

최종 보고서

금산군 마을만들기
지원 시스템 구축과
중간지원조직 설치 및
운영방안 연구용역
(2차년도)

2018. 10.



금산군
GEUMSAN

제출문

금산군수 귀하

본 보고서를
금산군 마을만들기 중간지원조직 설립 및 운영방안
연구용역(2차년도)의
최종보고서로 제출합니다.

2018년 10월

충 남 연 구 원

원 장 윤 황



요 약 문

1. 연구 목적과 방법론

- 본 과업은 ‘마을만들기의 자치단체 지원 시스템 구축’을 목표로 하여 (1) 행정의 지원 체계 정비, (2) 민간 네트워크 구축 및 법인 설립, (3) 마을만들기 조례 제정과 중간지원조직 설립 및 운영 등의 방향을 제안하고 추진상황을 모니터링하는 것이 주된 연구 목적이고, 2년차 연속 연구에 해당함
- 본 과업은 금산군의 행정 및 마을만들기 민간그룹과 협력관계를 형성하면서, 충남도의 공모사업에 선정되어 동일한 목적의 활동을 진행 중인 충남도 9개 시·군과 공동연구 체계를 구축하여 현장밀착형으로 추진됨

2. 마을만들기 행정지원체계 상황 및 향후 방향

1) 총괄·조정 부서 운영 상황 및 개선 과제

- 마을만들기 관련 업무는 농촌개발팀(일반농산어촌개발사업)과 문화관광과 생태관광팀(현장포럼, 희망마을 선행사업)으로 분산되어 있으며, 마을만들기 관련 전문성 강화를 위한 임기제 공무원 채용과 전문직위 제도는 도입되어 있지 않음
- 금산군의 총괄·조정을 위해서는 농촌개발팀과 생태관광팀에서 마을만들기 초기 단계 사업과 공동체 활성화와 연관성이 높은 업무 중심으로 전담부서를 신설하는 것을 제안함
- 전담부서 신설의 3가지 안을 제시하여 금산군에서 선택하도록 제안함
 - (1안) 농촌개발팀의 역할 강화 : 타부서의 마을 만들기 업무 이관으로 농촌 마을분야 총괄 기능 강화 및 임기제 공무원 충원
 - (2안) 농촌개발팀을 분리하여 건설과 내 ‘마을만들기TF팀’ 신설
 - (3안) 총괄·조정부서를 정책기획실 내 신설
- 행정지원체계 정비를 위해서는 먼저, 민관협력 거버넌스의 관점에서 다양한 현장 의견 수렴과 지속적인 토론을 통해 지역현실에 맞는 방향을 수립하여 조직개편에 반영해야 하며, 중앙정부와 충남도의 마을만들기와 공동체 연계성이 중요시되는 정책변화와 연계 방안 수립이 필요함

2) 행정 부서 간 업무협조 체계 구축 상황과 개선과제

- 1차년도 연구용역 최종보고회(군수 주재)를 통해 행정지원협의회의 의미와 필요성에 대한 공감대를 확인하고 조례 제정과 행정지원협의회 운영을 제안하였으나, 9월 현재 운영되고 있지 않음

- 금산군의 당면과제 해결을 위해서는 학습동아리 형태의 행정 부서 간 협력 창구 확보, 행정지원협의회 운영과 정체성 강화, 필수보직기간 준수 및 전문직위제 도입 강화, 금산군 방식의 역량단계별 지원체계 구축 등을 제안함

3. 금산군 마을만들기 민간네트워크 구축 및 발전 방향

1) 마을만들기 관련 민간 협의회 설립 및 운영

- 금산군 마을만들기협의회는 제1회 마을대학을 통해 구성되어 당사자 간의 협력네트워크를 구성하고 민간역량을 결집할 수 있는 계기를 마련함
- 협의회는 정체성 확립 및 구체화를 위해 농촌마을 사업 분야로 회원확대 및 농촌관광협회의와의 지속적인 정보 교류를 통해 농촌분야 네트워크 형성 및 협의회 역량강화가 필요함
- 금산군 마을만들기협의회는 발전을 위해서 (1) 협의회 역량강화를 통한 조직체계 구축, (2) 타 지역 사례 공동 학습 및 교류를 통한 과제 개선, (3) 민간 네트워크 구축 및 법인 설립과 연계한 개선방안을 제안함

2) 민간 네트워크 구축 방향과 제안

- 금산군의 민간 네트워크를 구축할 수 있는 단체 및 기관 현황을 분석하여 금산군의 선택 경로와 민간 네트워크 구축 방향을 제시함
- 향후 민간 네트워크 구성을 위해서는 개별 당사자 협의체의 구성과 역량 강화가 필수적이며, 농촌영역(마을만들기+농촌관광+귀농귀촌)을 우선 결합하고 사회적경제 등 타 분야와 협력을 강화하여 민간 네트워크를 구성할 것을 제안함
- 홍성군의 민간 네트워크 구성 사례 분석을 통해 금산군의 네트워크 구축 및 연계 방향을 제시함

4. 마을만들기 민관 거버넌스 구축 및 발전 방향

1) 마을만들기 조례 제정과 주요 쟁점

- 1차년도에 충남도의 표준조례안을 바탕으로 금산군 농촌마을만들기 조례 초안을 작성 및 제안하여 필요성에 대한 공감대를 형성하였지만 제정되지 못한 실정임. 향후 사업조례로서 2019년까지 제정을 제안함
- 향후 ‘통합형’ 지원센터 설치 및 운영을 위한 조례 방향으로 (1) 단기 대응 방안 : 기존 금산군 지역순환경제 활성화 지원에 관한 조례를 개정하는 방향, (2) 중장기 대응 방안 : 별도 통합형 지원센터 조례를 제정하는 방향, 두 가지를 제안함

2) 마을만들기지원센터 모니터링과 발전방향

- 금산군 마을만들기지원센터는 2016년 5월부터 금산군청 건설과 직영으로 운영되고 있으며, 주요업무로 (1) 마을지원, (2) 네트워크 지원, (3) 홍보, (4) 시·군 역량강화 사업으로 분류할 수 있음
- 지원센터의 당면 과제로는 (1) 체계적인 사업계획 수립 및 추진체계 확립, (2) 자체 역량강화 프로그램 시행, (3) 대내외 협력 체계 강화 등을 제안함

3) 마을만들기지원센터 민간위탁 방향

- 마을만들기 민간법인 설립방향으로 (1) 신규 법인 설립 : 마을만들기 관련 네트워크 법인 신설, (2) 기존 조례 및 센터 활용 : 지역순환경제센터 연계 방안, 세 가지를 제안함. 각각의 장단점이 있으므로 제3회 마을대학 경험을 참고하여 준비위원회에서 지속적으로 검토해야 할 것임
- 중간지원조직 민간위탁의 행정 절차와 유의사항, 협약서, 사무편람 등을 기존 타 시군 공동연구 성과를 반영하여 제안함

5. 종합 평가와 향후 일정

1) 종합평가와 향후 방향

- 금산군의 마을만들기 지원 시스템 구축을 위한 기본 방향으로 (1) 지역사회의 지속적인 공감대 형성, (2) 농촌 마을을 외부에서 지원하는 시스템의 중요성 인식, (3) 마을만들기 지원센터의 현장밀착형 운영을 통한 성공 경험 확대 등을 제안함
- 당면 과제로 마을만들기협회의 역량 강화 및 민간 네트워크 구축, 행정의 지원체계 정비, 조례 제정 등이 시급하게 필요하다고 제안함

2) 신규사업 발굴 및 세부 프로그램 제안

- 금산군의 행정 공무원 업무의 질 유지와 업무량 등을 고려하여 신규 사업 발굴 이전에 기존 사업의 질적 개선을 우선으로 접근하면서 국도비 공모사업 유치를 통해 정책시스템을 지속적으로 정비해나가야 함
- 2017년 연구용역 보고서에서 제안했던 사업을 수정·보완하여 분야별 제안(교육, 마을사업, 행사, 조사 등)과 중장기 프로젝트 사업을 신규로 도입할 것을 제안함
- 분야별 신규사업 제안은 (1) 공모사업과 연계한 교육프로그램 체계 구축, (2) 마을 지원소액 신규 공모사업 발굴 및 추진(마을공동체 육성 사업, 우리동네 가꾸기, 우리 마을 기록사업), (3) 지역순환경제 한마당 행사, (4) 마을 유무형 자원 전수조사 및 데이터베이스 구축 등

- 금산군의 중장기 프로젝트 사업으로 ‘금산군 지역순환경제 플랫폼’ 사업을 타 지역 사례 소개와 더불어 제안함. 본 사업은 (1) 현재 마을만들기지원센터가 위치한 친환경쌀문화센터 활용방안, (2) 유희공공시설 활용(군청 또는 읍사무소 이전 후 부지 활용), (3) 봄의마을 건물 활용 등의 여러 방안을 비교 검토하여 중장기 비전으로 발전시키기 위한 제안임

3) 향후 주요 일정 제안

- 행정은 총괄·조정부서 기능 강화를 위한 마을만들기 조례제정을 통한 행정협의회 및 정책위원회 지속적인 추진, 행정업무의 전문성 강화, 마을만들기 관련 통합형 센터 운영을 위한 통합조례 제정(2019년 상반기) 방안 등을 제안함
- 마을만들기지원센터는 마을공동체 활성화를 위한 맞춤형 교육지원, 마을 융복합 지원 체계 수립을 제안함
- 민간영역은 마을공동체 관련 단체 간의 지속적인 연대협력 및 역량강화를 통해 법인의 대표성 강화 및 사업 영역을 다변화하고, 향후 중간지원조직 수탁사업을 매개로 안정적 기반을 구축 할 것을 제안함

목 차

제1장. 과업의 개요 및 연구 방향

제1절 과업의 배경과 목적	3
제2절 과업의 주요 내용과 추진 방향	5
제3절 연구 방향 : 마을만들기의 연계·협력	8

제2장. 마을만들기 행정지원체계 상황 및 향후 방향

제1절 총괄·조정부서 운영 상황 및 개선 과제	21
제2절 행정 부서 간 업무협조 체계 구축 상황과 개선과제	42

제3장. 마을만들기 민간네트워크 구축 및 발전 방향

제1절 마을만들기 관련 민간 협의회 설립 및 운영	59
제2절 민간 네트워크 구축 방향과 제안	62

제4장. 마을만들기 민관 거버넌스 구축 및 발전 방향

제1절 마을만들기 조례 제정과 주요 쟁점	73
제2절 마을만들기지원센터 모니터링과 발전 방향	80
제3절 마을만들기지원센터 민간위탁 방향	88

제5장. 종합 평가와 향후 일정

제1절 종합평가와 향후 방향	107
제2절 신규 사업 제안	116
제3절 향후 주요 일정 제안	127

참고 문헌	133
-------------	-----

부록

부록1 금산군 농촌 마을만들기 활성화 지원 조례(안)	139
부록2 충남도 타 시군의 중간지원조직 관련 추진상황	146

표 목 차

[표 1-1] 2018년 시·군 중간지원조직 연구용역 현황(4개)	6
[표 2-1] 금산군 건설도시과 행복마을팀 사무분장(2018. 8. 기준)	22
[표 2-2] 행안부의 지역공동체 전담부서 주요 업무 모델(시·군·구)	28
[표 2-3] 중앙부처 지역공동체사업 현황(7개 부처, 18개 사업)_행안부 파악	29
[표 2-4] 홍성군 마을공동체팀과 친환경농정발전기획단의 업무분장표	31
[표 2-5] 보령시 도시재생과 마을공동체팀의 업무분장표	33
[표 2-6] 청양군 농촌공동체과 팀별 업무 분장표(안)	35
[표 2-7] 거창군 농업기술센터 농촌진흥과 농촌진흥팀과 농촌개발팀의 업무분장표	37
[표 2-8] 마을만들기 총괄·조정 부서 운영 사례 비교	38
[표 2-9] 금산군 마을만들기 총괄·조정부서 운영 경로 제안	40
[표 2-10] 보령시 마을공동체 행정지원 협의회 조직체계	45
[표 2-11] 천안시 행정지원 협의회 구성	47
[표 2-12] 천안시 행정지원협의회 운영 계획안(2017년 1월)	48
[표 2-13] 홍성군 학습동아리 육성 지원사업 선정 결과	50
[표 2-14] 홍성군 마을만들기 행정지원협의회 구성과 관련 업무	52
[표 2-15] 행정지원협의회 구성 및 운영 사례 비교	53
[표 4-1] 금산군 마을만들기 관련 조례의 주요 내용 비교	77
[표 4-2] 금산군 마을지원센터 2018년 주요 사업 분류(개소 이후)	81
[표 4-3] 2018년 금산군 시·군 역량강화사업 사업 계획 및 추진 내용	85
[표 4-4] 마을만들기 중간지원조직의 유형 : 설립과 운영 형태	89
[표 4-5] 금산군 마을만들기 민간법인 설립 경로 비교	95
[표 4-6] 금산군 민간 위탁 기본조례의 주요 내용(요약)	97
[표 4-7] 민간 위탁 심사평가표의 구성과 점수 배분(예시)	98
[표 4-8] 금산군 마을만들기지원센터의 조직구성과 직급별 정원(예시)	102
[표 4-9] 직급별 연봉한계액과 직급 수당(서울시마을공동체종합지원센터 사례)	102
[표 5-1] 1회 금산군 마을대학 세부 프로그램(안)	130

그림 목 차

[그림 1-1] 한국 풀뿌리 주민자치운동의 역사와 분화(개념도)	9
[그림 1-2] 농촌 마을만들기 조직의 구조 : 생활공동체와 경제공동체의 결합 모델	12
[그림 1-3] 행정 사업을 활용한 마을 기반 경제공동체 조직의 형성과 발전 경로	13
[그림 1-4] 진안군 마을만들기 지구협의회의 분화와 협력 관계	14
[그림 1-5] 지역과 가치 기반 공동체 활동의 형태와 연결(전주시 사례)	15
[그림 2-1] 금산군의 마을만들기 총괄·조정팀 강화 제안	23
[그림 2-2] 마을만들기 중간지원조직 추진 시·군의 총괄·조정 부서 현황	24
[그림 2-3] 행안부의 시·도 단위 지역공동체 전담과 설치 유형(예시)	27
[그림 2-4] 홍성군 농촌지역개발 총괄·조정 부서 신설 배치 현황	30
[그림 2-5] 보령시 농촌지역개발 총괄·조정 부서 신설 배치 현황	32
[그림 2-6] 청양군 농촌지역개발 총괄·조정 부서 신설 배치 현황	34
[그림 2-7] 거창군 농촌지역개발 총괄·조정 부서 신설 배치 현황	36
[그림 2-8] 금산군의 마을만들기 관련 업무 분장 현황	39
[그림 2-9] 천안시 행정지원협의회 '한울타리' 활동 모습	49
[그림 3-1] 금산군 마을만들기지원센터 내부	67
[그림 4-1] 마을만들기지원센터 기반구축	82
[그림 4-2] 마을만들기지원센터 기반 구축	82
[그림 4-3] 마을만들기지원센터 사업(소통과 홍보)	83
[그림 4-4] 마을만들기지원센터 사업(내부 역량강화)	84
[그림 4-5] 민간법인 설립 경로1 : 민간 네트워크 법인 신설	93
[그림 4-6] 민간법인 설립 경로3 : 지역순환경제 조례 및 센터 활용	94

[그림 5-1] 군 마을만들기지원센터 수탁법인 사업영역 구분	111
[그림 5-2] 금산군 마을만들기 지원시스템 구축의 향후 일정 제안 : 민간 위탁	115
[그림 5-3] 금산군 마을만들기 지원시스템 구축의 향후 일정 제안 : 재단법인	115
[그림 5-4] 주민교육프로그램과 공모사업 연계 일정표(표준모델)	117
[그림 5-5] 충남내포혁신플랫폼 위치와 주변 시설	124
[그림 5-6] 예산군 지역만들기 소통스튜디오 조성(안)	125

제1장.

과업의 개요 및 연구 방향

제1절 과업의 배경과 목적

1. 과업의 배경

1) 금산군 마을만들기 지원 시스템 구축

- 마을만들기는 ‘주민 주도, 상향식’을 큰 원칙으로 하고 있으나, 초고령화와 인구 급감, 생활권 확대 등으로 농촌 현실은 갈수록 심각해지고 있음. 이에 농촌 마을 리더들이 지치지 않고 오래 갈 수 있도록 마을 밖에서 마을을 지원할 수 있는 시스템(정책 환경) 구축이 매우 중요함
- 이런 정책적 취지에서 충남도는 2015년부터 시·군 자치단체마다 ‘마을만들기의 지원 시스템 구축’을 목표로 한 공모사업을 단계적으로 추진 중임
- 금산군의 「마을만들기 네트워크 구축 및 중간지원조직 설립」 사업은 2017년에 충남도의 공모사업에 선정되어 2개년에 걸쳐 추진하는 정책임
- 본 사업은 ‘마을만들기의 자치단체 지원 시스템 구축’을 목표로 하여 (1) 행정의 지원체계 정비, (2) 민간 네트워크 구축 및 법인 설립, (3) 마을만들기 조례 제정과 중간지원조직 설립 및 운영 등을 주된 목적으로 하고 있음
- 금산군은 2017년 1차년도에 착수하여 공동학습과 토론을 통해 (1) 행정 기간제 근로자 채용, (2) 마을만들기지원센터 설치 및 운영 등이 이루어짐

2) 1차년도 연구용역의 성과 분석

- 2017년의 1차년도 연구용역에서는 금산군의 마을만들기 지원시스템을 구축하고 강화하기 위해 공동학습과 토론, 합의의 과정을 거치면서 아래와 같은 내용을 제안함

□ 행정 지원 체계 강화 방향 제안

- 건설과(행복마을팀)를 중심으로 한 총괄·조정 기능 강화 방향 제안
- 행정 내 다양한 마을 사업의 업무협조체계 강화 방향 제안
- 순환보직제 단점을 극복하기 위한 제도적 장치 제안

□ 민간 네트워크 구축 방향 제안

- 마을만들기 관련 다양한 민간단체 현황 조사
- 마을만들기(위원장) 협의회의 의미와 설립 방향 제안
- 금산군 마을대학 운영을 통해 행정 및 지역사회 공감대 확보 병행

□ 마을만들기 민관 거버넌스 구축 방향 제안

- 전국의 조례 제정 현황 분석과 금산군 제정 방향 제안
- 선진지 자치단체의 민관협력 거버넌스 사례 분석 및 시사점 도출
- 마을만들기 중간지원조직의 설립 및 운영방향 제안

□ 신규 사업과 향후 일정 제안

- 금산군 마을만들기 지원시스템 구축을 위한 기본방향 제시
- 2017년 신규사업 제안 : 지속가능한 마을만들기 모델 구축 사업 등
- 2017년 당면과제와 향후 주요 일정 제안

2. 2차년도 과업의 목적

- 과 업 명 : 「금산군 마을만들기 지원 시스템 구축과 중간지원조직 설치 및 운영방안 연구용역」
- 과업기간 : 2018년 4월 30일 ~ 2018년 10월 26일(180일)
- 소요예산 : 17,982,000원(일금 일천칠백팔십이만원정)
- 공간적 범위 : 금산군 일원
- 내용적 범위
 - 금산군 지역 특성 분석에 기초한 농촌 마을만들기와 농촌관광, 귀농귀촌, 6차산업, 사회적 경제, 도시재생 등 관련 영역과의 융복합 방향 제시
 - 금산군의 '마을만들기 지원 시스템 구축' 관련 2차년도 추진상황 모니터링 및 주요 쟁점 정리, 향후 방향 제안(2년차 계속)
 - 마을만들기지원센터의 2018년 조직, 사업, 예산 등 분석과 2018년 민간위탁 독립을 위한 사전준비 과제 및 해결방향 제시
 - 2018년 이후 마을만들기 신규 사업에 대한 세부 프로그램 제안

제2절 과업의 주요 내용과 추진 방향

1. 주요 연구 내용

□ 농촌 마을만들기와 관련 영역과의 연계·협력 방향 제안

- 금산군 지역 특성 분석과 농촌 마을만들기 중장기 발전방향 도출
- 연계·협력 모델의 선진지 사례 분석과 시사점 도출
- 금산군 마을만들기 및 사회적경제, 농촌관광, 귀농귀촌 등의 통합 모델 제시

□ 마을만들기 행정지원체계 정비 현황 및 향후 방향(2차년도 계속)

- 행정의 지원 체계 운영 상황 분석과 발전 방향
- 마을만들기 행정협의회 운영 상황 모니터링과 활성화 방향
- 순환보직제 단점 극복을 위한 제도적 장치 도입

□ 마을만들기 민간 네트워크 구축 및 법인 설립 방향(2차년도 계속)

- 마을만들기 민간 협의체 구축 방향
- 마을만들기와 관련 민간 기관·단체와의 협력관계 구축
- 민간 법인 설립과 운영 방향 제시

□ 마을만들기의 민관 거버넌스 시스템 구축 모니터링 및 제안(2차년도 계속)

- 마을만들기 조례 제정과 주요 쟁점 제시
- 마을만들기 정책위원회의 구성과 설치 모니터링
- 마을만들기지원센터의 설치 및 운영 모니터링과 향후 방향 제시

□ 중간지원조직 민간위탁과 향후 방향 제안

- 마을만들기지원센터 수위탁의 기본관점 제안
- 민간위탁의 행정 절차 제시
- 협약서와 사무편람의 주요 내용 제시

□ 2018년 이후 신규 사업 및 프로그램 제안

- 공모사업과 연계한 교육프로그램 체계 구축
- 마을 지원 소액 신규 공모사업 발굴 및 추진
- 마을만들기와 관련 단체의 연계·협력에 기초한 지역순환경제 한마당 행사
- 마을 유무형 자원 전수조사 및 데이터베이스 구축
- 기타 마을만들기의 중대규모 프로젝트 사업 제안
- 향후 주요 일정 및 과제 제안

2. 과업 추진 방향

□ 현장지향형 연구추진체계 구축

- 금산군 건설과 행복마을팀 및 마을만들기지원센터와 협력하여 현장조사와 마을대학 운영 등을 공동으로 시행함으로써 센터 상근자의 역량을 강화하고 향후 독자적인 운영 기반 구축에 기여
- 금산군의 다양한 민간단체와 협력관계를 구축하여 공동학습 기회를 확대함으로써 민간 네트워크 강화와 향후 지속성 유지에 기여
- 특히, 마을만들기지원센터와 지역순환경제센터(사회적경제네트워크), 귀농귀촌지원센터, 농촌관광협회, 지속가능발전협의회 등과 상호학습을 위한 공동워크숍의 기획과 운영 참가를 통해 협력관계 구축에 적극 기여

□ 타 시·군과의 협력 관계 유지

- 본 연구용역과 같은 성격의 과업을 인근 공주시, 부여군, 당진시(1차년도)에서도 동시에 추진 중임. 2015년부터 이미 천안시, 아산시, 논산시, 예산군, 홍성군¹⁾, 서천군, 보령시, 청양군, 태안군²⁾에서 착수하였음([표 1-1] 참고)
- 본 연구과제를 수행하는 충남연구원이 중심이 되어 충남도의 협조를 받아 타 시·군과의 협력관계를 모색하면서 상호 경험 공유가 충분하게 이루어질 수 있도록 추진함. 또 매 월 충남 마을만들기 대화마당을 시·군 순회로 운영하면서 시군역량 강화와 상호협력 방안을 지속적으로 모색함

【표 1-1】 2018년 시·군 중간지원조직 연구용역 현황(4개)

구분	1차년도			2차년도
시·군	공주시	부여군	당진시	금산군
계약기간	2.27~8.25	5.8~11.3	추진중	4.30~10.26

□ 관련 공동연구 성과의 반영

- 2015년부터 수행된 타 시·군의 연구용역 성과를 수렴하고, 금산군 실정에 맞게 수정·보완하여 적용함
- 지역별 여건과 출발상황에 차이가 있고, 세부 과업내용도 다르지만 ‘마을만들기 지원 시스템 구축’이라는 동일한 목표로 추진되고, 민관협력의 거버넌스 시스템을 구축하여 중간지원조직을 설치·운영하는 등의 큰 방향에서는 유사성이 많음. 이에 상호협력 관계를

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

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

구축하면서 시행착오를 줄이고 선행경험을 공유하면서 윈-윈 할 수 있는 공동의 전략을 모색하는 것이 바람직하다고 판단함

- 이에 금산군의 과업지시서에 근거하여 공동연구의 성과는 금산군의 마을 리더와 중간지원조직 상근자, 관련 공무원들이 공동으로 학습할 수 있는 자료로 활용하기 위하여 본 보고서에 포함하되 구분하여 명시함

제3절 연구 방향 : 마을만들기의 연계·협력³⁾

- 금산군의 2017년 1차년도 연구에서 ‘마을만들기 지원 시스템 구축’을 위한 문제의식으로 (1) 마을 밖에서 주민 활동을 지원하는 체계 구축, (2) 행정 사업(서비스)의 전달체계 정비, (3) 행정과 민간의 협력 거버넌스 시스템 구축 등을 강조함
- 이를 관통하는 기본 관점은 행정과 민간의 다양한 ‘칸막이’를 극복하고 마을지향형 정책(활동)으로 전환하자는 것이고, 풀뿌리 마을에서 융복합과 협업을 통해 지속가능한 지역 사회를 지향하자는 제안임
- 2차년도 연구에서는 기본적인 접근방향으로 마을만들기와 관련 영역 사이의 연계와 협력을 강조하게 된 역사적 배경과 선진 사례를 검토하는 것에서 출발하고자 함
- 풀뿌리 주민자치운동에서 출발한 마을만들기의 역사성과 지역사회 구조를 진단하면서 마을만들기와 농촌관광, 사회적경제, 평생학습, 귀농귀촌 등의 영역과의 상호 연계와 협력이 왜 중요한지를 제안하고자 함.
- 이를 통해 행정의 지원체계 정비와 민간협력 네트워크 구축, 통합형 중간지원조직의 설치 및 운영에 대한 전반적인 흐름이 이해될 수 있음

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

- 위와 같은 방향성을 명확하게 인식하되, 금산군 실정에서 어떤 경로로 갈지, 어느 정도의 속도를 유지할지, 어떤 조직이 대표성을 가져야 할지에 대해서는 많은 토론이 필요함
- 특히, 당사자 협의체가 발달하지 못하고, 연계·협력의 경험이 부족한 상태에서 지나치게 당위성만을 강조할 경우에는 민과 민, 민과 관 사이에 상당한 갈등이 초래될 수 있음

1. 마을만들기와 관련 영역의 연계 협력 및 필요성

□ 풀뿌리 주민자치운동의 역사 : 한 뿌리에서 나온 다양한 흐름 - ‘칸막이’ 극복

- 한국 사회에서 ‘주민 주도 상향식’의 지역개발 방법론으로 마을만들기가 등장한 것은 지방자치제도가 도입되고 브라질 리우회의에서 지속가능한 발전과 지방의제가 제기된 1992년이 중요한 기점임. 주민 스스로 생활의제를 제기하고 주민주도형으로 문제 해결 방식을 모색하기 시작한 것임(충청남도, 2015a)
- 1992년 이후 풀뿌리 주민자치운동이 다양한 방식으로 전개되어 왔고, [그림 1-1]에서 보듯이 마을공동체 활동은 지방의제, 주민자치위원회, 사회적경제, 협동조합, 자활공동체 등의 활동으로 계속 분화, 확산되어 오고 있음

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

- 사회적경제는 도시 빈민지역에서 가난한 사람들의 경제적 자립을 모색하고 몬드라곤의 생산자협동조합을 학습하고 실천하는 과정에서 도출되었음
 - 원래 사회적경제는 마을(지역) 기반에서 출발되었지만 이명박 정부 들어 일자리 창출 정책과 결합되면서 기업적 활동이 강조되는 방향으로 바뀌게 됨

□ 정책의 칸막이(구분짓기)에 따른 민간 영역의 분단 극복

- 풀뿌리 주민자치운동은 정부 정책 영역으로 계속 흡수되면서 민간의 횡적인 연대는 약화되고 행정에 종속되는 경향이 강화되어옴. 중앙정부가 지역사회의 생활의제에까지 관심 영역을 확대하면서 행정과 민간의 구분이 모호해짐(충정남도, 2015a)
- 정부는 주민활동에서 자발적으로 시작한 마을만들기를 체험마을 중심의 상향식 지역개발사업으로, 또 사회적경제는 공공근로를 확장한 일자리 창출사업으로 활용하며 본연의 의미에서 계속 변질됨(임경수, 2015)
- 이런 가운데 관련 법률이 제정되고 제도화가 이루어지면서 관련 업무 소관 부처의 정책만으로 좁아지고 칸막이는 더욱 심해짐([그림 1-1] 참고)
 - 정부의 분리적 정책 기조는 마을만들기와 사회적경제 영역의 협력관계를 분단시키고, 오늘날 행정 담당부서 간 소통의 어려움만큼 민간 영역의 인식과 활동 영역 차이를 초래함
- 금산군에서도 정책적 칸막이가 반복되고 있는 상황을 극복하기 위한 노력이 이제 막 시작된 셈임. 지속가능발전협의회가 설립·운영되고 있으나 마을만들기, 사회적경제, 평생학습 등 관련 영역 사이의 협력관계는 매우 미미한 상황임



[그림 1-1] 한국 풀뿌리 주민자치운동의 역사와 분화(개념도)

□ 상호협력을 통한 시장경제 대응력 향상 : 사회적경제의 지역 기반 강화

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

□ 지역의 선순환경제 형성 : 부가가치의 외부유출 방지와 일자리 창출

- 마을만들기는 농촌형과 도시형 모두가 활성화되어야 지역사회에서 생산된 부가가치가 외부로 유출되지 않고 선순환 경제를 형성할 수 있음. 금산군 전체 가구 중 농가가 26.7%로 충남(17.3%) 평균보다 높은 수준이지만, 그럼에도 소비자 가구가 절반 이상을 차지함. 지역 내에서도 농촌 생산자와 도시 소비자가 공존하는 방향성을 지속적으로 모색해야 함
- 생산자 농민과 도시 소비자가 상호교류 하면서 지역사회 발전을 위해 협력할 수 있는 길이 많이 열려 있음. 공공에서 학교급식 지원센터를 설립·운영하고 지역내 친환경 식재료가 최대한 공급될 수 있도록 노력하는 것은 이러한 취지 때문임
- 사회적경제조직이 생산한 상품과 서비스가 지역 기반을 강화하는 것도 지역순환경제 형성 차원에서 매우 중요함. 생산과정에서 원재료와 고용이 지역내에서 확보되고, 생산물이 지역내에서 유통, 소비될 수 있도록 하는 것이 내부 거래망을 촘촘하게 확보하여 대규모 시장경제에 대응하는 길이 될 수 있음
- 이런 방향에서 사회적경제 영역은 마을만들기와 상호협력의 길을 모색할 수 있을 때 지역 내 빈 영역에서 새로운 창업과 일자리가 지속적으로 창출되는 선순환경제도 실현될 수 있음

2. 연계·협력을 위한 기본방향과 선진 사례

1) 연계 · 협력의 기본방향

□ 지역사회 내 상호부조 관계망 형성

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

□ 사회적 자본(Social Capital)의 지역사회 내 축적

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

□ 내부거래 활성화를 통한 상생 발전

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

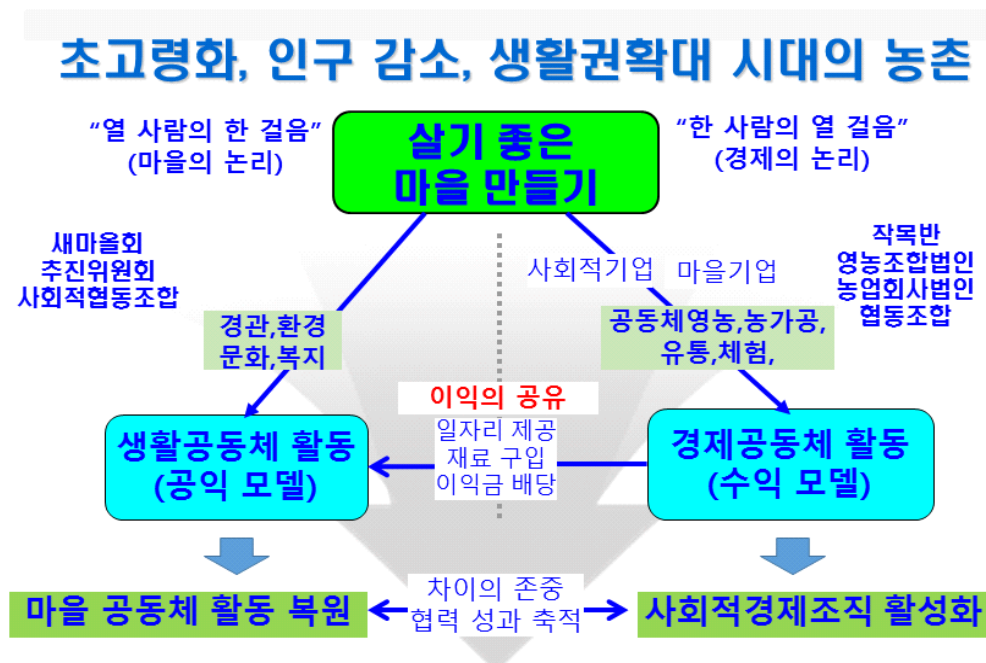
2) 농촌 마을 기반 사회적경제조직의 활성화 방향

□ 현대 사회의 농촌 마을

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

□ 생활공동체와 경제공동체의 결합 모델

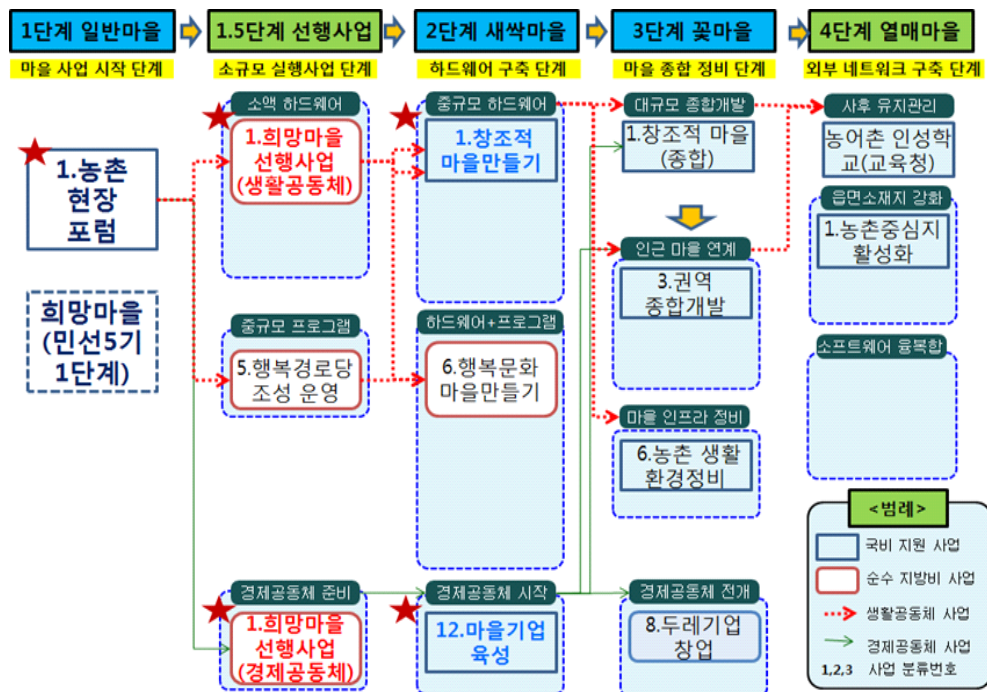
- 현대 농촌 실정에서 살기 좋은 농촌 마을만들기는 마을 내에서 생활공동체 운동과 경제공동체 운동의 조화를 모색하고 서로의 장점을 결합시켜 작은 성공의 경험을 축적해나가야 성공할 수 있음([그림 1-2] 개념도 참고)
 - 생활공동체 운동 : 전체 주민이 참여하는 공동활동. 주로 경관, 문화, 복지 등 전체 주민에게 골고루 혜택이 돌아갈 수 있는 활동
 - 경제공동체 운동 : 일부 책임 있는 주민들이 경제조직을 구성하여 추진하는 소득사업. 주로 농가공, 체험, 유통 등의 경제 활동
- 여기서 경제공동체 운동은 6차산업과 사회적경제 영역에서 두드러진 활동으로 대개 귀농귀촌이 두드러짐. 하지만 경제사업의 성과가 마을공동체에 환원될 수 있는 제도적, 문화적 장치를 확보할 때 사회적경제 운동으로서의 가치를 발현할 수 있음



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

□ 행정 사업을 활용한 마을 기반 경제공동체조직의 역량단계별 발전 모델

- 농촌 마을에서는 동원할 수 있는 자원이 매우 부족한 상황이기에 행정사업을 적절하게 활용하는 전략이 효율적일 수 있음. 충분히 학습되고 준비된 상태에서 행정사업을 활용한다면 성공할 수 있는 가능성이 높아짐
- 충남도의 마을만들기 정책과 관련하여 다음과 같은 단계별 접근이 유리함([그림 1-3] 개념도 참고). 다만, 이러한 방향성이 단선적으로 발전하는 것은 아니며 행정사업비를 지원받지 않고 자립적으로 실천하려는 노력이 전제되어야 함



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

- 1단계 : 현장포럼을 통해 마을발전계획을 수립하고 경제공동체 사업에 대해서는 주민총회를 통해 일부 책임있는 그룹(한 사람의 열 걸음)에게 위임하고 성과를 공유하는 것에 합의를 봄
- 1.5단계 : 충남도 희망마을 선행사업을 통해 경제공동체 사업에 도전함. 시제품 개발, 심화학습, 자격증 취득 등의 프로그램 사업 중심으로 역량을 향상시키고 각종 교육 프로그램에 적극적으로 참석함
- 2단계 : 행자부의 마을기업이나 충남도의 예비 사회적기업 등을 통해 소규모 하드웨어 기반을 구축하며 본격적인 활동을 전개함
- 3단계 : 충남도 두레기업이나 고용노동부 사회적기업 등 사업으로 부족한 하드웨어 기반을 강화하고 경제적 성과를 구체적으로 도출하고 마을(지역사회)과의 협력관계를 강화함

