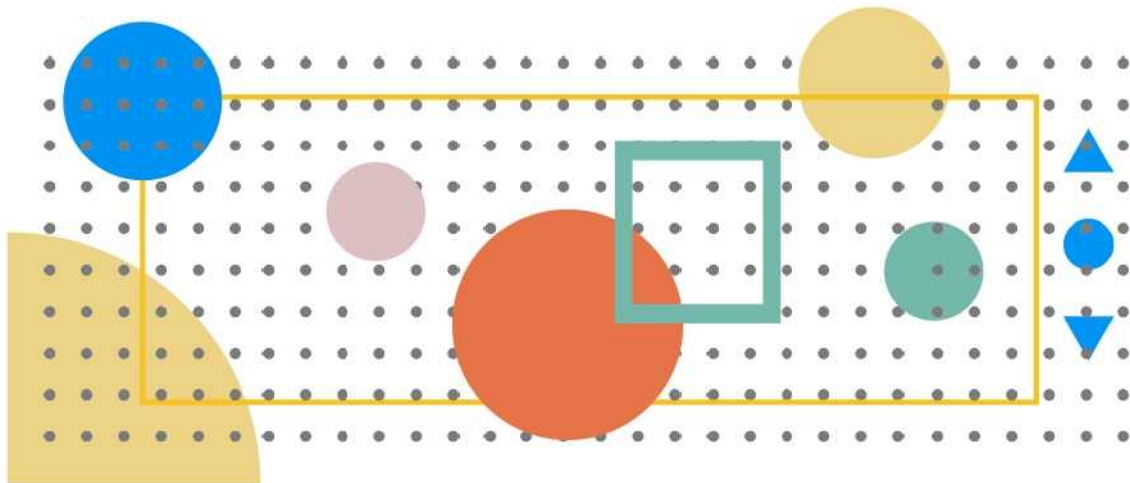


2021년 제5회 충남 마을만들기 대화마당



통합형 중간지원조직의 설치와 운영



2021. 11. 26.(금) 13:30-16:30

청양 혁신플랫폼 와유 1층 세미나실



충청남도



충남연구원 충남마을만들기지원센터

ChungNam Institute

목 차 CONTENTS

제5회 충남마을만들기 대화마당

“통합형 중간지원조직의 설치와 운영”

개 요	01
-----------	----

추진 목적 및 프로그램 일정표

〈1부〉 특강

“마을만들기 중간지원조직의 현재와 미래”	05
------------------------------	----

구자인 소장(마을연구소 일소공도 협동조합)

〈2부〉 사례발표

“통합형 중간지원조직 운영방안과 역할”	27
-----------------------------	----

고철용 사무국장(공주시 공동체종합지원센터)

장우석 센터장(부여군 지역공동체활성화재단
마을만들기지원센터)

“마을만들기 중간지원조직에 대한 이해관계자 희망사항”	55
-------------------------------------	----

이윤정 책임연구원(마을연구소 일소공도 협동조합)

〈3부〉 종합토론

“중간지원조직, 보람과 애로사항”	67
--------------------------	----

좌장: 구자인 소장(마을연구소 일소공도 협동조합)

지정 토론: 사례발표자 3인, 강윤정 센터장(충남사회적경제지원센터),
이재룡 팀원(천안시마을공동체지원센터)

충남연구원 충남마을만들기지원센터
2021년 제5회 충남 마을만들기 대화마당
“통합형 중간지원조직의 설치와 운영”

충남은 2015년부터 ‘농촌마을정책의 민관형치형 마을만들기지원시스템’ 구축을 추진하면서 마을주민의 통합적인 지원을 위해 통합형 중간지원조직 설치를 강조해왔습니다. 이러한 노력으로 2021년 현재 15개 시군 중 14시군에 중간지원조직이 설치되었습니다. 그중 7개 시군은 마을만들기, 주민자치, 사회적경제 등 유사 영역과 통합형으로 운영하고 있으며, 지속적으로 증가할 것으로 예상됩니다.

이러한 충남의 선도적인 중간지원조직은 전국적인 모범 사례로 중앙정부의 다양한 지역 지원사업에 중간지원조직 운영이 필수가 되도록 큰 역할을 했습니다. 특히 농식품부는 농촌협약제도를 도입하면서 통합형중간지원조직을 전제조건으로 하고 있습니다.

하지만 지속적으로 증가하는 업무에 비해 턱없이 부족한 인력, 고유사업과 수익사업 시행 여부, 높은 이직률 등 애로사항이 늘어나는 것도 사실입니다.

이러한 시점에서 2021년 제5회(총 51회차) 대화마당은 통합형 중간지원조직의 운영 방안, 상근자의 확보와 역량강화, 마을에서의 통합적인 활동방향 등에 대해 집중 토론하고자 합니다. 이번 대화마당은 재단법인 형태(청양군 지역활성화재단)로 통합형 중간지원조직을 선도적으로 설립하여 운영하고 있는 청양군에서 진행합니다. 또한 청양군의 공동체한마당 주간(11.22.월~11.26.금)과 연계하여 진행되며, 대화마당이후에 폐막식도 있으니 함께 해주시기 바랍니다.

○ 일시: 2021.11.26.(금) 13:30~16:30

○ 장소: 청양 혁신플랫폼 와유 1층 세미나실(청양읍 읍내리 176-30)

○ 진행방식: 대면+온라인 생중계 병행

온라인 생중계: 페이스북 그룹 ‘충남마을만들기지원센터’

<https://www.facebook.com/groups/cnmaeul/>

○ 주최/주관: 충남연구원 충남마을만들기지원센터, 충남도청

○ 관련 정보 및 문의 041-406-7405(송치훈 연구원)

이메일 cnmaeul@gmail.com, 블로그 www.cnmaeul.net

네이버밴드 충남마을넷 band.us/@cnmaeul

※ 저희 센터에서 발간하는 『마을독본』 16호(2021년 겨울호)의 특집주제 “마을만들기 중간지원조직, 농촌 마을의 친구”를 읽고 참석해주시면 많은 도움이 될 것입니다.

○ 세부 프로그램

사회: 정석호 센터장(충남마을만들기지원센터)

시간	진행내용	비고
13:00 ~13:30	참가자 등록 및 안내	발열체크 후 입장
13:30 ~13:40	개회 및 참가자 상호 인사	
13:40 ~14:50 (70분)	<p><1부> 특강 “마을만들기 중간지원조직의 현재와 미래” - 발표: 구자인 소장(마을연구소 일소공도 협동조합)</p> <p><2부> 발표 “통합형중간지원조직 운영방안과 역할” 1. 사례발표 - 행정직영형 통합중간지원조직 운영 사례: 공주시 공동체 종합지원센터의 설치 과정과 운영/고철용 사무국장 - 재단법인형 통합중간지원조직 운영 사례: 부여군 통합형 중간지원조직의 과제와 발전 방향/장우석 센터장</p> <p>2. 설문조사 결과 발표 - 마을만들기 중간지원조직에 대한 이해관계자 희망사항 : 이윤정 책임연구원(마을연구소 일소공도 협동조합)</p>	30분 각 10~15분 내외
14:50 ~15:00	휴식 및 교류	
15:00 ~16:20 (80분)	<p><3부> 종합토론 “중간지원조직, 보람과 애로사항” • 좌장: 구자인 소장(마을연구소 일소공도 협동조합) • 토론: - 발표자 3명 - 지정토론자 2명: 강윤정 센터장(충남사회적경제지원센터), 이재룡 팀원(천안시마을공동체지원센터)</p> <p>• 주요 토론과제(예시) - 통합형 중간지원조직 운영은 꼭 필요한가? - 마을주민을 위한 통합형중간지원조직의 운영방안은? - 통합형중간지원조직의 올바른 운영방안은? - 우수한 상근자 확보와 역량강화 방안은?</p>	2021년 마을독본 겨울호 특집주제 연계
16:20 ~16:30	광고 및 정리: 차기 일정 등 홍보	

※ [참고] 월별 운영계획

일시	회차	개최지	주제(예시)	비고
3.26. (금)	1차	(종합) 공간U	· 2021년 대화마당 취지, 주제, 방향 소개 · [주제] 농촌마을정책의 민관협치 시스템(종합) - 전체 시스템 종합토론과 핵심과제 확인	소규모 집합 온라인 송출
5.28. (금)	2차	천안시 ->당진시	· [주제] 농촌마을만들기협의회 설립과 운영 - 당사자 협의체의 중요성과 역할, 과제 확인	소규모 집합 온라인 송출
7.30. (금)	3차	아산시	· [주제] 민간의 네트워크 법인 설립 - 수탁법인의 설립경로와 운영방식 검토	소규모 집합 온라인 송출
9.24. (금)	4차	금산군	· [주제] 행정의 지원체계 정비 - 행정의 정책 협업과 전문성 강화 방향 검토	소규모 집합 온라인 송출
11.26. (금)	5차	청양군	· [주제] 통합형 중간지원조직의 설치와 운영 - 통합형 설치유형과 운영 방향, 쟁점 토론	소규모 집합 온라인 송출
12.17. (금)	6차	(종합) 공감마루	· [주제] 시군 센터 우수사례 발표와 시상 - 14개 시군 센터별 우수사례 각 1건 발표	전체 집합 온라인 송출 (공감마루)

※ 제7회 마을만들기 충남대회, 상하반기 직무연수, 농촌정책 워크숍 일정을 반영하여 변경 가능

- * 개최 장소는 마을 현장(권역 센터) 혹은 시군 지원센터를 원칙으로 함
- * 향후 상황(코로나19 상황 등)에 따라 개최 시군 및 시기, 주제(쟁점) 등은 변경될 수 있음



제5회 충남마을만들기 대화마당(청양)

【1부】 주제 발표

“마을만들기 중간지원조직의 현재와 미래”

- 구자인 소장(마을연구소 일소공도 협동조합)

충남 마을만들기 대화마당
20121년 5회(총53회)

2021. 11. 26(금) 14시
청양군 혁신플랫폼 와유

마을만들기 중간지원조직의 현재와 미래

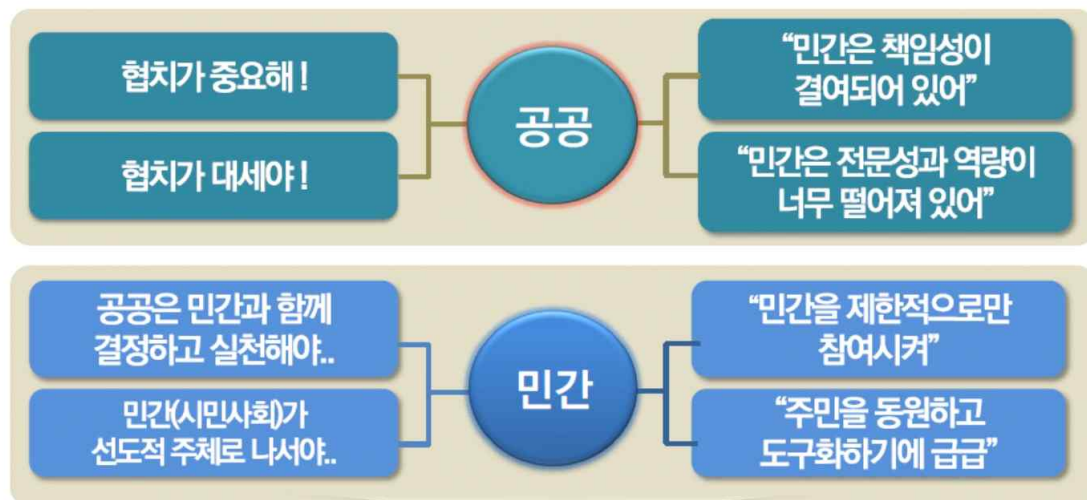
-전북 진안군 10년, 충남도 7년의 활동 경험을 중심으로-



[출발] 민관협치 거버넌스 시스템: 행정과 민간의 대등한 협력관계

왜 민.관.협.치(協治, 거버넌스)인가?

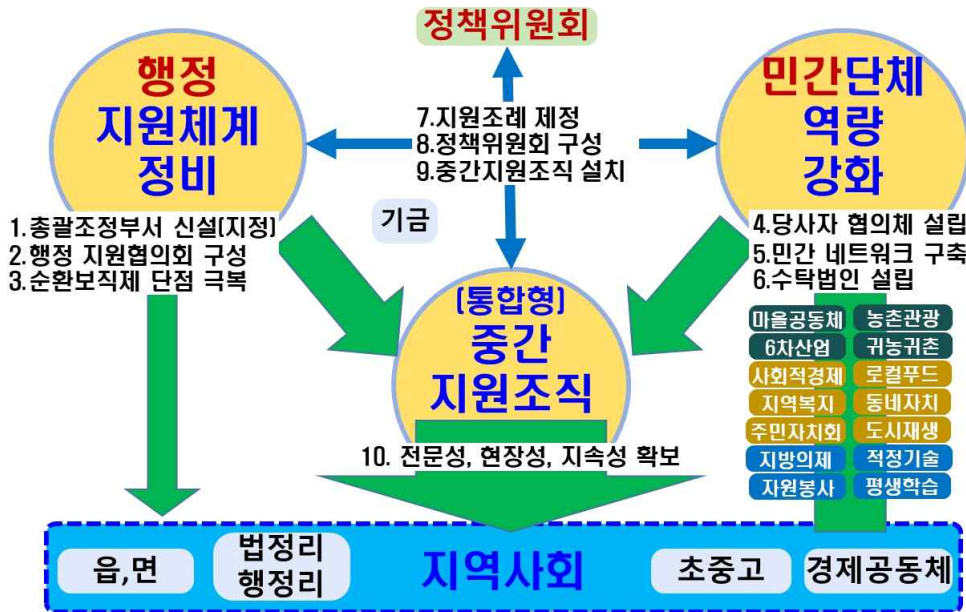
1. 행정의 역할 변화 : 규제자→서비스 공급자 → 지역발전 촉진자
2. 시민사회, 주민의 성장 : 적극적인 참여 욕구, 일방적 통치 거부



자료 : 정병순, 2017.6.7, “서울시 협치시정의 현재와 미래 : 지속가능한 협치서울 2.0 추진 전략”(충남민관협치추진단 공동학습회 자료)

[기본방향1] 지자체 '민관협치 시스템' 10대 핵심과제 해결

→ 지역 특성에 맞추어 추진전략을 수립하고 단계적으로 접근



→ 모든 농어촌정책에 공통되는 민관협치 시스템 : 농촌지역재생의 핵심

3

[기본방향2] 민관협치 시스템에서 주민/마을자치 시스템으로

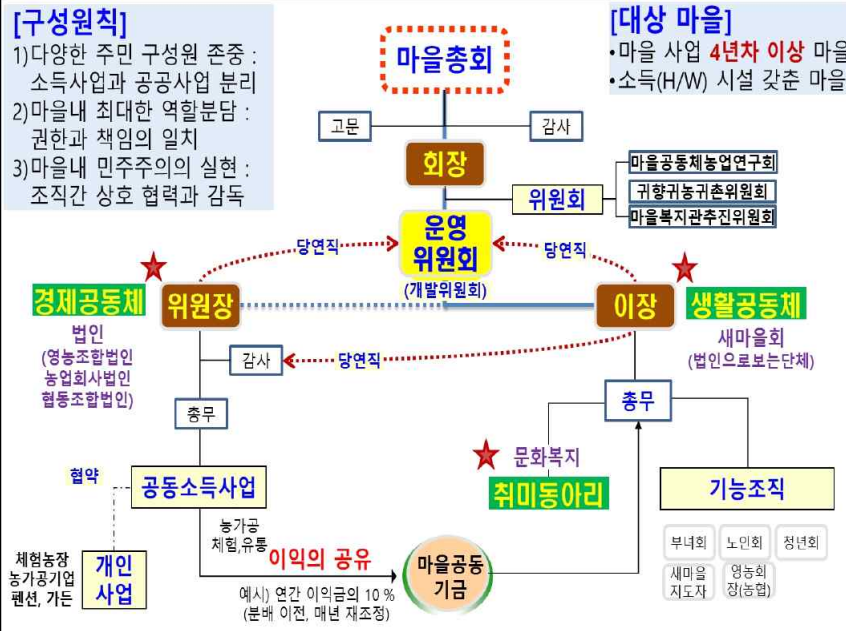
→ 전체를 보면서 적절한 역할분담을 통해 현장 문제 해결



→ 하향식의 제도적 정비와 상향식의 민주주의 훈련 : 전체적 관점

4

[참고] 모두가 주인공이 되는 마을자치 시스템 구축 → 차이를 존중하며 서로 동등하게 협력하는 공동체적 관계 형성



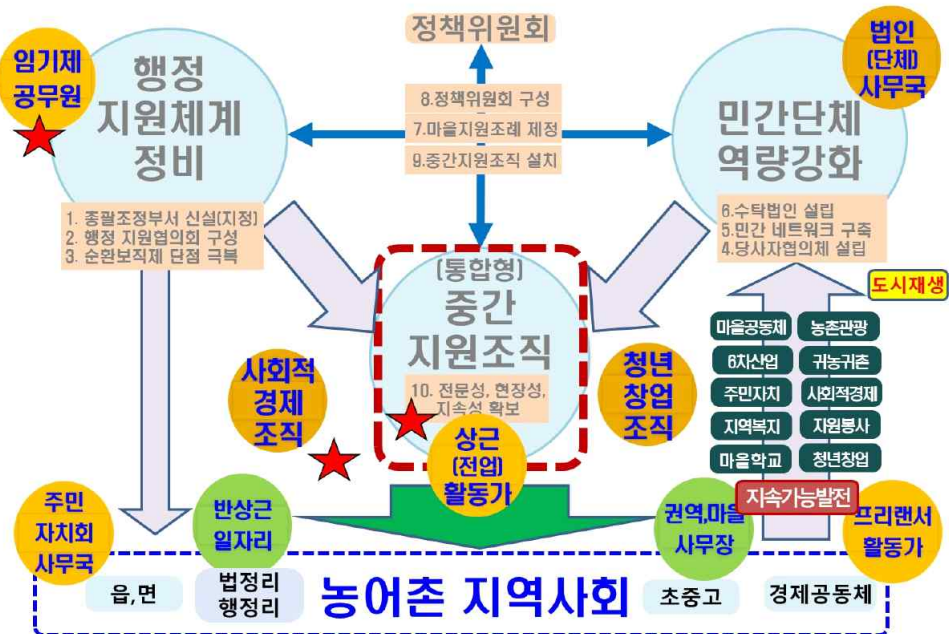
→ 직접 민주주의가 실현될 수 있도록 행정리 제도 개선 : 이장, 개발위원회 등

5

[기본방향3] 정책사업 매개로 공공일자리 우선 창출 → 농어촌 지역 기반의 다양한 일자리 생태계 구축

현장활동가
심화교육
연수원 설치

농촌형
정책적
인큐베이팅



→ "할 일은 많고 일할 사람은 없는" 근본적 한계에 전략적 접근

6








1. 효율적인 행정지원 시스템

- 행정 업무와 관련 업무
마을만들기 사업 및 사회적 경제사업.
- 전담부서 : 농촌 활력 자원과 (여량강화담당, 마을만들기 담당, 로컬푸드 담당, 도농교류 담당)
- 행정협의회 참가담당부서
: 기획감사실(중과), 자원부서 9개실과, 민간지원 소개소.
- 순환보직제 보완장치.
- 전문직채용, 전문제량기관, 인센티브확대, 교육훈련강화

