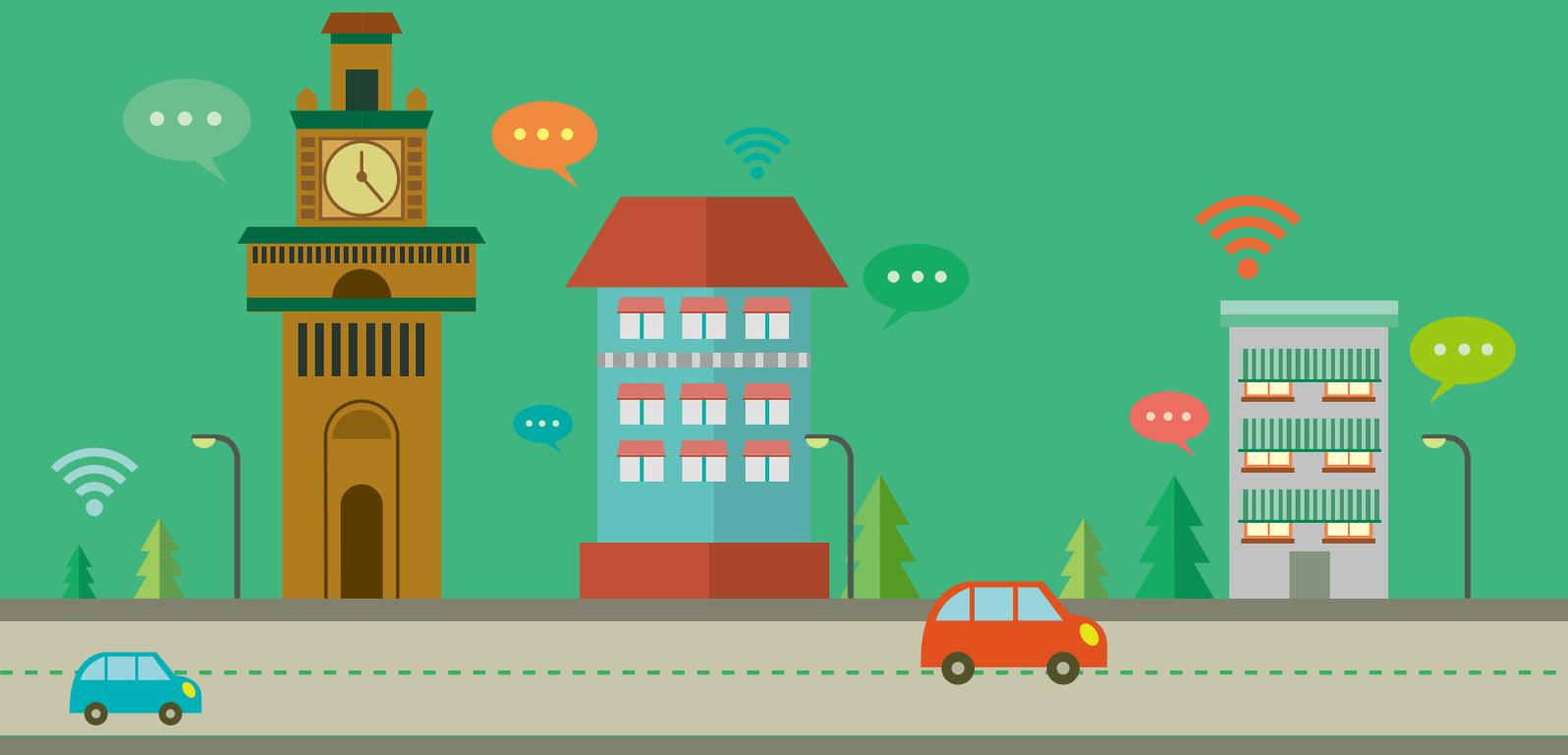




CONTENTS





1. 보고원칙/보고 범위

2. 대표 인사말

3. 2014 사업성과 요약

4. 비전

5. 주요사업 소개

6. 지속가능경영원칙

이해관계자 경영

환경경영

상생경영

7. 의사결정구조

8. 생활 PEOPLE

창작플랫폼

행복한 일터

9. 소통 COMMUNITY

사회적성과

지역사회 발전

사회적임팩트

10. 창작 VALUE

가치창출

사업선정 프로세스

부록. 지속가능경영 진단 결과

1

보고 원칙 / 보고 범위

1) 작성 원칙

일상예술창작센터의 2014 지속가능보고서는 서울시NPO지원센터에서 제작한 “NPO지속가능성보고 가이드라인”을 기준으로 작성하였습니다.

2) 기간 및 주기

처음으로 발간하는 본 보고서는 2014년의 성과와 활동 내용을 담고 있으나, 일부 데이터나 성과는 일상예술창작센터의 창립시기와 비영리민간단체 및 사회적기업 활동 초기의 내용까지 담고 있습니다. 일상예술창작센터의 지속가능보고서는 격년을 주기로 발간할 계획입니다.

3) 범위

본 보고서는 일상예술창작센터 핵심 사업 전반에 대한 활동과 성과를 담고 있습니다. 일부 1회성 및 대행 사업의 경우 사업 전반의 내용을 충분히 담지 않았습니다.

4) 문의

일상예술창작센터의 2014 지속가능보고서에서 궁금한 내용이나 추가 정보가 필요하신 경우 일상예술창작센터 운영지원팀 (tel.02-325-8515, e-mail.livingnart@naver.com)으로 연락해주시기 바랍니다.

2

대표 인사말



2014년 지속가능보고서를 통해서 이해관계자들과 만나게 되어 정말 반갑습니다.

지금까지 주로 활동자료집이나 백서로 거칠게 만났는데 서울NPO지원센터의 '2014 지속가능보고서 발간 지원사업'에 힘입어 이해관계자들과 원활한 소통이 가능한 형식을 만들게 되었습니다. 일상예술창작센터가 우리 사회에서 어떤 역할을 하고 있는지 그리고 어떻게 나아가야 하는지 새롭게 정립하고 공유하는 즐거운 과정입니다.

2014년은 일상예술창작센터에게 아주 뜻깊은 한해였습니다. 2003년 설립한 뒤로 작은 문화예술단체로 어려운 살림살이를 하다가 사회적기업으로 전환하면서 2009년부터 2013년까지 노동부의 지원을 받아 최저생계가 가능한 살림살이를 만들어 왔습니다. 2014년은 그런 지원없이 자립하는 첫 해였습니다. 그리고 프리마켓을 시작한 초기부터 숙원사업이었던 박람회(서울 국제핸드메이드페어)를 2014년에 드디어 개최하였습니다. 또한 연남동을 중심으로 도시재생 사업을 어느 해보다 양성하게 전개했습니다.

2002년 홍대앞 예술시장 프리마켓을 시작했고 2003년에 일상예술창작센터를 설립했습니다. 대안적인 시장인 프리마켓의 사회적 자리매김과 확산, 1인창작자를 비롯한 다양한 비주류 창작자들의 활동 기반 마련과 활로 모색, 시민들의 적극적인 문화향유 기회 제공 등을 꾀하는 활동을 어려운 환경에서 지속해왔습니다. 그런 활동을 더욱 체계적으로 추진하기 위해서 2010년에는 사회적기업 인증을 받았고 독자적인 순환이 가능한 생활창작네트워크를 구축해 우리 사회의 발전에 기여하는 활동을 활발하게 꾀해 왔습니다. 처음에 무급 상근활동가 1인으로 시작해서 현재는 유급 상근활동가가 10여명에 이르게 되었습니다.

10년이 넘게 줄기차게 활동해 왔고 이제 걸음마 단계를 지나 독자적인 순환이 가능한 글로벌 생활창작네트워크의 가능성을 확인하고 차츰 현실화하고 있습니다. 지속가능보고서 발간을 계기로 이해관계자들과 함께 일상예술창작센터의 미션과 비전을 실현하는데 더욱 힘차게 노력하겠습니다. 이해관계자들의 적극적인 참여와 협력없이 일상예술창작센터와 생활창작네트워크의 미래는 없습니다. 더욱 깊고 폭넓게 만나고 나아가겠습니다.
고맙습니다.

대표 **김영등**

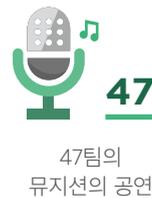
| | |
|--------------------|--|
| 기업명 | 일상예술창작센터 Living & Art Creative Center |
| 소재지 | 서울시 마포구 성미산로 26길 29(연남동) 서울특별시 마포구 와우산로29길 48-5 (생활창작가게 키) |
| 설립년월 | 2003년 5월 |
| 형태 | 서울시 비영리민간단체, 고용노동부 인증 사회적기업 |
| 업태 | 문화예술서비스, 창작품 소매업 등 |
| 대표자 | 김영등 |
| 매출액 | 700,284,092 (2014년도 가결산 기준) |
| 임직원수 | 10명 |
| 인증 및 수상 | 2014.12 서울시장 표창(마을공동체 활동)_최현정 사무국장 수상 2013.4 서울시 공유기업 선정 2010.10 홍대앞 문화예술상_김영등 대표 대상 수상 2010.2 문화예술분야 사회적기업 인증_고용노동부 2008.2 서울시 비영리민간단체 등록_서울시 문화예술과 2007.10 홍대앞 예술시장 프리마켓, 10월의 건축환경문화 선정_대통령자문 건설기술.건축문화선진화위원회 |

2014 사업성과 요약

① 대안시장 / 프리마켓, 명랑시장 · 프리마켓



· 명랑시장



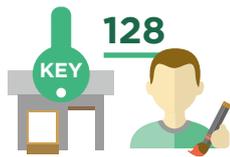
② 지역재생

· 생활창작공간 새끼, 연남동 마을시장 따뜻한남쪽.
자치구 특화 사업, 연남동 생활문화네트워크



3 작품유통

• 생활창작가게 키, 그림과 살림



128명의 아티스트

139,277,620



연 매출 139,277,620원



그림과 살림 참여 여성창작자 60명

4 박람회

• 서울국제핸드메이드페어



19개국



402개 사



546부스



45,722명의 참관객

5 문화기획

• 디자인 대행, 서울여성공예창업대전



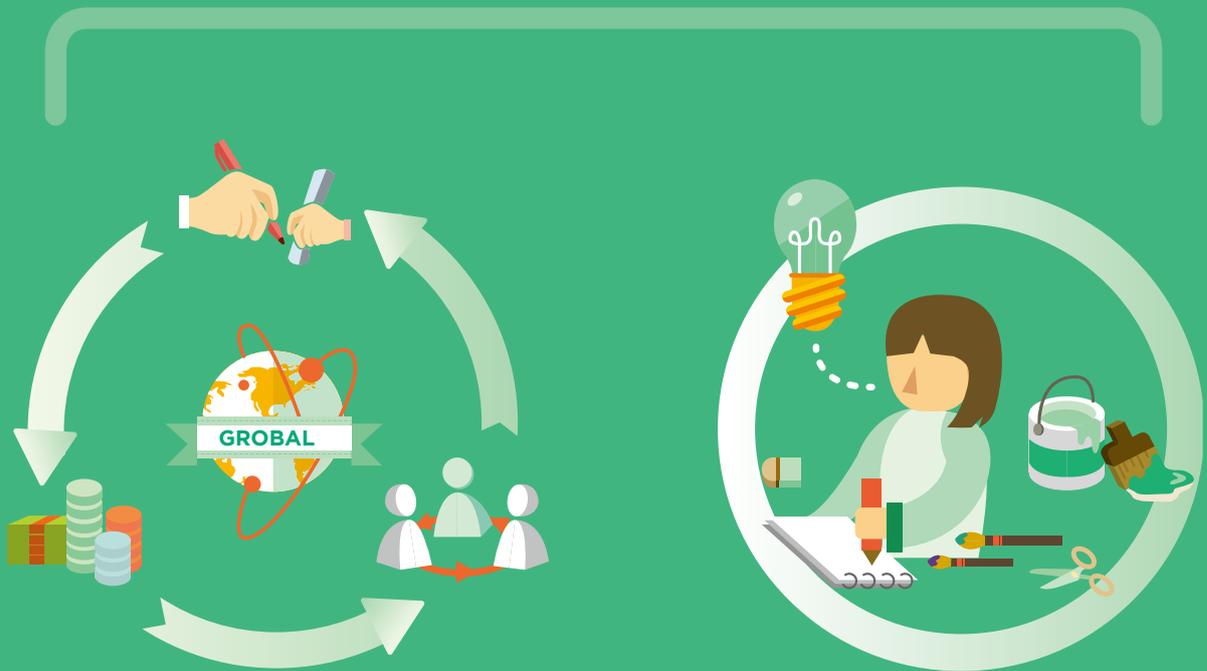
18건의 외부 디자인



서울시/서울여성능력개발원의
서울여성공예창업대전 기획진행

4

비전



VISION

비전 독자적 순환이 가능한
글로벌 생활창작네트워크 구축

MISSION

미션 창작을 꿈꾸는 모든 이가
주체가 되는 문화사회 조성

전략



창작자 발굴과 성장을 향한 소통과
관계 중심의 신뢰 관계 구축



생활창작과 핸드메이드에 기반한
새로운 문화 및 사업 모델 개발



지속적인 성장과 전문성,
협업에 기반한 운영체계 구축



세계와 지역에 대한 관심과
네트워크를 바탕으로 한 조직 경영

핵심가치



생활



창작



소통

2002년 홍대앞 예술시장 프리마켓을 개최하며 조직된 '프리마켓 기획단'을 시작으로 일상예술창작센터를 설립하였습니다. 일상예술창작센터는 프리마켓을 개최하며 창작자와 시민, 일상과 예술 사이의 벽을 허물고 누구나 창작활동을 할 수 있도록 지원하는 다양한 활동과 프로그램을 전개해 왔습니다. 홍대앞 예술시장 프리마켓 개최 13년, 일상예술창작센터 설립 12년. 2014년은 그 어느 해보다 뜨겁고 열정적으로 그러한 활동을 확장하고 사회화하는 한 해였습니다. 급변하는 환경에서 많은 시행착오를 거쳐 꾸준히 전진하며 하나씩 완성하고 있는 생활창작의 꿈은 가장 뜨겁게 현재 진행형입니다.