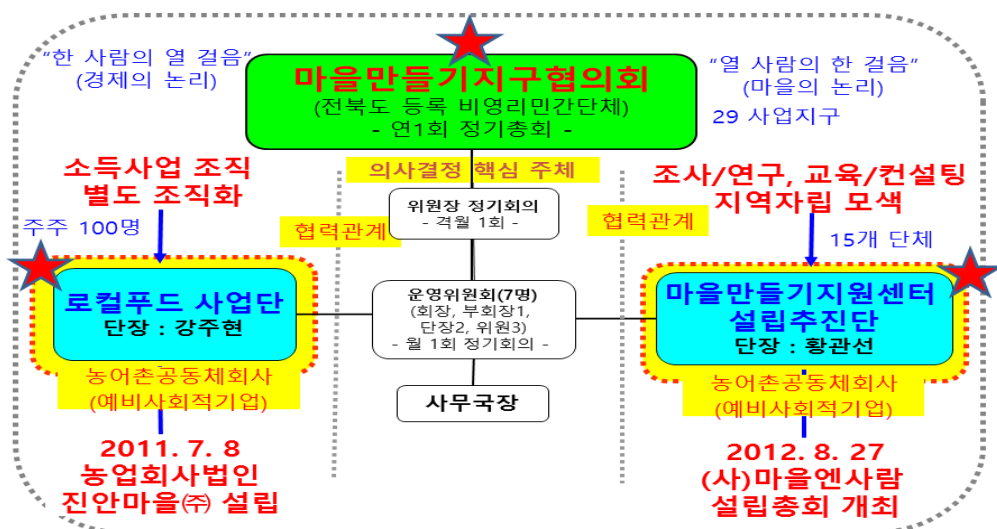
3) 마을만들기와 관련 영역의 지역사회 내 연결망 구축 사례

□ 마을만들기의 경제 영역 확대 + 사회적경제의 지역 기반 강화

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

□ 사례1 : 진안군마을만들기지구협의회의 분화와 확산

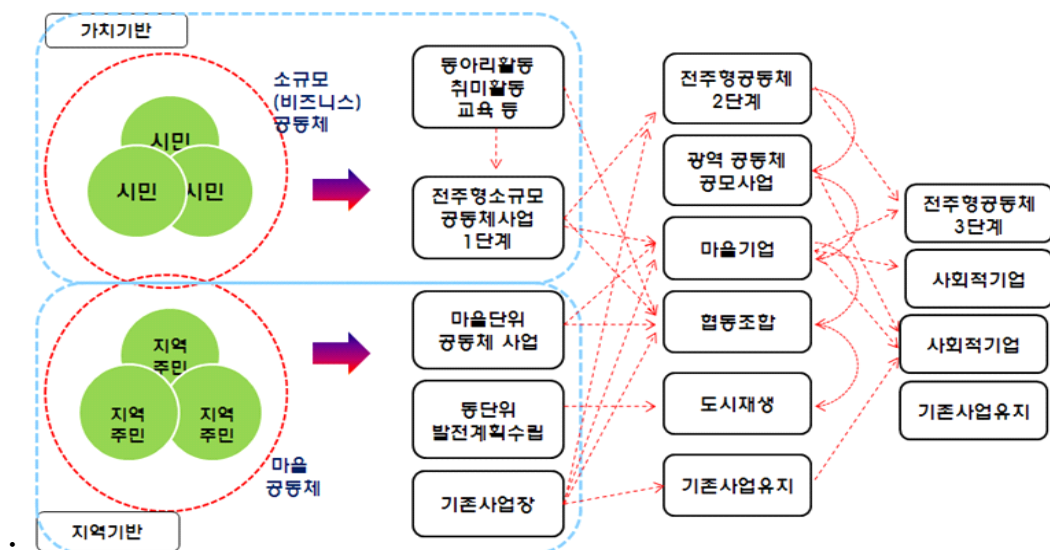
- 진안군의 마을위원장 협의체인 마을만들기지구협의회는 3년간 금요장터 91회를 개최한 경험을 살려 2011년 1월 정기총회에서 협력조직으로 로컬푸드사업단과 마을만들기지원센터 설립추진단을 조직함([그림 1-4] 참고)
- 지구협의회는 관련 사안을 협의하고 결정하는 ‘회의조직’으로 남되, ‘사업조직’은 분리시켜 책임있는 실천을 존중하고 상호협력의 관계를 유지하는 방식임. 이러한 방식은 앞의 [그림 1-2]에서 제시한 생활공동체와 경제공동체의 관계 인식에 기초함
- 이처럼 진안군은 마을과 마을이 협력하는 경제공동체 조직으로서 로컬푸드사업단,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



[그림 1-4] 진안군 마을만들기 지구협의회의 분화와 협력 관계

□ 사례2 : 전주시의 공동체 발전 모델

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



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

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

3. 금산군 마을만들기의 연계·협력 방향

□ 연계 협력의 필요성과 기본 관점(요약)

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

□ 통합 모델의 선진지 사례 시사점과 금산군의 상황

- 연계·협력의 선진지 사례로 논산시, 화성시, 전주시, 완주군, 거창군 등의 사례가 있음⁴⁾. 공통적인 것은 (1) 행정의 전담 부서 설치 및 운영, (2) 지역 내 통합적인 민간 법인의 중간지원조직 수탁 운영, (3) 행정의 임기제 공무원 채용 등을 통한 순환보직제 단점 극복 등이 중요한 시사점으로 도출됨
- 금산군은 2017년 10월 기간제 근로자 2명을 채용 후 11월 1명을 추가 채용하여 행정직영의 마을만들기지원센터를 운영 중에 있음. 또 1차년도 연구 결과를 반영하여 총괄·조정 부서 설치를 위해 1년간 노력하여 **2018년 1월에 ‘지역공동체마을팀’이 신설될 예정임**
- 그러나 여전히 마을만들기 활성화 지원 조례 제정과 행정지원협의회 운영이 이루어지지 않고 있으며, 마을만들기 영역의 당사자 협의체도 구성되지 않아 연계·협력을 위한 기반 구축이 미흡한 상황임
- 이런 측면에서 연계·협력의 기본적인 당위성을 확인하는 공감대 형성과정이 충분히 전제되어야 다음 단계로 나아갈 수 있음. 행정의 ‘칸막이’만큼 민간단체 사이의 ‘칸막이’ 의식이 강력한 상태에서 속도 조절이 필요하다는 제안임

□ 중앙정부 등 정책 동향

- 행안부는 2017년 8월 새 정부 들어 사회혁신단, 사회혁신 민관협의회를 구성하여 민관 협력을 바탕으로 시민주도의 혁신적인 제도개선, 읍면동 주민센터를 혁신이 이루어지는 커뮤니티 공간으로 조성할 예정임. 또한 타 부처 사업도 지역별 특성에 맞는 마을공동체 연계사업을 추진하여 마을 사업의 총괄·조정 기능을 강화하는 방안을 검토하고 있음
- 국토부는 도시재생 뉴딜사업을 통해 도시재생과 사회적 경제 조직을 연계하여 주민과 청년

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

등 지역주체 주도의 창업·혁신, 문화·복지가 어우러지는 도시 공간으로 조성할 예정임

- 농식품부는 농어업회의소, 공공임대주택, 일반농산어촌개발사업 개선 등을 통해 상호 유기적인 협업에 의한 주민 행복도 향상과 공동체의 공간으로 농촌을 육성할 예정임
- 충남도는 마을만들기 5개년 기본계획에 민관협치, 도-시군 협력, 읍면동 단위 주민자치 시스템, 주민 주도의 마을만들기 등을 연계한 광역 민관 협치 거버넌스 체계 구축 모델 방향을 제시할 예정임
- 중앙정부와 충남의 정책은 마을만들기와 사회적 경제, 주민자치 등 분야의 연계·협력이 갈수록 강조되는 추세임

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

- **공동의 학습과 합의과정 중시** : 마을만들기와 관련 영역이 서로 연계, 협력하는 통합모델이 작동하기 위해서는 기본적으로 민과 관이 지역사회발전이란 공동목표를 위해 공동 학습과 합의를 모색하는 과정이 중요함. 통합모델이 작동하기 위해서는 행정과 민간의 양 영역에서 ‘칸막이’를 극복하고(차이점을 존중하면서도) 협력할 수 있는 필요성이 상호 공유되어야 하기 때문임. 그런 공감대가 정책적으로 형성되어야 적극적인 논의가 시작될 수 있음
- **일상적인 소통과 정보 공유를 통한 신뢰관계 구축** : 기본적으로 각종 위원회 및 협의체 구성 현황과 활동 상황에 대한 지속적인 정보 공유, 온·오프라인을 통해 반복적이고 지속적인 소통 훈련 등이 시도되어야 상호 신뢰관계를 구축할 수 있음. 금산군은 마을만들기 뿐만 아니라 사회적경제, 농촌관광, 귀농귀촌, 나아가 도시형 마을만들기(동네자치, 도시재생), 평생학습, 지역복지 등으로 확장된 연계·협력 모델을 구축하기 위해서는 더욱 높은 수준의 정책 결정 단위가 필요함
- **작은 공동행사를 통한 성과 공유의 경험 축적** : 통합모델이 실제적으로 작동하면서 성과를 도출하기 위해서는 ‘실질적 사업을 통한 성과 도출’ 경험이 상호 축적되어야 지속될 수 있음. 이 때문에 작은 공동사업이나 행사를 통해 융복합(협업) 활동의 성공사례 경험을 민과 관 모두 경험해야 할 필요가 있음
- 매년 초에 공동의 사업 설명회를 개최하고, 연말에 공동의 성과발표회 혹은 축제 한마당을 개최하는 것도 좋을 것임. 매월 1회 읍면 순회 대화마당을 시도하는 것도 한 방안일 것임
- 이와 같이 연계·협력 방향을 기본관점으로 받아들이고 금산군의 ‘마을만들기 지원 시스템 구축’이란 관점에서 본 연구는 다음 세 가지 측면의 추진상황을 검토(모니터링)하고 향후 과제를 제안하고자 함
 - (1) 마을만들기 행정지원체계 상황 및 향후 방향 : 제2장
 - (2) 금산군 마을만들기 민간 네트워크 구축 및 발전 방향 : 제3장
 - (3) 마을만들기 민관 거버넌스 구축 모니터링 및 제안 : 제4장

제2장.

마을만들기 행정지원체계 상황 및 향후 방향

제1절 총괄·조정부서 운영 상황 및 개선 과제

1. 행정 지원체계 정비 방향 및 운영 상황

1) 행정 지원 체계 정비 기본 방향(1차년도 제안 요약)

- 민관협력 거버넌스의 관점에서 민간 수요를 정확하게 수렴하는 과정과 병행
 - 농촌 마을의 객관적 상황 파악과 마을 리더의 요구사항 반영
- 미래지향적 관점에서 중앙정부의 새로운 정책 동향에 적극 대응
 - 특히 농식품부의 일반농산어촌개발사업 재편과 행자부의 지역공동체 사업 및 주민자치회 개편 등이 매우 중요한 흐름이 될 것임
- 금산군의 기본 방향
 - 조직 개편을 통한 총괄·조정 부서 신설 혹은 지정
 - 다양한 행정 사업의 부서 간 업무협조체계 구축
 - 임기제 공무원 채용 확대 및 전문직위 제도 적극 도입
 - 마을만들기 조례 제정을 통해 법적 근거 확보
 - 민간의 중간지원조직 설립 지원을 통해 현장밀착형 정책 강화

2) 총괄·조정부서 운영 상황

- 금산군 마을만들기 총괄부서 현황 및 업무 분장
 - 전담부서 역할은 건설과(행복마을팀)에서 담당 : 건설과 농촌개발팀에서 행복마을팀으로 업무가 이관(2017년 7월)된 현실을 반영하면서 다양한 업무 특성을 분석하고 조정할 필요가 있음([표 2-1] 참고)
 - 현재까지 마을만들기 관련 전문성 강화를 위한 임기제 공무원 채용과 전문직위 제도는 도입되어 있지 않음
 - 대신에 총괄·조정팀의 팀장이 2011년부터 만 8년째 같은 업무를 담당하며 높은 수준의 전문성을 확보하고 있음

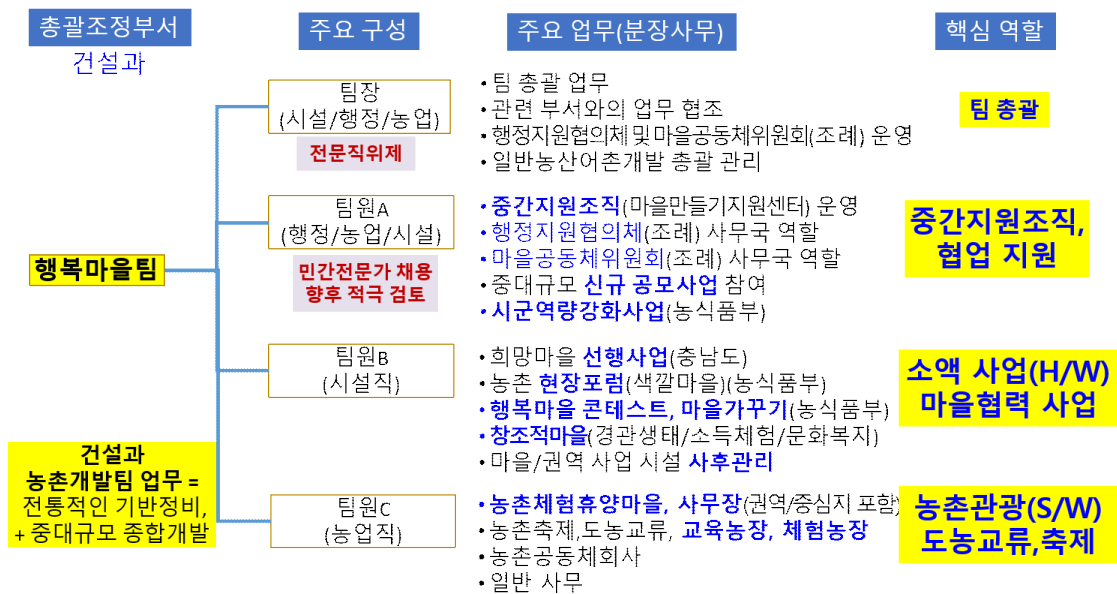
[표 2-1] 금산군 건설도시과 행복마을팀 사무분장(2018. 8. 기준)

직 위	성 명	분 장 사 무	발령일자
행복마을팀장	박OO	<ul style="list-style-type: none"> • 일반농산어촌개발사업 계획수립 및 업무총괄 • 소송업무 및 민원건의사항추진 	2011.11.10
주무관	안OO	<ul style="list-style-type: none"> • 일반사무 • 예산관리(일반농산어촌개발사업) • 농촌중심지활성화(면소재지정비)사업 • 취약지역생활여건 개조사업 • 시군역량강화사업 • 농촌테마공원조성 및 관리 	2015.07.09
주무관	정OO	<ul style="list-style-type: none"> • 창조적마을만들기(마을단위, 권역단위, 신규마을) • 살기좋은 희망마을 만들기 • 마을만들기 중간지원조직 지원 	2017.2.13

자료 : 금산군청 제공

□ 금산군 마을만들기 총괄·조정 부서 신설 관련 초기 제안 내용

- 2017년 하반기부터 마을만들기 총괄·조정 부서 강화 방안을 제안했으며, 총괄·조정팀의 역할을 아래와 같이 구체적으로 제안함
- 업무를 재조정 필요([그림 2-1]참고)
 - 현재 농정팀에서 담당하고 있는 체험휴양마을, 도농교류 등의 업무를 가져오고, 중간지원 조직 업무를 전담할 민간전문가(임기제 or 전문직) 1명을 충원할 필요가 있음
 - 민간전문가 충원 인력은 아산시의 사례와 같이 마을만들기지원센터 설치를 염두해두고 임기제 공무원을 채용하는 방법도 있음. 이 인력을 통해 기존 인력의 업무량을 덜고, 행정체계 이해를 통해 행정과의 관계를 구축하여 향후 센터의 비상근 센터장이 되는 사업의 연속성을 가질 수 있음



[그림 2-1] 금산군의 마을만들기 총괄·조정팀 강화 제안

- 기본 역할 : 행정 내 마을 사업의 총괄·조정 부서 + 민간에 대한 총괄 창구 역할
- 마을 발전의 공동 비전과 고유의 발전모델 제시
 - 행복마을팀 주도로 초기단계 마을을 현장 밀착형으로 지속 지원, 향후 직영으로 운영할 예정인 마을만들기지원센터를 적극 활용
 - 이를 통해 지역사회 내에서 주도적 역할과 지위 확보가 가능해짐
- 행정 내 총괄·조정 부서로서의 역할 수행
 - 마을만들기 조례에 명시될 마을만들기 행정 업무협조회의 및 정책위원회의 정기 운영, 상정안건의 정리 등
- 민간에 대한 총괄 상담창구 역할 수행
 - 마을만들기지원센터를 매개로 민간에 대한 행정의 일원화된 총괄 상담창구 역할 수행. 여기에 대한 홍보를 수시로 하고, 정기적인 사업설명회나 워크숍 개최 등의 사업을 통해 행정 내 총괄 상담창구로서의 지위 확보
 - 행정의 마을 사업 정보를 체계적으로 수집하고 정리하여 배포함으로써 권위를 확보. 특히 충남도에서 만든 “마을 사업, 한번에 파악하기 길라잡이”의 금산 판을 제작하고 설명회도 개최
 - 농촌관광, 체험휴양마을(사무장), 교육농장, 체험농장 등

□ 충남도 타 시군의 동향 및 총괄·조정 부서 추진상황

- 2015년부터 충남도 공모사업을 추진 중인 타 시군에서는 마을만들기 관련 업무의 체계적이고 효율적 운영을 위하여 총괄·조정 부서의 신설 또는 기능 강화 추세에 있음([그

림 2-2] 참고)

- 전담부서는 TF팀, 단(추진단, 기획단) 등 임시 형태로 조직된 후 시범 운영을 통해 정식 팀으로 발전시키는 추세를 보임(천안시, 논산시, 보령시)
- 행자부 지침에 따라 설치된 팀 : 2개 시군(논산시, 홍성군)
- 총괄·조정부서의 설치 부서는 건설과(보령시, 홍성군, 예산군), 경제과(논산시, 아산시, 천안시) 등으로 다양하고 지자체의 상황과 마을만들기 정책방향, 주요 핵심사업 연계 등을 반영한 결과라 할 수 있음

시·군	총괄조정부서	주요 특징
아산시	사회적경제과 마을만들기팀	<ul style="list-style-type: none"> • 2015. 1 직제 개편, 사회적경제과 신설 • 2015. 6~7 임기제 3, 기간제 3명 채용
천안시	일자리경제과 사회적공동체팀	<ul style="list-style-type: none"> • 2016. 1 상설 TF팀 신설 (2명) • 2016. 9 직제 개편 반영, 정식 팀 전환 • 임기제 공무원 채용, 인원 보강(예정)
논산시	사회적경제과 → 희망마을건설과 마을공동체팀	<ul style="list-style-type: none"> • 2015.4~7 임기제 공무원 3명 채용 • 2016. 5 직제 개편, 공동체경제추진단 신설 • 임기제 3, 일반직 3 + 기간제 3명 • 2017.2 사회적경제과 이관 • 2018.1 희망마을건설과 원대복귀
홍성군	건설교통과 기획감사실 농정기획단 마을공동체팀	<ul style="list-style-type: none"> • 2011~현재 임기제 공무원 2명 채용 • 2013.3~민관 거버넌스 '홍성통' 운영 • (농수산물 농정기획단 업무 담당) • 2017.5 조직 개편, 전담팀 신설
보령시	도시재생과 마을공동체팀	<ul style="list-style-type: none"> • 2016.3 지원센터 개소, 기간제 2명 채용 • 2016.7 건설과, 마을만들기 전담팀 신설
태안군	해양수산물 지역공동체마을팀	<ul style="list-style-type: none"> • 2016.10 건설과 농촌개발팀 → 업무 이관 • 2018.1 조직 개편, 전담팀 신설
금산군	건설과 행복마을팀	<ul style="list-style-type: none"> • 2017.1 건설과 농촌개발팀 → 업무 분리 제안 • 2017.7 조직 개편, 마을만들기 전담팀 신설
서천군	건설과 성장촉진팀	<ul style="list-style-type: none"> • 2018.1 일반농산어촌개발사업 업무 전체 이관
공주시	농촌진흥과 농촌혁신공동체팀	<ul style="list-style-type: none"> • 2018.2 지역공동체 업무 이관 및 1인 충원 • 2019.1 조직개편, 전담팀 신설 예정
부여군	건설과 농촌개발팀	<ul style="list-style-type: none"> • 2019.1 조직개편, 전담팀 신설 예정

[그림 2-2] 마을만들기 중간지원조직 추진 시·군의 총괄·조정 부서 현황(2018. 10. 기준)

3) 금산군의 당면과제

□ 금산군 독자의 마을만들기 사업 발굴

- 2018년 8월 현재, 금산군만의 독자 사업은 없는 상태임. 금산군 특성을 반영한 마을만들기 소액 공모사업을 계속 발굴하고 적극 추진해야 함
- 당분간은 농식품부 시·군역량강화사업을 활용하여 소액 프로그램 공모사업을 추진하면서 금산군 실정을 반영한 독자 사업을 지속적으로 검토해야 함

□ 총괄·조정부서 신설과 업무 및 조직 개편

- 현재 시·군역량강화사업과 공모사업, 마을사업 사후관리, 중간지원조직 지원 업무 등이 건설과 행복마을팀 담당자 1명에게 집중되어 있음
- 민간 영역에서 금산군 마을만들기지원센터와 기타 유관 단체 및 기관과의 협력을 지원할 수 있도록 행정 내 총괄·조정 부서의 신설과 업무 및 조직개편이 필요함. 특히 농업정책과 농정팀의 농촌체험휴양마을 육성 및 사무장 지원 업무는 통합할 수 있도록 적극적으로 검토해야 할 것임
- 향후 조례 제정 시에 행정의 총괄·조정 부서의 설치 및 운영에 관한 조항을 삽입하여 마을공동체 업무의 연계성을 강화해야 할 것임

□ 농촌 지역개발의 정책적 흐름을 수용하면서 효율적인 조직 개편 방향에 대해 계속 검토할 필요가 있음

- 중앙정부는 중간지원조직 설치를 기본방향으로 추진중이며 행정과 민간의 협력관계를 지속적으로 강조하는 추세임. 또한 행안부 및 농식품부의 마을공동체 관련 업무가 지속적으로 확대될 예정임
- 마을만들기와 사회적경제 업무를 통합하여 추진하는 것이 선진 자치단체의 큰 흐름이 되고 있음. 도시재생뉴딜사업 확대와 지원센터 역할 강화 흐름을 수용하여 효율적인 조직 개편이 필요함
- 충남도에서도 행정부지사 직속으로 공동체새마을정책관실을 신설하는 것으로 결정(2017.12)되어 금산군의 마을공동체 관련 업무의 총괄·조정 기능이 더욱 요구됨

□ 마을만들기 관련 민간단체의 거버넌스 기능 강화

- 행정조직 개편은 민간과의 소통을 통해 행정 수요를 정확하게 파악하면서 추진되어야 효과가 높음. 마을 및 지역의 리더들과 공동학습의 자리가 확대되고 ‘한 목소리’를 내도록 민간 협의체 구성을 적극 지원할 필요가 있음
- 더불어 의회 의원이 참여한 가운데 상호학습과 토론 및 합의를 통해 조례 제정이 이루어져야 함. 전문성이 있는 중간지원조직을 설치하고 권한을 적극 위임(행정사무 위탁)하여 행정의 수비범위를 명확히 하면서 주민 주도 상향식의 마을만들기 시스템이 갖추어져야 함

□ 행정의 전문성을 높이고 협력을 강화하기 위한 노력

- 마을만들기 관련 전문성 강화를 위해 임기제 공무원 채용 및 전문직위 제도(전문관 지정)의 도입이 필요함
- 금산군 건설과 행복마을팀 주무관 1인에게 마을만들기 업무가 집중되어 있는 것은 조직의 효율성과 안정성 측면에서 위험부담이 됨. 마을만들기의 정책 역량을 강화하고 중앙정부 공모사업에 적극적으로 대응하기 위해서는 임기제 공무원 채용도 적극 검토할 필요가 있음
- 또 마을만들기 지원 조례를 제정하고, 이에 근거하여 행정지원협의회를 정식으로 운영해야 함. 협의회 구성 이전에라도 학습동아리 형태의 운영을 통해 소통과 연대협력 창구를 조속히 만들어야 함

2. 총괄·조정 부서 개선 과제

1) 행안부의 지역공동체팀 신설 논의⁵⁾

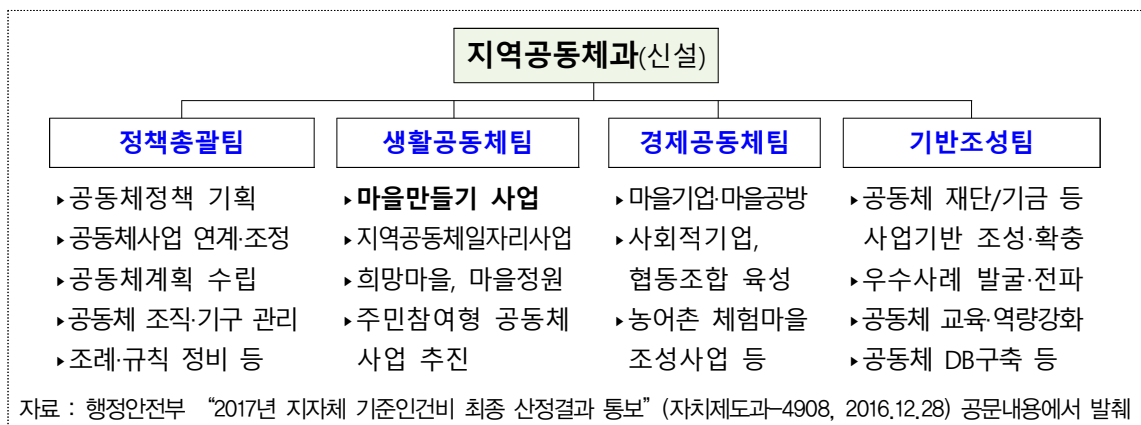
- 행안부는 2017년 지자체 기준인건비 최종 산정결과 통보(자치제도과-4908, 2016.12.28)를 통해 국가 정책 수요의 일환으로 “전담조직 및 인력 확충을 통한 공동체 사업의 효율적 추진체계 구축”을 목적으로 지역공동체 전담인력의 증원을 결정함
- 농식품부의 마을공동체 관련 업무 연계에 대해서는 특별한 명시가 없으나 ‘타 중앙부처 소관사업’도 지역별 특성에 맞게 탄력적으로 연계하도록 유도하고 있음. 이러한 점을 활용하여 지자체 마을 사업의 총괄·조정 기능 강화를 적극 검토해볼 수 있음
- 금산군도 공동체 및 중간지원조직 관련 총괄 업무와 농식품부 사업을 연계하여 총괄·조정 부서의 신설 구상을 적극 검토해볼 것을 제안함

□ 전담부서 설치

- 시·도는 전담 과 설치, 시·군·구는 전담 팀 설치(인력증원 시·도별 3~5명, 시·군·구별 1명)
- 시·도의 지역공동체과 조직과 업무 분장의 예시로 아래 [그림 2-3]와 같이 제시함
- 부서명칭에는 ‘공동체’ 단어 포함할 것을 권장함 : 예시) 지역공동체과 등

□ 주요 기능

- 지자체의 지역공동체 정책 및 사업 총괄·기획·조정
- 지자체 자체 공동체 활성화 사업의 통합 수행
- 행정안전부(지역공동체과) 소관 공동체 활성화 사업
- 타 중앙부처 소관사업은 지역별 특성에 맞게 탄력적으로 수행



[그림 2-3] 행안부의 시·도 단위 지역공동체 전담과 설치 유형(예시)

5) 행정안전부 “2017년 지자체 기준인건비 최종 산정결과 통보” (자치제도과-4908, 2016.12.28.) 공문을 바탕으로 금산군 실정에 맞게끔 수정 및 보완한 것임

□ 시군구 : 전담 팀(6급) 이상 설치([표 2-2], [표 2-3] 참고)

- 기구 : 기능·업무량 등을 고려하여, 인력 증원 및 재배치를 통해 최소 3명 이상의 지역 공동체 전담 팀(6급 팀장) 구성
- 기능 : 공동체사업 총괄·기획 및 조정 기능 수행
 - 부서별 사업 연계·협력·조정, 분야별 사업 발굴 및 부서연계 지원
 - 중앙부처 및 지자체 지원 공동체사업 통합 운영
 - 법 제정에 따른 시·군·구 신규 확대기능 수행 등
- 인력 : 226명 증원 (시·군·구별 1명)
 - 총괄·기획 및 확대 기능 수행 필수인력에 대하여 시군구 공동체 사업 규모 등을 고려하여 1명 증원
 - 기존 부서별 공동체기능 담당 인력을 재배치하여 팀 인력 보강

[표 2-2] 행안부의 지역공동체 전담부서 주요 업무 모델(시·군·구)

주요 업무	
총괄업무	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 공동체사업 총괄·기획 및 조정 ◦ 공동체 관련 법령, 조례, 규칙 등 관리 ◦ 공동체 관련 협의기구 설치운영 ◦ 시군구 지역공동체 활성화 계획 수립 ◦ 지역공동체 예산 편성 및 국고보조금 지급 ◦ 지역공동체 현황 관리 및 D/B 구축 ◦ 지역공동체 행사, 유공자 포상 등
행자부사업	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 어르신공동체·아파트공동체·마을기업·마을공방 육성 ◦ 지역공동체 일자리사업 추진 ◦ 단위사업별 국고보조금 지급 및 정산
시·군·구 자체사업	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 마을만들기 사업 발굴·추진 ◦ 지역공동체 조직 지원(교육 및 역량강화) ◦ 지역공동체 기금 및 재산관리운영
타부처사업 (업무연계성 고려)	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 도시재생사업(국토부) ◦ 생활문화공동체만들기(문체부) ◦ 사회적기업 관리(고용부)

자료 : 행정안전부 “2017년 지자체 기준인건비 최종 산정결과 통보” (자치제도과-4908, 2016.12.28) 공문내용에서 발췌

[표 2-3] 중앙부처 지역공동체사업 현황(7개 부처, 18개 사업)_행안부 파악

부처명	사업명	주요내용
행 정 안전부 (6)	마을기업	◦ 마을주인이 주도적으로 지역의 각종 자원을 활용하여 안정적 소득 및 일자리를 창출하는 마을단위의 기업 지원
	정보화마을	◦ 농어촌 지역 마을에 초고속 인터넷 이용환경을 조성하고 전자상거래 등을 활용하여 수익창출과 지역경제 활성화
	희망마을 만들기	◦ 주민 생활편익시설, 문화복지공간 조성, 수익창출 시설조성 등을 통해 주민주도의 지역공동체 활성화
	도시·접경 지역 지원	◦ 소외된 도시(섬)지역과 남북분단으로 낙후된 접경지역의 지속가능한 발전과 주민의 복지 향상
	지역공동체 일자리사업	◦ 취업취약계층에게 직접 일자리를 제공하여 저소득층 생계안정 도모, 지역 특화자원 등을 활용한 지속적·안정적 일자리 제공 및 지역경제 활성화
	마을공동체 정원사업	◦ ‘국민디자인단’을 활용하여 시민·공무원·전문가가 함께 현장조사·시민인터뷰 등을 통해 지역여건에 적합한 마을정원과 체험시설 조성
농 립 축 산 식품부 (5)	일반농산어촌 개발	◦ 낙후되고 생활환경이 불편한 농산어촌의 계획적인 개발을 통해 지역주민의 기본적인 삶의 질 보장
	색깔있는마을	◦ 농어촌 고유의 자원을 살려 색깔있는 마을을 조성하는 사업으로, 농어촌 문화·복지 사업, 도농교류사업 등 시행
	체험휴양마을	◦ 주민참여·합의를 바탕으로 마련한 마을협정과 사업계획에 따른 마을주민의 공동사업으로 농어촌체험휴양마을 조성
	농어촌마을 리모델링	◦ 농어촌마을 리모델링 사업(빈집정비, 슬레이트 제거, 주택개량 등)을 통해 열악한 주거환경 개선
	농촌공동체 회사	◦ 농촌지역 주민이 주도하는 농촌공동체 회사 사업을 지원하여 소득 증대 및 일자리 창출, 농촌에 필요한 각종 서비스 제공 등
국 토 교통부 (1)	도시재생	◦ 도시 인구감소, 산업침체 등 쇠퇴가 심화됨에 따라, 체계적인 국가 지원을 위해 주민참여형 도시재생사업 시행
문 화 체 육 관광부 (3)	생활문화 공동체만들기	◦ 읍·면·동 단위 마을주민들이 문화예술을 매개로 다양한 활동을 통해 문화공동체 회복하고 지역문제·갈등 해결
	문화특화지역 조성 사업	◦ 도시 및 지역 자체가 고유 브랜드로 발전할 수 있도록 문화도시, 문화마을 지원
	생활문화 센터지원	◦ 기존 문화시설 및 유휴공간(폐교, 동사무소 등)을 리모델링 하여 지역주민의 동호회 활동 공간 등으로 조성
고 용 노동부 (1)	사회적기업	◦ 영리와 비영리기업의 중간형태로 사회적 목적을 우선적으로 추구하면서 재화·서비스의 생산·판매 등 수행
환경부 (1)	자연생태 우수마을	◦ 지역주민의 적극적인 자연생태보전 활동으로 우수한 자연생태계를 보전·복원한 마을을 선정하여 국고지원
해 양 수산부 (1)	어촌특화발전 역량강화 어촌체험마을	◦ 어촌자원을 활용한 주민주도의 6차산업화 기반마련, 어촌의 경제적·환경적 지속성을 토대로 지속가능한 어촌발전 추구

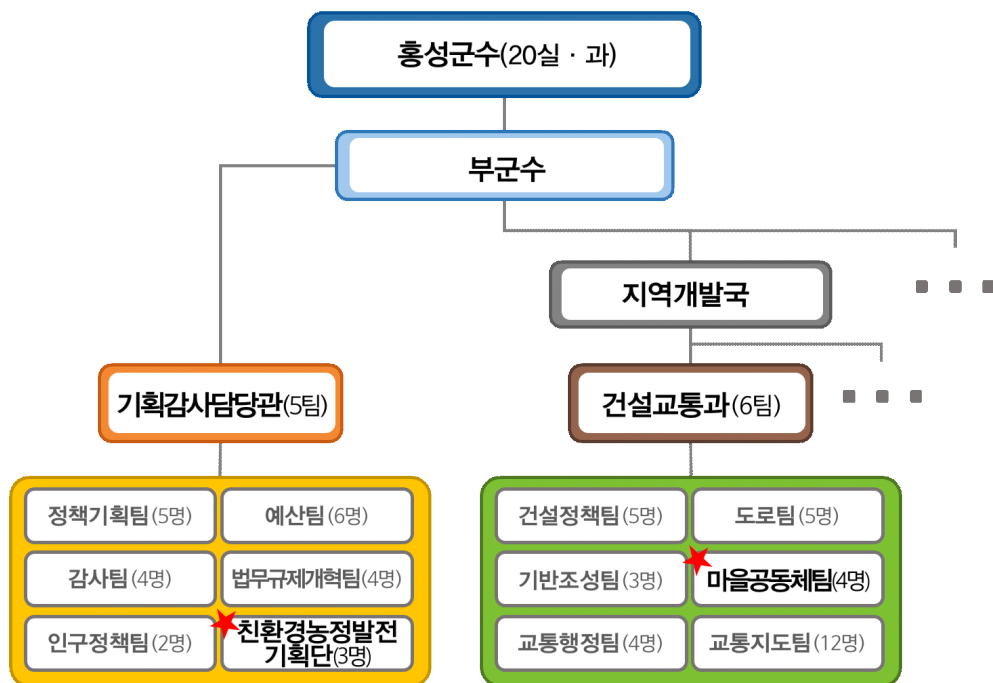
자료 : 행정안전부 “2017년 지자체 기준인건비 최종 산정결과 통보” (자치제도과-4908, 2016.12.28) 공문내용에서 발췌

2) 총괄·조정 부서 설치 사례

(1) 홍성군 건설교통과 마을공동체팀 : 행자부 지침 활용, 기반조성 분리

□ 추진 경과

- 기존에는 농수산과에 소속되어있던 농정발전기획단에서 농업정책과 농촌정책 총괄 업무를 수행함
- 2017년 6월 건설교통과 내 마을공동체팀이 신설되면서 총괄·조정 부서에 변화가 발생함 ([그림 2-4], [표 2-4] 참고)
 - 마을공동체팀에서 농업정책과 농촌정책 총괄 업무를 수행하고, 친환경농정발전기획단은 기획 및 컨설팅 관련 업무를 지원
- 2017년 6월 ‘홍성군 행정기구와 정원 운영에 관한 조례’가 개정됨에 따라 농수산과에 있던 친환경농정발전기획단이 기획감사담당관으로 부서 이관



[그림 2-4] 홍성군 농촌지역개발 총괄·조정 부서 신설 배치 현황(2018.07. 기준)

□ 총괄·조정부서 : 마을공동체팀

- 주요 특징 : (1) 마을공동체팀 신설을 통해 농촌지역개발과 공동체 관련 총괄·조정팀 신설, (2) 농촌과 도시 마을만들기 사업 발굴 및 사업 진행, 사후관리, 중간지원조직 관리 등 마을만들기 관련 종합적인 업무를 담당하게 했다는 점이 가장 큰 특징임

- 행자부의 지침에 의해 공동체기능 담당 인력을 재배치하였으나 향후 행자부 신규업무 증대 시까지는 인력충원 예정이 없는 상태로 팀 3명이 종합적인 업무를 추진하기에는 업무량이 지나치게 많음

[표 2-4] 홍성군 마을공동체팀과 친환경농정발전기획단의 업무분장표(2018.10. 기준)

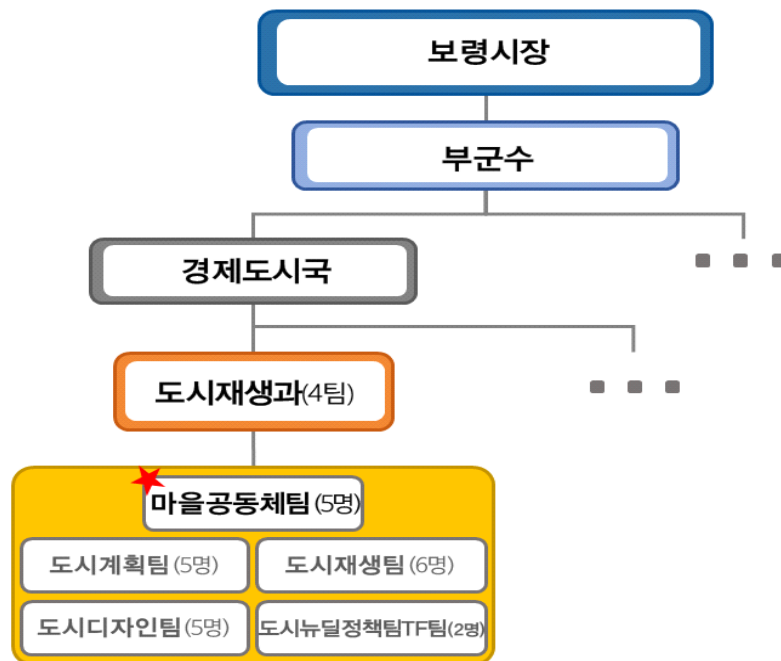
부 서	성명	직위	업무
건설교통과 마을공동체팀	정OO	팀장	◦마을공동체팀 업무 총괄
	정OO	주무관A	◦일반농산어촌개발사업 추진 및 사업평가 대응 ◦마을만들기 사업 발굴·추진 ◦사업 완료지구 관리 ◦농어촌마을 재구조화사업 추진 ◦새들마을(면 단위)사업 추진
	김OO	주무관B	◦지역공동체 활성화 계획 수립 ◦지역공동체 현황관리 및 D/B구축 ◦어르신공동체·아파트공동체사업 추진 ◦역량강화사업(시군역량강화, 현장포럼, 색깔있는 마을)추진 ◦중간지원조직(마을만들기 지원센터) 위탁관리 ◦행복마을콘테스트 업무추진
	신OO	주무관C	◦일반농산어촌개발사업 추진 ◦마을만들기 사업 발굴·추진 ◦완료지구 시설물 및 사후관리 ◦역량강화사업(희망마을선행사업)추진
기획감사담당관 친환경농정 발전기획단	박OO	전문위원A	◦홍성군 친환경농정발전기획단(이하 “기획단” 이라 한다)은 다음 각 호의 역할을 수행한다. 1. 새로운 농업정책 개발 및 추진을 위한 건의, 심의·조정 2. 농업인의 경쟁력 강화와 소득증대에 관한 조사 연구 3. 농산물의 생산·유통 및 농업의 경쟁력 제고를 위한 방안 모색 4. 건강한 농촌조성을 위한 문화·복지·교육 등에 관한 방안 모색 5. 농업문제 및 불리한 제반여건 해소를 위한 발전방향 모색 6. 중앙정부 및 광역자치단체 공모사업 계획수립 및 사업유치 7. 친환경농어업 실천계획의 수립 및 변경에 관한 사항 <본 호신설 2015.3.2.> 8. 친환경농어업 기술도입, 홍보 및 과제 발굴과 대안제시에 관한 사항 <본호신설 2015.3.2.> 9. 친환경농어업 육성 및 자원에 관한 사항 <본호신설 2015.3.2.> 10. 그 밖에 친환경농어업에 관하여 군수가 필요하다고 인정 하는 사항 <본호신설 2015.3.2.>
	권OO	전문위원B	
	장OO	-	

