



2024년 전국시도연구원협의회 하반기 해외연수

결과보고서

캐나다의 지속 가능한 개발과 도시재생 혁신모델 분석

주최 : 전국시도연구원협의회
수행 : (주)글로벌엔로컬브레인파크
기간 : 2024.05.25.~06.01.
국가 : 캐나다



전국시도연구원협의회
Korea Association of Regional Development Institutes



BRAINPARK
GLOBAL & LOCAL



2024년 전국시도연구원협의회

하반기 해외연수

결과보고서 목차

1. 연수개요	1
가. 교육계획	3
나. 이동경로	3
다. 참가자	4
라. 연수일정	5
2. 방문연수	7
가. 지역 특성을 반영한 지속 가능한 도시개발 전략 : 라발대학교 도시지역개발연구센터	9
1) 연수내용	9
2) 질의응답	20
3) 참가자 의견	23
나. 캐나다 혁신 허브의 혁신 생태계 맞춤형 스케일업 : 퀘벡 인터내셔널 르 캠프	26
1) 연수내용	26
2) 질의응답	38
3) 참가자 의견	41
다. 경제·문화 허브의 도심 재개발과 스마트시티 발전 전략 : 몬트리올 센터빌	45
1) 연수내용	45
2) 질의응답	56
3) 참가자 의견	60
라. 사회적 주거 개발을 통한 주거공간 보급 : 바티르 손 콰르티에	63
1) 연수내용	63
2) 질의응답	71
3) 참가자 의견	73
마. 디지털 혁신과 지속가능성의 융합을 통한 도시 운영 전략 : 멀티미디어시티	76
1) 연수내용	76
2) 질의응답	80
3) 참가자 의견	82

3. 정책제언	85
가. 지속가능성과 탄소중립	87
1) 넷제로 달성을 위한 지역적 노력 강화	87
2) 개발과 보존의 균형을 위한 지속가능교통 정책	87
3) 도심-외곽 연결 트램웨이 도입	88
4) 지속가능성에 기반한 지역개발 연구	88
5) 디지털 전환과 데이터 산업 육성	88
나. 지역협력 연구	90
1) 지역과 함께하는 연구시스템 구축	90
2) 지역 현안 조정과 시민참여 유도	90
3) 맞춤형 선례에 의한 비교 연구 강화	91
4) ‘플레이스 메이킹’기업에 의한 환경개선	91
5) 민관협력 파트너십으로 지역개발 공동 노력	92
6) 연구 목적의 민관협력 프로젝트 수행	92
7) 마이크로 매니지먼트 수행	92
다. 사회통합 강화	93
1) 지역사회 기반의 사회적 경제 추구	93
2) 불평등 해소와 다양성 존중을 위한 사회정의	93
3) 협동조합형 회원제를 통한 상향식 구조 도입	93
라. 기업친화적 경제	95
1) 지역 자원의 전략자산화사업	95
2) 경제개발과 지역개발 역량 강화	95
3) 기업가정신 비전 수립	95
4) 기술 스타트업 액셀러레이팅 지원	96
5) 창업지원 서비스 강화	96
6) 맞춤형 지원시스템 구축	96

2024년 전국시도연구원협의회 하반기 해외연수

결과보고서

1. 연수개요

가. 교육계획

◆ 명칭 : 2024년 전국 시도 연구원협의회 하반기 해외연수

◆ 주최 : 전국 시도 연구원협의회

◆ 수행 : (주)글로벌엔로컬브레인파크

◆ 목적 :

- 해외 우수기관의 민관협력을 통한 지역상생 사례 연구
- 지속 가능한 도시개발을 통한 도시재생 혁신모델 분석
- 지역사회적 기업 지원과 협력을 통한 비즈니스 생태계 구축 전략

◆ 기간 : 2024년 09월 27일(금)~10월 04일(금), 6박8일

◆ 지역 : 캐나다

◆ 인원 : 35명

◆ 내용 : 방문연수, 현장학습, 문화체험

나. 이동경로

◆ 몬트리올 → 퀘벡 → 몬트리올



다. 참가자

연번	소속	직급	이름	전화번호
1	경북연구원	기획경영실장	이정미	010-7153-5508
2		사무국장	손준곤	010-5115-4004
3		경영지원팀장	오수연	010-5207-6791
4		6급관리원	이민석	010-2835-7577
5	광주연구원	미래전략연구실장	김봉진	010-3647-1737
6		책임연구위원	박동원	010-7121-5767
7	대구정책연구원	원장	박양호	010-7746-3006
8		부연구위원	김형준	010-8669-1349
9		연구기획팀장	이강민	010-3738-9217
10	대전세종연구원	세종연구실장	이윤희	010-9670-7085
11		책임연구위원	최성은	010-9277-9182
12		주임	이수진	010-3833-9318
13	서울연구원	원장	오 균	010-5301-3849
14		3급일반직(책임)	박진선	010-6676-4426
15		총무팀장	정관용	010-4360-0365
16	울산연구원	원장	편상훈	010-4239-0694
17		성과평가팀장	손수민	010-4763-3632
18	인천연구원	부원장	이왕기	010-3339-7495
19		경영지원실장	이양호	010-8700-6828
20	전남연구원	원장	김영선	010-2800-0025
21		회계팀장	장 미	010-4107-5464
22		책임연구위원	박은옥	010-3629-2934
23	전북연구원	기획평가팀장	김지신	010-9948-5975
24		책임연구위원	오병록	010-3717-7056
25	제주연구원	부연구위원	이중화	010-2745-7543
26	충남연구원	경제·산업연구실장	신동호	010-6289-8990
27		연구위원	이상신	010-5112-4000
28		정보팀장	정우철	010-3211-3029
29	충북연구원	기획경영실장	우장명	010-3403-9876
30		충북경제교육센터장	양서우	010-8785-2174
31	한국지방행정연구원	원장 권한대행	주재복	010-8225-6610
32		지방행정혁신실장	강영주	010-3410-3830
33		재정투자조사부장	김남주	010-7311-8544
34		연구기획과장	김유숙	010-7124-4031
35		3급사무원	이혜선	010-9193-5599

라. 연수일정

날짜	요	시간	N	도시(교통)	연수내용	방문장소
9/27	금	15:00	K	Incheon	인천공항(ICN) Terminal 1 집합	
		18:00		AC068 13:30h	인천공항(ICN) Terminal 1 출발	
		18:30	C	Montréal	몬트리올 국제공항(YUL) 도착	
		19:30			몬트리올 국제공항(YUL) 출발	
		21:00			몬트리올 숙박	
9/28	토	07:00			아침	
		09:00		270km 3:00h	몬트리올 출발	
		12:00		Québec	퀘벡 도착	
		12:30			점심	
		14:00		현장학습	역사의 요새이자 살아있는 캐나다 군의 상징	퀘벡 시타델
		16:00		문화체험	북미 대륙에서 경험하는 유럽의 과거와 현재가 공존하는 공간	퀘벡역사지구 (OldQuebec)
		18:00		현지워크샵	1차: 지역소멸과 인구감소 대응을 위한 국내 정책 동향 파악(저녁)	
		22:00			퀘벡 숙박	
9/29	일	08:00			아침	
		10:00		현장학습	자연의 웅장함과 아름다움을 담은 퀘벡의 상징적 명소	몽모렌시폭포
		12:00			점심	
		14:00		현장학습	풍요로운 농업 전통과 자연의 아름다움이 공존하는 섬	오를레앙섬
		16:00		문화체험	북미에서 가장 오래된 성지순례지	꼬뜨 드 보프레
		18:00			저녁	
		21:00			퀘벡 숙박	
9/30	월	08:00			아침	
		10:00		방문연수	지속 가능한 도시와 지역개발을 위한 다학제적 연구의 중심지	라발대학교 도시연구센터
		12:00			점심	
		13:30		방문연수	퀘벡시의 경제성장과 글로벌 진출을 선도하는 비즈니스 지원 기관	퀘벡 인터내셔널
		19:10			저녁	
		23:00			퀘벡 숙박	

날짜	요	시간	N	도시(교통)	연수내용	방문장소
10/1	화	07:00			아침	
		08:00		270km 3:00h	퀘벡 출발	
		11:00		Montréal	몬트리올 도착	
		12:00			점심	
		13:00		현장학습	하이테크 기술 클러스터를 배경으로 한 기업지원제도 전략	멀티미디어시티
		15:00		문화체험	북아메리카의 파리로 불리는 몬트리올 시내 견학	노틀담 성당, 올림픽 경기장
		18:00			저녁	
		22:00			몬트리올 숙박	
10/2	수	08:00			아침	
		10:00		방문연수	세계적 수준의 몬트리올 비즈니스 상업지구 생태계 구축	몬트리올 센터빌
		12:00			점심	
		14:00		방문연수	사회적 주거 개발을 통한 주거공간 보급	바티르손 콰르티에
		18:00			2차: 지속 가능한 발전을 위한 도시개발 전략 분석(저녁)	
		20:00			몬트리올 숙박	
10/3	목	07:00			아침	
		09:00			몬트리올 국제공항(YUL) 도착	
		12:35		AC067 14:50	몬트리올 국제공항(YUL) 출발	
10/4	금	16:25	K	Incheon	인천공항(ICN) Terminal 1 도착	





2024년 전국시도연구원협의회 하반기 해외연수

결과보고서

2. 방문연수

가. 지역 특성을 반영한 지속 가능한 도시개발 전략 : 라발대학교 도시지역개발연구센터

라발대학교 도시지역개발연구센터

(Université Laval, Centre de recherche en
aménagement et développement)

Pavillon Félix-Antoine-Savard, 2325,
1612 Rue des Bibliothèques, Québec,
QC G1V 0A6

www.crad.ulaval.ca

발표자 :

Prof. Emiliano Scanu



**Centre de recherche
en aménagement et
développement (CRAD)**

방문연수	캐나다	퀘벡	2024.09.30.	10 : 00-12 : 00
------	-----	----	-------------	-----------------

1) 연수내용

지속 가능한 지역개발을 위한 다학제적 연구 중심 대학

- 1852년 캐나다 퀘벡주의 퀘벡시(Québec)에 설립된 라발대학교(Université Laval)는 2023년 Times Higher Education Impact Rankings에서 세계 1위의 프랑스어권 대학으로 선정되며, 북미 대륙과 퀘벡주의 중요한 학문적 중심지 역할을 하고 있다.
- 특히 라발대학교는 세계적으로 인정받는 연구 중심 대학교로서 퀘벡주와 캐나다의 과학기술과 사회발전에 기여하고 있다. 이곳은 17개 학부와 60개 이상의 학과와 연구기관 등이 의학, 공학, 환경과학, 사회과학 등 다양한 분야에서 600여 개의 선도적인 프로그램과 2,000개 이상의 강의를 통해 다학제적으로 협력하고 있다.
- 이곳은 캐나다 내에서도 가장 많은 연구 기금을 후원받는 학교 중 하나이다. 주로 캐나다 정부, 퀘벡 주 정부, 산업체, 비영리 단체로부터 매년 약 3억 캐나다 달러(CAD)의 연구 기금을 후원받아 지속 가능한 개발, 환경 연구, 의학, 공학 등의 연구에 활용하고 있다.
- 연구 기금은 주로 연구 커뮤니티를 대상으로 한 자금 지원, 연구개발, 파트너십 구축 등 다양한 분야에서 맞춤형 지원과 서비스를 제공하는 데 사용하고 있다. 라발대학교 내에는 300개 이상의 연구센터가 있으며, 퀘벡 주 정부 등 공공기관뿐만 아니라 민간 기업, 비영리 기관과도 긴밀한 파트너 관계를 맺고 지역사회의 발전을 도모하고 있다. 주요 협력 분야는 지속 가능한 개발, 기후변화 대응, 도시·지역개발, 공공 건강 개선, 그리고 교육과 인프라 구축이다.

- ✓ 파트너십 연구 보조금 : 라발대학교 연구팀과 민간 기업, 비영리 기관, 정부 부처, 지방자치단체, 의료 기관 등의 협력기관이 공동으로 수행하는 연구 프로젝트를 지원하고 있다.
- ✓ 연구개발 : 연구인프라 관리 위원회를 설치하여 캠퍼스와 연구 현장에서 최첨단 기술 장비를 기반으로 한 연구 장비와 인프라를 통제하고 관리하고 있다.
- ✓ 파트너십 구축 : 보르도 대학교(Université Bordeaux), 코트다쥐르 대학교(Université Côte d'Azur) 등 다른 대학교와 공동 연구 프로젝트를 진행하며, 국제 연계 실험을 진행하고 싶은 연구팀이 국제연합연구소(International Associated Laboratory)를 시작할 수 있도록 지원하고 있다.

북비지역 최초의 자발적 탄소중립대학

- 북비지역 최초의 자발적 탄소중립 대학인 라발대학교는 유엔의 지속가능발전목표에 따른 기후변화 대응 노력에 대해 Times Higher Education이 선정한 대학 순위에서 세계 9위, 캐나다 4위로 선정되었다. 또한 시에라 매거진(Sierra magazine)의 2021년 환경 성과 및 혁신 부문에서는 북비지역 13위를 차지했다.
- 2019년에는 글로벌 지속가능성 추적 및 평가 시스템인 STARS(Sustainability Tracking Assessment & Rating System)의 인증을 갱신하면서 지속 가능한 발전에 대한 의지를 보여주었다. 이곳은 2019년 9월부터 LPU(Laval University Pass) 교통패스를 도입하여 전일제 학생이라면 누구나 퀘벡과 레비스(Lévis)에서 대중교통을 무제한으로 이용할 수 있는 혜택을 제공하고 있다.



[그림 1] 북미 대륙 최고의 프랑스어권 대학이자 최초의 탄소중립대학인 라발대학교

민간협력 연구로 지역사회 발전과 공공 정책 연구 참여

- 라발대학교는 민간협력 파트너십 차원에서 퀘벡주와 함께 민간협력 연구소를 운영하여 지역사회 발전과 공공 정책 연구에 참여하고 있다. 대표적으로 퀘벡주의 기술이전 기관 액셀리스(Axelys), 지역개발 기관인 퀘벡 인터내셔널(Québec International)과 협력하여 라발대학교에서 개발된 기술을 상업화하여 지역개발에 활용할 수 있도록 지원하고 있다.
- 퀘벡주의 주요 산업인 생명공학, 정보통신기술(ICT), 청정에너지 분야에서도 지역 기업과 협력

하여 새로운 제품과 솔루션을 개발하는 산업 연구 프로젝트를 진행해 왔다. 예를 들어, 퀘벡 산업 연구센터(CRIQ)와도 협력하여 제조업에 관련된 자동화, 로봇 공학, 인공지능(AI) 기술 개발을 지원하고 있다.

지속가능성을 고려한 국토 및 지역개발 연구센터

- 연수단의 첫 방문기관은 라발대학교 산하의 다양한 연구센터 중 하나인 도시지역개발연구센터 (Centre de recherche en aménagement et développement, 이하 CRAD)이다. 이곳은 퀘벡주와 캐나다의 지역개발, 토지 계획, 지속 가능한 개발, 환경관리 등 지역 상생에 관련된 다양한 주제를 다루는 다학제적·간학문적 연구기관이다.
 - 1972년 설립된 CRAD는 라발대학교의 건축디자인 학부에 속한 연구센터로, 25명의 정회원, 19명의 준회원, 10여 명의 전문가, 그리고 약 100명의 학생 회원이 소속되어 있다. 이들은 학생 콜로키움, 점심시간을 활용한 강연, 워크숍과 같은 이벤트를 통해 연구팀 간의 교류를 활발하게 하고 다양한 만남의 기회를 도모하고 있다. 모든 연구는 대학뿐만 아니라, 도시 계획 전문기관, 지방 정부, 환경 단체 등과 긴밀히 협력하고 있다.
 - 연구 주제는 국토개발과 지역개발로 도시화와 지역개발이 미치는 영향을 중점적으로 연구하고 있다. 연구 목표는 단순 학술 연구를 넘어 지방 정부가 지속가능성을 고려한 도시와 지역개발을 실행할 수 있도록 정책을 제안하는 것이다. 특히, 살기 좋은 도시 공간을 만들기 위한 계획 수립 등 도시재생 프로젝트에 중요한 조언을 제공한다. 또한 기후변화와 같은 글로벌 이슈에 대응하는 등 환경보전을 고려한 실질적인 해결책을 제시하는 것을 목표로 하고 있다.
- ✓ 캐나다 전역의 도시화와 지역 발전에 관한 연구 사례 제공
 - ✓ 지방자치를 위한 정책 제안과 지속 가능한 도시개발 실행 전략 제시
 - ✓ 민관협력 도시재생 프로젝트 벤치마킹



[그림 2] 프로젝트 사례 : 도시와 지역들이 기후 위기에 직면한 상황에서, 사회-생태적 전환은 무엇일까?



지역 기반 지속가능성 연구의 5대 핵심 영역

- CRAD가 수행하는 모든 연구는 5개의 핵심 영역으로 나눌 수 있다. 첫째, ‘도시와 지역 변화’이다. 주로 지역 환경 변화, 정책과 생활 방식 변화, 그리고 지역 주민의 행동과 도시 형태와의 연결성에 중점을 둔다. 도시 확장, 인프라와 공공시설 노후화 개선, 서비스 접근성 확대, 문화유산 경관 개발, 이동성 확보, 공공 공간 개발, 대중 참여, 도시 갈등에 대한 연구가 이에 해당한다.
- 둘째, ‘지역의 지속가능성’은 세계화로 인한 지역의 역동성을 연구하는 영역이다. 도시개발 과정에 영향을 미치는 요소를 사회인구학·경제·환경·거버넌스 측면에서 연구하고 있다. 구체적으로는 경제 경쟁력, 외부효과와 도시 조세, 사업체 위치 선정, 인구 변화와 지역 간 이동에 대한 연구를 수행한다.
- 셋째, ‘생활환경과 환경의 질’은 자연환경과 생활환경 모두를 포함하며, 환경보전과 자원 관리의 지속가능성을 목표로 하고 있다. 주요 연구 주제는 생물 다양성 보전과 생태계 서비스 유지, 침입종 문제, 수원에서 가정의 수도꼭지까지 이어지는 식수의 질 관리, 천연자원 개발 프로젝트, 에너지 효율성, 기후변화 적응, 그리고 식품 시스템 등이 있다.
- 넷째, ‘실천 개선과 의사결정 지원’ 영역은 과거에 대한 비판적이고 방법론적인 반성을 통해 실천을 개선하는 데 기여하는 연구이다. CRAD의 모든 연구자가 참여하여 모델링, 시뮬레이션, 영향 평가, 프로젝트 개발과 같은 분석 도구와 의사결정 지원 도구의 발전에 기여하고 연구자 간의 협력을 강화하는 데 중점을 두고 있다.
- 마지막으로 다섯째, ‘시민 건강과 계획’ 영역은 도시개발 계획이 시민들의 건강과 삶의 질에 주요한 영향을 미친다는 점에 초점을 두고 있다. 의료 시설의 위치와 디자인, 환경 오염물질 노출, 고령화에 따른 생활 환경의 적응, 식품 공급의 다양성, 활동적인 교통수단이 건강에 미치는 영향 등에 대한 연구를 포함하고 있다.



도시와 환경, 기술 중심 민간 공동연구 프로젝트

- CRAD는 지역의 지속가능한 발전과 개발을 위해 다양한 민간 기업 및 공공기관과 협력 관계를 맺고 있다. 주요 주제별 파트너십과 공동연구 프로젝트는 아래와 같이 구분할 수 있다.
 - ✓ (환경) 물연구센터(c-EAU), 환경개발사회연구소(Institut EDS), 퀘벡 다분야홍수네트워크(RISQ), 영양·기능성식품연구소(INAF), Hydro Québec
 - ✓ (도시) 기업네트워크, 물류·운송 대학간연구센터(CIRRELT), 문화유산연구소(IPAC), 도시·지역연구네트워크(VRM)
 - ✓ (지속가능성) 지속가능개발실행 학제간연구센터(CIRODD), 지역개발연구센터(CRDT), 창조경제·웰빙연구센터(CREAT), MITACS Inc.
 - ✓ (기술) 지리공간데이터·인공지능연구센터(CRDIG), 인공지능·디지털의 사회적영향 국제관측소(OBVIA)

[표 1] 최근 5년간 수행한 CRAD의 공동연구 프로젝트

협력기관	연구주제
Novalait Inc.	유제품 농장에서 탄소격리와 온실가스 배출 감소 연구
퀘벡대학병원(CHUQ)	기후변화에 대응하기 위한 지역 식품 시스템 기여
퀘벡시청	생-발리에 서쪽 지역 재개발과 녹화 프로젝트
	지역사회 보건·도시계획 전문가와 지속 가능한 건강법 개발
퀘벡 지역개발연구센터(CRDT)	남부 지역 도시 확장과 외곽지역 재정착 구역 개발
Hydro Québec	퀘벡 전력의 효율적인 에너지 소비와 에너지 전환 연구
MITACS Inc.	수원에서 정수장까지 수질에 대한 회고 분석과 모델링
	산림 소유주의 정부 산림 보호와 개발 프로그램
	도시의 효율성과 유동성을 위한 스마트 솔루션
캐나다 지방자치단체 연맹	기후변화에 대응하는 담의 통합관리와 지역사회 적응
캐나다 사회과학연구위원회(CRSH)	사회적 경관과 지역 아틀라스
퀘벡 자연과학기술연구기금(FQRNT)	지자체 중심의 바이오에너지 동원
	누나비크 지역의 에너지 생산에 관련된 온실가스 배출 감소
퀘벡 지속가능개발 환경공원부	저탄소와 회복력 있는 도시개발방식
캐나다 자연과학연구위원회(CRSNG)	FONCER : 환경오염 제거기술과 통합폐수 관리 프로그램
	음용수 품질 통합 관리와 도구 개발
퀘벡 교육부	Schola : 학교건축에 대한 전문 지식 플랫폼 개발

농장의 탄소격리 및 온실가스 저감 모델 개발

- 대표적인 민관협력 공동연구 사례로는 퀘벡 지역의 유제품 관련 민간 기업 'Novalait Inc.'와 리빙랩 형식으로 진행 중인 「탄소 중립 우유 프로젝트(Lait carboneutre)」를 들 수 있다. 2024년부터 2028년까지 5년간 수행하는 이 프로젝트는 유제품 농장에서 발생하는 온실가스(GES)를 줄이는 지속 가능한 농업 방안을 찾기 위해 탄소격리(Carbon sequestration) 기술을 개발하고 온실가스 배출 저감 모델을 개발하고 있다.

- ✓ Novalait Inc. : 퀘벡주에 본사를 둔 유제품 연구개발 기업으로, 유제품 산업의 경쟁력을 향상하기 위해 연구 프로젝트에 자금을 지원하여 학계와 산업계 간의 협력을 촉진한다. 유제품 농장에 관련된 연구 등 지속 가능한 농업을 개발하고 개선하는 데 기여하고 있다.



[그림 3] 탄소중립 우유 프로젝트

- 이 프로젝트의 목표는 농업계와 환경 정책의 상생을 도모하는 성과를 얻는 것이다. 이를 위해 연구진은 실제로 20개의 농장을 찾아 탄소 배출량 계산을 위한 데이터를 수집하는데, 탄소 측정 대상은 토양, 작물, 가축, 거름 등 낙농장 전체를 포함한다. 연구 결과는 탄소 발자국 측정과 농장 관리 모델 개발로 이어져 농장에 반영됨으로써 탄소중립 목표 달성을 위한 공동의 성과를 창출할 수 있는 혁신모델로 여겨지고 있다.



혁신적인 학교 건축 솔루션 개발

- CRAD는 민간 기업뿐만 아니라 주 정부와도 활발하게 협력하는데, 대표적으로 퀘벡 교육부와 공공부문 파트너십을 맺고 학교건축의 발전을 위해 세운 ‘스콜라 플랫폼(Schola platform)’이 있다. CRAD 연구진은 학교 설계와 건축 과정에서 학생들의 건강과 학습 환경을 고려한 혁신적 건축 솔루션을 개발한다.
- 또한 퀘벡 지역의 다양한 학교 프로젝트에 설계 지침을 제공하고, 실제 학교건축 사례를 통해 지속 가능한 설계와 건축 방법을 도입하고 있다. 또한 교육부와 협력하여 새로운 건축 솔루션을 현장에 직접 적용하고, 그 결과를 평가하여 추후 건축 설계에 반영하기도 한다.



[그림 4] 스콜라 플랫폼의 학교 건축물 상상도



실시간 수질관리 및 기후대응 시스템 개발

- CRAD는 캐나다 정부 기관인 ‘캐나다 자연과학연구위원회(NSERC)’의 지원을 받아 민간 기업과 협력하여 수원에서 가정까지의 음용수 품질을 실시간으로 관리하는 방법과 도구를 개발하고 있다. 실시간 데이터 수집과 처리 시스템을 구축하여 수질 문제를 조기에 발견하고, 신속하게 대응할 수 있는 시스템을 개발하여 지역 수질 문제를 해결하는 것이 궁극적인 목표이다.
- ✓ 캐나다 자연과학연구위원회(Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada, NSERC) : 캐나다의 주요 연구 지원 기관 중 하나로 자연과학과 공학 분야에서 연구와 혁신을 장려하고 있다. 학계와 산업계, 공공기관과 협력하여 연구 활동을 촉진하며 자금을 지원하고 있다.
- 퀘벡주에서도 급격한 기후변화에 대응하기 위해 노력하고 있으며, 이런 변화에 지역사회가 효과적으로 대응할 수 있도록 선도적인 역할을 하는 기관이 바로 CRAD이다. 캐나다 지방자치단체연맹(Federation of Canadian Municipalities, FCM)과 협력하여 기후변화로 인해 댐 운영에 발생하는 위험 요소를 분석하고, 이에 맞춘 적응 관리 전략을 개발하고 있다.
- 이런 연구 결과는 지역사회와 공유되어 기후변화 대응에 필요한 자원과 계획을 세우는 데 유용하게 활용되며 지역사회의 대응 능력을 향상하는데 기여하고 있다. 이 과정에서 지역 주민과의 협력 및 소통에 중요한 역할을 하며, 이를 통해 환경적 중재와 적응 전략을 더욱 효과적으로 구현하도록 지원한다.
- ✓ 캐나다 지방자치단체 연맹(FCM) : 캐나다 지방 정부를 대표하는 전국 조직으로 1901년에 설립되어 전국의 도시, 마을, 주 정부, 그리고 지방 정부의 이익을 대변하여 지방이 직면한 중요한 문제에 대한 정책 개발과 실행을 지원하고 있다.
- 연수단은 CRAD를 방문하여 퀘벡주의 ‘지역개발(또는 도시개발)과 교통’에 대해 집중적인 브리핑과 질의응답 시간을 가졌다. 브리핑을 시작한 에밀리아노(Emiliano Scanu) 교수는 지속

가능한 도시의 교통 문제는 크게 △교통과 기후변화의 관계 △교통과 도시개발의 관계 △대중 교통 이용률과 경제성 문제 측면에서 큰 영향을 받는다고 강조했다.



기후변화와 도시개발이 교통 정책의 최대 영향요인

- 2019년 캐나다 환경부가 작성한 「캐나다 기후변화 보고서」에 따르면, 1948년 이후 70년간 캐나다 지표면의 기온이 1.7℃ 상승하여, 전 세계 평균 상승 폭인 0.8℃의 2배 이상을 기록했다. 캐나다의 온난화는 북극지방이 더 심해 이 기간 평균 기온이 2.3℃ 상승했고, 계절별로 겨울의 온난화 속도가 더 빨라 12월~2월 평균 기온이 3.3℃ 오른 것으로 분석됐다.
- 보고서는 현재의 온난화 추세가 계속되면 겨울비가 많아지고 눈은 적게 내려 지역에 따라 폭염과 물 부족, 산불, 가뭄, 질병 등 기후재난이 일어날 가능성이 클 것으로 전망했다. 또한 탄소 배출 저감 노력의 성과가 중간 정도 이루어진다고 하더라도 21C 말 캐나다 서부 지역 빙하의 74~96%가 녹아 소실될 것이라고 분석했다.
- 무분별한 난개발이나 도시 확장에 의한 지역개발 역시 기후변화 가속화를 일으키는 온실가스 발생량을 증가시킴으로써 정부의 재정에 부담을 주고, 주민의 삶의 질과 보건에 악영향을 미치게 된다.