일상예술창작센터는 공공이나 기업의 직접적인 지원없이 운영해 왔습니다. 센터의 탄생 또한 창작자, 활동가, 전문가들의 자발성과 자생성을 바탕으로 이뤄졌기 때문에 자립과 지속적인 생존은 늘 우리의 방향이며 조금씩 완성해 가는 비전입니다.

일상예술창작센터의 비전은 **“독자적인 순환이 가능한 글로벌 생활창작네트워크 구축”**입니다. 시장과 공간, 개인과 지역을 넘어서 아시아와 세계를 연결하는 생활창작네트워크는 창작에 대한 새로운 장을 열고 사회 변화를 이끄는 일상예술창작센터의 오래 바램이자 계획입니다. **창작을 꿈꾸는 이에게 기회와 활동기반을 제공하여 그들이 주체가 되는 문화사회를 조성하는 것은 사회적기업이자 비영리민간단체인** 일상예술창작센터의 미션이며 그 미션의 중요 기반을 생활창작네트워크에 두고 있습니다.

생활창작네트워크는 창작을 시작하려는 이들, 창작활동을 하고자 하지만 그와 같은 환경에서 소외된 이들, 어려운 환경에 놓여 있는 1인창작자와 비주류 창작자, 창작이 필요한 지역과 시민 등을 연결해 사회에서 유기적으로 기능하는 지속가능한 시스템입니다. 생활창작을 매개로 문화적 경제적 사회적 이슈들을 통합적으로 해결하는 프로젝트입니다.

일상예술창작센터는 **생활 / 창작 / 소통**을 핵심가치로 하여 독자적 생활창작네트워크를 구축해 가고 있습니다.

이를 위해 사업의 주요 이해관계자인 1인 창작자와 소통을 중심으로 한 신뢰 관계를 구축하며, 생활창작과 핸드메이드 분야에 대한

끊임없는 탐구와 연구를 통해 새로운 문화 흐름 및 지속가능한 사업모델의 개발과 실험을 하고 있습니다. 그리고 활동가들이 전문성을 갖고 꾸준히 성장할 수 있는 운영체계를 구축하는 것은 물론 지역과 네트워크에 대한 관심과 신뢰를 바탕으로 한 조직 경영을 실현하려고 노력하고 있습니다.

어려운 환경에서 사회변화에 능동적으로 활동하다보니 시기시기 체계적인 이해관계자 소통을 통한 비전 공유와 재정립이 어려웠습니다. 지난 2010년 사회적기업 사업모델(생활창작가게 키) 개발 과정에서 진행한 이래 이번 지속가능보고서 작업 과정에서 본격적으로 비전워크숍(2014년 12월)을 진행했습니다. 그리고 그 결과를 바탕으로 일상예술창작센터의 비전을 수정하는 과정에 있습니다. 일상예술창작센터는 본 보고서 작업의 경험과 성과를 교훈삼아 보다 주기적인 비전워크숍과 이해관계자 소통을 통해 현실에 적합한 보다 실천적인 비전을 만들어 가겠습니다.



2014.12 일상예술창작센터 비전워크숍

5

주요사업 소개



① 대안시장



대안시장은 시민과 창작자가 주체가 되어 사회와 지역 그리고 일상의 문제를 자발적으로 해결하는 새로운 형식의 문화행사이자 축제입니다. 일상예술창작센터는 대안시장 운영과정에서 만들어졌고 최근 폭넓게 확산되고 있는 대안시장 흐름을 만들고 선도하는 단체입니다.

2014년 개최 13년을 맞이한 '홍대앞 예술시장 프리마켓'은 다른 해와 다름없이 수많은 1인 창작자들의 참여와 국내외 방문객들의 관심과 애정으로 국내 최고의 대안시장으로 그 역할을 충실히 했습니다. 외환은행 후원으로 열고 있는 '명동의 낭만 명랑시장' 또한 외환은행과 모범적인 파트너십과 다채로운 문화예술주체들, 1인 창작자, 청년창업자들과 협업으로 성공적으로 개최했습니다. 2013년부터 열고 있는 '연남동 마을시장 따뜻한 남쪽'은 대안시장의 마을버전으로 마을공동체 사업의 성공사례로 자리매김했습니다.

- 일상과 예술이 만나는 홍대앞 예술시장 프리마켓
www.freemarket.or.kr



2002년 6월 한일월드컵 문화행사로 시작한 대안 예술시장. 매년 800여명의 1인 창작자, 소규모 생산자들의 참여, 1회 120여명의 창작자들의 참여와 공연으로 열립니다. 홍대앞의 대표적인 문화행사이자, 서울시의 관광자원으로 자리매김하였고, 2014년 38회의 시장을 개최하였습니다. 매년 3월부터 11월, 매주 토요일 오후 1시부터 6시까지 열립니다.

- 명동의 낭만, 명랑시장
www.artmyeongrang.or.kr



2012년 5월부터 시작한 대안 시장. 외환은행의 적극적인 관심과 지속적인 후원을 기반으로 해마다 크게 발전하고 있습니다. 수공예, 디자인 등 1인 창작자와 예술가 이외에도 사회경제적영역, 시민단체 등의 캠페인 활동과 먹거리, 퍼포먼스가 공존하는 도심 속 독특한 야시장으로 자리매김하였습니다. 매년 5월부터 10월, 매주 금요일 오후 5시부터 9시까지 열립니다.

2 지역재생



지난 2007년 홍대앞에서 연남동으로 이주한 일상예술창작센터는 꾸준히 지역에 대해 관심을 가져왔습니다. 2014년은 지역 재생 활동이 화려하게 꽃 피운 시기입니다. 마을(주민)과 문화예술의 만남, 창작활동을 기반으로 골목 공방을 연결하고 활성화 하는 사업 등을 수행하여 지역 현안에 참여하고 공동체를 형성하는 계기로 적극적으로 만들어 나가고 있습니다.

• 생활창작공간 새끼

2008년 탄생한 창작공방으로 2011년 서울시 마을예술창작소 지원 사업으로 마을공방으로 재탄생하게 되었습니다. 연남마에스트로¹⁾ 프로그램을 통해 연남동 주민들에게 문화예술 활동을 경험하고 마을 활동에 참여할 수 있게 하는 한편, 새끼한끼²⁾ 등의 프로그램을 통해 음식을 통한 교감과 소통을 이끌어 내고 있습니다. 일상예술창작센터의 지역재생 사업(마을사업)의 중심점이 되고 있습니다.



• 연남동 마을시장 따뜻한 남쪽

2013년부터 열고 있는 마을시장으로 연남동 길공원길 일대에서 매년 정기적으로 열고 있습니다. 2013년 마포구 살기좋은마을만들기 우수사례로 선정되었고, 이듬해부터는 시장이 더욱 활성화 되어 마을공동체 사업의 성공사례 손꼽히고 있습니다. 매회 400여팀의 연남동 주민과 작업자, 인근 지역주민들이 참여하는 대규모 마을시장으로 연남동에 새로운 생기를 불어넣고 있습니다.



• 자치구 마을공동체 특화사업 “따뜻한 남쪽, 만드는 연남동”

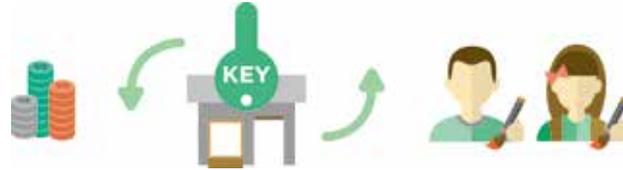
연남동 마을공동체 주체들을 발굴하고 연결하는 네트워크 사업. 연남동 문화공간을 연결하고 활성화 시키는 오프라인 연남동 자리, 연남동 문화예술 포털사이트 온라인 연남동 자리(yeonnamzari.com), 연남동 소규모 골목 공방과 공방, 공방과 주민들을 연결하는 공방링크프로젝트, 연남동 어린이 생활창작캠프, 연남동 지도 만들기 등의 프로그램을 진행하고 있습니다.



¹⁾ 연남마에스트로 프로그램 연남동 마을예술 프로그램. 바느질, 벽화, 목공등의 창작강좌를 통해 주민들이 창작을 경험하고 생활속에서 실천할 수 있도록 지원

²⁾ 새끼한끼 간단한 요리를 함께 만들어 서로 소통하고 일상에서 활력을 줄 수 있도록 마련한 강좌

3 작품유통



일상예술창작센터의 사회적기업 인증과 함께 탄생한 창작자들을 위한 작품 판매 공간인 생활창작가게 키는 2014년 안정적인 운영과 매출 성과를 냈고, 모범적인 창작권 유통 플랫폼으로 자리 잡았습니다. 그 밖에도 아마추어 여성 창작자 지원프로그램 “그림과 살림”을 통해 경력단절 여성 창작자들에게 도약의 계기를 마련해주었습니다.

• 생활창작가게 키 www.welcomekey.net



2011년 7월 오픈한 창작권 대안유통 공간. 사회적기업 인증 이후 새로운 사업모델 개발 일환으로 탄생하였으며 신진 아티스트들을 발굴해 작품을 전시하고 판매하고 있습니다. 1인창작자를 비롯한 다양한 비주류 창작자와 소규모 생산자들의 작품(상품)을 전문으로 전시 판매하는 새로운 유통시스템과 네트워크를 구축하는 비전을 가지고 활동하고 있습니다.

• 그림과 살림



2013년부터 여성가족부 양성평등진흥원 지원사업으로 추진하고 있습니다. 경력단절 여성창작자들의 도약을 지원하며 교육, 멘토링, 상품 개발, 전시와 판매 등의 프로그램을 통해 일상적인 자립활동이 가능하게 진행하고 있습니다.

4 박람회



• 서울국제핸드메이드페어



2014년 일상예술창작센터는 12년 동안의 활동 성과와 네트워크를 기반으로 '서울국제핸드메이드페어2014'를 Coex에서 개최했습니다. 그동안 취미의 영역 혹은 아마추어와 사적인 영역에 머물거나 산업의 일부분으로만 머물러 있던 핸드메이드의 가치를 사회적으로 조명하고 창조경제의 동력으로 사회화하는 취지로 시작했습니다. 1인창작자부터 사회적경제 영역의 핸드메이드 주체들까지 다채롭게 모여 전시, 판매, 담론을 형성하는 장으로 매년 새로운 이슈를 생산하여 개최하고 국제적인 네트워크를 형성할 계획입니다. 전시전문기업 (주)한국국제전시와 공동주최 하였습니다.

5 문화기획



디자인 사업은 일상예술창작센터의 주요 사업으로 자리잡았습니다. 어느해보다 사회적경제 영역, 비영리 영역에서 디자인 작업 수요가 많았고 만족도가 높았습니다. 아마추어 여성공예가들의 발굴과 창업을 지원하는 서울여성공예창업대전(주최 서울시, 주관 서울여성능력개발원)은 올해 두 번째 열리는 행사입니다. 일상예술창작센터가 입찰을 통해 기획진행을 맡아 성공리에 치루었습니다.

• 디자인 기획

프리마켓의 생활창작자와 디자인을 전문으로 하는 활동가의 협업으로 시작한 활동입니다. 초기엔 내부 디자인 수요를 해결하는데 초점을 두었으나 최근 외부 디자인용역 의뢰가 꾸준히 이어지면서 매년 매출이 상승하고 있습니다. 주로 사회적경제 영역과 비영리 영역의 작업의뢰가 많습니다. 상근 활동가, 창작자, 외부 작업자 등의 협업으로 고객들의 요구에 맞는 특성화된 작업 과정과 결과를 만들어 만족도를 높이고 있습니다.