자료 : 홍성군청 홈페이지

(2) 보령시 건설과 마을만들기팀 : 건설과 농촌개발팀 분리

□ 추진 경과

- 보령시는 1차년도 연구에서 마을만들기 사업의 단계별 추진을 위해 교육·컨설팅 업무와 중대형 농촌개발사업 업무가 분리되는 방향으로의 행정 체계 개편을 제안함. 이에 따라 2016년 7월에 건설과 내 ‘마을만들기팀’을 신설하고 총괄·조정 기능을 강화함. 2018년 10월에 건설과에서 도시재생과로 팀을 이관하면서 마을공동체팀으로 명칭이 변경되고 1명이 증원되어 5명의 팀으로 구성됨([그림 2-5], [표 2-5] 참고)
- 마을만들기팀의 초기 구성원에는 기간제 3명(행정직영 마을만들기지원센터)이 포함되어 있었으나, 2017년 3월 마을만들기지원센터가 민간위탁 운영됨에 따라 고용승계 후 센터 직원으로 전환됨(기존 기간제 근로자 3명 중 2명 고용승계, 신규 1명 채용)
- 2018년 하반기 조직 개편 시 기존 건설과에서 도시재생과로 팀을 이관하고 마을공동체팀으로 명칭이 변경되면서 공동체업무를 받아 신규 인력 1명을 충원하여 5명으로 증가하였음



[그림 2-5] 보령시 농촌지역개발 총괄·조정 부서 신설 배치 현황(2018.10. 기준)

□ 총괄·조정부서 : 도시재생과 마을만들기팀

- 주요 특징 : (1) 마을만들기 관련 각종 행정 사업 정보의 공유 및 중간지원조직 지원방안을 총괄하는 마을만들기팀 신설, (2) 행정직영의 마을만들기지원센터를 설치하고(현재 민간위탁 운영), 적극 활용하여 민간에 대한 총괄 상담창구 역할 강화, (3) 도시와 농촌을 총괄하는 공동체활성화 사업, 중간지원조직 지원 중심으로 재편된 점이 가장 큰 특징임

- 마을공동체팀 역할

- 살기좋은 희망마을 만들기, 농촌현장포럼 운영, 일반농산어촌개발 공모사업, 희망마을만들기 선행사업, 중간지원조직(마을만들기지원센터) 운영, 지역공동체 활성화 사업

[표 2-5] 보령시 도시재생과 마을공동체팀의 업무분장표(2018.10. 기준)

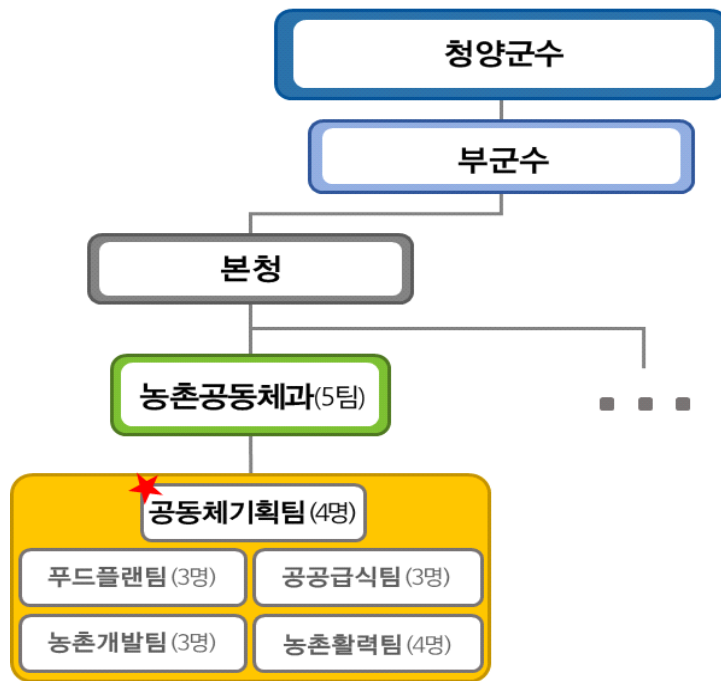
부 서	성명	직위	업무
마을만들기팀	한OO	팀장	◦마을만들기팀 업무 총괄
	강OO	주무관A	◦일반농촌개발사업_농촌중심지활성화사업, 마을만들기 ◦농어촌 취약지역 생활여건 개조사업 ◦사업 완료지구 시설물 위탁 및 점검 관리
	심OO	주무관B	◦일반농촌개발사업_농촌중심지활성화사업, 마을만들기 ◦지역공동체활성화사업
	강OO	주무관C	◦마을만들기지원센터 위탁관리 및 운영 ◦일반농촌개발사업_지역역량강화 ◦사군 창의사업(마을공동체활성화)추진 ◦희망마을선행사업
	임OO	주무관D	◦농촌 현장포럼 운영, 깨끗한 마을가꾸기 운동(CAC) ◦행복마을만들기 콘테스트 추진 ◦보령·서천 지역행복생활권선도사업 운영 ◦마을만들기 행정협의회(3통) 운영

자료 : 보령시청 홈페이지

(3) 청양군 농촌공동체과 신설(안) : 농업·농촌분야 융복합 전담부서 신설

□ 추진 경과

- 청양군은 민선 7기 출범 이후 주요핵심 전략사업으로 공동체 정책을 추진하면서 농촌 공동체 업무 전반을 총괄할 수 있는 행정 시스템을 갖추(청양군 행정기구 및 정원 운영에 관한 조례 시행규칙 일부개정규칙(안) 입법예고. 2018.10.19)
- 현재 입법예고중인 청양군조직개편 안에 의하면 2019년 1월에 총 5개팀(공동체기획팀, 푸드플랜팀, 공공급식팀, 농촌개발팀, 농촌활력팀)으로 구성된 농촌공동체과를 설치하고 농촌과 공동체 분야의 총괄·조정 기능을 강화함([그림 2-6], [표 2-6] 참고)



[그림 2-6] 청양군 농촌지역개발 총괄·조정 부서 신설 배치 현황(2018.10. 기준)

- 주요 특징 : (1) 농촌 공동체, 주민자치, 사회혁신, 사회적경제, 삶의 질 업무 등 공동체정책을 총괄하는 공동체기획팀을 신설하였다는 점, (2) 전통적인 H/W 분야인 농업과 S/W 중심의 농촌 분야로 배치 조정하여 새로운 환경변화에 대응하는 효율적인 조직구성을 한 점, (3) 푸드플랜과 학교급식, 농촌관광, 6차산업 등도 하나의 과에 배치되어 관련 정책영역 사이의 협력 가능성이 매우 높아졌다는 점 등이 가장 큰 특징임. 귀농귀촌, 일자리, 도시재생 등의 업무는 협조체계를 통해 대응하고자 함
- 농촌지역개발의 총괄·조정 업무는 아래 두 개 팀에서 담당함
 - 공동체기획팀(4명) : 마을만들기 총괄 역할과 역량 강화 및 융복합 업무(마을만들기 관련 소규모 하드웨어 사업, 역량강화, 중간지원조직 관리·운영, 농촌공동체 지원 사업 등)
 - 농촌개발팀(3명) : 일반농산어촌개발사업의 중대규모 하드웨어 사업 업무(마을단위, 중심지 등), 신활력플러스 공모사업 - 전통적인 농업인프라 정비는 별도 부서에서 담당(건설도시과 농촌기반담당)

[표 2-6] 청양군 농촌공동체과 팀별 업무 분장표(안)(2018.10. 기준)

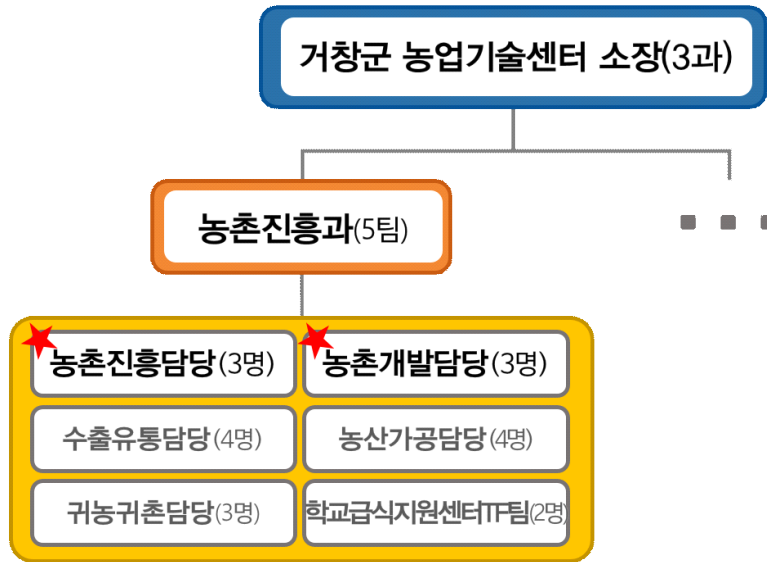
부 서	업 무
공동체기획팀 (신설)	<ul style="list-style-type: none"> ◦공동체정책 총괄, 주민자치·사회혁신 ◦농촌마을만들기지원센터운영 ◦사회적기업·마을기업·협동조합·공동체활성화 ◦농어촌 공동체 마을지원 사업 ◦농촌 삶의 질 향상, 농촌마을 공동급식 ◦과 서무 및 회계
푸드플랜팀 (구 로컬푸드)	<ul style="list-style-type: none"> ◦먹거리 공급체계 구축, 로컬푸드 직매장 신축·운영 ◦대도시 로컬푸드 직매장 판로 개척 ◦로컬푸드 안전성 검사 및 농산물최저가격보장제 시행 ◦로컬푸드 기획생산 농가조직 운영, 교육 ◦청양먹거리통합지원센터설치, 로컬푸드 농민장터 관리
공공급식팀 (분리·신설)	<ul style="list-style-type: none"> ◦학교급식지원, 공공급식지원 ◦공공급식센터운영, 공공급식 안전성 검사 지원 ◦친환경로컬푸드 학교급식데이 운영 ◦식생활 개선 교육
농촌개발팀 (분리·신설)	<ul style="list-style-type: none"> ◦일반농산촌개발사업(마을단위, 중심지) ◦청양읍 농촌중심지활성화 사업 ◦신활력 공모사업
농촌활력팀 (구 부자농촌)	<ul style="list-style-type: none"> ◦체험마을, 관광농원, 민박, 도농교류 ◦농산물가공센터(구 부자농촌센터) 운영 ◦소규모농민가공센터운영 ◦6차산업, 장류·김장·향토 가공산업 ◦전통식품육성사업, 농산물 가공에 관한 사업

자료 : 청양군 행정기구 및 정원 운영에 관한 조례 시행규칙 일부개정규칙(안) 입법예고, 2018.10.19

(4) 거창군 농업기술센터 농촌진흥과 : 융복합 전담부서 ‘과’ 신설

□ 추진 경과

- 거창군은 마을만들기 사업의 단계별 추진 체계를 수립하고 농촌지역개발 업무 전반을 총괄할 수 있는 행정 시스템을 갖추(2016. 9. 제3회 행복마을만들기 콘테스트 마을만들기 분야 대통령상 수상)
- 2016년 7월에 기존의 마을만들기과를 폐지하고 농업기술센터 내에 총 6개팀(농촌진흥팀, 농촌개발팀, 농촌수출유통담당팀, 농산가공팀, 귀농귀촌팀, 학교급식지원센터TF팀)으로 구성된 농촌진흥과를 설치하고 총괄·조정 기능을 강화함. 2019년 1월 농촌진흥과가 행복농촌과로 명칭이 변경될 예정임([그림 2-7], [표 2-7] 참고)



[그림 2-7] 거창군 농촌지역개발 총괄·조정 부서 신설 배치 현황(2018.07. 기준)

□ 총괄·조정 부서 : 농업기술센터 농촌진흥과 농촌진흥담당

- 주요 특징 : (1) 마을만들기의 역량강화 사업과 중간지원조직 업무 등을 총괄하는 농촌 진흥팀을 신설하였다는 점, (2) 기존의 건설과 농촌개발팀이 일반농산어촌개발사업 중심으로 농업기술센터에 배치 조정되었다는 점이 가장 큰 특징임. 다만, 체험휴양마을 및 사무장 업무는 이관되지 않음
- 농촌지역개발의 총괄·조정 업무는 아래 두 개 팀에서 담당함
 - 농촌진흥팀(3명) : 마을만들기 총괄 역할과 역량 강화 업무 (마을대학, 현장포럼, 지역역량강화, 마을발전계획수립 컨설팅 운영, 중간지원조직 관리 등)
 - 농촌개발팀(3명) : 일반농산어촌개발사업의 중대규모 하드웨어 사업 업무(창조적마을만들기, 마을 및 권역단위 종합개발, 중심지활성화사업 등) - 전통적인 인프라 정비는 제외

[표 2-7] 거창군 농업기술센터 농촌진흥과 농촌진흥팀과 농촌개발팀의 업무분장표(2018.07. 기준)

부 서	성명	직위	업무
농촌진흥팀	이OO	팀장	<ul style="list-style-type: none"> ◦농촌진흥담당 업무 총괄 · 조정 ◦맞춤형 마을기업 조성 및 영농지도
	양OO	주무관A	<ul style="list-style-type: none"> ◦마을만들기 중간지원조직 설립 운영 ◦마을만들기 관련 법령제정과 제도개선 ◦마을만들기 네트워크 협의회 운영 ◦함께하는 마을만들기 사업 총괄
	장OO	주무관B	<ul style="list-style-type: none"> ◦매력있는 마을만들기 사업 ◦마을발전계획수립 컨설팅 운영 ◦마을대학, 시군역량강화사업 ◦색깔있는 마을만들기 농촌현장포럼
농촌개발팀	오OO	팀장	<ul style="list-style-type: none"> ◦농촌개발담당 업무 총괄 · 조정 ◦거창읍중심지 활성화사업 역량강화 ◦웰컴 투 월성골 시군 창의사업
	신OO	주무관A	<ul style="list-style-type: none"> ◦농촌중심지 활성화사업(선도지구) ◦농촌중심지 활성화사업(일반지구) ◦권역단위 마을종합정비사업
	박OO	주무관B	<ul style="list-style-type: none"> ◦마을단위 종합개발사업 ◦마을단위 기능별 개발사업 ◦새뜰사업

자료 : 거창군 농업기술센터 홈페이지

(5) 사례 종합

□ 마을만들기 지원을 위한 행정지원 체계 구축 경향

- 농촌정책과 마을만들기를 총괄하는 부서를 신설 및 재배치하여 종합적인 관점에서 마을만들기 사업을 총괄 지원하는 시스템을 구축함([표 2-8] 참고)
 - 사업 발굴 및 사업 진행, 사후관리 체계 구축, 중간지원조직 등에 대한 업무 분담을 통해 마을만들기 전 과정을 체계적으로 지원하는 시스템 구축. 민관협력을 위한 네트워크 구축을 기반으로 중간지원조직을 종합적이고 체계적으로 지원하는 업무체계 구축
 - 단, 지역 특성과 행정 현실 등을 고려하여 대응방향은 상이하게 나타나고, 각각에는 장단점이 있음

□ 신설 부서의 업무 분담 및 협력체계 구축 필요

- 부여군은 마을만들기와 공동체 분야의 협력체계 구성에 중점을 두면서 인력 총원 없이

많은 업무가 한 팀에 집중되어 있어 업무량이 지나치게 많음.

- 전문성 강화를 위한 인력 보강을 통해 업무 분담 및 관련분야의 지속적인 협력체계 구축 방안 필요

- 부여군 실정에 맞는 업무 분장 및 조직체계를 지속적으로 검토해야 함

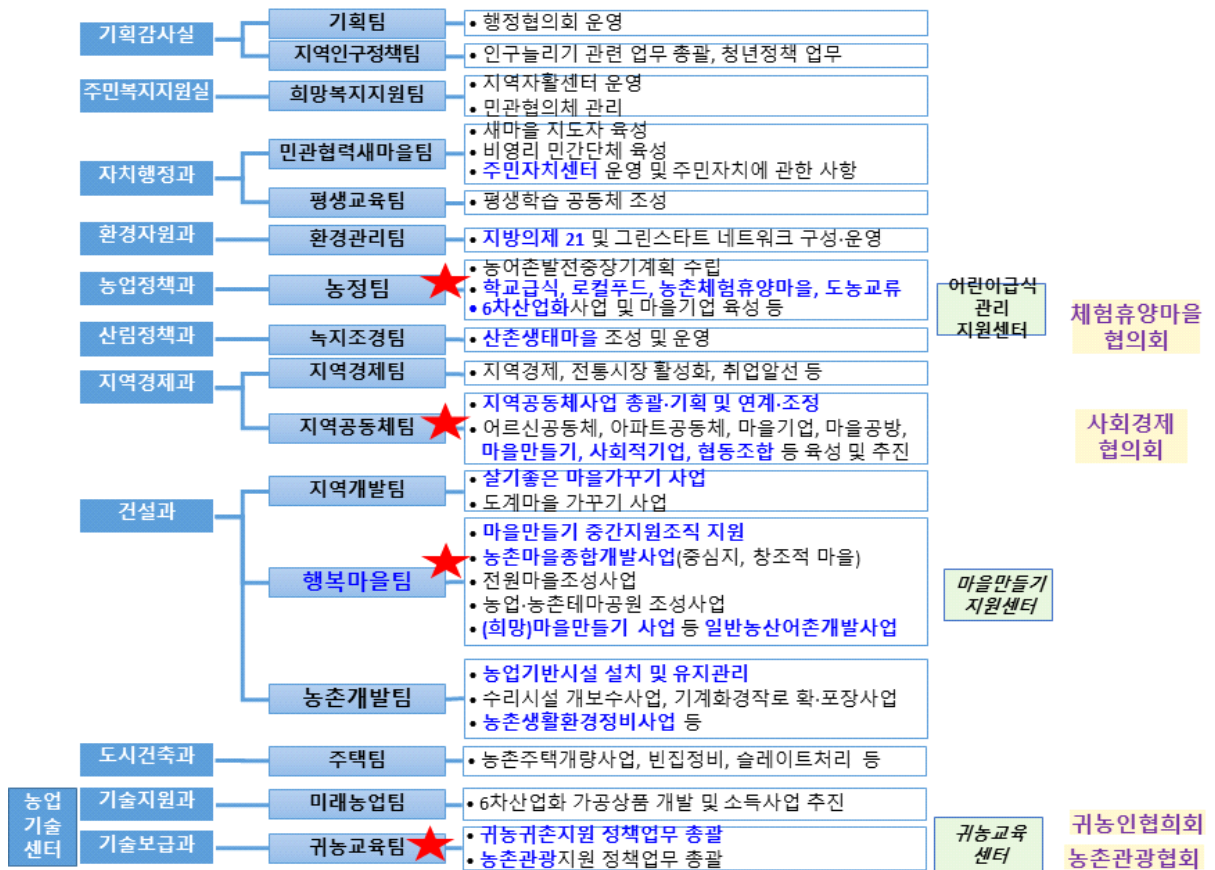
[표 2-8] 마을만들기 총괄·조정 부서 운영 사례 비교

사례	홍성군 건설교통과 마을공동체팀	보령시 도시재생과 마을공동체팀	청양군 농촌공동체과	거창군 농업기술센터 농촌진흥과
개편 전 상황	◦농수산물과 친환경 농장발전기획단 -농업, 농촌정책 개발·건의, 친환경농업 지원	◦건설과에서 농촌개발팀 분리 마을만들기팀 신설	◦건설도시과 농촌개발팀: 농촌개발, 농업기반, 소하천 정비, 국공유 재산	◦마을만들기과 : 마을정책, 마케팅, 식품가공, 귀농귀촌, 로컬푸드
개편 후	◦농장발전기획단 : 기획감사담당관 이관 ◦건설교통과 마을공동체팀 신설	◦도시재생과로 업무이관 및 명칭 변경 ◦1명 증원 총 5명	◦농촌공동체과 내 주무팀에 중간지원조직 업무담당, 일반농산어촌개발사업 별도 팀으로 분리	◦농업기술센터 농촌진흥과 신설(6개 팀)
장점	◦농장발전기획단의 총괄·조정 기능 강화 ◦건설교통과 내 마을만들기 전 과정 지원 체계 구축	◦마을만들기 기획(S/W사업)과 사업 시행(H/W사업) 역할 분담으로 업무 집중 토대 마련 ◦도시재생과 연계를 통한 도농공동체 지원 업무 강화 ◦통합형 중간지원조직 설치 가능성 확대	◦마을만들기 기획역량강화(S/W사업)와 사업 시행(H/W사업) 역할 분담으로 업무 집중 토대 마련 ◦농촌, 농산업, 사회적경제와 연계한 공동체 체계 구축	◦농촌진흥과 내에서 농촌 마을만들기 전과정 지원 체계 구축
단점	◦농수산물과와 협력 약화 -체험휴양마을 업무 일부 잔류 ◦마을공동체팀 신설 시 도시공동체 업무 담당 인력 충원 지연	◦체험휴양마을, 학교급식, 농산물 유통 등 농업 관련 영역과의 협력관계가 더욱 복잡 ◦도시 정책에 농촌이 흡수될 우려 상존	◦여러 '과'의 융복합 업무가 결합되기에 과장 역량이 매우 중요 ◦여러 직렬이 결합되기에 업무 연찬 수시 필요	◦농촌마을 중심의 재편으로 타 영역과의 협력체계 미흡 ◦농업기술센터 소관으로 업무 소외감 발생, 집행력 약화 우려
비고	◦사회적경제, 주민의식, 평생학습 등의 영역을 홍성통을 통해 협력관계 유지	◦사회적경제, 주민자치 등 지역사회개발 영역과 여전히 연계가 미흡	◦전통적인 농업정책과 평생학습, 도시재생 등 분야와의 협력 체계 구축 필요	◦사회적경제, 주민자치 등 지역사회개발 영역과 여전히 연계가 미흡

3) 금산군의 총괄·조정 부서 개선과제

□ 주요 업무 및 조직 정비방향 : 연계성이 높은 업무 중심으로 재편

- 현재 금산군 마을만들기 업무는 건설과 행복마을팀에서 담당하고 있지만 사업의 효율적 추진체계 구축을 위해 전담팀 신설을 지속적으로 논의해왔음.
 - 향후 앞에서 소개한 홍성군, 거창군, 보령시 방식 등 타 자치단체 사례들을 참고하고, 중앙정부의 정책 동향도 참고하면서 개선 방향을 지속적으로 모색해야 할 것임
- 기본적인 개선 방향은 마을만들기와 연계성이 높은 농촌체험휴양마을(사무장) 업무를 우선 통합하고, 귀농어귀촌과 로컬푸드, 주민자치, 사회적경제 등 관련 정책과 사업을 체계적으로 연계할 수 있도록 총괄·조정 기능을 지속적으로 강화해야 함



[그림 2-8] 금산군의 마을만들기 관련 업무 분장 현황(2018.10. 기준)

- 금산군 행정 업무에서 마을만들기와 연계성이 높은 주요 업무와 담당 부서는 아래와 같음([그림 2-8] 참고)
 - 체험휴양마을(사무장) : 농업정책과 농정팀
 - 사회경제협의회 : 지역경제과 지역공동체팀
 - 주민자치(동네자치) : 건설과 행복마을팀

- 귀농교육센터 : 기술보급과 귀농교육팀

□ 총괄·조정팀의 소관 부서 : 장단점 비교

- 총괄·조정팀의 소관 부서와 관련하여 지역공동체마을팀이 신설될 것을 고려한다면 현재로서는 건설과에 배치하여 업무 연계성을 강화하는 방식이 될 것임
- 기본적인 방식은 아래와 같이 크게 두 가지로 각각의 장단점이 있을 것임([표2-9]참고)
 - (1안) 농촌개발팀의 역할 강화 : 타부서의 마을 만들기 업무 이관으로 농촌 마을분야 총괄 기능 강화 및 임기제 공무원 충원
 - (2안) 농촌개발팀을 분리하여 건설과 내 ‘마을만들기TF팀’ 신설
 - (3안) 총괄·조정부서를 정책기획실 내 신설

[표 2-9] 금산군 마을만들기 총괄·조정부서 운영 경로 제안

제안	1안 농촌개발팀 강화	2안 마을만들기 TF팀 분리	3안 총괄·조정부서 신설
방향	◦ 마을만들기 관련 업무 총괄 + 기존 농촌기반정비 업무 병행(농촌개발팀 확대)	◦ 마을만들기 업무를 기획단계(S/W지원)와 사업단계(H/W 지원)로 구분하고 기획단계 지원에 집중	◦ 마을만들기 연계영역과 협력 강화를 위하여 정책기획실 산하 부서 신설
공통 전제	◦ 행자부의 공동체팀 설치 지원 지침과 연계(인력 충원 활용) ◦ 문화관광과 생태관광팀 업무 이관(체험휴양마을, 희망마을선행사업, 현장포럼 운영)		
소속/ 명칭	건설과 마을공동체팀 (현 농촌개발팀 명칭 변경)	건설과 마을만들기TF팀 (농촌개발팀 유지)	정책기획실 마을공동체팀 (총괄·조정기능 강화)
인력 구성	◦ 6명(현 5명 + 1명 : 임기제 공무원 채용)	◦ 3명(농촌개발팀 2명 이전 + 1명 : 임기제 공무원 채용)	◦ 4명(농촌개발팀 2명 이전 + 기획실 1명 + 1명 : 임기제 공무원 채용)
주요 업무	◦ 기존 농촌개발팀 업무(농식품부 일반농산어촌개발사업, 기반정비사업) ◦ 체험휴양마을, 희망마을선행사업, 현장포럼 업무 ◦ 도시 지역 공동체 지원 ◦ 마을만들기중간지원조직 설치, 운영 지원	◦ 농식품부 공모사업 지원, 마을 발굴 ◦ 체험휴양마을, 희망마을선행사업, 현장포럼 업무 이관 ◦ 도시 지역 공동체 지원 ◦ 마을만들기중간지원조직 설치, 운영 지원	◦ 농식품부 공모사업 지원, 마을 발굴 ◦ 체험휴양마을, 희망마을선행사업, 현장포럼 업무 이관 ◦ 도시 지역 공동체 지원 ◦ 사회적경제, 귀농귀촌, 도시재생 등 사업추진 부서 간 업무협조 ◦ (통합형)중간지원조직 설치, 운영 지원

- 1안은 현 행복마을팀에서 담당하고 있는 농촌 마을만들기와 직접 연관성이 있는 마을계획 수립과 각종 역량강화사업, 중간지원조직 설치 및 운영 업무와 전통적인 농촌 기반 정비사업 업무가 결합한 형태임. 이런 경우는 농촌 지역을 대상으로 마을만들기 초기 기획단계부터 사업 시행까지 총괄하기 때문에 업무 연계성 측면에서 유리함. 하지만 현재 문화관광과 생태관광팀에서 담당하고 있는 체험휴양마을, 희망마을선행사업, 현장포럼 업무가 이관되어 추가된 상태에서 농촌 기반정비 업무 영역의 분리가 되지 못하기 때문에 부서가 비대해지고 업무가 과중해지는 단점이 우려됨
- 2안은 1안의 방식에서 농촌기반정비 업무 영역과 마을만들기 사업단계(H/W)를 분리하는 형태로, 보령시, 홍성군과 유사하게 현 농촌개발팀을 유지하면서 마을만들기TF팀을 분리 신설하는 방식임. 이는 농촌개발팀의 과도한 업무 부담을 경감하고 각종 공모사업 신청이나 사후관리 등이 효율적으로 진행되는 측면에서 장점이 있음. 하지만 마을만들기 초기 기획단계에 해당하는 업무에 국한되고 TF팀 운영이라는 한계에 따라 총괄·조정 역할은 미흡함
- 3안은 행자부 권장 지침을 적극 수용하여 정책기획실 산하에 마을만들기(공동체)의 전담 부서를 신설하는 방식임. 마을공동체 사업의 전체적인 총괄·조정과 기획 역할은 훨씬 향상되지만 실제 사업 추진은 부서 간 업무협조체계가 매우 유기적으로 작동될 때 효과적이라 할 수 있음

□ 당면과제

- 충남의 천안시, 아산시, 논산시 사례와 같이 사회적경제 업무와 연계하여 지역경제과에 팀으로 배치할 수도 있음. 하지만 건설과와 마찬가지로 사업부서라는 측면에서 마을사업의 총괄·조정과 기획 역할을 기대하기는 어려울 것임
- 향후 민관협력 거버넌스의 관점에서 다양한 현장 의견 수렴과 지속적인 토론을 통해 지역현실에 맞는 방향을 수립하여 조직개편에 반영해야 할 것임
- 마을만들기 총괄·조정 부서의 기능을 강화하기 위한 경로 설정은 행정 내부뿐만 아니라 연계되어 있는 민간 모두가 참여하는 공동학습의 과정이며 합의 도출을 위한 노력임. 즉 총괄·조정 기능이 제대로 발휘될 수 있도록 합의 결과를 존중하고 연대·협력의 실천을 적극 수행하여야 함
- 특히, 중앙정부와 충남도의 정책 변화를 적극 검토하면서 마을만들기와 지역공동체 관련 다양한 행정사업이 잘 연계, 협력하여 수요자 주민 중심의 행정 지원체제로 개편될 수 있도록 지속적으로 검토해야 함
- 금산군의 경우, 2019년에는 건설과 배치를 유지하며 조직 개편 논의과정에서 위의 1안과 2안의 장단점을 검토하여 선택할 것을 제안함. 소폭 개편한다면 1안을, 대폭적인 개편을 한다면 2안을 제안함

제2절 행정 부서 간 업무협조 체계 구축 상황과 개선과제

1. 행정지원협의회 구성 및 운영의 기본 방향

□ 행정지원협의회 필요성

- 행정 내 마을만들기 관련 사업의 정보 공유와 정기적인 협의
- 유사 사업의 연계, 협력을 통해 예산 절감 및 효율적 운영 방안 도출
- 각종 국도비 공모사업에 대한 체계적인 접근과 역할분담 등

□ 주요 역할 : 상세한 내용은 내부지침으로 규정

- 주요 역할 : 각종 행정 사업 정보의 공유(특히 교육 사업), 공모사업 방법론의 정리, 보조 사업 대상자의 선정절차, 예산 및 사업계획 협의, 중간지원조직 지원방안 등
 - 중앙부처 마을만들기 사업공모 시 협조
 - 농촌 지역사회개발정책의 행정내 핵심조직 역할 수행(신규분야의 적극적 개척 및 융복합)
 - 마을만들기 사업의 행정내 연계와 성과의 외연적 확산 도모 : 로컬푸드, 6차산업, 농촌창업, 귀농귀촌, 주민자치, 평생학습 등
- 정기회의 : 반기별 1회 이상
- 참가대상 : 관련 사업 부서의 팀장, 사업 담당 주무관

□ 정기회의 운영 방식(기본 모델)

- 회의 결과물 : 회의 자료 및 결과를 모아 자료집으로 제작하고 위원회 정기회의 상정
- 상반기 정기회의 - 매년 1월 중(예산 및 사업계획 확정 후)
 - ① 신년도 주요 사업계획의 공유와 협조방안 토론
 - ② 마을 및 단체 보조사업의 공모절차와 방식 공유 : 공동 창안대회 등
 - ③ 연중 주요 행사 일정 공유
- 하반기 정기회의 - 매년 9월중(다음 연도 예산 및 사업계획 수립전)
 - ① 당해 연도 주요 사업 추진상황의 공유
 - ② 다음 연도 사업 및 예산계획(개략)의 공유와 협력 방안
 - ③ 하반기 주요 일정 공유 : 마을 평가 및 행사

□ 행정협의회의 참여 부서와 인센티브 제공 검토

- 참여 범위 : 마을만들기, 사회적경제, 농촌체험, 로컬푸드, 6차산업, 귀농귀촌, 평생교육, 주민자치, 도시재생, 참여예산제 등
- 담당 지정 : 각 부서마다 업무상 책임 소재가 분명하도록 인사명령을 통해 '협업담당자'를 지정하고, 또 업무분장에서 명시하여 일상적인 협업이 가능하도록 함

- 인센티브 제공 : 협업담당자에 대해 인사고과에 반영할 수 있는 인센티브 제공

□ 금산군의 설치 근거 : 조례 제정을 통해 근거 마련 필요

- ‘금산군 농촌 마을만들기 활성화 지원 조례’ 제정안을 1차년도 연구를 통해 제안하였고, 조례(안)의 제11조에 관련 근거 규정을 명시함

[참고] 금산군 농촌 마을만들기 활성화 지원 조례(안) 제21조(추진체계 정비)

- ① 군수는 행정의 각 부서별 마을만들기 관련 사업을 조정하고 체계적으로 추진하며 민간의 창구 역할을 수행할 수 있도록 총괄조정 부서를 지정하여 운영한다.
- ② 총괄조정 부서는 마을만들기 사업을 총괄하고, 마을만들기 관련 영역의 사업을 연계하여 추진할 수 있도록 역할을 수행하며 제3항의 행정지원협의회 회의를 주관한다.
- ③ 군수는 각종 마을만들기 사업을 담당하는 부서들이 잘 협조할 수 있도록 해야 하며 이를 위해 마을만들기 행정지원협의회(이하 “행정협의회”라 한다)를 설치하고 정기적으로 회의를 개최한다.

□ 주요 역할 : 상세한 내용은 내부지침으로 규정

- 주요 역할 : 각종 행정 사업 정보의 공유(특히 교육 사업), 공모사업 방법론의 정리, 보조사업 대상자의 선정절차, 예산 및 사업계획 협의, 중간지원조직 지원방안 등
- 상세 내용은 조례(안) 제21조 3항에 의거하여 내부 지침으로 규정
 - 중앙부처 마을만들기 사업공모 시 협조
 - 농촌 지역사회개발정책의 행정 내 핵심조직 역할 수행 : 신규 분야의 적극적 개척 및 관련 사업의 융복합 추진
 - 마을만들기 사업의 행정 내 연계와 성과의 외연적 확산 도모 : 로컬푸드(학교급식), 6차산업, 농촌창업, 귀농귀촌, 주민자치, 평생학습, 사회적경제 등
- 정기회의 : 반기별 1회 이상 - 1차년도에는 분기 1회 추진
- 참가대상 : 관련 사업 부서의 팀장, 사업 담당 주무관

□ 정기회의 운영 방식(기본 모델)

- 회의 결과물 : 회의 자료 및 결과를 모아 자료집으로 제작하고 위원회 정기회의 상정
- 상반기 정기회의 - 매년 1월 중(예산 및 사업계획 확정 후)
 - ① 신년도 주요 사업계획의 공유와 협조방안 토론
 - ② 마을 및 단체 보조사업의 공모절차와 방식 공유 : 공동 창안대회 등
 - ③ 연중 주요 행사 일정 공유
- 하반기 정기회의 - 매년 9월 중(다음 연도 예산 및 사업계획 수립 전)
 - ① 당해 연도 주요 사업 추진상황의 공유
 - ② 다음 연도 사업 및 예산계획(개략)의 공유와 협력 방안
 - ③ 하반기 주요 일정 공유 : 마을 평가 및 행사

□ 행정협의회의 참여 부서와 인센티브 제공 검토

- 참여 범위 : 마을만들기, 농촌체험, 로컬푸드, 6차산업, 귀농어귀촌, 사회적경제, 평생교육, 주민자치, 도시재생, 참여예산제 등
- 담당 지정 : 각 부서마다 업무상 책임 소재가 분명하도록 인사명령을 통해 '협업담당자'를 지정하고, 업무분장에 명시하여 일상적인 협업이 가능하도록 함
- 인센티브 제공 : 협업담당자에 대해 인사고과에 반영할 수 있는 인센티브 제공

2. 행정지원협의회 구성 및 운영 사례

1) 보령시 마을공동체 행정지원 협의회 사례

□ 보령시의 설치 근거

- 보령시는 마을공동체 활성화 지원 조례를 제정하면서 13조에 관련 근거 규정을 마련함

[참고] 보령시 마을공동체 활성화 지원 조례 제13조(행정지원 협의회 설치·운영)
 시장은 마을공동체 사업을 담당하는 관련 부서들의 원활한 업무 추진을 위해 필요한 경우 마을공동체 행정지원 협의회(이하 "행정협의회"라 한다)를 설치·운영 한다.

□ 설치 및 구성

- 마을공동체 행정지원 협의회는 행정 내에 다양하게 흩어져 있는 마을 사업에 공동대응하기 위해 조직됨
 - 조직일 : 2015년 5월 7일
 - 구성 : 6개 분야, 11개 부서, 14개 팀, 27명([표2-10] 참고)

[표 2-10] 보령시 마을공동체 행정지원 협의회 조직체계

협의회 추진단장			
부 시 장			
부 단 장			
경 제 개 발 국 장			
구 분	부 서 명	팀명	담당업무
총괄팀	기획감사실	정책기획팀	◦ 포괄보조사업 총괄
농산어촌 개발	건설과	마을만들기팀	◦ 희망마을, 권역사업 추진 ◦ 마을만들기사업 총괄
	해양정책과	항만지원팀 섬지원개발팀	◦ 어촌개발사업 ◦ 도서지역 개발
	산림공원과	산림경영팀	◦ 산촌개발
문화· 복지	문화공보실	문화예술팀	◦ 행복문화마을만들기
	사회복지과	경로복지팀	◦ 공동생활홈
농업농촌	(농업기술센터) 농축산과	농 정 팀	◦ 농어촌체험휴양마을 ◦ 녹색농촌체험마을조성
		로컬푸드팀	◦ 로컬푸드 운영 ◦ 학교급식지원센터
		마케팅지원	◦ 지역특화 융복합산업 ◦ 향토, 6차산업 총괄
	(농업기술센터) 농업지원과	생활지원팀	◦ 농촌관광 업무 ◦ 농촌체험마을
		교육귀농팀	◦ 귀농귀촌업무에 관한 사항
사회적 경제	지역경제과	고용정책팀	◦ 마을기업관리 ◦ 사회적기업 육성관리
주거환경개선	건축허가과	주택팀	◦ 농어촌주거환경개선 ◦ 농어촌주택개량 및 빈집 정비
	도시과	도시재생팀	◦ 도시재생사업 ◦ 새들마을 사업

• 주요 역할

- 중앙부처 마을만들기 사업공모 시 협조
- 농촌 지역사회개발정책의 행정 내 핵심조직 역할 수행(신규분야의 적극적 개척 및 융복합)
- 마을만들기 사업의 행정 내 연계와 성과의 외연적 확산 도모 : 로컬푸드, 6차산업, 농촌창업, 귀농귀촌, 주민자치, 평생학습 등

• 주요 활동내용

- 워크숍 개최 : 2015. 10. 14.~15./충북 고드미 마을/19명
- 농촌중심지 활성화 사업 기본계획 수립 용역보고 및 협의

- 창조적 마을만들기 사업 기본계획 수립 용역보고 및 협의
- 마을만들기 중간지원조직 설립 타당성 연구용역 보고 및 협의
- 농어촌 지역개발 ICT공모사업 협의
- 일반농산어촌개발 성과 평가

2) 천안시 행정지원 협의회(‘한울타리’) 사례

□ 천안시 행정협의회의 설치 근거

- 천안시는 마을공동체 활성화 지원 조례를 제정하면서 9조에 관련 근거 규정을 마련함

[참고] 천안시 마을공동체 활성화 지원 조례 제9조(행정지원 협의회 설치·운영)
시장은 마을공동체 활성화 사업을 담당하는 관련 부서들의 원활한 업무추진을 위해 필요한 경우 행정지원협의회를 설치·운영할 수 있다.

