

**아산시 마을만들기
민간네트워크 구축 및 중간지원조직 운영 방안**

최종보고서

2015. 12

아 산 시

- 제 출 문 -

아산시장 귀하

귀 기관이 발주한 『아산시 마을만들기 민간네트워크 구축 및 중간지원조직 운영방안』 연구용역 사업의 최종보고서를 제출합니다.

2015. 12.



원 장 강 현 수

〈요 약 문〉

1. 연구 목적과 방법론

- 본 연구는 아산시 ‘마을만들기의 자치단체 지원 시스템 구축’을 목표로 하여
(1) 효율적인 행정 지원 체계 정비, (2) 민간협력 네트워크 구축과 법인 설립,
(3) 조례의 개정과 중간지원조직 설립 및 운영 등에 관한 정책적 방향 제시를
주요 목적으로 하고 있음
- 이런 점 때문에 본 연구는 결과보고서 제공에 그치는 것이 아니라 행정과 마
을 리더, 민간단체 활동가 등의 공동학습과 토론 과정을 통해 추진하는 것이
바람직함. 이에 제1회 아산 마을학교 형식으로 합의를 도출하는 과정을 이행
함. 또 본 연구와 같은 성격의 과업을 동시 추진중인 4개 시·군(천안시, 논산
시, 예산군, 홍성군)과의 협력체계를 구축하고자 충남연구원 중심의 공동 연구
팀을 구성하고 충남도의 협조를 받아 연구를 추진함
- 본 연구는 아산시의 지역 현황과 마을만들기 역사를 검토하며 연구방법론으로
다음과 같이 3대 관점으로 접근함
 - (1) 도시와 농촌의 순환적 관계를 활용한 도농통합형 마을만들기
 - (2) 사회적경제 영역과 강력하게 결합한 마을 외부 지원 시스템 구축
 - (3) 아산공동체지원센터(행정 직영)를 매개로 한 거버넌스 체계 구축

2. 행정 지원 시스템 현황과 정비 방향

- 아산시는 2014년 12월에 사회적경제과를 신설하여 마을만들기와 사회적경제
업무의 총괄·조정 기능을 강화하고, 또 임기제 공무원 3명을 적극 채용하여 행
정 직영의 중간지원조직(공동체지원센터)을 개소하는 등 행정 지원 시스템 정
비를 위해 적극적으로 노력해옴
- 하지만 조직 개편이 1년 정도에 불과하고, 여전히 행정 업무가 분산되어 있고,
또 업무협조체계는 충분하지 않는 등 여러 가지 과제도 동시에 확인됨. 이에
본 연구에서는 다음과 같은 향후 과제를 제안함
 - (1) 사회적경제과를 중심으로 한 총괄·조정 기능 강화

- (2) 행정내 다양한 마을 사업의 업무협조체계 강화
- (3) 행정 협의체(TF팀)의 정기적인 운영과 조례 명시
- (4) 마을만들기 위원회의 위원 개편과 내실있는 운영

3-1. 민간단체 현황과 협력 네트워크 구축 방향

- 아산시는 다양한 마을 사업 추진 실적에 비하여 성과가 두드러진 마을은 적고, 무엇보다 체험휴양마을협의회가 조직되어 있지만 협의체의 조직화 역량은 부족하고 마을간 연대 활동도 미흡함. 반면에 상대적으로 사회적경제 조직은 총 63개로 매우 발달하고, 개별 활동이 활발하고 협의체도 잘 조직되어 있음
- 본 연구에서는 5회에 걸친 제1회 마을학교(2015년 8.31~9.21) 과정에 적극 참여하여 ‘마을만들기의 지원 시스템 구축’ 방향을 제안함. 이에 마을만들기와 사회적경제 등을 연계하는 민간 네트워크 설립을 위해 준비모임을 구성하고 매주 활발하게 모이고 있음
- 하지만 여전히 마을 위원장들의 참여가 부족하고, 민간 네트워크 구축에 대한 지역사회의 오해가 충분히 있을 수 있음. 또 참여하는 다양한 민간단체와 협의체들이 민간 네트워크의 조직형태나 민간 법인 설립 방향 및 이사회 구성 등 토론하고 합의해야 할 쟁점이 매우 많은 상황임. 이에 본 연구에서는 다음과 같은 방향으로 민간 네트워크를 구축할 것을 제안함
 - (1) 제2회 마을학교 개최를 통한 지역사회의 공감대 확보
 - (2) 도시형 마을만들기, 사회적경제와의 강력한 결합
 - (3) 공동체지원센터의 상근 사무국 기능 강화

3-2. 민간 네트워크 구축 및 법인 설립의 쟁점과 대안

- 민간 네트워크 구축과 법인 설립 과정에서 예상되는 쟁점을 본 연구에서는 세 가지로 정리하고 각각의 장단점을 분석하여 아래와 같은 대안을 제시함
 - (1) 쟁점1 : 민간네트워크의 조직 형태
 - 조직 형태의 크게 당사자 협의체 조직의 임원들이 중심이 되어 구성하는 네트워크 조직(①안)과 개별 마을과 단체 및 개인이 회원으로 참여하는 대

중 조직(②안)의 두 가지 방식이 있음

- 본 연구에서는 당사자 협의체가 잘 발달된 아산시 현실을 반영하여 ①안을 원칙적인 방향으로 잡고 출발하기를 제안함

(2) 쟁점2 : 민간네트워크와 중간지원조직 수탁법인과의 관계

- 두 조직의 관계는 크게 민간 네트워크 조직 자체가 수탁법인이 되는 방안(①안)과 민간 네트워크 조직은 민간단체로 남고 별도 법인을 설립하는 방안(②안)의 두 가지 방식이 있음
- 본 연구에서는 민간 영역의 고유 역할을 충실히 수행하면서, 동시에 행정과의 거버넌스 시스템을 유지할 수 있도록 ②안을 원칙적인 방향으로 잡고 출발하기를 제안함

(3) 쟁점3 : 중간지원조직 수탁법인의 의사결정 권한(이사회 구성)

- 이사회 구성은 크게 중간지원조직의 상근 직원이 중심이 되어 이사회를 구성하는 방안(①안)과 각종 협의체의 임원들이 중심이 되어 이사회를 구성하는 방안(②안)의 두 가지 방식이 있음
 - 본 연구에서는 중간지원조직의 전문성을 존중하고, 안정된 운영을 위해 상근 직원이 이사회에 적극 참여하는 ①안의 방안을 원칙으로 제안함. 하지만 전문성과 대표성의 조화를 모색하는 측면에서 상근 활동가와 협의체 임원들을 적절하게 배분하는 방식으로 이사회를 구성하는 방안이 현실적일 것임
- 그리고 본 연구에서는 민간 법인을 설립해가는 경로에서 준비위원회의 구성과 역할, 공동체지원센터와의 관계, 그리고 법인의 성격과 역할, 조직체계 등에 대해서도 제안함

4. 마을만들기 조례 분석 및 중간지원조직 효율적 운영 방향

- 마을만들기 조례는 민관협력을 통한 정책의 결정과 집행 과정을 규정하는 행정과 민간 사이의 약속으로서 각종 행정 사업 및 정책위원회 운영, 지원센터 설치 등의 근거가 됨. 전국적으로 113개 조례가 제정되어 있고(2015.12.15. 기준), 아산시는 조례가 이미 제정되어 있지만, 본 연구에서는 다음과 같은 수정 및 보완이 필요하고 2016년도에 전면 개정할 것을 제안함

- (1) 마을만들기 기본 철학과 방법론, 사회적경제 및 도시재생 등과의 관계, 마

을 사업의 독자사업 발굴 및 단계적 추진 근거 등의 규정 추가

(2) 기본계획 수립을 매년에서 4년 1회로 완화, 위원회 인원수 확대와 연임 제한 규정 수정, 지원센터의 '운영비' 지원 규정 추가 등을 보완

○ 중간지원조직(지원센터)은 마을에 밀착하여 마을 문제를 종합적으로 진단하고 사업 초기단계에서부터 결합하여 장기간에 걸쳐 근본적인 해결책 모색을 지원할 수 조직으로서 기존의 행정이 담당하기 힘든 역할을 수행하게 됨

○ 아산시의 공동체지원센터는 연구용역과 공동학습 과정을 거쳐 2015년 7월에 사무실 입주를 마치고, 2015년 9월에 정식 개소식을 가짐. 2015년 12월 현재, 행정 직영의 형태이고 마을만들기팀과 사회적경제팀, 도시재생팀의 3팀, 6명 상근구조임. 2017년 1월 민간 위탁을 전제로 향후 1년간은 과도기의 운영기간에 해당하고, 본 연구에서는 다음과 같은 점에 유의할 것을 제안함

(1) 내부학습과 업무 연찬 등을 통해 민간 위탁 과정에서의 자기 정체성 확립

(2) 내부 인력에 비해 활동영역이 넓기 때문에 각종 사업비를 활용한 인적 네트워크 강화에 집중

(3) 사무실에 상근하면서 현장과 행정을 연계하는 네트워킹 활동에 주력하고, 교육 사업을 매개로 민간(마을 및 조직, 단체)과의 접점을 확대하며, 2017년 민간위탁 과정을 실무 책임지는 사업방식에 집중

5. 2016년 주요 일정과 2년차 연구용역 주요 과업 제안

○ 공동체지원센터의 민간 위탁 시점을 2017년 1월로 전제하고 전체 일정을 역순으로 배치하는 것이 현실적임. 이에 따라 조례 개정 및 업무편람 작업, 수·위탁 절차 이행, 그리고 이와 동시에 지역사회 공감대 확보 및 홍보 작업을 지속적으로 전개해야 함

○ 무엇보다 2016년 1~2월 농한기에 제2회 마을학교(기초과정)를 개최하여 '공동체경제 네트워크(가칭)' 설립 준비위원회 발족을 위한 단초를 확보해야 함. 그 이후에 공동학습과 정기회의 개최 등을 통해 8월중에는 네트워크 조직을 발족하고, 10월까지의 민간 법인 설립을 완료하는 것으로 제안함

○ 2년차 연구용역의 주요 과업 내용을 다음과 같이 제안함

(1) 마을만들기와 사회적경제 영역의 연계·협력 방향(이론적 연구)

(2) 마을만들기 지원시스템 정비 방향에 대한 제안(2년차 계속)

- 행정의 마을만들기 지원 시스템 정비 방향
- 마을만들기 조례 개정 및 위원회 구성과 운영 방향
- 중간지원조직 민간 위탁을 위한 법인 설립 방향 : 특히 수탁법인의 조직 형태와 이사회 구성, 업무편람 초안 작성 등

(3) 2017년 이후 신규 사업(제안)에 대한 세부 프로그램 설계 등

목 차

<요 약 문>

I. 연구용역의 개요

- 1. 연구 배경 1 : 외부적 요인_충남도의 '정책적 유도' 1
- 2. 연구 배경 2 : 내부적 요인 _ 아산시의 특성 및 과제 3
- 3. 과업의 주요 내용과 추진 방법론 9

II. 마을만들기 행정 지원 시스템 분석

- 1. 마을만들기 업무 개괄 13
- 2. 마을만들기 행정의 조직체계 17
- 3. 평가와 모색 : 행정 지원 시스템 정비 방향 30

III. 마을만들기 민간 네트워크 분석

- 1. 조사 목적과 관련 민간 조직 현황 37
- 2. 아산시 마을만들기 민간 네트워크 평가와 과제 43
- 3. 아산시 민간 네트워크 구축 방향과 쟁점, 로드맵 47

IV. 마을만들기 조례 및 중간지원조직 분석

- 1. 마을만들기 조례 분석 59
- 2. 중간지원조직의 효율적 운영 방안 67

V. 종합 평가와 제안

- 1. 아산시 마을만들기 지원 시스템의 과제와 향후 방향 77
- 2. 아산공동체지원센터의 사업 제안(2016년도) 80
- 3. 향후 주요 일정 및 연구 과제 제안 89

VI. 참고문헌 95

VII. 부록 97

〈표 차례〉

<표 1> 2015년 3농혁신 공모사업(마을만들기) 선정 5개 시군 현황	10
<표 2> 충청남도 마을만들기 및 사회적경제 영역의 업무분장	13
<표 3> 아산시 마을만들기 관련 사업 현황(2015년)	14
<표 4> 아산시 사회적경제 조직 현황(2015년 12월)	15
<표 5> 아산시 마을만들기 관련 업무 담당자 현황	18
<표 6> 마을만들기 담당 공무원의 시군별 근무 기간 비교	20
<표 7> 아산시 마을만들기 행정지원 협의체(TF팀) 구성과 관련 사업	22
<표 8> 아산시 3농혁신위원회 명단	23
<표 9> 계약직(임기제) 공무원 제도	27
<표 10> 충청남도 5개 시·군 마을만들기의 임기제, 기간제 공무원 현황	29
<표 11> 아산시 농촌체험휴양마을협의회 회원 명단	38
<표 12> 아산시 살기좋은 희망마을만들기 연구포럼 회원 명단	39
<표 13> 아산시 주민참여 마을만들기 위원회 회원 명단	41
<표 14> 마을만들기 관련 조례의 분류와 장단점	61
<표 15> 마을만들기 조례 제정 현황 : 키워드별, 자치단체 유형별	62
<표 16> 마을만들기 조례 제정 현황 : 광역 지역별, 자치단체 유형별	62
<표 17> 아산시 2016년 마을만들기 관련 사업	84
<표 18> 제2회 마을학교 프로그램 구상	90

〈그림 차례〉

<그림 1> 충남도 민선6기 희망마을 2단계 추진체계	1
<그림 2> 충남도 마을만들기 협업 체계 : 행복충남 공동체 거버넌스	2
<그림 3> 접근 관점 1 : 도농통합형의 마을만들기	6
<그림 4> 접근 관점 2 : 마을만들기의 외부 지원 시스템 구축	7
<그림 5> 행정과 민간의 협력관계	8
<그림 6> 연구용역 추진체계 : 충남연구원의 지원체계를 중심으로	11
<그림 7> 아산시 마을사업 지구와 협동조합 분포도	16
<그림 8> 아산시 마을만들기 업무 분장과 조직	17
<그림 9> 아산시 3농혁신위원회 조직 구성	25
<그림 10> 아산시 마을만들기의 대내외 협력 구조	42
<그림 11> 제1회 아산마을학교 홍보 포스터	44
<그림 12> 아산시 민간네트워크의 조직 형태 : 장단점 분석	49
<그림 13> 아산시 민간네트워크와 수탁법인의 관계 : 장단점 분석	50
<그림 14> 아산시 수탁법인의 의사결정권한(이사회 구성) : 장단점 분석	52
<그림 15> 중간지원조직 수탁법인 설립까지의 기본 경로	54
<그림 16> 아산시 중간지원조직 사업의 수위탁 기본관계	58
<그림 17> 중간지원조직에 대한 오해와 진실	73
<그림 18> 아산시 마을만들기팀과 아산공동체지원센터 조직도	74
<그림 19> 2016년 주요 일정 제안 : 중간지원조직 민간 위탁을 중심으로	92
<그림 20> 진안군 마을만들기 지원체계 및 중간지원조직 사례	113
<그림 21> 완주군 마을만들기 지원 체계 및 중간지원조직 사례	114
<그림 22> 거창군 마을만들기의 지원 시스템(구상 포함)	115
<그림 23> 전주시 마을만들기 지원체계 및 중간지원조직 사례	116
<그림 24> 아산시 마을만들기 지원체계 및 공동체지원센터	117
<그림 25> 논산시 마을만들기 지원체계 및 희망마을지원센터	118
<그림 26> 홍성군 마을만들기의 민관협력 시스템	119

I. 연구용역의 개요

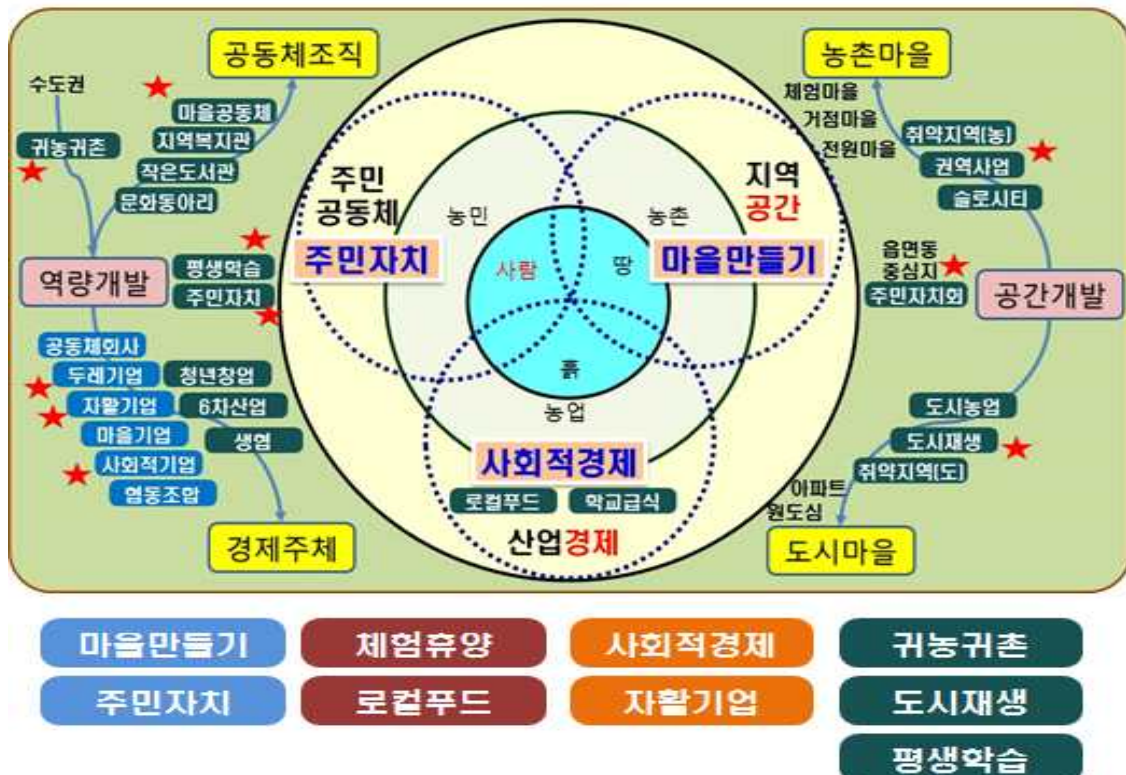
1. 연구 배경 1 : 외부적 요인_충남도의 ‘정책적 유도’

- ‘주민 주도, 상향식의 마을만들기’는 마을 주민들의 역량 강화를 기반으로 한 내발적발전 전략이 가장 중요한 원칙임. 하지만 이를 지원해야 할 행정과 민간 단체의 지원 시스템도 매우 중요하다는 것이 역사적 경험임
 - 농식품부를 비롯하여 국토부와 행자부 등은 최근 들어 중간지원조직의 중요성을 인식하고 공모사업 선정의 전제조건으로 요구하거나 적극적으로 장려하는 입장으로 전환중에 있음
- 충남도는 민선5기 희망마을 만들기의 성과를 기반으로 민선6기에서는 (1) 행정 중심에서 민간 주도로, (2) 광역 지원에서 시군 주도로, (3) 단위 사업에서 시스템 구축으로 등 3대 전략을 수립함 (<그림 1> 참고)
 - 이러한 방향 전환은 ‘도는 도답게’ 광역의 역할을 명확하게 하고, 마을만들기의 지속가능한 시스템을 구축하자는 취지이기도 함



<그림 1> 충남도 민선6기 희망마을 2단계 추진체계

- 이와 전환과 병행하여 충남도는 2015년 3월부터 3농혁신 특화사업을 활용하여 「마을만들기 민간네트워크 구축 및 중간지원조직 설립」 사업을 추진중에 있음
 - 본 사업은 마을만들기의 자치단체 지원 시스템 구축을 목표로 하며 시군별로 마을 사업 자체에만 집중하지 말고 전체 마을만들기의 지원 시스템을 재점검하고 개선방향을 모색하라는 ‘정책적 유도’ 차원이라 볼 수 있음
 - 본 사업을 통해 (1) 관련 행정 업무 및 조직체계 검토, (2) 민간네트워크 구축 및 법인 설립, (3) 조례 제정과 중간지원조직 설치 등 마을만들기의 지원 시스템을 자치단체 주도로 구축하는 것을 장려하는 것임
- 더불어 충남도는 마을만들기 사업의 성과모델 도출을 위해 노력하면서, 동시에 사업의 연관성이 아주 높은 사회적경제와 주민자치, 로컬푸드 등의 영역과 강력한 협업관계 형성을 추구하고 있음
 - 이런 맥락에서 충남도청의 9개 과의 과장과 해당 분야 민간단체 대표가 참석하는 ‘행복충남 공동체 거버넌스’ 회의를 조직하고 2015년 3월부터 매월 1회 정기회의를 개최하고 있음 (<그림 2> 참고)



<그림 2> 충남도 마을만들기 협업 체계 : 행복충남 공동체 거버넌스(위원회)

2. 연구 배경 2 : 내부적 요인 _ 아산시의 특성 및 과제

1) 아산시의 지역 특성

(1) 아산시 행정구역 및 인구

- 아산시는 6개 동과 2개 읍, 9개 면으로 구성된 도농복합도시에 해당함(면적 542.2km²로 충남도 9번째)
- 인구수는 총 310,882명(2014.11.기준)으로 충남도에서 천안시에 이어 2번째로 많고, 인구증가율은 가장 빠름(2004년 20만명에서 2014년에는 30만명을 넘어 10년만에 10만명 증가)
- 인구 구성(2010년 인구주택총조사 자료 기준) : 도농간 높은 편차
 - 읍면 행정구역을 기준으로 인구수를 보면 배방읍(22.3%)이 최다, 송악면(1.3%)이 최소 비율을 보임
 - 인구밀도는 온양읍의 일부 도시지역은 5만명/km²이 넘고, 대부분 농촌지역은 100명/km² 미만의 저밀도를 보임
 - 평균연령의 경우 온양읍과 탕정산업단지 인근, 대학캠퍼스 인근 지역에서 20-30대, 농촌지역 50대 중반 이상이며, 노령화지수 역시 가장 높은 탕정면 산동리를 1000으로 볼 때 온양읍, 배방읍, 탕정면 아파트주거지 일대가 66수준으로 편차가 매우 큼

(2) 아산시 농업·농촌 현황

- 농가인구 : 고령화율은 높지만 청장년층 비율도 낮지 않음
 - 농가인구 추이 : 2013년 기준 아산시 전체 인구 대비 농가 인구는 9.2%(27,557명) 수준에 불과하고, 1970년의 74.95%와 비교하여 크게 감소함(1970-2010년, 아산시 농가인구 연평균 - 3.44% 감소)
 - 농가 분포 : 농가인구가 많이 거주하는 지역은 송악면(10.8%), 둔포면(9.6%), 영인면(8.7%) 순임
 - 농가의 연령 구조 : 농촌지역(읍면)의 대부분은 70대 이상이 20% 내외로 높은 구성비를 보였으나, 음봉면과 송악면의 경우 50-59세 연령 구간의 농업인

구가 가장 많은 것으로 나타남(각각 19.4%, 16.8% 2010년 농림어업총조사 자료). 또한 청년층(20-39세)의 비중을 살펴보면 송악면과 염치읍의 경우 각각 20%와 18.8%를 보여 젊은 농업인층도 두터운 특징을 지님

- 주요 생산자 조직으로 농협(11개소), 축협과 산림조합(각 1개소), 한살림 아산시생산자연합회, 푸른들영농조합법인, 아산제터먹이 사회적협동조합 등이 존재
- 「아산시 지역농업 종합발전계획」 수립(2012년) : 아산시 농업의 중장기(2013-2022) 비전을 수립하고 경종, 원예, 축산 등 부문별 경쟁력 확보를 위한 3대 목표 및 9대 전략 제시(단국대학교 산학협력단 : 단장 허승욱)

(3) 아산시의 마을만들기와 사회적경제 정책

- 아산시는 민선5기에 희망제작소와 협력하여 사회적경제 및 마을만들기 영역을 정책적으로 도입하기 위해 연구용역을 실시하고 조례를 제정하는 등 충남도에서 선진적인 시도를 함
 - ‘아산시 주민참여 마을만들기 지원조례’ 제정 (2013.3.)
 - ‘사회적경제 육성 및 지원에 관한 조례’(2013.10.) 제정 : 기존 ‘아산시 사회적기업 육성 및 지원에 관한 조례’(2009.7. 제정)의 전부 개정. 마을기업, 농어촌공동체회사, 중간지원조직 등 마을만들기 내용도 포함
 - 2014년 ‘아산시 지역조사 및 CB센터 설립 기본계획 수립’(충청남도평생교육진흥원) 연구를 통해 주민주도형 지속가능한 지역만들기를 위한 기초조사 및 커뮤니티비즈니스 모델 발굴
- 민선6기에서도 정책적 시도가 계속되어 조직 개편을 실시하고, 독자사업을 실시하며, 중간지원조직도 개소함
 - 마을만들기 전담부서(사회적경제과 마을만들기팀) 신설 (2014.12.)
 - 2015년 아산시 마을만들기 독자사업(주민참여 마을만들기) 시작 : 순회교육 및 설명회(총 20회, 연인원 2,000여명) 거쳐 15개 마을 시범사업 시행
 - 스페인 몬드라곤, 이탈리아 볼로냐 등 선진지 답사 통해 사회적경제와 마을만들기의 연대 및 중간지원조직 역할 학습 (2015.5.)
 - 중간지원조직 개소 : 아산공동체지원센터 (2015.7.)
 - 제1회 마을학교 개최(2015.8.) : 사회적경제와 마을만들기 분야 활동가와 공무원 등 공동학습의 장 마련

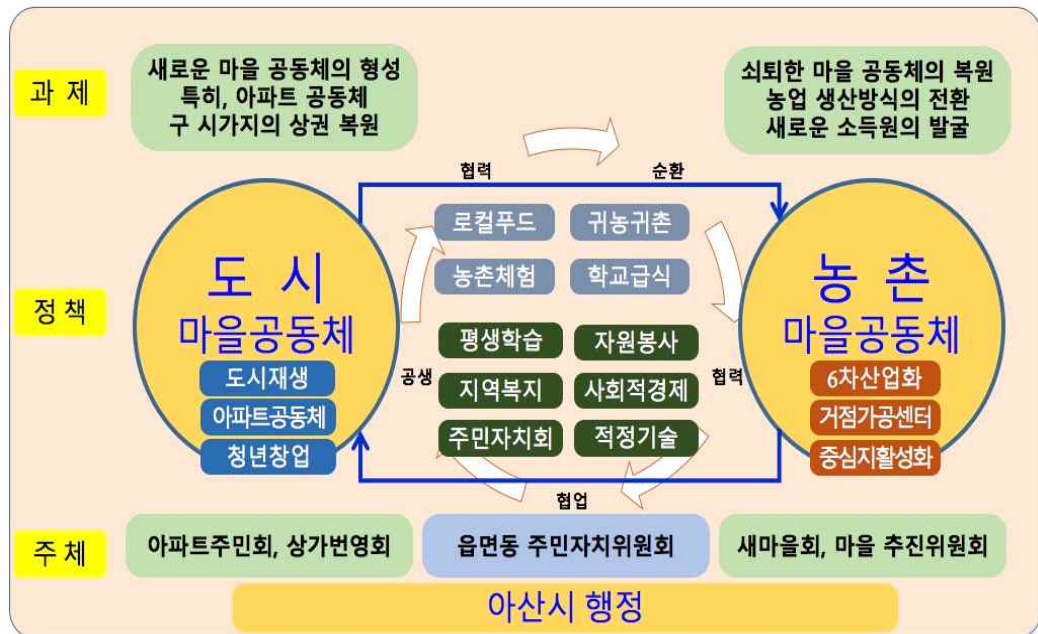
- 아산시는 전통적으로 유기농업 운동이 활발하고 사회적경제와 마을만들기 정책 영역에서도 선구적인 시도를 해오고 있음

3) 아산시 마을만들기의 과제와 접근 관점 (3대 관점)¹⁾

(1) 도시와 농촌의 순환적 관계를 활용한 도농통합형 마을만들기

- 아산시는 도농통합시 특성이 강하여 기본적으로 도시와 농촌, 각각이 안고 있는 과제를 서로의 장점을 활용하여 협력하면서 해결할 수 있는 방향을 찾아야 함
 - 도시형 마을만들기의 과제는 ‘새로운’ 마을 공동체를 형성하는 데 있으며, 특히 아산시는 시내권의 인구가 급성장하여 아파트 지역이 크게 늘고 있어 이에 대한 대응이 필요함. 또한 동시에 도심 상권 쇠퇴로 공동화가 심각하게 진행 중인 구 시가지의 상권 공동체를 복원하는 사업에도 집중할 필요가 있음
 - 농촌형 마을만들기의 과제는 쇠퇴한 마을 공동체를 복원하는 데 있으며, 특히 농업 생산방식의 전환 및 새로운 소득원의 발굴에 집중할 필요가 있고, 이런 측면에서 도시지역 소비자가 가까이에 함께 살고 있다는 장점을 적극 활용할 수 있음
- 도시와 농촌의 순환적 관계를 바탕으로 한 도농통합형 마을만들기의 개념도는 <그림 3>과 같이 제안할 수 있음. 도농통합형 시의 특성 상 도시와 농촌 지역에 걸쳐 다양한 정책사업이 이미 추진중에 있음. 문제는 이들 정책 상호간의 연계와 협력, 순환, 공생의 고리를 만드는 것임(<그림 3>의 원형 순환고리 내 분야가 특히 중요)
 - 특히, 도시와 농촌 모두에게 도움이 되는 정책 분야로 로컬푸드, 농촌체험, 친환경 학교급식, 귀농귀촌 정책 등이 있음
 - 그리고 양쪽 모두에 시행되고 있는 평생학습, 지역복지, 자원봉사, 사회적경제, 주민자치회, 적정기술 등도 도농통합시 특성을 살린다면 더욱 효과가 높다고 할 수 있음. 예를 들어, 농촌 지역은 강사 등의 인적 자원이 부족하고, 대신에 도시 지역은 전문가들의 일자리가 부족한 상황임

1) 3대 접근 관점은 아산, 천안, 예산, 홍성, 논산 등 5개 시·군 공동연구 성과를 반영한 것으로 기본적으로 유사함(특히 천안시). 이후에도 공동연구 성과는 별도로 표기함



<그림 3> 접근 관점 1 : 도농통합형의 마을만들기

(2) 사회적경제 영역과 강력하게 결합하여 마을에 대한 지원 시스템의 구축

- 아산시는 약 30만명 인구에 2읍, 9면, 6동으로 구성되고 행정리 기준으로 마을공동체는 525개(132통, 393리)나 됨. 약 5백 개의 모든 마을을 동시에 활성화시키는 것은 쉽지 않고, 스스로 준비된 마을부터 차근차근 발전시킬 수 있도록 접근해야 함. 이를 위해 외부 지원 시스템을 체계적으로 정비하는 것이 중요함(<그림 4> 참고)
 - 특히 농촌 마을은 고령화가 심각하고 마을 발전을 위해 봉사할 수 있는 내부 인적 자원이 너무 부족한 상황임. 반면 도시의 마을은 이웃 관계 자체가 형성되지 못하고 나서려는 마을 리더가 발굴되지 못한 상황임
 - 아산시는 특히 사회적경제 영역의 조직이 다양하게 발전해왔고, 이런 조직의 협조를 받아 마을 발전을 지원할 수 있는 자원으로 적극 활용할 필요가 있음
- 풀뿌리 마을 발전을 위해서는 ‘어떻게’ 마을을 지원하는 것이 보다 효율적이고 실질적으로 도움이 될 것인가?, 여기에 대한 질문을 계속해야 함. 기존의 정책과 행정 사업을 잘 연계하여 체계적으로 지원하는 시스템이 구축되어야 함

- 행정의 공공성 차원에서 정책과 예산의 집행 방법론에 대해서 기존 방식을 반성하고 새로운 관점을 도입해야 함. 마을에 예산과 사업을 지원해도 오히려 갈등과 반목이 심각하게 나타나기도 함
- 정책적 관점에서는 전체 마을을 염두에 두고 개별 마을에 대한 외부의 지원 방법론을 검토하고 지원 시스템을 구축하는 것이 무엇보다 시급함



