
**100년을 이어 온 마을 문화공동체,
앞으로 100년의 길을 찾다!**

2021. 10.

서 산 시

서산시 100년을 이어 온 마을 문화공동체, 앞으로 100년의 길을 찾다

□ 추진배경

- 사라져 가는 지역의 전통문화 활성화 방안을 모색하고 이를 통해 인구·소득 감소로 어려움을 겪고 있는 농촌마을 공동체 발전 전략 도출
 - ※ 100여 년 간 서산 박첨지놀이(무형문화재)를 전승한 탐곡4리 마을 대상

□ 추진내용

① 국내 유일 마을 인형극 문화공동체의 100여년 역사 기록

- 마을 문화공동체의 역사를 주민이 직접 기록하는 작업을 통해 100여년 전승 동력을 밝히고 공동체 결속력 강화
- 주민이 참여한 마을 역사 그림책, 문화공동체 활동 영상 제작



② 서산박첨지놀이의 문화콘텐츠화 전략 마련

- 전통 계승에 집중된 마을 주민의 시선에 전문가·외부인의 시각을 더해 문화재의 고유성은 보전하면서 매력을 더할 전략 구상
- 옛 공동체 정서를 살린 무대, 체험 프로그램 개발, 캐릭터 홍보



③ 지속 가능 발전을 위한 장기 발전 모델 발굴

- 문화공동체의 자생력을 키워 지속발전할 수 있는 방향성 제시
- ➡ 머물고 싶은 마을 경관 + 문화공동체 육성 + 수익모델 개발

□ 추진성과 및 기대효과

- 지역 주민·전문가·청년층 등 다양한 이해관계자 의견 수렴으로 마을 전통문화를 통한 농촌마을 공동체 지속가능발전 방향 도출

< 국민정책디자인 운영 전·후 비교 >

국민정책디자인 운영 前(AS-IS)	국민정책디자인 운영 後(TO-BE)
<ul style="list-style-type: none"> • 마을 주민 중심으로 전통문화 계승에 초점을 두고 운영 	<ul style="list-style-type: none"> • 문화재 전승과 더불어 외부인도 함께 즐길 수 있는 문화 콘텐츠화
<ul style="list-style-type: none"> • 전수관 시설, 주변 경관 등 하드웨어 중심의 지원 투자 	<ul style="list-style-type: none"> • 마을주민, 전문가, 외부인(청년층) 의견 수렴을 통한 소프트웨어 전략 마련
<ul style="list-style-type: none"> • ‘박첨지놀이’가 마을문화 수준에 머물러 관광산업 등 주민소득으로의 연계가 이뤄지지 못해 전수자 확보에도 어려움. 	<ul style="list-style-type: none"> • ‘박첨지놀이’와 특산물, 관광지 등 지역 자원 연계를 통해 수익 창출 및 지속 발전 → 전수자 추가 확보 동력 마련

□ 향후계획

- ~ '22. 프로토타입 피드백, 개선 프로그램 운영(지속 보완)
- '23. 체험마을 진입(마을기업화)를 위한 단계적 사업 추진

1 100년을 이어 온 마을 문화 공동체, 앞으로 100년의 길을 찾다(서산시)

과제유형	기획·단독과제	정책분야	문화/관광
주관기관 (협업기관)	충청남도 서산시 시민공동체과, 문화예술과	과제담당자	최진선 주무관 연락처 : 041-660-2174 이메일 : elzp@korea.kr

1 과제 개요

◆ (사업목표)

- 인구 감소로 위축되고 있는 농촌마을의 문화공동체 활성화 방안 마련
- 국내 유일 마을 주민에 의해 전수된 인형극(서산 박첨지놀이, 충청남도 무형문화재 제26호)를 지역 대표 문화콘텐츠로 육성

◆ (주 수요자) 내부 수요자 : 탐곡4리 주민/ 외부 수요자 : 서산시민, 관광객

◆ (추진기간) '21. 2. ~ 12.

◆ (소요예산) ('21) 25백만원 / ('22) 1,300백만원

◆ (추진내용)

【국민정책디자인단 추진 과정】



【국민정책디자인단 추진 성과】

- ① 국내 유일 마을 인형극 문화공동체의 100여년 역사 기록
 - 마을 문화공동체의 역사를 주민이 직접 기록하는 작업을 통해 100여년 전승 동력을 밝히고 공동체 결속력 강화
- ② 서산박첨지놀이의 문화콘텐츠화 전략 마련
 - 전통 계승에 집중된 마을 주민의 시선에 전문가·외부인의 시각을 더해 문화재의 고유성은 보전하면서 매력을 더할 전략 구상
- ③ 지속 가능 발전을 위한 장기 발전 모델 발굴
 - 머물고 싶은 마을 경관 + 문화공동체 육성 + 수익모델 개발
 - ➔ 박첨지 문화 치유 마을 조성(마을기업 진입)

- 인구 감소로 위축되고 있는 농촌마을의 문화공동체 활성화 방안 마련
- 100년 전수 '서산 박첨지놀이'를 지역을 대표하는 문화·관광 콘텐츠로 육성

□ 농촌 지역 마을공동체 소멸 위기

- 서산시 인구는 꾸준히 증가하고 있지만, 산업단지와 도심을 제외한 농촌 지역 인구는 감소 추세로 도농 간 소득 및 발전 격차 심화
- 특히, 고령화와 소득 감소로 농촌 지역 마을공동체 해체와 지속 가능발전의 문제가 과제로 대두
- 마을의 주체인 주민 주도로 지역의 특색을 살린 공동체 발전 방안 모색 필요

□ 사라져 가는 지역의 전통 문화

- 각 지역의 전통문화는 그 지역의 특색을 가장 잘 보여주는 요소이자 공동체를 잇고 하나로 묶는 역할을 수행해 왔으나, 현대화를 거치면서 많은 지역 문화가 사라짐.
- 우리나라는 고려시대부터 지역마다 전통 인형극이 전승되고 있었으나 (일제강점기인 1941년 조사 결과, 전국 35개소), 현재는 서산시 음암면 탑곡4리 마을에서만 주민들에 의해 전승되고 있음.
- 탑곡4리도 100여 년간 마을 주민이 함께 전통 인형극 '서산 박첨지놀이'*를 전수해 왔지만 고령화로 인한 전수자 감소, 현대 관객과의 소통 어려움으로 위기를 겪고 있음.

