

최종 보고서

# 공주시 마을만들기 지원 시스템 구축 모니터링 및 운영방향 연구용역



2019.12



공주시  
GONGJU CITY



# 제출문

---

## 공주시장 귀하

본 보고서를  
『공주시 마을만들기 지원 시스템 구축 모니터링 및  
운영방향』 연구용역의  
최종보고서로 제출합니다.

2019년 12월

충남연구원

원장 윤 황





# 요 약 문

## 1. 연구 목적과 방법론

- 본 과업은 공주시의 ‘마을만들기 지원 시스템 구축’을 목표로 하는 2차년도 연구로 추진상황에 대한 지속적인 모니터링을 통해 (1) 마을만들기 행정지원체계 및 민간 네트워크의 구축 방향, (2) 마을만들기 중간지원조직의 민간독립 방향, (3) 중장기 발전 방향 제안 등을 목적으로 함
- 본 과업은 공주시의 행정(주민공동체과)과 중간지원조직(공동체종합지원센터) 및 지역 단체 등의 협력관계를 형성하면서 마을대학, 행정지원협의회를 통해 당사자의 의견을 수렴하고, 또 충남도의 공모사업에 선정되어 동일한 목적의 연구를 진행 중인 14개 시·군과 공동연구 체계를 구축하여 현장밀착형으로 추진됨

## 2. 마을만들기 지원시스템 구축 모니터링 및 발전방향 제안

### 1) 행정 지원체계 개선 과정 모니터링 및 발전 방향 제안

- 공주시는 민선7기에 들어 마을공동체 총괄·조정 부서로 ‘주민공동체과’를 신설하여 공동체 관련 총괄·조정과 기획 역량이 크게 향상됨. 다만 사회적공동체팀에서 사회적경제와 공동체 업무를 각각 1인이 담당하고 있는 상황으로 총괄·조정 기능 강화를 위해 업무 재조정이 필요한 상황임
- 주민공동체과의 공동체 총괄·조정 기능 강화와 효율적인 업무분장을 위해 두 가지의 조직 개편 방안을 제시함
  - 소규모 조직개편 : 주민공동체과내 공동체 전담 팀인 공동체기획팀(공동체 업무 총괄, 농촌진흥과의 농촌체험업무 이관) 신설, 자치혁신팀(자치분권팀과 새마을단체팀 업무 통합 및 명칭 변경), 사회적경제팀(업무이관 및 명칭 변경), 마을만들기 팀(H/W 중심으로 업무 조정) 등으로 개편하여 효율성과 통합성을 강화

- 중규모 조직개편 : 소규모 조직개편에서 도농교류 관련 사업(체험휴양마을, 농촌 인성학교)을 분리하고 추가로 농촌진흥과의 귀농귀촌팀 업무를 이관하여 도농교류와 귀농귀촌 업무를 연계하여 농촌 공동체의 미래 인력 확보 업무 중심으로 강화
- 공주시 행정지원협의회는 공동체 관련 중간지원조직의 통합성 강화를 위해 한시적으로 운영되고 있음. 행정 내에서 사업 정보 공유와 정기적인 협의, 공동학습 등을 강화하는 방향으로 협의회의 정기운영, 학습동아리 장려, 공동사업 발굴 등을 제안함. 이를 통해 중앙정부 공모사업에 적극적으로 대응하고, 소통과 연대협력의 창구로서 행정지원협의회가 역할을 강화하는 방향을 제시함

## 2) 마을공동체종합지원센터의 모니터링과 발전 방향 제안

- 공동체종합지원센터는 2019년 7월 행정직영으로 설치되어 4명의 상근자가 시군 역량강화사업을 수행하는 컨설팅 기관과 협력관계를 구축하면서 시범사업을 진행함. 또한 광역 지원센터의 각종 역량강화 사업 참여, 타 시군 센터 견학, 현장 학습 참여 등을 통한 내부 역량강화 프로그램을 진행함
- 2019년 사업 진행 현황과 2020년 사업 계획 특징을 살펴보면, 농촌 마을만들기와 공동체 관련 유사 영역과의 네트워크 구축, 협업사업 전개가 중심 사업이 되어 있음
  - 센터 고유사업으로 조사·연구, 교육·컨설팅, 네트워크 구축, 소통·홍보 등 4대 유형으로 세부사업을 확정하고, 농촌 마을만들기와 주민자치, 사회적경제 등 전 분야를 사업 영역으로 하고 있음
- 공동체종합지원센터 운영의 당면과제로 (1) 공동체 관련 영역의 다양한 업무 혼재로 인해 중간지원조직의 고유 역할 미비, (2) 공동체 관련 업무 과다로 추가 인력 채용 필요, (3) 공동체 전반을 연계하는 융복합 사업 도입, (4) 체계적인 사업계획 수립 및 추진체계 확립 등을 제안함
- 공동체종합지원센터의 활성화 방향으로 민간독립(재단법인, 민간위탁 등) 전까지 (1) 지원센터 활성화를 위한 조직 개편 및 인원 확충(주민자치팀 2명, 마을지원팀 3명, 사회적경제팀 2명 등 3팀 7명), (2) 3개 영역의 전문성 강화를 제안함

### 3) 마을만들기 관련 민간 네트워크 구축 방향 제안

- 공주시 마을만들기협의회(가칭) 설립을 위해 1차년도에 마을만들기 민간협의회의 중요성, 설립 방향, 조직 형태 및 사업 방안 등을 제시함. 2018년 8월 1기 마을대학, 2019년 8월 3기 마을대학을 통해 공주시 마을만들기협의회 설립을 결의하고 준비위원회를 발족함. 시군역량강화사업으로 마을만들기 민간협의체 구성을 지속적으로 추진하고 있음
  - 1기 마을대학과 3기 마을대학에서 마을만들기 당사자협의체 구성 방법으로 (1) 공주나드리협동조합의 회원 확대, (2) 마을위원장 중심의 당사자 협의체 구성, 두 가지 방안을 제안함. 마을대학에서 집중적인 토론과 타 지역 선진지 견학 등을 통해 (2)의 방향으로 추진할 것을 결정함
  - 또 지속적인 공동학습과 토론을 통해 마을만들기, 권역사업, 중심지활성화, 체험휴양마을 등 4개 분과를 구성하고 민간 주도성 강화와 지역사회 공감대 확보라는 방향에서 준비위원회를 구성할 예정임
- 공동체 관련 민간 네트워크 구축을 위해 마을공동체, 사회적경제, 농촌관광, 주민자치, 도시마을 등 다양한 정책 영역의 당사자 협의체들이 모여 지속적인 학습과 토론이 필요하고, 민간에서 자발적으로 네트워크 구성 논의가 활발해지도록 지원할 필요가 있음
- 향후 공동학습과 토론, 합의를 위해 공론화위원회 설치를 제안하고, 그 결과로 공동체종합지원센터의 민간위탁으로(재단법인이 아닌) 방향이 결정되면 2021년 1월을 목표로 일정을 역순으로 배치하여 네트워크 법인 설립이 시급하게 필요한 상황이 됨
- 2019년 4기 마을대학 논의결과를 반영하고, 2020년 상반기(2~4월)에는 협치대학 개최를 통해 민간 네트워크 구축과 법인 설립을 위한 실무과정을 지원하고, 네트워크 법인 설립에 대한 공감대를 형성할 것을 우선과제로 제안함

### 3. 마을만들기 중간지원조직의 민간독립 방안

#### 1) 통합형 중간지원조직 구축 및 단계적 발전 방향

- 공주시 중간지원조직의 통합형 설치 및 운영을 위한 전제 사항 확인, 중간지원

조직의 설치 유형(행정직영, 민간보조, 민간위탁, 재단법인)별 장단점 비교 등을 통해 공주시의 통합형 중간지원조직 구축 및 민간독립 방안을 제안함

- 공주시의 통합 대상 중간지원조직으로 공동체종합지원센터(마을만들기, 주민자치, 사회적경제)와 나드리센터, 귀농귀촌지원센터, 도시재생지원센터를 검토하였으며, 지역사회의 공감대 형성과 공론화 과정을 거쳐 민간위탁 또는 재단법인 설립, 둘 중에서 하나를 선택할 수밖에 없을 제안함
- 본 연구는 중장기적으로 다음과 같이 3단계 발전방향을 제안함
  - 1단계(단기, 2020년) : 행정직영 상태에서 공동체종합지원센터내 영역간 업무 분장 조정과 다양한 경험 축적, 지역사회의 공감대 형성과 공론화 과정(2020년 5월 까지)을 거쳐 향후 경로(민간위탁과 재단법인 설립) 결정. 공론화위원회 결정에 따른 민간독립 유형에 따른 행재정적 절차 이행
  - 2단계(중기, 2021~2023년) : 2021년 민간독립 설치 이후에도 민관협력 관계를 지속적으로 강화하면서 관련 유사 영역의 중간지원조직 기능 흡수 혹은 공간적 통합 추진. 민간위탁일 경우에는 3년간 계약을 통해 경험을 지속적으로 축적. 일부 업무는 보조사업으로 보완하면서 접근
  - 3단계(2024년 이후) : 3년간의 운영성과 평가를 통해 도시재생지원센터 등 관련 영역과의 통합 필요성을 재평가하고, 실질적인 통합형 중간지원조직로서 안정성과 전문성 강화. 또 민간위탁 혹은 재단법인 운영의 장단점을 검토하고 단점을 보완할 수 있는 방향을 지속적으로 모색

## 2) 행정직영에서 민간독립을 위한 제도 분석

- 공동체종합지원센터가 행정직영 상태에서 민간독립하는 방안을 결정하기 위한 방법으로 공론화위원회의 구성 방안 및 절차를 제안함. 공론화위원회에서 재단법인 설립과 민간위탁의 두가지 방안에 대해 토론과 선택에 도움을 주기 위해 각각의 장단점을 검토하고 행정절차를 제시함
- 재단법인 설립 방안에 대해 설립근거와 형태, 조직구성, 향후 사업 방향 등을 제시하고, 향후 추진 절차와 타당성 분석에 포함되어야 할 내용 등 구체적인 설립 방향을 제시함
- 민간위탁 방안에 대해 수탁법인 설립을 위한 민간 네트워크 구축과 법인화 방향, 조직 구성과 주요 사업, 그리고 행정 절차, 유의사항, 사무편람 제정 방향 등을 제시함

## 4. 종합평가와 중장기 프로젝트 제안

### 1) 중장기 발전방향과 향후 일정

- 공주시의 ‘마을만들기 지원 시스템 구축’을 위한 기본 방향으로 14개 시·군 공동 연구 성과에 기반하여 (1) 지역사회의 지속적인 공감대 구축, (2) 농촌 마을을 외부에서 지원하는 시스템의 중요성 인식, (3) 행정직영 공동체종합지원센터의 운영 경험 축적 등을 제안함
- 공주시의 당면과제로 주요 일정과 연계하여 아래와 같이 제안함
  - 총괄조정부서의 업무 조정 및 조직개편, 행정지원협의회의 지속적인 개최 등 지속적인 행정 지원체계 정비
  - 공동체종합지원센터의 공동체 총괄 지원을 위한 지속적인 학습과 토론 강화
  - 제1기 협치대학 및 공론화위원회를 통한 중간지원조직 통합 범위 및 경로 결정
  - 마을만들기협의회 설립 및 민간단체 협력 네트워크 구축을 위한 지속적인 토론
  - 2020년 상반기 제1기 협치대학 교육 후 공론화위원회 개최를 통해 중간지원조직의 통합범위와 경로(민간위탁, 재단설립)를 결정하고, 그 결과에 따라 행정절차 추진
  - 2021년 1월을 목표로 행정직영 중간지원조직의 민간 독립 추진

### 2) 중장기 프로젝트 : 공주시 공동체 혁신 플랫폼 구축

- 공주시의 공동체 관련 사업성과를 공간적으로 축적하면서 지역발전의 중장기 비전으로 연결시킬 수 있도록 ‘공동체 혁신 플랫폼’ 구축을 제안함
  - 공동체 혁신 플랫폼은 공동체종합지원센터와 연계되어 활동하는 다양한 민간 조직을 공간적으로 한 장소로 집결시키고 상호작용을 통해 새로운 혁신을 유도하는 것이 목적임. 농촌·농업 분야(마을만들기, 농촌관광, 귀농귀촌, 푸드플랜 등)와 주민자치, 사회적경제, 도시재생, 평생학습 등을 종합적으로 연계하여 발전시켜 나가는 거점 공간에 해당함
  - 관련 국도비 확보를 위해 국토부의 생활SOC 사업, 행안부의 지역사회 활성화 기반조성 공모사업 등 관련 국비 사업을 연계할 것을 제안함
- 공주시 공동체 혁신 플랫폼 “고마누리(가칭)” 공간 확보 및 구성 방향을 아래와 같이 제안함

- 공간확보의 기본원칙으로 (1) 유휴 공공시설의 리모델링 우선, (2) 다양한 민간 활동 영역이 집결하기 쉬운 중심지에 위치, (3) 관련 기능이 집적되어 융복합하기 쉬운 규모 확보 등을 제안함. 이에 기초하여 아래와 같이 단계적 추진전략과 선택 사항을 제안함
- 단기(작은 플랫폼) : (1안) 공동체종합지원센터의 이전 예정지인 시청내 통계사무실내에 나드리센터와 공간적 통합을 통해 농촌공동체의 중심 공간을 조성하는 방안. (2안) 도시재생지원센터 내의 주민협의체 사무실로 공동체종합지원센터가 이전하여 도시와 농촌 마을만들기의 공유 공간을 조성하는 방안
- 중장기(혁신플랫폼) : (1안) 옥룡동 도시재생사업으로 추진하는 공산성 어울림센터로 이전할 예정(2022년)인 현재 옥룡동 주민센터를 리모델링하여 구축하는 방안. (2안) 원도심의 유휴시설 매입과 리모델링을 통해 통합형 중간지원조직과 공동체 관련 민간단체의 공동입주를 통해 혁신공간을 조성하는 방안

# 목 차

---

## 제1장 과업의 개요 및 연구 방향

제1절 과업의 배경과 개요 .....	3
제2절 과업의 주요 내용과 추진 방향 .....	5
제3절 연구 방향 : 마을만들기와 타 영역과의 협력 .....	8

## 제2장 마을만들기 지원 시스템 구축 모니터링 및 발전방향

제1절 행정 지원체계 개선 과정 모니터링 및 발전 방향 .....	25
제2절 공동체종합지원센터 활동 모니터링과 발전 방향 .....	39
제3절 마을만들기 관련 민간 네트워크 구축 방향 .....	57

## 제3장 마을만들기 중간지원조직 민간독립 방안

제1절 중간지원조직의 통합형 설치와 민간독립 방안 .....	75
제2절 공주시 통합형 중간지원조직의 민간독립 방안 .....	84
제3절 공주시 중간지원조직의 민간독립 경로 분석 .....	89

## 제4장 종합평가와 중장기 프로젝트 제안

제1절 종합평가와 향후 방향 .....	111
제2절 중장기 프로젝트 : 공주시 공동체 혁신 플랫폼 구축 .....	116

참고 문헌 .....	123
-------------	-----

## 부록

부록1 공주시 공동체경제활성화재단 설립 및 운영에 관한 조례(안) .....	129
부록2 공주시 사무의 민간위탁 촉진 및 관리 조례 .....	132

# 표 목 차

---

[표 1-1] 2019년 시·군 중간지원조직 연구용역 추진현황(3개 시군) .....	6
[표 1-2] 마을만들기 지원 시스템 구축 모니터링 진행 상황 .....	22
[표 2-1] 공주시 행정지원협의회 구성(안) .....	30
[표 2-2] 마을공동체 행정지원협의회(1차) 회의 .....	30
[표 2-3] 공동체종합지원센터와 통합 추진에 대한 의견 .....	32
[표 2-4] 공주시 공동체종합지원센터 2019년 주요 사업 및 추진 현황 .....	42
[표 2-5] 공주시 공동체종합지원센터 2020년 세부 사업 내용 .....	49
[표 2-6] 공주시 3기 마을대학 프로그램 .....	61
[표 2-7] 공주시 마을만들기 민간협의체 설립을 위한 실무 추진 내용 및 결과 .....	64
[표 2-8] 공주시 4기 마을대학 프로그램 .....	71
[표 3-1] 중간지원조직의 설치 및 운영 형태 비교 .....	75
[표 3-2] 공주시 공동체종합지원센터와 1차 통합 검토대상 중간지원조직 현황 .....	79
[표 3-3] 통합형 중간지원조직의 설치 형태 비교 1 : 재단법인과 민간위탁 .....	80
[표 3-4] 통합형 중간지원조직의 설치 형태 비교 2 : 공공사무의 수행방식 측면 .....	81
[표 3-5] 통합형 중간지원조직의 설치 형태 비교 3 : 주민 관점의 공공서비스 제공 측면 ..	83
[표 3-6] 출자·출연기관 설립 추진절차 세부내용 .....	94
[표 3-7] 공주시 사무의 민간위탁 촉진 및 관리 조례의 주요 내용(요약) .....	98
[표 3-8] 민간 위탁 심사평가표의 구성과 점수 배분(예시) .....	100
[표 3-9] 공주시 공동체경제종합지원센터(가칭)의 조직구성과 직급별 정원(예시) .....	104
[표 3-10] 직급별 연봉한계액과 직급 수당(광역단위 마을만들기 중간지원조직 사례) .....	104

# 그림 목 차

---

[그림 1-1] 도농통합형의 마을만들기 : 지역 내 선순환구조 구축 .....	10
[그림 1-2] 농촌 마을만들기 조직의 구조 : 생활공동체와 경제공동체의 결합 모델 .....	13
[그림 1-3] 행정 사업을 활용한 마을 기반 경제공동체 조직의 형성과 발전 경로 .....	14
[그림 1-4] 진안군 마을만들기 지구협의회와 분화와 협력 관계 .....	16
[그림 1-5] 지역과 가치 기반 공동체 활동의 형태와 연결(전주시 사례) .....	16
[그림 1-6] 충남도 민선6기 희망마을 2단계 추진체계 .....	18
[그림 1-7] 재정분권에 따른 마을만들기사업의 지방이양 추진계획 .....	19
[그림 2-1] 공주시 마을만들기 관련 전담부서 신설 및 관련 업무 조직 현황 .....	26
[그림 2-2] 공주시 공동체 관련 부서 간담회와 행정지원협의회(1차) 회의 .....	33
[그림 2-3] 주민공동체과 업무 조정 및 소규모 조직개편(1안) .....	36
[그림 2-4] 주민공동체과 업무 조정 및 중규모 조직개편(2안) .....	37
[그림 2-5] 공주시 공동체종합지원센터 비전과 목표 .....	40
[그림 2-6] 공주시 공동체종합지원센터 조직도와 사무실 .....	40
[그림 2-7] 공주시 공동체종합지원센터 사업(조사연구) .....	43
[그림 2-8] 공주시 공동체종합지원센터 사업(네트워크 구축) .....	44
[그림 2-9] 공주시 공동체종합지원센터 사업(소통 및 홍보) .....	45
[그림 2-10] 공주시 공동체종합지원센터 사업(내부 역량강화) .....	46
[그림 2-11] 공주시 희망공동체 배움터 프로세스 .....	48
[그림 2-12] 공동체종합지원센터의 업무 조정 방안 .....	55
[그림 2-13] 공주시 민간 네트워크 구축을 위한 3기 마을대학 진행 모습 .....	61
[그림 2-14] 공주시 마을만들기 민간협의체 설립 실무추진 모습 .....	64
[그림 2-15] 공주시 공동체 관련 단체 현황과 중간지원조직과의 관계 .....	69

[그림 2-16] 공주시 민간 네트워크 구축을 위한 4기 마을대학 진행 모습 .....	72
[그림 3-1] 중간지원조직 설치의 4대 유형과 장단점 .....	77
[그림 3-2] 공주시 중간지원조직의 설치 2단계 1안 : 지역공동체활성화재단(가칭) 설치 .....	85
[그림 3-3] 공주시 중간지원조직의 설치 2단계 2안 : 공동체종합지원센터(가칭) 설치 .....	87
[그림 3-4] 공주시 통합형 중간지원조직의 설치 절차 : 1안과 2안의 비교 .....	88
[그림 3-5] 통합형 중간지원조직의 민간독립을 위한 시민 공론화 일정 제안 .....	90
[그림 3-6] 출자·출연기관 설립 추진절차 세부내용 .....	94
[그림 3-7] 민간위탁형 중간지원조직 설치방식과 수탁법인의 사업영역 .....	97
[그림 4-1] 통합형 센터 운영 형태를 위한 지역공론화 후 경로와 일정 : 1안 재단법인 .....	114
[그림 4-2] 통합형 센터 운영 형태를 위한 지역공론화 후 경로와 일정 : 2안 민간위탁 .....	115
[그림 4-3] 충남내포혁신플랫폼 위치와 주변 시설 .....	118
[그림 4-4] 예산군 지역만들기 신활력플랫폼 조성(안) .....	119

# 제1장

## 과업의 개요 및 연구 방향



# 제1절 과업의 배경과 개요

## 1. 과업의 주요 배경

### 1) 공주시의 마을만들기 지원 시스템 구축

- 마을만들기는 ‘주민 주도, 상향식’을 큰 원칙으로 하고 있으나, 초고령화와 인구 급감, 생활권 확대 등으로 농촌 현실은 갈수록 심각해지고 있음. 이에 농촌 마을 리더들이 지치지 않고 오래 갈 수 있도록 ‘마을 밖에서 마을을 지원할 수 있는 시스템(정책 환경)을 구축’하는 것이 매우 중요함
- 이런 정책적 취지에서 충남도는 2015년부터 시·군 자치단체마다 ‘마을만들기의 지원시스템 구축’을 목표로 한 공모사업을 단계적으로 추진중임
- 공주시의 「마을만들기 중간지원조직 설치 및 민간 네트워크 구축」 사업은 충청남도의 공모사업에 선정되어 2018년부터 2개년에 걸쳐 추진하는 정책임
- 특히 (1) 행정의 마을 사업 및 조직체계 정비, (2) 민간 네트워크 구축 및 법인 설립, (3) 마을만들기 중간지원조직 설치 및 운영 등을 주된 목적으로 하고 있음

### 2) 1차년도 연구용역의 성과 분석

- 2018년의 1차년도 연구용역은 공주시의 마을만들기 시스템을 구축하기 위해 공동학습과 토론, 합의 과정을 거치면서 아래와 같은 내용을 제안함

#### □ 마을만들기의 행정 지원체계 분석과 효율화 방안 제시

- 마을만들기 행정 사업 추진 현황 분석과 평가
- 관련 행정 조직 및 업무체계 분석과 효율적 업무협조체계 구축방향 제시
- 행정의 전문성 강화와 지속가능한 지원 시스템

#### □ 마을만들기 민간 네트워크 구축 방향 제안

- 마을만들기 관련 다양한 민간단체 현황 조사
- 마을만들기(위원장) 협의회 및 민간 네트워크의 의미와 향후 방향

### □ 마을만들기 민관 거버넌스 구축 방향 제안

- 공주시 마을공동체 조례와 표준조례안 비교 분석 및 개정안 제시
- 마을만들기 중간지원조직 설립 및 조직 형태별 운영방향 제안

### □ 종합평가와 신규 사업 제안

- 공주시 마을만들기 지원시스템 구축을 위한 기본방향과 향후 일정 제안
- 지속가능한 마을만들기 모델 구축 등 신규사업 제안

## 2. 2차년도 과업의 개요

- 과업명 : 「마을만들기 지원 시스템 구축 모니터링 및 운영방향 연구용역」
- 과업기간 : 2019년 6월 10일 ~ 2018년 12월 23일(6개월)
- 소요예산 : 17,650,000원(일금 일천칠백육십오만원정)
- 내용적 범위
  - 공주시 지역 특성 분석에 기초하여 마을만들기 주무부서인 주민공동체과의 역할 강화방안과 농촌관광, 도시재생, 귀농귀촌 등 관련 영역과의 융복합 추진전략 제안
  - 공주시 ‘마을만들기 지원 시스템 구축 및 중간지원조직 설치’ 관련 추진상황 모니터링 및 주요 쟁점 정리, 향후 발전 방향 도출
  - 공주시 마을공동체 지원센터의 2019년 조직, 사업, 예산 등의 분석과 향후 발전방향 제안
  - 향후 통합지원센터 설치 및 민간독립(민간위탁, 재단법인 등) 추진 방향(로드맵) 제안
- 과업 수행 지침
  - 본 연구용역 「과업지시서」에 따라(아래 박스 참고) 충남도의 동일 공모사업으로 추진중인 타 시군과의 공동연구 성과는 보고서에 각주로 명기함

#### IV. 과업수행 지침

가. 본 과업은 2015년부터 충남도의 14개 시·군에서 동시 추진 중인 「마을만들기 중간지원조직 설치 및 민간네트워크 구축」 사업의 일환으로 타 시·군과의 상호 협력체계를 구축하고 연구 및 컨설팅을 진행해야 한다.

- 과업의 특성상 선진 사례 분석과 통합모델 검토, 법·제도 분석, 신규사업 발굴 등은 14개 시·군의 공동 연구를 통해 도출된 공동연구 성과에 대해서는 보고서에 “공동연구 성과임”을 반드시 명기해야 한다.
- 단, 지역 특성을 고려하여 관련 자료를 세심하게 분석·제안해야 한다.

## 제2절 과업의 주요 내용과 추진 방향

### 1. 주요 연구 내용

#### □ 마을만들기 지원 시스템 구축 모니터링 및 분석

- 행정의 지원 체계 개선 과정 모니터링 및 향후 발전 방향 제시
  - 마을만들기 총괄·조정 부서의 업무 조정 및 향후 발전 방향 제시
  - 마을만들기 행정지원협의회 운영 모니터링과 활성화 방안
- 마을공동체 지원센터의 설치·운영 모니터링과 개선방향 제안
  - 행정 직영 마을공동체 지원센터의 설치 및 개소 과정 모니터링 및 분석 결과
  - 마을공동체 지원센터의 2019년 조직, 사업, 예산 등 분석 및 평가
  - 통합 중간지원조직 구축 방안(마을만들기 사업 관련분야와 연계·협력 방안 등)
  - 향후 민간독립을 위한 사전준비 과제 도출 및 개선방향 제안
- 마을만들기 당사자 협의회 구성 및 민간 네트워크 조직 구축 방향 제시
  - 마을만들기 관련 민간 기관·단체와의 협력관계 및 민간 네트워크 구축 방향 제안

#### □ 마을만들기 중간지원조직 민간독립 방안

- 마을만들기 중간지원조직 민간독립(민간위탁, 재단법인 등) 관련법과 제도 분석
  - 중간지원조직 민간위탁의 기본 관점과 제도적 측면의 기본구조 검토
  - 공주시의 민간위탁 관련 조례 분석과 행정 절차 검토
- 민간독립을 위한 법인 설립 방향 제시
  - 민간독립 방안 결정을 위한 공론화위원회 구성 방안 제안
  - 민간독립의 조직 형태와 이사회 구성, 주요 업무 등 제안
  - 민간 위탁을 위한 업무편람 초안 제공 : 선진 사례 분석 포함

#### □ 종합평가와 프로젝트 사업 제안

- 마을만들기 중장기 발전 방향과 로드맵 제안
- 마을만들기의 중대규모 프로젝트 사업 제안
  - 민관협력을 통한 중간지원조직 플랫폼 구축 방향 제안

## 2. 과업 추진 방향

### □ 현장지향형 연구추진체계 구축

- 공주시 주민공동체과 사회적공동체팀 및 공동체종합지원센터와 협력하여 현장조사와 마을대학 운영 등을 공동으로 시행함으로써 센터 상근자의 역량을 강화하고 향후 독자적인 운영 기반 구축에 기여
- 공주시의 다양한 민간단체와 협력관계를 구축하여 공동학습 기회를 확대함으로써 민간 네트워크 강화와 향후 지속성 유지에 기여
- 특히, 마을만들기, 주민자치, 사회적경제, 귀농귀촌, 도시재생 분야와의 상호학습을 위한 공동워크숍의 기획과 운영 참가를 통해 협력관계 구축에 적극 기여

### □ 타 시·군과의 협력 관계 유지

- 본 연구용역과 같은 성격의 과업을 당진시(1차년도), 서산시(1차년도)에서도 동시에 추진중임([표 1-1] 참고). 2015년부터 이미 천안시, 아산시, 논산시, 예산군, 홍성군<sup>1)</sup>, 서천군, 보령시, 청양군, 태안군<sup>2)</sup>, 금산군, 부여군<sup>3)</sup> 등에서 착수하였음
- 본 연구과제를 수행하는 충남연구원이 중심이 되어 충남도의 협조를 받아 타 시·군과의 협력관계를 모색하면서 상호 경험 공유가 충분하게 이루어질 수 있도록 추진함. 또 매월 충남 마을만들기 대화마당을 시·군 순회로 운영하면서 시군역량 강화와 상호협력 방안을 지속적으로 모색함

[표 1-1] 2019년 시·군 중간지원조직 연구용역 추진현황(3개 시군)

구분	1차년도		2차년도
시·군	당진시	서산시	공주시
계약기간	2.28~8.26	6.5~12.1	6.10~12.23

### □ 관련 공동연구 성과의 반영

- 2015년부터 수행된 타 시·군의 연구용역 성과를 수렴하고, 공주시 실정에 맞게 수정·보완하여 적용함

1) 5개 시·군은 2015년부터 2016년까지 2년간에 걸쳐 수행함

2) 4개 시·군은 2016년부터 2017년까지 2년간에 걸쳐 수행함

3) 금산군은 2017년부터 2018년까지 2년간에 걸쳐 수행하였고, 부여군은 2018년에 1년간 수행함

- 지역별 여건과 출발상황에 차이가 있고, 세부 과업내용도 다르지만 ‘마을만들기 지원 시스템 구축’이라는 동일한 목표로 추진되고, 민관협력의 거버넌스 시스템을 구축하여 중간지원조직을 설치·운영하는 등의 큰 방향에서는 유사성이 많음. 이에 상호협력 관계를 구축하면서 시행착오를 줄이고 선행경험을 공유하면서 윈-윈 할 수 있는 공동의 전략을 모색하는 것이 바람직하다고 판단함
- 이에 과업지시서에 근거하여 공동연구의 성과는 공주시의 마을 리더와 중간지원 조직 상근자, 관련 공무원들이 공동으로 학습할 수 있는 자료로 활용하기 위하여 본 보고서에 포함하되 구분하여 명시함

## 제3절 연구 방향 : 마을만들기와 타 영역과의 협력<sup>4)</sup>

### □ 기본적인 방향성 : 농촌 마을만들기와 관련 영역의 연계·협력 강화

- 공주시의 2018년 1차년도 연구에서 ‘마을만들기 지원 시스템 구축’을 위한 문제 의식으로 (1) 마을 밖에서 주민 활동을 지원하는 체계 구축, (2) 행정 사업(서비스)의 전달체계 정비, (3) 행정과 민간의 협력 거버넌스 시스템 구축 등을 강조함. 이러한 기본 관점은 행정과 민간의 ‘칸막이’를 극복하고 마을지향형 정책(활동)으로 전환하자는 것이고, 풀뿌리 마을에서 융복합과 협업을 통해 지속가능한 지역사회를 지향하자는 제안임
- 2차년도 연구는 기본적인 접근방향으로 마을만들기와 관련 영역 사이의 연계와 협력을 강조하게 된 역사적 배경과 선진 사례를 검토하는 것에서 출발하고자 함. 풀뿌리 주민자치운동에서 출발한 마을만들기의 역사성과 지역사회 구조를 진단하면서 마을만들기와 농촌관광, 사회적경제, 평생학습, 귀농귀촌 등의 영역과의 상호 연계와 협력이 왜 중요한지를 제안하고자 함
- 이를 통해 행정의 지원체계 정비와 민간협력 네트워크 구축, 통합형 중간지원조직의 설치 및 운영에 대한 전반적인 흐름이 이해될 수 있음

### □ 현실적인 선택 : 지역 현실에 기초하여 공동학습과 토론, 합의 중시

- 위와 같은 방향성을 명확하게 인식하되, 공주시 실정에서 어떤 경로로 갈지, 어느 정도의 속도를 유지할지, 어떤 조직이 대표성을 가져야 할지에 대해서는 많은 토론이 필요함
- 특히, 당사자 협의체가 발달하지 못하고, 연계·협력의 경험이 부족한 상태에서 지나치게 당위성만을 강조할 경우에는 민과 민, 민과 관 사이에 상당한 갈등이 초래될 수 있음
- 2018년 8월에 제1회 마을대학을 개최하여 ‘마을만들기협의회(가칭)’의 설립을 우선하고 단계적으로 민간협력 네트워크 구축 차원에서 지속적으로 토론할 것을 제안함. 여기서는 기본적인 중장기 방향 차원에서 원칙적으로 강조하고자 함

4) 본문의 기본 내용은 2016년 9개 시·군 공동연구의 성과에 해당하고, 공주시 실정에 맞게끔 수정·보완한 것임. 이것은 마을공동체의 지속가능한 발전을 모색하고 ‘마을만들기의 지원시스템 구축’이란 관점에서 기본적으로 동일하기 때문임. 이하에서도 공동연구 성과 부분은 과업지시서에 따라 각주로 별도 표기함

## 1. 마을만들기와 관련 영역의 연계 협력 및 필요성

### □ 풀뿌리 주민자치운동의 역사 : 한 뿌리에서 나온 다양한 흐름 - '칸막이' 극복

- 한국 사회에서 '주민 주도 상향식'의 지역개발 방법론으로 마을만들기가 등장한 것은 지방자치제도가 도입되고 브라질 리우회의에서 지속가능한 발전과 지방의 제가 제기된 1992년이 중요한 기점임. 주민 스스로 생활의제를 제기하고 주민주도형으로 문제 해결방식을 모색하기 시작한 것임(충청남도, 2015)
- 1992년 이후 풀뿌리 주민자치운동이 다양한 방식으로 전개되어 왔고, [그림 1-1]에서 보듯이 마을공동체 활동은 지방의제, 주민자치위원회, 사회적경제, 협동조합, 자활공동체 등의 활동으로 계속 분화, 확산되어 오고 있음
- 사회적경제는 도시 빈민지역에서 가난한 사람들의 경제적 자립을 모색하고 몬드라곤의 생산자협동조합을 학습하고 실천하는 과정에서 도출되었음
  - 원래 사회적경제는 마을(지역) 기반에서 출발되었지만 이명박 정부 들어 일자리 창출 정책과 결합되면서 기업활동이 강조되는 방향으로 바뀌게 됨

### □ 정책의 칸막이(구분짓기)에 따른 민간 영역의 분단 극복

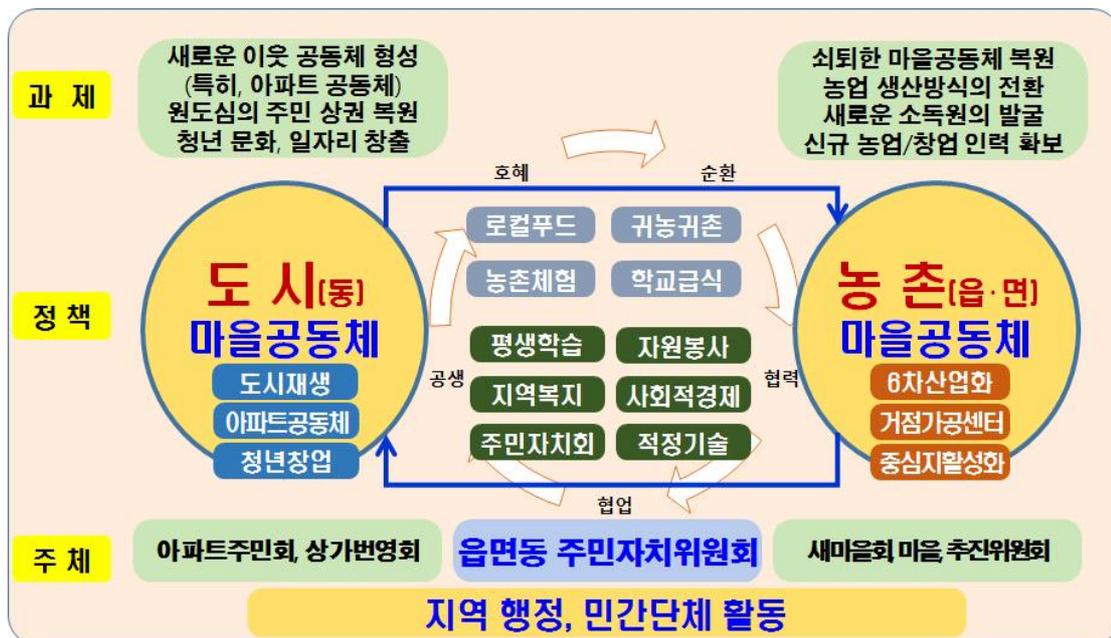
- 풀뿌리 주민자치운동은 정부 정책 영역으로 계속 흡수되면서 민간의 횡적인 연대는 약화되고 행정에 종속되는 경향이 강화되어옴. 중앙정부가 지역사회의 생활의제에까지 관심 영역을 확대하면서 행정과 민간의 구분이 모호해짐(충청남도, 2015)
- 정부는 주민활동에서 자발적으로 시작한 마을만들기를 체험마을 중심의 상향식 지역개발사업으로, 또 사회적경제는 공공근로를 확장한 일자리 창출사업으로 활용하며 본연의 의미에서 계속 변질됨(임경수, 2015)
- 이런 가운데 관련 법률이 제정되고 제도화가 이루어지면서 관련 업무 소관 부처의 정책만으로 좁아지고 칸막이는 더욱 심해짐
  - 정부의 분리적 정책 기조는 마을만들기와 사회적경제 영역의 협력관계를 분리시키고, 오늘날 행정 담당부서 간 소통의 어려움만큼 민간 영역의 인식과 활동 영역 차이를 초래함
- 공주시에서도 정책적 칸막이가 반복되고 있는 상황을 극복하기 위한 노력이 이제 막 시작된 셈임. 지속가능발전협의회가 설립·운영되고 있으나 마을만들기, 사회적경제, 평생학습 등 관련 영역 사이의 협력관계는 매우 미미한 상황임

□ 상호협력을 통한 시장경제 대응력 향상 : 사회적경제의 지역 기반 강화

- 한국사회는 급속한 경제 성장을 토대로 양적 발전을 이루어냈으나, ‘경쟁을 통한 효율 극대화’가 최우선 논리로 작용함. 이러한 방식은 결과적으로 도시 중심, 수출산업 중심의 경향을 강화하고, 농촌 마을을 소외시킬 수밖에 없음. 결국 소수의 스타 마을을 제외하고 대부분의 농촌 마을은 감당하기 어려운 상황에 빠지게 됨
- 이와 같은 근본적인 한계를 극복하기 위해서는 시장경쟁에 따른 이윤 극대화가 아니라 사회적경제로 표현되는 연대와 상호협력의 공동체 가치를 지역사회에 기반하여 창출할 수 있는 구조적 전략을 필요로 함
- 일반적으로 사회적경제 조직은 지역사회의 신뢰에 기반하여 자원을 효율적으로 활용할 수 있을 때 경쟁력(상대적 우위)을 가짐(장종익 외, 2016)

□ 지역의 선순환경제 형성 : 도농통합형 마을공동체 복원([그림 1-1] 참고)

- 마을만들기는 농촌형과 도시형 모두가 활성화되어야 지역사회에서 생산된 부가가치가 외부로 유출되지 않고 선순환 경제를 형성할 수 있음. 도농통합시인 공주시는 농업 생산물이 지역사회 내에서 소비·유통되고, 도시민 관광객이 농촌 체험객으로 유입되며 상호 연계할 수 있는 순환체계 구축을 통해 지역 내에서 농촌 생산자와 도시 소비자가 공존하는 방향성을 지속적으로 모색해야 함



