효율적 추진을 위해 주도적 역할을 수행하는 주체이다.

2) 운영

가) 운영주체: 자치구

나) 운영방식

○ (역할) 자치구 도시재생과-현장지원센터와의 협업 및 다양한 도시재생사업 및 지원정책, 솔루션 등을 통합적으로 운영, 관리: 자치구 도시재생과와 자치구센터 전문직

공무원, 현장지원센터와 협업, 사업발굴 및 지원·관리, 도시재생사업과 관련된 주민의 요구와 행정의 지원 등을 연결하고 조정하는 역할을 담당한다.

○ (센터장) 공무원 채용: 임기제 또는 전문직 공무원을 채용하여 부서이동 없이 지속적으로 소통하는, 지역 도시재생 의제에 꾸준히 관심을 가지고 전담하는 전문가를 공무원으로 임명한다. 센터장은 기초자치단체의 위상에 적합한 전문가로서 행정과 주민의 중립적 역할, 행정주도 방지 및 견제, 사업의 적절성 판단 등의 역할을 수행한다.

○ (업무부서) 자치구 센터는 크게는 개발기획팀과 교육운영팀, 사업지원팀으로 운영될 수 있으며, 조직의 역량과 사업 규모, 예산 등에 따라 부서는 확대할 수 있다.

· 개발기획팀은 마을경제모델 발굴 및 운영지원, 사회적 경제 관련 상담 및 컨설팅, 사회적 경제 관련 조사/연구/네트워크 구축 및 공익활동 관련 자원 연계 지원을 담당하는 팀으로 지역에서 지속가능한 지역회복을 위해 사회적 경제 조직 준비를 지원하는 역할을 담당한다.

· 교육운영팀은 도시재생대학, 도시재생교육지원 프로그램, 사회적경제 관련 주민교육프로그램, 갈등조정 프로그램, 활동가 양성 프로그램 등의 교육운영을 담당하는 부서로 자치구내 도시재생지역의 주민들의 역량강화 교육에 중점을 두어 도시재생사업에서 중요한 역할을 지속적으로 해나갈 수 있도록 돕는다.

· 사업지원팀은 자치구내 현장센터를 통합운영·관리하고, 도시재생소식지 발행, 도시재생사업지 사후 모니터링, 사업 발굴 및 경제기반형 등 특수사업 운영을 담당하며 신규 사업을 발굴하고 현장센터의 업무지원 등을 담당한다.

〈그림 6-1〉 자치구 센터 조직도 예시



○ 역할 분담

- (광역센터 업무) : 정책발굴, 모니터링, 인력관리

현재 서울시지원센터 업무를 살펴보면, 사업 현장과 전문가 인적 네트워크 관리, 백서발간, 코디네이터 양성을 위한 기본 교육프로그램 기획·운영, 코디네이터 인력 관리 업무로 한정되어 있기에, 현재 광역센터가 지니고 있는 역량과 사업범위의 한계를 인지하고 역할과 업무의 개편이 필요하다. 따라서 조직의 구조가 개편이 된다면 광역센터의 업무는 정책발굴, 재생사업 모니터링, 현장 활동가를 양성하기 위한 전문 과정 프로그램이나 자격증 제도의 도입과 같은 인력관리 운영으로 구성되는 것이 적합하며, 지원 업무가 세부화되고 명확해지면서 그에 따른 성과를 확대할 수 있다.

- (자치구센터 업무) : 전담조직 사업발굴, 관리/유지, 지역네트워크

자치구 센터는 광역센터와 현장센터를 이어주는 정책토달서비스 역할을 담당하며, 이외에 지역에서의 사업발굴과 지원, 기존사업과 종료 후의 사업지 관리/유지 및 지역의 네트워크 관리의 역할을 하며 광역센터와 현장센터와 유기적인 협력관계를 맺는다. 또한, 도시재생대학 운영, 현장지원센터 관리, 소규모 정비 사업 및 자치구의 특색있는 사업을 발굴·기획 및 실행의 역할이 가능하다.

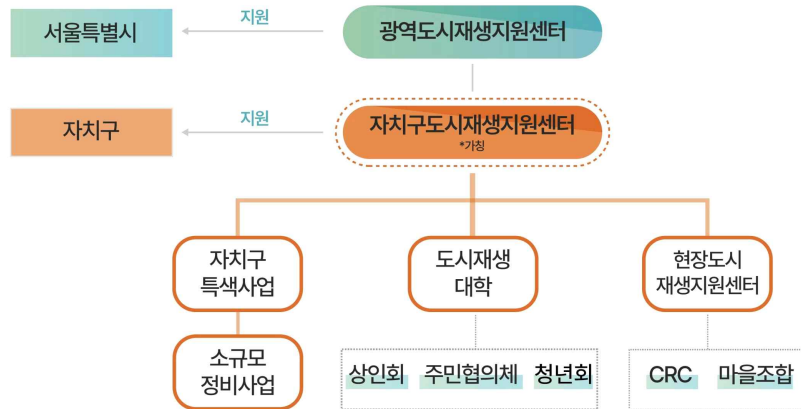
- (자치구 도시재생과 업무) : 부처간 협업, 사업 계획 수립 및 사업 내용 검토, 예산 집행

행정의 전담부서 업무는 도시재생 전담 부서뿐만 아니라 연계사업으로 추진되는 사업부서의 협력을 필수적으로 수행해야한다. 전담부서는 사업 계획 수립 및 사업 내용 검토, 예산 집행 담당으로 보고 횡수와 개입을 최소화하며, 자치구센터와의 유기적인 협력 거버넌스 체제를 유지한다.

〈그림 6-2〉 광역, 자치구, 현장센터 역할 예시



〈그림 6-3〉 자치구 도시재생지원센터 사업 예시



○ 소규모 정비사업에 대한 정보를 제공하면서 주민이 올바르게 이해하고 판단할 수 있도록 의견 수렴위한 주민설명회 개최 역할 담당이 필요하다.

· (중화2동 도시정비 주민설명회) 사례: 최근 재개발·가로주택정비사업 등 도시정비에 관하여 주민관심이 높아지고 있는 상황에서 정비사업에 대한 올바른 정보를 제공하여 주민혼선/갈등을 최소화하고 도시정비 방향에 대한 주민이해를 높이고, 주민의견을 수렴하기 위한 주민설명회 개최가 필요한 것으로 분석되었다.

그 예로, 중화2동(보담마을)은 도시재생사업 3년차를 맞고 있는 지역으로 최근 재개발·가로주택정비사업의 도시정비에 대한 주민의 관심이 높아지는 것을 파악하여 2021년 11월 15일-12월 4일까지 주민설명회를 진행하였다. 주최주관은 중랑구청 도시재생과, 중화2동 도시재생지원센터이다. 이후, 자치구 센터가 설립이 된다면 정비사업에 대한 주민설명회를 개최하는 역할을 담당하는 것이 적합할 것으로 보인다.

〈그림 6-4〉 중화2동 도시재생지원센터 도시정비 주민설명회

일차	일시	참석대상	시간
1차	11/15 (화)	38-39-49동(329-330번지 일원)	16:00
2차	11/23 (화)	34-35동(312-313번지 일원)	19:00
3차	11/25 (목)	36-37동(314-315번지 일원)	19:00
4차	11/30 (화)	6-7동(316-317번지 일원)	19:00
5차	12/4 (토)	8-9동(327-328번지 일원)	14:00

* 구역별 구역별 편의를 위해 횡차별 나눠 진행할 뿐, 구역 상관이 참여사도 됩니다.
* 각 동별 주민은 개인일정에 맞게 자유롭게 참석해주시도 무관합니다.

다) 기대효과

· (구 단위 내 도시재생사업을 통합, 운영관리) 구 단위 도시재생사업의 지속적 관

리, 지원이 가능하며, 골목길재생사업과 같은 단위별 사업을 별도 진행하면서 쌓여진 노하우를 데이터화 및 축적하여 정보의 관리가 가능하며 이것이 패키지랩의 가장 작은 단위이자 실증적 사례가 될 수 있다.

