
활력을 잃어가는 공동체지원센터 지역발전의 원동력 역할을 할 수 있을까? [포천지역을 중심으로]

I. 연구요약	139
II. 연구내용	
1. 연구의 필요성 및 목적	140
2. 연구의 내용	142
3. 연구 결과의 기대효과 및 활용방안	160
4. 연구주제관련 활동경력	160
III. 참고문헌	161



연구요약

지역공동체 발전과 지역경제활성화 지원을 위해 각 지자체에 설립되어 운영되고 있는 ‘공동체 지원센터’는 광역 지자체인 경기도에서 운영했던 ‘따북센터’와 함께 지역사회 발전의 한 축을 담당했던 기관이다. 경험적으로 볼 때 지역 관련 사업이 중앙정부에서 결정하는 정책 방향에 따라 부침을 거듭하는 경향이 있기에 공동체지원센터 역시 운영 면에서 이런 외부의 영향을 무시하기 어려운 것이 현실이었다.

서울시의 경우 고 박원순 전 시장의 역점사업이었던 마을공동체사업 지원을 2022년 10년 만에 끝내기로 한 가운데 은평구 마을공동체지원센터 운영이 22년 10월에 중단된 바 있다. 경기도의 ‘따북’ 사업도 사회적 경제 파트와 마을공동체 파트를 나누어 각각 사회적 경제 센터와 마을공동체지원센터로 나누어 운영하면서 기존 직원들의 고용승계 문제로 잡음이 터져 나왔다.

이와 같이 정책 방향에 따라 공동체지원센터의 운영이 흔들리게 되면 가장 피해를 보는 것은 안정적인 지원을 받아야 하는 지역의 주민들이라 할 수 있다. 공동체지원센터는 지역사회 조직화, 공동체발전과 밀접한 관계가 있는 중간지원조직이었으나 경기도의 경우 단순 초기 주민조직화 사업을 수행하는 교육기관으로 기능이 축소 또는 변질된 것처럼 보인다.

지금의 공동체지원센터의 운영상황을 보면 운영상, 조직상 지원을 받았던 지역의 주민 공동체들은 더 이상 공동체지원센터가 아닌 다른 중간지원조직에서 지원방법을 모색해야 할 상황이 아닌가 한다. 지역의 건전한 발전을 위해 공동체 발굴과 육성을 통한 자생력 확보가 성공적인 지역 공동체 발전의 미래라 한다면 공동체지원센터는 단순 교육기관, 프로그램 수행기관이 아닌 실질적인 지원을 할 수 있는 중간지원조직이어야 할 것이다.

과연 이런 현실 속에서 공동체지원센터는 지역사회 발전을 위한 역할을 할 수 있을까? 향후 공동체지원센터가 지역발전을 위해 해야 할 기능과 역할은 무엇인지 되묻지 않을 수 없다. 이에 따라 본 연구는 공동체지원센터의 현 주소를 파악하고, 포천 지역을 중심으로 운영상 어려움을 겪고 있는 공동체지원센터의 문제점은 무엇이며 향후 긍정적인 발전방안이 있는지 모색하는 것을 연구의 목적과 필요성으로 삼고자 한다.



연구내용

1

연구의 필요성 및 목적

지역발전 또는 지방발전과 관련된 연구와 조사는 대부분 현재 지역사회에서 조직되고 활동하고 있는 단체 또는 공동체 등에 대한 결과론적 관점에서 시작하는 경우가 많다. 이유는 지역발전을 이유로 만들어진 이런 조직들이 자생력을 가지고 지속적인 활동을 할 수 있는가가 지역공동체 발전의 가장 중요한 요소로 받아들여지기 때문이다.

그런데 이런 조직들은 대부분 설립 시에는 주변에서 많은 주목을 받고, 일부 예산 지원도 받지만, 시간이 지나면서 원래 설립 목적과 달리 파행적인 운영을 하는 경우가 있고, 예산의 낭비를 초래하는 경우도 있다. 따라서 지방, 지역 발전을 주도할 조직, 공동체의 초기 운영과 자생력 확보는 보다 전문적인 외부기관을 통한 지원이 얼마나 잘 이루어지고 있는가에 달려 있다고 할 수 있다. 지방의 민간조직, 공동체 등은 사업기획과 업무관리, 회계업무 등에서 일정 수준 이상의 능력을 확보하지 못한 경우가 많고, 실질적인 사업운영 보다는 지자체의 보조금에 의지하여 일부 간헐적, 분절적, 일회성 사업을 하는 경우가 흔히 있다.

특히 지역발전을 주도할 공동체조직과 중간지원조직의 유기적인 관계성, 지속적인 연관성과의 상관관계는 거의 연구 대상이 된 적이 없다. 이런 조직들이 활동해야 할 실제 지역사회의 냉정한 현실을 감안할 때 무엇보다 조직의 설립 목적, 기능에 충실한 자생력과 지속력을 갖추는 일은 매우 중요한 요소이다.

중간지원조직의 핵심인 공동체지원센터를 통한 지역발전 주체의 자생력 확보에 관한 연구는 진행된 바가 많지 않기 때문에 공동체지원센터가 과연 이들 공동체와 조직을 위해 얼마나 핵심적인 역할을 하고 있었는지 데이터화 된 자료도 적은 실정이다. 따라서 대부분의 공동체 조직과 중간지원조직 등은 초기 지자체의 지원이 끊어지는 시점에서 얼마 안 가 대부분 도태되거나 쇠락하는 안타까운 상황이 벌어지고 있다. 그런데 아직도 대부분의 지자체는 새로운 공동체 조직을 설립하는 초기 단계에만 신경을 쓰고 있는 상황이다.

공동체지원센터 또는 마을공동체지원센터는 1990년 중반부터 나타나기 시작한 여러 유형의 마을 공동체의 출범으로 만들어지기 시작했다. 다양한 마을 공동체의 출현은 중앙정부의 지방정부 지원정책의 일부였다. 따라서 지역에 설립된 여러 공동체를 효과적으로 지원하기 위한 역할과 기능이 논의되기 시작했으며 이를 담당할 중간지원조직의 필요성도 대두되었다. 당시 행정안전부, 농림수산식품부, 환경부, 국토해양부, 문화체육관광부 등 여러 중앙부처에서 특화마을,

살기좋은 지역만들기, 정보화마을, 녹색농촌체험마을, 자연생태우수마을, 문화역사마을가꾸기, 마을기업 등 지역에 주민들이 참여할 수 있는 여러 사업을 시행 또는 지원한 바 있다.

마을공동체 활성화는 일본에서 시작된 ‘지역내발성’이란 개념에서 매우 중요하게 다루어지고 있다. 일본의 미야모토 겐이치(宮本 憲一)는 내발적 발전이란 “지역의 문화에 뿌리를 둔 경제발전을 추진하며 지방자치의 힘으로 주민복지를 향상 시켜 나가는 지역개발”이라고 하였다.¹⁾

지역공동체 활성화는 지역의 개성, 독자성, 그리고 자치성 등을 중시, 존중하는 로컬리즘(localism)의 기반 위에 주민들이 생활 편의이나, 관심을 공유하는 테마 커뮤니티를 기반으로 나타난다. 더 나아가 공동체 활동을 통하여 문제의 해결, 요구의 충족, 능력의 개발, 경제적 이익의 공유와 같은 실질적인 유용성의 가치가 공동체성립에 중요한 기반이 되었고, 이러한 공동체의 사업추진 전략에서는 사적인 친밀권(親密圈) 속에 배타적으로 향유되는 기존의 공동체와는 차별화된 ‘나눔에 기반을 둔 공동성(sharing)’이 추구되고 있었다. 마을공동체가 활성화됨으로서 국가적인 균형발전을 이룰 수 있고, 침체되어 가고 있는 지방 도시들에게 활력을 줄 수 있을 것이란 의미도 포함되었다. 이렇게 여러 형태의 마을공동체가 만들어지게 되자 이를 지원할 수 있는 효과적인 중간지원조직으로 공동체지원센터가 필요했다.

여기서 말하는 중간지원조직이란 특정한 ‘관계’와 ‘기능’을 중심으로 개념을 확대하여, “특정한 성격의 행정사무와 공공사업에 참여하는 다양한 민간주체들을 대상으로 일정한 공적 역할(기능)을 수행하는 조직”으로써 개념화한 것이라 할 수 있다. 이러한 일반적 개념에 기초하여 명확한 기준에 의거 해당 조직이 식별되고 이에 대한 제도적 지원이 이루어질 수 있도록 조작적 개념화가 필요하다. 따라서 관계와 기능 중심의 개념화에 기초해 현실에 존재하는 중간지원조직을 식별하는 4가지 기준을 도출한다. 4가지 기준에는 지원대상의 성격, 수행 사무(사업)의 성격, 해당 기관의 기능(역할), 비영리법인 설립 여부가 포함되며, 각각의 내용은 다음과 같다.²⁾

조금 다른 개념으로 중간지원조직은 ‘정부와 지역공동체 사이에서 매개 역할을 하는 지원조직’이라 지적하는 연구자도 있다. 중간지원조직의 주요 기능은 정보 제공, 발굴 및 육성, 공동체 운영·회계·세무 등 전문 컨설팅 지원, 연계 협력, 시설제공을 하고, 최근 정부가 추진 중인 지역공동체 정책에서 중요한 위치를 차지하고 있다고 보았다. 즉, 중간지원조직은 정부조직과 주민 간 매개 역할을 하는 지원조직을 말하며, 지역공동체 운영에 필요한 자립 지원을 통해 직·간접적인 영향을 미치고 있다. 중간지원조직은 대체로 지역공동체 정책이 자율적으로

1) 오수길, 2020; 공동체 활동 중간지원조직의 지원체계에 관한 연구

2) 정병순, 황원실. 2018 ; 서울시중간지원조직활성화방안

성장하기 위한 역할을 수행하기 때문에 장기적으로 중요한 위치를 차지하고 있다는 주장이다.³⁾

구분	내용
지원대상의 성격	지원대상이 공공서비스나 시설을 직접 제공받거나 이용하는 일반시민이나 이용자가 아닌, 공공서비스를 제공하거나 시설을 관리·운영하는 기관
수행 사무(사업)의 성격	지원대상 주체들이 참여하는 행정사무 및 공공사업의 성격이 사회적 가치 지향, 공익적 성격의 사무 및 사업
해당 기관의 기능(역할)	민간주체들을 대상으로 광범위한 지원기능 수행 - 민간주체 활동의 촉진·활성화 지원/민간주체의 의견청취 및 수렴, 이해관계 대변/민간주체 간 상호 연계협력 촉진지원
비영리법인 설립 여부	지원대상인 민간주체들이 이해관계를 대변, 지원 역할을 수행하는 결사조직으로서 비영리법인(사단·재단) 설립