[그림 1-1] 도농통합형의 마을만들기 : 지역 내 선순환구조 구축

- 사회적경제조직이 생산한 상품과 서비스가 지역 기반을 강화하는 것도 지역순환 경제 형성 차원에서 매우 중요함. 생산과정에서 원재료와 고용이 지역내에서 확보되고, 생산물이 지역내에서 유통, 소비될 수 있도록 하는 것이 내부 거래망을 촘촘하게 확보하여 대규모 시장경제에 대응하는 길이 될 수 있음
  - 이런 방향에서 사회적경제 영역은 마을만들기와 상호협력의 길을 모색할 수 있을 때 지역 내 빈 영역에서 새로운 창업과 일자리가 지속적으로 창출되는 선순환경제도 실현될 수 있음
- 이외에도 평생학습과 자원봉사, 지역복지, 적정기술 등 다양한 정책 사업과 활동이 이루어지고 있음. 상호연계성 확보를 통해 지속가능한 지역사회라는 목표 아래 공생과 순환의 구조를 만들어가야 함

## 2. 연계·협력을 위한 기본방향과 선진 사례

### 1) 연계·협력의 기본방향

#### □ 지역사회 내 상호부조 관계망 형성

- 자본주의 경제 체계는 시장이라는 틀 위에서 ‘낮은’가격이 효율의 잣대가 되어 생산자, 소비자 간 경쟁을 유도함. 즉 무한 경쟁을 통해 제시된 가장 합리적인 (낮은) 가격이 시장에서 선택되는 원리임
- 그러나 마을만들기와 사회적경제 영역의 경제 논리는 위의 시장경제 원리에 대항하며 지역사회 기반의 주민자치 영역을 확대하면서 지역순환경제의 대안적 경제 시스템을 모색하는 움직임에 해당함
- 마을만들기와 사회적경제 영역이 서로 협력하여 지역주민 사이의 상호부조 관계망을 형성함으로써 시장경제에 포섭되지 않는 새로운 경제 시스템을 구축할 수 있음

#### □ 사회적 자본(Social Capital)의 지역사회 내 축적

- 지역사회를 재생하기 위해서는 환경, 경제, 사회 영역에 걸친 다양한 지역문제를 동시에 해결할 수 있는 혁신적 해결책이 필요함. 그 열쇠는 사회적 공동자본으로서의 지역공동체(커뮤니티)를 재구축하는 것에 있음(양준호, 2013.5.23.)
- “아이 한명을 키우기 위해서는 온 마을이 필요하다”는 말처럼 마을이 사회적 안전망으로 경제와 복지, 안전 등의 시스템을 구축하는 것 자체가 사회적 자본이 될 수 있음
- 마을만들기와 사회적경제 영역은 서로 협력하여 사회적 신뢰를 지역사회 내에 축적하기 위해 끊임없이 노력할 때 공동체 복원과 지역경제 재생이 가능함

#### □ 내부거래 활성화를 통한 상생 발전

- 마을만들기와 사회적경제 영역은 서로 각 영역의 인력, 자본, 상품에 대한 정보를 공유하고 내부 거래를 활성화시켜 외부종속적인 시장경제에 대응할 수 있는 지역 기반을 구축하는 노력을 해야 함
- 생산된 상품을 지역사회 내에서 유통시킬 수 있는 경로를 확보하고(예, 로컬푸드, 학교급식, 직매장 등), 행정예산에서 유래하는 주민 교육이나 컨설팅, 연구용역 등도 지역사회 내에서 자체적으로 해결할 수 있고, 또 지역화폐와 같은 실험적 방식을 통해 지역자산이 외부로 유출되지 않도록 노력해야 함

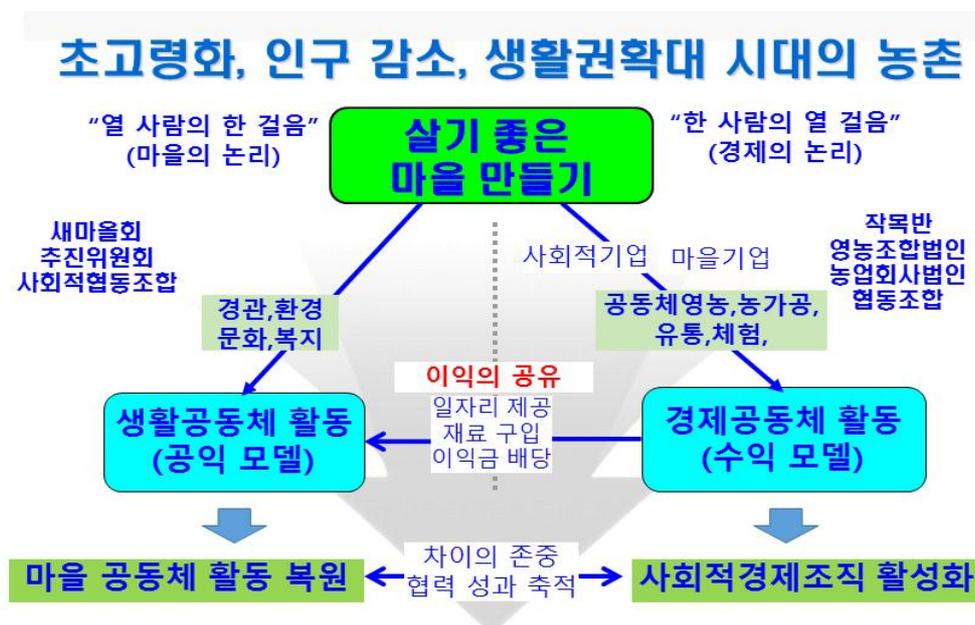
## 2) 농촌 마을 기반 사회적경제조직의 활성화 방향

### □ 현대 사회의 농촌 마을

- 전통적인 마을은 주민의 생활에 필요한 기본적인 재화와 용역의 생산, 분배, 소비가 순환을 이루는 자립적 경제 체계를 갖추고 있었음. 그러나 근대화와 신자유주의 확대를 거치면서 지속적으로 분리되고 시장경제에 통합되어 옴
- 전통적으로 농촌 마을은 상부상조하기 위한 조직이었고 마을 자체가 경제조직체로 작동했던 경험은 없음. 하지만 현대 농촌 마을이 처한 초고령화, 인구 감소, 생활권 확대 등을 고려할 때 농촌의 살기 좋은 마을 만들기는 마을 내에 경제공동체를 새롭게 조직하고 확산시키며 경제적 자립을 모색할 때 지속가능할 수 있음

### □ 생활공동체와 경제공동체의 결합 모델

- 현재의 농촌 실정에서 살기 좋은 마을만들기는 마을 내에서 생활공동체 운동과 경제공동체 운동의 조화를 모색하고 서로의 장점을 결합시켜 작은 성공의 경험을 축적해나가야 성공할 수 있음([그림 1-2] 개념도 참고)
  - 생활공동체 운동 : 전체 주민이 참여하는 공동활동. 주로 경관, 문화, 복지 등 전체 주민에게 골고루 혜택이 돌아갈 수 있는 활동
  - 경제공동체 운동 : 일부 책임 있는 주민들이 경제조직을 구성하여 추진하는 소득 사업. 주로 농가공, 체험, 유통 등의 경제 활동

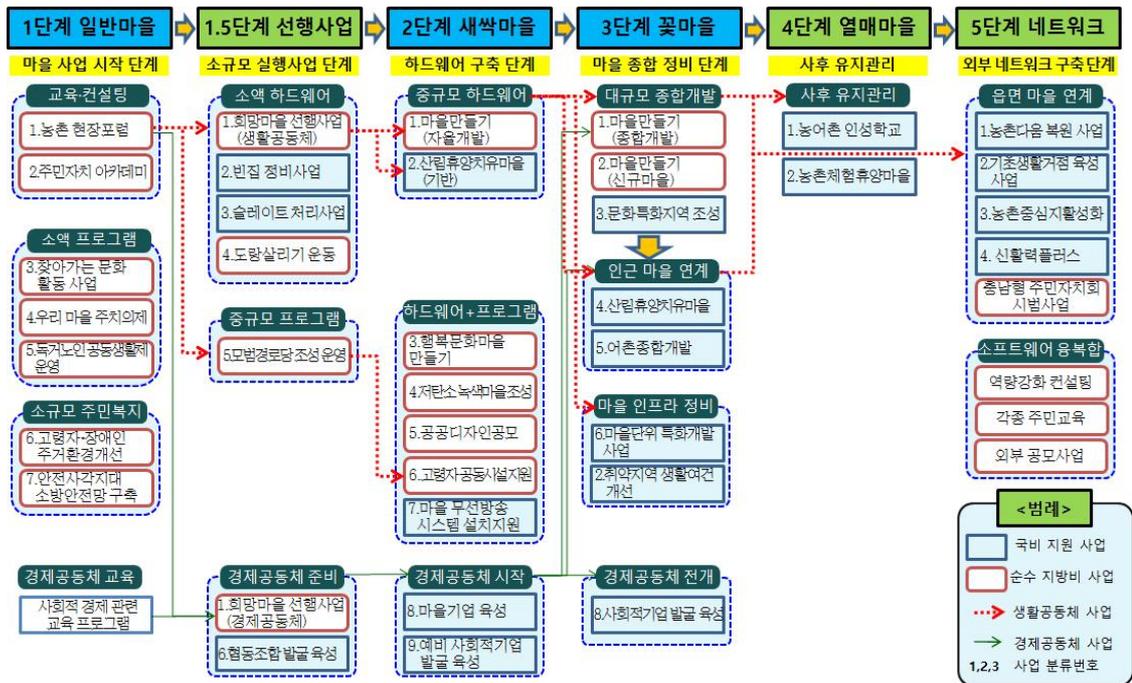


[그림 1-2] 농촌 마을만들기 조직의 구조 : 생활공동체와 경제공동체의 결합 모델

- 여기서 경제공동체 운동은 6차산업과 사회적경제 영역에서 두드러진 활동으로 대개 귀농귀촌이 두드러짐. 하지만 경제사업의 성과가 마을공동체에 환원될 수 있는 제도적, 문화적 장치를 확보할 때 사회적경제 운동으로서의 가치를 발현할 수 있음

□ 행정 사업을 활용한 마을 기반 경제공동체조직의 역량단계별 발전 모델

- 농촌 마을에서는 동원할 수 있는 자원이 매우 부족한 상황이기에 행정사업을 적절하게 활용하는 전략이 효율적일 수 있음. 충분히 학습되고 준비된 상태에서 행정사업을 활용한다면 성공할 수 있는 가능성이 높아짐
- 충남도의 마을만들기 정책과 관련하여 다음과 같은 단계별 접근이 유리함([그림 1-3] 개념도 참고). 다만, 이러한 방향성이 단선적으로 발전하는 것은 아니며 행정사업비를 지원받지 않고 자립적으로 실천하려는 노력이 전제되어야 함
- 문재인정부의 자치분권 로드맵에 따라 농식품부 마을만들기 사무가 지방으로 이양되었지만 ‘역량단계별 발전 모델’은 여전히 유효한 모델이라 평가되고, 충청도 정책에서도 지속적으로 추진될 예정임



자료 : 충청남도, 2018.2, 충청남도 마을사업 한번에 파악하기 길라잡이 2019

[그림 1-3] 행정 사업을 활용한 마을 기반 경제공동체 조직의 형성과 발전 경로

- 1단계 : 현장포럼을 통해 마을발전계획을 수립하고 경제공동체 사업에 대해서는 주민총회를 통해 일부 책임있는 그룹에게 위임하고 성과를 공유하는 것에 합의를 봄
- 1.5단계 : 충남도 희망마을 선행사업을 통해 경제공동체 사업에 도전함. 시제품

개발, 심화학습, 자격증 취득 등의 프로그램 사업 중심으로 역량을 향상시키고 각종 교육 프로그램에 적극적으로 참석함

- 2단계 : 행안부의 마을기업이나 충남도의 예비 사회적기업 등을 통해 소규모 하드웨어 기반을 구축하며 본격적인 활동을 전개함
- 3단계 : 고용노동부의 사회적기업 발굴·육성 등 중규모 경제공동체 사업으로 부족한 하드웨어 기반을 강화하고 경제적 성과를 구체적으로 도출하고(여) 마을(지역사회)과의 협력관계를 강화함

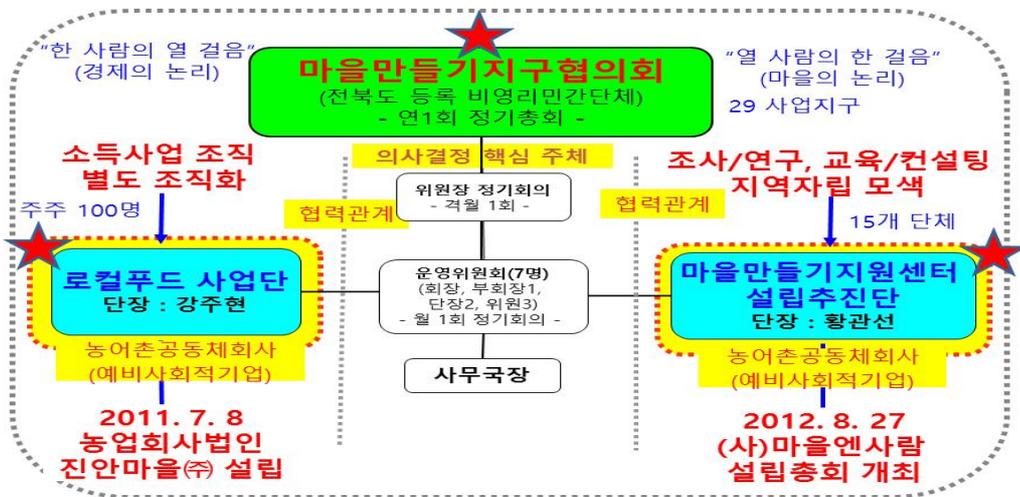
### 3) 마을만들기와 관련 영역의 지역사회 내 연결망 구축 사례

#### □ 마을만들기의 경제 영역 확대 + 사회적경제의 지역 기반 강화

- 마을 기반 경제공동체 활동이 확대되면서 외부 시장경제보다도 우선하여 지역사회와의 연결망을 통해 생산된 재화의 판매·유통을 원활하게 해결하기 위해 노력해야 함
- 사회적경제 영역에서도 지역사회 기반을 강화하여 고정 소비자층(안정된 유통망)을 확보하기 위해 노력해야 함. 외부 시장 출하 이전에 지역내 마을만들기와 주민 자치, 지역복지, 평생학습 등의 영역과 연계하여 내부시장을 조직화해야 함
- 이러한 쌍방향의 노력을 통해 마을만들기와 사회적경제가 만나면서 지역사회 발전의 중장기 모델을 구축해나가야 함. 이것은 시·군 지자체 규모의 결합 모델을 염두에 두면서 추진해야 하고, 향후에는 읍면동 단위로 지역기반을 강화하면서 지역사회 내 연결망이 더욱 촘촘하게 구성되어야 상생효과가 높아짐

#### □ 사례1 : 진안군마을만들기지구협의회회의 분화와 확산

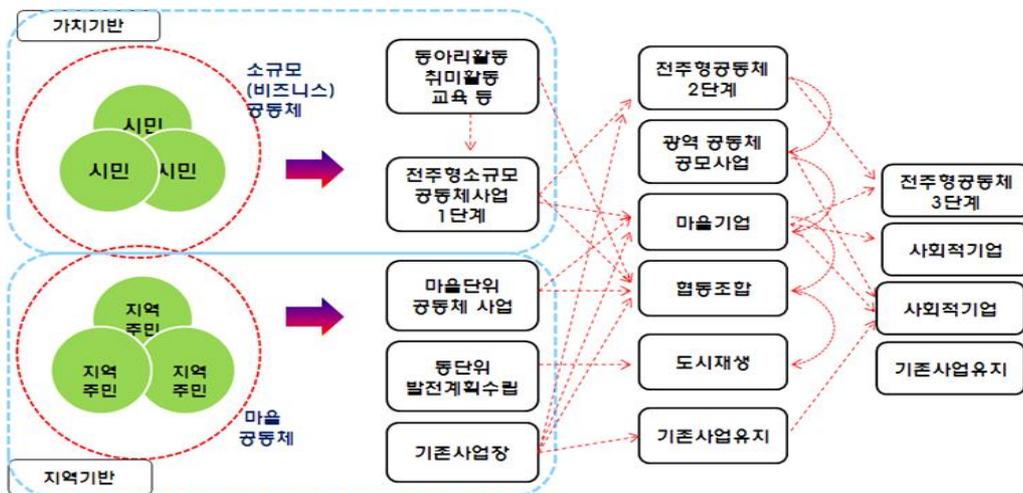
- 진안군 마을위원장 협의체인 마을만들기지구협의회회는 3년간 금요장터 91회를 개최한 경험을 살려 2011년 1월 정기총회에서 협력조직으로 로컬푸드사업단과 마을만들기지원센터 설립추진단을 조직함([그림 1-4] 참고)
- 지구협의회회는 관련 사안을 협의하고 결정하는 ‘회의조직’으로 남되, ‘사업조직’은 분리시켜 책임있는 실천을 존중하고 상호협력의 관계를 유지하는 방식임. 이러한 방식은 앞의 [그림 1-2]에서 제시한 생활공동체와 경제공동체의 관계 인식에 기초함
- 이처럼 진안군은 마을과 마을이 협력하는 경제공동체 조직으로서 로컬푸드사업단, 농업회사법인 (주)진안마을을 2011년 7월에 주주 100명, 출자금 1억 원으로 출범함. 친환경 학교급식을 시작으로 현재는 로컬푸드 직매장과 농가레스토랑, 체험장 등을 갖추고 900여 농가가 참여하는 대규모 사업으로 발전하고 있음



[그림 1-4] 진안군 마을만들기 지구협의회의 분화와 협력 관계

□ 사례2 : 전주시의 공동체 발전 모델

- 전주시는 민선6기 들어 새로운 지역사회발전 모델로서 사회적경제와 마을만들기에 주목하며 행정조직을 대대적으로 개편하고 통합형 중간지원조직을 설치함. 또 축적된 경험이 부족한 지역 상황에서 조기에 성과를 높이기 위해 두 영역의 정책적 통합을 강력하게 추진함([그림 1-5] 참고)
- 가치 기반의 공동체 : 소규모 비즈니스(경제) 공동체 활성화 지원
- 지역 기반의 공동체 : 마을만들기의 경제적 조직화 지원
- 이를 통해 단계적으로 발전하며 마을만들기와 사회적경제가 연계, 통합되는 지역 사회 발전모델을 지향하고 있음



자료 : (사)지역농업연구원, 2015, "전주시 사회적경제지원센터 및 도시재생 지원센터 위탁운영계획서"

[그림 1-5] 지역과 가치 기반 공동체 활동의 형태와 연결(전주시 사례)

### 3. 공주시 마을만들기의 연계·협력 방향

#### □ 연계 협력의 필요성과 기본 관점(요약)

- 마을만들기의 활동 영역이 농촌 마을공동체로 좁게 축소되지 않고 지속가능한 지역사회 발전에 기여하는 방향으로 확대되기 위해서는 농촌관광, 6차산업, 귀농 귀촌 등과 더불어 사회적경제, 도시재생(도시형마을만들기), 평생학습 등의 영역 과도 강하게 결합되어야 함. 이처럼 ‘칸막이’를 극복해야 한다는 문제의식에서 마을만들기와 관련 영역 사이의 연계·협력 필요성이 대두되고 있음
- 역사적으로 마을만들기와 사회적경제, 주민자치, 지방의제 등은 ‘한 뿌리에서 나온 다양한 흐름’이고, 중앙정부 및 시장경제에 대응력을 향상시키고 지역의 선순환 경제를 형성하기 위해서는 상호협력이 매우 중요함. 또 타 지역 선진사례에서도 이러한 연계·협력의 방향으로 정책과 민간 활동이 추진되고 있음을 확인함

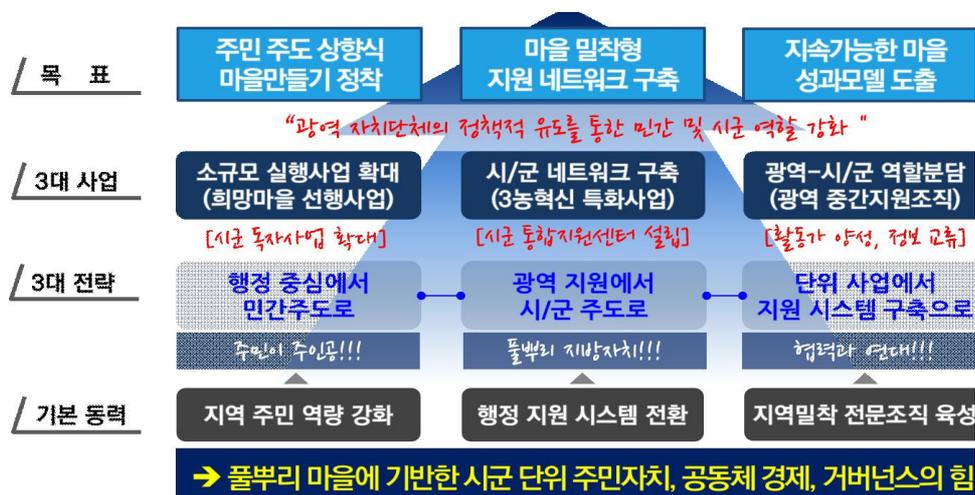
#### □ 통합 모델의 선진지 사례 시사점과 공주시의 상황

- 연계·협력의 선진지 사례로 논산시, 화성시, 전주시, 완주군, 거창군 등의 사례가 있음<sup>5)</sup>. 공통적인 것은 (1) 행정의 전담 부서 설치 및 운영, (2) 지역 내 통합적인 민간 법인의 중간지원조직 수탁 운영, (3) 행정의 임기제 공무원 채용 등을 통한 순환보직제 단점 극복 등이 중요한 시사점으로 도출됨
- 공주시는 1차년도 연구 결과를 반영하여 2019년 1월에 총괄·조정 부서로 ‘주민공동체과’를 설치하고, 6월에 조례 개정을 통해 행정지원협의회 기능을 강화하고 간담회 포함 2차례의 행정지원협의회를 운영함. 7월에 임기제 2명, 기간제 근로자 2명을 채용하여 행정 직영의 공동체종합지원센터를 운영 중에 있음.
- 그러나 마을만들기, 주민자치, 사회적경제를 총괄하는 센터 업무에 비해 인력이 매우 부족하고, 마을만들기 영역의 당사자 협의체도 구성되지 않아 연계·협력을 위한 기반 구축이 미흡한 상황임
- 이런 측면에서 연계·협력의 기본적인 당위성을 확인하는 공감대 형성과정이 충분히 전제되어야 다음 단계로 나아갈 수 있음. 행정의 ‘칸막이’만큼 민간단체 사이의 ‘칸막이’의식이 강력한 상태에서는 속도 조절이 필요하다는 제안임

5) 각 사례의 세부 내용에 대해서는 아산시(2016) 등 타 지역 연구보고서를 참고바람

### □ 중앙정부와 충남도의 정책 동향

- 농식품부를 비롯하여 국토부와 행안부 등은 행정의 지원체계 정비나 조례 제정 및 중간지원조직의 중요성을 인식하고 공모사업 선정의 전제조건으로 요구하거나 적극적으로 장려하는 입장으로 전환하고 있음. 2019년 11월 현재, 행안부는 마을공동체 활성화를 목적으로 하는 상위 법률 제정을 추진중에 있음
  - 또 민간조직으로 한국마을지원센터연합은 마을공동체 기본법 제정 촉구 서명운동을 전개중에 있음
- 또한 중앙정부는 마을만들기와 사회적경제, 주민자치 등 분야의 연계·협력을 중요시하는 방향으로 정책이 변화하고 있음
  - 행안부는 2017년 8월 새 정부 들어 사회혁신단, 사회혁신 민관협의회를 구성하여 민관 협력을 바탕으로 시민주도의 혁신적인 제도개선, 읍면동 주민센터를 혁신이 이루어지는 커뮤니티 공간으로 조성하고 있음. 또한 타 부처 사업도 지역별 특성에 맞는 마을공동체 연계사업을 추진하여 마을 사업의 총괄·조정 기능을 강화하는 방향으로 추진하고 있음
  - 국토부는 도시재생 뉴딜사업을 통해 도시재생과 사회적경제 조직을 연계하여 주민과 청년 등 지역주체 주도의 창업·혁신, 문화·복지가 어우러지는 도시 공간으로 조성 중에 있음. 도시재생사업에 읍면을 포함한 지역공동체중심의 소규모재생사업을 추진하고 있음
  - 농식품부는 일반농산어촌개발사업을 개편하고, 농촌협약 제도를 신설하며, 또 농촌 공간계획 도입을 검토하면서 농촌 공간을 둘러싼 종합계획과 전략적, 통합적 추진을 강조하고 있음

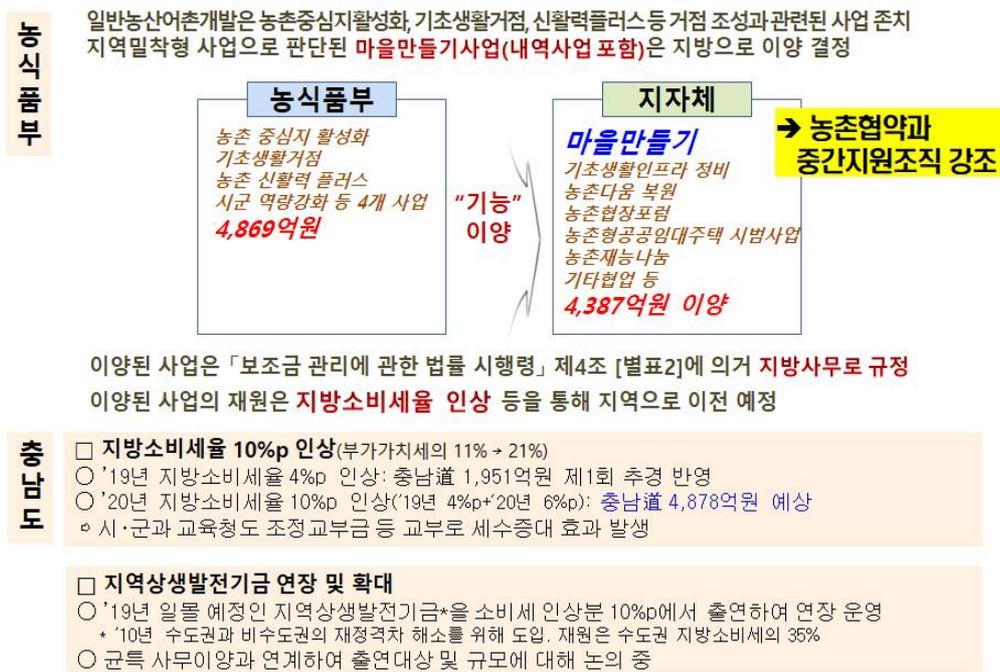


[그림 1-6] 충남도 민선6기 희망마을 2단계 추진체계

- 충남도는 민선5기 희망마을 만들기의 성과를 기반으로 민선6기에서는 지속가능한 자치단체 시스템 구축을 비전으로 (1) 행정 중심에서 민간 주도로, (2) 광역 지원에서 시군 주도로, (3) 단위 사업에서 시스템 구축 등 3대 전략을 수립함. 이러한 전환은 지금까지 전국적으로 시행되어 왔던 마을만들기의 시행착오 경험을 반성하면서 근본적인 해결방향을 모색하자는 취지를 담고 있음([그림 1-6] 참고)
- 이러한 정책 방향은 민선7기 희망마을 3단계에서도 지속적으로 추진되고 있음

□ 중앙정부의 마을만들기 사무의 지방이양과 충남도의 정책 대응

- 2019년 4월에 문재인 정부의 재정분권 일환으로 농식품부 일반농산어촌개발사업의 마을만들기 사무가 지방으로 이양하는 것이 최종 확정됨. 이에 따라 2020년 사업부터 기초 지자체가 독자적인 농촌마을정책을 수립하여 추진해야 하는 책임이 부가되어 있음
- 농식품부는 마을만들기 사무의 지방이양에 따른 대책으로 농촌협약 체결을 통해 마을만들기 사업의 시행유무, 또 중간지원조직의 설치 및 운영을 강력하게 유도한다는 계획임. 즉, 지자체의 독자적인 농촌마을정책이 수립되고, 중간지원조직이 설치되어 있으면 국비 공모사업을 우선 배정하겠다는 취지임([그림 1-7] 참고)



[그림 1-7] 재정분권에 따른 마을만들기사업의 지방이양 추진계획

- 이에 충남도는 자체 토론회(7.22)와 공동학습회(9.5~9.7), 시군순회 컨설팅(10월) 등을 통해 마을만들기 사무의 지방이양에 따른 도와 시군의 협력 방안, 충남 광역 농촌마을정책 방향 재정립 등을 모색하고 있음
  - 충남 농촌마을정책의 방향으로 마을의 역량단계별 지원체계(현장포럼>선행사업>시군자체 마을단위사업)를 지속적으로 유지하면서, 역량강화사업과 소규모, 중규모 사업을 연계하여 연중, 연간 체계적 교육시스템을 구축방안을 제시함
  - 도 자체 계획으로 희망마을선행사업의 지속적인 추진과 도 단위 광역 마을사업 도입, 도와 시군 중간지원조직의 지속적인 지원 및 활성화 방안 등을 제시함
  - 충남 마을만들기지원센터와 공동으로 시군 순회 방문 컨설팅을 진행하여 2020년 시군자체 마을단위 사업 사업계획 수립 및 예산 반영 여부, 시군자체 마을단위 사업 관련 광역의 역할에 관한 토론 등을 진행하였으며, 그 결과를 바탕으로 ‘충남형 마을만들기’ 신규 사업을 도입함

□ 공주시의 향후 기본방향 : 마을만들기와 관련 영역의 연계·협력 측면에서

- **공동의 학습과 합의과정 중시** : 마을만들기와 관련 영역이 서로 연계, 협력하는 통합모델이 작동하기 위해서는 기본적으로 민과 관이 지역사회발전이란 공동목표를 위해 공동학습과 합의를 모색하는 과정이 중요함. 통합모델이 작동하기 위해서는 행정과 민간의 양 영역에서 ‘칸막이’를 극복하고(차이점을 존중하면서도) 협력할 수 있는 필요성이 상호 공유되어야 하기 때문임. 그런 공감대가 정책적으로 형성되어야 적극적인 논의가 시작될 수 있음
- **일상적인 소통과 정보 공유를 통한 신뢰관계 구축** : 기본적으로 각종 위원회 및 협의체 구성 현황과 활동 상황에 대한 지속적인 정보 공유, 온·오프라인을 통해 반복적이고 지속적인 소통 훈련 등이 시도되어야 상호 신뢰관계를 구축할 수 있음. 공주시는 마을만들기뿐만 아니라 사회적경제, 농촌관광, 귀농귀촌, 나아가 도시형 마을만들기(도시재생), 평생학습, 지역복지 등으로 확장된 연계·협력 모델을 구축하기 위해서는 더욱 높은 수준의 정책 결정 단위가 필요함
- **작은 공동행사를 통한 성과 공유의 경험 축적** : 유사영역간 통합모델이 실제적으로 작동하면서 성과를 도출하기 위해서는 ‘실질적 사업을 통한 성과 도출’ 경험이 상호 축적되어야 지속될 수 있음. 이 때문에 작은 공동사업이나 행사를 통해 융복합(협업) 활동의 성공사례 경험을 민과 관 모두 경험해야 할 필요가 있음
- 매년 초에 공동의 사업 설명회를 개최하고, 연말에 공동의 성과발표회 혹은 축

제 한마당을 개최하는 것도 좋을 것임. 매월 1회 읍면 순회 대화마당을 시도하는 것도 한 방안일 것임

- 이와 같이 연계·협력 방향을 기본관점으로 받아들이고 공주시의 ‘마을만들기 지원 시스템 구축’이란 관점에서 본 연구는 다음 세 가지 측면의 추진상황을 모니터링하고 향후 과제를 제안하고자 함

(1) 마을만들기 행정지원체계 및 민간 네트워크의 구축 방향 : 제2장

(2) 마을만들기 중간지원조직의 민간독립 방향 : 제3장

#### □ 마을만들기 지원 시스템 구축 모니터링 진행 상황[표 1-2] 참고)

- 본 연구의 모니터링은 위에서 제시한 3가지 측면을 바탕으로 지난 6월부터 11월까지 진행하였음. 초기에는 행정과 지속적인 협의를 통해 조례개정안 제공, 공동체 종합지원센터 설치 및 운영 방향 등을 협의함
- 공동체종합지원센터 설치 이후에는 센터 상근자를 대상으로 사업 점검 및 2020년도 사업 방향을 토의함. 또한 충남마을만들기지원센터의 2019년 하반기 직무연수, 시군 순회 컨설팅, 마을만들기 대화마당 등을 통해 역량강화를 진행함
- 또 마을대학 등 주민 대상 교육과 행정지원협의회 회의 등에 참여하여 중간지원조직 설치 및 운영과 네트워크 구축 방향에 대한 역량강화 및 컨설팅을 진행함

[표 1-2] 공주시 마을만들기 지원 시스템 구축 과정의 모니터링 진행 일지

구분	일시	대상	주요 내용
공동체종합 지원센터 모니터링	7. 17(수)	공동체종합지원센터	충남도의 농촌마을정책 방향과 공주시 중간지원조직 시스템 구축 방향 교육
	7. 18(목)	공동체종합지원센터	마을만들기 지원센터의 역할과 상근자 인재상
행정 지원체계 정비 모니터링	8. 5(월)	주민공동체과 마을만들기 팀, 공동체종합지원센터	일반농산어촌개발사업 지방이양에 따른 공주형 마을만들기 추진계획 논의 및 컨설팅
	8. 29(목)	주민공동체과 사회적공동체팀, 마을만들기팀, 공동체종합지원센터	행정과 중간지원조직의 업무분장 컨설팅 및 향후 마을만들기, 시군역량강화사업 추진방안 논의
	10.21(월)	주민공동체과 공동체종합지원센터 등 15명	용역 중간보고 및 충남 시군순회컨설팅을 통해 마을공동체 관련 분야 지원센터 간 통합 논의 및 연계 컨설팅
마을대학 운영	8. 16(금)	3기 마을대학 교육생, 공동체종합지원센터, 행정	마을만들기 및 중간지원조직 교육, 공동체 네트워크와 협의체의 필요성 교육 및 현황 점검
	8. 20(화)	3기 마을대학 교육생, 공동체종합지원센터, 행정	타 시군 민간협의체 사례 소개 및 공주시 민간협의체 운영방향 토론
	8. 22(목)	정책특독 참여자, 공동체종합지원센터, 행정	여건변화에 대응한 지속가능한 농촌지역 발전 전략과 추진과제 논의
	8. 29(목)	3기 마을대학 교육생, 공동체종합지원센터, 행정	민간협의체 정관 구성 쟁점논의 및 준비위원회 구성방안 논의
	11. 6(수)	4기 마을대학 교육생, 공동체종합지원센터, 행정	공동체종합지원센터현황 및 운영방향 소개
	11.15(금)		중간지원조직의 운영형태 교육, 통합 네트워크의 필요성과 과제 교육

## 제2장

# 마을만들기 지원 시스템 구축 모니터링 및 발전방향



## 제1절 행정 지원체계 개선 과정 모니터링 및 발전 방향

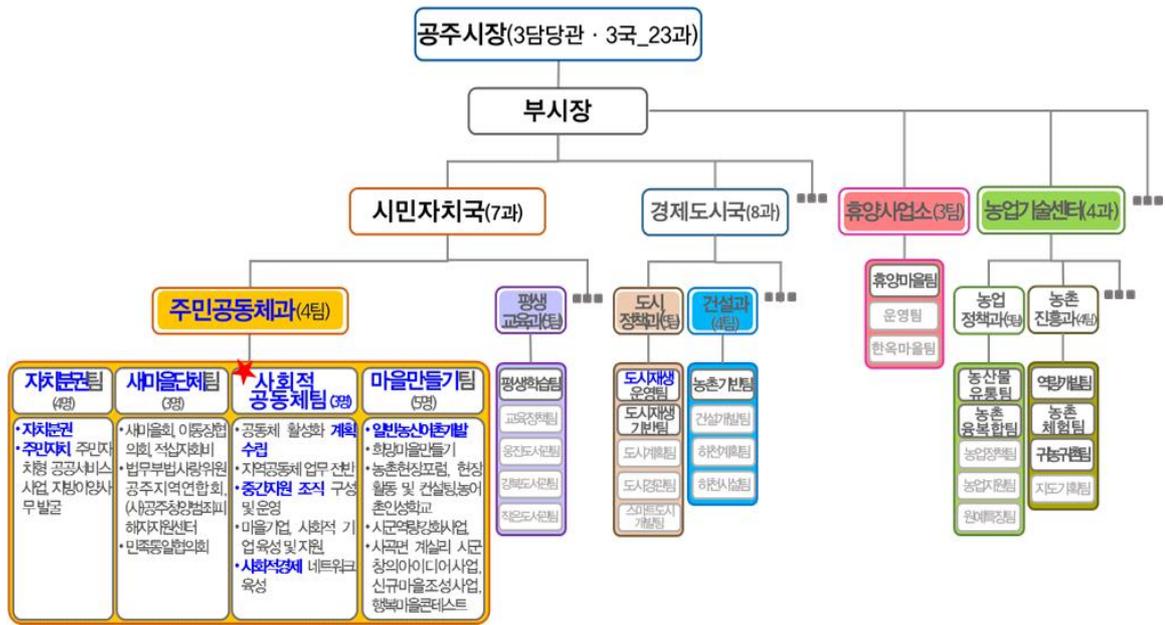
### 1. 마을만들기 총괄·조정부서의 운영 상황 및 개선 과제

#### 1) 행정 지원 체계 정비 기본 방향(1차년도 제안 요약)

- 민관협력 거버넌스의 관점에서 민간 수요를 정확하게 수렴하는 과정과 병행
  - 농촌 마을의 객관적 상황 파악과 마을 리더의 요구사항 반영
- 미래지향적 관점에서 중앙정부의 관련 정책 동향에 적극 대응
  - 농식품부의 일반농산어촌개발사업 재편과 행안부의 지역공동체 사업 및 주민자치회 개편 등이 매우 중요한 흐름이 될 것임
- 공주시의 기본 방향
  - 주민공동체과의 총괄·조정팀 역할과 기능강화 방안 모색
  - 다양한 행정 사업 부서 간 업무협조체계 구축
  - 민간 전문가의 임기제 공무원 채용 및 전문직위 제도 적극 도입
  - 민간의 중간지원 조직 설립 지원을 통해 현장밀착형 정책 강화

#### 2) 총괄·조정부서 운영 상황

- 공주시 행정기구 개편 현황
  - 공주시는 민선 7기 출범 이후 자치분권과 사회적 가치 실현, 주민의 삶의 질 개선을 위한 주민자치와 공동체를 총괄할 수 있는 행정 시스템을 갖춘(공주시 행정기구 및 정원 조례, 2018.12.07. 전부개정)
  - 2019년 1월에 시민자치국에 총 4개팀(자치분권팀, 새마을단체팀, 사회적공동체팀, 마을만들기팀)으로 구성된 주민공동체과를 설치하고 주민자치, 사회적경제, 마을만들기 등 공동체 분야의 총괄·조정 기능을 강화함([그림 2-1] 참고)