2. 민간네트워크 구축 방향

- 민간조직 강화와 유형
민간주도 : 로컬푸드 협동조합, 제형연구회, 자활센터 등.
행정주도 : 청양읍 제형동양 마을 협의회, 주민자치 위원회 등.
- 네트워크 협의체 참가조직
제형마을 협의회 - 제형연구회, 파도데이 마을 협의회
주민자치 위원회 - 6차산업 두레기협 협의회,
로컬푸드 협동조합 - 학교급식 자원센터.
- 중비상무차임과 차원의 : 주민자치위원회, 2015년 부회 차원의.
- 범민단 장단점, 설립시기(장점) 신당성, 주권성, 인과성, 거점성, 전문성
(2016. 3.) 단점) 자발적 참여부족, 의사결정 부족

3. 중간지원조직 설립방향

- 기능 : 행정의 전문성 확보와, 마을만들기 단계별 맞춤형 지원.
중요성 : 마을 사회관계 개선, 주민참여율 제고, 지역발전력 증진에 있다.
- 반대 : 조직 역량부족, 행정업무 과중, 정치적 중립성 확보필요.
- 활동대상 : 영농, 상권인력, 행정
영역 : 교육, 여량강화, 컨설팅, 마을만들기 관련사업 추진 지원.
- 예산 : 3억 (인건비 : 1억 5천만, 교육여량강화 1억, 운영비 5천만)
- 상권인력 : 4인
명칭 : 청양읍 농촌 활력화 자원센터.
- 조직 제정사항과 시기 : 2016. 1. 의원입법.
- 지역(의회) 공감대 확산, 설립사업 : 토론회, 설명회, 의원실담화

2016. 3. 중간조직 설립

참가자

- ▶ 조 장 : 박 중 흥, 시간관리자 : 강태모
- ▶ 기록자 : 최 수 관, 사진담당 : 조 욱
- ▶ 발표자 : 황려담당 : 임광빈
- ▶ 조 원 : 김도곤, 조인교, 노승복
- ▶ 참가소감, 건의사항 등

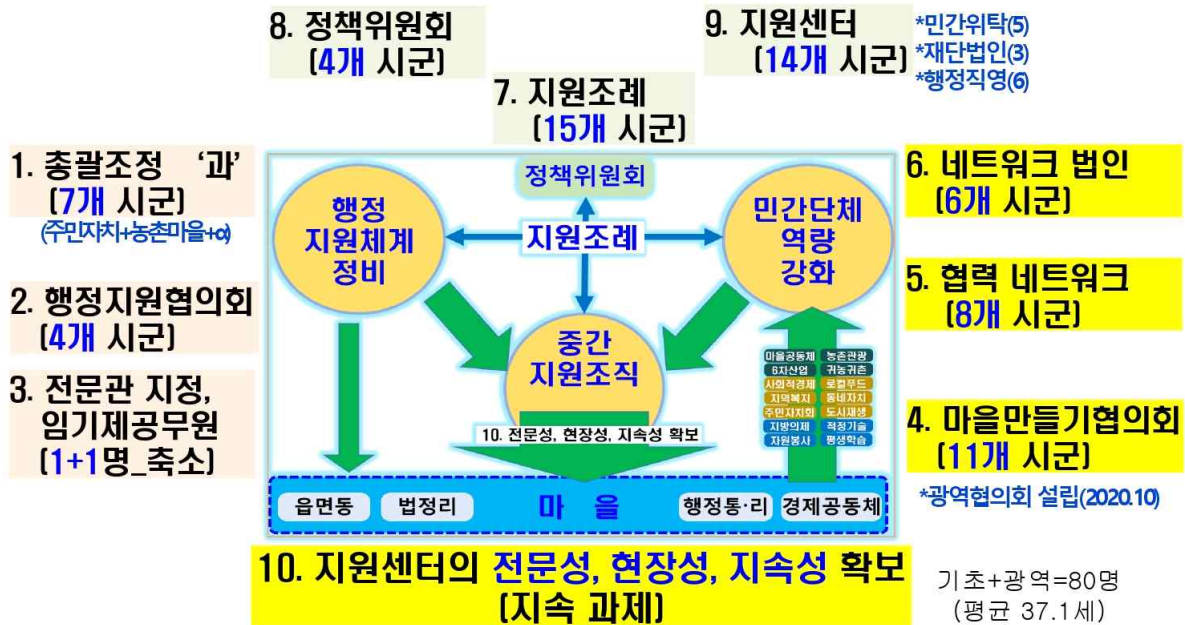
[현재] 충남 시군 마을만들기(공동체)지원센터 추진상황[2021.10.]

시.군	센터명	개소일	운영방식	센터장	상근인력	사무실	민간네트워크
아산시	공동체지원센터	2015. 7	행정 직영	-	4명	어울림경제센터	아산시공동체 네트워크
논산시	마을공동체지원센터 (자치세마을팀)	2015.10	행정 직영	-	2명	논산시청	(추진중)
예산군	행복마을지원센터	2015.11	민간법인 수탁운영	반상근	7명 (사업단2명)	예산읍 임성로23번길 14	(사)예산군행복마을 네트워크
보령시	마을만들기지원센터	2016. 3	민간법인 수탁운영	비상근	8명 (사업단3명)	농업인다목적회관	(사)만세보령공동체 네트워크
천안시	마을공동체지원센터	2016. 8	민간법인 수탁운영	상근	9명 (지원사업3명)	도시창조두드림센터	(사)천안시공동체 네트워크 함께이룸
홍성군	마을만들기지원센터	2016.12	민간법인 수탁운영	상근	10명 (조사업단4명)	청운대학교 수신관 407호	(사)홍성지역협력 네트워크
서천군	마을만들기지원센터	2017. 1	재단법인	비상근	4명	길산내우리터 1층	20.12. 재단법인 전환
청양군	마을공동체지원센터	2017. 4	재단법인	상근	5명	청양읍 칠갑산로235	20.08. 재단법인 전환
태안군	농어촌마을지원센터	2017.11	행정 직영	-	3명	종합운동장	(추진중)
금산군	마을만들기지원센터	2018. 8	민간법인 수탁운영	비상근	10명 (신활력3명)	금산시네마 2층	풀뿌리주민네트워크 (사)금산&사람들
서산시	마을만들기지원센터	2019. 6	행정 직영	-	3명	서산시민센터 2층	(추진중)
공주시	공동체종합지원센터	2019. 7	행정 직영	-	4명	공주시청 별관	(추진중)
부여군	마을만들기지원센터	2019.10	재단법인	-	3명	부여읍 독자 건물	20.11. 재단법인 전환
당진시	마을만들기지원센터	2020. 6	행정 직영	-	3명	도시재생지원센터 3층	(추진중)

※ 신활력플러스추진단 설치, 시군역량강화사업 전담인력, 농촌협약지원센터 등과 연계하여 계속 확대 예상

[충남 성과] 농촌마을정책의 '민관협치형 추진체계' 구축

→ '만 6년'에 걸쳐 단계적으로 빠르게 혁신중



→ 농촌 마을이 지치지 않고 오래 갈 수 있는 정책 시스템 구축(1단계)

13

[충남 광역] 끊임없는 공동학습 + 다양한 선행경험 축적

→ '민관협치형 추진체계 구축' 경험의 평가와 확산, 어떻게 할 것인가?

계간지 마을독본 발간 (2017~21, 총15회)

월간 뉴스레터 발송 (총42회)

시군순회 대화마당 개최 (2016~21.9, 총52회)



제13호(2021.03)
당사자 협의회



제14호(2021.05)
민간 네트워크 법인



제15호(2021.8)
행정 지원체계



제16호(2021.11)
중간지원조직



단행본(통권1~4)
마을자치 시스템

구분	2016년	2017년	2018년	2019년	2020년	2021년
1	홍성	광역	광역	광역	광역	광역_종합
2	아산	홍성	청양	예산	아산	당진_협의회
3	논산	금산	3농대학(청양)	천안	태안	아산_법인
4	예산	천안	예산	서천	당진	금산_행정
5	보령	보령	홍성	청양	광역	청양_중간
6	천안	서천	아산	금산	보령	광역_우수사례
7	청양	예산	당진	논산	광역(홍성)	
8	서천	아산	서천	광역	광역	
9	태안	공주	태안			
10	광역	광역	광역			

14개 시군 정책시스템 구축 연구용역(2년 연속)

15개 시군 순회 방문 컨설팅 (연간 2회)

광역 및 시군 센터 직무연수 (2박3일, 연간 2회)

광역 협력 네트워크 구축 (월1회 정기회의)

충남 광역 농촌마을만들기 사회적경제조직 육성

작은 국제학술행사

정책연구회, 정책워크숍

→ 충남에 축적된 다양한 경험의 전국적 평가와 확산 : 농특위 의결과제

14

[농특위] “지자체 농어촌정책의 민관협치형 추진체계 구축”



→ 농어촌분과 제출, 3차 본위원회 의결, 2019.12.3, 의안번호 2019-5호

【2대 기본방향】

1. 단위사업 중심에서 ‘**통합적인 행정 추진체계**’로 개편
2. ‘**사람과 조직**’을 키우는 주체 중심의 농어촌정책 추진체계로 전환

【4대 주요 의제(Agenda)와 7대 세부과제】

4대 주요 의제		7대 세부과제
행정	통합적 추진체계 구축	1. 농어촌정책의 총괄·조정 체계 형성 2. 전문가 채용, 담당 공무원의 농어촌 정책 전문성 확보
행정- 민간	민관협치 강화	3. 통합형 중간지원조직 설치·운영 4. 광역·기초 중간지원조직의 역할분담·연계협력 강화
민간	민간의조직화추진과 자치역량 강화	5. 이해당사자 협의체 조직·육성 6. 민간 협력 네트워크 를 위한 비영리법인 육성
제도	농어촌정책 추진체계 제도화	7. 행정과 민간의 역할분담 제도화

15

[14대 점검항목] “7대 세부과제”의 주요 정책별 세부 점검

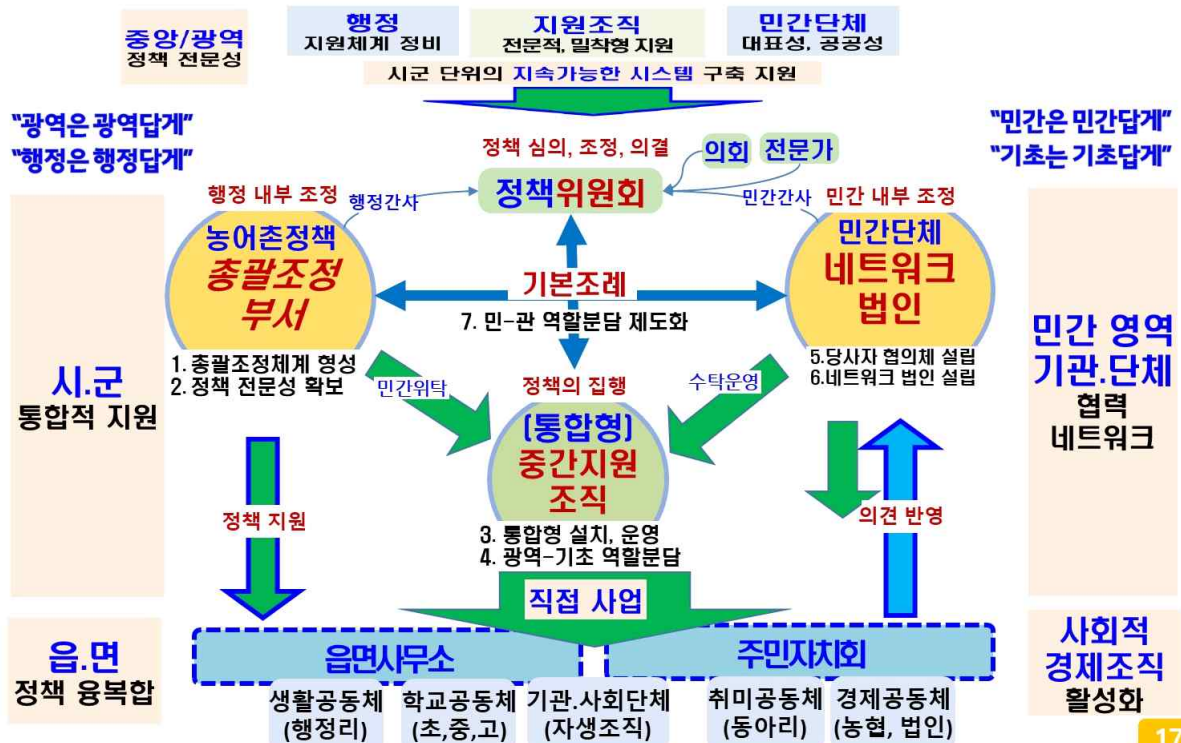
1) 신활력(청양), 2) 농어업회의소(평창), 3) 농촌협약(임실), 4) 어촌뉴딜(목포)

4대 주요 의제	7대 세부과제	★ 14대 점검항목
행정	통합적 추진체계 구축	1. 농어촌정책의 총괄·조정 체계 형성 2. 민간전문가 채용, 공무원의 농어촌 정책 전문성 확보 1-1 ‘ 전담부서 ’ 신설과 관련 정책영역의 총괄·조정 기능 강화 1-1 관련부서 간 행정협의회 운영 정례화, 업무소통·정책 협력 추진 2-1 필수보직기간 준수, 전문/공모직위제 확대 등 순환보직제 단점 보완 2-2 개방형, 임기제 등 민간전문가 채용 확대
행정- 민간	민관협치 강화	3. 농어촌정책의 통합형 중간 지원조직 설치·운영 4. 광역기초 중간지원조직의 역할분담·연계협력 강화 3-1(중양) ‘삶의질법 등’을 개정하여 중간지원조직 의 법적 지위 확보 3-2(지자체) 기초 지자체 중간지원조직의 통합형 설치 유도 4-1(광역) 광역 중간지원조직의 설치와 기초지자체 지원 기능 강화 4-2(지자체) 통합의 범위와 형태, 시기 등은 지자체 자율성 부여
민간	민간의조직화 추진과 자치역량 강화	5. 민간의 이해당사자 협의체 조직·육성 6. 민간 협력 네트워크 를 위한 비영리법인 육성 5-1 민간 자발성을 토대로 한 ‘ 당사자 협의체 ’ 설립 지원 5-2 현장 학습모임 등 단체 필요에 따른 조직화 활동 적극 지원 6-1 민간 주체의 네트워크 구축과 법인 설립 장려 6-2 사무위탁이나 보조사업, 계약사업 등으로 민간법인 의 성장 촉진
제도	농어촌정책 추진체계 제도화	7. 행정과 민간의 역할분담 제도화 7-1 민관협치형 추진체계 구축을 위한 ‘농어촌정책의 기본조례 ’ 제정 7-2 기본계획, 정책위원회/행정협의회, 중간지원조직 등 민관협치 제도화

16

[농특위] 지자체 민관협치형 추진체계와 7대 세부과제

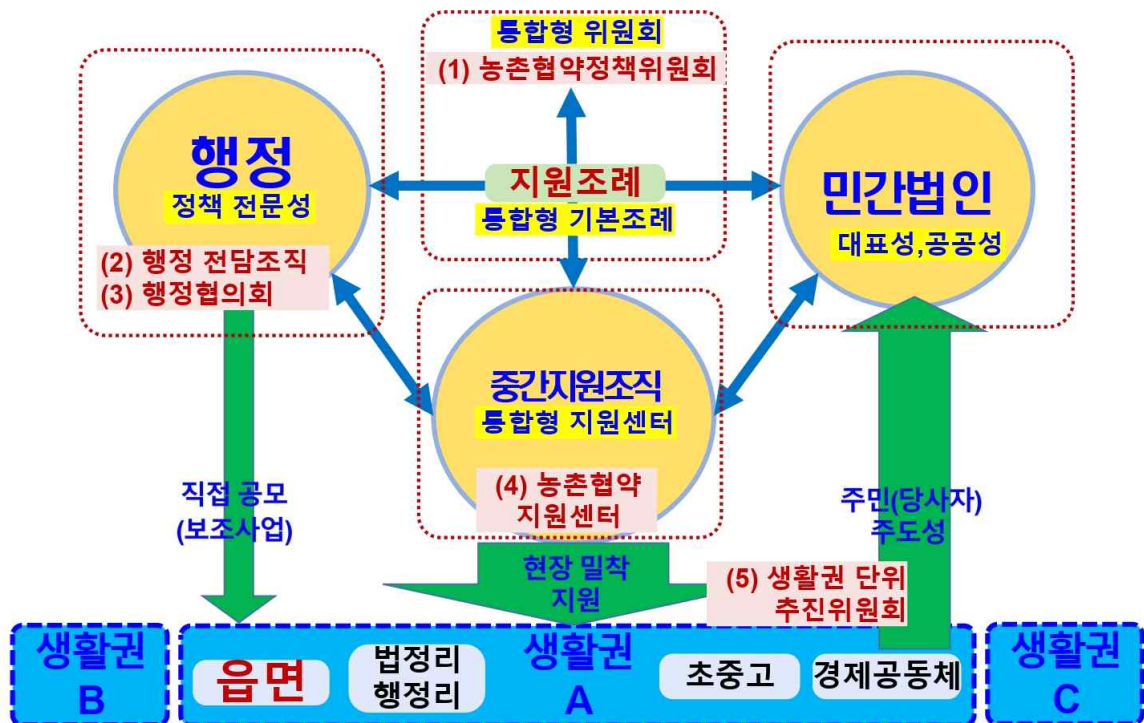
→ 자치분권 시대에 모든 농어촌정책에 적용가능한 시스템



17

[농촌협약_추진체계] '민관협치형 정책 시스템' 구축과 강화

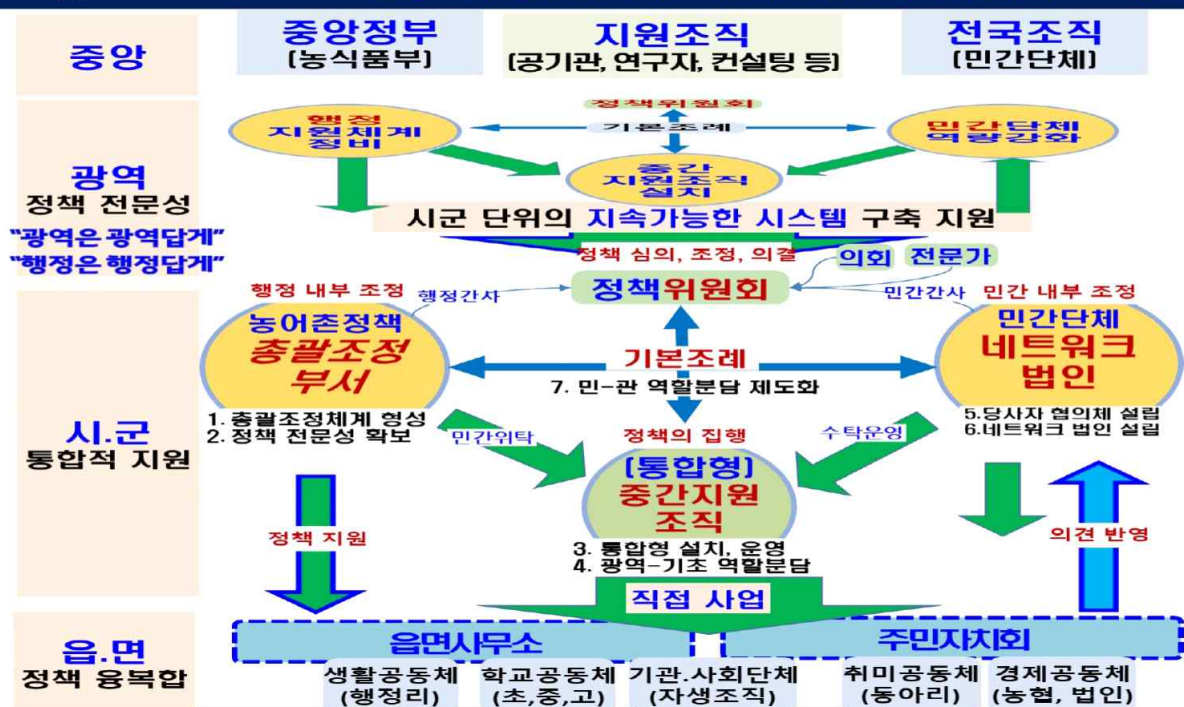
→ 농촌정책의 체계화, 지속가능한 발전을 위한 제도적 시스템



18

[목표] 자치분권 시대, 농어촌정책의 민관협치형 추진체계

➔ 중장기적 방향을 가지고 ‘정책혁신’을 통해 단계적으로 접근



➔ **현장밀착형, 문제해결형** 지자체 농어촌정책 추진(지원)체계 구축

19

중간지원조직의 제도적 이해와 발전방향

- 중간지원조직은 정책 칸막이를 극복하고, 현장밀착형 지원과 민관협치 환경을 조성하기 위한 ‘전략적 선택’이었다.
- 중간지원조직을 디딤돌로 현장 활동가 거점조직을 먼저 확보하고, 그 다음 단계로 나아가야 한다.
- 갈등 극복을 위해서는 제도적 이해가 무엇보다 중요하고, ‘언어의 통일’ 부터 시작해야 한다.