그림 1. 중간지원조직의 개념구분 / 정병순, 황원실. 2018; 서울지중간지원조직활성방안

중간지원조직이라는 개념 자체는 다소 생소한 개념일 수도 있지만, 그 역할이나 기능으로 보면 당연히 있어야 할 지원기능을 가진 조직이라 할 수 있다. 전문적인 체계화 단계에 이르지 못한 지역주민들의 공동체는 중간지원조직의 효과적인 지원을 받지 못할 경우 대부분 설립 후 1~2년 이내에 소멸되는 경우가 많다. 그러나 그동안 여러 시민사회단체, 즉 NGO나 NPO 등이 이런 지원 기능을 담당하면서 중간지원조직의 전문성에 대한 개념이 확립되지 못한 측면이 있다. 가령 장수찬(2016), 송재봉(2016)은 NGO지원센터를 중심으로 중간지원조직의 필요성과 과제를 논의한 바 있으며 임상연·정은진(2018)은 도시재생지원센터의 과제를 제시하기도 했다. 고재경·주정현(2012)은 민간부문, 특히 비영리부문에 대한 의존도가 높아지고 있는 상황에서 중간지원조직이 공동체 활동 중심조직으로 필요하다고 지적했다.⁴⁾

중간지원조직을 “지속 가능한 풀뿌리 민주주의 구현 및 지역 현장 중심의 거버넌스형 조직체계”로서 “다양한 민간과 공공(행정)의 중간 영역에 존재(공간적 측면)하면서 정보·자원(인적 및 물적) 지원, 교육·컨설팅 제공과 민간역량 강화 및 지원, 사회적가치 증진 및 협력 활동 촉진 등을 통해 중개자·조정자·조력자로서 역할을 수행하는 지원조직”으로 정의한 학자들도 있다.⁵⁾

문제는 전국적으로 분포된 중간지원조직이 같은 업무지침과 매뉴얼을 활용하기가 어렵다는 것이다. 지역마다 처해 있는 상황과 여건이 너무 다르기 때문에 중간지원조직 또한 해당 지역에 맞는 조직이나 기능을 가져야 하는 것이다. 예를 들어 도심 인구 밀집 지역에서 필요한 중간지

3) 김민찬, 남재걸. 2021; 지역공동체와 중간지원조직 및 정부와의 갈등 분석

4) 오수길, 2020; 공동체 활동 중간지원조직의 지원체계에 관한 연구

5) 최인수, 전대욱. 2020; 지방자치단체 중간지원조직의지속가능성 제고방안 연구

원조직과 농촌 또는 어촌 중심 지역에서의 중간지원조직의 기능이나 활동 분야는 다를 수밖에 없다. 따라서 중앙정부 차원에서 각 지역에 필요한 중간지원조직에 대한 국가적인 업무지침이나 매뉴얼을 제작하여 배포하는 것이 어렵고 심지어 해당 지역에 ‘과연 중간지원조직이 필요한가?’에 대한 판단도 그 지역의 여건을 감안하여 하여야 한다. 이런 점에서 볼 때 중간지원조직은 엄밀히 말해 ‘국가적 차원에서의 지원이 아닌 해당 지역에서 필요로 하는 지원’이라는 명제를 가지게 된다.

국내지원조직의 개념적 특징

측면	특징
이론적	자기조직적 네트워크형 거버넌스(Governance as Self-Organizing Network) ⁴⁵⁾
공간적	중앙 및 지방정부와 민간단체, 지역사회·지역주민, 이해관계자 사이에 위치
조직적	유·무형 지원을 위한 네트워크 허브(hub)
내재적	전문가 집단으로 구성 다양한 영역에 대해 지원 (예: 컨설팅, 교육 및 인재육성 등)가능한 중재자
기능적	중재자(mediate), 코디네이터(coordinator)
법제적	이해관계자(정부·단체·지역 등) 간 연대와 협력을 위한 가교역할, 관련 분야 지원(물적·인적·지적 등), 풀뿌리 민주주의 지속가능성(민주적 생태계 조성)

그림 2. 최인수, 전대옥. 2020; 지방자치단체 중간지원조직의지속가능성 제고방안 연구

또한 규모나 해당하는 업무 역시 모두 다를 수밖에 없는데 경기도라는 광역지자체에서 원하는 중간지원조직이 있을 것이고, 포천시처럼 규모가 크지 않은 기초자치단체에서 원하는 중간지원이 있을 것이다. 둘은 규모나 기능 면에서 분명한 차이가 있다. 보통 행정조직이 국가 차원의 조직을 조직하고 광역지자체, 기초지자체 순으로 조직되는 경우가 많은데 중간지원조직은 이와 같은 절차적, 지역적 조직 매커니즘을 따를 수 없고, 그렇게 할 필요도 없는 것이다. 필요한 지역에 맞게 지역적 특성을 고려하여 조직하여야 한다.

역사적으로 보면 마을 단위 사업 또는 마을공동체의 시작은 도심 지역 보다는 농촌 또는 도농 지역에서 먼저 발달하는 경향이 있다. 이유는 오래전부터 농촌 지역에서는 함께 일하는 문화인 두레와 품앗이가 뿌리내려 있고, 인구밀도가 높지 않아 이웃 간의 친밀감이 높기 때문이다. 그래서 새마을운동이나 4H활동 등 활동성이 다소 떨어진다는 평을 받고 있는 조직들도 아직까지 농촌에서는 활발하게 활동하고 있는 것을 볼 수 있다. 이러한 이유로 공동체 활동의 시작이나 조직도 도심보다는 농촌 지역이 더 역동적이다.

그러나 공동체 활성화를 돕는 중간지원조직이라는 지원체계를 논하게 되면 상황은 달라진다. 중간지원조직은 일종의 전문가 집단인데 농촌지역에는 상존하는 전문가의 수가 적기 때문에

해당 지역의 공동체 문제를 도와줄 전문가 집단이 자생적으로 구성되기 어렵다. 이런 지역적 문제로 인해 공동체는 활발하게 만들어지지만, 공동체지원센터는 상대적으로 설립이 쉽지 않은 것이다.

포천시의 경우도 예외는 아니었다. 공동체지원센터의 설립이 쉽지 않았기 때문에 적지 않은 공을 들이고 자리잡기까지 시간도 필요했으며 행정조직의 지원도 있어야 했다. 본 연구는 지역마다 활동성에 차이를 보이는 공동체지원센터 전체에 대한 조사와 연구를 목적으로 하는 것이 아니라 포천시의 공동체지원센터를 중심으로 설립과 활동내역, 현재의 상황과 문제점과 대안 등을 제시하는 것을 목적으로 하고 있다. 이를 통해 포천 지역의 공동체 또는 마을공동체의 활성화와 지역 활성화를 도모해 보자는 필요성을 가지고 있다.

2 연구의 내용

2-1. 포천시 공동체지원센터의 설립과정

포천시 공동체지원센터는 행정조직의 준비에서부터 시작되었다. 2015년까지 공동체관련 업무는 포천시청 내 여러 부서에서 분산되어 처리되고 있었다. 공동체 또는 마을공동체의 활성화는 당시 정부의 정책 기조였으며, 전국적인 사업으로 확대되고 있었기에 포천시에서도 이에 대한 적극적인 대처가 필요해졌다. 이와 같은 필요성에 의해 당시 지역경제과를 기업지원과와 지역경제과의 두 개의 과로 분리하면서 지역공동체팀이 지역경제과에 만들어지게 된다.

지역공동체팀의 효과적인 운영을 위해 일반직 공무원이 아니라 개방형 직위의 공무원 팀장을 선발하기로 하고 공고를 낸 결과 지역의 유력한 지역 축제 조직의 사무장이 초대 지역공동체 팀장으로 발탁되었다. 개방형 직위에 대한 경험이 많지 않았던 당시 포천시로서는 파격적인 조치였다고 할 수 있다. 당초 개방형 직위가 아닌 일반직 공무원에게 업무를 맡겨야 한다는 의견도 있었고, 보다 핵심적인 부서인 기획예산과에 공동체 관련 팀을 만들어야 한다는 의견도 있었으나 최종적으로 지역경제과에 개방형 직위 팀장체제로 진용을 갖추게 되었다.

팀이 만들어지고 난 후 착수한 일은 공동체지원센터의 설립을 위한 사전작업이었다. 사전작업은 민간전문가를 고용하여 사회적 경제 지원센터를 만들고, 주민들과의 대화마당이라는 프로그램을 만드는 것으로 시작되었다. 지역공동체팀에서는 사회적 경제 지원센터의 전문가 국장과 함께 포천시의 14개 읍면동을 순회하면서 약 1년 간 주민들과의 대화마당을 통해 지역에 필요한 의제를 발굴하는 작업을 진행하였다. 평소 포천에서는 개방적인 토론과 다양한 의견교환에 경험이 많지 않았기에 대화마당은 관 주도 형태로 진행되었다.

다만 주민들의 자발적인 참여를 위해 주제에 한정을 두지 않았으며 여러 형태의 지원을 할 수 있는 지원책도 준비하였다. 그렇게 주민참여 대화마당을 통해 포천시 전체 의제가 어느 정도 가닥을 잡게 되었고 대화마당은 2016년 중반에 마무리되었다.



그림 3. 마을의제 발굴을 위한 시민 대화마당(3차)

2016년 중반부터 여러 의제를 바탕으로 이를 해결하기 위해 지역에 다양한 공동체를 만들고 이를 지원할 중간지원조직에 대한 논의가 시작되었다. 포천시가 롤 모델로 채택한 공동체지원센터의 기능과 역할은, 당시 광역 중간지원조직으로 활발하게 사업을 진행하였던 경기도 “따복센터”였다. 경기도 전체 사회적 경제와 공동체지원을 업무로 하던 따복센터는 규모가 크고 사업도 광범위하게 전개하고 있었지만, 운영에 필요한 기본적인 조직과 운영체계는 포천시의 중간지원조직이 갖추어야 할 여러 기본적인 기능과 같은 것이었다. 또한 따복센터는 위탁형태로 운영되고 있었는데 포천시 역시 민간법인에 위탁·운영하는 것을 계획하고 있었다.

문제는 포천시 내에 공동체지원센터를 수탁하여 운영할 만한 민간법인이 없다는 점이었다. 사회적 자본과 인프라가 부족한 농촌지역의 현실을 감안하면 포천시의 경우도 크게 다르지 않았다.

따라서 마을공동체와 중간지원조직에 대한 의제를 발굴한 뒤에는 이를 실행에 옮길 민간 법인의 설립을 해야 했다. 그런 필요성에 의해 탄생한 법인이 비영리사단법인인 포천행복공동체이다. 포천행복공동체는 주민대화마당을 통해 조직된 지역의 공동체리더들을 주축으로 설립된 비영리사단법인이다. 초기 포천행복공동체는 민간과 행정조직이 협치로 운영하는 거버넌스 형태가 좋지 않겠냐는 의견도 있었지만, 수탁법인이라는 목표를 이루기 위해 순수 민간 법인의 형태를 갖는 것이 좋을 것이란 의견이 우세하게 되었다.