- (지역의 특화된 콘텐츠 발굴) 지역 내에 잠재되어 있는 주거, 상업, 산업 등의 지역 기반 콘텐츠를 발굴하고 특화된 콘텐츠의 기획 및 지원이 가능하다. 지속적으로 지역의 정체성을 발굴하기 위해 지역 주민들의 관심을 이끌고, 특화된 콘텐츠를 기획하고 개발, 확장해나가는데 중요한 역할을 수행할 수 있다.

- (소규모 물리적 정비사업 수행) 자치구 내에서 도시재생사업의 주민 체감 만족도를 높이고, 사업의 지속성을 높이기 위해서 물리적 개선이 필요한 곳에 점·선 단위 소규모 물리적 정비사업 즉, 주거환경개선과 같은 하드웨어 사업시행의 역할을 수행할 수 있다.

- (사업추진 세분화로 인한 성과 확대) 자치구 센터의 설치로 광역센터의 현장 지원·관리 업무가 분리됨으로서 지원 업무를 세분화하여 사업 추진이나 성과를 확대할 수 있을 것으로 본다.

- (현장지원센터 코디네이터의 역량 강화) 기존에 비관받아왔던 광역의 전문가양성 프로그램을 현장 밀착형, 심화형 등 현장의 요구사항이 반영된 프로그램으로의 기획과 제공을 통해 현장 코디네이터가 필요한 역할과 역량에 맞는 프로그램 이수로 전문인력으로서의 역량강화가 가능할 수 있다고 본다.

3. 패키지랩에 적합한 사업들

가. 인적 자원 측면 : 도시재생대학 패키지랩

1) 제안 목적

도시재생대학이란 주민 네트워크 형성과 지역주민의 역량 강화를 목적으로 진행되는 지역주도의 교육체계로서, 이를 통해 지역주민 주도의 도시재생을 이루는 것이 도시재생사업의 궁극적인 목표이다. 도시재생대학은 도시재생의 개념과 도시재생사업 자체가 생소한 주민들이 도시재생에 대해 처음으로 접할 수 있는 공간으로, 주민과 도시재생이 처음으로 조우하는 프로그램이라는 점에서 활용도와 의의가 높다. 도시재생에 대한 이해도가 낮은 지역 주민들이 도시재생대학을 발판으로 이웃과 지역의 문제, 도시재생을 알아가고, 사업의 특성상 주민의 참여도와 역량에 따라 사업의 내용과 성과가 달라지기에 초기에 지역주민들의 참여를 이끌어내는데 가장 중요한 역할을 한다.

상기한 SWOT분석에서도 확인되었듯이 도시재생대학의 중요성은 현장에서도 강조하고 있지만 주민의 역량과 전문성 및 전문 인력 부족 문제는 한계이다. 이를 극복하기 위해서 기존의 도시재생대학의 외연과 내용을 보완하고 확장할 필요성이 있다.

도시재생대학은 다양한 주민의 의견을 수렴하고 참여를 독려하는 것에서 시작하여 주민의 역량과 전문성을 증진시키는 역할이 가능하다. 따라서 주민 역량을 강화하는 과정에서 리빙랩이 도시재생사업 틀 안에서 구현될 수 있도록 기획하여 운영한다면 실제 리빙랩을 통해 지역의 현안과 사업이 발굴되고 이것이 기획과 실행으로 이어지는 결과로 가지고 갈 수 있다. 리빙랩 기능을 포함한 실무프로그램의 운영은 교육으로 끝나는 것이 아닌 프로젝트 사업으로 이어나갈 수 있고, 이를 통해 주민이 전문가로 양성될 수 있는 기회가 될 수 있기에 도시재생대학 패키지랩 운영을 제안한다.

2) 현) 도시재생대학의 현황과 문제점

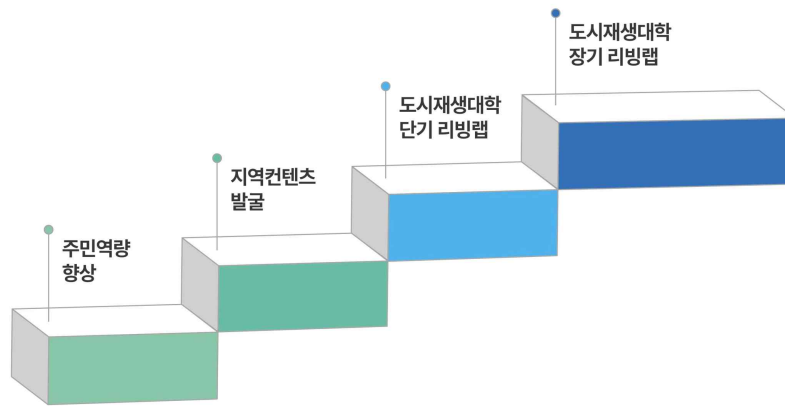
도시재생 주체별 종사자들의 인터뷰를 통해 도출된 도시재생대학 문제점 및 제언

1. 일반적인 도시재생대학 커리큘럼은 2주~한달 과정임. 장기간에 걸친 커리큘럼 기획과 적합한 강사 섭외의 어려움이 있음.
2. 교육내용은 도시재생사업에 관한 천편일률적인 내용이 제공됨.
3. 도시재생대학을 수강하는 대상을 구체화하여 커리큘럼을 세밀하게 구성할 필요성 있음.
4. 현재의 도시재생대학은 일방향 교육으로 상호 교육 혹은 리빙랩 형태가 아님. 주민들이 강의를 듣는 것은 좋아하나 도시재생대학 이후 직접 사업계획서를 쓰거나 회계 등의 업무를 해야 할 시 어려움을 토로함.
5. 도시재생대학이라는 울타리 안에서 파일럿 프로그램 진행으로 주민 스스로 만들어가는 과정을 전문가는 돕고 지켜봐줘야 함.
6. 주민들은 도시재생대학을 통해 자연스럽게 주민협의체를 만드는 경우가 많음. 도시재생대학의 외연과 내연의 확장이 필요함.
7. 센터(혹은 관)에서 직접 기획하여 마을 학교를 운영하고 강사가 될 수 있는 주민들을 모음. 주민공모사업으로 주민이 강사가 되어 수업을 진행하는 것이 필요함.
8. 해당 강사들은 도시재생사업지 내 주민이 아니더라도 인근 주민도 강사역할을 할 수 있도록 해야함. 단, 수강생들은 반드시 사업지 내 주민일 필요는 있음.(현장센터에서 진행 시)
9. 주민강사들에게 강사비를 책정하고, 사업계획서 작성법, 앵커시설 관리 및 활용법, 출석부 체크 등 책임감과 함께 보상 필요.
10. 때로는 도시재생사업 설명회 혹은 주민 모임에 소극적이었던 주민들이 강사 혹은 수강생으로 참여하는 경우 있음.
11. 도시재생대학 실행 주체가 중요하며, 실행주체에 권한부여가 필요함.

인터뷰로부터 도출된 결과를 살펴보면, 주민의 입장에서는 도시재생대학에서 강의하는 전문가가 지역의 요구와 상이한 강의내용이거나, 정보가 왜곡되어 전달된 경우에는 오히려 주민들 간의 갈등을 부추겨 커뮤니티 형성에 어려움을 주는 것으로 드러났다. 현장 전문가들 역시 도시재생대학은 필수적으로 시행해야 하는 것이고, 그 중요성

역시 잘 알지만 기존의 프로그램의 획일성, 교육 프로그램 다양화의 부재 등을 해당 사업의 문제점으로 이야기하였다. 따라서 도시재생대학이 단순히 도시재생과 사업에 대한 내용을 습득하는 교육 프로그램의 수준에서 벗어나, 주민들이 문제를 직접 도출하도록 하고, 전문가와 행정과 함께 협업하여 문제 해결 방안을 찾아나가는 리빙랩 즉, 커뮤니티를 조직하는 ‘아가일 프로젝트’ 형식의 리빙랩을 도입하여 장·단기 프로젝트를 주민 주도의 도시재생사업으로 시행해나간다면 효과를 극대화시킬 수 있을 것이라는 아이디어에서 출발하였다.