[제도적 이해] 민-관, 관-관, 민-민 ‘중간’에서 ‘지원’하는 ‘조직’ → 서구 거버넌스 논의에서 도입되어 한국적 정착(좁은 의미의 해석 필요)

(1) 지원센터의 개념(넓은 의미)



(2) 지원센터의 성격(좁은 의미) : 1) 조례에 근거한 행정 ‘사업’ 2) 전문가가 상주하는 ‘조직’ 3) 창구역할의 사무실 ‘공간’

(3) 지원센터의 기본 역할 : 기초 지자체 기준, 조례 규정사항

- 일상적인 상담과 컨설팅
- 사전 준비교육, 맞춤형 교육 실시
- 사업 완료지구 관리
- 조사 및 분석, 정보 수집 및 정리
- 소식지 제작 및 배포, 홈페이지 및 SNS 관리
- 기타 행정 위탁하는 사업

[역할 범위(폭) 결정요소]
 지원예산의 규모
 상근자의 역량
 지역사회의 이해도

친구, 복덕방, 중매쟁이....

21

[참고] 중간지원조직의 ‘엄밀한 해석’과 잘못된 이해 예시

- 여기서 ‘조례에 규정된 행정사무’라는 성격 규정이 가장 중요하다. 이 점을 놓치면 다양한 오류가 발생하게 된다. 예를 들어,
- ‘○○지원센터’란 명칭은 조례에 규정되어 있고, 그래서 민간이 스스로 만든 조직이 아니기에 ‘설립’이란 표현은 적절하지 않고 ‘설치’란 표현을 사용하게 된다.
- 조례에 명시된 ‘행정사무’이고 ‘수익사업이 아닌 공적 활동’을 수행하는 역할이므로 ‘독립채산제 운영’을 요구하는 것도 잘못 이해한 주장인 셈이다.
- 또 ‘사단법인 ○○지원센터’란 조직 명칭도 엄밀하게는 잘못된 것이다.
- 행정이 중간지원조직 예산과목을 ‘보조금’으로 편성한 것도 성격을 잘못 이해한 것이며, 상근자 인력수에 비해 과도한 역할을 요구하는 것도 문제가 된다.
- 이런 오류를 극복하기 위해서라도 중간지원조직의 성격을 더 좁고 엄밀하게 규정하고, 단계적으로 서구 사회처럼 확장하는 것이 바람직할 것이다.

22

[참고] 지자체 조례와 중간지원조직 관련 조항 : 충남 표준조례안(2005.10)

제29조 (중간지원 조직의 설치)	① 군수(시장)는 마을만들기 정책을 체계적이고 종합적·전문적으로 지원할 수 있는 전담조직 으로 중간 조직을 설치하거나 민간에 위탁 할 수 있다. ② 마을만들기 중간지원조직은 “OO지원센터”라 하고, 마을만 관련 정책 영역과 협력관계를 통해 설치하고 운영해야 한다. 설립이 아닌 설치
제30조 (지원센터 의 업무)	기본적 역할 ① 지원센터는 다음 각 호의 업무를 수행한다. 1. 마을에 대한 일상적인 교육 프로그램 운영과 상담 및 컨설팅 2. 마을만들기 사업 완료지구에 대한 사후관리 3. 마을만들기 관련 통계정보 수집과 조사 및 정리, 분석 4. 마을만들기의 홍보와 소통 을 위한 미디어 제작과 배포 5. 국내외 마을만들기 방문객 대상의 견학안내 및 연수 6. 마을만들기 관련 민간단체와 국내외 네트워크 구축 7. 그 밖에 행정이 위탁한 사업 및 마을만들기에 필요한 제반 분야에 대한 지원사업 ② 군수(시장)는 지원센터에서 제안된 사업에 대해 예산의 범위 내에서 사업의 일부 또는 전부를 지원 할 수 있다.
운영비 지원근거	① 군수(시장)는 지원센터를 효율적으로 운영하기 위하여 관련 비영리 법인이나 단체에 제30조 제1항 각 호의 를 위탁할 수 있고, 예산의 범위에서 지원센터의 운영에 필요한 경비와 사업비 등을 지원할 수 있다. ② 지원센터를 위탁받아 운영하는 자는 마을만들기 분야의 전문성을 가지고 지원센터의 효율적 운영을 책임질 있는 비영리 법인·단체로서 주사무소 를 OO군(시)에 두어야 한다. ③ 제1항에 따른 위탁기간은 3년 으로 하고, 수(시장)가 필요하다고 인정할 경우에는 정책위원회의 심의를 거쳐 연장하여 재계약할 수 있다. ④ 수탁기관 연도별 사업계획을 수립하여 정책위원회의 심의를 거쳐 군수(시장)의 승인 을 얻어야 한다.
제31조 (민간 위탁 및 운영)	⑤ 군수(시장)는 지원센터의 효율적 운영을 위하여 필요하다고 인정하는 경우에는 「지방공무원법」 제30조의4 정에 의하여 소속 공무원을 파견 할 수 있다. ⑥ 제1항에 따라 지원센터의 관리·운영을 위탁하는데 필요한 절차 방법 등 필요한 사항은 「OO군(시) 행정사무의 민간위탁 조례」를 준용한다.
민간위탁 조례 준용	

23

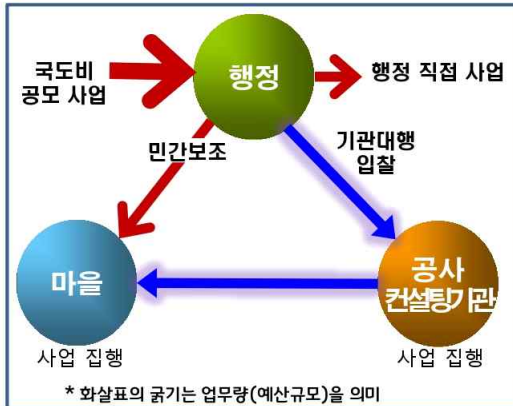
[참고] 민간위탁과 유사 개념과의 비교 : 특히 **보조사업**과의 차이점

- 민간위탁** : 각종 법령 또는 조례·규칙에서 정하는 **자치단체장의 권한에 속하는 사무 중**
 - 조사·검사·점검·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
- 보조사업** : **[보조사업]은 민간에서 추진하는 사업의 활성화를 목표로 예산을 지원하는 것이고**
 - **[민간위탁]은 지자체가 시행해야 할 서비스를 민간과의 협약을 통해서 민간에 위탁 운영하는 것**
- 용역** : [용역]은 주로 단순 지원사무나 부수적 사무를 대상으로 민간부문 역량을 활용하는 것이라면,
 - [민간위탁]은 민간의 전문성이 필요한 공공서비스 공급에 민간부문의 역량을 활용하는 것
- 사용수익허가** : [민간위탁]도 시설운용으로 수익을 낼 수 있는 경우에는 사용수익 허가와 유사하나,
 - [사용수익허가]는 허가를 받은 민간이 사적재를 공급하는 것에 비해
 - [민간위탁]은 공공서비스를 공급하는 것임
- 대행** : [대행]은 행정기관이 법령상 권한을 그의 명의로 책임 하에 행사하되
 - 1) 권한 행사에 따른 실무를 대행기관으로 하여금 행하게 하는 경우,
 - 2) 대행기관이 그의 명의로 권한을 행사하되 법률적 효과가 행정기관이 행한 것으로 간주되는 경우
 * 일반적인 규정이 없으며 「지방공기업법」 제71조와 개별법령에서 대행을 규정하고 있는 경우가 있음
 - [민간대행]은 행정기관이 책임성을 갖고 있는 반면, [민간위탁]은 명의와 책임을 수탁기관에 맡김

24

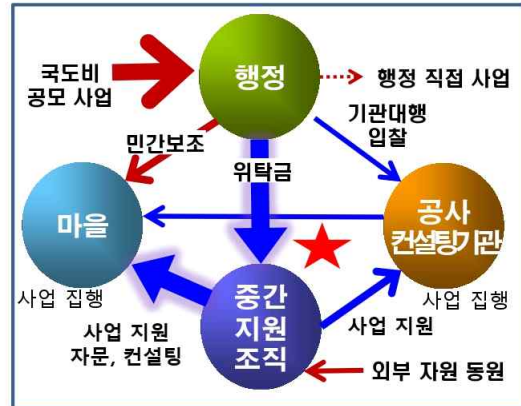
[참고] 행정 사업의 추진 방식 _ 중간지원조직 설치 전후 비교

기존 방식 (중간지원조직 설립 전)



행정 역할 : 정책 수립, 예산 확보, 사업자 선정, 지도감독, 사후관리
 • 행정 업무부담이 과중, 현장밀착 행정 곤란
 • 정책의 성과 관리, 사업의 사후 관리가 곤란

신규 방식 (중간지원조직 설립 후)

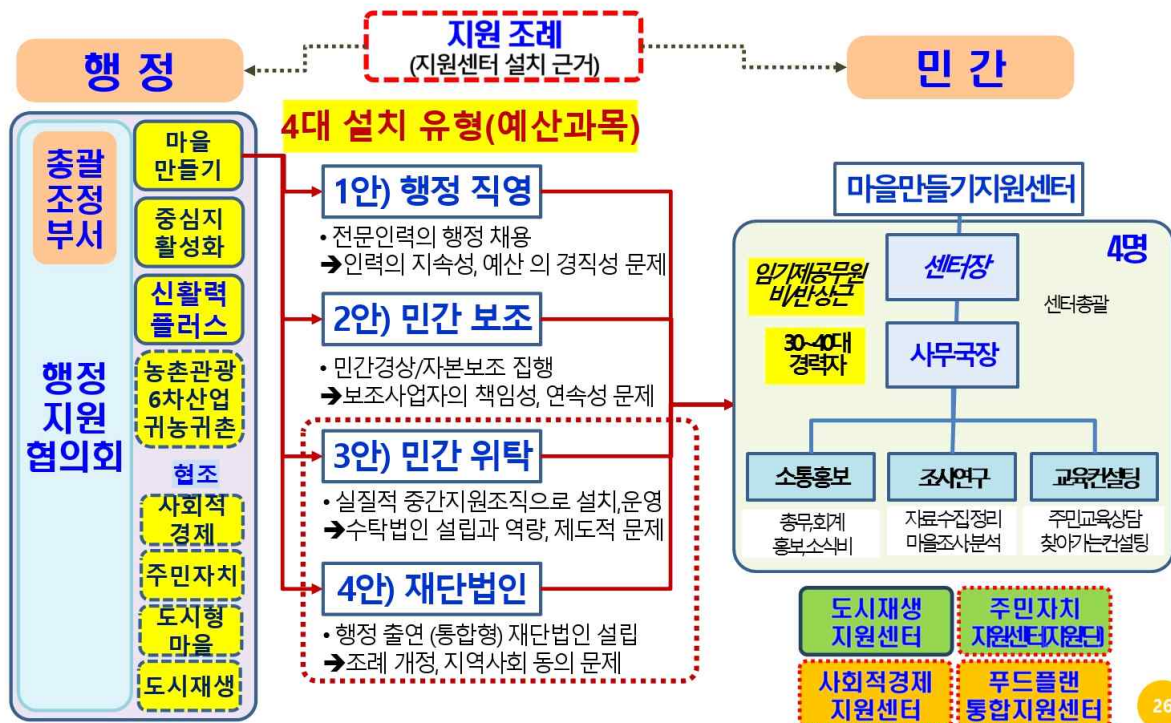


행정 역할: 정책수립, 예산확보, 지도감독
 • 행정의 업무부담이 완화, 고유 역할에 충실
 • 현장밀착으로 사업의 사후 관리가 용이

- “**행정은 행정답게**” : 공공정책 고유 역할에 충실 (행정의 수비범위 고려)
- “**민간은 민간답게**” : 실제 사업 추진에 충실 (행정은 지원하되 불간섭 원칙)

25

[유형] 중간지원조직 설치 4대 유형 : 제도적 형태와 장단점



26

[유형] 중간지원조직 설치형태(주체) : 한국 지방자치 현실 반영

- 조례에 근거한 공공성 사무의 민간 위탁 : **관설민영(官設民營)**이 기본 형태
- 행정과 민간의 대등한 협력관계 구축 : 민관 거버넌스 관점이 중요
- 지역내 비영리 법인의 역량 강화 기회 제공 : 민간법인 인큐베이팅 의지가 필요

구분	관설관영	★ 관설민영	민설민영
설립주체	행정	행정	민간
운영주체	행정	민간(공개경쟁 선정)	민간
직원	공무원(임기제, 기간제)	민간 직원(전임)	민간 직원(활동가, 자원봉사)
사업자금	행정예산	행정예산(위탁금) (수탁기관이 자체 수익금으로 독자사업 추진)	자체 자원 (일부 민간경상보조사업 지원)
자유도	각종 법·제도의 규제를 받지만 안정적 운영 가능	수탁기관의 능력(전문성과 교섭력, 경제력)이 좌우	자유롭지만 재정적 불안정
장점	예산의 안정성과 연속성	공설민영과 민설민영 쌍방의 장점 가능	민간의 주체성 발휘
문제점	행정주도형으로 자율성과 창의성 부족 업무의 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, 충남의 아산시, 논산시 등	서울시(광역), 서울시 성북구, 전북 완주군, 충남의 홍성군, 보령시, 천안시, 예산군 등 4개 시군	전북 진안군, 홍성군 홍동면 마을활력소, 광주시 북구 시화문화마을지원센터

자료 : 지역재단(2014)을 참고하여 수정, 보완

27

[비교] 중간지원조직 설치형태(운영 법인) : 유형별 장단점 비교

	재단법인형 (100% 행정출연형, 민관 공동출연형)	공동합승 민간위탁형 (비영리 사단법인·사회적 협동조합)
장점	<ul style="list-style-type: none"> • 전문성과 공공성 확보 유리 • 안정적인 재정 확보로 조직 안정 • 전문직 상근자 채용 유리 • 다양한 정책사업의 안정적 출연 운영 용이 	<ul style="list-style-type: none"> • 민간의 자율성 확보와 역량 강화 용이 • 예산 집행의 유연성 확보 용이 • 상근 직원의 유연한 관리가 상대적으로 용이 • 수탁법인이 관련 영역에서 수익사업 및 보조사업으로 사업확대 용이
단점	<ul style="list-style-type: none"> • 임직원의 역량이 운영성과 좌우 • 관계 행정부서와의 이해 상충 우려 • 조직 관료화 우려 • 정치적 오해와 '낙하산' 인사 우려 • 다양한 사업 위탁으로 조직 비대화 우려 	<ul style="list-style-type: none"> • 초기단계 수탁법인 이사회의 전문성 부족에 따라 행정 및 상근자와 갈등 상존 • 현재의 민간위탁 제도에서 수탁법인의 지속성·안정성 확보 곤란(위탁기간, 위탁수수료 등) • 민-민 갈등 시에 행정의 중재 곤란 • 상근자 고용의 불안정성 상존
★ 단점 보완 방안	<ul style="list-style-type: none"> • 민간출연 유도를 통해 민간 통제 강화 • 정규직과 비정규직(계약직) 수의 적절한 조화 모색 (장래 수익 영역은 비정규직 운영, 독립 유도) • 현재 공무원 근로자의 고용 전환 유도로 행정의 비대화 예방 	<ul style="list-style-type: none"> • 농촌 실정에서 '정책적 인큐베이팅' 관점으로 수탁 법인의 성장과정 지원 • 민간위탁 제도 개선, 보완 : 위탁수수료 인정, 위탁기간 5년 보장, 인건비 중심 편성 등 • 채용가능한 상근인력의 지역내 사전 집중양성
사례	<ul style="list-style-type: none"> • 완주군커뮤니티비즈니스재단 • 수원시지속가능도시재단 • 재단법인 춘천시 마을자치지원센터 • 충남도 청양군, 부여군에서 추진중 	<ul style="list-style-type: none"> • 서울특별시마을공동체종합지원센터 • 전북농어촌종합지원센터 • 전주시혁신센터 • 도시지역 대다수 마을자치 중간지원조직

자료 : 지역재단(2019.5.1.), 슬라이드 35쪽을 바탕으로 대폭적으로 수정 보완

28

[참고] 민간 위탁, 통합형 지원센터 설치·운영의 전제 사항

- 행정 직영 센터는 인건비 활용, 수익성 개척, 유연한 운영 등의 측면에서 비효율적이라는 한계 반영
 → 여러 지원센터를 분리, 설치하기 어렵다는 현실 반영 : 마을만들기, 사회적경제, 도시재생 등

(1) 행정 업무 및 조직 정비 : 행정 창구의 단일화 (조례 명시 사항)

- 총괄·조정 부서의 강화 : (가칭)공동체경제 '과' 신설
- 행정 업무협조 TF팀 운영 : 행정지원협의회의 위상과 역할 강화
- 협업 전문가 배치 : 전문직위제 도입 + 임기제 공무원 채용 등

1. 행정 지원체계 정비

(2) '당사자협의체' 구성과 역량 강화 : 당사자의 협의체로서 '공통의 이해' 대변

- 마을만들기협의회, 사회적경제협의회, 귀농귀촌협의회, 청년협의회 등
- 민관협치와 중간지원조직에 대한 법·제도적 이해
- 작은 협력의 경험을 축적하며 '차이'를 존중하고 상호신뢰관계 구축