* '서산 박첨지놀이'는 오랫동안 마을에서 전수되던 인형극을 1920년대 남사당패 출신 놀이꾼 유영춘과 당시 놀이를 주재하고 있던 주연산이 오늘날의 놀이 형태로 완성하여 100여 년간 전승

- 100여 년간 마을 공동체의 구심점이 된 서산 박첨지놀이를 통해 마을 공동체의 해체를 막고 지속 가능한 발전 방향을 찾고자 함.

3

추진내용

□ 탐곡4리 마을과 서산 박첨지놀이 이해하기

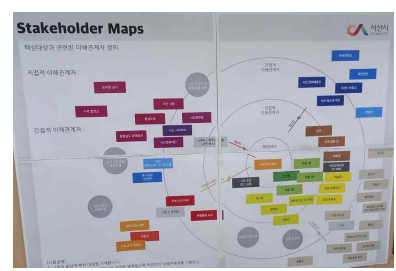
- 서비스 디자인의 이해
 - 국민정책디자인단과 탐곡4리 주민(서산 박첨지놀이 보존회) 대상으로 국민정책디자인 프로세스 교육 실시
- 서산 박첨지놀이에 대한 이해 높이기
 - 서산 박첨지놀이 전수관과 탐곡4리 마을을 둘러보고 서산 박첨지놀이에 대한 설명 및 관람
 - 관람 후 느낀 점을 정리하고, 팀원 간 공유
- 데스크 리서치
 - 탐곡4리 마을과 박첨지놀이 관련 홍보·기록물, 인터넷 자료 검색
 - 조사 결과물과 의견을 온라인(네이버 밴드)에 공유
- 이해관계자 파악하기
 - 조사 대상 및 목표 설정을 위해 서산박첨지놀이를 중심으로 이해관계자 맵 작성
 - 다양한 직·간접적 이해관계자를 파악하고 각 그룹 간 관계 정의



서비스 디자인 이해



이해관계자 파악하기



이해관계자 맵

□ 조사 목표 설정과 이해관계자 심층 인터뷰

- 이해관계자 맵과 데스크 리서치 결과를 토대로 HMW 방식을 통해 과제 범위를 좁혀가며 조사 목표 설정
 - 내부 수요자(마을 주민)와 외부 수요자(미래 방문객)로 나눠서 설정

【조사 목표】

- 내부 수요자(마을 주민)
 - 주민들이 생각하는 서산 박첨지놀이 100년을 이어 온 동력
 - 서산박첨지놀이를 중심으로 한 탐곡4리 공동체의 문제점과 발전 방안
- 외부 수요자(마을 외 지역의 청년층)
 - 서산박첨지놀이와 프로그램의 매력도, 개선 방안

○ 심층 인터뷰 추진 개요

■ (1차) 마을 주민 심층 인터뷰

- 대상 : 탐곡4리 주민(서산 박첨지놀이 보존회원)
- 목표 : 내부 수요자(보존회)의 서비스 수요 발견
- 방법 : 국민정책디자인단 3명이 1개 팀을 이뤄 인터뷰 진행
- 내용 : 총14개의 질문, 자신의 역할에 대해 이미지로 표현하기

■ (2차) 청년층 심층 인터뷰

- 대상 : 지역 고등학생(6명), 수도권 대학생(20명)
- 목표 : 외부 수요자(지역 주민, 잠재 관광객)의 서비스 수요 발견
- 방법 : 서산시 박첨지놀이 공연 감상 후 인터뷰
 - ※ 청년층 중심 코로나19 확산으로 인해 영상으로 공연 관람
- 내용 : 총17개의 질문, 인터뷰 영상 촬영



마을 주민 인터뷰



청년층 인터뷰



인터뷰 결과 공유

○ 심층 인터뷰 결과 공유 및 정리

- 심층 인터뷰 결과를 공유하고 가장 인상 깊은 의견을 1명당 3개씩 뽑은 뒤 분야별로 정리

【(1차) 마을 주민 인터뷰 주요 결과】

- 마을 문화를 통해 형성된 끈끈한 공동체 의식
 - 서산 박첨지놀이는 마을 주민 간 교류의 장이자 삶의 활력을 불어넣는 이벤트로서 공동체 의식을 강화하는 데 기여

- 해질녘 마을 냇가나 대청마루에 불을 밝히고 마을 주민 모두가 둘러앉아 공연을 보던 옛 방식에 대한 향수(공동체적 정서)가 있음.
- 문화 활동을 통한 높은 삶의 질
 - 주민들이 인형극, 악기 연주와 같은 문화 활동의 주체로 참여함으로써 삶의 만족도가 높아진 것으로 나타 남.
- 전수자 감소에 대한 의견
 - 전수자 감소 문제는 고령화보다, 전수 활동이 생계에 도움이 되지 않는 반면 많은 시간을 연습과 공연에 할애해야 하기 때문이라고 생각
 - 마을 주민 외 사람으로 전수자 총원 의견도 있지만, 현실적으로 가능성도 낮고 전통성 훼손 및 갈등 유발에 대한 우려 있음.
- 극 현대화에 대한 의견
 - 현대화 공연을 추진해봤지만 고령의 주민들이 현대화된 극본을 따라가기 어려웠고 전통 공연의 특색과 매력도 사라졌다고 생각
- 마을 발전 방향 도출의 어려움
 - 서산박첨지놀이가 충청남도 무형문화재 제26호로 지정되면서 전수관 건립 등 예산 지원이 있었는데 투자받은 만큼 성과를 내지 못한다는 여론에 부담감
 - 서산 박첨지놀이와 마을 자원을 연계하여 관광사업화하자는 논의는 이전부터 있었지만 전문가의 도움 없이는 어렵다고 생각