캐나다 온실가스배출량의 17.5%는 도로교통

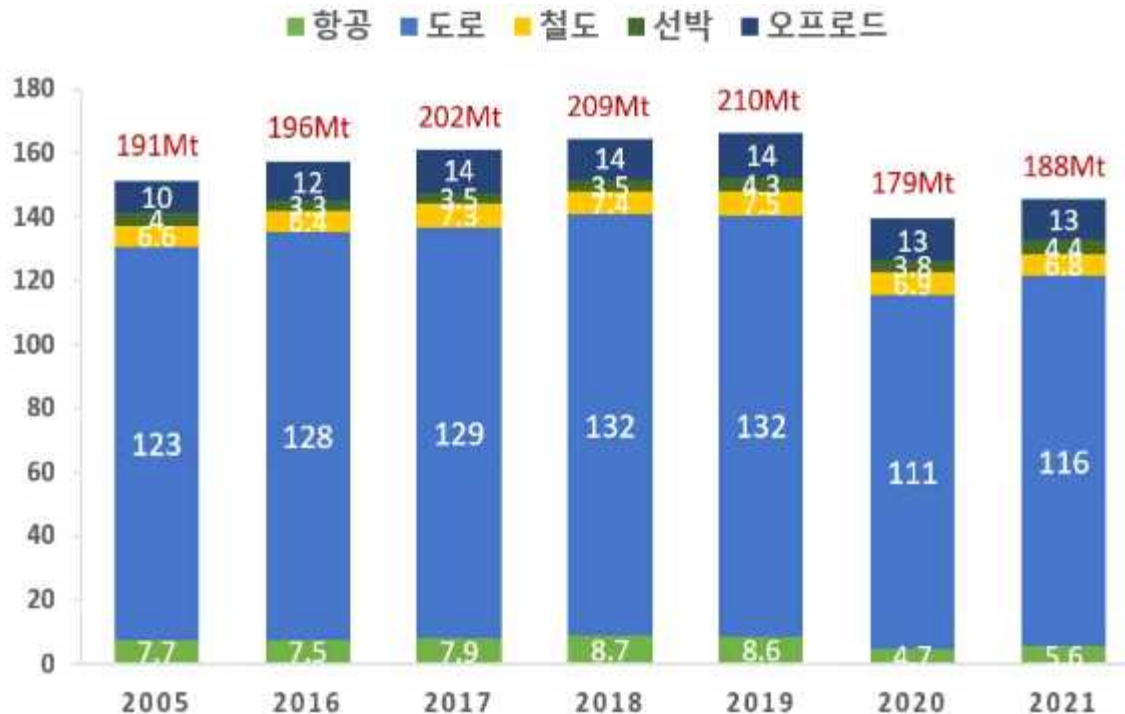
- 2021년 기준, 캐나다의 국가 온실가스배출량(GHG)은 670Mt CO₂ eq.(백만톤, 이산화탄소환산 기준, 이하 Mt)으로 2020년 659Mt에서 1.8% 증가하며, 세계 온실가스 배출 순위 11위를 기록했다(한국은 10위).

[표 2] 2017~2021년 캐나다 온실가스 총배출량 추이

(단위 : 백만톤 CO₂ eq. Mt.)

구분	'05	'17	'18	'19	'20	'21
총배출량 (전년 대비 증감률)	732 -	712 1.0%	725 1.8%	724 -0.1%	659 -9.0%	670 1.8%
에너지 (81%)	600 -	586 1.6%	596 1.7%	596 0.0%	532 -10.7%	543 2.1%
산업공정 (7.8%)	57 -	52 -3.7%	54 3.8%	53 -1.9%	50 -5.7%	52 4.0%
농업 (8.1%)	54 -	52 -1.9%	53 1.9%	54 1.9%	55 1.9%	54 -1.8%
폐기물 (3.1%)	22 -	21 0.0%	21 0.0%	21 0.0%	21 0.0%	21 0.0%
토지이용 및 임업	-5.5 -	-16 45.5%	-11 -31.3%	-19 72.7%	-13 -31.6%	-17 30.8%

(출처 : 캐나다 천연자원부, 2023년)



[그림 5] 캐나다 운송 부문 온실가스배출량 추이(2005~2021년)

- 부문별 배출량 비중은 에너지 부문이 81.0%(543Mt)로 가장 높고, 다음으로 농업 8.1%(54Mt), 산업공정 7.5%(52Mt), 폐기물 3.1%(21Mt) 순이었다. 캐나다 온실가스 배출의 대부분은 화석연료 연소를 포함한 에너지 부문에서 발생하는데, 이 중 35%가 운송 부문에서 비롯된다. 특히 운송 부문 중에서도 개인(경차, 트럭 등) 및 대형 차량(화물)을 포함한 도로 부문 배출량이 61.7%(116Mt)로 가장 큰 비중을 차지하고 있다. 즉, 캐나다 국가 온실가스배출량의 17.5%를 도로 교통 부문이 차지한다는 것이다.
- 북비지역은 땅이 넓고 도심과 외곽을 포함하는 도시 면적도 넓어서 자동차 사용량이 많을 수밖에 없다. 따라서 자동차 연료의 연소로 발생하는 온실가스배출량 비중이 유럽이나 아시아와 비교하여 상대적으로 높은 것이다.



누구나 쉽게 접근할 수 있는 도시개발과 교통 정책

- 자동차 교통을 기반으로 한 도시교통 시스템은 크게 세 가지의 문제점을 가진다. 첫째는 많은 비용이 발생한다는 것이고, 둘째는 빈부의 격차로 인해 접근성에서 차별받는 인구가 발생한다는 것이며, 셋째는 도로 건설을 위해 녹지 공간이 사라진다는 것이다. 그래서 일반적으로 도시의 교통 계획은 지속 가능한 교통 시스템을 지향하게 되는 것이다.
- 누구나 쉽게 접근할 수 있는 교통수단, 즉 지속 가능한 교통 시스템을 위해서는 도시가 과도하게 확장되는 것을 막아야 한다. 도시는 기능과 사회적 다양성을 집중시켜 많은 인구가 모여 살 수 있어야 하고, 대중교통을 통한 이동이 자유로워야 한다. 이를 위해서는 교통 수요를 정확하게 예측하고 선제적으로 반응할 필요가 있다.



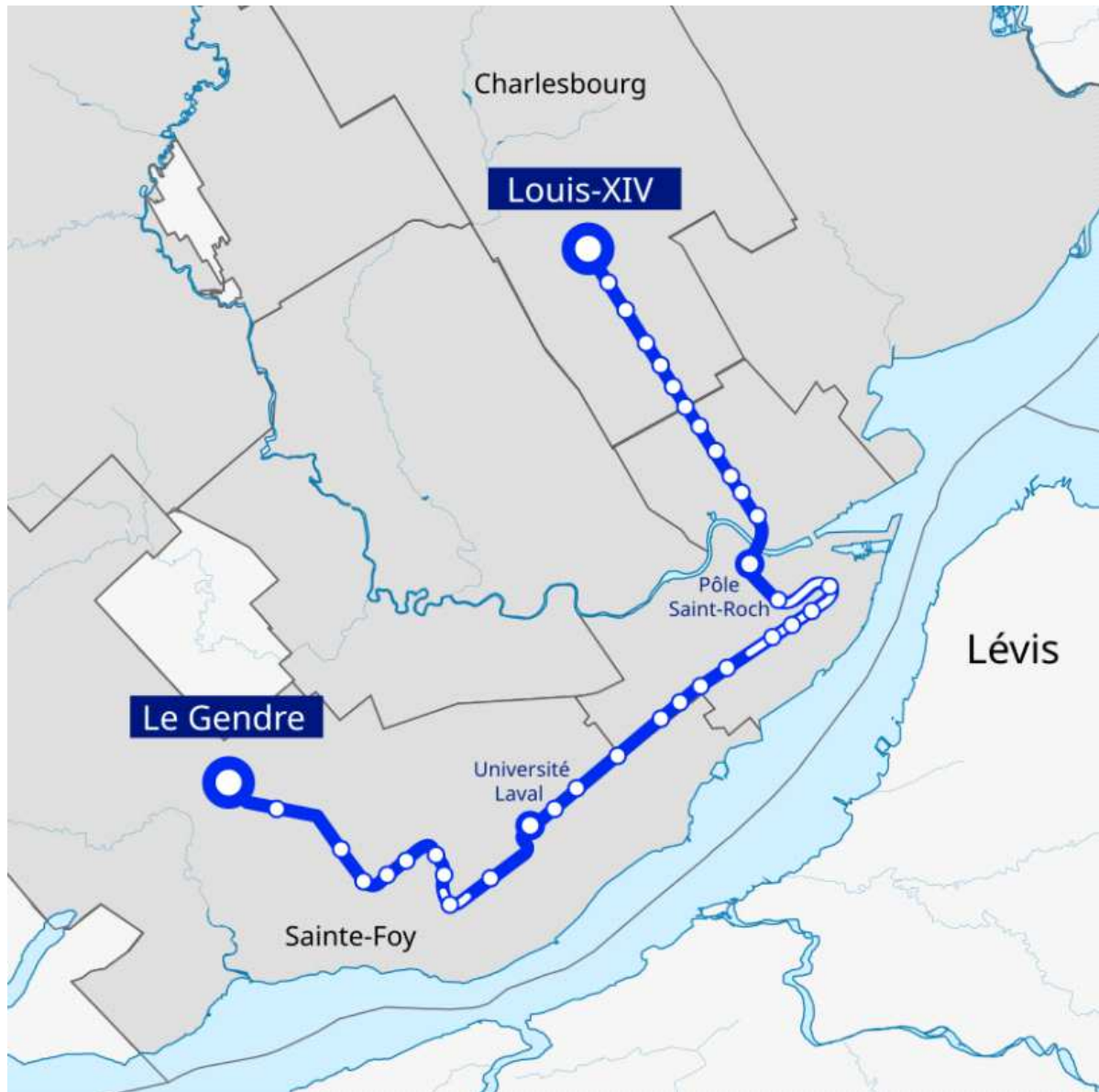
개인교통과 대중교통 선호에 대한 양극화 극복 필요

- 북비지역은 지역적인 조건으로 인해서 개인교통을 선호한다. 밀집하여 몰려 살지 않고 독립적인 생활을 지향하기 때문이다. 이것은 자동차 산업뿐만 아니라 자동차를 기반으로 한 문화 전반에 대해 긍정적인 견해를 생산한다. 이를 ‘오토 모빌리티(Auto mobility)’라고 하며, 도시개발의 기본 전제에 자동차가 포함된다.
- 또한 기술 관료나 신자유주의자는 성장 위주의 정책을 선호하기 때문에 큰 비용과 불편을 감수하는 친환경 교통 정책을 지양하는 측면이 있다. 오토 모빌리티와 더불어 이들이 대중교통 중심의 교통 계획에 저항하는 세력으로 자리매김하게 되는 것이다.
- 이와는 반대로 ‘지속가능한 교통(Sustainable mobility)’은 능동형 교통시설이나 대중교통 수단을 개인교통보다 강조하고, 도시개발의 가장 중심에 ‘사람’을 두고 계획한다. 오토 모빌리티와는 달리 정부의 간섭을 일부 허용하는 측면이 있다.
- 이러한 이슈는 교통 정책에 대한 양극단에 자리 잡아 ‘양극화’ 현상을 이룬다. 따라서 교통 계획 수립에는 서로 의견을 달리하는 대중의 참여와 합의가 절대적으로 중요하다.



기후변화 대응과 양극화 해소를 위한 교통, 트램(Tram)

- CRAD는 2009년부터 기후변화 대응과 양극화 해소를 위한 연구를 수행하고 있다. 2009년부터 2021년까지 12년에 걸쳐 1단계 연구를 완료했고, 현재는 2단계 연구를 진행 중이다.
- 퀘벡시는 캐나다 북동쪽에 위치한 중간 정도 규모의 도시로 유럽과 유사한 환경을 가지고 있다. 퀘벡은 도시 외곽 위주로 인구 증가가 많이 이루어졌는데, 이것은 캐나다의 다른 지역과 달리 대규모 도로가 조성되었기 때문이기도 하다. 단순히 인프라 확충으로 규정짓기는 어렵고, 자동차를 이용한 개인 이동이 생활과 문화가 되었기 때문으로 해석해야 한다.
- 퀘벡 정부는 인구 증가로 인한 교통 증가가 교통 체증이나 생활의 질 저하로 이어져 도시 자체의 매력을 감소시킨다고 보고 2011년에 지속 가능한 교통 계획을 수립했다. 교통 체증을 해소하기 위해 어떤 형태의 교통수단을 구축할 것인가 고민하고 토론한 끝에 24km 길이의 트램 개발에 착수했다.
- 여기에도 반대는 많았다. 기술 관료와 신자유주의자들은 도시의 매력을 감소시킨다며 반대했고, 중도주의자들은 도시의 흐름 자체를 느리게 한다고 반대했으며, 도시에 대한 접근성이 떨어진다고 반대하는 사람들도 있었다.
- 2014년에는 트램 설치 계획을 철회하고, 터널을 뚫자는 의견도 생겼다. 터널 제안이 나오자 트램을 찬성했던 사람마저도 터널 공사 쪽으로 의견이 기울어 논쟁적인 상황이 발생했다. 터널 찬성론자는 주로 보수적이며, 도시 외곽에 거주하는 사람들로 교통 상황 개선에 터널이 최선이라고 주장했다. 터널 반대론자는 주로 전문가와 환경단체, 도심 거주자, 급진 정치세력들이었다. 이들은 터널이 결국 교통정체를 증가시킬 것이며, 도시의 확장적인 개발을 막지 못해 부정적인 사회·환경적 영향을 미칠 것이라고 주장했다. 이 싸움은 트램 시설 구축으로 결정한 지금까지도 진행되고 있다.



[그림 6] 2018년에 결정된 퀘벡 트램 웨이 노선도(예정)



탈탄소화, 회복 탄력성, 불평등 해소가 새로운 교통의 핵심

- CRAD의 연구와 대중의 합의에 의해 결정된 트램 설치의 과학적인 연구 결과에 기반한 것이다. 퀘벡의 개발 모델은 노후화되었기 때문에 새로운 시스템이 필요했고, 교통 체계는 환경보호와 맥을 같이 해야 한다는 관점에서 '생태적인 현대화'에 초점이 맞추어졌다. 즉, 퀘벡을 현대화하기 위해 트램을 설치하고, 이것을 중심으로 도시를 개발해야 한다는 것이다.
- 과거에는 교통 문제가 발생하면 교통시설을 확충하는 방법으로 해결해 왔다. 그런데 도로가 넓어지면서 차량이 더 증가하는 역작용이 발생했다. 이러한 교통 문제를 해결하고자 고민했던 핵심 요소는 기후변화, 그중에서도 △탈탄소화 △회복 탄력성 △불평등 해소였다.
- 기후변화를 막고 탄소 배출이 낮은 도시를 위해서는 트램을 건설하는 것이 최선이라고 생각했다. 트램 반대론자들은 화석 연료를 사용하는 내연기관차가 사라지고 전기차가 확대될 것이므로

로 환경에 문제가 없을 것이라고 주장하고 있기 때문에, 자동차에 기반한 도시개발에 반대하여 이루어지고 있는 지속 가능한 교통수단 문제는 매우 중요하게 다루어지고 있는 상황이다.



비교 연구를 통한 과학적 근거로 교통 정책 결정

- 기후변화와 지속가능성은 전 세계 모든 국가가 지역개발과 계획의 중심에 놓고 있는 개념이다. 하지만 이것은 사회·경제·환경·과학기술 등 사회 모든 분야에 걸쳐 복잡한 문제를 가지고 있기 때문에 매우 논쟁적인 과정을 거칠 수밖에 없다. 중요한 것인 양극화 현상 자체보다는 논쟁 과정을 이해하고 기후변화를 공동으로 해결한다는 관점에서 나아가야 지속적인 발전을 이룰 수 있다는 것이다.
- 에밀리안 교수는 이런 이유때문에 서로 다른 의견의 기반이 되는 과학적인 근거, 즉 실증 연구와 더불어 비교 연구 역시 중요하다고 강조했다. 예를 들어, 자동차가 많아서 에너지 부족과 기후변화 문제가 발생하는 것에 대한 해법이 캐나다와 한국이 다르다는 것이다. 한국은 에너지 형태와 양에 문제가 있으니 신재생에너지를 개발하여 공급과 수요를 조절하는 형태를 취한다. 그런데 캐나다는 자동차를 사용해야 하는 이유 자체를 줄이려고 노력한다.

2) 질의응답



지속가능한 교통은 기후, 도시개발, 경제성 요소가 중요

Q 퀘벡주의 지역개발과 교통 정책을 수립하는데 가장 크게 고려하는 점은 무엇인가?

A 지속가능한 도시의 교통 문제는 크게 △교통과 기후변화의 관계 △교통과 도시개발의 관계 △대중교통 이용률과 경제성 문제 측면에서 큰 영향을 받는다.

Q 전 세계적으로 지속가능발전목표에 따른 국가 정책이 중요해졌다. 캐나다의 온실가스배출 저감에 있어 교통의 비중은 어느 정도인가?

A 2021년 기준, 캐나다의 국가 온실가스배출량(GHG)은 670Mt CO₂ eq.(백만톤, 이산화탄소환산 기준, 이하 Mt)으로 2020년 659Mt에서 1.8% 증가하며, 한국에 이어 세계 온실가스 배출 순위 11위를 기록했다. 부문별 배출량 비중은 에너지 부문이 81.0%(543Mt)로 가장 높고, 이 가운데 35%를 운송 부문이 차지한다. 특히 운송 부문 중에서도 개인 및 대형 차량을 포함한 도로 부문 배출량이 61.7%(116Mt)로 가장 큰 비중을 차지하고 있다. 즉, 캐나다 국가 온실가스배출량의 17.5%를 도로 교통 부문이 차지하여 이를 저감하기 위한 지속 가능한 교통 계획을 추진하고 있는 것이다.



기능적 다양성을 가진 고밀도 복합 개발은 어려워

Q 한국은 대중교통을 고밀도 복합 개발을 통해 직장, 주택, 레저까지 한 번에 이동할 수 있는 시스템을 고려하고 있다. 이에 대해 어떻게 생각하는가?

A 기능적인 다양성(Functional diversity)은 우리도 고려한 바 있다. 여러 가지 기능적으로 다양한 시설들을 한 곳에 밀집하도록 하는 개발을 하려는 것인데, 여기서는 그게 좀 어렵다. 왜냐하면 여기는 사람들이 기본적으로 넓게 사는 걸 선호하고, 간접받는 걸 싫어하기 때문에 퀘벡 거주자들은 집은 자연과 가까운 곳, 도심은 일하러 가는 곳으로 인식하고 있다. 미국도 개인주의가 발전되어 있어서 운전의 자유, 거주의 자유 등에 대한 제약을 하는 정책 입안이 매우 어렵다.

Q 퀘벡은 인구가 증가한 것으로 보인다. 도로 등 교통 인프라 확충이 영향을 준 것인가?

A 퀘벡은 도시 외곽 위주로 인구 증가가 많이 이루어졌는데, 이것은 캐나다의 다른 지역과 달리 대규모 도로가 조성되었기 때문이기도 하다. 하지만 단순히 인프라 확충으로 규정짓기는 어렵고, 자동차를 이용한 개인 이동이 생활과 문화가 되었기 때문으로 해석해야 한다.



지역개발 정책에서는 의견을 모으는 과정 중요

Q 한국도 지하철 등 공공 정책에 반대하는 의견이 많다. 이들을 설득하고 이해시키는 과정이 길고 어렵기 때문에 정책 시행이 쉽지 않다. 캐나다는 이런 과정을 어떻게 보는가?

A 미국의 경우, 트램 등 대중교통을 구축하면 교통이 좋아지므로 주택가격 상승 기대에 주민들이 선호하는 경향이 많이 있다. 또 관광 자원화되는 측면도 있어서 반대 의견이 아주 많지는 않다. 한국은 경제성이 이슈인 것 같다. 막대한 재원을 투입해서 만들었는데 사람이 없어서 적자가 나면 결국 시민의 세금에 의존하지 않느냐 하는 문제로 인해 의견대립이 굉장히 팽팽한 편이다. 그런데 퀘벡은 지하철은 고려한 적이 없다. 왜냐하면 이용자가 없기 때문이다. 퀘벡의 대중교통 이용률은 8~9% 수준이다.

Q 트램 설치에 대한 찬반 의견을 통합하는 과정은 어떻게 진행했는가?

A 처음 트램을 제안할 때 지상에 설치하는 트램 웨이가 기존 교통 흐름을 저해하거나 레일 양쪽 지역을 단절하는 문제 등에 대한 것을 이해시켰다. 지하철이 가장 좋은 방법이기기는 하지만, 이용자가 없어서 경제성이 문제가 있다는 것도 이해시켰다. 기본적으로 참여자가 많으면 전문가, 기업 관계자, 시민단체, 이해당사자 등이 모두 모이므로 이해의 폭이 넓어진다. 또한 캠페인도 많이 진행해서 서로 다른 정치적 견해와 가치를 가지는 사람들을 설득하는데 노력을 기울였다.

Q 한국은 참여한 의견대립 문제가 있으면 일반시민 200~300명을 무작위로 모아서 교육과 토론의 과정을 거쳐 공론조사를 실시하고 도움을 받는다. 캐나다는 어떤가?

A 그런 과정은 없다. 대신 공청회를 한다. 일반시민을 공개청중(Public audience)으로 모으고, 관련 기관이나 관련자가 작성하고 제출한 연구보고서를 보고 판단한다.

Q 2009년부터 시작된 트램은 언제 완성되는가?

A 지금까지 많은 논쟁이 있었다. 2024년 공사를 시작하고 땅을 파기 시작했다. 그런데 6개월 후에 있을 선거에서 보수당이 집권하면 예산을 받지 못할 것 같다. 그러면 다시 원점으로 돌아갈 수도 있다. 슬픈 일이다.



유럽식 자전거 공유나 혼잡세 도입 난관

Q 유럽은 시내 중심에는 차가 다닐 수 없다거나, 저녁에만 허용하는 식으로 급진적인 교통 정책을 시행하는 곳이 많다. 자전거의 교통 부담률도 높고. 캐나다는 유럽을 기반으로 성장한 나라인데 이런 정책을 어떻게 바라보는가?

A 두 가지 측면에서 유사한 것이 있다. 첫 번째는 서울의 따릉이처럼 공유자전거 시스템이 있다. 그런데 퀘벡은 겨울이 매우 추워서 자전거를 타기가 어렵다. 그래서

날씨가 좋은 날은 이용자가 있지만 추운 날은 전혀 없다. 그래서 잘 안된다. 두 번째는 유럽의 도심 혼잡세를 고려해 볼 만하다는 의견이 있다. 지금은 이런 제도가 없지만, 뉴욕이 혼잡세 도입을 진행 중이어서 우리도 도입되지 않을까 기대한다.

Q 관광지 시티투어도 많이 이용하는 것 같다. 자전거는 날씨가 추워서 이용이 많지 않다고 했는데 시티투어는 어떤가?

A 자전거와 비슷하다. 날씨가 너무 추워서 연중 운영하지는 않고, 날씨가 좋은 관광철에만 한시적으로 운영하고 있다.

3) 참가자 의견



현장에 밀착하여 연구하는 성숙한 민관협력

- 민관협력 연구사업이 아주 잘되고 있었다. 정책적인 강제력은 없지만 정부 정책의 기초를 다지고 조언할 수 있는 제대로 된 기관의 역할을 하고 있다.
- 낙농기업과 리빙랩 형식으로 농장을 연결하여 탄소배출량을 줄이는 프로젝트는 우리나라에도 적용할 수 있는 좋은 사례인 것 같다.
- 프로젝트 사례로 소개한 유제품이나 음용수는 모두 우리의 생활과 밀접하게 연결된 부분이다. 이런 부분에 집중해서 먼저 시작(!)하는 부분이 중요하다.
- 갑자기 혁신적인 정책을 추진하기는 어렵다. 우리와 비슷한 여건에서 성공적인 성과를 나타낸 사례를 찾아서 비교 연구를 하면 좋은 해답을 얻을 수 있다는 교훈을 준다.



기후변화 관점에서 바라보는 지속가능한 정책

- 퀘벡시 도시교통과 관련된 설명을 들었으며, 특히 기후변화 관점에서 도시교통을 바라보려는 노력이 인상적이었다.
- 지속가능한 도시와 지역개발에 있어 중요한 요소로 기후변화를 두고 있다.
- 퀘벡 시는 지속가능한 교통정책에 가장 많은 영향을 주는 요인으로 기후변화와 도시개발을 꼽는다. 이것을 위해서 △교통과 기후변화의 관계 △교통과 도시개발의 관계 △대중교통 이용률과 경제성 문제를 집중적으로 연구하고 있었다.
- 몬트리올이 겨울에 평균적으로 영하 20도 이하로 내려가는 추운 지역인 것에 초점을 맞추고 도시개발을 고려하고 있는 것에 관심을 가져본다. 무조건 이곳이 잘하고 있다고 생각할 것이 아니라, 한국도 황사나 미세먼지 등 우리 실정에 맞는 정책을 먼저 추진하면 된다.
- 몬트리올은 새로운 교통 정책의 핵심으로 탈탄소화와 회복탄력성, 불평등 해소를 꼽고 있다.



과학적 근거에 기초한 연구와 기술의 상업화

- 과학적인 근거가 제시되어야 함을 매우 중요하게 생각하고 있다.
- 온실가스배출량에 대한 국가 통계에서 도로교통 부문의 영향이 17.5%로 매우 크다는 것을 기초 데이터로 잡고, 교통 정책을 지속가능한 방향으로 설정하고 있다.
- 교통 증가가 도로 정체 등 생활의 질 저하로 이어지고, 도시 자체의 매력을 감소시켜 방문객을 감소시킨다는 것도 조사를 통해 분석한 것이었다. 과학적인 근거가 있어야 논쟁적인 정책 결정에도 설득이 가능하다는 점을 관심있게 보았다.



도시개발과 환경보전 사이 갈등 조정 중요

- 도시의 과도한 확장을 막는 지속가능한 교통 시스템은 잠정적으로는 합의가 되었지만, 아직도 터널 등 갈등이 계속되고 있었다. 현재는 트램 설치 공사를 시작하고 있지만, 정권이 바뀌면 중단될 수도 있다고 한다. 개발과 보전 사이의 논쟁은 계속 조정해야 한다는 태도가 매우 중요한 것 같다.
- 도시의 지역적 범위가 넓고, 개인의 사생활을 중요하게 생각하는 국민의 특성이 대중교통 시스템 정착을 오히려 막고 있다고 한다. 우리와는 반대되는 상황이지만, 찬반 논쟁에 대한 갈등 조정은 아주 참고할 만한 것이었다.



나. 캐나다 혁신 허브의 혁신 생태계 맞춤형 스케일업 : 퀘벡 인터내셔널 르 캠프

퀘벡 인터내셔널 르 캠프

(Québec International LE CAMP)

125 Boulevard Charest Est, Québec QC G1K 3G5

lecampquebec.com

발표자 :

Daniel

(Le Camp 창업지원보육시설 대표)

참석자 :

Sébastien Tanguay (총괄 매니저)

Frédérique Cloutier (파트너십&국제개발 자문위원)

Félix-Antoine Chavanelle (기술창업 수석 자문위원)

Priscila Silva Business (해외투자사업 개발 이사)



LE CAMP

Incubateur • Accélérateur

방문연수	캐나다	퀘벡	2024.09.30	14 : 00 - 16 : 00
------	-----	----	------------	-------------------

1) 연수내용



기업 활동을 위한 전략적 위치에 있는 퀘벡

- 퀘벡 시는 안전하고 아름다우며 삶의 질이 높은 관광도시도 많이 알려져 있지만, 캐나다 내에서는 퀘벡 주의 필수 행정기관과 의회가 위치한 주도의 위상을 가지고 있다. 또한 미국과의 접경지역에 위치하여 미국 시장을 공략하기 좋고, 창업보육이 체계적이고 자유로운 유럽의 분위기를 가지고 있기도 하다.
- 퀘벡 시의 면적은 약 35,000km², 인구는 120만 명으로 퀘벡 주 면적(1,700,000km²)의 2.1%, 인구(890만 명)의 13.5%를 차지한다. 2022년 기준 퀘벡 시의 GDP는 401억 달러로 퀘벡 주(3,917억 달러)의 10.2%, 캐나다 전체(2조 550억 달러)의 1.9%를 차지하고 있다.
- 퀘벡은 OECD의 조사에서 외국인 직접 투자 유입 측면에서 상위 2위를 차지하며 가장 큰 경제 규모를 인정받았고, KEARNEY가 발표한 지난 7년 간 외국인 직접투자 신뢰 지수 자료에서도 상위 3위를 차지하여 기업 활동을 위한 투자가 활발한 것으로 평가받고 있다. 퀘벡 시는 퀘벡 지역이 왜 투자와 기업 활동에 유리한가에 대해 아래와 같이 5가지로 설명하고 있다.
 - ✓ 평균적인 미국 도시 대비 35% 저렴한 운영비
 - ✓ 법인세율 26.5%로 북미지역에서 가장 낮은 지역 중 하나

- ✓ 평균적인 미국 도시 대비 30.1% 낮은 연구개발 비용
- ✓ 캐나다 도시 중 가장 낮은 전기세(99% 청정 수력발전)
- ✓ 평균적인 미국 도시보다 15.5% 낮은 사업 비용
- 또한 미국과 유럽 51개국과 15개 자유무역협정을 체결하여 전 세계 GDP의 61%에 연결되는 공급망을 활용하여 15억 명의 소비자에게 접근할 수 있는 전략적인 위상을 가지고 있다.