2. 당사자 대표 조직 설립

(3) 관련 민간 영역의 연대 협력체계 구축 : 통합형 민간 네트워크 법인 설립

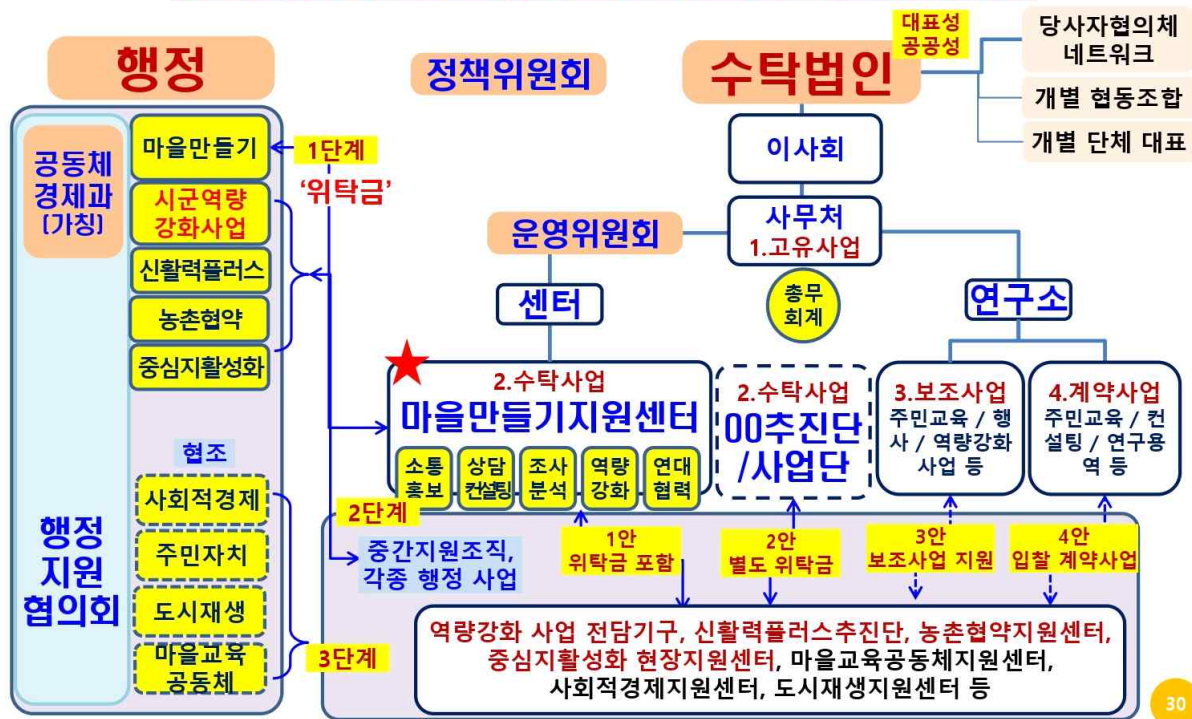
- 마을공동체(농촌)+사회적경제+농촌관광+주민자치+도시마을(읍면소재지).... 등
- 관련 영역 사이의 충분한 토론과 합의 과정을 거쳐 이사진 구성
- 수탁사업 이외에 고유 영역(특히 수익사업)을 적극 개척

3. 통합형 민간 법인 설립

29

[체계] 통합형, 민간위탁형 중간지원조직의 설치와 수탁법인 조직도

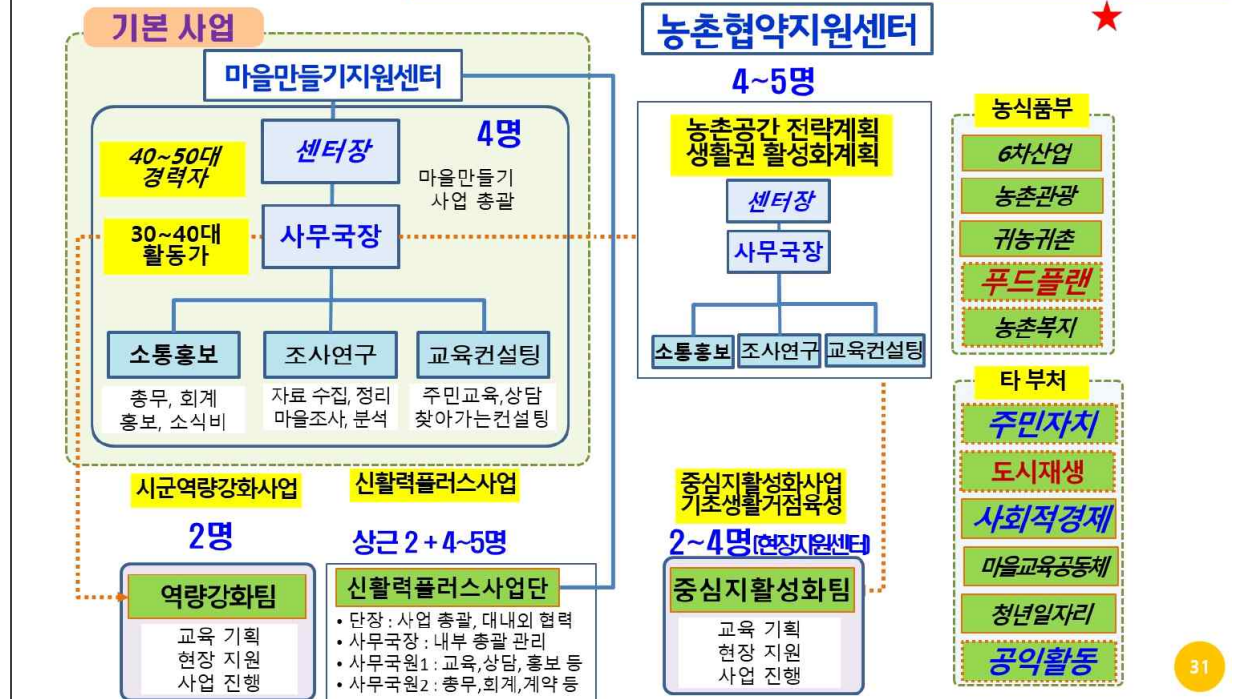
민간위탁 중간지원조직 = 조례(위탁 근거) + 민간 법인 존재
 통합형 중간지원조직 = 통합형 기본조례 + 민간 네트워크형 법인



30

[참고] 지자체 농촌정책 중간지원조직 구성과 인력 규모 추정(2021.10)

→ 일회성 보조사업이 아니라 중장기 관점 위탁사무 방식으로 추진한다면...
→ 농촌협약 포함하여 15명은 기본



[주요 쟁점] 공동학습과 토론, 합의를 통한 이해도 증가 → 갈등을 사전에 예방하고, 발생한 갈등을 사후에 해결하기 위한 출발점

[쟁점1] '정책적 인큐베이팅' 관점이란 무엇이고 왜 중요한가?

- 매우 미묘하고 불편한 진실이 숨어 있다. 지방정치 현실에서 특정 조직을 지원하는 것이 오해와 갈등의 소지가 충분하기 때문이다. 행정이 민간의 조직화 과정에 어디까지 개입해야 할지는 매우 중요한 부분이다.
- 이런 점에서 **중간지원조직 자체가 이런 역할을 대신하는 것이 현실적으로 필요하다.**

[쟁점2] 중간지원조직의 '법적 지위 확보', 꼭 법률 제정이 필요한가?

- 2013년부터 국회공청회가 개최되었고, 전국적 서명운동도 2회나 진행되었다. ... 국회에는 3회 상정되었는데 법안소위에서 심의조차 못하고 모두 자동폐기되었다. 이번 21대 국회에서도 발의중 ...
- 원칙적으로 중간지원조직의 법적 지위는 행정과 민간, 지역사회의 **충분한 공감대 확보**를 통해 가장 확실하게 보장된다. 이런 과정을 생략하고 법률 제정을 통해 **무임승차**하듯이 설치된 중간지원조직은 오히려 더 큰 문제가 발생할 수 있다.

[쟁점3] 중간지원조직 '예산과목', 반드시 위탁금으로 편성해야 하는가?

- 가장 복잡한 문제는 현재 민간위탁으로 운영중인 중간지원조직에 추가 사업이 결합할 때 나타난다. 예를 들어, ... 1) 기존 중간지원조직 **위탁금에 포함하여 편성하는 경우**, 2) **별도 위탁금으로 편성하는 경우**, 3) **민간경상보조사업으로 편성하는 경우**, 4) **별도 계약사업(혹은 공공기관대행사업)**으로 편성하는 경우 등 네 가지가 있을 수 있다.
- 각각의 경우마다 모두 장단점이 있고, 또 현실에서는 예산편성원칙에 따라 반드시 결정되는 것도 아니다. ... 예산의 출처가 다르고, 각각 정산을 해야 하며, 사업목적이나 대상이 다를 수 있기에 매우 복잡하게 결합되고 전국적으로 매우 다양한 양상을 보인다. ... 원칙적으로 1안이 가장 바람직하지만 **지역 여건에 따라 다른 선택지**가 있을 수 있다는 의견이다.

[쟁점4] '우수한 상근자 확보와 역량강화', 어떻게 극복할 것인가?

- 우수한 활동가의 발굴과 성장과정을 체계적으로 지원할 수 있도록 **광역과 중앙 차원에서 정책적인 대응**이 꼭 필요하다. 예를 들어, ... 광역 차원의 연수원 설립... 공무원연수원을 개편하여 ... 인재연수원으로 전환시키는 방안도 검토할 수 있다.
- 실무적으로 보자면 상근자의 **채용방식 자체**에도 개선할 점이 많다. 채용과정 자체가 단순하고 응시자를 배려하지 않기 때문에 '사람 찾기'에 서투르다는 것이다. 1) 지역사회 합의 절차, 2) 3주 이상 공고, 3) 채용심사방식, 4) 채용 이후의 성장과정 지원 등

[쟁점5] 중간지원조직의 '사무실과 위치', 왜 플랫폼 기능을 고집하는가?

- 사무실 자체가 교육장이나 도서관(자료실), 소회의실, 북카페, 농산물 직매장 등의 역할을 동시에 수행 임대사무실 ... 미니 이벤트, 야외 전시장, 자전거 임대, 동물복지농장 등 ... 이러한 공간을 확보하자면 지역사회에서 충분한 합의가 필요하다. 소위 '**좋은 공간**'에는 이를 둘러싼 **경쟁도 치열**하기 때문이다.

[쟁점6] 중간지원조직의 '통합형 설치', 어떻게 경로를 설계할 것인가?

- **통합 자체의 개념** ... 1) 공간적 통합, 2) 물리적 통합, 3) 화학적 통합
- **통합의 과정 설계** ... 1) 물리적 통합, 2) 공동학습과 토론, 3) 신뢰관계 구축 등

[쟁점6] '농촌협약 제도'와의 관계, 현실적으로 어떻게 접근할 것인가?

- "**농촌재생확산 심화 워크숍**" 2021. 11. 2~3, 4~5일. 11.30~12.1, 12.2~3일
- 1) 공동학습과 토론, 합의를 통해 지역 실정에 맞는 방향 모색, 2) 농식품부 정책 방향에 선제적 대응

33

[중간지원조직] 행정-수탁법인-지원센터의 역할관계

→ 공동학습과 토론을 통해 원칙과 현실 사이에서 합의를 통해 결정

구분	성격	기본적인 역할(원론)	[시군 특성 반영] 행정 업무분장(조직체계) 상근 센터장 유무 수탁법인 전문 역량 센터 운영경험 축적 센터 인력과 업무량 등
행정	[정책 수립, 예산 확보, 관리·감독] (정책 전문성과 업무협조체계 확보)	· 기본계획, 연차별 시행계획 수립 · 행정지원협의회 구성 및 운영 · 정책위원회 구성 및 운영 · 센터 운영위원회 참석	
수탁법인	[수탁사무의 법적 책임 확보] (전문성, 지속성, 현장성 확보)	· 센터 사무편람 작성 및 관리 · 센터 인사, 조직 관리(전결 포함) · 센터 운영위원회 참석 · 법인 고유사업 영역 확대(단계적) · 관련 보조사업, 수익사업 확보 · 민간의 유사 영역간 협력 활동	이사회, 공동학습과 토론, 합의
지원센터	[조례에 근거한 위탁 사무 수행] (전문성, 지속성, 현장성 확보)	· 조례와협약사업계획서에 명시된 기본사업수행 · 인건비 기반의 비예산 사업 중시 · 주민의 자치역량 향상(조직화) 지원	보조사업과 수익사업 구분
운영위원회	(협약서, 사무편람 등에 명시된 역할)	[지원센터 운영의 공공성 확보] · 센터 운영에 관한 자문(혹은 심의) · 정기 개최를 통해 센터 활동 속지	조례, 협약서 근거
정책위원회 (협의회)	(조례에 명시된 역할)	[농촌마을정책의 최고의사결정기구] · 지자체 기본/실행계획, 예산 자문(심의) · 지원센터 설치/운영계획, 예산 등 자문	조례 근거

34

[공동학습 기본자료] → 법인 이사 + 행정 공무원 + 센터 상근자 + 지방의원 + 외부 전문가 등

“민간위탁과 중간지원조직의 **제도적 측면**에 대한 이해가 선결”

- ① 마을만들기 조례 : 중간지원조직의 기능과 역할, 행정의 지원체계, 정책위원회 등
- ② 민간위탁 조례 : 위탁기간, 위탁절차, 민간위탁(사무)심의위원회 등
- ③ 수탁법인 정관 : 설립목적, 사업영역, 조직체계, 행재정절차 등
- ④ 민간위탁 협약서 : 협약기간, 위탁 사무, 사업액수, 인력(정원), 운영위원회 등
- ⑤ 사무편람 : 운영위원회 구성, 센터장/사무국장 전결 규정, 근태관리 등
- ⑥ 협약을 통해 승인된 사업 및 예산계획서 등

[쟁점] 토론하고 합의해야 할 과제가 산더미~~

“충남에는 시군 조례/지침과 보고서, 마을만들기 대화마당, <<마을독본>>, 각종 워크숍 등 학습자료가 어디보다 많이 있다”

35

[미래] 중간지원조직의 발전 경로를 어떻게 잡을 것인가?

→ 결국 지역 실정(민간 역량)을 반영한 경로 모색 : 민간 역량 + 민관협치

중간지원조직의 현재와 경로 : 보조사업 대행자 vs 주민을 위한 바람막이

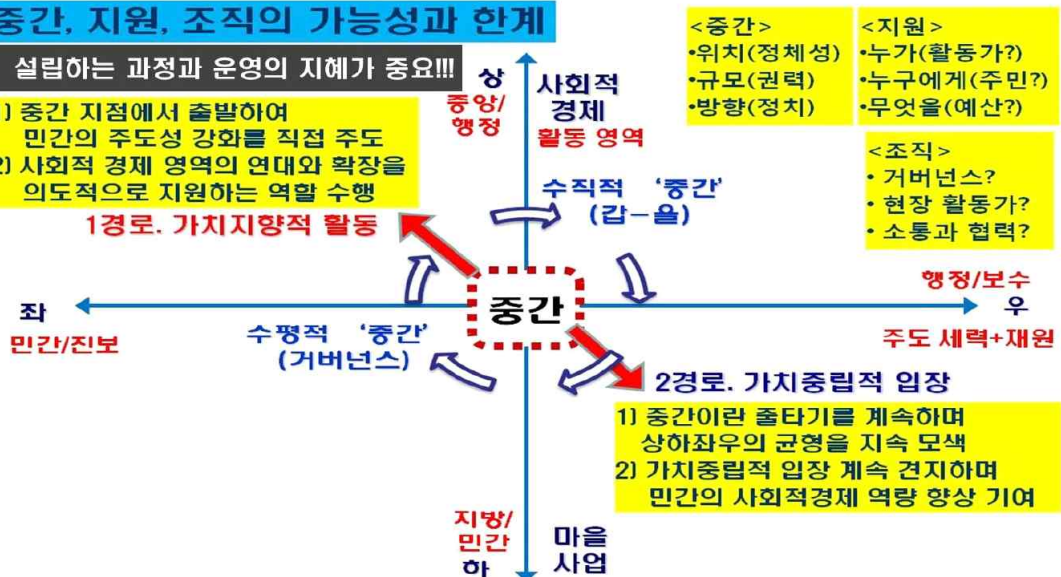
- ① ‘중간’지원’조직’의 애매모호한 실체. 공적 권위를 어떻게 확보할 것인가?
- ② 지방자치가 왜곡되고 정착되지 못한 지역 현실 속에서 나타나는 다양한 모순들...
- ③ “누가 더 공공적인가?”(명분) + “주민들에게 환영받는가?”(과정) → 전략적 선택

중간, 지원, 조직의 가능성과 한계

설립하는 과정과 운영의 지혜가 중요!!!

- 1) 중간 지점에서 출발하여 민간의 주도성 강화를 직접 주도
- 2) 사회적 경제 영역의 연대와 확장을 의도적으로 지원하는 역할 수행

1경로. 가치지향적 활동



36

중간지원조직의 ‘역사적 책무’: 민관협치 풍토 만들기

- 다양한 필요성에도 불구하고 중간지원조직이 제대로 역할을 할 수 있는 정치적, 제도적 여건이 **저절로 주어지는 것은 아니다**. 현대 한국사회는 지방자치도 민관협치도 발전하지 못했고, 특히 농촌은 더욱 그러하다. ... **처음부터 완벽할 수 없었고, 스스로 제도를 개선하며 성장해가야 하는 역사적 책무가 있는 셈이다**.
- 올해 **서울시장 보궐선거 이후**에 단체장이 중간지원조직의 필요성이나 역할과 기능을 둘러싸고 여러 가지 비판성 기자회견을 하고, 수탁법인을 바꾸는 등 우여곡절을 겪는 것도 이런 불안함을 반영한 것이다. 주민들 속에 중간지원조직의 **존재감이 명확하게 인정된다면** 필요성과 역할에 대해 좋은 평가가 있을 수밖에 없다.
- 중간지원조직은 민간과 행정의 협력하는 풍토가 발달된 지역정치 상황에서 효율적으로 운영된다. 행정과 민간이 ‘정책의 공동생산과 공동집행’이라는 관점을 충분히 숙지하고 있을 때 중간지원조직도 효율적으로 작동되고 지역사회문제도 차근차근 해결될 수 있다. 적절한 위상과 권위를 확보할 수 있다. **결국 중간지원조직은 이러한 민관협치가 성숙되도록 중간에서 징검다리 역할을 해야 하는 역사적 책무까지 짊어져야 하는 것이 한국 현실이라 할 수 있다**.

27

마을주민이 지역발전의 주인공이 되는 길,
차이를 존중하고 서로 협력하며 함께 가야 하는 길



감사합니다.

