

새로운 서울 마을공동체 정책 수립을 위한 어젠다 연구

연구보고서

2015. 12





2015년도 연구과제

연구과제명

새로운 서울 마을공동체 정책수립을 위한 어젠다 연구

책임연구원

손우정(성공회대학교 연구교수)
김수경(서울시 마을공동체 종합지원센터 정책연구팀장)

연구원

나도삼(서울연구원 도시사회연구실 선임연구위원)

연구기간

2015년 7월 15일 ~ 2015년 12월 31일

Contents

I. 서론		II. 조사 결과		III. 결론	
1. 연구배경 및 목적		1. 서울시 마을 관련 연구 현황		: 새로운 서울 마을공동체 정책수립을 위한 어젠다	
1) 연구배경	10	1) 마을공동체 사업의 성격과 가치에 관한 연구	24	1. 2기 서울 마을공동체 정책수립을 위한 3대 핵심 어젠다	4. 협치 영역 어젠다
2) 연구목적	16	2) 마을 주체에 관한 연구	26	1) 마을사업의 목표와 지향 정립	1) 주민 친화적 행정 과정 혁신
3) 연구범위와 조사대상	16	3) 분야별 마을사업에 대한 사례연구	28	2) 마을사업 간 연계 강화를 통한 지속가능한 마을공동체 자립 구조 확립	2) 중간지원조직의 위상과 역할 재정립
2. 연구 프로세스와 연구방법		4) 마을사업과 행정 간의 관계에 대한 연구	30	3) 지역 공론장의 구축과 ‘마을의회’ 모델 정립	5. 종합 : 3대 핵심 어젠다와 분야별 10대 어젠다
1) 연구 프로세스	17	5) 소결	30		6. 연구의 한계와 향후 과제
2) 연구방법	18			2. 주체 영역 어젠다	1) 연구의 한계
		2. 집담회 결과		1) 마을활동 주체의 지속가능한 활동 보장	2) 향후 과제
		1) 총평 : 1기 마을공동체 사업 총평과 2기 마을 사업의 추진방향	32	2) 마을교육의 풍부화, 다양화, 체계화	[참고문헌]
		2) 주체 : 마을사업의 주체 형성을 위한 과제	36	3) 새로운 주체의 참여 보장	[부록 1] <서울시 마을연구 현황> 분야별 주요 내용
		3) 사업 : 마을사업의 혁신 과제	42	3. 사업 영역 어젠다	[부록 2] 설문지
		4) 협치 : 행정 혁신을 위한 민간 혁신 과제	48	1) 마을사업의 성격과 목표에 부합하는 평가지표·시스템 만들기	
		5) 소결	57	2) 주민에게 최적화된 사업 프로세스 만들기	
		3. 설문조사 결과		3) 마을을 더 가까이 : 마을공동체 사업의 적극적 홍보와 확장	
		1) 마을사업 평가	58	4) 온라인을 활용한 마을공동체 지원사업 개발	
		2) 2기 마을사업 추진 과제	59	5) 보조금 없는 마을사업의 협력적 추진	
		3) 마을활동가에 대한 인건비 지급 문제	60		
		4) 주민공모사업 진행상의 어려움	63		
		5) 마을사업 평가 방식	65		
		6) 마을사업 지원 기간과 대상	66		
		7) 민관 협치의 문제	68		
		8) 2기 마을사업의 방향에 대한 공감도	69		
		9) 소결	71		

표 목차	
표 1-1 서울시 마을공동체 기본계획(2012)	10
표 1-2 2015년 서울시 마을공동체 기반조성사업	11
표 1-3 2012년~2015년 서울시 마을공동체 지원사업 주민제안사업 종류	12
표 1-4 자치구 단위 중간지원조직 구축 현황	14
표 1-5 서울시 마을공동체 지원사업 단체 및 주민모임 접수와 선정 현황	14
표 1-6 성별 세대 구성비	15
표 1-7 연구 현황 분석 과정	18
표 1-8 연구 자문회의 참석자 명단	19
표 1-9 집담회 그룹 특성과 집담회 강조점	20
표 1-10 집담회 진행날짜와 참석자 코드(총 6회)	20
표 1-11 설문 응답자 특성	22
표 2-1 1기 마을공동체 사업 평가	59
표 2-2 2기 마을사업에서 가장 중요하게 추진되어야 할 분야	60
표 2-3 인건비 지급 반대에 대한 공감도	61
표 2-4 인건비 지급 찬성에 대한 공감도	62
표 2-5 주민공모사업의 어려운 점	64
표 2-6 마을사업 평가에서 강조되어야 할 부분	66
표 2-7 사업지원 3년 일몰제 연장에 대한 의견	66
표 2-8 3년 이상 지원 대상 마을사업 선호도	67
표 2-9 민관 협치의 문제점	68
표 2-10 2기 마을사업에 대한 공감도	69
표 2-11 마을공론장 참여 의향	71
표 3-1 마을사업의 장기 목표에 따른 시기별 프로세스(예시)	76
표 3-2 2기 새로운 마을공동체 정책 수립을 위한 어젠다 종합	98

표 목차	
그림 1-1 지원 종료 후 사업 지속 방법	15
그림 1-2 사업 종료 사유	15
그림 1-3 연구 프로세스	18
그림 2-1 1기 마을공동체 사업 평가	58
그림 2-2 2기 마을사업에서 가장 중요하게 추진되어야 할 분야	60
그림 2-3 인건비 지급 반대에 대한 공감도	61
그림 2-4 인건비 지급 찬성에 대한 공감도	62
그림 2-5 마을활동가 지원 방식 선호도	63
그림 2-6 주민공모사업의 어려운 점	64
그림 2-7 마을사업 평가 방식에 대한 만족도	65
그림 2-8 마을사업 평가에서 강조되어야 할 부분	65
그림 2-9 3년 이상 지원 대상 마을사업 선호도	67
그림 2-10 민관 협치의 문제점	67
그림 2-11 2기 마을사업 방향에 대한 공감도	70
그림 3-1 2기 마을사업의 연계구조(예시)	79
그림 3-2 마을 공론장의 구축과 민관 협치의 기본 골격(예시)	82

본 연구는 2012년부터 본격화된 서울시 마을공동체 지원사업을 평가하고, 새롭게 시작될 2기 마을공동체 지원사업 정책수립을 위한 주요 어젠다를 도출하기 위한 것이다. 본 연구는 문헌조사와 연구 자문회의를 비롯해, 상향식 의견수렴에 의한 결과도출을 위해 총 6차에 걸친 집담회, 집담회 결과에 기초한 설문조사, 종합토론 등 모두 5단계의 프로세스로 진행되었다.

조사 결과, 1기 마을공동체 지원사업은 대체로 주민을 등장시키고 마을을 재인식할 수 있는 계기를 부여했다는 점에서는 긍정적으로 평가되었으나, 마을공동체 사업의 궁극적 목표의 모호함, 행정 주도의 마을사업에서 비롯된 행정 친화적 마을사업 프로세스, 시민의 자치역량을 강화하는 것에 집중하기보다 예산지원 프로젝트에 집중된 편향성, 민-관·민-민 소통과 공론장의 부재 등이 극복해야 할 지점으로 제시되었다.

조사결과를 기초로 본 연구에서는 2기 마을사업이 주목해야 할 3대 핵심 어젠다와 주제, 사업, 협치 등 3개 분야의 10대 어젠다 등 총 13개의 어젠다를 제시하고, 각 어젠다를 구현하기 위한 27개의 세부 과제를 제안하였다.

3대 핵심 어젠다는 2기 마을공동체 지원사업에서 1기 사업과정에서 축적된 성과를 최대한 활용하면서 마을공동체의 목표를 보다 명확히 하고 마을사업의 기본 구조를 정립하여 마을공동체 사업의 궁극적 목표와 지향을 실현할 3기 사업을 준비하는 것을 목표로 도출되었다. 이에 따라 “마을사업의 목표와 지향 정립”, “마을사업 간 연계 강화를 통한 지속가능한 마을공동체 자립 구조 확립”, “지역 공론장의 구축과 ‘마을 의회’ 모델 정립”을 제시하였다.

세부 어젠다로는 주제영역에서 “마을활동 주체의 지속가능한 활동 보장”을 위한 정책을 마련할 것, “마을 교육의 풍부화, 다양화, 체계화”, “새로운 주체의 참여 보장”을 이룰 것 등을 제시하였다. 사업영역에서는 “마을사업의 성격과 목표에 부합하는 평가지표·시스템 만들기”, “주민에게 최적화된 사업 프로세스 만들기”, “마을공동체 사업의 적극적 홍보와 확장”, “온라인을 활용한 마을공동체 지원사업 개발”, “보조금 없는 마을사업의 협력적 추진”을, 협치 분야에서는 “주민 친화적 행정 과정 혁신”, “중간지원조직의 위상과 역할 정립”을 어젠다로 제시하였다.

본 연구가 마을공동체 지원사업 전반을 검토·조사하고 모든 이해 관계자의 의견을 수렴한 것은 아니기 때문에 제시한 어젠다가 2기 마을공동체 지원사업에 필요한 모든 영역을 포괄하고 있는 것은 아니다. 따라서 향후에는 여기서 제시된 어젠다에 대한 검증은 물론 보다 많은 마을공동체 이해 당사자의 토론과 소통을 통해 발전시켜야 할 것이다.



I. 서론

1. 연구배경 및 목적

2. 연구 프로세스와 연구 방법

I. 서론

1. 연구배경 및 목적

1) 연구배경

① 마을공동체 사업 추진 현황

- 2012년 서울시에서는 본격적인 마을공동체 지원사업이 시작됨
 - 마을공동체 조례가 제정되었고 민관 협치 기구인 마을공동체위원회가 구성됨
 - 2012년 3월 서울시에 마을담당관실, 각 자치구에는 마을과(팀)이 신설되었으며, 8월에는 광역 중간지원조직인 서울시 마을공동체 종합지원센터가 개소함
 - 같은 해, 9월 발표된 ‘서울시 마을공동체 기본계획’에서는 마을공동체 사업의 3대 과제와 10대 전략을 아래와 같이 제시하고 있음(서울시, 2012)

표 1-1 서울시 마을공동체 기본계획(2012)

3대 과제	목표	10대 전략
사람 : 마을사람 키우기	관계성 회복과 마을사람 육성	· 창의적 마을활동가 육성 · 청년의 활력과 역량 활용 · 여성의 활동과 역량 강화
삶 : 마을살이 함께 하기	지속가능한 삶의 방식 회복	· 함께 사는 재미가 있는 공동체 문화 육성 · 이웃 돌봄 활성화 · 마을 경제 활성화 · 에너지 절감마을 조성
협력 : 새로운 민관협력 만들기	마을지향 민관협력 거버넌스	· 주민주도의 민관 협력체계 구축 · 현장밀착형 마을인프라 구축 · 마을지향 행정시스템 정착

- 서울시는 마을공동체를 활성화하기 위해 스스로 마을의 문제를 해결하고자 하는 3인 이상의 주민 혹은 단체(비영리 민간단체, 비영리 법인, 협동조합)는 누구나 공모에 참여할 수 있도록 함

- 2012년부터 2015년까지 마을공동체 구축의 토대를 구축하는 ‘기반조성사업’과 주민 스스로 제안하고 수행하는 ‘주민제안사업’이 이루어지고 있음
- 기반조성사업
 - 서울시 마을공동체 지원사업에 대한 주민활동을 체계적으로 지원하고 마을공동체에 대한 주민의 인식과 공감대 확산을 위한 토대를 구축하기 위해 기반조성사업을 추진함
 - ①마을공동체 종합지원센터 운영 ②마을박람회 개최 ③마을공동체 사례 발굴·확산 ④ 마을공동체 교육으로 구성되었으며 각 사업별 세부내용은 <표1-2>와 같음(서울시 마을공동체담당관, 2015)

표 1-2 2015년 서울시 마을공동체 기반조성사업

사업명	세부내용
마을공동체 종합지원센터 운영	· 마을공동체 활성화를 위한 토대 마련과 주민주도 마을공동체 지원사업 체계적 추진 · 마을공동체 사업지원, 정보관리, 주민교육 및 마을활동가 양성, 홍보 및 전파, 네트워크 구축 등
마을박람회	· 마을공동체 활동의 성과를 한 곳에 모아 공유하고 발전 계기 마련
마을공동체 사례 발굴·확산	· 마을공동체에 대한 시민 인식과 공감 확대를 위한 전략적 홍보
마을공동체 교육	· 마을공동체 사업에 대한 이해와 성과 체험을 위한 다양한 교육프로그램 운영 · 청년, 여성, 은퇴자 등 생애 주기별 교육과 소폭의 지원사업 운영

● 주민제안사업

- 마을의 필요를 직접 발굴하고 해소하기 위하여 주민이 스스로 사업을 계획하고 운영할 수 있는 주민제안사업을 공모방식으로 지원하고 있음
- 주민제안사업은 다양한 생활의제를 분야별로 구성하고 주민이 제출한 사업계획서를 심사·선정하여 주민활동을 위한 사업비를 직접적으로 제공함
- 주민제안사업은 2012년부터 현재까지 운영되고 있으며 서울시 마을공동체 지원사업의 목적과 내용을 고려하여 추가·제외하여 재구성함

표 1-3 2012년~2015년 서울시 마을공동체 지원사업 주민제안사업 종류

12년 지원사업	13년 지원사업	14년 지원사업	15년 지원사업
우리마을프로젝트 유형1	우리마을프로젝트 유형1	우리마을프로젝트 유형1	
부모커뮤니티	부모커뮤니티	부모커뮤니티	부모커뮤니티
마을예술창작소	마을예술창작소	마을예술창작소	마을예술창작소
에너지 자립마을	에너지 자립마을	에너지 자립마을	에너지 자립마을
마을공동체 돌봄지원	공동육아 활성화 지원	공동육아 활성화 지원	공동육아 활성화 지원
마을기업	마을기업	마을기업	마을기업
마을안전망 구축사업	지역맞춤형 안전마을	지역맞춤형 안전마을	-
마을미디어 육성	마을미디어 활성화	마을미디어 활성화	마을미디어 활성화
마을미디어 문화 교실			
아파트마을공동체활성화	공동주택 공동체 활성화	공동주택 공동체 활성화	공동주택 공동체 활성화
아파트 관리비 내리기			
우리마을프로젝트 유형2	우리마을프로젝트 유형2		-
마을청소년 휴카페	마을청소년 휴카페		-
마을 북카페 조성 지원	마을 북카페 조성 지원		-
한옥마을공동체	한옥마을공동체		-
세대통합형 복지 건강 마을공동체		-	
자생적 장애인 마을공동체 육성		-	
농어촌체험 휴양 마을		-	
취약계층 자활 마을공동체		-	
서울품앗이		-	
저소득 노인지원 마을공동체 육성		-	
주거공동체 형성 프로그램 운영		-	
마을 도시농업 지원		-	
마을 나눔장터 운영		-	
마을 작은 도서관 지원		-	
마을학교 운영		-	
한뼘 마을공원 조성		-	
갈현도시농업공원 조성		-	
마을뫼산 공원 조성		-	
아파트 열린 녹지 조성		-	
마을 숲 가꾸기		-	
자전거 마을공동체 활성화		-	
담장허물기를 통한 마을공동체		-	
		우리마을프로젝트 유형3	동네단위 마을계획
	주민제안사업 활동지원	주민제안사업 활동지원	우리마을활동지원
	주민제안사업 공간지원	주민제안사업 공간지원	우리마을공간지원
			연계망 지원사업
	다문화마을공동체	다문화마을공동체	다문화마을공동체
	상가마을공동체	상가마을공동체	
			마을과 함께하는 학교 모임지원 / 상생 프로젝트

② 서울시 마을공동체 지원사업의 특징

● 마을지향 행정

- 서울시 마을공동체 지원사업은 주민주도의 마을공동체 형성을 위해 ‘마을지향 행정’이라는 행정혁신을 중요한 목표로 설정하고 있음
- 마을지향 행정은 마을공동체 지원사업 운영 과정에서 ‘주민주도’의 원칙을 견지하고 이를 지원하기 위한 다양한 간접지원, 주민 3인 모임의 마을공동체 활동의 참여, 주민 결정권의 확대, 마을 현장 밀착지원 등으로 구체화 됨

● 간접지원

- 직접지원은 공모사업을 통해 선정된 주민모임·단체에게 활동에 필요한 사업비를 지원 하는 것이며, 간접지원은 상담, 교육, 모니터링, 컨설팅, 네트워크 등을 지원하는 것을 의미함
- 공모사업을 통해 등장한 주민과 마을활동이 보다 발전적으로 운영되고, 마을공동체의 지속가능성이 확보 될 수 있도록 하는 것이 주요 목표임

● 주민제안사업

- 주민제안사업은 공모사업 방식으로 진행되며 마을공동체 활동에 관심이 있는 3인 이상의 주민모임이라면 누구나 참여할 수 있도록 참여대상의 제한을 낮춤
- 공모사업방식의 주민제안사업, 주민모임의 참여를 통해 마을공동체 활동을 위한 새로운 주민주체의 등장을 촉발하는 것이 주요 목표임

● 제안자 참여 심사

- 마을공동체 지원사업의 주민주도성을 강화하기 위해 2013년 주민제안사업에 제안서를 제출한 주민모임, 단체가 직접 참여하여 심사하는 ‘제안자 참여 심사’를 도입함
- 마을공동체 지원사업은 선정된 사업에 대한 집행권한을 주민에게 확대하는 것뿐만 아니라 사업 자체를 결정하는 심사 과정에서도 주민 결정권을 확대하고자 시행됨

● 마을 현장 밀착 지원 : 광역 및 자치구 중간지원조직 구성

- 서울시는 마을 지원사업이 행정주도로 운영되는 것을 방지하고, 주민주체의 활동과 성장을 지원하기 위해 중간지원조직을 구성하여 지역에서 주민을 밀착 지원하며 사업의 주민주도성이 유지될 수 있도록 행정을 지원하는 역할을 수행하고 있음

- 2015년 6월 기준 총 22개의 자치구 중간지원조직이 활동하고 있으며 민간위탁 혹은 직영 형태의 센터형이 8개, 네트워크형이 14개임(서울혁신기획관, 2015)

표 1-4 자치구 단위 중간지원조직 구축 현황

구 분	2013	2014	2015. 6.
계	6개구	18개구	22개구
센터형	2개구	6개구	8개구
네트워크형	4개구	12개구	14개구

③ 마을공동체 지원사업 운영 결과¹

- 서울시 마을공동체 지원사업에는 2012년부터 2014년²까지 총 4,512건의 주민 제안이 접수되었고 이 중 2,100건이 선정됨
 - 이 중 단체는 총 936건이 접수, 488건이 선정되었으며 주민모임은 3,576건이 접수되어 1,612건이 선정됨
 - 이는 마을공동체 지원사업이 기존에 충분한 역량이 고양되어 있던 비영리 민간단체 및 법인을 넘어서 새로운 주민 주체의 등장을 촉진하였다는 것을 의미함
 - 또한 주민모임의 등장 수와 단체 대비 선정 비율은 2012년 203건 (46.10%), 2013년 648건(83.60%), 2014년 (86.10%)로 꾸준히 확대되고 있음

표 1-5 서울시 마을공동체 지원사업 단체 및 주민모임 접수와 선정 현황

	총접수		단체 접수		백분율		주민모임 접수		백분율		총선정		단체 선정		백분율		주민모임 선정		백분율		
	수	비율	수	비율	수	비율	수	비율	수	비율	수	비율	수	비율	수	비율	수	비율	수	비율	
2012	757		427	56.40%	330	43.60%	440	237	53.90%	203	46.10%										
2013	1,945		312	16.00%	1,633	84%	776	128	16.40%	648	83.60%										
2014	1,810		197	14.50%	1,613	85.50%	884	123	13.90%	761	86.10%										
합계	4,512		936	21.70%	3,576	79.30%	2,100	488	23.20%	1,612	76.80%										

1 서울시 마을공동체 종합지원센터. 2014 「마을,3년의 변화 그리고」를 재인용함
 2 2015년 접수 및 선정 결과 취합 이전 시점에 작성됨

- 2014년 조사 결과에 따르면 서울시 마을공동체 지원사업을 통해 형성된 주민모임 중 65.4%가 지원이 종료된 후에도 마을활동을 지속하고 있는 것으로 나타남
 - 활동을 지속하는 모임 중 44.9%가 자립하여 운영하고 있으며 31.6%에 해당하는 모임은 마을 지원사업에 재지원하여 선정, 13.2%는 타 공모사업에 선정되어 지원을 받고 있음
 - 실제 재정적으로 자립한 주민모임이 과반수를 넘지 못하고 있는 상황임

그림 1-1 지원 종료 후 사업 지속 방법

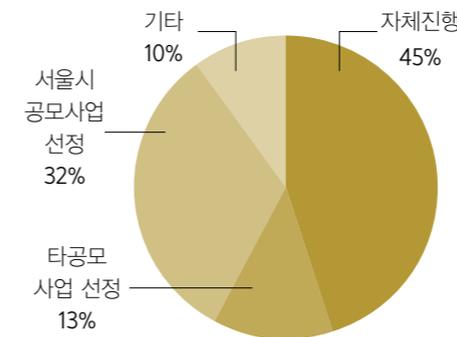
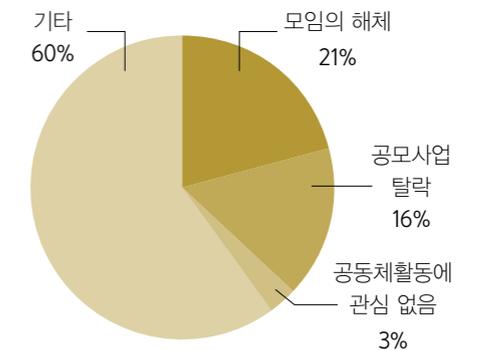


그림 1-2 사업 종료 사유



- 2014년 조사결과³에 따르면 서울시 마을사업은 40대 여성이 핵심적인 활동을 펼치고 있는 것으로 나타남
 - 60대 이상을 제외한 나머지 세대에서 여성의 비율이 높게 나타나고 있으며 세대별로 보면 40대의 마을 지원사업 참여 비중이 높은 것을 알 수 있음

표 1-6 성별 세대 구성비

구분	여성		남성		세대별	
	수(명)	비율(%)	수(명)	비율(%)	수(명)	비율(%)
20대	309	6.4	207	9.7	516	7.4
30대	1,266	26.3	483	22.7	1,749	25.2
40대	2,201	45.6	683	32.1	2,884	41.5
50대	765	15.9	445	21.0	1,210	17.4
60대 이상	279	5.8	309	14.5	588	8.5
계	4,820	100.0	2,127	100.0	6,947	100.0