[그림 7] 기업 활동에 유리한 전략적 위치에 있는 퀘벡

지역경제개발과 글로벌 경쟁력 강화 지원 기관

- 퀘벡 인터내셔널(Québec International, 이하 QI)은 퀘벡시 지역의 경제개발을 촉진하고 퀘벡의 국내외 위상을 높이는 것을 목표로 하는 비영리 경제개발기관이다. 지역 기업들의 성공적인 성장과 혁신을 지원하며 글로벌 경제 무대에서 경쟁력을 갖추 수 있도록 다양한 서비스를 제공하고 있다. 주요한 역할은 다음과 같다.
 - ✓ 경제개발 촉진 : 퀘벡시의 경제발전을 촉진하는 데 중점을 두고, 기업의 창업, 확장, 해외 시장 진출을 지원한다.
 - ✓ 국내외 위상 강화 : 퀘벡시가 국내외적으로 중요한 경제 중심지로 자리 잡도록 다양한 활동을 수행한다. 주요 국제 경제 행사에 참여하거나 외국 기업을 대상으로 퀘벡 지역의 경제적 강점을 홍보한다.
 - ✓ 지속 가능한 성장 지원 : 지역 기업들이 지속 가능한 방식으로 성장할 수 있도록 지원하여 더 나아가 지역경제가 환경과 사회적 책임을 고려한 방향으로 발전할 수 있도록 한다.
- QI의 주요 역할은 퀘벡시 지역의 기업과 개인을 대상으로 다양한 맞춤형 서비스를 제공하는 것이다. QI가 제공하는 서비스에는 다음과 같은 것들이 있다.
 - ✓ 외국 투자유치 : 외국 기업들이 퀘벡에 투자할 수 있도록 지원하며, 퀘벡시에서 사업을 시

작하거나 확장하려는 기업에 대한 자문과 정보를 제공한다. 이를 통해 지역경제에 외국 자본과 기술을 유치하고, 퀘벡의 글로벌 경쟁력을 강화한다.

- ✓ **수출지원** : 퀘벡 지역 기업들이 해외 시장에 진출할 수 있도록 다양한 수출 관련 서비스를 제공한다. 해외 시장 분석, 현지 네트워크 구축, 무역 거래 지원 등을 통해 기업의 글로벌 진출을 돕고 있다.
- ✓ **혁신과 연구개발 지원** : 지역 기업들의 혁신 역량을 강화하기 위해 연구개발(R&D)을 지원한다. 지역 내 대학이나 연구기관들과 협력 관계를 통해 기업들이 최신 기술과 혁신적인 아이디어를 상용화할 수 있도록 한다.
- ✓ **고용·이민 지원** : 퀘벡시로 이주하는 전문인력들을 돕는 다양한 프로그램을 운영하고 있다. 이를 통해 지역 기업들이 필요로 하는 인재를 채용할 수 있도록 하고, 이민자들이 퀘벡에 안정적으로 정착할 수 있도록 지원한다.



[그림 8] 퀘벡 인터내셔널이 지원하는 인큐베이터 및 액셀러레이터

❖ 퀘벡 3대 클러스터 “생명과학, 디지털 예술, 친환경 건축”

- 퀘벡의 주요 경제 섹터는 8개로 구분할 수 있으며, △생명과학·헬스 테크놀로지 △ICT·디지털솔루션 △비디오게임·창의기술산업 △응용기술(IoT) △식품공학·영양 △보험·금융서비스 △청정기술·친환경 스마트 빌딩 △해양산업으로 나뉜다.
- QI는 퀘벡시 지역에서 산업 클러스터와 광범위한 네트워크를 통해 동일 분야의 다른 이해관계자나 전문가와 네트워크를 형성할 수 있는 기회를 제공하고, 전담 전문가들의 맞춤형 지원을 통해 업계 전체의 성공을 추진하고 있다.
- 퀘벡시의 3대 우수 사업 분야를 기반으로 하는 3개의 주요 클러스터가 있다. 이 클러스터 내에는 클러스터 분야와 명칭은 다음과 같다.
 - ✓ **생명과학·헬스 테크놀로지** : Québec VITAE
 - ✓ **디지털 예술·인터랙티브 엔터테인먼트** : Québec Épix
 - ✓ **친환경·스마트 빌딩** : Québec BVI



생명과학·농식품과학 생태계 구축, Quebec VITAE

- 퀘벡이 가장 중요하게 육성하고 지원하는 산업은 생명과학과 헬스 테크놀로지 분야이다. 이를 위해 'Québec VITAE(이하 VITAE)'를 구축하고 퀘벡시의 생명과학 관련 기업 생태계 개발을 적극적으로 지원하고 있다. 특히 비즈니스, 금융, 연구 분야의 이해관계자와 공공 정책 결정자 네트워크를 형성하여 △기술 상업화 △자본 유치 △최첨단 인프라 개발 △혁신기업의 성장 촉진을 집중적으로 지원한다.
- QI의 2021년 자료에 의하면, 생명과학 분야는 퀘벡에서 가장 크게 성장하고 있으며 162개 기업, 84개의 연구개발센터에 7,415명이 직접 고용되어 있다. 주요 기업 활동 분야는 △백신 △진단 △감염 △바이오효약 △의료 기술 △분자 생명학 △종양학에 걸쳐 있다.

VACCINES AND DIAGNOSTICS	MEDICAL SUPPLIES AND EQUIPMENT	IT FOR THE HEALTH SECTOR	CLINICAL RESEARCH	NEW DRUGS AND INTERMEDIATES

[그림 9] VITAE가 지원하는 생명과학과 헬스 테크놀로지 분야 협력적 에코 시스템

- 농식품 분야도 퀘벡에 매우 중요한 산업으로 생명과학과 깊은 연관이 있다. 2016년 QI의 자료에 의하면, VITAE에는 150개 기업에 11,500명의 종사자가 근무하면서 연간 13억 달러를 생산하고 있다. 주요 기업 활동 분야는 △부가가치식품 △영양기능식품 △현지식품 △기능성 식품 △유기농 생산 △맛춤형 영양 △정신 두뇌 건강 △대사 및 심혈관 장애 △비동물성 단백질 공급원으로 나눌 수 있다.

These companies chose Québec City



Our research centres



[그림 10] VITAE에 자리잡은 식품기업과 연구센터

- 현재 VITAE에 자리 잡은 농식품 기업의 제품은 미국 전 지역을 대상으로 마케팅을 실시하여

시장을 확장한 큰 기업도 있고, 큰 기업이 참여하지 않는 작은 시장에 접근하는 작은 기업도 있다. 일례로 지금 캐나다에서 한국 음식이 큰 인기를 얻고 있다고 한다.

- 또한 생명과학 기업과 협력하여 기능성 식품을 개발하는데 중점을 두는 기업도 많이 있다. 대표적으로 INRS는 생명과학에 기반하여 농식품을 개발하는 기술 연구센터인데, 이곳으로부터 창업이 이루어지기도 하고 다른 기업의 기술 개발을 돕고 있기도 하다.
- VITAE의 각종 연구와 행사에는 전문가 네트워크와 창업자 모두가 다양한 형태로 참여하여 기술과 지식뿐만 아니라 기업 성장과 경영 노하우를 공유하는 기회가 주어진다. VITAE가 주관하는 사업 분야는 아래와 같이 요약할 수 있다.
 - ✓ 헬스케어 산업포럼 : 퀘벡시 헬스케어 산업 포럼을 개최하여 퀘벡시의 생명과학과 헬스 테크놀로지 분야에서 활동하는 주요 기업, 연구자, 정책 결정자들이 모여 최신 트렌드와 주요 도전 과제를 논의할 수 있는 자리를 마련하고 있다.
 - ✓ 성공을 영감으로 한 컨퍼런스 : 퀘벡시의 헬스 테크놀로지 산업 내 성공적인 기업과 프로젝트 사례를 공유하고 다른 기업과 연구자들에게 영감을 주기 위한 행사이다.
 - ✓ 생명과학부문 금융회의 : 생명과학 분야의 자본 조달과 금융 전략에 초점을 맞춘 행사로, 투자자, 벤처 캐피탈리스트, 금융 전문가들이 모여 기업의 성장을 지원할 수 있는 자금 조달 방법에 대해 논의하고 있다. 생명과학 분야는 자본 집약적인 산업이므로, 스타트업에게 중요한 자금 조달 노하우를 전달하는 플랫폼으로서의 역할을 하고 있다.
 - ✓ 생명과학에서 빅데이터와 AI : 빅데이터와 인공지능(AI)이 생명과학 산업에서 어떻게 활용되고 있는지, 특히 질병 예측, 맞춤형 치료, 의료 관리의 효율성 증대에 어떻게 기여할 수 있는지를 탐구하고 있다.



비디오·게임·애니메이션·AR/VR 클러스터 지원 : Quebec Epix

- ‘Québec Épix(이하 Épix)’는 퀘벡시의 비디오 게임, 애니메이션과 몰입형 경험 분야의 테크노-크리에이티브 기업과 이해관계자들을 연결하는 주요 클러스터이다. 혁신 기술 습득과 확장, 그리고 자원 공유를 넘어서 국제무대에서 지역 산업의 위치를 확립하고 연구개발(R&D)을 촉진하는 것을 목표로 하고 있다.



[그림 11] Québec Épix에 입주한 분야별 대표 창업기업

- QI의 2016년 자료에 의하면, Épix에는 87개 기업에 3,600명이 근무하면서 연간 1억7천만 달러의 예산을 기준으로 활동하고 있다. 주요 기업 활동 분야는 △애니메이션 △특수 효과 △

비디오 게임 △3D 환경 △몰입형 경험 △가상현실 및 증강현실 △사전 및 사후 제작으로 나눌 수 있다.

- 주요 프로젝트 분야의 몇 가지 사례를 보면 아래와 같다.
 - ✓ Sabotage Studio : 독립 비디오 게임 개발사인 Sabotage Studio는 새 게임 ‘Sea of Stars’ 개발을 위해 크라우드 펀딩을 진행했는데, 한 달 만에 기존 목표의 12배인 1,628,127 CAD를 모금하며 캐나다 비디오 게임 역사상 가장 많은 금액을 모금한 캠페인이 되었다.
 - ✓ Rodeo FX, Stranger Things : 18회 Visual Effect Society(VES) 시상식에서 Rodeo FX는 5개의 후보에 오르며 ‘뛰어난 효과 시뮬레이션’과 ‘뛰어난 애니메이션 캐릭터’ 부문에서 2개의 트로피를 수상했다.
 - ✓ 퀘벡은 Ubisoft, EA(Electronic Arts), Eidos, Warner Bros. Games와 같은 글로벌 게임 회사들이 스튜디오를 운영하여 대형 게임 스튜디오들이 퀘벡에 자리 잡으면서 비디오 산업 생태계가 자연스럽게 발전했다.

그린스마트 빌딩 부문 혁신 솔루션 실험, Quebec BVI

- ‘Québec BVI(이하 BVI)’는 친환경 스마트 빌딩 부문의 비즈니스 네트워크로, 스마트 건축 설계와 시공 분야의 기업가와 이해관계자들이 속해있다. 환경 발자국 최소화, 저에너지 소비, 혁신 기술을 기반으로 한 건축 제품 개발 등이 주요 프로젝트이다.



[그림 12] 에너지 효율성과 건축 기계 설비 분야에서 Leed 인증을 받은 퀘벡시 사무용 건물

- 「Le Laboratoire Vivant」는 BVI의 혁신적인 연구개발 프로젝트로, 주로 퀘벡시의 그린스마트 빌딩 부문에서 혁신적인 솔루션을 테스트하고 구현하는 역할을 하고 있다. 실시간 연구나 실험 환경을 제공하여 새로운 기술, 새로운 건축 자재나 건설 방법을 실제 현장에서 시험할 수 있는 기회를 제공하고 있다.
 - ✓ 혁신적인 건축 솔루션 테스트 : 에너지 효율적인 건축 자재, 스마트 기술, 지속 가능한 건설 방법을 실험하고 평가한다. 이를 통해 보다 친환경적이고 스마트한 빌딩을 만들기 위한 최신 기술을 현장에 적용할 수 있는 기회를 제공한다.

- ✓ 지속 가능한 도시개발 촉진 : 지속 가능한 건축을 통해 지역의 환경적 책임을 다하고, 퀘벡시의 녹색 도시개발을 지원한다.
- ✓ 기업간 협력 : 다양한 산업의 이해관계자를 대상으로 한 협업 기회를 제공하며, 이를 통해 각 분야의 전문가들이 혁신적인 아이디어를 공유하고 발전시키는 데 기여하고 있다.
- ✓ 교육·연구 플랫폼 : 연구원과 학생들에게 실질적인 연구 기회를 제공하는 교육의 장으로 활용하여 실무 교육과 혁신적인 솔루션을 배울 수 있도록 한다.

인공지능과 빅데이터 등 정보통신 분야 집중

- 퀘벡 시가 집중하고 있는 정보통신 분야에 대해 2016년 QI가 발표한 자료에 의하면, 412개 기업에 15,060명이 근무하면서 연간 20억 달러의 생산성을 보이고 있다. 주요 기업 활동 분야는 △인공지능 △사이버 보안 △소프트웨어 개발 △웹 개발 △IT 서비스 △보험 △빅데이터 △핀테크를 들 수 있다.

These companies chose Québec City



Our research centres



[그림 13] 퀘벡 시에서 활동하는 정보통신 분야 기업 및 연구센터

광학 분야의 세계적인 선도기업 투자 활발

- 퀘벡은 응용기술 중에서도 특히 광학 부문에서 세계적인 리더이며, 우수한 기업이 많이 자리 잡고 있어 지원 기관 또한 많은 편이다. 예를 들어 EXFO는 가장 중요한 광학 기술기업이다.
- QI의 2016년 자료에 의하면, 퀘벡에는 112개 기업에 8,306명이 근무하면서 연간 15억 달러의 예산을 기준으로 활동하고 있다. 주요 기업 활동 분야는 △애니메이션 △특수 효과 △비디오 게임 △3D 환경 △몰입형 경험 △가상현실 및 증강현실 △사전 및 사후 제작으로 나눌 수 있다.

These companies chose Québec City



Our research centres



[그림 14] 퀘벡에 위치한 광학 분야 선도 기업 및 연구센터



캐나다 보험기업 본사의 48%가 위치한 보험중심지

- 퀘벡은 보험산업 및 금융산업 생태계에서 아주 중요한 곳이다. 캐나다의 주요 보험사 중 48%가 퀘벡에 본사를 두고 있다.
- QI의 2016년 자료에 의하면, 퀘벡에는 400개의 보험기업과 금융기업이 있으며, 여기에 종사하는 인력도 57,440명으로 퀘벡 내에서는 가장 많이 분포하고 있다. 주요 기업 활동 분야는 △보험 △기업 금융 서비스 △투자 및 부동산 펀드 △자산 및 포트폴리오 관리로 구분된다.
- QI는 기업 지원 활동을 보다 효과적으로 수행할 수 있도록 다양한 공공과 민간 부문의 파트너들과 협력하고 있다. 주요 파트너로는 퀘벡시 정부, 퀘벡주 정부, 캐나다 연방 정부, 라발대학교 등이 있다. 특히 퀘벡시 정부는 QI의 중요한 파트너로, 「기업가 정신 비전-퀘벡 2026」 계획을 통해 퀘벡시를 캐나다에서 가장 기업친화적인 도시로 만들려는 목표를 가지고 있다.
- ‘기업가 정신 비전-퀘벡 2026’은 5년 내 퀘벡시를 캐나다의 기업가 정신 수도로 성장시키는 것을 목표로 하는 전략 계획이다. 다양한 프로그램 활동과 재정 지원을 통해 기업 성장을 촉진하기 위해 퀘벡 주 정부로부터 4년간 7,580만 달러의 자금을 지원받기로 되어있다. ‘비전-퀘벡 2026’에 나타난 주요 전략 목표는 △기업가 정신 육성 △산업혁신 촉진 △재정·금융 지원 △비즈니스 성장 촉진 △지속 가능한 경제발전 등이다.



기술 스타트업 인큐베이터-엑셀러레이터, Le CAMP

- QI는 혁신기업뿐만 아니라 새로운 비즈니스를 창업하려는 기술스타트업을 위한 인큐베이터-엑셀러레이터 프로그램인 ‘Le CAMP’를 운영하고 있다. Le CAMP는 QI의 한 부분이며 자체 창업지원 브랜드로서의 위상을 가지고 있다. Le CAMP의 목표는 스타트업의 성장을 가속화하고 기업가 정신을 육성하는 데 있다. 이를 위해 광범위한 지역 파트너 또는 인큐베이터 네트워크와 연결하여 사업 과제와 업종에 맞는 맞춤형 지원을 제공하고 있다.
- 2015년 설립 이후 Le CAMP는 502개의 스타트업을 지원하고, 150개의 코칭 프로그램을 제공했다. 특히 사회적 책임에 대해서도 관심을 가지고 있다. 실제로 창업자의 13%는 여성이고, 12%는 이민자이며, 수행 사업의 48%가 사회적·환경적 책임에 대한 임무를 포함한다.
- 퀘벡시는 기술 기반 창업 생태계가 풍부하며, 정보기술, 생명과학, 첨단 제조업 등 다양한 분야에 걸쳐 수백 개의 스타트업이 활동하고 있다. 이들 기업에게 퀘벡시는 대기업이나 조직과 파트너십을 통해 스타트업에 필요한 재정 지원, 기술 전문성, 시장 접근성을 제공하고 있다.



5개 분야에 걸친 창업지원 서비스 제공

- Le CAMP는 크게 5개 분야에 걸쳐 창업지원 서비스를 제공한다. 첫째, 초기 스타트업의 비즈니스 아이디어가 실제로 실행될 수 있는 프로젝트로 전환하는 데 필요한 지원을 제공하고 있다. 이 프로그램을 통해 스타트업은 비즈니스 모델 개발, 자금조달 전략, 시장진출 전략을 체계적으로 준비할 수 있다.



[그림 15] Le CAMP의 창업자원을 받고 있는 분야별 스타트업 생태계

- 둘째, 이미 시장에 제품이나 서비스를 출시한 스타트업이 빠르게 성장할 수 있도록 전문가 멘토링, 네트워킹, 투자 유치를 통해 집중적인 지원을 제공하고 있다. 또한 스타트업 창업자와 각 분야의 전문가를 연결하여 실질적인 전략을 마련할 수 있도록 하고 있다.
- 셋째, 투자자와 스타트업 간의 연결을 주선하여 스타트업이 자금을 확보하고 성장할 수 있도록 도모하고 있다. 또한 다양한 네트워킹 이벤트를 개최하여 스타트업이 잠재적인 파트너와 고객과 만날 수 있는 기회를 제공하고 있다.
- 넷째, 고속 인터넷, 회의실, 네트워킹 공간을 갖추고 있는 공유 작업 공간과 사무실 공간을 제공하여 창업자들이 자유롭게 작업하고 교류할 수 있는 장을 마련하고 있다.
- 다섯째, 비즈니스 개발, 기술 트렌드, 마케팅 전략을 다루는 다양한 워크숍과 교육 프로그램을 제공하여 스타트업 창업자들이 최신 기술이나 비즈니스 동향을 습득할 수 있도록 하고 있다. 이런 과정은 모두 스타트업들이 단기적인 성공을 넘어서 장기적으로 지속 가능한 비즈니스 모델을 구축할 수 있도록 하는 것이 목표이다.



기술 스타트업 대상 단계별 맞춤형 프로그램 제공

- 구체적으로 Le CAMP는 예비스타트업 단계(Pre Start-up), 스타트업단계(Start-up), 성장단계(Growth), 국제화단계(Internationalization) 등 4단계에 따라 각각 다른 프로그램을 제공하고 있다.
- 예비스타트업 단계(Pre Start-up)에서는 3개의 프로그램으로 다시 나뉜다. 첫째, My

Product Validation(MVP) 집중 프로그램이다. 프리시드 단계에 있는 창업 희망자들을 위해 설계된 프로그램으로, 기술 제품 개발에 대한 아이디어 단계에 있지만 어디서부터 시작해야 할지 모르는 사람들, 시장 검증 없이 기술 제품을 개발한 사람들을 대상으로 하는 것이다.

- 이런 사람들이 자신이 가진 아이디어를 실제 비즈니스 프로젝트로 전환하고 시장 요구에 맞춘 성공적인 비즈니스 모델을 구축할 수 있도록 워크숍을 진행하고 있다.
- ✓ 비즈니스 모델 개요 : 비즈니스의 기본 구조와 방향을 설정하는 방법을 다룬다.
- ✓ 가치 제안 캔버스 : 고객에게 제공하는 가치를 구체적으로 정의하고 분석한다.
- ✓ 시장 검증 가정, 도구와 전략 : 시장의 수요와 피드백을 통해 제품이나 서비스의 적합성을 검증하는 방법을 가르친다.



창업 계획을 검증하는 데 필요한 멘토링 제공

- MVP 프로그램에서 참가자들이 자기의 아이디어를 성공적인 비즈니스 모델로 상업화할 수 있도록 하는 것에 중점을 두었다면, 다른 예비 단계 프로그램인 「Mentor Validated Product(MVP)」 집중 프로그램에서는 기술 스타트업이 창업 계획을 검증하고 구조화하는 데 필요한 멘토링을 제공하고 있다.
- 이는 예비 창업자를 대상으로 하여 빠르게 진행되는 가속화 워크숍으로, 스타트업의 아이디어를 체계화하고 시장의 요구에 맞는 제품으로 발전시킬 수 있도록 지원하는 것이다. 최대 6개의 기업이 참가할 수 있으며, 9시간 동안 온라인 교육이 진행되고 있다.
- ✓ 비즈니스 모델 유닛 : 비즈니스의 구조를 정의하는 방법을 조언한다.
- ✓ 가치 제안 유닛 : 고객에게 제공하는 가치를 구체화하는 방법을 조언한다.
- ✓ 시장 검증 도구와 전략 : 시장에서 제품 적합성을 검증하고 재정과 법적 측면을 소개하는 방법을 조언한다.



6개월간 잠재적 파트너·고객과 협력하고 시장 입지 구축

- 참가기업들이 앞서 2개 MVP 프로그램을 완수하였다면, 「Exploration Program」에 등록할 수 있다. 이 프로그램에서는 더 나아가 창업자들이 비즈니스를 구현할 수 있도록 잠재적인 파트너나 고객과 협력하고, 이를 통해 강력한 시장 입지를 확립하도록 지원하는데 중점을 둔다. 약 6개월간 진행되는 장기 프로젝트이다.
- 다음으로 이미 기술 제품 상업화 단계에 있거나 성장 가능성이 높은 기술 제품을 보유한 기업을 대상으로 하는 「Acceleration Program」이 있다. 이 가속화 프로그램은 6개월에서 24개월 동안 진행되는 맞춤형 지원 프로그램으로, 전문가와 고급 전문가들이 함께 기업을 성장으로 이끄는 다음과 같은 서비스를 제공한다.
- ✓ 개별 맞춤형 지원 : 멘토와 전문가들의 맞춤형 자문
- ✓ 정기적인 미팅·팔로업 : 필요에 따른 주기적 점검

- ✓ 비즈니스 모델 개발과 최적화
- ✓ 상업화나 수출 전략 지원
- ✓ 피치(pitch) 준비와 관련한 지원과 조언
- ✓ 재정 신청서 분석과 검토
- ✓ 마케팅, 커뮤니케이션, 판매, 지적 재산권, 법률 전문가와 연결
- ✓ 사업을 빠르게 시작하는 데 필요한 사항 코칭
- ✓ 코치, 컨설턴트, 투자자·경제 관계자들과 네트워크
- ✓ Le CAMP·파트너가 주최하는 행사와 활동 초대

초기 판매 성공 기업 대상 비즈니스 가속화 지원

- 가속화 단계까지 거쳐 초기 판매를 성공적으로 이룬 기업과 창업자들을 대상으로 비즈니스 성장을 더욱 가속하는 다음 단계의 프로그램이 「Traction Program」이다. 첫 번째 성공을 바탕으로 더 큰 성장을 이루고, 국내외 판매 확장을 통해 글로벌 시장에서 성과를 거둘 수 있도록 체계적으로 지원하는 프로그램이다.
- ✓ 비즈니스 성장 가속화 : 초기 판매 이후 스타트업이 더 큰 매출을 올리고 지속 가능한 비즈니스로 성장할 수 있도록 지원한다.
- ✓ 국내·국제시장 진출 : 스타트업이 현지·글로벌 시장에서 성공적으로 제품이나 서비스를 판매할 수 있도록 지원한다.
- ✓ 일상적인 도전 해결 : 창업자가 겪는 비즈니스 운영의 어려움을 해결하는 다양한 도구와 전략을 제공한다.



[그림 16] Le CAMP의 단계별 코칭 프로그램



북미로 진출하려는 국제 창업자 대상 맞춤형 서비스

- Le CAMP는 퀘벡시 거주자들의 창업을 지원할 뿐만 아니라 다양한 사업의 유입을 통한 지역 개발을 위해, 퀘벡 외 지역에서 북미로 진출하려는 국제 창업자들에게도 맞춤형 서비스를 제공하고 있다. 3개월에서 12개월 동안 진행되며, 창업 자문가가 맞춤형 코칭을 제공하고 있는데 주요 프로그램은 다음과 같다.
 - ✓ 퀘벡시티에 사업 확장 : 회사가 퀘벡시에서 활동을 시작할 수 있도록 지원한다.
 - ✓ 설립 지원 : 고용, 자금 조달, 고객·파트너 검색, 전략적 관계 구축을 도모한다.
 - ✓ 기술 생태계 통합 : 지역 내 기술 생태계와 통합하도록 지원한다.
 - ✓ Le CAMP 서비스 우선 접근 : CAMP가 제공하는 서비스에 우선 접근을 허용한다.
 - ✓ 비즈니스 네트워크 구축 : 네트워크를 확장하고 사업 성장시킬 수 있도록 지원한다.

2) 질의응답



간접적인 경제지원을 담당하는 비영리 공공기관

Q Le CAMP는 비영리 기관으로 설명해 주셨다. 설명해주신 암센터 병원을 기관에서 공공의 목적으로 활용하는 것인가? 어떤 목적이나 방법으로 활용하는지 궁금하다.

A Le CAMP는 정부기관은 아니고 연방정부와 주 정부, 지자체의 예산을 받아 운영하는 비영리 공공기관이다. 예산의 25%만 민간기업으로부터 충당한다. 병원 프로젝트에는 직접적인 사업수행과는 관련이 없고, 경제 부문에서의 지원을 담당한다. 그래서 병원이 수행하는 사업을 자세히 알고 밀접하게 지원할 수 있는 것이다. 예를 들어, 올해 9월~12월 초에 ‘Forum Le Fist(?)’라고 하는 생명과학 포럼을 여는데, 정부기관과 연구단체, 병원 관계자가 모두 모여 세미나와 포럼을 진행한다.