38



제5회 충남마을만들기 대화마당(청양)

【2부】 사례발표 1

“행정직영형 통합중간지원조직 운영 사례”

— 고철용 사무국장(공주시 공동체종합지원센터)



[행정직영] 통합중간지원조직으로의 운영 사례

 공동체 종합 지원센터

비전과 목표



주민과 더불어 만드는 마을공동체



사람, 자원, 사업, 정보 등을 적재적소에 연결하는
공주시 공동체 종합 지원센터

마을공동체
발굴육성을 위한
조사연구

마을공동체
활성화를 위한
교육 및 컨설팅

마을공동체
생태계
네트워크 구축

마을공동체와
함께하는
소통 및 홍보

운영 현황



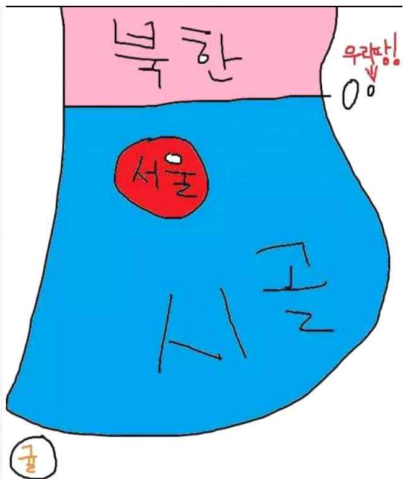
- 2019년 7월 8일 : 4인 (시간선택제 임기제 2인, 기간제 근로자 2인) 개소
- 2020년 : 농촌신활력플러스사업 선정(농촌신활력플러스사업 추진단 운영)
- 2021년 : 흥미진진 나드리센터 통합 운영, 시군역량강화사업 운영기관 지정
- 현 재 : 시간선택제 임기제 5인, 기간제 근로자 2인으로 활동 중



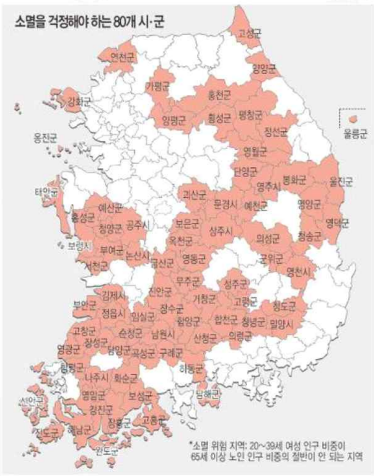
목 차



공동체의 개념과 중요성

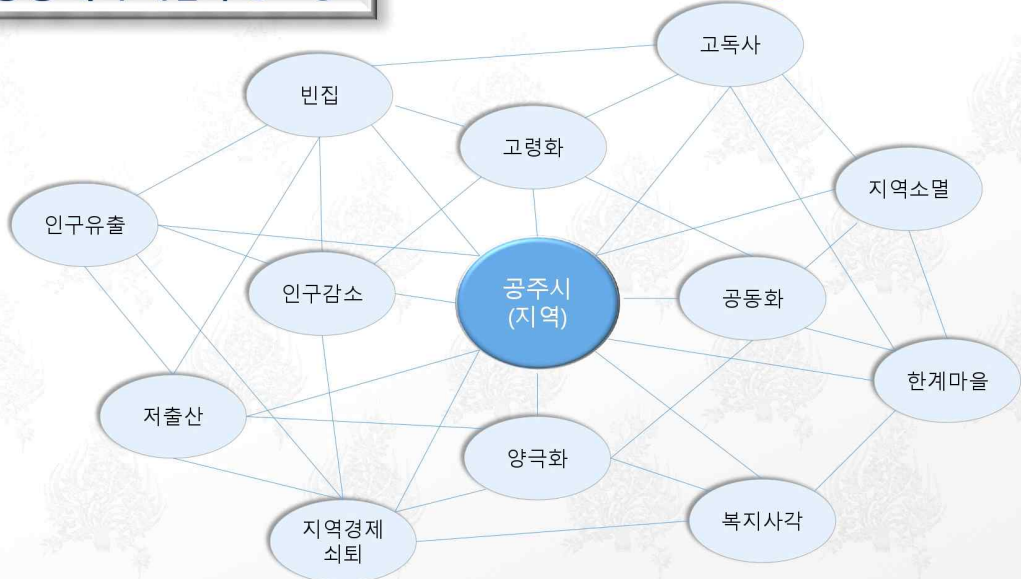


초등학생이 생각하는 대한민국



대한민국의 현실

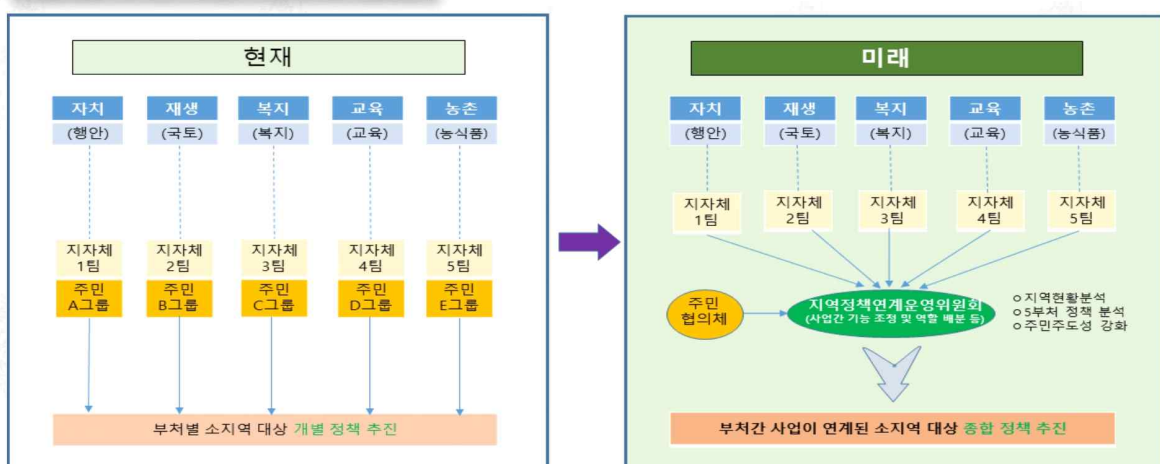
공동체의 개념과 중요성



공동체의 개념과 중요성



종합이 뜻하는 의미와 범위

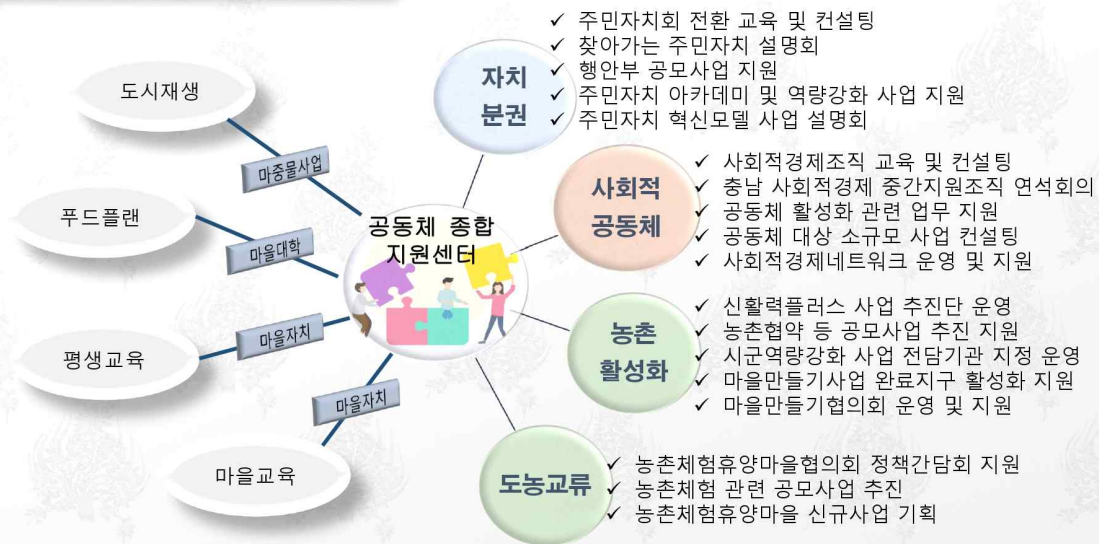


[2021 소지역 내 다부처 정책연계 체계 구축 지원 공모사업]

5부처 MOU 토대의 협력사업을 통해 지역의 부처간 사업 연계 체계 구축을 지원함으로써 지역 맞춤형 다부처 정책 연계 추진 기반 마련

종합이 뜻하는 의미와 범위

신바람 공주 활기찬 미래



종합이 뜻하는 의미와 범위

1500 신바람 공주 활기찬 미래



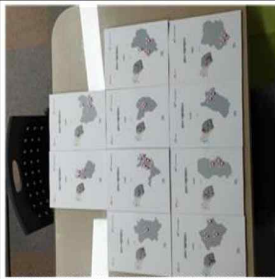
센터 역할 및 지원

마을공동체 발굴 및 육성을 위한 조사연구

- ① 마을만들기사업 기초 토대 마련을 위한 유·무형 마을자원조사 진행
- 농촌지역 250개 행정리 대상 매년 15%이상 조사 중(70개 완료)
 - [마을조사->현장포럼->선행사업->마을만들기사업]의 시스템 구축
 - 선행사업 종료 후 후속사업 추진을 통한 마을사업의 실효성 제고



마을자원조사 사진



결과보고서

② 일반농산어촌개발사업 사후관리 및 모니터링 (8개소)

- 이인면, 양화권역, 아름꽃, 소랭이, 예울림, 반포도자문화, 유구시군창의
- 완료지구별 2회이상씩 현장 방문하여 일반현황 및 애로사항 청취
- '마을처방교실' 사업과 연계하여 모니터링 결과보고서 작성



현장 모니터링 사진



모니터링 일지

센터 역할 및 지원

마을공동체 역량강화를 위한 교육 및 컨설팅

- ① 공동체 배움터 교육을 통한 공동체 의식 함양 및 강화(수시)
- 마을공동체 활성화 마중물사업 대상(11개소) 찾아가는 설명회 추진
 - 현장포럼 사업설명회를 통해 사업 목적 및 공동체 중요성 교육
 - 사업 수행전 보조금 교육, 사업 목적 및 방향 등 역량강화 교육



사업 설명회



교육 자료

② 완료지구 대상 마을처방교실 운영 (8개소)

- 마을만들기 사업 완료지구 대상 모니터링 후 개선사항 연구조사
- 운영현황, 애로사항 등의 모니터링을 통한 현실적인 개선사항 도출
- 결과보고서를 토대로 정책지원, 사업지원, 업무지원 등 방안 마련
- 농어촌인성학교 활성화 프로그램과 연계하여 업무 추진



현장 모니터링 사진



결과보고서

센터 역할 및 지원

③ 마을희망배움터(구 현장포럼) 컨설팅 및 사업 추진 (6개소)

- 기존의 '자원조사' 및 '현장포럼' 을 연계한 신규 사업
- 마을자원조사 대상 현장포럼 추진을 통한 효율적인 사업 운영 가능
- 결과보고서를 토대로 정책지원, 사업지원, 업무지원 등 방안 마련



현장 모니터링 사진



결과보고서



④ 사회적경제 기본 교육 및 찾아가는 실무 컨설팅 (수시)

- 사회적경제 조직 진입을 위한 사회적경제 기본교육 진행
- 사회적기업, 마을기업, 협동조합 등 대상 사업 실무 컨설팅 추진
- 보조금회계교육 자료집을 통한 맞춤형 눈높이 회계 정산 교육 진행



교육 및 컨설팅 사진



눈높이 회계교육 책자

센터 역할 및 지원



⑤ 충남형 주민자치회 공모사업 지원 컨설팅 (혁신모델 선정 2곳)

- 주민자치회 혁신모델 컨설팅을 통해 정안면 주민자치회 공모 선정
- 주민자치회 제안사업 컨설팅을 통해 반포면 제안사업 공모 선정
- 공모사업 선정을 위해 컨설팅, 계획서 지원, 모의면접심사 등 추진
- 실효적인 교육 및 컨설팅을 통해 주민자치회 컨설팅 공모선정 지원



주민자치계획단 발대식



주민자치회 제안사업

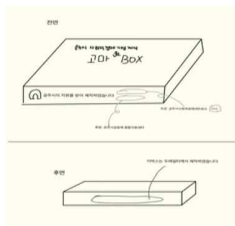
센터 역할 및 지원



마을공동체 생태계 조성을 위한 네트워크 구축

① 민간협업체 비즈니스 모델화 사업 (2건)

- 민간네트워크 역량 강화를 위한 홍보 지원 사업 추진
- 사회적경제, 마을만들기 등 협의회 홍보 물품 및 홍보 달력 등 제작
- 사업의 직접 수행과 홍보물품 제작을 통해 협의체의 역량강화 도모



사회적경제네트워크 홍보물



마을만들기협의회 홍보물

② 공동체 소통 디자인대학 운영 (5기·6기 마을대학, 간담회)

- 공동체간 네트워크 구축 및 관계 활성화를 위한 교육 진행
- 집체교육, 간담회 등의 병행을 통한 네트워크 활성화 사업 추진
- 민간통합네트워크 구축을 위한 준비위원회를 구성 및 추진 계획



마을대학 교육 사진



민간네트워크 간담회 사진

센터 역할 및 지원



③ 통합운영체계 구축을 위한 행정지원협의회 운영지원 (2회)

- 공동체 종합 지원센터 통합운영을 위한 행정지원협의회(1회)
- 통합운영체계 구축을 위한 현안조정회의 추진 (1회)
- 지속적인 행정지원협의회 지원 및 운영을 통한 거버넌스 구축



행정지원협의회 회의



민간통합네트워크 회의

센터 역할 및 지원



마을공동체 활성화를 위한 소통 및 홍보

- ① 소소한 우리 마을 행복 이야기 (분야별 각1,000부)
- 공주시 공동체 사업 책자 제작 및 배포 (1,000부)
 - 사회적경제제품 홍보 책자 제작 및 배포 (1,000부)
 - 사회적경제 제품 홍보를 위한 제품 판매 및 전시전 추진(1회)



사회적경제 제품 판매전



마을공동체 사업 책자

② 찾아가는 공동체 종합 지원센터 운영 (수시)

- 주민자치회, 사회적경제네트워크, 마을만들기협의회 등 소통을 위한 간담회 및 행사 수시 참석
- 중간지원조직간 업무 효율성 제고를 위한 협약식 (1회)
- 사회적경제 활성화를 위한 광역 중간지원조직과 업무 협약식(1회)



중간지원조직 업무 협약식



충남마을기업지원기관 업무 협약식

센터 역할 및 지원



기타(소액사업 및 공모사업)

- ① 공동체 역량강화를 위한 소액 실천 사업 추진 (19개소)
- 마을자원조사 및 발전계획 수립 한 마을 대상 소액 사업 추진(5개소)
 - 공동체 활성화를 위한 공동체 대상 소액 마중물사업 추진(11개소)
 - 마을공동체 활성화를 위한 도민 참여예산 사업 추진(3개소)



현장포럼 소액사업



공동체 활성화 마중물 사업

② 신활력플러스 사업 선정 및 주민자치 박람회 우수상 선정

- 공동체 경제 구축을 위한 다양한 공동체 역량강화 신활력사업(70억)
- 주민자치박람회 제도정책분야 우수상 선정(인센티브 2,500만원)
- 시군역량강화 사업 평가 우수로 인한 인센티브 수여(4.4억원)



신활력플러스사업 선정



주민자치박람회 우수상

센터 역할 및 지원

신바람 공주 활기찬 미래

[3] 농협 깨끗하고 아름다운 마을가꾸기 사업 선정

- 2019년도 정안면 꽃내미풀꽃이랑마을 동상 수상(시상금 1,500만원)
- 2020년도 의당면 예하지마을 은상 수상(시상금 2,000만원)
- 2020년도 정안면 어무실구정송마을 동상 수상(시상금 1,500만원)



예하지마을 은상

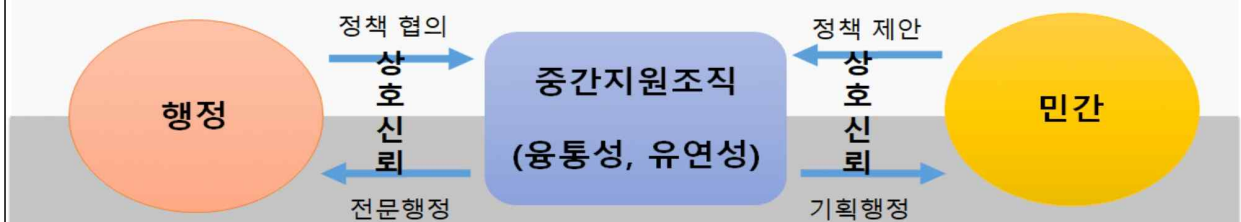


어무실구정송마을 동상

센터 역할 및 지원

1500 신바람 공주 활기찬 미래

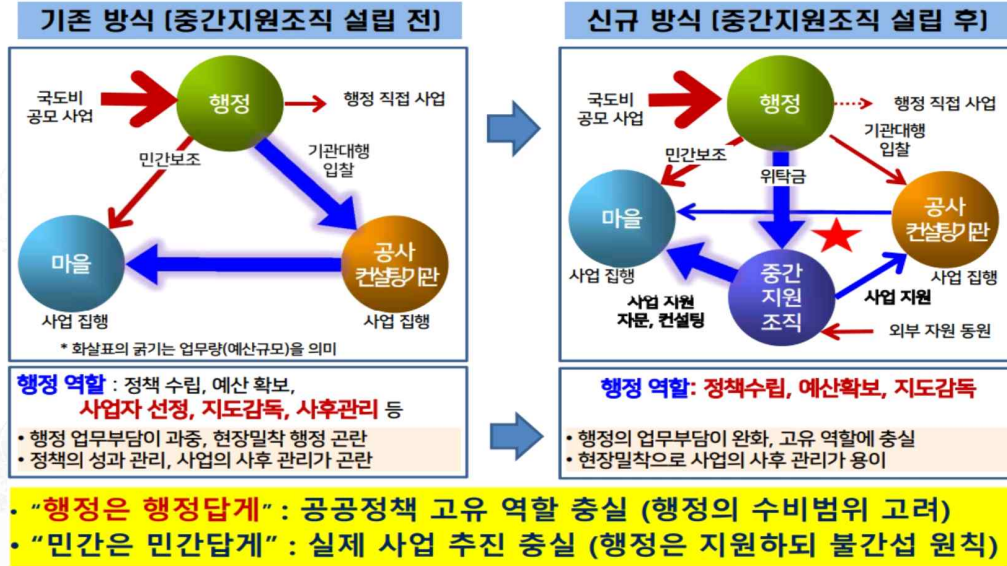
완충재로서의 역할



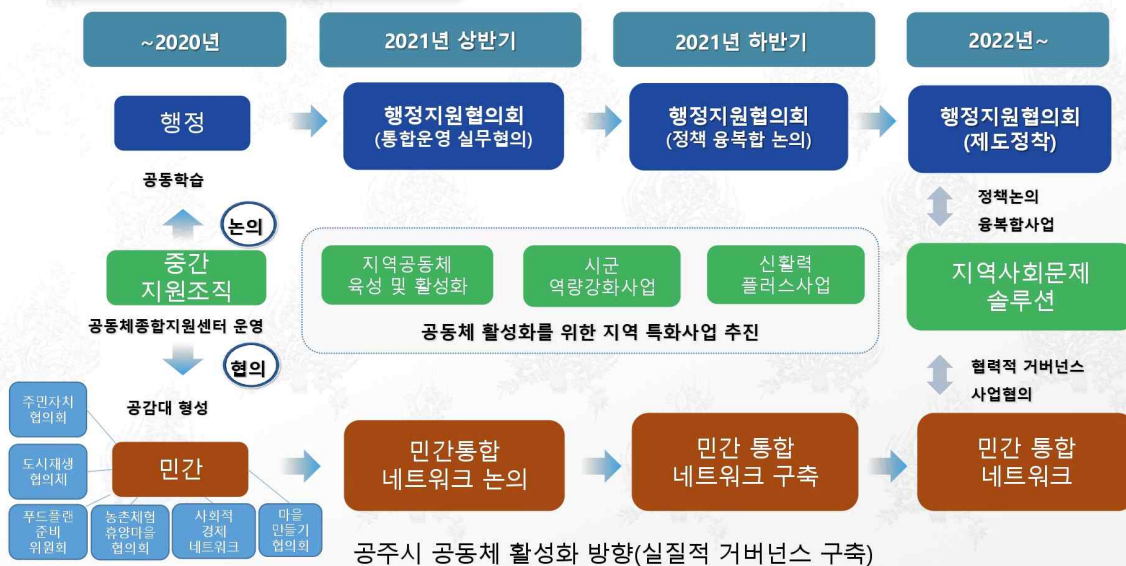
보완재로서의 역할



중간지원조직으로서 센터



중간지원조직으로서 센터



중간지원조직으로서 센터



비전

주민과 더불어 만드는 마을공동체

주요 목표

- ① 나드리센터 통합으로 인한 농촌마을의 지속가능한 발전 모색
- ② 신활력플러스 사업의 성공적 추진을 위한 기반 구축
- ③ 공동체 종합 지원센터에 대한 저변 확대 및 인식 확산
- ④ 실질적인 거버넌스 실현을 위한 민간통합네트워크 구축

핵심 사업방향 【4대 분야 15대 사업】

조사연구	교육 및 컨설팅	네트워크	소통 및 홍보
①소득향상사업기획 ②마을사업사후관리 ③마을사업대상발굴 ④마을자원조사	①공동체 역량강화 ②현장맞춤형 컨설팅 ③마을커뮤니티 양성 ④공동체경제아카데미	①민간통합네트워크 구축 ②네트워크 역량강화 ③신활력플러스 추진위 운영	①홍보기획및제작 ②정책형치포럼 운영 ③아이디어 공모전 ④사업성과공유회

주민자치, 사회적경제, 마을만들기, 푸드플랜, 도시재생 등
다양한 공동체 및 공동체 활동가와의 연대와 협력



콩나물 시루에 물을 주듯이



의미 없을 것 같아도...
별일 아닌거로 보여도...
괜히 하는가 싶기도 하고...
변화가 눈에 보이지 않겠지만
그렇게 그렇게...
느리게 느리게...
조금씩 변화하는 것

우리의 일이자 역할 혹은 사명

감사합니다.