• 행사기획-서울여성공예창업대전

행사기획은 주로 외부에서 프리마켓과 같은 시장을 맞춤형으로 여는 활동이 많았습니다. 올해 처음으로 기획하고 실행한 서울여성공예창업대전은 일상예술창작센터 행사기획의 새로운 영역입니다. 아마추어여성공예인들의 활로를 모색한다는 점에서 기존 사업 방향과 일치하는 바가 크고 활동 경험과 전문성이 높기 때문에 창업대전과 같은 행사기획이 향후 확장될 계획입니다.

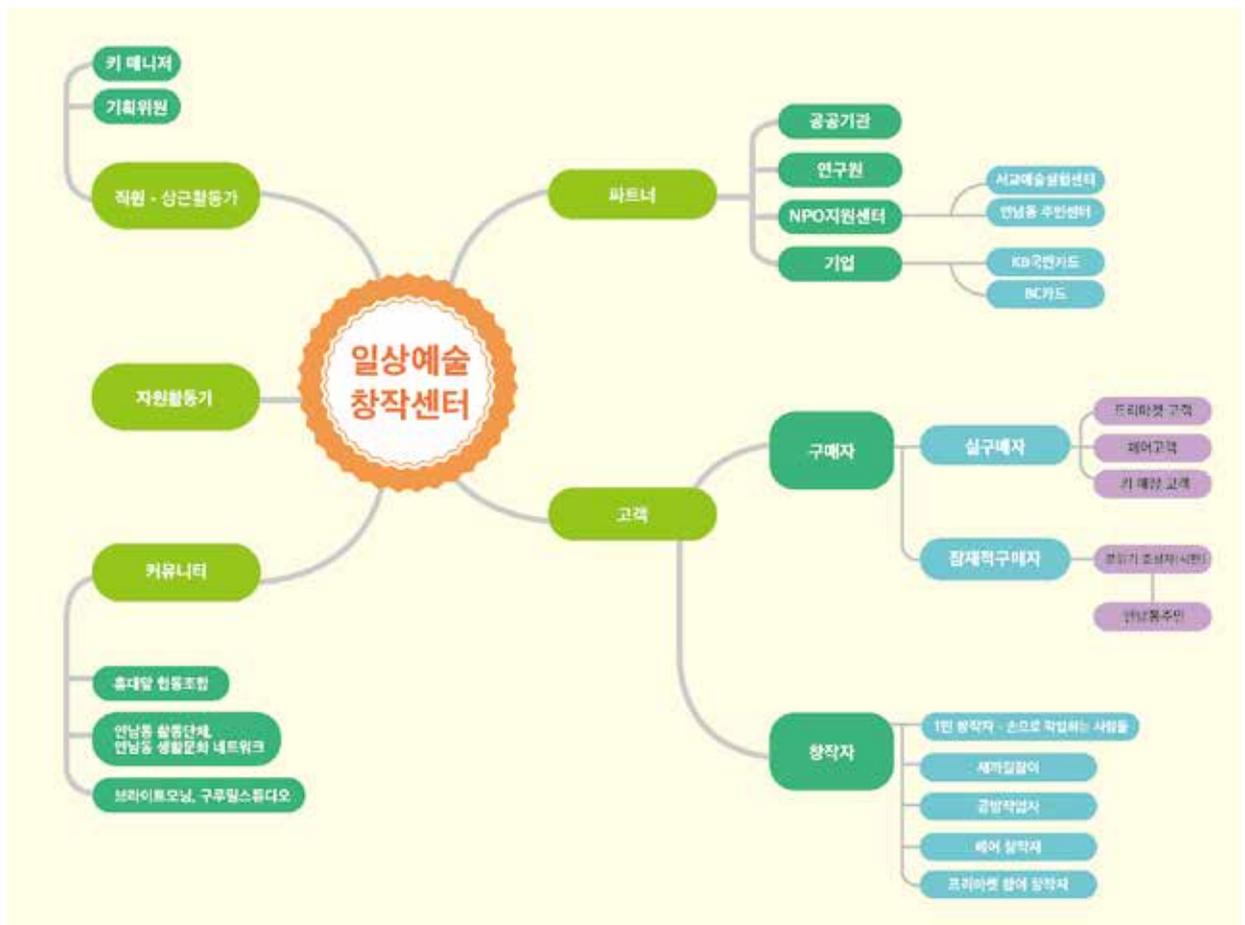


지속가능경영원칙

일상예술창작센터는 창작자의 자발적인 활동과 성장, 시민의 적극적인 문화 향유를 지향하면서 자생적으로 설립되고 성장해왔습니다. 이러한 성장은 일상창작예술센터를 둘러싼 이해관계자와 공동된 가치를 함께 찾아가고 이를 실현하기 위한 노력에서 이루어졌습니다.

2014년은 일상예술창작센터의 모든 활동은 이해관계자에서 시작한다는 경영 철학을 확립한 원년으로, 이해관계자 관리 체계 점검, 지속가능보고서 발간을 추진하였습니다. 2014년을 기점으로 이해관계자 중심 경영으로 경제적 수익성, 사회적 책임성, 환경적 건전성의 지속가능경영을 실현하고자 합니다.

· 일상예술창작센터 이해관계자맵



이해관계자 경영

일상예술창작센터는 다채로운 사업만큼이나 다양한 이해관계자와 관계를 맺고 있습니다. 예를 들어 비영리단체로서 일상예술창작센터의 문화행사를 접하는 시민과 사회적기업으로서 일상예술창작센터의 수익성 프로젝트를 통해 만나는 시민은 그 정의와 관

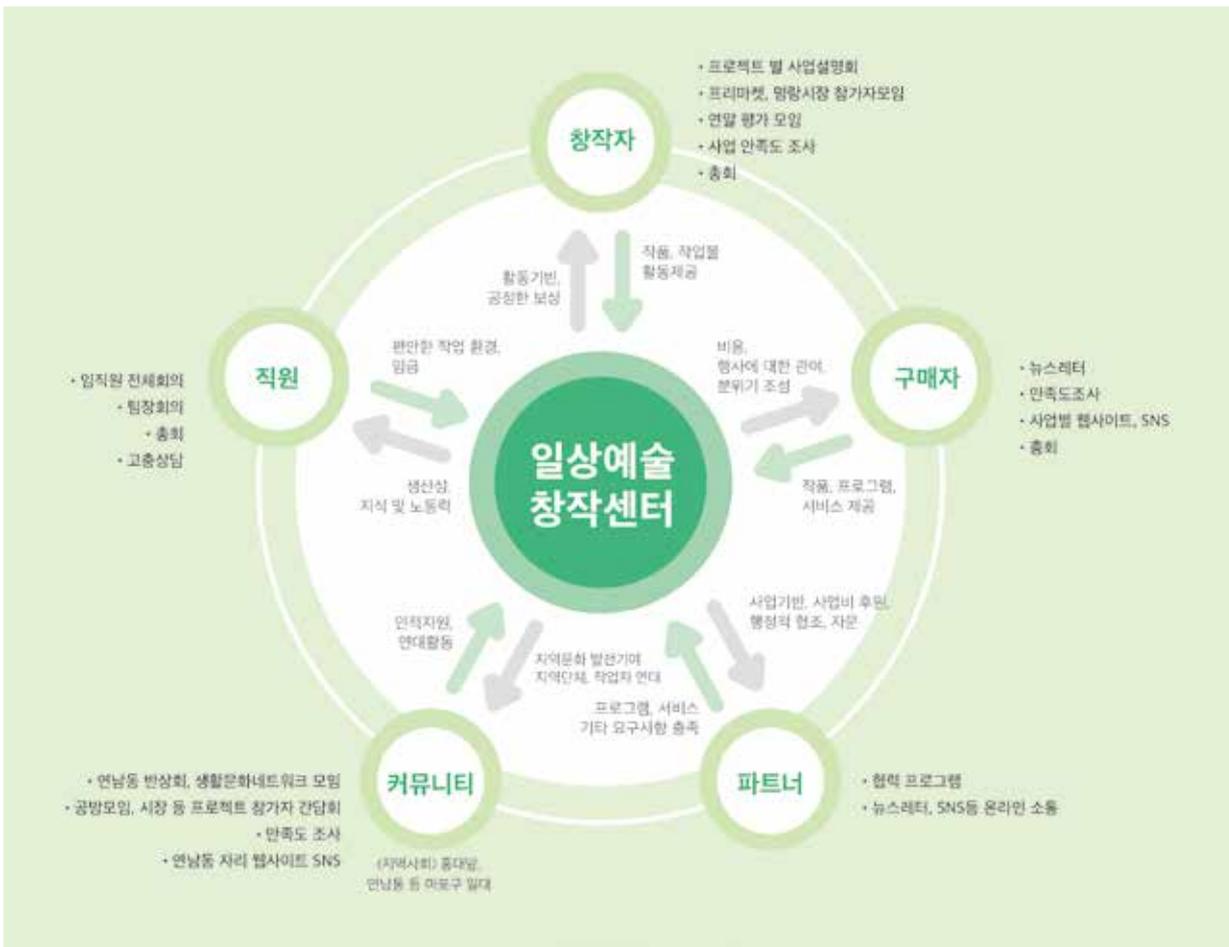
계가 달랐습니다. 이 밖에도 사업의 갈래에 따라 고객이 되기도 하고 단순한 커뮤니티에 머물기도 하는 등 유동성도 많아 이해관계자를 파악하고 정의하고 맵핑하는 작업이 쉽지 않았습니다. 지속가능보고서 작업을 하는 과정에서 진행하였던 비전워크샵에

서 다양한 이해관계자를 분석하였습니다. 자발성에 따른 분류, 잠재적 협조·위협 모델로 살펴본 분류, 권력-정통성-긴급성에 따른 분류 등 다채롭게 이해관계자와 맺는 관계성을 살펴볼 수 있었습니다. 이런 분석에 기반한 이해관계자 전략을 통해 비전을 실현하고 자립할 수 있도록 해야한다는 결론을 도출 하였습니다.

단체 설립 초기와 사회적기업 인증 당시 활발하게 운영되었던 운영위원회와 기획위원, 총회가 점차 형식적으로 열리거나 그 횟수나 내용에 한계를 드러내고 있었습니다.

일상예술창작센터는 추후 보다 체계적인 이해관계자 관리와 소통 체계를 마련하여 성공적인 비즈니스 모델로 확립하고 신뢰감 있는 네트워크의 중심축으로 역할을 할 수 있도록 최선을 다하겠습니다.

• 일상예술창작센터 이해관계자 소통채널



환경경영



재활용 · 분리수거 생활화

프리마켓, 명랑시장 등 현장은 물론 일상예술창작센터 사무실, 생활창작가게 키에서 생활 쓰레기 분리수거



에너지 절약을 위한 약속

간단한 회의가 있거나 용무가 있을 때에는 필히 컴퓨터 모니터 끄기, 사무실 사용자가 없을 경우 소등은 필수



나무 폐기물 재사용 및 나눔

전시, 야외행사에서 사용한 나무 구조물은 필히 해체하여 워크샵에서 재사용하거나 필요한 이들과 나눔



사무실 내 일상생활에서 일회용품 사용 제한

사무실에서 1회용 종이컵보다는 개인 머그컵 사용.
간단한 모임과 회의에서도 1회용 식기 사용 제한

사회적 목적 실현을 추구하는 사회적기업 일상예술창작센터에게 있어 환경적인 경영은 매우 중요한 부분입니다. 특히 초기 2~3년 동안 프리마켓에 대한 사회적 합의를 이끌어내야 했고 문화예술단체인 만큼 환경문제는 지속적인 관심사였고 활동에서 자연스럽게 녹여내려 애쓰며 활동해왔습니다.

기반사업인 홍대앞 예술시장 프리마켓의 경우, 놀이터에 대한 공공의 관리 운영체계가 허술하고 취약한 현실을 감안해 13년간 행사장을 자율적으로 관리하며 위생과 안전에 힘썼습니다. 그 결과 쓰레기와 재활용, 자원에 대한 소중함을 조직내에서 늘 강조하고 실천해 왔습니다. 그리고 부족한 자원과 열악한 환경을 적극적으로 받아들이며 재활용과 재사용을 실천했고 이를 작업으로 연결해 창작워크샵을 진행하기도 했습니다. 전시와 공공미술 프로젝트가 종료된 이후 남은 자원들을 분류해 직접 활용하거나 필요한 단체나 개인이 활용할 수 있게 했습니다.