[그림 2-1] 공주시 마을만들기 관련 전담부서 신설 및 관련 업무 조직 현황

□ 주민공동체과 팀별 업무 현황

- 자치분권팀(4명)
  - 지역사회의 상호협력과 사회적 연대 기반의 지방자치분권 이행을 위해 시정담당관 시정팀의 업무를 확대 개편하여 주민자치 및 자치분권 총괄 업무 담당
  - 주요 업무 : 자치분권, 민·관협치 역량강화·활성화, 주민자치(위원)회, 주민자치형 공공서비스사업, 주민자치 역량강화 및 공모사업, 지방 이양사무 발굴
- 새마을단체팀(3명)
  - 시정담당관 시민소통 새마을팀의 업무 이관 및 명칭 변경을 통해 사회단체 지원 과 관리 총괄 업무 담당
  - 주요 업무 : 새마을회, 이통장협의회, 민족통일협의회 등 사회단체 지원 및 관리
- 사회적공동체팀(3명) : 마을만들기·공동체 총괄·조정 부서
  - 사회적경제 활성화를 위해 기업경제과 일자리육성팀의 사회적경제 관련 업무와 농촌 혁신공동체팀의 마을공동체 및 중간지원조직 업무를 통합하여 신설
  - 주요 업무 : 공동체 활성화, 중간지원조직 구성 및 운영, 마을기업, 사회적 기업 육성 및 지원, 사회적경제 네트워크 육성 등 사회적경제와 공동체 업무 총괄
- 마을만들기팀(5명)
  - 농업기술센터 농촌진흥과 농촌혁신공동체팀이 시민자치국 주민공동체과로 이관되

면서 공동체 업무를 분리하면서 마을만들기 총괄 팀 신설

- 주요 업무 : 마을만들기 S/W사업(농촌현장포럼, 시군역량강화사업)과 H/W사업 총괄(희망마을만들기 선행사업, 일반농산어촌개발사업, 신규마을조성사업), 사후관리사업(농어촌인성학교, 행복마을콘테스트) 등 마을만들기 사업 총괄

## 2) 총괄·조정부서 신설과 업무 조정의 특성과 과제

### □ 총괄·조정부서 신설과 업무 조정의 특성

- 마을공동체 총괄·조정 부서로 ‘과’ 단위 규모 통합으로 공동체 관련 연계사업 및 유사사업의 융복합이 가능해져 주민 수요에 맞는 성과를 도출할 수 있는 시스템 구축
  - 마을만들기, 주민자치, 사회적경제 연계성 강화로 지역 공동체 관련 다양한 정책 사업의 총괄 기획, 협조 조정 역할 가능
- 마을공동체 업무의 연계성을 강화하여 지역사회의 상호협력과 사회적 연대 기반 마련
- 시민자치국에 주민자치, 평생교육, 행정지원, 민간협력 등의 업무가 이관되어 연계 가능성은 높아질 것으로 보임

### □ 총괄·조정부서 신설과 업무 조정의 개편 과제

- 공동체 총괄역할 강화 및 협력체계 구축 필요
  - 공동체 사업의 전체적인 총괄·조정과 기획 역할은 훨씬 향상되지만 실제 사업 추진은 부서 간 업무협조체계가 매우 유기적으로 작동될 때 효과적이라 할 수 있음
  - 주민자치와 사회적경제 분야와의 연계성은 강화되었으나 마을공동체와 연계성이 강한 농업·농촌분야(농촌관광, 귀농귀촌, 푸드플랜), 도시형 마을만들기분야(도시재생) 등 유사 업무 및 조직과 연계성 관건
  - 전문성 강화를 위한 인력 보강을 통해 업무 분담 및 관련분야의 지속적인 협력체계 구축 방안 필요
- 농촌 지역개발의 정책적 흐름을 수용하면서 효율적인 조직 개편 방향 검토 필요
  - 중앙정부는 중간지원조직 설치를 기본방향으로 추진중이며 행정과 민간의 협력관계를 지속적으로 강조하는 추세임. 또한 행안부 및 농식품부의 마을공동체 관련

- 업무가 지속적으로 확대될 예정으로 효율적인 조직 개편이 필요함
  - 중앙 및 지방의 공동체 사업 증가에 따른 업무량 증가 및 인력 부족 문제 발생 우려
  - 충남도에서도 공동체정책관을 공동체지원국으로 개편될 예정(2019.10)으로 공주시의 마을공동체 관련 업무의 총괄·조정 기능이 더욱 요구됨
- 주민공동체과의 공동체업무 총괄·조정 부서 기능 강화를 위한 업무 재조정 필요
  - 민간 영역에서 공동체종합지원센터와 기타 유관 단체 및 기관과의 협력을 지원할 수 있는 조직개편 필요
  - 나드리센터 통합이 추진되고 있는 시점에서 농촌진흥과 농촌체험팀의 농촌체험휴양마을 육성 및 사무장 지원 업무는 통합할 수 있도록 적극적 검토 필요
  - 공동체 총괄을 위한 공동체와 사회적경제 업무를 분리하여 총괄·조정과 기획 역할 강화 필요. 특히 사회적공동체팀은 사회적경제, 공동체 분야를 각각 1인이 담당하고 있어 업무량 과다로 조직의 효율성과 안정성 측면에서 위험부담이 큼
- 공동체 총괄역할 강화를 위한 민관협력체계 구축 필요
  - 민관협력 거버넌스의 관점에서 다양한 현장 의견 수렴과 지속적인 토론을 통해 지역현실에 맞는 방향을 수립하여 조직개편에 반영해야 할 것임
  - 마을공동체 총괄·조정 부서의 기능을 강화를 위해서라도 행정 내부뿐만 아니라 연계되어 있는 민간 모두가 참여하는 공동학습의 과정이며 합의 도출을 위한 노력임. 즉 총괄·조정 기능이 제대로 발휘될 수 있도록 합의 결과를 존중하고 연대·협력의 실천을 적극 수행하여야 함
  - 행정조직 개편은 민간과의 소통을 통해 행정 수요를 정확하게 파악하면서 추진되어야 효과가 높음. 마을 및 지역의 리더들과 공동학습의 자리가 확대되고 ‘한 목소리’를 내도록 민간 협의체 구성을 적극 지원할 필요가 있음
  - 더불어 의회 의원이 참여한 가운데 상호학습과 토론 및 합의를 통해 조례 제정이 이루어져야 함. 전문성이 있는 중간지원조직을 설치하고 권한을 적극 위임(행정사무 위탁)하여 행정의 수비범위를 명확히 하면서 주민 주도 상향식의 마을만들기 시스템이 갖추어져야 함
- 행정의 전문성을 높이고 협력을 강화하기 위한 노력
  - 마을공동체 관련 전문성 강화를 위해 임기제 공무원 채용 및 전문직위제도(전문관 지정)의 도입이 필요함
  - 행정지원협의회를 학습동아리 형태의 운영을 통해 중앙정부 공모사업 대응, 소통과 연대협력 창구 마련 필요

## 2. 행정 부서 간 업무협조 체계 구축 상황과 개선과제

### 1) 행정지원협의회 구성 및 운영 방향(1차년도 제안 요약)

#### □ 행정 내 마을만들기 관련 사업의 정보 공유와 정기적인 협의

- 목 적 : 유사 사업 연계·협력을 통해 예산 절감 및 효율적 운영 방안 도출
- 주요 역할 : 각종 행정 사업 정보의 공유, 공모사업 방법론 정리, 보조사업 대상자의 선정절차, 예산 및 사업계획 협의, 중간지원조직 지원방안 등

#### □ 공주시의 기본 방향

- 행정협의회 정기회의 개최
  - 행정협의회 초기는 분기별 4회 운영, 안정화 이후는 분기별 2회 운영
  - 상반기 정기회의 : 매년 1월 신년도 주요 사업계획, 연중 주요 행사, 마을 및 단체 보조사업의 공모절차와 방식 등 공유와 협조방안 토론
  - 하반기 정기회의 : 매년 9월(다음 연도 예산 및 사업계획 수립 전) 당해 연도 주요 사업 추진상황 및 다음 연도 사업 및 예산계획의 공유와 협력 방안
- 행정협의회 참가 부서 다양화
  - 주민공동체과 마을만들기, 사회적경제, 주민자치와 도시재생, 농촌체험, 로컬푸드, 6차산업, 귀농귀촌, 평생교육 등 공동체 관련 행정부서 참여
  - 각 부서마다 업무상 책임 소재가 분명하도록 인사명령을 통해 '협업담당자'를 지정하고, 또 업무분장에서 명시하여 일상적인 협업이 가능하도록 함
- 인사시스템과의 연계 협업 부서에 대한 인센티브 제공(협업담당자 인사고과 반영)

### 2) 공주시 행정지원협의회 운영 현황과 개선 과제

#### (1) 공주시 행정지원협의회 운영 현황

##### □ 공주시의 설치 근거

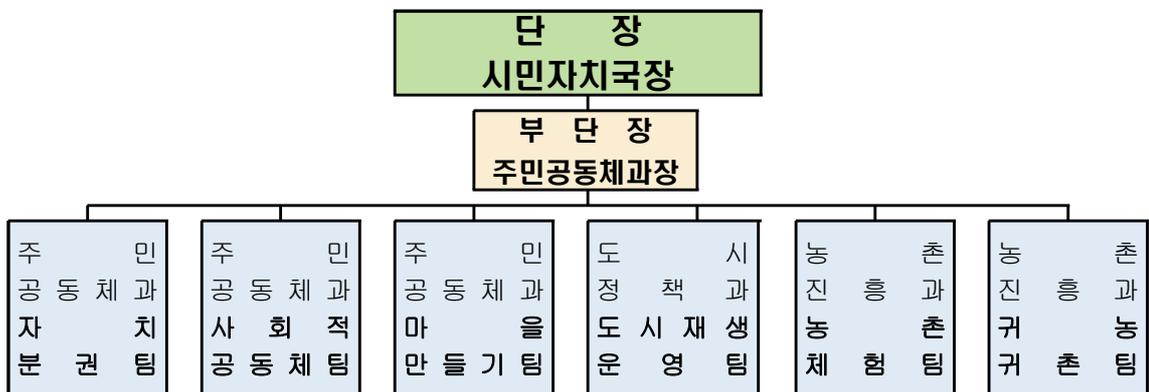
- 2013년에 제정한 마을공동체 활성화 지원 조례 제9조에 설치근거가 규정됨

[참고] 공주시 마을공동체 지원 등에 관한 조례 제9조(행정지원 협의회 설치·운영) 시장은 전담부서를 중심으로 마을공동체 만들기 사업을 담당하는 관련 부서들이 잘 협조할 수 있도록 해야 하며, 마을공동체 만들기 사업 행정지원 협의회를 설치·운영할 수 있다.

### □ 설치 및 구성

- 공동체 관련 중간지원조직 통합 운영 및 공동체 사업간 융복합적인 현장 지원을 위한 통합지원체계를 구축하기 위해 2020년까지 운영을 목적으로 조직됨([표 2-1]와 [표2-2] 참고)
  - 조직일 : 2019년 9월
  - 구 성 : 6개 분야, 3개과 6개 팀
  - 개최 현황 : 총 3회(4월 간담회 개최, 1차\_10.21 개최, 2차\_12월초 예정)
  - 행정협의회의 운영과정을 통해 T/F팀 형태로 조직 운영도 고려 중임

[표 2-1] 공주시 행정지원협의회 구성



[표 2-2] 마을공동체 행정지원협의회 1차 회의 참가부서 현황

관련업무	부서명	팀명	세부 사업내용
공동체종합지원센터 운영사회적경제	주민공동체과	사회적공동체팀	공동체종합지원센터(중간지원조직) 운영, 사회적 경제 활성화
마을만들기		마을만들기팀	충청남도 마을만들기 사업(희망마을 만들기), 농 식품부 일반농산어촌개발사업
주민자치		자치분권팀	주민자치회(기존 주민자치위원회 전환) 시범사업, 주민자치 국도비 공모사업, 주민자치 특성화 사업 및 주민자치 역량강화 지원 등
도시재생	도시정책과	도시재생운영팀	도시재생지원센터 운영(주민 공모사업 발굴 지원, 지역공동체 역량강화, 도시재생네트워크 구축 등)
농촌관광	농촌진흥과	농촌체험팀	나드리센터 운영(농촌체험·휴양마을 컨설팅, 농 촌체험관광 팸투어, 포럼, 나드리센터 홈페이지 운영 등 홍보활동)
귀농귀촌		귀농귀촌팀	귀농귀촌지원센터 운영(귀농귀촌 사업 상담, 박 람회 참가 등)

## □ 중간지원조직 설치 관련 간담회 개최 결과([표 2-3] 참고)

- 간담회 개최 개요
  - 목 적 : 마을만들기 관련 분야(도시재생, 농촌관광, 귀농귀촌 등) 지원센터 업무에 대해 공유하고, 향후 공동체종합지원센터와의 연계·통합 방안 등 논의
  - 일 시 : 2019. 4. 30.(화) 16:00 / 시민자치국장실
  - 참석대상 : 마을만들기 관련 분야(도시재생, 농촌관광, 귀농귀촌 등) 팀장과 지원센터 상근자
- 간담회 개최 결과
  - 참석현황 : 9명 - 시민자치국장, 주민공동체과장, 해당부서 팀장 및 주무관, 센터 상근자 2명
  - 토의내용 : 지원센터별 업무 현황보고(각 센터별 설치 배경 및 업무 소개), 각 센터와 공동체종합지원센터와의 단계별 통합 추진 방안 협의
  - 토의결과 : 각 센터별 사업의 목적이 다르고 조직의 운영형태가 다른 실정에서 통합에 대한 회의적 의견이 많음. 또한 통합센터의 운영방안에 대한 방향성 없는 상태에서 논의하는 것에 대한 부정적 의견이 있음

## □ 마을공동체 행정지원협의회 1차회의 개최 결과([표 2-3] 참고)

- 행정지원협의회 개최 개요
  - 일시 : 2019. 10. 21(월) 14:00 / 시민자치국장실
  - 내용 : 「마을만들기 지원 시스템 구축 모니터링 및 운영방향 연구용역」 중간보고·컨설팅, 마을공동체 관련 분야 지원센터 간 통합 논의 및 연계·협력사업 발굴 등
  - 참석대상 : 16명 - 시민자치국장, 주민공동체과장, 해당부서 과장 및 팀장, 각 센터 상근자, 충남마을만들기지원센터
- 「마을만들기 지원 시스템 구축 모니터링 및 운영방향 연구용역」 중간보고 및 의견 수렴
  - 발표 내용 : 공동체 총괄 기능 강화를 위한 행정조직의 소규모 개편안 제시, 마을만들기 중간지원조직 민간독립 범위와 방안 제안
  - 주요 의견 : 중간지원조직과 행정업무의 확실한 구분이 필요하며, 통합센터에 대한 확실한 비전이 있어야 타 센터도 통합 필요성을 느낄 수 있음. 주민공동체과의 기능강화를 위한 조직 준비를 할 수 있도록 협의하겠음
- 담당 센터와 공동체종합지원센터의 통합에 대한 토론
  - 주민공동체과 : 각 센터 간 마을공동체라는 유사성 강한 업무의 통합적 운영으로

시너지 효과 극대화를 위한 통합의 필요성 설명

- 도시재생지원센터 : 센터 간 동반자적 입장에서 연계·협력은 필요하나, 관련 부처 및 사업의 성격이 다른 센터 간 통합은 주민들에게 혼란을 초래할 수 있음
- 귀농귀촌지원센터 : 마을공동체의 기능보다는 귀농귀촌인 정착을 중심으로 운영되고 있으며, 센터라고는 하지만 귀농귀촌 행정업무를 추진하는 팀으로 통합 시 혼선이 야기될 수 있음
- 나드리센터 : 업무의 효율과 시너지 효과 측면에서 통합에 찬성하지만, 행정업무는 농촌진흥과 농촌체험팀에서 맡는 것이 효율적임

[표 2-3] 공동체종합지원센터와 통합 추진에 대한 의견

구 분	도시재생지원센터	귀농귀촌지원센터	나드리센터
총괄부서	도시정책과 도시재생운영팀	농촌진흥과 귀농귀촌팀	농촌진흥과 농촌체험팀
통합에 대한 의견	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦중앙부처와 사업목적의 차이로 단일조직 구성이 가능할지 의문</li> <li>◦통합시 행정직영, 민간위탁등 운영방안 설정 후 논의 필요</li> <li>◦시민들의 의견 청취 및 홍보 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦공무직의 종합 지원센터 근무 불합리</li> <li>◦행정과 종합 지원센터의 업무 분리로 인한 민원인 혼선 및 불편 초래</li> <li>◦종합 지원센터 귀농·귀촌 관련 인력 확보로 인한 추가 비용 소요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦통합 찬성</li> <li>-다만 보조사업자인 나드리 협동조합의 센터 운영 지속 여부 결정 필요</li> <li>-통합시에도 행정업무는 농촌진흥과에 존치 희망</li> <li>◦협동조합과 지속적인 협의를 통해 통합여부 결정 예정</li> </ul>
통합 시 운영체계 방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦업무별 팀 구성으로 각 조직 고유의 업무 및 기능 유지</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦전문 상담요원을 채용하여 최소한의 임무(상담 등) 부여</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦농촌체험 관련 팀으로 변경하여 고유의 업무기능 유지</li> </ul>
통합 시기	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦20년 하반기</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦종합 지원센터 운영 여건 고려 추진</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦2021년 1월</li> <li>-민간인 근무자인 센터 직원들과 행정직영이 타센터와 통합 불가능으로 통합센터 독립시기 시행</li> <li>-2018년 11월 3일 현안조정회의에서 2020년까지 지원 결정</li> </ul>
단계별 추진 전략	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦단계별 추진 전략을 수립</li> <li>-상호 정보 공유 → 팀 구성 시범운영 → 시범운영 결과 반영 실질적 운영</li> <li>-시범운영을 통해 업무의 중복 파악, 각 팀에 따른 협력체계 구축 등 파악</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>◦단계별 추진전략</li> <li>-1단계 : 2020년 하반기 업무 이관관련 종합적인 검토</li> <li>-2단계 : 2020년 12월 통합 지원센터로 이관</li> </ul>

자료 : 공주시청 중간지원조직과의 간담회, 행정지원협의회 회의자료 및 개최결과 보고자료 내용 정리



공주시 중간지원조직 설치 간담회  
(2019. 4. 30)



행정지원협의회 1차 회의  
(2019. 10. 21)

[그림 2-2] 공주시 공동체 관련 부서 간담회와 행정지원협의회 1차 회의

## (2) 향후 개선 과제 및 향후 방향

### □ 공주시 행정지원협의회 과제

- 공동체 관련 중간지원조직 통합 운영 및 마을 사업에 공동 대응을 위한 행정협의회 개최는 의미가 있음
- 하지만, 현재까지 공동체 관련 중간지원조직 통합 논의 중심의 행정협의회 구성
  - 공동체 관련 중간지원조직이 있는 행정부서만 협의회 구성으로 참여시켜 통합 운영 논의 중심으로 토론이 진행되고 있음
  - 마을 사업에 공동대응 등을 위해서는 2020년까지 한시 운영이 아닌 행정 내 마을만들기 관련 사업의 정보 공유와 정기적인 협의 및 학습하는 체계 구성이 필요함

### □ 행정지원협의회의 정기적 운영과 정체성 강화

- 행정지원협의회의 연도별 정기 운영 계획 수립하여 행정지원협의회 참여 부서간 워크숍 및 견학 등을 행정지원협의회의 필요성과 활동방향, 센터간 사업방향 공유, 공동사업 진행 등에 대해 합의 도출을 통해 협의회의 정체성을 강화함
- 2020년은 공동체종합지원센터의 민간독립 방향과 사업 내용, 예산 지원 등에 대해 큰 틀의 방향을 논의하는 것이 핵심으로 진행

### □ 필수보직기간 준수 및 전문직위제 도입 강화

- 행정지원협의회 참여 부서 담당자들은 필수보직기간을 준수하고 전문직위제와 전문직위군(群)을 도입 및 확대하여 3년 이상 장기 근무할 수 있도록 하여 순환

보직제의 단점을 최대한 극복

- 전문직위군(群) 지정 : 직무수행요건이나 업무 분야가 동일한 전문직위에 대한 군(群) 지정 가능, 인사위원회 심의 후 임용권자가 지정, 필수보직기간은 5년(전문관 미선발기간도 포함)임
- 인사이동 시에도 행정지원협의회 참여 부서 사이의 보직 순환을 장려하여 업무 연속성 강화
- 특히 국도비가 포함된 대규모 공모사업의 경우에는 업무 전문성을 강화하고 현장에 밀착하여 정책적 기능을 수행할 수 있도록 장기 근무로의 방향 전환이 필요함

□ 행정부서 간 협력체계 강화를 위한 학습동아리 및 공동사업 발굴

- 행정협의회 참여 부서간 학습동아리 형태의 행정 부서 간 협력 창구 확보
  - 마을공동체 관련 워크숍과 교육 등 정보 공유 및 학습을 통해 지속적인 발전방안을 모색
  - 홍성군 ‘마을통’ 사례와 같이 자체 학습조직 방식으로 운영하고 학습활동에 ‘공무원 상시학습’ 인정하는 것을 제안함

**홍성군 공무원 학습동아리‘마을통’**

- 구성 근거 : 홍성군청 학습동아리 지원사업(2016년)
- 구성 목적 : 지역발전 사례 연구 및 동향 파악, 사업 관련 발전방안 모색
- 구성 현황 : 홍성통 참여 행정 부서 1센터, 5과, 총 11명
- 주요 활동 및 특성
  - 마을과 관련된 다양한 주제 학습 및 발전방향 모색
  - 현장체험, 전문가 초청 교육, 마을만들기 발전방안 학습회 개최

- 행정부서 간 협력체계 강화를 통해 공동의 성과를 높일 수 있는 우선과제로서 관련 마을 사업을 역량단계별 사업 지원체제로 정비할 필요가 있음
- 행정지원협의회 회의를 통해 각종 마을공동체 관련 사업의 목록을 작성하고 역량 단계별로 배치하여 지원하는 방안에 대해 합의 도출(충남도 방식 참고)이 필요함. 하지만 의무적으로 적용하는 사업이 많을수록 실행력이 감소할 수 있기 때문에 전체 마을 사업이 아니라 10개 내외의 핵심 사업을 정하고 실행력을 향상시켜야 함

### 3. 마을만들기 총괄·조정부서의 발전방향

#### 1) 기본방향

- 공동체 관련 정책적 흐름을 수용하면서 효율적인 조직 개편 방향 계속 검토
  - 중앙정부는 중간지원조직 설치를 기본방향으로 추진중이며 행정과 민간의 협력관계를 지속적으로 강조하는 추세임. 또한 행안부 및 농식품부의 마을공동체 관련 업무가 지속적으로 확대될 예정임
- 마을공동체 관련 민간단체의 거버넌스 기능 강화
  - 행정조직 개편은 민간과의 소통을 통해 행정 수요를 정확하게 파악하면서 추진되어야 효과가 높음. 마을 및 지역의 리더들과 공동학습의 자리가 확대되고 ‘한 목소리’를 내도록 민간 협의체 구성을 적극 지원할 필요가 있음
  - 상호학습과 토론 및 합의를 통해 조례 제정이 이루어져야 함. 전문성이 있는 중간지원조직을 설치하고 권한을 적극 위임(행정사무 위탁)하여 행정의 수비범위를 명확히 하면서 주민 주도 상향식의 마을만들기 시스템이 갖추어져야 함
- 행정의 전문성을 높이고 협력을 강화하기 위한 노력 지속
  - 마을만들기 관련 전문성 강화를 위해 임기제 공무원 채용 및 전문직위 제도(전문관 지정)의 도입이 필요함
  - 중앙정부 공모사업에 적극적으로 대응하기 위해서는 임기제 공무원 채용도 적극 검토할 필요가 있음

#### 2) 주민공동체과 업무 조정 및 소규모 조직 개편 방안

##### □ 주민공동체과의 공동체 총괄 기능강화를 위한 업무 조정 방안

- 주민공동체과내 마을공동체 전담 팀을 신설하고 업무협조체계를 강화하여 효율적이고 통합성을 높이는 방향으로 소규모 조직개편의 필요성이 있음. 아래와 같이 두 가지 방안을 제안함(1안 [그림 2-3]과 2안 [그림 2-4] 참고)
- 1안(소규모 조직개편) : 주민공동체과내 업무조정(총괄팀 설치·영역별 업무 기능 강화)
  - 공동체기획팀(신설) : 공동체 업무 총괄, 통합 중간지원조직 관리·운영, 마을만들기 사전·사후관리 사업(농촌현장포럼, 체험휴양마을, 농어촌인성학교, 시군역량강화) 등 업무 담당. 특히 마을만들기 사후관리 업무 강화를 위해서 농촌진흥과 농촌체험팀의

- 체험휴양마을과 나드리센터 관리 업무를 공동체기획팀으로 이관하는 것이 필요함
- 자치혁신팀(업무 통합 및 명칭변경) : 현재의 자치분권팀의 공동체 관련 업무를 이관하고 새마을단체팀과 통합하여 주민참여예산제(기획담당관 예산팀 업무 이관), 주민자치관련 업무 총괄, 주민자치형 공공서비스 사업(시민추천 읍·면·동 지역의 지원 포함), 자치분권 및 지방이양사무 발굴, 사회단체 관리 등의 업무를 총괄하도록 함
  - 사회적경제팀(업무이관 및 명칭 변경) : 사회적공동체팀의 공동체 업무를 공동체 기획팀으로 이관 및 팀명을 변경하여 사회적경제 활성화 정책 및 사회적경제지원 센터(팀)운영 중심의 재편이 필요함. 또한 사회적경제의 전문적 영역을 고려하여 민간전문가 1명을 임기제공무원으로 전담할 인력을 총원하는 방안을 적극 제안함
  - 마을만들기팀(업무이관 및 명칭 변경) : 기존 업무 중 마을만들기 사전·사후 업무를 신설 공동체기획팀으로 이관하여 마을만들기 사업 중심으로 팀 업무를 조정하는 것으로 농촌협약관련 계획 수립, 마을만들기 중규모사업, 일반농산어촌개발(중심지, 거점), 마을만들기분야 센터(팀) 운영 등을 담당하도록 함



[그림 2-3] 주민공동체과 업무 조정 및 소규모 조직개편(1안)

- 2안(중규모 조직개편) : 도농교류와 귀농귀촌 연계 공동체 미래 인력 확보 방향
  - 도농교류팀(신설) : 1안의 공동체기획팀 업무중 도농교류 관련 사업(체험휴양마을, 농촌인성학교)을 분리하고 귀농귀촌(농촌진흥과 귀농귀촌팀 업무이관)과 연계한 팀을 신설하여 농촌관광 및 귀농귀촌귀향 등 도농교류 활성화를 통한 공동체 미래 인력 확보 방안을 적극 제안함

- 공동체기획팀(신설) : 공동체 업무 총괄, 통합 중간지원조직 관리·운영, 마을만들기 사전 사업(농촌현장포럼, 시군역량강화) 중심으로 업무를 재편하는 것임



[그림 2-4] 주민공동체과 업무 조정 및 중규모 조직개편(2안)

□ 소규모 조직 개편 이전의 당면과제와 해결 방안(행정지원협의회 토론 결과 참고)

- 농촌진흥과 농촌체험팀과 나드리센터의 향후 방향(제안)
  - 나드리센터와 공동체종합지원센터와의 통합은 찬성하나 행정업무는 농촌진흥과에 존치하기를 희망함. 하지만 센터 업무만 이관 시 주민의 혼란 과중과 행정의 센터 관리·운영 혼란을 초래할 수 있으며, 민간독립 상태에서 업무를 위탁하는 경우와 다른 것을 이해하는 것이 필요함
  - 통합 이전의 선결 과제로 현재 보조사업으로 운영중인 나드리협동조합의 나드리센터 운영 지속 여부 확인, 토론프로세스 거쳐 센터의 운영방향을 당사자가 선택하도록 해야 함
  - 나드리센터에 대한 역할 재정립이 필요함. 현재처럼 균형발전사업으로 정착된 농촌관광객 유치 중심으로 할 것인지, 농촌관광을 포함하여 도농교류 전반을 총괄하고 지원하는 중간지원조직으로 운영할 것인지에 대한 선택이 필요함
  - 통합시기 결정도 양 센터간 고용형태가 상이한 점을 고려하고 행정직영 및 임기제 채용이 어려운 실정에서 2020년은 공간적 통합을 통해 협력관계를 유지하고, 화학적 통합과 물리적 통합은 공동체종합지원센터의 민간독립 시기에 맞춰 진행하는 것이 필요함

- 귀농귀촌귀향 업무 특화를 위한 행정과 센터 업무 분리(제안)
  - 민선7기 주요 사업 중 하나인 귀농귀촌귀향 지원의 종합적인 역할 수행을 위해서
    - ① 행정은 귀농귀촌 총괄업무, 예산 수립, 인구유입과 유지 관련 업무를 담당하는 정책 중심 팀으로 전환하고, ② 센터는 역량강화사업과 정보 공유, 인구유치 등의 사업 실행을 전담하는 역할로 전환하도록 해야 함
  - 전라북도의 경우에도 ① 행정은 정책수립, 예산계획 수립, 귀농귀촌 관련 시설 운영·관리를 담당하고, 일부 시군은 인구정책과 연계하여 인구유입 관점에서 업무를 담당하고 있음. ② 센터는 각종 지원사업(도시민 귀농귀농 유도, 귀농인정착 교육, 창업교육 등 역량강화 중심) 시행, 정보공유 및 홍보를 담당하고 있으며, 운영형태도 민간위탁(당사자협의체 위탁)과 행정직영(행정과 동일 운영 혹은 행정과 분리 운영) 두 가지 형태로 운영하고 있음

## 제2절 공동체종합지원센터 활동 모니터링과 발전 방향

- 이하 내용은 공주시 공동체종합지원센터에서 제공한 자료를 기반으로 수정, 보완하고, 모니터링 및 상호토론과정을 거쳐 연구진에서 개선방향을 제안하는 것임
- 별도 자료 표기가 없는 한 공동체종합지원센터 제공 자료에 해당함

### 1. 공주시 공동체종합지원센터의 정체성

#### 1) 공동체종합지원센터의 역할과 조직구성

##### □ 센터의 성격

- 공동체종합지원센터는 「공주시 마을공동체 지원 등에 관한 조례」에 근거한 중간지원조직으로, 주민이 주도하는 마을공동체 만들기 사업을 체계적으로 추진하기 위한 기관으로 정의 되어있음
- 2019년 7월 8일 행정직영 형태로 센터 업무를 실시함. 행정은 2년간의 인큐베이팅 과정을 거쳐 2021년부터는 공동체 관련 중간지원조직을 통합하여 민간독립(민간 위탁 또는 재단법인)을 한다는 것이 기본구상임

##### □ 공동체종합지원센터의 비전과 발전 전략

- 공동체종합지원센터는 스스로의 비전과 세부전략, 사업 등을 [그림 2-5]와 같이 설정하여 활동중에 있음
- 비전 : ‘주민과 더불어 만드는 마을공동체’
  - 주민들과 가까운 현장에서 마을공동체를 지원하는 역할을 수행하겠다는 것이 비전임
- 기본방향
  - 주민과 더불어 지속가능한 마을만들기 지원을 위한 마을공동체 발굴·육성
  - 마을공동체 생태계 조성과 활성화를 위한 전문지원체계 구축
  - 마을공동체 회복을 위한 민간독립 방향 추진
- 4대 세부 전략
  - 마을공동체 발굴 육성을 위한 조사연구
  - 마을공동체 활성화를 위한 교육 및 컨설팅

- 마을공동체 생태계 네트워크 구축
- 마을공동체와 함께하는 소통 및 홍보



[그림 2-5] 공주시 공동체종합지원센터의 비전과 목표

□ 센터 인력 구성 및 현황

- 상근자 구성 : 4명(사무국장 1명, 연구원 1명, 사무원 2명)
  - 시간선택제 임기제 2명(사무국장 : 시간선택제 임기제 다급, 연구원 : 시간선택제 임기제 라급), 기간제 근로자 2명 채용
- 추진분야 : 마을만들기, 주민자치, 사회적경제
- 사무실 : 공주시청 주민공동체과 내



[그림 2-6] 공주시 공동체종합지원센터 조직도와 사무실

## 2. 공동체종합지원센터 주요 사업 현황

### 1) 연차별 추진 계획

- 공동체종합지원센터는 2019년부터 2022년까지 단계별 추진계획을 수립하여 공동체 유사영역간의 통합논의에 맞춰 공주시의 공동체 전반을 총괄하는 통합 중간지원조직으로의 성장을 목표로 활동을 진행하고 있음
- 2019년(준비기) : 행정직역을 통한 행정시스템 이해 및 경험 축적
  - 중간지원조직 운영에 필요한 자료 조사 및 관계 형성
  - 주민공동체과 담당부서별 사업 실행 지원을 통한 행정이해 및 경험 축적
- 2020년(성장기) : 행정 융·복합사업, 통합네트워크 구축을 통한 공동체 활성화
  - 사회적경제, 마을만들기, 주민자치, 도시재생 등 통합 민간네트워크 구축
  - 관련 부서 간 실무협업, 융·복합 사업 구상 및 계획
  - 시군역량강화사업 일부 수행, 센터 자체 사업 운영을 통한 실무 역량 강화
- 2021년(안정기) : 공주형 공동체 실현을 위한 현장 밀착형 교육 및 사업 지원
  - 센터독립을 통한 현장 밀착 중심의 중간지원조직 역할 수행
  - 공동체 발굴 및 육성을 위한 ‘공동체 콜 서비스’, ‘입맛대로 공동체교육’
- 2022년(활성화) : 공동체 활성화를 통한 지역 역량 강화 및 사회문제 해법 제시
  - 공동체 역량 강화 및 도약을 위한 정책사업 연구 및 발굴
  - 중앙, 도 공모사업을 통한 신규 공동체 활성화 사업 운영
  - 공동체 대화마당 in 공주, 공동체 주간행사, 공동체 타운홀 미팅 등

### 2) 2019년 사업 추진 현황

- 주요 사업은 아래 [표 2-4]와 같이 유형을 분류하여 시행중임(2019. 11 기준)
  - 센터 고유사업 중 일부는 시군역량강화사업 및 공주시 자체 연구용역을 수행하는 컨설팅 기관과 협력관계를 구축하여 진행함
  - 센터 자체사업은 인건비 기반 사업 형태로 일반운영비로 사업을 진행함

[표 2-4] 공주시 공동체종합지원센터 2019년 주요 사업 및 추진 현황

대분류	중분류	사업주체	추진현황
센터 고유 사업	조사연구	◦마을 유무형 자원조사 및 DB 구축	컨설팅 기관/ 센터자체 40마을 (자체 9개 포함)
		◦농촌개발사업 사후관리 및 점검	센터 자체 4개소
		◦사회적경제 5개년 계획 연구용역 지원	컨설팅 기관 용역지원사업제안
	교육 컨설팅	◦주민자치위원회 역량 강화 교육 및 컨설팅	센터 자체 2개소 추진중
		◦사회적경제 기본교육 및 찾아가는 실무 컨설팅(수시)	센터 자체 5개소
		◦농촌개발사업 현장포럼 지원 및 공모사업 발굴	컨설팅 기관 3개소
	네트워크 구축	◦공동체 네트워크 구축을 위한 3기·4기 마을대학 운영지원	컨설팅 기관 2회
		◦마을만들기협의회 준비위원회 회의 지원	컨설팅 기관 9회(회의 7회, 선진지 견학 2회)
		◦공동체종합지원센터 통합운영체계 구축 행정지원협의회 운영지원	주민공동체과 1회
		◦사회적경제 네트워크 운영 지원	센터 자체 3회
		◦관내 소재 중간지원조직 교류회	센터 자체 나드리센터, 충남사회적경제센터
	소통·홍보	◦마을공동체 홍보물 제작 : 공동체 사업 소개 자료집, 주민자치(위원)회 우수사례 자료집	센터 자체 2건
		◦찾아가는 공동체종합지원센터 운영	센터 자체 총30회
		◦행복마을 콘테스트 및 박람회 참가	센터 자체 2개소 참가 지원
	내부 역량강화	◦중간지원조직 상근자 워크숍 참석, 마을만들기 대화마당 참석	충남마을만들기지원센터 워크숍(1회), 대화마당(3회)
◦선진지견학, 충남 시군센터 현장학습		센터 자체 선진지견학(1회), 시군센터방문(4개사군)	

(1) 마을공동체 발굴 및 육성을 위한 조사연구

□ 마을 유무형 자원조사 및 DB 구축

- 목 적 : 마을 자원조사를 토대로 지역특화형 사업 발굴, DB구축을 통한 공주 마을 만들기 방향 모색
- 추진내용
  - 청년마을자원조사단 운영 : 지역 청년을 대상으로 10명을 모집하여 센터에서 교육 진행 후 31개 마을자원 조사 진행
  - 센터 자체 추가로 9개 마을자원조사 진행

□ 농촌개발사업 사후관리 및 점검

- 목 적 : 농촌개발사업의 지속가능한 발전 방안 연구
- 추진내용
  - 일반농산어촌개발사업 완료지구(7개소) 대상 현장모니터링 추진중
  - 운영현황, 애로사항 등의 모니터링을 통한 개선사항 연구



[그림 2-7] 공주시 공동체종합지원센터 사업(조사·연구)

(2) 마을공동체 역량강화를 위한 교육 및 컨설팅

□ 주민자치위원회 역량 강화 교육 및 컨설팅

- 목 적 : 공주형 주민자치회 발굴과 전환을 위한 교육·컨설팅 진행
- 추진내용
  - 주민자치학교(16개소), 주민자치아카데미(2개소), 주민자치월례회(16개소) 등 참석하여 주민자치위원회 향후 운영 방안 및 사업 소개
  - 공주형 시민총회 계획 지원 및 주민자치박람회 추진위원 활동 및 지원

□ 사회적경제 기본교육 및 찾아가는 실무 컨설팅

- 목 적 : 사회적경제 역량강화와 수요맞춤형 찾아가는 컨설팅 진행
- 추진내용
  - 어르신놀이협동조합, 영농조합법인 다울(예비마을기업 선정)
  - 협동조합 구성을 위한 조직 대상 현장 및 내방 상담

□ 농촌개발사업 현장포럼 지원 및 공모사업 발굴

- 목 적 : 지역 특화사업 개발을 위한 교육 및 컨설팅 지원
- 추진내용 : 마을만들기사업 현장포럼 대상 3개 마을 컨설팅 지원

### (3) 마을공동체 생태계 조성을 위한 네트워크 구축

#### □ 마을공동체 네트워크 구축 교육 및 회의 참석

- 목 적 : 마을만들기 당사자 협의체 구성 지원과 마을공동체 관련 당사자 협의체간 네트워크 구축
- 추진내용
  - 공동체 네트워크 구축을 위한 3기·4기 마을대학 운영지원
  - 마을만들기협의회 준비위원회 종합회의와 분과회의 참석 및 지원

#### □ 사회적경제 네트워크 운영 지원

- 목 적 : 사회적경제네트워크와 연계한 민관 거버넌스 네트워크 구축
- 추진내용
  - 사회적경제 5개년 용역계획 수립을 위한 민간의견 수렴 간담회
  - 공주사회적경제네트워크 이사 및 회원간 소통(SNS, 개별 면담) 지원

#### □ 관내 소재 중간지원조직 교류회

- 목 적 : 공동체종합지원센터와 유사업무 중간지원조직과의 주기적인 교류
- 추진내용
  - 공동체종합지원센터와 유사업무를 수행하는 중간지원조직인 공주시 나드리센터와 주기적인 교류 진행 : 농협 마을가꾸기 경진대회 공동 컨설팅 진행
  - 공주시 관내에 위치한 충남사회적경제센터 방문 공주시의 사회적경제 활성화과 사회적경제지원센터 설치 방안 등 논의



[그림 2-8] 공주시 공동체종합지원센터 사업(네트워크 구축)

#### (4) 마을공동체 활성화를 위한 소통 및 홍보

##### □ 공주 마을공동체 홍보물 제작

- 목 적 : 마을공동체 우수사례집, 센터 홍보물 제작을 통한 공동체 활성화 기반 조성
- 추진내용
  - 공주 마을공동체 홍보물 제작 : 충남마을만들기지원센터의 [마을사업 한번에 파악하기 길라잡이 2019] 참고하여 공주시 사업 자료 수집 및 자료집 제작
  - 주민자치(위원)회 우수사례 자료집 : 충남형 주민자치회 시범사업 대상 및 자체 우수사례 발굴