제5회 충남마을만들기 대화마당(청양)

【2부】 사례발표 2

“재단법인형 통합중간지원조직 운영 사례”

- 장우석 센터장(부여군 지역공동체활성화재단 마을만들기지원센터)



재단법인형 통합 중간지원조직 사례 <부여군>

2021. 11. 26.



부여군 마을만들기 지원센터
모두가 꿈꾸는 마을

1



설립의 경위

2

통합 중간지원조직 설립논의



타당성 분석 연구용역



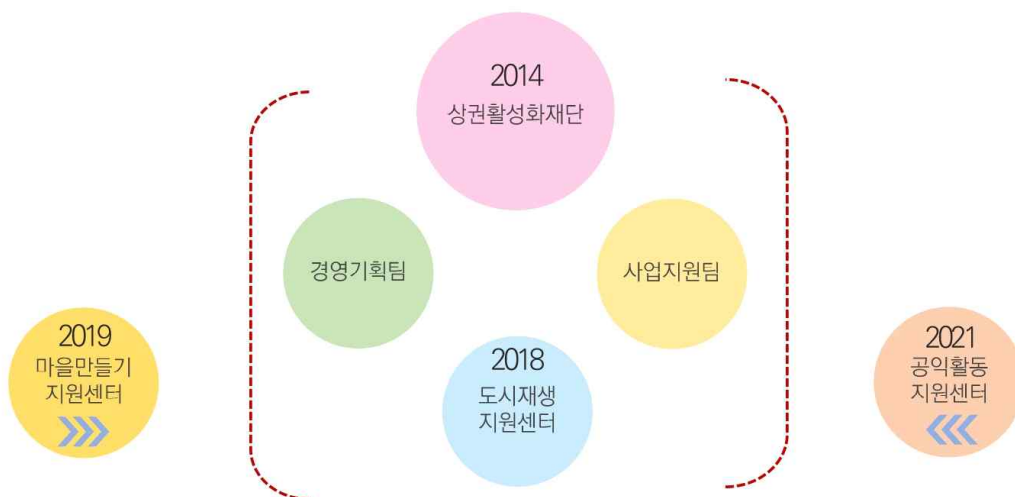
기존 상권활성화재단의 기능 확장 모델 채택



통합재단 출범

3

부여군 상권활성화재단 <통합재단 전신>



기존 조직에 기능을 추가하는 방식의 모델 (신설 부담완화)

4

설립목적과 근거

- 부여군 지역공동체 활성화 지원에 관한 조례 (2020. 05. 21. 제정) -

〈목적〉

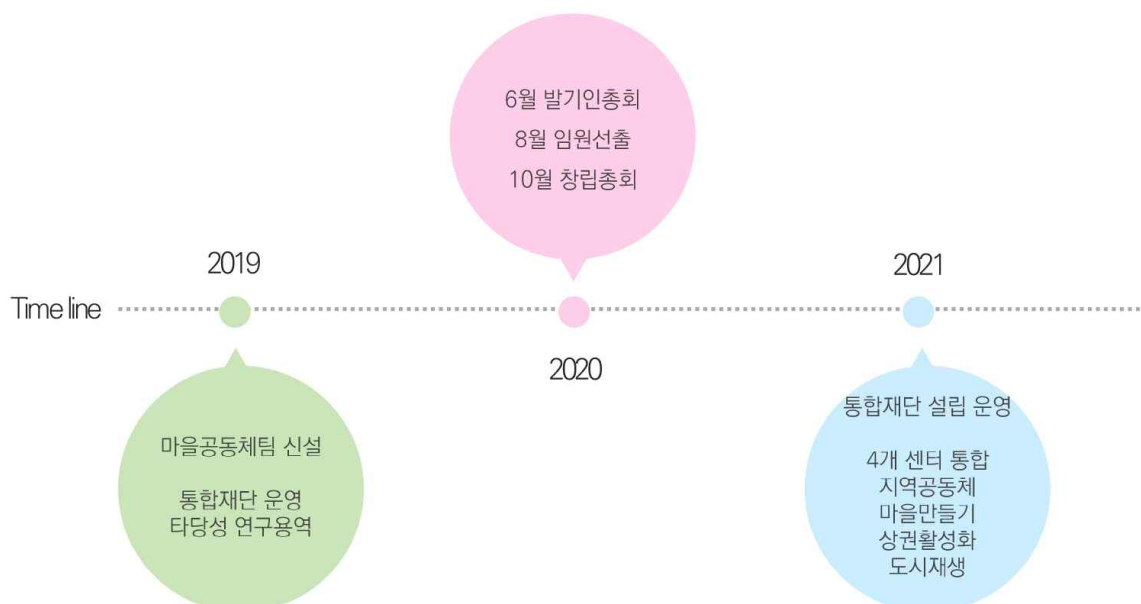
제1조(목적) 이 조례는 지역공동체의 역량강화 및 자립기반 조성을 위한 건전한 활동과 성장을 지원함으로써 공동체의 정체성 확립 및 부여군민의 행복 증진, 지역사회의 지속가능한 발전에 기여함을 목적으로 한다.

〈근거〉

4장 제28조 (설립) 군수는 제1조의 목적 달성과 체계적인 지원을 위하여 부여군 지역공동체 활성화 재단(이하 “재단”이라 한다)을 「민법」 제32조에 따른 재단법인으로 설립·운영할 수 있다.

5

재단 연혁



6

미션

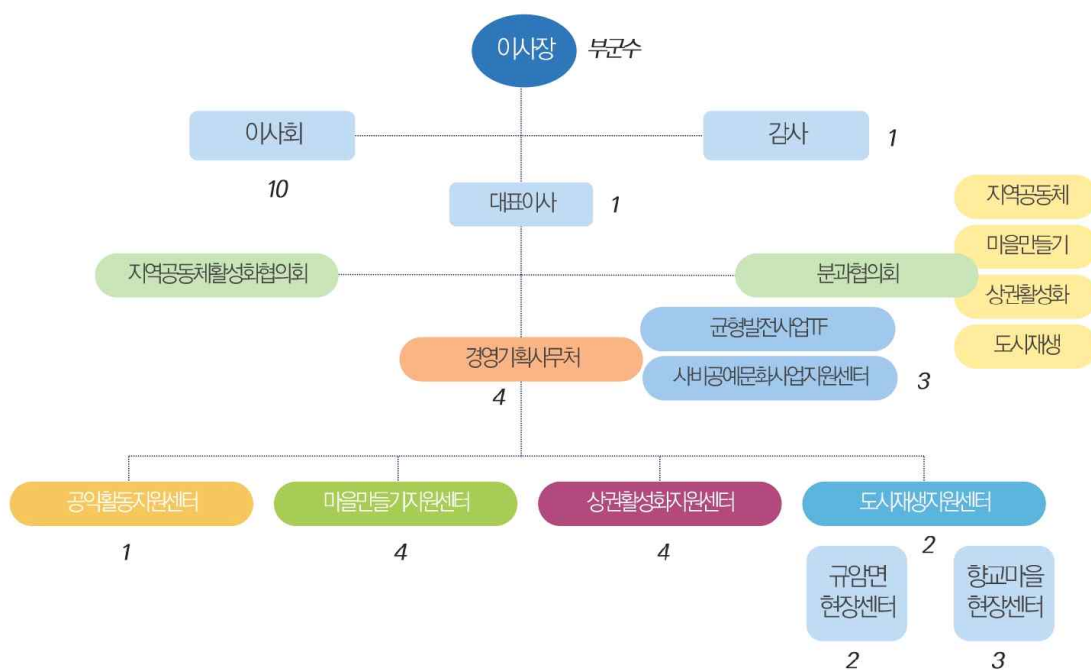
공존속진정한가치추구

협력·협업·협치



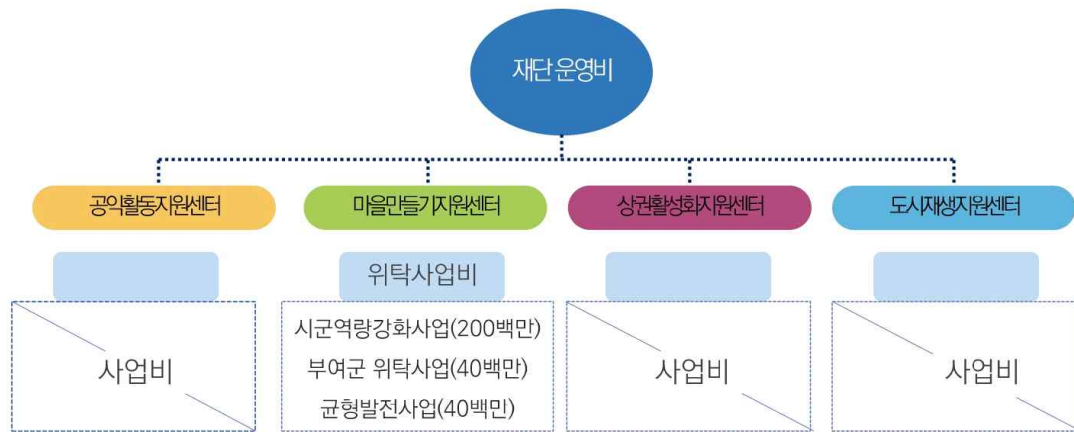
7

재단 조직 및 인력



8

재정



9

주요 현안

10

조례·정관에 따른 현안

- 재단법인의 운영 DNA 정리 -

〈조례 제3조〉

제3조(기본원칙) 군민과 군수는 제1조의 목적을 달성하기 위하여 다음 각 호의 기본원칙에 따라 사업을 추진하여야 한다.

1. 군민의 자발적 참여를 전제로 추진하여야 한다.
2. 군민 간 소통과 협력을 통해 사업을 결정하고 추진하여야 한다.
3. 군민과 군수의 상호신뢰와 연대의식이 바탕이 되어야 한다.
4. 지역 전통을 계승하고 지역 문화의 다양성을 존중하여야 한다.

조례, 정관상 명시된 운영 방향성이 포괄적

11

조례·정관에 따른 현안

- 조례상 명시된 임무와 중간지원조직별 고유업무 -

〈조례 제11조〉

재단법인 소속으로 마을만들기지원센터가 수행해야 할 업무

1. 충남 마을만들기지원센터 고유사무
2. 시·군역량강화 전담기관으로서의 역할
3. 재단법인 소속 팀으로서의 업무 군 위탁사업 등

현재 인원으로 충분히 수행가능한지에 대한 판단필요

고유사무와 재단 소속 '팀' 으로서의 업무 과중 등

12

조직 및 인력의 현안

- 통합중간지원조직은 단순 결합조직인가? -

○ 각 사업별로 나뉘어진 재정지원 및 업무지침 제공

→ 공간적 통합은 이뤄진 반면, 운영은 개별적으로 하는 문제 발생 (부서가 같은 지향점을 공유하는가?)

○ 중간지원조직의 서비스 기능이 융합된 것이라 볼 수 없음.

→ 개별 중간지원조직을 하나의 공간에 모아둔 형태 (물리적결합이 아니라 화학적 결합이 필요)

※ OECD : 통합형 중간지원조직은 서비스 수혜자의 정책접근비용(COST)의 최소화 할 수

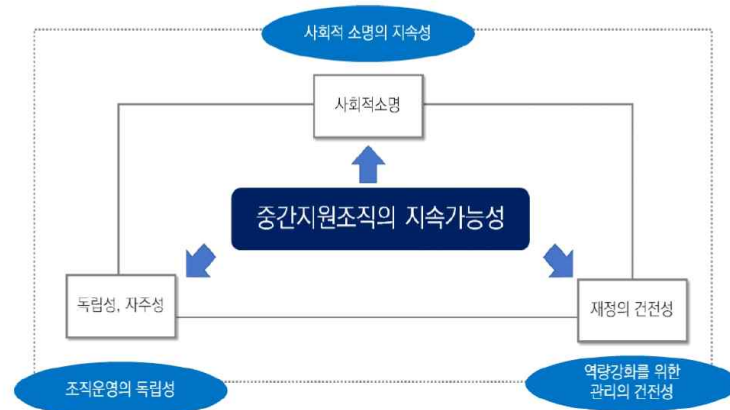
있도록 설계되어야 한다, 즉 정보탐색과 거래비용의 절감 제공 (원스톱 서비스)

서비스 수혜자의 정책접근비용 최소화 전략마련

13

조직 및 인력의 현안

또다른 공무조직인가? 더 나은 공공서비스 제공을 위한 조직인가?



중간지원조직의 실체적 목표설정, output & come 그리고 effect

14

조직 및 인력의 현안

각 부서의 사업추진 방향과 자율성 확보

- 내부 조직간 사업계획수립 및 승인의 절차적 정당성은?
 - 각 부서별 사업은 어느 부서(부처)사업인가? (중앙, 광역, 군, 재단)
- 개별사업 추진간 각 부서의 자율성, 위임할 권한 영역설정의 표준은?
 - 각 사업의 추진에 효과를 담보해야 하는 곳은?

행정에 종속되지 않는 효과성 담보방안 마련 (팔길이 원칙)

15

조직 및 인력의 현안

전문인력 활용의 문제

- 제3섹터 영역에서 활동할 역량 있는 전문인력 수급
 - 지방이라는 한계, 안정적 처우, 인간 존엄성이 제공되는 근무환경 등의 문제
 - 권한을 행사하는 의사결정자들의 전문성 문제 (센터장, 팀장, 이사회 임원 등)
 - 상근직원의 역량강화
 - 통합재단이 제공하는 상근직원 역량강화 모델, 비전 프로세스는 무엇인지?
- (상근자 역량강화 모델, 프로세스, 잠재적 기대치 등)

중간지원조직의 역량강화 모델 필요

16

조직 및 인력의 현안

인력 평가의 문제

- 상근직원의 근무평가 관점은?
- 단기적 성과보다는 긴 호흡으로 접근해야 하는 문제 (방망이 깎는 노인)
- 그러나, 중간지원조직 상근자로서의 해태, 도덕적 해이 판단 문제
- 확고한 근무철학과 목표, 방향설정, 직무에 공공성을 담보할 수 있는 태도 내제

정량성과보다는 가치지향 성과에 중점을 둔 근무평가 방안 마련 필요

17

조직 및 인력의 현안

수평적 소통은 이루어지는가?

- 직원간 양방향 소통은 이루어지고 있는가?
- 의사 결정 프로세스 등 직급에 따른 분명한 역할 수행 원칙, 그러나
- 개별 현안에 대한 자유로운 의사 소통은 이루어지는가?
- 직원의 **애로, 건의, 불만, 개선제안 등**, 타인의 지적을 수용하는 태도
- 수평적 회의와 양방향 소통은 마을이 아니라 조직 내부부터 이루어질 필요.
- 상급자의 솔선수범과 하급자의 적극적 자세로 상호존중의 조직문화 조성.

하향식 조직문화보다는 유연한 수평적 조직문화의 확산

18



향후방향

19



향후방향 <재단>

지역내 권익증진, 서비스 측면의 기능 강조

- 분명한 설립의 취지, 목적과, 국가적 정책방향에 부합하는 운영 방침 설정예정
 - 상근자의 복무 철학과 직무 동력(동기)제공
 - 성과나 조직중심이 아닌 주민대상 서비스 공급 측면에서, 자기확신과 자긍심 부여

- 재단 내 부서별 화학적 결합을 위한 사업발굴(공모), 공동연계사업 계획수립
 - 결합조직 탈피, 공동의 목적과 효과달성을 위한 활동

20

향후방향 <마을센터>

인력충원을 통한 기능 강화

- 마을만들기지원센터 고유사무와 시·군역량강화 전담기관의 기능보강
 - 마을만들기지원센터 고유사무 수행인원 : 현재 4인 (센터장, 팀장, 팀원1, 팀원2)
 - 시군역량강화전담기관 : 추가 2명 채용 예정 (22년 1월)
 - 지역공동체활성화 관련 부처별 연계사업 발굴과 지원
- 군 추진 정책사업 대응
 - 농촌협약등의 행정보조, 지원을 위한 농촌협약지원센터 업무병행 - 향후 농촌협약지원센터의 기능 강화 및 외연확장


21

향후방향 <마을센터>

의사결정, 업무수행 프로세스의 간소화

- 공무조직의 업무프로세스의 추종방식에서 각 부서별 자율적 권한 요구
 - 상근센터장 부서는 위임 전결사항을 규정에 명시 (사업추진, 복무 등)
 - 중대한 의사결정이 필요한 사안에 대하여 협의
- 재단이 감시·감독의 역할이 아닌 협력자, 동행자의 위치로 설정
 - 독단, 독선을 경계, 장기간 동행하는 동반자적 관계 형성

22



향후방향 <마을센터>

인력수급, 평가, 소통

- 전문성을 갖춘 인력을 확보하는 어려움
 - 단기간에 해법을 찾을 수 없는 문제

- 재단의 경영평가와 부서의 업무평가 등
 - 정량, 정성적 평가의 균형있는 분배 필요

- 소통의 촉진방안
 - 상급자로부터의 솔선수범 필요, 상급자부터 권위를 내려놓고 경청

23



마치며..