〈그림 6-5〉 리빙랩도입의 도시재생사업 추진 단계



3) 운영

① 운영주체 : 자치구센터, 도시재생현장지원센터

② 운영방식 : 도시재생대학을 자치구 단위와 현장단위로 함께 운영한다. 도시재생사업 현장에 거주하지 않는 주민들도 포괄하는 도시재생 기초교육을 평생교육의 차원에서 수행하는 것이 필요하다. 도시재생사업의 인식 개선 및 저변 확대를 기대할 수 있다.

· (자치구 센터) 자치구 센터는 일반시민과 현장지원센터가 설립되지 않은 활성화 지역 주민을 대상으로 도시재생사업의 인식 개선 및 저변 확대를 위해 도시재생 기초교육을 평생교육의 차원에서 수행하며, 현장 센터에서 운영하는 도시재생대학에 필요한 전문가 네트워크를 연결하는 역할을 수행한다.

· (현장 센터) 도시재생활성화지역 현장에 거주하는 주민들을 대상으로 하는 심화교육을 수행하여 도시재생사업의 수행 주체로서 역할을 할 수 있도록 역량을 강화하는 프로그램으로 진행한다.

○ 교육 기간: 현재 진행되고 있는 도시재생대학은 기수제로, 1기 당 평균 4회로 길게는 한 달, 짧게는 2주 간 진행된다. 이것은 도시재생에 대하여 기초적인 지식은 습득할 수 있으나, 5년이라는 장기간의 재생사업에 대해 이해와 지식을 얻고, 참여의 당위성을 찾기에는 부족한 시간이다. 1기당 최소 두 달의 교육기간을 가지고, 처음 한

달은 도시재생에 대한 교육과 지역 문제 현안 발굴, 그 다음 한달은 심화과정으로 주민과 전문가, 행정의 함께 문제 해결 방안에 대해 고민하는 방향의 수업으로 재개편이 필요하다.

○ 세부교육 프로그램

현재 도시재생대학은 각 현장지원센터별 단기(4~6주) 과정으로 진행되는 경우가 대부분이다. 향후에는 자치구 범위에서 중장기(8주 이상) 과정으로 진행하고, 이 과정에서 각 자치구에 소재한 대학과의 연계 및 교육부의 관련 사업 연계 등을 추진하는 것도 가능할 것이다.

4) 도시재생대학 프로그램의 개선을 위한 제언

○ 주민의 '역할'에 대한 의미와 권한을 명확하게 전달 필요

도시재생대학을 통해 도시재생 사업을 이해해나가는 주민들은 사업의 시행주체와 권한에 대해 자칫 잘못 이해하여 오해하는 경우가 발생하는 것으로 드러났다. '주민주도'의 정의를 모든 사업을 주민의 뜻대로 할 수 있는 것으로 오해하여 사업이 주민의 뜻대로 되지 않거나 혹은 '소유'로 생각하는 경우 갈등의 진원이 되기도 하였다. 훗날 사업 진행시 기대보다 적은 주민의 권한으로 도시재생에 대한 관심이 없어지거나 주민협의체가 없어지는 상황이 발생하는 것이다. 이것은 사업초기에 높았던 도시재생에 대한 관심이 사업이 끝날 때까지 이어질 수 없는 이유도 도시재생사업에 대해 잘못된 정보를 전달하거나 이해부족과 오해에서 비롯되는 사례들 중 하나이다.

주민 주도의 의미는 재생사업 종료 이후, 주민 역량과 커뮤니티가 어느 정도 갖춰진 이후 마을을 주도적으로 관리해야 하는 시기에 그들의 권한이 한층 더 부여되고 역량이 빛을 발하게 된다. 따라서 사업 과정에선 행정, 민간, 주민이 '함께' 바꾸어 나가는 다자간의 협력 사업임을 보다 효과적으로, 현실적으로 전달할 필요가 있다.

○ '민원'에서 '해결'로

주체별 인터뷰 진행에서 도시재생이 주민 주도의 사업으로 지역의 현안을 주민들과 현장센터, 때로는 행정과 함께 풀어나가야 할 사안들이 많음에도 불구하고 행정은 주민들의 요구사항을 '민원'으로 간주하거나 혹은 일부 주민은 현장센터에 요구를 빈발, 때로는 폭언, 고성, 물리적 위해 등의 폭력 행위를 발생시키는 것으로 드러났다.

제안하는 도시재생대학 패키지랩은 주민들이 애로사항을 토로하는 수동적이고 때로는 일방적인 자세에서 탈피하여, 지역 내 시급한 문제를 해결해나가는 주도적인 역할을 경험할 수 있는 테스트베드의 장(場)으로 활용할 수 있는 역할이 가능하다. 이 과정에서 전문가와 행정은 주민들의 의견이 현실적으로 이루어질 수 있는 방안들을 마련하고 제시하여 주민들과 협의를 거치는 과정을 함께 훈련하는 것이 필요하다.

○ 자치구별 도시재생대학 프로그램 진행 필요

자치구 내에서 도시재생활성화 사업이 시행되지 않더라도 도시재생사업의 인식 개선

과 자치구의 현안과 요구에 맞는 기초교육을 수행하는 것이 필요하다.

5) 기대효과

단순히 도시재생사업에 대한 내용을 배우는 것이 아닌, 리빙랩을 통해 지역의 현안을 찾아 문제점을 도출하고 해결 방안을 모색하는 과정을 거치는 훈련은 도시재생사업 내의 주민공모사업과도 유사성을 가진다. 그러나 사업 초기 단계에 도시재생대학에서 압축적인 과정을 통해 문제점을 발굴하고, 해결 방안을 찾아내는 훈련을 거친다면 이후 주민공모사업을 수행할 시 지역에 대한 이해도가 높고, 제안하는 아이디어가 풍부할 것이며, 실행할 수 있는 역량도 다를 것이다. 또한, 이들의 지속적인 참여를 이끌어내기 위해 도시재생대학 내의 커리큘럼은 다양화, 다변화될 것이며, 지속적인 참여를 통해 함께하는 주민은 추후 도시재생대학을 주도적으로 이끌어어나가는 선배 역할 혹은 전문가 역할 수행이 가능할 것으로 기대한다.

나. 도시 환경 측면 : 골목길 재생사업 패키지랩

1) 제안 목적

「서울특별시 골목길재생 활성화 및 지원에 관한 조례」에 따르면, “골목길”이란 주민이 경제·문화·환경 등 일상생활을 공유하는 공간적·사회적 삶의 터전에 접해있는 보행 중심의 길과 공간을 말한다. 도시재생 뉴딜사업이 5년의 기간 동안 넓은 지역을 아울러 재생하는 ‘면’의 재생을 한다면, 골목길 재생사업은 ‘선’의 재생을 맡아 골목길의 환경을 개선하는 사업이 된다.

골목길 재생사업은 도로, 담장 보수 등 정주 환경 개선에 집중하는 것이 특징이다. 기존의 도시재생 뉴딜사업이라는 광범위한 사업 범위 안에서 다양한 지역의 주민과 이해관계가 혼재되어 의견수렴 및 사업 진행에 어려움이 있었다. 또한, 주민 역시 복잡한 도시재생사업 내용에 대한 완전한 숙지가 어려워 참여에 어려움을 느꼈다. 그러나 서울시 골목길 재생사업은 재생 지역과 대상 주민이 명확하며, 사업성과의 체감도가 높아 사업의 효과가 높은 것으로 분석되었다.(본 연구를 위해 진행한 주체별 인터뷰에서 확인됨).

내집 앞 화단을 정비하거나 내가 사는 골목을 넓혀 보행길을 용이하게 하는 일, 골목길 환경이 깨끗해지는 것은 분명 체감할 수 있는 변화일 것이기에 주민들의 참여율 또한 높다. 아울러, 행정에서도 큰 단위의 계획이 아닌 선 단위의 골목을 개선하는 정도는 성과로 가지고 가기에 장점이 있는 것으로 파악되었다. 따라서 기존에 시행되고 있는 골목길 재생사업은 작은 단위에서의 패키지랩으로 볼 수 있다.