<그림 4> 접근 관점 2 : 마을만들기의 외부 지원 시스템 구축

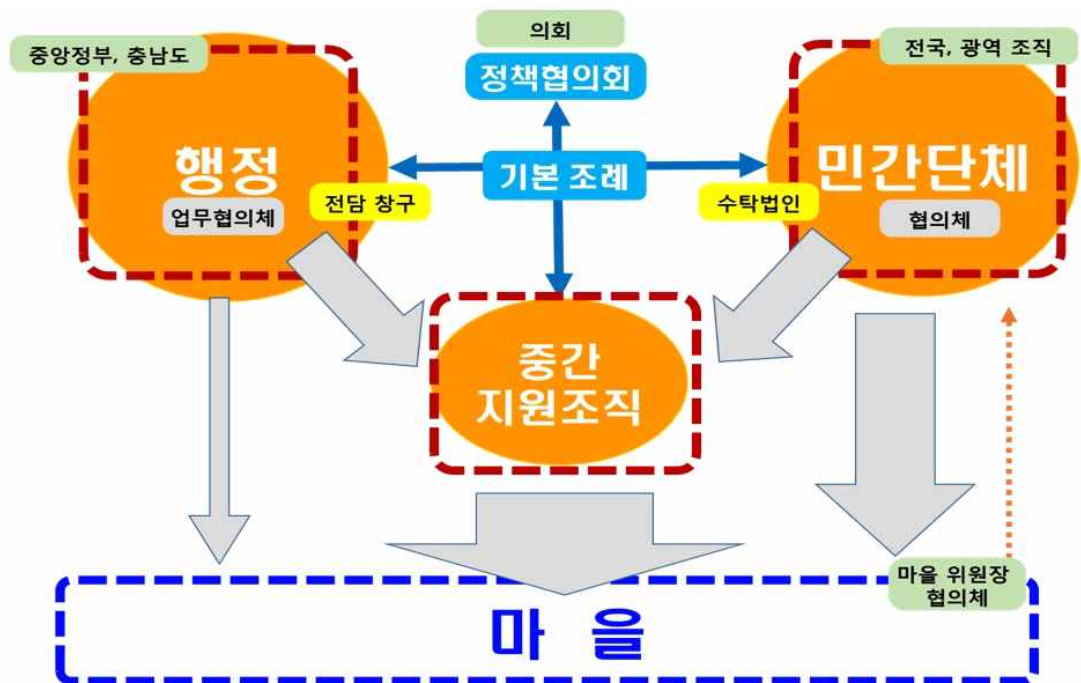
(3) 아산공동체지원센터를 매개로 한 거버넌스 체계 구축

- 행정과 민간의 협력관계 구축(거버넌스)은 지방자치 시대에 가장 핵심적인 정책으로 부상하고 있음. 사회적 신뢰관계는 사회적 자본의 핵심이고, 이러한 신뢰관계가 지역발전을 앞당기는 지름길이 됨
- 행정은 ‘행정의 수비범위’를 명확히 하고 민간의 자발적 역량이 최대한 발휘될 수 있도록 지원하는 것이 중요함. 다만, 행정과 민간의 역할 범위는 상호 학습과 토론, 합의의 과정을 거쳐 명확하게 됨
- 아산시는 상대적으로 유기농업 운동을 오랫동안 전개해오면서 생산자들의 역량이 높고, 또 시민사회도 발전되어 왔음. 인적 자원도 도시 지역에 풍부

하고, 순천향대의 충남사회경제네트워크 등 청년 활동가도 상대적으로 많은 편임. 이러한 민간의 인적 자원과 축적된 경험을 활용하여 행정과의 '긴장된 협력관계', '대등한 협력관계'를 구축해나가야 함

- 마을만들기의 활성화를 위해서는 민관협력을 통해 (1) 행정의 효율적 지원체계 구축, (2) 민간단체 협력 네트워크 구축, (3) 조례 제정과 중간지원조직 설치 등의 지원 시스템 구축이 전제되어야 함(<그림 5> 참고)

- 행정의 지원 시스템은 사회적경제과 신설과 업무분장 조정을 통해 일정 정도 정비된 상태임. 현재 상황을 진단하며 시행착오를 계속 수정해나가야 함
- 다양하게 조직된 민간단체들 사이의 '칸막이'를 극복하고 협력 네트워크를 구축하기 위해 노력해야 함. 또 법인 설립을 통해 중간지원조직을 수탁받을 수 있는 준비를 해나가야 함
- 마을만들기 조례는 행정과 민간의 '약속'으로 거버넌스를 실천하는 지침과 같은 것임. 아산시는 선구적으로 조례를 2013년에 제정하였으며 향후 공동학습을 통해 차근차근 개정해나가야 할 것임
- 현재 행정 직영으로 개소한 중간지원조직(공동체지원센터)이 중심이 되어 행정과 민간 사이의 가교 역할을 수행하며 튼튼한 거버넌스 시스템을 구축하기 위해 노력해야 함



<그림 5> 행정과 민간의 협력관계

3. 과업의 주요 내용과 추진 방법론

1) 과업의 주요 내용

(1) 마을만들기 행정 지원체계 분석과 효율화 방안 제시

- 마을만들기 행정 사업 현황 분석과 효율적 연계 방향
- 사회적경제과 조직 및 업무체계 분석과 효율적 협력체계
- 행정의 전문성 강화와 업무 연속성 확보 방향 : 순환보직제 단점 극복 방향

(2) 마을만들기 민간 네트워크 구축 방향 제시

- 마을만들기 관련 민간단체 현황 조사
- 민간의 협력 네트워크 구축을 위한 핵심 조직 구성방향
- 민간 네트워크의 역할과 과제, 조직 형태 등
- 향후 중간지원조직 수탁 법인 설립 방향

(3) 마을만들기 조례의 검토와 개정 방향 제시

- 관련 법, 조례 현황 분석 : 사회적경제, 도시재생, 주민자치 등과의 연계성
- 기본조례의 검토 : 기본 형식과 내용
- 현 마을만들기 지원조례의 개정 방향

(4) 공동체지원센터의 조직 체계 진단 및 효율적 운영 방향 제시

- 마을만들기 중간지원조직의 전국 사례 분석
- 현 지원센터의 조직 및 운영체계 진단 및 개선방향
- 직영 및 민간위탁의 장단점 분석
- 중간지원조직의 효율적인 운영 방향 제시

(5) 마을만들기의 지원 시스템 구축을 위한 중장기 계획 제시

- 내발적 지역역량 강화 방향
- 효율적인 조직체계 : 거버넌스 시스템 등
- 중장기적 사업 및 예산 (신규 사업 제시)

2) 과업의 추진 방법론

(1) 현장지향형 연구추진체계 구축

- 충남연구원 소속으로 충남도청에 파견되어 본 정책 사업을 총괄 중인 구자인 책임연구원이 연구과제의 공동연구원으로 참여하여 과업의 방향 설정과 조사 결과 분석 등에 적극 참여
- 아산시 공동체지원센터와 협력하여 현장조사와 마을학교 운영 등을 공동으로 시행함으로써 센터 상근자의 역량을 강화하고 향후 독자적인 운영 기반 구축에 기여
- 아산시의 다양한 시민사회단체와 협력관계를 구축하면서 본 연구과제를 수행함으로써 연구 종료와 더불어 민간 네트워크 설립의 단초가 마련되고 현재 상황과 향후 방향을 충분히 숙지할 수 있도록 공동학습의 기회로 활용

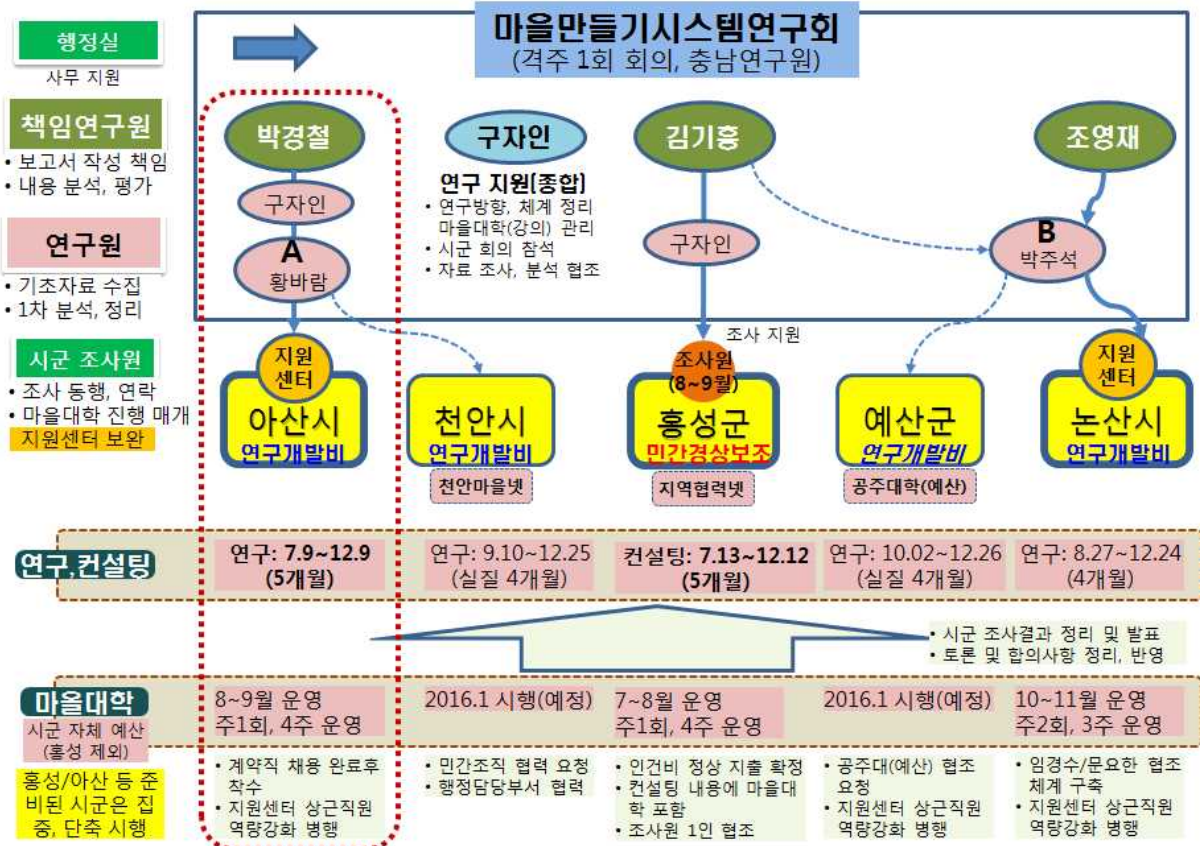
<표 1> 2015년 3농혁신 공모사업(마을만들기) 선정 5개 시군 현황

	아산시	홍성군	논산시	천안시	예산군
예산목	연구용역	민간경상보조	연구용역	연구용역	연구용역
계약기간	7.9~12.9	7.13.~11.12.	8.27.~12.24.	9.10.~12.25.	10.2~12.26.

(2) 유사 사업을 추진중인 4개 타 시·군과 협력방안 모색

- 본 연구용역과 같은 성격의 과업을 홍성군과 논산시, 천안시, 예산군 등에서 거의 동시에 추진됨. 계약 시점은 조금씩 달라도 충남도 협조를 받아 공동학습과 워크숍을 공동으로 개최하며 협력관계 구축
- 지역 특성이나 논의 출발점의 차이로 세부적인 과업내용에서는 다소 차이가 있지만 민관협력의 거버넌스 시스템을 구축하고 중간지원조직을 설립, 운영하는 큰 방향에서는 유사성이 많음. 또 2016년에도 4개 시군이 새롭게 본 사업을 참여할 예정으로 상호협력 관계를 구축하여 시행착오를 줄이고 선행경험을 공유하면서 윈-윈할 수 있는 공동의 전략을 모색
- 본 연구과제를 수행하는 충남연구원이 중심이 되어 충남도의 협조를 받아 타 시군과의 협력관계를 모색하면서 상호 경험 공유가 충분하게 이루어질 수 있

도록 추진함. 충남연구원에서는 마을지원시스템연구회(약칭: 마지연)를 운영하면서 상호협력 방안을 지속적으로 모색



<그림 6> 연구용역 추진체계 : 충남연구원의 지원체계를 중심으로

(3) 아산마을학교와 병행하여 지역 의견수렴 극대화

- 마을만들기의 자치단체 시스템 구축은 관계 이해당사자가 서로 모여 공동학습하고 토론하며 합의하는 방식으로 추진되어야 그 내용을 충분히 이해할 수 있고, 상호 공감대도 확보되며, 시행착오를 해결할 수 있는 역량도 강화
- 이런 점 때문에 아산시가 별도 예산 사업으로 추진중인 아산 마을학교 운영과 결합하는 형식으로 학습과 토론, 실습 등의 과정을 거쳐 (1) 행정 지원시스템 정비, (2) 민간네트워크 구축, (3) 중간지원조직 운영방향 등에 대해 합의를 도출하고 보고서에 반영
- 마을학교 이후에도 지속적인 협의구조를 가지고 학습과 토론과정에 참여하여 자문하고 의견을 수렴하는 과정을 추진

II. 마을만들기 행정 지원 시스템 분석

1. 마을만들기 업무 개괄

1) 마을만들기 업무의 범위와 현황²⁾

- 행정에 대한 민간의 가장 큰 비판은 (1) 마을 사업이 다양하게 흩어져 전체를 파악할 수 없다는 점, (2) 행정 지원사업이 일회성으로 끝난다는 점, (3) 담당 공무원이 순환보직제로 자주 바뀐다는 점 등으로 압축할 수 있음
 - 선진 자치단체에서는 행정의 전담부서를 신설 혹은 지정하고, 다양한 행정 사업의 업무협조체계를 구축하며, 순환보직제의 단점을 극복하기 위한 제도적 장치를 도입하고 있다는 점에 공통점이 있음
 - 이런 의미에서 마을만들기 행정 사업과 조직 체계 등에 대한 조사를 실시함
- 농촌지역 마을만들기 사업은 크게 (1) 충남도 마을사업, (2) 일반농산어촌개발 사업, (3) 사회적경제 영역으로 구분할 수 있고, 충남도청의 사업담당 부서는 <표 2>와 같음

<표 2> 충남도 마을만들기 및 사회적경제 영역의 업무분장

사업 명칭		사업담당 부서 명칭		
구분	명칭	국	과	팀
1) 충남도 마을사업	희망마을만들기	농정국	농촌마을지원과	마을가꾸기
	마을재구조화			마을정책
	농어촌체험휴양마을	농정국	농업정책과	도농상생협력
2) 일반농산어촌 개발	계획 총괄	농정국	농촌마을지원과	마을가꾸기
	지역역량강화사업			마을정책
	농촌현장포럼			마을가꾸기
	창조적마을만들기			
	시·군창의아이디어			
	권역종합개발			
	중심지 활성화			정주지원
3) 사회적 경제	농어촌공동체회사	농정국	농업정책과	사회적경제
	마을기업	경제산업실	경제정책과	
	사회적기업	경제산업실	경제정책과	
	협동조합	경제산업실	경제정책과	

자료 : (사)마을엔사람, 2015.01, “충남도 및 각 시·군의 지속가능한 마을만들기 추진 시스템”, 연구용역 최종보고서, 충청남도

2) 이 부분 내용은 5개 시·군 공동연구 성과임

2) 아산시의 마을만들기 및 사회적경제 관련 사업 현황

(1) 아산시 마을만들기 관련 사업 현황

- 행정 사업으로 마을만들기와 관련성이 깊은 12개 사업의 현황은 다음 <표 3>과 같음. 사업별 세부현황은 <부록 1> 참고
 - 향후 행정부와 국토부, 농식품부 등의 국비 지원 마을 사업은 더욱 늘어날 것으로 예상됨
- 아산시는 국도비 지원에 의존하는 사업 이외, 2013년부터 “주민참여 마을만들기 사업”을 독자적으로 운영 중임. 2015년에는 14개소가 선정되어 평균 350백만원 정도가 지원됨
- 배방읍 도시재생사업의 경우, 국토교통부와 농식품부가 협업하여 일반농산어촌개발사업 부처 협업지구(전국 최초)로 선정되어 2016년부터 사업 시행 예정

<표 3> 아산시 마을만들기 관련 사업 현황(2015년)

번호	사업명칭	개수	추진 사업비(백만원)
(1)	희망마을 선행사업	5	150(도75: 시75)
(2)	농촌체험휴양마을	총11	아산시 등록 마을(10~13년 사이 지정)
(3)	정주환경개선사업	8	656(도328: 시328)
(4)	3농혁신특화사업	1식	160(도80: 시80)
(5)	두레기업	1	988(지특494: 시296: 자부담198)
(6)	지역역량강화사업	1식	50
(7)	농촌현장포럼	4	40(국14.4: 도7.6: 시18)
(8)	창조적마을만들기	4	2,809
(9)	시군창의아이디어(경관개선)	2	2,000
(10)	권역종합개발	2	2,138(국1,497: 도96: 시:545)
(11)	신규마을 조성사업	1	1,646(국1,152: 도148 : 시346)
(12)	면소재지 종합정비사업	2	2,046(국1432: 도83 : 시531)
(13)	농촌생활환경정비사업	2	1077(국754: 도48 : 시275)
(14)	마을기업	9	아산시 등록 기업
(15)	도시재생 근린재생형(일반형)사업	1	사업 선정(내년 국비3억 반영)
(16)	주민참여마을만들기사업	14	50

(2) 아산시 사회적경제 관련 조직 현황

- 사회적경제 조직 현황은 다음 <표 4>와 같음
 - 사업별 세부현황은 <부록 2> 참고
- 현재 총 63개 조직(중복지정 제외)이 있고, 양적으로 매우 많은 편임
 - 이중 절반 이상이 행정사업과 연결되어 지원 받고 있음
 - 직접적인 예산 지원이 없는 협동조합의 경우에도 1/3 정도가 지원받아 다양한 활동을 전개중임
- 행정의 예산 지원을 받는 사회적기업은 27개(고용부 인증 9, 지역형 18)이고, 행자부 마을기업은 9개임, 농식품부 공동체회사는 없는 것으로 확인됨
- 조직형태로는 일반협동조합이 44개로 압도적으로 많고, 사회적협동조합도 3개가 있음

<표 4> 아산시 사회적경제 조직 현황(2015년 12월)

구 분	합계 (A+B) (등록현 황)	소계A (비행정 사업)	소계B (행정 사업)	(예비)사회적 기업		행자부 마을 기업	농식품 부 공동체 회사	기타 행정 사업	중복 지정	비고
				고용부 인증	충남형 예비 지정					
합계	63	30	33	9	18	9	0	0	-3	
사회적 협동조합	3	0	3	1	2	0	0	0		
일반 협동조합	44	30	14	1	11	5	0	0	-3	공제리, 고랑이랑, 송악에너지 예비SE 및 마을기업으로 중복 처리됨
주식회사	8	0	8	4	4	0	0	0		
비영리 민간단체	3	0	3	2	0	1	0	0		
영농조합 법인	5	0	5	1	1	3	0	0		

3) 아산시의 마을만들기 및 사회적경제 관련 사업의 공간적 특징

- 아산시의 마을 사업은 주로 농촌 지역에서 이루어졌고, 국도비 지원의 규모 있는 사업은 송악면에 밀집되어 있음
 - 희망마을 사업지구나 현장포럼(색깔마을) 진행 마을 현황을 보면 전체적으로 아산시 전역에 골고루 분포하고 있음(아래 <그림 7> 참고)
- 사회적경제조직의 대다수를 차지하는 협동조합은 온양읍과 배방읍의 도시 지역에 분포함
 - 도시 지역은 모이기가 쉽고 배후 읍면을 지원하기가 용이하기에 단체 사무실을 둔 것으로 이해됨



<그림 7> 아산시 마을사업 지구와 협동조합 분포도

2. 마을만들기 행정의 조직체계

1) 마을만들기 관련 업무 분장 체계

(1) 아산시 행정조직체계 요약

- 아산시 마을만들기 관련 업무를 주민자치, 도시재생, 귀농귀촌, 농촌관광 등 연계 영역까지 확장하여 조직체계를 파악하면 <그림 8>과 같음
- 담당 행정조직 : 5개 실·국·소, 8개 과, 13개 팀이 담당
 - 핵심 업무 및 부서는 농촌지역개발팀(희망마을), 도농교류팀(체험마을), 마을만들기팀(주민참여 마을만들기), 사회적경제과(사회적경제), 도시재생팀(도시재생) 등이라 할 수 있음



<그림 8> 아산시 마을만들기 업무 분장과 조직

(2) 담당 공무원 현황

○ 마을만들기 관련 주요 부서와 담당자 : 5개 과 10개 팀, 17명이 담당

- 아산시 마을만들기 관련 업무는 마을만들기팀이 속해 있는 사회적경제과를 중심으로 일반농산어촌개발사업 등을 담당하는 건설과, 농어촌체험휴양마을 등을 담당하는 농업기술센터 등으로 주요 업무가 분장되어 있음
- 마을만들기 관련 업무는 사회적경제과 신설에 따라 비교적 통합되어 있는 셈이라 할 수 있지만, 그럼에도 여전히 5개 과, 10개 팀으로 분산 추진중임 (인근 홍성군은 10개과 13개 팀·단에 걸쳐 18명이 담당)

<표 5> 아산시 마을만들기 관련 업무 담당자 현황

사업 명칭		사업담당 부서	업무 담당자			
번호	명칭	과(팀)	이름	발령일자	직렬	전화번호
(1)	희망마을 선행사업	*건설과 (농촌지역개발팀)		2011-07-11	시설 (6급)	540-2485
(2)	농어촌체험휴양마을	농업기술센터 유통지원과 (도농교류팀)		2015-07-21	농촌 (지도사)	537-3766
(3)	정주환경개선사업	건설과 (농업기반시설팀)		2015-01-02	시설 (6급)	540-2084
(4)	3농혁신특화사업	사회적경제과 (마을만들기팀장)		2015-01-02	행정 (6급)	540-2676
(5)	두레기업	농업기술센터 유통지원과 아산푸드팀		2015-11-02	농업 (9급)	537-3707
(6)	지역역량강화사업	건설과 (농촌지역개발팀)		2015-01-02	시설 (9급)	540-2938
				2011-07-11	시설 (6급)	540-2485
(7)	농어촌현장포럼	*사회적경제과 (마을만들기팀)		2014-08-18	행정 (6급)	540-2660
(8)	창조적마을만들기	건설과 (농촌지역개발팀)		2015-01-02	시설 (9급)	540-2938
				2011-07-11	시설 (6급)	540-2485
(9)	시군창의	건설과 (농촌지역개발팀)		2013-01-02	시설 (6급)	540-2805
(10)	권역종합개발	건설과 (농촌지역개발팀)		2011-07-11	시설 (6급)	540-2485
(11)	신규마을 조성사업	건설과		2015-01-02	시설	540-2938

사업 명칭		사업담당 부서	업무 담당자			
번호	명칭	과(팀)	이름	발령일자	직렬	전화번호
		(농촌지역개발팀)			(9급)	
				2011-07-11	시설 (6급)	540-2485
(12)	면소재지종합정비사업	건설과 (농촌지역개발팀)		2013-01-02	시설 (6급)	540-2805
(13)	농촌생활환경정비사업	건설과 (농업기반시설팀)		2015-01-02	시설 (6급)	540-2084
(14)	마을기업	사회적경제과 (마을만들기팀)		2014-08-18	행정 (6급)	540-2660
15	농어촌공동체회사	농업기술센터 농정과 (농업정책팀)		2014-09-01	농업 (8급)	537-3608
16	사회적기업	사회적경제과 (사회적경제지원팀)		2015-01-02	행정 (7급)	540-2871
17	협동조합	사회적경제과 (사회적경제정책팀)		2013-01-02	임기제 (다급)	540-2293
18	도시재생 근린재생형 사업	개발정책과 (도시재생팀)		2015-01-02	시설 (6급)	540-2128
19	주민참여마을만들기	사회적경제과 (마을만들기팀)		2014-08-18	행정 (6급)	540-2660
20	중간지원조직 설치 및 지원	사회적경제과 (마을만들기팀장)		2015-01-02	행정 (6급)	540-2676
21	마을만들기 지원	사회적경제과 (마을만들기팀)		2015-06-01	임기제 (다급)	536-8638
22	사회적경제 지원	사회적경제과 (마을만들기팀)		2015-08-01	임기제 (다급)	536-8639
23	도시재생 지원	사회적경제과 (마을만들기팀)		2015-11-01	임기제 (다급)	536-8646

*2016년 사회적경제과 마을만들기팀 이전

○ 마을만들기 담당 공무원의 근무 기간 : 평균 447일

- 2015.11.30. 기준으로 발령일자가 확인되는 담당 공무원 15명의 평균 근무기간은 447일임. 인근 홍성군 470일, 예산군 595일, 논산시 673일에 비해 상대적으로 짧은 것을 알 수 있음. 사회적경제과 신설에 따른 보직 이동과 신규 채용이 요인으로 이해됨
- 근무기간별로 분류해보면, 1년 이내가 10명으로 전체의 67%를 차지하고, 2년이 넘는 경우는 3명(20%)에 불과함

- 가장 장기근무한 공무원은 건설과 농촌지역개발팀에서 희망마을 선행사업과 지역역량강화사업, 창조적마을만들기, 권역 사업, 신규 마을 등을 담당하는 팀장(시설 6급)으로 1,579일을 근무함

<표 6> 마을만들기 담당 공무원의 시군별 근무 기간 비교(2015.11.30.기준)

구분		합계	근무기간							비고
			6개월 이하	7~12 개월	12~18 개월	18~24 개월	24~30 개월	31~36 개월	36개월 이상	
아 산 시	인원	15	5	5	2	—	—	2	1	평균 447일
	비율	100.0%	33.3%	33.3%	13.3%			13.3%	6.7%	
논 산 시	인원	13	1	5	1	2	1	—	3	평균 673일
	비율	100.0%	7.7%	38.5%	7.7%	15.4 %	7.7%	0.0%	23.0%	
홍 성 군	인원	19	2	8	5	1	1	—	2	평균 470일
	비율	100.0%	10.5%	42.1%	26.3%	5.3%	5.3%		10.5%	
예 산 군	인원	15	6	1	2	2	0	1	3	평균 595일
	비율	100.0%	40.0%	6.7%	13.3%	13.3 %	0.0%	6.7%	20.0%	

○ 시간선택제 임기제 공무원 : 4명 채용

- 마을만들기 1명, 사회적경제 2명, 도시재생 1명이 채용되어 근무중이고 직급은 모두 '다급'임

2) 마을만들기 총괄·조정 부서와 체계

(1) 사회적경제과 신설

○ 아산시는 민선 5,6기 시정 비전인 '시민이 행복한 아산'의 일환으로 충청남도 최초로 사회적경제과 신설(2014년 12월)

- 기존 경제과와 기업지원과로 양분되어 있던 기업지원 업무를 기업경제과로 통합하고, 경제환경국 내 사회적경제과를 신설하여 사회적경제 육성 및 지원을 위한 총괄·조정 부서로 지정

○ 2015년 12월 현재, 사회적경제과는 총 4개 팀, 19명 규모이며, 이 중 사회적경제 업무를 담당하는 인력은 기존 1팀 3명에서 3팀 10명으로 확대되었음

- 4개 팀 : 일자리지원팀, 사회적경제정책팀, 사회적경제지원팀, 마을만들기팀

- 또 아산시는 행정 직영의 중간지원조직(아산공동체지원센터)을 개소(2015.7)하고, 시간선택제 임기제 공무원 3명과 기간제 3명의 인력을 선발하여 행정에 부족한 전문성을 보완받음

(2) 마을만들기팀의 총괄·조정 역할 강화

- 사회적경제과 내의 ‘마을만들기팀’은 일부 업무를 이관받아 아산시 마을만들기 업무의 총괄·조정 역할을 담당하고, 부족한 인력은 아산공동체지원센터와 협력하여 추진함
- 기존의 건설과 농촌지역개발팀이 담당하던 마을만들기 사업 중, 주민교육과 소규모 실행사업(초기 단계) 성격의 일부 업무가 사회적경제과 마을만들기팀으로 업무 이관됨
 - 2015년 ‘농촌현장포럼’ 사업 이관 완료
 - 2016년부터 ‘희망마을 선행사업’ 이관 예정
 - 2015년부터 ‘주민참여 마을만들기’ 이관 완료
- 그러나 일반농산어촌개발사업의 ‘지역역량강화사업’은 기존 부서(농촌지역개발팀)에서 계속 담당함
 - 초기 단계에서 역량이 강화된 마을이 창조적마을만들기 등 후속 사업 진입 시에 필요한 예비계획서 작성 및 공모 신청 작업을 기존 부서가 수행해야 하기 때문에 업무 협조가 매우 중요할 것임
 - 초기 단계 사업을 진행하며 마을 현장을 이해하고 축적된 자료를 바탕으로 공모 작업을 추진해야 하나, 교육 및 역량 강화 업무와 중대규모 하드웨어 업무가 분리됨에 따라 업무 협조체계를 정확하게 구축해야 할 것임
- 아산공동체지원센터는 행정 직영 성격이기 때문에 마을과 계약당사자가 될 수는 없지만 사회적경제과와 밀접한 사업 영역에서 현장에 밀착하여 체계적인 지원 시스템을 갖추는 때 행정의 총괄·조정 부서 기능이 강화될 수 있음
 - 아산시 자체사업인 ‘주민참여 마을만들기’ 사업뿐만 아니라 농촌현장포럼, 희망마을 선행사업 현장에도 강하게 밀착하여 체계적인 정보 수집과 지원을 담당하고, 또 ‘아산 마을학교’ 등을 통해 주민교육을 강화해야 함

3) 행정의 업무협조체계

(1) 아산시 주민참여 마을만들기 행정지원 협의체(TF팀)

- 「아산시 주민참여 마을만들기 지원조례」 제8조에 근거하여 마을만들기 행정지원 협의체가 설치됨
- 2013년 4월 구성 당시, <표 7>과 같이 7개 부서의 8개 팀이 참여하였고, 관련 사업예산 총 157.9억원에 대해 협의가 이루어짐

<표 7> 아산시 마을만들기 행정지원 협의체(TF팀) 구성과 관련 사업(2013.4.기준)

부서	팀	사업명	사업비 (억원)	관련 마을
7부서	8팀		157.9	
자치행정과	새마을팀	주민숙원사업	21.4	
정보통신과	정보기획팀	정보화마을		
환경보전과	실개천생태팀	기후변화안심마을 실개천살리기 자연생태정화습지조성	3 3.6 1	영인 아산리, 상성리
산림녹지과	공원조성팀	공원-녹지 조성	8.7	
건설과	농촌지역개발팀 농업기반시설팀	농촌중심지활성화사업 권역단위 종합개발사업 체험소득사업 경관생태사업 신규마을조성사업 희망(색깔)마을만들기 농업생산기반시설 정비 소하천 정비사업 공세3리 경관조성 상성리 체험소득사업	5 15 83 1.9 5 3.8	염치,송악,선장,영인 소재지 외암강당, 충무, 시전 권역 선장 죽산1리 영인 성내2리 송악 강장리 9개마을(마을발전계획)
건축과	경관디자인팀	우리동네가꾸기사업 공동주택환경개선사업	1.5 5	
유통지원과	도농교류팀	녹색농촌체험마을 색깔있는 마을만들기		

- 2015년 12월 현재, 집행사업을 담당하는 8개 팀과 협의 부문 7개 팀으로 구성되어 있으나, 실제 운영은 미비한 상황임
 - 직접 참여 8개 팀 : 새마을팀, 정보기획팀, 실개천생태팀, 산림경영팀, 농촌지역개발팀, 농업기반시설팀, 경관디자인팀, 도농교류팀
 - 사업협의 7개 팀 : 참여자치팀, 문화예술팀, 관광기획팀, 생활체육팀, 환경지도팀, 푸른도시팀, 도시계획팀