□ 설치 및 구성

- 천안시는 마을공동체 활성화 사업을 추진하는 부서가 모여 ‘한울타리’라 부르는 행정지원 협의회를 설치하고 협업 논의 및 공무원 교육 프로그램을 기획, 운영 중
- 이에 참여하는 구성원은 10개 과, 20팀, 28명([표2-11] 참고)

[표 2-11] 천안시 행정지원 협의회 구성

천안시 관련 행정 부서		참석 예상 명단	인원
과	팀		
자치협력과	분권팀★	진OO(주무관), 박OO(주무관)	3명 내
	새마을협력팀	장OO(주무관)	
여성가족과	출산장려팀	김OO(주무관)	2명 내
	아동청소년팀	박OO(주무관)	
노인장애인과	노인정책팀	윤OO(주무관)	3명 내
	사회적경제팀★	김OO(팀장), 김OO(주무관)	
지역경제과	마을만들기팀★	조OO(팀장), 윤OO(주무관)	4명 내
	농업정책팀★	정OO, 서OO(주무관)	
농업정책과	농산물유통팀	강OO(주무관)	2명 내
	농식품산업팀	정OO(주무관)	
축산식품과	로컬푸드급식팀	최OO(주무관)	2명 내
	농지기반팀★	전OO(주무관)	
건설도로과	원도심재생팀★	이OO(팀장), 정OO, 변OO, 배OO(주무관)	5명 내
	재생정책팀	김OO(주무관)	
도시재생과	도시디자인팀	최OO(주무관)	2명 내
	교육지원팀	이OO(주무관)	
농업기술센터 농촌지원과	농촌자원개발팀★	조OO(팀장), 윤OO(주무관)	3명 내
	도시농업팀	이OO(주무관)	
정보교육원 평생교육과	평생교육팀	류OO(주무관)	2명 내
	자치센터지원팀	이OO(주무관)	

※ 천안시 홈페이지 조직도 순에 따라 기재함(★은 핵심부서)

□ 2017년도 운영 계획(안)

- 올해 행정지원 협의회 운영 방식을 공무원 교육과 연계하도록 계획하고 [표2-12]와 같은 프로그램을 구상하였음
- 연 4회 과정(분기별 1회)으로 매회 행정지원 협의회 회의 및 간담회(1시간) 후 교육(3시간)을 진행하고, 이 때 교육 참석 제고를 위하여 공무원 상시학습 인정 혜택을 부여함

[표 2-12] 천안시 행정지원협의회 운영 계획안(2017년 1월)

일정	시간	내용	비고
1분기 3.22.(수)	13:40~14:00	◦ 참석자 등록 및 교재 배부	
	14:00~15:50	◦ 한울타리 회의 및 간담회	보건소 강당
	15:50~16:00	◦ 휴식	
	16:00~18:00	◦ 행복한 마을공동체의 열쇠, 행정!	보건소 강당
2분기 6.14.(수)	13:40~14:00	◦ 참석자 등록 및 교재 배부	
	14:00~14:50	◦ 한울타리 회의 및 간담회	보건소 강당
	14:50~14:55	◦ 휴식	
	14:55~16:25	◦ 마을공동체 기본 이해 교육 및 사례공유	보건소 강당
	16:25~16:30	◦ 휴식	
	16:30~18:00	◦ 마을공동체속 사회적 경제 역할	보건소 강당
3분기 9.13.(수)	13:40~14:00	◦ 참석자 등록 및 교재 배부	
	14:00~14:50	◦ 한울타리 회의 및 간담회	외부 강당
	14:50~15:00	◦ 휴식	
	15:00~18:00	◦ 의사소통과 갈등해결 방법(퍼실리테이션 기법)	외부강당
4분기 11.8.(수)	09:00~18:00	◦ 완주 마을공동체 현장탐방 (완주공동체지원센터 연계)	

□ 2017년도 운영 현황

- 일시 : 2017년 6월 26일(월) 15:00 ~ 17:00
- 장소 : 천안시 서북구 보건소 회의실(3층)
- 참석 인원 : 행정 15명(지역경제과장, 지역경제과 2명, 일자리창출과 2명, 농업정책과 1명, 산림녹지과 1명, 자치민원과 2명, 노인장애인과 1명, 체육교육과 2명, 도시재생과 3명), 공동체지원센터 5명
- 주요 내용
 - 한울타리 운영 취지 및 노사공동체팀 소개
 - 천안시 공동체지원센터 소개
 - 2017년 전국 마을 중간지원조직 및 마을정책 간담회 내용 공유
 - 초청강연 : 안현경 전문위원(홍성군 친환경농정발전기획단) ‘행복한 마을공동체의 열쇠, 행정!’
- 향후 일정
 - 일시 : 2017년 9월 21일(목) 15:00 ~ 17:00
 - 내용 : 한울타리 회의 및 초청강연



【그림 2-9】 천안시 행정지원협의회 ‘한울타리’ 활동 모습

3) 홍성군 공무원 학습동아리(‘마을통’) 과 행정지원협의회⁶⁾

□ 홍성군의 추진 과정 및 평가

- 홍성군은 2013년 3월부터 시작된 민관 거버넌스 ‘홍성통’ 운영 경험을 통해 실무자 중심의 행정협회는 지속적으로 진행되어 왔고, 타 시·군에 비해 상대적으로 높은 수준의 업무 협조가 이루어지고 있다고 평가할 수 있음
- 2016년부터는 홍성통과 연계하는 형식으로 공무원 학습동아리 ‘마을통’을 구성하여 자발적인 학습활동도 추진함. 또 2017년부터는 조례에 근거하여 행정지원협의회 구성을 준비하고 11월에 제1차 정기회의를 개최함
- 향후 2018년에는 조례에 규정된 정책위원회를 구성하고 운영할 예정. 2월중에는 마을만들기 지원센터도 참여하는 공동워크숍도 개최할 예정임
- 홍성군은 이러한 과정을 통해 ‘마을만들기 지원 시스템’의 10대 핵심과제를 제도적으로는 모두 해결하게 됨. 향후 질적 향상과 심화, 성과 도출의 단계로 나아가게 될 것임

□ 학습동아리 ‘마을통’ 구성(2016.4~)

- 홍성군에서 운영하는 ‘학습동아리 육성 지원사업’에 홍성통의 행정 부서가 참여하여 선정됨. 선정된 학습동아리는 [표 2-13]과 같음

6) 2016년 홍성군 보고서를 기초로 일부 내용을 수정함

홍성군 학습동아리 육성 지원사업(2016년 지침)

- 특정 주제에 관심을 갖는 행정 구성원이 모여 학습동아리(CoP: Community of Practice)를 조직하고 지속적인 공동 학습, 창의 활동, 소통 활성화 지원
- 동아리 당 4~10명 권장, 동일 부서 직원 40% 이내, 1인 1동아리 가입 원칙. 직원 상시학습 인정
- 충청남도 지식동아리 운영 및 경진대회(2015.11.) 참고함
- 총 4개 학습동아리(핵심가치 1개, 업무중심 2개, 자유포럼 1개) 선정

- 학습동아리 ‘마을통’은 ‘마을’과 관련된 다양한 주제를 홍성군의 사례중심으로 체험하고 학습
 - 2016년
 - * 학습주제 : 인성학교, 체험휴양마을, 마을사업 등 현장체험을 통한 농촌관광 발전방향 모색
 - * 연구내용 : 농촌관광 대내외 동향 파악, 농촌관광 해외 체험 사례 발표, 홍성군 농촌관광 추진 마을현장 답사
 - * 기대효과 : 관련부서 담당자 간 교류 및 사례 공유, 아이디어 발굴 및 관련 공모사업 협업
 - 2017년
 - * 학습주제 : 홍성군에서 벌어지는 다양한 지역발전 실험들을 전문가와 살펴봄으로써 사례의 의미와 발전방향에 대한 학습
 - * 연구내용 : 홍성군의 지역발전 실험사례 연구, 외부 전문가를 통한 대외 동향 파악, 사업 담당자들의 구체적인 고민 공유 및 발전방안 모색
 - * 기대효과 : 지역사례에 대한 지역의 이해도 제고, 대내외 전문가와의 네트워크 구축

[표 2-13] 홍성군 학습동아리 육성 지원사업 선정 결과

	동아리명	학습분야	주요학습 내용	운영비
2016년	학습동아리 마을통	업무중심	◦ 농촌관광 현장체험을 통한 우리군 농촌관광 발전방향 모색	2,000천원
	시설(토목) 학습동아리	업무중심	◦ 공공 건설공사 전반에 대한 직무교육을 통한 업무역량 강화	2,000천원
	함께가자 차이나	자유포럼	◦ 중국어 학습을 통한 군 관광산업 발전에 기여	2,000천원
	홍성 행복톡톡	핵심가치	◦ 3.0협업을 통한 수요자 중심의 공공정책 디자인 연구	1,910천원
2017년	학습동아리 마을통	업무중심	◦ 홍성군에서 벌어지는 다양한 지역발전 실험들을 전문가와 살펴봄으로써 사례의 의미와 발전방향에 대한 학습	800천원
	시설(토목) 학습동아리	업무중심	◦ 공공 건설공사 전반에 대한 직무교육을 통한 업무역량 강화	800천원
	함께가자 차이나	자유포럼	◦ 중국어 학습을 통한 군 관광산업 발전에 기여	800천원
	잉글리쉬 톡톡	자유포럼	◦ 영어학습을 통하여 다문화가정 및 외국인 민원처리 시 행정만족도 제고	800천원
	홍성나눔 봉사회	자유포럼	◦ 자원봉사활동에 관한 연구 및 실천을 통하여 지역사회 발전에 기여	800천원
	사행시	핵심가치	◦ 선진 우수시장 견학 및 시장정책 연구를 통한 우리군 시장의 발전방향 모색	800천원

- ‘마을통’ 구성 현황

- 2016년 : 1실(기획감사실), 1센터(농업기술센터), 4과(농수산과, 건설교통과, 문화관광과, 행정지원과) 총 15명
- 2017년 : 1소(농업기술센터), 5과(농수산과, 건설교통과, 문화관광과, 행정지원과, 재무과) 총 11명(※회차마다 참석자 변동 있음)

- ‘마을통’의 주요 활동 상황

- 2016년
 - * 1회차(16.04.14) : 참석자 소개 및 마을통 모임 취지, 운영방향 논의
 - * 2회차(16.04.21) : 유럽 농촌체험 사례 발표(이항재), 홍성군 농촌체험의 이해(유준재), 행복마을 만들기 콘테스트 참가 논의
 - * 3회차(16.06.14) : 현장 체험(봉암마을)
 - * 4회차(16.09.08) : 현장 체험(한솔기권역)
 - * 5회차(16.10.21~22) : 현장 체험(천수만 속동캠핑장)
- 2017년
 - * 1회차(17.04.25) : 축산과 마을만들기(결성 원천마을 사례, 이도현 결성 성우농장 대표)
 - * 2회차(17.06.01) : 농촌의 건축과 마을(장곡 오누이다목적센터 사례, 정기황 도시문화연구소장)
 - * 3회차(17.07.14) : 홍성군 농촌관광의 현황과 과제(전영미, 홍성도농교류센터장)
 - * 4회차(예정) : 귀농귀촌과 마을만들기(김정섭, 한국농촌경제연구원 연구위원)
 - * 5회차(예정) : 활동계획 결과공유 및 발전방안 모색(구자인, 충남마을만들기 지원센터)

□ 홍성군 마을만들기 행정지원협의회의 구성과 운영

- 홍성군은 마을통 운영의 경험을 기초로 조례에 근거하여 2017년 10월에 행정지원협의회를 구성하고 11월부터 정기적인 운영을 시작함

[참고] 홍성군 살기 좋은 마을만들기 지원 조례 제13조(행정지원 협의회)
 군수는 사업을 담당하는 관련 부서들의 원활한 업무 추진을 위해 필요한 경우 홍성군 마을만들기 행정지원 협의회(이하 “협의회”라 한다)를 설치·운영할 수 있다

- 참여 범위 : [표 2-14] 참고
 (핵심) 마을만들기 + 일반농산어촌개발사업 업무
 + (연계) 사회적경제, 농촌체험관광, 도농교류, 귀농귀촌, 평생학습 등
- 구성 직급 : 마을만들기 관련 14개 팀장
- 운영방법 : 분기별 1회, 총 4회 운영 / 필요시 소분과(현안사업) 임시회의 개최
- 주요 협의내용 : 지역개발사업 발굴 및 지역발전사업 평가 대응, 사업계획 및 사업 추진 상황 공유 및 협조 방안 토론 등

- 행정지원과 인사팀 협조로 공무원 상시학습 인정

[표 2-14] 홍성군 마을만들기 행정지원협의회 구성과 관련 업무

연번	부서	팀	핵심 협력 업무	연계 협력 사업
1	건설교통과	마을공동체	①창조적 마을만들기(신규) ②마을 종합개발 ③권역 종합개발 ④시군역량강화 ⑤농촌중심지활성화(면)	⑦농촌현장포럼
				⑧희망마을 선행사업
				⑨중간지원조직 운영
2	도시재생과	도시재생	⑤농촌중심지활성화(읍)	⑩새뜰마을 ⑪도시재생뉴딜
3	농수산과	농정	①소득체험(진죽, 봉암)	⑫농촌체험휴양마을
				⑬3농혁신 공모
				⑭농촌축제지원 ⑮농촌공동급식
4	허가건축과	공공디자인	①경관 생태(학계, 송정)	⑯경관계획 ⑰공공디자인
5	문화관광과	문화예술	⑥창의아이디어(수룡동)	⑱문화특화마을 ⑲행복문화마을
6	가정행복과	경로복지	①문화 복지(소리, 내남)	⑳노인일자리
				㉑행복경로당
7	역사문화시설 관리사업소	문화시설	⑥창의아이디어(이응노)	⑱문화특화마을
8	농업기술센터 친환경기술과	귀농귀촌		㉒지역행복생활권(청년농부)
9		농촌자원		㉓도시민유치지원
10		평생교육		㉔창조지역사업(사회적농업)
11	경제과	일자리지원		㉕배달강좌(마을학교)
				㉖공공일자리
				㉗마을기업
				㉘협동조합
12	기획감사담당관	농정기획단		㉙사회적기업
13		정책기획		㉚농촌 거버넌스 운영 및 지원
				㉛공모사업 유치 지원 ㉜청년정책
14	경제과	에너지		㉝에너지자립마을
				㉞친환경에너지희망마을
				㉟신재생에너지시범마을

4) 3개 사례 비교 평가

- 공통적으로 마을사업 관련 행정 부서 간 협의를 구축하여 마을만들기의 협업체계 구축과 핵심조직 역할 수행 기반을 마련함

- 보령시는 마을만들기 관련 사업 협의 및 평가, 관련 사업의 융복합화를 통한 공동사업 발굴을 추진하고 있음
- 마을만들기 관련 워크숍과 교육 등 정보 공유 및 학습을 통해 지속적인 발전방안을 모색하고 있음
 - 홍성군은 홍성통과 별개로 마을통이란 자발적인 학습동아리를 구성하여 홍성군의 마을 관련 사업 분석 및 동향, 자체적 발전 방안 등을 모색하고 있음
 - 천안시는 공무원 상시학습으로 인정하여 공무원 참여를 적극 권장하고 있음
- 금산군은 먼저 홍성군 마을통과 같은 학습동아리 조직을 구성하여 마을만들기 관련 정보 공유 및 학습 등을 추진하고, 향후 조례에 근거한 행정지원협의회를 구성하여 마을만들기에 대한 핵심조직 역할을 수행할 수 있도록 해야 함

[표 2-15] 행정지원협의회 구성 및 운영 사례 비교

사례	보령시 마을공동체 행정지원 협의회	천안시 행정지원 협의회 ('한울타리')	홍성군 공무원 학습동아리 ('마을통')
구성 근거	◦ 보령시 마을공동체 활성화 지원 조례 제13조	◦ 천안시 마을공동체 활성화 지원 조례 제9조 근거	◦ 홍성군청 학습동아리 지원 사업
구성 목적	◦ 행정 내에 다양하게 흩어져 있는 마을 사업에 공동 대응	◦ 마을공동체 활성화 사업 협업 및 공무원 교육 프로그램 기획·운영	◦ 지역발전 사례 연구 및 동향 파악, 사업 관련 발전방안 모색
구성 현황	◦ 마을사업 관련 사업 추진 부서(6개 분야) - 11과, 14팀, 총 27명	◦ 마을공동체 활성화 사업 추진 부서 - 10과, 20팀, 총 28명	◦ 홍성통 참여 행정 부서 - 1센터, 5과, 총 11명
주요 활동 및 특성	◦ 농촌 지역사회개발정책의 행정내 핵심조직 역할 수행(사업의 융복합, 신규사업 개발) - 워크숍 개최, 일반농산어촌개발사업 성과 평가 및 협의, 농어촌 지역개발 ICT공모사업 협의	◦ 행정지원 협의회 운영 방식을 공무원 교육과 연계 역량강화 도모 - 연 4회(분기별 1회)개최 : 행정지원 협의회 회의·간담회(1시간), 교육(3시간) 진행 - 교육 참석 제고를 위해 공무원 상시학습 인정	◦ 마을과 관련된 다양한 주제 학습 및 발전방향 모색 - 현장체험, 전문가 초청 교육, 마을만들기 발전방안 학습회 개최
과제	◦ 지속적인 추진 및 참여 독려를 위한 공무원 교육과 연계 방안 모색 필요	◦ 행정지원협의회 회의 간담회에 사업 공동 평가, 협의 등 지원 기능 강화 필요	◦ 행정지원협의회로 발전하기 위한 제도적 뒷받침 필요 ◦ 안건의 상정과 협의, 결정 사항의 이행 방안 모색

3. 금산군 행정지원협의회 운영 현황과 개선 과제

1) 금산군 행정지원협의회 운영 현황

- 행정지원협의회는 조례에 근거하여 설치되고 관련 부서 사이의 신뢰관계 구축이 전제되어야 관련 사업 및 마을 현황에 대한 정보 소통과 공유, 공모사업 대상지 선정 및 사후 관리, 다양한 마을 사업의 역량단계별 사업체계 정비 등도 효율적으로 추진할 수 있음
- 금산군은 1차년도에 충남도 및 충남연구원에서 제시한 금산군 농촌 마을만들기 활성화 지원 조례(안)을 활용한 조례 제정이 시급하고 이를 통해 행정지원협의회의 법적 근거를 갖출 것을 제안함
- 조례에 근거하여 행정지원협의회가 설치되고 관련 부서 사이의 신뢰관계 구축이 전제되어야 관련 사업 및 마을 현황에 대한 정보 소통과 공유, 공모사업 대상지 선정 및 사후 관리, 다양한 마을 사업의 역량단계별 사업체계 정비 등도 효율적으로 추진할 수 있음
- 2019년 초에 조례제정을 통해 정식으로 행정지원협의회를 구성하고 운영할 것을 제안함

2) 향후 개선 방향 및 과제⁷⁾

□ 학습동아리 형태의 행정 부서 간 협력 창구 확보

- 마을만들기 조례 제정 이전까지 단기적 개선 방향으로 홍성군 ‘마을통’ 사례와 같이 자체 학습조직 방식으로 운영하고 학습활동에 ‘공무원 상시학습’ 인정하는 것을 제안함

□ 행정지원협의회 운영과 정체성 강화

- 행정지원협의회 정기 운영 : 2018년 상반기 조례제정 이후 회의 개최
- 1차 회의에서는 2017년 사업 추진경과를 공유하고 평가하며 2018년 사업방향, 특히 마을만들기지원센터의 민간위탁 방향과 사업 내용, 예산 지원 등에 대해 큰 틀의 방향을 논의하는 것이 핵심임
- 향후 지속적으로 업무 연찬과 워크숍을 통해 행정지원협의회 참여 부서 사이에 필요성과 의의, 활동 방향, 내부 규정 작성, 협업 시범사업 등에 대해 합의를 도출하며 협의회의 정체성을 강화함(충남마을만들기지원센터 협력 지원)
- 최소 연간 2회 정기회의 개최를 통해 사업 정보 공유 : 2017년, 2018년은 협의회 운영 정착을 위해 분기별 1회 개최, 안정화되는 2년차부터 반기별 1회 빈도로 완화

7) 기본 내용은 2016년 9개 시·군 공동연구의 성과로 금산군 실정에 맞게끔 수정 및 보완한 것임. 이것은 지속 가능한 지역사회를 모색하고 ‘마을만들기의 지원 시스템 구축’이란 관점에서 기본적으로 동일하기 때문임

□ 필수보직기간 준수 및 전문직위제 도입 강화

- 적어도 행정지원협의회 참여 부서 담당자들은 필수보직기간(1년 6개월)을 준수하고 전문직위제 도입을 확대하여 3년 이상 장기 근무할 수 있도록 하여 순환보직제의 단점을 최대한 극복
- 인사이동 시에도 행정지원협의회 참여 부서 사이의 보직 순환을 장려하여 업무 연속성 강화
- 특히 국도비가 포함된 대규모 공모사업의 경우에는 업무 전문성을 강화하고 현장에 밀착하여 정책적 기능을 수행할 수 있도록 장기 근무로의 방향 전환이 필요함

□ 금산군 방식의 역량단계별 지원체계 구축

- 행정부서 간 협력체계 강화를 통해 공동의 성과를 높일 수 있는 우선과제로서 관련 마을 사업을 역량단계별 사업 지원체제로 정비할 필요성이 있음
- 금산군이 추진하는 각종 마을만들기 행정사업에 대해 역량 단계별, 사업 유형별로 정리하고 지역 특성을 반영한 지원체제로 정비
 - 충남도는 독자적으로 2015년 11월에 36개 단위 사업을 발굴하고 역량 단계별 지원체계를 제안함 : 앞의 [그림 1-3] 개념도 참고
 - 보령시와 천안시는 도시재생지원센터와 사무실 공유를 통해 협업과 공동사업을 추진중임
- 행정지원협의회 회의를 통해 각종 마을공동체 관련 사업의 목록을 작성하고 역량 단계별로 배치하여 지원하는 방안에 대해 합의 도출(충남도 방식 참고)이 필요함. 하지만 의무적으로 적용하는 사업이 많을수록 실행력이 감소할 수 있기 때문에 전체 마을 사업이 아니라 10개 내외의 핵심 사업을 정하고 실행력을 향상시켜야 함

제3장. 마을만들기

민간네트워크 구축 및 발전 방향

제1절 마을만들기 관련 민간 협의회 설립 및 운영

1. 금산군 마을만들기 (위원장)협의회(가칭) 설립 방향

(1) 금산군 마을만들기(위원장)협의회(가칭) 설립 과정에서의 고려사항⁸⁾

□ 지속적인 공감대 확보 및 방향 토론 필요

- 제2회 마을대학 운영을 통해 준비위원회 조직 및 지속적인 공동학습과 토론은 통해 지역의 공감대 확보 방안 강구 필요
- 마을만들기지원센터는 준비위원회의 지속적인 공동학습과 토론, 정관 제정 등을 지원하여 향후 당사자 협의체 조직을 설립을 지원

□ 협의회 설립과정에서 세 가지 주요 고려사항

① 마을 리더의 역량 강화

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

② 정관에 대한 충분한 학습과 토론, 합의 과정 추진

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

③ 관련 단체와의 협력관계 구축

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

(2) 주요 쟁점별 검토 과제

□ 쟁점1 : 목적과 필요성

- “우리 마을이 왜 참가해야 하는가? 참가하면 무슨 도움이 되는가?” 마을의 참여를 자극할 수 있는 ‘동기 부여’가 명확해야 함
- 일반적으로 이익, 명분, 재미의 3박자가 갖출 때 협의회 조직으로서 참가 필요성이 명확해지고 건강하게 유지될 수 있음

□ 쟁점2 : 책임에 따르는 권한 부여(확보)

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

8) 자세한 내용은 금산군 2017년 1차년도 보고서 p.92~96을 참고바람

야 지속적으로 참가할 수 있음

□ 쟁점3 : 회원 자격 기준과 의무사항(벌칙)

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

□ 쟁점4 : 조직형태와 체계

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

□ 쟁점5 : 외부 협력단체 활성화

- 마을만들기(위원장)협의회(가칭)의 역량강화와 관련단체와의 협력을 통해 농촌마을과 밀접한 농촌관광, 소득사업, 마을 단위 문화 및 복지 영역까지 지속적으로 개척해야함

(3) 금산군의 선택방향 제안

□ 농촌체험휴양마을협의회 마을만들기(위원장)협의회로 확대 발전

- 마을만들기의 경험이 축적되어 있고 리더십을 가진 농촌체험휴양마을협의회가 주도하여 전체 농촌 마을만들기를 대표하는 협의회로 발전하는 것에 대한 공감대 우선 확보
- 2018년 상반기에 제2회 마을대학을 통해 전체 마을위원장의 공동학습 과정을 거쳐 준비 위원회를 구성하고 지속적인 공동학습과 토론의 과정을 거쳐 마을만들기(위원장)협의회로 확대 발전하는 방향 제안

□ 마을만들기(위원장)협의회 조직형태와 향후 일정 제안

- 마을만들기(위원장)협의회 조직 형태는 일반적으로 임의단체, 비영리민간단체, 사단법인, 사회적협동조합 중에서 선택 가능함. 어떤 형태를 취할지는 참여하는 마을 위원장들의 학습 수준과 합의 정도, 사업 영역 등에 따라 달라짐
 - 가장 쉽게는 세무서에 등록하는 임의단체로 일반적인 활동은 충분히 가능함
 - 비영리민간단체는 충남도(농촌마을지원과 마을가꾸기팀, 공동체새마을정책관 사회혁신팀)에 100명 이상의 회원을 모아 등록하는 것임. 보령시마을만들기협의회가 이 경우에 해당함. 조직으로서의 공신력이 높아지고 더 넓은 영역의 활동이 가능해짐
 - 사단법인과 사회적협동조합은 회원 마을들의 충분한 학습과 합의가 이루어진다면 시도할 수 있음. 특히 마을만들기 중간지원조직의 수탁을 위해서는 꼭 필요하다 할 수 있음. 하지만 수익사업 영역이 불명확하고, 조직관리 역량이 충분하지 않은 상태에서 시도하면 상당

한 부담이 될 수밖에 없음

- 금산군은 제1회 마을대학 프로그램의 일환으로 조직형태에 대한 집중적인 토론과 타 지역 선진지 견학 등을 통해 다양한 방향성을 확인할 것임. 2019년 상반기에 준비위원회를 구성하고 실무 협의를 지속하면서 회원 자격과 조직형태, 주요 사업 등 정관의 주요 내용에 대해 합의 도출한 후 하반기에 협의회 창립총회를 개최할 것을 제안함
 - 협의회의 조직형태는 농촌마을지원센터의 민간위탁과 연계하여 검토할 필요가 있음. 지원센터의 수탁법인을 어떻게 설립할 것인가 하는 경로와 관련되어 있으므로 다음에서 다루는 민간 네트워크 구축과 함께 검토가 필요함
 - 민간위탁의 시점을 2020년 1월로 합의한다면 일정을 역순으로 배치하여 마을만들기(위원장)협의회의 조직형태 결정과 수탁법인 설립 등의 시점을 결정해야 함
- 본 연구에서는 마을만들기(위원장)협의회는 2018년 하반기에 임의단체 혹은 비영리민간단체로 설립하고, 수탁법인은 2019년 하반기에 사단법인 혹은 사회적협동조합으로 설립할 것을 제안함

제2절 민간 네트워크 구축 방향과 제안

1. 민간 네트워크 구축의 기본방향⁹⁾

1) 네트워크 구축과 법인 설립 등의 관계

□ 민간 네트워크 구축의 방법론과 설립 의미

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

□ 중간지원조직의 수위탁을 둘러싼 제도적 이해

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

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

2) 민간 네트워크 구축의 일반 경로

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

□ 제 1 경로 : 농촌 마을공동체와 사회적경제 영역이 결합하는 네트워크

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

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

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

3) 3대 쟁점

- 민간네트워크 구축 및 수탁법인 설립과 관련하여 다음과 같은 다양한 쟁점이 있을 수 있고, 사전에 충분한 학습과 토론이 필요함
 - 다음에서 제기하는 세 가지 쟁점에 대해서는 향후 중간지원조직의 수위탁을 둘러싼 제도적 형식에 있어 매우 중요한 부분이기 때문에 충분한 토론이 필요함
 - 본 연구에서 제안한 아래의 선택지는 향후 토론 과정을 통해 변동될 수 있으며, 어디까지나 당사자인 마을 리더와 민간 활동가, 그리고 중간지원센터 상근자들이 모여서 결정할 사항임

- 아래에서 집중 검토를 제안하는 3대 쟁점은 민간위탁형 중간지원조직을 운영하는 경로에서 핵심적인 사항에 해당함

□ 쟁점1 : 민간 네트워크 구성원의 조직화 방식

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

□ 쟁점2 : 민간 네트워크와 중간지원조직 수탁법인 관계

- 조직적 관계의 두 가지 방식
 - ①안(일치형) : 민간 네트워크 조직 자체를 법인으로 설립하고 중간지원조직의 수탁법인이 되는 방안
 - ②안(분리형) : 민간 네트워크 조직은 일반 민간단체로 남아 행정과의 '적절한 긴장관계'를 유지하고 별도 법인을 설립하는 방안
- 대안별 장단점
 - ①안 : 개별 마을과 조직의 대표성과 현장성을 잘 반영하고 참여가 용이하다는 장점이 있는 반면, 단체 간이나 리더 사이의 갈등이 발생할 경우에 의사결정이 늦어지는 등 조직 운영이 불안정해지고, 수탁 중간지원조직 사업의 운영에 직접적인 영향을 미칠 수 있다는 단점이 있음
 - ②안 : 중간지원조직 사업을 중심으로 전문성과 안정성, 지속성이 잘 확보될 수 있는 반면, 조직이 이원화되면서 '옥상옥' 성격으로 변질되거나 지역사회와 괴리될 수 있다는 단점이 있음. 또 중간지원조직 활동이 확대되면 수탁법인에 비해 민간 네트워크 조직의 역량이 약화될 수 있음. 다른 측면에서 민간 네트워크 조직은 중간지원조직 수탁과 형식적으로는 분리되어 있기 때문에 행정과의 '적절한 긴장관계'를 유지하며 민간 영역의 고유활동에 충실할 수 있다는 점에서 장점이 될 수 있음

□ 쟁점3 : 중간지원조직 수탁법인의 의사결정 권한(이사회 구성)

- 의사결정 권한을 가지는 이사회 구성의 두 가지 방식
 - ①안(전문가중심형) : 중간지원조직의 상근 직원도 참여하는 등 마을만들기 분야의 전문가 중심으로 이사회를 구성하는 방안
 - ②안(협의체 임원 중심형) : 당사자 협의체 임원과 개별 단체 대표 일부가 중심이 되어 이사회를 구성하는 방안
- 대안별 장단점
 - ①안(전문가중심형) : 지자체 전체에 걸쳐 실제 현장과 접촉하는 상근 활동가와 전문가들도 참여할 수 있기 때문에 협의체 대표들의 부족한 지역 전문성이 보완되고 추진력과 집행력이 있다는 장점이 있음. 반면에 지역사회의 대표성이 낮아지고 다양한 의견 수렴이 미흡하여 지역과 괴리될 우려도 제기됨
 - ②안(협의체 임원 중심형) : 협의체 임원들이 지역 대표성을 가지고 참여하기에 지역사회의 다양한 의견수렴이 용이하고 임원들의 현장 경험도 잘 반영할 수 있음. 반면에 이사회 내부에서 갈등과 대립이 발생하거나 조직이기주의가 나타날 때 중간지원조직 운영에 큰 지장이 초래될 수 있다는 단점이 있음

□ 금산군의 선택

- 지역 내 당사자 협의체의 지속적인 학습과 토론을 통해 자발적인 네트워크 구성에 대한 논의가 필요함
- 민간네트워크의 기본원칙에 충실하면서 현실상황을 고려하여 민간단체 간 ‘합의’ 중시
 - 민간 네트워크 구축 역량이 충분하지 않은 상태에서 일부 단체 위주의 ‘육상육’ 회의가 되지 않도록 다양한 단체 활동을 보장해야 함
- 마을만들기 센터의 민간위탁 시점을 우선 합의하고 일정을 역순으로 배치하여 네트워크 구성 및 법인 설립 필요
 - 2020년 상반기에 민간위탁으로 운영하기 위해서는 늦어도 2019년 상반기부터 본격 논의를 시작하여 2019년 하반기에는 법인화를 완료해야 함

3. 금산군 마을만들기 및 관련 중간지원조직 현황

1) 금산군 마을만들기지원센터(행정직영)

□ 개요

- 설립 목적
 - 마을의 다양한 문제 해결을 위해 지역 상황을 잘 알고 가까이에서 쉽게 도움을 받을 수 있는 전문가로부터의 밀착형 마을 지원 시스템 구축
 - 마을 문제를 종합 진단하고 사업 초기 단계부터 밀착하여 장기간에 걸친 근본적인 해결책 모색
 - 젊은 인재들이 고향을 떠나지 않거나 귀향하여 고향 발전을 위해 자신의 재능을 발휘할 수 있는 기회 제공
- 설립 시기 : 2018년 8월 개소(2016년 8월 업무 시작)

□ 센터 현황

- 위치 : 충남 금산군 금산읍 금산로 1559, 다락원 청소년의집 2층
- 운영 형태 : 행정 직영
- 직원 현황 : 사무국장 1명, 팀장 2명
 - 향후 1명 채용 예정

□ 센터 연혁

- 2018년 7월 2일 건설과 행복마을팀 기간제 근로자 4명 채용 공고
- 2018년 7월 20일 접수 마감(12명 신청 / 서류합격자 11명)
- 2018년 8월 3일 채용 면접 실시(지원자 11명)
 - : 마을만들기에 대한 생각, 금산군 마을만들기 방향, 마을만들기 활동계획 등
- 2018년 8월 17일 합격자 오리엔테이션 실시
- 2018년 8월 20일 기간제 근로자 2명(사무국장 1명, 팀장 1명) 채용 및 운영 시작
 - : 행정원 및 기획팀장은 재공고 예정
- 2018년 10월 기간제 근로자 1명(기획팀장) 채용



[그림 3-1] 금산군 마을만들기지원센터 내부

□ 센터 비전 : 『지속가능한 농촌, 마을자치공동체 만들기』

□ 기본 역할

- 마을만들기 사업지구에 대한 주민 교육 및 마을 컨설팅
- 마을만들기 사업 완료지구에 대한 사후관리
- 마을만들기 사업지구 조사 및 통계정보 수집과 정리, 배포
- 마을만들기의 홍보와 소통을 위한 미디어 제작과 배포
- 국내외 마을만들기 방문객 대상의 견학 안내 및 연수
- 마을만들기 사업지구와 관련 민간단체 및 국내외 네트워크 구축
- 마을만들기의 조사 및 연구, 분석 사업
- 행정이 위탁한 사업 및 마을만들기에 필요한 제반 분야에 대한 지원사업

□ 주요 활동

- 금산군에서 시행되고 있는 ‘일반농산어촌개발사업’은 지원센터 설립 이전에 민간 컨설팅 기관과 계약이 체결된 상태로 지원센터가 사업을 직접 수행할 수 없는 상황임
- 자체 사업 예산이 부족하여 지원센터는 인건비 위주의 고유사업만 수행함. 2018년도 마을학교 등 자체 사업 진행을 위해 마을사업 추진계획을 수립에 집중함
- 금산군내 기존 253개 마을 대상 행정조사 결과를 바탕으로 마을별 DB(기초자료 및 사업현황 데이터)를 구축 중임
- 이미 컨설팅 기관과 계약이 이루어진 ‘시·군역량강화사업’이 잘 수행될 수 있도록 현장에 밀착하여 협력을 통해 진행함
 - 인력편성과 사무공간 정비 등 시스템 구축
 - 실무자강화를 위한 교육·훈련실시
 - 농촌현장포럼, 사업 추진마을 현장 모니터링 등 현장지원

- 홈페이지, SNS(페이스북, 네이버 밴드)를 개설하여, 센터 활동 및 홍보
- 읍·면 마을만들기 현황 및 자원조사 분석 진행
- 마을만들기 관련 단체 및 주요기관 방문, 활동가 간담
- 기타 사회적 경제·도시재생·주민자치·청년창업 등 대내외 교류 협력

1) 금산군 귀농교육센터(행정 직영)

□ 조직 개요

- 설립 목적 : 예비 귀농인 대상 한시적 체류공간 제공 및 농업창업교육 지원 등 안정적인 귀농정착지원을 위해 조성
- 설립 시기 : 2015년 9월 22일
- 위치 : 금산군 군북면 외부리 837(어필각로 264-18)
- 센터장 : 금산군 농업기술센터 소장 이OO
- 담당부서 : 농업기술센터 기술보급과 귀농교육팀
- 면적 : 26,400㎡
 - 체류시설 : 20세대(가족형 주택 16세대, 기숙형 숙소 4세대)
 - 교육시설 : 교육관 299㎡, 실습농장 1,320㎡(7동), 텃밭 6,600㎡

□ 주요 활동

- 운영 현황
 - 2017년 입교현황 : 20세대 51명
 - 2015~17년 수료자 : 29세대 66명(금산군 정착 : 21세대 51명, 정착율 73%)
 - 영농현장 및 역량강화 교육(100시간) 및 농업인대학과정 이수지원
 - 지역 선도농가를 선정, 멘토-멘티 협약체결 현장교육지원
 - 농업기술 조기습득을 위해 개별 및 공동실습포장 운영(개별택지 텃밭 조성(330㎡), 교육농장 조성)
- 사업 실적
 - 2007년~2017년 : 도시민 농촌유치 지원사업 지원(총 20.6억)
 - 2008년 7월 : 금산군 귀농인 지원 조례 제정
 - 귀농·귀촌 희망센터 설치 운영 : 2개소(제원면 명곡2리, 남이면 석동리)
 - 2010년~2017년 : 귀농귀촌 멘토-멘티 지원(총 85쌍)
 - 귀농인 실습농원 조성 : 61개소 2.6ha/ 338백만원
 - 귀농귀촌대학, 친환경 지역특화대학, 농산물 가공창업대학 교육 : 귀농귀촌대학 필수 이수(20회 100시간)

- 입교자 역량강화 교육 : 40시간/ 10회
- 귀농교육센터 현장 교육 : 60시간/ 20회(금산군 현황, 밭조성, 텃밭 가꾸기, 선도농가 현장 견학 등)
- 다목적 교육관(귀농귀촌 종합지원센터 기능 수행) : 귀농귀촌 ONE-STOP 상담지원 및 귀농귀촌 종합교육 진행

2) 금산군 어린이급식관리지원센터(중부대학교 산학협력단 위탁 운영)

□ 조직 개요

- 설립 목적 : 금산군 관내 어린이집, 유치원, 지역아동센터 등 단체급식을 제공하는 집단 급식소 대상으로 체계적인 위생관리 및 영양관리 지원
- 개소일 : 2014년 9월 11일
- 위치 : 중부대학교 산학협력관 406호
- 조직 구성 : 센터장 1명, 팀장 1명, 영양팀 1명, 위생팀 1명, 기획운영팀 1명 등

□ 조직 연혁

- 2014년 8월 5일 위탁운영 협약체결(중부대학교 산학협력단)
- 2014년 9월 11일 금산군 어린이급식관리지원센터 개소
- 2014년 11월 5일 개소식

제4장. 마을만들기

민관 거버넌스 구축 및 발전 방향

제1절 마을만들기 조례 제정과 주요 쟁점

1. 금산군 마을만들기 및 관련 조례 검토

1) 금산군 마을만들기 관련 조례 제정 및 정비 방향

□ 마을만들기 조례 제정 현황과 필수 포함 사항

- 마을만들기 조례 제정 현황
 - 1차년도에 충남도의 표준조례안을 바탕으로 금산군 농촌 마을만들기 활성화 지원 조례(안)을 작성·제안함. 그러나 이후 필요성에 대한 공감대를 형성하기 위한 학습과 토론의 장을 마련하지 못한 실정임
- 마을만들기 조례에 포함해야 할 사항

- | | |
|-------------------------------|-------------------------------------|
| - 마을만들기의 기본 철학, 방법론 명시 | - 행정의 총괄·조정 부서 설치 및 행정 지원 협의회 운영 규정 |
| - 사회적경제, 도시재생 등과의 관계 명시 | - 매년 시행계획 수립 및 시행과 공개(설명회) |
| - 마을 사업의 단계적 추진 근거 명시 | - 중간지원조직 설치 및 민간위탁 근거 규정 |
| - 금산군 마을만들기 독자사업 발굴 및 추진근거 규정 | - 중간지원조직에 공무원 파견 근무 가능성 명시 |

□ 조례 제정 방향

- 마을만들기를 포함한 각 영역별 사업조례를 제정한 후 통합센터 설치 근거를 위한 조례 제정을 제안함
 - 사회적경제 및 타 분야와의 통합 운영을 위해서는 필수적으로 행정업무 및 조직 개편이 필요하며 통합조례 제정을 통해 진행될 수 있음
- 각 영역별 조례는 각 사업의 추진 근거 및 정책의 체계적 진행을 위한 ‘사업 조례’로 제정하고 통합조례는 관련 영역과의 연계성을 검토하여 종합적인 내용을 포함시켜야 함

