

연구보고서
2006-09



충청남도 농촌지역 리더육성 프로그램 실태 및 개발방안

유정규 · 박 경 · 정재호 · 송두범

연구보고서 2006-09

충청남도 농촌지역 리더육성 프로그램 실태 및 개발방안

유정규 · 박 경 · 정재호 · 송두범

목 차

제1장 연구의 배경과 목적 · 방법	1
1. 연구 배경과 목적	1
2. 연구방법과 절차	3
3. 연구의 구성	5
제2장 왜 농촌지역의 리더 육성인가?	7
1. 지역혁신과 리더	7
2. 지역혁신을 위한 지역리더의 일반적 육성방안	11
제3장 충청남도 농촌지역의 리더 육성 실태 및 평가	17
1. 충청남도 농촌지역 각종 교육 프로그램의 현황과 리더 육성의 문제점	17
2. 주요 시 · 군별 리더 육성의 실태	37
제4장 국내외 농촌지역 리더 육성 프로그램의 사례와 시사점	53
1. 외국의 사례	53
2. 국내 사례	60
제5장 충청남도 농촌지역 리더 교육 참여 실태와 수요조사	83
1. 설문조사의 개요	83
2. 설문조사 내용 분석	85
3. 설문조사 결과의 종합	98
제6장 충청남도 농촌지역 리더 육성 프로그램의 개발 방향	102
1. 독자적 리더 육성 프로그램의 개발 필요성	102
2. 충청남도 농촌지역 리더 육성 프로그램 개발의 방향	103
제7장 결론 : 요약 및 연구과제	132
참고문헌	135
부 록	137

표 목 차

<표 2-1> 유형으로 본 지역혁신의 사례	8
<표 3-1> 주관별 충청남도 지역 교육사업	18
<표 3-2> 창업농후계농업경영인을 위한 교육지침(농림부)	21
<표 3-3> 창업농후계농업경영인 프로그램(농업연수원의 공통교육)	22
<표 3-4> 지역특성화 교육방향 및 내용	23
<표 3-5> 지역특성화 교육과정 요약(천안 · 아산시)	24
<표 3-6> 한국벤처농업대학 현황	26
<표 3-7> 한국벤처농업대학 금산캠퍼스 프로그램(예)	27
<표 3-8> 충청남도 농촌여성평생교육과정 운영내역(2006년)	29
<표 3-9> 최고 농업경영자 과정 수료 현황	31
<표 3-10> RIS 인력양성	31
<표 3-11> 주요 시 · 군별 아카데미 프로그램	33
<표 3-12> 주요 시 · 군의 교육현황	34
<표 3-13> 청양군의 농촌체험마을 현황	38
<표 3-14> 청양군 신활력 관련 주요 사업	40
<표 3-15> 2006년 서천문화학당 운영 현황	43
<표 4-1> 일본의 지역가꾸기 학당의 분류	57
<표 4-2> 농촌지역개발 리더십 과정 교육내용	63
<표 4-3> 농촌지역개발 리더십 과정 단계별 교육내용	64
<표 4-4> 2006년 농촌지역개발 사업특화과정 교육일정	65
<표 4-5> 쾌적한 농촌지역개발 세부과정 교육일정	65
<표 4-6> 동기화 및 국내견학과정 2006년도 교육일정 및 장소	66
<표 4-7> 옥천군 지역혁신 마을리더 역량개발 교육 일정	70
<표 4-8> 지역혁신 리더십 심화과정 교육일정(2006.11)	74
<표 4-9> 진안사랑환경농업대학의 학사운영 일정(2006년)	77
<표 5-1> 농촌지역주민의 직업유형	84
<표 5-2> 지역별 담당 공무원의 담당업무	85

<표 5-3> 지역별 실시한 리더교육의 예	90
<표 5-4> 리더교육 하위목표	93
<표 5-5> 필요한 리더 프로그램 교육내용	94
<표 5-6> 농촌지역주민과 공무원이 생각하는 리더교육의 주요 대상자	95
<표 5-7> 농촌지역주민과 담당공무원이 선호하는 사후관리 방안	98
<표 5-8> 설문조사 결과의 종합	101
<표 6-1> 지역별 특성에 따른 리더십 프로그램 유형	106
<표 6-2> 지역특성 및 프로그램 유형과 교육의 공간적 범위	109
<표 6-3> 초급과정의 교육내용 예시	115
<표 6-4> 동기배양과 리더발굴과정 교육내용 예시	118
<표 6-5> 리더십 심화과정 교육내용 예시	123

그 립 목 차

<그림 1-1> 연구의 방법 및 절차	3
<그림 2-1> 지역리더가 갖추어야 할 최우선 조건	10
<그림 2-2> 농촌지역 역량강화 프로그램의 기본구조	14
<그림 3-1> 농림부의 농업 교육 체계	20
<그림 4-1> 한국지방분권 아카데미 조직도	72
<그림 5-1> 농촌지역주민의 지역별 분포	84
<그림 5-2> 농촌지역주민의 연령별 분포	84
<그림 5-3> 농촌지역주민의 직업유형	84
<그림 5-4> 농촌지역주민의 기존 교육의 참여횟수	85
<그림 5-5> 농촌지역주민의 기존교육에 대한 만족도	86
<그림 5-6> 시 · 군 담당 공무원의 기존교육에 대한 만족도	86
<그림 5-7> 농촌지역주민의	87
<그림 5-8> 시 · 군 담당 공무원의 교육방식에 대한 평가	87
<그림 5-9> 교육의 참가 계기(농촌지역주민)	88
<그림 5-10> 교육의 참가 계기(시 · 군 담당공무원)	88
<그림 5-11> 농촌지역리더 교육 참가여부	88
<그림 5-12> 농촌지역리더 육성 교육 실시여부	89
<그림 5-13> 리더 교육의 필요성(농촌지역주민)	90
<그림 5-14> 리더교육의 필요성(시 · 군 담당 공무원)	90
<그림 5-15> 농촌지역리더 교육의	91
<그림 5-16> 선호하는 교육의 기간(농촌지역주민)	91
<그림 5-17> 선호하는 교육의 기간(시 · 군 담당 공무원)	91
<그림 5-18> 교육의 공간적 범위(농촌지역주민)	96
<그림 5-19> 교육의 공간적 범위(담당공무원)	96
<그림 5-20> 선호하는 교육주관 기관(농촌지역주민)	96
<그림 5-21> 선호하는 교육주관 기관(시 · 군 담당공무원)	96
<그림 5-22> 선호하는 교육운영 방법(농촌지역주민)	97

<그림 5-23> 선호하는 교육운영 방법(시 · 군 담당 공무원)	97
<그림 5-24> 교육의 참여여부와 교육운영방법	97
<그림 6-1> 내발적 발전의 프로세스	105
<그림 6-2> 미국 및 호주의 리더십 배양 프로그램의 구조	112
<그림 6-3> 프로그램의 기본 구조	114
<그림 6-4> 중급과정(과정 I)의 교육구조	116
<그림 6-5> 고급과정(과정 II)의 교육구조	116
<그림 6-6> 전문 특화과정의 구성	119

제1장 연구의 배경과 목적 · 방법

1. 연구 배경과 목적

우루과이 라운드 이후 우리나라의 농촌지역들은 세계화의 급물살에 실려 몸살을 앓고 있다. 1990년대 이후 막대한 재정의 투입에도 불구하고 농촌의 위기적 상황은 개선되지 않고 있고, ‘밑 빠진 독에 물 붓기’라는 비관과 함께 농업·농촌 보호론에 대한 회의론이 제기되고 있다. 충청남도 지역도 마찬가지로 2000~2004년까지 충청남도 전체의 지역총생산 성장률은 7.8%에 달하나 농림어업의 성장률은 -0.1%로, 농림어업분야는 충청남도 지역 총 취업자의 약 4분의 1을 차지하지만 그간 정체를 면하지 못하고 충청남도 발전의 발목을 잡는 분야가 되고 있다.

세계화 시대의 경쟁력 있는 농업·농촌사회의 발전을 위해서는 지역의 특성을 살린 다원적 농촌발전이 관건이다. 정부는 1990년대 말부터 다원적이며 종합적 농촌정책으로, 하향식에서 상향식으로, 중앙주도에서 지방주도로 농정의 변화를 모색하고 있으며, 농업인 및 지방자치단체의 창의와 자율에 바탕을 둔 상향식·내생적 발전을 새로운 농업발전의 대안으로 강조하고 있다.

상향식·내생적 지역발전을 추구하기 위해서는 지역이 스스로의 자원과 여건을 창의적으로 활용할 수 있도록 하는 주체 역량의 배양(capacity building)이 불가결하다. 그러나 우리나라 농촌에서는 농촌공동체의 붕괴로 인한 낮은 사회적 자본(social capital), 지역리더의 부재와 농촌인구의 고령화 등으로 이런 주체 역량이 배양이 성숙되어 오지 못하였다.

특히 현재, 농촌지역개발정책을 추진하는데 있어 가장 큰 제약요인은 정책의 취지를 인식하고 이를 제대로 실행할 수 있는 인적자원이 부족하다는 것이다. 지역을 대상으로 하는 정책(예 : 녹색농촌체험마을사업, 농촌마을종합개발사업 등)의 경우 이러한 현상이 더욱 심각하게 나타나고 있다. 그럼에도 불구하고 지역의 리더를 발굴하고 또 이를 육성하기 위한 프로그램은 거의 없는 실정이다.

특히, 그간 농촌진흥청이나 농업기술센터의 교육은 대부분이 개별경영단위의 기술교

■ 집 필 자 ■

연구책임 · 유정규 지역재단 사무국장
공동연구 · 박 경 목원대학교 교수
정재호 목원대학교 교수
송두범 충남발전연구원 연구실장
조수희 목원대학교 석사과정

총발언 2006-09 · 충청남도 농촌지역 리더육성 프로그램 실태 및 개발방안

글쓴이 · 유정규 · 박 경 · 정재호 · 송두범 / 발행자 · 김용웅 / 발행처 · 충남발전연구원

인쇄 · 2006년 12월 31일 / 발행 · 2006년 12월 31일

주소 · 대전광역시 중구 용두동 112-1 (301-745)

전화 · 042-820-1104(연구실장) / 팩스 · 042-820-1129

ISBN · 978-89-89552-98-7 93350

<http://www.cdi.re.kr>

©2006. 충남발전연구원

- 이 책에 실린 내용은 출처를 명기하면 자유로이 인용할 수 있습니다.
무단전재하거나 복사, 유통시키면 법에 저촉됩니다.
- 이 연구는 본 연구원의 공식 견해와 반드시 일치하는 것은 아닙니다.

육 위주, 형식적이고 관행적인 교육이었으며, 일부 민간기관(예 : 전국농업기술자협회)에서도 유사한 교육프로그램을 운영하고 있지만 이 역시도 개인(예 : 관광농원 운영자)적 관점에서 진행되고 있을 뿐 지역적 관점(지역자원의 종합적 활용, 네트워크 구축 등)에서 리더를 발굴하고 배양하는 교육은 아니었다.

이런 가운데 2000년 이후 지방자치단체에서 종래의 하드웨어에서 소프트웨어 중심의 농촌개발방향의 중요성을 인식하면서 농촌지역개발사업을 추진할 지역리더의 육성을 위한 교육에 적극 나서고 있는 사실은 주목할 만하다. 고령군의 농업정책대학, 철원군의 지역혁신리더 교육, 진안군의 환경농업대학, 장성군의 21세기 장성아카데미 등이 그 예로서 충청남도에서도 서천군과 청양군 등에서 유사한 사례를 발견할 수 있다.

그러나 이런 프로그램들은 참여적 실천적 교육프로그램 미흡, 다각화 · 다변화된 프로그램 미약, 기술교육 혹은 교양교육 중심의 프로그램, 마을리더 및 농촌체험관광에 국한된 교육 등 여러 가지 한계를 안고 있다. 더욱이 충청남도의 경우 최근에 주민 교양 교육이나 품목별 전문분야별 교육이 활성화되고 있지만 유명강사 초청이나 ‘돈 되는 교육’에 주로 관심을 두고 타 지역과 달리 지역을 종합적으로 이끌어갈 지역리더 육성 교육에는 전반적으로 관심이 낮다.

앞으로 충청남도 농촌지역에서도 지역내 인적 · 물적 자원을 종합적으로 활용하고 이를 통해 지역의 경쟁력을 강화해 나가기 위해서는 농촌지역 리더 육성 프로그램이 적극적으로 요구되며, 또 농림부에서 역점을 두고 실시하고 있는 각종 농촌지역개발사업의 성공적인 정착을 위해서도 해당지역의 주민들의 정책수용능력을 배양해야 할 필요성이 높아지고 있다. 따라서 충청남도 농촌지역에서도 지역의 특성에 맞는 리더 육성 프로그램의 개발이 시급한 실정이다.

상기와 같은 연구의 필요성에 따라 본 연구는 다음과 같은 연구 목적을 갖는다.

첫째, 충청남도 농촌지역의 리더 육성 프로그램의 실태를 조사하고 리더 육성 프로그램의 현장 수요 및 요구사항을 파악하고자 한다.

둘째, 국내 및 외국에서의 모범적인 리더 육성 프로그램의 사례를 조사하여 향후 충청남도 농촌지역 리더 육성 프로그램 개발의 준거를 제시하고자 한다.

셋째, 이러한 연구를 바탕으로 충청남도 농촌지역이 특성과 수요에 적합한 리더 육성 프로그램의 개발방향을 제시한다.

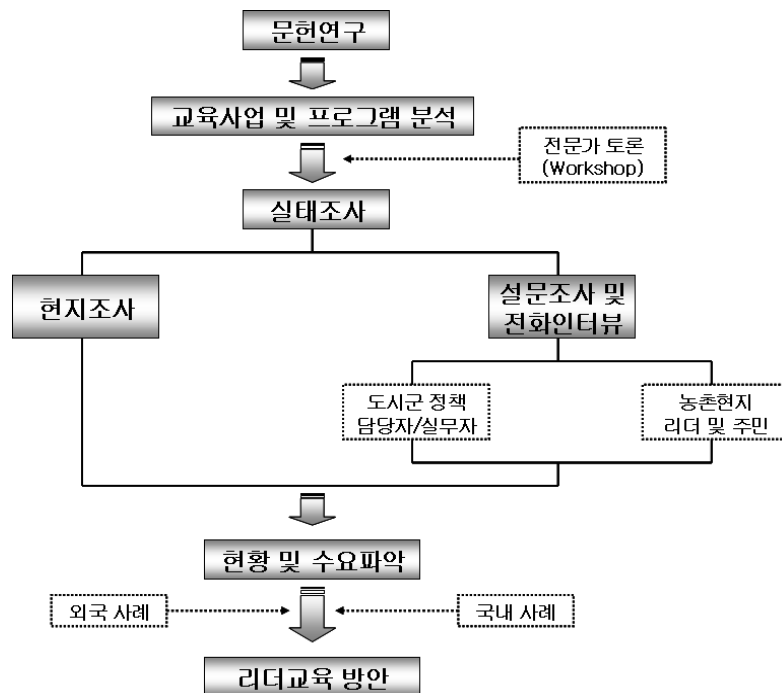
넷째, 도 · 시 · 군의 농촌지역개발 정책담당자, 의원 등 관계자들의 지역리더 육성 프로그램에 대한 필요성을 인식시키고, 여론을 조성하여 관련 프로그램을 정책화할 수

있도록 기초자료를 제시한다.

2. 연구방법과 절차

<그림 1-1>은 이와 같은 목적을 달성하기 위해 본 연구에서 채택한 연구방법과 절차를 도식화한 것이다. 먼저 문헌조사와 인터넷 홈페이지 조사 등을 통해 중앙과 충청남도, 그리고 충청남도의 시·군별 교육 프로그램과 실시내용을 파악하였다. 아울러 전문가 워크숍을 통해 중점 조사내용과 연구방향을 도출하였다. 이를 바탕으로 실태조사를 하였는데, 실태조사는 현장방문, 정책담당자와 농촌 현지 리더를 중심으로 하는 설문조사 및 전화인터뷰 등을 통하여 실시하였다. 아울러 국내와 외국에서는 어떤 지역리더 프로그램이 진행되고 있는지 검토해 보았다. 여기서 파악한 충청남도도내의 리더육성 관련 교육 프로그램의 현황과 문제점, 그리고 국내외의 주요사례를 검토·분석한 결과를 바탕으로 충청남도 농촌지역의 리더 육성 프로그램의 개발방향을 도출하였다. 이하에서 각 연구방법과 절차를 구체적으로 제시하면 다음과 같다.

<그림 1-1> 연구의 방법 및 절차



(1) 문헌연구

농촌지역 리더 육성 프로그램의 모델 개발 및 방안제시를 위해 교육 프로그램과 관련된 기존 문헌(연구보고서, 논문 및 정책자료 등)¹⁾, 각 기관 및 단체 인터넷 홈페이지(농림부와 관련기관, 충청남도, 각 시·군) 등을 고찰하였다.

(2) 교육사업 및 프로그램 분석

수집된 자료를 통해 중앙정부 및 중앙기관, 충청남도, 각 시·군의 교육 사업을 구분·파악하였고 충청남도와 관련된 교육 프로그램에 관한 내용 분석을 하였다.

(3) 전문가 토론회 및 자문(workshop)

실태조사 이전에 기존의 교육사업의 문제점과 및 프로그램 개발을 위한 전문가 워크숍을 가지고 연구의 방향과 실태조사에 있어서 중점을 두어야 할 사항 등을 파악하였다. 그리고 설문조사 및 실태조사를 통해 수집되고 분석되어야 할 기본 내용들을 정립하였다.

(4) 실태조사와 현황파악

실태조사는 현지조사와 설문조사 및 전화인터뷰로 이루어졌다. 금산군, 청양군, 서천군, 아산시, 홍성군 등을 방문하여 정책담당자와 농촌현지 리더를 면담하여 현지 리더 교육 프로그램의 현황과 문제점 등을 수집하였다.

1) 대표적인 기존 연구로는 농림부의 연구용역으로 이루어진 나승일 외(2005)의 『수요자 맞춤형 교육 프로그램 모델 개발』이 있다. 이 연구는 기존에 농림부가 시행하던 농업인 전문교육의 현황과 문제점을 심층적으로 파악하고 새로운 교육방법으로 수요자 맞춤형 교육 프로그램을 제시하고 있다. 그러나 주로 작목별, 품목별 전문기술교육의 개선에 초점을 맞춘 연구로서 농촌지역의 리더 육성을 위한 프로그램의 개발을 대상으로 한 연구는 아니다. 한편 농정연구센터(2004)의 『농촌지역 리더 교육 프로그램 개발에 관한 연구』는 우리나라에서 농촌지역의 리더 육성과 역량강화를 위한 체계적인 교육 프로그램을 개발하기 위한 연구로서 본 연구와 가장 관계가 깊으나, 연구 범위가 전국을 대상으로 하여 본 연구의 초점인 특정지역(충청남도)의 농촌지역 리더 프로그램을 개발하기 위한 연구와는 거리가 있다.

현지조사 이외에 충청남도내 각 시·군 정책담당자와 농촌현지 리더 및 주민을 상대로 설문조사를 2006년 12월에 실시하였다. 그리고 미진한 지역은 각 기관의 담당자와 직접 연락을 통해 자료를 수집하였다. 아울러 각 시·군의 기관 및 단체 인터넷 홈페이지 등도 참조하였다. 이러한 조사를 통해 충남 시·군에서 실시하고 있는 각종 주민교육의 문제점과 필요로 하는 리더 육성 교육 프로그램의 수요를 파악을 하였다.

(5) 외국 및 국내 주요사례 연구

외국사례분석을 위해 미국과 일본의 주요 지역리더 육성 프로그램 자료를 문헌고찰, 인터넷 홈페이지 및 관련기관 요청을 통해 수집·분석하고 시사점을 발견하였다. 또한 국내 주요 사례로 중앙정부, 타 시·군 및 도의 리더육성 관련 프로그램을 검토·분석하고 충청남도가 나가야 할 리더 교육에 대한 방향 및 방안을 강구하였다.

(6) 리더교육 개발 방향 제시

문헌고찰, 현지조사, 설문조사 등을 통해 수집된 자료의 분석을 바탕으로 충청남도내 각 시·군의 주민 및 리더 역량 강화를 위한 교육 프로그램 모델 개발 및 방향 제시를 하였다.

3. 연구의 구성

제 2장에서는 왜 리더 육성이 필요하며, 지역혁신과 리더는 어떤 관계가 있고 지역혁신을 위한 리더 육성의 일반적 방법에는 무엇이 있는지를 다루었다.

제 3장에서는 충청남도지역에서 실시하는 각종 농업, 농촌관련 교육의 실태와 현황을 조사하고 그것이 리더 육성에 같은 의의를 평가해 보았다. 여기서는 중앙정부 위탁사업, 충청남도 및 시·군에서 자체적으로 실시하는 독자 사업, 그리고 시·군별 리더육성의 실태와 특성 등을 다루었다.

제 4장에서는 국내외 리더 육성 프로그램의 주요 사례들은 조사 분석하였다. 외국의 사례로서는 미국과 일본을 검토하였다. 국내외 사례로서는 중앙정부 차원에서 실시하

는 농림부의 농촌개발 인력육성 전문교육, 국가균형발전특별위원회의 마을리더교육을 검토하였으며, 도 차원에서는 강원도의 한국지방분권아카데미 교육, 그리고 시·군차원에서는 전북 진안군의 진안사랑 환경농업대학 등 각종 농민학교, 철원군·나주시 등에서 최근에 새롭게 도입되고 있는 지역혁신리더 양성 교육을 검토하였다.

제 5장에서는 농촌지역주민과 시·군 담당자에 대한 설문조사를 통해 리더 교육의 필요성, 회구하는 교육내용과 방법, 교육의 주요대상, 교육의 공간적 범위, 교육운영방법, 사후관리 방안 등을 파악해 보았다.

제 6장에서는 이상의 논의 내용을 바탕으로 충청남도 농촌지역의 리더 육성 방향을 제시하였다.

제2장 왜 농촌지역의 리더 육성인가?

1. 지역혁신과 리더

(1) 쇠퇴하는 지역, 활력 있는 지역

모든 농촌지역이 어려운 것은 공통이지만 그 실태는 지역별로 매우 다르다. 어떤 지역의 경우 그야말로 희망을 상실하고 쇠퇴일로로 걷고 있는 반면, 어떤 지역의 경우는 농촌발전의 새로운 활로를 모색하고 지역혁신에 성공하고 있다(표 2-1참조). 지방자치제 이후 이러한 지역간 발전의 격차가 더욱 두드러지고 있으며, 최근 중앙정부의 정책 변화도 이런 발전에서의 농촌지역간 격차를 확대하는데 일조하고 있다. 예를 들면, 지역활성화를 위한 각종 시책(예, 녹색농촌마을사업, 전통테마 마을사업, 어촌체험마을사업, 농산어촌마을종합개발사업, 소도읍육성사업, 신활력(지역개발)사업, 지역농업클러스터 등)은 추진방식이 과거의 중앙주도의 하향식에서 지역주도의 상향식으로 전환되면서 지역의 책임성과 지역간의 경쟁이 더욱 심화되고 있다.

그렇다면 성공하는 지역과 쇠퇴하는 지역을 결정짓는 요인은 무엇인가? 성공하는 지역의 공통적 특징을 보면 그 이면에는 반드시 지역혁신리더가 있다는 점이다. 지역혁신리더는 지자체의 장, 공무원, 의회의원, 농협임직원, 상공업자, 농민단체 혹은 시민사회단체의 임원 등 매우 다양하다. 지역혁신은 그 내용에 따라 관이 주도하기도 하고, 민간이 주도하기도 하고, 관과 민간이 협력해서 추진한다. 그러나 공통적인 점은 과거의 중앙정부 의존적 태도를 지양하고, 자기 지역의 문제를 “스스로 고민하고 해결하기 위해 노력”한다는 것이다. 이들은 지역자원의 최대한 활용과 외부 자원의 주체적·계획적 이용, 지역주도의 상향식 발전과 주민참여를 통해 경제적, 사회적, 환경적으로 통합된 지속가능한 발전을 추구하고 발전의 성과가 지역 주민에게 귀속되도록 노력함으로써 지역의 활성화를 이끌고 있다.

(2) 리더의 역할 및 자질

일반적으로, 성공하는 지역에서 공통적으로 발견할 수 있는 일반적인 지역리더의 특징은 다음과 같다(박진도;유정규, 2005).

<표 2-1> 유형으로 본 지역혁신의 사례

구 분	지역농업인주도형 (民主行從)	지자체주도형 (行主民從)	농협주도형 (농협+행정)	기타형 (종교단체, 학교 등)
새로운 지역상품 (서비스)의 개발	고창 복분자 고창 청보리축제 남해 다랭이마을 양평 신륵리마을 곡성 봉조리마을 진안 능길마을 의성 교촌마을 포천 교동마을 경주 세심마을 서천 합전마을 등 농촌관광마을	보령 머드산업 함평 나비축제 남해 스포츠마케팅 무주 반디부리축제	팜스테이	
기존 지역상품의 생산방법 혁신	홍성 문당리 화천 신대리	순창 장류사업 금산 인삼산업		
지역상품의 새로운 판로 확대	장성 학사농장		안성 연합마케팅 합천 연합마케팅 대관령 연합마케팅	장성 한마음공동체 원주(호저) 원주생협 홍성 풀무생협
지역혁신체계 혹은 조직의 결성	아산 푸른들영농 조합법인 양평 팔당생명살 림연대 남원 남농영농조 합법인	원주 의료기기산업밸리 보성 녹차클러스터 양평 환경농업-21(YEAM) 서천 한산모시클러스터 경남친환경쌀농업클러 스터		
공공서비스 혁신		남해 민원배심원제도 나주 시민참여예산학교 곡성 농촌교육살리기 진안 환경농업대학		

자료: 박진도, 유정규(2005), p. 55.

첫째, 지역의 비전제시자로서의 역할

지역리더는 지역의 미래를 전망하고 미래상(Vision)을 제시하는 역할을 한다. 지역의 미래상은 지역의 이해를 하나로 묶고 구성원들을 조직화할 수 있는 토대가 되며 지역의 힘을 한 방향으로 유도해갈 수 있는 방향키와 같은 것이다. 성공하는 지역에서 지역리더는 지역의 장기적인 비전을 제시하고 주민들의 자발적인 동기를 불러일으켜 정체된 지역에 '해보자'는 의욕을 고취시키는 역할을 한다.

둘째, 지역계획자(planner)로서의 기능

지역이 발전하기 위해서는 이를 구체적으로 실행할 독자적이고 실천적인 계획이 있어야 한다. 지역발전계획은 지역발전 · 혁신의 성공지역에 나타나는 공통적인 특징이다. 지역리더는 이런 지역의 독자적인 계획을 수립하고 구체화하는 역할을 한다.

셋째, 지역내외부의 네트워크(net-worker)로서의 역할

지역내의 유관기관 · 기구들 간의 실질적이고 긴밀한 협력은 지역발전을 위한 기초이다. 그 지역의 발전계획을 수립하는데 있어서는 물론이고 그 사업의 추진과정에 있어서도 지자체, 농협 등 지역내 관련기관들과 횡적인 협조와 공동의 노력이 강할수록 지역발전이 촉진된다. 지역리더는 이러한 지역내 각 주체들을 하나로 묶을 수 있는 '연결자'로서의 역할을 수행한다.

넷째, 조직관리자(organizer)로서의 역할

오늘날의 지역발전은 한 두사람의 개인적 역량에 의존하지 않고 지역내 각 주체의 역량이 최대로 발휘될 때 될 수 있도록 최대화 된다. 그러므로 지역리더는 각종 사업의 추진과정에서 지역구성원이 주체적으로 참여하고 자신의 의욕을 발휘할 수 있도록 하는 다양한 동기유발을 일으켜 이를 통해 지역 컨센서스를 도출해 냄으로써 지역발전을 위해 개별 주체들의 조직화하는 역할을 한다.

다섯째, 각주체간의 의사소통자(communicator)로서의 역할

지역발전의 성공적인 지역에서는 지역발전계획이 단순히 계획만으로 끝나는 것이 아니고 그것에 기초한 사업실시와 그를 위한 조직화, 동기부여, 나아가 그것을 수정할 수 있는 일련의 'plan-do-see' 'learning by doing' 기능이 원활히 발휘되고 있다는 것이 특징적이다. 즉, 이러한 시스템이 존재하고 있다는 것이다. 이러한 지역에서 지역리더는 결과를 평가하고 그것을 참여 구성원들에게 효과적으로 전달함으로써 구성원 상호간의 갈등을 치유할 뿐만 아니라 원인과 결과가 효과적으로 연계(feeds-back)될 수 있는 역할

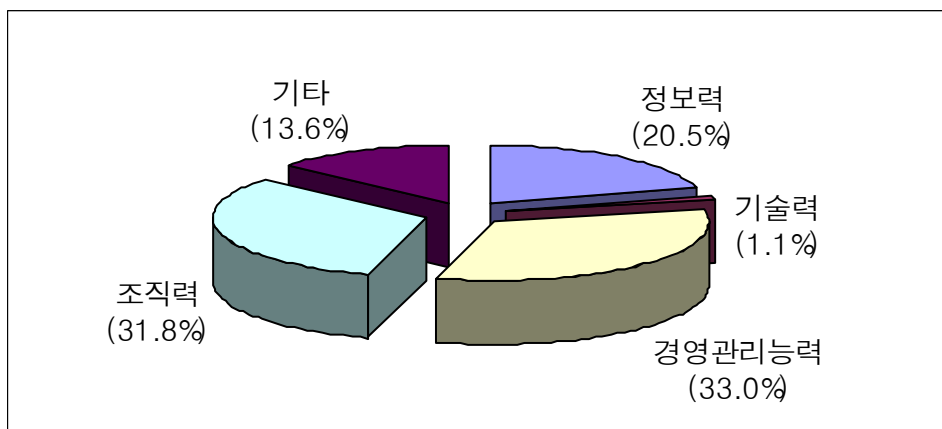
을 하고 있다.

여섯째, 지역자원 발굴자로서의 역할

성공하는 지역일수록 지역자원을 종합적으로 잘 활용하고 있다. 지역내에 존재하는 인적·물적자원, 사회·문화·역사자원, 자연환경을 발굴하고 이를 효과적으로 활용함으로써 지역발전을 촉진하고 있다. 그러므로 이런 지역일수록 지역리더는 지역의 자원을 역발상을 통해 새롭게 발굴하고 활성화 시키는 역할을 하고 있다.

그렇다면 지역리더가 이상에서 제시된 역할을 다하기 위해서는 어떤 자질이 요구되는가? 유정규·황수철(2004)의 조사에 의하면 지역리더가 스스로 평가하는 '지역리더의 자질(덕목)'으로는 전체의 33.0%가 경영관리능력(성실성, 공정성, 창의성, 유능성 등)을 가장 중요한 요소로 지적했으며 뒤이어 31.8%는 조직력(비전제시, 의지력, 헌신성, 타인에 대한 배려 등)이 중요하다고 평가하였다. 그리고 전체응답자의 20.5%는 정보력(외부와의 연계, 인터넷활용, 자기학습 능력 등)이 중요하다고 응답했으며 13.6%는 기타(도덕성, 전문성, 신뢰성 등)를 지정한 반면에 기술력(품목별영농기술, 첨단농업기술 등)을 지역리더의 덕목을 평가한 응답자는 1.1%에 불과하였다.<그림 2-1>참조)

<그림 2-1> 지역리더가 갖추어야 할 최우선 조건



이처럼 지역리더가 갖추어야 할 덕목 중 기술력에 대한 선호가 낮게 나온 것은 '기술력의 중요성'을 부정하는 것이라기보다는 기존의 뛰어난 농업기술을 보유하고 있는 사

람들이 지역 내에서 리더로서 제 기능을 담당하지 못했다는 것을 반영하는 동시에 대부분의 지역리더들이 앞으로는 특정의 농업기술력만으로는 지역문제해결이 불가능하다고 판단했기 때문이다.

한편 같은 조사에서 전문가들이 1순위로 제시하고 있는 리더의 자질 내지 역량 5가지는 ① 합리적 사고능력(26%) ② 창의적 발상능력(16%) ③ 기획능력(14%) ④ 조직능력(14%) ⑤ 헌신성(9%)이었다. 이상의 결과는, 전문가들이 농촌지역리더가 갖춰야할 조건으로서 품성 등 개인적 자질보다는 사회적 역량을 좀 더 중시하고 있으며, 그러한 역량 가운데서 특히 중시하고 있는 것은 합리적 사고능력 및 창의적 발상능력, 그리고 조직의 결성 및 공동작업 추진능력과 기획능력임을 시사하고 있다. 그리고 개인적 자질 가운데서는 헌신성을 무엇보다도 중요한 리더의 자질로 꼽고 있다는 것을 알 수 있다.

2. 지역혁신을 위한 지역리더의 일반적 육성방안

(1) 지역리더의 개념과 리더의 유형

일반적으로 '리더'란 집단의 목표달성과 집단의 유지를 위한 집단내 상호작용의 과정에서 구성원의 행동을 집단목표달성에 지향하도록 영향력을 행사하는 사람이라고 할 수 있다.

그러므로 '지역리더'란 지역문제의 해결능력을 형성하기 위해 다른 사람에게 영향력을 미치거나 동기부여를 하는 개인이나 집단을 말하며, 스스로 지역문제를 고민하고 해결하기 위해 노력하는 개인 혹은 집단으로서 주민, 공무원, 농협임직원, 의원, 교사, 시민단체임직원, 지자체장 등이 여기에 해당된다(박진도, 유정규, 2005).

지역리더의 유형과 역할은 리더십 철학이나 시대의 변화, 지역리더가 활동하는 공간 범위 지역리더의 객관적 위치(지위) 등에 따라 다양하게 나타난다. 첫째, 리더십철학을 기준으로 한다면 전통적 리더십에 기초한 '전통적 리더'와 새로운 리더십 철학에 기초한 '섬기는 리더'(servant leader)로 구분할 수 있고, 둘째, 시대적 흐름을 기준으로 한다면 '구형리더'와 '신형리더'로 구분할 수 있으며, 셋째, 활동의 공간적 범위를 기준으로 한다면 주로 마을단위를 활동무대로 하는 '마을리더' 그리고 마을을 벗어나 읍·면 혹은 시·군 단위를 활동무대로 하는 '권역리더'로 구분할 수 있고, 넷째, 객관적 지위를

기준으로 한다면 지역 혹은 조직의 핵심적 역할을 담당하는 ‘핵심리더’와 핵심리더를 보완하고 지원하는 ‘주변리더’로 구분할 수 있다. 이외에도 리더가 담당하는 역할을 기준으로 본다면, 대외적으로 조직을 대표하는 명예를 갖는 사람, 조직에 적합하고 조직이 필요로 하는 전문적 지식을 갖고 있는 사람, 그 사람에게 공감하고 교육적인 효과를 얻을 수 있는 사람 등으로도 구분할 수 있다.

특히 최근에 요구되는 리더십은 변하고 있다. 종래 리더십은 카르스마적 리더십에 기초하고 있었다. 그러나 이런 영웅적 리더십은 오늘날의 지역사회 및 조직에 내재한 복잡한 문제를 다루는데 더 이상 적절하지 못하다. 이러한 측면에서 오늘날 가장 널리 주목받고 있는 리더십은 이른바 ‘섬기는 리더십(servant leader)’으로서, 리더는 공공 선(common good)을 위해 일하며 다른 사람들이 지역사회를 강화하고 전환하는 과정에서 함께 일하도록 권한을 위임하고(empower) 용기를 북돋우기(encourage)위해 노력하는 지도자이다. 섬기는 리더는 다른 말로 하면 시스템적인 리더를 말하는 것으로 단순히 중앙으로부터 하달된 계획을 실천한다는 측면보다는 지역의 자발적인 발전을 도모하며, 동기부여 및 현실을 변화시키는 촉매자로서 전문성과 교섭력을 갖춘 조직·실천자적인 리더십을 발휘한다.

따라서 이런 리더십을 육성하기 위해서는 지역과 당사자의 사정이나 활동분야, 지향하는 목표 등에 적합한 방식의 학습체제가 필요하다. 즉, 지역리더는 획일적인 커리큘럼에 의한 학교교육이나 관주도의 형식적인 연수를 통해서도 육성될 수 없다는 것을 의미한다. 아울러 지역리더육성의 목적은 남을 이끌 특정의 지도자를 양성하는 것을 의미하는 것이 아니라 기본적으로 자기계발을 위한 것이며, 학습에는 독학과 집단학습 그리고 실천의 조화가 중요하다.

(2) 지역리더 육성을 위한 일반적 방법

농촌지역의 리더 육성 프로그램의 기본 목표는 농촌지역사회의 총체적인 역량을 강화하기 위한 인적기반 구축에 있다. 이와 같은 농촌지역의 역량을 바탕으로 지역주도의 내생적 농촌개발을 추진함으로써 환경적, 경제적, 사회적으로 지속가능한 농촌지역사회를 만들어내는 것이 농촌지역의 리더 육성 프로그램의 궁극적 비전으로 제시될 수 있다.

그렇다면 역량을 강화하기 위한 프로그램으로 어떤 방안이 있는가? 서구에서는 1980

년대 후반부터 지역역량 강화를 위해 다양한 프로그램을 도입해왔는데, 크게 두 가지 형태로 나눌 수 있다.

하나는 교육·훈련에 초점을 두는 프로그램으로, 미국, 호주의 지역사회 리더십 개발 프로그램, 일본의 지역리더양성학당 등이 대표적이다. 다른 하나는 EU의 LEADER 프로그램, 미국 켄터키 주의 공동체 기반계획(community-based planning), 캐나다의 Canadian Rural Partnership²⁾ 등과 같이 소규모 파일럿(pilot) 사업을 통해 주민의 사업 계획 역량이나 문제해결 능력을 배양하는 프로그램이다. 즉, 단순한 교육·훈련이 아니라 사업을 실행해봄으로써 배워 가는 실천학습(learning by doing) 프로그램이다.

그런데 흔히 역량강화 프로그램이라고 하면 전자와 같은 리더십 교육 프로그램을 지칭하나, 이러한 교육 프로그램만으로는 역량강화에 한계가 있다. 즉, 교육 프로그램이 역량강화에 필요한 지식의 습득과 배양에 도움을 주는 것은 사실이지만, 역량강화란 근본적으로 대상지역의 주체들의 공동실천을 통해 배양되는 것이므로 현장에서 당사자들이 집합적으로 실천학습(learning by doing)을 통해 능력을 배양하는 것이 중요하다(박경, 2005).

□ 리더 육성 프로그램의 두가지 수단과 프로그램의 기본구조

따라서 농촌지역의 주체적 역량을 강화하기 위한 주요수단은 두 가지로 설정하는 것이 바람직하다.

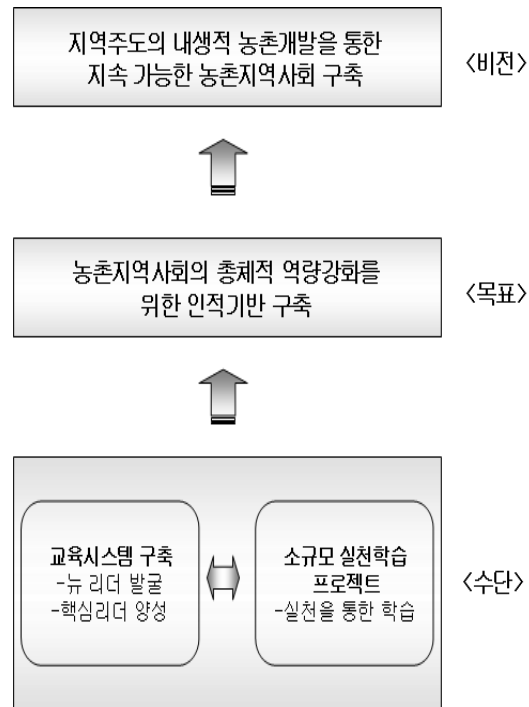
하나는 농촌지역사회의 총체적 리더십 배양에 초점을 둔 교육훈련의 강화이다. 이는 역량강화에 필요한 지식과 기술의 습득 및 태도(인식)의 강화에 초점이 있다.

다른 하나는 지역주민의 참여 및 다양한 활동주체들의 파트너십 형성을 통한 실천학습 프로젝트(action-learning project)의 시범시행이다.

이 두 가지 수단은 상호별개의 것이 아니라 상호 규정적 내지는 상호보완적이다. 즉, 교육훈련 프로그램은 실천학습프로젝트를 염두에 두고 개발되어야 하며, 또 실천학습을 통한 경험의 피드백을 거쳐 교육훈련 프로그램이 수정·보완되는 긴밀한 관계를 갖는다.

2) 주요 목표는 파일럿 사업을 통한 마을공동체 내의 협력기반을 구축하는 것으로, 인적자본 개발, 공동체 합의의 구축, 지역자산의 식별, 공동계획과 실행능력 배양을 하위목표로 두고 있다. 자세한 내용은 다음을 참조할 수 있다. http://www.rural.gc.ca/rural-dev/guidelines_e.phtml#4.

<그림 2-2> 농촌지역 역량강화 프로그램의 기본구조



(3) 기존 교육의 문제점과 새로운 리더 육성 프로그램의 도입

정부(농림부) 차원에서도 그 동안 각종 교육 프로그램의 운영 등 인적자원 확충을 위한 다양한 노력을 기울여왔다. 그러나 대부분 농업이라는 산업을 대상으로 한 것이었으며³⁾, 2005년도 농림부의 농촌지역개발 인재 육성 프로그램이 실시되지 전까지는 농촌이라는 지역사회, 특히 농촌지역의 역량강화(capacity building)라는 관점에서 접근된 정책이나 교육 프로그램은 거의 없었다.

농촌공사나 전국농업기술자 협회 등에서도 그간 농촌관광 및 농촌지역개발사업을 추

3) 농림부, 농촌진흥청 등이 중점을 두고 있는 농업인교육은 개별 농업경영단위를 주요 대상으로 삼고 있다. 그리고 최근 경영이나 마케팅능력 제고를 위한 교육이 늘어나고 있는 추세이지만, 농업인교육은 여전히 영농기술 교육 중심으로 이뤄지고 있다.