(2) 아산시 3농혁신위원회

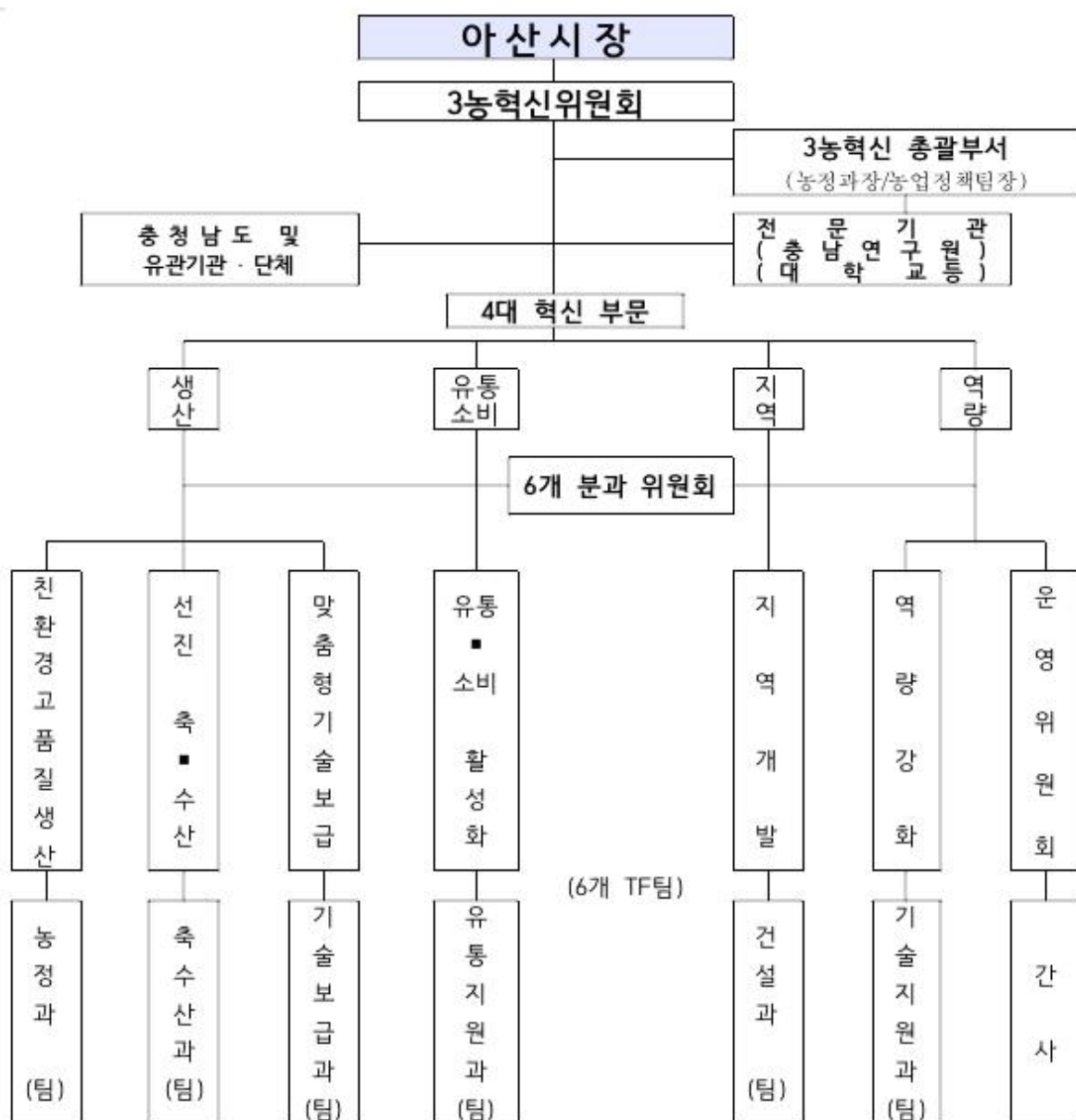
- 「아산시 3농혁신위원회 설치 및 운영조례」 제3조에 근거하여 2015.9.22. 창립총회를 개최하고 설치됨
- 목적 : 농어업인이 농업의 주체가 되어 생산·유통·소비 과정을 혁신함으로써 지속 가능한 농어업, 살기 좋은 농어촌, 행복한 농어업인을 만들어 가기 위한 논의체
- 구성 : 아산시 산하 농업인 단체 및 유관기관 등 ‘3농혁신’ 주체 및 전문성 확보를 위해 농정관련 교수, 외부전문가, 충남연구원 등 외부전문가
- 주요기능
 - 가. 3농혁신 비전 및 전략수립에 관한 사항
 - 나. 3농혁신 중장기 발전전략 및 정책방향의 수립에 관한 사항
 - 다. 3농혁신 관련 주요 정책에 관한 의견수렴에 관한 사항
 - 라. 3농혁신 관련 정책의 연구 및 평가에 관한 사항
 - 마. 지역농업·농촌 및 식품산업 농림예산(안) 심의
 - 바. 충청남도 3농혁신 특화사업 및 공모사업 등 심의
- 위원회 참가자

<표 8> 아산시 3농혁신위원회 명단

연번	위원회 인적사항				소속 분과위원회
	소속	직책	성명	성별	
1	아 산 시 의 회	의원	심상복	남	지역개발
2	아 산 시 의 회	의원	오안영	남	유통·소비활성화
3	한 국 농 어 촌 공 사 아 산 지 사	지사장	박성구	남	친환경고품질생산
4	농 협 아 산 시 지 부	지부장	양태길	남	맞춤형기술보급
5	온 양 농 업 협 동 조 합	조합장	김준석	남	지역개발
6	아 산 축 산 업 협 동 조 합	조합장	천해수	남	선진 축·수산
7	아 산 원 예 농 업 협 동 조 합	조합장	구본권	남	유통·소비활성화
8	아 산 시 산 립 조 합	조합장	이택구	남	지역개발
9	농 협 영 농 지 원 단	단장	김병국	남	맞춤형기술보급
10	사) 한국 농업 경영 인 아 산 시 연 합 회	회장	김영수	남	역량강화
11	사) 한국 여성 농업 경영 인 아 산 시 연 합 회	회장	정숙경	여	역량강화
12	사) 농 촌 지 도 자 아 산 시 연 합 회	회장	김도일	남	역량강화
13	사) 생 활 개 선 아 산 시 연 합 회	회장	김홍자	여	역량강화

연번	위원회 인적사항				소속 분과위원회
	소속	직책	성명	성별	
14	전국농민회총연맹 아산시농민회	회장	김재길	남	친환경고품질생산
15	사) 한국쌀전업농 아산시연합회	회장	박종운	남	맞춤형기술보급
16	사) 전국새농민회 아산시지회	회장	조재호	남	친환경고품질생산
17	아산시 4-H 연합회	회장	김범진	남	역량강화
18	한살림 아산시연합회	회장	정운섭	남	지역개발
19	아산시 품목별 연구협의회	회장	신철종	남	맞춤형기술보급
20	배연구회	회장	김수열	남	맞춤형기술보급
21	오이연구회	회장	정구혁	남	맞춤형기술보급
22	사) 전국한우협회 아산시지부	지부장	김기선	남	선진 축·수산
23	아산시 낙농연합회	지부장	이영길	남	선진 축·수산
24	사) 대한한돈협회 아산시지부	지부장	김경태	남	선진 축·수산
25	사) 대한양계협회 아산시산란계지부	지부장	김병규	남	선진 축·수산
26	사) 대한양계협회 아산시육계지부	지부장	최윤호	남	선진 축·수산
27	사) 대한양계협회 아산시종계지부	지부장	최성천	남	선진 축·수산
28	사) 한국양록협회 아산시지회	회장	백충현	남	역량강화
29	사) 한국양봉협회 아산시지부	회장	이승우	남	역량강화
30	아산시 여성양돈인회	회장	진성분	여	역량강화
31	아산시 귀농귀촌인협의회	회장	채운표	남	지역개발
32	친환경농업인연합회	회장	박윤규	남	친환경고품질생산
33	송악골영농조합법인	대표	이헌범	남	유통·소비활성화
34	연스토티	대표	변은섭	남	유통·소비활성화
35	아산제터먹이사회적기업	대표	이호열	남	유통·소비활성화
36	아산YMCAicoop생활협동조합	이사	이차경	여	유통·소비활성화
37	제이에스농업회사법인	대표	한상륜	남	친환경고품질생산
38	푸른들영농조합법인	대표	김병칠	남	친환경고품질생산
39	고품질쌀영농조합법인	대표	한기홍	남	맞춤형기술보급
40	한국여성소비자연합충남지회 아산지부	지부장	윤금순	여	유통·소비활성화
41	학교급식지원센터운영위원회	위원장	김계환	남	유통·소비활성화
42	온양4동	통장	김병학	남	유통·소비활성화
43	농촌지도자온양회	회장	김길환	남	친환경고품질생산
44	영인면이장협의회	회장	이영구	남	지역개발
45	인주면대음리	이장	정광희	남	친환경고품질생산
46	호서대학교	교수	강명화	여	유통·소비활성화
47	호서대학교	교수	박석민	여	지역개발
48	충북대학교	교수	임홍빈	남	맞춤형기술보급
49	순천향대학교	교수	박현수	남	역량강화
50	충남발전연구원	책임연구원	강마야	여	지역개발
51	코리아피트	대표	이건주	남	맞춤형기술보급

○ 위원회 조직도 : 4대 혁신 부문에 6개 분과 위원회로 구성



<그림 9> 아산시 3농혁신위원회 조직 구성

3) 순환보직제 단점을 보완하기 위한 제도적 장치와 아산시 현황

(1) 순환보직제의 문제와 이를 극복하기 위한 제도적 장치³⁾

○ 순환보직제의 문제점(단점)

- 마을만들기 업무는 다양한 영역의 융복합 성격이 강하여 전문성을 요구받고, 또 마을 주민과의 신뢰관계 구축이 중요하기 때문에 업무의 연속성이 강하게 요구됨
- 또 중앙정부의 정책이 빠르게 변하고, 새로운 행정 사업들이 계속 도입되고 있기 때문에 기존의 순환보직제 방식으로 대응하기에는 무리가 있음
- 업무의 적절한 역할분담과 협조체계로만 대응하기에는 전문성이 축적되지 못하고 안정성과 지속성을 확보하기도 어려움
- 이러한 단점을 극복하기 위한 제도적 장치로 전문계약직(임기제) 공무원 제도와 공무원 전문직위 제도가 주로 거론됨

○ 보완장치1 : 계약직(임기제) 공무원 제도

- 임기제 공무원이란 “한시적 사업, 외부 우수인재 충원 등을 위해 근무기간을 정하여 임용하는 경력직 공무원”을 의미함. 정년은 적용되지 아니하나 임기 동안 신분을 보장함
- 이전의 계약직 공무원 제도가 바뀐 것으로 시행근거는 지방공무원법(2013.12.12. 시행) 제25조의 5에 규정되어 있음

【지방공무원법('13.12.12 시행)】

제25조의5(근무기간을 정하여 임용하는 공무원) ① 지방자치단체의 장은 전문 지식·기술이 요구되거나 임용관리에 특수성이 요구되는 업무를 담당하게 하기 위하여 경력직공무원을 임용할 때에 일정기간을 정하여 근무하는 공무원(이하 “임기제공무원”이라 한다)을 임용할 수 있다.

- 임기제 공무원의 유형은 크게 세 가지로, 이 중에서 시간선택제 임기제 공무원은 총액인건비의 제한을 받지만 정원외로 취급되며, 또 5년간 안정되게 근무할 수 있기 때문에 가장 쉽게 선택할 수 있는 방식이라 할 수 있음
- 주당 근무시간과 직급에 따라 보수(연봉제)는 다를 수 있지만, 전문지식이나 기술, 임용관리의 특수성 등이 요구되기 때문에 채용되는 전문가에게 일

3) 이 부분 내용은 5개 시·군 공동연구 성과임

정한 경제적 대우를 할 수 있는 정도로 보임

- 전보는 처음부터 임기제로 채용된 경우에는 다른 일반직 직위로 전보가 불가함

<표 9> 계약직(임기제) 공무원 제도

	일반임기제	시간선택제	한시임기제	비고
정원	정원 대체	정원외	정원외	
기준인건비	포함	포함	포함	총액인건비
직급	일반직과 동일	가~마급	5~9호	
신규 임용	경력경쟁임용 (일반직과 동일)	경력경쟁임용 (일별도로 규정)	경력경쟁임용 (일별도로 규정)	
근무시간	상근	주 15~35시간	주 15~35시간	
근무기간	총 5년 (신규임용자 5년, 연장 가능)		총1년(필요시1년 연장)	

○ 보완장치2 : 공무원 전문직위 제도

- 공무원의 순환보직제에 따른 잦은 인사이동으로 전문성이 필요한 업무분야에 업무 공백이 생기지 않도록 하기 위해 도입된 제도적 장치에 해당함
- 관련 근거 : 지방공무원 임용령 제7조의3(전문직위의 지정 등)
 - 지방공무원 수당 등에 관한 규정 제14조(특수업무수당) 【별표9의9·나】
 - 지방공무원 인사분야 통합지침(행자부 예규 제13호, 2014.9.23.)

【지방공무원 임용령】

제7조의3(전문직위의 지정 등) ③전문직위에 임용된 공무원은 특별한 사유가 없으면 임용된 날부터 3년이 경과하여야 다른 직위에 전보할 수 있으며, 전문직위군에서는 5년이 경과하여야 전문직위군 외의 직위로 전보할 수 있다. 다만, 직무수행요건이 같은 직위 간에는 전보할 수 있다.

【충청남도 공무원 인사 규칙】

제25조의3(전문직위의 지정·운영) ① 영 제7조의3에 따라 전문성이 특히 요구되는 직위에 대하여는 전문직위로 지정·운영할 수 있다.
 ② 전문직위 지정 및 전문관의 선발 등 필요한 사항은 도지사가 따로 정한다.
 ③ 제1항 및 제2항에 따라 전문관으로 선발되어 근무 중인 공무원은 「지방공무원 평정규칙」에 따른 경력평정에 있어서 가점을 부여할 수 있다.

- 대상 직위 및 직급 : 전문관
 - 분야 : 업무의 계속성과 전문성이 특히 요구되는 지위

- 대상 : 경력직 공무원의 직위(복수직위 포함)
- 직급 : 道 2~6급, 시군 4~7급(상당 직급 포함)
- 인센티브 : 경력 평정 가산점 부여, 직위수당 지급, 능력개발 지원 등
- 전문관으로 지정이 되면 3년간 전보가 제한됨(필수 보직 기간)
- 보완장치3 : 지방공무원 필수 보직기간 1년 6개월 규정 도입
- 2015.11.18. 개정된 지방공무원 임용령(27조)에서 공무원의 필수 보직기간(전보 제한기간의 용어 개정)을 1년 6개월로 더욱 강화함. 이러한 규정도 순환보직제의 단점을 극복하기 위한 제도로 볼 수 있음
- (기본원칙) 1년 → 1년 6개월
- (사회복지) 1년 6개월 → 2년 / (재난안전) 1년 → 2년

(2) 아산시 현황

- 아산시의 경우, 사회적경제과를 신설하고 중간지원조직(공동체지원센터)을 행정 직영으로 운영함에 따라 임기제 공무원 3명과 기간제 3명을 채용함(<표 10> 참고). 인근 시·군에 비해 매우 적극적이고 선구적인 시도라 할 수 있음
- 아산시는 공동체지원센터와 별개로 농업기술센터 유통지원과에 일반임기제 공무원으로 1인이 채용되어 만 5년 가까이(2011.3.14.~2016.3.13.) 농특산물 전자상거래와 직거래의 홍보 마케팅 업무를 담당하고 있음
- 최근 들어 타 시·군에서도 마을만들기 및 사회적경제 영역의 임기제 공무원 채용이 늘고 있음(<표 10> 참고)
- 논산시는 아산시와 마찬가지로 중간지원조직의 직영 형태이고, 1년 후에 독립하기 위한 과도기에서 2016년말까지 임기제 신분을 유지하고, 그 이후에는 고용을 승계하여 민간 위탁될 예정임
- 홍성군은 매우 이른 시점인 2011년에 농정기획단을 설치하고 계약직(임기제) 공무원을 채용하였음. 2015년 12월 현재, 임기제 나급과 다급 각 1명씩, 그리고 기간제 1명 등 총 3명이 근무중임
- 가장 최근에 채용된 사례는 예산군으로 2015년 11월부터 건설교통과 기반조성팀(임기제 다급)에 1인이 채용되어 있음

○ 전문직위 제도 도입 현황 : 2015년 12월 기준으로 아산시에는 전문직위 제도로 지정된 전문관은 없는 상황임

- 그러나 자치행정국 총무과 인사팀 인터뷰에 따르면 업무 연속성을 강화하고 순환보직제도의 단점을 극복하고자 2016년부터 전문직위제도 도입을 적극 검토중이라고 함

<표 10> 충남도 5개 시·군 마을만들기의 임기제, 기간제 공무원 현황(2015.11.)

시·군	부서	직위	직급	계약기간	주 업무
아산시 (총6명)	사회적경제과 마을만들기팀	주무관	임기제 다급	15.6.1~ 17.5.31.	아산CB센터 마을만들기팀 총괄
		주무관	임기제 다급	15.8.27~ 17.8.26.	아산CB센터 사회적경제팀 총괄
		주무관	임기제 다급	15.11.2.~ 17.11.1.	아산CB센터 도시재생팀 총괄
		연구원	기간제	15.7.1~ 15.12.31.	마을만들기팀원
		연구원	기간제	15.8.3~ 15.12.31.	사회적경제팀원
		연구원	기간제	15.7.1~ 15.12.31.	도시재생팀원
논산시 (총4명)	사회적경제담당관 (추진단장)	사회적경 제담당관	임기제 가급	15.7.1~ 17.6.30.	사회적경제, 마을만들기 총괄
	사회적경제과 사회적경제팀 (추진단 사무국장)	주무관	임기제 다급	15.4.26~1 7.4.25.	사회적경제, 마을만들기
	논산희망마을지원 센터추진단	팀장	기간제	15.10.15~ 15.12.31.	중간지원조직 설치 및 운영
		팀원	기간제	15.10.15~ 15.12.31.	중간지원조직 설치 및 운영
홍성군 (총4명)	친환경농정 발전기획단	전문위원	임기제 나급	15.6.1~ 15.5.31.	유기농업 정책개발
		전문위원	임기제 다급	13.8.21~ 17.8.20.	농촌 정책개발 및 지원
		기간제 근로자	기간제	15.1.29.~ 16.1.28.	사무 지원
	도시건축과	주무관	임기제 다급	13.11.5.~ 17.11.04.	일반농산어촌개발(경관생태)
예산군 (총1명)	건설교통과 기반조성팀	주무관	임기제 다급	15.11.2.~ 17.11.1.	중간지원조직 설치 및 운영

3. 평가와 모색 : 행정 지원 시스템 정비 방향

1) 종합 평가와 정비 방향

(1) 종합평가

- 아산시는 2014년 12월에 사회적경제과를 신설하고, 마을만들기와 사회적경제 업무의 총괄·조정 기능을 강화하고자 여러 노력을 해오고 있음. 하지만 1년간의 운영 경험을 볼 때 여전히 마을 사업의 업무 분장과 협조체계 구축 측면에서 해결해야 할 숙제가 많다고 할 수 있음
- 임기제 공무원을 적극 채용하고 행정 직영의 중간지원조직으로 공동체지원센터를 일찍 개소한 것도 높게 평가할 수 있음. 향후 시행착오의 경험을 빨리 수정하고 보다 발전된 형태의 행정 지원 시스템에 대하여 지속적인 정비가 필요함

(2) 행정 지원 시스템 정비의 기본 방향

- 행정의 지원 시스템을 정비하는 과정은 민관협력 거버넌스의 관점에서 민간의 수요를 정확하게 수렴하는 과정과 병행되어야 함. 농촌 마을의 객관적 상황을 파악하고 마을 리더들이 무엇을 요구하는지 지속적인 의견 수렴과정이 병행되어야 함
- 특히 도농통합형 도시의 장점을 살리고 사회적경제 영역의 축적된 경험을 잘 활용하는 방향으로 지원 시스템 정비가 계속 이루어져야 함
- 또 미래지향적 관점에서 중앙정부의 새로운 정책 동향에도 적극 대응하는 방향이 되어야 함. 특히 농식품부의 일반농산어촌개발사업과 행자부의 지역공동체 사업 및 주민자치회 개편 등이 향후 매우 중요한 흐름이 될 것임
- 마을만들기 행정 사업이 매우 다양하고 계속 신규 사업이 제시되는 상황에서 정책 흐름을 정확하게 이해하고 적극적으로 대응하기 위해서는 아래와 같은 제도적 개편이 적극 검토되어야 할 것임

(1) 총괄·조정 부서(사회적경제과) 내외의 업무 분장 검토

- (2) 행정 사업의 강력한 업무협조체계 구축
- (3) 계약직 공무원 채용 확대 및 전문직위 제도 적극 도입
- (4) 민간의 중간지원조직 설립 지원을 통해 현장밀착형 정책 강화

2) 아산시 행정 지원 시스템의 정비 방향 제안

(1) 사회적경제과를 중심으로 한 행정 내외 협조체계 강화

- 사회적경제과는 지역사회의 공동 비전과 고유의 발전모델 제시
 - 사회적경제과 주도로 업무연찬이나 연구용역 등을 통해 스페인 몬드라곤이나 이탈리아 볼로냐 등의 사례와 같은 아산시 고유의 지역발전 모델을 체계적으로 제시
 - 이를 통해 지역사회 내에서 주도적 역할과 지위 확보가 가능해짐
- 행정 내 총괄·조정 부서로서의 역할 강화
 - 마을만들기 행정협조 TF팀 회의의 정례화와 내실있는 운영을 통해 행정내 총괄·조정 부서의 지위 확보
 - 조례 개정을 통해 명확한 권한 부여 : 큰 원칙만 조례에 담고 세부적인 내용은 행정 내부지침으로 정리
 - 내부지침의 주요 내용
 - 명칭 : 마을만들기 행정협의회 - 조례와 일치
 - 구성 : 사회적경제과 마을만들기팀, 건설과 농촌지역개발팀/농업기반시설팀, 농업기술센터 유통지원과 도농교류팀, 농정과 농업정책팀 등
 - 주요 역할 : 각종 행정 사업 정보의 공유(특히 교육 사업), 공모사업 방법론의 정리, 보조사업 대상자의 선정절차, 예산 및 사업계획 협의, 중간지원조직 지원방안, 마을만들기위원회 상정안건의 정리 등
 - 정기회의 : 연간 상반기, 하반기 각 1회 이상
 - 팀장/간사 : 사회적경제과장 / 마을만들기팀장
- 민간에 대한 총괄 상담창구 역할 강화
 - 공동체지원센터를 매개로 민간에 대한 행정의 일원화된 총괄 상담창구 역할

수행. 여기에 대한 홍보를 수시로 하고, 정기적인 사업설명회나 워크숍 개최 등의 사업을 통해 행정내 총괄 상담창구로서의 지위 확보

- 행정의 마을 사업 정보를 체계적으로 수집하고 정리하여 배포함으로써 권위를 확보. 특히 충남도에서 만든 “마을 사업, 한번에 파악하기 길라잡이”의 아산 판을 제작하여 배포하고 설명회도 개최

(2) 마을 사업의 업무협조체계와 역할 구분

○ 사회적경제과 마을만들기팀 : 총괄·조정 부서

- 2016년부터 농촌현장포럼과 희망마을 선행사업을 건설과(농촌지역개발팀)로부터 업무 이관받아 직접 추진
- 중간지원조직 설립 지원 사업(충남도 보조사업)을 통해 민간에 대한 총괄 상담창구 역할 수행
- 기존의 주민참여 마을만들기 사업(아산시 독자사업)과 더불어 주민 교육과 소액 공모사업을 총괄하는 부서 역할 수행
- 행정의 각종 마을 사업을 총괄·조정하는 사무국 역할은 앞으로의 핵심 과제
 - 농업 혹은 시설 직렬을 1인 추가 배치하여 일반농산어촌개발사업과 지역역량강화사업을 담당하도록 하여 지역사회개발의 명실상부한 총괄·조정 역할 수행하는 방안 검토
 - 동시에 농업기술센터 유통지원과 도농교류팀의 농촌체험휴양마을, 사무장, 마을 축제 등의 업무, 그리고 농정과 농업정책팀의 농어촌공동체회사의 업무 이관도 적극 검토
- 타 지자체 사례를 적극 참고하여 도시재생 업무의 이관도 적극 검토
 - 도시재생 사업을 매개로 향후 도시형 마을만들기 활동으로도 적극 확장하고 주민자치 및 평생학습 업무와의 연계성 강화

○ 건설과 농촌지역개발팀 : 중대형 하드웨어 사업 추진 부서

- 일반농산어촌개발사업을 총괄하고 지역역량강화사업도 담당하여 총괄 기능이 사회적경제과 마을만들기팀과 일부 중복되는 현상 발생
- 향후 총괄 기능과 역량강화 교육 사업은 사회적경제과 마을만들기팀으로 업무를 이관하는 것을 적극 검토
- 현재의 창조적마을만들기, 권역 종합정비, 중심지 활성화, 시군 창의아이디

어 등의 중대형 하드웨어 사업은 계속하여 담당하되 협조체계 강화

- 사회적경제과 마을만들기팀과 협력하여 교육과 소액사업으로 성장한 마을이 중대규모 하드웨어 사업으로 자연스럽게 연계되고 지속적으로 관리될 수 있는 시스템 구축

○ 기타 사업 부서 : 업무 연계 협력 부서

- 기타 귀농귀촌, 6차산업 등의 업무와 평생학습, 주민자치 업무와도 적극 연계하여 추진
- 지역복지, 문화관광, 대안교육, 로컬에너지 등의 영역에서도 마을 기반 공모사업에 대해서는 적극 연계하여 추진

(3) 행정 협의체(TF팀)의 정기적 운영(기본 모델)

○ 건설과 농촌지역개발팀, 개발정책과 도시재생팀 등 마을만들기 관련 업무를 담당하는 아산시 내 부서가 참여하는 행정 협의 구조 필요

○ 조례 상의 '마을만들기 위원회'와 연계하여 정기회의 시기 및 안건 검토

○ 상반기 정기회의

- 시기 : 매년 1월중 (예산 및 사업계획 확정 후)
- 참가대상 : 관련 부서의 과장 및 팀장, 사업 담당 주무관
- 주요 안건 :
 - ① 신년도 주요 사업계획의 공유와 협조방안 토론
 - ② 마을 및 단체 보조사업의 공모절차와 방식 공유 : 공동 창안대회 등
 - ③ 연중 주요 행사 일정 공유
- 결과물 : 회의 자료 및 결과를 모아 자료집으로 제작하고 정책위원회 상반기 정기회의 상정
- 배포 대상 : 정책위원회 위원, 지원센터 및 민간협력 네트워크 관계자 등

○ 하반기 정기회의

- 시기 : 매년 9월중 (다음 연도 예산 및 사업계획 수립전)
- 참가대상 : 관련 부서의 과장 및 팀장, 사업 담당 주무관

· 주요 안건 :

- ① 당해 연도 주요 사업 추진상황의 공유
- ② 다음 연도 사업 및 예산계획(개략)의 공유와 협력 방안
- ③ 하반기 주요 일정 공유 : 마을 평가 및 행사

· 결과물 : 회의 자료 및 결과를 모아 마을만들기 정책위원회 하반기 정기회의 상정

(4) 마을만들기 위원회의 위원 개편과 내실있는 운영

○ 마을만들기 정책위원회의 성격

- (1) 마을만들기 정책의 최고 의사결정 기구에 해당 : 정책결정 기구로서의 내실 강화 _ 정책의 공동생산과 집행
- (2) 민관협력의 거버넌스 기구 : 정책을 협의하고 토론하고 결정하는 기구에 해당 _ 결정된 사항에서 행정의 할 일과 민간의 할 일이 구분됨. 행정의 역할은 예산과 사업으로 나타남

○ 위원 구성의 재편 : 실질적인 역할 수행이 가능한 위원으로 구성

- 현재는 마을만들기의 취지와 성격, 내용을 잘 모르는 위원이 다수를 차지
- 당사자로서의 마을 위원장 참석 확대 : 체험휴양마을협의회 의무 참석
- 공동학습의 과정을 반드시 실시 : 마을학교, 선진지 견학 등 적극적 참여 요청
- 민간협력 네트워크 조직(준비위원회 포함)의 임원을 반드시 포함하여 지속적으로 활동 내용을 연계

○ 마을 위원장 참여 확대 : 당사자로서의 책임과 역할을 공감할 수 있도록 체험 휴양마을협의회, 희망마을협의회 임원 및 마을 대표자의 참석 의무화

○ 정기회의 : 연간 2회 규모

○ 상반기 정기회의

- 시기 : 매년 2월 중 (행정협의회 1월 정기회의 이후)
- 주요 안건 : 행정협의회 1월 정기회의 결과의 공유와 토론, 주요 사항 결정

○ 하반기 정기회의

· 시기 : 매년 10월중 (행정협의회 9월 정기회의 이후, 다음 연도 예산 및 사업 계획 수립전)

· 주요 안건 :

① 행정협의회 9월 정기회의 결과의 공유와 토론

② 중간지원조직 운영상황 공유

· 결과물 : 회의 자료 및 결과를 모아 의회에 정식 공문으로 협조 요청

○ 상, 하반기 2회 정기회의를 기본으로 임시회의를 소집할 수 있고, 초기에는 행정 공무원 및 민간 리더들과 공동학습 기회를 최대한 확대해야 함

III. 마을만들기 민간 네트워크 분석

1. 조사 목적과 관련 민간 조직 현황

1) 문제의식 : 조사의 배경과 목적⁴⁾

- 지방자치제가 부활한 1990년대 초반부터 풀뿌리 주민자치운동의 일환으로 마을만들기가 시작되었고, 이후 다양한 영역으로 분화되었음
 - 마을만들기는 마을공동체의 복원과 주민자치, 지역사회 발전을 지향하는 모든 활동을 총괄하는 용어임. 그래서 작은 생협이나 공부방, 생산자협동조합, 안전한 통학로, 지역언론, 담장 허물기 등 매우 다양한 활동 형태가 있음
 - 농촌에서는 주로 농업·농촌의 다원적 기능을 강조하며 농외소득 향상을 위한 방향에서 도입된 체험마을 사업이 주된 출발점이라 할 수 있음(2002년)
- 초기에는 지방의제21이나 YMCA 등의 지역조직이나 열린사회시민연합과 같은 시민단체에서 마을만들기를 주도하였음
 - 지방의제나 주민자치, 평생학습 등의 전국적 행사에서 발표되는 주제나 행사 내용은 대부분 마을만들기와 밀접한 연관성을 가지고 있음
 - 또 최근의 사회적경제 영역 행사 내용도 지역 공동체 활동과 직접 연계되어 있기에 마을만들기와 밀접한 활동이 되고 있음
- 2015년 현재, 마을만들기의 전국네트워크가 조직되어 있고 중간지원조직의 협의체인 한국마을지원센터협의회도 설립되어 있음
 - 2007년 전북 진안에서 시작되어 매년 열리는 마을만들기전국대회는 도시와 농촌 마을만들기의 전국적 행사에 해당함
- 이런 맥락에서 지역사회에서 활동하는 풀뿌리 민간단체들은 모두 연관성이 깊고 상호협력할 필요성이 매우 강함. 이에 지역에서 활동중인 민간단체와 협의체 현황에 대해서도 조사를 실시함
 - 활동영역의 범위 : 마을공동체, 농촌관광, 사회적경제, 귀농귀촌 등
 - 조사 내용 : 조직의 기본현황과 연락처

4) 이 부분 내용은 5개 시·군 공동연구 성과임

2) 마을만들기 영역 민간 조직체

(1) 아산농촌체험휴양마을협의회

○ 구성 목적

- “농촌의 살아 숨쉬는 귀중한 전통자원을 발굴·유지·보존하고 왕성한 아이디어 발굴과 체험마을 간 네트워크를 구축하여 정보 공유, 운영 협의 등을 통해 상생할 수 기반을 마련하여 도농교류 활성화”

○ 주요 사업

- 농촌체험휴양마을 간 네트워크 형성
- 체험프로그램 개발 운영, 홍보, 행사추진 지원 등
- 농촌체험관광 자원 발굴과 보존
- 농촌체험관광 리더쉽 향상을 위한 교육과 선진지 견학 등
- 농촌다움의 유지, 정보화 활동, 마을별 소득자원 개발, 마을 가꾸기 등
- 농촌체험과 관련된 교육, 연구발표회, 연수 강습회, 토론회 등

