

전략연구 2018-

충청남도 공동체 거점공간 운영방안 연구 - 내포혁신플랫폼을 중심으로 -

박춘섭 · 이홍택



연구 요약

1. 연구 필요성과 목적

문재인정부는 지역공동체 활성화를 위한 거점공간 조성에 관심을 갖고 다양한 정책사업을 추진하고 있다. 충청남도에서도 내포혁신플랫폼 조성을 통해 지역공동체 활성화, 중간지원조직간 협업 및 효율화를 꾀하고 있는 상황이다. 이와 같은 공동체 거점공간에 대한 높은 관심에 비해 구체적인 운영·관리방안 등 전략이 부재하다. 이 연구는 내포신도시에 조성될 내포혁신플랫폼을 대상으로 ① 중간지원조직 집적과 협업공간, ② 도민의 참여공간, ③ 시군거점 등 거점공간 연계 협력의 기능이 원활히 작동될 수 있는 방안을 제시, 공동체 거점공간의 활성화를 연구의 목적으로 한다.

2. 이론검토 및 동향

(1) 선행연구

공동체 거점공간에 대한 연구는 도시계획분야에서 주로 이루어졌다. 공동체 거점공간은 1990년대 이후 도시계획의 주요한 방법론으로 시민참여와 활동을 촉진하는 공유공간이다. 공유공간(shared space)은 공공기능과 사적공간이 같이 기능하는 공간을 의미한다(Sherri Torjmon 2005). 이와 같은 성격으로 공동체 거점공간은 지역문제의 공유 및 해결의 장으로, 공간구축 과정은 공동체 활동을 강화하고, 사회적 자본을 형성시킨다(오현주 2015, 전경호 2013). 농촌에서의 거점공간(커뮤니티센터)은 접근성이 높은 폐교활용이 제안되고 있다(박경욱 외, 2006).

내포혁신플랫폼의 주요한 목적인 중간지원기관의 협업은 현재 주목하고 있는 행정협업의 방법론과 맥을 같이 한다. 행정협업의 주요한 방법론은 공간집적 기반 사용자 수요대응 서비스라 할 수 있으며, 국내외적으로 관심이 높다. 고용복지+센터가 대표적인 예다. 그러나 실제 협업까지 추진되기 위해서는 세밀한 운영프로그램이 필요로 한다. 임경수(2017)은 윈스톱서비스 제공측면에서 주민대상 중간지원기관의 윈스톱 서비스체계의 필요성을 강조한다. 구

자인(2018)은 마을만들기 활성화 등 정책실천분야의 융복합의 필요성을 제기하고, 광역단위 중간지원기관 전문성을 기반한 업무협업, 시군단위 통합형지원센터 조성으로 제안하였다.

공동체 거점공간은 사회혁신의 장으로서 역할을 하며, 다양한 교육, 세미나·포럼 등 조성, 행정-시민-전문가 등 네트워크 구축, 사회문제 해결의 소셜벤처 및 사회적경제기업의 입주 지원 등을 추진해 왔다. 이와 같은 방법론에서의 공공의 역할이 주목받는데, ① 무작위적 접근에서 의도적이고 체계적인 접근으로 전환, ② 단순한 인적자원의 관리가 아닌 혁신적 역량 구축, ③공동창조과정에 입각해야 한다는 점은 주목할 만하다(이원호, 2013).

(2) 정책동향과 사례분석

이와 같은 거점공간이 가지는 사회혁신성에 착목하여 중앙정부의 부처들은 다양한 공간 지원사업을 실시하고 있다. 대표적으로 2017년 8월 청와대 사회혁신수석실에서 발표한 ‘내 삶을 바꾸는 공공서비스 플랫폼’, 2018년 1월 19일 행안부의 사회혁신파크 조성계획안, 3월 27일 국토부가 발표한 도시재생 뉴딜 로드맵 및 혁신거점 사업 등이 그것이다. 각 사업의 프로세스는 다음과 같다. ‘내 삶을 바꾸는 공공서비스 플랫폼’사업은 주민센터를 공공서비스 플랫폼으로 업그레이드에 중점을 두고 있고, 국토부의 혁신거점은 ①공간혁신, ②도시재생 경제활성화, ③주민과 지역주도의 3대 전략을 추진되고 있으며, 행안부의 사회혁신파크는 지역문제해결 생활실험 지원, 사회혁신문화 확산 등 등 혁신활동 활성화에 전략의 중점을 두고 있다.

현재 중앙정부가 추진하는 거점공간 조성사업의 전략적 특징은 1) 유휴공간을 활용자원으로, 2) 사회혁신의 방법론에 입각하여, 3) 청년 등을 주요 주체로서 추진된다는 점에 있다. 그러나 정책사업에서는 각 전략적 요소들, 즉 활용자원, 방법, 주체를 어떻게 연계하고 활성화 할 것인가에 구체적인 제시가 필요하다. 이유는 각 전략적 요소들은 현실적 한계가 분명하기 때문이다. 그렇기에 주체발굴보다는 사회적자본의 발굴과 역량강화에 초점을 맞춘 원스톱서비스 거점공간의 구축의 필요성이 대두된다(임경수 2017).

대표적인 거점공간은 고용과 복지연계(welfare-to-work)의 행정협업을 기반한 고용복지플러스센터와 사회문제해결을 위한 사회혁신의 거점공간인 서울혁신파크가 그것이다. 행정협업기반 거점공간의 고용복지플러스센터는 일정한 집적효과를 나타냈으나, 중복적 전달문제를 해결하는 원스톱서비스를 구현하지는 못하는 한계를 나타냈다. 서울혁신파크는 사회

혁신의 거점공간이라는 선구적 시도라는 점에서 의의가 높으나, 사회혁신의 구체적 방법론과 프로세스의 도입 등의 과제가 존재하였다. 두 사례 모두 거점공간의 Player들이 융복합할 수 있도록 하는 구체성 있는 운영프로그램과 과정을 세밀히 설계할 필요가 노정되었다.

3. 내포혁신플랫폼 현황과 정책이슈

(1) 내포혁신플랫폼 현황과 수요

내포혁신플랫폼은 민관의 중간지원기관의 통합거점공간의 필요에 대한 공통의 인식과 함께 지속적으로 협의하여 추진되어 온 사업으로, 홍성군 내포신도시에 설립될 예정이며, 2019년 완공 예정이다. 공간규모는 건면적 1,465㎡로, 공간구성은 중간지원기관의 업무공간, 교육 및 활동의 협업공간, 시민들에게 개방된 혁신공간으로 나뉜다. 현재 입주기관은 광역 단위 중간지원조직 약 15개의 입주를 계획하고 있다.

2017년 말 현재 입주희망조직은 14개(상주인력은 총 76명)로, 농업농촌, 경제, 자치, 복지 등으로 크게 나눌 수 있다. 입주희망조직별 희망면적은 최소 4~5인에서 최대 10인 정도가 활동할 수 있는 300~550㎡ 정도로 파악되었고, 대략 1)사무 및 회의 공간, 2)사업추진 공간, 3) 공유공간 등으로 나눌 수 있었다. 또한 협업사업은 1)공동사업설명회, 2)공동교육사업, 3)외부기관협력 등에 대한 관심이 높았다. 특히 최근 공동설명회를 충남공익활동지원센터 주관으로 추진하여, 서비스 효율화와 중간지원기관간 상호이해를 높여 공간기반 연계협력 가능성을 확인하였다.

(2) 거점공간의 정책이슈

실제 거점공간의 운영과 관련된 이슈를 파악하기 위해 서울혁신파크의 입주자(입주창업자, 중간지원조직, 관리조직)을 대상으로 FGI를 실시하였다. 이를 통해 ① 거점공간 활성화를 위해서는 비전과 목적의 제시, 협업문화 구축 및 단계적 접근법이 필요하며, ② 협업추진을 위한 중간지원기관의 절대적인 업무량 조정, 입주기관간 및 소관부서간의 정책협의를 필요성이 제기되었다. ③거점공간 관리운영에 관해서는 입주기관의 목적 및 비전의 공유와 함께, 입주기관의 직접관리방식의 우선적 채택 등 시사점을 도출할 수 있었다.

4. 기본구상 및 운영방안

(1) 기본구상

내포혁신플랫폼은 다목적 거점공간으로 조성 중이다. 서울혁신신파크의 사례에서 나타난 것과 같이 명확한 지향점을 제시하는 것은 성공적인 운영의 토대가 된다. 이 연구에서는 내포혁신플랫폼의 지향점을 로컬리티(Locality), 즉 차이를 만들어내는 공간으로 설정하였다. 즉 내포혁신플랫폼은 중간지원기관의 효율성제고를 위한 거점공간이 아닌, 충남도민의 삶의 필요와 욕구를 해결하는 공간으로서, 중간지원기관이 가진 자원과 인력이 사회혁신적인 방법으로 충남의 변화를 만들어가는 ‘로컬리티’ 지향 거점공간으로 상정하였다.

(2) 운영방안

운영프로그램은 도민의 삶의 필요와 욕구를 해결하는 것을 목표로 하며, 최종목표는 구체적이고 효과적인 새로운 서비스 제공에 있다. 이를 위해서는 중간지원기관간 높은 신뢰와 협업문화가 선행되어야 하며, 단계별 운영프로그램을 통해 구현된다. 즉 1단계 신뢰형성 및 상호이해 (4개 프로그램)와 2단계 협력촉진 (3개 프로그램)을 거쳐, 비로소 통합서비스 (3개 프로그램), 즉 새로운 서비스가 제공될 수 있다. 그 밖에 내포혁신플랫폼이 문화적 소외가 존재하는 내포신도시에 위치하여 지역사회의 필요서비스, 교육, 정보제공, 실험, 먹거리의 4영역의 지역사회참여프로그램과 창업자를 위한 인큐베이팅 프로그램을 제시하였다.

(3) 관리방안

관리운영은 내포혁신플랫폼이 가지는 특성을 반영하여 민간위탁방식이 적절하고, 특히 입주기관중 위탁방식을 고려해 불만하다. 관리운영의 범주는 ①입주기관과 거버넌스 구축, ②특화프로그램 등 운영, ③도민혁신프로젝트 추진, ④시설관리이며, 관리인력은 총 4인으로 산정하였다. 또한 내포혁신플랫폼의 원활한 운영을 위해서는 인력과 예산지원은 필수적이며, 이를 위한 조례제정과 전담조직 등을 제시하였다.

(4) 시군 연계방안

시군 거점공간 연계방안으로 1) 시군 거점공간 조성전략, 2) 내포혁신플랫폼과의 연계협

력 전략을 제시하였다. 첫째 시군 거점공간 조성은 중앙정부, 광역지자체, 기초지자체 등이 추진하는 사업연계와 협력이 가능한 정책적 접점을 통한 정책MIX 방식으로 추진하되, '시군민의 삶의 필요 해결'의 시군 공동체 거점공간(통합지원체계) 구축을 지향한다. 둘째 내포혁신플랫폼과의 연계협력 전략은 네트워크 개발방식을 기초로 허브앤스포크방식의 연계 협력을 추진하여 다양한 사업의 효율화 제고를 제시하였다.

목 차

제1장 연구개요	1
1. 연구 배경과 목적	1
2. 연구 내용 및 방법	3
제2장 이론검토 및 동향	6
1. 선행연구	6
2. 정책동향	16
3. 사례분석	21
제3장 내포혁신플랫폼 현황과 정책이슈	28
1. 내포혁신플랫폼 조성현황	28
2. 입주희망조직 현황 및 정책수요	34
3. 거점공간 이슈분석	39
4. 소결	44
제4장 기본구상 및 운영방안	46
1. 기본구상	46
2. 운영방안	52
3. 관리방안	69
4. 시군 거점공간 연계방안	76
제5장 결론 및 정책제언	81
1. 요약 및 정책제언	81
2. 연구의 한계 및 향후 과제	82
참고문헌	85
[부록 1] 서울특별시 서울혁신파크 설치 및 운영에 관한 조례	87

표 목 차

[표 1] 생산중심시설의 기능 및 시설의 범주	8
[표 2] 선행연구의 시사점	15
[표 3] 사회혁신 방법론	17
[표 4] 지역주도형 청년일자리 사업 주요내용	18
[표 5] 도시재생 뉴딜의 정책목표와 추진전략과제	19
[표 6] 서울혁신파크의 연혁	25
[표 7] 내포혁신플랫폼 추진연혁	29
[표 8] 연도별 투자계획	30
[표 9] 내포혁신플랫폼의 세부 시설계획	33
[표 10] 조례근거 센터 리스트와 입주가능 여부(2016년 1월)	34
[표 11] 입주희망 중간지원조직 현황(2017년 말)	35
[표 12] 대상조직 리스트	36
[표 13] FGI그룹과 소속	40
[표 14] 입주희망조직의 정책수요	44
[표 15] 거점공간 입주자의 이슈별 제안사항	45
[표 16] 중간지원기관의 기능과 역할	51
[표 17] 내포혁신플랫폼 입주기준(예시)	55
[표 18] 내포혁신플랫폼 특화 운영프로그램(예시)	57
[표 19] 내포혁신플랫폼 사업·인력·예산(안)	75

그림 목 차

[그림 1] 연구의 주요내용과 단계	5
[그림 2] 우리나라 복지전달체계 현황	11
[그림 3] 내 삶을 바꾸는 ‘공공서비스플랫폼’	16
[그림 4] compact & Network city 개념도	19
[그림 5] 고용복지플러스센터 개념도	22
[그림 6] 고용복지플러스센터 서비스 흐름도	22
[그림 7] 질병관리본부 휴폐업시설 현황	24
[그림 8] 서울혁신파크 공간구성	25
[그림 9] 내포혁신플랫폼의 기능구성	31
[그림 10] 내포혁신플랫폼의 기능구조	32
[그림 11] 공동사업설명회 웹자보	38
[그림 12] 내포혁신플랫폼의 추진방향	46
[그림 13] 사회혁신의 단계	50
[그림 14] 내포혁신플랫폼의 운영목표	52
[그림 15] 내포혁신플랫폼 입주 프로세스	56
[그림 16] 내포혁신플랫폼 운영프로그램의 진화	63
[그림 17] 웹랩의 활동모습	65
[그림 18] 사회적기업가 육성시스템 흐름도(참고)	63
[그림 19] 관리기관 조직 및 인력운영(안)	73
[그림 20] 사회혁신팀 조직개편(안)	75
[그림 21] 시군 거점공간 조성 전략 개념도	78

제 1 장 연구개요

1. 연구 배경과 목적

1) 연구 배경과 필요성

□ 거점공간을 통한 공동체 활성화 추진

현재 문재인 정부는 지역활성화, 사회혁신 등을 위한 다양한 시책을 추진하고 있다. 어떤 활동가의 말을 빌어 표현한다면 한마디로 사업이 ‘쏟아지고’ 있는 중이다. 그 중 거점공간 구축은 주요한 사업의 하나이다. 대표적으로 2017년 8월 청와대 사회혁신수석실에서 발표한 ‘내 삶을 바꾸는 공공서비스 플랫폼’, 2018년 1월 19일 행안부의 사회혁신파크 조성계획안, 3월 27일 국토부가 발표한 도시재생 뉴딜 로드맵 및 혁신거점 사업 등이 그것이다.

각 사업의 프로세스는 다음과 같다. ‘내 삶을 바꾸는 공공서비스 플랫폼’사업은 주민센터를 공공서비스 플랫폼으로 업그레이드에 중점을 두고 있고, 국토부의 혁신거점은 ①공간혁신, ②도시재생 경제활성화, ③주민과 지역주도의 3대 전략을 추진되고 있으며, 행안부의 사회혁신 파크는 지역문제해결 생활실험 지원, 사회혁신문화 확산 등 등 혁신활동 활성화에 전략의 중점을 두고 있다.

이와 같은 거점공간 시책의 공통점은 기존 공공시설 등에 존재하는 ①유휴공간을 주민 및 지역사회에 개방하여, ②일자리창출, 복지활성화, 사회혁신 창출 등 목적을 달성하며, ③추진 주체는 중앙정부 일변이 아닌 중앙정부-지자체-민간(시민)의 연계·추진한다는 점이다. 즉 거점 공간을 통해 공동체를 활성화 하겠다는 것으로 수렴한다.

□ 내포혁신플랫폼의 조성과 대응전략 필요

사회적경제, 마을만들기, 도시재생 등 지역사회와 관련한 정부시책사업에는 중간지원조직이 존재한다. 물론 이유는 관련 사업이 잘 수행되기 위함이다. 더 구체적으로는 지역에 사업을 추진할 수 있는 준비된 인적자원(개인 및 그룹)이 부족하기 때문이다. 물론 현상을 바라보는 관점에 따라 다르게 해석하고 다른 정책으로 접근할 수 있으나, 현재 우리사회와 정책현장에

서 중간지원조직의 필요는 커지고 있고, 조직은 확대되고 있는 것이 사실이다.

그러나 중간지원조직에 주어진 과업에 비해 인력과 예산, 공간은 부족하다. 즉 중간지원조직의 전체규모는 커졌으나, 개별조직은 작고 영세하다고 할 수 있다. 해결하기 위해서는 예산 증액과 인력보강 필요하나, 제한된 예산범위에서 쉽지 않다. 이와 같은 현실을 타개하기 위해, 충남 중간지원의 현장에서는 사업대상 및 내용 등 중복되는 사업협업과 사업추진의 효율을 고민하기 시작했고, 거점공간 조성 and 협업추진의 필요성을 꾸준히 제기하였다. 결국 충남도는 '내포혁신플랫폼'을 조성하기에 이르렀다.

이와 같은 움직임은 최근 고용과 복지의 연계(welfare-to-work) 등을 중심으로 추진되고 있는 행정협업과 맥락과 같이 한다는 점에서 주목할 필요가 있다. 최근 정부의 고용복지플러스센터 200개 조성 등에서 알 수 있는 듯이 행정협업의 중요한 방법론은 공간집적이다. 그러므로 중간지원조직의 공간집적은 현재 현상적, 정책적 맥락 속에서 살펴볼 때, 단순히 '하나의 공간으로 모으는 것'을 넘어서, 정책 효율성 증대 및 인적자원 효율적 활용의 측면에서의 전략적 접근이 필요하다.

□ 거점공간을 통한 사회혁신 도민참여 필요

정책대상으로서, 추진주체로서의 시민(주민)참여는 기대와 달리 실제 지역활성화로 이어지지 않는 경향이 있다. 이는 계획된 사업이 시민의 필요보다는 정부목적 사업에 맞는 인력발굴이라는 점에서 확장성이 떨어질 수밖에 없다. 각 사업의 주민참여, 또는 탄생한 스타기업은 그 분야의 스타일 뿐, 지역사회와 유리된 경우가 많다. 그러므로 새로운 방식의 인력개발이 필요하다. 사회혁신의 방법론은 이러한 문제를 해결할 수 있는 주요한 키워드라 판단된다.

최근 사회혁신은 정책현장에서 화두이다. 사회혁신이란 기존의 대응방식의 한계에서 비롯되며, 문제의 관점이 아닌 필요의 관점으로 즉 문제를 제기하는 운동방식이 아닌 필요를 풀어내는 아이디어(new ideas that work)를 뜻한다. 그러므로 사회혁신의 방법론은 평소 문제를 경험하는 시민들이 문제를 풀기 위해 같이 고민하고 그들의 아이디어를 실제 적용하는 실험(리빙랩)하여 정책수요자에 맞는 사업설계, 사업추진의 가능성을 높인다. 이러한 가능성에 대한 공감으로 여러 지자체에서 추진하고 있으며, 현 정부에서는 주요한 정책 키워드로 삼고 있다. 시민에 의한 사회혁신을 이끌어내기 위해서는 시민참여를 용의하게 할 수 있는 공간구축이 선결적이며, 현 정부 역시 그러한 정책적 판단 하에 적극적인 추진을 하고 있다.

□ 지역적 특성을 반영한 거점공간 조성필요

공동체 및 시민사회, 사회적경제 활동 등을 위한 거점공간 구축에 있어서 서울혁신파크 사례는 중요한 정책적 함의를 가진다. 그러나 충남에 이러한 사례를 바로 적용하기에는 지역적 특성을 고려하지 않을 수 없다. 충청남도는 도농복합도시로, 서울시와 같은 인구밀집형 도시와는 다르다. 가장 큰 차이는 접근성에 있으며, 도민의 거점공간 활용에 있어서 극복해야 할 장애요인으로 판단된다. 또한 내포혁신플랫폼이 위치할 내포신도시가 지니는 지역적 특성을 고려할 필요가 존재한다.

2) 연구목적

이와 같은 중요한 정책과제인 공동체 거점공간의 구체적인 운영방안 제시를 통해 충청남도의 거점공간 전략을 제안하는 것이 본 과제의 목적이다. 연구에서는 내포혁신플랫폼을 대상으로 하여, ① 지역사회 문제해결을 목적으로 운영되는 중간지원기관(단체) 집적 및 협업공간, ② 지역사회 활동주체로서 시민교육·창업·커뮤니티 구축 등 도민의 성장공간, 마지막으로 ③ 지역사회 활성화를 위한 거점공간 연계·협력의 공간의 기능이 활발히 작동할 수 있는 운영 및 관리방안, 시군연계전략 등을 제시한다.

2. 연구 내용 및 방법

1) 연구 주요내용

이 연구는 내포혁신플랫폼의 운영 및 관리 등 거점공간 활성화를 위한 전략제시를 목적으로 한다. 이를 위해 다음과 같이 이론 및 현황분석, 입주 희망기관 등을 대상으로 수요조사 및 분석 등을 실시한다.

■ 이론적 배경 및 사례 분석

- 거점공간 구축 및 운영관련 이론 및 정책검토
- 유형별 거점공간 사례 분석

■ 내포혁신플랫폼 조성현황 및 현안도출

- 내포혁신플랫폼의 조성현황 및 입주 희망기관 현황분석
- 입주 희망기관, 주무부서 등 관계자 인터뷰
- ① 운영프로그램, ②공동사업 ③협업분야, ④ 관리방안 등 조사
- 도민참여 추진을 위한 프로그램 및 행정정적 지원 등 현장중심의 제안도출

■ 기본방향 및 운영방안 등 전략제안

- 거점공간의 조성방향
- 내포혁신플랫폼 입주기준 제안
- 협업 및 운영프로그램 제시
- 지역사회 참여프로그램 및 인큐베이팅 전략 제시
- 관리운영방안 검토

■ 거점연계 기본방향 제시

- 시군 유희공간의 거점공간화 전략
- 내포혁신플랫폼의 연계협력 전략

2) 연구 방법

이 연구는 이론 및 정책 검토 등 문헌조사, 사례조사, 전문가 등 관계자 인터뷰 등 종합적인 검토를 수행하고자 한다. 구체적인 연구 방법은 다음과 같이 요약할 수 있다.

첫째, 선행연구 고찰, 관련 보고서 검토 등을 통해 거점공간 논의의 현주소와 당면 과제 등을 도출한다. 또한 사례조사를 통해 실제 거점공간의 활용방식에 대한 시사점을 얻는다. 거점공간에서 활동하는 중간지원기관과 활동가 등 대상으로 한 인터뷰 및 회의를 통해 기관 활동과 협업 활동이 활발히 이루어 질 수 있는 방식의 시사점을 도출한다.

둘째, 최근 중앙정부의 거점공간 구축 및 활성화 관련사업이 활발히 이루어지고 있어, 정책동향에 대한 면밀한 검토를 실시한다. 특히 각 사업이 실제 충청남도의 공동체 활동에 기여할 수 있도록 사업흐름과 연계성을 파악하여 정리한다. 이를 통해 금번 연구대상인 내포

혁신플랫폼 뿐만 아니라 충남 광역 및 시군에서 공동체 거점공간 조성시 중요한 자료로 활용될 수 있도록 한다.

셋째, 관계자 인터뷰를 통해 ① 운영프로그램 및 협업사업과 방식, ② 관리주체 및 방식 등을 중심으로 시사점을 도출한다. 또한 충남도 주무기관 등 관계기관을 대상으로 인터뷰를 실시하여, ① 내포혁신플랫폼의 추진현황, ② 운영 및 관리수요, ③ 협업필요 사업 제안 등 현실적인 방안이 도출될 수 있도록 관계기관의 의향을 파악한다.

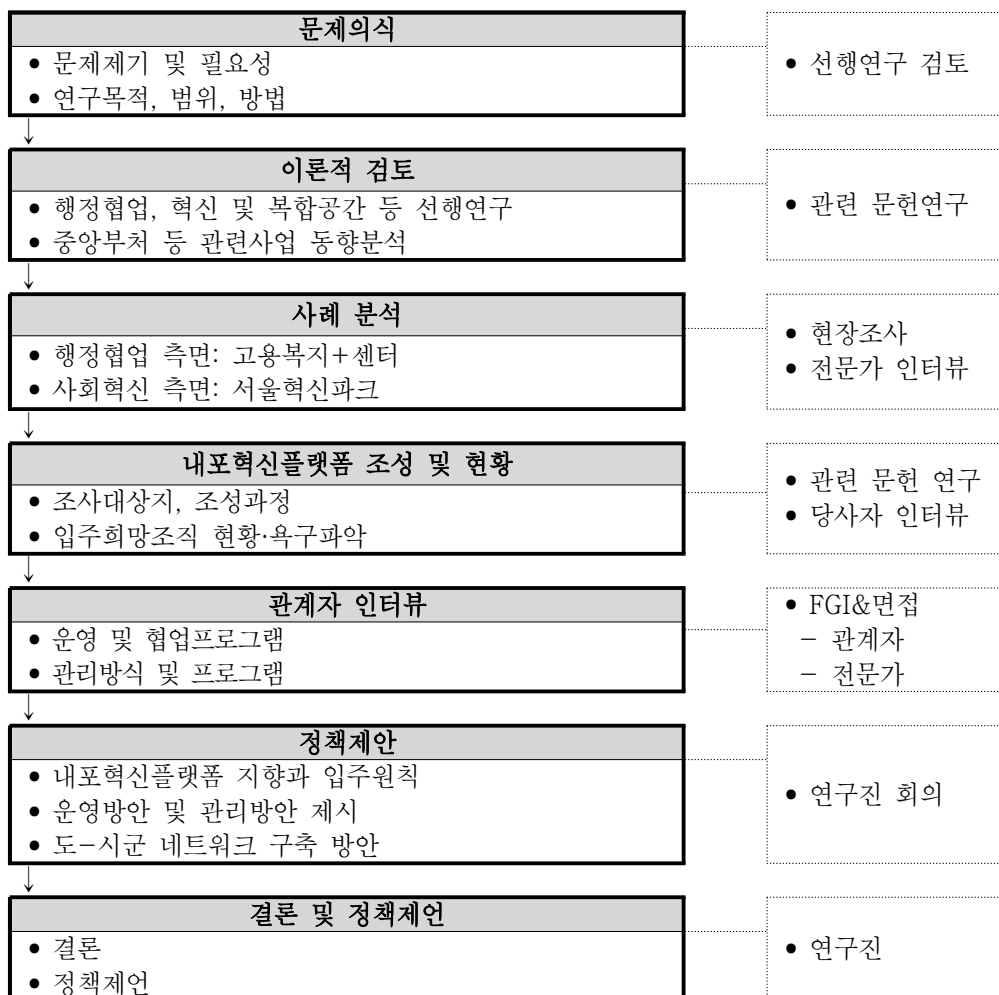


그림 1 연구의 주요내용과 단계

제 2 장 이론 검토 및 동향

1. 선행연구

1) 공동체 거점공간에 관한 논의

(1) 커뮤니티 거점공간의 등장

도시계획은 산업혁명과 같이 도래한 인구집중, 그리고 비위생적인 도시환경을 개선하고자 하는 도시설계 이론의 등장으로 시작한다. 초기 하워드(Ebenezer Howard)의 전원도시, 페리(Clarence Perry)의 근린주구 모형 등은 공동체를 기반한 도시계획이었으나, 이후 르 꼬르뷔지에(Le Corbusier)의 현대도시, 라이트(Frank Lloyd Wright)의 브로드에이커시티 등 공동체가 아닌 기능주의 입각한 모더니즘이 강화된다. 이러한 흐름 속에서 제인 제이콥스(Jane Jacobs)의 미국 대도시의 죽음과 삶이란 책을 통해 다시 한번 공동체에 대한 고민을 제시하며, 이것은 훗날 뉴어바니즘 운동(New Urbanism Movement), 어반 빌리지(Urban Village Movement)에 영향을 준다.