기본적으로 1인창작자의 수공예 작업은 친환경재료와 소도구 사용 그리고 소량 생산 등의 기본 속성이 있어 작업과정에서 유해물질이 발생하는 경우가 적습니다. 나아가 재사용이나 재활용, 업사이클링을 모티브로 작업하는 전문 창작자와 작품이 많습니다. 현재 공방에서 발생하는 나무 폐기물의 경우 필요한 이들에게 전달하여 활용하게끔 하고 사용한 나무도 해체하여 재사용하는 경우가 많아 작업과정에서 발생하는 폐기물을 최소한으로 하고 있습니다. 대부분의 활동에서 폐기물의 양과 재활용 여부에 대해 꼼꼼하게 체크합니다. 모임, 파티, 사무실 일상 생활에서도 종이컵과 일회용 식기 사용을 제한하려고 애쓰고 있으나, 야외행사의 경우 부득이하게 쓰레기가 발생하는 경우가 있고, 행사 홍보를 위해 발행하는 홍보물과 현수막의 양이 사업의 성장과 더불어 늘어나고 있어 이에 대한 개선을 필요로 합니다. 그와 함께 다중 참여 행사의 경우 시민 캠페인도 정기화 해야 합니다.

일상예술창작센터는 2년 이내에 그동안 활동 속에 부족했거나 놓친 환경경영 원칙을 명문화한 규칙으로 만들어 이해관계자들과 공유하며 자율적인 감시체계를 만들어 나가겠습니다.

상생경영



남녀노소, 장애인 비장애인, 경력과 학력에 상관없이 누구에게나 열린 기회와 소통

다채로운 모임과 회의를 개최하여 소통하고
발언권, 장애 여부, 학력에 상관없는 인력 채용.

일상예술창작센터는 개인의 주체적인 활동과 상호 존중을 바탕으로 활동해왔습니다.

연령, 경력, 남녀노소에 상관없이 누구나 창작자나 활동가로 활동할 수 있으며, 예술가에 대한 특권의식을 허물고 누구나 창작자로서 활동할 수 있도록 기반을 다지는 데 집중해왔습니다.

따라서 일상예술창작센터는 창작자를 일반 고객이나 행사 참가자가 아닌 센터의 비전을 공유하고 만들어 나가는 파트너라는 생각을 바탕으로 꾸준히 소통해 왔습니다.



다양한 비영리·사회적경제 주체들, 공공기관과 상생의 네트워크

일상예술창작센터의 사업 성격상 주요 거래처와 파트너는 비영리, 사회적경제 영역, 공공기관이 대부분이며 이 관계는 단일한 사업을 수행하는 갑을의 관계로 설정하기보다 언제나 소통과 지속적인 관계설정이 가능한 네트워크 범주에 놓았습니다. 따라서 이들은 행사나 프로그램을 의뢰하는 고객이 되기도 하였고 때로는 서울국제핸드메이드페어와 같은 행사에 참여하는 참가자가 되기도 하였습니다.

이외에도 공공영역의 캠페인과 이슈를 가진 주체들을 위한 적극적인 협력 파트너로서 역할을 하기도 했습니다. 행사 현장에서 나눔과 기부를 바탕으로 한 자선 단체의 캠페인을 적극 독려하고 홍보 하였으며, 서울국제핸드메이드페어에서는 유니세프와 세이브더칠드런에 홍보부스를 무료로 제공하여 캠페인 활동을 할 수 있도록 지원하였습니다. 2014년 6월에는 훌리스의 자립을 돕는 매거진 빅이슈와 MOU를 체결하여 일상적으로 프리마켓 현장에서 판매할 수 있도록 지원하는 한편 빅이슈 판매원들을 위한 드로잉 강좌, 목공강좌 개설하여 생활창작을 경험하고 삶에 활력을 줄 수 있도록 하였습니다.



다채로운 캠페인과 사회이슈들과 주체들이 만나고 협력하는 구조

빅이슈의 안정적인 판매공간 및 홍보 부스 제공,
빅이슈 판매원들을 위한 창작강좌 개설

일상예술창작센터는 2년 이내에 보다 체계적인 상생경영 방침을 마련하여 사회의 변화와 흐름에 능동적으로 대처하고 도움과 지원이 필요한 곳에 센터의 인적 물적 자원을 활용하여 상생경영을 실천할 수 있도록 애쓰겠습니다.

의사결정구조



• 조직도



• 2014 일상예술창작센터 총회

2014.02.08.(토) 14:00~16:00

일상예술창작센터

참석 : 회원, 운영위원, 기획위원, 활동가, 주민 등 40여명

2013 일상예술창작센터 총평

사회와 지역의 변화 속에서 관계의 재구성과 역할의 필요

대통령의 임기 시작, 홍대앞과 문화예술계의 꾸준한 변화 등은 일상 예술창작센터를 가만두지 않았다. 소극적인 반응보다 적극적인 움직임이 필요하다는 사실을 확인했고 하반기로 갈수록 관계형성에 노력했다. 그리고 센터의 적극적인 역할설정과 관계 모색이 필요하다는 사실을 확인했다.

사회적기업 5년차와 재정적 자립

2013년은 노동부의 인건비 지원이 끝나는 해 그래서 2014년에 재정 자립을 이뤄야 한다는 과제가 주어졌는데 체계적인 해결방법을 찾기

보다 일상적인 사업의 성장과 확장 속에서 해결하려는 수준에서 그쳤다. 구체적인 해결방법을 찾지는 못했지만 센터 활동가들의 노력 속에서 충분히 해결할 수 있다는 자신감을 얻었다.

조직운영의 전반적인 혁신과 전문성 강화 및 새로운 조직문화 만들기

지속성이 단체의 강점이라면 그 반대쪽에는 새로운 혁신의 부족이 있다. 2013년에 다른 해보다 프리마켓 자원활동가들의 활동이 약화되었다. 단체를 종합 진단하고 정비할 필요성을 활동과정에서 많이 나왔다. 없던 것을 새로 만들기보다 기존 강점을 잘 살리고 강화하는 방향으로 가야 한다.

총회

일상예술창작센터는 매년 2월 정기총회를 개최하여 한해의 사업 결과와 결산보고, 새해의 사업계획과 예산 계획을 발표하고 이를 의결에 붙입니다. 일상예술창작센터 임직원 및 회원, 기타 이해관계자 누구 참여할 수 있으며 정회원에게 의결권을 준회원과 이해관계자에게 발언권을 부여합니다.

운영위원회

일상예술창작센터 주요 임직원 및 자원활동가, 참여 아티스트, 센터 회원으로 구성된 운영위원회가 있고 2009년부터 2012년까지 비정기 회의를 개최해 왔습니다. 2013년부터는 필요에 따라 운영위원회를 개최하거나 서면으로 필요사항을 보고 하였습니다. 2015년에는 보다 다채로운 이해관계자들로 운영위원을 재구성하여 정기적으로 운영할 수 있도록 하겠습니다.

: 김영등(운영위원장, 대표), 서희정(창작자), 표명선(창작자), 최현정(사무국장), 신문자(교육팀장), 정혜숙(회원), 고태경(회원), 이인구(회원)

기획위원회

2003년 홍대앞 예술시장 프리마켓 안팎의 문제를 해결하고자 문화기획자, 연구자 등 전문가들로 기획위원회를 구성하였습니다. 2012년까지 정기적으로 운영하며 프리마켓의 합법화, 시스템과 사업에 대한 논의들을 실질적으로 진행해 왔으며, 각종 문화정책 활용과 조직의 지속가능성을 바탕으로 꾸준히 자문 역할을 하고 있습니다. 센터 사업이 다양화하고 커지면서 프리마켓에 대한 기획자문을 넘어 자연스럽게 일상예술창작센터 기획위원으로 변모하게 되었고 새로운 기획위원이 추가 되기도 하였습니다. 그리고 2013년에는 기획위원 일부와 외부 전문가들을 중심으로 일상미학연구소를 만들어 생활창작의 사례탐구, 담론과 이론 공유와 생성 등의 활동을 비정기적으로 하고 있습니다. 기획위원회는 현재 정기적인 회의 대신 필요한 사안에 따라 기획위원들과 개별적으로 접촉하는 수준입니다. 2015년 기획위원회는 종전의 방식대로 각각의 사안에 따라 만나되 전체 기획위원이 만날 수 있는 연례 모임도 구성하여 보다 알차게 운영할 계획입니다.

: 이원재(문화연대 문화정책연구소장), 김태인(광명시사회적경제기업지원센터), 이광준(문화기획자), 안이영노(문화기획자), 김규원(한국문화관광정책연구원), 이성문(카바레사운드 대표)



생활 PEOPLE

조화로운 일과 삶을 가꾸는 조직 문화



창작플랫폼

홍대앞에서 프리마켓을 처음 프리마켓을 열 당시에만 해도 소규모 제작 작품(상품)을 선보일 수 있는 곳은 거의 없었습니다. 갤러리나 대안공간 그리고 축제나 행사에서 일시적으로 작품을 전시를 하는 정도였습니다. 프리마켓의 정기적인 개최 및 활성화와 함께 다른 지역에서 프리마켓과 같은 시장이 부침을 거듭하며 많아지기 시작했습니다. 그리고 이들의 작품(상품)을 판매하려는 온오프라인 샵이 많아졌습니다.

또한, 청년 실업과 저성장 등 사회경제적 변화와 더불어 창업을 꿈꾸는 이들의 활발한 시도들, 제 2의 인생을 꿈꾸는 시민과 아마추어 창작자들이 많아지는 흐름에 따라 1인창작자, 독립창작활동들이 늘어났습니다. 이런 흐름에서 일상예술창작센터는 시장을 여는 활동을 활발하게 전개할 뿐 아니라 시장을 포함한 창작과 관련한 전반적인 사회적 이슈를 해결할 수 있는 과정을 설계해야 한다는 문제의식을 가지게 되었습니다.



1인창작자



프리마켓을 통한
활동의 시작과 실험



명량시장과 같은
타 예술시장에 참여



생활창작가게 키에
입점하여 안정적인
작품 판매처 확보



생활창작교육의
강사로 활동, 이후
관련 활동 확장



일상예술창작센터
디자인팀의 작업자로
간헐적 참여



서울국제
핸드메이드페어 참가



타 기관·네트워크등에서
디자이너/강사/
촬영소품 등의 계기로
연결 작업



창작강좌 수강생



프리마켓, 명량시장
시장 참가



생활창작가게 키 고객,
기타 강좌 프로그램
참가자 등



마을 커뮤니티



프리마켓,
명량시장
시장 참가



서울국제
핸드메이드
페어



강사풀,
디자이너풀

생활창작교육 사업을 시작으로 새로운 갈래의 사업을 하게 되면서 자연스럽게 프리마켓에 참여하는 창작자들에게 새로운 역할을 제안하였습니다. 그 과정에서 강사로, 디자이너로 새로운 경험을 시작하고 활동을 확장하게 된 창작자가 늘었습니다. 생활창작가게 키나 서울국제핸드메이드페어처럼 새로운 공간과 영역으로 안정적인 판로를 개척해 우선적으로 참여할 수 있는 계기를 마련했습니다. 또한 일상예술창작센터의 폭넓은 네트워크를 바탕으로 다양한 창작자들과 콘텐츠가 필요한 기관이나 단체/회사를 유기적으로 연결해주고 있습니다.

이 밖에도 교육프로그램에서 수강생과 강사(창작자)가 이 인연을 맺고 관계를 지속하며 새로운 활동으로 연결되는 사례도 늘고 있습니다. 특히 이들이 강좌를 시작으로 작업자가 되면서 프리마켓이나 명량시장과 같은 시장에 직접 참여하거나, 생활창작가게 키 등 센터의 다른 사업에도 참여합니다. 시민들이 단순히 고객에 머물지 않고 창작자로 바뀌는 순환과정을 일상적으로 만들 수 있었

습니다. 최근 규모가 커진 마을사업은 지역재생사업 차원에서 시작하였으나 연남동에서 만난 젊은 작업자들과 관계는 센터 사업의 갈래로 들어와 확장되기도 하였습니다. 특히 역으로 시장 등 사업 참여자로 변모하거나, 새로운 색깔과 기능을 장착한 파트너로 그 기능을 하고 있어, 마을 커뮤니티안에서 관계설정도 보다 촘촘하고 체계적으로 설계해야 합니다.

일상예술창작센터는 프리마켓의 창작자 뿐 아니라, 오랜 인연을 맺고 있는 기획위원, 운영위원, 자문위원들, 흥대앞과 연남동의 연대 단체 등 인적 자원이 풍부하고 네트워크가 안정적으로 잘 짜여져 있고, 크게 3가지 원칙으로 만들어 오고 있습니다.