○ 회원 마을 현황 : 세부 내용은 부록 참고

<표 11> 아산시 농촌체험휴양마을협의회 회원 명단

번호	구 분	마 을 명	대표자	비고
1	2007테마	송악 강당1 강당골마을	남민우	
2	2007테마	송악 강장1 오돌개마을	장석철	
3	2006녹색	송악 거산1 거산골마을	석명호	충남도협의회 미가입
4	2004녹색	송악 외암1 외암마을	이규정	
5	2008산촌	송악 종곡 느티장승마을	현명기	
6	2007테마	송악 평촌1 다라미자운영마을	안복규	
7	2007테마	음봉 동천2 꽃가꾸는대통령마을	황원기	
8	2007테마	음봉 송촌 피꼴성마을	김영원	
9	2007테마	둔포 석곡1 기쁨두배마을	정순정	
10	2003푸른	영인 신봉2 내이랑마을	조석호(회장)	
11	2007테마	온양4 방축5 회안마을	김병학	

(2) 아산시 살기좋은 희망마을 만들기 연구포럼

○ 구성 목적

- 전문가 및 마을리더들의 포럼을 통해 마을만들기 사업 주체들의 의견을 수렴하고, 사업추진 효율성 제고
- 포럼 및 교육을 통한 주민역량 강화

○ 주요 사업

- 마을만들기 사업을 추진하고 있는 각 마을의 의견 수렴
- 주민 및 리더교육
- 주민 스스로 지속가능한 마을 발전을 위한 사업을 자율적으로 계획하고 시행할 수 있도록 주민역량강화

○ 구성 현황

- 농어촌 개발 관련분야 전문가
- 마을만들기 사업 선행마을 리더 (외암강당권역, 충무권역, 시전권역)
- 당연직(2인) : 건설과장, 농촌정비팀장

<표 12> 아산시 살기좋은 희망마을만들기 연구포럼 회원 명단

연번	소 속	직 위	성 명	비 고
1	선장 죽산2 지역개발사업	추진위원장	한상룡	회 장
2	목원대학교	교 수	박동진	고 문
3	외암강당권역 종합개발사업	추진위원장	이규정	회 원
4	충무권역 종합개발사업	추진위원장	신광균	부회장
5	시전권역 종합개발사업	추진위원장	유진돈	감 사
6	송악 송학1리 마을리더	이 장	박성각	회 원
7	송악 종곡리 마을리더	이 장	현명기	회 원
8	둔포 산전리 마을리더	이 장	이대희	회 원
9	인주 관암1리 마을리더	추진위원장	홍승영	총 무
10	인주 공세3리 마을리더	이 장	안성진	회 원
11	도고 향산리 마을리더	이 장	이복규	회 원
12	도고 기곡2리 마을리더	이 장	강희석	회 원
13	도고 시전2리 마을리더	이 장	남홍현	회 원
14	신창 남성1리 마을리더	이 장	김광호	회 원

3) 사회적경제 영역 민간 조직체

(1) 아산시 사회적기업협의회

- 창립일 : 2012년 2월 29일
- 회원 : 아산시 등록 전체 사회적기업(예비, 지정)
- 주요활동 : 회원사 권익 증진, 교류 워크숍, 정책 제안, 공동사업 등

(2) 아산시 협동조합 협의회

- 창립일: 2015년 10월 8일
- 회장: 이왕호 아름누리아카데미 이사장
- 운영위원: 이은아, 김미화, 서현철, 김희숙, 심인수, 황미경, 배운주, 김시현
- 감사: 이차경, 안병일, 김기성

4) 도시재생 영역 민간 조직체

(1) 아산배방사회경제네트워크

- 창립일 : 2015년 3월
- 회원(조직) : 한국상담교육서비스협동조합, 음봉산동조합사회복지관, 아름누리아카데미사회적협동조합, 험시바체험마을, 풀담문화공동체협동조합, 배방원도심재생주민회의
- 주요활동 : 지역현안 공동대응, 지역경제 진흥, 정기 이사회, 벼룩시장 등

(2) 배방원도심재생주민회의

- 창립일: 2015년 2월 14일
- 회원 120여명, 임원6명 포함 + 운영위원회 14명
- 주요활동 : 도생재생대학 주민참여, 마을신문 제작, 프리마켓 운영, 마을가꾸기(경관개선 등)

5) 조례에 근거한 위원회 현황

(1) 아산시 주민참여 마을만들기 위원회

- 「아산시 주민참여 마을만들기 지원조례」 제10조 제1항에 근거하여 설치
- 주요 기능 : 주민참여 마을만들기 사업의 다음 사항에 관한 사항
 - 연간 운영계획 및 공모·제안 사업 승인에 관한 사항
 - 사업의 변경·취소에 관한 사항
 - 사업의 지원에 관한 사항
 - 사업계획 및 업무추진에 관한 사항

<표 13> 아산시 주민참여 마을만들기 위원회 회원 명단

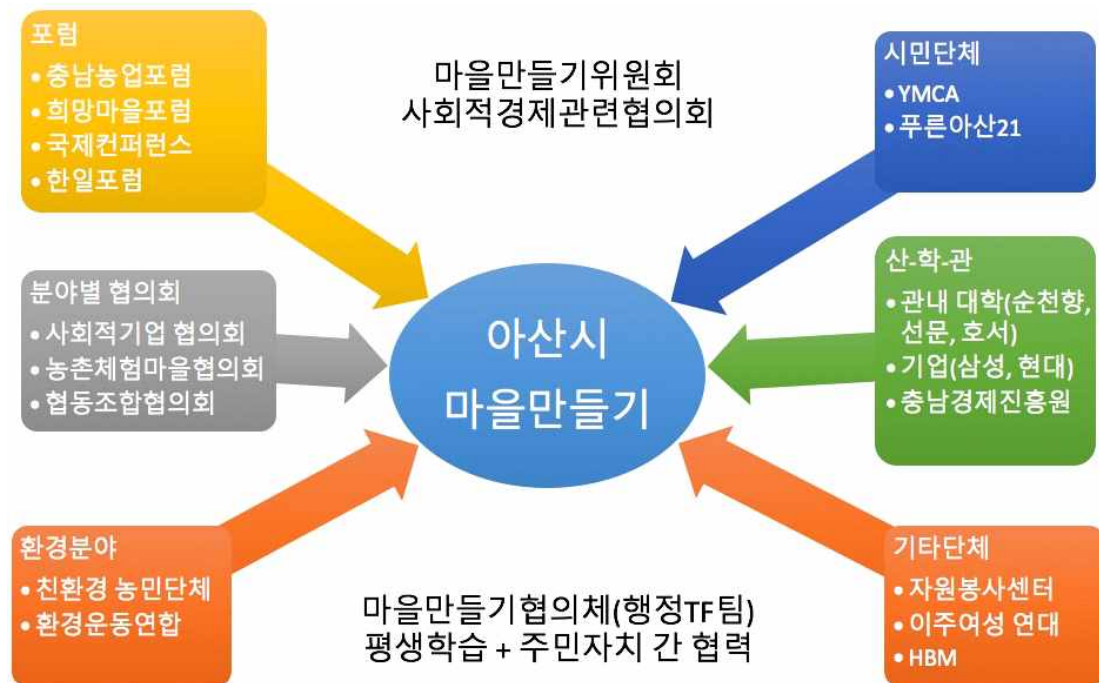
연번	구분	소속	직위	성명
1	위원장	아산시	경제환경국장	임창빈
2	위원	아산시의회	시의원	조철기
3	위원	아산시친환경 농민단체	사무국장	박종우
4	위원	선문대학교	상담산업심리학 과교수	이태현
5	위원	아산YMCA	사무총장	박진용
6	부위원장	공세리마을협동조합	사무국장	김미화
7	위원	아산시여성단체협의회	협의회장	박옥주
8	위원	아산시이통장협의회	협의회장	윤태균
9	위원	아산시주민자치연합회	연합회장	여진석
10	위원	새마을지도자 아산시협의회	협의회장	최동석
11	위원	아산시새마을부녀회	부녀회장	소금숙
12	간사	아산시	사회적경제과장	유선종

(2) 아산시 사회적경제육성위원회

- 「아산시 사회적경제 육성 및 지원에 관한 조례」 제3조에 근거하여 설치

○ 위원회의 기능

- 사회적경제 육성계획 수립 및 평가에 관한 사항
- 사회적경제 조직 지원에 관한 사항
- 사회적경제 조직의 발굴 및 지정 등에 관한 사항
- 사회적경제 활성화를 위한 행정기관, 유관기관, 사회적경제 조직간 협력에 관한 사항
- 그 밖에 사회적경제 조직 육성을 위하여 필요하다고 인정되는 사항



<그림 10> 아산시 마을만들기의 대내외 협력 구조

(자료 : 사회적경제과 제공 자료를 재구성)

2. 아산시 마을만들기 민간 네트워크 평가와 과제

1) 아산시 민간 네트워크 실태 종합 평가

(1) 마을 네트워크 관련 민간조직, 역량의 한계

- 다양한 마을 사업 추진 실적에 비하여 성과가 두드러진 마을은 소수에 불과함
 - 2012~2014년 주요 마을만들기 관련 실적은 희망마을만들기(52개), 일반농산 어촌개발사업(30개), 녹색농촌체험마을 등 국도비 마을사업(중복포함 18건), 색깔있는 마을(31개 지정), 주민참여 마을만들기 시범사업(15개) 등 다양한 사업이 추진되어 왔음
 - 하지만 실시된 마을 사업에 비해 가시적 성과가 돋보이는 마을은 외암마을, 다라미자운영마을, 기쁨두배마을, 내이랑마을 등 소수에 불과함
- 무엇보다 체험휴양마을협의회가 조직되어 있지만 협의체의 조직화 역량이 부족하고 마을간 연대 활동도 미흡함. 체험마을이 아닌 마을들이 참여하는 협의체 활동은 매우 미흡(희망마을협의회가 있지만 활동은 현재 중단된 상태)
- 거버넌스 조직인 주민참여마을만들기위원회나 희망마을 연구포럼 등도 조직은 되어 있지만 내실있는 운영은 되지 못하는 상황임

(2) 사회적경제 영역의 활발한 확장

- 상대적으로 사회적경제 조직은 총 54개로 매우 발달하고, 활동도 활발한 편임
 - 사회적기업 27개(고용부 인증 7, 지역형 20), 행자부 마을기업 9개
 - 협동조합 총 41개(일반 38, 사회적 2)로 가장 많은 조직형태를 보임
 - 전체의 절반 이상인 40여개가 실제 활동중인 것으로 알려짐
- 사회적경제조직의 협의체도 잘 구성되어 있음
 - 사회적기업협의회 외에도 마을기업협의회, 협동조합협의회가 조직되어 활동 중임. 이들 협의체가 네트워크로 연계된 '협동사회경제네트워크'는 조직되어 있지 않음

(3) 제1회 아산 마을학교를 통해 네트워크 구축의 필요성 논의 시작

- 2015년 8.31~9.21, 5회에 걸쳐 제1회 마을학교를 계기로 ‘마을만들기의 지원 시스템 구축’의 필요성에 대해 공동학습을 진행
 - 총 5회에 걸쳐 수준 높은 토론을 진행하고, 수료식 이후에 네트워크 준비위원회 설립을 위한 실무회의를 매우 진행함
- 마을만들기와 사회적경제 등을 연계하는 네트워크 설립은 2016년 상반기로 예정함



- √ 일 정 : 2015.08.31~2015.09.21(1일3시간)
- ※ 매주 월요일 18시 30분 ~ 21시 30분 (5단계 프로그램) / 간단한 저녁식사 제공
- √ 장 소 : 아산공동체지원센터 세미나실
(아산시 염치읍 은행나무길223 충남경제진흥원내 155호)
- √ 내 용 : 마을만들기 및 중간지원조직의 역할, 민간위탁 방법 등 강의와 실습을 통하여 이해를 높이고 계획을 수립함
- √ 대상인원 : 40명 내외(팀별인원은7~8명으로 구성)
- √ 참가대상 : 아산시에 거주하고 있는 지역 주민리더 및 관련공무원
- √ 접수방법
 - 현장접수 : 아산공동체지원센터 사무실 156호
 - E-mail 접수 : yoon651102@korea.kr
 - 접수기간 : 2015.08.28일 까지
 - 문의 : 박종성 주무관 041)536-8635~8

√ 프로그램 일정 및 내용

주 차	프 로 그 램		시 간
1주차 (8/31)	개강식	개강 및 오리엔테이션 / 기초강연	160분
2주차 (9/7)	민간네트워크의 의의	관련민간단체 현황파악	80분
	민간네트워크의 구축과 운영	민간네트워크의 의미와 방법론 민간네트워크의 구축방안 민관거버넌스 구축 및 중장기 진로	80분
2주차 (9/10~11)	선진지 견학	서울 마을만들기 전국대회 & 마을박람회 견학	1박2일
3주차 (9/14)	중간지원조직 구축	마을만들기, 도시재생 조례 검토	80분
		중간지원조직의 의미와 설립방안 중간지원조직의 운영방안	80분
4주차 (9/21)	공청회 및 수료식	공청회 / 수료식	160분

2) 민간 네트워크 구축의 기본 경로⁵⁾와 아산시의 당면과제

- 민간네트워크 조직의 미래상에 대해 다음과 같은 두 가지의 경로가 있을 것임. 어느 길이나 장단점이 있으며, 두 가지를 조합하는 형태의 새로운 길도 있을 것임

(1) 기본 경로

- 제1경로 : 마을공동체 활동을 중심으로 하는 전문조직화의 길
 - 농촌(마을)개발로 전문화하여 마을공동체와 농촌관광, 귀농귀촌, 6차산업 등의 영역으로 더욱 집중하는 방향에 해당함. 또 이 경로는 농촌의 특성상 행정 사업과 더욱 강하게 결합할 수밖에 없다는 점을 인정하는 방향이기도 함
 - 마을 주민들 관점에서 이해하기 쉽고, 행정의 전통적 업무 체계와 일치된다는 장점이 있음. 하지만 사회적경제, 주민자치 등의 영역과 단절되는 문제점이 발생함
- 제2경로 : 사회적경제 영역과 더욱 강하게 결합하는 융복합 네트워크의 길
 - 사회적경제과 내 마을만들기팀과 아산공동체지원센터가 배치되어있는 장점을 활용하여 사회적경제 영역과 강하게 결합된 민간단체 협력 네트워크 모색의 길을 말함. 민간 주도의 방향을 더욱 명확하게 하면서 낮은 수준이라도 연대와 협력의 과정을 중시하는 방향에 해당함
 - 행정의 법·제도의 규제와 ‘칸막이’ 업무를 뛰어넘기에는 여전히 쉽지 않다는 경험 속에서 지나치게 활동영역이 넓다는 비판이 있을 수 있고, 마을 주민들 입장에서도 이해하기 어려운 단점이 있음
 - 그럼에도 농촌개발이 주민 주도의 내발적 발전을 지향하고, 횡적 네트워크를 계속 강화해야 한다는 점에서는 이 경로는 미래지향적인 경로라 할 수 있음

(2) 아산시의 기본 방향

- 기본적으로 민간단체의 협력 네트워크는 다양한 영역이 서로 연계하는

5) 이 부분 내용은 5개 시·군 공동연구 성과를 반영하고 있음

융복합 네트워크의 길이 원칙적으로 선택해야 할 미래상에 해당함

- 다만 공동 학습과 토론의 과정이 매우 중요하며 공감대가 형성되는 수준에 따라 네트워크의 강도와 지속성은 크게 달라질 수 있을 것임
 - 또 단계적으로 접근하여 초기에는 농촌 개발 중심으로 민간 협의회를 구성하고, 그 이후에 사회적경제 영역과 협력하여 네트워크 조직을 구성하는 전략이 현실적일 것임
 - 네트워크의 조직형태와 활동 범위, 구성 등에 대해서는 현실적인 민간 역량 평가, 중간지원조직 수탁법인 논의 등과 관련하여 계속 검토되어야 함
- 아산시는 제1회 마을학교를 통해 심도깊은 토론을 하면서 융복합 네트워크 구축의 경로를 기본적으로 추진하는 것에 공감대가 확보되었다고 할 수 있음

(3) 아산시의 당면 과제

- 마을 위원장 및 지역 사회단체의 적극적인 참여 요청
- 여전히 마을 위원장들의 참여가 부족하고 이해도가 낮은 상태에서 사회적경제 영역이 지나치게 돌출되는 것에 대한 우려감이 많이 표명되고 있음
 - 또한 민간 네트워크 구축에 대해 지역사회 전반적으로 이해도가 부족하고 오해가 충분히 있을 수 있으므로 이통장협의회, 주민자치위원장협의회, 새마을지회 등과의 소통과 협조가 필요함
 - 이에 2016년 1~2월 농한기에 마을 위원장 중심의 제2회 마을학교를 개최하여 마을만들기의 기초과정을 통해 (재)교육을 실시하고 네트워크 구축의 공감대를 확보하기로 함
- 민간 네트워크와 민간 법인의 상호관계 및 조직 형태 등
- 다양한 민간단체와 협의회들이 모여 민간 네트워크를 구축할 때 어떤 조직 형태를 취할 것인지, 또 중간지원조직 수탁을 염두에 둔 민간 법인과의 관계를 어떻게 할 것인지, 그리고 민간 법인의 조직 형태는 어떻게 할 것인지 등 등 쟁점이 매우 많은 상황임
 - 향후 지속적인 토론을 통해 이런 쟁점들을 정리하고 합의하는 과정을 밟아야 할 것임

3. 아산시 민간 네트워크 구축 방향과 쟁점, 로드맵

1) 마을만들기 민간 네트워크 구축 방향 및 전략

(1) 제2회 마을학교 개최를 통한 지역사회의 공감대 확보

- 제1회 마을학교를 통해 전반적인 과제를 점검하고 쟁점을 확인하였음. 하지만 민간에서는 일부 마을 위원장만 참여하고 대다수가 사회적경제 영역의 활동가였음
- 이에 제2회 마을학교를 2016년 1~2월 농한기에 개최하여 마을 위원장들의 적극적인 참여를 유도하고, 지역사회의 오피니언 리더 그룹에게도 적극 홍보할 필요가 있음
 - 마을위원장들은 공동체지원센터 상근자들이 직접 방문하여 참여를 홍보하고, 또 이통장협의회, 주민자치위원장협의회, 새마을지회 등도 직접 방문할 필요가 있음
 - 신문 보도자료를 적극 제공하고, 취재 기사를 게재할 수 있도록 협조 요청하여 논의의 진행상황이 지역사회에 널리 알려질 수 있도록 해야 함

(2) 도시형 마을만들기, 사회적 경제와의 강력한 결합

- 농촌 마을만들기는 인적 자원의 부족이 가장 큰 숙제임. 도시 지역의 마을만들기 활동을 활성화시키면서 농촌과의 교류를 촉진하고 지원하는 역할을 통해 농촌의 단점을 보완받을 수 있도록 해야 함
- 사회적경제 조직을 활성화하고 농촌 지역의 농가공과 직거래 유통, 문화체험 등과 연계하는 방안을 적극 모색해야 함
 - 사회적경제과와 공동체지원센터에 마을만들기팀과 사회적경제팀이 함께 배치되어 있다는 장점을 충분히 활용해야 할 것임
- 향후 대학생들의 졸업후 진로와 창업 등과 연계하여 마을만들기 및 사회적경제의 각종 프로그램을 활용하여 지역 정착을 유도하는 것도 효과적임
 - 각종 교육 프로그램을 기초로 아이디어 공모 및 발표의 창안대회 개최, 우수 사례에 대한 소액 공모 지원 등의 과정으로 농촌 창업과 지역 정착을 유도할 수 있을 것임

(3) 공동체지원센터의 상근 사무국 기능 강화

- 민간 네트워크를 구축하는 과정에서 토론해야 할 쟁점도 많고, 마을학교 진행이나 공청회 및 워크숍 개최 등 행사도 매우 많음.
 - 또 참여하는 민간단체(협의체)나 지역 리더 사이에는 협력 네트워크의 필요성에 대해 다양한 생각 차이가 있을 수 있으므로 토론과 합의의 과정이 꼭 필요함
 - 지속적으로 회의 자료를 공유하고, 토론 결과도 공개하는 방식으로 투명한 운영이 필요함. 이를 통해 지역사회에서 도덕적 정당성을 확보할 수 있을 것임
- 준비위원회를 구성하고 토론과 합의의 과정을 실무적으로 지원할 사무국 역할을 공동체지원센터가 담당해야 할 것임
 - 대부분의 준비위원들은 무보수 자원봉사로 참여하기에 구체적인 실무를 공동체지원센터가 담당하는 것은 지극히 당연하다 할 수 있음
 - 또 2017년부터 민간위탁으로 운영될 공동체지원센터의 미래를 생각하더라도 직접적인 당사자로서 주도적인 참여를 보장하고 적극적인 역할을 하도록 권한을 위임할 필요가 있음

2) 민간네트워크, 수탁법인과 관련된 3가지 쟁점사항

- 아래의 세 가지 쟁점은 본 연구팀이 제기하고, 제1회 마을학교의 토론과정에서 장단점이 정리되었음. 제시하는 대안은 본 연구팀의 의견으로 향후 지속적인 검토가 필요함

(1) 쟁점1 : 민간네트워크의 조직 형태(<그림 12> 참고)

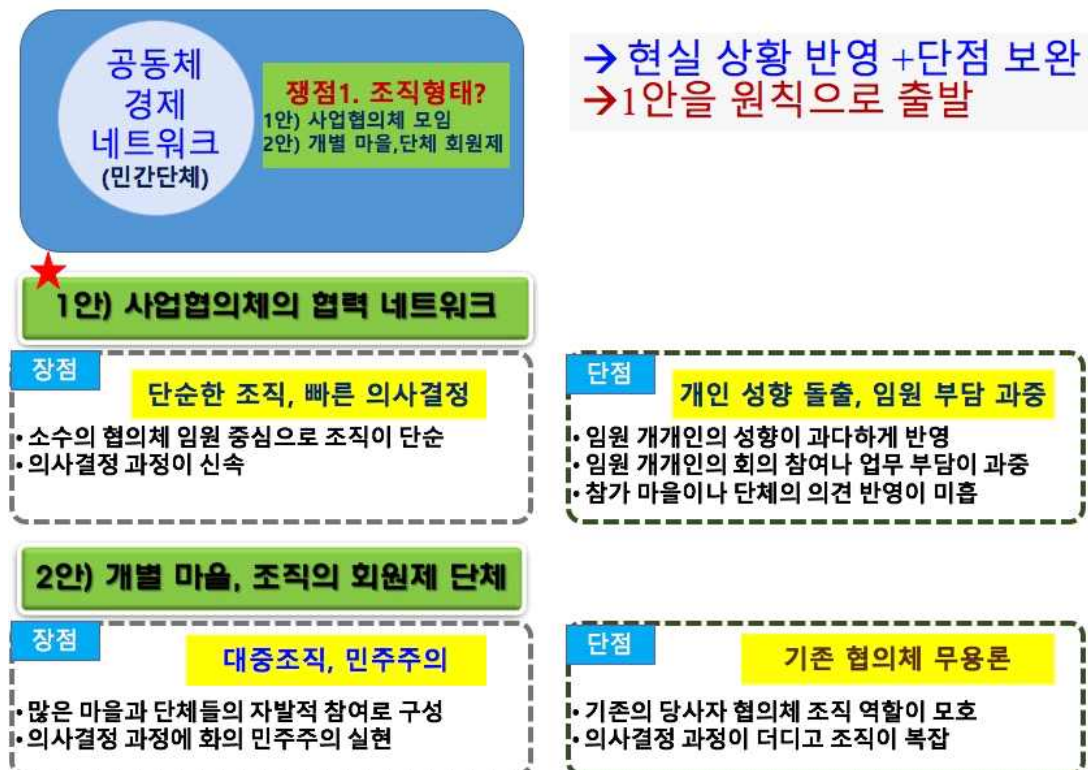
- 민간 네트워크 조직이 일반적인 민간단체가 아니라 행정과 '대등한' 협력관계의 파트너가 될 수 있도록 지역사회의 대표성과 더불어 거버넌스 관계의 책임성도 요구됨

○ 조직 형태의 두 가지 방식

- ①안 : 당사자 협의체 조직의 임원들이 중심이 되어 구성하는 네트워크 조직
- ②안 : 개별 마을과 단체 및 개인이 회원으로 참여하는 대중 조직

○ 대안별 장단점

- ①안 : 협의체 임원 중심으로 구성되기 때문에 조직이 단순하고 의사결정이 빠르다는 장점이 있는 반면, 임원 개개인의 성향이 지나치게 드러나거나 회의 참여 부담이 가중될 수 있다는 단점이 있음
- ②안 : 희망하는 마을과 단체 등이 모두 동등한 자격으로 참여할 수 있기 때문에 대중적이고 민주적이라 할 수 있는 반면, 기존의 당사자 협의체 역할이 모호해지고 의사결정 과정이 느릴 수 있다는 단점이 있음. 또 대다수의 마을과 단체가 참여하지 않으면 대표성 문제도 발생할 수 있음



<그림 12> 아산시 민간네트워크의 조직 형태 : 장단점 분석

○ 제안 : ①안을 원칙으로 출발

- 본 연구에서는 당사자 협의체가 잘 발달된 아산시 현실을 반영하여 ①안을 원칙적인 방향으로 잡고 출발하기를 제안함. 단, 예상될 수 있는 문제점이나 단점은 논의를 통해 보완장치를 마련해야 할 것임
- 당사자 협의체가 발달하지 못한 타 시군에서는 ②안을 원칙적으로 선택하고, 체험휴양마을이나 사회적경제, 귀농귀촌 등의 영역을 분과 형태로 조직하는 것이 '육상옥' 조직 형태를 해소하기에 더욱 효과적일 것임

(2) 쟁점2 : 민간네트워크와 중간지원조직 수탁법인 관계(<그림 13> 참고)

○ 중간지원조직의 위탁 운영을 위해서는 법인 설립이 꼭 필요함

○ 조직적 관계의 두 가지 방식

①안 : 민간 네트워크 조직 자체가 수탁법인이 되는 방안

②안 : 민간 네트워크 조직은 민간단체로 남고 별도 법인을 설립하는 방안



<그림 13> 아산시 민간네트워크와 수탁법인의 관계 : 장단점 분석

○ 대안별 장단점

①안 : 개별 마을과 조직의 대표성과 현장성을 잘 반영하고 참여가 용이하다는 장점이 있는 반면, 단체간이나 리더 사이의 갈등이 발생할 경우에 조직 운영이 불안정해지고, 수탁 중간지원조직 사업의 운영에 직접적인 영향을 미칠 수 있다는 단점이 있음

②안 : 중간지원조직 사업을 중심으로 전문성과 안정성, 지속성이 잘 확보될 수 있는 반면, 조직이 이원화되면서 '옥상옥' 성격으로 변질되거나 지역사회와 괴리될 수 있다는 단점이 있음. 민간 네트워크 조직은 행정과의 '적절한 긴장관계'를 유지하며 민간 영역의 고유활동에 충실할 수 있다는 것도 장점임

○ 제안 : ②안을 원칙으로 출발

- 본 연구에서는 민간 영역의 고유 역할을 충실히 수행하면서, 동시에 행정과의 거버넌스 시스템을 유지할 수 있도록 ②안을 원칙적인 방향으로 잡고 출발하기를 제안함. 마찬가지로 예상될 수 있는 문제점이나 단점은 논의를 통해 보완장치를 마련해야 할 것임
- 아산시와 같이 축적된 활동 및 논의 경험이 없는 시군에서는 조직 설립이 용이하고 '옥상옥' 회의 조직이 많아지지 않도록 ①안이 효과적일 것임

(3) 쟁점3: 중간지원조직 수탁법인의 의사결정 권한(이사회 구성)(〈그림 14〉 참고)

○ 수탁 법인이 중간지원조직을 위탁 운영할 경우에 책임성 측면에서 의사결정권을 누가, 어떻게 행사할 것인가는 실무적으로 매우 중요한 부분임

○ 이사회 구성의 두 가지 방식

①안 : 중간지원조직의 상근 직원이 중심이 되어 이사회를 구성하는 방안

②안 : 각종 협의체의 임원들이 중심이 되어 이사회를 구성하는 방안

○ 대안별 장단점

①안 : 지자체 전체에 걸쳐 실제 현장과 접촉하는 상근 활동가들의 전문성이 존중되고 추진력과 집행력이 있다는 장점이 있는 반면, 지역사회의 대표성이 낮아지고 다양한 의견 수렴이 미흡하여 지역과 괴리될 우려도 제기됨

②안 : 협의체 임원들이 대표성을 가지고 참여하기에 지역사회의 다양한 의견 수렴이 용이한 반면, 이사회 내부에서 갈등과 대립이 발생하거나 조직이기주의가 나타날 때 중간지원조직 운영에 큰 지장이 초래될 수 있다는 점이 우려됨

○ 제안 : ①안을 원칙으로 출발

- 본 연구에서는 중간지원조직의 전문성을 존중하고, 안정된 운영을 위해 상근 직원이 이사회에 적극 참여하는 ①안의 방안을 원칙으로 제안함
- 결국, 전문성과 대표성의 조화를 모색하는 측면에서 상근 활동가와 협의체 임원들을 적절하게 배분하는 방식으로 이사회를 구성하는 방안을 선택해야 할 것임
- 기본적으로 수탁법인 사회적협동조합의 성격이 가장 바람직하고, 이사회 구성도 위에서 제시한 장단점 분석에서처럼 정답은 없는 셈임. 대부분의 시군에서는 ①안과 ②안의 조화를 모색하는 방향에서 찾아야 할 것임



<그림 14> 아산시 수탁법인의 의사결정권한(이사회 구성) : 장단점 분석

3) 민간의 수탁법인 설립 로드맵

(1) 민간 네트워크 조직 설립에서 수탁법인 설립까지의 기본 경로

- 민간협력 네트워크 조직으로서 ‘공동체경제 네트워크(가칭)’는 마을만들기와 사회적경제, 도시재생 및 지역사회단체 등의 당사자조직 협의체가 마을 및 조직, 단체의 대표성을 가지고 구성
 - 참가 단체의 활동영역이나 성격은 한정하지 않고 개방적으로 하되, 기본적인 학습과정이 반드시 병행되어야 하고, 다양성을 존중하는 관점에서 추진
- 네트워크 조직의 참여는 개별 협의체의 내부 결의를 통해 결정되고, 최소한 2~3년간은 협의체 임원이 대표성을 가지고 참여하도록 해야 할 것임
 - 개별 협의체 임원의 개편이 네트워크 조직의 안정성을 지나치게 해칠 수도 있으므로 장기적으로는 이에 대한 실무적인 대책이 별도 수립되어야 함
 - 자동 승계되는 방식을 채택할 수도 있으나 이 경우에도 학습과정이 병행되지 않으면 시간이 흐름에 따라 네트워크 조직의 정체성에 혼란이 발생함
- 네트워크 조직 자체는 일반 민간단체로서 행정과 적절한 긴장관계를 가질 수 있도록 구성하는 것이 원칙임
 - 행정과 민간의 대등한 거버넌스는 ‘적절한 긴장관계’를 기초로 함. 이 때문에 네트워크 조직 자체가 수탁법인이 직접 되는 것은 바람직하지 못함. 단, 단계적으로 독립을 전제로 일시적으로 일치시키는 것은 검토해볼 수 있음
- 수탁법인은 민간협력 네트워크 조직이 대표성을 가지고 현재의 공동체지원센터 상근 실무자와 협력하여 구성
 - 법인 설립 준비과정에서 충분히 협의하여 지역의 대표성과 함께 현장의 전문성을 동시에 확보해야 지속가능한 조직이 될 수 있음
 - 수탁법인의 이사회에 상근 실무자가 적극 참여할 수 있고 공공성을 담보할 수 있는 사회적협동조합의 형태가 가장 바람직할 것임
 - 일반 협동조합은 영리에 기초한 경제조직이고, 사단법인은 영리사업을 기본적으로 할 수 없음. 장기적으로 행정과의 협의를 통해 별도 조례 제정을 통해 재단법인으로 발전할 수도 있음
 - 수탁법인의 상근자수는 수탁 사무의 규모와 내용에 따라 달라짐

- 법인 자체 사무 : 총무, 회계 등
- 마을만들기 중간지원조직 수탁 사무 : 도비 지원사업으로 3~4명 규모
- 별도 민간보조사업 및 수익사업