특히 1991년 아와니(Ahwahnee) 원칙으로부터 태동한 뉴어바니즘 운동(New Urbanism Movement)은 모더니즘, 즉 기능주의에 기초한 도시계획의 문제를 해결하기 위한 운동으로, 페리의 생산활동 중심 공동체가 아닌 도서관, 마을회관, 교회와 같은 공공시설에 커뮤니티 중심으로서의 공간적 질서를 보여하고 이를 통해 커뮤니티의 정체성을 확립하고자 하였다¹⁾. 이와 같이 도시계획 이론에서 커뮤니티(공동체)의 개념은 다시 등장하였는데, 1) 기능중심의 효율성 강조에서 사람 중심의 장소성을 중요한 가치로 인식한다. 2) 커뮤니티가 계획대상에서 참여주체로 새롭게 등장하였다는 점이 그 특징이라 할 수 있다(문승규, 2015).

1) 뉴 어바니즘 협회(Congress for the New Urbanism) 헌장 25조는 다음과 같다. ‘커뮤니티의 정체성과 민주주의 문화를 강화하기 위해 공공시설과 집회장소가 중요한 곳에 입지해야 하고, 다른 형태를 가질 수 있다’

(2) 공유공간(shared space)²⁾으로서의 커뮤니티 거점공간의 특징

커뮤니티 거점공간은 공유공간(shared space)의 성격을 가진다. 공유공간은 공동체의 소속감을 주며, 공동체가 직면한 문제를 해결하고자 하는 이해와 공유의 장(Sherri Torjmon, 2005)으로, 공공시설은 물론 공동주방, 목욕탕, 공부방, 집근처 술집과 같은 민간시설, 가로 등, 골목길 등과 같은 개방된 장소도 가능하다(이상준 1992, 이상민외 2011, 오현주 2015).

이러한 공유공간의 특징은 ①외부인의 접근을 여과 혹은 유도하며, ②사적영역으로부터는 거주자들의 주생활의 일부를 끌어내어 편의를 도모한다. ③거주자 간 상호교류를 증대시키는 사회적 기능과 ④다양한 공간적, 영역적 경험을 가능케 한다. 동시에 ⑤마을의 유지관리 참여 등 주민공동체 형성에 기여하고, ⑥공공서비스 측면에서 볼 때 마을 공동체와 외부지원과의 연결을 가능케 한다(안지수, 2014).

또한 공유공간은 사회적 자본을 형성하는 역할을 한다. 빈곤완화와 사회적자본의 관계를 연구한 오현주(2015)는 마을사람들이 어떤 활동을 같이 하도록 하는 습관을 만들어 내는데 주민의 공유공간(공용모임공간)이 매우 중요하고, 공유공간 구축 또는 공간활용을 위한 노력들은 사회적 자본의 형성에 기여해 빈곤완화에 도움이 된다고 주장하였다.

그렇다면 공유공간은 무엇이 있는가? 이에 대해서는 성은영 외(2011)의 분류가 시사점을 준다. 성은영 외(2011)은 주거지 주변에서 개인과 이웃 주민들간의 생활중심이 되는 교육, 문화, 건강장진 등 개인 및 공동체 활동 공간 및 시설들을 생활중심시설로 정의하고, 이와 같은 주민공동시설 등 커뮤니티시설과 건축법상 주민편의시설을 공유공간³⁾으로 판단하였다. 아래와 같이 기능과 시설 범주를 분류하였다.

2) 한스 몬데르만(Hans Modreman)이 창안한 개념으로, 그의 신호등 없는 거리는 운전자, 보행자, 자전거가 동등하게 이용하는 도로로, 공유공간(Shared Space)을 바탕으로 한다. 그는 교통신호와 표시들이 안전을 도리어 위협한다는 것으로, 공유공간의 핵심은 분리가 아닌 통합, 규제가 아닌 자율이라고 주장한다. 최근 신호등 없는 거리는 유럽을 중심으로 확장되고 있다.

3) 여기에서의 공유공간은 주민의 근접성을 전제로, 소 생활권내의 주거단지 혹은 주거지역 단위별로 다양한 기능의 공간들이 모여 있는 건물 형태 혹은 집합적 형태를 의미

표 1 생활중심시설의 기능 및 시설의 범주

기능	시설 종류	
	개별시설	다기능 시설
학습 (도서관)	공공도서관	작은도서관, 평생교육센터
생활문화	노인복지시설, 아동복지시설, 사회복지시설, 근로복지시설, 청소년수련원, 청소년문화의집, 박물관, 미술관, 과학관, 기념관	주민자치센터, 시군구민회관, 문화회관(문화원, 문화의 집), 사회복지관, 노인복지회관, 근로자복지회관, 장애인복지관, 여성회관
생활체육	체육관, 운동장, 탁구장, 체육도장, 테니스장, 체력단련장, 에어로빅장, 볼링장, 당구장, 실내낚시터, 골프연습장	주민체육센터, 근린공원, 어린이공원
주민공동	마을공동시설, 마을공회당, 마을공동작업소, 마을공동구판장	주민자치회관

출처: 성은영, 임강륜. 단독주택지내 생활중심시설의 공급방안 연구, 25페이지

(3) 농촌의 공동체 거점공간 특징과 폐교활용

농촌의 공동체 거점공간 조성은 1970년대 새마을운동에서부터 시작된다. 농촌마을의 집 단회의 시설로 새마을회관이 건축되기 시작했고, 1994년 이후 마을 공동쉼터가 조성되어 왔다(신재선 외, 2014). 농촌주민 일상생활의 중요한 기능을 담당하는 공동체 시설은 ① 마을회관, 노인회관 등과 같은 커뮤니티 시설, ② 건강관리실, 보건소 등 건강관련 공동시설, ③ 미활용 폐교 등과 같은 유허 공공시설, ④ 운동시설, 정보화 등 수요발생 시설 등이 존재한다(송미령 외 2001). 이러한 시설들은 현재 농촌의 정주생활권의 변화, 주민의 공동시설 이용 특성 및 선호 등에 따라 공동시설의 설치원칙과 관리방향이 변화가 필요하며, ① 기존 공동시설의 재활용 촉진, ② 시장규모와 접근성을 기준으로 공동시설별 배치 기준 확립, ③ 사후 관리운영 지원연계, ④ 민간을 통한 간접적 서비스 제공 등의 추진 등 정책방향을 고민할 수 있다(송미령·박재현, 2001).

특히 농촌마을의 커뮤니티센터⁴⁾는 멀리 떨어져 있는 시설보다 쉽게 접근가능한 시설로

이웃주민과 만나 공동체의식을 높일 수 있으며, 이러한 여가, 문화, 공동체 생활을 영위할 수 있는 공유공간⁵⁾이다. 핵심기능은 관리·행정, 정보·상담, 건강·운동, 여가·문화, 보육·교육이며, 특히 집회, 교육, 문화 등은 공간적으로 하나의 공간으로 공유할 수 있다(이재운, 2013).

이러한 커뮤니티센터 시설로서 폐교활용은 중요성을 가진다. 박경욱 외(2006)는 커뮤니티 센터는 지역사회 주민의 일상과 문화생활의 중심장소로써 공동체 활동의 장소로서의 기능을 수행하는 공공의 공간으로 정의하고, 커뮤니티센터 시설로 폐교활용을 제안한다. 폐교는 농촌지역의 중심시설로서 공동체의 중심공간적 역할을 해왔고, 폐교 중 노후화 되지 않은 건물을 리모델링하여 커뮤니티센터로 사용하는 것이 바람직하다는 것이다. 또한 공동시설, 프로그램을 통한 지역내 정비, 필요시설 건립 등 거점공간을 만들어가는 공동체 활동들은 마을의 지속가능성을 높이는 중요요소로 강조된다 (전경호, 2013: 정지인의 2015 재인용).

2) 행정협업과 거점공간

행정협업은 사회문제의 복잡화, 공급자중심의 서비스제공 방식에 대한 한계가 노정되면서 소비자중심 공공서비스 제공을 위한 주요한 방식으로 제기되었다. 협업은 1) 복수 행위자 사이의 복잡한 관계 맥락에서, 2) 공동 목표를 달성하기 위한 의사 조정의 과정을 거쳐, 3) 공유한 목표를 성취하기 위해, 4) 행위자 간 상호관계를 중심으로 힘을 합치는 일련의 행동들을 조정 및 관리하는 기제이다(김태진, 2015). 그러므로 행정협업은 다수의 부처(서)들이 공동의 목표를 달성하거나 공동의 문제를 해결하기 위한 집합적 업무 수행방식을 의미한다(행정연구원, 2013). 행정협업은 다수 기관과 부처가 공동문제에 해결하고 제공하는 업무방식으로 빠른 사회변화에 유연하게 대응할 수 있다는 점에서 주목하고 있다.

행정협업의 특징은 1) 행정부처간의 협업만이 아닌, 중앙정부와 지방정부간, 행정부문과 민간부분을 포함하는 다수부처가 참여하는 협업이며, 2)공동자원을 공유, 활용함으로써 불필요한 자원사용을 줄이고, 3) 수요자 중심의 행정서비스가 가능하다는 특징을 가지고 있다

4) 농어촌뉴타운 사업지구로 조성되는 단지형 마을의 공유시설로서 커뮤니티센터 연구

5) 공유공간은 문화공간의 형성 및 커뮤니티 장소로서의 기능을 수행할 수 있는 복합적인 기능수용이 가능한 공간(건설교통부, 2007)

(행정연구원, 2013). 거버넌스와 행정협업의 의미를 비교하면, 국가와 사회주체와의 관계설정에는 논의의 중심이라면, 행정협업은 정책집행과 서비스전달과정의 이해와 관심, 그리고 협력과 효율성의 제고에 관심이 집중된다. 특히 우리나라의 경우, 선진국에 비해 제3섹터로 분류되는 공공부문의 범위가 크며, 협업의 필요성이 높아 적극적으로 대응하기 시작하였다(한국행정학회, 2013). 최근 활발한 행정협업은 노동과 복지부분이다.

(1) 고용복지의 행정협업

유럽의 OECD국가들에서는 복지수혜자의 증가와 복지비용의 부담증가로 인한 복지제도의 한계가 노정되어, 복지시스템의 개혁에 대한 고민을 시작하였다. 기본적으로 복지와 일의 연계(welfare-to-work)를 추진하고 있다. 영국의 잡센터 플러스(Jobceter Plus), 미국의 TANF⁶⁾ 기반 프로그램, 캐나다의 CHST 등이 대표적이다. 우리나라에서도 고용과 복지의 연계움직임이 시작되는 데, 구체적인 사례가 고용복지+센터이다.

우리나라 중앙정부는 고용과 복지를 통합하고자 추진하였으나, 사회복지통합관리망(복지부), 워크넷·일모아(고용부) 등 고용과 복지가 서로 다른 정보시스템을 각각 기관별로 운영함에 따라 고용과 복지 프로그램의 대상간 연계가 되지 않는 문제가 노정되었다. 이를 해결하고자 고용 및 복지망 연계를 통한 통합정보 제공, 일자리 참여 및 복지급여 수급 등 이력관리를 통해 반복 참여 제한, 민간 일자리 취업 지원 등 참여자 개인별 맞춤형 관리 체계를 마련하고자 하였다. 이에 2013년 12월 5차 사회보장위원회에서 고용과 복지서비스를 한곳에 통합하고, 원스톱(one-stop)으로 제공하는 국민맞춤형 '고용복지센터' 구축 구체화하였고, 2014년 1월 7일 남양주 고용복지종합센터 개소하였다(김태은, 2016).

(2) 고용복지 등 통합전달과 거점공간

2014년 개소한 남양주 고용·복지종합센터는 고용센터 중심형으로서, 고용센터 중심으로

6) Personal Responsibility and Work Opportunity Reconciliation Act(PRWORA)에 근거하여 Temporary Assistance for Needy Families(TANF)이 제정. TANF에 따르면 18세 미만의 자녀가 있는 경우 복지수혜 프로그램 수혜자의 70% 이상 고용복지 관련 프로그램 참여요구. 고용복지 프로그램은 주당 최소 30 시간 이상 참여조건이 부여되고 있음.

일자리센터·자활센터·새일센터 등 일자리 지원기관과 남양주시의 복지지원팀 포함하여 신설하였다. 센터는 직업훈련·취업지원 등 고용 서비스를 통합하여 제공하고, 복지급여 등 복지서비스와 관련한 초기상담 및 신청·접수를 시청·희망케어센터 등에 의뢰·연계한다.

센터는 참여기관의 지위와 조직·인사·예산 등의 독립성을 유지한 기관간의 협의체로, 공간 등 하드웨어의 통합을 바탕으로 서비스와 프로그램 등 소프트웨어 연계를 추진하는 특징을 가지고 있다. 그러나 ① 상이한 법적근거 및 신분의 혼재 등 문제, ② 부처간 이해, ③서비스 연계를 위한 타기관의 서비스내용 숙지 및 전문성 구축, ④ 연계협력시 발생하는 비용과 평가 등 해결해야 할 과제가 존재한다(김태진외, 2015).

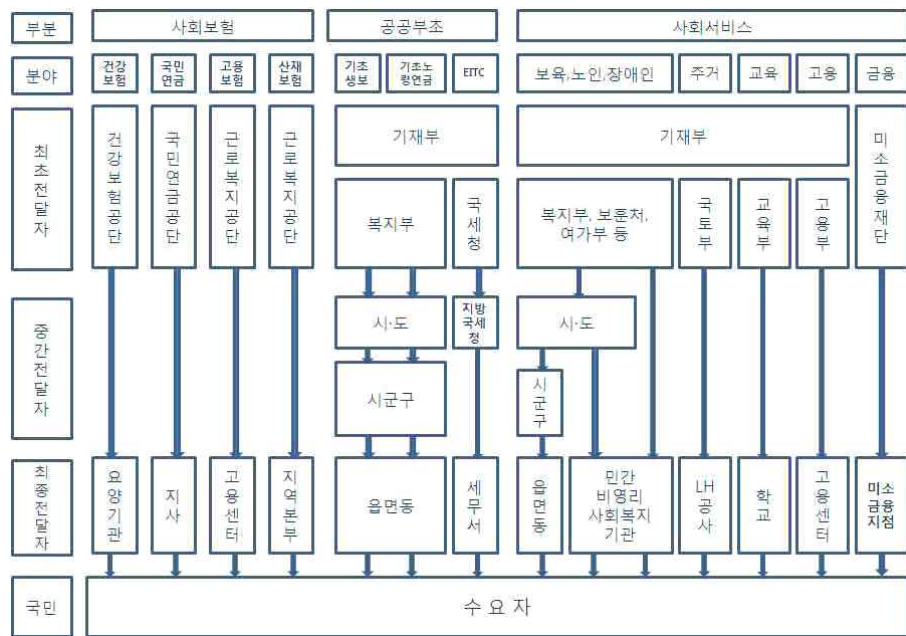


그림 2 우리나라 복지전달체계 현황

출처: 김태은(2016)

(3) 통합서비스전달체계와 거점공간

미국 등 선진국에는 정부의 신뢰성을 높이는 시민중심의서비스 전달체계 구축의 구체적인 추진방법으로 통합서비스전달(Integrated Service Delivery:ISD)접근 적용한 프로젝트를

진행하고 있다. 구체적으로 ISD는 시민의 필요와 수요에 초점을 맞춘 것으로, 시민들이 접근할 수 있는 interface를 통해 통합된 형태의 공공서비스를 전달하는 것을 말한다. 이 방식은 다양한 형태로 나타나는데, 부서와 부서의 협력, 더 나아가서는 민간기업과 비영리단체와의 협력형태를 포함한다. 세계적으로 호주의 Centrelink, 캐나다의 Service Canada 등이 대표사례이다.

호주의 Centrelink의 경우, 1997년 시민에게 보다 향상된 서비스를 제공하기 위해 법적기관 Centrelink를 설립한다. Centrelink는 사회보장과 고용서비스에 초점을 맞추고, 정부기관을 대신하여 원스톱서비스를 제공한다. Centrelink는 과정이 아니라 결과와 시민요구에 중점으로 두고, 생애사건(life events)라는 신사업방식, 즉 시민들은 삶의 상황에 따라 다른 요구를 가진다는 가정하에 서비스를 제공하는 방식을 추진하였다.

< Centrelink의 전략목표 >

1. 삶에 있어 생애사건의 시기에 기회제공
2. 혁신적이고 효과적이며 인간적인 서비스를 개인과 가족과 공동체에 전달
3. 품질을 추구하는 조직
4. 더 나은 서비스를 제공하기 위해 공동체의 아이디어 초점
5. 고객과 Centrelink 간의 신뢰(질적) 관계 구축

이러한 ISD추진에 있어서 성공요인은 1) 통합추진에 적절한 조직의 선택, 2) 파트너십을 통한 거버넌스 조정⁷⁾, 3) 적절한 재원확보, 4) 대국민 홍보 이었다(한국정책분석평가협회, 2008). 또한 이와 같은 사업의 질 관리를 위해 재정지원 인센티브 설계와 관리가 필요하다(장지연, 2005).

3) 사회혁신과 거점공간

(1) 지역경쟁력과 사회혁신

7) 정부에게 수직적, 수평적 책임성의 필요(이중책임성, dual accountability)

낙후지역 및 쇠퇴지역에 대한 국가개입형 지역발전 정책은 1980년대 신자유주의 등장 이후, 지역경쟁력이 강조되는 패러다임을 전환된다. 그러나 최근에는 지역회복력(regional resilience)와 사회혁신에 대한 강조가 두드러진다. 즉 지역내 문제를 해결하는 것이 중요한 지역경쟁력이 된다는 것이다. 그러므로 지역경쟁력은 생산성에 있으며, 지역경쟁력은 삶의 질도 결정한다는 마이클 포터의 주장이 아닌, 지역경쟁력은 생산성이 아닌 삶의 질과 행복에 초점을 두고 사회적 역량을 포함한 개념으로 변화하고 있다. 이원호(2014)는 지역사회 역량에 있어서 사회혁신의 역할이 높다고 주장하며, 서울시의 기초자치구를 대상으로 사회혁신기반 지역경쟁력이 높은 지역이 지역별 행복도, 즉 삶의 질과 행복도와 정관계에 있음을 밝혔고, 관련된 정책추진이 필요하다고 주장하였다.

(2) 사회혁신과 거점공간의 관계

사회혁신에 대해서는 다양한 정의가 존재하나, 사회혁신의 선구자인 제프 멀건(2011)에 따르면 사회적 수요를 충족시키려는 동기에서 유발하여, 사회적 목표를 달성하기 위해서 새로운 아이디어를 개발하고 확산시키는 혁신적인 행동과 서비스를 말한다. 이러한 사회혁신은 인류가 직면한 복잡하고 다양한 사회문제에 대한 해결책의 유용성이 떨어졌기에 기인한다. 다른 한편으로 유럽국가들은 새로운 사회발전을 위한 전략의 일환이다⁸⁾(송석휘, 2015).

사회혁신의 예로는 IT기반한 위키피디아, 오픈 유니버시티 등에서부터 사회적금융인 마이크로 파이낸스, 저개발국가의 농민을 위한 공정무역에 까지 이른다. 산업과 기업혁신은 새로운 아이디어를 바탕으로 신제품 및 공정개발 등 수익을 창출을 목적으로 하지만, 사회혁신은 사회문제 해결을 목적으로 하고 있어, 열정, 인정, 자기실현 등의 동기를 바탕으로 만들어진 사회적 효과를 그 평가기준으로 삼고 있다.

사회혁신은 비선형적인 사회화 과정을 거치며, 특히 장소성, 즉 문화와 관계 등과 같은 여건과 그 맥락이 혁신의 과정과 성과에 영향을 미친다. 밀집된 장소에서 이루어지는 아이디어 및 지식 교류의 효율성과 효과성을 높이는 전략은 유효하다(정미애외, 2017). 사회혁신을 위한 거점공간 구축은 전세계적으로 진행되고 있으며, 스페인 빌바오시의 사회혁신파크

8) 유럽연합 발전계획인 Strategy 2020의 연구개발부문 계획인 Horizon2020에는 사회적도전 분야의 연구개발비를 산업분야보다 2배로 책정하고 있다.

(Social Innovation Park), 서울시의 서울혁신파크 역시 그런 맥락에서 추진되고 있다.

4) 시사점

선행연구는 다음과 같은 시사점을 얻을 수 있다. 우선 **공동체 거점공간은 시민참여와 활동을 촉진하는 공유공간이라는 점이다**. 커뮤니티 거점공간은 1990년대 이후 도시계획의 주요한 방법론으로 주목받고 있는데(문승규, 2015), **거점공간은 공공의 기능과 사적공간이 같이 기능하는 공유공간(shared space)의 성격을 가진다**. 즉 지역에 직면한 문제를 이해하고 공유하는 장이자, 해결하고자 하는 무대가 된다. 이러한 거점공간은 사회적 자본을 만들어 낸다(오현주, 2015). 특히 공간을 구축해 나가는 과정은 공동체 활동을 강화하여 지역의 지속가능성을 높이는 역할을 한다(전경호, 2013). 농촌에서는 접근성이 높은 폐교가 거점공간으로서의 역할로 제안되고 있다(박경옥 외, 2006). 이와 같은 거점공간은 공유공간으로 주민의 근접성을 전제로, 문화공간의 형성 및 커뮤니티 형성로서의 기능을 수행할 수 있는 복합적인 기능수용이 가능한 공간으로 볼 수 있다(새천년준비위원회 2000).

두 번째로는 **행정협업은 공간집적을 기반한 사용자 수요 대응협업이 필요하며, 특히 중간지원기관의 협업은 주요한 방법론으로 고려할 만하다는 점이다**. 고용과 복지의 연계제공을 위한 거점시설 설치에 국내외적으로 관심이 높다. 우리나라는 2014년 개소한 남양주에 고용복지+센터를 시작으로 추진하고 있다. 실제 입주한 단체의 상이한 성격과 근거 및 서비스 연계를 위해서 필요한 자원과 전문성 구축, 또한 비용과 평가 등의 문제가 존재한다(김태진 외 2015). 그러나 행정협업은 공급자의 시선이 아닌 사용자의 이용편의를 높인다는 사용자 중심 공공서비스 제공에 그 의의가 있다.

임경수(2017)는 주민대상으로 정책을 수행할 때, 주민을 위한 서비스를 어떻게 제공할 것인가에 대한 고민에 입각하여 윈스톱을 받을 수 있는 체계를 만들어야 한다고 주장하며, 이를 가능하게 하는 중간지원기관이라는 점에 강조점을 둔다. 또한 사회적경제의 활성화 역시 주체발굴보다 사회적자본을 만들어 내는 활동의 발굴이 필요하며, 이를 위해서는 주민자치, 주민참여예산, 평생교육 등 비목적형 지원사업이 필요하다고 주장한다⁹⁾.

9) 농정연구 61권(2017.04), 농업농촌 가치의 외연적 확장을 위한 농정개혁 방향(70~76p)

구자인(2018)¹⁰⁾은 현재 마을만들기 활성화를 위해서는 정책패러다임의 전환의 필요하며, ①마을개념의 확장, ②주민의 개념 확장, ③마을만들기 관점의 전환, ④예산지원 방식의 전환을 제안한다. 특히 마을만들기의 개념은 주민활동, 행정과 민간단체 활동, 제도적 시스템을 포괄한 개념으로 제안하고 있으며, 이를 위해서는 정책융복합의 필요성을 제안한다. 그는 정책융복합을 광역차원과 시군차원으로 나누고, 광역단위의 경우 중간지원기관의 전문성을 기반한 업무협업으로, 시군단위의 경우 '마을만들기 지원시스템'으로의 통합형지원센터 설치를 통한 융복합 서비스제공을 제안한다.

세 번째로는 거점공간은 사회혁신의 장으로서 역할을 한다는 점이다. 서울시를 위시하여 거점공간 구축의 주요한 근거가 시민(도민)의 참여를 통한 사회혁신 기여(창출)에 있다. 그 방법으로 사회혁신 활성화를 위한 다양한 교육, 세미나·포럼 등 조성, 행정-시민-전문가 등 네트워크 구축, 사회문제 해결의 소셜벤처 및 사회적경제기업의 입주지원 등을 추진해 왔다. 이와 같은 방법론에서의 공공의 역할은 ① 무작위적 접근에서 의도적이고 체계적인 접근으로 전환, ② 단순한 인적자원의 관리가 아닌 혁신적 역량 구축, ③공동창조과정에 입각해야 한다는 점은 주목할 만하다(이원호, 2013). 특히 거점공간이 가지는 사회혁신성에 착목하여 중앙정부의 부처들은 다양한 공간지원사업을 실시하고 있으며, 거점공간 지원의 방향은 유희공간의 융복합 기능연계에 있다.

표 2 선행연구의 시사점

선행연구	시사점
공동체 거점공간	- 기능주의가 아닌 커뮤니티 기반의 도시계획의 방법론으로 관심고조(뉴어바니즘)
	- 문화 및 커뮤니티 형성 등 복합기능 수행공간(새천년준비위원회, 2000)
	- 조성 및 구축과정을 통한 시민참여 공동체 활동의 활성화 유도(문승규, 2015)
	- 사회적자본 형성 매개(오현주, 2015))
	- 농촌지역의 필요와 폐교활용의 가능성 제시(박경욱 외, 2006)
(행정)협업	- 고용복지+센터 등 복지와 일의 연계를 위한 공간
	- 호주의 Centrelink 등 시민중심 서비스전달체계의 거점공간
	- 주민대상 정책수행시 중간지원기관의 행정협업 필요(임경수, 2017)
	- 광역단위 업무협업, 시군단위 통합수행 추진 필요(구자인, 2018)
사회혁신	- 지역경쟁력의 개념변화로 인한 사회혁신의 중요성 고조(이원호, 2014)
	- 장소성과 문화 등의 여건은 혁신의 과정과 성과에 영향(정미애 외, 2017)
	- '스페인 빌바오시, 서울시 등 사회혁신공간 구축 추진

10) 충남연구원, 충남희망마을만들기기본계획(2018), 미발간자료

2. 정책동향

문재인정부 출범 후 범정부적으로 거점공간 조성지원을 추진하고 있다. 행정안전부는 ‘혁신거점조성’을 중심으로, 국토교통부는 ‘도시재생거점 조성’을 중심으로 추진되고 있다.

1) 내 삶을 바꾸는 ‘공공서비스 플랫폼’

문재인정부의 첫 사회혁신사업으로, 기존의 읍면동 주민센터를 공공서비스 혁신 플랫폼으로 바꾸는 사업이다. 사업은 주민자치 확대를 통한 국정참여 실질화, 지방분권의 필요에 따른 읍면동으로의 권한이임과 민관협력 지역복지생태계 구축 등의 배경에 따라 추진되었다. 기본방향은 1)위계적 행정에서 생활기반 행정플랫폼 전환으로 행정혁신, 2)찾아가는 주민센터의 전국 지자체 확대, 3)정책 수혜자에서 국정 파트너로 전환, 4)개성넘치는 마을구현으로 잡고 있다.

세부적인 사업은 청사공간을 활용하여 커뮤니티공간으로 재조성하고, 정보공유를 통해 공공서비스의 개선, 복지플래너 및 방문간호사 배치를 통해 복지서비스 제공, 주민참여기능을 확충하여 주민주도 행정을 추진한다. 또한 지역특성이 반영된 마을모델을 만드는 등의 사업을 추진한다. 발표에 따르면 2017년 행정안전부 주관으로 20개 읍면동을 통해 임팩트사업을 실시하고 이를 기초로 2018년에는 200개소 읍면동으로 시범사업을 실시한다.