【(2차) 청년층 인터뷰 주요 결과】

- 100년 전 스토리와 대본 그대로 공연하기 때문에 극의 내용을 이해하기 어려웠음.(관객과 소통의 문제)
- 전통문화재라 지루할 것이라는 선입견이 있었는데 예상보다는 흥미로웠음.
- 극을 현대화한다고 해도 남사당패와 같은 전문예인집단과 비교해 경쟁력을 가질 수 있을 지 의문임.
- 공연에 대한 지불 가치는 평균 1만 원 이하로 평가
- 극에서 들을 수 있는 독특한 소리(사투리, 구음 등)가 흥미로움.
- 산밭이와 극 중 인물이 대화를 나누는 마당극 형식이 흥미로움.

- 인형극의 소재인 박과 박 인형에 관심
- 마을 공동체가 함께 이어 온 전통문화재로서 맥을 이어야 한다는 데는 대부분 공감



○ 서비스 사파리

- 마을주민과 관광객의 입장을 심도 있게 이해하기 위해 서비스 사파리 추진

【관광객 입장】 전수관 체험 프로그램 참여(등장인물 성격 표현)



【주민 입장】 서산 박첨지놀이 극 참여(역할 맡아보기)



□ 대표 인물 설정을 통한 서비스 과제 목표 수립

○ 내·외부 수요자 대표인물 설정을 통한 이슈 도출

- 내부 수요자(보존회 이수자) 1명, 외부 수요자(지역 주민) 1명 퍼소나를 설정하여 주요 이슈 도출하기

- **내부 수요자 : 박첨지(70대/ 남/ 서산 박첨지놀이 전수자)**
 - 서산 박첨지놀이 계승에 대해서는 강한 의지를 갖고 있으나, 시대에 맞는 콘텐츠 운영에는 어려움 느낌.
 - 서산 박첨지놀이와 함께 한 마을 문화공동체의 역사를 기록한 기록물이 없어 아쉬움.
- **외부 수요자 : 나민지(30대/ 여/ 서산 거주 주부)**
 - 우리의 전통과 문화는 지켜나가야 한다고 생각하지만 지루하고 고리타분할 것 같다는 생각에 직접 공연을 보고 싶지는 않음.
 - 지역 내에 아이들과 함께할 수 있는 체험 프로그램이 많았으면 좋겠음.

○ **피소나 설정을 통해 도출된 주요 이슈(painpoint&needs)**

- **마을 문화공동체의 역사를 기록한 기록물이 없다.**
 - 학술 기록이 아닌, 주민이 중심이 된 마을 문화공동체의 역사 기록 필요
- **서산 박첨지놀이의 운영 방향이 전통 계승에만 집중되어 있다.**
- **그 동안 극의 현대화나 콜라보 공연을 시도하기는 했으나, 극의 장점을 못 살렸고 1회성 이벤트에 그쳤다.**
- **내·외부 수요자 모두 전통 인형극 자체의 매력을 살리는 데서 방향성 찾아야 한다고 생각**
- **인형극으로 인한 수익이 없어 현재는 무형문화재 지원으로 운영되고 있는데 자생력이 없어 향후 전수 중단 등에 대한 우려**
- **서산 박첨지놀이와 관련된 다양한 사업(체험관 증축, 마을경관 개선, 마을만들기 사업 등)이 추진되고 동일한 비전 없이 개별적으로 추진되고 있다.**
- **마을 주민들도 주민들만의 의견을 수립해서 발전 방향을 수립하는 것에 대한 불안감이 있으며 전문가의 도움이 필요하다고 생각**

○ **서비스 목표 수립**

- 수요자가 직면한 문제를 질문형으로 바꿔 이야기하며 아이디어 공유
- 공유한 아이디어를 분야별로 카테고리화
- 아이디어를 중요도 순으로 정리해서 3개의 목표 도출

목표 1 (공동체 활성화)	【주민과 함께하는 마을 문화공동체 역사 기록】 - 주민들이 함께 마을 공동체의 역사를 기록하고 그 활동을 통해 공동체 결속력 강화
목표 2 (소프트웨어 전략)	【관광 활성화를 위한 콘텐츠 및 홍보 전략 마련】 - 전수관 증축, 주변 경관 개선 등 하드웨어 투자에 맞춘 소프트웨어 전략과 콘텐츠 마련

목표 3
(장기 발전
모델)

【지속 가능 발전을 위한 전략 및 수익 모델 발굴】
- 특산물, 관광지 등 지역 자원과 연계한 지속 가능한
발전 모델 발굴



대표 인물 설정



그룹별 이슈 도출



서비스 목표 수립

□ **아이디어 발전하기**

- **브레인 라이팅(서비스 목표 달성을 위한 아이디어 발산)**
 - 서비스 목표 달성을 위한 아이디어를 적고 팀원과 공유하기
 - 각 목표 당 3회전 반복하며 앞 사람들의 아이디어를 발전시키기
 - 도출된 아이디어를 유사성에 따라 분류하기
- **아이디어 스케치(콘셉트 선정 및 스케치)**
 - 브레인 라이팅에서 도출된 아이디어 순위 정하기(토론)
 - 목표별 1~3위 아이디어(총6개 아이디어)를 그림으로 그려보기
 - 조별로 아이디어 스케치 후, 발표 및 토론하기



브레인 라이팅



아이디어 스케치



아이디어 스케치 공유

□ **실행전략 마련**

- **최종 아이디어 현실화(프로토타입 제작) 및 피드백**
 - 공연 및 체험 프로그램, 수익모델 관련 프로토타입 제작
 - 프로토타입 활용하여 공연 및 체험 프로그램 등 시연(워크숍)
 - 아이디어 의견 수렴(팀원, 비대면 온라인)을 통해 보완