3 서울시 마을공동체 종합지원센터의 2014년 조사 당시, 대표제안자 3인 13,536명 중 성별, 나이에 대한 정보기입자 총 6,953명(51.4%)을 대상으로 진행한 결과임

- 2017년부터는 2기 마을공동체 사업이 시작되며 2016년은 1기 마을공동체 지원사업의 성과와 한계를 파악하고 2기 사업의 전망을 수립해야 하는 시점임
 - 2017년부터 시행될 2기 마을공동체 지원사업은 1기 마을사업에서 드러난 한계를 보완하고 마을공동체 지원사업의 기본 골격을 완성해야 함
 - 본 연구에서는 서울시 마을공동체 사업과 관련된 연구 현황 검토, 다양한 주체들의 집단적 평가와 제언, 설문조사 등을 통해 2기 마을공동체 지원사업의 중장기계획 수립에 기여할 수 있는 어젠다와 정책 과제를 제시하고자 함

2) 연구목적

- 마을공동체 1기 사업에 대한 성찰적 평가
 - 지난 4년간 진행된 서울시 마을 관련 연구 결과를 분석하여 마을사업에 대한 전문가의 비판과 제언 수집
 - 다양한 마을공동체 활동 주체 간의 상호 집중 토론을 통해 다면적인 마을사업 평가 진행
 - 구조화된 면접지를 통한 정량평가로 평가 내용 보완
- 새로운 서울시마을공동체 지원사업 수립을 위한 어젠다 도출
 - 불만과 문제를 확인하는 것에서 머무는 것이 아니라 적극적인 대안 도출 시도
 - 1기 마을공동체 지원사업에 대한 평가 → 2기 중장기사업 수립의 대안적 방향 논의 → 쟁점 확인 → 어젠다 도출 및 정책과제 제시
- 마을정책 수립 과정에서 마을 주체의 능동적 참여
 - 평가와 대안 도출 과정에서 마을공동체 지원사업 참여주체의 의견이 적극적으로 반영되는 연구과정 설계
 - 본격적인 2기 중장기 계획 수립 이전 새로운 마을 어젠다 공론화 모색

3) 연구범위와 조사대상

- 연구범위
 - 본 연구는 '서울시 마을공동체 지원사업'에 대한 평가와 대안적 논의를 다루되 모든 분

- 야와 내용을 포괄하지 않음
 - 상향식(Bottom-up) 방식을 통해 제기된 내용을 중심으로 2기 중장기 사업계획 수립을 위한 기초 자료를 제공함

● 조사대상

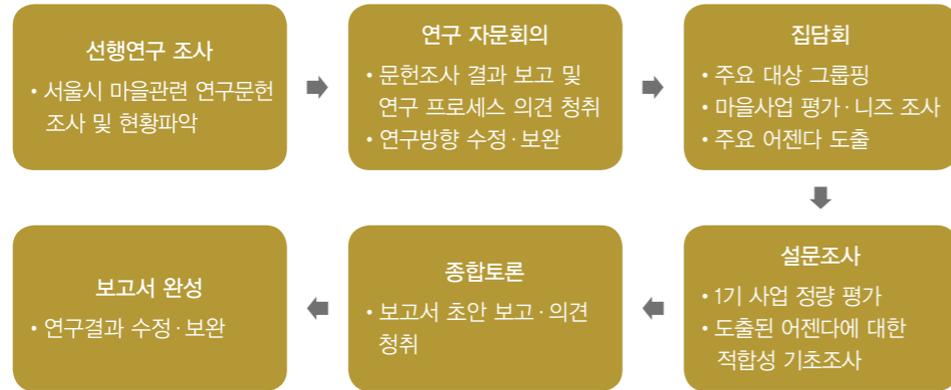
- 문헌조사 : 2012년 서울시 마을공동체 지원사업이 본격화된 이후 제출된 서울시 마을 관련 연구자료, 보도자료, 행정문건 등
- 집담회 : 각 분야별, 주체별 추천된 마을활동가, 마을 사업지기, 풀뿌리 시민사회단체 활동가, 서울시 및 자치구 중간지원조직 활동가, 공무원 등
- 설문조사 : 마을공동체 지원사업에 참여한 서울시 주민·마을활동가, 서울시 및 자치구 중간지원조직 상근자 등

2. 연구 프로세스와 연구방법

1) 연구 프로세스

- 어젠다 도출을 위한 연구는 기존 마을관련 연구 현황 분석을 통한 내용분석, 집담회를 통한 초점집단 질적 면접 및 정성분석, 주요 쟁점에 대한 설문조사를 통한 정량분석 등 3가지 방법을 사용함
- 연구 프로세스는 [선행연구조사] → [연구방향 자문회의] → [연속 집담회] → [설문조사] → [종합토론] → [보고서 완성] 등의 과정으로 진행함

그림 1-3 연구 프로세스



2) 연구방법

① 서울시 마을 관련 연구 현황 조사

- 2012년 서울시 마을공동체 지원사업이 시작된 이후 작성된 학술논문, 단행본, 토론편 등 을 취합하여 핵심적인 평가와 문제 진단, 제시된 대안을 파악함
- 연구 현황은 다음과 같은 단계로 분석함
 - 1차 : ‘마을’을 키워드로 352건의 문헌 취합
 - 2차 : 서울시와 관련된 연구 150건 선별
 - 3차 : 서울시 마을사업과 직접적으로 관련된 문헌 90건 선별
 - 4차 : 주제별 요약·정리
 - 5차 : 각 연구별 진단과 대안 내용 분석

표 1-7 연구 현황 분석 과정

단계	분류 키워드	건수
1차	문헌수집	마을, 마을사업, 마을공동체 352
2차	문헌선별	서울, 서울시 150
3차	문헌선별	서울시 마을사업 관련성 90
4차	주제별 요약·정리	분야별 관련성 90
5차	연구 별 내용 분석	마을사업 진단과 대안

② 연구 자문회의

- 2015년 9월 4일, 마을사업 전문가 5인과 문헌조사 결과를 공유하고 향후 집담회 주제와 방향성에 대한 자문을 통해 집담회 방향을 구성함

표 1-8 연구 자문회의 참석자 명단

자문인	그룹	소속
강세진	연구자	새로운사회를여는연구원
나도삼	연구자	서울연구원
김병권	연구자	(사)사회혁신공간 데어
이순임	마을활동가	도봉어린이문화정보도서관
서진아	공무원	서울시 마을공동체담당관

- 자문회의 결과는 하나의 의견으로 종합되기보다 마을공동체 지원사업의 새로운 방향 설정에 기여할 수 있는 다양한 의견이 제시됨
- 자문회의 후 집담회 그룹 구성을 여성, 노동, 경제, 교육 등 ‘사업 분야와 주제에 따른 구성’ 방식에서 중간지원조직 활동가, 마을 사업지기, 풀뿌리 시민사회 등 ‘마을사업 참여 주체별 구성’ 방식으로 변경함

③ 집담회

- 1기 마을사업의 평가와 대안적 방향 요구를 수렴하기 위한 주체별 집담회를 총 6회차 진행함
- 마을공동체 사업에 참여하는 지원그룹 및 집행 그룹 전반을 아우르는 구성을 통해 다양한 활동 목표와 이해관계를 청취하고 분석함
 - 집담회는 1기 마을공동체 사업에 대한 총괄평가와 함께 2012년 마을공동체 사업 기본 계획에서 제시한 주제, 사업, 협치 등의 분야에 맞춰 세부 평가를 공통적으로 진행하였으나 그룹 특성에 따라 강조점을 달리하여 심층적인 논의가 가능하도록 유도하였음

표 1-9 집단회 그룹 특성과 집단회 강조점

그룹	구성	집담회 강조점
마을공동체 사업 주요 정책 결정권자, 연구자, 공무원 통합	광역시·기초 중간지원조직 책임자, 서울시 담당 공무원, 전문 연구자 그룹	1기 마을사업 총괄 평가, 2기 마을사업의 개괄적 추진 방향
광역시·자치구 중간지원조직	서울시 마을공동체 지원사업을 기획·운영하며 주민에 대한 지원역할을 전담하는 3년차 이상의 중간지원조직 활동가 그룹	정책사업 목표 대비 달성정도 및 행정제도 적합성, 마을 현장의 변화 정도, 기초·광역시 단위 간의 관계 문제
풀뿌리 활동가	서울시 마을공동체 지원사업 개시 이전부터 지역의 풀뿌리 시민사회단체에서 5년 이상 활동했으며, 현재 다양한 마을활동과의 직·간접 연계 사업을 추진 중인 활동가 그룹	시민운동의 측면에서 본 마을공동체 사업의 긍정적·부정적 영향에 대한 평가와 향후 대안
청년 마을활동가	마을 내 새로운 주체 형성을 위한 전략적 대상인 청년 마을활동가 그룹	신진 마을활동가의 마을 진입의 경로와 안착 방안
마을사업지기	서울시 마을공동체 지원사업에 선정되어 마을사업을 진행 중인 3년차 이상의 마을사업지기(주민) 중 사업별 주민 운영위원회 대표자 그룹	주민의 입장에서 본 마을공동체 지원사업의 문제점과 사업 절차상의 어려움 등

● 집단회 진행날짜와 참가자 코드는 다음과 같음

표 1-10 집단회 진행날짜와 참석자 코드(총 6회)

차수	그룹	코드	소속	진행 날짜
1	마을사업 주요 정책결정권자, 연구자, 공무원 통합	SS1	서울시 마을공동체 종합지원센터	2015.09.30.
		SR1	연구기관	
		L1	정당	
		BS1	자치구 마을공동체 지원센터	
2	자치구 중간지원조직	SO1	서울시 공무원	2015.10.22.
		BS2	자치구 마을생태계 지원단	
		BS3	(전)자치구 마을생태계 지원단	
		BS4	자치구 마을지원센터	
		BS5	자치구 마을지원센터	

3	풀뿌리 활동가	BS6	자치구 시민사회 네트워크	2015.10.23.
		BS7	자치구 시민사회 네트워크	
		BS8	자치구 시민사회 네트워크	
4	청년 마을활동가	Y1	청년 마을활동가	2015.10.24.
		Y2	청년 마을활동가	
		Y3	청년 마을활동가	
		Y4	청년 마을활동가	
		Y5	청년 마을활동가	
5	광역시 중간지원조직	SS2	서울시 마을공동체 종합지원센터	2015.10.29.
		SS3	서울시 마을공동체 종합지원센터	
		SS4	서울시 마을공동체 종합지원센터 수탁 법인	
		SS5	서울시 마을공동체 종합지원센터	
6	마을사업지기	SP1	마을사업 참여주민 (우리마을지원사업)	2015.10.30.
		SP2	마을사업 참여주민 (마을예술 창작소)	
		SP3	마을사업 참여주민 (마을미디어)	
		SP4	마을사업 참여주민 (공동육아)	
		SP5	마을사업 참여주민 (공동육아)	

④ 설문조사

- 1기 마을사업에 대한 평가와 함께 집단회 결과를 토대로 도출된 주요 어젠다와 쟁점에 대한 설문조사를 진행함
 - 기간 : 2015.11.11.~2015.11.17.
 - 표본 : 중간지원조직, 마을활동가, 마을사업 참여 주민 1,096명에게 발송한 온라인 설문조사에 대한 응답 67건(비확률표집)
 - 응답률 : 6.1%
 - 설문 내용 : 1기 마을사업 평가, 집단회 이후 도출된 주요 어젠다에 대한 적합도 조사
- 2012년 기본계획과 관련한 마을평가의 경우, 집단회 참여자를 대상으로 시행한 사전 설문조사 결과를 포함함
 - 기간 : 2015.10.22.~2015.10.30.
 - 표본 : 20건(2회~6회 집단회 참여자). 위 설문조사 포함 시 87건(응답률: 7.9%)

- 설문 내용 : 1기 마을사업 평가

● 응답자 특성(사전 설문조사 표본 포함)

표 1-11 설문 응답자 특성

구분	특성	빈도	퍼센트(%)	구분	특성	빈도	퍼센트(%)
성별	남자	30	34.5	주 거 지	강남구	1	1.1
	여자	57	65.5		강동구	4	4.6
	합계	87	100.0		강북구	5	5.7
연령	20대	1	1.2		강서구	2	2.3
	30대	30	34.9		관악구	4	4.6
	40대	34	39.5		광진구	4	4.6
	50대	13	15.1		구로구	4	4.6
	60대이상	8	9.3		금천구	5	5.7
	무응답	1	1.2		노원구	5	5.7
	합계	87	100.0		도봉구	2	2.3
그룹	마을활동가	30	34.5		동대문구	3	3.4
	중간지원조직 상근자	14	16.1		동작구	6	6.9
	마을사업 참여 경험자	33	37.9		마포구	4	4.6
	기타	10	11.5		서대문	1	1.1
	전체	87	100.0		서대문구	1	1.1
					서초구	2	2.3
					성동구	3	3.4
					성북구	3	3.4
					송파구	1	1.1
					양천구	7	8.0
				영등포구	3	3.4	
				용산구	5	5.7	
				은평구	6	6.9	
				종로구	1	1.1	
				중랑구	2	2.3	
				무응답	3	3.4	
				합계	87	100.0	

II. 조사 결과

1. 서울시 마을 관련 연구 현황
2. 집담회 결과
3. 설문조사 결과

II. 조사 결과

1. 서울시 마을 관련 연구 현황

- 1기 마을공동체 사업에 대한 전문가의 평가와 사업 개선 방향에 대한 시사점을 파악하기 위해 ‘서울시 마을사업’과 관련된 연구자료, 보도자료, 행정문건 등을 검토함
- 서울시 마을관련 연구는 서울시 마을공동체 사업의 가치와 방향에 대한 평가를 비롯해, 특정 사업 분야에 대한 실증적 조사를 통해 개선 방안을 모색하는 등 다양한 연구가 진행되고 있음
- 그러나 서울시 마을공동체 지원사업이 4년이 채 경과되지 않은 초기 단계의 사업이기 때문에 대부분의 시사점은 추상적 방향에 머물고 있는 실정임
- 아래 내용은 서울시 마을공동체와 관련한 주요 연구 내용임

1) 마을공동체 사업의 성격과 가치에 관한 연구

- 마을공동체 사업은 여전히 초기 단계에 머물러 있으며 구체적인 정의와 목표, 가치가 명확하게 합의되지 못하고 있는 조건에서 마을공동체 사업의 성격을 분명하게 규정하려는 시도가 진행되었음
 - 나중석(2013)은 마을공동체를 “상호부조와 연대적 삶의 공간”으로 이해하면서 다원화된 자치의 공간, 사회와 정치의 연계를 가능하게 하는 공간, 대안적 경제 질서의 의미를 지니는 공간으로 개념화함
 - 김진아(2014) 역시 유사하게 마을만들기 사업을 “공동체주의적 정의론”으로 접근하면서 참여성, 상호작용, 합의성 등 세 가지 요소를 강조하고 있음

- 김동완·신혜란(2014)은 푸코의 대항품행(counter-conduct)의 개념을 적용해 만들어진 삶의 원리와 실천이 정부나 통치 내부로 진입했다는 점에 주목해야 한다고 주장함
- 위성남(2013)과 최순옥(2013) 등 실제 마을공동체 사업에 개입하고 있는 이들은 마을공동체 사업이 당사자주의에 기초한 활동을 펼치고 있으며, 이는 곧 공동체가 활성화 되는 것으로 이어지고 있다는 적극적 평가를 진행하고 있음
- 앞의 연구들이 마을공동체 사업이 지니는 가치와 의미를 적극적으로 평가하고 있는 것과 달리 현재 진행 중인 마을공동체 사업을 비판적인 시각에서 접근하는 연구들도 존재함
 - 비교적 급진적인 입장에서의 평가는 마을만들기를 “신자유주의 도시화에 저항하는 ‘해방적 정치’가 아니라 구조적이고 광범위한 신자유주의 정책기획의 일환”으로 분석하면서 새마을운동과의 유사성을 강조하거나(박주형, 2013; 김상철, 2014; 김성윤, 2014), 신자유주의의 근본문제를 건드리지 못하며 한국 자유주의의 문제를 재생산(강상구, 2014)한다는 비판을 제기하고 있음
- 보수적 연구기관에서는 서울시 마을만들기 사업의 성격을 가장 부정적으로 규정하고 있음
 - 한반도선진화재단(2013)은 박원순 시장이 이끄는 서울시가 “글로벌 시대 메가시티인 서울의 특성에 부적합”하며 현대화와 경쟁력을 강화시킬 수 있는 비전이 부재하다는 비판을 제기함
 - 또한 마을공동체 사업을 “행정수장이 돈으로 조직을 유도하는 정치 행위”로 비판하고 있으며, 협동조합 역시 “자본주의 시장경제의 토대를 위협”하고 있다고 지적함
- 그러나 대부분의 연구들은 마을만들기 사업의 현실에 대한 한계와 문제점을 지적하면서도 다양한 대안을 주문하고 있음
 - 김세용 외(2013)는 주민참여를 목표로 할 때 나타나는 ‘주민의 행정능력 취약’, ‘개발 이익을 우선하는 경향’, ‘특정 집단만 참여하는 현상’, ‘주민참여를 주민만의 참여로 왜곡하는 경향’, ‘거주공간으로서의 마을만을 주목하는 경향’, ‘행정주도의 경향’, ‘지원체계 미비’ 등의 문제를 지적하면서 마을만들기 교육, 법제도화 등의 대안을 제기하고 있음
 - 이태영(2014)은 서울과 같은 소비패턴을 유지한 상태에서 마을 단위 경제를 활성화하기는 어렵다고 지적하면서 대안적 삶과 사회 구성에 대한 논의가 필요함을 지적함
 - 강상구(2014)는 마을공동체 운동이 노동조합이나 진보정당 등 다른 대항 공동체와의 연계를 강화해야 하며, 행정 권력 일반에 대한 비판과 개입이 필요하다고 주장함
 - 이호(2014)는 일회성 마을사업, 재정지원을 목적으로 한 사업 추진, 중간지원조직의

중복 지원 등의 문제를 극복해야 한다고 주장함

- 하승우 외(2014)는 마을공동체 사업이 지역운동과 시민운동의 역량을 강화시킨 측면이 있지만 관이 담당해야할 기본 영역을 방치한 사영(私營)화의 변형이 될 수 있음을 지적하면서 생산과 소비의 접합, 마을 정치의 복원, 다름과 갈등의 존재 인정, 공공성 강조, 소수자에게 다가서는 연대, 공론장 창출 등의 과제를 제시하고 있음

- 지금까지 살펴본 것처럼 마을공동체 사업의 기본 성격을 둘러싼 연구들은 대체로 연구자 개인이 지향하는 특정 가치에 견주어 마을공동체 사업의 성격을 검토하고 있으며, 추상수준이 높은 규범적 대안 제시에 머물러 있음
 - 이것은 마을사업이 아직 초기 단계에 머물러 있기 때문에 자연스럽게 바람직한 현상으로 볼 수 있음
 - 그러나 다른 한편으로 마을사업이 본격 추진되고 있으면서도 아직 사업의 목표와 지향이 모호한 채로 존재하고 있다는 것을 의미하는 것이기도 함
- 따라서 2기 마을공동체 사업은 다양한 논쟁과 소통을 통해 마을공동체 사업의 지향과 목표를 보다 명확하게 구체화해야할 과제를 안고 있다고 볼 수 있음

2) 마을 주체에 관한 연구

- 마을공동체 사업의 주체인 마을 주민과 활동가에 대한 문제는 많이 언급되고 있지만 대부분 과제를 제시하거나 추상적인 방향 제시 수준에 머무르고 있으며 주체문제 전반을 다룬 독립적 연구는 찾기 어려움
 - 이는 마을사업 참여 주민 전반의 변화를 추적하는 실증적 연구에서 요구되는 시간적·재정적 문제 때문으로 보임
 - 다만 서울시 마을공동체 지원센터에서는 2012년부터 2014년까지의 마을공동체 지원 사업을 평가하면서 마을사업 참여 주민의 가치와 인식변화, 활동 조건의 변화, 행정과의 관계에 대한 인식 등에 대한 실증적 조사 결과를 제시하였음(서울시 마을공동체 종합지원센터, 2015)
 - 이 외에도 마을사업 참여 주민 간 네트워크 분석 연구가 진행되었으나 네트워크 분석의 활용성, 양적 조사 방식의 한계, 다양한 조사 사업의 중복으로 인한 피로도 상승 등의 문제가 제기되고 있음(서울시 마을공동체 종합지원센터, 2014)

- 마을 주체 문제에 포함되는 의제와 관련해 가장 활발하게 진행되고 있는 연구는 '젠더'문제와 관련된 것임
 - 장수경(2012)은 마포 두레생협 사례를 통해 여성에게 전담되었던 '돌봄'이 지역사회 차원에서 시도되고 있다고 분석하면서 이를 안정화, 일반화하기 위한 과제를 제시하고 있음
 - 조연숙(2013)은 마을공동체 사업의 성인지 실태를 분석하고 다양한 개선 방안을 구체적으로 제기하고 있음
 - 김영정과 안인숙(2015)은 서울시 마을공동체 사업의 주력 참가자가 40대, 기혼, 자녀를 둔 주부라고 지적하고 여성의 마을 활동을 의미화하고 정상가족 중심의 활동을 극복해야 한다고 제언하고 있음
 - 전희경(2014) 역시 마을공동체 사업이 정상가족을 중심으로 한 젠더 질서를 당연시 하는 경향이 존재한다고 분석하면서 이성애-가족 중심의 지역공동체를 재정해 나가는 사례를 살펴보고 있음
 - 최희영과 이희정(2014), 최금숙 외(2013)의 연구들도 마을공동체 운동에 참여한 여성의 역할을 주목하는 실증적 연구를 진행하고 있음
- 한편 마을공동체 사업에서 특정 주체집단의 문제가 아니라 주민 일반의 자치 문제에 대한 연구도 제기되고 있음
 - 이 연구들은 대체로 마을만들기 사업과 주민자치 문제를 연계하면서 주민참여 활성화 방안을 모색하고 있음
 - 김찬동(2012)과 안현찬·박소현(2012)은 마을사업과 주민자치위원회와의 관계 문제에 집중하면서 초기 마을사업이 주민주도형으로 진행되기 위한 행정 혁신 방향을 제시함
 - 박현찬(2012)은 서울시와 해외 사례의 비교를 통해 주민주도형 마을공동체 사업을 위한 공공지원의 정책 방향을 제시함
 - 한편 어떻게 주민참여를 활성화할 수 있는지에 대해 다양한 사례를 검토하여 시사점을 파악하려는 연구들(김우영, 2013; 김홍순·원준혁, 2013; 이재완, 2014)이 진행되었음
- 대체로 서울시 마을공동체 사업 초기에는 주민주도형 마을사업을 위한 여러 제언과 사례 연구가 진행되었으나 이후 이 분야에 대한 구체적인 연구는 젠더 측면을 제외하면 매우 부족한 상황임