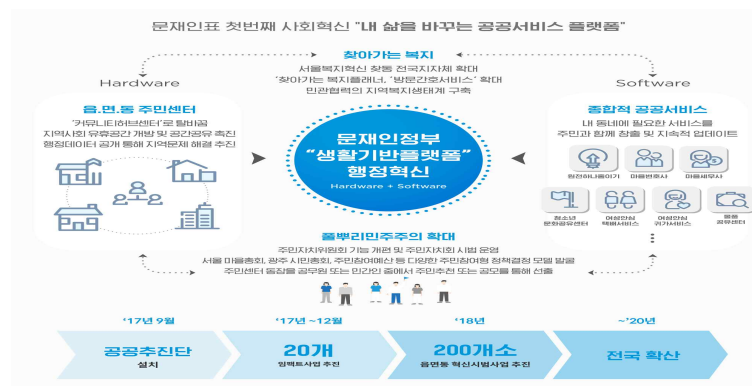


그림 3 내 삶을 바꾸는 ‘공공서비스플랫폼’ 개념도

출처: 정책브리핑(2017.8.11.), www.gov.kr/portal/ntnadmNews/1169134

2) 지역거점별 소통협력공간 지원사업 (행정안전부)

주민의 주도적 참여와 다양한 분야 간 협력 등 새로운 방법으로 지역문제를 해결하여 주민 삶의 질 개선을 목적으로, 사회혁신 플랫폼 거점공간 지원사업을 추진 중이다. 2018년 현재 5개(광역 3, 기초 2) 지역을 선정하였다. 추진전략으로 1) 혁신공간 조성 및 지역사회 공유, 2) 입주형 혁신활동 지원, 3) 지역문제해결 생활실험 지원(리빙랩 프로젝트), 4) 사회혁신 문화 확산, 5) 사회혁신 연구 및 혁신사례 아카이빙을 제시하였다.

구체적으로, 혁신공간은 사회혁신의 landmark로 가능성이 높으며, 사회혁신의 방법론이 반영되어야 한다. 입주형 혁신활동은 다양한 계층의 주민이 참여하고, 각 혁신활동에 전문가를 연계하여 지원한다. 또한 지역문제를 리빙랩 프로젝트를 통해 해결방안을 모색한다. 이를 위한 사회혁신랩, 연구사업과 사회혁신아카데미 등 문화확산에 대한 지원도 추진한다.

표 3 사회혁신 방법론

	A 명확한 문제정의	B. 아이디어 발산	C. 빠른 검증·반영
핵심 정체성	문제 정의를 제대로 해 볼 수 있는 프로세스, 최 적화 된 공간	해결 실마리, <u>아이디어</u> <u>최대한</u> 끌어낼 수 있는 프 로세스 및 창의 공간	<u>빠르고 저렴하게 시각화</u> 하여 검증해 볼 수 있는 프로세스 및 제작 공간
구 성 (예 시)	· 사회혁신DB 도서관 · 사회혁신 홍보관	· 입주공간, 회의실 · 코워킹 스페이스	· 시제품(서비스) 창작소 · 교육장, 야외공간

출처: 행정안전부, 지역거점별 소통협력공간(가칭 사회혁신파크) 계획안, 2018.1.19. 발표

3) 지역주도형 청년일자리 사업 (행정안전부)

사업목적은 우선 청년에게 적합한 지역 일자리를 발굴·제공하여, 자산형성이 가능한 수준의 소득을 창출하는 지속가능한 경제활동 지원하고, 인구감소, 청년유출 등으로 어려움을 겪고 있는 지역에 청년 유입을 지원하여 활력제고, 청년이 지역균형발전, 자치분권의 주체로서 청년의 역할 정립할 수 있도록 하는 것이다. 특히 이 사업은 지자체의 사업계획이 행안부가 제시한 최소한의 사업기준에 부합하면 지원하며(자율지원사업), 2018년 사업은 14,000명의 청년을 대상으로 하며, 2021년까지 매년 20,000명의 청년지원을 계획하고 있다.

사업유형은 1) 지역정착지원형, 2) 창업투자생태계조성형, 3) 민간취업연계형으로 나눈다.

1) 지역정착지원형은 낙후지역의 사회문제해결의 활동단체 등에 청년이 창·취업함으로써 지역활성화에 기여하는 것을 목적으로 한다. 3) 민간취업연계형은 지역사회에 필요한 돌봄·교육·환경·안전·문화 등 다양한 서비스를 청년일자리로 제공함으로써 청년에게 전공과 적성을 고려한 일 경험을 제공하여 향후 구직활동과 연계될 수 있도록 추진하고 있다.

거점공간과 관련된 사업으로 2) 창업투자생태계조성형을 들 수 있는데, 이 분야는 청년들의 창업을 지원하는 사업으로, 앞선 두 유형에서 인건비 지원이 주요 지원인데 비해, 이 유형에서는 인건비를 제외한 공간 리모델링 및 장비구입 등을 지원한다.

표 4 지역주도형 청년일자리 사업 주요내용

구분	지역정착지원형	창업투자생태계조성형	민간취업연계형
취·창업 분야	마을기업, 농어업법인, 중소기업 등 지역기반 법인·단체	신규창업 및 민간기업 (중소기업, 협동조합 등)	지역사회서비스 분야 예) 미술관 큐레이터, 여성안심귀가
지원 기간	2+1년 (3년차 취·창업 시 추가지원)	창업공간 : 최초 구축 시 취·창업 지원 : 2년간	1년 이내 (일 경험 후 민간 취·창업 연계)
지원 내용	인건비, 직무교육비 등 (2년간)	창업공간 : 리모델링 등 취·창업지원 : 인건비 외 (교육비, 임대료 등)	인건비, 직무교육비, 자격증 취득비용 등

출처: 행정안전부, 지역주도형 청년일자리 사업 주요내용 발췌

4) 도시재생 뉴딜사업 (국토교통부)

현재 전국적으로 인구가 감소되는 지역이 확대되고 있어, 대응사업, 즉 도시재생 뉴딜 시범사업(2017년 12월, 68곳 선정)을 추진 중에 있다. 국토교통부는 지역공동체가 주도하여 지속적으로 혁신하는 도시조성을 비전으로 3대 추진전략과 5대 추진과제를 설정하였다.

주요 사업과제는 혁신거점 조성사업으로, 구도심을 대상으로 전국의 250곳 이상의 거점공간을 조성하고자 추진한다. 거점은 창업공간, 청년임대주택, 공공서비스 지원센터 등이 연계된 복합 앵커시설, 첨단산업단지를 연계 활용하여 산업·주거·상업 등 복합기능을 유지하고 폐교 등 활용한 복합문화공간 조성, 역사 및 문화재생, 농어촌 재생 등 관계부처와 협업하여 지역특화재생 프로그램을 시행한다.

표 5 도시재생 뉴딜의 정책목표와 추진전략·과제

정책 목표	3대 추진전략	5대 추진과제
① 삶의 질 향상 ② 도시 활력 회복	① 도시공간 혁신	① 노후 저층주거지의 주거환경 정비 ② 구도심을 혁신거점으로 조성
③ 일자리 창출	② 도시재생 경제 활성화	③ 도시재생 경제조직 활성화, 민간 참여 유도
④ 공동체 회복 및 사회 통합	③ 주민과 지역 주도	④ 풀뿌리 도시재생 거버넌스 구축 ⑤ 상가 내몰림 현상에 선제적 대응

출처: 도시재생뉴딜로드맵 보도자료(2018.3.27.)

특히, 거점공간은 인구감소 및 저성장 기조에 대응하여, 개발중심이 아닌 압축적 재생중심의 패러다임 전환 하에 경제·생활 인프라를 지역거점에 집중시키고, 교통 접근성을 제고하여 대도시의 구도심, 교통결절점에 복합기능의 혁신거점 조성한다. 이런 전략 하에 공공교통망 계획 및 스마트 기술 등을 적극 적용한다. 또한 지역특화재생 프로그램은 다양한 부처 협업지원체계를 통해 문화재생, 청년 등 창업지원, 상권활성화 등으로 추진한다.



그림 4 compact & Network city 개념도

출처: 도시재생뉴딜로드맵 보도자료(2018.3.27)

5) 시사점

현재 중앙정부를 중심으로 추진되는 거점공간 전략의 특징은 1) 활용자원: 유희공간, 2) 방법: 사회혁신, 3) 주체: 청년 등으로 수렴된다. 즉 유희공간을 청년들에게 제공하고, 그들이 시도하는 사회혁신적인 방법으로 지역 및 사회활성화, 청년일자리 창출 등 목적을 달성하려는 정부의 정책방향을 알 수 있다. 그러나 각 전략적 요소들, 활용자원, 방법, 주체를 어떻게 연계하고 활성화 할 것인가에 대한 구체적인 제시는 부족하다. 각 요소들이 실제 작동하기 위해서는 각 전략요소가 가지는 한계점이 분명하기 때문이다.

우선 유희공간은 시장적 가치가 높지 않거나, 다른 목적을 가진 자원이며, 일정한 한계를 가진다. 방법론으로 제시된 사회혁신은 관계자가 사회문제에 대한 감수성과 공적문제 해결에 대한 의지는 물론, 새로운 아이디어와 지속적인 피드백, 즉 비선형적 과정에 대한 인내 등을 필요로 한다. 주체로서의 청년은 새로운 시각에 기반한 아이디어와 열정 등을 가지고 있으나, 실제 시장에서 살아남을 수 있는 재화 및 서비스 창출을 위한 기술노하우, 마케팅 등 경영능력, 지역과 관계설정하는 능력 등 경험과 노하우의 필요가 존재한다. 그러므로 현재 추진되고 있는 거점공간 전략은 각 전략적 요소들의 한계를 어떻게 극복해 낼 것인가에 대한 고민과 자원연계가 필수적이다.

이와 같은 문제에 대해서 임경수(2017)은 중간지원기관의 원스톱서비스 지원 및 지원사업으로서 주체발굴보다는 사회적자본 발굴 목적성은 중요한 시사점을 주며, 현재 이 연구의 내포혁신플랫폼의 조성 및 운영논의 역시 중요한 정책적 함의를 지닌다고 할 수 있다. 중간지원기관의 집적, 융복합은 정부가 추진중인 다양한 거점공간의 지원허브로서 역할을 할 수 있을 것이라는 판단하며, 우선 이 연구에서는 중간지원조직간 협업촉진프로그램을 제안함으로써 추후 역할을 수행할 수 있는 토대를 제공가능하다고 판단된다.

3. 사례분석

1) 고용복지+센터

(1) 고용과 복지연계의 필요성

고용정책은 단순한 일자리연계 지원이 아닌, 사회부조 및 실업부조, 즉 복지서비스를 포함한다. 이러한 상황에서 고용과 복지전달체계의 통합은 효율적인 서비스를 제공하는 주요한 형태로 정책적 노력이 이루어져 왔다. 1990년대 이후, OECD 국가를 중심으로 사회정책의 이슈는 활성화(activation)로, 사회부조등의 수급자의 수동성과 의존성을 극복하기 위해 기존의 사회부조에서 실업부조제도를 분리하는 경향이 나타났다. 이에 따라 미국의 근로복지(Workfare), 덴마크의 유연안전성(Flexicurity), 스웨덴의 활성화(Activation) 등 고용과 복지의 연계된 통합전달체계가 뿌리내리기 시작한다(한국중소기업학회, 2014).

우리나라도 역시 고용과 복지에 대한 노력들이 있었고, 첫 단계가 국민기초생활보장제도에 따른 자활사업의 도입이었다. 국민기초생활보장제도를 제도화 한 김대중정부는 '생산적 복지'를 정책기조로 삼았고, 노무현정부는 '참여복지'를 통해 자활사업이 일반시장에 진입할 수 있도록 하였다. 두 번째 단계가 이명박정부의 '능동적 복지'로, 시군구에 희망복지지원단을 설치하여 이용자 중심의 통합사례관리를 수행하였고, 자활대상자, 차상위계층이 취업성공패키지 등 참여토록 하여 노동시장에 편입하게 하였다. 세 번째 단계가 복지와 고용연계의 고용복지플러스센터로, 복지와 고용서비스를 One-Stop제공을 목표로 2014년 1월 남양주에 처음 설치 운영되기 시작하였다. 고용복지플러스센터는 2016년 10월 현재 전국 59개소가 설치되어 있다(백민희, 2016).

(2) 센터의 개요

고용복지플러스센터는 실업급여, 복지상담, 신용회복 상담 등 여러 기관이 집행하던 고용서비스와 복지, 금융 등 서민지원서비스를 원스톱으로 제공하는 전달체계이다. 이를 통해 국민들이 고용과 복지 서비스를 한 곳에서 편리하게 받을 수 있도록 지원한다. 제공되는 통합서비스 규모는 지역의 가능범위와 수준에 따라서 기본형과 확장형으로 나뉜다.

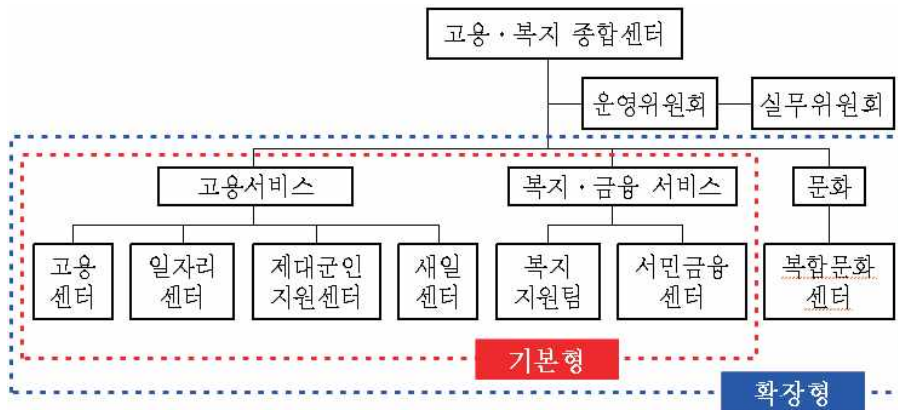


그림 5 고용복지플러스센터 개념도
출처: 관계부처 합동, 보도자료(2016.4.21.)

서비스의 이용은 각 기관의 고유업무를 수행하면서, 고용서비스 기관 간, 고용서비스 기관과 복지, 또는 금융 등 필요한 서비스를 상호 연계하면서 제공한다.

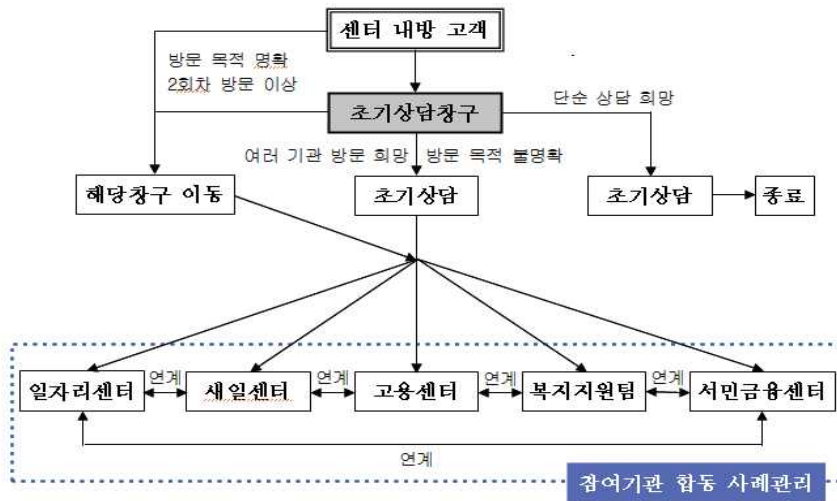


그림 6 고용복지플러스센터 서비스 흐름도
출처: 관계부처 합동, 보도자료(2016.4.21.)

(3) 현황과 한계

정부발표¹¹⁾에 따르면, 취업실적 증가(11%⇒22%), 서비스 연계실적 증가(3배), 이용자 서

비스 만족도 향상(4.0⇒ 4.24(5점척도)) 등 고용과 복지서비스연계로 인한 효과성은 높다. 그러나 이러한 실적과 만족도는 각 입주기관의 실적을 합친 것에 불과한 정량적 수치이고, 실제 서비스 이용자의 상황변화 등 확인하는데 한계가 있다.

구체적인 고용플러스센터의 행정협력에 대해 백민희(2016)¹²⁾는 1)기관간 협력은 이루어지나, 취업박람회 공동개최 등 일회성 행사의 협력정도로 개소 이전과 크게 달라지지 않았음, 2) 입주기관별 중앙부처가 다르고, 관리운영체계는 그대로여서 연계가능 범위는 한정적일 수 밖에 없음, 3) 미입주기관과 전문가(예를 들어 시군연계)와의 협력이 강화되지 않으면 통합적 서비스제공은 한계가 있음, 4) 공공의 서비스를 받을 수 있는 조건을 초과하는 대상자 많아 민간과의 연계필요, 5) 각 고유의 전산시스템과 동시에 고용복지플러스센터의 전산시스템을 별도 구동하여 담당자 부담 등 분석결과를 도출하고, 현재 입주기관 의사소통과 정보 공유의 협력문화 등 낮은 수준의 통합이기 때문에, 기관간 책임, 권한분담, 성과관리와 평가 등의 책임성 확보가 필요하다고 보았다.

2) 서울혁신파크

(1) 조성배경

서울혁신파크는 2014년 질병관리본부의 이전으로 발생한 유휴공간의 공익활용을 위해 조성되었다. 서울혁신파크는 건축물 28개동(연면적 51,344㎡)으로 구성되어 있으나, 서울혁신파크가 조성되기 전 질병관리본부라는 혐오시설이력, 임대기간 제한, 건물노후화로 방치되고, 관계가 거의 없는 단체 및 기관들이 입주하여 공간의 특성이 모호한 상태였다. 그러나 역세권에 위치한 접근성, 저렴한 임대료, 쾌적한 근무환경, 넓은 주차공간 등은 다양한 용도로 활용가능하였다. 서울시, 은평구, 중간지원조직 등 논의 끝에 지역활성화에 도움이 될 수 있는 기관을 중심으로 한 ‘서울사회혁신파크’ 설립을 기획하기에 이른다.

11) 관계부처 합동, 보도자료(2016.4.21.)

12) 백민희(2016)의 경기도내 고용복지플러스센터 7개소의 공무원 등 대상으로 FGI 분석결과 임



그림 7 질병관리본부 휴·폐업시설 현황

출처 : 서울연구원, 2013, 사회혁신 클러스터 구축 기본계획 수립 연구

(2) 추진개요

‘서울혁신파크’는 사회문제해결을 위한 사회혁신이 만들어지는 공간을 목표로, 서울시 혁신 단체 연대와 협업 플랫폼 조성, 체계적인 혁신단체 육성 및 지원을 위해 조성되었다. 서울혁신 파크는 다양한 사회문제를 발굴·해결하는 조직 및 사업활동 주체¹³⁾들을 집적하고, 혁신을 달성하기 위한 자발적 네트워크의 토대를 형성하였다. 혁신파크의 핵심 원리는 네트워크의 뿌리 내림(embeddedness)으로, 이러한 네트워크는 공식·비공식적으로 이루어져 지식(암묵적 지식 포함)과 인적자원을 효율적으로 활용하도록 기획되었다.

‘서울혁신파크’의 조성과 관련된 논의는 2013년부터 본격화 되었다. 서울연구원에서 2013년 수행한 「사회혁신 클러스터 구축 기본계획 수립 연구」를 토대로 조성이 구체화되었다. 2014년에는 서울시의 주요 중간지원조직(서울시마을공동체종합지원센터, 서울시사회적경제 지원센터, 서울시청년허브, 서울인생이모작지원센터, 서울크리에이티브랩) 및 칼폴라니사회경제연구소가 입주하였고, 2016년 ‘전대미문 프로젝트’를 통해 다양한 사회혁신 조직들의 모집하고 추진하였으며, 2017년에는 추가 공간 건립이 완공되어 다양한 사회혁신단체가 입주하였다. 2018년에는 서울기록원과 서울힐링숲 조성, 2019년에는 어린이복합문화시설 등을 조성하여 서울혁신파크의 영역을 더욱 확장할 계획이다.

13) 사회적기업, 마을기업, 협동조합 등 사회적경제조직, 중간지원조직, 청년창업, 소셜벤처, 사회적기금제공기관, 연구기관 등 사회혁신, 공동체 회복, 연대경제 등을 추구하는 조직

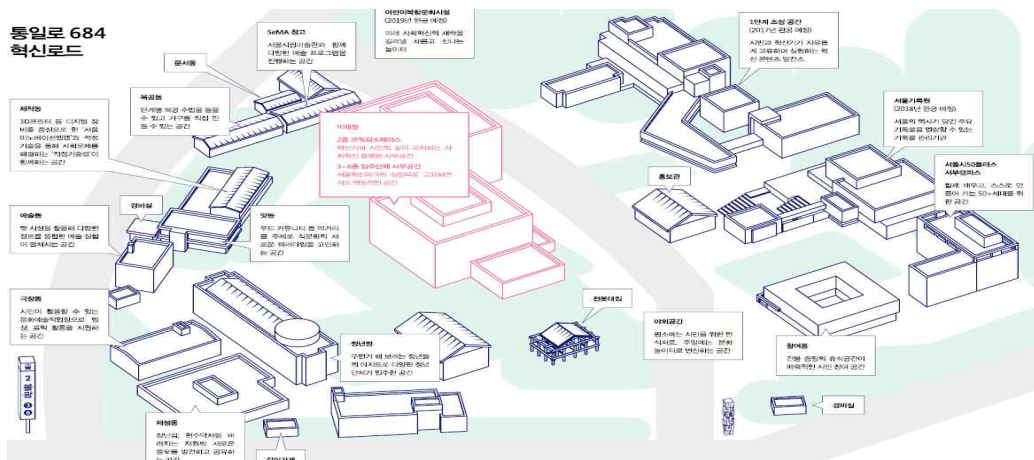
표 6 서울혁신파크의 연혁

연도	내용
1960년	• 국립보건원, 식품의약품안전청, 질병관리본부 등으로 사용
2010~2012	• 질병관리본부 총복 오송으로 이전 • 서울시, 사회문제 해결을 위한 혁신적 개발 방향 제시
2013~2014	• 혁신 실험을 창조하고 확산하는 서울혁신파크로 구체화 • 중간지원조직(서울시마을공동체종합지원센터, 서울시사회적경제지원센터, 서울시청년허브, 서울인생이모작지원센터, 서울크리에이티브랩) 및 칼폴라니사회경제연구소 입주
2016	• '전대미문 프로젝트'를 통해 2차 입주단체 모집 • 중소기업도 건물 개보수공사 완료 • 여성가족복합시설 스페이스살림(테스트베드) 입주
2017	• 혁신 중추 기지가 될 1단계 조성 공간 완공 • '비전화공방서울' 설치
2018	• 서울시 천 년 역사가 한곳에 모이는 서울기록원 준공 예정 • 시민에게 휴식과 위안을 선사할 서울힐링숲 조성 예정 • 혁신가와 시민의 연결이 일어나는 민자 사업부지 조성 예정
2019	• 미래의 혁신가들이 마음껏 뛰놀 어린이복합문화시설 건립 예정

출처 : 서울혁신파크 홈페이지(<https://www.innovationpark.kr/>)

현재 '서울혁신파크'에는 총 120개 단체와 600여 명의 혁신가가 활동한다. 문화·예술 44개 단체, 공동체 치유·복지 21개 단체, 사회적경제지원 17개 단체, 환경·생태·에너지 15개 단체, 사회정의 10개 단체, 창·다양성 9개 단체, 협의체 4개 단체 등으로 구성되어 있다.

그림 8 서울혁신파크 공간구성



출처 : 서울혁신파크 홈페이지(<https://www.innovationpark.kr/>)

(3) 현황과 한계

서울혁신파크는 사회혁신, 즉 사회문제 해결의 조성목적을 두고 다양한 혁신적인 실험을 할 수 있었다는 점에서, 우리나라에서 선도적으로 시도된 공공시설이라 말 할 수 있다. 이러한 선도성 뿐만 아니라, 지역(은평구)의 경제 활성화의 역할, 서울시와 입주단체간 다양한 연계협력 추진, 국내외 다양한 외부기관 연대모델로서 가치를 인정받고 있다.

그러나 추진과정에서 ‘사회혁신’이라는 당위적·추상적 가치에 집중되었던 점과 서울혁신파크가 가지는 공간성과 주변 환경에 대한 고려가 높지 않은 원론적이고 장기적인 목표에 치중하였다는 한계가 있었다.

3) 시사점

고용복지플러스센터는 전세제적인 고용과 복지연계(welfare-to-work)의 행정협업의 형태를 띠고 있으며, 그 효과성 역시 일정정도 인정을 받고 있다. 그러나 집적기관의 다른 법적 근거, 신분혼재, 부처이해 등 전달체계의 상이함을 어떻게 극복할 것인가의 문제와, 행정협업시 발생하는 비용, 평가, 전문성 구축등의 과제가 존재하였다(김태진외 2015). 실제 고용플러스센터의 현장에서도 이러한 문제가 제기되었을 뿐만 아니라, 온라인시스템의 별도 구동 등 업무량 증가, 외부의 연계필요 등의 문제도 제기되었다(백민희, 2016). 결국 고용과 복지의 문제의 근접성을 극복하기 위해서는 단순히 공간의 집적만으로 해결되지 않으며, 고용과 복지문제를 어떻게 연계하고 중복과정(전달문제)을 줄어나가는냐 운영프로세스의 구체화(방법론)가 주요하며, 또한 고용과 복지의 연계를 어떻게 접근할 것인가의 합목적의 문제로 귀결된다.

호주의 Certrelink의 모델은 시사점을 준다. 호주의 사례는 전달체계에 있어서 부서와 부서간의 협력 뿐만 아니라, 민간단체, 비영리단체와의 협력을 포함하여 추진하고 있으며, 또한 서비스를 개인이 아닌 공동체에 제공하는 목적하에 추진되는 방향성을 보여주었다.

서울혁신파크는 사회혁신의 공공 거점공간으로, 우리나라의 지자체에서 처음 시도된 케이스라는 점만으로도 시사하는 바가 크다. 그러나 혁신이라는 개념과 방법론에 대해 일천한 우리나라의 현실을 볼 때 사회를 혁신한다는 아이디어는 대단히 급진적이었다고 볼 수 있

다. 그렇기 때문에 입주자/중간지원기관/관리기관 등 서울혁신파크의 당사자들에게는 성과와 관련된 고민과 갈등의 시간들이 있었다. 최근 서울혁신센터에서 제시한 ‘서울혁신파크 중·단기 성공과제 수립연구(2017.08)’에서 사회혁신 거점공간으로서 전략적인 과제(8+1개 분야)의 그 구체적인 제안으로 아래와 같이 제시하고 있다.

1. 대규모(4천 평 이상) 메이커 스페이스 시설 확충 운영
2. 시민 교육 및 학습 공간
3. 예술가(음악, 미술, 연극단) 5% 비율로 입주
4. 공유의 마켓
5. 놀이와 체험, 예술이 있는 메이커 파크 & Shop
6. 전략적 입주사 지원 시스템
7. 주변 지역 핵심 플레이스 구축 및 주민 참여 관광두레 길 운영

동시에 서울혁신파크의 중장기 성공과제의 컨셉으로 다음과 같이 제시하였다.

“ 시민이 공동조성자가 되어 함께 일상의 혁신을 일궈내는 사회혁신플랫폼”

이는 혁신가, 입주자의 수요와 욕구가 우선이 아닌 시민, 고도의 기술, 추상적인 가치가 아닌 일상의 필요, 즉 생활과 삶의 필요, 개방과 공유가 가능한 플랫폼을 지향하는 것을 목적으로 해야 한다는 담론을 담고 있다. 즉 시민의 일상의 필요를 위한 플랫폼 구축의 의미를 함축하고 있다. 이와 같은 전략아이템과 컨셉은 내포혁신플랫폼의 지향점과 사업에 주요한 시사점을 준다.