2016년 10월 13일 첫 회원총회이자 법인의 명칭을 정하는 회의가 포천 관내 아도니스 호텔에
서 개최되었다. 이날은 법인의 기초가 되는 회원 78명이 참석하였고, 비영리사단법인을 설립할
것과 법인명칭을 ‘사단법인 포천행복공동체’로 정한다는 의결이 있었다. 이어 같은 해 10월
31일 경기도청에 법인설립승인신청을 접수하였으며 경기도의 심의를 거쳐 11월 22일 법인설립
허가가 승인되었다. 같은 해 12월 법인등기신청을 함으로서 중간지원조직을 위탁받을 법인이
탄생하였다.

사단법인 포천행복공동체

제1장 총 칙

제1조(명칭) 이 법인은 “사단법인 포천행복공동체”(이하 “법인”이라 한다)라 한다.

제2조(목적) 이 법인은 주민이 직접 주도하여 호혜적 공동체를 복원하고 주민 자치
역량을 강화하여 주민자치를 실현하며 민주주의 발전에 기여함을 목적으로 한다.

제3조(사무소의 소재지) 법인의 주사무소는 포천시에 두며, 필요에 따라 분소를
둘 수 있다.

제4조(사업) 법인은 제2조의 목적을 달성하기 위하여 다음 각 호의 사업을 수행
한다.


1. 공동체 사업 정책 개발(정책 평가 연구)
2. 공동체 네트워크 형성 및 활동지원사업(전문가 파견, 공간의 확보 등)
3. 마을체험사업 지원
4. 마을공동체 활성화 관련 정부 및 지자체 위탁 사업 
5. 마을공동체 일꾼 발굴, 육성(교육, 연수, 박람회 세미나, 사례현장 국내·외
견학 지원)
6. 기타 공동체에 필요하다고 인정하는 사항

그림 4. 사단법인포천행복공동체 정관 일부

당시에는 지금보다 경기도 법인설립인가 절차가 비교적 용이했다는 점을 감안하더라도 이렇게
일사천리로 법인설립이 이루어질 수 있었던 원인은 포천시라는 행정기관에서 설립을 주도했기
때문이다. 비영리 사단법인의 근간이 되는 회원들은 민간인이지만 창립총회부터 법인등록신청
까지 행정기관에서 업무를 주도적으로 처리하였다. 이런 빠른 업무처리는 앞서 살펴본 지역공
동체팀이 있었기에 가능했고, 향후 중간지원조직의 직원이 될 민간전문가 사회적 경제 지원센
터 직원들이 계약직 형태로 지역공동체팀에서 일하고 있었기 때문이다.

사단법인 포천행복공동체의 정관을 살펴보면 목적사업이 공동체관련 사업과 지원, 교육, 인재
육성 등에 집중되어 있는 것을 알 수 있다. 이 법인은 설립 시부터 다른 목적사업보다 공동체
지원과 활성화를 위한 전문 법인으로 설립되었다. 또한 목적사업 4번에는 지자체 위탁사업을
한다는 점을 명시하여 향후 포천시공동체지원센터를 위탁받을 법인이라는 점을 사전에 염두에

두었음을 알 수 있다.

수탁받을 민간법인이 만들어졌기 때문에 이제 본격적인 공동체지원센터 설립이 추진되었다. 포천시는 공동체지원센터를 위해 별도의 건물을 신축하지 않고, 폐교된 상태였던 창수면의 보장초등학교를 리모델링하여 사용하는 것으로 결정하고 예산을 투입하여 폐교된 초등학교를 공동체지원센터로 만들기로 하였다. 그러나 설립 초기 공동체지원센터가 있는 위치 문제로 여러 불만과 우려의 의견이 있었다.

창수면에 위치한 공동체지원센터는 포천시의 서북쪽에 치우쳐진 곳으로 포천에서 인구가 가장 많은 소흘읍과는 약 40km나 떨어져 있었고, 포천시청과도 25km 이상 거리가 있는 곳이었다. 당시 한창 조성 중이었던 포천시청 인접의 군내면 용정산업단지 내에 센터가 위치하는 것이 좋다는 의견이 대두되면서 리모델링을 위한 예산집행이 지연되는 사태도 발생하였다. 하지만 용정산업단지에 마땅한 자리를 찾지 못하게 되자 공동체지원센터는 예정대로 창수면의 구 보장초등학교에 리모델링을 거쳐 설립을 하게 되었다.

당시 리모델링 예산은 포천시비와 경기도비가 각각 3억 원씩 매칭되어 약 6억 원이 투입되었다. 폐교 이후 한동안 비어 있었던 건물이었기에 재건축에 준하는 공사가 진행되었고, 교직원 사택은 추후 프로그램에서 1박 이상을 할 경우를 대비하여 숙박시설로 조성하였다.

약 1년 가까운 공사 기간을 거쳐 공동체지원센터는 리모델링을 마치고 운영위탁을 받을 법인을 공모하였다. 공동체지원센터의 위탁을 받을 전문성을 가진 법인은 전국적으로도 많지 않기 때문에 참여하는 법인이 없는 가운데 사단법인 포천행복공동체가 공모에 단독으로 참여하여 2017년 4월 수탁기관으로 확정되었다.

당시 사단법인 포천행복공동체는 전국에서 매우 보기 드문 ‘공동 이사장’ 제를 채택하고 있었다. 통상 사단법인 이사장을 공동으로 등재하는 경우는 거의 없는데, 이유는 의사결정 과정에서 이사장들의 의견이 맞지 않을 경우 법인은 어떤 사업도 하기 힘들기 때문이다. 그러나 포천행복공동체는 법인 설립과정에서 지역 사업을 위해 전문가 두 사람이 이사장이 되는 것이 좋을 것이라는 의견이 우세하여 전국적으로 보기 드문 ‘공동 이사장’ 제를 선택하였다.

이로써 포천시는 공동체 지원을 담당할 중간지원조직인 공동체지원센터와 공동체지원센터의 사무를 위탁받을 민간법인을 모두 갖추게 되었다. 의견상으로 포천시는 민간 법인이 전문성을 가진 인사를 통해 지역의 공동체지원을 담당하는 중간지원조직을 운영함으로써 지역의 공동체 활성화에 기여할 수 있는 기본적인 틀은 만들어 놓은 셈이다. 그러나 초기 공동체지원센터는 예산이 넉넉하지 못해 공동체지원센터장을 법인의 공동 대표이사 중 1인이 비상임으로 맡게

되는 등 원활한 운영을 할 수 없는 시스템으로 시작되는 애로사항을 가지고 있었다.

포천시 공동체지원센터 운영 위·수탁협약서

포천시장(이하 “위탁자” 라고 한다.)과 **사단법인 포천행복공동체**(이하 “수탁자” 라고 한다.)간에, 『포천시 공동체지원센터 운영』의 위·수탁사항에 대해 협약을 체결한다.



제1조(목적) 본 협약은 「포천시 사무의 민간위탁촉진 및 관리 조례」 제10조의 규정에 따라 포천시 공동체지원센터의 운영을 위·수탁함에 있어 협약이행에 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다.

제2조(위탁시설) ① “위탁자”는 “수탁자”에게 『포천시 공동체지원센터』의 관리·운영을 위탁하며 시설현황 및 재산목록은 [별표1]과 같다.
② “위탁자”의 사정에 따라 위탁시설의 변동이 발생할 경우 위탁시설 소재지, 시설현황 및 재산목록은 변경될 수 있다.

제3조(위탁기간) ① 위·수탁기간은 협약 체결일부터 2018년 12월 31일까지로 한다.

제16조(협약의 효력) ① 이 계약서의 효력은 “위탁자”와 “수탁자”가 상호 서명한 날부터 발생하고 계약기간의 만료 또는 계약이 해지되는 날까지 효력이 있다.

② 이 협약의 체결을 증명하고 제 의무를 성실히 수행하기 위하여 협약서 3부를 작성하여 “위탁자”와 “수탁자”가 서명 날인한 후 각각 1부씩 보관하며 1부는 공증용으로 한다.

첨부 : [별 표 1]

2017년 4월 일

(위탁자) 포 천 시 장

(수탁자) 사단법인 포천행복공동체 공동대표이사

미사

그림 5. 포천시공동체지원센터 위탁수탁협약서 일부

여러 어려움이 있었지만, 포천시 공동체지원센터는 2017년 9월 8일 오후 3시 개소식을 갖고 공동체 육성 및 활성화를 위한 공식 업무에 들어갔다. ‘심통(心通)’이라는 주제로 개최되는 개소식은 오후 3시 공식행사 외에도 오전 9시 포천 마을계획수립지원사업 심사오디션, 오후 1시 포천시 공동체네트워크파티로 구성되어, 지역공동체 자원과 수요를 공유하는 공동체간 정보공유 및 소통의 장으로써 의미 있는 행사로 진행되었다.⁶⁾

2-2. 포천시 공동체지원센터의 운영과 문제점

포천시 공동체지원센터는 비상임 명예직 센터장을 중심으로 사무국장과 사무국직원 3인으로 출범하였다. 중간지원조직 운영의 핵심은 전문성을 가진 센터장이 본인의 계획과 생각으로 움직일 수

6) 무궁무진포천소식지 2017년 9월호

있는 전문가 직원을 영입하여 팀워크를 이루며 사업을 함께 진행한다는 것인데 포천시의 경우 처음부터 이와 같은 인력구성에 문제가 있었음을 알 수 있다.

그렇지만 상임센터장이 없다는 단점에도 불구하고 포천시공동체지원센터는 포천시와 함께 지역공동체활성화를 위한 사업을 실시하였다. 가장 먼저 성과가 나타난 것은 ‘물길따라 행복마을 만들기’ 사업에 선정된 것이었다. 이 사업은 2018년 대통령직속 국가균형발전위원회가 실시한 균형발전사업 평가에서 포천시를 우수사례로 선정하게 만든 사업이다.⁷⁾

당시 포천시가 선정된 이유는 특수상황 지역개발사업 지역역량강화사업의 일환인 ‘물길따라 행복마을 커뮤니티 조성사업’이라는 이름으로 진행된 사업에서 공동체육성정책을 추진함에 있어 민·민 협치를 위한 기구인 사단법인 포천행복공동체가 설립되었다는 점이 부각되었기 때문이다. 또한 사단법인을 만들기 위한 전 단계로 지역자원조사, 사업설명회, 주민참여 대화마당을 활발하게 실시하였다는 점도 선정 이유였다. 중간지원조직을 시에서 직영하지 않고 주민이 참여하는 민간 사단법인의 설립을 통한 민간 역량강화라는 측면이 높은 점수를 받은 것이다. 이 사업은 3년 동안 5억 원이 지원되는 사업으로 사업 첫 해는 1억 원, 다음해부터는 2억 원 씩 두 번에 걸쳐 지원되는 것이었다. 당시 포천시공동체지원센터에서 수행한 사업 내용은 다음과 같다.

