

농촌중심지 활성화 사업지구 시행계획 개선 및 관리체계 개발 연구

Study on the improvement of action plan and development
of management system for town center revitalization in rural areas

2017. 11.



농림축산식품부



한국농어촌공사
농어촌연구원

제 출 문

한국농어촌연구원 귀하

본 보고서를 “농촌중심지 활성화 사업지구 시행계획 개선 및 관리체계 개발 연구” 과제의 1차년도 보고서로 제출합니다.

2017년 11월

주관연구기관 (사)한국지역개발학회

책임연구원 : 김항집(광주대학교)

연구원 : 구자인(충남마을만들기지원센터)

권용일(대구한의대학교)

김귀환(국토정보기술단)

김효정(지역문화관광네트워크)

오형은(지역활성화센터)

장원봉(사회투자지원재단)

전창진(지역개발리서치그룹)

소두인(광주대학교)

공동연구기관 (재)충남연구원

공동책임연구원 : 한상욱(충남연구원)

연구원 : 임형빈(충남연구원)

이상준(충남연구원)

김지훈(충남연구원)

유예나(충남연구원)

< 요약 문 >

다가오는 인구감소시대에 대비하는 농촌지역계획으로서 농촌중심지 활성화사업은 시행계획을 중심으로 한 효과적인 사업실행이 중요하지만, 선도사업지구의 사업시행은 형식적인 시행계획을 수립하고, 사업을 추진하는 지자체도 이에 대한 관심과 이해가 매우 부족한 상황이다. 농촌중심지 활성화사업 단계상 기본계획 수립 후, 시행계획 단계에서 중심지 사업의 취지·목적의 달성하도록 시행계획을 수립·승인하여야 한다.

대부분의 선도지구 지자체에서는 시행계획 절차가 명문화되어 있음에도, 시행계획을 실시설계, 공사발주 등의 개별사업 방식으로 진행하고 있고, 기본계획에 참여한 PM단, 추진위원회, 농어촌공사, 용역사, 광역지자체도 시행계획에 대한 관심과 이해가 낮은 상태에 참여기회도 제한적이다. 따라서 중심지 활성화사업의 효과성 제고를 위해서 관련 지침의 보완이 요구되고 있다.

시행계획은 시설사업, 프로그램 사업, 주민역량강화가 유기적으로 연계되어 향후 공사·시행단계에서 실천성과 실현가능성 제고하여 농촌중심지 활성화사업의 취지·목적의 달성이 가능하다. 그러나 현재와 같이 기존 분리 발주, 분리 시행하는 형태로는 사업목적의 달성에 한계가 있다.

본 연구에서는 농촌중심지 활성화사업 취지·목적 달성을 위한 농촌중심지 활성화사업의 시행계획에 필요한 적합한 제도적 개선방안 제시하고자 한다. 이를 위해서는 기본계획을 기반으로 시행계획의 내용상 H/W, S/W, Hu/W를 유기적으로 연계함으로써 사업 효과를 제고하기 위한 다분야의 통합적 계획체계 마련이 요구된다.

동시에 다분야의 이해관계자간의 협력체계의 지속적 운영을 위한 체제 마련하고, 기본계획수립 단계부터 참여하였던 PM단, 행정, 추진위원회 등의 이해관계자가 지속적으로 활동할 수 있는 틀을 정립해야 한다. 세부 내역사업의 특성상 요구되는 전문 영역에 대해서는 농촌중심지역 활성화

센터를 설립하여 자립역량을 제고하기 위한 체제를 마련하는 방안을 제시하고자 한다.

수행한 연구결과는 다음과 같다.

1) 시행계획 추진실태 분석

시행계획 추진실태 분석의 틀은 시행계획의 구조·내용, 과정, 추진체계 및 제도 등 4가지 요인에서 분석하였다.

- 구조·내용적 측면 : 지침 대비 수립 이행 상태를 검토하고, 계획수립 지침의 틀·내용을 개선하기 위한 요인
- 과정적 측면 : 계획수립 과정을 검토하여 계획수립과정의 합리성 제고를 위한 요인
- 추진주체·역할 측면 : 참여주체의 참여, 협업체제, 작동가능한 운영체제로의 전환 등에 대한 지속적 관리 요인
- 제도적 측면 : 관련 제도상에서 개선해야 할 요인

2) 관련 지역개발사업 시행계획 분석

대부분의 시행계획 절차는 컨설팅, 사업 수정·보완, 사업시행의 단계를 거쳐서 진행된다. 계획수립시 사업비 산출근거, 운영자금 확보계획, 경제적 타당성분석, 관리·운영계획, 사업추진일정, 교육 및 컨설팅 등 역량강화 등을 계획한다.

따라서 계획수립을 절차상 거버넌스구축단계, 계획수립단계, 시행단계의 3단계로 제시하였다.

- 거버넌스 구축단계 : 행정 관련 조직의 설치, 코디네이터 위촉, 운영위원회 구성, 역량강화 준비 등
- 계획수립 단계 : 용역팀 구성, 행정협의회 구성, 실행주체의 역량강화, 시행계획의 확정
- 사업시행단계 : 사업·협업사업의 시행, 역량강화 시행, 사업 종료 후 관리운영계획 수립

3) 시행계획 가이드라인

시행계획 가이드라인이 작성을 위하여, 시군행정기관, PM단, 용역팀, 지역 주민에 대한 인식조사와 의견수렴을 거쳐서 최적의 근사안을 도출하였다. 공통적인 의견은 기능중심의 사업구조에서 패키지화와 소프트화에 대응한 현장의 인식 전환 필요하다는 점이다. 또 사업비 집행률 중심의 인식에서 전체적 사업 맥락, 세부사업간 연계성 중심으로 전환해야 한다는 것이다.

이를 위하여 시행계획 참여자 사이의 다음과 같은 명확한 역할 분담과 협의구조가 필요하다.

- 농림축산식품부 : 이해관계자의 역할, 상호 교류 상시화, 제도적 기준에 대한 명확화
- 중앙계획지원단 : PM단과의 유기적 협조, 내실있는 컨설팅 추진, 광역지자체와의 협조, 과정평가의 참여
- 농어촌공사 : 모니터링 및 평가의 내실화 지원, 현장의 즉시적 피드백 시스템 운영
- PM단 : 지자체 자율의 운영 보장하되, 시행계획 주도, 조정 기능 강화, 모니터링 등에 책임성 부여
- 지방자치단체 : 행정집행 업무에서 탈피, 운영 조직 관리 확대, 행정TF 운영
- 추진위원회 : 운영위원회로의 전환, 의견수렴기구와 사업추진기구로의 기능 세분화

이를 바탕으로 다음과 같은 가이드라인을 마련하였다.

기본계획 수립 단계	시행계획 수립 단계
<ul style="list-style-type: none"> ○ 행정 전담조직의 설치 ○ 연계 사업 발굴 ○ 행정 지원단 구성 ○ PM 위촉 ○ 현장지원센터 설치(필요시) ○ 주민참여 기반 구축 및 역량강화 준비 <ul style="list-style-type: none"> - 추진위원회만의 역량강화 지양 - 기존 조직 대상으로 정기적 설명회, 설문조사 등 시행 - 해부마을의 참여율 제고 노력 도모 ○ 추진위원회 구성·운영 <ul style="list-style-type: none"> - 이해당사자의 자발적 참여·협력을 토대로 사업을 추진하기 위한 추진위원회 구성 - 배후마을을 포함하여 구성 ○ 거점공간의 확보(필요시) ○ 인적네트워크 구축 <ul style="list-style-type: none"> - 다양한 전문가, 활동가, 관련 단체 등 인적 자원 연계 - 시행계획 수립시 사업추진 전담조직으로 구성·운영할 수 있도록 인적네트워크에 대한 발굴과 재조직화 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 시행계획수립 용역팀 구성 <ul style="list-style-type: none"> - 과업지시서 작성시 PM의 검토를 후 발주 - 발주방식은 최저가 입찰방식 지양 - 계획수립시 기본계획수립업체, 설계업체, 역량강화업체 참여 ○ 시행계획 수립 체제 <ul style="list-style-type: none"> - 용역사 선정과정 PM 참여 - PM, 행정 주도하에 추진위원회, 시행계획 수립 용역팀, 기본계획수립 팀, 기발주 용역 수립팀, 기 발굴 사업 추진 전담 활동가, 행정지원단 등이 참여하는 정례회의 개최 ○ 행정지원단 구성·운영 ○ 역량강화 <ul style="list-style-type: none"> - 역량강화 수준에 대한 진단제도 도입·시행 - 사업추진 전담조직화가 가능한 사업부터 심화과정 시행 - 역량강화는 시설사업 구체화를 위한 실행력 담보, 각종 프로그램의 주체 육성, 일반주민 관심 및 참여도 제고의 3개 유형으로 구분 - 집체교육보다는 현장중심으로 운영 ○ 시행계획 수립

4) 관리체계 및 관리방안

계획 - 시행 - 유지·관리 등의 단계는 단계별로 완결성을 갖는 것이 아닌 지속적인 환류과정이 요구된다. 농촌중심지 활성화 사업 추진 과정상 다양한 주체의 참여와 파트너십 구축·운영이 중요하며, 계획의 수립, 시공과 주민의 역량강화는 병행 추진이 이루어지며, 사업시행주체의 발굴과 참여가 필요하다.

이를 위해서는 초기 TF형태에서 행정지원단으로 격상하여 운영하되, 최종에는 의사결정과정에 참여하는 단계별 참여방식이 필요하며, 운영·관리 단계에서는 농촌중심지 활성화지원센터의 설립·운영을 통한 체계적인 관리가 필요하다.

- 관련 부서 TF 단계 : 기본계획수립 단계에서 사업별 관련 행정을 지원
- 운영위원회 참여 단계 : 시행계획 수립시 운영위원회 구성시 지원성격으로 참여
- 사업추진 단계 : PM단-행정-운영위원회의 파트너십에 의한 의사결정체제 운영시 참여

지자체에서 운영하는 농촌중심지활성화지원센터는 시행계획 단계에서부터 형성되어, 농촌중심지사업의 실행과 성과를 관리하는 민관협력형조직으로 설립하는 것이 효과적이다. 이를 통하여 예비계획에서부터 형성된 민관거버넌스를 지원하고, 농촌중심지활성화사업의 각 추진조직을 지원함으로써 지속가능한 사업관리가 가능할 것이다.

Summary

1. Title : Study on the improvement of action plan and development of management system for town center revitalization in rural areas

2. Research Period : April, 2017 ~ Nov., 2017

3. Background and Purpose of Research

- In this research, we establish the methodology of action plan for revitalization of town centers in rural areas, capacity building measures for stakeholders and develop a monitoring system for the project sites.
- The objective of this research is to suggest the methodology for revitalization of the town centers including the rural hinterland areas and to improve the quality of life for residents in rural regions through the rural town center regeneration projects by the Ministry of Agriculture, Food and Rural Affairs (MAFRA).

4. Research Contents and Conclusions

- To analyze implementation and action plans of the rural town centers revitalization projects
- To analyze implementation and action plans of the rural town centers revitalization - related projects such as urban regeneration projects
- To suggest the effective and systematic guideline of for rural town centers revitalization
- To establish the management and monitoring system of the rural town center regeneration projects by MAFRA
- To suggest the systematization and capacity building of stakeholders for the rural town center regeneration projects
- To suggest the monitoring system for the rural town center

regeneration projects

5. Plans for the Practical Use of the Research Results

- To establish the guideline or handbook for the planner and local officials related to the projects
- To reflect the policy directions for rural town centers revitalization projects
- To establish a management organization, Local Vitalization Center(LVC), for rural town centers revitalization projects
- To use the results for implementation planning of the rural town center revitalization projects

< 목 차 >

제1장 서론	1
제1절 연구의 배경 및 목적	3
1. 배경	3
2. 목적	4
제2절 연구내용 및 범위	5
1. 연도별 연구목표 및 주요 내용	5
2. 주요 연구 내용	6
제3절 연구의 방법 및 추진체계	9
1. 연구추진체계	9
2. 연구의 방법	10
제2장 시행계획 추진실태 분석	11
제1절 실태 분석 틀 설정	13
제2절 시행계획 수립 현황	15
1. 개요	15
2. 시행계획 수립 현황	19
제3절 시행계획 수립 실태	26
1. 구조, 내용적 측면	26
2. 시행계획 수립 과정	56
3. 주체 구성·역할적 측면	60
4. 제도적 측면	75
제4절 요약	79
제3장 국내외 관련사업 검토	81
제1절 해외 사례	83
1. 영국	83

2. 독일	89
3. 일본	92
제2절 국내 지역개발사업 검토	107
1. 지역개발사업 검토 대상	107
2. 시행계획 수립 절차	108
3. 추진체계	112
4. 시행계획 단계 관련기관 역할	114
5. 평가 및 모니터링	117
제3절 도시재생사업	120
1. 도시재생사업 계획 수립 과정	120
2. 단계별 사업 시행 가이드라인	121
3. 추진체계 및 관리체계	122
제4절 요약	131
제4장 시행계획 가이드라인 개선	135
제1절 현행 시행계획 수립의 문제점	137
1. 계획수립 현황	137
2. 시행계획 수립 실태	138
제2절 시행계획 개선 과제	141
1. 중심지 활성화 사업의 특성을 반영한 인식 전환	141
2. 관련 조직의 역할 명확화 요구	141
3. 시행계획 수립을 위한 제반준수사항 등의 제시 요구	146
4. 시행계획 수립내용의 보완	151
제3절 시행계획 가이드라인(안)	155
1. 기본 전제	155
2. 총칙	156
3. 관련 조직의 역할	158
4. 단계별 가이드라인	164
제4절 시행계획서 작성 지침(안)	169
1. 시행계획 개념 및 전제사항	169
2. 추진방법 및 수립절차	170
3. 시행계획 작성 방향	173

4. 시행계획서 작성 방법	174
제5절 주요 사업별 시행방법 및 사례	209
1. 건축물·시설물 계획	209
2. 복합커뮤니티센터 문화복지프로그램 시행방법 및 사례	218
3. 커뮤니티 비즈니스 등 사회적 경제 관련 사업 시행방법 및 사례	243
4. 주민참여 활동 사례- 예산군 덕산면 야시장	266
5. 주민참여 활동 사례- 예산군 덕산면 디자인 스튜디오 운영	271
6. 주민참여 활동 사례- 거창군 거창읍 함께하는 농업체험	274
7. 주민참여 활동 사례- 거창군 거창읍 죽전마을 안전지킴이	279
8. 경관개선 사례- 금산군 금산읍 시장가는길_72시간 개선 프로젝트	283
9. 배후마을 지원 사례- 금산군 금산읍 간식배달잔치	286
제5장 사업지구 관리방안 및 관리체계 정립	291
제1절 기본방향	291
1. 관리체계 실태 종합	291
2. 관리 방향	293
제2절 공정관리	294
1. 계획발주시기의 조정	294
2. 컨설팅	295
3. 현장 사업추진체계 개선	296
4. 계획 단계별 개선	298
제3절 관련 주체별 역할 강화	300
1. 중앙	300
2. 지자체	300
제4절 모니터링 및 평가 방안	309
1. 모니터링 개요	309
2. 기본방향	309
3. 지표	311
4. 단계별 모니터링, 평가방안	316
제5절 중간지원조직, 현장지원센터 운영방안	323
1. 반성과 문제의식	323
2. 전환의 기본 방향과 핵심과제	324

3. 중심지 활성화 사업과 중간지원조직의 성격 및 위상	330
4. 중심지 활성화 사업 시군 중간지원조직의 설치 유형과 방향	335
5. 향후 중간지원조직의 설치 및 운영 방향	343
제6장 결론 및 정책제언	347
제1절 요약 및 결론	349
1. 연구의 목적 및 내용	349
2. 연구 결과	350
3. 연구의 기대효과	355
제2절 정책제언 및 연구의 한계	356
참고문헌	359
[부 록 1] 설문조사서	361
[부 록 2] 00시·군 농촌중심지활성화사업 지원에 관한 조례(안)	368

< 표 차 례 >

(표 1) 2015 농촌중심지 활성화사업 선도지구 개요	16
(표 2) 선도지구 추진주체별 역할	17
(표 3) 기본계획 변경 사항	19
(표 4) 시행계획 발주 현황 인식도	21
(표 5) 시행계획 발주 현황 및 추진실적	22
(표 6) 실시설계 발주현황	23
(표 7) 컨설팅, 소프트웨어 사업 발주 현황	24
(표 8) 현장의 계획수립비용 및 수립기간 의사	25
(표 9) 농촌중심지활성화 선도지구 사업유형별 변동내역	28
(표 10) 농촌중심지활성화 선도지구 기본계획 대비 선도지구 사업비 변동 ..	32
(표 11) 농촌중심지활성화 선도지구 사업기능별 세부내역	34
(표 12) 농촌중심지활성화 선도지구 시행계획 수행현황	48
(표 13) 농촌중심지활성화 선도지구 주민역량강화 프로그램 운영현황 ..	51
(표 14) 공정표 현황 및 실태	54
(표 15) 투자계획 유형 실태	55
(표 16) 시행계획 수립시 변경사항	56
(표 17) 향후 시행계획에 반영해야할 항목	57
(표 18) 시행계획 수립시 희망 절차	57
(표 19) 컨설팅, 소프트웨어 사업 추진내용에 따른 주민조직화 실태	58
(표 20) 시행계획 수립과정 문제점의 원인	59
(표 21) 시행계획 필요성에 대한 응답	60
(표 22) 시행계획 수립 주도 집단 응답	60
(표 23) 현재의 사업추진체 관련 적정성에 대한 응답	61
(표 24) PM단 운영 현황 및 실태	62
(표 25) 농촌중심지활성화 선도지구 PM단 구성 및 운영실적	64
(표 26) 희망 PM단 구성원 수	65
(표 27) 농촌중심지활성화 선도지구 추진위원회 운영 현황	66

(표 28) 사무장 운영 현황 및 실태	69
(표 29) 농촌중심지활성화 선도지구 사무장 구성 및 운영실적	70
(표 30) 행정담당 현황 및 실태	71
(표 31) 행정TF 구축 현황 및 실태	72
(표 32) 중간지원조직 운영현황	73
(표 33) 현장지원센터 필요성에 대한 응답	74
(표 34) PM단, 사무장의 현장지원센터 상주 필요성	74
(표 35) 시행계획 수립 지침 위상	76
(표 36) 시행계획 수립시 중요사항	76
(표 37) 현행 시행계획 수립 지침 대비 강화해야할 사항	77
(표 38) 모니터링·평가 희망 주체	78
(표 39) 시행 중요도	78
(표 40) 일본 정주자립권의 목표로 하는 도시기능 이미지	99
(표 41) 지역개발사업 중 검토대상	107
(표 42) 지역개발사업 사업계획 수립 구조	109
(표 43) 시행계획 주요 내용	111
(표 44) 지역개발사업 추진체계	113
(표 45) 지역개발사업 시행계획 단계 관련기관 역할	114
(표 46) 지역개발사업 평가 및 모니터링	117
(표 47) 도시재생사업 사업시행 가이드라인상 주체별 역할과 운영	123
(표 48) 도시재생 관문심사 주요내용	129
(표 49) 계획별 이해관계자별 개선과제	143
(표 50) 시행계획 수립 절차	170
(표 51) 설계단계별 주요내용과 중심지사업 추진현황	214
(표 52) 시설물 단계별 중심지사업 개선과제	217
(표 53) 사업단계별 문화복지프로그램 운영계획 수립	222
(표 54) 운영을 고려한 공간구분	223
(표 55) 운영방식 비교	227
(표 56) 조사개요	230
(표 57) 조사개요	231
(표 58) 기획안 및 세부계획 작성 항목	232
(표 59) 경비산출	232

(표 60) 운영계획	234
(표 61) 프로그램 시행에 따른 단계별 운영 점검표 등	235
(표 62) 복합문화시설(예)	236
(표 63) 세종시 복합커뮤니티센터	238
(표 64) 작은도서관 정의	240
(표 65) 서초구 반포 2동 작은도서관	241
(표 66) 파주 옹기종기 작은도서관	242
(표 67) 마을기업의 지역사회 소유권 기반의 운영원칙	246
(표 68) 사회적경제조직 창업보육사업 주요내용	250
(표 69) 옥천군 지역의제별 사회적 경제 조직의 수요	251
(표 70) 민관맞춤형 지역의제회의 주요내용	253
(표 71) 맞춤형 컨설팅 지원 주요내용	254
(표 72) 사회적경제 간단 조직진단 체크리스트	255
(표 73) 지역 의제별 네트워크 구성 주요내용	256
(표 74) 양주시 농촌관광 평생학습의제 네트워크	257
(표 75) 느영나영 감귤창고 현황	259
(표 76) 누리마을 빵 카페 현황	261
(표 77) PM과 총괄계획가, 컨설팅업체 대표 사이의 관계(기본 모델) ..	305
(표 78) 농촌중심지 기능 강화 모니터링 평가지표 및 측정방법(예시) ..	313
(표 79) 농촌중심지 정주여건 개선 모니터링 평가지표 및 측정방법(예시)	316
(표 80) 시행계획 점검단계 체크리스트(안)	317
(표 81) 사업시행단계 체크리스트(안)	319
(표 82) 사업완료 단계 체크리스트(안)	321
(표 83) 마을만들기 중간지원조직의 유형 : 설립과 운영 형태	342
(표 84) 마을만들기 사업에서 행정 및 컨설팅 회사의 역할 분담과 한계 ...	343
(표 85) 중간지원조직의 행정과의 관계에 따른 구분	345
(표 86) 시행계획 수립의 문제점	352
(표 87) 시행계획 가이드라인 구조	353

< 그림 차례 >

<그림 1> 2015년 농촌중심지 활성화사업 선도지구	15
<그림 2> 영국 농촌중심지 활성화계획 구조	85
<그림 3> 마켓타운 파트너십 관련 기관	88
<그림 4> 일본의 농촌계획체계	94
<그림 5> 일본 정주자립권 구상도	97
<그림 6> 일본 정주자립권 시책 기본방향	98
<그림 7> 일본 정주자립권 구상 추진도	101
<그림 8> 일본 정주자립권 추진 자치단체 권역별 유형	104
<그림 9> 도시재생사업 계획수립 과정	120
<그림 10> 도시재생사업 추진체계도	122
<그림 11> 단계별 연계 문화/복지프로그램 운영	226
<그림 12> 위탁방식 및 운영자 설정	228
<그림 13> 지자체 직접 운영관리	229
<그림 14> 부분 위탁 방식	229
<그림 15> 경영위탁 방식	230
<그림 16> 거창 행복한 중심지 만들지 주민 참여 프로젝트	233
<그림 17> 사후관리방안	234
<그림 18> 세종시 복합커뮤니티 센터	237
<그림 19> 느영느영 감골창고	258
<그림 20> 누리마을 빵 카페	261
<그림 21> 화답마을 현황	263
<그림 22> 농촌중심지 사업 관리체계의 문제점	292
<그림 23> 농촌중심지 계획 단계별 관리체계 개선방안	299
<그림 24> 선도지구에서 각 조직 및 주체의 역할관계 개념도	308
<그림 25> 농촌정책의 자치단체 시스템과 공공 일자리 창출 모델	326
<그림 26> 농촌 발전의 시스템 구축과 PAS 방법론	328

<그림 27> 중앙과 광역, 기초, 읍면동의 역할분담과 정책 방향	334
<그림 28> 중간지원조직 설치 유형 1 : 행정 직영 설치	337
<그림 29> 중간지원조직 설치 유형 2 : 민간 위탁 설치	339
<그림 30> 중간지원조직 설치 유형 3 : 출연 재단법인 설치	341
<그림 31> 농촌중심지 지역활성화센터 구성	355

제 1 장

서 론

제1장 서론

제1절 연구의 배경 및 목적

1. 배경

- 2015년 시작된 농촌중심지 활성화사업은 기본계획-시행계획을 거쳐 본격 추진 중
 - 농촌중심지는 농촌정주체계상 결절기능, 중심기능, 거점기능을 수행하는 매우 중요한 곳으로, 농촌중심지 활성화 사업은 주민의 기초생활서비스 제공하고, 배후마을과의 연계를 통해 상생발전토록 추진되고 있음
 - 농촌중심지 활성화사업은 인구 감소(절벽), 고령화, 정주체계의 개방형 체제로의 전환에 대응하기 위해 주민의 삶의 질과 직접적인 관련성이 높은 의료·교육·문화·복지·경제 등의 분야에 대한 기초생활 서비스를 제공하고 있음
 - 압축적 성장을 도모하기 위하여 거점지구 개념을 도입·적용하고 있으며, 주변 배후마을과의 연계로 도시와 농촌의 연계성을 제고토록 하고 있음
 - 이러한 정책적 배경하에 농촌중심지 사업이 2015년에 시행된 이후, 2015년도 15개 지구, 2016년도 18개 지구가 기본계획 수립을 완료하였고, 2015년 15개 지구는 시행계획을 수립하고 본격적인 사업을 추진 중에 있음

- 기본계획 수립 이후 시행계획에 대해 현장은 관심과 이해도가 낮은 실정
 - 농촌중심지 활성화사업 단계상 기본계획 수립 후, 시행계획 단계에서 중심지 사업의 취지·목적 달성을 위해 시행계획을 수립·승인하여야 하나, 사업지구 지자체는 형식적 시행계획을 수립하고, 이에 대한 관심과 이해가 매우 부족한 실정
 - 대부분의 선도지구 지자체에서는 시행계획 절차가 명문화되어 있음에도, 시행계획을 실시설계, 공사발주 등의 개별사업 방식으로 진행하고 있고, 기본계획에 참여한 PM단, 추진위원회, 농어촌공사, 용역사, 광역지자체도 시행계획에 대한 관심과 이해가 낮은 상태에 참여

기회도 제한적임

- 중심지 활성화사업의 효과성 제고를 위해서 관련 지침의 보완 요구
 - 시행계획은 시설사업, 프로그램 사업, 주민역량강화가 유기적으로 연계되어 향후 공사·시행단계에서 실천성과 실현가능성 제고하여 농촌중심지 활성화사업의 취지·목적 달성이 가능하지만, 기존 분리발주, 분리 시행 형태로는 목적 달성에 한계
 - 기존 일반농산어촌 개발사업 지침에 의거하여 추진할 시에는 농촌중심지 활성화사업의 정책적 효과 달성에 한계를 노정할 가능성 매우 높음
 - 이로 인하여, 계획수립단계를 지나 집행단계에서는 농촌중심지활성화사업에 대한 관심도 저하, 지자체·PM단·추진위원회간의 역할 정립 및 상호소통 채널이 부족, 기존 건축공사 발주방식의 단순 실시계용역 발주로 사업목적 달성에 상당한 지장이 초래가 예상

2. 목적

- 기본계획내용을 구체화하는 실천성이 담보된 계획체제 마련
 - 기본계획의 내용상 HW, SW, HnW를 유기적으로 연계함으로써 사업 효과를 제고하기 위한 다분야의 통합적 계획체제 마련이 요구됨
- 다분야의 이해관계자간의 협력체제의 지속적 운영을 위한 체제 마련
 - 기본계획수립 단계부터 참여하였던 PM단, 행정, 추진위원회 등의 이해관계자가 지속적으로 활동할 수 있는 틀을 마련
 - 세부내역사업의 특성상 요구되는 전문 영역에 대해서는 지역의 활동가로 육성하여 자립역량을 제고하기 위한 체제를 마련
- 사업 취지·목적 달성을 위한 농촌중심지 활성화사업에 적합한 제도적 개선방안 제시
 - 현재의 일반농산어촌개발사업 지침 내용을 계획내용의 세분화, 절차의 합리화, 협력적으로 발전을 위한 체제의 마련 등을 시행계획 수립 가이드라인에 제시하고, 사업시행지구 관리체계를 개발하고자 함

제2절 연구내용 및 범위

1. 연도별 연구목표 및 주요 내용

구 분	연구목표	연구내용 및 범위	비고
1차년도 (2017)	농촌중심지 시행계획 추진실태에 따른 문제점 분석을 통한 가이드라인 및 제도 개선방안 마련	<ul style="list-style-type: none"> ○ 중심지 활성화 선도지구 시행계획 추진 실태 분석 - 시행계획 수립 시 공정별 설계추진 및 발주 현황 - 시행계획 이후 사업시행 단계의 사업추 진 현황 - 사업추진 관련 현행 지침 상 문제점 분 석 - 시행계획 수립 참여주체 (지자체 담당, 시행계획 수립 용역사, PM단, 중계단 등) 역할 분석 및 의견 수렴 	
		<ul style="list-style-type: none"> ○ 관련 지역개발사업 시행체계 및 제도 분석 - 타부처 지역개발 사업시행 가이드라인 분석 - 타부처의 지역개발사업 시행지구 관리 체계 분석 	
		<ul style="list-style-type: none"> ○ 시행계획 수립 가이드라인 마련 - 시행계획 수립 기본방향 및 절차별 계 획수립 항목 - 공정별 사업시행에 따른 추진주체 역할 및 단계별 연계성 제고 방안 	
		<ul style="list-style-type: none"> ○ 시행계획 수립 이후 사업시행지구 관리 체계 개발 - 참여주체(농식품부-지원조직-지자체) 역할부여 및 협력을 통한 사업지구 관리방안 - 사업시행지구 모니터링 및 지원방안 	

2. 주요 연구 내용

- 2015년부터 수행된 농촌중심지 활성화 선도지구의 사업시행 추진실태 분석
 - 기본계획 수립 후 시행계획을 수립하는 농촌중심지 활성화사업 선도지구를 대상으로 시행계획 수립 시 나타났던 문제점, 향후 사업추진시 예상되는 문제점 등을 조사 분석
 - 시행계획 공정별 설계추진 및 발주 현황, 시행계획 이후 사업시행 단계의 사업추진 현황, 사업추진 관련 현행 지침 상 문제점 분석 등
 - 시행계획 수립시 다양한 주체별로 관여하고 있는 바, 이에 대해서 각 주체별 역할과 과제에 대한 조사 분석
 - 사업추진 주체별(농림축산식품부, 중앙계획지원단, 한국농어촌공사, 지방자치단체, 추진위원회, PM단 등) 사업추진을 원활하게 하고자 다양하게 구성하여 진행하고 있음
 - 시행계획 이후 사업시행 단계의 사업추진 현황을 각 지구별로 파악하여 농촌중심지 활성화 사업이 현장에서 이루어지고 있는 행태를 조사·검토함

- 지역개발 관련 지역개발사업 시행계획, 실행체계 추진실태 분석
 - 농촌중심지의 공간적 대상인 읍면지역에서 추진되고 있는 유사 사업을 중심으로 시행계획을 분석
 - 지역발전사업은 농림축산식품부외에 다양한 형태의 지역개발사업이 시행되고 있으며, 사업시행 절차가 유사한 사업에 대해 조사하고, 시행계획 및 가이드라인을 검토함
 - 관련 지역개발사업은 사업시행계획 수립 과정, 실행체계 분석 등을 통하여 사업추진 프로세스, 추진주체, 역할 분담, 협업체계 등 분야별 시사점 등 업무분석 기술
 - 농촌중심지 활성화 사업과 유사한 외국의 사업계획 분석
 - 일본(지역재생사업), 영국(마켓타운) 등 선진국을 대상으로 농촌중심지 관련 정책에 대한 사례를 비교 분석함으로써 시사점을 도출
 - 각 국가별 정책대상, 주요 프로그램, 추진체계 등을 검토하고 관련 정책들의 시사점을 정리하여 시사점 도출

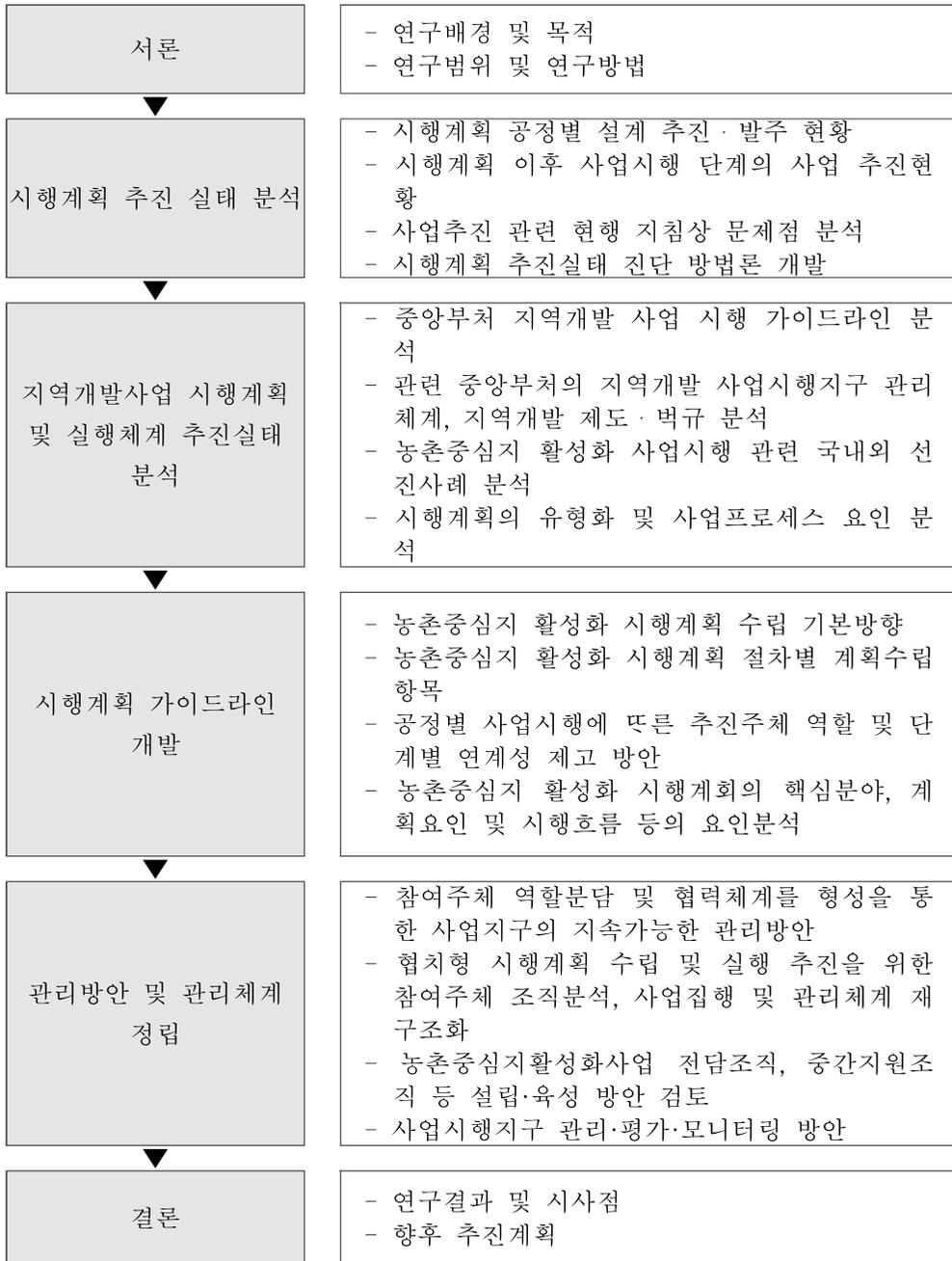
- 농촌중심지 활성화 시행계획 수립을 위한 가이드라인 마련
 - 현) 일반농산어촌개발사업에서 제시된 지침, 지역개발관련 타부처 관련 지침 등을 종합화하여 시행계획 수립 가이드라인 마련
 - 현재 농촌중심지 활성화사업은 일반농산어촌개발사업의 표준 프로세스에 따라 각 절차별 관련 담당기관의 역할을 제시하고 있고, 그 시행단계는 사업 신청 - 사업 선정 - 기본계획 수립 - 시행계획 수립 - 사업 시행 단계로 제시되어 있으나, 이행 점점 단계 이후의 절차에 대해서는 세부적인 지침이 제시되지 않고 있음
 - 시행계획 수립 기본방향, 시행계획 절차별 계획수립 항목, 공정별 사업시행에 따른 추진주체 역할 및 단계별 연계성 제고 방안 등을 제시
 - 농촌중심지 활성화 정책의 목적 달성을 위한 세부사업간 유기적 연계와 단계별 연계성을 제고하기 위한 방안 마련
 - 시행계획은 기본계획의 틀을 수용하고, 이를 시행하기 위한 사업시행을 위한 절차, 내용, 주체를 설정하는 계획이라는 점과 사업시행의 실천계획이라는 측면에서 세부 사업의 연계가 중요하게 대두됨
 - 이러한 세부사업은 시설계획 등의 하드웨어계획, 운영·관리, 프로그램 등의 소프트웨어계획, 이를 추진하는 추진주체 육성을 위한 휴먼웨어계획을 상호간, 단계적으로 연계하느냐에 대한 개선방안 마련
 - 시행계획을 효과적으로 실행할 수 있는 관리방안 및 관리체계 정립
 - 관리체계는 그동안 지역개발사업에서 소홀히 다루어진 부분으로 농촌중심지 사업 전반에 대한 문제 진단 선행
 - 그동안 지속적으로 문제 제기가 되고 있는 공공재원 투입 이후 사업시행 후의 지속가능성 담보, 지역의 자립역량확보 측면에서 사업과정중 관리방안에 대한 문제진단 관련 연구는 거의 찾아보기 어려움
 - 시행계획 수립 이후 시행단계에서는 사업 시행 후 지속가능성의 담보를 위한 관리방안·관리 체계 정립 제시
 - 사업관리는 조직, 주체, 평가관리 등이 주요 대상이고, 중국의 지속가능성 담보를 위해서는 협치형 지역개발 추진체계 분석, 마을만들기지원센터 성공사례 분석, 지자체 지역개발 전담조직 수립방안 등에 대한 분석
 - 농촌중심지 활성화 사업은 참여주체 역할 분담 및 협력을 통한 사

업지구 관리방안, 중간지원조직 등 설립·육성 방안, 사업시행지구 모니터링 방안 등

- 농촌중심지활성화사업에는 지자체, 지역주민, 전문가, 농어촌컨설팅 회사, 마을조직 등 다양한 이해관계자(Stakeholders)가 참여하고 있음. 계획수립과 사업추진 과정에서 참여주체의 지역문제 인식 능력과 계획수립 역량이 제고됨으로써, 컨설팅시장의 규모가 확대되고 계획수립기술이 발전하고 있으며, 시행계획 수립과정을 통하여 이러한 기술발전과 컨설팅산업의 확대가 더욱 촉진될 것으로 예상됨

제3절 연구의 방법 및 추진체계

1. 연구추진체계



2. 연구의 방법

<p>시행계획 추진 실태 분석</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 2016년 시행계획서 구득·정리 - 시행계획 추진실태 진단 방법론에 대한 전문가 자문회의 및 워크숍 개최 - 주요 핵심 사안별 현장의 행정, PM단, 추진위원회의 F.G.I 시행 또는 설문조사
<p>지역개발사업 시행계획 및 실행체계 추진실태 분석</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 일반농산어촌개발사업, 농촌중심지와 유사한 성격의 지역개발사업, 읍면에서 추진되는 지역개발사업의 특성, 유형, 범위, 법, 지침 등을 비교 검토 - 농촌중심지에 적용가능한 유사사업, 선진사례 등에 대한 관련자 FGI 및 현장 조사 - 사업추진체계, 사업추진 원칙, 프로세스별 주요내용, 추진방법, 참여자 등에 대한 현장 조사 - 시설조성사업과 역량강화사업 간의 연계체제, 활동가육성 방법, 주민역량강화방안의 다양화에 대한 검토 시행
<p>시행계획 가이드라인 개발</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 중앙계획지원단, 지역개발학회 전문분과와의 교류 활성화를 위한 워크숍·세미나 개최 - 시행계획 수립 이후 본격적인 시행시 시행착오 최소화를 위해 행정을 비롯한 경험이 많은 업체와의 워크숍, 세미나 개최 - 전문분야 프로그램 사업의 충실성 제고를 위해 사업빈도수가 높은 분야 선정, 다양한 형태의 전문가 참여 (원고 청탁, 워크숍, 세미나 등) 시행 - 활성화 등에 대한 방문조사 및 FGI 조사
<p>관리방안 및 관리체계 정립</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 농촌중심지에 적용가능한 관련 지역개발사업 추진사례, 추진체계 등 타 중앙부처 사업에 대한 사례분석 - 국내외 성공적인 유사사업, 선진사례 등에 대한 관련자 FGI 및 현장 조사 - 마을만들기지원센터 등 역량강화 전문기관에 사업추진체계 구성 및 관리, 사업추진 방법, 사업추진 프로세스별 주요내용, 참여자 확대 및 활성화 등에 대한 방문조사 및 FGI 조사

제 2 장

시행계획 추진 실태 분석

제2장 시행계획 추진실태 분석

제1절 실태 분석 틀 설정

- 농촌중심지 시행계획은 기본계획에 근거하여 사업을 구체적으로 집행하기 위한 실천적 측면이 강함
 - 농촌중심지 정책 목적을 도달하기 위한 발전 목표 - 추진전략 - 사업계획을 마련한 기본계획(Masterplan)을 근거로 함
 - 기본계획에 의거하여 마련된 사업의 세부 사업별 프로세스 마련하여 집행력을 제고하는 데에 주목적이 있음
 - 시행계획은 사업의 처음부터 끝까지 추진하기 위한 계획을 수립하는 것으로 사업시행에 대한 절차, 세부내역, 주체, 비용 등을 세부적으로 수립하는 계획임

- 시행계획 실태 분석은 계획에 대한 중간평가적 성격을 가짐
 - 실태분석을 위해서는 일반적인 평가의 관점을 갖는데, 평가는 문제 정의, 측정, 분석과 판단의 계속적인 과정이라는 전제하에 평가단계는 투입단계, 집행단계, 사후단계로 나뉘어짐¹⁾
 - 시행계획단계는 투입단계와 집행단계의 중간입장을 취하며, 계획으로서의 영역과 후속 집행을 염두한 관계적 특성이 있음
 - 일반적인 시행계획 단계는 문제의 정의, 이해관계분석, 대안선택의 합리성, 계획의 충실성을 집행단계는 계획적 집행노력, 사업진척도, 모니터링 및 환류의 영역이 해당됨
 - 사업에 대해서 사업계획단계에서는 사업계획 타당성, 충실성, 적정성, 지자체 관심도를 사업추진단계에서는 사업추진가능성, 사업추진실적, 사업추진 체계를 사업운영단계에서는 사업관리운영체계, 사업과급효과, 갈등대처등의 단계가 해당됨

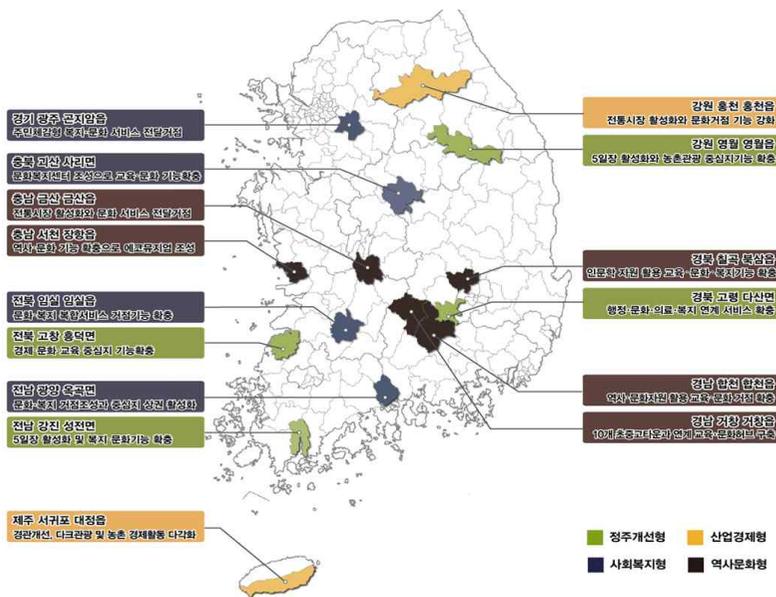
1) 한국지방행정연구원,1999, 지방자치단체 지역개발사업의 평가체계 및 기법개발.

- 구조·내용적 측면, 과정적 측면, 주체구성 역할 측면, 제도적 측면의 4개 영역으로 구분하여 시행함
- 구조·내용적 측면은 제시된 지침대비 시행계획서가 수립여부 및 계획수립지침의 틀·내용의 개선
 - 사업간 유기적 연계 여부
 - 관리를 위한 프로세스가 제시 및 추진가능 여부
 - 세부 유형별 프로세스가 진행성
- 과정적 측면은 시행계획수립과정을 검토하는 것으로서 계획수립과정의 합리성을 검토함
 - 계획의 목적에 따라 설명회, 회의, 보고 등의 수행여부
 - 계획수립과정중 PM단이 제 역할을 수행 여부
- 주체구성 역할적 측면에서는 계획수립과정에서 참여주체가 참여하고, 작동가능한 운영체제로 전환하였는가로 운영관리의 지속적 측면임
 - 각 주체가 계획수립중 제 역할을 충실히 수행하고, 협업체제 작동 여부
 - 시행계획수립 중 PM단, 추진위원회의 참여 원활 여부
 - 시행계획 수립후, 작동가능한 운영체제
- 제도적 측면에서는 개선해야할 사항과 관련됨
 - 계획, 절차, 시기, 주체 등 농어촌정비법 개선
 - 지침의 위상, 성격, 내용, 전후관련 사업과의 관련성

제2절 시행계획 수립 현황

1. 개요

- 2015년에 농촌중심지활성화사업 선도지구로 선정된 지역은 총 15개 지구임
- 선도지구는 시행계획 가이드라인(2015년 선정지구)에 의해 다음과 같은 원칙에 따라 사업을 추진하도록 유도하고 있음
- 관련주체의 자발적 참여와 협력을 통하여 사업을 시행하고, 지역의 자생적 구조를 토대로 사업 추진
- 사회, 경제, 물리적 측면을 고려하여 통합적인 방식으로 활성화사업을 추진



자료 : 농림축산식품부, 2016., 농촌중심지활성화사업 워크샵 자료집

<그림 1> 2015년 농촌중심지 활성화사업 선도지구

(표 1) 2015 농촌중심지 활성화사업 선도지구 개요

(단위: 명)

지자체	인구		사업비	비전
강진군 성전면	중심지	1,047	7,980	행복한 농촌 성전 3-up
	배후지	2,244		
고령군 다산면	중심지	8,419	8,008	생동감 넘치는 다끼를 만나다
	배후지	2,097		
광양시 옥곡면	중심지	734	8,000	구슬처럼 영롱한 옥곡
	배후지	2,849		
곤지암읍	중심지	8,022	8,000	자연을 담은 도시, 희망을 담은 곤지암
	배후지	15,156		
괴산군 사리면	중심지	950	8,020	보광솟음 사리면, 신시대거리에 문화의 빛이 비추다
	배후지	1,988		
금산군 금산읍	중심지	23,807	8,000	일상에서 즐기는 삼락 공동체
	배후지	30,980		
서귀포시 대정읍	중심지	9,609	8,000	행복한 역사문화도시 대정
	배후지	8,717		
서천군 장항읍	중심지	12,891	8,168	근대역사와 자연환경이 조화되는 역사문화의 중심지 장항
	배후지	8,501		
영월군 영월읍	중심지	2,002	8,000	낭만과 추억을 잇는 감성 스테이션 영월읍
	배후지	40,150		
임실군 임실읍	중심지	4,829	8,000	행복한 에코힐링 전원도시 임실
	배후지	2,064		
칠곡군 북삼읍	중심지	22,127	8,000	북삼의 마을공동체 그 위에 인문학의 꽃을 피우다
	배후지	4,365		
합천군 합천읍	중심지	9,583	8,000	교육문화 중심지 합천읍
	배후지	2,611		
홍천군 홍천읍	중심지	36,818	8,000	풍요롭고 행복한 농촌중심지 홍천읍
	배후지	18,912		
고창군 흥덕면	중심지	1,405	8,000	경제, 문화, 교육 중심지 흥덕면
	배후지	2,220		
거창군 거창읍	중심지	17,570	8,000	교육, 문화중심지 아카데미 파크
	배후지	23,003		

자료 : 농식품부, 2015년 농촌중심지 선도지구 사업시행계획서를 참고하여 재정리함.

- 시행계획수립시 PM단 주도하에 이해관계자가 참여토록 유도하고 있음
- 선도지구는 사업시행 가이드라인에 의해 PM단, 사무장과 함께 추진 위원회, 사업추진단을 구성하도록 규정하고 있음
- 발전협의회 : 개발목표 및 발전방향 설정 협의 주체
- PM단 : 사업계획수립과 계획수립 이후 사업완료단계에 이르는 사업 전 과정에서 총괄진행 및 조정 역할 수행
- 추진위원회 : 유형별 신규 사업신청 및 참여로 사업이 원활히 추진 될 수 있도록 사업시행의 전반적인 과정지원
- 사업추진단 : 사업시행 및 예산의 집행 등과 관련된 중요 의사결정을 담당

(표 2) 선도지구 추진주체별 역할

구분	역할	구성	설치 및 운영방식
중앙 계획 지원단	-사업계획과정에서의 현장지원 및 자문과 기본계획, 시행계획서의 승인	교수, 중앙	농식품부장관이 위촉
발전협의회	-개발목표 및 발전방향 설정 협의 -신규사업 발굴 지원 등 협의	행정, 전문가 등 지역사회단체 대표	시장, 군수
PM단	-사업계획수립과 계획수립 이후 사업완료단계에 이르는 사업 전 과정에서 총괄진행 및 조정 역할 수행	각 분야 전문가	시장, 군수
담당	-농촌중심지 활성화, 창조적 마을 만들기 원활한 사업을 위한 전반적인 과정을 지원	담당실무자	시장, 군수
추진위원회	-유형별 신규 사업 신청 참여와 발전협의회 참여 등 사업이 원활히 추진될 수 있도록 사업시행의 전반적인 과정 지원	주민회의를 통해 추진위원장, 추진위원 등으로 구성 및 운영	읍·면 장 당연직

구분	역할	구성	설치 및 운영방식
사무장	사업 전 과정에서 지원역할 수행	시장, 군수가 추진위원회와 공모를 통해 사무장을 선발	시장, 군수, 추진위원회, 사무장 간에 협약을 체결하여 시행
사업추진단	-사업 시행 및 예산의 집행 등과 관련된 중요 의사결정을 담당	해당 사업지역의 주민이 주체가 되는 조합, 사회적 기업, 지역의 시민단체	추진위원회(운영위원회)와 협약을 통한 위탁, 직영

자료 : 농식품부, 2015년 농촌중심지 선도지구 사업시행계획서를 참고하여 재정리함.

2. 시행계획 수립 현황

가. 기본계획 변경 현황

- 지구당 사업수 변경은 평균 9개, 전체 변경도 지구당 4개로 총 60건
 - 사업내용 일부 변경이 대부분 이루어지고, 사업비는 변경이 없지만, 세부사업의 변경은 매우 높음
 - 사업내용 변경에서는 승인된 기본계획의 사업내용 일부삭제 및 일부변경 사항이 다수였으며 추가, 전체변경, 폐지 사항은 경미한 것으로 나타남
 - 사업비 변경에서는 증액과 감액사항이 다수였으며, 신규 및 폐지사항은 없었음

(표 3) 기본계획 변경 사항

(단위: 개)

구분	사업수	사업내용 변경				사업비 변경				사업비 증감
		추가	일부변경(삭제)	전체변경	폐지	신규	증액	폐지	감액	
계	135	2	60	1	2	-	24	-	32	-
강진군성전면	9		6				3		2	
고령군다산면	8		5	1			3		2	
광양시옥곡면	7		2				2		1	
광주시곤지암읍	9									변경없음
괴산군사리면	13		11		1		5		6	
금산군금산읍	13	2	9		1		2		6	
서귀포시대정읍	9		1							
서천군서장항읍	13		1				1		1	
영월군영월읍	6		1				1			
임실군임실읍	8		5							

(단위: 개)

구분	사업수	사업내용 변경				사업비 변경				사업비 증감
		추가	일부변경 (삭제)	전체변경	폐지	신규	증액	폐지	감액	
칠곡군 북삼읍	9		5				4		4	
합천군 합천읍	7		3				1		2	
홍천군 홍천읍	10		3				2		7	
고창군 덕면	9		7							
거창군 거창읍	5		1						1	

자료 : 농식품부, 2015년 농촌중심지 선도지구 사업시행계획서를 참고하여 재정리함.

나. 계획발주 현황

- 기본계획 승인 이후 시행계획 수립전까지 다기간의 공백기 발생²⁾
 - 기본 계획 승인 이후 시행계획의 착수까지 6개월 이내에 착수하는 지구는 63.5%, 1년 내에 착수하는 지구는 76.9%로 나타남
- 이러한 현상은 기초지자체에서 시행계획의 즉각 수립에 대한 필요성에 대한 인지도가 높지 않다는 것으로 해석할 수 있으며, 예산과 관련하여서는 계약부서간의 마찰도 기인함
 - 시군의 계획수립을 담당하는 사업부서에는 계획수립을 발주하더라도, 계약부서(재무과)에서 국비미확보에 따른 부담으로 계약절차를 문제시 하고 있음

2) 본 연구에서 2015년 시행계획 수립 대상지구인 15개 지구를 대상으로 조사지에 의한 설문조사를 시행하였고, 총 68명이 응답하였음. 또한, 추진실태조사는 2017년 상반기중에 이루어진 사항으로 이후 발생한 사항은 반영되지 않음

(표 4) 시행계획 발주 현황 인식도

구분	1개월 이내	1~3개월	3~6개월	6~12개월	12개월 이상
응답률	7.7	17.3	38.5	13.5	23.1

- 시행계획 발주한 지구는 11개이며, 병행발주가 7개 지구임
 - 시행계획 발주 현황조사는 조사지역 15개 지역 중 11개 지역이 조사되었음
 - 11개 지역 중 7개 지역이 병행발주(지역역량강화 사업 또는 실시설계), 4개 지역이 분리발주 된 것으로 나타남
 - 시행계획은 대부분 컨설팅, 소프트웨어를 담당하는 용역업체가 수립하고 있으며, 용역비는 기존 용역비에 추가되는 형태임
 - 입찰방식은 공개경쟁입찰, 제한경쟁입찰, 수의계약 등 다양

- 시행계획 승인 이전에 시설공사의 실시설계, 역량강화사업이 발주되고 있음
 - 시행계획 승인 이전에 실시설계와 역량강화사업이 발주되고 있는데, 실시설계 실시설계가 준공되었거나, 진행되고 있는 사업지역은 15개 지구 전체임
 - H/W 전체발주는 4개 지역이며, H/W 개별발주는 2개 지역임
 - S/W와 역량강화사업 통합발주는 10개 지역이며 역량강화 개별발주는 3개 지역임

- 실시설계 등 전체를 일괄 발주하는 지구가 9개 지구이며, 역량강화 등 SW사업 발주지구는 13개임
 - 발주유형은 전체발주가 15개 조사지역 중 9개 사업지역이며, 분리발주는 6개 사업지역으로 조사됨
 - 분야별 분리발주로는 광주시 곤지암읍 4건, 괴산군 사리면 3건, 임실군 임실읍 2건, 칠곡군 북삼읍 3건, 홍천군 홍천읍 2건, 거창군 거창읍 2건으로 나타남
 - 컨설팅, 소프트웨어사업 발주에 대한 현황조사는 조사지역 15개 지

- 역 중 13개 지역으로 파악되었음
- 13개 지역 중 11개 지역이 통합발주, 1개 지역이 분리발주 된 것으로 나타남
 - 분리발주 된 칠곡군 북삼읍은 2건(분야별)으로 분리 발주한 것으로 나타남

(표 5) 시행계획 발주 현황 및 추진실적

(단위: 회, 백만원)

구분	용역기관명	용역기간	용역비	선정 방법	병행	비고
강진군 성전면	지역그립	-	-	-	○	
고령군 다산면	(주)해동/ (주)해나	15.5~18.12	921	공개/ 협상	○	
광양시 옥곡면	(주)나남네트웍스	16.11~17.6	19	수의		
광주시 곤지암읍	(주)화우	16.10~17.5	68	공개		
괴산군 사리면	농어촌공사 충북본부	16.5~	-	-		
금산군 금산읍	지역활성화센터	-	-	-	○	
서귀포시 대정읍	-	-	-	-		
서천군 장항읍	-	-	-	-		
영월군 영월읍	(주)착한동네 (주)지인누리	16.10~19.1 2		-	○	
임실군 임실읍	(주)오리빌	-	-	-	○	
칠곡군 북삼읍	-	-	-	-		
합천군 합천읍	동영/sj/ 김진희 건축	16.8~17.3		제한 경쟁	○	
홍천군 홍천읍	-	-	-	-		
고창군 흥덕면	(주)명소아이엠씨	-	-	-	○	
거창군 거창읍	자채수립	17.4~17.5	10			

자료 : 농식품부, 2015년 농촌중심지 선도지구 사업시행계획서를 참고하여 재정리함.

주) 병행발주란 지역역량강화 사업이나 시설설계 발주 시 시행계획을 함께 발주 하는 형태를 의미함

(표 6) 실시설계 발주현황

(단위: 회, 백만원)

지자체	용역기관	용역기간	용역비	선정방법	발주유형 (분야별)		비고
					전체	분리	
강진군 성전면	(주)우정 엔지니어링	16.10 ~17.2	101	공개 경쟁	○		
고령군 다산면	(주)해동기술 개발공사	15.5~ 16.6	111	공개 경쟁	○		
광양시 옥곡면	(주)진성	15.12 ~17.5	143	공개 경쟁	○		
광주시 곤지암읍	(주)화우/(주)지 드앤/협성대/ 농어촌	16.10 ~17.8	270	공개/ 수의		○ (4건)	
괴산군 사리면	(주)나노/명가/ (주)홍익	16.5~ 17.3	139.8	공개 경쟁		○ (3건)	
금산군 금산읍	아미건축	16.12 ~17.8	133.6	공개 경쟁	○		
서귀포시 대정읍	홍건축	16.4~ 16.10	53	공개 경쟁	○		
서천군 장항읍	(주)양지 엔지니어링	17.1~ 17.10	52	공개 경쟁	○		
영월군 영월읍	(주)진화 기술공사	16.10 ~17.3	127	공개 경쟁	○		
임실군 임실읍	(유)예일/ (유)대현	16.12 ~17.7	176	공개/ 수의		○ (2건)	
칠곡군 북삼읍	동현/유니에코/ 한국문화	16.9~ 18.12	182.3	공개/ 제한		○ (3건)	
합천군 합천읍	동영/sj/김진희 건축	16.8~ 17.3	149	제한 경쟁	○		
홍천군 홍천읍	강원길 엔지니어링	16.10 ~17.4	133	지역 제한		○ (2건)	
고창군 홍덕면	(주)유신/ 케이에스엠기술	14.6~ 16.12	288	PQ	○		
거창군 거창읍	(주)범산	16.10 ~17.7	40	공개		○ (2건)	

자료 : 농식품부, 2015년 농촌중심지 선도지구 사업시행계획서를 참고하여 재정리함.

(표 7) 컨설팅, 소프트웨어 사업 발주 현황

(단위: 백만원)

지자체	용역기관명	용역기간	용역비	기관 선정 방법	발주유형 (분야별)	
					분리	통합
강진군 성전면	(주)지역그림	16.12~18.12	947	제한 경쟁		○
고령군 다산면	(주)해나씨앤디	16.9~18.12	810	협상		○
광양시 옥곡면	-	-	-	-	-	-
광주시 곤지암읍	(주)한서 아그리코	16.12~18.12	405	협상		○
괴산군 사리면	(주)마을 제작소	16.9~18.12	722.33	제안 경쟁		○
금산군 금산읍	-	-	-	-	-	-
서귀포시 대정읍	(재)한국 자치연구원	16.2~16.12	600	공개 경쟁		○
서천군 장항읍	(주)매쓰시엔지	17.4~17.12	226	협상		○
영월군 영월읍	착한동네/ 지인누리	16.10~19.12	900	일반 협상		○
임실군 임실읍	(주)오르빌	15.9~18.12	309	협상		○
칠곡군 북삼읍	(주)에코타임	16.11~18.12	595.4	제한 경쟁	○ (2건)	
합천군 합천읍	(주)에코타임	17.1~18.12	866	공개 경쟁		○
홍천군 홍천읍	(주)농촌엔이티	16.11~18.12	1,089	공개 경쟁 입찰	-	-
고창군 흥덕면	(주)명소 아이엠씨	16.11~18.12	605	공개 경쟁 입찰		○
거창군 거창읍	업체선정 중	17.4~19.12	1,451	제한 경쟁/협상		○

자료 : 농식품부, 2015년 농촌중심지 선도지구 사업시행계획서를 참고하여 재정리함.

- 현장에서는 시행계획 수립비용에 대한 적절한 가이드라인 제시를 요구하고 있으며, 적정 시행계획 수립 비용은 6개월에 약 70백만원을 요구하고 있음
- 시행계획 수립비용에 대한 농촌중심지 활성화 사업의 참여 주체별로 생각하는 비용이 천차만별이며, PM단, 공무원, 엔지니어링같은 계획에 대한 숙지집단의 경우 3개월에 30백만원내, 6개월에 70백만원을 적정 계획수립비용으로 생각하고 있음

(표 8) 현장의 계획수립비용 및 수립기간 의사

구분	비중		계획수립비(백만원)							
	전체	숙지 집단	숙지 집단	PM단	추진 위원	사무 장	공무원	엔지니어링	시민 단체	기타
3개월	34.2	33.3	28	30	18	30	28	25		20
6개월	31.5	19.0	70		85		75	65		100
12개월	31.5	42.9	108	85	200		125	113	200	
18개월	2.6	4.8	100				200			
평균			77	67	92	30	86	79	200	60

주1) 숙지집단 : PM단+공무원+엔지니어링
 주2) 계획수립비는 평균 값임

- 한편, 현장에서는 농식품부의 시행계획 검토 일정을 조정해야한다는 의견에 대하여 유연하게 검토해야한다는 비율이 63.6%로 가늠 크게 나타남
- 현행 유지 의견은 5.5%, 기본계획승인후 바로 의견은 30.9%, 계획수립 공정에 따라 유연하게 검토하여야 한다는 의견은 63.6%로 나타남

제3절 시행계획 수립 실태

1. 구조, 내용적 측면

가. 시행계획 지침 주요내용

- 시행계획지침의 주요내용은 개요, 기본계획 요약 및 변경사항, 사업별 시행계획, 투자 및 관리계획으로 구성
 - 개요는 지구명, 기본전략, 인구·가구, 기본계획 승인일, 시행현황(지자체 담당자, 중간지원조직, PM단 구성현황, 추진위원회, 사무장), 총사업비, 연도별 예산집행
- 모듈을 적용하여 세부사업을 구분하고 주요 추진내역 제시토록 함
 - 모듈 1 : 중심지 기능 확충
 - 모듈 2-1 : 배후마을 고려한 SW
 - 모듈 2-2 : 중심지-배후마을 서비스 전달체계
- 세부 추진내역은 PM단, 포럼, 지자체 활동, 거버넌스 협의체 활동, 마을경영지원투자실적, 배후마을 고려한 서비스 전달프로그램 실적을 제시
 - 시행계획 주요내용은 시행계획, 실시설계, 컨설팅·소프트웨어 실적을 제시
 - 추진주체 조직화 주요내용은 PM단, 추진위원회, 중간지원조직, 사무장, 기타 관련 주체간 회의 실적 중심으로 기술
- 기본계획 요약 및 변경사항은 기능별 세부사업에 대한 위치, 사업비 중심 기재
 - 주요변경사항은 기초생활기반, 지역소득증대, 지역경관개선, 지역역량강화의 기능별 세부사업에 대해서 위치, 사업비의 변경내역과 변경사유를 제시토록 함
- 사업별 시행계획은 공정표, 추진현황을 HW+SW가 결합된 꾸러미

형태로 제시

- 공정표는 공정계획, 일정계획, 진도관리계획등의 종합 공정관리를 위하여 내역사업간의 연관관계 파악을 주목적으로 함
 - HW+SW가 결합된 꾸러미화하여 기재토록 하였으며, 세부 이행절차를 세부 공정으로 제시
 - 추진현황 및 시행계획은 세부내역에 대한 단위사업별 개략적인 추진절차를 기재
 - 사업비, 추진기간, 추진상황, 세부내역, 추진절차등을 표로 제시
- 투자계획은 재원별, 연차별 투자계획을 표로 작성하며, 패키지별, 기능별로 구분하여 제시

나. 사업 유형별 사업비 변동내역

- 농촌중심지활성화 선도지구는 사업유형에 따라, 기초생활기반확충, 지역경관개선, 지역역량강화로 구분하여 추진하고 있음
- 기초생활기반확충 유형의 사업은 대부분 복합커뮤니티센터(예, 행복문화관, 옥구슬 건강문화센터 등)와 같은 지역 거점시설 확충을 추진하고 있으며, 지역경관개선 유형은 가로경관개선 및 테마거리 조성 등을 추진하고 있음
- 지역역량강화 유형은 기초생활기반확충 및 지역경관개선 유형에서 제시된 사업과 관련하여 주민들이 참여하여 운영·관리하고 이를 위한 역량을 제고하기 위한 사업을 추진하고 있음

(표 9) 농촌중심지활성화 선도지구 사업유형별 변동내역

지자체		주요사업	사업비(백만원)	
			당초	변경
강진군 성전면	기초생활 기반확충	행복문화관, 행복쉼터 조성	3,865	3,796
	지역경관 개선	행복공원조성, 월산천 오감길 정비, 행복장터 정비, 행복거리 정비, 간판정비	1,910	1,979
	지역역량 강화	S/W사업(교육/컨설팅/홍보 외), 부대비용, 예비비	2,205	2,205
고령군 다산면	기초생활 기반확충	문화복지센터 조성, 마을독서실 조성	3,340	3,386
	지역경관 개선	도란도란쉼터 조성, 도란도란길 조성, 걷고싶은 길 조성, 마을길정비	2,960	2,922
	지역역량 강화	교육, 컨설팅, 홍보마케팅, 정보화구축, 마을경영지원, 부대비용	1,700	1,700
광양시 옥곡면	기초생활 기반확충	옥구슬 건강문화센터, 옥구슬 교육센터, 옥구슬 힐링광장, 옥구슬 인도교설치	6,279	6,260
	지역경관 개선	옥구슬 중심상점 가로경관개선, 옥구슬 간판정비	1,067	770
	지역역량 강화	S/W 역량강화, H/W 역량강화, 부대비용	714	970
광주시 곤지암읍	기초생활 기반확충	중심지활성화센터, 공영주차장 개선	4,130	4,130
	지역경관 개선	통학로 환경개선, 5일장 환경개선, 곤지바위길 경관정비, 곤지바위 명소화, 행복다남길 조성	1,870	1,870
	지역역량 강화	S/W사업(교육/컨설팅/홍보 외), 부대비용	2,000	2,000
괴산군 사리면	기초생활 기반확충	보광솟음광장, 자전거정거장, 시대중심거리 만들기, 주니어센터리모델링, 시니어센터리모델링, 힐링센터리모델링	4,050	3,863

지자체		주요사업	사업비(백만원)	
			당초	변경
	지역경관 개선	사담제 생태학습장, 마을경관개선, 산책로 정비, 삼거리천 경관개선	1,918	1,788
	지역역량 강화	S/W사업(교육/컨설팅/홍보 외), 부대비용(계획/설계/갈미/관리)	2,052	2,369
금산군 금산읍	기초생활 기반확충	창업골목 조성, 야시장 조성, 금산상인 건강다방 조성, 작은영화관 및 문화다방 조성	4,684.5	5,214.5
	지역경관 개선	난장가로 조성, 옥탑텃밭 조성	750	750
	지역역량 강화	창업활성화 (시장가는날), 창업지원, 문화배달부 양성 및 운영, 움직이는 다락원, 경관개선 (시장가는길), 사업운영자 양성교육, 운영주체 컨설팅, 주민공동체 네트워크 지원, 프로그램개발 및 홍보마케팅, 제반경비	2,555.5	2,035.5
서귀포시 대정읍	기초생활 기반확충	다목적회관 건립, 역사문화센터	4,452	4,452
	지역경관 개선	이야기쉼터 조성, 통학로 개선, 올레길 개선, 농·특산물 전시·판매장	2,191.5	2,191.5
	지역역량 강화	주민역량강화교육, 지역활성화 컨설팅, 지역홍보, 운영주체 조직화 경영지원, 대정역사문화연구회, 부대비용	1,400	1,400
서천군 장항읍	기초생활 기반확충	장항의 집, 에코뮤지엄 in 장항 비즈니스활성화센터, 로컬푸드 인큐베이팅	6,307.8	6,307.8
	지역경관 개선	테마가로 조성사업	824.8	824.8
	지역역량 강화	주민교육, 컨설팅(장항의집, 로컬푸드, 비즈니스센터, 상생버스, 장항역사문화연구회 설립 운영, 지역문화예술 진흥사업, 상생발전 프로그램 운영, 지역홍보 마케팅, PM단 운영, 부대비용	1,035.7	1,120.9
영월군 영월읍	기초생활 기반확충	영월드센터, 5일장 시설개선	3,745	3,735
	지역경관 개선	도농교류광장, 걷고싶은거리	2,276	2,276

지자체		주요사업	사업비(백만원)	
			당초	변경
	지역역량 강화	S/W사업(교육/컨설팅/홍보 외), 부대비용	1,979	1,979
임실군 임실읍	기초생활 기반확충	해피문화복지센터	4,485	4,485
	지역경관 개선	청소년거리 조성, 시가지 가로경관정비	1,553	1,553
	지역역량 강화	H/W내 S/W사업, 교육, 컨설팅, 홍보마 케팅, 정보화, 마을경영지원, 관리비, 부 대비용	1,992	1,992
칠곡군 북삼읍	기초생활 기반확충	평생학습복지센터 리모델링, 북삼 인문 학광장, 마을공동체 거점센터, 주민교류 공간	2,246	2,254
	지역경관 개선	북삼 인문학거리, 북삼 새마을역사거리, 주민참여형 경관도로	3,286	3,440
	지역역량 강화	S/W사업(교육/컨설팅/홍보 외), 부대비용	2,468	2,306
합천군 합천읍	기초생활 기반확충	합천문화복합희망센터, 합천읍공동생활 홈, 대야성역사테마광장, 합천어울림주 차장	5,060	5,060
	지역경관 개선	황강로역사문화경관길	1,000	1,000
	지역역량 강화	하드웨어프로그램, 주민교육 및 훈련, 마을지기사업, 컨설팅, 마케팅, 기타, 부 대비용	1,940	1,940
홍천군 홍천읍	기초생활 기반확충	농촌활력센터, 희망거리조성 및 전통시 장 활성화	4,270	4,669
	지역경관 개선	홍천읍 가로경관정비	1,400	1,141
	지역역량 강화	교육 및 선진지견학, 전통시장 활성화, 컨설팅, 홍보마케팅, 문화관광, 경관관련 프로그램, 마을경영지원 및 기타, 부대 비용	2,330	2,190
고창군 홍덕면	기초생활 기반확충	하모니센터 조성, 청소년 문화의 집 리 모델링, 공영주차장 조성, 홍덕 전통시 장 활성화	4,898	4,898

지자체		주요사업	사업비(백만원)	
			당초	변경
	지역경관 개선	배풍산 정비, 중심가로 정비	1,302	1,302
	지역역량 강화	S/W사업(교육/컨설팅/홍보 외), 부대비용	1,800	1,807
거창군 거창읍	기초생활 기반확충	거창아고라, 공동체마당, 청소년발전소 “창”	1,459	1,542
	지역경관 개선	아카데미파크 웨이	4,238	4,172
	지역역량 강화	거창한 공동체 교류 활성화 기획 및 운영, 공동체 교육농업 문화 활성화 지원, 함께사는 마을만들기 학교운영, “같이路” 캠페인 운영, 거창한 농읍교실 운영, 액션네트워크 운영 및 역량강화, 기본·경관·역량, 공사감리비 및 사업관리비, 잡지출 및 예비비	2,303	2,286

자료 : 농식품부, 2015년 농촌중심지 선도지구 사업시행계획서를 참고하여 재정리합

- 사업 유형중 가능 많은 비율을 차지하는 부문은 기초생활기반확충으로 평균 52.5%를 차지하고 있으며, 3개 사업 유형중 사업비 증가가 가장 많음
 - 기초생활기반확충 사업은 지구당 평균 4,218백만원에서 시행계획 수립시 4,270백만원으로 약 52백만원이 증가함
 - 지역경관개선관련 사업은 지구당 평균 1,903백만원에서 1,865백만원으로 - 38백만원이 감소함
 - 지역역량강화사업은 지구당 평균 1,898백만원에서 1,887백만원으로 약 12백만원이 감소함
- 시행계획 단계에서는 기본계획에 비해 기초생활기반확충 유형은 사업비가 일부 증가되었으며, 지역경관개선과 지역역량강화 유형은 사업비가 일부 축소 조정되는 양상을 보이고 있음

(표 10) 농촌중심지활성화 선도지구 기본계획 대비 선도지구 사업비 변동

지자체		사업비(백만원)			비율(%)		
		당초	변경	증감	당초	변경	증감
평균	기초생활기반확충	4,218	4,270	52	52.5	53.2	0.6
	지역경관개선	1,903	1,865	-38	23.8	23.3	-0.5
	지역역량강화	1,898	1,887	-12	23.7	23.5	-0.2
강진군 성전면	기초생활기반확충	3,865	3,796	-69	48.4	47.6	-0.8
	지역경관개선	1,910	1,979	69	23.9	24.8	0.9
	지역역량강화	2,205	2,205		27.6	27.6	
고령군 다산면	기초생활기반확충	3,340	3,386	46	41.8	42.3	0.5
	지역경관개선	2,960	2,922	-38	37.0	36.5	-0.5
	지역역량강화	1,700	1,700		21.3	21.2	-0.1
광양시 옥곡면	기초생활기반확충	6,279	6,260	-19	77.9	78.3	0.4
	지역경관개선	1,067	770	-297	13.2	9.6	-3.6
	지역역량강화	714	970	256	8.9	12.1	3.2
광주시 곤지암 읍	기초생활기반확충	4,130	4,130		51.6	51.6	
	지역경관개선	1,870	1,870		23.4	23.4	
	지역역량강화	2,000	2,000		25.0	25.0	
괴산군 사리면	기초생활기반확충	4,050	3,863	-187	50.5	48.2	-2.3
	지역경관개선	1,918	1,788	-130	23.9	22.3	-1.6
	지역역량강화	2,052	2,369	317	25.6	29.5	3.9
금산군 금산읍	기초생활기반확충	4,684.5	5,214.5	530	58.6	65.2	6.6
	지역경관개선	750	750		9.4	9.4	
	지역역량강화	2,555.5	2,035.5	-520	32.0	25.4	-6.6
서귀포 시 대정읍	기초생활기반확충	4,452	4,452		55.3	55.3	
	지역경관개선	2,191.5	2,191.5		27.2	27.2	
	지역역량강화	1,400	1,400		17.4	17.4	
서천군 장항읍	기초생활기반확충	6,307.8	6,307.8		77.2	76.4	-0.8
	지역경관개선	824.8	824.8		10.1	10.0	-0.1
	지역역량강화	1,035.7	1,120.9	85	12.7	13.6	0.9

지자체		사업비(백만원)			비율(%)		
		당초	변경	증감	당초	변경	증감
영월군 영월읍	기초생활기반확충	3,745	3,735	-10	46.8	46.7	-0.1
	지역경관개선	2,276	2,276		28.5	28.5	
	지역역량강화	1,979	1,979		24.7	24.8	0.1
임실군 임실읍	기초생활기반확충	4,485	4,485		55.9	55.9	
	지역경관개선	1,553	1,553		19.3	19.3	
	지역역량강화	1,992	1,992		24.8	24.8	
칠곡군 북삼읍	기초생활기반확충	2,246	2,254	8	28.1	28.2	0.1
	지역경관개선	3,286	3,440	154	41.1	43.0	1.9
	지역역량강화	2,468	2,306	-162	30.9	28.8	-2.1
함천군 함천읍	기초생활기반확충	5,060	5,060		63.3	63.3	
	지역경관개선	1,000	1,000		12.5	12.5	
	지역역량강화	1,940	1,940		24.3	24.3	
홍천군 홍천읍	기초생활기반확충	4,270	4,669	399	53.4	58.4	5.0
	지역경관개선	1,400	1,141	-259	17.5	14.3	-3.2
	지역역량강화	2,330	2,190	-140	29.1	27.4	-1.7
고창군 홍덕면	기초생활기반확충	4,898	4,898		61.2	61.2	
	지역경관개선	1,302	1,302		16.3	16.3	
	지역역량강화	1,800	1,807	7	22.5	22.6	0.1
거창군 거창읍	기초생활기반확충	1,459	1,542	83	18.2	19.3	1.1
	지역경관개선	4,238	4,172	-66	53.0	52.2	-0.8
	지역역량강화	2,303	2,286	-17	28.8	28.6	-0.2

자료 : 농식품부, 2015년 농촌중심지 선도지구 사업시행계획서를 참고하여 재정리합.