제 3 장 내포혁신플랫폼 현황과 정책이슈

1. 내포혁신플랫폼 조성현황

1) 추진과정

(1) 시작: 정책수요에 따른 공약사업 변경

내포혁신플랫폼 조성이 정책사업으로 구체적으로 제시된 것은 민선6기 공약 ‘충남사회복지종합회관 건립’의 변경으로 시작되었다고 볼 수 있다. 충남사회복지종합회관의 건립은 복지기관 단체들의 입주수요 저조 등으로 어려움을 겪었다. 이와는 대비되게 중간지원기관의 통합 거점공간 필요 등 지속적인 요구가 있었다¹⁴⁾. 또한 충남 경제비전 2030에 제시된 ‘사회적경제 혁신파크’ 조성¹⁵⁾은 사회적경제 중간지원기관의 집적의 주요한 근거로 작용하였다.

이와 같은 상황에서 충남사회복지종합회관 건립사업은 ‘(가칭)혁신파크’ 조성으로 대체되었다¹⁶⁾. 그리고 ‘(가칭)혁신파크’의 청사진은 2015년 8월 본원의 현안과제 ‘내포신도시 중간지원조직 인프라구축 및 통합거점 공간 확보방안’에 제시되었고, 주요 내용은 다음과 같다.

- ① 입주기관 선정원칙: 도 산하 중간지원조직으로 한정
- ② 시군 중간지원조직의 거점공간
- ③ 입주부지는 내포신도시 공사현장사무소 및 첨단산업단지부지 등 2개부지¹⁷⁾ 고려
- ④ 개발형태는 통합형 개발형태, 즉 한 건물내 관련단체 집적형태 타당

14) 실제 공약사업의 변경이 있기 전부터 혁신파크 조성 관련한 충남도, 충남연구원, 중간지원기관, 사회적경제기업 등 다양한 주체가 모여 관련협의를 지속적으로 추진되어옴. 충남마을만들기센터의 구자인센터장의 자료에 따르면, 2015년2월 정무부지사 및 충남연구원장 등과 함께 서울혁신파크 견학하여, 내포신도시내의 중간지원조직의 거점공간 확보 필요성 공감하였고, 3월~7월까지 중간지원, 관련부서 등 간담회 및 협조회의 실시하는 등 공감대 형성

15) 충남경제비전 2030의 사업 ‘S4-02, 사회적경제 중간지원 플랫폼 조성’ 중 사회적경제 혁신플랫폼 조성으로, 충남도청 인근 내포신도시 부지에 사회적경제 중간지원조직들의 혁신창출 집적장소 구축이 제시됨

16) 도정상황관리회의(16.1.6) 중간지원기관 등 통합거점공간 ‘충남내포혁신플랫폼’ 건립방안 검토보고

17) 이후 보건환경연구원 인접부지로 변경. 당초 충남개발공사 보유토지로, 당초 여성플라자 건축지였으나 계획취소로 현재 유치계획이 없어지면서 추진하게 됨

(2) 충남내포혁신플랫폼 건립 추진과 결정

행복충남공동체거버넌스(16.2.25)회의에서 충남내포혁신플랫폼 건립을 추진하기 위한 실행위원회(추진단)를 구성하기로 하며, 위원회에서는 사업목표, 입주기준 및 대상결정, TF팀 구성운영 등을 검토하기로 한다. 실무추진단은 민(입주희망 중간지원기관), 관(소관부서) 등 25명으로 구성되었고, 워크숍, 현장방문 등을 통해 내포혁신플랫폼 조성을 위해 논의를 지속하였다.

충남도는 그동안의 논의 및 기본계획 수립용역을 기초로 내포혁신플랫폼에 대한 충청남도 공유재산 관리계획(안)을 도의회에 상정하였으나, ‘사업타당성 조사 및 운영계획 등 재검토 필요’의 사유로 의안이 삭제된다(2017.4.3.). 주요한 이유는 ‘도민 공익활동 참여 기회 확대를 위해 다양한 추진 주체들이 상호교류 협업할 수 있는 통합거점 공간’의 ①대상의 추상성, 법령 및 조례 등에 근거, 설치한 센터들의 ②관리방안에 대한 불명확성을 들었다. 이에 충남도는 도정 중점과제 수행을 위해 조례에 의해 설립된 센터들의 통합관리 및 센터의 안정적 운영, 사업의 연속성 확보 등을 제시하였고, 2017년 8월, 2018년 국비 9억원이 최종 확정되면서, 2018년 정기분 공유관리계획안(17.9) 승인되고 본격적으로 추진하게 된다.

표 7 내포혁신플랫폼 추진연혁

일정	내용	비고
2016. 7.	내포혁신플랫폼 건립 계획 수립	
2016. 8.~9.	공유재산심의회 및 지방재정 투자심사 의결	
2016. 9.~2017. 3	도의회 공유재산관리계획 안건 제출	
2017. 4.	도 단위 센터 대상 입주 수요조사 ※ 15개 센터(법인) 입주희망	
2017. 5.	입주 희망기관 중심 실무추진단 구성·운영	
2017. 8.	국비(지특) 18.7억원 중 ' 18년 국비(지특) 9억원 기재부 최종 확정	
2017. 9.	2018년도 정기분 공유재산관리계획안 승인	
2017.10.	건물 내외부 디자인 추진방향 자문(충남공공디자인센터/	
2017.11.	내포혁신플랫폼 기본계획 수립 용역	
2017.12.~2018.1.	2018년 본예산 반영(12월) 및 부지 매입	
2018. 3.	내포혁신플랫폼 명칭 및 설계디자인 공모	
2018. 7.	공모 기본실시설계 시행	
2019. 12.(예정)	준공 및 입주	

2) 추진현황

현재 조성 추진 중에 있는 내포혁신플랫폼은 홍성군 내포신도시에 설립될 예정이며, 2019년 완공 예정이다. 규모는 건면적 1,465㎡로 광역단위 센터 약 15개가 입주 예정이다.



내포혁신플랫폼은 총 사업비가 80억원(도비 51.3억 원, 국비 18.7억 원)으로 2018년 43.9억 원, 2019년 36.1억 원이 투입될 예정이다. 80억의 예산 중 32.6억 원이 부지매입비이며, 건축비는 45.6억 원 규모이다.

표 8 연도별 투자계획(단위 : 억원)

구 분	총사업비	연도별 투자계획		비 고
		2018년	2019년	
계	80.0	43.9	36.1	
국 비	18.7	9.0	9.7	
도 비	61.3	34.9	26.4	

3) 내포혁신플랫폼의 기본방향 및 운영모델(기본계획, 2017)

기본계획에 따르면 내포혁신플랫폼은 통합·교류·협업을 통한 공동체 활성화와 지역미래가치 창출이라는 [비전] 하에, 행정과 지역을 연결하는 지원의 시너지를 극대화 할 수 있는 지역혁신의 플랫폼의 구축을 목표로 하고 있다. 이를 위해 ‘협력과 연계’, ‘가치통합’, ‘지역혁신’이라는 세부 목표를 설정하고 있다. 내포혁신플랫폼은 <공간 가치>를 협업, 실험, 교류로 설정하였다. 협업은 지역혁신 지원센터들의 성장 동력이 되는 상생 공간, 실험은 지원센터들이 다양한 혁신이슈를 발굴하는 리빙랩, 교류는 다양한 주체들이 지역혁신을 토론하는 공론화 공간이라 할 수 있다.

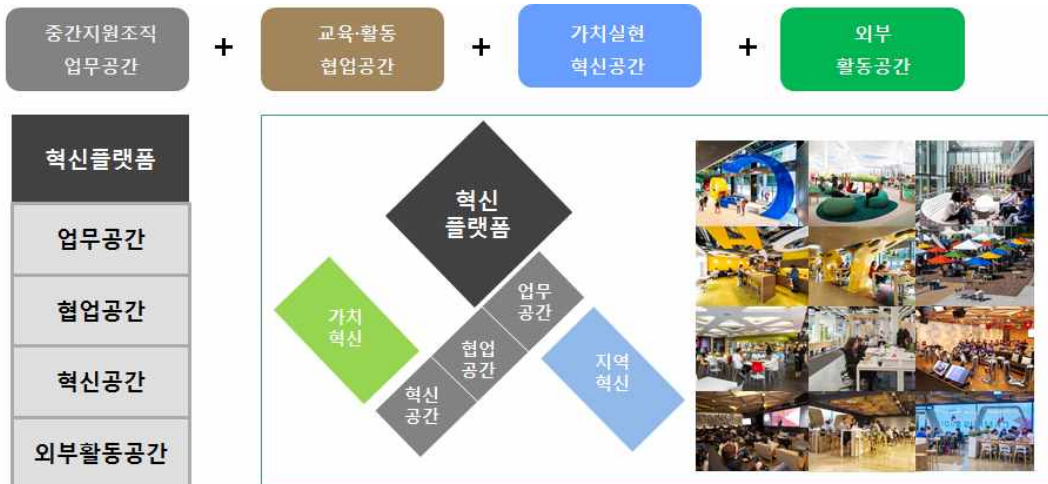


그림 9 내포혁신플랫폼의 기능구성

출처: 내포혁신플랫폼 조성사업 기본계획

내포혁신플랫폼의 거버넌스는 충청남도에서 지역혁신 프로젝트 지원, 행정연계망 구축 등을 수행하며, 혁신플랫폼에서는 지역혁신 의제 발굴→지역혁신 아이디어 공론화→협력 플랫폼 구축→지역혁신 통합지원→홍보·마케팅 등을 수행한다. 이러한 기능을 수행하기 위해 전체 연면적 2,000㎡를 기준으로 하며 주요 도입기능 및 시설은 크게 기능공간, 협업공간, 혁신공간으로 설정하였다. 업무공간은 센터의 업무기능을 수행할 수 있는 공간이며, 협업공간은 센터간 교류 및 협업을 통한 코워킹 플레이스라 할 수 있다. 이외 내·외부 연계를 위한 외부공

간, 공용공간 등으로 설정하였다.

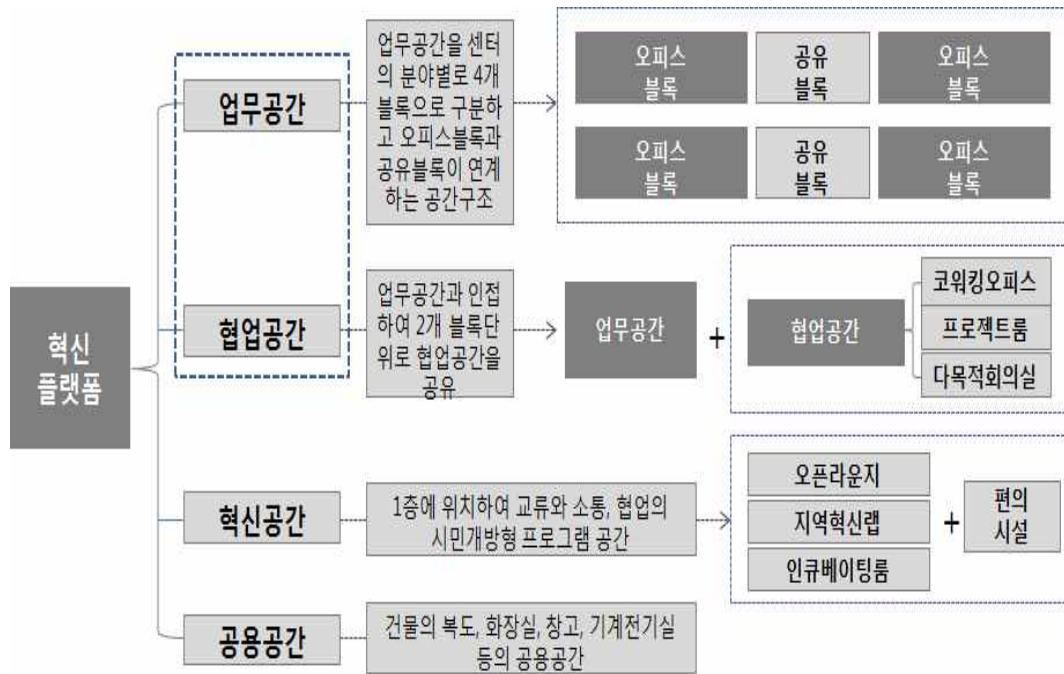


그림 10 내포혁신플랫폼의 기능구조
출처: 내포혁신플랫폼 조성사업 기본계획

기본계획에서는 내포혁신플랫폼의 운영프로그램은 중간지원기관 협력프로그램, 지역혁신주체 인큐베이팅 프로그램, 도민연계 프로그램 등의 필요를 제시하고 있으나 구체적인 프로그램 제시는 하지 않았다. 그러나 내포혁신플랫폼의 '성패는 융복합 프로그램 발굴과 운영주체에 달려 있다고 적시함으로써 그 필요성을 제시한다. 그러므로 이 연구, 즉 내포혁신플랫폼의 구체적인 프로그램 운영방안 제시는 내포혁신플랫폼이 성공적인 안착될 수 있는 근거를 마련한다는 점에서 연구적 의미가 있다 하겠다.

표 9 내포혁신플랫폼의 세부 시설계획

구분	용도	성격	세부실	면적 (㎡)	비고
업무 공간	센 터 의 업무기능	블록단위 공유오피스 4개존 (농업농촌 복지 자치 사회적경제)	오피스블록1 (농업농촌)	80	3개 센터 공유
			오피스블록2 (복지)	100	3개 센터 공유
			오피스블록3 (자치)	80	4개 센터 공유
			오피스블록4 (사회적경제)	100	4개 센터 공유
			공유오피스 블록	100	- 50㎡ * 2개소로 계획 - 오픈랩, 소규모회의실, 창고 등 블록간 공유가능한 실로 구성
			소계	460	연면적 대비 25%
협업 공간	센 터 간 교류 협업 통한 가치 구현공간	코워킹오피스 프로젝트룸 다목적회의실	코워킹오피스	120	60㎡ x 2개소로 계획
			프로젝트룸	120	60㎡ x 2개소로 계획
			다목적회의실	125	62.5㎡ x 2개소로 계획하 되 가변형으로 통합사용 가 능하도록 계획
			소계	365	연면적 대비 20%
혁신 공간	센 터 와 도민, 정, 전문 가 들 의 열린 공유공간	편의시설 오픈라운지 지역혁신랩 인큐베이팅 룸	편의시설	55	카페테리아/공동주방
			오픈라운지 (이벤트 스페이스)	120	오픈라운지는 이벤트스페이 스로서 전시기능을 겸함 오픈라운지와 지역혁신랩 공간연계
			지역혁신랩	90	지역혁신랩은 인큐베이팅룸 과 기능적으로 연계하여 사 용
			인큐베이팅룸	100	25㎡ x 4개소로 계획하되 가변형으로 통합사용 가능 하도록 계획
			소계	365	연면적 대비 20%
공용 공간	건물 공용공간	복도, 화장 실, 기계실, 창고 등	기계전기실	180	
			복도, 화장실, 창고 등	460	
			소계	640	연면적 대비 35%
외부 공간	내 외 부 연계	마당, 중정	마당/중정	-	건물내부의 중정과 대지의 마당을 활용할 수 있도록 계획
혁신플랫폼			합계	1,830	

2. 입주희망조직 현황 및 정책수요

1) 입주대상 중간지원조직 현황

전술한 것과 같이 내포혁신플랫폼의 입주기관 선정은 우선, 도 단위 센터의 효율적 관리 및 협업체계 구축을 목표로 하며, 1순위로 조례에 근거하여 설치된 센터, 2순위 법령에 근거한 센터 중 플랫폼 입주를 희망하는 센터, 3순위 도단위 사회복지법인 중 협업을 통한 시너지 등 입주효과성이 높은 곳을 대상으로 하고 있다¹⁸⁾. 2016년 1월 수요조사를 실시하여 아래와 같은 결과가 도출되었다. 조례에 근거 설립센터(13개) 중, 입주가능센터는 6곳으로 6차산업화 센터, 광역급식지원센터, 공익활동지원센터, 마을만들기지원센터, 인생이모작지원센터, 사회적경제지원센터 등이 입주가능하다고 판단되었다.

표 10 조례근거 센터 리스트와 입주가능 여부(2016년 1월)

연 번	센터명	운영방식	향후운영계획	입주가능	소관부서
1	6차산업화센터	충남연구원 부설	연구원에서 ' 19년 까지 분리·독립 추진	○	농업정책과
2	광역급식지원센터	사무처 업무를 광역급식팀에서 수 행	' 18년 행정팀 독립 추진 및 이후 유통 시설 설치 추진	○	농산물유통과
3	공익활동지원센터	민간위탁 (충개공 1층)	민간위탁	○	도민협력 새마을과
4	마을만들기 지원센터	충남연구원 위탁 (충개공 1층)	연구원에서 ' 19년 까지 분리·독립 추진	○	농촌마을 지원과
5	인생이모작 지원센터	민간위탁 (노인회관 1층)	민간위탁	○	저출산고령화 대책과
6	사회적경제 지원센터	민간위탁 (공주대)	민간위탁	○	경제정책과

이외 법령에 근거하여 설립된 센터(66개) 중 도정 중점과제와의 연계성 등을 입주가 필요한 센터는 4곳으로 조사되었고, 국비사업을 통해 운영되는 사회적경제 관련 조직으로 사회적이

18) (가칭)내포혁신플랫폼 추진계획 보고자료(2017.4.13.)

업지원센터, 마을기업지원센터, 협동조합지원센터, 광역자활센터 등이 해당하였다. 또한 수요 조사를 통해 자원봉사센터, 지역아동센터 충남지원단, 육아종합지원센터 3곳이 희망하였다. 그 외에 도단위 사회복지법인 중 입주희망기관은 2곳, 사회복지공동모금회, 사회복지협의회도 희망하였다¹⁹⁾. 그러나 내포혁신플랫폼에 대한 구체적인 내용 적시없는 단순 입주의사 조사였기에, 실제입주의 수요를 확인했다고 보기에는 어려운 면이 존재한다. 그러므로 내포혁신 플랫폼의 목적 및 입주기준, 여건 등을 고려한 실질적인 조사가 필요하다²⁰⁾.

2017년 말 현재 혁신플랫폼 입주를 희망한 센터는 14개로(상주인력 현황은 총 76명) 나타났으며, 입주예정센터를 업무의 성격에 따라 유형화하면 농업농촌, 자치행정, 보건복지, 사회적 경제로 구분이 가능하다.

표 11 입주희망 중간지원조직 현황(2017년 말)

분야	기관명	상근인력	현 소재지
계	14개	76	
경제 (4)	충남사회적기업지원센터	7	충남 아산(호서대)
	충남마을기업지원센터	5	충남 아산(호서대)
	충남협동조합지원센터	3	충남 아산(호서대)
	충남사회적경제지원센터	3	충남 공주(공주대)
자치 (4)	충남자원봉사센터	8	충남도청 별관
	충남인권센터	3	행정조직으로 존재(※독립 예정)
	충남공익활동지원센터	5	충남 홍성(내포, 충남개발공사)
	전국이통장연합회 충남지부	2	충남 보령
농업 농촌 (3)	충남농어업6차산업화센터	6	충남 공주(충남연구원)
	충남광역급식지원센터	5	행정조직으로 존재(※18년 독립)
	충남마을만들기지원센터	6	충남 홍성(내포, 충남개발공사)
복지 (3)	충남육아종합지원센터	10	충남도의회 청사
	충남사회복지협의회	10	충남 홍성
	충남사회복지사협회	3	충남 아산

19) 2016년 1월조사에서는 중앙부처 지침상 사업기관(4곳), 도 지침상 출연기관 출연금내 사업(3곳)과 같은 형식으로 운영되어 입주대상으로 불포함

20) (가칭)내포혁신플랫폼 추진계획 보고자료(2017.4.13.)에서 한계점으로 지적함

2) 입주희망조직의 정책수요

내포혁신플랫폼의 입주희망 중간지원조직은 공간활용과 협업사업에 대한 욕구가 있는지 확인하였다. 입주희망 조직중 다음과 같은 기관의 수요를 살펴보았다²¹⁾.

표 12 대상조직 리스트

기관명
충남 농어업 6차산업화센터
충남 공익활동지원센터
충남 광역급식지원센터
충남 마을만들기지원센터
충남 자원봉사센터
충남 육아종합지원센터
충남 사회복지협의회
이통장연합회 충남도지부
충남 사회복지사협의회

(1) 공간활용 측면

중간지원조직별 입주희망 면적은 최소 4~5인에서 최대 10인 정도가 활동할 수 있는 300~550 m² 정도로 파악되었다. 이러한 공간수요는 크게 3가지 활동면적으로 분류할 수 있었다. 1)사무 및 회의 공간, 2)사업추진 공간, 3) 공유공간이다.

우선 효율적인 사무 및 회의공간의 제공에 대한 관심이 높았다. 공통적으로 ①사무공간, ②회의공간에 대한 수요가 존재하였다. 비율로는 회의공간 : 사무공간 : 교육공간의 비율이 1 : 2 : 3 정도로 나타났다. 다만, 회의 및 교육공간은 공유하고 사무공간은 협업공간으로 계획할 경우 개별 센터의 점유면적은 최소화할 수 있다. 충남사회복지협의회 등은 75평정도 사무 및 회의공간을 구체적으로 제시하였다.

사업추진공간은 개별조직의 업무특성에 따라 다양하게 나타났다. 우선 교육장에 대한 수요이다. 교육사업은 중간지원조직의 주요사업으로, 사업대상자에 대한 상시적인 교육지원이 이루어진다. 이중 충청남도 육아종합지원센터의 경우 500인이상 사용가능한 교육강당의

21) 내포혁신플랫폼 건립기본계획의 분석내용을 참고하여 작성

필요를 제시하고 있으며, 충남사회복지협의회 등은 종사자 실무교육공간, 충남공익활동지원센터 및 충남자원봉사센터의 경우 도민대상 교육강좌 등의 필요를 제시하였다. 그리고 시설 및 창고에 대한 수요가 존재한다. 충남 광역급식지원센터의 경우, 지역친환경 우수농산물 및 가공품 물류의 필요에 따라 물류시설, 즉 저온저장, 소분장, 입출고장 등 500평정도 공간확보가 필요하다는 의견을 제시하였다. 또한 충남사회복지협의회에서도 광역기부식품지원센터의 운영에 필요한 푸드뱅크창고(냉장 및 냉동시설) 10평의 공간이 필요하다는 의견을 제시하였다.

세 번째로 공간공유에 대한 관심이다. 특히 충남공익활동지원센터 및 충남마을만들기지원센터 등은 적극적인 공간공유를 피력하였다. 충남공익활동지원센터의 경우, 현재 내포에서 운영중인 공간U의 대관프로그램의 경험을 통해 대민공간공유, 중간지원기관간 공간공유에 대한 필요를 적극적으로 제안하였다. 충남마을만들기지원센터 역시, 입주기관의 필요에 대한 적극적인 공유를 위해서는 공유공간의 충분한 확보가 필요하다는 의견을 피력하였고, 나아가 원활한 공간공유를 위해서는 정부의 충분한 소통과 사전준비의 필요성과, 주변 홍예공원과 도립도서관 등을 포함한 공간계획의 수립이 필요하다는 의견을 제시하였다.

(2) 협업 측면

중간지원조직은 협업사업에 대해 1) 공동사업설명회, 2) 공동교육사업, 3) 외부기관 협력 등 3가지 방향에 대한 관심을 피력했다. 주지의 사실로, 중간지원기관은 사업 및 정책의 활성화를 위한 사업과 기능을 하고 있으며, 정보수집 및 전파, 자원과 기술의 중개, 인재육성, 상담 및 컨설팅, 네트워크 등 매우 다양하고 광범하다. 특히 대도민 사업은 중간지원기관의 주요사업이다. 도민대상 사업의 경우, 중복되는 경우가 많기에, 중간지원기관의 공동사업설명회 및 추진은 협업사업으로 쉽게 접근가능하며, 이에 대한 관심이 높았다.

실제 2018년 2월 22일 처음으로 충남공익활동지원센터 공간U에서 공동사업설명회가 진행되었다 22). 참여기관은 충청남도를 포함하여, 충남공익활동지원센터, 충남마을만들기지원센터, 충남자원봉사센터, 충남사회경제네트워크, 충남평생교육진흥원, 충남여성정책개발원

22) 충남중간지원조직협의회 주최로, 충남중간지원조직 지원사업 공동설명회 ‘2018 지원사업, 함께 해보시게’ 개최

으로, 총 19개의 도민대상 지원사업설명회와 함께 상담부스를 마련하여 추진하였다. 설명회에는 100여 명의 도민이 참석하여 상담을 받았고, 공동공모사업의 가능성을 확인할 수 있었다. 또한 공동사업설명회는 단지 도민대상 서비스의 효율화 측면만이 아닌, 중간지원기관 상호간 사업내용 숙지가 가능하게 되어 중간지원기관(및 종사자)간의 상호이해를 기초한 연계협력의 가능성을 확인하였다.



그림 11 공동사업설명회 웹자보

두 번째로 교육사업에 대한 협업욕구이다. 중간지원기관의 교육사업은 2가지 사업방향이 존재한다. 하나는 도민대상, 기업대상으로 강좌형식 교육과 다른 하나는 중간지원기관의 종사자를 대상으로 한 역량강화교육의 방향이다. 도민대상의 경우, 각 중간지원기관의 콘텐츠 별로 로컬푸드에서 사회공헌까지 다양한 교육사업이 존재하며, 종사자대상 교육 역시 각 중

간지원기관의 속성에 맞는 역량강화 교육의 필요가 노정된다. 이러한 교육사업의 협업 또는 공동교육사업의 요구가 존재한다. 충남 자원봉사센터의 경우 도민대상 융복합 강좌의 경우 협업교육사업의 필요성을 제기하고 있으며, 충남 사회복지협회의 경우 입주기관의 종사자의 능력향상을 위한 실무교육을 실시하여 사회공헌 참여를 통해 민간복지의 증진의 가능성을 제시하였다.

세 번째로는 내포혁신플랫폼의 입주기관뿐만 아니라 외부의 기관과의 협력연계에 대한 관심 높은 것으로 나타났다. 실제 중간지원기관의 사업의 효율화를 위해서는 우선적으로 사업 추진시 필요협력분야의 사업연계가 필요로 한다. 예를 들어 충남 자원봉사센터의 경우 자원봉사허브 육성을 위한 도내 기관 단체 학교 시설 및 시민조직의 융복합 및 연계프로그램 개발과 보급에 대한 협력연계를, 충청남도 사회복지사협회의 경우, 도내 노인, 아동, 장애인 등 직능단체와 연계협력사업을 확대하여 공통의 문제해결을 도모하겠다는 의사를 표명했다.

3. 거점공간 이슈분석²³⁾

기존 거점공간의 운영과 관리의 경험은 내포혁신플랫폼의 운영과 관리방안 도출에 중요한 시사점을 준다. 이를 위해 서울혁신파크 입주자를 대상으로 인터뷰를 실시하였다. 인터뷰는 실제 입주경험을 통해 나타난 문제점을 논의하고, 나아가 개선방안 등을 청취하였고²⁴⁾, 기존 거점공간 운영 및 관리의 약점이 보완된 방안을 도출하는데 주안점을 두었다.

인터뷰는 입주창업자, 중간지원기관, 관리기관 대상으로 세분화된 3개 그룹인터뷰(FGI)를 실시하였다. 인터뷰는 반 구조화(semi-structured)된 설문지를 통해 각 대상별 ① 입주동기, ②거점공간의 장단점 ③ 필요프로그램(운영, 협업, 관리 등), ④ 애로점과 정책제언 등을 조사하였고, 전체이슈와 각 그룹별 이슈를 분석하였다.

23) FGI 분석은 충남 거점공간 구축 및 운영시 시사점 위주로 정리하여, 현재 입주중인 서울혁신파크의 장점 등 긍정적인 면은 생략하였음

24) 서울혁신파크 입주기관대상으로 실시함

표 13 FGI그룹과 소속

그룹	소 속
입주창업자	서울혁신파크 입주자자치회
	라다스튜디오
	영화제작소 눈
중간지원기관	서울특별시 마을공동체 종합지원센터
	서울특별시 청년허브 커먼즈랩
	서울특별시 사회적경제지원센터 기획추진단
관리기관	서울혁신센터 경영기획팀
	서울혁신센터 사업지원팀

(1) 거점공간 활성화 측면

① 시민들이 이해하기 쉽고 공감할 수 있는 비전과 목적제시가 필요하다.