행정의 지원이 필요하고, 개선될 세부사업별로 부서간의 협력은 필수적이다. 아울

리, 지역주민들의 참여를 유도하며, 주민들과 머리를 맞대어 골목길의 어느 부분의 정체성을 살리고, 어느 부분의 낙후된 것을 개선할지에 대해 리빙랩 컨셉의 회의와 워크숍을 진행해야 한다. 여기에 적합한 전문가집단인 건축가, 문화기획자 등이 컨설팅단으로서의 역할을 담당하여 개선사항에 함께 고민하고 전문적인 피드백을 진행하면서 골목길개선사업은 시행이 되고 빛을 발하게 된다.

〈표 6-1〉 서울시 골목길 재생사업 현황(2021년 10개소 선정)

년도	자치구	위치	년도	자치구	위치
2018	성북구	성북동 선잠로 2가길 일대	2020	동대문구	회경2동 망우로18다길 31-5 일대
	노원구	월계동 광운로15길 일대		중구	동화동 다산로36나길 일대
	서대문구	천연동 독립문로 12길 일대		광진구	화양동 군자로3길 일대
2019	종로구	권농동, 와룡동 일대	동대문구	제기동 제기로11길 일대	
	용산구	이태원 2동 소월로40길 일대	중구	동화동 다산로36나길 일대	
	성동구	송정동 송정12라길 일대	2020	광진구	화양동 군자로3길 일대
	광진구	자양동 뚝섬로 30길 일대	동대문구	제기동 제기로 11길 일대	
	중랑구	목동 동일로161길 일대	중랑구	중화2동 중랑역로9길 일대	
	강북구	수유동 삼양로87길 일대	성북구	종암동 종암로16길 일대	
	도봉구	창동 덕릉로 54가길 일대	서대문구	남가좌동 수색로2길 일대	
	마포구	망원1동 월드컵로19길 일대	마포구	도화동 삼개로1길 일대	
	양천구	목동 중앙본로1길 일원	양천구	목2동 목동중앙북로, 목동중앙북로16길 일대	
	강서구	화곡8동 초록마을로26길17 일대	강서구	화곡본동 까치산로4길 일대	
	구로구	고척로3길~경인로15길 일대	금천구	시흥5동 금하로24길 일대	
	관악구	난곡동 난곡로15길 일대	영등포구	영등포본동 영신로9길 일대	
2020	마포구	당인동 어울마당로 일대	관악구	서원동 신림로 56길 일대	
종로구	와룡동 돈화문로 11가길 일대	강남구	삼성2동 테헤란로77길 일대		
용산구	용산동2가 소월로 20길 일대	강동구	상일도 구천면로100길, 상일로5길 일대		
성북구	장위동 장위로15길, 장위로 21나길 일대	강동구	천호3동 성안로27길, 성안로31길 일대		
구로구	가리봉동 구로동로2다길 19-9 일대				

2) 운영

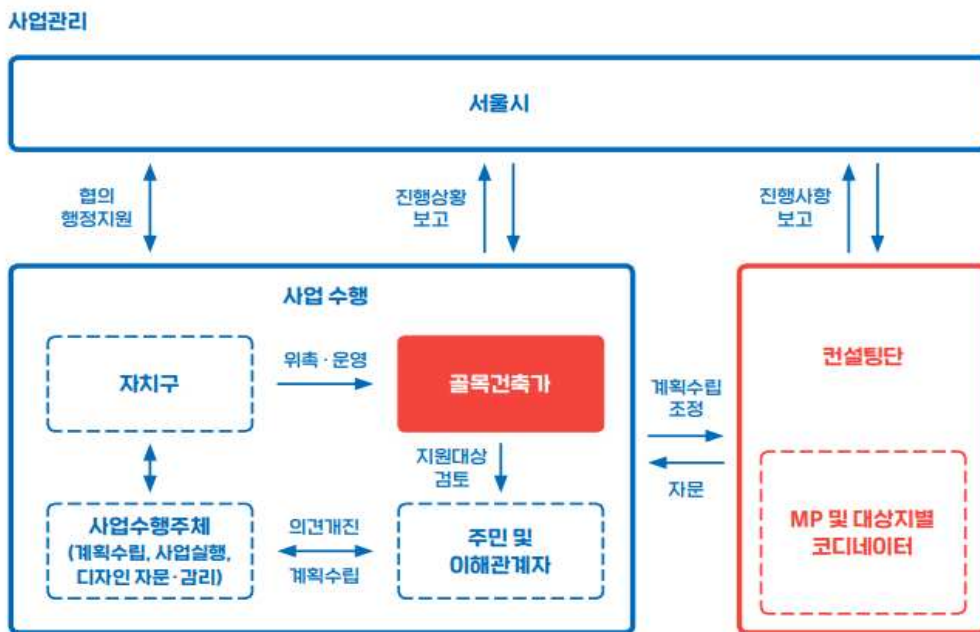
가) 운영 주체: 자치구 센터

나) 운영 방식: 골목길 재생사업은 도시재생활성화 사업과 별개의 단위사업으로 시

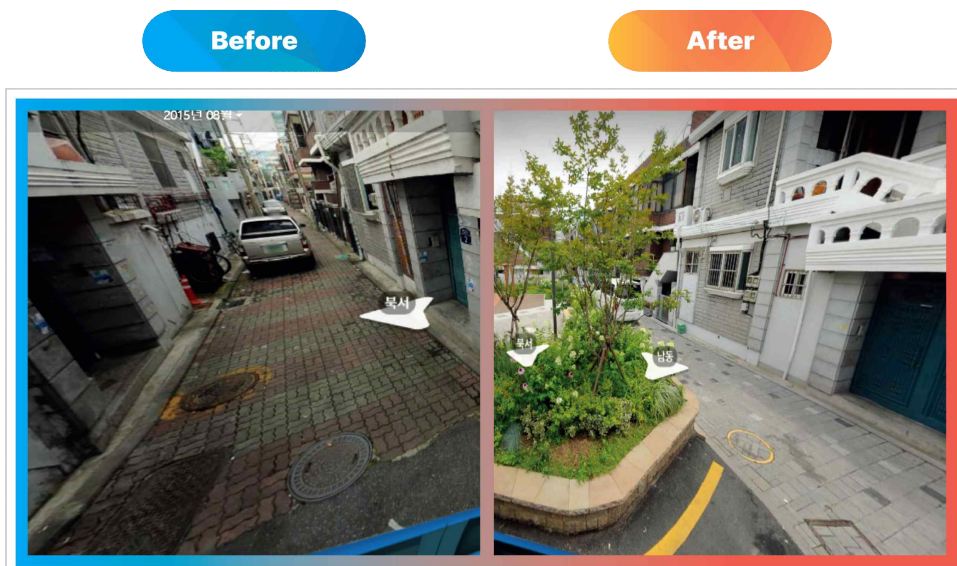
행 가능하다. 기존의 골목길 재생사업이 현장센터 지원 없이 행정의 주도로 진행이 되었다면, 제안하는 골목길 재생사업은 자치구 센터에서 지역을 발굴하고 리빙랩과정을 거쳐 주민들과 전문가가 함께 골목길 재생사업을 이끌도록 돕는다. 서울시에서 지원하고 시행하고 있는 기존의 골목길 재생사업과 가꿈주택 사업을 패키지랩으로 적극 활용하여 도시재생사업에서 제외된 낙후된 지역들의 환경개선에 도움을 주고, 작은 규모의 리빙랩이 함께 적용됨으로서 지역의 다양한 콘텐츠를 발굴해갈 수 있는 또 다른 개선 사업을 만들어 나가는 기회가 될 수 있다.