다. 사업기능별 주요 내용

- 농촌중심지활성화 선도지구 사업기능에 따라, 교류 중심지 기능 강화(모듈1사업), 서비스산업 상생협력(모듈2-1사업), 주민주도형 연계협력 프로그램 운영(모듈2-2사업)으로 구분하여 추진하고 있음
- 대부분 지역에서 교류 중심지 기능 강화(모듈1사업)에 집중하고 있으며, 특히 복합커뮤니티센터(예, 행복문화관, 건강문화센터 등) 등 활동 거점 구성에 집중하고 있음
- 거점 조성 등 H/W사업과 연계하여 배후지 주민들이 참여할 수 있는 다양한 프로그램 사업이 제시되고 있음

(표 11) 농촌중심지활성화 선도지구 사업기능별 세부내역

지자체		모듈 1	모듈 2-1	모듈 2-2
강진군 성전면	H/W 사업	행복문화관, 행복쉼터 조성, 행복거리(간판) 정비, 원산천 오감길정비, 행복공원 조성, 행복장터 정비		
	S/W 사업		문화활동(작은도서 관, 영화상영), 행복동아리운영(전 통문화, 생활공예,노 래교실), 석제원인형극단, 배후마을지원(치매 예방프로그램), 마을가꾸기, 6차 산업 컨설팅, 테마음식개발, 전문인력 양성, 상인대학 운영	건강체조교실, 남도유배길 체험, 항공사진 촬영대회, 게이트볼 활성화, 행복장터이벤트, 토요 문화장터, 청년문화 난장

지자체		모듈 1	모듈 2-1	모듈 2-2
고령군 다산면	H/W 사업	문화복지센터 조성, 마을독서실 조성, 도란도란쉼터 조성, 도란도란길 조성, 걷고싶은길 조성, 마을길 정비		
	S/W 사업		생색나는 「다끼문화교실」 운영, 배후마을 활동가 양성교육, 다양한 프로그램 개발 및 운영, 핵심리더 양성 교육, 축제 활성화 지원	찾아가는 문화복지교실, 배후마을 역량강화사업
광양시 옥곡면	H/W 사업	옥구슬 건강문화센터, 옥구슬 교육센터, 옥구슬 힐링광장, 옥구슬 인도교 설치, 옥구슬 중심상점 가로경관개선		
	S/W 사업		행복꾸러미 교육, 문화프로그램 개발 및 운영, 옥곡투어 프로그램 운영, 주민학교 운영 방안, 중심지활성화사업 운영관리, 옥구슬 장터 축제 프로그램 개발, 옥구슬 상품 고급화 전략, 옥구슬	ICT 정보전달 프로그램 도입, 옥구슬 브랜드개발, 홈페이지 구축, 문화복지 프로그램 홍보, 어린이 공부방, 작은도서관, 키즈카페 운영 프로그램, 옥구슬 상품 브랜드 개발(할머니 상품),

지자체		모듈 1	모듈 2-1	모듈 2-2
			<p>체험프로그램 운영, 5일시장과 옥구슬 힐링광장의 보행동선 연계, 주민 경관협정, 상점가 경관 특화</p>	<p>다양한 장터 행사 프로그램 개발과 운영단 조성, 5일시장과 옥구슬 힐링광장의 연계성 강화, 주민참여 경관개선을 위한 규약 마련, 상가경관 개선을 위한 주민참여 디자인 교육 및 워크숍</p>
광주시 곤지암읍	H/W 사업	<p>중심지활성화센터 및 어울림마당 조성, 공영주차장 개선, 중심가로경관정비, 곤지바위명소화, 통학로 환경개선, 5일장 환경개선</p>		
	S/W 사업		<p>중심지아카데미 운영, 사회적경제 발굴 배후마을 주민의 주차공간 확보를 위한 공영주차장 운영 매뉴얼마련, 배후마을 참여를 고려한 5일장 운영매뉴얼 마련</p>	<p>배후마을 복지프로그램 개발 및 운영, 배후마을이 참여하는 사회적경제 발굴, 5일장의 배후마을 농산물 판매전략 발굴(작목반 연계)</p>
괴산군 사리면	H/W 사업	<p>보광솟음광장, 시대중심거리만들기, 마을지킴이, 사담채 생태학습장, 마을경관개선&산책로정비,</p>		

지자체		모듈 1	모듈 2-1	모듈 2-2
		삼거리천 경관개선, 주니어센터 리모델링, 시니어센터 리모델링, 힐링센터 리모델링		
	S/W 사업		<p>사리솟음문화제 개발 및 지원, 여름밤 무료영화 상영, 사리문화학교 전시 및 발표회, 시니어목공교실 조형물 설치, 상점가활성화 워크숍, 스토리맵 제작, 시니어목공교실 조형물 설치, 마을 지킴이, 안심 통학로, 방과후마을소풍(생 태학습교육), 사리문화학교 전시 및 발표회, 시니어목공교실 조형물 설치, 시니어텔러(마을해 설사) 양성, 방과후마을소풍(마 을문화탐방), 스토리맵 제작, 사리면 5일장 복원 연계, 외국어교실&만들 기교실, 부모와</p>	<p>상그린권역, 백마권역 등과 사리솟음문화제 운영지원 협약 체결, 사리면민 모두가 함께 참여하여 즐길 수 있는 문화제 개최 및 문화 콘텐츠 제공, 마을소식지 배포 및 공유를 통한 문화복지 프로그램 홍보, 상업거리 활성화에 따른 지역 농특산물 소비 촉진, 사리면민 참여형 상점가활성화 워크숍, 사업대상지 전체를 대상으로 가로등, CCTV, 무선방송시스템을 구축함으로써 방법, 방제기능수행, 보광초등학교 아이들을 대상으로 생태학습 교육</p>

지자체		모듈 1	모듈 2-1	모듈 2-2
			<p>함께하는 프로그램, 사리곶음문화제 개발 및 지원, 여름밤 무료영화 상영, 시니어목공교실& 조형물 설치, 난타교실&풍물교실, 건강체조교실&다이어트댄스교실, 밴드&색소폰교실, 당구&탁구교실</p>	<p>시행, 사리면민 모두가 함께 즐길 수 있는 문화 콘텐츠 제공, 농촌중심지와 배후마을을 연계한 탐방코스를 계획하여 방문객 유도, 사리면 농촌중심지와 배후마을을 홍보할 수 있는 스토리 맵 제작, 5일장복원에 따른 지역 농특산물 소비촉진, 보광초등학교 아이들과 학부모를 대상으로 한 프로그램 운영, 배후마을 배달강좌제를 도입하여 이동이 불편한 노년층에 찾아가는 문화복지 서비스 시행, ICT사업 및 농촌교통모델사업을 추진하여 배후마을에 문화복지서비스 전달, 지역민 강사를 양성하여 각 배후마을에 지속적인 문화서비스제공 토대 마련,</p>

지자체		모듈 1	모듈 2-1	모듈 2-2
				ICT사업 및 농촌교통모델사업을 추진하여 배후마을에 문화복지서비스 전달
금산군 금산읍	H/W 사업	창업골목조성사업, 야시장 조성사업, 난장가로 조성사업, 영화관 및 문화다방 조성사업, 옥탑텃밭 조성사업		
	S/W 사업		창업활성화(시장가는 날), 창업지원, 운영주체 조직화 및 역량강화, 경관개선(시장가는날)	문화배달부 양성 및 운영, 움직이는 다락원
서귀포시 대정읍	H/W 사업	다목적회관 건립, 역사문화센터 건립, 농특산물 전시·판매장, 문화의 향기가 있는 통학로 정비, 이야기쉼터 및 주차장조성, 올레길 정비		
	S/W 사업		건강활동프로그램, 취미여가 프로그램, 우리마을대학, 지역안내 +	배후마을로 찾아가는 순회 방문 프로그램 운영, 배후마을의 역사문화 해설

지자체		모듈 1	모듈 2-1	모듈 2-2
			<p>해설프로그램 운영, 공동판매 프로그램 운영(23개리 특산물장터 마당), 통학로에 문화적 요소를 가미한 안전한 거리조성, 다목적회관과 연계한 쉼터 공간 조성, 지역안내 및 해설 프로그램 운영</p>	<p>역량 강화, 배후마을의 생산물 공동 판매, 배후마을 지역 학생들에게 안전한 학교길 제공, 배후마을주민 및 외부 방문객에게 휴식공간 및 주차장 제공, 배후마을주민의 참여기회 확대 프로그램 운영</p>
서천군 장항읍	H/W 사업	<p>장항의 집 조성, 에코뮤지엄 in 장항(비즈니스 센터), 테마가로 조성, 로컬푸드 인큐베이팅, 장항-송림간 상생 버스운영(군비)</p>		
	S/W 사업		<p>교육, 장항역사문화 연구회 설립·운영, 지역문화예술 진흥사업, 비즈니스 활성화 센터 운영방안 컨설팅</p>	<p>장항-송림간 상생버스운영방안 컨설팅, 지역 홍보·마케팅, 로컬푸드 연구 컨설팅</p>
영월군 영월읍	H/W 사업	<p>영월드센터, 5일장 시설개선, 도농교류광장, 가보고싶은거리</p>		
	S/W 사업		<p>문화복지교육(미술, 심리, 건강), 5일장</p>	<p>농산물 유통 농업인 육성(교육),</p>

지자체		모듈 1	모듈 2-1	모듈 2-2
			디자인 프로젝트, 도농교류행사, 주민주도형 경관가꾸기	영월문화관광해설 사(교육), 브랜드개발(컨설팅), 브랜드개발관리교 육(교육), 농산물 포장패키지 개발 및 제작(홍보마케팅), 전통(향토)음식개 발(컨설팅), 전통음식조리(교육), 도농교류행사(홍보 마케팅), 내 집앞 가꾸기(교육)
임실군 임실읍	H/W 사업	해피문화복지센터 조성, 청소년거리 조성, 시가지가로경관정비		
	S/W 사업		배후마을 농특산물축제 지원, 청소년 문화프로그램 컨설팅, 청소년문화축제, 창업교육프로그램	배후마을 활성화프로그램 지원, 찾아가는 문화예술 공동체
칠곡군 북삼읍	H/W 사업	북삼인문학거리 조성, 평생학습 복지회관 리모델링, 북삼인문학광장 조성, 마을공동체거점센터		

지자체		모듈 1	모듈 2-1	모듈 2-2
	S/W 사업		<p>상가공동체 교육, 마을해설사 양성교육(인문학), 북삼 인문학거리 스토리텔링 및 디자인 컨설팅, 북삼 인문학거리 디자인 실행계획(세부설계), 간판정비 디자인 컨설팅, 간판정비 디자인 실행계획(세부설계), 인문학대학 운영, 청소년 인문학 교육, 청소년 방과후 인문학 체험 P/G 개발, 인문학축제 운영교육, 프리마켓 운영교육(이론/실습) 북삼인문학광장 디자인컨설팅, 북삼 인문학광장 디자인 실행계획(세부설계), 인문학축제 지원, 지역리더 양성교육, 마을공동체 사무국 운영자 교육, 마을방송국 운영자 교육, 마을방송국 장비설치, 마을네트워크 구축 및 마을공동체</p>	<p>인문학마을 멘토링교육(27개 마을), 13개 배후마을 찾아가는 복지 P/G 운영, 13개 배후마을 찾아가는 복지P/G 개발, 배후마을(12개마을) 마을 발전계획 컨설팅</p>

지자체		모듈 1	모듈 2-1	모듈 2-2
			사무국, 운영 프로그램 개발, 청소년 북카페 운영자 교육, 인문학마을 브랜드 개발, 마을방송국 운영 프로그램 개발	
합천군 합천읍	H/W 사업	합천읍 문화복합 희망센터 조성, 합천읍 공동생활홈 조성, 대야성 역사테마광장조성, 합천 어울림주차장조성, 황강로 역사문화 경관길 조성, 마을지기사업		
	S/W 사업		자기주도학습 프로그램, 행복영상프로그램, 스토리텔링 해설사양성, 합천역사문화 그림지도 제작, 열린문화장터, 황강마실길 가꾸기 프로그램, 동네목수양성, 마을가꾸기 프로그램	합천행복택시 운영을 통한 배후마을주민 접근성 확대, 배후마을주민 참여, 배후마을의 역사자원을 함께 연계·활용하여 참여유도, 지역특산품판매 등 배후마을 주민참여 유도, 배후마을의 진출입구간을 포함한 황강마실길로 확대 운영,

지자체		모듈 1	모듈 2-1	모듈 2-2
				공동체활성화 및 배후마을 등 저소득층의 찾아가는 서비스체계 구축
홍천군 홍천읍	H/W 사업	농촌활력센터조성, 희망거리조성 및 전통시장활성화, 홍천읍 경관정비		
	S/W 사업		리더교육(배후지역 포함), 선진지답사, 위탁교육, 노인취업교육, 음식체험프로그램 개발, 프로그램 홍보 운영, 무궁화테마프로그램개발, 문화교실, 문화프로그램 운영지원, 신도불이장터 교육, 관광형시장 선진지답사, 전통시장 판매유통 활성화(상품홍보를 위한 판촉행사 및 시식회, 전문가 연계를 통한 상품성 강화, 상표개발 및 등록), 상인대학, 신도불이장터 운영활성화, 장터활성화 컨설팅, 프로그램 홍보 및 운영,	홍천읍 이장협의회를 통한 배후지역 이장, 사무장 등 지역리더 참여형 교육실시, 홍천읍 노인회와 연계한 노인취업교육 실시, 배후지역 리더, 시장상인, 배후지역 주민참여 등 분야별 견학 실시, 홍천읍민 모두가 참여할 수 있는 찾아가는 문화·복지교육실시, 배후지역 먹거리, 농특산물 상품홍보를 위한 시식회 및 판촉행사 실시, 음식전문가를 연계한 먹거리 활성화 체계구축, 5일장 참여 배후지역 상인(주민) 참여형

지자체		모듈 1	모듈 2-1	모듈 2-2
			<p>앱서비스 체계 구축, 경관주민교육, 경관관련 선진지답사, 주민주도형 경관가꾸기, 지역컬러 마케팅, 축제장 경관 컨설팅</p>	<p>교육 실시, 및 모임활성화 지원, 블로거 팸투어를 활용한 홍천읍 홍보를 통한 방문객 유도, 홍천읍 내 상인들을 대상으로 한 전문교육 실시, 먹거리, 프로그램 등을 배후지역과 연계될 수 있도록 홍보 및 운영, 홍천읍과 배후지역의 관광 등을 홍보할 수 있고, 배후지역 주민들과 소통공간을 마련한 웹서비스 체계 구축, 배후지역 동아리 활성화를 통한 활동지원, 문화공연 프로그램 실시, 어플리케이션 개발을 통해서 지역주민, 배후지역주민, 방문객들에게 홍천읍 중심지정보 제공, 주민참여형 경관개선을 통한 배후지역 주민주도형 지역 가꾸기 실시, 중심지와</p>

지자체		모듈 1	모듈 2-1	모듈 2-2
				배후마을을 연계한 컬러마케팅 계획 수립, 중심지 및 배후지역의 축제장 활성화를 위한 경관개선 워크숍 실시
고창군 홍덕면	H/W 사업	하모니센터 조성, 홍덕 청소년 문화의집 리모델링, 그린케어 학습장 조성, 공영주차장 조성, 홍덕 전통시장 활성화, 배풍산 정비, 중심가로 정비		
	S/W 사업		월별 문화미식회 운영, 북부권 다문화 대학 운영, 시니어팜 카페 운영, 홍덕 독서모임 운영, 잘한다, 자란다 청소년 교실 운영, 북부권 4개면(面) 어린이 대상 치유 프로그램 운영, 교통지도 프로그램(자체), 다문화 음식점 창업 컨설팅, 주말 오픈마켓 운영, 상인 아카데미, 주민 가드닝 프로그램	찾아가는문화복지 프로그램 운영, 주민 문화 인턴 양성, 지역 통학 버스 활용 홍덕 하모니카(Harmony -CAR)운영, 청소년 방학특강 운영, 관내 조직(노인회, 주민자치위원회) 자발적 참여 및 운영, 행복꾸러미 사업, 하모니데이 운영, 두근두근 등곶길 프로그램

지자체		모듈 1	모듈 2-1	모듈 2-2
거창군 거창읍	H/W 사업	아카데미파크웨이 조성, 거창 아고라 조성, 공동체 마당 조성, 청소년 발전소 '청'조성		
	S/W 사업		거창한 공동체 교류 활성화 기획 및 운영, 함께사는 마을만들기 학교 운영, '같이路' 캠페인 운영	공동체 교육·농업문화 활성화 지원, 거창한 농업교실운영, 액션네트워크 운영 및 역량강화

자료 : 농식품부, 2015년 농촌중심지 선도지구 사업시행계획서를 참고하여 재정리함.

라. 시행계획 수행 실태

- 대부분 지역에서 시행계획과 지역역량강화사업을 분리하여 서로 다른 연구기관을 활용하여 계획을 수립하고 있음
- 시행계획은 기본계획 상 H/W사업의 구체화를 전제로 한 기술용역 형태로 추진되고 있으며, 지역역량강화사업은 시행계획에서 제시된 사업의 운영·관리 프로그램을 구체화시키거나 전체 사업의 원활한 추진을 위한 주민역량 제고를 위한 교육과 선진지 견학, 설명회, 워크숍 등을 추진하고 있음

(표 12) 농촌중심지활성화 선도지구 시행계획 수행현황

지자체	구분		수행여부	세부 수행현황
강진군 성전면	시행계획	기초생활기반확충 지역경관개선	○	행복공원 문화갤러리 리모델링 가능 여부 검토 주차장 계획 재검토
		지역역량강화사업	○	리더육성 워크숍
고령군 다산면	시행계획	기초생활기반확충 지역경관개선	○	시행계획(안) 사업비 산출 및 기본방향 협의
		지역역량강화사업	○	다끼골음악회 축제지원 생색나는 문화교실 시행 협의
광양시 옥곡면	시행계획	기초생활기반확충 지역경관개선	○	옥구슬 교육센터 등 세부사업(안) 작성 및 협의 등
		지역역량강화사업	○	2017년 6월 사업 착수(예정)
광주시 곤지암읍	시행계획	기초생활기반확충 지역경관개선	○	분야별 세부 시행계획 수립 및 협의
		지역역량강화사업	○	역량강화 시행계획 추진방향 협의 관계자 워크숍 개최

지자체	구분		수행여부	세부 수행현황
괴산군 사리면	시행계획	기초생활기반확충 지역경관개선	○	
	지역역량강화사업		○	농치촌마을 해설사 양성과정 운영 및 사리솟음 문화제 개최 등 시행계획 상 역량강화사업 추진
금산군 금산읍	시행계획	기초생활기반확충 지역경관개선	○	창업골목 등 시행계획 수립
	지역역량강화사업		○	사업운영자 양성교육 및 주민공동체 네트워크 지원사업 등 추진
서귀포시 대정읍	시행계획	기초생활기반확충 지역경관개선		
	지역역량강화사업		○	주민교육 및 컨설팅, 홍보마케팅 등 추진
서천군 장항읍	시행계획	기초생활기반확충 지역경관개선		
	지역역량강화사업		○	장항역사문화연구회 운영 방안 제시 관련 시설 운영현황 과약
영월군 영월읍	시행계획	기초생활기반확충 지역경관개선	○	실시설계 및 시행계획 내용 검토 및 반영 용지매수 추진
	지역역량강화사업		○	농산물판매조직운영 교육 및 선진지견학, 주민워크숍 등 추진
임실군 임실읍	시행계획	기초생활기반확충 지역경관개선	○	해피문화복지센터 공간구성 및 운영계획 수립

지자체	구분		수행여부	세부 수행현황
	지역역량강화사업		○	주민교육 및 컨설팅, 홍보마케팅 등을 위한 주민워크숍 및 교육, 수요조사 실시
칠곡군 북삼읍	시행계획	기초생활기반확충 지역경관개선	○	평생학습복지센터 및 마을공동체 거점센터 등 시행계획 수립 세부사업 관련 주민협의 및 마을탐방조사, 주민설명회, 디자인 컨설팅
	지역역량강화사업		○	주민의견수렴 및 사업설명회 자원조사 등 추진
합천군 합천읍	시행계획	기초생활기반확충 지역경관개선	○	현장답사 및 사업별 물량조사, 관련실과 협의
	지역역량강화사업		○	PM단 재구성 및 운영지원 협의 개최 지역역량강화 프로그램 내용 및 진행일정 협의
홍천군 홍천읍	시행계획	기초생활기반확충 지역경관개선	○	농촌중심지 활성화사업 세부설계 및 경관형성계획 부분 시행계획 수립
	지역역량강화사업		○	추진위원회 회의 및 교육, 선진지견학 등 추진
고창군 홍덕면	시행계획	기초생활기반확충 지역경관개선		

지자체	구분		수행여부	세부 수행현황
	지역역량강화사업		○	사업관련 주민설명회 및 선진지 견학, 행복꾸러미사업 등 추진
거창군 거창읍	시행계획	기초생활기반확충 지역경관개선		
	지역역량강화사업			

마. 주민역량강화 프로그램 운영현황

- 주민참여를 통한 농촌중심지활성화 선도지구 사업계획을 수립·운영하기 위해 주민의 역량제고를 위한 다양한 주민역량강화 프로그램을 운영하고 있음
- 주민역량강화 프로그램은 대부분 집체식 교육과 견학, 워크숍 방식으로 추진되고 있음
- 지역역량강화사업에 대한 농림축산식품부의 가이드라인에 맞춰 대부분 지역에서 주민교육과 선진지견학, 설명회, 워크숍 등을 단계적 역량강화 프로그램을 운영하고 있음

(표 13) 농촌중심지활성화 선도지구 주민역량강화 프로그램 운영현황

지자체	구분	주요내용	방식		
			집체식	견학	워크숍
강진군 성전면	현장포럼	지역 발전방향 모색 교육 및 선진지 견학(8회)	○	○	
	역량강화	주민 역량강화를 위한 리더 워크숍(1회)	○		○
고령군 다산면	현장포럼	주민설명회, 선진지견학, 100인 토론회 등 추진	○	○	○
	역량강화	지역역량강화사업 토론	○		

지자체	구분	주요내용	방식		
			집체식	견학	워크숍
광양시 옥곡면	현장포럼				
	역량강화				
광주시 곤지암읍	현장포럼	학생, 상가번영회, 사업추진단 대상 교육 및 토론회, 선진지견학, 워크숍 개최	○	○	○
	역량강화	추진위원회, PM단, 광주시 등 관계자 워크숍 추진			○
괴산군 사리면	현장포럼	주민설명회 및 워크숍, 선진지견학, 분과별 회의 개최	○	○	○
	역량강화	주민 워크숍 및 선진지견학 시행 등	○	○	○
금산군 금산읍	현장포럼				
	역량강화	시행계획 관련 추진위원회 협의, 워크숍, 간담회 등 개최	○		○
서귀포시 대정읍	현장포럼				
	역량강화	주민교육 및 선진지 견학 추진	○	○	
서천군 장항읍	현장포럼	주민역량강화교육 및 주민의견 수렴	○		
	역량강화	지역역량강화 추진 방안 설명	○		
영월군 영월읍	현장포럼				
	역량강화	선진지견학 및 주민워크숍, 추진위원회 설명회 등 개최	○	○	○
임실군 임실읍	현장포럼	사업계획 부지결정 및 사업우선순위 결정	○		
	역량강화	지역주민 대상 교육 및 워크숍, 시행계획 관련	○		○

지자체	구분	주요내용	방식		
			집체식	견학	워크숍
		수요조사 및 컨설팅 추진			
칠곡군 북삼읍	현장포럼	시행계획 수립 시 발생하는 문제점과 현재 진행 상황 간담회 개최	○		
	역량강화	주민의견수렴 및 마을자원조사, 설명회 등 개최	○		
합천군 합천읍	현장포럼	사업 관련 계획수립 방안 주민 교육 및 선진지 답사, 사업별 우선순위 도출	○	○	○
	역량강화	추진위원회 협의	○		
홍천군 홍천읍	현장포럼	주민설명회, 추진위원회 협의 및 교육, 주민공청회 개최	○	○	○
	역량강화	주민공규 및 선진지견학, 추진위원회 회의 개최	○	○	
고창군 홍덕면	현장포럼	주민의 사업 이해 및 참여 수준 제고를 위한 교육 및 설명회 개최, 선진지견학, 시행계획 관계자 사전 협의	○	○	
	역량강화	주민설명회 및 선진지견학, 리더교육 등 실시	○	○	
거창군 거창읍	현장포럼	전문가 초청강연회 및 토론 개최			○
	역량강화				

바. HW와 SW사업간 연계성

- H/W와 S/W 연계성은 15개 지역 중 2개 지역이 계획의 연계성이 상(○)인 것으로 나타났으며, 3곳은 연계성이 중(△), 10개 지역은 연계성이 하(×)인 것으로 나타남
- H/W 공정표 내 주민참여는 1개 지역이 주민설명회 과정이 포함되

어 있었으며, 14개 지역은 주민참여과정이 나타나지 않았음

- 사업의 이해도 조사에서는 이해도가 상(○)인 지역이 2개소, 나머지 13개 지역은 이해도가 하(×)인 것으로 나타나, 전체적으로 시행계획 이해도가 낮은 상태임
- 추진위원회 등 주민참여와 관련된 역할을 제시한 내용은 매우 미흡함
- 이러한 문제가 발생하는 것은 시행계획의 보완만으로는 구조적인 한계가 발생하는 바, 선행되는 기본계획의 구체화, 연동화가 필요함

(표 14) 공정표 현황 및 실태

구분	H/W와 S/W 연계성	H/W 공정표 내 주민참여	사업 이해도
강진군 성전면	×	×	×
고령군 다산면	×	×	×
광양시 옥곡면	×	×	×
광주시 곤지암읍	×	×	×
괴산군 사리면	×	×	×
금산군 금산읍	○	×	○
서귀포시 대정읍	×	×	×
서천군 장항읍	△	△	×
영월군 영월읍	△	×	×
임실군 임실읍	△	×	×
칠곡군 북삼읍	○	×	○
합천군 합천읍	×	×	×
홍천군 홍천읍	×	×	×
고창군 흥덕면	×	×	×
거창군 거창읍	×	×	×

자료: 농식품부, 2015년 농촌중심지 선도지구 사업시행계획서를 참고하여 재정리함.

주1)H/W와 S/W 연계성: 사업간 유기적으로 연계되거나 상호 보완 되어 단계적으로 추진되었는지의 여부

주2)H/W 공정표내 주민참여: H/W사업 추진과정에서 주민참여 내용 수록 여부

주3)사업이해도: 사업시행계획 수립 지침을 기반으로 한, 계획수립 주체의 사업계획 수립 및 사업이해도 여부

사. 투자계획

- 기능별과 패키지별 두 가지 유형을 포함하는 지역은 5개 지역이며, 연차별과 기능별 두 가지 유형을 포함하는 지역은 3개 지역임
 - 광주시 곤지암읍 지역은 유일하게 연계사업 투자계획을 제시한 것으로 나타남

- 연차별 계획은 시설중심으로 수립하고, SW사업과 미연동되는 계획도 발생하며, 일부지구의 경우, 시설공사를 모두 하반기로 몰아서 초중반기 추진내역이 없는 경우도 발생

(표 15) 투자계획 유형 실태

구분	연차별	기능별	패키지별	연계사업	재원조달 계획
강진군 성전면	○		○		
고령군 다산면	○	○			
광양시 옥곡면		○			
광주시 곤지암읍	○	○	○	○	○
괴산군 사리면	○	○	○		
금산군 금산읍	○	○	○		
서귀포시 대정읍		○			○
서천군 장항읍		○			○
영월군 영월읍		○	○		
임실군 임실읍			○		○
칠곡군 북삼읍		○	○		
합천군 합천읍	○	○			
홍천군 홍천읍	○	○			
고창군 흥덕면	○		○		○
거창군 거창읍	○		○		

자료: 농식품부, 2015년 농촌중심지 선도지구 사업시행계획서를 참고하여 재정리함.

2. 시행계획 수립 과정

가. 사업변경사항 시행계획 반영 여부

- 현재 시행계획 수립전 일부 실시설계와 역량강화사업이 추진되고 있는데, 이러한 진행상황에 맞추어서 시행계획에의 반영은 모두 반영이 되고 있다고 응답
- 시행계획수립시 사업비 외의 변경사항은 시행계획만으로는 검토가 어려워서 시행계획을 수립한 해당 지구별로 의견을 수렴한 결과 대부분의 지구에서 사업비 외에 변경사항이 발생
 - 대부분의 지구에서 사업지 위치, 규모, 위치, 사업규모(면적, 구간), 사업비가 발생
 - 가장 많은 변화를 보이는 사항은 사업규모로 31.7%를 차지하였고, 사업비는 26.7%를 차지함
 - 임실군의 경우, 임실군은 다른 시군이 다르게 사업참여자 내용을 시행계획에 적용함

(표 16) 시행계획 수립시 변경사항

(단위 : %)

구분	위치	규모 (면적,구간)	사업비	사업 기간	사업 참여자	기타
응답률	13.3	31.7	26.7	12.5	10.8	5.0

- 이러한 변경사항을 향후 시행계획에 반영되어야할 항목으로는 모든 부분에서 고르게 응답함
 - 시행계획에 반영되어야 하는 사항으로 가능 응답한 비율이 높은 것은 사업규모이고, 사업비, 사업위치, 사업기간, 사업 참여자 순임
 - 세부적으로는 사업규모는 28.2%, 사업비 24.1%, 사업위치 17.1%, 사업기간 15.9%순으로 응답함

(표 17) 향후 시행계획에 반영해야할 항목

(단위 : %)

구분	사업위치	규모 (면적,구간)	사업비	사업기간	사업 참여자	기타
응답률	17.1	28.2	24.1	15.9	13.5	1.2

나. 협력적 계획 추진 여부(주민 공지 및 의견 수렴)

- 시행계획 수립시 사업관련하여 타부서와의 협의가 원활하게 이루어졌는지에 대한 설문에서는 대부분 이루어졌다고 응답하였음
 - 이중 타부서와 개별 협의한 형태가 51.0%이고, TF형태의 조직구성에 따라 주기적으로 협의한 형태가 49%로 응답함
- 시행계획수립시 사무장이 참여하였는지에 대한 여부와 관련하여서는 70%가 참여하였다고 응답함
 - 단 사무장을 채용하지 못한 시군의 경우는 참여할 수가 없음
- 향후 시행계획 수립시 반드시 필요한 절차에 대해서는 추진위원회 참여가 가장 크게 나타났으며, 그 다음으로 주민 대상 설명회, 사전 추진위원회 설명의 순으로 나타남
 - 주민대상 설명회가 높은 응답률이 두 번째로 높은 응답률을 보여, 계획수립의 공개성상 의미가 높음

(표 18) 시행계획 수립시 희망 절차

(단위 : %)

구분	사전 PM단 협의	사전 추진위원회 설명	주민 대상 설명회	시행계획수 립에 PM단 참여	시행계획 수립에 추진위원회 참여
응답률	15.2	19.6	21.4	16.1	27.7

다. 주민조직화 실태

- 주민조직화 실태조사는 15개 지역 중 12개 지역이 조사되었음
- 12개 지역 중 주민조직화 추진과정이 제시된 지역은 0개 지역으로 나타남
 - 칠곡군 북삼읍과 홍천군·읍, 고창군 흥덕면에서 주민설명회 형태의 행사가 추진된 것으로 조사됨

(표 19) 컨설팅, 소프트웨어 사업 추진내용에 따른 주민조직화 실태

(단위: 백만원)

구분	용역기관명	용역기간	주민조직화 내용 유/무
강진군 성진면	(주)지역그림	16.12~18.12	×
고령군 다산면	(주)해나씨앤디	16.9~18.12	×
광양시 옥곡면	-	-	-
광주시 곤지암읍	(주)한서아그리코	16.12~18.12	×
괴산군 사리면	(주)마을제작소	16.9~18.12	×
금산군 금산읍	-	-	-
서귀포시 대정읍	(재)한국자치연구원	16.2~16.12	×
서천군 장항읍	(주)매쓰시엔지	17.4~17.12	×
영월군 영월읍	착한동네/지인누리	16.10~19.12	×
임실군 임실읍	(주)오르빌	15.9~18.12	×
칠곡군 북삼읍	(주)에코다임	16.11~18.12	×
합천군 합천읍	(주)에코다임	17.1~18.12	×
홍천군 홍천읍	(주)농촌엔이티	16.11~18.12	×
고창군 흥덕면	(주)명소아이엠씨	16.11~18.12	×
거창군 거창읍	용역업체 선정 중	-	-

자료: 농식품부, 2015년 농촌중심지 선도지구 사업시행계획서를 참고하여 재정리함.

주)주민조직화 내용: 지역역량강화 사업추진 내용 중 사람찾기, 관계맺기, 신규 주민조직 구축과 기존 주민조직을 발굴하는 활동 내용을 의미함

라. 시행계획 수립 과정상 문제점 인식

- 시행계획 수립과정에서 발생하는 문제점의 원인으로 주민의 사업에 대한 이해 부족이 가장 많은 비율을 차지함
 - 지역별 사업 추진시 문제점은 다양하게 나타나고 있고, 사안에 따라서 추진위원회 등 관련자가 인식하는 정도가 다르게 나타나고 있음. 예를들어 서천군에서는 현장사무실의 운영비용 과소에 대한 문제점의 원인으로 생각하는 반면, 괴산군에서는 전혀 원인이 아니라고 생각하며, 평균 점수 차이가 5.4점으로 나타남
 - 임실군과 칠곡군의 문제점의 원인 중 행정지원 시스템 구축 미비, 지역 맞춤형 역량강화, PM 역할 미약에 대한 의견이 대조적으로 나타났으며, 칠곡군에서 문제점의 원인이라고 생각하는 반면, 임실군에서는 원인이 아니라는 의견이 많음
- 대부분의 시행계획 수립시 문제점으로 응답하는 사항은 사업추진 조직과 관련된 내용이 5점대 이상으로 높게 나타나고 있으며, 기본계획 사업내용의 부적절성이 5.3점으로 전체 계획간 연동성에 대한 문제를 현장에서도 인지하고 있음

(표 20) 시행계획 수립과정 문제점의 원인

분류	점수
현장사무실의 운영비용 과소	4.6
행정지원 시스템 구축 미비	4.6
중간지원 조직 미비	4.7
지역 맞춤형 역량강화	5.6
주민조직 구성 미비	5.7
사무장 역량 부족	4.8
PM 역할 미약	5.3
주민의 사업에 대한 이해 부족	6.5
기본계획 사업내용 부적절	5.3
역량강화 사업비 과다	4.0

주) 전혀 원인이 아님 0점부터 매우 큰 원인임 10점 등으로 점차적으로 점수화할 때 빈도당 점수를 평균한 것으로, 점수가 높을수록 문제점의 원인임(최고10, 최저 0점)

3. 주체 구성·역할적 측면

가. 주체별 시행계획에 대한 전반적 의사

- 중심지 활성화 사업의 목적 대비 시행계획의 필요여부에 대한 의사에 대해서는 필요하다는 의견이 67.9%로 높게 응답함

(표 21) 시행계획 필요성에 대한 응답

(단위 : %)

분류	매우 필요하다	필요하다	그저 그렇다	필요하지 않다	전혀 필요하지않다
응답률	25.0	42.9	26.8	5.4	

- 시행계획 수립시 주도적인 주체가 되어야 하는 집단은 추진위원회가 가장 높은 응답률을 보임
 - 현재, 농림축산식품부에서는 시행계획의 수립을 PM단이 주도토록 유인하고 있지만, 현장에서는 그렇게 인식하지 않는 면이 강함
 - 또한, 대부분의 시행계획을 별도의 발주 없이 역량강화용역사가 수립하는 형태에 대해서도 현장에서는 의견이 다르게 나타나고 있음

(표 22) 시행계획 수립 주도 집단 응답

(단위 : %)

분류	시군 행정	PM단	기본계획 수립 용역사	역량강화 용역사	추진위원회	중간지원 조직
응답률	19.6	11.8	15.7	5.9	47.1	

- 현재 농촌중심지 활성화 사업의 사업 추진체계가 적절성에 대한 질문에 대해서는 적절하다는 의견이 35.7%로 응답함
- 관리운영체계의 적절성에 대해서도 적절하다는 의견이 27.8%로 응답함
- 시행계획수립 중 추진주체의 발굴과 조직화에 대한 계획이 적절하게 수립되었는지에 대해서는 적절함이 32.1%로 응답함
- 시행계획 수립시 추진위원회, PM단의 지속적인 참여의 적절성에 대해서는 적절하다는 의견이 46.4%로 응답함

(표 23) 현재의 사업추진체 관련 적절성에 대한 응답

(단위 : %)

분류	전혀 적절하지 않음	적절하지 않음	보통	적절함	매우 적절함
사업추진체계	3.6	17.9	42.9	35.7	-
관리운영체계		26.8	44.6	26.8	1
주체발굴 적절성		21.4	46.4	32.1	
PM단, 추진위원회 지속 참여 적절성		3.6	46.4	46.4	2

나. PM단 운영 및 역할

1) PM단 운영 실태

- PM단 운영은 PM단장의 직업은 12개 지역이 교수, 3개 지역이 연구원 소속으로 조사됨
 - PM단장의 전공은 도시 및 지역개발이 5개 지역, 문화관광이 4개 지역 건축이 3개 지역으로 나타남
 - 근무형태는 15개 지역 모두 비상근으로 근무함
- PM단 전문가 참여는 6명이 3곳, 5명이 1곳, 4명이 4곳 순으로 나타남
 - 고창군 흥덕면의 경우 군청지원(1명), 농어촌공사 직원(3명)으로 구성됨
- PM단 운영예산은 13,200천원부터 121,000천원으로 지역별 격차가 큰 것으로 나타남
- 운영예산과 회의 실적이 비례하는 것으로 분석됨

(표 24) PM단 운영 현황 및 실태

(단위: 명/회/천원)

구분	PM단장			PM단			회의 개최
	직업	전공 분야	근무 형태	명	전공	운영 예산	
강진군 성전면	교수	도시 계획	비상근	6	건축,공동체, 디자인, 지역개발, 조경	13,200	13
고령군 다산면	교수	관광	비상근	3	토목, 농경제, 건축	39,600	12
광양시 옥곡면	교수	지역 개발	비상근	4	경관, 조경, 도시계획, 디자인	20,000	4

(단위: 명/회/천원)

구분	PM단장			PM단			회의 개최
	직업	전공 분야	근무 형태	명	전공	운영 예산	
광주시 곤지암읍	교수	지역 계획	비상근	5	지역개발, 노인복지, 농촌복지, 사회적 경제, 건축	54,000	12
괴산군 사리면	연구소	지역 개발	비상근	6	건축, 도시환경, 지역개발, 도시환경, 건축, 공공디자인	121,974	29
금산군 금산읍	연구원	문화 관광	비상근	3	환경조경, 음악평론가, 호텔경영학	38,400	12
서귀포시 대정읍	연구원	역사 문화	비상근	4	계획, 정책, 지역농업, 건축	34,000	5
서천군 장항읍	교수	관광	비상근	2	건축. 건축	33,600	5
영월군 영월읍	교수	건축	비상근	4	조경, 건축, 경제, 경관	36,000	13
임실군 임실읍	교수	건축	비상근	4	조경, 미술, 문화복지, 청소년	39,400	2
칠곡군 북삼읍	교수	건축	비상근	3	관광, 경영, 디자인	69,000	3
합천군 합천읍	교수	지역 개발	비상근	6	지역개발, 건축, 디자인, 역사, 교육(2)	33,750	13
홍천군 홍천읍	교수	농촌 경제	비상근	3	건축, 관광, 조경	19,959	19
고창군 홍덕면	교수	농촌 관광	비상근	4	전공 없음 (군청 및 농어촌공사 직원)	10,000 (16년 예산)	4
거창군 거창읍	교수	농촌 계획	비상근	3	건축, 조경, 도농교류	75,610	16

자료 : 농식품부, 2015년 농촌중심지 선도지구 사업시행계획서를 참고하여 재정리함.

2) PM단 구성 및 운영실적

- 농촌중심지활성화 선도지구는 사업 전체에 대한 자문과 협의 주체로서의 PM단을 구성·운영하고 있음
- PM단은 평균 5명 정도의 건축 및 도시, 문화 분야 전문가로 구성되어 있으며, 평균 11회 정도의 자문과 협의 과정을 추진하였음
- PM단은 회의 참여에 따른 수당을 지급받고 있으나, 비상임전문가로서의 역할과 활동수당, 명확하지 않은 업무범위와 권한 등으로 인해 활동이 미흡한 지역도 일부 나타나고 있음

(표 25) 농촌중심지활성화 선도지구 PM단 구성 및 운영실적

지자체	구성인원(명)	운영횟수(회)	역할 및 업무
강진군 성전면	7	13	시행계획 전반에 대한 자문역할 개발방향 토론 및 사업별 타당성 검토 세부설계현황 검토 및 시행계획안 토론
고령군 다산면	4	12	시행계획(안) 협의 및 자문 중앙계획지원단 자문 참석
광양시 옥곡면	5	4	실시설계 내용 자문 중앙계획지원단 자문 참석
광주시 곤지암읍	6	12	지역역량강화사업 추진계획, 시설 활용방안 세부설계 자문
괴산군 사리면	7	29	시행계획 및 지역역량강화 사업 내용 자문 및 협의 주민 워크숍 참여 및 자문
금산군 금산읍	4	12	시행계획 내용 관련 협의
서귀포시 대정읍	5	5	시행계획 추진일정 및 계획 논의
서천군 장항읍	3	11	사업 전반 검토 및 자문 시행계획 수립 검토
영월군 영월읍	5	13	세부설계(안) 검토 및 제안 시행계획서 방향 설정 및 추가 제안사항 검토

지자체	구성인원(명)	운영횟수(회)	역할 및 업무
임실군 임실읍	5	2	해피문화복지센터 공간 및 운영계획 자문
칠곡군 북삼읍	4	3	시행계획 관련 협의
합천군 합천읍	7	8	세부사업별 적절성 검토 및 보완사항 자문 시행계획 협의 반영 및 협의안 채택
홍천군 홍천읍	4	20	세부계획안에 대한 자문 및 협의 사업별 세부설계 적용방안 검토
고창군 흥덕면	6	4	사업 추진상황 점검 및 자문 대표시설 및 추가사업 관련 현장자문
거창군 거창읍	4	17	S/W 및 H/W사업 결정, 경관계획 내용 검토 및 설명회, 간담회 개최, 실시설계 최종안 자문

자료 : 농식품부, 2015년 농촌중심지 선도지구 사업시행계획서를 참고하여 재정리함.

3) PM단 구성 운영 관련 현장의 인식

- PM단 구성인원에 대해서는 3-5명 내외가 적절하다는 의견이 69.6%로 매우 높음

(표 26) 희망 PM단 구성원 수

분류	(단위 : %)				
	3명 이내	3-5명 이내	5-7명 이내	7-9명 이내	기타
응답률	23.2	69.6	3.6	3.6	

- PM단의 회의 주기와 관련해서는 한달에 1회가 64.3%로 매우 높게 응답하였으며, PM단 운영을 위한 예산규모의 적절성에 대해서는 보통이 56.6%, 적절하지 않다가 26.4%로 나타났음

다. 추진위원회·사무장

1) 추진위원회

- 농촌중심지활성화 선도지구 사업계획 수립 및 향후 운영·관리를 도모하기 위한 추진위원회 구성·운영
- 추진위원회는 대부분 2015년에 구성되었으며, 평균 28명 정도로 지역주민을 대상으로 구성하고 있음
- 추진위원회는 활동을 위한 최소한의 활동 예산만 지원받는 형태로 운영되어 충실한 업무 수행에 어려움을 겪고 있는 실정임
- 추진위원회 운영예산은 9,000천원부터 30,000천원으로 지역 격차가 크게 나타남
 - 운영예산 비율에 따라 회의 실적이 비례한다고 볼 수는 없음
- 각 지구별 운영회의는 평균 9회 개최 된 것으로 나타남

(표 27) 농촌중심지활성화 선도지구 추진위원회 운영 현황

지자체	구성인원 (명)	운영예산 (천원)	운영횟 수(회)	구성 시기	역할 및 업무
강진군 성전면	25	17,000	18	2013. 10.28	기본계획 및 시행계획 수립 협의 주민협의 협조
고령군 다산면	26	18,000	10	2014. 1.27	사업협의 및 현장자문 참석
광양시 옥곡면	42	11,200	6	2015. 9.1	실시설계안 점검 및 검토
광주시 곤지암읍	31	24,000	1	2015 년	추진위원회 개편사항 협의
괴산군 사리면	13	13,275	26	2013. 1.10	시행계획 및 지역역량강화사업 관련 계획 협의 표적집단심층면접 참여

지자체	구성인원 (명)	운영예산 (천원)	운영횟 수(회)	구성 시기	역할 및 업무
금산군 금산읍		25,060	29	2015. 12	시행계획 및 지역역량강화사업 관련 계획 협의 금산100프로젝트 참여
서귀포시 대정읍	16	30,000	12	2013. 5.20	시행계획 및 지역역량강화 사업 추진방안 협의
서천군 장항읍		12,400	6		사업별 시행계획 수립 방안 검토
영월군 영월읍	68	24,400	6	2015. 4	사업 아이템 관련 현장조사 및 주민의견 수렴
임실군 임실읍	34	20,000	12	2015. 9	지역역량강화사업 및 시행계획 수립 관련 협의
칠곡군 북삼읍	16	9,000	4	2015. 4.16	시행계획 관련 협의
합천군 합천읍	15	26,250	8	2015. 4.2	사업별 시급성과 사업비 배분 적절성 검토 세부사업 내용에 대한 협의 및 결정
홍천군 홍천읍	45	24,000	5	2015. 6.9	사업의 목표 및 이해, 사업아이템별 기능 및 규모 재검토
고창군 흥덕면	12	12,000	12	2015. 1	시행계획 관련 사업추진계획 협의 및 관련 부지 활용방안 협의
거창군 거창읍	26	24,000	4	2015. 10.14	기본계획 내용 확정, 실시설계 내용 협의, 선진지견학 추진방향 협의

자료 : 농식품부, 2015년 농촌중심지 선도지구 사업시행계획서를 참고하여 재정리함.

2) 사무장 구성 및 운영실적

- 사무장 운영 현황 및 실태조사는 15개 지역 중 14개 지역이 조사되었음
 - 사무장이 채용되지 않은 곳이 2개 지역으로 조사되었음
- 사무장 근무형태는 상근형태가 4개 지역, 비상근형태는 8개 지역으로 조사됨
- 사무장 보수는 유급형태(120만원)가 11개 지역이며, 무급형태가 1개 지역으로 조사되었음
 - 4대 보험 적용 지역은 12개 지역에서 하나도 없는 상태임
- 사무장 근무여건 중 사무실 보유 현황으로는 7개 지역이 사무실이 확보되어 있으며, 5개 지역은 사무실이 없는 상태로 사업이 진행되고 있는 것으로 나타남.
 - 사무실 세부현황으로는 주민자치센터 내와 면사무소 내 2개 지역 그리고 이외의 지역은 형식적인 사무실 형태로서 근무여건이 열악한 것으로 나타남
 - 사무실 운영비가 별도로 책정되어 있지 않아서 추진위원회 운영비 또는 사무장 활동비로 활용하고 있는 것으로 나타남
- 사무장 연령으로는 조사지역 11개 지역 중 6개 지역이 60대 이상, 50대가 4개 지역으로 나타남
- 사무장 성별은 6개 지역이 남성, 6개 지역이 여성으로 나타남

(표 28) 사무장 운영 현황 및 실태

(단위: 대/천원)

구분	사무장	근무체계			사무실		연령	성별
		상근/ 비상근	보수	4대 보험	유/무	환경		
강진군 성전면	○	비상근	1,200	×	×	재택근무	60	남
고령군 다산면	○	비상근	무보수	-	○	면사무소 내	60	남
광양시 옥곡면	○	상근	1,200	×	×	재택근무	60	남
광주시 곤지암읍	○	비상근	1,200	×	○	주민자치센 터 내	50	남
괴산군 사리면	○	비상근	1,200	×	○	마을회관 방송실	50	여
금산군 금산읍	○	상근	1,200	×	○	공점포 활용	60	여
서귀포시 대정읍	○	상근	1,200	×	○	마을도서관 공간 활용	20	여
서천군 장항읍	○	비상근	1,200	×	×	재택근무	60	남
영월군 영월읍	○	비상근	1,200	×	○	추진위원장 사무실 활용	60	남
임실군 임실읍	○	상근	1,200	×	○	공설운동장 공간활용	40	여
칠곡군 북삼읍	-	-	-	-	-	-	-	-
합천군 합천읍	×	-	-	-	-	-	-	-
홍천군 홍천읍	○	비상근	1,200	×	×	재택근무	50	여
고창군 홍덕면	○	비상근	1,200	×	×	재택근무	50	여
거창군 거창읍	×	2차 역량강화 추진 중 채용 예정			-	-	-	-

자료 : 농식품부, 2015년 농촌중심지 선도지구 사업시행계획서를 참고하여 재정리함.

- 추진위원회 협의 내용을 종합하고 수렴하여 관계기관에 관련 자료 등을 제공하는 역할을 수행함

(표 29) 농촌중심지활성화 선도지구 사무장 구성 및 운영실적

지자체	임기	역할 및 업무
강진군 성전면	2015.9.1 ~2017.8.31	기본계획 및 시행계획 사전 협의 주민연락 및 섭외, 주민협의 협조 각종 회의 및 워크숍 참석 및 지원
고령군 다산면	2017.5~	추진위원회 회의 진행
광양시 옥곡면	2017.2.1~	민원사항 조율 및 현장관리
광주시 곤지암읍	2017.4.1~	지역역량강화 교육 및 우수사례 벤치마킹 유관 기관단체와 주민 간 소통 및 관계유도
괴산군 사리면	2015.8.21~	추진위원회 개최 지원, 시행계획 및 지역역량강화사업 시행 관련 업무지원 등
금산군 금산읍	2016.12.1 ~2019.12.10	지역주민, 상인 대상 사업홍보 및 추진위원회 운영
서귀포시 대정읍	2016.7.1~	추진위원회 관련 업무 지원 및 운영 보조
서천군 장항읍		
영월군 영월읍	2015.7.16~	분과별 학습 지원, 추진위원 및 마을주민 협의 지원
임실군 임실읍	2015.9.1~	추진위원회 회의록 작성 및 준비
칠곡군 북삼읍		
합천군 합천읍		
홍천군 홍천읍	2016.1~	
고창군 흥덕면	2016.12~	추진위원회 및 그룹별 회의 소집 및 진행, 교육생 모집 및 사업 홍보 지원, 사업 추진상황 관계기관 보고
거창군 거창읍		

자료 : 농식품부, 2015년 농촌중심지 선도지구 사업시행계획서를 참고하여 재정리함.

라. 관련 행정

- 행정담당 구축현황을 살펴보면 조사지역 15개 지역 중 농촌개발팀이 6개 지역이고, 도시계획 및 도시재생팀이 5개 지역 순으로 나타남
 - 농촌중심지 담당 인력은 대부분 실무자 1인이 전담하고 있으며, 담당팀장이 없는 지역도 3개 지역으로 나타남
- 특이사항으로 거창군 거창읍의 경우 H/W사업은 도시개발과에서 담당하고, S/W사업은 농촌진흥과에서 담당하는 이원체제로 추진하는 것으로 나타남

(표 30) 행정담당 현황 및 실태

구분	주무부서	담당과장	팀장	실무자
강진군 성전면	안전건설과 농업기반팀	○	○	○
고령군 다산면	건설과 농촌개발담당	○		○
광양시 옥곡면	안전도시국 도시과 도시재생팀	○	○	○
광주시 곤지암읍	경제산업국 농정과 농정팀	○	○	○
괴산군 사리면	농업정책실 농촌개발팀	○	○	○
금산군 금산읍	건설과 농촌개발팀	○	○	○
서귀포시 대정읍	안전환경도시국 도시과 도시계획팀	○	○	○
서천군 장항읍	도시건축과 지역개발팀	○	○	○
영월군 영월읍	도시디자인과 도시계획팀	○	○	
임실군 임실읍	건설과 농촌개발팀	○		○
칠곡군 북삼읍	지역개발국 건설과 농촌개발팀	○	○	○
합천군 합천읍	건설과 농촌개발팀	○	○	○
홍천군 홍천읍	전원도시과 전원도시팀	○	○	○
거창군 거창읍	도시건축과 도시개발팀 농촌진흥과	○		○
고창군 흥덕면	건설도시과 지역개발팀	○	○	○

자료 : 농식품부, 2015년 농촌중심지 선도지구 사업시행계획서를 참고하여 재정리함.

- 행정TF 구축현황은 조사지역 15개 중 4개 지역이 구축되어 있고, 11개 지역이 구축되지 않은 것으로 나타남
- 또한 구축되어 있는 지자체 조직의 위계를 살펴보면 사업추진 담당 과가 총괄 역할을 하게 되어 개별사업의 통합조정엔 한계가 있음을 추정할 수 있음
- 농촌중심지활성화 관련사업은 총괄적으로 연계, 조정할 수 있는 실·국 단위의 TF는 괴산군 1개소에 불과한 것으로 추정됨

(표 31) 행정TF 구축 현황 및 실태

구분	유/무	비고
강진군 성전면	×	-
고령군 다산면	×	-
광양시 옥곡면	×	-
광주시 곤지암읍	×	-
괴산군 사리면	○	-총괄: 농업정책실 -지역개발과, 산림녹지과, 안전건설과, 주민복지과, 행정과
금산군 금산읍	×	-
서귀포시 대정읍	×	-
서천군 장항읍	×	-
영월군 영월읍	○	-총괄: 디자인과 -주민생활과, 문화관광과, 농업축산과, 농업기술센터
임실군 임실읍	×	-
칠곡군 북삼읍	○	-H/W: 건설과 -S/W: 미래전략과
합천군 합천읍	×	-
홍천군 홍천읍	○	-총괄: 전원도시과 -건설방재, 산림과, 경제과, 문화관광, 주민복지
거창군 거창읍	×	-
고창군 흥덕면	×	-

자료 : 농식품부, 2015년 농촌중심지 선도지구 사업시행계획서를 참고하여 재정리함.

마. 중간지원조직 및 현장지원센터

- 중간지원조직이 개설된 곳은 4곳으로 나타남.
- 개설된 지역의 중간지원조직 예산이 책정되어 있지 않아 형식적인 조직이거나, 시행계획상 내용으로 추정됨

(표 32) 중간지원조직 운영현황

구분	운영예산	유/무	비고
강진군 성전면	×	×	
고령군 다산면	×	×	
광양시 옥곡면	×	×	
광주시 곤지암읍	×	×	
괴산군 사리면	×	×	
금산군 금산읍	×	×	
서귀포시 대정읍	×	×	
서천군 장항읍	×	×	
영월군 영월읍	×	×	
임실군 임실읍	×	○	농업농촌활력센터
칠곡군 북삼읍	×	×	
합천군 합천읍	×	○	중간지원조직
홍천군 홍천읍	×	○	홍천전통시장연합 상인회
고창군 흥덕면	×	×	
거창군 거창읍	×	×	

자료 : 농식품부, 2015년 농촌중심지 선도지구 사업시행계획서를 참고하여 재정리함.

- 사업대상지에 현장지원센터의 설치가 필요성에 대해서는 보통이상 이 69.1%로 응답했고, 필요하다는 의견이 50.9%로 매우 높음
- 현장지원센터에 필요한 인원에 대해서는 3명 이내 39.3%, 3-5명이 33.9%로 응답함

(표 33) 현장지원센터 필요성에 대한 응답

(단위 : %)

분류	전혀 필요하지 않음	필요하지 않음	보통	필요함	매우 필요함
응답률	3.6	27.3	18.2	43.6	7.3

- 현장지원센터에 PM과 사무장의 상주 필요여부에 대해서는 필요하 다는 의견이 37.5%로 응답함

(표 34) PM단, 사무장의 현장지원센터 상주 필요성

(단위 : %)

분류	전혀 필요하지 않음	필요하지 않음	보통	필요함	매우 필요함
응답률	1.8	30.4	26.8	37.5	3.6

4. 제도적 측면

가. 용어 및 주체별 역할

- 농촌중심지 활성화 사업에서 사용하고 있는 PM단이라는 용어는 농어촌 정비법상 “총괄계획가”(농어촌정비법 제54조)를 준용하고 있고, 사업의 위계상 일반농산어촌개발사업 내에 중심지 사업이 위치하고 있는 바, 이에 대한 정비가 필요함
 - 농어촌정비법상 총괄계획가는 기본계획 수립까지만 적용토록 되어 있어서 그 지속운영에 대한 근거와 적용이 필요함
- 추진위원회는 일반농산어촌개발사업의 표준프로세스상 제안서 단계에서 “~~할 수 있다”라고 제시되어 있으며, 실제적인 역할에 대해서는 제시되지 않고 있음
- 파트너십에 의한 운영이 강조되는 지역개발계획의 기류에 견주어 지침상 “주민, 행정”으로 한정하는 것에 대해서는 개선 필요
 - “추진위원회”라는 명칭의 사용과 관련하여 모든 사업을 직접 추진하는 책임성이 부여된 집단으로 오해될 소지가 높음
 - 주민주도 상향식계획에 대한 오해로 일부 지구 전횡 발생하는 지구가 발생하고, 이러한 추진위원회의 전횡은 추진위원회 운영 어려움 발생시 이를 정상화시킬 수 있는 강제성 미흡하다는 지적을 받음
- 일반농산어촌개발사업의 시설물의 운영과 관련하여 추진위원회가 운영까지 책임져야한다는 부분에 대한 오해가 현장에서 나타나고 있음. 실제 사업추진에 따라서 추진위원회 역할이 의견 수렴, 추진, 운영까지 포괄하기에는 한계가 있고, 추진위원회의 역할 세분화가 필요
 - 시행계획단계에서 추진위원회의 역할 미흡, 관리·운영 주체로서의 역할 변경에 매우 소극적

나. 지침 및 공정관리 관련

- 현재 농촌중심지 활성화사업 시행계획은 일반농산어촌 개발사업 표준프로세스상 시행계획 지침이 별도로 제시되어 있음
- 이러한 현재의 수립지침의 위상에 대한 현장의 의견은 참고자료로 제시해야한다는 의견이 40.0%로 가장 높게 나타남
 - 세부적으로는 참고자료로 제시하여야 한다는 의견은 40.4%, 지침으로 유지 38.5%, 세부설계도서 작성방법으로 변경이 21.2%로 응답함

(표 35) 시행계획 수립 지침 위상

(단위 : %)

분류	지침으로 유지	세부설계도서 작성방법으로 변경	참고자료로 제시
응답률	38.5	21.2	40.4

- 시행계획에서 가장 중요한 사항에 대한 질문에 대해서는 기본계획의 목적과 의도가 반영되어야함이 전체 평균 4.2점으로 가장 높게 나타남
 - 시행계획에서 가장 중요한 사항으로 기본계획의 목적과 의도 반영, 단계적 연계성(HW-SW-HuW 연동), 주체별 충실성(각 이해관계자 역할 명확화), 시행계획 구체성(세부 내용, 절차, 방식, 참여자 등) 순으로 응답함

(표 36) 시행계획 수립시 중요사항

분류	점수
기본계획의 목적과 의도 반영	4.2
단계적 연계성(HW-SW-HuW 연동)	4.0
시행계획 구체성(세부 내용, 절차, 방식, 참여자 등)	3.9
주체별 충실성(각 이해관계자 역할 명확화)	4.0

주 : 매우 중요함 5점, 중요함 4점, 보통 3점, 중요하지않음 2점, 전혀 중요하지 않음 1점으로 점차적으로 점수화할 때 빈도당 점수를 평균한 것으로, 점수가 높을수록 중요한 사항임(최고 5점, 최저 1점)

- 현재 시행계획 수립 지침 대비 강화되어야할 사항에 대해서는 시행계획의 체계성(목표-수단의 일체성)이 가장 높게 나타남
- 패키지사업별 추진절차별 조직참여, 의견수렴계획, 주민참여 홍보계획의 강화되어야할 사항으로 시군별 의견차가 큰 것으로 응답함

(표 37) 현행 시행계획 수립 지침 대비 강화해야할 사항

분류	점수
시행계획의 체계성(목표-수단의 일체성)	3.9
HW-SW-HuW 연동	3.8
전체 공정표, 연간공정표	3.3
패키지사업별 추진내용 구체성	3.4
패키지사업별 추진절차별 조직참여, 의견수렴계획	3.6
전문가, 지역활동가 등 인적자원 활용계획	3.8
관련부서 협의계획	3.6
성과평가계획	3.3
주민참여 홍보계획	3.6
위험관리계획	3.3

주 : 매우 중요함 5점, 중요함 4점, 보통 3점, 중요하지않음 2점, 전혀 중요하지 않음 1점으로 점차적으로 점수화할 때 빈도당 점수를 평균한 것으로, 점수가 높을수록 강화되어야할 사항임(최고 5점, 최저 1점)

- 시행계획 수립 후 모니터링과 평가 주체에 대해서는 기초지자체가 61.5%로 가장 많았음
 - 기초지자체 61.5%, 광역지자체 25.0%, 농림축산식품부 13.5%로 응답함

(표 38) 모니터링·평가 희망 주체

(단위 : %)

분류	농림축산식품부	광역지자체	기초지자체
응답률	13.5	25.0	61.5

- 시행계획 수립 후 사업시행 시 각 관리사항별 중요도에 대해서는 인력관리(PM단, 추진위, 사업진행자 등)가 4.1점으로 중요도가 높은 것으로 응답함

(표 39) 시행 중요도

분류	점수
인력관리(PM단, 추진위, 사업진행자 등)	4.1
사업관리(일정계획, 위험관리)	3.8
참여관리(사업별 내외부 연계관리)	3.7
홍보관리(의사소통, 여론형성 등)	3.7

주 : 매우 중요함 5점, 중요함 4점, 보통 3점, 중요하지않음 2점, 전혀 중요하지 않음 1점으로 점차적으로 점수화할 때 빈도당 점수를 평균한 것으로, 점수가 높을수록 중요한 사항임(최고 5점, 최저 1점)

제4절 요약

- 시행계획 수립기본계획 승인 후 발주시까지 약 6개월이상이 소요되어 공백기가 발생하고 있으며, 그 발주형태는 기존 용역에 끼워넣기 식으로 발주되고 있음
 - 실시절차는 공개경쟁입찰이 대부분이고, 역량강화사업은 제안·협상·공개 등 다양
 - 개선해야할 사항은 SW, 역량강화사업을 24개월 이상 발주하는 형태는 아직 정착되지 않은 농촌중심지 활성화 사업에 비추어 지양해야 할 사항임

- 기본계획 이후 시행계획의 수립시 변경되는 사항은 대부분 총사업비 변경없이 기초생활기반시설이 증가하고 있으며, 향후 시행계획수립 시에는 사업비 외에 위치, 규모, 사업비, 기간 등에 대한 변경계획의 상세화가 요구됨

- HW-SW 패키지화와 관련하여서는 기능 중심의 사업 구분이 이루어지고 있고, 패키지화 노력은 매우 미흡한 실정이고, 시행계획 수립 후 시행을 위해서 전제되어야 하는 주민조직화 노력 또한 매우 미흡하여 개선이 긴급

- 다주체가 참여하는 협력적 계획 수립을 위해서는 관련부서간의 협의 및 회의의 정례화가 요구
 - 현재는 시행계획수립시 대부분 용역사가 주도하는 형태이고, 현장에서는 시행계획수립을 추진위원회가 주도하여야 한다는 인식이 강함에 따라 PM단 주도를 위해서 제반 역할에 대한 강화노력 필요

제 3 장

국내외 관련사업 검토

제3장 국내외 관련사업 검토

제1절 해외 사례

1. 영국

가. 영국의 농촌중심지

- 영국에서 농촌중심지를 구분하여 추진하고 있는 재생정책이나 정책은 없다. 그러나 중앙정부가 농촌중심지를 재생하고자 하는 민간단체나 지방정부가 이용할 수 있는 지원금, 지원 정책들은 존재함
- 영국에서는 도시와 농촌의 구분 없이 지역의 중심지를 타운센터 혹은 하이스트리트라 하며 좀 더 구체적으로 그 크기에 따라, 도심(City Centres), 타운센터(Town Centres), 지역센터(District Centres), 지방센터(Local Centres) 등으로 나뉠 수 있음
- 영국의 농촌중심지(Rural Centre)라 함은 도시를 제외한 타운센터, 지역센터, 지방센터 세가지 중 농촌을 기반으로 한 지역(Rural Area)에 위치한 중심지라 할 수 있으며 마켓타운(Market Towns)과 마을(Villages)도 여기에 포함될 수 있음

나. 영국 농촌중심지 활성화의 의의 및 목표

- 농촌중심지를 포함한 영국의 다양한 중심지들은 전통적으로 지역사회, 경제, 교통, 교역의 중심지로 오랜 시간에 걸쳐 발전해와 역사적 건물과 장소등을 지니고 있음.
- 영국의 많은 중심지들 특히 농촌중심지들은 고유의 산업 기반을 잃고 외곽에 형성되는 오피스 파크와 외곽 쇼핑센터들에 주요 기능을 빼앗겼고 2008년 경제위기 등으로 더욱 쇠락하고 있음
- 그러므로 단순히 쇼핑과 경제의 중심지 이상의 지역사회의 중심지로 다시 활성화 될 수 있는 방법을 찾고자 함

다. 농촌중심지 활성화 계획구조

- 영국의 농촌중심지 관련 중앙정부의 활성화 운영계획구조는 크게 2010년 이전 노동당 정부와 이 후 보수당(자민당과 연립정부 시기 포함) 정부하의 구조, 정책, 지원책으로 설명할 수 있음
- 노동당 정부의 농촌중심지 활성화 계획구조(2010년 이전)³⁾
 - ※ 노동당 정부 계획의 기본 구조는 최 상위에 국가 정책으로 Planning Policy Statements(PPS)가 있고 이는 여러 항목들로 나뉘어 국가 정책을 설명하는데 이 중 PPS6:타운센터를 위한 계획(Planning for Town Centres)가 농촌중심지 활성화를 포함
 - ※ PPS6는 타운센터의 활성화 및 개발에서 지역계획(Regional Plan)의 역할을 설명하고 있는데, 런던을 제외한 잉글랜드를 지역으로 나눠 지역공간계획(RSS, Regional Spatial Strategy)을 세워 타운센터의 등급을 설정하고 한 곳의 비정상적인 집중개발을 막고 그 등급에 맞게 고루 개발되도록 균형을 맞춰야함
 - ※ 이것의 일부로 PPS12에서 지방정부가 어떻게 계획(Local Development Frameworks)을 수립할 수 있는지를 설명하고 지방정부는 이를 바탕으로 계획을 수립함
 - ※ 노지방정부(Local council)에서는 지역공간계획(RSS, Regional Spatial Strategy)과 지역사회를 반영하여 지역 타운센터들의 구조와 네트워크 플랜을 제시하고 각 센터들의 역할을 설정하며 이 계획을 바탕으로 개발 지역을 선정하고 개발하게 되며 이는 지역 주민의 참여에 의해 이뤄져야함
- 지방정부 타운센터 네트워크 계획 과정
 - ※ 조사 ⇒ 기존 센터들의 특성, 현황, 결점 확인 ⇒ 개발중심지 및 새로운 센터 선정 ⇒ 선정된 지역의 적합 여부 리뷰 및 재선정 ⇒ 공간 정책 및 계획 발표
- 지방정부 활성화 지역 선정 및 개발

3) 초기 노동당 정부의 플래닝 구조는 PPG(Planning Policy Guidance), RPG(Regional Planning Guidance), Structural Plan, Local Plan으로 되어있었던 것이 후기(2004년 이후) Structural Plan이 사라지고 PPS(Planning Policy Strategy), RSS(Regional Spatial Strategy), LDF(Local Development Framework)의 구조로 바뀌었다. 그러나 농촌중심지 활성화에 대한 체계는 큰 변화가 없어 이 보고서에서는 후기 노동당 정부의 플래닝 구조만 설명하고 있다.

※ 개발의 필요성 조사 ⇒ 해당지에 맞는 개발 크기 설정 ⇒ 개발의 우선순위 설정 ⇒ 개발후 효과 예측 ⇒ 개발지의 접근성 조사

○ 이러한 지방정부의 타운센터 활성화 계획의 일부로 농촌중심지의 개발이 진행되어야하며, PPS6의 2.60부터 2.64까지 농촌중심지(Rural Centres)의 활성화에 대해 설명하고 있음

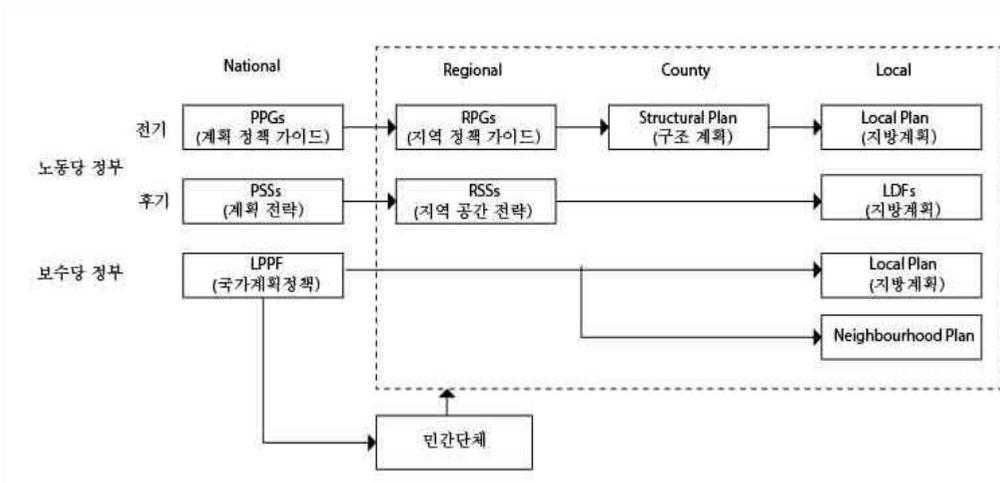
○ 이에 따르면 마켓타운(Market Towns)과 마을(Villages)과 같은 농촌중심지(Rural Centres)는 농촌지역의 주요 서비스 중심지로서 일정 지역내에 모여 개발되어야하며 지역 생산 음식과 제품을 바탕으로 지역산업을 촉진해야함

○ 변화하는 환경에 대한 농촌중심지의 적응을 돕기위한 노력으로 기존에 형성된 중심지를 지속가능하게 보호하고 새로운 농촌중심지를 개발하고자 할 때에는 낙후지역에 기존의 농촌중심지의 기능을 고려하여야함

○ 보수당(자유당 연립정부 시기 포함) 정부의 농촌중심지 활성화 계획 구조

※ 보수당은 2010년 자유당과의 연립정부 수립 이 후 계획구조를 모두 바꿔 경제, 사회, 환경의 고른 개발과 개발권한을 지방으로 이전함으로써 상향식 개발이 이루어질 수 있는 구조

※ 가장 상위에는 국가계획정책(National Planing Policy Framework)이 있고 지역계획을 없애고 바로 지방계획(Local Plan)과 네이버후드 계획(Neighbourhood Plan)의 구조를 가져 지역사회가 더욱 적극적으로 계획에 참여하도록 하는 구조



<그림 2> 영국 농촌중심지 활성화계획 구조

라. 농촌중심지 활성화 지원책

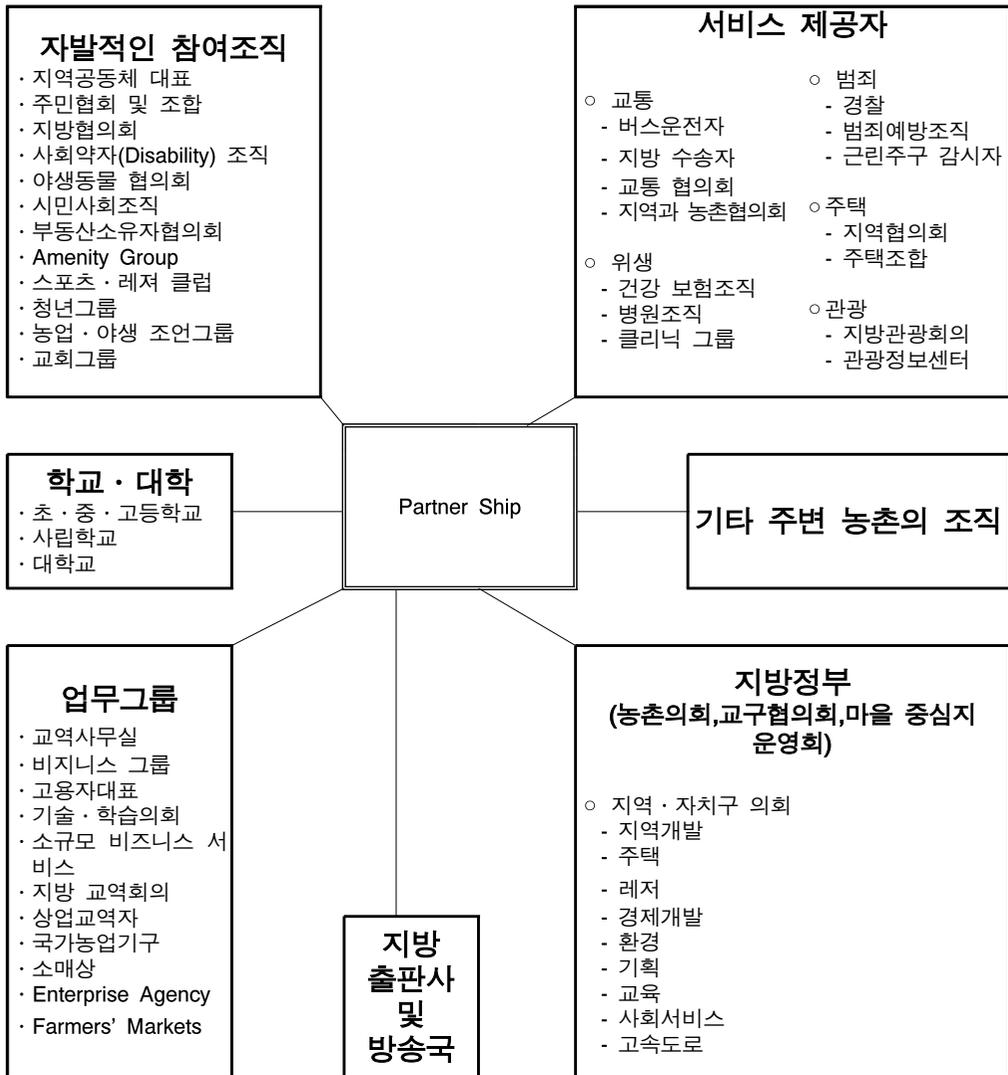
- Single Regeneration Budget (SRB)은 주요 구역 활성화 정책 지원금으로 민관협력 지역 활성화 사업을 지원하며 지역개발청(RDA:Regional Development Agency)이 그 권한을 행사하여 지원금을 선택 배분하는데 도시중심지를 위주로 지원되었으나 20%를 농촌 재개발(Rural regeneration)에 배정함으로써 일부가 농촌중심지 활성화에 사용됨
- 농촌개발위원회(Rural Development Commission)는 다양한 농촌 활성화 정책을 수행했던 기구로 농촌개발프로그램(Rural Development Programme), 농촌챌린지(Rural Challenge), 농촌액션(Rural Action) 등의 사업을 추진하였지만 국지적 소규모 지원으로 구조적 농촌 및 농촌중심지의 문제를 해결하지 못함
- 이는 1999년에 컨트리사이드위원회(Countryside Commission)와 통합되어 컨트리사이드청(Contryside Agency)로 바뀌었고, 2006년에는 다시 자연 영국(Natural England) 산하가 됨
- 영국 중앙정부는 2009년 우리 타운센터 돌보기(Looking After Our Town Centres) 가이드를 발행한 후 2008년 경제공황후 쇠퇴하는

농촌중심지를 포함한 타운센터를 활성화하기 위한 지원금 3백만 파운드를 57개의 지역의 지방정부에 지원됨

- 2013년 영국 보수당 정부는 장기 경제계획의 일환으로 중심가(highstreet)지원계획을 발표하고 10억 파운드 예산을 책정하여 330개의 농촌중심지를 포함한 타운에 지원됨
- 마켓타운 활성화 펀드(Market Town Regeneration Fund)는 2015년부터 통합지방정부(Unitary authority)에서 관리, 산하 지방정부에 지원하는 것으로 지역활성화 예산의 일부로 사용함

마. 민간단체와 그 역할

- AMT(Action for Market Towns)은 마켓타운 재생 관련 자선단체로 정부산하의 미래 하이스트리트 포럼과 비슷하지만 마켓타운을 대상으로 관련 소식, 정책 제안, 모범사례 선정 뿐만아니라 훈련과 파트너쉽 지원등을 통한 실무지원
 - ※ AMT는 마켓타운파트너쉽(Market Town Partnership)을 지원하는 것을 기본으로하며, 구체적인 프로젝트는 마켓타운 파트너쉽 구성 ⇒ 지역사회 참여 확보 ⇒ 마켓타운 조사 ⇒ 비전 설정 ⇒ 실행 계획(Action Plan) 수립 ⇒ 사업 추진 ⇒ 모니터링 및 리뷰 ⇒ 파트너쉽 유지 및 재구성 의 과정을 거침
- 이 외에도 다양한 농촌 관련 단체들이 농촌 지역 사회의 활성화를 돕기위해 농촌 연립(The Rural Coalition)을 구성하는데 농촌지역 주거, 경제, 서비스, 지역사회 역량 강화와 함께 마켓타운의 활성화를 목표로 농촌 지역을 지원함
- 여기에 포함된 단체들은 ACRE(Action with Communities in Rural England), CPRE(Campaign to Protect Rural England), CLA(The Country Land and Business Association), LG Group(Local Government Group), RTPI(The Royal Town Planning Institute), TCPA(Town and Country Planning Association) 이고 마켓타운과 관련하여 AMT가 지원함



자료) 한국지방행정연구원 등, 2002, 소도읍육성방안 모색을 위한 세미나

<그림 3> 마켓타운 파트너십 관련 기관

2. 독일

가. 농촌 공간계획 및 정비의 기본이념

- 독일사람이 거주하는 영역과 거주하지 않는 영역에서 생태계의 신진 대사 기능이 확보되어야 하며, 개별 분야 영역에서 경제적, 기반시설적, 사회적, 생태적, 문화적 관계들이 상호조정적으로 나타나야 함
- 농촌공간은 독자적인 의미를 갖는 생활 및 경제공간으로 개발되어야 하며, 농촌공간의 중심지역은 개별분야 공간 발전의 핵으로 육성되어야 하며, 아울러 농촌공간의 생태적 기능은 전체 공간에 대한 그것의 의미와 더불어 보전되어야 함
- 최근에는 인구의 감소와 고령화에 따라 공공시설이용 인구의 감소가 예상되는 농촌지역의 생활필수공공시설의 수요변화에 미리 대응하여 농촌지역 주민들의 생활여건의 악화를 방지하고 ‘등가치적 생활여건’을 유지하도록 하는 지역정책을 추진함⁴⁾
- 이는 공공(기초자치단체)이 공급을 책임져야 할 생활필수공공시설은 “에너지, 상하수도, 통신, 대중교통, 우편, 폐기물처리, 문화시설 및 프로그램(수영장, 도서관, 박물관), 의료보건서비스, 병원, 어린이보호, 학교교육, 노인보호, 노인주택, 구조서비스, 재난보호 및 소방 기능”등을 제공하는 것임
- 이 시설들은 주민들로 하여금 인간답게 생활하게 하는 최소한의 공공시설 및 서비스로 적정한 교통수단에 의한 접근성이 보장되도록 추진하고 있음

나. 농촌정비체계와 추진제도

- 국토는 원칙적으로 건축억제지(Außenbereich)로 되어 있으며, 건축

4) 송인성, 2013, “독일의 전 국토의 등가치적 생활여건 확립정책”

행위가 이루어지기 위해서는 연담건축지구에 속해 있든가 또는 지구상세계획(B-플랜)이 정해져 있는 지구에 속하여야 함

- 연방의 공간정비계획을 규정하는 것으로 공간정비법(Raumordnungsgesetz)이, 주의 개발계획과 주 산하 광역지역의 개발계획을 규율하는 것은 주국토계획법(Landesplanungsgesetz)이 있으며, 농촌정비는 농지정비와 마을재정비를 통해 실시됨

다. 농지정비(Flurbereinigung)

- 농지정비사업을 통해 농지 뿐 아니라 농촌공간이 통합적으로 정비되며, 농지정비사업이 농업의 생산성을 높이는 전통적인 경지정리 뿐 아니라 농촌의 생활환경과 자연환경 및 어메니티를 고려하는 농업 및 농촌정비를 추진함
- 농지정비계획은 ‘농촌정비계획’의 역할을 수행할 수 있는 성격을 갖고 있으며, 농촌계획은 농지정비계획과 이들 제반 계획의 조정이라는 형태로 추진

라. 마을재정비(Dorferneuerung)

- 촌락거주지구에서 거주지구의 확대, 주거의 개수·이전, 가로 확장, 배수로 정비, 기타 공공시설용지의 확보 및 시설의 건설 등을 지칭하며, 생활의 편리성이 추구됨과 동시에 역사적 경관 보존 등 마을의 전통적, 개성적 발전도 중시함
- 주민들의 사업신청에 의해 지역 농업정비청의 사전심사와 주정부의 심사에 의해 마을재정비사업이 결정되면, 마을재정비계획사무소와 농업정비청 및 지역주민들의 공동노력으로 추진됨
- 마을재정비계획사무소는 계획 수립을 지원하고 주민들간의 갈등을 조정하고 상담하는 역할을 함

마. 농촌정비 사례 : 아프스베르크(Absberg) 지구의 마을재정비사업

- 바이에른 주 중서부의 도시 뉘른베르크의 남쪽 약 40km 지점에 위치한 마을로 인구 1,340명(2015년)이 거주함
- 1976년에 발표된 브롬바흐호(Brombachsee) 농지정비사업에 의해 농지면적 1,350ha의 45%에 상당하는 630ha가 호수로, 550ha가 레크리에이션 시설용지로, 30ha가 도로나 기타 공용시설용지로, 80ha가 형태가 다른 용지로 전환되어 많은 농가들이 이농하거나 경영면적을 축소함
- 구획정리, 농로정비, 배수개량, 농지집단화 등의 일반적인 농지기반정비만이 아니라, 마을재정비, 여가 및 레저시설 정비, 자연보호와 경관보전의 3가지 요점을 염두에 두고 추진함
- 마을재정비사업 내용
 - 마을을 통과하는 주요 도로의 정비개량과 보도의 신설
 - 증가가 예측되는 관광객을 위한 주차장의 조성
 - 포장으로 인한 통근 편리성 향상을 위한 외곽도로의 정비
 - 경사를 이용한 놀이길 조성과 조망이 좋은 장소에 벤치 설치
 - 각종 집회의 개최를 위해 마을 중심에 있는 오테리엔 궁전(St. Ottilia)과 광장 정비

3. 일본

가. 농촌계획

1) 농촌계획의 개념

- 1919년 구 도시계획법이 제정되면서 도시계획과 함께 그 대칭 개념으로 생성되어 농업경제학, 건축·토목학, 지역계획학 분야에서 각기 형성·발전됨으로써 3가지 측면의 개념이 혼용됨
- 사회경제적 농촌계획: 주민의 소득향상을 대상으로 하는 지역경제계획과 주민의 사회관계·사회 환경을 대상으로 하는 지역사회계획의 두 분야가 포함됨
- 물적 농촌계획: 공간계획 중심의 농촌계획으로서, 농업생산·농촌생활과 농촌 공간의 관계를 고려하여 토지이용계획·시설계획·도로계획·상하수도계획·집락정비계획 등 물적 시설의 종합정비계획
- 지역계획적 농촌계획: 사회경제적 계획과 물적 계획을 동시에 고려하는 종합계획의 성격

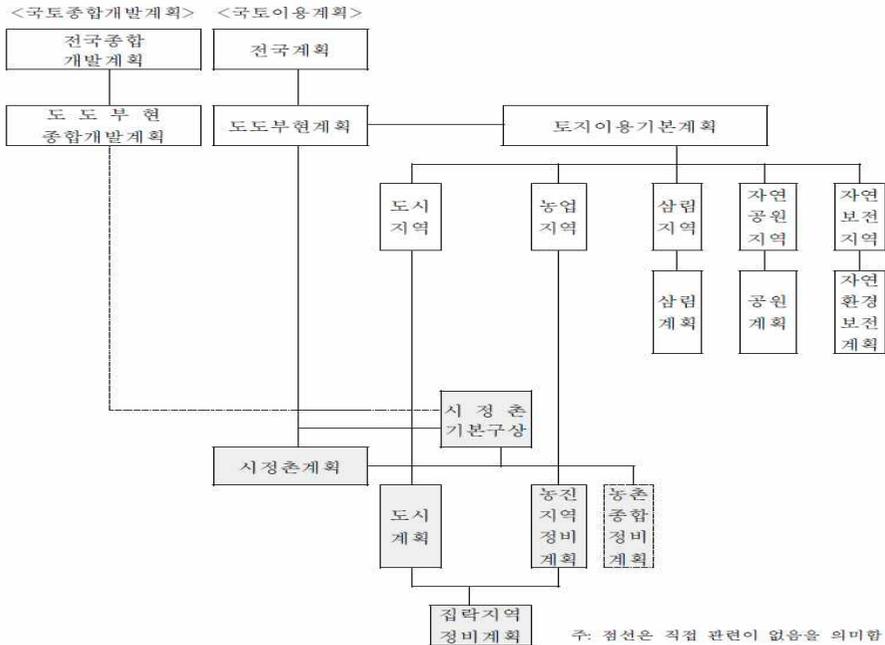
2) 농촌계획 관련 법령·계획의 체계

- 1968년 도시계획법이 제정된 데 이어 1969년 농업진흥지역 정비에 관한 법이 제정됨으로써 도시지역과 농업지역은 법적으로 분리됨
- 시정촌기본구상은 지방자치법에 의한 계획이지만 농촌 행정구역 전체를 대상으로 하는 농촌계획이라 할 수 있으며, 엄밀한 의미에서는 공간계획으로서의 농촌계획은 국토계획체계에 들어 있지 않다고 할 수 있음

3) 농촌계획과 농업·농촌 정비사업

- ① 농촌계획의 체계와 특징
- 농촌계획의 대상 지역과 주체를 시정촌으로 한정할 때, 일본의 농촌 계획으로는 다음의 6가지 계획을 들 수 있다.