- “(거점공간의) 정체성이 뭐고 그 안에 우리 기관들이 어떤 역할로 놓여있는지가...설명될 수 있는 플랫폼이어야 하는데, 저희는 사실 개별이 존재한다는 느낌이 너무 강해서 시민들이 이해하기도 굉장히 어려운 구조이다 보니 아우르는 플랫폼이 뭐가 있을까라는 생각이 계속 들거든요(중간지원기관).”

② 거점공간 비전과 구체적인 운영설계가 이루어질 때, 거점공간의 성공적 운용이 가능

- “(거점공간의) 명확한 목적과, 설계가 되지 않으면, 경험이 없는 상황에서 한 방향으로 같이 하기 어려운 측면 있어요(입주창업자).”
- “(단순한) 임대건물이라는 느낌... 사람들이 다 와서 자기 사업과 일만 해요. 하나의 통일된 가치로 협업하는 것이 아니라 각자 자기 살길만 궁리하게 되는...(입주창업자)”
- “역할, 목표 그런 것들이...상호 단계별로 합의하고 물리적 공간안에 배치든 조합이든 그룹핑이든 됐어야 하는데 ...우리 모두가 시작하는 과정이었기 때문에 할 수 없었어요(중간지원기관).”

③ 거점공간 운영, 협업 등이 성공적으로 이루어지기 위해서는 단계적 접근방법과 협업문화, 일정한 시간을 필요로 한다.

- “제가 이야기 하고 싶은 것은 그게 아니고 서로 알아가는 과정의 프로그램은 필요한 것 같아요. 협업이 아니라 협업보다는 낮은 단계의 네트워크를 위한 다양한 프로그램들이...(입주창업자).
- “문서화된 규칙이 아니라 자연스럽게 지켜야 될 문화들이 필요합니다. 공간으로 기반한 사회혁신은 무엇일까.이것이 합의되고 논의되어야 하는 것입니다... 하자센터에서는 마을회의라는 표현을 쓰는 데, 이게 생기는 데 10년이 걸렸어요. 협업문화가 필요합니다. 시간이 필요해요...3~5년 정도 최소한의 시간이라 생각합니다(입주창업자).”
- “우리가 내포혁신 플랫폼에 사는 사람으로서 한 달에 몇 번째 주 무슨 요일 몇 시에는 같이 모여서 무조건 얘기하는 날이야 하는 문화적인 어떤 각인효과가 있어야 해요(관리기관).
- “정보를 캐치하거나 이런 부분에서 모여 있으면 조금은 친밀도가 있어서 여기서 직접관여해서 서로 협력하는 걸 하진 않더라도 떨어져있는 곳보다는 조금더 이해도가 높은 측면이 있거든요. 이제 한 5년 정도 지나고 나니가 센터장들도 서로 협력을 해야되는 의제도 있다고 느껴서 공통의제에 대해서 구체적으로 논의하기 시작했어요(중간지원기관).

④ 거점공간의 특화목적을 위한 예산이 필요하며, 예산사용의 자율성이 담보되어야 실효적이다.

- “테스트를 하려는 비용과 시간, 사람에 대한 지원 없이 모여서 사회혁신해보라는 식이니까.. 다들 자기 생계부터 챙겨야 하기 때문에 그런 여유도 없고 재원도 없어요(입주창업자)”
- “공공조직에서 민간위탁기관 예산 짜는 방식은 디테일하게 예산계획을 세워 통과시키는 방식이죠. 그런데 이삼천만원이든 삼천만원 오천만원이든 이 사업은 픽스를 시키지 않는 거지 한 번 실험을 해보는 거죠. 아 이거는 그 사업 해당 회계연도 내에 자유롭게 쓸 수 있게 여지를 주는 거예요(관리기관).”
- “들어오는 제안들 중에 해볼만한 것들이 있는데, 예산이 좀 부족하다던가, 제안하는 쪽에서도 꼭 비용이 있어도 협력(일종의 매칭)으로 하고 싶어하는 부분들이 있어요..같이 하는 것과 모든 것을 다 준비해오는 것도 다른 문제인 것 같거든요. 하다못해 뭐 운송비 등 큰돈이 필요하지 않은 부분이 있기도 하거든요(관리기관).”

(2) 중간지원기관간 협업측면

① 중간지원기관(조직)의 속성상(조직이기주의, 업무량) 어려움이 존재한다.

- “ 만약에 각자 하고 있는 정책사업의 빈틈이 있다면 그걸 이렇게 연결해서 (협업)해야 하는데 자기 안에 세팅해 버리는 경우가 많아요. 그래서 협력이 잘 안 되는 거예요”
- “기본적으로 각자 일이 많아요. ... 기본적으로 여유가 있어야지 하는데, 완벽하게 일처리를 위해서는 120%의 일들을 한다고 생각해요.”

② 거점공간을 매개로 중간지원기관의 협업을 위해서는 사전적 합의를 필요로 한다. 그렇지 않을 때에는 중간지원기관의 집적과 효율화는 불가능하다.

- “청년의 경로를 설정할 때 마을활동이나 사회적경제로 긴밀하게 경로를 찾아갈 수 있는 자원이 많고 매칭이 가능했지만... 할 수 없었어요..자기조직의 기반을 잘 잡아가야 하는 초기 시점이었기 때문에. 직접적인 효과가 최우선 과제였어요...상호 단계별로 합의하고 물리적 공간 안에 배치된 조합이든 그룹핑이든 됐어야 하는데 없었어요.”

③ 중간지원기관의 협업은 중간지원기관간 당사자 논의구조 형성뿐만 아니라, 중간지원기관의 소관부서 등 정책단위의 조율 등도 필요하다.

- “정보교류에서부터 정책조율을 하거나 이런 측면에서 상호 필요한 부분들을 적극적으로 논의할수 있는 것들이 향후에 초기부터 정례회의를 하든 이런걸 해서 만들어 나가는 걸 적극적으로 우리가 같이 여기에서 공통적인 지정들이 있으니 같이 논의해 그런것들은 내년 사업을 할때나 개별사업을 하더라도 중복되는 부분들은 없애는 방식으로 해 나갈수도 있겠죠.”
- “직접 모여있다고 이루어지는 것이 아니라 (행정) 정책단위에서 뭔가 조율과 협의가 일어나야 되는 부분이라서...민간위탁이라는 속성을 지니고 있기 때문에 정책에서 풀리지 않으면 민간단위, 중간단위에서도 풀리기 어려운거 같아요.”

(3) 거점공간의 관리운영 측면

① 민간위탁시 관리운영에 대한 세밀한 매뉴얼이 필요하고, 이에 따른 성과평가가 이루어져야 한다.

- “ (초기(2~3년)간 여러 어려움이 존재한 것은) 초기에 시와 저의 센터 사이에 매뉴얼 같은게 거의 없었어요. 서로 생각하고 있었던 기준치가 달랐던 거 같아요. 이제 민간 위탁이라 함은 창의적이거나 자신들이 할 수 없는 것을 하기 위해서 민간 위탁을 두는 것일텐데...그런데 이제 그것도 이것도 아닌거예요...초기 협의하거나 매뉴얼이 있으면 덜 했을거 같아요. 지금은 구두로 생긴 매뉴얼 정도”

② 협업의 像에 관련하여 관리자와 입주자간 미스매치가 존재한다.

- “ (협업활성화 사업은 직영, 공모, 용역 3가지가 있음) 2017년~18년 중점사업은 단순한 개별적 만남이 아닌 화학적,물리적 결합을 해서 새로운 규모있는 활동으로 전환되게 하는 것. 교육단체끼리는 잘 잘몽친다든지, 에너지단체끼리 몽친다든지 하기를 바랬는데 그게 판단이 잘 안서요. 잘 되고 있느냐 하는 물음표엔 아직까지도 ing.. 어떤거는 성공했고 어떤거는 실패했다고 말하기 어려운 부분들이 있어요(관리기관). ”
- “ 결과물에 대한 압박없이 그냥 네트워크만 꾸준한 프로그램이 필요해요...행사가 너무 정형화 되어 있어요..어떤 것은 잘 되고, 어떤 것은 안될 수 있잖아요. 다만 공론의 장이 만들어지고, 진화되었으면 하는데, 플랫폼이 있었으면 하는데 그게 안되요(입주창업자).”

③ 이와 같은 관리기관과 입주기관간 격차해소를 위한 다양한 관리방식에 대한 고민이 필요하며, 거점공간의 입주자 직접관리 방식을 시도중에 있다.

- “ 첫 번째 센터장이셨던 분 같은경우는 매일 호프데이 같은것도 일주일에 한번씩 하셨어요. 매주 금요일 저녁에 누구나 편안하게 ...성토의 장같은 걸로 변모하게 되면서 실질적인 기능은 못했어요(관리기관).”
- “ 아파트로 보면 아파트 관리사무소와 부녀회의 관계맺음과 같이, 그런데 저희는 그런 경험치가 모두 없었어요... 그래서 입주단체 몇몇이 모여 협동조합을 만들고 (2018년부터) 위탁운영을 들어갔어요 (입주창업자).”

- “ 이번 입주를 받을 때는 운영형 단체와 개별입주형으로 나뉘서 입주를 받았어요. 운영형 단체같은 경우는 단순 사무실로 사용하는게 아니라 공간을 운영한다는 개념이 들어가서 공간의 사용을 더 받지 않고요. 대신에 그만큼 저희 센터와 같이 운영에 책임을 나누자라는 개념이에요...그게 얼마나 잘 운영되는가는 다른 문제이긴 한데 지금 약간 변형되어 있어요(관리기관).”

4. 소결

내포혁신플랫폼은 민관의 논의·협의를 합의과정을 통해 만들어진 사업으로, 합의과정은 쉽게 이루어지지 않았다. 중간지원기관의 융복합의 필요와 시민참여 공간조성 등에 대해서는 쉽게 합의를 이루었으나, 누가 참가할 것이며(참여기관 선정), 무엇을 할 것인가(방법론)에 대한 합의는 쉽지 않았다. 이는 광범한 중간지원조직의 존재와 연계와 협업의 방법론에 대한 구체적인 제안이 되지 않았기 때문으로 판단된다. 구체적인 제안이 되기 위해서는 내포혁신플랫폼의 구체화된 지향점과 이에 부합하는 조직입주, 지향점을 달성하기 위한 구체적인 운영프로그램이 필요하다. 입주희망 중간지원기관의 욕구파악과 실제 입주경험과 의견은 중요한 시사점을 제공하였다.

우선 입주희망조직들은 업무특성(교육지원, 시설 및 창고수요)에 따라 다양한 공간수요가 존재하였다. 공유공간의 경우 회의실 등 공동운영에 대한 합의가 존재하나, 실제 운영에 있어서는 선행협의 및 합의가 필요하였다. 협업과제의 경우, 기존의 공동사업설명회 경험을 통해 서비스효율화, 사업의 연계협력의 가능성이 나타났다. 특히 인적자원(실무자)간의 상호이해 및 신뢰관계 구축은 연계협력의 가능성을 높이고, 금후 사업연계(단계별 지원)의 프로세스 구축을 가능하게 한다는 점에서 지속추진이 필요하였다.

표 14 입주희망조직의 정책수요

영역	정책수요
공간 활용	1) 사무 및 회의공간의 효율적 제공
	2) 업무특성에 따른 사업공간 제공 필요
	3) 교육공간 등 공유합의 및 면밀한 사전준비 필요
사업 협업	1) 공동사업설명회 등을 통한 상호협력 증진 가능성 존재
	2) 공동교육(대상자 및 종사지역량)프로그램 기획 등 추진
	3) 내부뿐만 아니라 외부기관간 협력프로그램 고민 필요

서울혁신파크의 관계자 조사분석의 결과는 3가지 측면의 시사점, 즉 ①거점공간 활성화, ② 협업촉진, ③관리운영에 관한 시사점을 도출하였다. ①거점공간 활성화의 경우, 비전과 목적의 제시, 협업문화 구축 및 단계적 접근법의 필요가 제기되었고, ②협업촉진의 경우, 중간지원기관의 절대적인 업무량 조정과 함께, 입주기관간 및 소관부서간의 정책협의의 필요성이 제기되었다. ③거점공간 관리운영에 관해서는 입주기관의 목적 및 비전의 공유와 함께, 매뉴얼제작 등 관리방식에 대한 필요성도 제기되었다.

표 15 거점공간 입주자의 이슈별 제안사항

과제	제안사항
거점공간 활성화	1) 시민 공감대를 얻을 수 있는 비전과 목적 제시
	2) 비전을 실천할 수 있는 운영설계
	3) 협업을 위한 단계적 접근법 필요
	4) 협업문화 구축을 위한 노력
	5) 거점공간·협업 등 특화POI예산 확보 및 자율성 부여
중간지원기관 협업촉진	1) 중간지원기관의 업무량 조정
	2) 거점공간 조성전 입주기관간 협의구조 구축
	3) 입주 중간지원기관 소관부서간 정책협의회 운영
거점공간 관리운영	1) 거점공간 관리운영 매뉴얼 작성
	2) 입주주체간 협업 등 거점공간 비전 공유
	3) 입주기관의 직접관리방식 우선적 채택

제 4 장 기본구상 및 운영방안

1. 기본구상

1) 내포혁신플랫폼의 운영방향 검토

① 내포혁신플랫폼의 지향점에 대한 고민

내포혁신플랫폼의 조성목적은 ① 중간지원기관의 집적²⁵⁾과 협업공간 마련, ②내포신도시 활성화, ③도민편의 증진 등의 목적을 제시하고 있다. 또한 여기에 ④ 창업공간 조성 등에 대한 수요도 존재한다. 이러한 다목적성을 지닌 거점공간을 공동체 활성화공간, 또는 사회혁신공간, 시민창발공간 등으로 한정하기 어려운 측면이 존재한다. 이와 같은 문제는 내포혁신플랫폼의 운영, 입주기관 선정, 관리 등에 영향을 미친다.

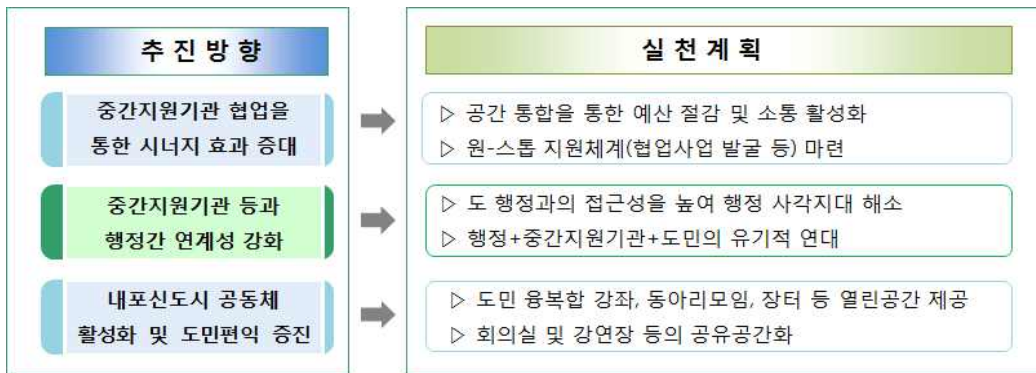


그림 12 내포혁신플랫폼의 추진방향
출처: 내포혁신플랫폼 조성 건립기본계획

이와 같은 문제는 서울혁신파크의 경우에도 나타났다. 서울혁신파크는 목표 및 비전 수립을 위한 다양한 논의를 진행하였으나, 구체적이고 명확한 행동방향을 설정하지 못하여 운영과 목적달성에 어려움을 겪었다²⁶⁾. 그러므로 거점공간 지향을 명확히 하는 것은 내포혁신플

25) 효율적 관리 의미포함(내포혁신플랫폼 추진계획 보고, 2017.04.13.)

26) 관계자 인터뷰 및 서울혁신파크 입주단체 제협약 평가기준수립연구(서울혁신센터, 2017),

랫폼의 성공적 운영을 위한 첫걸음이라 할 수 있다. 또한 명확한 지향점은 도민의 이해와 공감을 획득하고, 향후 조성하게 될 다양한 차원의 공동체 거점공간의 운영방향을 제시한다는 점에서 중요하다. 이 연구에서는 내포혁신플랫폼을 ‘로컬리티(Locality)’ 지향하는 공간으로 제안하고자 한다.

② 로컬리티(Locality)지향의 거점공간이 가지는 장점

그렇다면 왜 로컬리티인가? 우선 로컬리티가 가지는 개념의 지향성에 있다. 로컬리티(Locality)는 사전적 의미로, ‘지역’이라는 뜻이다. 그러나 1970년~80년대 영국의 지역 재구조화과정 연구에서 제안된 개념으로서의 로컬리티는 즉 ‘공간은 차이를 만들어낸다(space makes a difference)’을 포함하고 있다. 이 연구에서는 ‘공간은 차이를 만들어낸다’는 로컬리티 개념을 차용, ‘변화를 만들어 내는 공간’, 즉 충청남도 사회적 경제적 변화를 만들어 내는 거점공간으로서 제안한다. 이유는 첫째 로컬리티는 전술한 바와 같이 내포혁신플랫폼의 조성목적을 포괄할 수 있는 확장성이 있는 개념이 필요하다. 로컬리티는 변화를 꾀하는 방식에 대한 구체성이 있는, 지역기반의 변화를 이끌어 내는 거점공간으로서 명확한 정책적 시그널을 줄 수 있는 개념이기 때문이다.

두 번째는 광역에만 한정되지 않고, 시군단위 거점공간에 적용가능한 범용성에 있다. 로컬리티(locality)는 기존에 국가-지방으로 나뉘는 2분법적 구도 하에 개념이 아니고 상대적이다. 즉 충청남도는 대한민국과 비교하면 로컬리티이지만, 홍성군과 비교하면 그렇지 않다. 이러한 ‘상대성’은 다양한 차원의 거점공간을 구축하고, 전파할 수 있는 이론적 근거를 제공할 수 있다는 데에 강점을 가진다.

세 번째는 지역기반의 변화거점이라는 명확한 정책지향성 지닌다는 점이다. 로컬리티는 영국의 유명한 지역중간지원기관이 사용하는 이름으로, 지역자산 공동수요운동 및 지역주권법(Localism Act) 제정 등을 주도하였다. 특히 지역민에게 공간(역사적, 기능적)의 필요에 대한 확고한 목표에 따라 지역개발 컨설팅, 기술 및 자원지원 등 연계, 커뮤니티 주식과 같은 금융지원을 추진하고 있고 있다. 그러므로 로컬리티 지향 거점공간은 이러한 정책지향성을 제시가 가능하다는 점에서 그 유용성이 있다.

마지막으로 로컬리티의 개념 하에 정책아이디어의 거점공간으로 기능이 가능하다. 자치분권과 연계점을 가진 로컬리티는 현 정부의 정책기조와 맥락을 같이 한다. 현재 정책사업

의 흐름은 지방주도로 전환되고 있다. 즉 지방에서 기획하고, 중앙에서 추진하는 형태로의 전환을 꾀하고 있다. 그러므로 행정-민간의 다양한 정책적 아이디어를 결집하고 추진되기 위한 주요한 거점으로 기능한다. 이와 같은 로컬리티의 활동은 충남지역사회의 다양한 활동을 추진하는 중간지원기관의 집적체로서의 내포혁신플랫폼의 지향에 시사점을 제공한다.

2) 거점공간의 주요기능과 방법론

① 주요 기능: 도민 생활의 필요해결

전술한 것과 같이 지역변화를 만드는 거점공간으로 내포혁신플랫폼의 지향점을 설정하였다. 그렇다면 지역변화의 목적은 무엇인가? 목적은 충남도민에게 행복한 생활을 제공하는 것이며, 이는 도민의 삶의 불편을 해소하는 일로 귀결된다. 그러므로 충청남도 거점공간은 도민의 삶의 불편의 해소, 나아가 삶의 필요²⁷⁾를 해결하고, 그를 위한 지원공간으로 자리매김할 수 있다.

내포혁신플랫폼이 지향하는 도민의 삶의 불편의 해소는 국가(또는 공공)이 제공할 수 없는 서비스 영역이다. 구미, 일본 등에서는 이를 '새로운 삶의 어려움'으로 명명하고, 이를 해소하기 위한 사회적경제운동이 활발하다. 이러한 운동(movement)은 생활지원 · 지역복지 · 교육 · 새로운 노동방식 · 고용 창출 등 '보편적 성질'을 내포하고, '커뮤니티의 질'과 주민의 '생활의 질'을 높이려는 경제운동이다. 예를 들어 의료와 복지 등 사회보장제도의 후퇴에 대응한 육아지원 및 노인 돌봄 등을 들 수 있다. '전통적 사회적경제(협동조합)'가 개인을 기반한 상품구매(먹거리) 등의 공동구매 형태라면, 새로운 사회적경제운동(협동조합)은 불특정 다수를 대상으로 한 복지서비스, 지역만들기 등 공공이익의 성격이 강하다.

27) 충남도민의 보편적인 욕구와 취약계층의 선별적 욕구를 포함

<참고, 일본 농촌여성부문의 새로운 사회적경제운동 동향 >

- 1) 여성고령자의 일자리창출을 위한 협동조합 전개. 특히 농촌지역 창업(起業) 활발함
 - 농촌지역 기업수 1,255그룹(1993년) → 7,327그룹(2002년): 농수성(農水省)의 조사
 - 사업내용: 식품가공 및 판매유통(80%이상), 농업생산, 도농교류, 식품외가공, 서비스 순
- 2) 여성주도 협동조합의 특징
 - ① 판매액은 소액이나, 지금까지의 활동을 통해 축적해온 기술과 지역자원을 활용 (지역(地場)유통 창출, 복지관련 기업창업과 주민참가에 의한 지역복지의 자립성 향상)
 - ② 시장원리와 다른 노동시스템을 창출하고 있으며, 노동보수보다 일의 사회적 가치와 일에 대한 보람을 중시
 - ③ 여성의 일자리창출은 경제적지위 확립이라는 의식도 존재하나, 자신답게 살고 싶은 생각 또는 자아실현, 살기 좋은 지역 만들기 활동이 주(柱)를 이룸

이와 같이 기존 방식으로는 삶의 불편의 해소와, 삶의 필요를 해결할 수 없는 영역에 대한 새로운 방식에 대한 고민이 필요하다. 이러한 사회문제 해결 방법론으로 최근 ‘사회혁신’방법론이 각광을 받고 있다.

② 주요 방법: 사회혁신 차용

사회혁신은 ‘작동하는 새로운 아이디어(new ideas that work)’²⁸⁾이다. 기존 공공서비스가 사회문제 해결방식이 문제의 관점이라면, 사회혁신은 필요의 관점에서의 접근이다(정미나, 2013). 또한 각 정책과 기관이 가진 한계를 극복하려는 방법론적인 성격이 강하다. 일반적으로 사회혁신의 과정은 4단계를 거친다. 충족되지 않은 욕구(새로운 삶의 어려움을 기반) ⇒ 새로운 해결책의 개발 ⇒ 효과성 평가 ⇒ 규모의 확대로 이어진다. 그러나 이러한 과정은 순차적으로 진행되지 않다는 사실에 주목할 필요가 있다(비선형적인 모형). 이러한 사회혁신의 방법은 기존의 의사결정시 깔때기(funnel) 모델과 같이 단일적이 아니므로, 고도화된 Hierarchy 및 성과기반 공공조직에서는 쉽게 도입할 수 없는 방법론이다. 그러나 이러한 사회혁신방법은 유럽을 중심으로 적극적으로 도입하고 있으며, 시민의 삶의 필요에 직접적으로 대응하고 있다.

28) 사회혁신에 대한 다양한 정의가 존재하나, 여기에서는 영국 혁신기관인 영파운데이션의 설립자인 제프벌건의 정의 인용

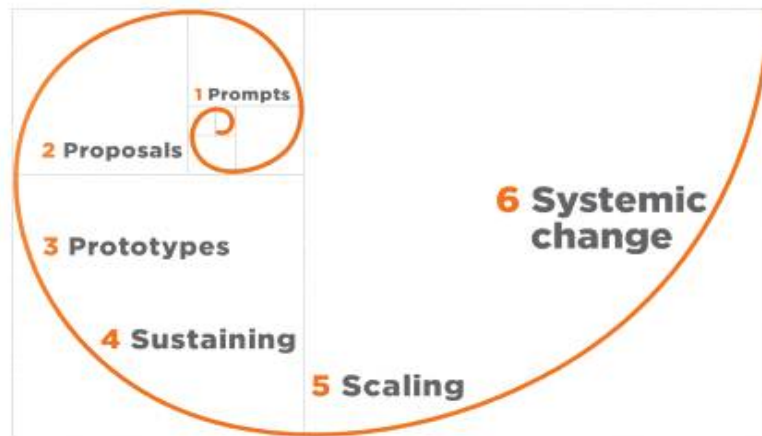


그림 13 사회혁신의 단계

출처: <http://www.benefit.is/18084>

그러나 내포혁신플랫폼 입주기관만이 아닌 민·중간지원기관·충남도가 논의하는 사회혁신의 거점(場)으로 추진될 때 도민의 삶의 필요와 문제는 해결되고 거점공간의 성공가능성은 높아진다. 단지 효율성제고 및 관리 등의 문제에만 착목한다면, 서울혁신파크의 추진과정에서 나타난 것과 같은 어려움을 되풀이 하게 될 것이다²⁹⁾.

③ 주요 주체: 중간지원기관의 역할부여

중간지원기관은 일반적으로 기획력과 전문성, 마케팅 능력 등을 갖춘 에이전시로서, 다양한 이해관계자들과의 네트워크·연구 등을 통해 활동기반·전문지식을 구축하고, 공동의 '핵심목표'를 추진하는데 필요한 협력과 정보제공, 인재육성 등을 실행하는 기관이다(지식경제부, 2011). 민관의 협력형태에 따라 공공주도형과 민주도형으로 나뉘며, 국가적 상황에 따라 경영지원기관(미국), 지역개발기관(영국), NPO지원센터(일본) 등 특징적인 역할을 수행하여 왔다(송두범, 2011). 그러나 우리나라와 다른 점은 다른 나라들이 민주도형이 많은 것에 비해 공공주도형이라는 점이다. 대표적으로 사회적경제관련 정책(사회적기업, 마을기업, 자활기업 등)의 경우, 일자리창출의 목표지향적인 사업을 지원하는 다양한 중간지원조직이 구성

29) 2016년 서울혁신센터 사업보고서에 따르면, 서울혁신파크 조성 및 운영과정에서 공간조성계획을 기반하여 실제 사회혁신 탄생·성장·확산이 잘 일어나지 않는다는 한계를 제기하였다.

되어 추진되어 왔다.

이러한 상황은 외국의 다양한 자발적인 조직(또는 자원봉사자)이 중심이 된 사회영역을 지원하는 중간지원기관이기 보다는, 각 영역의 최선봉에 서서 이끌어가는 중간지원기관의 형태가 된다(이원재)³⁰⁾. 그러므로 중간지원기관은 단순한 중간지원자의 역할로 한정할 수 없다. 중간지원기관이 가지는 리더십(인력)과 자원(사업), 네트워크 등은 우리사회를 변화시켜 나가는 주요한 주체로서 받아들이л 필요가 있다. 특히 충남도와 같이 인구과소와 고령화가 진행된 도농복합도시에 있어서 중간지원기관은 주요한 사회혁신의 주체로 봐야 할 것이다. 그러므로 중간지원기관이 가진 자원동원 능력과 한계를 명확히 하고, 공유, 협업, 공동생산의 방식으로 다양한 서비스를 제공하는 목표를 두고 추진할 필요가 있다.