〈표 6-2〉 패키지랩 형태의 골목길 재생사업의 운영방식

출처: 골목바람(서울형 골목길 재생사업)



〈그림 6-6〉 골목길 개선 사업 전과 후의 변화



3) 기대효과

골목길 재생사업은 패키지랩 특징을 가지고 있는 현행 사업으로 좀 더 적극적이고 창조적으로 활용할 필요성이 있다. 현재까지 골목길 재생사업이 집앞 화단을 만들고 담장을 허무는 수준이었다면 이에 더 나아가 정주환경 개선과 지역 로컬컨텐츠 개발에 좀 더 집중하고 확장하여 계획할 수 있어야 한다.

사업의 프로세스에 대한 변화도 필요하다. 예로, 자치구 센터가 주민들의 리빙랩 워크숍을 기획·실행의 역할을 담당하여 주민들이 의견을 내고, 리빙랩 과정을 통해 전문가 집단이 해당의견에 맞추어 솔루션을 도출하여, 도출한 솔루션을 바탕으로 사업을 채택하여 개선사업을 시행하도록 하는 것이다.

현행의 골목길 재생사업에서는 현장지원센터 없이 행정의 주도를 했다면 자치구센터가 기획·관리하는 것이 차이점이라 할 수 있다. 때로는 정주환경을 개선하는 것이 시급한 지역도 있겠지만, 좀 더 확장하여 지역의 정체성을 살려내고 골목의 매력을 살릴 수 있는 방안을 마련하여 골목경제를 활성화하는 방안도 가능할 것이다. 덧붙여, 서울시의 행정 자급에 기대는 것보다 다양한 민간이 골목에 들어올 수 있도록 지금의 사업 유형(전략사업형, 사업연계형, 일반형)을 보다 더 특화한 사업으로 확대해나갈 필요도 있다.(예, 역사 아카이빙 골목, 상권활성화 골목 등의 컨셉) 도시재생 뉴딜사업 및 주거지 재생형 사업에 포함되지 않는 낙후된 지역들의 작은 구간을 발굴하여 재생하는 것도 지역의 호응과 만족을 이끌어낼 수 있을 것이다.

마지막으로 골목길 재생사업이나 가꿈주택사업은 작은 단위 사업들로 노하우가 축적되지 않고 있어 자치구에서 이러한 소규모 물리적 재생 사업들을 시행하여 정보와 노하우를 흡수, 관리 및 타 자치구에 노하우 전수하는 역할을 한다면 패키지랩의 가장 작은 단위이자 실증적 사례가 될 수 있다.

4. 도시재생 패키지랩 활성화 방안

도시재생 패키지랩의 활성화를 위하여 자치구 지원센터의 설립은 광역과 현장센터가 지니고 있는 문제점과 행정주도의 사업 시행 문제를 보완하고 해결가능한 선제적 대안의 하나라고 할 수 있다. 다만, 자치구 센터의 설립은 제도적 개편과 행정의 지원이 필요하고 행정의 의지에 따라 설립 유무와 운영의 규모는 달라질 것으로 예상된다.

첫째, 자치구 센터 설립과 관련하여 현재 설립되어 운영되고 있는 금천구 자치구 센터의 모델을 예로 들 수 있다. 서울시 자치구 가운데 최초로 도시재생지원센터를 설치하여 주민 참여기반을 넓히는 등 도시재생 저변 확대에 기여한 공로를 높이 평가되고 있다. 그 결과 2020년에 이어 '21년 대한민국 도시재생산업박람회 대상' 시상식에서 '공공부문' 대상을 수상한 바 있다. 바람직한 선례가 되고 있음에도 불구하고, 현장센

터와 자치구 센터의 업무가 중복된다는 점을 포함하여 불분명한 역할이 감지되고 있으며 현지의 의견에 따르면 자치구 센터의 위상과 역할은 높지 않다는 부정적인 지적이 있는 것도 사실이다. 그러나 금천구의 기존 사례를 통해 개선점과 보완 내용을 확인할 수 있다면 자치구 규모의 센터 설립이 도시재생 패키지랩의 전초기지가 되어 도시재생 사업의 활로가 될 것으로 기대한다.

둘째, 패키지랩에 적합한 사업을 발굴하는 것이 중요한데, 먼저 인적 자원 측면에서 가능한 사업을 발굴할 필요가 있다. 이 가운데 기존의 도시재생대학을 개선하고 보완하는 작업을 통해 활용성을 증대시키는 것을 제안한다. 활용성을 높이기 위해서는 외연 확대와 내용상 질적 보완이 필수적이다. 현장지원센터에서 운영하는 도시재생대학은 물리적으로, 내용적으로 지속적인 주민참여를 이끌고, 주민의 역량을 일정한 수준으로 이끌고 가기엔 한계가 많음이 분석되었다. 그러므로, 자치구와 현장센터에서 같은 이름으로 도시재생대학을 운영하지만 참여주민과 교육내용을 다르게 구성하여 도시재생활성화 지역주민은 지역의 문제를 해결해나가는 능동적인 주체로서의 역량강화를 해나가는 역할을 수행하고, 도시재생활성화 지역 외의 주민들은 자치구센터에서 제공하는 교육프로그램을 통해 도시재생에 대한 이해 도모 및 저변 확대를 통해 새로운 사업과 프로젝트를 만들어 나가는 기회를 만들어 나갈 수 있을 것으로 기대된다.

셋째, 패키지랩에 적합한 사업에는 눈에 보이는 가시적 성과가 필요하다는 측면에서 도시 환경 측면을 고려해야 한다. 그 동안 진행되어 왔던 소규모 정비사업들을 적극 활용할 필요가 있다. 다양한 사례를 분석함으로써 지역별 특성을 확인하고 성과의 편차를 확인하게 된다면 도시재생 패키지랩에 적합한 사업을 발굴할 수 있는 훌륭한 자원이 될 것으로 기대하기 때문이다. 골목길 재생사업에 대한 현장의 종사자들과 다양한 이해관계자들의 의견은 엇갈리지만, 작은 단위에서의 소규모 정비사업들의 사업지원 주체 즉, 민간자금 유입 허용 및 사업범위와 규모, 유형 등을 확대하여 리빙랩과 스마트기술을 결합하여 시행하는 시도는 지역에서 물리적 개선에 대한 요구에 대한 호응과 만족을 이끌어내는 동력원이 될 것으로 보인다.

VII. 결론

본 연구는 기존의 도시재생사업의 문제점을 파악하고 개선을 위한 대안으로 새로운 도시재생 패러다임 즉, 도시재생 패키지랩을 제안하는 것을 목적으로 한다. 기존에 분절적으로 이루어진 개념들인 패키지 정책이 도시재생사업 안에서 연계, 통합되어 새로운 도시재생사업의 접근법으로 활용될 수 있도록 제안하는 것이다.

제1장에서는 현행 특별법과 각 지방자치단체가 제정한 조례에서 공공 부문의 종합적인 지원과 민간 부문(주민, 민간기업)의 적극적인 정책 참여를 가능하게 하는 조항을 분석하였다. 우선, 「도시재생활성화 및 지원에 관한 특별법」 제9조 제2항 3, 4호에서는 사업 간의 협업과 추진에서의 주체들의 협업을 동시에 고려할 수 있는 기반과 근거는 마련되어 있었다. 또한 광역지방자치단체의 조례 역시 기본적으로는 상위법인 특별법의 내용을 기본 골자로 따르고 있어 부처나 부서의 협업을 통해 다양한 부처의 소관 사업을 하나의 사업으로 종합적으로 제공·지원하는 방안(패키지 정책)이 실현될 수 있는 법적 기반과 근거는 마련되어 있다고 보았다. 다만, 도시재생사업 간의 연계와 협업을 담당할 수 있는 도시재생지원센터 혹은 중간지원조직에 대한 위계를 높이고, 추진과정에서 협업을 적극적으로 지원할 수 있는 실행 절차와 지원 체계, 협업의 무화 등에 관하여 구체적인 명시가 더 필요한 것으로 분석되었다.