2) 관련 조례 검토

- 금산군은 아직 마을만들기 조례가 제정되지 못한 상태이지만 관련된 조례 제정 현황과 내용을 분석하면 아래와 같음

□ 금산군 살기좋은 금산만들기 추진 사업 지원에 관한 조례

- 제정일(소관부서) : 2006.12.29 제정(건설과)
- 목적(제1조) : “지리적 여건과 문화적 자산을 감안하여 군민 모두가 상호협력하여 최적의 생활환경을 조성하고 살기 좋은 고장을 만들기 위하여 대상사업을 선정하고 그 지원에 관하여 필요한 사항을 규정”을 목적으로 제정
- 기본원칙(제2조) : “지역별 특색을 고려한 균형적인 발전을 도모하고 살기좋은 금산만들기 사업을 통하여 인구유입에 기여하고, 군민의 잠재력 및 자율성을 최대한 발휘할 수 있도록 행정참여 기회를 확대하고 군민의 의사를 최대한 반영하여 시책 추진 ”을 말함
- 대상사업(제3조)
 1. 아름답고 특색있는 자연경관 가꾸기 등을 통한 자연의 관광 상품화 사업
 2. 교육·의료·복지 등 풍요로운 삶을 위한 문화여건 만들기 사업
 3. 도시민 귀향마을 만들기 사업
 4. 지역별 특색있는 아름다운 미풍양속 이어가기 사업
 5. 그 밖에 살금만의 추진을 위하여 금산군수가 필요하다고 인정하는 사업
- 사업의 신청(제4조) : 마을의 주민총회를 거쳐 사업계획서를 작성(시 관계전문가 지원 가능)하여 읍·면장에게 신청을 하고, 읍·면장은 독창성, 실현 가능성, 파급 효과, 지역주민과의 소득 연계성 등을 고려하여 1 개 마을을 군수에게 추천함
- 위원회의 설치(제7조) : 살금만의 효율적인 추진을 위하여 금산군수 소속하에 살기좋은 금산만들기 추진위원회 설치를 통 사업방향 제시 및 정책 건의에 관한 사항의 심의·조정, 사업계획서 작성 시 자문에 관한 사항의 심의·조정 역할 수행
- 마을만들기 관련 내용 : 마을의 특화사업 개발과 금산만들기 추진위원회와 연계한 마을 만들기 사업 및 활동 연계가 가능함
- 중간지원조직 관련 내용 : 행정 예산 지원을 위한 사업조례에 그침

□ 금산군 사회적기업 육성 및 지원에 관한 조례

- 제정일(소관부서) : 2011.02.15. 제정(지역경제과)

- 목적(제1조) : “「사회적기업 육성법」에 따라 금산군에 소재를 둔 사회적기업의 설립 및 육성 지원 등을 통하여 사회서비스를 확충하고 새로운 일자리를 창출함으로써 지역사회의 통합과 주민의 삶의 질 향상에 기여함.”을 목적으로 함
- 주요 사항 : 사회적기업육성위원회(제3조), 육성계획의 수립과 시행(제7조), 예비 사회적기업의 발굴 및 육성(제8조), 시설비 등 지원·융자(제9조), 경영 지원(제10조), 재정 지원(제11조), 우선구매 등 지원(제13조), 민간위탁사업의 참여 장려(제14조)
- 마을만들기 관련 내용 : 마을 내 경제공동체의 사회적기업 지원에 활용 가능
- 중간지원조직 관련 내용 : 행정 예산 지원을 위한 사업조례로 사회적경제 영역 전체를 포괄하지 못하며, 중간지원조직 규정은 없음

□ 금산군 주민자치센터 설치 및 운영 조례

- 제정일(소관부서) : 2003.06.30 조 제정(자치행정과)
- 목적(제1조) : “주민편의 및 복리증진을 도모하고 주민자치기능을 강화하여 지역공동체 형성에 기여하도록 하기 위하여 읍·면에 두는 주민자치센터의 설치 및 운영에 관한 사항과 주민자치위원회의 구성 및 운영에 관한 사항을 규정”을 목적으로 함
- 주민자치센터 및 주민자치위원회의 운영 원칙(제3조)
 1. 주민의 복리증진과 지역공동체 형성 촉진
 2. 주민 참여의 보장 및 자치활동의 조장
 3. 읍·면별 자율적 운영 유도
 4. 건전한 육성 및 발전을 위한 행·재정 지원
 5. 정치적 이용 목적의 배제
- 주민자치센터의 기능(제5조) : 기본적으로 아래와 같이 “주민자치 기능 및 주민을 위한 문화·복지·편익기능을 수행”(제1항)하지만, “해당 읍·면의 실정에 따라 적합한 기능을 특화하여 중점적으로 수행할 수”도 있으며(제2항), 그럼에도 “제1호 또는 제6호와 관련된 기능은 우선적으로 갖추어 수행할 수” 있도록 규정(제3장)
 1. 지역문제 토론, 마을환경가꾸기, 자율방재활동 등 주민자치기능
 2. 지역문화행사, 전시회, 생활체육 등 문화여가기능
 3. 건강증진, 마을문고, 청소년공부방 등 지역복지기능

4. 회의장, 알뜰매장, 생활정보제공 등 주민편익기능
 5. 평생교육, 교양강좌, 청소년교실 등 주민교육기능
 6. 내 집앞 청소하기, 불우이웃돕기, 청소년지도 등 지역사회 진흥 기능
- 기타 사항 : 읍면장이 시설 및 프로그램 운영(제6조 제1항), 사용료 징수(제10조), 주민 참여(제12조), 주민자치위원회 구성(제17조)
 - 마을만들기 관련 내용 : 읍면 단위의 마을만들기 활동을 주도하고, 읍면 소재지 중심기능 강화 활동 등과 연계하여 협력 가능
 - 중간지원조직 관련 내용 : 행정 예산 지원을 위한 사업조례에 그침

□ 금산군 귀농인 지원 조례

- 제정일(소관부서) : 2008.07.07. 제정(농업기술센터)
- 목적(제1조) : “「농업·농촌 및 식품산업 기본법」 제4조에 따라 우리군 농업의 안정적인 성장·발전과 농업 인력의 지속적인 양성을 위하여 귀농인의 유치 및 지원에 관한 사항을 규정.”을 목적으로 함
- 주요 사항 : 귀농위원회의 설치 및 운영(제3조), 교육훈련 지원(5조), 사업의 지원(제6조), 시설 보조(제7조), 농업인 삶의 질 향상 지원(제10조), 귀농인에 대한 사후관리(제11조)
- 마을만들기 관련 내용 : 마을 내 귀농정책 및 사후관리 관련 지원에 활용 가능
- 중간지원조직 관련 내용 : 행정 예산 지원을 위한 사업조례에 그침

□ 마을만들기 관련 조례 비교 및 활용 방안

- 현재 행정 업무의 상호 연계 방안은 위원회 수준에서 명시되어 있음
 - 주민자치센터 조례에는 지역공동체 형성, 자치활동 강화를 위한 위원회 구성에 행정과 주민들의 참여를 명시함
- 관련 기본계획 수립여부는 사회적기업 조례에만 명시되어 있음
- 중간지원조직 설치 및 타 영역과의 연계에 대해서는 3개 조례 모두 명확히 명시되어 있지 않음
 - 주민자치센터 조례에는 관련분야와의 연계는 명시되어 있지 않지만, 평생교육, 마을환경가꾸기 등은 마을만들기와 연계하여 협력해야 가능한 사업들임
- 하지만 각 조례를 바탕으로 마을의 경제사업, 사회적기업 육성, 향후 읍면과 연계한 사업 진행 등의 근거로 사용할 수 있음

[표 4-1] 금산군 마을만들기 관련 조례의 주요 내용 비교

구분	조례명	범위 지정여부	관련 계획 수립 여부	협의회 구성	중간지원 조직여부	타 영역과 연계
1	금산군 살기좋은 금산만들기 추진 사업 지원에 관한 조례	○	×		×	×
2	금산군 사회적기업 육성 및 지원에 관한 조례	○	×	○	×	○
3	금산군 주민자치센터 설치 및 운영 조례	×	×	×	△	×
4	금산군 귀농인 지원 조례					

2. 마을만들기의 통합형 조례 제정 방향(중장기 과제)

1) 통합형 조례의 필요성

□ 금산군의 특성을 활용한 지역사회 발전 방향 수립

- 금산군 농촌 마을만들기와 농촌관광, 사회적경제, 동네자치 등 관련 영역간의 강력한 연계·협력을 통해 지역 특성에 맞는 발전 방향을 지속적으로 모색해야 함
- 이런 과정에서 관련 영역의 협업을 적극 유도할 수 있도록 행정의 조직 개편과 민간단체 사이의 협력 네트워크가 필수적으로 필요함. 소위 ‘칸막이’를 행정이나 민간 모두 극복하고 민관협력과 민-민 네트워크가 잘 구축되어야 성과 도출에 용이함
- 이를 제도적으로 뒷받침하기 위해서 농촌 마을만들기와 관련 영역 사이의 관계와 협력, 민-관의 역할, 추진체계, 중간지원조직 등을 명시한 통합형 기본조례가 필요함

□ 통합형 중간지원조직의 설치 및 운영

- 농촌 마을만들기와 관련 조례의 제정 및 개정을 통해 중간지원조직 설치 및 운영 근거를 각각 명시하여 당면과제에 대응할 수 있음. 하지만 지역 특성을 적극 반영하고 중앙부처의 정책 변화에 능동적으로 대응하기 위해서는 행정의 조직 개편으로 총괄·조정 부서 기능 강화와 더불어 중간지원조직도 통합형으로 운영하는 것이 매우 효율적임
- 농촌 마을만들기 관련 중간지원조직을 통합하여 운영하기 위해서는 ‘금산군 공동체경제 지원센터 설치 및 운영에 관한 조례(가칭)’와 같은 통합형 조례를 별도로 제정하는 것이 필요함. 이를 통해 조례의 소관 부서가 관련 영역의 총괄·조정 역할을 담당하면서 중간지원조직도 통합하여 운영할 수 있게 됨
- 행정도 민간도 창구가 단일화되어야 통합형 중간지원조직도 제 역할을 담당할 수 있음. 이런 방향성에 대해 금산군의 중장기 과제로 지속적으로 검토할 필요가 있음

2) 통합형 센터 조례 제정의 기본 방향

□ 지역사회 공감대 확보

- 통합형 지원센터에 대한 지역공감대 형성과 당위성 확보
 - 통합형 지원센터 수립의 지역공감대 형성을 위한 선진지 견학, 국도비 공모사업 선정 가능성 향상 등을 설명하며 지역공감대 형성
 - 통합형 지원센터의 효율적인 운영을 위한 행정조직 개편 검토, 강력한 연계 방안 명시
- 통합형 지원센터 조례 제정을 위한 지속적인 정책 협의 추진
 - 통합형 지원센터 조례 제정을 위해서는 관련 부서 간 협치와 학습 기회를 통한 지속적인 업무협조체계 구성이 필수적임

□ 행안부 ‘마을공동체 기본법(안)’과의 연계성 확보를 위한 통합형 조례 제정

- 행안부의 지역공동체 사업 확대 및 주민자치회 개편, 충남도 자치행정국의 동네 자치 사업 등 마을공동체 관련 사업이 지속적으로 확대될 예정임
- 주민자치회는 읍면동 단위의 주민자치기구로 주민생활과 밀접한 사항에 대한 협의 및 위탁사무처리(수익사업 수입 등 자체 재원 및 보조금 기부금 등으로 운영)를 할 수 있도록 되어 있음

3) 통합형 지원센터 조례 제정 시 고려사항

□ 통합형 지원센터 조례 관련 계획과 행정 지원체계의 구체화

- 관련 행정조직의 강력한 업무협조체계 구축을 위한 통합형 총괄·조정 부서 지정
- 행정사업 체계화와 연도별 시행계획에 대한 내용 명시

□ 행정의 통합적인 지원체계 및 사업지원 구체화

- 통합형 총괄·조정 부서를 지정하여 행정사업 체계화와 연도별 시행계획 내용 명시
- 통합형 사업의 발굴 및 추진 절차, 종합적인 민간단체에 대한 지원 명시

□ 관련 영역 종합검토를 통한 협력 네트워크 구축 명시

- 각 영역의 당사자협의체 간 정보 공유와 학습의 기회를 통한 지속적인 네트워크 구축 방안 명시

- 행안부의 지역공동체 사업 확대 및 읍면동 단위의 주민자치기구와의 협력 네트워크 구성 방안 명시

□ 중앙정부의 '공공서비스 플랫폼' 구상과 연계하여 공간 확보 병행

- 문재인 정부의 '공공서비스 플랫폼 구상'은 읍면 주민센터를 주민 커뮤니티 중심의 사회혁신 플랫폼 공간으로 재조성하는 것임
- 이러한 정책과 연계하여 마을만들기, 농촌관광, 귀농귀촌, 주민자치 등 다양한 영역이 한 공간에서 정보공유와 학습의 장소가 되는 혁신플랫폼으로 조성하는 방안을 모색할 필요가 있음
- 본 보고서의 제5장에서 중장기 프로젝트로 제안한 “금산군 마을공동체 혁신 플랫폼(가칭) 구축” 사업을 참고바람

제2절 마을만들기지원센터 모니터링과 발전 방향

1. 지원센터의 역할과 구성

1) 지원센터의 역할과 조직

□ 기본 역할

- 일상적인 마을 상담과 컨설팅
- 찾아가는 마을 주민 교육 등 맞춤형 교육 실시
- 사업 완료지구에 대한 상담과 프로그램 지원
- 마을 조사 및 분석과 정보 수집 및 정리
- 소식지 제작 및 배포, 홈페이지 및 SNS 관리
- 기타 행정에서 위탁하는 사업

□ 설치과정과 조직 구성

- 2018년 8월 기간제 근로자 2명 채용(금산군 건설과 행복마을팀 소속)
- 현재 상근직원 2명(사무국장 1명, 팀장 1명)으로 운영되고 있으며, 향후 기획 담당팀장과 행정직원 채용 예정
 - 지난 9월, 채용 공고를 실시하였으나 책임자가 없어 채용이 연기됨
- 2018년 8월 현 사무실 입주(금산군 다락원 청소년의집 2층)

2. 주요 사업 추진 현황

□ 2018년 금산군 마을만들기지원센터의 주요 활동

- 금산군 마을만들기지원센터의 주요 사업 유형은 아래 [표 4-2]과 같이 분류하여 시행중임. 여기서 시·군역량강화사업은 이미 계약이 이루어진 컨설팅 기관과 협력관계를 구축하여 진행함

[표 4-2] 금산군 마을지원센터 2018년 주요 사업 분류(개소 이후)

대분류	중분류	소분류
1) 지원센터 기반 구축	◦ 센터 시설 조성	리모델링, 집기류, 시설설비, 정리 및 청소 등
	◦ 센터 시스템 구축	각종업무일지, 사업계획, 지원조례안, 직원채용 등
2) 지원센터 고유사업	◦ 소통과 홍보	센터 회계 및 행정, 홈페이지 및 SNS 홍보, 소식지 발행, 마을사업 설명회 개최 등
	◦ 조사와 연구	마을현황 조사 및 DB구축, 사업준비지구 조사 및 지원, 사후관리지구 조사 및 관리대장 작성, 사업 추진마을(농어촌현장포럼)조사 및 지원 등
	◦ 연대와 협력	충남대회 참석 및 네트워크 구축
	◦ 내부 역량강화	중간지원조직 상근자 워크숍 참석, 충남 마을만들기 대회마당 참석
3) 시·군역량강화사업 지원		준비지구, 완료지구, 기타 역량강화 사업 중 일부 지원

1) 마을만들기지원센터 기반 구축

(1) 마을만들기지원센터 시설 조성

- 금산군 마을만들기지원센터 사무실 설치
 - 금산 다락원 청소년의집 2층 내 사무실 개소
 - 센터 민간위탁까지 금산군 직영으로 운영하고 채용된 3명 사무실 사용
- 집기류 및 내부시설 설치
 - 집기류 : 책상, 의자, 컴퓨터, 프린터, 정수기 등 집기류 설치완료
 - 시설 : 전화, 인터넷, 보안시설, 사업일정표, 사업 현황표 등 설치



[그림 4-1] 마을만들기지원센터 기반구축 : 시설 조성

□ 지원센터 시스템 구축

- 각종 행정 양식 구축
 - 업무일지, 업무분장표, 업무일정 관리, 행정 서류 양식 등 작성
 - 마을만들기 각 사업별 기존 서류, 보고서 분류 및 컴퓨터 파일 분류



[그림 4-2] 마을만들기지원센터 기반 구축 : 시스템 구축

(2) 지원센터 고유사업

(1) 소통과 홍보

□ SNS(네이버 밴드 등)를 활용한 홍보

- 개설일 : 2018년 8월 28일
- 추진내용 : 센터 활동 실시간 공유 및 군내 마을만들기 행사·교육 홍보, 금산군 내 마을만들기 관련 지속적인 정보 공유



[그림 4-3] 마을만들기지원센터 사업(소통과 홍보) : SNS 홍보

□ 우수마을 및 센터 홍보

- 충남 뉴스레터(마을독본), 지역신문 등 활용

(4) 내부 역량강화

□ 중간지원조직 상근자 워크숍 참석

- 추진 목적
 - 마을만들기지원센터 상근자의 실무 역량 강화에 기여
 - 2018년도 사업 추진상황 점검, 2019년도 사업 계획안에 대한 공동 학습과 토론을 통해 상호협력 방안을 모색
- 추진 내용 : 충남 광역센터에서 실시하는 1박2일 간 강의 및 토론 참석
 - 소양교육 : 활동가의 자세, 행정사업 실무, 비전설계
 - 정책교육 : 농촌정책, 중간지원조직 역할, 민관협치 등
 - 직무교육 : 주민조직화, 교육방법론, 센터 운영 등

□ 충남 마을만들기 대화마당 참석

- 추진 목적
 - 마을만들기에 나타나는 다양한 문제점에 대해 현장의 목소리를 청취하며, 문제의 심각성에 대한 공감대 형성
 - 문제의 단편적인 해법이 아니라 근본적인 원인을 진단하고 종합적인 해결책을 찾기 위해 관련 마을 리더와 공무원, 전문가들의 공동학습과 토론의 기회 마련
- 추진 내용 : 8월(제7회) 9월(제8회) 충남 마을만들기 대화마당 참석
 - 2018년 동안 진행된(총 9회차 중 2건) 대화마당 참석하여 주제 관련 내용 청취



[그림 4-4] 마을만들기지원센터 사업(내부 역량강화) : 상근자 워크숍 및 대화마당 참석

□ 금산군 주민주도형 마을만들기 비전 모색을 위한 합동 워크숍(예정)

- 추진 목적 : 금산군의 지속가능한 마을만들기 지원시스템 구축에 대한 미션과 비전을 공유하고 주민주도형 마을만들기 실천가능한 목표와 사업과제를 도출하기 위한 이해관계자 간의 합동 워크숍

(5) 조사와 연구

□ 현장지원

- 2018년 농촌현장포럼 참관(불이2리, 마장리, 역평1리)
- 10개 읍·면별 마을만들기 사업 추진마을 현장 모니터링 추진 및 일상적인 마을 상담(컨설팅) 진행

2) 시·군 역량강화사업 지원

□ 2018년 시·군 역량강화사업의 주요 내용

- 2018년 시·군 역량강화사업은 전문 컨설팅 기관에 의뢰(용역)하여 진행하였으며, 센터 상근자는 일부 사업에 한하여 현장활동가로 참여하여 지원함

□ 시·군 역량강화는 행정이 직접 운영, 일부 사업은 전문컨설팅 업체에 의뢰(용역)하여 진행

- 금산군 : 사업마을 통합 리플렛 및 마을사업 홍보물 제작, 행복마을 콘테스트 참여 운영비 지원, 마을 기초조사 등
- 전문컨설팅 업체 : 농어촌현장포럼(4개마을), 전문가 초청교육, 마을만들기 네트워크(국내선진지견학)

□ 추진현황 : 2017년 초 행정 수립 계획안. 일부 수정·보완 계획 중([표 4-3] 참고)

[표 4-3] 2018년 금산군 시·군 역량강화사업 사업 계획 및 추진 내용

사업명	주요내용	사업비 (천원)	운영기간	수량	참여인원
합계		200,000			
① 사업준비지구 역량강화		75,000			
① 농촌 현장포럼 운영	5개마을 마을포럼 운영(마을당 5회차 운영)	50,000	2017. 02. ~2017. 12.	5개마을	40명*5회 *5개마을 (1,000명)
② 주민 워크숍 및 리더교육	마을사업 주민 집합교육 실시	10,000	2017. 11.	금산군 일원	200명
③ 우수마을 선진지 견학	우수사례지 견학 5개마을	15,000	2017. 02. ~2017. 12.	5개마을	40명*1회 *5개마을 (200명)
② 사업완료지구 역량강화		20,000			
① 마을 사후진단 컨설팅	마을사업 운영실태 및 문 제점 진단 컨설팅 용역 실시	20,000	2017. 02. ~2017. 12.	2개마을	2개마을
③ 기타 역량강화		105,000			
① 현장활동가와의 주민간담회	읍면별 현장활동가와 주민과 간담회 지원	8,000	2017. 02 ~2017.12.	8개읍면	320명
② 마을사업 안내 책자 제작	마을사업 사례집 및 추진 핸드북 제작	12,000	2017. 01. ~2017. 06.	500부	-
③ 행복마을 콘테스트 참여 운 영비 지원	충남 및 전국단위 행복마을 콘 테스트 참여	5,000	2017. 01 ~2017. 06.	3개마을	3개마을
④ 금산군 중간협약체 사업비지원	금산군 중간협약체 사업비 지원	50,000	2017. 02. ~2017. 12.	-	-
⑤ 금산군 마을만들기 소액 선 행사업 지원	마을가꾸기 또는 마을공동 사업 지원 6개마을 * 5백만원	30,000	2017. 01 ~2017. 06.	6개 마을	6개마을

자료 : 금산군 제공

3. 모니터링 결과 분석

2) 당면과제 극복을 위한 전략

□ 체계적인 사업계획 수립 및 추진체계 확립

- 현재 3명 체제의 금산군 지원센터가 본격적인 활동을 시작한 올해의 경우 열악한 환경 속에서 다양한 지원 활동을 해 왔음에도, 사업 추진 상황 점검 및 가시적인 성과 도출이 어려운 문제가 발생하였음
- 따라서 중간지원조직의 정체성을 명확히하고 이에 맞는 비전 및 전략에 따라 체계적인 사업계획의 수립이 필요함
- 사업계획은 크게 지원센터 본연의 기능(역할)과 기본 사업 영역으로 구성되어야 하며, 이는 세부 사업별 추진일정 및 예산 집행 계획을 포함하여야 함

□ 지원센터의 인력 보충 및 역할 분담 필요

- 원활한 업무 추진을 위해 센터 상근자 1명 충원 필요
 - 현재 1명의 사무국장과 2명의 팀장이 상근하고 있으나, 중간지원조직 본연의 업무를 수행하기에 인력이 절대적으로 부족한 상황임
 - 시·군역량강화사업 예산으로 1명을 추가 채용하여 전체 사업이 단기간에 성과를 도출할 수 있도록 해야 함
- 상근자의 전문성 강화 필요
 - 행정과 민간, 민간과 민간의 중간 위치에서 협력 지원을 수행해야 하는 지원센터의 업무 특성상 상대적으로 행정사업 절차와 집행에 관한 노하우를 빠른 시일 내에 익혀야 함
 - 마을만들기 활동에 필요한 조사와 분석, 계획 수립, 컨설팅 관련 지원에 있어서 개인별 역량 강화가 필요함. 또 충남 광역 센터 및 타 지역 지원센터와의 협력관계를 통해 부족한 내부 역량을 보완받을 수 있는 시스템을 구축해야 함
- 센터 본연의 역할 중심으로 체계적인 업무 분장 필요
 - 향후 시·군역량강화사업 수행 시에 업무가 지원센터에 집중되면서 고유 업무에 대한 집중도가 약해질 수 있음. 지원센터 고유 업무와 시·군역량강화사업을 구분하되, 협력할 수 있도록 업무 분장과 인력 배치가 효율적으로 이루어져야 함
 - 향후 충원될 상근자를 포함하여 효율적인 인력 배치 및 업무 분장을 위해 지원센터의 활동 영역과 사업범위 구분, 세부 사업계획 수립, 연중 일정계획 작성, 사업예산 정산 체계화 등이 지속적으로 검토되어야 함

□ 자체 역량강화 프로그램 시행

- 마을만들기의 의미와 중간지원조직의 정체성을 숙지하여 마을 지원이 지속적이고 효율적으로 운영될 수 있도록 센터 구성원의 역량을 갖추는 것이 중요함

- 역량강화 프로그램은 마을조사 및 분석 방법론, 계획 수립 기법, 행정 지원사업의 실행 지원 등과 같이 관련 분야의 전문성을 갖출 수 있는 학습과 민간 네트워크 구축 및 운영 지원, 마을별 특성 및 유형화, 분야별 선진 사례 파악 등의 정보 축적 노력이 병행되어야 함
- 이를 통해 마을만들기 전문성과 지역 이해도를 두루 높여 지역 내 신뢰를 확보하는 것이 자체 역량강화의 핵심임
- 현재 광역 기관(충남마을만들기지원센터, 충남농촌활성화지원센터 등)과 전국 단위 네트워크(한국마을지원센터연합, 마을만들기전국네트워크 등)에서 제공하는 분야별 교육을 적극 활용할 필요가 있음

□ 대내외 협력 체계 강화

- 현재 행정 직영 방식의 장점을 극대화하기 위해서는 우선적으로 행정 전담부서 내 협력을 강화하는 것이 필요함
- 민간 위탁 전까지 인큐베이팅 과정을 고려할 때, 행정 조직이 지닌 업무 수행 능력과 추진력이 지원센터에 정착될 수 있도록 노력하여야 함
- 이를 위해선 행정의 노력도 동반되어야 함. 지원센터가 민간 위탁 운영으로 전환될 것을 염두하며 지원센터의 운영 전반에 걸쳐 관련된 각종 관련 사업 정보, 예산 배정 및 집행 현황, 행정 내 타 부서와의 논의사항 등을 공유하여야 함. 부서 내 타 업무 담당자가 아닌 향후 민관 거버넌스의 주체로 존중하고 파트너십을 구축한다는 인식이 중요함
- 동시에 대외 협력 체계도 강화하여야 함. 이는 크게 금산군 내 민간 단체 및 네트워크와의 협력, 유사 중간지원조직과의 협력으로 구분할 수 있음
- 민간 단체 및 네트워크와의 협력은 지원센터가 마을과 관계를 맺는데 중요한 교두보가 되어 주고, 다수의 의견과 정보를 수집할 수 있는 창구로 활용할 수 있음. 특히 향후 지원센터의 민간 위탁 운영 주체가 되어 금산군 마을만들기를 이끌어 나갈 범 시민 영역의 소통 틀을 구축하는 중요한 의미가 있음
- 충남 시군별 마을만들기 중간지원조직 설립 노력은 비슷한 시기에 공통의 접근 방식으로 진행되고 있어 지원센터 간 유사점이 많음. 따라서 이들과의 긴밀한 협력 관계를 맺어 다양한 의견 교환 및 벤치마킹을 시도할 필요가 있음. 충남마을만들기지원센터에서 매달 진행 중인 ‘충남 마을만들기 대화마당’과 충남대회(2019년 제6회 천안대회)를 정기적인 교류 기회로 활용할 것을 제안함

제3절 마을만들기지원센터 민간위탁 방향

1. 중간지원조직 수위탁의 기본관점¹⁰⁾

- 중간지원조직의 수위탁 관련 절차와 방법은 법과 조례에 규정되어 있고, 이를 정확하게 이해해야 향후 경로를 도출할 수 있음. 특히 중간지원조직이 발달하지 못한 금산군 상황에서는 민관협치의 관점을 명확히 하면서 민간위탁의 절차와 방법에 대해 충분히 공동 학습과 토론의 과정을 거쳐 추진되어야 함

1) 한국 지방자치 및 농촌 현실과 중간지원조직 수위탁(기본 관점)

□ 조례에 근거한 공공성 사무의 민간 위탁 : 관설민영(官設民營)이 일반적

- 중간지원조직은 설립 주체 및 운영기관 형태에 따라 관설관영(직영), 관설민영, 민설민영으로 구분할 수 있고, 각각의 장단점에 차이가 있음([표 4-9] 참고). 하지만 지방자치가 발달하지 못하고 민간의 경제력이 취약한 농촌 현실에서 민설민영은 현실적으로 어렵다고 볼 수 있음
- 기본적으로 한국 농촌 현실에서 중간지원조직(지원센터)은 마을만들기 조례에 근거를 둔 관설 민영의 유형이 가장 보편타당하고, 그래서 조례에 근거하여 설치되는 (1)행정 ‘사업’이자 (2)전문가 ‘조직’이며 (3)사무실이 있는 ‘공간’에 해당함

□ 행정과 민간의 대등한 협력관계 구축 : 민관 거버넌스 관점이 중요

- 중간지원조직은 행정과 민간의 대등한 협력관계가 전제되어야 그 성격과 역할, 운영방식에 합의가 도출될 수 있고 원활하게 운영될 수 있음. 하지만 한국 지방자치 현실에서는 단체장의 강력한 의지가 중간지원조직의 설치와 운영에 큰 영향을 미치는 것이 사실임
- 그럼에도 행정과 민간의 상호학습을 통해 민관 거버넌스 관점에서 중간지원조직을 설치하고 운영하려는 관점이 지속적으로 요구됨. 특히 행정 공무원의 순환보직제는 민관 거버넌스의 구축과 지속성을 위협하기 쉽기 때문에 이에 대한 문제를 해결할 수 있는 제도적 장치를 도입해야 함

□ 지역 내 비영리 법인의 역량 강화 기회 제공 : 민간 인큐베이팅의 의지가 필요

- 중간지원조직의 수위탁은 제도적으로 조례에 근거하여 공개경쟁입찰을 통해 수탁기관을 선정하도록 의무화 되어 있음. 하지만 중간지원조직을 수탁 운영할 수 있는 민간 법인이 지역사회에 없는 경우가 일반적임. 초기에는 지역 YMCA나 지방의제, 혹은 대학교의 산학협력단 조직이 수탁 운영했던 것은 재정력이나 전문인력, 실적 등에서 훨씬 유리하기 때문임

10) 2016년 9개 시·군 공동연구 성과로 금산군 실정에 맞게끔 수정, 보완하여 제안함

- 무엇보다 금산군 실정에서는 지역사회 내에 마을만들기, 사회적경제, 평생학습 등 전문 분야의 민간 법인이 설립·운영될 수 있도록 행정에서 의도적으로 보육(인큐베이팅)하는 과정이 필요하다는 점에 대해 공감대 형성이 필요함. 지역사회 내에서 전문적 경험이 축적된 민간 법인을 통해 공동체경제 영역의 지속가능한 시스템을 구축할 수 있음

[표 4-4] 마을만들기 중간지원조직의 유형 : 설립과 운영 형태

구분	관설관영	관설민영	민설민영
설립주체	행정	행정	민간단체
운영주체	행정	민간단체(공개입찰 선정)	민간단체
직원	공무원(임기제, 기간제)	민간단체 직원(전임)	민간단체 직원(전임)
사업 자금	행정예산	행정예산(위탁금) (수탁기관 자체 수익금으로 독자사업 추진)	자체 자원 (일부 민간경상 보조사업 지원)
자유도	각종 법제도의 규제를 받지만 안정적 운영 가능	수탁기관의 능력(전문성, 교섭력, 경제력)이 좌우	자유롭지만 재정적 불안정
장점	예산의 안정성과 연속성	공설민영과 민설민영 쌍방의 장점 기능	민간의 주체성 발휘
문제점	행정주도형으로 자율성과 창의성 부족, 업무 범위가 불명확하고 행정 지원 역할이 강조	위탁절차에 따른 정치적 문제발생 가능성, 수탁기관의 재정적 불안정 존재	안정된 운영을 위해 높은 경영 감각 요구
한국 사례	광주 남구, 서울 금천구/도봉구/은평구, 아산시, 논산시 등	서울시(광역시), 서울시 성북구, 전북 완주군 등 대부분의 사례	전북 진안군, 홍성군 홍동면 마을활력소, 광주시 북구 시화문화마을지원센터, 서울시 자치구 마을공동체생태계 조성사업단

자료 : 지역재단(2014)을 참고하여 수정, 보완

2) 민간 법인의 역량 강화 ‘과정’에 대한 행정의 배려

- 한국 지방자치 및 농촌 현실에서 행정은 민간위탁 사업에 대해 민간의 역량 강화와 인큐베이팅 관점이 필요함. 이러한 관점이 없으면 기존의 보조사업과 동일한 결과가 도출될 것임. 세부적으로는 아래와 같이 제안함

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

- 행정 사무의 민간위탁은 ‘보조사업’과 달리 민관 거버넌스의 관점에서 추진되어야 함. 민관협치의 관점이 빠진 민간위탁은 기존의 갑-을 관계를 벗어나기 어려움. 이런 점에서 행정과 민간의 ‘대등한 협력관계’라는 관점과 인식을 같이해야 함
- 또 민간위탁은 “공익적 목적을 지니고 對 도민 서비스 향상을 위해 행정서비스를 제공하는 것”으로 수익사업이 아니며, 그래서 수탁법인에게 지나치게 독립채산제 운영을 강

조하게 되면 일반 컨설팅 업체와 차이가 없어진다는 점에 동의할 수 있어야 함

- 수탁법인이 운영하게 되는 중간지원조직은 ‘일하는 전문조직’ 성격으로 민간위탁 성격에 맞게끔 ‘능률성, 전문성, 지속성, 포괄성’ 등의 측면에서 운영되어야 함. 단순히 행정 사무를 대행하는 ‘용역’과는 차이가 있음
- 민간위탁은 위탁사무를 수탁기관에 맡겨 수탁기관의 명의로 책임 하에 행사하도록 하는 것으로, 책임과 권한이 행정기관에 있는 ‘대행’과도 다르기에 민간의 자율적 운영을 존중 해주어야 함

[참고] 민관위탁과 보조사업의 차이

1. 민간위탁 개념

- 각종 법령 또는 조례·규칙에서 정하는 자치단체장의 권한에 속하는 사무 중 조사·검사·검정·관리업무 등 주민의 권리·의무와 직접 관련되지 아니하는 사무로서,
- 특수한 전문지식이나 기술이 요구되거나 능률성이 요청되는 사무를 법인·단체 또는 그 기관이나 개인에게 맡겨 그의 명의로 책임 하에 행사하도록 하는 것

2. 보조사업 개념

- 지방자치단체 소관 사무와 관련, 보조금을 지출하지 아니하면 개인 또는 단체가 사업을 수행할 수 없는 경우로서 지방자치단체가 권장하는 사업을 위하여 필요하다고 인정되는 경우에 보조하는 사업(「지방재정법」, 「보조금 관리에 관한 법률」)
- 보조사업은 민간에서 추진하는 사업의 활성화를 목표로 예산을 지원하는 것이고, 민간위탁은 지방자치단체가 시행해야 할 서비스를 민간과의 협약을 통해서 민간에 위탁 운영하는 것

자료 : 충청남도 감사위원회, 2015.11, “민간위탁사무의 이해와 추진절차 교육”

□ 신설 법인에 대한 의도적인 인큐베이팅 관점 존중

- 금산군은 중간지원조직을 수탁 운영할 수 있는 민간 법인이 아직 없는 상태이기 때문에 행정 직영으로 운영할 수밖에 없는 상황임. 이 때문에 행정은 향후 민간위탁 과정에서 의도적으로 인큐베이팅 하는 관점을 가지고 접근해야 함
- 신설 법인으로서의 정체성 확립 과정 중시 : 행정이나 수탁법인이나 상호신뢰에 기반하여 중간지원조직에 대한 성격과 역할, 사업방식 등에 대해 합의를 해나가는 과정을 중시하면서 정체성을 확립해나가야 함. 금산군은 이미 금산군 마을만들기지원센터의 운영 경험을 가지고 있기에 애정어린 관점에서 이를 평가하면서 시행착오를 줄이는 방향으로 나아가야 할 것임
- 지원센터 상근자의 역량 강화 : 금산군 마을만들기지원센터의 상근자는 광역 및 타 시·군 지원센터와의 연계를 강화하고, 경험을 공유하면서 시행착오를 줄이며 상호학습이 이루어질 수 있는 협력관계를 구축해나가야 함. 그러면서 최소 2~3년간의 시간적 여유를 두고 조직적 역량이 성장할 수 있는 기회를 계속 제공해야 함. 이런 경험에 기초하여 민간위탁 시에 고용을 승계하고 신분을 보장해야 함
- 행정은 이번 민간위탁 기회를 계기로 지역 현장에 밀착된 전문가 조직을 정책적으로 양성한다는 관점을 가지고 ‘시간을 두고 성장하는 과정을 중시’하는 자세가 필요함

□ 가시적 성과 도출을 위한 모델사업 추진

- 지역사회와 농민은 ‘말’이나 ‘주장’보다 ‘눈에 보이는 가시적 성과’를 중시하기에 ‘선택과 집중’을 통해 우선순위에 따라 접근해야 함. 중장기적 관점의 사업과 당면과제를 구분하고, 단기간에 가시적 성과를 도출하는 모델사업을 정해 접근해야 한다는 제안임
- 누구나가 중요하다고 할 수 있는 모델사업을 선정하고 가용 자원을 집중하고 연말까지 가시적 성과를 도출해야 함. 예시를 들자면 다음과 같은 사업임
 - 마을주민과 관계자들에게 관련 행사나 사업, 인력 등에 대한 정보를 충분히 제공하는 사업
 - 2018년 마을만들기 행정사업 목록집 제작 및 배포 사업
 - 참신하고 세련된 디자인의 마을만들기 소식지 제작과 배포 사업
 - 농촌 마을개발 사업의 모든 정보 수집과 DB 구축, 다양한 지도 제작 사업
 - 지역창안대회(정읍) 형식의 대규모 공동학습과 발표회, 우수사례 경진대회 사업
 - 국도비 공모 사업계획서 작성 및 선정 등

2. 마을만들기 민간법인 설립방향

- 중간지원조직의 민간 위탁을 위해서는 ‘행정사무의 민간 위탁 조례’에 따라 비영리법인 또는 단체의 설립이 필요함
- 금산군은 마을사업의 경험에 비추어 상대적으로 마을 리더(위원장) 간 협력 구조가 활발하게 논의되지 못하였음. 중간지원조직 수탁을 위한 법인격(사단법인, 사회적협동조합 등)을 갖추지 못한 상황임
- 한편 마을만들기와 밀접한 협력이 필요한 영역이라 할 수 있는 사회적경제, 평생학습, 귀농귀촌 등 영역의 민간 활동이 활발한 편임
- 금산군은 마을만들기를 비롯한 관련 영역을 포괄하여 지역 단위 공동체 활성화를 지원하고자 지역순환경제 조례를 제정한 바 있음
- 이상의 금산군 상황을 종합해 볼 때, 본 연구에서는 중간지원조직의 민간 위탁 시 마을만들기와 관련 영역을 종합 지원하는 ‘통합형 지원센터’ 설립을 제안함. 따라서 수위탁 대상 역시 다양한 영역의 민간단체가 참여한 네트워크를 구축해야 함
- 아래와 같이 2가지 경로를 제안함. 1안은 마을만들기협의회를 중심으로 관련 영역의 민간 단체를 모아 새로운 민간 네트워크를 신설하는 안, 2안은 제정되어 있는 지역순환경제 활성화 지원 조례 및 지역순환경제센터 설치 및 운영 조례에 근거하여 민간 네트워크를 구축하는 것임
 - ①안 (민간 네트워크 신설) : 마을만들기협의회 중심의 연계 영역 간 민간 네트워크 신설
 - ②안 (기존 조례 및 센터 활용) : 금산군 지역순환경제센터와 연계