- 시정촌기본구상: 1969년 지방자치법의 개정에 의해 수립되기 시작한 계획으로, 시정촌 행정구역 전체를 대상으로 하는 종합 발전 계획
- 국토이용계획의 시정촌계획: 국토이용계획법에 의해 국토이용계획을 수립하게 되어 있는바, 전국계획-도도부현계획-시정촌계획으로 이어지는 계열의 하위계획으로서, 시정촌의 토지용도 구분과 이용조정에 관한 사항을 정하는 계획
- 도시계획: 도시계획법에 의해 도시지역에 적용되는 계획이지만, 일본의 도시지역에는 농업진흥지역 및 농용지구역이 다수 포함되어 있어 농촌계획에 포함가능함
- 농업진흥지역정비계획: 농업진흥지역 정비에 관한 법에 의해 수립되는 계획으로, 농업용지구역의 구분과 구역 내 농지의 이용 계획, 농업생산기반 정비, 농지 이용 조정, 농업시설 근대화 등 농업발전계획을 위주로 하지만, 생활환경시설의 정비와 농업인의 취업 촉진 등의 사항도 포함할 수 있음
- 농촌종합정비계획: 법정계획이 아니라 국토청의 지침에 의해 운용되는 계획이지만 시정촌의 농업진흥지역을 대상으로 하는 종합적인 농촌정비계획임
- 집락지역정비계획: 집락지역정비법에 의해 수립되는 계획으로서, 도시지역의 시가화조정구역에 존재하는 농업진흥지역 내 비농업용지구역을 대상으로 함



<그림 4> 일본의 농촌계획체계

나. 정주자립권

1) 정주자립권구상 정책의 배경 5)

- 일본에서는 인구 감소 및 저출산 · 고령화의 진행이 예상되고 있으며, 향후는 3대 도시권에서도 인구 감소가 예상되지만 특히 지방에서는 대폭적인 인구 감소와 급속한 저출산 · 고령화가 예상되고 있음
- 이러한 상황을 근거로 지방권에서 안심하고 살 수 있는 지역을 각지에 형성하고, 지방권에서 3대 도시권의 인구 유출을 막기 함께 3대 도시권의 주민에게도 각각의 라이프스타일과 라이프스타일에 따른 주민의 선택을 제공하고 지방권에 사람의 흐름을 창출하는 것이

5) http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/kenkyu/teizyu/index.html

요구되고 있음

- 시정촌의 주체적인 활동으로서 「중심시」의 도시기능과 「근린 시읍면」의 농림수산업, 자연환경, 역사, 문화 등 각각의 매력을 활용하여 NPO나 기업 등 민간의 담당자를 포함하여 상호 역할 분담 및 연계·협력함으로써 지역 주민의 생명과 생활을 지키기 위해 권역 전체에 필요한 생활 기능을 확보하고, 지방권의 인구 정착을 촉진하는 정책을 말함
- 2009년 4월부터 전국으로 확장하고 현재 각지에서 활동이 진행되고 있음

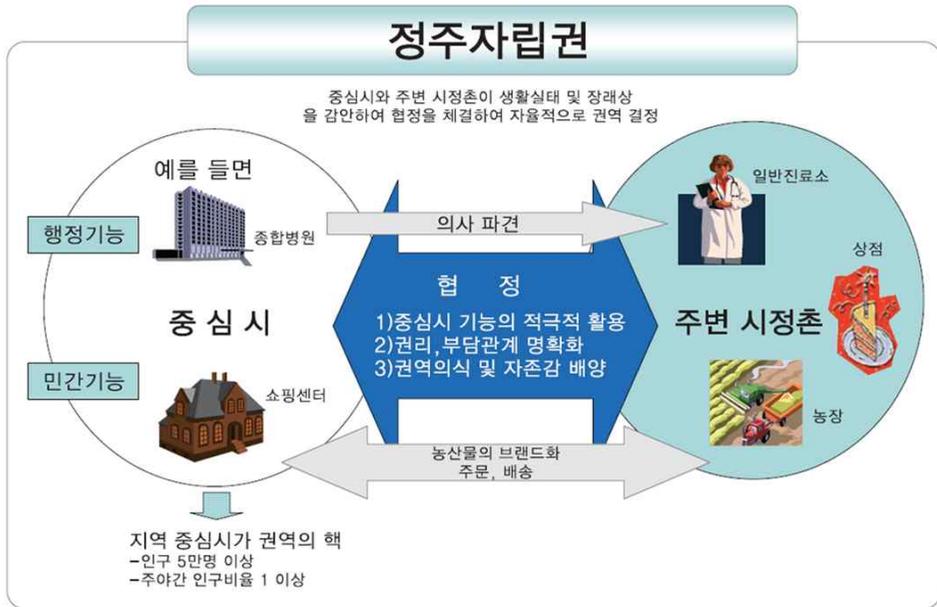
2) 정주자립권구상의 개요 및 방향⁶⁾

- 정주자립권구상의 배경 및 목적
 - 일본 정부는 향후 2035년의 일본 총인구가 약 1억1,068만명으로, 2005년 1억2,776명에 비해서 13% 감소 전망과 더불어 저출산, 고령화, 재정악화, 동경권 인구집중 등으로 인한 지방권의 인구유출 가속으로 지방권 약화 및 공동화 현상 심화가 우려됨에 따라 신 지역 활성화 정책의 일환으로써 ‘정주자립권구상’을 추진하고 있음
 - 이에 일본 정부는 2008년 5월에 ‘정주자립권구상연구회’를 발족시켜 기초 연구를 실시하였고, 총무성내에 총무대신을 본부장으로 하는 ‘지역력 창조본부’를 설치하였으며(2008.7.4.), 정주자립권구상에 참여할 자치단체 모집을 실시하였음(2008.7.4.), 한편 ‘정주자립권구상추진요강’ (2008.12.16.)을 전국 도도부현 지사 및 지정도시 시장에게 통보하여 관련 자치단체에게 방침을 하달하여 추진하고 있음
 - 정주자립권구상 목적은 중심시와 주변 시정촌이 자율적으로 1대 1 협정을 통해 권역을 형성하여 중심시의 도시기능 정비와 주변 시정촌의 생활기능 확보 및 자연환경 보전을 강화하고 상호간 연계·협력으로 권역 전체 활성화를 추진하는데 있음
 - 정주자립권구상의 기본방향은 첫째, 지역인구의 동경권으로 유출방지 및 지방권 인구유입 창출, 둘째, 분권화를 위한 사회공간 창출,

6) 이자성, 2010, 일본 정주자립권 구상의 주요내용과 시사점, 경남발전연구원, 경남정책 Brief

셋째, 주민 생애주기에 따른 다양한 선택지 제공을 통해 정주자립권을 형성함

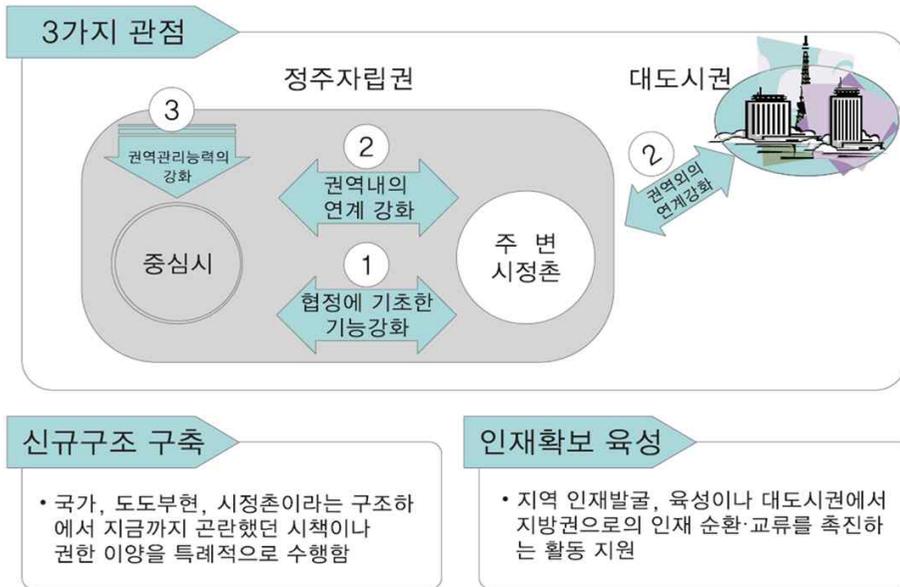
- 정주자립권 등 개념 및 중심지와 주변 시정촌의 역할 관계
 - ‘정주자립권’이란 중심지와 주변 시정촌이 협정으로 체결한 권역이며, ‘정주자립권형성협정’이란 중심지 선언을 한 1개 중심지와 그 주변의 1개 시정촌이 인구정주를 위해 필요한 생활기능 확보를 위해서 필요 사항을 구체적으로 명시하여 의회 의결을 거친 협정을 의미함
 - ‘중심지’는 대규모 상업·오락기능, 중추적 의료기능, 각종 생활 서비스 기능 등 행정기능 및 민간기능을 불문하고 생활에 필요한 도시기능 집적과 주변 시정촌에 도시기능을 파급하며 주변 시정촌을 포함한 지방권역을 유지·관리할 수 있는 능력을 지닌 도시를 의미함
 - ‘주변 시정촌’은 환경, 지역 커뮤니티, 식료품 생산, 역사·문화 등의 관점에서 중요한 역할을 수행하며, 주변 농산어촌의 고령화 추세로 지역담당자가 고령자임에 따라 고령자에게 새로운 삶의 방식을 제시함
 - 따라서, 정주자립권구상은 중심지와 주변 시정촌이 협정을 통해 유기적으로 연계하고, 주민의 지역 ‘정주’를 위해 일상생활에 필요한 기능을 총체적으로 확보함과 동시에 ‘자립’을 위한 경제기반이나 지역 자존감을 배양하여 종합적인 관점에서 지역형성을 도모하는 것임



자료 : 이자성, 일본 정주자립권 구상의 주요내용과 시사점, 경남발전연구원, 경남정책 Brief, 2010.2, p4

<그림 5> 일본 정주자립권 구상도

- 정주자립권 시책추진의 기본방향
 - 시책추진의 3가지 관점 : 정주자립권 시책은 ‘집약과 네트워크’에 기초하여, 첫째, 중심시와 주변 시정촌간의 협정에 기초한 기능 강화, 둘째, 대도시권, 중심시, 주변 시정촌간의 권역내외의 연계 강화, 셋째, 중심시의 권역 관리능력 강화를 강조함
 - 권역형성으로 신규 체계 구축 : 권역형성 지역은 네트워크화, 역할 분담, 소규모 시정촌 배려 등을 감안하여 국가·도도부현·시정촌 등의 체계에서 수행이 곤란했던 시책이나 권한이양을 특례적으로 수행할 수 있는 새로운 체계 구축이 가능함
 - 인재확보·육성 : 정주자립권 시책추진을 위해 지정지원 뿐만 아니라, 권역의 자립성장을 촉진하는 관점에서 각각 권역을 견인하는 인재확보 및 육성이 필요함



자료 : 이자성, 일본 정주자립권 구상의 주요내용과 시사점, 경남발전연구원, 경남정책 Brief, 2010.2, p.5

<그림 6> 일본 정주자립권 시책 기본 방향

3) 정주자립권형성협정의 주요내용⁷⁾

- 정주자립권형성협정의 의의
 - 정주자립권형성협정은 중심시 선언을 산 1개의 중심시와 그 주변의 1개 시정촌이 인구정주를 위해 필요한 생활기능 확보를 위해서 관련 사항을 명시한 협정으로써 각각 시정촌에 있어서 그 체결 및 변경의 경우 의회 의결이 필요함
 - 정주자립권형성협정을 체결한 시정촌은 선언 중심지와 인접하여야 하고, 경제·사회·문화·주민생활 등과 밀접한 관련을 갖는 시정촌으로써 선언 중심시의 통근·통학비율이 0.1이상이 되어야 하며, 관계 시정촌은 이러한 조건에 해당하는지를 자주적으로 판단할 것이 요구됨
- 중심시 선언의 조건
 - 중심시 조건은 첫째, 인구 5만명이상(적어도 4만명을 초과할 것), 둘

7) 이자성, 일본 정주자립권 구상의 주요내용과 시사점, 경남발전연구원, 경남정책 Brief, 2010.2, p.3

째, 인구규모가 주간인구를 야간인구에서 뺀 수치가 1이상 일 것, 셋째, 3대 도시권(국토이용계획에 기초한 사이타마현, 치바현, 동경도, 가나가와현, 기후현, 아이치현, 미에현, 교토부, 오사카부, 효고현 및 나라현의 구역 전부를 의미함) 구역 외에 소재할 것, 넷째, 3대 도시권 구역내 소재할 경우, 해당 시의 취업자수 및 통학자수의 합계를 상주하는 취업자수 및 통학자수에서 뺀 수치가 0.1미만일 것 등임

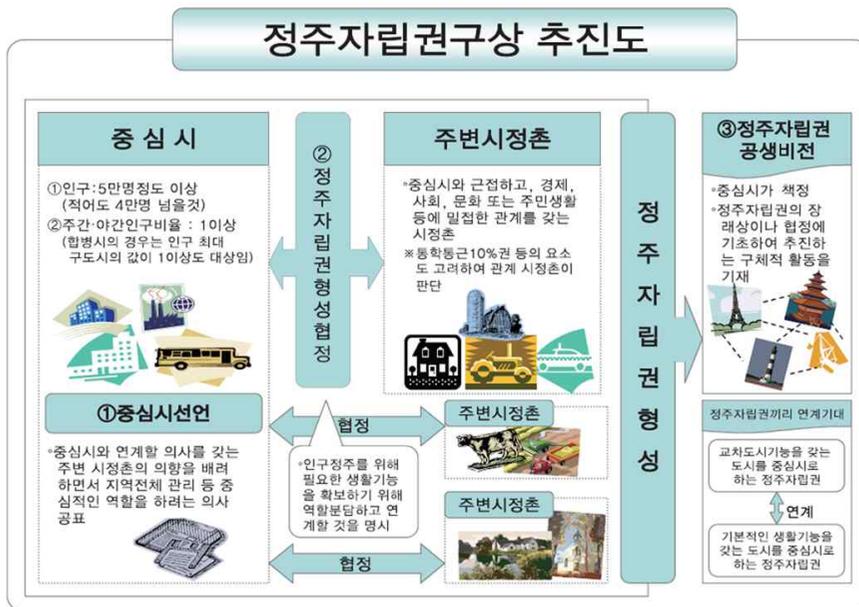
- 중심시 선언서에 기재할 사항은 다음과 같음
 - 지역전체 관리의 중심적 역할 및 해당 시정촌 주민에게 적극적 서비스 제공의사
 - 공공시설 등 각종 서비스 기능, 중추적 의료기능, 대규모 상업·오락 기능, 기타 행정 및 민간분야의 도시기능 집적 상황 및 주변 시정촌 주민의 해당기능 이용 상황
 - 주변 시정촌과 연계를 상징한 도시기능 활용
 - 해당 중심시와 연계할 의사를 지닌 시정촌이 있는 경우 그 명칭
- 중심시 선언의 주요내용
 - 생활기능 강화 분야 : 의료, 복지, 교육, 토지이용, 산업진흥 등 구체적인 서비스
 - 연계 및 네트워크 강화 분야 : 지역공공 교통, 정보화 인프라 정비, 도로 등 인프라 정비, 지역생산 및 소비, 지역내 주민교류 및 상호이해 등
 - 권역관리 능력강화 분야 : 선언 중심시의 인재육성, 선언중심시의 경우 외부에서의 행정 및 민간인재 확보, 기타 권역관리능력 강화와 관련된 연계
- 집행관련 기본사항
 - 사무집행에 있어 ‘기관등의 공동설치’ (지방자치법 제252조의 등), ‘사무위탁’ (지방자치법 제252조의 14)외에 민사상 계약으로 업무를 수행하고, 그 형식에 따라 계약 작성 등 절차를 거치게 됨. 정주자립권형성협정에 있어서 사무집행에 관한 기본사항 규정을 권고하고 있음

(표 40) 일본 정주자립권의 목표로 하는 도시기능 이미지

구 분	고도 정주자립권의 도시기능	정주자립권의 도시기능
의료·복지	<ul style="list-style-type: none"> · 고도의료(뇌질환·심장질환) 대응병원 · 구급병원 · 24시간 대응 소아과 전문병원 · 모자주산기의료센터 · 아동상담소 	<ul style="list-style-type: none"> · 종합병원 · 휴일야간진료윤번제 · 특별양호노인홈 · 노인보건시설 · 유료노인홈 · 고령자 그룹홈 · 개호복지센터 · 방과후 아동클럽
교육	<ul style="list-style-type: none"> · 대학 · 중고일관교 · 각종 전문학원 · 대형 입시학교 	<ul style="list-style-type: none"> · 고등학교 · 입시학원 · 영어회화 학원
소비·금융	<ul style="list-style-type: none"> · 백화점 · 24시간 슈퍼마켓 · 대형서점 · 고급 레스토랑 · 심야영업술집 · 대형가전판매점 · 대형 쇼핑센터 · 소비자생활센터 	<ul style="list-style-type: none"> · 상점가 · 슈퍼마켓 · 은행
정보·오락·문화·스포츠	<ul style="list-style-type: none"> · 텔레비전 주요 5국 시청 · 멀티영화관 · 미술관 · 박물관 · 대형문화회관 · 대규모 도서관 	<ul style="list-style-type: none"> · 무선인터넷 기반 · 도시형 CATV · 타운 정보제공 · 대형유원지 · 각종 문화센터 · 헬스클럽
교통	<ul style="list-style-type: none"> · 고속도로 · 터미널 역 · 심야버스 · 공항 리무진 버스 	<ul style="list-style-type: none"> · 철도역 · 버스터미널 · 순환버스 운행 · 자동차 교습소

- 정주자립권형성협정의 기간 및 폐지 절차
 - 정주자립권형성협정의 기간은 원칙적으로 정해진 것은 없으나, 당사

- 자인 시정촌의 의회 의결을 거쳐 폐지를 요구하는 통고가 있는 경우에는 상대인 시정촌 의사와 관계없이 일정기간 경과 후에 폐지됨
- 협정을 폐지할 경우, 통고 후에 해당 협정이 폐지되기까지 기간은 원칙적으로 2년으로 하고, 그 내용을 미리 해당 협정에 규정함
 - 광역적 시정촌 합병을 거친 시에 관한 특례
 - 중심시 선언을 한 선언 중심시의 경우, 정주자립권형성협정을 대신하여 해당 선언 중심시 권역 전역을 대상으로 정주자립권형성방침을 지방자치법 제96조2항에 따라 의회 의결을 거쳐 책정·변경·폐지할 수 있음
 - 합병 관계시 중 최대인구 구역을 중심지역으로 하고, 기타 합병 관련 시정촌의 구역을 주변지역으로 하며, 각각 정주자립권형성협정으로 선언 중심시 또는 그 주변의 시정촌 등을 이와 유사한 상황으로 간주하여 필요 사항을 규정함



자료 : 이자성, 일본 정주자립권 구상의 주요내용과 시사점, 경남발전연구원, 경남정책 Brief, 2010.2, p.8

<그림 7> 일본 정주자립권 구상 추진도

- 정주자립권형성협정 등의 공표
 - 선언 중심시 및 주변 시정촌은 정주자립권형성협정 또는 정주자립권형성방침의 체결, 책정, 변경 또는 폐지 시에는 즉시 이를 공표하여야 함

4) 정주자립권 공생 비전 및 권역별 유형

- 정주자립권 공생 비전의 정의
 - 정주자립권의 범위는 정주자립권형성협정을 체결한 선언 중심시 및 주변 시정촌 구역 전부 및 정주자립권형성방침을 책정한 선언 중심시 구역 전부를 의미함
 - 정주자립권 공생 비전이란 선언 중심시가 정주자립권을 대상으로 규정 사항을 기재한 것으로서 그 책정 및 변경의 경우, 민간 및 지역관계자를 구성원으로 하는 협의회·간담회에서 검토를 거쳐 각 주변 시정촌과 해당 시정촌에 관련 내용을 협의하는 것임
- 정주자립권 공생 비전의 주요 사항 및 기간
 - 정주자립권의 미래상 : 해당 정주자립권의 도시기능 집적상황을 표시하고 정주 자립권 전체로 인구정주를 위해 필요한 생활기능을 확보하기 위해 자립을 위 한 경제기반을 배양하고, 지역활성화를 도모하는 관점에서 해당 정주자립권 미래상을 제시함
 - 구체적 기재사항 : 시정촌 명칭, 미래상, 추진내용, 추진일정, 근거협정 등을 기재함
 - 비전 기간 : 비전의 기간을 대략 5년으로 하고 매년도 소요변경을 수행함
- 정주자립권 공생 비전 절차
 - 주지역관계자 의견수렴을 위해 의료 복지 교육 산업진흥 지역교통 등 분야의 대표자 및 대규모 집객시설, 병원 등 도시집적을 발생시키는 시설 관계자 등을 구성원으로 ‘권역 공생 비전 간담회’를 개최함
 - ‘권역 공생 비전 간담회’의 검토 후에 각 주변 시정촌과 해당 시정촌에 연계부분 및 내용 토의를 거쳐 정주자립권 공생 비전을 구축 및 발표함

- 정주자립권 공생 비전 책정후 공표하고 중심시와 주변 시정촌, 관련 도도부현 및 총무성에 정주자립권 공생 비전을 송부하며, 총무성은 신속히 관련 중앙부처에 복사본을 송부함
- 정주자립권 추진 현황 및 유형
 - 정주자립권구상 추진 자치단체란 정주자립권의 중심시를 상정한 자치단체가 요건을 충족하고 활동내용 검토를 통해 중심시 요건(인구 5만 명 이상, 주야간 인구비율 1이상) 및 활동내용 검토에 의거하여 정주자립권 추진을 결정한 자치 단체임
 - 2009년 현재 중심시 24개시, 주변 시정촌 3시 3정(22권역)이 추진하고 있음
- 정주자립권 권역유형
 - 권역별 형태에 의한 분류로는 복안형, 현경계형, 합병1개시 권역형이 있음
 - 복안형(複眼型) : 권역내 중심시에 해당하는 2개의 시가 존재하는 유형임
 - 현경계형(懸境型) : 현 경계를 초월하여 권역을 형성하는 유형임
 - 합병1개시 권역형 : 1개의 합병시에서 1개 권역을 형성하는 유형임
 - 중심시 규모별 분류로는 대규모 중심시 유형 및 소규모 중심시 유형이 있음
 - 대규모 중심시형 : 인구 30만명 이상의 대규모적인 시를 중심으로 한 권역
 - 소규모 중심시형 : 인구 5만명 이하의 소규모적인 시를 중심으로 한 권역

1. 권역형태별 분류



2. 중심시 규모별 분류



자료 : 이자성, 일본 정주자립권 구상의 주요내용과 시사점, 경남발전연구원, 경남정책 Brief, 2010.2, p.10

<그림 8> 일본 정주자립권 추진 자치단체 권역별 유형

5) 정주자립권 구상의 재정 조치

- 중심시 및 주변 시정촌에 특별교부세 제공
 - 중심시의 재정 조치 : 주변 시정촌 주민의 수요에 대응하면서 생활 기능 등의 ‘집 약 및 네트워크화’를 추진하고, 각종 행정서비스 등을 제공하는 포괄적인 재정 조치로써 1개 시에 연간 4,000만엔을 기본으로 제공하고 권역의 인구, 면적, 주변 시정촌수, 주야간 인구비율 등을 감안하여 특별교부세를 산정함
 - 주변 시정촌의 재정 조치 : 협정 또는 비전에 기초하여 중심시나 다른 주변 시정촌과 연계하면서 지역수요를 고려한 커뮤니티 진흥 등에 대한 포괄적 재정 조치로써 1개 시정촌에 연간 1,000만엔을 기본으로 제공하고 해당 시정촌의 인구와 면적을 감안하여 특별교부세를 산정함
- 지역활성화 사업체로써 ‘정주자립권추진사업’ 도입
 - 정주자립권 협정 및 비전에 기초한 기간시설 도로 교통 통신시설

- 등 권역 전체의 생활기능 확보를 위하여 지역활성화사업체로 예산을 충당함(90%까지 인정)
- 원리상환금의 30%를 보통교부세로 조치함(단독사업의 우선 채택된 국고보조 사업중 지방분담금에도 충당함)
- 권역내 주민이용 시설정비의 경우, 권역내의 타 시정촌 분담금에 대해 해당 시정촌의 주민효용을 한도로서 지역활성화사업채, 과소채(過疎債) 등으로 충당함
- 민간펀드의 형성을 위하여 발행되는 지방채 상환이자의 50%를 특별교부세로 교부함
- 벽지 원격의료 등 개별 시책별로 특별교부세 등을 교부함
- 정주자립권에서 추진하는 부처간 융·복합사업(예를들어 의료+대중교통, 산업진흥+교육, 문화예술+산업진흥+ICT활용 등) 가운데 우수사례를 선택하여 지원하는 ‘정주자립권 등 추진조사사업’을 시행함
- 기타 개별시책 분야에 대한 재정조치
 - 진료진단에 의한 지역의료 확보에 대한 재정 조치
 - 산간벽지의 원격의료에 대한 재정 조치 확충
 - 간이수도 통합에 관한 경과 조치 등
- 정보통신기반 등 정비 지원
 - 정주자립권을 추진하기 위해 정보통신기반 및 이를 활용한 원격의료 등에 불가결한 송수신장치 정비에 대해서 지역정보통신기반정비추진교부금을 우선적으로 채택·지원함(교부율: 1/3)

6) 일본 정주자립권제도의 시사점

- 지역활성화를 위한 ‘정주’ 개념 도입
 - 정주자립권 구상은 소규모의 자치단체에 모든 도시기능을 탑재하는 것이 아니라 기존에 형성된 도시와 실질적인 연계를 강화함으로써 도시와 주변 농어촌 지역과의 조화를 통해 장점을 특화시킨 것으로 우리나라의 ‘기초생활권’ 개념을 보다 확대한 개념이라고 할 수 있음
 - 즉, 정주자립권은 농산어촌 지역의 인구유출 방지 및 지역 거주 강화를 통해 지역활성화를 도모하는 정책으로써 중심 도시기능의 중

추적인 행정 및 민간기능을 주변의 기초 자치단체에 파급하고, 기초 자치단체는 농산품등 식료 생산, 역사·문화, 자연환경 등의 기능을 제공함으로써 소규모 농산어촌에 거주하는 주민생활에 불편함 없이 활동이 가능하고, 도시민의 관점에서 여유로운 생활을 위한 거주지 선택이 가능하도록 도시역할을 설정함으로써 지역민이 그 지역에 '정주'가능하도록 도시기반을 구축·연계·강화하는 개념임

- 따라서 모든 지역에 일률적인 물리적 도시기반 구축보다는 도시간 기능과 역할을 명확히 특화하여 상호간 서비스 및 기반 연계·교환을 통해 지역특유의 장점 활용과 예산절감으로 지역활성화 촉진이란 관점에서 시사점이 있음
- 지방자치 활성화 및 정부의 재정 지원
 - 중심도시와 주변 도시간의 연계 협정으로 권역형성, 권역내외의 도시간 연계강화, 중심도시의 권역관리 등 그 역할과 기능을 명확히 설정·제시하고, 이를 지방의회 의결로 인정함으로써 효력이 발휘됨에 따라 주민 의사 반영과 행정적 실천으로 지방자치의 활성화가 기대됨
 - 또한 중심도시 및 주변 도시가 역할 분담에 따라 업무수행시, 이를 지원하기 위한 포괄적 재정 지원으로써 인구규모, 면적 등을 감안하여 특별교부세를 지원하고, 지역간 물리적 연계를 위한 정보통신기반 구축을 위한 '지역정보통신 기반정비추진교부금'을 제공하여 정주자립권의 실천가능성을 향상시키고 있음
- 기존 행정구역을 유지하면서 규모의 경제를 기대할 수 있는 대안
 - 정주자립권구상은 국가에서 방향성만을 제시하고 지방자치단체가 협의를 통해 자주적이고 자율적으로 시책의 중심계획을 수립하고 있으며, 이에 대해 중앙정부에서는 다양한 지원정책을 마련하고 있음
 - 따라서, 시·군은 자발적으로 인근 시·군과 협의하여 생활권 범위 설정 및 발전계획의 수립하고, 정부는 유형별 맞춤형지원이 가능하며, 자치단체간 역할분담 및 연계를 강조한 종합적인 지역활성화 정책 검토라는 관점에서 시사점이 있음

제2절 국내 지역개발사업 검토

1. 지역개발사업 검토 대상

- 국내 지역개발사업은 크게 경제발전계정과 생활기반계정으로 구분할 수 있음(제주특별자치도계정과 세종특별자치도계정은 한정된 지역을 대상으로 함에 따라 제외함)
- 이 중 농촌중심지 활성화 시행계획과 유사한 계획을 수립하고 있는 부처는 교육부와 해양수산부, 국토교통부가 포함됨
- 경제발전계정에서는 특성화 전문대학 육성사업(교육부), 친환경농업 기반 구축사업(농림축산식품부), 수산식품산업거점단지조성(해양수산부)가 있음
- 생활기반계정에서는 수산물가공산업육성사업(해양수산부), 도시재생뉴딜사업(국토교통부)가 포함되고 있음
- 사업별로 지역발전을 도모하기 위한 다양한 시설·공간 및 프로그램 육성을 지원하는 것을 목적으로 하고 있음

(표 41) 지역개발사업 중 검토 대상

관련 부처	사업	계정	주요내용
교육부	특성화 전문대학 육성사업	경제발전계정	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 특정산업분야와 연계한 주력계열(1-2개) 집중화, NCS 기반 교육과정 운영, 취업·창업 지향적 산학협력 강화, 재정지원과 구조개혁 연동
농림축산식품부	친환경농업 기반구축 사업	경제발전계정	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 지속가능한 친환경농업 기반조성 구축으로 농업환경 개선 및 보전
해양수산부	수산식품산업 거점단지조성	경제발전계정	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 지역별로 풍부한 수산자원을 활용한 고부가가치 수산식품산업 육성 및 지역 특화 수산식품산업의 전략적 육성 ▪ 거점단지를 통한 고부가 수산식품 개발, 가공 및 상품화, 유통·판매 등을 통해 지역경제 활성화에 기여하고 거점단지 인프라를 활용한 고부가가치 식품개발 및 상품화 촉진

관련부처	사업	계정	주요내용
해양수산부	수산물 가공산업 육성사업	생활 기반 계정	<ul style="list-style-type: none"> 영세한 지역 수산가공업체의 설비 개선, 위생시설 확충 등을 통해 수산식품의 고부가가치화 및 식품 안전성 확보
국토교통부	도시재생 뉴딜사업	생활 기반 계정	<ul style="list-style-type: none"> 도시 쇠퇴에 대응하여 물리적 환경개선(H/W)과 역량강화사업(S/W)을 통해 도시의 종합적 재생을 추진 노후주거지, 구도심, 원도심 등을 중심으로 주거환경 개선과 도시 경쟁력 회복을 위한 사업 시행 중간지원조직 인력양성 교육프로그램 확대, 주민주도 자생적 조직의 참여 등 지역의 재생역량 강화 지원

자료 : 지역발전포럼, 지역발전특별회계사업현황, 2017.11. <http://www.redis.go.kr>. 재정리.

2. 시행계획 수립 절차

- 지역개발사업의 사업계획 수립 구조는 크게 사업신청단계, 시행계획 수립 단계, 사업시행단계로 구분할 수 있음
- 사업신청단계에서는 중앙정부 관련부처에서의 사업공고, 시·도/시·군·구 및 사업대상자의 사업신청, 다시 중앙정부 관련부처에서의 사업선정의 단계로 추진됨
- 사업시행계획 수립단계에서는 중앙정부 및 시·도/시·군·구에서의 사업계획 컨설팅, 사업 수정 및 보완, 변경계획 수립, 사업시행계획 수립 및 시행으로 추진됨
- 사업시행단계에서는 사업시행에 대한 상황 및 수준 점검, 컨설팅, 성과평가 및 모니터링, 환류 등으로 추진됨

(표 42) 지역개발사업 사업계획 수립 구조

사업	수립여부	사업신청단계			시행계획			사업시행		
		사업 공고	사업 신청	사업 선정	컨 설팅	사업 수정	사업 시행	사업 점검	컨 설팅	성 과 평 가
특성화 전문대학 육성사업	△	○	○	○	○	○	○		○	○
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ 사업계획 확정·공고→사업설명회→사업신청→지원대학 선정·통보→수정 사업계획서 제출→사업계획 컨설팅→1차 사업비 교부→사업 집행 점검→2차 사업비 교부→상시 컨설팅→해당 연도 사업 종료→성과평가 및 집행보고서 작성·제출→사업 성과평가 								
친환경농업기 반구축사업	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ 사업신청단계: 사업시행지침 통지→사업대상지 모집→사업계획서 제출(시·도/농식품부) ▪ 사업자 선정단계: 적정성 심사→예비사업자 선정→사업대상자 선정 ▪ 세부계획수립 및 시행단계: 사업자 확정 통보→세부사업계획 수립 및 승인→사업계획 변경→시공업체 선정→설계 및 공사감리→준공 ▪ 자금배정단계: 사업비 배정→사업비 검정 및 집행·정산 ▪ 이행점검단계: 연 1회 현지 점검·시정 추진 ▪ 성과측정단계: 평가지표 측정→자료제출 ▪ 사업평가 및 환류단계: 사업평가→환류 								
수산식품산업 거점단지조성	○	○	○	○	○	○	○	○		○
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ 사업신청단계: 과제 공모→공모사업 선정위원회 개최→지원대상 과제신청서 검토 및 심사→과제 선정, 선정과제의 검토 및 조정→보조금 확정 내역 통보 ▪ 세부계획수립 및 시행단계: 시·도(시·군·구) 사업시행계획 수립·추진→사업계획 변경 및 해양수산부 협의 ▪ 자금배정단계: 보조금 교부 및 자금송금 								

사업	수립여부	사업신청단계			시행계획			사업시행		
		사업 공고	사업 신청	사업 선정	컨 설 팅	사 업 수 정	사 업 시 행	사 업 점 검	컨 설 팅	성 과 평 가
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ 이행점검단계: 사업추진상황 점검→사업비 정산 및 사후관리 ▪ 성과측정단계: 조성률 측정, 생산량 및 매출액 변화 측정 ▪ 사업평가 및 환류단계: 사업평가→환류 								
수산물가공산업 육성사업	○	○	○	○	○	○	○	○		○
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ 사업신청단계: 시·도 단위 종합사업계획 수립 →사업자 모집공고 및 사업신청→시·군·구 사업계획서 제출(시·도/해양수산부) 세부계획수립 및 시행단계: 사업대상자 보조금 교부신청 ▪ 자금배정단계: 보조금 교부 및 자금송금 ▪ 이행점검단계: 사업추진상황 점검→사업비 정산 및 사후관리 ▪ 성과측정단계: 생산량 변화 측정 및 HACCP 시설등록 현황 파악 ▪ 사업평가 및 환류단계: 사업평가→환류 								
도시재생 뉴딜사업	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ 선정계획 설명회 및 의견수렴→선정계획 확정·시행→사업계획서 접수→1차 서면평가→현장실사 및 컨설팅 시작→2차 종합평가→평가 종합 및 검증→사업 선정·발표→변경 사업계획 수립→해당 연도 사업 종료→평가·모니터링 및 환류 								

자료 : 지역발전포럼, 지역발전특별회계사업현황, 2017.11. <http://www.redis.go.kr>. 재정리.

다. 시행계획 주요 내용

- 시행계획에서 제시되는 내용은 당초 예비계획서 등에서 제시하고 있는 사업내용에 대한 구체적인 시행방안이나 일정, 시행주체 등을 제시하도록 하고 있음
- 친환경농업기반구축사업, 수산식품산업거점단지조성, 수산물가공사업 육성사업과 같이, 사업선정 후 바로 시공이 이루어지는 사업의 경우, 실질적인 사업 추진을 위한 규모, 시행주체 및 참여수준, 재정투자계획, 관리계획 등을 종합적으로 제시하고 있음
- 도시재생뉴딜사업은 농촌중심지활성화와 같이 시설계획과 주민참여가 함께 하는 사업으로, 이들은 사업 시행을 위한 협업방안, 주민역량강화사업 추진 방안, 사업 종료 후 관리·운영 방안 등 예비계획에서 제시된 사업들에 대한 구체적인 실행방안에 대해 분야별로 제시하도록 하고 있음

(표 43) 시행계획 주요 내용

사업	주요내용
특성화 전문대학 육성사업	<p>사회·산업 수요에 기반한 특성화로 전문대학의 경쟁력을 강화하고 일자리·현장중심 교육과정(NCS 기반) 안착 및 성과관리 체계 정착</p> <p>성과 우수대학이 특성화 발전모델 개발에 선도적 역할을 수행하고, 전체 전문대학이 공유할 수 있는 선순환 성과 확산 시스템 공고화</p> <p>고졸 미취업자, 특수교육대상자, 기초생활 수급권자 등에게 비학위 과정 제공을 확대하여 지역사회에서 전문대학 책무 성과 역할 강화</p>
친환경농업기반구축사업	<p>일반현황: 사업개요, 대표자, 주요경력</p> <p>지구의 특성: 지리적·기후적 특징, 지역 친환경농업 여건, 사업예정지 위치</p> <p>사업개요: 사업목적 및 필요성, 사업내용, 생산품목별 유기·무농약 농산물 인증면적 확대계획(최소 10년간), 친환경농산물 판매계획</p> <p>사업계획: 지구내 시설·장비 운용계획, 세부사업별 사업비 산출 근거(규모, 단가 등을 명시), 자부담금 및 운영자금 확보계획, 사업 추진일정(월·주간단위로 상세 계획), 농가 교</p>

사업	주요내용
	<p>육 및 컨설팅 등 역량강화 계획, 사업지원시 기대효과, 사업 구역 도면(지번별 면적, 지적도 등 농지구역 확인 자료)</p> <p>붙임자료: 최근 5년간 정부(지자체 포함) 지원사업현황, 사업지구내 농가 영농현황, 사업참여 농가동의서, 사업부지 확보 계획, 사업계획 검토의견서, 사업대상지구 평가표</p>
수산식품산업 거점단지조성	<p>사업명, 사업위치, 시설 규모, 시행주체, 총사업비, 재정 투입 계획, 사업비 세부내용, 경제적 타당성 분석결과, 사업완료후 기대효과, 관리·운영방안, 기타, 첨부</p>
수산물가공 산업 육성사업	<p>세부사업명, 내역사업명, 사업위치, 사업규모, 사업내용, 00년도 요구액, 년도별 투자계획, 지원조건, 세부 사업추진 일정, 시행주체, 타당성조사 시행여부 및 요약, 필요성 및 기대효과, 부지확보 여부, 매출규모, 수출규모, 종업원 수, 자산(자본금) 규모, 특허·신기술 등 보유 유무, 입지여건, 예산집행 실적, 광역시·도 검토의견, 첨부자료, 기타, 담당자</p>
도시재생 뉴딜사업	<p>사업의 시행, 협업사업의 시행, 주민역량강화사업의 시행, 주민공모사업의 시행, 민간투자사업의 유치, 신탁·위탁, 공공 건축물에 대한 사전검토, 사업 종료 후 관리·운영 계획 수립</p>

3. 추진체계

- 지역개발사업의 방향이 주민참여를 기반으로 다양한 이해관계자의 참여와 협력이 중요해지면서, 전담조직, 중간지원조직, 전문가, 추진위원회 등 다양한 추진체계의 구성·운영이 요구되고 있음
- 도시재생뉴딜사업을 제외한 나머지 사업에서 모두 전담조직과 전문가, 추진위원회/주민으로 구성된 추진체계를 나타내고 있으며, 관련 주체 간 협의와 조정의 역할을 전담조직 운영 및 전문가 참여 등을 통해 추진하고 있음
- 도시재생뉴딜사업은 전담조직과 전문가, 추진위원회/주민 이외에 행정과 민간 간의 협의와 조정, 사업에 대한 관리와 운영을 총괄할 수 있는 중간지원조직(도시재생지원센터 등)을 구성·운영하고 있음

(표 44) 지역개발사업 추진체계

사업	전담조직	중간지원조직	전문가	추진위원회/ 주민
특성화 전문대학 육성사업	시·도/시·군	한국연구재단	컨설팅단	사업추진위원회
친환경농업기반 구축사업	시·도/시·군		시·군 농업기술센터, 국립농산물품질 관리원(사무소), 지역농협, 농촌진흥청 (국립축산 과학원)	사업대상자
수산식품산업거 점단지조성	시·도/시·군		공모선정위원회, 수산조정심의회	사업자
수산물가공산업 육성사업	시·도/시·군			사업자
도시재생 뉴딜사업	지자체 도시재생추진단	도시재생지원 센터 등	(총괄)코디네이 터, 현장활동가	주민협의체 반진협의회, 추진위원회

자료 : 지역발전포럼, 지역발전특별회계사업현황, 2017.11. <http://www.redis.go.kr>. 재정리.

4. 시행계획 단계 관련기관 역할

- 중앙부처는 사업에 대한 총괄 기구로서, 사업의 수립과 공공, 승인 등의 역할을 수행하고 있음
- 시·도/시·군은 사업계획의 수립과 시행, 중앙정부 및 사업시행자 간의 조율과 협의 등의 역할을 수행하고 있음
- 특성화 전문대학 육성사업과 도시재생뉴딜사업의 경우, 중앙정부와 시·도/시·군 이외에도 세분화된 주체의 참여가 이루어지고 있으며, 한국연구재단, 도시재생전담조직 등 중간지원조직은 사업의 총괄·조정 및 운영의 역할을 수행하고 있음
- 농업기술센터, 컨설팅단 등은 사업에 대한 기획 및 추진 등에 대한 자문과 점검의 역할을 수행하고 있음
- 주민협의체, 코디네이터, 사업추진위원회는 사업대상자로서의 사업 기획·시행에 대한 의견 제시, 사업에 대한 공감대 형성 및 전달, 사업 기획 및 시행에 대한 참여 등의 역할을 수행하고 있음

(표 45) 지역개발사업 시행계획 단계 관련기관 역할

구분		내용
특성화 전문대학 육성사업	교육부	사업 기본계획의 수립 및 공고 등 사업 총괄
	한국 연구재단	사업 관리 및 운영에 대해 위탁을 받아 사업 수행
	대교협 정보공시센터, 직능원	대학별 성과 지표값의 수집·관리, 검증 및 제공, 지표값의 통계적 분석 및 활용 지원 등
	사업관리위원회	사업 관리·운영에 관한 자문, 지원 대학 선정 및 지원액 확정, 성과평가 및 사업관리 점검 등 주요사항 최종 심의
	컨설팅단	대학별 사업계획 검토 및 자문, 애로사항 자문 수행
	사업추진위원회	대학별 사업 추진·관리를 위해 구성하며, 사업 계획 수립, 세부 집행 지침 마련, 사업 시행과정과 성과에 대한 주기적 모니터링, 자체평가 등 수행

구분		내용
친환경농업 기반구축 사업	농림 축산 식품부	농림축산식품부는 사업시행에 필요한 세부계획을 사업자가 수립할 수 있도록 사업자 확정 통지
	시·도/시·군	농림축산식품부의 확정된 예산과 사업계획서에 따라 사업대상자 확정 및 보조금 교부결정하고, 결과를 농림축산식품부 보고 및 사업시행 시장·군수는 세부사업계획 수립 및 승인시 시설·장비별 관리책임자를 지정하고, 지구 내 참여농가의 적극적 참여 유도방안을 마련하여야 함
수산식품 산업거점 단지조성	해양수산부	시·도의 검토결과를 참고하여 변경의 적정여부를 판단
	시·도/시·군	기본계획과 이를 구체화한 사업시행계획을 수립하여 사업추진 기본계획 및 시행계획을 수립하여 해양수산부의 승인을 받은 후 사업추진
수산물가 공산업 육성사업	해양수산부	해양수산부 및 지자체는 해당 사업의 추진상황, 시설 적정여부, 지방비 및 자담 확보상황 등을 점검하여 사업부진 예방 및 부실을 사전 방지
	시·도/시·군	사업대상자의 보조금 교부신청 시 건축허가서(공장설립승인서) 및 토지등기부등본 또는 소유권확보증명서(지상권 포함), 자부담 능력을 확인할 수 있는 서류 등을 다시 제출받아 재확인 사업계획의 변경은 시·군·구에서 승인하되, 보조사업자 및 사업비 변경은 시·도지사가 승인하고 그 결과를 해양수산부에 즉시 보고 시·도 및 시·군·구는 보조금 부정수급 방지 등을 전면 책임감리제 실시 등 부정수급 방지대책을 사전 수립해야 함

구분		내용
도시재생 뉴딜사업	총괄 코디 네이터	계획 수립 및 사업추진에 관련한 제반사항에 관한 총괄·조정 계획안의 수정·변경과 설계, 시공단계의 설계변경을 검토하고 결정 행정기관, 주민협의체, 사업시행주체 등 이해관계자 간의 의견을 조정하며, 이를 계획 및 사업추진에 반영
	코디 네이터	사업 총괄코디네이터 보조 구역별·개별 도시재생사업 기획 및 추진 이해관계자 의견 수렴과 조정 주민역량강화를 위한 교육 담당 주민공동체 사업 운영지원 및 홍보 유관기관과의 업무협의 담당
	주민협의체	주민 의견 수렴 및 이견 조정 주민공동체, 역량강화 및 도시재생사업의 기획·시행과정에서 지자체, 도시재생지원센터 및 사업추진협의회 등 관련 조직에 대하여 주민의 의견을 제시하고 합의된 사항에 대한 지역 주민의 공감대 형성
	사업추진협의회	다양한 이해당사자의 대표기구 이해당사자들이 의견을 수렴하고 사업추진에 필요한 사항 조정·합의
	도시재생전담조직	도시재생사업과 유관사업을 총괄·조정하고 관계기관 및 부서 간 협의를 총괄 지자체 행정전담조직으로서 사업관리와 운영의 행정적 책임 주체

자료 : 지역발전포럼, 지역발전특별회계사업현황, 2017.11. <http://www.redis.go.kr>. 재정리.

5. 평가 및 모니터링

- 평가는 성과지표를 제시하고 이에 대한 추진실적이나 달성률 등을 중하여 중앙정부 주도로 실시함
- 지자체 및 사업대상자는 사업의 성과를 평가할 수 있도록 하기 위한 성과관리방안 등을 제시하도록 되어 있음
- 모니터링은 중앙정부와 지자체가 사업 추진과정 상의 문제점을 공유하고 해결방안을 모색하기 위해 정기적으로 실시함
- 모니터링을 통해 도출된 결과는 예산에 반영하거나 인센티브 및 패널티 부여의 근거로 활용하고 있으며, 모니터링 결과를 종합하여 전체적인 사업에 대한 추진상태와 제도개선 등에 대한 방향을 제시함

(표 46) 지역개발사업 평가 및 모니터링

구분		내용
특성화 전문대학 육성사업	평가체계	성과지표 제시 및 성과협약 체결하여 운영 성과지표는 운영계획서 상 제시된 평가지표의 대 학 자체 목표 값으로, 대학별 운영계획서의 목표 달성도로 사업성과 평가 실시 성과협약 내용은 해당 대학이 달성해야 하는 주요 성과, 주요 의무이행사항, 불이행시 조치사항, 사업 지원비 등을 포함하며, 선정된 대학의 총장은 사업 위탁기관의 장에게 이행각서 제출 컨설팅 내용, 연차 평가 결과에 따라 협약 주요 내 용 변경 또는 해지 가능
	모니터링	성과지표의 달성여부, 사업관리 및 운영, 구조개혁 이행 여부 등을 종합적으로 고려하여, 각 대학의 사업 추진 성과를 평가 매년 사업계획 대비 이행실적을 평가하여 환류하 는 시스템을 구축하며, 사업개시 2년 후 중간평가 실시 사업선정 이후에도 해당 지표는 사업기간 동안 최 소기준 유지, 사업 기간 내 최소기준에 미달하게 되는 경우, 그 정도에 따라 사업비 감액 또는 재정 지원 중단 여부 결정

구분		내용
친환경농업 기반구축사업	평가체계	지구별 친환경농업 이행실적 및 사업자의 친환경 농산물 취급실적을 평가 평가지표 : 유기·무농약 인증실적 및 사업주체의 취급실적 평가일정 : 매년 1월중 평가방법 : 전체 농산물 생산면적 대비 친환경농산 물 생산면적 비중 및 사업주체의 취급실적 대비 지구내 생산량 평가자료 : 국립농산물품질관리원 자료 및 지자체 행정조사자료 활용
	모니터링	친환경농업이행실적에 대한 성과 분석 시·도별 사업지구의 인증면적 등을 관리하여 인 센티브 부여 우수단지 및 지구에 한해 추가 시설장비 지원대상 으로 선정하고, 친환경농업부문 포상대상자로 추천 친환경농업 실천 우수사례에 소개하여 홍보 사업추진이 부진한 시·도(시군)는 사업지원 제한 농림축산식품부 평가전담부서의 농림사업성과평가 결과에 따라 예산편성방향과 제도개선사항을 환류
수산식품산업 거점단지조성	평가체계	수산식품산업거점단지의 조성률 측정 수산식품산업거점단지에서 개발된 수산식품의 생 산량과 매출액 변화 측정
	모니터링	지자체의 사업공정율, 집행실적, 지방비 확보상황, 보고실적 및 전문평가단의 사업평가 등을 고려하 여 다음년도 예산 반영 사업부진 지자체에 대하여 사업계획 수정·보완, 예산 삭감, 다음연도 사업대상 선정 평가시 감점 등 패널티 부여 성과평가 및 집행실태 파악을 통해 제도개선 등 추진 지역행복생활권 계획에 포함된 사업 또는 지자체 간 연계사업에 대하여는 다음연도 예산 편성시 우 선 고려

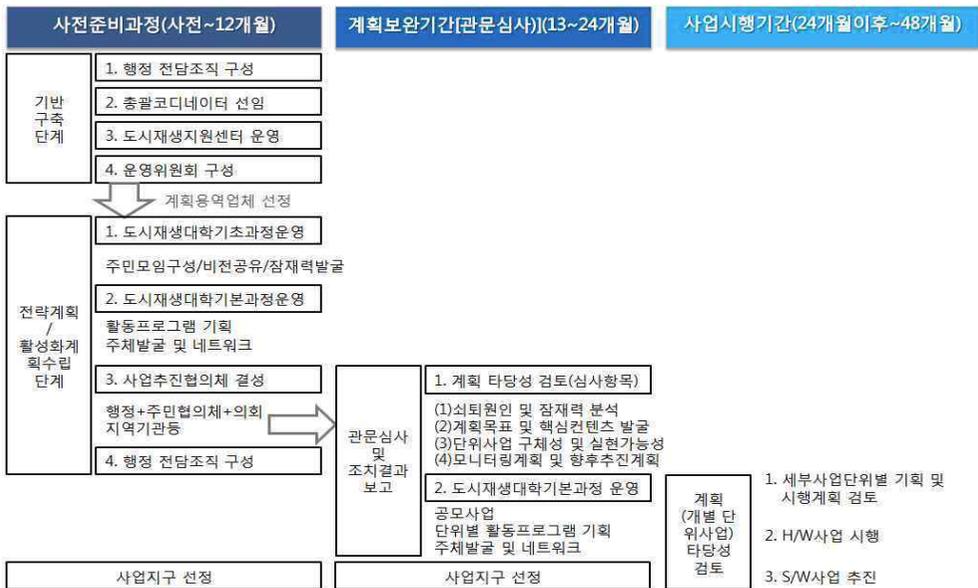
구분		내용
수산물가공산업 육성사업	평가체계	수산물가공시설의 개·보수 및 신축을 통한 수산물 가공품의 생산량 변화 측정 안전한 수산식품 공급을 위한 HACCP 시설등록 현황 파악
	모니터링	해양수산부는 지자체의 집행실적, 지방비 확보상황, 보고실적 및 사업평가 등을 평가하고, 재정당국과 협의하여 다음연도 시·도별 예산 지출한도를 조정 성과평가 및 집행실태 파악을 통해 제도개선 등 추진
도시재생 뉴딜사업	평가체계	매년 정기적으로 사업의 추진실적 및 성과 등을 점검하고 환류 지자체는 사업계획에 사업의 성과를 평가할 수 있도록 성과관리방안 포함하여 수립
	모니터링	중앙정부와 지자체가 사업 추진 과정상의 문제를 공유하고 해결방안을 함께 모색함으로써 성공적인 사업 추진 도모

자료 : 지역발전포럼, 지역발전특별회계사업현황, 2017.11. <http://www.redis.go.kr>. 재정리.

제3절 도시재생사업

1. 도시재생사업 계획 수립 과정

- 국내 지역개발도시재생사업은 3단계 과정으로 사업시행 기간은 약 48개월이 소요되며, 사전준비과정 12개월, 계획보완기간 12개월, 사업시행기간 24개월이 소요됨
- 사전준비과정에는 행정전담조직, 총괄코디네이터, 도시재생지원센터, 운영위원회가 구성되며, 도시재생대학과 사업추진협의체, 행정 전담조직을 구성하고, 용역업체를 선정하여 전략계획/활성화계획을 수립함
- 계획보완기간(관문심사)에는 사업이 선정된 지구의 활성화계획 기본계획에 대하여 관문심사를 통하여 계획의 타당성 검토를 진행하고, 도시재생대학을 통해 주체발굴 사업지구를 확정함
- 사업시행기간에는 세부사업에 대한 타당성 검토 후 용역업체를 선정하여 사업(H/W, S/W)을 추진함



자료 : 오형은, 2017, 지역개발사업 추진체계 비교, 지역활성화센터

<그림 9> 도시재생사업 계획수립 과정

2. 단계별 사업 시행 가이드라인

- 거버넌스 기반 구축 단계
 - 행정 전담조직의 설치
 - 연계 사업 발굴
 - 행정협의회 태스크포스 구성
 - 사업총괄코디네이터의 위촉
 - 현장지원센터의 설치
 - 운영위원회의 구성
 - 주민참여 기반구축 및 역량강화 준비
 - 예비 주민·상인협의체의 구성
 - 거점공간의 확보 : 현장지원센터의 사무실로 활용 가능
 - 기초 조사 : 인적 자원, 인문·사회적 기초현황 자료 수집

- 도시재생활성화계획 수립 단계
 - 도시재생활성화계획 수립 용역 팀 구성
 - 현장지원센터 거버넌스 정비
 - 주민·상인공동체 역량강화
 - 행정협의회의 구성
 - 단위사업별 시행계획 확정
 - 사업추진협의회의 구성
 - 주민·상인협의체의 발족
 - 도시재생활성화계획 수립에 관한 세부사항

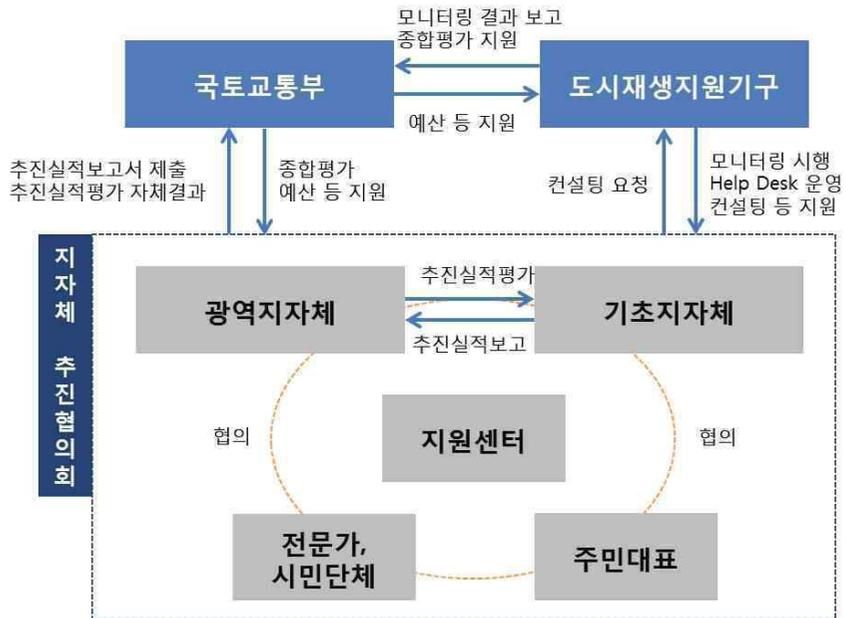
- 사업 시행 단계
 - 사업의 시행
 - 협업사업의 시행
 - 주민역량강화사업의 시행
 - 주민공모사업의 시행
 - 민간투자사업의 유치
 - 신탁·위탁
 - 공공건축물에 대한 사전검토
 - 사업 종료 후 관리·운영 계획 수립

3. 추진체계 및 관리체계

가. 추진체계

1) 추진체계 개요

- 사업추진은 주민참여를 기반으로 한 이해관계자의 참여와 협력을 토대로 추진
 - 다양한 이해관계자들의 역할과 사업추진과정을 정리하기 위하여 도시재생사업은 “사업시행 가이드라인”을 제시
 - 다양한 이해관계자가 참여할 수 있는 플랫폼 역할을 수행하기 위하여 도시재생지원센터에서는 도시재생지원센터를 운영토록 유도



<그림 10> 도시재생사업 추진체계도

(표 47) 도시재생사업 사업시행 가이드라인상 주체별 역할과 운영

구분	성격과 역할	구성 및 운영	비고
총괄 코디네이터	<ul style="list-style-type: none"> - 활성화계획 수립 및 사업추진에 관련한 제반사항에 관한 총괄·조정 - 계획안의 수정·변경과 설계, 시공단계의 설계변경을 검토하고 결정 - 행정기관, 주민협의체, 사업시행주체 등 이해관계자간의의견을 조정하며, 이를 계획 및 사업추진에 반영 	<ul style="list-style-type: none"> - 부시장급의 권한을 부여받아 해당 지자체에서 부처별로 추진되는 사업의 연계·조정 - 지역에 따라 도시재생지원센터장 겸임 	PM단장에 해당
코디네이터	<ul style="list-style-type: none"> - 사업총괄코디네이터를 보좌 - 구역별·개별 도시재생사업 기획 및 추진 - 이해관계자 의견 수렴과 조정 - 주민역량강화를 위한 교육 담당 - 주민공동체 사업 운영지원 및 홍보 - 유관기관과의 업무협의 담당 	<ul style="list-style-type: none"> - 도시재생지원센터 상근 원칙 - 비상근 인력운영하는 현장 활동가 	PM단
주민협의체	<ul style="list-style-type: none"> - 주민 의견 수렴 및 이견 조정 - 주민공동체 역량강화 및 도시재생사업의 기획·시행과정에서 지자체, 도시재생지원센터 및 사업추진협의회 등 관련 조직에 대하여 주민의 의견을 제시하고 합의된 사항에 대하여 지역 주민의 공감대 형성 	<ul style="list-style-type: none"> - 주민이 자발적으로 구성 - 전문인력 필요시 도시재생지원센터 지원 - 조직구성 운영방식은 주민간 합의과정을 통해 결정 - 사업지역내 토지·건물주·세입자, 상인, 등 다양한 이해관계자 참여와 권역별·계층별로 균등하게 구성 	추진위원회

구분	성격과 역할	구성 및 운영	비고
사업추진 협의회	<ul style="list-style-type: none"> - 다양한 이해당사자의 대표기구 - 이해당사자들의 의견을 수렴하고 사업추진에 필요한 사항 조정·합의 	<ul style="list-style-type: none"> - 도시재생사업 시행자 및 관계자, 주민협의체 대표, 총괄코디네이터, 도시재생 전담보직 대표, 도시재생지원센터장 등으로 구성 - 단일추진협의회 구성과 개별 사업단의 추진협의회 구성 가능 	발 전 협 의 회 추 진 위 원 회
도시재생 전담조직	<ul style="list-style-type: none"> - 도시재생사업과 유관사업을 총괄·조정하고 관계기관 및 부서간 협의를 총괄 - 지자체 행정전담조직으로서 사업관리와 운영의 행정적 책임주체 	<ul style="list-style-type: none"> - 전담부서 등 지역여건에 따라 설치·운영 - 관계기관 및 부서간 업무협약의와 조정을 위해 “행정지원 협의회”설치 운영 - 전담인력은 순환보직을 지양 	가칭) 행 정 TF

자료 : 국토교통부, 2016, 도시재생 사업시행 가이드라인

2) 현장 추진체계

가) 행정전담 조직 운영 및 부서간 협업체계

- 행정전담조직 업무 특성에 따라 다양, 관련 부서 행정협회는 형식적 운영
 - 행정전담조직은 중앙부처별 목적사업에 따라 도시, 건설, 관광 등 다양하게 운영
 - 관계 부서 간의 협의 및 사업간 조정 등을 위하여 해당 자치단체의 장 또는 부단체장 소속으로 행정협의회(도시재생사업)를 운영토록 규정하고 있으나, 형식요건을 맞추기 위한 협의체의 발족이 대부분

- 행정전담조직은 단위사업에 대한 전문성과 전문가 등의 네트워크 능력에 보완 필요
 - 행정전담 조직은 지역 및 지역사회에 대한 이해도는 높고, 단위사업에 대한 시설중심의 시행능력은 높게 평가
 - 세부사업의 다양화에 따라 문화, 사회적 경제, 관광 등에 대한 전문성이 미흡하고, 이를 보완하기 위한 분야별 전문가의 섭외 및 네트워킹에는 소극적
 - 이를 보완하기 위하여 위탁계약을 체결하고 단위사업을 용역형태로 발주하는 경향을 보이고 있으나, 용역업체는 공정률 확보를 위하여 전문가 섭외 및 네트워킹에 소극적 형태를 보임

나) 전문가 참여 및 운영(총괄코디네이터 등)

- 근거법에 의거하여 사업총괄코디네이터등 전문가를 위촉
 - 도시재생사업의 경우 국토교통부장관과 도시재생사업을 시행하려는 지방자치단체의 장이 공동 명의로 위촉하고 있음
 - 역할 : 현장지원센터와 도시재생활성화계획수립 용역 팀이 수행하는 업무 및 사업 시행 과정을 총괄하고 조정
 - 사업추진 초기에는 별도의 활동비 없이 인건비를 지급하고, 회의수당으로 보수를 산정하는 방식을 취함
 - 대부분의 사업에서 총괄전문가는 비상근 형태이며, 활동수당에 대한 예산체계 부재 등으로 본 역할을 수행하고 있지 못하는 한계

다) 중간지원조직

- 지역개발 패러다임 변화에 따라 중간지원조직의 역할이 증가하고 있고, 실제 원활하게 운영되고 있는 곳은 도시재생사업이 대표적
- 도시재생센터는 지역내 조직을 아우르고, 조직·기능·프로그램 등을 통합하여 통합적으로 지원하는 수행조직
 - 지역에서 활동 중인 시민단체, 마을만들기 단체, 사회복지단체, 문화단체 및 문화재단, 상권활성화재단, 사회적경제지원센터 등과 협력

하고, 조직·기능·프로그램 등을 통합

- 센터 인력은 상근인력과 필요시 전문분야별 비상근 인력으로 운영
 - 센터운영의 지속성 확보 : 재단으로 설립할 수 있으며, 민간과 공동으로 출자하는 제3섹터 방식으로 가능

- 도시재생지원센터의 운영방식은 매우 다양하나, 대부분 지자체에서 직영하는 형태이며, 200만원 내외의 보수 및 회의수당 수준으로 운영
 - 지방자치단체주도형(공설-공영) : 직영, 공영
 - 민간주도형(민설-민영)
 - 공기업위탁형(공설-민영)
 - 민간위탁형(공설-민영)
 - 민관협력형(제3섹터방식)

- 도시재생지원센터의 역할은 매우 다양하며, 현장중심 지원으로 전환 중
 - 도시재생사업과 관련된 거버넌스 구축, 주민 등 역량강화 및 전문가 육성을 위한 교육 프로그램의 기획 및 운영
 - 주민참여사업 발굴 및 공모사업 시행
 - 마을기업, 사회적기업 등 사회적경제 조직의 창업 및 운영 등 지원
 - 지역 내 유관 기관 협력 및 네트워크 구축 등

라) 현장의 중요성 증대로 인하여 현장지원센터 운영 활성화 중

- 도시재생활성화계획 수립과 사업 시행에 대한 지원, 주민교육 및 역량강화와 이해당사자 협의 등을 지원하기 위하여 도시재생활성화지역별로 설치
- 지방자치단체의 장이 현장지원센터장 위촉하고 현장지원센터에 상근인력을 최소 1인 이상 배치
 - 지방자치단체의 장이 주민 협력 등을 담당하는 현장 활동가를 배치하여야 하며, 필요 시 분야별 부(副) 코디네이터 위촉
- 지역의 비영리단체, 마을만들기 지원센터, 상권활성화재단, 공공기관

등에 현장지원센터의 운영 위탁 가능

- 현장지원센터의 역할 : 도시재생사업을 총괄하는 중간지원조직
 - 도시재생활성화계획 수립 지원과 주민 등 의견 수렴
 - 주민 역량강화 프로그램 및 현장전문가 육성을 위한 교육 프로그램 운영
 - 주민참여 사업 및 협업사업 발굴, 사업시행주체 발굴·육성
 - 마을기업, 사회적 기업 등 사회적 경제조직 창업 및 운영 등 지원

3) 사업 추진체계

- 중앙정부차원에서는 지자체 준비상황에 대한 미고려와 전문가 중심의 자문으로 지역밀착형 컨설팅 기능에 한계
 - 중앙의 추진 일정에 따라 공정이 진행됨에 따라 행정적인 부담을 느끼는 경향이 강하게 나타남
 - 전문가 중심의 컨설팅을 시행하더라도 전문가 풀이 충분치 않아 자문회의 수준에 국한되는 한계가 발생하고, 이는 컨설팅의 직접적 효과가 낮게 나타나게 됨
 - 국비지원사업이라는 속성상 현장에서는 주민이 공공자금으로 추진하는 시혜적 사업으로 이해하는 경향이 다수
- 지역실정에 대한 이해도가 전제되고, 전문가 풀 운영·즉시적 현장지원형태로의 역할 강화 요구
 - 중앙정부의 공정상 이루어지는 컨설팅시 지역 실정에 대한 이해도가 낮다는 현장의 목소리가 매우 높음
 - 지역에서 필요로 하는 분야의 전문가를 지역에서 선택 기회 보장
 - 외부 전문가의 의견이 지자체 사정과 부합하지 않는 문제 발생
 - 사업추진의 실질적인 도움을 위해서는 예상되는 문제에 대한
- 자치단체 차원
- 이해관계자는 사업추진 관련 조직과 의견수렴 조직으로 크게 양분
 - 계획의 목표, 추진 전략의 수립, 단위사업의 확정 등 중요 의사결정을 위하여 총괄전문가를 비롯한 중간지원조직, 전담 행정조직, 사업

관련된 지역사회 이해관계자로 의견을 수렴하사업총괄코디네이터 및 현장지원센터, 전담조직, 주민·상인협의체 대표, 관계 부서 및 기관 등으로 사업추진협의회를 구성·운영함(지방자치단체의 장)

- 주민 참여하는 조직은 사업추진 단계에서 재구축 필요성 대두
 - 계획수립 단계에서 주민자치위원회, 이장, 통반장을 중심으로 구성된 주민관련 조직은 사업 관련 다양한 주체로 구성되는 데에 한계를 맞고 있는 상황이 일반적
 - 이러한 주민의 리더 발굴 과정에서는 주민 교육 프로그램을 운영하고 있으나, 주민의 전문분야에 대한 관심과 열정이 상대적으로 미흡
 - 주민교육 형식이 대부분 집체교육 형식으로 운영됨에 따라 주민교육 프로그램 운영과 실제 사업간 연계성 부족하다는 비판을 받음

- 사업 시행을 위해 구체적인 주체 발굴이 전반적으로 미흡
 - 세부 단위사업에 대한 기획, 사업성, 운영, 관리 등을 수행할 시행체계 구축에 장기간 소요
 - 기존 활동조직, 지역전문가, 시민단체, 유관기관과의 네트워크 형성하지 못하고, 새로운 주체의 발굴을 시도함으로써 실행력이 낮고, 기존 조직과의 마찰 발생
 - 특히, 단위사업 실행시 구체적인 프로그램 기획 및 시행주체, 실행수단 확보 미흡으로 HW사업만 단독 추진
 - HW중심의 사업계획 진행은 현장경험이 있는 전문가, 사업주체 참여 부족으로 인한 프로그램 운영 및 관리 주체 미결합형태가 과제 로 대두

- 다양한 실험적 프로그램 추진 부족으로 새로운 조직 발굴 기회 부족
 - 지역개발사업에 참여하지 않았더라도 잠재적인 참여자의 발굴을 위해서 실험적인 아이디어를 수용할 수 있는 기회 마련 필요
 - 도시재생사업의 경우, 주민공모사업을 추진
 - 이러한 민간의 참여 기회를 보장하기 위해서는 사업성과 공공성이 병행되는 주민제안사업에 확대 필요

- 국비지원사업 이후 사업지속화 및 유지관리방안에 대한 총체적 지원 체계 미흡
 - 국비지원 종료 후에도 지속적으로 지역기반의 시행주체로서 기능할 수 있는 중간지원조직 등의 역할 미흡
 - 민간투자를 확대하고 자체 비즈니스 모델을 발굴하여 행정의 예산 지원 중단되더라도 지역에서 지속가능성이 담보된 생태계 구축에 한계

나. 사업관리체계

1) 관문심사

- 최근 맞춤형 사업시행이 이루어질 수 있도록 사업관리체계를 구축·운영
- 사업추진과정에서 사업목적에 부합하게 진행될 수 있도록 사업추진 전과정을 모니터링하면서 지역의 애로사항 및 문제해결을 지원
 - 도시재생사업의 경우, 모니터링 → 현장점검 → 관문심사 → 문제도출 → 컨설팅 → 문제해결 과정을 거치도록 하며, 관문심사제도를 두어 계획의 완성도 및 실현가능성 제고를 목적으로 운영

(표 48) 도시재생 관문심사 주요내용

구분	항목	주요내용
기반구축 단계	주민참여와 역량 강화를 위한 체계 구축	<ul style="list-style-type: none"> - 주민 리더발굴을 통한 주민협의체 구성 및 운영계획 - 가로별, 주제별 정례적 주민 소모임 활동실적 과 계획 - 주민역량강화 프로그램 운영 및 계획 - 비영리단체, 민간기업 등 민간부문 참여 정도 및 향후 계획
	부서간 협업체제	<ul style="list-style-type: none"> - 전담조직 구성 및 실적 - 부서간 협업을 위한 행정협의회 구성 등 협

구분	항목	주요내용
		업체계 구축 여부 - 활성화계획 용역 발주 및 대응예산 준비 여부 - 조례 제정 준비 및 완료 여부
	전문가 활용체계 구축	- 사업총괄코디네이터 선임 및 정례적 활동 - 도시재생지원센터 운영 및 활동 - 사업총괄코디네이터 및 도시재생지원센터 관련 예산 준비 - 지역내 다양한 분야의 전문가 및 활동가 활용
활성화계획 수립단계	계획 목표와 비전설정의 타당성	- 핵심 목표와전략, 비전 설정의 타당성 - 사업내용 선정의 타당성, 목표에 부합하는 세부 사업목표와 전략의 구체성과 실현가능성
	지역특성을 반영한 계획 수립여부	- 지역현황 및 자산 조사의 충실성, 지역의 유·무형 자산 발굴 및 활용을 위한 구상 - 지역자산 및 특성을 반영한 특화된 사업기획 여부
	주민참여 기반 계획 작성 여부	- 다양한 주민의견 수렴 및 주민제안사업 반영 여부 - 이해관계자 의견 반영 및 활용계획 - 지속적인 역량강화 및 공동체 활성화 방안
	종합적인 계획 수립 여부	- 다양한 분야에 대한 사업 발굴 노력 및 적정성 - 하드웨어, 소프트웨어, 역량강화 등 각 세부 사업 간의 연계성 - 부처협업사업, 기추진사업, 타부서사업, 민간투자사업 등 연계가 가능한 사업 발굴 - 사업규모, 비용, 추진일정 등 사업내용의 실현가능성
	경제활성화 등 기대효과	- 주민소득 증대 및 일자리 창출 등 지역경제 활성화 효과 - 건강한 주민생활 영위를 위한 쾌적성, 편리성 등 제고 효과

자료 : 건축도시공간연구소, 2014, 2014 도시재생 선도지역 모니터링 보고서

제4절 요약

- (요건) 기본계획, 사업시행의 중간적 단계로 시행방안, 일정, 시행주체는 필수
 - 중심지 활성화 사업과 정합되는 시행계획 단계는 존재하는 사례가 없음
 - 시행계획단계는 기본계획, 사업시행의 중간적 성격을 갖음
 - 대부분의 지침에서 사업시행을 위한 시행방안, 일정, 시행주체 등을 제시하는 것이 필수사항임

- (주요내용) 다자간 협업이 필요한 사업의 경우, 제안서에 근거한 분야별 실행방안을 제시
- 대부분의 시행계획 절차는 컨설팅, 사업 수정·보완, 사업시행의 단계를 거침
 - 계획수립시 사업비 산출근거, 운영자금 확보계획, 경제적 타당성분석, 관리·운영계획, 사업추진일정, 교육 및 컨설팅 등 역량강화 등을 계획(수산식품산업거점단지조성, 수산물 가공산업 육성사업 등)

- 계획수립을 절차상 거버넌스 기반 구축단계, 계획수립단계, 시행단계의 3단계로 제시(도시재생사업)
 - 거버넌스 구축단계 : 행정 관련 조직의 설치, 코디네이터 위촉, 운영위원회 구성, 역량강화 준비 등
 - 계획수립 단계 : 용역팀 구성, 행정협의회 구성, 실행주체의 역량강화, 시행계획의 확정
 - 사업시행단계 : 사업·협업사업의 시행, 역량강화 시행, 사업 종료 후 관리운영계획 수립

- (추진체계) 사업 목적에 따라 성과지표, 점검, 컨설팅, 평가를 위한 별도 조직 운영
 - 특수목적 사업의 경우 사업의 성과지표값의 수집·관리, 성과평가, 사업관리 점검 등을 시행(사업관리위원회-정보공시센터, 특성화 전문대학 육성사업)
 - 사업관리를 위한 사업계획의 검토 및 자문, 애로사항을 자문하는 컨설팅단 운영
 - 사업계획 수립, 세부집행 지침 마련, 구체적 모니터링, 자체 평가 수행(사업추진위원회, 특성화 전문대학 육성사업)

- 지방자치단체의 역할을 시행계획 수립 주체, 예산 집행권 등을 부여
 - 광역지자체 : 사업시행에 필요한 보조금 교부신청외에 필요한 서류 확인
 - 사업신청에 필요한 건축허가서, 토지등기부등본, 소유권 확보 증명서, 자부담 능력 확인서류 등(수산물가공산업육성사업)
 - 사업계획의 변경시 광역지자체의 검토 결과를 참고하여 변경 적정 여부 판단(수산식품산업거점단지 조성)

- 이해관계자 는 사업추진관련조직과 의견수렴 조직으로 크게 양분하고, 조직 개편이 필요
- (조직 개편) 전문가, 중간지원조직, 전담 행정조직, 지역사회 이해관계자 사업추진 전담형태로 개편
 - 기존의 직능단체, 주민 대표 등으로 구성된 협의회 성격의 조직은 사업 추진에 한계라는 공통된 인식
 - 지방자치단체장이 이를 구성 운영토록 권한 위임 요구

- (운영방식) 주민 교육 형식이 집체교육 형식으로 운영됨에 따라 주민교육 프로그램 운영과 실제 사업간 연계성 부족하다는 지적이 대부분
 - 대부분의 역량강화사업이 실내 집체교육 형태로 운영되고, 비전문가가 역량강화교육을 시행
- (네트워크) 직능단체, 주민대표는 사업관련 다기관이 네트워크 형성

에 보수적, 기존조직과의 마찰 빈번

- 기존 활동조직, 지역전문가, 시민단체, 유관기관과의 네트워크 미형성, 새로운 주체발굴 시도 등에 대한 갈등 발생
 - HW중심의 사업계획 진행으로 현장경험 있는 전문가, 사업주체 참여 부족으로 프로그램 운영 및 관리 주체 미결합형태가 과제로 대두
- (신규 조직) 다양한 실험적 프로그램 추진 부족으로 잠재적 참여자의 발굴에 인색

제 4 장

시행계획 가이드라인 개선

제4장 시행계획 가이드라인 개선

제1절 현행 시행계획 수립의 문제점

1. 계획수립 현황

- (기본계획 대비 변경) 대부분의 지구는 국비 지원비의 변경 없이 세부 사업내용 변경이 이루어지고, 사업비 변경이 대부분
 - 지구당 사업수 변경은 평균 9개, 전체 변경도 지구당 4개로 총 60건
 - 사업내용 변경에서는 승인된 기본계획의 사업내용 일부삭제 및 일부변경 사항이 다수였으며 추가, 전체변경, 폐지 사항은 경미한 것으로 나타남
 - 사업비 변경에서는 증액과 감액사항이 다수

- (계획 발주 현황) 기본계획 승인 이후 시행계획 수립전까지 대기기간의 공백기 발생하고, 대부분 1년 내에 76.9% 착수
 - 기본계획 승인후 6개월 이내 착수 지구는 63.5%, 1년 내에 착수 지구는 76.9%
 - 시군 사업부서의 시행계획 조기 수립에 대한 인식도 미흡
 - 사업부서에서 시행계획을 발주하더라도, 계약부서(재무과)의 국비미확보에 따른 부담으로 계약절차를 문제 제기 및 착수 지연

- (발주 형태) 시행계획을 컨설팅업체 등의 용역에 끼워넣기식 발주, 기본계획 수립업체의 참여 미흡으로 계획과정의 단절 발생
 - 7개 지구가 끼워넣기식 병행발주, 4개 지역이 분리발주
 - 시행계획 수립은 대부분 컨설팅, 소프트웨어를 담당하는 용역업체가 수립, 용역비는 기존 용역비에 부가되는 형태
 - 입찰방식은 공개경쟁입찰, 제한경쟁입찰, 수의계약 등 다양

- (승인전 우선 용역발주 현황) 시행계획 승인 이전에 대부분의 지구가 시설공사 실시설계, 역량강화사업이 발주되고 있음
 - 실시설계 등 전체를 일괄 발주 지구가 9개 지구, 역량강화 등 SW사업 발주지구는 13개임