진하기 위해 전문인력 양성을 목표로 한 교육을 일부 도입하였지만 이것도 농촌지역사회 전체를 염두에 둔 역량강화 관점의 교육은 아니었다.

농림부의 교육이 농업인에 초점을 맞추고 있는 것은 당연하지만, 그것만으로는 변화하는 여건에 대응하는데 한계가 있다. 농업만으로는 농촌사회가 유지될 수 없고, 농촌지역사회의 발전 없이는 농업부문의 지속적 발전도 기대할 수 없는 현실을 직시할 때, 농림부의 교육관점도 농업(인)만이 아니라 농촌지역(주민)으로 확대되어야 한다. 이런 점에서 2005년도부터 농림부는 농촌지역개발 인력 육성 추진계획을 수립 · 추진하고 있으며 새로운 개념의 농촌지역 리더 육성 프로그램으로 주목받고 있다. 아울러 각급 지방자치단체에서도 독자적인 각종 지역리더 육성 교육 프로그램을 실시하고 있는 바, 제 4장에서 이런 프로그램들을 자세히 살펴볼 예정이지만, 그에 앞서 그간의 농업농촌 교육 프로그램의 문제점을 간단히 정리해 보면 다음과 같다(농정연구센터, 2004).

1) 농촌지역사회 전체를 대상으로 한 교육 프로그램 미흡

그간 정부(농림부)나 민간 차원의 농업 농촌 관련 교육 프로그램은 지역사회 전체가 아닌 특정 산업(농업)이나 부문별 전문교육을 지향하고 있었다. 이런 교육들은 사실상 개인의 전문기술 습득에 초점이 있으며, 리더십의 발휘를 통한 지역사회 형성 (community building), 참여 및 파트너십을 바탕으로 한 공동활동(co-work)이라는 관점은 거의 찾아볼 수 없었다.

2) 다각화, 다변화된 교육 프로그램 미흡

국내에서 진행되는 교육들은 단기적이며, 유사한 이론교육이 반복되고 각 마을의 현황과 피교육자의 사업방향 등이 명확하게 인식되지 못한 상황에서 일반론적 교육이 진행되는 것이 현실이었다. 아울러 그동안 단계별, 수준별 교육 프로그램으로 개선 노력이 있었지만, 상당수 프로그램은 여전히 단기간의 일회성 교육으로 그치고 있었다.

3) 참여적, 실천적 교육 프로그램 미흡

교육 프로그램의 운영에 있어서 다양한 교육방법이 강조되는 추세이지만, 여전히 강의비중이 높은 편이었다. 즉, 쌍방향의 접근이 아닌 일방적 전달교육이 주가 되고 있었다.

4) 전문강사 확보 시급

대다수 프로그램의 운영에 있어 강사 확보가 매우 어려운 일로 되어 있어 전문강사 확보가 시급한 과제로 제기되었다.

5) 교육비 부담에 대한 인식 전환 필요

일부 예외는 있지만 아직까지 농업, 농촌 관련 교육은 무료라는 인식이 지배적이며, 행정의 교육 역시 무료교육이 이루어지고 있었다. 특정한 분야의 전문지식 습득이 가능한 영역에서는 유료 교육의 가능성도 있지만, 돈을 내고 교육을 받는다는 인식이 전반적으로 미흡하였다.

제3장 충청남도 농촌지역의 리더 육성 실태 및 평가

1. 충청남도 농촌지역 각종 교육 프로그램의 현황과 리더 육성의 문제점

먼저 중앙정부 및 중앙기관 위탁교육사업 가운데 충청남도 지역 교육과 연관되어 있는 프로그램 현황을 살펴보고자 한다. 이어 충청남도 독자로 주관하는 교육사업과 충청남도 시·군 독자적으로 운영하는 교육사업에 대한 현황과 문제점을 알아본다.⁴⁾

<표 3-1>은 교육 주관별로 충청남도 지역 교육사업을 교육 주관기관에 따라 교육내용 및 교육기관, 교육특성 등을 간략하게 요약한 것이다.

4) 중앙정부 및 중앙기관 위탁사업과 충청남도 독자 사업이 엄밀히 구분되는 것은 아니다. 둘다 중앙정부의 국고 보조와 도비 공동부담으로 이뤄지는 경우가 많다. 여기서는 국비보조사업이라도 전국 표준모델이 아니라 충청남도 독자의 교육내용이 많이 가미된 것을 충청남도 독자사업으로 분류한다.

<표 3-1> 주관별 충청남도 지역 교육사업

주관별	교육내용	교육기관/주요사례	특성
중앙위탁 교육	창업농후계농업 경영인교육	연암대학, 충남농업연수원, 충남농업기술원 외	기본, 전문, 기술교육으로 주로 품목별교육
	지역특성화교육	연암대학	소규모 스터디그룹의 작목반 위주의 기술교육
민간 교육	친환경농업, 경영, 마케팅	한국벤처농업대학	2000년 민간자본으로 세워진 전문농업대학
충청남도 독자 교육	농촌여성평생교육	충남농업기술원	관광리더 등 부분별 리더교육
	지역농업 혁신리더 아카데미	충남농업기술원	작목별연구회원대상의 품목과 경영전략 교육
	최고농업경영자 과정	충남대, 공주대, 단국대	원예, 축산, 정보 분야의 경영자과정
	RIS(지역특성화 사업)	충남농업테크노파크	개별농기업체의 기술 및 경영교육
시·군 독자 교육	평생교육	시·군 평생교육담당	문화, 예술, 취미, 스포츠 등 평생교육
	농업기술센터 교육	농업기술센터	지역별 특성을 살린 작목별 영농기술교육
	품목별 전문리더교육	△ 금산인삼산업 CEO스쿨 (한국벤처농업대학 위탁), △ 정양고추포럼(연암대학), △ 서천군의 농업발전포럼(쌀·원예·유통·축 산)	신활력사업 일환으로 실시
	농촌마을종합개발 사업관련 교육	△ 서천군(길산권역, 부여군 반산권역 등 10 개 권역(2007년도 신규 포함)	주민교육 및 견학 등
	체험마을 리더 교육	△ 서천군 그린투어포럼(농업기술센터) △ 논산시 농촌그린투어CEO(건양대) △ 서산시 농산어촌체험지도자 양성과정	도농교류, 녹색농촌체험마을(그린투 어) 리더 육성

위 교육 외에도 중앙에서 독자적으로 실시하는 사업(예, 농림부 리더 육성 전문교육 등)이 있으나 여기에서는 제외하며(제 4장에서 다룸), 또 충청남도 농업기술원의 특화작목 전문기술교육(예, 배·토마토 체험반 등), 농기계기술교육(예, 농기계대학트랙터반 등) 등도 그동안 전통적으로 농업인을 대상으로 한 기술 및 영농 교육이라는 점에서 여기에서는 제외한다.

1) 중앙정부 및 중앙기관 위탁 교육사업

농림부는 2006년부터 인적자원개발에 대한 투자로 신지식과 기술, 경영능력을 갖춘 농업인 양성을 위해 농업교육체계를 개편하였다. 교육의 목표는 개별 농가단위 맞춤형 교육으로 농업인이 소득과 연결되는 교육기회제공, 젊고 능력 있는 신규인력의 유입의 촉진, 농업인의 변화하는 시대적응 등을 통한 교육을 도모하는데 있다.

이를 위해 그동안 농촌진흥청이 맡아왔던 교육을 '전문교육'과 '평균교육'으로 구분하여 전문교육은 생산자, 농업인 단체, 지역농업교육협력체가 담당하여 현장위주의 맞춤형 교육으로 전환하고 평균교육은 농촌진흥청이 계속 주관하기로 했다.

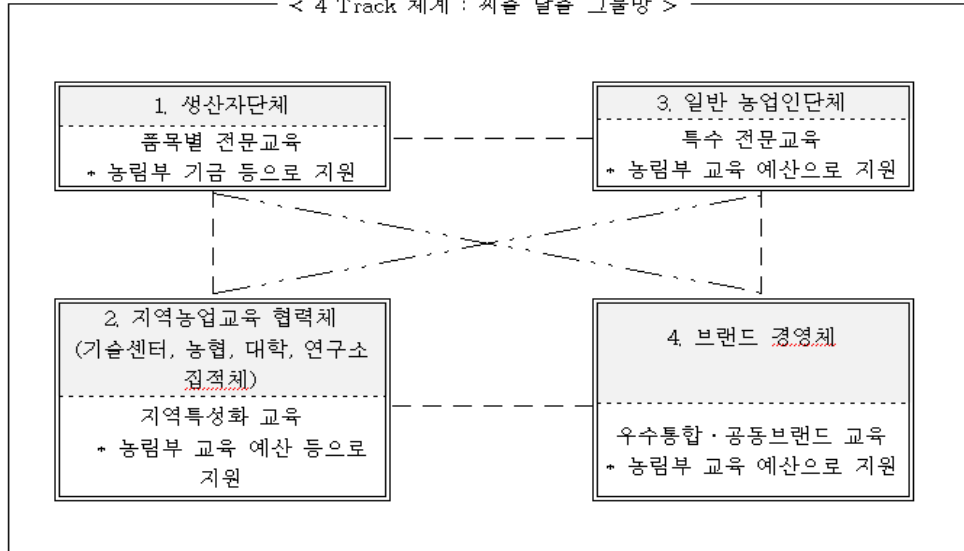
이 중에 민간에 위탁하는 맞춤형 전문교육은 4개 트랙(track) 체계로 체계화되어 있는데,

- ① 품목 전문교육은 자조금을 조성한 생산자 단체가 담당하고,
- ② 지역특성화교육은 대학, 농협, 농민단체, 지자체 등이 연계하여 지역농업교육협력체가 주담당하고,
- ③ 특수전문교육은 일반농업인단체가 담당하고,
- ④ 브랜드 육성 교육은 우수통합·공동브랜드경영체가 담당하고 있다.

이 중에 도에 위임하여 실시하고 있는 교육으로서는 맞춤형 전문교육 중에 '지역특성화교육'이, 농촌진흥청이 주관하는 전국평균교육으로서 '창업농후계농업경영인 및 신규교육'이 있다.

<그림 3-1> 농림부의 농업 교육 체계

< 4 Track 체계 : 씨줄 낚줄 그물망 >



자료: 농림부(2006.1), 「농업교육체계 개편 방안」.

(1) 창업농후계농업경영인 교육

농림부의 지침에 따라 시·도는 자체교육계획을 수립하여 창업농 후보자 및 신규후계농업인으로 선정된 자를 교육을 받을 수 있도록 하고 있다. 시·도지사는 교육 대상자(품목별)선발, 교육 일시·장소 등 통보 및 필요한 예산 지원 등을 한다.

창업농은 농림부의 별도 추가 지침에 따라 사업시행 전년도부터 시행되는 소정의 교육을 이수하여야 하며, 시·도지사는 자체교육계획을 수립하여 창업농으로 선정된 자가 공통교육과 경영기술교육을 받을 수 있도록 필요한 조치를 하여야 한다. 경영기술교육은 시·도지사가 지정한 교육기관에서 자체 실습시설을 활용하거나, 선도농장·농과계학교·농촌진흥청 소속 연구기관 등과 연계하여 추진 가능하며, 이론교육과 실습교육을 적절히 안배하되, 실습교육 비율이 30%이상 60% 이하가 되도록 추진하고 있다.

창업농 및 후계농업경영인 신청요건에 해당하는 사람은 소정의 공통 집합교육을 이수하고 평가를 통해 후계농으로 선정된 자는 창업농의 경우 최고 2천만원까지, 신규 후계농의 경우 최고 5천만원까지 영농자금을 지원받을 수 있다. 공통교육 이수자에 대하

여 사업추진계획(확인)서 발급사실을 용자 취급기관에 통보하여 지원 자금을 용자받을 수 있도록 하고 있다.

<표 3-2> 창업농후계농업경영인을 위한 교육지침(농림부)

구 분	교육기간	교육기관	교육대상
공통기본교육	1주 또는 30시간 이상	농림부장관이 지정	창업농후계농업경영인 사업대상자
공통전문교육	1주 또는 30시간 이상	농림부장관이 지정	"
경영기술교육	1주 또는 30시간 이상	시·도지사가 지정	"

창업농후계농업경영인을 위한 교육은 품목별, 즉 잎채소(천안연암대학), 버섯(한국농업전문대학), 낙농(한경대), 경종 및 축산(농업연수원) 등의 교육이 이루어지고 있다. 농업연수원의 프로그램의 하나의 사례인 <표3-4>에 의하면, 농산물판매 및 브랜드전략 이외에 창업농을 위한 자기경영, 성과분석 등의 교육과정이 포함되어 있다.

<표 3-3> 창업농후계농업경영인 프로그램(농업연수원의 공통교육)

2006.12.18~12.22(5일, 합숙, 32시간) <경종 등 분야>

교시	시간/월일	12.18(월)	12.19(화)	12.20(수)	12.21(목)	12.22(금)
1	09:00 ~09:50		농산물 판매를 위한 생산 전략 (분반)(주)농협유통 청과부 팀장 박혜성	농산물브랜드육성 화 전략(분반) (주)퍼블릭 브랜드 컨설팅 대표 김형남	창업농후계농업경 영인을 위한 자기경영(합강) 자기 개발연구소 소장 이용갑	창업성공 사례발표(분반) 삼박골포 고버섯농 장 대표 장석운
2	10:00 ~10:50					
3	11:00 ~11:50		세계의 친환경 농업의(PM)(분반) (주) 세실 이사 이기상	농산물 산지유통과 마케팅전략 (합강) 지역네트워크 대표 박영범	농업의 생산성 및 경영성과분석(분반) 건국대학교 교수 안상돈	설문조사 및 수료식 (학사과)
4	13:00 ~13:40 13:40 ~13:50	등록 및 과정안내	세계의 친환경 농업의(PM)(분반)(주)) 세실 이사 이기상	농산물 산지유통과 마케팅전략(합강) 지역네트워크 대표 박영범	농업의 생산성 및 경영성과분석(분반) 건국대학교 교수 안상돈	
5	14:00 ~14:50	창업농 후계농업 경영인 지원자금대출 안내(합강) 농협중앙회농 업자금지원팀 과장 홍정현	자금활용기법(합강) 건국대학교 교수 김정주	농업 · 농촌의 신가치 창조를 위한 우리의 역할 (합강) (주)하비너스대표 이종노	학습평가(학사과)	
6	15:00 ~15:50				분임토의 및 종합발표 (과정장)	
7	16:00 ~16:50	분 임 토 의 (과정장)	분 임 토 의 (과정장)	분 임 토 의 (과정장)		
8	17:00 ~17:50					

(2) 지역특성화 교육

지역특성화교육의 기본 방향은 지역 내 다양한 교육기관이 역할분담을 통해 지역농업을 선두적으로 이끌 농업인력 육성하고자 한다. 즉, 지역에 산재해 있는 재원과 인력, 시설 등을 통합 활용하여 지역농업의 특성에 부합하는 전문교육 실시한다. 교육내용은 농업인 조직화에 기여하는 등 실질적으로 농업인에게 소득으로 연계될 수 있도록 구성하도록 되어 있고 재원은 국고 50%, 도비 15%, 시·군비 30%, 자부담 5%로 이루어진다.

<표 3-4> 지역특성화 교육방향 및 내용

I. 기존방향

- ☐ 지역 농업의 비전과 발전목표의 성과를 구현할 수 있는 내용으로 지역별 특성에 맞는 교육
 - 농업인 기술·경영능력 향상 교육을 지역농업 특성에 맞게 추진
 - 지역단위 브랜드 경쟁력 향상을 위한 농업인 조직화 교육
 - 구체적 사업단위와 연결된 교육을 통해 실질적으로 지역 농업인이 소득을 높일 수 있는 계기 마련(예: 브랜드 경쟁력 제고 위한 농업인 조직화, 품질향상 교육 등)
- ☐ 지자체(기술원·센터), 농협, 대학 등이 연계하여 교육역량을 결집함으로써 교육 시너지효과
 - 각 지역별로 구성된 지역농업교육협력체를 중심으로 교육 추진
 - 단, 협력체에는 농협·생산자조직(영농조합법인 등) 등 지역농업의 주요 사업조직·대학·농업인단체 등이 균형있게 참여할 수 있도록 해야 함
(지역농업교육협력체 : 지역교육기관인 지자체(농업기술원·센터)·대학·농협·농업인단체 등의 교육역량을 결집한 집적체)

II. 추진 방안

1. 교육계획 수립 주체 및 참여기관

- ☐ 지자체·대학·협동조합 등으로 구성된 『지역농업교육협력체』 중심으로 교육계획 수립
 - 지역농업교육협력체는 관계기관 협의회를 통해 '03년 자체 교육성과 평가를 실시하고 이를 바탕으로 '07년 계획 수립
 - 지역농업교육협력체는 지역별 성장가능성 있는 사업조직이 협력체에 적극 참여유도 함
- ☐ 지자체는 지역농업교육협력체 계획 수립시 조정 역할 수행
 - 지자체는 지역별 사업조직의 품목기술 및 경영교육(이하, 브랜드교육) 수요를 발굴하여 지역특성화교육에 반영토록 유도
 - 지자체는 브랜드교육 시행 사업조직이 지역농업교육협력체 구성원으로 참여할 수 있도록 지역특성화 교육 계획 수립시 조정
 - FTA기금 지원 대상 사업조직, 농림부 선정 축산브랜드경영체
 - '05~'06년 농림부에서 선정·운영중인 지역농업클러스터

2. 주요 교육내용 및 교육대상

- ☐ 지역 경제품목 및 브랜드의 경쟁력 강화에 필요한 교육 및 농업인 역량 강화 프로그램구성
 - 지역 주력품목 농업인 대상 경영능력 향상 및 품목기술 교육
 - 지역농업 발전과 연계된 농촌관광사업 관련 교육
 - 주요 브랜드의 가치를 높이기 위한 농가조직화 및 품질관리 교육
- ☐ 현장중심교육 및 소그룹 단위 토론식 교육 등 농업경영환경 성격을 반영하여 교육성과를 높일 수 있는 다양한 교육방법 활용
 - 현장실습, 현장견학, 현장지도 및 컨설팅, 워크숍, 해외 선진지 연수, 해외컨설턴트 초빙교육, 스터디그룹 운영 등
- ☐ 중농 이상의 경영규모·기술을 갖춘 농가를 주요 교육대상으로 함
 - 작목반·영농조합법인의 리더로서 지역농업 발전에 기여할 수 있는 자 등 포함
 - 브랜드 사업에 참여하고 있는 농가 포함

자료: 농림부(2006.11), 2007 지역특성화 교육 시행지침.

충청남도에서는 2006년에 천안과 아산시에서 시범사업으로 실시하였으며 천안연암 대학과 연계하여 프로그램을 실시하였다. <표 3-5>에서 보여주듯이 작목별 축종별 소 규모 스터디그룹운영, 농업선진지 견학, 현장지도, 단기전문기술교육, 장기교육 등의 지역별 특성을 최대한 반영한 교육이다.

<표 3-5> 지역특성화 교육과정 요약(천안 · 아산시)

과정	목적 및 필요성	교육대상 및 인원	주요교육내용
친환경 농업 기초과정	<ul style="list-style-type: none"> △ 목적: 관행 농가를 대상으로 친환경농업 기초교육을 실시하여 실천농가 확산 △ 필요성: 입문단계에서 친환경 농업에 대한 올바른 이해와 기본적인 마인드를 제고시키는 것이 필요 	기존의 관행농법 농가 중 친환경 관심 농가 및 귀농 대상자(230명)	<ul style="list-style-type: none"> △ 친환경농업 동향 및 이해 △ 친환경농업의 필요성과 원리 △ 우수농가 사례발표 △ 선도 농가 견학
친환경 농업 기본교육	<ul style="list-style-type: none"> △ 목적: 친환경 인증에 대한 교육 실시 △ 필요성: 친환경인증에 대한 이론과 실제 교육을 실시하여 해당 농가가 효과적으로 친환경 인증을 취득할 수 있도록 교육 	천안 아산지역 내 친환경 실천 농가 또는 예비 농가 400명[수도작(200명), 노지채소(70)시설채소(40명), 과수(20), 축산(70)]	<ul style="list-style-type: none"> △ 친환경 지역농업의 현실과 과제 △ 친환경 선진농가의 실천사례 발표 △ 인증분류별 인증의 절차 및 기준 △ 인증농산물의 유통체계
작목별 축종별 소규모 스터디 그룹운영	<ul style="list-style-type: none"> △ 목적: 작목별 또는 축종별로 교육과 토론을 병행하는 스터디 그룹 구성·운영 △ 필요성: 새로운 친환경 영농기술은 지역의 특성에 맞도록 소규모의 농가가 그룹으로 인증을 받고 서로 협의하며 상호 견제하고 감독할 수 있는 체제가 바람직하며 중간리더를 육성하여 기술의 보급과 출하 등을 지도할 수 있도록 육성하는 것이 이상적임 	친환경 실천농가 중 우수작목반 26개를 선정 작목반원 26그룹 200명[아산(13그룹,100명), 천안(13그룹 100명)]	<ul style="list-style-type: none"> △ 각 작목반별 단기 및 중장기계획 수립 △ 각 품목별 축종별 영농전문기술 교육 △ 현장 지도 교육(실습위주로 진행) △ 재배방법, 품종통일 및 브랜드화 △ 품질의 규격화에 대한 현장지도 △ 출하, 유통에 대한 현장지도 △ 외부 우수 농업인 초청 토론 및 강연
친환경 기술중심 농업선진지 견학	<ul style="list-style-type: none"> △ 목적: 우수 친환경 선진지 견학을 통해 견문을 넓힘 △ 필요성: 선진 농가의 벤치마킹을 통해, 시행착오의 최소화 및 선진기법 연수 	리더급의 우수 친환경 실천농가, 지도요원(30명)	<ul style="list-style-type: none"> △ 우수 선진지 실천사례견학 △ 선진지 농업의 장단점분석 통한 지역농업 목표수립 △ 선진지 농산물의 유통현황 △ 우리나라 기술농업의 방향 △ 참여자 워크숍

주: 이외에 한우 현장 지도 교육과 TMR 교육과정, HACCP 교육, GAP 교육 등의 단기교육과정과 장기교육과정이 있다.

특히 친환경생산물, 양계, 양돈, 한우, 낙농 등 작목별 소규모 스터디를 운영하였다. 그룹별 6~9명 정도의 작목반별 소그룹으로 구성하여, 천안 13개 그룹, 아산 13개 그룹 등 26개 그룹에 약 200명 정도가, 농가현장 및 식당에서 모임으로 진행되었다. 전문강사를 초빙하여 재배방법, 영농전문기술, 현장지도 등의 교육과 토론을 병행하는 스터디그룹으로 운영하여 농민들에게 실질적 도움이 되는 교육이라는 긍정적인 평가를 하고 있다.⁵⁾ 2006년도 시범사업으로 천안과 아산지자체에서 주관하다 2007년부터 충청남도도 주관기관으로 바뀌어, 2007년도에는 모든 시·군으로 확대하여 실시할 계획이다. 즉 시·군이 지역특성화교육 실행계획서를 충청남도에서 접수하면 국고 50%, 도비 15%, 시·군비 30%, 자부담 5%로 시행할 계획이다.

지역특성화 교육은 지역별 특성을 살려 지역의 수요에 맞는 전문교육을 시키고 있는 점에서 기존의 농업인 대상 전문교육에서 진일보한 교육방식이다. 그러나 품목별 전문인력을 기르는데 초점이 있어 농촌지역의 전반적 문제를 해결하고 지역을 이끄는 '지역리더' 교육과는 거리가 있다. 농림부에서도 이런 농업인전문교육과 별도로 2005년에 중장기 농촌지역 인력 육성 대책에 따라 한국농촌공사 주관으로 별도의 농촌지역리더 육성 교육 프로그램을 가지고 시행하고 있다(제4장 참조).

2) 민간교육 : 한국 벤처농업대학

한국벤처농업대학은 삼성경제연구소의 민승규 박사를 중심으로 2000년 금산군에 민간자본으로 세워진 전문농업대학이다. 1년 교육과정으로 농업인에게 경영과 마케팅에 대한 체계적인 교육을 한다. 정부에 의존하는 농업이 아닌 개개인의 창의력을 중요하게 여기며 한국 농업의 새로운 토대를 정착시키고자 하는 목적으로 설립되었다. 2005년 5기까지 313명의 졸업생을 배출하였고, 이 가운데 충청남도 출신의 졸업생은 73명이다. 2006년 6기 재학생은 157명이며 이 가운데 충청남도 출신은 26명이다.

교육 내용으로는 경영 및 마케팅, 친환경농업, 농촌관광 등의 주요과목과 다양한 네트워크 구축농업, 성공 가능한 핵심역량을 키우는 농업, 고객중심 개성 있는 비즈니스 농업 등의 특강으로 이루어져있다.

5) 아산시 담당자 전화면담

<표 3-6> 한국벤처농업대학 현황

- 그동안 입학 및 졸업현황
 ※졸업생 배출(1~5기) : 313명(충청남도 73),
 ※2006년 6기 재학생 : 157명(충청남도 26) ()충청남도

구 분	계	2001	2002	2003	2004	2005	2006
입 학	572(114)	27(7)	65(12)	96(21)	106(29)	121(19)	157(26)
졸 업	313(73)	27(7)	41(10)	65(17)	86(25)	94(14)	

- ☐
- 교수 및 교육내용

- 전임교수 : 민승규 박사외 2인
- 강 사 : 대학교수 기업대표 농림부 관계관 각계전문가
성공한 벤처농업인 등 전국에서 우수농가초청
※강사료는 교통비 실비, 벤처농업인 생산 제품 등
- 교육내용
-경영 및 마케팅, 친환경농업, 농촌관광, 다양한 네트워크 구축농업
-성공 가능한 핵심역량을 키우는 농업, 고객중심 개성 있는 비즈니스농업

<표 3-7> 한국벤처농업대학 금산캠퍼스 프로그램(예)

《 1일차(토요일) 강좌 》

시 간	강 의 내 용	프 로 그 램
2:30	등 록	
3:00 ~ 4:20	강좌 1 (마케팅 특강)	전자상거래 마케팅, 고객니즈와 마케팅, 마케팅, 디자인의 개념이해, 브랜드 관리와 특허, 인터넷 쇼핑몰 성공전략, 마케팅 '줄' 개념의 이해, 고객관리(CRM)
4:30 ~ 5:50	특강 2 (경영 및 전략 특강)	문제해결과 경영관리 시스템, 창조경영, 농업과 의료, 농산물을 위한 특허와 브랜드 전략, 그린투어리즘(녹색체험마을) 농업홍보는 이렇게, 농업과 미디어
6:00 ~ 6:30	저녁식사	
7:00 ~ 8:20	특강 3 (사례발표 및 사회 시스템 이해)	아이티시스템 설명, 보도자료는 이렇게, 식품산업 정책, 식품산업 세계화 전략, 신제품 개발 및 성공사례
8:30 ~ 9:50	주제 토론 및 토의	새로운 가능성, 리더십, 성공하는 시나리오, 망하는 시나리오
10:00 ~ 10:50	토론발표 및 마무리	
11:00 ~	숙소로 이동	

《 2일차(일요일) 강좌 》

시 간	강 의 내 용
7:30 ~ 9:00	아침식사 및 수업준비
9:00 ~ 9:50	경 영
10:00 ~ 11:20	마케팅
11:30	점심식사

3) 충청남도 독자 교육사업

(1) 농촌여성평생교육

충청남도는 여성농업인 교육을 충남농업기술원에 담당하게 하고 있으며, 현재 충남 농업기술원에서는 평생교육과정으로 운영하고 있다. 시·군별 여성교육은 농업기술센터에서 담당하고 있다. 2006년 충청남도 여성평생교육으로 농촌관광리더반, 노인간병 전문반, 농촌귀화여성반, 농촌여성리더반, 해외사례연구반 등 5개 과정을 운영했으며, 총 142명이 수료하였다. 여성리더반은 여성정책, 여성의식, 여성리더의 조건, 리더십배양 훈련 등의 교육과정이 포함되었다. 일반 강의와 토론방식을 겸했고, 노인간병전문반과 농촌귀화여성반은 현장실습도 병행하였다.

표 3-8> 충청남도 농촌여성평생교육과정 운영내역(2006년)

교육과정	인원	기간	교육 내용	교육방법
농촌관광 리더반	30	(6일)	△ 여행의 기획과 프로그램 개발 △ 농촌체험 여행 상품 체류 참여 △ 우수농촌체험선진마을 견학	강의+현장 병행
노인가병 전문반	21	(9일)	△ 건강과 질병, 환자간호 △ 증상에 따른 처치 △ 노인복지와 간호, 건강증진	강의+실기+병원실습 병행
농촌귀화 여성반	48	(2일)	△ 행복한가정가꾸기 △ 우리함께가는길 참여 △ 우리문화체험 등	강의+실습+현장 병행
농촌여성 리더반	23	(5일)	△ 여성정책, 여성의식 △ 여성리더의 조건 △ 리더쉽배양 훈련	강의+토론 병행
해외사례 연구반	20	(9일)	△ 농촌관광 선진국의 성공사례 수집 분석 활용(독일 프랑스 스위스)	해외연수
총 5과정	142명			

자료: 충남농업기술원 내부 집계자료

(2) 지역농업혁신 리더 아카데미

충남농업기술원의 주관으로 운영되는 지역농업혁신 리더 아카데미는 농업·농촌의 여건변화에 따른 교육 전문성 미흡 등 일부 비판에 따라 재배중심에서 경영·판매·수출확대의 교육내용과 방법 개선에 목표를 두고 실시되고 있다. 교육대상은 충청남도 작목별연구회원으로 4개과정(과수, 화훼, 과채류, 축산)에 80명으로 국내 4일(교육, 현장학습), 일본연수 7일 등을 실시한다. 교육 참가자의 책임감 부여를 위해 소요경비의 일부를 자부담으로 추진, 1인당 54만원씩 교육생 자부담으로 한다. 교육수료자에게 인센티브를 부여하는데, 지역특화작목 육성 촉진사업(우수연구회 상사업비) 선정, 평가 추천 시 가점부여(농업기술원), 교육수료자는 시·군농업기술센터의 농업인 교육의 사례발표 강사로 활용하고 있다.

< 지역농업혁신 리더 아카데미 과정 >

① 추진방향

- 농업기술원 주도의 지역농업교육추진협의회 구성운영
- 농업인교육의 중복 개선과 일반기술 중심 탈피 특화된 교육운영
- 우리도 주요농산물 수출확대를 위한 수출대상국 핵심기술 습득
- 경영·판매중심의 교육실시와 국내외 교육기관 위탁연수

② 교육운영

① 운영개요

- 대 상 : 작목별연구회원 중심 지역농업 선도자
- 시 기 : 2006. 10 ~ 11월중
- 방 법 : 국내 위탁교육과 해외 연수기관 종합교육
- 기 간 : 기별 11일(강의 2, 국내현장 2, 국외교육 7)
- 인 원 : 80명(20명 × 4기)
1기:과수(사과·배), 2기:화훼(국화·백합), 3기:과채(토마토·오이), 4기:축산(한우·양돈)

② 교육내용

- 국내위탁교육 : 강의 + 현장연수 병행
 - 강의 : 기업가 정신, 판매유통전략, 부가가치 향상 중점
 - 현장 : 농산업체, 공동계산 등 협업경영단지, 수출현장 등
- 국외연수 : 경쟁 대상국(일본)의 전문기술 및 경영전략 벤치마킹
 - (사) 일본 전국농업개량보급협회 국제협력과정 이수

③ 교육 대상자 선발

- 과정별 연구회가 조직되어 있는 시·군별 안배 배정 후 시·군 농업기술센터 소장의 추천결정
- 교육대상자별 교육이수 협약서를 징구하고 교육 소요경비의 일부(20%)를 자부담 할 수 있는 연구회원으로 선발
- 연구회원중 희망자가 없을 경우 농업인단체 회원, 독농가 순으로 추천
- 국외연수와 관련하여 해외여행에 결격 사유가 없는 회원으로 추천

④ 기별 교육시기(예정)

- 1기 과수(사과·배) : (국내) 10월 상 → (국외) 10월 하
- 2기 화훼(국화·백합) : (국내) 10월 중 → (국외) 11월 상
- 3기 과채(토마토·오이) : (국내) 10월 하 → (국외) 11월 중
- 4기 축산(한우·양돈) : (국내) 10월 하 → (국외) 11월 하

(3) 최고 농업경영자 과정

1994년 충청남도는 농업시장개방에 대응할 수 있는 전문농업인양성과 농업인에 대한 다양한 기회교육확대로 국제농업발전을 선도하게 하기위해 자체사업으로 충남대·공주대에 최고농업경영자 과정을 개설하였으며, 1997년에는 단국대 최고농업경영자 과정

을 개설하였다. 1998년에는 정부의 국비지원(교육비의 20%)이 있었다. 그러나 2007년부터는 국비지원이 중단되어 충청남도(80%), 교육참가자 자비부담(20%)로 지속적으로 운영될 계획이다. 교육대상은 농업인 단체회원 및 전업농업인, 농어촌발전대상수상자 등 농업관련 종사자로 제한한다. 1994년 최고농업경영자 과정 개설 이후 2006년까지 2,761명이 교육을 수료하였다.

<표 3-9> 최고 농업경영자 과정 수료 현황

연도	수료자수	기타
2005	183명(충남대 67, 공주대 66, 단국대 50)	
2006	190명(충남대 70, 공주대 70, 단국대 50)	교육비지원 250만원/1인당
2007계획	190명(충남대 70, 공주대 70, 단국대 50)	

(4) RIS((지역특성화)사업

충남농업테크노파크에서 주관하는 산업자원부의 RIS(Regional Innovation System) 사업인 「BT·IT기술을 활용한 우수 농·특산물 생산 및 고부가치 창출시스템 구축」에 산학연관 협력체계 구축 추진이 포함되어있다. 이러한 협력체계 구축을 통해 RIS 인력양성사업에 경영컨설팅, 경영교육, 워크숍 및 세미나, 벤치마킹 등의 프로그램이 시행되고 있다. 특히 농기업의 경영마인드 고취를 위해 한국벤처농업대학 위탁교육으로 3회에 걸쳐 69명이 참가했다.

<표 3-10> RIS 인력양성

사업명	내용	실적/계획
경영컨설팅	개별 농기업체의 기술·경영 문제점 도출 및 개선방안 제시	각 기업당 3회/3회 23개 농기업체(69명)
경영교육	농기업체의 예비진단 및 집합 경영관리 교육	6회/3회 43개 농기업체(125명)
워크숍 및 세미나	경영혁신 및 유통혁신 마인드 제고 교육 우수농기업 사례발표	5회/5회 세미나(335명) 2/2회 워크숍(267명)
벤치마킹	국내외 선지지 견학을 통한 현장 교육	4회/0회(80명)

4) 시·군의 독자 교육사업

(1) 평생교육과정

충청남도 시·군의 독자적인 교육사업은 주로 평생교육으로 이루어져있고 교육인적 자원부의 지원으로 시·군 교육청에서 담당한다.

금산군 다락원은 2004년 8월 교육인적자원부가 추진하는 평생학습도시로 충청남도 최초로 선정되었다. 이에 따라 금산군은 2004이후부터 평생학습도시 조성 사업으로 학습여건을 정비해 지역주민에게 다양한 학습환경을 만들어 주고 지역 인적자원 개발과 사회통합, 지역재생을 목표로 평생교육을 실시하고 있다. 교육대상은 금산군민으로 어린 유치원생부터 노인까지 포함되며, 디카, 바이올린, 사교춤, 스포츠, 영어 등 문화·예술·취미활동 위주의 평생교육과정이 진행되고 있다. 부여군, 아산군도 금산군의 평생교육과 비슷하다. 홍성군도 2006년 2월 25일부터 사이버평생교육센터를 운영하여 문화교양·경영재테크·취미/건강·주부·기획강좌·수능교실·농업경영 등의 다양한 콘텐츠 개발을 하고 있다.

한편 연기군의 21세기 연기아카데미, 서천군의 서천아카데미 등 주민 아카데미 교육도 충남지역에서 널리 보급되어 있는 교육사업이다. 현재 이런 유형의 주민 교양교육 프로그램은 장성군수와 한국인간개발연구원의 합작으로 1995년 '21세기 장성아카데미'가 탄생한 이후 충남뿐만 아니라 전국적으로 약 80여 곳의 지방자치단체 아카데미가 장성군을 벤치마킹하여 실시하고 있다(강진군민자치강좌, 강화군아카데미, 거제시민대학, 고령아카데미, 21세기 고창미래포럼, 21세기 심청골자치강좌, 느티울아카데미, 모사고을시민대학, 남해보물섬아카데미 등).

자치단체 아카데미는 일종의 평생교육의 장이라는 성격을 지니고 있다고 볼 수 있으며, 매주 국내외 석학들과 지방자치, 지역개발, 정치, 경제, 사회, 문화 등 각 분야를 대표하는 저명인사들을 강사를 초빙하여 새로운 지식과 정보를 제공하는 장으로 운영되고 있다.

이런 식의 자치단체 아카데미는 자치단체의 공직자와 각 단체의 지도자, 그리고 주민들에게 새로운 지식과 정보를 접하고 교양을 익히도록 하는 자기계발의 계기를 부여했다는 점에서 의의가 있다. 그러나 명망가 중심의 일방적 전달교육에 그치고 있는 한계를 가지고 있으며, 매주 벌이는 행사로 전락하고 있는 측면이 강하여 초기에는 주민들의 반응이 매우 좋았으나, 점차 시들해지고 있으며 동원교육의 성격이 강해지고 있어 불만의 소리도 나오고 있다.

<표 3-11> 주요 시 · 군별 아카데미 프로그램

	연기군	금산군	논산시	보령시	서산시
명칭	21세기 연기아카데미	다락원	논산아카데미	비바보령아카데미	우리두리 아카데미
주관	연기군	금산군	논산시	보령시	서산시
대상	군민, 공무원	군민	공무원, 주민	시민, 공무원	시민, 공무원
기간	매월 마지막주 금요일 4시	연중	2001년 5월부터 매월 1회 정기적으로 운영	매월 넷째주 목요일	월1회, 2시간
목표	△ 평생교육의 기회제공 △ 각 분야의 저명인사를 강사로 초빙하여 수준 높은 사회교육 실시	△ 문화를 주제로 하고 있음	△ 열린 교육으로 운영하여 평생교육의 기회 제공 △ 각 분야 저명인사를 강사 초빙하여 수준 높은 교육실시	△ 사회, 경제, 건강 생활, 가정 등 다양한 지식 정보 제공 △ 저명인사 초청 강의	
내용	△ 김진배 유머가 인생을 바꾼다' △ 주선희 인상보기 희망읽기' △ 홍혜걸 의사들이 말해주지 않는 건강이야기' △ 최윤희 행복의 홈런을 날려라'	△ 다양한 연령층이 이용할 수 있는 금산의 문화복지체육타운	△ 전원주 '프로의식' △ 이요셉 웃음이 경쟁력이다' △ 김민영 '호떡으로1억 버는 인생' △ 홍혜걸 의사도 말해주지 않는 홍혜걸의 건강 이야기'	△ 홍혜걸 의사도 말해주지 않는 홍혜걸의 건강이야기' △ 김병찬 당당하고 자신있게 말하는 법' △ 고승덕 경제분석과 투자전략'	△ 의식소양 △ 건강 △ 경제/경영 △ 사회/문화 △ 여성

(2) 농업기술센터 교육

대부분의 충청남도 시 · 군의 농업기술센터 농업인 교육은 주로 지역별 특성을 살린 작목별 영농기술교육으로 이루어져 있다. 지역 특성에 따라 여성농업인 교육도 이루어지고 있다.

<표 3-12> 주요 시·군의 교육현황

시·군	주요 교육과정	시·군	주요 교육과정
금산	<ul style="list-style-type: none"> △ 농촌관광 △ 벼, 고추, 툇갯잎, 인삼, 약초 △ 여성문화교육 △ 경영컨설팅 	아산	<ul style="list-style-type: none"> △ 작목별(쌀, 토마토, 호박, 느타리나무, 사슴, 한우 등) 연구회 △ 농업정보화교육 △ 영농교육 △ 농촌여성과제 교육 △ 농산물가공교육
서천	<ul style="list-style-type: none"> △ 농업경영분야 : 마케팅, 수출농업 △ 영농기술분야 : 친환경농업, 식량작물, 원예작물, 양봉 △ 농촌자원분야 : 농촌여성, 농촌관광 	청양	<ul style="list-style-type: none"> △ 식물작물반(벼농사), 고추반, 생활과학반 △ 농업인 정보화 교육 △ 작목별연구회
		홍성	<ul style="list-style-type: none"> △ 친환경 벼농사 △ 고추 마늘 △ 한우 △ 농산물 브랜드 △ 혼인귀화여성농업인 교육

(3) 낙후지역 및 농촌지역개발 사업과 관련된 교육

최근에 신활력사업, 농촌마을종합개발사업, 녹색농촌체험마을 등 2000년대 이후 새로 도입된 낙후 및 농촌지역개발사업 등은 주민역량 개방과 국민교육 등 사업의 주요내용으로 강조하고 있으며 예산의 상당부분도 여기에 투여하도록 장려하고 있다.

①신활력사업관련 교육

충남 신활력사업지역으로 지정된 금산, 청양, 부여, 서천군⁶⁾에서는 신활력사업관련 교육과정은 지역별 특성에 맞는 작목별 교육과정을 운영하고 있다. 금산군은 2006년에 ‘인삼산업 CEO스쿨’을 운영하였으며 지역마케팅 및 사업계획서 작성 발표에 초점을 두었다. 올해 2007년도에는 인삼산업 스쿨교육이 계획되어 있지 않다. 대신에 올해 신활력사업으로 ‘살기좋은마을사업’을 추진 예정이나, 주민혁신교육 계획이나 세부적인 사항은 없는 상태이다. 청양군은 신활력사업관련 교육으로 명품청양고추 연구센터, 고추포럼, 고추생산리더육성 등의 사업을 진행하고 있다. 서천군은 포럼(연구회)위주로 운

6) 서천군은 정부가 지정한 신활력사업지역이 아니나, 충청남도가 별도 자금으로 신활력사업 자금을 지원하는 특수한 사례이다.