1) 1안 : 마을만들기 관련 네트워크 법인 신설

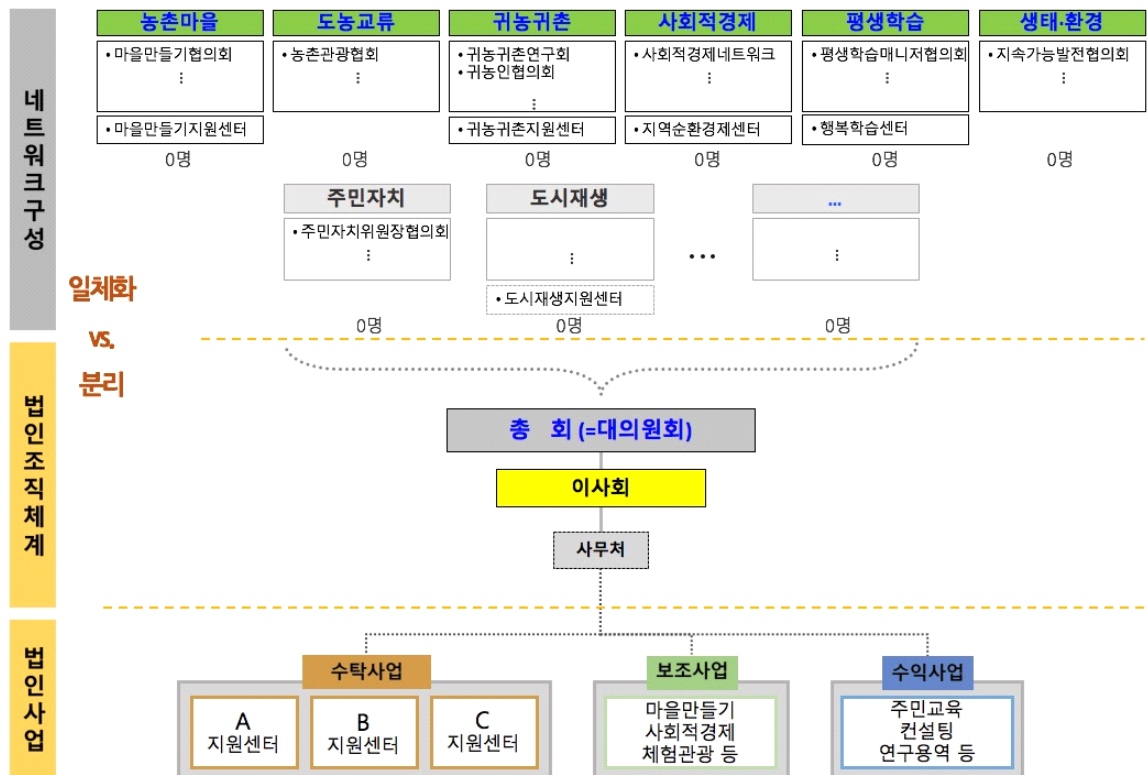
□ 네트워크 구축 방향과 법인화

- 민간 네트워크 구성 영역 현황과 범위
 - 금산군 농촌 영역에서는 마을만들기협의회, 농촌관광협회, 귀농귀촌연구회 및 귀농인협의회가 당사자 협의체로서 조직되어 있고, 마을만들기지원센터와 귀농귀촌지원센터가 행정직영 형태로 설치되어 있음
 - 농촌마을과 긴밀히 연계·협력이 필요한 사회적경제, 평생학습, 생태·환경 영역에서 금산사회적경제네트워크, 평생학습매니저협의회(준)가 민간 당사자 협의체로서 활동 중임. 관련된 중간지원조직으로는 지역순환경제센터(사회적경제), 행복학습센터(평생학습)가 운영 중임

- 마을만들기 관점에서 아직 민간의 활동이 미약하지만 향후 지속적으로 연계가 필요한 주민자치, 도시재생 등 영역과의 협력을 위해 네트워크 구성 시 고려가 필요함
- 민간 네트워크 법인화 방향([그림4-5]참고)
 - 민간 네트워크가 단순 협력 연합체가 아닌, 중간지원조직 수탁 및 다양한 사업의 주체가 되기 위해서는 (비영리)법인격을 갖추는 것이 유리함
 - 마을만들기 지원 체계를 구축하고 상대적으로 열악한 농촌 민간 영역의 활성화를 촉진하기 위하여 법인 회원 및 임원 구성 시 힘을 실어주는 방식을 제안함(홍성군의 경우 의도적으로 사회적경제와 마을 영역의 대의원(회원)의 비중을 높임)

□ 법인 사무처와 사업 구성

- 법인의 사업 영역
 - 신설된 민간 네트워크 법인의 사업은 크게 수탁사업, 보조사업, 수익사업으로 구분
 - 수탁사업은 중간지원조직을 대상으로 하며, 행정 부서(사업)별로 위탁되는 센터를 복수로 운영 가능함
 - 보조사업은 인건비를 사용하기 어려우나 법인의 목적 사업의 수행을 위해 활용 가능
 - 수익사업 역시 법인의 목적 사업에 부합할 경우에 한하여 수행이 가능함. 단, 발생하는 수익금의 배당은 불가하고 법인 운영을 위한 목적으로만 사용하여야 함



[그림 4-5] 민간법인 설립 경로1 : 민간 네트워크 법인 신설

2) 2안 : 지역순환경제센터 연계 활용

□ 마을만들기 및 관련 영역 간 민간 네트워크 구축의 제도적 근거

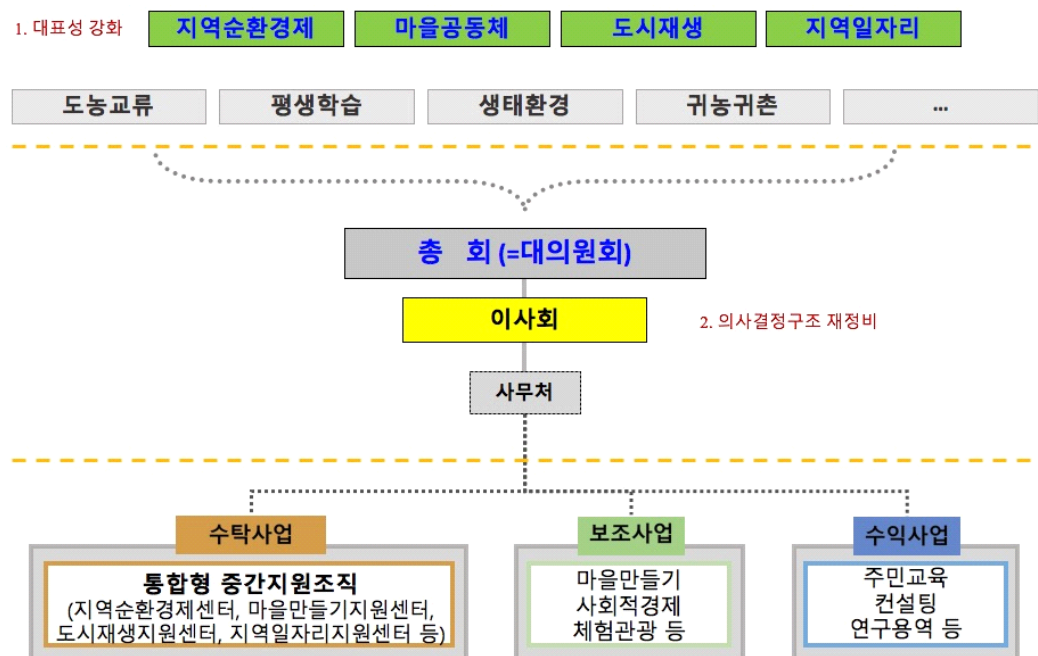
- 민간 네트워크에서 지향하는 마을만들기 및 사회적경제, 도시재생 등 관련 영역과의 통합 사업 추진 근거로 “금산군 지역순환경제센터 설치 및 운영에 관한 조례” 활용
 - 조례 제4조(사업)에서 지역일자리 및 사회적경제(1항), 노인 등 취약계층과의 복지(8항), 협력 네트워크 구축 및 협력(9항), 마을공동체 만들기 및 도시재생 육성·지원(12항) 등을 수행할 수 있음을 명시

□ 중간지원조직의 설치 및 민간위탁 근거

- 금산군 지역순환경제센터 설치는 “금산군 지역순환경제 활성화 지원에 관한 조례” 제18조 1항의 ‘지역순환경제와 마을공동체 및 도시재생, 지역일자리사업을 활성화하고 체계적, 통합적 사업을 추진하기 위하여 민관 중간지원조직을 둘 수 있다’고 명시 한 것을 근거로 함
- 또한 제7조 1항, “군수는 지역일자리 창출과 고용서비스 제공, 사회적경제 및 지역순환경제 활성화사업을 효율적으로 추진하기 위하여 센터를 직접 설치·운영하거나 비영리법인 또는 단체에 위탁하여 운영하게 할 수 있다.”고 명시

□ 법인 사무처와 사업 구성([그림4-6]참고)

- 1안과 동일한 사업으로 구성이 가능함. 이때 수탁사업의 경우, 통합형 중간지원조직의 설치 근거를 갖추고 있기 때문에 다른 경로에 비하여 가장 수월함



[그림 4-6] 민간법인 설립 경로3 : 지역순환경제 조례 및 센터 활용

4) 대안 비교

- 1안(신규 법인 설립)은 관련단체의 수평적인 참여와 활동이 가능해져 독립적인 역할과 사업의 확장성이 크지만, 관련 단체의 규모와 활동 차이에 따른 영역 간 이해관계가 복잡해질 수 있음
- 2안(지역순환경제센터 연계 활용)은 기존 지역순환경제센터의 기능 확대를 통해 단기간에 안정성을 가질 수 있으나, 행정 총괄·조정부서 지정이 선행되고 통합형 중간지원조직의 인력 충원이 병행되어야 함
- 향후 제1회 마을대학을 통해 구성된 민간네트워크 준비위원회에서 마을만들기 민간법인 2개 안에 대한 장단점을 심층적으로 검토해야 함

[표 4-5] 금산군 마을만들기 민간법인 설립 경로 비교

사례	경로1 신규 법인 설립	경로3 지역순환경제센터 연계 활용
장점	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 수평적인 참여와 활동 가능 <ul style="list-style-type: none"> – 동등한 입장에서 네트워크 구성 ◦ 독립적인 역할 및 사업 확장성이 상대적으로 큼 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 제도적 근거 명확 <ul style="list-style-type: none"> – 조례 내 마을만들기 및 관련 영역의 사업 명시 – 네트워크 활동 지원 – 중간지원조직 설치 운영 명시
단점	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 참여 범위의 모호하고 많은 시간 소요 <ul style="list-style-type: none"> – 당사자협의체별 조직 규모, 활동 차이 존재 – 단체/개인 단위 참여 자격과 기준 모호 ◦ 네트워크 구축 과정에서 영역 간 알력 발생 우려 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 현 센터의 제약 <ul style="list-style-type: none"> – 사회적경제 영역에 한정된 사업으로 축소되어 있음 – 통합형 중간지원조직으로서 인력 및 역량 강화 필요
향후 방향	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 3회 마을대학 참여단체 중심으로 준비 위 출범 ◦ 신규 법인 설립 및 사업 경험 축적 후 중간지원조직 수탁 운영 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 수탁 법인 설립 <ul style="list-style-type: none"> – 법인과 센터의 구분 필요 – 현 비영리민간단체에서 법인 등록 검토

3. 중간지원조직 민간위탁의 행정 절차와 유의사항

1) 중간지원조직 민간위탁의 행정 절차

- 이하는 ‘금산군 사무의 민간위탁 촉진 및 관리 조례’(1999.07.24 조례 제1466호, 2017.09.29. 일부개정)를 분석한 결과로 중간지원조직의 수위탁은 이 조례에 근거하여 행정절차가 이루어짐

□ 주요 용어의 정의

- “민간위탁”이란 법령 또는 조례에 따른 금산군수(이하 “군수”라 한다)의 권한에 속하는 사무 중 위탁사무를 수탁기관에 맡겨 그의 명의로 책임으로 수행하도록 하는 사무 처리방식을 말한다.(제2조 1항)
- “수탁기관”이란 위탁사무를 수행하는 군 소재 법인·단체 또는 그 기관이나 군에 주소를 가진 개인(이하 “법인·단체 등”이라 한다)을 말한다.(제2조 3항)

□ 민간위탁에 따른 의회의 동의 권한(제7조)

- 행정이 행정 위임사무를 민간위탁하고자 할 경우는 “금산군의회”의 동의를 받아야 함

□ 사무수탁기관선정위원회(제11조)

- 금산군 선정심의위원회가 민간수탁 기관의 심사 및 현장 확인 후 선정이 완료되면 자동 해산되는 것으로 규정함
- 위원회의 구성 : 위원은 군수가 성비를 고려하여 구성하며, 위원장과 부위원장을 포함하여 11명 이내로 구성
 - 위원장은 위촉직 위원 중 뽑으며, 부위원장은 해당 위탁사무 소관부서의 장으로 함.

□ 협약의 체결 및 제출(제12조)

- 민간수탁 기관 선정 후 민간수탁 기관과 협약을 체결하고 반드시 공증을 해야 함(1항)
- 협약서에는 민간위탁의 목적, 위탁 수수료(비용), 위탁기간, 민간수탁 기관의 의무, 계약 위반 시의 책임과 그 밖에 필요한 사항을 명시해야 함

□ 사무편람 작성(17조)

- 민간수탁 기관은 수탁사무의 종류별로 처리부서·처리기간·처리절차·처리기준·구비서류·서식 및 수수료 등을 구분하여 구체적으로 밝힌 사무편람을 작성해야 하고(2항), 사무편람을 작성한 때에는 군수의 승인을 한다고 규정함(3항)

[표 4-6] 금산군 민간 위탁 기본조례의 주요 내용(요약)

조항	주요 내용
민간위탁 대상사무 (제4조)	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 단순 사실행위인 행정작용 ◦ 공익성보다 능률성이 현저히 요청되는 사무 ◦ 특수한 전문지식 및 기술을 요하는 사무 ◦ 그 밖에 시설관리 등 단순 행정관리 사무
군의회 동의(제7조)	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 자치사무는 금산군의회 동의 필요
수탁기관 선정 (제9,10조)	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 인력과 기구, 재정 부담 능력, 시설과 장비, 기술보유의 정도, 책임능력과 공신력, 지역 간 균형 분포 등(9조) ◦ 수탁기관 선정 시에 공개모집을 원칙으로 하고 신청서와 사업계획서를 제출 받아 선정위원회에서 적격자 선정(10조)
수탁기관선정위원회 (제조)	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 재적위원 과반수의 출석과 출석위원 과반수의 찬성으로 의결(7항)
계약체결 등(제12조)	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 민간수탁 기관과 협약을 체결하여야 하며 협약내용은 반드시 공증(1항) ◦ 협약서에는 민간위탁의 목적, 위탁 수수료 또는 비용, 위탁기간, 민간수탁 기관의 의무, 계약 위반 시의 책임과 그 밖에 필요한 사항 포함
사무편람(제17조)	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 수탁기관은 수탁사무의 종류별로 처리부서·처리기간·처리절차·처리기준·구비서류·서식 및 수수료 등을 구분하여 명시한 사무편람을 작성·비치(2항) ◦ 수탁기관은 사무편람 작성 시 군수의 승인을 받아야 함(3항)
지도·감독 (제18조)	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 위탁사무의 처리에 관하여 수탁기관을 지도·감독해야하며, 필요한 경우 관련 사항 보고 및 서류 제출 요구할 수 있음(1항) ◦ 감사결과 민간위탁사무의 처리가 위법하거나 부당하다고 인정되면 민간수탁 기관에 적절한 시정조치 요구(3항)

2) 마을만들기지원센터 민간위탁 과정의 유의 사항(제안)¹¹⁾

□ 지역 공감대 형성

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

□ 수탁기관의 자격 요건 검토

- 수탁기관 선정의 기본 원칙
 - 공개 절차를 통한 수탁기관 모집

11) 자세한 내용은 홍성군 2차년도 보고서, 2016.10, p100-101 참조

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

□ 심사 평가표의 구성 검토 : [표 4-7] 참고

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

[표 4-7] 민간 위탁 심사평가표의 구성과 점수 배분(예시)

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

□ 수탁기관 상근자의 자격 기준과 채용방식 및 급여체계

- 자격기준과 급여체계 : 기본적으로 충남도 가이드라인 및 타 지역 사례를 준용
- 상근자의 채용방식
 - 센터장 채용 : 수탁기관의 장과 이사회에서 임명
 - 직원 채용 : 수탁기관에서 공개경쟁을 원칙으로 채용하고, 채용결과를 군에 보고
- 급여체계 : 민간위탁 공고 시 적정한 급여를 지원할 수 있는 근거 제공
 - 충남도 가이드라인과 타 지역 사례를 충분히 참고하여 작성

4. 협약서 의미와 주요 내용¹²⁾

1) 협약서의 의미

□ 협약의 결정

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

□ 협약의 체결 : 공증과 외부 공고

- 민간위탁 기본조례 제10조는 “민간수탁 기관과 협약을 체결하고 협약내용은 반드시 공증”을 거치도록 하고 있음(1항)
- 일반적으로 협약을 체결한 후 공공성과 투명성 중시를 위해 외부공고를 하지만, 금산군의 조례에는 없음. 외부공고를 통해 상호간의 약속 공개, 위반 시 책임 소재를 명확히 할 수 있음

2) 협약서의 주요 내용

□ 협약기간 : 기본 3년 이내

- 협약기간은 위탁기간에 해당하며 금산군 마을만들기지원조례(안)에는 3년 이내로 되어 있으나(제27조 1항), 민간위탁 기본조례에는 위탁기간에 대한 조항이 없음

□ 사업내용 : 조례에 명시된 위탁 사무

- 사업내용은 마을만들기지원조례(안) 제25조에 근거한 지원센터의 기능(아래)을 기본으로 함

- | | |
|--|--------------------------|
| 1. 마을만들기 사업 일상적 지원 | 2. 주민 교육 및 마을 컨설팅 |
| 3. 조사 및 통계정보 수집·정리 | 4. 홍보와 소통을 위한 소식지 제작과 배포 |
| 5. 견학 안내 및 연수 | 6. 관련 민간단체 사이의 네트워크 구축 |
| 7. 조사 및 분석·평가·연구 사업 | |
| 8. 그 밖에 군수가 위탁한 사업 및 마을만들기에 필요한 제반 분야에 대한 지원사업 | |

□ 위탁금액 : 위탁사무의 사업량에 비례

- 예산과목은 조례에 근거하여 ‘위탁금’으로 편성해야 함. 단, 사업개시 시기가 다르거나 국도비 예산 출처가 다른 사업 등은 민간경상보조로 지원할 수도 있음

12) 2016년 9개 시·군 공동연구 성과로 특히 아산시(2016) 연구용역 보고서에 기초하여 금산군의 민간위탁 조례 등 지역실정에 맞게끔 수정, 보완함

- 위탁금액은 위탁사무의 사업량에 비례하여 산정하며 중간지원조직 사업의 특성상 인건비 지원이 가장 명확해야 함
 - 지원센터의 인건비와 운영비 : 위탁 사업규모의 판단을 통해 적절한 인원 산정
 - 지원센터 시설 리모델링 및 시설집기 구입비
 - 기본 사업비 : 조례에 규정된 기본 사무
- 충남도 마을만들기 중간지원조직 공모사업 지침에서는 인건비 중심으로 사업이 편성되기 때문에 부족한 사업예산에 대해서는 지역역량강화사업 등 별도 보조사업을 발굴하여 지원하는 것이 바람직함

3) 쟁점 사항과 검토 의견

□ 협약기간 : 계속비 편성 검토

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

□ 사업내용 : 구체적으로 명시

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

5. 사무편람의 의미와 핵심 내용¹³⁾

1) 사무편람의 근거와 의미

□ 사무편람의 의미

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

□ 사무편람의 작성 근거와 방식 : 금산군 사무의 민간위탁 촉진 및 관리 조례 제17조(사무편람)

- 수탁기관은 사무편람 작성(2항) : 수탁기관은 “수탁사무의 종류별로 처리부서·처리기간·처리절차·처리기준·구비서류·서식 및 수수료 등을 구분하여 구체적으로 밝힌 사무편람을 작성·비치”해야 함
- 수탁기관은 사무편람 승인(2항) : 사무편람을 작성한 경우에는 “군수의 승인”을 얻어야 함

2) 사무편람의 주요 내용 구성

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

□ 조직 관리 지침

- 임원 구성과 의사결정의 권한
- 정원수와 직급, 직위 등([표 4-8] 참고) : 정원 내 직원이라 함은 위탁내용에 명시된 인력에 해당
- 정원 외 직원(계약직)의 채용과 배치 근거
- 기구 및 업무분장의 구체적인 내용 제시 등

13) 2016년 9개 시·군 공동연구 성과로 특히 아산시(2016) 연구용역 보고서에 기초하여 금산군의 민간위탁 조례 등 지역실정에 맞게끔 수정, 보완함

[표 4-8] 금산군 마을만들기지원센터의 조직구성과 직급별 정원(예시)

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

□ 인사지침

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

□ 보수지침

- 연봉의 결정과 지급방법
- 직급별 기본연봉 한계액, 직급수당([표4-9] 참고)

[표 4-9] 직급별 연봉한계액과 직급 수당(서울시마을공동체종합지원센터 사례)

직급	기본연봉액		직급수당	비고
	하한액	상한액		
1급	40,000천원	47,300천원	1,000천원	상근 센터장
2급	34,410천원	39,710천원	600~700천원	
3급	31,100천원	36,410천원	500~600천원	
4급	26,100천원	30,100천원	400~500천원	
5급	22,100천원	27,100천원	300~400천원	
6급	19,100천원	24,100천원	200~300천원	

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

□ 복무지침

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

□ 재무회계지침

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

□ 구매계약지침

- 계약원칙과 계약방법 : 경쟁방법, 수의계약 집행기준, 재공고입찰과 수의계약, 견적에 의한 가격 결정, 인터넷을 통한 물품 구매
- 계약당사자 및 담당자
- 구매계약 절차 : 계약서 작성, 계약보증금, 계약 절차, 소액계약, 동일품목의 반복구매
- 계약의 체결과 이행 : 계약의 성립, 계약보증금의 귀속, 손해보험의 가입, 하자담보책임 기간, 하자보수보증금, 장기계속계약, 단가계약, 개산계약 및 사후 원가검토조건부계약, 지체상금, 계약의 해제와 해지, 부정당업자의 입찰참가자격 제한
- 선금 및 대가지급 : 선금 지급, 채권 확보, 선금의 정산, 대가 지급
- 검사 및 검수 : 시기와 방법 등

□ 물품관리지침

- 물품의 관리 : 관리기관, 관리체계, 물품출납원, 물품운용자, 장부 비치, 분류번호, 수급계획

- 물품의 유지 및 보수, 청구 및 출납, 보관 관리, 재물조사
- 물품의 손·망실 처리, 불용품 처분 등

□ 문서관리지침

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

3) 유의사항

□ 사무편람의 구성과 내용

- 기본적으로 사무편람으로 작성할 내용은 매우 많고 넓음. 신설 비영리법인인 경우에는 타 지역의 지원센터 사례를 준용하여 지역 및 법인 실정에 맞게끔 작성해야 함
- 위 내용의 지침 목차를 참고로 하되 지역 및 기관의 실정에 맞추어 변경하는 것이 필요함
 - 서울시마을공동체지원센터의 사무편람이 가장 구체적이고 모범적이라 평가할 수 있음

□ 특히 보수와 복무, 인사 및 조직관리 지침이 중요함

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

제5장.

종합 평가와 향후 일정

제1절 종합평가와 향후 방향

1. 금산군 마을만들기 지원시스템 구축의 성과와 과제

- 금산군의 행정 지원체계 정비 및 조례 제정은 지역사회 내에서 공감대 확보가 충분하지 못해 미비한 상태임
- 이러한 상황에서도 2018년 마을만들기 지원센터 직영운영을 시작하였으며, 마을대학을 통해 마을만들기협의회 구성과 공동체 관련 단체의 네트워크 구성을 추진하고 있음
- 향후 마을만들기 지원 시스템을 정비하고 통합형 중간지원조직으로서 마을만들기지원센터를 민간위탁으로 운영하는 방향으로 나아가야 함
- 이를 위해 원칙적인 제안이지만 다음과 같은 점에 유의하여 기본방향을 잡아야 함

1) 지역사회의 지속적인 공감대 구축

□ 중간지원조직에 대한 이해도 향상 : 공동학습과 토론, 합의의 과정 지속

- 한국 지방자치 현실에서 중간지원조직의 현실적 성격과 위상은 지속적인 검토 대상에 해당함. 특히 기초 자치단체 차원의 통합형 중간지원조직은 행정조직 개편과 민간단체 네트워크 구축 등 다양한 전제조건을 충족해야 함
- 기본적으로 마을만들기 지원 시스템 구축을 둘러싼 전반적인 제도와 현실에 대해 공동 학습과 토론, 합의의 과정이 병행되어야 함. 특히, 행정뿐만 아니라 시의회, 민간관련 영역이 참여하는 토론회를 지속적으로 개최하여야 함

□ 지역사회발전을 위한 민관협력 거버넌스 시스템 강화 : 공동체경제 공동비전 모색

- 금산군 마을만들기지원센터 운영 경험을 지속적으로 확대 발전시켜 지역사회발전을 위한 농촌분야(마을만들기, 농촌관광, 귀농귀촌 등)와 지역순환경제, 평생학습 등의 영역이 결합된 공동체경제 비전에 대해 검토해야 함
- 민관협력 거버넌스 시스템을 구축하면서 지역사회발전의 공동목표를 명확히 할 때 향후 지속적인 행정의 지원체계 정비, 민간 네트워크 강화, 통합형 조례 제정 및 중간지원조직 운영 등의 연계가 가능함

2) 농촌 마을을 외부에서 지원하는 시스템의 중요성 인식

□ 행정을 통한 마을 사업의 문제점에 대한 인식 공유

- 현상적으로 나타나는 문제점에 대해서는 대개는 상호 일치함. 하지만 그 문제점의 원인

을 진단하고 구조적인 해결책을 모색하는 방향에서는 인식 차이가 매우 큼

- 농촌 마을의 인구 감소와 초고령화에 대응하는 근본적인 해결책을 모색하는 차원에서 공동학습과 토론, 합의의 과정을 강조하는 것도 이런 이유임

□ 풀뿌리 주민자치운동으로서의 마을만들기 : 포기할 수 없는 공동과제

- 농촌 마을은 지역사회발전의 기본 동력이자 성과가 드러나는 그릇과도 같은 존재임. 농촌 마을공동체를 살리기 위한 정책적 노력은 행정의 고유한 역할이고, 행정 예산이 지속적으로 투입되는 이유이기도 함. 이런 예산들이 효율적으로 투자되고 성과를 도출하기 위해서는 마을 주민들의 자발적인 노력이 기본으로 전제되면서 행정과 민간단체가 외부에서 체계적으로 지원하여야 함
- 예산의 효율적인 투자와 가시적 성과 도출 차원에서 행정 지원체계 정비, 민간단체의 협력적 네트워크 구축, 중간지원조직의 운영 등이 요구됨. 또 행정과 민간의 칸막이를 극복하고 마을만들기와 관련 영역이 강하게 결합되어야 함

3) 마을만들기지원센터의 현장밀착형 운영을 통한 성공 경험 확대

□ 지원센터 운영 경험의 공동 모니터링 : 가시적 성과 도출

- 직영형태로 운영 중인 마을만들기지원센터는 농촌마을 공동체 활성화 기반구축, 마을만들기 협의회 구성, 민간 네트워크 구성 기반 마련 등의 소중한 성과를 만들어냄. 향후 민간위탁형 중간지원조직 운영을 통해 가시적 성과를 도출한다면 지역사회에서 중간지원조직의 위상이 높아질 것임
- 이런 과정에서 마을만들기지원센터가 중심이 되어 센터의 성과와 과제를 의회와 협력하여 공동 모니터링을 한다면 중간지원조직에 대한 상호이해를 높이고 지원 시스템 구축의 필요성에 대한 공감대를 지속적으로 확보할 수 있음

□ 마을만들기지원센터 운영 경험의 확산 : 통합형 발전

- 앞의 내용과 같이 마을만들기지원센터를 통해 가시적 성과가 도출되고 지역사회에서 인정받는 기반 위에 향후 통합형 중간지원조직으로서 확대, 발전될 수 있을 것임. 지역사회는 '눈에 보이는' 가시적 성과가 도출될 때 중간지원조직의 필요성에 공감할 수 있음
- 통합형 지원센터로 발전하는 중간단계에서 한 공간에 여러 지원센터(중간지원조직, 유사조직)가 입지하여 협력 사업을 전개할 필요가 있음. 행정 조직 개편이나 민간단체 협력 네트워크 구축에 대한 논의를 계속하면서 공간적인 통합을 중간단계로 설정하며 추진해 나가야 함
- 향후 통합형 지원센터로 발전하는 과정에는 여러 과제들이 나타날 것으로 예상됨. 하지만 농촌 마을공동체를 살리기 위한 다양한 지원 시스템 구축도 마을만들기지원센터라는 '리트머스 시험지'와 같은 존재 의의를 통해 확대해 나갈 수 있을 것임

2. 금산군 마을만들기 지원 시스템 구축을 위한 당면 과제

1) 마을만들기협의회 역량 강화 및 민간 네트워크 구축

□ 마을만들기협의회 역량 강화

- 마을만들기협의회 재정비 : 정관 제정, 조직 재편, 역량강화 등을 통한 마을만들기 대표 조직으로서의 위상 확보
- 도시형 마을만들기 영역과의 결합 : 신규 사업 도입과 사업 지역 조직화를 통한 도시 지역 공동체 조직과 농촌 마을 사이의 협력방안 모색

□ 마을만들기 관련 민간 네트워크 구축 및 법인 설립

- 제3회 마을대학에서 구성된 민간네트워크 구축 준비위원회에서 지속적인 공동학습, 토론, 합의를 통해 민간 네트워크 법인 설립
- 지역 여건과 민간위탁의 제도적 이해를 전제로 법인 설립방향 확정
- 지역의 현실적 민간 역량을 반영한 단계적 발전 방향 수립

2) 행정의 지원체계 정비 : 2018년 조직 개편 준비

- 건설과 농촌개발팀 내에 한시조직으로 마을만들기TF팀 신설 : 농촌정책의 총괄·조정 기능 강화, 인력 보강
- 행정지원협의회 구성 및 운영 : 행정지원협의회 구성과 내실있는 운영을 통한 행정업무 협조체계 강화
- 정책위원회 구성과 정책의 공동결정 관점 도입 : 조례에 근거하여 설치 운영

3) 조례 제정 : 2018년 상반기 제정

- 행정과 민간의 공동학습 과정 추진 : 제4회 마을대학의 주제로 선정하여 활용
- 공동 선진지 견학 실시 : 1차적으로 인근 보령시, 홍성군 방문
- 행정지원협의회 및 정책위원회의 제도적 근거 마련을 위해 4월 중까지 제정

3. 마을만들기 지원센터의 중장기 발전방향¹⁴⁾

1) 지원센터의 정체성 강화 : 역량 강화 과정의 배려

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

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

□ 신설 조직에 대한 의도적인 인큐베이팅 관점 존중

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

□ 가시적 성과 도출을 위한 모델사업 추진

- 수탁법인과 지원센터는 중간지원조직의 정체성을 확립하고 사업영역을 명확히 하면서 우선순위에 따라 전략적으로 접근할 필요가 있음.
- 2018년 사업은 ‘선택과 집중’을 통해 우선순위에 따라 접근해야 함. 중장기적 관점의 사업과 당면과제를 구분하여 접근해야 함
 - 마을주민과 관계자들에게 관련 행사나 사업, 인력 등에 대한 정보를 충분히 제공하는 사업
 - 2018년 마을만들기 행정사업 목록집, 마을만들기 소식지 등의 제작 및 배포 사업
 - 농촌 마을개발 사업의 모든 정보 수집과 DB 구축, 다양한 지도 제작 사업

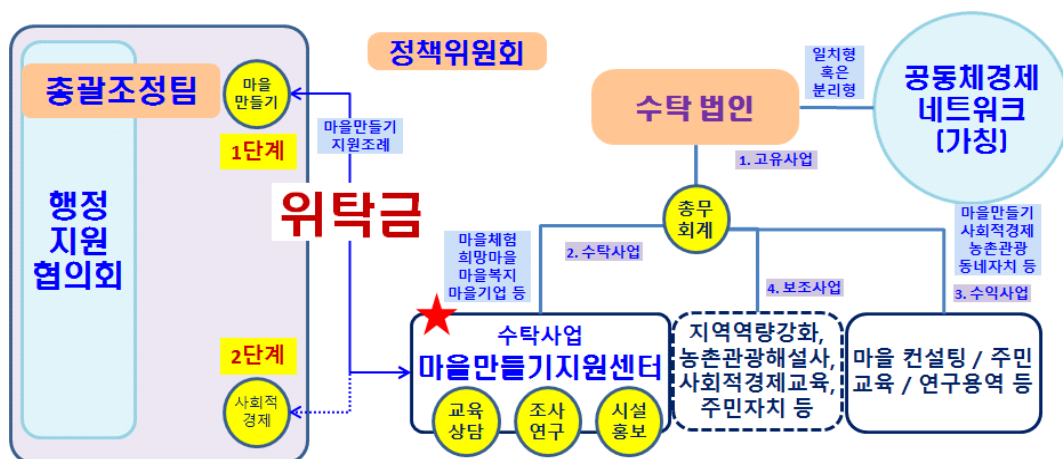
14) 2016년 9개 시·군 공동연구 성과로 특히 아산시(2016) 연구용역 보고서에 기초하여 금산군의 실정에 맞게끔 수정, 보완함

- 지역창안대회(정읍) 형식의 대규모 공동학습과 발표회, 우수사례 경진대회 사업
- 국도비 공모 사업계획서 작성 및 선정 등

2) 수탁법인의 운영 구조 : 위탁사무 이외 영역 개척

□ 수탁법인의 업무 영역

- 민간 수탁법인의 업무영역은 기본적으로 다음과 같이 구분될 수 있음(홍성군, 2015). 각각의 영역은 업무 성격에 차이가 있고, 그래서 구분하여 접근해야 함([그림 5-1] 참고)
 - 수탁사업 분야 : 마을만들기지원센터 설치 및 운영
 - 보조사업 분야 : 지역역량강화사업(농식품부), 농촌관광/사회적경제/동네자치 등의 주민교육과 컨설팅, 모니터링 등의 민간경상보조사업
 - 수익사업 분야 : 마을 및 단체와의 계약 체결에 따른 사업(주민교육, 마을컨설팅, 사업계획서 작성 등), 희망마을 선행사업, 창조적마을만들기 사업 등을 지원받는 마을 혹은 컨설팅 기관과 계약 체결을 통해 필요한 사업 수행
 - 고유사업 : 법인 총무, 회계, 회원 공동사업, 네트워크 구축 등
- 마을만들기지원센터는 조례에 기초한 중간지원조직 사업으로서 독자적인 법인격을 가진 것은 아니기에 수탁법인과 구분되어야 함
- 향후 수탁법인 수익사업 영역을 지속적으로 개척하여 사무국을 포함한 상근자의 근로여건 개선과 독자 사업 영역 수행 등의 역할이 기대됨



[그림 5-1] 군 마을만들기지원센터 수탁법인 사업영역 구분

□ 수탁법인의 예산, 인력 규모

- 수탁법인은 수탁사업의 내용과 사업량(액수)에 따라 다를 수 있지만 개략적으로 2017년 1차년도에 다음과 같이 상근 인력 규모는 7명, 사업비 규모는 440백만 원 정도로 추정할 수 있음
 - 수탁사업 : 마을만들기지원센터 상근인력 3.5명(연간 위탁금 140백만 원 규모 기준)

- 보조사업 : 지역역량강화사업 1.5명(총 200백만원), 기타 보조사업 1명(총사업비 50백만 원 예상)
- 수익사업 : 계약 사업 1명(총사업비 50백만 원 예상)
- 고유사업 : 법인 사무국 0명(당분간 센터 사무국장이 겸임)

3) 지원센터의 기본 사업과 중장기 비전

□ 지원센터의 기본 사업(위탁금) : 5대 영역 - 광역센터와 동일

- 조사와 분석 사업 : 기초자료 수집과 정리, 분석, 시책개발 등
- 소통과 홍보 사업 : 소식지 제작, SNS 홍보, 우수사례 수집과 전파 등
- 주민역량강화사업 : 핵심리더 교육, 신규 활동가 양성 교육, 찾아가는 사랑방 교육 등
- 협력과 연대 사업 : 마을만들기와 관련 영역, 기초와 광역 및 전국의 협력사업
- 동아리 육성 사업 : 마을 밖 외부 지원 동아리 대상의 소액 공모사업

□ 지원센터의 기본 사업(인건비 기반)

- 일상적인 주민 소통과 상담
- 행정 협의와 시책 제안
- 금산군 및 광역 지원센터 협조회의 참석과 협력
- 인적 데이터베이스 구축과 관련 정보 제공 등

□ 지원센터의 중장기 비전

- 지역사회 현장에 밀착된 공동체경제의 비전 제시 그룹
- 공동체경제 영역의 금산군 민간 연구소
- 행정과 민간을 중개하고 소통시키는 매개 집단
- 수익사업 영역을 인큐베이팅하여 독립시켜나가는 창업보육센터

1) 기본 전략

□ 직영 센터 운영을 통한 경험 축적 및 지역공감대 확산

- 중간지원조직은 직영 센터로 우선 출발하되, 2020년에 민간위탁하는 방향을 목표 시점으로 정하고 역순으로 추진
- 2019년 상반기 행정직영 센터를 계속 운영을 통해 경험을 축적하면서 1기 마을대학을 개최해 지역공감대 확산
 - 제1기 마을대학 운영을 통한 리더 발굴, 마을만들기(위원장)협의회 구성에 집중

- 마을 기초조사와 네트워크 구축을 통한 관련 분야와의 상호연계 방향을 지속적으로 모색
- 1단계 행정직영 센터를 거친 후의 단계적 발전전략으로 2019년에 지속적인 토론과 지역공론화 과정을 통해 선택지가 확대될 수 있을 것임.