2. 시행계획 수립 실태

- (HW-SW간 패키지화, 연계성 확보) 기능별 계획수립 형태가 다수로 사업간 연계성 파악에 어려움
 - 기능별 계획수립지구 10개소
 - 기능별과 패키지별 두 가지 유형 포함 계획수립 지구 5개소
 - 연차별과 기능별 두 가지 유형을 수립 지구 3개소
 - ※ 농촌중심지 활성화 사업외에 연계·후속사업 등을 함께 수립한 지구는 1개소

- (계획수립과정상 소통) 시행계획 수립 과정상 별도의 주민의견수렴 절차 이행은 매우 미흡
 - 관행적인 행정 주도의 계획 수립 및 추진으로 PM단, 추진위원회간의 소통 부재
 - 용역수립업체가 이해관계자(PM단, 추진위) 의견을 개별 수렴하는 형태로 이해관계자 모두가 참여하는 정기적인 회의 빈약
 - H/W 공정표 내 주민참여는 1개 지구만 주민설명회 개최
 - 실시설계, 역량강화사업 등 추진으로 재편됨에 따라 추진 절차·내용에 대한 전체 공정은 추진위원회에서 미인지

- (주민조직화) 시행계획 수립과 함께 추진위원회를 운영중심으로 개편하는 일련의 노력은 없음
 - 주민조직화 실태조사는 15개 지역 중 12개 지역이 조사(역량강화업체 추진)
 - 12개 지역 중 운영 중심으로 개편하기 위한 주민조직화 추진과정은 없음

- (시행계획에 대한 낮은 인식도) 행정, PM단, 추진위원회, 용역업체 등은 시행계획의 필요성, 내용, 절차 등에 대해서 이해도·인지도가 낮음
 - (시군 행정) : 시행계획 수립 필요성·역할에 대한 이해도 매우 낮고, 예산 투입의 집행률 중심의 계획수립

- 농촌개발팀 6개 지구, 도시계획(재생) 5개 지구, 실무자 1인 전담
- 집행률 중심의 행정 단독의 계획 및 연계성 미고려로 세부 사업간 통합추진 불가
- 개발주·선착수 사업의 대부분이 예산 집행이 수월한 건축물·시설물의 실시설계 및 토지 등의 매입비에 집행
- 건축물·시설물 설계외의 프로그램 등 세부사업은 역량강화업체에 일임 형태
- 농어촌공사 일괄 위탁시 시행계획수립의 사업 내용, 추진절차의 복잡성으로 인하여 농어촌공사에 일괄 위탁하나 농어촌공사의 역량도 미흡
- 농어촌공사는 시행계획을 위탁수행기관으로서의 역량 제고보다는 수주량 확보에 주력하는 형태 빈번
- (행정TF) 4개 지역이 구축되어 있으나, 개별사업 통합조정에 한계
- (PM단) 시행계획 관련 정보에 대한 PM단-행정 간의 소통 부재로 참여도 저조
- 일방적인 행정·용역업체 주도 시행계획 수립으로 PM단의 조정 능력 상실
- 활동은 대부분 자문형태이고, 개별 용역업체에서 대부분 자문비가 지급
- (추진위원회) 시행계획의 존재 여부·추진위원회의 역할 미인지
- 행정에서 추진위원회에 시행계획 수립 참여를 알리지 않아 시행계획 참여 필요성에 대해서 미숙지
- 추진위원회 분과별 형태 전환이 이루어지고, 향후 활동할 실행조직(액션 조직)의 구성·운영 매우 미흡
- 기본계획 수립 후, 시행계획 수립 및 역량강화시 실행조직의 구성·참여 기회 마련 매우 미흡
- (용역업체) 실시설계발주, 역량강화의 분리발주로 내역사업간의 내용적 통합성 미흡하고, 효율성, 효과성 미흡 예상
- 실시설계, 역량강화사업 입찰을 위해 과업의 범위·내용·절차에 대해 PM단, 추진위원회, (기본계획팀)간의 협의 조정 매우 미흡
- 실시설계업체는 관행적인 발주와 행정의 지시에 의거한 공정률 중

심의 건축·시설물 설계로 기본계획시 참여한 사람·조직 중심의 실질적 의견수렴에 한계

- 설계팀은 행정의 지시하에 형식적, 개별 면담 등의 의견수렴을 시행하는 등 관련 조직간 Feed-back이 없고, 행정의 의사결정에 의거 따르는 수동적 형태가 일반적
- 역량강화사업의 내용, 절차, 사업간의 관계에 대한 복잡성으로 위탁·발주, 과업 발주시기부터 관련이해관계자의 의견수렴·참여도 저조

제2절 시행계획 개선 과제

1. 중심지 활성화 사업의 특성을 반영한 인식 전환

- 기존의 기능중심의 일반농산어촌개발사업을 벗어난 패키지화, 소프트웨어에 대응한 현장의 인식 전환 필요
 - 시행계획 필요성에 대한 인식 전환 유도 및 집행률 중심으로 인식하는 현장의 분위기를 전체 맥락, 세부사업간 연계성 중심으로 전환 노력 필요

2. 관련 조직의 역할 명확화 요구

- (농림축산식품부) 광역·기초 지자체 및 현장에서 효율적 운영이 가능한 농림축산식품부 차원의 가이드라인 제시
 - 행정, PM단, 추진위원회 등 이해관계자의 역할 명확화
 - 사업추진상의 이해관계자간 상호 교류협력 상시화 유도
 - PM단의 교류협력 활성화 및 PM단 활동 가이드라인 제시
 - 국토부는 총괄PM이 2개 이상 지역을 담당하지 않도록 권고, PM에 책임이 큰 편
- (중앙계획지원단) 농촌중심지 실행을 위한 전문가가 빈약함을 감안하여 PM단과의 유기적 협조체제 마련 및 중앙계획지원단의 역할·활동 보완
 - 현재 중앙계획지원단은 계획 검토 전 자문과 계획서 검토가 중점 역할
 - 현재 권역별 멘토단 운영시 지구별 사업내용에 적합한 위원을 선정·배치하고, 광역지자체와 연계하여 현장 애로사항에 대한 문제 해결을 강화
 - 현장에 일관된 자문을 시행하기 위한 체크 리스트 작성 및 시행
 - 현재 추진하는 과정에서의 문제점을 보완하기 위해서는 멘토단의 자문보다는 지구별 문제점에 대해 상호 의견교환이 효율적이라는 의견 다수
- (농어촌공사(지역개발지원단)) 모니터링 및 평가의 내실화, 현장과의

즉시적 Feed-back 시스템 마련 운영

- 주어진 틀에 의거한 행정주도의 형식적 모니터링 탈피
- 현장지원 풀(pool)이 열악한 상황을 감안한 지원 주체 및 인력의 확대

- (PM단) 지자체 자율의 PM단 운영 보장하되, 모니터링을 강화
 - 현행 PM단 중심의 사업 추진은 농촌중심지사업 관련 전문가가 빈약한 상황에서 일부 지역에서만 실행 가능
 - 단기적으로는 PM단의 역할을 단순 자문-사업실행까지 선택범위를 확대하되, 농림축산식품부의 지침으로 PM추천과 심사과정 마련도 고려
 - 사업 지구수 증가에 대비 PM단 운영에 애로가 발생할 것을 예상되므로, 광역지자체차원의 PM단 운영 방안 고려

- (자치단체) 광역지자체, 기초지자체의 역할 명확화 및 효율적 행정 TF운영 유도
 - 계획수립 절차상 광역지자체의 역할이 매우 협소
 - 기초지자체는 단독 수행이 아닌 이해관계자간 협의가 전제되도록 유도
 - 세부사업의 유연적인 대응을 위해 관련 행정 TF의 상시적 운영 권고

- (추진위원회 등) 읍면발전협의회, 추진위원회 등 역할 명확화 및 전문성 강화
 - 현행 일반농산어촌개발사업 지침상 읍면발전협의회의 기능·역할 보장 또는 별도의 조직 구성·운영
 - 현행 읍면발전협의회는 행정, 전문가로 구성된 형식적인 의사결정조직으로 구성·운영되고 있고, 실질적으로 사업추진과 직접 관련된 PM단, 추진위원회, 사업추진관계자가 참여하는 조직 운영이 필요
 - 또한, 각 지구별 사업 과정상 발생할 수 있는 역량 제고를 위한 주민 요구사업, 공모사업 등의 사업추진을 신속하고 유연하게 결정·대응하기 위한 체제 마련 요구
 - 추진위원회와 (가칭)사업추진단의 역할 구분
 - 추진위원회 : 사업의 방향과 여론수렴, 행정과의 관계 설정 등의 역할

- (가칭)사업추진단(실행조직) : 현장에서 기본계획, 설계, 역량강화 사업팀과의 실질적인 업무협의 창구로 활용
- 예비계획시 구성된 추진위원회를 기본계획수립단계에서 현장포럼을 통해 지역주민, PM단, 계획팀, 행정의 추천과정을 통해 재구성
- 현행 협의기구 수준의 추진위원회가 실행력을 담보할 수 있는 전문기구로 역할을 할 수 있도록 기반 마련 / (가칭)사업추진단
- ※ 실행 네트워크, 실행 조직, 사업추진단 유형의 전문성을 가진 지역주민들이 참여하고 권한을 가질 수 있도록 사업추진단의 역할 강화
- 읍면발전협의회는 각종 사업관련하여 역할의 명확화 요구
- 향후 중심지사업의 추진시 나타날 수 있는 변경사항, 비용적·갈등관계적 측면의 위기 상황 대처에 대한 역할 제시 필요
- 투자계획의 변경사항, 일반농산어촌사업 지침에서 제시한 내용외의 읍면발전협의회 역할은 유명무실하다는 의견 대다수

(표 49) 계획별 이해관계자별 개선과제

구분	기본계획	시행계획	비고
PM단	<ul style="list-style-type: none"> ○PM단장, 자문 중심의 계획 수립 (계획수립팀에서 방문 자문, 자문비 지급이 일반적) ○갈등발생시 조정역할 미흡 ○회의 중심의 수동적 전달 형태 ○과장 선에서 의사결정하여 선임 ○시설계획 중심 PM단 위축 ○사업 전문분야에 대한 이해와 계획수립 방법에 대한 마인드·역량 부족 ○계획수립팀과의 협업시스템 미흡 	<ul style="list-style-type: none"> ○(좌동) ○(좌동) ○(좌동) ○(좌동) ○세부분야 PM단 추가 위축에 소극적 ○(좌동) ○(좌동) ○시행계획의 내용, 역할에 대한 인식 미흡 	<p>부단체장급 격상 권장 中</p> <p>별도 지원비용 책정 권장 中</p>

구분	기본계획	시행계획	비고
행정	<ul style="list-style-type: none"> ○ 계획수립팀에 일체의 업무를 위탁하는 경향 및 책임 전가 ○ 갈등발생시 조정 능력 미흡 ○ 추진위원회 구성·운영에의 개입 미흡 (민주성·공정성 결여, 힘있는 이해관계자의 의사를 관철시키는 장으로 전락) ○ 읍면발전협의회의 형식적 운영 ○ PM단 지원에의 소극적 태도 ○ 행정TF의 형식적 운영 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 시행계획에 대한 필요성, 이해도 미흡 ○ 행정 중심의 계획수립 (최근 역량강화팀 등에 용역수립업체에 일임) ○ 관련 주체간의 소통 부재 (PM단, 추진위 등의 배제) ○ 시행계획의 복잡성, 요구사항 다양화에 따른 농어촌공사 일괄위탁 증가 ○ 시행계획 승인 전 일부사업 추진 	<p>(제안) 별도의 시행계획 수립 비용 책정</p>
추진위원회	<ul style="list-style-type: none"> ○ 상향식 계획방법에 대한 오해 ○ 일부 계층에 의한 의사결정 주도 (특히, 정치적 성향 발생) ○ 다수 주민의 참여 배제, 배후마을 주민의 참여 미흡 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 시행계획의 존재 여부, 내용과 방법 등에 대한 미인식 ○ 의견수렴 조직과 실행조직 분리에 대한 인식 미흡 ○ 실행조직의 구성 매우 미흡 	<p>상하향식 계획 수립 주지 운영규약 마련 권장 中</p>
계획 (설계)팀	<ul style="list-style-type: none"> ○ 행정에게 계획수립 업무를 위탁받아 주도적으로 추진 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 행정 지시에 의한 형식적 의견수렴 및 단독 설계 ○ 기본계획의 이해도가 낮 	

구분	기본계획	시행계획	비고
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 추진위원회 의견의 무조건적인 수용에 따른 소극적 계획수립 ○ 의사결정을 위한 분석과 판단에 필요한 객관적 자료의 제공 미흡 (수요 타당성에 대한 계획역량 부족) ○ 시설계획 중심의 사업계획 수립 ○ 역량강화팀과의 소통 미원활 	<ul style="list-style-type: none"> 은 상태에서 시행계획 수립 ○ 대부분의 시설계획과 관련성이 높은 SW계획에 대한 내용적 연계 부족 ○ 역량강화 및 SW사업과의 연동 미흡 	
역량강화팀	<ul style="list-style-type: none"> ○ 농촌마을 역량강화사업의 답습 ○ 행정·추진위원회의 요구에 형식적인 프로그램 운영 ○ 추진위원회에 민주주의적 원리 및 교육, 적용 미흡 ○ 배후마을의 형식적 참여 유도 	<ul style="list-style-type: none"> ○ (좌동) ○ 시행계획에 대한 이해도 부족 ○ 사업별 심화되지 않는 역량강화 ○ 주체의 발굴·육성 미흡 ○ 배후마을 배제화 가속 	운영규약 마련

3. 시행계획 수립을 위한 제반준수사항 등의 제시 요구

- 일반농산어촌개발사업상의 시행계획 수립 내용이 공정률 중심으로 전체 맥락, 세부사업간 연계성 부족
 - 시행계획은 지역 특성에 맞게 작성(농어촌 정비법 제60조 준용 가능)
 - 사업 우선순위, 인허가 절차 등을 감안
 - 공종별 분리하여 단계별 시행계획 수립 가능
 - 기본계획 변경사항은 협의기준 절차 수립

- 사업관련 의사결정 체제에 대하여 읍면발전협의회와의 역할 명확화 요구
 - 현행 일반농산어촌개발사업 지침상 사업 변경, 결정은 읍면발전협의회가 최고 의결기구로서의 성격을 갖음
 - 비용적 측면의 변경사항, 일반농산어촌사업 지침에서 제시한 내용의 읍면발전협의회 역할은 유명무실하다는 의견 대다수
 - 향후 중심지사업의 추진시 나타날 수 있는 변경사항, 비용적·갈등관계적 측면의 위기 상황 대처에 대한 역할 제시 필요
 - 현장에서는 PM단, 사무장에 국한된 비용 지급을 추진위원회 등으로 확대하고, 비용지출의 명확화 요구
 - 사무장 : 사무장 1인 120만원/월(활동비 120만원 초과시 84만원/월 지원)

- 추진위원회는 선도지구의 경우 100만원/월 지원하며, 사업 시행 전반 과정 지원(일반지구 50만원/월)되고 있으나, 그 비용지출이 불명확하여 사실상 운영 안됨

- 시행계획 작성서류의 한시적 적용에 따른 위상 명확화 요구
 - 일반농산어촌개발사업 지침상에는 정해진 지침 없으며, 읍면소재지 종합정비사업 준용시 시행계획서의 내용이 매우 빈약, 농식품부와 도의 종합적 점검·협의도 곤란
 - 주요도서 : 세부설계 도서, 사업시행계획서

- 별첨 : 사업시행계획개요(별첨1), 기능별 사업내역(별첨2), 사업수지 예산서(별첨3), 사업시행자 검토 의견서, 기능별 사업비 증감 사유서(별첨4), 사업별 인허가 검토서(별첨5), 계획수립자, 외부전문가, 지역주민 의견서, 시행계획 관련 증빙서류
 - 2015년 선도지구에 행정상 하달된 계획수립 방법에 대한 내용은 법적·제도적 효력에 대해 강제성이 미흡하며, 일반농산어촌개발사업 지침과의 정비 필요
 - 2015년 선도지구에 한시적으로 적용된 시행계획 작성은 변동 가능성이 매우 높고, 강화되는 추세라는 점에 공통적으로 지자체에서 인식
 - 현장에서는 단일 농촌중심지사업 명목하에 선도지구만 별도의 시행계획수립 요구는 문제가 있고, 까다로운 과정을 거쳐야함에 대해 불편한 시각
 - 이를 해결하기 위해서는 중심지사업의 큰틀인 일반농산어촌개발사업의 표준프로세스를 명확하게 제시해줄 것을 요구
- 관련법, 지침에 따른 해석 및 적용 명확화
- 총괄계획가 ↔ PM단 용어 혼란, 활동 기한(승인까지), 보수 등 시군구 조례 제정
 - 농어촌정비법 제54조(생활환경정비계획의 수립), 추진절차, 총괄계획가
 - 시행계획 승인 관련 선도지구 예외 적용(지침)에 대한 법·제도적 적용 혼란
 - 2015년 선도지구에 행정상 하달된 계획수립 방법에 대한 내용은 법적·제도적 효력에 대해 강제성이 미흡하며, 일반농산어촌개발사업 지침과의 정비 필요
 - 2015년 선도지구에 한시적으로 적용된 시행계획 작성은 변동 가능성이 매우 높고, 강화되는 추세라는 점에 공통적으로 지자체에서 인식
 - 이를 해결하기 위해서는 중심지사업의 큰틀인 일반농산어촌개발사업의 표준프로세스를 명확하게 제시해줄 것을 요구
 - 농어촌정비법 제59조(생활환경정비사업 시행계획의 수립), 기본계획 수립 후 추진절차

- 현장에서는 단일 농촌중심지사업 명목하에 선도지구만 별도의 시행계획수립 요구는 문제가 있고, 까다로운 과정을 거쳐야함에 대해 불편한 시각
- 2015년 지구 “시행계획 수립 지침” 표기에 대한 일반농산어촌사업 프로세스와 중복성 → 정확하게는 “세부설계도서 작성 방법”이라는 의견
- ※ 농어촌정비법 제60조(생활환경정비사업 시행계획의 내용), 9.세부설계도서 관련
- ※ 주요도서 : 세부설계 도서, 사업시행계획서
- ※ 별첨 : 사업시행계획개요(별첨1), 기능별 사업내역(별첨2), 사업수지 예산서(별첨3), 사업시행자 검토 의견서, 기능별 사업비 증감 사유서(별첨4), 사업별 인허가 검토서(별첨5), 계획수립자, 외부전문가, 지역주민 의견서, 시행계획 관련 증빙서류
- 시행계획의 변경 기준은 경미한 변경만을 제시
- ※ 농어촌정비법 제61조(생활환경정비사업 시행계획의 내용), 경미한 변경 면적 10%, 사업비 10%
- ※ 현행 지침상 사업비만 변경대상이며, 이를 내역사업의 위치, 규모 등도 포함 의견 다수
- 시행계획수립비 지원에 대한 근거 개선
- (광역지자체 역할) 추진절차상 광역지자체 역할 제고를 위한 다양한 방안 마련
 - 예비계획수립 단계부터 계획단계별 주요내용을 시군 공무원에게 교육
 - 기초지자체의 부족한 전문가 해결을 위한 전문가 풀 운영 및 추천
 - 용역수립업체에게 기본계획, 시행계획 수립 방법 교육
 - 기본계획, 시행계획 수립과정 상시 점검 체제 운영
 - 기초지자체 공중, 공정별 발주 시기, 내용 등에 대한 점검 및 유도
 - 기초지자체(일괄위탁 시행자 포함) 사업추진상황에 대한 모니터링, 평가 시행
 - 광역지자체와 PM단의 협의회 구성 및 협의 정례화

- 기초지자체 조례 제정 독려(조례 표준안 마련)
 - 기초지자체 PM단, 추진위원회 등의 운영을 위한 “세부 운영 참고자료” 제작 및 교육(추진위원회 운영 규약, PM단 운영규약, 역량강화 사업별 추진방법 등)
- (시행계획 승인 전 용역 발주) 일관된 기준 없이 집행용이성에 따른 용역 발주
 - 건축물·시설물의 설계·공사는 사업의 추진 우선순위에 대한 고려가 미흡한 상태에서 지자체는 일괄 발주하거나, 사업추진이 용이한 내역사업을 우선 발주하는 형태
 - 역량강화사업의 경우 그 용역기간이 1년 이하부터 3년 이상까지 다양
 - 역량강화사업은 과업수행기간이 1년 이하부터 사업기간 전체에 이르기까지 다양
 - 역량강화사업의 공개경쟁입찰이 사업기간 전체에 이르는 형태도 있어서, 전체 공정 반영에의 유연성과 품질 담보에 어려움 예상
- (시행계획 수립 과정상 이해관계자 참여) 시행계획 수립상 추진위원회의 참여 및 조직화 노력, 관련 행정협의등 이해관계자의 참여 정도 제시 필요
 - 추진위원회 참여 기회 확보, 내용에 대한 사전 협의 빈약, 이후 과정상 협의 절차 제시 빈약
 - 역량강화사업은 기본계획수립 수행 내용의 답습·새로운 요구 수용하는 형태로 교육 내용의 차별성, 질적 성숙도에 대한 내용 부실, 추진위원회의 호응을 받지 못하는 상황 전개
 - 시행계획 수립단계에서 사업관련 행정부서와의 협의를 진행하지 않는 지자체가 대부분이며, 계획의 성숙에 따라서 부서내 책임 소재-부서간 칸막이는 여전히 존재
- (주체별 역할 수행을 위한 지원) PM단, 사무장 등의 역할 확대를 위한 기능적, 비용적, 공간적 배려 불충분에 따른 확대
 - 연차별 계획·시행의 내용이 세분화됨에 따라 PM단의 역할도 포괄적 지원에서 전문분야로의 세분화가 요구되지만, 전문분야에 대한

PM단의 보장 및 활동 지원에는 지자체가 소극적

- 사무장의 경우, 고령층에 속하고, 그 활동에 있어서 소식 전달에 그치고 있으며, 주요 안전별 주체별 매개역할에는 한계
 - ※ 사무장의 경우, 대부분이 (비)상근형태이며, 월120만원을 지급하고 있지만, 그 활동비에 대한 내역이 불분명하고, 사무장의 활동을 지원
 - ※ 주체별 활동장소는 활동 장소는 읍면사무소, 마을회관, 공점포 등 다양. 시행계획 수립 이후 주민들의 일상활동이 많은 곳, 사업대상지와 근접한 곳으로 활동 장소 변경을 요구 다수. 한편, 활동장소를 마련하지 못하는 지자체가 다수
 - ※ 추진위원회장, 분과장 중심의 역할 제고를 위해서는 별도의 재정 지원을 요구하는 현장의 목소리가 높아짐
 - ※ 사업의 세분화, 분과별 실질적 활동가 육성이라는 측면에서 별도의 개인시간을 할애하여 자원봉사식의 열정만을 유도하는 것에 대한 불만 증가
- (중간지원조직·현장지원센터 개념·역할) 중간지원조직 개념 불명확, 활동형태에 대한 정립 요구
- (방향) 기본계획수립에 따라 분과별로 실행조직을 구체화하거나, 협동조합 등 별도의 조직 운영을 계획하고 있는 지구에 대해서는 역량강화사업을 통해 지원하는 방법 외에 조직형성시 지속가능성 담보를 위한 지원방안에 대한 요구
 - (인식) 재정적, 기능적 독립성이 보장된 형태의 중간지원조직 보다는 단순히 기능적으로 행정외의 농촌중심지 활성화사업에 참여하는 기관, 단체를 모두 중간지원조직으로 인식하는 경향이 강함
 - ※ 현장은 중간지원조직을 행정외의 기관, 단체로 보는 시각이 일반적
 - (현장지원센터 역할 제고) 현장지원센터에 대해서는 주민의 지속적 관심을 유도, 이해관계자 접근성 고려되고, 시행계획 수립 후 지속성 확보 측면에서 PM단의 업무공간, 다양한 이해관계자의 협의 공간으로 사용
 - ※ 도시재생사업에서는 총괄코디네이터가 직접 현장지원센터를 운

영

- (현장지원센터 시민단체 참여) 개발시대에서 지역의 보호·관리를 중시했던 시민단체가 이제는 지역관리를 위한 조직으로 전환시키는 것도 농촌지역의 지역자원을 효과적으로 활용할 수 있는 계기
- 지역주민이 행정과 전문가와 함께 지역을 바꾸기 위한 중심조직으로 자리잡을 때까지 다소 시간은 소요되지만(3-5년) 농촌중심지 사업이 실효적으로 작동하기 위해서는 주민들 스스로 만들어 가는 중심공간을 마련해주고 운영할 수 있도록 지원할 필요가 있음
- ※ 사업이후에는 지역을 관리하는 조직(가칭 사업단/ 일본의 TMO의 사무실 등)으로 육성하여 자립역량을 제고하기 위해서는 지역의 시민단체 등이 위탁운영하는 방식도 검토 필요

4. 시행계획 수립내용의 보완

- (계획적 연속성 확보) 예비계획-기본계획-시행계획-실행 등의 일련의 절차에 대한 연속성 확보 대안 마련
 - 단계별 연속성 미확보로 계획발주시마다 새롭게 시작하는 단절현상 극복 및 추진위원회의 피로도 경감
 - 예비계획(건설팅사) - 기본계획(건설팅사, 용역업체) - 시행계획(행정, 용역업체) 추진에 따른 연속성 미확보와 추진위원회 활동 공백기 최소화 대안 제시 필요
 - ※ 기본계획+시행계획의 통합 발주관련 시행 검토 필요
- (기본계획 대비 변경사항) 기본계획 대비 변경사항의 구체화
 - 기본계획 대비 사업비 변경 외에 위치, 사업량, 추진주체의 변경사항은 기본계획변경사항임
 - ※ 토지·지장물 등 매입비 증가, 실시설계로 인한 사업비 증가 등에 대한 시행계획 반영이 미흡하거나 축소하고, 지자체는 총 사업비 증가 없이 사업비를 조정하는 경향
 - 기본계획 수립 후 사업변경요인 발생시 PM단, 추진위원회의 합의에 의한 사업변경보다는 행정과 용역사 중심 의사결정에 따른 사업 변경

- 사업변경시 PM단이 기준을 제시하고, 조정자 역할을 하기 보다는 행정-용역사 중심의 사업 변경 결정에 따라 순응하는 형태가 대부분
 - 사업비의 변경시 총량 유지하고, 일부 사업비 증가시 일부 내역사업비의 감소되는 형태이어야 하나, 이와 관련된 추진위원회등 관련자에게의 합의가 미흡한 상태에서 일방적인 공지 수준
- (패키지 사업) Hard Ware, Soft Ware, Human Ware 간의 연계성 제시, 세부내역사업 추진 절차, 방법 등에 패키지화, 구체성 강화
 - 2015년 선도지구에 대해서 제시한 HW사업과 SW사업간의 패키지(꾸러미)화된 공정표를 제시토록 요구하였으나, 그 취지, 목적, 내용에 대한 이해도가 부족한 상태에서 관행적인 공정표제시에 그침
 - ※ 농촌중심지 선도지구 사업에 대한 이해도가 높거나 관련 사업계획에 대하여 경험이 풍부한 소수 용역사의 경우에는 이해도가 충분하여 관련 공정표 제시를 충실하게 제시하였으나, 대부분의 용역사는 그 이해도가 불충분함
 - 패키지별, 연도별 공정표 작성 및 PM단, 추진위원회 의견 수렴 절차 강제
 - 세부내역사업 추진계획은 내용별 절차, 추진방법, 추진주체, 소요 비용 등을 명확하게 제시
 - 성과목표대비 관련 사업 목표치 설정 및 준수 → 모니터링, 평가시 근거로 활용
- (세부사업간 관계성, 공정별 추진주체의 역할 명료화) 전체사업과 세부사업간의 인과관계 및 관련성을 체계화한 시행·운영계획 마련
 - 다양한 세부사업 추진시 PM단, 추진위원회, (가칭)사업추진단, 행정, 계획(설계)수립자의 역할 명료화
 - 기본계획, 설계, 역광강화사업 연속성 확보 : 농어촌공사, 컨설팅사 등의 사업시행기관이 총괄계약(협약)을 통해 사업의 책임성과 연속성 확보
 - ※ 추진위원회, (가칭)사업추진단의 운영 공백기를 최소화하기 위한 대안 마련

- (역량강화사업) 주민역량강화사업의 범위 확대 및 일반 주민 참여도 제고 방안 마련
 - 역량강화 수준 진단제 도입 : 현실적으로 실질적 추진주체의 발굴에 상당기간 소요되고, 이를 위해서는 획일적인 역량강화보다는 단계적 역량강화가 필요
 - ※ 현행 역량강화는 사람 찾기 - 동기 부여하기 - 관계 만들기
 - 사회적 실험하기 - 조직만들기의 과정을 따르지 않고 있으며, 특히, 필요 역량 강화 - 조직간 연계 - 조직간 연대 협의체 - 민간 자산화에 대한 지원 필요
 - 역량강화사업 내용을 3개 유형으로 세분화하여 구성하고, 각 유형별 관계성 제시
 - (유형1) 시설사업 구체화를 위한 실행력 담보
 - 건축물 등 시설계획의 의견 수렴, 시설 운영 주체에 대한 심화된 역량강화
 - (유형2) 각종 프로그램사업의 주체 육성
 - 활동가 육성을 통한 자립역량 기반 마련, 공동체 BIZ화를 위한 TB 시행
 - (유형3) 일반 주민 관심 및 참여도 제고
 - 경관조성 등의 주민참여 경관개선, 소규모 주민 공모사업 등
- 지역역량강화사업 중 우선 추진사업에 대한 선정·집중하여 인식 전환·참여도 제고의 기폭제로 활용
- 우선추진사업의 경우 관리운영컨설팅을 통해 사업 초기단계에서 추진위원회의 실행조직 또는 (가칭)사업추진단(실질적인 지역내 실행조직-컨설팅회사의 지원이 없어도 자생력을 확보할 수 있는 지역조직)을 육성하는 전략이 절실
- 계획수립 과정에서부터 집체 교육에서 탈피한 실제 주민이 참여하는 활동 확대 및 선진지 견학의 확대

- (모니터링, 평가 대응) 모니터링, 평가 대응한 주체별 역할 분담 명확화
 - 광역지자체 역할 보완
 - 시행계획 수립내용의 적정성, 공정률 등에 대한 사전 관리체제 마련
 - 광역지자체와 PM단간의 모니터링, 평가 공조체제 유지
 - 모니터링 내용 구체화 및 PM단 주도
 - 각 단계별 모니터링 내용 구체화 및 추진위원회 협의 : 발주전-발주
 - 선정-추진체계 재정비-시행-효과 측정
 - 모니터링 주체 : 가칭)사업추진단과 분리된 의견수렴조직에서 시행
 - 평가시 모니터링 내용 반영
 - 평가체제, 체크리스트 사전 공지 : 기획(참여도, 적절성, 연계성) + 추진 집행실적(참여도, 모니터링 결과 반영도) + 성과(목표 달성도, 주민의식 전환 등)
 - 평가에 따른 인센티브, 패널티 부여 방안 마련 : 사업비 증감 / 전국 홍보, 우수 사례, 실패사례 등

제3절 시행계획 가이드라인(안)

1. 기본 전제

- 정책목표의 달성도(효과성)
 - 정책집행의 기준이 되었던 정책목표가 원하던 결과를 정책집행에서 얼마만큼 성취하였는가를 평가
 - 특정 도달수단 대비 산출(outcome)의 적정성, 도달가능성을 평가

- 능률성 : 비용 대비 산출의 비율
 - 최소비용으로 최대산출의 결과를 낳은 경우가 가장 능률적인 집행 (비용투입 대비 다중, 다수의 산출(output) 가능성)

- 정책수혜집단에 대한 대응성(responsiveness)
 - 사회 구성원이 바라는 가치를 구현하는 것으로 절대적이고 보편적인 특성보다는 상대적, 가변적인 소석을 지님
 - 정책의 수요자인 주민이 요구하는 것에 대한 집행기구와 행정들이 얼마만큼 부응했는지에 대한 여부
 - 지나친 대응성을 강조할 경우 정책 일관성이나 법적 안정성을 저해할 수 있음
 - 정책수단의 구체성, 타당성을 중시

- 정책수혜집단의 만족도
 - 정책 수요자의 사업추진으로 인한 질적 제고 등의 만족도
 - 효과성, 능률성과 달리 계량화가 쉽지 않는 질적 지표이고, 주관적인 지표로서 정책목표를 평가의 기준점으로 보지 않음
 - 검토방향 : 정책과정 참여자들간의 갈등을 타협과 조정과정을 거쳐서 해결하는 데에 중점

- 체제 유지
 - 정책집행 결과가 사회, 지자체의 안정과 유지 기여 정도

- 사회구성원이 원하는 것을 충족할 경우 국가, 지자체의 제도에 순응하고, 집행기구의 정당성이 높아짐

○ 책임성

- 행정의 공식적 목표 성취를 위한 효과적인 집행능력
- 공식적 목표 성취를 위해 현장의 여건에 적합한 조직능력과 자발성을 말하며, 도의적 책임과 법률적 책임을 포괄하는 개념
- 문제해결을 위해 활용가능한 수단을 적절하게 동원하고, 행동하였는지의 여부

2. 총칙

가. 목적

- (목적) 이 가이드라인은 국가균형발전특별법 제10조(주민 생활기반 확충과 지역 발전역량 강화), 제34조(생활기반계정사업의 세출), 제35조의2(제주특별자치도계정의 세입과 세출), 제35조의3(세종특별자치시계정의 세입과 세출), 제40조(포괄보조금의 지원), 농어업인 삶의 질 향상 및 농어촌지역 개발촉진에 관한 특별법 제38조(농어촌 지역종합개발계획의 수립·시행), 제39조(농어촌 거점지역의 육성), 농어촌정비법 제52조(농어촌 생활환경 정비 원칙) 내지 제71조(기술 지원 등) 등 준용에 따른 농촌중심지 활성화 사업 시행계획 수립에 필요한 사항을 권고함을 목적으로 한다.
- (농촌중심지 활성화 사업 유형) 농촌중심지 활성화 사업은 통합지구, 선도지구, 일반지구로 구분할 수 있다.
- (법령 및 상위 계획과의 관계) 농촌중심지 활성화사업은 「농어촌정비법」과 하위 시행령에 부합하도록 시행하여야 한다.

나. 시행계획 수립시 중점 고려사항

- (다양한 주체의 자발적 참여와 협력) 농촌중심지 활성화 사업은 공공의 지원을 바탕으로 주민 등의 자발적 참여와 협력으로 시행되어야 한다. 이를 위하여 농촌중심지 활성화 사업을 시행하는 지방자치단체의 장은 농촌중심지 활성화 사업과 관련성이 높은 전문가, 공무원 등의 이해관계자는 물론, 지역공동체의 구성원, 사업과 간접적 관련성이 높은 이해당사자들이 적극의견을 제시하고 참여할 수 있도록 기회를 보장하여야 한다.
- (지역역량 강화) 지방자치단체의 장은 농촌중심지 활성화사업의 계획 수립 및 시행하는 추진하는 과정에서 지역주민, 전문가, 공무원 등 참여주체들이 농촌중심지 활성화사업의 목표와 방향을 공유하고, 지역의 자립적 역량을 갖추도록 지원하여야 한다.
- (통합성 제고) 지방자치단체의 장은 계획수립·시행과정에서 중심지 내 지역사회와 배후마을이 상생발전하기 위해 참여 주체 간 유대관계 형성을 통하여 공동체 의식이 회복하고, 통합적 사업추진이 이루어지도록 적극적으로 지원하여야 한다.
- (부서간 협업) 지방자치단체의 장은 농촌중심지 활성화 사업의 효과를 극대화하기 위하여 농촌중심지 활성화사업과 관련있는 부서간 협업을 위하여 노력하여야 한다.
- (연계·후속사업 추진) 지방자치단체의 장은 농촌중심지활성화 사업의 성과를 극대화하기 위하여 기본계획에서 제시된 사업과 연계가능한 사업, 농촌중심지활성화 사업의 후속사업을 실행하여야 하며, 이와 관련된 조치사항을 강구하여야 한다.
- (자립적 역량 제고를 위한 사업추진체계 구축) 지방자치단체의 장은 공공지원이 종료된 이후에도 지역주민이 지역내의 발전을 위한 자발적 노력과 효과를 지속할 수 있는 추진체계를 만들도록 노력하여야 한다.

3. 관련 조직의 역할

가. 지방자치단체

- (설치) ① 광역·기초자치단체의 장은 농촌중심지 활성화사업 기본 계획, 시행계획과 사업 시행을 전담하는 행정 전담조직을 설치하여야 한다.
② 광역·기초자치단체의 장은 농촌중심지 활성화 사업 업무의 연속성을 위하여 사업기간 중에는 행정 전담조직 내 실무담당자는 순환근무를 지양하도록 하고, 그 대신 연수기회나 승진 시 가점을 부여하는 등 인센티브를 부여하도록 노력하여야 한다. (예) 서울시 중요사업별 전담책임제도
③ 광역·기초자치단체의 장은 행정 전담조직의 전문 역량을 강화하기 위하여 전문직 공무원을 전담인력으로 채용할 수 있다.
- (조례 제정 및 운영) ① 광역·기초자치단체는 농촌중심지 활성화사업을 포함한 일반농산어촌개발사업의 원활한 수행을 위하여 농어촌정비법에서 위임한 시설물 운영 및 관리를 위한 조례를 제정·운영할 수 있다.
② 조례의 제정시에는 지역발전협의회에 관한 사항, 계획 및 지원에 관한 사항, 운영 및 관리에 관한 사항, 시설의 운영에 관한 사항, 운영조직에 관한 사항 등을 제정할 수 있다.
- (행정지원단 구성) ① 기초자치단체는 농촌중심지 활성화사업과 관련된 사업을 담당하는 관계 부서 간의 협의 및 사업간 조정 등을 위하여 해당 지방자치단체의 장 또는 부단체장 소속으로 행정지원단을 운영하여야 한다.
② 기초자치단체는 행정지원단은 농촌중심지 활성화 사업 전담조직과 유관 부서의 담당공무원, PM 등으로 구성하고, PM단장은 행정지원단의 의사결정에 참여할 권한을 갖는다.
③ 기초자치단체는 행정지원단에는 간사를 두고, 간사는 지방자치단체 행정 전담조직 소속 공무원이 담당한다.

- ④ 기초자치단체는 행정지원단을 구성하려는 경우 초기에는 PM단과 유관 부서의 실무담당자와 등으로 태스크포스(TF)를 구성하고, 계획 수립 과정에서 공식 행정지원단으로 발전시키는 단계적 접근 방식을 권장한다.
- ⑤ 기초자치단체는 행정지원단은 농촌중심지 활성화 사업 지구에서 시행되고 있거나 시행예정인 각 부서 사업 간 연계 및 조정 등과 관련된 의사결정 권한을 갖는다.

나. PM

- (위촉) ① 농촌중심지 활성화사업을 시행하려는 지방자치단체의 장은 농촌중심지 활성화 계획(기본계획, 시행계획)의 수립 및 사업 시행 과정을 총괄·조정하도록 하기 위하여 농촌중심지 분야의 전문가를 PM으로 위촉하여야 하며, 현장지원센터가 설치되어 있는 경우, 현장지원센터장을 PM으로 우선 고려한다.
- ② 지방자치단체의 행정전담조직의 장은 PM 후보자를 추천하여 행정지원단·발전협의회 협의 거쳐 지방자치단체장·부단체장이 선정하고, 위촉한다.
- ③ PM의 사퇴 등으로 인해 재위촉 해야 하는 경우, 지방자치단체의 행정전담조직은 후보자를 선정하여 행정지원단·발전협의회 협의 거쳐 위촉한다.
- (자격) ① PM은 농촌중심지 활성화 사업에 대한 지식과 관련 프로젝트 관리 경험이 있고 농촌중심지 활성화 사업과 관련된 물리적·사회적·문화적·경제적 프로그램을 발굴하고 운영할 수 있는 역량을 보유하여야 한다. 농촌중심지 활성화사업의 특수 분야의 경우 관련 활동 경험을 지닌 전문가를 우선적으로 고려할 수 있다.
- ② PM은 같은 연도에 착수하는 다른 농촌중심지 활성화 사업지구의 PM을 겸임할 수 없다.
- (역할) PM은 농촌중심지 활성화 사업 계획(기본계획, 시행계획) 수립 과정에서 계획의 품질 제고를 위하여 관련 수립 용역 팀이 수행

하는 업무 및 사업 시행 과정을 총괄하고 조정하며, 지방자치단체의 행정 전담 조직, 계획에 참여하는 민간 조직과 긴밀하게 협조하여야 하며, 다음 각 목의 업무를 처리하여야 한다.

가. 농촌중심지 활성화 계획(기본계획, 시행계획)의 수립 및 사업 시행에 관한 총괄·조정

나. 농촌중심지 활성화 계획(기본계획, 시행계획) 및 개별 단위사업의 설계 용역 및 공사 등의 발주방식과 과업지시서 등에 대한 검토

다. 단위사업별 시행계획 작성·수정·변경에 대한 검토

라. 단위사업 시행을 위한 사업 시행주체 선정 및 운영 주체의 발굴

마. 해당 농촌중심지 활성화지구에서 부서별·분야별 추진되는 사업의 연계·조정

바. 행정 전담조직, 추진위원회, 사업시행주체 등 이해당사자 간 의견 조정

○ (권한) ① 지방자치단체의 장은 PM에게 사업추진과 관련된 조직 구성 및 인력선발권한을 부여한다.

② 지방자치단체의 장은 PM에게 해당 농촌중심지 활성화 사업지구의 사업 추진과 관련하여 지방자치단체의 부단체장 급의 권한을 부여하여 사업에 대한 중요의사결정 과정에 참여하도록 하여야 한다.

③ 행정 전담조직에서 농촌중심지 활성화와 관련된 중요 의사결정을 하려는 경우 최종 결재를 받기 전에 PM의 확인을 거쳐야 한다.

가. 기본계획·시행계획의 상급기관 검토 전 계획내용의 확인

나. 기본계획·시행계획의 변경을 위한 확인

다. 사업계획의 변경·추가와 관련된 확인

예) 기본계획상의 사업과 직접적인 연관성이 높은 역량강화 사업

추진위원회의 중심지 일반 주민 대상 홍보·의견수렴·평가 참여 등에 대한 지원 사업

(가칭)사업추진단 발굴 및 역량강화를 위한 리더 육성 발굴 사업

주민 수요에 대응한 주민 공모사업의 시행

주민 의견을 수렴하여 주민이 직접 실천할 수 있는 소규모 공모사업 추진

다. 추진위원회

- (구성 및 운영) ① 지방자치단체의 장은 농촌중심지 활성화 계획(기본계획, 시행계획) 수립 및 시행 과정에서 농촌중심지 활성화 계획의 목표 설정, 추진 전략의 수립, 단위사업의 확정 등 중요 의사결정을 위하여 PM, 전담조직 등 이해관계자와 협의하기 위한 추진위원회를 구성·운영하여야 한다.
 - ② 지방자치단체의 장은 추진위원회의 구성·운영에 필요한 예산, 인력 등을 지원 할 수 있다.
 - ③ 농촌중심지 활성화 계획(기본계획, 시행계획)에 모든 이해당사자가 함께 참여하는 추진위원회의 구성이 어려울 경우, 우선 PM과 기구성된 추진위원회를 중심으로 단위사업을 확정되고 시행 주체를 결정토록 하고, 사업 시행과 관련하여 위원의 추가시에는 추진위원으로 위촉하여 활동을 보장하여야 한다.
 - ④ 기본계획 승인 후, 시행계획 수립을 위해서는 추진위원회의 성격은 개별 사업에 대한 운영위원회 성격으로 전환하여야 하며, 이를 위해서 추진위원회는 적극 협조하여야 한다. 부득이할 경우, 실질적 운영을 위해서는 추진위원회 산하 또는 별도의 조직으로 운영위원회를 둘 수 있다.
 - ⑤ 추진위원회 인원은 운영위원회, 사업추진 전담조직과 중복활동이 불가하며, 추진위원회의 조직명, 인력구성, 임원선출, 운영규정 등 조직체계 구성과 운영방식은 구성원들 간의 협의과정을 통하여 결정한다.
- (역할) ① 농촌중심지 활성화 관련 계획(기본계획, 시행계획)수립 단계에서 추진위원회 또는 운영위원회는 농촌중심지 활성화 계획(기본계획, 시행계획)의 단위사업 선정을 협의하고, 단위사업의 시행방식과 주체 등을 협의하며, 원활한 추진을 위하여 이해당사자 간의 갈등·이견을 수렴 및 협의·조정한다.
 - ② 사업 시행 단계에서 추진위원회 또는 운영위원회는 사업 시행 및 계획의 변경, 예산의 집행 등과 관련된 중요 의사결정을 이해관계자와 협의한다.

- ③ 지방자치단체의 장은 추진위원회를 비롯한 이해관계자간 협의하여 합의된 내용을 적극적으로 반영하여야 한다.

라. 사업 추진 전담 조직(운영위원회 등)

- (구성 및 운영) ① 지방자치단체의 장은 농촌중심지 활성화 계획(기본계획, 시행계획)의 수립 및 시행 과정에서 교육 및 역량강화 프로그램 등을 시행하여 주민 등 대표를 발굴·육성하여야 하고, 발굴·육성된 대표를 중심으로 사업 추진 관련 조직을 구성·운영하여야 한다.
- (현장활동가 및 PM) ① 현장지원센터에서 근무하는 현장 활동가는 현장에 대한 지식과 경험을 지닌 전문가를 위촉한다. 중심시가지형의 경우 사회적기업지원센터, 상권활성화센터 등의 활동경험이 있는 전문 인력으로 구성하는 것을 권장한다.
 - ② 지방자치단체의 장은 필요한 경우 PM과 협의하여 특화된 분야의 계획을 수립하기 위하여 해당 분야의 전문가를 위촉하여 현장활동가로 할 수 있다.
 - ③ 지방자치단체의 장은 사업 추진 전담 조직의 구성 및 운영에 필요한 예산, 인력 등을 지원할 수 있다.
 - ④ 사업 추진 전담 조직의 명칭, 인력구성, 임원선출, 의사결정방식 등에 대한 운영규정을 마련하여야 하며, 운영방식은 구성원들이 합의하여 결정한다.
 - ⑤ 사업 추진 전담 조직은 농촌중심지 활성화 사업과 관련하여 사업과 관련성이 높은 관련 토지·건물 소유자, 세입자, 운영자 등 이해 당사자들이 참여할 수 있도록 구성하여야 하고, 배후마을·계층별·분야별로 고루 구성하여 효율적이고 합리적인 의견수렴이 이루어질 수 있도록 한다.
 - ⑥ 사업추진 전담 조직은 기존에 지역에서 활동하고 있는 조직을 활용할 수 있으며, 사업별 성격에 따라 단일 전담조직을 구성할 수 있고, 복수의 전담조직을 별도로 구성할 수 있다.
 - ⑦ 자발적인 사업 추진 전담조직 구성이 어려운 경우, 기존 주민 조

직에 대한 정기적인 설명회의 개최 및 공동체 소모임, 사업추진 관련 소모임 등을 운영하여 지역 리더를 발굴하고 예비 사업 추진 전담 조직으로 구성·운영할 수 있다.

⑧ 계획(기본계획·시행계획)의 수립 중 사업 관련된 전문 역량강화 프로그램을 운영하고, 농촌중심지 활성화사업 시행계획 확정·승인 되는 전까지 공식적인 사업 전담 조직을 확정하여야 한다. 시행계획 수립시 미확정된 사업추진 전담조직에 대해서는 최소한의 기간내에 사업 추진 전담 조직의 구성·운영계획을 수립하여야 하고, 이를 위해 지방자치단체는 적극 노력하여야 한다.

○ (역할) ① 사업 추진 전담 조직은 시행계획 수립 이후 사업 추진시 시설물의 관리·운영, 프로그램계획의 추진 등을 시행하여야 하고, 사업 추진에서 발생하는 이견과 갈등을 이해관계자와 협의하고 조정하는 역할을 수행한다.

② 사업추진 전담 조직은 구성원의 역량을 강화하고, 농촌중심지 활성화 사업의 시행 과정에서 의견을 제시하고 결정된 사항에 대하여 주민 등의 공감대와 참여를 이끌어 내는 역할을 수행한다.

4. 단계별 가이드라인

가. 기본계획 수립 단계

- (행정 전담조직의 설치) 지방자치단체의 장은 농촌중심지 활성화 사업을 전담할 수 있는 행정 전담조직을 설치하고 전담인력을 배정하여야 한다.
- (연계 사업 발굴) 행정 전담조직은 농촌중심지 사업과 관련성이 높은 문화예술, 인문·사회, 교육, 복지, 경제, 건축, 주거, 교통, 환경, 방재, 일자리 창출, 상권 등 의 분야에 대해서는 활용가능한 연계 사업을 발굴하여 리스트를 작성하여야 한다.
- (행정지원단 구성) 지방자치단체의 장은 부서간 협업을 위하여 행정 지원단을 구성하여야 하며, 거버넌스 기반 구축 단계에서는 우선 관련 부서의 실무담당자로 태스크포스를 구성하여야 한다.
- (PM 위촉) 지방자치단체의 장은 농촌 중심지 활성화 분야 전문가로 PM을 선정하고, 위촉한다.
- (현장지원센터의 설치) 지방자치단체의 장은 필요시 현장 지원센터를 설치할 수 있고, PM이 현장지원센터 운영을 위한 인력을 선발하여 운영계획을 수립하여야 한다.
- (주민참여 기반구축 및 역량강화 준비) ① 지방자치단체장은 지역주민·상인 등의 역량을 강화하기 위한 교육프로그램을 기획·운영하여야 한다. 추진위원회 중심으로 운영하되, 추진위원회만의 역량강화는 지양하여야 한다.
② 지방자치단체장은 농촌중심지 활성화 사업의 참여율을 높이기 위하여 기존조직을 대상으로 정기적 설명회, 방문·설문조사 등을 시행하여야 하며, 특히, 배후마을의 참여율 제고를 위한 홍보, 앙케이트조사 등의 다양한 노력을 도모하여야 하고, 소단위 주민 공동체 모임을 구성·운영하여야 한다.

- (추진위원회 구성·운영) 지방자치단체장은 사업과 관련된 이해당사자의 자발적 참여와 협력을 토대로 사업을 추진하기 위한 추진위원회를 구성하고, 추진위원회는 배후마을을 포함하여 구성하여야 한다.
- (거점공간의 확보) ① 지방자치단체의 장은 다양한 이해당사자들이 소통하고 교류하기 위한 거점공간을 확보할 수 있다.
② 거점공간은 현장지원센터의 사무실로 활용할 수 있으며, 지역주민의 접근이 용이한 곳에 위치하여야 한다.
- (인적 네트워크 구축) 지방자치단체 장은 농촌중심지 활성화 사업 지구내에 소재하는 여러 분야의 전문가, 활동가, 관련 단체 등 인적 자원을 발굴하여, 추진위원회에 참여토록 유도하여야 하고, 이후 시행계획 수립시 사업추진 전담조직으로 구성 운영할 수 있도록 인적 네트워크에 대한 발굴과 재조직화를 하여야 한다.

나. 시행계획 수립단계

- (시행계획 수립 용역 팀 구성) ① 행정 전담 조직은 농촌중심지 활성화 사업 시행계획 용역의 과업의 범위 및 주요 내용, 발주 방식, 용역 참여 주체 등을 포함하는 과업지시서를 작성하고 PM의 검토를 받아 용역을 발주한다.
② 용역의 발주방식은 과업의 성격에 따라 기술용역 또는 학술연구용역과 기술용역을 병행하는 방식으로 발주할 수 있으며, 최저가 입찰 방식과 PQ 방식은 지양하고, 기술적·학술적 우월성과 전문성을 평가할 수 있는 발주 방식을 채택하도록 한다.
③ 용역 발주 시 시행계획 외에 실시설계, 역량강화사업을 우선 발주할 수 있지만, 공동수급방식을 선택할 수 있다. 단, 공동수급 방식의 경우 참여 업체 간 업무분담 등을 명확히 관리하여 당초 목표했던 바를 달성할 수 있도록 하여야 한다.
④ 효율적인 시행계획 수립을 위해서 기본계획수립업체, 실시설계업체, 역량강화업체가 참여하여야 한다.

- (시행계획 수립 체제의 정비 및 운영) ① PM은 행정 전담조직과 함께 농촌중심지 활성화 사업 시행계획 용역 팀을 선정 하는 과정에 참여하여야 하고, 필요시 현장지원센터의 센터장으로서 센터의 인력 배치 및 업무 분장을 정비하여야 한다.
- ② PM, 행정 전담조직은 추진위원회, 시행계획 수립 용역팀, 기본계획 수립 팀, 기발주 용역 수립 팀, 기 발굴 사업추진 전담 활동가, 사업관련 행정부서 등이 참여하는 정례회의를 통해 농촌중심지 활성화 사업 시행계획 수립 과정을 공유하도록 하여야 한다.
- ※ 용역수립팀 중심의 개별 이해관계자 접촉은 지양하고, 정례회의 회차별 안건을 용역수립 로드맵에 맞추어서 선 배포하고, 협의·합의 과정을 거친다. 회의록을 작성하고, 조치계획을 일반 주민에게 공개하되, 미결정사안은 차기 회차에 이어 협의한다.
- ③ (행정지원단의 구성) 지방자치단체의 장은 농촌중심지 활성화사업의 기본계획에서 도출된 사업을 추진하기 위해서 행정 태스크포스를 사업별로 관련된 부서가 참여하는 공식 행정지원단으로 발전시켜 운영하여야 한다.
- (역량강화) ① 시행계획 수립 과정에서는 획일적인 역량강화보다는 단계적 역량강화를 위하여 기본계획 수립시 진행한 역량강화 수준에 대한 진단제도를 도입하여 시행한다.
- ※ 역량강화 수준 진단은 사업별 원활한 사업 추진을 위하여 사업추진 전담조직화가 가능한지에 대한 여부 판단하기 위함이며, 사람 찾기 - 동기 부여하기 - 관계 만들기 - 사회적 실험하기 - 조직만들기의 과정을 따르도록 하고, 역량강화 프로그램을 사업에 따라 차별화하여 적용
- ② 사업추진 전담조직화가 가능한 사업부터 심화과정을 시행하고, 그 외의 사업에 대해서는 지속적인 역량 강화 교육을 시행하여야 하며, 사업과 관련된 타 기관, 관심단체 등이 적극 참여할 수 있도록 하여야 한다.
- ③ 역량강화는 시설사업 구체화를 위한 실행력 담보, 각종 프로그램의 주체 육성, 일반 주민 관심 및 참여도 제고의 3개의 유형으로 구분하여 계획·시행하되, 교육 및 역량강화 과정에서 발굴된 의제에

대해서 시행계획에 담아야 한다.

④ 주민역량강화는 실내의 집체교육 보다는 현장중심으로 운영하되, 실질적 주민의 역량 강화를 위해서 주민 등이 발굴·기획한 단위사업의 실현 가능성을 가늠하고, 사업 시행을 통한 역량 강화를 지원하기 위해 시범사업을 지원할 수 있다. 이 경우, 시범사업에 대한 성과 분석 및 만족도 조사를 시행하고, 성공적인 사업은 농촌중심지 활성화 사업의 단위 사업으로 발전시킬 수 있고, 이를 시행계획에 포함하여야 한다.

- ※ 시범사업이란?

- 시범사업은 기본계획, 시행계획 수립 과정에서 지역주민이 자발적으로 제안한 사업, 주민역량강화사업의 일환으로 기획하여 운영하는 다양한 소규모의 사업을 말함
- 시범사업은 소액 주민공모사업을 통해 도출된 사업계획을 일정 기간 동안 한시적으로 시행하는 실험적 프로그램(마을장터 운영, 축제와 이벤트 등)을 포함

○ (단위사업별 시행계획 수립) ① 지방자치단체의 장은 기본계획 변경 사항에 대해서는 PM, 행정전담조직, 행정지원단, 추진위원회 등의 합의된 의견을 수렴하여, 상위기관과 조속한 협의(기본계획 변경, 시행계획 수용 등)를 진행하여야 한다.

② 지방자치단체의 장은 농촌중심지 활성화사업 시행계획을 패키지 형태로 22업 추진 과정에서 사업 내용 등을 보완해 가며 추진하여야 한다.

③ 지방자치단체의 장은 단위사업별 시행주체를 확정하여 사업 추진 전담조직을 제시하여야 하며, 기존의 추진위원회를 발전시켜야하고, 추진위원회와의 역할이 중복되지 않도록 하여야 한다.

④ 지방자치단체의 장은 농촌중심지 관련 부서에서 추진하는 사업을 충실히 시행될 수 있도록 하고, 사업 추진 과정에서 새로운 연계·후속사업을 발굴·시행하도록 노력하여야 한다. 연계·후속사업의 시행과 예산 집행은 해당 사업을 담당하는 부서가 책임지고 수행하되 행정 전담조직과 협의를 통하여 상호연계되도록 추진하여야 한다.

⑤ 사업 추진 전담 조직(운영위원회)은 PM, 행정 전담조직, 행정지원단, 민간 추진 조직 등으로 구성하며, 지방자치단체장은 사업시행 전에 이해당사자들이 참여하는 협의기구로 기능토록 하여야 한다.

- (농촌중심지 활성화 사업 시행계획 세부사항) 농촌중심지 활성화사업 시행계획과 관련된 세부사항은 「시행계획 도서 작성 지침」을 따른다.

제4절 시행계획서 작성 지침(안)

1. 시행계획 개념 및 전제사항

가. 시행계획 개념

- (목적) 농촌중심지 활성화 사업 시행계획(이하 시행계획이라 함)은 농촌중심지 활성화 사업 기본계획(이하 기본계획이라 함)에서 제시하고 있는 사업계획을 구체화하여 실시 가능하도록 하는 것임
- (대상) 시행계획은 공간·시설·구조물에 대한 설계와 운영 프로그램 개발 및 주체육성을 포함한 지역역량강화사업 등을 포함함
 - 시행계획에는 기본계획에서 제시한 지역역량강화 등의 실제 시행내용도 포함함(시행계획 단계에서 실행하기로 제시된 경우)
 - 시행계획에는 기본계획에서 제시한 시설·프로그램 등의 운영 주체의 발굴·육성을 위한 노력이 사업추진의 일환 또는 주민의 자율적 활동으로 이루어졌을 경우도 그 내용을 포함함

나. 시행계획 작성의 전제조건

- (효율성) 시행계획은 하드웨어사업(H/W), 소프트웨어사업(S/W), 휴먼웨어사업(Hm/W) 등이 기본계획에서 제시된 목적과 의도에 적합하게 그 내용을 구체화되어 원활하게 실행될 수 있어야 함
- (단계적 연계성) 하드웨어사업(H/W), 소프트웨어사업(S/W), 휴먼웨어사업(Hu/W)이 유기적으로 연계되고 상호 보완되어 단계적으로 추진되어야 함
- (적절성, 타당성) 시행계획 수립과정에서 대내외적 여건변화에 대응하여 내역사업계획의 변경이 가능하나, 변경 사유의 적절성과 변경내용의 타당성을 입증할 수 있어야 함
- (주체별 충실성) 시행계획 수립과정에서 행정의 전담조직 및 협업조

직의 역할, 추진위원회의 운영, PM단의 역할, 시설 및 프로그램의 운영·관리를 위한 주체 발굴 및 역량강화 등이 충실하게 수립되어야 함

2. 추진방법 및 수립절차

- (추진방법) 지자체가 시행계획 수립 주체로 용역을 통해 시행계획 수립을 추진함. 별도의 용역발주 없이 시행계획 수립시 행정·PM 주도하여 수립함
- (추진방식) 행정의 일방적 추진에서 벗어난 관련 주체간의 협업체제로 수립
- (수립절차) 시행계획 수립 절차는 연구용역 발주 및 착수단계에서 이행 및 모니터링·평가까지 총5단계 진행

(표 50) 시행계획 수립 절차

구분		주요내용	비고
1단계	용역 발주 착수	○준비작업 진행 - 시행계획 수립 주무부서 및 담당자 결정 - 시행계획 수립 위한 예산 확보 - 과업지시서 작성 및 행정절차 이행	PM과업지시서 검토, 발주방식등 협의
		○관련 이해관계자 인식 확대 - 지자체·추진위원회 등 관심 유도 - 시행계획 필요성에 대한 교육 및 홍보	
		○용역 발주 및 착수 - 과업지시서 작성 및 용역 공고 - 지역 여건을 충분히 반영할 수 있는 용역수행기관 선정 및 계약	
2단계	시행 계획 수립 이해 관계자	○ 참여 이해관계자 구성·운영 - 시행계획 추진을 위한 조직은 TFT, 위원회, 협의체 등 다양한 형태로 구성 - 구성된 조직은 시행계획 수립뿐 아니라 시행 및 모	조직 구성 시에는 대중매체의 관심 유도

구분	주요내용	비고
	<p>구성·운영</p> <p>니터링 등 사업 추진을 위한 모든 단계에서 핵심적인 역할을 수행</p> <ul style="list-style-type: none"> - 다양한 부문과 연계되고, 다양한 형태의 이해당사자와 관련되므로 공무원, PM, 전문가, 추진위원회, 일반 주민 등 다양한 이해당사자를 포함한 파트너십을 통해 협력체계를 구축하고 이를 지속적으로 유지 - 시행계획 관련 조직 구성 시 목적과 역할을 명확히 부여해 보다 효과적으로 운영하도록 하여야 함 - 시행계획 수립 기관과 긴밀한 협조체계 유지를 통하여 시행 수립 시 자문, 인식확대, 의사소통 도모 등 다양한 부문에 활용될 수 있도록 하여야 함 	<p>이해관계자 간 적응을 위해 워크숍 개최하여 홍보 및 교육효과 도모</p> <p>*추진위원회 운영위원회 운영 규약 검토 및 보완</p>
3단계	<p>시행계획수립</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 기본계획의 검토 및 대책 수립 - 기본계획 승인이후, 현재까지 변동사항 검토 - 시행, 관리운영 등의 애로사항 예측 <ul style="list-style-type: none"> ○ 선행 사례 고찰 - 국내외 관련 사례를 수집·분석 - 지구별 주요사업 관련 사례 수집 분석을 통한 이슈 파악 	<p>기본계획 변경사항 검토</p> <p>기본계획 수립업체, 기발주 용역업체 참여</p> <p>광역자치단체 선행사례 등 관련 정보 제공</p>

구분	주요내용	비고
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 시설계획, 역량강화수준 진단 등 취약성 평가 - 시설계획의 애로사항 등 진단 - 사업전담 추진체 조직·구성을 위한 역량강화 수준의 진단 	*PM단 역량강화 진단체도 시행
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 시행계획 대비 성과목표 진단 - 세부사업 대비 성과목표 추진가능성 평가 	성과목표에 대한 기본 이해 교육 및 진단
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 패키지별 사업 재구성 및 세부 시행계획 작성 - 이해관계자 협의를 통해 패키지별 구조화 및 공정표 작성 - 패키지별 사업의 추진 일정, 세부내역 확정, 실질적인 시행주체 도출 - 소관부서, 시행기간, 추진현황, 추진의 구체적 내용, 연차별 소요예산 등을 구체적으로 제시 	행정지원단 참여
4단계	<p style="text-align: center;">투자계획·연계·후속계획</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 수립된 시행계획에 따른 연차별 투자계획 수립 - 공정표에 맞춘 연차별 투자계획 수립 - 세부 시행계획별 투자계획 수립 ○ 사업 추진 단계별 연속성 확보를 위한 연계·후속 계획 수립 	행정지원단 참여
5단계	<p style="text-align: center;">모니터링 및 평가계획 수립</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 적응대책을 지속적으로 이행하고 적극적으로 홍보 방안 수립 - 지역사회 관심 유도 및 적극적 참여유도를 위한 홍보 등 프로그램 수행 ○ 시행상황과 성과를 점검할 수 있는 평가 도구 개발 및 주기적으로 평가 계획 수립 및 보완·갱신 - 사업 추진갱신을 위해 대중매체를 활용하거나, 미흡·취약한 부문을 평가 결과에 반영하여 현실성을 높일 수 있도록 함 	지역내 대중매체 참여 고려 (예, 사업성과 발표회) 평가용 질문지 활용, 평가 자문단 구성 등의 방안 고려

3. 시행계획 작성 방향

- (PM단 주도의 계획 수립 노력 및 인식전환 노력) 기능중심의 일반 농산어촌개발사업을 벗어난 패키지화, 소프트화로 전환하고, 계획수립 주도는 PM단이 주도하여 수립하며, 이해관계자를 비롯한 주민의 인식 전환 노력
- (기본계획 변경사항의 객관성 확보) 기본계획 대비 사업별 변경은 이해관계자간의 합의가 전제하되, 그 사유에 대해서는 객관성 확보
 - 사업변경시 PM단의 역할을 강화하고, 행정-용역사가 중심이 되어서 추진하는 형태를 지양
- (사업시행을 위한 전체 공정표 구체화) 본 시행계획은 승인 후 일반 주민에게 공개하여야 하는 바, 전체 중심지사업의 연관관계, 패키지 사업 세부내용별, 일정, 추진절차 등을 정리하여 공정표로 구체화
- (사업간 패키지화) Hard Ware, Soft Ware, Human Ware 간의 연계성 제시, 세부내역사업 추진 절차, 방법 등에 패키지화, 구체성 강화
 - 패키지화에 대한 취지, 목적, 내용에 대한 이해도가 부족한 상태에서 관행적인 공정표제시에 그치고 있는 한계를 극복하고, 세부내역사업 추진계획은 내용별 절차, 추진방법, 추진주체, 소요 비용 등을 명확하게 제시
- (역량강화 사업을 세분화) 역량강화사업은 시설사업구체화를 위한 실행력 담보, 각종 프로그램사업으로 주체 육성, 일반 주민의 관심 및 참여도 제고사업으로 세분화하고, 전체사업의 관계성 제시
 - 시설사업 구체화를 위한 실행력 담보 : 건축물 등 시설계획의 의견 수렴, 시설 운영 주체에 대한 심화된 역량강화 → 시설사업과 패키지화
 - 각종 프로그램사업의 주체 육성 : 활동가 육성을 통한 자립역량 기반 마련, 공동체 BIZ화를 위한 TB 시행 → 우선, 시설사업과 패키지화하고, 불가능시 별도의 역량강화프로그램으로 제시

- 일반 주민 관심 및 참여도 제고 : 경관조성 등의 주민참여 경관개선, 소규모 주민 공모사업 등 → 우선, 시설사업, 각종 프로그램과 패키지와화하고, 불가능시 별도의 역량강화프로그램으로 제시

4. 시행계획서 작성 방법

가. 2015년 지구 시행계획 지침 대비 개선사항

구분	현행 (2015년 지구)	개선(안)	비고
1. 시행 계획 개 요	1) 기본전략 및 사업구성 - 모듈1, 모듈2-1, 모듈 2-2	1) 배경 및 목적	투 자 계 획 으 로 이 동
	2) 주요사업 추진내역 - 모듈1, 모듈2-1, 모듈 2-2		투 자 계 획 으 로 이 동
	3) 세부 추진내역 - PM단, 포럼, 지자체, 거 버넌스, 경영지원투자실적, 배후마을고려 서비스 전달 프로그램 추진실적		간 소 화 및 증빙 서류 화
	4) 시행계획 주요내용 - 시행계획, 실시설계, 컨 설팅,소프트웨어 등	2) 주요내용 - 패키지 사업별 내역(기 추진내역 포함)	
	5) 추진주체 조직화 주요내 용 - PM단, 추진위원회, 중간 지원조직, 사무장 등의 구성 및 참여인원, 운영비용, 구 성시기, 주요활동 등	3) 이해관계 주체 역할 - 행정(광역지자체, 기초지 자체 담당자) - PM단(명칭, 연락처) - 추진위원회, 사무장(구 성, 참여인원) - 사업추진전담조직(운영 위원회) - 중간지원조직	
2. 기본 계획 요	1) 기본계획 주요내용 (1) 비전-목표-추진전략-성	1. 기본계획 주요내용 (1) 비전-목표-추진전략-성	기 본 계 획 내 용

구분	현행 (2015년 지구)	개선(안)	비고
약 및 변경 사 항	과목표 (2) 사업계획 개요	과목표 (2) 패키지별 사업계획 세부 내역	요약 정 리
	2) 주요 변경 및 사유	2. 변경사항 - 패키지사업별 변경 여부 - 위치, 사업량, 사업비 변 경 내역 - 성과목표 변경 내역	
	3) 종합계획도	3) 종합계획도	
3. 사업 별 시행 계획	1) 공정표 - 사업간 연관관계 파악 목적(3-4년간)	1) 기본 구조 - 패키지 사업간 연계구조	
	2) 추진현황 및 시행계획 - 단위사업별 추진상황, 추 진절차 제시	2) 공정표 (1) 전체사업 공정표(연관관 계 파악 목적) (2) 패키지사업별 연간 공정 표 - 투입자원 세분화 공 정 3) 패키지사업별 시행계획 (1) 공통 내역 - 내용 : 기추진내역-과제 -향후 추진절차 도식화 - 세부절차는 주요내용, 추 진주체, 참여단체, 추진절차, 시행방법, 소요예산 등을 기 재 (2) 프로그램, 역량강화사업 - 단계별, 내용별 심화과정 에 따른 주체, 객체 제시	
4. 투자 및 운영 계획	1) 투자계획 - 패키지별, 기능별	1) 투자계획 - 패키지별, 기능별, 모듈 별 - 자원별, 연차별 투자계획	

구분	현행 (2015년 지구)	개선(안)	비고
	2) 추진체계 운영계획 - 이해관계자를 사업별로 구분 제시	2) 추진체계 운영계획 (1) 전체 체계 - PM단, 행정, 총괄부서, 추진(운영)위원회, 중간지원조직 (2) 패키지사업별 추진체계 - PM, 세부내역사업별 실행조직·연계조직(내외부), 관련 행정	
	3) 운영관리계획 - 세부사업별 운영관리 주체, 방식 제시	3) 운영계획 (1) 시설물 운영계획 (2) 홍보계획	

나. 목차

구분	주요내용	비고
1. 시행계획 개요	1) 배경 및 목적 2) 주요내용 - 패키지 사업별 내역(기추진내역 포함) 3) 이해관계 주체 역할 - 행정(광역지자체, 기초지자체 담당자) - PM단(명칭, 연락처) - 추진위원회, 사무장(구성, 참여인원) - 사업추진전담조직(운영위원회) - 중간지원조직	
2. 기본계획 요약 및 변경사항	1. 기본계획 주요내용 (1) 비전-목표-추진전략-성과목표 (2) 패키지별 사업계획 세부내역	
	2. 변경사항 - 패키지사업별 변경 여부 - 위치, 사업량, 사업비 변경 내역 - 성과목표 변경 내역	주요 검토사항
3. 사업별 시행계획	1) 기본 구조 - 패키지 사업간 연계구조	주요 검토사항
	2) 공정표 (1) 전체사업 공정표 (2) 패키지사업별 연간 공정표 - 투입자원 세분화 공정	주요 검토사항
	3) 패키지사업별 시행계획 (1) 공통 내역 - 내용 : 기추진내역-과제-향후 추진절차 도식	

구분	주요내용	비고
	화 - 세부절차는 주요내용, 추진주체, 참여단체, 추진절차, 시행방법, 소요예산 등을 기재 (2) 프로그램, 역량강화사업 - 단계별, 내용별 심화과정에 따른 주체, 객체 제시	
4. 투자 및 운영계획	1) 투자계획 - 패키지별, 기능별, 모듈별 - 재원별, 연차별 투자계획	
	2) 추진체계 운영계획 (1) 전체 체계 - PM단, 행정, 총괄부서, 추진(운영)위원회, 중간지원조직 (2) 패키지사업별 추진체계 - PM, 세부내역사업별 실행조직·연계조직(내외부), 관련 행정	
	3) 운영계획 (1) 운영계획 (3) 홍보계획	

다. 목차별 작성 방법

1) 시행계획 개요

지구명	**읍·면 농촌중심지 활성화사업					
대상지	위치		핵심사업대상지		배후마을	
	**군 일원		**읍 **리, **리, **리		**내 **면 ** 자연마을	
	인구	가구	인구	가구	인구	가구
	명	호	명	호	명	호
기본목표 및 전략	비전		목표		성과목표	
	○○○ ○○○	○○○ 경제기능 회복		공점포 57개소 감소 신규창업 55개소 소비생활 만족도 0.3p 증가		
		○○○ 문화복지 서비스 강화		문화복지프로그램 배달 580회 문화배달부 양성 20명 문화시설 이용률 4.2%증가 문화여가활동 만족도 0.4p증가		
		○○○ 주민공동체 활동 강화		전통시장상인 190명 증가 사업참여 주민 750명 증가		
총사업비	8,000백만원(국비:5,600백만원 지방비:2,400백만원)					
기본계획 승인일	2017년 ○○월 ○○일					
사업기간	2016년 3월 - 2020년 12월					
이해관계 주체 현황	행정	담당과 :		담당팀 :	담당자 :	
	행정지원단(행정TF) (행정TF)	담당과	담당팀	담당자	해당사업	
	PM단 구성현황	PM	성명	소속	전공	
		PM단장				
		PM				
		PM				
	추진위원회	추진위원장	성명	위촉기간	**년**월 - **년**월 (**년**월)	
부추진위원장		성명	위촉기간	**년**월 - **년**월 (**년**월)		
사무장		성명	위촉기간	**년**월 - **년**월 (**년**월)		
운영위원회	운영위원장	성명	위촉기간	**년**월 - **년**월 (**년**월)		
	분과장	성명	위촉기간	**년**월 - **년**월 (**년**월)		
		성명	위촉기간			
연계사업	부처	사업명	사업비	사업기간		
	계		***백만원			
	A사업					
	B사업					
예산집행 (백만원)	1차년도	2차년도	3차년도	4차년도	5차년도	

가) 배경 및 목적

- 목적 : 시행계획서 내용의 개괄적인 부분을 요약함으로서 전체 내용 파악
- 방법
 - 기본계획 목적 달성을 위한 시행계획 수립의 당위성, 명분성, 부합성에 대한 목적을 키워드 중심으로 간략하고 정확하게 기술

나) 주요내용

- 목적 : 시행계획의 패키지 사업별 주요내용을 정리
- 방법
 - 기본계획상 목표-추진전략 등의 비전체계에 부합하는 패키지사업을 HW-SW중심으로 정리

다) 이해관계 주체 역할

- 목적 : 시행계획 및 사업시행을 위해 협의를 통해 도출된 이해관계자 역할 제시로 사업추진의 거버넌스 체계 구축 가능성 여부 판단
- 방법
 - 시행계획 및 사업추진에 참여할 주체별로 역할을 표로 정리

<예시>

구분	주요역할	관련 사업	비고
광역지자체			
기초지자체			
행정지원단(행정 TF)			
PM단			
추진위원회			
사업추진전담조직 (운영위원회)			
사무장			
사업별 연계조직			
중간지원조직			

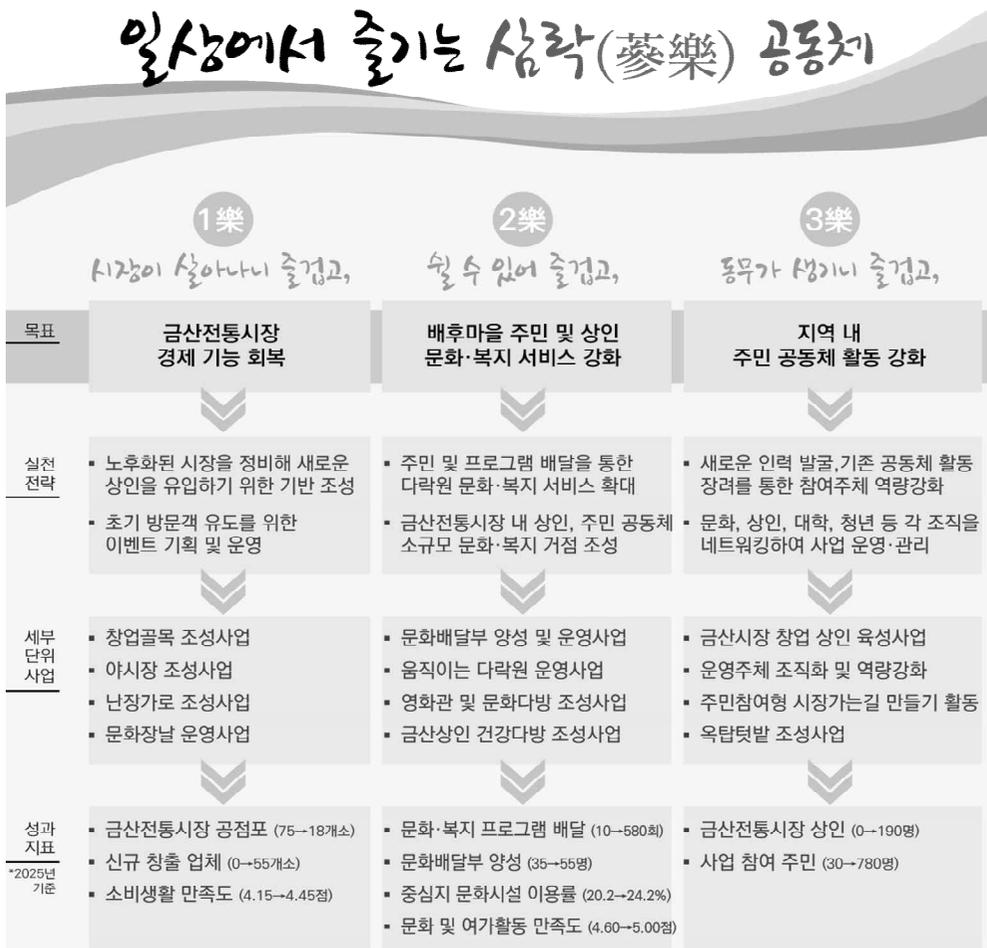
2) 기본계획 요약 및 변경사항

가) 기본계획 주요내용

(1) 비전-목표-추진전략-성과목표

- 목적 : 기본계획 비전체계 및 성과목표 파악하여 시행계획과의 정합성 검토
- 방법
- 기본계획내용을 기재

<예시>



(2) 패키지별 사업계획 내역

- 목적 : 사업의 패키지화의 적정성, HW-SW사업간의 연계성 등을 종합적으로 판단
- 방법
 - PM단, 추진위원회, 사업추진진담조직(운영위원회), 행정지원단(행정TF)의 협의를 거쳐 결정된 목표별 사업 제시
 - 사업은 HW-SW기준으로 구성하며, 각 사업별 참여 주체를 제시
 - 각 세부사업별 현재 진행상황을 기재
- ※ SW사업의 경우, 일반적으로 주민역량강화사업으로 합하여 제시하는 것을 지양
- * 기 발주된 실시설계 및 역량강화사업 내용은 주요 내용을 증빙자료로 제시

<예시>

구분	유형	사업명	세부내용	참여주체	추진현황
경제기능회 복	HW	골목조성			실시설계 발주
	HW	야시장 조성			
	HW	가로 조성			
	SW	창업지원			역량강화 발주
	SW	○○○운영 사업			
문화복지 서비스 강화	SW	○○ 양성·운영			
	SW	○○찾아가는 서비스			역량강화 발주
	SW	○○주민수다방			
	SW	○○다방 조성			
	SW	○○ 홍보 마케팅			
주민공동체 활성화	SW	○○창업 상인 육성			
	SW	○○운영주체 조직화 및 역량강화			
	HW	○○ 경관개선			
	HW	○○텃밭 조성			

나) 변경사항

- 목적 : 기본계획 대비 시행계획 변경사항 파악, 변경절차적 합리성 파악
- 방법
 - PM단은 기본계획 변경사항에 대한 기준을 제시하여야 하고, PM단, 추진위원회, 사업추진전담조직(운영위원회), 행정지원단(행정TF)의 협의를 거쳐 결정된 기본계획 변경사항 제시
 - 각 세부사업별 현재 진행상황을 기재
- * PM단 기준 제시 및 사업계획 변경 회의록은 증빙 첨부

(1) 사업 변경 여부

<예시>

구분	사업명	변경 여부	세부변경내역									변경 사유
			위치		사업량			사업비				
			당초	변경	당초	변경	증감	당초	변경	증감		
	계											
경제기회회복	골목조성											
	야시장 조성											
	가로 조성											
	창업지원 ○○○운영 사업											
문화복지서비스강화	○○ 양성·운영											
	○○찾아가는 서비스											
	○○주민수다방											
	○○다방 조성 ○○ 홍보 마케팅											
주민공동체활성화	○○창업 상인 육성											
	○○운영주체 조직화 및 역량강화											
	○○ 경관개선											
	○○텃밭 조성											