Q 퀘벡의 비즈니스 환경 조성을 위해서 외국인 투자를 유치하거나 기업활동을 시작했을 때 지원을 받기 위한 의무 사항이 있는가? 예를 들어 지역 주민 50명 이상을 현지 채용해야 한다든지 하는 조건들 말이다.

A 의무 사항이나 우대 조건은 산업 분야별로 다르다. 또 퀘벡에 진출하는 기업마다 다르다. 예를 들어 한 기업이 퀘벡에 지사를 설치한다면 여기에서 비즈니스를 시작한 것이고, 이에 해당하는 펀딩이 많이 있다. 그런데 본사가 한국에 있고 이곳에는 단순한 판매처만 있다면 비즈니스를 시작한 것이 아니기 때문에 받을 수 있는 혜택도 없다. 경우에 따라서 어떤 펀딩은 이곳 법인의 소유자가 적어도 25%는 캐나다 국적을 가진 사람이어야 한다는 조건을 달기도 한다. 펀딩의 종류는 굉장히 다양하고 계속 변하고 있다. 그래서 우리는 이런 서비스가 필요한 기업에게 혜택을 받을 수 있는 조건을 찾아준다. 연구개발 관련 기업은 퀘벡에 자회사를 설치하면 무조건 크레딧을 준다. 이 크레딧으로 연구개발 클래스를 신청할 수 있다.

Q 퀘벡이 왜 다른 캐나다 지역보다 나은 전략적인 위치를 차지한다고 보는가?

A 캐나다와 미국, 멕시코는 북미 조약으로 묶여 있고, 하나의 공통 시장을 형성하고 있다. 그리고 퀘벡은 프랑스어를 사용하기 때문에 유럽 기업의 진출이 쉽다는 장점이 있다. 그래서 퀘벡을 미국 시장 공략을 위한 시작점이라고 생각하는 것이다.



차별금지 등 불평등 해소도 중요한 책무

Q 여성에 대한 지원은 어떠한가?

A 사실 여성의 활동은 매우 저조하다. 하지만 아주 중요한 부분이다. 그래서 우리는 여성 창업자를 위한 펀딩을 특별히 강조하고 있다. 여성 창업자에게만 혜택을 주는

정부지원금이나 인센티브를 적극적으로 활용한다. 현재 여성 창업자의 기업이 수출에서 차지하는 비율이 7% 미만이다. 이를 높일 방법을 찾다가 파일럿 프로젝트를 만들었다. 50여 년 전 미국에서 시작해서 우리도 적용하는 프로그램 중 하나가 있는데, 여성 창업자나 기업의 소유주가 여성인 경우, 또는 기업 주식의 51% 이상인 기업을 여성기업으로 정의하고 대규모 사업계약의 5~20%를 여성기업에게 할당한다. 이 제도를 적용한 이후 여성기업의 사업수주량이 많아졌다.

Q 고령자에게도 창업 서비스가 다양하고 체계적으로 지원되고 있는 것 같다. 가장 많은 창업 분야는 무엇인가?

A 캐나다는 창업의 전통이 긴 편이다. 그래서 나이가 많은 창업자의 비율도 높다. 보험산업같은 핀테크 기업의 창업 연령도 50살 정도이다. 여기는 창업자에 대한 인센티브도 캐나다의 다른 지역보다 많은 편이고, 한국에서처럼 청년층에 대한 집중 지원같은 것은 없다. 모두 동일한 지원을 받는다.



창업 성공률보다는 상업화 성공률이 더 중요

Q 창업을 준비하면서 교육을 받을텐데, 교육 프로그램 이수자들의 창업 성공률은 어느 정도인가? 높으면 왜 높은지, 낮으면 왜 낮은지 궁금하다.

A 창업 성공률은 프로그램별마다 다른데, 소프트웨어 프로그램의 성공률은 57% 수준이다. 창업보육 프로그램은 각 단계(Phase)를 넘어설 때마다 하위 20%씩 선별하여 탈락시킨다. 우리가 특화된 분야는 기술 상업화이다. 그래서 프로그램별 성공률은 크게 고려하지 않고, 최종적으로 상업화시킬 수 있도록 계속 지원하고 이끌어 나가는 것에 집중하고 있다.

Q 50대 이상의 창업자가 사업을 양도하는 것은 사업을 접거나, 사업을 빌려주거나 등 여러 과정이 있을 것 같다. 망했다면 수습 과정도 있을 텐데, 50대 창업 활성화에 대해 뭔가 더 자세하고 종합적인 설명이 필요할 것 같다.

A 여기에는 우리나라의 파산보호법 같은 제도로 보험을 드는 것처럼 보호받는다. 예를 들어 내가 지금 못하는 일을 다른 기업이 잘할 수 있다면 기업과 기술 전체를 팔 수 있다. 대신 이 제도에 보험을 들어야 하고, 이자나 상황같은 문제에서는 자유로워진다. 하지만 기업 양도 후에 새로운 사업을 바로 시작할 수는 없다.



100% 무상 지원은 없고, 펀딩을 찾도록 지원

Q 창업보육 프로그램은 한국과 유사한 것 같다. 창업자를 대상으로 한 보조금 지원 형태와 지원 기간, 재원의 형태가 궁금하다.

A Le CAMP의 예산은 정부와 민간으로부터 나온다. 그런데 창업자이든 예비 창업자이든 첫 단계에서는 1,000달러를 지불하고, 3~4주간 비즈니스 모델을 세우는 프로

그램을 제공받는다. 이 과정이 끝나면 심사를 받아 비즈니스 모델을 계속 실행할지 중단할지 결정한다. 통과한 경우 다음 단계로 넘어가는데, 단계를 올라갈 때마다 350달러를 지불해야 한다. 무상으로 제공하는 경우는 없다. 그런데 탈락했다고 해서 중단하지 않는 경우도 있다. 단계마다 추가로 350달러를 지불하면, 창업 아이템 개발을 계속하면서 그 단계에 머무를 수도 있다. 즉 창업자가 원할 경우, 프로그램 비용을 지불하고 기간을 연장하고 동일한 서비스를 제공받을 수 있다는 것이다. 우리는 무상으로 지원하는 대신, 창업자가 펀딩을 받을 수 있도록 방법을 알려주는 멘토링 시스템을 적용하고 있다.



집약적인 연구시설 운영으로 기업의 연구개발 지원

- Q 이곳의 기업들이 연구개발을 잘 하지 못하는 기업을 아는데 연구센터가 별도로 운영되고 있는 것처럼 느껴졌다. 그렇다면 연구 지원 기관은 기업에 어떤 부분을 지원하는 것인가? 시설만 빌려주는 것인가, 구체적인 실행을 지원하는 것인가?
- A 이곳의 기업들은 자체적인 연구시설을 가진 경우는 별로 없다. 그래서 연구개발이 필요할 때 연구기관과 협약을 하고 임대하거나 방문하여 사용하고 있다. 매우 다양한 관계로 연구 지원이 이루어진다.

3) 참가자 의견



다양한 섹터의 창업자와 투자자 대상 지원 체계적

- 퀘벡시로 이주 및 정착을 원하는 외국인들에 대한 지원체계가 잘 정비되어 있다.
- 비즈니스를 위한 프로그램으로 현실적 도움을 주고, 글로벌 진출을 지원하는 것이 인상적이다.
- 퀘벡 지역의 신규창업 및 인큐베이팅을 통해 비즈니스를 활성화하는 제3섹터 성격의 Local Initiative Program이다.



지정학적·문화적 요소를 비즈니스에 활용

- 비즈니스 창출시 프랑스어 능력 등 언어가 많은 영향을 주는 요소의 하나로 생각된다.
- 퀘벡시의 지정학적 강점인 미국과의 접경, 프랑스 언어권 등을 적극 활용하고 있다. 비영리 조직이지만 한국과는 달리 연방 정부나 주 정부 등 공공 이외에도 민간으로부터 25% 정도의 재원을 확보하고 있다는 점은 적용을 고려해볼만한 부분이다. 코칭과 같은 실질적 지원업무는 150여 명의 분야별 멘토를 활용하고 있는데, 멘토풀을 구성하는 방법과 운용하는 방안에 대한 적용 가능성 검토가 필요하다.
- 외국기업 또는 기업이 특정 지역에 비즈니스를 할 때 언어나 해당 지역 특성 및 정보 등을 제공하면 도움이 될 수 있을 것 같다.
- 지리적·문화적 특성을 잘 활용하여 타겟 마케팅 포인트를 잘 잡고 있다.
- 일률적인 창업지원이 아니라 각 지역별 창업 관련 특성을 설정하고 정책의 일관성을 가져야 한다는 것을 확인했다. 르 캠프는 북미지역 프랑스어권 진출에 강점을 가지고 정책을 추진하고 있다. 르 캠프의 사례와 같이 지역의 문화적인 특성까지도 확장이 필요하다.
- 언어적 특수성을 이용한 창업기업이 캐나다 외부의 프랑스 언어권으로 진출하거나, 미주권 진출을 원하는 유럽 기업의 테스트베드 성격의 진출기지로서 소프트랜딩 프로그램을 운영하는 것이 인상적이다. 한국 스타트업이 아시아권에 진출하는 방식으로 벤치마크 가능성이 있다.



한국과 비슷한 제도, 자발성 강조로 창업 성공률 향상

- 한국과 비슷한 기관들의 정책과 비교하며, 이들이 가진 강점과 단점을 비교해볼 수 있는 좋은 기회였다.
- 르 캠프의 단계별 창업 지원 프로그램은 한국에서도 비슷하게 운영 중이다. 다만, 창업 후 생존률은 국내 창업 기업이 현저히 낮아 퀘벡에서의 창업 환경 등을 비교 분석을 통해 국내에서도 구체적인 지원책 마련이 필요하다.
- 관광도시, 오래된 도시의 이미지를 벗어나 소규모 또는 새로운 사업에 대해 교육과 사업 컨설팅을 해주는 것이 한국의 창조혁신센터나 청년기업을 위한 맞춤형 지원사업과 유사하다고 느

졌다. 더 진보된 산업도시로 성장하려는 퀘벡의 모습을 보았다.

- 캐나다 주 정부, 퀘벡시 등 공공기관과 민간 기업이 재정에 대해 협력하는 것이 인상적이다. 컨설팅 단계별로 기업이 비용을 지불하면서 컨설팅을 받는 것이 우리나라와는 차이가 있다. 우리나라도 개인적으로 컨설팅 비용을 지불하고서라도 창업지원 프로그램을 지원받고 싶은 생태계와 시스템이 필요하다.

불평등 없는 사회정의와 상호 연대하는 제도

- 지역의 다양한 창업지원 및 지역 경제 활성화를 위한 기관이나 한국과 달리 청년층 등 특정 계층에 대한 인센티브가 없다는 것은 다소 인상적이었다.
- 르 캠프에서 창업하고 성장하여 다른 지역에서 사업하면서 다른 창업에 도움을 주는 방식으로 성과가 확대되는 방식이 좋았다. 여성기업은 우대하고 다른 지역보다 창업을 위한 인센티브를 높임으로써 창업 여건을 조성하고, 특히 상업화를 강조하여 창업과 성장을 지원하는 부분은 우리나라에서도 고려해야 할 부분이다.
- 가부장적 태도가 아니라 매니저와 교육자의 자세로 기업을 상대하는 것이 인상적이다. ESG를 잘 실천하고 있는 바람직한 기관이었다.







다. 경제·문화 허브의 도심 재개발과 스마트시티 발전 전략 : 몬트리올 센터빌

몬트리올 센터빌

(Montreal Centre Ville)

1176, rue Sherbrooke O. Montréal(Québec) H3A 1H6

montrealcentreville.ca

발표자 :

Gaurish Wagle (지속가능한 마스터 플래닝 매니저)

참가자 :

Michelle Sabti(외부협력&이해관계자 매니저)

Salem Ahmed(외부협력&이해관계자 매니저)



방문연수	캐나다	몬트리올	2024.10.02.	10 : 00 - 12 : 00
------	-----	------	-------------	-------------------

1) 연수내용

퀘벡의 관광·비즈니스·학문 중심지, 몬트리올 다운타운

- 몬트리올의 다운타운은 수천 개의 상점과 박물관, 레스토랑, 호텔이 밀집되어 있으며 사계절 내내 다양한 활동이 펼쳐지는 지역이다. 매일 50만 명 이상의 사람들이 관광객, 근로자, 주민, 학생으로서 다운타운을 거쳐 가고 있다. 연간 1,100만 명의 관광객이 몬트리올을 방문하고 있으며 900여 개의 레스토랑과 40개 호텔이 있다.
- 높은 인구 유동성에 따라 30만 개의 일자리가 있으며 65개 국제기관과 25개의 기업 본사가 있다. 또한 몬트리올에만 7개의 대학이 있고, 135,000명의 학생이 거주하고 있다. 몬트리올 다운타운은 퀘벡 관광의 관문이자 비즈니스 지구이며, 시민들의 삶의 터전이다.
- 몬트리올 다운타운의 매력은 대표적으로 아래 6개 지표를 통해 설명할 수 있다.
 - ✓ 관광객의 관광만족도 100%
 - ✓ 유동 인구 중 관광 목적 방문 비율 91%
 - ✓ 2021년 캐나다 내 도시성장 순위 1위
 - ✓ 북미 내 국제 컨벤션 개최 횟수 1위
 - ✓ 북미 외국인 학생 수 1위
 - ✓ 타임아웃이 선정한 '캐나다에서 가장 멋진 동네' 1위

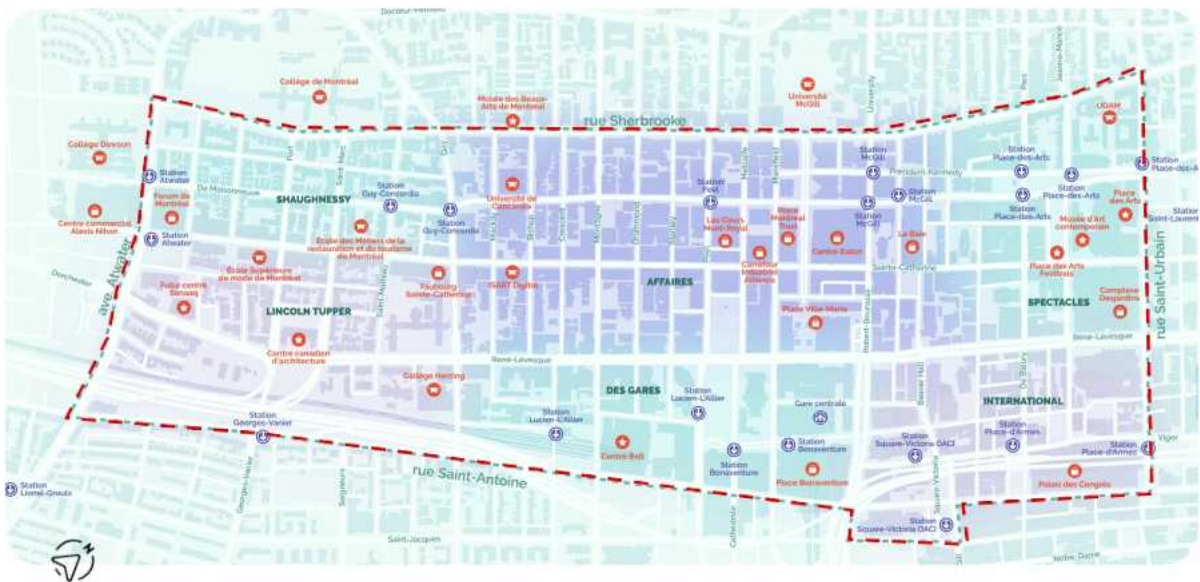


[그림 17] 6개의 통계로 보는 몬트리올 다운타운



몬트리올 다운타운 상업개발협회, 몬트리올 센터빌

- 연수단이 방문한 몬트리올 센터빌(Montreal Centre Ville, 이하 센터빌)은 몬트리올 다운타운의 상업개발협회(Société de développement commercial, SDC)이다. 센터빌의 지역적 범위는 몬트리올 전체가 아니고, 센터빌 중심을 기준으로 반경 3km 정도에 해당한다. 중심을 기준으로 왼쪽에는 강이 흐르고, 오른쪽은 세인트-어반 지역(Saint-Urban), 남쪽은 과거 항구였던 세인트-앙투안 지역(Saint-Antoine), 북쪽은 셔브룩 지역(Sherbrooke)으로 나뉜다.



[그림 18] 몬트리올 센터빌의 지역적 범위

- 보통 북비지역의 지역개발 단체를 BIA(Business Improvement Area)라고 하는데, 퀘벡에서 BIA의 성격을 가진 단체가 '몬트리올 센터빌'이다. 미국 BIA의 사업 중 사례를 들면, 뉴욕이 최근 지역개발 사업을 많이 해서 브라이트 파크 등 좋은 공간이 많이 만들어졌다. 이런 BIA의 활동을 센터빌이 하고 있다.
- 센터빌은 도심 지역의 발전과 홍보에 중점을 두고 있다. 이곳은 몬트리올 다운타운을 세계적인 수준의 비즈니스 지구이자 주거지구로 만들어 몬트리올 지역의 경제와 상업적 역동성에 기여하고, 주민의 삶의 질을 높이는 것을 목표로 활동하고 있다.

- 몬트리올 도심 지역의 경제 활력을 높이고, 주민, 방문객, 비즈니스 투자자들에게 매력적인 환경을 제공하기 위해 비즈니스, 문화, 관광 분야에서 다운타운 지역을 지속적으로 활성화하고 도시환경을 개선하는 다양한 프로젝트와 사업을 수행하고 있다.



관광인구 포함 연간 20%씩 성장하는 생활인구

- 북비지역에 있는 도시 대부분은 일자리는 도시 중심부에 있고, 주거지는 외곽에 있어서 낮에는 도시로 들어오고, 밤에는 외곽으로 빠져 나가는 형태가 일반적이다. 그런데 센터빌 지역은 조금 다르다. 예를 들어 이곳에는 기업뿐만 아니라 7개 대학교에 소속된 학생 인구도 13만 명 정도가 된다. 도심 안에 이 학생들이 거주하고 있다.
- 센터빌 지역은 지속적으로 빠른 성장세를 보이는 중심부이다. 연간 20%씩 인구가 증가하고 있다. 현재 캐나다에서 가장 인구가 많은 도심 지역이라고 한다.
- 관광객 증가도 많아서 퀘벡주를 방문하는 관광객의 50% 이상이 센터빌을 방문하고 있다. 퀘벡 주 전체의 관광지 입장권 중 50%가 센터빌 지역에서 팔린다. 센터빌에는 ‘태양의 서커스’ 공연기획사가 있는데, 이런 엔터테인먼트 기업뿐만 아니라 공연장이나 극장 등 문화시설도 풍부하다.
- 또한 퀘벡은 북비지역 최대 규모의 프랑스어권 도시이다. 이곳 주민들은 이중언어가 아니고, 삼중언어를 사용하는 경우가 많다. 포르투갈 이민자가 증가하면서, 프랑스어를 원어로 하고 영어와 포르투갈어까지 사용하는 주민이 많아졌다. 이런 언어적 다양성이 관광객을 위한 문화적 인프라로 사용되어 관광 편의성을 부여하는 부분도 몬트리올의 이미지를 좋게 하고 있다.



자율성을 가지고 변화를 찾는 비영리 공공조직

- 센터빌은 NGO의 성격을 가지지만, 일반적인 형태의 NGO는 아니다. 센터빌은 자체적인 자율성을 가지고 있지만, 법률상으로는 행정기관으로 분류되고 적용받기 때문에 준 공공기관처럼 운영되고 있다. 자율성을 갖고 있는 공공기관이라는 것이다.
- 그래서 센터빌은 이 지역 내에서 기업 활동을 하거나 활동가를 선출하기 위해 자체 투표를 시행하고, 시의회의 승인을 받아 존재하는 조직이다. 예산도 회원 총회에서 결정하고, 시의회의 승인을 거쳐 확정된다.
- 또한 센터빌은 활동가로서 행동하는 조직이 아니라고 강조한다. 센터빌은 로비스트도 아니고, 상공회의소와 같은 조직도 아니다. 이곳은 무언가 다른 변화의 가능성을 찾고, 그 변화를 현실로 만들기 위해서 행동하는 곳이다.
- 센터빌의 회원이라면 누구나 기업 단위로 멤버십 비용을 회비 성격으로 지불한다. 일종의 협동조합형 회원제도 방식이라고 볼 수 있다. 이 멤버십 비용은 기업이 개별적으로 센터빌에 지불하는 것이 아니고, 시에서 일률적으로 거두어 센터빌로 이관하는 절차를 밟는다.
- 현재 센터빌의 회원 기업은 4,550개인데, 이중 소매업이 612개, 레스토랑이나 한대산업이 860개, 호텔이 40개, 그리고 문화·엔터테인먼트 시설이 60개로 구성되어 있다. 그리고 연중

25개의 큰 페스티벌을 개최하고 있다.



세계적 비즈니스·주거·관광지구 목표

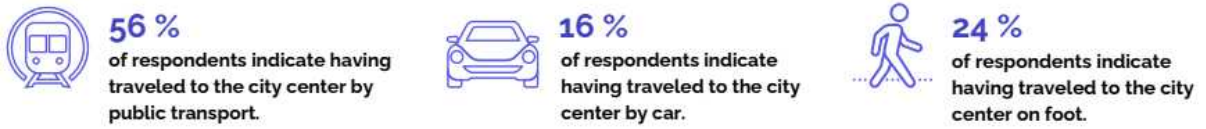
- 센터빌의 주된 역할은 첫째, 다운타운 지역에서 비즈니스 환경을 강화하고 경제 성장을 촉진하는 것으로, 지역 비즈니스에 대한 홍보, 커뮤니케이션 캠페인, 경제 활성화를 위한 행사를 주최한다. 예를 들어, 지역 내 새로 생긴 비즈니스를 소개하고 상업 구역을 홍보하는 프로젝트를 통해 지역 상권을 활성화하는 것이다.
- 둘째, 도시재생과 환경개선을 위해 도심의 도시재생 프로젝트에 적극적으로 참여하여, 다운타운 지역의 상업지구와 공공 공간을 개선하고 있다. 특히 건물과 상업 공간의 리노베이션을 위한 자금과 보조금 지원에도 힘쓰고 있다.
- 셋째, 매력적이고 안전한 환경 조성을 위해 도시의 청결 유지에도 큰 역할을 하는데, 주요 상업 거리와 보행로, 건물 주변의 청결을 유지하는 데 많은 노력을 기울이고 있다. 2001년부터 청결 유지 팀을 운영하여 1년 365일 내내 다운타운 거리를 순찰하여 주요 도로에서 청소와 조경, 제설 작업을 진행하고 있다.
- 넷째, 다운타운을 국제적 관광지로 만들기 위해 다양한 문화예술행사를 주최하여 관광산업을 촉진하고 있다. 몬트리올 국제 재즈 페스티벌과 같은 대규모 행사와 연중 지속되는 다양한 문화 프로그램은 지역의 매력도를 높이고 관광객을 유치하는 것이 주요 목적이다.
- 다섯째, 중앙정부와 지방 정부와 긴밀히 협력하여 도시 발전을 위한 정책과 프로그램을 개발하고 실행한다. 도시 발전과 경제 계획을 위해 다양한 데이터를 수집하고 분석하여 다운타운 지역의 발전 방향을 설정하는 데 적용하고 있다. 예를 들어, 보행자 흐름을 분석하여 유동 인구 동향을 파악하고, 만족도 조사를 통해 다운타운 이용자의 요구를 파악하고 있다.



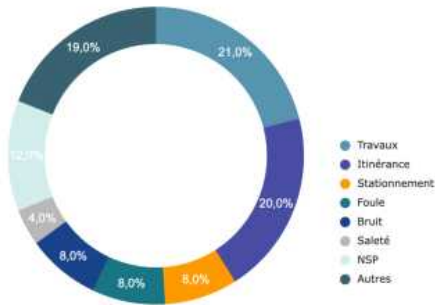
데이터 기반 지역 전략 ‘비즈니스 인텔리전스’

- 센터빌이 중요하게 하는 일 중 하나가 데이터를 모으는 것이다. 이것을 ‘비즈니스 인텔리전스(Business Intelligence)’라고 부르고 있다. 팬데믹 이전까지 몬트리올 시 정부나 상공회의소 마저도 이 지역의 비즈니스에 대한 데이터가 전혀 없었다. 예전에는 경기 호황 여부를 판단하는 척도가 창문을 열어보고 새로운 건물을 짓고 있는 크레인 수를 세는 것이었다고 한다. 크레인 수가 많으면 경기가 좋다고 생각하고, 적으면 좋지 않다고 판단했다는 것이다.
- 몬트리올 시는 사업의 우선순위와 집중도를 결정하기 위해 실증적인 데이터가 필요하다는 사실을 알았다. 재원은 한정적이기 때문에 효과적인 재정 운영을 위해 집중적으로 공략할 사업 전략이 필요했다는 것이다. 현재는 정성 데이터와 정량 데이터 모든 부분에서 작업을 하고 있다. 정량 데이터는 설문을 통해서 얻고 있다.
- 예를 들어 [그림 19]는 몬트리올 시내에 대한 교통수단 접근성을 분석한 결과인데, 지하철 등 대중교통 이용자가 56%, 개인 자동차 이용자가 16%, 도보 이용자가 24%를 차지했다. [그림 20]은 2023년 대비 2024년의 월간 교통수단별 이용률 변화에 대한 보고인데, 도보 이용은 20.4% 증가, 개인 자동차 이용은 10% 감소, 대중교통 이용은 27% 증가했다는 결과를

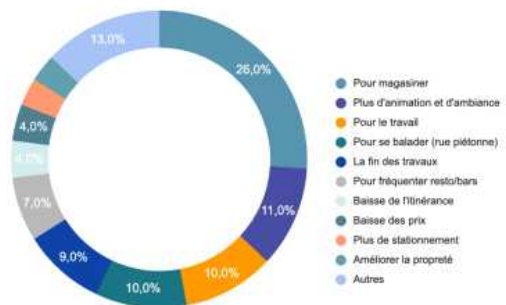
얻었다. 센터빌은 이러한 데이터를 대중교통 정책이나 교통계획 변화에 참고하고 있다.



→ Ce que les visiteurs ont le moins apprécié lors de leur visite au centre-ville.



→ Raisons qui inciteraient les visiteurs à revenir plus souvent



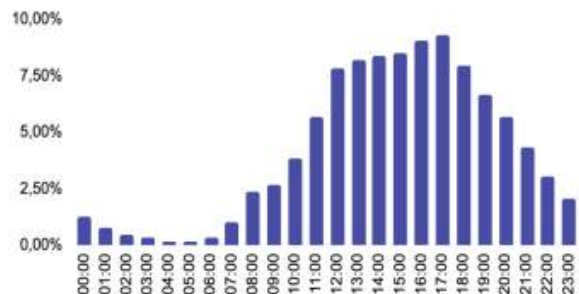
[그림 19] '비즈니스 인텔리전스'의 일환으로 수행한 시내 접근성 데이터 분석 결과

TRAFFIC REPORT

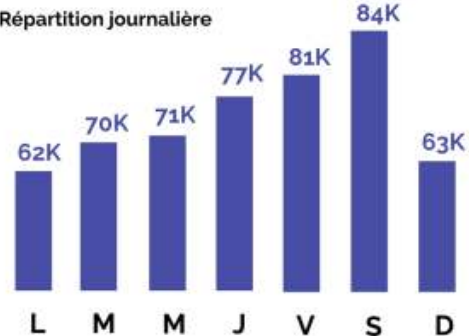
2024 VS 2023



Répartition horaire



Répartition journalière



[그림 20] 2023년 대비 2024년 교통수단 이용률 데이터 분석 결과



행정 사각지대의 청결과 안전으로 도시 매력 향상

- 비즈니스 인텔리전스는 지속적인 데이터 분석과 피드백을 통해 다운타운 지역의 환경개선에 적용되고 있다. 그중 일례로 엔데믹 이후 다운타운 방문자 수를 늘리기 위한 분석을 시행했고, 가장 우선 착수한 사업이 ‘안전과 청결(Clean and safe)’ 부문이었다.
- 보통 지역을 청소하고 안전하게 하는 문제는 광역지자체나 기초지자체가 하는 일이다. 이것을 위해 몬트리올 시민들은 캐나다 내에서도 높은 수준의 세금을 내고 있다. 몬트리올 시민들은 공공 서비스의 중요성을 아주 잘 알고 있기 때문에 이런 높은 세율을 주저하지 않는 것이다. 그런데 행정력이 미치지 못하는 사각지대는 그대로 방치되어 더러운 환경을 만들거나 노숙자의 온상이 되기도 했다. 그래서 센터빌이 자발적으로 청소팀을 운영하거나 자율 시찰을 하는 등 청결 상태를 유지하기 위해 노력하고 있다.
- 센터빌의 자발적인 활동 결과, 2023년 수집한 쓰레기의 양은 1천만 리터 이상이었고, 수집한 주사기의 수가 350개 이상, 2022년 대비 재활용률 10배 상승, 청소 관련 기사 게재 500건 이상, 시민과 관광객 대상 유도 표지판 설치 건수 1,200건 이상 등의 성과를 보였다.