영이 되고 있다. 쌀·원예·유통·축산물 등 4개 분야의 농업발전포럼, 체험마을을 위한 민박포럼 등이 운영이 되고 있다. 부여군은 굿뜨래 작목별 연구회 운영, 굿뜨래 밤, 토마도, 쌀 등 품목별 교육과 친환경 농업인 교육 등이 진행되고 있다.

② 농촌마을종합개발사업 교육

농촌마을 종합개발사업은 권역별 중장기발전계획에 따라 경관개선, 기초생활환경정비, 공동소득기반확충 등 H/W(하드웨어)부문과 지역역량 강화를 위한 주민교육, 프로그램 개발 등 S/W(소프트웨어)부문 사업을 포함하고 있다. 청양군(서정권역)은 농촌마을 종합개발사업의 S/W부문에 마을리더 육성 교육 프로그램, 지역주민교육 및 견학 등을 포함하고 있다. 2005년에 시작한 부여군(반산권역)은 주민교육 등을 실시하지 못했고, 올해에 강사를 초빙하여 교육을 실시할 계획에 있다. 서천군(길산권)은 지역역량강화교육을 농촌종합개발사업의 이해를 시키기 위한 교육 위주로 진행하였고, 커뮤니티 활성화를 위해 마을별마을회관, 방문자센터, 교육센터를 건립할 계획에 있다.

③ 녹색농촌체험마을(그린투어) 교육

충청남도 시·군에서는 녹색농촌체험마을을 위한 교육과 포럼 운영 등으로 활발히 진행되고 있다. 서천군은 2006년 4월 농업기술센터를 중심으로 「서천군 그린투어포럼」을 결성하였다. 서천군 관내 농산어촌체험마을과 농가들이 상호 유기적인 네트워크를 형성하여 어메니티 농산어촌체험관광 자원의 개발과 보전, 교육과 홍보, 프로그램 개발과 워크숍 및 벤치마킹 등을 통한 주민역량강화 등에 대한 세부사업을 진행 중이다. 청양군은 농어촌체험마을과 연계하여 대학과 연계한 그린투어대학의 교육 프로그램을 운영하고 있다. 논산시는 농촌그린투어CEO를 위한 경영마인드과정(2006.10.12~1.4)을 13주간 건양대학교와 연계하여 시 독자적으로 운영하였다. 한편 서산시는 평생교육과정으로 농산어촌체험마을 지도자 양성 프로그램을 실시하고 있다.

5) 충청남도 지역의 각종 교육 프로그램에 대한 평가

전체적으로 볼 때 충청남도가 독자적으로 혹은 정부에서 위탁을 받아 실시하는 농업인 교육은 마케팅 유통 및 영농기술이나 품목별 전문교육 내지 품목별 전문리더 양성

(지역농업혁신 리더 아카데미, 최고 농업경영자과정, 충남 농업테크노파크 RIS사업), 혹은 부분별 리더 육성교육(농촌여성평생교육)이 중심이며, 농촌지역의 리더를 길러내는 '농촌지역리더'교육은 별도로 실시되고 있지 않다.

이는 시·군단위에서도 마찬가지이다. 독자 교육사업은 주로 평생교육이 대부분이라 할 수 있다. 이것은 시·군민들은 문화, 사회, 건강, 생활, 운동 등 취미생활과 같은 교육 과정에 높은 관심을 가지고 있고 각 시·군들은 그들의 수요를 충족시키기 위한 프로그램 개발이 이루어지고 있는 것으로 해석된다. 한편 각 시·군의 농업기술센터에서 주로 지역별 특성을 살린 작목별 영농기술교육으로 이루어지고 있고, 지역 특성에 따라 여성 농업인 교육도 이루어지고 있으나 역시 지역문제 해결의 주체를 길러내는 지역리더 양성 교육과는 거리가 있다.

그러나 전통적인 농업인 전문기술교육에서는 토론식 강의, 수요자의 요구를 반영한 강의내용, 전문성의 충실 등에서 진전을 보이고 있다.

즉, 2006년에 아산 천안지역에 시범적으로 실시된 지역특성화 교육은 작목별 축종별 소규모 스터디그룹운영, 농업선진지 견학, 현장지도, 단기전문기술교육, 장기교육 등 수요자의 수준에 맞는 다양한 교육방식이 동원되고 친환경영농의 지역의 특성을 살려 지역의 수요에 맞는 전문교육을 시키고 있는 점에서 기존의 농업인 대상 전문교육에서 진일보한 교육이다. 충남농업기술원에서 실시한 농촌여성평생교육의 농촌여성리더반은 5일 동안 여성정책, 여성의식, 여성리더의 조건, 리더십배양 훈련 등의 내용을 가지고 강의방식과 토론을 병행하여 긍정적 평가를 받고 있다. 또 지역농업혁신 리더 아카데미는 교육대상인 작목별 연구회원들을 변화하는 농업환경에 대응하기 위한 경영능력을 배양하기 위한 충청남도 독자 교육사업이며, 충남농업테크노파크가 주관하는 RIS(지역특성화)사업은 농기업들의 마케팅 전략 교육을 수행하여 마케팅 전략 수립의 중요성 의식 강화 등 기술 및 경영교육면에서 충청남도의 특성 있는 교육으로 자리 잡고 있다.

시·군의 경우 신활력사업을 계기로 금산시의 인삼산업 CEO스쿨, 청양의 명품청양 고추생산리더, 서천의 농업발전포럼, 부여의 굿뜨래 작목별 연구회 등의 독자적인 프로그램을 운영했거나 진행하고 있다. 과거 평균적 농업기술센터의 교육과 달리 포럼 형태로 참여자들의 참가 동기를 강화하고 전문 선도농을 대상으로 현장 과제 해결식 교육을 통해 지역특성을 살린 생산품 또는 작목의 발전에 기여하고 있다.

그러나 이런 전문 농업인 교육은 앞서 지적인 데로 품목별 작목별 선도 리더를 양성 하는데 초점을 맞추고 있으며, 일부는 지역리더를 길러내는데 기여하는 점도 있지만 농촌문제를 종합적으로 파악하고 지역농업을 전체로서 발전시키기 위한 농촌지역리더를 길러내는 교육 프로그램으로서는 미흡하다. 다만 시·군차원에서는 농촌마을종합개발 사업, 녹색농촌체험마을, 전통테마마을 등 농촌지역개발을 추진하는 과정에서 마을 리더를 길러내기 위한 프로그램들이 도입되고 있는 점이 주목된다. 즉, 도농교류와 녹색 농촌체험마을 리더 육성과 관련하여 서천군의 그린투어포럼, 논산시의 농촌그린투어 CEO과정 등이 마을 리더를 길러내기 위한 교육을 실시하고 있다. 그렇지만 마을단위 리더의 육성에 국한되고 그것도 도농교류와 체험마을이라는 한정된 아이টে임을 중심으로 진행되기 때문에 종합적인 지역리더를 길러내는데 역시 한계가 있다. 한편 농촌마을종합 개발사업은 마을을 넘어선 권역 리더의 육성과 체험마을뿐만 아니라 유통, 가공, 친환경 농업 등 종합적 지역발전을 사업내용으로 담고 있으나 개발사업을 실시하는 지역에서 지역리더 교육은 추진위원장이거나 마을이장 위주의 소수가 중앙정부 교육에 참여하는 정도에 그치고 있다. 주민교육을 실시했던 경우에 마을 주민들에게 개발사업에 대한 이해 정도의 교육에 그치고 있어 체계적인 리더육성을 위한 교육은 이루어지지 않고 있다.

2. 주요 시·군별 리더 육성의 실태

충청남도 청양군, 서천군, 금산군, 홍성군, 아산시 등의 현장조사, 기타 지역의 전문가 전화면담 및 설문조사를 통해 주요 시·군별 리더 육성의 구체적인 실태를 살펴보았다.

1) 청양군

청양군은 다른 지역보다 지역주민의 교육에 열의가 높은 지역이다. 그린투어를 위한 농촌관광 리더 양성과 청양고추생산 리더 육성에 주력하고 있으며 이런 교육의 성과가 각종 체험마을 지정의 확대, 신활력사업 우수지역 선정 등으로 나타나고 있다.

(1) 그린투어를 위한 농촌관광 리더 육성에 집중

7개 지역의 농촌전통테마마을과 농촌체험마을을 가지고 있어 그린투어에 많은 역량을 기울이고 있다. 이를 뒷받침하기 위해 청양대학교와 연계한 그린투어경영대학을 운영, 여성관광농촌지도사교육과정 등 농촌관광리더 양성에 관심을 가지고 있다.

<표 3-13> 청양군의 농촌체험마을 현황

지원년도	지원사업명	마을명	위치	비고
2003	농촌전통테마마을	가파마을	대치면 상갑리	
2005	녹색농촌체험마을	은골구기자마을	비봉면 관산리	
	그린-컴시범마을	은골구기자마을	정산면 용두리	군자체
2006	녹색농촌체험마을	칠갑산산꽃마을	대치면 광금리	
		장곡마을	대치면 장곡리	
		꽃외마을	장편면 화암리	
		용꿈꾸는마을	남양면 용두리	
		물어울마을	화성면 화암리	

< 청양군의 그린투어 경영대학 >

그린투어경영대학

☐ 교육목적

- 농촌관광지도자 양성을 위한 전문교육 프로그램 운영으로 지역리더 육성 및 능력배양
- 농촌관광 마을가꾸기 활성화에 의한 농가소득증대 및 도시민들의 관광욕구 충족 효과 도모

☐ 교육개요

- 농촌관광 초급리더 양성과정으로 청양대학에서 주관하여 교육
- 교육기간:2006.11.2~11.30(기간중 7회(40시간):강의5회, 현장학습 2회)

☐ 강의내용

- 청양군 그린투어 전망과 과제
- 지역특산물 명품화 전략 및 관광상품화 전략
- 외국의 농촌관광 운영, 전통테마마을 운영사례
- 농촌체험마을 가꾸기, 체험 프로그램 작성 및 운영기법
- 농촌관광 추진마을 견학

그린투어 가이드 향상교육

☐ 교육목적

- 농촌관광 추진 마을 지역주민에 대한 그린투어 자원발굴 능력 배양 및 녹색농촌체험 활성화를 도모
- 농촌관광마을 가꾸기 추진으로 도시민들의 관광욕구 충족 효과와 농가소득증대에 기여

☐ 교육개요

- 농촌관광 지역주민 교육(가이드기법 향상)
- 교육기간:2006.11.20~11.24(18:00~21:30)

☐ 강의내용

- 청양군 그린투어리즘 정책 및 향후 추진계획
- 소규모 마을의 그린투어 특성과 개발전략
- 그린투어의 성공적 마케팅 및 가이드 서비스 전략
- 마을단위 그린투어리즘 사업추진 방안
- 농촌관광 추진마을 현장 교육

(2) 현재 농촌마을종합개발사업관련 지역리더 육성 교육은 없음

농촌마을종합개발사업관련 지역리더 육성 교육은 현재 진행하고 있지 않지만 교육에 대한 필요성을 가지고 있고 향후사업계획에는 교육을 포함하고 있다.

서정권 농촌마을종합개발사업과 관련하여 현재는 추진위원장 위주의 교육만 이루어졌다. 그러나 주민 주체의 마을개발계획 참여를 유도해 낼 수 있는 경영능력을 갖춘 마을 지도자 육성을 위한 교육의 필요성을 인식하고 교육사업을 계획하고 있다.

교육수준을 3단계로 나누어 마을리더과정(초급)은 사업에 대한 이해 및 성공사례를 통해 참여 동기를 부여하고 주민합의 및 주민동기화 방안에 대하여 교육, 지역혁신리더과정(중급)은 기획력, 리더십 능력 등 다양한 능력을 갖추고 변화에 대처할 수 있는 리더 양성, 지역개발마스터과정(고급)은 지역개발을 주도할 수 있는 과정을 계획 중이다.

< 청양 서정권역 농촌마을종합개발사업의 지역역량강화사업 >

<div> <div>□ 사업목적</div> <ul style="list-style-type: none"> - 마을 주민들의 공동체 형성을 통해 마을주민의 협동심 및 애郷심을 고취 - 주민역량강화를 통한 자립적인 마을개발 능력 배양 - 사업 시행 이후에도 주민 스스로의 문제해결능력 배양 </div>																											
<div> <div>□ 사업내용 및 교육내용</div> <table border="1"> <tr> <th rowspan="2">과정 구분</th><th rowspan="2">내용</th><th colspan="3">교육내용</th></tr> <tr> <th>1차년</th><th>2차년</th><th>3차년</th></tr> <tr> <td>마을리더육성</td><td>주민 주체의 마을개발계획 참여를 유도해 낼 수 있는 경영능력을 갖춘 마을 지도자 육성을 목표로 함</td><td>-</td><td>마을리더과정 (25명)</td><td>△ 지역혁신리더과정 △ 지역개발마스터과정 △ 각 과정 25명</td></tr> <tr> <td>지역주민교육 및 견학</td><td>국내외 농촌관광 선진지역 견학을 포함하여 친환경농법 보급교육 및 현장경험이 풍부한 사람을 선정하여 주민들에게 현실감 있는 생생한 사례교육 실시</td><td>-</td><td>전문가초청교육 (40명이상/2회)</td><td>전문가초청교육 (40명이상/10회)</td></tr> <tr> <td>친환경재배 기술교육</td><td>친환경농업관련 지식 및 기술의 습득으로 지역농업을 선도할 수 있는 지도자적 농업인 양성</td><td>-</td><td>-</td><td>△ 친환경농업과정 △ 우수농산물관리과정 △ 각 과정 40명</td></tr> </table> </div>					과정 구분	내용	교육내용			1차년	2차년	3차년	마을리더육성	주민 주체의 마을개발계획 참여를 유도해 낼 수 있는 경영능력을 갖춘 마을 지도자 육성을 목표로 함	-	마을리더과정 (25명)	△ 지역혁신리더과정 △ 지역개발마스터과정 △ 각 과정 25명	지역주민교육 및 견학	국내외 농촌관광 선진지역 견학을 포함하여 친환경농법 보급교육 및 현장경험이 풍부한 사람을 선정하여 주민들에게 현실감 있는 생생한 사례교육 실시	-	전문가초청교육 (40명이상/2회)	전문가초청교육 (40명이상/10회)	친환경재배 기술교육	친환경농업관련 지식 및 기술의 습득으로 지역농업을 선도할 수 있는 지도자적 농업인 양성	-	-	△ 친환경농업과정 △ 우수농산물관리과정 △ 각 과정 40명
과정 구분	내용	교육내용																									
		1차년	2차년	3차년																							
마을리더육성	주민 주체의 마을개발계획 참여를 유도해 낼 수 있는 경영능력을 갖춘 마을 지도자 육성을 목표로 함	-	마을리더과정 (25명)	△ 지역혁신리더과정 △ 지역개발마스터과정 △ 각 과정 25명																							
지역주민교육 및 견학	국내외 농촌관광 선진지역 견학을 포함하여 친환경농법 보급교육 및 현장경험이 풍부한 사람을 선정하여 주민들에게 현실감 있는 생생한 사례교육 실시	-	전문가초청교육 (40명이상/2회)	전문가초청교육 (40명이상/10회)																							
친환경재배 기술교육	친환경농업관련 지식 및 기술의 습득으로 지역농업을 선도할 수 있는 지도자적 농업인 양성	-	-	△ 친환경농업과정 △ 우수농산물관리과정 △ 각 과정 40명																							

(3) 신활력사업 : 고추생산리더육성 중심으로 운영

청양군의 신활력사업의 역량강화부문은 청양고추생산과 마케팅부문의 리더육성에 초점을 두고 있다. 즉 신활력사업으로 명품청양고추연구센터, 명품청양고추포럼, 명품청양고추생산리더육성 등을 운영하고 있다. 고추연구회를 조직하여 스스로 지역을 활성화하기 위하여 고민하고 농업기술을 Upgrade시켜 농가소득을 증가시키는 실질적인 효과에 관심이 많다.

명품고추포럼은 농업기술센터 고추연구팀과 연암대학이 함께 추진하고 있으며, 주로 저녁시간에 연구회, 농협, 지도자층이 모여 토론회를 가지는 순환교육으로 되어있고 분과별 포럼(생산자, 연구자 분과)을 통하여 문제점과 해결방안을 토의하는 방식으로 되어 긍정적 반응을 얻고 있다. 2007년에는 이와 관련된 사업을 확대할 계획이다. 예를 들어, 고추재배 선진지역 벤치마킹, 100문 100답 책 발간 등을 추진하고 2007년 5월 명품청양고추 심포지엄 개최예정이다.

또한 청양군에서는 명품고추 연구회를 조직하여 제초제를 사용하지 않는 부직포 농법 개발 등 농법에 관심을 가지고 운영되고 있으며, 실제 소득이 올라갈 수 있는데 관심이 많다. 2007년 2월에서 9월까지 청양대학 산학협력단과 함께 명품청양고추대학 운영할 예정에 있다. 현재 이를 위해 신활력사업비로 사용하지만 향후 군비로 대체할 계획에 있다.

<표 3-14> 청양군 신활력 관련 주요 사업

구분	명품청양고추 연구센터	명품청양고추포럼	명품청양고추 생산리더육성
사업 내용	청양고추 연구센터실 활성화	<ul style="list-style-type: none"> △ 명품청양고추 포럼 운영 △ 연암대학과 연계하여 운영 	<ul style="list-style-type: none"> △ 명품청양고추 생산, 판매 마케팅 지역리더 육성 △ 벤처농업인육성, 선진지역 벤치마킹, 명품고추교육 △ 마을리더교육
주요 성과	<ul style="list-style-type: none"> △ 청양고추연구회 조직 활성화(06.2월 혁신리더 83명) △ 청양고추 기술연구 개발 △ 친환경 고추 실증포 운영, 접목묘 교육 및 보급 	<ul style="list-style-type: none"> △ 관행적인 기존농업 탈피, 고추명품화 혁신사업 발굴 △ 토론회와 벤치마킹 제공, 상호간 학습기회의 장 활용 △ 2006년 순환교육(주로 저녁시간에 연구회 농협, 지도자층이 모여 토론회를 개최) △ 분과별 포럼(생산자, 연구자 분과)을 통하여 문제점과 해결방안 모색(예, 고추재배 선진지역 벤치마킹, 100문 100답 책 발간 등) 	<ul style="list-style-type: none"> △ 명품청양고추 연구회 조직(06년 2월, 혁신리더 80명) △ 고추포럼, 아카데미 교육 세미나 등 개최 △ 부직포, 고추접목교육, 공동추진협의회 등 지역리더 교육
향후 계획	<ul style="list-style-type: none"> △ 공정육묘장, 수막재배하우스 설치 △ 다양한 기술개발, 고추연구회 핵심리더육성(120명) 	<ul style="list-style-type: none"> △ 명품고추 심포지엄 개최(2007년 4월 예정) △ 분과별 포럼운영, 선진지역 벤치마킹 및 포럼총회 개최 	<ul style="list-style-type: none"> △ 지역리더의 혁신적 마인드 함양 △ 명품청양고추 생산 마케팅 교육

2) 서천군

서천군은 다른 군에 비해 어메니티 활성화를 위한 주민교육에 매우 관심이 높다. 다른 시·군과 비교할 때 서천군이 주민교육면에는 가장 앞서가는 군이다. 그러나 그동안 교육 프로그램이 너무 많아 오히려 주민 등이 교육에 대한 거부감이 있으며, 교육대상자도 중복되는 등 문제점이 나타나, 실질적 수준에 맞는 단계적 리더 육성 교육 프로그램을 새롭게 구상해야 할 단계에 와 있다.

(1) 어메니티 서천 농민 아카데미

서천군농업기술센터에서 농촌이 가지고 있는 어메니티 자원을 개발하여 농촌을 농촌답게 발전시킬 수 있는 실무자·지도자·전문가 등을 양성하기 위하여 ‘어메니티서천 농민아카데미’교육계획을 총 4개 과정으로 수립하여 농민, 공무원, 마을지도자 등을 교육대상으로 2005년 6월부터 실시하였다. 교육은 (주)이장에 위탁하여 추진된 농민아카데미 교육은 농업이해와 마을가꾸기 필요성 등의 초급반교육, 실습, 마을자원찾기, 선진사례마을을 리더 초빙강의 등의 중급반교육, 견학위주의 고급반, 전문반으로 구분하여 운영하고 있다.

(2) 신활력사업 관련된 포럼

서천군은 신활력사업비를 가지고 다양한 포럼(연구회)을 운영하고 있다. 쌀·원예·유통·축산물 등 4개 분야의 농업발전포럼, 체험마을을 위한 민박포럼 등이 잘 운영되고 있다. 그러나 특산물, 축제포럼 운영은 문제가 있었으며, 또 관광포럼, 김산업발전포럼, 공간포럼 등을 새로 조직할 계획에 있다.

(3) 농촌마을종합개발사업 지역역량강화 교육

길산권역 농촌마을종합개발사업은 지역역량강화사업과 커뮤니티활성화 사업을 포함한다. 지역역량강화사업에는 농촌종합개발사업에 대한 교육이 있으며 주로 주민들에게

사업에 대한 이해와 추진방식 등을 교육해 왔다. 마을대표들이 일본 선진지 견학을 다녀왔다. 커뮤니티활성화를 위해서는 마을별 마을회관, 방문자센터, 교육센터 건립을 계획하고 있다.

(4) 서천문화학당은 인기 있는 연예인 위주 강의

또한 2002년부터 서천군민에게 평생교육의 기회를 제공하기 위한 서천문화학당은 의식/소양, 건강, 경제, 사회문화 등의 주제를 가지고 각 분야의 저명인사를 강사로 초빙하여 사회 교육을 실시하고 있다. 서천군이 직접관리하지 않고 외부기관에 위탁교육으로 운양하고 있으며, 프로그램 강의 내용은 주로 인기 있는 연예인위주로 되어 있어 초기에는 큰 성과가 있었다고 판단했으나 갈수록 관심이 떨어지고 있다. 이외 군내 학생들을 지원하는 서천사랑장학회와 방과 후 프로그램 운영이 진행되고 있다.

< 서천문화학당 운영실적 >

- 2002년 10월 최초로 운영을 개시하여,
 2006년 11월 현재 - 운영횟수(80회), 참석인원(32,500명정도),
 평균참석인원(400명정도), 수강생등록수(1,350명정도)
 강연집 1·2·3집 발간, 동영상강좌 16회분 홈페이지 게재,
 2005년 상반기 우수참석공무원 배낭여행(5명)등을 실시.
 혁신마일리지 1회 참석당 0.1점 부여

- 2004년 이후 안정적인 직원 참석률과 주민들의 매니아층 형성이 다소 이루어졌으며, 가장 많은 참석률을 보인 강의는 학생들의 참여유도로 장하나 강사의 「신비로운 성문화」이며, 강의주제 분야로는 의식/소양(30회), 건강(13회), 경제/경영(11회), 사회/문화(9회), 여성(4회), 친절서비스(4회), 교육(3회) 등으로 구성되었음.

- 타지자체의 유사한 주민대상강연과 비교하여 서천군의 『서천문화학당』은 회 평균 15명 정도 이상의 주민참여로 상대적 성공이라고 할 수 있음.

<표 3-15> 2006년 서천문화학당 운영 현황

일 자	강 사		강 의 주 제
	성 명	직 책	
1.2	김종석	심신수련센터 밝은빛 호남총원장	건강9단 아무나 된다
2.3	유승광	향토사학자 유승광	서천의 역사읽기와 역사만들기
2.17	양승본	서원고등학교장,문학인	인성교육-성공을 위한 자기변화
3.3	고도원	전대통령 연설담당관리관	꿈을 가진 사람은 서로 만난다.
3.17.	노혜진	줄리엣 상담소 소장	부자의 습관을 훑쳐라
4.7	김동신	어메니티 서천 자문위원	우리 농업의 생존전략
6.2	공병호	공병호 경영연구소 소장	세계화와 한국의 선택
6.16	김형모	10대들의 쪽지 발행인	변화하는 청소년의 의식과 부모의 역할
7.7	정훈교	한신대학교 특수체육학과 교수	첨단사회와 열린건강
7.21	강선숙	국악인, 연극인	국악의 이해와 감상"얼씨구 한마당"
8.4	이성호	연세대학교 교수	21세기 신세대 자녀교육
9.1	김병준	김병준법률사무소 변호사	행복한 가정생활을 위한 솔로몬의 지혜
9.15	윤복만	경운대학교 교수	웃음으로 나를 경영하라
10.2	신봉승	역사문화연구소 소장	새로운 세기의 역사인식
11.3	이시형	한국자연의학종합연구소 소장	감성시대
11.7	현의송	농협대학교 객원교수	현장에서 본 일본 농업과 농촌
12.1	용혜원	시인,베스트셀러 작가	행복한 부부의 삶
12.15	김안제	서울대학교 명예교수	21세기 지방화시대,시민의식에 달려
2006년 운영횟수 18회 참석인원 7,813명			

3) 금산군

금산군 자체에서 2006년 인삼산업 CEO스쿨을 운영하였으나 평생교육과정 이외의 농촌관련 교육 프로그램 중 특기할 만한 것은 없다.

□ 신활력사업의 일환으로 '인삼산업 CEO스쿨'을 운영하였고 2007년도에는 '살기좋은 마을사업'으로 주민혁신교육을 실시할 예정이다.

2006년 6월~11월까지 실시된 인삼산업 CEO스쿨의 교육은 마케팅에 초점을 맞추었고 50명을 계획했으나 34명이 참여했다. 교육에 대해 큰 효과가 있었다고 평가하기 어렵고 2007년에는 계획이 없다. 2007년에는 현재 추진 중인 '살기좋은 마을사업'에서 마을리더 및 주민을 대상으로 주민혁신교육을 계획하고 있지만 구체적인 세부사항은 결

정되지 않았다. 사업계획에는 10개 마을(읍·면)에 주민혁신교육을 위해 각 마을별로 1,000만원의 예산을 세워두고 있다.

< 금산군 인삼산업 CEO스쿨 >

- 교육명: 금산군 인삼산업 CEO스쿨
- 일정: 2006.6~2006.11
- 교육기관: 한국벤처농업대학 위탁
- 교육대상: 금산군 인삼산업 CEO 34명
- 특징: 강사진은 각 분야별 전문가로 구성
매니저개념도입하여 10명 이내 학생학사관리 및 카운슬러 역할
매회 소그룹별 토론
개인별 사업계획서 작성 및 발표
이벤트, 전시개최를 통한 마케팅교육 및 자신감 함양

□ 기타, 특별한 농민을 대상으로 하는 자체 교육 프로그램은 없고 지역특성화교육을 위해 신청 공고를 했으나 study group(소그룹 단체) 신청이 없는 상태이다. 그 외 교육 프로그램으로는 금산군 다락원을 통한 평생교육이 대체적으로 잘 되고 있다.

4) 홍성군

지자체에서 수행하는 지역리더 육성 관련 프로그램은 특기할 만한 것이 없다. 그러나 민간 차원에서 문당리의 주형로씨를 중심으로 한 환경농업교육관, 그리고 금평리의 풀무생활협동조합은 우리나라에서 가장 유기농업을 먼저 시작한 지역으로서 지역리더를 길러내는 산실이 되고 있다.

(1) 농촌현장학습장으로서의 문당리 환경농업교육관

마을의 문화교류 공간으로서 2000년에 세워진 문당리의 환경농업교육관은 환경농업에 관심 있는 타 지역 농민들에게 오리농법을 가르치는 것은 물론 귀농학교 실습장, 관광객 농촌체험 행사장, 각종 교육장과 문화행사장 등의 공간으로 중요한 역할을 하고 있다. 약 50여명을 수용할 수 있는 강당과 숙소, 식당을 구비하고 있으며 연간 2만명 정도의 방문객이 이용한다. 이 중에 청소년 농촌체험관광이 약 5천명을 차지하고, 나머

지 1만 5천명은 공무원, 농민 등의 선진지 견학 교육으로 활용되고 있다. 2006년 경우 각 지역의 지역혁신협의회 위원 선진지 방문, 강원도 한국분권아카데미 농어촌 혁신리더 과정 선진지 견학, 한국농촌공사 농촌지역개발 동기화 및 국내견학 과정이 여기에서 이루어졌다.

그러나 아쉬운 점은 문당리는 전국 농촌마을 중에 대표적인 성공사례로 전국 각지에서 선진지 견학장으로 활용되지만 정작 충청남도에서는 별로 활발하게 이용되고 있지 않다는 점이다. 문당리는 당일 혹은 1박 2일정도의 선진지 현장 학습장으로서 교육가치가 매우 높은 지역이기 때문에 충청남도 지역에서 이 자원과 인력을 활용할 방안의 모색이 필요할 것으로 보인다.

(2) 풀무생협, 홍성유기농생협 등 생산자 조직

풀무생협은 생산자 중심의 생활협동조합으로서 1992년부터 유기농 생산자회를 조직하여 계획생산, 공동출하, 유기농산물 직거래 등을 하고 있으며 금평리를 중심으로 홍성군 전역에서 약 1,000여 가구가 수도작 작목반 30개, 채소작목반 23개, 축산 작목반 5개 등으로 조직되어 있다. 풀무생협은 전국에서도 가장 큰 생산자 조직이다. 한편 인근에 있는 홍성 유기농생활협동조합은 전국 최초로 유기축산한우를 생산하는 7명의 30대, 40대 농업인이 중심이 되어 2002년에 결성된 조직으로 현재 약 40여명의 생산자가 결합되어 있다.

환경농업은 친환경 인증과 품질유지가 관건이기 때문에 작목반별로 혹은 지역전체로서 친환경인증 교육, 친환경농법 교육 등 체계적인 생산자 교육이 활성화되어 있다. 풀무생협은 조합원을 대상으로 연 3회 이상의 관련 교육을 의무적으로 실시하고 있으며, 이외에도 교육홍보위원회 주관으로 협동조합 이념이나 정신교육도 실시되고 있다.

그러나 이들 교육은 주로 생산기술교육이 중심이며 조직이 커질수록 조직관리 기법, 회의진행법, 이해갈등조정법, 그리고 지역농업을 이끌어 나갈 수 있는 지역리더 교육에 대한 필요성이 높아지고 있지만 자체 교육역량의 부족으로 이런 교육까지는 실시하지 못하고 있다. 현지 면담결과 생산자협동조합의 중간리더의 역할을 할 작목반장이나 총무(주로 30, 40대) 약 120명을 대상으로 리더 교육의 수요가 있는 것으로 파악되었으며, 특히 수도작 작목반의 경우 마을별로 조직되어 있기 때문에 마을 리더 교육은 마을을 활성화하는데 기여할 것으로 기대되고 있었다.

5) 아산시

아산시는 최근 천안과 인접하여 공업이 빠른 속도로 발전하는 지역이나 총 인구 20만 5천명 중에 농가인구가 약 3만 4천명으로(시 전체 인구의 16.7%, 2004년 기준), 충청남도의 15개 시·군 중에 논산, 서산, 당진, 부여 다음으로 농가인구가 많은 지역이다. 아산시에서는 농촌지역을 대상으로 하는 특별한 지역리더 육성 프로그램을 가지고 있지 않지만, 1996년에 창립된 한살림 아산시 생산자연합회는 전국에서도 선도적인 유기농 생산자연합조직으로 지역의 리더 육성의 중심 역할을 하고 있다.

(1) 아산 생산자연합(및 푸른들 영농조합법인)의 현황

한살림 아산시 생산자연합회는 1980년 충청남도 아산시 음봉면 산정리에 소재한 작은 교회에서 YMCA의 지원을 받아 양곡조합운동이 시작된 것이 계기가 되었다. 그동안 몇 번의 좌절과 재생의 어려움을 거친 끝에 현재, 푸른들영농조합법인, 천안·아산 소비자생활협동조합 등 유통, 소비 조직을 산하에 구축하고 연 매출액 수십억 원 규모의 거래를 하는 조직으로 성장하였다. 생산자 연합은 대부분 친환경 수도작과 노지채소를 생산하는 농가로 구성되어 있으며 음봉면을 중심으로 아산시를 둘러싼 9개면과 이웃한 천안의 일부 생산자가 34개 작목반에 500여명이 참가하고 있다. 이 생산자 연합이 생산 관리, 조직의 관리와 함께 3개 조직의 정책을 결정하는 중심 역할을 한다. 푸른들영농조합법인은 농민들이 생산에 전념할 수 있도록 2000년에 생산자 연합의 농민들이 직접 출자하여 만든 유통 판매 가공 전담조직이다. 천안·아산 소비자생활협동조합은 다른 생협과 달리 생산자들이 직접 만들어 관리하는데 특징이 있으며 현재는 약 3,000여명이 소비자가 가입해 있다.

(2) 교육실태와 리더 교육의 필요성

아산 생산자연합(및 푸른들 영농조합법인)이 실시하는 교육(2006년)은 다음 표와 같은 데 친환경관련 생산자 교육에 주력하고 있다. 친환경지침이나 인증기준이 바뀌면 이와 관련한 전달교육을 수시로 실시해야 하며, 질 높은 친환경 농산물을 생산, 관리하기

위해서도 치밀한 품목별 생산자 교육이 필요하기 때문에 어떤 경우는 한 생산자가 일년에 15회나 걸쳐 각종 교육에 참여할 정도로 생산자 교육이 빈번하게 이루어진다고 한다. 2006년도에는 아산 친환경 지역농업클러스터 사업 및 천안·아산지역 지역특성화 교육(시범사업) 등이 있었던 관계로 더욱 교육이 빈번하였으며 관계자 면담결과 금년도에도 이 사업들이 지속되기 때문에 관련 교육이 여전히 많을 것으로 예상하고 있다.

그러나 아산 생산자연합회는 2000년도부터 '지역농업'을 선포하고 지역농업과 농촌 발전에 일정한 책임을 지기 위하여 학교급식에 유기농 식자재 공급, 독거노인 식사배급 지원 등의 활동을 하면서 지역 농업을 이끌어갈 지역리더의 육성에 필요성을 절감하고 있다. 하지만 친환경농업의 특성상 생산자 교육에 치중할 수밖에 없고, 아산 친환경 클러스터 사업 및 천안·아산지역 지역특성화 교육(시범사업) 등 친환경 영농관련 교육의 부담이 많아 품목별, 생산자별 교육을 넘어서 지역리더를 육성하는 교육까지는 현실적인 여건이 허락하지 않아 계획을 세우지 못하고 있다. 조직의 규모가 커질수록 마을이나 품목별로 조직을 이끌어 나갈 리더의 체계적인 육성이 필요하기 때문에 금년에는 5-6명씩 외부에서 이런 교육이 있을 때 위탁교육하고 내년부터 계기가 되면 자체적으로 준비해 볼 생각에 있다고 한다.

6) 논산시

농촌관광에 대한 관심이 적지 않고, 담당자의 리더 육성 교육 필요성에 대한 인식이 높으나 2006년에 농촌그린투어 CEO를 위한 경영마인드과정을 운영하였지만 현재는 중단한 상태이다.

□ 농촌그린투어 CEO를 위한 경영마인드과정을 자체적으로 진행

건양대학교 관학 협력사업으로 농촌그린투어 CEO를 위한 경영마인드과정을 운영하였다. 2006.10.12~14까지 13주동안 진행되었으며, 원래는 40명 계획했으나, 50명이 참여하여 참여도가 높았다. 재원확보는 논산시, 건양대, 본인부담으로 이루어졌다. 농촌그린투어CEO과정은 긍정적인 평가를 받았지만, 2007년도에는 국비나 시 보조가 없어서 과정 개설 계획이 없다.

< 농촌그린투어 CEO를 위한 경영마인드과정 (2006 논산시 -건양대 관학협력사업) >

□ 사업목표

- WTO, FTA 등으로 농촌경제가 어려워짐에 따라 농촌그린투어 CEO를 대상으로 농촌관광경영마인드 주입 및 서비스마인드 구축, 등을 위한 농촌그린투어 실무교육 실시
- 농촌그린투어로 이미 전국적인 인지도를 확보하고 있는 논산 “그린투어”를 되살림으로써 충청남도 지역의 농촌을 가장 체험하기 좋은 농촌그린투어 도시로 포지셔닝
- 현재 농촌그린투어를 운영하고 있는 CEO에게 농촌그린투어와 관련되어 외국 및 국내의 성공사례를 집중 연구분석 및 답사하여 성공적인 경영마인드를 고취
- 농촌그린투어 관련 관광상품의 전반적인 품질향상으로 농촌지역의 소득창출 및 충청남도의 농촌경쟁력을 제고

□ 사업내용

- 교육대상: 충청남도소재 농촌그린투어 관련 모범운영자 및 관련업종에 관심을 갖고 있는자
- 교육인원: 40명
- 교육주관: 건양대학교 경영행정대학원, 논산시청 그린투어게
- 교육장소: 건양대학교 경상관 4층 한솔홀
- 교육내용: 농촌그린투어의 현황과 문제점, 농촌그린투어의 경영전략, 그린투어답사, 상품화전략, 체험객 고객관리와 서비스, 일본의 농촌그린투어 답사, 국내 농촌그린투어 답사 세미나 정책방향 농촌민박운영과 친환경농산물 판매전략 등
- 예산논산시(1000만원), 건양대(1000만원), 본인(1250만원=25만원×50명)

7) 부여군

신활력사업의 일환으로 굿뜨래 브랜드하에 밤, 딸기, 토마토, 양송이 등의 품목별 생산자 교육이나 작목별 연구회 조직이 활발하게 운영되고 있다. 그러나 신활력사업의 일환으로 실시되는 일반 농업인 교육이나 전문리더 육성은 주로 품목별 생산기술, 수출증대 방안 등에 초점이 맞추어져 있고, 군 자체에서 실시하는 농촌개발이나 지역리더 양성과 특별한 교육은 없다. 다만 2006년 한국농촌공사(도농교류센터)의 농촌지역개발 관련 교육에 공무원 2명, 일반주민 7~8명이 참여했었다. 이 과정에 참가한 농촌마을종합개발 담당자(건설과 기반조성과)는 교육 스케줄이 너무 힘들었으며, 농민들을 위한 프로그램이 되기 위해서는 교육시기가 겨울의 농한기(12월~1월)에 실시해야 한다고 평가한다.

부여 반산권역 농촌마을종합개발(2005~2009)사업의 S/W부문 가운데 교육이 있으나 그간 실시하지 못했고, 올해는 강사 초빙하여 시행할 예정이다.

< 부여군 2006년도 신활력사업 관련 교육/연구회 등 사업 >

- ☐ 농업인 교육
 - 일반 농업인
 - 굿뜨래 밤 생산자 교육(1회, 300명), 굿뜨래 품목별 영농교육(66회, 9,408명), 굿뜨래 친환경 농업인 교육(1회, 200명) 등
 - 전문 리더
 - 굿뜨래 품목별 지도자 특별교육(16회, 1,600명), 굿뜨래 양송이 전문교육(1회, 10명), 굿뜨래 상표사용 생산자 품질교육(1회, 210명), 지역혁신 여성 기능 개발 교육(6회, 229명) 등
- ☐ 굿뜨래 작목별 연구회 조직 운영(27개 조직)
 - 품목대상: 벼, 백마강 수박, 부여딸기, 백마강 오이, 부여고추, 은산멜론, 굿뜨래 표고, 부여한우, 양돈 등
 - 사업내용: 연찬, 교육 및 현장학습
 - 굿뜨래 수출협의회 운영: 굿뜨래 농특산물 수출관측활동
- ☐ 기타 포럼, 연찬회 등
 - 신활력 포럼: 신활력 혁신교육(2회 120명)
 - 신활력 수출증대 포럼: 신활력 현장교육(1회, 24명)
 - 굿뜨래 수출 컨설팅(1회 13명) 등

8) 태안군

농업기술센터에서 실시하는 각종 영농교육이나 전문 품목별 리더 교육은 다른 지역과 마찬가지로 실시되고 있으나, 군 자체내에서 농촌개발과 관련하여 실시하는 특별한 교육은 없으며, 별주부권역 농촌마을종합개발지역의 추진위원장 및 5개 마을 이장들이 중앙에서 실시하는 각종 교육에 참가한 적이 있다. 그 외의 지역에서 농촌마을종합개발 지역으로 신청하려했었는데 역량부족으로 포기했다.

현재 농촌마을종합개발사업이 진행되고 있는 별주부권역의 경우, 금년부터 1단계 사업을 시작하며, 사업비에서 교육비를 지출할 수 있어서 여건은 좋아졌으나, 겨울에도 취나물을 재배하고 있어 교육을 실시하기가 어렵다는 애로가 있다.

9) 서산시

평생학습과정으로 농산어촌체험마을지도자 양성과정을 평생학습센터(평생학습과)가 독자적으로 기획해서 실시 중에 있으며 여성농업인 리더 및 가이드 프로그램을 실시할 계획에 있다. 그러나 농정파트에서는 별다른 독자 교육 프로그램이 없고 외부 교육 프로그램에 마을 이장 등 소수의 사람을 보내고 있다. 외부 파견 교육에 대해서는 땀만 교육내용, 똑같은 강사라 별로 도움이 되지 않고 지역 특성에도 맞지 않는다는 인식을 가지고 있다.

< 농산어촌체험마을 지도자 양성과정 >

<input type="checkbox"/> 교육대상 : ① 서산시민(20세 이상 성인) ② 아름마을 · 문화관광마을 · 녹색농촌체험마을 · 전통테마마을 · 어촌마을 · 전원마을 · 자연 생태우수마을 · 정보화마을을 추진하는 마을 및 주민 ③ 농산어촌체험지도에 자원 활동 참여의사가 있고 교육을 마친 후 1회 이상 농산어촌체험 지도가 가능한 사람
<input type="checkbox"/> 교육기간: 2007.1.9~2.22(총 14회)
<input type="checkbox"/> 교육시간: 주2회, 화요일 · 목요일 오후 2~4(2시간)
<input type="checkbox"/> 교육내용: <ul style="list-style-type: none"> - 체험마을이란 무엇인가? - 전통마을의 관광자원화, 농산어촌관광 프로그램 개발 및 운영방안 - 농산어촌체험마을 사후관리, 지역농산물을 이용한 웰빙먹거리 등
<input type="checkbox"/> 교육목적: 농산어촌체험마을지도자 양성과정은 해당 지역주민 및 시민을 참여하게 함으로써, 농촌관광 육성정책과 우수 농산어촌체험마을 추진사례 등을 연구 · 교육함으로써, 농촌의 환경과 자연을 관광자원화 하여 관광 · 체험기반을 조성하도록 돕고, 체험 프로그램을 운용할 수 있는 능력과 소양 등의 경영마인드를 갖춘 마을지도자를 양성하여, 도농교류를 촉진하고 지역사회 경제 활성화를 도모하는데 있다.
<input type="checkbox"/> 교육목표: <ol style="list-style-type: none"> 1. 각 부서에서 추진 중인 사업(정보화마을 · 녹색농촌체험마을 · 전통테마마을 · 어촌마을 등)에 보다 큰 효과성 창출 2. 농촌의 자연환경과 자원의 관광자원화 및 관광 · 체험기반 조성 3. 체험 프로그램개발 · 체험마을 설계 및 운영능력을 갖춘 마을지도자 양성 4. 농어업인들의 경영마인드를 제고하여 도농교류 촉진과 지역경제활성화 도모

10) 평가 및 시사점

충청남도 시·군 담당자들을 대상으로 방문조사, 전화면담 등을 통해 농촌지역 주민 교육의 실태를 조사해 본 결과 지자체의 관심정도, 주요 관심분야에 따라 충청남도의 시·군은 몇 가지 특성을 가진 그룹으로 나뉜다.