도시재생사업과 스마트시티사업의 연계 가능성을 살펴보고자 「스마트도시조성 및 산업진흥에 관한 법률」과 「서울특별시 스마트도시조성 및 정보화 조례」를 비교·분석하였다. 서울특별시 각 구의 조례 조항에서도 주민의 참여와 지원에 관한 기반은 이미 마련되어 있고, 스마트도시 조성에 있어서 주민의 의견을 수렴하고 실제 참여를 보장, 지원할 수 있는 제도적 기반 또한 갖추어져 있었다. 다만, 스마트도시 조성과 관련하여 부서 간, 부처 간 협업을 장려하고 지원하는 조항은 부족하다고 판단되었다. 이와 같은 상황을 보완하기 위해서는 사업 간 연계가 가능하도록 부서 간, 부처 간의 ‘협업’을 적극 지원하고, 사업 간의 연계 및 패키지가 가능하도록 하여 정책의 실효성을 높이려는 노력이 필요하다고 분석되었다. 이와 함께 민간의 적극적인 참여와 주도적 역할이 가능하도록 ‘리빙랩’ 방식을 활용하는 것을 제안한다.

제2장에서는 패키지 정책에 대한 개념과 일본의 사례를 비교하였다. 국내에서 계획 수립·시행된 도시재생 패키지 정책의 사례는 매우 제한적으로 분석되었다. 다만, 도시재생 관련 법률과 조례에 패키지 정책의 실현이 가능할 수 있는 제도적 기반은 마련되어 있음에도 불구하고 실제 정책 및 사업 시행에 있어서 가시적인 시너지 창출은 명확하지 않은 것으로 보인다.

제3장에서는 공공 부문에서 도시재생사업에 대해 부처 간 구분 없이 종합적인 지원이 가능하도록 하는 패키지 정책에 대한 개념과 국내외 사례들을 연구하여 정리하였다. 패키지 정책과 스마트 리빙랩 사례를 통해 두 제도가 가지는 고유한 속성을 도출하고 이를 도시재생 패키지랩에 접목시키기 위해 주민의 적극적 참여를 위한 방안으로

리빙랩 개념을 정리하고, 스마트 시티 사업과 연계된 스마트 리빙랩의 사례를 비교·분석하였다. 유럽의 사례에서는 주로 도시문제 해결과 친환경 에너지전환으로의 해결책으로 스마트 리빙랩을 적극적으로 활용하고, 지역사회의 현안에 대한 문제 진단부터 해결방안 도출까지 주민들의 참여를 필수적으로 보았다. 아시아의 경우, 도시문제 해결과 지역쇠퇴 방지, 일자리 창출 등의 목적으로 스마트 리빙랩을 활용하고 있었다.

해외 사례에서 분석되어진 특징은, 지역 내 교육 기관, 연구 기관과의 적극적인 협업을 통해 시너지를 창출하고, 친환경 에너지 사용, 건강과 복지, 라이프스타일, 여가생활까지 스마트 기술을 활용하여 다양한 범위로 스마트리빙랩을 활용하고 있었다. 특히, 유럽의 사례에서 주민들의 자발적인 참여를 유도하고 리빙랩 실행을 시행함에 있어 10년 단위의 장기 프로젝트 진행이 특징이었다.

국내사례에서는 스마트리빙랩 사업의 지속가능성을 확보하기 위해서 공공의 예산 지원과 정책간·제도간의 연계, 부서간의 협업, 법제도 인프라 확보 등의 지원이 필요한 것으로 분석되었다. 또한, 리빙랩 내에서 시민들의 참여와 함께 시민과 전문가, 기업과 공공의 유기적인 협력은 리빙랩을 이끌어가는데 중요한 거버넌스의 역할임을 알 수 있었다. 해외사례와는 달리 국내는 행정의 지원이 없이 스마트리빙랩을 수행하고 성과를 내는데 한계가 있고, 단기적이고 짧은 사업 기간과 자율성 보장 등의 과제가 여전히 남아있음을 사례들을 통해 분석되었다.

제4장에서는 도시재생사업에 실제 참여한 주체들을 대상으로 인터뷰를 실시하여, 그들이 생각하는 현행 도시재생사업 실행에서의 문제점을 파악하고, 이를 해결하기 위한 대안으로서 제시된 도시재생 패키지랩에 대한 의견과 실효성, 필요 지원 등에 대한 의견을 바탕으로 분석을 진행하였다.

도시재생사업 시행 과정에서 적절한 사업 운영방식(거버넌스)과 민주적인 의사결정 구조를 갖추지 못한 점이 각 이해관계자들에 의해 공통적으로 지적되었다. 즉, 행정, 중간지원조직, 주민들이 지니고 있는 한계점과 함께 사업 추진 상에서 유기적이지 못한 정책추진 절차가 있다는 것이 드러났다. 따라서 사업의 시행주체들 간의 동등한 협력 관계 구축이 필요하며 행정과 중간지원조직이 사업의 성공을 위해 공동의 비전과 미션을 갖고 건강한 거버넌스 운영으로 각자의 역량을 발휘하기 위해서는 사업운영방식의 재구조화가 필요한 것으로 분석되었다.

인터뷰 내용을 바탕으로 실시한 SWOT분석을 살펴보면, 강점-기회 전략으로서 제안된 도시재생 스마트 리빙랩 구현은 도시재생사업과 스마트시티사업의 연계 가능성을 종합하여 도시재생사업에서 필요한 스마트 시티관련 제안을 주민의 리빙랩 활동을 통해 도출하여 사업 방안으로 마련할 수 있을 것으로 분석되었다. 이것은 도시재생사업이 직면하는 기회의 요인을 재생사업이 가지는 장점을 활용하여 시너지 효과를 창출할 수 있는 전략이다. 강점-위협 전략으로는 신규 시범 사업 및 소규모 사업의 추진은 도시재생사업의 위협 요인의 영향을 완화시킬 수 있을 것으로 분석되었다. 현행 도시재생사업의 위협요인은 물리적 개발에 대한 정치적, 경제적 힘의 작용으로 나타났다. 이

러한 위협요인을 회피하기 위해서는 재생사업의 강점 중 하나인 도시재생사업지역의 공동체 및 수혜자가 필요로 하는 세부사항들을 충족시키는 것으로서 즉, 물리적 환경 개선과 같은 하드웨어와 공동체 역량강화와 같은 소프트웨어 사업을 망라할 수 있다. 주민 체감을 높이기 위해서 현재의 도시재생사업을 세분화하여 소규모 시범사업 진행이 필요한 것으로 보인다.

다음으로 분석된 약점-기회 전략은 역량강화로 표현할 수 있다. 도시재생사업에서 중요하지만 실현이 쉽지 않은 영역이 주민역량과 전문성 부족 및 전문 인력의 부족 문제이다. 평생교육을 중요하게 여기는 정책 환경과 인식을 토대로 도시재생대학의 외연과 내연의 확장이 필요하며, 이것은 주민 역량을 강화시키고 전문 인력 확보를 위한 발판으로서 도시재생사업의 지속가능성을 높일 수 있을 것으로 분석되었다. 마지막으로 약점-위협 전략으로 점, 선 중심의 소규모 물리적 재생 사업시행이 필요함이 분석되었다. 도시재생사업의 약점 및 위협 요인을 관통하는 핵심단어는 재개발·재건축이라 할 수 있다. 현행 도시재생사업은 낮은 주민 만족도와 정치적·경제적 변화에 쉽게 영향을 받는다는 위협요인을 가지고 있다. 따라서 주민의 체감도를 높이고 물리적 개발 압력에 대한 대응책으로 가꿈주택사업 혹은 골목길 재생사업을 도시재생사업의 영역으로 포함하여 단순한 재개발·재건축을 넘어 공동체를 유지하고 주민의 편의와 삶의 질을 높일 수 있도록 돕는 소규모 정비사업 등을 적극 추진하는 것이 필요하다.

제5장에서는 새로운 도시재생 패러다임으로서 도시재생 패키지랩의 개념과 특징을 정리하여 제안하였다. 네 가지 전략(강점-기회, 강점-위협, 약점-기회, 약점-위협)을 아우르는 통합 전략으로서 도시재생 패키지랩 개념을 제안하고 네 가지 전략의 실행 주체이자 물리적 실체를 가진 기관으로서 도시재생 패키지랩을 소개하고 패키지랩에 적합한 사업을 제안하였다.