표 16 중간지원기관의 기능과 역할

기 능	역 할
정보의 수·발신	• NPO나 행정, 기업 등 각 주체에 대한 정보수집, 인터넷 등의 매체를 통해 정기적으로 정보를 전달
자원과 기술의 중개	• 정보제공이나 상담업무 이외에 NPO법인의 활동에 있어서 필요로 하는 자금, 인재 등을 지원하거나 이를 제공해 줄 수 있는 제공자와 연결시켜주는 역할
인재육성	• NPO법인이 자립하기 위해 필요로 하는 조직운영, 자금확보 등에 대응가능한 인재양성
상담 및 컨설팅	• NPO법인의 체계적인 활동을 위한 매니지먼트의 노하우를 제공하고 관련된 문제나 어려운 점을 컨설팅
네트워크 및 교류촉진	• 누구나가 쉽게 참가할 수 있는 이벤트 개최(행사, 포럼, 심포지엄 등) • 관련 NPO를 네트워크하거나 각각의 NPO법인이 가진 자원을 유효하게 활용하여 목적을 달성하기 위해 필요한 코디네이트 역할 수행 • 지역자원(사람, 물건, 돈 등)의 마케팅, 협력관계(행정, NPO, 기업 등)의 코디네이트 제공
평 가	• NPO활동의 지표를 활용하여 활동실태나 정보에 대한 수준을 정부, 기업, 개인 등 지원기관에게 제공
정책제안	• 사회적 문제를 이슈화 시키거나, 새로운 문제해결 방법을 만들어냄 • 지역사회문제 해결을 위한 새로운 사회시스템이나 방법을 구축, 정책제안기능을 강화
조사·연구	• 정책제안 기능을 수행하기 위한 기초작업활동으로 중간지원조직만이 수행할 수 있는 조사 및 연구 활동을 통해 특정 사회이슈의 해결방안을 제시

출처: 일본 내각부, 중간지원조직의 현실과 과제에 관한 조사보고서, 2002; 송두범, 2011 재인용

30) 이원재의 블로그(<http://www.leewonjae.com/40>)

3) 충청남도 거점공간 운영목표와 비전

본 연구에서는 내포혁신플랫폼은 중간지원기관의 효율성제고를 위한 거점공간이 아닌, 충남도민의 삶의 필요와 욕구를 해결하는 공간으로서, 중간지원기관이 가진 자원과 인력이 사회혁신적인 방법으로 충남의 변화를 만들어가는 ‘로컬리티’ 지향 거점공간으로 상정한다.

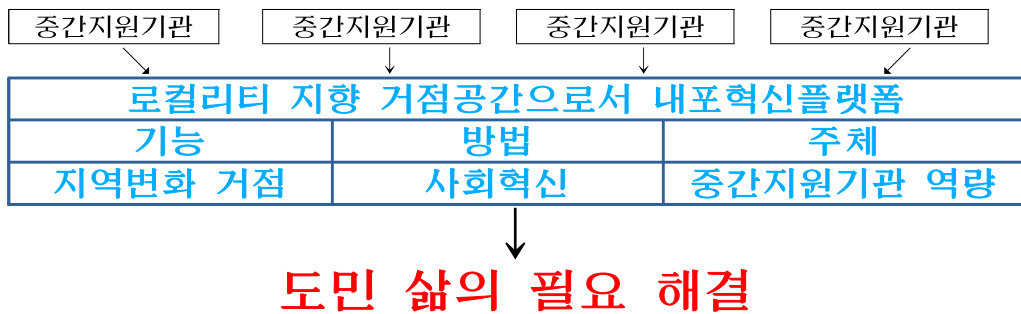


그림 14 내포혁신플랫폼의 운영목표

2. 운영방안

운영방안은 ①운영프로그램, ②관리운영 방식과 ③시군거점연계 전략으로 구성된다. 우선 운영프로그램은 도민의 삶의 필요와 욕구를 해결하는 것을 목표로 하며, 최종목표는 구체적인 이고 효과적인 새로운 서비스 제공에 있다. 이를 위해서는 중간지원기관간 높은 신뢰와 협업 문화가 선행되어야 하며, 단계별 운영프로그램을 통해 구현된다. 또한 내포혁신플랫폼이 문화적 소외가 존재하는 내포신도시에 위치하여 지역사회의 필요서비스, 교육, 정보제공, 실형, 먹거리 등 지역사회참여프로그램과 창업자를 위한 인큐베이팅 프로그램을 제시하였다.

1) 입주기관 선정과 프로세스

(1) 선정원칙

내포혁신플랫폼은 충남도 처음으로 만들어지는 거점공간으로, 중간지원기관이 우선적인 입주대상이다. 현재 충남도는 조례에 근거한 중간지원기관 13개, 법령근거한 설립된 기관 66개, 지침에 근거한 기관 7개를 대상으로 내포혁신플랫폼의 입주를 추진하고 있다³¹⁾. 전술한 것과 같이 입주수요 조사(2016.1)를 실시하였고, 기본계획³²⁾에서는 경제, 자치, 농촌, 복지 분야의 중간지원기관의 통합거점공간을 제안하였다. 본 연구에서는 선행연구 및 내포혁신플랫폼의 추진배경, 사례 및 관계자 FGI 분석결과와 함께 전술된 기본구상을 근거로 입주기준(원칙)을 제시한다.

① 제 1 원칙: 도민의 삶의 필요에 대한 지원이 가능한가?

내포혁신플랫폼의 조성목적의 공동체 활성화, 도민편익 증진은 결국 도민의 ‘삶의 어려움’을 해결하는 것으로, 주요행위자는 공공이다. 이를 위해 충남도 및 공공기관은 지속적 역할을 수행하였다. 그럼에도 조직·재정적 한계로 미해결 과제가 존재할 수밖에 없다. 예를 들어 인구가 적은 지역의 버스노선 폐지 등은 재정적 문제와 도민의 삶의 필요가 첨예하게 대립되는 지점이기도 하다. 이러한 행정서비스의 틈새, 즉 사회문제는 도민들로 하여금 스스로 해결하게끔 하는데, 이것이 공동체 활동, 시민·공익활동, 사회적경제 등으로 이어지게 된다. 이와 같은 자발성에 기초한 활동들이 티핑포인트(Tipping point)³³⁾를 만날 수 있도록 하는 자원제공, 즉 조직구축지원, 컨설팅, 다양한 지원사업 연계, 매니저 등이 가능한 중간지원기관이어야 한다.

② 제 2원칙: 사회혁신의 방법으로 서비스제공(융복합, 신설)의 용의가 있는가?

삶의 필요, 미해결 욕구를 충족시키기 위해서는 도민의 자발적으로 활동이 선행되어야 하나, 실제현장에서는 이러한 활동을 나타나기 쉽지 않다. 이러한 자발적인 활동은 장기적인 관점에 입각하여 ‘공공성’, ‘지역관심’ 지역문화를 바꾸어 내는 활동과 연관된다. 그렇다면 전술한 바와 같이 충남도와 같은 인구 감소지역이자 도농복합도시에서의 인적자원은 공무원 등 공공조직과 중간지원기관이라 할 수 있다.

31) 내포혁신플랫폼 추진계획 보고(2017.4.13.) 내용발췌

32) 내포혁신플랫폼 건립 기본계획

33) 어떤 현상 등이 갑자기 뒤집히는 점으로, 전파 및 변화의 속도가 갑자기 늘어나는 점을 말한다. 말콤 글래드웰은 허시퍼피의 예를 들어 티핑포인트 설명함

그러므로 중간지원기관은 삶의 필요, 미해결 욕구를 충족시키기 위한 다양한 서비스를 만들어 내고, 시도할 수 있는 선도적인 역할을 할 필요가 있다. 충남 거점공간의 입주한 중간지원기관은 이러한 실험을 직접하고, 추동해야 한다(내포혁신플랫폼 건립 기본계획). 이를 위해서는 아래와 같은 선결조건이 필요하다.

- 1) 업무부여 및 인력(또는 업무시간) 편성
- 2) 협력 등을 위한 업무량 조정(축소)
- 3) 소관부서와 정기적 업무공유 ³⁴⁾

특히 중간지원기관은 소관부서가 존재, 관리감독을 받고 있으며, 각 부서의 목표 및 가치 등에 따라 중간지원기관의 활동이 규정되어 질 수 밖에 없다. 그러므로 소관 중간지원기관의 내포혁신플랫폼 입주에 대한 동의뿐만 아니라, 선결조건에 관한 소관부서의 동의와 협조가 이루어지지 않는다면, 내포혁신플랫폼은 단순히 중간지원기관이 모여있는 곳에 지나지 않을 것이다³⁵⁾.

③ 제 3원칙: (장기적 관점) 광역거점으로서 역할에 대한 고민이 있는가?

내포혁신플랫폼은 삶의 필요를 해소하고, 새로운 사회혁신을 만들어 내는 공간이지만, 광역중간지원기관의 거점공간이다. 광역과 기초중간지원기관은 역할에 있어서 일정한 차이를 나타내는데, 광역중간지원기관이 충청남도의 전체를 대상으로 한 정책사업을 주로 추진하는 데 비해, 시군 중간지원기관은 현장사업을 주로 추진하게 된다. 장기적인 관점에서 내포혁신플랫폼은 충남 공동체 거점공간의 1호이며, 이후 만들어질 15개 시군 거점의 거점(platform of platform)의 역할을 해야 한다. 그러므로 현재 광역과 현장 중간지원기능을 동시에 갖고 있는 중간지원기관이라도 장기적으로 시군의 중간지원기능에 대한 청사진(사업계획, 로드맵)을 가지고 있어야 한다.

전술한 바와 같이 중앙정부에서는 청년, 도시재생 등 다양한 분야에서 거점공간 지원사업을 활발히 진행하고 있다. 그리고 중앙정부의 강력한 드라이브는 결국 시군에 많은 거점공

34) 중간지원기관 담당자: '협업'의 필요에 대해 동의하나, 인센티브없는 협업은 쉽지 않음(관계자 인터뷰)

35) 서울혁신파크의 중간지원기관간 협력의 부재는 중간지원기관간 사업협력 등에 대한 정책결정단위(소관부서 등)의 기획과 협조, 동의가 없었기 때문이라는 의견이 있었다.

간을 조성할 것이다. 거점공간을 로컬리티를 지향하는 공동체 거점공간으로 만들어내고, 이를 연계하여 추진할 필요가 존재한다. 각 사업이 부서별로 추진되는 사업으로 만들어진다면 충남도와 같이 인적 물적자원이 부족한 시도에서 주요한 지역활동가, 즉 지역의 KEY PLAYER들이 분산되어 실제 지역사회 혁신을 이루어내기 어려워진다. 그러므로 광역과 시군을 연계한 거점공간과 이에 따른 사업추진 계획, 로드맵 을 구성하여 추진할 필요하다.

(2) 입주기관 선정기준과 프로세스

2018년 하반기 실시설계가 완성이 되면, 공간활용의 범위와 규모가 확정가능하다. 이에 맞추어 실무위원회와 자문회의를 거친 후 입주기관 선정을 추진한다. 입주기관의 선정기준은 위의 3원칙을 중심으로 반영한다. 입주기관 선정되면 입주기관 실무추진단 구성 및 운영, 관리기관 선정 등의 순으로 진행된다.

표 17 내포혁신플랫폼 입주기준(예시)

원칙	분류	세부기준	배점	비고
도민의 삶의 필요 해결	공동체(공익)활동	<ul style="list-style-type: none"> - 조직구축 컨설팅 - 활동(사업) 지원 - 교육 및 인재양성 - 네트워크 구축 - 관련 정보제공 	총 30점	<ul style="list-style-type: none"> - 도민의 삶의 문제 해결을 위한 사업 분야 조직 선정 필요 - 다양한 정책 사업 메뉴
	창업/일자리	상동		
	복지	상동		
	에너지	상동		
사회 혁신	사회혁신 방법 활용	- 관련 사업목표 설정여부	총 20점	
		- 사업수행 경험		

방법 추구	체계구축	- 사회혁신활동 난이도		
		- 사회문제해결 활동계획		
		- 사회혁신 업무부여		
		- 관련인력 편성여부		
협업 추구	협업체계 및 경험 등	- 협업계획 수립	총 30점	
		- 타 기관과 협업사업추진 경험		
		- 협업사업 난이도		
		- 협업을 위한 네트워크 참여여부		
		- 협업인력/업무 편성여부		
광역 거점 역할	시군활동 구축여부	- 시군대상 활동추진 여부	총 10점	- 시군거점 연계협력 추 진
		- 시군대상 지원사업 추진		
		- 관련 계획수립 여부		
환경 조성	소관부서 협력여부	- 월례회 등 적극참여 추진	총 10점	※ 입주조직 의 내포이전 시 가점 적용 (5점)
		- 협력사업을 위한 기관업무량 조정		

2) 운영프로그램

본 연구의 거점공간은 변화를 만들어내는 공간이며, 주요주체는 중간지원기관들로 사회 혁신이 주요한 방법론이다. 사례와 관계자 인터뷰의 지적처럼, 중간지원기관이 ‘같이 모여’ 있는 것만으로는 어떠한 변화도 만들어지지 않는다. 단순히 일하는 공간이 바뀌었을 뿐이고 가끔 인사정도 밖에 없는 사이로 될 가능성이 높다³⁶⁾. 내포혁신플랫폼에서 도민의 삶의 질

요를 개선시킬 수 있는 변화를 만들어내기 위해서는 촉진프로그램 도입 운영이 필요하다. 그러나 입주기관(입주자)간 상호이해와 신뢰형성이 전제하지 않는 촉진프로그램은 도리어 새로운 ‘일거리’³⁷⁾로서 인식할 개연성이 크므로, 단계별 프로그램 운영이 필요하다. 프로그램의 운영은 후술할 관리기관에서 맡는다.

표 18 내포혁신플랫폼 특화 운영프로그램(예시)

목표	단계	프로그램
도민 삶의 필요 해결	1단계: 신뢰형성 상호이해	실무추진단 운영: 원활한 입주 및 운영
		월례회 운영: 입주기관간 이해촉진
		학습동아리 운영: 다양한 주제 학습, 지식축척 및 공유
		공동사업설명회 개최: 입주기관 추진사업 공동설명
	2단계: 협력촉진	안내데스크 공동운영: 내포혁신플랫폼 내방객 안내
		사례관리협의체 운영: 사업 공동관리 플랫폼
		리빙랩 운영: 삶의 현장문제 모색·실험
	3단계: 통합 서비스 운영	코디네이터 양성: 입주기관 추진사업 지원
		원스톱서비스 제공: 전체기관 사업메뉴 및 프로세스 구축
		新혁신사업 제안: 지식·경험축적을 통한 新사업(서비스) 제안

(1) 1단계: 신뢰형성 및 상호이해 프로그램 운영

○ 실무추진단 운영

입주기관 선정 후, 선정된 기관 간 실무추진단을 구성하여 입주운영에 관한 논의를 추진한다. 운영관리 등은 추후 선정될 관리기관의 역할이지만, 실제 기관의 업무스타일 등으로 인해 발생한 갈등을 미연에 방지하기 위해 입주기관의 운영규약 등을 논의하고 작성한다.

36) 사례와 인터뷰 등을 통해, 중간지원기관의 경우 일반적으로 처리해야 할 업무량이 많아, 협력 및 혁신은 자연스러운 과정이 아닌 하나의 업무로서 이해하고 꺼릴 수 있다는 점을 알 수 있다.

37) 서울혁신파크의 입주자들 역시 강제적인 협업독려에 대한 거부감 (서울혁신센터, 2017)

또한 관리기관 선정전후로 입주기관들의 애로사항 등을 충남도 담당부서에 전달하는 등 충남도의 소통창구로서 활용된다. 또한 관리기관 선정후에는 입주기관과 관리기관간 정례적 회의구조를 만들어, 내포혁신플랫폼의 건전한 운영과 활동이 가능할 수 있도록 추진한다.

< 플랫폼 실무추진단 >

- 추진방향: 원활한 입주 및 운영을 위한 당사자간 협의체
- 활동기간: 입주선정후, 정기모임 개최(예, 월 1회)
- 내용: 입주전 입주기관의 애로사항 충남도 전달
입주기관간 합의된 운영규약 작성
관리기관과의 소통창구

○ 내포혁신플랫폼 월례회 운영

입주 후 입주기관의 업무가 정상적으로 작동하는 시기(입주개시 후 3개월)부터 내포혁신플랫폼의 입주자전체를 대상으로 한 월례회를 개최한다. 월례회에서는 내포혁신플랫폼의 일정공유, 기관소개 및 주요행사소개, 특강 등으로 구성하여, 내포혁신플랫폼의 구성원으로서 입주기관의 정체성을 확인하는 동시, 타 기관에 대한 이해를 높인다.

<내포혁신 월례회>

- 추진방향: 내포혁신플랫폼 및 입주기관간 이해촉진
 - 활동기간: 2020년 10월~ 매월 첫째주 화요일
 - 내용: 내포혁신플랫폼의 일정공유
기관소개 및 기관 주요행사 소개
충남도 교류 및 명사특강
- ※ 월례회 정착단계에서 내포혁신 월례회의 확장도 고려필요

○ 학습동아리 운영

한계마을, 도시재생 등 충남도 사회문제 등 현안문제를 비롯해, 4차산업혁명, 공유경제 등 다양한 주제를 가지고 여러 입주기관 직원들이 모여 동아리를 구성해 학습한다. 이를 통해 사업추진에 매몰되지 않고, 사회문제에 대한 고민을 하는 계기를 삼아 직원의 역량을 강화한다. 정기적인 공유를 통해 거점공간내 지식공유 및 지식의 축적한다.

<내포 학습동아리>

- 추진방향: 다양한 주제 학습 공유함으로서, 사회문제 민감성 유지 및 집단지성 발휘할 수 있는 토대구축
- 활동기간: 2021년 1월, 정기 공유대회 개최(년 2회)
- 내용: 충남도 사회문제 학습 및 공유경제 등 미래이슈 발굴
예) 마을공유경제사업 등 새로운 사업모델 제안
입주기관 직원의 집단지성 축적

○ 공동 사업설명회 개최

입주기관 추진사업을 연초에 공동설명회를 개최함으로써, 각 기관의 업무효율성을 높이는 것은 물론 입주기관의 사업을 이해할 수 있는 계기를 만든다. 또한 공동 사업설명회는 충남도민에게 내포혁신플랫폼의 역할에 대해 체감할 수 있게 하여 충청남도 거점공간의 확산으로 이어지도록 한다.

<내포혁신플랫폼 공동사업설명회>

- 추진방향: 입주기관의 사업설명회를 공동으로 개최함으로써 업무효율성(비용 및 대상확장)을 높이고, 기관 상호의 이해증진
- 활동기간: 매년 초
- 내용: 각 기관 추진사업 설명(공모 및 지원사업 등)

(2) 2단계: 협력촉진 프로그램 추진

2~3년간 1단계 프로그램 운영 후, 본격적인 협력관계 구축을 위한 아래와 같은 촉진프로그램을 운영한다.

○ 안내데스크 공동운영³⁸⁾

1단계 프로그램 운영을 통해 내포혁신플랫폼에 대한 관심과 홍보가 증가하고, 중간지원기관의 통합지원을 받고자 하는 내방객 및 사례탐방 등 연구자 등이 많아져, 공동대응의 필요가 높아진다. 이에 대한 대응은 우선적으로 관리기관의 책임이나, 입주기관의 동의하에 안내데스크를 공동운영한다. 안내데스크 공동운영을 통해 추후 중간지원기관간 업무연계 방식 등을 모색한다.

<내포혁신플랫폼 공동안내데스크 운영>

- 추진방향: 내방자(문의자)에게 각 기관의 추진사업 개략소개 및 담당자 안내
- 활동기간: 거점공간 개소 2~3년후
 - ※ 자발적인 프로그램 운영(인센티브 제공)
- 내용: 기관순번제로 안내데스크 운영
 - 안내데스크 운영전, 타기관 사업숙지 교육훈련
 - 공동사업 매뉴얼 제작

○ 사례관리협의체 구축 및 운영

노동 및 복지분야의 경우, 사례관리(인적관리)의 중요성이 높아지고 있는 실정이다. 예를 들어 실업의 경우 당사자 문제이기도 하나, 장애인, 질병 등 가족문제가 결부가 되는 사례가 많다. 이러한 사례의 경우 기관협의체를 통해 해결하는 시스템을 운영한다. 마찬가지로 입주기관의 사업 추진시, 사업대상의 사소한 결격사유로 인해 추진되지 못하는 경우가 종종 발생한다. 이러한 문제들을 협의체에서 논의하고, 타 기관사업에 연계케 함으로써 공공서비스의 틈새를 막고 도민의 행복을 증진시킨다.

38) 고용복지플러스센터의 사례참고

<내포혁신플랫폼 ‘함께협의체’ >

- 추진방향: 사업 추진시 발생하는 문제 등을 공동으로 관리하여 기존의 한계 극복, 경로의존적 시스템 한계극복
- 내용: 각 기관별 사례수집 및 공유, DB구축
연계사업 등을 통해 해결모색
- ※ 혁신의 성과로 공동성과로서 제도도입을 통해 공동인정 필요

○ 리빙랩(Living Lab) 프로그램 운영

생활 실험실, 살아있는 실험실 등으로 불리는 사용자 참여형으로 실제 삶의 현장에서의 실험과 실증을 강조하는 개념이다. 충남도 사회문제의 최일선에 있는 중간지원기관들이 다양한 사례를 만나는 가운데, 타 기관 사업 연계만으로는 해결할 수 없는 삶의 문제를 다루고 실험해 본다.

<내포혁신플랫폼 리빙랩 ‘거꾸로 생각하기’ >

- 추진방향: 중간지원기관간 협력으로 해결할 수 없는 다양한 삶의 문제에 대해 대안을 모색하고 실험
- 내용: 리빙랩은 혁신개발과정을 거침
(필요문제 ⇒ 연구 ⇒ 개발 ⇒ 상업화 ⇒ 확산/채택 ⇒ 결과)
중간지원기관 직원을 중심으로 공무원, 도민, 전문가의 그룹형성
- ※ 현재 사회기술분야에서 활발 (미래부, 산자부 등)

(3) 3단계: 통합서비스 운영 및 제공

1단계, 2단계 프로그램 운영을 통해 지식공유 및 협력방식에 대한 노하우와 경험(장단점)이 축적되어 통합서비스 제공이 가능하다.

○ 코디네이터 양성 및 활용

내포혁신플랫폼의 코디네이터는 입주기관의 전체사업에 대한 이해하고 있어, 내방객 등에 대한 대응가능하다. 코디네이터는 도민에 가장 적절한 서비스를 제공할 뿐만 아니라, 내포혁신플랫폼에 입주하지 않은 다른 지원사업에 대한 정보 제공하여 질 높은 서비스를 제공한다. 또한 전체 사업기획 참석하는 등 내포혁신플랫폼의 대표하는 활동을 추진한다.

<내포혁신플랫폼 코디네이터 '내포스페셜리스트' >

- 추진방향: 내포혁신플랫폼의 전체사업을 이해하고, 신속한 대도민·대행정 대응
- 내용: 입주기관별 1인 코디네이터(스페셜리스트) 양성
정기적인 코디네이터 보수교육을 통해 인력의 질 담보

○ 원스톱서비스 제공

각 기관이 사용하는 개별 온라인플랫폼을 동일 플랫폼으로 전환, 각 중간지원기관의 현황공유, 나아가 사업기획 공유를 추진한다. 호주의 Centrelink사례와 같이 삶의 전환기(생애사건, life event)에 다양한 서비스를 제공한다. 특히 개인을 대상으로 하되 공동체를 고려한 목표로 원스톱서비스 시스템을 운용 중으로 시사점을 제공한다.

< 참고: Centrelink의 전략목표 >

1. 삶에 있어 생애사건의 시기에 기회제공
2. 혁신적이고 효과적이며 인간적인 서비스를 개인과 가족과 공동체에 전달
3. 품질을 추구하는 조직
4. 더 나은 서비스를 제공하기 위해 공동체의 아이디어 초점
5. 고객과 Centrelink 간의 신뢰(질적) 관계 구축

○ 혁신프로그램 제안

내포혁신플랫폼의 최종목표인 '새로운 서비스 제공', 즉 도민의 삶의 어려움을 해소하는 서비스를 제공한다. 새로운 서비스 제공은 1) 현 서비스의 개선, 2) 시민활동(창업포함)의 개발을 포함한다. 새로운 서비스 제공을 위해서는 리빙랩의 운영 등을 통한 축적된 지식과 논

의를 통해서만 발현된다(일만시간 법칙).

< 참고: 일만시간 법칙(10000-Hour Rule) >

1만시간 법칙을 주창한 학자는 안데르스 에릭손이나, 말콤 글래드웰이 그의 저서 '아웃라이어'에서 소개함으로써 유명해졌다. 이 법칙은 어떤 분야에서 탁월한 경지에 이르기 위해서는 체계적인 연습시간이 1만시간이 흘러야 비로소 가능하다는 주장. 이 법칙은 신경과학 등 각종 사례 연구를 통해 체계화되었다. 이 법칙의 주요한 원리는 한 단계도약을 위해서는 임계치 이상의 에너지가 투입되었을 때 가능한데, 더 높은 수준의 도약을 위해서는 절대시간과 노력이 필요

우리가 쉽게 사회혁신을 논하지만, 실제 사회혁신은 전문적인 지식과 영역을 넘나드는 고민이 있을 때 가능하다³⁹⁾. 내포혁신플랫폼은 도민의 삶의 문제 해결의 거점공간이 될 때 비로소 내포혁신플랫폼의 이름에 걸맞은 활동이 가능하다.

내포혁신플랫폼의 운영프로그램은 도민의 삶의 문제 해결을 위한 통합서비스 제공을 목표로 단계별 프로그램을 제시하였다. 이러한 운영프로그램은 인력, 연계, 시스템의 축으로 보면 각기 높은 수준으로 진화발전하게 된다.

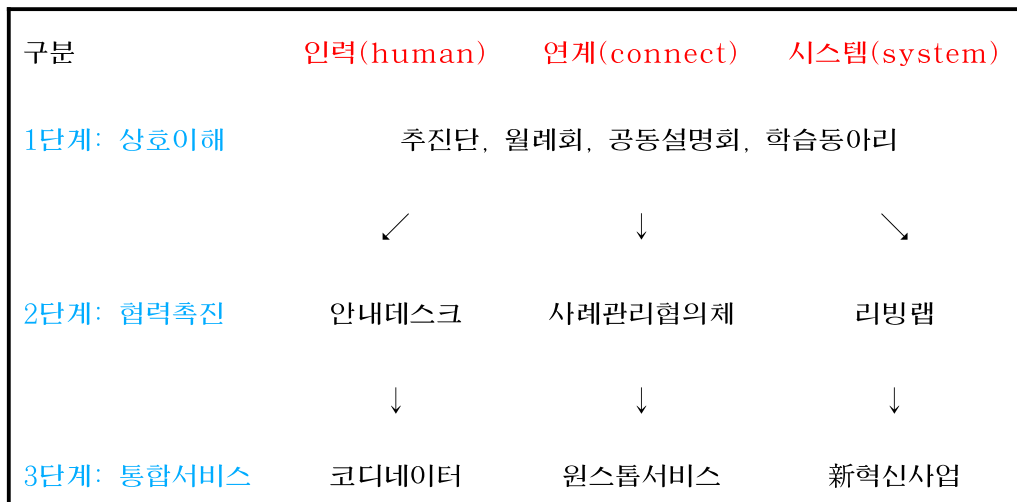


그림 15 내포혁신플랫폼 운영프로그램의 진화

39) 최근 서울혁신센터의 연구용역 보고서에서도 지적되었다.

2) 지역사회 참여 프로그램 운영

내포혁신플랫폼은 내포지역에 위치하고 있으며, 현재 내포는 심각한 교육·문화의 불편을 겪고 있다. 그러므로 내포혁신플랫폼은 지역사회에 필요한 서비스를 제공함으로써 삶의 필요해소의 목적을 달성하고자 한다. 교육, 정보제공, 실험, 지역먹거리 등의 4개 영역의 참여프로그램을 운영한다. 프로그램 운영은 선정된 내포혁신플랫폼의 관리기관에서 실시한다. 지역사회참여프로그램은 1층 혁신공간 및 야외공간에서 이루어진다.