첫째 그룹은 특기할만한 독자적인 교육 프로그램이 별로 없으며 교양교육 중심의 아카데미 교육이 주민교육의 핵심을 이루는 그룹으로 당진, 태안, 보령, 공주, 연기 등의 대부분의 충청남도 농촌지역이 여기에 속한다. 물론 영농기술교육 등 전문 농업인 교육도 있으나 농업기술센터를 중심으로 관행적인 교육이 진행되고 있다.

다음 그룹은 교육에 대한 열의가 상당히 있고 체계적인 품목별 전문 리더 육성을 위해 노력하고 있는 그룹으로 청양, 아산(한살림 생산자 연합), 홍성(풀무생협)과 같은 곳이 여기에 속한다. 청양은 고추 포럼 등 명품청양고추생산 리더 육성을 위한 각종 독자적인 전문 교육 프로그램이 활성화되어 있으며, 아산은 맞춤형 지역특화 전문교육이 실시중이고, 홍성은 지자체에서 독자적인 교육 프로그램을 운영하지는 않지만 풀무생협의 친환경 교육 프로그램이 활발하게 진행되고 있다.

한편 세 번째 그룹은 품목별 전문리더 뿐만 아니라 마을 리더 육성을 위한 독자적인 프로그램도 활발하게 실시하고 있는 그룹으로 서천이 여기에 속한다. 서천군은 농촌이 가지고 있는 어메니티 자원을 개발하여 농촌을 농촌답게 발전시킬 수 있는 각급 지도자를 양성하기 위하여 ‘어메니티서천 농민아카데미’를 실시하고 있으며, 신활력사업사업의 일환으로 쌀·원예·유통·축산물 포럼 등 품목별 전문 리더 교육도 운영하고 있다. 주민 교양교육으로는 서천문화학당을 운영하고 있다.

전체적으로 볼 때 충청남도의 시·군지역은 체계적인 주민교육이나 농촌지역의 인재육성에 관심이 떨어지는 것으로 보인다. 주로 주민교육이나 품목별 분야별 전문교육이 당장의 관심사이다. 이것은 대부분의 농민들이 교육을 통해 소득을 올릴 수 있는 돈 되는 교육기회나 연기자카데미, 비바보령아카데미 같이 인기 있는 유명인사 초청강의에 관심이 있기 때문으로 보인다. 따라서 농촌지역의 리더 육성 교육에는 전반적으로 관심이 약한 것으로 판단된다. 그러나 어메니티 서천을 내세운 서천군과 고추 명품을 지양하는 청양군의 경우 교육에 관심이 크며 현재는 마을리더나 품목별 전문리더 육성에 주력하지만 중장기적으로는 마을이나 품목을 넘어선 ‘지역’리더를 육성해야 할 필요

성이 있다는 의식을 강하게 가지고 있다. 한편 수도권과 가까이 인접한 천안·아산지역과 홍성, 예산 등 충청남도 도청 이전 예정으로 인한 개발 호재가 있는 지역의 지자체들은 농업인 교육 프로그램에 관심이 대체적으로 떨어지고 있지만 한살림 아산시 생산자연합회, 홍성 풀무생협 등 민간위주의 친환경 생산자 연합체의 자체교육이 활발하며, 지역농업을 이끌어갈 리더 교육에 대해서도 지금 당장은 자체역량으로 실시가 어렵지만 중장기적으로는 필요하다는 의식을 가지고 있다.

이상으로 볼 때 충청남도 시·군지역에서 지역리더 육성을 위한 프로그램의 도입이 시급하기는 하여도 지역별 특성과 수준에 따라 단계적으로 실시되어야 함을 알 수 있다. 즉 특기할 만한 독자 프로그램이 없고 교양 중심의 교육이 주를 이루는 지역에서는 농촌개발에 대한 이해를 확대하고 주민의 참여의지와 인식을 제고하는 동기유발과정 혹은 기초 수준의 리더십 개발 과정이 도입될 필요가 있으며, 교육에 열의가 있으나 품목별 전문리더 육성에 보다 관심이 있는 지역에서는 전문분야와 결합한 리더십 특화과정을 도입하는 방식으로 리더십 배양 과정을 도입해 볼 수 있다. 품목 전문리더 뿐만 아니라 초급 정도의 마을리더 교육 활성화된 지역에서는 본격적인 리더십 심화과정을 도입할 수 있을 것이다.

제4장 국내외 농촌지역 리더 육성 프로그램의 사례와 시사점

1. 외국의 사례

1) 미국의 사례⁷⁾

미국의 경우 농과대학의 Extension Service를 통한 오랜 리더십 교육경험을 바탕으로 각 지역의 특색을 반영한 다양한 프로그램이 가동되고 있다.

본래 지역리더 교육프로그램은 지역성을 지닐 수밖에 없는 것이므로 전국 공통의 매뉴얼이 존재하기 어렵다. 따라서 미국의 경우 각 주마다 각기 자გი지역의 특성이나 지역주민의 욕구를 반영한 프로그램을 개발, 운영하고 있다. 특히 미국 농촌지역사회의 리더십 개발 프로그램은 이해보다는 실천(practice)을 강조하여 왔으며, 특히 1990년대 이후에는 지역사회에 기반을 둔(community-based), 실천지향적(action-oriented) 계획(프로그래밍)과 공유되는 리더십(shared leadership)이 한층 강조되고 있다.

미국에서 주요 농업주마다 대학(특히 주립대) 및 민간 전문기관과 연계한 독자적인 역량강화 프로그램의 예를 들면 다음과 같은 것들이 있다.

- ▶ Arizona의 CENTRL(Center for Rural Leadership) 프로젝트
- ▶ California의 CALP(California Agricultural Leadership Program)
- ▶ Georgia의 Georgia Agri-Leaders Forum
- ▶ Illinois의 Agricultural Leadership Program
- ▶ Iowa의 CVP(Community Voices Program)
- ▶ Kansas의 KARL(Kansas Agriculture and Rural Leadership)
- ▶ Kentucky의 Leadership Kentucky
- ▶ Michigan의 CALD(Community Action Leadership Development)
- ▶ Minnesota의 MARL(Minnesota Agriculture & Rural Leadership)

7) 농정연구센터(2004), 『농촌지역 리더 프로그램 개발에 관한 연구』, pp. 94~98 참조.

- ▶ Missouri의 CDA(Community Development Academy)
- ▶ Nebraska의 LEAD(Leadership Education/Action Development)
- ▶ Ohio의 LEAD(Leadership Education And Development)
- ▶ South Dakota의 SDARL(South Dakota Agriculture & Rural Leadership)
- ▶ Wisconsin의 Wisconsin Rural Leadership Program 등이다.

< Missouri의 CDA(Community Development Academy)의 사례 >

지역사회개발아카데미(CDA)는 미주리-컬럼비아 대학에서 운영하고 있는 지역사회 개발 지도 프로그램의 하나로서 집중적이고 경험적인 3개 단계(단계별 5일)로 구성되며, <1단계>는 지역주민에 의한 지역사회 건설, <2단계>는 미래를 위한 지역사회 활성화, <3단계>는 활력있는 지역사회를 위한 역량 창출을 목표로 하고 있다.

교육내용은 지역사회에 기초한 주민들의 자발적 노력과 창의적인 아이디어 창출, 실질적인 기술 개발, 지역사회의 공통이슈에 대해 효과적으로 대응하기 위한 주민역량 강화 등을 포괄한다. 또한 더 나아가 주민들의 다양한 의견조정과 지역사회의 미래에 대한 방향 제시 등 전문적인 능력 배양교육까지도 포함하고 있다.

□ 단계 1 : 지역주민에 의한 지역사회 건설

- 주요내용
 - 지역사회 발전의 기본 개념과 방법 소개
- 교육내용
 - 지역사회 발전의 목적과 비전
 - 세계변화에 따른 지역사회 발전의 변화
 - 지역사회에 기초한 발전의 개념과 원칙
 - 지역자원의 발굴과 평가
 - 지역사회의 소외계층까지 포함하는 다양한 집단의 통합
 - 실천계획 수립
 - 지역사회의 문제를 상호 협력하여 혁신적으로 해결해 나가는 실천적 활동
 - 리더십의 개발 원칙과 방식
 - 자원봉사자의 관리
 - 조직경영능력 배양
 - 성과에 대한 평가

□ 단계 2 : 미래를 위한 지역사회 활성화

- 주요내용
 - 지역사회에 기초한 발전을 이루기 위한 실천과 적용에 초점을 두고 있다.
- 수강요건
 - <1단계>를 이수해야만 한다.
- 교육내용
 - 지역발전의 기초 지식
 - ▶지역에 기초한 발전의 기본원칙
 - 지역경제에 대한 이해
 - 지역푸드시스템
 - 지역사회의 미래를 지탱시키는 열쇠
 - ▶지역의 지속가능한 발전은 무엇이며, 어떻게 적용해 나갈 것인가
 - 참여적 실천 탐구
 - ▶지역의 발전과 관련한 의사결정에 참여
 - 지역정보 개발
 - ▶지역사회의 정보를 활용하고 수집하는 기술과 관련 지식을 강화
 - 네트워크, 파트너십, 협동 등을 통한 활동
 - 효율적인 지역사회 조직화
 - ▶지역의 문제를 주민들에게 알리고 설득하여 함께 연대하고 조직화하기 위한 활동
 - 차별화된 지역발전 프로그램 기획
 - ▶지역의 역량을 고려하여 다양한 형태의 프로그램 개발
 - 거버넌스와 시민사회
 - ▶지역문제를 해결하는 방법은 기본적으로 주민참여를 통해 이루어져야 한다.
 - 지역사회의 유지와 환경
 - ▶지역사회의 유지에 환경이 얼마나 중요한 역할을 담당하고 있는가에 대한 소개
 - 시민참여와 공동활동
 - ▶Bedford Falls의 지역발전계획을 통해 참가자 각자가 조직에서 다른 역할을 담당해 보면서 조직활동에 대해 배우고 상대방의 입장을 이해하도록 하는 과정
 - 참가자간의 상호학습 기회 제공을 통해 지역발전을 위한 혁신 역량과 공동활동이 가능하도록 함.

□ 단계 3 : 활력있는 지역사회를 위한 역량 창출

- 수강요건
 - <1단계>와 <2단계>를 이수하여야 한다.
- 주요내용
 - 지역발전의 방법과 개념이 시민의식, 로컬 거버넌스, 참여에 기초한 방식으로 전환되어야 한다는 것을 이해하고, 이러한 방식에 맞는 역량을 배양한다.
- 교육내용
 - 공동체, 변화, 윤리, 지속가능성 등에 대한 개념과 통합
 - 시민의 참여, 힘, 영향, 권한
 - 지역과 조직의 변화를 위한 체계적인 계획 수립과 자원봉사자 활용 방안
 - 조직을 효율적으로 이끌어가기 위해 필요한 요소와 기술 등 리더십에 대한 다양한 시각을 제시

- 지역사회에 대한 전통적 접근법에 대한 비판과 새로운 변화에 따른 조직화 방안 제시
- 소외계층에 대한 배려와 참여를 이끌어 내기 위한 방안 검토
- 지역사회 내의 갈등과 조정
- 지역발전에 대한 전망
 - ▶ <1단계>와 <2단계>의 연속선상에서 지역발전을 위한 실행과제들을 통합
- 지역발전 사례
 - ▶ 참가자간의 지역에서의 경험과 정보교류, 워크숍과 프리젠테이션 방식에 의해 진행
- 지역발전 실천
 - ▶ 혁신적으로 지역에서 활동하고자 하는 참가자들간의 상호작용과 학습기회 제공

2) 일본의 사례

일본은 ‘학당(塾)’이란 이름으로 약 20년 전부터 지방자치단체나 민간이 주도하는 농민 및 주민 학습 프로그램이 활성화되어 왔다. 학당(塾)은 조직의 성격이나 활동주체에 따라 행정주도형, 민간자립형, 관민협동형으로 나뉘며, 활동 내용 등에 따라 농업진흥형, 지역만들기형, 네트워크 학습형, 도농체험교류형 등으로 나뉜다.

(1) 21세기 지역가꾸기 학당(村づくり塾)의 사례

21세기 지역가꾸기 학당은 직접적으로는 1990년에 개시된 농업·농촌활성화 농업구조개선사업을 계기로 창설되었는데, 종래의 정책수법과는 달리 지역의 주체성을 중시하고, 인재(지역리더)의 육성에 주력하고, 농업관계자 뿐 아니라 기업이나 소비자 등 도시측도 참가하고 있다. 주요 목표는 사람과 물건과 정보에 관한 상호교류 네트워크를 구축하고, 지역농업의 경영, 마케팅, 도시농촌교류 등 소프트 측면에서의 활동을 전개하고 농업·농촌의 활성화에 대한 국민의 이해를 촉진하는 것에 두고 있다.

추진조직으로서 시정촌·도도부현·중앙의 각 단계에 지역가꾸기 학당을 설치하고 있으며, 각 학당이 일체가 되어 “활기차게 몰두할 수 있는 농업의 확립”과 “모두가 살고 싶은 농촌가꾸기”를 캐치프레이즈로 국민적 운동을 전개하고 있다.

<표 4-1> 일본의 지역가꾸기 학당의 분류

구 분		내 용
직성격에 의한 분류	행정주도형	○ 공적기관의 주도 ○ 공적기관이 사무국 기능을 갖고 행정을 보완 ○ 오이타현과 군마현을 포함하여 대부분의 시정촌에 설립
	활동자력형	○ 공적기관의 주도 ○ 사무국 기능이나 활동내용은 행정으로부터 자립 ○ 점차 증가하고 있는 추세
	내발자립형	○ 참가자의 의지에 의해 내발적으로 발족 ○ 지속적인 운영과 활동 보장
활동주체에 의한 분류	농업관계자	○ 농업자, 농업단체관계자, 농정관계자 등으로 구성
	지역리더	○ 농업·상공·관광·복지·교육·건설 등에 걸친 다양한 분야의 지역리더로 구성
	지역주민	○ 자연적인 연관을 갖는 지역주민들로 구성
	여성농업자	○ 여성농업자를 중심으로 한 지역여성네트워크로 구성
활동내용에 의한 분류	농업진흥형	○ 농업진흥에 관한 기획입안에서 사업실시
	지역만들기형	○ 지역진흥 전반에 걸친 기획입안에서 사업실시
	네트워크형	○ 동일한 목적을 가진 사람들에 의한 공부모임이나 싱크탱크 활동
	체험교류형	○ 도시소비자지향의 농업·농촌체험사업의 기획과 운영

(2) 지역활성화 센터의 지역리더 양성 학당⁸⁾

1989년에 총무성(旧 자치성)의 지원으로 설립되었으며, 운영주체는 (재)지역활성화센터로 되어 있다. 이 프로그램은 지역의 지도자 양성을 목적으로 하고 있다. 1년간 6회 교육을 마친 교육수료자들이 각 지역으로 돌아가 지역지도자로 활동하도록 한다는 것이다.

주요 특징으로서는 첫째, 교류와 인재육성, 주민참가와 협동, 환경·경관, 지역경제진흥, 지역경영, 능력개발 등의 특정 테마를 중심으로 지역만들기에 필요한 연수를 체계적으로 수행하고 있다. 둘째, 통상적인 강의 이외에 워크숍, 토론 등의 연습을 대폭 도입

8) 농정연구센터(2004), 『농촌지역 리더 프로그램 개발에 관한 연구』, pp. 111~117 참조

하고, 전문가, 행정·민간의 실천가 등 다양한 강사진이 실천을 중시하는 연수를 수행하고 있다. 셋째, 주임강사에 의한 소수정예의 세미나를 개설하고, 조사·연구를 통해 ‘스스로 사고하는 방법’을 학습한다. 넷째, 수료 후에도 자질 향상을 위해 수료자 연수회(일반 연수와 합동으로 개최), 수료자 정보교환회(전국 5개 블록별로 개최) 등을 실시한다.

연수실적적으로는 1989부터 2003년까지 15기에 걸쳐 총 463명의 수료생을 배출했다.

수강대상자(지원자격)는 지방공공단체 등의 직원, 지역만들기단체의 구성원으로 市區町村長の 추천이 있는 자, 농협, 상공회, 제3섹터 등의 직원으로 시구청장추장의 추천이 있는 자로 하며 모집인원은 40명이다.

□ 프로그램 내용

- 기간 : 매년 5월부터 다음해 2월까지
- 일반연수
 - 기간 : 5·6·8·10·12·2월에 각 3~4일간, 년 6회 실시(7회 때는 최종 리포트 발표회)
 - 지역만들기 전문가·실천가 등에 의한 강의와 각종 참가형 연수 이외에 세미나형식의 강좌를 통해 주임강사의 지도에 따라 조사·연구를 하고, 성과를 취합하여 연수 수료리포트를 작성
- 합숙연수
 - 기간 : 7월에 4일간 1회 실시
 - 침식을 함께 하면서 연수함으로써 교류를 심화시키는 과정이다.
- 선진 시정촌 현지조사
 - 기간 : 10월 중순~11월 중순에 걸쳐 2박3일, 5단계로 실시
 - 전국 각지의 지역만들기 선진지를 방문하여 지역만들기의 핵심인물 (key person) 등을 통해 지역만들기의 문제해결책을 체득하기 위한 단계이다.
- 세미나특별연수
 - 기간 : 1월에 1박2일, 5단계로 실시
 - 세미나별로 1년간의 연수성과를 리포트로 작성하기 위해 최종적인 연수를 실시
- 해외연수
 - 기간 : 9월에 9박10일로 구미 각지를 시찰
 - 희망자에 한하여 실시되며, 지역주민에 의한 지역만들기, 지역에서의 복지활동, 환경정비 활동상황 등에 관한 해외사례를 연수하는 프로그램으로, 연수비용은 50~60만엔(자부담)이다.

3) 외국 사례의 시사점

우리나라는 그동안 농촌지역 교육이 주로 품목별 전문분야별 리더를 양성하는 기술 교육을 중심으로 진행되어왔으나 미국과 일본 등에서는 주민의 의식 및 태도, 지역사회 비전 형성, 지역개발의 추진주체 양성 등 지역사회의 역량을 배양하는 리더십 교육이 오래전부터 실시되어 왔다는 것을 알 수 있다.(농정연구센터, 2004)

첫째, 지역사회에 기반한 총체적 리더십 중심의 교육이 이루어져왔는데, 사용하는 용어는 나라, 지역마다 조금씩 다르지만 지역사회, 비전, 학습, 실천의 총체적 관점에서 지역사회에 기반을 두고(community-based), 실천 지향적이며(action-oriented), 공유되는(shared) 리더십을 배양하는 프로그램이 강조되고 있다.

둘째, 구체적 프로그램의 운영에 있어서는 강사에 의존하는 일방적 강의보다는 토론식 참여학습, 나아가 실천학습원리(action learning principles)를 강조하고 있다.

셋째, 본래 지역리더 교육 프로그램은 지역성을 지닐 수밖에 없는 것이므로 전국 공통의 매뉴얼에 따르기 보다는 각 지역의 특색을 반영한 다양한 프로그램이 가동되고 있다. 특히 미국의 경우가 대표적인데, 각 주마다 각기 자가지역의 특성이나 지역주민의 욕구를 반영한 프로그램을 개발, 운영하고 있다.

넷째, 단기의, 일회성 단계로는 중대한 행동변화, 태도변화가 일어나기 어려우므로 지역사회리더십 교육 프로그램은 최소 6개월 이상의 중장기로 운영되고 있다. 또 한번 프로그램이 개발되어 시행되기까지 상당한 준비기간을 거치는 체계적인 개발과정을 따르고 있으며, 교육시행 결과를 반영하여 기존 프로그램을 수정, 보완해가는 노력이 이어지고 있다.

다섯째, 교육방식에 있어서는 참여와 실천을 효과적으로 할 수 있는 소수 정예의 참여식 교육이 강조되고 있다. 한 과정의 수강인원은 나라, 지역에 따라 다양하지만 대체로 20명에서 40명 정도의 범위로 구성한다.

2. 국내 사례

1990년대 말 이후 혹은 2000년대 들어서는 농촌의 다면적 기능을 강조하고, 주민주도의 상향식 방식을 채택한 새로운 농촌개발방식이 농림부(녹색농촌체험마을 사업)나 행자부(아름마을가꾸기 사업) 등 중앙부처나 지방자치단체(강원도의 새농촌건설 사업)에 의해서 시범적으로 도입되고 있다. 이를 계기로 마을단위의 국내외 선진지 견학, 중앙이나 지방자치단체 주도의 도농교류, 녹색체험마을 교육 등이 시작되었으나 분야별 전문인력양성 교육 혹은 일회성 교육이었지 농촌지역의 역량개발에 체계적으로 초점을 맞춘 프로그램은 최근까지 미흡하였다.

그러나 2004년부터 시작된 농촌마을종합개발사업(농림부)이나 신활력사업(행자부) 등 참여정부 하에서 새롭게 도입된 농촌 및 낙후지역 사업들이 종전과 달리 하드사업뿐만 아니라 주민교육, 파트너십 구축 등의 소프트사업까지 강조함으로써 마을 혹은 지자체별로 다양한 교육에 대한 수요가 커지게 되었다. 이를 계기로 농림부에서도 2005년부터 농촌지역개발 인력육성 계획을 마련하고 농촌지역의 리더십 육성 프로그램을 새로 도입하게 되었으며 지방자치단체에서도 독자재원 혹은 신활력사업비를 활용하여 다양한 주민교육을 활성화시키고 있다.

이하에서는 2000년대 들어 전개되어 온 중앙 및 지방정부 차원의 리더 육성 관련 프로그램을 개괄해보고 충청남도 농촌지역에서 관련 프로그램을 도입하는데 시사점을 발견해보려고 한다.

그간 중앙 및 지방에서 지역리더 육성과 관련하여 주목할 만한 교육 프로그램들은 다음과 같은 것들이 있다.

▶ 중앙정부

- 농림부 및 한국농촌공사의 농촌지역개발인력 육성 교육
- 국가균형발전특별위원회의 지역혁신교육사업

▶ 광역자치단체

- 강원도 한국지방분권 아카데미

▶ 기초자치단체

- 전북 진안군의 진안사랑 환경농업대학 등 각종 농민 대학
- 강원도 철원군, 전북 완주군 고산지역, 전남 나주시 등의 지역혁신리더교육

이외에도 민간이 하는 한국벤처농업대학 등이 있으나 이것은 충청남도의 농촌지역 교육 실태부문에서 다루었기 때문에 생략한다.

1) 농림부(및 한국농촌공사)의 농촌개발 인력육성교육

농림부는 2005년 4월에 중장기 농촌지역개발 인력육성 대책을 수립하고, 2005년부터 한국농촌공사의 도농복합추진단이 총괄책임을 맡아 새로운 개념의 리더 육성 교육을 실시하고 있다. 이 프로그램은 농촌지역의 주체역량을 강화하기 위하여 새로운 리더(emerging leaders)를 발굴하고, 지역사회가 안고 있는 문제의 인식 및 해결능력 등 리더십 발휘능력을 개발하는 것을 주요 교육목표로 한다.

(1) 프로그램의 내용

이 프로그램은 크게 △농촌지역개발 리더십육성과정, △사업주제별 특화과정, △동기화과정(순회교육), △특별과정 등 4과정으로 설계되어 있다. 여기서 농촌지역개발 리더십육성과정은 초급 → 중급 → 고급 단계별로 일련의 모듈을 순차적으로 밟아가는 소수정예의 단계별 심화학습프로그램이며 6개월 과정으로 운영된다. 사업주제별 특화과정은 지역가꾸기, 그린투어리즘, 홍보 마케팅 등 전문지식을 가지고 지역발전을 선도할 리더를 육성하기 위한 과정으로 전문분야별로 2박 3일 단기 과정을 운영한다. 동기화 과정은 지역발전에 관심이 있지만 참여의사가 부족하거나 참여방법을 모르는 일반 농촌주민을 대상으로 동기를 배양하고 선진지를 견학하는 과정이다.

2006년도의 경우 농촌지역개발 리더십육성과정은 민간교육기관인 지역아카데미, 사업주제별 특화과정은 한국농업기술자협회와 (주) 명성에 총 7개 과정을 각각 위탁하여 실시하였다. 각 과정별로 농촌지역개발리더십육성과정에 총 60명, 사업주제별 특화과정에 총 350명, 농촌지역개발 동기화 및 국내견학 과정에 총 400명 등 연간 총 810명을 교육하는 것으로 되어 있다.

① 농촌지역개발 리더십 과정

□ 목 적

- 지역주민, 지자체공무원과 더불어 사업기획 및 추진능력을 가지고 상향식 농촌지역개발을 주도하는 지역리더 양성

- 기초생활환경, 농촌관광, 경관보전, 향토산업 등 다양한 농촌지역개발 분야에서 기획력, 수행능력 등 복합지식을 갖춘 리더 양성

□ 기본방향

- 6단계 세부과정으로 나누어 8개월에 걸쳐 진행(2개반 운영)
 - * 1인이 6단계 세부과정을 월1회씩 8개월 동안 이수함을 원칙으로 함
- 교육과정은 리더 기본자질 향상을 위한 「비전형성과정」과 사업적 역량을 구비하기 위한 「실천능력형성과정」으로 구분 시행하며, 2단계 각 3개 모듈로 구성하여 단계별 연속성 있는 학습 프로그램 운영
- 마을, 지자체 추천·공모를 통해 실제 리더역할이 가능한 지역주민, 지자체 공무원 등을 대상으로 실시
- 실천능력형성과정은 다양한 분야의 농촌지역리더들을 선발하여 피교육생들 간 자발적 학습이 가능하도록 조성

□ 참여대상 및 횟수

- 농촌지역개발사업 추진(계획) 지역에서 리더역할을 하고 있거나 하고자 하는 지역주민(농촌이주 희망 도시민 포함), 공무원 등을 대상으로 교육 실시
 - 교육 참가자는 숙박비, 식대, 교통비 등 부대비용을 부담하고, 교육과 직접적으로 관계되는 비용은 국고부담방식으로 운영
- 교육 횟수 및 인원 : 1차(6회×30인=180인), 2차(6회×30인=180인)
 - 2박3일(또는 3박4일) 1일 8시간 총 24시간(또는 32시간)
 - ※ 실천능력형성과정의 마지막 모듈은 3박4일 과정으로 편성

<표 4-2> 농촌지역개발 리더십 과정 교육내용

과정명	정원	기간(2006년)	교육내용
자기혁신리더십개발	60	5. 2(화) ~ 4(목)	자기혁신과 개인리더십 개발
농촌발전의 이해	30 30	6.12(월) ~ 14(수) 6.19(월) ~ 21(수)	농촌정세 및 농촌개발의 이해
지역가치발견 및 비전	30 30	8.28(월) ~ 30(수) 8.21(월) ~ 23(수)	지역의 자원개발과 문제이해
기획력개발	30 30	7월 집중호우 연기 9.25(월) ~ 27(수)	지역개발을 주도하는 창조적 리더 양성
조직력개발 및 파트너십	30 30	10.16(월) ~ 18(수) 10.23(월) ~ 25(수)	마을의 갈등해결 및 조직화 방법
지역경영 및 마케팅	60	11.13(월) ~ 16(목)	지역경영과 마케팅, 지역가꾸기

□ 교육내용

교육은 다음과 같은 기본 내용으로 구성되어 있다.

- 농촌지역리더들이 스스로 지역문제를 고민해서 해결책을 찾을 수 있도록 리더십능력을 배양하는데 중점을 둬으로써 지역발전을 주도하는 핵심리더로 성장할 수 있도록 하는 교육내용
- 비전형성과정은 지역의 문제 및 가치, 사회전반의 이해 등 리더로서 지역개발 비전을 형성할 수 있도록 하는 과목
- 실천능력형성과정은 지역발전 프로그램 기획, 지역경영, 조직화 등 실천적 역량을 배양할 수 있는 과목
- 워크숍 등을 활용하여 참여·실천 중심의 교육실시

<표 4-3> 농촌지역개발 리더십 과정 단계별 교육내용

세부과정	주요학습내용	학습방법	학습시간
1단계. 자기혁신 및 리더십 개발	△ 자기혁신 △ 리더십 개발 △ 농촌리더의 자세	워크숍, 토론 중심	2박 3일 (합숙)
2단계. 농촌발전의 이해	△ 사회정세 읽기 △ 농촌개발정책의 올바른 이해 △ 농촌개발성공사례 견학 및 토론	특강, 토론 중심	2박 3일 (합숙)
3단계. 우리지역의 가치발견과 미래비전 구상	△ 지역자원조사방법 △ 어메니티의 중요성 및 자원화 방안 △ 우리지역의 문제이해 및 가치 찾기 △ 우리지역의 미래비전 구상하기	워크숍, 토론 중심	2박 3일 (합숙)
4단계. 기획력 개발	△ 변화하는 사회의 기획력 △ 지역마스터 플랜 △ 창의적인 기획서 작성	워크숍, 특강 중심	2박 3일 (합숙)
5단계. 조직력 개발 및 파트너십	△ 마을 공동체 형성을 위한 갈등관리 △ 지역조직화 △ 지역 파트너십 만들기	분임토론, 강의 중심	2박 3일 (합숙)
6단계. 지역경영의 이해 및 지역가꾸기	△ 지역경영의 이해 △ 지역 마케팅의 이해 △ 지역가꾸기 비전제시	사례 · 과제 발표 중심	3박 4일 (합숙)

②사업주제별 특화과정

□ 목 적

- 친환경농촌개발, 농촌체험관광, 향토산업 등 시대요구와 현장실무에 대한 전문지식과 경험을 가지고 지역개발을 선도하는 사업지도자 양성을 목적으로 한다.

□ 교육내용과 교육일정

- 지역주민 등이 농촌마을종합개발, 농촌체험관광 등에서 직접 활용할 수 있는 사업주제별 특화과정으로 운영되며, 현장과 실습 중심으로 전문성과 활용성을 높이는 강좌와 사례발표, 워크숍, 분임토론, 선진지 견학 등 활동과 참여를 중심으로 교육함으로써 참여자들의 자기 주도적 학습을 강조사례와 실습 중심으로 전달하는 특화교육과정으로 되어 있다.

<표 4-4> 2006년 농촌지역개발 사업특화과정 교육일정

과정명	정원	기간	교육내용
친환경농촌지역개발과정	25 25	6.12(월) ~ 6.14(수) 6.21(수) ~ 6.23(금)	친환경적 마을 및 지역가꾸기, 생태건축의 이론과 실제
지역자원개발과정	25 25	7. 3(월) ~ 7. 5(수) 7.12(수) ~ 7.14(금)	지역자원의 발굴과 보존, 도농교류자원의 발굴과 네트워킹
갈등관리기법과정	25 25	8.21(월) ~ 8.23(수) 8.30(수) ~ 9. 1(금)	지역사업추진에서의 갈등요인 및 관리전략
향토자원차별화과정	25 25	9.11(월) ~ 9.13(수) 9.20(수) ~ 9.22(금)	향토자원의 효율적 활용, 지역차별화 전략
홍보마케팅과정	25 25	5. 2(화) ~ 5. 4(목) 5. 9(화) ~ 5.11(목)	홍보마케팅, 이벤트 이론, 사례분석
농촌민박경영과정	25 25	7.10(월) ~ 7.12(수) 7.18(화) ~ 7.20(목)	농촌민박운영기법, 서비스기법, 민박경영
마을경영관리기법	25 25	9.13(수) ~ 9.15(금) 9.20(수) ~ 9.22(금)	마을경영 전반에 대한운영 및 관리기법

<표 4-5> 쾌적한 농촌지역개발 세부과정 교육일정

시 간	진 행 내 용	시 간	진 행 내 용
1일차(6.12 / 6.21)		2일차(6.13 / 6.22)	
10:00 ~ 10:30(30')	등록 및 접수	07:30 ~ 08:30(60')	기상, 조식
10:30 ~ 11:00(30')	오리엔테이션	08:30 ~ 09:30(60')	조별 토론내용 정리
11:00 ~ 12:00(60')	도농교류 및 농촌지역개발 정책	09:40 ~ 11:40(120')	쾌적한 지역가꾸기 실제(주거환경)
12:00 ~ 13:00(60')	중 식	12:00 ~ 13:00(60')	중 식
13:00 ~ 14:40(100')	쾌적한 지역가꾸기의 이해	13:00 ~ 15:00(120')	쾌적한 지역가꾸기 사례(외국)
14:40 ~ 16:20(100')	쾌적한 지역가꾸기와 친환경농업	15:00 ~ 17:00(120')	쾌적한 우리지역 가꾸기(분임토론)
16:30 ~ 18:10(100')	쾌적한 지역가꾸기 실제(자연환경)	17:00 ~ 18:00(60')	조별 토론내용 정리
18:10 ~ 19:00(50')	석 식	18:00 ~ 19:00(60')	석 식
19:00 ~ 21:00(120')	쾌적한 우리지역 가꾸기(분임토론)	19:00 ~ 20:30(90')	조별 토론내용 발표
3일차(6.14 / 6.23)			
07:00 ~ 08:00(60')	기상, 조식	13:00 ~ 14:00(60')	교육과정 정리
08:00 ~ 10:00(120')	현장견학장소로 이동	14:00 ~ 14:30(30')	설문, 수료식
10:00 ~ 12:00(120')	현장견학(쾌적한 지역가꾸기 사례)	14:30 ~	귀 가
12:00 ~ 13:00(60')	중 식		

③농촌지역개발 동기화 및 국내견학 과정

정책적으로 교육내용·방법의 표준화가 필요한 동기화 과정, 마을사무장 과정, 국내외 견학과정, 특별과정 등은 한국농촌공사에서 직접 주관하여 시행하는데, 이 중에서 동기화 및 국내견학과정의 주요 교육내용은 마을주민의 적극적인 동참유도 및 선진마을의 노하우 벤치마킹을 하는 내용으로 되어 있으며, 교육대상은 농촌지역개발사업을 하고 있거나 하고자 하는 마을의 지역리더, 마을주민, 관계기관 직원을 대상으로 한다. 2006년도 교육일정과 교육장소는 다음 표와 같다

<표 4-6> 동기화 및 국내견학과정 2006년도 교육일정 및 장소

과정명	정원	기 간	교육장소
충북	50	3.29(수) ~ 3.31(금)	충북 단양 한드미마을 등
전남	50	4.12(수) ~ 4.14(금)	전남 보성 삼수마을 등
경남	50	4.26(수) ~ 4.28(금)	경남 함양 안심마을 등
강원	50	6.28(수) ~ 6.30(금)	강원 화천 토고미마을 등
전북	50	7.26(수) ~ 7.28(금)	전북 진안 능길마을 등
충남	50	8.30(수) ~ 9.01(금)	충남 홍성 문당마을 등
경북	50	9.20(수) ~ 9.22(금)	경북 의성 교촌마을 등
제주	50	10.25(수)~10.27(금)	한국농촌공사 제주도본부 등
경기	50	11.14(화)~11.16(목)	경기 이천 부래미마을 등

이중에서 충청남도 지역의 동기화 및 국내견학과정은 구체적으로 다음과 같이 진행되었다.

□ 교육기간 및 장소

- 교육기간 : '06. 8. 30(수)~9. 1(금), 2박3일(합숙)
- 교육장소
 - 1~2일차(동기화교육)
 - 충청남도 홍성군 문당마을(숙박)
 - (녹색농촌체험마을, 농촌마을종합개발사업 추진권역)
 - 2~3일차(국내견학)
 - 충청남도 태안군 벗가리마을(농촌전통테마마을) (견학, 체험)

(2) 평가와 시사점

이상과 같은 농림부 및 한국농촌공사가 주관하여 실시하는 교육과정은 외국의 리더십 육성 과정을 심도 있게 참조하고 전문가 델타이 조사와 시범 교육을 통해 개발된 것으로 그동안 단편적, 비체계적으로 실시되어 온 여타의 국내 리더십 교육 프로그램에 비해 매우 체계적이며, 특히 각 세부과정의 교육내용이 단계별로 연속, 심화 학습할 수 있도록 되어 있기 때문에 농촌현장의 실천적 리더를 수준에 따라 효과적으로 육성할 수 있는 프로그램이다. 이 중에서 ‘농촌지역개발 리더십 육성 과정’은 이 프로그램들 중에 가장 대표적인 프로그램으로서 다음에서 살펴보는 각종기관과 지방자치단체에서 최근에 실시하는 혁신리더 교육에 준거로 활용되고 있어 충청남도에서도 농촌지역의 리더 육성 프로그램을 실시하는 경우 이 프로그램은 우선적으로 참조할 수 있는 프로그램이다. 따라서 2006년도에 실시된 실적을 바탕으로 성과와 보완해야 할 점을 좀더 구체적으로 살펴보기로 하자.

이 프로그램은 지역아카데미가 위탁받아 2006년 5월부터 11월까지 6개월간(7월 제외) 매월 1회씩 진행하였다.⁹⁾

우선, 교육대상자의 모집은 공모 및 마을, 지자체 추천으로 이루어졌는데 농림부가 지자체에 추천을 의뢰하여 모집한 경우가 많았고 지역아카데미의 컨설팅을 받은 지역 마을 리더도 일부 참가하였다. 교육 대상은 농촌지역개발사업 추진(계획) 지역에서 리더역할을 하고 있거나 하고자 하는 지역주민, 공무원 등을 대상으로 하였다. 총 60명이 정원이었으나 100여명 이상이 참가하여 교육인원수로 볼 때 기대이상의 성과를 거두었다. 교육 내용은 농림부에서 표준적 안을 정해주었기 때문에 강사와 교육방법만 위탁받은 교육기관에서 조정하여 교육을 실시하였다.

운영방식은 일방적 강의보다 사례발표, 워크숍, 분임토론(토의) 등으로 운영되어 강의식으로 운영되던 기존 교육과 달리 참가자 스스로가 토론을 통해 학습하며 배우는 시간이어서 참가자들의 만족도가 높았다. 교육내용도 농촌지역리더들에게 그들의 삶에 영향을 주는 정치적, 경제적, 사회적 변화에 대한 이해 및 지식을 습득하고, 지역주민과 함께 일해 나가기 위한 리더십 발휘 기법(skill)을 습득하며, 그들 스스로 농촌지역사회

9) 교육에 대한 공식 평가보고서가 아직 나오지 않았기 때문에 이 교육을 위탁받아 실시한 지역아카데미, 그리고 교육생들에 대한 전화면담을 통해 실적과 과제를 조사하였다.

가 직면하고 있는 문제를 분석하고 해결하는 방법을 모색하도록 돕는 것이어서 참신하였다. 한편 교육이 끝나고 참가자들간에 모임을 만들어 지속적인 네트워크와 교류를 도모하도록 한 점도 장점이었다.

그러나 이런 성과에도 불구하고 프로그램 담당자와 교육수료생을 모니터 한 결과 이런 새로운 방식의 교육을 실시하는 경우 몇 가지 보완해야 할 점이 있는 것으로 나타났다.

첫째, 교육생의 모집방법이다. 행정을 통해 모집된 참여자가 많았기 때문에 교육효과를 저하시키는 원인이 되었다. 한편 교육 참가자들이 전국 각지에서 모였기 때문에 수준이나 동질성에 있어서 차이가 많았던 것도 과제로 나타났다.

둘째로 교육진행 방법에 있어서 주입식, 일방통행식 강의는 가급적 적게 하고, 학습자가 참여하여 스스로 문제를 제시하고 해결방안을 모색하는 워크숍, 사례발표, 토론 등의 방식을 많이 활용하고자 하였지만 처음 참가하여 이런 교육방식에 충분히 숙달되지 않은 사람들에게는 적응이 힘들었다. 경험이 많은 교육훈련 스텝들이 참가자들에게 개별적인 배려와 관심을 극대화하면서 효과적인 워크숍과 토론을 유도해야 하기 때문에 경험 많은 교육훈련 스텝의 확보와 역량의 개선이 과제로 나타났다.

셋째로 프로그램 의도와 실제 교육내용과의 괴리가 있었다. 이 교육의 목적은 궁극적으로 수강생들이 자기 지역에 돌아가서 농촌지역의 다양한 주체로 활동하면서 농촌발전의 선도적인 리더 역할을 할 수 있도록 리더로서의 태도와 철학을 배양하는데 있다. 이를 위해서는 교육내용 이면에 철학과 태도변화를 불어넣을 수 있는 암묵적 장치가 필요한데, 이는 교육기관의 열정과 강사진 및 운영진의 이념 그리고 교육담당자와 수강생간의 신뢰관계가 필요하다. 2006년도 교육 참가생을 면담한 결과 교육내용과 구성에 있어서는 만족도가 높으나 철학과 이념면에서는 다소 불충분하였다는 반응이 있었다. 따라서 전문교육기관에게 맡길 경우 이런 측면까지 고려하여 위탁기관을 선정하는 것이 과제이다.