구분	사업기간	사업내용
멘토단 구성 및 역량강화 교육 실시	2018년 10월 중 4시간	- (사)포행공 중심으로 멘토단 구성 (약 5~6명) - 멘토단 구성 후 역량강화 교육 실시 - 공동체전수 조사 및 멘토링 실시를 위한 역량구비
기본교육 이수 공동체 심화교육 및 멘토링 실시	2018년 10월~11월	- 기본교육 이수 공동체 각 2시간의 심화교육 실시 (공동체지원센터 내 교육장 이용) - 교육의 효율성을 위한 클래스 구성 - 2018년 10월 22일까지 신청 접수 후 클래스 구성함 - 심화교육 이수 공동체는 활동비 지급 (각 공동체별 100만원지급)
회원 워크숍	2018.11.2	- (사)포행공 회원 워크숍 개최 - 1박 2일 관내 진행(베어스타운 예정) - 실질적인 참여가 이루어질 수 있도록 워크숍 내용 구성

표 1. 포천시공동체지원센터 사업내용(포천시정보공개청구 서류 중)

사업의 내용을 살펴보면 멘토단 구성, 회원에 대한 교육과 워크숍 등 대부분의 사업이 교육에 집중되고 있음을 알 수 있다. 당시 공동체지원센터는 지역의 사회적 경제에 대한 낮은 인식과 이해, 공동체 활동에 대한 기본적인 지식의 부재 등을 고려하여 사단법인 포천행복공동체의 이사진과 외부 강사진을 활용한 교육사업에 집중했다. 이와 같은 교육을 2~3년 정도 하면 어느

7) 대한지방자치뉴스 2018-08-07자 기사

정도 성숙한 단계에 이를 것이고, 그래야 본격적인 공동체 관련 사업이 시행될 수 있을 것이란 예상이었다.

실제 공동체지원센터에서는 개소식 이래 매년 포천시 공동체 네트워크파티를 개최하여 관내 새로운 공동체들을 중심으로 지역 공동체 활성화의 중요한 역할을 담당했다. 당시 네트워크 파티에는 관내 새로 만들어진 공동체와 마을기업, 협동조합 등 사회적 경제 주체들이 대거 참여하는 대규모 행사로 치러졌으며 신규 공동체의 사업지원을 위한 심사의 장으로 활용되었다.



그림 6 . 2019년 포천시공동체네트워크 행사 사진

초기 공동체지원센터는 중간지원조직의 활동보다는 교육센터와 스타트업의 기능을 주로 담당했다. 당시 포천시가 처한 상황을 놓고 볼 때 맞는 전략이라 볼 수 있다. 지역에 자생력을 갖추고 사업지원을 받을만한 능력을 가진 공동체 자체가 거의 없었기 때문에 어느 정도 절대량의 공동체가 있어야 ‘지원’이라는 중간 역할을 할 수 있다고 판단했던 것이다. 그러나 후로도 포천시 공동체지원센터는 진정한 의미의 중간지원조직의 역할보다는 교육센터 역할에만 경도되는 경향을 보여 역할이 축소되는 모습을 보였다.

첫 번째 국비 지원사업이라 할 수 있는 ‘물길따라 행복마을만들기’ 사업이 종료되는 2018년 이후의 사업을 위해 포천시와 사단법인 포천행복공동체는 다음 국비 지원사업으로 기획재정부의 ‘공유가치허브조성’ 사업 중 ‘지역역량강화’ 사업부문에 지원하게 되었다.

이 사업은 지역경제 활력을 불어넣고 일자리 창출을 위한 주요 정책수단으로 공유경제의 가치가 주목받고 있는 가운데 이를 활성화하기 위해서 지속적인 관심과 재정적 지원이 필요하다는

의미에서 진행되었다. 공유가치허브 조성을 통해 지역 내 공유자원의 효율적 배분과 활용방안을 모색하고 지역자원의 활용도를 제고하며 지역의 생산성도 증대시킨다는 계획을 포함하였다.

사업의 내용만 봐서는 공동체지원센터와 큰 연관이 있는 것 같지 않지만, 당시 포천시에서 작성한 사업의 개요를 보면 조사연구, 역량강화교육, 전문가 육성 및 정책사업을 사단법인 포천 행복공동체가 운영하는 공동체지원센터를 통해 진행한다는 내용을 담고 있다. 즉, 지역의 공유자산을 활용하는 여러 사업을 진행하는데 공동체지원센터가 교육과 조사연구를 담당하겠다는 의미이다. 사업내용에서 밝히고 있지는 않지만 결국 이런 교육을 지역의 다양한 공동체를 통하여 실시한다는 것으로 중간지원조직의 역할에 충실하겠다는 의미라 할 수 있다.

총사업비는 10억 원이며 국비가 80%, 시비가 20%로 구성하고 해당 예산은 민간경상사업보조로 지급한다는 것이었다. 부족한 사업비 운영예산을 채우기 위해 포천시와 사단법인 포천행복공동체가 이 사업에 사활을 걸고 공모에 응했다.

합계			2019년			2020년			2021년			2022년 이후		
계	국비	지방비	계	국비	지방비	계	국비	지방비	계	국비	지방비	계	국비	지방비
	800	200	300	240	60	300	240	60	400	320	80	-	-	-

표2. 2018년 포천시 공유가치허브조성사업신청서류 중

이 사업에서 등장하는 새로운 용어 중에 ‘코링커’ 라는 이름이 있다. 공유가치 플랫폼 구축에 주요한 역할을 하게 되는 전문가를 부르는 명칭인데, 현재에도 포천시 공동체지원센터의 주요 사업의 일환으로 진행되고 있는 사업 분야이다.

코링커(Co-Linker)는 여러 공유자산과 공동체, 지역 내 가치에 대한 부분을 연결하는 전문가를 의미한다. 처음 코링커 개념을 도입할 때 포천시와 사단법인 포천행복공동체는 여러 자원과 공동체의 적절한 연계와 소통을 위한 매신저 역할과 해당 자원의 효과적인 활용과 공동체의 발전을 위한 기획자의 역할을 모두 소화할 수 있는 전문가를 양성한다는 계획이었다. 그렇지만 현실적으로 코링커가 그런 역할을 모두 수행하기 위해서는 상당한 전문적인 식견과 지식이 필요하기 때문에 현재도 처음 기획된 역할보다는 프로그램 수행을 지원하는 자원봉사센터의 코디네이터 같은 역할에 머무르고 있는 실정이다.

분야별	← 공유가치 허브조성 사업 추진 일정 →		
	2019년 (1단계)	2020년 (2단계)	2021년 (3단계)
연구	<ul style="list-style-type: none"> 공유가치플랫폼 구축 기본계획 수립 공유자원조사(1단계) 	<ul style="list-style-type: none"> 공유가치플랫폼 구축 공유자원조사(2단계) 공유공간 맵핑구축 공동체 백서 발간 	<ul style="list-style-type: none"> 공유가치활용사례발굴 네트워크 활성화 사례 발굴
교육	<ul style="list-style-type: none"> 공유경제 아카데미 	<ul style="list-style-type: none"> 공유경제 아카데미 	<ul style="list-style-type: none"> 공유경제 아카데미 (공유가치축제학교)
전문가 양성	<ul style="list-style-type: none"> 코링커* 양성사업 네트워크 활동 지원 	<ul style="list-style-type: none"> 코링커 활동지원 네트워크 활동 지원 	<ul style="list-style-type: none"> 코링커 활동지원 권역별 네트워크 지원
정책사업	<ul style="list-style-type: none"> 공간·자원공유 캠페인 유통공동체 콘텐츠 발굴 공유공간 인큐베이팅 	<ul style="list-style-type: none"> 공유공간 지도 제작 유통공동체 콘텐츠 발굴 공유가치원년의해선포 	<ul style="list-style-type: none"> 유통공동체 콘텐츠 활성화 사업 공유가치축제개최

표3. 2018년 포천시 공유가치허브조성사업신청서류 중

2019년 포천시와 사단법인 포천행복공동체는 기획재정부로부터 사업자로 선정되었다. 3년 간 10억 원의 예산이 법인을 통해 공동체지원센터로 들어갈 수 있게 되었다. 그렇지만 해당 사업은 1년 도 채 마치지 못하고 예산을 반납하게 된다. 이유는 공동체지원센터 운영을 두고 시와 법인 사이에 갈등이 생겼기 때문이다.

앞서 살펴본 대로 포천시 공동체지원센터는 설립 초기부터 센터장을 임명하지 못했다. 포천시에서 센터장 인건비를 책정하지 않았기 때문이다. 처음부터 공동체지원센터는 시설운영에 필요한 최소한의 경비와 필수인력에 대한 약간의 인건비 외에는 시로부터의 지원이 없었다. 필요한 사업비와 교육비 등은 외부 공모사업을 통해 조달한다는 계획이었다. 상황이 이렇다 보니 법인의 공동이사장 중 1인이 센터장 역할을 담당했고 전문성은 떨어졌다. 법인 역시 급조하다 보니 법인 사무실이 별도로 없어 공동 이사장 중 1인의 사무실을登記주소로 사용하고 있었다. 이와 같이 취약한 조직구조로 인해 센터 운영에서 여러 불안한 요소들을 늘 내포하고 있었다.

가장 먼저 문제가 발생한 곳은 사무국이었다. 직원들 간의 갈등으로 사무국장이 갑자기 사임한 것이다. 당시 공동체지원센터에는 법인에서 파견한 직원도 있었으나, 직원들 간의 갈등을 조율하기 어려웠다. 한동안 공백이던 사무국장 자리에 새로 직원이 선임되었으나 이번엔 센터장과 갈등이 발생하면서 센터장으로부터 해임을 당하게 되었다. 그 과정에서 법인과 포천시와 이해관계가 충돌하고 의사소통이 어긋나면서 결국 법인인 사단법인 포천행복공동체는 포천시에 공동체지원센터 위탁 해지를 원하는 공문을 발송하게 된다. 이때가 2019년 6월의 일이다.