3) 분야별 마을사업에 대한 사례연구

- 마을공동체 사업이 서울시의 지원하에 본격 추진되면서 각 분야별 마을사업을 실증적으로 조사하여 개선방안을 찾는 연구들도 많이 등장하고 있음
 - 대부분 사례연구를 통한 실증적 분석을 시도하면서 해당 분야 사업의 개선 방안을 제시하고 있으나 사업의 초기 단계라는 특성으로 인해 정책방향을 제시하는 정도의 수준임
- 마을기업의 대안경제적 가능성에 주목한 사례연구가 진행됨
 - ‘동네목수’사례(박학룡, 2012), 성미산 마을의 경제공동체 사례(이홍택, 2012), 통인시장 사례(박소연·박인권, 2013) 등은 대안경제 주체로서의 마을기업의 장·단점과 해결과제를 제시하고 있음
- 다양한 마을사업이 공공이 제공하는 복지의 사각지대를 해결할 수 있는 대안적 가능성을 보여주고 있는지를 검토한 사례연구가 진행됨
 - 마을공동체가 관주도형 사회서비스 정책프레임을 극복하고 지역사회기반 서비스로 나아갈 수 있는지를 검토한 연구(김형용, 2012), 행정 주도형 사업이라는 성격으로 실패한 성북구 건강마을공동체 시범사업에 대한 비판(김은희, 2013), 동대문구 푸른시민연대에서 실시한 ‘나눔반장’이 보여준 주민주도형 복지생태계의 가능성에 대한 연구(문종석, 2013), 주민주도성과 주민자치를 가치로 하는 ‘마을지향 복지관’의 가능성 연구(서울시 복지재단, 2013), 마을공동체를 통한 서울시 쪽방촌의 환경개선과 자활지원 사례연구와 서울시 건강친화마을 시범사업 평가 연구(이영범, 2013a; 이영범, 2013b), 사회복지관과 마을공동체 사업과의 연계 가능성에 대한 연구(호은지, 2013; 홍현미라, 2013) 등이 있음
- 서울시의 고질적 문제인 주거문제를 마을공동체 사업으로 해결할 수 있는지에 대한 연구도 진행됨
 - 마을만들기가 뉴타운식 정비사업과 차별화된 주거환경 개선을 이루기 위한 과제 연구(남원석·이성룡, 2012; 박학룡, 2012; 배웅규·이하영, 2014; 배웅규, 2015), 성미산 마을 사례를 통해 공동체 주거건설 등 주거 문제 해결의 대안적 가능성을 분석한 연구(박경옥·류현수, 2012; 박경옥·이상운·류현수, 2013; 송병길, 2013), 세입자의 주거안정을 위한 마을형 주거복지연계 방안 연구(이주원, 2012; 박주영, 2014), 서울시의 소규모 주거정비 사업의 문제점 분석(조대원, 2012), 주민참여형 도시재생 사업 연구

(진희선, 2012; 김미경, 2013), 마을공동체 사업이 안전마을만들기로 이어질 수 있는 가능성에 대한 연구(전대욱·최인수·박소연, 2013; 최인수, 2013), 에너지 자립 마을에 대한 연구(박종문·정현영, 2014), 취약층이나 노인의 주거 안정에 대한 연구(견고 싶은도시만들기시민연대, 2013; 김아름·구자훈, 2014) 등이 진행됨

- 마을미디어나 마을 문화적 측면의 정책 제안을 포함한 연구들도 진행됨
 - 마을공동체의 소통을 활성화하고 공론장의 기능을 수행할 마을미디어의 중요성을 강조하고 지속가능성을 획득하기 위한 과제를 제시하는 연구(강진숙·이은비, 2014; 김희영, 2014; 장시연, 2014)가 점차 활발하게 진행되고 있음
 - 이 외에도 지역주민과 문화예술인의 상호 관계맺기를 통한 문화예술프로그램의 필요성에 대한 연구(김채윤·이기석, 2013), 마을의 지역적 특성과 사람관계, 일상적인 삶의 흔적을 기록할 마을 아카이브에 대한 제언(손동유·이경준, 2013), 지역문화자산을 활용한 마을만들기 사례연구(김유경, 2014; 이지아, 2014) 등의 연구가 있음
- 한편 마을 공간에서 교육적 기능을 강화해 주민의 역량을 높일 것을 주문하는 연구들이 진행됨
 - 마을만들기 사업의 교육적 기능을 활용해 주민역량을 강화하고 지역 리더의 육성 방안을 주문하는 연구(이효선, 2012; 이경란, 2013; 이상훈 외, 2013; 유민선·강대중, 2013; 황정주, 2013)들이 시도됨
- 이처럼 마을사업 관련 연구들은 주로 이슈화된 특정 지역의 사례연구를 통해 마을공동체 사업이 행정이 해결하지 못하는 문제를 해결하는 동시에 주민의 자치역량을 강화해 실질적인 ‘공동체’로 나아갈 수 있는 방안을 제안하고 있음
 - 그러나 이런 연구들은 서울시 마을공동체 사업 초기에 매우 활성화된 것에 비해 후속 연구는 충분하지 못한 상황임
 - 이런 현상은 부분적으로 마을공동체 사업의 성과와 한계를 분석하기에는 충분한 시간이 경과하지 못했다는 상황이 반영되어 있는 것으로 분석됨
 - 따라서 마을공동체 사업이 2기로 접어들면 1기 사업의 성과와 한계, 대안적 방향 등에 대한 보다 풍부한 실증적 연구들이 나타날 가능성이 높음

4) 마을사업과 행정 간의 관계에 대한 연구

- 서울시 마을공동체 지원사업은 처음부터 주민주도성을 표방하였지만 행정이 주도해 시작되었으며 행정으로부터의 재정적·실무적 지원이 매우 중요한 요소를 차지하고 있다는 측면으로 인해 다양한 주문이 제기되어 왔음
 - 마을공동체 사업이 점차 행정의 필요에 포섭되고 있다는 진단(김상철, 2014; 이호, 2014; 하승우 외, 2014)과 함께 현직 구청장도 마을공동체 활성화를 위해서는 주민 중심성을 확보하고 사업보다 사람에 대한 지원을 확대하며 칸막이 행정을 극복해야 한다고 진단(문석진, 2013)하고 있음
 - 서울의 마을단위계획이 서울시 주도로 추진되고 있어 자치구 역할이 미흡함으로 자치구의 역할을 재정립해야 한다는 주문(양재섭·김인희, 2013)도 있음
 - 반면 서울시와 자치구는 2012년부터 유기적 관계를 맺고 있지만 중앙정부와 지방정부 간 유기적 관계가 형성되지 않아 법률적 시스템 문제와 중복지원 등의 문제가 발생하고 있다는 분석(오완석, 2013)도 유의미한 시사점임
 - 또한 마을만들기 조례가 하향식으로 제정되어 내용적·구성적 측면에서 단위별 차별성을 보이지 않고 있으며(여관현·계기석, 2013; 여관현, 2013), 주민주도성을 훼손하지 않기 위해 단계별 정책지원 전략이 필요하다는 주문도 있음(전대욱·김혜인·김건위, 2013)
 - 한편 마을사업에서 중간지원조직의 중요성을 확인하고 중간지원조직의 위상과 역할 조정에 대해 주문하는 연구(김찬동, 2012; 박현찬, 2012; 고광용, 2014; 이장원, 2014)들도 존재함
 - 이 외에도 사업비 중심의 지원과 정산과정의 주민 어려움 등 행정절차와 지원 방식에 대한 문제제기(김은선, 2014)도 존재함
- 대다수 연구들은 마을공동체 사업이 초기의 목표와 달리 점차 행정의 주도성이 강화되고 있다는 진단을 내리고 있으며 이를 해결하기 위해서는 단지 민관 협치 과정의 실무적 쟁점만이 아니라 주민의 자치역량 강화를 핵심 과제로 설정해야 한다는 것을 주문하고 있음

5) 소결

- 서울시 마을공동체 사업과 관련한 연구 현황을 살펴보면 이 사업이 매우 짧은 역사에도

불구하고 학술적·논쟁적 관심의 대상으로 자리 잡고 있다는 것을 보여줌

- 연구주제 역시 마을사업 전반에 걸쳐 다양하게 선택되고 있으며 해외 사례와의 비교나 행정적 측면의 문제 진단, 연구자들이 추구하는 철학적 가치와 지향에 따른 비판적 검토 등 폭넓게 진행되고 있음
- 많은 연구들은 행정의 역량으로 해결하지 못한 많은 문제들을 마을공동체 사업을 통해 해결할 수 있다는 기대감이 반영되어 있는 것으로 판단됨

- 그러나 사업 추진 기간이 아직은 짧기 때문에 연구결과로 제시된 대안들이 구체성을 띠지 못하고 있는 경우가 다수며 주로 마을공동체 사업의 방향과 가치를 둘러싼 규범적 수준의 제언에 머물고 있음
 - 이는 사업 초기 단계에서 비롯되는 불가피한 현상일 수 있지만 2기 마을공동체 사업은 보다 명확한 목표와 방향 정립이 우선되어야 한다는 것을 시사하는 것이기도 함
- 대부분의 연구들이 초기 마을공동체 사업에 대한 연구를 통해 핵심 과제로 제시하고 있는 것은 마을공동체 사업의 전제라 할 수 있는 주민의 자치역량을 높이는 것임
 - 따라서 2기 마을공동체 지원사업은 주민의 자치역량을 강화하고, 주민주도성을 실질적으로 보장할 수 있는 방법을 모색하는 데 초점을 맞추어야 함

2. 집담회 결과

- 총 6차로 진행된 집담회는 총괄 평가와 함께 2012년 마을공동체 지원사업 기본계획에서 제시된 주제, 사업, 협치 분야에서 제기된 의견을 정리했음
- 집담회 진행 회차의 구분 없이 주제별로 제기된 의견을 범주화하여 제시함

1) 총평 : 1기 마을공동체 사업 총평과 2기 마을사업의 추진방향

① 1기 사업의 성과

- 대부분의 집담회 참여자들은 1기 마을공동체 사업의 최대 성과를 주민 사이에서 ‘마을’과 ‘주민’이 회자되면서 마을에서 활동하는 주민들이 늘어나고 우리가 살고 있는 터전인 마을이 사실 우리 곁에 이미 존재하고 있었다는 것을 새롭게 인식하게 되었다는 점을 들고 있음
 - 이를 요약하면 우리가 살고 있는 ‘마을의 재인식’으로 표현할 수 있음

“일반 주민들이 생각보다 활발하게 많이 나섰다. 3인 이상이라는 게 주효했다. 재밌는 건 그들끼리 연계하는 흐름들이 나타나면서 ‘연결된 점선’을 넘어서려는 ‘면적 움직임’이 마을의 씨앗이 될지도 모르겠다는 희망을 갖게 된 것이다.”(SS1, 2015.09.30.)

“사람들이 마을에 대해 얘기할 수 있게 된 게 의도적이든 의도적이지 않은 성과이다. 수원 등에서 마을사업이 만들어지고 있다는 측면에서만 봐도 성과다.”(SR1, 2015.9.30.)

“‘마을사업을 통해 천만 인구가 살고 있는 서울에서 이렇게 삽시다.’, ‘서울에서 지원하겠습니다.’ 하는 식으로 주위를 환기시켰던 건 중요한 지점이었고 여전히 유효하다.”(BS1, 2015.9.30.)

“전반적으로 3년 동안 마을공동체는 나 말고 다른 사람에게 관심을 갖도록 하는 긍정적 효과를 만들었다. 아직도 마을사업에 대해 잘 모르는 사람이 많지만 등장했던 주민들은 그렇게 평가한다.”(BS3, 2015.10.22.)

“마을 주민들의 안목이 커지고 있다. 퍼실리테이터, 워크샵 등 들도 보도 못한 단어가 이제는 일상 언어가 되어가고 다른 마을을 탐방하면서 다른 사람들이 어떻게 살아가는지 보면서 안목도 넓어졌다.”(BS4, 2015.10.22.)

“눈에 보이는 사람들은 확실히 늘어났다. ... 개인적인 수준에서 많이 늘어난 것도 있고, 지역에서 활동하시는 분들이랑 이야기를 해보면 기존보다 관계를 맺을 수 있는 사람들은 굉장히 늘어났고...”(BS8, 2015.10.23.)

“동네 사람들의 평을 종합해보면, ‘아 마을이 원래 있었구나. 없었던 것이 아니구나.’ 라고 생각하는 것 같다. ... 서울시든 센터든 마을이라는 것이 다가온 것은 사실이다.”(BS7, 2015.10.23.)

“일단 마을 생태계가 조금은 성장한 건 사실이다. ... 청년들도 늘어나고 있는 것도 사실이다.”(Y2, 2015.10.24.)

- 마을사업을 통해 다양한 주민들과의 접촉이 늘어나고 있으며 주민 간 협력이 진행되면서 공동체성을 경험하고 있다는 평가가 있음
 - 일정 부분 양적 성장이 질적 성장으로 이어지고 있는 현상이 포착되고 있음

“긍정적이었던 건 새로운 주민의 등장이다. 우리의 시작은 3명이었지만 지금은 사업지지만 해도 10명으로 늘어났고 사업을 같이 하는 사람은 40~50명으로 늘어났다.”(SP3, 2015.10.30.)

“지역의 네트워크 수가 많아졌다. ... 다양한 주민들의 모임이 많아졌다. 공간이 있고 미션이 부여되다보니 그전에는 없던 게 굉장히 많이 생겼고 이로 인해 주민들이 ‘우리가 뭔가를 할 수 있다.’는 자신감이 생겼다.”(SP2, 2015.10.30.)

“연령대가 낮아지면서 30대 초반의 젊은 세대 엄마들도 참여를 하고 있다. 또 다양한 소모임들이 생기게 마을의 긍정적인 평가다.”(SP1, 2015.10.30.)

“마을공동체 사업을 하다 보니 해결책을 서로 모색하고 공리를 하게 된다.”(SP5, 2015.10.30.)

“마을 안에서 인맥을 확장하니 마을에서도 관심을 갖게 되고 마을 안에서의 소속감을 느낄 수 있는 게 큰 성과다.”(SP4, 2015.10.30.)

“○○구에서는 264개 정도의 사업이 지원을 받았고 중복을 빼면 194개에 달한다. 초기엔 마을 단체를 중심으로 활동했다가 작년부터는 마을 주민들 중심으로 마을사업에 참여하고 있다. 그 숫자만큼 경험을 하게 된 것이다. 여러 문제가 있지만 마을공동체가 지향했던 가치를 주민들이 경험해본 게 큰 성과 아닌가 싶다.”(BS5, 2015.10.22.)

- 마을사업이 지역단위의 마을 범위 내에서만 머무르는 것이 아니라 시민사회 전반의 외연 확장에도 기여하고 있다는 평가가 있음

“마을사업은 자치구별로 편차는 있지만 이런 흐름들의 외연을 만들어내는 데 기여했다. 그 내용을 보면 협동조합을 만들고 확장해 육아 공동체를 만들고 확장하는 등 ‘확장하는 프로세스’를 갖고 있다는 거다. 이는 시민사회 외연 확장에도 중요한 기회였다.”(BS1, 2015.9.30.)

- 마을공동체 지원사업의 기본 시스템이 마련되었다는 점도 중요한 성과 중 하나로 제기됨

“전체적으로 시스템 부분에서는 일정정도 시스템이 갖춰졌다고 생각한다. 그게 1기 사업의 큰 성과이다.”(SR1, 2015.9.30.)

“아직 보편화되지 않았기에 그것을 지원하는 시스템을 만든 건 잘한 일이다. ‘선별적이고 선택적 사항’이었던 것이 ‘누구나 할 수 있고 보편적인 것’으로 확장되어가고 있기 때문이다.”(BS1, 2015.9.30.)

② 1기 사업의 한계

- 반면 1기 마을사업이 사업의 양적 확대에만 치우쳤기 때문에 마을공동체가 성장했다고 판단하기는 어렵다는 평가도 있음
 - 특히 공모 위주의 사업이 행정 주도성에서 벗어나지 못했으며 주민사이에서도 점차 행정 의존적 경향이 나타나고 있다는 비판이 제기됨

“마을만들기나 공동체사업은 기존의 행정, 기존의 정부를 그대로 둔 채 주민들에게 과도하게 자기 자조와 스스로 구제할 것을 강조하는 것으로 보였고 이는 이데올로기적으로도 옳지 못하다.”(L1, 2015.9.30.)

“예산의 의존도가 더 심해졌고, 행정에 따라가야만 된다는 것을 체득하고 있는? ... 이제는 정부 돈 받는 걸 당연하게 여기고 더 받으려고 이상한 사업도 하고, 심지어 돈뭉치가 있는 테이블에 들어가려고 이상한 작업 하는 것까지 확인을 하고, 그런 것이 저희랑 충돌이 있던 적도 있었다. ... 이게 사업으로 성과는 남겠으나 ‘이게 지역의 자생력으로 남을까?’, ‘박원순 시장 떨어지면 이 사람들 중에 몇 명이나 남을까?’, ‘돈이 있어서 활동하는 것이지, 진심으로 원해서 활동하는 것일까?’ 하는 우려감도 있다.”(BS6, 2015.10.23.)

“행정이 주민의 속도를 쫓아가지 못한다는 것과 두 번째는 너무 사업적으로 접근하면서 사업은 남는데 사람은 안 남는다는 것이다. 우리가 하려는 것이 공동체 회복이면 관계망이 남아야 하는데 관계망을 위한 것이라고 했던 사업들만 남은 상황이다.”(BS4, 2015.10.22.)

- 마을사업이 갈등 없는 공동체성을 상정하면서 지역 내에 현실적으로 존재하는 갈등은 회피하고 있다는 비판도 존재함

“그동안 지역은 비어있는 곳이 아니었다. 이미 기존의 권력구조 행정망, 배분 등의 망이 있었기에 ‘마을’이 들어가면 자연스럽게 갈등이 있어야 했다. 하지만 갈등이 보이지 않는다. 바로 갈등을 우회하는 방식을 택했기 때문이다.”(L1, 2015.9.30.)

③ 2기 마을사업의 과제와 추진 방향

- 2기 마을사업의 핵심 과제에 대해 마을공동체 사업의 명확한 ‘목표’와 ‘방향’이 제시되고, 이에 따른 프로세스가 마련되어야 한다는 주문이 많음
 - 목표와 방향의 부재는 마을관련 연구 현황 분석에서 검토된 것처럼 각기 다른 입장에서 마을사업을 평가·진단하고 대안을 제시하게 됨으로써 마을사업 전반에 대한 이견을 강화시키고 공통 기반을 잠식하는 핵심 요인이 되며 마을사업 참여자들의 정체성

혼란으로까지 이어지는 것으로 보임

- 사업 참여 주민들이 목표와 방향이 모호하다고 진단하는 것은 마을사업이 점차 행정 주도성이 강화되는 방향으로 진행되게 만드는 원인이 될 수 있음

“마을담론에 대한 확장된 고민과 틀이 필요하다. 마을은 근대와 탈근대의 경계이다. 마을은 근대적 지점에서 탈출구이면서 탈근대 지점의 실험의 장이다. 경계지대를 설명해주는 언어가 너무 없어서 헤매고 있는 상황이다.”(SS1, 2015.9.30.)

“앞으로 생각해보는 문제는 ‘방향을 어디로 끌고 갈 것인가?’의 지점이다. 우리가 왜 마을을 하는지, 이 문제에 대해서 계몽주의적 입장이 아니더라도 나름대로의 뭔가가 있어야 한다. 하지만 그 상이 누구에게도 명료하게 떨어지는 것 같지 않다. ... ‘누구를 위한 운동인가? 중산층을 위한 것인가?’, ‘속되게 자기가 좋아서 하는 일을 정부가 지원할 필요가 있나?’는 일반인들의 질문에 대한 명확한 대응논리 체계를 갖고 있지 않다. ‘어떻게 납득하게 할 것인가?’가 풀려야 하는 지점이다.”(SR1, 2015.9.30.)

“여전히 붕 떠있는 지점이 있다. 마을공동체를 얘기하는 사람들이 마을공동체를 모르거나 그렇게 살아가지 않고 있기 때문이다. ... 이제껏 정책을 시행하기 위한 사례연구에 그쳤는데 이제는 삶의 대안이라는 근거를 마련하기 위한 연구가 되어야 한다. 이론적·정책적 근거가 필요하다는 것이다.”(BS1, 2015.9.30.)

“사업이 중요한 게 아니라 발상이 중요하다. 발상을 가지면 사업도 새로운 사업이 나올 수 있는데, 이런 발상 없이 하면 기존 사업처럼 될 것이다. ... 시민력을 높이는 것이 뭐냐, 이 방향을 정하는 것이 중요하다. 큰 방향을 정하는 것이 중요하다. 방향설정이 안 되어있는 상태에서 사업이 너무 많은 것 같다는 생각을 한다. 그런 것에 대한 충분한 토론과 공론의 장이 있어야 한다.”(BS6, 2015.10.23.)

“마을사업에서는 프로세스가 구체적이지 않았다. 프로세스가 지향에 가깝지, 성장을 위해 뭘 해야 하는지에 대해 밝히지 못한 부분이 많다. 시민의식, 주민자치 이런 것을 방향으로 시민 교육하는 방법으로 성장시키려고 한 것 같은데 마을공동체 맥락의 철학이 부족했다. 그러다보니 일반적으로 사용되는 방법론을 차용하고 어디에서 어디까지 변화시키려고 하는지가 불분명했다.”(BS2, 2015.10.22.)

“실제로 마을에서 마을공동체 사업을 어떻게 바라볼 것인가에 대해서 언어도 부족하고 해석도 부족하다. 그러니까 이게 주민자치인지 마을공동체인지 지역의 주거환경을 개선하는 사업인지 등에 대한 해석이 안 되고 있는 것이고, 마을공동체를 담당하는 공무원들도 1년이 끝날 때까지도 스스로 설명이 안 되는 문제다.”(BS8, 2015.10.23.)

- 민-관의 관계에 대한 새로운 전략 마련의 필요성도 제기됨

“마을공동체 지원사업이 가지는 이상과 철학은 현실화하는 방법은 ‘행정을 타고 흐른다.’는 것을 인정했으면 좋겠다. ... 어떻게 기존의 전달체계를 곤란하게 만들 것인가에 대한 전략이 수립될 필요가 있고 그 래야 전환이 될 거다.”(L1, 2015.9.30.)

“엘리트들과 일반 주민들이 연결되지 못하는 부분이 있다. 아직까지도 주민들을 불신하는 시선들이 있다. 행정업무는 신속해야 한다고 생각하기 때문이다.”(Y2, 2015.10.24.)