넷째로 교육생의 사후관리의 충실성 문제이다. 교육 프로그램의 이수가 곧 지역리더의 배출을 의미하지 않으므로 프로그램 이수자에 대해서는 별도의 사후관리가 필요하다. 이를 위해서는 수료한 교육생간의 네트워크 구성과 지속적인 관리와 계속 학습이 가능하도록 후속 프로그램의 개발 등이 강구될 필요가 있다. 현재의 프로그램에는 최종 단계에 수료자간의 네트워크를 결성하도록 하고 있으나 수강생들의 면담결과 잘 지속

될 것인가에 대해 확신이 높지 않았다.¹⁰⁾

다섯째로 이 프로그램을 농림부나 농촌공사의 주관으로 전국 공통의 표준 모델을 가지고 실시하는 것이 과연 바람직한 것인가도 검토가 필요한 과제이다. 농촌지역 리더육성 프로그램은 가급적 시·군의 지역단위에서 지역여건을 반영한 지역문제의 특성과 그 해결방안 모색에 초점을 맞추어 개발, 실시되는 것이 바람직하기 때문이다.

2) 국가균형발전특별위원회 혁신교육원의 지역혁신교육

국가균형발전특별위원회 산하의 지역혁신교육원은 혁신적 지역문화 확산을 위한 지역혁신 선도 주체의 양성을 위하여 지역혁신교육원 주관 혹은 각 지역의 지역혁신연구회 위탁으로 각종 지역혁신과 관련한 교육을 실시하고 있다. 주로 공무원과 지역혁신위원회 위원을 대상으로 교육을 하지만 2006년도에 옥천, 함평, 상주, 함양 4개 지역에 시범적으로 마을리더 교육을 실시하고(지역별 지역혁신연구회 주관) 이를 연차적으로 확대할 계획이어서 국가균형발전특별위원회가 마을리더 육성에 관심을 가진다는 점에서 전국 시·군에 확산될 가능성이 크기 때문에 주목되는 프로그램이다.

(1) 마을 리더 교육의 내용

시범사업으로 실시한 4개 지역중 옥천군의 지역혁신 마을리더 역량개발 교육을 보면, 2006년 11월~12월에 걸쳐 총 3회, 각 1박 2일 일정으로 실시되었다. 세부 교육과정은 파트너십과 지역경영의 이해(1단계), 농촌발전의 이해와 기획력 개발(2단계), 지역비전 구상과 리더십 개발(3단계)로 나뉜다. 1단계 교육은 서천군을 방문하여 어메니티 서천의 사례탐방을 한 후, 옥천군의 군정방향, 지역경영과 지역마케팅에 대한 강의를 듣고, 2단계는 진안 으뜸마을의 현장견학 후에 변화하는 사회의 기획력, 농촌개발정책의 이해에 대한 강의를 수강하고, 3단계는 국가균형발전의 성과와 비전, 살기좋은지역만들기 강의를 듣고 마을 비전을 만들어 보는 워크숍(액션 플랜)으로 진행되었다.

10) 보다 체계적인 사후관리를 위해서는 호주농촌리더십 재단(Australian Rural Leadership Foundation)과 같은 독립재단을 만들어 여기서 리더십 교육과 사후관리는 전담하도록 하는 방안의 마련을 적극 검토할 필요가 있다. 호주농촌리더십 재단에서는 수료생을 ARLN(Australian Rural Leadership Network)라는 모임을 통해 관리하며 수료생의 개인적, 전문적 발전 및 수료생간의 네트워킹 강화를 위한 포럼 등을 운영하고 있다.

<표 4-7> 옥천군 지역혁신 마을리더 역량개발 교육 일정
1단계 : 파트너십과 지역경영의 이해

시각	1일차 (11월 24일)	2일차 (11월 25일)
09:00	집결 및 출발	강의3. 지역 마케팅 전략
10:00	- 옥천군문화원 - 서천군으로 출발	- 충북과학대학 진 경 수 교수
11:00	오리엔테이션 & 팀 빌딩 ice breaking - 충북과학대학 진 경 수 교수	워크숍2. 액션플랜 - 옥천 마스터플랜 세우기
12:00	한산모시관 관람	- 자치경영센터 이 광 희 소장
13:00	점 심 식 사	점 심 식 사
14:00	견학1. 기산 이색체험마을 탐방	강의4. 지역경영의 이해
15:00	이 동	- 강사 : 오미란 광주전남 혁신위
16:00	견학2 : 비인 남당리 행복마을 탐방	워크숍3. 액션플랜
17:00	강의1 : 지역혁신 사례 옥천군청 이대성계장 (어메니티 기획담당)	- 옥천 경영 비전 수립 - 자치경영센터 이 광 희 소장
18:00	저 녀 식 사	설문조사 및 귀가
19:00	강의2. 옥천군정 방향 & 혁신사례 - 옥천군청 공무원	
20:00	워크숍1. 좋은 관계 만들기	
21:00		
22:00	취 침	

2단계 : 농촌발전의 이해와 기획력 개발

시각	1일차 (12월 1일)	2일차 (12월 2일)
09:00	집결 및 출발	강의4. 변화하는 사회의 기획력
10:00	- 옥천군문화원 - 진안 으뜸마을로 출발	- 충북과학대학 진 경 수 교수
11:00	견학 강의1. 현장리더 특강 - 용담 와룡마을 강주현 추진위원장	워크숍2. 액션플랜 - 우리 마을 혁신 비전 수립 - 자치경영센터 이 광 희 소장
12:00	점심 식사(용담 와룡마을에서)	점 심 식 사
13:00		강의5. 농촌개발정책의 이해
14:00	이 동	- 강사 : 구자인 박사
15:00	견학 견학1-2 현장리더 특강 - 능길 으뜸마을 현장방문	워크숍3. 액션플랜
16:00	- 현장특강 : 박천장위원장	- 마을혁신 기획서 만들기 - 자치경영센터 이 광 희 소장
17:00	강의2. 지역혁신 사례분석 - 임수진 전 진안군수	설문조사 및 귀가
18:00	저 녀 식 사	
19:00	강의3. 지역 브랜드의 가치와 활용	
20:00	- 충북과학대학 김 태 원 교수	
21:00	워크숍1. 의리다지기 대동놀이	
22:00	취 침	

3단계 : 지역의 비전 구상과 리더십 개발

시간	1일차 (12월 15일)	2일차 (12월 16일)
09:00		강의5. 리더는 비전을 이렇게 만든다. - 충북과학대학 진 경 수 교수
10:00		워크숍2 : 액션플랜 - 살기 좋은 우리 마을 가꾸기 - 자치경영센터 이 광 희 소장
11:00	등록 및 우리의 만남	
12:00	점 심 식 사	점 심 식 사
13:00	강의1. 국가균형발전의 성과와 비전 - 국가균형발전위원회	워크숍3 : 액션플랜 - 우리 마을 비전 만들기 - 자치경영센터 이 광 희 소장
14:00	Coffee Break	워크숍4 : 액션플랜 - 교육 평가 및 이후 계획
15:00	강의2. 살기 좋은 지역 만들기 - 이민원 교수	
16:00	Coffee Break	
17:00	강의3. 우리지역의 자원 활용 - 충북과학대학 김 태 원 교수	
18:00	저 녁 식 사	
19:00 ~ 21:00	워크숍1. 액션플랜 - 지역 혁신 아젠다 발표 - 자치경영센터 이 광 희 소장	
22:00	취 침	

(2) 평가와 시사점

전체적으로 지역리더 육성에 대한 관심이 높아가는 가운데 국가균형발전특별위원회도 비록 4개 지역의 시범사업에 국한하였지만 마을리더 교육에 관심을 둔 것은 고무적인 일이다. 또 마을리더의 육성과 역량배양에 중점을 두고 강의 중심의 교육에서 현장 견학, 워크숍 및 액션플랜 등의 참여 교육방식을 도입하고 있는 것도 주목된다. 농림부의 농촌개발 지역 리더십 육성 교육과 비교할 때, 옥천지역을 대상으로 하여 군정방향과 혁신사례, 옥천 경영비전의 수립과 구체적인 마을가꾸기 비전 수립 등 지역 특성을 반영한 교육내용을 담고 있어 보다 지역에 다가간 교육이라고 할 수 있다.

그러나 세부 교육 구성을 보면 체계적이며 단계적인 설계가 부족한 느낌을 준다. 선진사례 견학, 지역경영과 마케팅, 리더로서의 기획력, 마을비전 만들기 등 리더십 교육에 필요한 내용들은 기본과정으로 포함되어 있지만 관련 내용이 체계가 없이 3회의 교육기간에 혼재해 있다. 즉, 리더 교육을 위해서는 리더 자신의 정체성 확립 → 지역과

농촌개발에 대한 이해와 전망 수립 → 구체적 지역경영전략의 습득 단계를 거치 것이 바람직하나 이 교육은 1단계에서 지역경영전략을 먼저 다루고(파트너십과 지역경영의 이해), 3단계에서 리더십 및 자기개발(혁신리더의 역할과 역량 - 리더는 비전을 이렇게 만든다)을 다루는 반대순서로 되어있다. 또 현장견학을 제외하고는 전체 일정 중에 특강을 제외할 경우 3사람의 강사가 핵심 강의의 대부분을 담당하여 다양한 외부강사를 접할 수 있는 기회가 적다.

3) 강원도 한국지방분권 아카데미

한국지방분권 아카데미는 2003년도에 민간 NGO 단체인 지방분권 운동 강원본부가 주도가 되어 설립한 교육·연구기관으로 현재는 강원도도 참여하여 관민협력의 사단법인체 형태를 띠고 있다.¹¹⁾

설립목적은 주로 지방자치·분권과 지역 균형발전의 방안 연구, 그리고 이를 구현하기 위한 교육시행에 두고 있으며, 주로 강원도의 혁신분권 관련 공무원 교육이나 심포지엄 등에 주력하나 최근에는 지역이 마을가꾸기, 농촌활성화 리더 육성 등에도 초점을 두고 있다.

<그림 4-1> 한국지방분권 아카데미 조직도



11) 강원도에서는 연 약 2억 원의 운영비(인건비) 보조를 한다. 현재 한국지방분권아카데미에는 6명의 상주인력이 있다.

(1) 프로그램 내용

현재 이 기관에서 시행하고 있는 각종 지역가꾸기 프로그램으로서는,

- △ 지역혁신리더십 과정
- △ 농어촌 혁신리더 과정
- △ 강원청년지도자과정
- △ 지역만들기 워크숍(4회)
- △ 마을창조 워크숍(토고미 마을 등)
- △ 해외혁신우수사례 현장견학(2회; 일본 유후잉 등 마을만들기 선전사례)
- △ 도서발간: 『마을창조』 (마을혁신체제(VIS) 구축방법과 사례 소개) 등이 있다.

【 지역혁신리더십 심화과정 】

- 비용 무료
- 교육기간 : 2박 3일(2006. 11. 9 ~ 11. 11)
- 교육내용: 1일차 지역리더와 만남1 (홍성군 문당리 현장견학)
2일차 리더십 개발, 마을혁신체제의 이론과 실제
3일차 지역리더와 만남2 (이천군 부래미 마을 현장견학)

【 농어촌혁신리더과정 】

- 교육내용 : 강원도 지역을 4개권으로 나누어 지역리더 농민, 공무원, 지방의회 의원 등 를 중심으로 연구조사팀을 구성, 지역가꾸기, 지역축제 등을 주제로 상호 학습회 및 모범 사례지역 견학
- 특징: 토고미마을(오리축제 등)과 용대리(향태축제) 등 선진 지역리더가 다른 도내 마을에게 경험을 전수, 자문

【 해외혁신우수사례 현장투어 】

- 교육기간 : 1차, 10월 16일(월) ~ 10월 20일(금) 2차, 11월 17일(목) ~ 11월 21일(화)
- 교육내용 :
1일차 - 팀 편성과 미팅, 벤치마킹 기법 등
2일차 - 일본 후쿠오카, 유후인
3일차 - 유후인의 지역혁신전략
4일차 - 그린투어리즘(아지무), 전통의 복원(쇼와)
5일차 - 미찌노에끼(유통) 우키하

【 강원청년지도자 과정 】

- 교육기간 : 2006. 4월 ~ 11월(총 20주, 주 1일, 3시간)
- 교육대상 : 도내 거주 20세 이상 40세 미만 남녀 80명
- 문화, 예술, 과학, 체육 등 각 분야 지도자 등
- 권역별 25명 내외 : 강원북부권, 강원남부권, 동해안권
- 교육내용 : 워크숍 2회, 현장연수(국외, 국내등), 저명인 특강, 일반강의 등
- 국가균형발전, 지방분권과 자치, 강원도 지역현안과 도정방향, 자기개발, 마을혁신 등

이중에서 지역혁신 리더십 심화과정의 교육일정을 보면 아래의 표와 같이 주로 사례 발표와 선진지 탐방으로 되어있다.

<표 4-8> 지역혁신 리더십 심화과정 교육일정(2006.11)

구분	11.9(목)	11.10(금)	11.11(토)
09:00~09:50	9:30분 토고미 마을집합	지역혁신현장으로 이동	부래미 마을 현장학습
10:00~10:00	지역혁신현장으로 이동		
11:00~11:50			
12:00~13:00	점심식사		
13:00~13:50	홍성군 문당리 환경농업 현장 학습	마을 혁신체계의 이론과 실제(워크숍, 안동규 지방분권 아카데미 원장)	사례발표 및 리더와 만남(고경필 마당식)
14:00~14:50			
15:00~15:50			
16:00~06:50	사례발표 및 리더와 만남(주형로 문당리 추진위원장)	지역혁신리더십 합동 워크숍(윤종만, 국가균형발전위원회 전문위원)	한국 관광농업의 현주소와 과제(VTR)
17:00~17:50			설문조사 및 퇴소식

(2) 평가와 시사점

한국지방분권 아카데미는 전국 도 지역에서는 유일하게 독자적인 농촌리더 육성 프로그램을 운영하고 있는 사례이다. 특히 상근직원과 연구인력, 교육시설을 확보하고 지역리더 관련한 도내 교육을 독자적으로 실시할 수 있는 체제를 갖추었다는 점에서 충청남도 지역의 리더 육성 프로그램 마련에 시사하는 바가 크다. 교육 운영도 기존의 이론 위주의 주입식 교육에서 사례중심으로 전환하고, 마을가꾸기 교재를 발간하며, 강사진도 전국적으로 명망이 높은 전문가를 초빙하고 있다.

그러나 지방분권과 지방자치 교육을 추진하는 과정에서 지역활성화가 필요하다는 인식이 생기면서 마을가꾸기 프로그램들이 개발되었기 때문에 아직 프로그램의 체계성이 미흡하고 각 프로그램간의 단계적인 연계가 부족하여 내용면에서 주로 선진지 사례 소개나 견학에 치중하고 있는 것이 한계로 보인다.

4) 기초자치단체 프로그램

(1) 전북 진안군의 진안사랑 환경농업대학 등 각종 농민 대학

이와 같은 프로그램을 운영하는 지역으로는 진안군 이외에도 양평군, 강화군, 정읍시, 무주군 등의 사례가 있으며, 대체로 환경농업발전을 주도해 나갈 선도농가 육성, 농업의 기본이론과 환경농업실천 전문기술의 중점 교육, 환경농산물의 이미지제고와 지역 특산물의 고부가가치화 도모 등을 목적으로 한다.

주요 교육 내용으로서는 정신교육(환경, 조직화·공동화), 이론교육(정책, 작물, 토양), 현장교육(견학, 실습)을 병행 실시하며, 정신교육은 영농활동에 필요한 전문지식과 선도자로서의 소양 쌓기에 중점을 두고 이뤄진다. 이론 및 현장교육은 환경농업실천에 필요한 이론과 실제, 작물재배시 응용가능한 기초이론 중심으로 이뤄진다.

이런 교육은 관주도의 반강제적 동원교육적 성격이 강하던 종래의 농민교육에 비해 농업인의 자발적 참여를 통해 교육이 이뤄지고 있으며, 단순한 환경농업 선도자가 아닌 지역발전의 지도자 육성을 목표로 한 프로그램의 성격을 지니고 있다는 점에 특징이 있다.

그러나 대학개설 목적이 '지역문제의 발굴과 해결'이라는 차원보다는 환경농업 중심으로 편성되어 있어 지역리더의 육성이라는 당초 기대에 미치지 못하고 있는 것이 현실이다. 따라서 현재의 커리큘럼을 지역문제해결을 위한 리더육성의 관점에서 재검토하고 교육 초점을 그 쪽으로 전환할 필요성이 제기되고 있다.

< 진안사랑환경농업대학 >

□ 교육목표

- 진안사랑환경농업대학에서 내걸고 있는 목표는 크게 다음 세 가지이다.
 - 첫째, 교육진안군 환경농업발전을 주도해 나갈 선도농가 육성
 - 둘째, 농업의 기본이론과 환경농업실천 전문기술의 중점 교육
 - 셋째, 진안 환경농산물의 이미지제고와 지역특산물의 고부가가치화 도모

□ 운영주체와 강의시간

- 기구
 - 학장 : 군수
 - 교수부장 : 농업기술센터 소장
 - 교수요원 : 환경농업전문가 및 공무원
- 담당부서 및 설치장소
 - 농업기술센터 인력육성담당(主), 지역특산과(副)
- 강의시간
 - 매년 4월~11월, 매주 1일(금요일), 1일 4시간
 - 전체 강의 기간 : 본과정 18주를 포함하여 25주 총 100시간

□ 교육대상과 교육내용

- 모집인원은 40명 내외이고, 대상은 진안지역 내에서 영농에 종사하고 있는 자로서 환경농업에 의지가 있는 자로 되어 있다.
 - 동일조건일 경우 지역농업발전에 대한 기여정도, 농업인 관련 학습단체활동 등을 고려하여 평가
 - 후계농업인 육성선정기준을 준용하여 평가
- 졸업자에 대한 특전
 - 수료장 수여 및 우수학생에 대한 표창
 - 일부 실험실습비, 각종교육시설 무료 이용
 - 각종 정책자금 수혜대상자 선정시 가산점 부여
- 2006년도 강의일정표는 <표 4-9>와 같다.

<표 4-9> 진안사랑환경농업대학의 학사운영 일정(2006년)

주별	월 일	1 교시 (13:30~14:20)	2 교시 (14:30~15:20)	3 교시 (15:30~16:20)	4 교시 (16:30~17:20)
1	6.16	오리엔테이션	입 학 식	학장 특강	학생회 조직
2	6.23	유기농업의 필요성과 환경호르몬의 역습		친환경농업 육성정책과 향후대책	
3	6.30	친환경농업중심의 지역활성화		미생물과 환경의 조화	
4	7. 7	현장 체험학습 활동(김제 천지원 농장) = 쌈채류 유기재배			
5	7.14	친환경농업발전을 위한 농민과 소비자의 역할분담		농협의 환경농업정책과 활용방안	
6	7.21	환경농업의 실천과 이해		친환경 토양 및 병충해 관리	
7	7.28	Codex기준과 환경농업의 이해		유기농산물 재배사례	
8	8. 4	선진지 견학(전남 장성) = 한마음공동체 성공사례			
9	8.11	유기농산물 재배 및 판매전략		친환경농산물 품질인증제도와 절차	
10	8.18	친환경 장뇌삼 재배		유기자재 활용과 필요성	
11	8.25	천적이용 친환경농산물 생산		미생물활용이론 및 실습 (미생물 만들기)	
12	8.31	선진지 견학(농촌진흥청) = 한국농업 100주년 행사			
13	9. 8	GMO농산물의 현황과 문제점		녹색농촌마을 육성	
14	9.15	농어민과 소비자 문제 해결방안		환경농산물 유통현황과 특징	
15	9.22	환경농업과 소비자생활협동조합		으뜸마을 가꾸기와 지역농업육성	
16	10.27	친환경농산물생산·유통실태와 활성화방안		소비자가 바라는 친환경농산물	
17	11.3	환경농업발전과 민간단체의 역할		평가회(질의응답, 아이디어제안)	
18	11.3	수 료 식			

※ 방학 : 9. 23 ~ 10. 27(5주간)

(3) 철원군 지역혁신리더 교육, 나주 지역혁신리더 양성 아카데미 등

농림부가 작년부터 체계적인 농촌지역개발 리더 육성 프로그램을 개발하여 실시하고 있는 것을 계기로 하여 최근 지방자치단체들에서도 이와 유사한 프로그램을 도입하고 있는 사례가 나타나고 있다. 특히 신활력사업을 추진 중인 지자체에서는 의무적으로 교육을 시행해야 하기 때문에 신활력사업을 추진하는 지역에서 리더 육성 교육을 실시하는 경우가 늘어나고 있다.

교육기간은 보통 2개월~3개월간이며, 종래의 품목별 혹은 체험마을 등의 전문 분야별 교육이 아니라 지역리더들이 지역 발전의 활로를 스스로 개척할 수 있도록 문제 해결 능력을 강화하고, 지역내 리더들의 네트워크 구축을 도모함으로써 상향식 지역발전을 꾀할 수 있는 역량배양 교육에 초점을 두고 있다. 교육방식도 일방적 강의 중심 교육을 지양하고 워크숍·토론 등을 통한 참여형 교육을 지향하며, 이론적 전문성과 현장성 실천경험을 두루 갖춘 교육전문가들을 강의요원으로 활용하고 있다.

이와 같이 최근에 시·군 지역에서 새롭게 시도되는 리더 교육은 농림부의 전국 표준적인 모델과 달리 지역의 특성을 반영하며 같은 생활권역내에 있는 지역리더들을 교육함으로써 지역비전의 공유와 지역의 발전주체를 형성하는데 의의가 크다. 그러나 프로그램 의도와 달리 이런 식 교육에 대한 참가자들의 이해가 낮아 전 교육과정을 수료하는 교육생의 비중이 낮고, 초급 및 중급과정은 지역내에서 운영이 용이하여도 전문성과 참여인원이 한정된 고급이상의 과정은 지역내에서 운영하기 어렵기 때문에 별도의 프로그램이 마련되어야 하며, 교육을 위탁할 민간전문교육기관도 제한되어 있는 것이 당면과제이다. 이런 점에서 나주시의 사례는 지역내의 각 부문의 리더와 전문가로 독자적인 교육기획팀을 만들어 프로그램 개발과 프로그램 운영능력을 축적해 나가는 모범 사례이다. 한편 철원군의 사례는 지역 사정에 따라 지역리더 육성의 초급, 중급과정의 세부 모듈을 적절히 조합하여 실시하는 좋은 예이다.

① 나주시 지역혁신리더 양성 아카데미¹²⁾

- 교육인원 : 297명(최종 수료생 78명)
- 교육대상 : 자발적으로 참여를 결정한 일반주민, 마을리더, 공무원 등
- 소요예산 : 1억 4천만원
- 교육추진 체계 : 전남대학교 문화예술특성화사업단이 주관하나, 민관학이 연계된 교육기획팀을 만들어 프로그램을 작성하여 실시(나주시, 나주시 지역혁신협의회 교육분과위원, 전남대 문화예술특성화 사업단, 전문가 총 12명)
- 교육목표
 - 지역지도자들이 지역 발전의 활로를 스스로 개척할 수 있도록 문제 해결 능력 강화
 - 지역발전의 지향을 확고히 할 수 있는 나주시역 발전의 비전 공유
 - 나주시역 신활력사업을 구체화할 추진동력의 기틀 구축
 - 실무능력과 기획능력 등의 향상을 통해 지역발전의 leader bank 구축
 - 지역내 리더들의 네트워크 구축으로 지역발전 사업간 통일성과 시너지 강화
 - 지역주민과 함께 지역활로를 모색하는 현장중심적 실천교육을 통해 지역활성화의 혁신 모델창출
 - 지속가능한 나주혁신마을 조성과 운영을 위한 능력 있는 자원의 확충과 양성을 통한 지역혁신사업 조성의 인큐베이터 역할
- 교육 구성 및 주요 교육 내용
 - 1단계 이론교육 : 농업·농촌환경의 변화에 대한 통일적 인식 및 지역 비전의 공유(1박2일 교육 3개팀 총 300명 내외)
 - 2단계 혁신과제별 비전 수립 및 자기혁신 과정 : 자기혁신과정에 대한 검증을 통해 연결망적 과정의 비전 수립과정 학습 및 훈련(2박3일 3개팀 150내외)
 - 3단계 혁신과제중심 교육 : 나주시역혁신과제를 3개 분야로 분류하여 전문화 교육 및 현장 워크숍 전개(2박3일, △ 농산물 자원화 파트, △역사문화 도시가꾸기 파트, △ 혁신도시 및 시민사회 파트 3개분야 각 1개팀당 50명내외)
 - 마스터 플랜 발표회 및 리더 인증식

< 나주 혁신리더 양성 아카데미 교육일정과 교육내용 >

교육세부과정	일정	교육내용
대상자 선정	2005. 12 - 12. 31	
1차 지역비전공유2 일 3개팀 총 300명 내외	2006.01.18. - 01.19 2005.01.19. - 01.20 2005.01.20. - 01.21	△ 변화된 농업·농촌 환경변화에 대한 인과 내생적 발전의 중요성 공유 △ 우리 지역의 가치발견과 미래비전 구상하기
2차 지역혁신과제 및 자기혁신 (3일) 3개팀 150내외	2006.02.07. - 02.09 2006.02.09. - 02.11 2006.02.14. - 02.16	△ 농촌어메니티 자원의 중요성 및 자원화 방안 △ 리더의 변화와 자기혁신 과제 • 혁신과제별 마스터플랜 작성훈련 • 지역리더의 변화를 통한 자기혁신 훈련
3차 과제기획훈련 프로세스(1박2일) 지역혁신 성공사례 워크-샵(1박2일) 3개분야 각 1개팀당 50명내외	2006.02.27 - 03.01 2006.03.02 - 03.04 2006.03.06 - 03.08	△ 나주시역 혁신과제별 모듈에 따른 구체적 실행·기획훈련 • 생태관광 자원화 • 친환경 혁신마을조성 자원화 • 친환경 유기농산물의 자원화 • 문화유산 자원화 △ 과제유형에 따른 선진지역 사례연구

12) 나주 지역혁신 리더 양성 아카데미는 독자적인 교육 프로그램으로 2006년도 지자체분야 '지역혁신 대상'을 수상하였다.

② 철원군 지역혁신리더 교육

- 교육기간 1기 : 2006. 7. 1 ~ 8.31(2개월간, 5회, 1박2일)
2기 : 2006.10.15 ~ 12.15(2개월간)
- 교육인원 : 80명(1기당 40명, 최종 수료생은 1기당 약 25명 수준)
- 교육대상 : 생산자 조직의 대표(임원), 독농가(희망자) 등
- 소요예산 : 69,480천원(신활력사업비)
- 교육방법 : 민간전문교육기관 위탁 운영
- 주요 교육내용 : 우리지역 다시 보기 및 지역개발방향 모색
 - 1차 워크숍 : 철원군(우리지역) 다시보기
 - 2차 워크숍 : 지역특화사업 성공사례지역 벤치마킹
 - 3차 워크숍 : 친환경농장 개발, 친환경마을 개발
 - 4차 워크숍 : 지역특화 우수시·군 방문견학
 - 5차 워크숍 : 지역발전을 위한 사업계획서 작성

<철원군 지역혁신리더과정 내용>

구분	워크숍(1차)	워크숍(2차)	워크숍(3차)
기간	1박2일(10시간)	1박2일(10시간)	1박2일(10시간)
학습 목표	<ul style="list-style-type: none"> △ 지역자원의 이용방향 설정 △ 지역리더로서 지녀야 할 마을주도역량 배가 	<ul style="list-style-type: none"> △ 지역자원의 가치 이해를 통한 활용방안 모색 △ 농장경영마인드 확립과 커뮤니케이션 능력 배양 	<ul style="list-style-type: none"> △ 지역자원을 이용한 사업 계획 수립 역량 배가
교육 내용 (시간)	<ul style="list-style-type: none"> △ 철원군(우리지역) 다시보기(2) △ 환경과 생태계의 이해(2) △ 지역자원의 이해와 활용 방안(4) △ 친환경 농업의 이해(2) 	<ul style="list-style-type: none"> △ 농장계획과 경영(2) △ 우리농장 계획(2) △ 우리마을 자원 찾기(2) △ 우리마을 계획하기(4) 	<ul style="list-style-type: none"> △ 주민중심적 지역개발(2) △ 우리지역 사업계획 만들기(8)
교육 방식	<ul style="list-style-type: none"> △ 전문가 강의 △ 그룹별 작업/ 발표 	<ul style="list-style-type: none"> △ 전문가 강의 △ 그룹별 작업/ 발표 	<ul style="list-style-type: none"> △ 전문가 강의 △ 그룹별 작업/ 발표

5) 국내 사례의 의의와 시사점

지금까지 살펴본 중앙과 지방에서의 리더 육성 교육의 실태를 보면 첫째, 종래의 품목별, 전문 분야별 기술교육과 달리 지역발전과 문제해결에 초점을 맞춘 별도의 리더 육성 교육이 최근에 빠르게 확산되고 있다는 것을 알 수 있다. 둘째, 교육방법도 일방적 강의방법에서 벗어나 사례발표, 워크숍, 분과토론 등 피 교육자의 자발적 참여를 유도하는 선진 교육방법이 도입되고 있다. 셋째, 단기적 일회성 교육이 아니라 최소 2~3개월의 장기적인 교육이 실시되고 있다. 넷째, 교육내용도 단계별 수준별로 체계화된 교

육내용이 제공되고 있다.

그러나 이런 교육은 우리나라에서 아직 도입 초기단계의 교육이므로 몇 가지 보완해야 할 점도 발견된다.

첫째, 리더 교육은 피교육생의 장기적인 태도나 의식을 변화시키는 교육이므로 소득증대나 영농기술 습득에 도움이 되지 않기 때문에 교육 참가자들의 참여 동기가 약하였다. 따라서 교육 참가자들의 전체적인 인식수준이 제고되기 전까지는 중앙이나 도·시·군에서 농촌개발사업을 실시할 경우 우선권을 부여하는 등의 적절한 인센티브 제공방안이 마련되어야 한다.

둘째, 토론식 강의가 효과적으로 진행되기 위해서는 경험 있는 교육 스태프들이 필요하고 또 태도와 의식변화를 가져오기 위해서는 열정과 철학이 있는 교육기관이 필요하다. 그러므로 관이나 공공기관에서 주도하기보다는 전문민간교육기관에게 위탁하여 실시하는 것이 바람직하며 전문민간교육기관에 맡길 경우에도 경험과 철학을 갖춘 기관을 신중하게 선정해야 한다.

셋째, 리더 교육은 단순한 지식이나 기술을 주입하는 교육과 다르기 때문에 실천지향적(action-oriented), 태도변화적 교육이 되기 위해서는 상당한 준비기간을 거쳐 단계별로 체계화된 프로그램을 사전에 설계해야 한다. 농림부(및 한국농촌공사)의 리더십 배양 프로그램이나, 나주시, 철원군 등의 프로그램은 이런 절차를 잘 따르고 있는 것으로 보인다. 그러나 일부 프로그램(강원도 한국지방분권아카데미, 국가균형발전특별위원회 마을리더 교육 등)에서는 선진사례 견학, 지역경영과 마케팅, 기획력 등 리더십 교육에 필요한 기본과정들을 포함하지만 관련내용을 나열하는 데 그쳐 체계적인 교육성과를 거두기에 미흡한 사례도 나타나고 있다. 이런 프로그램도 의의가 없는 것은 아니나 사전에 지역특성과 교육대상자들의 요구, 교육대상자들의 선정 등에 철저한 준비가 필요하다.

넷째, 중앙과 시·군별로 다양한 교육과정이 개설되고 있으며 앞으로도 이런 추세가 더욱 확대되리라 보이지만 중앙과 지방간의 적절한 역할분담이 없기 때문에 혼선을 초래할 가능성도 있는 것으로 보인다. 예를 들어 현재 농림부에서 실시하는 리더 교육은 전국 공통의 표준적인 모델을 가지고 실시되고 있는데 농촌지역의 리더 교육은 본래 지역성을 지닐 수밖에 없는 것이므로 각 지방에서도 각기 지역의 특성이나 주민의 욕구를 반영한 프로그램이 개발, 운영되고 있다. 우리나라 여건상 아직 지역내에서 리더 교

육에 대한 충분한 수요와 인식이 부족하므로 현재는 중앙이 담당하더라도 중장기적으로는 각 지역이 담당하도록 하는 것이 바람직하다. 한편 지역에서는 강원도나 나주시와 같이 지속적으로 교육 프로그램을 보완하고 개발하는 상설 교육주체가 갖추어질 필요가 있다.

다섯째, 리더 교육은 발상의 전환, 새로운 리더십 기법의 습득, 자기확신의 고취 등을 통해 수강생들이 교육 이후에 지역에 돌아가서 지역의 지속적인 발전과 변화를 일으키도록 하는데 목적이 있다. 따라서 교육 후에도 지속적인 사후관리가 필요하다. 현재 우리나라에서 실시되고 있는 리더 교육 프로그램들은 교육수료자 간에 동기회 등을 구성하도록 장려하나 교육위탁기관이 교육 후 사후관리 책임까지 질 수 있도록 하는 관련비용과 인력에 대한 지원이 없기 때문에 교육위탁기관의 개별적인 의지에 맡기고 있는 실정이다. 이런 점에서 체계화된 사후관리 시스템이 보완되어야 하며, 강원도의 한국지방분권 아카데미처럼 전국 단위보다는 도 단위에서 지속적인 맞춤형 사후지원을 할 수 있는 리더십 교육전담 기구가 설립되는 것이 바람직하다. 아울러 유럽의 LEADER 프로그램, 강원도의 새농어촌건설사업, 진안군의 으뜸마을 사업 등 리더십 교육을 받은 사람들이 지역으로 돌아가서 교육기간 중의 마을비전이나 아이디어를 실천학습하도록 지원하는 소규모 파일럿 지역개발사업도 병행하여 실시하는 것도 필요하다.

제5장 충청남도 농촌지역 리더교육 참여 실태와 수요조사

1. 설문조사의 개요

본 설문조사(설문조사서는 부록 참조)는 2006년 12월에 충청남도 시·군의 농촌지역 주민과 담당 공무원을 대상으로 우편, 팩스, 전자 메일을 이용하여 실시되었다. 회수율을 높이기 위해 농업인의 경우 농민단체 실무자, 조합 임원 및 교육 담당자에게 의뢰하여 조사하였고, 시·군 담당 공무원은 충청남도의 협조공문을 첨부하여 조사하였다. 충청남도 농촌지역의 농업인을 대상으로 총 140부를 배포하여 79부를 회수하였고 각 시·군의 담당 공무원에게 배포된 50부 가운데 27부를 회수하였다.

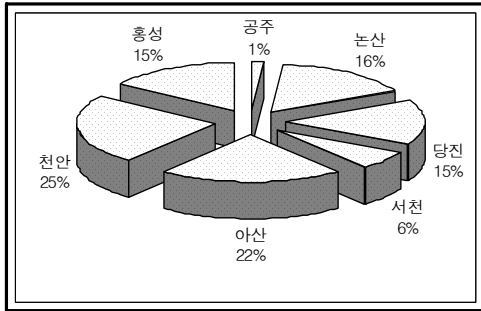
조사 내용은 농촌지역 주민의 교육 프로그램 참여여부, 리더 교육 프로그램의 필요성 여부, 교육의 적절한 기간, 필요한 교육내용 및 교육대상, 교육운영방법, 사후관리 방안 등으로 농촌지역 교육현황과 리더 교육 프로그램 개발을 위한 문항으로 이루어졌다.

회수된 설문지에 대한 통계분석은 SPSS 12.0 프로그램을 사용하여 지역별 빈도와 퍼센트를 구하였으며, MS-EXCEL를 이용하여 그래프를 그려 이해를 쉽도록 하였다.

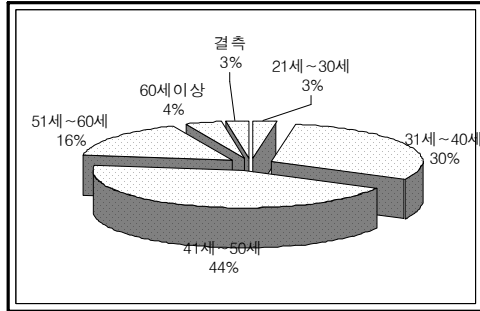
1) 농촌지역주민

조사대상자의 지역별 분포는 천안(19명), 아산(17명), 논산(13명), 당진·홍성(12명), 서천(12명)과 공주(1명) 순이었으며, 연령은 41~50세가 가장 많은 44.3%, 다음으로 31~40세가 30.4%로 나타났다.

<그림 5-1> 농촌지역주민의 지역별 분포



<그림 5-2> 농촌지역주민의 연령별 분포



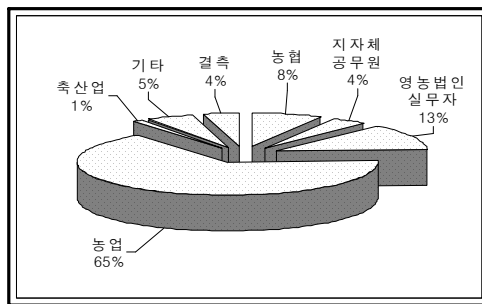
성별로 보면 남자가 65명으로 82.3%이며, 여자가 12명으로 15.2%이다.

직업별로 보면 농업에 종사하는 대상자는 52명으로 65.8%, 영농법인 실무자가 10명으로 12.7%, 농협 근무자가 6명인 7.6%이며 기타로는 농림단체 실무자, 사회복지사, 통계조사원, 상업 종사자 등 이었다.

<표 5-1> 농촌지역주민의 직업유형

직업	빈도(명)	퍼센트(%)
농협	6	7.6
지자체 공무원	3	3.8
영농법인실무자	10	12.7
농업	52	65.8
축산업	1	1.3
기타	4	5.1
합계	76	96.2
결측(미기재)	3	3.8
합계	79	100.0

<그림 5-3> 농촌지역주민의 직업유형



2) 시 · 군 담당 공무원

시 · 군 담당 공무원을 대상으로 한 조사는 충청남도청의 협조를 받아 각 시 · 군별 농촌개발, 인력육성 담당자를 대상으로 팩스와 전자메일을 통해 1차 조사 후 전화 및 면담으로 보완하여 총 27부를 회수하였으며 지역별 인원과 담당업무는 <표 5-2>와 같다.

<표 5-2> 지역별 담당 공무원의 담당업무

지역	인원(명)	조사대상자의 담당업무	지역	인원(명)	조사대상자의 담당업무
계룡	1	농업 유통	아산	1	후계 농업인 육성 관리
금산	1	농정일반	연기	1	후계 농업인 육성 관리
논산	1	농촌관광	예산	1	농업인 관리 및 농지전용 협의
당진	2	각종 농림사업	천안	1	농림사업
보령	2	농정일반 농업, 농지담당개발	청양	4	농업기계, 농업인 자녀지원 균형발전, 신활력사업 농촌관광 / 농정일반
부여	3	기반조성 평생교육	태안	2	농촌마을종합개발사업 농촌개발, 농촌관광
서산	3	농정일반 평생학습센터 운영 및 프로그램 개발	홍성	2	농촌인력관리
서천	2	농촌마을종합개발사업 농촌체험, 농정 발전, 농업인 지원	합계 : 27명		

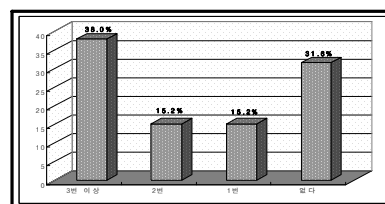
2. 설문조사 내용 분석

1) 기존교육의 실태

(1) 기존 교육의 참여율

현재 우리나라에서는 농민이나 지역주민을 대상으로 친환경농업, 유통, 녹색농촌체험마을, 전통테마마을, 도농교류를 위한 각종 교육 프로그램을 실시하고 있다. 농촌지역주민을 대상으로 기존의 교육 프로그램에 어느 정도 참여하였는지를 알아본 결과, 68.4%가 한번 이상 교육에 참가한 경험을 가지고 있으며, 32.4%는 한 번도 교육에 참여한 경험이 없는 것으로 나타났다.

<그림 5-4> 농촌지역주민의 기존 교육의 참여횟수

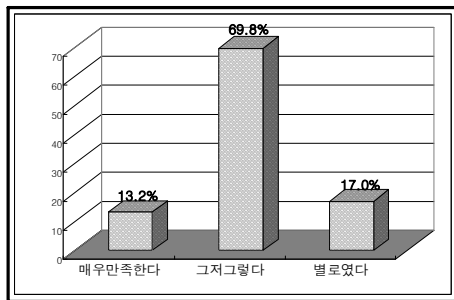


연령별로 41~50세가 교육에 가장 많이 참가(45.5%)하였으며 각 횟수별로 볼 때도 3번 이상 이 40.0%, 2번이 58.3%, 1번이 45.5%로 높게 나타났다.

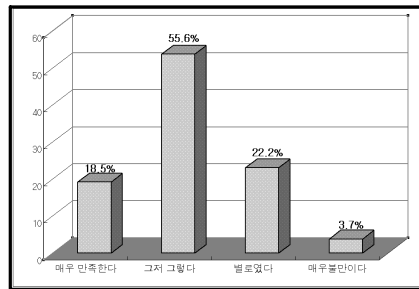
(2) 기존교육에 대한 만족도

농촌지역주민 중에 교육에 참가한 적이 있는 사람을 대상으로 기존 교육에 대한 만족도를 조사한 결과 '그저 그렇다'와 '별로였다'라는 답한 사람이 86.8%로서 기존교육에 대해 불만족이 전반적으로 높았다. 같은 질문을 시·군 담당 공무원을 대상으로 물은 결과, 55.6%가 '그저 그렇다', 22.2%가 '별로였다'라고 답하여 역시 전체의 77.8%가 교육에 대해 부정적인 평가를 하고 있는 것을 알 수 있었다.