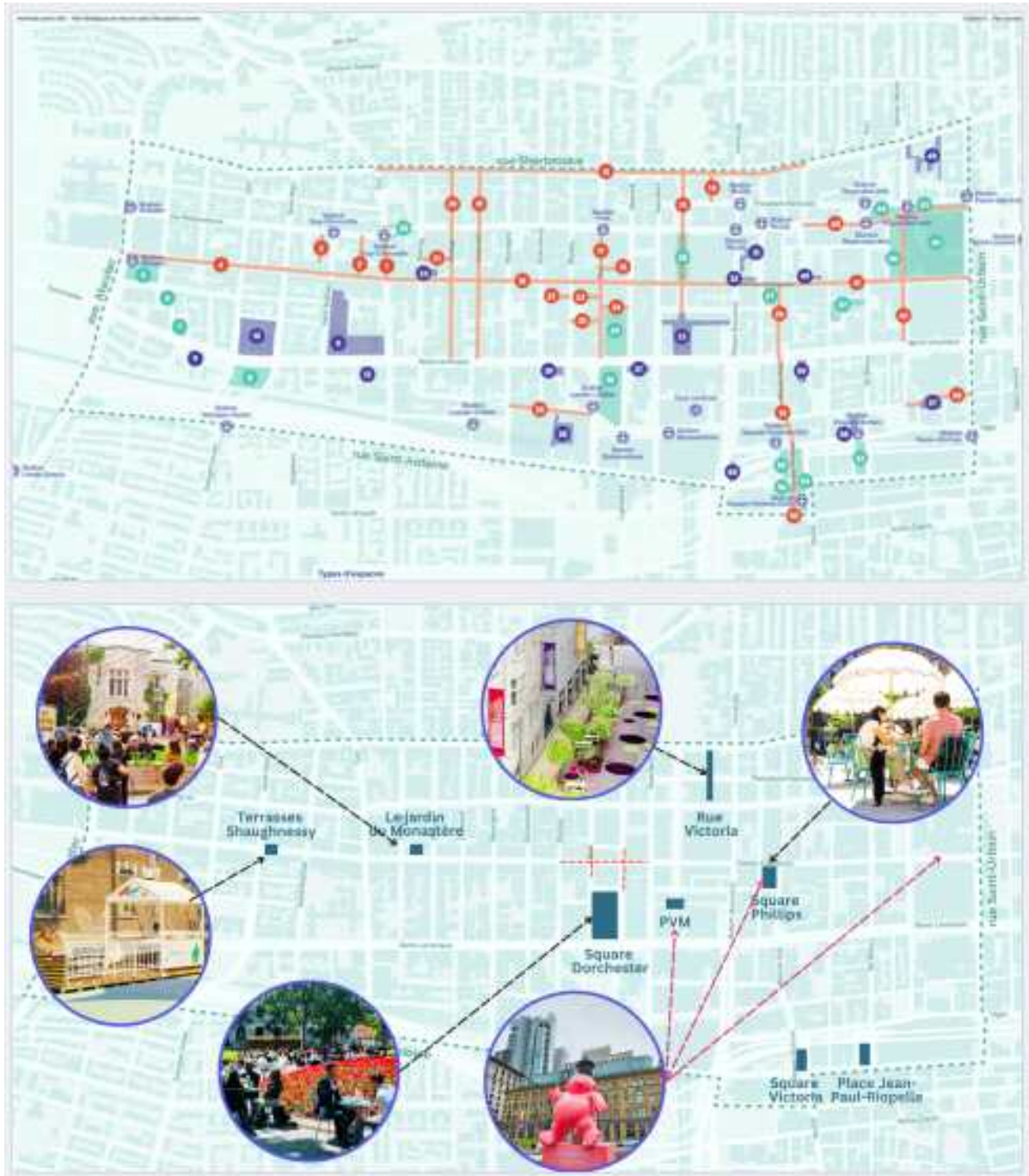
[그림 21] 몬트리올 다운타운 사각지대의 청소 프로젝트 전후 모습



찾아가고 싶은 곳으로 만드는 ‘플레이스 메이킹’

- 플레이스 메이킹(Place making)은 청결과 안전, 그리고 경관을 개선하여 사람들이 찾아오고 싶게끔 만드는 환경개선 작업의 하나이다. 비즈니스 인텔리전스를 통한 추적 관찰 결과, 팬데믹 기간이나 엔데믹 이후에도 꼭 방문 목적이 있어야만 오는 것은 아니라는 것을 알게 됐다. 단순히 그냥 오고 싶어서 오는 방문객의 수가 많았다는 것이다. 그래서 센터빌은 도시의 매력을 상승시키기 위해 청결하고, 안전하며, 아름다운 도시를 만들어야 한다고 결정했다.
- 플레이스 메이킹 결정을 내린 후 센터빌은 전략적 계획 수립에 들어갔다. 어느 지역에 경관 개선의 여지가 있는지, 매력도가 상승할지 탐색하고, 목록을 세운 후, 우선순위를 결정했다. 아래 [그림22]와 같이 다운타운 지도를 펼친 후 프로젝트를 시행할 지역과 우선 선위를 결정

하고, 1년에 1~2개소를 대상으로 프로젝트를 진행했다. 때로는 정부의 집중 개선 작업 결정에 따라 한 지역만을 집중적으로 개선해 나가기도 했다.



[그림 22] 플레이스 메이킹 우선순위를 선정하는 과정의 다운타운 지도

- 플레이스 메이킹의 대표적인 사례가 「Place Ville Marie 쇼핑몰 리노베이션 프로젝트」이다. 이 프로젝트는 통해 쇼핑몰이 단순한 건축물이 아닌 상징적 상업 중심지로 자리잡을 수 있도록 새로운 소매업체 유치를 지원하고, 기존 상점들이 더 많은 고객을 유치할 수 있도록 홍보 캠페인을 기획하고 있다.
- 또한 센터빌은 쇼핑몰 건물 자체의 리노베이션뿐만 아니라 인근 광장과 주변 인프라 개선에 초점을 맞췄다. 보행자 편의 시설과 공공 예술 프로젝트를 통해 도심 속에서 사람들이 더 오

랫동안 머물고 활동할 수 있는 공간으로 발전시켰다. 뿐만 아니라 리노베이션이 완료된 이후, Place Ville Marie에서 열리는 문화 이벤트와 상업 이벤트를 주관하거나 지원하여 이 지역의 방문객 수를 증가시키는 데 기여했다. 이런 이벤트는 단순한 상업 공간을 넘어, 지역 커뮤니티의 중요한 문화 중심지로서 Place Ville Marie의 역할을 강화했다.

- 센터빌은 이 프로젝트에서 정부 기관과 민간 파트너와 협력을 통해 자금 조달과 행정적 지원을 확보하였고, 이 덕분에 리노베이션이 성공적으로 완료되어 장기적인 경제적 성장 기반이 마련될 수 있었다.



상시적인 거리 녹화와 미화로 상권 활성화

- 몬트리올 다운타운 거리와 공원을 걷다 보면 화분마다 다채롭게 심긴 꽃과 구조물, 사람들이 웅기종기 앉아 있는 파라솔을 볼 수 있다. 화분의 형태로 전시된 꽃과 조형물은 거의 대부분 센터빌의 작품이라고 보면 된다.
- 지자체는 대규모 도시녹화사업을 통해 경관 조성과 유지보수를 담당하는데, 많은 수의 인구가 사용하면서 발생하는 문제에 즉각적으로 반응하는데 어려움이 있다. 이것은 사람들의 이용을 불편하게 만들고, 방문 만족도를 낮추기 때문에 즉각적으로 보수해야 하는 소규모 미화 작업은 센터빌이 담당하고 있다. 도시 미화는 주변 상권의 매출에도 긍정적인 영향을 주기 때문에 경제활동이 활발해진다.
- 센터빌은 거리를 깨끗하게 하는 것뿐만 아니라 이들은 도심을 아름답게 가꾸기 위해 매년 5월 거리에 화분과 꽃바구니를 설치하고 있다. 9월까지 1,000개 이상의 플라워 박스와 68개의 화분, 20개의 새 나무 화분이 거리를 장식하고 있다. 2023년 1년간 여름 설치 건수 1,075건에 만족도 81%, 가을 설치건수 48건, 겨울 설치건수 58건을 수행했다고 한다.



[그림 23] 4계절 다채로운 화분으로 미화 작업을 하고 있는 다운타운 거리



큐레이터가 아닌 퍼실리테이터로서 공공예술 지원

- 센터빌은 퍼실리테이터(Facilitator)로서 공공예술가들을 지원하고 그들의 작품을 전시할 수 있도록 도와준다. 예술가가 작품 계획이나 아이디어를 제안하면 공공과 민간 영역에서 펀딩을 찾아주고 작업을 할 수 있도록 지원한다. 그래서 센터빌은 자신들이 큐레이터(Curator)가 아니라 퍼실리테이터라고 역할을 규정한다.
- 큐레이팅은 기본적으로 주제를 정하고 예술가를 섭외해서 전시나 행사를 주최하는 것이다. 따라서 상업적인 마인드를 가지고 기획하기 때문에 예술에도 상업성이 스며들 수밖에 없다고 설명한다. 그래서 큐레이팅을 하지 않는다고 한다.
- 몬트리올의 겨울은 매서워서 과거에는 영하 40도까지도 내려갔지만 지구온난화의 영향으로 현재는 영하 20도 정도라고 한다. 추위뿐만 아니라 낮의 길이도 짧아져서 야간 안전이 문제가 되고 있다. 그래서 센터빌에서는 11월부터 3월까지 조명아트를 설치해서 도시를 밝히고, 안전을 도모하며, 관광자원으로도 활용한다.



[그림 24] 몬트리올 다운타운의 추운 겨울을 밝히는 조명아트

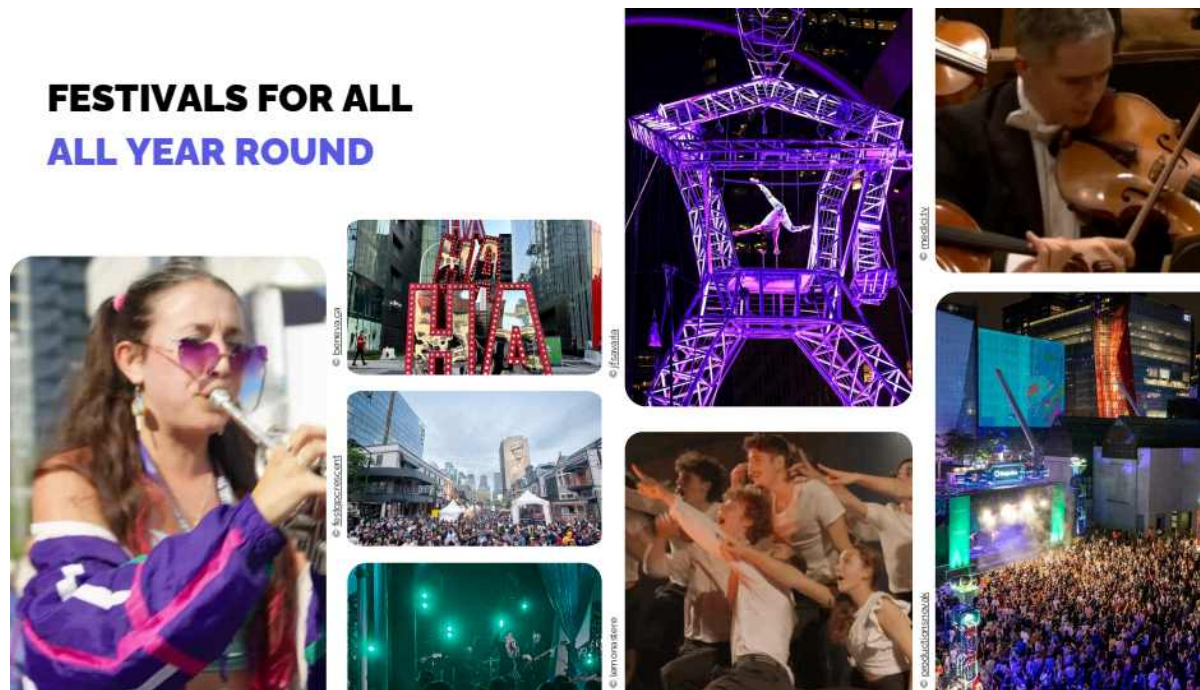


연중 행사가 끊이지 않는 페스티벌의 도시

- 실제로 몬트리올은 페스티벌이나 이벤트가 많은 도시로 유명하다. 몬트리올 전체 지역에서 연간 640개 정도의 이벤트가 진행되는데, 그중 25개 정도를 센터빌에서 개최하고 있다.
- 이 모든 행사를 센터빌이 직접 조직하지는 않는다. 크리스마스 시즌의 산타 퍼레이드만 직접 조직하고, 나머지는 행사기획사에 위탁하고 있다. 직영을 하지 않는 이유는 수익 창출이 가능한 비즈니스 모델을 만들기가 어렵기 때문이다. 산타 퍼레이드만큼은 70년 이상의 전통을 가진 북비지역 2대 전통 축제라는 역사적 의미가 있기 때문에, 외부 펀딩을 적극적으로 받아서

직영하고 있다. 크리스마스와 산타는 가족과 함께하는 의미가 커서 도시 이미지를 긍정적으로 만들 것이라는 계획이 있었다.

- 몬트리올 국제 재즈 페스티벌과 같은 대규모 문화 행사는 센터빌에서 상인들의 경제활동을 촉진하기 위해 자주 활용하는 이벤트 중 하나이다. 시민의 세금으로 개최하기 때문에 야외공연은 무료이고, 공연장에서 열리는 공연은 유료로 진행해 수익도 만들고 있다. 센터빌은 이런 행사의 홍보 활동과 커뮤니케이션 캠페인을 통해 지역 상인들에게 직접적인 경제적 이익을 제공하고 있다.



[그림 25] 연중 다양하게 열리는 몬트리올의 축제 현장

디지털 트렌드에 맞춘 소상공인 지원책 활발

- 센터빌은 몬트리올을 세계적 수준의 상업지구로 발전시키려는 목표를 갖고 다양한 노력을 하는데, 그 일환으로 소규모 지역 소매업 지원이 있다. 소상공인들이 성장할 수 있는 환경을 마련하여 대형 체인점이나 글로벌 브랜드와 경쟁할 수 있는 환경을 지원하면, 몬트리올 다운타운만의 다양성과 독창성을 유지하게 될 것으로 보고 있다.
- 팬데믹으로 인해 많은 소규모 소매업체들이 큰 타격을 받았을 때도, 센터빌은 다양한 비상 지원 프로그램을 통해 소상공인들이 생존할 수 있도록 돕는 중요한 역할을 했다. 지역 정부와 협력하여 임대료 지원, 재정 보조금, 그리고 마케팅 캠페인 등을 통해 상인들이 회복할 수 있는 기반을 마련한 바 있다.
- 또한 몬트리올 센터빌은 소매업 활성화를 위해 ‘Shop Local’ 캠페인을 조직했는데, 이는 시민들이 지역 상점을 이용하도록 독려하는 광고 캠페인과 함께 이루어졌으며, 특히 연말연시와 같은 쇼핑 성수기에 집중하여 소규모 상점들이 고객을 유치할 수 있도록 지원했다.
- 또한 몬트리올의 중소기업 지원 네트워크인 ‘PME MTL’과 긴밀히 협력하여 소규모 비즈니스

를 지원하고 지역경제를 활성화하는데 노력하고 있다. 창업기업과 중소기업에게 재정 지원, 컨설팅, 코칭, 네트워킹 기회 등을 제공하는 것도 센터빌의 역할이다.

- 특히 소상공인들이 전자 상거래와 같은 디지털 트렌드에 적응할 수 있도록 돕는 기술 지원 프로그램을 운영하고 있다. 특히 전자 상거래를 통해 더 많은 고객에게 다가갈 수 있도록 온라인 플랫폼 구축과 디지털 마케팅 전략 수립에 필요한 교육을 제공함으로써 상업지구의 인프라 개선을 위해 노력하고 있다.

2) 질의응답



정치적 중립과 합의를 중시하는 민관협력 모델

Q 시 정부에서 못하는 부분을 NGO가 할 수 있다는 접근방식이 무척 인상적이었다. 몬트리올을 매력적인 도시로 만드는데 청결 부분은 충분히 할 수 있지만, 노숙자라든지 장애물, 범죄, 안전 부분은 어려울 것 같다. 이런 부분을 시 정부와 어떻게 협력하고 역할을 분담해서 수행하고 있는가?

A 센터빌은 민관협력 모델이라고 볼 수 있다. 퀘벡 주뿐만 아니라 캐나다 전체에서도 새롭게 시도하는 비즈니스 모델이다. 그런데 미국에서는 아주 흔하게 많이 사용되고 있다. 최근 미국에서는 NGO가 무장을 허가받고 안전 서비스까지도 제공한다. 북비지역, 특히 미국 기준에서 보면 몬트리올은 상당히 안전한 도시였다. 그런데 최근 5년간 서쪽 지역으로부터 나쁜 영향이 전파되고 있다. 예를 들어 노숙자나 정신적 문제 등 샌프란시스코의 나쁜 사례들이 점차 확대되어 이곳에서도 확인된다. 우리는 문제 해결까지는 어렵고 무엇이든 해야겠다고 결정해서 데이터에 기초한 분석연구를 하고 있다. 마약 사용자나 정신적인 문제를 가진 사람들이 이 지역의 경제활동에 끼치는 영향을 분석하는 작업이다. 연구용역을 진행하고 있는 과정이지만, 우선은 청소하는 일자리의 80% 이상을 교정시설 출소자나 잠재적으로 노숙자가 될 가능성이 있는 사람들을 선정해서 그 사람들이 나락으로 떨어지지 않고 살아갈 수 있도록 하고 있다. 그리고 조명 아트로 도시가 안전하고 밝아지면서 마약과 관련된 활동이 눈에 띄니까 줄었다. 기본적으로 우리 활동이 이런 문제를 근절할 수는 없지만 줄이려고 노력하고 있다. 이보다 더 시급한 문제가 있는데, 몬트리올의 문제 해결을 위한 토론에서 정치적인 관점을 배제하고 중립적으로 바라보려고 노력하고 있다. 미국과 같이 양극화가 심한 지역에서는 이 문제를 둘러싸고 굉장히 격한 정치적 대립이 발생하고, 사람들이 매우 감정적으로 대응한다. 그런데 유권자가 감정적인 결정을 내릴 수는 있지만 그 결정에 도달하기까지는 사실에 기초해서 이성적인 과정을 거쳐야 한다고 생각한다. 그래서 정치 중립적인 관점을 견지하는 것이 중요하다.

Q 센터빌의 운영 예산이 4,500여 개 조합원들의 멤버십이라고 했는데, 비용이 얼마인가? 회원 유형별로 멤버십 비용이 다를 것 같기도 하다. 1년에 어느 정도의 멤버십 비용이 모이는가?

A 1년 총예산이 720만 달러 정도인데, 멤버십 비용이 전체의 65% 정도인 450만 달러이다. 상공회의소는 회원이 되면 무조건 회비를 내지만, 센터빌은 회원들의 투표를 통해서 회비를 내기로 하거나 안내기로 하거나 결정한다. 기업 규모와 관계없이 무조건 1기업당 1표를 행사한다. 회비를 내기로 결정하면 그 회비는 시 정부에 지급하고, 시 정부가 다시 센터빌로 이관하는 절차를 밟는다. 나머지 예산 중 20%

정도는 재단이나 공공 보조금으로부터 나온다. 예산 사용은 조직 운영 부문 5~6%, 비즈니스 인텔리전스 부문 10%, 청소 부문 30% 등으로 나눈다.



외부 데이터를 적극 활용하는 비즈니스 인텔리전스

Q 비즈니스 데이터를 바탕으로 해서 살기 좋은 도시로 플레이스 메이킹하는 아이디어와 프로그램의 상호작용이 좋은 것 같다. 이런 아이디어를 실현하는 센터빌의 조직 구조가 어떻게 되는가?

A 많이 놀라실 것 같다. 여기는 자원이 적고 근무하는 직원도 12명뿐이다. 데이터 분석 용역을 관리하는 비즈니스 인텔리전스 담당 직원은 1명이다. 이 직원이 데이터를 직접 만들기도 하지만 기본적으로 회원사로부터 데이터를 구입하거나 수집한다. 이것을 하나의 대시보드로 관리하고 있다. 거리에 설치된 CCTV를 보고 보행자 숫자를 세고 데이터를 직접 만들기도 하고, 통신사 데이터를 구입해서 사용하기도 한다. ‘모네리스’라는 통계회사로부터는 기업 매출 변동 데이터를 구입하고 있다. 적은 자원으로 좋은 결과를 만들어낼 수 있도록 해야 한다는 것이 우리의 지론이다.

Q 분석 데이터 중 교통수단 이용률 등은 어디에서 얻는 것인가?

A 몬트리올 교통공사로부터 얻었다. 교통수단뿐만 아니라, 자전거 이용자를 위한 정보나 주차 안내 등 다양한 정보를 모아 놓았기 때문에 필요하면 사용이 가능하다.

Q 범죄율이라든지 교통이용률 등 데이터는 센터빌 지역만의 데이터가 아니고, 몬트리올 전체에 대한 데이터가 아닌가?

A 센터빌에 한정된 데이터는 아니고 조금 더 큰 지역에 대한 데이터이다. 해당 경찰서의 관할범위가 센터빌 지역보다 약간 크다. 범죄율을 보면, 도시에서 살해당할 가능성보다 시골에서 살해당할 가능성이 많다고 나온다. 도시 인구가 더 많기 때문에 백분율로 보면 도시가 더 안전하다는 결론을 얻게 된다. 그런데 최근 소매치기 등 작은 범죄가 많아지고 있어 조금 걱정스럽다.



혁신보다 지역맞춤 선례를 학습하고 수정해서 적용

Q 새롭고 뭔가 혁신적인 일들을 하기 위해 어떤 일들을 고민하고 진행하는가?

A 이곳은 혁신을 고민하는 것이 아니라, 좋은 선례를 수집하고 우리 지역에 도입해서 좋은 결과를 낼 수 있을지를 고민한다. 혁신이라는 것은 어려운 것이다. 우리에게 본보기가 되는 도시 중 하나가 브라이언 공원을 기획한 ‘뉴욕 다운타운 개발공사’와 같은 곳이다.

Q 센터빌 활동 이후 기업 활동에 나타난 긍정적인 영향에 대한 정량 데이터가 있는가?

A 이 지역에서 비즈니스가 얼마나 잘 되고 더 나아졌는지에 대한 데이터는 있지만 그

것이 센터빌과 직접적인 관련이 있는지 증명하기는 쉽지 않다. 예를 들어 광장 중심의 경관 개선 작업을 했는데, 그 시기에 첫째 광장 주변 상가의 매출이 상승했고, 둘째 이용객의 방문 시간이 길어졌으며, 셋째 인근 사무실 직원의 출근회수가 늘어났다면 꼭 센터빌의 작업이 직접 원인이라고 할 수는 없는 것이다. 이 점검 프로세스도 독창적으로 고안한 것이 아니다. 뉴욕의 사례를 벤치마킹해서 프로젝트 전후와 중간 과정을 확인한 것이라 정확히 센터빌의 성과라고 할 수도 없다.

Q 우리가 노력한 것이 데이터를 통해 평가되어야 한다고 말씀하신 것으로 이해했는데, 그러려면 목적과 평가 지표도 있어야 할 것이다. 그런데 센터빌의 노력과는 별개로 다른 요소가 있다라는 말씀을 하시는 것 같다. 그렇다면 센터빌의 노력에 대한 평가를 부각시킬 필요는 없는 것인가?

A 전체 데이터 속에서 다른 요소와 센터빌의 요소를 분리해서 보는 것이다. 그래서 그 사이에 간극이 있다면 그것은 100% 센터빌의 성과가 아니라고 평가한다. 보통 일반적인 기업도 비슷하게 평가한다. 예를 들어 정부보조금을 받아서 사업을 수행하면, 보조금 부분을 제외하고 실제로 무엇을 수행했는지 파악하는 방식으로 평가한다. 또 다른 예를 들면, 어떤 이벤트가 대성공을 거두었는데 날씨가 너무 좋아서 사람들이 많이 올 수도 있었다는 식으로 바라보는 것이다.



갈등 해결의 최선책은 구성원으로 포용

Q 센터빌 경계선을 두고 센터빌 지역과 그 밖에 있는 지역과 갈등은 없는가? 갈등이 있다면 어떻게 해결하는가?

A 민간과 민간, 민간과 정부기관 사이에도 갈등이 많다. 우리 사업이 2018년도에 시작했다고 하면 못했을 것 같다. 지금은 협력이 가능한 상황이 되었지만 여전히 갈등 요소가 많다. 다행히 하나씩 해결되어 나가고 있다. 센터빌 지역의 경계선을 기준으로 안쪽 상인은 회비를 내고, 바깥쪽 상인은 회비를 내지 않는다. 그런데 더러운 물건이 경계에 걸쳐 떨어져 있으면 이걸 누가 치워야 하는가 문제가 된다. 우리에게는 이 문제가 중요하지만 몬트리올 방문객에게는 전혀 상관없는 문제이다. 그냥 더러운 것이고 누군가는 치워야 하는 것이다. 그래서 센터빌의 경계선 영역이 점점 늘어나고 회비를 내는 회원도 늘어나고 있다. 이 과정은 매우 지난하고 길다. 올해 수요조사를 시작했고 내년에는 변화가 나타날 것이다. 일단 시작은 했다.



외국기업에 대한 직접투자 지원은 제한적

Q 정부 지원이 있다면 글로벌 비즈니스 차원에서 몬트리올에 진출하는 외국기업이 꽤 있을 것 같은데, 지금같은 소상공인 지원이나 물리적인 환경개선 외에 외국기업의 입주 환경과 관련된 지원도 센터빌에서 가능한 건가?

A 외국인 투자를 유치하는 기관은 따로 있다. 센터빌은 간접적인 지원만 한다. 직접

지원은 인베스트 몬트리올(Invest Montriol)이나 몬트리올 인터내셔널(Montriol International)같은 기관이 한다.



친화적인 이민정책으로 젊은 도시 인구 지속 증가

Q 연간 20%씩 인구가 계속 증가하고 있다고 했는데 이민의 영향이 있는 것인가?

A 20%씩 인구가 증가하고 있다는 데이터는 캐나다 통계청의 통계이다. 이곳에서 3년 또는 5년에 한 번씩 인구 통계를 조사한다. 몬트리올이나 토론토, 밴쿠버같은 도시는 이민자가 가장 많은 지역이다. 인구증가율 20%가 이민자인지 아니면 내국인의 지역 이동인지는 단정짓기 어렵지만, 이 지역들이 이민자가 많다는 것을 보면 이민자 증가일 가능성이 있다. 또한 새로 늘어나는 인구의 평균 연령이 25살부터 35살까지 매우 젊다. 이것도 이민자일 가능성이 높다고 보고 있다.