- 유동인구가 많은 대신 정주성이 가장 낮은 서울이라는 공간적 특성에 맞춘 마을성이 제시되어야 한다는 주문도 제기됨

“정주민과 토지주, 건물주를 중심으로 한 ‘뿌리가 튼튼한 네트워크’가 있다면, 서울에 사는 대부분의 사람들은 2년 정도 살 수 있는 갈대와 같은 사람들이다. ... 2~3년짜리 생활공간을 오가면서 주민성을 어떻게 만들 것인지에 초점이 맞춰져야한다. 마을사업에서 2기엔 전략적으로 ‘서울이라는 마을성’이 필요하다.”(L1, 2015.9.30.)

- 한편 마을사업의 범위를 재설정할 것과 속도를 조절해야 한다는 주문도 있음

“불행히도 한꺼번에 해결하자는 것은 맞지 않다. 단위를 축소시키고 사례를 만드는 실험을 먼저 해야 한다. 한 동, 아파트단지부터 모델을 먼저 만드는 것부터 시작해야 한다. 모델링, 샘플링을 만드는 저변부터 만들어가야 한다.”(BS1, 2015.9.30.)

“일단 속도의 문제이다. 제가 휘몰아쳤다고 말했는데, 일단 돈이 들어가면서 그나마 여태까지 서울시에서 했던 행정 안에서 했던 선전과 과정과 이런 것은 파격적이었다. 그럼에도 불구하고 마을의 생성 속도와는 아직 갭이 크다. 쉽게 얘기해보면, 회기가 1년 단위 ... 또 다른 것들이 쏟아지고, 1년이라는 기간 중에 실제 사업은 6개월에서 10개월. ... 단위사업이던 큰 사업이던 마찬가지로 생각한다.”(BS7, 2015.10.23.)

2) 주체 : 마을사업의 주체 형성을 위한 과제

- 주체분야는 마을공동체 사업을 추진하는 과정에서 핵심적인 역할을 수행하는 마을지기, 마을활동가들의 문제를 다룸
 - 이 주제에 대한 논의는 핵심 마을활동가들을 어떻게 찾아내고 이들의 활동 역량을 어떻게 강화할 것인가로 좁혀질 수 있음
 - 세부적으로는 새로운 활동가의 발굴·양성 과정에서 나타나는 문제, 마을사업 참여 주민에 대한 교육 프로그램의 다양화와 내실화 문제, 핵심 활동가들이 지속적으로 마을 활동을 펼칠 수 있는 환경과 조건에 대한 문제, 1기 마을사업에 참여하지 못했거나 주변화 된 주민 범주에 대한 문제가 다루어졌음

① 마을활동 주체의 발굴·양성 문제

- 마을활동을 활성화하기 위해서는 일반 주민보다 마을활동에 더 많은 시간과 역량을 투입

할 수 있는 활동 주체의 발굴과 양성이 우선되어야 한다는 의견을 제시함

- 여기서 의미하는 주체는 단순히 마을사업에 참여하는 주민을 지칭하는 것이 아니라 마을사업을 매개로 주민을 발굴, 조직할 수 있는 ‘적극적 주민’, ‘핵심 활동가’를 의미하는 것임

“시민사회에 영향력 있는 주민도 있지만 결과적으로 마을 동 단위, 그것보다 더 작은 단위에서 주민만족도 향상을 위한 활동이 현재까지 저조하다. 시민들은 밥 먹고 살기 바쁘고 마을에서 시간 내기도 어려울 수 있다.”(SO1, 2015.9.30.)

“직장인과 같은 ‘나’도 여기에 연관되어있음을 확인할 수 있는 멤버십을 고민해야한다. 궁극적으로 마을사업을 하는 사람들은 중앙정부가 어떻게 되든 마을을 안전벨트로서의 역할로 고민해야 한다.”(L1, 2015.9.30.)

“주민을 공적인 사람으로 키우는 게 중요하다. ... 민간이 공적인 일을 할 수 있는 사람으로 길러내는 것도 할 수 있어야 한다. 서울시와 담당관이 바뀌어도 그들은 마을일을 벌여나갈 수 있다. 그런 사람이 성장할 수 있게, 다른 일을 하면서도 역량강화를 할 수 있도록 보장해야 한다.”(BS3, 2015.10.22.)

- 마을사업을 주도하는 핵심 활동 인력을 양성해야 한다는 주문과 달리 일반 주민의 지속적인 발굴과 교육·지원 정책의 결합을 통해 핵심활동가와 일반주민 간의 구별을 지양해야 한다는 의견도 제기됨

“마을만들기 사업은 결국 주민 활동가가 하는 사업이다. 주민 활동가가 아닌 ‘생활자’가 할 수 있는 사업이 필요하다. 당사자로서의 아쉬움과 어려움을 느끼는 ‘생활자’가 해야만 하지만 불가능 할 것이다.”(Y2, 2015.10.24.)

“굉장히 다양한 주체가 있었다. 활동가 만드는 것도 필요하지만, 나도 주체일 수 있다는 생각을 심어나갈 수 있는 접근이나 소통의 과정들이 굉장히 중요하다고 생각한다. 그리고 주체에 대한 생각을 좀 바꿔보고 조금 더 촘촘하지만 다양한 방식으로 가야하는 것이다.”(BS7, 2015.10.23.)

- 마을활동 주체를 발굴·양성하는 것은 별도의 방안을 강구하기보다 마을사업 자체에서 이뤄져야 하며, 이를 위한 다양한 교육과 자극이 필요하다는 의견도 제시됨

“참여기획, 즉 수행하고, 평가하고 재반영하는 과정에서 민주적인 시민으로 훈련되어진다. 이는 ‘합리적인 시민성’을 만들어내고 그것이 올바른 판단을 할 수 있는 시민역량 제고에 기여할 수 있다.”(BS1, 2015.9.30.)

“주체는 ‘참여’라는 것과 더 맞닿아 있는 거 같다. 어떻게 마을주민들이 참여할 수 있도록 할 거냐는 지점이다. … 어쨌든 관심 갖고 참여할 수 있게 하는 게 중요하다. 관계망을 회복하자는 취지에서 사람들이 오는 것만으로도 긍정적이기 때문이다. 역량강화는 온 사람들을 어떻게 할 것인가의 지점이다. 공모사업을 통해 2~3년간 활동해온 부분이 실제로 커져 있는데 어떻게 이들을 주체로 재생산시켜 확산시킬 것인가 중요하다.”(S01, 2015.9.30.)

“주체 개발에서 가장 중요한 것은 일방적인 훈육이 아닌 그것을 결정할 수 있는 자극이다. 결정과정이 오픈되어 있고 동료 시민이 지켜보도록 하는 게 중요한 지점인거다.”(L1, 2015.9.30.)

“자발적이고 자연적인 주체를 만드는 것도 마을사업의 키워드가 되어야 한다. … 시민으로서 그런 것들이 공감될 수 있으면 시장이 바뀌고 정치가 바뀌어도 기본적인 것을 지켜야할 힘은 다 있다고 생각한다.”(BS7, 2015.10.23.)

② 교육 프로그램의 다양화·내실화에 대한 요구

- 마을에서 진행되는 교육은 마을관련 행정실무적인 교육만이 아니라 민주시민으로서의 역량을 강화시킬 수 있는 교육 프로그램이 더욱 강조되어야 한다는 의견이 제기됨

“시민력, 민주적 역량 성숙. … 민주적 시민의 역량이라는 것은 6개월로도 안 되고 1년으로도 안 되고 살아가면서 키워가는 것인데 … 시민력, 민주시민 등 큰 흐름을 세팅하는 것이 중요하다고 생각한다.”(BS6, 2015.10.23.)

“공동체가 무엇인지, 협동은 어떻게 그걸 구체화해서 형태에 녹아들어가는 지에 대해 경험하고 시민력을 키워나가는 구체적으로 고민을 하는 지점이 없었다는 생각이 든다. … 활동가들이 마을공동체와 이야기했을 때, 결국 사람이 남는 것이고 이 사람들이 시민성을 발현하고 이것으로 말미암아 이런 가치로 활동하는 구나’하는 것들을 드러낼 수 있게 해야 한다.”(SS4, 2015.10.29.)

“기본적으로 민주주의에 대한 훈련이 안 되어 있는 경우가 있다. 단순히 서울시 마을공동체 사업에 대한 프로세스 과정은 알지만 본질적 가치에 대해서는 다루지 않는다. … 기초교육, 시민과 시민성, 주권에 대한 것들, 마을공동체 사업의 지향점 이런 것들을 신경 썼으면 한다.”(SP2, 2015.10.30.)

“활동가를 어떻게 교육하고 발전시킬 것인가가 제일 큰 난관이다. 마을활동가로 성장하는 것 또한 어렵다. 마을에서 활동하고 싶어 하는 친구들은 극소수이다. 이는 원래의 활동가 위주의 시스템이 너무 고착화 되어있고 후임 양성과 기존의 활동가를 케어할 수 있는 부분이 막혀있다.”(Y3, 2015.10.24.)

- 한편 마을사업과 관련된 행정 실무 교육에 대해서도 교육 콘텐츠와 방식의 질적 개선이 필요하다는 요구가 있음

“공동육아나 마을공동체에 대한 인식이 없기 때문에 어떻게 하는 게 잘하는 것인지를 잘 모르고 있다. 대표들도 고민을 많이 하고 있다. 이럴 때 방법이나 사례라도 이야기해주면 좋겠다. 찾아오는 상담이 있으면 좋겠다. 아이들과 함께 하다 보니 교육을 듣는 것은 사실 불가능하기 때문에 이런 것에 대한 금전적·제도적 도움이 필요하다. … 엄마가 듣고 싶는데 아이가 있기 때문에 어려운 거다. 교육을 하려면 아이를 봐주는 이가 필요하다.”(SP4, 2015.10.30.)

“사업을 하기 전에 교육을 받고 마을강사가 와서 교육도 하는데, 실제 내용은 사업에 대한 프로세스 소개, 서울시 책자에 담겨진 정해진 내용 이 정도라서 깊이가 없고 … 의무적으로 듣진 않아도 될 정도의 수준이다. 형식적이고 정형화된 이야기를 한다. 구성원들이 교육에 대한 평가를 하기도 하는데 수준이 낮다는 평가가 많다.”(SP2, 2015.10.30.)

“여러 마을사업하는 사람들도 분야별로 욕구가 다른데 사람들을 한데 모아놓고 그 욕구를 두루뭉술하게 일반론을 이야기해야 하니까 수준이 낮게 느껴질 수밖에 없다. … 기획부터 실행까지 프로세스 교육을 받아야 하는 등 디테일 하고 사소한 것까지도 교육받았고, 운영하면서 어디로 가야하나 이런 것들에 대한 여러 가지 팁들을 공유하는 교육이 있었는데, 이런 게 활동을 하면서 더욱 와 닿는 교육이다. … 너무 가치관 위주나 일반론을 이야기하면 안 와 닿는다. 멘토-멘티처럼 모였으면 좋겠다.”(SP1, 2015.10.30.)

“마을공동체 기본교육을 필수로 넣었다. … 이후에는 사실 질적 전환이 요구된다. … 방향적으로, 재밌기도 하지만 이걸 지속할지에 대한 가치관적 이야기에 대한 교육 등이 진행되는 것과 동시에 실무, 업무역량(리더교육)을 강화할 수 있는 교육도 필요하다.”(SP3, 2015.10.30.)

③ 마을활동 주체의 지속가능한 활동 보장 문제

- 마을활동 주체의 발굴·양성과 이들의 지속가능한 활동 환경 보장을 위해 직접지원을 포함한 보상체계 마련이 필요하다는 의견이 제기됨
 - 이 문제는 주체양성 방안을 둘러싸고 진행되는 가장 첨예한 쟁점 중 하나임
 - 집담회는 1차를 제외하고 공무원 그룹이 누락되어 있어 아래의 진술은 민간영역에 제한된 주장으로 해석해야 함

“마을주민들을 어떻게 훈련시킬 거냐는 것보다 활동가들이 어떻게 개입해 들어갈 수 있는가가 중요했다. 공동육아라고 했을 때 이를 할 수 있는 ‘한 사람’이 필요하다. 발품팔고 돌아다니면서 판을 열어낼 활동가 말이다. 또한 핵심 활동가들이 공동적인 문제해결을 위해 나타났을 때 그가 공공자원을 활용할 수 있도록 보장되는 것이 필요하다.”(L1, 2015.9.30.)

“협동에 관심 있는 사람이 누군지 찾아볼 수 있도록 하고 그런 의지 있는 사람을 찾아 역량을 준비해서 사업을 하고 사람한테 지원하는 게 필요하다. … 청년이든 여성이든 그 사람이 안정적으로 활동할 수 있게 일자리든 지원금이든 교육이든 보태서 만들어야 한다.”(BS3, 2015.10.22.)

“마을활동을 자원봉사 프로그램이 아니고 공익활동이라 했을 때 지원이 필요하다고 생각한다. 사용할 수 있게 보장되어 있는 인건비는 최소한 현실화시키고 이를 확대해가는 것이 필요하다. 사람들이 노동한 것에 대해 자원봉사나 공헌이 아니라 노동과 기여로 재해석해줘야 한다.”(BS1, 2015.9.30.)

“인건비 문제를 해결해야 한다. 65만 원 정도가 오는데 임대료, 인터넷비, 이런 거 쓰면 돈은 끝난다. 사업이야 참가자들에게 비용을 건지만 결국 걸리는 문제는 인건비다. 공간의 핵심은 꾸준히 지키며 이야기를 나눌 누군가의 활동이 있어야하는 것인데, 인건비 없이 이게 가능하냐는 질문이다.”(SP2, 2015.10.30.)

“모든 이들에게 무한한 봉사를 강요하는 건 무리다. 마을에 청년들이 왔을 때는 인건비를 지급해야 하지 않나? ... 청년들이 마을활동을 하면서 마을활동가로서의 꿈을 가질 수 있게 하려면 마을경제 개념이 들어와서 인건비 지급이 되어야 한다. ... 마을사업을 지키는 이들에 대한 대가성 비용을 주려고 하다보면 강사비나 회원들 회비를 통해 지급하게 되는데 편법을 쓰지 않도록 정당한 대가가 보장되어야 한다.”(SP1, 2015.10.30.)

“보조금이든 자부담이든 최소한의 활동비는 필요하다. 마을사업을 하면서도 일자리 창출이 가능하다. 마을사업을 통해 전문 인력을 찾아내고 일자리를 주는 것이 가능하다.”(SP4, 2015.10.30.)

“경제적으로 페이와 연결될 수 있어야 안정적이다. 자원 활동을 하라는 것에 대해 동의하지 않는다. 서울시에서 만든 공간지원사업에 자원 봉사하라는 것은 말도 안 된다. ... 인건비가 필요하다.”(BS4, 2015.10.22.)

“월급에 대해 고민하지 않는 사람은 없다. 안정적인 생활임금조차 받지 못하는 환경이 가장 큰 문제이다. ... 활동가를 직업화 시켜주어야 한다. 행정업무를 할 수 있는 활동가가 필요하다.”(Y2, 2015.10.24.)

- 반면 마을활동가에 대해 직접 지원하는 방식은 마을사업의 취지에 부합하지 않거나 지속 가능하지 못할 것이라는 우려도 동시에 발생함

“행정적 필요성과 현실성의 측면에서 판단이 안 된다. ... 활동가들에 대한 활동비뿐만 아니라 여러 가지 애기들이 있었는데 마을사업이 행정화된 경향이 있어 우려스럽다. 활동가에게 돈을 준다는 게 관계성이 생기는 거고, 돈을 주는 것과 돈을 안 주는 것에선 명확한 구분이 있어야 한다.”(SR1, 2015.9.30.)

“초기에는 3년 내내 (인건비를) 줄 수 있는데, 예산지원이 안 될 때 어떻게 가져갈 것인가가 고민이다. 네트워크 연계망 강화가 중요한 거 같다. ... 초기에 이들이 할 수 있는 자원봉사가 아니라 관계망을 만들 수 있는 데까지 키우는 게 중요한 지점인 것 같다.”(SO1, 2015.9.30.)

“일 자리를 그만 늘렸으면 좋겠다. 긍정적이지만은 않은 것 같다. ... 전체적으로 봤을 때 지금 일자리도 과잉이다. 어중이떠중이들이 활동가라고 하고 돈 받고 있다. ... 일 자리를 늘리는 것이 아니라 서로 소통하고 민주적 역량, 시민력, 주인의식을 키워내는 것이 필요하다고 생각한다.”(BS6, 2015.10.23.)

- 근본적인 해결책으로는 활동가들에 대한 지원을 위해 마을 자체에서 해결 가능한 시스템 마련의 필요성이 제기되었음

- 물론 이 대안에 대해 반대하는 참여자는 없었지만 이것이 단기적으로 해결될 수 있는 대안이 아닌 만큼 쟁점은 단기적인 지원 여부에 달려있다고 볼 수 있음

“활동비를 유연하게 쓸 수 있고 자생적이고 자활적인 토대를 만들어갈 수 있도록 지원해야 한다고 생각한다. 행정이 지원하려면 마을 자산적 토대, 마을 경제를 만들어 가는데 돈을 써야한다. 그런 의미에서 금융이 도입되고 이런 게 발전하면 이게 마을 재단이고 동네재단이 아닐까 싶다.”(SS1, 2015.9.30.)

“기본적으로 자발성에서 시작되어야 한다. ... 지역 내의 구직률이 있는데 그곳과 접점을 만들어 스킨십을 높일 수 있게 하는 것이 필요하다.”(BS2, 2015.10.22.)

“한정된 예산이라고 한다면, 현재 있는 것들이 유지되고 성장할 수 있도록 정점을 찍는 것이 필요하다. ... 기존에 있는 곳들이 인큐베이션을 직접 하고 지역의 공간 모임을 성장 시킬 수 있게 프로그램 지원이 더 생겼으면 좋겠다.”(SP2, 2015.10.30.)

④ 배제되거나 주변화 된 주민의 문제

- 2기 마을공동체 사업에서는 1기에서 주목하지 못했거나 주변화 된 주민에 대한 기획과 사업이 보장되어야 한다는 의견이 제기됨

“마을공동체 핵심 키워드, 핵심 주체는 육아였다. 이대로 쪽 가게 되면 달라진 가족 구성에서 달라진 형태의 주체들과 만드는 마을공동체가 모델이 없어지는 것이다. ... 젊은 1인 가구, 아이가 없는 2인 가구, 노인 가구 등 지역사회 공간 안에서 커뮤니티를 고민해야 한다.”(BS8, 2015.10.23.)

“청소년에 주목해야 한다고 생각한다. 청소년에 주목을 했을 때 ... 당당하게 선택할 수 있는 샘플들이 보이기 시작하고, 힘을 받을 수 있는 마을이 있다는 것이다. ... 시민활동가, 주민 다 중요하지만 청소년들이 어른이 되어서 어슬렁어슬렁 거리는 사이클을 보이고 있다. 그 사이클에서 알게 된 해답이다.”(BS7, 2015.10.23.)

“(청소년과 시니어들과) 매개가 있고 활동을 촉진할 수 있는 게 여성이다. 역으로 여성들이 더 적극적으로 나설 수 있게 지원하면 어떨까 싶다. 지금 주축이 되고 있는 마을도서관도 여성들이 하고 있는 거고 여성을 중심으로 청소년을 포괄할 수 있다. 여성을 중심으로 다른 사람들을 만날 수 있도록 지원하는 게 더 적극적으로 되면 좋지 않을까 싶다.”(BS3, 2015.10.22.)

- 청년의 경우 마을사업에 참여하거나 일자리 개념으로 접근하기가 대단히 어렵기 때문에 마을공동체 사업에 참여를 유도하기가 현실적으로 어렵다는 의견이 제기됨
 - 또한 부모세대와 청년세대가 마을을 사고하는 방식 자체가 다르다는 진단도 제시됨

“청년 활동가들은 돈벌이가 되지 않기 때문에 미션을 떠나 다른 직업들을 찾고 있는 추세이다. ... 요즘 가장 핫한 것은 ‘심리상담’이다. 심리상담을 통해 자신들의 자존감을 내비치는 것이다. ... 이런 사람들에게 청년이 협동하여 미래 설계를 하는 것 내지 청년 혁신은 너무나도 먼 이야기이다.”(Y1, 2015.10.24.)

“청년일자리 관련 프로그램에 신청했는데 떨어졌다. ... 마을센터는 청년이 중심이 되는 공간을 주로 선정하고 우리 같은 남녀노소라고 표현되는 주민 공간이 선정되기는 어렵다. 청년들에게도 ‘자립해라.’ ‘마을에서 너희가 살아나갈 수 있는 의제를 찾아서 해라.’라고 말하는데 과연 청년들에게 그런 화두로 접근해야 하는 것인지, 아니면 마을 주민들과 함께하는 것에서 가치를 찾아야 하는 것인지에 대한 고민이 있다.”(SP3, 2015.10.30.)

“마을에서는 청년들과 같이하고 싶은데 청년들은 허브센터에서 양성되고 역량을 가져서 그들끼리 활동하는 것 같다. 청년에게 마을은 자고 나가는 공간이고 학부모에게는 삶을 사는 공간으로 (서로) 다른 것 같다. 그래서 청년들은 허브센터에서 키워지고 돌아오지 못 한다.”(SP1, 2015.10.30.)

3) 사업 : 마을사업 혁신 과제

- ‘사업’ 분야는 각종 공모사업을 비롯한 마을공동체 지원사업 전반에 대한 평가와 요구가 논의됨
 - 공모제도는 마을공동체 지원사업의 핵심으로 다양한 성과가 나타났음에도 불구하고 예산 의존성이 점차 높아져 주민주도성이 오히려 축소될 수 있다는 우려가 많음
 - 유사하게 지원을 매개로 진행되는 각종 절차와 사업 방식 등에서 주민주도성이 점차 사라지고 있으며 행정 주도적인 사업 관행이 나타나기 시작했다는 진단이 많음
 - 마을사업을 규모나 양이 아니라 제대로 평가할 수 있는 평가시스템이 부재하다는 의견도 제기됨
 - 2기 마을공동체 사업은 1기에서 드러난 다양한 한계를 보완하는 동시에 마을공동체 사업의 모범적 전형을 만들 수 있는 다양한 시도가 전개되어야 한다는 의견이 제기됨

① 공모제도의 성과와 한계

- 1기 사업의 핵심이었던 공모사업은 일정한 성과가 나타난 것으로 평가되고 있지만 개선 요구 역시 다양한 측면에서 제기되고 있음
- 우선 개인 3명 이상의 주민이 모이면 공모신청이 가능하게 한 설계가 마을에 활동 주민이 등장하고 마을을 새롭게 인식하게 만드는 데 중요한 역할을 수행했다는 평가가 있음

“보통 공모사업의 경우, 단체가 지원해야 한다. 그러나 개인 3명 이상이면 제한할 수 있고 선정 과정에서 단체보다는 주민 3인모임을 더 지원하려고 했다. 그리고 공모사업 선정 과정에서 초반에는 담당부서의 공무원이나 센터 직원이나 민간 전문가 중심으로 선정했는데 진행과정에서 주민 결정권 등을 더 확보하고자 했다. 그래서 제한적 참여 심사와 같이 사업을 듣고 투표하고, 전문가와 주민이 50대 50으로 결정하는 것이 있었다.”(SS5, 2015.10.29.)