도시재생 패키지랩을 실행하는 물리적 공간이 중요하며, 자치구 지원센터의 설립은 광역과 현장센터가 지니고 있는 문제점과 행정주도의 사업 시행 문제를 보완하고 해결 가능한 선제적 대안 기구로 분석되었다. 제안된 자치구 센터는 이미 설립되어 운영되고 있는 금천구 자치구 센터의 모델을 연구한 것으로서, 서울시 자치구 최초로 만든 센터로서의 평가는 높지 않고 있으나, 여전히 현장센터와 자치구 센터와의 역할이 불분명하고 업무는 중복되며, 센터의 위상과 역할은 높지 않음이 현장 종사자들의 인터뷰를 통해 알 수 있었다. 추후, 금천구의 선례를 연구하고 분석하여, 자치구의 도시재생사업의 효율적 추진을 위해 주도적 역할을 수행하는 주체로서 자치구 센터 설립과 운영이 필요하다.

두 번째로는 패키지랩에 적합한 기존의 도시재생대학을 적극 활용할 것을 제안한다. 현장지원센터에서 운영하는 도시재생대학은 물리적, 내용적, 지속적으로 주민참여를 이끌어내고, 주민의 역량을 일정한 수준으로 끌고 가기엔 한계가 많음이 보였다.

적극적인 활용을 위해서 외연과 내용의 보완과 확장은 필수적이다. 자치구와 현장센터에서 같은 이름으로 도시재생대학을 운영하지만 참여주민과 교육내용을 상이하게 구

성하여 도시재생활성화 지역주민은 지역의 문제를 해결해나가는 능동적인 주체로서 역량강화를 해나가는 역할을 수행하고, 도시재생활성화 지역 외의 주민들은 자치구센터에서 제공하는 교육프로그램을 접하므로 도시재생에 대한 이해 도모 및 저변 확대를 통해 새로운 사업과 프로젝트를 만들어 나가는 기회를 만들어 나갈 수 있을 것이다.

세 번째로 패키지랩에 적합한 소규모 정비사업들이 이미 존재하고 시행되고 있어, 이를 적극적으로 활용할 필요성이 있다. 골목길 재생사업은 작은 단위에서의 소규모 정비사업들의 사업지원 주체 즉, 민간자금 유입 허용 및 사업범위와 규모, 유형 등을 확대·개선하여 리빙랩과 스마트기술을 결합하여 시도한다면 지역에서 물리적 개선의 요구에 대한 호응과 만족을 이끌어 내는데 적합할 것으로 보인다. 또한, 리빙랩 과정에서 지역의 특성과 정체성에 적합한 콘텐츠 발굴을 통해 소단위 생활밀착형 사업이 지역의 골목상권 살리기와 지역 사업 살리기로 확대될 수 있는 기회가 될 것으로 분석된다.

〈 참고 문헌 〉

■ 단행본

- [1] 국회예산정책처 경제산업사업평가과, 「도시재생뉴딜분석」, 국회예산정책처, 2018
- [2] 양도식, 「[창조적 도시재생 시리즈41] 영국 도시재생 정책의 실제」, 국토연구원, 2013
- [3] 「함께 만들어가는 사회문제 해결형 R&D리빙랩 길잡이」, 2019
- [4] 헨더슨, 리베카, 「하버드 ESG 경영수업: 자본주의 대전환」, (임상훈 역), 어크로스, 2021.
- [5] 한국공인회계사회, 「ESG 바로보기: 경영진을 위한 ESG 안내서」, 한국공인회계사회, 2021.

■ 연구논문 및 보고서

- [1] 6Aika, 「Pocket Book for Agile Piloting」, 2020
- [2] Aizuwakamatsu City, 「Initiatives for Smart City Aizuwakamatsu」, 2019
- [3] Baedeker, C. et al., 「Transition through sustainable Product and Service Innovations in Sustainable Living Labs: application of user-centered research methodology within four Living Labs in Northern Europe」, Presented at 5th International Conference on Sustainable Transitions(IST), 8.27-29, Utrecht, The Netherlands, 2014
- [4] Centre for London, 「A Chief Digital Officer for All Londoners」, 2016
- [5] Daniel Kim, 성지은, 「지속가능한 에너지 시스템 전환을 위한 리빙랩-SusLab NWE의 독일 보트롭 사례」, 2015
- [6] European Commission, 「InnovationCity Ruhr: Model City Bottrop」, 2019
- [7] LH 지능형도시연구단, 「Smart City Innovation - 스마트시티 글로벌 정책 및 혁신사례」, 2019
- [8] LH, 「Smart City Innovation」, 308p, 2019
- [9] Mayor of London, 「Smart London Plan」, 2013

- [10] Mayor of London, 「Smart London Together」, 2018
- [11] Smart Kalasatama, 「Cook Book Recipes for agile pilots」, 2016
- [12] SmartIES, 「The Living Lab Methodology Handbook」, 2012
- [13] The Hongkong University, 「UR Campus Living Lab」, 2021
- [14] van Winden, Willem, et al., 「Organising Smart City Projects: Lessons learned from Amsterdam」, 2016
- [15] 건축도시공간연구소, 「스마트도시 해외사례 및 주요기관 - 런던 스마트도시 관련 정책·제도」, 2019
- [16] 권혁신, 방두완, 「도시재생사업의 공공성과 지속가능성에 관한 연구」, 도시연구, (19), 2019, 151-185.
- [17] 서울디지털재단, 「스마트도시 해외 사례 런던(London)」, 2021
- [18] 서울혁신파크, “서울혁신파크 리빙랩 사회혁신 프로젝트 「내가 바꾸는 서울, 100일의 실험」 이야기”, 2016
- [19] 성지은 외, 「리빙랩의 운영 체계와 사례」, STEPI Insight(217), 과학기술정책연구원, 2013
- [20] 성지은 외. 2016. 「국내 리빙랩의 현황과 과제」, 과학기술정책연구원
- [21] 성지은 외. 「리빙랩에 참여하는 최종 사용자 그룹: 현황과 이슈」.2020. 한국리빙랩네트워크(KNo11).
- [22] 성지은 외, 「지역문제 해결을 위한 국내 리빙랩 사례 분석」, 한국과학기술학회, 2016
- [23] 윤찬영, 「리빙랩(Living Lab)이란 무엇인가 - 시민과 현장 그리고 해법을 잇는 사회 혁신 방법론」, 2018
- [24] 조영태 외, 「지속가능한 스마트시티 리빙랩(Living Lab) 모델과 전략과제」, 토지주택연구원, 2019
- [25] 조영태 외, 「스마트시티 리빙랩(Living Lab) 추진전략」, 토지주택연구원, 2019
- [26] 황혜란 외. 「대전형 리빙랩의 활성화 방안」.대전 발전연구원. 2015
- [27] 행정안전부, 「주민 체감형 디지털 사회혁신 활성화 공감e가득 우수사례집-서울 구로구」, 2020

■ 보도자료

- [1] Open Gov Asia, 「HKUST launches “Sustainable Smart Campus as a Living Lab”」, 2019-02-19,

<https://opengovasia.com/hkust-launches-sustainable-smart-campus-as-a-living-lab/> (2021-08-31 확인)