24



제5회 충남마을만들기 대화마당(청양)

【2부】 설문조사 결과 발표

“마을만들기 중간지원조직에 대한 이해관계자
희망사항”

— 이윤정 책임연구원(마을연구소 일소공도 협동조합)

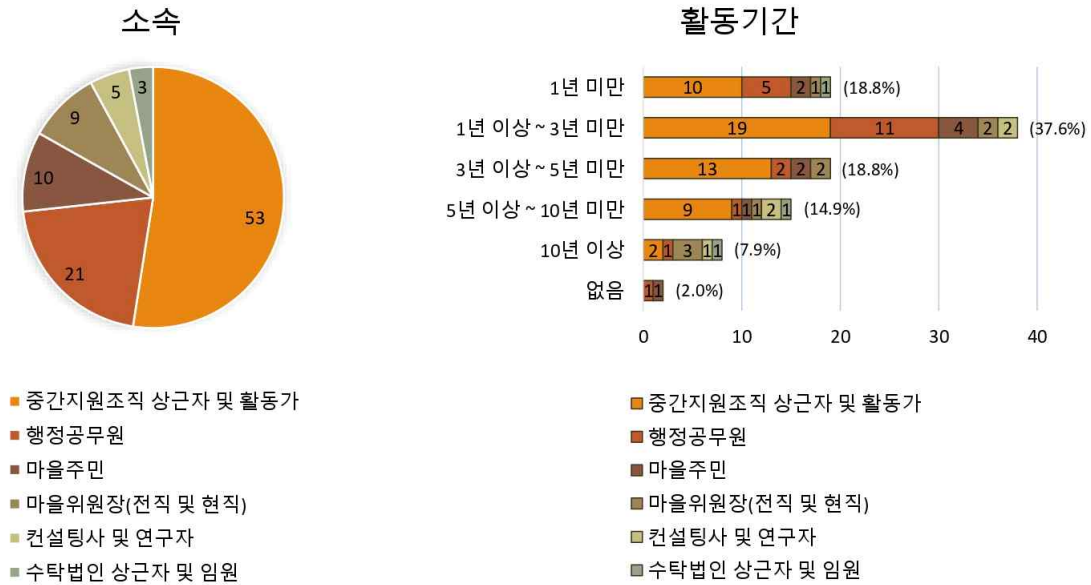
마을만들기 중간지원조직에 대한 이해관계자 설문조사 결과

2021.11.26.
마을연구소 일소공도 이윤정

조사개요

- ❶ 조사목적 : 충남 14개시군에 다양한 형태로 설치되어 운영중인 마을만들기 중간지원조직의 효율적인 설치와 운영방향에 대한 관계자들의 인식 파악
- ❷ 조사기간 : 7월 8 ~ 7월 18일
- ❸ 조사방법 : 구글 온라인 설문지

응답자(총 101명)

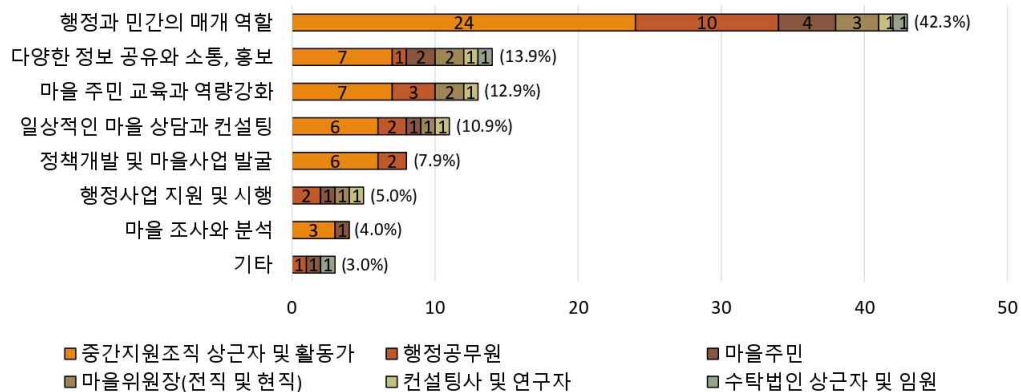


2021/11/26

마을만들기 중간지원조직에 대한 이해관계자 설문조사 결과

3

마을만들기 중간지원조직의 가장 중요한 역할은 무엇이라고 생각할까?



※ 기타

- 마을만들기 사례발굴

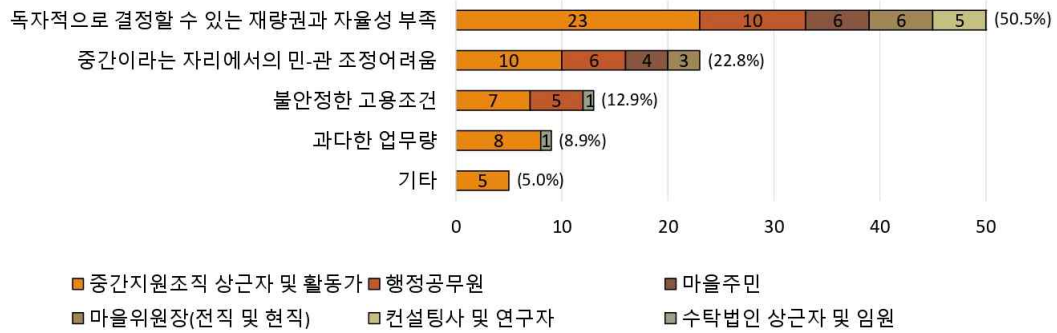
- 제시한 보기가 모두 중간지원조직의 역할. 일반적인 경향을 따질 수 없고, 지역의 특성과 시기에 따라 중요한 역할이 다르다고 생각

2021/11/26

마을만들기 중간지원조직에 대한 이해관계자 설문조사 결과

4

마을만들기 중간지원조직의 가장 큰 애로사항(문제점)은 무엇이라고 생각할까?



※ 기타

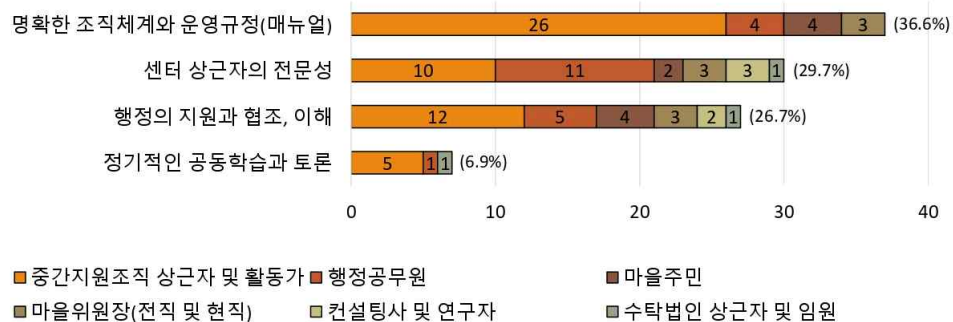
- 법인의 영향으로 센터의 리더가 바뀔 경우 어떤 방향을 갖고 일해야 할지 방향 감각을 잃어버린 것
- 주민들의 열의당도 많은 요구
- 행정 정책과 주민이 원하는 타 부서 사업에 대한 정보를 알 수 없음
- 전문성 부족과 저임금
- 과다한 업무량과 불안정한 고용조건을 모두 포함, 장기간 근무가 어려움

2021/11/26

마을만들기 중간지원조직에 대한 이해관계자 설문조사 결과

5

마을만들기 중간지원조직이 효율적으로 운영되기 위해 가장 필요한 요건은 무엇이라고 생각할까?

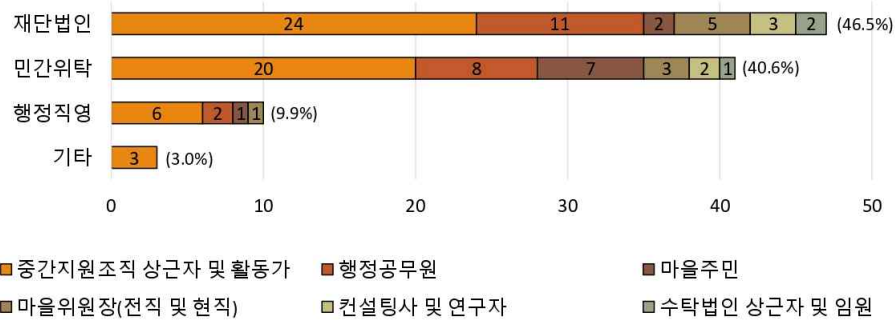


2021/11/26

마을만들기 중간지원조직에 대한 이해관계자 설문조사 결과

6

마을만들기 중간지원조직의 설치형태 중에서 가장 바람직한 것은 무엇이라고 생각할까?



※ 기타

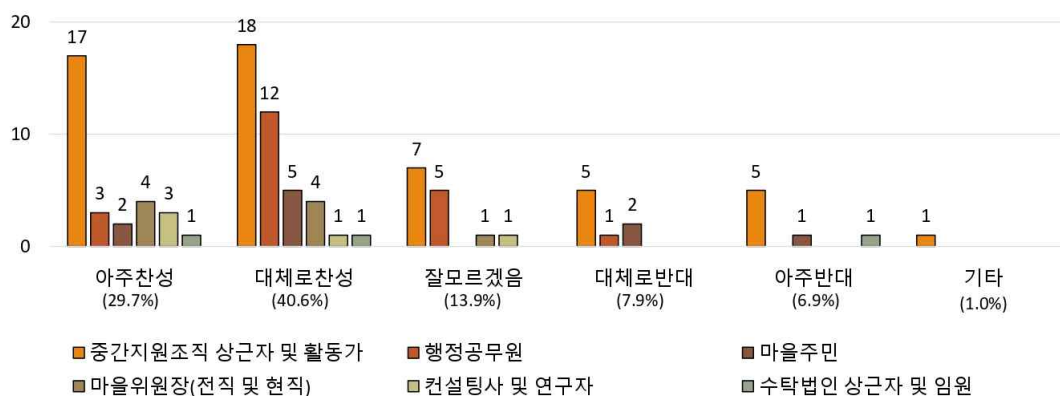
- 지역의 상황과 환경에 맞는 조직구성이 중요
- 행정과 민간의 반반, 반직영(관설 민관영)

2021/11/26

마을만들기 중간지원조직에 대한 이해관계자 설문조사 결과

7

마을만들기 중간지원조직을 통합형으로 설치하는 것에 대해 어떻게 생각할까?



※ 기타

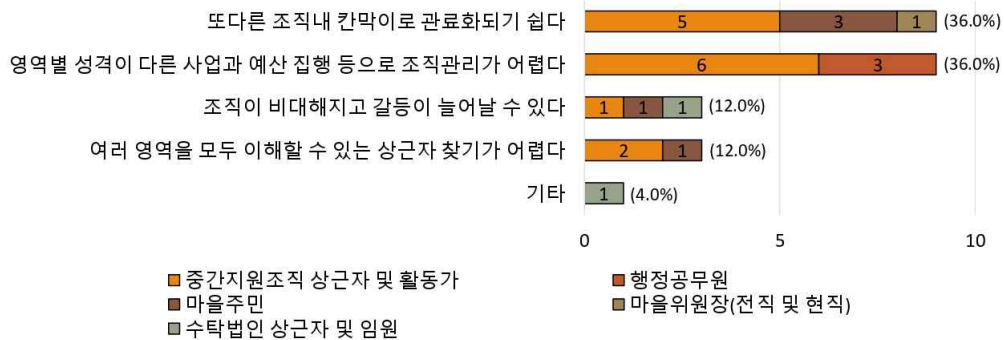
- 시군센터는 활성성을 위해 통합형, 광역센터는 전문성을 위해 개별 설치

2021/11/26

마을만들기 중간지원조직에 대한 이해관계자 설문조사 결과

8

마을만들기 중간지원조직을 통합형으로 설치하는 것에 '반대'하는 이유는 무엇일까?



※ 기타
- 업무성격이 다른 도시재생등과 결합을 잘하면 좋는데 결정권자가 하나인 것은 무리다

2021/11/26

마을만들기 중간지원조직에 대한 이해관계자 설문조사 결과

9

마을만들기 중간지원조직을 통합형으로 설치한다면 가장 필요한 '정책영역'은 무엇이라고 생각할까?

	읍면주민 자치	마을교육공 동체	사회적경제	농촌관광·6 차산업	귀농귀촌	도시재생	기타	합계
중간지원조직 상근자 및 활동가	39	7	3	1	2	1	-	53 (52.5%)
행정공무원	4	4	5	3	2	1	2	21 (20.8%)
마을주민	4	2	1	2	-	-	1	10 (9.9%)
마을위원장 (전직 및 현직)	5	1	1	2	-	-	-	9 (8.9%)
컨설팅사 및 연구자	5	-	-	-	-	-	-	5 (5.0%)
수탁법인 상근자 및 임원	1	1	-	-	-	-	1	3 (3.0%)
합계	58 (57.4%)	15 (14.9%)	10 (9.9%)	8 (7.9%)	4 (4.0%)	2 (2.0%)	4 (4.0%)	101

※ 기타
- 푸드플랜, 환경생태, 지역의 특성과 시기에 따라 다를 수 있음

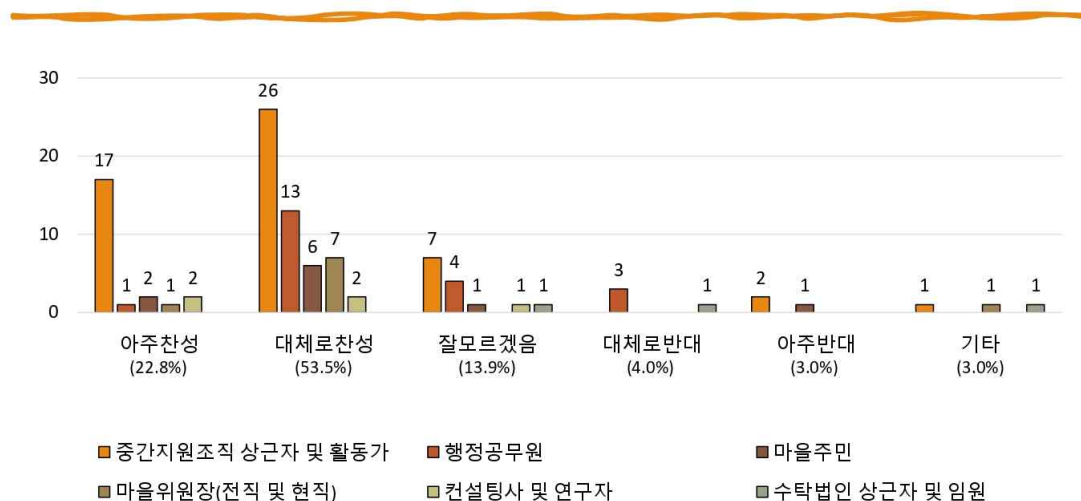
2021/11/26

마을만들기 중간지원조직에 대한 이해관계자 설문조사 결과

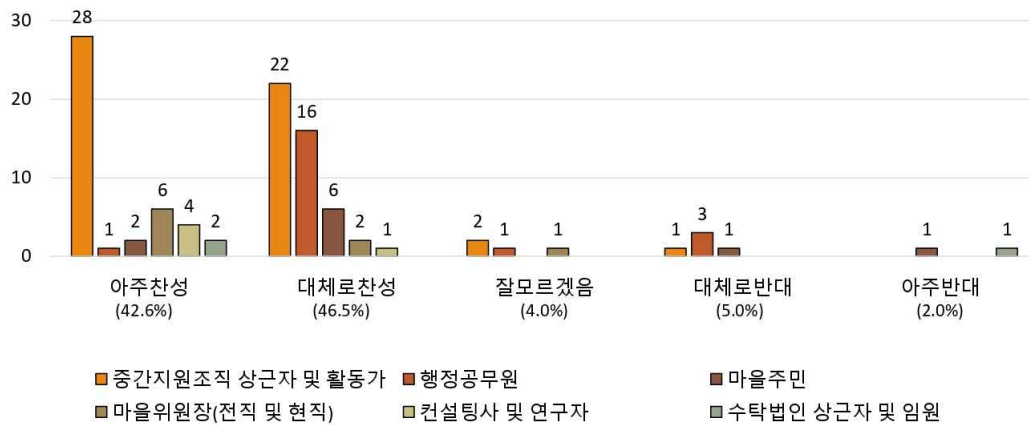
10

마을만들기 중간지원조직의 설치 및 운영과 관련된 여러 쟁점에 대해 어떻게 생각하고 있을까?

쟁점1. 중간지원조직의 전체 예산에서 인건비 비중은 절반(50%) 이상이 되어야 제 역할을 할 수 있다.



쟁점2. 중간지원조직의 역할은 조례에 명시된 내용에 국한하고 일시적인 보조사업을 지원할 때에는 적절한 인건비를 반드시 배정해야 한다.

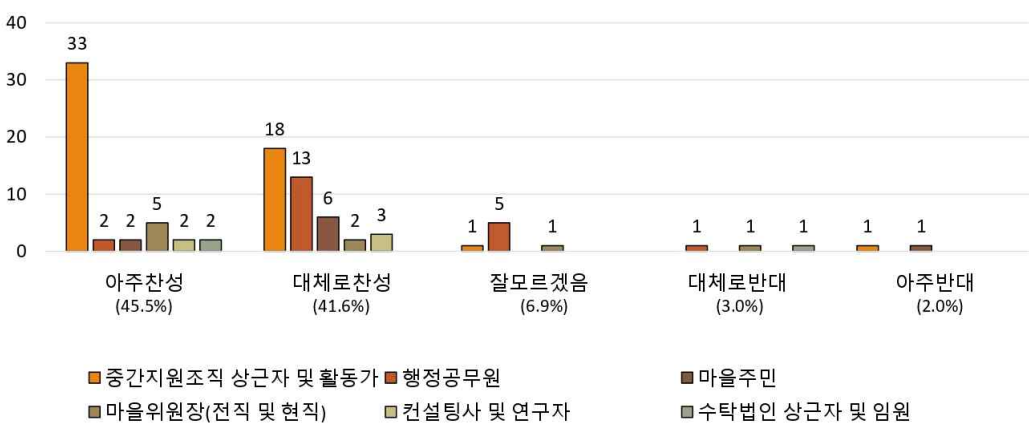


2021/11/26

마을만들기 중간지원조직에 대한 이해관계자 설문조사 결과

13

쟁점3. 중간지원조직의 상근자의 전문성을 확보하기 위해서는 지금보다 월급을 물가인상률 이상으로 더 높이고, 근무환경도 개선해야 한다.



2021/11/26

마을만들기 중간지원조직에 대한 이해관계자 설문조사 결과

14

기타 자유의견



인센티브에 대한 의견

- 임금인상, 성과급, 우수직원표창, 해외연수 지원, 대학원 등 교육기회부여, 자기계발비 지원, 공무원 가점제, 업무외 시간에 대한 보상, 휴식을 취할 수 있는 환경 또는 복지혜택, 복지포인트 부여.
- 중요한 일을 하는 사람으로서 대내외적 인정, 잘하고 있다는 외부의 격려.
- 모든 중간지원조직의 급여가 비슷하게만 책정된다면 크게 문제가 되지는 않을 듯하다.
(인센티브까지 바라지도 않음)
- 인센티브 제도를 효율적으로 만들고 객관적이며 공개적으로 적용시켜야 하고 직원 채용 및 관리를 감성적으로 접근하면 안된다고 생각한다. 결론적으로 직원은 당근과 채찍으로 움직인다.



기대와 당부의 의견

- 많은 일을 하고 있어 고생중이나 업무에 대한 메뉴얼이 확립되지 않아 중심이 없는 듯한 느낌이 든다. 중간지원조직 운영지침을 내려주길 원하며 수당에 대한 명시가 필요하다. 특히 '예산의 범위내에서'라는 문구는 별로다.
- 생활임금보장, 공무원식 호봉제, 가이드라인 적용의 단점을 보완했으면 한다. 복리후생은 공무원수준으로 현실화, 안정적인 근무환경, 고용의 안정화, 기본적 근로복지, 근로조건 개선, 장기근무 가능 여건조성, 계약직 신분이 아닌 높은 인건비, 인간적인 처우 등이 반드시 필요.
- 충남도 통합형 마을지원센터 설립, 인사이동, 교환근무제 도입, 업무 연계.
- 마을만들기뿐만 아니라 중간지원조직의 다양한 조직과 협력 및 교류, 지치지 않고 서로 연대하고 오래 일하면 좋겠다. 조직의 방향을 함께 찾아가고 지향점을 공유하면 좋겠다.
- 사업전담조직보다는 연구하고 의제발굴에 더 집중했으면 한다. 사업에 매몰되지 말라. 회사원이 아니라 활동가가 필요하다. 독자적이고 새로운 활동을 많이 시도했으면 한다.