- 반면 공모위주의 사업이 오히려 자생적 마을활동에 부정적 영향을 미쳤다는 진단도 존재함

“시민단체에서 1년 사업 받으면 거기에 매몰돼 기존에 해왔던 사업을 방치하는 문제도 발생했다. ... 풀뿌리 사업을 하는데 시민사회단체랑 이야기 해보면 ‘작년에 마을사업 때문에 아무 사업 못했다.’고 얘기한다. 이걸 협치가 아니라, ‘행정대행’이다. 부서별로 모아서 세팅하는 것에 불과한 일들에 지역시민단체가 동원되는 거다.”(L1, 2015.9.30.)

- 2기에서는 공모 시점만이 아니라 공모 이전 시점의 노력들에 대해서도 중요하게 평가해 줄 것을 요구함
 - 즉 마을사업의 특성상 공모를 시도하기 전까지의 준비과정이 중요한데 연 단위의 행정 일정으로 인해 절차상 준비 없이 공모에 응할 수밖에 없고, 내실 있게 공모를 준비해도 이 노력을 정당하게 평가할 시스템이 없다는 지적임

“(주민들을 공모에 무조건 참여시키기 이전에) 마을에 관심을 갖게 만드는 활동이 먼저 필요하다. ... 이들의 역량 강화가 사업 전에 먼저 이루어져야 한다.”(BS4, 2015.10.22.)

“마을지원사업 선정 과정에 해당 주민모임이 지원사업의 취지에 맞게 준비하는 동안의 노력과 준비정도가 평가되어 선정 지표에 포함되어야 한다. 이는 사업 참여 전 단계의 지원 시스템을 갖춰야 하는 이유이기도 하다. 우리 지역에서 서울시 공간지원사업을 준비한 주민모임 한 팀이 있었는데, 1년여 기간 동안 자발적으로 발품을 팔고, 토론하고, 자문을 구하며 모든 비용을 자부담으로 준비를 했지만 사업계획서와 심사과정에서는 반영이 잘 안 됐다.”(BS5, 2015.10.22.)

- 공모 방식에서 탈피해 선정과 탈락 없이 누구나 참여할 수 있고, 보조금 지원 없이도 가능한 마을사업 시스템 마련에 대한 요구가 있음
 - 마을공동체 사업이 곧 공모사업으로 인식되는 현실을 바꾸어야 한다는 주장임

“사실 공모사업은 그냥 사업 위주다. 공모사업에서 살짝 벗어나서 선정과 탈락 없이 정말 누구나 참여할 수 있는 시스템이 필요하다. 주민들이 일상적으로 접할 수 있는 공모사업 이외의 무언가가 만들어져야만 한다. 끌어모으기 식의 사업은 바람직하지 못하다.”(Y3, 2015.10.24.)

“서울센터는 자치구와 달라야 하는 지점일 수 있는데 보조금 없는 자발적 활동을 지원하는 게 필요한 거 같다. 보조금 없이 활동을 하던 걸 보조금 주면서 망가뜨리는 일이 있다. 돈이 아니라 더 활동을 잘 할 수 있게 지원을 깊이 있게 들여다보고 고민했으면 좋겠다.”(BS4, 2015.10.22.)

② 마을사업의 행정 주도성

- 지원센터 등 중간지원조직은 점차 체계를 잡아 나가고 있지만 주민들의 입장에서는 이 조직들이 단순히 예산 집행 과정을 지원하는 기능만을 수행하고 있는 것으로 받아들여지고 있다는 평가가 제기됨

“1기에서의 등장사업은 공모를 통해 진행해 왔는데 공모사업에서 마을주민들을 어떻게 지원할 것인지 기준이 오락가락했다. 사업명, 카테고리 등이 많이 바뀌고, 지원절차도 가다듬으면서 진화하고 있다. 서울시 지원센터의 골목커뮤니티 지원은 꼼꼼하고 일관성 있게 절차는 세웠지만 자치구 상황과 주민이 다르기 때문에 ‘그냥 돈 주네. 돈 주면서 많이 요구 하네.’ 식의 생각을 듣게 한다.”(BS2, 2015.10.22.)

- 지원을 담당하는 행정기관 등이 주민의 입장에서 현장을 제대로 이해하지 못하고 기존의 행정적 마인드와 시스템에 따라 사업을 추진하고 있어 행정 주도성이 오히려 강화되고 있다는 비판이 있음

“보조금 지급절차나 자부담 등은 진화한 게 아니라 퇴보했다. 자부담을 통장에 넣어놓고 시작하는 것으로 방법이 바뀌었는데 보통 사람들은 매달 돈을 걸던가, 수익금을 벌어서 넣는 식의 방법으로 자부담을 채운다. 그런데 처음부터 넣어 놓고 (사업을) 시작하게 되면서 불편해졌다.”(BS4, 2015.10.22.)

“순차적으로 확보할 것을 미리 요청하고 있기 때문에 그런 의지가 있는 모임이나 연속적인 사업을 지원할 때는 가능하지만, 신규 모임에는 문턱을 높여 번거롭고 어렵게 하고 있다.”(BS2, 2015.10.22.)

“당해 연도에 만들어진 수입을 그 해에는 못쓰도록 하고 있다. 내년에 자립성, 지속가능성을 위해 모아두라는 거다. 예를 들면 지속성을 위해 사회적 경제 아카데미 수강료를 80%이상 출석하면 돌려주기로 하는데 (걸은) 참가비를 못 쓰게 되어 버린다. 실제 사업을 진행했던 사람들이 설계하지 않다보니까 이런 일들이 벌어진다. ... 강사비도 그렇다. 2시간에 20만 원을 초과하지 못하게 해놨는데 1급 강사는 절대 쓰지 말라는 것이다. 돈이 모자라면 자부담으로 해결하라는데 원천징수는 어떻게 떼나? 굉장히 복잡하게 바뀌었다. 오히려 참여하기 어렵게 문제를 만들었다.”(BS4, 2015.10.22.)

“사실 마을공동체 사업이 점점 시민들 위주가 아닌 행정에 끌려가고 있는 추세이다. 시민들 입장에서는 결국 자신들의 의견과 생각이 무시된 채로 사업에 자신들을 끼워 맞추고 있는 꼴이다.”(Y3, 2015.10.24.)

“가변성을 행정에서 어떻게 확보하는지가 큰 변수이다. 지금 마을사업은 행정인들 위주로 진행된다. 또한 마을공동체 사업의 성과에 대한 관점과 프레임이 바뀌어야 한다. 양적인 것이 아닌 질적인 것으로 바뀌어야 한다.”(Y5, 2015.10.24.)

- 마을공동체 사업 초기 유의미하게 설계된 사업 아이디어가 점차 행정에 끌려가면서 기존의 행정주도적 공모 방식과 다른 점이 없어졌다는 비판도 제기됨

“(초기에 지원방식에 대한) 설계는 좋았고, 설계대로만 했으면 아주 좋았을 걸 하는 생각이 든다. 기존의 공모, 지원사업은 생태계를 만들 수 없다. 마을사업은 ‘수시공모제’, ‘칼때기 지원’, ‘패자부활전’, ‘포괄 예산제’ 등의 사업으로 설계되었다. 하지만 제대로 시행되지 않았다.”(Y2, 2015.10.24.)

- 마을에서 행정이 요구하는 수준이 지나치게 높거나 어려워 주민의 입장에서 마을사업 수행이 쉽지 않다는 문제도 지적됨

“마을을 홍보할 수 있는 방법은 어렵다. 마을공동체 사업 내지는 청년 사업의 모임들이 자주 자주 만들어져야 한다. 하지만 주민들이 참여하라고 행정업무는 나잇대를 고려하지 못하고 고난이도가 된다. 언어부 터가 어렵다.”(Y1, 2015.10.24.)

“현재의 마을사업은 ‘주민 활동가’가 할 수 있는 사업이다. 주민 활동가가 아닌 ‘생활자’가 할 수 있는 사업으로 바뀌어야 한다. 당사자로서의 아쉬움과 어려움을 느끼는 생활자가 할 수 있도록 사업의 성과와 실행 방식이 새로 설계 되어야 한다.”(Y2, 2015.10.24.)

③ 마을과 주민 친화적인 사업 평가시스템의 부재

- 마을공동체 사업이 행정적 지원을 통한 장기 지속성을 보장하고, 의도된 목적과 방향에 따라 마을사업을 추진하기 위해서는 마을사업에 최적화된 평가지표와 시스템이 마련되어야 함
 - 그러나 아직까지 마을사업에 대한 평가지표와 시스템은 구체화되지 못한 상황이며 사업 평가 자체에 대해서도 논의가 충분히 무르익지 못한 상황임
 - 마을사업 평가시스템과 평가지표에 대한 참여자들의 의견은 다양하게 제시되었지만 일반적인 행정평가와 달리 마을의 특성이 반영되어야 한다는 점에서는 공통적인 의견을 보였음

“평가지표가 기존에 있었다고 하기에는 미흡하다. 개별사업 평가는 하지 않았다. 그러나 모니터링과 같은 것들은 있다. 현재 마을사업이 얼마나 성장했는지 평가할 수 있는 상황은 아니지만 시는 성과 결과가 필요하므로 정량적으로 회원이나 프로그램 참여자 수 등을 측정하기는 했다. … 아직까지 성과지표를 만들 기에는 내용이 충분히 숙성되지 않았다.”(SS5, 2015.10.29.)

“현재 수준에서 산출, 임팩트, 성과지표 등이 있을 수 있다. 산출지표는 의회에 증명해야 한다. 성과지표까지는 아직 만들지 못했다. 개별 마을사업을 행정 평가하는 것은 우스운 일이라고 생각해서 시의 요청이 있었지만 하지 않았다. … 평가 프로세스와 컨설팅을 합쳐야 된다.”(SS2, 2015.10.29.)

“공무원들은 양적인 평가에 민감하다. 몇 편 만들고 몇 명이 참여했고 이런 게 그래프로 안 나오면 아무 것도 하지 않았다는 듯이 말한다. 하지만 정량적 평가와 더불어서 정성적 평가가 이루어져야 한다. 마을 미디어의 수가 중요한 게 아니라 어떤 콘텐츠를 만들고 공유했느냐가 중요하다.”(SP2, 2015.10.30.)

“마을공동체는 ‘학습조직’이기 때문에 성과보다는 과정의 관점에서 사업 설계가 시작되어야 한다. 학습조직으로 활성화될 수 있어야 성장할 수 있다. … 마을공동체 사업에 성과에 대한 관점과 프레임워크를 바꿔야 한다. 양적인 것이 아닌 질적인 것으로 바뀌어야 한다.”(Y5, 2015.10.24.)

④ 2기 마을공동체 사업방향에 대한 요구

● 2기 마을사업이 어떤 방향으로 확장되어야 하는 지에 대해 다양한 의견이 제시됨

- 서울시 마을 관련 연구현황 조사 결과와 유사하게 마을공동체 사업의 궁극적 목표와 지향성을 어떻게 설정하고 있는지에 따라 다양한 의견이 제시되고 있음
- 즉 각자가 추구하는 ‘마을공동체’의 목표와 방향에 따라 2기 사업 방향을 제시하고 있음

“그들끼리 연계하는 흐름들이 나타나면서 ‘연결된 점·선’을 넘어서려는 ‘면적 움직임’이 마을의 씨앗이 될지도 모르겠다는 희망을 갖게 된다. 면단위로 성장하는 주민들을 어떻게 마을스러운 방식으로 진화시킬 것인가 고민이 이동하고 있는 게 현재 지점이다.”(SS1, 2015.9.30.)

“면단위로 네트워크를 확산하는 사업을 시가 담당하고 자치구와 기초단위가 씨뿌리기를 하고, 광역단위는 성과 있는 것을 연결해 네트워크를 만들고, 확장하는 사업들에 대한 지원방식으로 가면 좋겠다.”(SP3, 2015.10.30.)

“면으로 갈 거냐?, 선으로 갈 거냐?” 또는 ‘주민들끼리 연결된 선을 선 자체의 친목을 강화하는 걸로 갈 거냐?, 아님 동과 같은 집단성을 만드는 문제로 갈 거냐?’는 문제가 있다. 제 개인적 소견으론 도시의 공동체가 면으로 가는 것은 불가하다는 것이다. 면과 면으로 공동체가 만들어지는 건 행정체계와 함께 갈 수밖에 없는 문제이다. … ‘면’으로 갔을 때는 사회적 정당성은 있되 현실적으로 어렵고 ‘선’ 쪽으로 갔을 때는 이게 행정적으로 지원할 일이라는 문제가 계속적으로 제기될 수밖에 없다. 개인적으로 ‘선’적 움직임이 현실적이고 도시공동체에 맞다는 생각이다.”(SR1, 2015.9.30.)

● 1기 마을사업에서 확인된 성과를 어떻게 2기 사업으로 연계할 것인가가 과제로 제기되었고, 이는 1기 사업을 통해 발굴·육성된 주체가 2기 사업을 이끌어야 한다는 취지로 해석할 수 있음

- 이를 위해 최대 3년간 지원되는 마을사업 중 유의미한 역할을 기대할 수 있는 사업의 경우 지원을 연장해야 한다는 요구가 있음

“1기 마을사업에서 육성된 사람들을 어떻게 미션을 재정립하게 하고 역량을 강화하는지가 시민주체형성 단계일 것이다. … 한사람이 인적자원을 독점하는 것이 문제라는 얘기를 들은 적이 있는데 인적네트워크를 갖는 건 문제가 아니라 당연한 거다. 한사람이 3년 동안 일해 인적네트워크가 모이는 건 당연한 건데 이를 부정적으로 평가하고 독점이라 말하는 건 맞지 않다. 수평전환을 고민해야 한다.”(L1, 2015.9.30.)

“이미 씨앗뿌리기를 했으니, … 다양한 것들을 보다 활성화할 수 있는 포인트를 던져주어야 하며 그렇기에 3~4년을 활동했던 팀들에 대한 지원이 중요하다. 또 마을에서 성격이 비슷한 복지관, 봉사단체끼리 네트워크를 만들기 시작했는데 서로 상승효과를 낼 수 있게 지원을 하고 만들어내는 것이 폭발적인 확장의 힘이 될 것이다. … 3년 지원으로 끝이 나는 것이 아니라 이 안에서 많은 단체, 사람들이 활성화될 수 있는 길을 만드는 것이 필요하다.”(SP1, 2015.10.30.)

“씨 뿌리는 걸 중단할 수는 없다. … (1기 사업이) 전면적 씨뿌리기였다면 2기는 달라져야 한다. 1기의 성과를 2기에 반영하는 건 당연하다. 1기 때 만들어진 단체들은 지역의 원하는 사람들이 더 잘 참여할 수 있게 해야 한다. 이미 자리 잡은 곳이 있으면 여기를 통해서 마을단체 시민단체들이 더 참여할 수 있게 도와주는 지원이 필요하다.”(SP2, 2015.10.30.)

“임대료나 이런 게 3년의 지원으로 해결도 안 되고, 마을사업을 엮어낼 거점을 만드는 것으로서 3년차 마을활동을 잘 진행했던 곳을 더 잘 키울 수 있는 지원이 있어야 하는 것 아닌가. 3년 일몰제에 대해 다시 고민해봤으면 좋겠다. … 3년차 공간을 동단위 거점이 되도록 지원해야 한다는 말을 했지만 그 역량을 강화하고 묶어내는 건 중간지원조직이다. 하지만 중간지원조직에 대한 인력을 담보하기 어려울 만큼 불안정하다. … 자치구 자생단이 사회적경제에 비해 월급도 적다.”(SP3, 2015.10.30.)

● 한편 행정주기에 맞춘 사업이 아니라 마을 주민들이 함께 참여하는 장기 마을사업에 대한 필요성도 제기됨

“시범사업을 하고, 그 다음에 2배로 늘리고, 3년하고 그 다음에 또 바뀐다. … 한두 개 정도는 최소 5년, 길게는 7~8년 정도는 자연스럽게 만들어지는 시범의 공동의 사업도 해봐야 한다고 생각한다. … 주민들이 싸우기도 하면서 조금조금 하다가 창고도 되고, 7~8년 되면 도서관이 되고, 사랑방이 되고, 사실 우리가 지향하는 것에는 그 과정이 있다. … 유럽의 긴 세월동안 이루어진 것을 이야기하면서 우리는 진짜 촉박하다.”(BS7, 2015.10.23.)

4) 협치 : 행정 혁신을 위한 민간 혁신 과제

- 행정과 민간의 협치에 대한 쟁점은 마을공동체 사업이 ‘주민주도성’을 표방했지만 여전히 행정의 주도력에서 벗어나고 있지 못하다는 점이 지적됨
 - 특히 협치의 주된 쟁점이 사업 진행을 위한 실무적 차원으로 전개되어 주민과 행정 간의 권한과 역할이 명확하게 정리되고 있지 못하다는 문제가 제기됨
 - 민간과 행정을 매개하는 중간지원조직의 위상과 역할에 대한 비판과 대안적 방향 등이 논의됨

① 1기 민관 협치 평가

- 1기 마을사업의 민-관 협치는 일정한 진전이 있었지만 행정적 결정권의 민간 이양이라는 측면에서는 매우 부족하다는 평가가 있음
 - 특히 ‘주민 주도적 마을사업’을 표방했지만 행정주도성이 여전히 있다는 평가가 많음

“협치의 본질은 결정권의 분담이다. ... 1기에서 경청과 소통은 드러났지만 제대로 협치하지 못했다. 결정은 하는데 ‘결정한 대로 이렇게 시행이 돼?’라는 문제 인식이 컸다. ... 예를 들면 법정위원회가 148개 인데 자문심의기구 수준이다. 1기 때 잘된 게 원전 하나 줄이기 위원회였는데 실행까지 담당했다. 대부분의 마을사업은 결정은 있는데 실행은 미진하다. ... 의사결정 과정이 잘 돼도 집행은 공무원이하고, 하기로 해도 예산은 내년이 되면 못하니까 그대로 끝난다. 결국 의제를 행정이 주도하는 거다. 위원회 자체가 형해화될 수밖에 없다. 또 예산은 통제가 너무 심해서 쓸 수도 없다. 예산통제시스템이 바뀌어야 한다. 공무원이 잘하는 것과 민간이 잘하는 것을 협치는 협력관계가 아니라 현재는 위탁관계일 뿐이다.”(S1, 2015.9.30.)

“이제껏 해왔던 행정방식이 몸에 배어 있다. 그리고 행정 권력으로 다루려다 보니 민은 빠지고 행은 무작위로 처리하는 구조다. 행정이 자기 성과를 갖고 다니려고 하니까 조직의 성향을 바꾸지 않으면 협치는 근본적으로 어렵다.”(S01, 2015.9.30.)

“분권 없는 협치는 불가능하다. 권한 배분부터 우선되어야 한다. ... 사소한 에피소드를 들자면, ... 구 단위로 행정 계열이 필요해서 네트워크를 만들었다. 25개 자치구에 만들 수 있는 사람이 있든 없든 간에 ‘이게 없으면 지원 못 받는다.’면서 안면 있는 사람을 통해서라도 네트워크를 생기게 했다. 준비된 지역은 더 나가도 되는데 행정 입장에서 용인이 안 되는 거다. 이것부터 어긋났다. 잘못된 협치의 사례다.”(L1, 2015.9.30.)

“마을공동체 사업이 점점 시민들 위주가 아닌 행정에 끌려가고 있는 추세이다. 시민들 입장에서는 결국 자신들의 의견과 생각이 무시된 채로 사업에 자신들을 끼워 맞추고 있는 꼴이다.”(Y3, 2015.10.24.)

“가장 근저에는 주민을 못 믿는다는 걸 의미한다. ... 행정적으로, 방어적으로 서류적인 것을 요구하기 때문에 편법이 만들어질 수밖에 없다. 모아진 돈을 가지고 그 돈을 못 쓰게 하니까 주민들은 제도가 문제가 있다고 생각하고 결국에는 편법을 이용할 수밖에 없게 된다.”(BS3, 2015.10.22.)

- 현재 조례에 따라 설치되어 있는 마을공동체위원회 등의 협치기관은 마을공동체운동에 참여한 주민들의 의견을 충분히 반영하거나 대표성을 확보하는데 한계가 있어 보완이 필요하다는 의견이 제기됨

“○○구의 경우에는 ‘○○구마을공동체위원회’가 올해 전반기에 사업심의를 위해 2번 열렸다. ... 마을공동체위원회의 역할이 자치구 마을만들기 심의와 지원조례를 보완하는 선에 머무르고 있는 게 현실이다.”(BS5, 2015.10.22.)

“(마을공동체위원회)는 서울시에서 마을부서를 운영하고 있는 최고책임자에서 여성가족정책실장과 같은 조직 상위에 있는 사람들이 참여한다. ... 우리 가지고 있는 불만은 두 가지다. 하나는 의결기관이 아닌 자문기관에서 그친다는 것이다. 그리고 이 사람들이 민 중심성이나 민을 대표할 수 있는 사람이라는 것이다. 주민 대표성을 가질 수 있느냐는 의문이 든다. ... 여기서 괴리감이 생긴다. 이걸 바꾸기 위해서는 주민 대표성을 띄는 사람들이 위원회에 들어가야 한다.”(SS2, 2015.10.29.)

- 중앙정부와 지방정부, 광역정부와 기초정부 사이의 갈등이나 역할 조정 미비로 인한 행정단위 간 협치의 한계에 대한 비판도 제기되었음
 - 이는 협치가 단순히 ‘민’과 ‘관’의 문제만이 아니라 매우 복잡한 관계망을 포함하고 있다는 것을 말해줌

“행정을 평가할 때는 참 어려운 게 있다. 기존의 체제에 대한 자기 검열과 반성을 전제하지 않으면 밖에서 들어간 민간인들은 행정을 이해하기 어렵다. 주민들과 하겠다고 토론해도 중앙정부에서 반대하면 약속을 뒤집어 재실득하는 모순적 상황이 발생한다. 이런 방식으로는 절대 안 되고, 기대도 사실 별로 없다. 온전한 지방자치의 실현이 필요하다.”(BS1, 2015.9.30.)

“서울시의 많은 사업들에서 보면 광역은 손을 놓고 자치구가 알아서 하는 것이 된다. 실제 자치구가 잘할 수 있게 광역센터가 조절해야 한다. 광역센터가 악역을 자처해서 자치구에 혈액이 돌도록 조절하는 역할을 해야 하는 타이밍이다.”(L1, 2015.9.30.)