- [2] WSJ, 「A New Framework for Promoting Human-Centric Development and Regional Revitalization in Japan」, <https://partners.wsj.com/japan-cabinet-office/smart-cities/> (2021-08-11 확인)
- [3] 과학뉴스(The Science Times), 「해초비료 R&SD, 지역 문제 해결」, 2017-11-20, <https://www.sciencetimes.co.kr/news/%ED%95%B4%EC%B4%88%EB%B9%84%EB%A3%8C-rsd-%EC%A7%80%EC%97%AD-%EB%AAC%B8%EC%A0%9C-%ED%95%B4%EA%B2%B0/> (2021-09-14 확인)
- [4] 노컷뉴스, 「리빙랩, 지속 가능성과 공공의 역할」, 2018-11-23, <http://www.nocutnews.co.kr/news/5065114> (2021-09-14 확인)
- [5] 매거진 한경, 「“베를린 전역이 살아있는 스마트 시티 실험실이죠”」, 2018-06-22, <https://magazine.hankyung.com/business/article/201806199855b> (2021-08-11 확인)
- [6] 서울경제, 「경남 하동, 도시재생뉴딜 첫 완료... 2022년까지 126곳서 사업 결실본다」, 2020-11-23, <https://www.sedaily.com/NewsView/1ZAIQQ6BEP>(2021-09-08 확인)
- [7] 성동저널, 「전국최초 리빙랩 ‘성동구민청’ 등장... 성동구, ‘스마트시티’구현 박차」, 2019-09-25, <http://www.seongdongnews.com/news/articleView.html?idxno=22829>((2021-09-09 확인)
<https://www.sedaily.com/NewsView/1ZAIQQ6BEP> (2021-09-14 확인)
- [8] 스마트시티 투데이, 「[스마트시티 구축 사례] 일본 아이즈와카마츠·아라오, “웰빙이 최우선이다”」, 2021-01-21 <https://www.smartcitytoday.co.kr/news/articleView.html?idxno=20183> (2021-08-11 확인)
- [9] 이뉴스투데이, 「[리빙랩으로 세상을 바꾸는 사람들 ③] 정덕영 성남고령친화종합체험관부관장 “시니어 리빙랩은 반쪽짜리...사회 속으로 들어가려 해”」, 2019-07-23, <http://www.ewnews.com/news/articleView.html?idxno=1323872> (2021-09-15 확인)

- [10] 전자신문, 「[창조경제 이끌 한국의 메이커스]김성수 왓투메이크 대표」, 2014-09-14, <https://www.etnews.com/20140912000261> (2021-09-14 확인)
- [11] 교육부 평생미래교육국(평생학습정책과), 「2021년 대학의 평생교육체제 지원사업 기본계획」, 2021-02, <https://www.moe.go.kr/sn3hcv/doc.html?fn=6c5a53cbe4eb5dec80cdd3f308826696&rs=/upload/synap/202111/> (2021-11-27 확인)

■ 웹사이트

- [1] Aizuwakamatsu PLUS,
- [2] <https://aizuwakamatsu.mylocal.jp/home>
- [3] Amsterdam Smart City, <https://amsterdamsmartcity.com/>
- [4] Future360TV, <https://youtu.be/wXXhsiIT0dY>
- [5] GATE 21, <http://gate21.dk>
- [6] London Datastore, <https://data.london.gov.uk>
- [7] SHORTHAND SOCIAL,
- [8] https://social.shorthand.com/c_wingfield/ugDpqbfXOc/gla-intelligence-and-analysis-unit
- [9] Silent City, <https://www.linkedin.com/showcase/silent-city>
- [10] Talk London, <https://www.london.gov.uk/talk-london>
- [11] 서울특별시도시재생지원센터 <https://surc.or.kr/> (2021-09-14 확인)
- [12] 서울주택도시공사 블로그
https://blog.naver.com/together_sh/222488650249(2021-09-10 확인)
- [13] 웹 플랫폼 9로톡 <https://gurotalk.guro.go.kr/info/info.jsp> (2021-09-01 확인)

〈 부 록 〉

인터뷰 질문지

용역명: 「서울시 도시재생사업 활성화를 위한 패키지랩 도입방안 연구」

주관기관: 서울특별시의회

연구기관: 고려대학교 도시재생협동과정

안녕하세요, 000 담당자님.

본 연구는 서울특별시의회 주관의 「서울시 도시재생사업 활성화를 위한 패키지랩 도입방안 연구」로 고려대학교 도시재생협동과정 연구진들이 연구를 진행하고 있습니다. 도시재생사업 수행에서의 체득한 경험을 통해, 부족한 부분을 되짚고 개선에 도움이 되고자 도시재생사업과 리빙랩(living-lab)을 주도적으로 이끌고 계신 각 분야의 담당자들의 진솔한 이야기를 듣고자 진행하는 서면 인터뷰입니다. 담당하고 계신 혹은 담당하셨던 사업의 역할에 기인하여 작성해 주시면 도움이 많이 될 듯합니다. 인터뷰에 응해 주신 담당자들의 실명과 내용은 보고서에 그대로 실리지 않으며, 작성해주신 내용을 기반으로 분석된 자료가 보고서에 실릴 예정입니다. 인터뷰에 응해 주셔서 진심으로 감사드립니다.

1. 도시재생사업 혹은 리빙랩을 진행하면서 경험하셨던 어려움에 대해 자유롭게 이야기해주세요. 예로, 협업의 방식, 사업 진행 방식, 역할 분담, 주민참여 실행에서의 어려웠던 경험 등을 사례로 설명 부탁드립니다.
2. 도시재생사업 혹은 리빙랩을 진행하면서 부처 간의 협업이 잘 이루어지고 있다고 생각하십니까? 원활한 협업 방식을 통해 그간 진행하고 있는 혹은 진행한 사업이 있다면 소개 부탁드립니다. 만약, 협업이 어려웠다면, 그 이유는 무엇이라고 생각하시나요?
3. 도시재생사업 혹은 리빙랩 진행에서 효율적인 주민 참여방식은 무엇이라고 생각하십니까?

4. 지역 주민에게 부여되는 ‘역할’의 범위를 어디까지 설정하는 것이 적합하다고 생각하십니까?
5. ‘도시재생 중간지원센터’가 지속적이고 효과적인 도시재생사업에 기여하기 위해 꼭 필요한 정책과 행정적 지원은 무엇이라고 생각하십니까?
6. 최근 화두인 스마트시티의 사업이 도시재생에 잘 적용이 되고 있다고 생각하십니까?
7. 스마트시티의 개념 도입과 사업 시행이 향후 도시재생에 미칠 영향과 전망은 무엇이라고 생각하십니까?

아래의 질문부터는 패키지랩과 관련된 질문을 드릴 예정입니다. 질문에 앞서 패키지랩에 대해 간략히 설명 드리도록 하겠습니다. 패키지랩이란 부서별 칸막이식 사업 운영으로 사업 간 중복과 비효율성을 막고자 제시된 <패키지 정책>과 주민이 직접 문제 해결 과정에 참여하는 <스마트 리빙랩>이 결합된 형태입니다. 패키지랩을 통해 도시재생의 효율을 높이고 주민들의 사업 효과를 직접 체감하도록 하는 것이 패키지랩이라는 새로운 개념이 제시하는 목적입니다.

8. 패키지랩 정책 도입 시, 우선적으로 고려되어야 할 요소는 무엇이라고 생각하십니까?
9. 패키지랩 정책 도입 시, 어떠한 정책적 지원과 토대가 마련되어야 한다고 생각하십니까?
10. 패키지랩 정책이 현실화 된다면, 현재 본인이 하고 있는 업무나 역할에서 어떤 부분이 변화될 것 같습니까?

(판권지)

서울시 도시재생사업 활성화를 위한 패키지랩 도입방안 연구

발행처 : 서울특별시의회 사무처

발행인 : 서울특별시의회 사무처장 김상인

주관부서 : 도시계획관리위원회(수석전문위원 조정래, 입법조사관 최지현)

홈페이지 : <http://www.smc.seoul.kr>

연락처 : 서울특별시 중구 덕수궁길 15 서울특별시의회 의원회관

전화) 02-2180-8216 (도시계획관리위원회)

과제제안 : 서울특별시의회 도시계획관리위원회

연구기관 : 고려대학교 산학협력단

책임연구 : 류성룡

연락처 : 02-3290-3334

발간등록번호 : 51-6110100-000210-01

※ 본 학술연구용역보고서의 지식재산권은 서울특별시의회와 용역수행자가 공동으로 소유하며, 내용은 서울특별시의회의 공식적인 견해와 다를 수 있음을 알려드립니다.

(지식재산권은 서울특별시의회와 용역수행자가 공동으로 소유하되, 서울특별시의회가 해당 학술연구용역 보고서를 대국민 공개한 이후 용역수행자가 복제, 배포, 개작, 전송 등의 사용·수익을 할 수 있음)