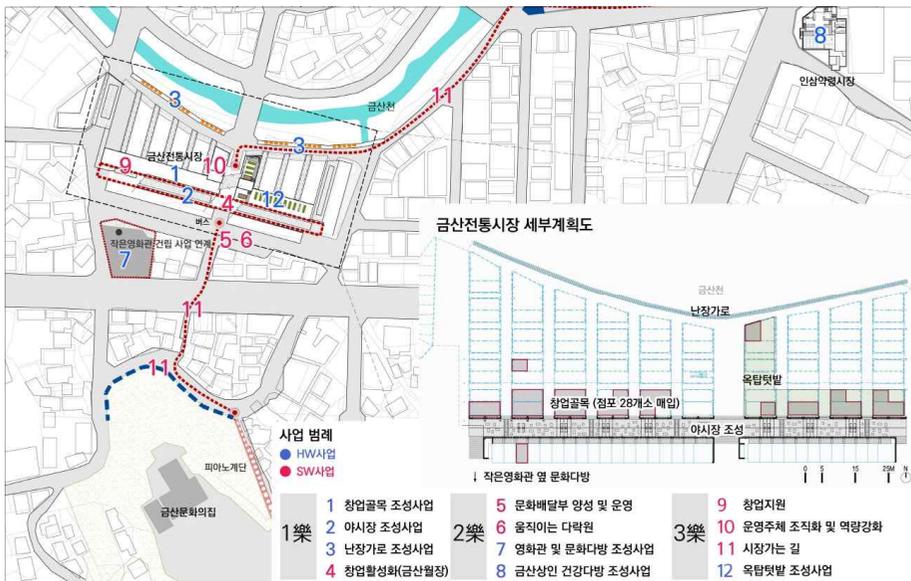
(2) 성과목표 변경

<예시>

목표	성과목표			비고
	기본계획		시행계획	
중심지 경제기능 회복	00시장 공점포	75 → 38개소		변경 없음
	신규 창업 사업체	10 → 480호		변경 없음
	소비생활 만족도	20.2 → 22.2%		변경 없음
문화서비 스 강화	문화복지 프로그램 배달	35 → 45명	40	참여자 저조 예상
	문화배달부 양성	0 → 145명		변경 없음
	중심지문화시설 이용율	0 → 5,000명 (총인구의 약 10%)	3,500	배후마을 교통수단 준비 미흡
공동체성 강화	상인회원수	30 → 530명	400	배후마을 교통수단 준비 미흡
	사업참여주민 (운영자)	30 → 200명	100명	참여자 저조 예상
	사업참여주민 (수혜자)			

(3) 종합계획도

- 목적 : 기본계획 대비 시행계획 변경사항을 파악
- 방법
- 기존 기본계획 종합계획도에 변경사항을 수록한 시행계획 종합계획도 작성



3) 사업별 시행계획

가) 공정표

- 목적 : 전체 사업간 연계구조와 세부내역사업의 연차별 추진 공정 파악을 위함
- 방법
- PM단, 추진위원회, 사업추진전담조직(운영위원회), 행정지원단(행정TF)의 협의를 거쳐 결정된 목표별 패키지 사업의 세부추진내역별 연차별 추진계획을 도면으로 제시
- 내역사업별 연계사항은 적색으로 표기
- * PM단, 추진위원회, 추진전담조직, 행정지원단(행정TF)에 최종 공개한 내용의 회의록을 증빙 첨부

나) 패키지사업별 시행계획

- 목적 : 패키지 사업별 방향, 사업내역, 연계사업과의 관련성, 사업추진기간의 적정성 등의 파악을 위함
- 방법
- 패키지사업별 방향 및 목표, 참여대상, 세부내역, 연계사업, 사업기간, 사업량, 세부수행계획을 제시
- 패키지사업의 HW공사와 SW사업이 한조를 이루어야 함
- * 증빙자료 첨부시 사업비 산출내역, 도면을 제시(실시설계시에는 기본계획, 실시설계내역을 제시하고, 실시설계 미 수행시는 기본계획내용만을 제시)

<예시> 공정표

구분			일정												
			2018		2019		2020				2021				
대분류	소분류		3분기	4분기	1분기	2분기	3분기	4분기	1분기	2분기	3분기	4분기	1분기	2분기	
1樂 시장이 살아나 니 즐겁고	H/W	1-1)창업골목 조성사업	점포매입		실시설계			착공	준공/임대개 막						
	H/W	1-2)야시장 조성사업			실시설계/기반시설		제작완료								
	H/W	1-3)난장가로 조성사업			실시설계					인허가	착공	준공			
	S/W	1-4)창업지원		기획	예비창업자모집 시범점포 계획	교육 및 컨설 팅 디자인/공사	멘토링 시범점포 운영				창업자 운영관리 컨설팅 및 멘토링 /창업자 추가 모집(결원 발생시)			창업자 운영관리 컨설팅	
	S/W	1-5)창업활성화(시장가는날)		시범운영(1회)		기획·운영회의	00월장 운영 (월 1회)	야시장 마을장 간식배달잔치							
2樂 실 수 있어 즐 겁고	S/W	2-1)문화배달부 양성 및 운영		기획/시범운영			모집/교육 배달부활동	모집/교육 배달부활동	모집/교육 배달부활동	모집/교육 배달부활동	모집/교육 배달부활동	모집/교육 배달부활동	모집/교육 배달부활동	모집/교육 배달부활동	모집/교육 배달부활동
	S/W	2-2)움직이는 다락원		기획/디자인	차량랩핑 한정면허발급	운수사업자 취 득 시범운영		움직이는 다락원 버스 운영							
	H/W	2-3)작은영화관 및 문화다방 조성사업	부지매입	실시설계	인허가	준공	착공				인수인계/운영				
	H/W	2-4)00상인 건강다방 조성사업			실시설계									착공	
	S/W	2-5)프로그램개발 및 홍보마케팅					서포터즈 모집 소식지 발간	서포터즈 운영	공간활용 검토 영	문화다방 운영 워크숍/시범운 영					건강다 방
3樂 동무가 생기니 즐겁고	H/W	3-1)옥탑텃밭 조성사업			실시설계					인허가	착공	준공			
	S/W	3-2)경관개선(시장가는길)		00100 기획운영				72시간프로젝 트 기획	운영	포트가드닝 기획	운영	72시간프로 젝트 기획	운영	포트가드닝 기획	운영
	S/W	3-3)사업운영자 양성교육			문화다방 운영논의(문화분과회의) 분과회의								건강다방 운영논의(시장분과회의) 의)		
	S/W	3-4)운영주체 컨설팅					1박2일교육 (연1회)				1박2일교육 (연1회)				1박2일
	S/W	3-5)주민공동체 네트워크 지원			기획/워크숍		클라보 활동지 신규동아리 육 성	월장참여			기획/워크숍	클라보 활동지 신규동아리 육 성	월장참여		기획/워크숍

<예시> 패키지 사업별 시행계획(HW)

방향 및 목표	· 창업골목, 야시장, 난장가로 지역의 기반시설 및 상가의 개보수 · 시장내 창업을 유도하고 지역의 명소가 될 수 있도록 시장내 공간 개선							
참여대상	· 설계사, 시공사							
사업 내용	· 실시설계/ 기반시설정비/ 창업골목 내외부 인테리어/ 난장가로 조성							
연계 사업	· (S/W)창업골목 조성사업(중기부)							
사업비	· ○○○백만원(국비 ○○백만원, 지방비 ○○○백만원, 기타 ○○○백만원)							
기대효과	·							
기간별 추진계획	2017년		2018년		2019년		2020년	
	점포매입		실시설계 기반시설정비 창업골목 내외부 공사		난장가로 공사			
세부 시행계획	구분	사업량	사업비	기간	추진주체	참여주체	시행방법	비고
	점포매입	**동	**백만원	2017. 7 -2017. 12	행정	-	자체 시행	기추진
	실시설계			2017. 7 -2017. 12	용역사	추진위원 회 **분과	용역발주	추진중
	기반시설 정비			2018. 1 -2018. 6	용역사			
	창업골목 외부 리모델링							
	야시장 매대제작							
	내부 인테리어 공사							
	가로 조성							

<예시> 패키지 사업별 시행계획(SW)

방향 및 목표	<ul style="list-style-type: none"> · 신규 상인 유입을 위해 인근 지역을 대상으로 창업 인력을 발굴하고 교육, 컨설팅 등을 통하여 역량을 강화 · 타 사업으로 발굴된 창업자를 수용하고 지원하며 지역의 특색을 살려 시장 내 창업이 가능하도록 교육프로그램 구성 · 창업에 어려움을 느끼는 예비창업자들을 위해 창업 교육, 컨설팅, 멘토링에서부터 창업 후 사후 관리까지 통합 창업 지원시스템을 구축 			
참여대상	** 주민 누구나			
사업내용	창업가이드수립 및 창업자 모집 / 창업심화교육 / 창업컨설팅 / 창업 멘토링(1:1) / 시범점포 운영			
연계사업	(H/W)창업골목 조성사업			
사업비	· 〇〇〇백만원(국비 〇〇백만원, 지방비 〇〇〇백만원, 기타 〇〇〇백만원)			
기대효과	<ul style="list-style-type: none"> · 전문교육, 컨설팅, 멘토링 등 다양한 창업지원을 통한 예비창업자의 자신감 고취 · 예비창업자 모집 후 교육과정을 거쳐 최종 창업자를 선정함으로써 창업의지가 높은 창업자 선발 · 창업 멘토링, 네트워킹 워크숍을 통한 창업자 네트워크 구축 			
기간별 추진계획	2016년	2017년	2018년	2019년
	-	2017.1~12(12개월간)	2018.1~12(12개월간)	2017.1~12(12개월간)
		<ul style="list-style-type: none"> · 가이드수립 및 창업자 모집 · 창업 심화교육 · 창업 컨설팅 · 시범점포 운영 	<ul style="list-style-type: none"> · 창업컨설팅 · 창업멘토링 · 네트워킹워크숍 	<ul style="list-style-type: none"> · 창업컨설팅 · 창업멘토링 · 네트워킹워크숍
세부 시행계획	<p>① 창업가이드 수립 및 창업자 모집</p> <ul style="list-style-type: none"> ○(기간) 2017년 상반기 ○(추진주체) ○(참여주체, 대상) ○(방법) 창업분과 담당PM을 포함 전문가 자문을 통해 모집기준설정, 예비창업자 2배수 모집 ○(절차) 창업자 모집 실행계획 자문 - 예비창업자 모집 공고 - 홍보물 제작 및 배포 - 온오프라인 홍보 - 사업계획서 심사 - 예비창업자 선정 및 결과 발표 ○(주요내용) <ul style="list-style-type: none"> - 창업자 모집공고는 군 홈페이지, 포스터, 현수막 등을 통하여 오프라인으로 홍보하고 페이스북, 창업관련 인터넷 카페, 지역 커뮤니티 카페와 대학교 창업보육센터, 청년자립학교, 문화의 집, 월장 셀러 등을 통해 온라인 홍보를 병행 - 예비창업자의 선정은 사업계획서를 중점적으로 평가하며 지역, 나이 등의 제한은 최소화하고 품목배분을 고려하여 공정하게 심사 - 창업자 모집공고를 통해 선정된 팀을 예비창업자로 칭하며 예비창 			

업자는 이후 진행 될 교육, 컨설팅, 네트워크워크숍 등의 참여율, 참여의지, 성적 등을 평가하여 10월에 창업자(18팀)를 선정

② 창업심화교육

- (기간) 2017년 상반기
- (추진주체)
- (참여주체, 대상)
- (방법) 선정된 예비창업자를 중심으로 심화교육 집체식, 사업계획서 작성법 교육 시행
- (절차) 농촌중심지활성화사업 소개 - 참여동기 발표 - 창업조건 교육 - 사업계획서 작성 방법 교육 - 사업계획서 작성 - 사업계획서 발표
- (주요내용)
 - 예비창업자 40팀을 대상으로 오리엔테이션을 개최하고 사업의 일정, 창업자 선정기준 등을 공유
 - 창업심화교육은 총 4회로 운영되며 교육내용은 신청당시 사업계획을 토대로 심화 발전시킬 수 있도록 교육과 워크숍을 병행하여 진행
 - 00시장과 00읍중심지활성화사업의 이해를 바탕으로 창업을 계획하고 추진할 수 있도록 하며 선의의 경쟁구도를 만들어 사업에 대한 애착심을 형성

③ 창업컨설팅 - 이하 동일

- (기간)
- (추진주체)
- (참여주체, 대상)
- (방법)
- (절차)
- (주요내용)

④ 창업멘토링

⑤ 시범점포운영

⑥ 운영법인 구성 및 상인자율운영을 위한 컨설팅

4) 투자 및 운영계획

가) 투자계획

- 목적 : 투자금액의 적정성, 패키지 사업, 연계·후속사업간의 정향성 검토 및 지속가능성 판단
- 방법
 - 전체 사업을 포괄하기 위하여 패키지사업과 연계·후속사업을 연차별로 작성
 - 재원별로는 국비, 지방비, 기타(민자유치, 자부담)
 - 사업표의 구성은 패키지별, 기능별, 모듈별로 구성하여 제시

<예시> 패키지별 투자계획

구분	주요사업	합계		2016			2017			2018			2019			2020		
		계	국비	지방비	자부담													
	총 사업비(백만원)																	
지역 경제 부문																		
문화 서비스 부문																		
지역 공동 체 강화 부문																		
제반 경비	기본·계획 수립 및 1차																	
	역량강화																	
	세부설계비																	
	공사감리비																	
	예비비																	

<예시> 기능별 투자계획

구분	주요사업	합계			2016			2017			2018			2019			2020		
		계	국비	지방부담	계	국비	지방부담	계	국비	지방부담	계	국비	지방부담	계	국비	지방부담	계	국비	지방부담
총 사업비(백만원)																			
기초생활 기반확충																			
지역경관 개선																			
지역역량 강화																			
제반경비	기본계획 수립 및 1차 역량강화																		
	세부설계비																		
	공사감리비																		
	예비비																		

<예시> 모듈별 투자계획

목표 (추진전략)	주요사업	합계			2016			2017			2018			2019			2020			
		계	국비	지방부담	계	국비	지방부담	계	국비	지방부담	계	국비	지방부담	계	국비	지방부담	계	국비	지방부담	
총 사업비(백만원)																				
M-1																				
M2-1																				
M2-2																				
제반경비	기본계획 수립 및 1차 역량강화																			
	세부설계비																			
	공사감리비																			
	예비비																			

① M1 예시

- ▶ 기초생활기반 확충분야
 - 지역 주민이 공동체적 삶을 영위하는데 필요한 기반시설 등
 - 농촌중심지의 정주 여건개선을 위한 마을 내 도로, 상·하수도, 배수로, 교량, 주차장 등
 - 지역사회 커뮤니티 활성화를 위한 다목적회관, 마을도서관, 야외공연장 등
 - 지역사회 유지 및 도시민 유치 지원을 위한 기초생활 인프라 구축(빈집 공유 등)
 - 농촌주민이 체감할 수 있는 작은 목욕탕, 작은 도서관, 작은 영화관, 공동생활홈 등의 생활밀착형 사업
- ▶ 지역소득증대 분야
 - 소득기반시설(특산물 가공시설, 선별·집하장, 공동저온저장고) 등
 - 체험관광시설(폐교활용, 체험시설, 야영장 등) 등
 - 로컬푸드 사업(배후마을에서 생산된 농특산물을 중심지에서 판매하기 위한 시설 등)
 - ※ 시설 계획 시 타당성과 경제성 분석을 반드시 실시하고 결과를 기술하여야 함
 - ※ 지역소득증대사업의 수익자(주민) 부담 기준
 - 사업에 필요한 부지는 수익자(주민)가 100% 부담
 - 해당 시설 총사업비의 20%를 수익자(주민)가 부담
- ▶ 지역경관개선 분야
 - 지역사회의 중심거점인 농촌 중심지의 체계적인 정비와 활성화를 위한 가로경관 개선 및 향토·전통시장 간판정비사업 등
 - ※ 간판정비는 집단적인 정비 사업에 한하며, 경관개선계획에 따른 사유시설물은 시설비의 10%를 수혜자가 부담
 - 중심지의 불량경관 정비를 위한 지붕·담장정비, 경관수목식재, 향토자원 등의 정비사업 등
 - 안전한 마을안길, 깨끗한 하천, 소규모 근린쉼터, 주민 참여형 경관 가꾸기 활동 등
 - 안내판 등 농촌형 공공시설 디자인 적용 등
 - 폐비닐·폐농약 용기 집하장, 둠벙 정비(현재 경작에 이용되는 농지 제외), 마을도랑 살리기, 마을 샘 복원 등
- ▶ 지역역량강화 분야
 - 지역주민의 역량강화 및 효율적인 사업추진을 위한 부대비용, 교육·훈련사업, 지역활성화사업 등 주민 역량강화사업 실적 및 계획
 - 중심지 내에 설치되는 사업의 활성화를 위한 프로그램(S/W) 개발비, 교육비 등

② M2-1 예시

▶ 지역역량강화 분야

- 로컬 푸드사업 등 지역경제를 활성화하기 위한 역량강화 교육 등
- 시설 완공전부터 타 시설을 활용한 문화·복지 등 S/W프로그램 운영(운영조직 및 인력을 양성함으로써 지속가능한 시설 운영 기반 마련)
 - (예) 건강 체조교실, 치매 진단·예방 프로그램, 복지달력 제작, 글쓰기·독서 교실, 평생학습, 찾아가는 문화서비스, 교실 등
- 조기에 완공된 시설물을 활용하여 남은 사업기간 동안 문화·복지 등 SW 프로그램의 시범적 운영(사업기간과 준공 이후 운영주체(시·군 부서 또는 단체)에 대한 협의내용 기술)

③ M2-2 예시

▶ 기초생활확충 분야

- 중심지~배후마을 접근성을 개선하기 위한 시설(소규모 진입도로 등)

▶ 지역소득증대 분야

- 배후마을 활성화 및 중심지와 교류를 위한 지원센터 등

▶ 지역경관개선 분야

- 중심지~배후마을을 연결하는 안전한 마을안길, 깨끗한 하천, 주민 참여형 경관 가꾸기 활동, 생태축 연결 등

▶ 지역역량강화 분야

- 배후마을 주민의 농촌 중심지 접근성을 개선하기 위한 중심지-배후마을간 교통 연계 강화
- 농촌 중심지-배후마을간 경제적·일자리 연계 강화(배후마을 생산 및 중심지 판매 시스템 구축, 배후마을 인력 활용 프로그램 등)

나) 추진체계 개선계획

- 목적 : 의견수렴, 사업추진 전담조직의 위상 확보 및 효율적 추진가능성 진단
- 방법
- 추진체계
 - PM단 - 추진위원회 - 사업전담조직(운영위) - 행정지원단(행정TF) 간의 사업별 운영체계 제시
 - 패키지 프로그램별 운영체계는 총괄, 운영지원, 운영으로 구분하여 제시

 - 사업추진 전담조직(운영위)은 실질적인 사업 추진 조직으로 구성
 - 추진위원회와 사업추진 전담조직이 양립시 위원의 겸직 불가

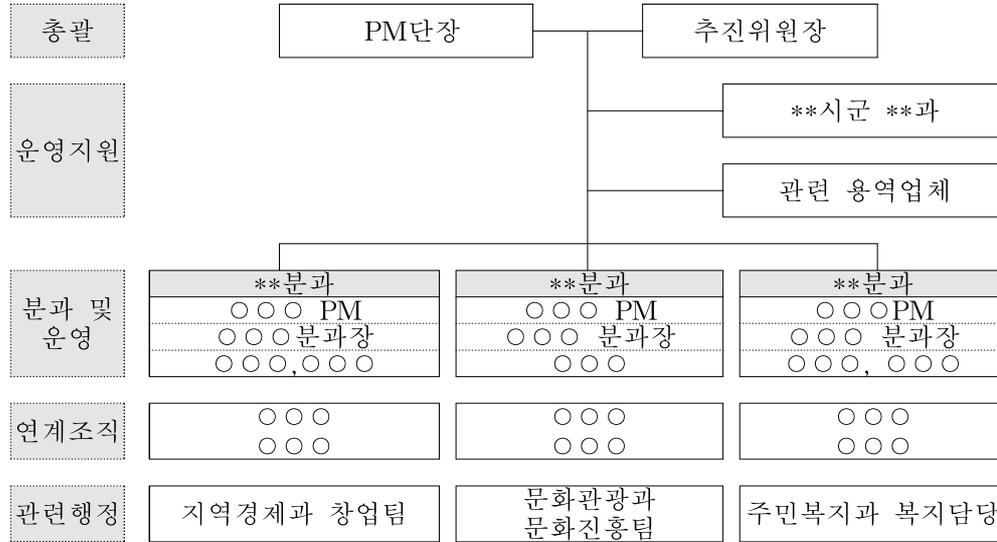
 - 행정의 주무 추진부서는 전담부서와 각사업별 관련 부서를 제시
 - 지자체별 역할 및 시·군 전담부서의 구성내역, 운영방법, 운영내용, 참여 부서 간 역할과 협력방안 기술

 - 원활한 사업운영을 위한 협의체 등의 구성내역, 운영방법, 운영내용, 참여 주체별 역할 등을 기술
- ※ 추진위원회 운영 규약, 사업전담조직(운영위) 운영규약, 행정지원단(행정TF) 운영관련 내용은 증빙서류로 제출

(1) 전체 체계

- PM단, 총괄부서, 추진위원회, 운영위원회, 중간지원조직 등의 역할을 기술
- 각 주체별 구성원을 소속과 관련사업을 제시

<예시> 추진위원회와 PM단 운영체계



<예시> 추진위원회와 PM단

구분	소속	성명	
추진위원회	추진위원장	○○ 상인회	박○○
	문화복지분과	○○학교운영위원회	황○○
		○○문화공동체	강○○
		○○ 문화의집	박○○
		○○연구소장	장○○
		○○교육	최○○
	시장분과	○○ 번영회	서○○
		○○ 번영회	고○○
		○○ 번영회	박○○
		○○ 번영회	이○○
		○○ 번영회	정○○
	창업분과	○○학교	박○○
○○ 진로체험지원센터		이○○	
행정TF	○○군 ○○과 ○○팀	박○○	
	○○군 ○○과 ○○팀	조○○	
사무장	추진위원회	박○○	
PM단	PM단장	○○연구원	이○○
	창업분과PM	○○대 ○○학과	박○○
	시장분과PM	○○대 ○○학과	박○○
	문화복지분과 PM	○○재단	문○○

(2) 프로그램 사업별 추진체계

- 프로그램사업은 다양성이 주가 되므로, 총괄, 운영지원, 실질적 사업 추진 및 운영에 관련된 조직에 대하여 역할을 제시

구분	총괄	행정	지원	운영조직	세부내역
주민공동체 네트워크 지원	PM단 : *** 추진위원회 분과장 : ***	** 군 ** 과	**용역 업체	**분과 사무국장 뮤지컬극단 동아리 콜라보	
창업지원 프로그램	PM단 : ***	** 군 ** 과	**용역 업체	**사업추진 활동가 **예비창업자 ** 창업자	
주민참여 경관개선	PM단 : *** 추진위원회 **분과	** 군 ** 과	**용역 업체	**대학교 산학협력단 **대학교 **학과 ** 지역 주민	
프로그램 개발 및 홍보 마케팅	추진위원회	** 군 ** 과	**용역 업체	문화분과	프로그램 개발 위탁운영자 발굴
	**관련 용역업체	** 군 ** 과	** 각 분과	서포터즈 2팀	
주민주도 시범사업	추진위원장	** 군 ** 과		**준비위원회 각 분과별 참여자	전문가 자문
배후마을 연계사업	추진위원회	** 군 ** 과	**용역 업체	**협동조합 **버스운영	버스기사, 버스 이용주민
				**발굴단 운영	문화발굴단, 버스 이용주민

다) 운영계획

○ 목적 : HW, SW사업의 실질적 운영을 위한 전담주체별 위상 확보 및 효율적 추진가능성 진단
○ 방법
<사업 완료후 계획>
- 사업 완료 후 운영을 위하여 지자체 관련 조례 등을 제시
- 사업 완료 후 운영 주체를 전담주체, 운영방안을 표로 제시
- 시설물 관리 및 활용계획, 유지관리계획 등을 구체적(유지관리 조직, 지침 등)으로 기술
<사업 추진중 홍보계획>
- 사업완료시 지역대중매체의 관심 유도를 위한 홍보계획을 제시
※ 운영관리 조례, 사업전담조직(운영위) 운영규약, 행정지원단(행정TF) 운영관련 내용은 증빙서류로 제출

(1) 사업완료 후 운영계획

- 운영의 실질적인 기반인 지자체의 운영관련 조례를 제시
- 사업완료후 운영주체와 운영방안 제시

<예시>

시설명	전담주체		운영방안
창업	총괄 관리	○○군 ○○과	전통시장 및 상점가 지원 조례 제정, 시설 점검 및 사용료 징수 기준 설정
	입점자 선정	운영위원회 ○○전통시장번영회	창업자 평가 후 선정
	점포 관리	입점 창업자	각 점포 입점자가 운영·관리
○○야시장	총괄 관리	○○전통시장번영회	평상시 큰시장길 유지·관리
	야시장 추진	야시장 추진단	이동식 매대 판매자 홍보·모집·시설 관리
○○가로	총괄 관리	○○군 ○○과	총괄 전통시장 및 상점가 지원 조례 제정, 시설 점검 및 사용료 징수 기준 설정
	입점자 선정	운영위원회 ○○전통시장번영회	심사 후 선정
	점포 관리	입점 창업자	5개 점포별로 공동 관리
○○텃밭	운영·관리	○○전통시장번영회	텃밭 분양 공동텃밭 운영
○○영화관	운영·관리	○○문화의집	프로그램 기획 및 운영 시설 유지·관리
○○건강다방	운영·관리	○○시장상인회	당번제로 시설 관리·운영

(2) 홍보계획

- 사업추진 과정중에는 더 많은 주민의 관심 유도, 사업 완료 후 사업 참여자 확대를 위한 홍보계획을 수립
- 홍보방식을 추진과정과 사업완료후로 구분하고, 추진가능한 홍보매체를 자율적으로 선정
- 이해관계자와 미디어를 활용하는 방법 제시
 - 착수, 협의과정, 이해관계자 결과 발표, 내부보고서 발간, 최종안 홍보, 최종보고서 발간 등
- 홍보계획은 활동내용, 책임주체, 일정계획을 명확화
 - 목표, 대상, 홍보대상 분석, 내용, 방법, 일정, 계획, 평가
- 언론홍보는 이해관계자가 영향을 받고, 프로젝트에 관해 정보 습득 수단으로서 활용하고, 의사소통 그룹과 방송매체와 함께 진행

<예시>

시설명	전담주체		홍보방식						
			추진과정					사업완료	
			공고	소식지 (브로셔등)	SNS	입소문	언론홍보	성과발표회 및 평가	언론홍보
창업	총괄 관리	○○군 ○○과	○	○	○	○	○	○	○
	입점자 선정	○○전통시장번영회							
	점포 관리	입점 창업자							
○○야시장	총괄 관리	○○전통시장번영회		○	○	○	○	○	○
	야시장 추진	야시장 추진단							
○○가로	총괄 관리	○○군 ○○과		○	○	○	○	○	○
	입점자 선정	○○전통시장번영회							
	점포 관리	입점 창업자							
○○텃밭	운영·관리	○○전통시장번영회		○	○	○		○	
○○영화관	운영·관리	○○문화의집		○	○	○		○	
○○건강다방	운영·관리	○○시장상인회		○	○	○		○	

(3) 모니터링 및 평가

- PM단 주도하에 추진위원회, 사업추진전담조직(운영위원회)와 함께 하는 성과목표 설정
 - 사업추진과 관련된 이해관계자가 함께 성과목표를 수정·보완

- 모니터링을 통한 지속적 성과목표 달성 관리를 모니터링
 - 연차별 성과목표 조사를 시행하여 성과목표별 달성여부 분석
 - 농촌중심지사업, 연계·후속사업, 지자체 사업에 대한 평가를 시행하여 문제점 검토
 - 사업별 평가시 문제점이 많고 성과목표에 대한 달성 정도가 미흡할 경우 사업추진 내용의 수정·변경 시행
 - 사업별 평가시 긍정적인 성과목표 달성 결과를 수반했을 경우 신규 추진사업에 대한 기회를 제공하여 농촌중심지 활성화 도모

5) 증빙서류

가) PM단, 추진위 활동실적

- 횟수, 일시, 참여자, 협의 내용, 조치사항 - 기본계획 승인 이후만 수록
- 개별 회의록 첨부

구분	일시	참여자						주요 협의내용	비고
		PM단	추진위	전담행정	용역사	행정 TF	기타		
1		홍길동	대한인						
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									

나) 시행계획 수립 용역 수행 현황

- 시행계획 용역 수행현황은 시행계획, 역량강화 내용이 아님
- 시행계획 수립을 위해 별도 예산으로 수행한 경우에 한함(역량강화 등 기발주업체에 끼워넣은 계획수립은 해당 없음)

용역기관명								
용역기간								
용역비								
용역선정방법	공개경쟁입찰, 제한경쟁입찰, 수의계약 등							
과업지시서 PM단 협의 여부								
시행계획 수립시 주요 실적	보고회	주민설명 회	협의 회수					주민공청 회
	착수, 중간, 최종		PM단	추진 위	행정	행정 TF	기타	

<추진실적 첨부>

다) 실시설계 추진실적

**가 로 실시설계	용역기관명							
	용역기간	2017년 0월 0일 - 201년 0월 0일						
	용역비	000백만원						
	용역선정방 법	공개경쟁입찰, 제한경쟁입찰, 수의계약 등						
	과업지시서 PM단 협의 여부							
	시행계 획 주요 시행 실적	보고회	주민설 명회	협의 회수				주민공 청회
	착수, 중간, 최종		PM 단	추진 위	행정	행정 TF	기타	
**복 합 커 실 시 설 계	용역기관명							
	용역기간	2017년 0월 0일 - 201년 0월 0일						
	용역비	000백만원						
	용역선정방 법	공개경쟁입찰, 제한경쟁입찰, 수의계약 등						
	과업지시서 PM단 협의 여부							
	시행계 획 주요 시행 실적	보고회	주민설 명회	협의 회수				주민공 청회
	착수, 중간, 최종		PM 단	추진 위	행정	행정 TF	기타	
**공 원 조 실 시 설 계	용역기관명							
	용역기간	2017년 0월 0일 - 201년 0월 0일						
	용역비	000백만원						
	용역선정방 법	공개경쟁입찰, 제한경쟁입찰, 수의계약 등						
	과업지시서 PM단 협의 여부							
	시행계 획 주요 시행 실적	보고회	주민설 명회	협의 회수				주민공 청회
	착수, 중간, 최종		PM 단	추진 위	행정	행정 TF	기타	

<추진실적 첨부>

라) 컨설팅, 소프트웨어, 역량강화 등 추진실적

역량강화	용역기관명							
	용역기간	2017년 0월 0일 - 2017년 0월 0일						
	용역비	000백만원						
	용역선정방법	공개경쟁입찰, 제한경쟁입찰, 수의계약 등						
	과업지시서 PM단 협의 여부							
	시행계획 수립시 주요 실적	보고회	주민설명회	협의 회수				
			PM단	추진위	행정	행정 TF	기타	
	착수, 중간, 최종							
**콘텐츠 발굴용역발주	용역기관명							
	용역기간	2017년 0월 0일 - 2017년 0월 0일						
	용역비	000백만원						
	용역선정방법	공개경쟁입찰, 제한경쟁입찰, 수의계약 등						
	과업지시서 PM단 협의 여부							
	시행계획 수립시 주요 실적	보고회	주민설명회	협의 회수				
			PM단	추진위	행정	행정 TF	기타	
	착수, 중간, 최종							
**타당성 조사	용역기관명							
	용역기간	2017년 0월 0일 - 2017년 0월 0일						
	용역비	000백만원						
	용역선정방법	공개경쟁입찰, 제한경쟁입찰, 수의계약 등						
	과업지시서 PM단 협의 여부							
	시행계획 수립시 주요 실적	보고회	주민설명회	협의 회수				
			PM단	추진위	행정	행정 TF	기타	
	착수, 중간, 최종							

<추진실적 첨부>

마) 선진지, 현장포럼 운영실적

현장포럼 운영	운영기관명		
	포럼 운영기간		
	포럼 운영비/용역비		
활성화 포럼 추진실적	주제		강사명
	1차		일시, 장소
	2차		
	3차		
	4차		
	5차		
교육실적 (1차)	교육명		일시 및 장소
	참석대상 및 인원		
	주요내용		
교육실적 (2차)	교육명		일시 및 장소
	참석대상 및 인원		
	주요내용		
교육실적 (3차)	교육명		일시 및 장소
	참석대상 및 인원		
	주요내용		
교육실적 (4차)	교육명		일시 및 장소
	참석대상 및 인원		
	주요내용		
...			
선진지견학 (1차)	대상		일시 및 장소
	인원		
	주요내용		
선진지견학 (2차)	대상		일시 및 장소
	인원		
	주요내용		
선진지견학 (3차)	대상		일시 및 장소

	인원			
	주요내용			
선진지견학 (4차)	대상		일시 및 장소	
	인원			
	주요내용			

바) 시설사업별 세부설계도서(산출내역, 설계도서)

(1) 00시설사업 기본계획 산출내역 및 설계도서

- 기본계획(산출내역, 도면)
- 실시설계(산출내역, 설계도서)

(2) 00시설사업 기본계획 산출내역 및 설계도서

- 기본계획(산출내역, 도면)
- 실시설계(산출내역, 설계도서)

(3) 00시설사업 기본계획 산출내역 및 설계도서

- 기본계획(산출내역, 도면)

사) 수용 또는 사용할 토지 등의 명세서

아) 기반시설·공동이용시설의 내용, 유지관리 및 처분계획서

자) 추진위원회 운영 규약

제5절 주요 사업별 시행방법 및 사례

1. 건축물·시설물 계획⁸⁾

가. 계획단계

- 일반적으로 건축물·시설물의 조성은 착수-계획-실행-관리-종료단계로 진행됨⁹⁾. 일반적으로 계획단계에서는 계획 수립 - 타당성 조사 - 예산수립 - 사업계획 단계를 거치게 됨
- 건축물·시설물의 계획단계에서는 시설물계획과 운영계획이 동시에 유기적으로 추진되어야 하지만, 현재 현장에서 이루어지고 있는 일련의 행태는 운영계획을 간과하는 경향이 나타남
 - 시설물의 운영목표와 세부적인 방향이 불확실한 상태에서 설계와 시공이 이루어져 운영에 최적화되지 않는 공간과 시설을 조성하는 경우가 나타나고 있음
 - 또한, 계획수립시 운영주체에 대한 논의, 운영방식에 대한 논의를 꺼려하고 미루다 보면 준공이 임박해서 운영조직이 개입하면서 시설물계획에 대한 수정·변경이 이루어져 사회적·경제적 손실이 발생함

1) 계획단계 고려사항¹⁰⁾

타당성 조사

- 일반적으로 농촌중심지 활성화사업의 기본계획에서는 단일 시설만을 위한 타당성 조사를 구체적으로 제시하고 있지 못한 것이 현실임
- 타당성 조사는 시장분석, 최대유효 이용조사, 입지분석, 영향조사, 시설관리계획, 법규분석이 주로 이루어지며, 이중 현장에서는 최소한의 법규분석만이 이루어지고 있음

8) 이 부분은 이동훈(2012)의 공연장 조성 매뉴얼에서 대부분의 내용을 의존하고 있음을 밝혀둠

9) 본 연구에서는 건축물·시설물의 조성 절차중 계획-실시설계이후 단계를 중점적으로 검토함

10) 중심지활성화 사업 절차상 기본계획에 해당하는 사항이지만, 기본계획이 충분하지 않을 경우, 이를 보완하기 위한 방안을 중심으로 제시

- **수요예측**은 수요산정을 위하여 방문객·주민의 실제 이용량을 산정하는 것으로, 현장에서는 과대산정하는 경우가 많이 발생함
- 수요예측은 타기관이나 지역내의 유사 사업을 추진한 과거의 경험을 토대로한 자료가 있고, 이를 가공한 논문 등의 분석자료를 활용하는 경우가 있는데, 가공자료를 활용하는 경우 분석자료의 왜곡이 발생하는 경우가 많아서 신뢰도에 유의할 필요가 있음
- **최대유효이용조사(Highest & Best use Studies)**는 이용가능성을 조사함에 있어서 일련의 예측기법으로 직관적 예측기법, 탐색적 예측기법, 규범적 예측기법, 피드백 기법등이 있음
 - 직관적 예측기법은 전문가의 의견을 청취하고, 이를 수검시켜나가는 방법으로 델파이법, 시나리오 라이팅법 등이 해당됨
 - 탐색적 예측기법은 과거의 실적이 미래에서 지속될 것이라는 가정하에 활용되는 기법으로 소비자 설문조사, 실태조사 등이 해당됨
 - 규범적 예측기법은 목표를 설정해서 각 시점으로 해야할 사항을 결정하는 예측기법임
 - 피드백 기법은 탐색적 기법과 규범적 기법을 혼용형태로 달성목표와 규범을 결과에 맞추어서 조정하는 기법임
- **사례조사(Bench Marking)**는 현재, 농촌중심지사업에서 많이 사용하는 방법인데, 사례조사시 방점을 두어야 하는 부분은 최종 운영을 위해서 합리적인 대안을 모색하기 위함임
 - 사례조사의 목적은 시설물을 조성함에 있어서 예산, 운영 등을 합리적으로 추정하기 위함이며, 대부분 유명한 완공사례를 위주로 조사하는데 가능한 유사한 규모의 시설사계와 운영사례를 동시에 수집하고, 성공사례와 실패사례를 같이 조사하여 객관적으로 대조할 수 있도록 조사하는 것이 중요함
 - 조사항목으로는 시설적인 부분에서는 사업비, 사업기간, 시설 형태, 구성 형태, 공간 구성을 조사하고, 운영부분에서는 운영주체, 운영방식, 운영형태, 운영조직, 운영예산 등을 조사함

리스크 관리

- 일반적으로 계획단계에서 리스크관리 계획에 대한 정밀분석과 적용이 요구됨
- 사업계획의 원활한 추진을 위해서 사업추진시 발생할 요인을 미리 예견하는 절차임
- 이와 관련된 공통적인 사항은 주민민원, 안전 확보, 환경보전, 사업의 중지·연기사항 등이고, 설계시에는 설계변경 요인, 자금 조달 등을 고려하여야 하며, 공사단계에서는 물가변동, 공사 지연, 공사비 증가, 요구 성능의 불부합 등이 해당됨

2) 실시설계 전 진행계획 수립 단계

- 건축물·시설물사업의 경우, 현장에서는 기본계획 승인 이후 바로 실시설계에 착수하는 경우가 대다수인데, 실시설계, 개별 시설물에 대한 건설관련 용역 및 시공사 선정 등을 시행하는데, 이때 추진조직과 전체 공정표(Master Schedule)의 수립이 요구됨
- 사업진행조직은 막연하게 추진위원회에서 운영관리 담당하는 것으로 계획하고 있으나, 실제 추진위원회가 참여하였을 경우, 시설설계에서 개입할 여지는 거의 찾아보기 어려움
- 추진위원회는 시설에 대한 전문적인 지식이나 운영경험이 거의 없다고 할 수 있음
- 이를 위해서는 추진위원회의 기능을 의견수렴기능을 전환하고, 실제 운영이 가능한 조직을 발굴하고, 설계 초기부터 함께하는 것이 매우 중요함
- 개별 시설물은 목적과 사용자가 설정된 상태이지만, 운영은 전문적인 영역으로 그 조직이 설계에 개입하는 시기가 빠르면 빠를수록 경제적 비용을 절감할 수 있고, 당초의 목적을 유지하기에도 유리함
- 전체공정표(Master Schedule)은 일종의 로드맵이라고 할 수 있으며, 이전의 타당성, 예산 등의 검토사항은 공정표를 작성하기 위한 것이라고도 할 수 있음

- 전체 공정표에서는 보통 개별 공종의 시간적 나열을 공정표로 생각 하는 경우가 대다수인데, 전체공정표에는 인력 투입, 자원집행 등의 모든 것을 기재하고, 중요시점마다 검사하고, 점검할 수 있도록 표 기하는 것이 매우 중요함

나. 설계단계

1) 설계발주시 요구사항(Guideline) 작성

- 일반적으로 설계를 의뢰하기 전에 설계 요구사항이 제대로 확정되어 있지 않으면, 세부수준을 정하는데 설계자 요구와 협의로 시간이 지연되거나, 설계변경, 금액증가가 빈번하게 발생함
- 이러한 단계는 과업지시서 작성단계에 해당하며, 농촌중심지 사업에서는 행정이 일방적·관행적으로 추진하던 틀을 벗어나서 PM이 참여하는 방식으로 전환할 필요성이 있음
- 설계발주시 최소한 확정되어야 할 사항은 다음과 같으며, 설계 발주 전 사전에 정하기 어려운 사항은 설계제안지침(RFP¹¹)방식을 작성함
 - 형태, 조성방식, 기능·시설, 운영형태, 시설규모 등

2) 설계자 선정

- 설계자 선정을 위해서는 입찰의 형태를 거치게 되는데 입찰형식은 현상설계(기술공모)방식(Competition), 사업수행능력평가방식(Pre-Qualification : P.Q.), 일괄입찰방식(Turn-Key), 수의계약방식(A private contract) 있음
- 현상설계(기술공모)방식은 디자인 등 제안을 받아 평가회의를 거쳐 선정하는 방식으로 디자인분야에서 가장 선호하는 방식임
 - 우수한 디자인과 설계능력의 제안으로 작품에 가까운 설계를 선정할 수 있다는 장점과 더불어 심사기준, 기능적 접합성, 운영성에 관계없이 운영적인 면이 소홀하게 다루어질 가능성이 있음. 따라서 평

11) RFP(Request For Proposal) : 제안요청서로서 세부적인 설계 기준과 요구사항을 작성하기 어려운 경우, 설계자로 하여금 설계기준을 포함한 설계를 제안하도록 하는 계약형태를 말함

- 가위원의 평가방법과 기준을 투명하고, 세밀하게 작성되어야 함
- 현상설계(기술공모)방식에는 일반공개경기¹²⁾, 지명초청경기¹³⁾, 제한 공개경기¹⁴⁾의 3가지 유형이 있음
 - 현상설계방식은 발주준비에 1개월 이상, 설계기간 최소 2개월, 심의·선정에 1개월, 시공사 선정에 별도의 절차가 필요함
- 사업수행능력평가방식은 설계지침을 공개하여 사업수행능력, 설계금액 등을 평가하여 설계자를 선정하는 방식임
- 설계자의 능력과 경험을 사전에 검토할 수 있다는 점에서는 현상설계방식과 유사하나 설계자보다는 설계회사의 평가부분이 높아서 창의성이 높고, 실력있는 설계자나 작은 규모의 설계회사가 참여하기 어렵다는 구조적 한계를 안고 있음.
 - 발주시 1개월내외가 수요되고 시공자를 별도로 선정해야함
- 일괄입찰방식은 설계와 시공을 일괄적으로 발주하는 방식임
- 통합적으로 모든 공사 관련 부분을 발주할 수 있어서 시간적·경제적 비용 감소를 고려할 수 있다는 점이 강점이고, 낙찰자가 모든 책임을 져야하고, 소요예산 또한 변동요소가 적다는 점이 장점으로 꼽힘
 - 다만, 입찰자가 해당 사업에 대한 전문적인 지식이 없거나 개념적 오류 발생시 수정이 어렵고, 계약이후 낙찰자의 자질과 수행능력에 대한 문제발생시 사업자체가 치명적일 수 있다는 결함이 있음
 - 입찰안내서 작성기간이 필요하며 발주준비에 1개월이 소요되고, 심의적격업체 선정에 공고후 3개월 이상 소요됨

3) 설계진행

- 설계자는 사업계획에서 작성된 지침에 의거하여 설계를 진행하게

12) 공모에 참여하는 설계자의 자격등을 제한하지 않는 방식으로, 특별한 제안없이 설계자들이 참여케하여 작품성이 뛰어난 자를 설계자로 선정할 수 있음. 공모절차가 필요하고, 관리상 시간과 비용이 다수 소요

13) 건립주체가 설계자를 지명하여 공모에 참여하도록 하는 방식으로, 전문성을 보유하고 있거나 발주자와 거래가 있는 업체를 선정후 현상설계를 통하여 선정. 대부분 민간에서 많이 시행함

14) 공모에 참여할 수 있는 일정기준의 자격을 제한하는 방식으로, 지역이나 실적으로 참여자격에 제한. 공공발주에서 많이 시행하는 방식

되는데, 그 설계는 대부분 건축계획¹⁵⁾, 건축 프로그램¹⁶⁾에 의거하여 계획안을 작성하고, 기본설계 및 실시설계를 진행하게 됨

- 설계진행단계는 계획-기본-실시설계순으로 진행되는데, 현재 농촌중심지 활성화사업에서는 농촌중심지 활성화 사업 기본계획을 계획-기본설계로 간주하고, 바로 실시설계로 진입하는 경우가 많음

(표 51) 설계단계별 주요내용과 중심지사업 추진현황

구분	계획단계 (Programming)	기본설계단계 (Schematic Design)	실시설계 (Design Development)
주요 내용	프로젝트의 목적 정의 데이터수집, 부지 조사, 여건 조사, 디자인	형태와 크기 설정 다양한 설계대안 작성 및 결정 개념설계 진행 기본 건립에 따른 예산 추정 및 조정 관련법규 적합성 검토	각 기능설계와 통합설 계 내외부디자인 상세화 예산 최종 조정 각종 계산서, 시방서, 수량산출서, 도면 등 서 류 작성
비고	중심지 기본계획으로 간주 (기본계획상 설계지침 필요)	대부분의 지구에서 미시행	시행

다. 공사단계

- 공사단계는 실행을 위한 가장 중요한 단계로서 발주 및 계약 - 시공 - 준공의 순으로 진행됨

1) 발주 및 계약

- 감리, 시공사 등 공사관련 업체와 계약을 하기 위한 발주형태로서

15) 건축계획에 해당하는 기준은 프로그램 개발방향, 소요시설 계획 기준, 시설별 계획기준 등이 해당됨

16) 건축프로그램은 시설별 소요공간, 시설별 단위공간, 적정규모, 공간 프로그램등이 해당됨

우리나라에서는 설계시공분리형, 설계시공 일괄입찰형, 건설사업 관리형으로 크게 나뉨. 공공의 경우 설계시공 분리형이 가장 많이 선호하는 유형임

- 설계시공 분리형은 가장 일반적인 발주형태로 각각의 분야에 대한 설계자, 시공자, 감리자가 전문가라면 아주 효율적인 방식이나 각 분야가 질적 균등성을 갖추지 못하면 충돌일 발생하고, 책임에 상하관계가 없어 어려움을 겪는 유형임
- 설계시공 일괄입찰형은 설계사, 시공사 컨소시엄으로 되어 있어 책임 구분이 명확하고 대체로 이형태의 발주는 계약시 공사금액이 정해지는 총액계약형태로 되어 있어 책임구분이 명확함. 대체로 발주자가 전문지식이 없을 경우 유용하게 활용되는 방식임
 - 그럼에도 불구하고, 사전에 계약자를 선정하기 위한 설계요구지침, 입찰요구서가 철저하게 준비되지 않으면 공사비가 늘어나는 단점이 있음
- 건설사업 관리형은 건설사업 관리자(CM : Construction Management)가 발주자를 대신하여 발주 및 공사추진의고나리를 추진하는 형태로 발주, 계약, 감독까지 일괄적으로 진행하는 형태임
 - 이 형태는 신뢰도가 높은 CM이 시행한다면 업무에 대한 리스크회피와 전문적이고 효율적인 공사관리를 기대할 수 있으나, CM이 전문적인 지식이 미달로 발주자와의 협조가 원활지 않을 경우 공사중 또는 공사후 클레임 발생빈도가 높음

2) 계약

- 발주형태에 따라 계약을 구체화하는 단계로 경쟁범위에 따라, 금액확정에 따라, 반복성 여부에 따라, 공사기간에 따라, 계약자수에 따라 계약형태와 금액이 달라지게 됨
 - 경쟁범위 : 일반경쟁계약, PQ계약, 지명경쟁 계약, 수의 계약, 협상에 의한 계약

- 금액확정 : 확정계약, 개산계약
 - 반복성 : 총액 계약, 단가 계약
 - 공사기간 : 장기계속 계약, 계속비 계약, 단년도 계약
 - 계약자수 : 단독 계약, 공동도급 계약
- 계약형태에 따라 많은 경우 공사비가 달라지게 되므로, 계약경험이 풍부하지 않다면 경험전문가와 협의하여 최적의 계약방식을 자문받아서 시행하는 것이 바람직함

3) 시공

- 시공은 공사의 착공부터 준공까지의 전과정을 말하며, 법적으로 감리업체와 시공업체를 선정하여 착공신고를 하고 공사를 시작함
- 감리는 공사감독자를 말하는 것으로서 공사규모에 따라 설계감리, 시공감리, 책임감리, 사업관리중 하나를 선정하게 됨
 - 설계감리 : 설계자가 작성한 내용의 오류를 제3자에게 위탁하여 설계도서의 적합여부를 감리하는 것
 - 시공감리 : 건축법상 공사감리자로 정의되어 있으나 책임감리와 구별하여 사용함. 설계도서대로 공사가 시행되는지 감리회사가 공사의 품질, 공사관리, 안전을 감독
 - 책임감리 : 설계자가 작성한 설계대로 공사를 시행한다는 점은 시공감리와 같지만, 법령과 감독방법, 책임과 권한에서 차이가 있고, 책임감리가 비용이 더 높음
 - 사업관리(CM) : 시공감리, 책임감리와 같이 공사부분만 감독하는 것이 아니라 설계부터 시공감독, 초기운영까지 사업 전반을 관리하는 형태로, 해당사업의 전문인력 보유여부가 관건임
- 공사시에는 착공을 위한 공사계획과 실행을 하게 되는데, 공사계획은 종합시공계획이라 할수 있고, 사업비 관리계획, 공정계획, 비용계획, 품질계획, 안전계획, 환경오염방지계획이 수반됨

4) 준공

- 공사 완공단계는 물리적인 시설을 완성하는 것으로 각종검사와 인수인계 사전검사단계를 거침
- 검사체크리스트는 일반건물에 대한 사항과 개별 고유목적 기능에 대한 사항을 확인하고 인수인계 이후 운영할 때 문제가 없어야 함
- 준공검사는 법적으로 건물의 사용을 승인하기 위한 검사이며, 사전인수인계검사는 건물의 인수와 관련하여 계약한 모든 내용이 완성되었는지를 확인하는 검사임
- 준공검사는 검사원 및 감리조서 - 검사자 임명 - 검사 실시(발주자 입회) - 검사통보, 검사조서 - 인수인계 검사 - 대가지급의 절차로 진행됨. 이후 준공도서를 작성하고,인수인계를 이루어짐

(표 52) 시설물 단계별 중심지사업 개선과제

구분	주요단계		중심지사업 단계	개선
계획 단계	사업구상		예비계획	
	타당성 조사	타당성조사	기본계획	수요 산정 현실화 사례조사 병행 설계지침 보완
		수요예측		
		예산 수립		
사업진행계획	사업진행조직 공정표 수립	시행계획	실질 운영조직 참여 인력, 재원 등 공정표 세분화 및 공개	
설계 단계	설계요구사항 작성			설계제안지침, 설계방식 등에 PM 적극 참여
	설계자 선정			
	설계 진행	계획 기본설계 실시설계	설계	필요시 기본설계 시행
공사 단계	발주 및 계약	발주	공사	계약발주시 PM적극 참여
		계약		
	시공	감리사 선정		
		공사 진행		
준공	준공검사			
	인수인계			
공사 이후	유지 관리	하자관리	완료	

2. 복합커뮤니티센터 문화복지프로그램 시행방법 및 사례

가. 운영방향

1) 운영전문성 강화

- 복합커뮤니티센터 등 운영프로그램의 차별성과 전문적인 운영 주체를 설정을 위해서는 교류중심기능(모듈1사업)시설의 기능을 분류하고, 중심 기능을 설정함
 - 주민수요시설(마을주민쉼터, 회의실 및 강당, 지역단체 사무실, 체력단련실, 지역정보안내실 등), 문화기능시설(문화강좌, 전시, 공연, 도서관, 영화관 등 기능), 복지기능시설(청소년방과후활동지원시설, 다문화가족지원시설, 어린이놀이기구 등) 등 분류하여 각 시설별 중심 기능을 설정함
 - 실제 복합커뮤니티 시설의 경우 주민수요시설, 문화/복지, 수익시설(카페 등) 기능이 복합되어 있고, 다양한 관련 프로그램을 제안하는 경우가 많아 기존시설과의 프로그램 중복 문제와 프로그램 운영주체 및 방법과 시설 운영체계와의 관계성에 대한 문제를 제기하고 있음
- 복합커뮤니티 문화복지프로그램 운영의 전문성을 제고함
 - 농촌중심지활성화사업으로 조성된 시설로 인하여 사업운영위원회와 공간별/시설별 기능에 따른 전문적 운영을 위한 조직/주체와의 관계를 분명히 함
 - 문화복지프로그램의 원활한 운영 및 지속성을 위한 담보하는 재정 은 본 사업을 통해 지역주민스스로 운영예산을 마련하거나 자치단체 운영예산 지원, 국가문화복지관련 공모사업을 통해 마련함
 - 다만, 지역주민자치 및 자치단체 지원으로 시설 및 프로그램 운영에 한계가 있기 때문에 보다 다양한 프로그램 운영을 위해서는 관련 부처 및 기관 공모사업을 통하여 프로그램 운영 방안을 적극 모색할 필요가 있음

- 이때 국가 등 공모사업을 통해 프로그램 운영비를 마련하기 위해서는 각 공모사업 요건에 맞는 운영기관 및 단체 형태 등을 갖추어야 하기 때문에 가능한 복합커뮤니티센터 등의 중심기능(비중이 큰 기능: 문화 vs 복지 등)을 주축으로 단위 공간별 프로그램을 전문적으로 운영할 수 있는 시스템(기관 및 단체 형태)을 구축하고, 프로그램을 기획/운영함

사례 1: 지역문화전문인력 배치 및 활용: 사업수행 기관 공모- 생활문화진흥원

1. 사업개요

과제명	주요사업내용	사업기간(월)	예산액*(천원)
지역문화전문인력 배치 및 활용	-문화전문 배치 지원 -교육지원 -기획사업비 지원	2017.1-12 (단년도 사업)	인건비 지원(1인 월 200만원: 국비 50%, 지방비 50%) 프로젝트기획/운영비 500만원 내외

2. 지원대상

생활문화센터, 문화의 집, 지방문화원

사례 2: 생활문화 동호회 활성화지원사업: 사업수행 기관 공모- 생활문화진흥원

* 생활문화동호회: 무용/음악/미술/사진 등 문화예술 활동을 공통의 관심사로 공유한 자발적 모임으로 생활문화 확산의 핵심이 되는 공동체 단위

1. 사업개요

과제명	주요사업내용	사업기간(월)	예산액*(천원)
생활문화 동호회활 성화지원 사업	마을생활권 내에서 지역주민 및 생활문화동호인들이 주도적으로 참여하여 교류할수 있는 문화예술 프로그램 및 축제지원(동호회 발표회, 공연, 전시, 생활화체험, 교류프로그램 등)	2017.2-8 (단년도 사업)	프로그램별 10,000내외

2. 지원대상

생활문화센터, 문화의 집, 지방문화원, 지역문화재단, 생활문화동호회 연합단체

2) 지역에 기반을 둔 역량 있는 운영주체 양성

- 사업 종료 후 복합커뮤니티 등 준공시설의 원활한 운영을 위한 역량 있는 운영주체 발굴 및 양성
 - 지역에서 문화복지 프로그램에 대한 수요가 높으나 이를 수행할 수 있는 지역기반 문화복지 전문 인력은 부족한 것으로 나타나 준공시설 운영에 필요한 인력을 사업추진(시설 조성)단계에서 양성할 수 있는 체계를 마련함
 - 시설 및 공간성격 및 특성, 운영하고자 하는 프로그램의 성격을 분류하여 구명하고, 각 시설(공간) 및 프로그램 운영자 요건에 맞는 맞춤형 인력을 양성할 수 있는 프로그램을 개발/시행함

3) 주민 수요형 문화/복지 프로그램 운영

- 교류거점시설로서 역할을 수행하기 위해서는 중심지역 및 배후지역을 포괄한 주민수요형 문화복지 프로그램 운영시스템을 구축함
 - 지속적으로 지역주민 문화복지프로그램 수요조사 및 프로그램 운영 평가 및 모니터링을 통하여 지역수요형 프로그램을 운영할 수 있는 체계 구축함
 - 시설 및 프로그램 운영조직의 역할의 하나로 지역주민 프로그램 수

요조사 및 운영모니터링 등 조사/평가 업무를 부여하는 동시에 복합 커뮤니티시설 등의 문화복지 프로그램 통합 운영위원회(농촌중심지사업운영위원회 연계) 등을 두고 지속적으로 관리할 수 있도록 함

○ 지역주민 문화복지 프로그램 접근성 제고

- 지역, 계층, 성별, 연령 등 차별 없이 문화복지 프로그램 이용할 수 있도록 하고, 특히 지역/공간적/지리적 접근성 제고를 위한 교통 및 정보 편의성을 제고방안을 마련함

나. 시행계획 수립 시 고려 요인

1) 사업단계 구분, 문화복지프로그램 운영계획 수립

○ 문화복지프로그램은 사업추진단계(계획 및 시행)에서 추진하는 사업과 사업완료(시설조성 후) 후 시설 운영 프로그램을 구분하고, 문화복지프로그램 운영계획을 수립함

- 사업추진단계에서 추진하는 사업은 농촌중심지추진위원회(운영위원회)를 중심으로 주민 사업참여 프로그램과 주민문화복지프로그램(배후마을 등), 복합커뮤니티 등의 시설운영과 관련된 프로그램 등으로 구분하고 운영주체 및 운영방법 등 구체적인 계획을 수립함
- 사업완료 후 운영 프로그램은 시설공간의 특성 및 기능을 분류하고, 지역 문화/복지 관련 운영단체 및 기관, 전문가 조사 등을 통해 시설 운영주체 및 운영형태 등에 대해 지역여건을 고려하여 실천계획을 마련함

(표 53) 사업단계별 문화복지프로그램 운영계획 수립

구분		내용
사업추진 단계	주민사업참여 프로그램	사업이해, 문화콘텐츠발굴, 문화기획 등
	주민문화복지 프로그램	음악, 체육, 미술, 교양 등 문화교실(배후마을)
	시설운영관련 프로그램	운영주체 역량강화 및 운영계획 수립
사업완료 후 시설운영 단계	문화/여가 프로그램	문화교실, 동아리실, 도서관, 영화관 등 운영
	주민복지 프로그램	키즈카페, 청소년공부방, 상담실 운영
	주민커뮤니티	쉼터, 회의실, 강당 등 운영
	수익시설	판매장, 카페, 향토음식점 운영

- 단계별 문화복지프로그램 운영계획 수립 시 프로그램의 운영목적, 운영주체 및 참여대상, 운영 장소 및 예산, 운영 방법 등 구체적으로 계획으로 계획함
- 1회성 사업이 아니라 사업완료 후에도 지속적으로 프로그램을 관리/운영될 수 있도록 프로그램 운영조직 및 주체에 대한 사전검토 및 계획을 마련함

2) 시설 공간별 운영 형태 구분, 시설운영계획 수립

-
- 복합커뮤니티센터 등 공간별 운영 형태를 분류함
 - 복합커뮤니티센터 등 공간별 기능 및 성격에 따라 시설조성 후 별도의 운영프로그램을 제공하지 않더라도 주민 또는 관리자 스스로 운영/관리할 수 있는 공간 및 시설과 전문가에 의한 운영프로그램이 필요한 공간 및 시설로 구분함
 - 복합커뮤니티센터 등 공간별 재정운영 형태에 따라 비영리공간(시설)과 영리가능공간(시설), 영리공간(시설)로 구분함

(표 54) 운영을 고려한 공간구분

구분		공간(예)
단순운영/관리	비영리	휴게실, 쉼터, 관리사무실, 커뮤니티실
	영리가능	사무실(지역단체)
	영리가능	동아리실, 전시실, 공연장(연습실)
	영리가능	다목적실, 강당
전문운영	영리가능	어린이놀이방(키즈카페)
	비영리	상담실
	영리가능	체력단련실, 문화교실(강좌), 영화관
	비영리	작은도서관, 청소년공부방(방과후 활동지원센터)
	영리	판매장, 카페, 향토식당

- 복합커뮤니티센터 등 시설별/기능별 운영형태에 맞는 운영조직 및 주체를 설정하여 운영계획을 마련함
 - 각 공간별 기능 및 특성, 운영형태 및 방법 등을 고려하여 적정 운영조직 및 주체를 설정하는 등 구체적 운영계획을 마련함
 - 청소년공부방 등 청소년 사업, 작은도서관, 문화예술프로그램 운영 등 특수목적 공간 및 사업을 수행할 경우, 공공예산 지원을 통한 운영활성화를 위해서 가능한 법적 시설 설치 및 운영 규정, 사업신청 자격 등을 검토하여 운영주체/조직형태 등을 설정함

예 1: 청소년 사업<청소년 어울림 마당/동아리 활동 네트워크 지원> 사업수행 기관 공모: 여성가족부 공고 제 2018-7호

1. 사업개요

사업과	과제명	주요사업내용	사업기간 (월)	예산액* (천원)
여성가족부 청소년활동 진흥과 (전화:02-21 00- 6258/6248)	청소년 어울림마 당·동아리 활동 네트워킹 지원	-청소년어울림마당·동아리 지도자 역량 강화 -경진대회 개최를 통한 우수사례 공유 -청소년어울림마당 모니터링단 역량제고 -홍보 활성화 -사업 효과성 평가 통한 개선방안 제시	선정시~ '18.12.31까 지	100,000

2. 신청자격

청소년 관련 기관/단체(법인/비영리민간단체)

- ▶ 여성가족부 또는 각 시·도에 등록된 청소년 단체·기관
- ▶ 청소년기본법 등 관련법령에 의해 설치·운영 중인 청소년 단체·기관, 시설
- ▶ 청소년업무를 수행하는 청소년 관련 단체

예 2: 인문예술사업 <문화가 있는 날 지역특화프로그램> 사업수행 기관 공모: 한국문화예술위원회

1. 사업개요

과제명	주요사업내용	사업기간(월)	예산액*(천원)
문화가있는날<지역특화프로그램>	지역의 특색 있는 장소 또는 공간 활용하거나 고유문화콘텐츠 또는 참신한 소재 등을 활용, 지역청년문화기획자, 문화예술가 등의 참여로 창의적/실험적 프로그램 발굴 지원	2017.7-11 (5개월)	최소 20,000천원-최대 100,000천원 이내 - 인건비, 제작비, 여비, 기자재 및 시설임차료, 홍보비, 사업추진비, 기타수행에 필요한 경비

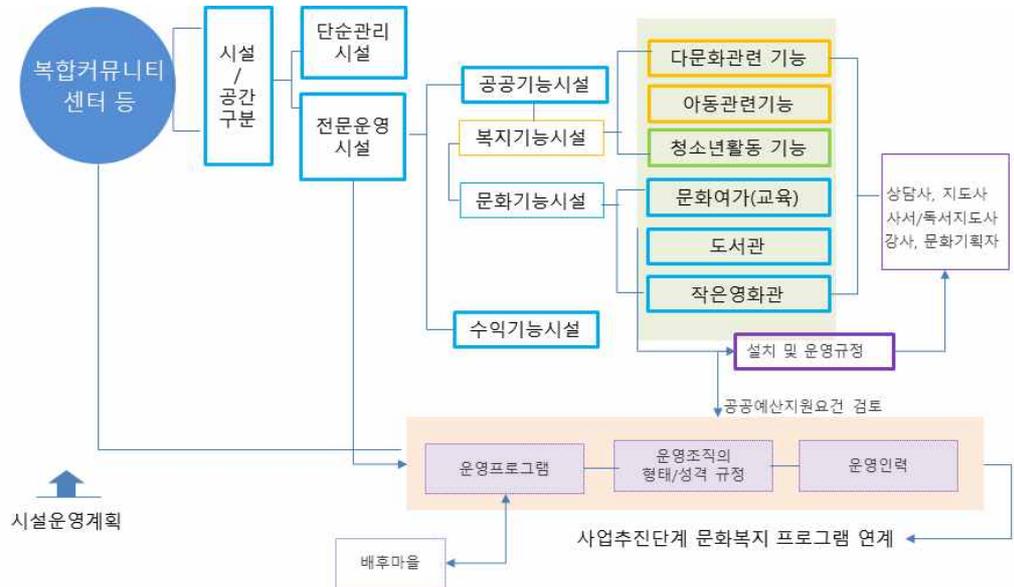
2. 신청자격

문화예술프로그램 운영 역량을 가진 기관 및 단체

- ▶ 지역문화재단, 사회적기업, 비영리 법인 또는 단체, 문화예술관련 단체, 문화기획자 등
- ▶ 사업자등록증 또는 고유번호증 보유기관 및 단체만 지원 가능

3) 사업추진단계 문화복지프로그램과 사업완료 후 시설 운영 프로그램 연계

- 사업추진단계 문화예술프로그램은 시설 운영프로그램과 운영인력 양성 프로그램 등을 고려하여 시행계획 수립
 - 시설운영계획에 따른 프로그램 운영 및 관련 인력 양성 프로그램 운영을 시행함
- 특히 배후마을 주민참여를 고려하여 문화복지 프로그램 시행 계획 수립함



<그림 11> 단계별 연계 문화/복지프로그램 운영

다. 각 참여 주체별 역할 및 조직 구성

1) 복합커뮤니티센터 등 시설 및 프로그램 운영방식 결정

- 농촌중심지활성화사업으로 구성된 복합커뮤니티센터 등 시설 및 프로그램 운영방식을 결정함
- 사업방식은 크게 사업시설조성주체인 지자체 직접운영 방식과 농촌중심지사업운영위원회 및 관련 단체 등에 위탁 운영하는 방식이 있으며, 문화복지프로그램 운영의 전문성 및 예산집행의 효율성 등을 고려하여 운영방식을 설정함

(표 55) 운영방식 비교

구분		내용	비고
직영운영		책임성 있는 시설관리 운영 가능 예산, 제도적 여건으로 탄력적 운영 어려움	공공성 강조
위탁 운영	경영위탁	수요자 요극에 탄력적 대응한 다양한 프로그램 개발/운영 가능하고, 전문지식, 기술 경험없이도 운영가능, 운영비 절감 효과 기대되지만 운영 곤란시 중도포기 및 관리부실 야기 우려	위탁수수료 (운영비 일부 지원)
	시설임대	운영 무경험자도 가능, 영업실적과 무관하게 고정수입 확보 가능 시설운영에 대한 통제권 전무하고, 시설별 별도 임대 시 부조화, 시설 노후화 우려	위탁자 책임 관리 운영 - 정착물 관리 행정

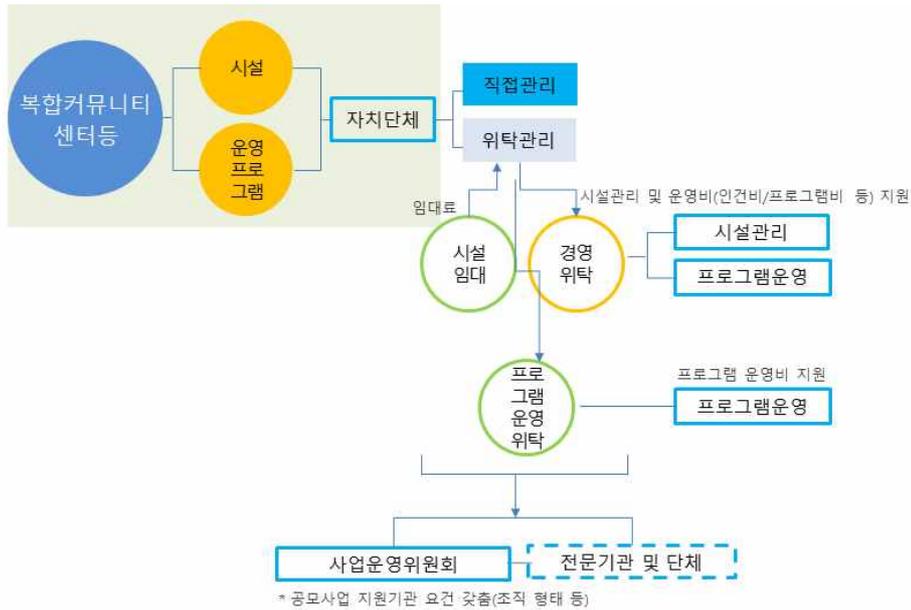
- 위탁 운영을 고려한다면 시설전체 경영위탁 및 공간별/사업별 부분 위탁이 가능하며, 이때 위탁운영자는 정부 등 문화복지프로그램 공모사업을 신청/진행을 위하여 지원기관 요건에 맞는 조직형태를 갖출 필요가 있음
- 복합커뮤니티 센터 등 위탁운영자는 시설계획에 제시된 공간별 기능 및 프로그램 등 운영 및 관리의 전문성/효율성/지속 가능성 등을 고려하여 선정함
- 이때 농촌중심지운영위원회를 통해 관련 시설 위탁 운영을 도모할 경우 위탁의 범위 및 내용을 명확히 규정하고, 사업추진단계에서 운영위원회의 조직형태(공모사업 등 정부지원 사업 대상자로서 요건을 갖추) 및 역량을 갖추 수 있도록 시스템을 마련함

2) 시설운영방식에 따른 주제별 역할 및 조직 구성

- 자치단체 등 직접관리운영
- 해당 자치단체에서 복합커뮤니티센터 등의 전체 시설관리 및 문화

복지프로그램 등 운영을 직접운영하고, 지역주민은 시설이용자 및 문화복지프로그램 참여/수혜자로서 역할을 수행함

- 이때, 농촌중심지사업운영위원회 등은 해당 시설 및 프로그램 운영 모니터링을 통해 지역주민의 문화복지프로그램 및 이용수요 등에 대한 사항을 제안/조정하고 전체적인 사업운영계획을 검토함

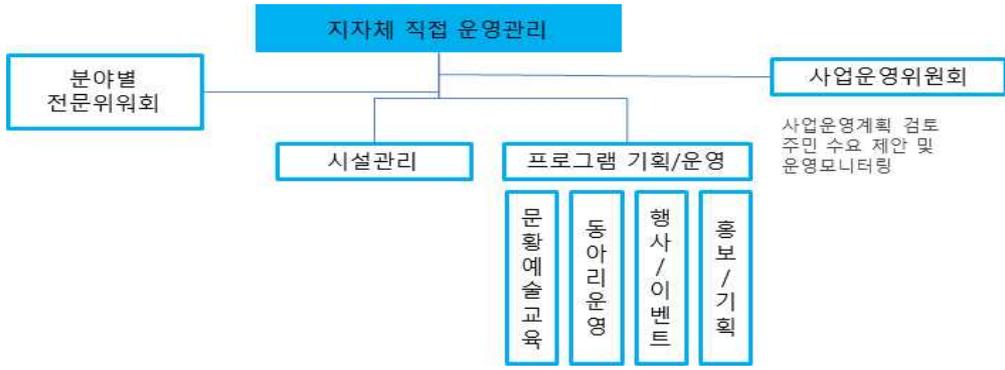


<그림 12> 위탁방식 및 운영자 설정

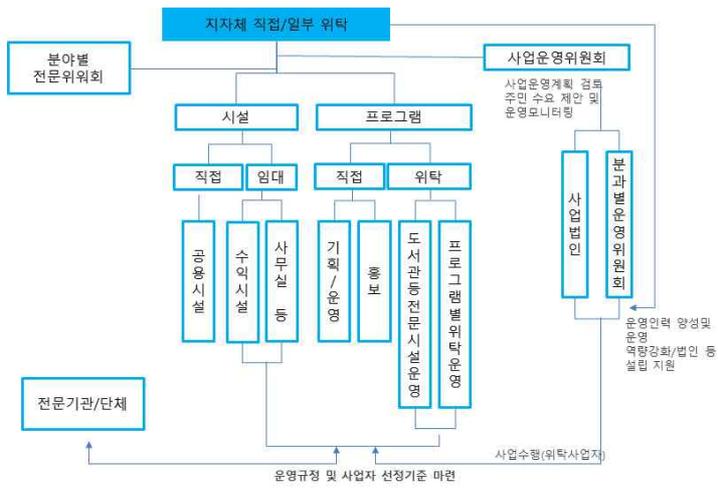
- 관련 전문기관 및 농촌중심지사업운영위원회 등에 경영 위탁
 - 해당 시설에 대하여 일괄 경영위탁을 선택하였을 경우, 선정기관의 역량 및 운영방침 등에 따라 시설 및 프로그램 운영/관리 등이 차이가 있음
 - 전문기관 경영위탁 방식을 선택할 경우 시설 운영 및 관리 등의 전문성 및 독립성 등 확보 가능하지만 지역주민은 시설 이용자 및 프로그램 참여자 등으로 참여 가능하며, 사업운영위원회는 시설 및 프로그램 운영위원 등으로 역할을 수행함
 - 농촌중심지사업운영위원회에 일괄 경영위탁 방식을 선택할 경우, 일차적으로 운영위원회의 성격을 문화복지사업, 수익사업 등이 가능한

법인 형태로 전환하고, 관련 전문가 등을 운영위원회 및 자문단으로 구성하여 프로그램 운영의 전문성을 확보할 수 있는 시스템을 구축함

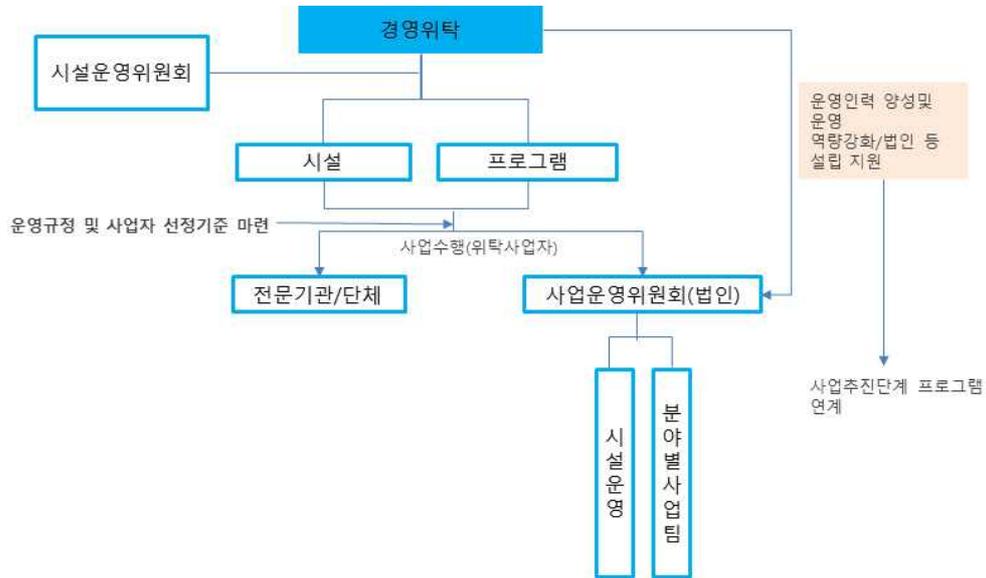
- 특히 이 경우 사업추진단계(시설조성단계)에서 사업운영위원회 법인 설립 및 시설, 프로그램 운영 등에 전문인력 양성 및 역량강화를 위한 교육 및 컨설팅 등 지원프로그램을 역량강화프로그램과 연계하여 운영함



<그림 13> 지자체 직접 운영관리



<그림 14> 부분 위탁 방식



<그림 15> 경영위탁 방식

라. 문화예술 프로그램 계획수립 과정 및 기법

○ 사전조사

- 농촌중심지 지역주민의 문화복지 프로그램 수요 및 참여의향, 참여 방법(접근성 등) 등에 대한 주민설문 및 면접 조사 등을 거점지역 및 배후지역 주민들을 대상으로 진행함

(표 56) 조사개요

구분	내용
조사목적	문화복지프로그램 수요
조사대상	거점지역 및 배후지역 주민
조사항목	문화복지프로그램 이용실태(이용 프로그램 및 시설, 이용횟수, 이용방법, 이용시간, 이유 등), 선호프로그램, 이용불편사항 및 개선점 등
조사방법	면접 및 설문조사

○ 현황조사

- 기존 유사기능시설에서 진행하고 있는 문화복지 프로그램 운영 실태 및 현황 등에 대한 조사 진행하여 신규 문화복지 프로그램의 필요성 및 중복성 등 검토함

(표 57) 조사개요

구분	내용
조사목적	문화복지프로그램 운영 현황
조사대상	기존 유사기능 시설
조사항목	시설 위치 및 시설 간 거리 시설 이용성(교통접근성, 주요 이용 지역 등) 프로그램 현황(프로그램 명, 운영시간, 참가자 수, 이용자, 공간규모, 운영주체, 예산:참가비 등) 프로그램 이용만족도 및 이용율(신규 프로그램 필요성 제고)
조사방법	기관 실태 조사표에 의한 전수조사

○ 참가자 모집

- 해당 문화복지프로그램의 성격 및 특성, 참가 대상에 따라 유연한 참가자 모집 방식을 선택할 수 있도록 지역에서 가동 가능한 홍보매체 및 기관, 관련 담당자 리스트를 작성하고 협력체계를 구축함
- 자치단체 홈페이지 및 사업운영위원회 정보/안내지, 지역신문 및 지역(마을공동체 SNS 등) 다양한 매체를 활용하고 프로그램 참가대상 유형 및 특성에 따라 홍보/참가자 모집 방법을 달리함
- 예를 들어 청소년 대상 프로그램일 경우, 학교 및 학교동아리, 청소년 단체 및 기관 홈페이지, SNS 등 연계/활용하여 참가자 모집함

○ 기획안 및 세부계획 수립

- 사업 기획안을 작성하여 사업의 필요성 및 타당성을 검토하고, 사업 시행 결정이 되면, 세부실행계획을 수립함
- 기획안 및 세부계획 작성 항목 및 내용은 다음과 같으며, 기획안은 사업의 실행 가능성 등 검토를 위한 주요 핵심사항 등을 중심으로

간략하게 작성함

(표 58) 기획안 및 세부계획 작성 항목

구분	내용
사업목적 및 필요성	사업배경, 필요성, 목적, 기대효과 등 서술
사업대상	주요 사업 대상/참여 대상
사업기간 및 예산	총 사업기간 및 연도별 사업예산, 예산조달방안 등
세부 사업내용	사업 동향 및 운영현황 세부 프로그램 내용 및 장소 등에 대한 구체적인 계획
운영주체	운영방식(직접/위탁 등) 운영주체 및 조직
사업시행방법	정부 및 유관기관, 지자체 사업 연계/시행 등

○ 소요경비 산출

- 해당 지자체 및 사업주관 기관의 사업경비 산출기준에 따라 작성하며, 프로그램 운영소요경비 산출에 필요한 주요항목은 다음과 같음

(표 59) 경비산출

구분	내용
인건비	강사료, 진행요원, 자문컨설팅 전문가 사례비
기자재 및 시설임차료	장소 임차료, 사무용품, 교재 등
홍보비	사업 참가/진행/평가 등에 필요한 사업 홍보/마케팅
사업추진비	회의 진행비, 관리비 등
기타 사업 수행에 필요한 경비	보험료, 수수료, 공과금 등 사업성격에 따라 발생하는 필요 경비

○ 주민참여 시범사업 추진

- 주민참여 시범사업은 농촌중심지활성화사업과 연계하여 사업개발/기획하며, 특히 주민모두가 참여할 수 있도록 지역현안과제 및 이슈와 연계성이 높은 사업으로 프로그램을 기획하여 농촌중심지활성화사업 및 지역공동사업에 대한 공감 및 이해도를 높여나감
- 예를 들어, 지역경관 및 환경개선 사업과 연계하여 지역주민 누구나 참여 가능한 걷고 싶은 길 만들거나 마을정원 만들기, 내집담장허물기 사업 등과 지역활성화와 관련하여 우리가게디자인경진대회, 우리지역/특산품 이야기/홍보 아이디어 발표 대회 등 기획 가능함
- 또한 지역문제/특정 장소 및 공간 등 특정 대상, 특정 주제를 대상으로 주민참여 시범사업을 추진 가능함
- 예를 들어 5일장 운영활성화, 통학로보행안전 등 특정 주제 및 장소를 대상으로 이해관계자 대상 시범사업을 기획/추진함

5. 같이로 시범사업

사업 개요

핵심대상 | 관심있는 자 누구나

사업목표 | 주민이 직접 참여하는 걷고싶은 길 만들기

사업비 | 35,000천원

사업내용 | 프로젝트 워크숍 4회
분과별 아이디어회의 지원
프로젝트 실행 1회

내가 걷는 길이 더 안전하고
쾌적한 곳이 되길 꿈꾸며
함께 기획하고 실행할 참여자를 모집합니다.