① 교육프로그램 운영: ‘내포교육문화학교’

내포신도시의 문화 및 교육소외를 해소하기 위한 초중고 및 주부, 중장년 어르신 대상으로 다양한 교육프로그램인 ‘내포교육문화학교’를 운영한다. ‘내포교육문화학교’는 오픈라운지를 중심으로, 코워킹스페이스 및 다목적회의실에서도 가능하다. 내포교육문화학교는 외부강사 및 전문가의 강의와 교육만이 아닌, 동료생산방식(peer production) 즉 대가없이 도움을 주고받는 공유경제를 기반으로 추진한다. 아래와 같은 대상별 프로그램을 진행한다.

<교육프로그램 ‘내포교육문화학교’ >

- 추진방향: 외부강사 및 내포시민, 공무원 등

- 대상

1) 초중고 등 청소년: 교양세미나, 수요독서회, 청년쇼셜다이닝, 유스북페어

2) 주부: 토요인문학, 기획세미나, 화요토론회, 로컬요리교실

3)시니어: 인생설계·교양교육, 내포토론회, 사회공헌·재능나눔교육

창업 및 취업교육(창업기초과정 등)

※ 동료생산(peer production)방식 추진

② 정보와 토론장 운영: ‘내포상상컨퍼런스’

공동체, 환경, 청소년, 자원봉사, 에너지 다양한 주제의 정보제공하여 지역 및 사회문제에 대해 공론화하여, 내포혁신플랫폼의 리빙랩(living lab)프로그램과 연계하고, 또한 충남도 공무원이 참여하여 충남도의 정책에 적극적으로 반영이 될 수 있도록 하는 사용자중심 컨퍼

런스 개최한다. 앞선 교육프로그램과의 차이는 명사 또는 전문가를 초청하여 최신의 정보 등을 취득토록 하며, 매월 또는 2개월의 한번 개최한다.

<참고: 스파크포럼>

- 목적: 사회문제해결을 위한 사회적경제,소셜이노베이션 필요성과 확산
- 개최: 매월 1회 개최, 서울창조경제혁신센터 컨퍼런스홀
- 내용: 명사를 통한 사회문제 해결혁신 사례발표 및 청취, 참가자 등 집단지성으로 필요정보, 해결방안 제시, 네트워크 구축



특별강의



주제발표/그룹토의



인사이트



네트워킹

③ 실험 및 취미공간 운영: '내포창작공장' 및 '내포창작마당'

개인 상품제작이 가능한 3D프린팅 등 시설을 구축하여 내포주민들이 팹랩(fabLab)인 내포창작공장에서 시제품 제작 또는 일상생활 소품 등을 만들 수 있도록 한다. 이를 위해서 3D프린팅 기초 및 심화교육 실시(대학 및 창조경제혁신센터 연계)한다. 심화교육자중 창업을 희망하는 교육생 또는 높은 기술력을 가진 자는 창업프로그램으로 연계하여 DIY가 아닌 실제 시장판매까지 유도한다.



그림 16 팹랩의 활동 모습

출처: <http://www.tideinstitute.org/press/>

회화 및 사진촬영 등 개인취미 활동을 하는 내포주민에게 전시회를 열 수 있는 공간을 제공한다. 전시회공간은 특정공간이 아닌 1층 오픈라운지(이벤트 스페이스)에서 부정기적으로 추진한다.

④ 지역먹거리 공간 운영: '내포파머스마켓'

홍성·예산군 등 지역먹거리를 체험하고, 직거래를 통해 저렴한 가격에 사고 팔수 있는 정기적인 파머스마켓을 구축 운영한다. 지역농민(작목반, 협동조합)의 농산물뿐만 아니라 농가 공품 등을 판매하며, 내포시민의 개인 제조품 판매, 플리마켓 등도 동시에 가능하도록 한다. 초기에는 내포혁신플랫폼의 외부공간을 중심으로 소규모로 추진하되, 활성화에 따라 홍예공원 등과 협조 하에 운영한다.

<참고: 양평 문호리 리버마켓>

- 목적: 만들고, 놓고, 꿈꾸는 사람들이 셀러로 모이는 프리마켓
- 개최: 매월 1회(셋째 토요일)개최, 서울창조경제혁신센터 컨퍼런스홀
- 내용: 농사짓거나, 만든 것들만 판매. 참가자는 양평주민+외부지인 온라인카페를 통해 참가신청. 처음 병아리마켓: 신예셀러

3) 인큐베이팅 프로그램 운영⁴⁰⁾

중간지원기관을 통한 새로운 서비스 개발과 함께, 도민활력을 활용한 서비스 개발을 지원하는 지원프로그램 운영한다.

① 창업지원프로그램: '내가 만드는 세상'

창업을 위한 입주기관 및 단체를 대상으로 추진하며, 입주창업지원과 멘토창업지원 등으로 추진된다. 사업은 ①소셜미션, ②팀빌딩, ③비즈니스모델, ④아이템(시제품), ⑤네트워크 등을 중심으로 지원관리한다. 단계별 성과목표에 따른 체계적인 성장프로그램을 운영한다.

40) 충남사회경제네트워크의 창업팀 육성계획을 참조하였음

창업지원기관에 따라 창업지원은 아래와 같은 방식으로 가능하다.

방식 1: 입주기관의 창업프로그램

방식 2: 내포혁신플랫폼 관리기관 운영프로그램

방식 3: 외부단체협력지원을 받는 창업자 입주

특히 도민의 삶의 어려움을 해결하고자 조직된 소셜벤처의 경우, 체계화된 지원을 추진하여 시장과 지역에서 지속적인 영업활동을 하도록 지원한다. 또한 이러한 소셜벤처의 경우, 인증기업(예, 충남생활해결기업)으로 선정하여, 대도민 홍보 등을 추진한다.

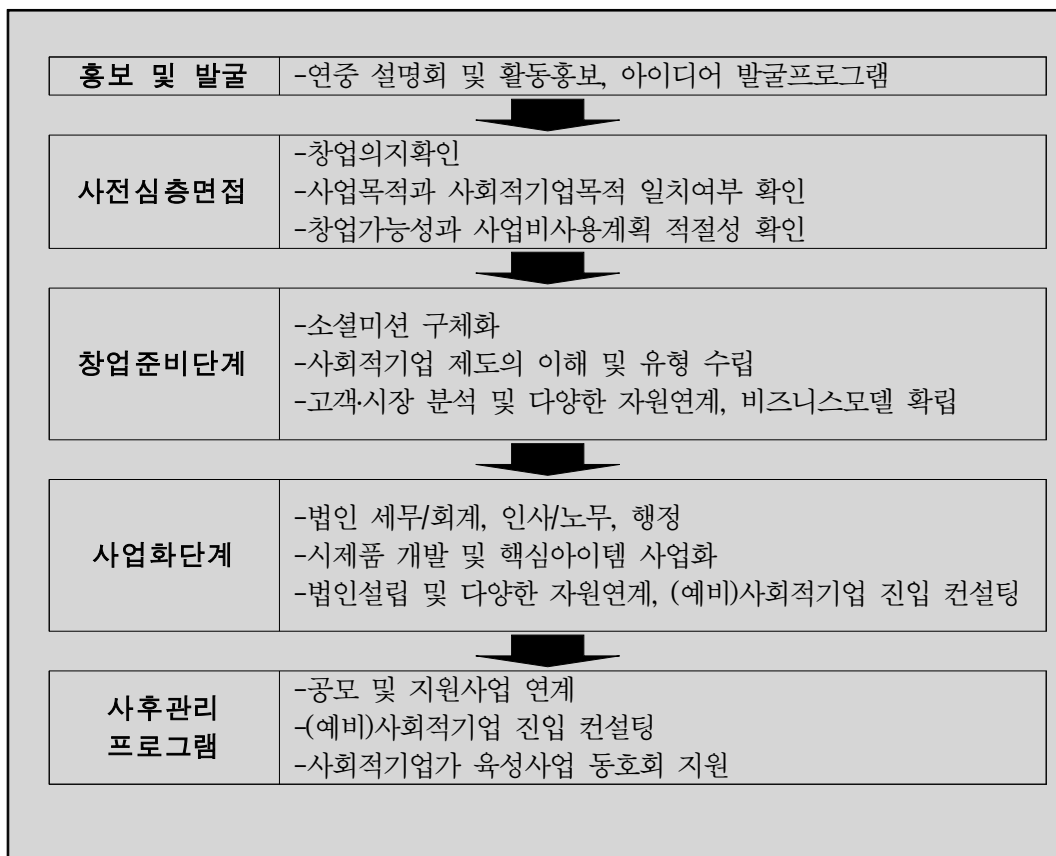


그림 17 사회적기업가 육성시스템 흐름도(참고)

출처: 충남사회경제네트워크, 사회적기업가 육성가사업 운영계획서 발췌

② 창업자간 네트워크: '모여라 내포에서 놀자'

창업교육 및 지원종료 후에도 창업자가 지속적으로 도전할 수 있도록 Peer consulting 등이 가능한 네트워크를 구축한다. 창업멘토 등과 입주창업자·창업프로그램교육자·창업희망자간 만남을 유지할 수 있도록 한다. 내포플랫폼을 중심으로 소셜벤처 등의 창업네트워크, 나아가 창업플랫폼을 구축한다. 창업플랫폼에 적극참여자에 대해서는 다음과 같은 프로그램을 우선지원하여, 네트워크가 활성화될 수 있도록 한다.

- 성장지원을 위한 사후프로그램 연계
- (예비) 사회적기업 등 연계
- 공모 및 지원사업 연계
- 클라우드 펀딩 및 창업지원 프로젝트 연계
- 사회적기업가 육성사업 창업팀 판로지원

3. 관리방안

1) 내포혁신플랫폼 관리운영

내포혁신플랫폼의 관리운영과 방식에 대한 기본적인 검토를 제시한다. 여러 형태의 운영 방식에 대한 검토를 통해 가장 현실적으로 판단되는 안을 제안한다. 운영방식은 직영, 민간위탁으로 구분할 수 있으며, 장단점은 다음과 같다.

(1) 관리방식

① 직영관리

직영관리란 인사 및 시설 등에 대한 운영권을 충남도가 직접 관리하거나, 또는 각종 관련 사업이나 시설을 충남도의 조직체계 일부로 직접 경영하고 관리하는 것을 의미한다. 장점으로 는, 1) 사업수행의 공공성 확보가 용이, 2) 도민에게 안정적인 서비스를 제공, 3) 시설운영에 필요한 재원의 안정적 확보와 재무적으로 안정적인 경영이 가능하다는 점을 들 수 있다.

이에 비해 단점은 1) 관료주의적 조직운영으로 비효율을 초래, 사회혁신 프로세스가 작동되지 않을 가능성, 2) 순환이동으로 전문성과 경영마인드 축적이 어려움, 3) 업무성과 평가나 부실업무에 대한 책임소재 파악이 곤란함 등을 들 수 있다.

② 민간위탁

민간위탁방식은 최종적인 관리책임, 또는 비용부담을 민간기관에 맡겨 처리·운영하는 방식을 말한다. 장점으로는 1) 경영과 시장원리를 도입하여 경영혁신이 가능, 2) 계약을 통한 비용절감 효과, 3) 고객(중간지원기관, 도민 등)에 대한 신속대응 가능, 4) 민간의 전문성을 활용할 수 있다는 점을 들 수 있다.

단점으로는 1) 계약에 따른 감시비용발생, 2) 계약상 명시되지 않는 부분에 대한 위탁자와 수탁자간 책임소재 갈등, 3) 지나친 이윤추구로 공익성 저해우려, 4) 위탁기관의 선정, 재위탁 시 위탁자의 선정 객관성, 공정성, 투명성의 확보 문제, 이로 인한 서비스 단절 우려 등을 들 수 있다.

③ 운영방식 검토종합

직영, 민간위탁의 각 방식별 장단점을 검토하고, 내포혁신플랫폼이 가지는 특성을 고려할 때 사회혁신과 내포혁신플랫폼 자율성을 고려할 때 민간의 활력을 활용하는 것이 바람직하며, 관리기관은 입주기관중 위탁하는 방식을 고려해 볼만하다고 판단된다.

그러나 서울혁신파크의 예처럼, 입주기관으로 구성된 협동조합이 위탁운영하는 방식도 장기적으로 검토해 볼 만하다⁴¹⁾. 이러한 방식은 입주기관의 요청과 요구가 적극적으로 반영되는 장점이 있는 반면에, 입주자간 쟁점이 되는 부분의 협의가 되지 않을 경우, 신속한 대응이 불가능하다는 단점이 존재할 수 있다.

< 참고: 서울혁신센터 운영개요>

- 운영근거: 서울특별시 서울혁신파크 설치 및 운영에 관한 조례
- 운영방법: 민간위탁
- 수탁기관: (사)한국마이크로크레딧 신나는조합·혁신플랫폼 협동조합 컨소시엄
- 위탁사무:
 - 1) 서울혁신파크 시설의 관리운영 및 유지보수
 - 2) 서울혁신파크 활동단체 유치 관리 활동지원
 - 3) 서울혁신파크 운영 활성화를 위한 프로그램 기획운영
 - 4) 서울혁신파크 내 입주기관 협업 및 협력
 - 5) 사회혁신 관련 데이터베이스 및 네트워크 구축
 - 6) 기타 서울혁신파크 운영을 위해 필요하다고 인정하는 사업

(2) 관리운영 방안

관리기관은 내포혁신플랫폼의 ①입주기관과 거버넌스 구축, ②특화프로그램 운영, ③도민 혁신프로젝트 추진, ④시설관리 등을 추진한다.

① 입주기관과 거버넌스 구축

41) 2018년 4월부터 수탁기관은 (사)한국마이크로크레딧 신나는조합과 혁신플랫폼 협동조합 컨소시엄이 맡았음. 혁신플랫폼 협동조합은 입주기관의 협동조합임

입주기관과의 좋은 거버넌스를 구축하여 원활한 운영관리가 될 수 있도록 한다. 특히 입주자협의회⁴²⁾와 정기적으로 업무협력을 추진하여 입주기관의 니즈와 등 지속적인 거버넌스가 이루어지도록 노력을 한다. 또한 운영프로그램으로 조직될 학습동아리, 리빙랩 등에 대한 활성화지원을 통해 입주기관이 혁신활동과 자기조직활동을 병행할 수 있는 여건을 구축한다.

② 특화운영프로그램 등 운영

관리기관은 단계별 특화운영프로그램, 지역사회참여프로그램 및 인큐베이팅의 조정·관리를 수행한다. 특화프로그램의 활성화는 곧 내포혁신플랫폼의 활성화로 적극적인 자원투입이 필요하다. 그러나 입주기관들은 기본적으로 조직 이기주의적인 속성을 가지고 있다. 특히 우리나라의 중간지원기관은 민주도가 아닌 공공주도로, 관료적일 수밖에 없는 구조적인 상황에 놓여있다. 특히 사회혁신방법을 기반한, 도민의 필요를 해결하는 새로운 서비스 발굴을 목표로 하는 경우, 조직논리와 서비스 개발·추진간 정책적 갭(gap)이 존재하므로, 특화프로그램은 운영에 세심한 정책적 배려(넛지, nudge)가 필요하다.

내포혁신플랫폼 특화 운영프로그램 리스트

목표	단계	프로그램
도민 삶의 필요 해결	1단계: 신뢰형성 상호이해	실무추진단 운영: 원활한 입주 및 운영
		월례회 운영: 입주기관간 이해촉진
		학습동아리 운영: 다양한 주제 학습, 지식축척 및 공유
		공동사업설명회 개최: 입주기관 추진사업 공동설명
	2단계: 협력촉진	안내데스크 공동운영: 내포혁신플랫폼 내방객 안내
		사례관리협의체 운영: 사업 공동관리 플랫폼
		리빙랩 운영: 삶의 현장문제 모색·실험
	3단계: 통합 서비스 운영	코디네이터 양성: 입주기관 추진사업 지원
		원스톱서비스 제공: 전체기관 사업메뉴 및 프로세스 구축
		新혁신사업 제안: 지식·경험축적을 통한 新사업(서비스) 제안

42) 이후 입주기관 자치회 등으로 전환추진

③ 도민혁신 프로젝트 추진

거점공간 입주기관만이 아닌 다양한 계층의 사회혁신 역량을 발굴하여 변화를 만들어내는 공동체 거점공간의 목표가 성취될 수 있도록 추진한다. 이를 위해 선정위원단을 구성하고, 연간계획에 따라 선정하고 지원한다.

< 참고: 서울혁신파크 사회혁신 프로그램 모집(안) >

- 접수 시기 : 수시접수
- 모집대상 : 서울혁신파크의 비전에 공감하며 시민의 필요와 서울시 문제를 혁신의 방법으로 해결하고자 도전하는 국내, 외 개인 및 단체 누구나
- 모집유형 : 기획프로그램(공간)운영형, 공간활용프로그램형
- 접수서류 : 신청서, 프로그램제안서, 단체(개인) 소개 자료, 기타 증빙서류
- 심사방법 : 선정위원회 제안서 심사(필요 시 인터뷰 심사)
- 심사기준 : 공간 활용 적합성, 차별성, 수행역량, 기대효과 등
- 지원내용 : 1단계 공간 내 프로그램 수행공간, 공용공간 이용 멤버십
- 협약기간 : 최대 5년(기획프로그램(공간) 운영형)/1년단위 연장, 프로그램 운영형

④ 시설관리

앞의 ①~③는 운영에 관련내용이고, ④는 시설물의 유지보수와 관련된다. 유지보수와 관련되어서는 건축물의 유지일반 관리비, 전기료, 상하수도비 등으로 구분되는데, 건축물의 유지관리비는 1)인건비 및 제경비, 2)안전점검비 등 청소비, 3)소모품비, 4)보험료 등이 포함된다.

본 연구에서는 관리기관의 인력에 대한 제안을 한다. 인력은 크게 거점공간의 운영프로그램 등 사업관리인력과 유지보수관련 인력으로 구성된다. 인력규모는 조직 구성과 외주정도에 따라 변동이 있을 수 있다. 아래와 같은 기준에 근거하고 건물규모를 고려할 때, 총 4(+2)인이 필요한 것으로 산정된다.

<인력산정 4인>

- 총괄매니저 1인
 - 관리기관의 책임자 및 네트워크 구축
 - 특화 운영프로그램 매니저 2인
 - 10개 특화운영프로그램 및 도민혁신프로그램 추진
 - 전기 및 기계기사 1인
 - 시설보수 등 담당
 - 미화(청소) 담당 2인
- ※ 보건환경연구원 및 서해안기후환경연구소의 경우, 미화(청소) 외주 등으로 추진되고 있어 미화(청소)부분의 조율에 따라 다양한 방식 고민 가능



그림 18 관리기관 조직 및 인력운영(안)

2) 제도정비

내포혁신플랫폼의 원활한 운영을 위해서는 인력과 예산지원은 필수적이며, 이를 위한 조례 제정과 전담조직 설치가 필요하다.

(1) 조례제정

조례제정은 내포혁신플랫폼의 설치, 운영 및 관리 등 업무전반의 사항을 명문화함으로써 기준과 근거를 제공한다. 서울특별시 서울혁신파크 설치 및 운영에 관한 조례⁴³⁾의 예에 따라 다음과 같은 구성과 내용이 적절할 것으로 판단된다.

○조례명: 충청남도 내포혁신플랫폼 설치 및 운영에 관한 조례

○주요구성과 내용

- 1장 총칙: 목적과 정의, 기능, 설치, 적용범위에 관한 사항규정(1조~5조)
- 2장 공유재산 사용료 등: 사용료, 면제 및 감면, 관리비, 입주기관 지원과 의무 등에 관한 사항규정(6조~11조)
- 3장 관리운영의 위탁: 관리운영의 위탁, 지원에 관한 사항규정(12조~13조)
- 4장 운영협의회: 설치, 구성, 운영, 시행규칙에 관한 사항규정(14조~18조)

(2) 전담조직 설치운영

내포혁신플랫폼은 여러 소관부서의 중간지원기관의 집적하는 공간으로, 여러 이해관계가 첨예하게 대립되어 갈등조정 필요의 존재하나, 현재의 도 조직으로는 충분한 대응이 어렵다. 또한 내포혁신플랫폼을 시작으로 충남도 거점공간은 확장될 것으로, 이러한 신규수요를 대응하기 위해서는 별도의 도 전담부서가 필요하다.

현재 공동체새마을정책관내 사회혁신팀을 2팀 체제로 개편 운영하여, 본래의 사회혁신업무 외 거점공간 활성화 및 중간지원기관 기반 사회혁신 등을 담당할 도 조직의 확대가 필요하다. 인력은 내포혁신플랫폼 운영관리, 시군 공동체 거점공간 조성, 중간지원기관 기반 사회혁신 등 총 4인으로 구성된 전담부서를 조직한다. 또한 시군도 관련 담당자가 필요하며, 전문직위 또는 임기제 공무원을 선발하여 도-시군간의 업무연계를 강화할 필요가 있다.

43) 자세한 내용은 부록으로 확인

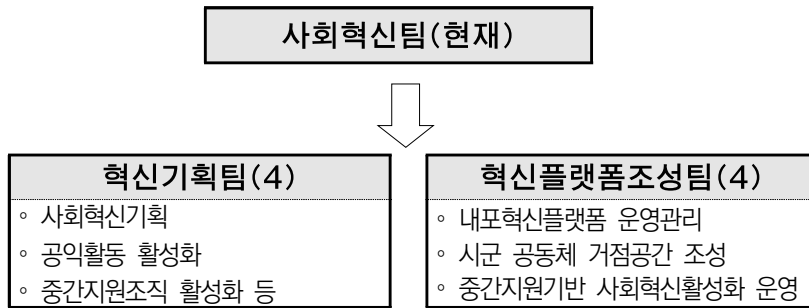


그림 19 사회혁신팀 조직개편(안)

표 19 내포혁신플랫폼 사업·인력·예산(안)

사업분류		내용(업무방향)	비고(대비)
사업 (3분야)	특화운영사업	-상호이해(자율운영, 공모) -협력촉진(연계지원) -통합서비스(시스템구축) -관리운영(코워킹스페이스 등)	50%
	지역사회 참여프로그램	-교육(청소년, 주부, 시니어) -정보제공(명사초청 등) -실험(창작공장 운영 등) -지역연계(먹거리 등)	30%
	창업프로그램	-창업지원(창업준비, 사업화) -창업네트워크(사후관리)	20%
인력 (4인)	총괄매니저(1)	-관리운영 총괄 및 지원	
	매니저(1)	-특화운영사업 추진	
	매니저(1)	-지역사회참여 및 창업프로그램	
	시설관리(1)	-시설관리	
예산 (3억)	총 3억	-인건비(4명)	50%
		-사업비(특화운영사업, 지역사회참여, 창업프로그램)	40%
		-운영비(시설관리)	10%

<참고, 서울혁신파크과의 비교> ※ 내포혁신플랫폼의 경우 비교

- 위치: 은평구 통일로 684 일대
- 면적: 109,691㎡ (건물 26개동, 연면적 48,826㎡) (※5,886㎡, 1동 1,830㎡)
- 입주기관: 120개 기관, 600명 (※ 15개 기관, 80명)
- 예산: 7,535백만원(민간위탁금) (※300백만원)
- 네트워크(특화프로그램): 111,265천원, 펍랩:298,900천원, 야외공간:95,000천원
- 인력: 76명(4팀)(※4명,2팀)

4. 시군 거점공간 연계방안

1) 시군 거점공간 조성 전략

도시계획의 중심은 생산 활동이 아닌 커뮤니티 공간계획으로 변화되고 있다는 점은 주목할 만 한다(뉴어바니즘 운동). 이는 도시계획이 효율성이 아닌 사람중심으로 전환되는 것을 의미하고, 커뮤니티가 계획대상이 아니라 참여주체로서 등장하고 있다는 점으로 보여준다(문승규, 2015).

이러한 커뮤니티의 활성화는 공유공간에서 일어나며, 공유공간은 도로, 술집, 목욕탕 등과 같은 개방된 장소와 더불어 주민공동시설 등 공공시설도 포함할 수 있다(이상준 1992 등). 농촌공동체의 경우, 폐교는 중요한 공유공간이다. 완주군의 지역순환경제센터는 마을 공동체, 사회적경제, 로컬푸드, 도농순환 등의 다양한 활동이 이루어지는 공유공간이자 거점공간이다.

이처럼 우리는 거점공간에서 커뮤니티 활성화와 마을기업 등 사회적경제, 즉 지역사회활동과 경제활동의 경계와 구분이 없어져 가는 것을 경험한다. 그러므로 시군 거점공간은 다양한 정책사업의 융복합을 통해서 도민의 삶의 문제를 해결하고 지원하는 역할이 가능하고, 이러한 거점공간 조성을 추진할 필요가 있다.

① 행정안전부의 거점공간 조성사업

선행연구에서 전술한 바와 같이 중앙정부에서는 다양한 거점공간 조성사업을 추진하고 있다. 행정안전부와 국토부는 적극적으로 사업을 추진하고 있다. 특히 행정안전부는 주민의 주도적 참여와 다양한 분야간 협력 등 새로운 방법으로 지역문제를 해결하고 주민 삶의 질의 개선을 목적으로 1) 지역거점별 소통협력공간 지원사업을 추진 중에 있으며, 주체는 행정안전부-지방자치단체-민간위탁운영기관이며, 사회혁신방법론을 차용하여 혁신공간조성과 지역사회공유, 입주형 혁신활동, 리빙랩 프로젝트, 사회혁신 문화 확산 등의 전략을 제시한다. 현재 광역 3곳, 기초 2곳의 지역을 선정하여 추진하였다.

동시에 2) 지역사회 활성화 기반조성사업을 추진하고 있는데, 지역활성화 기반으로 사회적 가치 실현을 위한 거점공간을 조성하여, 정부와 시민간의 네트워크와 역량강화를 통해 지역 활성화를 추진하겠다는 것이다. 17개 시도를 대상으로 포괄보조사업⁴⁴⁾으로 공간 리모델링비와 신축 비용지원한다.

② 충남도, 시군 공익활동지원센터 추진

충남도 공동체새마을정책관에서는 시군 공익활동지원센터 설치를 위한 지원사업을 추진하고 있다. 주민의 다양한 공익활동, 민주시민교육, 풀뿌리공동체발굴 지원에 있어서 시군을 중심으로 추진하는 것이 유리하다고 판단하고, 사회문제 해결기반과 공익활동 활성화를 위한 시군단위 센터를 기획하고 있다.

이를 위해 2018년 하반기 현황 및 타당성을 검토하고, 2019년부터 매년 2개 센터가 설치될 수 있도록 예산을 지원한다⁴⁵⁾. 2018년 현황 및 타당성 검토시, 마을만들기센터 등 시설센터의 기능과 역할을 분석하여 기능통합 등의 효율성을 고려하고자 하며, 이를 위해서 도-시군간의 공동협약을 체결하여 원활한 추진을 꾀하고자 한다.

③ 정책MIX를 통한 시군 공동체 거점공간 추진

이와 같이 공간조성사업은 중앙정부, 광역지자체, 기초지자체 등 다양하지만, 각 사업이 연계와 협력이 가능한 정책적 접점이 있다는 점에서 시군단위 거점공간 조성을 위한 사업간

44) 보조는 공간조성비(국비 최대 500백만원)와 조사연구비(국비 최대 100백만원)로, 국비 50%임

45) 2개소 1억원씩, 4년을 계획하고 있다. 시군자체부담은 1억원이상 자율 결정사항임

정책MIX의 고려해 볼 만하다. 이를 위해서는 각 사업 추진시 시군 공동체 거점공간(통합지원체계)의 구축을 염두하며 추진한다. 이러한 거점공간은 '시군민의 삶의 필요'를 해결하는 공동체활동의 토대를 이룰 수 있을 것이다.