□ 중간지원조직 통합 범위 및 경로 결정을 위한 지역 공론화 : 민-관 합의 중시

- 금산군 실정상 중간지원조직 수탁·운영을 위한 민간법인 설립이 당분간 쉽지 않을 것으로 예상되므로 2019년 상반기는 마을만들기협의회 구축에 중점을 두고 추진
- 2019년 하반기 지역공론화를 통해 통합 범위와 중간지원조직 경로(민간위탁, 재단법인, 직영센터 1년 연장) 결정

2) 마을만들기협의회 설립 방향과 일정

□ 기본 방향 : 세부 내용은 3장 2절 참고

- 명칭 : 마을만들기의 대표 조직으로서의 위상 확보
- 조직 : 참여하고 싶고, 참여하면 재미있는 조직을 지향
- 회원 : 권한과 책임의 조화를 이룬 회원 조직으로 구성
- 임원진 역량 강화 : “전 지구적으로 생각하고 지역적으로 실천”하는 안목 키우기

□ 향후 일정

- 2019년 2~3월, 제1기 마을대학 개최를 통해 마을만들기협의회 논의 자리 마련
 - 당사자협의체의 조직 정비와 협력체계 구축 방향에 대한 이해 중심으로 진행
 - 마을리더 중심의 심화학습 : 마을협의회 필요성과 권한, 책임 등에 대한 이해도 향상, 상호함의 과정 진행
- 2019년 8월, (가칭)금산군마을만들기협의회 창립총회 개최
 - 충청남도 비영리 민간단체 등록 검토
- 2019년 하반기, 제2기 마을대학을 통해 마을만들기 민간네트워크 구축 관련 공동학습 진행

3) 행정의 지원체계 정비

□ 기본방향

- 건설과 행복마을팀의 기능강화 : 농촌 공동체 정책의 업무 조정을 통한 총괄 조정 기능 강화, 인력 보강

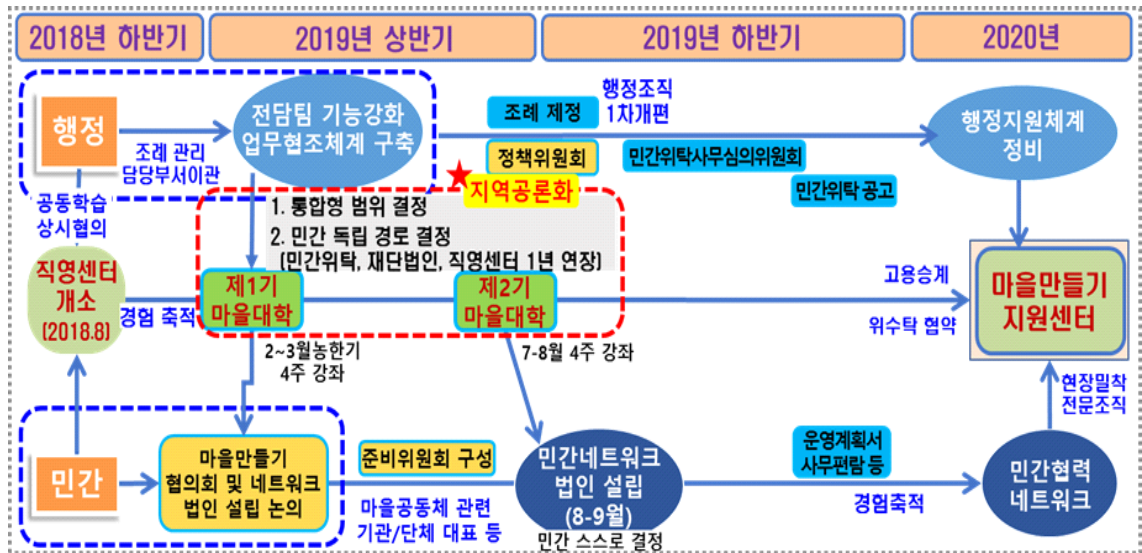
- 행정업무협조체계 구축 : 행정지원협의회의 지속적인 운영을 통한 협조체계 강화
- 정책위원회 구성과 정책의 공동결정 관점 도입 : 조례에 근거하여 설치 운영
- 마을만들기 5개년 기본계획 수립 : 연속적인 민관 워크숍 개최를 통한 계획 수립

□ 향후 일정

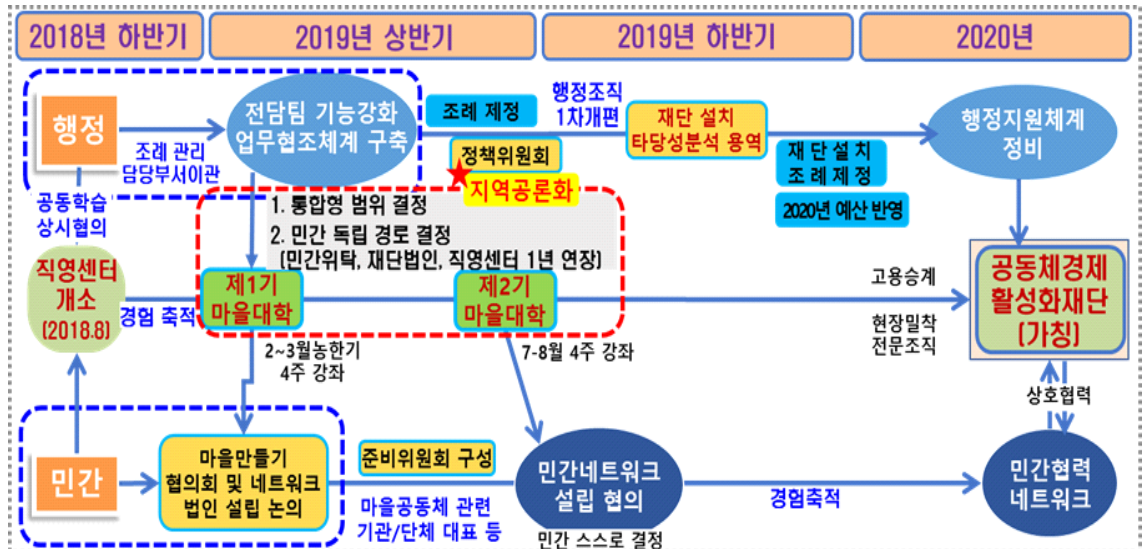
- 2019년 1~2월, 마을만들기지원센터 직영 개소
- 2019년 2월, 행정지원협의회 개최(1차) : 2019년 정책방향 및 기본 사업 공유, 추진체계, 농촌 정책 관련 업무 조정 협의, 총괄조정 기능 강화
- 2019년 8월, 정책위원회 개최 : 중간지원조직의 설치 의결, 지역공론화의 결과를 토대로 중간지원조직의 통합 범위 및 운영 방향(현 재단위탁과 통합재단위탁) 협의 등
- 2019년 하반기, 행정지원협의회 개최(2차) : 중간지원조직 경로와 연계한 소규모 행정조직 개편 협의, 총괄조정 기능 강화
- 2019년 마을만들기 지원 조례 개정, 민간위탁(출연)에 따른 행정절차 이행, 2020년 예산 편성 반영 등
- 2020년 1월, 마을만들기지원센터를 민간단체에 위탁 또는 재단법인 설립 중에서 선택, 행정직영 센터 상근자의 고용 승계

4) 종합 : 금산군 마을만들기 지원 시스템 구축의 종합 로드맵

- 앞의 일정 제안을 모두 종합하여 아래와 같은 두 가지 경로도를 제안함([그림 5-2], [그림 5-3] 참고)
- 중요한 것은 2019년 상반기부터 향후 경로에 대해 충분히 토론하고 합의하는 ‘지역 공론화’ 과정을 거쳐야 한다는 점임
 - 부여군 상권활성화재단에 민간위탁을 하려면 부여군 상권활성화재단 설립 및 운영에 관한 조례와 재단법인 부여군 상권활성화재단 정관 개정이 선행되어야함
 - 현재 상권활성화재단 조례 제6조와 상권활성화재단 정관의 제4조 등 사업 부문에 마을만들기와 공동체 활성화 업무에 관한 내용이 없어 위탁 받을 근거가 없음
- 이 과정에서 행정직영 센터의 상근자들이 실무를 준비하고, 당사자로서 공동학습 과정을 주도하며, 향후 방향에 대해 충분히 이해하면서 행정과 주민 사이의 매개자 역할을 수행할 수 있어야 함
- 2020년 1월의 민간 독립을 위해서는 역순의 일정으로 빠르게 결정해야 할 것임. 늦어도 19년 7월중에는 기본방향이 결정되고, 행정적인 절차를 이행하기 시작해야 함



[그림 5-2] 금산군 마을만들기 지원시스템 구축의 향후 일정 제안 : 민간 위탁



[그림 5-3] 금산군 마을만들기 지원시스템 구축의 향후 일정 제안 : 재단법인

제2절 신규 사업 제안

1. 당면과제 해결 사업 제안

1) 교육방법론 개선 : 공모사업과 연계한 교육 프로그램 체계 구축¹⁵⁾

□ 기본방향

- 역량단계별 마을발전 개념과 연동한 교육 프로그램 표준모델 제시
- 농식품부 일반농산어촌개발사업, 충남 희망마을 사업과 연계하여 연간 체계적 교육시스템 구축

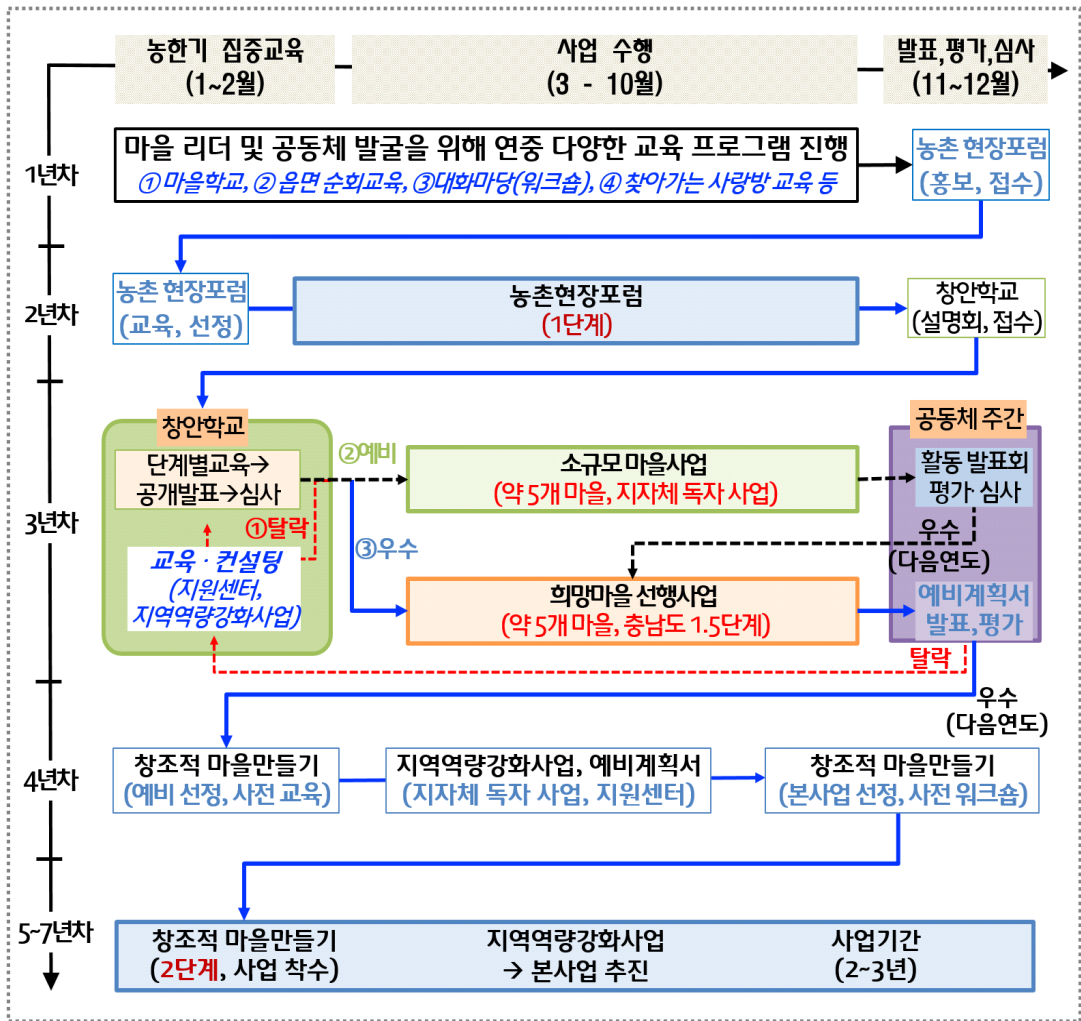
□ 주민교육 프로그램과 공모사업 연계

- 각종 주민교육과 공모사업은 적절하게 연계하여, “모든 공모사업에는 사전교육이 전제된다”는 관점이 필요함. 또 집합식 교육에서 최대한 벗어나 ‘실천학습(액션러닝)’ 관점으로 접근해야 함. 그래서 마을이 소액 실행사업을 통해 훈련과정을 반복하여 중대규모 하드웨어 사업까지 발전할 수 있도록 세심하게 지원하는 프로그램 설계가 필요함
- 다양한 주민교육 사업과 공모사업을 연차별로(역량단계별로) 적절하게 연계한 지원이 필요함
 - 공모사업 추진실적 정리, 단계별 지원사업 연계 검토(현장포럼, 희망마을선행사업, 창조적 마을만들기 등)
 - 마을만들기 활동은 마을 리더 및 공동체 발굴을 시작으로 연차별로 다양한 교육 프로그램 결합, 소규모 사업을 거쳐 하드웨어 기반 구축까지 단계별 프로그램을 거치면 대략 7년의 시간이 소요됨. 지나치게 길다고 비판할 수도 있으나 이런 과정을 거쳐 성공사례가 나올 수 있다는 것이 선진지 사례의 경험이기도 함

□ 단계별 마을만들기 과정에 맞춘 교육 계획 수립([그림 5-4] 표준모델 참고)

- 마을의 역량단계별 발전 상황에 맞는 맞춤형 마을교육 및 컨설팅 프로그램 체계 정립
 - 연중 교육체계 수립 : 1~2월 농한기의 교육, 계획서 수립(창안학교)와 11~12월 심사(공동체주간)로 기준을 수립하여 연중 주민사업과 현장 밀착형 교육 및 컨설팅이 진행되도록 설계
 - 집합식/방문식 구분, 주제별 워크숍 등 진행

15) 2016년 9개 시·군 공동연구 성과로 금산군의 실정에 맞게끔 수정, 보완한 것으로 교육 방법 개선을 위해 지속적으로 검토하기를 제안함



[그림 5-4] 주민교육프로그램과 공모사업 연계 일정표(표준모델)

- 창안학교를 통한 마을단계별 교육 및 마을 발전계획 수립
 - 농어촌 현장포럼·희망마을 1단계 마을, 센터 조사 마을 및 교육과정 수료마을을 대상으로 단계별 교육 및 컨설팅 진행
- 공동체주간 행사를 통한 차기년도 사업 지원 체계 구축
 - 창안학교의 활동발표 및 예비계획서 심사를 통해 차기년도 사업(충남도 선행사업과 군 자체 소규모 선행 사업) 지원

□ 주민교육 프로그램과 공모사업 연계를 위한 영역별 참여 및 역할 점검

- 주민교육 프로그램과 공모사업 연계의 전제조건으로 행정, 지원센터, 민간(법인, 협의회 등)의 참여 및 역할 점검이 중요함
 - 행정은 총괄·조정부서 역할을 하고, 행정지원협의회 활동으로 업무 간 협조체계가 잘 갖추어져 있어야 함

- 마을지원센터는 마을공동체의 추진 상황을 충분히 이해한 상태에서 창안학교 운영에 집중하여 다음 단계로의 추진을 적절히 유도해주는 방향 제시 역할을 수행해야 함

2) 마을 지원 소액 신규 공모사업 발굴 및 추진¹⁶⁾

□ 시·군역량강화사업을 활용한 금산군 자체 마을지원사업 발굴 및 추진 방안 제시

- 소액 사업비 지원을 통해 마을만들기를 실천하려는 의욕이 있는 마을이 적은 예산이라도 계속 시도할 수 있는 계기가 마련됨. 소규모 사업비에서 차근차근 성장한 마을은 중·대규모 행정 예산 사업을 지원하더라도 마을만들기의 기본원칙을 지키면서 마을 갈등도 적고 사업효과도 우수하게 나타남
- 마을지원 소액사업은 창안학교와 연계하여 선정하는 것을 전제 조건으로 하여 단계적인 마을발전 전략을 수립할 수 있는 계기를 제공해야함

(1) 마을공동체 육성 사업

□ 사업 취지

- 마을 주민 스스로 마을발전에 대한 계획 및 학습의 기회를 제공하여 마을만들기 경험 축적과 마을만들기 활성화 유도
- 마을사업에서 소외되어 있는 읍지역(중심지)까지 마을만들기 사업의 확산 및 공동체 사업의 기반 마련

□ 사업 대상

- 농촌 : 농촌 현장포럼 및 희망마을 1단계 사업 추진, 마을만들기(위원장)협의회 소속 회원 마을 중에서 소액사업 추진 마을 중에서 우수마을 5개소 내외
- 도시(중심지) : 읍이나 면 소재지의 아파트단지 및 빌라, 단독주택 단지 등 주민 모임과 비영리단체 5개소 내외

□ 사업 내용

- 경제공동체 조직 지원 : 농가공 시제품 개발, 농민장터 운영, 마을여행코스 개발, 도농교류 체험프로그램 등
- 주민 삶의 질 향상 : 마을 도서관 조성, 노인쉼터 조성, 마을회관 리모델링, 마을잔치, 텃밭조성, 화단가꾸기 등

16) 2017년 금산군 보고서에 제안한 내용을 유형별로 수정 및 보완한 것으로 신규 사업을 도입 시 지속적으로 검토하기를 제안함

- 주민역량강화 프로그램 : 마을 자원 찾기, 규약 및 조직도 정비, 동아리 활동 등

□ 사업 예산

- 2019년 1차년도 10개소 시범사업 실시 후 모니터링을 통해 확대방안 모색
- 지원 액수 : 마을당 평균 5백만 원 * 10개소 = 50백만 원
- 기타 창안대회, 발표회, 컨설팅의 예산 별도 편성 : 현장에 밀착하여 진행해야 하므로 마을만들기지원센터(중간지원조직)에 별도 보조사업(혹은 위탁금)으로 편성하여 지원

(2) 경관개선 사업 : 우리마을 가꾸기

□ 사업 취지

- 마을가꾸기는 농촌 마을을 주민 스스로 깨끗하고 가꾸어가는 것으로 주민 공동의 활동을 활성화하고 단합을 유도한다는 측면에서 살기 좋은 마을 만들기의 출발점에 해당함
- 주민 스스로 마을가꾸기 관련 계획 및 실천, 유지 방안 등을 수립하는 과정 및 기회를 제공하여 마을 경관 정비 기반 마련

□ 사업 내용

- 마을 경관 가꾸기 : 우리 동네 청소의 날, 꽃길 조성 및 가꾸기, 마을게시판 설치, 벽화 작업, 설치미술 등
- 마을 공동시설 정비 및 관리 : 마을회관, 마을 식당, 어린이놀이터 정비 등
- 농업생산기반시설 가꾸기 : 소류지, 용배수로 등에 대한 풀베기 작업, 유지관리
- 우리동네 가꾸기 관련 주민 역량 교육

□ 추진 방향

- 주민들이 기획하고 합의 및 결정 과정 등을 포함 한 사업 계획서 제출
- 행정 및 센터 역할
 - 행복마을팀 : 행정의 총괄·조정 역할을 맡고 건설(농식품부 지역개발과 마을가꾸기), 환경(깨끗한 충남 가꾸기) 등의 업무와 연계
 - 마을만들기지원센터 : 마을가꾸기 사례 및 매뉴얼 제공, 중간 관리 등 실무 역할 수행

□ 사업 예산

- 2019년 1차년도 10개소 시범사업 실시 후 모니터링을 통해 확대방안 모색
- 지원 액수 : 마을당 평균 3백만 원 * 10개소 = 30백만 원

(3) 우리 마을 기록사업(미디어센터 사업 연계)

□ 사업 취지

- 고령화와 인구감소로 잊혀져가는 마을의 자원(인적, 역사, 자연 등)을 기록하여 마을의 역사와 정체성 확립
- 마을 주민의 공유 및 공감할 수 있는 자원들을 체계적으로 관리하고 보존 및 활용하여 마을의 가치 재창조 기반 마련

□ 사업 내용

- 주민들이 마을의 역사와 문화를 직접 수집·기록하고 금산미디어문화센터에서 영상기록 및 보관 작업을 거쳐 제공
- 주민들이 수집한 사진 등을 마을회관에 보관할 수 있도록 영상화 및 액자 제작 지원

□ 추진 방향

- 금산미디어문화센터의 '마을추억 찾아주기 사업'과 연계하여 진행
- 마을만들기지원센터에서 마을공모를 통해 대상지역을 선정하고 센터의 마을조사와 병행하여 추진

□ 사업 예산

- 2019년 1차년도 5개소 시범사업 실시 후 모니터링을 통해 확대방안 모색
- 지원 액수 : 마을당 평균 3백만 원 * 10개소 = 30백만 원

3) '마을공동체 한마당(가칭)' 행사

□ 사업 취지

- 마을만들기와 사회적경제, 귀농귀촌 분야의 민관 협력을 통해 공동행사를 개최하여 지역의 민간 네트워크 강화 기반 마련
 - 마을만들기지원센터, 농촌관광협회, 사회적경제네트워크, 지역순환경제센터, 귀농귀촌 관련 단체와 연계
- 각 단체별 유사 행사의 결합으로 예산 절감 및 인력 동원의 부담감을 낮추며 민-관, 민-민, 관-관 상호협력의 분위기를 조성할 수 있음
- 한마당 행사 자체가 초기에는 협력 네트워크 구축을 위한 교육 및 문화행사 성격이 강하고, 경험이 축적되면 금산군 농촌 마을관광과 병행하여 외지인(특히 출향인)을 초청하는 큰 행사로 발전 가능

□ 사업 개요

- 일시 : 매년 11월 농한기 개최
 - 농업·농촌 특성을 반영하여 개최 시기는 합의하여 결정

- 초기에는 1일 당일 행사로 출발하되, 다양한 영역의 내용을 2~3일간에 배치하는 방향으로 발전
- 마을만들기 충남대회 개최시기와 충돌하지 않도록 사전에 조정
- 장소 : (1안) 금산문화예술회관과 주변 광장, (2안) 금산군청소년수련관과 운동장
 - 메인 실내 행사장과 소회의실 다수를 확보할 수 있는 공간
 - 전체 마을의 중심이 되고, 향후 상징성을 높일 수 있는 공간
- 주최/주관/협력 : 금산군 / 금산군 마을만들기협의회(가칭), 금산군 농촌체험관광연구회, 금산 사회경제네트워크, 금산군 귀농귀촌협의회 등
 - 제1회는 행정에서 주최·주관을 맡되, 2~3년차부터는 민간 주도로 전환
 - 특히 민간의 네트워크 법인이 설립되면 법인이 주관하는 행사로 전환
- 참가 대상 : 1일 약 4백 명(주민과 활동가, 공무원 등)
 - 마을만들기 사업 대상 마을, 사회적경제 조직, 공동체 사업 참여자, 교육체험농장 등
 - 충남 및 타 시·군의 마을만들기 중간지원조직 상근자 및 관계자
 - 기타 출향인, 도시형 마을만들기 관계자 등

□ 주요 내용

- 개막식 및 기조강연
- 연간 활동성과 보고회 및 우수 마을 심사
 - 농촌현장포럼(희망마을) 진행 마을, 일반농산어촌개발사업, 공동체 관련 사업, 사회적경제 조직 등
 - 공동체 우수 사례 선정을 통해 표창 및 차기년도 사업 지원 검토
- 각종 교육 및 토론회, 심포지엄, 주민의 소리 전달 대회, 마을 및 공동체 전시회
- 문화 공연 및 공동체영화 상영, 농민장터/체험 등 이벤트
- 마을 순회 방문 : 벽화, 박물관, 공공미술, 적정기술, 농가공 등 주제별 순회 방문
 - 향후 출향인 등 도시민 초청 농촌 마을관광과 숙박, 체험 등을 병행하여 추진
- 단합 체육대회, 둘레길 걷기 행사 등

□ 사업 예산

- 기본 예산 : 약 3천만 원
 - 공동행사 사전 준비를 위한 인건비와 무대설치, 공연, 기자재 임대 등
 - 마을만들기지원센터에서 고유 사업의 일환으로 실무 준비 지원(사무국)
- 부족한 예산은 관련 사업비를 찾아 보완
 - 행정의 주민교육, 행사 및 이벤트 등 관련 사업 예산
 - 조직위원회에 참여하는 기관·단체의 사업 예산

- 일반농산어촌개발사업의 관련 항목 사업 예산 등 활용

2. 중장기 프로젝트 : 금산군 마을공동체 혁신 플랫폼(가칭) 구축

1) 기본 취지

- 금산군은 체험휴양마을과 마을만들기 관련 사업성과를 공간적으로 축적하면서 지역발전의 중장기 비전으로 연결시킬 필요가 있음. 기존 활동을 통해 조직화해 온 각종 민간조직을 집결시켜 상호협력과 적절한 경쟁을 유도하면서 지속적으로 성과를 축적시킬 수 있는 혁신플랫폼 구축을 온라인, 오프라인으로 확장시켜나가야 할 것임
- 금산군 마을만들기지원센터와 마을만들기(위원장)협의회(가칭), 농촌관광, 귀농어귀촌, 6차산업, 사회적경제 등의 활동성과를 모아 지역경제 활성화의 가시적 성과를 도출하기 위한 혁신플랫폼을 적극적으로 검토할 것을 제안함
 - 금산군 마을공동체 혁신 플랫폼(가칭)은 마을만들기지원센터와 연계되어 활동하는 다양한 민간 조직을 집결시키고 상호작용을 통해 새로운 혁신을 유도하고 농촌분야(농촌관광, 귀농귀촌 등)와 농어업분야(6차산업), 사회적경제, 평생학습 등을 종합적으로 연계하여 발전시켜 나가는 거점 공간에 해당함
- 이미 타 지역에서는 이러한 거점공간 확보 사례가 널리 등장하고 있음
 - 서울혁신파크, 시흥시 ABC행복학습타운이 대표적인 사례에 해당함
 - 충남도 내포혁신플랫폼을 2018년 설계, 2019년 공사, 2020년 3월 입주로 추진중임
 - 예산군은 2017년 농식품부 지역창의 아이디어 사업으로 제출하여 선정된 ‘소통 스튜디오’ 사업과 기본취지가 유사하다 할 수 있음
- 행정안전부 ‘공공서비스 플랫폼’과 연계하여 예산 절감을 모색해야 함
 - 공공서비스 플랫폼은 읍·면·동 주민센터의 리모델링을 통해 주민이 기획하고 주민이 운영하는 공간조성, 주민 중심의 공공서비스를 제공하는 ‘생활기반플랫폼’이며, 2017년 20개소 시범사업 진행 후 2018년 200개소를 추진할 예정임
 - 충남도에서도 2018년부터 주민자치회 시범사업을 통해 플랫폼 구축의 단초가 되는 S/W 프로그램 사업을 적극 지원중에 있음
 - 금산군에서 읍면 플랫폼 연계 및 지원하는 군 단위 플랫폼 사업을 시범사업으로 건의하여 추진하는 방안도 가능함

2) 유사 사례 검토¹⁷⁾

□ 유사 사례 1 : 서울혁신파크(리모델링)

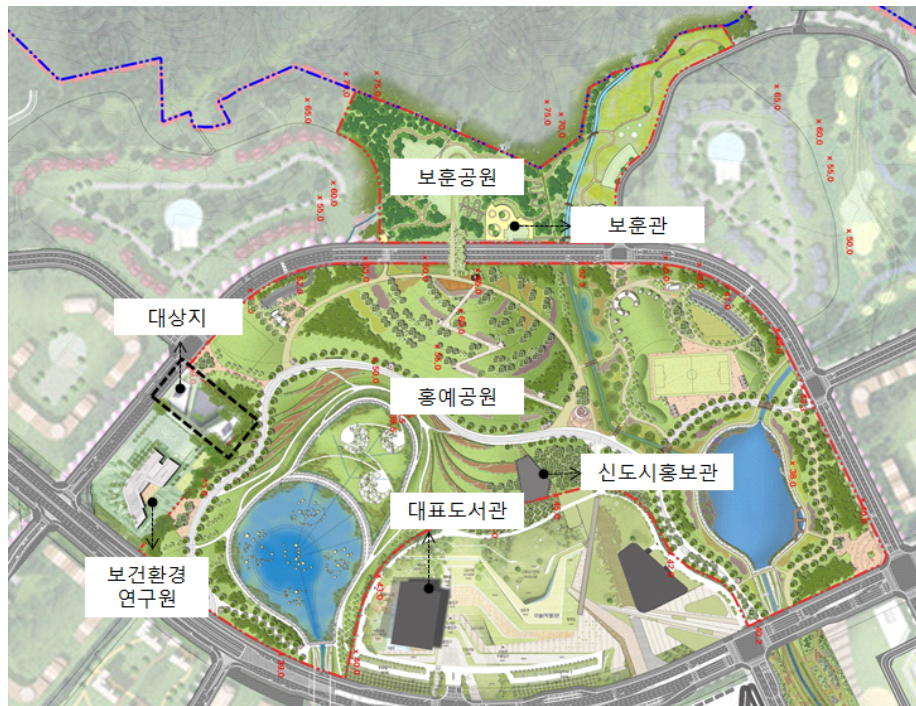
- 사업 개요 : 현재도 계속 리모델링하며 신규 기관 입주 중
 - 위치 : 서울시 은평구 통일로684(옛 질병관리본부 부지)
 - 면적 : 109,691㎡(녹지 4만㎡ 포함)
 - 입주인원 : 총 111개팀(약 555명)
 - 홈페이지 : <http://innovationpark.kr>
- 주요 사업(기능)
 - 혁신창출공간 : 혁신을 창출할 수 있는 정보공유, 연구, 업무공간지원, 공유주거 등 진행
 - 지역상생의 혁신체험 공간 : 시민과 혁신가들의 소통 및 체험 공간으로 조성
 - 세대 공감 공간 : 어린이, 청소년, 시니어 등 세대별로 참여하고 즐길 수 있는 프로그램 운영
- 운영 형태
 - 서울시 민간위탁 방식으로 설치 및 운영 : 개별 공간 및 건물은 별도 민간위탁
 - 2015년 4월 개소, 2018년까지 사회혁신공간 '데어'가 위탁 운영

□ 유사 사례 2 : 충남내포혁신플랫폼 구상(가칭, 신축)

- 사업 배경 및 목적
 - 도민의 공익활동 참여 기회 확대를 위한 자원봉사, 마을만들기, 사회적경제, 사회복지 등 다양한 추진 주체들이 상호 교류·협업 할 수 있는 통합 거점 공간 마련
 - 민관협치에 기반을 둔 중간지원조직들의 통합 거점 공간으로서 상호학습과 협업사업을 통해 지역 혁신의 새로운 패러다임 형성
 - 충남 지역사회의 혁신을 유도하는 실험실과 공론장 역할 수행
- 내포혁신플랫폼의 3대 공간 가치
 - 협업 : 지역혁신 지원센터들의 성장동력이 되는 '상생장'
 - 실험 : 지원센터들이 다양한 혁신이슈를 발굴하는 '실험실'
 - 교류 : 다양한 주체들이 지역혁신을 토론하는 '공론장'
- 사업 개요
 - 개관 : 2018년 설계, 2019년 말 완공, 2020년 3월 입주 목표
 - 위치 : 홍성군 홍북읍 내포신도시 업무6 용지, 보건환경연구원 옆
 - 대상지 개요 : 대지 5,886㎡, 자연녹지, 건폐율 20%, 용적율 80%
 - 사업예산 : 3,736백만원(토지매입비 제외), 향후 1,000백만원 추가 확보 예정
 - 입주 단체 : 광역 중간지원조직 총 15개 기관 예정(상주 인력 약 100명)

17) 유사 사례 정리는 2016년 9개 시·군 공동연구 성과에 해당함

- 운영 형태
 - 별도 조례 제정을 통해 입주기관의 기준 및 운영규정 마련
 - 부지와 건물은 도가 소유하고, 민간에게 위탁하는 형태, 행정 직영 등 다양한 방향을 검토 중
- 추진 상황 및 향후 일정(2017.12 기준)
 - 도의회 공유재산심의회(2017.08) 및 본예산 심의 통과(2017.12)- 기본계획 연구용역 완료 (2018.01), 2018년 3월 설계공모 준비중



[그림 5-5] 충남내포혁신플랫폼 위치와 주변 시설

□ 유사 사례 3 : 예산군 지역만들기 소통스튜디오 조성(안)

- 예산군이 농식품부 창의아이디어사업에 선정되어 2018년부터 추진하는 사업으로 아래는 제안 신청서를 근거로 작성함
- 사업 개요
 - 위치 : 예산읍 주교리 200-7 구 KT&G 예산지점
 - 규모 : 연면적 539㎡(지하1층(60.5㎡), 지상1층(357.5㎡), 2층(121㎡))
 - 입주 예정 단체 : 행복마을지원센터와 3개 분과 사업단, 예산군행복마을협의회, 권역마을협의회, 귀농귀촌협의회, 6차산업협의회, 예산중앙지역개발위원회, 청년활동가협의회, 세상놀이연구소 등
- 공간운영 방향

- 행복소통관 : 본 건물 1층은 협업공간으로 동아리 활동 공간, 세미나실, 소회의실, 홍보관, 2층은 열린 사무공간으로 예산군 단체 사무실 입주
- 행복공작소 : 구 창고를 리모델링하여 예산군민의 문화적 욕구발현을 위한 창의적 공간 제공 및 군민대상 문화 프로그램 운영
- 활용방안
 - 예산군 지역만들기 소통스튜디오와 행복공작소의 유기적 연계를 통한 지역만들기 커뮤니티 활성화
 - 예산군민들과의 효과적인 소통 및 문화적 충족 욕구 해결을 위한 인프라 구축
 - 마을만들기 활동 및 교육 지원, 개별 조직의 네트워킹을 통한 실질적 협업체계 구축을 위한 열린 거점 공간 구축
 - 예산군 행복마을 혁신플랫폼 입주 기관·단체 간 협업 활동(학습동아리, 공동사업 추진 등) 등을 통한 네트워크 구축 및 인력 양성 활동 전개
- 운영 방안
 - 스튜디오의 지속가능한 기반 마련을 위해 초기단계 사업 수행은 예산군의 시·군창의, 시·군역량강화사업을 적극적 활용
 - 지역만들기 소통 스튜디오에 조성될 주차 공간 및 인근 공터를 활용하여 주말장터, 직거래장터 등의 운영을 통해 운영 경비 충당
 - 교육장, 카페테리아, 회의실 등의 사용료를 통한 유지관리비 활용



자료 : 예산군청, 2018년 충청남도 예산군 시·군창의 사업 계획서

[그림 5-6] 예산군 지역만들기 소통스튜디오 조성(안)

3) 금산군 '공동체경제 혁신 플랫폼(가칭)' 설치 제안

□ 기본방향

- 입주 기관·단체의 선정 방향
 - 농촌 지역사회개발과 직간접적으로 연계성이 높은 중간지원조직과 민간단체를 우선으로 입주자격을 부여함
 - 지역 현실과 여건을 반영하여 공동학습과 토론 및 합의 과정을 중시하고 그 과정에서 사회적 자본 형성(역량 강화)을 중시함
 - 행정 조직과의 연계성을 고려하면서 농촌 지역사회개발 정책과 연관성이 높으면서 상호협력을 통해 시너지 효과가 큰 신규 영역을 우선함
- 공간확보의 기본원칙
 - 지역 내 유휴 공공시설의 리모델링 또는 금산군의 중심이 되는 군청 및 전통시장 인근을 우선함
 - 다양한 민간 활동 영역을 집결하는 지역사회개발의 복합거점 공간이 될 수 있는 장소를 우선함
 - 지역사회와 공동학습, 토론, 합의의 과정을 거쳐 '최선이 아닌 차선'이라도 존중함
- 공간운영 모델
 - 기관·단체가 많을 경우에 별도 운영위원회를 구성함(진안군 마을만들기지원센터 방식)
 - 공간 규모나 입주기관 개소수, 융복합 유도 등을 위해 별도 조례를 제정하여 시설 전체를 민간위탁하여 운영하는 방안도 검토함

□ 금산군의 추진방향

- 지역사회 내 공감대 확보
 - 금산군 내부의 구조적 과제를 혁신할 수 있는 근본대책의 일환으로 접근 : 현재 지원센터가 위치하고 있는 장소는 접근성이 좋으나 군청 내에 위치하고 있어 플랫폼 조성은 불가능함. 그러므로 유휴지를 활용하여 플랫폼 건물로 조성하는 방법을 현실적으로 고려해 볼 수 있음
 - 마을공동체 혁신 플랫폼의 필요성과 성격에 대해 사전 준비과정을 통해 지역사회 공감대 확보 : 선진지 견학, 외부 전문가 초청 강연회, 공청회 등 추진
- 사전 조사 및 네트워크 강화 활동 전개
 - 금산군 농업·농촌 분야와 사회적경제 분야, 평생학습, 도시재생 등의 민간단체 협력 네트워크 강화와 거점공간 확보 논의 전개
 - 타 지역 사례 공동 견학과 학습회 개최를 통해 민관추진단 구성(군의원 참여 포함)
- 관련 국도비 확보방향 검토
 - 시설 및 예산 규모 산정 : 사전 수요조사 실시, 입주기관 자격 기준 수립, 기존 시설 활용과 신축 중 타당성 검사 등
 - 금산군에서 공공서비스 플랫폼 연계 및 총괄하는 군 단위 시범사업 건의
 - 도시재생뉴딜정책, 행복생활권 지자체 협력사업 등 관련 국비 사업 연계방안 검토

제3절 향후 주요 일정 제안

1. 2019년 주요 쟁점과 대응방향

- 2018년은 6월에 지방자치선거가 예정되어 있고, 민선7기가 출범하게 됨
- 이와 관련하여 다양한 변화가 예상되고, 이를 체계적으로 준비해나가야 함
- 내외부 변수와 쟁점을 정리하고 대응방향에 대해 다음과 같이 제안함

1) 내부 변수와 쟁점

□ 마을만들기 중간지원조직의 2년차 운영 중

- 마을만들기지원센터의 2년차 운영으로 지역 내외의 기대감 상승
- 마을공동체의 비전을 공유하는 다양한 민간단체와의 협력 네트워크 강화 요구
- 사회적경제, 도시재생 등 관련 영역의 중간지원조직에 대한 설치 요구 증대

□ 행정 업무 조정 및 조직 개편 필요성 대두

- 농촌 마을만들기 관련 업무의 증가와 중앙부처 및 광역과의 업무 충돌 발생
- 신설되는 해양수산과 지역공동체마을팀과 관련 영역의 업무 협조와 행정지원협의회 구성 필요성 증대
- 민선7기의 효율적인 정책 추진을 위한 조직 개편 필요성 대두 : 농촌 마을만들기 영역의 논의 성과를 반영하는 조직개편안 사전 준비 필요

□ 주민생활권 강화 및 지역 간 균형 발전 과제 대두

- 읍면 단위의 주민 생활권 강화를 통해 지역 간 불균형 해소
- 농촌과 도시의 균형 발전 요구 : 농촌의 한계마을화와 중심지 기능 약화에 대한 대응

2) 외부 변수와 쟁점

□ 마을만들기 관련 법, 제도 정비

- 행안부 및 농식품부의 마을공동체 관련 법률 제정 추진 : 특히 행안부의 마을공동체 기본법안은 2월 임시국회 상정 예정
- 정부 부처 사이의 마을만들기 관련 융복합 신규 공모사업 증대
- 충남도의 중간지원조직 지원 및 민관협치 기능 강화 : 행정부지사 직속의 공동체새마을정책관실 신설과 민간 전문가 채용 확대 및 민관 협치회의 설치

□ 농업·농촌을 둘러싼 변화 가속화

- 쌀값 하락 등 농산물 수급의 불안정성 확대 : 농업 소득 향상의 한계 심화
- 농민 기본소득에 관한 논의 확장 : 직불제 개편 및 확대 방향과 연계
- 지자체 귀농귀촌 종합대책 수립 : 귀농귀촌을 둘러싼 정책 논쟁 가열

□ 중앙정부 및 지방정부 정책 변화

- 새로운 정책 패러다임으로 도시재생뉴딜정책, 공공서비스 플랫폼, 마을공동체 영역의 대두
- 농식품부의 농촌정책 정비 : 중간지원조직의 설립 및 운영 근거 마련
- 사회적경제 기본법 제정과 관련 정책의 체계화 : 중간지원조직 설치 의무화 예상

3) 금산군 마을만들기의 대응 방향

□ 강점, 기회 활용 전략

- 금산군은 행정의 전담부서 신설, 임기제 공무원 채용, 읍면 공공서비스 플랫폼 구축 등 마을만들기 행정 지원체계를 조기에 정비하고 중앙정부 정책 변화에 적극 대응하여 관련 국도비 공모사업 선정 추진
- 행정 직영 마을만들기지원센터의 운영 경험과 실적을 적극 홍보하고 관련 영역과의 연계를 강화함으로써 유사 사업의 성과 조기 도출에 집중
- 마을만들기지원센터는 제2회 마을대학을 통해 마을만들기협의회(가칭) 설립을 적극 지원하고, 관련 영역과의 협력관계를 강화하여 민간 네트워크를 구축함으로써 민간 주도의 방향으로 전환하고 외부 정책 변화에 적극 대응

□ 약점 보완, 위기 대응 전략

- 금산군의 농촌 마을 주민 기반을 강화하고 읍면 주민생활권 형성과 지역 간 균형발전을 위해 내발적 발전 전략에 기초한 새로운 공간계획, 산업경제계획, 인구 유지대책 등에 대해 지속적인 토론회를 개최하고 지역 내 학습역량 향상
- 특히 금산군의 읍면 소재지 대상으로 도시형 마을만들기 영역을 확대함으로써 위기를 분산시키고 도시와 농촌의 균형발전을 모색하며 지역순환경제 시스템 구축을 지속적으로 모색
- 금산군의 마을만들기, 사회적경제, 평생학습, 도시재생 등 관련 분야의 적극적인 연계를 통해 공동체경제 혁신 플랫폼(가칭)을 구축하여 행정 사업의 효율화와 민간 역량의 총체적 강화, 가시적 성과의 지역 축적 등을 지속적으로 모색

2. 향후 주요 일정 제안

1) 2019년 주요 일정 제안

□ 행정 : 총괄·조정 부서 기능 강화

- 2019년 1월, 지역공동체마을팀 신설
- 2019년 3월, 행정지원협의회 개최(1차) : 2018년 정책방향 및 기본 사업 공유, 추진체계, 주요 일정 공유 및 업무조정 협조체계 구축, 농촌 마을 조례 제정 협조 요청
- 2019년 4월, 농촌 마을공동체 활성화 조례 제정
- 2019년 8월, 행정지원협의회 개최(2차) : 2019년 사업계획 공유, 관련 영역의 중간지원조직 설치 및 운영계획 공유, 행정내 업무 조정 및 조직개편 방향 토론 등
- 2019년 10월, 제1회 정책위원회 개최 : 중간지원조직 설치 및 운영계획, 행정 조직개편 방향 제안, 2019년 주요 사업 및 예산계획안 등 검토