ACTION GROUP

같이로프로젝트단(가칭)

<그림 16> 거창 행복한 중심지 만들지 주민 참여 프로젝트

- 운영계획 수립
 - 운영계획은 해당 시설에서 운영하고자 하는 중장기적 문화복지프로그램 운영계획과 연차별/세부사업별 운영계획을 구분하여 수립함
 - 전체 시설 및 공간별 프로그램 운영은 중장기/단기/연차별 계획을 수립하여 연차별로 계획성 있게 사업을 추진할 수 있도록 함
 - 중장기 계획에 따라 연도별/세부사업별 운영계획을 수립함으로써 복합커뮤니티시설 등의 조성목적 및 운영방향에 맞게 프로그램을 운영할 수 있도록 함

(표 60) 운영계획

구분	내용
중장기운영계획 수립	중장기계획 수립하여 계획성 있는 사업 추진 전체 예산 사업 예산 및 운영방식, 사업평가지표 및 모니터링/ 환류 방법, 홍보 방법, 서비스 편의성 제고 등 내용을 포괄하여 수립함
세부사업별 운영계획 수립	운영주체 및 예산, 사업내용, 시행과정, 평가 및 모니터링 등 방법 및 결과 반영 계획 등

- 사후관리방안
 - 문화복지프로그램 운영에 따른 성과지표 등을 마련하고, 운영결과에 대한 지속적인 모니터링 등을 통하여 사후관리를 할 수 있는 체계를 마련함



<그림 17> 사후관리방안

○ 시행

- 문화복지프로그램 시행시 사업시행 점검표 마련하여 프로그램 준비 및 시행 착오를 최소화함
- 시행운영일지 등을 작성하여 사업시행 과정을 기록하고 문서화함으로써 사업운영 실태를 객관화 할 수 있도록 함
- 사업운영 후 산출된 결과물 등에 대한 자료 등을 체계적으로 정리할 수 있도록 결과물 목록/체크리스트 등을 마련하여 사업시행에 따른 준비-시행-결과를 종합적으로 관리할 수 있는 시스템 구축

(표 61) 프로그램 시행에 따른 단계별 운영 점검표 등

구분	내용
준비단계: 프로그램 시행 점검표	<ul style="list-style-type: none"> - 프로그램 참가자 모집 공고 - 강의실(장소), 기자재 준비 - 강사 및 운영자, 교재 등 준비 - 참가자 등록부, 만족도 조사 설문지 등 - 기타 필요 사항
운영단계: 프로그램 운영일지	<ul style="list-style-type: none"> - 기획/운영관련 회의 - 프로그램 운영자, 참가자 수, 장소 - 프로그램 준비물(기자재, 교재 등) - 프로그램 운영시간 - 운영상에 나타난 특이사항(참가자 반응, 문제점 등) - 만족도 조사결과 진행여부(결과 등)
종료단계: 운영결과점검표	<ul style="list-style-type: none"> - 프로그램 운영에 따른 결과산출(통계) - 회의/협의/운영지침 등 사업관련 자료 - 교재/홍보자료 및 보도자료/참가자 공고자료 등 관련 자료 정리 - 관련 자료리스트 및 보관 장소 등 기록

마. 시설 운영사례

1) 복합커뮤니티센터

- 복합커뮤니티센터 정의
 - 복합커뮤니티센터 구성에 관한 법률적 근거는 없으나 행정중심복합도시청에서 ‘주민센터, 문화센터, 도서관, 어린이집, 노인시설 등 주민생활에 필수적인 공공, 문화, 복지시설들을 기능적/물리적으로 통합한 신개념 주민시설로 정의’ 하고 있음
 - 다양한 유형의 공유공간들이 모여 하나의 건물 형태 혹은 집합적 형태를 지칭하는 것을 의미하며, 최근 신도시를 중심으로 세종시 복합커뮤니티센터 조성사업, 시흥시 능곡동 복합커뮤니티센터 조성 사업과 같이 주민세터를 비롯한 청소년문화센터, 보훈회관, 수영장, 어린이집 등 공공시설 한곳에 모아 조성하는 경향이 있음

(표 62) 복합문화시설(예)

핵심기능	복합기능	비고
체육(수영장, 탁구장,)	문화교실, 동아리방, 북카페, 자료실등	체육관, 다목적 체육센터
문화(공연장, 도서관, 전시관 등)	커뮤니티실, 문화교실, 연습실, 카페, 창작실..	다목적 문화센터
복지(보건, 경로 등)	문화교실, 정보, 카페, 공부방, 동아리실, 창작실	행복나눔센터 등
관광(안내, 방문자교류)	문화동아리실, 기념품판매장, 정보, 카페	방문자센터, 웰컴센터 등

○ **복합커뮤니티센터 운영사례**

- 복합커뮤니티센터 운영사례는 자치단체에서 직접 운영하는 형태와 전문기관(단체)에 경영위탁으로 운영하는 사례를 조사 정리함
- 세종시 및 시흥시 와 같이 자치단체에서 주민센터 등 공공서비스시설을 집합한 형태로 조성한 경우는 자치단체 조례에 근거하여 직접 운영하고 있음
- 세종시 복합커뮤니티센터는 <세종시 주민자치센터¹⁷⁾ 설치 및 운영 조례>에 근거하여 읍/면/동에서 운영을 담당하고 있으며, 각 주민자치센터에는 자문기구인 주민자치위원회를 두고 자치센터 시설 및 운영에 관한 사항, 주민 문화/복지/편익 증진에 관한 사항, 주민 자치활동 강화에 관한 사항, 지역공동체 형성에 관한 사항 등을 심의/결정하도록 하고 있음



<그림 18> 세종시 복합커뮤니티 센터

17) 주민자치센터: 세종시 읍/면/동에 설치된 각종 문화/복지/편익시설과 프로그램을 총칭

(표 63) 세종시 복합커뮤니티센터

명칭	세종시 대평동 복합커뮤니티 센터(통합주민공동시설)
사업규모	연면적 12,023㎡, 지하1층 지상 4층 사업비 316억
시설내용	주민센터, 도서관/어린이집, 다목적 체육관/문화의집, 노인문화센터/지역아동센터 등 - 주민사랑방 및 카페
주민문화예술 운영프로그램	주민자치프로그램(문화예술/체육 등 프로그램 운영)
운영주체	자치단체(읍면동 총무과 등 운영) - 주민자치위원회 설치(자문기구)
설립 및 지원 근거	세종시 주민자치센터 설치 및 운영조례

- 추부복합문화센터(문화의집)은 2010-13년 마진면소재지종합정비사업의 일환으로 기존 문화의집 철거하고 새롭게 조성한 것으로 2003년부터 민간단체인 '추부문화예술진흥회'가 금산군으로부터 위탁을 받아 운영하고 있음

사례1: 추부복합문화센터 운영

문화/체육수요 증가 및 삶의 질 향상을 위하여 복합문화센터(문화교육+체육)로서 기능을 중심기능으로 설정

1. 시설개요

구분	내용
사업규모	지상4층(지하1층)
시설내용	키즈북카페(어린이놀이공간), 헬스장(탁구장 등), 강의실, 교육실, 독서실(학습관), 다목적시설, 자료실 등

2. 운영개요

다양한 문화예술프로그램 운영 및 동아리 육성, 문화체험, 문화예술 공연 등

구분	내용
----	----

운영예산	지자체위탁사업비+공모사업비+시설대여 - 지자체위탁사업비 전체 예산 50%(인건비 35%, 시설운영비 35%, 프로그램운영비 30%)+공모사업비 50%(프로그램운영비 100%)
운영프로그램	2017년 57개 문화/예술/체육(레크레이션), 행사 프로그램 운영
프로그램 운영방법	지자체 프로그램 운영비와 충청남도, 농어촌희망재단, 청소년육성사업, 한국문화의집협회, 한국문화예술위원회 등의 공모사업 35개 운영
운영주체(기관)	추부문화의집(추부문화예술진흥회)지자체로부터 복합문화센터운영 위탁)

2) 작은도서관

- 작은도서관의 법적 정의
 - 작은도서관은 도서관법 제2조 4호 가에 의거, 공공도서관의 하나로 공중의 생활권역에서 지식정보 및 독서문화서비스의 제공을 주된 목적으로 하는 도서관으로서 공공도서관의 시설 및 도서관자료기준에 미달하는 도서관을 의미함
 - 작은도서관 설치 및 지원은 도서관법 제27조(공공도서관 설치 등) 및 도서관법시행령 제17조(공공도서관의 설립/육성), 작은도서관진흥법 제3조(국가 및 지방자치단체의 책무), 국가균형발전특별법 제15조(지역문화/관광의 육성 및 환경보전), 제16조(성장촉진지역 등의 개발), 농어업인 삶의 질 향상 및 농어촌지역 개발 촉진에 관한 특별법, 제2차 도서관발전종합계획(2014-2018) 등에 근거하고 있음
 - 운영주체별로는 공립작은도서관, 사립작은도서관이 있으나 작은도서관 설치 및 지원은 공립작은도서관 100㎡-263㎡ 시설로 제한하고 있음

(표 64) 작은도서관 정의

구분	내용
작은도서관	공공도서관의 하나로 공중의 생활권역에서 지식정보 및 독서문화서비스의 제공을 주된 목적으로 하는 도서관으로서 공공도서관의 시설 및 도서관자료기준에 미달하는 도서관

※ 「작은도서관 운영진단 및 컨설팅 지원 연구」(문화부, 2012) 제시 기준

- (기준) 면적 100㎡ 이상(공유면적 제외), 열람석 10석 이상, 장서 3,000권 이상
- (운영) 상근 직원 1인 이상

- 작은도서관 운영
 - 작은도서관 운영에 관하여 <작은도서관 진흥법> 제 3조 2항에 ‘국가 및 지방자치단체는 법인/단체는 법인/단체 또는 개인이 설치운영하고자 하거나 운영 중인 작은도서관 대하여 예산범위에서 필요한 지원을 할 수 있다’라 규정하고 있으나 실제 다수의 작은도서관에 있어 지속적으로 운영 예산 및 인력 확보하는 데 어려움을 겪음
 - 농촌중심지활성화사업으로 운영하고자 하는 작은도서관의 경우 구체적인 운영계획(운영주체 및 인력, 예산확보 방안) 등을 마련할 필요가 있음
- 작은도서관 운영사례(지역공동체 운영)
 - 지역공동체에서 운영하는 사립작은도서관과 자치단체에서 운영하는 공립작은도서관 운영사례를 정리함

(표 65) 서초구 반포 2동 작은도서관

구분	내용
사진	
위치	서울 서초구 신반포로 15길 16 반포2동 주민센터 2층
개장	2001년 문고로 시작 2014년 리모델리를 통해 운영
운영주체	공립(지자체 직영)
규모	면적 : 59.4㎡ 장서수: 8,365권
운영시기	월-금, 09:00-18:00
운영비	지자체 운영
인력	담당주무관 1명, 시간제 직원 1명, 자원봉사자 10여명
프로그램	중고도서 판매하는 ‘다독다정’, 목요일간 도서대출 예약제 ‘목요일독’, 주이용층인 어린이를 위한 ‘과랑새 어린이 독서카드뽑내기’ 등 운영
주요시설	열람실, 열린상상카페
특이사항	2015년 열린상상카페를 도입하여 학부모 커뮤니티공간 제공

(표 66) 파주 용기종기 작은도서관

구분	내용
사진	
위치	경기도 파주시 금바위로 100(가람마을 3단지 동문아파트)
개장	2015년
운영주체	사립(파주 가람마을3단지 마을공동체)
규모	면적 : 75.2m ² , 60석 장서수: 4,237권
운영시기	월-토, 14:00-18:00
운영비	아파트 관리동 2층에 위치, 관리비 공동부담
이용현황	연간 5,760명
인력	공동체에서 운영
프로그램	특별한 운영 프로그램 없음
주요시설	아이들을 위한 책 놀이터와 엄마들을 위한 카페로 구성
특이사항	주민들이 주도적으로 추진하여 경기도 따복공동체 주민공모사업에 지원/선정되어 만들어짐 따복공동체 대표사례로 2016 국제사회적 경제포럼에 참가

3. 커뮤니티 비즈니스 등 사회적 경제 관련 사업 시행방법 및 사례18)

가. 사회적 경제 관련 프로그램의 중요성과 계획방향

- 최근에 일각에서는 새로운 지역개발의 전략으로 지역주민 주도의 내발적 발전이 대안으로 제시되고 있음. 이는 지역주민의 혁신적인 구상과 개발전략을 통해서 지역개발의 동력을 내부화시키는 전략이라고 말할 수 있음. 지역개발의 역량을 외부의 자원과 의사결정에 의존하였던 기존의 전략과는 차별적인 특성을 가지고 있는 반면에, 지역개발을 필요로 하는 취약한 지역에 직면하고 있는 취약한 인적·물적 자원을 어떻게 극복할 것인가에 대한 과제가 놓여 있기도 함.
- 대부분의 농촌지역은 지역쇠퇴의 위험에 노출되어 있으며, 이들 지역은 지속적으로 인적·물적 자원의 취약한 상황에 놓여 있음. 이런 점에서 농촌중심지활성화사업의 의미는 취약한 농촌지역의 인적·물적 자원의 효율적인 활용을 통해서 지역의 활력을 불어넣음으로써 취약한 지역사회의 문제를 해결할 수 있는 지역사회 역량강화에 지향되어 있다고 할 수 있음. 이 과정에서 사회적 경제는 새로운 지역 활력의 엔진으로 고려되고 있음.
- 특히, 농촌중심지활성화사업 추진과정에서 추진된 주민사업이나 주민공동이용시설설치 등의 지속가능한 운영을 위해서 인적·물적 자원을 확보하는 가장 적극적인 방안으로 사회적 경제가 고려되고 있는 상황임
- 농촌중심지활성화사업의 핵심적 가치는 지역의 재생에 있으며, 지역사회의 문제해결을 위한 주민의 역량강화에 지향되어 있는 지역재

18) 이 부분은 장원봉 외(도시재생 주민교육 프로그램 개발 연구, 2015)보고서와 한국농어촌공사 농어촌연구원(농촌중심지 정비방안 및 계획기법 현장실증 연구, 2016)보고서 내의 '농촌공동체 활성화를 위한 커뮤니티 비즈니스 연계기법(390~423면)'에서 대부분의 내용을 의존하고 있음을 밝혀 둔다. 또한 언급된 대부분의 사례는 장원봉 외(마을공동체·사회적경제활성화를 위한 의제발굴 및 실행계획 공동수립연구-양주시편·가평군편, 2015)와 장원봉 외(옥천군 사회적경제 활성화를 위한 지역자원조사연구 보고서, 2012), 장원봉 외(제천시 사회적경제기업 육성을 위한 지역자원조사연구, 2017) 등의 내용에서 인용되었음을 밝혀 둔다.

- 생을 위한 가장 적절한 구조가 사회적 경제 조직이라고 할 수 있음.
- 사실 다양한 지역사회 문제를 해결할 수 있는 지역공동체의 복원을 위해서는 실질적인 주민참여의 훈련과 역량강화 그리고 자율적인 자원동원의 가능성이 전제되어야 함.
 - 지역공동체의 주체로서 주민은 자신들의 구체적인 필요 파악과 이를 해결할 수 있는 실천 경험이 부족하며, 사회적 경제는 이를 훈련하고 실천할 수 있는 공간이 되고 있음.
 - 이러한 사회적 경제의 실천은 지역주민들로 하여금 지역사회의 문제를 자각하고 이를 해결하고자 하는 실천적 경험을 조직함으로써 실질적인 지역사회 문제해결 역량을 축적해 나감으로써, 지역사회의 인적·물적 자원을 확대하도록 함.

나. 시행계획 수립시 고려 요인

- 농촌중심지활성화사업의 기본계획에서 발굴된 지역의제별 주민참여 사업이나 마을경제 활성화를 위한 사회적경제 조직설립이 실질적인 사업실행 프로세스로 결합될 수 있도록 사업별 맞춤형 지원이 이루어질 필요가 있음
- 마을공동체나 사회적경제 활성화를 위한 시행계획 수립에 있어서 가장 중요하게 고려해야 할 내용은 첫째, 농촌중심지활성화사업의 주민 사업운영 역량을 강화하기 위한 실천적인 주민교육 및 주민참여활동을 조직하는 것임. 집체교육 형식을 통해서 강의 위주의 프로그램으로 운영되고 있는 주민역량강화를 지양하며, 농촌중심지활성화사업에서 주민참여사업 운영을 위한 실질적인 필요역량을 분석하여 실질적인 맞춤형 역량강화 프로세스를 조직하도록 함. 가장 효율적인 주민의 역량강화를 실행을 통한 학습(Learning by Doing) 과정을 이해하는 것이 필요함
- 둘째, 주민사업별 지속적인 모니터링을 통한 성장단계별 맞춤형 지원체계 수립이 필요함. 마을경제공동체들이 사업운영과정에서 성장단계별 사업적·조직적·재무적·사회적 영역의 다양한 과제들을

해결할 수 있도록 하는 맞춤형 지원체계가 마련되어야 하며, 이를 위해서는 지속적인 모니터링체계가 필요하며, 이를 실행할 수 있는 용역기관이나 지원기관 등의 인력 및 사업예산배치가 필요함

- 셋째, 농촌중심지활성화사업의 효과적인 추진을 위한 지원체계 수립 및 지원역량강화가 적극적으로 고려되어야 함. 현재 사업운영에 관련한 일상적인 자문이나 지원을 요청할 협력 및 지원체계가 부재하며, 이에 대한 지역차원의 계획이 고려될 필요가 있음
- 넷째, 농촌중심지활성화사업의 마을공동체 및 사회적경제 활성화를 위한 핵심사업별 사업네트워크를 강화할 필요가 있음. 사회적 경제에 기초한 마을경제공동체는 적극적인 사업연합전략을 고려해야 하며, 이를 위해서 업종별·지역별 사회적경제네트워크에 적극적으로 참여하도록 할 필요가 있으며, 네트워크의 효과는 다양한데, 무엇보다 자원의 공유와 교섭력·영향력·평판의 개선, 비용절감 등의 효과가 대표적임
- 특히 사업네트워크는 장기적으로는 사업의 지속적인 운영을 위해서 고려되어야 하는 사업조직 구성의 토대가 될 것이며, 가장 실질적인 사업의 지속적인 물적 기반이 될 수 있을 것임
- 다섯째, 농촌중심지활성화사업의 효과적인 사업추진을 평가하기 위한 목표지향적인 평가체계 수립이 필요함. 사업의 평가는 활동을 진단하고 개선하기 위한 방향을 설정하기 위한 목적을 가지며, 사업의 필요성에 따른 목표지향적인 평가지표 설정을 통한 평가실행이 필요함.
- 여섯째, 주민공동이용시설 운영에 있어서 추진위원회 등에 운영위탁에 대한 고려를 하고 있는데, 이에 대한 지역사회소유권에 대한 관점을 잃어서는 안 됨. 아래 표는 주민공동이용시설 운영 주체인 마을기업의 지역사회소유권 기반의 운영원칙임¹⁹⁾.

19) 이 부분은 장원봉 외(서울시 마을기업 신모델개발연구, 2017)의 연구를 참고하기 바람

(표 67) 마을기업의 지역사회 소유권 기반의 운영원칙

구성 원칙		현재 상황	변화 방향
지역사회 영향 (Community Impact)		<ul style="list-style-type: none"> 포괄적이고 추상적인 사업목적 목적을 실현할 구체적인 활동과 상품 부재 재무적 성과와 고용에 제한적인 평가체계 	<ul style="list-style-type: none"> 지역사회의 구체적인 문제해결을 위한 명확한 목표설정과 이를 실현할 수 있는 현실적인 활동과 상품 구성 지역사회 영향에 대한 통합적인 성과평가에 대한 촉진과 지원 실질적인 지역사회 문제해결에 지향된 역량강화 계획 및 지원
지역사회 소유권 (Community Ownership)	개방적인 회원 제도	<ul style="list-style-type: none"> 대부분 마을기업이 (사회적)협동조합 법인 주민 5인 이상의 형식적인 조합 구성 협동조합기본법 제 21 조 (가입) 제 1 항에 의해 조합원의 참여제한 금지 	<ul style="list-style-type: none"> 마을기업이 해결하고자 하는 지역사회 문제해결에 관심을 가진 많은 주민들이 참여할 수 있도록 다양한 유형의 조합원구성을 통해 마을기업에 대한 지역사회 통제권 강화 마을기업 조합원에 대한 적극적인 교육 및 활동 공유
	제한적인 이윤 배분	<ul style="list-style-type: none"> (인증)사회적기업과 사회적협동조합 이외에는 이윤배분을 제한하고 있지 않음 공공지원을 통한 이윤의 조합 사유화에 대한 우려 	<ul style="list-style-type: none"> 공공지원을 통한 이윤의 배분을 제한함으로써 마을기업의 편익이 지역사회와 공유될 수 있도록 강제 사회적협동조합 전환 혹은 공공지원을 통한 이윤의 비배분에 대한 정관 개정

구성 원칙		현재 상황	변화 방향
	제한적인 자산 활용	<ul style="list-style-type: none"> • 마을기업의 자산활용에 대한 규정 없음 • 협동조합기본법 제71조 (청산 잔여재산의 처리)에서 조합원 배분과 유사목적 비영리법인 증여 인정 	<ul style="list-style-type: none"> • 마을기업의 자산활용 제한 (Asset lock)을 통해서 그것이 개인적인 편익으로 돌아가지 않고, 지역사회의 편익을 위해서 활용될 수 있도록 시민자산화 • 마을기업의 청산 시 유사한 자산활용 제한의 원칙을 두고 있는 비영리기관에게 증여되도록 제한 • 사회적협동조합 전환 혹은 이에 대한 정관 개정
	지역사회 거버넌스 (Community Governance)	<ul style="list-style-type: none"> • 지역사회의 제한적인 영향력과 연결망 • 지역사회 자원에 대한 정보부족 • 마을기업의 주요 지역현안 해결을 위한 지역연대활동의 미약 	<ul style="list-style-type: none"> • 마을기업이 해결하고자 하는 지역의 제와 관련한 지역의 다양한 이해관계자들과 공동의 문제인식과 해결방안을 공유할 수 있는 일상적인 대면 활동 필요 • 마을기업의 주요 지역의제 해결을 위한 의사결정 구조에 지역기관들의 참여 촉진 : 사외이사제도 및 지역 의제회의 운영 • 지역의제 해결을 위한 공동활동 및 정보공유의 핵심적인 매개조직의 역할수행과 이를 위한 역할강화

다. 각 참여 주체별 역할 및 조직 구성

1) 주민

- 마을경제 활성화를 위한 사회적경제 조직의 운영주체로 참여하며, 지역의제별 사회적경제의 개발과 사업운영을 통해서 실질적인 농촌 중심지활성화사업의 핵심적인 영역을 담당하게 됨

- 지역의제별로 사회적경제 사업체의 지속적인 운영을 위한 경영역량 강화와 전문기술 습득의 과정이 필요하며, 다양한 민·민과 민·관 지역네트워크 형성의 주체가 되기도 함

2) 지자체 및 지원기관

- 마을경제 활성화를 위한 사회적경제의 사업역량강화에 필요한 다양한 사업지원방안을 마련할 필요가 있음
- 무엇보다 사회적 경제 사업단의 인큐베이팅과 맞춤형컨설팅 프로그램의 제공을 위한 전문기관의 연계 및 예산지원이 이루어질 필요가 있음

3) 민간조직

- 지역의제별 사회적경제사업과의 연계사업의 고려 혹은 사업별 네트워크 형성과정에서 주요한 역할을 할 수 있을 것으로 기대됨
- 특히 사회적기업, 협동조합, 마을기업, 자활기업 등의 기존 사회적경제조직들은 지역의제별로 농촌중심지활성화사업에 참여할 수 있는 방안을 마련할 수 있으며, 그 외 시민단체 및 직능단체 등도 농촌중심지 활성화를 위한 사회경제조직 설립을 통해서 경제 활성화 과정에 참여할 수 있음

라. 계획수립 과정 및 기법

1) 기본방향

- 사업운영역량강화: 농촌중심지활성화사업 실행단계에서는 지역주민과 사업주체들의 사업운영역량을 강화하는 활동이 핵심적이라고 할 수 있음. 기존의 주민역량강화사업은 현장포럼 중심의 집체교육을 통해서 이루어졌으나, 사업실행단계에서 주민역량강화의 방향은 실질적인 사업실행단계에서 요구되는 역량강화를 위한 다양한 프로그램의 설계를 필요로 함

- 주민사업네트워크: 농촌중심지활성화사업에서 사회적경제의 연계의 가치는 어떻게 지역사회의 협력적 네트워크를 확대·강화시킬 것인가에 있음. 주민사업네트워크는 권역별·의제별로 가능하며, 지역의제워크숍을 통해서 형성된 지역사회 자원들의 협력적 네트워크를 구성하기 위한 구체적인 목적과 의사결정 권한 그리고 활동의 성과를 공유하는 내부의 원칙을 세울 필요가 있음
- 민·관 협력 체계수립: 농촌중심지활성화사업의 핵심적인 주체는 지방정부 행정기관과 민간의 지역주민주체들임. 이들의 협력 체계의 수립은 사업의 성패를 가르는 중요한 근거가 되며, 농촌중심지활성화사업의 담당부서뿐만 아니라 사업추진과정에서 실행된 지역의제별 담당부서와 관련 주민주체들 사이의 실질적인 협력방안과 역할분담에 대한 면밀한 구상이 요구됨

2) 사업 내용

(가) 사회적경제 창업보육사업

- 농촌중심지활성화사업에서 지역의제별 사업추진을 위한 사업체로서 사회적경제의 창업을 지원하는 사업은 기존에 거의 고려되지 못하였음. 하지만 실질적인 사업체운영을 위한 창업 준비과정은 사업추진의 효과성과 지속 가능성을 위해서 매우 중요한 과정이며, 이에 실질적인 사업추진계획이 필요함
- 농촌중심지활성화사업에서 사회적 경제의 창업보육사업의 방향은 신규 사회적경제조직의 창업과 기존 주민조직이나 지역단체의 사회적경제 조직으로의 전환 그리고 농촌중심지활성화사업에 참여한 기존 사회적경제조직의 사업변경 등으로 조직될 수 있음

(표 68) 사회적경제조직 창업보육사업 주요내용

사업명 : 사회적경제조직 인큐베이팅			
사업목표	- 농촌중심지활성화 사업에서 새로운 사회적경제조직의 인큐베이팅 기존 지역민간단체 및 주민조직의 사회적경제조직으로 전환 기존 사회적경제조직의 농촌중심지활성화사업 참여를 통한 사업변경		
사업 내용			
주제	주요내용	소요시간	진행 방법
아이디어 동기화 및 상품개발	- 사업아이템 선정 - 상품개발을 위한 상품 컨셉 확정 - 상품개발 및 테스트	1회 (3시간)	사회적경제 전문기관 및 지원기 관 협력 추 진
내부역량 및 외부환경분석	- 사업추진을 위한 내부역량분석 - 사업추진의 외부환경분석 - 사업전략수립을 위한 SWOT분석	1회 (3시간)	
시장수요조사 및 재무계획	- 시장수요조사 및 마케팅 전략 수립 - 원가계산 및 재무계획 수립	1회 (3시간)	
사업타당성 분석	- 기술타당성 분석 - 시장타당성 분석 - 재무타당성 분석	1회 (3시간)	강의 및 워 크숍 진행: Action Learning 프로세스 진행
사업실행계획 작성	- 조직의 사명·가치·목적·활동 정리 - 상품 컨셉 및 마케팅 전략 - 조직의 구조 및 의사결정구조 - 사업실행의 세부계획 - 원가 및 예산계획 - 사업의 기대효과	2회 (6시간)	
사회적경제조 직 설립지원	- 사회적경제조직 설립 프로세스 지원 - 사회적경제조직 발기인모집 및 창립총 회지원 - 사회적경제조직 법인격 획득지원	2회 (6시간)	사회적경제 지원 기관 연계지원
사회적경제조 직 설립이후의 멘터링	- 사회적경제조직의 설립 이후에 주기적 인 멘터링을 통한 초기 사업리스크 관리	월1회~ 분기1회 멘토링	사회적경제 지원 조직 연계지원

(표 69) 옥천군 지역의제별 사회적 경제 조직의 수요

영역별 사회적경제조직 가능수량	가능한 사회적경제조직	가능한 조직형태
영유아 보육분야 9개	⇒ ○ 공동보육 네트워크 (군단위) : 1개 ○ 거점보육모델 1 : 부모협동보육시설 3개 ○ 거점보육모델 2 : 가정보육시설 10개 ○ 거점보육모델 2 : 농어촌소규모보육위탁3 ○ 방과후돌봄교실 운영 사회적기업 1개	사회적기업 협동조합 사회적협동조합 사회적협동조합 사회적기업
평생교육 분야 다수	⇒ ○ 평생교육 컨소시엄(군단위) : 1개 ○ 문화공간 예곡, 아자학교, 안내사랑방 등 개 별 문화프로그램 기관 3개 ○ 거점체험교육기관 : 다수 - 농촌교육형 체험마을 등 ○ 방과후 공부방 위탁사회적기업 1개	사회적협동조합 사회적기업 마을기업 사회적기업
주거복지 분야 3개	⇒ ○ 주거복지센터 (군단위) : 1개 ○ 취약계층 공공임대주택기업 : 1개 ○ 귀농귀촌 커뮤니티빌트 협동조합 다수	사회적기업 사회적협동조합 협동조합 마을기업
지역 농업활성화 다수	⇒ ○ 로컬푸드 센터 (급식센터) : 1개 ○ 생산지협동조합 (마을단위) : 다수 ○ 1차가공(가내수공업_마을단위) : 다수 ○ 2차가공(권역별 _마을단위) : 다수 ○ 옥천명품음식점 (지역농산물활용)	사회적기업 협동조합 마을기업 마을기업 마을기업
재생에너지 분야 3개	⇒ ○ 시민에너지협동조합 : 1개 ○ 개별 재생에너지 발전소 : 다수 ○ 시공, 유지관리 기업 : 1개	사회적기업 사회적협동조합 협동조합
자원재활용 분야 1개	⇒ ○ 자원순환센터 : 1개 - 마을단위 수거,배출 시설설치	사회적기업
일자리 분야 1개	⇒ ○ 옥천일자리지원센터 : 1개 - 공공 일자리정책 민간위탁 - 지역 저소득층 취업훈련 및 교육연계 - 지역 중소,소기업 구인개척 및 맞춤형알선	사회적기업 사회적협동조합

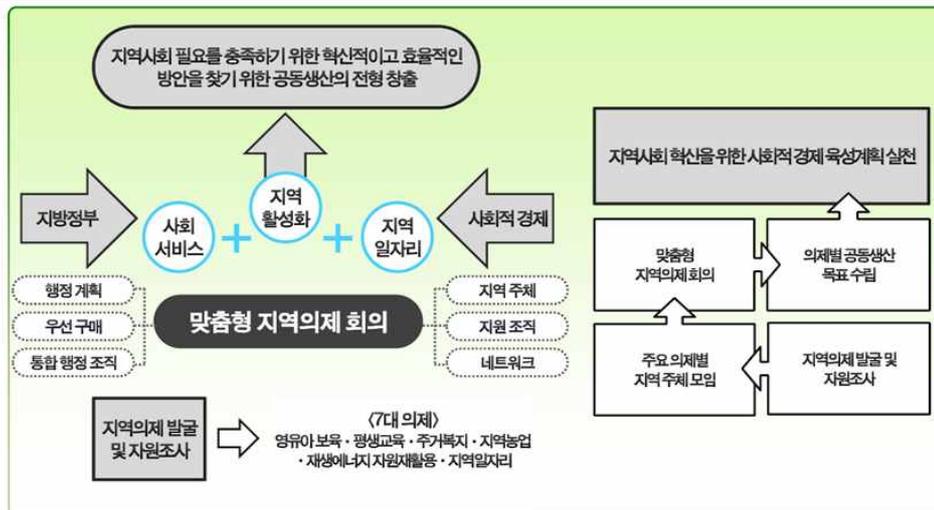
자료: 장원봉·김유숙 외, 2012, [옥천군 사회적경제활성화를 위한 지역자원조사 연구], 사회투자지원재단 인용

(나) 민·관 맞춤형 지역의제회의

- 농촌중심지활성화사업을 통해서 지역사회의 필요를 혁신적이고 효율적인 방안으로 충족시킬 수 있는 민·관 협력의 장이 필요하며, 이는 농촌중심지활성화사업의 담당행정부서 뿐만 아니라 사업추진과제에서 시행되는 지역의제별 관련행정부서의 담당자와 지역의제별 주민주체 혹은 네트워크의 실질적인 사업협의를 위한 논의의 기회를 조직하도록 함
- 민·관 맞춤형 지역의제회의는 무엇보다 지역의제별 주민주체들이 고려하고 있는 실행방안과 의제 관련 행정부서의 사업계획 및 예산 등의 정보가 상호 공유될 필요가 있으며, 이들 정보를 활용하여 지역사회의 필요를 해결하기 위한 혁신적이고 효율적인 방안을 민·관이 공동으로 생산할 수 있도록 하는 논의의 장을 마련함
- 성공적인 민·관 맞춤형 지역의제회의를 위해서는 행정계획과 민간의 실행계획이 실질적으로 연계될 수 있는 구체적인 사업제안과 협의가 이루어질 필요가 있으며, 상호 협력의 결과가 실질적인 성과를 만들어 내는 사업협의를 될 수 있도록 상호 노력할 필요가 있음

(표 70) 민관맞춤형 지역의제회의 주요내용

사업명 : 민·관 맞춤형 지역의제회의			
사업목표	농촌중심지활성화사업의 지역의제별 사업추진을 위한 민·관의 정보공유		
	농촌중심지활성화사업의 효과적인·혁신적인 사업추진을 위해서 민·관 공동생산의 구상과 실천		
사업 내용			
주제	주요내용	소요시간	진행 방법
농촌중심지활성화사업 지역의제별 행정계획 정보 공유	<ul style="list-style-type: none"> - 지역주민사업 의제해결 사업 내용 정리 - 관련 행정부서의 행정계획 정보제공 	사전 준비작업	의제회의 이전에 상호정보교류
농촌중심지활성화사업 지역의제별 네트워크 및 행정부서 맞춤형 지역의제회의	<ul style="list-style-type: none"> - 농촌중심지활성화사업 지역의제별 주제 혹은 네트워크와 의제관련 행정부서의 사업조정과 협력방안 논의 	1~3회 (회당 2시간)	기본발제 및 토의



자료: 장원봉·김유숙 외, 2012, [옥천군 사회적경제활성화를 위한 지역자원조사 연구], 사회투자 지원재단 인용

(다) 맞춤형 컨설팅지원

- 농촌중심지활성화사업에 참여하고 있는 사회적경제조직들이 사업추진과정에서 겪게 되는 다양한 애로사항과 한계상황을 진단하고 그에 적절한 문제해결형의 컨설팅을 진행하도록 함
- 물론 맞춤형 컨설팅지원은 전문기관과의 연계를 통해서 추진할 수 있으며, 관련 업종의 사회적경제 조직의 peer-to-peer 컨설팅도 고려할 수 있는데, 실제로 업종의 특성을 이해하지 못하는 일반 기업 컨설턴트보다 동일한 사업경험과 어려움을 겪었던 동종 업종의 사회적경제조직 선배들의 격려와 대안제시가 더욱 효과적이기도 함

(표 71) 맞춤형 컨설팅 지원 주요내용

사 업 명 : 맞춤형 컨설팅지원			
사업목표	- 농촌중심지활성화사업에 참여하고 있는 사회적경제조직의 지속적인 경영을 위한 조직진단과 역량강화 방안 수립		
사업 내용			
주제	주요내용	소요시간	진행 방법
사회적경제조직 간단조직진단	- 사회적경제조직에 대한 간단조직진단 - 사회적경제조직의 과제도출	1회 (2시간)	사회적경제지원조직연계지원 워크숍 진행
사회적경제조직 문제해결형 컨설팅 계획 및 진행	- 사회적경제조직의 과제별 컨설팅 계획 - 사회적경제조직의 과제별 컨설팅 진행	2회 (회당 2시간)	사회적경제지원조직연계지원 컨설팅 진행
사회적경제조직 Peer-to-Peer 컨설팅	- 사회적경제조직간의 Peer-to-Peer 컨설팅 설계 및 진행	1회 (2기간)	Peer-to-Peer 컨설팅 진행

- 사회적경제조직들의 맞춤형 컨설팅을 위한 다음과 같은 간단조직진단 체크리스트를 활용할 수 있을 것임

(표 72) 사회적경제 간단 조직진단 체크리스트

사업배경	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 조직의 일반적 현황/조직의 연혁 ◦ 조직의 활동과 성과 	
조직의 필요검증	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 사업영역의 배경 ◦ 제도·정책 환경 ◦ 조직의 필요성/사업 필요성 ◦ 유사조직 사례와 협력 파트너 	개선이 필요한 사항
조직의 사명/가치/목적/활동	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 조직의 사명/가치/목적/활동 명확히 설정되어 있는가? 	개선이 필요한 사항
참여 구성원	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 구성원의 성명/능력/자격증/경험 ◦ 당신의 사업을 운영하는데 필요한 직무와 필요한 기술 확보 여부 ◦ 필요한 교육훈련과 구성원의 욕구 	개선이 필요한 사항
이해관계자 분석	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 내부/외부·핵심/기타 이해관계자 Mapping ◦ 외부이해관계자 분석 - 복합이해관계자 구성유무 	개선이 필요한 사항
조직운영	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 구성원들의 신뢰와 단합정도 ◦ 민주적 의사소통과 운영시스템 ◦ 이사회 or 핵심 의사결정구조의 조직운영 참여정도와 리더십 ◦ 조직 혁신과 변화에 대한 의지 정도 	개선이 필요한 사항
마케팅 계획	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 사회적·상업적 마케팅 계획 ◦ 마케팅/판촉 방식 	개선이 필요한 사항
재정분석	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 수입·지출(수입원천의 세분화) ◦ 자금흐름/이윤·손실/대차대조표 	개선이 필요한 사항
환경적·경제적 효과	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 조직의 환경적 효과 ◦ 조직의 경제적 효과 	개선이 필요한 사항
사업계획/표적화	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 사업계획(핵심사업)과 전략적 집중업무 ◦ 고객과 이용자의 표적화 및 접근 가능 대상의 확보 	개선이 필요한 사항
공유공간 활용	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 공유공간 운영 시스템 ◦ 공유공간 활용 프로그램 	개선이 필요한 사항

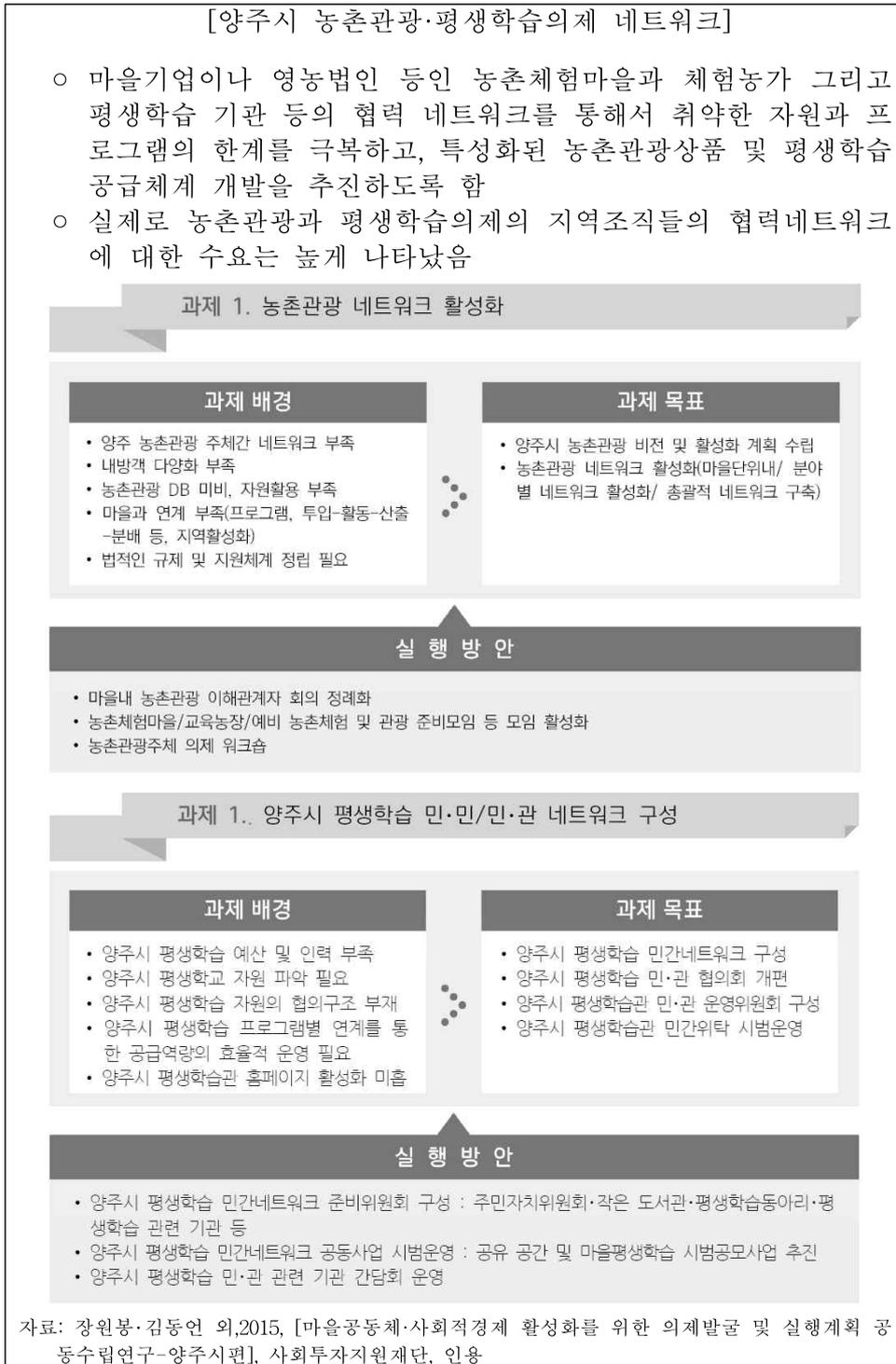
(라) 지역의제별 네트워크 구성

- 농촌중심지활성화사업을 통한 지역주민역량강화의 가장 성공적인 모습은 사업추진과정에서 제기된 지역의제별 네트워크의 형성이라고 할 수 있음
- 이는 농촌중심지활성화사업에 참여하고 있는 사회적경제로 하여금 사회적 자본의 축적을 통해서 사업의 효과적인 추진을 가능하도록 함과 동시에, 지역의제별 사업연합구성의 가능성을 마련함으로써 사업의 확장성을 만들어낼 수 있도록 함

(표 73) 지역 의제별 네트워크 구성 주요내용

사 업 명 : 지역의제별 네트워크 구성			
사업목표	- 지역의제별 네트워크 필요성과 구성원칙을 이해 - 지역의제별 사회적경제 주체들과 지역사회의 유관기관 혹은 주민조직 등의 사업협력 네트워크 혹은 사업연합체의 구성		
사업 내용			
주제	주요내용	소요시간	진행 방법
네트워크의 종류와 구성 원칙 이해	- 협력 네트워크란 무엇인가? - 네트워크의 종류와 필요성 - 네트워크 구성의 원칙	1회 (3시간)	강의 및 워크숍
네트워크 공동목표 설정 및 구성	- 지역의제별 네트워크 공동목표 설정 - 지역의제별 네트워크 공동사업 설계		워크숍 진행
네트워크 활동 모니터링과 평가계획	- 지역의제별 네트워크 활동 모니터링 - 지역의제별 네트워크 활동평가계획	1회 (3시간)	강의 및 워크숍
네트워크 구성 워크숍	- 지역의제별 네트워크 조직구조 설계 - 지역의제별 네트워크 운영규정 만들기 - 지역의제별 네트워크 법인형태 결정		워크숍 진행

(표 74) 양주시 농촌관광 평생학습의제 네트워크



마. 주요 사례20)

1) 커뮤니티센터형 마을카페 사례

(가) 사례 1: 느영나영 감귤창고: 커뮤니티비즈니스 마을카페

① 현황

- 느영나영 감귤창고는 제주국제자유도시개발센터(JDC)의 마을공동체 사업 지원을 받아서 2015년에 제주시 서귀포시 안덕면에 사용되지 않는 마을창고를 개조하여 설립된 마을카페임
- 주요생산품은 감귤차나 커피 그리고 간식류이며, 카페 옆 동에는 게스트하우스와 복합문화공간이 운영되고 있음



<그림 19> 느영느영 감귤창고

20) 이 부분은 장원봉 외(제천시 사회적경제기업 육성을 위한 지역자원조사연구, 2017)의 자료에서 인용하고 있음을 밝혀 둠.

(표 75) 느영나영 감귤창고 현황

구분	내용
조직형태	-
설립년도	2015년 1월 31일
설립배경	제주국제자유도시개발센터(JDC)의 마을공동체사업 제2호점으로 설립되었으며, 사용하지 않는 마을창고를 개조하여 카페로 리모델링
매출액	-
주요생산품 및 활동	주민들이 직접 담근 제주감귤차류, 커피, 바삭이쑈, 꿀꿀팬케이크, 꿀꿀가래떡구이, 제주 로컬푸드 제품 등을 판매 카페 옆 2동은 게스트하우스와 복합문화공간으로 구성되어 운영
소재지	제주특별자치도 서귀포시 안덕면 서광동로 25번길 13 (서광리 66-6) 연락처: 064-792-9004

② 핵심성공요인

- 첫째, 제주국제자유도시개발센터(JDC)의 지원(1억5000만원)을 통해서 초기 시설투자자금을 마련할 수 있었다는 점임. 이는 농촌지역의 취약한 물적 자원을 보완할 수 있는 중요한 계기를 마련하였다고 할 수 있음
- 둘째, 시설운영을 위한 명확한 사업모델과 사업주체의 형성이 이루어졌다는 점임. 느영나영 감귤창고는 인근지역의 대형개발사업 신화역사공원이 위치한 지역에 주민커뮤니티센터를 마을카페형으로 사업모델을 구성하였으며, 카페운영은 마을부녀회에서 맡았음
- 셋째, 주민공동이용시설을 지역의 공유자산화하고 마을이 사업성과를 공유할 수 있는 체계를 마련하였다는 점임. 카페에서 발생한 수익금은 마을수익으로 돌아가며, ‘마을의, 마을에 의한, 마을을 위한 카페운영’의 원리를 적용하고 있음

③ 사례의 시사점

- 첫째, 공공기관의 마을공동체사업에 대한 적극적인 관심과 지원이 필요하다는 점임. 쇠퇴한 농촌지역의 취약한 물적·인적 자원 상황에서 공공기관이 확보한 자원의 공유를 통해서 마을공동체 형성의 주요한 환경을 제공할 필요가 있음
- 둘째, 주민공동이용시설에 대한 지역 공유자산화를 위한 ‘지역사회 소유권(Community Ownership)’의 구체적인 운영 원칙과 실천을 통해서 지속적인 마을주민들의 참여와 관심을 유지할 필요가 있음

(나) 사례 2: 농촌공동체연구소 누리마을 빵 카페: 커뮤니티비즈니스 마을카페

① 현황

- 농촌공동체연구소 ‘누리마을 빵 카페’는 농촌지역의 주민 커뮤니티공간 형성과 결혼이주여성·귀농/귀촌 여성 등의 이주여성의 일자리 제공과 안정적인 마을정착을 지원하기 위한 목적으로 설립된 커뮤니티 비즈니스 공간임
- 공간의 설립을 위한 초기자금은 360여명의 시민모금으로 형성되어, 2010년 제천시 덕산면에 설립되어 우리밀 유기농 빵 카페로 사업을 시작하였음
- 2014년 지역공헌형 사회적기업으로 인증 받았으며, 2015년 네이버 펠로우쉽 사회적 기금으로 부지를 매입하였고, 2015년 SK이노베이션 기업지정 기탁을 받아 자체 빵공장을 설립 운영 중임. 2015년부터 관광두레 기업으로 인증 받아 활동 중에 있으며, 2015년 지역순환형 충북최우수 사회적기업으로 선정된 사회적기업임
- 주요생산품은 유기농 빵과케익류, 지역 특산물을 활용한 효소차나 커피 그리고 학생들 진로체험과 제과제빵체험, 베트남 쌀국수, 문화공연장, 만남의장으로 활용되는 복합문화공간으로 운영되고 있음



<그림 20> 누리마을 빵 카페

(표 76) 누리마을 빵 카페 현황

구분	내용
조직형태	사단법인
설립년도	2015년 10월 11일
설립배경	벽지농촌지역의 만남의 장소, 문화 공간 제공과 결혼이주여성, 귀농·귀촌 여성 등 이주여성의 일자리 제공을 통한 덕산면 안정적 정착을 유도하기 위한 커뮤니티 비즈니스 공간필요
매출액	2016년 3억
주요생산품 및 활동	우리밀 빵류 27종류, 케익9종류, 지역농산물로 직접 담근 오미자, 오디, 개복숭아, 효소류, 커피, 베트남 쌀국수, 지역 특산물 위탁 판매 학생들 진로체험, 관광객 대상 제과제빵체험
소재지	충북 제천시 덕산면 약초로3길 24-5 연락처: 070-8901-0482

② 핵심성공요인

- 첫째, 지역에 결핍한 요소를 제공하는 내용을 창업의 핵심 상품으로 하고, 350여 시민들의 기부조직을 통하여 지지그룹과 초기 시설투자자금을 마련할 수 있었다는 점임. 이후 농촌지역 사회적 문제 대안제시로 여러 사회민간기금 확보를 통한 필요기간시설 물적 자원을 마련하였다고 할 수 있음
- 둘째, 농촌지역 마을 공동체에 필요한 활동을 통하여 사회적 대안을 모델화하여 많은 지지자를 고객화 하고 주민 밀착화 하여 지역내 수기반을 마련함(학교학부모를 통한 좋은 먹거리교육, ‘농촌희망재단’과 함께 지역 학부모가 참여하는 제과제빵 교육, 지역 협동조합에 전시장과 판매망 제공, 정기적인 문화공연, 지역 취약여성 채용 등)
- 농촌마을 공동체 활성화를 위한 대안적 활동을 통하여 정기적 언론매체 노출과 사업성과를 바탕으로 외지 방문객을 조직하고 이를 정기적인 고객으로 조직하고 이를 관광두레 사업과 연계하여 매출 향상
- 셋째, 농촌공동체연구소가 ‘우리마을 빵 카페’ 활동을 중심으로 마을공동체 활성화 사업과 연계하여 지속적으로 대안을 제시하며 농촌지역 사회적 의제를 생산하고 사업 모델화 함

③ 사례의 시사점

- 첫째, 지역의 커뮤니티비즈니스형 카페사업은 단순한 카페가 아니라 지역의 필요와 숨어있는 문화적 삶의 질 향상욕구를 자극하여 활성화하고 이를 충족할 수 있는 대안을 제시하는 것을 주요사업 내용으로 업그레이드할 필요가 있음으로 지역공동체활성화와 긴밀하게 연계하여 사업진행
- 둘째, 주체 역량으로 지역사회 필요를 찾아내고 사업화하는 과정에 민간재단 사회공익사업과 정부정책을 적극 활용할 필요가 있음
- 셋째, 공공기관의 마을공동체사업에 대한 적극적인 관심과 지원이 필요하다는 점임. 쇠퇴한 농촌지역의 취약한 물적·인적 자원 상황

에서 공공기관이 확보한 자원의 공유를 통해서 마을공동체 형성의 주요한 환경을 제공할 필요가 있음

- 주민공동이용시설에 대한 지역 공유자산화를 위한 ‘지역사회 소유권(Community Ownership)’의 구체적인 운영 원칙과 실천을 통해서 지속적인 마을주민들의 참여와 관심을 유지할 필요가 있음

2) 6차산업분야 사회적경제기업 사례

(가) 사례 1: 나주 화답마을

① 현황

- 화답마을은 한우직판장 및 특산물 전시 판매장을 주민들이 직접 운영하고 있으며, 우렁이쌀과 나주배, 짬채류 등을 비롯한 여러 친환경 농산물을 재배함으로써 계절별 농사체험 등 다양한 체험사업을 시행하고 있음
- 2008년 나주배 테마마을사업 지원금으로 친환경 나주배 테마마을 체험관을 신축하였으며, 2010년 녹색농촌체험마을 사업비로 다목적 체험관 확충, 2012년 예비사회적기업으로 선정됨



<그림 21> 화답마을 현황

② 핵심성공요인

- 첫째, 공동사업 운영 구조는 화탑영농조합법인이 담당하고, 마을회는 마을포럼을 개최하여 주민의 참여를 이끌어냄으로써 사업에 대한 이해와 응원을 높이고 있음
- 둘째, 2011년 동종업체가 생겨나고 상품개발 노력이 부족해 위기를 맞으면서 수익사업 운영방식의 구조를 온라인 홍보를 통한 공격적 마케팅을 펼침
- 셋째, 회계 및 수익분배의 투명성을 높이고, 30년 후 미래를 바라보는 계획을 수립하는 마을도 도약했다는 점임

③ 사례의 시사점

- 첫째, 6차산업이 성공하기 위해서는 지역주민의 의견 수렴과 참여를 강화하기 위한 방안이 필요하다는 점임. 법인과 마을회간에 역할 분담을 통해 지역주민이 참여할 수 있는 구조를 체계화한 것처럼 지역주민 등 이해관계자의 의견을 수렴하고, 참여할 수 있는 방안이 체계화되는 것이 필요함
- 둘째, 지역의 특산품을 바탕으로 체험 등 연계사업을 확장함과 동시에 상품개발이 지속적으로 이루어지는 것이 필요하며, 마케팅 전략 수립의 필요성을 시사하고 있음

(나) 사례 2: 횡성 금나루무지개 마을

① 현황

- 강원도 횡성군 공근면 공근리 금계권역(금나루무지개마을)은 7개리(공근리, 가곡리, 삼배리, 무창리, 행정리, 어둔리, 상동리)가 모여 권역사업과 마을사업을 추진하고 있음. 7개 마을을 연계한 친환경농업과 농산물 계약재배를 확대하고 있음. 농산물에 대한 신뢰를 바탕으로

로 농어촌 인성학교와 농촌체험을 연계해 3차 산업으로 확대, 발전시키고 있음

- 주요사업은 누룽지 가공, 절임배추, 금계교류문화센터 등을 통한 체험활동임

② 성공요인

- 첫째, 신뢰를 바탕으로 한 계약재배와 안정적인 판로(한살림, 홈쇼핑, 대형마트)를 확보하고 있음
- 둘째, 마을사업과 교육을 통해 농산물 가공을 통한 부가가치 창출의 필요성을 느껴 누룽지 가공사업 및 절임배추 사업에 대하여 활성화시키는 등 주민제안에 의해 소득사업을 발굴한 점임
- 셋째, 생협, 온라인 판매 등을 통해 소비층을 확대하여 지속가능한 소득구조를 창출하였음

③ 시사점

- 권역을 중심으로 농촌개발사업이 진행되고 있다는 점을 고려해 볼 때 농촌개발사업과 6차산업의 연계방안에 대한 시사점을 제시해 주고 있음
- 사업개발과정에서 주민들의 제안이 받아들여지고 사업화되었다는 점에서 마을 또는 권역을 중심으로 진행되는 6차산업 추진시 주민 의견 수렴과 참여 방안을 체계화하는 것에 대한 필요가 있음

4. 주민참여 활동 사례- 예산군 덕산면 야시장

가. 개요

구분	내용
행사명	덕산 야시장 올류(all you)
일시	2017 10월 6~7일(금, 토) 12:00~22:00
장소	충남 예산군 덕산면 읍내길 13 덕산시장 내 2개 장옥
주 관 / 주 최	예산군 / 덕산면 농촌중심지 활성화사업 운영위원회
내용	독특한 간식/먹거리 판매 : 총 18팀 판매 지역 농 · 특산물 판매 : 총 3개 팀 판매 체험프로그램 운영 : 총 7개 프로그램 운영 다양한 이벤트 및 공연프로그램 운영 : 총 7개 팀 공연

나. 배경 및 목적

- 덕산 자원의 홍보거점으로 덕산시장 기능 재설정 필요
 - 덕산시장은 예산군에서 가장 오래된 전통5일장이자 사람들을 끌어모으는 주요한 집객시설이나, 시장 정체성과 인지도 미흡, 주변 환경 노후화, 노점의 경영효율성 결여, 상인연령 고령화 등으로 인해 집객매력이 떨어지는 실정임
- 덕산시장을 알리기 위한 대표 이미지 구축
 - 덕산 야시장 올류를 통해 덕산시장의 이미지를 구축하고 야시장 홍보를 위한 시장브랜드를 개발하여 인근 지역주민과 관광객들에게 덕산시장을 알릴 수 있는 홍보 콘텐츠를 마련함
- 야시장 올류 운영지원 및 운영진 역량강화
 - 온·오프라인을 통한 야시장 홍보 및 문제 대응 방안 마련, 셀러 및 소득관리, 이벤트 기획 등 야시장 운영에 필요한 운영진 교육 등을 지원하고 사업운영주체로서의 역량을 기르는 계기 마련

다. 주요내용

- 덕산야시장 올류 기획 운영
 - 야시장 컨셉에 맞는 간식 먹거리 메뉴 개발(예. 꺼먹돼지스테이크,

- 공급, 시골잔치국수 등)
- 관광객 대상 판매 농 · 특산물 상품 개발 및 판로구축(예. 표고버섯, 밤, 사과고추장 등)
- 야시장 체험프로그램 개발(예. 황새모빌, 황새카드, 드라이플라워, 식물인형만들기 등)

○ 덕산야시장 올류 브랜드 특화

- 야시장 올류를 대외적으로 알릴 수 있는 특색 있는 브랜드이미지를 개발하여, 야시장 운영에 필요한 부자재(앞치마, 단체복, 간판 등)에 특화브랜드 디자인을 적용

라. 추진방법

○ 참가자 모집 (2017.7.24 ~ 8.10)

- 덕산면사무소, 덕산우체국 등 공공기관 및 덕산시장 내 현수막, 포스터 게시
- 예산군청, 덕산 농촌중심지 활성화 사업, 예산군 행복마을지원센터 SNS 홍보글 게시



○ 사업설명회 (2017.8.24)

- 덕산면 농촌중심지 활성화사업 2단계 역량강화 사업 소개
- 덕산 야시장 올유 소개 및 추진일정 공유

○ 참가자(셀러) 워크숍 (2017.9.05 ~ 9.26)

- 야시장 운영 시스템, 환경관리방안, 야시장 세부 세팅, 판매자 의무

- 사항, 행사당일 일정, 필요 부자재 및 매대, 간판 디자인 등 논의
- 야시장 선진사례 견학(광주송정역시장, 대인시장 등)



사업설명회

참가자 워크숍

- 덕산 야시장 올류 홍보
 - 오프라인 : 포스터, 현수막 제작설치
(덕산면사무소, 우체국 등 공공시설, 리솜리조트, 수덕사 등 주요관광지)
지역신문 지면광고(내포신문, 무한정보), 덕산면 이장단 협조 홍보
 - 온라인 : SNS홍보(예산군청, 덕산면 농촌중심지활성화사업 페이스북, 네이버밴드 등)
 - 현장홍보 : 덕산야시장 올류 자석 제작 배포, 운영본부 홍보물 게시 및 동영상 재생
- 덕산 야시장 올류 개최
 - 2017년 10월 6일 ~ 7일 추석황금연휴 시즌을 겨냥하여 야시장 올류 개최
 - 먹거리 판매, 농 · 특산물판매, 공예품 판매, 체험프로그램 및 공연 프로그램 운영



간식/먹거리 판매



지역 농·특산물 판매



체험 프로그램 운영



공연 프로그램 운영

- 결과보고회 (2017.10.17)
- 2017년 덕산 야시장 올류(all you) 성과 공유

마. 성과

- 덕산면 중심지 주요 행사로서 존재감 강화
 - 전년도 시범사업에 이어 두 번째로 운영되면서 덕산면 중심지, 배후 마을 주민들에게 지역행사로서 존재감을 높일 수 있었음
 - 추석연휴라는 시기적 특수성도 있었으나, 이를 감안하더라도 방문객이 전년도 보다 상승하면서 향후 덕산면 중심지의 지역이미지와 정체성을 각인시키며 정기행사로서 자리매김을 기대함

- 전년 대비 먹거리 판매팀/방문객/매출 증가
 - 전년도 시범사업이 새마을협의회를 중심으로 먹거리 판매가 이루어진 것에 반해 올해 덕산 야시장 올류는 적극적인 참여자 모집을 통해 더욱 많은 팀들이 먹거리 판매, 체험프로그램 운영에 참여함
 - 먹거리 메뉴의 경우 전년도 15개에서 40개로 두배 이상 증가하였으며, 체험프로그램 또한 전년도 2개 부스에서 7개부스로 증가
 - 10월 6일~7일 2일 동안 추정 방문객 3,300명, 매출액 3,000만원으로 작년대비 상승

- 참여자간 문제점 공유 및 운영 방향 고민
 - 운영위원회, 야시장 셀러 참가자 등 추후 정기적으로 야시장을 운영할 때 주체가 될 수 있는 참여자들이 직접 운영 경험을 통해 문제점을 공유하고 추후 운영 방안에 대해 함께 고민해 볼 수 있는 계기 마련

- 실전 경험을 통한 운영위원회 및 참여자 역량강화
 - 참여자 워크숍을 통해 논의된 내용들을 바탕으로 운영위원회와 셀러들이 직접 덕산야시장 올류 행사를 진행해봄으로써 사업운영주체로서의 역량을 기르는 계기가 됨
 - 운영위원회의 경우 전년도 시범사업에 이어 회를 더하면서 추후 운영방안에 대해 더욱 구체적이고 심도 깊은 고민을 할 수 있는 계기가 되었음

5. 주민참여 활동 사례- 예산군 덕산면 디자인 스튜디오 운영

가. 개요

구분	내용
활동명	올류 스튜디오 · 마당 주민디자인 살레
일시	2017 8월 30일(수) ~ 12월 8일(금) 14:00~18:00
장소	덕산시장 현장 및 덕산종합복지센터
주 관 / 주 최	예산군 / 덕산면 농촌중심지 활성화사업 디자인살레위원회
내용	건축, 조경, 도시재생 관련 강연 유사 · 선진지 사례학습(유사용도 공공건축, 조경외부공간 등) 디자인워크숍(도면그리기, 외관스케치하기, 모델링 만들기, 발표하기 등)

나. 배경 및 목적

- 중심지 거점 공간의 통합이미지 형성을 위한 공공공간 · 공공건축 통합설계 필요
- 올류마당과 스튜디오는 지역주민의 중심공간이자 본 사업의 핵심 거점공간으로서 통합이미지를 형성할 필요가 있음
- 지역정체성 형성과 창의적인 디자인 도출을 위한 주민디자인워크숍 방식 활용
- 특색 없는 이미지를 탈피하고 주민과 다양한 방문객의 호감을 이끌 수 있는 창의적이고 매력적인 공공공간 및 건축 디자인을 도출하기 위하여 전문가 집단과 주민위원을 조직하여 주민디자인 워크숍 진행으로 참신한 아이디어 도출

다. 주요내용

- 디자인스튜디오 살레(Schale_항아리, 담다) 운영
 - 역량 있는 전문가 섭외로 워크숍 스튜디오를 개설하고, 지역주민들로 구성된 건축위원들과 함께 디자인 살레를 운영하여 올류스튜디오

오(건축), 울류마당 대상지를 주민이 직접 계획하고 디자인 할 수 있도록 유도

- 주민들의 의견을 나누고 수렴하는 것을 넘어, 주민들이 직접 공공공간을 디자인하는 프로그램

라. 추진방법

- 디자인살레위원회 구성 및 운영기획
 - 전문가위원 6인 , 주민위원 9인, 행정 및 용역사 2인 총 17인으로 지역주민과 건축, 조경, 도시재생 전문가들로 디자인 살레 위원회 구성
 - 건축 울류스튜디오와 옥외마당 등을 주민들이 직접 디자인 함
 - 지역주민과 관광객에게 특화된 장소를 제공하기 위한 주민들의 공간디자인
- 디자인 워크숍
 - 현장 및 선진지 답사를 포함하여 주민참여형 디자인 워크숍 10회 진행
 - 디자인 살레 강연회 (건축, 조경, 도시재생)



- 성과발표회
 - 2017년 올류스튜디오 · 마당 성과발표회

라. 성과

- 주민디자인 워크숍을 통한 주민수요밀착형 설계방향 도출
 - 주민참여 디자인 워크숍을 통해 디자인컨셉과 공간아이디어, 주민수요에 관한 기타사항 등을 심도 있게 논의함으로써 주민수요밀착형 설계(안)을 도출할 수 있음
 - 직접 이용할 주민들의 의견을 반영하여 설계함으로써 공간과 건축에 대한 주민들의 애착심을 높이고, 향후 진행될 실시설계 및 시공관리 과정에서도 주민들의 참여와 관심을 독려할 수 있음
- 덕산중심지 내 공공공간과 공공건축의 통합이미지 형성 강화
 - 건축설계와 토목 및 조경 실시설계가 분리발주가 이루어지는 실정이나, 주민디자인살례를 통해 컨셉 및 가이드라인을 실시설계에 반영할 수 있도록 하여 중심지에 일관된 대표이미지를 창출하는데 기여
 - 지역의 특성을 반영하고 주민의 아이디어를 전문가의 조율을 통하여 합리적인 설계안을 도출함으로써 지역공간의 질적 향상을 도모하고 지역의 브랜드를 창출
- 설계의 질적 향상을 통한 공간 및 지역이미지 향상
 - 실시설계 시 건축 및 공간디자인이 지역의 특성을 반영하지 못한 사례들이 많이 있으므로, 디자인살례 과정을 통해 지역의 특성을 충분히 반영한 창의적이며 실용적인 설계안 도출

6. 주민참여 활동 사례- 거창군 거창읍 함께하는 농업체험

가. 개요

구 분	내 용
참여대상	대성고등학교 학생20명, 웅양면 단노을생활문화센터
추진시기	2017년 5월 ~ 10월
사 업 비	18,000,000원

나. 배경 및 목적

- 거창읍중심지활성화(선도지구)사업 추진에 있어 거창의 대표 산업인 농업을 매개로 배후마을과 중심지 학교의 연계성 강화를 위해 지역 청소년과 배후마을의 교류를 활성화함

다. 주요내용

- 농업생산의 전 과정에 동참하여 보고, 듣고, 느끼는 살아있는 체험교육을 통해 청소년들의 농업 문화이해와 지역에 대한 애착심을 증대하고자 ‘함께하는 농업체험’ 활동을 추진함
- 배후마을로 오산마을의 실제 지역주민이 선생님이 되어 학생들에게 진행하고, 기존 일회성 농촌체험이 아닌 파종 준비부터 수확까지 전 과정에 참여하여 직접적인 농업 지식의 습득과 문화체험이 될 수 있도록 함
- 전체 활동의 내용과 느낀 점 등을 기록한 활동 책자를 제작하여 지역사회에 결과물 공유 및 사업을 홍보함
- 배후마을과 학교 상호간의 교류 기반을 마련하고자 활동 협약을 체결함

라. 추진 방법

구분	일자	장소	참여자	주요 내용
운영주 체발굴	06.30	농업회의소	5명	배후마을 추천 및 기획회의
		북상면 산수리마을	3명	배후마을 농부선생님 미팅 및 현장조사
		하성 단노을생활문화센터	4명	배후마을 농부선생님 미팅 및 현장조사
기획회의	08.17	하성 단노을생활문화센터	8명	참여 주체 미팅 및 활동 기획회의
활동	08.26 ~ 11.29	하성 단노을 생활문화센터 외	-	배후마을이해하기 - 텃밭설계하기 - 텃밭가꾸기, 농가일손돕기, 김장하기
협약식	12.12	거창읍사무소	-	활동 협약식 진행 및 체결
활동집 제작	12.19	-	-	거두리 활동집 제작

마. 성과

- 활동집 제작을 통한 결과물 공유 및 사업 홍보
 - 단순한 농업 생산활동 뿐만 아니라 농사 전 과정에 대한 이해와 다양한 가치를 체험함
 - 인근 농가의 일손돕기, 독거노인에게 김장배추 나눔 등 마을 주민들과의 관계형성의 장을 제공함
 - 참여 청소년들은 활동이후 활동내용과 소감을 사진과 함께 동아리 홈페이지에 기재하여 활동을 공유하였으며 소감을 재구성하여 활동집으로 발간함
- 배후마을과 중심지 내 학교와의 연계
 - 수확물로 직접 만든 김장김치를 배후마을과 독거노인, 마을 방범대에 전달하여 마을주민들과의 간접적인 교류를 할 수 있었음
 - 하성 단노을 생활문화센터와 거창대성고등학교는 상호 협력을 통해 '거두리'라는 교육공동체를 구성하였고, 협약체결을 통해 지속적인 관계가 유지될 수 있도록 함



농부선생님 미팅



텃밭 설계하기



파종 준비작업 및 파종하기



인근농가 일손돕기



김장준비하기



활동결과 보고회 및 협약식



거두리 활동집 '어서와, 시골은 처음이지?'