【프로토타입 제작】

- 공연 : 무대 배경막 및 가림막, 하이라이트 공연 구성
- 체험 : 박 깨기 소원지, 인형극 체험 대본, 박 그림 체험 도안
- 홍보 : 박첨지 놀이 캐릭터(이모티콘) 및 음원
- 수익 : 특산품 레시피, 마을가공상품, 마을 브랜드 패키지

○ '21~'22년도 서산 박첨지놀이 사업 계획 반영

- 탑곡4리 마을 및 서산 박첨지놀이에 관련 된 총 4개의 사업이 계획 수립 단계에 있어 국민정책디자인단 아이디어를 반영하기 위한 협의 추진

- '22. 서산 박첨지놀이 전수관 운영 계획
 - 무대 구성, 체험 프로그램 아이디어 반영('21. 9.)
- '22. 서산 박첨지놀이 체험관 증축 계획
 - 전통성(옛 정서)를 살린 설계 아이디어 전달(예정)
- '22. 마을 경관 조성 사업 계획
 - 박 테마 진입로, '고향의 봄' 테마 마을정원 등 아이디어 전달('21.10.)
- '22. 마을만들기 사업 계획
 - 장기 비전 보완, 전통문화 체험마을(마을기업화) 전략 반영

< 주요 추진현황 및 계획 >

연도	주요 추진사항	소요 예산(백만원)
'21년	○ 국민정책디자인단 추진 - 워크숍 운영, 기록물 및 프로토타입 제작 등 ○ '22년 사업 계획(예산) 반영	○ 25백만원
'22년	○ '22 전수관 공연 및 체험 프로그램 운영 ○ 체험관 증축 ○ 마을 경관 개선 사업 ○ 마을 기업화 준비(주민 역량 강화 등)	○ 100백만원 ○ 1,000백만원 ○ 500백만원 ○ 200백만원
'23년~	○ 단계별 마을기업화 추진	○ 300백만원

4

국민정책디자인 운영 성과

가. 국민정책디자인단 구성 현황

구분		성명/소속/직위	역할	
국민	분야 전문가	김소현 교수(한서대 디자인공학융합학과)	○ 디자인, 문화재 등 전문지식 제공 ○ 아이디어 스케치, 프로토타입 제작 자문	
		김혜란 관장(세아평 미술관)		
	정책 수요자	마을주민	이태수 (이장, 보존회장)	○ 박첨지놀이 계승의 주체이자, 정책 수요자로서 의견 제시
			김경창 (마을주민, 전수자)	
		지역주민	정수정 대표 (극단 서산)	○ 지역주민이자 체험·관광객의 입장에서 아이디어 제시
			최종암 기자 (디트뉴스)	
			김미숙(일반시민)	
			박순복(일반시민)	
서비스 디자이너		박재민 교수(한양대 커뮤니케이션디자인)	○ 서비스디자인 방법을 통해 과제수행 총괄 기획·운영	
공무원	국민정책디자인 담당	최영주 혁신분권팀장 (시민공동체과)	○ 국민정책디자인단 과제 발굴, 추진상황 관리 및 홍보	
		최진선 주무관 (시민공동체과)		
	사업담당	안상기 문화재팀장 (문화예술과)	○ 정책 설명, 과제추진, 이해관계자 참여 협조, 활동결과 이행	
		김현주 학예연구사 (문화예술과)		

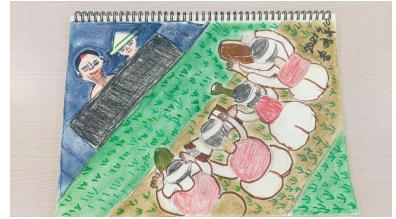
나. 국민정책디자인 추진 성과

□ 주민과 함께하는 마을 문화공동체 역사 기록

- 서산박첨지놀이에 관한 학술연구기록은 있으나 마을 주민만으로 100년을 이어 온 마을 문화공동체의 기록은 없어, 이를 기록하고 홍보에 활용

○ 주민이 함께하는 마을 문화공동체 기록물 제작

- 서산박첨지놀이를 비롯해 탐곡4리 주민들이 함께했던 공동체의 역사를 주민들이 직접 그림으로 기록하며 결속력 강화
 - ➔ 그림과 스토리를 묶어 책자(기록물) 제작



○ 마을 문화공동체 활동 기록 영상 제작

- 서산박첨지놀이를 중심으로 마을 주민들의 삶과 문화공동체 활동을 영상으로 기록하여 홍보 활용



○ 마을 스토리가 있는 문패 만들기

- 박첨지 캐릭터와 마을의 역사를 함께 기록한 문패 만들기
 - 예) 동네 샘이 보이는 집, 박첨지 공연이 열리던 집



□ 관광 활성화를 위한 콘텐츠 및 홍보 전략 마련

- 관객이 옛 방식의 공동체적 정서를 느낄 수 있도록 무대 등을 개선하고 체험 프로그램, 캐릭터 등 다양한 콘텐츠 개발 및 홍보 추진
 - ➔ 2022년도 전수관 운영 계획(체험 프로그램 등) 반영

○ 전통 방식을 살린 무대 구성 및 운영

- 시냇가, 대청마루에서 마을 주민들이 둘러 앉아 보던 옛 공연 방식을 살려 관객이 연극 관람을 넘어 공동체적 정서도 함께 느낄 수 있도록 개선
 - ※ 남사당의 꼭두각시 놀음이 서구식 무대에서 오랫동안 공연한 결과, 마당 놀이로써의 성격이 희박해지는데 비해 '서산박첨지놀이'는 마을 주민과 함께 소통하며 즐기던 본디 공연 방식이 잘 남아 있음.