“광역(지원센터)의 역할은 협치를 전면에서 풀어내는 것이 돼야 한다. 관-관, 민-민의 협치가 가능하게 거버넌스 기능을 해야 한다. 또한 한발 앞선 미래 비전을 광역(서울시)이 제시할 수 있게 연구와 정책들을 제시해야 한다. ... 자치구에서 힘 있게 밀고 나갈 수 있게 광역 지원센터와 서울시가 지원해야 한다.”(BS1, 2015.9.30.)

“(마을사업은) 광역이 아니라 자치구가 중심이 되어야 한다. 광역은 그것을 백업하는 것으로 달려야 한다. 사업적 기능보다는 모니터링이나 아카이브, DB, 정책연구를 하는 것이 광역이어야 한다. 중심은 자치구가 되어야 한다.”(SS1, 2015.9.30.)

“미디어, 창작소는 시 직접 사업이지만 지원금은 구에서 준다. 구에 있는 공무원은 시 사업을 이해 못한다. 돈이 와서 주긴 주는데 내용을 모르고 이해하지 못한다. 무조건 안 된다고 해서 직접 시랑 구랑 통화 후에야 해결할 적도 있다. 시와 구가 소통이 안 된다.”(SP1, 2015.10.30.)

● 마을사업 담당 공무원 개인의 특성이 마을사업에 미치는 영향이 매우 크다는 평가가 제기됨

- 마을공동체 활동의 속도와 흐름에 맞도록 마을사업이 적성에 맞고 충분한 교육을 받은 공무원이 사업에 배치되고, 이들의 업무연속성과 업무집중을 보장해야 한다는 의견이 제시됨

“마을공동체 업무의 특성상 주민들에 대한 태도가 중요하다. 조연을 구할 수 있는 관계망이 생기기까지가 시간이 오래 걸리는데 마을행정, 자치행정과에 본인이 원한다면 오래 보장했으면 좋겠다. ... 마을공동체팀에서 일을 오래 하는 게 승진에 도움이 안 된다는 말도 있다. 그런 부분에 대한 전체적인 행정 시스템을 바꾸는 것은 힘들기 때문이다. 주무관이 좀 더 길게 일을 할 수 있는 구조가 생기면 좋을 것 같다.”(BS8, 2015.10.23.)

“공무원이 순환보직이다 보니 시스템의 문제지만 어떤 사람이나에 따라 큰 차이가 있다. 일에 대한 경험도 있지만 굉장히 관료조직하에서 눈치보고 자기 원칙에 충실하지 않은 사람들이 있다. 그런 사람들이 중간관리자가 되어 민관협력의 주요 역할을 하게 되면 문제가 크게 발생한다. 의원 눈치 보면서 줄을 서서 어디에 유리한지 바라보면 영망진창이 된다. 그 관리자가 매우 중요한 역할을 한다. 주민들에게 중요한 사업이라면 적어도 마을사업을 성실하게 지원할 공무원을 민관협력 마을팀에 배치해야 한다.”(BS3, 2015.10.22.)

“담당 공무원이 자주 바뀌어서 힘들었다. 1년에 3번까지도 바뀌었는데 그때마다 사업과 마을 상황을 이해시켜야 하기 때문에 어렵다. ... 다 따로라서 마을사업을 이해 못한다. 담당이 바뀌는 것과 더불어 마을사업 교육도 받고 왔으면 좋겠다.”(SP1, 2015.10.30.)

“(담당 공무원이) 사업에 대한 이해가 없기는 하다. 실행계획서조차 보지 않고, 전혀 파악을 못하고 계산다. 알아서 잘하겠지 정도 ... 뭘 물어볼 때 그걸 대답 못해주시니 답답하다. 마을지원센터나 마을사업 하는 다른 사람들한테 물어봐서 알아보기도 한다.”(SP4, 2015.10.30.)

시스템화된 부분이나 내용을 쌓은 부분이 담당자 교체 과정에서 잘 전달되지 못했다. ... 구성원들의 고민이나 가지고 있는 가치관에 의해 사업이 펼쳐지는 점이 있는데, 시간이 지나면서 구성원이 바뀌면 사업의 성격이 바뀐다.”(SS4, 2015.10.29.)

“이해도의 부족, 태도의 문제 등으로 민관협력이 어려웠다. 마을사업을 감시·관리의 대상으로 생각한다. 마을미디어는 서울시 문화예술과 사업이다. 진짜 공무원들을 상대하는데 태도가 정말 별로다. 자기들이 짜놓은 게 있고 우리는 그걸 시행하는 단순 시행자 취급을 하며 본인들의 감시·관리 권한을 강조한다. 우리 일에 대해 하지 말라는 말까지 하면서 우리를 평가의 대상으로 본다.”(SP2, 2015.10.30.)

● 마을사업을 매개로 민관 협치가 진행되면서 행정절차의 주민 친화적 변화가 있었으나 여전히 행정적 입장과 절차, 용어가 남아 있어 마을사업 참여 주민들의 어려움이 존재한다는 비판이 제기됨

“공무원들이 자신들이 결재할 때만큼의 증빙서류를 요구한다. 행정이 변하지 않고서는 더 다양한 주민들의 등장은 어렵다.”(Y3, 2015.10.24.)

“업무가 많으니 보조금시스템을 간소화했다고 하는데 올해 첨부서류도 많이 늘고, 예산변경 승인은 비목별로 해야 하고 서울시에 제출하는 서류도 따로 있고, 보조금 시스템에는 사업별로 제출하고 하니 복잡해서 힘들었다. 프로젝트 참여하면서 증빙 등 서류제출이 까다로운 것 같다고 느꼈다.”(SP4, 2015.10.30.)

“절차나 그런 사업 양식을 센터를 통해 대폭 간소화된 지점들도 많이 있다. 그래서 우리는 주민 친화적으로 만들려고 노력을 많이 했다. 상담원 제도 등을 통해서도 어려운 지점이 있을 때 도와주려고 했다. 그럼에도 불구하고 사업 계획서를 예로 들면 목적이나 목표라는 지점에 대해 분명하게 말한다고 해도 받아들이는 사람에 따라 어려울 수 있다. 그래서 상담원 등을 통해 역할을 하고 있다고 생각한다.”(SS3, 2015.10.29.)

“항상 어려운 용어만 접하던 사람들이 쉽게 표현을 한다 하더라도 어려울 수밖에 없다. 그래서 계속 쉬운 용어로 바꿔내는 작업은 꾸준히 해야 한다.”(SS4, 2015.10.29.)

“전년도에 어려운 용어가 많이 늘어난 것 같기는 하다. ... 용어 문제라기보다는 사전에 과도하게 많은 것을 증명시키는 것 양식 자체에 대한 불편감이 많은 것 같다. 이러한 게 더 큰 문제 같다.”(SS2, 2015.10.29.)

“양식에 대해 솔직히 말하면 2012년과 2013년 이후로 어려운 내용이 많아지기는 했다.”(SS5, 2015.10.29.)

“기준과 집행이 충돌한다. 기준은 주민 편의적으로 설계하겠다고 하고 실제로는 방어적 기제를 다 갖고 왔다. 주민들이 더 쉽게 참여하는 방향으로 만든다는 게 진화이고 간소화시켜 나가야 행정내부의 방어적인 기준과 신뢰하지 않는 지점에서 계속 충돌하게 되는데, (공무원들이) 면피할 때 행자부의 지침이 그러하니 우리 탓하지 말라고 한다.”(BS2, 2015.10.22.)

“2백만 원 이상은 분할해서 주라고 하니깐 5백만 원 받는 곳은 매달 신청하고 매달 지출해야한다. 절차가 또 생기니까 완전 일이 많아질 수밖에 없다.”(BS4, 2015.10.22.)

“불필요한 증빙을 여러 번 해야 할 때가 있다. 강사비가 나갔으면 강사비 나간 것의 강의 내역, 지급내역서, 이체 확인, 통장 사본, 이력서, 주민등록 사본 전부 첨부한다. ... 너무 많은 것들을 요구한다.”(SP1, 2015.10.30.)

“투명해지기 위해 정산 시스템을 유지하는 건 좋지만 가지 수가 너무 많은 것 같다. 강의를 하면 이체확인증, 사진, 이 정도면 되는데 첨부할 게 너무 많다. 또 주민제안사업으로 공간을 리모델링을 작년에도 했는데 그 규모가 2천만 원 정도였다. 근데 관공서급 공사의 기준을 적용해서 ... 생소한 증빙서류들이 너무 많다. 내용은 같은데 이름만 달라져서 ... 전체적으로 너무 잡다한 자료들이 요구된다. 모든 걸 문서로 해야 하는 게 어렵다.”(SP2, 2015.10.30.)

● 행정 내부의 소통과 협업의 부재(칸막이 행정)가 ‘공동체성’을 지향하는 마을사업에 부합하지 않아 비효율적인 장애를 만들고 있다는 진단이 있음

“행정이 좀 더 진일보하지 않으면 과거와 다르지 않을 거다. 역시 칸막이를 획기적으로 전환시키지 않는 이상 면단위 지원은 가능하지 않다는 진단을 현재 하고 있다.”(SS1, 2015.9.30.)

“부서별 칸막이 해소가 중요하다. 관에서는 민을 회의만 하는 집단으로 보지만 일상적 회의와 소통이 시민사회의 동력이다. 행정은 형식적인 간담회나 하고 자기들끼리 너무 논의를 안 한다. 일상적으로 논의하고 회의하고 모색을 하면 충분한 가능성을 만들 수 있다. 정책의 시너지를 만드는 방식에서도 행정에서의 일을 줄이고 협력적 운영을 도입해보는 게 필요하다.”(BS1, 2015.9.30.)

“마을지원과가 아닌 사업을 하는 부서는 기능을 놓지 못하는 현상이 발생하였다. 기능도 필요하고 마을에 대한 고민, 혁신적 고민이 생기면 사람이 바뀌었다. 그러다보니 기능을 중심으로 고민하는 게 반복해서 발생한다. 여전히 고민을 하고 있지만 답이 없어서 어렵다.”(SO1, 2015.9.30.)

“성과에 얽매는 일이 발생한다. 공무원 조직이 칸막이 행정으로 서로 연계와 협업이 안 되기 때문에 행정이 혁신할 수 있게 훈련할 수 있도록 들쭉시키고 다녀야 한다.”(BS3, 2015.10.22.)

“마을공동체 사업을 해보니 ... 일은 우리한테 오고 사업비는 여성정책과로 가게 됐다. 그러다보니 마을과에는 교육받으러 오라고 하고, 여성정책과에서 연락오고 주민들에겐 혼란만 가중되는 일이 벌어졌다. 여성정책과 공무원들은 왜 해야 하는지 모르겠다고 하는데 마을사업으로 들어오면 되는 거 아닌가 싶다.”(BS4, 2015.10.22.)

- 민관 협치가 주로 사업의 심사나 절차에 치중되어 있을 뿐 행정과 민간의 명확한 역할과 권한이 구분되지 않는다는 문제가 있음

“구분만 잘 할 수 있으면 되는 문제다. 공무원의 기능이 적으면 그것에 휘둘리는 것이 적어진다. 공무원이 잘할 수 있는 일과 지원단체가 잘할 수 있는 게 다르다. 관과 민간이 해야 하는 부분이나 지점이 모호하면 사업에 대한 이해가 없는 공무원이 왔을 때 엉망이 된다. ... 권위적이고 마을사업에 지원하는 태도가 좋지 않은 사람이 와서 힘들었다. 마인드가 맞는 공무원을 만나는 것을 마냥 기다릴 수도 없고, 오히려 우리가 해야 할 역할을 침범하는 일이 발생할 수도 있다. 엄한 사람이 와도 관·민의 기능을 잘 하는 게 중요하다.”(BS2, 2015.10.22.)

② 중간지원 조직의 역할

- 마을공동체 사업에서 핵심적 역할을 수행하고 있는 중간지원조직에 대한 불만과 비판도 제기됨
 - 가장 두드러진 비판은 중간지원조직은 민의 입장을 철저히 대변해야 하지만 민간에 대해서는 행정의 입장을, 행정에 대해서는 민간의 입장을 대변하는 어정쩡한 위치에 있다는 것임

“(청년허브 센터장은) 내부에서 필요하면 서울시와 끝까지 싸워서 바꿔내더라. 일관된 태도를 가져가니까 허브 직원들이 동일한 방향으로 일을 한다. (그런데 마을사업 하는 우리는) 아무리 모아서 이야기해도 다음 회의 결론은 서울시가 안 된다는 것이다. 그걸 바꿔내고 싸우라고 센터장과 사무국장이 있는데 행정 이야기만 하고 있는 현실이다. 정말 맞붙을 생각을 하고 해야 하는데 바꿀 생각이 부족하다. 마을센터 리더는 3년 이상 있으면 안 된다. 현장으로 돌아갈 생각하고 싸워서 바꿔야 한다.”(BS6, 2015.10.23.)

“우리가 풀어야 할 문제가 중간지원조직이 풀어야 할 문제로 온다. 그런데 이렇게 되는 것은 아니라고 생각한다. 오히려 되받아칠 정도로 싸워야 한다. 되받아치려면 자기 생각이 정리되어 있어야 하는데 그런데 지금 문제는 이쪽과도 싸움이 안 되고 저쪽과도 싸움이 안 되는 상태인 것이다.”(BS8, 2015.10.23.)

- 광역지원센터가 현장에 대한 관심과 이해도가 현저하게 떨어지고 있다는 비판도 있음

“센터사람들은 ‘사업 맥락’을 이해하지 못할 것 같다. 최소 4~5년 정도 활동을 해야 조직과 사업을 이해할 수 있는데, 신생 마을 센터직원들은 사업을 이해하기가 힘들다. 게다가 조그마한 예산을 가지고 지역 자치를 만들고 지역을 바꾸는 사업은 불가능하다. 예산을 받은 만큼만 일했으면 좋겠다. 또한 젊은 실무자들도 (현장에 대한) 이해와 교육이 필요하다.”(Y1, 2015.10.24.)

“센터 직원들끼리 대화라도 많이 하면 현장에 대한 정보를 얻을 수 있을텐데 서로 대화할 시간도 없는 것 같다. 그러니 현장을 잘 모를 수밖에 없다.”(Y5, 2015.10.24.)

“지원조직은 현장을 위해 존재하는 것인데 지금은 지원조직이 끌고 가는 현실이다. 현장의 목소리를 담는 것이 1번이다. 그렇게 프로세스를 과감하게 바꿔야 한다. 사업이 확 줄어들더라도 그게 효과적이라고 생각한다. 지원조직이 필요한 이유는 민과 관 사이에 직접적으로 소통이 잘 안 되어서다. 원래 지원조직은 관의 것이 아니다. 51퍼센트 이상이 민의 것이어야 하는데 모두 관의 일만 하고 있다. 관의 목소리를 대변하고 우리를 설득하고 있는데 반대가 되어야 한다. 지원조직의 정체성을 명확히 하고 지원에 집중해야 한다. 지원의 현장은 마을이다.”(BS6, 2015.10.23.)

“(현장에 대한) 지향이 초반에는 있었으나 그것이 열어지고 있다고 바꿔 말하고 싶다. ... 사업을 하느라 바빠서 정책적 한계를 뚫기 위해 어떤 노력을 했는지에 대해서는 좀 부족했다고 생각한다. 공무원과 대판 싸워서 이뤄내야 하는 것은 너무 당연하고, 그 이상 제도적으로 안 되었다는 것을 ... 어떻게 해결해야 될지에 대해 깊은 성찰이 부족했다.”(SS4, 2015.10.29.)

“(센터 직원이) 다 지역에서 활동하다 온 사람들만 있는 것도 아니고, 또 그런 사람만 있어야 한다고 생각하지는 않는다. 행정을 상대하는 부분도 있으니까. ... 개인적으로 (센터로) 올 때부터 최대한 현장을 많이 보려고 생각하고 왔다. 신규 직원 분들도 이런 이야기를 많이 한다. 그러나 업무를 하다보면 행정이나 사업지원을 위한 과정을 거치게 되고 절차나 그런 것에 치우치다 보니까 ... 마을 주민들이 센터직원은 마을의 속사정도 모르고, 결과보고서 같은 것을 쓰기 위해 많은 시간이 필요한데도 일방적으로 요구한다는 이야기를 많이 한다.”(SS5, 2015.10.29.)

- 광역중간조직만이 아니라 자치구 중간조직에서도 정확한 위상과 역할에 대한 혼란이 있다는 의견이 제시됨

“중간지원이라는 개념을 모르겠다. 포지션을 어떻게 잡아야 하는지 아직도 혼란스러운 부분이 있다. 행정의 보조적인 역할까지 시작해서 시민단체의 역할도 다 스펙트럼을 갖고 하고 있는데 어쩔 수 없이 조직을 운영하기 위한 의무감에 … 보조적인 역할을 한다는 것이 주민들을 만날 때 부담이 되는 건 사실이다. 여기서 일하는 활동가들도 계속 혼란스러워 한다.”(BS8, 2015.10.23.)

- 이런 현상이 나타나는 이유가 중간지원조직의 지나친 기획과 행정업무의 과잉으로 인한 것이라는 진단이 제시됨

“센터에서 느끼는 것은 센터에서 일하는 거의 대부분의 사람들이 숨을 쉴 여유가 없다는 것이다. 마을공동체 지원에 대한 연구와 늘 하는 생각이 중요한데 내가 만난 사람들은 단위사업들을 채우는 데 다들 정신이 없다. 기획력 있는 사람이 와서 거의 초죽음이 되어가는 모습을 많이 봤다. 센터의 목적, 여기에 취업을 할 때 생각했던 것들이 분명히 그런 키워드들이 있었을 텐데 정작 그 안에서는 보이지 않는다. 센터에서도 현장과 소통하는 시간을 늘리자.”(BS7, 2015.10.23.)

“마을공동체 사업의 대부분은 기획의 과잉이다. … 좋은 걸 너무 가져와서 사업을 자꾸 만들어 내면서 발목을 잡고 있다. … 마을 지원센터 자체가 사업 중심, 성과중심, 기획중심이 아니라 진짜 현장의 목소리를 들어야하는데 센터에서 벗어나지를 못 한다. … 기획을 좀 줄여야 한다고 생각한다. 현장을 좀 다니면 다르게 보일 것이다. 어쨌든 주민들에게 돈을 먼저 주고서 ‘뭐 할래요?’ 하는 방식보다는 뭐가 필요한지 묻고 들으면서 같이 동반자적으로 하는 사업이 있었으면 좋겠다. 그래야지 다른 사업이 상상이 될 것이다.”(BS6, 2015.10.23.)

- 광역단위 중간지원 조직 내부에서도 정확한 위상과 역할, 역량과 현장성에 대한 문제의식이 제기되고 있음

“(광역 중간지원조직의) 업무는 주로 행정을 설득해서 신규 사업을 개발하고, 마을지원개발 절차와 관련된 제도 개선을 하는 일이다. … 주민들이 보기에는 대역 죄인이고 행정에서 보기에는 까칠한 민원인이라는 정체성을 가진 것 같다. … (민의 입장에서 제기된 문제) 해결을 위해 나서 싸우는 것은 맞다고 생각하지만 싸우는 것을 직접 할지 지원을 할지에 대한 역할 정체성의 의문이 든다.”(SS2, 2015.10.29.)

“절차개선이나 실국사업과 관련해서 운영 방식이나 내용에 대해 강력한 문제제기를 했다. 그러나 마을사업 이외의 행정절차나 마을사업 이외의 법에 대해 걸리는 것이 있었다. … ‘골리앗’과 싸운다는 느낌이 들었다. ‘상위법을 개선할 수 있는 역량이 되나?’ 하는 느낌과 함께 ‘해봐야 되는 거 아닌가?’ 하는 문제의식이 있었던 것 같다. 그러나 결과적으로는 행정이란 부딪혔을 때 졌다. 절차개선안 등 일부만 수용됐다. 역량의 문제가 좀 있다는 느낌이 들었다. 시간이 지나면서 상위 관련 제도에 대한 문제의식과 열정에 대해 힘이 빠진 느낌이 들었다. … 지향은 맞는데 현실적으로 일을 하다보면 중간지원조직이기에 가지는 권한 등에 대한 한계가 분명히 존재한다.”(SS5, 2015.10.29.)

“매년 조직개편을 하는 편이라서 업무 연계성이라고 하는 것들이 많이 떨어지는 부분이 있다. 현장 방문의 경우에도 계속 듣는 얘기가 1년의 프로세스가 잡혀 있지 않고 그때그때 제시되어 힘들다는 의견이 있었다. … 매해 대상이 바뀌고 대응 방식도 매년 바뀌어서 그때마다 실험을 계속 해내는 것이 안착화가 안 되어 있다. 즉 내공을 쌓기에 부족한 점이 있는 것 같다. … 적응과 경험 등이 1년 정도 필요하다. 그래야 다음 단계가 무엇인지 스스로 알 수 있기 때문이다. 그렇지만 그렇게 하기에는 매년 불안정한 부서이동 때문에…”(SS3, 2015.10.29.)

③ 민-민 거버넌스

- 중간조직의 위상과 역할 정립, 협치의 성공을 위해서는 우선 민간(시민사회)의 역량을 강화하는 작업에 힘을 기울여야 한다는 의견이 제기됨

– 이는 ‘민-관협치’ 이전에 ‘민-민협치’가 선행되어야 한다는 점을 강조하는 동시에, 현재 민간 영역에 제대로 된 공론장이 부재하며 소통 역시 매우 부족한 수준에 있다는 것을 말해주는 것임

“협치의 대상은 ‘조직된 대중(시민사회)’이어야 한다. 광의의 개념으로 정보접근이 되는 것을 협치로 얘기하기도 하는데 주민참여의 기회 확장과 협치는 다른 개념으로 써야한다. 행정과의 협치 대상으로 조직과 전문성은 아직 충분하지 않다. 이제까지 시민들이 협치의 대상으로 존재해 본적이 없다는 평가는 향후 과제들을 볼 때 마을 논의와는 별개로 진행되어야 한다.”(BS1, 2015.9.30.)

“현장과 센터가 결합되어야 서울시를 뒤흔들 수 있는데 센터 혼자 하기는 어렵다. 센터 혼자 서울시를 흔들 수 없다. 그런데 현장이 있다. 현장이 못 했던 일을 센터와 함께 할 수 있는 것이 굉장히 많다. … 센터를 욕하는 사람들의 공통점은 아무것도 모른다는 것이다. 서울시 이야기만 한다고 해서 센터 자체를 거부하는 곳도 있다. … 현장과 센터가 소통할 수 있는 것이 필요하다. 센터가 지원도 좀 해주고, 응원도 좀 해주고, 센터가 고민할 땐 현장에서 할 수도 있고, 공동의 목표도 만들어보고, 굉장히 추상적이고 유토피아 같지만 실제로 할 수 있어야 작은 희망이라도 나올 것이다.”(BS7, 2015.10.23.)