<그림 15> 개별 마을, 조직에서 중간지원조직 수탁법인 설립까지의 기본 경로

(2) 준비위원회의 구성과정과 조직, 사업 등

○ 실무TF팀의 역할과 조직

- 현재 10명의 민간위원이 민간협력 네트워크 조직으로서 ‘공동체경제 네트워크(가칭)’ 준비위원회를 구성하기 위한 실무회의를 매주 진행중임. 여기에 공동체지원센터의 팀장 3인이 결합하고, 행정과 충남연구원이 참관하는 형식이 되어 있음
- 실무TF팀의 주요 역할
 - 공동체경제 네트워크(가칭) 준비위원회를 구성하기 위한 실무적인 준비
 - 튼튼한 네트워크 조직을 설립하기 위한 핵심 내용과 절차에 대한 집중학습
 - 지역사회에서 대표성 있고 공신력 있는 네트워크 조직 설립을 위한 외부 홍보 방안 합의
- 실무TF팀의 조직 구성과 역할 : 9차 실무회의 결과

- 기획팀 : 제2회 마을학교의 기획과 실무 지원, 행정 및 지원센터와의 의견 교환
- 홍보팀 : 준비위원회의 성격과 내용에 대한 홍보 (언론 접촉 포함)
- 대외협력팀 : 준비위원회 참석 위원에 대한 섭외

○ 준비위원회의 역할과 조직체계, 설립 절차

- “공동체경제 네트워크(가칭) 준비위원회는 구성을 위한 실무회의”가 매주 진행중이고, 제2회 마을학교를 지렛대로 준비위원회 발족을 준비중임
- 준비위원회의 주요 역할
 - 마을만들기, 사회적경제, 도시재생 등의 민간단체들이 모인 협력 네트워크 조직을 발족시키기 위한 사전 협의 : 사전 공동학습과 홍보, 조직 형식 결정, 임원진 초안 구성 등
 - 내부 학습을 통해 지역사회에서 대표성 있고 공신력 있는 네트워크 조직 설립
 - 행정과 지원센터 사이에서 중요 의사결정에 참여
- 준비위원회의 구성을 위한 주요 방향
 - 공동학습을 강화하며 주요 쟁점을 내부적으로 충분히 정리하고 공감대를 확산시킨 후에 단계적으로 외연을 확산
 - 마을만들기의 당사자이면서도 조직화가 부족한 마을 위원장의 적극적인 참여를 유도하고 일정 수 이상을 의도적으로 배려
 - 전체 인원을 총 20명 내외로 하고, 자발적 참여를 원칙으로 하되, 각 활동 영역에서 전체적인 비율을 적절하게 배분
 - 임원진은 7~8명으로 압축하여 구성하고 격주로 정기회의 실시
 - 분과(팀) 체계는 준비위원회 단계에서 지양하고 역할을 최대한 세분화하여 명확하게 역할을 부여하는 ‘담당제’ 방식 도입
- 준비위원회의 구성원수 배분안 : 총 25명 내외
 - 마을 위원장 : 체험휴양마을협의회, 희망마을협의회 임원 중심으로 6인 내외
 - 사회적 경제 및 도시재생 조직 : 사회적기업협의회, 마을기업협의회, 협동조합협의회, 도시재생 영역 등의 임원 6인 내외
 - 공동체지원센터 : 팀장 3인
 - 지역사회단체 대표 : 아산YMCA, 푸른아산21, 새마을운동 지회, 주민자치위원장, 귀농귀촌협의회 등 5인 내외
 - 기타 자문위원 : 시의원, 충남연구원, 지역 전문가, 사회적경제과장, 문화원장

등 5인 내외

- 준비위원회의 조직 체계(임원)과 역할

- 준비위원장 : 조직을 대내외적으로 대표하고 마을만들기위원회(조례)에 위원으로 참여하여 중요 의사결정과정에 지속적으로 참여
- 총무 : 기록과 회계 관리를 담당하고 준비위원장 부재시에는 회의 진행
- 사무국 : 공동체지원센터에서 담당 _ 서기, 연락, 회의 준비 등
- 기획담당 : 각종 정책의 기획과 추진 모니터링
- 교육담당 : 자체 교육 프로그램의 기획과 지원센터 교육 사업 지원
- 언론담당 : 준비위원회 활동의 대외적 홍보, SNS 관리(보도자료 작성 및 배포)
- 협력담당 : 지역사회단체 대상의 협력사업 발굴 및 연대 추진
- 법인설립담당 : 법인 설립의 실무준비와 절차 진행
- 자문위원단 : 전체회의 참가, 의견 개진

- 준비위원회 활동 방식

- 활동기간 : 2016년 2월 ~ 7월 (약 6개월)
- 임원회의 : 격주 1회, 월요일 저녁 6시~8시 (상황에 따라 일부 변동 가능)
- 전체회의 : 월 1회 개최, 매월 2주차 월요일(임원회의 병행)
- 회의록 : 사무국에서 회의록을 정리하고 밴드 등에 매회 공지

(3) 수탁법인의 성격과 역할, 조직 체계⁶⁾

○ 수탁법인의 기본 성격 : 공공성과 수익성의 조화

- ① 조례에 근거한 중간지원조직 사업을 수탁받아 운영하는 실무집행 조직
- ② 법인격을 가지고 계약당사자가 되는 전문가 집단
- ③ 민간협력 네트워크 조직의 실무 사무국

○ 수탁법인의 역할(기능) :

- 당장은 마을만들기 조례에 기초하여 수탁받은 중간지원조직 기능을 수행함
- 사회적경제와 도시재생 등의 영역에 대한 역할은 수탁 사무가 명확해질 때 가능하고, 일부는 행정 보조사업이나 수익사업으로 추진할 수 있을 것임

6) (3)과 아래 (4)는 5개 시·군 공동연구 성과를 반영하고 있음

- 마을만들기 영역의 기본 역할은 아래와 같이 정리할 수 있음. 기본적으로 운영비(인건비) 지원에 따른 사업으로 사업비가 지원되는 규모에 따라 역할이 계속 확대될 수 있음

- ① 일상적인 마을 상담과 컨설팅
- ② 찾아가는 마을 주민 교육 등 맞춤형 교육 실시
- ③ 사업 완료지구에 대한 상담과 프로그램 지원
- ④ 마을 조사 및 분석과 정보 수집 및 정리
- ⑤ 소식지 제작 및 배포, 홈페이지 및 SNS 관리
- ⑥ 사무실 유지 및 관리
- ⑦ 대내외 협력 네트워킹 등

○ 수탁법인의 조직체계 :

- 수탁법인은 총무·회계 부서가 별도로 있고, 행정 사업의 수탁 업무(중간지원조직)를 담당하는 부서와 수익사업 혹은 별도 보조사업을 운영하는 부서로 크게 구분할 수 있음
- 기본적인 조직체계
 - 법인 사무국 :법인 자체의 총무, 회계 담당 + 민간 네트워크 조직 사무국 병행
 - 수탁사업부 : 마을만들기 중간지원조직 수탁 사무(지금의 도비 지원사업)
 - 수익사업부 : 교육컨설팅팀, 연구용역팀, 보조사업팀 등

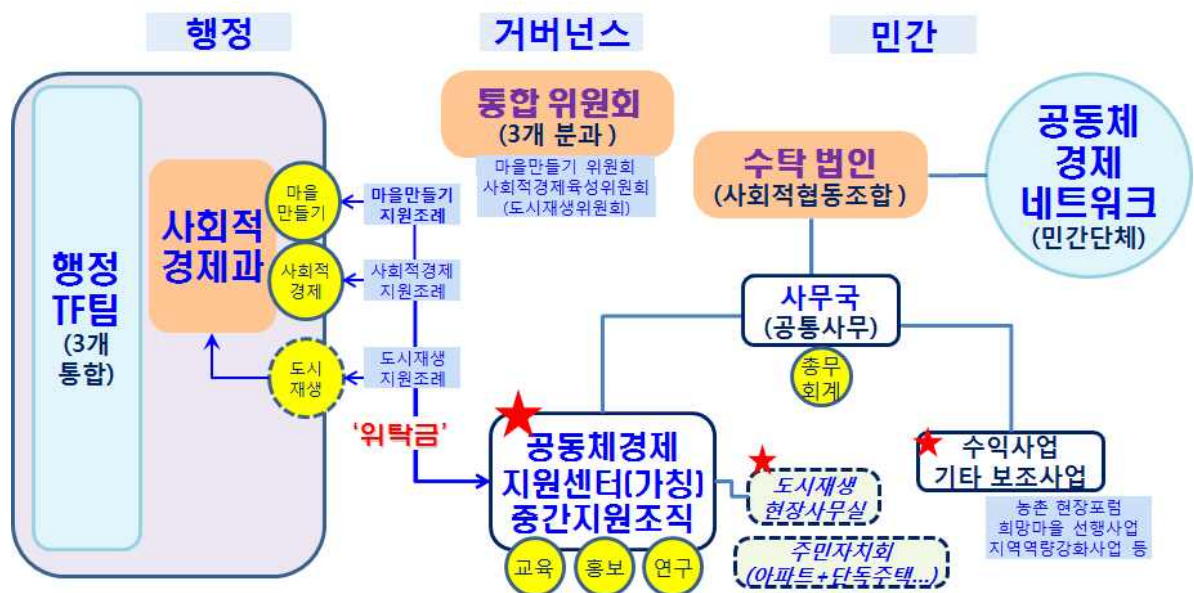
○ 마을만들기 중간지원조직 수탁사업부의 조직 체계 및 업무 분장

- 교육상담팀 : ① 일상적인 마을 상담과 컨설팅, ② 찾아가는 마을 주민 교육 등 맞춤형 교육 실시, ③ 사업 완료지구에 대한 상담과 프로그램 지원
- 분석연구팀 : ④ 마을 조사 및 분석과 정보 수집 및 정리
- 시설홍보팀 : ⑤ 소식지 제작 및 배포, 홈페이지 및 SNS 관리, ⑥ 사무실 유지 및 관리, ⑦ 대내외 협력 네트워킹 등

(4) 중간지원조직 사업의 수위탁 관계(기본 모델)

- 중간지원조직 사업은 조례에 근거하여 행정사무를 민간에 위탁하는 성격으로 예산과목은 '위탁금'으로 지원하는 것이 원칙임

- 위탁금으로 예산과목을 세우기 위해서는 ‘행정사무의 민간위탁 조례’에 중간지원조직 사업의 명칭이 명확하게 명시되어 있어야 함
- 초기에는 일시적으로 민간경상보조사업으로 예산과목을 편성할 수도 있으나 이 경우에는 중간지원조직 사업의 안정성을 해치게 수탁법인과 ‘갑’과 ‘을’ 관계로 설정되기 쉬움
- 거버넌스 위원회에서 명확하게 심의과정을 거쳐 사업의 성격에 대해 사전에 충분히 이해하고 동의하는 절차를 거쳐야 함
 - 특히, 시의회의 동의 절차가 전제되어야 함. 그래서 위원회에 당연직으로 시의원 1인 이상의 참여가 반드시 필요한 것임
- 통합적인 지원센터 설립을 염두에 두고 민간협력 네트워크 조직과 수탁법인 설립의 참가단체 범위 및 절차를 제시하였음
 - 당장의 수위탁 관계는 마을만들기 조례에 기초하여 중간지원조직 사업(도비지원사업)에 적용가능하나, 향후 사회적 경제 및 도시재생 등의 중간지원조직 사업에 대해서는 추가적인 ‘위탁금’ 지원이 검토되어야 함



<그림 16> 아산시 중간지원조직 사업의 수위탁 기본관계 : 2017년 1월 기준

IV. 마을만들기 조례 및 중간지원조직 분석

1. 마을만들기 조례 분석

1) 조례의 의미와 전국 현황⁷⁾

(1) 조례의 의미와 내용

- 마을만들기 조례는 민관협력을 통한 정책의 결정과 집행 과정을 규정하는 행정과 민간 사이의 약속으로서 각종 행정 사업 및 정책위원회 운영, 지원센터 설치 등의 근거가 됨
 - 마을만들기의 조례가 제정되어야 다양한 마을 사업이나 정책 결정과 추진의 근거가 명확해지는 것임
 - 조례는 지역사회에 대한 '약속'이란 의미가 중요하며, '할 수 있다'는 유연한 표현보다 '해야 한다'는 의무사항이 더욱 많아야 실효성이 큼
- 그래서 조례는 다음과 같이 세 가지를 고려하는 과정을 밟아야 실효성이 있고, 지속될 수 있음
 - (1) 타 지역 사례에 대한 공동학습과 견학 실시
 - (2) 행정, 의원, 주민이 만나 공동학습과 합의의 과정 진행
 - (3) 지역 특성의 반영 : 지금까지의 성과와 과제 공유
- 조례의 핵심내용은 타 선진지역의 사례를 참고할 때 다음과 같은 내용이 꼭 포함되어야 함
 - (1) 행정 지원 시스템의 정비
 - 행정 총괄·조정부서 설치(지정) 및 행정협의체 구성·운영
 - 독자사업의 발굴 및 추진 근거
 - 마을 사업의 역량단계별 지원 체계
 - (2) 정책협의회의 설치와 운영
 - (3) 중간지원조직 설치와 운영
 - 민간위탁 및 운영비 지원
 - 공무원 파견

7) 이 부분 내용은 5개 시·군 공동연구 성과임

(2) 관련 조례의 유형과 장단점 비교

- 마을만들기 관련 조례는 조례의 지원대상을 기준으로 특정 영역(정책 혹은 사업)에 한정된 단독형(사업조례), 해당 영역과 관련성이 높은 복수 영역과의 관계성까지 반영하는 하는 복합형(기본조례)으로 구분함
 - 단독형의 사업조례는 사업별 지원근거를 밝히는 것에 초점이 있기 때문에 이해하기 쉽고, 제정하기도 용이하다는 장점이 있음. 하지만 유사한 영역간의 관계가 불명확하고, 정책의 관점이나 방법론이 불명확하다는 문제가 제기됨
 - 복합형의 기본조례는 상당한 학습과정을 전제로 해야 제정이 가능할 정도로 높은 수준의 합의가 있어야 하고, 그래서 집행력과 지속성이 확보될 수 있다는 장점이 있음. 하지만 학습과정이 병행되지 않으면 합의수준도 낮고, 따라서 정치적 전환기에 쉽게 바뀔 수 있다는 단점도 나타남
- 또한 중간지원조직의 설치 및 지원에 관한 내용이 별도의 조례로 존재(분리)되어있는가를 기준으로 중간지원조직 '통합형'과 '분리형'으로 구분할 수 있음. 최근에 제정되는 대부분의 조례는 중간지원조직에 대한 기본 규정만을 명시한 통합형에 해당함
 - 통합형의 경우에는 조례에 중간지원조직의 민간위탁과 운영비, 그리고 공무원 파견 정도의 규정이 명시되는 정도에 그침. 설치 및 위탁에 대한 합의 정도가 이루어지기 때문에 제정하기 용이하다는 것이 장점임
 - 분리형은 통합형에서 더 발전된 형태로 기본조례와 별도로 분리하여 중간지원조직의 설치와 운영에 보다 상세한 규정을 담고 있는 형식을 말함. 아주 높은 수준의 합의를 전제로 하는 것으로 안정성과 지속성이 큰 장점임. 하지만 실제 마을 주민들까지 이해하기에는 한계도 있음
 - 분리형의 경우 도시재생 분야에 많고, 마을만들기는 전북 진안군이 유일하다고 할 수 있음. 충남 서천군의 경우, 2014년 1월에 분리형의 조례(지역순환경제 활성화 지원 조례와 지원센터 설립 및 운영 조례)를 제정하였지만 실제 운영되고 있지는 못함
- '서천군 지역순환경제 활성화 지원에 관한 조례'(2014.1.6. 제정)는 대표적인 분리형 기본조례에 해당함
 - 사회적기업, 마을기업, 협동조합, 자활기업, 농어촌공동체회사 등 사회적경

제 영역과 마을공동체, 도시재생, 지역 일자리 영역을 모두 포괄하는 복합형 기본조례

- 또 조례 본문 제4장에 중간지원조직에 관한 개략적 내용을 포함하고 있으며, 이와 별도로 '지역순환경제센터 설치 및 운영에 관한 조례'를 추가로 제정(2014.12.31.)하여 중간지원조직의 통합과 안정적인 활동을 지원할 수 있는 제도적 근거를 마련하고 있음

○ 위의 유형을 조합한 4가지 형식에 대해 장단점을 정리하면 <표 14>와 같음

<표 14> 마을만들기 관련 조례의 분류와 장단점

	단독형(사업조례)	복합형(기본조례)
중간지원 조직 통합형	사례: 대다수 행정 조례 장점: 이해 용이, 제정 용이, 집행 단순 단점: '칸막이'로 관계 불명확	사례: 최근 대다수 지자체 선택 장점: 학습 병행, 이해도와 집행력 향상 단점: 중간지원조직의 합의수준 미흡
중간지원 조직 분리형	사례: 관련 조직을 찾기 어려움 (사업/활동의 특성 상 개별 사업에 대한 지원 근거만 명시되고 기존 조직에 사업을 위탁하는 경우에 그침)	사례: 경기도 시흥시/대구 수성구(도시재생), 전북 진안군(마을만들기), 충남 서천군(지역순환경제) 장점: 높은 수준의 합의, 정치적 안정성 단점: 복잡성, 지역사회의 낮은 이해도(공감 형성의 어려움)

(3) 마을만들기 조례의 전국 현황(2015.12.15. 기준)

- 마을만들기 관련 조례 제정 현황에 대해 행정자치부 자치법규정보시스템 (<http://www.elis.go.kr/>)을 검색하여 분석함
- 전국에 113개의 마을만들기 조례가 있고, 전체 자치단체의 절반 가까이 제정되어 있는 셈임. 10개의 광역자치단체에 제정되어 있고, 농촌의 군 지역은 상대적으로 적다고 할 수 있음
- 키워드별, 자치단체 유형별 현황(<표 15> 참고)
 - 조례 명칭에서 '마을만들기'는 상대적으로 농촌 지역에 많고, '마을공동체'는 도시 지역에 많이 나타남
 - 최근 들어 재개발 위주의 도시개발을 대체하는 형태로 '마을공동체'의 복원을 위한 지원 정책이 늘어나면서 도시 지역에서 조례 제정이 두드러짐
- 광역 지역별, 자치단체 유형별 현황(<표 16> 참고)

- 서울시의 경우 모든 자치구에 조례가 제정되어 있고, 인천과 부산, 광주도 대부분 제정되어 있는 상태임
- 충남의 경우, 광역과 아산시, 공주시만 제정되어 있음

<표 15> 마을만들기 조례 제정 현황 : 키워드별, 자치단체 유형별

구분	합계	자치단체 유형				비고
		광역	시	구	군	
합계	113	10	30	49	24	
마을만들기	55	5	16	16	18	충남,전북,제주,광주,부산
마을공동체	48	4	9	31	2	세종,강원,인천,대구
마을가꾸기	3		2		1	
지역공동체	7		2	2	3	
기타	2	1	1			경기, 고양시

- 주) 1. 마을만들기, 마을공동체, 마을가꾸기, 지역공동체 등 4개의 키워드로 검색
 2. 폐지된 조례는 삭제. 기타에는 경기도와 고양시 포함

<표 16> 마을만들기 조례 제정 현황 : 광역 지역별, 자치단체 유형별

	합계	자치단체 유형				비고
		광역	시	구	군	
합계	113	10	30	49	24	
강원	7	1	1		5	
경기	22	1	16		5	
경남	6		3		3	
경북	3		1		2	
광주	5	1		4		
대구	2	1		1		
부산	8	1		7		
서울	27			27		성동, 은평 각 2개
세종	1	1				
울산	2			2		
인천	10	1		8	1	
전남	6		2		4	
전북	9	1	4		4	
제주	1	1				
충남	3	1	2			아산시, 공주시
충북	1		1			

2) 아산시 마을만들기 조례 분석

(1) 아산시 마을만들기 조례 및 연관성 높은 관련 조례 현황

○ 아산시 주민참여 마을만들기 지원 조례

- 제정일 : 2013년 3월 15일
- 목적 : 주민 스스로 자신의 마을을 살기 좋고 살고 싶은 마을로 만들어가는 활동 지원(제1조)

○ 아산시 사회적경제 육성 및 지원에 관한 조례

- 제정일 : 2009년 7월 27일
- 목적 : 사회적경제조직의 설립운영을 지원하고, 사회적경제 생태계를 조성하여 일자리 창출, 사회서비스 확충, 사회통합과 삶의 질 향상(제1조)

○ 아산시 도시재생 활성화 및 지원에 관한 조례

- 제정일: 2014년 12월 15일
- 목적 : 도시재생특별법에서 위임된 사항과 그 밖에 도시재생사업의 추진을 위해 필요한 사항을 규정함(제1조)

(2) 조례에서 정의하는 범위

○ 아산시 주민참여 마을만들기 지원 조례

- 조례 명칭에서 강조하고 있듯이 ‘주민’이 주체가 되는 활동의 영역을 범위로 전제
- ‘마을’의 범위는 주민의 일상적 생활을 공유하는 공간적 개념과 협동, 환경, 문화를 공유하는 사회적 개념을 총칭함 (행정적 경계에 국한하지 않음)
- ‘마을만들기 사업’은 주민 스스로 자신의 마을을 살기 좋은 공동체로 만들기 위한 활동을 장려하기 위한 예산 지원 사업으로 규정하고 있음

○ 아산시 사회적경제 육성 및 지원에 관한 조례

- 공공의 이익이라는 사회적 가치를 실현한다는 전제에서, 협력과 호혜를 바탕으로 이루어지는 경제시스템을 사회적 경제의 범위로 전제
- ‘사회적경제 조직’은 위 목적을 추구하는 ‘사회적기업 ‘예비사회적기업’, ‘마

을기업', '협동조합', '자활기업', '농어촌공동체회사', '중간지원조직' 등으로 정의

- 아산시 도시재생 활성화 및 지원에 관한 조례
 - 「도시재생 활성화 및 지원에 관한 특별법」과 기타 아산시 도시재생사업의 원활한 추진을 위해 필요한 사항을 기본 범위로 전제

(3) 관련계획 수립에 관한 명시

- 아산시 주민참여 마을만들기 지원 조례
 - 다음 내용이 포함된 '마을만들기 기본계획'을 매년 수립하도록 명시(제6조)
 - 마을만들기의 기본계획과 방향에 관한 사항
 - 마을만들기의 종합적이고 계획적인 추진체계에 관한 사항
 - 각종 마을만들기 지원사업에 관한 사항
- 아산시 사회적경제 육성 및 지원에 관한 조례
 - 사회적경제 조직의 지원 및 육성을 체계적으로 지원하기 위해 '사회적경제 육성계획'을 매 5년마다 수립하도록 명시(제8조)
- 아산시 도시재생 활성화 및 지원에 관한 조례
 - 「도시재생특별법」이 정하고 있는 '도시재생전략계획'을 10년 단위로 수립 (필요시 5년 단위 정비)하도록 명시(법 제12조)
 - 수립된 계획의 자료는 법 제26조에 따른 사업시행자에 대하여 필요한 경우 전년도 추진실적 등을 평가하기 위해 제출을 요청할 수 있도록 명시(제9조)

(4) 중간지원조직에 관한 명시

- 아산시 주민참여 마을만들기 지원 조례
 - 아산시 주민참여 마을만들기 지원센터를 설치할 수 있음을 명시(제18조)
 - 위탁 관리 및 운영(제20조)에 관한 사항
 - * 위탁 대상 : 비영리 법인·단체
 - * 위탁 기간 : 3년 이내, 필요하다고 인정할 경우 연장 가능

* 위탁 절차 및 운영에 관한 사항은 「아산시 사무의 민간위탁 촉진 및 관리 조례」를 따름

- 아산시 사회적경제 육성 및 지원에 관한 조례
 - 중간지원조직 관련 규정 없음
- 아산시 도시재생 활성화 및 지원에 관한 조례
 - 도시재생지원센터 설치 명시(제7조) : 필요한 경우 공무원 파견하여 업무 지원(3항) 혹은 일정 요건 갖춘 법인이나 단체로 하여금 센터 기능의 일부 또는 전부를 수행 가능(5항)
 - 도시재생지원센터 업무(제8조)
 1. 도시재생활성화지역지정에 대한 주민제안 사전검토
 2. 주민협의체 지원
 3. 지역문화재단, 자활센터, 상권활성화재단 등 지역공동체 차원의 사업을 지원하는 중간지원조직과의 연계 및 소통
 4. 빈 점포·상가의 신탁, 공동육아 및 돌봄, 지역축제등 주민·지역상인들이 함께 기획하고 시행하는 도시재생사업 지원 및 해당 도시재생지원사업을 위한 추진 기구의 설립 지원
 5. 도시재생사업과 관련한 홍보

(5) 마을만들기 조례 검토 결과 및 제안사항

- 마을만들기 조례에서 향후 개정을 통해 추가하여야 할 사항
 - 마을만들기 기본 철학, 방법론 명시
 - 사회적경제, 도시재생 등과의 관계 명시
 - 마을 사업의 단계적 추진 근거 명시
 - 아산시 마을만들기 독자사업 발굴 및 추진근거 규정
 - 매년 시행계획 수립과 공개 (설명회)
- 수정이 필요한 사항
 - 기본계획 수립을 매년에서 4년 1회로 완화 필요
 - 위원회 : 인원수 확대, 위원장/간사 참여, 연임의 제한 사항 수정

- 지원센터 : '운영비' 지원 규정 추가
- 민간위탁 조례 : 바뀐 조례 명칭으로 변경

○ 조례 개정에 대한 제안

- 2016년도에 조례의 전면 개정(민간위탁 조례 포함)을 준비
- 그 동안의 시행경험과 논의 결과를 바탕으로 개정사항 재확인. 2년차 연구용역 과업내용에 포함하여 지속적인 협의 과정 진행

2. 중간지원조직의 효율적 운영 방안

1) 마을만들기 지원 시스템 및 중간지원조직 선진지 사례⁸⁾

(1) 주요 사례 : 민간 위탁 운영

○ 전북 진안군

- 행정 지원 시스템 : 2007년 2월 조직 개편으로 전담팀 신설 및 업무협조체계 구축. 2010년 4월 기본조례 제정. 2012년 마을만들기지원센터 설치 및 운영 조례 별도 제정
- 중간지원조직 명칭 : 진안군 마을만들기지원센터
- 개소일 : 2012년 12월 7일(만 2년간 논의와 건물 리모델링 과정 진행후 입주)
- 민간 수탁법인 (사)마을엔사람 : 상근 6명
- 특징 : 수탁법인은 독립채산제를 기본원칙으로 운영, 행정의 임기제 공무원 1인 파견 근무(2015년 11월 현재는 복귀), 민간 입주단체 총 14개(상근자 약 30명)

○ 전북 완주군

- 행정 지원 시스템 : 민선5기 초기부터 희망제작소에 공무원 장기 파견 실시. 2010년 8월 조직 개편으로 농촌활력과 신설 및 지역경제순환센터 설치. 계약직 공무원 등 12명을 채용하여 행정과의 협력관계 구축. 2015년 12월 현재, 농업농촌정책과(6개팀 : 농정일자리, 마을회사, 로컬푸드, 도농순환, 농산유통, 농촌개발)로 명칭 및 업무 확장
- 중간지원조직 명칭 : 완주공동체지원센터 (최초에는 지역경제순환센터)
- 개소일 : 2010년 5월 14일(재단설립일)
- 특징 : '농촌활력 약속프로젝트'(연간 100억 투자) 실무 추진을 위해 설립. '로컬푸드 1번지'를 슬로건으로 마을만들기, 로컬푸드, 귀농귀촌, 농촌창업 등을 결합

8) 1)절과 다음 2)절은 5개 시·군 공동연구 성과를 반영하여 작성함. 1)절의 상세 내용은 <부록 3>을 참고바람

○ 전북 전주시

- 행정 지원 시스템 : 민선6기 사회적경제 활성화 공약사업의 실행을 위해 2014년 10월에 1단 3과 10팀 규모의 사회적경제지원단 신설. 사회적경제, 공동체지원(마을만들기), 도시재생 업무를 통합하고 주거복지와 자활 업무까지 포괄한 전국 최초 사례
- 중간지원조직 명칭 : 전주시 사회적경제·도시재생지원센터
- 개소일 : 2015년 12월 8일(도시재생사업으로 건립한 신축 건물 입주일 기준. 업무는 2015년 5월부터 착수)
- 특징 : 마을만들기와 사회적경제, 도시재생 영역의 통합형 지원센터. 센터장, 경영기획실, 현장지원국을 공유하고 사회적경제지원센터(2개팀)와 도시재생지원센터(2개팀)가 운영되는 구조로 15명 근무중. 도시재생 테스트베드 사업으로 신축한 건물(전주도시혁신센터)에는 관련 민간단체 사무실 및 시민 공유공간 등으로 활용중

(2) 주요 사례 : 행정 직영 운영

○ 충남 아산시

- 행정 지원 시스템 : 2012년부터 사회적경제와 마을만들기에 대한 사전 학습과 견학 등을 실시하고 조례 제정. 2015년 1월, 사회적경제과 신설(사회적경제, 마을만들기, 일자리창출 등 통합) 및 행정협의체 구성
- 중간지원조직 명칭 : 아산공동체지원센터(Community Business Center)
- 개소일 : 2015년 9월 21일 (2015년 7월부터 근무 시작)
- 특징 : 임기제 팀장 3명, 기간제 팀원 3명 등 총 6명 근무. 사회적경제과 직영으로 개소 후, 민간 위탁을 위한 체계적 준비과정 진행중(마을학교 진행, 민간네트워크 설립준비위원회 구성 및 운영등). 마을만들기와 사회적경제, 도시재생의 통합형 지원센터.

○ 충남 논산시

- 행정 지원 시스템 : 2015년에 정책보좌관(임기제 가급) 등 외부 전문가 2인을 채용하고 마을만들기 및 사회적경제 관련 업무를 취합 조정하는 컨트롤타워 역할 수행. 사회적경제과와 희망마을건설과가 협력하여 행정조직 개편과 중간지원조직 설치 및 운영방안에 대해 협의 진행중

- 중간지원조직 명칭 : 논산시 희망마을지원센터 추진단(직영 형식의 명칭)
- 개소일 : 2015년 9월 21일 추진단 설립(2015년 11월에 사무실 개소, 조례 제정 후 2016년 상반기 정식 개소 예정)
- 특징 : 임기제 센터장 및 사무국장, 기간제 팀원 2명 등 총 4명 근무(2016년 1월에 추가 채용 예정). 행정 직영으로 개소하여 민간위탁을 위한 체계적 준비과정 진행중(마을대학 및 창안학교 진행, 청년 네트워킹 등). 마을만들기와 사회적경제, 도시재생, 평생학습 등을 연계하는 보다 넓은 영역의 통합형 지원센터 구상중.