현재 서구식 무대



수정 무대 모티브

- ➡ 공연 배경막과 가림막 디자인 개선(시냇가, 대청마루 모티브)
- ➡ 관객 좌석을 플라스틱 의자에서 짚 멍석으로 변경



○ 하이라이트 공연 구성

- 전체 1시간 공연 중 대상 관객(어린이, 청년, 노인)에 맞춰 흥미를 끌 수 있는 부분을 발췌, 2~30분 하이라이트 공연 구성
- 공연 성격 및 관객에 따라 풀 공연을 하이라이트 공연으로 대체
 - ※ 청년층 심층인터뷰 결과, 어린이날 행사 시 문제점 등 반영 (초반 2~30분까지는 흥미, 이후 집중력 저하)

○ 체험 프로그램 콘텐츠 다양화

- 박첨지놀이와 연계성이 있고 아이디어 워크숍 및 체험에서 가장 반응이 좋았던 프로그램으로 시연 및 보완

▪ 박 깨기 체험

- 서산박첨지인형극의 소재인 ‘박’을 껌으로써 액운을 물리고 복을 불러온다는 의미 부여
- ※ 마을 주민 대상 박 깨기 체험(프로토타입) 실시 및 의견 수렴

아이디어 발전하기

'박' 의미 공유 그리고 체험

서산시민 박깨기 캘린저

박깨기 > 액땀





터치 포인트 1
박 깨기 > 액땀
함들어가는 날, 이사가는 날 등

▪ **인형극 체험**

- 공연 중 쉽게 따라할 수 있고 재미있는 부분을 선정하여 관객이 직접 참여할 수 있는 체험 프로그램 운영

※ 인형 뒤에 숨어 연기를 하기 때문에 부담이 없고 다양한 캐릭터 연기를 통해 스트레스 해소



【인형극 체험 대본(안)】

▪ **박 그림 체험**

- 그림을 못 그리는 체험객도 쉽게 따라할 수 있고 기념품으로 간직할 수 있도록 박 그림 체험 도안 마련 및 채색도구 개선

※ 현재는 어린이 대상 단순 색칠 프로그램 운영(무료)



○ **홍보 콘텐츠 개발**

- 인지도가 낮고 관객과의 소통에 대한 배려가 없다는 것이 주요 painpoint로 지적

➡ 서산박첨지놀이의 다양한 캐릭터의 매력과 재미있는 언어 표현, 인형극 재료(박)을 활용한 홍보(캐릭터, 음원 통한 SNS 홍보)

➡ 이모티콘 등록 및 음원(벨 소리) 등록으로 전수회 수익화

【서산 박첨지놀이 캐릭터를 살린 움직이는 이모티콘 구상(안)】



□ 지속가능발전 모델 발굴

- 서산박첨지놀이를 통한 수익이 없는 상황에서 정부 지원만으로는 맥을 이어나가기 힘든 실정으로 지역 자원과 연계한 수익 모델 발굴 추진

- 당초 : 데스크 리서치 및 마을 주민 인터뷰 결과, 2020년에 수립된 마을발전계획(비전 : 주민 행복과 예술을 통한 마을 발전)이 있으나 추진 전략에 마을 특색과 장기발전을 위한 수익모델이 반영되지 않아 아쉬움

- 뛰어난 자연 경관 및 산책로 + 문화 관광지(개심사, 해미읍성, 보원사지, 국보 제84호 서산용현리마애여래삼존상) 인접 + 다양한 문화 체험(인형극과 공예 체험, 민화 미술관) + 건강한 먹거리(지역 특산물)을 결합한 체험 마을 조성

“박첨지 문화 치유 마을”

전통문화 체험마을(마을기업) 진입 + 마을 브랜드 육성

머물고 싶은 마을 조성	문화공동체 육성	수익모델 개발 (예술체험+특산품)
<ul style="list-style-type: none"> ■ ‘박’ 테마 경관 조성 (> 마을경관사업 반영) - 박터널 및 공예품을 통한 특색있는 볼거리 조성 ■ 마을 정원 조성 - 박첨지놀이 테마에 맞춘 마을 정원 조성 ■ 물길 따라 산책로 조성 - 성암저수지 중심으로 한우목장 경관 감상이 가능한 산책로 조성 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 주민 문화 활동 운영 - 연극·공예·농악 중심 주민 주체 문화 활동 ■ 전수자 추가 확보 - 청·장년층 마을 주민 중심 전수자 육성 프로그램 운영 ■ 주민 역량 강화 - 문화 마케팅 및 관객 소통 교육 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 유료 체험 프로그램 개발 - 박 공예, 박 민화 등 체험 프로그램 다양화 ■ 관광 코스 개발 - 박첨지와 함께하는 문화 산책(주변 문화 관광지 연계) ■ 마을 특산품 상품화 - 특산품 레시피 개발 - 마을가공상품 개발 ■ 마을 브랜드 홍보 - 박첨지놀이와 연계한 특산품, 관광 홍보

① 머물고 싶은 마을 조성

- '21. 9. 마을 경관 관련 국민디자인단 아이디어 주민 전달 및 토론회
※ '21.10.15. 담당부서 의견 전달 및 설계 반영(예정)

■ 마을 특색을 반영한 경관 조성 (아이디어)

- 마을 진입로, 안내판 등에 박첨지 및 박 테마 적용
- 관상 박 터널 지지대 디자인, 텃밭식물 혼합 재배
- 전수관 주변 및 성암저수지 주변 산책로 정비
- 고향의 봄 테마 마을 정원 조성 : 4계절 식물 교체



【주민 토론회】

② 문화공동체 육성

- '21. 9. 2022년도 전수관 운영 계획에 마을 청·장년층 대상 전수자 육성 프로그램 반영

- 마을 청장년층이 전수에 대한 부담 없이 월 2회 체험 형식의 참여를 통해 자연스럽게 박첨지놀이를 접할 수 있도록 운영

- '22년도 증축 체험관 활용 주민 문화 프로그램 운영

- 주민이 주체가 되는 문화 활동 추진 : 연극, 박 공예, 농악 등
→ '21. 11. 주민 회의를 통해 운영 프로그램 결정

- 마을 내 세아평 미술관(민화)에서 '박 민화' 그리기 프로그램 운영

- 마을 주민 대상 운영 → 관광객 체험 프로그램으로 확대

③ 수익 모델 개발

- '21. 9. 문화공동체 육성 및 수익 모델 관련 아이디어 주민 설명 및 2단계 마을만들기 계획 반영 회의
※ '21.10.~11. 2단계 마을만들기 계획 자료 작성