7. 주민참여 활동 사례- 거창군 거창읍 죽전마을 안전지킴이

가. 개요

구 분	내 용
참여대상	거창읍 죽전마을 주민 15명
추진시기	2017년 6월 ~ 12월
사 업 비	15,000,000원

나. 배경 및 목적

- 사업의 핵심대상지는 10개 학교가 밀집되어 있는 곳으로 불법주차, 보행안전 등 안전에 위해가 되는 문제점이 있음
- 대상지와 밀접하게 공간을 공유하고 있는 마을을 대상으로 청소년, 주민이 안전한 마을을 만들기 위한 사업을 추진함
- 따라서 안전한 마을 만들기를 목표로 설정하고 안전한 마을 만들기의 이해, 필요성, 사례교육 등 및 시범활동을 통해 마을 분위기 개선 및 안전커뮤니티 형성을 유도하고자 함

다. 주요내용

- 총 4회에 걸친 안전한 마을 만들기 주민교육을 진행하여 마을의 연차별 목표를 수립함
- 교육 종료 후 참여자 13인을 ‘죽전마을 안전지킴이’로 조직화하고 자발적, 지속적인 활동을 다짐하는 위촉식을 진행함
- 2017년 ‘깨끗하고 향기나는 죽전’을 목표로 하여 총 8회에 걸친 시범활동(환경정화활동)을 진행함

라. 추진 방법

구분	일자	참여자	주요 내용	
주민 설명회				
주민 교육	1차	06.30	12명	안전한 마을 만들기 추진계획 설명 및 자유토론
	2차	07.10	18명	주민참여형 안전한 마을만들기 및 CPTED의 개념 교육
	3차	07.28	14명	우리 마을안전지도그리기 워크숍
	4차	09.21	9명	안전 관련 현장조사를 바탕으로 죽전마을 연차별 목표 설정
10.17		13명	죽전마을 연차별 목표에 따른 2017년 활동 계획 수립	
시범 활동	10.29~ 12.16 (총8회)	-	'깨끗하고 향기나는 죽전'을 목표로 한 시범활동 진행 환경정화활동 죽전마을 주민 100인이 함께하는 '우리동네 클린데이'	

마. 성과

- 교육 이후 자발적으로 마을 안전커뮤니티인 “죽전마을 안전지킴이”를 발족함
- 마을 내 안전위해요소에 대해 함께 발견하고 문제점을 해결하기 위한 사업계획 수립을 통해 안전 공감대 확산 및 안전한 마을 조성에 기여함
- 주민주도하에 기획된 주민활동 프로그램 및 활동계획은 적극적인 주민의 관심과 참여를 도모함



교육 및 견학



[시범활동사진]

2017년도 목표: 깨끗하고 향기나는 죽전마을 만들기 “환경정화활동 실행”



8. 경관개선 사례- 금산군 금산읍 시장가는길_72시간 개선 프로젝트

가. 개요

구분	내용
프로젝트명	72시간 개선 프로젝트
참여대상	금산시장 인근 지역 주민, 중부대학교 환경조경학과
사업내용	주민과 학생으로 이루어진 팀별 활동을 통해 마을경관개선 실행
사업기간	2017년 9월 ~ 2017년 12월

나. 배경 및 목적

- 경관개선 변화에 대한 인식제고 및 자발적 주민 참여 유도
 - 경관 보전 주체인 주민들이 일상에서 직접 실천할 수 있는 수단과 방법을 제시하여 생활환경 관리에 자발적인 참여 유도
 - 금산시장 인근 마을의 골목, 도로변의 자투리 공간을 활용한 경관 변화에 대한 인식제고
 - 제작과정을 지역주민과 공유함으로써 경관개선 대한 관심 증대
- 지역기관 네트워크 형성
 - 금산 군내 대학생과 마을 주민의 협업구조를 통해 지역대학생의 지역 이해도 및 애착심 고취
 - 지역 내 기관의 적극적인 사업참여를 통한 네트워크 형성

다. 주요내용

- 사업설명을 통한 지역 대학생과 마을주민으로 이루어진 팀 구성
- 학생과 마을주민의 협의과정을 통해 경관개선 아이디어 발굴
- 중간 점검을 통한 전문가의 자문
- 구체화된 아이디어 실현을 위해 학생과 마을주민이 직접 시공
- 관계자 및 전문가의 심사를 통한 우수팀 군수 표창
- 사업 추진과정을 sns를 이용하여 지역주민대상 홍보

라. 추진 방법

○ 절차별 주요내용



○ 세부 추진내용

구분		내용
참여모집 방법	학생	중부대학교 기업연계형 수업진행으로 사전에 학생끼리 팀 형성 중부대학교와 용역계약 체결 사전 대상지답사와 사업설명 진행
	주민	사전에 마을 이장님과 약속을 하여 마을 행사와 정기모임 에 참석 하옥1리 2회, 하옥4리 2회, 중도1리 2회
주민대상 사업홍보		학생 팀이 동행하여 마을행사와 정기모임에 참석하여 사 업홍보 진행
팀 별 활동 주민참여 방법		학생과 주민이 역할을 분담하여 각자에게 책임감 부여 주 2~3회 의견수렴 과정을 통해 주민의견이 반영된 계획 안 작성 중간발표 자리를 마련하여 각 팀의 진행상황 파악 학생·주민 일정 조율을 통해 시공 일정표를 작성하여 시공 진행
심사방법		각 팀의 최종발표를 통해 사업관계자들이 심사하는 방식

마. 성과

- 금산 군내 주민과 대학생들의 관계형성
 - 대학과의 연계사업으로 젊은 대학생들이 참여하여 금산군에 대한 애정과 관심을 높이고, 주민들의 자발적인 참여로 주체의식 강화
 - 진행과정에서 주민과 학생이 서로 소통하고 참여함으로써 세대간 이해 증진
 -
- 마을 주민에게 아름다운 경관으로의 변화에 대한 인식제고
 - 마을의 골목, 도로변의 자투리 공간의 문화공간 이용 가능
 - 주민이 제작과정에 참여하여 사후 경관 관리 가능

구분	내용			비고	
		사업설명회	중감발표		심사
참여수	학생	11명	15명	18명	사업설명회 이후 찾아가는 사업설명회로 인해 참여수 증가
	주민	5명	17명	12명	
	합계	16명	32명	30명	
활동수		팀 1(하옥1)	팀 2(하옥4)	팀 3(상옥1)	
	의견수렴	12회	10회	10회	
	시공	12회	11회	13회	
	합계	24회	21회	23회	

9. 배후마을 지원 사례- 금산군 금산읍 간식배달잔치

가. 개요

구분	내용
프로젝트명	간식배달잔치
참여대상	금산지역 주민 누구나
사업내용	지역주민 사연 모집 및 선정, 간식배달 홍보물 제작, 간식준비 및 배달, 온라인 사업홍보
사업기간	2017년 10월 ~ 2017년 12월

나. 배경 및 목적

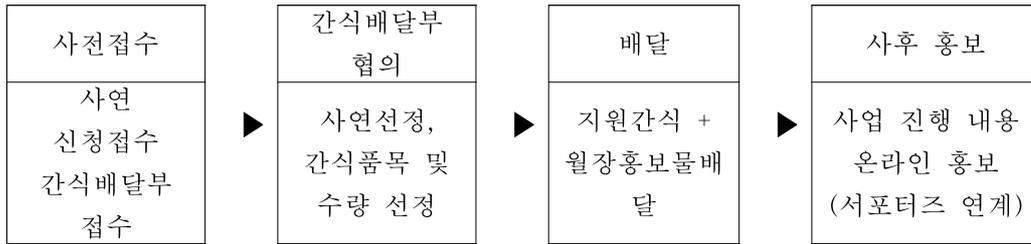
- 배후마을 및 지역공동체 대상 사업홍보 및 참여 유도
 - 금산의 배후마을 및 지역공동체(동아리, 학교, 직장 등)를 대상으로 금산읍 농촌중심지 활성화사업 홍보 및 행사 참여유도
 - 배후마을 주민을 직접 찾아가 먹거리를 나눔으로써 중심지와 배후마을 간의 관계 형성
- 상인과 참여 주민들의 자발적 참여를 통한 주체의식 함양
 - 금산시장 야시장 셀러와 금산시장상인, 예비창업자의 간식기부로 사업의 자발적 참여와 주체의식 증진
 - 상인 및 참여 주민이 직접 간식배달에 참여함으로써 지역 공감대, 상품에 대한 책임감 및 자부심, 사업에 대한 이해 증진

다. 주요내용

- 간식배달잔치 주민사연 공고를 통해 사연접수를 진행하며 접수된 사연을 간식배달잔치 참여 상인들의 심사를 통해 선정
- 선정된 사연에 따라 사업 참여주민들이 직접 방문하여 본 사업과 금산월장에 대해 적극 홍보
- 매월 운영되는 '금산월장' 홍보활동과 연계, 배후마을 및 지역공동체 참여 유도

라. 추진방법

○ 절차별 주요내용



○ 세부 추진내용

구분		내용
사연 접수	대상	금산군민 중 5인 이상 그룹
	방법	온라인(ccnpc@naver.com)과 오프라인(엽서) 모집
	기한	매달 셋째 주 수요일 마감
간식 배달 부 모집	대상	금산시장 상인 및 예비창업자, 금산월장 셀러 대상 모집
	방법	예비창업자 SNS 공고 및 기타 회의진행 시 알림
사전 협의	참여 자	모집된 간식배달부 참여자(금산시장 상인, 예비창업자, 월장셀러) 대상 간식배달잔치 협의 진행 간식배달부 참여자 모집사연 선정(사연을 읽고 투표를 통하여 2곳 선정) 간식품목 및 수량 결정
	선정 자	사연 선정자 사전 통보 및 방문 시간 조율 관련 단체 간식수령 확인(외부 음식반입금지 내용 사전 확인)
간식배달		월장 진행 3일 전 간식배달 진행(당일 오전 간식 취합) 간식배달 선정자사연 소개 및 사업 소개, 사진촬영
사후 홍보		온라인 홍보 채널을 활용한 사업진행 내용 홍보 주민 서포터즈와 연계 하여 기타 온라인 채널 홍보 진행

마. 성과

- 지역주민의 사업참여 제고
 - 주민 셀러, 금산시장 상인, 예비창업자 등 금산지역 주민들의 자발적 사업참여 확대
 - 간식배달 신청, 수령 등 사업참여 범위가 확장되어 금산군민의 사업에 대한 관심 증대
- 중심지와 배후마을 간의 연계 강화
 - 간식배달을 매개로 금산군 9개 읍면지역의 연계 강화
 - 금산시장 상인이 주축이 되어 배후마을 및 지역주민들을 대상으로 시장을 홍보함으로써 금산시장 활성화 기반 마련

구분	내용				비고
	응모 사연 수	간식배달참여자	간식 물품	선정장소(인원)	
10월	6건	10명 예비창업자 6명 금산시장상인 2명 월장셀러 1명	포도,사과/쿠키/ 커피/컵케이크/ 홍삼빵/빵튀기/배 즙/케이크/핀,악 세사리	금산중앙초등학교 (26명) / (주) KNC(10명)	금 산 읍 금 성 면
11월	9건	11인 예비창업자 3명 금산시장상인 2명 월장셀러 5명 문화배달부 1명	빵/원두,더치커피 / 핸드메이드용품/ 식혜/페브릭물품 (담요)/ 햄버거,핫도그/김 밥, 유부초밥	금산동중학교 기 계체조부(15명) / 더하임_장애우복 지시설(12명)	금 산 읍 부 리 면
12월	6건	4인 예비창업자 2명 서포터즈 1명 추진위원 1명	빵튀기/핸드드립 홍삼차/마카롱/팥 죽	또래어린이집(49 명) / 환경미화원 집하장(34명)	금 산 읍
합계	21건	25명	21종	146명	

제 5 장

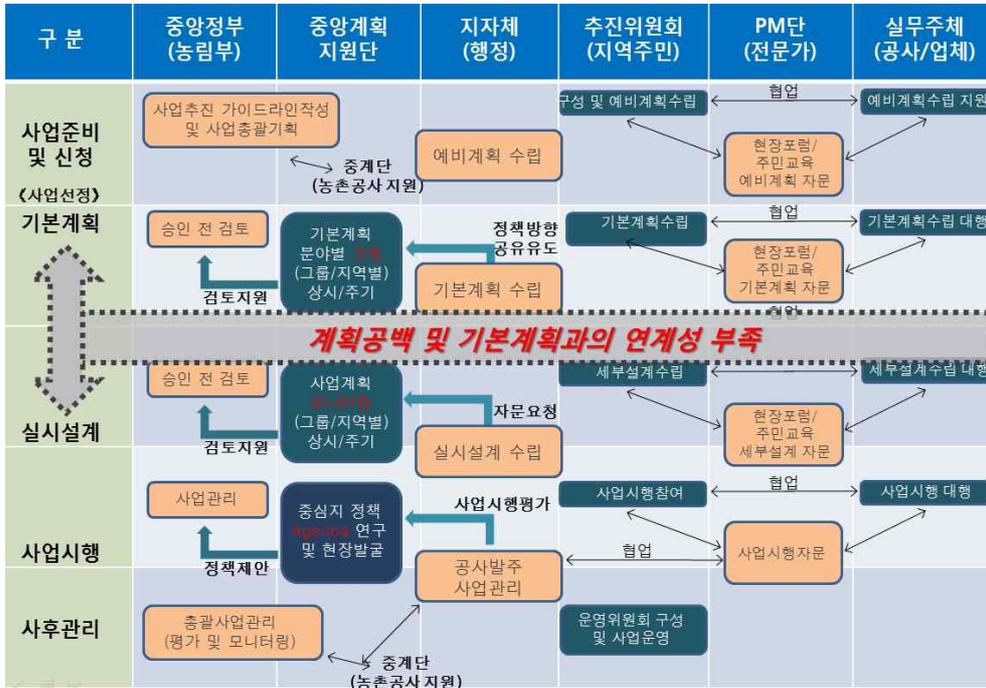
사업지구 관리방안 및
관리체계 정립

제5장 사업지구 관리방안 및 관리체계 정립

제1절 기본방향

1. 관리체계 실태 종합

- 분절되어 있는 사업 계획단계와 시행단계의 연속성을 담보하는 관리기구 필요
 - 현행 농촌중심지 활성화사업은 예비계획 단계에서부터 기본계획, 시행계획, 사업시행 및 시행후 사업 유지·관리까지 행정중심의 사업으로 추진되나, H/W, S/W를 포함하여 사업목표 지향적으로 사업을 관리하는 체계는 부재한 상태임
 - 지자체의 담당부서에서 담당자 또는 팀장의 1~2인이 사업을 관리하고, 보직변경에 따라 담당자가 변경되면 사업의 연속성이 저하되며, 농촌중심지 활성화 사업단과 같은 범부처 행정조직의 부재로, 타부서와의 연계·협력이 이루어지지 않고 있음
 - 지역주민은 예비계획이나 기본계획 단계에서는 행정에 의하여 수동적으로 참여하나, 시행계획 단계 이후에는 관심도 현저히 저하되고, 참여채널도 부재한 상태
 - PM단도 기본계획 단계에서는 비교적 활동이 활발하지만 행정에 의하여 참여여부가 제한적으로 허용되거나, 시행계획 단계에서는 역량 강화 용역업체에서 운영하는 방식으로 활동하고 있는 한계가 있음
 - 실무업체도 H/W, S/W 등으로 개별적으로 추진되어, 사업의 통합성이 부재함



<그림 22> 농촌중심지 사업 관리체계의 문제점

- 따라서 지자체의 측면에서는 농촌중심지 활성화사업 담당과를 중심으로 지역경제 및 사회적 경제, 기반시설, 주민복지 등을 담당하는 실과 등과 함께 농촌중심지 활성화사업의 행정전담조직으로 농촌중심지 활성화‘사업추진단’과 같은 지자체 행정조직의 사업단 또는 실무과의 설치가 필요함
- 농촌중심지사업의 목표지향적 사업실행을 위하여, 농촌중심지 활성화사업을 포함하여 지자체에서 이루어지는 여러 농촌지역사업을 지원·관리하는 중간지원조직으로서는 ‘지역활성화센터’의 설립이 필요함

2. 관리 방향

- 맞춤형 사업 시행, 과정중심 체제로 전환을 위한 지원 중심 체제로의 보완
 - 계획- 시행 - 유지·관리 등의 단계는 단계별로 완결성을 갖는 것이 아닌 지속적인 환류과정이 요구
 - 농촌중심지 활성화 사업 추진 과정상 다양한 주체의 참여와 파트너십 구축·운영이 중요
 - 계획의 수립, 시공과 주민의 역량강화는 병행 추진이 이루어지며, 사업시행주체의 발굴과 참여가 절실

- 지역 자립을 도모하기 위한 프로그램의 다양화, 컨설팅 및 민간참여 기반 마련
 - 공공사업의 추진 주체인 행정과 민간의 전문가, 민간사업자, 지역주민의 역량이 결집되어야만 지역 자립이 가능
 - 현장에는 실무형 전문가 활동, 사업추진주체의 발굴·역량강화 프로그램의 다양화가 요구됨
 - 특히, 사업 완료 후를 대비하기 위해서는 기획능력, 계획능력의 제고가 절실
 - 예) 중앙은 참여주체의 교육프로그램 개발 운영하고, 현장은 기획력 제고, 실행력 강화를 위해 현장중심 교육·컨설팅(미국 main Street Program)

- 성과목표와 연동된 모니터링·평가의 일관성 유지 및 성과목표와의 연동
 - 현재 모니터링·평가는 농림축산식품부에서 기준을 마련하고, 현장에서는 수동적인 공정률, 집행률 중심
 - 사업의 실행력, 파트너십에 의한 거버넌스의 운영 실적, 성과지표와의 연동등에 대한 상시적 피드백시스템 요구

제2절 공정관리

1. 계획발주시기의 조정

- (기본방향) 계획(기본, 시행)수립기간을 단축하고, 각 지구별 특성에 부합하는 맞춤형 컨설팅 지원
 - 각 계획간의 단절성, 추진위원회 활동의 공백기 발생을 최소화하기 위한 발주시기 등의 조정
 - 기본, 시행계획 수립기간에 약 2년 소요
 - 현장의 시행 능력에 따른 컨설팅 차등화(원활(예상)지구, 보통지구, 부진지구)

- (계획 발주 형태 보완) 기본계획-시행계획의 내실화 → 기본계획+시행계획 통합 발주
 - 현재의 계획발주형태는 주민역량강화의 공백기, 행정업무 부담이 가중되는 개별발주 형태
 - 승인단계에서 역량강화가 일어나지 않고, 행정절차에 대한 행정의 업무부담이 높음
 - 이해관계자의 협업체제로 전환하기 위해서는 계획과정 모니터링을 근거로 계획 승인 이후 추진될 사항에 대한 선제적 대응 마련
 - 인허가절차, 방법, 토지·지장물 매입, 단위사업 과업내용, 발주방법, 발주시기

- (효과적인 계획수립 및 승인)
 - 1차년도 상반기에 기본계획+1차년도 역량강화 통합 발주 + 시행계획 + 2차년도 역량강화 추가 발주 유도
 - 계획수립 및 승인기간 단축을 위해서는 기본계획 + 시행계획 통합 발주
 - 주민 참여 공백기 최소화를 위해서는 기본계획 + 1차년도 역량강화 + 2차년도 역량강화 통합 발주

2. 컨설팅

- (지구 유형 구분) 지구별 계획능력, 시행능력을 점검하고, 3개 유형으로 구분
- 지구별 계획능력, 시행능력에 점검·구분 : 원활(예상)지구, 보통지구, 부진지구
 - 기본계획 : 주민참여 기반 구축, 사업 타당성, 사업계획 구체성, 관리운영계획의 구체성, 투자계획 적정성
 - 시행계획 : 실행조직 구축·운영 가능성, 사업추진 절차적 합리성, 내역사업간 연계성
- 정기 컨설팅과 맞춤형 컨설팅으로 양분하여 현장중심으로 추진
- 정기컨설팅 : 정기 평가를 위한 사전 컨설팅 성격으로 진행상황 전반에 대한 컨설팅
 - 구성 : 중앙계획지원단, 민간위원
 - 역할 : 분기별 모니터링 결과에 대한 이행결과 점검, 결과에 대한 컨설팅 및 평가와 연동
 - 주요내용 : 단위사업 추진 적정성 및 실현가능성, 주민역량강화의 적정성 및 자립가능성,
- 운영관리 준비역량 진단, 사업 파급효과 극대화 노력 정도
 - 상시 맞춤형 컨설팅 : 실제 사업추진 애로사항에 대한 방향제시 및 문제 해결
 - 구성 : 광역지자체 자문단 + 중앙계획지원단(요청시)
 - 주요내용 : 사업 시행 및 실행력 확보방안에 대한 컨설팅, 단위사업 시행주체·전문가 연결 등 네트워크 지원, 새로운 사업·민원성 사업에 대한 의견 조정
 - 유형 : 지자체 준비상황에 따라 단계별 맞춤 수행(광역) + 전문가 풀제 운영에 따른 컨설팅(광역) + 지자체 요청에 대한 컨설팅(중계단, 광역)

3. 현장 사업추진체계 개선

- 전문가 협력체계 구축 및 내실화 / PM 보장
 - (자격) 공정 진행에 따라 자문보다는 실질적 추진주체로서 현장에서 함께 활동할 수 있는 현장 유경험 전문가
 - (역할) PM단장과 의견 교환 및 조정, 주민참여 사업 시행 및 이해관계자간의 의견 수렴 조정, 주민역량강화 프로그램의 기획 및 총괄, 사업과 관련한 유관기관과의 업무 협의, 모든 절차에 대한 기록화

- 단계적 행정지원단의 역할 확대
 - (단계별 역할) 초기 TF형태에서 행정지원단으로 격상하여 운영하되, 최종에는 의사결정과정에 참여
 - 관련 부서 TF 단계 : 기본계획수립 단계에서 사업별 관련 행정을 지원, 기본계획수립시 연계·후속사업 발굴·지원, 사업추진단계별 추진 시기 조정
 - 운영위원회 참여 단계 : 시행계획 수립시 운영위원회 구성시 지원성격으로 참여
 - 사업추진 단계 : PM단-행정-운영위원회의 파트너십에 의한 의사결정체제 운영시 참여, 연계사업, 후속사업 공정에 따른 사업 조정 협의, 국비 확보 가능사업 등 연계후속사업 추가 발굴에 대한 관련 정보 제고

- 다양한 이해관계자가 참여하는 운영(추진)위원회를 의사결정기구로 격상 및 역할 강화
 - (구성) 부단체장, PM단장(공동의장) + 사업별 PM, 행정지원단, 사업추진단, 주민 대표(구, 추진위원회) 등
 - (기능) 시행계획에서 주민+사업추진전담자로 구성된 운영위원회를 의사결정기구로 격상하여, 용역시행주체 선정, 단위사업 시행주체 선정 등의 주요 의사결정 및 이해관계자간 갈등 조정
 - (조직) 운영위원회 산하에 간사, 패키지 사업별 추진단을 둘 수 있

음

- (역할) (기본) 관계자 공감대 형성 및 협업 유도, 사업추진과정상 주민의견 반영 행정협의 진행, 실시설계, 시공 등에 관한 사항의 검토·조정
(연계후속사업) 중앙부처 공모사업의 발굴에 따른 사업 추진 및 연동, 각종 조사 연구, 용역사업에 대한 검토·조정,
(홍보) 사업성과 발표회 등 언론홍보 등에 관한 사항 검토·조정
(중앙·광역 대응) 컨설팅, 모니터링·평가 관련 사항의 지원·요구
(조직 개편) 필요시 가치)농촌중심지 활성화 센터 등의 별도 중간지원 조직 설치·운영에 관한 사항
 - 유사 중간지원조직(마을만들기센터, 도시재생센터, 등)과의 협업 및 통합 중간조직 구성에 관한 사항
 - (법제도적 지원) 사업추진을 위한 의결권(조례로 제도적 뒷받침 마련) 마련 및 예산 지원에 관한 사항
- 주민참여 방안 개선, 사업시행주체 참여 확대를 위한 역량강화 품질제고
- 고령층·직능단체 중심의 추진위원회는 수동적이고, 역량제고에 한계, 이론 교육, 집체 교육 중심에서 개인 맞춤형, 현장교육 추진시 현장 노하우 미흡, 생업중사로 인한 지역내 활동가 육성에 한계
 - 단계
 - ① 지역내 인재 발굴 - 동기부여 - 관계만들기에 대한 지속 추진 / 기본계획, 시행계획, 시행 전과정
 - ② 사업별 역량강화 수준을 진단하고, 사업운영위원회 편입 및 심화교육과정 추진
 - ③ 기추진 역량강화 교육, 신규 제안사업에 대한 사회적 실험(시범사업) 추진
 - ④ 공동체 비즈니스화(운영관리 포함)를 위한 심화과정 학습 및 전문분야 시범사업 추진
 - ⑤ 타 국비확보를 위한 기획능력, 계획능력 배양 학습 및 공모 추진
 - ⑥ 주민주도 사업의 원활한 추진

4. 계획 단계별 개선

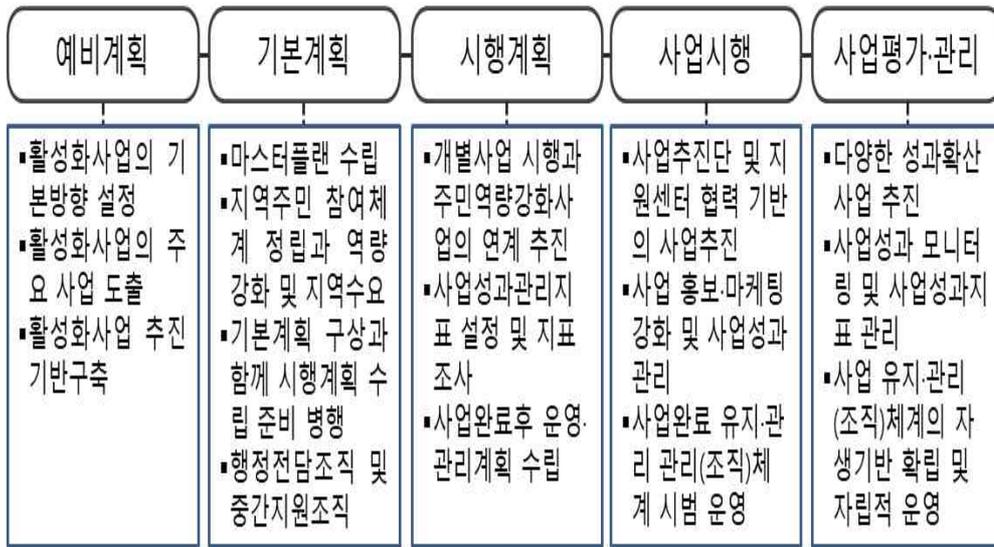
- 예비계획 단계 : 지자체 중심
 - 농촌중심지 활성화사업의 기본방향 설정
 - 농촌중심지 활성화사업의 주요 사업 도출
 - 농촌중심지 활성화사업의 추진기반 구축 및 거버넌스 형성

- 기본계획 단계 : PM단-추진위원회(주민)-사업단(행정) 거버넌스
 - 농촌중심지 활성화사업 마스터플랜 수립
 - 지역주민의 참여체계 정립과 주민역량 강화 및 지역수요 발굴
 - 기본계획 구상과 함께 시행계획 수립 준비 병행
 - 행정전담조직 및 중간지원조직 구성 및 연계체계 정립

- 시행계획 단계 : 활성화지원센터 중심-추진위원회 참여-사업추진단 지원
 - 농촌중심지 활성화사업 개별사업 시행과 주민역량강화사업의 연계 추진
 - 사업성과관리지표 설정 및 지표 조사
 - 사업완료후 운영·관리계획 수립

- 사업시행 단계 : 활성화지원센터를 설립하여 사업 시행 및 관리
 - 사업시행 단계 : 활성화지원센터 중심-추진위원회 참여-사업추진단 지원
 - 활성화사업추진단 및 지역활성화지원센터 협력 기반의 사업추진
 - 사업 홍보·마케팅 강화 및 사업성과관리지표의 지속적 DB 구축
 - 사업완료 유지·관리 관리(조직)체계 시범 운영

- 사업평가·관리 단계 : 활성화지원센터 중심-운영기관 참여-지자체 지원
- 사업 홍보·마케팅·이벤트·신규S/W사업·지역사업 연계 등 성과확산 사업 추진
- 사업성과 모니터링 및 사업성과관리지표 DB 업데이트
- 사업 유지·관리(조직)체계의 자생기반 확립 및 자립적 운영



<그림 23> 농촌중심지 계획 단계별 관리체계 개선방안

제3절 관련 주체별 역할 강화

1. 중앙

- 농림축산식품부
 - 농촌중심지 활성화 사업 총괄하되, 권한을 광역지자체로 점차 이양함
 - 광역지자체를 매개로 농식품부 - 광역지자체-기초지자체의 협력강화
 - (농식품부) 농촌중심지 활성화 사업 총괄
 - (중앙계획지원단) 계획수립 단계 이후 시행 단계의 이행 수준에 대한 컨설팅 및 평가 참여, 역할 확대에 따른 명칭의 변경 : “중앙계획지원단”→ “중앙지원단”

2. 지자체

가. 광역지자체의 역할 강화

- 예비계획 수립 단계 : 기초지자체 계획수립 방법, 추진위원회 구성 방법 등 교육
- 기본·시행계획수립 단계 : 기본계획, 시행계획 수립시 계획수립방법 교육(행정, 추진위, 용역사)
 - 전문가 풀(pool) 운영 및 지자체 지원
 - 용역발주, 수립 수준별 상시 점검 체제(용역발주, 역량강화 진단, 운영위원회 전환 등)
- 사업시행단계 : 사업상시 점검단·자문단 운영하여 맞춤형 컨설팅, 사업추진상황 모니터링·평가
- 운영 활성화 : 광역지자체와 PM단 상시 협의회 구성·운영 및 정례화
 - 우수사례 발표 및 홍보
 - 기초지자체 조례 제정·운영(조직, 예산 확보)
 - PM단, 추진(운영)위원회 등의 지원을 위한 “세부운영 참고자료”제

작 및 교육

나. 기초지자체

1) 행정

- 농촌중심지사업의 효과적 추진과 전 지자체적 사업추진 동력을 높이기 위하여, 농촌중심지사업 전담조직인 ‘행정지원단’을 설립
 - 지자체 내의 부처간 협업을 위하여 부단체장 직속의 농촌중심지사업 ‘행정지원단’을 설치하고 정기 운영하여, 지자체의 관련사업을 연계 추진해야 함
 - 전담조직운영 : 농촌 중심지 활성화(선도·일반지구), 창조적 마을 만들기(권역종합) 원활한 사업추진을 위한 전반적인 과정을 지원
 - 전담조직역할 : 추진위원회 지원, PM단과 협력, 사업 및 예산의 관리·감독
 - 전담조직 구성원 : 담당부서 및 관련부서

2) 추진위원회(운영위원회)

가) 추진위원회의 구성 방식

- 주민 추진위원은 공개모집을 원칙으로 하되, 1차 포럼에 적극 참여한 사람 중심으로 구성하는 것이 연속성을 가질 수 있음
 - 예비계획서 작성단계에서의 추진위원회는 해체하고 재구성하는 것을 원칙으로 하되, 50% 이상이 참여하도록 하는 것이 조직 운영에서 안정적
- 추진위원회의 규모는 30~40명 정도가 적당하고, 사회적 약자를 배려하고, 사업분야별 이해관계자가 골고루 참여할 수 있도록 해야 함
- 추진위원으로 선정되면 동의서와 서약서를 받아 책임성을 가지도록 해야 함. 또 단체장 명의의 임명장을 수여하여 자부심을 가질 수 있도록 배려
- 중심지 주민만이 아니라 배후 마을 주민까지 포함하여 구성할 수도 있으나 이해관계가 약하기 때문에 참여에 대한 욕구는 현실적으로 매우 낮다고 볼 수 있음. 그보다 해당 읍·면의 대표성을 가진 분들

이 참가하도록 유도하는 것이 더 중요함

- 물론 사업지구 주민들만으로 추진위원을 구성한다면 숙원사업 해결 중심으로 사업이 흐를 수 있고 중심지 활성화 사업 본연의 취지를 잃어버릴 수 있음. (사업지구 주민 : 배후지역 주민 = 50 : 50)
- 배후지역 주민으로서 대표성을 가진 분으로 이장을 떠올릴 수 있으나 이해관계가 명확하고 본인의 마을 이익을 대변하기 쉽기 때문에 사업지구가 아닌 이장의 참여는 조심스러울 필요가 있음
- 대신에 주민자치위원회는 임기제라는 한계가 있지만 본인이 살고 있는 마을과 어느 정도 객관성을 유지할 수 있고, 향후 주민자치회 개편과 맞물려 주민자치 위원을 의도적으로 포함시키는 것이 효과적이라 할 수 있음
- 추진위원회는 주민들의 조직이기는 하지만 실무 단계에서 위원 자격을 가지지 않더라도 사업분야별 전문가(총괄계획가)나 역량 있는 매니저가 결합할 수 있도록 해야 운영의 효율성이 높아짐
- 물론 지역역량강화 사업비에서 PM 및 매니저의 인건비와 활동비는 지원되어야 함

나) 추진위원회의 운영 방향

- 추진위원회는 공개적이고 민주적으로 운영해야 하며 회의록을 반드시 남기고 차기 회의에서는 반드시 공유해야 함. 합의의 결과를 존중하며 토론을 진행
 - 토론과 합의를 통해 운영규약을 정하고, 매회 확인하며 추진
 - 회의용 파일을 처음부터 배포하고, 회의에 반드시 지참하도록 하고 이미 합의된 내용을 반복하여 토론하는 일을 줄여야 함
- 기본계획 수립 용역 컨설팅업체와 협의하여 최대한 빠른 시일부터 소식지를 제작, 배포해야 함
 - 사업관계자 전원에게 배포하고, 유선과 서면 등 다양한 방식으로 주민 의견을 수렴할 수 있는 통로를 열어두어야 함
- 주민자치위원회와 명확한 관계 설정을 해야 함. 특히 읍면소재지를 대상으로 하는 농촌중심지사업은 많은 내용들이 주민자치위원회 활동 영역과 중복될 것임
 - 2017년 주민자치회 전환 일정과 연계하여 향후 관계 설정에서 로드

맵을 설정하고 권한과 책임이 충돌되지 않도록 사전에 조정해야 함

다) 사무장의 채용과 역할

- 추진위원회의 실무 운영을 위해 유급 사무장은 반드시 채용되어야 함. 주민들의 자원봉사만으로 추진위원회가 잘 운영될 수 없기 때문임
- 사무장은 지역주민 중에서 공개채용하는 것을 원칙으로 하되, 지역이주를 희망하는 귀농귀촌인 중에서 채용하는 것도 열어둘 수 있음. 단, 지역에 살면서 주민들과 일상 생활을 함께 하는 것을 전제로 해야 함
 - 경우에 따라 외부에서 들어오는 PM을 통해 추천받을 수도 있으나, 이 경우에도 현장에 거주하며 장기적으로 정착할 것을 전제로 하는 사람에 한정하는 것이 좋음
- 사무장은 PM과의 협력체계를 통해 추진위원회의 일상적인 사무관리와 연락, 회의록 작성, 소식지 발간 등의 업무를 수행함

3) 지역협의체의 구성과 운영 방향

- 지역협의체는 주민과 행정, PM단 등이 참여하는 거버넌스 협의체가 됨. 행정 사업을 실무적으로 검토하고 의결하는 최고기구라 할 수 있음

가) 지역협의체의 구성 방식

- 지역협의체의 당연직 위원은 다음과 같음.
 - 행정 : 부단체장, 사업 담당 행정의 과장, 해당 지역 읍면장, 농어촌 공사 담당 팀장 등
 - 주민 : 추진위원회 임원(위원장, 부위원장, 분과장, 총무 등)
 - 전문가 : 총괄계획가, PM단장
- 당연직 위원 이외에 지역사회에 덕망있는 분으로 2~3인을 추가할 수 있음. 추진위원회 사무장과 건설업체의 대표는 참관 자격으로 참여시킴

- 위원수는 10명 내외로 구성함. 위원장은 공동위원장 방식으로 행정 1인, 주민 1인, 전문가 1인으로 선출하는 것을 원칙으로 함
- 행정이 위원장을 맡으면 행정 주도로 갈 수밖에 없는 것이 농촌 지역 현실임. 공동위원장 방식을 통해 균형을 맞추면서 긴장된 협력관계를 모색할 필요가 있음

나) 지역협의체의 운영 방향

- 행정과 민간에 각 1인씩 총무를 두고 회의 일정 점검, 회의록 정리 및 공유, 실무 협의 등을 진행함
- 매월 1회 정기회의를 정해진 날짜에 정확하게 개최하도록 한다. 안건이 없다 하여 생략하는 일 없이 정기적으로 개최함으로써 활동의 안정성이 보장됨
- 이외 운영 방향은 앞의 추진위원회와 공통되기에 생략함

4) PM단 및 총괄계획가, 컨설팅업체의 역할과 관계

- PM 제도는 농식품부 중심지 활성화 사업에서 처음 시도하는 제도로 총괄계획가, 중앙계획지원단 등과의 역할 관계나 권한 측면에서 시행착오를 겪으면서 발전시켜가야 할 제도에 해당함
- 처음부터 안정된 운영모델을 구상하기보다 추진하면서 시행착오를 계속 수정하며 정착시켜갈 수밖에 없을 것임
- 개념이 서로 충분하게 정리되지 않은 채 용어가 사용되면서 여러 혼선이 나타나고 있음²¹⁾
 - 총괄계획가는 지자체장의 임명을 받아 행정과 농어촌공사, 추진위원회 사이의 관계를 조정하고 기본계획, 시행계획 및 실시설계의 질을 총괄 관리함. 또 중앙계획지원단(중계단)과의 소통창구가 됨
 - PM은 농촌중심지 사업을 실무 총괄하고 추진위원회와 협력하여 주민의견 수렴과 토론, 협의 등을 통해 주민합의 형성을 지원함. 사업 추진과정에서는 실무 사업진행을 총괄함. 단, 추진위원회로부터의 일방적 통제에서 벗어나 전문가로서의 권위가 보장될 수 있도록 해

21) 중계단 제1차 워크숍 자료집에서도 이런 혼선이 보이고, 그래서 본 연구에서는 총괄계획가와 PM을 다음과 같이 구분하면서 사용함

당 시군에서 임명하고 인건비 및 활동비가 지급될 수 있도록 함

가) PM의 성격과 자격, 권한

- PM은 농촌중심지 사업 현장에서 총괄하는 전문가로 사업 전체에 깊숙하게 관여하면서 주민들의 의견을 정리하고 피드백하여 재수정하는 역할을 맡고 있음
- 추진위원회의 자문위원이자 사업 결정과정에 일정 권한이 부여되어 있음. 또 추진위원회의 실무 사업을 총괄하면서 사무장을 지휘함
- PM은 특정 분야의 전문가라기보다 농촌계획 전반에 관여하고 현장 경험이 풍부하여 주민들과의 소통역량이 뛰어난 사람이 적격이라 할 수 있음. 또 현장에 오래 머물며 일상 생활을 함께 할 수 있는 여건을 갖추고 있어야 함. 연령은 30~40대로 비교적 젊고 활동성이 많은 사람이 좋음
- 특정 분야 전문성은 인적 네트워크를 통해 관련 계획이나 사업비를 활용하여 동원할 수 있는 역량이면 충분할 것임. 이런 점에서 소셜디자이너, 코디네이터 성격이 강조됨

(표 77) PM과 총괄계획가, 컨설팅업체 대표 사이의 관계(기본 모델)

분야	PM	총괄계획가	컨설턴트
활동개시 시기	· 2015년 1월부터 · 포럼 개시전부터	· 2015년 3월부터 · 지역역량강화 사업비 지출단계	· 2015년 3월부터 · 지역역량강화 사업비 지출단계
자격, 역량	· 풍부한 현장경험 · 주민 소통능력	· 계획 영역 전문성 · 조정, 합의 역량	· 풍부한 현장경험 · 현장 실무 역량
주요 경력	· 현장 활동가 · 문화예술가 등	· 대학교수, 연구원 · 공익형 현장전문가	· 농촌 분야 전공자 · 업체 실무경력자
연령대	· 30대말~40대중반	· 40대중반~	· 40대~50대
주간 방문횟수	· 주3일 이상 상주	· 평균 주1회 방문	· 평균 주1회 방문 · 현장 연구원 상주
인건비 출처	· 지역역량강화 사업비 (해당 시군)	· 지역역량강화 사업비(가능하면 농식품부)	· 행정(농어촌공사) 입찰 계약
직접 관련 조직	· 추진위원회 · 사무장	· 지역협의체(중계단) · 조교	· 컨설팅업체 · 현장 연구원

주) 컨설턴트는 지역역량강화사업, 기본계획, 질지설계 등 사업 분야 및 단계에 따라 바뀔 수 있으나 지역역량강화사업을 수행하는 업체에서 대표성을 가지고 조정하는 것을 원칙으로 협력함

나) PM과 총괄계획가, 컨설팅업체 대표 사이의 관계 설정

- 선도지구 현장에서 PM과 총괄계획가 컨설팅업체 대표는 서로 전문가로서 협력관계보다 갈등, 대립관계에 있을 가능성이 높음
 - 더구나 인건비 및 활동비의 출처가 상이하기 때문에 소위 ‘눈치 봐야 하는 갑’이 다름. 때문에 각각의 역할분담, 권한과 책임에 있어 명확하게 정리할 필요가 있음

- 하지만 지역별로 사업의 내용과 여건이 다르고 참여하는 총괄계획가, PM, 컨설팅업체의 결합방식이 매우 다양할 수 있고, 인적 자원도 풍부하지 않음.
 - 일률적으로 사업지침으로 모델을 선정하여 지시하기보다 지역이 자율적으로 선택하도록 하되 중계단 및 농식품부와 사전협의를 시행할 것이 타당함

- 기본원칙으로는 다음과 같은 점을 기본모델로 제안함
 - (1) 컨설팅업체 대표가 업무 관련성이 있는 선도지구의 PM 및 총괄계획가를 겸할 수 없음. 내용을 잘 안다는 장점이 있을 수 있으나 주민 및 행정과의 관계에서 균형감을 가지기 힘들기 때문임. 컨설팅업체는 용역 수행의 책임성과 업체 전문성을 가지고 현장에서 PM 및 총괄계획가와 협력하는 관계를 지속하여 모색해야 함²²⁾.
 - (2) 중계단과 중심지 사이의 기본 소통 창구는 총괄계획가를 원칙으로 하고, 총괄계획가가 없는 경우에는 PM이 이를 대신함

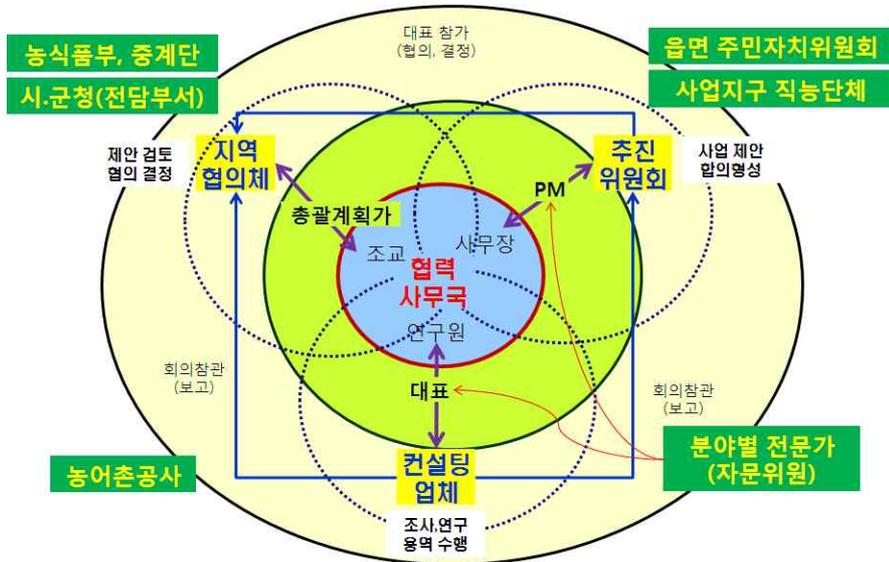
다) PM단의 구성방식과 운영모델

- PM단을 구성함에 있어 지역 현실을 고려하여 다음과 같은 두 가지 방식을 생각할 수 있음
- (1안) PM과 총괄계획가를 분리하는 경우
 - 이상적인 모델로 역할분담이 명확하고 협력관계가 잘될 경우 사업

22) 중계단 제1차 워크숍 자료집 58쪽에 제시된 일체형은 기본적으로 계획의 공공성을 훼손할 수 있기에 재검토를 요청한다.

- 성과를 크게 기대할 수 있음
- PM이 직접 지휘할 수 있는 사무장을 두고, 협력할 수 있는 전문가를 확보하여 수시로 사업 자문이나 강의 등을 맡길 수 있음
 - 이 경우에 PM단이란 PM과 사무장, 그리고 협력 전문가 등(1+1+a)으로 구성된 조직으로 해석할 수 있음
- (2안) PM과 총괄계획가를 동일하게 보는 경우
- 인적 자원이 부족하여 두 명을 동시에 찾지 못하거나 예산이 부족하여 PM과 총괄계획가를 겸하게 하는 경우임
 - 이 경우에는 PM이 사무장 이외에도 지휘할 수 있는 실무자가 최소 1명 더 결합되어야 지역협의체 및 증계단과의 통로 역할을 감당할 수 있을 것임. 여기에 사업별로 협력 전문가가 결합되어 PM단을 구성하게 될 것임.(1+1+1+a)
- 어느 경우에도 예산은 지역역량강화 사업비에서 지출하되, 행정(혹은 농어촌공사)에서 지출되어야 객관적인 발언을 할 수 있고 전문성을 존중받을 수 있을 것임
- 중심지 활성화 사업지구에서 관계하는 추진위원회, 지역협의체, 컨설팅업체 등의 조직과 총괄계획가, PM, 컨설턴트 등의 주체가 상호협력하는 관계 개념도는 아래 그림과 같음²³⁾.

23) 본 개념도는 이상적인 모델로서 지역 현실에 맞추어 향후 훨씬 많은 토론이 필요함



<그림 24> 선도지구에서 각 조직 및 주체의 역할관계 개념도

제4절 모니터링 및 평가 방안

1. 모니터링 개요

- 농촌중심지 활성화사업의 성과측정과 사업관리를 위한 모니터링 체계 확립
 - 농촌중심지 활성화사업은 쇠락하고 있는 읍·면소재지의 경제·문화·복지·공동체 중심지 기능을 강화하고 기초인프라 및 정주여건을 개선하여 농촌지역의 삶의 질을 향상하기 위하여 시행되는 사업임
 - 따라서 다양한 지역특성을 반영하여 추진되는 농촌중심지 활성화사업의 공통분모가 되는 농촌중심지 활성화사업의 성과측정 및 모니터링은 농촌중심지의 기능 강화와 기초인프라 등 정주여건 개선의 2가지 부문에서 시행되는 것이 타당함

- 농촌중심지의 중심지 기능 강화 모니터링
 - 농촌중심지의 활성화 향상 정도를 측정하기 위한 것으로, 농촌중심지의 핵심적 기능인 사회, 경제, 문화 등을 포함하는 다면적인 모니터링 체계가 필요함

- 농촌중심지의 정주여건 개선 모니터링
 - 농촌중심지 기초인프라 및 생활환경 개선 전반에 대한 모니터링 및 평가를 통하여, 활성화 사업 전후의 정주여건 개선효과를 평가하는 것임

- 이러한 모니터링을 위한 평가지표로서, 측정대상, 측정기준, 측정방법, 측정기간, 적용단위 등을 고려하여, 간결하고 측정이 용이하며 명확성이 있는 모니터링 지표를 정립함

2. 기본방향

- 성과중심의 정책과 사업관리 전환을 위한 농촌중심지 성과관리 시행계획 마련 및 평가

- (목적) 농촌중심지 전략 목표를 바탕으로, 주요 업무계획 등 핵심업무를 반영한 성과목표 및 관리 과제 제시
- (지표) 성과목표 및 관리과제 추진실적의 평가 타당성 제고를 위하여 객관적·정량적 성과지표와 결과지표 설정
- (환류) 관리과제별 추진성과에 대한 환류 계획 및 현장의견 정책 반영 계획 수립
 - 평가결과를 차년도 사업계획에 반영, 현장중심의 정책추진을 위해 현장 의견 수렴·정책반영
 - 주기적 실적 점검하여 다양한 변화에 능동적으로 대응할 수 있는 변화관리계획 수립
- (연동) 지역발전위원회 성과평가와 대응 : 정책목표 달성도 평가(*준용)
 - 공통지표 : 주민 삶의 질 향상 관련 “만족도”, 지역경쟁력 강화 관련 “일자리”
 - 핵심성과 지표 : 사업의 궁극적인 목표 달성도 측정 위해 사업목적과 직결된 핵심 지표
 - 자율성과 지표 : 지자체별 특성을 반영한 사업의 성과목표 달성도 측정 성과지표
- (방법) 지역발전위원회 지역발전사업 종합평가를 준용하여 시행
- (지표) 단계별 성과지표 - 일반농산어촌개발사업 성과지표 준용 및 개량화
 - 투입 : 예산 집행률(%)
 - 과정 : 공정률(%)
 - 산출 : 공동체 조직 수(건), 소득법인체수(건), 프로그램 운영수(건), 완공 또는 개보수 시설수(개소)
 - 결과 : 귀농·귀농 가구수(명) 및 증가율(%), 지역인구유지율(%), 도농교류 사업 횟수(건), 주민시설 및 서비스 이용자수(명), 방문객

증가율(%), 소득증가 농가 비율(%), 신규 일자리 수(명), 만족도(%)

3. 지표

가. 사회적 부문

- 농촌중심지 지역주민의 참여도 및 중심지 서비스 기능의 향상 정도를 측정하기 위한 것으로 읍면중심지 중심가로 민간 협력과 공유의 활동정도를 중심으로, 민관협력사업, 상가활성화정비사업, 중심지활동조직, 지역정보공유사업, 지역정보제공연인원, 지역정보 활동 참여 점포수를 평가지표로 선정함
- 민관 협력사업 : 사업성과의 가치여부에 관계없이 사업의 성과가 지구 내에서 이루어지고 실행되는 사업으로 민관협력사업 혹은 지역주민간 공동 협력 및 참여로 이루어지는 공동행사, 시설설치 및 개선 등의 사업
- 상가 활성화 정비사업 : 상가지구내 특정 구역에 대해 점포 및 지역 특성 등을 고려하면서 해당 상가주민들의 공통된 인식과 목표를 테마로 설정하고, 민관협력 또는 다수의 상인조직이 협력을 통해 간판, 시설물, 공간 등의 가로환경 개선 및 테마상가 등을 공동으로 실행하는 시설 사업수
- 중심지 활동 조직 : 중심지 및 중심상가 지구 전체의 활성화를 위한 공통의 과제를 고민하고, 이를 해결하기 위해 지역주민, 상인회, 민간단체 등이 자발적으로 직접 기획, 실행하는 지구차원의 상가 활성화 프로그램 사업수
- 지역정보공유사업 : 중심지내 지역주민에게 중심지사업 추진사항, 정부지원사업 등 행정정보, 교육사업, 지역관광정보, 지역행사, 상인회 행사, 지역모임 등 중심지 관련 정보를 알리는 사업 갯수
- 지역정보제공 : 정보확산 사업에 의해 정보를 제공받는 지구내 지역주민 연인원
- 지역정보제공 활동 참여 점포수 : 정보확산 사업의 기획 및 정보생성, 전달 활동에 직접 참여하는 점포수

나. 경제적 부문

- 농촌중심지 경제적 부문은 활성화사업을 통한 농촌중심지 경쟁력 향상 정도를 측정하기 위한 것으로, 중심지 상가의 영업환경과 구매 이용 정도를 중심으로 보행통행량, 영업매출(점포 평균), 상권 활성화 공모사업 유치, 공점포 영업재개 점포수, 전체 영업점포율, 지역주민 만족도를 평가지표 선정함
- 중심지 유동인구(보행통행량) : 중심지내 주요 가로의 특정 시간대의 보행자 통행량
- 중심지 상가 영업매출 : 지구내 상가들의 매출액의 분포 정도와 점포평균
- 상권활성화 공모사업 유치 : 해당 지구의 전부 혹은 일부(특정 개인 대상 제외)를 사업대상으로 하는 정부 및 지자체, 민간의 공모사업의 유치건수
- 공점포 영업재개 점포 : 지구내 공실을 활용한 재영업하는 점포수
- 전체 영업점포 비율 : 공실 및 폐업없이 운영되는 점포의 비율로 상가 활성화 지표
- 지역주민 만족도 : 상가지구를 이용하는 지역주민의 상점가 전반에 대한 만족 정도

다. 문화적 부문 지표

- 문화 부문은 지역주민의 문화 향유 및 만족도 향상 정도를 측정하기 위한 것으로 중심지에 대한 주민인식과 체험을 중심으로 중심지 시설 만족도, 문화시설시설체험회수, 지역행사·공연참가회수를 평가지표로 선정함
- 중심지 시설 만족도 : 지역주민의 중심지 시설 및 환경에 대한 만족도
- 문화시설 체험 : 문화체험이 가능한 시설 및 프로그램에의 참여 회수
- 지역행사·공연참가 : 중심지내에서 민간 주최 혹은 관 주최로 이루어지는 대상을 공연이나 축제 등 지역행사에의 참여 및 참관 외수
- 공공시설 개선사업 : 공공시설의 개보수, 시설개선, 리모델링 등을 통한 주민편익시설의 개선 사업수

- 보행자도로 : 주차장 등 기초인프라의 설치로 인해 개선된 보도 연장
- 문화시설 증가 : 영화관, 도서관, 전시관 등 지역주민이 활용가능한 문화시설의 증가 면적

(표 78) 농촌중심지 기능 강화 모니터링 평가지표 및 측정방법(예시)

부문	모니터링 평가지표	달성목표	측정기준	자료 수집 방법	측정 기간	적용단위
		총기간 (4년)				
사회 적 부문	민관협력사업	5개/년	실행사업 수	설문	연도별	중심지
	상가 활성화 정비	5개	실행사업수	설문	연도별	중심상가
	중심지 활동조 직	5개	지역주민 조직 증 가수	설문	단계별	중심지
	지역정보 공유	5개	실행사업 수	설문	분기별	중심지
	정보제공 연인 원	95%	정보제공 연인원 비율	설문	연도별	중심지
	지역 정보 제공 참여 점포	10개/년	지역정보 제공활 동 참여 점포수	설문	연도별	상가지구
경제 적 부문	유동인구 (보행통행량)	60% ↑	통행량 조사	계측	분기별	중심지
	영업매출 (점포평균)	80% ↑	점포당 평균매출 액	설문	연도별	상가지구
	상권 공모사업 유치	5건	유치 건수	설문	연도별	상가지구
	공점포 영업 재개	5건	창업지원센터등록 수	설문	연도별	상가지구
	영업점포비율	3% ↑	점포수	통계	연도별	상가지구
	지역주민 만족 도	20% ↑	만족응답비율	설문	연도별	상가지구
문화 적 부문	중심지 시설 만족도	30% ↑	지역주민 만족도	설문	연도별	상가지구
	문화체험	5건	설치운영건수	방문	연도별	상가지구

부문	모니터링 평가지표	달성목표	측정기준	자료 수집 방법	측정 기간	적용단위
		총기간 (4년)				
	지역행사/공연 참가	80% ↑	참가 비율	설문	연도별	상가지구
	공공시설 개선	20% ↑	도면상면적/개소	계측	단계별	상가지구
	보행자 도로	20% ↑	도면상 연장/면적	계측	단계별	상가지구
	문화시설 증가	80% ↑	도면상면적	계측	단계별	상가지구

주)달성목표는 중심지 여건에 따라서 사업지구별로 상이하게 설정될 수 있음

- 농촌중심지 활성화사업의 핵심목표인 지역주민의 삶의 질 향상 정도를 중심지 활성화사업의 추진에 따른 정주여건 전반에 대한 변화의 모니터링 및 평가를 통하여 중심지 사업 전후의 사업성과 및 개선효과를 파악하는 내용임
- 정주여건 개선 모니터링을 위한 평가항목을 도출하여 설문조사, 자료조사, 통계조사, 자체평가, FGI (Focused Group Interviews : 심층면접조사)를 통해 필요한 정보를 수집하는 등 주민 및 현장 연구진 등을 대상으로 모니터링을 실행하는 방안을 도출
- 기본계획 수립 단계에서부터, 이러한 모니터링 실시하여 사업기간 1차년도~4차년도까지의 중심지 사업의 성과를 파악하고, 사업진행 단계에서의 피드백은 물론 사업완료 이후의 사업성과관리를 위하여 활용함
- 정주여건 개선지표의 평가는 통계자료 등의 구축이 미비하므로 기본적으로 설문조사를 중심으로 진행하되, 관련 통계자료를 최대한 활용할 수 있도록 구성하며, 주민생활 부문과 주민복지 부문으로 구성하여 모니터링 지표를 선정함

라. 주민 생활 부문

- 농촌중심지 활성화사업의 핵심목표인 지역주민의 삶의 질 향상 정도를 중심지 활성화
- 주민공동사업 : 중심지 지역주민이 지역공동체 활성화를 위하여 지역주민이 함께 참여하여 정주환경 개선사업을 공동으로 추진한 사

업건수

- 가구별 연소득 : 중심지 활성화에 따른 경제적 효과로 지역주민의 가구별 연간소득 증가 추세를 파악하여, 지역자력의 중심지 활성화와 주민생활 여건 개선의 성과를 평가하는 지표
- 주민참여 재능기부 활동 : 지역주민의 역량 강화, 지역주민간 상호부조 및 어르신·청소년 돌봄서비스 등 지역사회 봉사활동에 참여한 횟수
- 정주환경 만족도 : 농촌중심지 활성화사업을 통하여 개선된 정주환경에 대한 만족도를 평가

마. 지역주민의 복지 부문

- 고령화 인구율 : 농촌중심지에 거주하는 75세 주민의 비율로 측정하여, 농촌중심지의 인구유입과의 상관관계를 파악함
- 청소년 인구율 : 농촌중심지사업으로 정주여건과 교육환경이 개선되어, 청소년인구를 유지할 수 있는 지를 측정함
- 귀농·귀촌 인구 : 농촌중심지의 중심성 강화와 생활여건 개선으로 도시지역으로부터의 인구유입 효과가 발생하는 지를 평가함
- 사회복지서비스 : 중심지 지역주민 중에서 사회복지서비스를 이용한 주민 비율로, 중심지 사업이 시행에 따른 삶의 질 개선 효과를 평가
- 커뮤니티시설 : 농촌중심지사업을 통하여 건축되는 커뮤니티시설에 대한 만족도

(표 79) 농촌중심지 정주여건 개선 모니터링 평가지표 및 측정방법(예시)

부문	모니터링 평가지표	달성목표*	측정기준	자료수집 방법	측정 기간	적용단위
		총기간 (4년)				
주민 생활 부문	주민공동 사업	5개/년	추진건수	설문/자료	연도별	중심지
	가구별 연소득	5%↑/년	소득증가율	설문/통계	연도별	중심지
	지역주민 재능기부	2건/년	주민활동 참여율	설문	연도별	중심지
	정주환경 만족도	10%↑	중심지 만족도	설문/현장	연도별	중심지/ 배후지
주민 복지 부문	고령화	2%↓	고령화 인구율	통계	연도별	중심지
	청소년 인구	2%↑/년	청소년 인구율	통계	연도별	중심지
	귀농귀촌 인구	2%↑/년	인구 증가율	설문/통계	연도별	중심지
	사회복지 서비스	10%↑	서비스 이용율	설문/현장	연도별	중심지/ 배후지
	커뮤니티 시설	20%↑	시설 만족도	설문/현장	단계별	중심지/ 배후지

* 달성목표는 중심지 여건에 따라서 사업지구별로 상이하게 설정될 수 있음

4. 단계별 모니터링, 평가방안

가. 시행계획 점검 단계

- 방향은 객관성, 적정성, 우선 추진사업설정의 적정성을 중심으로 하되, 사업적인 면에서는 시행계획단계에서는 사업간 효율성, 사업간 효율성, 단계적 유연성, 타당성, 주체별 충실성에 중점을 두고, 모니터링을 시행함

(표 80) 시행계획 점검단계 체크리스트(안)

구분	세부항목	기준	비고	
방향	검토 원칙의 객관성	• 검토 원칙 설정의 공정성 · 객관성	정성	
	사업별 검토 내용의 적정성	• 법제도적 측면 · 실행조직 측면 • 실현가능성 측면 · 유지관리 측면	정성	
	우선추진사업 설정의 적정성	• 세부사업별 우선 추진사업 설정의 적정성	정성	
사업 계획	사업추진 로드맵	사업효과성	• 사업간 연계구조제시 적정성	정성
		사업효과	• 사업별 성과목표의 적정성	정성
	사업계획 타당성	이용수요 확보 가능성	• 사업 관련 이용수요 목표와 추정방법 적절성 • 사업 관련 수요 추이 적절성	정량 · 성
		지역 내 유사시설 운영 현황	• 지역 내 유사시설 조성 및 운영 현황 검토 • 지역 내 유사시설로 인한 경쟁 가능성	정량 · 성
	사업계획 충실성	사업의 구체성	• 사업대상지, 세부사업 계획 내용, 재원조달 방안, 운영 · 관리 방안 등 제시된 사업내용의 구체화 수준	정성
		행정절차 이행여부 및 수준	• 사업 추진을 위한 관련 행정절차 이행 수준	정성
	사업계획 적정성	총사업비 산정규모 및 산정내역 적정성	• 총 사업비 산정내역의 구체성 및 적절성 • 세부사업비 적절성 및 구체성	정량
		재원조달 현실성	• 재원조달 방안 구체성 및 현실성	정량
	지자체의 관심도	단체장의 관심도 수준	• 단체장 의지, 사업에 대한 보고 및 조치사항 이행 수준	정량

구분		세부항목	기준	비고
		관련기관(부처) 협의의견 반영 정도	<ul style="list-style-type: none"> • 관련 법령 내용 준수 여부 검토 • 관련기관(부처) 협의 의견, 지자체 대응내역 등 관련기관(부처) 협의 수준 	정량·성
		지역주민 의견수렴 여부	<ul style="list-style-type: none"> • 지역주민 전체 혹은 관련 주민 의견 수렴 정도 및 반영 여부 	정량
사업추진	사업추진 가능성	토지 확보 용이성	<ul style="list-style-type: none"> • 시설계획의 경우, 토지소유현황 및 확보율 	정량
		사업시행자의 선정 및 법적 요건 충족 여부	<ul style="list-style-type: none"> • 사업시행자의 선정 여부 및 협의진행 수준 • 사업시행자의 법적 요건 충족 여부 	정량
	사업추진 실적	예산집행률	<ul style="list-style-type: none"> • 계획 예산 대비 실제 예산 집행액 수준 	정량
		지방비 확보율	<ul style="list-style-type: none"> • 지방비 투입 목표액 대비 실제 투입액 	정량
	사업추진 체계	사업추진 전담체계 구축 및 운영 여부	<ul style="list-style-type: none"> • 사업 추진을 위한 행정 혹은 민간 등 전담조직 구축 및 운영 수준 	정성
사업운영	사업 관리·운영 체계	사업의 유지·관리 계획의 정합성	<ul style="list-style-type: none"> • 유지·관리 계획의 현실성 및 구체성 	정성
		사업의 유지·관리 주체의 명확성	<ul style="list-style-type: none"> • 유지·관리 주체의 명확성 및 구체성 	정성
	사업 파급효과	성과목표 설정	<ul style="list-style-type: none"> • 사업 추진을 통한 성과목표의 적정성 	정량·성
		후속 (연계)사업 여부	<ul style="list-style-type: none"> • 본 사업과 관련한 지자체 후속(연계)사업 수립 여부 	정성

나. 사업시행 단계

- 사업시행단계에서는 추진과정 적절성, 성과도출 가능성, 예산 집행성을 중심으로 모니터링을 시행함

(표 81) 사업시행단계 체크리스트(안)

구분		세부항목	기준	비고
사업 계획	사업계획 타당성	목적 부합성	<ul style="list-style-type: none"> • 중심지 사업과의 부합 여부 • 지자체 발전방향과의 부합 여부 	정성
		지역 특성 반영 여부	<ul style="list-style-type: none"> • 지역 특성 및 현황 등을 고려한 사업 계획 수립 여부 	정성
	사업계획 충실성	사업의 구체성	<ul style="list-style-type: none"> • 사업대상지, 세부사업 계획 내용, 재원조달 방안, 운영·관리 방안 등 제시된 사업내용의 구체화 수준 	정성
		행정절차 이행여부 및 수준	<ul style="list-style-type: none"> • 사업 추진을 위한 관련 행정 절차 이행 수준 	정성
	사업계획 적정성	총사업비 산정규모 및 산정내역 적정성	<ul style="list-style-type: none"> • 총 사업비 산정내역의 구체성 및 적절성 • 세부사업비 적절성 및 구체성 	정량
		재원조달 현실성	<ul style="list-style-type: none"> • 재원조달 방안 구체성 및 현실성 	정량
	지자체의 관심도	단체장의 관심도 수준	<ul style="list-style-type: none"> • 단체장 의지, 사업에 대한 보고 및 조치사항 이행 수준 	정량
		관련기관(부처) 협의의견 반영 정도	<ul style="list-style-type: none"> • 관련 법령 내용 준수 여부 검토 • 관련기관(부처) 협의 의견, 지자체 대응내역 등 관련기관(부처) 협의 수준 	정량·성
		지역주민 의견수렴 여부	<ul style="list-style-type: none"> • 지역주민 전체 혹은 관련 주민 의견 수렴 정도 및 반영 여부 	정량

구분		세부항목	기준	비고	
사업 추진	사업추진 가능성	토지 확보 용이성	• 시설계획의 경우, 토지소유현 황 및 확보율	정량	
		사업시행자의 선정 및 법적 요건 충족 여부	• 사업시행자의 선정 여부 및 협의진행 수준 • 사업시행자의 법적 요건 충 족 여부	정량	
	사업추진 실적	예산집행률	• 계획 예산 대비 실제 예산 집행액 수준	정량	
		지방비 확보율	• 지방비 투입 목표액 대비 실 제 투입액	정량	
		당초 계획 변경여부 및 적정성	• 당초 계획 내용의 변경 수준 • 변경 계획 수립 필요성 및 변경 내용의 적정성	정성	
	사업추진 체계	사업추진 전담체계 구축 및 운영 여부	• 사업 추진을 위한 행정 혹은 민간 등 전담조직 구축 및 운영 수준	정성	
		자체 점검시스템 구축 및 운영 여부	• 체계적인 자체 점검 및 평가 시스템 운영 현황	정량	
사업 운영	사업 관리	사업의 유지·관리 계획의 정합성	• 유지·관리 계획의 현실성 및 구체성	정성	
		사업의 유지·관리 주체의 명확성	• 유지·관리 주체의 명확성 및 구체성	정성	
	사업 파급효과	사업 후속 (연계)사업 여부	• 본 사업과 관련한 지자체 후 속 (연계)사업 수립 여부	정성	
		갈등 대처	민원 등 대응, 조치여부	• 민원 등 대응 및 조치 여부	정성
			문제점에 대한 해결노력 여부	• 사업 추진 시 발생한 문제점 에 대한 해결 노력 정도	정성
	사업 지연에 대응한 노력 여부		• 사업 지연 시 계획에 입각한 사업 추진을 위한 노력 정도	정성	

다. 사업완료 단계

- 사업완료단계에서는 지역발전 기여도, 성과도출 여부, 운영관리 효과성을 중심으로 모니터링을 시행함

(표 82) 사업완료 단계 체크리스트(안)

구분		세부항목	기준	비고
사업 계획	사업계획 타당성	목적 부합성	<ul style="list-style-type: none"> • 중심지 활성화사업과의 부합 여부 • 지자체 발전방향과의 부합 여부 	정성
		지역 특성 반영 여부	<ul style="list-style-type: none"> • 지역 특성 및 현황 등을 고려한 사업 계획 수립 여부 	정성
		이용수요 확보 가능성	<ul style="list-style-type: none"> • 사업 관련 이용수요 목표와 추정방법 적절성 • 사업 관련 수요 추이 적절성 	정량 · 성
		지역 내 유사시설 운영 현황	<ul style="list-style-type: none"> • 지역 내 유사시설 조성 및 운영 현황 검토 • 지역 내 유사시설로 인한 경쟁 가능성 	정량 · 성
	사업계획 충실성	행정절차 이행여부 및 수준	<ul style="list-style-type: none"> • 사업 추진을 위한 관련 행정절차 이행 수준 	정성
	사업계획 적정성	재원조달 현실성	<ul style="list-style-type: none"> • 재원조달 방안 구체성 및 현실성 	정량
	지자체의 관심도	단체장의 관심도 수준	<ul style="list-style-type: none"> • 단체장 의지, 사업에 대한 보고 및 조치사항 이행 수준 	정량
		관련기관(부처) 협의 의견 반영 정도	<ul style="list-style-type: none"> • 관련 법령 내용 준수 여부 검토 • 관련기관(부처) 협의 의견, 지자체 대응내역 등 관련기관(부처) 협의 수준 	정량 · 성
		지역주민 의견수렴 여부	<ul style="list-style-type: none"> • 지역주민 전체 혹은 관련 주민 의견 수렴 정도 및 반영 여부 	정량
	사업 추진	사업추진 가능성	토지 확보 용이성	<ul style="list-style-type: none"> • 시설계획의 경우, 토지소유현황 및 확보율
사업시행자의 선정			<ul style="list-style-type: none"> • 사업시행자의 선정 여부 및 	정량

구분		세부항목	기준	비고
	사업추진 실적	및 법적 요건 충족 여부	협의진행 수준 • 사업시행자의 법적 요건 충족 여부	
		예산집행률	• 계획 예산 대비 실제 예산 집행액 수준	정량
		지방비 확보율	• 지방비 투입 목표액 대비 실제 투입액	정량
	당초 계획 변경여부 및 적정성	• 당초 계획 내용의 변경 수준 • 변경 계획 수립 필요성 및 변경 내용의 적정성	정성	
사업추진 체계	사업추진 전담체계 구축 및 운영 여부	• 사업 추진을 위한 행정 혹은 민간 등 전담조직 구축 및 운영 수준	정성	
	자체 점검시스템 구축 및 운영 여부	• 체계적인 자체 점검 및 평가 시스템 운영 현황	정량	
사업 운영	사업 관리	사업의 유지·관리 계획의 정합성	• 유지·관리 계획의 현실성 및 구체성	정성
		사업의 유지·관리 주체의 명확성	• 유지·관리 주체의 명확성 및 구체성	정성
		사업의 유지·관리 주체 운영현황	• 유지·관리 주체의 운영 현황	정성
		사업 운영비 확보 현황	• 사업의 지속성 확보를 위한 운영비 조달 및 확보 수준	정량
	· 운영 체계	완료 사업의 유지·관리 상태	• 완료 사업의 유지 및 운영·관리 수준	정성
		지역 이미지 제고 수준	• 사업 추진을 통한 지역 이미지 제고 수준	정성
		수혜 주민 수준	• 사업 추진을 통한 지역주민의 수혜 수준	정성
		대외적 홍보 실적	• 방송, 신문, SNS 등을 통한 대외적 홍보 실적	정량·성
	사업 파급효과	후속 (연계)사업 여부	• 본 사업과 관련한 지자체 후속 (연계)사업 수립 여부	정성
		민원 등 대응, 조치 여부	• 민원 등 대응 및 조치 여부	정성
		문제점에 대한 해결 노력 여부	• 사업 추진 시 발생한 문제점에 대한 해결 노력 정도	정성
		사업 지연에 대응한 노력 여부	• 사업 지연 시 계획에 입각한 사업 추진을 위한 노력 정도	정성

제5절 중간지원조직과 현장지원센터 운영방안

1. 반성과 문제의식

- 기존 정책의 평가와 반성에서 출발해야 함 : 결국은 현장 현실을 제대로 반영하지 못한 정책의 실패
- 현장과 주민의 책임으로 돌리지 않고, 정책의 제도적 개선을 통해 근본적인 문제 해결을 지속적으로 시도해야 함
- ‘중심지 활성화’ 사업 외에도 ‘기초 생활 거점 육성’ 사업, ‘농촌다움 복원’ 사업, ‘농촌형 공공임대주택 조성’ 시범사업, ‘신활력 플러스’ 사업 등도 동일한 관점과 방향성을 가지고 접근해야 함

가. 사업 추진과정에 ‘사람과 조직’의 중요성을 간과

- 중심지 사업을 담당하는 행정과 민간의 ‘사람, 조직’이 처한 현실을 간과하고 ‘무엇을 할 것인가?’ 하는 아이টে姆에 지나치게 집중
 - 행정은 농촌정책이란 관점이 없고, 단지 사업의 하나로 접근할 뿐
 - 민간은 대규모 국비 사업을 ‘따왔다’고 하는 대리 만족
- 사업에 선정되고 시작하려는 단계에서 바로 ‘사람과 조직’ 문제가 등장하고 좌충우돌하며 취지와 다른 방향에서 타협하는 결과 초래
- 사업 후에도 결국 ‘사람과 조직’이 지역에 남지 않고 시설만 남아 사후관리가 부실해지고 행정 부담으로 남는 결과 초래

나. 선정과정 자체가 사업의 승패를 좌우하는 현실

- “과연 중심지 활성화 사업 정도의 규모와 취지를 반영하여 추진할 수 있는 지역이 얼마나 될까?” 근본적인 질문이 필요
 - 권역 사업 또한 동일한 문제를 가지고 있었음에도 지나치게 장기간에 걸쳐 추진되었고, 그 부작용과 후유증이 오래 갈 것이라는 점에 대해 깊은 반성이 필요
- 중심지 활성화 사업의 성공 여부는 결국 ‘사업 내용 자체’에 있다기

- 보다 추진 대상지 주민과 행정 등 추진체계 전반의 문제가 좌우
- 예산 규모에 맞춘 물량 중심으로 사업지구를 선정하지 않고, 공모 일정을 투명하게 하면서 연중 수시 공모로 전환하고, 또 ‘재수’, ‘삼수’를 충분하게 가능하게 하는 등 절차 상의 설계가 미흡

가. 사업의 제도적 설계에서 나타나는 문제

- 현장 인력 지원에 지나치게 인색
 - 저임금 사무장 인력 1명으로 현장 추진위 실무 지원 역할을 대체하려는 무리 강행
 - 멀리 있고, 가끔씩 올 수밖에 없는 PM 제도의 한계를 현장에서 보완할 수 있는 상주 인력 설계 미흡
- 추진체계에서 읍면 상황에 대한 미고려
 - 읍면 주민자치위원회와의 관계 설정을 고려하지 않고 있다는 점
 - 지역의 대표성과 전문성이 부족한 리더가 추진위원회를 주도하는 상황 방치
- 컨설팅 기관의 위상 정립과 역량 강화
 - 역량강화 사업비가 아니라 현장 밀착 인건비 중심의 지원 강화
 - 컨설팅 기관이 ‘을’로서 사업체 취급 당할 수밖에 없는 현실 방치

2. 전환의 기본 방향과 핵심과제

- 기존 정책의 냉정한 평가와 반성 위에 과감하게 전환해야 할 방향성을 제안
- 시군 단위 종합적인 관점에서 접근하고 중심지 활성화 사업을 매개로 전반적인 전환을 정책적으로 유도
- 시군 농발계획 수립 시에 아래 전환방향을 명확하게 반영하여 추진하도록 유도

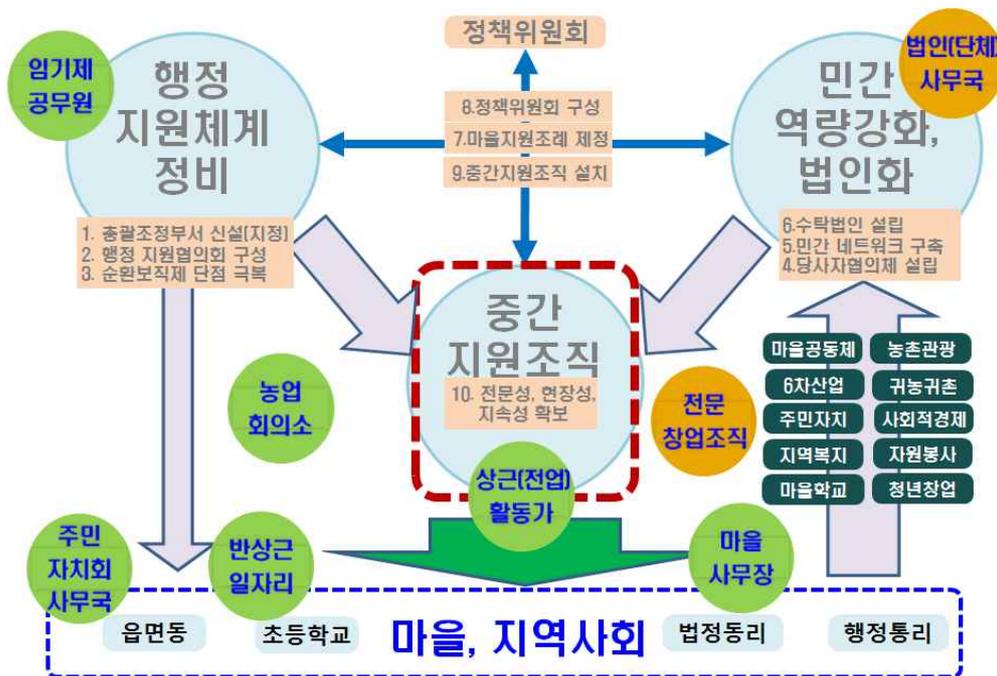
가. 농촌정책의 확립과 추진체계 정비

- 중심지 활성화란 단위 사업만 보지 말고, ‘농촌정책’이란 관점을 명확히 하고 읍면 단위로 이루어지는 다양한 행정 사업의 종합화 모색
- 농발계획, 삶의질계획 등에서 농업·식품 정책과 분리되는 농촌정책 영역을 명확하게 구분하고 협력방안 모색
- 농촌정책을 지자체 현장에서 추진할 수 있도록 행정의 업무 분장과 조직 체계 정비, 민간 현장 활동 인력 확대, 통합형 중간지원조직 설치를 정책적으로 유도

[핵심과제] 농촌정책(중심지활성화) 추진체계의 정비

- 행정 : 일반농산어촌개발사업 중심의 통합적 추진체계 구축
 - 업무 조정과 조직 개편을 통해 전담부서 설치 적극 장려 : 농촌정책과 신설, S/W 사업과 H/W 사업의 분리 및 연계
 - 이에 대한 중앙정부의 적극적 ‘신호’와 인센티브 제공 : 2019년 수정지침의 적극적 홍보(특히, 단체장 및 의원 대상)
 - 공무원 순환보직제의 단점 극복 : 민간 전문가를 ‘농촌정책’ 임기제 공무원으로 채용, 혹은 전문직위제 적극 확대 - 농식품부가 적극 홍보하고 교육훈련 과정을 개설하고, 필요시에는 지자체 인건비 일부 지원
- 민간(현장) : 추진주체의 대표성 및 전문성 강화, 다양화 반영
 - 지역과 주민의 대표성 및 민주성을 반영할 수 있는 추진위원회 구성 방식 검토 : 사전 학습과 토론 과정 선행 + 수료생 중심의 선정
 - 주민자치위원회와의 적극적인 연계 추진(분과 형태) : 특히, 행안부 혁신 읍면동 정책, 충남도 주민자치회 시범사업 참고
 - 추진위원회의 분과 형태로 다양한 사업별로 ‘필요’와 관련 있는 민간 그룹이 적극 참여할 수 있는 경로 개방
- 시군 단위 중간지원조직 : 농촌정책의 현장 전문조직
 - 시군 단위로 농촌정책(지역사회개발)을 담당할 수 있는 현장 전문조직으로서 의무적 설치 유도 : 초기에는 정책 인센티브 활용

- 중심지 활성화 등 중대형 공모사업 선정의 전제조건으로 의무화
- 중간지원조직 상근자와 연계한 인력 풀 확보 방향 : 행정의 농촌정책 임기제 공무원, 체험휴양마을 사무장, 사회적경제조직 등 타 영역의 지역 활동가
- 중간지원조직 상근자의 외부 인력 유치 방향 : 컨설팅 기관의 전문 연구원, 지역 대학 석박사과정 수료생, 출향인으로 관련 분야의 전문가



<그림 25> 농촌정책의 자치단체 시스템과 공공 일자리 창출 모델

나. 현장에 상주하는 ‘사람과 조직’에 대한 관심과 배려

- 주민 생활권인 면 단위로 현장에 상주하며 생활자치운동으로서 농촌운동(마을만들기)을 실천하는 활동가의 집중적인 양성 : 공공 일자리 창출
- 행정 사업(Program)을 매개로 면 단위로 기존의 조직과 연계하면서도 분리되는 새로운 주민자치조직(Actor)을 구성하고 활동하며 지역 혁신체계(System)를 구축할 수 있는 경로 제공 : PAS방식
- 컨설팅 기관의 우수한 인력이 현장에 상주하며 주민 조직을 밀착하여 지원할 수 있는 방식으로 전환

[핵심과제] 농촌정책(중심지활성화) 현장 상주 인력의 확대

- 공공 일자리 확대 : 행정 사업을 통한 일자리 창출로 기회 제공
 - 특히 중대규모 공공사업에서는 필요한 현장 인력 활동비를 충분히 제공 : 중심지 활성화 사업은 2~3인을 사업기간중에 지원
 - 읍면 단위로 기존의 마을 사무장 활동과 적극 연계 : 체험휴양마을 사무장이 읍면 소재지에서 서로 협력하여 배후 마을을 지원할 수 있도록 활동 지침 개정 - 농식품부 농촌산업과와 협력
 - 현장 활동 인력이 시군 단위 중간지원조직의 상근직으로 전환하는 등 순환적인 인력 풀 확보
- 행정 사업을 통한 사회적경제조직 구성 및 활성화 지원
 - 행정 사업을 세부 단위별로 분리하고, 경제공동체 활동을 책임 있게 추진할 수 있는 사회적경제조직을 적극 양성
 - 경제사업이나 취미 활동, 문화복지 등의 세부 분야별로 소인수 동아리를 행정 사업의 주체로 인정하고, 사회적경제조직으로 발전할 수 있도록 적극 육성 : 보조사업 절차 개선 병행
 - 예시) 로컬푸드, 노인복지, 농촌교통, 평생학습 등의 동아리 육성
- 주민자치위원회 개편과정과 적극 연계
 - 주민자치위원회를 주민자치회로 전환하는 시도와 적극 연계하고 주민자치회 사무국에 읍면 단위 중간지원조직 역할을 수행할 수 있도록

록 의도적으로 결합

- 주민자치회 사무국의 상주 인력이 농촌정책의 종합성을 지속적으로 담당할 수 있는 활동가로 육성



<그림 26> 농촌 발전의 시스템 구축과 PAS 방법론

다. 공모사업 선정 이전의 사전 준비단계 강조

- 농식품부 역량단계별 지원체계에서 강조하듯이 중심지 활성화 사업에 대해서는 사전 준비단계를 더욱 철저하게 강조
- 현재 2019년 지침에 명시된 ‘단계별 지원체계 미적용’ 부분을 삭제하고, 대신에 해당 읍면의 총량적 측면에서 새롭게 제안 필요
- 사전에 다양한 학습과 선행사업의 축적 경험을 전제로 공모사업에 도전할 수 있는 기회 제공
- ‘재수는 필수이고, 삼수는 선택’이라는 상식이 정착될 수 있도록 선정과정 자체가 민-관-학 공동학습의 계기가 될 수 있도록 제도 설계에 반영

[핵심과제] 농촌정책(중심지활성화)의 사전 준비 프로그램 시행

- 읍면 소재지 대상의 다양한 소액 프로그램 사업 확대

- 2백만원 내외의 소액 실행사업으로 다양한 실천학습(액션러닝)을 경험하고, 이 과정에서 추진 주체의 발굴과 다양화 모색
- 농식품부 지역역량강화사업 예산을 활용하여 사전 현장포럼과 소액 선행사업을 2~3년간 반복 수행
- 읍면 단위 주민 참여형 중장기 발전계획 수립
 - 외부 전문가 1인이 결합하여 컨설팅 방식으로 해당 읍면의 문제 발굴, 자원 찾기, 중장기발전계획 수립 등 추진
 - 이를 통해 읍면 단위 다양한 주민 주체의 등장 기회 제공 : 초중학생, 여성 노인, 다문화가족, 상공인, 귀농귀촌인 등
- 중심지 활성화 공모사업 신청 이전의 핵심 과제(전제사항)
 - 지역주민이 주도한 읍면발전계획 수립
 - 사전 학습과 선행사업의 추진 실적
 - 중심지 활성화 사업 추진을 위한 주민조직도, 규약
 - 특히, 세부 사업을 수행할 주민조직과 사후관리 방향
 - 상주 인력 확보 및 사회적경제조직 육성 방안 등

[참고] 소액 프로그램 사업의 유형과 재원 확보 방안

- 소액 프로그램 사업의 유형 : 읍면 내 전문 동아리 육성 병행
 - 우리 지역의 문제와 자원 찾기 : 커뮤니티 매핑
 - 읍면 소재지 꽃길 가꾸기 등 경관사업
 - 각종 실태 조사 : 교통 실태 조사와 개선방향, 인구센서스로 본 지난 40년간의 인구 추이와 미래, 마을 단위 영농 현황과 농지 관리 실태, 가구별 농산물 판매 및 구입 실태, 노인전문요양원 수요 조사 등
 - 소규모 워크숍 : 아이들에게 물어본 우리 지역의 미래, 주민자치위원회 제도적 개선 방향, 읍면소재지의 중심지 기능 강화란?, 다양한 민간단체 조사와 역할 조정 방향, 읍면사무소의 역할 개선 방향, 농특산물 판매 실태와 농협 역할 등
 - 100인 토론회 : 우리 지역의 중장기 발전방향, 주민자치회 제도 개선과 활성화, 돌아오는 농촌 만들기(귀향귀농귀촌) 등

- 소액 프로그램 사업 실행의 다양한 재원 확보 방안
 - 농식품부 지역역량강화사업 예산
 - 주민자치위원회의 일상적 프로그램 예산
 - 시군 주민참여예산제를 통한 확보
 - 기타 중심지 활성화 신청을 희망하는 읍면 대상으로 지원할 수 있는 지방비 예산을 별도 확보

3. 중심지 활성화 사업과 중간지원조직의 성격 및 위상

- 중심지 활성화 사업 및 중간지원조직의 성격과 역할을 중심으로 원칙적인 측면에서의 접근 방향 제안
- 단위 사업별로 중간지원조직의 설치 및 운영을 검토했을 때의 문제점을 배경으로 농촌정책의 전체 구도 속에서 제안

가. 중심지 활성화 사업의 의미와 역할

- 중심지 활성화 사업은 일반농산어촌개발사업 영역에서 예산 규모로 볼 때 가장 큰 비중을 차지하는 핵심 사업
 - 예산 규모가 크고 하드웨어 사업 비중이 높은 만큼 다양한 시행착오가 발생하고 문제점도 도출되기 쉬운 사업
 - 농촌 현실과 지방자치 역량을 고려할 때 사업 대상지 내부의 준비된 역량은 매우 취약하다는 점을 전제로 출발해야 성과 도출 가능
- 농촌정책의 읍면 단위 정책 영역간 체계화 측면에서 가장 핵심 역할을 수행해야 할 사업
 - 중심지 활성화 공모사업을 통해 시군 단위 농촌정책의 체계화를 적극적으로 유도
 - 중심지 기능 확충 사업과 배후 마을 사업 등 다양한 단위 사업을 종합하여 시행함으로써 ‘돌아오는 농촌, 지속가능한 농촌’ 만들기에 기여 가능

- 타 부처 사업과의 연계성을 강화할 수 있는 매개 사업
 - 사업 성격 자체가 해당 읍면 전체를 포괄하고 있고, 참여하는 주체도 전체 읍면 주민이기에 타 부처 사업과의 연계성이 매우 중요
 - 예시1) 행정안전부 : 혁신 읍면동 정책과 시범사업, 주민자치위원회 지원 사업, 참여예산제 사업, 사회혁신 사업 등
 - 예시2) 보건복지부 : 다양한 복지서비스 전달 사업 등
 - 예시3) 농식품부 : 들녘별 경영체 육성, 100원 택시, 청년 농부 육성, 각종 농협 지원 사업, 귀농귀촌 지원 사업 등
 - 예시4) 기타 사회적경제조직 육성, 평생학습, 자원봉사 등

나. 중간지원조직의 의미와 제도적 이해

- 농촌정책(중심지활성화 포함) 중간지원조직의 필요성(장점)
 - (현장밀착형 지원) 농촌의 다양한 문제를 해결하기 위해서는 지역 상황을 잘 알고 현장 가까이에서 쉽게 도움을 받을 수 있는 현장조직이 필요
 - (문제의 근본적 해결 기여) 농촌 문제를 종합 진단하고 사업 준비단계에서부터 밀착하여 장기간에 걸쳐 근본적인 해결책을 모색할 수 있도록 지원하는 전문조직 필요
 - (지역인재의 유치와 연착륙 기여) 젊은 인재들이 고향을 지키거나 귀향하여 농촌 발전을 위해 자신의 재능을 발휘할 수 있도록 기회(일자리)를 제공하는 상근조직 필요
- 중간지원조직의 3대 성격 : 원칙적으로 조례에 근거하여 설치
 - (1) 조례에 근거한 행정 사업, (2) 전문가가 상주하는 상근 조직, (3) 창구가 명확한 사무실 공간
 - (1) 행정과 민간을 매개하고 조례에 규정된 업무의 전문적 집행기관, (2) 농촌(마을) 정책의 민간 전문 연구소, (3) 농촌 지역사회개발의 거점 공간이자 민간 전담 창구
- 중간지원조직의 기본 역할 : 조례 명시 사항, 비수익성 활동
 - 소식지 제작 및 배포, 홈페이지 및 SNS 관리 등

- 일상적인 마을 상담과 컨설팅
- 마을 조사 및 분석과 정보 수집 및 정리
- 찾아가는 마을 주민 교육 등 맞춤형 교육 실시
- 사업 완료지구에 대한 상담과 프로그램 지원