(3) 주요 사례 : 민간 위탁 운영 준비중

○ 충남 홍성군

- 행정 지원 시스템 : 2011년 10월, 조례에 근거하여 친환경농정발전기획단을 설치하고 총괄 기획, 조정 기능을 강화(계약직 나급1, 다급 1명, 기간제 1명 등 총 3명). 농정기획단의 위상과 역할을 강화하는 방향으로 지속 검토중
- 중간지원조직 명칭 : (가칭)홍성군공동체경제지원센터
- 개소일 : 2016년 상반기 예정(2016년 3월경 조례 제정 후)
- 특징 : 2013년 3월, 거버넌스 ‘홍성통’ 구성 및 운영(행정 10개 부서와 113개 마을 및 단체, 재능기부 7개 단체 참여). 홍성통의 운영 경험을 살려 민간은 지역협력 네트워크(2015.04, 상근 1명) 설립. 제1회 마을대학 운영(2015년 7~8월)을 통해 지원조례 제정과 중간지원조직 수탁법인 설립 등을 계속 논의중

○ 경남 거창군 : 2016년 상반기 개소 예정

- 행정 지원 시스템 : 2014.07, 마을만들기과 신설(마을만들기, 로컬푸드, 귀농귀촌, 식품가공, 유통마케팅 등 5대 분야의 총괄 부서) 및 행정협의체 구성. 2014.12, “맞춤형 마을만들기 지원조례” 제정
- 중간지원조직 명칭 : (가칭)거창군 마을만들기지원센터
- 개소일 : 2016년 상반기 설립 계획
- 특장점 : 행정의 지원 시스템을 우선 정비하고 주민교육 및 컨설팅을 병행하면서 천천히 중간지원조직 설립 준비. 논의 및 설립 과정에 농어업회의소

가 적극적인 역할 수행. 농촌마을의 활성화를 위한 공간개발과 농산물 가공 및 직거래 유통, 귀농귀촌 등을 결합하는 형태로 정리중

(4) 선진지 사례의 공통적인 시사점

- 행정의 지원체계 개편 : 임기제(계약직) 공무원 채용을 통한 전문성 확보와 전담부서(과 또는 팀) 신설, 행정협의체 구성 등. 이를 통해 마을만들기 관련 업무의 총괄 및 조정 기능을 강화하는 특징이 공통적으로 나타남
- 행정과 민간의 거버넌스 시스템 구축 : 마을만들기 지원조례를 제정하고 이에 근거하여 정책 협력과 협업을 강화함. 또 중간지원조직을 설립하여 행정과 민간 사이의 역할 분담 및 집행체계를 강화하고 있음
- 중간지원조직과의 업무 분장 : 행정은 정책기능을 더욱 강화하고, 그 대신에 지역주민 밀착형 사업은 조례에 근거한 중간지원조직에게 민간 위탁하는 형식으로 대응하고 있음
- 이처럼 선진 자치단체에서는 마을만들기나 사회적경제 영역과 같이 융복합 사업을 현장밀착형으로 수행하기 위해, 또 새로운 신규 업무 증가와 정책 동향을 반영하기 위해 행정 및 민간의 지원시스템을 빨리 정비하고 민간 전문가를 양성하여 조기 성과 도출까지 이어졌다는 점에 주목해야 함

2) 중간지원조직(지원센터) 역할과 기본 모델

(1) 중간지원조직의 필요성(장점)과 성격

- (밀착형 마을 지원) 마을의 다양한 문제를 해결하기 위해서는 지역 상황을 잘 알고 가까이에서 쉽게 도움을 받을 수 있는 전문가가 필요함
 - 행정 공무원은 순환보직제로 자주 바뀌고 마을을 수시로 방문하기 힘들기 때문에 복잡한 마을 문제를 해결하기에는 한계가 있음. 마을을 자주 방문하여 주민의 애로사항을 들어주고 문제점을 함께 해결해갈 수 있는 민간 전문조직이 별도로 필요함
 - 중간지원조직이 설치됨에 따라 행정은 정책의 기획과 예산 확보, 집행 모니터링 등 고유 역할에 더욱 충실할 수 있게 됨
- (문제의 근본적 해결) 지원센터는 마을 문제를 종합적으로 진단하고 사업 초기

단계에서부터 지속적으로 결합하여 장기간에 걸쳐 근본적인 해결책을 모색할 수 있음

- 지원센터를 통해 마을공동체 활동과 사회적경제, 6차산업, 농촌관광, 귀농 귀촌, 평생학습 등을 더욱 효과적으로 연계할 수 있고, 예산 효율성도 증가함
- 마을과 행정, 민간단체를 연계하고 매개하면서 다양한 정보의 소통을 촉진하며 상호신뢰의 사회적 자본을 형성할 수 있음
- (인재의 유치) 지원센터가 설립되어 있으면 젊은 인재들이 고향을 떠나지 않거나 귀향하여 고향 발전을 위해 자신의 재능을 발휘할 기회가 늘어남
 - 지원센터는 직접 일자리를 창출하거나 사회적기업, 마을기업, 농촌창업 등의 형태로 새롭게 창출할 수 있는 기회를 자주 제공할 수 있음
 - 농촌사회에 부족한 전문적인 일자리가 늘어남에 따라 지역주민과 전문가 사이의 상생 발전이 가능해짐
- 지원센터의 3대 성격 : 조례에 근거하여 설치되는 (1)행정 사업이자 (2)전문가 조직이며 (3)사무실이 있는 공간에 해당함
 - (1) 행정과 민간을 매개하고 조례에 규정된 업무의 전문적 집행조직
 - (2) 마을만들기 정책의 민간 전문 연구소
 - (3) 농촌 지역사회개발의 거점 공간이자 민간 전담 창구

(2) 지원센터의 기본 역할(조례 명시 사항 = 공공성이 있는 행정 사무)

- 마을만들기 중간지원조직의 기본 역할은 조례에 규정된 내용으로 공공성이 있는 행정 사무를 민간에 위탁하는 형식이 됨. 다음과 같은 업무가 기본적인 역할이라 할 수 있음
 - 일상적인 마을 상담과 컨설팅
 - 찾아가는 마을 주민 교육 등 맞춤형 교육 실시
 - 사업 완료지구에 대한 상담과 프로그램 지원
 - 마을 조사 및 분석과 정보 수집 및 정리
 - 소식지 제작 및 배포, 홈페이지 및 SNS 관리 등
- 지원되는 운영비(인건비)와 사업비 규모에 따라 할 수 있는 역할은 계속 확대

될 수 있음. 더불어 마을만들기 영역 이외에 사회적경제와 주민자치, 도시형 마을만들기 등 위탁 혹은 보조되는 사업에 따라 더욱 확장될 수 있을 것임. 또 중간지원조직의 역할에서 확장 가능한 영역은 행정의 조직 개편과 연계하여 업무 위탁의 내용이 명확하게 합의될 때 실효성이 있음

(1) 농촌지역사회개발의 전 영역을 연계

- 도농교류, 농촌관광, 6차산업, 귀농귀촌

(2) 사회적경제 영역을 우선으로 주민자치, 평생학습, 청년창업 등으로 확장

(3) 또 도시형 마을만들기(아파트, 연립, 단독주택 단지 등)와 도시재생 및 읍·면 소재지 중심지 활성화 등 거점공간 개발 등으로 확장

○ 중간지원조직의 수탁법인은 필요에 따라 활동영역을 확장하면서 부족한 인건비와 운영비를 확보하기 위해 별도의 보조사업 및 수익사업을 추진할 수 있음

- 중간지원조직의 사업과 활동은 행정과 민간(수탁법인) 사이의 합의에 기초하여 결정됨. 민간 수탁법인은 중간지원조직 수탁사업 외에도 별도의 보조사업 및 수익사업을 추진할 수 있음

- 기본적으로 중간지원조직의 설치와 운영은 추가 예산이 투자된다기보다 기존의 외부 컨설팅 기관에게 위탁되는 예산을 지역에서 직접 집행하는 것에 해당하기에 예산의 절감과 효율성이 증대되는 효과로 봐야 할 것임

(3) 지원센터의 운영 모델

○ 기본적인 운영모델 : 마을만들기 조례에 기초한 업무 영역으로 국한한 모델

(1) 수탁법인의 조직형태 : 사단법인, 재단법인, 사회적협동조합 등에서 선택

(2) 상근자 : 공공 사무는 행정사업의 민간위탁 업무량에 비례

- 약 4명(공공 사무) + 3명(수익사업)

- 공개채용 원칙 : 지역내 및 귀향자 우선

(3) 사업비 : 충남 도비 지원사업(2년간, 연간 160백만원) 적극 활용

- 부족한 사업비는 보조사업 및 수익사업 활용

(4) 수위탁 : 조례에 근거하여 민간 위탁 절차 이행

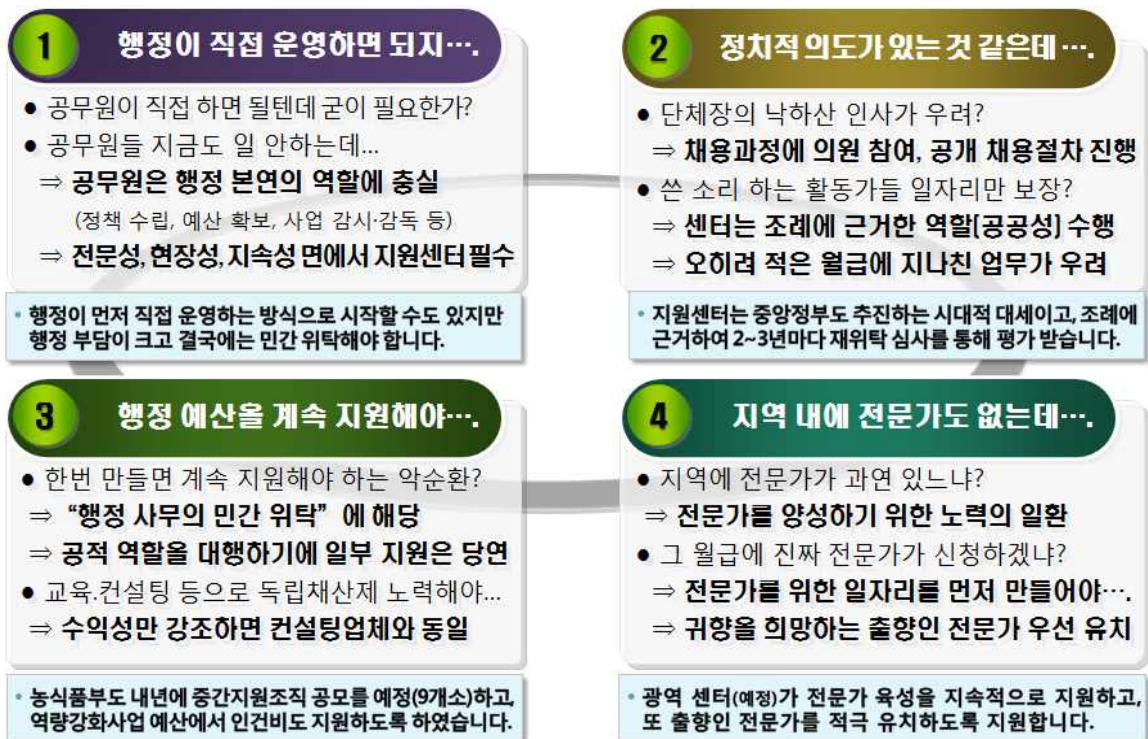
○ 보조 및 수익사업 영역(예시)

- (1) 시·군 ‘지역역량강화사업’(농식품부)
- (2) ‘희망마을선행사업’(충남도), ‘창조적마을만들기’(농식품부) 등의 주민교육 및 마을 컨설팅
- (3) 기타 외부 견학 및 연수팀 대상의 기획 프로그램 등

○ 운영예산의 확보 방안

- 1차적으로 충남도에서 중간지원조직이 정착할 때까지 2년간 4명 내외의 인건비와 운영비, 그리고 사업비 일부를 지원하고 있음. 이 사업 예산은 초기 정착과정의 시행착오를 수정하고, 상근 인력의 전문성 강화를 위해 지원하는 성격임. 그러므로 초기에는 본 사업을 적극 활용하여 조기 정착을 시도함
- 그 사이에 농식품부 및 행자부의 법령 제정이 예정되고, 특히 농식품부는 중간지원조직 사업을 적극적으로 전개할 예정에 있으므로 국도비 지원의 근거가 확보되고 신규 공모사업도 도입될 것으로 기대함

[참고] 중간지원조직에 대한 오해와 진실



<그림 17> 중간지원조직에 대한 오해와 진실

3) 아산시 공동체지원센터의 현황 및 방향 모색

(1) 센터 기본 현황

○ 설립 연혁

- ‘아산시 지역조사 및 CB센터 설립 기본계획’(충남평생교육진흥원, 2014.12), 사회적경제과 신설(2015.01.), ‘아산CB포럼’ 운영(희망제작소, 2015.09.) 등을 통해 체계적인 행정지원 준비
- 2015.7 사무실 입주 및 운영. 2015.9.1. 정식 개소식
- 행정 직영으로 2016년말까지 운영하고, 2017년 1월부터는 민간 위탁 운영을 원칙으로 준비중임

○ 조직 구성 및 상근 인력 현황(2015.12. 기준) _ 행정 직영

- 아산시 사회적경제과(마을만들기팀)에서 중간지원조직 운영 담당
- 마을만들기팀 소속 임기제 공무원 3인이 팀장으로 파견 근무
- 기간제 연구원 3인이 각 팀에 1인씩 배치 : 센터 직원 총 6인 구성

아산시청 사회적경제과
아산시청 별관 3층

* 공모사업
주민참여마을만들기
희망마을만들기사업
색깔마을만들기사업
지역공동체활성화사업

아산공동체지원센터 (CB센터)
염치읍 은행나무길 경제진흥원 內 156호

* 역량강화사업
- 아산마을학교
- 도시재생대학
- 청소년 교육사업(동아리, 자유학기제, 학교협동조합)
- 소식지 제작 배부
- 사회적경제 아카데미
- 마을자원 기초조사

<그림 18> 아산시 마을만들기팀과 아산공동체지원센터 조직도

○ 2015년 주요 운영 사업

- 제1회 아산시 마을학교 운영(2015.8.31.~9.21.)
- 청소년 사회적경제 특화교육(배방고등학교)
- 사회적경제 교재 제작 자문 (2015.8.26.~11.30.)
- 2015 사회적경제인 육석 아카데미(2015.8.18.~9.1.)
- 마을만들기 민간네트워크 구축을 위한 실무회의(2015.10.5.~진행중)

(2) 과도기 상태의 공동체지원센터 역할과 사업 방식 방향

○ 과도기 공동체지원센터의 정체성 확립

- 2016년 1년간은 직영에서 민간 위탁으로 이행하는 과도기에 해당
- 민간 위탁의 방향을 명확히 하고 내부학습을 통해 자기 정체성 확립
- 마을만들기와 사회적경제, 도시재생에 대한 공동학습을 통해 정책 취지와 사업 방법론, 핵심 내용 등을 지속적으로 공유
- 관련 영역으로 농촌체험, 6차산업, 귀농귀촌 등의 농촌개발 영역 이외에도 주민자치, 평생학습, 청년창업 등의 영역에 대해서도 연계 협력하는 관점을 지속적으로 모색
- 월 1회 이상 업무 연찬을 통해 관점 정리 및 자세 확립

○ 과도기 공동체지원센터의 조직체계

- 현재는 3팀, 6명 상근 구조로 1팀 2명(팀장 포함)에 불과하여 각종 사업의 내실있는 추진이 쉽지 않은 상황임
 - 행정 직영의 형태이기 때문에 ‘농촌현장포럼’이나 ‘희망마을 선행사업’ 등을 통해 추가 인건비를 확보하는 것도 무리임 (계약당사자가 되지 못함)
 - 사회적경제 영역도 교육 사업비는 많지만 행정 직영 상태에서는 추가 인력을 확보하여 배치하기가 현실적으로 어려움
- 중간지원조직 도비 지원사업으로는 마을만들기팀의 인력 보강에 집중하고, 사회적경제팀 및 도시재생팀의 추가 인력 확보를 지속적으로 모색

- 예를 들어, 사회적경제팀 활동가로 2016년 도비 지원사업으로 추진중인 ‘지역문제해결형 현장 활동가 양성’ 사업을 활용하여 1인 배치 추진
- 특히 도시재생팀은 현장 파견 사무소에 배치하는 것을 적극 검토하되, 행정과 민간의 가교 역할 수행에 집중하고, 현장 업무는 도시재생 사업비 내에서 별도 인력 확보를 통해 추진하도록 모색

○ 과도기 공동체지원센터의 사업추진 방식

- 현재의 상근 인력 구조에서는 ① 정보 전달 및 공유, ② 교육 및 상담, ③ 소식지 제작 및 배포, ④ 사무실 운영 등의 역할로 국한되는 것이 현실
- 사무실에 상근하면서 ① 현장과 행정을 연계하는 네트워킹 활동에 주력하고, ② 교육 사업을 매개로 민간(마을 및 조직, 단체)과의 접점을 확대하며, ③ 2017년 민간위탁 과정을 실무 책임지는 사업방식이 핵심이 될 것임
- 그래서 단위 사업을 나열식으로 추진하기보다 내부 상근자의 멤버십과 조직 정체성을 명확히 하는 방향에서 정체성을 강화하는 것에 주력해야 함

V. 종합 평가와 제안

1. 아산시 마을만들기 지원 시스템의 과제와 향후 방향

1) 성과와 과제(종합)

(1) 아산시 마을만들기 지원 시스템의 현황과 성과

- 행정 지원 시스템 의 정비 : 사회적경제과 신설
 - 2013년부터 추진된 연구용역과 내부 학습 진행 결과로 사회적경제과 신설
 - 사회적경제과에 사회적경제와 일자리창출, 마을만들기 업무 배치
- 민간단체 협력 네트워크 구축의 단초 마련 : 설립추진위원회 실무TF팀 구성
 - 제1회 마을학교를 진행하고 참석자 중심으로 민간단체 협력 네트워크를 구축하기 위한 설립추진위원회의 실무TF팀 구성 : 민간위원 10명 참여
 - 공동체지원센터 및 행정과 협력하며 매주 학습모임 및 실무회의 개최 : 2015. 10월부터 총 5회
- 행정 직영의 중간지원조직 개소 : 공동체지원센터
 - 경제진흥원 건물에 강당을 포함하여 사무실 개소
 - 계약직 공무원 3명 + 활동가 3명 채용
 - 마을만들기, 사회적경제, 도시재생의 통합지원센터 성격

(2) 아산시 마을만들기 지원 시스템의 과제

- 행정내 업무 및 조직에 대한 분석 및 2차 개편
 - 사회적경제과의 업무가 사회적경제(사회적기업, 마을기업, 협동조합, 일자리 창출) 영역에 치중되고 상대적으로 마을공동체 활성화 업무는 취약
 - 마을만들기 업무의 분장에 대한 재평가 : 소프트웨어 업무와 하드웨어 업무의 분리에 따른 대응 방향 모색
 - 순환보직제 제도 단점 극복방안으로 '전문직위 제도' 도입 : 팀장급 대상

- 도시재생 업무의 분리에 따른 대응방향 모색
- 강력한 민간협력 네트워크 조직의 설립
 - 지역사회의 공감대 확보를 기반으로 대표성이 있는 민간협력 네트워크 조직을 설립하고 단체의 정체성과 사업방향 및 조직 체계 정립
 - 민간단체와 중간지원조직 수탁법인의 관계 정립
 - 수탁법인의 조직 형태 확정, 임원진 및 상근직원 구성
- 중간지원조직으로서 공동체지원센터의 민간 위탁
 - 조례 개편과 병행하여 중간지원조직의 역할(위탁 사업) 정립
 - 현재 상근 직원의 고용 승계와 법인의 의사결정 참여 방식 정리
 - ‘위탁금’ 형식의 행정 사무 위탁 절차 이행 : 업무편람 정리

2) 마을만들기 지원 시스템 구축의 기본방향

(1) 주민 주도성의 원칙 위에 민관협력(거버넌스) 정신의 계승

- 행정의 개입 범위와 방법론을 정립하고, 민관협력의 시스템 정비
- 마을만들기위원회의 개편을 통해 정책 결정과정의 거버넌스 기능 강화
- 행정 권한의 민간 이양을 단계적으로 추진 : 민간보조사업에서 민간의 주체적 권한을 충분하게 배려

(2) 행정 사업을 매개로 다양한 민간 주체 역량 강화

- 다양한 행정 사업이 민간 역량 강화에 기여할 수 있도록 정책 설계
- 인적 자원 발굴과 조직(동아리, 법인, 협의체) 구성을 적극 지원
- 민간 사이의 연대 활동을 정책적으로 장려 : 각종 교육 및 행사 프로그램의 적극적 공유와 연대 활동 지원

(3) 당사자 조직의 협의체에 대한 자발적 정비 유도

- 체험휴양마을협의회를 확대 재편하는 방향으로 마을만들기 사업지구의 대표성 있는 당사자 협의체 구성 : (가칭)아산시마을만들기지구협의회
- 다양한 사회적경제 조직의 협의체를 민간 주도로 정비 : 사회적기업, 마을기업, 협동조합으로 분리되어 있는 사업별 협의체를 연합형 협의체로 정비 검토
- 도시형 마을만들기의 확산을 위해 주민자치위원회와 적극 협력 : 아파트단지, 단독주택단지에 대한 마을만들기 사업의 신규 도입과 확산 모색

(4) 공동체지원센터와 민간 네트워크 조직의 협력 강화

- 공동체지원센터가 민간위탁 절차를 체계적으로 순탄하게 이행할 수 있도록 각종 회의 체계를 정비하고 상근 실무자들의 의견 존중
- 다양한 민간조직들이 '상호협력과 신뢰'의 원칙에서 다양성을 존중하며 '공동체경제 네트워크(가칭)'를 구성할 수 있도록 속도 조절
- 특히, 귀농귀촌인의 활동이 마을 주민과 지역사회 유지들과 조화롭게 발전할 수 있도록 공감대 확산의 과정을 충실하게 이행

2. 아산공동체지원센터의 사업 제안(2016년도)

1) 공동체 지원센터 관련 2016년 사업 : 예산서 분석에 기초하여

(1) 마을만들기팀 사업

○ 마을만들기 사무관리비

- 주민 참여 마을만들기 위원회 : 2회, 210만원
- 마을만들기 등 홍보물(소식지) 제작 : 70만원*12회, 840만원
- 희망마을 만들기 일반 수용비(회의비, 홍보비 등) : 50만원*10월, 5백만원

○ 마을만들기 행사운영비

- 역량 강화(교육및 컨설팅, 지속가능의제사업 병행) : 50만원*50회, 25백만원

○ 마을만들기 행사실비보상금

- 교육 및 워크숍 참가자 보상 : 2만원*40명*10회, 8백만원

○ 마을만들기 민간경상사업 보조

- 주민참여 마을만들기 사업(공모) 1식 1억원
- 농촌현장포럼(색깔마을 역량강화) 사업 : 1천만원*4개소, 4천만원
- 희망마을 선행사업 : 3천만원*5개소, 1억5천만원 --> **자본보조**로 변경 필요
- 희망마을 조성 및 지역공동체 활성화 사업(특교세) : 1개소 2천만원

○ 공동체 지원센터 운영

- 인건비(기간제근로자 등 보수) : 27백만원*3명, 81백만원(보험부담금포함)
- 일반 수용비(회의비, 홍보비 등) : 50만원*12월, 6백만원
- 사무실 임대료(관리비 포함) : 3백만원*12월, 36백만원
- 행사운영비(중간지원조직 워크숍) : 1백만원*4회, 4백만원
- 연구용역비(충남연구원) : 1식 2천만원

- 전산개발비(통합 홈페이지 구축) : 1식 2천만원
- 행사실비보상금(워크숍 및 견학 참가자 보상) : 1식 460만원
- 기타 보상금(비상임 센터장 활동비) : 70만원*12월, 840만원
- 국내 여비(희망마을 워크숍, 마을자원 기초조사): 25만원*2명*10회, 5백만원
- 자산취득비(자료실 비품 구입) : 1식 1천만원

(2) 사회적경제팀 및 일자리창출팀 사업

- 사회적경제 육성위원회 운영 : 연간 3회, 315만원
- 사회적기업 창업 인큐베이팅 및 협동화단지
 - 사무관리비 : 교육 및 임차료 1식 1억원
 - 시설비 : 단지 조성 1식 2천만원
- 사회적경제 교육(행사운영비)
 - 사회적경제 아카데미 교육(공무원, 학생, 일반) : 1식 9백만원
 - 찾아가는 사회적경제 기업 교육 : 30만원 * 10회
 - 전국체전 관련 사회적경제 청년 포럼 : 1식 3천만원
 - 의료복지 사회적협동조합 설립 준비 포럼 : 1식 1천만원
 - 청년 소셜 디자이너 스쿨 : 1식 6백만원
- 사회적경제 민간경상사업 보조
 - 사회적기업 경영사업비 지원 사업 : 1식 54백만원
 - 사회적경제 홍보비 지원사업 : 1식 5천만원
 - 사회적경제 합동 워크숍 : 1식 1천만원
 - 사회적경제 적정기술 한마당 및 포럼 : 1식 2천만원
 - 사회적경제 전문가 과정 위탁 교육 : 1식 2천만원
- 사회적경제 민간행사사업 보조
 - 사회적경제 한마당 행사 : 1식 12백만원
 - 전국체전 사회적기업 홍보관 운영 : 1식 6백만원

○ 사회적경제 민간자본사업 보조

- 사회적기업(기존 기업) 육성 지원사업 : 1식 2억원
- 사회적기업(신규 진입) 육성 지원사업 : 1식 7천만원
- 재무회계 전용 전산프로그램 보급 지원사업: 160만원*12기업체, 1천920만원
- 사회적경제 활성화 복합 매장 : 1식 9천만원
- 이동형 세차 창업 지원사업 : 1식 2천만원
- 사회적경제 활성화 재활용함 설치 : 1식 2백만원

○ 기타 사무관리비

- 안내책자 제작 : 1천만원 1회
- 방송 프로그램 제작 : 4백만원 * 5편

(3) 제3회 마을만들기 충남대회 기획 및 실무 추진 : 추경 편성 사업

○ 추진 경과

- 2015년 9월에 시군 공문을 통해 차기 개최지 신청을 받고, 아산시와 논산시가 신청 의사를 밝힘
- 2015년 11.26~27에 열린 제1회 마을만들기 충남대회에서 제2회 대회 개최지로 아산시가 공식적으로 확정됨
- 2016년 추경 예산 편성을 통해 필요한 사업비를 확보할 예정임

○ 사업 개요(제안)

- 시기 : 11월중 농한기 1박2일 _ 전국 체전 및 공익단체 한마당 행사 등과 연계하여 일정 검토
- 장소 : 충남경제진흥원 _ 전체 강당, 회의실 다수, 야외 이벤트 공간 확보
- 추진주체 : 민간의 추진위원회 구성(공동체지원센터가 실질적인 사무국을 역할을 수행)
- 주제 : 마을만들기의 중간지원조직
- 참가자 규모 : 총 6백명 내외 _ 마을 리더 200명, 활동가 200명, 공무원 100명, 기타 전문가 및 외부 인사 100명 (숙박자 3백명 내외)
- 예산 규모 : 총 60백만원(도비 30, 시비 30백만원) _ 1차 추경 편성

- 예산과목 : 개별 사업의 성격에 따라 행사운영비, 민간경상보조, 민간행사보조 등으로 구분하여 편성

○ 추진 전략

- 공동체경제 네트워크가 중심이 되어 추진위원회를 구성하고 마을만들기와 사회적경제, 도시재생 등의 모든 회원 단체가 모두 참가하는 민간협력의 네트워크로 추진
- 충남대회 개최를 통해 아산시의 종합적인 지역발전 방향을 공유하고 민간역량이 튼튼한 네트워크를 구축하는 계기로 활용
- 공동체지원센터가 실무역량을 강화하고 지역사회의 공감대를 확보하여 민간위탁 법인으로 전환될 수 있는 계기로 활용

○ 주요 프로그램 구성

- 개회식 : ‘마을의 등장’을 핵심 내용으로 주민들이 주로 등장
- 기조강연 : “마을만들기의 중간지원조직”
- 마을 우수사례 발표 : 아산시 희망마을 선행사업을 중심으로
- 마을 자랑대회, 하소연대회, 사투리경연대회 등 이벤트
- 분과 토론 : 다양한 주제별로 5~6개 분과 구성(민간단체 책임제 운영)
 - 공무원 분과
 - 중간지원조직 활동가 분과
 - 마을 에너지 분과
 - 마을과 사회적경제 분과
 - 도시형 마을만들기 분과
 - 읍면동 주민자치위원회 분과 등
- 공동체지원센터 소개 및 둘러보기
- 야외 행사 : 적정기술 전시 및 체험, 마을 장터(사회적경제 결합)
- 마을 숙박 및 견학 : 송악면과 외암마을, 제터먹이, 공세리 등

○ 사회적경제과의 기존 예산 사업 중에서 연계 가능한 사업 : 3건 총 42백만원

- 사회적경제 합동 워크숍(민간경상보조) : 1식 1천만원
- 사회적경제 적정기술 한마당 및 포럼(민간경상보조) : 1식 2천만원
- 사회적경제 한마당 행사(민간행사보조) : 1식 12백만원

2) 2016년 마을만들기 실행사업 및 예산(사회적경제과 이외 부서 포함)

<표 17> 아산시 2016년 마을만들기 관련 사업

추진부서	팀명	사업명	사업예산(백만원)			
			합계	국비	도비	시비
자치행정과	참여자치팀 (새마을팀)	주민제안사업(공모)	1,900			1,900
		주민참여예산 편성 사업 : 17읍면동				
환경보전과	실개천생태팀	실개천살리기,생태습지조성	291		104	188
		수질개선, 생태계복원 : 신규 6개소, 사후관리 36개소				
사회적경제과	마을만들기팀	주민참여 마을만들기	50			50
		소규모 마을만들기 공모사업 : 10~15공동체				
"	"	색깔있는마을만들기	40	14	8	18
		현장포럼(역량강화, 컨설팅) : 4개마을				
"	"	희망마을만들기	150		75	75
		선행사업 : 5개마을				
"	"	지역공동체활성화사업	240	120		120
		행자부 공모사업 : 프로그램형, 시설조성형				
건설과	농촌지역개발 팀	농촌중심지 활성화사업	4,499	3,165	181	1,153
		4식 : 염치읍, 송악면, 선장면, 영인면 소재지				
"	"	권역단위 종합개발사업	470	329	21	120
		2식 : 충무권역, 시전권역				
"	"	창조적마을만들기사업	733	513	67	154
		6식 : 죽산1리, 성내2리, 공세3리, 상성리, 강장2리, 관암리 ~ 체험소득, 경관생태사업				
건축과	경관디자인팀	우리동네가꾸기 및 마을스토리만들기 사업	225			225
		6개마을 : 담장벽화그리기, 안내판 설치 등				
개발정책과	도시재생팀	도시재생활성화사업	500	300	60	140
		배방읍 공수리(구 모산역) 일원				
유통지원과	도농교류팀	농촌체험마을 육성	298	142	8	148
		송악면 외암마을 외10개소				
합계			9,396	4,583	523	4,290

3) 2017년 이후 중장기 검토 사업⁹⁾

(1) 공동체경제(마을만들기+사회적경제 등) 주간 행사 _ 2016년 시범 시행

○ 사업 취지

- 마을만들기는 연대와 협력을 통해 지속적으로 발전할 수 있고, 사회적경제와 도시형 마을만들기 영역과 지속적으로 연계할 수 있도록 해야 함
- 제3회 마을만들기 충남대회 개최를 계기로 매년 1회 모두가 모일 수 있는 행사를 기획하고 운영. 중대규모 행사 개최를 통해 지역 네트워크가 강화됨
- 유사 행사로 전북 진안의 마을만들기 주간 및 마을축제, 완주군의 와일드푸드 축제, 충남 홍성군 홍동면의 우리마을발표회 등이 있음
- 중장기적으로 도시민과 귀향인을 유치하는 도농교류 행사로 발전하여 수익 모델과 연계 추진

○ 사업 개요

- 일시 : 매년 11월중 농한기
- 장소 : 충남경제진흥원 _ 공동체지원센터와 연계 및 외연 확장 차원
- 사업 기간 : 1주일에 걸쳐 유사 행사를 연속적으로 배치
- 주최 : 공동체경제네트워크 및 중간지원조직 수탁법인
- 참가 대상 : 아산시 마을만들기 사업지구, 사회적경제 조직, 도시재생 지역, 주민자치위원회 등의 참가 주민과 활동가, 공무원 등

○ 주요 사업 내용

- 연간 활동성과 보고회 : 농촌현장포럼 진행 마을, 희망마을 선행사업, 주민참여 마을만들기, 중심지 활성화 사업, 사회적경제 조직 등
 - 우수 마을 심사와 병행 추진
- 각종 교육 및 토론회, 심포지엄
- 문화 공연 및 공동체영화 상영과 장터, 체험 등의 이벤트
- 마을 방문 : 벽화, 박물관, 공공미술, 적정기술, 농가공 등 주제별 순회
- 단합 체육대회, 둘레길 걷기 행사 등

○ 사업 예산

9) 제안하는 신규 사업은 5개 시·군 공통으로 일부 내용은 중복됨

- 사회적경제와 적정기술 영역의 한마당 행사와 연계하되 통합예산 별도 편성
- 통합 예산 : 약 2천만원 (주로 공동행사 운영을 위한 인건비와 무대설치, 공연, 기자재 임대 등)
- 부족한 예산은 개별 단체 예산(한마당, 포럼 등의 보조사업) 활용하여 추진