■ 수익 모델 개발 (아이디어)

- 주민 역량 강화 교육(문화 마케팅, 관객 소통)
- 유료 체험 개발 : 박 공예 등 벤치마킹
- 청소년 진로체험처 등록 추진
- 마을 브랜드 : 박첨지 캐릭터 특산품 포장 적용

- ※ '21. 10. 박첨지 홍보 캐릭터 활용 브랜드 패키지 개발



【브랜드 패키지(안)】

- '21. 10. 특산품 레시피 및 마을 가공상품 개발 워크숍

- 특산품 레시피 : 마을 생산 감자와 달래를 활용한 감자 달래전, 달래장
- 마을가공상품 : 마을 특산품 활용한 4종 소금(달래, 생강, 인삼, 감태)



- 탐곡4리 전통문화 체험마을과 연계한 관광 코스(안)



□ 기대효과

국민정책디자인 운영 前(AS-IS)	국민정책디자인 운영 後(TO-BE)
<ul style="list-style-type: none"> • 마을 주민 중심으로 전통문화 계승에 초점을 두고 운영 	<ul style="list-style-type: none"> • 문화재 전승과 더불어 외부인도 함께 즐길 수 있는 문화 콘텐츠화
<ul style="list-style-type: none"> • 전수관 시설, 주변 경관 등 하드웨어 중심의 지원 투자 	<ul style="list-style-type: none"> • 마을주민, 전문가, 외부인(청년층) 의견 수렴을 통한 소프트웨어 전략 마련
<ul style="list-style-type: none"> • '박첨지놀이'가 마을문화 수준에 머물러 관광산업 등 주민소득으로의 연계가 이뤄지지 못해 전수자 확보에도 어려움. 	<ul style="list-style-type: none"> • '박첨지놀이'와 특산물, 관광지 등 지역 자원 연계를 통해 수익 창출 및 지속 발전 → 전수자 추가 확보 동력 마련

다. 국민정책디자인 운영 시 미흡한 점 및 향후 개선방안

□ 아쉬운 점

- 당초 다양한 계층을 대상으로 대면 조사와 홍보를 기획했으나 코로나-19로 인해 주민과 청년층을 중심으로 진행되었음.
- 또한 코로나-19로 전수관 공연 프로그램도 대폭 감소하여 일부 아이디어에 대해서는 테스트를 진행하지 못함.

□ 향후 개선방안

- 온라인 정책 플랫폼, SNS 등 비대면 수단 통한 다양한 의견 수렴
- '22년도 소그룹 대면 공연 재개 및 체험 프로그램 도입을 통해 지속적인 아이디어 개선·보완

5 향후 추진계획

□ 문화공동체 기록물 완성본 배포(~ '21.12.)

- 마을 문화공동체 기록물 책자(주민 그림 및 스토리) 제작 및 홍보
- 마을 문화공동체 활동 영상 편집 및 유튜브 등록

□ 프로토타입 전달하기 및 홍보

- '21. 10. 프로토타입 시연 및 피드백(의견 수렴)
 - 개선 아이디어가 반영된 공연, 체험 프로그램, 서산박첨지놀이 캐릭터 등
- '21. 11.~12. 서산박첨지놀이 캐릭터 활용 SNS 이벤트
- ~ 22. 3. 서산박첨지놀이 캐릭터 저작권 신청
- ~ 22. 6. 모바일 이모티콘 및 벨소리 등록

□ 2022년도 사업 추진

- '21. 10. 마을 경관 사업 아이디어 담당부서 전달(반영)
- '21. 11. 2단계 마을만들기 사업 계획 아이디어 반영
- '21. 11.~12. 프로토타입 피드백에 따른 보완 및 시범 운영
- ~ '22. 12. 체험 프로그램 추가 개발, 전수자 육성 프로그램 운영

□ 2023년도 이후

- 전통문화 체험마을(마을기업) 진입을 위한 단계적 사업 추진
 - 단·중기 : 유료 체험 프로그램 운영, 특산물 요리 판매(축제), 주민 역량 강화(문화 마케팅)
 - 장기 : 공유주방 및 가공시설 확보, 체험객 숙박시설 확보

6 홍보실적 및 계획

□ 국민정책디자인단 활동 언론 홍보

- 2021. 4. 국민정책디자인단 운영 홍보
 - 뉴스1, 중도일보, 동양일보, 금강일보, 디트뉴스24 등 11건 보도

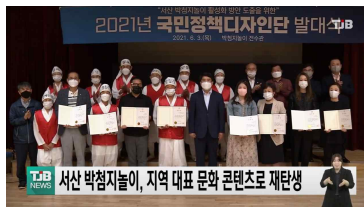


- 2021. 6. 국민정책디자인단 발대식 홍보

- 대전일보, 중부매일, 충청뉴스, 중도일보 등 14건 보도



- 2021. 6. 국민정책디자인단 활동 방송 홍보(TJB 뉴스)