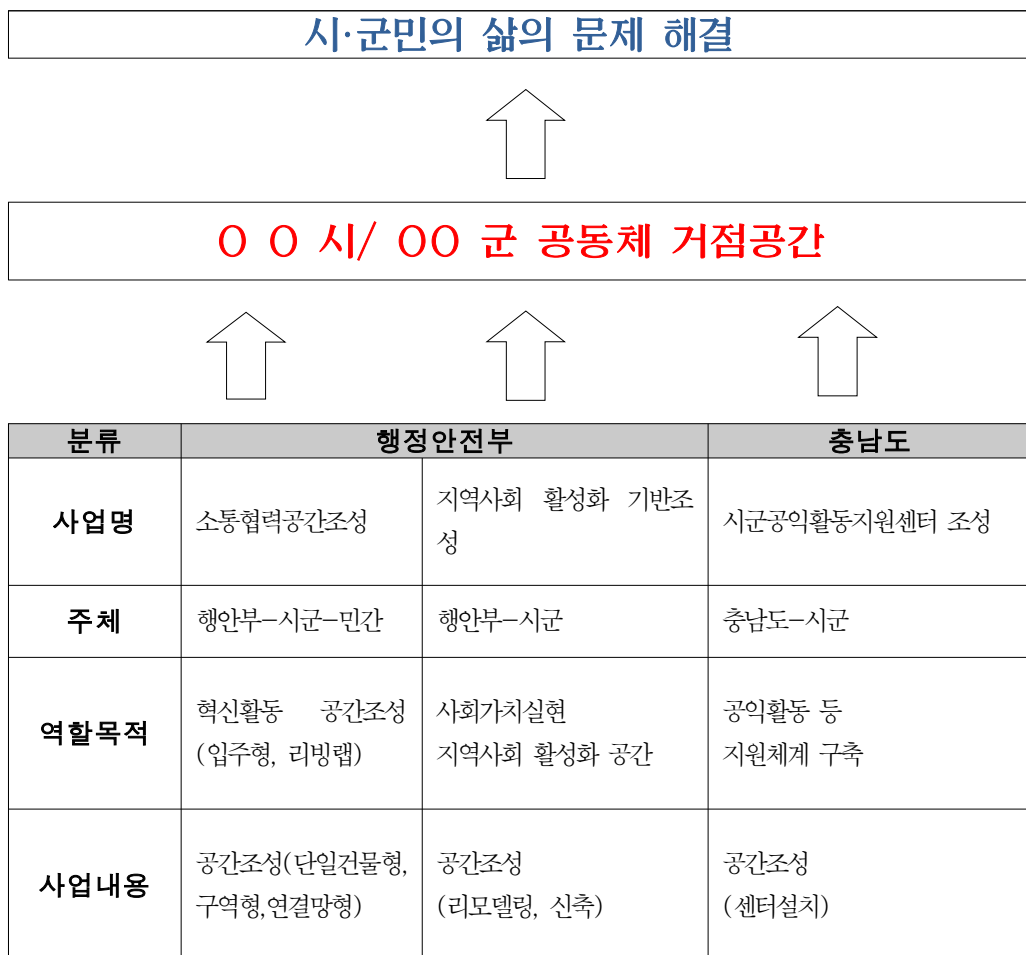


그림 20 시군 거점공간 조성 전략 개념도

2) 내포혁신플랫폼과의 연계협력 전략

내포혁신플랫폼은 충남도의 변화를 만들어 내는 거점공간이며, 주요 중간지원기관이 입주하여 활동하므로, 사업대상은 광역, 즉 충남도 전체를 대상으로 한다. 내포혁신플랫폼에서는 내포신도시의 여건과 삶의 어려움을 고려한 지역사회 참여프로그램(문화 및 교육)을 운영하지만, 기본적인 내포혁신플랫폼의 기능은 광역을 대상으로 한다. 그러므로 시군현장과의 연계는 사업추진의 완결성을 위해서 꼭 필요한 작업이라 할 수 있다.

현재 입주희망기관 중 마을만들기센터와 같은 경우 시군 마을만들기센터 구축 및 협력사업 추진 중에 있으며, 광역과 현장기능의 분리운영에 대한 명확한 인식하에 사업을 추진함으로써 일관적인 사업추진을 하고 있다고 판단된다. 그러므로 본 연구에서는 광역-시군 연계, 즉 네트워크 개발방식을 주요한 거점공간의 연계협력 전략으로 제안하고, 추진한다.

(1) 네트워크(network) 개발방식이란

부분의 특성이 전체를 보여준다는 기존방식이 아닌, 전체의 특성을 부분이 만들어 나간다는 새로운 개념으로, 네트워크 개발방식은 부분의 연결을 통해 전체를 만드는 네트워크 체계의 개념하에 추진되는 개발방식을 의미한다. 이것은 사회시스템의 변화와 맥을 같이 하는데, 대량생산·대량소비에서 소량생산·소량소비의 시대로의 전환되며, 대중매체보다는 소수의 네트워크망(카톡, SNS)의 관심이 높아지는 변화 등이 그것이다.

본 연구에서 제안한 거점공간 역시 광역 거점공간이지만, 시군에 똑같은 기능을 부여하지 않으며 각자의 필요(도민의 필요)에 맞는 거점공간을 추진·조성한다. 이는 각 시군의 특성에 맞는 다기능 소규모 거점공간과 특화된 프로그램을 구축하여 발전시키며, 이는 네트워크 체계안에서 연결되어 시군 거점공간을 자극하고, 공진화를 꾀한다.

이와 같은 개발방식은 시군 내부적으로 결속형 사회적 자본(bonding social capital), 즉 시군민과 활동조직간의 관계의 깊이와 신뢰가 커지는 사회적자본을 만들어 내고, 시군 및 광역과의 관계에서는 교량형 사회적 자본(bridging social capital), 즉 시군간의 관계가 많아지는 사회적자본을 만들어내는 데 공헌한다. 이는 결국 도민의 삶의 문제를 해결하는 주요한 자본으로 활용되며, 도민의 삶을 풍성하게 할 것이다.

(2) 동시에 내포혁신플랫폼의 허브화 추진

시군의 특성화된 공간구성과 프로그램을 추진하되, 광역으로서 내포혁신플랫폼은 기능하며, 이는 광역-기초의 공동추진 사업시 발휘된다. 현재 광역중간지원기관의 사업 추진시, 현장이 되는 시군파트너를 찾는 데 쉽지 않은 실정이며, 더 나아가 현장조직이 없으므로 직접 수행할 때가 많다. 이와 같은 현실은 충남의 광역중간지원기관에게 높은 거래비용을 요구하는 것이고, 이 때문에 추진할 수 있는, 추진하고자 하는 많은 사업을 포기할 수 밖에 없다.

네트워크 개발방식으로 구축된 네트워크 체계를 허브 앤 스포크 방식으로 활용하여, 내포혁신플랫폼을 허브화를 꾀한다. 즉 내포혁신플랫폼은 주요한 정책사업의 광역중간지원조직 사업을 추진하고 피드백을 얻는 허브로, 또는 관련 정책의 민-관 정책협의체가 구성되어 시군의 주요관계자가 논의구조에 들어와 활동할 수 있는 허브로서 기능할 수 있다. 이러한 다양한 정책과 사업의 허브로서 기능한다면, 충남도의 다양한 사업의 효율화가 가능할 것으로 판단된다.

제6장 결론 및 정책 제언

1. 연구요약

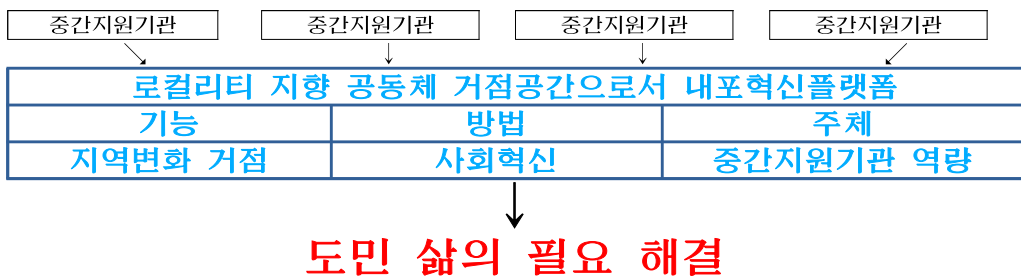
본 연구는 충청남도 공동체 거점공간 운영방안 도출을 목적으로 하여, 내포혁신플랫폼의 운영방안을 중심으로 논의를 전개하였다. 연구는 선행연구, 대상지 현황검토 및 분석, 사례조사, 관계자FGI 등을 통해 기본구상, 운영방안, 관리방안, 시군연계방안 등 전략을 제시하였다.

선행연구로 ①공동체 거점공간, ②행정협업 거점공간, ③사회혁신 거점공간의 측면에서 진행하였고, 현재 정부부처에서 진행하는 거점공간 조성사업의 현황을 검토하였다. 연구대상지인 내포혁신플랫폼의 조성 경과와 입주 희망기관 수요에 대해 검토하였다.

사례조사는 고용복지플러스센터를 통해 행정협업 측면, 서울혁신파크를 통해 사회혁신협업 측면을 조사하였다. 실제 행정협업을 통한 효과를 체감하기 위해서는 상호이해과정, 사업추진시스템의 개선과 평가와 인센티브개선이 필요하였다. 사회혁신 협업의 경우, 사회혁신영역의 구체화 및 전문성 확보, 지역문제에 대한 적극적인 대응 등이 필요하였다.

입주희망조직 조사를 통해 공간과 협업의 니즈를, 관계자 조사를 ①거점공간 활성화, ②중간지원기관 협업촉진, ③거점공간 관리운영방안에 대한 아래와 같은 시사점을 도출할 수 있었다.

상술한 조사를 통해 내포혁신플랫폼의 조성목적을 부합하는 활동이 이루어지기 위해서는 명확한 정책지향과 그에 따른 프로그램 도입이 필요하다는 결론에 이르렀다. 이에 이 연구에서는 거점공간의 정책지향점을 충남도민의 삶의 필요와 욕구해결을 목표로 지역변화를 만드는 로컬리티지향 거점공간으로 두고, 이를 수행할 주체로서 중간지원기관이 가진 자원과 인력을 활용하며, 방법론으로 사회혁신을 채용하였다.



거점공간 목표가 달성되기 위해서는 운영프로그램과 관리기관이 필요하며, 운영프로그램은 아래와 같이 단계별로 진행된다.

목표	단계	프로그램
도민 삶의 필요 해결	1단계: 신뢰형성 상호이해	실무추진단 운영: 원활한 입주 및 운영
		월례회 운영: 입주기관간 이해촉진
		학습동아리 운영: 다양한 주제 학습, 지식축적 및 공유
		공동사업설명회 개최: 입주기관 추진사업 공동설명
	2단계: 협력촉진	안내데스크 공동운영: 내포혁신플랫폼 내방객 안내
		사례관리협의체 운영: 사업 공동관리 플랫폼
		리빙랩 운영: 삶의 현장문제 모색·실험
	3단계: 통합 서비스 운영	코디네이터 양성: 입주기관 추진사업 지원
		원스톱서비스 제공: 전체기관 사업메뉴 및 프로세스 구축
		新혁신사업 제안: 지식·경험축적을 통한 新사업(서비스) 제안

관리기관은 민간위탁방식이 적절하며, 입주기관 및 단체중 위탁하여 원활한 관리를 모색해 볼 필요가 있다. 추후 조성될 시군 거점공간은 중앙정부 등의 정책사업과 연계하되 '로컬리티 지향 공동체 거점공간'으로 통합구축하고, 내포혁신플랫폼과 연계협력을 통해 상생발전하는 네트워크 발전방식을 추구하는 것이 적절하다는 결론에 이르렀다.

2. 연구의 한계 및 향후 과제

이 연구를 진행하면서 몇 가지 추진의 어려움이 있었다. 첫 번째는 연구주제가 내포혁신플랫폼 운영계획을 위한 것인가, 또는 공동체 거점공간을 위한 전략연구인가의 주제설정의 문제였다. 연구자는 일반적인 공동체 거점공간에 대한 연구로 설정하였으나, 연심회 및 관계자 인터뷰를 통해 내포혁신플랫폼 운영계획에 대한 수요가 존재하여 연구방향을 조정하지 않을 수 없었다. 그러나 내포혁신플랫폼으로 한정된 연구로는 향후 조성될 거점공간의 정책적, 현실적으로 도움이 되지 못하기 때문에 고민이 깊었다. 그렇기 때문에 이 두 가지를

포함할 수 있는 ‘개념찾기’를 시작했고, 생소한 개념이지만 ‘로컬리티’라는 개념을 제안하게 되었다. 그렇기에 로컬리티 지향 거점공간의 개념은 단지 내포혁신플랫폼만을 위한 개념이 아닌 추후에 조성될 시군 거점공간에도 활용되기를 바란다.

두 번째는 내포혁신플랫폼의 입주자가 확정되지 않은 상황에서 조성과 운영프로그램의 전략을 제안하는 것에 대한 연구적 부담이었다. 본래 입주기관의 수요를 기반한 프로그램을 제안해야 현실적이고 쓰일 수 있는 프로그램이 될 것이라는 생각했다. 그러나 자료 및 인터뷰를 통해 거점공간에서 발생하는 어려움들에 대한 공통적인 요구와 수요들이 나타났는데, 그것은 ‘신뢰’와 ‘시간’의 문제였다. 우리나라에는 다양한 거점공간이 있다. 거점공간별 목적은 다 다르다. 단순히 비즈니스 공간일 수 있고, 인큐베이팅 공간일 수 있고, 공간대여의 공간일 수 있다. 내포혁신플랫폼은 무엇일까? 여러 가지 목적을 제시하지만, 아마도 공공서비스의 효율화와 사회혁신으로 귀결된다. 현재 많은 지자체가 이것을 목적으로 거점공간을 만들고 있다. 그러나 이러한 것들은 쉽게 나타나지 않는다. 결국에는 신뢰구축에는 시간이 필요하고, 방식에 대해 진지하고 섬세한 고민이 필요하다는 것으로 귀결되었고, 연구에 담고자 노력했다.

향후 과제로는 내포혁신플랫폼의 구성과 운영의 추이를 보면서 업데이트된 운영프로그램 제안, 그리고 입주기관이 선정되면 현황분석에 따른 구체화된 프로그램이 제안되어야 할 것으로 생각된다. 또한 내포혁신플랫폼의 운영에 대한 분석과 평가 역시 이루어져야 할 것이다. 또한 내포혁신플랫폼 외에 구성될 시군 거점공간에 대해서는 간략한 방향만을 제시한 수준으로 구체적인 프로세스와 방법에 대한 고민이 필요하며, 특히 네트워크 개발방식에 입각한 시군 맞춤형 제안이 필요하다고 본다.

마지막으로 조성될 내포혁신플랫폼의 입주단체들에게 ‘명예’가 부여될 방법을 찾았으면 하는 것이다. 거점공간 입주자 인터뷰를 통해 자신이 입주된 거점공간에 대한 불만을 토해 놓았던 입주기관들이 자신의 거점공간이 혁신의 아이콘이고, 이곳의 일원이 되었다는 것에 대한 뿌듯함이 얼굴에 피어올랐던 모습을 인상 깊게 지켜보았다. 그들이 그곳을 지켜나갈 수 있는 이유, 그리고 노력하는 이유는 딱 하나이다.

자긍심.

내포혁신플랫폼의 입주는 단순히 효율성 이상의 입주단체와 그리고 일하는 사람에게 충남의 혁신을 이끌어가는 일원이라는 자긍심을 줄 수 있는 그런 세심한 지원이 있었으면 한다.

참 고 자 료

- 문승규(2015), 지역커뮤니티 중심공간으로서 생활밀착형 공동체 시설에 대한 연구, 석사학위논문
- Sherri Torjmon(2006) Shared Space: The Communities Agenda, METCALF FOUNDATION
- 오현주(2015) 주거취약계층 밀집지역 주민의 사회적 자본에 관한 연구, 박사학위논문
- 안지수(2014) 공유공간활용을 통한 도시기성마을재생방안 석사학위논문
- 성은영 외(2011) 단독주택지내 생활중심시설의 공급 방안 연구, 건축도시공간연구소
- 송미령 외(2001) 농촌공동시설의 효율적 활용방안 연구, 한국농촌경제연구원
- 전경호(2013) 농촌 지역공동체 활성화지역 주민의 공동체특성, 한국주거학회논문집 제 26권 4호
- 박경옥 외(2006) 주민 커뮤니티센터 활용을 위한 농촌지역 폐교의 리모델링 계획, 대한건축학회논문집 22권 4호
- 김태진 외(2015), 협업사례에 대한 심층분석
- 행정연구원(2013), 행정협업 제도 마련을 위한 연구
- 김태은(2016) 고용복지플러스센터 사례, 2016년 한국정책학회 동계학술대회, 67~86p
- 한국정책분석평가협회(2008), 윈스톱 민원행정서비스 개선방안 연구
- 장지연(2005), 호주의 통합 공공서비스 전달체계, 한국노동연구원 노동리뷰 50~57p
- 이원호(2013) 사회적 혁신과 지역발전 주체로서 공공기관의 새로운 역할, 한국경제지리학회지 16권 2호, 310~321p
- 이원호(2014) 지속가능한 사회혁신기반 지역경쟁력 개념정립과 지역발전을 위한 과제, 국토지리학회지 48권 2호, 245~255p
- 제프멀건(2011) 사회혁신이란 무엇이며, 왜 필요하며, 어떻게 추진하는가, 시대의 창
- 송석희(2015), 지방정부 사회혁신에 대한 평가와 과제, 공간과 사회 제25권 2호, 153~189
- 정미애 외(2017) 도시형 혁신공간의 부상과 동향, 동향과 이슈 40호
- 행정안전부, 지역거점별 소통협력공간 계획안(2018.1.19.)
- 도시재생뉴딜로드맵 보도자료(2018.3.27.)
- 새천년준비위원회(2000) 뉴 밀레니엄 커뮤니티 센터 모델개발
- 건설교통부(2007) 삶의 질 향상을 위한 생활권내 커뮤니티 센터 구축 및 활성화 방안

임경수 외(2017), 농업농촌 가치의 외연적 확장을 위한 농정개혁 방향, 농정연구 61권, 70~76p
 충남연구원(2016), 충남경제비전 2030
 충청남도, 내포혁신플랫폼 건립 기본계획(2017.12.22.)
 충청남도, 내포혁신플랫폼 추진계획 보고(2017.4.13.)
 백민희(2016), 복지와 고용 연계서비스의 현황과 과제, 경기복지재단
 한국중소기업학회(2014), 고용복지플러스센터 평가 및 발전방안
 관계부처 합동 보도자료(2016.4.21.) 고용복지플러스센터
 서울연구원(2013) 사회혁신 클러스터 구축 기본계획 수립연구
 서울혁신파크(2017) 서울혁신파크 중·단기 성공과제 수립연구
 서울혁신파크(2017) 서울혁신파크 입주단체 재협약 평가기준 수립연구
 충남연구원(2013) 생활협동조합과 커뮤니티(단행본)
 정미나(2016), 사회혁신이란 무엇인가, 월간 사회혁신의 시선(2016년 10월)
 송두범(2011) 충남사회적경제 중간지원조직의 역할과 과제, 열린충남
 행정안전부(2018.5) 지역주도형 행정일자리 사업 시행지침
 행정안전부(2018.1) 지역거점별 소통협력공간 계획안
 국토부(2018.3) 내 삶을 바꾸는 도시재생 뉴딜 로드맵

(부록)

서울특별시 서울혁신파크 설치 및 운영에 관한 조례

[시행 2015.7.30.] [서울특별시조례 제5955호, 2015.7.30., 일부개정]

제1장 총칙

제1조(목적) 이 조례는 서울혁신파크의 설치 및 운영에 관하여 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다.

제2조(정의) 이 조례에서 사용하는 용어의 정의는 다음과 같다.

1. "서울혁신파크"라 함은 ‘서울특별시 은평구 통일로 684 일대 등에 사회혁신의 생태계 조성을 지원하고 사회문제 해결에 이바지하기 위하여 설치·운영하는 일체의 시설’을 말한다.
2. "관리인"이라 함은 서울혁신파크를 관리·운영하는 자 또는 관리·운영을 위탁받은 자를 말한다.

제3조(기능) 서울혁신파크가 수행하는 기능은 다음 각 호와 같다.

1. 사회문제에 대한 혁신적 해법 도출
2. 새로운 혁신 아이디어 및 비즈니스 모델 연구
3. 혁신인재 양성 및 그에 필요한 지원체계 구축
4. 혁신 기관, 단체 또는 기업 등의 집약적 육성체계 구축
5. 사회혁신 성과에 대한 모델의 국내·외 확산
6. 사회혁신에 대한 전시, 체험 공간 및 기회 제공 등

제4조(설치) 서울혁신파크 내에는 혁신을 창출하고, 확산하며, 체험할 수 있는 시설들을 설치할 수 있으며, 구체적인 시설의 내역은 다음 각 호와 같다.

1. 국내·외 혁신 기관, 단체, 기업을 위한 입주 및 교류 공간
2. 혁신도서관, 혁신연구센터
3. 서울특별시 중간지원조직 입주 공간
4. 어린이복합문화시설, 어르신복합문화시설
5. 도시농업 체험장, 숲 체험장 및 혁신 체험시설
6. 아케이드, 호텔 등 편의 및 부대시설
7. 기타 서울특별시시장(이하 "시장"이라 한다)이 필요하다고 인정하는 시설

제5조(적용범위) 서울혁신파크의 설치 및 운영에 관하여는 법령이나 다른 조례에서 특별히 정하는 경우를 제외하고는 이 조례가 정하는 바에 따른다.

제2장 공유재산 사용료 등

제6조(사용료) ① 서울혁신파크 내 시설은 사용 또는 수익을 허가할 수 있으며, 이 경우 사용료를 부과·징수한다.

② 사용료의 부과 및 징수에 관하여 필요한 사항은 「서울특별시 공유재산 및 물품 관리 조례」를 준용한다.

제7조(사용료의 면제 및 감면) ① 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 경우에는 사용료를 면제할 수 있다.

1. 서울특별시가 주최, 주관, 후원하는 행사

2. 국가 및 지방자치단체가 주최, 주관하는 혁신 관련 행사

② 서울혁신파크에 입주하는 혁신기관, 단체, 기업에 대하여는 법령·조례 등에서 정한 요율의 100분의 30의 범위 내에서 사용료를 감면할 수 있으며, 구체적인 감면 대상과 범위는 경제 활성화 정도 등을 감안하여 시장이 결정한다. <개정 2015.7.30>

제8조(관리비) ① 서울혁신파크 입주기관에 대해서는 관리비를 부과·징수한다.

② 관리비는 관리인이 정하되 관리비 내역을 연 1회 이상 홈페이지 또는 게시판에 공개한다. <개정 2015.7.30>

제9조(혁신기관 등 유치) ① 시장은 서울혁신파크 운영 활성화를 위하여 혁신 기관, 단체, 기업 등을 적극 유치해야 한다.

② 시장은 혁신 기관, 단체, 기업을 유치하기 위하여 행·재정적 지원을 할 수 있다.

제10조(입주기관 등 지원) ① 시장은 서울혁신파크에 입주한 혁신 기관, 단체, 기업에 대하여 행정적 지원을 할 수 있고, 공모를 통하여 예산의 범위 내에서 서울혁신파크 활성화를 위한 활동에 보조금 등을 지원할 수 있다.

② 제1항의 규정에 의하여 보조금을 지원받은 기관, 단체, 기업은 서울시가 정한 소정의 절차에 따라 서울시와 보조금 지원에 관한 협약을 체결하여야 하며, 그에 대한 별도의 계정을 설정하여야 하고, 수입과 지출을 구분하여 관리하여야 한다.

③ 제1항의 규정에 의한 보조금의 실적보고, 정산, 검사 및 감독 등에 관한 구체적인 사항은 「서울특별시 지방보조금 관리 조례」에 따른다. <개정 2015.5.14>

제11조(입주기관 등의 의무) ① 입주기관은 서울혁신파크 내 시설을 사용함에 있어 선량한 관리자로서의 주의의무를 다하여야 한다.

② 입주기관은 사용시설 등의 파손·장애 또는 그러한 우려가 있는 경우 지체 없이 시장에게 신고하여야 하며, 고의 또는 과실로 인하여 사용시설 등을 파손 또는 오손하는 경우에는 즉시 복구비용을 시장에게 변상하거나 입주기관의 부담으로 원상복구하여야 한다.

제3장 관리·운영의 위탁

제12조(관리·운영의 위탁) ① 시장은 서울혁신파크를 효율적으로 관리·운영하기 위하여 서울혁신센터(이하 ‘혁신센터’라 한다)를 설치·운영한다. <개정 2015.7.30>

② 시장은 혁신센터를 민간에 위탁하여 운영할 수 있고, 그 절차와 방법 등 필요한 사항은 「서울특별시 행정사무의 민간위탁에 관한 조례」를 준용한다. <개정 2015.7.30>

③ 혁신센터는 다음 각 호의 기능을 수행한다. <개정 2015.7.30>

1. 서울혁신파크 시설의 관리·운영 및 유지보수에 관한 사항
2. 서울혁신파크 내 혁신 관련 시설 운영에 관한 사항
3. 서울혁신파크 운영 활성화를 위한 프로그램 기획·운영에 관한 사항
4. 서울혁신파크 내 입주기관 협업 및 협력에 관한 사항
5. 사회혁신 관련 데이터베이스 및 네트워크 구축에 관한 사항
6. 기타 서울혁신파크 운영을 위해 시장이 필요하다고 인정하는 사항

④ 삭제 <2015.7.30>

제13조(관리·운영지원) 시장은 수탁기관에 위탁사무 수행에 필요한 인력, 장비, 시설 및 소요비용의 전부 또는 일부를 지원할 수 있다.

제4장 운영협의회

제14조(설치) ① 시장은 서울혁신파크 관리 및 운영 등에 관한 사항을 심의 또는 자문하기 위하여 서울혁신파크 운영협의회(이하 "협의회"라 한다)를 설치한다.

② 협의회는 다음 각 호의 사항을 심의·자문한다.

1. 서울혁신파크 구성에 관한 주요사항
2. 서울혁신파크 시설관리 및 운영에 관한 사항
3. 서울혁신파크 프로그램 및 민관협력에 관한 사항
4. 그 밖에 서울혁신파크 관리·운영을 위하여 시장이 필요하다고 인정하는 사항

제15조(구성) ① 협의회는 위원장 1명과 부위원장 1명을 포함한 15명 이내의 위원으로 구성한다.

② 위원장 및 부위원장은 위원 중에서 호선한다.

③ 위촉직 위원은 다음 각 호에 해당하는 사람 중에서 시장이 위촉한다.

1. 서울특별시의회 소관 상임위원회 위원
2. 서울혁신파크 입주 기관에서 활동하고 있는 사람
3. 사회혁신, 경영, 문화, 디자인, 건축, 도시계획 분야 등에 전문지식이 있거나, 관련 분야 근무 경험이 있는 사람

④ 당연직 위원은 혁신, 일자리, 사회적 경제 관련 업무를 담당하는 국장급 공무원으로 한다.

⑤ 위원의 임기는 2년으로 하되 연임할 수 있고, 보궐위원의 임기는 전임자의 남은 임기로 하며, 당연직 위원의 임기는 그 직에 재임하는 기간으로 한다.

⑥ 협의회회의 사무를 처리하기 위하여 간사를 두며, 간사는 사회혁신 업무를 담당하는 부서장이 된다.

제16조(제척·회피 등) ① 위원회의 위원이 심의 안건과 직접적인 이해관계가 있으면 해당 안건의 심의에 참여할 수 없다.

② 위원이 제1항에 해당하는 경우에는 스스로 해당 안건의 심의를 회피할 수 있다.

제17조(운영) ① 협의회 회의는 정기회와 임시회로 구분하며, 정기회는 연2회 이상 개최하고, 임시회는 위원장이 필요하다고 인정하거나 재적위원 3분의 1이상의 요구가 있을 때 위원장 또는 시장이 소집한다.

② 협의회는 재적 위원 과반수의 출석으로 개의하고, 출석위원 과반수의 찬성으로 의결한다.

③ 위원회에 출석한 위원에게는 예산의 범위 내에서 수당과 여비 및 기타 필요한 경비를 지급할 수 있다.

제18조(시행규칙) 이 조례 시행에 관하여 필요한 사항은 규칙으로 정한다.

부칙 <제5955호, 2015.7.30>

이 조례는 공포한 날부터 시행한다.