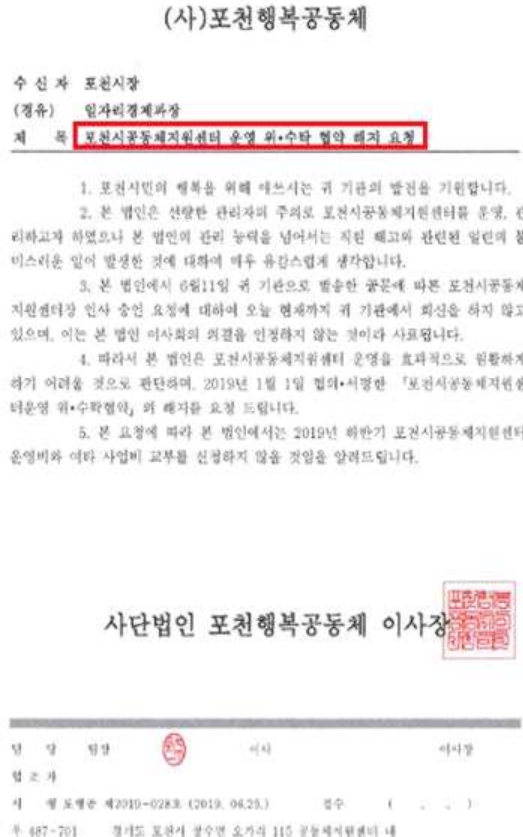
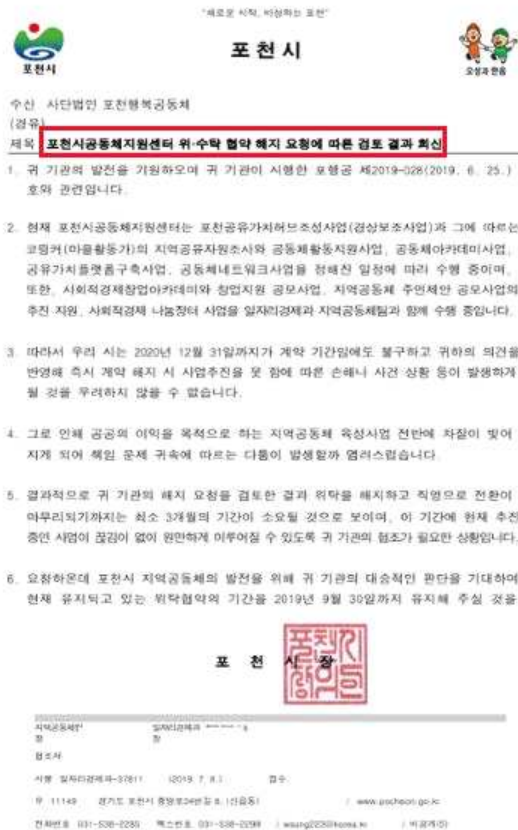


그림 7. 공동체지원센터 위탁해지요청 공문

사단법인 포천행복공동체는 센터의 계속되는 불미스러운 일에 대하여 중간자적 입장에서 해결을 하고자 노력하였으나 그렇게 하지 못했다. 오히려 나중에 포천시 의회에 법인의 이사장이 증인으로 출석하여 공동체센터 파행운영에 대하여 진술해야 하는 상황까지 물리게 되었다. 당시 지역 여론과 언론도 위탁 운영 주체인 법인이 더 큰 책임이 있다는 방향으로 흘러갔다. 그러나 실제 공동체지원센터의 실무를 담당한 곳은 포천시 해당 부서이며 법인은 국가공모사업의 신청 창구 역할만 수행하였기 때문에 실무적인 문제를 해결하는 데는 한계가 있었다.

사단법인 포천행복공동체의 위탁해지 요청으로 포천시는 공동체지원센터의 직영을 위한 준비를 하게 되고 3개월의 기간을 두고 기존 위탁 법인인 사단법인 포천행복공동체와 공동체지원센터 사무 인계에 따른 절차를 마무리했다. 2019년 10월부터 포천시공동체지원센터는 포천시의 직영체제로 전환되었고, 민간 센터장 대신 공동체팀장이 센터장을 역임하게 되었다. 민간 전문가를 통한 센터 운영이라는 초기 목표는 사라지고 ‘포천시’라는 행정기관이 공적으로 운영하는 센터로 바뀌게 된 것이다. 공동체지원센터 직원들 역시 계약직 공무원으로 신분이 바뀌게 되면서 포천시 중간지원조직은 민간에서 공조직으로 전환되었다.

여기서 생각해 봐야 할 점은 포천시 만이 아니라 다른 지역에서도 공동체지원센터가 민간 전문가의 영역으로 운영되는 것이 쉽지 않다는 점이다. 시설운영과 인건비를 시에서 지원받는 상황

에서 아무리 민간법인이 위탁을 받았다 해도 민간의 의지로 운영되는 것은 어렵다. 민간에서 운영하고 있지만 공동체지원센터의 사무는 지극히 공적인 절차와 의사결정 과정이 필요하며 각종 사업과 업무에서 직간접적으로 시의 간섭을 받을 수밖에 없다. 사단법인 포천행복공동체처럼 법인의 역사가 일천하고 조직구조가 탄탄하지 않은 경우 더욱 시의 영향을 많이 받게 된다. 앞서 살펴 본 센터 내의 갈등은 수탁법인이 충분한 권한을 가지고 문제해결을 위한 주체가 되어야 해결할 수 있는 일이지만, 법인은 포천시와 사무국 직원 사이에서 특별한 역할을 하지 못했고, 오히려 포천시의 입장만 따라가다가 더욱 큰 혼란을 자초한 경향이 있다.

포천시 역시 민간 영역에 자율적인 조정 권한을 주어야 한다는 점을 간과한 측면이 있다. 법인이 직원 간, 센터장과 직원 간의 갈등에 대하여 취한 조치에 대하여 포천시가 인정을 하지 않으면서 법인의 역할을 축소시켰고, 결국 위탁 법인이 조정자의 기능을 하지 못하게 만든 책임이 포천시에도 일정 부분 있다.

2-3. 포천시 공동체지원센터의 현재와 앞으로의 과제

포천시공동체지원센터는 2019년 말 포천시의 직영으로 전환된 다음 해 코로나 팬데믹으로 인해 센터 운영에 차질을 빚었다. 대부분 행정서비스가 멈추다시피 한 시기였기에 더욱 운영이 위축되었다. 따라서 공동체지원센터의 활동 위축이 코로나로 인한 것인지 시 직영이 되었기 때문인지에 대한 판단은 어렵게 되었다. 확실한 것은 공동체지원센터 사업과 교육 등 전반적인 활동이 축소되었다는 것이다.

포천시에 정보공개청구를 통해 포천시 직영 후의 사업은 초기부터 추진되었던 공동체설립지원사업이 대부분이었으며 예산 지원도 프로그램이나 운영비보조 등이 대부분이었다는 것을 볼 수 있었다. 즉, 실질적인 중간지원조직으로의 지원사업은 거의 없는 상태였다. 시 직영으로 운영되는 중간지원조직은 행정조직이기 때문에 창의적인 사업기획을 하기 어렵고, 모험적인 사업을 전개하는 것도 쉽지 않다는 평가가 설득력을 얻는 대목이다.

정보공개청구 문서 중에 흥미로운 내용이 담긴 용역보고 결과보고서가 있다. 2023년 5월에 있었던 회의로 해당 문건에는 포천시에 통합공동체운영센터 설치가 타당하다는 내용과 함께 현재 포천시에는 ① 중간지원조직의 실재적 부재 ② 여러 부서에서 유사한 사업수행 ③ 담당자의 비전문성 등을 들면서 개선이 필요하다는 취지로 적혀 있다. 따라서 센터장이 공식인 도시재생센터와 공동체지원센터를 통합하여 운영하는 것이 적당하며 운영방식으로는 ‘민간위탁형’이 적합할 것이란 결론이 있다.

2020년부터 실질적으로 시 직영에 들어간 포천시공동체지원센터는 운영 3년 만에 중간지원조직

으로의 역할을 스스로 하지 못했다는 점을 인정한 것으로 코로나 팬데믹 영향을 고려하더라도 시 직영체제보다는 전문성을 가진 민간에서 운영하는 것이 적절할 것이라는 점을 피력한 것이라 할 수 있다. 때마침 포천시에서는 복지재단 설립을 추진하고 있기 때문에 민간 위탁이 어려울 경우 재단설립을 통한 운영도 2안으로 제시되고 있음을 확인 할 수 있었다.

2023년 현재 포천의 공동체지원센터는 코링커를 중심으로 공동체를 교육하는 프로그램을 위주로 운영되고 있다. 실질적인 운영 지원을 위한 인적, 물적 자원이 부족한 가운데 설립초기부터 보여주었던 교육센터로의 역할에만 머물고 있다. 새로운 공동체 신설과 이들을 위한 기초 교육에만 역량을 집중하고 있는 것이다. 보다 진보적인 지원과 기획사업은 관에서 수행하기 쉽지 않기 때문인 것으로 보인다. 비슷한 내용의 교육이 매년 이어지고 있어 교육에 임하는 시민들은 수년째 같은 교육을 받고 있다는 불만이 나오고 있다.

포천시 관내에 있는 여러 공동체들은 거의 매년 500~2000만 원까지의 시로부터 지원금을 받고 있기 때문에 공동체지원센터에서 실시하는 교육에는 열심히 참가한다. 외형적으로만 보면 열심히 교육받고 새로운 공동체가 계속 생기고 있는 긍정적인 통계수치를 보인다. 하지만 자생력을 갖추고 지속적인 사업을 수행하는 공동체는 많지 않으며 특히 중간지원조직의 지원을 받아 외부 공모사업에 응하거나 외부 자원을 유치하는 경우는 거의 없는 실정이다.

내부적인 문제로 센터장이 공적인 도시재생센터와 공동체지원센터는 지역 공동체의 중요 중간지원조직이지만 포천시의 경우 존재감이 약하다 보니 두 센터의 통합 논의가 진행되는 것으로 보인다. 최근 공동체지원센터의 공공 센터장을 맡았던 개방형직위 팀장의 계약이 만료되어 행정직 공무원 팀장이 센터장을 맡게 되면서 민간전문가를 통한 중간지원조직 운영이라는 취지는 완전히 사라지게 되었다. 포천시정보공개청구 답변 자료를 살펴보면 2022년 운영했던 공동체지원센터의 공동체 현황을 다음과 같이 볼 수 있다.

당초 공동체지원센터는 중간지원조직으로 마을공동체만이 아니라 마을기업, 협동조합, 사회적 기업에 등에 대한 사업기획지원, 외부 공모사업 지원, 전문인력 양성 및 교육 등을 주 목적으로 설립되었다. 그러나 2022년 운영상황을 보면 이와 같이 자생력과 지속력을 가진 사회적 경제 주체의 양성은 거의 이루어지지 않고 있음을 볼 수 있다.

대부분의 공동체는 포천시의 재정지원이 있는 동안만 활동하다가 지원이 사라질 경우 함께 없어지는 수순을 밟곤 한다. 그런 결과가 나오는 이유는 무한경쟁이 이루어지고 있는 시장경제 상황에서 단일한 기획과 운영, 시의 지원을 받는 사업으로는 지속적인 활동이 어렵기 때문이다. 바로 이런 점을 도와주기 위한 곳이 중간지원조직인 공동체지원센터임에도 불구하고 여전히 마을 공동체의 프로그램 지원이나 작은 사업비 지원 등에만 머물고 있는 것이 현실이다.