1인 다역할

창작자들의 재능을 다른 방향으로 활용할 수 있도록 끊임없이 제안하고 요구



장기적인 관계유지

한번 맺은 인연은 오래도록 지속될 수 있도록 계기 마련



수평적인 논의자리

창작자, 활동가, 참여 주민들이 사업의 마무리와 시작을 함께 할 수 있는 자리 꾸준히 마련

이 외에도 후원회원들과 한해 사업을 함께 한 네트워크 이해관계자들에게 감사장을 발송하거나 선물을 발송하는 등 신뢰감과 진심을 바탕으로 한 소통을 실천하고자 애쓰고 있습니다.

일상예술창작센터는 다채로운 사업갈래와 사업을 넘나드는 이해관계자의 복합적인 역할과 관계등으로 이해관계자를 명확하게 구분하고 관리체계를 세우는데 어려움을 겪고 있습니다. 광범위한 이해관계자 관리에 대한 수위를 명확하게 해야하며, 시민으로 구성된 일반 구매고객에 대한 서비스를 체계적으로 구축해야 합니다.

2015년 이해관계자 관련 계획

- ① 사업 성격에 따른 이해관계자의 명확한 구분
- ② 네트워크를 활용한 후원회원 강화 및 모금 사업
- ③ 일반 구매 고객을 대상으로 한 체계적이고 효과적인 고객관리
- ④ 기타 네트워크, 위원 관리에 대한 일원화와 체계화



프리마켓에서 활동하는 1인창작자



창작자 활동가등의 수평적인 논의자리



서울국제핸드메이드페어의 참가자

행복한 일터

일상예술창작센터는 활동가 개인의 자발성과 주체성을 최우선으로 삼고 이를 바탕으로 한 존중과 배려를 하고 있지만, 명확한 기준을 확립하고 처리하지 못하는 편입니다. 행복한 일터는 일상예술창작센터의 주요 과제이자 목적의 하나인 만큼, 그간 간헐적으로 추진해 왔던 정책과 프로그램을 보다 심화하여 체계적으로 실천하겠습니다.

• 임금/복리후생

2002~2004

- 식대, 교통비 지급
- 복리후생 관련 개념 전무

2005~2008

- 최대 최저임금 절반 수준을 지급
- 주 6일 근무, 하계 휴가

2009

- 최저 임금 기준 월 급여 지급
- 활동기간에 따른 소액의 급여차등
- 주 6일 근무, 하계 동계 휴가
- 노동부의 사회적기업 인건비 지원

2010~2013

- 최저임금 기준 월 급여 지급
- 야근, 주말 수당 일부 지급
- 명절, 휴가 보너스를 지급
- 연차수당과 팀장 수당 책정
- 주5일근무로 전환하는 과도기
- 하계, 동계 휴가 정례화
- 유급 안식년 제도 도입 (7년이상 근무시 적용)

2014 ~

- 최저임금 기준 급여 지급
- 교통비, 가족부양비, 야근·추가수당, 팀장 수당을 책정
- 상여금을 50%로 설정하여 지급
- 연말 성과급 차등지급
- 주 5일 근무
- 하계휴가, 동계휴가를 장기로 가짐
- 육아휴가를 5개월로 설정
- 취업규칙과 근로계약서에 명시함

추후 계획 (2년 이내)

- 최저임금 기준이 아니라 도시생활자의 생활임금에 맞는 급여 지급을 목표
- 상여금 100%로 인상
- 5년 이상 근무자에게 한달이상의 유급휴가
- 자기개발 계기를 제공 제도

• 보건/위생

2009~2014

- 사회적 일자리 사업으로 의료 보험 정기 검진 실시

추후계획(2년이내)

- 업무 현장의 보건, 위생 관련 매뉴얼 마련
- 정기적인 건강검진 계기를 마련하여 실천

• 안전

2013~2014

- 홍대앞 프리마켓 현장에서 발생하는 주폭과의 충돌로 인해 현장의 활동가들이 활용할 수 있는 간단한 매뉴얼을 공유
- 안전 요원을 배치해 여성 활동가들을 보호(2회)

추후계획(2년이내)

- 야외현장에서 필요한 위험 체계 관리 매뉴얼 확인
- 홍익지구대, 관광경찰, 해병전우회 등 지원가능한 단체기관과 MOU 체결하여 위험상황에서 활동가들이 직접 대처하지 않도록 안전장치 마련
- 목공, 재봉틀 등 작업 환경에서 안전 사용 매뉴얼을 제작하여 부착하고 작업자들과 공유

• 자기 개발

2010~2013

- 상근활동가들의 관심 분야, 업무 능력 향상에 도움이 되는 서적 구입을 지원, 조식 책임기 모임 실행

추후계획(2년이내)

- 매년 상하반기 활동가 자기개발 욕구 조사 실시
- 교육비 지원정책 적용 및 직접 지원 방안 마련
- 활동가 대상의 학습 · 교양 강좌 개설 (분기별 1회 이상)

• 사내 소통 프로그램

2002~2008

- 대표, 사무국장이 상근활동가, 자원활동가와 필요시 면담 후 조치
- 자원활동가와 상근활동가가 함께 연 1회 MT 추진

2009~2011

- 사무국장이 전담하여 상근활동가와 분기별 면담 추진
- 상하반기 세미나에서 미술치료 프로그램, 창작워크숍을 마련하여 상호 소통의 계기를 마련
- 사회적기업 프로보노 조직운영 전문 컨설턴트의 방문으로 비정기적 조직운영 워크숍 실시 (총 4회)
- 상근활동가 친목 및 세미나를 취지로 연 1~2회 MT 추진

2012~2014

- 정기적인 면담과 계획적인 소통 프로그램의 부재

추후계획(2년이내)

- 정기적인 고충처리 면담 시행
- 분기별 1회의 내부 교감 프로그램을 마련하여 상호소통의 계기 마련

활동가



활동가는 일상예술창작센터와 함께 성장해온 가장 소중한 존재입니다. 홍대앞 예술시장 프리마켓에서 서울국제핸드메이드페어까지 자원활동가와 상근활동가가 일상예술창작센터를 가꾸어 왔습니다. 자원활동가들 가운데 일부는 상근활동가로 전환해 활동합니다. 2009년부터 노동부의 사회적 일자리 창출사업에 참여하면서 상근활동가가 늘어나면서 자원활동가 활동영역이 일시적으로 축소되면서 자원활동가 운영과 관리가 약해졌습니다. 상근 활동가 또한 사업과 업무가 많아지고 그에 맞게 체계가 나뉘지면서 업무 중심의 관계가 중요시 되면서 소통과 공감 능력이 많이 저하 되었습니다.

무엇보다 10년 이상의 중견 활동가들(사무국장, 팀장 등)과 공개채용으로 센터에 처음 진입하는 활동가 사이의 소통과 공감대 형성이 조직운영에서 핵심적인 과제입니다. 일상예술창작센터는 2년 이내에 이와 같은 차이와 장벽을 극복할 수 있도록 노력하여 모두에게 행복한 일터, 건강한 삶터로 자리하도록 하겠습니다.

9

소통 COMMUNITY

생활창작네트워크의 발전과 확산



사회적 성과

① 대안시장

홍대앞 예술시장 프리마켓

• 시장개최현황

| 구분 | 2014년 | 2013년 |
|--------------|---------------------------|---------|
| 시장개최 | 38회 | 34회 |
| 휴장 | 휴장 2회 (우천휴장1회, 하계휴장1회) | 휴장 6회 |
| 시장 참가자 1회 평균 | 평균 109팀 | 평균 105팀 |
| 총 참가팀 | 4,170팀 | 3,556팀 |

• 참가자 현황

| 구분 | 2014년 | 2013년 |
|------|--------|-------|
| 등록신청 | 1,162팀 | 872팀 |
| 최종등록 | 548팀 | 426팀 |
| 신규등록 | 218팀 | 182팀 |

• 공연프로그램 현황

| 구분 | 2014년 | 2013년 |
|-------------|------------------|-----------|
| 공연개최(일) | 38회(일,시장개최 일과동일) | 34회(일) 개최 |
| 총 공연팀 | 347팀 | 262팀 |
| 공연자 수 | 96팀 | 123팀 |
| 하루 평균 공연자 수 | 9팀 | 8팀 |
| 최다 공연자 | 바람중(8회), 유우래(8회) | |

명랑시장

• 시장개최현황

| 총 참가 신청자 수 | 참가등록 (최종등록+맛보기참가) | 보류 | 불가 |
|------------|-------------------|-----|-----|
| 시장개최 | 38회 | 34회 | 120 |

> 지난해에 비해 약 2배 증가

• 맛보기참가 : 맛보기참가는 작품의 완성도는 떨어지지만 다양한 참가자들의 참여를 위해 명랑시장 참가기회를 3회 부여하는 제도.

• 모모스테이지(야외공연) 현황

>> 총 참가자 107팀 공연진행, 매회 평균 8팀 공연

- 창작활동을 전업으로 하거나 창업하는 1인 창작자들에게 안정적인 판매·홍보의 장으로 기능
- 2014년은 전년도 대비 시장 개최 횟수, 참가 등록수, 공연횟수 등 전체적으로 증가
- 내외국인 관광객들에게 꾸준히 사랑받는 관광명소이자 문화행사로 굳건히 자리매김
- 유사 시장들이 개최되고 있음에도 불구하고 꾸준히 성장하고 활성화 추세

개최 13년을 맞이하는 프리마켓은 안팎에서 시장의 진화에 대한 요구가 있고, 현장에서 겪는 크고 작은 어려움이 있었습니다. 명랑시장 또한 개최 3년을 맞이하는 중견 시장으로서 새로운 도약이 필요한 한해였습니다. 그런 기대에 걸맞게 시장에 참여하는 창작자들의 수가 눈에 띄게 증가하였고 우천으로 인한 휴장도 전년도에 비해 적었으며 시장을 찾는 시민과 관광객들의 수도 꾸준히 증가하였습니다. 안정적이고 체계적인 시장운영 경험과 노력 그리고 유기적인 파트너십이 사회적인 큰 사건과 어려운 환경에도 불구하고 성공적이고 모범적인 대안시장의 전형을 만들었습니다.

② 작품유통

생활창작가게 KEY

• 입점 아티스트 수

| 월/년도 | 2011년 | 2012년 | 2013년 | 2014년 |
|--------|-------|-------|-------|-------|
| 합 계(명) | 49 | 77 | 113 | 131 |

• 매출액(2012-14년도)

| 년도 | 2012년 | 2013년 | 2014년 |
|--------|------------|-------------|-------------|
| 합 계(원) | 69,960,560 | 125,064,570 | 139,277,620 |

- 생활창작품 유통공간으로서 안정적으로 자리잡음
- 지난해에 이어 안정적인 매출을 기록
- 창작자들의 꾸준한 입점 신청에 따라 확장에 대한 안팎의 요구가 증가
- 입점 창작자들에게 안정적인 판매와 전시공간으로 기능

생활창작가게 키는 2013년 괄목한 만한 매출 성장과 운영 활성화에 이어 2014년 소폭 성장세를 유지하였습니다. 특히 프리마켓·명랑시장 참가자가 아닌 창작자, 특히 그림 분야의 입점신청이 증가하였고 이는 곧 창작자들을 위한 안정적인 판매공간이자 활동기반으로서 키의 입지가 커졌음을 증명하는 것이었습니다. 매출액의 증가와 더불어 입점작가의 수도 증가하였으므로 창작자 개인의 매출액에서 큰 성장이 있었다고 하기는 어렵지만 다양한 가능성을 발견하고 실험한 한해였기 때문에 향후 전체 매출액의 증가와 성장이 지속적으로 이루어질것으로 전망하고 있습니다. 생활창작가게 키는 창작자들의 요구와 사회적 필요에 따라 2015년에 서울과 다른 지역으로 적극적으로 확장을 추진할 계획입니다.

③ 박람회

서울국제핸드메이드페어 2014

• 관람객 수 및 참가업체수

| | |
|---------|------------------|
| 총 관람객 수 | 공식 : 45,722 |
| 참가업체 | 19개국 402개사 546부스 |

- 핸드메이드와 생활창작의 사회화
- 핸드메이드 분야 작업자, 업체간 네트워크 및 바이어 매칭

서울국제핸드메이드페어는 핸드메이드의 정의를 새롭게 사회화하고 사회적경제영역의 다양한 작업자, 기업과 단체, 기관들을 망라하는 대규모 박람회로 열렸습니다. 핸드메이드 상품, 서비스, 활동 등의 전시와 판매 뿐 아니라 핸드메이드의 사회적 실천과 미래를 모색하는 주제관과 프로그램이 다채롭게 펼쳐졌습니다. 시민-작업자-기업-기관의 핸드메이드를 통한 소통과 활로모색에 크게 기여하였습니다. 2015년에는 첫 경험과 성과를 바탕으로 문화적인 측면과 경제적인 측면에서 박람회의 사회적 성과를 크게 높이고 지속가능한 국제적인 행사로서 기틀을 마련할 계획입니다.