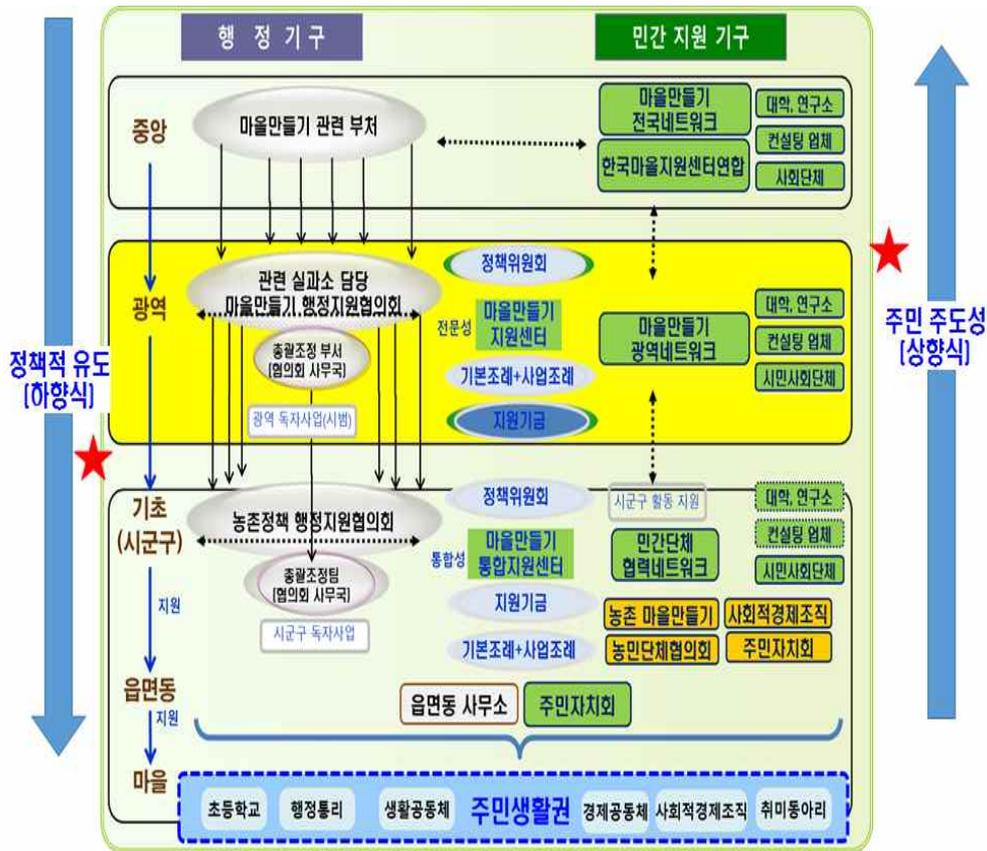
다. 중간지원조직의 설치 기본방향

- 시군 중간지원조직과 연계하여 현장 지원센터 설치
 - 시군 단위로 농촌정책의 중간지원조직을 설치하는 것을 전제로 중심지 활성화 공모사업을 선정하고 현장 지원센터 설치 유도
 - 중심지 활성화 사업 등의 단위 사업이 완료한 이후에도 현장 경험 이 지역 내에서 지속될 수 있도록 제도적 장치 마련
- 시군마다 민간위탁형 중간지원조직 설치를 원칙으로 접근
 - 시군마다 농촌정책을 민간 주도로 추진할 수 있는 내발적 역량의 성장과정을 의식적으로 지원
 - 공공 예산을 활용하여 ‘좋은 일자리’ 기회를 지역에 미리 마련하고 부족한 지역 역량을 보완할 수 있는 외부 인력 유치 병행
- 농촌정책의 통합형 중간지원조직을 전제로 접근
 - 시군마다 일반농산어촌개발사업과 체험휴양마을, 농촌관광, 6차산업, 귀농귀촌 등 농촌정책의 담당 부서가 분산되어 있다는 점을 고려하여 최대한 통합하여 중간지원조직 설치 유도. 이를 위한 행정의 업무 조정과 조직 개편을 지속적으로 유도
 - 상근 인력이 3~4인에 불과한 중간지원조직은 제 역할을 수행하기 힘들고 행정 사업을 대행하여 관리하는 정도에 그칠 수밖에 없고 전문성과 지속성도 떨어짐. 농촌정책의 관련 업무를 통합하여 지원할 수 있는 권한이 중간지원조직에 주어져야 장기 지속성과 효과성을 기대할 수 있음
- 중장기적으로 읍면 단위의 통합형 중간지원조직 성장 지원
 - 농촌정책이 실제 이루어지고, 다양한 정책 영역이 융복합으로 이루

- 어려야 하는 읍면 단위에 통합형 중간지원조직이 설치되어야 함
- 농촌정책은 주민 일상 생활권에 해당하는 읍면 단위에서 현장밀착형 중간지원조직이 운영되어야 정책의 효과 도출이 용이함
- 행안부 혁신 읍면동 정책과 주민자치회 시범사업 등과 연계하여 읍면 사무소 및 주민자치센터에 상주하며 현장을 지원할 수 있도록 정책적으로 계속 유도해야 함

[참고] 광역 및 기초, 읍면의 역할 분담(개념도)

- 기본방향
 - 한국 지방자치, 농촌 현실에서는 전체적으로 민관협치의 방향성에서 하향식과 상향식의 조화 필요
 - 기본적인 지향점은 풀뿌리 주민자치 발전과 읍면동 단위의 주민 생활권 복원
- ‘광역은 광역답게’ : 정책 지원 시스템 강화
 - 시군간의 경쟁과 협력 유도, 시범사업의 발굴과 확산 등
 - 포괄보조예산 확보와 지원, 외부 인적 자원 유치 등
- ‘기초는 기초답게’ : 마을 현장 지원 강화, 정책간의 통합성 강화
 - 수요자중심형 사업 발굴과 지속적 지원, 정책간 융복합 강화
 - 핵심 리더 발굴과 심화 교육, 주민참여예산제를 활용한 지속 지원
- ‘읍면은 읍면답게’ : 주민자치, 생활운동으로서 통합성 강화
 - 주민생활권 운동으로서 지역순환경제 시스템 구축 기여
 - 일상적인 상담과 컨설팅 강화, 사전 준비와 사후 관리 역할 강화
- 정책의 수직적 환류([그림 3] 참고) : 역할분담과 협력 강화
 - 하향식(정책적 유도) : 한국 지방자치와 농촌 현실을 반영한 역할
 - 상향식(주민 주도성) : 지역과 민간의 역량 강화에 기초한 정책 결정 과정(원론)
 - 제도적 장치 : 민관협치형 조례와 정책위원회, 기본계획, 안정된 기금(재원) 확보 등



<그림 27> 중앙과 광역, 기초, 읍면동의 역할분담과 정책 방향

4. 중심지 활성화 사업 시군 중간지원조직의 설치 유형과 방향

- 한국 농촌 현실에서 중간지원조직의 설치 경로는 다양한 방식이 가능하지만 단계적인 접근 방향으로 아래 세 가지 유형을 제안함
- 시군의 준비된 역량에 따라 2단계에서 출발할 수도 있고 다양한 변형이 가능함. 변형의 유형은 시군 스스로 지역 특성에 맞게끔 모색

가. 중간지원조직 설치 유형 1 : 행정 직영(1단계)

- 기본 형태
 - 설치 유형 : 행정이 직접 운영하는 형태의 중간지원조직 설치
 - 조례 근거 : 반드시 필요한 것은 아니지만 중심지 활성화 사업처럼 5년 정도의 장기간 운영 시에는 조례 제정에 대한 필요성 증대
- 해당 지역 특성
 - 당사자협의체, 네트워크 법인 등 민간 역량이 취약하고 민관 거버넌스 시스템이 구축되지 않은 지역
 - 행정의 의지가 명확하고, 전담부서가 설치되어 있으며, 임기제 공무원을 채용하는 지역
- 시군 중간지원조직과 현장 지원센터의 관계
 - 본청 농촌활성화종합지원센터(가칭) : 소통과 홍보, 상담과 컨설팅, 조사와 분석, 역량강화, 연대와 협력 등 중간지원조직의 기본 역할에 충실한 업무 수행
 - 현장 중심지활성화 현장지원센터 : 사업 현장에서 주민 생활 및 추진위원회와 일상적으로 결합하여 공동학습과 토론, 합의 유도, 갈등관리, 관련 영역간의 융복합, 각종 동아리 및 사회적경제조직 육성 지원 등 지역밀착형 업무 수행
- 장단점 검토
 - 장점 : 비교적 빨리 설치 가능하고, 행정이 전면에 나서기에 공신력

확보가 용이하며, 행정 시스템을 활용하여 관련 사업 연계가 확대될 수 있다는 점 등

- 단점 : 행정의 사업 및 예산 시스템에 의존하기에 역할이 유연하지 못하고, 기간제 근로자라는 신분으로 유능한 인력 채용이 어렵고, 상근 인력의 신분 문제가 대두될 수밖에 없다는 점 등

○ 선택의 유의사항

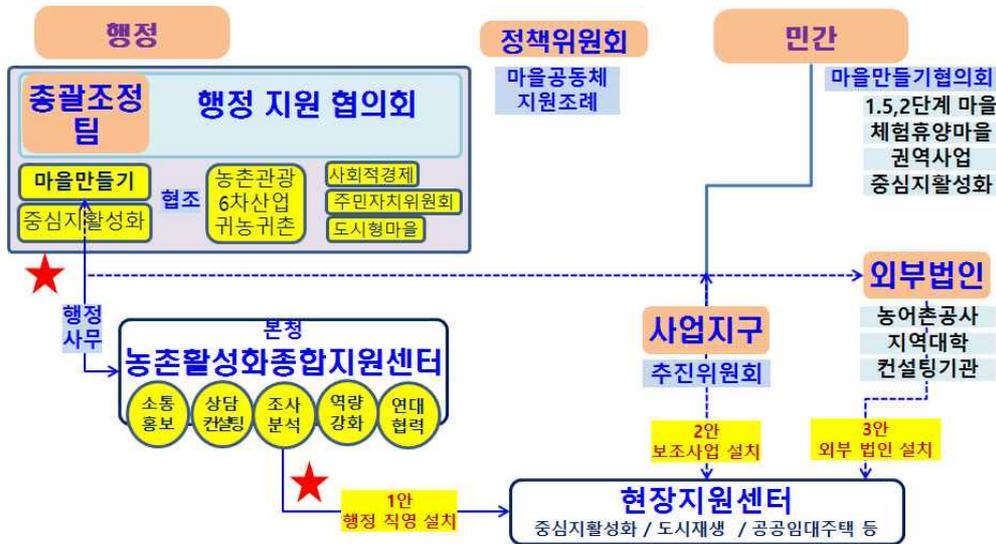
- 행정의 의지가 명확하고, 행정 지원체계 정비와 병행할 때 선택할 수 있는 유형
- 특히, 민간 전문가를 임기제 공무원으로 채용하여 센터장 역할을 맡을 때 행정의 업무 부담이 줄어들 수 있음
- 민간의 역량강화와 조직화를 병행하여 2~3년 후에는 민간위탁으로 전환한다는 관점이 명확할 때 지속가능성 담보 가능

○ 현장 지원센터의 설치 방식(변형)

- 1안 : 본청 농촌활성화종합지원센터(가칭)의 산하 기관으로 설치
- 2안 : 사업지구 추진위원회의 보조사업으로 설치
- 3안 : 외부 법인에 민간위탁 혹은 보조사업, 수익사업 등으로 설치

○ 향후 발전 방향

- 본청에 설치된 중간지원조직 상근자는 민간 독립을 염두에 두고 행정 내부 업무를 단기간에 숙지하고 다양한 영역의 인적 네트워크 구축. 또 당사자 협의체 설립, 네트워크 법인 설립 등 민간 조직화에 집중하여 민간위탁으로의 전환을 체계적으로 준비해야 함
- 현장 지원센터의 상근자는 중심지 활성화 사업을 매개로 다양한 사회적경제조직을 육성하고 주민자치회 사무국 역할을 담당할 수 있도록 스스로의 역량강화를 준비해야 함



<그림 28> 중간지원조직 설치 유형 1 : 행정 직영 설치

나. 중간지원조직 설치 유형 2 : 민간 위탁(2단계)

- 기본 형태
 - 설치 유형 : 행정이 조례에 근거하여 민간 위탁으로 운영하는 형태의 중간지원조직 설치
 - 조례 근거 : 반드시 필요하고, 중심지 활성화 사업처럼 5년 정도의 장기간 운영 시에는 연속성을 보장하는 조례 개정 필요

- 해당 지역 특성
 - 당사자협의체가 발달하고 민간단체 협력 네트워크 법인이 설립되어 있는 등 민간 역량이 준비되어 있는 지역
 - 행정의 의지가 명확하고, 전담부서가 설치되어 있으며, 임기제 공무원을 채용하는 등 민관협치 시스템이 발달되어 있는 지역
 - 예시) 충남도 예산군과 홍성군, 전북 진안군과 완주군 등

- 시군 중간지원조직과 현장 지원센터의 관계
 - 농촌활성화종합지원센터(가칭) : 수탁법인이 직접 관리 하면서 센터

운영위원회를 통해 공공성을 지속적으로 점검. 역할은 직영 센터와 마찬가지로 소통과 홍보, 상담과 컨설팅, 조사와 분석, 역량강화, 연대와 협력 등 기본 역할에 충실(비수익성 업무)

- 현장 중심지활성화 현장지원센터 : 직영 센터와 동일하게 사업 현장에서 주민 생활 및 추진위원회와 일상적으로 결합하여 공동학습과 토론, 합의 유도, 갈등 관리, 관련 영역간의 융복합, 각종 동아리 및 사회적경제조직 육성 지원 등 지역밀착형 업무 수행

○ 장단점 검토

- 장점 : 민간의 주도성을 발휘하기 좋고, 중간지원조직의 유연성을 발휘하여 야간이나 주말에도 활동이 용이하며, 상근 인력의 전문성 확보나 교체가 비교적 쉽다는 점 등
- 단점 : 지역 역량이 성숙된 지역에서만 시행 가능하고, 민간위탁 방식이 정착받지 못한 농촌 현실에서 컨설팅 업체 취급을 받기 쉽고, 행정의 공신력을 대신할만한 전문성을 확보하지 못하면 주민에 대한 신뢰관계가 급격하게 감소하며, 관련 행정 사업의 연계가 충분하지 못하다는 점 등

○ 선택의 유의사항

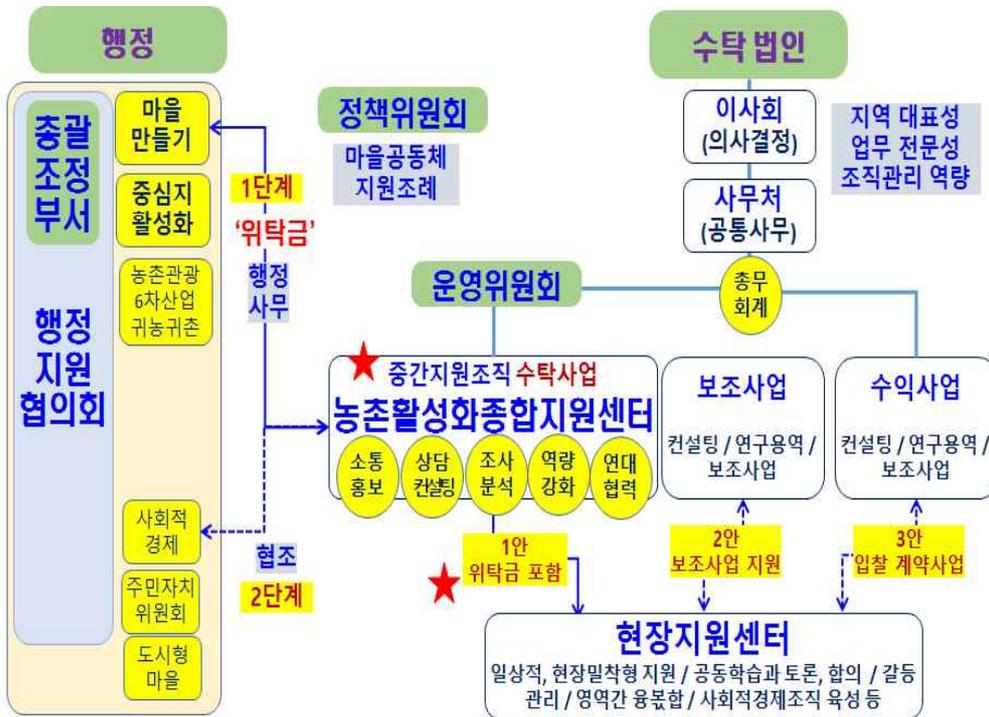
- 중장기적 관점에서 행정의 민간 인큐베이팅 의지가 명확하고, 행정 지원체계 정비가 어느 정도 정착되었을 때 선택 가능. 추진과정의 시행착오를 행정의 어느 정도 감당해야 선택할 수 있는 유형
- 초기 단계에는 조례에 근거하여 행정 공무원의 파견을 통해 시행착오를 줄이려는 시도도 병행하는 것이 바람직함
- 민간 법인은 다른 영역의 보조사업과 수익사업 등을 활용하여 전문성을 지속적으로 강화하려는 노력이 병행되어야 함

○ 현장 지원센터의 설치 방식(변형)

- 1안 : 위탁금으로 농촌활성화종합지원센터(가칭)의 산하에 설치
- 2안 : 현장지원센터는 보조사업으로 동일 법인에게 지원하여 설치
- 3안 : 동일 법인이 경쟁 입찰에 참여하여 계약을 통해 설치

○ 향후 발전 방향

- 수탁법인은 조직 정비를 통해 법인 사무국과 농촌활성화종합지원센터, 현장 지원센터, 보조사업, 수익사업 등의 영역에 걸쳐 적재적소에 인력을 배치하여 운영
- 농촌활성화종합지원센터는 기본 역할에 충실하고, 업무 경험을 축적하여 매뉴얼로 정착시켜 초기 근무자 중심으로 역할 수행
- 현장 지원센터는 농촌활성화종합지원센터 상근 경험자 중심으로 운영하고, 일부는 해당 사업지구의 활동가 중에서 채용하여 현장성 강화

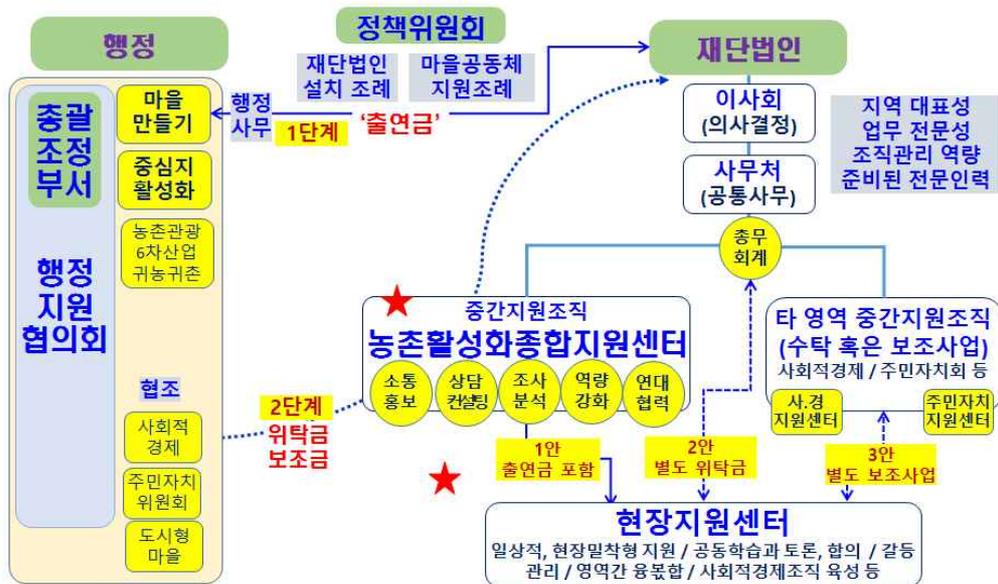


<그림 29> 중간지원조직 설치 유형 2 : 민간 위탁 설치

다. 중간지원조직 설치 유형 3 : 출연기관 설립(3단계)

- 기본 형태
 - 설치 유형 : 재단법인 설립 조례에 근거하여 민간 위탁으로 운영하는 형태의 중간지원조직 설치
 - 조례 근거 : 반드시 필요하고, 매년 출자·출연 심사를 통해 사업 지원의 연속성 보장 필요
- 해당 지역 특성
 - 농촌정책의 다양한 경험이 축적되어 있고 민간 역량이 성숙되고 다양한 전문 활동가가 준비되어 있는 지역
 - 행정의 의지가 명확하고, 전담부서가 설치되어 있으며, 임기제 공무원을 채용하는 등 민관협치 시스템이 발달되어 있는 지역
 - 예시) 수원시 지속가능발전재단 방식
- 시군 중간지원조직과 현장 지원센터의 관계
 - 재단법인 농촌활성화종합지원센터(가칭) : 재단법인이 이사회를 통해 공공성을 지속적으로 점검. 역할은 직영 센터와 마찬가지로 소통과 홍보, 상담과 컨설팅, 조사와 분석, 역량강화, 연대와 협력 등 기본 역할에 충실(비수익성 업무)
 - 현장 중심지활성화 현장지원센터 : 직영 센터와 동일하게 사업 현장에서 주민 생활 및 추진위원회와 일상적으로 결합하여 공동학습과 토론, 합의 유도, 갈등 관리, 관련 영역간의 융복합, 각종 동아리 및 사회적경제조직 육성 지원 등 지역밀착형 업무 수행
- 장단점 검토
 - 장점 : 재단법인으로서 활동의 전문성과 안정성, 지속성 확보가 가능. 전문인력 확보가 용이하고, 법인 내부의 인력 배치가 자유로움. 사회적경제나 주민자치 등 타 영역의 중간지원조직까지 흡수하여 설치 가능
 - 단점 : 지역 역량이 충분히 성숙되지 않으면 채용과정의 비리가 발생하거나 정치적 이해관계에 따라 사업방향이 전환되기 쉬움. 또 상근자가 안정된 근무 조건 보장으로 관료화되기 쉽다는 문제 발생 우려. 비영리 재단법인으로서 수익사업을 통한 영역 확장이 쉽지 않음
- 선택의 유의사항

- 민간위탁 운영의 경험을 충분히 축적한 이후에 선택하는 것이 바람직하다는 현장 경험 고려
- 재단법인 이사회가 전문성을 가지고 운영할 수 있을 때 직원과의 마찰이 적고, 실무적인 활동에 제약이 적음
- 현장 지원센터의 설치 방식(변형) : [그림 6] 참고 - 장단점 생략
- 1안 : 재단법인 출연금에 포함하여 법인 산하에 직영 설치
- 2안 : 별도 위탁금으로 동일 재단법인 산하에 설치
- 3안 : 재단법인에 보조사업으로 1년 단위로 연장하여 설치
- 향후 발전 방향
- 재단법인은 상근자의 활동 경험이나 개인별 여건 등을 고려하여 적재적소에 인력을 배치하여 운영하며 전문성을 지속적으로 축적
- 농촌활성화종합지원센터는 기본 역할에 충실하고, 업무 경험을 축적하여 매뉴얼로 정착시켜 초기 근무자 중심으로 역할 수행
- 현장 지원센터는 농촌활성화종합지원센터 상근 경험자 중심으로 운영하고, 일부는 해당 사업지구의 활동가 중에서 채용하여 현장성 강화
- 중장기적으로 상근 인력은 교육컨설팅, 홍보디자인, 창업컨설팅 등 전문성을 가진 창업조직으로 분리 독립하여 다양한 생태계 조성



<그림 30> 중간지원조직 설치 유형 3 : 출연 재단법인 설치

다. 각 유형별 장단점 비교

- 설치 유형별로 각각의 장단점이 있음. 특히 현장지원센터의 설치 방식을 고려하면 훨씬 다양한 방식의 조합이 가능함
- 결국 시군 실정을 반영하여 공동학습과 토론을 통해 선택 필요

(표 83) 마을만들기 중간지원조직의 유형 : 설립과 운영 형태

구분	행정 직영 (관설관영)	민간 위탁 (관설민영)	출연기관 설립 (공기관 운영)
설립주체	행정	행정	행정
운영주체	행정	비영리 기관·단체 (공개입찰 선정)	재단법인 (행정출연)
직원 신분	공무원 (임기제, 기간제)	법인 직원 (전임, 계약직)	법인 직원 (전임, 계약직)
조례	가능하면 제정 요구	의무 제정 필수	별도 재단법인 조례 제정 필수
사업 자금	행정예산 (예산과목별 분류)	행정예산(위탁금) (수탁기관 자체 수익으로 독자사업 추진)	행정예산(출연금) (법인 예산체계 준수)
자유도	각종 법·제도의 규제를 받지만 안정적 운영 가능	수탁기관의 자율성과 창의성 반영 가능, 교섭력, 경제력이 크게 좌우	재단법인 이사회의 의사결정 능력과 상근 직원 역량이 크게 좌우
장점	예산의 안정성과 행정간 연속성 확보, 사업간 공신력 반영, 사업간 연계 용이 등	민간의 자율성과 창의성 반영 가능, 예산 집행의 상대적 투명함, 현장 지원 용이 등	조직 및 예산의 안정성 확보, 상근 직원의 안정된 신분성 보장, 활동의 연속성 확보 등
문제점	행정주도형으로 자율성과 창의성 부족, 업무 범위가 불명확, 행정 지원 역할이 강조, 주민 신뢰관계 구축 어려움	위탁절차에 따른 정치적 문제 발생 가능성, 수탁기관의 재정적 불안정, 공공신력 부족, 행정위탁기간의 단절 가능성 등	재단 이사회의 관료적 운영 문제 발생 가능성, 상근 직원의 관료화 가능성, 현장과의 마찰 가능성 등
한국 사례	광주 남구, 서울 금천구/도봉구/은평구, 충남 아산시, 논산시 등 다수 사례	서울시(광역), 서울특별시(광역), 서울특별시(구), 서울특별시(구), 서울특별시(구), 서울특별시(구), 서울특별시(구) 등 다수 사례	수원시, 부산시/시흥시, 도시재생지원센터 등

자료 : 지역재단(2014), 임경수(2017) 등을 참고하여 수정, 보완

5. 향후 중간지원조직의 설치 및 운영 방향

- 중간지원조직은 민간의 요구를 수렴하고 행정의 자원(예산, 사업)을 효과적으로 배분하는 등 행정과 민간 영역 사이에서 공공성을 가지고 활동하는 조직으로 규정²⁴⁾.

가. 중간지원조직 설치의 의무화

- 중심지 활성화사업은 인구나 경제력 측면에서 일정 규모를 갖춘 지역으로 행정과 민간 사이의 중간지원조직에서 2~3인의 상근 활동가가 농촌 중심지 활동을 조직하고 조정하면서 생업 기반을 마련하는 것이 가능함
- 본 사업 종료 이후에도 지역사회 서비스 제공이나 활동이 지속될 수 있는 기반을 사전 기획단계에서부터 충분히 검토해야 함. 특히 공공성을 가지고 중장기적으로 활동할 수 있는 상설 민간조직 설립을 염두에 두고 사업을 추진해야 함

(표 84) 마을만들기 사업에서 행정 및 컨설팅 회사의 역할 분담과 한계

분야	행정기관	컨설팅 회사
주민접촉의 지속성	<ul style="list-style-type: none"> · 잦은 공무원 교체로 업무의 지속성 유지가 어려움 · 예산지원이 끝나면 사업에 대한 관심이 줄어들 · 마을만들기사업 이외에 다른 업무에 의해 집중력 방해 	<ul style="list-style-type: none"> · 용역기간 중에만 집중적으로 주민과 접촉 · 용역기간 이후 A/S차원으로 대응하기는 하지만 제한적 · 컨설턴트의 잦은 이직으로 지속적인 지원 불가
성과에 대한 관점	<ul style="list-style-type: none"> · 장기적, 지속적인 성과보다는 단기적 성과에 관심 · 주민소득, 방문객수 등 정량적 성과 위주로 추진 · 주민갈등을 해결하기 보다는 단기적 성과를 위해 회피 	<ul style="list-style-type: none"> · 컨설팅 회사의 관심과 성향에 따라 마을의 성과목표가 차이 발생 · 행정 요구에 대응하기 위해 컨설팅 이외 실무까지 지원 · 주민갈등을 해결하지 않고 용역기간 뒤로 미루는 경향
지역과의 네트워크	<ul style="list-style-type: none"> · 다른 부서에서 추진하는 사업과 협력하기 어려움(칸막이) · 마을사업마다 지향점이 다르고 시너지 창출 어려움 	<ul style="list-style-type: none"> · 한 지역에서 여러 컨설팅 회사가 협력 없이 용역을 진행 · 지역 내에 회사가 있지 않아 네트워크 구성이 어려움

자료 : 임경수, 2014.11, “비즈니스 플랫폼 기반 발전형 리빙랩 사례 : 완주군 로컬푸드 사업을 중심으로”, STEPI 과학기술정책연구원 (연구진행중). 일부 수정

24) 중계단 논의에서 PM단을 중간지원조직으로 개념 규정하는 경향이 있는데 이것은 향후에 계속 혼선을 야기할 수 있기에 명확하게 분리된 개념으로 사용하고자 한다.

나. 중간지원조직 성격의 사무국 구성 전략

- 중간지원조직 설립의 단초가 되는 협력사무국 구성전략을 다음과 같이 제안함
 - 추진위원회에 채용되는 사무장을 중심으로 컨설팅업체 현장연구원(과업지시서 반영), 총괄계획가의 조교 등 3인이 기본적으로 현장 실무협의의 사무국을 구성함. 사업기간 4년 기간에 계속 운영될 조직으로서 초기단계에 구축하여 계획 수립 및 사업의 실효성을 높이기 위해 공동으로 협력함
 - 사무국 운영 경험을 축적하면서 현장의 학습동아리, 창업동아리 등의 사업을 통해 발굴되는 지역 활동가 및 단체들과 협력하는 공동 행사를 기획하고 추진함
 - 추진위원회 및 협력사무국의 공동 사무실이 지역사회 사랑방 역할을 수행하며 일상 생활 속에서 중장기 방향에 대한 토론이 활성화될 수 있도록 문화적으로 조성
 - 이런 네트워크 활동 경험을 축적하여 횡적 연대와 신뢰의 토대 위에 선도지구 중심지에서 활동할 중간지원조직 설립을 모색

다. 중간지원조직 성격의 사무국 운영 방향

- 중간지원조직은 누가 어떻게 설립하느냐에 따라 운영방식이 매우 상이하다.
 - (1안) 행정이 설립하여 직영하거나 민간에 위탁하여 운영하는 경우에는 행정의 예산 부담이 크고 중간지원조직의 독립성은 낮다. 정치적 외풍이나 경제적 환경 등의 여건 속에서 지속가능성을 확보하기가 쉽지 않다.
 - (2안) 민간이 설립하고 행정 시설이나 사업을 위탁받아 운영하는 경우에는 비교적 독립성이 높고 지속가능성이 확보되기 쉬움. 단, 공공성이 있는 사업분야를 명확히 하고 그런 사업에 대해서는 행정의 지원이 필수적으로 필요. 최근에 행정의 공모사업이 늘어나 내부 역량에 따라 독립채산제 운영도 가능한 환경이 확대되고 있음

(표 85) 중간지원조직의 행정과의 관계에 따른 구분

구분	내용	사례	비고
관설 관영	행정에서 설립하고 공무원을 배치하여 직접 운영. 계약직 공무원 채용 다수	광주 남구 마을만들기협력센터	낮은 독립성
관설 민영	행정에서 설립하고 민간조직에 위탁하여 운영	서울시 마을공동체종합지원센터 서울시 성북구 마을만들기지원센터 전북 완주군 지역경제순환센터	중간 독립성
민설 민영	민간에서 설립하고 민간단체에서 운영하되 행정의 위탁사업, 용역사업 수행	전북 진안군 마을만들기지원센터 충남 홍성군 홍동면 마을활력소	높은 독립성

자료 : 임경수, 2014.11, 상동. 수정 보완.

- 중심지 사업에서 중간지원조직 운영 모델은 원칙적으로 민설민영을 원칙으로 추진하는 것이 바람직하고 현실적으로 그럴 수밖에 없을 것임
- 앞에서 제안한 것처럼 4년의 사업기간에서 협력사무국을 구성하고 학습동아리, 창업동아리 등의 사업을 통해 지역사회와 협력관계를 구축하면서 중간지원조직을 설립하는 전략을 지속적으로 모색해야 함
- 중심지 활성화 사업의 최종 성과는 이런 중간지원조직이 설립되느냐 여부로도 판단할 수 있음

제 6 장

결론 및 정책제언

제6장 결론 및 정책제언

제1절 요약 및 결론

1. 연구의 목적 및 내용

- 농촌중심지 활성화사업은 실질적인 사업실행이 중요하지만, 기본계획 수립 이후 시행계획에 대해 현장은 관심과 이해도가 낮은 실정임
 - 농촌중심지 활성화사업 단계상 기본계획 수립 후, 시행계획 단계에서 중심지 사업의 취지·목적의 달성하도록 시행계획을 수립·승인하여야 함
 - 그러나 사업지구 지자체는 형식적 시행계획을 수립하고, 이에 대한 관심과 이해가 매우 부족한 상황임
- 대부분의 선도지구 지자체에서는 시행계획 절차가 명문화되어 있음에도, 시행계획을 실시설계, 공사발주 등의 개별사업 방식으로 진행하고 있고, 기본계획에 참여한 PM단, 추진위원회, 농어촌공사, 용역사, 광역지자체도 시행계획에 대한 관심과 이해가 낮은 상태에 참여 기회도 제한적임
- 따라서 중심지 활성화사업의 효과성 제고를 위해서 관련 지침의 보완이 요구되고 있음
- 시행계획은 시설사업, 프로그램 사업, 주민역량강화가 유기적으로 연계되어 향후 공사·시행단계에서 실천성과 실현가능성 제고하여 농촌중심지 활성화사업의 취지·목적의 달성이 가능함
- 그러나 현재와 같이 기존 분리 발주, 분리 시행 형태로는 목적 달성에 한계가 있음
- 본 연구에서는 농촌중심지 활성화사업 취지·목적 달성을 위한 농촌

중심지 활성화사업의 시행계획에 필요한 적합한 제도적 개선방안 제시하고자 함.

- 이를 위해서는 기본계획을 기반으로 시행계획의 내용상 H/W, S/W, Hu/W를 유기적으로 연계함으로써 사업 효과를 제고하기 위한 다분야의 통합적 계획체계 마련이 요구됨
- 또 다분야의 이해관계자간의 협력체계의 지속적 운영을 위한 체제 마련하고, 기본계획수립 단계부터 참여하였던 PM단, 행정, 추진위원회 등의 이해관계자가 지속적으로 활동할 수 있는 틀을 정립해야 함
- 세부 내역사업의 특성상 요구되는 전문 영역에 대해서는 농촌중심지역 활성화센터를 설립하여 자립역량을 제고하기 위한 체제를 마련하는 방안을 제시하고자 함

2. 연구결과

가. 시행계획 추진실태 분석

- 시행계획 추진실태 분석의 틀은 시행계획의 구조·내용, 과정, 추진체계 및 제도 등 4가지 요인에서 분석하였음
 - 구조·내용적 측면 : 지침 대비 수립 이행 상태를 검토하고, 계획수립 지침의 틀·내용을 개선하기 위한 요인
 - 과정적 측면 : 계획수립 과정을 검토하여 계획수립과정의 합리성 제고를 위한 요인
 - 추진주체·역할 측면 : 참여주체의 참여, 협업체제, 작동가능한 운영체제로의 전환 등에 대한 지속적 관리 요인
 - 제도적 측면 : 관련 제도상에서 개선해야 할 요인



시행계획 추진실태와 문제점

나. 관련 지역개발사업 시행계획 분석

- 대부분의 시행계획 절차는 컨설팅, 사업 수정·보완, 사업시행의 단계를 거쳐서 진행된다. 계획수립시 사업비 산출근거, 운영자금 확보 계획, 경제적 타당성분석, 관리·운영계획, 사업추진일정, 교육 및 컨설팅 등 역량강화 등을 계획함
- 따라서 계획수립을 절차상 거버넌스 기반 구축단계, 계획수립단계, 시행단계의 3단계로 제시하고 있다.
 - 거버넌스 구축단계 : 행정 관련 조직의 설치, 코디네이터 위촉, 운영위원회 구성, 역량강화 준비 등
 - 계획수립 단계 : 용역팀 구성, 행정협의회 구성, 실행주체의 역량강화, 시행계획의 확정
 - 사업시행단계 : 사업·협업사업의 시행, 역량강화 시행, 사업 종료 후 관리운영계획 수립

다. 시행계획 가이드라인

- 시행계획 가이드라인이 작성을 위하여, 시군행정기관, PM단, 용역팀, 지역주민에 대한 인식조사와 의견수렴을 거쳐서 최적의 근사안을 도출하였음
- 공통적인 의견은 기능중심의 사업구조에서 패키지화와 소프트화에 대응한 현장의 인식 전환 필요하다는 점임. 또 사업비 집행률 중심의 인식에서 전체적 사업 맥락, 세부사업간 연계성 중심으로 전환해야 한다는 것임

시행계획 수립의 문제점

구분	점수
지역맞춤형 역량강화	5.6
주민조직 구성 미비	5.7
사무장 역량 부족	4.8
PM역할 미흡	5.3
주민의 사업에 대한 이해 부족	6.5
기본계획 사업내용 부적절	5.3
역량강화 사업비 과다	4.0
현장사무실의 운영비용 과소	4.6
행정지원 시스템 구축 미비	4.6
중간지원조직 미비	4.7

- 이를 위하여 시행계획 참여자 사이의 다음과 같은 명확한 역할 분담과 협의구조가 필요함
- (농림축산식품부) 이해관계자의 역할, 상호 교류 상시화, 제도적 기준에 대한 명확화
- (중앙계획지원단) PM단과의 유기적 협조, 내실있는 컨설팅 추진, 광역지자체와의 협조, 과정평가의 참여
- (농어촌공사) 모니터링 및 평가의 내실화 지원, 현장의 즉시적 피드백 시스템 운영

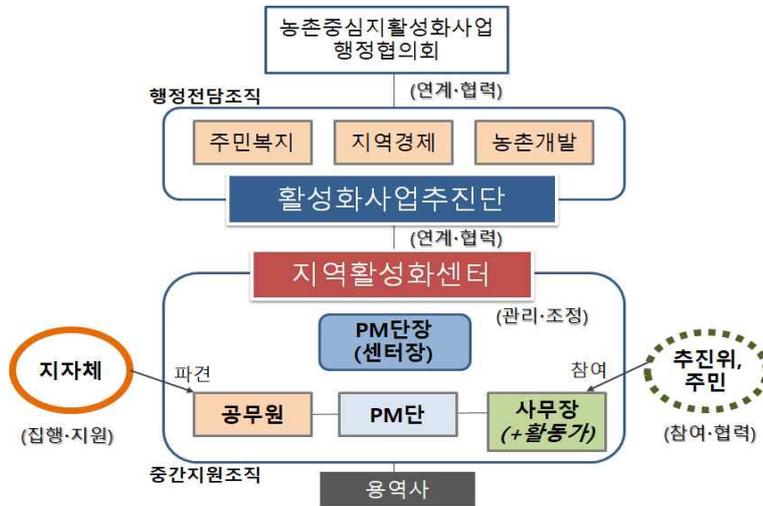
- (PM단) 지자체 자율의 운영 보장하되, 시행계획 주도, 조정 기능 강화, 모니터링 등에 책임성 부여
- (자치단체) 행정집행 업무에서 탈피, 운영 조직 관리 확대, 행정TF 운영
- (추진위원회) 운영위원회로의 전환, 의견수렴기구와 사업추진기구로의 기능 세분화
- 이를 바탕으로 다음과 같은 가이드라인을 마련함

시행계획 가이드라인 구조

기본계획 수립 단계	시행계획 수립 단계
<ul style="list-style-type: none"> ○ 행정 전담조직의 설치 ○ 연계 사업 발굴 ○ 행정 지원단 구성 ○ PM 위촉 ○ 현장지원센터 설치(필요시) ○ 주민참여 기반 구축 및 역량강화 준비 <ul style="list-style-type: none"> - 추진위원회만의 역량강화 지양 - 기존 조직 대상으로 정기적 설명회, 설문조사 등 시행 - 해부마을의 참여율 제고 노력 도모 ○ 추진위원회 구성·운영 <ul style="list-style-type: none"> - 이해당사자의 자발적 참여·협력을 토대로 사업을 추진하기 위한 추진위원회 구성 - 배후마을을 포함하여 구성 ○ 거점공간의 확보(필요시) ○ 인적네트워크 구축 <ul style="list-style-type: none"> - 다양한 전문가, 활동가, 관련 단체 등 인적 자원 연계 - 시행계획 수립시 사업추진 전담조직으로 구성·운영할 수 있도록 인적네트워크에 대한 발굴과 재조직화 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 시행계획수립 용역팀 구성 <ul style="list-style-type: none"> - 과업지시서 작성시 PM의 검토를 후 받주 - 발주방식은 최저가 입찰방식 지양 - 계획수립시 기본계획수립업체, 설계업체, 역량강화업체 참여 ○ 시행계획 수립 체제 <ul style="list-style-type: none"> - 용역사 선정과정 PM 참여 - PM, 행정 주도하에 추진위원회, 시행계획 수립 용역팀, 기본계획수립 팀, 기발주 용역 수립팀, 기 발굴 사업 추진 전담 활동가, 행정지원단 등이 참여하는 정례회의 개최 ○ 행정지원단 구성·운영 ○ 역량강화 <ul style="list-style-type: none"> - 역량강화 수준에 대한 진단제도 도입·시행 - 사업추진 전담조직화가 가능한 사업부터 심화과정 시행 - 역량강화는 시설사업 구체화를 위한 실행력 담보, 각종 프로그램의 주체 육성, 일반주민 관심 및 참여도 제고의 3개 유형으로 구분 - 집체교육보다는 현장중심으로 운영 ○ 시행계획 수립

라. 관리체계 및 관리방안

- 계획 - 시행 - 유지·관리 등의 단계는 단계별로 완결성을 갖는 것이 아닌 지속적인 환류과정이 요구됨. 농촌중심지 활성화 사업 추진 과정상 다양한 주체의 참여와 파트너십 구축·운영이 중요하며, 계획의 수립, 시공과 주민의 역량강화는 병행 추진이 이루어지며, 사업 시행주체의 발굴과 참여가 필요
- 이를 위해서는 초기 TF형태에서 행정지원단으로 격상하여 운영하되, 최종에는 의사결정과정에 참여하는 단계별 참여방식이 필요하며, 운영·관리 단계에서는 농촌중심지 활성화지원센터의 설립·운영을 통한 체계적인 관리가 필요
 - 관련 부서 TF 단계 : 기본계획수립 단계에서 사업별 관련 행정을 지원
 - 운영위원회 참여 단계 : 시행계획 수립시 운영위원회 구성시 지원성격으로 참여
 - 사업추진 단계 : PM단-행정-운영위원회의 파트너십에 의한 의사결정체제 운영시 참여
- 농촌중심지활성화지원센터는 시행계획 단계에서부터 형성되어, 농촌중심지사업의 실행과 성과를 관리하는 민관협력형조직으로 설립하는 것이 효과적임



<그림 31> 농촌중심지 지역활성화센터 구성

3. 연구의 기대효과

- 본 연구를 통하여 농촌중심지 활성화사업 시행계획 수립 현황과 실태 진단방법, 농촌중심지 활성화사업 시행계획의 명확한 개념 정립과 가이드라인 및 체계적인 사업관리방안을 마련하였음
- 이를 사업현장에서 효과적으로 활용한다면, 농촌중심지 활성화사업 시행계획 가이드라인을 바탕으로, 기본계획과 실행단계의 사업 연계성 및 사업효과 제고할 수 있다. 또 본 연구를 통하여 도출된 시행계획 추진실태 분석의 틀과 시행계획 가이드라인 및 활성화지원센터를 활용한다면, 그 동안 분절적으로 추진되던 예비계획-기본계획-시행계획의 일체형 사업추진이 가능해 질 것으로 예상됨
- 동시에 농촌중심지 활성화사업 시행계획의 실행성을 지원하는 지역 활성화센터 설립 및 운영으로, 사업 시행착오 감소 및 사업예산의 효과적 집행되어 사업의 효율성을 제고할 수 있으며, 끝으로 농촌중심지 활성화사업 관리체계의 정립으로 주민참여의 확대, 사업의 효과성 제고 및 지속가능성 증대가 예상됨

제2절 정책제언 및 연구의 한계

- 본 연구를 통하여 농촌중심지 활성화사업 시행계획 가이드라인 및 체계적인 사업관리방안을 제시하였으나 이러한 가이드라인과 사업 관리가 농촌중심지 사업현장에서 효과적으로 활용되기 위해서는 무엇보다 지자체와 추진위원회의 역량 강화가 선행되어야 함
- 농촌중심지 활성화사업 시행계획 가이드라인은 현재 우리나라에서 시행되는 농촌중심지 활성화사업의 전문가 설문조사, FGI 및 사례조사를 통하여 최적의 안을 도출하였지만, 사업대상지의 지역여건이 상이하고, 인구구성이나 사회적 특성이 다르기 때문에 기계적으로 적용해서는 성과를 내기 어려움
- 따라서 제시된 가이드라인을 활용하여 현장적용연구 또는 실증연구를 수행해 보는 것은 차기의 연구과제로 남겨졌음. 향후 선정되는 농촌중심지 활성화사업지구에서는 본 연구의 가이드라인을 활용하여, 사업을 추진하고 피드백함으로써, 가이드라인을 지속적으로 보완해 나가야 할 것임
- 동시에 농촌중심지 활성화사업 기본계획과 실행단계의 사업 연계성 및 사업효과 제고하고, 지속가능한 사업관리를 위해서는 농촌중심지 지역활성화센터의 설립과 운영이 필요함. 지역활성화센터는 민관협력적 실행기구로서, 주민참여형 사업체계를 지원·관리하고, 전문가와 지역주민이 함께 활성화사업을 공동 추진할 수 있는 사업플랫폼이라고 할 수 있음
- 다만, 지역활성화센터의 원활한 운영을 위해서는 활성화사업을 수행하는 기초지자체에 대한 중앙정부 또는 광역지자체의 물적, 인적 지원이 필요하며, 이를 지원할 수 있는 제도적 기반을 마련하는 것이 중앙정부의 몫임

□ 참고문헌

- 강진군, 2015, 성전면 농촌중심지 선도지구 사업 시행계획서
거창군, 2015, 거창읍 농촌중심지 선도지구 사업 시행계획서
건축도시공간연구소, 2014, 2014 도시재생 선도지역 모니터링 보고서
고령군, 2015, 다산면 농촌중심지 선도지구 사업 시행계획서
고창군, 2015, 흥덕면 농촌중심지 선도지구 사업 시행계획서
광양시, 2015, 옥곡면 농촌중심지 선도지구 사업 시행계획서
광주시, 2015, 곤지암읍 농촌중심지 선도지구 사업 시행계획서
괴산군, 2015, 사리면 농촌중심지 선도지구 사업 시행계획서
국토교통부, 2016, 도시재생 사업시행 가이드라인
금산군, 2015, 금산읍 농촌중심지 선도지구 사업 시행계획서
농림축산식품부, 2016, 농림축산식품사업시행지침서
농림축산식품부, 2016, 농촌중심지활성화사업 워크샵 자료집
서귀포시, 2015, 대정읍 농촌중심지 선도지구 사업 시행계획서
서수정, 2016, 도시재생사업 종합관리체계 구축방안 연구, 건축도시공간연
구소
서천군, 2015, 장항읍 농촌중심지 선도지구 사업 시행계획서
영월군, 2015, 영월읍 농촌중심지 선도지구 사업 시행계획서
오형은, 2017, 지역개발사업 추진체계 비교, 지역활성화센터
이동훈, 2012, 공연장 조성 매뉴얼, 한국예술종합학교 예술전문사학위논문
이자성, 2010, 일본 정주자립권 구상의 주요내용과 시사점, 경남발전연구
원, 경남정책 Brief
임실군, 2015, 임실읍 농촌중심지 선도지구 사업 시행계획서
장원봉 외, 2012, 옥천군 사회적경제 활성화를 위한 지역자원조사연구보
고서, 옥천군
장원봉 외, 2015, 도시재생 주민교육 프로그램 개발연구, SH공사
장원봉 외, 2015, 마을공동체·사회적경제활성화를 위한 의제발굴 및 실
행계획 공동수립연구, 따복공동체지원센터

장원봉 외, 2017, 제천시 사회적경제기업 육성을 위한 지역자원조사연구
지역발전포럼, 2017.11, 지역발전특별회계사업현황(<http://www.redis.go.kr>)
칠곡군, 2015, 북삼읍 농촌중심지 선도지구 사업 시행계획서
한국농어촌공사 농어촌연구원, 2016, 농촌중심지 정비방안 및 계획기법
현장실증연구
한국지방행정연구원 외, 2002, 소도읍육성방안 모색을 위한 세미나
한국지방행정연구원, 1999, 지방자치단체 지역개발사업의 평가체계 및 기
법개발.
합천군, 2015, 합천읍 농촌중심지 선도지구 사업 시행계획서
홍천군, 2015, 홍천읍 농촌중심지 선도지구 사업 시행계획서
http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/kenkyu/teizyu/index.html

[부 록 1] 설문조사서

농촌중심지 활성화 사업지구 시행계획
개선방안 이해관계자 설문조사

ID

안녕하십니까?

본 인식조사는 농림축산식품부 의뢰로 (사)한국지역개발학회와 충남연구원이 농촌중심지 활성화사업 시행계획의 개선방안 마련을 위한 기초자료를 수집하기 위하여 실시하는 조사입니다.

지속적인 인구 감소와 생활여건 낙후로 어려움을 겪고 있는 농촌중심지 사업의 원활한 추진을 위하여 시행계획과 관리체계에 대한 개선이 필요한 상황입니다.

귀하의 답변내용은 연구 및 정책 개발 등을 위한 통계분석의 목적으로만 사용될 것이며, 농촌중심지 활성화사업을 위한 기초자료 외의 다른 용도로는 사용되지 않을 것입니다.

귀하의 고견이 우리나라 농촌중심지 활성화사업의 개선방안 도출에 귀중한 자료로 활용된다는 점을 고려하셔서, 설문조사에 적극 협조하여 주시면 감사하겠습니다.

본 조사와 관련하여 문의사항이 있으시면 아래로 연락 주십시오.

(사)한국지역개발학회 권용일 교수
김귀환 박사

*** 각 해당 항목별로 번호를 기입하거나, ● 또는 √로 표시하여 주십시오. ***

문-09. 시행계획 수립 중 사업관련 타부서와 협이가 이루어졌습니까?

- ① 타부서와 개별 협의
- ② TF형태의 조직 구성에 따라 주기적 협의
- ③ 협의 미 진행

문-10. 사무장을 채용하고, 시행계획수립 시 사무장이 참여하였습니까?

- ① 사무장만 채용, 시행계획 수립 미 참여
- ② 사무장 채용 및 시행계획 수립 참여
- ③ 사무장 미채용

II. 시행계획 수립 절차 등에 대한 의사

문-11. 중심지 정책 목적 대비 시행계획은 꼭 필요하다고 생각하십니까?

- ① 매우 필요하다
- ② 필요하다
- ③ 그저 그렇다
- ④ 필요하지 않다
- ⑤ 전혀 필요하지 않다

지침에서 시행계획은 하드웨어와 소프트웨어를 연동하여 정책효과성은 높이도록 하였고, 과거에는 시행계획을 실시설계, 토지매입, 역량강화 등의 사업추진으로 인식함

문-12. 시행계획 수립의 주도적인 주체는 누가 되어야 한다고 생각하십니까?

- ① 시군 행정
- ② PM단
- ③ 기본계획 수립 용역사
- ④ 역량강화 용역사
- ⑤ 추진위원회
- ⑥ 중간지원조직

문-13. 시행계획 수립 시 적정 비용과 수립기간은 어느 정도여야 한다고 생각하십니까?

()백만원, ()개월

문-14. 향후 시행계획 수립 시 반드시 필요한 절차는 무엇이라고 생각하십니까?(모두 고르십시오)

- ① 사전 PM단 협의
- ② 사전 추진위원회 설명
- ③ 주민 대상 설명회
- ④ 시행계획수립에 PM단 참여
- ⑤ 시행계획 수립에 추진위원회 참여

문-24. 추진체계 등과 관련하여 시행계획 수립과정에서 발생하는 문제점의 원인은 무엇이라고 생각하십니까?

	전혀 원인이 아님 ←	매우 큰 원인임 →								
	←→ 해당 점수(번호)에 ● 또는 √표해 주십시오.									
(1) 현장사무실의 운영비용 과소	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
(2) 행정지원 시스템 구축 미비	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
(3) 중간지원 조직 미비	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
(4) 지역 맞춤형 역량강화	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
(5) 주민조직 구성 미비	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
(6) 사무장 역량 부족	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
(7) PM 역할 미약	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
(8) 주민의 사업에 대한 이해 부족	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
(9) 기본계획 사업내용 부적절	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
(10) 역량강화 사업비 과다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩

Ⅲ. 시행계획 역할 및 내용 관련 사항

문-25. 일반농산어촌 개발사업 표준프로세스상 시행계획 지침이 별도로 제시되어 있습니다. 현재의 수립지침의 위상을 어떻게 하여야 한다고 생각하십니까?

- ① 지침으로 유지 ② 세부설계도서 작성방법으로 변경 ③ 참고자료로 제시

문-26. 사업비 산출 기준(단가)이 적절하였습니까? ()

- ① 전혀 적절하지 않음 ② 적절하지 않음 ③ 보통 ④ 적절함 ⑤ 매우 적절함

문-27. 시행계획 수립과정에서 추진위원회, PM단 등이 지속적으로 참여하였습니까?

- ① 매우 부족함 ② 부족함 ③ 보통 ④ 적절함 ⑤ 매우 적절함

문-28. 시행계획 수립 시 추진위원회의 회의주기는 어느 정도가 적절하다고 생각하십니까?

- ① 매주 1회 ② 2주에 1회 ③ 한 달에 1회 ④ 두 달에 1회 ⑤ 기타()

문-29. 시행계획 수립 시 PM단의 회의주기는 어느 정도가 적절하다고 생각하십니까?

- ① 매주 1회 ② 2주에 1회 ③ 한 달에 1회 ④ 두 달에 1회 ⑤ 기타()

문-30. PM단 운영을 위한 예산의 규모는 적절하였습니까?

- ① 전혀 적절하지 않음 ② 적절하지 않음 ③ 보통 ④ 적절함 ⑤ 매우 적절함

문-31. 시행계획 수립 후 모니터링과 평가 주체는 누가 되어야 한다고 생각하십니까?

- ① 농림축산식품부 ② 광역지자체 ③ 기초지자체

문-32. 시행계획에서 가장 중요한 사항은 무엇이라고 생각하십니까?

구분	매우 중요함	중요함	보통	중요하지 않음	전혀 중요하지 않음
기본계획의 목적과 의도 반영	⑤	④	③	②	①
단계적 연계성 (HW-SW-HuW 연동)	⑤	④	③	②	①
시행계획 구체성 (세부 내용, 절차, 방식, 참여자 등)	⑤	④	③	②	①
주체별 충실성 (각 이해관계자 역할 명확화)	⑤	④	③	②	①

문-33. 현재 시행계획에서 수립 지침 대비 강화되어야 할 사항은 무엇입니까?

구분	매우 중요함	중요	보통	중요하지 않음	전혀 중요하지 않음
시행계획의 체계성 (목표-수단의 일체성)	⑤	④	③	②	①
HW-SW-HuW 연동	⑤	④	③	②	①
전체 공정표 연간공정표	⑤	④	③	②	①
패키지사업별 추진내용 구체성	⑤	④	③	②	①
패키지사업별 추진절차별 조직참여, 의견수렴계획	⑤	④	③	②	①
전문가, 지역활동가 등 인적자원 활용계획	⑤	④	③	②	①
관련부서 협의계획	⑤	④	③	②	①
성과평가계획	⑤	④	③	②	①
주민참여 홍보계획	⑤	④	③	②	①
위험관리계획	⑤	④	③	②	①

문-34. 시행계획 수립 후 사업시행 시 다음 사항이 어느 정도 중요하다고 생각하십니까?

구분	매우 중요함	중요함	보통	중요하지 않음	전혀 중요하지 않음
인력관리 (PM단, 추진위, 사업진행자 등)	⑤	④	③	②	①
사업관리 (일정계획, 위험관리)	⑤	④	③	②	①
참여관리 (사업별 내외부 연계관리)	⑤	④	③	②	①
홍보관리 (의사소통, 여론형성 등)	⑤	④	③	②	①

IV. 응답자 특성

문-35. 귀하의 활동지역은 어디입니까? ()

- ① 경기 ② 강원 ③ 충북 ④ 충남 ⑤ 세종
⑥ 전북 ⑦ 전남 ⑧ 경북 ⑨ 경남 ⑩ 제주

문-36. 귀하의 연령은 어떻게 됩니까? ()

- ① 30세미만 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 ⑤ 60세 이상

문-37. 귀하의 농촌정책 관련 연구 또는 업무 경력은 얼마나 오래되었습니까? ()

- ① 1년 미만 ② 1년 이상 - 3년 미만 ③ 3년 이상 - 5년 미만
④ 5년 이상 - 10년 미만 ⑤ 10년 이상

문-38. 귀하의 역할(직업)은 무엇입니까? ()

- ① PM단 위원 ② 추진위원회 위원 ③ 사무장
④ 공무원 ⑤ 엔지니어링 임직원 ⑥ 시민단체 회원
⑦ 중앙계획지원단 위원 ⑧ 교수/연구원 ⑨ 기타()

문-39. 귀하의 전공은 무엇입니까? ()

- ① 건축 ② 토목 ③ 지역계획 ④ 도시계획 ⑤ 조경
⑥ 경제 ⑦ 행정 ⑧ 복지 ⑨ 디자인 ⑩ 기타 ()

* 끝까지 응답해 주셔서 대단히 감사합니다 *

[부 록 2]

00시·군 농촌중심지활성화사업 지원에 관한 조례(안)

제1장 총칙

제1조(목적) 이 조례는 「농어업인의 삶의 질 향상 및 농산어촌지역 개발촉진에 관한 특별법」(이하 "법"이라 한다) 제38조부터 제39조까지에 따라 00시·군 농산어촌지역의 종합적·체계적인 개발촉진을 위하여 필요한 사항을 규정함으로써 00시·군민의 삶의 질을 향상시키고, 지역발전을 도모함을 목적으로 한다.

제2조(정의) 이 조례에서 사용하는 용어의 뜻은 다음과 같다.

1. “농촌중심지활성화사업”이란 일반농산어촌개발사업 중 농촌중심지활성화 사업을 말한다.
2. “통합지구”사업이란 농촌중심지활성화 중 읍면소재지와 배후마을을 포함하는 사업을 말한다.
3. “선도/일반지구”이란 농촌중심지에 교육·의료·문화·복지·경제 등 중심기능의 활성화, 네트워크를 통한 배후마을에 서비스를 제공하는 사업을 말한다.

제3조(주민의 책무) 주민은 농촌중심지 활성화사업을 추진함에 있어서 스스로 책임과 역할을 인식하고 적극 참가하여야 하며 또한 00시·군과 협력하여야 한다.

제4조(농촌중심지 활성화사업 주체의 책무) 농촌중심지 활성화사업 주체는 사업 입안 단계부터 완료시까지 모든 과정에서 다수의 주민 의견이 충분히 반영되도록 노력하고 목적에 따라 사업을 성실히 추진하여야 한다.

제2장 농촌중심지 활성화사업

제5조(기본계획) ① 00시장·군수는 농촌중심지 활성화사업을 지원하기 위하여 "농촌중심지 활성화사업 기본계획"(이하 "기본계획"이라 한다)을 수립하여야 한다.

② 기본계획에는 다음 각 호의 사항이 포함되어야 한다.

1. 00시·군의 농촌중심지 활성화사업 정책방향
2. 00시·군의 농촌중심지 활성화사업 활성화센터 및 현장지원센터 설치·운영
3. 00시·군의 농촌중심지 활성화사업 행정협의회 구성·운영
4. 00시·군의 농촌중심지 활성화사업 위원회 등 민·관 협력체계 구성·운영
5. 00시·군의 농촌중심지 활성화사업의 효율적 추진방안 및 지원체계
6. 그 밖에 00시·군의 농촌중심지 활성화사업 지원에 필요한 사항

③ 00시장·군수는 농촌중심지 활성화사업 기본계획 수립 시 주민의 의견을 적극적으로 수렴하여야 한다.

제6조(연도별 시행계획) ① 00시·군수는 기본계획에 따라 매년 농촌중심지 활성화사업 시행계획(이하 "시행계획"이라 한다)을 수립·시행하여야 한다.

② 시행계획에는 농촌중심지 활성화사업 지원에 관한 다음 각 호의 사항이 포함되어야 한다.

1. 추진방향 및 주요 사업계획
2. 농촌중심지 활성화사업 사업에 대한 행정·재정적 지원
3. 그 밖에 농촌중심지 활성화사업 지원에 필요하다고 인정되는 사항

③ 00시장·군수는 시행계획을 수립·시행할 때에는 기본계획 및 00시·군의 주요정책과 연계되도록 하여야 한다.

제7조(농촌중심지 활성화사업) ① 00시장·군수는 다음 각 호의 어느

하나에 해당하는 농촌중심지 활성화사업(이하 "사업"이라 한다)에 대하여 행정적 지원을 할 수 있으며, 예산의 범위내에서 사업비를 지원할 수 있다.

1. 기초생활기반확충사업
2. 지역경관개선사업
3. 소득증대사업
4. 지역역량강화사업
5. 휴먼웨어사업
6. 그 밖에 농촌중심지 활성화사업에 적합하다고 인정되는 사업

제8조(지원) 00시장·군수는 농촌중심지 활성화사업의 추진을 위하여 필요한 자문이나 조사 및 연구활동을 지원하여야 하며, 농촌중심지 활성화사업이 지속적이고 체계적으로 추진되도록 주민의식 제고와 함께 주민참여 방안을 적극적으로 마련하여야 한다.

제9조(지원계획 수립) ① 00시·군수는 농촌중심지 활성화사업에 대한 지원계획을 수립하고 필요한 사업비를 예산에 편성하여야 한다.

② 제1항의 지원계획은 다음 각 호의 어느 하나의 사항을 포함하는 것을 원칙으로 한다.

1. 농촌중심지 활성화사업 기본 방침에 관한 사항
2. 농촌중심지 활성화사업 추진 내용에 관한 사항
3. 농촌중심지 활성화사업 위원회에 관한 사항
4. 그 밖에 농촌중심지 활성화사업 지원에 필요한 사항

제10조(지원대상) 00시·군수는 다음 각 호에 해당하는 사업이 시행될 때 행정·재정적 지원을 하여야 한다.

1. 00시·군과 주민이 협력하여 수립·시행하는 농촌중심지 활성화사업
2. 마을에서 가꾸어 나가야 할 소중한 가치나 유·무형 보물들을 주민들이 스스로 학습과 토론을 통해 찾아내고 보존하는 00시·군단위 시범사업 및 공모에 의해 선정된 사업

제11조(사업공모) ① 00시·군수는 제7조제2호에 따른 사업을 추진할 때

에 읍면동별로 지역 만들기 사업을 공개 모집하여 선정하는 것을 원칙으로 한다. 다만, 00시·군수가 필요하다고 인정하는 사업은 주체를 지정하여 사업계획서를 제출하도록 할 수 있다.

② 00시·군수는 필요할 때 관할 읍면동장의 추천을 받아 농촌중심지 활성화사업 지역을 선택한 후 그 목적이 달성될 때까지 집중적으로 지원·육성할 수 있다.

제12조(사업신청) ① 농촌중심지 활성화사업 주체가 사업을 신청할 때는 사업소재지 관할 읍면동의 추진위원회와 PM단의 협의를 거친 후 00시·군수에게 신청하여야 한다.

② 해당 사업장이 2개 이상의 읍면동 지역에 소재할 경우 각각의 추진위원회와 PM단이 협의를 거친 후 00시·군수에게 신청하여야 한다.

제13조(사업내용의 변경) 농촌중심지 활성화사업의 내용이나 소요 예산을 변경하고자 할 때에는 사전에 00시·군수의 승인을 얻어야 한다.

제14조(전문가의 지원) 00시·군수는 농촌중심지 활성화사업을 추진하는데 있어서 전문가의 지원이 필요하다고 인정될 경우 해당 전문가를 참여하게 할 수 있으며, 참여한 전문가에게는 예산의 범위에서 여비 등 필요한 경비를 지급할 수 있다.

제15조(사업의 조정) 00시·군수는 농촌중심지 활성화사업을 지원함에 있어 시·군의 발전 계획과 조화를 이루도록 조정하여야 한다.

제16조(보고 및 조사) 00시·군수는 필요하다고 인정할 경우 농촌중심지 활성화사업 주체인 PM단에 대하여 추진상황 등을 보고하게 하거나 직접 조사할 수 있다.

제17조(사업비의 반환 조치) 00시·군수는 매년 다음 각 호의 어느 하나에 해당한다고 인정될 때에는 지원된 사업비의 반환을 명할 수 있다.

1. 사업비를 목적 외에 사용한 때
2. 법령 및 조례나 지원 조건을 위반하였을 때
3. 거짓 또는 부정한 방법으로 사업비를 지원 받았을 때
4. 정당한 사유 없이 6개월 이상 사업이 지연되고 있을 때
5. 이 조례에서 정한 사항을 위반하거나 거짓 보고를 하였을 때

제3장 00시·군 발전협의회

제18조(구성 및 임기) ① 법 제38조의2에 따라 구성하는 00시·군 발전협의회(이하 ‘협의회’라 한다)는 특정 성의 위촉 위원 수가 10분의 6을 초과하지 않도록 노력하여야 한다.

② 위원장은 위촉 위원 중에서 00시장·군수가 임명하고, 부위원장은 위원 중에서 선출한다.

③ 당연직 위원은 기획감사실장, 주민복지실장, 농업기술센터소장, 문화관광과장, 해양수산과장, 미래전략사업단장, 체육시설사업소장이 된다.

④ 당연직 위원의 임기는 그 직에 재직하는 기간으로 하고, 위촉 위원의 임기는 2년으로 하되, 연임할 수 있다. 다만, 보궐위원의 임기는 전임위원의 남은 임기로 한다.

제19조(위원장 등의 직무) ① 위원장은 협의회를 대표하고, 협의회의 사무를 총괄한다.

② 위원장이 부득이한 사유로 직무를 수행할 수 없는 경우에는 부위원장이 그 직무를 대행한다.

제20조(회의) ① 위원장은 00시장·군수의 요구가 있거나 위원장이 필요하다고 인정하는 경우에는 협의회를 소집한다.

② 회의는 재적위원 과반수의 출석으로 개의하고, 출석위원 과반수의 찬성으로 의결한다.

제21조(수당 등) 협의회의 회의에 참석한 위원에게는 예산의 범위에서 「00시·군 위원회 실비변상조례」에 따라 수당과 여비를 지급할 수 있다.

제4장 추진위원회 및 운영위원회

제22조(설치) 농촌중심지사업의 효율적인 추진을 위하여 해당 지역 주민들로 구성된 추진위원회를 설치할 수 있다.

제23조(기능) 추진위원회는 다음 각 호의 사항을 추진한다.

1. 사업의 원활한 추진 지원
2. 사업으로 조성된 시설물 관리·운영
3. 사무장 채용 지원 및 직무수행 감독(농촌중심지활성화사업에 한정함)
4. 그 밖에 사업 추진을 위하여 필요한 사항

제24조(구성 및 임기) ① 추진위원회는 위원장 1명과 부위원장 1명을 포함하여 20명 이내의 위원으로 구성한다.

② 위원은 주민회의에서 선출하고, 위원장과 부위원장은 위원 중에서 선출한다.

③ 위원의 임기는 2년으로 하되, 연임할 수 있다. 다만, 보궐위원의 임기는 전임위원의 남은 임기로 한다.

제25조(위원장 등의 직무) ① 위원장은 추진위원회를 대표하고, 위원회의 사무를 총괄한다.

② 위원장이 부득이한 사유로 직무를 수행할 수 없는 경우에는 부위원장이 그 직무를 대행한다.

제26조(회의) ① 위원장은 시장·군수의 요구가 있거나 위원장이 필요하다고 인정하는 경우에는 추진위원회를 소집한다.

② 회의는 재적위원 과반수의 출석으로 개의하고, 출석위원 과반수의 찬성으로 의결한다.

③ 회의 후 반드시 회의록을 작성한다.

제27조(운영위원회) ① 사업이 일부 또는 전부 완료된 경우 추진위원회는 운영위원회로 변경할 수 있다.

② 운영위원회의 기능, 구성 및 임기, 위원장 등의 직무, 회의는 제8조 부터 제14조까지를 준용한다.

제5장 현장지원센터설치 및 운영

제28조(설치) 농촌중심지사업의 효율적인 추진을 위하여 현장지원센터를 설치하며, 사업대상지역에 설치하는 것을 원칙으로 한다.

제29조(기능) 현장지원센터의 기능은 다음 각 호의 사항을 추진한다.

1. 농촌중심지활성화사업 기본계획 및 시행계획 수립
2. 농촌중심지활성화사업의 지원
3. 농촌중심지활성화사업의 위탁(재계약을 포함한다) 및 운영
4. 농촌중심지활성화사업의 연도별 사업계획 수립
5. 농촌중심지활성화사업의 기초조사, 사업 분석·평가·모니터링
6. 농촌중심지활성화사업의 관련 교육·홍보
7. 그 밖에 농촌중심지활성화사업 추진을 위하여 필요하다고 인정한 사항

제30조(운영비) 현장지원센터운영비는 기본계획수립부터 사업완료시까지 농촌중심지활성화사업비로 지급하며, 전기료, 사무실운영에 필요한 집기 등을 지원할 수 있다.

제31조(공무원 파견) 현장지원센터의 효율적 운영을 위하여 필요하다고 인정하는 경우에는 「지방공무원법」 제30조의4의 규정에 의하여 소속 공무원을 파견할 수 있다.

제6장 PM단설치 및 운영

제32조(설치) 농촌중심지사업의 효율적인 추진을 위하여 전문가들로 구성된 PM단을 설치할 수 있다.

제33조(기능) PM단 기능은 다음 각 호의 사항을 추진한다.

1. 농촌중심지활성화사업의 원활한 추진 지원 및 자문
2. 농촌중심지활성화사업으로 조성된 시설물 관리·운영 자문
3. 사무장 채용 지원 및 직무수행 감독(농촌중심지활성화사업에 한정함)
4. 그 밖에 농촌중심지활성화사업 추진을 위하여 필요한 사항

제34조(구성 및 임기) ① PM단은 PM단장 1명과 사무장 2명을 포함하여 10명 이내의 위원으로 구성한다.

② 발전협의회에서 PM단장과 위원을 00시장·군수가 임명한다.③ 위원의 임기는 2년으로 하되, 연임할 수 있다. 다만, 보궐위원의 임기는 전임

위원의 남은 임기로 한다.

제35조(PM단장 등의 직무) ① PM단장은 PM단을 대표하고, 농촌중심지 활성화사업 사무를 총괄한다.

② PM단장이 부득이한 사유로 직무를 수행할 수 없는 경우에는 부단장이 그 직무를 대행한다.

③ PM단장은 상근을 원칙으로 한다.

제36조(급여) ① 급여는 PM단장은 학술연구원 용역대가기준 “책임연구원”, PM단 위원은 “연구원” 급여를 준용하며, 협의 후 결정한다.

② PM단장과 PM단위원은 급여는 예비계획단계에서는 00시·군에서 지원하며, 기본계획수립부터 사업완료시까지 농촌중심지활성화사업비로 지급한다.

제37조(관계부서 협조) PM단장은 농촌중심지활성화사업에서 필요한 경우 관련 공무원 및 전문가를 회의에 출석하게 하여 의견을 청취하거나 필요한 자료 제출을 요청할 수 있다.

제7장 사무장 운영

제38조(설치) 농촌중심지사업의 효율적이고 원활한 사업추진을 위해 사무장 2명을 운영할 수 있다.

제39조(역할) 사무장은 다음 각 호의 사항을 추진한다.

1. 농촌중심지활성화사업의 원활한 추진 지원
2. PM단 및 추진위원회 운영 지원
3. 사업비의 세입 및 세출에 대한 관리
3. 그 밖에 농촌중심지활성화사업 추진을 위하여 필요한 지원사항

제40조(임기) 임기는 임용로부터 농촌중심지활성화사업 완료시까지 할 수 있다.

제41조(급여) ① 급여는 시간선택제 임기제 “다”급 급여를 준용하며, 협의 후 결정한다.

② 사무장 급여는 예비계획단계에서는 00시·군에서 지원하며, 기본계획 수립부터 사업완료시까지 농촌중심지활성화사업비로 지급한다.

제8장 시설물 유지관리협의회

제42조(설치) 00시장·군수는 농촌중심지활성화사업으로 준공된 시설물을 유지 관리하기 위하여 유지관리협의회(이하 ‘관리협의회’라 한다)를 설치한다.

제43조(기능) 관리협의회는 다음 각 호의 업무를 담당한다.

1. 00시·군 소유 시설물의 유지관리계획 및 유지 관련 사항 심의
2. 시설물 목적 이외의 용도변경 심의
3. 그 밖에 시설물 유지 관리를 위하여 필요한 사항

제44조(구성 및 임기) ① 관리협의회는 위원장 1명을 포함하여 15명 이내의 위원으로 구성한다.

② 위원장은 00부시장·부군수가 되며, 당연직 위원은 기획감사실장, 주민복지실장, 농업기술센터소장, 문화관광과장, 해양수산과장, 미래전략사업단장, 체육시설사업소장이 되고, 위촉위원은 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 사람 중에서 00시장·군수가 위촉한다.

1. 추진위원회 또는 운영위원회 위원장
2. 시설물 유지관리에 관한 학식과 경험이 풍부한 사람

③ 당연직 위원의 임기는 그 직에 재직하는 기간으로 하고, 위촉위원의 임기는 2년으로 하되, 연임할 수 있다. 다만, 보궐위원의 임기는 전임위원의 남은 임기로 한다.

제45조(직무) 위원장은 관리협회를 대표하고, 관리협회의 사무를 총괄한다.

제46조(회의) ① 위원장은 00시장·군수의 요구가 있거나 위원장이 필요하다고 인정하는 경우에는 관리협회를 소집한다.

② 회의는 재적위원 과반수의 출석으로 개의하고, 출석위원 과반수의 찬

성으로 의결한다.

제47조(수당 등) 관리협회의 회의에 참석한 위원에게는 예산의 범위에서 「00시·군 위원회 실비변상조례」에 따라 수당과 여비를 지급할 수 있다.

제9장 시설물의 사용 및 관리위탁

제48조(사용허가) ① 00시·군 소유의 시설물을 사용하려는 사람은 00시장·군수의 허가를 받아야 한다.

② 제1항에 따라 사용허가 된 내용을 변경하여 사용할 때에는 시설물 사용 변경허가를 받아야 한다.

③ 시설물을 사용하고자 하는 사람은 인터넷으로 신청하는 경우 사용일 7일 전까지, 직접 방문 등의 방법으로 신청하는 경우 사용일 전까지 시장·군수에게 신청하여야 한다.

제49조(사용허가의 취소 및 사용제한) ① 00시장·군수는 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 경우에는 시설물의 사용허가를 취소하거나 사용을 제한할 수 있다.

1. 공공질서와 선량한 풍속을 해치는 행위를 한 때
2. 사용허가 이외의 목적으로 시설물을 사용하거나 허가조건을 위반한 때
3. 시설물의 유지·관리상 지장이 있다고 인정될 때
4. 사용일 전까지 사용료를 납부하지 아니한 때

② 제1항에 따른 사용자의 손해에 대해서 00시장·군수는 책임을 지지 아니한다.

제50조(개방의 제한) 00시장·군수는 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 사유로 부득이하게 시설물의 개방을 제한할 때에는 제한 사유 및 기간 등을 지체 없이 인터넷 등으로 알려야 한다.

1. 국가·00도 또는 00시·군이 주최하거나 주관하는 행사
2. 시설물의 개·보수
3. 시설물 사용 시 현저한 위험이 예상될 때

4. 그 밖에 00시장·군수가 필요가 있다고 인정하는 때

제51조(입장의 거절 및 퇴장) 00시장·군수는 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 사람에게 입장을 거절하거나 퇴장을 명할 수 있다.

1. 공중에 해로운 행위를 하거나 전염성 질병이 있다고 확인된 사람
2. 술에 만취한 사람 또는 시설물 질서를 어지럽히는 사람
3. 다른 사람에게 위험을 미치게 하거나 방해될 물품을 휴대한 사람
4. 그 밖에 입장 거절 또는 퇴장시킬 필요성이 있다고 인정되는 사람

제52조(휴무) ① 시설물은 휴무일을 제외하고는 매일 운영한다.

② 시설물의 휴무일은 다음 각 호와 같다.

1. 매주 월요일
2. 설날 및 추석
3. 그 밖에 00시장·군수가 필요하다고 인정하는 경우

③ 제2항제3호에 따라 휴무할 때는 그 내용을 인터넷 등으로 알려야 한다.

제53조(사용료 및 납부) ① 시설물의 사용료는 별표와 같다.

② 제1항에 따른 사용료는 사용일 전에 사용료 전액을 00시장·군수에게 납부하여야 한다.

제54조(사용료의 반환) 00시장·군수는 납부된 사용료를 반환하여야 할 사유가 발생한 경우 공정거래위원회의 「소비자분쟁 해결기준」을 준용한다.

제55조(양도의 금지) 이 조례에 따라 시설물의 사용허가를 받은 사람이 00시장·군수의 동의를 받지 아니하고, 그 허가사항을 양도하거나 전대할 수 없다.

제56조(원상복구 등) 사용자의 귀책사유에 따라 시설물을 훼손하였을 때에는 사용자가 원상복구 하거나 그 손해를 즉시 배상하여야 한다.

제57조(관리위탁 및 지원) ① 00시장·군수는 시설물의 효율적인 관리를 위하여 시설물의 전부 또는 일부를 위탁하여 관리·운영할 수 있다.

② 00시장·군수는 위탁관리·운영에 필요한 비용을 예산의 범위에서 지원할 수 있다.

제10장 재정지원

제58조(보조금 등의 지원) ① 00시장·군수는 제28조에 따른 시설물 위탁관리·운영에 대하여 예산의 범위에서 보조금을 지원할 수 있다.

② 보조금의 지원 절차·관리방법·예산지원 사후관리에 관한 사항은 「00시·군 지방보조금 관리조례」에 따른다.

제59조(포상) ① 00시장·군수는 매년 사업을 분석·평가하여야 하며 평가의 전문성과 향후 발전적 대안을 강구하기 위해 필요한 경우에는 전문기관에 사업의 분석·평가를 의뢰할 수 있다.

② 00시장·군수는 농촌중심지 활성화사업에 기여한 주민 또는 민간단체 등에 대하여 포상할 수 있다.

제11장 보칙

제60조(준용) 이 조례에 규정하지 아니한 사항은 「공유재산 및 물품관리법」, 「00시·군 공유재산 관리조례」 및 「00시·군 사무의 민간위탁 촉진 및 관리조례」를 준용한다.

제61조(다른 법령 등과의 관계) 농촌중심지활성화사업을 추진함에 있어서 다른 법령이나 조례에 특별한 규정이 있는 것을 제외하고는 이 조례가 정하는 바에 따른다.

제62조(시행규칙) 이 조례의 시행에 필요한 사항은 규칙으로 정한다.

부칙 <제0000호, 2017.00.00>

제1조(시행일) 이 조례는 공포한 날부터 시행한다.

제2조(추진위원회 및 운영위원회 경과조치) 이 조례 시행 이전에 설치된 추진위원회 및 운영위원회는 이 조례에 따라 설치된 추진위원회 및 운영위원회로 본다.

참 여 연 구 원

목 차	소 속	참여자
1장 서론	광주대학교	김향집
2장 시행계획 추진실태 분석		
- 실태분석 틀 설정	충남연구원	한상욱
- 시행계획 수립 현황	지역개발리서치그룹	전창진
- 시행계획 수립 현황 조사	광주대학교	김향집 소두인
- 시행계획 수립 실태	충남연구원	한상욱 임형빈
- 시행계획 수립 실태 설문조사	대구한의대학교	권용일
3장 국내외 관련사업 검토		
- 영국	충남연구원	김지훈
- 일본	국토정보기술단	김귀환
- 독일	대구한의대학교	권용일
- 국내 지역개발사업 검토	충남연구원	이상준
- 도시재생사업	광주대학교	김향집
4장 시행계획 가이드라인 개선		
- 가이드라인, 작성 지침	충남연구원	한상욱 유예나
- 작성 지침 예시	지역활성화센터	오형은
- 문화복지프로그램 시행방법	문화관광네트워크	김효정
- 사회적 경제 관련사업 시행방법	사회투자지원재단	장원봉
- 주민참여활동, 경관개선, 배후마을 지원사례	지역활성화센터	오형은
5장 사업지구 관리방안 및 관리체계 정립		
- 기본방향, 공정관리, 주체별 역할강화	충남연구원	한상욱
- 모니터링 및 평가방안	광주대학교	김향집
- 중간지원조직 운영방안	충남마을만들기센터	구자인
6장 결론 및 제언	광주대학교	김향집

주 의

1. 이 보고서는 농림축산식품부로부터 연구비를 지원받아 한국농어촌공사 농어촌연구원에서 수행한 연구보고서입니다.
2. 이 보고서의 내용은 연구원의 공식견해와 반드시 일치하는 것은 아닙니다.

■ 발 행 처

연구과제명 : 농촌중심지 활성화 사업지구 시행계획 개선 및 관리체계 개발 연구	
발 행 일	2017. 11
발 행 인	장 중 석
발 행 처	한국농어촌공사 농어촌연구원
주 소	경기도 안산시 상록구 해안로 870 전 화 031 - 400 - 1700 FAX 031 - 409 - 6055
■ 이 책의 내용을 무단 전재하거나 복사하면 법에 저촉됩니다. 단, 이 책의 출처를 명시하면 인용이 가능합니다.	