2022년 색칠하기 공동체 현황(13개소)

연번	지역	공동체명	인원	활동내용
1	소흘읍	포천여성합창단	10	합창을 소재로 한 동아리 활동
2	신북면	푸른꿈 블루베리마을	15	애인과 일반인이 함께 블루베리 묘목가꾸기
3	영중면	소통하는 금주3리	11	여가프로그램 운영 및 미용봉사
4	신북면	커피프렌즈	5	장애인 자존감 회복 활동(바리스타교육)
5	영북면	해피어스데이	10	독거 노인 찾아가는 생일잔치, 주거환경개선
6	소흘읍	드림공창	10	청소년 대중문화예술 전반의 플랫폼의 역할
7	소흘읍	새터나눔공동체	10	북한이탈주민 및 다문화가정의 정착생활 지원 및 정보공유
8	영북면	산꽃마을 프로젝트	12	산정리 마을꽃길 가꾸기
9	영북면	산정목공예	14	산정리 마을공동체 활성화 (목공예)
10	가산면	꽃외공동체	10	가산의 공론장
11	포천동	위더스	10	청소년들이 만드는 문화예술 기획
12	포천동	필름메이커	10	영상 제작을 좋아하는 모임으로 재능나눔
13	포천동	민스교육 공동체	12	마을 오케스트라를 통한 지역주민과 소통

그림 8 . 포천시 정보공개청구 답변 자료 중

이에 대한 포천시의 의견은 특별한 대안이 없으며 정해진 조례 규정에 의한 교육사업에 집중하고 있다는 극히 의례적인 것이었다. 포천시 답변에서 현재 활동 중인 공동체들의 지속적인 경쟁력 확보를 위한 전문가적 지원에 대한 답변은 들을 수 없었다.

4. 현재 공동체지원센터는 중간지원조직이 아니라 신규 공동체를 위한 교육기관의 역할만 하고 있다는 지적이 있는데 어떻게 생각하는지 아니라면 그 근거는 무엇인가?

2023 누구나공동체학교 신규공동체 대상 교육을 시작으로 포천시민 전체를 대상으로 공정무역 아카데미, 사회적경제 청년창업 아카데미, 협동조합 아카데미, 사회적경제 중장년 창업 아카데미를 추진하였으며, 8월 말 사회적경제 공동체육성 아카데미 통해 기존 공동체 교육을 진행하고 있습니다.

또한, 현재 23년 기준 신규 공동체 11개소 / 2년차 공동체 28개소 / 3년차 공동체 11개소 총 51개의 공동체를 지원하고 있으며 지역공동체 주민제안공모사업 1~3단계 지원체계를 통한 교육 운영 및 현장 밀착형 마을활동가 모니터링과 컨설팅을 진행하고 있습니다.

그림 9 . 중간지원조직의 역할 질의에 대한 포천시의 답변

결국 현재 포천시 공동체지원센터는 중간지원조직으로의 역할에는 충실하지 못한 것으로 보이

며 앞으로 이 문제를 해결하지 않는다면 포천의 공동체, 마을공동체 그리고 사회적 경제 주체들의 미래 자생력 확보와 지속 가능한 활동은 매우 어려울 수밖에 없다고 하겠다.

3. 중간지원조직의 활동이 활발한 지역의 사례

3-1. 고양시의 사례

고양시는 2010년 출범한 ‘고양무지개연대’를 중심으로 민선5기에서 민선6기까지 ‘고양시 자치 로드맵’에 따라 ‘자치도시’ 또는 ‘자치공동체’를 지향해왔다. 고양시의 자치도시 실험은 적극적인 주민 활동을 지원함으로써 지역주민이 지역 문제를 스스로 해결해 나가도록 하는 의미를 설정해 두고 있다. 타 지역의 ‘마을공동체지원센터’가 고양시에서는 ‘자치공동체지원센터’인 이유도 여기에 있다.⁸⁾

‘자치공동체’라는 표현에서 볼 수 있듯 고양시의 경우 ‘마을공동체’ 또는 ‘마을만들기’로 표현되는 공동체사업은 다른 지역보다 마을에 관한 일을 주민이 직접 결정하고 추진한다는 점을 강조한 것이라 볼 수 있다. 즉, 주민의 자율성, 민간의 전문성을 보다 높은 가치로 두고 있다는 것이다.

고양시의 자치공동체지원센터의 주요 사업은 크게 보면, ‘사업 컨설팅’, ‘교육과 주체역량강화’, ‘네트워킹과 교류협력 지원’, ‘지원체계 강화’ 등의 활동으로 볼 수 있다. 사업 컨설팅은 마을공동체의 활동이 공동체성을 가지고 활발히 이루어질 수 있도록 센터 지원 인력을 맞춤형으로 파견함으로써 사업 컨설팅을 수행하는 것이다. 여기에는 하나의 마을공동체를 사전 컨설팅부터 마무리까지 활동의 모든 과정을 맞춤형으로 지원하는 ‘컨설팅트’, 지역별로 마을공동체, 마을활동가, 주민자치공동체 활동 중심으로 위원회 등의 네트워크를 지원하는 ‘마을꿈드리미’, 마을공동체 활동을 위해 필요한 교육을 지원하는 ‘마을강사’가 포함된다. 지원체계 강화를 위해서는 거버넌스 체계 구축 사업을 통해 마을공동체 활동을 더욱 체계적이고 종합적으로 지원하기 위해 고양시와 고양시 밖의 각종 행정·지원 조직과 연계하고자 노력했다.⁹⁾

포천시에서 하지 못하는 컨설팅트로서의 역할을 고양시에서는 하고 있다고 볼 수 있다. 고양시도 예산의 계획과 집행과정에서 고양시의 유연성이 부족하다는 면이 문제로 부각되었고, 교육과 컨설팅의 내용이 공급자 위주로 진행된다는 불만도 있는 것으로 알려져 있다. 그러나 현재 고양시의 자치공동체지원센터는 민간의 전문성과 충분한 예산의 편성, 고양시라는 관의 개입

8) 오수길, 2020; 공동체 활동 중간지원조직의 지원체계에 관한 연구: 고양시자치공동체지원센터 중심

9) 오수길, 2020; 공동체 활동 중간지원조직의 지원체계에 관한 연구: 고양시자치공동체지원센터 중심

최소화, 주민들의 신뢰 등을 바탕으로 중간지원조직으로서의 역할을 제대로 수행하고 있다는 평가를 받고 있다. 이와 같은 내용은 포천시의 중간지원조직으로서의 공동체지원센터 운영에 많은 시사점을 주고 있다.



그림 10. 전성훈·오은지.(2019). 「고양시 자치공동체의 실태 및 활성화 연구」

3-2. 서울의 사례

서울시의 주요 중간지원조직 운영현황을 보면 먼저 서울시 마을공동체종합지원센터가 있다. 서울시의 마을공동체 정책 추진에 따라 2012년부터 민간위탁 방식으로 설립·운영되고 있다. 서울시는 2012년 ‘서울시 마을만들기 지원 등에 관한 조례’ 제정에 따라 센터 운영에 대한 근거를 마련하였다.

이 센터의 위탁운영을 위해 전문가격인 민간위탁 수탁기관에 사단법인 마을을 선정하여 각 지역사회의 마을활동가 및 마을조직의 네트워크를 구성하였다. 마을공동체지원센터는 중간지원조직으로써 공공과 민간을 중재할 뿐만 아니라, 적극적인 주체로써 정책과정에 직접적으로 참여하는 것으로 유명하다. 민관협치기구인 마을공동체 위원회와 마을공동체 관련 업무 주무부서인 서울시 마을공동체과와 협력을 통해 적극적으로 정책 과정에 개입하였다. 따라서 중립적 중재자의 역할보다는 민간 차원의 마을조직의 정책 요구를 적극적으로 대변하고 서울시의 정책 결정에 이를 반영하기 위해 노력하는 전형적인 전문가 집단이라 할 수 있다.

서울시 중간지원조직 현황은 광역 단위 중간지원조직으로서 지역사회 단위 중간지원조직에 대한 지원 및 관리 역할을 수행하는 것이라 볼 수 있다. 2013년 자치구 생태계 조성사업단 시범사업을 시작으로 각 자치구별로 마을공동체지원센터가 설립하도록 하였다. 이에 따라 서울시 마을공동체지원센터는 지역사회 주체들에 대한 직접적인 지원보다는 자치구 단위 중간지원조직에 대한 지원 및 관리를 중점적으로 수행하고 있다.

이들의 주요사업은 서울시 마을공동체 공모사업 절차의 일부를 대행하는 것이며, 찾아가는 동주민센터 사업, 마을공동체 특화사업, 중간지원조직 네트워크 운영 사업 등을 직접 수행한다. 주민과 마을활동가의 성장을 위한 단계별 교육과정을 운영한다. 또한 마을공동체를 처음 접하거나 지원사업의 신청 및 운영에 어려움을 겪는 주체들에게 찾아가는 상담 지원을 하고 있다. 국내외의 민간·공공 영역과 연계망을 구축하여 지역생태계 실정에 맞는 마을공동체 모델을 발굴하고 마을 현장 사례를 확산하는 사업을 전개하였다. 10) 비록 현재 서울시의 중간지원조직이 다소 위축된 모습을 보이고 있지만 기본적인 운영의 틀을 만든 곳으로 광역지자체와 기초지자체 단위의 중간지원조직 설립에 많은 영향을 미친 것은 사실이다.

4. 포천시 공동체지원센터 활성화를 위한 제언

지난 2022년 5월 제21회 주민자치 연구 세미나에서는 주민자치회와 마을공동체의 올바른 관계정립과 사례라는 주제의 토론이 있었다.¹¹⁾ 이 세미나에서는 최근 각 지역별로 이루어지고 있는 주민자치위원회의 주민자치회로의 전환에 관한 다양한 주제들이 논의되는 가운데 주민자치회와 마을공동체의 관계 정립에 관한 논의도 있었다. 주민자치회가 다양한 지역의 주민조직들을 규합하고 대표성을 확보하여야 주민밀착 행정을 할 수 있는 역할을 하게 될 것으로 보인다는 전대욱 연구위원의 발표가 있었다. 즉, 주민자치회가 지역의 대표성을 가진 자주적인 조직이 되기 위해서 자생적으로 생기고 지속적으로 운영하고 있는 공동체의 도움을 받아야 한다는 것인데 이런 지역 공동체는 단순히 사교모임, 개인적인 모임이 아니라 지역의 대표성을 표방하며 지역 주민들에게 실질적인 이익을 가져다 줄 수 있는 지역공동체라는 전제가 되어있다.

이 토론회에서 다룬 내용처럼 각 기초지자체는 지역 주민들의 이익을 대변하고 필요로 하는 행정서비스를 제공하기 위해 주민자치회 그리고 마을 공동체를 주요 공공 서비스 전달체계로 보고 있다. 토론회 후반부에는 이런 주민자치회와 마을 공동체의 건전한 발전을 위한 중간지원조직의 필요성을 피력한 부분도 있다. 전대욱 연구위원의 표현을 빌리면 “중간지원조직과 주민자치회와의 교집합 영역이 존재하나 단체의 정체성과 구성원, 재원 등 전반적으로 차이점이 존

10) 정병순, 황원실. 2018; 서울지중간지원조직활성방안

11) 월간 주민자치 2022.05.16.일자

재하므로 현실적인 어려움이 존재한다. 만약 관에서 만든 중간지원조직이라면 특정 기관이 운영권을 가져갔을 때의 불안감 같은 것이 있을 것이다. 관에서 만들었을 때 거버넌스 형태로 보다 많은 조직이 참여해 이사회 구성, 운영을 같이하는 게 이상적이고 이를 위한 정치적 노력이 필요해 보인다.” 고 하였다. 여기서 가장 중요하게 생각한 부분은 행정기관에서 관여하는 중간지원조직이 아니라 민간에서 전문성을 가진 중간지원조직이 필요하다는 것이다.