지역사회 발전

① 공공영역의 대안시장 참여 현황

• 2014 프리마켓 특별참가 현황

- **국제구호** 난민네트워크(난민인권보장캠페인), 유니세프(구호 물품 체험), 월드비전(해외아동 후원 캠페인), 굿네이버스(빈곤 관련 캠페인), 세이브더칠드런(신생아 모자뜨기 캠페인)
- **복지** 창동중합사회복지관(기부문화 캠페인), 초록우산 어린이 재단 서울가정위탁지원센터(글로벌 아동 캠페인)
- **기타 캠페인** 살레시오 한라봉 프로젝트(라오스 청소년 학비지원 프로그램), 강릉원주대 공조디

• 2014 명랑시장 커뮤니티 마당 참가 현황

- **국제구호** 유니세프(아동권리, 어린이구호활동 캠페인)
- **청소년 활동** 동그라미학교(직업체험, 신광여고(별종위기동물, 인종차별 관련 캠페인)
- **다문화** C.M.L.P(Creative Mindful Leadership Program: 다문화 인식개선 캠페인), FLUTTER(다문화 인식개선 캠페인), 맘쉐프(아프리카 여성난민 자립 활동)
- **기타** KOST(해피널스: 인체조직기증 캠페인)

- 대안시장 현장을 찾은 시민들에게 공익 캠페인을 전달할 수 있도록 지원
- 대안시장의 취지를 살린 프로그램을 통해 공익 캠페인에 보다 쉽게 접근할 수 있도록 프로그램을 공동으로 추진

프리마켓은 1일 1만5천여명이 찾는 행사입니다. 소규모 공익 캠페인을 진행할 수 있게 공간을 제공하고 공동으로 홍보를 진행합니다. 캠페인 활동이 프리마켓 취지와 적절하게 연결될 수 있게 돕습니다. 시장을 찾은 시민들에게는 사회의 여러 이슈들을 접하고 다채로운 프로그램을 접할 수 있는 계기를, 캠페인 진행주체에게는 보다 높은 성과를 낼 수 있는 캠페인 기회를 제공합니다.

② 대상별(사회적 약자, 소외계층) 참여 현황

• 빅이슈 판매원 (자활 노숙인)

2014 빅이슈 강좌
빅이슈 드로잉 수업 : 7월-8월, 4주 / 4명
빅이슈 목공 수업 : 10월 9일-11월 6일, 7주 / 6명

- **빅이슈 판매원에게 안정적인 판매공간 제공**
- **창작강좌 프로그램을 제공하여 생활의 활력과 필요를 충족**

일상예술창작센터는 서울국제핸드메이드페어를 추진하는 과정에서 빅이슈코리아와 MOU를 체결하였습니다. 빅이슈 코리아에 페어 광고를 신고 일상예술창작센터는 빅이슈 판매원에게 판매공간과 창작강좌 프로그램을 제공하여 빅이슈 판매원들이 문화예술을 경험하고 자존감 키울수 있게 하고 판매활동에 필요한 물품을 만들 수 있도록 하였습니다.

• 경력단절 여성창작자

그림과 살림 참여자 수

| | |
|---------------------|------------------|
| 총 참여자 수 • 60명 | ① 실무강좌 참여자 • 37명 |
| ② 스토리텔링수업 참여자 • 10명 | ③ 상품개발참여자 • 13명 |

- 여성창작자들이 경력단절을 해소하고 새롭게 활동할 수 있도록 다채로운 프로그램을 제공
- 양성평등교육원의 지원프로그램을 활용하고 생활창작가게 키의 아티스트들과 연계 및 운영 경험을 살려 재도약 할 수 있는 계기 마련
- 실질적인 상품 개발과 판매활동까지 지원

2013년 추진하였던 프로그램을 심화하여 추진하였으며, 저작권, 세법 등 기본 실무강좌부터 상품 개발, 멘토링까지 실질적인 활동에 필요한 여러 요건들을 충족시킨 사업입니다. 다양한 기관과 기존 창작자, 전문가들의 네트워크를 활용하여 사업 참가자들의 만족도가 높았던 사업입니다. 본 사업은 수정 보완하여 지속적으로 추진하여 여성창작자들의 도약을 지원할 계획입니다.

3 마을 활동 및 지역 재생 사업 성과

• 2014 연남동 마을시장 따뜻한 남쪽

연남동 마을시장 따뜻한 남쪽은 2013년 시작 이래 꾸준히 참가자가 증가하고 있습니다. 지역주민들의 꾸준한 참여 증가와 적극적인 태도 변화가 돋보입니다. 재활용과 재사용 뿐 아니라 다양한 창작품과 생산품이 공존하며 지역 상생을 위한 커뮤니티의 장으로 빠르게 성장하고 있습니다.

4월 시장

| | 항목 | 팀 |
|---|-------------------|----------|
| 1 | 재활용품 | 91 |
| 2 | 먹거리 | 17 |
| 3 | 공연 | 4 |
| 4 | 자원활동가 | 5 |
| 5 | 자유제안 프로그램 체험 프로그램 | 20 |
| | 합계 | 137 |
| | 참가비 | 869,500원 |

6월 시장

| | 항목 | 팀 |
|---|-------------------|--------------------------------------|
| 1 | 재활용품 | 99 |
| 2 | 창작품 | 73 |
| 3 | 먹거리 | 17 |
| 4 | 공연 | 5 |
| 5 | 자원활동가 | 3 |
| 6 | 자유제안 프로그램 체험 프로그램 | 11 |
| 7 | 현장신청 | 10 |
| | 합계 | 218 |
| | 참가비 | 879,900원 |
| | 참가비 낸 사람 | 108팀 (약 49.5%) |
| | 마포구 및 서대문구 주민 | 104팀 (연남동 52팀 / 마포구 93팀, 서대문구 11) |

8월 시장

| | 항목 | 팀 |
|---|-------------------|---------------------------------------|
| 1 | 재활용품 | 81 |
| 2 | 창작품 | 93 |
| 3 | 먹거리 | 28 |
| 4 | 공연 | 4 |
| 5 | 자원활동가 | 3 |
| 6 | 자유제안 프로그램 체험 프로그램 | 16 |
| | 합계 | 224 |
| | 참가비 | 1,184,100원 |
| | 참가비 낸 사람 | 183팀 (약 81%) |
| | 마포구 및 서대문구 주민 | 108팀 (연남동 51팀 / 마포구 92팀, 서대문구 16팀) |

10월 시장

| | 항목 | 팀 |
|---|-------------------|--|
| 1 | 재활용품 | 96 |
| 2 | 창작품 | 134 |
| 3 | 먹거리 | 41 |
| 4 | 어린이 시장 | 8 |
| 5 | 공연 | 1 |
| 6 | 자원활동가 | 1 |
| 7 | 자유제안 프로그램 체험 프로그램 | 10 |
| 8 | 현장신청 | 11 |
| | 합계 | 302 |
| | 참가비 | 1,531,720원 |
| | 참가비 낸 사람 | 246팀 (약 81%) |
| | 마포구 및 서대문구 주민 | 136팀 (연남동 59팀 / 마포구 118팀, 서대문구 18팀) |

• 2014 연남 마에스트로

2013년부터 시작된 연남동 마을예술 프로그램인 “연남 마에스트로”는 2014년 4,5기의 활동으로 지속되었습니다. 특히, 목공 프로그램은 주민들의 요구와 참여도에 맞게 프로그램을 주기적으로 수정 보완하였고, 그 결과 많은 주민들의 참여를 이끌어 냈습니다.

| | 4기 | 5기 |
|------|-----|-----|
| 목공 | 6명 | 29명 |
| 벽화 | 6명 | 8명 |
| 바느질 | 10명 | 15명 |
| 마을지도 | - | 6명 |
| 요리 | - | 5명 |
| 뜨개 | - | 5명 |
| 총계 | 22명 | 68명 |

• 마포구 마을공동체 자치구 특화사업
‘따뜻한 남쪽, 만드는 연남동’

2014년 9월부터 마을공동체 자치구 특화사업을 추진하였습니다. 일상예술창작센터 뿐 아니라, 연남동 지역의 단체, 공방, 작업자, 주민들이 함께 문화예술로 마을 공간과 사람을 연결하는 네트워크를 형성하는 계기가 되었습니다.

- 연남동 문화예술포털 연남동 자리

www.yeonnamzari.com/

10월 초 오픈시점부터 누적 방문자 2429명 / 하루 평균 약 28명



- 연남동 공방링크 프로젝트 "만드는 날"

| | 참여 공방 / 진행 공방 | 총 참가자 |
|---------------------------|---------------|-------|
| 11월 만드는 날 (11월 15일) | 8곳 / 6곳 | 19명 |
| 12월 만드는 날 (12월 19-20일) | 10곳 / 9곳 | 68명 |

- 어린이 창작캠프 (11월 22일) : 21명 참가
연남 마에스트로 5기 어린이 벽화반 : 8명 참가

- 주민들에게 다양한 문화예술 프로그램을 제공
- 연남동의 공방, 젊은 작업자들이 공동의 프로젝트를 통해 지역활성화를 추진하고 네트워크 형성할 수 있도록 계기 마련
- 지역의 현안들을 공유하고 해결할 수 있는 지역 커뮤니티 형성
- 연남동의 문화예술 활동을 집약하고 활성화 계기 마련

일상예술창작센터는 지역의 변화에 민감하게 반응하고 지역 주민들과 관계와 네트워크를 형성하는데 꾸준히 관심을 가지고 활동을 해왔고 2014년에는 지역의 활동이 다채롭게 꽃피었습니다. 특히 지역주민들에게 한 공간에서 창작강좌를 제공하는 수준에서 벗어나 연남동의 공방들 저마다 지역주민들과 만날 수 있게 하였습니다. 공방들이 지역에 안정적으로 안착할 수 있고 주민들이 손쉽게 다양한 창작경험을 즐길수 있습니다. 그리고 강좌에 머물지 않고 지역내 공방 네트워크를 형성하는 계기로 작용하고 있습니다. 이 밖에도 경의선 공원 등 마을의 현안을 함께 이야기하는 일상적인 모임 등을 만들고, 연남동반상회에 주도적으로 참여하며 지역의 문화예술네트워크의 구심점 역할을 성실히 수행했습니다.

사회적 임팩트

1인 창작자를 비롯한 비주류 창작자의 활동기반 제공과 활로 모색

프리마켓과 명랑시장은 1인 창작자와 비주류 창작자들에게 안정적인 활동기반입니다. 작품(상품)을 선보이고 소통하며 스스로 성장하고 발전할 수 있습니다. 직접 판매할 수 있고 활동에 필요한 관계를 형성할 수 있습니다. 시장에 참여하는 창작자들은 1인 창조기업과 다르지 않습니다. **프리마켓과 명랑시장은 1,000여명의 창작자들에게 실질적인 활동기반을 제공하고 있습니다.**

실업률이 높고 일반적인 일자리와 경제활동이 어려운 현실에서 일상예술창작센터의 활동은 사회적인 일자리 창출 활동이고 사회적인 소통과 연대를 꾀하는 활동으로 볼 수 있습니다. 주말에만 열리는 시장의 한계를 보완하고 더 넓은 활로를 모색하기 위해서 생활창작공간 키를 운영하고 있습니다. 실내에 상설 전시 판매공간을 열어서 시장에 참여하는 창작자들의 질 높은 작품 뿐 아니라 다른 창작자들의 작품까지 작업과 작품 특성에 걸맞는 전시 판매합니다. 여성가족부 지원으로 진행한 '아마추어 여성 창작자 지원 사업-그림과 살림'은 재능이 있지만 적절한 계기를 가지지 못해서 사회 활동을 하지 못하는 창작자들의 자기 작업을 바탕으로 상품을 개발해 전시하고 판매하며 지속적인 활동을 할 수 있게 매개하는 프로그램입니다.

공공공간을 문화와 관광의 소통공간으로 지역경제 활성화

프리마켓이나 명랑시장은 공공 공간에서 열립니다. 단순한 판매행위가 아니라 문화예술활동으로서 창작자와 시민의 소통, 시민들의 문화예술향유가 자연스럽게 이뤄집니다. 집단적인 활동이 이뤄지면서 시장이 열리는 **지역에 새로운 활력을 불어넣고 공공 공간이 실질적인 열린 공간으로 지역의 명소가 됩니다.**

핸드메이드에 기반한 사회적경제영역의 발굴과 새로운 시장 창출

사회적경제영역의 큰 축을 차지 하고 있는 부분이 핸드메이드입니다. 프리마켓도 대체로 핸드메이드에 기반한 작업을 하는 창작자들이고 마을기업, 사회적기업, 협동조합 등 사회적경제영역의 주체들 중 핸드메이드에 기반해 작업하고 활동하는 이들이 많습니다. 핸드메이드는 취미나 창작영역이든 경제영역이든 핵심적인 활동 방식이고 방향입니다. 그렇지만 핸드메이드에 대한 인식이나 사회적 환경은 낮은 수준입니다. 서울국제핸드메이드페어는 이런 현실에서 **핸드메이드에 대한 새로운 정의, 핸드메이드 관련 활동과**

그에따른 경제적 효과와 발전을 새로운 형식으로 꾀하는 프로젝트입니다. 일반적인 산업에서 이뤄지는 활동을 핸드메이드와 사회적 경제영역에서 직접 활용하는 것입니다.