“협치든 거버넌스든 자꾸 누굴 만나서 논의해야 한다. 그게 기본이다. 뭐 그게 많을수록 부드러워지고 유연해진다. 센터 자체가 그것을 거부하는 것은 아니다. 상황이 안 되는 것이고 여러 가지 일들이 너무 넘쳐나는 것이다. 그것을 추스르려고 하다보니까 현장을 같이 이야기하고 현장을 같이 지원하고 제대로 드러낼 수 있는 게 없다. 이게 굉장히 중요한 관건이 되어야 한다.”(BS7, 2015.10.23.)

“다양한 시민들이 공공의 정보, 정책수행 안으로 들어오는 게 광의적 의미에서 협치의 시작이다. 공공으로 잘 나아가지 않다가 마을사업을 통해 공동체 개념으로 확대되면서 전환할 수 있는 여지를 갖게 됐다. 그런 측면에서 협치할 수 있는 건강한 시민들 세력들을 키워내는 것이 협치의 목표이다. ‘협치를 할 수 있을 만큼 시간과 전문성을 낼 수 있나?’, ‘시민들이 일상으로부터 자유로운가?’라는 점에서 그렇지 못하다고 생각한다. 조직화되거나 전문성을 강화해 힘 있는 파트너로 성장하지 못했던 한계와 어려움이 존재한다. 성장하는 시민들이 제안과 수행결정, 집행능력을 갖고 있을 때 본격적인 협치의 시대로 갈 수 있다.”(BS1, 2015.9.30.)

“협치를 중심으로 얘기하다 보니 ‘마을은 아래, 협치는 위에’ 있다고 생각된다. 협치도 협치지만 현재 수준에서는 마을에 대한 논의가 더욱 필요한 거 같다.”(S01, 2015.9.30.)

“마을행정의 변화가 아직 멀었다. 구청장과 민간은 언제든 바뀔 수 있다고 생각하지만 공무원들은 계속 남을 거라 생각하기 때문에 시늉만 하는 경우가 있다. 그런 행정이 변화하지 않는다고 민간이 행정을 기다릴 필요가 없다. 오히려 민간이 행정역량 키울 방법을 만들어가야 하지 않을까 싶다.”(BS4, 2015.10.22.)

“주민의 주도성을 유지하면서 가려고 하면 대등한 관계여야 하는데 관의 시스템은 여전히 수직적이기 때문에 마을주민과의 대등한 관계가 어렵다. 주체역량을 확대해야 대등한 관계가 될 수 있다고 생각하기 때문에 이 점은 민의 과제가 돼야 하고 공적으로 어떻게 정책 보완을 만들 것인가가 향후 과제다.”(BS3, 2015.10.22.)

- 이런 맥락에서 주민의 의견을 폭넓게 수용하고 역량을 모을 수 있는 공론장 형성을 통한 민-민 협치 대한 요구가 제시되고 있으나 여러 난점들에 대해서도 지적됨

“제도가 없는 것 같지는 않다. 그러나 그 제도들이 본연의 목적대로 정상 구동된다고 평가하기는 어렵다. 예컨대 마을사업지기 운영위원회가 있다. 사업에 참여하셨던 사람들 간의 네트워크나 위원회를 구성해서 여러 단계에 주민들이 반드시 참여하도록 되어 있다. 또한 자생단 연석회의가 있다. 연석회의에 자치구 행정공무원과 자치구에 있는 중간지원조직들이 한 달에 한 번씩 마을 현장에서 벌어지고 있는 다양한 문제의식들에 대해 같이 토론하는 과정이 있다. 또 마을넷 연석회의는 자치구별로 하고 있는 민간그룹들에 대한 네트워크이다. 이게 다시 광역에서 모여서 의사소통하는 것들이 있다.”(SS2, 2015.10.29.)

“민간 대표체를 만들자고 이야기를 할 때 걸림돌이 되는 것이 뭐냐면 새로운 등장인물에 대해 힘을 부여하는 방식이 대표성을 띠게 하는 것이 가능하겠냐는 의문이다. ...대표성을 띠게 하는 과정을 설계하는 것 자체를 마련해야 한다. ... 마을의회처럼 뭔가 어떻게 보면 자치구별로 하는 참여예산제의 형식일 수도 있고, 청년 허브를 꾸려서 의회에 그것을 전달하는 것도 있다.”(SS4, 2015.10.29.)

“참여예산제는 속기록을 모두 남기고 영상을 촬영하도록 권고해 최소한 수행되는 사업을 누구라도 뒤집어서 문제제기를 할 수 있게 열어놓는다. 공론장의 기능은 그 장소가 공개된 것뿐만 아니라 비판에 의해 세력이 바뀔 수도 있음을 염두에 둘 수 있게 해야 한다. 그 힘으로 역동성이 만들어진다.”(L1, 2015.9.30.)

“우리가 토론이나 민주적 성숙이 되어있어서 우리가 우리 것이 아니라 남의 것을 밀어줄 수 있는 정도까지 되어있느냐고 하면 아직 지금 구성원은 준비가 안 되어있다고 본다. 또 다른 분란이 될 수도 있다고 생각한다. 주민의 권한이 올라가는 것은 주민들의 민주적 역량은 여전히 있는데 예산으로 생기는 문제가 될 수도 있고, 조심스럽게 접근을 해야 한다. 그것도 기획의 과잉이 될 수 있다고 생각한다.”(BS6, 2015.10.23.)

“‘면’은 주민들이 공공성을 획득해가면서 공론장을 만들어가는 과정이다. 느슨한 연결망 정도의 개념으로 공론장이 적절하다는 거다. 공론장을 선취하지 않으면 끼리끼리라는 친밀성에 빠질 수밖에 없다. ... 공론화의 장으로 소통생태계를 이해하면 좋을 거 같다. 공론화의 장의 핵심은 다양성이다. 다름의 갈등을 전제로 미시정치가 작동되는 거다. 미시정치가 작동하는 다양성의 장으로 공동체를 상정하고 개인성을 넘는 필드로 실현돼야 한다.”(SS1, 2015.9.30.)

5) 소결

- 6차례의 집담회에서 확인된 1기 마을공동체 지원사업의 성과로는 주민의 등장, 마을의 재인식, 공동체적 협력 가치의 부분적 복원 등 대체로 합의된 의견으로 수렴되고 있음
- 1기 마을공동체 지원사업의 한계와 과제에 대해서는 다양한 의견이 제시되었고 합의되지 않은 여러 쟁점들도 존재함
- 공통적으로는 마을활동가의 지속가능성을 보장해야 한다는 의견과 함께 배제되거나 주변화 된 주체에 대한 세심한 배려가 필요하다는 점, 여전히 행정 주도적 경향에서 벗어나지 못하고 있다는 점, 민관 협치 이전에 민-민 협치, 관-관 협치가 필요하다는 점 등이 공통된 의견임
- 반면 마을활동가 주체에 대한 직접 지원 여부, 마을사업에서 주체의 역할, 공모 위주의 사업에 대한 개선 방향, 민과 관의 역할 구분 등에서는 여러 이견이 존재해 추가적인 소통과 대안 마련이 필요한 것으로 판단됨
- 한편 6차례의 집담회에는 공무원 단위의 의견 수렴이 미비해 마을공동체 사업에 대한 관의 평가와 판단, 대안 등이 충분히 반영되지 못하였으며 공무원 단위에 대한 의견수렴은 향후 과제로 제기됨

3. 설문조사 결과

- 서울시 마을 관련 연구현황 조사와 6차례의 집담회를 통해 도출된 주요 쟁점사항에 대해 설문조사를 진행함
- 설문조사는 온라인을 통해 구조화된 면접지에 응답하는 비확률 표집의 방식으로 진행했기 때문에 서울시 마을사업에 참여한 모든 주민의 의견을 대표하는 것은 아님
 - 따라서 본 조사 내용은 주요 어젠다 후보의 적합성을 검증하기 위한 사전 조사로서의 의미만을 지님

- 설문조사를 통해 접합성을 검토한 주요 쟁점 사항은 다음과 같음
 - 2012년 발표된 마을공동체 사업 기본계획에 근거한 1기 마을공동체 사업 평가
 - 마을공동체 사업의 목표와 지향에 대한 선호도
 - 마을활동가에 대한 인건비 지급 문제에 대한 의견
 - 주민공모사업의 문제점에 대한 의견
 - 마을사업 평가시스템에 대한 의견
 - 마을사업 지원 3년 일몰제의 개선 방향에 대한 의견
 - 집담회에서 제기된 민관 협치의 문제점에 대한 공감도
 - 마을공론장 구성에 대한 공감도와 참여 의사

1) 마을사업 평가

- 마을사업 평가는 2012년 마을공동체 사업 기본계획에 제시된 범주와 지표를 기초로 질문을 구성하여 5점 척도로 질문함
 - 1: 매우 못함 / 2: 못함 / 3: 보통 / 4: 잘함 / 5: 매우 잘함

그림 2-1 1기 마을공동체 사업 평가

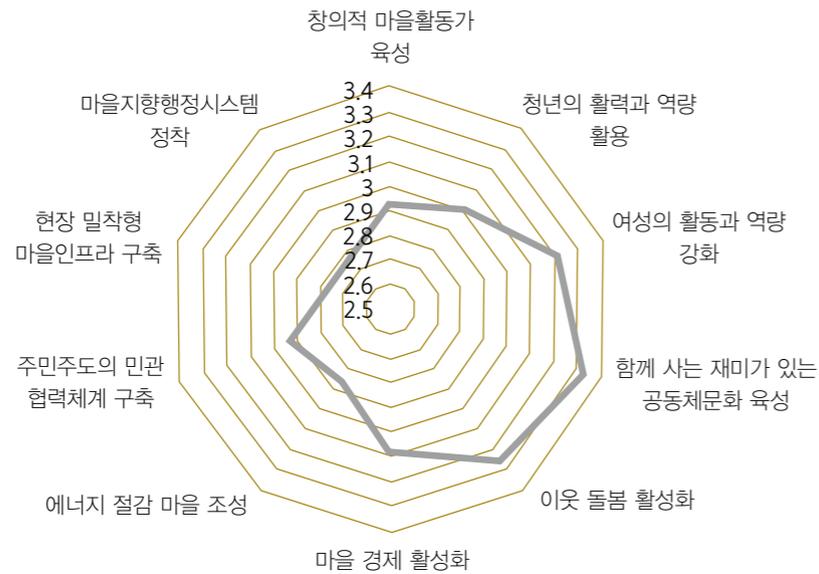


표 2-1 1기 마을공동체 사업 평가

구분	주요 내용	평균
마을사람 키우기	창의적 마을활동가 육성	2.9
	청년의 활력과 역량 활용	3.0
	여성의 활동과 역량 강화	3.2
마을 살이 함께하기	함께 사는 재미가 있는 공동체문화 육성	3.3
	이웃 돌봄 활성화	3.2
	마을 경제 활성화	3.1
민관협력	에너지 절감 마을 조성	2.8
	주민주도의 민관 협력체계 구축	2.9
	현장 밀착형 마을인프라 구축	2.8
	마을지향행정시스템 정착	2.8

- 마을사업 분야의 ‘함께 사는 재미가 있는 공동체문화 육성’과 ‘이웃 돌봄 활성화’에 대한 평가가 높게 나왔으며 주체 분야의 ‘여성의 활동과 역량 강화’ 부분이 높게 나온 반면, 협치 분야는 전반적으로 낮게 평가됨
 - 이는 민관 협치에 대한 응답자의 불만이 가장 높다는 것으로 유추할 수 있으나 마을사업 기본계획에 포함된 과제가 초기 마을사업에서 구현하기에는 비교적 높은 수준으로 설정된 것도 원인으로 볼 수 있음

2) 2기 마을사업 추진 과제

- 2기 사업의 주요 추진 분야를 묻는 질문에는 ‘마을사업의 실질적 주민자치로의 전환을 위한 프로세스’가 가장 높은 선호(빈도수 23, 34.3%)를 나타냄

그림 2-2 2기 마을사업에서 가장 중요하게 추진되어야 할 분야

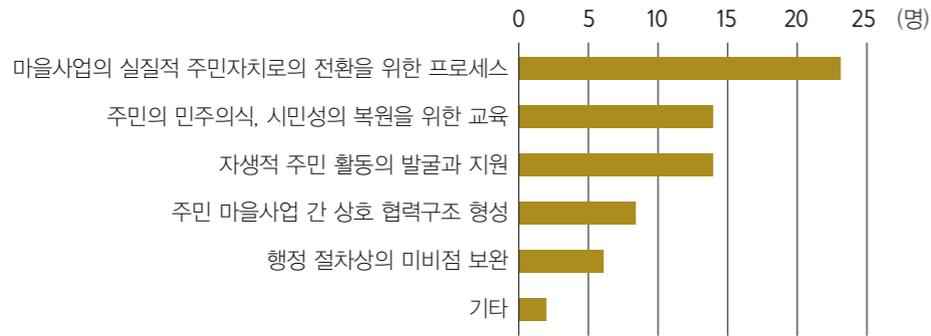


표 2-2 2기 마을사업에서 가장 중요하게 추진되어야 할 분야

구분	빈도	비율(%)
자생적 주민 활동의 발굴과 지원	14	20.9
행정 절차상의 미비점 보완	6	9.0
주민, 마을사업 간 상호 협력구조 형성	8	11.9
주민의 민주의식, 시민성의 복원을 위한 교육	14	20.9
마을사업의 실질적 주민자치로의 전환을 위한 프로세스	23	34.3
기타	2	3.0
합계	67	100

- 이 질문에 대한 조사 결과는 응답자들이 마을공동체 사업이 단순히 주민 간 관계 문제로 협소화되거나 보조금 지급을 위한 행정실무의 문제가 아니라 보다 높은 차원의 목표를 지향해야 한다고 생각하고 있다는 것을 보여주고 있음
 - 즉 마을공동체 사업이 기존의 행정·대의 체계에서 진행되는 사업의 잔여적 의미를 갖는 것이 아니라 주민이 마을의 실질적 정치 주체로서 성장해 나가도록 추진해야 한다고 인식하고 있다는 것을 말해주는 결과임

3) 마을활동가에 대한 인건비 지급 문제

- 집담회에서 마을활동 주체의 지속가능한 활동을 보장하기 위해 사업비에서 생계유지가 가능한 수준의 인건비가 지급되어야 한다는 의견이 제시됨
 - 그러나 마을사업은 여가를 활용한 자원 활동이 기본이며 일자리 개념으로 접근되어서

는 안 된다는 반론도 제기되고 있음

- 설문 응답은 사업비에서 인건비를 제공해야 한다는 의견이 압도적으로 많음
- “마을활동은 자원해서 하는 활동이기 때문에 마을사업 예산으로 인건비가 지급되어서는 안 된다.”는 입장에 대한 공감도는 매우 낮음

그림 2-3 인건비 지급 반대에 대한 공감도

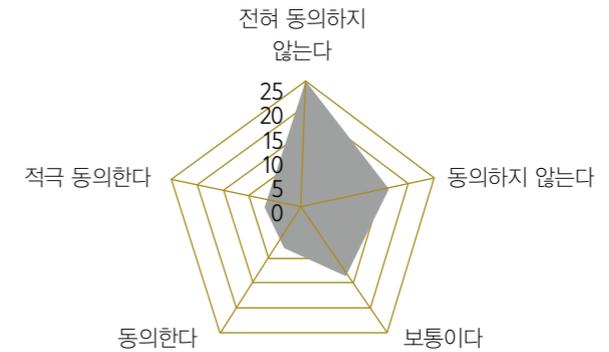


표 2-3 인건비 지급 반대에 대한 공감도

구분	빈도	비율(%)
전혀 동의하지 않는다	25	37.3
동의하지 않는다	16	23.9
보통이다	13	19.4
동의한다	6	9.0
적극 동의한다	7	10.4
합계	67	100.0

- 반면 “마을활동 주체를 육성하기 위해서는 마을활동만으로도 생계를 유지할 수 있는 수준의 인건비가 마을사업비에 지원되어야 한다.”는 입장에 대한 공감도는 매우 높음

그림 2-4 인건비 지급 찬성에 대한 공감도

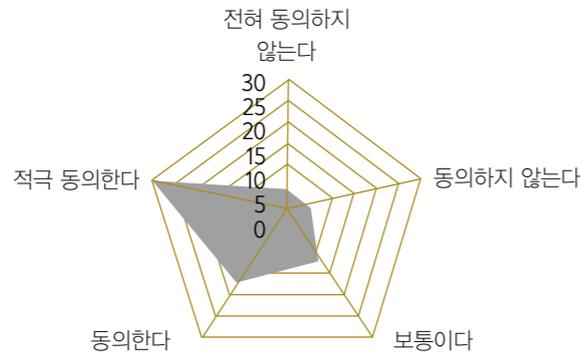
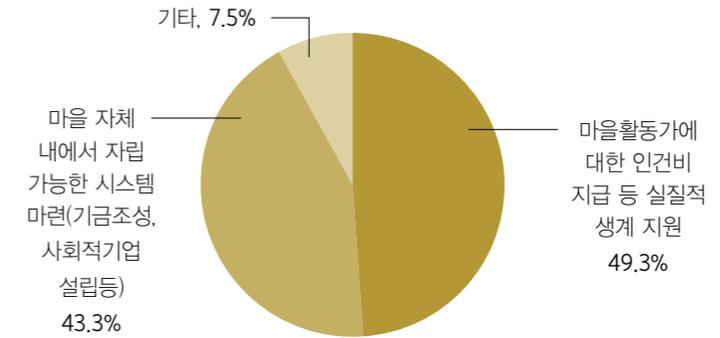


표 2-4 인건비 지급 찬성에 대한 공감도

구분	빈도	비율(%)
전혀 동의하지 않는다	5	7.5
동의하지 않는다	5	7.5
보통이다	12	17.9
동의한다	16	23.9
적극 동의한다	29	43.3
합계	67	100.0

- 물론 이 응답은 마을활동가 주체이거나 마을사업 참가자들을 대상으로 진행한 것이기 때문에 이해관계가 반영되어 일반 주민의 의견으로는 볼 수 없음
 - 낮은 응답률을 고려할 때 이 결과는 사업 참여 주민 전체의 의견을 대표한다고 보기 어려우나 마을사업에 비교적 적극적으로 참여하고 있는 주민 층의 입장을 반영한다고 해석할 수는 있음
- 마을활동가를 발굴하고 육성하기 위한 두 가지 방법, 즉 인건비를 직접 지급하는 방법과 마을 내에서 자립 가능한 시스템을 마련하는 방법에 대해서는 인건비를 지급하는 것에 대한 선호가 조금 더 높았으나 거의 비슷한 수치로 나타남

그림 2-5 마을활동가 지원 방식 선호도



- 마을활동가를 발굴·육성하기 위한 의견을 묻는 개방형 질문에서는 응답자의 대부분이 마을활동 주체에 대한 인건비 지급 등 실질적 지원 강화를 요구하고 있으나 이에 대한 반론도 제기되고 있어 추가적인 조사와 논의가 필요함

4) 주민공모사업 진행상의 어려움

- ‘행정절차의 복잡함과 어려움’, ‘익숙하지 않은 행정용어’, ‘공모사업에 대한 해설과 교육 등 외부지원’, ‘담당 공무원의 친절한 태도’, ‘담당 공무원의 협력과 도움’ 등 주민공모사업에서 어렵다고 느껴지는 5가지 측면을 5점 척도로 질문함(1: 전혀 어렵지 않다 / 2: 어렵지 않다 / 3: 보통이다 / 4: 어렵다 / 5: 매우 어렵다)
 - ‘행정절차의 복잡함과 어려움’(평균 3.4)과 ‘익숙하지 않은 행정용어’(평균 3.3)는 다른 항목과 비교했을 때 다소 주민들에게 어려움을 느끼게 했던 것을 알 수 있음

그림 2-6 주민공모사업의 어려운 점



표 2-5 주민공모사업의 어려운 점

항목	평균
행정절차상의 어려움	3.4
익숙하지 않은 행정용어	3.3
공모사업에 대한 해설과 교육 등 외부지원	2.8
담당 공무원의 친절한 태도	2.4
담당 공무원의 협력과 도움	2.5

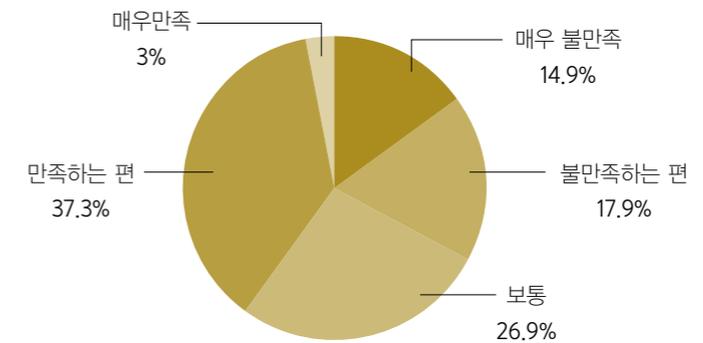
*1: 전혀 어렵지 않다. / 5: 매우 어렵다

- 대체로 주민공모사업을 추진하는 과정에서 나타나는 어려움에 대한 응답은 중간값에 몰려 있어 크게 만족하거나 불만을 갖는 상황은 아닌 것으로 해석됨
 - 그러나 집담회 결과에 따르면 담당 공무원의 태도나 협력 등은 해당 공무원에 따라 큰 차이를 보이기 때문에 평가 해석에 세심한 주의가 필요함
 - 또한 중간값에 응답이 몰려 있는 것은 마을공동체 사업이 주민공모사업에 대한 지원에 주력하고 있고 사업 과정에 대한 집중 지원으로 인해 일반 주민들의 어려움이 완화되고 있는 것으로 해석할 수 있음

5) 마을사업 평가 방식

- 현재 마을사업 평가방식에 대한 응답자의 의견은 ‘매우 만족한다(3%), 만족한다(37.3%)’가 전체의 40.3%으로 ‘매우 불만족한다(14.9%), 불만족한다(17.9%)’를 합친 응답(32.8%)보다 많음
 - 그러나 매우 불만족한다는 의견(14.9%)은 매우 만족한다는 의견(3%)보다 압도적으로 높음
 - 이는 마을평가방식이 자리 잡히거나 공식화되지 않은 조건에서 일부의 문제의식이 강하게 제기되고 있는 것으로 해석됨

그림 2-7 마을사업 평가 방식에 대한 만족도



- 마을사업을 평가할 때 가장 강조되어야 하는 측면에 대한 응답은 ‘사업에 참여한 주민들의 만족도’와 ‘지속적인 자립 가능성’이 가장 높게 나타남(26.9%)