##### □ 찾아가는 공동체종합지원센터 운영

- 목 적 : 공동체 종합 지원센터의 업무 및 향후 사업 방향에 대한 소개



[그림 2-9] 공주시 공동체종합지원센터 사업(소통 및 홍보)

- 추진내용 : 총 30회 진행
  - 16개 읍·면 이장단회의 대상 센터 소개 : 5회
  - 16개 읍·면 주민자치위원회 및 주민자치학교 사업 진행시 센터 소개 : 16회
  - 공주시 사회적경제네트워크 간담회 및 이사회 참석 센터 소개 : 3회
  - 마을만들기 관련 교육 및 체험휴양마을협의회 회의 참석 센터 소개 : 6회

#### (5) 지원센터 자체 내부 역량강화

##### □ 중간지원조직 상근자 하반기 직무연수 참석

- 추진 목적
  - 마을만들기지원센터 상근자의 실무 역량 강화에 기여

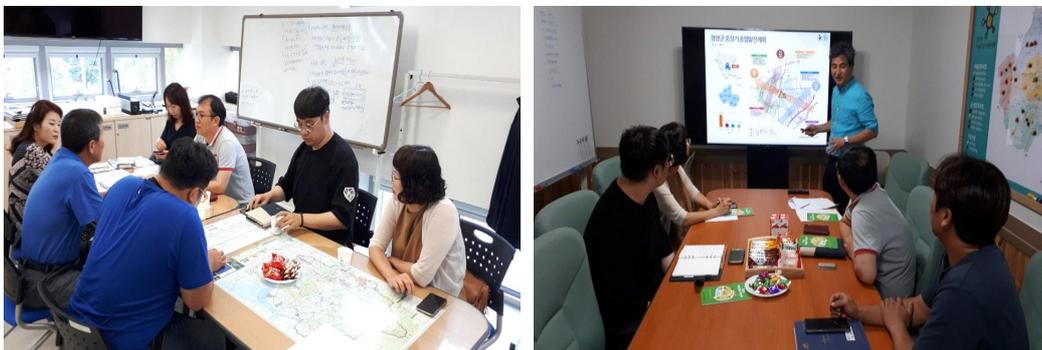
- 균특회계 일반농산어촌개발사업의 일부 사무 지방 이양과 재정분권에 따른 공동 학습과 토론을 통해 공동의 대응 방안 모색
- 추진 내용 : 충남 광역센터에서 실시하는 2박3일 간 강의 및 토론 참석
  - 시군역량강화 발전 방향 사례발표 및 토론 : 충남 시·군 창안학교 운영사례와 발전 방향 사례발표, 시군역량강화사업 방법론의 발전 방향 토론
  - 지방이양 대응 관련 사례발표 : 마을사업 지방이양 대응 시·군의 농촌마을정책 방향, 농촌마을정책 설계를 공주시의 마을만들기 단계별 교육체계 기반 마련

#### □ 충남 마을만들기 대화마당 참석

- 추진 목적
  - 마을만들기에 나타나는 다양한 문제점에 대해 현장의 목소리를 청취하고, 문제의 단편적인 해법이 아니라 근본적인 원인 진단을 통한 종합적인 해결책을 찾기 위해 관련 마을 리더와 공무원, 전문가들의 공동학습과 토론의 기회 마련
- 추진 내용 : 2019년 진행된 8회차 중 4건 참여
  - 7월(제5회), 8월(제6회), 10월(제7회), 11월(제8회)에 진행된 대화마당에 참석하여 주제 관련 내용 청취
  - 대화마당 참석 이후 센터 자체회의에서 읍면순회 교육과 연계방안 등 논의

#### □ 충남 시군센터 현장학습

- 추진 목적 : 중간지원조직 운영방안 노하우 습득을 위한 현장학습 및 벤치마킹
- 추진 내용
  - 중간지원조직의 선진지역인 4개 시·군 센터(청양, 아산, 천안, 홍성)를 방문하여 시·군센터간 네트워크 구축, 타 시·군 운영 사례조사
  - 시·군센터 방문 결과를 토대로 공주형 지원센터 모델 및 운영방안 개발



[그림 2-10] 공주시 공동체종합지원센터 사업(내부 역량강화)

## 2) 2020년 사업계획

### □ 2020년 사업 추진방향

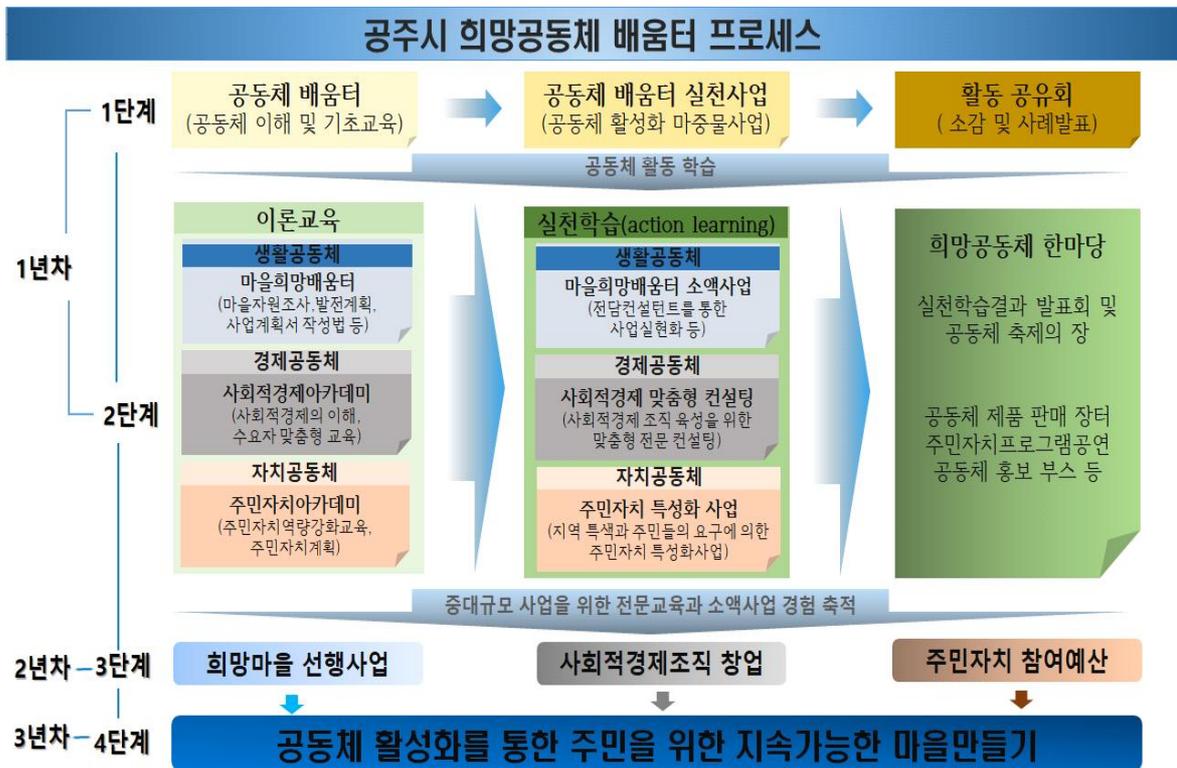
- 2020년 사업 추진 목표
  - 민관협치 기반의 융복합 사업을 실행을 통한 중간지원조직의 지속적인 운영기반을 마련
  - 시민들의 공감대 형성을 위한 실효적 성과 도출로 민간독립의 기반 조성
- 2020년 사업 추진 목표를 위해서 중간지원조직과 사업 활동 방안 수립
  - 공동체종합지원센터의 지속가능한 운영 기반 조성 : 상근자 역량강화와 행정과의 협력적 관계형성을 통해 민간독립 및 중간지원조직의 지속적인 운영을 위한 네트워크 구축
  - 중간지원조직 역할 및 활동 재정립 : 현장 밀착형 지원을 위한 센터 고유 역할에 충실하고 각 영역별 공동체 사업과의 융복합을 통한 사업 추진 체계 구축

### 2020년 역점과제

- ① 공동체 문화 향유 : 공주 희망공동체 배움터 추진
- ② 공동체 공감대 확산 : 협력적 민관 거버넌스 구축
- ③ 공동체 新성장동력 창출: 신활력플러스사업 추진
- ④ 공동체 융복합 사업 : 마을재생을 위한 콜라보 사업

### □ 2020년 세부 사업 내용 : [표 2-5] 참고

- 2020년 세부사업은 센터 자체사업비와 시군역량강화사업비를 최대한 활용하여 추진할 예정임
  - 2020년 시군역량강화사업비 총 245,700천원 중 센터에서 112,000천원, 공기관 위탁으로 133,700천원을 집행할 예정으로 주민공동체과 마을만들기팀과 협의를 통해 센터에서 직접 운영을 하고 용역발주에 대해서는 공동관리하는 것으로 결정함
- 세부사업의 특징은 농촌 마을만들기 사업과 공동체 관련 유사영역과의 네트워크 구축 및 협업사업 중심으로 사업을 구성했다는 것임
- 공동체 활성화를 위해 단계별 교육 체계를 구축함([그림 2-11] 참고)
  - ‘희망공동체 배움터’를 통해 기초교육을 진행한 이후에 3개 공동체(자치공동체, 경제공동체, 생활공동체) 소액사업 통해 실천능력을 향상시키고 공유하는 체계 구축



[그림 2-11] 공주시 역량단계별 지원체계 : 희망공동체 배움터 프로세스

- 협력적 민관 거버넌스 구축 사업을 통해 공동체 자생력과 지속성 담보, 공동체 종합지원센터의 민간독립과 연계한 동반자적 거버넌스 구축을 목적으로 진행할 예정임

[표 2-5] 공주시 공동체종합지원센터 2020년 세부 사업 내용

(단위: 천원)

대분류	중분류	사업예산	비고
마을공동체 발굴 및 육성을 위한 조사연구	① 유·무형 마을자원조사 : 지역특화형 사업 발굴	20,000	시군역량
	② 농촌개발사업 사후관리 및 모니터링	비예산	센터사업
	③ 공동체종합 지원센터 홈페이지 구축(신규) · 공동체간 소통 창구 및 정보 공유 · DB 통합 관리 시스템 구축	10,000 15,000	센터사업 시군역량
마을공동체 역량강화를 위한 교육 및 컨설팅	[역점과제] ① 공동체 배움터 교육(신규) · 공동체의 이해 등 기초 교육 진행을 통한 공동체 역량강화	10,000	시군역량
	② 완료지구 대상 마을처방교실 운영(신규) · 완료지구 대상 운영방안 모색 및 프로그램 개발	25,000	시군역량
	[역점과제] ③ 마을희망배움터 컨설팅(신규) · 마을자원조사, 마을발전계획 구상 및 계획서 작성	40,000	시군역량
	④ 농어촌인성 프로그램 개발 지원 · 농어촌인성학교 대상 신규 프로그램 개발 및 운영지원	30,000	시군역량
	⑤ 사회적경제 기본교육 및 찾아가는 실무 컨설팅(신규) · 사회적경제 아카데미 지원 및 운영 · 회계, 마케팅, 홍보 등 맞춤형 전문 컨설팅 지원	비예산	센터사업
	⑥ 충남형 주민자치회 공모사업 지원 컨설팅	비예산	센터사업
마을공동체 생태계 조성을 위한 네트워크 구축	[역점과제] ① 민간협업체 비즈니스 모델화 사업(신규) · 협업체 활성화를 위한 사업 지원	20,000	시군역량
	[역점과제] ② 공동체 소통 디자인대학 운영(협치대학) · 마을만들기, 사회적경제, 주민자치, 도시재생 등 당사자 협의 체간 네트워크 활성화를 위한 교육 및 워크숍	20,000	센터사업
	③ 공동체 종합 지원센터 통합운영체계 구축 행정지원협의회 운영지원 · 업무 효율성 및 중복사업 제거를 통한 사업의 질 제고	비예산	센터사업
	[역점과제] 마을재생을 위한 콜라보 사업(신규) · 마을만들기, 사회적경제, 주민자치, 도시재생, 푸드플랜간 협 업사업 발굴 및 공모사업	20,000	센터사업
마을공동체 활성화를 위한 소통 및 홍보	① 소소한 우리 마을 행복이야기(신규) · 공주시 공동체 관련 사업 소식지 및 자료집 · 공동체 활동 우수사례, 사회적경제 및 마을사업 홍보 등	20,000	시군역량
	② 행복마을 콘테스트 및 박람회 참가	23,700	시군역량
	③ 찾아가는 공동체 종합 지원센터 운영(수시) · 이통장, 주민자치회, 공동체 등 대상 찾아가는 지원센터 운영 · 사업홍보, 연계사업 안내, 사업 노하우 등 지원	비예산	센터사업
	[역점과제] ④ 공주시 희망공동체 한마당(신규) · 공동체 활동 발표회 및 공동체 제품 판매 장터 등	10,000	센터사업
소액사업	① 마을희망배움터 실행사업	42,000	시군역량
	② 공동체 활성화 마중물 사업 지원(신규) · 공동체 기초 교육 후 실습의 기회 제공(소액사업)	비예산	센터사업
공모사업	[역점과제] 신활력플러스사업 공모(신규) · 지역 공동체 활성화를 위한 신성장동력 확보	비예산	센터사업

### 3. 공동체종합지원센터 모니터링 결과 분석 및 개선방향 제안

#### 1) 공동체종합지원센터 운영의 성과와 과제

##### (1) 공동체종합지원센터 운영의 성과

###### □ 행정직영을 통한 행정업무 이해 및 노하우 축적

- 마을만들기 관련 영역별(사회적경제, 주민자치, 마을만들기 등)의 활동가 고용을 통한 공동체 업무를 수행하고 가시적인 성과 도출
- 주민공동체과의 공동체 업무 담당팀(자치분권팀, 사회적공동체팀, 마을만들기팀)과의 업무 연계와 협력 및 사업 지원을 통해 행정노하우 축적
- 행정과 민간의 사업에 대한 이해 및 실행 방법에 대한 차이를 이해하고 학습을 통해 센터 역량 강화 계기 마련

###### □ 공동체 종합 총괄 중간지원조직 역할 수행

- 마을만들기, 주민자치, 사회적경제 등 3개 영역을 총괄하는 중간지원조직을 설치하여 민관협력기반의 공동체 활성화 도모 기반 조성
- 마을만들기 분야의 마을사업 현황과악 및 개선사항 발굴을 위한 조사연구
  - 신규마을 발굴을 위한 청년마을조사단 운영 및 센터 상근자 자체 조사를 통해 마을 맞춤형 사업 개발 기반 마련
  - 마을사업 사후지구를 대상으로 사업 모니터링 및 의견 수렴을 통해 행정사업과 연계 기반 마련
- 3개 영역을 연계한 현장밀착형 네트워크 구축
  - 주민자치회 전환사업 지원 및 역량강화 지원, 사회적경제네트워크 활성화, 마을만들기협의회 준비위원회 구축 지원 등을 통해 민관협치 기반 거버넌스 구축
  - 찾아가는 공동체종합지원센터 운영을 통해 읍면단위 이장단 협의회, 주민자치(위원회) 등 다양한 공동체를 대상으로 센터 역할 및 홍보를 통해 마을공동체 활동 참여 기반 마련
- 관련 중간지원조직 및 단체와의 지속적인 교류를 통한 통합조직 기반 마련
  - 농촌관광 중간지원조직인 나드리센터와 주기적인 교류 진행, 사회적경제네트워크 활성화 컨설팅 등을 통한 상호간 사업 이해를 통한 통합기반 마련

## (2) 공동체종합지원센터 운영의 당면과제 및 해결 방향

### □ 공동체 관련 영역의 업무 혼재로 인한 중간지원조직의 고유역할 미비

- 공동체종합지원센터는 설치초기이지만 공동체 관련 전문성이 강한 3개 영역의 업무를 4명이라는 소수 인력이 업무를 담당하고 있음
- 이러한 센터의 업무가 광범위하고 업무간 혼재로 인해서 중간지원조직의 역할을 제대로 수행하지 못할 가능성이 커지므로 못해 중간지원조직 기능 약화가 우려됨
- 또한 센터의 정체성이 모호해져 지역주민 공감대 형성이 미비해질 가능성이 매우 크며, 최근 정책변화 대응도 불가능해질 가능성이 매우 큼

### □ 공동체 관련 종합적 업무 수행을 위한 추가 인력 채용 필요

- 마을만들기, 주민자치, 사회적경제 등 공동체 관련 업무는 전문성이 매우 강한 분야임에도 불구하고 일부 업무는 담당자가 없는 상황임
  - 인원구성상 마을만들기와 사회적경제 분야의 전문성은 갖고 있으나 주민자치분야의 경험을 가지고 있는 상근자는 없는 상황으로 공동체 종합 지원이라는 의미가 퇴색될 수 있음
- 공동체종합지원센터의 업무량 감소 및 다양한 영역의 업무를 전문적으로 지원하기 위한 인력 증원이 필요함
  - 3가지 영역은 전문성이 강한 업무로 학습 및 업무 습득을 위해서는 많은 시간이 소요되는 업무임을 이해할 필요가 있음
- 2020년 상반기에 공동체 및 주민자치 관련 업무 경험자를 채용하여 전문적이고 효율적인 역할을 수행할 수 있는 기반 마련이 필요함

### □ 공동체 전반을 연계하는 융복합 사업 진행

- 공동체종합지원을 추구하는 센터의 목표에 맞는 공동체 전반을 연계하는 사업 계획 수립 및 진행하는 것이 필요함
  - 주민자치회 전환과 연계된 사업 발굴 및 지원, 주민참여예산제와 연계하여 시민추천제로 선출된 읍면동 지역에 대한 우선 사업 진행 및 지원 방향 수립 필요
  - 공동체 전반을 사회적경제, 주민자치 등은 중앙정부 및 충남의 공모사업 추진 또는 별도예산을 수립해서라도 사업 추진

## □ 체계적인 사업계획 수립 및 추진체계 확립

- 2019년 7월부터 4명 체제에서 다양한 영역에서 지원 활동을 해 왔으나, 사업 추진 상황 점검 및 가시적인 성과 도출이 어려운 문제가 발생하였음
- 2020년 사업계획은 중간지원조직의 정체성 확립을 위한 비전 및 전략에 따라 체계적인 사업계획을 수립함. 사업계획은 지원센터 고유 업무 및 기본 사업 영역으로 구성하고 세부 사업별 추진일정 및 예산 집행까지 포함하여 구성하였음
- 다만 마을만들기, 사회적경제, 주민자치 등 공동체 전반의 업무를 4명의 상근자로 추진이 가능한 업무량인지 재검토가 필요함

## □ 공동체종합지원센터의 역할 분담 및 전문성 강화 필요

- 센터 본연의 역할 중심으로 체계적인 업무 분장 필요
  - 현재 상근자 4명의 업무를 마을만들기와 사회적경제 중심으로 조정하여 업무량 감소 및 전문성 강화를 유도해야함
  - 향후 시·군역량강화사업 수행 시에 업무가 지원센터에 집중되면서 고유 업무에 대한 집중도가 약해질 수 있음. 지원센터 고유 업무와 시·군역량강화사업을 구분 하되, 협력할 수 있도록 업무 분장과 인력 배치가 효율적으로 이루어져야 함
  - 향후 총원될 상근자를 포함하여 효율적인 인력 배치 및 업무 분장을 위해 지원센터의 활동 영역과 사업범위 구분, 세부 사업계획 수립, 연중 일정계획 작성, 사업 예산 정산 체계화 등이 지속적으로 검토되어야 함
- 상근자의 전문성 강화 필요
  - 행정과 민간, 민간과 민간의 중간 위치에서 협력 지원을 수행해야 하는 지원센터의 업무 특성상 상대적으로 행정사업 절차와 집행에 관한 노하우를 빠른 시일 내에 익혀야 함
  - 충남 광역 센터 및 타 지역 지원센터와의 협력관계를 통해 부족한 내부 역량을 보완받을 수 있는 시스템을 구축해야 함

## □ 자체 역량강화 프로그램 시행

- 마을공동체 중간지원조직의 정체성을 숙지하여 마을 지원이 지속적이고 효율적으로 운영될 수 있도록 센터 구성원의 역량을 갖추는 것이 중요함
- 역량강화 프로그램은 마을조사 및 분석 방법론, 계획 수립 기법, 행정 지원사업의 실행 지원 등과 같이 관련 분야의 전문성을 갖출 수 있는 학습과 민간 네트워크

구축 및 운영 지원, 마을별 특성 및 유형화, 분야별 선진 사례 파악 등의 정보 축적 노력이 병행되어야 함

- 이를 통해 마을만들기 전문성과 지역 이해도를 두루 높여 지역 내 신뢰를 확보하는 것이 자체 역량강화의 핵심임
- 현재 광역 기관(충남마을만들기지원센터, 충남농촌활성화지원센터 등)과 전국 단위 네트워크(한국마을지원센터연합, 마을만들기전국네트워크 등)에서 제공하는 분야별 교육을 적극 활용할 필요가 있음

#### □ 대내외 협력 체계 강화

- 현재 행정 직영 방식의 장점을 극대화하기 위해서는 우선적으로 행정 전담부서 내 협력을 강화하는 것이 필요함
- 민간 위탁 전까지 인큐베이팅 과정을 고려할 때, 행정 조직이 지닌 업무 수행 능력과 추진력이 지원센터에 정착될 수 있도록 노력하여야 함
- 이를 위해선 행정의 노력도 동반되어야 함. 지원센터가 민간 위탁 운영으로 전환될 것을 염두하며 지원센터의 운영 전반에 걸쳐 관련된 각종 관련 사업 정보, 예산 배정 및 집행 현황, 행정 내 타 부서와의 논의사항 등을 공유하여야 함. 부서 내 타 업무 담당자가 아닌 향후 민관 거버넌스의 주체로 존중하고 파트너십을 구축한다는 인식이 중요함
- 센터 설치 초기인 만큼 상근자들의 역량강화를 위해서라도 대외 협력 체계도 강화하여야 함. 이는 크게 공주시 내 민간 단체 및 네트워크와의 협력, 유사 중간지원조직과의 협력으로 구분할 수 있음
- 민간 단체 및 네트워크와의 협력은 지원센터가 마을과 관계를 맺는데 중요한 교두보가 되어 주고, 다수의 의견과 정보를 수집할 수 있는 창구로 활용할 수 있음. 특히 향후 지원센터의 민간 위탁 운영 주체가 되어 공주시 마을만들기를 이끌어 나갈 범 시민 영역의 소통 틀을 구축하는 중요한 의미가 있음
- 충남 시군별 마을만들기 중간지원조직 설립 노력은 비슷한 시기에 공통의 접근 방식으로 진행되고 있어 지원센터 간 유사점이 많음. 따라서 이들과의 긴밀한 협력 관계를 맺어 다양한 의견 교환 및 벤치마킹을 시도할 필요가 있으므로 충남마을만들기지원센터의 역량강화 교육을 정기적인 교류 기회로 활용할 것을 제안함

## 2) 공동체종합지원센터의 활성화 방향

### (1) 지원센터 활성화를 위한 조직 개편 방향 : 유사영역 통합전까지

#### □ 지원센터 조직 개편의 기본방향

- 중간지원조직의 기본역할 충실 : 단순한 사업 시행기관이 아닌 정체성 확립
  - 민관협치 네트워킹 주체 : 소통의 장(플랫폼), 사랑방 역할
  - 지역인재 발굴과 주민 역량강화 주체 : 상담·컨설팅, 사전 교육, 맞춤형 교육
  - 인큐베이팅 역할 : ‘공주형’ 사업모델 발굴·확산
  - 현장밀착형 지원 : 마을 자원 조사를 통한 지역분석, 홍보(온라인, 오프라인)
- 공동체 업무 분야별 조직 재구성
  - 중간지원조직의 고유 업무와 사업성 강한 업무를 3개의 영역별로 구분하여 업무 분장과 인력 배치를 전제 조건으로 해야함
  - 공동체종합지원센터의 민간독립(재단법인, 민간위탁 등) 전까지 행정직영 형태로 유지하되 센터역할 강화를 위해 현재 공동체종합지원센터의 업무영역인 마을만들기, 주민자치, 사회적경제 분야별로 분리하여 팀을 설치할 것을 제안함
  - 향후 민간독립 후에는 법인형태(재단법인, 민간위탁 등)에 따라 팀 유지 또는 센터로 격상할 수 있음

#### □ 공동체종합지원센터의 업무 분장 조정 방안

- 현재 공동체종합지원센터내 영역간 업무를 팀별로 분장하고 인력을 확충하여 공동체를 총괄하는 기능 강화 및 효율성을 극대화하기 위한 조직 정비 방안을 제안함([그림 2-12] 참고)
  - 주민자치팀(2명) : 주민자치관련 업무 경험자를 팀장으로 신규 채용하여 주민자치 및 민관협력 관련 업무인 읍면 주민자치회 전환, 읍면 주민총회 개최, 읍면 발전 계획 수립, 주민참여예산제 관련 사업 등을 총괄 지원하는 역할 담당
  - (농촌)마을지원팀(3명) : 신규마을 발굴을 위한 마을조사와 홍보, 주민역량강화교육 전담, 마을단위 중규모사업 계획 수립 및 지원, 일반농산어촌개발사업 모니터링 및 개선 방향 도출 등 농촌 마을만들기사업을 총괄 지원하는 역할 담당
  - 사회적경제팀(2명) : 팀장은 사회적경제의 전문적 영역을 고려하여 민간전문가를 채용하여 사회적경제 조직 육성 지원, 네트워크구축, 청년 창업 지원 및 역량강화 등 사회적경제 관련 업무를 총괄 지원하는 역할 담당



[그림 2-12] 공동체종합지원센터의 업무 조정 방안

- 인력확충 방안
  - 현재 4명(사무국장1명, 연구원1명, 사무원2명)에서 8명(사무국장 1, 팀장 3, 팀원 4)의 상근자가 필요함
  - 신규 채용 팀장(2명)은 시간선택제 임기제, 팀원(2명)은 기간제 근로자로 채용하고, 채용기간은 민간독립 전인 2020년 12월 30일까지로 기간을 한정함
  - 기존 4명중 사무국장을 제외한 3명은 임용기간 및 개인 업무능력을 고려하여 전문 및 희망분야로 재배치가 필요함
  - 나드리센터와 통합시기에 따라 인원 확충(기존 나드리센터 2명 포함 10명) 및 채용조건이 달라질 수 있음

## (2) 전문성 강화를 위한 센터 사업 추진 방향

### □ 지원센터의 기본 역할 재확인

- 농촌 마을만들기의 정책 집단 : 다양한 정보 조사와 프로그램 지원, 마을 조사 및 분석과 정보 수집 및 정리
- 일상적인 주민교육과 컨설팅이 가능한 현장 전문조직 : 일상적인 마을 상담과 컨설팅, 마을 맞춤형 교육 실시 등 현장에 밀착된 지역 상주 전문가
- 민관의 협력적 거버넌스 매개자 : 소식지 제작 및 배포, 홈페이지 및 SNS 관리 등을 통한 민간단체 네트워크 사업 및 교류 활성화 지원

□ 지원센터 사업 제안 : 2020년 센터 사업계획에서 보완 및 추가 사항

- 중앙·광역사업 대응
  - 사업 진행 관련 밀착 전문가 그룹, 민간 컨설팅 업체 육성 지원
  - 주민교육(학습)용 자료 제작 및 홍보 : 워크숍 키트, 달력, 동영상, 학습자료 등
- 소액 실행사업 발굴과 집행 : 마을 사업 융복합 장려
  - 창안학교를 통한 마을단위, 주민자치회 단위, 사회적경제 동아리 등 발굴·지원
- 현장밀착형 지원 시스템 구축 : 민관협치형 제도 설계
  - 청년마을조사단(공주대학교 수업과 연계 방안), 마을간사 등 마을지원, 네트워크 연계 민관지원단 운영
  - 통합형 주간행사, 축제, 사업단 등 공동 협력사업 발굴
- 유사 영역과 연계를 통한 읍면 자치 발전계획 수립(행정 정책 수립 센터와 공동 진행)
  - 주민자치·자치분권 연계 마을 자치 기반 조성 사업
  - 시민추천제 읍면동을 중심으로 주민참여 예산제 활용 사업 진행
  - (읍면)소규모재생사업과 연계(행안부/국토부) ← 도시재생지원센터와 공동사업
  - 농촌협약 대비, 신활력플러스사업 연계

## 제3절 마을만들기 관련 민간 네트워크 구축 방향

### 1. 공주시 마을만들기협의회(가칭) 설립 방향

#### 1) 공주시 마을만들기협의회(가칭) 설립 방향<sup>6)</sup>: 1차년도 제안 요약

##### (1) 마을만들기협의회 설립 과정에서의 고려사항

###### □ 지속적인 공감대 확보 및 방향 토론 필요

- 2018년 1기 마을대학 운영을 통해 준비위원회 조직 및 지속적인 공동학습과 토론을 통해 지역의 공감대 확보 방안 강구 필요
- 마을만들기지원센터는 준비위원회의 지속적인 공동학습과 토론, 정관 제정 등을 지원하여 향후 당사자 협의체 조직을 설립을 지원

###### □ 협의회 설립과정에서 세 가지 주요 고려사항

###### ① 마을 리더의 역량 강화

- 자치단체 지원 시스템 전반을 이해하면서 향후 방향에 대한 내부 공감대 형성
- 특히 준비위원들의 핵심 역량을 강화하여 단계적 전략에 대한 합의 도출

###### ② 정관에 대한 충분한 학습과 토론, 합의 과정 추진

- 참여 마을의 자격을 구체적으로 정하고, 회원 마을의 권한을 명확하게 설정
- 회원 마을의 특징과 희망 등을 고려하여 분과체계 구성

###### ③ 관련 단체와의 협력관계 구축

- 농촌관광, 사회적경제, 귀농귀촌 등의 관련 영역과 협력관계를 염두에 두고 일상적인 정보 공유와 소통 모색

##### (2) 주요 쟁점별 검토 과제

###### □ 쟁점1 : 목적과 필요성

- “우리 마을이 왜 참가해야 하는가? 참가하면 무슨 도움이 되는가?” 마을의 참여를 자극할 수 있는 ‘동기 부여’가 명확해야 함

6) 자세한 내용은 공주시 2018년 1차년도 보고서 p.104~108을 참고바람

- 일반적으로 이익, 명분, 재미의 3박자가 갖출 때 협의회 조직으로서 참가 필요성이 명확해지고 건강하게 유지될 수 있음

□ **쟁점2 : 책임에 따르는 권한 부여(확보)**

- “협의회 회원으로서 참여하면 어떤 권한이 생기나? 더구나 회비까지 낸다면 구체적인 이익이 있어야 하는 것 아닌가?” 회원의 책임감에 수반되는 ‘권한’이 명확하게 부여되어야 지속적으로 참가할 수 있음

□ **쟁점3 : 회원 자격 기준과 의무사항(벌칙)**

- 회원의 자격 기준은 무엇이고, 어떤 의무사항을 가져야 규율이 유지되나? 회원이라는 점이 명예로서 다가와야 하고, 의무사항을 위반할 경우에는 벌칙이 있어야 조직은 관리될 수 있을 것임
- 참여 자격은 가능하면 개방하되, 책임과 의무를 수반하여 ‘문턱이 있는 조직’이 되어야 할 것임

□ **쟁점4 : 조직형태와 체계**

- “바쁜 사람 더 바쁘게 하는 것 아닌가? 옥상옥 조직이 되는 것 아닌가?” 조직체계를 효율적으로 정비하여 참여 위원장이 덜 바쁘고 실용적일 수 있도록 조직 및 회의체계를 지속적으로 검토해야 함

□ **쟁점5 : 외부 협력단체 활성화**

- 마을만들기협의회(가칭)의 역량강화와 관련단체와의 협력을 통해 농촌마을과 밀접한 농촌관광, 소득사업, 마을 단위 문화 및 복지 영역까지 지속적으로 개척해야 함

## 2) 공주시 마을만들기협의회 설립과정과 향후 방향

### (1) 공주시의 선택 방향과 3기 공주시 마을대학 운영 제안

□ **공주시 마을만들기(위원장)협의회 구축 방안 : 2가지 방안 제안**

- 2018년 8월에 개최한 1기 마을대학, 2019년 8월에 개최한 3기 마을대학을 통해 전체 마을위원장의 공동학습 과정을 거쳐 준비위원회를 구성하고 지속적인 공동학습과 토론의 과정을 거쳐 마을만들기 당사자협의체 구성 방법으로 아래와 같은

2가지 방안을 제안함

- 제안 ① 공주나드리협동조합의 회원 확대 방안

: 농촌관광 중심 → 선행사업 이상 참여 마을

- 제안 ② 농촌 마을위원장 중심의 당사자 협의체 구성 중 선택

• 공주시는 1기와 3기 마을대학 프로그램의 일환으로 조직형태에 대한 집중적인 토론과 타 지역 선진지 견학 등을 통해 다양한 방향성을 확정함. 2019년 3기 마을대학을 통해 제안 ②로 추진하기로 결정함

• 이에 2019년 하반기에 준비위원회를 구성하고 실무 협의를 지속하면서 회원 자격과 조직형태, 주요 사업 등 정관의 주요 내용에 대해 합의 도출한 후 하반기에 협의회 창립총회를 개최할 것을 제안함

- 공주시에서는 위의 제안과 마을대학 참가자의 의견을 수렴해서 시군역량강화사업을 통해 마을만들기 민간협의체 구성을 위한 역량강화를 진행하고 있음

#### □ 마을만들기(위원장)협의회의 조직형태와 향후 일정 제안

• 마을만들기(위원장)협의회의 조직 형태는 일반적으로 임의단체, 비영리민간단체, 사단법인, 사회적협동조합 중에서 선택 가능함. 어떤 형태를 취할지는 참여하는 마을 위원장들의 학습 수준과 합의 정도, 사업 영역 등에 따라 달라짐

- 가장 쉽게는 세무서에 등록하는 임의단체로 일반적인 활동은 충분히 가능함

- 비영리민간단체는 충남도(농촌활력과 마을가꾸기팀, 공동체정책관 사회혁신팀)에 100명 이상의 회원을 모아 등록하는 것임. 보령시마을만들기협의회가 이 경우에 해당함. 조직으로서의 공신력이 높아지고 더 넓은 영역의 활동이 가능해짐

- 사단법인과 사회적협동조합은 회원 마을들의 충분한 학습과 합의가 이루어진다면 시도할 수 있음. 특히 마을만들기 중간지원조직의 수탁을 위해서는 꼭 필요하다 할 수 있음. 하지만 수익사업 영역이 불명확하고, 조직관리 역량이 충분하지 않은 상태에서 시도하면 상당한 부담이 될 수밖에 없음

• 본 연구에서는 마을만들기(위원장)협의회는 2019년 하반기에 임의단체 혹은 비영리민간단체로 설립하고, 수탁법인은 2020년 하반기에 사단법인 혹은 사회적협동조합으로 설립할 것을 제안함

## (2) 3기 공주시 마을대학 운영 및 마을만들기 민간협의회 설립 실무 추진 결과

- 공주시는 2018년도 제1기, 제2기 마을대학 결과를 토대로 제3기 마을대학을 마을만들기 민간협의회 구성을 목표로 기초 교육을 진행하고 마을대학에서 협의한 내용을 중심으로 시군역량강화사업 비용을 활용하여 마을만들기 민간협의회 설립을 위한 회의 개최를 지원함
- 이에 제3기 마을대학은 공주시 마을리더의 의견을 체계적으로 수렴하고, 민간 네트워크를 구축할 수 있도록 아래와 같이 프로그램을 제안함

### □ 제3기 공주시 마을대학 개요

- 주제 : “공주시의 마을만들기 지원시스템 네트워크 구축”
- 기본목표
  - 마을만들기와 공동체 네트워크 시스템의 이해
  - 마을만들기 분야 당사자 협의회 구성 방안 및 타 사례 공유
  - 일반농산어촌개발사업 관련 중장기적 발전 토론
- 시기 : 7~8월 중 4주간 운영 / 주 1회
- 대상 : 약 40명 내외
  - 마을만들기 행정사업 위원장 : (창조적)마을만들기, 권역사업, 중심지활성화사업 등
- 교육 프로그램 기본 구상
  - 공주시 현재 상황을 반영하여 마을 리더 역량 강화에 집중
  - 마을만들기 행정사업별 조 구성을 통한 공통 쟁점 논의 유도 : 마을만들기 2개조, 권역사업, 읍면대상 사업 각 1개조
  - 강의 자료집을 사전 제작하고 향후 지속적인 학습과 토론 자료로 활용
  - 공청회는 다양한 이해관계자들이 참석하여 상호이해의 장으로 구성
  - 선진지 견학을 통한 민간협의회 구성 및 운영 현황에 대한 시사점 도출

[표 2-6] 공주시 3기 마을대학 프로그램

회차	시간	내 용	
1회차 (8.16, 금)	14:00~15:00	개강식 및 오리엔테이션	◦입교식 및 과정안내
	15:00~15:30	공동체 관련 시책 소개	◦2019년 마을만들기 사업 및 중간지원조직 구축방향 설명
	15:30~17:00	강의	◦마을만들기와 공동체 네트워크 시스템의 이 해, 협의체 구축필요성
2회차 (8.20, 화)	14:00~15:00	강의	◦마을만들기 당사자 협의체 필요성 및 목적
	15:00~16:00	사례발표	◦마을 당사자협의체 운영사례
	16:00~17:00	쟁점토론	◦공주의 진단과 모색 ◦공주시 협의체 운영방향 토론
3회차 (8.22, 목)	16:00~18:00	종합토론 “일반농산어촌개발 사업 발전전략”	◦[발제주제] 여건변화에 대응한 지속가능한 농 촌지역 발전전략과 추진과제 ◦[토론회] 패널 토의 진행 *공주시 ‘정책톡톡’ 과 연계 진행
4회차 (8.29, 목)	14:00~17:30	쟁점토론	◦협의체 정관 구성 쟁점논의 -마을협의체 명칭 -정관 논의 및 초안 검토 -협의체 준비위원회 구성(정관 및 임원 등)

### □ 3기 마을대학 개최 결과

- 일시/장소 : 2019년 8월중(4회), 공주시 농업기술센터 농업회관 강의실
- 참석인원 : 총 39명 교육대상자 중 33명 참석, 신바람 정책톡톡(Talk) 총 107명  
(교육생 외 참석 인원 : 80명)



[그림 2-13] 공주시 민간 네트워크 구축을 위한 3기 마을대학 진행 모습

• **토론결과 1 : 공주시 마을만들기 협의체 설립 및 운영방향**

- 공주시 협의체 운영방향 설정을 위한 회원의 자격, 회원의 권한, 회원의 의무 등 토론
- 회원의 자격 : 마을 단위, 마을 대표자 및 마을 추진위원회, 사업을 진행하고 있는 마을
- 회원의 권한 : 선거권, 의결권 등 운영에 참석 및 의견 제시, 사업에 대한 정보 공유권 및 참여권, 행정 사업 우선 지원, 공동 농산물 판매 참여 등
- 회원의 의무 : 교육 및 회의 출석, 회비 납부, 정관 준수, 협의회 발전을 위한 노력, 의결 사항 준수

• **토론결과 2 : 마을만들기 네트워크 구축을 위한 당사자 협의체 설립방향 논의**

- 민간 당사자 협의체를 만들기 위해 우리가 해야 할 일 : 협의체의 목적, 규정, 규약이 담긴 정관 정립, 목적에 동의하는 마을만 참여할 수 있도록 규정, 추후 협의체 구성에 있어 필요한 교육 실시, 네트워크 구축
- 민간 당사자 협의체를 만들 때 장애요인 : 협의체 지도자의 역량 강화, 행정기관의 전문성 및 지속성 필요, 각 마을과 협의체 교육과 토론 및 교육 출석률에 대한 고민, 형평성에 맞춰서 사업비 각출(단, 사업비는 해당 순서에 맞춰 단계별 지급)
- 준비위원회 구성 방법 : 공주시의 행정사업 중 정체성이 유사한 사업별로 분과를 구성하기로 확정하고, 4분과(마을만들기분과, 권역사업분과, 중심지활성화사업분과, 체험휴양마을분과)로 구성하기로 협의함
- 기타 : 준비위원회 구성을 위해 각자의 마을 준비 및 검토 필요, 준비위원회 네트워크는 밴드(BAND) 구성 필요