□ 마을만들기지원센터 : 연중 마을지원 활동의 체계적 정비

- 2019년 1~2월, 제1회 마을대학 개최 : 마을만들기 지원시스템 이해를 통한 마을리더 역량강화 및 민간협의체 구축
- 2019년 2~12월, 핵심리더 양성, 소식지 발간, 네트워크 구축 등 기본활동 추진
- 2019년 4~6월, 찾아가는 마을 교육 추진(사전, 사후 현장포럼)
- 2019년 11~12월, 제3회 마을대학 개최 : 민간 네트워크 구축 논의 시작

□ 제1회 마을대학 운영 및 역량강화

- 마을대학은 마을만들기 중간지원조직의 원활한 운영 시스템 구축을 위해 이해당사자간의 지속적인 상호 학습 및 토론을 통해 공감대 형성과 역량강화를 목표로 진행함
- 제1회 마을대학(1월~2월) 운영 : 마을만들기 행정사업 진행 마을 리더 대상 교육 및 마을만들기협의회 논의 자리 마련
- 마을공동체 활성화를 위한 맞춤형 교육 지원(농한기 집합 교육 및 방문 컨설팅)
- 금산군 마을의 정보 DB구축, 상근자의 지속적인 역량강화

□ 제 1회 마을대학 교육 대상 및 세부 프로그램 제안

- 교육대상 : 체험휴양마을협의회 소속 마을위원장과 현재 농촌지역개발사업(선행사업 이상 진행 마을) 추진위원장 및 사무장
- 회차구성 : 총 4차(4시간 집합교육 4회)

[표 5-1] 1회 금산군 마을대학 세부 프로그램(안)

회차	내 용	비고
1회차	◦ 개강식 및 참가자 소개	충남 마을만들기 지원센터 운영 지원
	◦ 총론(왜 마을만들기의 지원 시스템 구축인가)	
	◦ 금산군 공동체 관련 사업 현황 발표	
	◦ 행정과 민간간사 선임 및 일정 소개	
2회차	◦ 강의(마을만들기의 효율적인 행정지원체계)	
	◦ 강의(마을만들기 민간협력 네트워크 구성)	
	◦ 토론 및 발표(금산군의 향후 방향)	
	◦ 강의(민간협치와 중간지원조직의 이해)	
3회차	◦ 사례발표(충남도의 중간지원조직)	
	◦ 토론(금산군의 향후 방향)	
	◦ 팀별발표	
	◦ 토론결과물 전시 등 동영상 시청	
4회차	◦ 강의(금산군 마을만들기 지원 시스템 구축)	
	◦ 지정토론	
	◦ 종합보고	

□ 민간 조직화 및 네트워크 구축

- 제1, 2회 마을대학을 통한 마을만들기(위원장)협의회(가칭) 구축 지원 및 마을공동체 관련 단체와의 지속적인 협력관계 구축
- 11월 마을공동체의 날 운영을 통한 민관 협력체계 구축 지원

□ 민간 : 당사자 협의체 구성 및 역량 강화

- 2019년 4~5월, 마을만들기(위원장)협의회(가칭) 준비위원회 구성(제2회 마을대학)
- 2019년 4~8월, 준비위원회 공동학습과 정기회의 개최 : 쟁점 정리, 창립총회 준비
- 2019년 9월, 마을만들기(위원장)협의회(가칭) 창립총회 개최
- 2019년 4~12월, 농촌관광, 사회적경제, 귀농귀촌 등 관련 영역과의 협조회의 개최
- 2019년 11~12월, 민간단체 협력 네트워크 준비위원회 구성(제3회 마을대학)

2) 2019년 이후 중장기 일정 제언

□ 행정 지원체계 강화 : 정책 기능 강화

- 총괄·조정 부서 기능 강화 : 조직 개편을 통해 총괄·조정 기능 강화. 임기제 공무원 채용, 전문관 제도 도입 등을 통한 정책 전문성 강화
- 행정업무협조체계 강화 및 효율적 정책 시행 : 조례에 근거하여 행정지원협의회 및 정책위원회의 정기적인 개최와 정책 협의 강화
- 통합형 중간지원조직 설치 및 운영 방향에 대한 합의 : 민간의 의견을 수렴하면서 행정

지원협의회에서 공동학습과 토론 등을 통해 정책위원회에 안건 상정

- 필요시에는 통합형 지원센터 운영을 위한 별도 조례 제정

- 2019년 하반기, 마을만들기지원센터 민간위탁 준비 행정절차 이행 : 민간위탁사무심의위원회 상정, 도의회 동의 절차 이행, 2020년 본예산 상정 등

□ 마을만들기지원센터 : 마을 융복합 지원체계 수립

- 마을만들기(위원장)협의회 등 당사자 협의체의 역량 강화와 네트워크 법인 설립, 지원센터 상근자 역량 강화를 통해 민간위탁으로의 전환과정을 체계적으로 준비
- 농촌 마을공동체 활성화를 위한 맞춤형 교육 지원 : 농한기 집합 교육 및 방문 컨설팅 지속 추진
- 창안학교 방식으로 연중 예측가능한 사업체계 확립 : 주민교육과 공모사업의 체계적인 연계 추진
- 공동체 한마당 개최 : 마을만들기와 관련 영역과의 네트워크 행사 추진
- 중간지원조직의 거점공간(공동체경제 혁신 플랫폼) 확보를 위한 연대 활동 강화

□ 민간 법인 : 법인의 대표성 강화 및 사업 영역 다변화

- 마을공동체 관련 단체 간의 지속적인 연대협력 및 역량강화 집중
- 법인의 대표성 강화를 위한 대의원 자격을 갖춘 회원 구성 및 임원 개편 검토
- 중간지원조직 수탁사업을 매개로 안정적 기반 구축
- 민간법인의 사업영역 다변화로 경영기반 강화 : 내부 역량 강화로 수익사업 영역을 지속적으로 개척

참고 문헌

1. 일반 논문 및 도서, 보고서

- (사)지역농업연구원, 2015, "전주시 사회적경제지원센터 및 도시재생지원센터 위탁운영계획서"
- 구자인, 2013.03, "마을만들기 '새로운 10년'의 핵심공간, 진안군 마을만들기지원센터", 마을만들기전국네트워크, 『마을만들기 중간지원 : 마을만들기지원센터의 전국적 현황과 전망』, 국토연구원 도시재생시리즈40
- 구자인, 2014.06, "마을만들기의 네트워크, 그 특성과 방향", 마을만들기전국네트워크·한국마을만들기지원센터협의회, 『마을만들기 네트워크 : 사이 넘어, 결핍은 네트워크로 메운다』, 국토연구원 도시재생시리즈56
- 구자인, 유정규, 곽동원, 최태영, 2011.12, 『마을만들기, 진안군의 10년 경험과 시스템』, 국토연구원 도시재생시리즈20, 진안군마을만들기지구협의회 편집
- 논산시, 2016.12., 『논산시 마을만들기 중간지원조직 설립 연구용역』 (2차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 보령시, 2016.8., 『보령시 마을만들기 중간지원조직 설립 및 운영방안 연구용역』 (2차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 서천군, 2016.9. 『서천군 마을만들기 중간지원조직 설립 및 운영방안 연구용역』 (1차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 아산시, 2015.12. 『아산시 마을만들기 민간네트워크 구축 및 중간지원조직 운영방안 (1차)』 (1차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 아산시, 2016.7. 『아산시 마을만들기 민간네트워크 구축 및 중간지원조직 운영방안 (2차)』 (2차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 안전행정부, 2013.08, 『공직 전문성 강화를 위한 보직관리 등 개선방안 연구』 최종보고서 (한국인사행정학회)
- 양준호, 2013.5.23, "마을만들기와 사회적경제(1)", 시사인천 칼럼[시론]
- 예산군, 2015.12., 『예산군 마을만들기 네트워크 구축 및 중간지원조직설립』 (1차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 예산군, 2017.3., 『예산군 마을만들기 지원시스템 구축방안(2차년도) 연구용역』 (2차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 유창복, 2015. 『마을공동체와 사회적경제 공동포럼』 발표자료 (2015.8.26. 수원시사회적경제지원센터 큰배움터, 주최 : 수원시사회적경제지원센터, 마을르네상스센터)
- 임경수, 2015. "마을만들기와 사회적경제", 서울대학교 환경대학원, 『환경논총』 55:20-25

- 장종익, 홍훈, 유정식, 김태환, 박종현, 2016, “서울시 사회적 경제의 성과 측정과 관련 정책의 평가에 관한 연구”, 『서울시 사회적경제 성과 측정과 정책 평가 연구결과 공유회』 발표자료 (2016.6.30. 서울 정동 프란치스코 교육회관, 주최 : 서울시 사회적경제지원센터, 서울연구원)
- 전라북도마을만들기협력센터·한국마을만들기지원센터협의회, 2014.12, “2014 마을중간지원 조직 전국적 동향과 이슈”
- 지역재단, 2014, 『충남 살기 좋은 희망마을만들기사업의 점검과 개선방안 연구』 (2014년도 전략과제), 충남발전연구원

2. 충남 타 지역 유사 연구용역 보고서

- 천안시, 2016.12. 『천안시 마을만들기 지원시스템 구축 및 중간지원조직 운영방안(2차년도)』 (2차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 청양군, 2016.9. 『청양군 마을만들기 지원 시스템 구축과 중간지원조직 설립 및 운영방안 (1차년도)』 (1차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 충청남도, 2015a, 『충남도 및 각 시군의 지속가능한 마을만들기 추진시스템』 연구용역 최종보고서, (사)마을엔사람
- 충청남도, 2015b, 『마을 사업 길라잡이』 (역량단계별 지원 체계)
- 충청남도, 2016, 『제56회 충남 통계연보』
- 태안군, 2016.10. 『태안군 마을만들기 지원시스템 구축과 중간지원조직 설립 및 운영방안 (1차년도)』 (1차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 홍성군, 2015.12. 『홍성군 마을만들기 네트워크 구축 및 중간지원조직 설립』 (1차년도 최종보고서, 충남연구원)
- 홍성군, 2016.9. 『홍성군 마을만들기 지원시스템 정비 학술용역』 (2차년도 최종보고서, 충남연구원)

3. 기타자료

- 금산군청 홈페이지(www.geumsan.go.kr) 및 각종 회의록, 자료집, 내부자료
- 거창군 농업기술센터 홈페이지(<http://www.geochang.go.kr/agriculture>)
- 보령시청 홈페이지(<http://www.brcn.go.kr>)
- 서울혁신파크 홈페이지 <https://www.innovationpark.kr/>
- 시흥시청, 2015.09., 시흥ABC행복학습타운 일반 현황
- 예산군청, 2018년 충청남도 예산군 시군청의 사업 계획서
- 천안시청 홈페이지(<http://www.cheonan.go.kr/kor.do>)
- 행정자치부, 2016.12.28., “2017년 지자체 기준인건비 최종 산정결과 통보”(자치제도과-4908)

- 홍성군청 홈페이지(<http://www.hongseong.go.kr/kor.do>)
- 기타 충남도청 및 지역혁신추진단 등 각종 회의 자료, 시·군 중간지원조직 관련 제출자료
- 기타 3농혁신대학 마을만들기과정, 마을만들기충남대회, 시군 중간지원조직 워크숍, 충남 마을만들기 대화마당 등 발표 자료

부록

- 부록1 금산군 농촌 마을만들기 활성화
지원 조례(안)
- 부록2 충청도 타 시군의
중간지원조직 관련 추진상황

부록 1

금산군 농촌 마을만들기 활성화 지원 조례(안)

제1장 총 칙

제1조(목적) 이 조례는 금산군 주민 스스로 살고 싶고, 머물고 싶은 마을을 만들어가는 자발적이고 창조적인 활동을 지원하고 사회적경제와 주민자치, 농촌관광, 귀농귀촌, 평생학습 등의 영역과 연계하는 마을만들기 활성화에 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다.

제2조(정의) 이 조례에서 사용하는 용어의 뜻은 다음과 같다.

1. “마을”이란 주민들의 일상생활이 이루어지는 공간적 개념과 더불어 지역적으로 공동체, 문화, 경제 등을 공유하는 주민들의 집합체라는 사회적 개념을 총칭하며 행정리 단위에 국한하지 아니한다.
2. “마을만들기”란 주민 스스로가 자기 마을을 살기 좋은 공간으로 만들기 위해 공동으로 추진하는 모든 활동으로서 소득과 경관, 교육, 문화, 복지, 환경 등 삶의 질 향상을 위한 모든 분야를 포괄한다.
3. “마을만들기 사업”이란 주민들의 마을만들기를 장려하기 위해 예산이 지원되어 추진되었거나 추진 중에 있는 사업을 말한다.
4. “사업지구”란 마을만들기 사업이 추진되었거나 추진 중에 있는 일정 한 마을 혹은 권역을 말한다.
5. “주체”란 마을만들기에 관계되는 행정과 민간의 다양한 조직 및 단체를 말한다.
6. “사회적경제”란 공공의 이익과 사회적 가치의 실현을 추구하면서 재화·서비스를 생산, 교환, 분배하거나 소비하는 예비사회적기업, 사회적기업, 마을기업, 협동조합, 자활기업, 농어촌공동체회사, 마을공동체 조직 등의 활동을 말한다.
7. “마을만들기 관련 영역”이란 마을만들기와 직간접적으로 연계되는 사회적경제와 주민자치, 농촌관광, 귀농귀촌, 평생학습 등의 영역을 말한다.
8. “중간지원조직”이란 행정과 민간을 매개하면서 마을만들기와 마을만들기 관련 영역의 주민 활동을 지원하는 조직을 말한다.

제3조(기본이념) 마을만들기 주체는 다음 각 호의 기본이념에 따라 추진한다.

1. 평생학습에 기초하여 주민들의 자발적 학습과 토론, 합의를 통해 사업을 결정하고 추진한다.
2. 주민자치 정신을 바탕으로 주민주도 상향식의 방식으로 행정과 협력하면서 추진한다.
3. 상부상조 정신에 기초하여 마을의 전통문화와 자연환경을 살리고, 모든 주민들의 존엄성을 존중하면서 추진한다.
4. 마을의 경제자립을 위해 농특산물 상품개발과 유통구조 개선, 농촌관광 활성화 등을 통해 주민 소득을 향상시키는 방향으로 추진한다.
5. 마을의 생태환경과 조화를 이루고 미래세대와의 공존을 지향한다.

제4조(각 주체의 협력과 역할) 마을만들기를 위한 각 주체의 역할은 다음과 같다.

1. “마을”은 마을만들기를 추진하는 주체로서의 책임과 역할을 인식하고 적극적으로 참가하며 민간단체 및 행정기관과 긴밀한 협력 관계를 유지하면서 사업을 추진하여야 한다.
2. “행정”은 업무 및 조직 체계를 정비하여 주민들의 다양한 마을만들기 사업이 활성화되도록 적극 지원하여야 하며 이를 위한 각종 조사와 평가를 실시하고 종합적인 계획을 수립하여야 한다.
3. 마을만들기의 각 주체들은 상호 존중하며 대등한 협력관계를 유지하여야 한다.

제2장 주민의 참가와 책임

제5조(주민과 마을만들기의 관계) 마을은 주민자치의 공간이고 주민은 마을의 주인공이며, 마을만들기는 주민 스스로의 자발성에 기초하여 추진되는 활동으로 다음 각 호와 같은 관계성을 가진다.

1. 마을만들기는 마을 주민의 자발성 및 자주성에서 출발하고 행정은 이를 존중해야 한다.
2. 행정의 마을만들기 사업은 마을 주민의 공동체적 관계를 복원하고 삶의 질을 발전시키는 데 기여해야 한다.

제6조(주민의 참가권리) 주민은 마을만들기의 주체로서 다음 각 호와 같은 이유로 차별을 받지 않는다.

1. 주민의 연령, 성별, 출생지, 사회 또는 경제적 환경의 차별없이 누구나 마을만들기 사업에 참여할 권리를 갖는다.
2. 어린이 및 청소년, 노인은 각각 연령에 맞게 마을만들기에 참가할 권리를 갖는다.

제7조(주민의 책임과 의무) ① 주민은 마을만들기의 주체임을 인식하여 주인 입장으로 마을만들기 활동에 참가해야 하며 자신의 발언과 행동, 그리고 마을 결정사항에 대한 구성원으로서 책임과 의무를 가진다.

- ② 주민은 마을만들기와 마을만들기 관련 영역을 연계하여 종합적이고 체계적으로 마을 활동을 추진할 책임과 의무를 가진다.
- ③ 모든 주민이 마을만들기에 참가하는 것은 주민 자치를 지키고 발전시키는 것임을 인식하고 주민참가를 확대시키기 위해 노력해야 한다.

제3장 마을만들기 관련 계획 수립

제8조(기본계획의 수립) ① 금산군수(이하 “군수”라 한다)는 제3조의 기본이념을 실현하고 중장기적 방향을 포함한 마을만들기에 대한 기본계획(이하 “기본계획”이라 한다)을 5년마다 수립하고 추진하여야 한다.

② 기본계획에는 다음 각 호의 사항이 포함되어야 한다.

1. 마을만들기 활성화를 위한 중장기 구상과 기본방향에 관한 사항
2. 행정 추진체계 정비, 민관협력체계 및 마을 네트워크 구축에 관한 사항
3. 마을만들기 사업의 단계적 추진체계에 관한 사항
4. 마을만들기의 특색있는 사업 발굴 및 추진에 관한 사항
5. 마을만들기 민간단체 지원 및 네트워크 구축에 관한 사항
6. 마을만들기 중간지원조직 설치 및 운영에 관한 세부 사항

7. 마을만들기 관련 주체들의 역량강화에 관한 사항
 8. 그 밖에 마을만들기 활성화에 필요한 사항
 - ③ 기본계획을 수립할 때에는 관련 주체들의 의견을 사전에 수렴하고 적극 반영해야 한다.
 - ④ 기본계획은 정책위원회의 승인을 거쳐 추진하고 그 결과를 공개한다.
- 제9조(시행계획의 수립) ① 군수는 매년 마을만들기에 대한 시행계획(이하 “시행계획”이라 한다)을 수립하고 사업을 추진하여야 한다.
- ② 시행계획에는 각 호의 사항을 포함한다.
 1. 마을만들기 관련 사업과 선정절차, 주요 일정 등 세부계획에 관한 사항
 2. 마을만들기 관련 영역 사업과의 연계에 관한 사항
 3. 마을만들기 중간지원조직에 대한 위탁 사업 및 예산에 관한 사항
 4. 그 밖에 마을만들기에 관해 필요한 사항
 - ③ 시행계획은 제21조 제2항 및 제3항에 따라 전담부서가 행정협의회와 협의하고 관련 주체들의 의견을 수렴하여 작성하고 정책위원회의 심의를 거쳐 결정한다.
- 제10조(관련 계획과의 관계) ① 군수는 사업계획 및 기본계획이 마을만들기 관련 영역의 계획들과 조화를 이루도록 하여야 한다.
- ② 군수는 매 연말에 사업계획 및 기본계획의 추진상황에 대해 점검하고 기록으로 남겨야 한다.

제4장 마을만들기 사업의 발굴과 체계화

- 제11조(사업의 발굴 및 추진) ① 군수는 주민 주도의 마을만들기 활동을 적극 장려하고 관심을 촉구하기 위하여 주민들이 다수 참여할 수 있는 독자적인 사업을 발굴하고 추진한다.
- ② 제1항의 사업은 마을경관개선 중심의 소규모 사업이 기본이 되고, 사업지구 선정방법과 추진절차 등에 대해서는 별도로 정한다.
- 제12조(사업의 체계화와 단계 설정) ① 군수는 각종 마을만들기 사업을 지원액수와 난이도 등을 기초로 명확하게 구분하고 각 사업간의 관계를 종합적으로 고려하여 체계적으로 지원하여야 한다.
- ② 군수는 선택과 집중을 통해 마을만들기 사업의 효율성을 높이고 성공 모델을 확대하기 위하여 마을만들기 사업을 단계별로 지원한다.
 - ③ 군수는 신규로 도입 또는 지정되는 마을만들기 사업이 있을 경우에는 이를 제2항에 따라 단계를 구분하고 별도로 명시하여야 한다.

제5장 마을만들기 사업의 추진절차

- 제13조(예산 반영 및 지원) 군수는 주민이 주도하는 마을만들기의 원활한 지원 등을 위하여 예산 확보 등 필요한 조치를 할 수 있다.
- 제14조(추진위원회의 구성과 사업신청) ① 마을만들기 사업을 추진하고자 하는 사업지구는 자체적으로 마을만들기 사업을 전담할 수 있는 마을추진위원회(이하 “추진위원회”라 한다)를 구성하여야 한다.
- ② 추진위원회는 주민회의를 통해 민주적으로 선출된 마을추진위원장(이하 “추진위원장”이라 한다)을 두고, 추진위원회의 명칭이나 구성, 역할 등 세부 사항은 사업지구별로 정한다.

③ 마을만들기 사업을 추진하고자 하는 마을은 자체적으로 마을발전계획을 수립하여 주민합의를 거쳐 사업신청서를 군에 제출하여야 한다.

④ 사업 신청 시에는 각 사업별 지침에 따라 지정신청서와 사업계획서 및 대상지구 주민의 동의서 등을 첨부하여야 한다.

제15조(사업검토 및 선정) ① 군수는 마을이 제출한 사업신청서를 바탕으로 사업의 필요성과 타당성 등을 심의·검토하고 다음 각 호를 기준으로 사업지구를 선정한다.

1. 제12조에서 정한 마을만들기 사업의 단계별 절차를 거친 마을
2. 젊고 의욕적인 지도자를 중심으로 단합이 잘 되는 마을
3. 마을 추진위원회가 잘 운영되는 마을
4. 친환경농업과 농산물 가공이 활발한 마을
5. 도농교류 및 농산물 직거래 등 독자적인 유통망을 확보하고 있는 마을
6. 행정과 협력관계를 잘 유지하는 마을

② 사업 대상지를 심사하고 선정할 때 심사위원회를 구성하고 심사위원에 대하여는 예산 범위에서 수당을 지급할 수 있다.

제16조(사업지구 관리) ① 군수는 지정된 마을만들기 지구와 사업의 효율적인 관리와 지원을 위하여 적극 노력해야 하며, 부진사항의 개선을 위해 필요한 대책을 강구해야 한다.

② 군수는 필요한 경우 마을만들기 사업을 추진 중에 있는 사업지구에 대하여 추진상황을 보고하게 할 수 있으며, 추진위원회는 진행사항이나 결과를 보고하여야 한다.

제17조(전문가 지원) ① 군수는 마을만들기를 추진하는데 있어서 추진위원회의 요청이 있거나 정책위원회가 필요하다고 인정될 경우 전문가의 자문을 지원할 수 있다.

② 군수는 제1항에 따라 마을만들기 전문가를 지원할 때에는 필요한 경비를 예산의 범위에서 지급할 수 있다.

제18조(분석 및 평가) 군수는 마을만들기 사업 추진상황을 매년 분석하고 평가하여 정책위원회 정기회의에 보고해야 한다.

제19조(포상) 군수는 마을만들기 추진에 현저한 공이 있다고 인정되는 개인 또는 단체를 포상할 수 있다.

제6장 마을만들기의 행정 및 민간 지원체계

제20조(정책위원회 구성과 운영) ① 군수는 마을만들기 정책 수립 및 결정 등 주요 사항 심의를 위하여 금산군 마을만들기 정책위원회(이하 “정책위원회”라 한다)를 구성 운영한다.

② 정책위원회는 마을만들기 정책의 다음 각 호의 사항을 심의한다.

1. 마을만들기 기본계획 승인에 관한 사항
2. 마을만들기 사업지침 등 주요 내용에 관한 사항
3. 사업지구의 선정과 변경 및 취소, 사업지구 조정에 관한 사항
4. 사업지구 및 사회적경제, 주민자치, 농촌관광 등의 영역과의 협력 관계 구축에 관한 사항
5. 마을만들기 민간단체 및 중간지원조직 지원에 관한 사항
6. 그 밖에 위원장이 회의에 부치거나 위원 과반수의 요구에 따라 회의에 부치는 사항

③ 정책위원회는 위원장과 부위원장 각 1명을 포함하여 20명 이내의 위원으로 구성한다. 위원장은

군수가 되며 부위원장은 위원 중에서 호선한다. 위원은 당연직과 위촉직으로 구성하며 사업 관련 실·과, 직속기관, 사업소장(이하 “실과소장”이라 한다)은 당연직 위원이 되며, 위촉직 위원은 다음 각 호에 해당하는 사람 중에서 위촉하고 특정 성별이 위촉직 위원 수의 10분의 6 을 초과하지 아니하도록 하여야 한다.

1. 군의회 의원
 2. 마을 추진위원회에서 추천한 추진위원장
 3. 학식과 덕망을 겸비한 전문가
 - ④ 회의는 정기회의와 임시회의로 구분하며 정기회의는 연 2회 실시하고 그 밖에 세부내용은 별도로 정한다.
 - ⑤ 회의에 출석한 위원에 대하여는 「금산군각종위원회실비변상조례」에 따라 수당 및 여비를 지급할 수 있다.
- 제21조(추진체계 정비) 군수는 마을만들기 사업이 체계적으로 지원될 수 있도록 다음 각 호의 사항을 정비한다.
- ① 군수는 행정의 각 부서별 마을만들기 관련 사업을 조정하고 체계적으로 추진하며 민간의 창구 역할을 수행할 수 있도록 총괄조정 부서를 지정하여 운영한다.
 - ② 총괄조정 부서는 마을만들기 사업을 총괄하고, 마을만들기 관련 영역의 사업을 연계하여 추진할 수 있도록 역할을 수행하며 제3항의 행정지원협의회 회의를 주관한다.
 - ③ 군수는 각종 마을만들기 사업을 담당하는 부서들이 잘 협조할 수 있도록 해야 하며 이를 위해 마을만들기 행정지원협의회(이하 “행정협의회”라 한다)를 설치하고 정기적으로 회의를 개최한다.
- 제22조(민간 단체에 대한 지원) 군수는 마을만들기 민간단체 활동을 장려하기 위해 다음 각 호의 단체에 대해 조직의 운영과 공동사업에 필요한 경비의 일부를 예산의 범위에서 지원할 수 있다.

1. 마을만들기 사업지구 및 추진위원장이 모여 구성된 마을만들기협의회
2. 도농교류 및 농촌관광을 활성화하기 위한 농촌관광협회
3. 귀농귀촌인의 정착과 지역 활동을 지원하기 위한 귀농귀촌 관련 조직
4. 사회적경제 활성화를 위한 사회적경제협의회
5. 그 밖에 마을만들기와 사업을 지원하는 민간단체

제23조(민관 협력 네트워크 활동에 대한 지원) 군수는 행정과 민간이 협력 네트워크를 구축하여 정기적인 회의 개최, 교육 및 학습, 협력행사 등 공동 활동을 장려하고, 이를 위해 필요한 경비를 예산의 범위에서 지원할 수 있다.

제7장 마을만들기 중간지원조직의 설치 및 운영

제24조(중간지원조직의 설치와 운영) ① 군수는 지속가능한 마을 공동체 활성화 사업의 원활하고 효율적인 추진을 지원하는 전담기구로서 마을만들기의 중간지원조직을 직접 설치하거나 필요한 경우 민간에 위탁할 수 있다.

- ② 마을만들기의 중간지원조직은 “금산군 마을만들기지원센터”(이하 “지원센터”라 한다)라 하고, 사회적경제와 주민자치, 농촌관광, 귀농귀촌, 평생학습 등의 영역과 협력관계를 유지하며 운영하여야 한다.
- ③ 군수는 지원센터의 운영에 필요한 경비를 예산의 범위에서 지원할 수 있다.

- ④ 군수는 지원센터에서 제안된 사업에 대하여는 예산의 범위에서 사업의 일부 또는 전부를 지원할 수 있다.
- ⑤ 군수는 지원센터의 원활한 사업 추진을 지원하기 위하여 「지방공무원법」 제30조 제4항에 따라 소속 공무원을 파견 근무하게 할 수 있다.

제25조(지원센터의 기능과 역할) ① 지원센터는 마을만들기 활성화와 민관 협력관계 구축 등을 위해 다음 각 호의 기능을 수행한다.

1. 마을만들기 사업지구에 대한 일상적 지원
 2. 마을만들기 사업지구에 대한 주민 교육 및 마을 컨설팅
 3. 마을만들기 사업지구 조사 및 통계정보 수집과 정리
 4. 마을만들기의 홍보와 소통을 위한 소식지 제작과 배포
 5. 국내외 마을만들기 방문객 대상의 견학 안내 및 연수
 6. 마을만들기 사업지구와 관련 민간단체 사이의 네트워크 구축
 7. 마을만들기의 조사 및 분석·평가·연구 사업
 8. 그 밖에 군수가 위탁한 사업 및 마을만들기에 필요한 제반 분야에 대한 지원사업
- ② 지원센터는 마을만들기 지원과 협력관계 구축을 위하여 최선의 노력을 다해야 하며, 제1항 각 호의 사업을 성실히 수행하여야 한다.

제26조(수탁기관의 자격과 선정) ① 지원센터를 위탁받아 운영하는 자(이하 “수탁기관”이라 한다)는 마을만들기 분야의 전문성을 가지고 지원센터의 효율적 운영을 책임질 수 있는 비영리법인 법인·단체로서 주사무소를 금산군에 두어야 한다.

② 수탁기관의 선정은 군수가 정하고 구체적인 사항은 별도로 정한다.

제27조(위탁관리 및 운영) ① 군수는 지원센터의 운영을 위탁하는 경우 위탁기간은 3년으로 하고, 군수가 필요하다고 인정하는 때에는 정책위원회의 심의를 거쳐 그 기간을 연장하여 재계약할 수 있다.

② 위탁기간을 연장하고자 하는 경우, 군수는 위탁기간 만료일 30일 전까지 위탁사무 처리상황 등 수탁기관의 관리능력을 평가한 후 적정여부를 판단하여 3년을 초과하지 않는 범위에서 위탁기간을 갱신할 수 있다.

제8장 지원의 취소 등

제28조(지원의 취소 및 지원금의 회수 등) 군수는 각종 보조금을 받은 자가 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 때에는 지원을 취소해야 하고, 지원받은 금액의 전부 또는 일부를 회수해야 한다. 다만, 천재지변 등 불가피한 사유가 인정되는 경우는 예외로 한다.

1. 사업비를 지원 목적 이외의 용도로 사용한 때
2. 정당한 사유 없이 3개월 이내에 사업을 착수하지 아니한 때
3. 허위 또는 그 밖에 부정한 방법으로 사업비를 지원받은 사실이 발견 될 때
4. 지원대상 사업의 일부 또는 전부를 포기하거나 축소할 때
5. 그 밖에 군수가 지원사업의 목적 달성이 어렵다고 인정할 때

제29조(다른 법령과의 관계) 마을만들기를 추진함에 있어서 다른 법령이나 조례에 특별한 규정이 있는 경우를 제외하고는 이 조례가 정하는 바에 따른다.

제30조(준용) 이 조례에 정한 것 이외로 사업비의 교부방법 및 집행, 민간단체 지원, 위탁기관 선정 및 운영 등의 사항은 「지방재정법」, 「공유재산 및 물품관리법」, 「금산군 사무의 민간위탁 기본 조례」, 「금산군 공유재산 관리 조례」를 준용한다.

제31조(시행규칙과 지침) 이 조례 시행에 필요한 세부사항은 규칙 또는 지침으로 정한다.

부 칙

이 조례는 공포한 날부터 시행한다.

부록 2

충남도 타 시군의 중간지원조직 관련 추진상황

시·군	총괄·조정부서	중간지원조직	행정과 민간의 추진상황
천안	일자리경제과 사회적공동체팀 (사회적경제 연계)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 공동체지원센터 (민간위탁) ▶ '16. 8월 개소 <ul style="list-style-type: none"> - 상근 센터장 + 상근 인력 3명 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 지역경제과 마을만들기TF팀 설치('16.1월) ▶ '16년 9월, 마을만들기팀 승격 <ul style="list-style-type: none"> - 2인(팀장1, 팀원1), 팀원1 ▶ 마을공동체활성화지원조례 제정('16.5월) ▶ 민간 네트워크(사단법인) 설립('16.5월) <ul style="list-style-type: none"> - (사)천안공동체네트워크 함께아름연구소 상근 2명
아산	사회적경제과 마을만들기팀 (사회적경제 연계)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 공동체지원센터 (행정 직영) ▶ '15. 7월 개소 <ul style="list-style-type: none"> - 임기제 팀장 2, 공무원 팀원 2 ▶ 아산어울림경제센터 (2층) 이전 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 사회적경제과 마을만들기팀 신설('15. 1월) ▶ 마을만들기 조례 개정 완료('16. 7월) ▶ 제3회 마을만들기 충남대회 개최('16. 11월) ▶ '16.11월 공동체경제네트워크 창립총회 <ul style="list-style-type: none"> - 진로 관련 계속 토론중 ▶ '18.11.30 제1회 마을만들기 아산대회 개최 <ul style="list-style-type: none"> - 민간네트워크 법인 설립 필요성 토론
논산	희망마을건설과 마을공동체팀 → 마을자치과 마을자치팀 (19.1월 예정) (주민자치 연계)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 희망마을지원센터 추진단(행정 직영) ▶ '15. 10월 개소 <ul style="list-style-type: none"> - 공무원 팀원 2 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 기획감사실 공동체경제추진단 신설('16. 5월) <ul style="list-style-type: none"> - 6월 2명(기간제), 8월 2명(임기제) 채용 ▶ 사회적경제과 지역공동체팀 전환('17. 1월) <ul style="list-style-type: none"> - 마을공동체, 사회적경제, 역량강화 등 ▶ 희망마을건설과 마을공동체팀 원대복귀('18. 1월) ▶ 마을자치과 마을자치팀으로 업무이관 및 명칭 변경('19년1월) ▶ 논산희망마을포럼 조직개편 논의 <ul style="list-style-type: none"> - 농촌 마을만들기협의회로 전환('17.1월) ▶ 사회적경제, 청년창업 등 교육 및 조직화
홍성	건설교통과 마을공동체팀 (일반농산어촌사업 연계)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 마을만들기지원센터 (민간위탁) ▶ '16. 12월 개소 <ul style="list-style-type: none"> - 비상근 센터장 + 상근 인력 5명 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 건설교통과 마을공동체팀 신설('17. 7월) ▶ 민관협력 거버넌스 '홍성통' 운영중 ▶ 마을만들기 조례 제정('16.9.20) ▶ (사)지역협력네트워크 설립('16. 4월) <ul style="list-style-type: none"> - 청년활동가 1명 ▶ 희망마을협의회 조직 정비, 총회 개최('17.2월)
예산	건설교통과 기반조성팀 (일반농산어촌사업 연계)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 행복마을지원센터 (민간위탁) ▶ '15. 11월 개소 <ul style="list-style-type: none"> - 반상근 센터장 + 상근 인력 5명 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 행복마을만들기 조례 제정('16. 7월) ▶ 임기제공무원 1명 채용('15. 11월) ▶ 마을위원장 협의회 구성('16. 6월) ▶ 민간 네트워크 법인 등록('17. 11월) ▶ '18. 1월 민간위탁 전환
보령	도시재생과 마을공동체팀 (일반농산어촌사업 연계)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 마을만들기지원센터 (민간위탁) ▶ '16. 3월 개소(직영) ▶ '17. 3월 위탁 전환 <ul style="list-style-type: none"> - 비상근 센터장 + 상근 인력 5명 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 마을만들기 조례 제정('15. 12월) ▶ 건설과 마을만들기팀 신설('16. 7월, 3명) ▶ 별도로 도시재생지원센터(직영) 개소('16.12월) ▶ 도시재생과로 업무이관 및 명칭 변경('18. 10월), 공동체업무 1명 추가 ▶ 희망마을협의회 조직 개편('15. 4월) <ul style="list-style-type: none"> - 마을만들기협의회로 전환 ▶ (사)만세보령공동체네트워크 창립('16. 12월) <ul style="list-style-type: none"> - 도시재생, 사회적경제와의 통합 법인

시·군	총괄·조정부서	중간지원조직	행정과 민간의 추진상황
서천	건설과 성장촉진팀 (일반농산어촌사업 연계) → 희망마을팀 (19.1월 예정)	▶ 마을만들기지원센터 (행정 직영) ▶ '17. 1월 개소 - 기간제 3명	▶ 마을만들기 지원 조례 제정('18. 7) ▶ 성장촉진팀으로 일반농산어촌개발사업 업무 이관 ('18. 1월) ▶ 건설과 희망마을팀으로 명칭 변경('19년 1월) ▶ 마을만들기협의회 구성('17. 4월) ▶ 공동체 네트워크 추진('17. 8월~) ▶ '19. 1월부터 민간위탁 전환 예정
청양	건설도시과 농촌개발팀 → 농촌공동체과 농촌개발팀 (19.1월 예정) (푸드플랜, 공동체 연계)	▶ 마을만들기지원센터 (행정 직영) ▶ '17. 7월 개소 - 기간제 4명	▶ 마을만들기 지원 조례 제정('17. 7월) ▶ 농촌공동체과 신설(5개팀, 19명)로 업무 전체 이관('19. 1월) ▶ (사)청양군마을만들기협의회(가칭) 설립 추진 - 체험휴양마을협의회, 도농교류센터 운영중
태안	해양수산물 지역공동체마을팀 (일반농산어촌사업 연계) → 해양수산물, 2개과로 분리 (19.1월 예정)	▶ 농어촌마을지원센터 (행정 직영) ▶ '17. 10월 개소 - 기간제 3명	▶ 일반농산어촌개발사업, 해수부 이관('16. 9월) ▶ 조례 제정 준비중('19년 상반기 제정) ▶ 조직 개편, 지역공동체마을팀 신설('18. 1월) ▶ 추가 조직 개편 예정('19. 1월) ▶ 마을만들기 통합 협의회 준비중 - 태안반도희망포럼, 체험휴양마을협의회 등 ▶ '20. 1월부터 민간위탁 전환 예정
금산	건설과 행복마을팀	▶ 마을만들기지원센터 (행정 직영) ▶ '18. 8월 개소 - 상근 인력 3명	▶ 조직 개편, 행복마을팀 신설('17. 7월) ▶ 센터 : 금산다락원 청소년의집 2층 개소('18. 8월) ▶ 민간협약체 간담회 2회 개최 완료('17. 11월, 12월) ▶ 민간 네트워크 준비모임 발족 예정('19. 상반기)
부여	건설과 농촌개발팀 → 마을공동체팀 (19.1월 예정)	▶ 마을만들기지원센터 (행정 직영, '19. 상 반기 예정) ▶ 상권활성화재단 (상권 중심)	▶ 건설과 마을공동체팀으로 명칭 변경('19년 1월) ▶ 1기 마을대학 개최 완료('18. 8-9월)
공주	농업기술센터 농촌진흥과 농촌혁신공동체팀 → 주민공동체과 마을만들기팀 (19.1월 예정) (주민자치, 사회적경제 연계)	▶ 마을만들기지원센터 (행정 직영, '19. 상 반기 예정) ▶ 흥미진진나드리센터 (농촌관광 중심)	▶ 조직 개편, 농촌혁신공동체팀 신설('18. 2월) ▶ 주민공동체과 신설(마을만들기팀으로 업무이관 및 명칭 변경) ▶ 1기('18. 8-9월), 2기('18.11월) 마을대학 개 최 완료 ▶ 마을만들기협의회, 네트워크 준비위원회 구성 중('18.12월)
당진	건설과 기반조성팀	-	▶ 주민자치 영역과 결합하여 추진 준비중
서산	건설과 마을공동체팀 → 시민공동체과 마을공동체팀 (19.1월 예정) (주민자치, 사회적경제 연계)	-	▶ 시민공동체과 신설로 업무이관('19년 1월)
계룡	건설과 건설행정팀	-	-

참여연구진

■ 연구기관

충남연구원

■ 연구책임

구 자 인 충남연구원 연구위원
충남마을만들기지원센터 센터장

■ 내부연구진

정 석 호 충남마을만들기지원센터 초빙책임연구원
이 동 주 충남마을만들기지원센터 연구원
안 민 지 충남마을만들기지원센터 연구원
황 유 리 충남마을만들기지원센터 연구원

■ 행정 협조

권 병 국 금산군청 건설과 과장
박 귀 환 건설과 농촌개발팀 팀장
안 한 빈 건설과 농촌개발팀 주무관
박 상 우 마을만들기지원센터 사무국장
이 여 옥 마을만들기지원센터 기획팀장
정 소 영 마을만들기지원센터 교육팀장