2021/11/26

마을만들기 중간지원조직에 대한 이해관계자 설문조사 결과

17



기대와 당부의 의견

- 자기 성장을 위해 가장 효과적인 기회다. 열심히 해서 성과를 보여주면서 요구해야 한다. 활동가로서의 기본적인 자세와 사명감을 바탕으로 농촌마을공동체에 대한 이해를 통한 전문성 확보에 노력했으면 한다. 전문성 강화를 위한 워크숍·전문교육지원, 공무원처럼 1년 학습을 의무화할 필요가 있다.
- 상근 활동가 스스로 자신의 전문성을 높이려는 노력과 함께 단순히 직장생활로서의 센터 근무가 아니라 마을사업에 대한 진정성과 사명감을 가지고 일하기를 바란다. 마을과의 연대를 높일 수 있도록 발로 뛰어 사업을 만들어 냈으면 한다. 행정이 아님을 기억했으면 한다. 철학을 갖추어야한다. 중간지원조직이 무슨 역할을 하는 건지 공부하고 고민해야 한다. 왜 이 일을 하는 지에 대한 업에 대한 '진정성'이 필요하다고 생각한다.

2021/11/26

마을만들기 중간지원조직에 대한 이해관계자 설문조사 결과

18



기대와 당부의 의견

- 행정은 물론 마을과 주민들을 이해하고, 주민들간, 행정과 주민간의 교량적 역할이 매우 중요하다. 낮은 문턱으로 보다 주민들과의 소통을 늘리고 마을만들기의 이해도 증진. 마을에 보다 자주 방문하고, 깊은 유대를 형성해서 마을에서 드러내지 않는 갈등을 봐주길...창피해서 드러내지 않는 마을내, 지역내 갈등을 해소할 수 있는 중간조력자가 되어주길 바란다. 주민입장에서 이해하고 적극적 도움을 주는 것이 필요하다.
- 행정과 민간 사이에서 자신감을 가지고 마을만들기를 주체적으로 지원하고 이끌어갈 수 있는 자율적이고 독립적인 활동성을 보장해줘야 한다.



제5회 충남마을만들기 대화마당(청양)

【3부】 종합토론

“중간지원조직, 보람과 애로사항”

- 좌 장: 구자인 소장(마을연구소 일소공도 협동조합)
- 쟁점토론자: 사례발표자 3인, 강운정 센터장(충남사회적경제지원센터), 이재룡 팀원(천안시마을공동체지원센터)
- 주요 쟁점(예시)
 - * 통합형 중간지원조직 운영은 꼭 필요한가?
 - * 마을주민을 위한 통합형 중간지원조직의 운영방안
 - * 통합형 중간지원조직의 올바른 운영방안은?
 - * 우수한 상근자 확보와 역량강화

중간지원조직, 보람과 애로사항

강윤정 센터장(충남사회적경제지원센터)

■ 공동체 통합지원에 효과적인 중간지원조직 운영 방안

- 표1과 같이 공동체 관련 시군 중간지원조직 운영이 이뤄지고 있음.
- 천안시, 논산시(22년 설립예정), 부여군은 단독 센터로 사회적경제 지원업무를 추진하고 있고 서천군, 청양군, 태안군은 마을센터 내 사회적경제팀이 편재돼 있으며, 공주시는 담당 1인, 보령시는 담당자가 없으나 실무책임자의 의지로 업무를 추진하고 있음.
- 중간지원조직의 공동체업무 연관성(통합성)이 높은 지역은 공주시, 부여군, 서천군, 청양군, 태안군으로, 운영형태는 재단법인 또는 행정직영형임.
- 즉, 행정의 의지에 따라 공동체 관련 중간지원조직 업무의 통합화가 주도되고 있다고 볼 수 있음.
- 민간위탁의 경우, 한 법인에 여러 가지 사업을 위탁하지 않으려는 행정의 경향, 민간 법인의 준비역량 부족 등으로 인해 확장성에 한계를 보이고 있는 실정임.
- 마을만들기, 농촌신활력플러스, 도시재생 분야 등에서의 주민주도성 획득의 방법으로 주민조직을 사회적경제조직화(협동조합 설립, 마을기업 지정 등)하려는 정책 방향성이 강하나 이를 통합적으로 지원하기에는 현재의 중간지원조직 형태로는 한계가 있음.
- 따라서 통합적 지원을 위한 중간지원조직 체계 정비가 필요하나, 시군별 특성과 중간지원조직 설치의 역사성을 고려하여 무조건 단일한 조직으로의 통합보다는 센터별 업무연찬, 공동주관 행사 등을 통해 협업의 정도를 높여가는 단계적 접근이 필요할 것으로 생각됨.
- 시군단위 공동체 관련 중간지원조직간 업무계획의 조율과 공동체 정보공유, 협력사업 등을 통해 최종 전달자인 주민들에게 성장단계별, 공동체 특성별 지원이 필요한 시점에 빠짐없이 전달되도록 하는 것이 중요함.
- 예를 들어, 당진시 농촌신활력플러스 사업은 마을기업, 사회적기업으로 인증된 백석울미의 김금순 대표가 실무총괄을 하면서 향후 5년내 사회적경제조직 30개를 설립, 운영하는 것을 목표로 광역단위 사회적경제조직과의 적극 공조를 모색하고 있는데 바람직한 사례라고 생각함.
- 사회적경제 지원업무를 하는 입장에서 보자면 현재 사회적경제 지원기능이 없는 서산시, 당진시 등 7개 시군에 향후 단독 형태의 사회적경제지원센터가 설립, 운영될 가능성이 높지 않다고 판단되며 꼭 바람직하다고도 생각되지 않음.
- 그렇다고 해당지역에 사회적경제 지원기능이 필요치 않은 것은 아니므로 마을만들기지원센터가 확대, 개편되어 사회적경제 지원업무 담당자가 생기고 광역단위 센터와 협력할 수 있는 기반이 만들어지기를 희망함.

- 여건이 마련되지 않는다면 최소한 마을센터 실무자중 1인이 사회적경제 기본업무(설립 상담, 사회적경제 교육 및 지원프로그램 홍보)를 담당해 광역단위 사회적경제지원센터와 소통해 주기를 희망함

■ 중간지원조직의 어려움과 보람

- 행정의 재정적 지원과 제도에 의존해, 민간에 친화적인 업무를 해야 하는데 각종 제도, 지침, 관행 등은 행정의 기준을 따라야 하므로 이를 민간친화적으로 해석하고 집행하려고 해도 제한적인 면이 많고 정치적 환경, 감사부서의 압력으로부터 자유롭지 않음.
- 행정의 성과주의 압력으로 인해 생태계 조성을 위한 거시적이고 중장기적인 사업기획을 수립하기 어렵고 직접 발로 뛰는 것 못지않게 문서작성 업무, 복잡한 행정절차를 따라야 하는 문제에 시달리고 있음. (재단법인의 경우 이러한 문제가 더욱 심각함)
- 중간지원조직이 현장중심 원칙을 놓치면 존재이유가 사라진다고 할 수 있는데 현장중심성을 높이려면 민간위탁이, 운영안정성을 높이려면 재단위탁이나 행정직영 형태가 유리함.
- 각 방식의 단점을 극복하려면 민간위탁의 경우에는 민간법인의 규모화, 재단위탁 또는 행정직영의 경우에는 민간이 주도성을 발휘할 수 있는 의사결정구조와 상근자를 채용하는 것이 중요
- 센터장으로 일하다 보니 해당 분야 전문성보다 조직경영 전문성이 더 중요하다는 생각이 들. 조직의 사명과 비전을 명확히 하고, 구성원들의 자기 성장욕구와 직업적 안정욕구를 조직의 사명과 적절히 조화시키는 것은 생각보다 어려운 과제임.
- 오래 일하고 싶은 조직을 만드는 것이 중간지원조직 상근자의 역량을 높이는 첫 번째 필수조건인데 이러한 조직을 만들기 위해서 센터장의 리더십도 중요하지만 이해관계자들(사회적경제기업가, 마을기업 대표 등)로부터의 지지와 격려를 받는 문화도 중요함.
- 상근자들이 부당한 일을 당하지 않도록 함께 관심을 가져주고 아껴주는 문화 필요
- 여러 악조건에도 불구하고 중간지원조직 상근자는 꽤 매력있는 직업이라고 생각함.
- 우선 지역정착을 위한 완충적 시기에 선택할 수 있는 괜찮은 일자리임.
- 다양한 경험과 함께 관계망을 쌓을 수 있어 향후 유사영역으로의 취업, 지역기반 창업, 전문직 공무원으로의 진출이 가능함.
- 또 지역사회에서 공익적 역할을 해 보고자 하는 사람에게는 공적자금을 기반으로 안정적으로 사회적 활동을 하는 것이 보장됨.
- 현장과 중간지원조직은 떨어질 수 없는 공생관계라고 생각함.
- 뭉뚱그려 현장 사람 - 중간지원조직 사람으로 나눌 것이 아니라 우리의 목적과 가치에 부합하는 사람들의 연대를 칸막이 구분 없이 더욱 공고히 하는 것이 더욱 중요함.

표1

시군 공동체 관련 중간지원조직 설치현황(2021.11. 기준)



통합형센터



동일재단법인



동일민간법인

구 분	마을만들기	도시재생	공익활동	사회적경제
천안시	마을공동체지원센터 (민간위탁)	도시재생지원센터 (LH위탁)	천안NGO센터 (민간위탁)	사회적경제지원센터 (민간위탁)
공주시	공동체종합지원센터 (행정직영)	도시재생지원센터 (행정직영)	×	공동체종합지원센터 (행정직영)
보령시	마을만들기지원센터 (민간위탁)	도시재생지원센터 (행정직영)	×	마을만들기지원센터 일부업무 수행
아산시	마을공동체 소통협력센터 (행정직영)	도시재생지원센터 (행정직영)	×	×
서산시	마을만들기지원센터 (행정직영)	도시재생지원센터 (행정직영)	시민공익활동 지원센터 (행정직영)	×
논산시	희망마을지원센터 (행정직영)	도시재생지원센터 (행정직영)	자치분권공익 활동지원센터 (행정직영)	사회적경제 통합지원센터 (민간위탁 예정) 22년 상반기 예정
계룡시	×	×	×	×
당진시	마을만들기지원센터 (행정직영)	도시재생지원센터 (행정직영)	공익활동지원센터 (행정직영)	×
금산군	마을만들기지원센터 (민간위탁)	도시재생지원센터 (행정직영)	×	×
부여군	마을만들기지원센터 (재단운영)	도시재생지원센터 (재단운영)	공익활동지원센터 (재단운영)	사회적경제지원센터 (민간위탁)
서천군	마을만들기지원센터 (재단운영)	도시재생지원센터 (재단운영)	×	지역순환경제센터 (재단운영)
청양군	마을공동체지원센터 (재단운영)	도시재생지원센터 (재단운영)	×	마을만들기지원센터 (재단운영)
홍성군	마을만들기지원센터 (민간위탁)	도시재생지원센터 (민간위탁)	×	×
예산군	마을만들기지원센터 (민간위탁)	도시재생지원센터 (대학위탁)	×	×
태안군	공동체통합지원센터 (행정직영)	×	×	공동체통합지원센터 (행정직영)

※ 서산시, 당진시 재단법인 설립 고려중

중간지원조직 상근자의 역할

이재룡 팀원(천안시마을공동체지원센터)

지난 3년간 중간지원조직에서 상근자로 일하면서 느꼈던 점과 애로사항, 그리고 상근자의 역할에 대해서 적어보고자 한다.

1. 중간지원조직의 경험

마을만들기, 지역개발, 상향식추진, 중간지원조직 등 모든 용어들이 낯설기 마련이다. 특히 중간지원조직에 처음일하는 사람이나, 사회생활을 처음 시작한 젊은 청년들에게는 더욱 더 어려울 수밖에 없다. 기관에 대해 완전히 이해하지도 못한 상황에서 바로 업무에 투입이 된다. 중간지원조직은 인력이 많이 없고 업무량이 많다보니, 바로 마을주민교육을 진행하고, 마을주민을 만나 사업에 대한 상담과 컨설팅을 진행하고, 사업비를 집행하면서 행정처리에 바빠지게 된다. 이러한 과정이 반복되다보니, 내가 무슨 일을 하고 있는지, 왜 이일을 하고 있는지에 대해 잊어버리고 바쁜 생활에 치여 살게 되는 경우가 많은 것 같다.

나 또한 마찬가지이다. 농촌개발과 공동체활성화에 관심을 가지고 중간지원조직에서 근무하게 되었는데, 행정처리에 치여 나의 본분을 잊어버리게 된 것이다. 그렇다고 행정처리를 안할 수도 없고, 잘 해야 하니 이 부분은 어떻게 해결되어야 할지 아직도 막막한 부분이다.

다시 본론으로 돌아와서, 마을만들기, 중간지원조직 등 업무에 대한 이해를 높이게 된 계기는 광역센터에서 주관하는 대화마당, 중간지원조직 상근자 교육, 직무연수 등 지속적인 학습과 모임들이 누적되다 보니 사업에 대한 이해가 높아지고, 사업 전체 흐름이 이해가 되기 시작했다. 그 당시에는 이해하지 못했던 내용들이 반복적으로 다뤄지고 학습하면서 나의 역량도 점차 조금씩 늘어나고 있는 것 같다.

특히 가장 많은 도움이 되었던 것은 중간지원조직 “실무자 모임”이다. 딱딱한 강의 형태와, 토론보다는 비슷한 위치의 실무자들끼리 모여 비슷한 고민을 털어놓고, 업무에 관한 이야기를 하면서 편하게 학습할 수 있던 점이 가장 기억에 남는다. 하나의 사례로 1년 전쯤 충남 각 시군 실무자들 끼리 학습모임을 가졌다. 마을 주민들에게, 혹은 지인들에게 마을만들기에 대해 어떻게 설명하는지에 대해 가볍게 이야기 나누는 자리였다. 마을만들기란 용어의 정의는 있지만, 한마디로 간추려서 어떻게 설명해야 남들에게 용어전달이 잘될 수 있을지에 대한 고민이었다. 마을만들기 중간지원조직에 일하면서 마을만들기가 무엇인지 서로 다른 표현으로, 설명을 하고 있었다. 물론 여기에 정답은 없고, 상황에 맞춰 설명하면 되는 것이다. 나 혼자서 고민하던 내용을 다른 실무자들과 함께 나누니 고민이 해결되고, 한층 더 가까워지는 느낌을 받았었다. 현재는 코로나로 인해 실무자 모임이 중단된 상태이지만 하루빨리 실무자들끼리 모여 현실적인 고민과 함께 학습동아리 운영이 활성화 되었으면 좋겠다.

2. 중간지원조직의 지역협업을 통한 상근자 확보

중간지원조직 상근자는 다양한 조직간 교류와 협력을 촉진하고, 공동의 활동을 조직화하는 역할이 필요하다. 지역의 다양한 조직과 협력하여 연결고리 역할을 통해 시너지 효과를 낼 수 있도록 해야 한다.

천안시에서는 ‘대학생이 간다’라는 프로그램을 통해 지역 대학과 협업체계를 구축하고 있다. ‘대학생이 간다’는 농촌마을만들기에 대한 지역의 관심과 참여 제고를 위해 기획된 프로그램으로 지역 소재 대학생들을 대상으로 진행되는 농촌마을만들기 아이디어 공모전이다. 지역 내 다양한 전공의 학생들이 공모전에 참여하여 농촌마을에 방문하고, 마을의 문제점을 파악하여 해결하기 위한 실행과제를 제안하고 이를 다양한 결과물로 표현한다. 이러한 과정 속에서 농촌마을에 관심을 가지게 되고, 관련 직종을 취업할 수 있도록 도움을 주는 것이 이 프로그램의 목적이자 기대효과이다. 뿐만 아니라 지역의 다양한 기관들과 협업하여 사업을 진행한다. 또는 여러 가지 다양한 직종에 대해 보고 배울 수 있게 된다.

이번 토론주제에도 나와 있는 우수한 상근자를 확보하기 위해서는 지역에서 실행되는 이러한 프로그램들이 활성화 되어, 참여했던 활동가들이 중간지원조직에 근무하도록 환경이 조성되어야 한다. 중간지원조직에서 일하면서 알게 된 사회적경제조직, 마을기업, 시민단체 등 다양한 조직의 활동가들이 마을만들기 중간지원조직을 알게 되고, 이곳에서 일할 수 있도록 연결되는 것이 중간지원조직의 역할이라고 생각한다. 대부분 중간지원조직의 센터장님, 사무국장님이 함께 업무협의를 하고 MOU를 맺는다. 이 과정에서 실무자들끼리는 모르는 경우가 많다.

앞서 다뤘던 주제처럼 지역 내 타기관의 실무자들끼리의 모임이 촉진되어 함께 업무를 공유하고 고민하는 자리가 마련되면 좋을 것이다. 이런 과정이 지속되면서 우수한 상근자도 확보할 수 있지 않겠는가.

3. 중간지원조직 상근자의 역할

중간지원조직에서 근무하면서 느낀 상근자의 역할을 정리해 보았다. 가장 기본적인 내용이고, 누구나 당연히 쉽게 생각 할 수 있지만, 항상 염두에 두고 고민하는 삶을 지냈으면 좋겠다는 의미에서 다시 한번 적어보게 되었다.

중간지원조직 상근자는 마을만들기 관련 정보를 제공하고, 컨설팅 기능을 수행할 수 있는 역량을 지녀야 한다.

상근자는 마을주민뿐만 아니라 외부의 다양한 사람들을 만나게 된다. 여기서 마을만들기에 대해 설명하고 다양한 정보를 제공할수 있어야하고, 컨설팅 기능도 수행할 수 있어야 한다.

급변하는 농촌개발사업 정책흐름에 맞춰 관련정보를 빠르게 습득하고, 내부 또는 외부의 다양한 교육을 통해 개인 역량강화가 꼭 필요하다.

4. 중간지원조직에서 일하면서 보람 찾기

중간지원조직의 업무영역은 매우 광범위하다. 조사연구기능, 상담 및 컨설팅기능, 네트워크, 공동체활동지원, 홍보 및 채널운영, 마을만들기관련 포럼 및 세미나개최 등 다양한 분야에서 역량을 필요로 한다. 이로 인해 상근자들의 업무의 양이 늘어나고 쉽게 지치기 마련이다. 제도적인 문제의 해결을 논의하기 앞서 자기 스스로 지치지 않도록 보호하고, 회복 할 수 있는 자기관리도 매우 중요한 요소이다. 특히 끊임없는 동기부여를 통해 일의 목적과 보람을 찾아야 한다. 중간지원조직에서 근무하다보면 힘든 경우가 많다. 힘이 들더라도, 일에 대해 보람을 찾고 느끼며 되돌아 보는 과정이 가장 중요하다.

일을 오랫동안 이어 나갈 수 있는 가장 중요한 방법이 일하면서 보람을 느끼는 것이라고 한다. 사람마다 느끼는 보람은 모두 다르다. 사소한 일이라도 중간지원조직에 근무하면서 보람과 행복을 찾기를 바란다.

메 모 장

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no text or other markings on the paper.

메 모 장

[illegible]

메 모 장

[illegible]