□ **마을만들기 민간협의체 설립 실무 추진 : 시군역량강화사업 활용**

- 추진 목적
  - 3기 마을대학 결과를 바탕으로 당사자 협의체인 '마을만들기 민간협의체'를 구성하기 위한 집중 토론 및 교육 기회 제공
  - 3기 마을대학에서 구성한 소분과별 지속적인 공동학습과 토론을 통해 민간 주도성 강화와 공감대를 확보하는 준비위원회 구성
- 일시/장소 : 2019년 9월 16~12월 10일, 한국농어촌공사 공주지사 회의실 등
- 참석대상 : 공주시 관내 40개 마을(일반농산어촌개발사업 추진지구, 완료지구, 농어촌체험휴양마을) 위원장
- 추진방법
  - 3기 마을대학에서 결정한 유사 사업별(마을별) 분과구성

- 분과별 소회의로 추진 후 전체회의를 통한 준비위원회 구성
- 주요 프로그램 및 운영 결과 : [표 2-7] 참고
  - 분과별 소회의 운영(분과별 1회, 총 4회) : 당사자 민간협업체 구성의 필요성과 방향, 회원자격 구성 등 쟁점사항 토론, 분과별 대표자 선출 추진
  - 분과별 대표자 선출 : 8명(마을만들기분과 4명, 권역사업분과 2명, 중심지활성화분과 2명), 체험휴양마을분과(2명)는 참여여부 협의중
  - 분과별 대표자 전체회의(3회) : 분과별로 도출된 의결사항에 대한 협의 및 의견결집, 민간협업체 준비위원회 구성안(회장1명, 부회장2명) 협의
  - 준비위원회 구성 전체회의 개최예정(12월) : 4개 분과 참여 대상 40개 마을 참여 전체회의를 통해 공동합의 사항 보고 및 준비위원회(정관, 임원 등) 구성
- 마을만들기 민간협업체 운영사항 지원(월 1회, 선진지 견학 1회)
  - 공주시 마을만들기협의회(가칭) 월 1회(총 2회) 회의 지원
  - 마을만들기 민간협업체 운영의 우수사례 선진지 견학 실시(10월 중)

[표 2-7] 공주시 마을만들기 민간협약체 설립을 위한 실무추진 내용 및 결과

구분	기간	내용												
국내견학	8.27(당일) 23명 참석	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦제3기 마을대학 국내선진지견학 지원</li> <li>- 마을만들기 민간협약체 구성 우수사례마을만들기사업 우수지구</li> </ul>												
분과별 소회의 운영 (각 1회)	10.10~10.28 (분과별 1H)	<table border="1"> <thead> <tr> <th>분과</th> <th>내용</th> <th>회의장소</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>◦권역사업 분과 (10.18. 18:00~), 6명 참석</td> <td>· 민간협약체 구성 필요성, 방향, 권한, 회원자격 등 사례교육</td> <td rowspan="4">농어촌공사 공주시사 회의실</td> </tr> <tr> <td>◦농촌중심지 분과 (10.28. 18:00~), 7명 참석</td> <td>· 쟁점토론</td> </tr> <tr> <td>◦마을만들기 분과 (10.10. 18:00~), 12명 참석</td> <td>· 분과별 대표자 선출 (권역분과 2명, 중심지분과 2명, 마을만들기분과 4명, 총 8명)</td> </tr> <tr> <td>◦체험휴양마을 분과 (10.24. 18:00~), 4명 참석</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	분과	내용	회의장소	◦권역사업 분과 (10.18. 18:00~), 6명 참석	· 민간협약체 구성 필요성, 방향, 권한, 회원자격 등 사례교육	농어촌공사 공주시사 회의실	◦농촌중심지 분과 (10.28. 18:00~), 7명 참석	· 쟁점토론	◦마을만들기 분과 (10.10. 18:00~), 12명 참석	· 분과별 대표자 선출 (권역분과 2명, 중심지분과 2명, 마을만들기분과 4명, 총 8명)	◦체험휴양마을 분과 (10.24. 18:00~), 4명 참석	
분과	내용	회의장소												
◦권역사업 분과 (10.18. 18:00~), 6명 참석	· 민간협약체 구성 필요성, 방향, 권한, 회원자격 등 사례교육	농어촌공사 공주시사 회의실												
◦농촌중심지 분과 (10.28. 18:00~), 7명 참석	· 쟁점토론													
◦마을만들기 분과 (10.10. 18:00~), 12명 참석	· 분과별 대표자 선출 (권역분과 2명, 중심지분과 2명, 마을만들기분과 4명, 총 8명)													
◦체험휴양마을 분과 (10.24. 18:00~), 4명 참석														
국내선진지 견학 워크숍	10.31~11.1 (1박2일) 11명 참석	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦지속가능한 거버넌스 및 운영관리 체계 마련</li> <li>- 순천 개량이권역, 여수 고소동 벽화마을, 진안 마을만들기지원센터 현장 견학</li> </ul>												
분과 대표자 전체회의 (3회)	11.8, 11.13, 11.20 각 8명 참석 (회당 2H)	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦분과별 도출된 의결사항에 대한 협의/의견결집</li> <li>- 마을만들기 민간협약체 구성에 대한 공감대 확보</li> <li>◦준비위원회 구성(회장 1명, 부회장 2명)</li> <li>◦협약체 구성방향, 형태, 정관안 토론 등</li> </ul>												
전체회의 (1회)	12.10~20 (일정 협의중) (3.5H)	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦특강 : ① 민간협약체 구성의 필요성과 구성현황(1H) ② 진안군 마을만들기 지구협약체 운영사례(1H)</li> <li>◦협약체 구성을 위한 쟁점 토론회(1H)</li> <li>- 마을만들기협약회 구성 목적과 필요성</li> <li>- 책임에 따르는 권한 부여/회원의 의무사항과 자격기준</li> <li>- 마을만들기협약회의 구성과 조직체계</li> <li>◦공동합의사항 보고 및 준비위원회 구성/발족(0.5H)</li> </ul>												



[그림 2-14] 공주시 마을만들기 민간협약체 설립 실무추진 모습

## 2. 민간 네트워크 구축의 기본방향<sup>7)</sup>

### 1) 네트워크 구축과 법인 설립 등의 관계

#### □ 민간 네트워크 구축의 방법론과 설립 의미

- 기본 용어의 정리와 설립 방법론
  - 기본적으로 개별 마을이나 단체, 개인 등 당사자가 참여하는 당사자 협의체 조직이 있고, 이들이 모인 민간단체 협력 네트워크 조직, 그리고 이와 직접 연계된(참여한 혹은 일치되는) 법인 조직의 구조가 됨
  - 이처럼 “당사자 → 당사자 협의체(000협의회) → 민간협력 네트워크 → 법인” 등의 경로로 설립되는 것이 일반적인 과정이라 할 수 있음
  - 당사자 협의체의 조직 명칭은 일반적으로 ‘협의회’를 사용하며 ‘네트워크’란 용어는 이후 민간단체 협력 네트워크의 구축을 염두에 두고 혼동이 생기지 않도록 사용하지 않는 것이 편리할 것임
- 민간 네트워크 조직 구축의 중요성
  - 민간 네트워크 조직을 강조하는 이유는 기초 자치단체의 중간지원조직은 기본적으로 행정 칸막이를 극복하고 통합형 지원센터를 지향해야 한다는 문제의식을 바탕으로 함
  - 또 행정 직영의 중간지원조직이 가진 한계를 인정하고, 민과 관의 ‘대등한 협력관계’를 통해 지역역량을 강화하고 내발적 발전을 방향을 추구하기 위한 전략과도 연계되어 있음

#### □ 중간지원조직의 수위탁을 둘러싼 제도적 이해

- 민간 네트워크 구축은 중간지원조직 수탁 법인 설립과 불가분의 관계에 있음
- 마을만들기 중간지원조직은 ‘행정 사무의 민간위탁’ 성격으로 공개적인 절차에 따라 수탁기관을 선정하여 설치 및 운영되는 ‘행정 사업’에 해당함
- 위탁 기준은 ‘행정 사무의 민간위탁 조례’에 의거하여 비영리 법인·단체가 마을만들기 중간지원조직 업무를 수탁 받을 수 있음
- 또한 마을만들기만이 아니라 향후 예상되는 사회적경제, 도시재생 등의 중간지원조직도 통합형 지원센터로 운영하기 위해서는 관련 영역까지 포괄하여 지역 대표성과 전문성을 갖춘 민간 법인이 필요함

7) 2016년의 9개 시·군 공동연구 성과를 기본으로 공주시 제3회 마을대학에서 발표하고 토론한 내용에 해당함

## 2) 민간 네트워크 구축의 일반 경로

- 마을만들기 관련 민간네트워크의 미래상에 대해 다음과 같은 두 가지의 경로를 예상할 수 있음. 어느 길이나 장단점이 있으며, 두 가지를 조합하는 형태의 새로운 길도 있을 것임

### □ 제 1 경로 : 농촌 마을공동체와 사회적경제 영역이 결합하는 네트워크

- 희망마을 선행사업, 체험휴양마을, 권역사업 등 추진위원장을 주축으로 마을만들기(위원장)의 대표 협의회를 구성하고, 그 이후에 사회적경제나 농촌관광, 주민자치(동네자치), 평생학습 영역 등과 강하게 결합하는 경로
- 이 경로는 홍성군, 아산시, 보령시 사례가 있고 신규로 마을협의회 설립을 시도하는 시군에서 일반적으로 선택하는 방식임
- 사회적경제조직이 어느 정도 활발하게 활동하고 협의체도 조직되어 있는 지역에서 선택할 수 있는 방식으로 서로의 결합을 통해 생활공동체와 경제공동체의 윈-윈을 모색할 수 있다는 장점이 있음. 하지만 각자의 개별 조직 활동이 튼튼하지 못하고 협의체 조직도 취약한 상태에서는 시너지효과가 없고 오히려 갈등이 발생하기 쉬움

### □ 제 2 경로 : 농촌 마을공동체와 직접 관련 영역 중심으로 결합하는 네트워크

- 농촌지역(마을)개발 영역으로 더욱 전문화하여 마을공동체와 농촌관광, 귀농귀촌, 6차산업 등의 그룹이 강하게 결합하는 경로. 이 경로는 농촌의 특성상 행정 사업과 더욱 강하게 결합할 수밖에 없다는 점을 인정하고 농업·농촌 영역으로 네트워크를 집중하는 방향이기도 함
- 농촌관광이나 6차산업, 귀농귀촌 영역의 개별 조직은 대개 사회적경제조직과 강하게 연계되어 있음 하지만 농촌 마을공동체와 상대적으로 동질성이 강하고 농정 분야로 국한되기에 결합도가 높다는 장점이 있음. 또 마을 주민들 관점에서도 이해하기 쉽고, 행정의 전통적 업무 체계와도 일치된다는 장점이 있음. 하지만 사회적경제, 주민자치 등의 영역과 단절되고 경제 활동이 취약해지는 문제점이 발생함

## 3) 민간 네트워크 구축방향을 둘러싼 3대 쟁점

- 민간네트워크 구축 및 수탁법인 설립과 관련하여 다음과 같은 다양한 쟁점이 있을 수 있고, 사전에 충분한 학습과 토론이 필요함

- 다음에서 제기하는 세 가지 쟁점에 대해서는 향후 중간지원조직의 수위탁을 둘러싼 제도적 형식에 있어 매우 중요한 부분이기 때문에 충분한 토론이 필요함
- 본 연구에서 제안한 아래의 선택지는 향후 토론 과정을 통해 변동될 수 있으며, 어디까지나 당사자인 마을 리더와 민간 활동가, 그리고 중간지원센터 상근자들이 모여서 결정할 사항임
- 아래에서 집중 검토를 제안하는 3대 쟁점은 민간위탁형 중간지원조직을 운영하는 경로에서 핵심적인 사항에 해당함

□ 쟁점1 : 민간 네트워크 구성원의 조직화 방식

- 조직화 방식의 두 가지 형태
  - ①안 : 마을만들기협의회 같은 당사자 협의체의 임원이 중심이 되어 구성하는 네트워크 조직형태
  - ②안 : 개별 마을과 단체 및 개인이 네트워크의 회원으로 참여하는 대중적 조직형태
- 대안별 장단점
  - ①안 : 협의체 임원 중심으로 구성되기 때문에 조직이 단순하고 의사결정이 빠르다는 장점이 있는 반면, 임원 개개인의 성향이 지나치게 드러나거나 회의 참여 부담이 가중될 수 있다는 단점이 있음
  - ②안 : 희망하는 마을과 단체, 개인 등이 모두 동등한 자격으로 참여할 수 있기 때문에 대중적이고 민주적이라 할 수 있는 반면, 기존의 당사자 협의체 역할이 모호해지고 의사결정 과정이 느릴 수 있다는 단점이 있음. 또 대다수의 마을과 단체가 참여하지 않으면 대표성 문제도 발생할 수 있음

□ 쟁점2 : 민간 네트워크와 중간지원조직 수탁법인 관계

- 조직적 관계의 두 가지 방식
  - ①안(일치형) : 민간 네트워크 조직 자체를 법인으로 설립하고 중간지원조직의 수탁 법인이 되는 방안
  - ②안(분리형) : 민간 네트워크 조직은 일반 민간단체로 남아 행정과의 '적절한 긴장 관계'를 유지하고 별도 법인을 설립하는 방안
- 대안별 장단점
  - ①안 : 개별 마을과 조직의 대표성과 현장성을 잘 반영하고 참여가 용이하다는 장점이 있는 반면, 단체 간이나 리더 사이의 갈등이 발생할 경우에 의사결정이 늦어지는 등 조직 운영이 불안정해지고, 수탁 중간지원조직 사업의 운영에 직접적인 영향을 미칠 수 있다는 단점이 있음

②안 : 중간지원조직 사업을 중심으로 전문성과 안정성, 지속성이 잘 확보될 수 있는 반면, 조직이 이원화되면서 ‘옥상옥’ 성격으로 변질되거나 지역사회와 괴리될 수 있다는 단점이 있음. 또 중간지원조직 활동이 확대되면 수탁법인에 비해 민간 네트워크 조직의 역량이 약화될 수 있음. 다른 측면에서 민간 네트워크 조직은 중간지원조직 수탁과 형식적으로는 분리되어 있기 때문에 행정과의 ‘적절한 긴장관계’를 유지하며 민간 영역의 고유활동에 충실할 수 있다는 점에서 장점이 될 수 있음

□ **쟁점3 : 중간지원조직 수탁법인의 의사결정 권한(이사회 구성)**

· 의사결정 권한을 가지는 이사회 구성의 두 가지 방식

①안(전문가중심형) : 중간지원조직의 상근 직원도 참여하는 등 마을만들기 분야의 전문가 중심으로 이사회를 구성하는 방안

②안(협업체 임원 중심형) : 당사자 협업체 임원과 개별 단체 대표 일부가 중심이 되어 이사회를 구성하는 방안

· 대안별 장단점

①안(전문가중심형) : 지자체 전체에 걸쳐 실제 현장과 접촉하는 상근 활동가와 전문가들도 참여할 수 있기 때문에 협업체 대표들의 부족한 지역 전문성이 보완되고 추진력과 집행력이 있다는 장점이 있음. 반면에 지역사회의 대표성이 낮아지고 다양한 의견 수렴이 미흡하여 지역과 괴리될 우려도 제기됨

②안(협업체 임원 중심형) : 협업체 임원들이 지역 대표성을 가지고 참여하기에 지역사회의 다양한 의견수렴이 용이하고 임원들의 현장 경험도 잘 반영할 수 있음. 반면에 이사회 내부에서 갈등과 대립이 발생하거나 조직이기주의가 나타날 때 중간지원조직 운영에 큰 지장이 초래될 수 있다는 단점이 있음

### 3. 공주시 공동체 네트워크 구축 방향

#### 1) 공주시의 선택방향 제안

- 지역 내 당사자 협의체의 지속적인 학습과 토론을 통해 자발적인 네트워크 구성에 대한 논의가 필요함
- 민간네트워크의 기본원칙에 충실하면서 현실상황을 고려하여 민간단체 간 ‘합의’ 중시
  - 민간 네트워크 구축 역량이 충분하지 않은 상태에서 일부 단체 위주의 ‘옥상옥’ 회의를 되지 않도록 다양한 단체 활동을 보장해야 함
- 공주시 마을만들기 관련 주요 단체 현황을 살펴보면 [그림 2-15]와 같음

분 류	민간단체 명칭	주요 성격	중간지원조직
지역공동체	공주시마을공동체네트워크	·민간 주도로 읍면동 단위의 주민자치 네트워크 추진	공동체종합 지원센터
	마을만들기협의회(준)	·농촌 마을만들기 사업의 당사자 협의체	
사회적경제	공주사회적경제네트워크	·사회적경제조직의 당사자 협의체	
도시재생	추진위원회(사업지구)	·도시재생뉴딜사업 지구의 추진위원회(전체 협의체 없음)	도시재생 지원센터
농촌관광	공주나드리협동조합	·농촌체험 활성화의 사업 조직(농촌체험양마을농촌체험민항협)	흥미진진 나드리센터
	농촌체험휴양마을협의회	·농촌체험휴양마을의 협의체(충남도의 지부)	
	공주시농촌체험관광협회	·교육농장, 체험농장의 협의체	
	공주시드림팜협동조합	·농촌체험 활성화를 위한 사업 조직	
귀농귀촌	공주시귀농인협의회	·귀농귀촌인의 당사자 협의체(충남도의 지부)	귀농귀촌 지원센터

[그림 2-15] 공주시 공동체 관련 단체 현황과 중간지원조직과의 관계

- 공론화위원회에서 공동체종합지원센터의 민간위탁으로 결정되면 일정을 역순으로 배치하여 네트워크 구성 및 법인 설립 필요
  - 2021년 상반기에 민간위탁으로 운영하기 위해서는 늦어도 2020년 상반기부터 본격 논의를 시작하여 2020년 하반기에는 법인화를 완료해야 함

- 마을공동체, 사회적경제, 농촌관광, 주민자치, 도시마을 등 관련 영역 사이의 충분한 토론과 합의 과정 필요성 인식
  - 네트워크 구축 준비위원회 구성 : 협치대학 후 지속적인 학습과 토론을 통해 민간단체 사이의 협력 네트워크 구축 및 법인 설립에 대한 공감대 형성
- 2020년 상반기(1~2월) 협치대학을 통해 네트워크 구축과 법인 설립을 위한 실무과정 지원
- 민간단체 협력네트워크 구축 : ‘민-민 칸막이’를 넘어 공동과제 극복
  - 작지만 일상적인 협력 활동 강화 : 협조회의, 정보공유와 소통에서 출발
  - 읍면 단위 주민자치(위원)회 분과 조직 : 마을만들기, 사회적경제 분과 조직
  - 연간 1회 공동행사 기획 추진 : 공동체경제주간, 연말 성과발표회 등
- 민간 네트워크 법인 설립 : ‘작지만 강한 법인’ 지향
  - 법인 형태 : 사회적협동조합 > 사단법인 > 비영리민간단체
  - 설립과정 : 공동학습과 토론, 합의의 과정으로 설계

## 2) 4기 공주시 마을대학 운영 결과

- 제4기 마을대학을 개최하여 공주시 공동체 관련 단체들의 공동학습 및 공유를 통해 민간 네트워크 구축 기반을 마련할 수 있도록 아래와 같이 프로그램 운영을 제안함

### □ 제4기 공주시 마을대학 개요

- 주 제 : “공주시의 마을만들기 지원 시스템과 네트워크 구축”
- 교육목적
  - 중간지원조직과 거버넌스의 개념 이해
  - 통합형 중간지원조직 운영 현황 공유
  - 지역 공동체 활성화를 위한 중간지원조직의 역할과 유관 협의체의 통합 네트워킹 필요성 및 과제 공유
  - 2020년부터 본격적인 네트워크 구축을 위한 심화교육 대비 기초교육 진행
- 일시/장소 : 2019. 11. 6. ~ 11. 15. / 14:00 (주 2회 수, 금), 아트센터 고마
- 대 상 : 약 60명

- 필수 협의체(필수참석 권고 협의체)와 선택 협의체(희망에 따른 자율수강)로 분리하여 수강생 모집
- 필수 협의체 : 마을만들기협의회 준비위원회, 사회적경제네트워크, 읍면동 주민자치위원장
- 선택 협의체 : 도시재생 주민협의체, (사)농촌체험관광협회, 귀농인협의회

#### □ 제4기 공주시 마을대학 세부 프로그램 : 아래 [표 2-8] 참고

- 참석 단체 및 현황 : 약 64명 중 36명 참석
  - 필수 협의체 : 마을만들기협의회 준비위원회(권역단위종합정비사업분과, 농촌중심지활성화사업분과, 마을만들기사업분과), 주민자치(위원)회(정안면 주민자치위원회, 웅진동 주민자치위원회, 공주시 주민자치협의회), 사회적경제네트워크(우리놀이협동조합, 어르신놀이협동조합, 공주지역자활센터, 드림즈마을협동조합, (주)농업회사법인공생공소, 문화공방더 배움, 충남시민연구소)
  - 선택 협의체 : 도시재생 주민협의체(중학동중심시가지형뉴딜사업주민협의체, 옥룡동도시재생 주민협의체), (사)농촌체험관광협회, 푸드플랜준비위원회
- 세부 프로그램 현황([표 2-9] 참고)

[표 2-8] 공주시 4기 마을대학 프로그램

회차	시간	내 용	
1회차 11/6 (수)	14:00~14:30	개강식 및 오리엔테이션	◦과정안내 및 오리엔테이션 ◦교육취지 및 방향 설명
	14:30~15:00		◦교육생 ice-breaking (소개 및 인사) ◦마을대학 4기 핵심 교육과제 확인
	15:00~16:00	강의	◦공주시 공동체종합지원센터의 현황 및 운영방향
	16:00~17:30	강의	◦양성평등 및 성인지 필수교육
2회차 11/8 (금)	14:00~15:30	강의	◦아산시 통합형 중간지원조직 운영사례
	15:30~17:00	사례발표	◦마을 당사자협의지역과 마을의 공동체활동과 네트워크의 중요성체 운영사례
3회차 11/13 (수)	14:00~16:00	강의	◦중간지원조직의 이해와 개념 ◦정책의 민간수용
	16:00~17:00	사례발표	◦청양군 통합형 중간지원조직 운영사례 및 추진 방향
4회차 11/15 (금)	14:00~16:00	강의	◦사례를 통해 본 중간지원조직 운영형태 장단점 및 활동사례, 통합 네트워킹의 필요성과 과제
	16:00~16:30	종강식	◦설문조사 및 기념촬영, 마무리

#### □ 4기 공주시 마을대학 개최 결과

- 향후 통합중간지원조직 관심협의체들의 향후 통합네트워킹 토론과 협의를 위해 협의체별 해당사항 이해수준 평준화 도모
- 공동체종합지원센터 관련 단체와 통합논의를 진행중인 단체들이 참여하여 거버넌스의 개념과 지역 공동체 활성화 논의를 시작한 것에 대한 의의가 큼
  - 중간지원조직과 거버넌스의 개념이해, 공주시 통합형 중간지원조직 운영 현황 공유
  - 지역 공동체 활성화를 위한 유관 협의체간 통합네트워킹에 대한 이해와 필요성 및 과제 확인



[그림 2-16] 공주시 민간 네트워크 구축을 위한 4기 마을대학 진행 모습

## 제3장

# 마을만들기 중간지원조직 민간독립 방향



## 제1절 중간지원조직의 통합형 설치와 민간독립 방안

### 1. 통합형 중간지원조직 설치 방향<sup>8)</sup>

#### 1) 통합형 중간지원조직 설치·운영의 전제 사항

##### □ 중간지원조직 설치 유형

- 중간지원조직은 설치 주체 및 운영기관 형태에 따라 관설관영(행정직영), 관설민영(민간위탁), 민설민영으로 구분할 수 있고, 각각의 장단점에 차이가 있음([표 3-1] 참고). 하지만 지방자치가 발달하지 못하고 민간의 자치력이 취약한 지역 현실에서 민설민영은 현실적으로 어렵다고 볼 수 있음

[표 3-1] 중간지원조직의 설치 및 운영 형태 비교

구분	관설관영(행정직영)	관설민영(민간위탁)	민설민영
설치주체	행정	행정	민간
운영주체	행정	민간(공개경쟁 선정)	민간
직원	공무원(임기제, 기간제)	민간 직원(전임)	민간 직원(자원봉사)
사업자금	행정예산	행정예산(위탁금) (수탁기관이 자체 수익금으로 독자사업 추진)	자체 자원 (일부 민간경상보조사업 지원)
자유도	각종 법제도의 규제를 받지만 안정적 운영 가능	수탁기관의 능력(전문성과 교섭력, 경제력)이 좌우	자유롭지만 재정적 불안정
장점	예산의 안정성과 연속성	관설민영과 민설민영 쌍방의 장점 가능	민간의 주체성 발휘
문제점	◦행정주도형으로 자율성과 창의성 부족 ◦업무의 범위가 불명확하고 행정 지원 역할이 강조	◦위탁절차에 따른 정치적 문제발생 가능성 ◦수탁기관의 재정적 불안정 존재	◦안정된 운영을 위해 높은 경영 감각 요구
한국 사례	광주 남구, 서울 금천구/도 봉구/은평구, 아산시, 논산 시 등	서울시(광역), 서울시 성북구, 전북 완주군 등 대부분의 사례	전북 진안군, 홍성군 홍동면 마을활력소, 광주시 북구 시 화문화마을지원센터, 서울시 자치구의 마을공동체생태계 조성사업단

자료: 지역재단(2014)을 참고하여 수정·보완

8) 2018년부터 수행한 3개 시군 공동연구성과를 반영하여 공주시에 맞게 수정, 보완하여 정리한 것임

- 기본적으로 한국 지방자치 현실에서 중간지원조직(지원센터)은 **조례에 근거를 둔 관설민영의 유형이 가장 보편**타당함. 초기 설치모델로 관설관영(행정직영)에서 출발할 수 있음. 그래서 중간지원조직은 조례에 근거하여 설치되는 (1) 행정 ‘사업’이자 (2) 전문가 ‘조직’이며 (3) 사무실이 있는 ‘공간’에 해당함

#### □ 행정의 ‘정책적 인큐베이팅 관점’ 중시

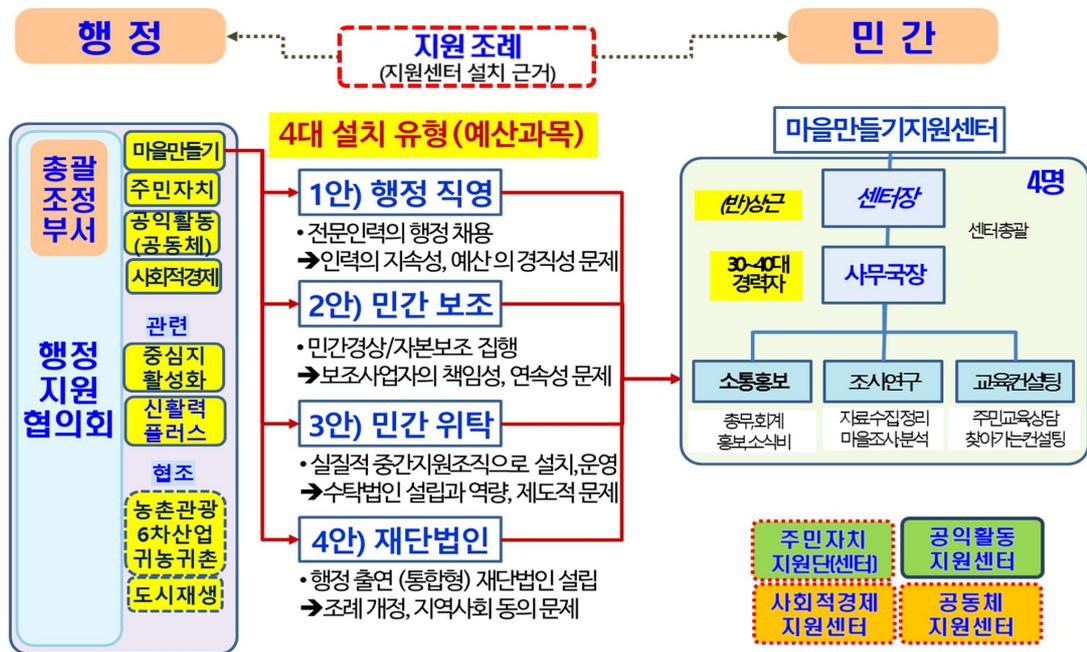
- 중간지원조직의 수위탁은 제도적으로 조례에 근거하여 공개경쟁을 통해 수탁기관을 선정하도록 의무화 되어 있음. 하지만 중간지원조직을 수탁 운영할 수 있는 민간 법인이 지역사회에 없는 경우가 일반적이라 할 수 있음
- 그래서 행정이 정책적 관점에서 다양한 역량강화사업을 활용하여 의도적으로 수탁법인 설립 과정을 인큐베이팅해야 한다는 현실적인 과제가 대두됨
  - 지역사회 내에서 마을만들기와 주민자치, 공익활동, 사회적경제 등 전문 분야의 **민간 네트워크 법인**이 설립 운영될 수 있도록 전문적 경험 축적 및 지역사회의 공감대 형성 유도
- 또 행정직영으로 설치된 중간지원조직도 일정 기간 성장하는 과정을 적극 배려해야 함. 특히 지역 내에 마을만들기 활동가 인적 자원이 부족한 현실에서 내부 상근자의 **역량 강화와 성장과정**도 적극 배려해야 함
  - 광역 및 타 시·군 지원센터와의 연계 강화를 통한 상근자 간 경험 공유 및 시행착오 감소, 상호학습 등의 협력관계 구축
  - 상근자의 조직적 역량이 성장할 수 있는 기회 제공을 통해 지역 현장에 밀착된 전문가 조직의 양성 기회 제공

## 2) 중간지원조직의 설치 유형과 장단점 비교

#### □ 중간지원조직 설치의 4대 유형 : 제도적 형태와 쟁점

- 중간지원조직의 설치 형태는 기본적으로 아래와 같이 4대 유형이 있으며 각각의 장단점이 있음([그림 3-1] 참고)
  - **유형1) 행정직영** : 전문인력을 행정에서 채용하는 것으로 초기 정착단계에서 설치하는 것이 타당함. 다만 기간제 신분이므로 2년 후 공무원 전환 등의 문제와 예산 활용의 경직성이 발생할 가능성이 매우 크므로 지속적으로 운영할 수는 없음
  - **유형2) 민간보조** : 보조사업자 선정 타당성 및 책임성의 문제가 생기며, 사업의 연속적인 추진이 불가능함

- 유형3) 민간위탁 : 행정조직개편을 전제로 실질적인 중간지원조직 역할을 수행할 수 있고 수탁법인 설립도 비교적 용이함. 관련 영역간의 연계에 따라 소규모와 중 규모로 설치가 가능함. 다만 수탁법인의 경영적 불안정성과 수익사업 위주로 운영이 될 경우 컨설팅업체와 차별성 문제가 발생할 가능성이 큼
- 유형4) 재단법인 : 행정에서 출연하는 재단을 설립하여 대규모의 통합형 지원센터를 운영하는 것으로 관련 영역의 융복합 및 조직의 안정성이 증대됨. 다만 행정조직개편과 업무협조체계와 지역사회의 동의가 전제되어야 함



[그림 3-1] 중간지원조직 설치의 4대 유형과 장단점

### □ 통합형 중간지원조직의 의미와 유형

- 통합의 다양한 개념 구분
  - 공간적 통합 : 동일 건물내에 입주하여 협력 형태로 통합
  - 물리적 통합 : 같은 조직 내에 관련 사업 영역을 배치하여 협력관계 유지
  - 화학적 통합 : 하나의 조직 내에서 배치하되 업무 유형별로 통합하여 운영
- 통합형 설치의 전제사항과 방향
  - 행정조직 개편 : 하나의 '과' 소관 업무에 대해서만 통합형 설치가 가능
  - 통합형 조례 제정 : 통합 영역을 총괄하는 조직 설치 조례를 별도 제정
  - 물리적 통합 우선 추진 : 예산 출처가 상이하기에 정산이나 상근자 역량 측면에서 화학적 통합은 당분간 무리

- 중장기적으로 화학적 통합 모색 : 물리적 통합 운영 경험을 축적하면서 상근자 역량이 강화되면 자연스럽게 화학적 통합 모색(수원시지속가능도시재단 참고)
- 통합중간지원조직 역할 범위(폭) 결정요소
  - 지원예산의 규모 : 국비, 도비외 시비의 지속적인 부담 여부
  - 상근자의 역량 : 전문인력의 지속적인 채용(전문인력에 부합한 인건비 부담 여부)
  - 지역사회의 이해도 : 민관협치 기반에 중간지원조직 운영 (중간지원조직 역할 영역 재확인) → 민관협치 기반이 아닌 경우 지역사회에서 존재의 의미가 없어짐

### 3) 공주시의 통합 대상 중간지원조직 범위

- 공동체종합지원센터(마을만들기, 주민자치, 사회적경제)와 1차 통합 대상으로 검토할 중간지원조직은 아래와 같이 3개 조직임
  - 나드리센터, 귀농귀촌지원센터, 도시재생지원센터
  - 각각의 설치근거와 조직형태, 주요 업무는 [표 3-2]를 참고바람
- 중장기적으로 도시재생 분야와 통합할 필요성도 적지 않음
  - 도시재생사업 중심에서 도시형 마을공동체 영역으로 특화된 업무 전환
  - 최근 중앙정부의 정책변화에 대응(부처간 융복합 사업 추진), 행안부(주민자치와 타부처 H/W연계 읍면 거점화 추진) 국토부 도시재생범위 확대(읍면단위), 농식품부(생활SOC, 타 부처사업연계시 사업비 증액)
  - 예) 행안부 + 국토부 협력형 사업 : 국토부 ‘소규모 재생사업’
- 충남 시군의 마을만들기와 도시재생분야의 통합조직 사례
  - 홍성군 : (사)홍성지역협력네트워크에서 마을만들기지원센터+도시재생지원센터 위탁운영
  - 보령시 : 마을과 도시재생 총괄부서 통합(2018), 센터간 통합 방안 논의중
  - 부여군 : 현재 상권활성화재단 위탁중인 도시재생 포함 통합지원조직(신규 재단 설립 ‘부여군 지역공동체활성화재단’) 출범 예정
  - 청양군 : 중심지활성화 현장지원단을 확대하여 2020년 설립 예정인 청양군 지역활성화재단의 도시재생지원센터로 개편 예정
- 기본 방향 : 2020년 상반기에 공동학습 성과를 반영하여 우선순위 선택
  - 지역사회 공동학습을 전제로 민관의 합의 수준과 지역 역량에 따라 결정됨

- 통합할 범위는 행정의 조직개편 현황, 민간 네트워크 법인의 구성과 역량, 지역사회와 당사자의 합의 수준 등을 반영하여 단계적으로 결정해야 함
- 민간위탁은 법인의 높은 전문성과 지역사회 대표성 등이 확보되어야 함
- 재단법인은 시의회 동의를 기본으로 지역사회의 높은 합의 수준이 필요함
- 2020년 5월까지의 민관의 공동학습 결과를 반영하여 운영 법인 유형 선택

[표 3-2] 공주시 공동체종합지원센터와 1차 통합 검토대상 중간지원조직 현황

구분	도시재생지원센터	귀농귀촌지원센터	나드리센터
총괄부서	도시정책과 도시재생운영팀	농촌진흥과 귀농귀촌팀	농촌진흥과 농촌체험팀
설치근거	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦「도시재생 활성화 및 지원에 관한 특별법」 제11조(도시재생지원센터의 설치)</li> <li>◦「공주시 도시재생활성화 및 지원에 관한 조례」 제8조</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦「귀농·귀촌활성화 및 지원에 관한 법률」 제6조, 제7조, 제10조</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦「농어업인의 삶의 질 향상 및 농어촌지역 개발촉진에 관한 특별법」 제37조 (도·농교류센터의 설치·운영)</li> <li>◦「도시와 농어촌 간의 교류촉진에 관한 법률」 제12조(도농교류활동의 지원)</li> </ul>
설치목적	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦쇠락한 원도심의 자생적 기반을 확충하고 주민과 소통하는 지역공동체 회복 지원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦귀농·귀촌에 대한 정확한 정보 제공으로 귀농·귀촌인의 안정적인 정착 도모</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦도농교류·농촌체험관광 활성화를 위한 ‘도농교류 종합 컨트롤 타워’ 기능을 지속 유지하고 체험마을 및 체험농장을 홍보하여 농촌체험객 유치</li> </ul>
센터운영개요	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦개소 : 2016.2</li> <li>◦운영형태 : 행정직영</li> <li>◦상근자현황 : 임기제 4명(센터장1, 연구원3)</li> <li>◦예산 : 150,000천원(인건비, 연간센터 유지관리비)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦개소 : 2013</li> <li>◦운영형태 : 행정직영</li> <li>◦상근자현황 : 1명(공무직 1)</li> <li>◦예산 : 25,000천원(사업비)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦개소 : 2014. 07. 01</li> <li>◦운영형태 : 민간보조(공주나드리협동조합)</li> <li>◦상근자현황 : 2명(팀장 1, 팀원 1)</li> <li>◦예산 : 190,000천원(인건비, 사업비)</li> </ul>
주요업무	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦도시재생사업 총괄 중간지원기구로 지속적인 주민과의 만남, 교류, 소통 시행</li> <li>◦주요 사업 내용                             <ul style="list-style-type: none"> <li>-소규모 주민공모사업 발굴 지원</li> <li>-지역 공동체 역량강화(도시재생대학, 공동체 양성)</li> <li>-도시재생 네트워크 구축(도시재생사업협회, 지역사회 지원체계 등)</li> <li>-도시재생 파급효과 확대 및 전파(도시재생 DB구축 및 제공, 주민차여 확대 방안, 소식지 발행 등)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦귀농·귀촌 상담(방문·전화)</li> <li>◦귀농·귀촌 관련정보 수집, 귀농희망자에게 정기적인 자료 제공</li> <li>◦희망 작목별 전문기술 상담 연계(농업기술센터 지도사 소개)</li> <li>◦귀농·귀촌 우수사례 발굴 및 확산을 위한 사례 발굴</li> <li>◦귀농 박람회, 설명회 지역 축제 등에 참여 홍보 및 귀농희망자 유치 활동</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦도시민 체험객 유치                             <ul style="list-style-type: none"> <li>-지역축제 체험행사 홍보부스 운영(참여)</li> <li>-체험박람회 참가 홍보</li> <li>-SNS 및 블로그 홍보 및 농촌체험 홍보물품 배부</li> <li>-체험마을 및 체험농장 컨설팅을 통한 체험객 유치기반 구축</li> <li>-농촌체험휴양마을 관리시스템 입력 지도</li> </ul> </li> </ul>

자료 : 공주시청 중간지원조직과의 간담회, 행정지원협의회 회의자료 및 개최결과 보고자료 내용 정리

## 2. 통합형 중간지원조직의 민간독립 방안 비교

### 1) 통합형 중간지원조직의 설치 형태 비교 1 : 재단법인과 민간위탁

- 통합형 중간지원조직의 2대 유형
  - 재단법인형 : 100% 행정출연형, 민관 공동출연형 등 2개 유형이 있음
  - 민간위탁형 : 비영리 사단법인, 사회적협동조합 등 2개 조직형태를 가짐
- 장단점 분석과 단점 보완방안([표 3-3] 참고)
  - 2개 유형 모두 장단점이 있음. 공주시 실정을 반영하여 장점을 살리고 단점을 보완하는 관점에서 우선순위를 정해야 함
  - 재단법인의 경로를 선택하게 되면 별도로 추경예산을 확보하여 타당성 분석 연구 용역을 수행해야 함