<그림 5-5> 농촌지역주민의
기존교육에 대한 만족도

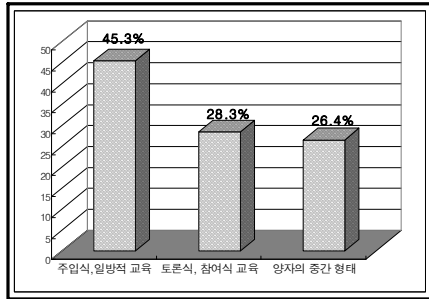


<그림 5-6> 시·군 담당 공무원의
기존교육에 대한 만족도

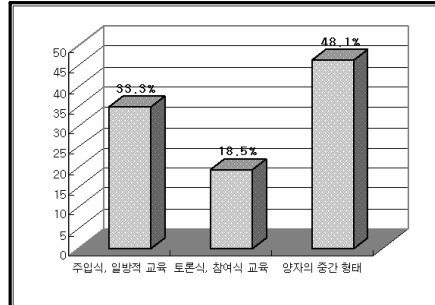


한편, 교육방식에 대한 평가를 보면 농촌지역주민의 경우 '주입식, 일방적인 교육'이었다는 평가가 45.3%였으며, 스스로 고민하고 발표할 수 있는 '토론식, 참여식 교육'이었다는 평가는 28.3%에 불과하였다. 시·군 담당 공무원을 대상으로 한 조사에서도 '주입식, 일방적인 교육'이었다는 응답이 33.3%이었으며, '토론식, 참여식 교육'이었다는 평가는 불과 18.5%에 그치고 있다.

<그림 5-7> 농촌지역주민의
교육방식에 대한 평가



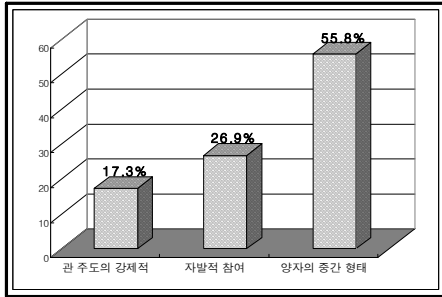
<그림 5-8> 시 · 군 담당 공무원의
교육방식에 대한 평가



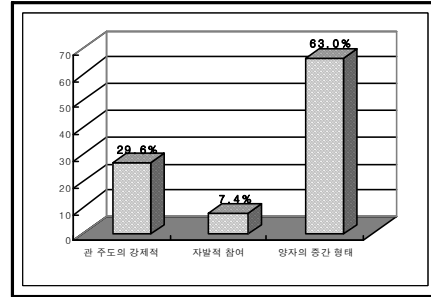
(3) 교육에 참여하게 된 계기

교육에 참여하게 된 계기를 살펴보면, 농촌지역주민의 경우 관주도의 강제로 인해 참가했다가 17.3%, 자발적으로 참가했다가 26.9%, 양자의 중간 형태가 55.8%였다. 시 · 군 담당 공무원은 이에 대해 어떻게 생각하는가를 알기 위해 같은 질문을 시 · 군 담당 공무원에게 물은 결과 관주도의 강제 참가했다가 29.6%로 오히려 농촌지역주민보다 더 높게 나타났다. 이는 시 · 군 담당 공무원의 경우 모집을 담당하기 때문에 강제로 모집을 권유하는 경우가 더 많아서라고 해석된다. 한편 두 집단 모두에서 ‘양자의 중간 형태’이었다는 응답이 과반수 이상 비율을 보인 것은 비록 관에서 강제로 권유하더라도 조사대상자들이 스스로 교육의 필요성을 느껴 이를 계기로 교육에 참여하는 경우가 많기 때문이라고 해석된다.

<그림 5-9> 교육의 참가
계기(농촌지역주민)



<그림 5-10> 교육의 참가 계기
(시 · 군 담당공무원)

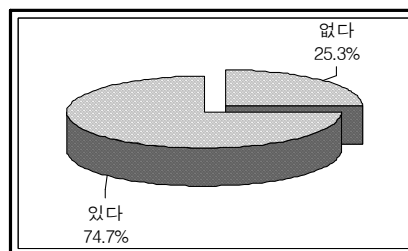


2) 리더육성 교육 프로그램의 방향

(1) 리더교육을 받은 경험

충청남도 지역에서 그동안 리더교육이 어떻게 실시되고 있는지 알아보기 위하여 리더교육에 참여한 경험이 있는지 농촌지역주민을 대상으로 질문하였다. 응답 결과, '있다'는 25.3%, 교육을 받아본 적이 '없다'는 74.7%로 나타났다. '있다'라고 답한 대상자의 경우에 구체적으로 참석한 교육 프로그램은 '농촌 지도자 교육, 우수농업인 리더십 교육, 농협지도자 육성교육, 지역농업이란 무엇인가, 지역농정 리더교육, 지역리더 워크숍' 등으로 나타났다. 이는 대부분 농촌지역의 리더를 양성하기 위한 본격적인 교육에 참여한 것이라고 하기보다는 우수 농업인을 대상으로 한 품목별 전문 리더십 양성과정이나, 영농조합에서 실시하고 있는 작목별 리더 교육에 참여한 것으로 조사대상자들이 농촌지역의 문제를 스스로 인식하고 해결능력을 갖는 리더 교육에 대해서는 여전히 인식이 낮은 것으로 해석된다.

<그림 5-11> 농촌지역리더
교육 참가여부

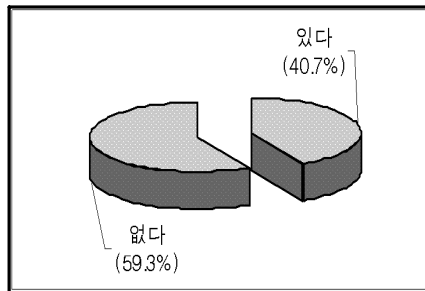


(2) 지역별 실시한 리더 육성 교육 프로그램

한편 시·군 담당 공무원을 대상으로 지역에서 농촌지역 리더 육성 교육 프로그램이 실시되고 있는가를 조사한 결과 40.7%가 실시하고 있다고 응답하였다.

그러나 각 지역별로 실시한 리더교육의 예를 든 내용은 아래의 표와 같은데, 대부분 농촌관광이나 지역 특산품 또는 품목별 전문리더 육성에 관한 교육으로, 이는 본 연구에서 관심을 가지는 지역사회의 문제를 고민하고 역량강화를 위한 리더십 능력의 개발을 위한 지역리더 육성 교육과는 다르다. 다만 지역별로 서천과 청양이 다른 지역보다 교육에 더 열심이라는 것과, 어메니티 서천 농민 아카데미의 경우처럼 일부에서 지역 리더 교육에 근접한 교육도 실시하고 있다는 것을 알 수 있었다.

<그림 5-12> 농촌지역리더 육성 교육 실시여부



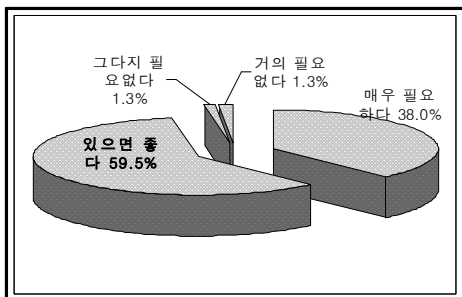
<표 5-3> 지역별 실시한 리더교육의 예

지역	실시 프로그램	비 고
부여	공동브랜드 굿뜨래 발전방안 심포지엄(농특산물 생산, 유통, 홍보)	농특산물 관련 교육
서산	전통 테마마을 주민들의 기본적 교육	테마마을 관련 기본교육
청양	그린투어 경영대학, 청양 아카데미, 청양고추포럼, 벤처농업인 육성(외부 위탁), 그린투어경영대학과정, 그린투어 관광가이드 향상 교육	품목별 전문리더 교육 및 그린투어 관련 교육
서천	어메니티 서천 농민 아카데미 체험마을 리더 및 운영자 교육	마을리더 및 체험관광 교육
천안	정보화 사업 농업 정보화 선도화 과정(방문 교육)	정보화 교육
당진	농촌마을 종합개발사업, 전원마을 조성 사업	농촌개발사업교육
논산	농촌지역개발리더십육성과정(외부위탁)	중앙정부 교육

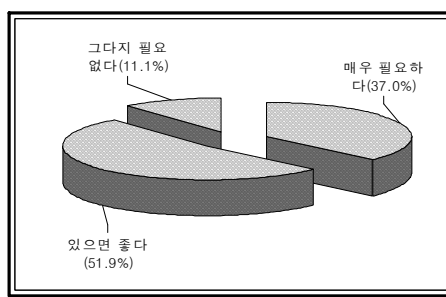
(3) 리더 육성 교육 프로그램의 필요성과 참가 의향

리더 육성에 관한 교육 프로그램이 필요한가에 대한 응답 결과 농촌지역주민의 경우 97.5%가 교육이 필요하다고 답하였으며, 시·군 담당 공무원의 경우 88.9%가 필요하다고 답하였다.

<그림 5-13> 리더 교육의 필요성(농촌지역주민)

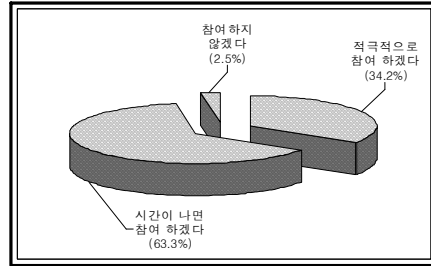


<그림 5-14> 리더교육의 필요성 (시·군 담당 공무원)



한편 농촌지역주민을 대상으로 지역리더 교육 프로그램이 개설된다면 참가할 의향이 있는가를 묻은 결과 조사 대상자의 34.2%는 적극적으로 참여 하겠다고 답하였으며 63.3%는 시간이 나면 참석하겠다고 답하였다. 이는 대부분 농촌지역주민이 리더 교육의 필요성을 크게 느끼고 있지만 리더 교육보다는 단시일에 소득창출 등의 실질적인 효과가 나타나는 교육에 더 관심이 있고, 농사일에 바빠 교육에 참가할 시간도 내기가 어렵기 때문으로 보인다.

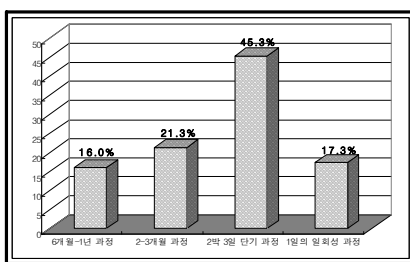
<그림 5-15> 농촌지역리더 교육의 참가 의향(농촌지역주민)



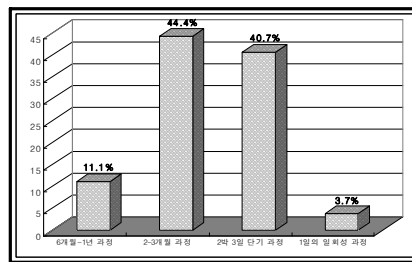
(4) 리더 육성 교육 프로그램의 적절한 교육 기간

교육이 개설된다면 기간은 어느 정도의 기간이 적당한가에 대해 농촌지역주민은 2박 3일의 단기 과정을 가장 선호하며(45.3%), 2~3개월 과정이나 6개월~1년 과정은 급격히 선호도가 떨어진다. 반면에 시·군 담당 공무원은 2~3개월 과정을 가장 많이 선호한다(44.4%). 이것은 농촌지역주민의 경우 교육 참가 시 대체인력 부족으로 장기간 교육을 회피하나, 담당공무원의 경우 리더 교육이 효과가 있으려면 적어도 2~3개월 과정의 충분한 교육기간이 필요하다고 인식하고 있기 때문으로 해석된다.

<그림 5-16> 선호하는 교육의 기간(농촌지역주민)



<그림 5-17> 선호하는 교육의 기간 (시·군 담당 공무원)



(5) 리더교육의 목표와 교육 내용

농촌지역리더 교육의 목적을 '지역의 자율적 발전을 추구할 수 있는 지역의 역량 배양'이라고 할 수 있다. 이를 위한 하위목표는 어떤 것이 되어야 하는가를 3가지 선택하도록 한 결과, 농촌지역주민은 '사회전반 및 농촌지역의 제반문제 인식을 위한 전반적 지식 습득'이 24.4%로 가장 높았으며 두 번째로는 '분야별(농촌관광, 마케팅 등)전문지식 습득'이 23.1%, 세 번째 하위목표로는 '자발적 참여 및 지속적 학습의 동기 부여'가 15.4%로 나타났다. 한편 시·군 담당 공무원은 '자발적 참여 및 지속적 학습의 동기 부여'가 24.7%로 가장 높았으며 두 번째로는 '분야별(농촌관광, 마케팅 등)전문지식 습득'이 23.4%, 세 번째 하위목표로는 '사회전반 및 농촌지역의 제반문제 인식을 위한 전반적 지식 습득'이 19.5%로 나타났다. 양 집단 모두 우선순위를 두는 하위목표의 내용은 동일하지만 농촌지역주민은 '사회전반 및 농촌지역의 제반문제 인식을 위한 전반적 지식 습득'에 더 비중을 두고 시·군 담당 공무원은 '자발적 참여 및 지속적 학습의 동기 부여'에 더 비중을 두는 것만이 달랐다.

그런데 이번 조사에서 양 집단 모두 '분야별(농촌관광, 마케팅 등)전문지식 습득'을 하위목표로 중시하는 것은 의외의 결과이다. 황수철, 유정규(2004) 조사에서 전문가를 대상으로 조사한 결과에서는 '분야별(농촌관광, 마케팅 등)전문지식 습득'은 매우 낮은 순위를 차지하고 대신에 '기획력, 조직력 등 리더십 발휘 기법'이 훨씬 순위가 높았다. 이것은 충청남도 지역의 경우 리더십 교육에 대한 필요성이 크게 느껴지더라도 이에 못지 않게 소득창출과 직접관련이 있는 분야별 전문지식 습득에 대해서도 관심이 크기 있기 때문이라고 보인다.

<표 5-4> 리더교육 하위목표

구분	농촌지역주민		담당공무원	
	빈도(명)	퍼센트(%)	빈도(명)	퍼센트(%)
사회전반 및 농촌지역의 제반문제 인식을 위한 전반적 지식 습득	57	24.4	15	19.5
자발적 참여 및 지속적 학습의 동기 부여	36	15.4	19	24.7
비판적 사고능력 제고	9	3.8	0	0.0
리더(지도자)십 기법의 습득	33	14.1	9	11.7
분야별(농촌관광, 마케팅 등)전문지식 습득	54	23.1	18	23.4
정부가 추진하는 농촌개발사업을 주도할 전문인력 양성	29	12.4	11	14.3
리더(지도자)개인의 성장	15	6.4	4	5.2
기타	1	0.4	1	1.3
합계	234	100.0	77	100.0

다음으로 농촌지역리더 교육 프로그램에서 필요한 교육 내용 중 우선순위 5가지를 고르게 하여 많은 응답전수를 조사해 본 결과 농촌지역주민은 정부정책 및 충청남도 농업·농촌 정책 전반에 대한 이해(13.8%), 영농기술 등 기술교육(9.7%), 창의적 발상교육(새로운 사업 및 아이디어 구상)(9.2%)순으로 응답수가 많았고, 시·군 담당 공무원은 정부정책 및 충청남도 농업·농촌 정책 전반에 대한 이해(13.8%), 조직 결성 및 운영 교육(11.1%), 경영관리 교육(10.4%)순으로 응답수가 많았다. 양 집단 모두 정부정책 및 충청남도 농업·농촌 정책 전반에 대한 이해가 교육내용으로 중요하다는 인식에는 차이가 없었으나 농촌지역주민은 역시 소득과 관련이 있는 항목을 더 중시한 반면에 담당 공무원은 지역을 이끌어갈 리더십 기술배양과 관련된 항목에 더 비중을 두었다.

<표 5-5> 필요한 리더 프로그램 교육내용

구분	농촌지역주민		담당공무원	
	빈도(명)	퍼센트(%)	빈도(명)	퍼센트(%)
사회전반에 대한 이해(정치, 경제, 사회 등)	33	8.5	9	6.7
정부정책(농촌개발 등) 및 충청남도 농업 · 농촌 정책 전반에 대한 이해	54	13.8	21	15.6
자기지역에 대한 이해	31	7.9	12	8.9
리더(지도자)십에 대한 이해	27	6.9	14	10.4
창의적 발상교육(새로운 사업 및 아이디어 구상 등)	36	9.2	11	8.1
문제해결교육	26	6.7	8	5.9
계획 및 기획 교육	21	5.4	3	2.2
경영관리 교육	32	8.2	14	10.4
회의 운영 교육	11	2.8	1	0.7
조직 내 역할과 책임에 관한 교육	21	5.4	13	9.6
프리젠테이션 교육 (발표 자료 준비 및 발표력 향상 등)	12	3.1	0	0
갈등관리교육 (갈등해소를 위한 중재자 역할 등)	17	4.4	8	5.9
조직 결성 및 운영 교육	30	7.7	15	11.1
영농기술 등 기술 교육 (환경농법, 작목별 농업기술 등)	38	9.7	5	3.7
기타	1	0.3	1	0.7
합계	390	100.0	135	100.0

(6) 리더 교육의 주요 대상자와 교육의 공간적 범위

농촌지역의 다양한 활동주체 중 리더교육의 주요 대상자는 누가 되어야 하는가에 대해 우선적으로 생각하는 3가지 대상을 고르게 하여 응답건수가 많은 순서대로 살펴 본 결과, 농촌지역주민의 경우 농촌주민이 21.3%, 마을지도자가 18.7%, 농민단체 활동가 16.5%, 농촌지역개발사업 대상지역의 주민대표는 14.3%로 응답수가 많았다. 한편, 시·군 담당 공무원들의 조사에서는 농촌지역개발사업 대상지역의 주민대표가 24.7%, 마을지도자가 23.5%, 농촌지역주민이 19.8%, 농민단체 활동가가 12.3%로 조사되었다. 시

· 군 담당 공무원들의 경우 농촌지역개발사업 대상지역의 주민대표를 우선적인 교육대상자로 꼽은 것은 시·군 담당 공무원들이 사업관계로 직접 대면하는 농촌지역개발사업 대상지역의 주민대표가 의식수준이 높을수록 사업추진이 원활하다고 생각하기 때문이라고 보인다.

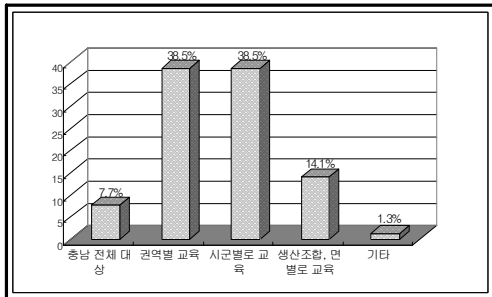
<표 5-6> 농촌지역주민과 공무원이 생각하는 리더교육의 주요 대상자

구분	농촌지역주민		담당공무원	
	빈도(명)	퍼센트(%)	빈도(명)	퍼센트(%)
농촌지역주민	49	21.3	16	19.8
마을지도자(이장, 새마을지도자, 부녀회장, 노인회장 등)	43	18.7	19	23.5
농촌지역개발사업 대상지역의 주민대표 (농촌마을종합개발사업, 녹색농촌체험마을 등)	33	14.3	20	24.7
농민단체 활동가	38	16.5	10	12.3
종교지도자	0	0	0	0
시민사회단체 활동가(농민단체를 제외한 NGO)	12	5.2	3	3.7
지방자치단체장 및 지방의회의원	16	7.0	2	2.5
지방자치단체 공무원	12	5.2	8	9.9
농촌지역 소재 농업관련기관의 임직원(농업기반공사, 농협 등)	25	10.9	3	3.7
농촌지역상공인	1	0.4	0	0
기타	1	0.4	0	0
합계	230	100.0	81	100.0

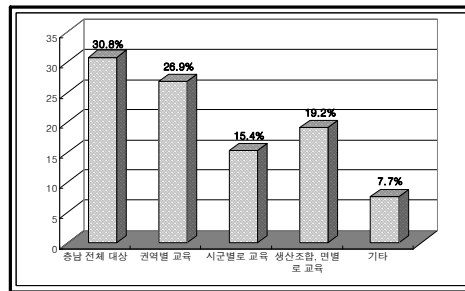
다음으로 농촌지역 리더 교육을 실시할 때 교육대상자의 공간적 범위를 어떻게 한정하여야 하는가에 대해서 농촌지역주민은 권역별로 교육(38.5%)하거나, 시·군별로 교육(38.5%)하는 것을 가장 높게 선호하였으며 다음으로 생산조합·면별 교육(14.1%)과 같이 이해를 같이하는 대상자를 묶어 교육하는 것을 선호하였다. 한편 충청남도 전체를 대상으로 교육해야 한다는 응답은 7.7%에 불과하였다. 그러나 시·군 담당 공무원들의 응답을 보면 충청남도 전체를 대상으로 하여야 한다는 의견이 30.8%로 가장 높았고 다

음으로 권역별 교육(26.9%), 생산조합·면별 교육(19.2%), 시·군별 교육(15.4%) 순이었다. 시·군 담당 공무원의 경우 충청남도 전체를 대상으로 교육하는 것을 더 선호하는 이유는 본인의 업무부담과 참가자 모집의 어려움 때문으로 보인다.

<그림 5-18> 교육의 공간적 범위(농촌지역주민)



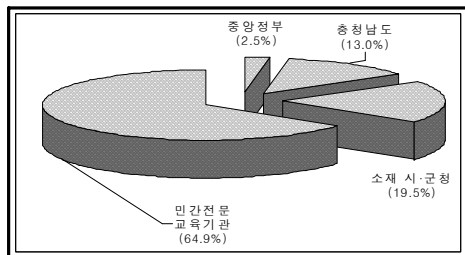
<그림 5-19> 교육의 공간적 범위(담당공무원)



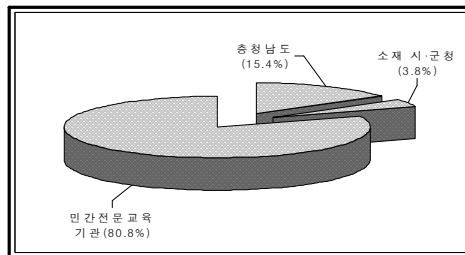
(7) 교육주관 기관과 교육운영 방법

교육의 주관은 어디에서 하는 것이 바람직한가에 대해서는 중앙정부와 지자체보다 민간전문교육기관에 위탁해서 운영해야 한다는 의견이 많았으면 특히 시·군 담당 공무원의 경우 민간전문교육기관을 선호하는 경향이 압도적으로 높았다.

<그림 5-20> 선호하는 교육주관 기관(농촌지역주민)



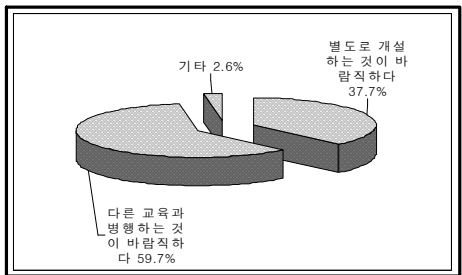
<그림 5-21> 선호하는 교육주관 기관(시·군 담당공무원)



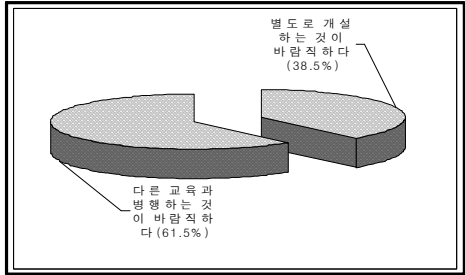
다음으로 농촌지역주민들은 농촌지역 리더 교육을 기존의 최고 농업경영자 과정, 친환경농업 교육 등과 병행하여 진행하는 것을 59.7%가 선호하고 있었고 이런 교육들과

는 별도로 개설하여 운영하는 것은 37.7%만 선호하고 있었다. 담당공무원도 거의 유사하게 병행하여 운영하는 것을 61.5%, 별도 운영하는 것을 38.5%로 선호한다.

<그림 5-22> 선호하는 교육운영 방법(농촌지역주민)

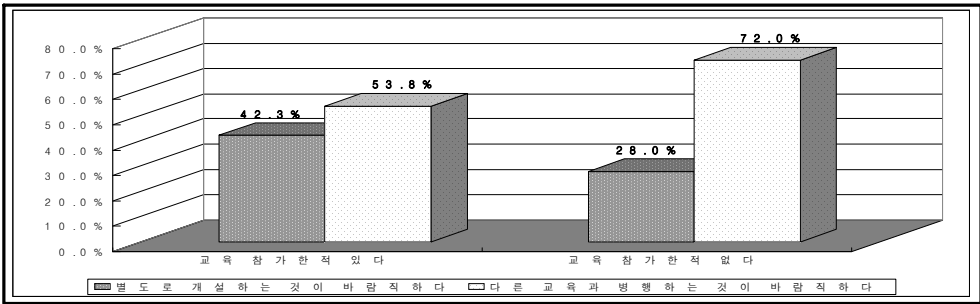


<그림 5-23> 선호하는 교육운영 방법 (시·군 담당 공무원)



이 질문을 교육참가 경험과 교차 비교해 보면(농촌지역주민 대상) 기존에 다른 교육을 받았던 사람일수록 ‘별도로 개설하는 것이 바람직하다’는 답변이 교육을 한 번도 받아본 적 없다는 사람보다 상대적으로 높게 나타났다(교육경험자도 전체적으로는 병행교육을 약간 더 선호한다). 즉, 기존에 다른 교육을 받아 본 경험이 있을수록 리더 교육을 기존 교육과 별도로 운영하는 것을 상대적으로 더 선호하는 것으로 나타난다.

<그림 5-24> 교육의 참여여부와 교육운영방법



(8) 사후관리 방안

교육 후 사후관리 방안으로 가장 필요한 사항은 무엇인가에 대한 질문에는 우선으로 생각하는 것 두 가지를 선택하게 한 결과 농촌지역주민과 시·군 담당 공무원 모두 ‘지역활동 계획을 수립하게 되면 지원방안을 모색한다(28.2%, 30.6%)’는 답변이 가장 높았다. 다음으로 농촌지역주민은 ‘교육수료 후 수료자들 간에 학습그룹을 만들어 상호교류 하도록 지원한다(23.5%)’를 선호하였고, 시·군 담당 공무원은 ‘전문가가 정기적으로 찾아가 현장 지도한다(22.1%)’를 선호하였다. 일반적으로 생각하는 인센티브 방안인 ‘각종 농촌개발사업 신청시 우선권을 준다’는 양 집단에서 의외로 중요도가 낮았다. 이것은 농촌개발사업이 공모제로 바뀌면서 사업을 신청하는 일부지역에게만 혜택이 돌아가는 사후관리 인센티브 방식보다 모두에게 고루 혜택이 돌아가는 일반적이며 지속적인 사후관리 방안이 더 선호되기 때문이라고 해석된다.

<표 5-7> 농촌지역주민과 담당공무원이 선호하는 사후관리 방안

구분	농촌지역주민		시·군 담당 공무원	
	빈도(명)	퍼센트(%)	빈도(명)	퍼센트(%)
교육수료자들에게 각종 농촌개발사업 신청 시 우선권을 준다	19	12.8	8	16.3
교육 수료자들이 돌아가 지역활동계획을 수립하면 이 계획에 대한 지원방안을 모색한다	42	28.2	15	30.6
교육수료 후 수료자들 간에 학습그룹을 만들어 상호교류 하도록 지원한다	35	23.5	10	20.4
전문가가 정기적으로 찾아가 현장 지도한다	33	22.1	11	22.4
인터넷에 정보교류망을 만들어 경험을 공유한다	20	13.4	5	10.2
합계	149	100.0	49	100.0

3. 설문조사 결과의 종합

설문조사 결과 리더 교육의 필요성에 대해 충청남도 농촌지역주민과 시·군 담당 공무원 모두가 압도적으로 필요하다고 답하고 있다(각각 97.5%, 88.9%). 이것은 현재 정부가 농업·농촌발전을 위해 각종 전문농업인 교육, 친환경농업 교육, 체험마을 교육

등을 실시하지만 기존 교육에 대한 만족도가 낮기 때문에(불만족 비율이 각각 86.8%, 81.5%) 새로운 교육방식과 교육내용이 필요하며, 농촌의 발전을 위해서는 무엇보다도 리더의 육성이 중요하다는 인식을 반영한다. 한편 충청남도 지역에서 리더십 육성과 관련된 교육이 실시되는가를 조사한 결과 농촌지역주민의 25.3%만 참여한 적이 있다고 답하고 있으며, 시·군 담당공무원을 통해 충청남도의 시·군지역에서 어떤 리더 교육 프로그램들이 실시되고 있는가를 알아 본 결과 각 지역별로 실시하고 있는 농민을 대상으로 한 교육은 대부분 농촌관광이나 지역 특산품 또는 품목별 전문리더 육성에 관한 교육으로, 본 연구에서 관심을 가지는 지역사회 문제를 고민하고 역량강화를 위한 리더십 능력의 개발을 위한 지역리더 육성 교육과는 거리가 있었다. 따라서 충청남도 농촌지역에서 시급히 지역역량강화를 위한 본격적인 리더 육성교육이 도입될 필요가 있다고 할 수 있다.

리더 교육 프로그램의 기간에 대해 농촌지역주민들은 2박 3일의 단기과정을 선호하는 반면 시·군 담당 공무원은 2~3개월 과정을 필요로 하였다. 시·군 담당 공무원들은 교육 효과가 나타나기 위해서는 충분한 기간의 교육이 필요하다고 인식하고 있는 것으로 해석된다.

교육 목적을 달성하기 위한 하위목표로서는 농촌지역주민의 경우 ① 사회전반 및 농촌지역의 제반문제 인식을 위한 전반적 지식 습득, ② 분야별 전문지식 습득, ③ 자발적 참여 및 지속적 학습의 동기 부여를 꼽았으며 시·군 담당 공무원의 조사에서도 순위만 약간 다를 뿐 별 차이가 없었다. 한편 리더 육성을 위해 필요한 교육내용에 대해서 농촌지역주민은 ① 정부정책 및 충청남도 농업·농촌 정책 전반에 대한 이해, ② 영농기술 등 기술교육, ③ 창의적 발상교육을 우선적으로 선호한 반면에, 시·군 담당 공무원은 ① 정부정책 및 충청남도 농업·농촌 정책 전반에 대한 이해, ② 조직 결성 및 운영교육, ③ 경영관리 교육 등을 중시하였다. 이와 같은 차이는 농촌지역주민의 경우 리더십 배양의 필요성을 인식하더라도 여전히 소득창출과 직결되는 영농기술 교육을 못지않게 중요하다고 생각하는 반면에 시·군 담당 공무원들은 리더 육성교육의 경우 기존의 영농기술 교육과 달리 조직운영이나 경영관리 능력의 배양이 더 중요하다고 생각하기 때문으로 이해된다.

교육의 대상으로 농촌지역주민은 ① 농촌지역주민, ② 마을지도자, ③ 농민단체 활동을 꼽았고, 시·군 담당 공무원은 ① 마을지도자, ② 농촌지역개발사업 대상지역의

주민대표, ③ 농촌지역주민을 뽑았다. 시·군 담당 공무원이 농촌지역개발사업 대상지역의 주민대표를 중시한 것은 주로 이들과 업무관계로 접촉이 많은 때문으로 해석된다.

교육의 주관이 되는 주체는 양 집단 모두 민간전문교육기관이 담당해야 한다는 것에 의견을 같이 하였다. 리더 교육과 기존의 전문농업인 교육을 별도로 혹은 병행해서 실시해야 하는가 하는 문제에 대해서는 양 집단 모두 병행 실시해야 한다는 의견이 많았다. 그러나 기존 교육에 참가한 횟수가 많을수록 별도 실시하는 것을 상대적으로 더 선호하고 있어 교육 개설시에 이 점도 고려해야 할 사항으로 보여 진다. 교육 후 사후관리 방안에서는 '수료 후 지역활동계획을 수립하면 이 계획에 대한 지원하는 방안을 모색한다'가 가장 높았고, 다음으로 '수료자간의 상호교류 지원', '전문가의 현장지도' 등이 선호하는 방안으로 뽑혔다. 이상 조사결과를 정리한 표는 다음과 같다.

<표 5-8> 설문조사 결과의 종합

구분	농촌지역주민	시·군 담당 공무원
교육 프로그램의 필요성	필요하다(97.5%)	필요하다(88.9%)
교육 프로그램의 적절한 기간	2박 3일 단기과정(45.3%)	2~3개월 과정(44.4%)
교육의 목적을 달성하기 위한 하위목표	① 사회전반 및 농촌지역의 제반문제 인식을 위한 전반적 지식 습득(24.4%) ② 분야별 전문지식 습득(23.1%) ③ 자발적 참여 및 지속적 학습의 동기 부여(15.4%)	① 자발적 참여 및 지속적 학습의 동기 부여(24.7%) ② 분야별 전문지식 습득(23.4%) ③ 사회전반 및 농촌지역의 제반문제 인식을 위한 전반적 지식 습득(19.5%)
필요한 교육내용	① 정부정책 및 충청남도 농업·농촌 정책 전반에 대한 이해(15.6%) ② 영농기술 등 기술교육(9.7%) ③ 창의적 발상교육(9.2%)	① 정부정책 및 충청남도 농업·농촌 정책전반에 대한 이해(15.6%) ② 조직 결성 및 운영교육(11.1%) ③ 경영관리 교육(10.4%)
교육의 주요 대상	① 농촌지역주민(21.3%) ② 마을지도자(18.7%) ③ 농민단체 활동가(16.5%)	① 마을지도자(23.5%) ② 농촌지역개발사업 대상지역의 주민 대표(24.7%) ③ 농촌지역주민(19.8%)
교육의 공간적 범위	① 권역별 교육(38.5%) ② 시·군별 교육(38.5%) ③ 생산조합, 면별 교육(14.1%)	① 충청남도 전체 대상(30.8%) ② 권역별 교육(26.9%) ③ 생산조합, 면별 교육(14.1%)
교육의 주관	민간전문교육기관(64.9%)	민간전문교육기관(80.8%)
교육 운영방법	다른 교육과 병행하는 것이 바람직하다(59.7%) *기존 교육을 받아본 경우 별도로 개설해야 한다는 응답이 상대적으로 많음	다른 교육과 병행하는 것이 바람직하다(61.5%)
사후관리방안	① 지역활동계획을 수립하면 이 계획에 대한 지원방안 모색 (28.2%) ② 수료자간의 상호교류 지원 (23.5%) ③ 전문가의 현장지도(22.1%)	① 지역활동계획을 수립하면 이 계획에 대한 지원방안 모색 (30.6%) ② 전문가의 현장지도 (22.4%) ③ 수료자간의 상호교류 지원 (20.4%)

제6장 충청남도 농촌지역 리더 육성 프로그램의 개발 방향

1. 독자적 리더 육성 프로그램의 개발 필요성

충청남도의 농림어업 비중은 전국의 평균인 3.8%보다 2.4배나 높은 8.9%의 수준에 이르고 있으며, 농림어업 취업자 비중도 2004년에 충청남도의 총취업자의 24.1%를 차지하여 전국 농림어업 취업자 비중의 8.1%보다 약 3배나 높은 수준을 보이고 있다. 충청남도의 발전은 광공업이 주도하더라도 아직 약 4분의 1이나 되는 사람들이 농림어업에 의존하여 살기 때문에 이 농림어업 부문을 어떻게 발전시킬 것인가 하는 것이 충청남도의 과제가 아닐 수 없다. 더구나 한미 FTA가 체결되면 충청남도 농업에 큰 피해가 예상되며, 서북부 지역을 제외한 나머지 농촌지역에서 지속적으로 인구가 감소하고 있는 것도 충청남도 농업의 미래를 어둡게 하고 있다. 앞으로 충청남도의 농업농촌이 발전하기 위해서는 앞에서 다른 지역의 국내의 사례에서 본 바와 같이 주민이 스스로의 자원과 여건을 창의적으로 활용할 수 있도록 하는 역량 배양(capacity building)과 지역 리더 육성 프로그램이 시급하다.

물론 충청남도도 농업기술센터 등에서 각종 농민교육 프로그램을 강화하고 있지만 지역리더(인재)는 획일적인 커리큘럼에 의한 형식적인 연수를 통해서만 육성될 수 없으며, 미국과 일본의 예에서 보듯이 참가자들이 스스로 계획을 세우고 과제와 씨름하는 실천학습(action-learning)원리에 바탕을 둔 새로운 교육 프로그램이 있어야 한다. 충청남도의 2006년 총 농업 농촌분야 예산 약 4천 3백억원 중에 적어도 5%인 200억 원은 이런 예산이 잘 쓰일 수 있도록 흡수역량을 배양하는 지역리더와 주민역량개발 프로그램에 활용할 의지가 필요하다.

다행히 충청남도는 친환경 생태농업의 메카로 불리는 아산의 한살림 생산자 연합회, 홍성 문당리의 풀무학교와 친환경농업마을, 그리고 농촌관광으로 유명한 서천의 합전마을, 태안 벽가리 마을, 금산의 바리실 마을 등 전국에서도 선진 사례로 주목받는 지역 사례가 적지 않고 이들 지역에 모범적인 리더들도 많아, 체계적인 지역리더 육성과 주

민역량개발 프로그램을 통하여 이런 지역들의 경험을 확산 발전시키고 성공적인 지역들을 만들어 나간다면 충청남도 농촌지역이 미래도 어둡다고만 할 수 없다.

현재 농림부와 농촌공사에서 농촌지역개발 인력 육성 프로그램을 실시 중이나 충청남도에서 별도의 독자 프로그램을 실시해야 할 이유는 다음과 같은 점들을 들 수 있다.

첫째, 충청남도 농촌지역의 리더 육성 수요를 추정해 볼 때 정부(농림부)와 별도의 프로그램을 추가로 실시할 필요가 있다. 충청남도의 경우 향후 소생활권역(농촌마을종합개발사업 권역인 3-5개 마을)별로 한사람씩의 리더를 육성한다고 하면 면별로 약 10명의 리더 육성이 필요하고, 이 경우 충청남도 146개면에 총 1,460명의 리더가 육성될 필요가 있다. 정부(농림부)의 2006년도 농촌지역개발 인력 육성 프로그램의 총 교육대상 인원은 리더십 육성과정에 60명, 사업주제별 특화과정에 총 350명(7개 사업주제별 50명씩), 동기화 과정에 총 450명(9개 지역별 50명씩), 그리고 마을사무장 교육 등 200명, 전원생활체험과정에 200명 등 총 1,260명이다. 이 중에 핵심적인 프로그램이 리더십 육성과정이나 전국적으로 총 60명에 불과하여 충청남도의 필요한 수요를 충족시킬 수 없다.

둘째, 정부(농림부)의 리더 육성 프로그램은 전국적인 표준모델이므로, 충청남도지역의 특성을 반영한 독자적인 프로그램이 필요하다.

셋째, 충청남도지역의 참여자만을 대상으로 함으로써 충청남도지역내의 권역별로 농촌마을 리더간에 네트워크 형성을 하고 상호학습체제를 확산할 수 있다.

넷째, 리더 교육의 성과는 일회성 교육에 끝나는 것이 아니라 농촌마을 개발사업과 연계되고 사후관리가 지속될 때 극대화됨으로, 도가 직접관리할 때 사후관리와 지원을 보다 체계적, 지속적으로 할 수 있다. 특히 후술하는 충청남도 독자의 지역역량배양 사업과 연계함으로써 리더 교육의 효과를 배가할 수 있다.

2. 충청남도 농촌지역 리더 육성 프로그램 개발의 방향

1) 프로그램 개발의 기본방향

(1) 기본 원칙

리더십 배양을 위한 교육 프로그램의 기본 구성원칙으로 다음 두 가지가 고려되어야 한다.

①총체적 교육과정

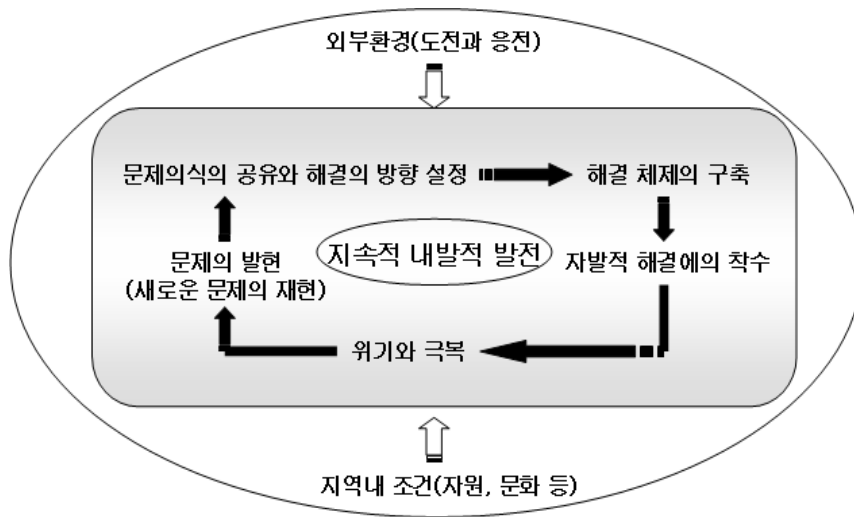
앞으로 농촌발전이 다원적인 농촌발전으로 가야 한다면 지역의 자원과 여건을 종합적으로 활용할 수 있는 총체적인 역량배양(capacity building)이 불가결하다. 즉, 지역의 인적 자본(개인적 역량), 사회적 자본(관계의 질), 물리적 자본(사회간접자본), 문화적, 자연적 자원(전통, 환경 등) 등을 종합적으로 활용할 수 있는 능력을 배양해야 한다. 그 간의 농업인 교육은 품목이나 전문분야별, 혹은 좁은 범위의 마을을 대상으로 이루어졌고 지역 전체를 대상으로 종합적 문제해결 능력과 자원동원 능력을 기르는 교육이 아니었다.

②실천지향적 교육

내생적 농촌발전이란 다음 그림과 같이 문제해결과 이를 위한 문제해결 체제의 구축, 주민의 동원과 결집 과정이다(總合研究開發機構,1990). 그리고 이 과정은 한 번의 순환으로 끝나지 않고, 성공과 실패를 통하여 다시 재도전하는 과정에서 새로운 해결책을 지속적으로 모색하는 연속적인 과정이다.

따라서 리더십 육성과정은 이런 문제해결 과정을 추동할 지역의 리더를 육성하는 과정이어야 하며, 학습내용을 제시할 때 단순한 지식을 전달하는 교육이 아닌 실천으로 이행되는 교육이 되어야 한다. 즉, 현재 상황을 평가하는 법 → 미래비전을 구성하는 법 → 문제해결체제를 구축하는 법 → 변화전략을 구성하는 법, 그리고 평가와 재순환을 통해 새로운 도전과 해결책을 모색하는 법을 교육내용으로 해야 한다.