3) 참가자 의견



비영리기구 운영 활성화를 위한 지원책 필요

- 몬트리올 시청에서 하지 못하는 다양한 사업을 담당하면서 몬트리올시의 청결과 미관을 시청 보다 더 세심하게 관리하고 있었다.
- 도심 지역 활성화를 위한 다양한 활동을 추진하는데, 공공이 할 수 없는 세심한 부분을 다룬다는 점에서 의미가 있다. 공공과의 역할 분담과 관계 조정이 중요할 것 같다.
- 비영리기구로 지역의 경제와 산업 활성화를 통한 삶의 질 향상을 위해 노력하는 모습이 인상적이다. 우리나라 지역 경제의 중추 역할인 소상공인 문제가 매우 큰데, 이러한 비영리기구 운영 활성화를 위한 지원책이 필요하다.
- 도시를 깨끗하고 안전하게 만드는 것을 정부가 아닌 민간에서 추진한다는 점이 인상깊다.
- 민관협력 모델이 현재 한국의 제도에도 유행처럼 많이 도입되고 있는데, 실제로는 어떤 방식으로 작동되어야 성공하는지에 대해서는 잘 모르는 것 같다. 센터빌은 성공적인 민관협력 모델로서 벤치마킹하면 좋을 것 같다. 적은 인력으로 큰 성과를 거두고 있다. 안정적인 자원 구조를 가지고 있지만 정부가 제공하는 공공 서비스를 보완하는 마이크로 매니지먼트가 성공의 핵심 요인인 것으로 판단된다.
- 우리 지역에서 활동 중인 유사 단체에 대한 조사와 분류를 거쳐 체계화한 후 몬트리올과 유사하게 지원법률을 갖추어서 실질적인 지역 발전 효과를 유도할 필요가 있다.



지역과 사람에 초점을 맞춘 협력적 지역개발

- 사방 3km를 대상으로 초점을 맞추어 지역개발을 하는 것이 인상적이다.
- 조합의 형태로 구역을 정하고 변화를 직접 일으키려고 하기보다는 변화가 일어날 수 있도록 방향성을 맞춘 사업 방향이 인상적이다.
- Clean and safe와 Place-making이라는 기본적인 인간의 필요 항목에 집중하여 살고 싶은 도시, 살고 싶은 도시로 개발한다는 점이 인상적이다. 특별히 거창한 혁신 아이디어를 도입하려는 노력보다 기본적인 삶의 질 개선에 초점을 맞추어 도시의 지속가능한 발전 추구가 중요하다는 생각을 해본다.
- 지역 밖과의 갈등에 대해 방관하지 않고 관리범위를 조직의 역할로서 적극적으로 확대해 나간다는 것은 바람직하다.
- 적은 인원으로 몬트리올 다운타운을 포함한 대도시 상업지구 전반에 걸쳐 녹지조성, 청소, 경관개선 등 우리나라에서는 상상할 수 없을 정도의 체계적이고 깨끗한 도시와 거리를 설계하고 조성한다는 것이 감명받았다. 도시의 지속가능성 측면에서 물리적 환경개선 중심의 자원을 통해 도시경제 활성화를 도모하고 있었다.



자발적 회원의 합의된 결정과 투명성 중시

- 법률에 근거하여 강제적으로 회비를 징수하고, 시의회가 참여하며, 총회 등 절차에 의한 결정을 내리는 것이 핵심적인 토대를 이루고 있었다.
- 지역경제와 개발을 위해 지역 내 상인들이 직접 예산(회비)을 내고 공동으로 지역 내 개발에 합의하는 것은 아주 인상적이다. 국내에서도 도심의 상권활성화를 위한 많은 정책을 펼치고 있지만 공공 지원만 기대하고 행정 예산과 역할이 중요한 국내 현황과 비교된다.
- 광역단체나 지자체 보조금보다는 자발적 부담금 납부를 통한 자율적·주도적 운영이 가능한 시스템이 인상적이다. 다만, 시 또는 시의회 승인 과정에서 얼마나 간섭이 있는지 확인이 필요할 것 같다. 국내는 단체의 보조금에 대한 의존이 크며, 시 또는 시의회의 간섭이 많다.



데이터 기반 사업기획과 모니터링 필요

- 비즈니스 인텔리전스 사업을 통해 지속적인 모니터링을 통한 후속조치가 이루어지고 있다. 다양한 데이터와 설문조사에 기반한 모니터링 시스템의 활용은 한국에도 도입이 필요하다.
- 방문객 설문 등 정량적 분석 결과를 기반으로 체감될 변화와 개선을 위해 행동한다는 점에 주안점을 두는 것이 인상적이다. 청소, 미화, 행사, 플레이스 메이킹 등 어렵지는 않지만 필요한 일을 꾸준히 '행동'하는 것이 변화를 가져온다는 것을 다시 한번 강조하고 싶다.
- 비즈니스 데이터를 구축하고 분석하여 조직이 해결하고 추진해야 하는 사항을 결정하는 방식은 참고할 만하다. 지속적인 운영을 위해서는 비즈니스 모델이 필요한데 우수한 공연을 제공하고 추후에 현장에 찾아오도록 유도하는 방식을 취하고 있다.





라. 사회적 주거 개발을 통한 주거공간 보급 : 바티르 손 콰르티에

바티르 손 콰르티에

(Batir son Quartier)

2155 Rue Saint-Patrick, Montréal,
QC H3K 0B9

www.batirsonquartier.com

발표자 :

Jean-Pascal Beaudoin(전략자문)

참석자 :

Edith Cyr(사무총장)

Yann Omer-Kassin(개발부문 코디네이터)



방문연수	캐나다	몬트리올	2024.10.2.	14 : 00 - 16 : 00
------	-----	------	------------	-------------------

1) 연수내용

사회적 경제의 주체로 작동하는 지역연합형 주택조합

- 바티르 손 콰르티에(Batir son Quartier, 이하 바티르)는 ‘커뮤니티를 짓는다’라는 뜻을 가지고 있다. 바티르는 몬트리올의 주거 문제 해결을 위한 비영리 기술자문그룹의 형태로 1994년에 4개 기술단체가 연합하여 설립되었다. 이 기술단체들은 한국의 구(區) 규모에 해당하는 4개 지역을 대표하는 기술단체여서 당시에는 꽤 큰 뉴스거리였다고 한다. 이번에 새로운 기술단체가 1개가 추가로 포함되면서 설립 45년 만에 몬트리올 북쪽 지역인 라발(Laval)과 생로랑스(Saint-Laurence) 인근까지 확대하게 되었다. 현재 근무하는 직원수는 68명이며, 몬트리올의 사회적 경제에서 중요한 활동 주체로 역할을 하고 있다.
- 바티르는 일반적인 부동산 개발업자이지만, 실제 거주자를 고려한다는 것이 보통 개발업자와는 다른 점이다. 기본적으로 프로젝트 수행을 위한 자금 마련(펀딩)으로 첫 발자국을 떼고, 부지 선정 후 기술자를 제공해서 설계부터 개발, 관리에 이르는 전 과정을 수행한다. 하지만 조금 다른 새로운 점이 있다. 일반적인 경우와는 다르게 바티르는 프로젝트 진행과 기술적 지원을 할 뿐 어떤 집을 지을지는 결정하지 않는다. 결정은 주택조합 등 실제 수요자가 한다.
- 바티르가 커뮤니티 하우스를 개발하고 건축하는 데 주요 임무가 있다면, 이것을 운영하는 조직이 제네르 손 콰르티에(Génération son Quartier)이다. 제네르는 주택조합의 성격을 가지며, 소유주로서 주택 임대와 관리를 수행한다. 바티르와 제네르는 AGRTQ(Association des Groupes de Ressources Techniques du Québec)라는 부동산 브랜드에 속해 있는 협력적

자회사라고 생각하면 된다. 이 두 기관의 운영 예산은 프로젝트 수입으로부터 나온다.



낮은 비용으로 주택을 소유하는 주거 솔루션 각광

- 바티르는 연간 500여 개의 프로젝트를 수행하면서 1,544실 규모의 집을 짓고 있다. 주거 전용 시설만 짓는 것이 아니라, 주상복합의 형태로 상업시설을 짓기도 한다. 이를 위해 주택 단지 전체를 개발하기 위한 투자와 자금 조달, 인허가 사항을 검토하고 있다.
- 더 나아가 거주자를 대상으로 주택 관리, 재정 관리, 주택 관련 법률과 권리에 대한 교육까지 제공하여 입주자들이 주거 관련 문제에 있어서 스스로 더 나은 결정을 내릴 수 있도록 지원하고 있다. 이런 모델은 상업적 이익보다는 주민들의 이익과 지역사회 발전에 중점을 두고 지속 가능한 경제 구조를 구축하는 데 중요한 역할을 하고 있다.
- 이곳의 주요 고객은 땅을 가진 개인 임대업자가 아니다. 사회적 약자와 소외 계층에게 ‘적어도 살 수 있는 공간’을 마련해주려는 목적을 가진 주택조합 등이 고객이다. 이를 통해서 집을 마련하고 관리하면서 살 수 있도록 도와주는 역할을 하고 있다.
- 최근 한국을 포함한 선진국에서 주거 위기(Housing crisis) 문제가 심각해졌다. 집값이 너무 올라서 일반 서민은 자기 월급의 30% 이상을 월세로 지불하는 상황이 되었다. 그런데 월급은 올라간 월세를 감당할 만큼 인상되지 않고 있어서 결국에는 삶의 질이 떨어지고 있다. 그래서 좀 더 저렴하게 살 수 있는 주거 솔루션을 원하는 사람들이 많아지고 있다. 이런 이유로 인해 낮은 비용을 가지고 집을 마련하는 방법으로 주택조합이 솔루션으로 떠오른 것이다.



사회적 약자를 위해 ‘커뮤니티를 짓는다’는 원칙

- 바티르의 목표는 몬트리올 지역사회의 주거 문제를 해결하고 주민들의 삶의 질을 향상시키기 위한 다양한 주택 개발 프로젝트를 추진하는 것이다. 이곳은 지역사회 기반의 사회적 경제 모델을 바탕으로 비영리 협동조합과 주택협회를 통해 주거 문제를 해결하는 모델을 확립하고, 모두가 접근하기 쉬운 주택을 제공하는 것을 목표로 한다.
- 바티르의 사업은 주택 건축에만 사업영역을 한정하지 않고, 커뮤니티 조성을 위한 주택 환경 까지도 고려한다. 이 기관의 명칭이 가지는 의미처럼 ‘커뮤니티를 짓는다’는 ‘커뮤니티 하우스’ 개념을 가장 중요한 요소로 규정한다.
- 최근 고령화 추세에 따라 노인 인구가 늘고 있고, 팬데믹 이후 정신 문제나 중독 문제도 심각해졌다고 한다. 장애인이나 가정폭력 피해 여성, 미혼모 등 사회의 도움이 필요한 사람도 많다. 바티르는 이들을 위한 프로젝트를 중요하게 생각하고 있다.
- 이곳은 지역사회와 협력하여 새로운 주택을 개발하기도 하지만, 노후 건물이나 공장 등 기존 건물을 다양한 형태로 개선하고 있기도 하다. 실제로 20~30년 전에 시행했던 건물은 현재 노후화된 상태가 되었다. 이 건물의 주거 환경을 개선하기 위해 자금을 조달하고 리노베이션하는 사례도 있다.
- 지금까지 수행한 수백 개의 프로젝트는 대부분 △건물과 부동산 복합체의 구매와 개조 △산

업, 기관 또는 종교 건물의 변환 △도시 구조 내 신축 또는 재개발 중인 대형 부지의 신축으로 구분될 수 있다.



[그림 26] 바티르 손 콰르티에가 주거환경 조성에 집중하여 건축한 주택단지



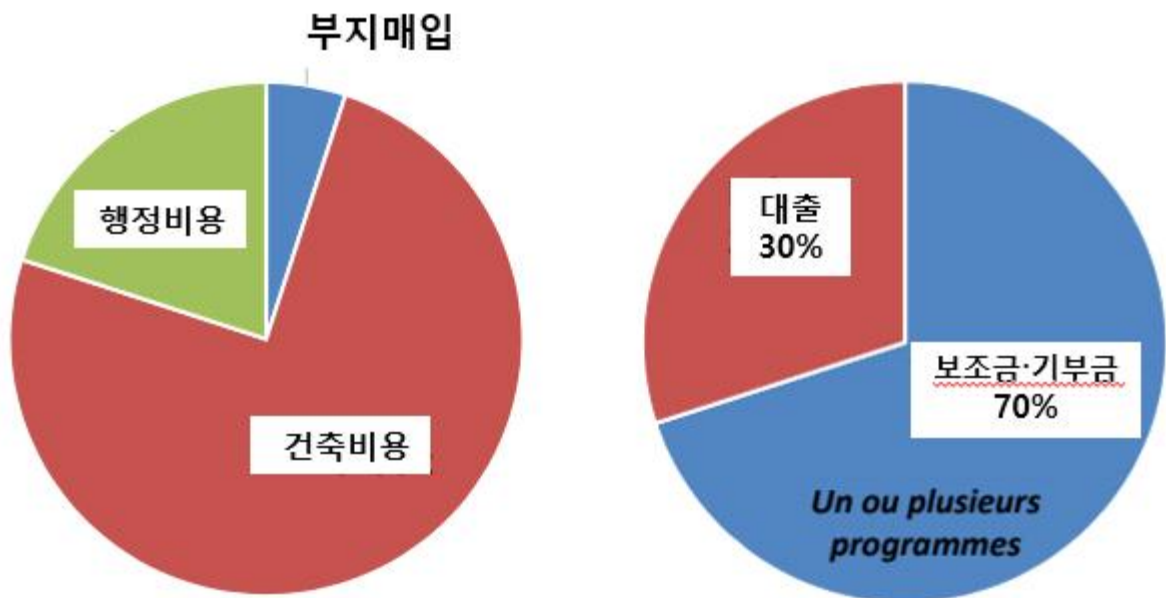
건축은 정부 보조금과 대출, 운영은 임대료로 충당

- 바티르의 프로젝트는 상향식이다. 프로젝트 수요가 파악되면 필요한 자금은 어떻게 조달할 것인지 고민하고, 정부를 찾아가 주 정부나 연방 정부 차원에서 받을 수 있는 자금 수준을 파악한다. 저소득층이 월세와 대출 상환을 포함하여 지불할 수 있는 임대료 수준을 책정하려면 조합의 운영 예산에 균형을 맞추어야 한다.



[그림 27] 철저하게 상향식으로 진행되는 바티르의 프로젝트 수행 절차

- [그림 28]의 왼쪽은 프로젝트 소요 예산의 비율을 나타낸다. 파란색은 부지매입, 빨간색은 건축비용, 나머지 초록색은 행정 비용으로 나뉜다. 오른쪽은 주택 건축을 위한 자금 조달 방식에 대한 것으로 빨간색의 30%는 대출이고, 파란색의 70%는 정부 보조금이나 기부금으로 구성된다.
- 정부 보조금은 건축 단계까지만 지원된다. 준공 후 시민들의 입주가 시작되면 이들의 월임대료로 운영비를 충당해야 한다. 월임대료는 시장 대비 아주 낮은 수준이지만, 저소득 계층에게는 이마저도 높을 수 있다. 그래서 본인 소득의 25% 정도를 월세로 내고, 부족한 부분은 월세 보조 프로그램으로 지원받도록 돕는다.



[그림 28] 프로젝트 소요 예산 및 자금 조달 방식에 대한 비율



연방 정부와 주 정부 모두로부터 보조금 지원

- 정부 보조금은 연방 정부와 주 정부 양쪽에서 받고 있다. 캐나다의 저소득 계층을 대상으로 하는 주거정책에 있어서 1994년 이전까지는 연방 정부만 지원을 해왔다. 그런데 1994년에

돌연 연방 정부가 주택 보조 사업을 중단했다. 하지만 이 사업의 필요성은 너무나 컸기 때문에 1996년에 퀘벡 주 정부가 새로운 프로그램을 입안했고, 1997년에 본격적인 지원사업을 시행했다. 이후 2018년에 연방 정부의 사업이 다시 재개되었다.

- 현재는 연방 정부와 주 정부랑 모두에게서 보조금을 지원받고 있다. 금융적인 지원 외에 인허가에 대한 것도 유연한 도움을 받는다. 지구단위계획에 있어서 상업지역과 주거지역을 명확하게 구분하기 어려운 경우에는 인허가 사항을 유연하게 적용해 준다. 공공의 영역뿐만 아니라 민간의 영역에서 개발하는 부동산 분야도 일정 부분을 커뮤니티 하우스로 기부채납하면 지구단위계획을 일부 조정해 준다. 이 부분은 최근 15년 정도 트렌드로 자리잡았다.

[표 3] 주요 주 정부 자금조달 프로그램

AccesLogis	PHAQ-SHQ (퀘벡 저렴한 주택 프로그램)	조세우대자금
▪ 단독형 ▪ 지속적인 진입 ▪ 3개 섹션 ▪ 주거용 및 비거주용 ▪ 저렴한 주택 건설 및 보존 ▪ 다양한 기부 방법	▪ 긴급, 임시 또는 영구 주택 ▪ 저렴한 주택 건설 및 보존 ▪ 건설 보조금 ▪ 환경인증 추가 보조금	▪ FTQ 연대 기금 ▪ Desjardins Group 신용서비스

[표 4] 주요 연방정부 자금조달 프로그램

초기 자금 조달	저렴한 주택 기금	창의적 이니셔티브 신속 주택
▪ 사전 개발 활동 지원 ▪ 무이자 대출 또는 상환 불가능한 기부금 ▪ 저렴한 주택 건설 및 보존	▪ 대출 또는 기부 ▪ 저렴한 주택 건설 및 보존 ▪ 적격 비용의 최대 40% 보조	▪ 도시 및 프로젝트 섹션 ▪ 18개월 만에 완료 ▪ 신규 건축만 해당 ▪ SNL의 집중 취약 집단 ▪ 자산 관리 분야에서 최소 5년의 경험을 보유한 ASBL ▪ 2020년부터 3단계

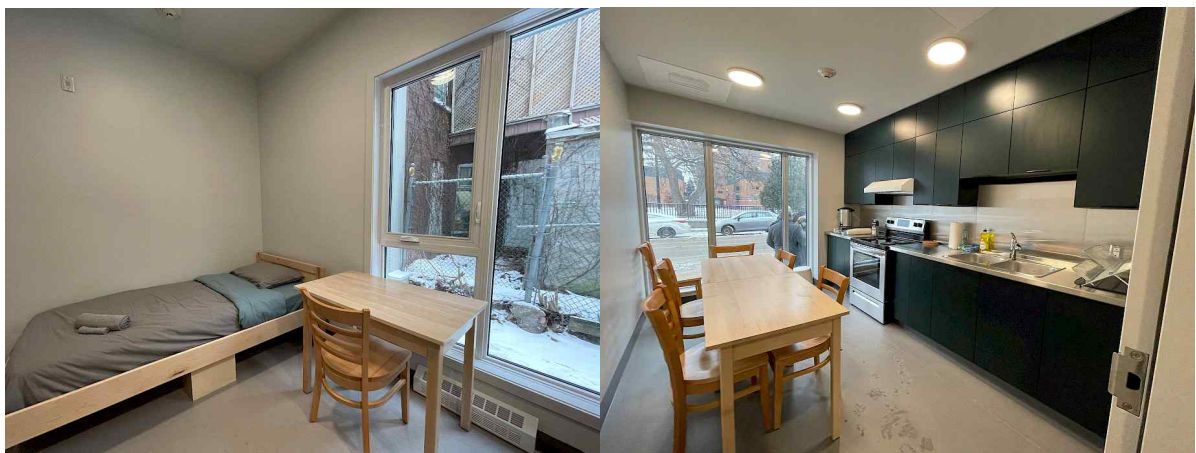
역세권에 노인들을 위한 주거단지 건설

- 대표적인 프로젝트 중 하나로 「로즈몽 지하철 입구 위 프로젝트」가 있다. 로즈몽(Rosemont) 시립 작업장의 유희부지는 이미 1980년대 후반 바티르의 손을 거쳐 재개발되어 155개의 커뮤니티 주택, 173개의 공공주택, 348개의 콘도미니엄, 도서관, 어린이집, 상점과 공원이 자리하고 있다.
- 여기에 불편한 노인들을 위한 193개의 공공 주택과 약 300명의 몬트리올 시립 주택 사무소 직원들이 거주할 행정 센터가 들어설 예정이다. 지하철역 앞에 위치하므로 대중교통 이용이 용이하고 노인들의 필요에 맞춘 저렴한 주택 제공이라는 점까지 충족한 프로젝트이다.



[그림 29] 로즈몽(Rosemont) 지하철역 입구에 세워진 커뮤니티 주택

- 또 다른 사례로는 기존의 공공 자원과 커뮤니티 프로젝트에 적합하지 않았던 소외된 노숙인들에게 주거 공간을 제공하는 「L'Anonyme」 프로젝트가 있다. 비위생적인 상태와 그 안에서 벌어진 범죄 활동으로 알려져 있던 건물을 대대적인 개조를 거쳐 14개의 방, 공유 주방, 회의실이 있는 주택 단지로 탈바꿈시켰다. 이 프로젝트는 커뮤니티, 공공, 지역 정치가들의 광범위한 참여와 지원으로 이루어졌다.



[그림 30] 지역사회의 도움이 필요한 사람들에게 거주지를 제공한 L'Anonyme 아파트 내부



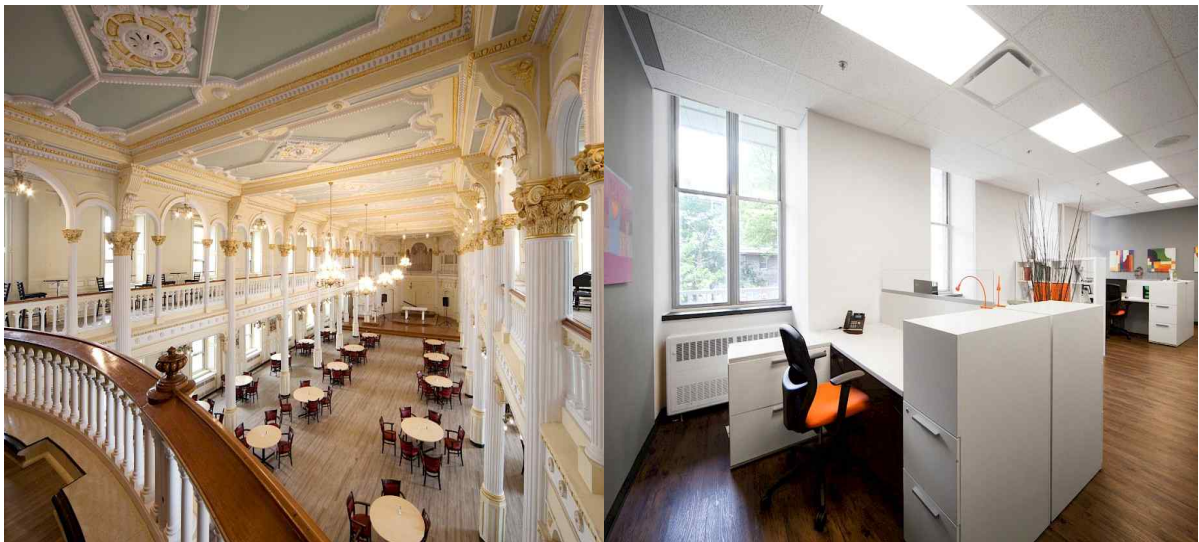
커뮤니티 기반 비주거 공간 개발과 관리 프로젝트

- 주거 공간을 개발할 뿐만 아니라 역동적이며 지속 가능한 생활 환경에 대한 접근도 마찬가지로 필수적이라는 점을 고려하여 바티르는 사회적 경제 기업과 기관 파트너들이 비주거 공간을 개발하거나 그들의 활동을 이전하는 것을 지원하고 있다.
 - 1996년 바티르가 여성들이 한 장소에 모여 자원을 공유하고 여성의 권익을 위한 다기능 센터를 설립하는 것을 지원한 것을 시작으로 비주거 프로젝트를 계속해서 지원해 오고 있다. 그 결과 'Maison Parent-Roback'이라는 몬트리올의 여성단체가 설립된 바 있다. 이런 영향은 다른 개발 프로젝트로 확산되었다.
- ✓ CPE Technoflos, Le train de Bourgogne : 잉여 부지에서 어린이집으로 재탄생

- ✓ Espace Fullum : 대형 다목적실을 비롯한 기업과 조직의 행사 주최지
- ✓ Théâtre Paradoxe : 교회를 공연장과 통합 회사의 사무 공간으로 변환

부동산 관리 조직을 두고 사회적 주택단지 관리

- 바티르는 산하에 ‘Gestion son Quartier’라는 커뮤니티 부동산 관리 조직을 두고 이런 지원이 없었던 지역에서 부동산 관리에 필요한 자원을 제공하고 있다. 약 2,226개의 사회적 주택 단지를 포함한 부동산 포트폴리오를 관리하며, 몬트리올 Mercier-Quest 구역에 726개 유닛의 대형 주택 단지를 소유하고 있다.
 - ✓ 임대 관리 : 임대료 징수와 추적, 임대 계약 관리
 - ✓ 재정 관리 : 연간 예산 준비와 정기적인 추적, 회계, 급여
 - ✓ 시설 유지 관리 : 경비와 유지보수 서비스, 전문 유지 관리 감독(잔디, 제설, 엘리베이터, 경보 시스템 등)
 - ✓ 수리 작업 관리 : 수리 작업 관리와 감독, 비상 호출 관리
 - ✓ 교육과 커뮤니티 조직 : 관리 교육과 커뮤니티 조직



[그림 31] 오래된 저택을 복원하여 대형 다목적실로 사용되고 있는 Espace Fullum

- 바티르가 지원하고 진행하는 주택 개발 프로젝트는 지역사회에 사회적, 경제적, 환경적 측면에서 다양한 영향을 미치고 있다. 사회적 측면에서 봤을 때 커뮤니티 주택에 거주하는 것은 지역 차원에서 지원과 연대의 네트워크에 통합되는 것을 촉진하며, 관계 속에서 구성원이나 입주자가 더 적극적으로 사회의 구성원으로서 살아가는 것을 장려하고 있다.
- 또한 커뮤니티 주택에 대한 접근은 주거 안전성을 제공할 뿐만 아니라, 저소득 가구나 중위소득 가구가 다른 필수 비용을 위한 자금을 확보할 수 있도록 돕는다.
- 그뿐만 아니라 커뮤니티 주택 모델은 노인 또는 특별한 요구를 필요로 하는 사람들을 지원할 뿐만 아니라 동시에 퀘벡 정부의 의료와 사회 서비스에 대한 연간 비용 절감을 가능하게 하는 셈이다. 노인들이 더 오랫동안 자신의 집에서 거주할 수 있도록 하여 장기 요양시설로의 입소

를 지연시키는 것도 포함된다.



[그림 32] 젊은 세대의 다목적 공연장으로 변신한 교회 Théâtre Paradoxe

- 사회적 약자 계층에 관련된 정부의 비용 절감은 경제적 영향으로 이어져, 퀘벡 사회에 긍정적인 경제 혜택을 제공하고 있다. 건설과 서비스 부문을 자극하여 일자리를 창출하고, 지속성이 인정된 사회적 경제 기업이 발전하기도 하고 있다. 실제로 2022년 완료된 프로젝트로 인해 2,175개의 직·간접적인 일자리가 창출되었다.



지속 가능한 커뮤니티 주택을 통한 환경 보존 시도

- 이런 커뮤니티 주택 프로젝트는 사회경제적 영향만 미치는 것이 아니라 지역사회의 환경적으로 지속 가능한 발전을 도모하는 핵심 요소이다.
- 바티르는 건강한 생활 환경 조성, 에너지 효율성 조치 통합, 혁신적인 개발 관행과 접근 방식에 대한 패널과 회의에 정기적으로 초청되며, 몬트리올 기후 파트너십의 건축 작업 그룹과 몬트리올 생태 전환 사무소의 기후변화 적응 전문가 위원회에도 참여하고 있다.
- 지속가능성이라는 핵심 가치를 기반으로 콰르티에는 부동산 프로젝트 개발에 있어 친환경적인 가치를 중점에 두고 있다. 여러 차례 영감을 주는 프로젝트를 조정한 공로로 상을 받은 바 있으며, 그중 일부 건축물은 LEED(Leadership in Energy and Environmental Design) 인증을 받았거나 인증 취득을 목표로 하고 있다.
- 바티르는 커뮤니티 주택이 기후 비상 상황에 대응하기 위한 여러 해결책 중에서 최우선 선택지 중 하나라고 믿는다. 특히 기후변화의 영향을 가장 받을 가능성이 있는 것은 불우한 가구라는 점을 고려할 때, 커뮤니티 주택은 위기 상황에서 안정과 피난처, 그리고 연대 네트워크를 제공하는 데 있어 필수적이다.