[표 3-3] 통합형 중간지원조직의 설치 형태 비교 1 : 재단법인과 민간위탁

	재단법인형 (100% 행정출연형, 민관 공동출연형)	민간위탁형 (비영리 사단법인·사회적 협동조합)	비교
장점	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦전문성과 공공성 확보 유리</li> <li>◦안정적인 재정 확보로 조직 안정</li> <li>◦전문직 상근자 채용 유리</li> <li>◦다양한 정책사업의 안정적 출연 운영 용이</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦민간의 자율성 확보와 역량 강화 용이</li> <li>◦예산 집행의 유연성 확보 용이</li> <li>◦상근자의 유연한 관리가 상대적으로 용이</li> <li>◦수탁법인이 관련 영역에서 수익사업 및 보조사업으로 사업확대 용이</li> </ul>	
단점	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦임직원의 역량이 운영성과 좌우</li> <li>◦관계 행정부서와의 이해 상충 우려</li> <li>◦조직 관료화 우려</li> <li>◦정치적 오해와 ‘낙하산’ 인사 우려</li> <li>◦다양한 사업 위탁으로 조직 비대화 우려</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦초기단계 수탁법인 이사회의 전문성 부족에 따라 행정 및 상근자와 갈등 상존</li> <li>◦현재의 민간위탁 제도에서 수탁법인의 지속성·안정성 확보 곤란</li> <li>◦민-민 갈등 시에 행정의 중재 곤란</li> <li>◦상근자 고용의 불안정성 상존</li> </ul>	
단점 보완 방안	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦민간출연을 유도하여 민간 통제 강화</li> <li>◦정규직과 비정규직 수의 적절한 조화 모색 (장래 수익 영역은 비정규직 운영)</li> <li>◦현재 공무원 근로자의 고용 전환 유도로 행정의 비대화 예방</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦‘정책적 인큐베이팅’ 관점에서 수탁법인의 성장과정 지원</li> <li>◦민간위탁 제도 개선 : 위탁수수료 인정, 위탁기간 5년 보장 등</li> <li>◦상근자 채용 가능한 인력의 집중 양성</li> </ul>	
사례	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦완주군커뮤니티비즈니스재단</li> <li>◦수원시지속가능도시재단</li> <li>◦충남도 청양군, 부여군에서 추진중</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦서울특별시마을공동체종합지원센터</li> <li>◦전북농어촌종합지원센터</li> <li>◦전주도시혁신센터</li> <li>◦도시지역 대다수 중간지원조직</li> </ul>	

자료 : 지역재단(2019.5.1.), 슬라이드 35쪽을 바탕으로 대폭적으로 수정 보완

## 2) 통합형 중간지원조직의 설치 형태 비교 2 : 공공사무의 수행방식 측면

- 중간지원조직의 역할은 기본적으로 조례에 규정된 ‘공공사무’에 해당함. 공공사무 수행방식의 관점에서 보자면 행정의 직접 운영과 간접 운영으로 구분할 수 있음. 재단법인과 민간위탁은 간접 운영에 해당함
  - 직접 운영도 행정의 일반 공무원이 직접 운영하는 방식, 중간지원조직을 행정직영으로 운영하는 방식으로 구분할 수 있음
  - 운영방식의 차이는 표면적으로 실질적 운영책임자에서 차이가 나타남. 직접운영 방식은 행정기관의 담당 팀장인데 반해, 간접운영 방식은 위탁조직의 대표로서 현장에 업무를 책임지는 자임([표 3-4] 참고)

[표 3-4] 통합형 중간지원조직의 설치 형태 비교 2 : 공공사무의 수행방식 측면

구분	직접운영방식(직영)	간접운영 방식		
	지방자치단체 (행정부서, 직영센터)	재단법인 설립	지방공사/공단 위탁	민간단체 위탁
의미	·자치단체가 직접 관여하여 사업 수행 및 시설 운영	·지방정부로부터 보조금을 받아 자율 운영	·각종 공공시설 통합 관장	·정부가 민간에게 비용 지불
재원	·지자체 예산 ·수입은 지자체 귀속	·지자체 지원금 + 자체수입 ·수입은 자체예산 편성	·지자체 지원금 + 자체수입 ·수입은 자치단체 귀속(공단)	·지자체의 지원금 + 자체수입 ·수입은 자체예산 편성
서비스	·공공	·공공	·공공	·민간
인력	·자치단체/공무원	·재단이사/법인직원 (전문인력 채용)	·공단이사/기관직원 (공무원에 준함)	·민간단체 소속직원
책임	·지방의회	·(직원)이사회 ·(기관)자치단체/지방의회	·(직원)이사회 ·(기관)자치단체/지방의회	·(기관)자치단체
업무범위	·공적 사업 수행 ·시설 운영	·공공적 사업 수행 ·공공시설 운영	·지자체 소유의 각종 시설 관리 및 운영	·공공시설 운영
정부통제	·정부의 직접통제	·정부의 간접 통제 ·운영 자율성 높음	·정부의 간접 통제 ·운영자율성 미흡	·정부의 간접 통제 ·운영 자율성 높음
근거	·조례	·조례/재단규정	·조례/위탁규정	·조례/위탁규정
실질적 운영책임자	·담당계장(본청)	·이사장(현장)	·사장 · 이사장(현장)	·이사장(현장)
업무담당자	·현장관리인(현장)	·담당직원(현장)	·담당직원(현장)	·담당직원(현장)

자료 : 이미애·김재근(2015). 지방자치단체 문화서비스 운영방식의 성과 평가: 문화예술회관의 상대적 효율성을 중심으로. 『한국행정학보』, 49(4): 271-298. 청양군, 2019.10.14., 청양군 지역활성화재단 설립 타당성 검토 최종보고서, 123쪽에서 재인용

### 3) 통합형 중간지원조직의 설치 형태 비교 3 : 공공서비스 제공 측면

- 지역주민 관점에서 보더라도 설치형태별로 각각의 장단점이 있기에 공공서비스의 유형에 따라 적절한 방식을 찾아 선택해야 할 것임([표 3-5] 참고)
- 마을만들기는 기본적으로 ‘주민 주도, 상향식’을 강조하고 민관협치의 관점에서 현장밀착형 지원이 중요하기 때문에 민간에서 중간지원조직을 운영하는 것이 바람직함
  - 단 여러 설치 형태 중에서 상호배제적인 선택지가 있는 것이 아니라, 지역사회의 민관협치 역량이 발전하고 민간의 자치역량이 성숙되는 속도에 따라 다양한 경로를 설계할 수 있음
- 중간지원조직의 통합형 설치와 운영은 현실적으로 **민간위탁** 혹은 **재단법인**, 둘 중에서 대안을 찾을 수밖에 없을 것임
  - 핵심은 행정의 의지와 지역사회 동의, 민간 역량 등의 조합을 통해 판단해야 함

[표 3-5] 통합형 중간지원조직의 설치 형태 비교 3 : 주민 관점의 공공서비스 제공 측면

구분	장점	단점
행정 직 영	자치단체 과·팀 / 일반직 공무원 수행	<ul style="list-style-type: none"> <li>공무원 순환보직으로 <b>전문성</b> 축적 한계</li> <li>새로운 사업 개발보다 <b>기존 사업 유지</b> 경향</li> <li>합법성 우위의 행정기관 특성상 사업수행의 자율성과 탄력적 예산 활용 저하</li> <li>공무원제도상 비탄력적인 인력운용 및 인적구성의 <b>경직성</b></li> <li>환경변화에 <b>비탄력적 대응</b>으로 인한 운영 효율성 저하</li> <li>사업성과 향상에 대한 동기부여가 상대적으로 낮아질 수 있음</li> </ul>
	임기제 공무원· 기간제 근로자 활용	<ul style="list-style-type: none"> <li>신분의 불안정으로 인한 사업 안정성 저하</li> <li>중장기적 관점에서 사업에 접근하기 어려움</li> <li>능력있는 전문가 채용 어려움</li> <li>기간제 근로자 활용 시 행정기관 권한이 없기 때문에 일반직 공무원의 업무 부담 증가</li> <li>행정기관의 특성상 사업수행의 자율성과 탄력적 예산 활용 저하</li> </ul>
재단법인 설립	<ul style="list-style-type: none"> <li>사업수행 및 시설운영의 <b>전문성</b> 확보(전문인력 고용, 전문성 축적 여건)</li> <li><b>공공성</b> 확보 및 사업수행의 합리성, 자율성, 탄력성 제고</li> <li>사업수행 및 시설운영의 안정성 확보</li> <li>지자체의 정책 구현에 유리</li> <li>지역대표 허브기관으로 기능하면서 정부, 민간, 시민단체 등과의 연계 가능</li> <li>외부 인력 활용을 통한 비용절감</li> <li>지역활성화정책에 대한 <b>장기적 접근</b> 가능</li> <li>시설, 사업의 <b>통합 운영</b>에 유리</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>완전한 독립성 유지 한계</li> <li>상위기관 중심적 조직 운영</li> <li>효율적 사업수행보다 <b>안정성 동기</b> 확대</li> <li>조직의 <b>관료화</b> 경향</li> <li>지자체 정책방향과 연계되지 못할 경우 <b>정책 혼선</b></li> <li>인력의 정규직화로 인한 <b>비용부담</b> 발생</li> <li>조직·예산의 지속적 확대 요구 발생시 재정부담 증가(추가 중간지원조직 재단 편입)</li> </ul>
민간단체 위탁	<ul style="list-style-type: none"> <li>사업수행 <b>전문성</b> 보유</li> <li><b>운영의 효율성</b> 제고</li> <li>수혜자의 수요에 적합한 사업을 <b>탄력적 운영</b> 가능</li> <li>서비스 이용률을 제고하여 <b>성과향상</b> 유리</li> <li><b>비용 효율성</b> 측면에서 우수함</li> <li>관련 단체, 당사자 간 연계강화 및 적극적인 참여 유도</li> <li>공공부문 확대 방지</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역활성화정책에 <b>단기적 관점</b> 우선, 현재 필요한 사업에 초점</li> <li>위탁단체가 정책전반을 담당할 경우 정책 이슈가 경도될 우려</li> <li><b>위탁자 변경</b>시 사업 내용 및 질의 안정성 저하(운영방식에 대한 관리부담 발생)</li> <li><b>고용 불안정</b>으로 인한 전문성 훼손 가능</li> <li>민간위탁 관리를 위한 행정비용 발생</li> <li><b>공공성 훼손</b> 가능성</li> <li>수탁주체에 대한 지자체 관리 어려움</li> <li>시설물 관리의 부실</li> </ul>
공사/공단 위탁	<ul style="list-style-type: none"> <li>공공시설물 관리에 <b>전문성과 기술력</b> 확보 용이(시설 관리 효율성 제고)</li> <li><b>비용 효율성</b> 우수</li> <li>행정직영보다 환경변화에 능동적 대응</li> <li>안정적 재정확충에 따른 사업수행 및 시설운영의 <b>안정성</b> 확보</li> <li><b>공익성과 수익성 균형</b> 도모</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역경제 및 공동체 분야 사업개발 및 수행에 대한 <b>전문성</b> 낮음</li> <li>계약에 의한 사업수행 및 시설운영으로 인해 <b>책임한계 불명확</b></li> <li>사업수행 및 시설운영에서 지자체로부터의 <b>독립성 제약</b></li> <li><b>관료적 비능률성</b> 재현 가능</li> <li>시설운영의 지방공기업 위탁방식 관행화, 서비스 질 제고 유도 어려움</li> </ul>

자료 : 청양군, 2019.10.14, 청양군 지역활성화재단 설립 타당성 검토 최종보고서, 134~135쪽. 수정 보완함

## 제2절 공주시 통합형 중간지원조직의 민간독립 방안

### 1. 통합형 중간지원조직의 설치와 단계적 발전 방향

- 중간지원조직 설치의 4대 유형(앞의 [그림 3-1] 참고)과 설치형태별 장단점, 향후 방향 등을 종합하여 공주시는 다음과 같이 3단계로 나누어 중간지원조직 설치 및 운영방안을 제시함

#### □ 1단계(행정직영) : 단기(2020년)

- 행정직영 상태에서 다양한 경험 축적과 지역사회의 공감대 형성
- 민간 독립 이전까지 공동체종합지원센터 내부에서 영역간 업무 분장 조정
  - 주민자치, 마을만들기, 사회적경제, 도농교류(나드리센터) 팀 운영
  - 공동체종합지원센터의 정체성 확립(지역공감대 형성)
- 지역사회 공론화 과정(2020년 5월까지)을 거쳐 향후 경로 결정
  - 1안(재단법인) : 재단 설립에 대한 시의회의 충분한 합의가 핵심적인 판단사항
  - 2안(민간위탁) : 전문적인 수탁법인의 존재가 핵심적인 판단사항
- 공론화위원회 결정에 따른 민간독립 유형에 따른 행재정적 절차 이행

#### □ 2단계(민간독립) : 중기(2021~2023년, 3년간)

- 민간독립 설치 이후에도 민관협력을 지속적으로 강화 : 공동학습과 토론 정례화
- 민관협력을 통해 관련 영역의 중간지원조직 기능 흡수 혹은 공간적 통합 추진
  - 운영과정에 대해 행정·민간의 공동 모니터링 강화 : 시의회 참여
  - 공간적 통합(플랫폼 구축) 강화 : 귀농귀촌센터(귀농귀촌귀향)+인구·청년정책 통합
- 민간위탁일 경우에는 3년 이상 계약을 통해 경험을 지속적으로 축적. 일부 업무는 보조사업으로 보완하면서 접근

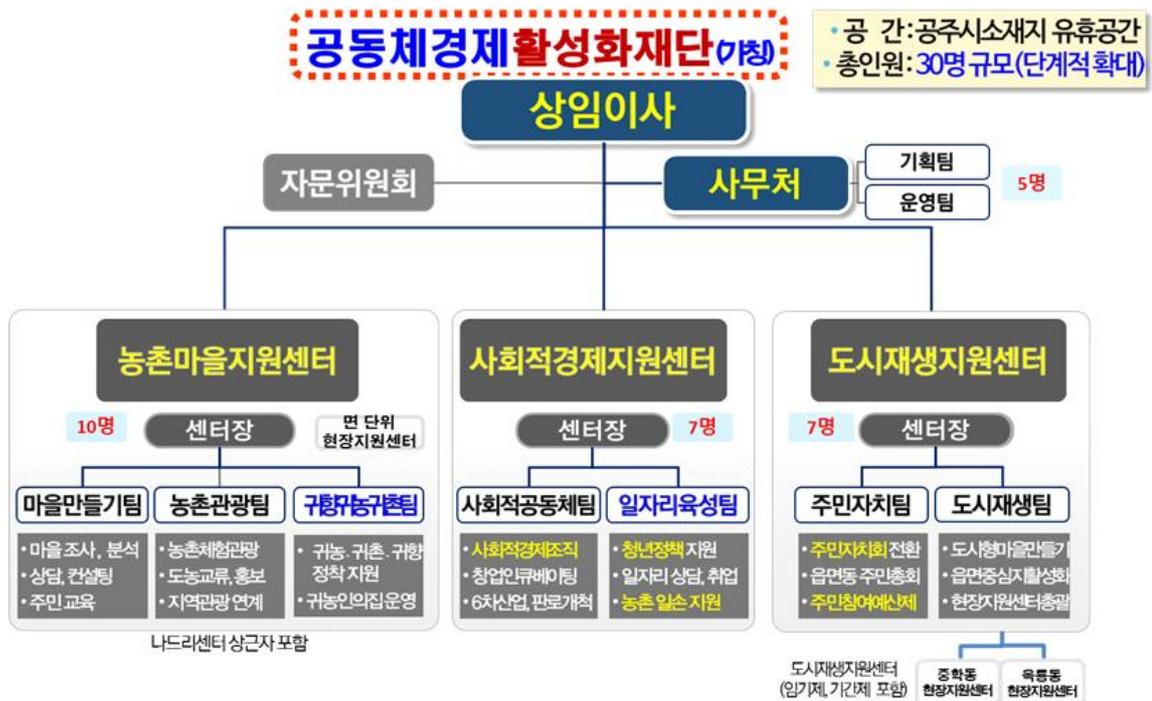
#### □ 3단계(안정화, 확장) : 장기(2024년 이후)

- 3년간의 운영성과 평가를 통해 관련 영역과의 통합 필요성 재평가
  - 도시재생지원센터 등 관련 영역과 통합성 강화(고용 형태 고려 통합 논의)
  - 공동체경제 영역의 실질적인 통합형 중간지원조직로서 안정성과 전문성 강화
- 민간위탁 혹은 재단법인 운영의 장단점을 검토하고 단점을 보완할 수 있는 방향을 지속적으로 모색

## 2. 통합형 중간지원조직의 중장기 발전 방향<sup>9)</sup>

### □ 2단계 1안 : 행정출연의 통합형 재단법인 설립 운영([그림 3-2] 참고)

- 행정이 출연하는 공동체경제활성화재단(가칭)을 설립하면 마을만들기와 주민자치, 사회적경제, 도농교류, 귀농귀촌, 도시재생 등 관련 영역의 융복합이 용이하고 ‘규모의 경제’와 예산 효율성이 증대되고 중장기적으로 지역정책의 체계화에 기여할 수 있음
  - 이 경우에는 재단 설립에 필요한 행재정 절차를 진행해야 함 : 재단설립 타당성 분석 연구용역 수행, 재단 설치 조례 제정, 시의회 동의 등
  - 재단의 정관과 업무 영역은 신설되는 전담 ‘과’ 영역을 기본으로 향후 미래 수요가 있는 관련 정책의 중간지원조직 영역을 미리 명시해두는 것이 바람직함
  - 재단에 위탁하는 업무 범위 등은 지역의 공감대 형성 및 수요 분석을 통해 단계적으로 확대하는 것이 지속성을 위해 효율적임



[그림 3-2] 공주시 중간지원조직의 설치 2단계 1안 : 지역공동체활성화재단(가칭) 설치

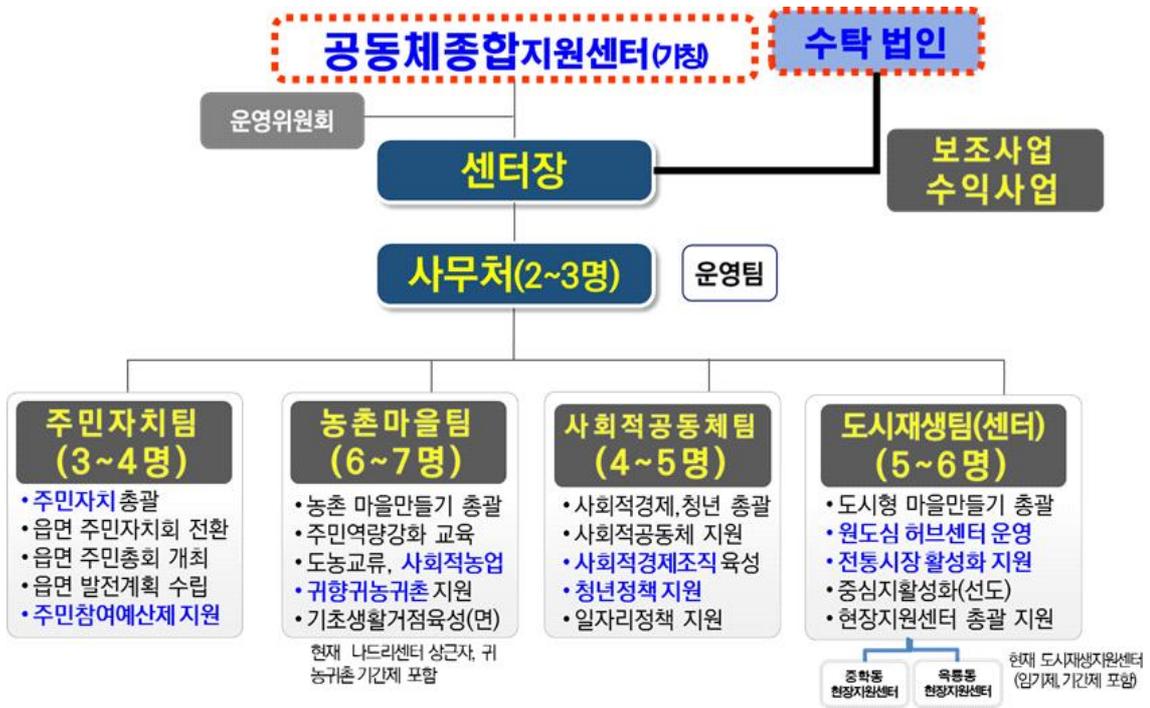
- 중장기적으로 아래와 같이 통합되는 방향으로 설치되는 것이 바람직함
  - 동시에 모든 센터가 설치되었다고 가정할 경우에 총인원은 약 30명으로 예상함
  - 장소는 공주시의 유희 시설을 활용하는 방안 고려가 필요함

9) 2018년 공주시 마을만들기중간지원조직 설치 및 운영방안 연구용역 내용을 일부수정 보완함

- 중대규모 통합형 중간지원조직의 설치와 운영으로 상근직원들의 유동성이 낮아져 조직의 안정성이 증대되고, 각종 소규모 보조사업을 통합하여 종합적으로 시행 가능
  - 향후 농촌 마을만들기 영역에서는 신활력플러스 공모사업과 읍면 공간계획(중심지 활성화), 농촌복지, 한계마을 등에 관한 업무가 추가될 경우 인력충원 및 사무 공간 확보 등이 변수가 될 수 있음
  - 또 타 부서 업무로 푸드플랜, 청년정책, 도농교류(농촌관광), 귀농귀촌 등의 업무가 출연금으로 지원되면 더 조직이 커져야 할 것임
- 여기에는 통합형 재단법인 설립 및 운영 조례가 제정되는 것이 전제되어야 하고, 상당한 수준의 민-관 및 관-관 합의가 요구되며, 필요성과 방향 등에 대한 공감대가 충분하지 않으면 지역사회 내에서 많은 갈등이 예상됨
- 또 행정 내부의 업무협조체계가 잘되지 않으면 갈등이 심화되고 재단법인 내부의 업무도 충돌할 가능성이 클 것임. 여기에 내부 직원의 관료화 문제 및 비전문직 이사진과 상근직원 사이의 갈등 소지 발생 등이 초기단계에 우려됨
- 그럼에도 중장기적인 방향에서 초기의 시행착오를 극복하고 공주시 관내에 전문성과 안정성, 지속성을 갖춘 지역정책의 전문 중간지원조직을 육성한다는 관점에서 적극 검토할 필요가 있음
- 단계적으로 발전한다는 관점에서 보자면 당장은 ‘주민공동체과’ 소관의 핵심정책 영역을 중심으로 업무를 분리하여 전문성을 강화하고, 관련 영역의 협력관계 속에서 추가로 검토할 수 있음. 또 향후 중대형 국도비 공모사업에 선정되면 프로젝트 집단으로서 각종 추진단을 추가 설치하는 방안으로 접근할 수 있을 것임

□ 2단계 2안 : 통합형 중간지원조직의 민간위탁([그림 3-3] 참고)

- 통합형 중간지원조직을 민간위탁으로 설치하는 방안으로, 충남에서는 아직 사례가 없음. 주로 수도권 도시지역에서 마을만들기와 사회적경제, 도시재생, 주민자치 등의 정책 영역에서 2~3개 정도를 묶어 소규모로 위탁하는 사례가 있음
- 2단계의 2안으로 통합형 중간지원조직 형태로 민간위탁하는 방안임. 2019년의 각종 토론회를 통해 민관의 공감대가 형성되고 높은 수준의 거버넌스가 작동될 때 시도 가능
- 소규모 민간위탁에 비해 마을공동체 사업과 예산의 효율성 증대, 관련 영역간의 융복합을 통해 ‘규모의 경제’가 작동하여 활동성 확장과 공공일자리 창출 기여



[그림 3-3] 공주시 중간지원조직의 설치 2단계 2안 : 공동체종합지원센터(가칭) 설치

- 중대규모 통합형 중간지원조직의 설치와 운영으로 상근직원들의 유동성이 낮아져 조직의 안정성이 증대되고, 각종 소규모 보조사업을 통합하여 종합적으로 시행 가능
  - 총인원은 20~25명 규모로 예상되고, 장소는 현재 도시재생지원센터 또는 유휴 시설을 활용하는 방안 고려가 필요함
- 통합형의 영역과 범위는 민관의 토론과 합의가 중시되어야 함. 행정조직 개편이 병행되어야 할 수도 있고, 또 민간 수탁법인 역량을 고려하여 판단 필요
  - ‘주민공동체과’ 소관 현재 공동체종합지원센터의 농촌마을, 사회적경제, 주민자치와 귀농귀촌, 도시재생 등 영역 검토
  - 수탁법인의 설립과정과 역량 판단이 매우 중요함. 초기단계에서는 수탁법인의 경영 경험 미숙으로 불안정성이 상존하고, 수익사업 중심으로 진행될 경우 컨설팅 업체와 차별성 확보 미흡. 성장과정의 시행착오를 빨리 수정하기 위해서라도 민관 협력의 거버넌스 시스템이 작동되어야 함



## 제3절 공주시 중간지원조직의 민간독립 경로 분석

### 1. 민간독립 방안 결정을 위한 공론화위원회 구성 방안 제안

#### 1) 공론화위원회의 개념과 절차<sup>10)</sup>

##### □ 공론화의 의미와 개념

- ‘공론화’의 의미와 필요성
  - 특정 공공정책 추진과정에서 나타나는 공공갈등 조정 및 해결책 모색을 위해 이해관계자, 시민, 전문가 등이 학습과 토론을 통해 의견을 수렴하여 공론을 형성하는 과정으로 지역공감대 형성을 유도할 수 있음
  - 공론화를 통해 절차적 공정성과 숙의성을 실현할 경우 내용에 대한 찬반의견과 무관하게 상호이해와 행정에 대한 신뢰 상승이 가능함
- 공론화의 원칙
  - 참여의 포괄성과 대표성
  - 숙의의 평등성과 성찰성
  - 절차의 투명성과 공정성

##### □ 공론화의 방법과 절차

- 공론화 방법
  - 공론화는 온·오프라인 모두 가능하고 동시에 사용하는 것도 가능함
  - 오프라인이 온라인보다 숙의성, 대표성, 합의 형성 가능성 등이 높음. 다만 장소임대비 등 높은 비용이 소요되고 참여자 모집, 시간차 등 시간이 많이 소요됨
- 오프라인 공론화 절차
  - 직간접 이해당사자의 자발적 참여를 보장하며 법률에 의해 중립성과 독립성이 보장된 공론위원회를 설치하여 주관함
  - 전문가의 참여와 도움을 얻어 충분한 기간(4~8개월) 동안 숙의 진행
  - 공론화 결과를 보고서 형태로 정리하여 사업주관 기관에 제출함으로써 사업 내용의 수정을 권고(다수 의견과 소수 의견을 균형 있게 적시)

10) 한국행정연구원, 2017. ISSUE PAPER 56호 「국가공론위원회 설립 및 운영방안」 내용을 참고하여 일부 수정·보완

## 2) 민간독립 방향 결정을 위한 공론화위원회 설치 및 추진

### □ 공론화위원회 추진 목적

- 중간지원조직 통합 범위 및 경로 결정을 위한 민-관 합의와 지역의 공론화 형성을 통한 충분한 공감대를 형성해야 함
- 공동체종합지원센터의 민간독립 목표인 2021년 1월에 추진하기 위해서는 2020년 상반기내에 집중적인 논의를 통한 경로에 대한 합의를 확정해야함
  - 2020년 5월까지 지역공론화 과정을 거쳐 통합의 범위와 중간지원조직 경로(재단법인 설립과 민간위탁)에 대해 합의를 도출해야 함

### □ 공론화위원회의 설치와 추진 절차([그림 3-5] 참고)

- 공론화추진위원회 사전 준비
  - 공론화위원회 추진을 위한 주민공동체과 중심으로 공론화 T/F팀을 구성하여 공론화추진위원회 선출 및 준비 진행
- 시민공개토론회 개최 및 최종 권고안 발표
  - 시민참여단을 온라인으로 공개모집하고 선발하여 교육후 공개토론회를 3차례 진행하여 재단법인과 민간위탁 중 민간독립 방향 결정
  - 최종 권고안 발표 및 결과에 따른 법인 설립 추진 절차 이행



[그림 3-5] 통합형 중간지원조직의 민간독립을 위한 시민 공론화 일정 제안(2020년 상반기)

## 2. 재단법인 설립의 행정절차

- 중간지원조직의 개별적인 설치로 비효율적인 운영이 지속되는 것을 막고 중앙정부의 정책변화에 대응하기 위해 통합중간지원조직의 설립이 필요함
- 공주시는 통합지원조직의 공공성과 지속적인 활동을 위해서는 안정적인 역할을 수행할 수 있는 재단법인 형태가 더 유리한 것으로 판단됨
- 아래는 공론화위원회에서 재단법인 설립을 가정할 경우의 행정절차를 제시한 것이며, 실무적으로는 재단설립 설립타당성 분석 연구용역 추진과정에서 구체적인 조직 구성과 인력 배치, 세부 사업 등을 검토해야 함

### 1) 재단법인 설립 근거와 조직 형태, 주요 역할

#### □ 재단법인 설립 근거 : 관련 법률과 조례

- 민법 제32조

제32조(비영리법인의 설립과 허가) 학술, 종교, 자선, 기예, 사교 기타 영리 아닌 사업을 목적으로 하는 사단 또는 재단은 주무관청의 허가를 얻어 이를 법인으로 할 수 있다.

- 지방자치단체 출자·출연기관의 운영에 관한 법률 제4조

제4조(지방자치단체의 출자·출연과 대상 사업 등) ① 지방자치단체는 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 사업을 효율적으로 수행하기 위하여 자본금 또는 재산의 전액을 출자 또는 출연하거나 지방자치단체 외의 자(외국인 및 외국법인을 포함한다)와 공동으로 출자하거나 출연하여「상법」에 따른 주식회사나「민법」또는「공익법인의 설립·운영에 관한 법률」에 따른 재단법인을 설립할 수 있다.

1. 문화, 예술, 장학, 체육, 의료 등의 분야에서 주민의 복리 증진에 이바지할 수 있는 사업
2. 지역주민의 소득을 증대시키고 지역경제를 발전시키며 지역개발을 활성화하고 촉진하는데에 이바지할 수 있다고 인정되는 사업

제20조(재정 지원) ① 지방자치단체는 제4조제1항 각 호의 사업을 위하여 필요하다고 인정되는 경우에는 해당 출자·출연 기관에 출자금·출연금 또는 보조금을 교부할 수 있다.

#### □ 공주시 공동체경제활성화재단(가칭)의 조직 형태 구상

- 법인 형태 : 민법상 비영리 재단법인
- 임원구성 : 이사(이사장 포함) 15명 이내(감사 1명)
- 상근자 구성 : 총 30명, [그림 3-2] 참고
  - 상임이사, 사무처(5명) : 사무처장, 기획팀, 운영팀

- 농촌마을지원센터(10명) : 마을만들기팀, 농촌관광팀, 귀향귀농귀촌팀
- 사회적경제지원센터(7명) : 사회적공동체팀, 일자리육성팀
- 도시재생지원센터(7명) : 주민자치팀 도시재생팀

#### □ 공주시 공동체경제활성화재단(가칭)의 사업 목표

- 개별적 중간지원조직을 통합하여 융·복합적 공동체 업무 추진을 위한 재단법인 형태의 통합형 중간지원조직 설립
- 복잡한 공동체 문제를 융·복합과 협치형으로 집행하는 중간지원 조직 역할 수행
- 시민들의 다양한 행정 서비스 욕구를 충족시키고 효과적인 민관 협치를 주도함으로써 새로운 공동체 지원 서비스 제공
- 공주시 실정에 맞는 인원으로 운영을 시작한 후 시민들의 공감대 형성을 통해 업무 영역 및 조직 구성원 확대

#### □ 공주시 공동체경제활성화재단(가칭)의 주요 사업

- 공동체 융·복합 서비스 제공
  - 공동체 맞춤형 서비스 제공
  - 현장 중심의 공동체 융·복합사업 확산
  - 공동체 주체 간 협력사업 강화
- 공동체 활성화
  - 주민 주도의 지역개발 및 도시재생, 지역경제 활성화
  - 공동체 리더 양성 및 성장 지원
  - 공유와 소통의 지속가능한 공동체 생태계 구축
- 민관협치 플랫폼 구축
  - 다양한 공동체 주체 네트워크 구축
  - 다양한 주체가 참여하는 지식 공유의 장 마련
  - 정보 공유형 공동체 사업 기반 구축

## 2) 재단법인 설립 심의 및 절차<sup>11)</sup>

### (1) 시·군 출자·출연기관 설립 심의

#### □ 타당성 검토의 목적과 근거

- 충분한 사전타당성 검토 없이 출자·출연기관 설립이 이루어지는 것을 방지하기 위해 설립 타당성 검토 세부기준 마련
- 설립전 상급기관과의 사전 협의 및 심의의 방법을 구체화를 통해 올바른 출자·출연기관 설립 유도
- 근거 : 「지방자치단체 출자·출연기관의 운영에 관한 법률」 제4조 및 시행령 제 7조 제4항, 지방출자·출연기관 설립기준

#### □ 심의항목

- 출자·출연기관이 수행하는 것이 적합한 사업인지 검토
- 기존 공기업 및 출자·출연기관, 센터 등과의 기능 중복 여부, 중복 기능 조정 계획의 적정성 등 검토
- 설립하지 않고 설립 효과를 확보할 수 있는 대안에 대한 검토
- 타당성 검토계획의 적절성 검토

### (2) 시·군 출자·출연기관 설립 추진절차

#### □ 설립 방침결정

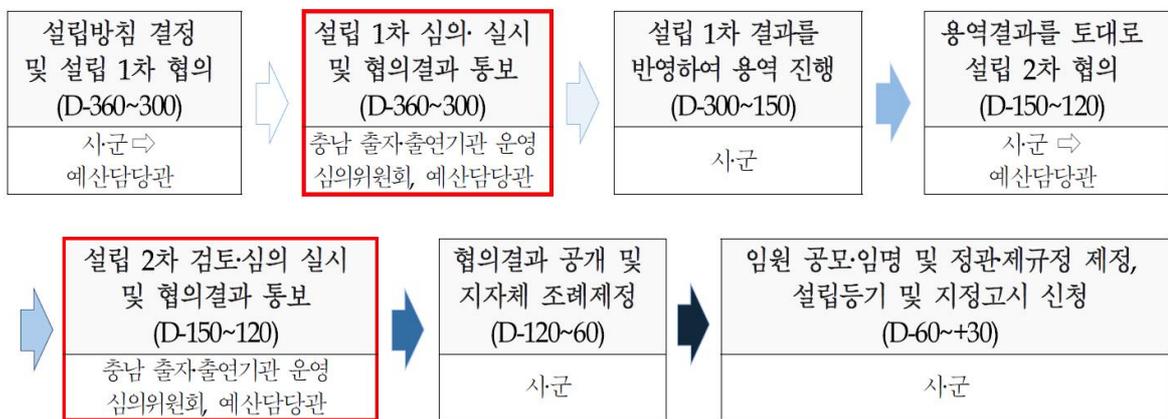
- 지방 출자·출연 기관 수행사업 해당 여부 판단
  - 대상사업 범위 : 지역주민 소득증대, 지역경제 발전 유도, 지역개발 활성화 등을 촉진 할 수 있는 사업
  - 대상사업 해당 여부 판단 : 지자체 직접 수행 업무, 지방자치법상 주민의 권리와 의무 관련된 업무, 순수 민간영역 사업 등 재단사업에 부적합 사무 포함여부 판단
- 다른 방식으로 사업 추진이 가능한지 검토
  - 기존 출자·출연기관 및 지방공사·공단에서 유사·중복 업무를 수행하고 있는 경우 해당기관에 사업을 추진하도록 우선 검토

11) 행정안전부(2017.12.27.) 지방·출자출연기관 설립기준, 청양군과 부여군의 재단법인 설립 타당성 분석 연구용역의 검토 내용을 바탕으로 수정·보완함. 2020년 상반기 공론화위원회 설치 이전의 학습자료로 제공함

- 적절한 조직 형태 결정
  - 출자기관 : 지역경제 발전 또는 지역개발과 관련한 사업으로서 기업성이 있는 경우 → 상법상 주식회사 형태로 출자기관 설립
  - 출연기관 : 주민복리에 관한 사업이거나 공공성이 강하고 자체 수입만으로 운영비 충당이 어려울 것이 예상되는 경우 → 민법상 재단법인 형태로 출연기관 설립

□ 출자·출연기관 설립 추진절차

- 설립 방침결정이후 설립 추진절차는 [그림 3-6], [표 3-6]과 같음



[그림 3-6] 출자·출연기관 설립 추진절차

[표 3-6] 출자·출연기관 설립 추진절차 세부내용

단계	내용	기관	비고
① 설립 방침결정	◦설립요건 검토 및 형태 결정 ◦설립검토안 마련 ◦설립추진 기본방침 결정	공주시	2020년 4월 중
② 1차 협의 요청 (타당성 검토 전)	◦전반적 개괄적 협의 절차 (설립 가능 여부를 사전에 결정하는 것은 아님) ◦출자·출연기관 설립 검토(안) 마련 후 협의 요청	공주시→ 도 예산담당관	2020년 5월 중
③ 1차 협의 검토·심의 실시	◦설립 타당성 용역 검토 수준 제고를 위해 용역 시 검토사항 중심으로 심의 ◦심의사항 -설립개요, 사업범위, 기대효과, 중복사업 여부, 타당성 검토 계획 및 방법, 미설립 시 대안 등	충남 출자·출연 기관운영심의위원회	2020년 6월 중
④ 1차 협의 결과 통보	◦협의 요청 후 20일 이내 회신(10일 연장 가능)	예산담당관→ 공주시	2020년 7월 중

⑤ 설립 타당성 검토	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦1차 협의 결과를 반영하여 타당성 검토 용역 실시 (2차 협의 및 조례 제정 기초자료)</li> <li>-투자 및 사업의 적정성</li> <li>-주민복리에 미치는 효과</li> <li>-지역경제에 미치는 효과</li> <li>-지방재정에 미치는 영향(5년간)</li> <li>-다른 기관과의 유사·중복 기능 검토</li> <li>-조직 및 인력 수요분석</li> <li>-적정 자본 구조 분석 등</li> </ul>	공주시 (용역기관)	2020년 7월~10월
⑥ 설립 타당성 검토 결과 공개	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦검토 완료 후 7일 이내 홈페이지에 15일 이상 공개</li> <li>-검토 결과, 의견 제출 방법, 용역 참여자·기간·금액 등</li> </ul>	공주시→시민	2020년 10월 중
⑦ 설립 타당성 검토 결과 심의·의결	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦공주시 기획담당관과 일정 협의</li> </ul>	공주시 출자·출연기관 운영심의위원회	2020년 11월 중
⑧ 조례 제정	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦조례(안) 입법예고</li> <li>◦의회 설명</li> <li>◦조례(안) 상정 및 의결</li> </ul>	공주시 (의회)	2020년 12월 중
⑨ 2차 협의 요청	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦준비 서류</li> <li>-설립계획서, 설립 타당성 검토 보고서, 운영심의위원회 심의·의결 결과, 주민 의견 등</li> <li>◦설립계획서 포함 내용</li> <li>-설립개요, 사업범위, 사업수지, 지자체 재정지원 계획, 기구·인력, 출자·출연기관 현황, 설립 타당성 검토 결과, 1차 협의 조치 결과, 지역 주민 의견 등</li> </ul>	공주시→ 도 예산담당관	2021년 1월 중
⑩ 2차 협의 검토·심의 실시	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦설립 타당성 용역 결과를 바탕으로 정량평가</li> <li>◦심의 사항(70점 미만일 경우 설립 지양)</li> <li>-사업의 적정성(70점), 설립 타당성 검토의 적정성(20점), 지역의견 수용성(10점)</li> </ul>	충남 출자·출연 기관 운영심의위원회	2021년 2월 중
⑪ 2차 협의 결과 통보	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦협의 요청 후 30일 이내 회신(1회 연장 가능)</li> </ul>	도 예산담당관→ 공주시	2021년 3월 중
⑫ 협의 결과 공개	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦결과 통보 후 2주 이내 홈페이지에 15일 이상 공개</li> <li>-심의·의결 결과, 주민 의견 반영 내용, 협의 결과, 도 의견에 대한 처리 결과 등</li> </ul>	공주시→시민	2021년 4월 중
⑬登記·설립 단계	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦정관 등 제규정 작성</li> <li>◦임원의 임명</li> <li>◦설립등기</li> <li>◦신규 설립기관 지정·고시 신청</li> <li>-등기 후 30일 이내(충남도 경우) 행정안전부에 신청</li> <li>-조례, 등기사항, 임원의 임면사항 등</li> </ul>	공주시	2021년 5월 중