<그림 6-1> 내발적 발전의 프로세스



(2) 프로그램의 유형

충청남도는 시군별로 주민 교육에 대한 열의와 주요 교육관심 분야에 있어 차이가 크다. 따라서 지역 특성에 따라 단계별·수준별로 다른 리더십 배양과정이 개발되어야 한다. 즉, 주목할 만한 교육프로그램이 빈약하고 관행적인 영농교육이나 교양교육 수준에 머물러 있는 곳(유형 1)은 초급 수준의 리더십 배양 단기 과정을 실시하여 리더십에 대한 이해와 동기를 배양하도록 한다. 한편 주민교육의 열의는 있으나 품목별 전문 리더 혹은 체험마을 리더 교육에 주로 관심이 있는 지역(유형 2)은 경영, 유통, 마케팅 등 전문지식이나 체험마을 과정에 리더십 프로그램을 결합하여 운영하도록 한다. 주민 교육에 대한 열의가 높고 품목 및 체험마을 교육 수준을 넘어서 초급정도의 리더십 교육을 자체적으로 실시하는 지역(유형 3)은 본격적인 리더십 프로그램을 도입하도록 한다.

<표 6-1> 지역별 특성에 따른 리더십 프로그램 유형

지역 특성	리더십프로그램 유형
유형 1 : 주목할 만한 교육프로그램이 빈약하고 관행적 영농교육이나 교양교육수준에 머물러 있는 지역	초급 수준의 리더십 배양 단기 과정
유형 2: 주민교육 열의는 있으나 품목별 전문리더 혹은 체험 마을 리더 교육에 주로 관심이 있는 지역	유통, 마케팅 등 전문지식이나 체험마을 과정과 결합한 리더십 프로그램
유형 3: 주민교육에 대한 열의가 높고 초급정도의 리더 교육을 자체적으로 실시하는 지역	본격적인 리더십 심화 과정

(3) 교육 방법

리더십 배양은 가치관과 태도를 변화시키는 교육이기 때문에 주입식, 일방적 강의로는 기대하는 효과를 얻기 어렵다. 따라서 주입식, 일방적 강의는 가급적 적게 하고, 학습자가 참여하여 스스로 문제를 제시하고 해결방안을 모색하는 워크숍, 사례발표, 토론 등의 방식을 많이 활용한다. 이를 위해서는 30명 내외로 교육생을 제한할 필요가 있다.

(4) 교육대상

오랜 리더십 프로그램의 운영 경험을 가지고 있는 미국의 리더십 프로그램에서는 교육생 구성에 있어 최대한 다양성을 지향하고 농업인, 애그리비즈니스 관계자, 행정, 지역단체 등 다양한 주체들의 공동 참여를 장려하고 있다. 이것은 다양한 배경의 교육생이 참가함으로써 서로를 이해하고 상호학습을 촉진할 수 있기 때문이다.

본 연구의 설문조사에서 농촌지역 주민, 마을지도자, 농민단체 활동가, 농촌개발지역 사업 대상 지역의 주민대표가 우선 대상자로 나타났으나, 농협직원, 공무원, 지방의회의원 등은 상대적으로 순위가 낮게 평가되었다. 그러나 현지조사와 담당 공무원을 면담해 본 결과, 마을주민이나 주민대표뿐만 아니라 농협직원과 시·군 내지 읍·면 담당 공무원도 주민과 같이 팀을 이루어 교육을 받는 것이 바람직하다는 의견이 많았다. 이것은 농촌개발의 삼위일체라고 할 수 있는 공무원, 주민, 농협이 같이 교육에 참가함으로써

상호이해를 높이고 비전의 공유를 통해 지역개발 사업의 추진 동력을 더욱 강화할 수 있다고 보기 때문이다. 따라서 설문조사에서 조사된 것처럼 농촌지역 주민이나 마을지도자, 농민단체 활동가 및 농촌개발지역 사업 대상 지역의 주민대표만 우선순위에 두고 교육 대상으로 할 것이 아니라 관련 공무원과 농협직원 등도 적극적으로 참여할 수 있도록 장려해야 한다. 이와 같이 공무원, 주민, 농협직원이 같이 참여하는 지역에 대해서는 각종 농촌개발사업의 선정시 최우선권을 주는 것도 한 방법이다. 아울러 교육에 있어서 무엇보다 중요한 것은 교육참가자의 자발적인 의지이므로 교육훈련과정에 적극적으로 참여하기를 원하는 사람을 대상으로 해야 한다.

(5) 교육기간

국내외 리더 교육 프로그램의 일반적 과정은 보통 2~3개월 혹은 6개월 이상 1년에 이르기까지 중장기적으로 실시되고 있다. 이것은 단기 과정으로서는 중대한 태도변화, 행동변화가 일어나기 어렵기 때문이다. 설문조사에서 농촌주민이 선호하는 기간은 2박 3일 단기과정이나 담당공무원 경우는 2~3개월의 교육과정이 더 바람직하다고 보고 있다. 대체 인력이 없는 농업인은 이렇게 중장기적으로 지속적인 교육을 받기 어려우며, 특히 농번기에는 거의 농사일에서 손을 놓기 어렵다. 따라서 전체 교육기간은 2~3개월 혹은 6개월 과정으로 설계하되, 교육 프로그램 성격에 따라 한 달에 2박 3일씩 혹은 2주에 2박 3일씩 교육하여 참가자들의 부담을 줄여주도록 한다. 농번기를 피하려면 농한기를 이용하여 2주에 한번씩 2~3개월의 집중과정을 실시하는 것도 대안이다.

(6) 교육의 공간적 범위

농촌지역리더 교육프로그램의 최종목표가 농촌지역의 역량강화에 있으므로 교육의 공간적 범역은 시·군 단위 혹은 이보다 조금 넓은 권역(예: 아산, 홍성, 예산, 서산 등 충청남도 북부권)을 단위로 설정하는 것이 바람직하다. 설문조사에서 농촌주민의 경우 권역별 교육이나 시·군별 교육을 더 선호하였으나, 담당 공무원은 충청남도 전체를 대상으로 하는 교육을 더 선호하였다. 교육의 공간적 범역을 시·군이나 권역으로 줄일 때 교육생 모집에 애로가 있다. 이 때문에 실제 교육대상자의 모집을 담당하는 담당 공

무원의 경우 충청남도 전체를 대상으로 해야 한다고 보는 것으로 이해된다. 실제 2006년도 6개월 과정의 한국농촌공사 농촌지역개발 리더십 전문 과정을 충청남도 시·군에서 모집한 결과 농촌마을종합개발사업에 응모하려는 일부 시·군의 몇몇 참가 대상자를 제외하고는 대부분의 지역에서 대상자를 확보하기 어려웠다. 따라서 유형 1과 같이 교육 열의가 약하여 교육대상자를 모으기가 쉽지 않은 지역은 시·군보다 범위가 넓은 권역을 대상으로 교육을 실시하되, 유형 2와 유형 3과 같이 어느 정도 교육 수요가 있는 지역은 단일 시·군이나 인근 한두 개 시·군을 합친 공간범역을 대상으로 교육을 실시하도록 한다.

예를 들어 현지조사를 통해 파악한 바로는 홍성지역의 풀무생협의 경우 약 50개의 작목반에 작목반장과 총무 각 2명씩 총 100여명의 잠재 교육대상이 있으며, 서천군의 경우 농촌마을종합개발사업을 실시하거나 응모의 하려는 의사를 가진 6개 마을권역에 1개 권역 당 약 15명, 총 90여명의 주민 참가자(1개 권역은 약 3~5개 마을로 구성되며, 한 마을당 3명 정도의 교육에 적극적인 마을 리더들이 있음)와 각 권역별 담당 읍·면 공무원 및 농협직원 2~3명 씩 총 12~15명, 합계 약 100여명의 교육대상자 있는 것으로 파악되었다. 이것은 하나의 예로서, 유형 2와 유형 3의 전문과정 혹은 리더십 심화과정은 이런 의지가 있는 시·군이나 한두 개 시·군을 연합한 지역(생산자 조합이나 농민단체도 가능)을 대상으로 공모를 받아 교육을 실시하도록 한다. 한편 리더십 심화과정을 마친 사람을 대상으로 하는 고급 정예과정이 필요할 경우 차후에 충청남도 전체를 대상으로 1, 2개 반을 운영하도록 한다. 단 이와 같은 유형 구분에 따른 프로그램 개설시 해당 시·군이나 권역만을 대상으로 교육 대상자를 한정하는 것은 바람직하지 않다. 충청남도 전체를 지역의 특성에 따라 효과적으로 교육하기 위하여 크게 몇 가지 유형으로 나누었지만 한 시·군내에도 초급자와 중급자 또는 전문과정과 결합한 리더십 교육을 원하는 사람이 있을 수 있다. 따라서 각 유형에 따른 교육과정을 특정 권역이나 시·군에 개설할 시, 교육대상자의 20~30%는 다른 시·군이나 권역에서도 참가의사를 가진 사람들이 참여할 수 있도록 개방하도록 한다.

<표 6-2> 지역특성 및 프로그램 유형과 교육의 공간적 범위

지역 특성과 교육과정	교육의 공간적 범위
태안, 보령, 금산, 연기 등 초급리더 육성 과정이 필요한 지역	충청남도를 약 3~4개 권역으로 나누어 권역별로 단기과정을 순차적으로 실시
서천, 홍성, 아산 등 시·군 자체 교육대상자가 모집 가능한 지역(전문 결합과정, 리더십 심화과정)	시·군내지 한두 개 시·군 연합(농민단체, 생산자 조합도 기능)을 공모하여 2~3개월 집중 과정을 실시
고급 정예 리더십 과정(추후)	충청남도 전체를 대상으로 1, 2개 반 운영

(7) 교육의 주요 내용

지역리더로서 갖추어야 할 자질에 대해 전문가들은 경영관리능력, 조직력, 정보력 등을 들고 있고(제 2장 참조), 국내외에서 실시되고 있는 리더 프로그램의 교육내용에서도 자기개발, 농촌발전의 비전과 문제인식, 조직운영, 의사소통, 회의관리 등이 강조되고 있다(제 4장 참조). 본 연구의 설문조사에서는 리더십 배양 프로그램의 하위목표로, ① 사회전반 및 농촌지역의 제반문제 인식을 위한 전반적 지식 습득, ② 분야별 전문지식 습득, ③ 자발적 참여 및 지속적 학습의 동기 부여 등이 선호되었다. 이런 결과는 전문가들의 견해나 국내외에서 실시되고 있는 리더 프로그램에서 강조되는 내용과 크게 다르지 않다.

그러나 특기할 점은 교육내용에 있어 충청남도 지역 농촌주민의 경우 영농기술 등 기술교육을 상당히 중시하고 있는 점이다. 이것은 농촌주민의 경우 지역리더 교육에 대한 아직 이해가 낮고 당장에 돈이 되는 교육에 관심을 더 많이 가지기 때문이다. 시·군 현지 조사에서도 대부분의 시·군에서는 품목별 전문지식교육이나 체험관광 등 당장 소득 향상에 기여할 교육에 대한 관심이 높았다. 따라서 이들의 요구를 어떻게 수용하면서 리더 프로그램을 적절히 구성할 것인가가 과제이다. 그러나 시·군 담당자의 의견이나 아산(한살림 생산자 조합), 홍성(풀무생협), 서천 등 수준 높은 전문지식교육이나 체험마을 프로그램을 자체적으로 실시하는 지역에서는 이런 교육보다 지역을 조직화하

고 혁신을 이끌어 내는 한 차원 높은 교육, 즉 리더역량배양과 관련된 교육을 더 중시하였다. 이것은 전문영농지식이 개별농가의 소득향상에 중요하더라도 뛰어난 농업기술력을 보유하고 있는 사람이 지역 내에서 리더로서 제 역할을 하지 못하고, 앞으로는 특정 농업기술력만으로 농촌의 장기적 발전을 담보하지 못한다는 인식 때문이었다.

따라서 지역리더 교육의 기본 내용은 △ 자기혁신, 사회 및 농촌발전의 이해(사회 정세 읽기, 중앙 및 지방조직 정책의 이해), △ 주민과 함께 하는 리더십 기법(의사소통, 기획력, 조직력 등), △ 지역 네트워크와 파트너십, △ 지역 경영 및 지역 가꾸기 등 지역 사회개발과 조직개발을 핵심적인 내용으로 구성하되, 전문농업지식이나 체험관광 교육에 관심이 높은 지역에서는 리더십 교육과 이런 전문지식교육을 적절히 연계하여 실시하도록 한다.

(8) 사후관리 방안

리더십 교육의 최종 목적은 수료생들이 지역으로 돌아가 자신의 지역에 혁신을 불어넣고 변화를 추동하도록 하는 것이다. 따라서 교육자체 뿐만 아니라 교육 후 사후관리도 이에 못지않게 중요하다. 외국의 사례를 보면 이를 위해 수료생간에 네트워킹을 강화하도록 하고 전문가 지원 시스템을 구축하며 사후관리를 전문적으로 담당하는 전담 기구를 만들고 있다. 현재의 한국농촌공사에서 실시하는 농촌지역개발 리더십 전문육성과정에서는 수료자간의 동기회 결성을 장려하나 이를 지원하는 방안이 미흡하여 잘 지속될 수 있을 것이라는 기대가 약하다. 농림부는 이와 관련하여 온라인상의 교육수료자간 커뮤니티 구축, 온라인 강의, 교육이수사항 DB화, 그리고 농촌마을의 자문요청시 전문가를 연결, 자문·컨설팅을 지원하는 농촌지역개발 자문단을 구성 운영하는 방안을 계획 중이다. 아울러 지역 CEO 인증 제도를 도입하여 교육이수 수준에 따라 초급, 중급, 고급 리더로 나누어 지역 CEO로 인증을 받으면 농촌지역개발 분야의 자문위원, 교육강사 등으로 활동할 수 있도록 하며, 지역 CEO가 있는 지역은 농촌마을종합개발사업 등의 대상지역 선정시에 인센티브를 받을 수 있도록 할 계획이다. 그러나 이런 방안만으로 사후관리가 충분하다고 할 수 없다.

본 연구의 설문조사에서 충청남도 지역 농촌주민이나 담당공무원은 교육 후 사후관리 방안으로 '수료자간의 상호교류 지원', '전문가의 현장지도' 등 보다 '수료 후 지역활

동계회를 수립하면 이 계획에 대한 지원하는 방안을 모색'을 더 선호하였다. 이상을 종합하면 사후관리 방안으로 다음과 같은 것들이 모색되어야 한다.

- 수료자들에게 각종 농촌개발사업 선정시 인센티브 부여
- 수료자를 대상으로 충남 북부, 서부, 중부, 남부 권역별 지역 리더 포럼 구성 및 지원
- 전문가 풀 구성, 컨설팅 지원
- 농림부의 지역 CEO 인증 제도와 연계한 충청남도 독자적인 교육인증제도 도입
- 수료생들의 지역활동계획을 지원하기 위한 충청남도 독자의 소규모 농촌개발 파 일로트 사업의 도입
- 리더 교육과 사후관리를 전담하는 기구의 설립

2) 리더 교육 프로그램의 구성과 구체적인 교육내용

(1) 기존 프로그램의 검토

농촌지역사회의 리더십 개발은 크게 지역사회 개발과 이를 달성하기 위한 조직기술 개발을 대상으로 한다고 할 수 있다.

이를 위해서 그간 국내외 리더십 배양 프로그램들은 어떻게 설계되었는지를 살펴보자.

미국의 미주리-컬럼비아 대학에서 운영하고 있는 지역사회개발아카데미(Community Development Academy) 과정은 1단계 : 지역사회 발전의 목적과 비전의 이해 → 2단계 : 지역사회 활성화 전략 학습 → 3단계 : 지역사회를 위한 역량 창출 실천 기법의 단계로 되어 있다. 교육내용으로서는 지역사회에 기초한 주민들의 자발적 노력과 창의적인 아이디어 창출, 실질적인 기술 개발, 지역사회의 공통이슈에 대해 효과적으로 대응하기 위한 주민역량 강화, 갈등조정, 지역사회의 미래에 전략수립 기법 등을 담고 있다.

한편 노스캐롤라이나 A&T 대학의 CVP(Community Voices Program) 프로그램은 △ 지역사회 비전 공유 → △ 함께 일하는 기술 습득 → △ 비전의 구체적 실현 방법으로 구성되어 있다. CVP의 주요 교육내용(커리큘럼)으로서는 함께 일하는 것의 중요성, 지역의 장래 비전, 공유된 비전에 도달할 수 있도록 자원을 알고 연계시킬 수 있는 능력,

그룹으로서 효과적으로 함께 일하고 다른 사람들에게 자기 아이디어를 전달하는 방법, 지역사회의 이슈와 욕구를 인식하도록 돕는 체계적인 문제해결 방법 등을 담고 있다.

호주의 퀸즈랜드(Queensland) 주정부에서 운영하는 농촌지역리더 육성프로그램 (Building Rural Leaders)은 △ 타인과 자신에 대한 이해 → △ 조직화 기법 → △ 의사결정과 효과적 의사전달법으로 비전의 구체적 실현 방법으로 구성되어 있으며, 교육내용으로서는 리더십 유형, 개성의 차이에 대한 이해, 자신감과 자기존중심 갖기, 높은 성과를 내는 팀 만들기, 팀내 역할 분담, 문제식별 및 해결기법, 협상과 의사결정, 효과적 메시지 전달법 등을 담고 있다(농정연구센터, 2004, pp. 88-102).

미국과 호주 프로그램 모두 문제해결 능력과 함께 일하기, 효과적 의사결정법 등을 주요 내용으로 하지만 구체적인 내용을 살펴보면 미국의 프로그램의 경우 지역사회 발전 비전의 공유와 활성화 전략의 이해, 이를 위한 구체적인 역량개발과 지역계획수립에 더 초점을 맞추고 있으며, 호주 퀸즈랜드의 프로그램은 이런 지역사회개발의 역량보다도 이를 수행할 수 있는 개인의 리더십 역량, 즉 자기개발, 협상기술, 의사전달기법 등 개인의 발전과 리더십 기술의 배양에 더 초점을 맞추고 있다.

<그림 6-2> 미국 및 호주의 리더십 배양 프로그램의 구조

미주리 컬럼비아 대학 CDA	(1) 지역사회 발전의 목적과 비전의 이해	⇒	(2) 지역사회 활성화 전략 학습	⇒	(3) 지역사회를 위한 역량 창출 실천 기법
	-지역사회발전의 이해 -지역자원의 발굴과 평가 -리더십 개발의 필요성		-정보의 수집방법 -지역발전 프로그램 개발 -주민참여 방법		- 계획 수립기법 - 조직화 기법 - 갈등 조정 - 지역발전전략 워크숍
NC A&T 대학의 CVP	(1) 지역사회 비전의 공유	⇒	(2) 함께 일하는 기술 습득	⇒	(3) 비전의 구체적 실현 방법
	-함께 일하는 것의 중요성 -지역의 장래비전 -비전과 자원의 연결방법		- 의사소통방법 - 회의진행법		- 지역문제 발굴 기법 - 정보획득과 활용방법 - 실천조직 구성법
호주 퀸즈랜드 주의 BRL	(1) 자신과 타인에 대한 이해	⇒	(2) 조직화 기술	⇒	(3) 의사결정 및 효과적인 의사전달법
	-리더십 유형 -개성의 차이에 대한 이해 -자신감과 자기존중심 갖기		-높은 성과를 내는 팀 만들기 -팀내 역할 분담		- 문제식별 및 해결기법 - 창조적 사고 - 협상과 의사결정 - 효과적 메시지 전달법

한편 국내 프로그램들은 대체로 지역사회개발과 개인의 발전 및 리더십 개발의 양자를 같은 비중을 두고 강조하는 종합적 방식으로 설계되어 있다. 즉, 국가균형발전특별위원회의 마을 리더 교육 프로그램은 파트너십과 지역경영의 이해(1단계) → 농촌발전의 이해와 기획력 개발(2단계) → 지역비전 구상과 리더십 개발(3단계)로 구성되어 농촌발전과 리더십 개발을 같이 중시하며, 나주시의 혁신리더 양성 아카데미도 농업·농촌환경의 변화에 대한 인식과 지역 비전의 공유(1단계) → 혁신과제별 비전 수립 및 자기혁신 과정(2단계) → 혁신과제중심 전문교육(3단계)로 구성되어 자기혁신과 지역혁신을 같은 비중으로 다룬다. 한편 한국농촌공사의 농촌지역 개발 리더십 전문과정은 자기혁신 및 리더십 개발(1단계) → 농촌발전의 이해(2단계) → 지역가치 발견과 비전구상(3단계) → 기획력 개발(4단계) → 조직력 및 파트너십 개발(5단계) → 지역경영의 이해(6단계)로 되어 있어 1~3단계까지는 자기개발과 지역개발내용을 주로 담고, 4~6단계는 리더십 기술 습득을 주로 담고 있다. 이와 같이 우리나라에서 지역사회개발과 개인의 리더십 개발을 같이 중시하는 이유는 우리나라 농촌사회의 발전이 정체되고 주민의 리더십 역량도 낮아 양자를 종합적으로 추구하는 프로그램이 요구되기 때문이다. 따라서 충청남도 농촌지역의 리더십 배양 교육 프로그램도 이런 방향으로 설계되어야 할 것이다.

그렇다면 지역개발과 리더십 개발 양자를 효과적으로 달성하기위해 지역리더십 개발 프로그램의 단계는 어떻게 설계되는 것이 좋을까? 수십 년의 리더십 개발 프로그램을 운영한 경험이 있는 미국과 호주의 경우 앞에서 본 바와 같이 대체로 리더십에 대한 이해, 비전의 공유를 기초과정으로 먼저 다루고 다음 단계로 지역발전의 이해와 지역가치발견(지역활성화 전략의 이해)을 학습하며, 마지막으로 이를 실현하기 위한 리더십 기술(조직력, 파트너십, 기획력, 의사결정법 등)을 학습하는 방식으로 체계화되어 있다.

국내 프로그램 중에는 한국농촌공사의 농촌지역개발 리더십 과정이 이런 체계를 가장 충실하게 따르고 있다. 종합적으로 볼 때 한국농촌공사의 농촌지역개발 리더십 프로그램은 2005년도의 시범실시를 통해 우리 현실에 맞게 조정을 거쳤고 교육생의 만족도도 높아, 충청남도 농촌지역의 리더십 배양 프로그램의 준거로 활용해도 무리가 없을 것으로 판단된다.

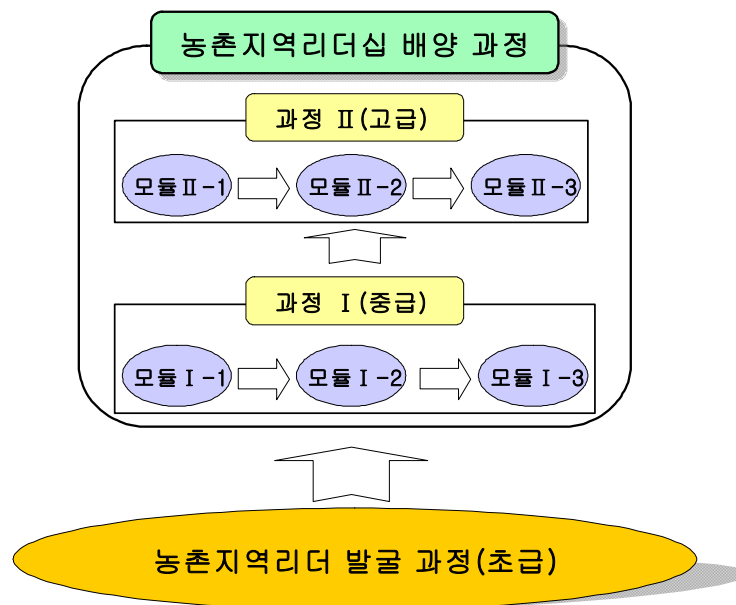
(2) 충청남도 농촌지역 리더 프로그램의 내용 구상

충청남도 농촌지역 리더 프로그램은 농정연구센터(2004)의 한국농촌리더십(KARL,

Korea Agriculture and Rural Leadership) 프로그램¹³⁾을 기본 준거틀로 활용하되, 충청남도 지역실정에 맞게 변형하여 운영하도록 한다.

농정연구센터(2004)의 한국농촌리더십 프로그램의 구조는 모듈식 접근법을 채택하고 있다. <그림 6-3>과 같이 농촌지역리더 발굴과정(초급) → 중급과정(과정 I) → 고급과정(과정 II)의 단계별로 진행되며, 중·고급과정은 다시 각기 3개의 모듈(Module)로 나뉘어져 있다. 여기서 말하는 모듈이란 교육과정을 나누는 하나의 단위로서 직업교육과 군대훈련과 같이 구체적인 목적을 가진 교육프로그램에서 주로 사용되는 용어이다(농정연구센터, 2004, p. 165). 하나의 모듈은 그 자체가 단위 목적을 가지고 운영되며, 각각의 모듈이 합쳐져 전체 목적을 추구하는 교육프로그램이 된다. 따라서 모듈은 각각 운영될 수도 있고, 몇 개의 모듈이 합쳐져서도 그 나름의 목표를 가지고 운영할 수 있도록 되어 있어 이를 적절히 조합하면 지역 특성에 맞는 교육 프로그램을 구성할 수 있다.

<그림 6-3> 프로그램의 기본 구조



13) 한국농촌공사의 농촌지역개발 리더십 프로그램은 이 프로그램을 기반으로 설계되었다.

좀더 구체적으로 한국농촌리더십 프로그램(KARL)의 구조를 살펴보면, 농촌지역리더 발굴과정은 지역리더 초급과정으로서 지역발전에 관심은 있지만 참여의사가 부족하거나 참여방법(농촌지역의 변화를 위해 다른 사람들과 함께 일하는 방법 등)을 모르는 일반 주민을 대상으로 하며, 교육내용은 <표 6-3>과 같다.

<표 6-3> 초급과정의 교육내용 예시

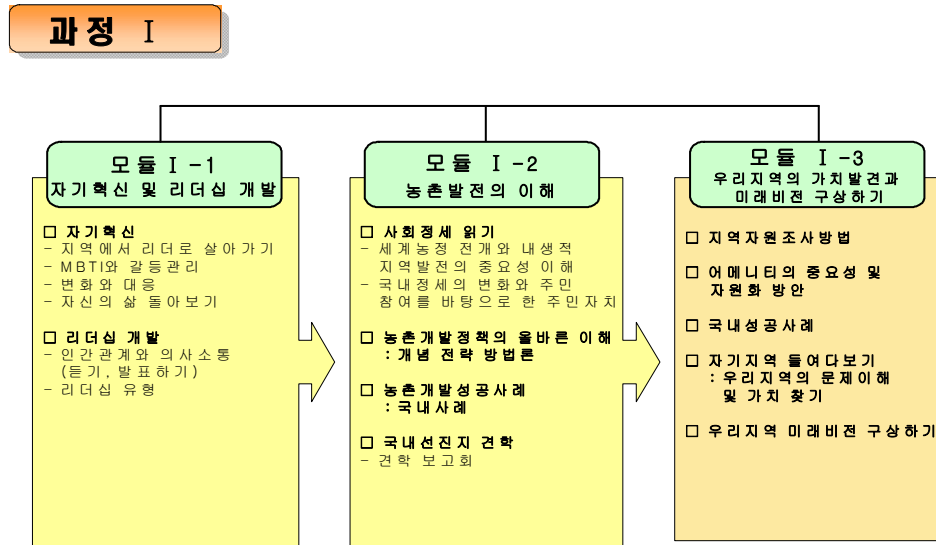
분야	주제	비고
자기 개발	우리는 누구인가?	
	MBTI*를 통한 자기이해와 타인이해	선택
리더십 개발	내가 살아온 길	
	누구나 리더가 될 수 있다	
비전 개발	변화와 대응	
	농업·농촌의 희망 찾기	
	주민참여로 달라진 지역사례	
	자기지역의 경험 나누기	
	농촌지역리더의 역할	선택
	발표 및 다짐	

* MBTI는 Myers-Briggs Type Indicator의 약자로서 자기성격의 유형을 스스로 진단할 수 있게 고안된 일종의 자기보고식 성격유형지표이다.

자료: 농정연구센터(2004), p. 172.

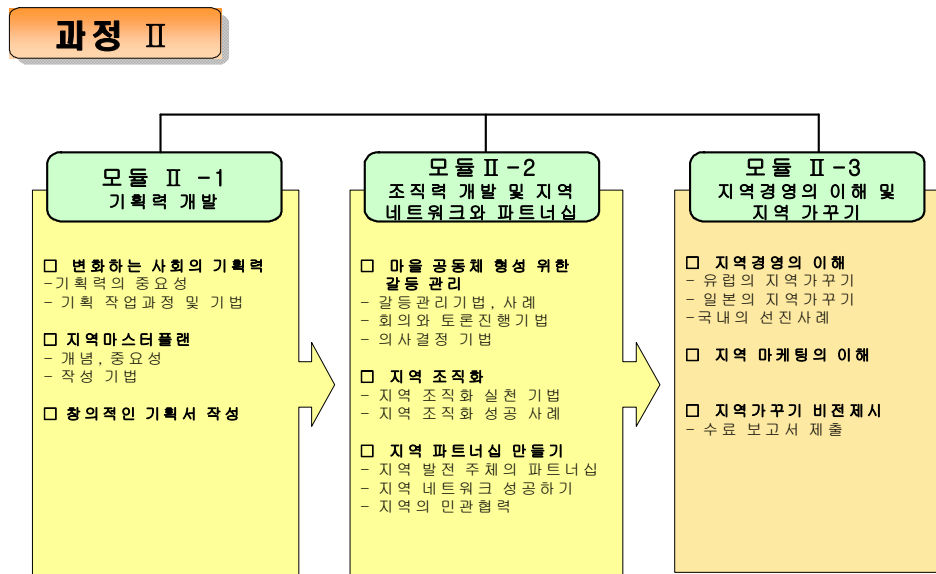
중급 및 고급과정은 지역발전을 주도할 수 있는 핵심리더를 본격적으로 육성하는 일종의 심화과정으로서 농촌지역리더발굴과정(초급) 이수자를 대상으로 하며, 자기혁신 및 리더십 개발, 농촌발전의 이해, 지역가치 발견과 비전구상, 기획력, 조직력 및 파트너십 개발, 지역경영의 이해 등의 내용으로 구성되어 있다.

<그림 6-4> 중급과정(과정 I)의 교육구조



자료: 농정연구센터(2004), p. 176.

<그림 6-5> 고급과정(과정 II)의 교육구조



자료: 농정연구센터(2004), p. 183.

이상의 모델을 기본 골격으로 하여 충청남도의 농촌지역 리더 교육 프로그램의 구체적인 내용을 예시해 보면 다음과 같다. 각 유형별 프로그램의 내용은 지역별 특성과 수요, 교육수준 등을 고려하여 앞에서 제시된 각 과정의 모듈을 적절히 재구성하고 충청남도 지역을 이해 할 수 있는 내용을 구성하였다. 그러나 이하에서 제시하는 내용은 단지 예시일 따름이며, 실제 프로그램을 적용할 때에는 지역내 토론과 수요조사 그리고 전문기관의 자문을 받아 보다 확정해야 할 것이다.

① 유형 1 지역 : 동기배양과 리더발굴과정(초급과정)

□ 대상지역과 교육대상자 및 실시방법

- 대상지역 : 주목할 만한 교육프로그램이 빈약하고 관행적 영농교육이나 교양교육수준에 머물러 있는 곳(당진, 보령, 공주, 연기, 금산 등)
- 실시방법 : 충청남도를 북부, 서부, 중부, 남부 등 4개의 권역으로 나누어, 1개 반 30명, 총 4개 반을 순차적으로 실시
- 교육대상 : 마을단위의 전통적 지도그룹(이장, 새마을지도자, 부녀회장, 작목반장 등)과 중간리더, 시군, 읍면 농촌개발관련 담당공무원 및 농협직원, 지방의회 의원 등 기타 농촌개발문제에 관심이 있는 지역의 활동주체(충청남도내의 타 지역 사람도 20~30% 참여를 허용)

□ 교육기간

- 2박 3일, 1회 과정으로 운영.

□ 교육내용

- 자기개발과 리더십 개발, 비전의 공유
- 농업 · 농촌문제의 이해와 선진지 견학

<표 6-4> 동기배양과 리더발굴과정 교육내용 예시

분야	주제	세부내용	교육방법
1일차 리더십 개발	농촌지역개발과 리더의 역할	△ 우리가 여기에 모인 이유는 무엇인가? △ 농촌개발에서 왜 리더가 중요한가? △ 어떤 리더십의 유형이 필요한가?	강의
	MBTI를 통한 자기이해와 타인이해	△ 나의 강점은 무엇인가? △ 지역주민간 다양성을 인정하고 서로를 존중 하기	강의 및 워크숍
	자기의 삶 돌아보기	△ 내가 살아온 길	3분 스피치
	농촌지역개발과 리더십의 사례	△ 성공하는 지역에서 리더의 역할은 무엇인가? △ 누가 리더가 될 수 있나?	강의와 분임토의
2일차 비전의 공유와 농촌발전에 대한 이해	농업·농촌문제의 이해	△ 문제진단과 정책의 방향 △ 정부의 농업 농촌정책 이해	강의와 분임토의
	내생적 농촌발전의 전략	△ 주민참가형 지역가꾸기 △ 내생적 농촌발전의 중요성	강의
	충청남도 지역의 현황과 과제	△ 충청남도 지역 농업 농촌의 현실 △ 충청남도 및 해당 시군의 농정방향 소개 △ 충청남도 지역 농촌발전의 과제	강의와 분임토론
	자기지역의 경험 나누기	△ 우리지역에서 나는 어떤 생각으로, 어떤 일을 하고 있는가? △ 우리지역의 문제는 무엇인가?	워크숍
3일차 국내선진지 견학과 자기 다짐	농업·농촌성공사례 탐방	△ 충청남도 지역 우수 사례 발표 △ 충청남도 지역의 선진지 견학(홍성 문당리 등 2곳 정도) - 지역리더와의 만남 - 견학보고회 △ 우리지역의 발전가능성 생각해보기	견학과 발표
	발표 및 다짐	△ 참가자들의 다짐 △ 교육평가, 설문조사	워크숍

② 유형 2 : 전문분야와 결합한 리더십 특화과정(중급과정)

□ 대상지역과 교육대상자 및 실시방법

- 대상지역 : 주민교육의 열의는 있으나 전문농업기술, 친환경농업이나 혹은
체험마을 리더 교육에 주로 관심이 있는 지역(예 : 아산, 홍성, 청양 등)
- 실시방법 : 교육 수요가 있는 시군 혹은 한두 개 시군 연합(생산자 단체 및
농민단체 연합도 가능)의 신청을 받아 심사 후에 2~3개 지역을 선정하여
운영(1개 반 30명씩, 연간 3개 반 정도를 운영).

- 교육대상자 : 농촌마을종합개발사업이나 체험마을(실시 준비지역도 포함) 리더, 주민 및 친환경농업, 특화작목 생산자 단체, 작목반 리더와 해당 시군, 읍면의 관련 공무원과 농협직원, 지방의회 의원 등 기타 농촌개발문제에 관심이 있는 지역의 활동주체(충청남도내의 타 지역 사람도 20~30% 참여를 허용)

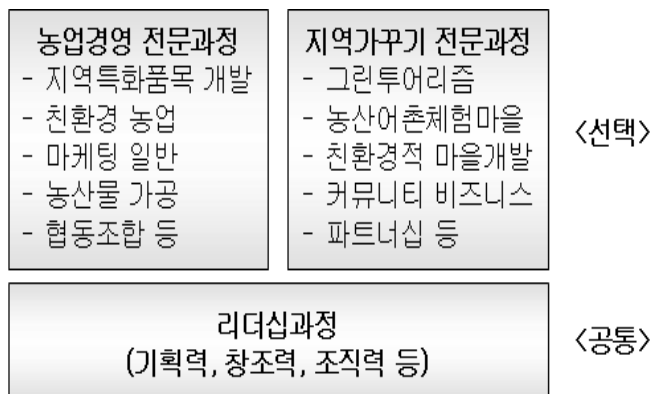
□ 교육기간

- 농한기(12월~2월) 2주에 2박 3일씩 4회, 2개월 과정

□ 교육내용

- 기초적인 리더십 소양을 개발함과 동시에 유통, 마케팅, 그린투어리즘 등 전문분야의 지식을 학습
- 이 과정은 기본적으로 <그림 6-6>와 같이 공통과정인 리더십 기초과정과 유통, 마케팅, 그린투어리즘 등 세부 전문과정을 중층적으로 결합한 과정이며 세부 전문과정의 내용은 예시하는 분야 외에도 지역별 특성과 수요자의 요구에 따라 다양한 분야가 선정될 수 있다.
- * 이하에서는 친환경농업 특화과정과 농촌체험마을 특화과정 두 가지 교육 사례만 제시한다.

<그림 6-6> 전문 특화과정의 구성



□ 친환경농업 특화과정의 교육내용 예시

교육과정	교육목표
<p><모듈 1> 자기혁신 및 리더십 개발</p>	<p>△ 농업·농촌을 둘러싼 국내외 여건 변화 및 전망에 관한 지식 습득</p> <p>△ 우리지역(해당 시군) 다시 보기</p> <p>△ 변화하는 시대에 부응하기 위한 혁신적 리더상(像) 이해</p> <p>△ 나의 리더십 유형 진단 및 분석을 통한 자기인식</p>
2박 3일	△ 나의 리더십 향상을 위한 구체적 행동계획 수립 및 각오다지기
<p><모듈 2> 조직력개발과 파트너십</p>	<p>△ 지역개발과정에서 나타나는 주민갈등의 원인과 해소방안에 대한 이해</p> <p>△ 지역개발을 위한 파트너십의 필요성과 그 의의를 살펴보고, 선진사례를 통해 벤치마킹의 가능성 검토해 봄</p> <p>△ 지역리더로서 주민들과의 커뮤니케이션 능력제고와 효율적인 회의진행법에 대하여 실습함</p> <p>△ 파트너십을 통한 지역개발의 구체적 사례 청취</p>
2박 3일	△ 지방자치, 분권시대의 농촌개발정책과 주민참여방안에 대한 이해
<p><모듈 3> 친환경적 농업의 이해</p>	<p>△ 친환경농업에 관한 철학과 세계적 흐름의 이해</p> <p>△ 친환경농산물 유통의 특성과 발전과제 파악</p> <p>△ 농촌관광마을 견학을 통해 친환경농업과 농촌관광의 결합가능성을 살펴보고, 마을기록의 소중함을 인식함</p> <p>△ 순환농업 실천사례와 관련정책을 살펴보고 그 의미와 실천방안을 생각해 봄</p> <p>△ 환경농업의 실천을 위해 꼭 필요한 토착미생물의 활용법에 대한 생생한 기술과 경험 공유</p> <p>△ 견학결과와 상호공유와 벤치마킹의 가능성 검토</p>
2박 3일	
<p><모듈 4> 친환경농업과 지역경영</p>	<p>△ 조직화의 중요성을 이해하고 생산, 유통부문의 조직화방안 검토</p> <p>△ 친환경농업을 활용한 농촌관광 지역경영사례 소개</p> <p>△ 지역농업의 국내외 사례</p> <p>△ 지역의 자원찾기, 지역마케팅의 이해 및 자가지역에 적합한 발전계획의 수립방안 모색</p>
2박 3일	△ 자가지역의 발전계획서를 스스로 작성하고 발표, 토론

□ 농촌체험마을 특화과정 교육내용 예시

교육과정	교육목표
<p><모듈 1> 자기혁신 및 리더십 개발</p>	<p>△ 농업·농촌을 둘러싼 국내외 여건 변화 및 전망에 관한 지식 습득</p> <p>△ 우리지역(해당 시군) 다시 보기</p> <p>△ 변화하는 시대에 부응하기 위한 혁신적 리더상(像) 이해</p> <p>△ 나의 리더십 유형 진단 및 분석을 통한 자기인식</p> <p>△ 나의 리더십 향상을 위한 구체적 행동계획 수립 및 각오다지기</p>
2박 3일	
<p><모듈 2> 조직력개발과 파트너십</p>	<p>△ 지역개발과정에서 나타나는 주민갈등의 원인과 해소방안에 대한 이해</p> <p>△ 지역개발을 위한 파트너십의 필요성과 그 의의를 살펴보고, 선진사례를 통해 벤치마킹의 가능성 검토해 봄</p> <p>△ 지역리더로서 주민들과의 커뮤니케이션 능력제고와 효율적인 회의진행법에 대하여 실습함</p> <p>△ 파트너십을 통한 지역개발의 구체적 사례 청취</p> <p>△ 지방자치, 분권시대의 농촌개발정책과 주민참여방안에 대한 이해</p>
2박 3일	
<p><모듈 3> 농촌민박경영의 이해</p>	<p>△ 어메니티란 무엇인가?</p> <p>△ 어메니티의 중요성 인식하기</p> <p>△ 도농교류와 농촌지역개발에 대한 이해</p> <p>△ 농촌민박경영의 이해</p> <p>△ 체험 프로그램의 운영사례</p> <p>△ 민박운영 매뉴얼 작성</p> <p>△ 농촌관광마을 견학을 통해 선진 경험 학습</p> <p>△ 견학결과와 상호공유와 벤치마킹의 가능성 검토</p>
2박 3일	
<p><모듈 4> 체험마을과 지역경영</p>	<p>△ 지역경영이란 무엇인가?</p> <p>△ 지역경영의 중요성 인식하기</p> <p>△ 유럽 및 일본의 어메니티를 활용한 지역경영 사례</p> <p>△ 어메니티 지역마케팅의 이해 및 자გი지역에 적합한 발전계획의 수립방안 모색</p> <p>△ 자გი지역의 발전계획서를 스스로 작성하고 발표, 토론</p>
2박 3일	

④ 유형 3 : 리더십 심화과정(고급과정)

□ 대상지역과 교육대상자 및 실시방법

- 대상지역 : 주민교육 열의가 높고 초급 정도의 리더 교육을 자체적으로 실시하는 지역(예 : 서천 등)
- 실시방법 : 교육 수요가 있는 시군 혹은 한두 개 시군 연합(생산자 단체 및 농민단체 연합도 가능)의 신청을 받아 심사 후에 1~2개 지역을 선정하여 운영(1개 반 30명씩 연간 2개 반 정도를 운영).
- 교육대상자 : 마을가꾸기 교육이나 지역농업의 이해 등 지역경영에 대한 기초수준의 교육을 받은 사람을 대상으로 실시(충청남도내 타 지역 사람도 20~30% 참가를 허용).