2) 질의응답

 저소득 계층의 절반 정도가 커뮤니티ハウ징의 혜택

Q 몬트리올의 저소득 계층을 위한 주거 환경 지원을 위한 사업을 하고 있는데, 이런 계층의 몇 퍼센트 정도가 혜택을 받고 있고 어느 정도 확대하고자 하는지 궁금하다.

A 현재까지 몬트리올 전체 주택건설 중 바티르의 형식으로 개발된 비율이 10~12% 정도 된다. 혜택을 받는 비율은 저소득 계층의 50% 정도여서 아직도 확대가 필요하다.

 순수 거주 목적으로만 입주 허용하고 소득 향상시 임대료도 상승

Q 임대 기간에 제한이 있는가?

A 임대 기간에 제한은 없다. 거주기간에 대한 입주민의 권리가 있어서 원하는 기간만큼 거주할 수 있다.

Q 최근 소득 수준이 높아지고 있다는데 소득에 대한 임대료 차등 부여같은 제도는 없는가?

A 최근 문제가 되고 있는 사안이다. 정부가 임대료를 보조하고 있는 상황에서 소득이 높은 사람이 거주하면 형평성에 문제가 생긴다. 그래서 소득 상한선을 정해놓고 이보다 높아지면 임대료를 올려서 받는다.

Q 한국의 경우에는 실제로 전대를 하는 사례가 있고 적발되면 퇴거와 벌금을 내도록 하는데, 여기는 어떤가?

A 마찬가지로 안 된다. 전대와 함께 상업적 목적으로 사용하거나 빌려주는 것도 금지하고 있다.

 다양성과 연결성에 기반한 커뮤니티 형성

Q 지역 커뮤니티 형성이 바티르의 목표 중 하나이기도 한데, 연령대로 구분하는 등 비슷한 사람들끼리 입주하도록 제한하는 것도 있는가? 예를 들어 청년층끼리는 공유문화가 활성화될 수 있고, 노년층끼리는 사회서비스나 의료서비스 접근성이 좋아질 수도 있을 것 같다.

A 그렇게 하지는 않는다. 그건 이론적으로 가능한 일인 것 같다. 주변을 보면 어린 사람, 나이 든 사람 모두 함께 살고 있다. 다양성이 중요하다. 나이 많은 사람들이 많이 사는 지역에 초등학교를 두고 아이들도 같이 살고 하는 식으로 개발하려고 한다. 로컬 간의 연결이 중요하고, 서로 섞여야 한다.



하자보수는 건축사, 유지보수는 입주민 중심

Q 저소득 계층을 위한 주택에는 비교적 저렴한 자재를 사용할 수도 있어서 하자보수 문제가 생길 수도 있는데 이에 대한 관리감독은 어떻게 하고 있는가?

A 건축에 대한 것은 계약 사항이다. 민간 경쟁 입찰이기 때문에 자재 종류와 등급에 대해서도 심사를 한다. 건축 단가와 자재는 매우 밀접하기 때문에 기업이 경제성까지 고려해서 제안한다. 그리고 그대로 시공하도록 감독하기 때문에 큰 문제는 없었다. 그럼에도 불구하고 수리에 대한 문제는 생기기 마련이다. 이 부분은 계약에 따라서 하자보수의 책임을 명확히 한다. 유지보수는 또 다른 차원의 문제이다.

Q 그렇다면 유지보수에 대한 부분은 어떻게 관리하는 것인가?

A 입주민들이 자체적으로 유지보수 계획을 정해서 기금을 만들고 시기에 따라 관리하고 있다.

3) 참가자 의견



사회적 약자를 위한 지속 가능한 주거정책

- 몬트리올의 공공임대사업에 대한 설명과 현장점검이 있었다. 특히 사회적 약자를 배려하는 정책이 인상 깊었다.
- 정신장애가 있는 분들이나 마약 중독자들을 재활 후 공공주택에 입주하도록 하는 것이 인상적이었다.
- 취약 계층을 대상으로 내집 마련부터 살아갈 수 있도록 전 주기적 지원을 해주는 것이 인상적이다. 바티르의 주요 사업을 벤치마킹하여 한국의 빈집 문제 해결을 위해 고민해야 한다.
- 사회적 약자와 소외 계층을 위한 공공임대주택 의무 비율이 15~20% 정도인 것은 비교적 높은 수준인 것 같다. 이런 높은 비율이 조화롭게 유지되고 있다는 점은 높게 평가할 만하다.
- 저소득 계층을 위한 월세 보조 프로그램이 있어서 월세를 충당하지 못하는 부분을 보조해 줌으로써 주거 안정을 꾀하는 부분이 인상적이다.
- 사회적 약자, 빈곤 계층, 마약 및 폭력가정에 대해 주거 환경을 개선하고 리모델링하여 거주할 수 있는 공간을 만든다. 사회 전반적으로 안전하고 편안한 도시로 만들기 위한 노력이 엿보인다. 몬트리올의 취약 계층을 위한 아파트도 잘 설계되고 깨끗한 모습을 보고 감명받았다.



단순 주택공급이 아닌 커뮤니티 형성과 다양성에 중점

- 취약 계층을 위한 단순 주택공급보다는 거주자들의 커뮤니티 형성을 중요하게 다룬다는 점에 강점이 있다.
- 다양성을 위한 공동체 형성 프로그램을 운영하면서 사회적 주택을 공급하는 점이 인상적이다.
- 사회적 주거 약자를 위한 주거 공간 및 주민 커뮤니케이션 공간 확보는 의미있는 작업이다.
- 취약 계층뿐만 아니라 1인 가구 주거복지 정책에도 반영하면 실효성이 클 것 같다.
- 한국에서 사회적 지위나 경제적 수준으로 주택을 바라보는 관점을 바꾸지 않는다면 성공하기 어려울 것 같다. 주거단지 입주 계층에 의한 슬럼화 부분이 추가적으로 궁금했다.



공공주택과 사회주택을 결합하는 소셜믹스 추진

- 한국에서는 공기업과 지자체가 공급하는 공공주택과의 관계 정립이 필요하다. 기존 공공주택과 사회주택의 특징점을 고려한 정책 추진이 요구된다.
- 민간 개발에서도 일정 규모의 사회주택 공급을 의무화하고 있다. 한국에서는 공공임대주택 공급과 유사해 보인다. 이처럼 공급된 주택은 운영과 관리의 어려움을 크게 겪는다. 건설 이후 관리방식에 대한 깊이있는 검토가 필요하다.

- 한국의 임대주택과 같은 소셜믹스 형태의 어려운 점과 예산 확보, 고품질의 주택 제공을 통한 도시환경 변화를 추구하는 내용이 다양하고 인상적이다.
- 한국도 언젠가는 바티르의 사례와 같이 공존의 모습을 보이면서 평화롭게 살 수 있는 날이 오기를 기대한다.
- 주거 공간을 사회적 약자를 고려하여 전체 사회에서 구별되지 않는 환경을 제공하는 것은 중요하다고 생각한다. 특히 지역사회 커뮤니티 시설을 함께 설계하고, 어느 지역에서든 갈등을 해결하며, 편의를 제공하는 계획과 관리 방법이 시사하는 바가 크다.



도시재생을 위해 NPO와 정부가 다방면에서 공동 노력

- NPO 조직의 저소득 계층 주거 공급 사업에 대해서는 정부의 역할이 중요하다. 협동조합과 함께 취약 계층의 주거 문제를 해결하고, 특히 산업단지 시설을 주거 공간으로 바꾸어 공급함으로써 쇠진한 산업단지를 재생하는 사례로 시사하는 바가 크다.
- 사회적 주거 개발 지원을 위한 정부 보조금의 활용에 대한 기준을 명확히 할 필요가 있다. 예를 들어 재생에너지 의무 설치 등을 명히하며 보조금을 교부하면 효과가 있을 것 같다.
- 산업단지 재개발을 통한 주거지역으로의 변화를 이끄는 주체가 민간의 영역이고, 그럼에도 불구하고 공공과의 갈등이 크지 않다는 점이 인상적이다.





마. 디지털 혁신과 지속가능성의 융합을 통한 도시 운영 전략 : 멀티미디어시티

멀티미디어시티

(Cité Multimedia)

Cité du Multimédia, Montreal



현장학습	캐나다	퀘벡	2024.10.01	13:00-15:00
------	-----	----	------------	-------------

1) 연수내용

퀘벡 주의 디지털 미디어 산업의 중심지

- 멀티미디어시티(Cité Multimedia)는 퀘벡 주 몬트리올에 위치한 디지털 미디어 산업의 중심지이다. 이곳은 1990년대 초반 몬트리올이 비디오 게임 및 디지털 콘텐츠 제작의 가능성을 인식하고, 정부와 산업계의 지원을 받아 멀티미디어 산업을 육성하기 시작하면서 탄생했다.
- 연방 정부와 주 정부는 이러한 산업을 지원하기 위해 다양한 세금 인센티브와 정책을 시행했고, 몬트리올의 대학(맥길대학교, 웨스트민스터대학교, 퀘벡대학교)과 연구기관들은 디지털 미디어 관련 프로그램을 개발하고, 이를 통해 인재를 양성하면서 확장해 왔다.
- 멀티미디어시티는 △산업의 중심지이자 허브 △창조적 환경 제공 △글로벌 경쟁력 강화로 요약할 수 있다. 첫째, 영상, 게임, 애니메이션, 가상현실(VR) 등 다양한 디지털 콘텐츠 제작 업체가 밀집하여 혁신과 협업이 이루어지는 중심지 역할을 한다. 둘째, 창의적인 작가와 개발자가 모여 협력할 수 있는 환경을 조성하여, 첨단 기술과 예술이 결합된 프로젝트를 실현하는 데 기여한다. 셋째, 글로벌 시장에서도 경쟁력을 갖추고 있으며, 다양한 글로벌 기업이 이 지역에 사무소를 두고 활동하고 있다.



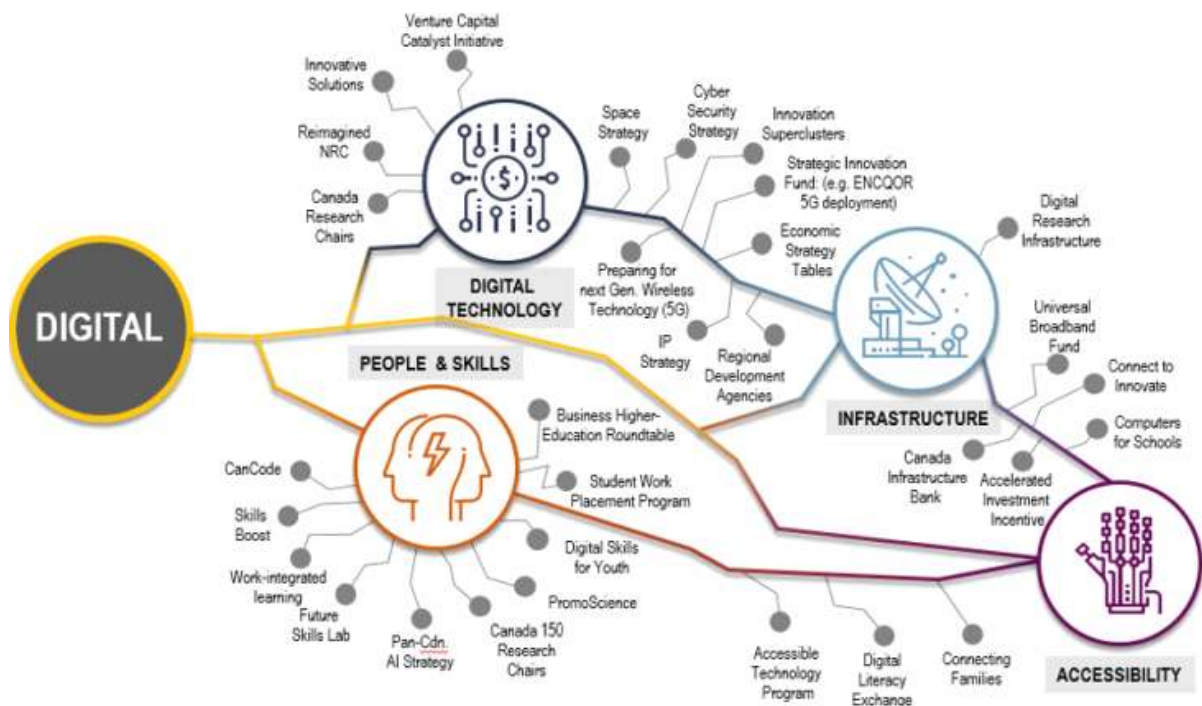
[그림 33] 멀티미디어 시티의 일부

첨단 기술을 활용한 지속 가능한 산업 생태계 구축

- 멀티미디어시티는 캐나다가 추진 중인 디지털 전환 정책의 중요한 허브로 자리 잡고 있다. 캐

나다 정부는 디지털 경제를 촉진하고 4차 산업혁명 기술을 적극적으로 도입하는 디지털 전환 전략을 발표했으며, 멀티미디어시티는 이런 전략의 선도적인 역할을 하고 있다. 2023년 기준, 이 도시는 소프트웨어 개발, 가상현실(VR), 증강현실(AR) 기술을 중심으로 한 300개 이상의 기업이 입주하여 6,000~10,000명 사이의 직원이 상주하고 있다. 또한 게임산업을 중심으로 연간 약 40억 캐나다 달러 이상의 배출을 기록하고 있다.

- 이곳은 캐나다의 디지털 전환 목표에 발맞추어 산업 생태계를 지속 가능한 방향으로 확장하고 있다. 캐나다 정부는 2024년까지 국가 전체의 디지털 인프라를 강화하고, 기업들의 디지털 전환을 촉진하기 위해 10억 캐나다 달러 이상을 투자할 계획이다.
- 또한 정부의 투자 계획에 따라 스마트 그리드, 클라우드 기반 서비스, 그리고 AI 기술을 활용한 에너지 관리 시스템을 도입해 지속 가능한 산업 발전을 도모하고 있다. 예를 들어, 2023년까지 스마트 그리드 시스템 도입을 통해 전체 전력 사용량의 35%를 재생에너지원으로 전환하는 성과를 거두었으며, 2024년까지 에너지 소비량 15% 정도를 추가로 절감할 계획이다.
- 캐나다의 디지털 전환 정책은 또한 중소기업과 스타트업의 성장을 지원하기 위한 디지털 혁신 촉진 프로그램을 포함하고 있다. 멀티미디어시티는 이런 정책의 중요한 이행 주체로 디지털 콘텐츠와 기술 혁신을 통해 캐나다 전역에서 스타트업 생태계 활성화에 기여하고 있다.
- 정부의 지원을 받은 약 50개의 스타트업은 2023년 멀티미디어시티에서 성공적으로 성장하며, 특히 친환경 기술과 AI를 결합한 새로운 비즈니스 모델을 창출하고 있다.



[그림 34] 캐나다 디지털 전환 전략

도시 인프라와 생태계 보전을 위한 친환경 개발

- 멀티미디어시티의 도시 인프라는 캐나다의 디지털 전환 정책과 밀접하게 연계되어 있다. 캐나다 정부는 디지털 인프라를 통한 에너지 효율성 증대를 목표로, 전국적으로 스마트 빌딩과 데

이더 센터의 에너지 절감 기술 도입을 장려하고 있다.

- 멀티미디어시티는 이런 정부 정책을 선도적으로 이행하는 도시로, 2023년까지 약 40% 이상의 건물이 스마트 빌딩으로 리모델링되었으며, 태양광 발전과 지열 에너지를 활용해 에너지 자립을 실현하고 있다.
- 캐나다의 ‘스마트시티 이니셔티브’ 정책은 도시 내 디지털 인프라와 지속가능성을 결합하는 모델을 제시하고 있으며, 멀티미디어시티는 그 대표적인 사례다. 이 도시에서는 AI와 IoT 기술을 기반으로 한 스마트 교통 시스템이 운영되고 있으며, 전기차 충전소와 자전거 도로 확충을 통해 지속 가능한 교통 시스템을 구축하고 있다.
- 2023년에는 도심 내 탄소 배출량을 약 10% 줄였으며, 2024년까지 이 수치를 30%로 높이는 것을 목표로 하고 있다. 이런 성과는 캐나다 전역에서 디지털 기술을 활용한 친환경 도시 개발의 모범 사례로 자리 잡고 있다.
- 또한, 캐나다 정부는 생태계 보호와 도시 내 녹지 공간 확충을 통한 지속 가능한 도시개발을 적극적으로 지원하고 있다. 멀티미디어시티는 2023년 기준 약 5헥타르의 녹지 공간을 조성하였으며, 이는 캐나다 정부의 ‘도시 생태계 보호 프로그램’의 일환으로 추진되었다.
 - ✓ 이 프로그램은 도시개발 과정에서 생물다양성을 보호하고, 자연과 조화를 이루는 도시 모델을 만드는 것을 목표로 하고 있으며, 멀티미디어시티는 이런 목표를 가장 잘 반영하는 도시 중 하나로 평가받고 있다.



교육과 혁신을 통한 지속 가능한 성장

- 캐나다 정부의 디지털 전환 정책은 인재 양성과 교육 혁신을 핵심 요소로 강조하고 있다. 멀티미디어시티는 이런 정부 정책에 따라 퀘벡 대학과 협력하여 2023년까지 약 5,000명 이상의 학생들에게 첨단 기술 교육과 실습 기회를 제공하고 있다.
 - ✓ 이 교육 프로그램은 AI, 클라우드 컴퓨팅, 데이터 분석 등 디지털 전환의 핵심 기술을 학생들이 학습할 수 있는 기회를 제공하며, 학생들이 실무 능력을 쌓는 데 중요한 역할을 하고 있다.
- 멀티미디어시티는 캐나다 정부의 연구개발 지원 프로그램을 통해 스마트 에너지 관리 시스템과 친환경 기술 혁신을 촉진하고 있다. 2023년에는 AI 기반 에너지 관리 시스템을 통해 에너지 소비를 12% 줄이는 성과를 거두었으며, 이는 디지털 전환의 기술적 성과가 환경적 지속가능성을 실현하는 데 어떻게 기여할 수 있는지를 보여주는 중요한 사례이다. 이와 같은 혁신 활동은 캐나다 전역에서 디지털 기술을 활용한 지속 가능한 성장 모델을 구축하는 데 기여하고 있다.
- 또한, 캐나다 정부의 ‘디지털 이노베이션 펀드’를 통해 매년 약 1천만 캐나다 달러의 연구개발 자금을 지원받고 있으며, 이를 통해 지속 가능한 디지털 기술의 연구와 개발을 촉진하고 있다. 이 연구 자금은 특히 스마트시티 기술, AI 기반 에너지 관리, 친환경 건축 자재 개발 등에서 두각을 나타내고 있으며, 이를 통해 멀티미디어시티는 캐나다 내에서 가장 혁신적인 도시로 자리 잡고 있다.



지역사회와 협력을 통한 지속 가능한 발전 추구

- 멀티미디어시티의 지속 가능한 발전은 캐나다 정부의 지역사회 참여 정책과도 긴밀히 연계되어 있다. 2023년 기준, 캐나다 정부는 지역사회가 도시개발과 환경 보호에 적극 참여할 수 있도록 다양한 프로그램을 운영하고 있으며, 멀티미디어시티는 이 프로그램의 중요한 이행 도시 중 하나로 평가받고 있다.
 - ✓ 생태 복원 프로젝트는 지역 주민들의 자발적 참여를 통해 이루어지며, 2023년 약 1,000명의 주민이 자원봉사자로 참여해 도시의 녹지 공간 확장과 생물다양성 보호에 기여했다.
- 캐나다 정부는 또한 지역경제 활성화를 위한 스타트업 지원 정책을 추진하고 있으며, 멀티미디어시티는 이런 지원을 통해 소규모 스타트업들이 성장할 수 있는 환경을 제공하고 있다. 2023년 기준, 약 50개의 스타트업이 멀티미디어시티 내에서 성장하며, 특히 친환경 기술과 디지털 콘텐츠 산업을 중심으로 활동하고 있다.
- 캐나다 정부는 이런 스타트업이 지속 가능한 경제 성장을 이루는 데 중요한 역할을 할 것으로 기대하며, 이를 통해 멀티미디어시티는 지역경제 활성화의 중심지로 자리 잡고 있다.
- 또한 이곳은 캐나다 정부의 환경 교육 프로그램과도 연계되어 있다. 2023년에는 약 2,000명 이상의 학생들이 멀티미디어시티에서 진행된 환경 교육 프로그램에 참여했으며, 이를 통해 학생들은 지속 가능한 개발과 디지털 기술의 중요성을 배울 수 있었다.
 - ✓ 이와 같은 교육 프로그램은 지역사회의 지속 가능한 발전 의식을 고취시키는 데 중요한 역할을 하고 있으며, 캐나다 전역에서 이런 프로그램이 더욱 확산될 예정이다.

2) 질의응답

기업과 기관, 연구기관 외에 스타트업도 성장세

Q 멀티미디어시티에는 어떤 기관이나 기업들이 입주해 있는가?

A 영상, 게임, 애니메이션, 가상현실(VR) 등 다양한 디지털 콘텐츠 제작 업체가 밀집해 있고, 몬트리올의 3대 대학인 맥길대학교, 웨스트민스터대학교, 퀘벡대학교와 더불어 여러 연구기관들이 상주하고 있다.

Q 기업 활동 기반이 잘 갖추어진 기업의 비율이 높을 것 같다. 스타트업의 성공사례나 이에 대한 지원도 있는가?

A 정부의 지원을 받은 약 50개의 스타트업은 2023년 멀티미디어시티에서 성공적으로 성장하며, 특히 친환경 기술과 AI를 결합한 새로운 비즈니스 모델을 창출하고 있다. 또한 정부 정책에 따라 퀘벡 대학과 협력하여 2023년까지 약 5,000명 이상의 학생들에게 첨단 기술 교육과 실습 기회를 제공하고 있다.

주요 분야는 게임과 디지털 콘텐츠

Q 멀티미디어시티의 기업활동이나 연구활동은 주로 어디에 집중되어 있는가?

A 비디오 게임 및 디지털 콘텐츠 제작 등 글로벌한 영향력과 경쟁력을 갖춘 분야에 집중되어 있다.

Q 멀티미디어시티 입주기관의 수와 인력 상황, 배출 현황이 궁금하다.

A 2023년 기준, 이 도시는 소프트웨어 개발, 가상현실(VR), 증강현실(AR) 기술을 중심으로 한 300개 이상의 기업이 입주하여 6,000~10,000명 사이의 직원이 상주하고 있다. 또한 게임산업을 중심으로 연간 약 40억 캐나다 달러 이상의 배출을 기록하고 있다.

지속가능 발전 위해 도시 인프라와 디지털 결합

Q 최근 기후위기 상황에 맞추어 전 세계가 탄소 감축과 에너지 다변화 등 여러 노력을 기울이고 있다. 멀티미디어시티는 이에 대해 어떻게 대응하고 있는가?

A 에너지 정책은 멀티미디어시티에도 매우 중요한 부분이다. 2023년까지 스마트 그리드 시스템 도입을 통해 전체 전력 사용량의 35%를 재생에너지원으로 전환하는 성과를 거두었으며, 2024년까지 에너지 소비량 15% 정도를 추가로 절감할 계획이다.

Q 새로운 전환의 시대를 맞아 새로운 체계의 인프라를 구축하려는 노력이 있는 것 같다. 인프라와 디지털 정책이 어떻게 맞물려 추진되고 있는가?

A 멀티미디어시티의 도시 인프라는 캐나다의 디지털 전환 정책과 밀접하게 연계되어 있다. 캐나다 정부는 디지털 인프라를 통한 에너지 효율성 증대를 목표로, 전국적으로 스마트 빌딩과 데이터 센터의 에너지 절감 기술 도입을 장려하고 있다.

Q 디지털이나 미디어 하면 기술적인 부분을 떠올리게 된다. 멀티미디어시티는 단순히 기술만 보지 않고 기후변화에 대한 다양한 지속가능성을 생각하고 있는 것 같다. 기업 활동 외에 시민 등 민간의 활동은 어떤 식으로 되고 있는가?

A 2023년 기준, 캐나다 정부는 지역사회가 도시개발과 환경 보호에 적극 참여할 수 있도록 다양한 프로그램을 운영하고 있으며, 멀티미디어시티는 이 프로그램의 중요한 이행 도시 중 하나로 평가받고 있다. 생태 복원 프로젝트는 지역 주민들의 자발적 참여를 통해 이루어지며, 2023년 약 1,000명의 주민이 자원봉사자로 참여해 도시의 녹지 공간 확장과 생물다양성 보호에 기여했다. 또한 또한 이곳은 캐나다 정부의 환경 교육 프로그램과도 연계되어 있다. 2023년에는 약 2,000명 이상의 학생들이 멀티미디어시티에서 진행된 환경 교육 프로그램에 참여했다.

3) 참가자 의견



젊은 세대의 관점에서 바라보는 디지털 전환

- 디지털 전환은 4차 산업혁명을 시작한 모든 나라의 과제인 것 같다. 모든 분야에서 디지털은 빼놓을 수 없는 요소가 되었다.
- 디지털 전환은 산업적인 측면만을 강조해서는 안 된다. 이것을 사용하는 사용자, 즉 인력과 소비자가 따라올 수 있는 속도와의도 잘 맞추어져야 한다. 정부의 일방향적인 진도빠기는 성공하기 어려울 것이다.
- 기존 세대에게는 어려운 재교육과 학습의 영역이지만, 현재의 젊은 세대는 디지털 원주민이어서 이런 변화가 어렵지 않을 것 같다. 젊은 세대의 관점에서 미래를 생각하는 전환이 필요할 것 같다.
- 학생들이나 연구자들의 창업을 정부가 지원하고, 밀집된 인프라에 포함시켜 이들의 발전을 촉진하는 정책이 인상적이다.



에너지 전환은 디지털 전환과 한 묶음

- 디지털로 전환하기 위해 고려해야 할 가장 큰 문제는 에너지이다. 디지털을 활용하는 모든 인프라는 에너지를 필요로 하는데, 화석연료 사용을 줄여야 하는 지금 에너지를 어떻게 전환해서 충분히 생산할 것인지를 깊이 생각해야 한다.
- 산업단지 등 제품이나 콘텐츠 생산시설과 에너지 생산시설은 지역적으로 가까운 범위에 있는 것이 좋다. 스마트 분산형 전력체계가 멀티미디어시티같은 개념의 공간에 어울릴 것 같다.
- 2023년 도시 탄소배출량을 10%나 줄였고 2024년까지 30%로 높일 계획이라고 한다. 건물과 교통, 에너지 부문에서 노력을 기울이고 있는 것 같다.



생태적 지속가능성과 함께 가는 디지털 혁신

- 하나의 산업 분야를 모아서 기업이 활동하기 좋은 환경을 만드는 부분은 한국과도 비슷하다. 다만 생산성을 중요하게 생각하는 한국과 다른 점은 지속가능한 발전을 위해 우선순위의 윗부분에 에너지와 생태적 지속가능성을 둔다는 것이다.
- 캐나다 정부는 ‘디지털 이노베이션 펀드’를 조성해서 연간 1천만 달러의 연구개발 자금을 지원하고 있다. 그래서 몬트리올은 스마트시티뿐만 아니라 AI 기반 에너지 관리, 친환경 건축 자재 개발에서도 훌륭한 성과를 거두고 있었다.



지역사회와 네트워크를 형성하여 함께 노력

- 2023년 약 1,000명의 주민이 자원봉사자로 생태복원사업에 참여했다고 한다. 정부와 기관,

시민이 함께 노력하는 도시로 성장한 부분이 인상깊다. 정부의 지원도 필요하고, 시민의 협조와 공감도 없으면 안되는 부분이다.

- 스타트업에 대한 지원도 지속가능성의 영역을 넓히는 부분인 것 같다. 계속 성장만 해나가는 기업은 없다. 새로운 시대에 새로운 기술과 가치관으로 새로운 영역을 개척하는 스타트업 육성이 잘되고 있는 것 같다.