### 3. 민간위탁을 위한 법인 설립의 행정절차

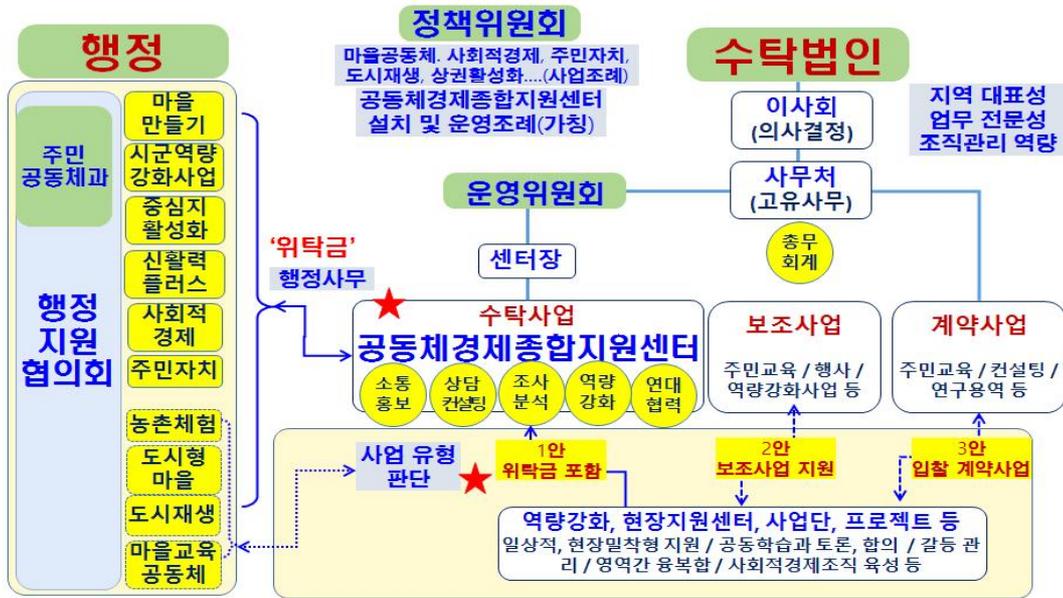
#### 1) 마을만들기 관련 네트워크 법인의 구성과 성격

##### □ 네트워크 구축 방향과 법인화

- 공주시의 민간 네트워크 참여 영역 검토
  - 농촌형 마을만들기 분야(마을만들기협의회 준비위원회), 귀농귀촌분야(귀농인협의회), 농촌관광 분야(농촌체험휴양마을협의회, 농촌체험관광협회)에 당사자협의체가 조직되어 있고, 중간지원조직은 공동체종합지원센터, 귀농귀촌지원센터, 도시재생지원센터가 행정직영 형태로 설치되어 있음
  - 농촌마을과 긴밀히 연계·협력이 필요한 영역으로 공주사회적경제네트워크가 민간 당사자 협의체로서 활동 중임. 관련된 중간지원조직으로는 공동체종합지원센터가 운영중임
  - 마을만들기 관점에서 향후 지속적으로 연계가 필요한 영역으로 주민자치 분야에서는 마을공동체네트워크가 활동중이며, 도시형 마을만들기 분야는 사업대상지별 주민협의체가 구성되어 있고 행정직영으로 도시재생지원센터가 운영중임
- 민간 네트워크 법인화 방향
  - 민간 네트워크가 단순 협력을 위한 임의단체가 아니라 중간지원조직의 수탁 및 다양한 사업의 주체가 되기 위해서는 (비영리)법인격을 갖추어야 함
  - 마을만들기 지원 체계를 구축하고 상대적으로 열악한 농촌 민간 영역의 활성화를 촉진하기 위하여 행정은 법인 설립과정을 의도적으로 지원해야 함
  - 농촌 마을만들기 중간지원조직의 수탁과 관련하여 해당 영역의 전문성을 높이기 위하여 이사진 및 대의원 구성에서 농촌 마을 영역을 특별히 배려해야 함(홍성군의 경우에도 의도적으로 농촌 마을 영역의 대의원 비중을 높임)

##### □ 법인 사무처와 사업 영역 구성

- 법인의 사업 영역
  - 민간 네트워크 법인의 사업은 크게 수탁사업, 보조사업, 수익사업으로 구분됨
  - 수탁사업은 중간지원조직을 대상으로 하며, 행정 부서(사업)별로 위탁되는 센터를 복수로 운영 가능함
  - 보조사업은 인건비를 사용하기 어려우나 법인의 목적 사업의 수행을 위해 활용 가능
  - 수익사업 역시 법인의 목적 사업에 부합할 경우에 한하여 수행이 가능함. 단, 발생하는 수익금의 배당은 불가하고 법인 운영을 위한 목적으로만 사용하여야 함
- 공동체경제종합지원센터(가칭) 자체는 조례에 기초한 중간지원조직으로서 독자적인 법인격을 가진 것은 아니기에 수탁법인과 구분되어야 함



[그림 3-7] 민간위탁형 중간지원조직 설치방식과 수탁법인의 사업영역

## 2) 중간지원조직 민간위탁의 행정 절차와 유의사항<sup>12)</sup>

### (1) 중간지원조직 민간위탁의 행정 절차

- 이하는 ‘공주시 사무의 민간위탁 촉진 및 관리 조례’(1999.07.30. 제정, 2019.08.29. 일부개정)를 분석한 결과로 중간지원조직의 수위탁은 이 조례에 근거하여 행정 절차가 이루어짐

#### □ 주요 용어의 정의

- “민간위탁”이란 각종 법령 및 조례에 규정된 공주시장(이하“시장”이라 한다)의 사무중 일부를 시 산하기관이 아닌 법인·단체 또는 그 기관이나 개인에 맡겨 그 의 명의로 책임하에 행사하도록 하는 것을 말한다.(제2조 1항)
- “수탁기관”이란 시장의 사무를 위탁받은 시 산하기관이 아닌 법인·단체 또는 그 기관이나 개인을 말한다.(제2조 2항)

#### □ 민간위탁에 따른 의회의 동의 권한(제4조)

- 행정이 행정 자치사무를 민간위탁(재위탁 포함) 하고자 할 때는 “공주시의회의 동의”를 받아야 함

12) 2015년부터 수행한 연구용역의 공동성고를 반영하여 공주시 실정에 맞게 수정, 보완하여 정리한 것임. 2020년 상반기 공론화위원회 설치 이전의 학습자료로 제공함

□ 민간위탁기관 적격자 심사위원회(제7조)

- 공주시 민간위탁기관적격자심사위원가 민간수탁 기관의 심사 및 현장 확인 후 선정이 완료되면 자동 해산되는 것으로 규정함
- 위원회의 구성 : 위원은 위원장과 부위원장을 포함하여 6~9명 이내로 구성
  - 위원은 관계공무원과 당해 전문가중에서 시장이 임명 또는 위촉

□ 협약의 체결 및 제출(제10조)

- 민간수탁 기관 선정 후 민간수탁 기관과 협약을 체결하고 반드시 공증을 해야 함(1항)
- 협약서에는 민간위탁의 목적, 예산지원액, 위탁기간, 수탁자의 의무, 협약내용 위반 시의 책임과 그 밖에 필요한 사항을 명시해야 함

□ 사무편람 작성(12조)

- 수탁 기관은 수탁사무의 종류별로 처리부서·처리기간·처리과장·처리기준 ·구비서류·서식과 수수료 등을 구분하여 명시한 사무편람을 작성해야 하고(1항), 사무편람을 작성한 때에는 위탁기관의 승인을 한다고 규정함(2항)

[표 3-7] 공주시 사무의 민간위탁 촉진 및 관리 조례의 주요 내용(요약)

조항	주요 내용
민간위탁 대상사무 (제4조)	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦단순 사실행위인 행정작용</li> <li>◦공익성보다 능률성이 현저히 요청되는 사무</li> <li>◦특수한 전문지식 및 기술을 요하는 사무</li> <li>◦기타 시설관리 등 단순행정관리 사무</li> </ul>
시의회 동의(제4조)	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦자치사무는 공주시의회의 동의 필요</li> </ul>
수탁기관 선정 (제6조)	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦수탁기관 선정 시에 공개모집을 원칙으로 하고 신청서와 사업계획서를 제출 받아 선정위원회에서 적격자 선정</li> </ul>
민간위탁기관 적격자 심사위원회(제7조)	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦재적위원 과반수의 출석과 출석위원 과반수의 찬성으로 의결(4항)</li> </ul>
협약체결등 (제10조)	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦수탁 기관과 협약을 체결하여야 하며 협약내용은 반드시 공증(1항)</li> <li>◦협약서에는 수탁자의 의무, 위탁내용, 위탁기간, 예산지원액, 협약내용을 위반했을 경우 의무이행 등 필요한 사항 포함</li> <li>◦위탁기간은 3년 이내. 다만 법령등에 다른 규정이 있는 경우에는 그에 따름</li> </ul>
사무편람 (제12조)	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦수탁기관은 수탁사무의 종류별로 처리부서·처리기간·처리절차·처리기준·구비서류·서식 및 수수료 등을 구분하여 명시한 사무편람을 작성·비치(2항)</li> <li>◦수탁기관은 사무편람 작성 시 시장의 승인을 받아야 함(3항)</li> </ul>
지휘·감독 (제11조, 제13조)	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦민간위탁사무의 처리에 대하여 수탁기관을 지휘·감독하며, 필요하다고 인정할 때에는 수탁기관에 대하여 위탁한 사무에 관하여 필요한 지시를 하거나 위법 또는 부당하다고 인정될 때에는 그 처분을 취소하거나 정지 또는 시정시킬 수 있음(제11조)</li> <li>◦감사결과 민간위탁사무의 처리가 위법 또는 부당하다고 인정될 때에는 수탁기관에 대하여 적절한 시정조치 요구(제12조)</li> </ul>

## (2) 민간위탁 과정의 유의 사항(제안)

### □ 지역 공감대 형성

- 공동체경제종합지원센터 수탁을 희망하는 민간 기관이 많은 경우 또는 대표성 및 역량이 의심되는 기관이 수탁을 희망하는 경우 갈등이 충분히 예상됨. 지역 외 기관이 수탁하는 경우는 사업취지에 맞지 않으므로 지역사회의 공감대를 사전에 충분히 형성해야 함
- **공청회 개최** : 마을지원센터의 성격과 역할 등에 대해 지역사회의 동의 절차를 이행하여 주민들의 이해와 참여를 유도함(특히 의회 역할 존중)
- **위탁공고와 병행한 사업 설명회 개최** : 사업 취지와 내용에 대해 충분히 설명하고, 공개적이고 투명한 절차를 이행할 뿐만 아니라 이후에 제기될 수 있는 갈등을 사전에 예방함

### □ 수탁기관의 자격 요건 검토

- 수탁기관 선정의 기본 원칙
  - 공개 절차를 통한 수탁기관 모집
  - 수탁기관 선정심사위원회를 거쳐 선정 : 의원 참여 적극 보장
- 자격요건 : 지역 제한, 활동 분야 제한, 비영리성 강조 필요
  - “공주시에 소재지를 두고”, “마을공동체 사업을 추진하는 비영리 법인 또는 단체”
  - 전국 대상으로 할 경우에는 지역 내부의 역량강화라는 사업 목적을 실현하기 어려움

### □ 심사 평가표의 구성 검토 : [표 3-8] 참고

- 수탁자 선정 평가 점수 배분 : 지역 내 신설 법인의 불리함에 대한 특별한 배려 필요
  - 정량적 평가 : 재정능력, 전문인력 확보수, 사업실적 등
  - 정성적 평가 : 사업계획서의 충실도, 추진전략, 대내외 네트워크 등
- 정량적(객관적) 지표는 사업주관 부서에서 평가하고, 정성적(주관적) 지표는 심의 위원들이 평가하게 됨
- 정량적 평가 지표 : 지역사회 현실을 반영하여 금액, 인력수, 실적 등 단계 구분 평가
  - 법인(단체) 재무상태 : 자기자본 금액을 기준으로 5단계 평가
  - 전문 인력 보유상태 : 학위 소지 여부, 활동 기간 등을 기준으로 5단계 평가
  - 마을만들기 관련 사업 및 연구실적 : 실적 건수를 기준으로 5단계 평가

[표 3-8] 민간 위탁 심사평가표의 구성과 점수 배분(예시)

구분	세부 항목	배점	점수(해당 칸 'V')					비고
			수	우	미	양	가	
수탁기관 (법인·단체) 전문성	법인(단체)의 재무상태(능력)	5	5	4	3	2	1	정량적, 객관적 지 표
	전문 인력 보유 상태	5	5	4	3	2	1	
	사업 및 연구 실적	5	5	4	3	2	1	
	소 계	15						
수탁사무 수행능력	사업 추진 전략	15	15	12	9	6	3	정성적, 주관적 지 표
	리더 육성 및 유치 계획	15	15	12	9	6	3	
	소통 활성화 및 홍보 계획	15	10	8	6	4	2	
	대내외 네트워크 구축 계획	15	10	8	6	4	2	
	민간위탁금 예산 집행계획	15	10	8	6	4	2	
	사무실 설치 및 운영 계획	10	5	4	3	2	1	
	소 계	85						
합 계	100							

□ 수탁기관 상근자의 자격 기준과 채용방식 및 급여체계

- 자격기준과 급여체계 : 기본적으로 충남도 가이드라인 및 타 지역 사례 준용
- 행정직영에서 민간위탁으로 전환하는 것이기에 ‘고용 승계’를 공고문에 명시
- 상근자의 신규 채용방식
  - 센터장 채용 : 수탁기관의 장과 이사회에서 임명
  - 직원 채용 : 수탁기관에서 공개경쟁을 원칙으로 채용하고, 채용결과를 군에 보고
- 급여체계 : 민간위탁 공고 시 적정한 급여를 지원할 수 있는 근거 제공
  - 충남도 가이드라인과 타 지역 사례를 충분히 참고하여 작성

3) 협약서 의미와 주요 내용

(1) 협약서의 의미

□ 협약의 결정

- 민간위탁 심의 과정을 거쳐 수탁기관이 선정되면 위탁내용과 예산, 위탁기간 등 에 대해 행정과 수탁기관 사이에 협약서를 교환함. 이를 통해 행정 사무의 민간 위탁이 공식적으로 결정됨

□ 협약의 체결 : 공증과 외부 공고

- 공주시 사무의 민간위탁 촉진 및 관리 조례 제10조는 “민간수탁 기관과 협약을

체결하고 협약내용은 반드시 공증”을 거치도록 하고 있음(1항)

- 일반적으로 협약을 체결한 후 공공성과 투명성 중시를 위해 외부공고를 하지만, 공주시의 조례에는 없음. 외부공고를 통해 상호간의 약속 공개, 위반 시 책임 소재를 명확히 할 수 있음

## (2) 협약서의 주요 내용

### □ 협약기간 : 기본 3년 이내

- 협약기간은 위탁기간에 해당하며 공주시 마을공동체 지원 등에 관한 조례(제27조 2항정)와 공주시 사무의 민간위탁 촉진 및 관리 조례(제10조 3항)에는 3년으로 명시 되어 있음
- 수탁법인의 전문성 축적과 상근자의 안정적 근무 등을 위해 3년 이상으로 정할 것을 제안함

### □ 사업내용 : 조례에 명시된 위탁 사무

- 사업내용은 공주시 마을공동체 지원 등에 관한 조례 제26조에 근거한 지원센터의 기능(아래)을 기본으로 함

- |  |   |
|--|---|
| 1. 지원센터 사업계획의 수립 및 시행                  | 2. 마을공동체만들기 사업 기초조사, 사업 분석·평가·연구              |
| 3. 주민주도 마을종합발전계획 수립                    | 4. 마을공동체만들기 사업계획 수립·실행지원                      |
| 5. 마을공동체 만들기 사업과 관련된 민간단체의 네트워크 사업     | 6. 마을공동체 관련 교육·자문·연수·박람회·세미나·사례현장 국내·국외 견학 지원 |
| 7. 마을공동체 자원조사·관리                       |   |
| 8. 그 밖에 마을공동체 만들기 사업 지원에 필요하다고 인정되는 사항 |   |

### □ 위탁금액 : 위탁사무의 사업량에 비례

- 예산과목은 조례에 근거하여 ‘위탁금’으로 편성해야 함. 단, 사업개시 시기가 다르거나 국도비 예산 출처가 다른 사업 등은 민간경상보조로 지원할 수도 있음
- 위탁금액은 위탁사무의 사업량에 비례하여 산정하며 중간지원조직 사업의 특성상 인건비 지원이 가장 명확해야 함
  - 지원센터의 인건비와 운영비 : 위탁 사업규모의 판단을 통해 적절한 인원 산정
  - 지원센터 시설 리모델링 및 시설집기 구입비

- 기본 사업비 : 조례에 규정된 기본 사무
- 충남도 마을만들기 중간지원조직 공모사업 지침에서는 인건비 중심으로 사업이 편성되기 때문에 부족한 사업예산에 대해서는 지역역량강화사업 등 별도 보조사업을 발굴하여 지원하는 것이 바람직함
- 농식품부 지역역량강화사업은 위탁금으로 편성하는 방안(보령시 방식)과 보조금으로 편성하는 방안(천안시, 홍성군, 예산군 방식), 혹은 양자를 조합하는 방안 등을 놓고 장단점을 충분히 분석하여 편성해야 함

### (3) 쟁점 사항과 검토 의견

#### □ 협약기간 : 계속비 편성 검토

- 시의회의 사전 동의 과정에서 위탁사무를 계속비로 편성하여 매년 심사를 받는 것이 아니라 위탁기간 동안에 안정되게 운영할 수 있도록 하는 것이 바람직함
  - 매년 평가를 할 경우 평가내용의 구체화 및 세분화를 통해 공정성을 기해야 함. 단, 서류 작성에 과도한 시간이 낭비되지 않도록 배려할 필요가 있음
- 위탁금을 매년 1년 단위로 편성하여 위탁할 경우에는 매년도 1~2월 중에 공백기가 생길 수 있고, 지원센터의 안정된 운영이 어렵게 됨. 의회의 사전 동의를 거쳐 계속비 편성을 검토할 필요가 있음

#### □ 사업내용 : 구체적으로 명시

- 마을만들기 조례에 근거한 ‘행정사무 위탁’이지만 지원센터의 사업내용은 향후 분쟁을 예방하기 위하여 매우 구체적으로 작성할 필요가 있음
  - 공주시 마을의 특성과 현상 분석을 통해 필요한 사업을 도출하고 실행가능한 현장 밀착형 사업 추진 여부, 센터의 전문성 확보 방안 등 구체적으로 명시
- 사업내용별로 구체적인 사업량을 명시하고 중간점검을 수시로 하며 필요시에는 협약 변경 절차가 필요함
  - 중간점검은 행정 및 전문가로 구성된 평가위원회를 구성하여 연차별, 분기별 사업내용 체크리스트 개발을 통해 과제 분석 및 대안을 제시해야함
  - 1차적으로 민간위탁 협약을 우선 체결하여 사업을 추진하되, 사무실 위치가 확정되면 협약 변경보다 사업계획서 변경 절차를 밟는 것도 한 방법일 수 있음

## 4) 민간 위탁을 위한 사무편람 초안 검토

### (1) 사무편람의 근거와 의미

#### □ 사무편람의 의미

- 수탁기관은 행정사무를 위탁받아 운영하는 것이기에 높은 공공성을 요구함. 수탁기관이 자의적인 판단으로 사업과 조직을 운영하는 것이 아니라 합리적인 절차에 따라 운영되기를 요구하는 것임
- 수탁기관이 규모가 크고 역사가 길어서 자체적인 사무편람을 이미 작성하여 운영하고 있는 경우에는 일부만 보완하여 공주시 행정에 승인 절차만 거치면 됨
- 하지만 규모가 작고 역사가 짧은 경우에는 사무의 처리와 관련된 내규가 미비한 경우가 많기 때문에 별도로 작성하여 행정의 승인 절차를 거치도록 요구하는 것임

#### □ 사무편람의 작성 근거와 방식 :

- 공주시 사무의 민간위탁 촉진 및 관리 조례 제12조는 사무편람의 작성과 승인에 대해 규정하고 있음
- 사무편람 작성(1항) : 수탁기관은 “수탁사무의 종류별로 처리부서·처리기간·처리과장·처리기준 ·구비서류 ·서식과 수수료 등을 구분하여 명시한 사무편람을 작성·비치”해야 함
- 사무편람 승인(2항) : 사무편람을 작성한 경우에는 “위탁기관의 승인”을 얻어야 함

### (2) 사무편람의 주요 내용 구성

- 수탁기관은 아래와 같은 내용의 사무편람을 구체적으로 작성하고 공주시의 승인을 받아야 함

#### □ 조직 관리 지침

- 임원 구성과 의사결정의 권한
- 정원수와 직급, 직위 등([표 3-9] 참고) : 정원 내 직원이라 함은 위탁내용에 명시된 인력에 해당
- 정원 외 직원(계약직)의 채용과 배치 근거

- 기구 및 업무분장의 구체적인 내용 제시 등

[표 3-9] 공주시 공동체경제종합지원센터(가칭)의 조직구성과 직급별 정원(예시)

직위	직급	정원	비고
센터장	1급	1명	반상근 혹은 비상근
사무국장	2급	1명	
팀장	3급	1명	
팀원	4~6급	2명	

□ 인사지침

- 임용권자의 지정
- 임용절차, 채용자격 기준, 수습임용, 결원의 채용
- 비정원 계약직 직원의 채용 기준과 절차 : 사업계약직, 일반계약직 등
- 채용절차, 보직과 배치(직무대리, 겸직, 파견, 직위해제 등)
- 승진, 신분 보장, 휴직, 면직, 근무평정, 표창, 징계
- 인사위원회 설치와 운영(운영위원회가 대체 가능) 등

□ 보수지침

- 연봉의 결정과 지급방법
- 직급별 기본연봉 한계액, 직급수당([표3-10]의 광역단위 사례 참고)

[표 3-10] 직급별 연봉한계액과 직급 수당(광역단위 마을만들기 중간지원조직 사례)

단위 : 천원

직급	A기관			B기관			비고
	기본연봉액		직급수당	기본연봉액		직급수당	
	하한액	상한액		하한액	상한액		
1급	41,200	48,719	1,000	49,000	66,000	1,000	상근 센터장
2급	35,442	40,901	600~700	39,000	52,000	800	
3급	32,033	37,502	500~600	34,000	45,000	500	
4급	26,883	31,003	400~500	32,000	43,000		
5급	22,763	27,913	300~400	29,000	37,000		
6급	19,973	24,823	200~300	36,000	26,000		
7급				24,000	32,000		

자료 : 한국마을지원센터연합 내부자료. 2018 광역 마을중간지원조직 예산 및 인력 운영 현황 비교

- 연봉의 지급방식, 계산 기간, 경력환산 기준표
- 신분 변경 시 연봉계산, 결근자/직위해제자/징계처분자/휴직자 등의 연봉
- 부가급여(수당)의 유형과 지급방법 : 시간 외 근무수당, 야간/휴일 근무수당, 연차 휴가수당, 가족수당, 학비보조수당, 직급수당 등
- 퇴직급여의 운영과 계산방법, 지급방법 등

#### □ 복무지침

- 직무 이외 영리 목적의 겸직행위 금지, 신상변경신고, 피해변상, 비밀엄수, 제반 규정 준수, 명예 실추 행위 금지
- 근무시간 및 휴식, 초과근무
- 출근과 결근, 지각과 조퇴, 출장
- 휴일 및 휴가 : 유급휴일, 휴일근무, 휴가의 종류, 연차휴가, 병가, 생리 및 산전 후 휴가, 보상휴가, 휴가기간 중의 공휴일 - 청원휴가 대상기간
- 휴직 및 복직 : 육아휴직, 면직, 휴직급여, 복직 등
- 교육훈련 : 직무능력 향상교육, 법정교육의 실시, 교육훈련 시간
- 당직, 재해보상, 상벌, 포상, 안전 및 보건, 건강진단

#### □ 재무회계지침

- 회계연도
- 업무분장 및 책임, 회계 직원의 명명에 따른 재정보증 설정과 보증기간
- 회계처리와 전표 관리, 금전회계, 계정과목, 회계서류 보관, 수정사항의 표기방법
- 예산 및 결산 : 예산의 편성, 전용, 추가경정, 이월, 성립 전 예산집행(행정 승인 사항)
- 수입과 지출 : 재원, 지급, 영수증 징수, 송금지급, 금전의 확인, 선급금, 지출결 의서 작성, 지출전결한도
- 자산회계 : 자산의 구분, 취득일, 자산 관리, 감가상각, 법인세법 준용 등

#### □ 구매계약지침

- 계약원칙과 계약방법 : 경쟁방법, 수의계약 집행기준, 재공고입찰과 수의계약, 견

적에 의한 가격 결정, 인터넷을 통한 물품 구매

- 계약당사자 및 담당자
- 구매계약 절차 : 계약서 작성, 계약보증금, 계약 절차, 소액계약, 동일품목의 반복구매
- 계약의 체결과 이행 : 계약의 성립, 계약보증금의 귀속, 손해보험의 가입, 하자담보책임기간, 하자보수보증금, 장기계속계약, 단가계약, 개산계약 및 사후원가검토 조건부계약, 지체상금, 계약의 해제와 해지, 부정당업자의 입찰참가자격 제한
- 선금 및 대가지급 : 선금 지급, 채권 확보, 선금의 정산, 대가 지급
- 검사 및 검수 : 시기와 방법 등

#### □ 물품관리지침

- 물품의 관리 : 관리기관, 관리체계, 물품출납원, 물품운용자, 장부 비치, 분류번호, 수급계획
- 물품의 유지 및 보수, 청구 및 출납, 보관 관리, 재물조사
- 물품의 손·망실 처리, 불용품 처분 등

#### □ 문서관리지침

- 문서의 종류 구분 : 법규문서, 지시문서, 이반문서, 기술문서, 회계문서, 기타문서, 전자문서
- 문서의 성립 및 효력 발생, 문서주관부서
- 문서의 작성 : 기본양식, 용어, 항목 구분, 수정, 면 표시
- 문서의 구성, 기안문의 양식, 장부에 의한 처리
- 결재 절차 : 부서 간 협조, 전결, 대결
- 문서의 발송, 접수 및 처리, 보관 및 보존, 대출 및 폐기 등

### (3) 사무편람 작성의 유의사항

#### □ 사무편람의 구성과 내용

- 기본적으로 사무편람으로 작성할 내용은 매우 많고 넓음. 신설 비영리법인인 경우에는 타 지역의 지원센터 사례를 준용하여 지역 및 법인 실정에 맞게끔 작성

해야 함

- 위 내용의 지침 목차를 참고로 하되 지역 및 기관의 실정에 맞추어 변경하는 것이 필요함
  - 서울시마을공동체지원센터의 사무편람이 가장 구체적이고 모범적이라 평가할 수 있음
  - 충남도는 천안시, 보령시, 홍성군, 예산군 등 4개 사례가 있으므로 사무편람을 비교 검토하고, 실무자 인터뷰 등을 통해 작성해야 함

#### □ 특히 보수와 복무, 인사 및 조직관리 지침이 중요함

- 직원의 보수와 복무지침은 지원센터의 안정성과 지속성을 보장해야 함과 동시에 지역사회의 ‘눈높이’를 고려하여 작성해야 함
- 인사 및 조직관리는 센터 운영규정을 제정하여 업무 분장과 체계적인 조직구조 수립, 정기적인 관리를 통해 조직의 투명성과 공정성을 유지해야 함
- 센터 운영규정 제정을 통해 인사, 복무, 운영에 관한 자의적 해석의 여지가 없도록 구체적으로 명시하며, 정기적으로 공개하여 지역사회의 동의를 얻을 수 있도록 해야 함



## 제4장

# 종합평가와 중장기 프로젝트 제안



## 제1절 종합평가와 향후 방향

### 1. 공동체종합지원센터의 중장기 발전방향

- 공주시는 2018년부터 행정 지원체계 정비 및 조례 개정, 행정지원협의회 운영 등을 통해 마을만들기의 정책 시스템을 지속적으로 정비해오고 있음. 또 2019년 7월부터 행정직영으로 공동체종합지원센터를 운영하면서 지역사회내 공감대를 확보하기 위해 노력하고 있음
- 다만 민간 영역의 당사자협의체인 마을만들기협의회 구성과 공동체 관련 단체와의 네트워크 구성이 늦어지고 있음. 2020년에도 마을대학 개최, 역량강화사업 운영 등을 통해 ‘민간 주도의 마을만들기’가 될 수 있도록 지속적으로 추진해야함
- 이를 위해 원칙적인 제안이지만 공동체종합지원센터의 중장기 발전방향을 아래와 같이 제안함

#### 1) 중간지원조직의 정체성 강화와 중장기 비전 수립<sup>13)</sup>

##### (1) 중간지원조직의 정체성 강화 : 역량 강화 과정의 배려

###### □ ‘행정 사무의 민간위탁’ 성격에 대한 이해 : 보조사업, 용역, 대행과 다름

- 행정 사무의 민간위탁은 ‘보조사업’과 달리 민관 거버넌스의 관점에서 추진되어야 함. 민관협치의 관점에서 행정과 민간의 ‘대등한 협력관계’라는 인식을 같이해야 함
- 민간위탁은 “공익적 목적을 지니고 對 시민 서비스 향상을 위해 행정서비스를 제공하는 것”으로 수익사업을 지나치기 강조하면 일반 컨설팅 업체와 차이가 없어진다는 점에 동의할 수 있어야 함
- 중간지원조직은 ‘일하는 전문조직’ 성격으로 능률성, 전문성, 지속성, 포괄성 등의 측면에서 운영되어야 하며 행정 사무를 대행하는 ‘용역’과는 차이가 있음
- 민간위탁은 위탁사무를 수탁기관에 맡겨 수탁기관의 명의로 책임 하에 행사하도록 하는 것으로, 민간의 자율적 운영을 존중해주어야 함

13) 원칙적인 부분은 2015년 이후의 공동연구 성과에 해당하고 공주시의 실정에 맞게끔 수정, 보완함

□ **신설 민간법인에 대한 의도적인 인큐베이팅 관점 존중**

- 신설 법인으로서의 정체성 확립 과정 중시 : 행정과 법인이 상호신뢰를 기반으로 중간지원조직에 대한 성격과 역할, 사업방식 등에 대한 합의과정 중시
- 내부 상근자의 역량 강화 배려 : 광역 및 타 시·군 지원센터와의 연계 강화를 통한 상근자 간 경험 공유 및 시행착오 감소, 상호학습 등의 협력관계 구축
- 상근자의 성장 과정 존중 : 최소 2~3년간의 시간적 여유를 두고 조직적 역량이 성장할 수 있는 기회 제공을 통해 지역 현장에 밀착된 전문가 조직의 양성 기회 제공

□ **가시적 성과 도출을 위한 모델사업 추진**

- 법인과 지원센터는 중간지원조직의 정체성을 확립하고 사업영역을 명확히 하면서 우선순위에 따라 전략적으로 접근할 필요가 있음.
- 2020년 사업은 ‘선택과 집중’을 통해 우선순위에 따라 접근해야 함. 중장기적 관점의 사업과 당면과제를 구분하여 접근해야 함
  - 마을주민과 관계자들에게 관련 행사나 사업, 인력 등에 대한 정보를 충분히 제공하는 사업
  - 2020년 마을만들기 행정사업 목록집, 마을만들기 소식지 등의 제작 및 배포 사업
  - 농촌 마을개발 사업의 모든 정보 수집과 DB 구축, 다양한 지도 제작 사업
  - 지역창안대회 형식의 대규모 공동학습과 발표회, 우수사례 경진대회 사업
  - 국도비 공모 사업계획서 작성 및 선정 등

(2) **중간지원조직의 기본 사업과 중장기 비전**

□ **5대 영역의 기본 사업 : 광역 센터와 동일한 형식 유지**

- 조사와 분석 : 기초자료 수집과 정리, 분석, 시책개발 등
- 소통과 홍보 : 소식지 제작, SNS 홍보, 우수사례 수집과 전파 등
- 역량강화 : 핵심리더 교육, 신규 활동가 양성 교육, 찾아가는 사랑방 교육 등
- 협력과 연대 : 마을만들기와 관련 영역, 기초와 광역 및 전국의 협력사업
- 특별사업 : 보조사업, 수익사업 등 당해연도 수행 사업

□ **인건비 기반의 기본 활동 : 예산을 특별히 수반하지 않는 활동**

- 일상적인 주민 소통과 상담

- 행정 협의와 시책 제안
- 공주시 및 광역 지원센터 협조회의 참석과 협력
- 인적 데이터베이스 구축과 관련 정보 제공 등

#### □ 중간지원조직의 중장기 발전 비전

- 지역사회 현장에 밀착된 공동체경제의 비전 제시 그룹
- 공동체경제 영역의 공주시 민간 연구소
- 행정과 민간을 중개하고 소통시키는 매개 집단
- 수익사업 영역을 인큐베이팅하여 부분적으로 계속 독립시켜주는 창업보육센터

## 2) 2020년의 주요 일정

### (1) 기본 전략

#### □ 행정직영 센터 운영을 통한 경험 축적 및 지역공감대 확산

- 2020년 행정직영 센터의 운영 경험을 축적하며 지역공감대 확산
  - 희망공동체배움터 프로세스를 통해 역량단계별 교육과 실천사업을 지속적으로 추진하여 지역주민들의 공감대 확산 모색
  - 협의회 설립, 네트워크 구축 등을 통해 관련 분야와의 상호협력을 지속 모색
- 중간지원조직은 민간독립 방향을 명확히 하고 2020년 5월중에 경로 확정
  - 2020년 상반기 공론화위원회(제1기 협치대학과 연계)를 개최하여 공동학습 및 숙의하는 과정을 거쳐 향후 경로에 대한 지역공감대 확산 기대

#### □ 중간지원조직 수위탁을 둘러싼 경로와 일정 : 민-관 합의 중시

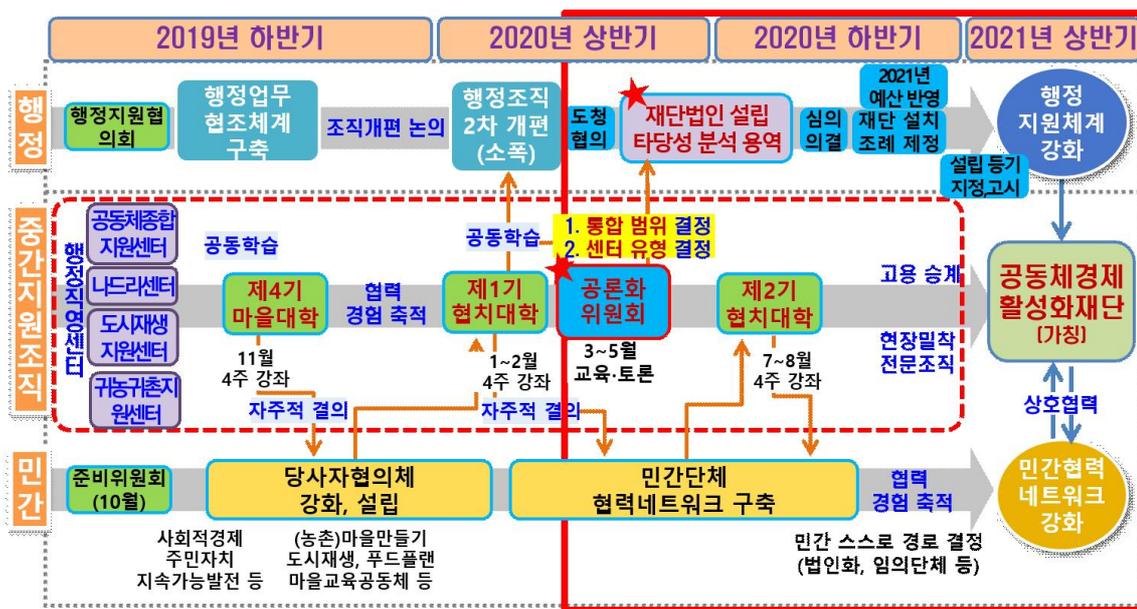
- 민간단체 협력네트워크 구축 필요성에 대한 지역적 공감대 확보
  - 1, 2기 협치대학 개최 : 공동체 관련 당사자들의 참여와 이해를 통해 민간협의체 구축 논의, 1기는 공론화위원회와 연계하여 통합범위 및 센터 유형 결정 관련 사전 교육 중심으로 진행
- 민간법인 설립과 중간지원조직의 민간독립 논의, 투트랙 추진
  - 공론화 위원회에서 재단법인 설립으로 결정나더라도 민간법인 설립은 지속적으로 추진. 단, 추진일정에서 서두르지 않고 단계적으로 절차 이행
  - 공론화 위원회에서 민간위탁으로 결정되면 민간 네트워크 법인은 늦어도 2020년 9월중 설립을 목표로 추진하고, 이후에는 경험 축적 및 민간위탁 절차 준비

## (2) 지역공론화 전후의 주요 일정

### □ 지역공론화 경로 확정 전 일정 : 2020년 5월 이전

- 행정의 역할
  - 주민공동체과내 내부 업무 조정(1월) : 사회적공동체팀의 사회적경제와 공동체업무 분리를 통한 총괄 조정 기능 강화, 사회적경제분야 인력 보강(임기제 채용 등)
  - 행정지원협의회(2차) 개최(3월) ; 행정조직 소규모 개편 확정을 통해 공동체 분야의 통합 기반 구축
  - 공론화위원회 개최(3~5월) : 공론화 T/F팀을 구성하여 공론화 추진 준비 및 시민 공개토론회 개최
- 민간의 역할
  - 마을만들기 당사자협의체 설립(1월) : (가칭)공주시마을만들기협의회 창립총회 개최
  - 공동체경제 민간 네트워크 준비위원회 설립(3월) : 공동체관련 분야의 단체 참여한 제1기 협치대학(1~2월)을 통해 준비위원회를 설립하고 법인화 방향 논의