지금까지 전국적으로 운영되고 있는 중간지원조직은 공공에서 위탁을 한 경우, 민간에서 자체적으로 운영하는 경우, 재단법인에서 운영하는 경우와 여러 지자체에서 시행하고 있는 행정기관에서 직영하는 경우가 있다. 포천시의 경우처럼 시 직영 형태의 운영방식을 채택하는 이유는 운영에 필요한 인력수급이 용이하고, 재정이나 예산을 확보하는 것이 어렵지 않으며 운영에 필요한 의사결정 및 행정절차가 편리하기 때문이다. 문제는 행정기관 직영 중간지원조직의 경우 또 하나의 행정기관이라는 것이다. 따라서 전문성을 확보하기 어렵고, 경직된 조직문화와 의사결정과정이 있으며 민간과의 거버넌스를 확보하는 것이 어려워 민간에서 원하는 방향의 사업이 기획되거나 시행되기 어렵다는 것이다.

이 중에서 가장 중요한 문제는 바로 전문성 확보의 난점이다. 예산권한과 인사권을 가진 행정기관에서 직접 관리감독하며 관여하는 상황에서 창의적이면서 전문성을 살린 조직의 운영보다는, 안정적이고 상명하복에 익숙한 관료제적 운영이 될 수밖에 없다는 것이다. 이럴 경우 중간지원조직의 전문적인 지원이 필요한 지역의 공동체들은 필요한 지원을 받기 어려워진다.

국내 중간지원조직 연구를 다수 진행한 고경호 교수의 의견에 따르면 ‘다양한 이해관계자 및 주체자들 사이, 일정 주체와 그 대상 간 적절한 관계를 형성(relational work)하는 것이 제 기능이며, 단순히 단체나 조직에만(하드웨어) 국한 하는 것이 아닌 프로그램(소프트웨어)도 중간지원조직의 역할·기능에 포함되어야 한다.’¹²⁾ 라고 하였다. 이렇게 다양한 기능이 포함된 중간지원조직의 운영을 경직된 공조직에서 수행하는 것은 어려운 일이다.

분류	행정직영형 (관설관영)	공기업위탁형 (관설공영)	민간위탁형 (관설민영)	민간조직형 (민설민영)
설립주체	행정	행정	행정	민간단체
운영 주체	행정	공기업(공공기관)	민간단체(계약처의 선정은 입찰이나 수의계약)	민간단체
인력구성	지방공무원(순환보직)	공공기관직원(전임)	민간단체직원(전임)	민간단체직원(전임)
사업자금	행정예산	행정예산(위탁사업비)	행정예산(위탁사업비) 자체자원 독자사업 가능	자체자원 (일부 민간경상보조 가능)

그림 11. 최인수, 전대옥, 지방자치단체 중간지원조직의 지속가능성연구

12) 고경호·김태연(2016), “민간분야 중간지원조직의 실태와 활성화 방안: 충남 지역산업 협의체 사례”, 『한국산학기술학회논문지(제17권 제5호)』

대부분의 학자들은 중간지원조직의 역할을 다음과 같이 이야기한다. ①조정자(Coodinator) ②중재자(Mediator) ③조력자(Supporter) 등이다. 여기서 말하는 세 가지 기능은 사회복지학에서 이야기하는 사회복지사의 역할과 유사한 것이다.

역할	기능
조정자 (Coordinator)	<ul style="list-style-type: none"> • 개방형 네트워크 및 열린 의사소통 채널, 교류 활성화 • 이해관계자 간 자원·정보·기술 등 공유 및 조정 • 자금 조달 및 배분
중재자 (Mediator)	<ul style="list-style-type: none"> • 의사결정 정책·절차 수립 및 집행 • 정책아젠다 형성, 정책 및 관련 법제 제안 • 정책 효과성·성과 관리 및 모니터링
조력자 (Supporter)	<ul style="list-style-type: none"> • 정책수집·유통 & 데이터베이스 구축 • 자원발굴 및 인재양성 • 조사·연구 • 교육·훈련 • 상담·컨설팅

그림12. 최인수, 전대옥,2020; 지방자치단체 중간지원조직의 지속가능성 제고방안연구

조정자란 다양한 이해관계를 형성하는 구조에서 개방형 네트워크를 구축하고 열린 소통·교류를 활성화하는 기능을 말한다. 또한 관련 정보 및 자원을 적재적소에 공유·조정하며, 자금조달 및 배분에 있어 조정(調整) 기능을 수행한다. 중재역할을 통해 의사결정 정책·절차 수립 및 집행, 정책 및 관련 법제 제안, 성과관리 및 모니터링 등 일련의 사업절차 과정에 중재(仲裁) 기능을 담당하여 한다. 조력역할은 정보수집·유통부터 자원발굴 및 인재양성, 조사·연구, 교육·훈련, 컨설팅 등 중간지원조직으로서 지원(支援)의 역할을 발휘한다. 이상 제시한 중간지원조직의 역할·기능을 정리하면 표와 같다.¹³⁾

중간지원조직의 운영과 관련 중요하게 거론되는 부분으로 지속가능성을 들 수 있다. 이를 위하여 법적 설립근거가 필요하다 볼 수 있는데 기초자치단체의 경우 관련 조례의 제정과 정비라 할 수 있다. 이를 통한 준립의 근거확보는 물론 필요한 재정적 지원이 가능하기 때문에 법적 근거는 매우 중요하다. 외국의 사례를 보면 영국의 경우, 지역 단위 통합형 중간지원조직이 정부 지원 사업에 의존하지 않고 민간기부금을 바탕으로 한 자생적인 조직으로 운영된다. 미국 역시 민간의 지원이 주요한 재정수단임을 알 수 있다. 이것은 영국과 미국의 독특한 기부 문화에도 원인이 있지만, 안정적인 재정지원이라는 중간지원조직의 지속가능성과 깊은 연관이 있다. 기부 문화와 기부를 통한 사회적 지원이 부족한 우리나라의 경우 중간지원조직의 안정적 지속운영을 위해 법적 근거와 이를 통한 행정의 재정적 지원은 민간 기부보다 중요성 면에서 더 앞선다고 할 수 있다.

13) 최인수, 전대옥, 지방자치단체 중간지원조직의 지속가능성 제고방안 연구, 2020년

중간지원조직을 가지고 있는 지자체의 경우 대부분 지원조례를 가지고 있고, 포천시도 ‘지역 공동체 활성화 및 지원에 관한 조례’를 제정한 바 있다. 해당 조례의 주요 내용은 공동체 지원을 위한 예산편성 근거를 마련하는 것이고, 중간지원조직을 설립할 수 있는 근거를 제공하는 것이다. 여러 지역의 관련 조례를 검토하여 본 바 내용이 대동소이하였다. 구체적인 지원 사항에 대하여는 강행규정과 임의규정을 적절히 조화하여 나열하였으며 실질적인 중간지원조직 설립과 운영은 지자체의 판단사항임을 알 수 있었다. 이와 같은 지원조례는 예산편성을 위한 최소한의 제도적 장치일 뿐 조례를 통해 구체적인 거버넌스와 민간의 전문성 확보 같은 구체적인 내용을 담보할 수는 없다. 그렇지만 이와 같은 지원조례마저 없다면 최소한의 제도도 구비되지 못한 것임으로 가장 먼저 선행되어야 하는 것이 바로 조례의 제정이라 할 수 있다.

또 한 가지 중간지원조직의 중요한 기능 중에 한 가지는 로컬 거버넌스라 할 수 있다. 이것은 높아진 지방의 주민의식과 관련이 있다. 중앙정부의 탑다운 방식 정책도 필요한 경우가 있지만 지역에서 필요로 하는 정책과 행정서비스가 지역에 살고 있는 주민들의 욕구를 충족시켜 줄 수 있어야 한다는 것이다. 특히 지역 공동체의 설립은 지역문제 해결을 위해 주민들이 스스로 시행하는 경우가 많기 때문에 해당 지역의 특정 문제 해결이라는 로컬 문제에 집중하여야 한다. 중간지원조직은 이런 지역 내 문제에 대하여 해결책의 제안 또는 해결을 위한 패러다임을 제시할 수 있어야 한다. 이를 위하여 지역문제의 전문가가 필요할 것이며 해당 전문가를 양성할 수 있는 시스템도 필요할 것으로 보인다.

이와 같은 여러 요소들을 고려하여 포천시 공동체지원센터 운영에 필요한 제언을 하자면 다음과 같다.

첫째, 공동체지원센터의 민간 위탁 또는 민간 재단법인 위탁이 필요하다고 본다.

앞서 살펴 본 대로 공동체지원센터는 공공기관에서 직영할 경우 여러 문제와 비효율이 발생할 여지가 많다. 또한 거버넌스라는 협치 개념에서 볼 때에도 민간이 운영의 주체가 되는 것이 효과적이라 할 수 있다. 포천시의 경우 이와 같은 점에 동의하고 있음을 정보공개 청구를 통해 알 수 있었는데 포천시가 고민하고 있는 공동체지원센터의 운영 방식은 다음과 같다.

포천시의 자료를 통해서 볼 수 있듯 민간에 위탁을 하더라도 행정기관에서 지나치게 관리·감독을 할 경우 앞서 살펴 본 사단법인 포천행복공동체의 경우처럼 운영의 독자성에 훼손이 생길 수 있으며 민간 운영기관과 행정기관 간의 마찰이 일어날 수 있다.

비영리 재단의 경우 여러 지역에서 설립되고 있는 재단들이 공공기관화 되는 경향이 있어 제2의 행정기관처럼 운영되는 경우가 흔히 있다. 이럴 경우 시에서 직영하는 것과 내용 면에서 큰 차이가 없어 관료화 될 수 있는 여지가 있다. 물론 그럼에도 불구하고 재단 역시 민간에서 운

영하는 것이기 때문에 행정기관에서 직영하는 형태보다는 효과적인 것이며 여러 면에서 긍정적인 효과를 얻을 수 있다.

포천시의 경우 민간 재위탁을 위한 절차를 시행하거나 향후 설립될 재단법인에 위탁을 맡기는 방안을 적극적으로 고려할 필요가 있다.