(2) 마을 코디네이터(가칭) 제도 도입 _ 2017년 도입

○ 사업 취지

- 마을 위원장은 오랫동안 무보수 자원봉사로 마을 사업을 수행하고 있음
- 초기 2~3년간은 자원봉사로 가능하나 중대규모 행정사업과 연계되는 4년 차 이후에는 피로도가 매우 높아짐
- 마을 위원장의 인건비 지원은 현실적으로 어렵지만 마을에 상주하며 행정 사무를 보좌하고 시설 운영을 책임질 수 있는 상근자가 지원되어야 함
- 현재의 마을사무장은 체험휴양마을로 등록되거나 권역 사업이 추진중인 지역 등 일부에 국한되어 있음

○ 사업 개요

- 마을 코디네이터의 개념 : 마을에 상주하며 위원장을 지원하며 마을 사업을 기획하고 추진하는 상근자
- 마을 코디네이터의 기본 역할 : 마을 소식지 발간, 마을 농산물 판로 개척, 행정 사무, 마을회의 준비, 공동체 시설 관리 등
- 배치 기준 : 체험휴양마을이 확대 개편하여 구성할 마을만들기지구협의회(가칭)에 가입하여 기본적인 책임을 수행하고 일정한 심사를 통해 선정된 마을
- 도입시기 : 2017년부터 도입

○ 사업 예산

- 지원 규모 : 매년 10명 * 월간 120만원 * 12월 = 약 150백만원(자부담 포함)
 - 현재의 마을사무장 제도에 준하여 지원(혹은 자부담 상향 조정)

(3) 마을 지원 소액 사업 신규 발굴 _ 2017년부터 본격 시행

○ 사업 취지

- 마을의 역량단계별로 사업을 지원하는 것이 효과적이라는 점이 여러 지역에서 검증되었음. 작은 사업비에서 차근차근 성장한 마을은 중대규모 행정 예산 사업을 지원하더라도 마을만들기의 기본원칙을 지키면서 마을 갈등도 적고 사업효과도 우수하게 나타남
- 현재의 아산시 마을만들기 사업은 다음의 세 가지 사업이 기본임
 - 국도비 지원 농촌현장포럼 : 마을당 교육비 1천만원 * 4개소
 - 아산시 독자 주민참여 마을만들기 : 마을당 실행사업비 약 3백만원 * 15개소
 - 도비 지원 희망마을 선행사업 : 마을당 실행사업비 3천만원 이내 * 5개소
- 이러한 사업들은 교육과 컨설팅이 기본이고 소액 실행사업으로는 다양하지 못한 것이 단점임. 이에 아산시는 1천만원 내외의 소액 실행사업비를 별도로 발굴하여 추진할 필요가 있음

○ 사업 개요

- 사업 대상 : 현장포럼 및 희망마을 1단계 사업 추진, 주민참여 마을만들기 사업 마을 중에서 우수마을 10개소 내외
 - 가능하면 도시형 마을만들기 사업지역으로 확장하여 도농협력의 기반 구축
- 주요 사업 내용 : 중규모 마을가꾸기, 농가공 시제품 개발, 경제공동체 조직 구성 및 역량강화 사업 등

○ 사업 예산

- 지원액수 : 마을당 10백만원 * 10개소 = 100백만원
- 기타 창안대회, 발표회, 컨설팅의 예산 별도 편성 _ 공동체경제지원센터에 위탁금으로 지원
- 2016년에는 주민참여 마을만들기 사업의 내용을 변경하여 시범 실시할 것을 제안함

(4) 마을 자원 전수 조사 및 데이터베이스 구축 _ 2017년부터 3개년 연속 시행

○ 사업 취지

- “마을 하나가 없어지면 박물관 하나가 없어지고, 어르신 한 분이 돌아가시면 도서관 하나가 없어진다”고 할 정도로 자원 조사는 매우 중요함. 격동의 근현대사를 살아온 마을 어르신들이 돌아가시기 전에(기록이 사라지기 전에) 마을 전수조사를 긴급하게 실시해야 함
- 아산시의 도농통합시로서 525개 마을(132통, 393리)로 구성되어 있고, 마을마다 자연자원과 인문학적 특성, 인적 역량 등이 상이함
- 전체 마을을 대상으로 기초 조사를 실시하고 데이터베이스(DB)를 구축하여 지역발전의 기본자료로 활용할 필요가 있음
- 특히 마을 자원 조사와 네트워킹은 청년 창업(일자리 창출) 사업과 연계하면 사회적 경제 영역과 결합하여 높은 성과를 기대할 수 있음

○ 사업 개요

- 조사항목 : 마을의 자연자원과 인문지리적 특성, 인적 자원 등
- 조사원의 채용 : 지역내 청년을 활용하여 일자리 창출과 병행하여 채용
 - 전제 조건 : 아산시 관내에 상주하면서 현장에 밀착하여 조사 진행
 - 채용인원수 : 매년 10명 (1개면 당 3개월 * 4개면)
- 조사기간 : 매년 4개면씩 5년에 걸쳐 17개 읍면동(2읍, 9면, 6동) 조사
 - 1개 읍면동 평균 31개 마을(525 마을 / 17개 읍면동)
- 별도 국도비 공모사업을 통해 아래 영역에 대해 예산 확보방안 모색
 - 청년 일자리 사업
 - 사회적기업 설립과 운영 사업
 - 유무형 문화자원 조사 및 데이터베이스 구축 사업

○ 사업 예산 : 200백만원 * 5년 = 총 1,000백만원

- 조사원 인건비 : 매년 10명 * 120만원 * 12개월 = 약 150백만원
- 연구용역비(조사 기획 및 조사원 교육, 인쇄비 등) : 1식 50백만원
 - 최종년도에는 데이터베이스 및 홈페이지 구축 연계

3. 향후 주요 일정 및 연구 과제 제안

1) 당면과제 : 제2회 마을학교 설계(제안)

- 제1회 마을학교는 ‘마을만들기의 지원 시스템 구축’을 주제로 행정 공무원과 지역 활동가, 마을 리더 등이 핵심적인 참가 대상이었고, 발표 및 토론의 내용도 다소 어려웠음
- 제2회 마을학교의 취지와 성격
 - 당사자로서 마을 위원장을 대상으로 한 집중 교육 : 체험휴양마을협의회 및 희망마을협의회 회원 마을을 주된 참여 대상으로 추진
 - 네트워크 조직 설립 준비위원회에 참여할 마을 위원장의 집중적인 발굴 : 마을만들기 지원 시스템에 대한 기초 교육 실시로 제1회 마을학교 참여자와의 학습 수준 일치 모색
 - 네트워크 조직 설립 준비위원회 발족을 위한 지역사회 공감대 확보 : 마을만들기 관련 외곽 조직(특히 새마을운동, 주민자치위원회, 이통장협의회 등)에 대한 홍보와 참석 요청을 통해 ‘절차적 민주주의’ 모색
- 사업 목적 : 마을 위원장 역량 강화 및 민간 네트워크 준비위 발족
 - 당사자로서 마을 위원장을 주된 대상으로 한 집중 교육 (기초과정 수준)
 - 마을 리더의 (재)교육과 상호협력 필요성 인식, 이를 통한 민간 네트워크 구축 필요성에 대한 공감대 확보
- 제2회 마을학교(사업 개요)
 - 주최 : 아산시(공동체지원센터)
 - 기간 : 2016년 1월 2주차부터 주1회, 4주간 (총 8회)
 - 시간 : 매주 화, 목요일 오후 3~5시 (120분)
 - 장소 : 아산시공동체지원센터 강당
 - 예산 : 행정 사업비
 - 방법론 : 강의(60분)와 토론(60분)의 조화, 실사구시형 주제, 쟁점별 토론
 - 선진지 견학 : 겨울철 동절기 생략(안전성 고려), 대신 외부 사례 다수 배치

○ 참석대상 및 구성 : 총 40명 내외

- 마을만들기 사업 추진 위원장 혹은 추천자 : 20명 내외
 - 현장포럼, 선행사업, 창조적마을만들기 등 사업 완료 혹은 추진중인 마을
 - 마을의 대표성을 가지고 참여하도록 책임성 강조
- 마을만들기 사업지구의 주민(위원장 동행) ; 10명 내외
- 마을만들기 관련 민간단체 임직원 및 일반 주민 : 10명 내외

○ 제2회 마을학교의 주요 프로그램

- 아래에 제시된 강의 및 토론 주제를 중심으로 프로그램 설계

<표 18> 제2회 마을학교 프로그램 구상

회차	일시	주요 내용	비고
1	01.12 (화)	주제 : 주민참여형 마을만들기 개론 ·토론 : 마을 사업의 애로사항과 문제, 해결방안	시장, 의원 참석
2	01.14 (목)	주제 : 마을 갈등 관리와 단합 방안 ·토론 : 갈등 사례와 원인 진단, 해결책 모색	마을 위원장 섭외
3	01.19 (화)	주제 : 마을만들기 사업 유형과 사례 ·토론 : 행정 사업과의 결합이 가진 장점과 문제	행정 공무원 섭외
4	01.21 (목)	주제 : 귀향귀농귀촌과 마을 발전 ·토론 : 원주민과 '굴러온돌'의 상생방안	충남농업기술원 & 논산시 농업기술센터
5	01.26 (화)	주제 : 마을만들기와 사회적경제 ·토론 : 사회적경제 조직의 필요성과 구성 방안	충남사회경제네트워크
6	01.28 (목)	주제 : 마을의 조직과 규약, 그리고 조례 ·토론 : 마을공동체와 경제공동체의 관계 설정	충남연구원 발제
7	02.02 (화)	주제 : 마을만들기의 지원센터 발제 : 선진지 지원센터의 센터장 초청(2~3명) ·토론 : 지원센터의 필요성과 문제점 극복 방안	외부 초청 토론회
8	02.04 (목)	최종 공청회(심포지엄) : 마을과 지원센터 협력방안 ·종합 발제 및 토론 ·준비위원회 발족식	충남연구원 발제 시장, 의원 초청

2) 2016년 주요 일정 제안

○ 기본 방향

- (1) 2017년 1월 민간 위탁 전환을 전제로 역순으로 일정 배치
- (2) 조례 개정 및 업무편람 작업, 수·위탁 절차 이행 : 행정과의 지속적인 협의를 전제로 추진
- (3) 마을대학, 공청회 등 지역사회 공감대 확보 및 홍보 작업 지속 전개 : 교육과 이벤트 등

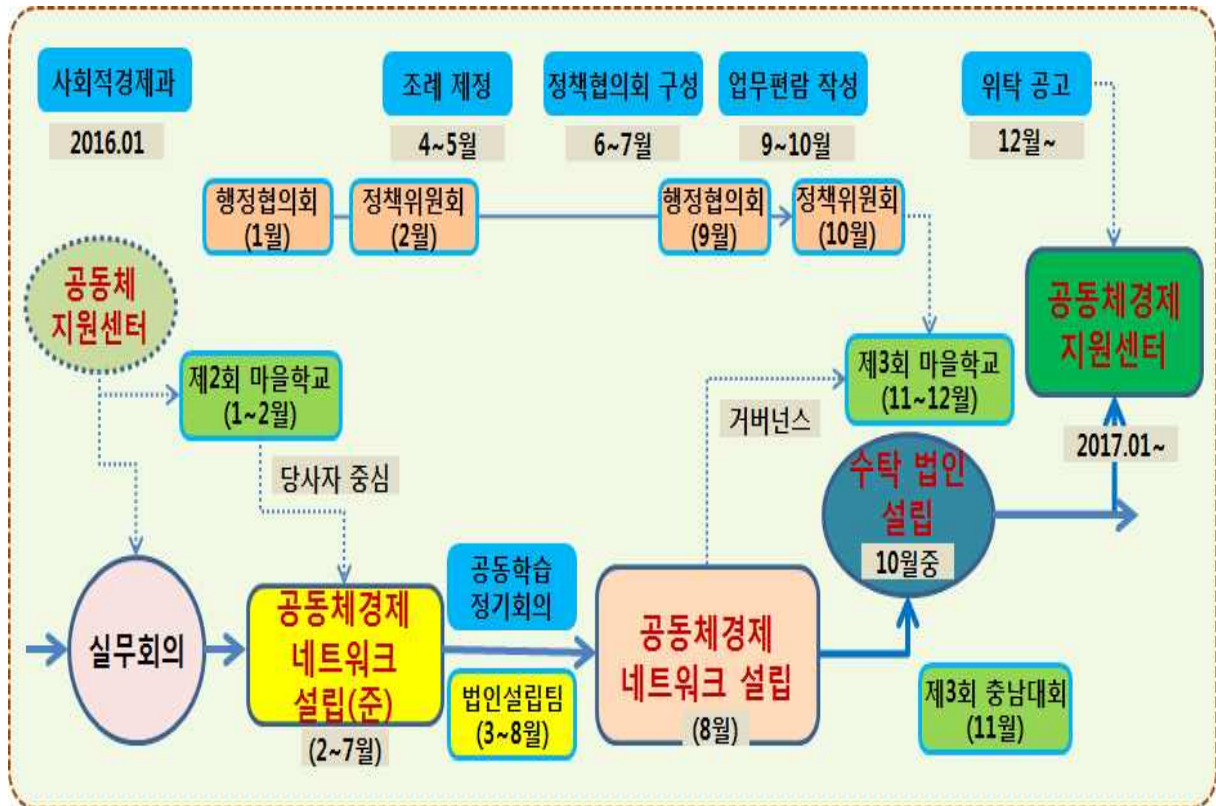
○ 연간 주요 행사 일정

- 마을학교 운영 : 상반기 1회(1월중), 하반기 1회(11월중)
- 마을만들기 행정협의회 상반기 정기회의 개최 : 1월중
- 마을만들기위원회 상반기 정기회의 개최 : 2월중
- 공동체경제네트워크 발족식 : 2월중
- 마을만들기 행정협의회 하반기 정기회의 개최 : 9월중
- 마을만들기위원회 하반기 정기회의 개최 : 9월중
- 수탁법인 설립총회 : 10월중
- 전국 체전 : 10월중
- 제3회 마을만들기 충남대회 개최(아산) : 11월중(혹은 10월중)
- 중간지원조직 민간위탁 공고 및 선정 : 11~12월중

○ 행정 사업별 주요 일정

- 마을 및 사회적경제 사업대상자 공모 및 선정 : 2월중
- 사업 추진 : 3월 ~ 10월
- 공모사업 대상자 중간점검 : 6월중
- 행복마을콘테스트 참가 : 9월중
- 2017년 사업대상 지구 선정 : 11~12월중

○ 연간 주요 일정표



<그림 19> 2016년 주요 일정 제안 : 중간지원조직 민간 위탁을 중심으로

3) 2016년 2년차 연구용역 과업 내용 제안

- 아산시의 지역특성과 마을만들기 및 사회적경제 영역의 융복합 방향
 - 아산시 지역 특성에 기반한 통합모델 제안(이론적 분석)
- 마을만들기 조례 분석과 개편 내용에 대한 제안 _ 2년차 계속
 - (1) 행정의 지원 시스템 정비
 - (2) 마을만들기 위원회 구성과 운영
 - (3) 중간지원조직 수위탁 관계
- 2017년 중간지원조직 민간위탁에 따른 업무편람 초안 작성 _ 2년차 계속
 - '위탁금' 예산과목에 따른 '업무편람' 초안 제작 : 서울 및 경기도 사례 참고
- 민간 수탁법인 설립 과정과 수위탁에 따른 쟁점 정리 _ 2년차 계속

- 특히 조직 형태와 의사결정 과정 : 추진위원회 의견 수렴 포함
- 2017년 이후 제안한 신규 사업에 대한 세부 프로그램 설계
 - (1) 공동체경제(마을만들기+사회적경제+도시재생 등) 주간 행사
 - (2) 마을 코디네이터(가칭) 제도 도입
 - (3) 마을 지원 소액 사업 신규 발굴
 - (4) 마을 자원 조사 및 데이터베이스 구축

VI. 참고문헌

- (사)마을엔사람, 2015, 『충남도 및 각 시군의 지속가능한 마을만들기 추진시스템』 연구용역 최종보고서, 충청남도
- 구자인, 2013.03, “마을만들기 ‘새로운 10년’의 핵심공간, 진안군 마을만들기지원센터”, 마을만들기전국네트워크, 『마을만들기 중간지원 : 마을만들기지원센터의 전국적 현황과 전망』, 국토연구원 도시재생시리즈40
- 구자인, 2014.06, “마을만들기의 네트워크, 그 특성과 방향”, 마을만들기전국네트워크·한국마을만들기지원센터협의회, 『마을만들기 네트워크 : 사이 넘어, 결핍은 네트워크로 메운다』, 국토연구원 도시재생시리즈56
- 구자인, 2014.12.30, “마을만들기 지원의 바람직한 방향”, 국회 진선미 의원실·한국마을만들기지원센터협의회 공동주관, 『2014 민관합동 마을정책컨퍼런스』 발표 ppt
- 구자인, 유정규, 곽동원, 최태영, 2011.12, 『마을만들기, 진안군의 10년 경험과 시스템』, 국토연구원 도시재생시리즈20, 진안군마을만들기지구협의회 편집
- 전라북도마을만들기협력센터·한국마을만들기지원센터협의회, 2014.12, “2014 마을중간지원조직 전국적 동향과 이슈”
- 지역재단, 2014, 『충남 살기 좋은 희망마을만들기사업의 점검과 개선방안 연구』 (2014년도 전략과제), 충남발전연구원
- 충남평생교육진흥원, 2014.3, 『아산시 지역자원조사 및 CB센터 설립 기본 계획 연구』 최종보고서, 아산시
- 한국인사행정학회, 2013.08, “공직 전문성 강화를 위한 보직관리 등 개선방안 연구” 최종보고서, 안전행정부
- 희망제작소, 2015.9, 『아산 CB포럼』 결과보고서, 아산시
- 기타 충청도청 및 지역혁신추진단 등 각종 회의 자료, 시·군 중간지원조직 관련 제출자료
- 기타 3농혁신대학, 마을만들기충남대회, 중간지원조직 워크숍 등 발표 자료

VII. 부록

<부록 1> 아산시 마을만들기 관련 사업 세부현황	99
<부록 2> 아산시 사회적경제 관련 조직 세부현황	109
<부록 3> 마을만들기 지원 시스템 및 중간지원조직 : 타 지역사례	113

<부록 1> 아산시 마을만들기 관련 사업 세부현황

(1) 희망마을 선행사업 추진 현황

■ 아산시 희망마을선행사업(2015년)

마을명		사업비 (백만원)	주요 사업내용	
읍·면	리			
소계	5개소	150		
염치읍	동정리	30	-약수터 복원사업 -정자설치	
송악면	강장2리	30	-꽃길조성 -정원조성 -실개천조성	
인주면	문방2리	30	-산책로 꽃길조성(1km) -벤치(4개소) 및 정자(1개소)설치 -운동시설 설치(4개소)	
도고면	기곡2리	30	-보리쌈송편 제조시설 -보리쌈 체험프로그램 개발,운영	
신창면	가내3리	30	-홈페이지 만들기 -컴퓨터, 팩스겸용 복사기 구입 -지역역량강화사업	

■ 아산시 희망마을선행사업(2014년)

마을명		사업비 (백만원)	주요 사업내용	비고
읍·면	리			
소계	2개소	40	-마을안길 아스콘 덧씌우기 L=1.5km -친환경 물품구매 -주민역량강화 교육	
송악면	종곡리	20	-마을안길 아스콘 덧씌우기 L=1.5km	
탕정면	용두3리	20	-친환경 물품구매 -주민역량강화 교육	

■ 아산시 희망마을선행사업(2013년)

마을명		사업비 (백만원)	주요 사업내용	비고
읍·면	리			
소계	2개소	40	-북카페 개설 1식 -보리 새싹재배 1식 -꽃길조성 L=300m	
인주면	공세2리	20	-북카페 개설 1식	
도고면	기곡2리	20	-보리 새싹재배 1식	

(2) 농어촌체험휴양마을 추진 현황(2015)

마을명	주소	주테마	체험프로그램
강당골마을	송악면 강당로187-8	오토캠핑 야생화	도예 체험, 야생화 숲 관찰, 오토캠핑, 인동조
오돌개마을	송악면 송악로112	누에, 오디	오디 수확, 누에 관찰, 비누·떡 만들기, 황토감
거산골마을	송악면 거산리133-1	버섯	버섯생태체험, 버섯 피자 만들기
외암민속마을	송악면 외암민속길42-7	전통가옥, 농사체험	전통 가옥 체험(민박), 한과 만들기, 떡
느티나무장승마을	송악면 종곡길96번길1	버섯, 짚풀	짚풀 공예, 돌담쌓기, 숲생태 체험
다라미자운영마을	송악면 평촌길 107-9	자운영	벌꿀 생태 체험, 친환경 논 생태 생물 관찰, 유
꽃가꾸는대통령마을	음봉면 충무로604번길106-20	승마	방향제 접기, 농장 관찰, 승마체험, 윤보선대통령
피쫄성마을	음봉면 음봉로 337번길7-115	낚시	낚시체험, 도예체험, 야생화체험
기쁨두배마을	둔포면 석곡길 101	배	배 화집, 수확 체험, 오토캠핑장 체험, 배썰, 배
내이랑마을	영인면 신봉길 248	토마토, 오디	수확 체험, 웰빙빙수, 수수도가니떡, 농경유
희안마을	남부로8번길 36	옥수수, 고구마	옥수수 수확, 제기 만들기, 고구마 목, 관광

	농어촌체험휴양마을 지정 현황						방문객(천명)			
	마을명	읍면동	마을 대표	조성유형	조성 년도	지정 년도	11년말	12년말	13년말	14년말
1	외암마을	송악면	이규정	녹색농촌.종합개발	2004년	2010년	35	344	333	4
2	다라미자운영마을	송악면	안복규	전통테마	2007년	2011년	4	4	6	
3	기쁨두배마을	둔포면	정순정	전통테마.정보화	2007년	2011년	2	8	10	1
4	꽃가꾸는대통령마을	음봉면	황원기	전통테마.종합개발	2007년	2011년	0	4	8	
5	강당골마을	송악면	윤훈상	전통테마.종합개발.산촌생태	2007년	2011년	2	4	4	
6	내이랑마을	영인면	조석호	지자체정보화	2003년	2012년	2	5	5	
7	느티장승마을	송악면	현명기	산촌생태	2008년	2012년	7	1	2	
8	희안마을	방축동	김병학	전통테마	2007년	2012년		18	1	
9	오돌개마을	송악면	장석철	전통테마.산촌생태	2007년	2012년	0	1	1	
10	피쫄성마을	음봉면	김영원	전통테마	2007년	2013년			1	

(3) 정주환경개선사업 추진 현황(2015)

시·군별	지구수	2015년도 사업비(백만원)			비고
		계	도비	시·군비	
아산시	8	656	328	328	

(4) 3농혁신특화사업_중간지원조직(2015)

항목별	사업량	사 업 비(천원)					산출기초
		계	도비	시군비	자담	기타	
계		160,000	80,000	80,000			
센터 설치	1식	30,000	15,000	15,000			리모델링, 사무장비 구입 등
운영비	7월	46,500	23,250	23,250			회의비, 임대료, 소식지 발간 등
인건비	2인	24,000	12,000	12,000			마을학교, DB구축 등 (사회적경제, 마을만들기, 도시재생)
역량강화	3분야	39,500	19,750	19,750			
민관협의체 자원연구	1분야	20,000	10,000	10,000			

(5) 두레기업

연번	시·군	기업명	사 업 비(백만원)				비고
			계	지특회계	시군비	자 담	
2015	아산시	색동김치	988	494	296	198	
2013	아산시	(주)제이에스	1,000	491	294	215	"

(6) 지역역량강화사업(2015)

구 분	사업량 (마을수)	사 업 비 (단위: 천원)				내용
		계	국비 (70%)	도비 (9%)	시군비 (21%)	
아산시 둔포면 1~7리	7	50,000	35,000	4,500	10,500	리더교육, 공동체창업교육,민간활동가 양성교육,컨설팅,홍보마케팅

(7) 농촌현장포럼

■ 2015년 현황

구 분	사업량 (마을수)	사 업 비 (천원)				비고
		계	국비 (36%)	도비 (19%)	시군비 (45%)	
아산시	4	40,000	14,400	7,600	18,000	

■ 연도 별 추진현황(2012-2015)

시군별	합계	2012년	2013년	2014년	2015년	비 고
아산시	56	21	20	11	4	(단위:마을수)

(8) 창조적마을만들기

사업명	읍·면	리	총사업비 (백만원)	사업기간 (년)	사업내용
공세3 창조적 마을만들기(경관생태)	인주면	공세3리	429	‘15~’16	꽃전시관, 꽃길, 마을안내판
죽산1리 창조적 마을만들기(체험소득)	선장면	죽산1리	500	‘15~’16	전통장류 가공시설
성내2리 창조적 마을만들기(경관생태)	영인면	성내2리	1,500	‘15~’16	저수지 수변 공원조성
상성리 창조적 마을만들기(체험소득)	영인면	상성리	380	‘15~’16	양파가공시설, 저온저장고

(9) 시군창의아이디어(경관개선)

사업명	읍·면	리	총사업비 (백만원)	사업기간 (년)	주관기관 (부처)
성내2 지역창의 아이디어사업(경관)	영인면	성내2	1,500	‘14~’15	농식품부
죽산1 지역창의 아이디어사업(소득)	선장면	죽산1	500	‘14~’15	농식품부

(10) 권역단위 종합개발사업

■ 2015년 추진예산

시군별	사업량 (권역수)	계	국 비 (70%)	도 비 (4.5%)	시군비 (25.5%)	비 고
아산시	2	2,138	1,497	96	545	완료 : 충무 계속 : 시전

■ 진행중인 권역 현황

사업명	읍·면	리	총사업비 (백만원)	사업기간 (년)	역량단계
외암강당권역 농촌마을 종합개발사업	송악면	외암1	5,600	'10~'14	발전
		외암2			
		외암3			
		강당1			
		강당2			
충무권역 농촌마을 종합개발사업	음봉면	삼거1	7,000	'11~'15	발전
		삼거2			
		동천1			
		동천2			
		신수1			
		신수2			
시전권역 농 촌마을 종합개발사업	도고면	산정리	4,330	'14~'17	발전
		시전1			
		시전2			
		향산리			
		석당리			

(11) 신규마을 조성 현황(2015)

구분	사업량	사 업 비				비 고
		계	국 비	도 비	시군비	
아산시	강장지구 (송악면 강장리)	1,646	1,152	148	346	입주자주도형

(12) 면소재지 종합정비사업(2015)

시군별	사업량 (마을수)	계	국 비 (70%)	도 비 (4%)	시군비 (26%)	비 고
아산시	선장	1,872	1,311	75	486	
	영인	174	121	8	45	

사업명	읍·면	리	총사업비 (백만원)	사업기간 (년)	주관기관 (부처)	역량단계
염치읍소재지 종합정비사업	염치읍	염성2	10,000	'11~'14	농식품부 안행부	발전
		쌍죽2				
		송곡2				
		동정리				
송악면소재지 종합정비사업	송악면	역촌1	7,000	'11~'14	농식품부	발전
		역촌2				
영인면소재지 종합정비사업	영인면	아산1	7,000	'13~'16	농식품부	발전
		아산2				
선장면소재지 종합정비사업	선장면	군덕1	10,000	'12~'15	농식품부	발전
		군덕2				

(13) 농촌생활환경정비사업(2015)

시군별	사업량(면)	계	국 비	도 비	시군비	비 고
아산시	선장	700	490	31	179	
	신창	377	264	17	96	

(14) 도시재생 근린재생형(일반형)사업

■ '일반농산어촌개발사업 부처 협업지구(도시재생사업)' 선정 :

- 총사업비 100억원(국비60억원) 지원 예정
- 기반시설 확충, 주거환경개선, 주민공동체 활성화 및 소득창출 등

(15) 마을기업(2015)

법인 명칭	법인구분	소재지
다리미 마을 영농조합 법인	영농조합	충남 아산시 송악면 평촌길 107-9
산들약초 작목반 영농조합 법인	영농조합	충남 아산시 송악면 종곡길 96번길 113
공수리부활 공동체 협동조합	협동조합	충남 아산시 배방읍 공수리 산 92-3
아산 사랑회	기타	충남아산시 영인면 아산리 443-5
공세리마을협동조합	협동조합	충남 아산시 인주면 공세리길 55번지
송악에너지 공방 협동조합	협동조합	충남 아산시 송악면 평촌리 293-11
좌부리마을 협동조합	협동조합	충남 아산시 설화산길 15
도담다담 영농조합법인	영농조합	충남 아산시 송악면 종곡리 251-1
협동조합 고랑이랑	협동조합	충남 아산시 송악면 외암로 366

(16)주민참여 마을만들기 추진 실적(2014)

마을공동체명	사업내용	사업비 (천원)
안골누리봄	친환경먹거리제공사업(콩나물)	2,675
영인산양과작목반	저수지변 꽃잔디 식재	2,639
가내3리마을회	체험마을홍보간판 설치	3,000
황소고개마을	보리썩 가공식품 판매	2,675
농촌애	또래학습센터, 벽화그리기	4,775
와산1리마을회	매실관리, 액기스 가공	2,639
아산이주여성연대	다문화 언어-역사 문화교실	2,640
흙사랑동아리	도자기사랑방 체험교실	2,640
초사1통마을회	매실장아찌 가공판매	2,675
북카페다락	인문학 콘서트, 전시회	4,100
온양2동5통마을공동체	마을미관개선, 벽화그리기	2,639
신정호를지키는동아리	아동생태교실운영	2,639
동일하이빌자치방범대	아파트계류천 산책로 개선	2,639
두둥실	풍물강습 및 마을축제	3,000
송악면숲유치원	유아생태체험 및 숲학교 운영	2,675

* 사업비 中 보조금 2,375천원 나머지는 자담

(17) 녹색농촌체험마을 등 국도비 마을사업 추진 실적

■ 예산 집행 현황(2012년)

사업명	마을명	예산액(천원)					지원내역
		계	국비	도비	시비	자담	
녹색농촌체험 마을역량강화	음봉 신정2	20,000	10,000	1,500	8,500	-	○ 컨설팅(<사>한국농촌관광학회) - 프로그램 개발, 스토리텔링, 주민(갈등해소)교육 등
녹색농촌체험 마을시설 개보수	송악 거산1	50,000	25,000	3,750	21,250	-	○ 오토캠핑장 조성
지역순환 식품체계 구축지원	송악 종곡	10,000	-	3,000	7,000	-	○ 주민교육 및 워크숍 실시(4회) ○ 도농교류 프로그램 개발 및 운영 (자매결연 추진 단체 체험 진행) ○ 마을 내 홍보 및 직판 부스 마련 ○ 마을 홍보물 제작, 자매결연 협약식
농촌체험마을 환경개선	송악 평촌1	20,000	-	-	12,000	8,000	○ 마을입구 안내판 제작 ○ 체험관 외벽 보수, 방충망 교체 ○ 야외체험장 도색, 목공 체험장 구입
	둔포 석곡1	20,000	-	-	12,000	8,000	○ 이동식 화장실 설치
	영인 신봉2	20,000	-	-	12,000	8,000	○ 내이랑마차 제작
농촌체험마을 보험료 지원	송악 외암1	2,000	-	-	1,000	1,000	○ 농촌체험마을 보험료 지원
	송악 거산1	300	-	-	150	150	
농촌체험마을 사무장 채용지원	송악 외암1외 10마을	164,400	36,000	5,400	106,560	16,440	○ 사무장 인건비 지급

■ 예산 집행 현황(2013년)

사업명	마을명	예산액(천원)					지원내역
		계	국비	도비	시비	자담	
농촌체험마을 환경개선	송악 외암1	18,000	-	-	14,400	3,600	○ 김장 담그기 체험 도구 구입 - 배추절임통, 작업대, 탈수대, 집기류 ○ 수도.세척공간 시설 정비
농촌체험마을 서비스 수준강화	둔포 석곡1	10,000	-	3,000	7,000	-	○ 마을 주민 역량 강화 교육 - 체험상품 기획 및 개발, 홍보기획 전문가 양성, 체험관광 서비스(3회 24시간) ○ 기쁨두배마을 홍보물 기획 및 제작
농촌체험 명품화 육성	송악 평촌1	20,000	-	6,000	14,000	-	○ 전통장류 및 발효식품제조 기자재 구입 ○ 포장용기 및 포장기계 구입
농촌체험마을 사무장 채용지원	송악 외암1외 10마을	114,600	31,200	9,360	74,040	-	○ 사무장 인건비 지급

■ 예산 집행 현황(2014년)