2024년 전국시도연구원협의회 하반기 해외연수

결과보고서

3. 정책제언



가. 지속가능성과 탄소중립

1) 넷제로 달성을 위한 지역적 노력 강화

- 캐나다는 세계 온실가스 배출 순위 11위를 기록했다(한국은 10위). 에너지 부문이 81.0%(543Mt)로 가장 높고, 이 중 35%가 운송 부문, 운송 부문 중에서도 개인(경차, 트럭 등) 및 대형 차량(화물)을 포함한 도로 부문 배출량이 61.7%(116Mt)로 가장 큰 비중을 차지하여 에너지에 집중한 탄소 저감 대책을 수립하기 위해 애쓰고 있다.
- ✓ 라발대학교는 북비지역 최초의 자발적 탄소중립으로 대학 유엔의 지속가능발전목표에 따른 기후변화 대응 노력에 대해 Times Higher Education이 선정한 대학 순위에서 세계 9위, 캐나다 4위로 선정되었다. 또한 시에라 매거진(Sierra magazine)의 2021년 환경 성과 및 혁신 부문에서는 북비지역 13위를 차지했다.
- 바티르 손 과르티에는 커뮤니티 하우징이 탄소중립이라는 국가적 정책에 부응하고 기후 비상 상황에 대응하기 위한 여러 해결책 중에서 최우선 선택지 중 하나라고 믿는다. 위기 상황에서 안정과 피난처, 그리고 연대 네트워크를 제공하는 데 있어 필수라는 것이다.
- ✓ 그래서 몬트리올 기후 파트너십의 건축 작업 그룹과 몬트리올 생태 전환 사무소의 기후변화 적응 전문가 위원회에도 참여하여 적극적인 플레이어로 활동하고 있다. 그 결과 영감을 주는 프로젝트를 조정한 공로로 상을 받은 바 있으며, 그중 일부 건축물은 LEED(Leadership in Energy and Environmental Design) 인증을 받았거나 인증 취득을 목표로 건축하였다.
- 멀티미디어시티는 2023년까지 약 40% 이상의 건물을 스마트 빌딩으로 리모델링했다. 이 작업을 포함하여 2023년 도심 내 탄소 배출량을 약 10% 줄였으며, 2024년까지 이 수치를 30%로 높이는 것을 목표로 계획을 세웠다.
- ✓ 또한 캐나다 정부가 ‘도시 생태계 보호 프로그램’의 일환으로 추진한 녹지공간 조성사업을 약 5헥타르의 면적에 걸쳐 수행했다. 이 프로그램은 도시개발 과정에서 생물다양성을 보호하고, 자연과 조화를 이루는 도시 모델을 만드는 것을 목표로 하고 있으며, 멀티미디어시티는 이런 목표를 가장 잘 반영하는 도시 중 하나로 평가받고 있다.

2) 개발과 보존의 균형을 위한 지속가능교통 정책

- 지속가능한 도시의 교통 문제는 크게 △교통과 기후변화의 관계 △교통과 도시개발의 관계 △대중교통 이용률과 경제성 문제 측면에서 큰 영향을 받는다. 라발대학교 도시지역개발연구센터가 몬트리올의 교통 문제를 해결하기 위해 고민했던 핵심 요소는 기후변화, 그중에서도 △탈탄소화 △회복 탄력성 △불평등 해소이다.
- ✓ 이에 따라 교통 체계는 환경보호와 맥을 같이 해야 한다는 관점에서 ‘생태적인 현대화’에 초점을 맞추었다. 도심 확장을 지양하고, 누구나 쉽게 접근할 수 있으며, 생태계를 파괴하지 않는 친환경적인 에너지 사용하는 등 생태적인 관점의 개발을 계획하고 있다.

- 지속 가능한 교통 시스템을 위해서는 도시가 과도하게 확장되는 것을 막아야 한다. 도심은 기능과 사회적 다양성을 집중시켜 많은 인구가 모여 살 수 있어야 하고, 대중교통을 통한 이동이 자유로워야 한다.
- ✓ 라발대학교는 LPU(Laval University Pass) 교통패스를 도입하여 전일제 학생이라면 누구나 퀘벡과 레비스(Lévis)에서 대중교통을 무제한으로 이용할 수 있게 하였다.
- 라발대학교는 ‘지속가능한 교통’은 능동형 교통시설이나 대중교통 수단을 개인교통보다 강조하고, 도시개발의 가장 중심에 ‘사람’을 두고 계획한다. 오토 모빌리티와는 달리 정부의 간섭을 일부 허용하고 있다. ‘오토 모빌리티(Auto mobility)’는 도시개발의 기본 전제에 자동차가 포함된다.
- ✓ 멀티미디어시티에도 AI와 IoT 기술을 기반으로 한 스마트 교통 시스템이 운영되고 있으며, 전기차 충전소와 자전거 도로 확충을 통해 지속 가능한 교통 시스템을 구축하고 있다.

3) 도심-외곽 연결 트램웨이 도입

- 퀘벡 정부는 인구 증가로 인한 교통 증가가 교통 체증이나 생활의 질 저하로 이어져 도시 자체의 매력을 감소시킨다고 보고 2011년에 지속 가능한 교통 계획을 수립했다. 오랜 기간 정부와 전문가, 시민단체, 주민이 모여 교통 정책에 대한 토론을 실시했고, 트램웨이를 설치하는 것으로 결론을 내렸다.
- ✓ 퀘벡의 대중교통 이용률은 8~9% 수준인데, 몬트리올의 인구는 연간 20%씩 증가하고 있어 교통량 증가가 문제가 되고 있다. 이러한 인구 증가는 대규모 도로 조성의 결과인데, 단순히 인프라 확충으로 규정짓기는 어렵고, 자동차를 이용한 개인 이동이 생활과 문화가 되었기 때문으로 해석할 수 있다.

4) 지속가능성에 기반한 지역개발 연구

- 기후변화와 지속가능성은 전 세계 모든 국가가 지역개발과 계획을 수립하는데 핵심이 되었다. 기후 위기 문제는 사회·경제·환경·과학기술 등 사회 모든 분야에 걸쳐 복잡한 연관성을 가지고 있기 때문에 모든 섹터에 걸쳐 매우 논쟁적인 사안이다.
- ✓ 따라서 다양한 영역에서 대두되는 서로 다른 의견을 입증할 만한 과학적인 근거, 즉 실증연구가 중요해진다. 이와 더불어 사회·경제·문화적인 측면을 더하여 유사한 상황에서 문제를 해결한 비교 연구 역시 중요하다.
- 라발대학교 도시지역개발연구센터는 여기에 초점을 맞추고 도시와 지역 변화, 지역의 지속가능성, 생활환경과 환경의 질, 실천 개선과 의사결정 지원, 시민 건강과 계획이라는 5대 영역에 대해 지속가능성을 담보할 수 있는 실증연구와 비교연구를 모두 수행하고 있다.

5) 디지털 전환과 데이터 산업 육성

- 몬트리올 다운타운 경제 활성을 위해 활동하는 몬트리올 센터빌이 중요하게 하는 일 중 하나

가 데이터를 모으는 것이다. 이것을 ‘비즈니스 인텔리전스(Business Intelligence)’라고 부르는데, 몬트리올의 상권 활성화와 매력 향상을 위해 실증적인 데이터를 적극 활용하고 있다.

- ✓ 몬트리올시는 사업의 우선순위와 집중도를 결정하기 위해 실증적인 데이터가 필요하다는 사실을 알았다. 재원은 한정적이기 때문에 효과적인 재정 운영을 위해 집중적으로 공략할 사업 전략이 필요했다. 여기에 비즈니스 인텔리전스를 활용하여 청소와 도시 미화, 플레이스 메이킹 등 사업의 우선순위를 설정하고 추진했다.
- 캐나다 정부는 2024년까지 국가 전체의 디지털 인프라를 강화하고, 기업들의 디지털 전환을 촉진하기 위해 10억 캐나다 달러 이상을 투자할 계획이다. 멀티미디어시티는 이런 전략의 선도적인 역할을 하고 있다. 2023년 기준 소프트웨어 개발, 가상현실(VR), 증강현실(AR) 기술을 중심으로 한 300개 이상의 기업이 입주하여 6,000~10,000명 사이의 직원이 상주하고 있다. 또한 게임산업을 중심으로 연간 약 40억 캐나다 달러 이상의 배출을 기록하고 있다.
- ✓ 2023년에는 AI 기반 에너지 관리 시스템을 통해 에너지 소비를 12% 줄이는 성과를 거두었으며, AI와 IoT 기술을 기반으로 한 스마트 교통 시스템이 운영되고 있다. 또한 약 50개의 스타트업이 성장하며, 친환경 기술과 디지털 콘텐츠 산업을 중심으로 활동하고 있다.

나. 지역협력 연구

1) 지역과 함께하는 연구시스템 구축

- 라발대학교 도시지역개발연구센터는 퀘벡주와 캐나다의 지역개발, 토지 계획, 지속 가능한 개발, 환경관리 등 지역 상생에 관련된 다양한 주제를 다루는 다학제적·간학문적 연구기관이다. 이곳은 단순 학술 연구를 넘어 지방 정부가 지속가능성을 고려한 도시와 지역개발을 실행할 수 있도록 정책을 제안하고 있다.
 - ✓ 또한 기후변화와 같은 글로벌 이슈에 대응하는 등 환경보전을 고려한 실질적인 해결책을 제시하는 것을 목표로 하며, 도시재생 프로젝트에 중요한 조언을 제공하고 있다.
- 라발대학교 도시지역개발연구센터는 캐나다 자연과학연구위원회의 지원을 받아 지역 주민과의 협력 및 소통에 중요한 역할을 한다. 이를 통해 환경적 중재와 거주민의 적응 전략을 더욱 효과적으로 구현하도록 지원하고 있다.
 - ✓ 또한 집은 자연과 가까운 곳, 도심은 일하러 가는 곳으로 생각하는 퀘벡 지역 주민들의 인식에 맞추어 기능적인 다양성을 구현할 수 있는 고밀도 복합개발을 지양하고 있다.

2) 지역 현안 조정과 시민참여 유도

- 라발대학교 도시지역개발연구센터는 지속가능한 교통정책에 대한 연구 결과를 대중에게 공개하고 설득함으로써 도시의 과도한 확장을 막는 지속가능한 교통 시스템에 대해 잠정적으로는 합의에 도달하였다.
 - ✓ 정책 결정 과정은 대중의 참여와 합의가 절대적으로 중요하다는 데 중점을 두었다. 참여자가 많으면 전문가, 기업 관계자, 시민단체, 이해당사자 등이 모두 모이므로 이해의 폭이 넓어지기 때문이다.
- 몬트리올 센터빌은 센터빌 지역 밖과의 갈등에 대해 방관하지 않고 관리범위를 조직의 역할로서 적극적으로 확대하고 있다. 몬트리올 센터빌 지역에서도 민간과 민간, 민간과 정부기관 사이에 갈등이 많았는데, 중재자로서 역할을 훌륭히 해내고 있다.
 - ✓ 센터빌 안팎의 경계 영역에서 더러워진 환경을 누가 치울 것인가에 대한 분쟁도 있었는데, 경계 밖의 상인들도 회원으로 포함시킴으로써 센터빌의 경계선 영역이 점점 늘어나고 회비를 내는 회원도 늘어나고 같은 목적을 가진 공동체로 더욱 성장하고 있다.
- 멀티미디어시티는 생태 복원 프로젝트에 지역 주민들이 자발적으로 참여하도록 유도하였다. 2023년 기준 약 1,000명의 주민이 내가 주인이라는 주체 의식을 가지고 자원봉사자로 참여하여 환경을 보전하기 위한 활동에 중요한 플레이어로 동참하였다.

3) 맞춤형 선례에 의한 비교 연구 강화

- 라발대학교 도시지역개발연구센터는 비교 연구를 통한 지역 발전에 집중한다. 갑자기 혁신적인 정책을 추진하기는 어렵다고 판단했기 때문이다. 우리와 비슷한 여건에서 성공적인 성과를 나타낸 사례를 찾아서 비교 연구를 하면 좋은 해답을 얻을 수 있다고 판단하고 있다.
- 몬트리올 센터빌 역시 새로운 혁신을 고민하는 것이 아니라 비슷한 상황에서 환경개선에 성공한 좋은 선례를 수집하고, 관심 지역에 도입해서 어떻게 좋은 결과를 낼 수 있을지를 고민한다. 먼저 문제를 겪고 해결한 지역에 관심을 두고 사례 연구를 계속하고 있다.

4) ‘플레이스 메이킹’기업에 의한 환경개선

- 몬트리올 센터빌의 ‘플레이스 메이킹’은 청결과 안전, 그리고 경관을 개선하여 사람들이 찾아오고 싶게끔 만드는 환경개선 작업의 하나이다. 비즈니스 인텔리전스를 통한 데이터 분석으로 도시의 매력을 상승시키기 위해 청결하고, 안전하며, 아름다운 도시를 만들어야 한다고 결정하고, 환경개선이 필요한 분야에 대해 우선순위를 설정하고 차례대로 실시해 오고 있다.
 - ✓ 플레이스 메이킹의 대표적인 사례가 「Place Ville Marie 쇼핑몰 리노베이션 프로젝트」이다. 이로써 쇼핑몰이 단순한 건축물이 아닌 상징적 상업 중심지로 자리잡을 수 있었다.
- 또한 몬트리올 센터빌은 쇼핑몰뿐만 아니라 인근 광장과 주변 인프라 개선에 초점을 맞췄다. 보행자 편의 시설과 공공예술 프로젝트를 통해 도심 속에서 사람들이 더 오랫동안 머물고 활동할 수 있는 공간으로 발전시켰다.
 - ✓ 프로젝트 예산과 행정 지원은 정부 기관과 민간 파트너와 협력을 통해 확보하였고, 이 덕분에 리노베이션이 성공적으로 완료되어 장기적인 경제적 성장 기반이 마련될 수 있었다.

5) 민관협력 파트너십으로 지역개발 공동 노력

- 라발대학교 도시지역개발연구센터는 라발대학교뿐만 아니라, 도시 계획 전문기관, 지방 정부, 환경 단체, 비영리 기관 등과 긴밀히 협력하고 있다. 실제로 민관협력 파트너십 차원에서 퀘벡주와 함께 민관협력 연구소를 운영하여 지역사회 발전과 공공 정책 연구에 참여해 왔다.
- 공공 정책뿐만 아니라 퀘벡주의 기술이전 기관 악셀리스(Axelys), 지역개발 기관인 퀘벡 인터내셔널(Québec International)과 협력하여 라발대학교에서 개발된 기술을 상업화하여 지역개발에 활용할 수 있도록 지원함으로써 창업과 경제개발에도 기여하고 있다.

6) 연구 목적의 민관협력 프로젝트 수행

- 라발대학교 도시지역개발연구센터와 유제품 관련 민간 기업인 'Novalait Inc.'는 리빙랩 형식으로 「탄소중립 우유 프로젝트(Lait carboneutre)」를 진행하고 있다. 지역 현장에 기반하여 공동으로 진행하는 이러한 연구는 기업과 농업계가 공동으로 환경 정책의 상생을 도모하는 사회적 분위기를 형성하고 있다.
 - ✓ 이 프로젝트는 유제품 생산 농장에서 발생하는 온실가스(GES)를 줄이는 지속 가능한 농업 방안을 찾기 위해 탄소격리(Carbon sequestration) 기술과 온실가스 배출 저감 모델을 개발하는 연구로 장기간 진행하고 있다.
- 공동연구를 수행하기 위해서는 연구 예산이 충분히 확보되어야 하고, 연구가 필요하다는 정책적 결단도 필요하다. 캐나다 정부와 퀘벡 주 정부, 산업체, 비영리 단체는 라발대학교 도시지역개발연구센터에 매년 약 3억 캐나다 달러(CAD)의 연구 기금을 후원하고 있다.
 - ✓ 이 기금은 연구 커뮤니티를 대상으로 하여 자금지원, 연구개발, 파트너십 구축 등 다양한 분야에서 맞춤형 지원과 서비스 형태로 제공된다.

7) 마이크로 매니지먼트 수행

- 몬트리올 센터빌은 장기 계획에 집중하는 정부의 행정 사각지대로 들어가 당장 해결이 필요한 사업을 수행하는 대표적인 마이크로 매니지먼트 수행기관이다. 정부는 예산과 절차가 유연하지 않아 즉각 처리가 필요한 사안에 대해 즉각적으로 반응하기 어려운데, 센터빌과 같은 중간 조직이 이 부분을 해결해주는 것이다.
 - ✓ 센터빌은 '안전과 청결' 문제가 시급하다고 판단하고 청결과 안전을 위해 소규모 미화작업을 가장 먼저 해결했다. 지자체는 대규모 도시녹화사업, 즉각적으로 보수해야 하는 소규모 미화 작업은 센터빌이 담당하여 주변 상권의 매출에도 긍정적인 영향을 끼쳤다.
 - ✓ 또한 공공아트와 조명아트를 설치해서 도시를 밝히고, 안전을 도모하며, 관광자원으로도 활용하여 지역 활성화에 많은 기여를 했다.

다. 사회통합 강화

1) 지역사회 기반의 사회적 경제 추구

- 바티르 손 콰르티에는 사회적 약자와 소외 계층에게 ‘적어도 살 수 있는 공간’을 마련해주려는 목적을 가진 주택조합 등을 고객하여 주택을 개발하는 비영리 기관이다. 이곳은 상업적 이익보다는 주민들의 이익과 지역사회 발전에 중점을 두고 지속 가능한 경제구조를 구축하기 위해 노력한다.
- ✓ 이곳은 사회적 취약 계층을 대상으로 내집 마련부터 정착 이후에도 안정된 경제활동을 하면서 살아갈 수 있도록 전 주기적 지원을 실시하고 있다.

2) 불평등 해소와 다양성 존중을 위한 사회정의

- 퀘벡 인터내셔널이 운영하는 창업지원 프로그램인 르캠프는 성별과 나이, 사회적 지위 등에 대해 차별없이 동일한 지원 서비스를 제공한다. 한국과 달리 청년층 등 특정 계층에 대한 집중 지원이 없어서 사회적 경험이 많은 고연령대의 창업자 비율도 높은 것이다. 다만 사회적 평등 차원에서 여성 창업자를 위한 편당을 특별히 강조하고 있다. 캐나다 내에서 여성의 활동은 매우 저조한 편이다. 하지만 여성의 사회활동은 아주 중요한 부분이기 때문에 창업을 원하거나 기업을 확장하고자 하는 여성기업을 위해 자금 조달 지원 서비스를 제공하고 있다.
- ✓ 여성 창업자나 기업의 소유주가 여성인 경우, 또는 기업 주식의 51% 이상인 기업을 여성기업으로 정의하고 대규모 사업계약의 5~20%를 여성기업에 할당한다. 이 제도를 적용한 이후 여성기업의 사업수주량이 많아졌다.
- 바티르 손 콰르티에는 사회적 약자를 위해 ‘커뮤니티를 짓는다’는 ‘커뮤니티 하우스’ 개념을 가장 중요한 요소로 규정한다. 커뮤니티 주택에 거주하는 것은 지역 차원에서 지원과 연대의 네트워크에 통합되는 것을 촉진하며, 관계 속에서 구성원이나 입주자가 더 적극적으로 사회의 구성원으로서 살아가는 것을 장려하는 순기능을 낳고 있다.
- ✓ 몬트리올 전체 주택건설 중 바티르 손 콰르티에의 형식으로 개발된 비율이 10~12% 정도 된다. 혜택을 받는 비율은 저소득 계층의 50% 정도이고 확대의 필요성에 공감하고 있다. 이들은 다양성과 연결성이 지역을 좋게 만드는 중요한 요인이라고 생각하고, 노인이 많은 지역에 초등학교를 세워서 아이가 있는 젊은 세대로 함께 섞여서 살아갈 수 있는 지역 커뮤니티를 개발하고자 노력한다.

3) 협동조합형 회원제를 통한 상향식 구조 도입

- 몬트리올 센터빌은 상인들이 직접 예산(회비)을 내고 공동으로 지역 내 개발에 합의하여 추진하는 지역의 협동조합형 회원제로, 정부와 협력하여 운영된다. 멤버십 비용은 회원이 개별적으로 센터빌에 지불하지 않고, 시에서 일률적으로 거두어 센터빌로 이관하는 절차를 밟는다.

- ✓ 이곳의 1년 총예산은 720만 달러 정도인데, 멤버십 비용이 전체의 65% 정도인 450만 달러 규모이다. 멤버십 비용은 강제적으로 규정된 사항은 아니라 회원들이 투표하여 멤버십 비용의 유무와 규모를 결정한다. 활동 지역은 공동의 영역이기 때문에 기업 규모와 관계없이 무조건 1기업당 1표를 행사하는 평등한 지위와 의무를 보장한다.
- 바티르 손 콰르티에는 프로젝트 진행과 기술적 지원을 할 뿐 어떤 집을 지을지는 결정하지 않는다. 결정은 실제 수요자가 한다. 이곳의 주요 고객은 사회적 약자와 소외 계층에게 ‘적어도 살 수 있는 공간’을 마련해주려는 목적을 가진 주택조합 등이다.
- ✓ 이곳의 프로젝트는 상향식이다. 프로젝트 수요가 파악되면 필요한 자금은 어떻게 조달할 것인지 고민하고, 정부를 찾아가 주 정부나 연방 정부 차원에서 받을 수 있는 자금 수준을 파악한다. 이후 조합의 운영 예산에 균형을 맞추어 입주민 대상 임대료 수준을 책정한다.

라. 기업친화적 경제

1) 지역 자원의 전략자산화사업

- 퀘벡 주 몬트리올은 미국과의 접경지역에 위치하여 미국 시장을 공략하기 좋고, 창업보육이 체계적이며 자유로운 유럽의 분위기가 있다. 또한 미국과 유럽을 포함하여 51개국과 15개 자유무역협정을 체결하여 전 세계 GDP의 61%에 연결되는 공급망을 활용할 수 있다. 그 결과 15억 명의 소비자에게 접근할 수 있는 전략적인 위상을 가지고 있다.
 - ✓ 캐나다와 미국, 멕시코는 북미 조약으로 묶여 있고, 하나의 공통 시장을 형성하고 있다. 그리고 퀘벡은 프랑스어를 사용하기 때문에 유럽 기업의 진출이 쉬운 것이 장점이다.
- 몬트리올은 연간 20%씩 인구가 증가하고 있다. 현재 캐나다에서 가장 인구가 많은 도심 지역이며, 퀘벡 주를 방문하는 관광객의 50% 이상이 몬트리올 센터빌을 방문한다고 분석됐다. 이것은 도시의 매력을 높이기 위해 지역 자원을 적극적으로 개선하려는 상인 연합의 도시재생 노력이 빛을 발한 것으로 평가받는다.
 - ✓ 몬트리올 센터빌은 안전과 청결, 플레이스 메이킹, 도시 미화, 공공예술, 조명아트, 페스티벌 부분에서 찾고 싶고 가고 싶은 도시로 만들기 위해 도시재생 노력을 기울였다.
- 우리도 외국기업 또는 기업이 특정 지역에 비즈니스를 할 때 언어나 해당 지역 특성 및 정보 등을 제공하면 도움이 될 수 있을 것 같다.

2) 경제개발과 지역개발 역량 강화

- 퀘벡 인터내셔널은 퀘벡시의 지역경제개발을 촉진하고 퀘벡의 국내외 위상을 높이는 것을 목표로 하는 비영리 경제개발기관이다. 주로 외국 투자유치와 캐나다 기업의 수출지원, 혁신과 연구개발 지원, 고용·이민 지원 등의 사업을 수행한다.
- 몬트리올 센터빌은 몬트리올 다운타운의 상업개발협회인데, 북비지역의 지역개발 단체인 BIA(Business Improvement Area)의 성격을 가진 단체이다. 이곳은 몬트리올 지역의 경제와 상업적 역동성에 기여하고, 주민의 삶의 질을 높이는 것을 목표로 활동하고 있다.
 - ✓ 이곳은 자체적인 자율성을 가지고 있지만, 법률상으로는 행정기관으로 분류되고 적용받기 때문에 준 공공기관처럼 운영되고 있다. 자율성을 갖고 있는 공공기관으로서 지역의 경제 활성화를 위해 정부의 즉각적인 대응이 어려운 소규모 사업을 중심으로 활동한다.

3) 기업가정신 비전 수립

- 퀘벡시 정부는 「기업가 정신 비전-퀘벡 2026」 계획을 통해 퀘벡시를 캐나다에서 가장 기업친화적인 도시로 만들려는 목표를 가지고 있다. 이 계획은 5년 내 퀘벡시를 캐나다의 기업가 정신 수도로 성장시키는 것을 목표로 하는 전략 계획의 위상을 가진다.

- ✓ ‘비전-퀘백 2026’에 나타난 주요 전략 목표는 △기업가 정신 육성 △산업혁신 촉진 △재정·금융 지원 △비즈니스 성장 촉진 △지속 가능한 경제발전 등으로 나뉜다.
- 퀘백 인터내셔널이 운영하는 창업지원 프로그램은 르캠프의 특화된 분야는 기술 상업화이다. 그래서 르캠프의 프로그램 성공률은 크게 고려하지 않고, 창업자가 기업가 정신을 가지고 자신의 기술을 최종적으로 상업화시킬 수 있도록 계속 지원하고 이끌어 나가는 것에 집중한다.

4) 기술 스타트업 액셀러레이팅 지원

- 퀘백 인터내셔널은 혁신기업뿐만 아니라 새로운 비즈니스를 창업하려는 기술스타트업을 위한 인큐베이터-액셀러레이터 프로그램인 ‘르캠프(Le CAMP)’를 운영한다. 르캠프의 목표는 스타트업의 성장을 가속화하고 기업가 정신을 육성하는 데 있다.
- ✓ 르캠프는 기업에게 퀘백시는 대기업이나 조직과 파트너십을 통해 스타트업에 필요한 재정 지원, 기술 전문성, 시장 접근성을 제공한다.

5) 창업지원 서비스 강화

- 르캠프의 창업지원 서비스는 다섯 가지 영역에서 제공된다. 첫째, 초기 스타트업의 비즈니스 아이디어가 실제로 실행될 수 있는 프로젝트로 전환하는 데 필요한 지원을 제공하고 있다.
- 둘째, 이미 시장에 제품이나 서비스를 출시한 스타트업이 빠르게 성장할 수 있도록 전문가 멘토링, 네트워킹, 투자 유치를 통해 집중적인 지원을 제공하고 있다.
- 셋째, 투자자와 스타트업 간의 연결을 주선하여 스타트업이 자금을 확보하고 성장할 수 있도록 도모하고 있다. 또한 다양한 네트워킹 이벤트를 개최하여 스타트업이 잠재적인 파트너와 고객과 만날 수 있는 기회를 제공하고 있다.
- 넷째, 고속 인터넷, 회의실, 네트워킹 공간을 갖추고 있는 공유 작업 공간과 사무실 공간을 제공하여 창업자들이 자유롭게 작업하고 교류할 수 있는 장을 마련하고 있다.
- 다섯째, 비즈니스 개발, 기술 트렌드, 마케팅 전략을 다루는 다양한 워크숍과 교육 프로그램을 제공하여 스타트업 창업자들이 최신 기술이나 비즈니스 동향을 습득할 수 있도록 하고 있다.

6) 맞춤형 지원시스템 구축

- 르캠프는 창업기업의 성장 단계별로 맞춤형 지원을 하고 있다. 더 나아가 창업에 성공한 기업의 성장 가속화나 글로벌 진출을 위해 노력하는 기업에게도 필요에 맞춘 서비스를 제공한다.
- ✓ 가속화 단계까지 거쳐 초기 판매를 성공적으로 이룬 기업과 창업자들을 대상으로 비즈니스 성장을 더욱 가속하는 다음 단계의 프로그램인 ‘Traction Program’나 북비지역으로 시장을 확대하기 원하는 기업을 대상으로 한 ‘Soft Landing’이 대표적인 사례이다.
- 르캠프의 펀딩의 종류는 굉장히 다양하고 계속 변하고 있다. 그래서 기업이 가장 큰 혜택을 얻을 수 있는 펀딩의 조건을 찾아주고 있다. 기업은 다음 단계로 진출하든 같은 단계에 머물

러 다시 컨설팅을 받든 동일한 컨설팅 비용을 지불해야 한다.

- 컨설팅 단계별로 기업이 비용을 내면서 지원받는 것이 우리나라와는 차이가 있다. 우리나라도 개인적으로 컨설팅 비용을 지불하고라도 창업지원 프로그램을 지원받고 싶은 생태계와 시스템을 세우고, 자발성을 강조함으로써 창업 성공률을 높이는 조치가 필요하다.