문화예술을 매개로 한 지역재생

일상예술창작센터의 주요한 사업들은 지역의 열린 공간에서 많은 창작자와 시민들이 참여해서 규모있게 열리기 때문에 지역과 밀접한 관계를 가지고 지역에 긍정적인 영향을 크게 미칩니다.

최근에 연남동을 중심으로 이뤄진 마을활동은 일상예술창작센터의 기존 활동을 적절하게 연결해서 연남동에 문화예술을 매개로 마을 커뮤니티를 새롭게 만들고 강화하는 것입니다. 단시간에 커뮤니티를 만들고 강화하는 것은 어렵지만 3년 정도 활동이지만 안팎으로 긍정적인 평가가 나오고 있습니다. 특히 재개발이슈, 경의선공원, 홍대앞의 영향 등 변화요인이 많은 연남동에서 긍정적인 지속과 변화를 바라는 주민들에게 높은 평가를 받고 있습니다. 마을예술창작소 새끼-연남동마을시장 따뜻한남쪽-경의선공원주민커뮤니티만들기-연남동 마을지도-연남동 공방링크-어린이창작워크샵 등등 다양한 활동을 연결해서 **연남동의 마을 커뮤니티를 강화하고 주민 참여를 넓히고 네트워크를 새로 구축하고 밖으로 마을을 연결하면서 마을공동체에 있어서 모범적인 사례로 자리잡고 있습니다.**

적극적인 문화예술 네트워크 활동

홍대앞문화예술네트워크, 서울시민시장협의회, 마을예술창작소 운영위원회, 연남동생활문화네트워크 등 일상예술창작센터는 활동지역이든 활동분야든 적극적인 네트워크 활동을 통해서 지역이나 분야의 문제해결에 적극적으로 나서고 있습니다.

2002년에 시작한 흐름의 지속과 발전

일상예술창작센터는 2002년 프리마켓 기획단과 사무국으로 시작해서 2003년 일상예술창작센터, 2010년 사회적기업 일상예술창작센터로. 홍대앞 예술시장 프리마켓에서 생활창작공간 새끼, 생활창작가가 키, 명랑시장, 연남동 마을시장 따뜻한 남쪽, 서울국제 핸드메이드페어 등으로 자립적인 생활창작네트워크를 만들고 있습니다. **홍대앞에서 시작한 작은 활동이 자기 정체성을 지속하며 사회적인 큰 흐름으로 확산 발전하고 있습니다.**

10 창작 VALUE

적정한 수익창출에 기반한 선순환



가치 창출

• 일상예술창작센터는 오랜 시간 문화예술분야 비영리민간단체로서 활동해 왔습니다. 사회적기업 전환 이후 약 5년간 사회적 일자리 창출사업에 참여하면서 안정적인 운영이 가능한 재정을 확보해 왔습니다. **2014년은 사회적 일자리 사업이 중단되는 첫 해로 사회적기업으로서 자립 운영이 가능한 재무구조를 만드는 것이 큰 과제 중 하나였습니다.**

• 서울국제핸드메이드페어라는 새로운 형태의 사업을 처음으로 실행하였고 매달 정기적인 매출을 발생시킬 수 있는 판매 공간을 적극적으로 운영하여 기존보다 높은 매출을 확보하였습니다. 또한 외환은행, 국민카드, BC카드 등 기업과 협력을 통해 사업운영에 필요한 재원을 확보할 수 있었습니다.

• 다양한 공공 지원 프로그램을 활용한 생활창작교육 및 기획 사업으로 지역 내 네트워크를 넓혔으며 이 같은 네트워크를 바탕으로 디자인사업이 매우 빠르게 성장할 수 있었습니다.

• 새로운 사업의 성공적인 안착과 공공기관, 기업 등과 적극적인 파트너십 확보 등을 통해 2013년 연 매출 약 4억 규모에서 2014년 매출 약 7억 규모로 전년도 대비 40% 성장률을 이끌어 낼 수 있었고 이로 인해 **사회적 일자리 지원금 지원 만료 후에도 안정적으로 운영해 갈 수 있는 구조를 만든 한 해였습니다.**

① 재무 성과

수입

2014년은 사회적 일자리 사업이 종료된 시점으로 재정의 자립과 안정화가 가장 큰 화두였습니다.

2월 중반 이후부터는 인건비 전액을 센터에서 부담해야 했으나, 시장운영인력 2인을 서울시 청년 혁신활동가 사업 지원을 통해 충원하고 사회보험료 지원 신청을 통해 인건비 절감에 애쓰는 한편, 전체 매출을 올리기 위해 노력하였습니다. 그 결과 2013년에 비해 2배 가까운 매출 신장을 이루어 내었습니다.

총 수입중에서 눈에 띄게 향상한 분야가 기획 사업입니다. 서울국제핸드메이드페어, 서울여성공예창업대전과 기타 시장 기획사업을 통해 전년도 대비 4배 이상의 매출을 올렸고, 디자인기획사업 또한 2배의 매출을 기록하며 센터의 대표적인 수익사업으로 자리 잡았습니다. 생활창작가게 키, 프리마켓 또한 자체 매출 향상 및 기업과 협력 기획 등을 통해 매출을 신장하였습니다.

| | 2013 | 2014 |
|-----------|--------------------|--------------------|
| 사회적 일자리 | 50,732,189 | 12,836,000 |
| 회비 | 2,374,650 | 3,130,000 |
| 프리마켓 | 48,117,010 | 76,467,899 |
| 명랑시장 | 72,084,390 | 67,209,050 |
| 생활창작가게 키 | 101,216,965 | 147,446,701 |
| 생활창작교육 | 34,363,179 | 62,595,720 |
| 디자인 | 8,014,789 | 67,432,600 |
| 기획팀 | 35,627,153 | 226,156,647 |
| 외부행사 | 23,941,500 | - |
| 기타 | 1,386,000 | 37,009,475 |
| 합계 | 377,857,825 | 700,284,092 |

지출

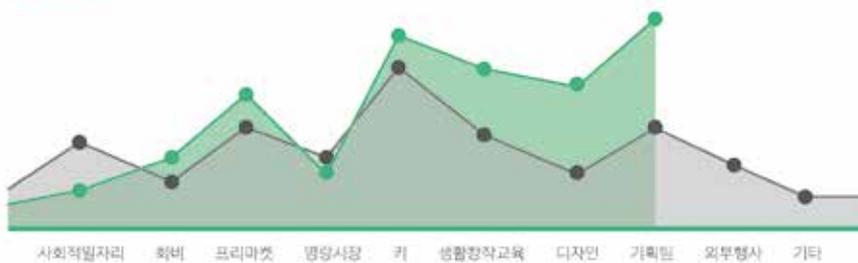
| | 2013 | 2014 |
|-------|-------------|-------------|
| 복리후생 | 10,959,820 | 20,863,809 |
| 상근인건 | 122,372,395 | 146,687,382 |
| 4대보험 | 21,336,580 | 21,756,370 |
| 퇴직금적립 | 19,092,144 | 5,000,000 |
| 통신 | 1,706,666 | 2,119,296 |
| 운반교통 | 1,560,480 | 4,562,780 |
| 문구사무 | 1,953,290 | 3,974,020 |
| 세금과공과 | 19,532,130 | 13,834,430 |
| 수도전력 | 2,197,273 | 1,473,180 |
| 관리 | 11,026,570 | 5,719,100 |

| | 2013 | 2014 |
|----------|-------------|-------------|
| 임대 | 33,510,000 | 45,905,500 |
| 프리마켓 | 17,095,665 | 25,257,149 |
| 명랑시장 | 7,198,625 | 6,312,232 |
| 생활창작가게 키 | 67,118,707 | 97,658,391 |
| 생활창작교육 | 25,722,435 | 43,717,846 |
| 디자인 | 15,516,836 | 17,996,760 |
| 기획 | 48,870,625 | 112,117,465 |
| 외부행사 | 5,267,720 | - |
| 기타 | 18,527,556 | 10,420,283 |
| 합계 | 450,595,517 | 585,875,693 |

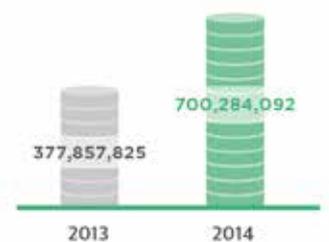
총 지출중에서 인건비의 비율이 가장 높아졌습니다. 사회적 일자리 사업 종료와 함께 활동가 인건비 전액을 센터가 부담하는 한편 각종 상여금과 성과급을 지급하였습니다. 이에 따라 활동가를 위한 복리후생비의 지출이 높아졌습니다. 그렇지만 최저임금을 기준으로 급여가 책정되어 있기 때문에 사회적인 기준으로 볼 때 저임금 수준을 벗어나지 못하고 있어 매출신장과 함께 시급하게 개선해야 합니다.

또한 사무실과 생활창작공간 새끼의 임대료 인상에 따른 임대료 부담이 커졌습니다. 임대료 지출에 대한 부담을 줄이면서 안정적인 활동공간을 확보하는 노력이 필요합니다.

수입 그래프



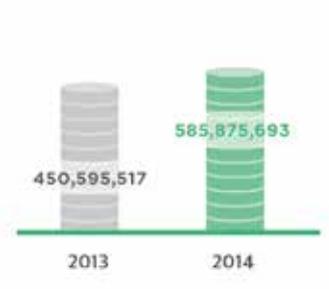
2013 - 2014 총 수입 비교



지출 그래프



2013 - 2014 총 지출 비교



② 주요 사업별 2015년 재무적 기대성과 및 계획

· 대안시장

- 홍대앞 예술시장 프리마켓

· 홍대앞 예술시장 프리마켓은 투여 인력과 자원 대비 수익률이 낮아 재무건전성이 낮은 사업이었습니다. 하지만 사업의 인지도가 매우 높고 최근 사회 흐름 안에서 공공 기관 및 기업들의 관심이 높은 사업이므로 이 같은 환경을 적극적으로 활용할 경우 안정적인 운영이 가능한 수익을 낼 수 있는 기회가 많을 것으로 전망하고 있습니다.

· 2014년도에는 홍대앞 예술시장 프리마켓이라는 브랜드 선호도가 높고 다양한 1인 창작자들의 네트워크라는 일상예술창작센터의 자원을 적절하게 활용한 마케팅형 사업으로 국민카드의 사회공헌 행사를 주최하여 기부 수입을 확보하였습니다.

· 2014년과 같은 성과를 위해 외부 기관이나 기업과 적극적으로 연계해 일방적인 마케팅이 아니라 프리마켓의 기본을 훼손하지 않는 문화적인 마케팅 활동을 한계를 설정합니다. 기관이나 기업과 상생하는 프로그램이나 사업을 늘려가는 것이 재무 리스크를 줄일 수 있는 합리적인 방법이 될 것이라 전망하고 있습니다.

- 명동의 낭만, 명랑시장

· 명랑시장은 기업을 파트너로 한 성공사례입니다. 기업의 문화를 통한 사회기여, 사회적기업의 활동, 창작자들의 자유로운 활동장, 시민들의 문화공간 등 다양한 목적을 달성하고 있습니다. 향후 더욱 긴밀한 관계와 발전을 꾀할 계획입니다.

· 지역 재생

- 생활창작공간 새끼

- 연남동 마을시장 따뜻한 남쪽

- 자치구 마을공동체 특화사업 “따뜻한 남쪽, 만드는 연남동”

· 생활창작교육사업은 다양한 공공지원제도와 공공지원 프로그램을 바탕으로 활동 폭이 매우 넓어졌으며 그에 따라 매출 역시 50%이상 성장하였습니다. 대부분의 사업이 기금사업형태로 진행되어 지출 역시 매출과 동일하게 발생하므로 전담인력 인건비가 사업예산에서 총당되지 않아 사업 성장률에 비하여 재무구조가 약한 편입니다. 생활창작교육사업 세부 사업의 인지도 및 네트워크를 활용하여 수익구조를 만들 수 있는 방법이 필요합니다.