사업명	마을명	예산액(천원)					지원내역
		계	국비	도비	시비	자담	
농촌체험마을 환경개선	송악오돌계 마을	19,460	-	-	15,200	4,260	○ 체험도구 및 용품구입 - 두부체험장비, 체험장장비
농촌체험 명품화 육성	음봉피골성 마을	20,250	-	6,000	14,000	6,250	○ 체험관 시설정비 - 방부목공사,외관페인트, 실내도배 창판
농촌체험마을 사무장 채용지원	송악 외암1외 9마을	114,000	39,600	11,880	62,520	-	○ 사무장 인건비 지급
농촌현장포럼 사업	강당골마을 외4개소	33,500	16,750	5,025	11,725		○ 농촌체험마을 활성화를 위한 현장포럼 실시
농촌체험마을 홍보행사 실시	내이랑마을 외3개소	4,750			4,750		○홍보행사 2회실시 - 서울 AT센터, 대전 무역센터 전시관

(17) 색깔있는 마을 지정 현황

번호	지정연도	마 을 명	대표자	비고
1	2011	송악면 강당1리 강당골마을	이광재	2014 현장포럼
2	2011	송악면 강장1리 오돌개마을	이석종	
3	2011	송악면 거산1리 거산골마을	석명호	
4	2011	송악면 외암1리 외암민속마을	이규정	
5	2011	송악면 종곡리 느티장승마을	현명기	2013 현장포럼
6	2011	송악면 평촌1리 다라미자운영마을	손창일	
7	2011	음봉면 동천2리 꽃가꾸는대통령마을	윤종갑	2013 현장포럼
8	2011	음봉면 송촌리 피골성마을	김상국	
9	2011	둔포면 석곡1리 기쁨두배마을	한상호	
10	2011	둔포면 염작1리 배초로미마을	유근중	
11	2011	영인면 신봉2리 내이랑마을	박홍순	
12	2011	온양4동 방축5통 회안마을	김병학	
13	2012	염치읍 석정2리 소정마을	전중찬	
14	2012	배방읍 갈매1리 암소개마을	이한용	
15	2012	송악면 동화2리 서봉골마을	오세관	
16	2012	탕정면 용두3리 산골마을	이재홍	
17	2012	음봉면 동암1리 중리마을	이동원	
18	2012	둔포면 봉재2리 오리골마을	이상용	
19	2012	영인면 성내2리 안골마을	신종순	
20	2012	인주면 공세2리 서강마을	한기형	
21	2012	선장면 죽산1리 일대마을	한경희	2014 현장포럼
22	2012	도고면 시전1리 동막골마을	남홍연	
23	2012	신창면 수장1리 무너미마을	최재영	
24	2013	염치읍 동정리	임창덕	
25	2013	배방읍 회룡1리	최성식	
26	2013	송악면 외암2리	박주철	2014 현장포럼
27	2013	음봉면 신희1리	이태근	
28	2013	인주면 문방1리	김용민	
29	2013	인주면 문방2리	김재길	
30	2013	도고면 기곡2리	강희석	2014 현장포럼
31	2014	도고면 신언3리	신동희	2014 현장포럼

<부록 2> 아산시 사회적경제 관련 조직 세부현황

(1) 아산시 (예비)사회적기업 현황 (2015년 12월 기준)

인증.지정	기업명	사업내용
고용부 SE	아산YMCA 아가야	- (시간제)육아 보육
	(주)나눔가게	- 의류잡화재활용
	(주)꿈해비타트	- 도시락 배달
	(주)어울림	- 자전거 수리, 교육 등
	아산풍성한영농조합법인	- 오색떡국떡, 모시송편, 오색송편, 영양선식, 생삼채(분말), 오색국수(선물세트 및 답례품) 등
	(주)열린문디자인	- 광고, 홍보, 디자인
	한국상담교육협동조합	- 상담, 교육서비스, 방과후학교
	아산제터먹이사회적협동조합	- 콩나물재배업
	(사)순천향사람	- 방과후학교 등 교육 관련 연구용역사업
충남형 예비SE	(주)코리아에코21	- 소독방역, 택배사업
	공세리마을협동조합	- 카페, 농산물 사업
	작은손적정기술협동조합	- 신재생에너지장치
	수피아사회적협동조합	- 장애인수공예품 제작(비누, 재봉, 수의용품 등)
	풀담문화공동체협동조합	- 카페사업 소모임 등
	라온교육협동조합	- 방과후학교교사양성, 생태교육 등
	프라미스온(주)	- 청소용역 사업, 케이터링(구내식당 위탁사업) 사업
	아산로컬푸드협동조합	- 농산물, 유통 및 판매
	아름누리아카데미사회적협동조합	- 돌봄 중심 방과후학교 운영 및 교사 양성 사업
	아산나누어DREAM협동조합	- 커피숍, 공동구매 방식 마케 운영, 돌봄교실 - 방과후학교, 돌봄
	나누리협동조합	- 자동차정비 및 이동수리 사업
	송악에너지공방협동조합	- 에너지 적정기술 제조 및 교육
	협동조합고랑이랑	- 로컬푸드 꾸러미 사업
	(주)충남유소년스포츠	- 리더십, 태권도 사업
	(주)맑은세상	- 위생관리용역, 청소용역, 방역, 소독
	아산배방로컬푸드협동조합	- 육모, 양봉, 버섯재배, 로컬푸드직매장
	(주)나눔플라워	- 화환, 꽃다발, 꽃바구니 등
	(사)글로컬드림아카데미	- 방과후학교 위탁운영 및 교육연수

(2) 2015년 아산시 마을기업 현황

연번	기업명	조직형태	주요 사업
1	다라미마을 영농조합법인	영농조합법인	친환경 장류, 장아찌, 농특산물, 영농체험
2	산들산약초작목반 영농조합법인	영농조합법인	맞춤비료, 산야초
7	아산사랑사업단(舊 영인사랑회)	법인으로 보는 단체	커피숍 운영
8	부활농축산협동조합 (舊 공수리부활공동체)	협동조합	양계, 체험교육
3	공세리마을협동조합	협동조합	영농사업
4	송악에너지공방협동조합	협동조합	적정기술, 에너지 사업
5	좌부리마을협동조합	협동조합	짚풀공예, 판매
6	도담다담영농조합법인 (종곡리효소작목반)	영농조합법인	발효식품
9	고랑이랑협동조합	협동조합	친환경 농산물 및 반찬꾸러미 사업

(3) 2015년 아산시 (사회적)협동조합 현황 (2015년 12월 기준)

연번	지정 등	기업명	설립목적	주요사업
1	고용부 인증	한국상담교육서비스전문 가 협동조합	직원 협동조합	- 진로 상담교육
2	고용부 인증	아산제터먹이 사회적협동조합	다중이해 관계자	- 로컬푸드, 꾸러미사업
3	충남형 예비SE (기재부)	수피아사회적협동조합	다중이해 관계자	- 장애인수공예품 제작(비누, 재봉, 수의용품 등)
4	충남형 예비SE 교육부	아름누리아카데미 사회적협동조합	다중이해	- 방과후학교 위탁사업
5	충남형 예비 SE	공세리마을협동조합	사업자 협동조합	- 영농사업
6		작은손적정기술협동조합	다중이해 관계자	- 친환경신재생에너지 보급 등
7		라온교육협동조합	다중이해 관계자	- 방과후학교교사양성, 생태교육 등
8		풀담문화공동체협동조합	다중이해 관계자	- 카페사업, 소모임 등

연번	지정 등	기업명	설립목적	주요사업
9		아산나누어DREAM 협동조합	다중이해 관계자	- 교육복지사업(바우처), 커피숍
10		아산꿈나무마을교육 협동조합	사업자	- 보육사업 등
11		나누리협동조합	심인수	- 의료기기 및 의료용품 도소매업
12		송악에너지공방협동조합	다중이해 관계자	- 건축기술, 엔지니어링
13		협동조합고랑이랑	다중이해 관계자	- 농산물 꾸러미사업
14		아산배방로컬푸드 협동조합	다중이해 관계자	- 버섯, 양봉사업
15		아산로컬푸드협동조합	생산자 협동조합	- 농산물, 식당, 체험, 유통 및 판매
16	마을 기업	좌부리마을협동조합	사업자 협동조합	- 짬뽕공예
17		부활농축산협동조합	사업자 협동조합	- 양계, 체험교육
18		예술마당협동조합	다중이해 관계자	- 창작,예술 및 서비스 관련
19		안경사충청남도협동조합	사업자 협동조합	- 안경소매업
20		WIM DESIGN협동조합	사업자	- 광고디자인 사업
21		식육협동조합	사업자	- 원료돈 공동구매 및 가공(2013. 11.18사업 개시)
22		지역문화예술협동조합	다중이해	- 공연콘텐츠 프로그램 제공사업
23		소상공무역인 소비자협동조합	소비자 협동조합	- 공동 구매 및 판매
24		온양온천상인협동조합	사업자	- 사회복지시설 위문 및 봉사활동
25		한국귀노아협동조합	사업자	- 귀노아 수입 및 가공 사업
26		상상더하기(상상+) 문화예술협동조합	다중이해	- 문화봉사, 문화활동
27		NK협동조합	다중이해	- 친환경 농산물 관련 사업
28		행복한동행협동조합	사업자	- 피부 관련 화장품 생산, 공동브랜드
29		북까페다락협동조합	직원 협동조합	- 인문학 북카페 통한 일자리창출, 인문문화 프로그램 운영을 통해 지역사회 인문커뮤 니티 활성화 사업
30		도고면궁밭마을 협동조합	사업자 협동조합	- 레일바이크/코미디극장과연계/지역특산물 판매, 지역친환경농산물 생산 및 판매, 쌀 공예체험 및 교육, 전통시장 복원 및 운영 사업

연번	지정 등	기업명	설립목적	주요사업
31		천안아산레미콘운송협동조합	사업자 협동조합	- 레미콘운송차대여, 건설기계관리업무 사업, 레미콘 운송 장비 및 물품구입, 판매 사업 등
32		충청남도학교급식재료공 급업공산품로컬푸드	사업자 협동조합	- 학교급식 재료 공급 유통의 건전한 발전, 학교급식 공산품의 고품질 안전화
33		아산실장넷협동조합	다중이해	- 친환경 세차사업
34		아산문화관광진흥 협동조합	다중이해	- 인문학과 공연프로그램을 접목한 공연 및 행사기획 사업, 평생교육 등
35		지역문화예술위산천비협 동조합	다중이해 관계자	- 도자기 교육 및 도자기 교육강사 육성사업, 문화예술 공연·전시·교육사업
36		농촌애협동조합	다중이해 관계자	- 지역 농산물을 이용한 분식사업, 테마카페 사업, 지역 농산물 가공품 위탁 판매 사업
37		협동조합손누리	다중이해 관계자	- 한지공예, 자수, 목공예
38		아산환경교육협동조합	다중이해 관계자	- 환경교육, 환경보존, 문화 및 인권교육 등
39		행복한교육협동조합	사업자	- 교육, 방과후, 주말학교, 수련회, 체험학습, 적성검사
40		한국진돗개협동조합	사업자	- 협회 및 단체수리 및 기타 개인 서비스업
41		농촌뜨락협동조합	사업자	- 농업업종
42		두드림협동조합	소비자	- 보건 사회복지업
43		아몬드협동조합	다중이해	- 도매 및 소매업
44		아랑두림협동조합	다중이해	- 회오리 세차사업

<부록 3> 마을만들기 지원 시스템 및 중간지원조직 : 타 지역사례

○ 본 내용은 5개 시군 공동 연구 성과에 해당함

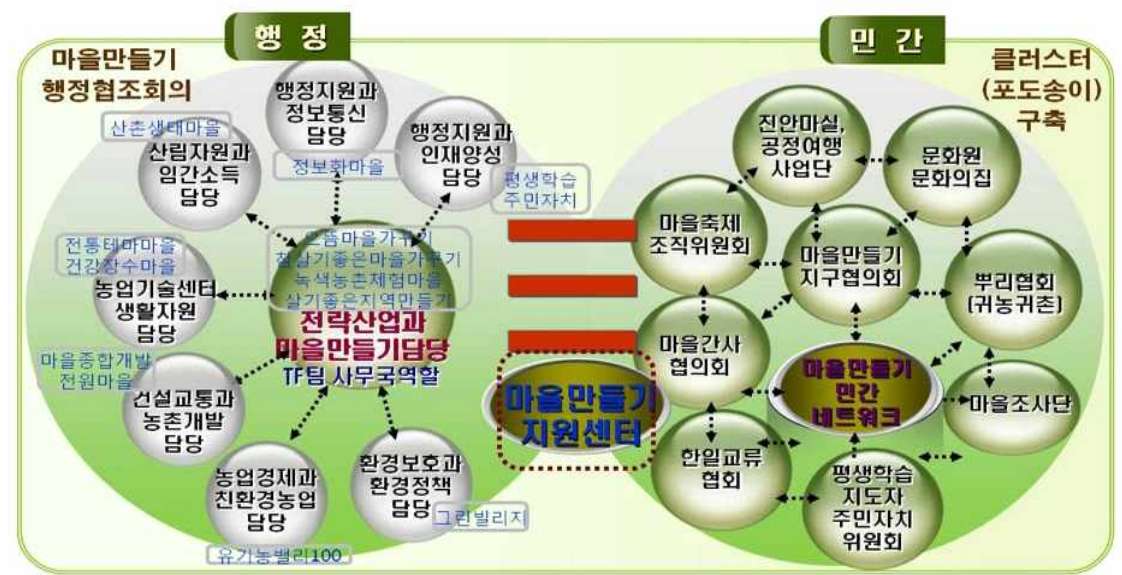
(1) 전북 진안군

○ 행정지원체계

- 2007년 2월, 조직 개편 통한 전담팀 신설(전략산업과 마을만들기담당: 4명, 계약직 1명 포함) 및 업무협조체계 구축
- 2010년 4월, 기본조례 제정 후 2012년 12월 지원센터 오픈
- 전담팀에서 농촌마을사업 총괄, 도농교류, 농촌축제, 간사/사무장, 귀농귀촌 등 S/W 업무 추진

○ 중간지원조직

- 명칭 : 진안군 마을만들기지원센터
- 개소일 : 2012년 12월 7일
- 민간 수탁법인 (사)마을엔사람 : 상근 6명, 독립채산제 원칙(인건비 20백만원 지원)
- 사무실 : (구)농업기술센터 리모델링_ 입주단체 총 14개, 상근자 약 30명



<그림 20> 진안군 마을만들기 지원체계 및 중간지원조직 사례

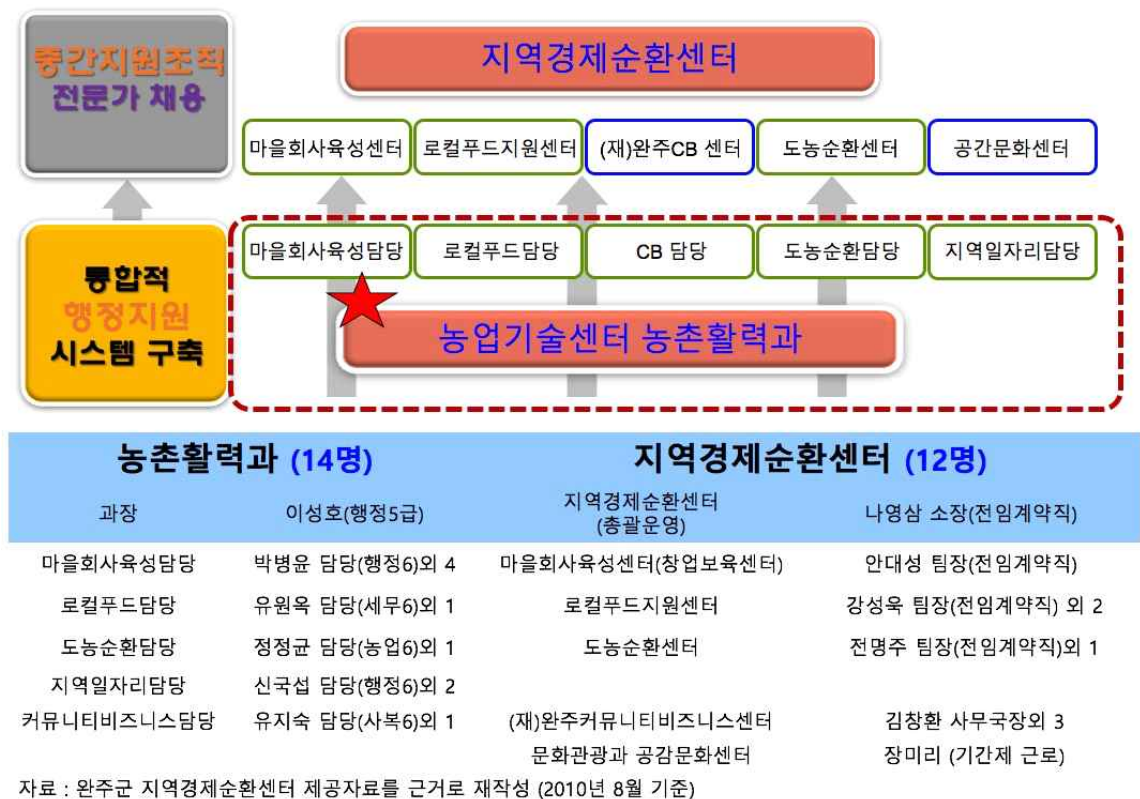
(2) 전북 완주군

○ 행정지원체계

- 2010년 8월 도입 당시 : 민선 5기 '약속 프로젝트 5개년 계획'을 수립하고 농촌활력과 신설 및 지역경제순환센터 설립
- 적극적인 외부 인력(계약직 공무원, 사회적경제 전문가 등) 영입과 '로컬푸드'라는 핵심 정책 목표를 통한 마을만들기 행정지원의 집중
- 2015년 12월 현재, 행정 총괄부서 개편 : '농업농촌정책과'(6개팀: 농정일자리, 마을회사, 로컬푸드, 도농순환, 농산유통, 농촌개발)

○ 중간지원조직

- 명칭 : 완주공동체지원센터 <-- 지역공동체지원센터
- 개소일 : 2010년 5월 14일(재단설립일)
- 2015년 조직 개편을 통해 아파트형 마을공동체 개척 (1국 2개팀: 사무국, 마을공동체팀, 완주르네상스팀)



<그림 21> 완주군 마을만들기 지원 체계 및 중간지원조직 사례(2010 출발 당시)

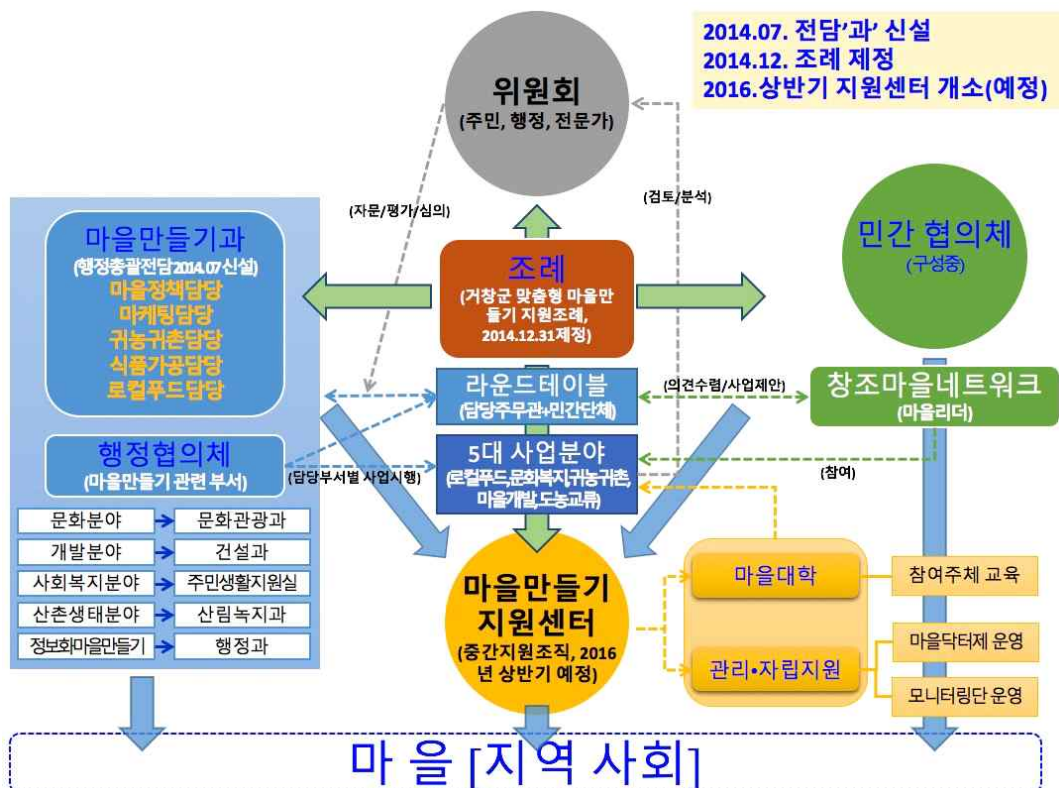
(3) 경남 거창군

○ 행정지원체계

- 2014.07 마을만들기과 신설 : 수요자 중심의 '맞춤형 마을만들기' 추진
- 마을만들기 분야를 핵심으로 로컬푸드, 귀농귀촌, 식품가공, 유통마케팅 등 5대 분야의 총괄 부서에 해당. 이와 병행하여 행정협의체 구성
- 마을리더의 협의체인 창조마을네트워크 활성화 노력과 병행하며 '라운드 테이블'에서 행정 담당자와의 교류 협력 추진
- 2014.12 "맞춤형 마을만들기 지원조례" 제정

○ 중간지원조직

- 명칭 : (가칭)거창군 마을만들기 지원센터
- 개소일 : 2016년 상반기 설립 계획 (농어업회의소가 적극적인 역할 수행)
- 역할 : 핵심 정책 분야(5대 사업)의 컨설팅 업무, 마을 관리 및 자립지원 (마을닥터제, 모니터링단 계획 중)



<그림 22> 거창군 마을만들기의 지원 시스템(구상 포함)

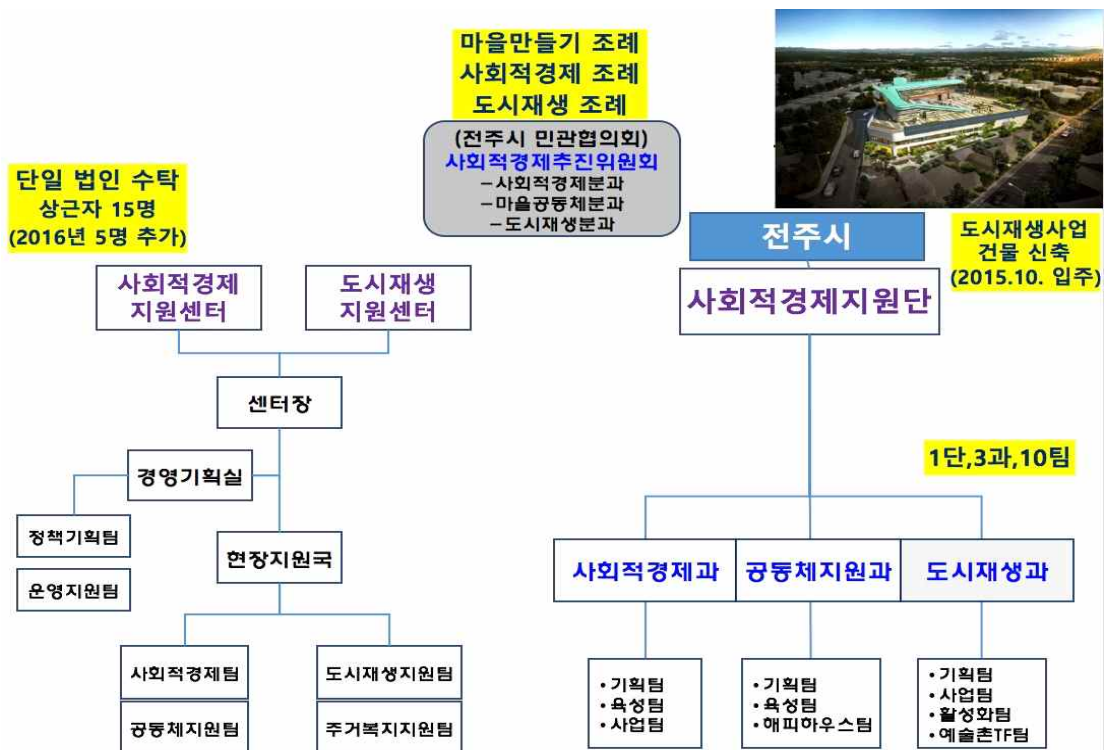
(4) 전북 전주시

○ 행정지원체계

- 민선6기 핵심 공약인 사회적경제 활성화를 목표로 1단 3과 10팀 규모의 사회적경제지원단 신설
- 사회적경제, 공동체지원(마을만들기), 도시재생 업무를 통합. 세부적으로 주거 문제, 자활 업무 등까지 포괄하는 전국 최초의 행정조직 개편 사례

○ 중간지원조직

- 명칭 : 전주시 사회적경제·도시재생지원센터(통합명칭: 전주도시혁신센터)
- 개소일 : 2015년 12월 8일 (업무는 5월부터 착수)
- 조직체계 : 센터장, 경영기획실, 현장지원국을 공유하고 사회적경제지원센터(2개팀)와 도시재생지원센터(2개팀)가 운영되는 구조
- 사무실 : 도시재생 테스트베드 사업으로 신축한 건물을 활용하여 중간지원 조직과 관련 단체 사무실, 시민 공유공간 등으로 활용



<그림 23> 전주시 마을만들기 지원체계 및 중간지원조직 사례

(5) 충남 아산시

○ 행정지원체계

- 2012년부터 '아산시 지역조사 및 CB센터 설립 기본계획'(충남평생교육진흥원), '아산CB포럼' 운영(희망제작소) 등의 사전 학습과 조례 제정 추진
- 2015년 1월, 사회적경제과 신설 : 사회적경제, 마을만들기, 일자리창출 등 유사 분야 업무 통합. 별도로 업무 협조 행정협의체 및 위원회 구성

○ 중간지원조직

- 명칭 : 아산공동체지원센터 (행정 직영 상태)
- 개소일 : 2015년 9월 21일 (7월 1일부터 사무실 입주, 사전 준비)
- 임기제 공무원 3인 채용하여 센터 내 사회적경제팀, 마을만들기팀, 도시재생팀 팀장으로 파견. 별도로 기간제 근로자 각 1인 채용. 총 6명 근무
- 충남연구원과 함께 제1회 마을학교 운영(2015.7~9)하고, 민간위탁 법인 설립 절차 진행중. '공동체경제 네트워크'(가칭) 준비위원회 실무회의 운영 중, 2016년 하반기 수탁법인 설립, 2017년 1월 지원센터 수탁 예정



<그림 24> 아산시 마을만들기 지원체계 및 공동체지원센터

(6) 충남 논산시

○ 행정지원체계

- 사회적경제 정책보좌관(임기제 가급) 등 외부 전문가 2인을 채용하고 논산시 마을만들기 및 사회적경제 관련 업무를 취합 조정하는 컨트롤타워 역할 수행. 행정조직 개편을 통해 총괄조정 기능 강화 예정
- 논산희망마을센터 추진단 설치 : 사회적경제과와 희망마을건설과가 협력하여 행정에서 직영하는 형태로 추진단을 구성하고 운영중
- 논산 마을대학, 논산 사회적경제 창안학교 등을 운영하며 민간 영역 활성화 및 네트워킹 추진

○ 중간지원조직

- 명칭 : 논산시 희망마을지원센터 추진단 (행정 직영 상태)
- 개소일 : 2015년 9월 21일 추진단 설립 (2016년 상반기에 조례 제정 후 정식 개소 예정). 사무실은 11월에 공설운동장에 입주
- 향후 마을만들기, 사회적경제, 도시재생, 평생교육 등의 통합형 지원센터 형태로 준비 중



<그림 25> 논산시 마을만들기 지원체계 및 희망마을지원센터

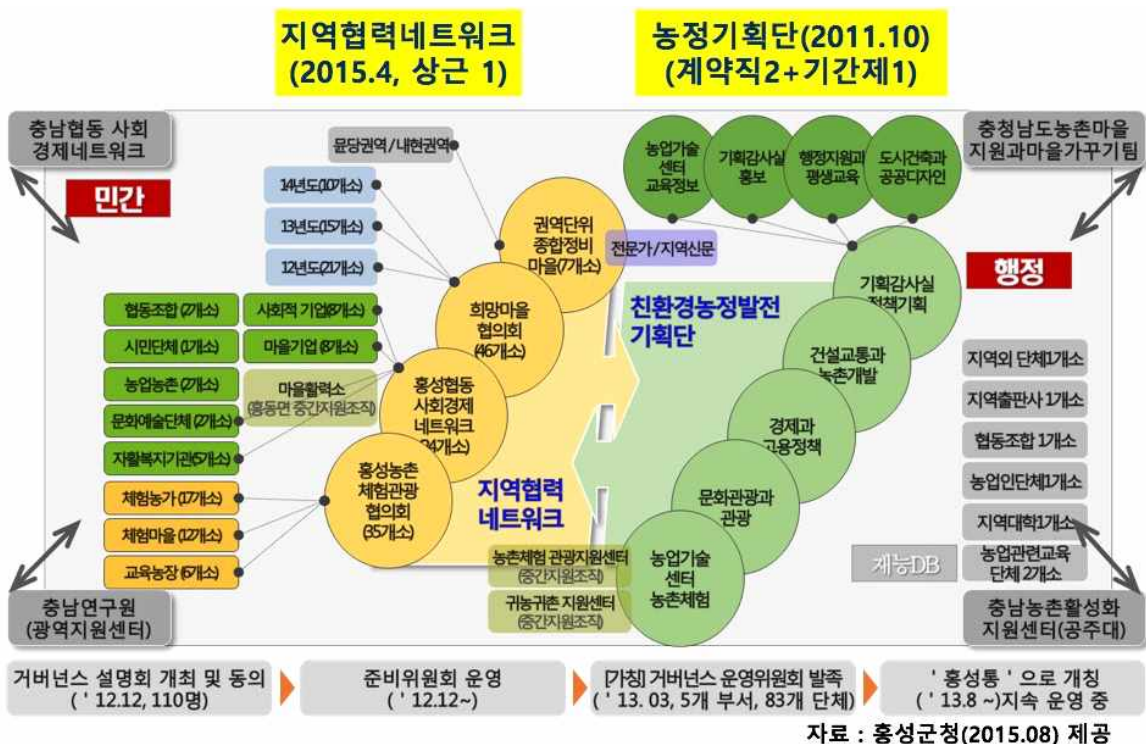
(7) 충남 홍성군

○ 행정지원체계

- 2011년 10월, 조례에 근거하여 친환경농정발전기획단을 설치하고 총괄 기획, 조정 기능을 강화 (계약직 나급1, 다급 1명, 기간제 1명 등 총 3명)
- 행정과 민간의 실무자가 협력하는 거버넌스 '홍성통' 구성(2013.3) : 행정 10개 부서, 113개 마을과 단체, 재능기부 7개 단체 참여
- '홍성통' 및 농정기획단의 축적된 경험을 살려 행정조직 개편 및 업무 조정 지속 검토중

○ 중간지원조직

- 명칭 : (가칭) 홍성공동체경제지원센터 (예정)
- 개소일 : 2016년 3월경 조례 제정 후 상반기중에 정식 개소 예정
- 추진과정 제1회 마을대학 운영(2015년 7~8월) : 마을만들기 지원 시스템 및 중간지원조직 설립 필요성에 대한 공감대 형성. 이를 바탕으로 지원조례 제정, 중간지원조직 수탁법인 설립 등을 논의중



<그림 26> 홍성군 마을만들기의 민관협력 시스템

참여연구진

- 주관기관 아산시
- 연구기관 충남연구원
- 연구책임 박경철 충남연구원 책임연구원
- 내부연구진

구자인(총괄) 충남연구원 초빙 책임연구원

박주석 충남연구원 연구원

황바람 충남연구원 연구원

- 행정지원

유선종 아산시 사회적경제과장

이정성 아산시 사회적경제과 마을만들기팀장

윤훈상 아산공동체지원센터 마을만들기팀장

유삼형 아산공동체지원센터 사회적경제팀장