유형	형태/ 특징	장점	단점
민간 위탁형 (1인)	○ 지자체에서 중간지원 조직을 설립했으나 이미 활동하고 있는 민간단체 중 전문성 있는 곳에 운영 위탁	○ 사업의 유연성 ○ 전문성 확보 ○ 예산의 안정성	○ 행정의 간섭으로 가시적 성과 지향 우려 ○ 위탁기관 전문성 중요 ○ 지자체와 위탁기관 책임범위 모호
재단형 (2인)	○ 지자체가 주식회사 또는 재단법인 형태의 출자, 출연기관을 설립 하여 운영 위탁	○ 고용 안정성 ○ 연속적 운영 ○ 다양한 정책 자원 활용	○ 관료화 우려 ○ 민·관과의 친밀도 저하 가능

그림 13. 포천시 정보공개청구 자료 중

둘째, 거버넌스와 원활한 소통이다.

중간지원조직이 속한 지역의 거버넌스와 소통은 중간지원조직 성공에 매우 중요한 요소이다. 포천시의 경우도 이와 같은 중간지원조직의 역할에 집중할 필요가 있다. 이와 관련하여 매우 흥미로운 분석결과 있다. 다음의 표는 중간지원조직 활성화를 위해 조사한 IPA분석의 결과이다.

본 조사 결과를 보면 중간지원조직의 현상유지와 지속가능을 위한 요소로 가장 많은 값을 얻은 요소는 조직 간의 연계와 주민 소통이다. 본 조사가 서울시와 다른 자자체의 주민, 중간지원조직직원 등을 대상으로 한 결과라는 측면에서 결과는 시사하는 바가 크다.

중간지원조직이 효율적으로 지속력을 갖기 위해서는 전문성도 중요하지만, 주민과의 소통과 거버넌스가 매우 중요함을 알 수 있다. 실제 포천시의 경우 주민들이 원하는 교육, 기획지원, 사업지원을 해주지 못한다는 불만이 상당히 많은 것이 현실이다. 주민들은 회계교육이나 당면한 지역 문제 해결을 위한 전문가의 지원을 원하지만 공동체지원센터에서는 반복되는 기초 소양

교육과 법률 및 제도적인 교육 내용이 주를 이루면서 주민들과 접점이 많이 빚나갔음을 알 수 있다. 교육 역시 지역 공동체 주민들은 실제 공동체운영에 필요한 회계교육, 기획서 작성을 위한 실무교육, 홍보나 상품판매를 위한 미디어 교육 또는 홍보기획지원 등을 원하고 있다. 그러나 실제 교육은 일반적인 내용이 주를 이루어 동떨어져 있음을 볼 수 있었다.



그림14. 박창완, 중간지원조직 활성화와 로컬거버넌스의 실현(박사학위논문), 2021년

또한 자생력을 갖추기 위해서 필수인 외부 공모사업에 응하기 위한 기획서 작성, 외부공모사업 지원을 위한 프로그램기획 등의 지원을 원하고 있으나 실제 그와 같은 지원은 거의 이루어지지 않았다. 물론 포천시 공동체지원센터에 그와 같은 교육과 지원을 할 만한 전문가가 없다는 것이 하나의 원인이지만 포천시 직영이 되고 4~5년 이라는 시간이 지나는 동안 그런 문제점을 해결하기 위한 노력이 부족했다는 점 또한 간과할 수 없다.

따라서 향후 포천시공동체지원센터는 거버넌스에 충실한 조직과 인력 운영이 필요하며 주민들의 욕구가 반영될 수 있는 커리큘럼과 사업지원이 이루어져야 할 것이다. 포천시의 정부공개청구 자료에도 이런 측면에 대한 포천시의 고민이 들어 있다.

포천시에서는 현재 운영에 어려움을 겪고 있는 도시재생센터와 공동체지원센터를 효과적으로 통합하면서 주민들의 욕구를 반영한 조직을 만들기 위한 노력을 하고 있음을 알 수 있다. 다만 해당 센터들의 조례를 통합하는 문제와 민간 위탁 등의 문제가 선행되어야 이와 같은 조직 구

조 개편도 가능할 것으로 보인다.



그림 15. 포천시 정보공개청구 서류 중

셋째, 안정적인 재정지원과 전문가 확보이다.

중간지원조직의 성공적인 운영을 위해 재정지원을 통한 전문가 확보가 반드시 있어야 한다. 중간지원조직은 일종의 전문가 집단으로 지역에서 필요로 하는 지원을 언제든지 할 수 있을 정도의 전문가 또는 외부 전문가와 연계할 수 있어야 한다. 대부분의 지역에서 이와 같은 역할을 센터장이 맡아서 하고 있다.

포천시의 경우 중간지원조직의 지원 예산이 부족하여 센터장을 선임하지 못한 선례가 있는데 이런 점에서 볼 때 시작부터 문제가 있었음을 알 수 있다. 센터장 및 센터의 중간관리자에 외부 전문가를 영입할 수 있을 정도의 안정적인 재정지원이 반드시 선행되어야 하는데 그러지 못했다. 포천시는 기본적인 센터 운영비 외에 사업비와 교육비를 외부 공모를 통해 조달한다는 계획이었는데 포천시의 경우처럼 내부의 재정지원 없이 시작부터 외부 공모에만 의지하는 경우는 많지 않다. 따라서 중간지원조직이 안정적인 운영이 될 때까지는 지속력 차원에서 안정적인 예산 지원이 필요하다. 포천시민들 역시 중간지원조직에서 가장 필요한 요소로 전문가와 기부자를 꼽고 있어 전문인력확보를 위한 예산 지원은 필수적이라 하겠다.

경기도 31개 시군구 요구 순위의 차이

구분	우선			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
				가평	고양	과천	광명	광주	구리	군포	김포	남양주	동두천	부천	성남	수원	시흥	안산	안성	안양	양주	양평	여주	연천	오산	용인	의왕	의정부	이천	파주	평택	포천	하남	화성	
우리 마을의 필요인재	1	교육 리더	농촌	■								■		■	■	■	■	■		■						■									■
	2	기부자	도시			■					■								■											■		■			
	3	지식인	도시			■	■	■			■								■		■				■		■		■	■	■				
기여 영역	1	주민 인식 및 능력 개발	농촌	■								■		■	■	■	■	■		■						■									■
	2	주민 조직 및 집단 활동의 활성화	도시	■								■		■	■	■	■	■		■						■									■
	3	소득증대	농촌	■		■					■		■										■	■	■			■		■					■

그림16. 장지은,김연복,오민석. 2018; 지역 사회적경제공동체의 활성화를 위한 지원모델에 관한 연구

센터 운영이 안정적으로 될 경우 후원금, 기부금, 외부공모 사업 등을 통해 센터 운영에 필요한 별도의 재원확보도 가능할 전망이다. 물론 이와 같은 확장성을 위해 전문가가 필요하다는 것은 재론의 여지가 없다. 특히 포천시의 경우 서울에서 출퇴근이 어렵다는 접근성 때문에 외부 전문가를 영입하는데 애로사항이 많다. 여건이 이렇다면 더 나은 연봉 또는 복리후생제공 등 인재 영입에 필요한 인센티브를 책정할 필요도 있을 것이다.

하드웨어를 구축하는 도시재생센터와 달리 소프트웨어 위주의 사업을 진행하는 공동체지원센터의 특성 때문에 많은 지역에서 별도의 사업비 예산을 주지 않고, 외부 공모사업에 의존하는 경향을 보이는 것은 사실이다. 그러나 외부자원유입을 통해 어느 정도 예산이 조달된다 해도 기본적인 예산 지원은 필수적인 요소이다. 센터장을 뽑지 못할 정도의 예산 상황에서 전문가 없이 어떻게 외부 공모사업을 통한 사업비를 가지고 올 수 있단 말인가?

3 연구 결과의 기대효과 및 활용방안

본 연구를 통하여 전국적으로 비판이 제기되고 있는 공동체지원센터의 기능과 역할에 대한 실체적인 답이 되었으면 하는 바람이며 민간 전문가인 중간지원조직 없이 여러 지역에서 산발적, 일회적으로 이루어진 공동체와 민간조직에 대한 각종 지원 사업들에 대한 재평가도 이루어졌으면 하는 바람이다.

다만 지역 공동체의 사업은 지역별로 매우 다른 환경과 상황에서 시행되고 있다는 한계로 인해 지역별로 다른 기준을 적용하여야 할 것이다. 가장 중요한 요소인 지역공동체의 중장기적인 자생력 갖추기 조건도 역시 지역별로 다를 수밖에 없다. 각 지역의 공동체지원센터가 하나의 테마로 움직여야 하는 것은 아니며 본 연구를 통해 공동체지원센터 운영을 위한 표준지표를 제시하고자 하는 것도 아니다. 본 연구 결과를 각 지역이 처한 상황에 맞게 능동적으로 해석하여 적용함으로써 지역에 맞는 나름의 방법과 활용방안을 찾게 되는데 도움이 되었으면 한다.

또한 공동체지원센터의 역할이 실제 운영상의 문제 때문이 아니라 정치적인 면에서 판단 될 수 있는 여지가 있다는 현실을 감안할 때, 보다 객관적이고 합리적인 운영 방안을 도출하기 위한 제언으로써의 역할도 하였으면 하는 바람이다. 그리고 결국 공동체지원센터는 도태되는 조직이 아니라 앞으로도 지역발전과 지역 경제 활성화를 위해 필요한 기구라는 점을 다시 한 번 상기하게 되는 자료로 활용되기를 바란다.

4 연구주제관련 활동경력

이정식(책임연구원)

○ 저작 활동 및 연구 활동

- ‘나만 잘사는 자본주의에서 함께 잘 사는 사회적 경제로’ 서적 저술
- 따복 지원 ‘착한 소비자가 이끌어 가는 로컬유통시스템 (소비자 연대를 통한 발전적 지역유통 선순환 시스템 구축방안 연구)’ 책임 연구원



참고문헌

- 오수길, 2020; 공동체 활동 중간지원조직의 지원체계에 관한 연구
- 정병순, 황원실. 2018; 서울지중간지원조직활성방안
- 김민찬, 남재걸. 2021; 지역공동체와 중간지원조직 및 정부와의 갈등 분석
- 최인수, 전대욱. 2020; 지방자치단체 중간지원조직의지속가능성 제고방안 연구
- 장지은,김연복,오민석. 2018; 지역 사회적경제공동체의 활성화를 위한 지원모델에 관한 연구
- 사단법인 포천행복공동체, 2016: 사단법인포천행복공동체 정관
- 사단법인 포천행복공동체, 2017: 포천시공동체지원센터 위탁수탁협약서
- 고경호·김태연, 2016; “민간분야 중간지원조직의 실태와 활성화 방안: 충남 지역산업 협의체 사례” , 「한국산학기술학회논문지(제17권 제5호)
- 박창완, 2021; 중간지원조직 활성화와 로컬거버넌스의 실현(박사학위논문)
- 포천시, 2017: 무궁무진포천소식지
- 대한지방자치뉴스, 2018: 08-07자 기사
- 포천시, 2018; 포천시 공유가치허브조성사업신청서류 및 정보공개청구 서류 .
- 월간주민자치, 2022; 05.16.일자 기사