○ 2021. 6. 지역 문화지(스산의 숨결) 기고



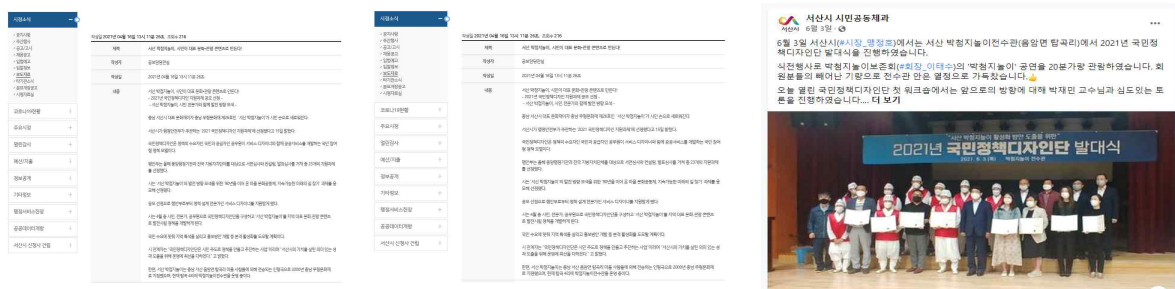
○ 2021. 10.(계획) 국민정책디자인단 성과 보도자료 배포

□ 국민정책디자인단 활동 유튜브 및 홈페이지·SNS 홍보

○ 2021. 5. 국민정책디자인단 활동 영상 제작 및 市 공식 채널 등록



○ 2021. 4.~6. 국민정책디자인단 홈페이지 및 SNS 홍보



‘21.4. 홈페이지 시정소식 ‘21.6. 홈페이지 시정소식 ‘21.6. 페이스북 홍보

○ 2021. 10.(계획) 국민정책디자인단 성과 영상 제작 및 유튜브 등록

○ 2021. 12.(계획) 박첨지 캐릭터를 활용한 SNS 이벤트

첨부1

국민정책디자인 활동 실적 및 단계별 산출물

□ 국민정책디자인 활동 실적

구분	일 시	장 소	참석자
1차	'21년 6월 3일 14:00~17:00	서산 박첨지놀이 전수관	국민정책디자인단 8명, 주민 10명, 서비스디자이너, 담당 공무원 4명
2차	'21년 6월 24일 13:30~16:30	서산문화원 평생교육실	국민정책디자인단 7명, 서비스디자이너, 담당 공무원 3명
3차	'21년 7월 1일 13:30~16:30	서산시청 상황실	국민정책디자인단 7명, 서비스디자이너, 담당 공무원 3명
4차	'21년 7월 8일 13:30~16:30	서산 박첨지놀이 전수관	국민정책디자인단 7명, 주민 10명, 서비스디자이너, 담당 공무원 4명
5차	'21년 7월 16일 10:00~13:00	서산 박첨지놀이 전수관	국민정책디자인단 3명, 주민 10명 서비스디자이너, 담당공무원 2명
6차	'21년 7월 22일 13:30~16:30	서산 박첨지놀이 전수관	국민정책디자인단 8명, 청소년 6명 서비스디자이너, 담당 공무원 3명 ※ 대학생 20명 비대면 인터뷰
7차	'21년 7월 29일 13:30~16:30	서산 박첨지놀이 전수관	국민정책디자인단 6명, 서비스디자이너, 담당 공무원 2명
8차	'21년 8월 11일 14:00~17:00	서산 박첨지놀이 전수관	국민정책디자인단 6명, 서비스디자이너, 담당 공무원 3명
9차	'21년 8월 19일 14:00~17:00	서산 박첨지놀이 전수관	국민정책디자인단 6명, 서비스디자이너, 담당 공무원 2명
10차	'21년 8월 26일 14:00~17:00	서산 박첨지놀이 전수관	국민정책디자인단 7명, 서비스디자이너, 담당 공무원 3명
11차	'21년 10월 5일 16:00~20:00	탑곡4리 마을 일원 (마을 생활홈 등)	국민정책디자인단 7명, 주민 20명, 서비스디자이너, 담당 공무원 3명

□ 국민정책디자인 활동 단계별 산출물

구분	단계별	주요 활동내용	산출물
1차	1단계 (이해하기)	① 서비스디자인 이해하기 ② 킥오프 미팅 ③ 서산 박첨지놀이 관람	·국민정책디자인단 및 마을 주민의 서비스 디자인에 대한 이해도 제고

2차	2단계 (발견하기)	<ul style="list-style-type: none"> ① 이해관계자 파악하기 <ul style="list-style-type: none"> - 이해관계자 맵 작성 ② 데스크리서치 방법 설명 및 밴드 개설 	·이해관계자 맵을 통해 정책수요자 간 영향 및 요구사항 파악
3차	2단계 (발견하기)	<ul style="list-style-type: none"> ① 데스크리서치 결과 공유 <ul style="list-style-type: none"> - 서산박첨지놀이의 역사와 특색, 마을자원, 관련 마을사업에 대한 토론 ② 조사 목표 설정 <ul style="list-style-type: none"> - 이해관계자 맵 및 데스크리서치 결과를 토대로 과제 범위를 좁혀가며 설정 	·심층인터뷰 대상 및 방법, 항목 설정 (내·외부 수요자 구분)
4차	2단계 (발견하기)	<ul style="list-style-type: none"> ① 서산박첨지놀이보존회 심층인터뷰 <ul style="list-style-type: none"> - 14개 질문 1:1 인터뷰 	·심층인터뷰 결과 ·주민 인터뷰 영상
5차	2단계 (발견하기)	<ul style="list-style-type: none"> ① 서산박첨지놀이보존회 심층인터뷰 <ul style="list-style-type: none"> - 4차 인터뷰 결과 추가 보완 및 이미지화(전문가 참여) 	·심층인터뷰 결과
6차	2단계 (발견하기)	<ul style="list-style-type: none"> ① 청년층 심층인터뷰 <ul style="list-style-type: none"> - 서산박첨지놀이 관람(영상) - 서산 청소년 극단 6명 인터뷰 및 관람 소감 촬영 ※ 수도권 대학생(20명) 인터뷰 영상 촬영 	·심층인터뷰 결과 ·인터뷰 영상
7차	2단계 (발견하기)	<ul style="list-style-type: none"> ① 심층인터뷰 결과 공유 및 카테고리화 <ul style="list-style-type: none"> - 청년층 인터뷰 영상 확인 - 인상 깊은 의견을 분야별로 정리 ② 서비스 사파리 <ul style="list-style-type: none"> - 인형극 및 체험 프로그램 참여를 통해 보존회원과 관광객의 입장에서 서비스 이해 	·painpoint&needs 발견
8차	3단계 (정의하기)	<ul style="list-style-type: none"> ① 퍼소나 및 서비스 목표 설정 <ul style="list-style-type: none"> - 퍼소나를 통한 주요 문제점 도출 - 문제점 해소를 위한 아이디어를 중요도 순으로 정리하여 핵심 목표 3가지 도출 	·서비스 목표 도출
9차	4단계 (발전하기)	<ul style="list-style-type: none"> ① 브레인라이팅 <ul style="list-style-type: none"> - 3가지 서비스 목표 달성을 위한 자유로운 아이디어 발산 - 도출된 아이디어를 유사성에 따라 분류 	·서비스 목표 달성을 위한 아이디어 발굴