· 사업 내 세부 사업의 단위가 크고 내용이 방대한 것이 비하여 전체 사업을 운영하는 운영 예산이 타 사업에 비해 적은 편이므로 투입 인력 및 시간 대비 예산을 고려한 사업운영이 더해진다면 재무 리스크를 줄일 수 있을 것이라고 전망하고 있습니다.

· 작품 유통

- 생활창작가게 키

· 위탁판매 수수료를 통해 수익을 확보하는 사업으로 매출이 늘수록 수익률을 높일 수 있습니다. 2011년 오픈 이래 꾸준히 매출이 상승해 왔으며 2013년도에 전년도 대비 50% 이상 수직상승하였고 2014년도에는 그 흐름을 유지하였습니다. 그렇지만 일반적인 사업장과 비교할 때 매출과 수익률이 떨어지기 때문에 새로운 성장전략이 필요합니다. 직접적인 판매 수익을 확보할 수 있는 사업이기 때문에 꾸준한 확장이 필요합니다. 또한 재무 리스크를 줄이기 위해서 월 평균 매출을 설정하고 매출을 유지할 수 있는 노력을 일상적으로 기하는 것이 필요합니다.

· 박람회

- 서울국제핸드메이드페어

· 지속적으로 운영하는 전략적인 사업으로 서울국제핸드메이드페어를 처음 개최하였으며, 일상예술창작센터의 미래지향적인 위상 정립과 매출향상에 크게 영향을 미쳤습니다. 서울국제핸드메이드페어를 지속적으로 내실있게 운영하려면 2014년 대비 매출을 50%이상 늘리고 적정규모의 지출전략을 세워야 합니다. 그리고 공공자원을 비롯한 외부 자원과 적극적인 연계와 활용 등을 통해 안정성을 확보하는 노력이 필요합니다.

· 문화기획

- 그림과 살림

- 서울여성공예창업대전

- 디자인 기획·제작 대행

· 서울여성공예창업대전의 경우 일반적인 기금사업과 달리 적정한 예산규모와 집행이 가능하지만 체계적인 지출관리, 파트너와 관계 관리 등이 전제되어야 재무성과를 높일 수 있는 사업이었습니다.

· 디자인기획 분야는 2013년도까지 독자적인 사업영역으로 운영되기보다 다른 사업을 지원하는 사업분야였으나 2014년도에는 독자적인 사업영역으로 기능하였습니다. 어느해보다 많은 디자인용역을 수행하였고 새로운 수익모델로서 가능성을 현실화하였습니다.

· 수입에 비하여 지출이 적은 편이며 인력 대비 확보할 수 있는 수익도 높은 편이기 때문에 꾸준히 성장시켜나갈 경우 안정적인 사업으로 운영할 수 있을 것입니다.

사업 선정 프로세스

일상예술창작센터는 비전과 전략을 재정리하면서 기업의 지속가능성을 위해 리스크를 사전적으로 관리하는 절차를 마련하고자 합니다. 2014년도에는 사업 선정을 위한 체크리스트를 개발하였고, 실제 사업에 파일럿으로 운영하여 사업의 타당성을 검토하였습니다. 2015년부터는 체크리스트를 보다 정교하게 보완하고, 향후에는 사전 리스크 관리뿐만 아니라 사후적인 사업 평가 절차와 평가 결과를 통한 개선 과정을 마련하여 일상예술창작센터와 사회 모두에 긍정적인 영향을 줄 수 있도록 하겠습니다.

사업 선정 체크리스트

- ✓ 일상예술창작센터의 미션을 실현하는데 기여하는가?
- ✓ 일상예술창작센터의 단기, 장기 비전에 부합하는 사업인가?
- ✓ 일상예술창작센터 내부 인원이 성장할 수 있는 사업인가?
- ✓ 공공기관, 기업 등 사업파트너와의 관계 설정 및 네트워크 확보를 위해 필요한 사업인가?
- ✓ 투입 인력, 시간 대비 적절한 예산을 가지고 운영할 수 있는 사업인가?
- ✓ 나아가 안정적인 수익확보가 이루어질 수 있는 사업인가?

2014년 사업 선정 사례 예시
[서울국제핸드메이드페어]

① 대규모 박람회 개최는 생활창작을 확산하는데 도움이 되는가?

→ 그렇다. 보다 폭 넓은 생활창작과 핸드메이드의 세계를 조망할 수 있다.

② 페어 개최를 통해 “생활창작네트워크 구축”이라는 비전에 한 걸음 다가갈 수 있는가?

→ 그렇다.

다양한 주체들의 참여를 통해 기존의 네트워크를 강화하는 한편 새로운 창작자 및 그룹, 업체를 발굴하는 기회가 될 것이다.

③ 페어 개최는 내부 기획자 역량강화에 도움이 되는가?

→ 그렇다. 그동안 소규모 전시 기획, 시장기획, 공공미술 프로젝트를 통해 다져온 기획경험을 살리고 역량을 강화할 수 있는 계기로 작용할 것이다.

④ 페어 개최를 통해, 서울시와 유관기관, 기업과의 파트너십을 강화할 수 있을것인가?

→ 그렇다. 서울시의 대표적인 핸드메이드 박람회이자, 해당 분야의 사회적경제 영역 주체들을 결집하고 엮을 수 있는 계기로 작용할 수 있을 것이다. 이로 인해 서울시, 공공기관, 기업의 후원과 적극적인 협력 관계를 구축할 수 있을것이라 기대하고 있다.

⑤ 대규모 박람회인 만큼 적절한 행사 운영 요건을 충족시키면서

센터 전체의 운영을 함께 지속할 수 있는 방안을 마련해야하는데 가능할 것인가?

→ 전략이 필요하다. 첫회의 개최인 만큼 내부 인력과 자원을 적극 활용 실험하되 장기적으로는 독립된 팀과 체계를 구축하여 센터 내부와 적절히 소통하며 안정적인 운영 요건을 충족할 수 있도록 전략을 구축해야한다.

⑥ 페어 개최는 장기적으로 일상예술창작센터 수익구조에 도움이 될 것인가?

→ 긍정적으로 전망한다. 첫회에서는 공동주최사와 협의를 통해 초기 기획비용을 일부 보장받고 장기적으로는 행사 자체의 주도권을 일임하여 수익구조를 내기위한 전략을 개발하여 부스 판매, 관람객 수익, 외부 후원을 꾸준히 증가시킬 수 있는 방안을 마련해야 한다. 현재 글로벌 트렌드와 국내 핸드메이드 시장 현황, 일상예술창작센터의 입지 등을 고려했을 때 충분히 수익사업으로서 성장 가능성이 있다고 판단한다.

• 사업 선정 프로세스 중 파트너십 유지, 관계설정, 네트워크 유지 및 확보를 위한 기준으로 사업을 선정한 경우 실제 시일이 지난 후 실질적으로 사업 확대를 위한 도움을 받았는가를 평가해 보고 사업 선정 기준의 중요도를 심화하고 체계화하는 작업이 필요합니다.

• 대부분의 사업이 적절한 예산을 확보하고 있는가를 기준으로 선정되고 있으므로 지속적인 재무성장을 위해서는 안정적인 수익확보의 기준이 좀 더 강화 되어야 합니다.

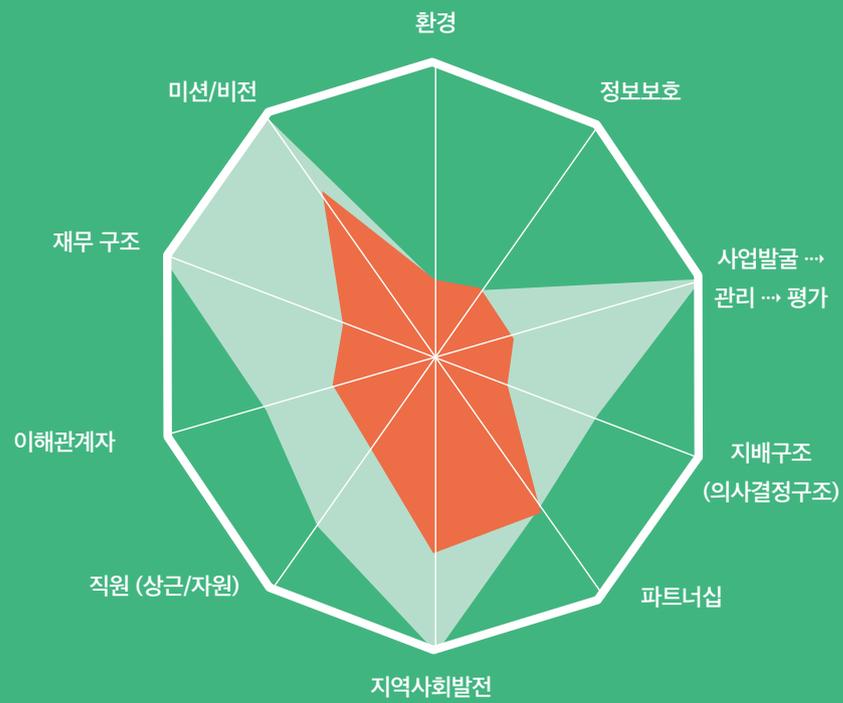
지속가능경영 진단 결과

일상예술창작센터는 지속가능성보고서 발간에 앞서 NPO가이드라인을 바탕으로 만들어진 진단 지표로 수준을 진단해보았습니다. 서울시 NPO지원센터 프로젝트의 일환으로 지속가능경영 분야 전문가 2인의 인터뷰, 방문 진단, 서류 점검 등을 통해 2014년 9월에서 10월 약 한 달간 진행되었습니다.

단체의 비전, 재무구조, 이해관계자 관리 등 총 29개 문항으로 구성된 진단 지표로 각 분야별 현황 점검 결과, • 비전 수립 및 이에 대한 상근활동가들과 공유, • 재무구조 상황과 개선 노력, • 이해관계자 관리 등에서 전문가가 판단한 기대치보다 낮은 것으로 나타났습니다.

이에 2014년에는 상근활동가의 비전 워크숍을 실시하여, 내부적으로 비전에 대한 공감대를 형성하는 과정을 거쳤습니다. 또한, 이해관계자를 파악하고 분류하여 이해관계자를 보다 체계적으로 관리하기 위한 기틀을 마련하였습니다. 이해관계자 커뮤니케이션 채널 정리, 각 이해관계자군별 기회 및 위기 요인 점검 등으로 이해관계자 관리의 필요성을 인식하고, 효과적인 대응을 준비할 수 있는 기반을 조성하였습니다.

2015년에는 점검 결과를 바탕으로 진단 지표상의 현 수준과 기대치 사이 편차를 최소화하고 전반적인 경영지표를 개선하고 지속가능경영 방침을 마련할 계획입니다.



기대치



현 수준

개선 권고 사항

2015년 계획

이해관계자

- 이해관계자와 공식적인 커뮤니케이션이 필요하며, 그 공식적인 채널에 필요한 이해관계자가 쉽게 접근할 수 있도록 정보 제공을 해야 합니다.
- 이해관계자의 의견을 파악하여 기회/위험 요인을 지속적으로 파악해야 합니다

- 이해관계자 그룹별대표들과 소통의 장 마련
- 사업계획 수립과 평가 과정에서 주요 이해관계자들과 만남
- 이해관계자의 의견수렴을 위한 설문 (연 1회)
- 이해관계자에게 센터 뉴스레터를 정기적으로 발송 (월 1회)

직원, 환경 등

- 명문화된 원칙이 있으면 합니다. 특히, 직원 처우 개선에 많은 노력을 해왔으나 인사 규정, 매뉴얼 등에 명확히 반영되어 공식화할 필요가 있습니다.

- 인사규정 마련
- 직원 처우 개선에 대한 직원과 직접 소통을 통한 개선계획 마련
- 실외활동 안전 매뉴얼 마련
- 센터 환경매뉴얼 마련

미션 / 비전

- 비전에 대해 직원과 충분한 소통이 필요하며, 비전 달성을 위해 직원들에게도 동기 부여가 요구됩니다

- 상하반기 비전워크숍 진행
- 목표달성에 따른 성과급 제공

사업 발굴

- 사업 발굴 과정에서 보다 전략적인 의사결정 프로세스가 필요합니다.

- 사업발굴 및 의사결정 설계를 위한 전문가 자문회의 분기별 정례화
- 전략적인 의사결정을 위한 툴 개발



일상예술창작센터 임직원

2014 일상예술창작센터 지속가능보고서

- 발행일 | 2015.2.17
- 발행처 | 일상예술창작센터
- 컨설팅 | '이웃' 한성휘 연구원, 이성혁 연구원

- 주소 | 서울시 마포구 성미산로26길 29 1F
- 전화 | 02-325-8515
- 이메일 | livingart@naver.com
- 홈페이지 | www.livingart.or.kr

본 보고서는 서울시NPO지원센터의
지속가능보고서 발간 지원사업으로 발간되었습니다.