□ 교육기간

- 2주에 2박 3일씩, 6개 모듈, 3개월 과정

□ 교육내용

- 자기개발과 리더십 개발, 비전의 공유(중급)
- 사회정세 변화, 농정과 농촌개발정책의 올바른 이해
- 지역문제의 발견과 해결방법
- 기획력, 파트너십, 의사결정 기법
- 지역경영과 지역마케팅

<표 6-5> 리더십 심화과정 교육내용 예시

세부과정	주요학습내용	학습방법
모듈 1 자기혁신 및 리더십 개발	MBTI와 갈등관리 사회변화와 리더십 인간관계와 의사소통 리더십 유형	워크숍, 토론 중심
2박 3일		
모듈 2 사회정세와 농촌발전의 이해	국내외 정세와 농업 농촌발전 전망 내생적 농촌개발의 이론과 사례 농촌개발정책의 이해 인근지역 사례 견학 및 토론	특강, 토론 중심
2박 3일		
모듈 3 우리지역의 가치발견과 미래비전 구상	우리지역(충청남도 및 해당 시군)현황 및 농정방향 우리지역의 혁신의 문제와 비전 지역자원조사방법 어메니티의 중요성 및 자원화 방안 우리지역의 미래비전 구상하기	워크숍, 토론 중심
2박 3일		
모듈 4 기획력 개발	기획력의 중요성, 기획기법 지역마스터 플랜 창의적인 기획서 작성과 발표 및 평가	워크숍, 특강 중심
2박 3일		
모듈 5 조직력 개발 및 파트너십	마을 공동체 형성을 위한 갈등관리 기법 지역조직화 실천 기법 및 성공사례 지역 파트너십과 관민 협력	분임토론, 강의 중심
2박 3일		
모듈 6 지역경영의 이해 및 지역가꾸기	지역경영의 이해 국내외 지역경영 사례 분석 지역가꾸기 계획서 작성 및 수료보고서 제출	사례·과제 발표 중심
2박 3일		

3) 추진체계와 추진방법

(1) 충청남도 농촌지역 리더십 육성 프로그램 전담추진기구 설립

농촌지역리더의 발굴·육성을 통한 농촌지역 역량강화는 상당한 시간을 요구하므로 지속적·체계적 추진이 필요하다. 따라서 이를 전담할 수 있는 기구를 설립하여 계획적

으로 대응해 갈 필요가 있다. 가장 바람직한 것은 충남도 내에 농촌지역 리더십 육성 프로그램을 전담할 기구를 설립하는 것이다. 이 기구에서 충남 농촌지역 리더십 육성 프로그램의 기획 및 개발, 교안·교재의 개발, 교육의 실행 등 교육관련 기능과 함께 후술하는 ‘지역주도형 소규모 농촌개발파일럿프로그램’(가칭 Village Challenge and Try 사업) 추진과 지역리더 사후관리도 전담하도록 한다. 한편 프로그램의 기획 및 개발, 교안·교재의 개발을 위해서는 일정수의 내부 전담 교수요원을 확보할 필요가 있다. 현재 이뤄지고 있는 농촌지역 교육 대부분이 자체강사의 확보 없이 외부전문가에 의존하고 있는 바, 이와 같은 현실에서는 체계적이고 지속적인 교육을 기대하기 어렵기 때문이다. 이와 같은 전담기관으로 강원도의 한국지방분권 아카데미의 사례를 들 수 있는데, 비영리사단법인 형태로 운영되며 5~6명의 전담직원과 자체 강의시설을 확보하고 독자적인 특성화 프로그램을 실시하고 있다(도 지원 연간 2억 원).

새로운 기관의 신설이 여의치 않을 경우, (가) 충남 농업기술원의 기존 기구를 조정·정비하여 활용하는 방안, (나) 충청남도 혹은 충청남도 지역혁신협의회 산하에 가칭 ‘농촌지역 혁신리더 양성 위원회’를 구성하여 추진하는 방안, (다) 입안과 예산은 충청남도가 담당하되, 사업총괄은 충남인적자원개발지원센터가 수행하는 방안이 검토될 수 있다. (가) 사례로서는 강원도 미래농업교육원, 전라북도 농민교육원 등의 사례가 있고, (나) 사례로서는 나주시의 사례(나주시, 나주시 지역혁신협의회 교육분과위원, 전남대 문화예술특성화 사업단, 전문가 등 총 12명으로 교육위원회 구성)가 있다. (다) 사례는 타 지역에서 찾아볼 수 없으나 센터내에 박사급 전문인력 등 인적 역량이 확보되어 있기 때문에 충남도와 충남인적자원개발지원센터, 교육부간의 협의만 이루어진다면 가능한 방안이다. 그러나 위원회나 센터 위탁 방식은 소규모로 프로그램을 운영할 때 적합하며 본격적인 프로그램을 운영하려면 아무래도 상설 전담기구가 있는 것이 바람직하다. 위 방식 중에서는 충남 농업기술원이 전담기구가 되는 것이 바람직하나 충남 농업기술원은 그동안 농업인 영농기술교육을 전문으로 담당해 왔기 때문에 대폭적인 조직 개편과 인력의 충원이 뒤따라야 한다. 이런 점에서 중장기적으로는 별도 기구의 신설이 바람직하다고 할 수 있다.

(2) 충청남도 농촌지역개발 인력육성 계획의 수립

계획적이고 연차적인 리더 육성을 위해서는 충청남도 농촌지역개발 인력육성 계획의 수립이 요망된다. 그간 농업인 교육은 농업인만을 대상으로 한 전문인력기술 교육이었으며 농업인력대책도 신규참여농이나 정예농업인력 육성에 초점을 두었다. 그러나 농촌지역발전을 선도할 지역리더는 반드시 농업인에게 국한될 필요가 없다. 오히려 지자체, 농협, 농업인 조직이나 단체, 지역상공인, 지역내 NGO 등 다양한 지역활동주체가 농촌개발의 주역이 될 수 있다. 또한 교육내용도 전문기술교육을 넘어서 종합적인 지역의 역량배양 교육이 되어야 한다. 이와 같은 농촌지역사회의 역량을 종합적으로 배양하기 위해서는 충청남도 농촌지역 인력개발 육성 계획을 별도로 세우는 것이 바람직하다. 이 계획에는 연차적인 교육대상과 인원, 교육방법과 내용, 사후지원 프로그램, 인센티브와 교육 인증 시스템 등이 포함되어야 할 것이며, 후술하는 (가칭) Village Challenge and Try 사업도 담도록 하는 것이 바람직할 것이다.

(3) 시범사업의 실시

상기의 추진체계, 예산의 확보, 중장기적 인력육성계획 등을 마련하는 데에는 시간이 소요되므로, 초년도에는 우선 시범사업을 실시하여 여론을 확산시키고 프로그램 실시 경험을 쌓도록 한다. 이를 위해서는 유형별로 초급과정 1~2개, 전문 결합과정 1~2개, 리더십 심화과정 1개 정도를 실시해 보도록 한다.

실시방법은 희망 시·군이나 지역의 신청을 받아, 농촌지역 리더십 프로그램 교육 경험이 있는 외부 전문민간교육기관에 위탁하여 실시토록 한다. 외부 전문민간교육기관에 위탁할 때에는 단순히 보유인력이나 교육실시 경험만 평가할 것이 아니라 교육철학과 열성도 중시하여 선정하도록 하며, 선정된 지역에서는 지역리더와 행정, 전문가 및 위탁 교육기관이 위원회를 만들어 지역특성과 교육생 수요에 대한 충분한 조사를 해서 적용 가능성이 높은 교육 프로그램을 짜도록 한다.

시범사업의 예산은 충청남도비 혹은 충남인적자원개발지원센터 예산을 활용하거나 국가 균형발전위원회의 혁신관련 교육훈련비 신청을 통해 확보하는 방안을 검토해 볼 수 있다.

4) 소규모 농촌개발 파일럿 프로그램(가칭 Village Challenge and Try 사업)의 도입

(1) 도입의 필요성과 국내외 사례

리더십 교육 프로그램이 역량강화에 필요한 지식의 습득과 배양에 도움을 주는 것은 사실이지만, 근본적으로 역량배양이란 대상지역의 주체들이 공동실천을 통해 배양되는 것이다. 즉, 현장에서 당사자들이 집합적으로 learning by doing을 통해 능력을 배양하는 것이 중요하다. Michal(1995)은 마을공동체 개발(community development) 프로그램이나 파트너십 형성 계획이 역량배양 프로그램의 핵심 내용이 되어야 한다면, 리더십 개발이나 교육프로그램은 이 프로그램을 지원하기 위한 프로그램으로 구상되어야 한다고 주장한다.

따라서 리더십 육성 교육을 받은 사람이 자기지역에서 소규모 지역개발사업을 계획하고 이를 실천함으로써 사업계획 역량이나 문제해결 능력을 배양하도록 한다. 이 사업은 교육과정에서 습득한 다양한 아이디어를 리더와 주민이 협심하여 스스로 계획하고 실천하게 함으로써 파트너십을 장려하고 지역의 혁신역량을 배양하는데 목적을 둔다. 현재 정부에서도 농촌개발사업(예: 농촌마을종합개발)을 실시할 경우 반드시 주민교육을 실시하도록 하고 사업의 실시과정에서 실천 학습을 통해 주민역량을 배양하도록 장려하고 있다. 그러나 대상지역이 일부에 한정되고(2007년 현재 충남 전체로 농촌마을종합개발사업 실시지역은 10곳에 불과), 실천학습 프로그램이나 이를 위한 지원체제도 체계화되어 있지 못한 실정이므로 리더 육성 교육과 연계한 충청남도 독자의 현장 실천학습 프로그램이 도입될 필요가 있다.

이하에서는 실천 역량배양 프로그램의 외국 사례로서 EU의 LEADER(농촌경제발전 행동연대) 프로그램과 국내 사례로서는 강원도의 새농어촌건설운동을 간략히 살펴보기로 한다.

①EU의 LEADER 프로그램¹⁴⁾

LEADER(농촌경제개발행동연대) 프로그램이란 EU가 농촌지역 주민의 자원 동원 및

14) 자세한 것은 농정연구센터(2002) 『상향식 농촌발전전략 수립에 관한 연구』 참조

사업역량, 계획 역량을 개발하기 위하여 1992년부터 실험적으로 도입한 역량배양 프로그램이다. LEADER는 프로그램의 목표를 일회성, 단기적 사업 성공에 두지 않고 장기적인 파트너십 개발과 사회적 자본 형성, 문제해결 능력 배양에 두고 소규모 사업을 다년간에 걸쳐 주민 스스로가 계획, 실행해 보게 함으로써 지역사회의 발전을 꾀하고 있다.

사업의 주요 추진방법을 보면 먼저 기존의 행정조직과 별도로 지역활동가 그룹(LAG)라는 추진체를 구성하도록 한다. 여기에는 관, 기업, 학교, 지역단체, 농민 등 다양한 지역이해 당사자가 참여하되, 민간이 반드시 50% 이상 참여해야 한다. EU는 이 LAG에게 직접 사업자금을 지원하고, LAG가 자율적으로 사업계획의 수립·진행 전 과정을 책임지며, 행정(중앙 및 지방정부와 유럽연합 집행위원회)은 사업승인과 지원에만 그 기능을 국한하고 있다.

LAG에 독자적 사무국을 두고 전문가를 고용하여 사업을 수행하는데, 3년 이상의 다년간 사업으로 계획을 수립한다. 사업의 성격은 혁신적인 것이어야 하되, 문제에 대한 도전과 해결 역량을 배양하는 것이어야 한다. 여기서 혁신이란 ‘첨단’을 의미하는 것이 아니라, 대상지역의 여건이나 맥락에서 새로움(new)을 의미한다. 즉 대상지역에서 이전에 존재하지 않았거나 혹은 지역에 보편적이지 않은 것이면 된다. 따라서 가) 사업추진 방식을 상향식·자율적으로 하거나, 나) 주민의 참여나 파트너십, 민주적 절차를 새로 도입하거나(제도적·조직적 혁신), 다) 새로운 사업기회나 방식, 유통망 개발, 지역자원을 발굴을 하는 것(경제적 혁신) 등이 포함될 수 있다. 사업평가도 스스로 하도록 하고, 계획 - 실행 - 평가의 누적적인 과정을 통해 스스로 학습하게 한다. 행정은 이를 최종적으로 감독·평가하는 기능만 담당하고 있다.

이러한 LEADER 사업은 EU의 농촌발전에 새로운 성과를 보인 것으로 평가되고 있다. 즉, 의사결정의 분권화, 지역 민주주의, 새로운 통치(governance)체제의 강화에 기여하였으며, 지역의 내생적 자원의 발굴과 참여·협력을 통한 다양한 혁신의 창출에 이바지한 것으로 평가된다. 또 사회적 자본의 개발을 통한 지역의 활성화와 지속가능한 발전의 가능성 제시하고, 저 비용으로 고효율 달성의 가능성을 제시한 것으로 평가되고 있다.

②강원도의 새농어촌건설 운동¹⁵⁾

15) 자세한 것은 강원대학교 농촌개발연구소, 『새농어촌건설운동의 현황과 발전전략-평가와 앞으로 과제』 워크숍 자료(2006. 2.21~22)를 참조.

강원도의 새농어촌건설운동은 1999년에 전국 최초로 지자체 차원에서 전개된 농촌개발지원사업이다. 이 사업은 농촌 주민들의 자율적 개발 역량과 의지가 높은 마을에 인센티브형 지원을 함으로써 주민의 참여도를 제고시키고 타 마을로의 시범효과도 높이려는 의도로 추진되고 있다. 사업 방법으로는 마을 단위로 작성된 마을 발전계획과 자율적 마을개발 추진실적 등을 심사하여 우수마을로 지정된 마을에 상사업비를 지원함으로써 마을활성화 사업을 유도한다.

사업의 추진 체계는 첫째, 먼저 공무원들의 시책 설명회를 시작으로 참여를 원하는 각 행정리들은 이장이 주축이 되는 마을추진단을 구성하게 된다. 둘째, 마을추진단을 중심으로 각 마을에서는 주민들이 자율적으로 다양한 소규모 마을정비 사업들을 추진하고 마을 발전계획을 구상하며, 이때 우수마을 심사를 위해 주민의 여러 활동을 증빙할 수 있는 자료와 계획서를 함께 작성한다. 셋째, 읍·면별, 시·군별 자체 평가를 거쳐 추천된 마을들을 대상으로 도에서 구성한 평가단이 서류 및 현장 심사를 통해 우수마을을 최종 선정하게 된다. 넷째, 선정된 우수마을에 대해서는 포괄적 상사업비 5억 원(도비 3억, 시·군비 2억)이 지원된다.

2004년까지는 매년 15개 마을을 선정하였으나 그 이후부터는 호응이 좋아 30개 마을을 선정하고 있다. 또 지속적 추진을 유도하기 위하여 우수마을은 선정 후 5년이 경과한 우수마을을 재평가하여 매년 2개 마을 씩 1억 원을 지원하고 있다(연간 사업비 도비 92억 원, 시·군비 60억 원).

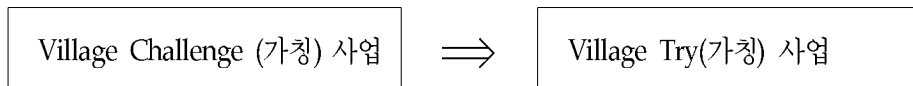
이 사업의 시행 결과 2005년까지 지원받은 총 115개 마을 중 85개 마을이 친환경농업, 관광농업 등으로 특화하여 지역농어업을 선도하는 모델마을로 성장하였다. 또한 주민들이 자신감을 갖게 되고 의식전환의 계기가 되었으며, '우리도 할 수 있다'는 경쟁심을 유발하여 인근 마을에 파급되는 효과도 컸다.

그러나 이 사업은 5억 원이 포상금 형태로 주어지기 때문에 우수마을로 선정되어 사업비 지원을 받은 이후에 선정 이전보다 소극적이거나 사업을 중단하는 마을(약 25개 마을)도 적지 않다는 문제점을 가지고 있다. 따라서 우수마을 선정 이후에 사업을 지속적으로 추진하는 대표마을을 선정하여 2억씩을 추가로 지원하여 동기부여를 하고, 자문단 컨설팅과 우수마을 추진단장 해외연수 등의 인센티브를 부여하는 방안이 강구되고 있다. 하지만 이런 문제점을 근본적으로 극복하려면 포상금 형식보다는 수립된 계획에

따른 사업비 자체를 수년간 연속해서 지원하고, 사업과 리더십 육성 프로그램을 2인 3각 형태로 결합하여 운영하는 방안이 더 필요할 것으로 보인다.

(2) 도입방향

이 사업은 가칭 ‘Village Challenge and Try 사업’ 이라고 부르기로 하고, 다음 두 단계 사업을 병행하여 실시하도록 한다.



①Village Challenge(가칭) 사업

- 지역주민, 유관기관·단체들이 공동으로 파트너십을 구성하여 소규모 사업을 기획하거나 조직을 구성하는 경우 기획비와 활동비를 보조한다.
 - 대상 : 시·군내의 민간단체나 각종 그룹, NGO 등
 - 지원내용 : 강사료, 회의비, 여비, 선진지 견학비, 통신운반비, 인쇄비 등 조직과 기획에 필요한 비용
 - 금액 : 그룹 당 1,000만원이내
 - 사업의 추진방법 : 총 2억원 이내(약 20개 그룹, 도비)의 자금으로 공모제 방식으로 도에서 전문가심사위원단을 구성하여 선정, 지원
 - 사업평가 : 성과평가(활동보고 및 발표회 등)
- * 참조 사례 : 서천 농업발전 포럼(신활력사업비로 포럼 운영에 1,000만원 지원)

②Village Try(가칭) 사업 : 혁신과 도전을 위한 파일럿 사업

- Village Challenge 사업과 연계한 2단계 사업으로 지역주민, 유관기관·단체들이 공동으로 파트너십을 구성하여 실험적인 아이디어를 가지고 소규모 사업을 계획, 실시하는 경우 이에 대해 3년간 총 3억~5억 원의 자금을

도비 및 시·군비(60 : 40)로 공동으로 지원한다(자비 부담 총 지원자금의 20% 이상 추가토록).

- 대상 : Village Challenge사업을 성공적으로 수행한 그룹 중에 선정하여 지원
- 사업방법: 시범사업을 2008년도부터 5개소내외로 실시하여 시범사업 결과를 보면서 사업 확대
- 사업선정: 도에서 전문가심사위원단을 구성하여 공모제로 선정

* 참조사례 : 강원도 새농어촌건설운동, 진안군 으뜸마을 사업

○ 사업내용: 원칙적으로 소프트한 사업에 국한하나, 사업추진에 꼭 필요한 자본재는 총 금액의 30% 이내에서 지출 가능하도록 허용한다.

- 지역자원의 조사와 활용계획 수립
- 조직화를 통한 소규모생산(물)의 판로 확보와 개선
- 새로운 기술습득과 직업교육
- 네트워크 구축과 교육지원
- 향토식품의 개발과 보급
- 그린투어리즘과 도농교류 확대
- 지역환경보전과 환경농업 확산
- 중소기업, 수공업 및 지방서비스업 활동 지원
- 농촌지역의 삶의 질 개선

○ 에니메이터(전문가) 고용지원: 사업추진주체가 내부의 업무를 총괄하기 위해 '사무국'을 두고 1~2인의 전문가를 고용할 수 있는 인건비를 사업비 범위 내에서 지원할 수 있도록 한다.

○ 사업의 공간적 범위: 특정하지 않으며 계획된 프로그램을 추진하는데 알맞은 지역범위가 되도록 한다.

- 유형 I : 시·군을 하나의 사업구역으로 하는 경우(전남 구례의 「지리산바이오랜드」 사례)
- 유형 II : 하나의 농장을 중심으로 인근의 5~6개 마을을 하나의

사업구역으로 하는 경우(전북 고창의 학원농장을 중심으로 한 ‘청정농산물테마파크’ 사례)

- 유형 III : 하나의 기업(농장)을 중심으로 1~2개 마을이 하나의 사업구역이 되는 경우(전남 광양의 ‘청매실농원’을 중심으로 한 사례)

○ 평가 : 사업계획서에 사업성과(예: 관광객 방문수) 사업효과(예:주민소득 증가)를 명시하고, 다년도 지원방식에 부합할 수 있도록 6개월 혹은 1년 단위로 사업결과를 평가하여 그 결과를 후속계획 수립에 반영하며 추가적인 지원 여부를 판단한다.

○ 기존사업들과의 관계

- 농림부에서 실시하는 농촌마을종합개발사업은 기초생활환경과 도농교류 거점 등 소득기반사업을 중심으로 한 물리적 기반조성이 주된 사업이나 이 사업은 소프트한 성격의 사업으로 실행을 통한 학습(Learning by doing) 효과와 주민역량 개발에 초점을 둔 사업이다.
- 충청남도 지역만을 대상으로 하며, 주민 스스로 마을, 마을간, 군, 인접군 간에 다양한 파트너십을 형성하고, 전문가를 고용하여 적은 재원 투입으로 다양한 실험을 해 보도록 장려하는 사업이므로 기존의 사업과 차별성을 가진다.

제7장 결론 : 요약 및 연구과제

지금까지 충청남도 농촌지역에서의 농촌지역리더 육성 프로그램의 필요성과 실태, 그리고 그 개발방향을 살펴보았다.

전체적으로 볼 때 충청남도가 독자적으로 혹은 정부에서 위탁을 받아 실시하는 농업인 교육은 마케팅·유통 및 영농기술이나 품목별 전문교육 내지 품목별 전문리더 양성(지역농업혁신 리더 아카데미, 최고 농업경영자과정, 충남테크노 파크 RIS사업), 혹은 부분별 리더 육성교육(농촌여성평생교육)이 중심이며, 농촌지역의 리더를 길러내는 ‘농촌지역리더’ 교육은 별도로 실시되고 있지 않고 있다.

이는 시·군단위에서도 마찬가지이다. 독자 교육사업은 주로 평생교육이 대부분이며, 각 시·군의 농업기술센터에서는 작목별 영농기술교육이 주로 이루어지고, 지역 특성에 따라 여성농업인 교육도 이루어지고 있으나 역시 지역문제 해결의 주체를 길러내는 지역리더 양성 교육과는 거리가 있다. 다만 시·군차원에서는 농촌마을종합개발사업, 녹색농촌체험마을, 전통테마마을 등 농촌지역개발을 추진하는 과정에서 마을리더를 길러내기 위한 프로그램들이 도입되고 있는 점은 주목된다.

한편 시·군별로 지자체의 관심정도, 주요 관심분야에 차이가 있다. 논산, 부여, 보령, 당진 등 상대적으로 교육에 관심이 낮고 관행적인 농업인 교육이 이루어지는 곳이 있는 반면에, 서천, 청양, 홍성(풀무생협, 문당리), 아산(한살림 생산자 조합) 등 주민의식이 높고 새로운 교육방법의 도입이 활발한 곳도 있다. 후자의 지역일수록 지역리더 육성 교육의 필요성에 대한 인식이 높았다.

본 연구에서는 이런 지역별 차이에 주목하여 지역특성을 3가지 유형으로 나누고 각각 동기배양과 리더 발굴과정(초급과정), 전문분야와 결합한 리더십 특화과정, 리더십 심화과정 3가지 유형의 교육 프로그램을 지역의 특성에 따라 실시할 것을 제안하였다. 아울러 각각의 프로그램에 대해서 국내외 사례를 참조하여 세부 교육내용의 개요도 예시하였다. 지역리더 양성은 현장에서의 실천학습과 병행되어야 하므로 주민주도의 소규모 파ил롯트 농촌개발사업(가칭 ‘Village Challenge and Try 사업’)의 도입 방안도 언

급하였다. 또한 리더 육성사업을 효과적으로 추진하기 위해 중장기적으로 리더십 육성 프로그램 전담추진기구의 설립, 충청남도 농촌지역개발 인력육성 계획의 수립 등도 필요함도 제시하였다.

충청남도 지역을 조사하면서 느낀 것 중에 하나는 전반적으로 주민의 교육열의가 낮으며 열의가 있더라도 당장에 '돈되는 교육'나 유명강사 초빙교육에 관심이 많은 점이 었다. 홍성군 문당리에 환경농업교육관이라는 좋은 마을리더 현장학습시설이 있지만 전국 각지에서 연간 2만 명의 인원이 선진지 견학을 위해 방문하고 있어도 충청남도 자체의 이용은 저조하였다.

또 하나 확인 할 수 있었던 것은 농촌개발과 주민교육은 동전의 양면과 같다는 점이 었다. 지자체가 교육에 열심일수록 지역이 활성화되었다. 청양군은 그린투어경영대학, 고추포럼, 청양명품고추대학 등을 운영하고, 전국농업기술자협회 도농녹색교류지도자 대학 최고지도자과정, 한국벤처농업대학 등에 매년 10여명의 지역리더를 군비로 파견 해 오고 있다. 이런 교육의 결과로 신활력사업 우수지역으로 선정되었으며, 도농녹색교류지도자대학, 한국벤처농업대학의 교육수료자들은 자신의 지역이 녹색농촌체험마을, 전통테마마을, 농촌마을종합개발사업 등에 선정되는데 결정적인 계기가 되었다. 서천 군도 마찬가지이다. 농업발전포럼, 체험마을 포럼, 어메니티 서천 농민아카데미 등을 통하여 지역리더들을 육성해 왔고, 정부의 각종 우수사례 수상과 선진사례 탐방 대상지가 되고 있다. 따라서 충청남도의 다른 지역에서도 적절한 리더 양성 프로그램이 확대된다 면 지역발전을 촉진시킬 수 있다는 것을 확인할 수 있었다.

일본에서 '지방으로부터의 발상', '일촌일품 운동'으로 유명한 오이타현의 히라미츠 지사는 "일촌일품의 '품'은 단순히 물건을 가리키는 것은 아니고, 인품이나 품격의 품으로 인재 만들기이다"라고 하면서 '토요구니(豊國) 만들기 학당(塾)'을 현내 12개 개설하고 인재 양성에 나섰다. 리더의 철학을 배우자, 지역진흥운동의 정신을 배우자, 그리고 배운 것을 제 고장에서 실천하자, 이것이 도요노구니(豊國) 만들기 학당(塾)의 목표이다. 이런 인재양성 철학은 농촌 진흥에 지방의 독자적인 노력이 얼마나 중요한가를 여실히 보여주는 사례로서 충청남도에서도 농촌발전을 위해서는 체계적인 인재육성 프로그램의 마련이 시급하다는 것을 시사해 준다.

마지막으로 이 연구의 한계를 지적하고 앞으로의 과제를 밝혀둔다.

첫째, 시간과 재원의 제약으로 지역실태 조사를 충분히 하지 못하였다. 일부 시·군

만 대상으로 현장조사가 이루어졌으며, 설문조사도 연결이 가능한 농민단체 실무자, 조합 임원 및 교육 담당자에 의뢰하여 실시하였기 때문에 전체지역의 특성을 표준적으로 반영하지 못하는 약점이 있다. 이 때문에 지역 유형분류나 지역 특성에 대한 판단에 일부 무리가 있을 수 있다. 교육대상자와 수요를 엄밀히 파악하려면 향후 보다 광범한 지역실태조사가 이루어져야 할 것이다.

둘째, 본 연구에서 제시된 교육 프로그램의 내용은 리더 프로그램의 기본방향과 틀을 이해하는데 참조할 수 있도록 개요를 예시하는데 그쳤다. 개발된 프로그램의 실제 적용 가능성과 효과 예측을 위해서는 시범사업을 통해 문제점과 수요자의 요구를 수정·보완해야 하지만 시간과 예산의 제약으로 이런 절차도 거치지 못하였다. 따라서 본 연구에서는 이미 실시 경험이 있는 한국농촌공사의 리더십 프로그램을 많이 참조하였으며, 관심 있는 시·군에서 구체적인 프로그램 설계 시에 도움이 될 수 있도록 다양한 국내 교육의 사례를 제시하는 데 중점을 두었다. 향후 구체적인 프로그램은 선정된 지역에서 지역리더와 행정, 전문가 및 위탁교육기관이 위원회를 구성하여 지역의 특성, 교육대상자의 수요에 대한 사전 조사를 거쳐, 주제(교과목), 강사, 시간배분 등 상세한 내용을 담아야 할 것이다.

셋째, 본 연구에서 제안한 리더십 교육 프로그램은 리더십 육성 방안의 한 축에 불과하다. 가장 바람직한 리더십 육성 방안은 현장에서 주민이 스스로 지역사업을 계획하고 실천하는 과정에서 지역문제 해결의 역량을 배양하는 것이다. 본 연구에서는 이를 위해 교육 수요자를 대상으로 소규모 농촌개발 파일럿 프로그램을 실시할 것을 제안하였다. 그러나 이 프로그램 외에도 마을이나 시군에서 현재 실시되고 있는 농촌마을종합개발사업, 녹색농촌체험마을 등 각종 농촌개발사업의 실시과정에서 이와 같은 역량배양 학습과정을 어떻게 활성화할 것인가도 검토되어야 할 과제이다. 농촌마을종합개발사업을 진행하는 대상 지역을 조사하는 과정에서 마을권역 사업에 이런 계획들이 포함되어 있는 것을 확인할 수 있었으나 당장의 성과를 낼 수 있는 하드한 사업에 더 치중하여 이런 근본적인 역량배양사업은 간과되고 있었다. 현장에서 공동체(community) 개발과 역량배양을 어떻게 강화하고 이를 지원할 것인가도 향후 중요한 연구과제이다.

참고문헌

- 나승일 외(2005), 『수요자 맞춤형 교육프로그램 모델 개발』, 농림부 기본사업 용역.
농림부(2006), 「농업교육체계 개편 방안」.
농정연구센터(2002), 『상향식 농촌발전전략 수립에 관한 연구』.
농정연구센터(2004), 『농촌개발의 종합적 전략에 관한 연구』.
농정연구센터(2004), 『농촌지역리더 교육프로그램 개발에 관한 연구』.
농림부(2006), 『'06 농촌지역개발 인력육성 추진계획』.
박 경(1999), 「지역개발 전략으로서 내발적 발전론 : 일본의 연구 동향과 과제」, 『공간과 사회』, 통권 제 11호.
박 경(2005), 「농촌지역의 역량배양과 지자체의 역할」, 『지역리더의 육성과 혁신 역량강화』, 제1회 지역토론회, 지역재단.
박종민, 정문기(2006), 「농촌지역개발 인력육성」, 『한국관계 배수』, 제 12권 제 2호.
박진도, 유정규(2005), 「지역혁신과 리더의 역할」, 『지역혁신과 지역리더』, 2005년 전국 리더 대회, 지역재단.
오미란(2006), 「상호학습조직화를 위한 방안- 나주시 사례를 중심으로」, 『지방자치와 지역발전』, 제 3회 지역리더 대회, 지역재단.
유정규, 황수철(2004), 『지역리더의 농정참여 실태 및 개선방안』, 지역재단.
한국농촌기반공사(2004), 『지역리더 교육 프로그램 개발 및 시범시행 연구』.
한국지방분권아카데미(2006), 『지역혁신리더십 심화과정』 (2006. 11. 09~11.11).
충청남도 시·군 각종 내부자료
충청남도 도청 내부자료
충남 농촌기술원 내부자료
농림부 홈페이지 <http://www.maf.go.kr>
농어촌종합정보포털 홈페이지 <http://www.nongchon.or.kr/kgreen/>
농촌진흥청 홈페이지 <http://www.rda.go.kr>
충남 농촌기술원 홈페이지 <http://www.chungnam.rda.go.kr>

충청남도청 홈페이지 <http://www.chungnam.net>

충청남도 각 시 · 군 홈페이지

総合研究開発機構(1990), 『NIRA研究叢書- 内發的産業形成に關する調査研究 - 地域産業おこしの理念とプロセス』.

Michal Smith-Mello, 1995, Building the Capacity of Rural People and Places, From *Reclaiming Community, Reckoning with Change*, pp. 41-59, http://www.kltprc.net/books/reclaiming/Chpt_6.htm

Greenleaf, Robert K.(1991), *The Servant As Leader*, Indianapolis, IN: The Robert K. Greenleaf Center.

Hustedde, Ronald J.(1991). "Developing Leadership To Address Rural Problems," in Norman Walzer (ed.) *Rural Community Economic Development*, New York: Praeger Press.

Rost, Joseph C.(1991), *Leadership For The Twenty-First Century*, New York: Praeger Press.

Senge, Peter M.(1990), *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*, New York:Doubleday/Currency.

Vandenberg, Lela, and Sandman, Lorilee R.(1995), *Community Action Leadership Development*, East Lansing, MI: Michigan State University Extension Leadership Series No. 95-01, March 1, 1995.

Wenger, E. 2000, 'Communities of practice and social learning systems'. *Organisation*, vol. 7, no. 2, pp. 225-46.

부 록

농촌지역리더(지도자)교육프로그램 설문조사

(농 촌 지 역 주 민 용)

--	--	--	--

부탁의 말씀

안녕하십니까?

저희는 충남발전연구원과 함께 충남의 농촌지역리더 육성 프로그램 개발방안에 대한 연구를 하고 있는 목원대학교 연구팀입니다. 충남 농촌지역 내 인적·물적 자원을 종합적으로 활용하고 이를 통해 지역의 경쟁력을 강화해 나가기 위해 농촌지역리더 육성 프로그램이 적극적으로 요구되며, 농림부에서 실시하고 있는 각종 농촌지역개발사업의 성공적인 정착을 위해서도 충남지역 주민, 공무원, 농협임직원, 의원, 시민단체임직원, 지자체장 등의 리더십 배양이 필요합니다. 본 설문조사는 리더육성 프로그램의 수요와 개발방향을 파악하기 위한 조사로서 본 응답자는 익명으로 처리되고 응답 내용은 연구 목적 이외에 다른 용도로 이용되지 않을 것을 약속드립니다. 본 연구를 통해 충남 농촌지역의 특성에 맞는 리더 육성 프로그램이 개발 될 수 있도록 협조를 부탁드립니다.

2007. 1.

충남발전연구원
목원대학교

목원대학교 대전광역시 서구 도안동 800 목원대학교 사회과학대학

Tel : 042-829-7794, Fax : 042-829-7723

연 구 자 : 박경 교수, 정재호 교수, 조수희 조교

응답자 관련 사항

성 명		소재지(군)	
전 화 번 호		e-Mail 주소	

문 1] 현재 우리나라에서는 농민이나 지역주민을 대상으로 각종 연수 교육 프로그램(예: 친환경농업, 유통, 농촌관광 등)이 이루어지고 있습니다. 귀하께서는 이런 연수 교육 프로그램에 참여해 보신 적이 있으신지요?

- ① 3번이상 ② 2번 ③ 1번 ④없다- ➡문2]로 이동

문 1-1] 참여하신 적이 있으시다면 이런 프로그램에 대한 전반적인 평가는?

가) 만족도

- ① 매우 만족한다 ② 그저 그렇다 ③ 별로였다 ④ 매우 불만이다

나) 교육방식

- ① 주입식, 일방적 교육 ② 토론식, 참여식 교육 ③ 양자의 중간형태

다) 참여방식

- ① 관 주도의 강제적 ② 자발적 참여 ③ 양자의 중간형태

문 2] 저의 연구팀은 농촌지역 리더를 “농촌지역의 문제를 스스로 고민하고 해결책을 찾기 위해 노력하는 사람”으로 생각하고 있습니다. 농촌지역 리더 육성 교육이란 이런 사람을 발굴, 육성하기 위한 것으로 종래의 품목별 전문기술 교육이나 전문농업인 경영능력 배양 혹은 일반교양이나 생활환경 개선을 위한 교육 등과 달리 농촌지역사회 전체의 자생력을 배양하고 주민을 조직하여 지속적인 지역의 발전을 선도할 수 있는 지역의 리더를 육성하는 것을 목적으로 합니다. 대체로 지역개발에 대한 이해, 개인의 리더십 배양과 회의진행법, 주민 조직방법, 갈등관리 등을 교육 내용에 포함합니다. 귀하는 이런 농촌지역리더(지도자)교육 프로그램을 받아보신 경험이 있습니까?

- ① 있다 ④ 없다- ➡문3]으로 이동

문 2-1] 경험이 있다면 귀하가 받아보신 농촌지역리더(지도자)교육 프로그램은?

문 3] 귀하께서는 충남 지역 독자의 농촌지역 리더 육성을 위한 교육 프로그램이 필요하다고 생각하십니까?

- ① 매우 필요하다 ② 있으면 좋다 ③ 그다지 필요없다 ④ 거의 필요없다

문 4] 귀하께서는 충남에서 농촌지역 리더 교육 프로그램이 개설되면 참여하실 의향이 있으십니까?

- ① 적극적으로 참여하겠다 ② 시간이 나면 참여해 보겠다
③ 참여하지 않겠다 - 문5]로 이동

문 4-1] 참여하실 의향이 있으시면 어떤 형태의 프로그램에 참여할 의사가 있으십니까?

- ① 6개월 내지 1년 과정의 프로그램 ② 2~3개월 과정의 프로그램
③ 2박 3일정도의 단기 프로그램 ④ 1일과정의 일회성 프로그램

문 5] 농촌지역리더(지도자) 교육의 목적을 “지역의 자율적 발전을 추구할 수 있는 지역의 역량 배양(capacity-building)"이라고 할 수 있습니다. 이를 위해 구체적인 하위목표는 무엇이라고 생각하십니까?(3가지만 선택하여 주십시오)

- 사회 전반 및 농촌지역의 제반문제 인식을 위한 전반적 지식습득 ()
자발적 참여 및 지속적 학습의 동기부여 ()
비판적 사고능력 제고 ()
리더(지도자)십 기법의 습득 ()
분야별(농촌관광, 마케팅 등) 전문지식 습득 ()
정부가 추진하는 농촌개발사업을 주도할 전문인력 양성 ()
리더(지도자) 개인의 성장 ()
기타 ()

문 6] 농촌지역리더(지도자)교육프로그램에 필요한 교육내용은?(5가지만 선택하여 주십시오)

- 사회전반에 대한 이해(정치, 경제, 사회 등) ()
- 정부정책(농촌개발 등) 및 충남농업 농촌 정책전반에 대한 이해 ()
- 자기지역에 대한 이해 ()
- 리더(지도자)십에 대한 이해 ()
- 창의적 발상교육(새로운 사업 및 아이디어 구상 등) ()
- 문제해결교육 ()
- 계획 및 기획 교육 ()
- 경영관리교육 ()
- 회의운영교육 ()
- 조직 내 역할과 책임에 관한 교육 ()
- 프리젠테이션 교육 (발표 자료 준비 및 발표력 향상 등) ()
- 갈등관리교육 (갈등해소를 위한 중재자 역할 등) ()
- 조직 결성 및 운영 교육 ()
- 영농기술 등 기술교육(환경농법, 작목별 농업기술 등) ()
- 기타 ()

문 7] 농촌지역 리더(지도자)교육의 주요 대상은 누가 되어야 한다고 생각하십니까?(3가지만 선택하여 주십시오)

- 농촌지역주민 ()
- 마을지도자(이장, 새마을지도자, 부녀회장, 노인회장 등) ()
- 농촌지역개발사업 대상지역의 주민대표
(농촌마을종합개발사업, 녹색농촌체험마을 등) ()
- 농민단체 활동가 ()
- 종교지도자 ()
- 시민사회단체 활동가 (농민단체를 제외한 NGO) ()
- 지방자치단체장 및 지방의회의원 ()
- 지방자치단체 공무원 ()
- 농촌지역 소재 농업관련기관의 임직원(농업기반공사, 농협 등) ()
- 농촌지역상공인 ()
- 기타 ()

문 8] 농촌지역 리더(지도자)교육을 실시할 때 어떤 방식으로 교육하는 것이 바람직하다고 생각하십니까?

- ① 충남 전체를 대상으로 참여자를 모집, 교육
- ② 권역별로 교육(예: 충남 북부권- 아산, 천안, 당진 등)
- ③ 시군별로 교육
- ④ 생산자 조합이나 면별로 교육
- ⑤ 기타

문 9] 귀하께서는 농촌지역의 리더(지도자) 교육은 누가 주관하는 것이 바람직하다고 생각하십니까?

- ① 중앙정부 ② 충남도 ③소재 시·군청 ④ 민간전문교육기관(예; 대학 등)

문 10] 기존에 전문농업인을 육성하기 위한 최고 농업경영자 과정, 친환경농업 교육 등이 다양하게 이루어지고 있습니다. 농촌지역 리더(지도자)교육은 이런 프로그램과 별도로 실시하는 것이 바람직한지 아니면 같이 병행하여 진행하는 것이 바람직한지 의견을 주십시오.

- ① 별도로 개설하는 것이 바람직하다.
- ② 전문 농업인 교육과정에 포함하여 진행하는 것이 바람직하다.
- ③ 기타

문 11] 농촌지역 리더(지도자)교육을 받은 수료자들의 사후관리 방안으로 가장 필요하다고 생각하십니까?(2가지만 선택하여 주십시오)

- () 교육수료자들에게 각종 농촌개발사업 신청 시 우선권을 준다
- () 교육 수료자들이 돌아가 지역활동 계획을 수립하면 이 계획에 대한 지원방안을 모색한다
- () 교육수료 후 수료자들 간에 학습그룹을 만들어 상호교류 하도록 지원한다
- () 전문가가 정기적으로 찾아가 현장 지도한다
- () 인터넷에 정보교류방을 만들어 경험을 공유한다

◎ 다음은 통계처리를 위한 질문입니다 ◎

DQ1] 귀하의 연령대는?

21~30세	()
31~40세	()
41~50세	()
51~60세	()
61세이상	()

DQ2] 귀하의 성별은?

남 자 () 여 자 ()

DQ3] 귀하가 주로 종사하시는 일은? ()

예) 농협, 군청공무원, 영농법인 실무자, 농업, 축산업, 수산업, 건설업 등

☞ 설문에 협조하여 주셔서 대단히 감사합니다 ☞