10차	4단계 (발전하기)	① 아이디어 스케치 - 브레인라이팅에서 발굴된 아이디어에서 콘셉트 선정 - 서비스 목표별 1~3위 아이디어 스케치	·서비스 목표 달성을 위한 아이디어 선정 ·프로토타입 제작 대상 확정
11차	5단계 (전달하기)	① 1차 프로토타입 워크숍 - 일부 제작이 완료된 프로토타입에 대한 국민정책디자인단 및 주민 의견 수렴 - 무대 가림막(안), 박 깨기 소원지, 브랜드 패키지(캐릭터), 특산품 레시피, 마을가공 상품 - 마을 주민 1:1 인터뷰 영상 촬영	·프로토타입 피드백

첨부2

국민정책디자인 활동 총평

□ 국민정책디자인 활동 총평

- 이번 국민정책디자인단의 가장 큰 의의는 전통의 계승에 집중하며 폐쇄적으로 운영되던 마을 문화공동체가 외부와 소통의 물꼬를 트고 지속 가능한 발전을 위한 발걸음을 시작했다는 데 있음.
- 국민정책디자인단 활동에 대한 마을 주민들의 시선은 우려 반, 기대 반이었음. 외부의 참견으로 마을문화의 전통성이 훼손될 수 있다는 우려도 있었고 그간 지역 대학 등과 서산 박첨지 놀이 현대화 등을 추진한 적 있었지만 대부분 1회성 이벤트에 그쳤기 때문에 기대가 크지 않았음. 반면에 주민들만의 아이디어로 서산 박첨지놀이와 마을 발전을 모색하기에는 한계가 있기 때문에 전문가와 함께 하면 새로운 방향이 나오지 않을까 하는 기대도 있었음. 이에 따라 국민정책디자인단 추진에서 가장 초점을 맞췄던 것은 운영 성과가 1회성 이벤트에 그치지 않도록 하는 것이었음.
- 디자인단 운영 초반에는 극을 멋지게 현대화하거나 해외 유명 인형극 사례를 도입하자는 의견이 많았으나, 깊은 검토 없이 도입했을 때 장기간 지속되지 못할 가능성이 높다는 결론을 내렸음.

이후 심층 이해 과정을 거치며 마을 인형극 특유의 매력을 살리고 지역 자원과 연계시킴으로써 자생력을 살리는 방향으로 추진하자는 데 의견이 모였음.

- 서산 박첨지놀이 콘텐츠화와 함께 탐곡4리 마을의 장기 발전 방향까지 모색하려다 보니 서비스 목표가 3개가 되어 걱정이 많았으나 워크숍 당시 방향성을 명확히 제시하고 아이디어의 범위를 좁혀가는 과정, 관련 사업별 담당자가 참여하여 국민정책디자인단의 질의에 답변하는 과정 등을 통해 수월하게 아이디어 발굴 과정을 추진할 수 있었음.

□ 국민정책디자인 활동 성과(추가)

○ 사회적 가치 실현 성과

- 서산 박첨지놀이 보존회 전수자 분들은 대부분 7~80대의 고령이지만 전통 문화의 주체가 되어 활동하며 높은 자존감과 활력 있는 삶을 유지하고 계셨음.
- 주체적인 문화 활동의 확산을 위해 '마을 문화공동체 역사 기록하기 프로그램'을 기획했고 주민이 함께 직접 마을의 역사를 기록하는 활동을 통해 자부심과 결속력을 강화하고자 했음. 또한 전수회 외의 일반 주민들도 자연스럽게 문화 활동에 참여할 수 있도록 전수관 운영 및 마을 만들기 계획에 관련 프로그램을 반영하였음.
- 1인 가구가 늘어가고 마을 공동체가 약화되는 시점에 다른 지역에서도 탐곡4리와 같이 마을 주민들이 공동으로 참여할 수 있는 주체적인 문화 활동 프로그램을 운영한다면 노인 우울증이나 공동체 결속력 강화에 높은 효과가 기대 됨.

○ 코로나-19 대응 성과

- 코로나-19로 대면 접촉의 한계가 있어 모바일 밴드를 개설하여 워크숍이 없을 때에도 자료와 의견을 공유하며 활동하였음.

- 6~7월 청년층 중심 코로나-19 확산으로 당초 계획했던 대면 인터뷰를 소그룹으로 나눠 진행하거나 1:1 영상 촬영으로 변경하여 국민정책디자인단과 함께 공유하였음.



○ 국민참여 성과

- 국민정책디자인단의 성과를 마을 주민들이 받아들이지 않으면 의미가 없기 때문에 추진 과정에서 마을 주민들을 인터뷰, 워크숍 등에 적극적으로 참여시켜 국민정책디자인단의 활동을 자연스럽게 지켜볼 수 있게 하였음.
- 이를 통해 마을 주민들이 전문가, 일반 시민, 청소년 등 다양한 계층의 사람들과 상호 작용하면서 새로운 방향의 아이디어에 자연스럽게 공감할 수 있게 되었음.