### □ 지역공론화 경로 확정 후 일정1 : 재단법인 설립 경우([그림 4-1] 참고)



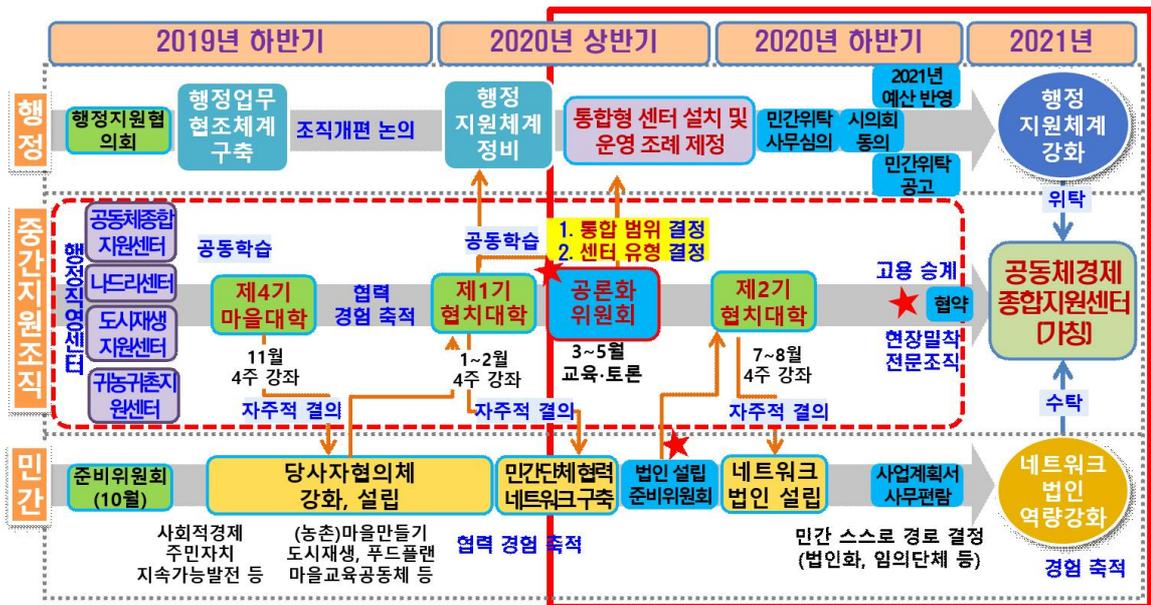
[그림 4-1] 통합형 센터 운영 형태를 위한 지역공론화 후 경로와 일정 : 1안 재단법인

- 행정의 역할
  - 행정조직 소규모 개편(7월) : 농촌진흥과 농촌체험팀, 귀농귀촌팀 업무 이관을 통해 공동체 총괄 기능강화
  - 행정지원협의회(3차) 개최(8월) ; 통합대상 조직과 업무 협조 방법 및 범위 등 협의

- 정책위원회 개최(10월) : 중간지원조직 경로 확정과 행정절차 이행, 2021년 예산 계획 검토 및 심의(중간지원조직 사업 포함)
- 출자·출연기관 설립 절차 추진 : 도와 1,2차 협의, 설립 타당성 검토 용역 진행 (2020년 7월~10월), 등기·설립(2021년 5월), 2021년 6월 재단법인 출범
- 민간의 역할
  - 네트워크 구축 및 법인화 방향 논의 : 제2기 협치대학(2020년 7~8월)을 통해 네트워크의 법인화 여부 논의

□ 지역공론화 경로 확정 후 일정2 : 통합형 민간위탁 경우([그림 4-2] 참고)

- 행정의 역할
  - 행정조직 소규모 개편(7월) : 농촌진흥과 농촌체험팀, 귀농귀촌팀 업무 이관을 통해 공동체 총괄 기능강화
  - 행정지원협의회(3차) 개최(8월) : 통합대상 조직과 업무 협조 방법·통합범위 등 협의
  - 통합 중간지원조직 민간위탁 준비(7월~12월) : 민간위탁기관 적격자 심사위원회, 의회 동의, 민간위탁 공고, 협약 체결



[그림 4-2] 통합형 센터 운영 형태를 위한 지역공론화 후 경로와 일정 : 2안 민간위탁

- 민간의 역할
  - 민간 법인 설립 및 경험 축적(7월) : 조직 정비와 임원 역량 강화 프로그램 집중 추진, 보조사업 실행을 통한 경험 축적
  - 통합 중간지원조직 수탁 준비(10월~12월) : 협약 체결, 사무편람 작성

## 제2절 중장기 프로젝트 : 공주시 공동체 혁신 플랫폼 구축

### 1) 기본 취지

- 공주시는 공동체 관련 사업성과를 공간적으로 축적하면서 지역발전의 중장기 비전으로 연결시킬 필요가 있음. 기존 활동을 통해 조직화해 온 각종 민간 조직을 집결시켜 상호협력과 적절한 경쟁을 유도하면서 지속적으로 성과를 축적시킬 수 있는 혁신플랫폼 구축을 온라인, 오프라인으로 확장시켜나가야 할 것임
- 공동체종합지원센터, 나드리센터, 도시재생지원센터 등의 중간지원조직과 주민자치, 사회적경제, 귀농귀촌, 농촌관광, 푸드플랜 등의 활동성과를 모아 지역경제 활성화의 가시적 성과를 도출하기 위한 혁신플랫폼 구축을 적극적으로 제안함
  - 공주시 공동체 혁신 플랫폼 “고마누리(가칭)”는 공동체종합지원센터와 연계되어 활동하는 다양한 민간 조직을 공간적으로 한 장소로 집결시키고 상호작용을 통해 새로운 혁신을 유도하는 것이 목적임. 농촌분야(마을만들기, 농촌관광, 귀농귀촌 등)와 농업분야(푸드플랜), 그리고 주민자치, 사회적경제, 도시재생, 평생학습 등을 종합적으로 연계하여 발전시켜 나가는 거점 공간에 해당함
- 이미 타 지역에서는 이러한 거점공간 확보 사례가 널리 등장하고 있음
  - 서울혁신파크, 시흥시 ABC행복학습타운이 대표적인 사례에 해당함
  - 충남도 내포혁신플랫폼 “공감마루”도 2019년 설계, 2020년 공사, 2020년 12월 입주 추진중임. 충남도 시군 중에서는 청양군, 예산군 등에서 추진중임
- 행정안전부 '공공서비스 플랫폼'과 연계하여 예산 절감을 모색해야 함
  - 공공서비스 플랫폼은 읍·면·동 주민센터의 리모델링을 통해 주민이 기획하고 주민이 운영하는 공간조성, 주민 중심의 공공서비스를 제공하는 ‘생활기반플랫폼’이며, 2017년 20개소, 2018년 이후 200개소 지속적으로 추진하고 있음
  - 충남도에서도 2018년부터 주민자치회 시범사업을 통해 플랫폼 구축의 단초가 되는 S/W 프로그램 사업을 적극 지원중에 있음
  - 공주시에서 읍면 플랫폼 연계 및 지원하는 시 단위 플랫폼 사업을 시범사업으로 건의하여 추진하는 방안도 가능함
- 관련 국도비 확보를 위해 국토부의 생활SOC 사업, 행안부의 지역사회 활성화 기반조성 공모사업 등 관련 국비 사업을 연계하여 예산 절감을 모색해야 함

## 2) 유사 사례 검토

### □ 유사 사례 1 : 서울혁신파크(리모델링)<sup>14)</sup>

- 사업 개요 : 현재도 계속 리모델링하며 신규 기관 입주 중
  - 위치 : 서울시 은평구 통일로684(옛 질병관리본부 부지)
  - 면적 : 109,691m<sup>2</sup>(녹지 4만m<sup>2</sup> 포함)
  - 입주인원 : 총 111개팀(약 555명)
  - 홈페이지 : <http://innovationpark.kr>
- 주요 사업(기능)
  - 혁신창출공간 : 혁신을 창출할 수 있는 정보공유, 연구, 업무공간, 공유주거 등 진행
  - 지역상생의 혁신체험 공간 : 시민과 혁신가들의 소통 및 체험 공간으로 조성
  - 세대 공감 공간 : 어린이, 청소년, 시니어 등 세대별로 참여하고 즐길 수 있는 프로그램 운영
- 운영 형태
  - 서울시 민간위탁 방식으로 설치 및 운영 : 개별 공간 및 건물은 별도 민간위탁
  - 2015년 4월 개소, 2018년까지 사회혁신공간 '데어'가 위탁 운영

### □ 유사 사례 2 : 충남내포혁신플랫폼 '공감마루' (신축)

- 사업 배경 및 목적
  - 도민의 공익활동 참여 기회 확대를 위한 자원봉사, 마을만들기, 사회적경제, 사회복지 등 다양한 추진 주체들이 상호 교류·협업 할 수 있는 통합 거점 공간 마련
  - 민관협치에 기반을 둔 중간지원조직들의 통합 거점 공간으로서 상호학습과 협업사업을 통해 지역 혁신의 새로운 패러다임 형성
  - 충남 지역사회의 혁신을 유도하는 실험실과 공론장 역할 수행
- 공감마루의 3대 공간 가치
  - 협업 : 지역혁신 지원센터들의 성장동력이 되는 '상생장'
  - 실험 : 지원센터들이 다양한 혁신이슈를 발굴하는 '실험실'
  - 교류 : 다양한 주체들이 지역혁신을 토론하는 '공론장'
- 사업 개요

14) 2016년 9개 시·군 공동연구 성과를 요약하여 정리함

- 개관 : 2020년 12월 예정
- 주요 진행 과정 : 설계용역('18.6 ~'19.5), 착공('19.12), 공감마루 운영 연구용역 ('19.9~12), 준공 및 입주 시작('20.12)
- 위치 : 홍성군 홍북읍 내포신도시 업무6 용지, 보건환경연구원 옆
- 대상지 개요 : 부지 5,886㎡, 연면적 2,894㎡(지하 1층, 지상 3층), 자연녹지, 건폐율 20%, 용적율 80%
- 시설현황 : 전용공간(사무실, 회의실), 공용공간(코워킹라운지, 카페, 교육장, 다목적공간 등)
- 사업예산 : 13,490백만원(토지매입비 등 포함)
- 입주 단체 : 광역 중간지원조직 총 15개 기관 예정(상주 인력 약 100명)
- 운영 형태
  - 별도 조례 제정을 통해 입주기관의 기준 및 운영규정 마련
  - 부지와 건물은 도가 소유하고, 민간에게 위탁하는 형태, 행정 직영 등 다양한 방향을 검토중



[그림 4-3] 충남내포혁신플랫폼 위치와 주변 시설

□ 유사 사례 3 : 예산군 '신활력플랫폼' 조성

- 2017년 농식품부 시군창의아이디어사업으로 선정되어 '소통스튜디오' 조성을 추진함

- 2019년 신활력플러스사업을 추진하면서 ‘신활력플랫폼’으로 명칭을 변경하고 기능을 강화함
- 사업 개요
  - 위치 : 예산읍 주교리 200-3, 200-7(옛 예산군청 별관)
  - 규모 : 대지면적 5,203㎡, 건축면적 898㎡
  - 사업비 : 3,278백만원(시군청의 570백만원+신활력플러스 사업비 2,708백만원)
  - 입주 예정 단체 : 행복마을지원센터, 도시재생지원센터, 신활력플러스 추진단, 예산군행복마을협의회, 권역마을협의회, 귀농귀촌협의회, 6차산업 협의회, 예산중앙지역개발위원회, 청년활동가협의회 등



자료 : 예산군청, 신활력플랫폼 조성 계획서

[그림 4-4] 예산군 지역만들기 신활력플랫폼 조성(안)

- 공간운영 방향 : 단층(1층)의 소통하는 열린 플랫폼 공간 조성
  - 일자리 창출, 문화, 교육 ZONE : 지역 산업을 위한 인큐베이팅 시설, 지역 내 활동그룹을 위한 공유오피스시설, 다목적 대회의실, 세미나실
  - 사무공간 ZONE : 행복마을지원센터, 도시재생지원센터, 운영 및 지원을 위한 사무실 배치
  - 로비라운지 : 전체시설이용자들의 소통 및 네트워킹을 위한 본 건축물의 코어 공용 공간

• 활용방안

- 소통의 키워드로 한 커뮤니티 공간 조성을 통한 문화·복지여건 개선
- 타 사업(신활력플러스사업)과 연계하여 중간지원조직, 사무공간, 실습실, 다목적 회의실 등 공간 조성하고, 주민들의 이용편의성 증대 및 다양한 행사장소로 활용
- 마을만들기 활동 및 교육 지원, 개별 조직의 네트워킹을 통한 실질적 협업체계 구축을 위한 열린 거점 공간 구축
- 예산군 행복마을 혁신플랫폼 입주 기관·단체 간 협업 활동(학습동아리, 공동사업 추진 등) 등을 통한 네트워크 구축 및 인력 양성 활동 전개

□ 유사 사례 4 : 청양군 지역주민 소통공간 조성

- 행정안전부 “지역사회 활성화 기반조성사업” 공모사업에 선정되어 지역의 유휴시설을 리모델링하여 지역주민 서비스 공간 및 소통공간 창출
- 사업 개요
  - 위 치 : 청양군 청양읍 칠갑산로 8길 17/구)대성체육관
  - 사 업 량 : 연면적 515㎡(지상2층)/대지면적 686㎡
  - 총사업비(11억) : 10억원(국비 50%, 군비50%)+1억(도30% 군 70%, 충남 공동체 통합지원센터 공모사업 연계 운영비 확보)
  - 사업기간 : 2019. 4월 ~ 12월
- 공간 활용방안
  - 주민소통공간(1층) : 플래닝그룹 협의를 통해 주민 간 지역현안문제 협의 및 교류의 장 조성
  - 사무공간(2층) : 중간지원조직(마을만들기지원센터, 신활력플러스사업추진단, 도시재생지원센터), 민간단체와 창업 인큐베이팅 공간(청양청년네트워크, 청양사회경제네트워크 활동가, 청양군 그루매니저 등)
- 공간 조성의 특성
  - 공간플래닝 그룹을 구성하여 설계과정부터 주민들의 의견을 청취하여 주민이 필요로 하는 공간조성
  - 공간플래닝 그룹 구성 : 6월에 군민대상 공개모집 신청자, 전문가, 청년 등 23명으로 구성하여 학습모임 및 공간 활용방안 계획 수립

### 3) 공주시 공동체 혁신 플랫폼 “고마누리(가칭)” 설치 제안

- 공주시 공동체 혁신 플랫폼 “고마누리(가칭)” 공간 확보 및 구성 방향을 아래와 같이 제안함

#### □ 기본방향

- 입주 기관·단체의 선정 방향
  - 공동체 활동과 직간접적으로 연계성이 높은 중간지원조직과 민간단체를 우선으로 입주자격을 부여함
  - 지역 현실과 여건을 반영하여 공동학습과 토론 및 합의 과정을 중시하고 그 과정에서 사회적 자본 형성(역량 강화)을 중시함
  - 행정 조직과의 연계성을 고려하면서 농촌 지역사회개발 정책과 연관성이 높으면서 상호협력을 통해 시너지 효과가 큰 신규 영역을 우선함
- 공간확보의 기본원칙
  - (1) 지역 내 **유휴 공공시설의 리모델링을 통한** 지역사회개발의 복합거점 공간 조성 이 가능한 지역을 우선함
  - (2) 다양한 민간 활동 영역을 집결하는 **공주시의 중심지인** 시청 및 전통시장 인근을 우선함
  - (3) 지역사회와 공동학습, 토론, 합의의 과정을 거쳐 **관련 기능이 집적되어 융복합하기 쉬운 규모로** ‘최선이 아닌 차선’이라도 존중함
- 공간운영 모델
  - 기관·단체가 많을 경우에 별도 운영위원회를 구성함(진안군 마을만들기지원센터 방식)
  - 공간 규모, 입주기관 참여, 융복합 유도 등을 위해 별도 조례를 제정하여 시설 전체를 민간위탁하여 운영하는 방안도 검토함

#### □ 공주시의 추진방향

- 지역사회 내 공감대 확보
  - 공주시 내부의 구조적 과제를 혁신할 수 있는 근본대책의 일환으로 접근 : 중간지원조직의 개별 설치, 시민과 민간단체의 소통공간 부족 해결
  - 공동체 경제 혁신 플랫폼의 필요성과 성격에 대해 사전 준비과정을 통해 지역사회 공감대 확보 : 공간플래닝 그룹 운영을 통한 선진지 견학, 외부 전문가 초청 강연회, 공청회 등 추진

- 사전 조사 및 네트워크 강화 활동 전개
  - 공주시 농업·농촌 분야와 사회적경제, 주민자치, 평생학습, 도시재생 등의 민간단체 협력 네트워크 강화와 거점공간 확보 논의 전개
  - 타 지역 사례 공동 견학과 학습회 개최를 통해 민관추진단 구성(시의원 참여 포함)
- 공간조성1 : 단기(작은플랫폼)
  - (1안) 공동체종합지원센터의 이전 예정지인 시청내 통계사무실내에 나드리센터와 공간적 통합을 통해 농촌공동체의 중심 공간을 조성하는 방안
  - (2안) 도시재생지원센터 내의 주민협의체 사무실로 공동체종합지원센터가 이전하여 도시와 농촌 마을만들기의 공유 공간을 조성하는 방안
- 공간조성2 : 중장기(혁신플랫폼)
  - (1안) 옥룡동 도시재생사업으로 추진하는 공산성 어울림센터로 이전할 예정(2022년)인 현재 옥룡동 주민센터를 리모델링하여 구축하는 방안
  - (2안) 원도심의 유휴시설 매입과 리모델링을 통해 통합형 중간지원조직과 공동체 관련 민간단체의 공동입주를 통해 혁신공간을 조성하는 방안
- 관련 국도비 확보방향 검토
  - 시설 및 예산 규모 산정 : 사전 수요조사 실시, 입주기관 자격 기준 수립, 기존 시설 활용과 신축 중 타당성 검사 등
  - 공주시에서 공공서비스 플랫폼 연계 및 총괄하는 시 단위 시범사업 건의
  - 생활SOC 사업, 행정안전부의 지역사회 활성화 기반조성사업 공모 등 관련 국비 사업 연계방안 검토

## 참고 문헌

### 1. 일반 논문 및 도서, 보고서

- 구자인, 2013.03, “마을만들기 ‘새로운 10년’의 핵심공간, 진안군 마을만들기지원센터”, 마을만들기전국네트워크, 『마을만들기 중간지원 : 마을만들기지원센터의 전국적 현황과 전망』, 국토연구원 도시재생시리즈40
- 구자인, 2014.06, “마을만들기의 네트워크, 그 특성과 방향”, 마을만들기전국네트워크·한국마을만들기지원센터협의회, 『마을만들기 네트워크 : 사이 넘어, 결핍은 네트워크로 메운다』, 국토연구원 도시재생시리즈56
- 구자인, 유정규, 곽동원, 최태영, 2011.12, 『마을만들기, 진안군의 10년 경험과 시스템』, 국토연구원 도시재생시리즈20, 진안군마을만들기지구협의회 편집
- 양준호, 2013.5.23, “마을만들기와 사회적경제(1)”, 시사인천 칼럼[시론]
- 이미애·김재근(2015). 지방자치단체 문화서비스 운영방식의 성과 평가: 문화예술회관의 상대적 효율성을 중심으로. 『한국행정학보』. 49(4): 271-298.
- 유창복, 2015. 『마을공동체와 사회적경제 공동포럼』 발표자료 (2015.8.26. 수원시사회적경제지원센터 큰배움터, 주최 : 수원시사회적경제지원센터, 마을르네상스센터)
- 인천광역시 시민정책담당관실, 2019.4.15. 인천광역시 공론화위원회 운영세칙
- 청양군, 2019.5. 『청양군 마을만들기 기본계획 수립 연구』 (지역재단 수행)
- 청양군, 2019.10. 『청양군 지역활성화재단 설립 타당성 검토』 (충남연구원 수행)
- 청양군청. 2019 지역사회 활성화 기반조성사업 계획
- 충남발전연구원, 2014, 『충남 살기 좋은 희망마을만들기사업의 점검과 개선방안 연구』 (2014년도 전략과제, 지역재단 수행)
- 충청남도, 2015, 『충남도 및 각 시·군의 지속가능한 마을만들기 추진시스템』 (사단법인 마을엔사람 수행)
- 충청남도, 2018.2, 『충청남도 마을만들기 행정사업을 쉽게 파악할 수 있는 마을사업 한번에 파악하기 길라잡이 2019』
- 한국행정연구원, 2017. ISSUE PAPER 56호 국가공론위원회 설립 및 운영방안
- 행정안전부 2017.12.27. 지방·출자출연기관 설립기준

## 2. 충남연구원(마을만들기지원센터) 수행 유사 연구용역 보고서

- 공주시, 2018.12. 『2018년 공주시 마을만들기 중간지원조직 설치 및 운영방안 연구용역』 (1차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 금산군, 2017.12. 『2017년 중간지원조직 설립 및 운영방안 연구용역(금산군)』 (1차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 금산군, 2018.10. 『금산군 마을만들기 지원 시스템 구축과 중간지원조직 설치 및 운영방안 연구용역』 (2차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 논산시, 2015.12. 『논산시 마을만들기 중간지원조직설립 연구용역』 (1차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 논산시, 2016.12. 『논산시 마을만들기 중간지원조직 설립 연구용역』 (2차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 당진시, 2019.8. 『2019년 당진시 마을공동체 만들기 컨설팅』, (1차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 보령시, 2016.8. 『보령시 마을만들기 중간지원조직 설립 및 운영방안 연구용역』 (1차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 보령시, 2017.9. 『보령시 마을만들기 지원체계 구축방안 연구용역』 (2차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 부여군, 2018.12. 『2018년 부여군 마을만들기 중간지원조직 설립 방안 연구용역』 (1차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 서천군, 2016.11. 『서천군 마을만들기 중간지원조직 설립 및 운영방안 연구용역』 (1차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 서천군, 2017.9. 『서천군 마을만들기 중간지원조직 설립 및 운영방안』 (2차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 아산시, 2015.12. 『아산시 마을만들기 민간네트워크 구축 및 중간지원조직 운영방안 (1차)』 (1차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 아산시, 2016.7. 『아산시 마을만들기 민간네트워크 구축 및 중간지원조직 운영방안 (2차)』 (2차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 예산군, 2015.12. 『예산군 마을만들기 네트워크 구축 및 중간지원조직설립』 (1차년도 최종보고서, 충남연구원)

- 예산군, 2017.3. 『예산군 마을만들기 지원시스템 구축방안(2차년도) 연구용역』 (2차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 천안시, 2015.1. 『천안시 마을만들기 지원협력시스템 구축 및 중간지원조직 설립 연구』 (1차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 천안시, 2016.12. 『천안시 마을만들기 지원시스템 구축 및 중간지원조직 운영방안(2차년도)』 (2차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 청양군, 2016.9. 『청양군 마을만들기 지원시스템 구축과 중간지원조직 설립 및 운영방안(1차년도)』 (1차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 청양군, 2017.12. 『청양군 마을만들기 지원시스템 구축과 중간지원조직 설립 및 운영방안(2차년도)』 (2차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 태안군, 2016.12. 『태안군 마을만들기 지원시스템 구축과 중간지원조직설립 및 운영방안(1차년도) 연구용역』 (1차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 태안군, 2017.12. 『태안군 마을만들기 지원 시스템 구축과 중간지원조직 설립 및 운영방안(2차년도)』 (2차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 홍성군, 2015.12. 『홍성군 마을만들기 네트워크 구축 및 중간지원조직 설립』 (1차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 홍성군, 2016.9. 『홍성군 마을만들기 지원시스템 정비 학술용역』 (2차년도 최종보고서, 충남연구원)

### 3. 기타자료

- 공주시 공동체종합지원센터. 2019. 11.01, 공주시 공동체 종합 지원센터 2020년 활동계획
- 공주시청 주민공동체과, 마을공동체 행정지원협의회(1차) 회의자료(2019. 10. 21)
- 공주시청 주민공동체과, 중간지원조직과의 간담회 자료(2019. 4. 30)
- 공주시청 홈페이지(www.geumsan.go.kr) 및 각종 회의록, 자료집, 내부자료
- 법제처 국가법령정보센터(<http://www.law.go.kr>)
- 서울혁신파크 홈페이지 <https://www.innovationpark.kr/>
- 예산군청, 2018년 충청남도 예산군 시군창의 사업 계획서

- 예산군청, 신활력플랫폼 조성 계획서(내부자료)
- 청양군청 홈페이지(www.cheongyang.go.kr)
- 한국마을지원센터연합 내부자료. 2018 광역 마을중간지원조직 예산 및 인력 운영 현황 비교
- 행정자치부, 2016.12.28., “2017년 지자체 기준인건비 최종 산정결과 통보”(자치제도과-4908)
- 기타 3농혁신대학 마을만들기과정, 마을만들기충남대회, 시군 중간지원조직 워크숍, 충남 마을만들기 대화마당 등 발표 자료
- 기타 충남도청 및 지역혁신추진단 등 각종 회의 자료, 시·군 중간지원조직 관련 제출자료

# 부록

부록1 공주시 공동체경제활성화재단  
설립 및 운영에 관한 조례(안)

부록2 공주시 사무의 민간위탁 촉진 및  
관리 조례



## 부록 1

## 공주시 공동체경제활성화재단 설립 및 운영에 관한 조례(안)

( 제정 ) 2019.00.00. 조례 제0000호

**제1조(목적)** 이 조례는 공주시 공동체경제활성화재단 설립 및 운영에 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다.

**제2조(정의)** 이 조례에서 사용하는 용어의 뜻은 다음과 같다.

1. “마을만들기”란 지역의 전통과 특성을 계승 발전시키고, 지역의 인적·물적 자원을 활용해 마을을 살기 좋은 공간으로 만들기 위해 공동으로 추진하는 활동을 말한다.
2. “주민자치”란 주민편의 및 복리증진을 도모하고 주민자치 기능을 강화하여 주민의 복리증진과 지역공동체 형성 지역공동체형성에 기여하는 활동을 말한다.
3. “사회적경제”란 삶의 질 향상, 취약계층 지원, 사회서비스 제공, 소득과 일자리 창출, 빈곤과 불평등 해소, 차별 극복 등 공공의 이익과 사회적 가치 창출을 목적으로 재화와 서비스의 생산, 분배, 교환, 소비 활동이 이루어지는 경제체계를 말한다.
4. “도시재생”이란 공주시의 지속가능한 발전을 위하여 시민 참여에 따른 지역역량 강화를 통해 도시의 자생적 성장기반을 확충하고 도시의 경쟁력을 높여 도시를 경제적, 사회적, 물리적, 환경적으로 활성화시키는 것을 말한다.
5. “귀농·귀촌”이란 「공주시 귀농인 지원 조례」 제2조(정의)에서 말하는 용어의 뜻과 같다.

**제3조(설립)** 공주시 공동체경제활성화재단(이하 “재단”이라 한다)은 「민법」 제32조에 따른 재단법인으로 설립한다.

**제4조(적용범위)** 재단의 설립·운영에 관하여는 다른 법령에 특별한 규정이 있는 경우를 제외하고는 이 조례에 따른다.

**제5조(재단사업)** ① 재단은 다음 각 호의 사업을 수행하며, 각 호의 세부 내용은 정관에 따른다.

1. 공동체경제활성화를 위한 기획·운영 사업
2. 마을만들기에 관한 사업
3. 주민자치에 관한 사업
4. 사회적경제 육성 사업
5. 도시재생에 관한 사업
6. 공주시장(이하 “시장”이라 한다)이 위탁하는 사업
7. 그밖에 재단의 목적달성에 필요한 사항

8. 그 밖에 시장이 공동체경제활성화를 위해 필요하다고 인정하는 마을만들기, 주민자치, 귀농·귀촌, 복지, 도시, 환경, 경제, 사회분야의 사업 등 재단 목적달성에 필요한 사업

**제6조(기본재산)** 재단의 기본재산은 다음 각 호의 재원으로 조성한다.

1. 공주시의 출연금
2. 기부금
3. 사업 수익금
4. 그 밖의 수입금

**제7조(정관)** ① 재단의 정관에는 다음 각 호의 사항을 기재하여야 한다.

1. 목적
2. 명칭
3. 사무소의 소재지
4. 사업에 관한 사항
5. 자산 및 회계에 관한 사항
6. 이사의 임면 및 이사회에 관한 사항
7. 감사 및 직원에 관한 사항
8. 재단의 해산에 관한 사항
9. 정관의 변경에 관한 사항
10. 그 밖에 재단의 운영에 필요한 사항

② 재단은 정관을 변경하고자 할 때에는 시장의 승인을 받아야 한다.

**제8조(임원)** ① 재단은 이사장 1명을 포함한 15명 이내의 이사와 감사 2인을 둔다.

② 이사장은 시장이 되며, 민간 이사장(비상근)을 선발하여 공동이사장을 둘 수 있다.

③ 이사장, 이사 및 감사의 임기와 임면에 관한 사항은 정관에 따른다.

**제9조(임원의 직무)** ① 이사장은 재단을 대표하고, 재단의 업무를 총괄한다.

② 감사는 재단의 업무와 회계를 감사하되, 이사회에 출석하여 의견을 진술할 수 있다.

**제10조(이사회)** ① 재단에 이사회를 두고, 이사회는 이사장을 포함한 15명 이내의 이사로 구성한다.

② 이사회의 구성, 회의, 의결 및 기능 등에 관한 사항은 정관에 따른다.

**제11조(직원)** 재단의 직원은 정관에 따라 이사장이 임면한다.

**제12조(비밀준수)** 재단의 임원이나 직원 등 그 직에 있었던 사람은 직무상 알게 된 내용을 누설해서는 안 된다.

**제13조(재정지원)** ① 시장은 재단에 대하여 예산의 범위에서 운영비 및 사업비를 지원할 수 있다.

② 시장은 「지방재정법」에 따라 재단의 설립 및 운영에 필요한 경비를 충당하기 위하여 예산의 범위에서 재단에 출연금을 교부하거나 비용의 일부를 지원할 수 있다.

③ 2항에 따른 출연금 교부 및 비용지원에 대한 근거는 부칙에서 정한다.

**제14조(사업연도)** 재단의 사업연도는 시의 일반회계 회계연도로 한다.

**제15조(사업계획서 등의 제출)** 재단은 연간 사업계획서 및 예산서를 작성하여 사업연도 개시 전까지 시장의 승인을 받아야 한다. 이를 변경하고자 하는 경우에도 또한 같다.

**제16조(결산서의 제출)** 재단은 매년 3월말까지 전년도 세입·세출의 결산서를 공인회계사의 회계감사를 받아 시장에게 제출하여야 한다.

**제17조(공유재산의 무상사용 등)** ① 시장은 재단의 설립과 운영을 위하여 필요한 경우에는 물품 등 공유재산을 무상사용 및 무상대부 할 수 있다. 다만, 공용, 공공용 또는 공익 사업에 직접 사용하지 않고 자체수익을 위하여 사용하는 재산에 대해서는 예외로 한다.

② 시장은 필요한 경우 재단의 재산을 무상으로 사용할 수 있다.

**제18조(보고 및 검사 등)** ① 시장은 재단의 업무·회계 및 재산에 관한 사항을 검사할 수 있으며, 필요자료의 제출 및 보고를 명할 수 있다.

② 시장은 제1항에 따른 검사결과 위법 또는 부당한 사항이 있으면 재단에 시정을 명하거나 그 밖에 필요한 조치를 할 수 있다.

**제19조(공무원의 겸임 및 파견)** 시장은 「지방공무원법」 제30조의3 및 제30조의4에 따라 재단이 수행하는 사업의 지원을 위하여 필요한 경우 공무원을 겸임하거나 파견하게 할 수 있다.

**제20조(운영규정)** 재단의 운영에 필요한 사항은 이사회의 의결을 거쳐 이사장이 따로 정한다.

**제26조(권한의 위탁)** 시장은 재단의 관리 운영에 필요하다고 인정되면 관련 공공시설의 관리 및 시장의 권한에 속하는 사무의 일부를 관계법령의 범위에서 재단에 위탁할 수 있다.

**제27조(해산)** 시장은 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 사유가 발생할 경우 재단에 해산을 요청할 수 있다.

1. 합병하거나 파산하는 경우
2. 법원의 명령 또는 판결에 따라 해산사유가 발생한 경우
3. 「지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률」 제30조제1항에 따라 경영진단을 실시하여 같은 조 제3항의3에 따라 해산을 청구하거나 민영화 추진의 대상 기관으로 정하여진 경우

**제28조(잔여재산의 귀속)** 재단이 해산할 경우 재단의 재산은 공주시에 귀속한다.

**제29조(준용)** 이 조례에 규정된 사항 이외의 사항에 대하여는 「민법」, 「지방재정법」, 「공유재산 및 물품관리법」, 「공주시 지방보조금 관리 조례」, 「공주시 사무의 민간 위탁 촉진 및 관리 조례」 등을 준용한다.

**제30조(시행규칙)** 이 조례의 시행에 필요한 사항은 규칙으로 정한다.

**부록 2**

## 공주시 사무의 민간위탁 촉진 및 관리 조례

( 제정) 1999.07.30 조례 제 280호

(일부개정) 2019.08.29 조례 제1280호 행정권한의 위임 및 위탁에 관한 규정

**제1조(목적)** 이 조례는 「지방자치법」 제104조 및 「행정권한의위임위탁에관한규정」에 의하여 공주시장의 권한에 속하는 사무중 일부를 시산하기관이 아닌 법인·단체 또는 그 기관이나 개인에게 위탁할 사무를 정하여, 민간의 자율적인 행정참여 기회를 확대하고 사무의 간소화로 인한 행정능률 향상을 목적으로 한다. (개정 2009.4.15.)

**제2조(정의)** 이 조례에서 사용하는 용어의 정의는 다음과 같다.

1. “민간위탁”이라 함은 각종 법령 및 조례에 규정된 공주시장(이하 “시장”이라 한다)의 사무중 일부를 시산하기관이 아닌 법인·단체 또는 그 기관이나 개인에 맡겨 그 의 명의로 책임하에 행사하도록 하는 것을 말한다. (개정 2008.4.15. 2016.11.1.)
2. “수탁기관”이라 함은 시장의 사무를 위탁받은 시산하기관이 아닌 법인·단체 또는 그 기관이나 개인을 말한다.

제2조에 제3호를 다음과 같이 신설한다.

3. “재위탁”이란 민간위탁 중인 사무를 위탁기간 만료 또는 그 밖의 사유로 다시 위탁하는 것을 말한다. (신설 2019.8.29.)

**제3조(적용범위)** 민간위탁 사무에 관하여는 다른 법령 또는 조례에 특별한 규정이 없는한 이 조례가 정하는 바에 의한다.

**제4조(민간위탁 대상사무의 기준 등)** ①법령 및 조례에서 정한 바에 따라 시장의 소관 사무중 조사·검사·검정·관리업무 등 시민의 권리·의무와 직접관계되지 아니하는 다음의 사무를 민간위탁 할 수 있다. (개정 2016.11.1.)

1. 단순 사실행위인 행정작용
2. 공익성보다 능률성이 현저히 요청되는 사무
3. 특수한 전문지식 및 기술을 요하는 사무
4. 기타 시설관리 등 단순행정관리 사무

②시장은 제1항 각 호에 행당되는 사무에 대하여 민간위탁의 필요성 및 타당성을 정기적·종합적으로 판단하여 필요한 때에 민간위탁을 한다.

③시장은 위임사무를 민간위탁하고자 할 때에는 해당사무를 위임한 기관의 장에게 승인을

받아야 한다. (개정 2019.8.29.)

④시장은 자치사무를 민간위탁(재위탁을 포함한다) 하고자 할 때에는 공주시의회의 동의를 얻어야 한다. 다만 위탁기간이 1년 미만이며 위탁금액 1억원 이하인 일회성, 단순집행적 사무로서 예산의 의결을 받은 경우에는 의회의 동의를 받은 것으로 본다. (신설 2019.8.29.)

· 시장은 위탁사무 수행에 소요되는 비용을 예산의 범위 내에서 수탁기관에 지원할 수 있다.

**제5조(수탁기관의 선정기준)** 수탁기관을 선정할 때는 재정부담능력, 시설과 장비, 기술보유정도, 책임능력과 공신력, 지역간의 균형분포 등을 종합적으로 검토하여 수탁기관으로 선정하여야 한다.

**제6조(수탁기관 선정)** ①제5조의 규정에 의하여 수탁기관을 선정하고자 할 때에는 공개모집을 원칙으로 한다.

②수탁대상기관을 공개모집할 경우에는 신청서와 함께 사업계획서를 제출하게하고, 해당분야의 전문가로 구성된 심사위원회에서 제5조의 규정에 의한 적격자를 선정하도록 한다.

**제7조(민간위탁기관 적격자 심사위원회)** ①민간위탁기관을 선정하기 위하여 공주시민간위탁기관적격자심사위원회(이하 "위원회"라 한다)를 둔다.

②위원회는 위원장과 부위원장 각 1인을 포함하여 6~9명을 위원으로 하되, 소속 공무원이 아닌 위원이 과반수 이상이어야 하며, 위원장을 비롯한 부위원장과 위원은 관계공무원과 당해 전문가중에서 시장이 임명 또는 위촉하고, 심사가 끝나면 위원회는 자동 해산한다. (개정 2019.8.29.)

③위원회는 사업계획서의 심사 및 현장확인과 신청인에 대하여 필요한 소명자료를 제출하게 할 수 있다.

④위원회는 재적위원 과반수의 출석과 출석위원 과반수의 찬성으로 의결한다.

⑤시소속 공무원이 아닌 위원에게는 「공주시각종위원회실비변상조례」가 정하는 바에 따라 수당과 여비를 지급할 수 있다.

**제8조(수탁사무의 처리)** 수탁기관은 수탁사무의 처리에 있어 관계법령 및 조례와 위탁계약사항을 준수하고 수탁사무를 성실히 수행하여야 한다. (개정 2019.8.29.)

**제9조(책임의 소재 및 명의표시)** ①수탁사무의 처리에 관한 책임은 수탁기관에 있으며, 시장은 그에 대한 감독책임을 진다.

②수탁사무에 관한 권한을 행사함에 있어서는 수탁기관의 명의로 한다.

**제10조(협약체결 등)** ①시장은 수탁기관이 선정되면 수탁기관과 협약을 체결하여야 하며, 협약내용은 반드시 공증을 해야 한다.

②협약서에는 수탁자의 의무, 위탁내용, 위탁기간, 예산지원액, 협약내용을 위반했을 경우 의무이행 등 필요한 사항이 반드시 포함되어야 한다.

③위탁기간은 3년 이내로 한다. 다만 법령등에 다른 규정이 있는 경우에는 그에 따른다.  
(신설 2019.8.29.)

**제11조(지휘·감독)** ①시장은 민간위탁사무의 처리에 대하여 수탁기관을 지휘·감독하며, 필요하다고 인정할 때에는 수탁기관에 대하여 위탁한 사무에 관하여 필요한 지시를 하거나 위법 또는 부당하다고 인정될 때에는 그 처분을 취소하거나 정지 또는 시정시킬수 있다.

②시장은 수탁기관에 대하여 필요한 사항을 보고하게 할 수 있다.

③제1항의 규정에 의하여 당해 사무를 취소 또는 정지시키고자 할 때에는 그 취소 또는 정지의 사유를 문서로 수탁기관에 통보하고 사전에 의견진술의 기회를 주어야 한다.

**제12조(사무편람)** ①수탁기관은 수탁사무의 종류별로 처리부서·처리기간·처리과장·처리 기준·구비서류·서식과 수수료 등을 구분하여 명시한 사무편람을 작성·비치하여야 한다.

②수탁기관은 제1항의 편람을 작성한 때에는 위탁기관의 승인을 얻어야 한다.

**제13조(처리상황의 감사)** ①시장은 민간위탁사무의 처리결과에 대하여 매년 1회 이상 감사를 하여야 한다.

②제1항의 규정에 의한 감사결과 민간위탁사무의 처리가 위법 또는 부당하다고 인정될 때에는 수탁기관에 대하여 적절한 시정조치를 하여야 한다.

제14조(시행규칙) 이 조례의 시행에 관하여 필요한 사항은 규칙으로 정할 수 있다.

부칙

이 조례는 공포한 날부터 시행한다.

## 참여연구진

---

### ■ 연구기관

충남연구원

### ■ 연구책임

정석호

충남마을만들기지원센터 / 초빙책임연구원

### ■ 내부연구진

구자인

충남연구원 / 연구위원  
충남마을만들기지원센터 / 센터장

이윤정

충남마을만들기지원센터 / 연구원

황유리

충남마을만들기지원센터 / 연구원

이혜란

충남마을만들기지원센터 / 행정원

### ■ 행정 협조

황의정

공주시청 주민공동체과 / 과장

양승렬

사회적공동체팀 / 팀장

김진영

사회적공동체팀 / 주무관

### ■ 센터 협조

고철용

공주시 공동체종합지원센터 / 사무국장

윤수관

연구원

강계숙

사무원

구자희

사무원