그림 2-8 마을사업 평가에서 강조되어야할 부분

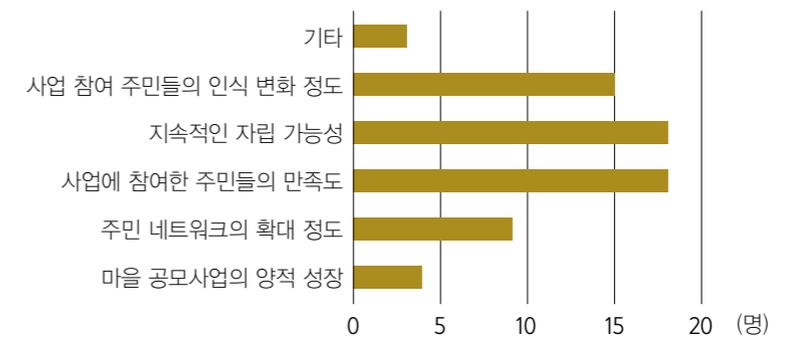


표 2-6 마을사업 평가에서 강조되어야 할 부분

구분	빈도	비율(%)
마을 공모사업의 양적 성장	4	6.0
주민 네트워크의 확대 정도	9	13.4
사업에 참여한 주민들의 만족도	18	26.9
지속적인 자립 가능성	18	26.9
사업 참여 주민들의 인식 변화 정도	15	22.4
기타	3	4.5
합계	67	100.0

- 기타 의견에서는 마을사업의 분야와 세부 특성에 따라 평가의 강조점이 달라야 한다는 의견과 주민들 간의 관계 형성에 대한 측면이 중요하다는 의견 등이 제기됨

6) 마을사업 지원 기간과 대상

- 현재 개별 마을사업에 대한 지원은 3년 일몰제로 진행되고 있으나 지원 연장에 대한 요구가 지속적으로 제기되고 있음
 - 3년 지원 한도를 연장하는 문제에 대해 응답자의 55.2%가 찬성하고 있으며 적극 찬성의 비율이 가장 높음(31.3%)

표 2-7 사업지원 3년 일몰제 연장에 대한 의견

구분	빈도	비율(%)
매우 반대한다	6	9.0
반대한다	8	11.9
보통이다	16	23.9
찬성한다	16	23.9
적극 찬성한다	21	31.3
합계	67	100.0

- 물론 이 응답은 마을공동체 사업에 참여하고 있는 이들을 대상으로 진행한 것이므로 제한된 보조금 규모에서 지원 기간을 어떻게 설정하는 것이 타당한가를 판단하기는 어려움
- 만일 3년 이상 마을사업 지원이 가능하다면 어떤 사업이 대상이 되어야 하느냐는 질문에

대해서는 가장 많은 응답자가 ‘주민이라면 누구나 참여할 수 있는 열린 사업(34.3%)’으로 답함

그림 2-9 3년 이상 지원 대상 마을사업 선호도

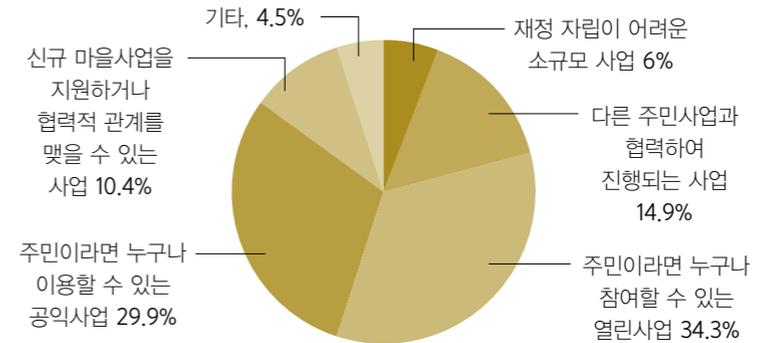


표 2-8 3년 이상 지원 대상 마을사업 선호도

구분	빈도	비율(%)
재정 자립이 어려운 소규모 사업	4	6.0
다른 주민사업과 협력하여 진행되는 사업	10	14.9
주민이라면 누구나 참여할 수 있는 열린 사업	23	34.3
주민이라면 누구나 이용할 수 있는 공익사업	20	29.9
신규 마을사업을 지원하거나 협력적 관계를 맺을 수 있는 사업	7	10.4
기타	3	4.5
합계	67	100.0

- 또한 2순위로 ‘주민이라면 누구나 이용할 수 있는 공익사업 (29.9%)’를 선호했음
 - 반면 ‘재정 자립이 어려운 소규모 사업’에 대한 선호도는 6%에 불과함
- 이런 결과는 3년 이상의 중·장기 사업 지원이 단순히 재정 자립이 어려운 사업에 대해서가 아니라 공익적 성격과 개방적 성격이 전제되어야 한다고 인식하고 있음을 말해줌
- 기타 의견으로는 1기 사업에서 누락되었거나 주변화 된 주체에 대한 지원이 지속되어야 한다는 점이 제기됨

7) 민관 협치의 문제

- 민관협력에서 가장 큰 문제로 ‘마을의 특성을 반영하지 못하는 행정절차 등 제약(빈도수 19, 28.4%)’을 꼽음
 - 이는 마을공동체 초기 사업 과정에서 나타난 행정적 관행과 주민주도의 가치 추구가 충돌하면서 나타나는 문제로 해석됨
- 흥미로운 점은 2순위로 ‘민간의 의견을 수렴할 수 있는 소통채널의 부재(빈도수 15, 22.4%)’를 선택한 것임
 - 이 응답은 민-관협치에서 나타나는 문제들의 일부 원인이 민간 영역의 의사소통 부재에서 비롯되고 있는 것으로 해석되고 있다는 것을 말해줌

그림 2-10 민관 협치의 문제점



표 2-9 민관 협치의 문제점

구분	빈도	비율(%)
공무원의 비협조적 태도	3	4.5
마을의 특성을 반영하지 못하는 행정절차 등 제약	19	28.4
너무 적은 지원 예산	14	20.9
행정 권한의 민간 이양 미진	13	19.4
민간의 의견을 수렴할 수 있는 소통 채널의 부재	15	22.4
기타	3	4.5
합계	67	100.0

- 기타 의견으로는 민관 협치에서 민의 역할을 담당하고 있는 마을넷 등에 대한 불만도 제기됨
 - 이런 결과는 협치 이전에 민간 영역의 소통과 합의가 여전히 매우 취약한 상태라는 것을 보여줌

8) 2기 마을사업의 방향에 대한 공감도

- 마지막으로 2기 마을공동체 지원사업의 몇 가지 방향에 대한 공감도를 확인함

표 2-10 2기 마을사업에 대한 공감도

“마을사업은 궁극적으로 주민 스스로 지방행정을 이끌어 나가는 주민자치를 지향하는 과정으로 설계되어야 한다.”

구분	빈도	비율(%)
전혀 동의하지 않는다	1	1.5
동의하지 않는다	6	9.0
보통이다	9	13.4
동의한다	15	22.4
매우 동의한다	36	53.7
합계	67	100.0

“기 마을공동체 지원사업은 신규사업을 개발하거나 예산을 늘리는 방식보다 사업규모를 줄이고 속도를 늦추어서 기존 사업이 자리를 잘 잡도록 하는 데 우선순위를 두어야 한다.”

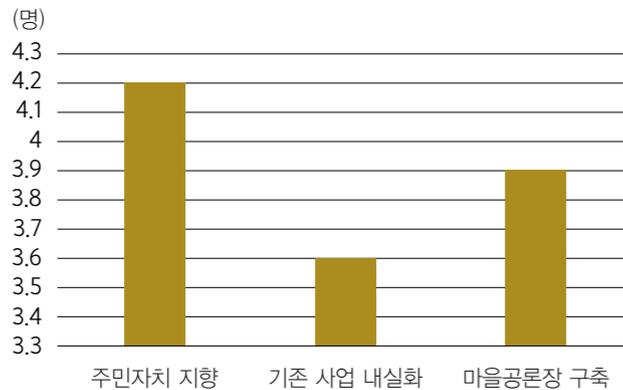
구분	빈도	비율(%)
전혀 동의하지 않는다	4	6.0
동의하지 않는다	10	14.9
보통이다	14	20.9
동의한다	21	31.3
매우 동의한다	18	26.9
합계	67	100.0

“마을 주민의 의견으로 마을계획이 수립되고 평가될 수 있도록 마을총회, 마을의회 등 주민이 직접 참여할 수 있는 심의/결정 기구가 반드시 만들어져야 한다.”

구분	빈도	비율(%)
전혀 동의하지 않는다	5	7.5
동의하지 않는다	2	3.0
보통이다	15	22.4
동의한다	21	31.3
매우 동의한다	24	35.8
합계	67	100.0

- 특히 이 중 마을사업이 ‘주민자치’를 지향해야 한다는 의견에 대한 공감도는 매우 높게 나타남
 - 매우 동의한다(53.7%)와 동의한다(22.4%)를 합해 전체의 76.1%가 동의하고 있음
 - 마을 공론장 수립에 대한 공감도는 매우 동의한다 24%, 동의한다 21% 등 45%가 공감하는 것으로 나타남
 - 2기 사업이 기존 사업의 내실화에 중점을 두어야 한다는 주장은 매우 동의한다 18%, 동의한다 21%로, 총 39%가 공감함
- 공감도를 평균값으로 변환해서 살펴보면 모든 항목의 공감도가 중간값을 상회하는 가운데 주민자치에 대한 지향은 압도적으로 높으며 마을공론장 구축, 기존 사업 내실화 순으로 높게 형성되고 있음

그림 2-11 2기 마을사업 방향에 대한 공감도



- 마지막으로 심의·의결 기능을 갖춘 마을 공론장에 일정한 책임을 가지고 참여할 의향이 있느냐는 질문에 대해서는 70.1%가 참여 의향이 있다고 응답함
 - 그러나 설문 응답률이 낮아 비교적 마을사업에 적극적으로 참여하는 이들이 설문 참여했다고 가정하면 마을사업 참여자들 대부분이 높은 수준의 참여 의지를 가지고 있다고 판단하기는 이룸

표 2-11 마을공론장 참여 의향

구분	빈도	비율(%)
참여 의향이 있다	47	70.1
참여 의향이 없다	6	9.0
모르겠다	14	20.9
합계	67	100.0

9) 소결

- 설문조사 결과는 집담회에서 확인된 평가 내용과 크게 다르지 않으나 비확률 표집으로 진행된 설문조사 응답률이 6.1%(사전 설문조사 포함 시 7.9%)에 불과하기 때문에 조사 결과가 마을사업 참여 주민 전체에 대한 대표성이 있다고 주장하기는 어려움
 - 표본의 특성이 비교적 적극적인 마을사업 참여자들에게 편중되었을 가능성이 있음
- 이런 측면으로 인해 마을활동 주체에 대한 인건비 직접 지원의 경우 응답자의 이해관계가 반영되었을 가능성도 존재함
 - 예산은 제한되어 있기 때문에 사업비 중 일부를 인건비로 사용하는 문제에 대해서는 1기 공모 사업에서 탈락하거나 배제된 주민의 입장과 다를 수 있음
- 2기 마을사업의 전망과 과제에 대해서도 집담회 결과와 유사한 선호를 보였음
 - 집담회에서는 뚜렷하게 구분되지 않았으나 설문조사에서는 주민자치로의 지향, 마을의회 등 공론장 건설에 대한 공감도가 뚜렷하게 나타남
 - 민관 협치에 대한 평가에서도 민-민 협치가 우선해야 한다는 주장에 대한 공감도가 높음

- 낮은 응답률로 인한 응답자의 편중 가능성으로 인해 해석에 주의를 요하더라도 조사 결과가 뚜렷한 경향성을 보이고 있어 2기 마을공동체 사업을 위한 어젠다 구성의 기초 자료로서의 의미는 확인할 수 있음
- 추후 2기 마을공동체 지원사업의 어젠다가 더욱 풍부한 논의를 통해 정리된다면 대표성을 확보할 수 있는 방식으로 추가 공감도·타당도 조사가 진행될 필요가 있음

III. 결론

: 새로운 서울 마을공동체 정책수립을 위한 어젠다

1. 2기 서울 마을공동체 정책수립을 위한 3대 핵심 어젠다
2. 주체 영역 어젠다
3. 사업 영역 어젠다
4. 협치 영역 어젠다
5. 종합 : 3대 핵심 어젠다와 분야별 10대 어젠다
6. 연구의 한계와 향후 과제

Ⅲ. 결론

1. 2기 서울 마을공동체 정책수립을 위한 3대 핵심 어젠다

1) 마을사업의 목표와 지향 정립

① 취지와 배경

- 2기 마을공동체 지원사업의 핵심과제는 마을사업이 어떤 목표를 지향하고 있는지를 보다 명확하게 정립하는 것으로 설정해야 함
 - 목표가 불분명한 마을사업은 사업방향에 대한 이견을 조정할 준거를 마련할 수 없으며 마을사업의 행정 대행적 성격을 극복하기 어려움
 - 목표와 방향의 불명확성은 마을사업 참여자들의 정체성 혼란으로 이어져 민간의 역량을 강화하는 데 한계를 가질 수 있음
- 마을공동체 사업의 궁극적 지향과 목표를 정립해야 한다는 것이 2기 사업 기간 내에 실현 가능한 목표를 제시하거나 제시된 목표를 이 기간에 실현해야 한다는 의미는 아님
 - 예를 들어, 마을공동체 사업이 추구하는 목표 실현을 3기 과제로 설정한다면 2기 사업 과제는 3기 목표실현을 위한 토대와 조건, 절차를 마련하는 시간으로 설계함으로써 1기부터 3기까지 사업 프로세스의 체계성과 일관성을 유지해야 함
- 이 어젠다는 단기적으로는 행정적 목표와 무관하게 민간의 목표를 우선 정립하는 것이 과제임
 - 현실 가능한 행정적 제약 속에서 목표를 정립하기보다 민간 차원에서 마을공동체 사업의 목표와 지향을 우선 정립하고, 이를 실현해 나가는 과정에서 나타난 현실적 제약, 행정과의 관계문제를 민관 협치의 쟁점으로 제기해야 함

- 주민 주도적 마을사업과 이를 위한 민관 협치는 민간이 지향하는 목표를 실현하는 과정에 행정이 기여할 수 있는 방법을 모색함으로써 민간의 자치력 증대와 행정혁신을 도모하는 것임
- 그러나 민간이 스스로의 목표와 지향을 명확하게 정립하지 못한다면 민관 협치는 단순히 현실적 제약 내에서 행정실무와 절차를 협의하는 수준에서 벗어나기 어려움

② 정책 과제

- 민간이 주도할 마을사업의 목표를 단지 개별적 주민단위의 활성화나 상호 관계망 복원, 공동체성 실현 등 마을 문화와 환경의 변화라는 측면으로만 접근할 것이 아니라 지방자치와의 관련성을 강조하는 방향에서 정립될 필요가 있음
 - 마을공동체 사업을 다양한 주민사업 중 일부 영역이거나 행정과 분리된 민간 영역의 사업으로 인식하는 것은 마을공동체 사업이 내재하고 있는 자치적 가능성을 스스로 제한하는 것임
- 마을과 마을공동체를 만드는 것의 목적은 궁극적으로 진정한 주민주도의 지방자치, 즉 단체자치가 아닌 주민자치를 실현하기 위한 조건과 토대를 구축하는 것임
 - 현재의 지방자치가 주민자치가 아니라 단체 자치의 의미를 못 넘어서고 있는 것은 ‘자치’를 위한 주민주도성이 발휘되지 못하고 있고, 이에 따라 주민의 자치역량이 함양되거나 발휘될 기회를 박탈당하고 있기 때문임
 - 따라서 ‘마을만들기’는 단지 이웃 간의 조화와 협동, 관계망의 복원 등 제한된 마을생활의 변화만을 지향하는 것이 아니라 이런 변화를 토대로 단체자치를 주민자치화하기 위한 토대 구축의 의미가 있다는 것을 인식해야 함
 - 물론 마을공동체 사업이 곧 주민자치를 의미하는 것은 아니지만 실질적 주민자치는 마을공동체 사업이 표방하는 가치와 활동을 통해 그 토대와 조건을 만들 수 있음
- 2기 사업의 핵심 과제는 3기 사업에서 실현해야 할 목표를 정립하고, 이 과정에서 필요한 프로세스를 2기 사업의 핵심 과제로 제시하는 형태가 바람직함
 - 지금 조건에서 주민자치 실현이라는 목표를 성급하게 실현시키는 것에 초점을 맞추기보다 이 목표와 지향을 실현하기 위해 선행해야 할 과제를 2기 마을공동체 사업의 핵심 과제로 상정하는 프로세스가 필요함
 - 3기 사업에서 구현할 마을공동체 사업의 목표와 지향이 구체적이지 않더라도 지금 수

준에서 가능한 논의를 바탕으로 정립하고, 지속적인 소통과 논의 과정에 따라 수정·보완하는 과정을 마련해야 함

- 아래의 그림은 마을공동체 사업이 ‘지방자치의 주민자치화’를 목표로 추진되었을 때 설정 가능한 목표와 주민의 위상·마을구조, 주요 사업, 과제의 예시임

표 3-1 마을사업의 장기 목표에 따른 시기별 프로세스(예시)

	목표	주민의 위상과 마을구조	주요 사업	주요 과제
단기 목표 (1기 사업의 성과)	주민의 등장 '마을'의 재인식	마을사업의 주체 발굴·육성	공모·지원사업	마을의 부활
중기 목표 (2기 사업의 목표)	마을사업의 목표와 지향 정립	'마을' 공간의 재인식	협력적 공모· 지원사업 자생적 주체와 활동 지원·양성	상호 협력, 공공성의 증진
	사업 간 연계와 체계성 확보	4차원적 연계구조 내 관계적 주민과 마을	사업별 연계성 강화 공론장(마을 의회)의 구축	주민의 자치권력 향상
장기 목표 (3기 목표, 혹은 궁극적 지향)	지역의 정치적 주체로 전환	지역 주체로서의 주민 자치단위로서의 마을 위상 확보	심의·결정 체계의 제도화	직주분리 공간에서의 배제적 주민의 인입
	주민주도의 지방행정체계로의 전환		정치·행정 영역에서 결정권한의 이양	기존 대의체계와의 조화, 또는 대체
	주민주도의 지방자치의 구현			

* 주민자치를 지향하는 과정에서 모색 가능한 세부 사업과 과제에 대한 해설은 뒤의 어젠다 설명을 참고

- 1기 마을공동체 사업의 단기적 목표가 흩어진 주민을 우리가 살고 있는 터전인 ‘마을’을 매개로 재등장시키고, 마을에 대한 기존의 인식을 전환하는 것이었다면 마을공동체 사업의 궁극적 지향인 주민자치를 실현하는 목표를 3기 과제로 제시할 수 있음
 - 3기 마을공동체 사업은 기존 대의체제의 근본적 재구성을 포함해 지방행정체계를 주민자치에 부합하게 근본적으로 전환하는 것을 목표로 삼을 수 있음
 - 이럴 경우 2기 마을공동체 사업은 3기 목표를 실현하기 위한 토대와 조건을 만드는 단계로 우선 마을공동체 사업의 궁극적 목표와 지향을 정립하고, 사업 간 연계와 체계성을 확보하며 지역 주민을 정치 주체로 등장시켜야 함
 - 물론 이 프로세스 역시 2기 마을공동체 사업 계획을 수립하는 과정에서 보다 정교하게

보완하면서 실행 가능한 방식으로 구성되어야 함

2) 마을사업 간 연계 강화를 통한 지속가능한 마을공동체 자립 구조 확립

① 취지와 배경

- 지속가능한 마을사업은 외부의 지원에 의존하기보다 마을 자체에 존재하는 역량들을 최대한 활용할 수 있는 방향에서 진행되어야 한다는 것은 자명함
 - 2기 사업에서는 1기 마을사업에서 축적되거나 발굴될 역량을 어떻게 배치하고 어떻게 서로 연결시킬 것인가가 핵심 과제임
 - 이를 위해 2기에는 1기 사업에서 전문 활동가와 행정이 수행했던 지원·협력 역할의 상당부분을 마을 자체에서 수행할 수 있도록 준비해 나가야 함
- 모든 것이 새롭게 낫설었던 1기 마을사업과 달리 2기 마을사업에서는 마을사업 참여 경험이 있는 주체들이 존재하고, 다른 한편으로는 새롭게 마을사업에 참여할 주체들도 등장할 것이므로 두 가지 과제를 해결해야 함
- 첫째는 1기 마을사업에서 성과를 낸 마을사업과 주체를 어떻게 활용할 것인가의 문제임
 - 1기에는 지원 일몰제로 인해 3년 간 지원이 원칙이었지만 자생력을 갖추기에 충분한 시간은 아님
 - 그러나 다른 한편으로는 예산이 한정되어 있는 조건에서 무턱대고 모든 마을사업의 지원기간을 완전한 자생력을 갖출 때까지 연장하는 것은 무리임
 - 따라서 2기에는 어떤 마을사업을 계속 지원해야 하는지, 지원을 계속한다면 해당 사업의 성격을 어떻게 바꾸거나 높여야 하는지가 논의되어야 함
- 두 번째 과제는 이처럼 ‘축적된 경험’을 가진 마을사업 및 주체들과 2기에 새롭게 참여하는 주체들이 어떤 연계를 맺게 해야 할 것인지에 관한 것임
- 이 두 가지 과제들은 마을공동체 사업의 구조를 어떻게 설정할 것인지에 대한 대안이 보다 구체적으로 제시되어야 한다는 것을 말해 줌
 - 1기 마을사업이 행정적 지원 아래 마을 주민들이 참여하는 형태였다면 2기에는 1기 사

- 업에서 발굴·육성된 주체들이 신규 사업 참여 주체와 긴밀한 협력·지원 관계를 맺음으로써 단순히 마을사업에 참여하는 역할을 넘어 다른 사업과 주체를 지원·양성하는 역할을 수행할 수 있는 방안이 모색되어야만 지속성과 자립성을 보장할 수 있음
- 따라서 2기 마을사업의 기본 구조는 단순히 개별 사업과 주체(집)들이 서로 연결(선)됨으로써 만들어 지는 관계망(면)을 넘어 1기에 축적된 경험과 인적 자산이 2기 신규 주체와 사업에 연계되는 입체적 구조를 형성하는 방향에서 설계되어야 함
- 이는 1기 사업과 2기 사업 간에 일종의 '시간적 연계'가 이루어지는 4차원적 구조로 볼 수 있음
- 아울러 2기 마을사업에서는 사업 간 폐쇄성과 경계를 허물어 마을사업에 대한 참여 유무와 무관하게 마을사업에 접근할 수 있는 '비경계성'을 어떻게 구현할 것인지도 핵심 과제로 대두됨

② 정책 과제

● 1기 마을사업의 성과 활용 방안 마련

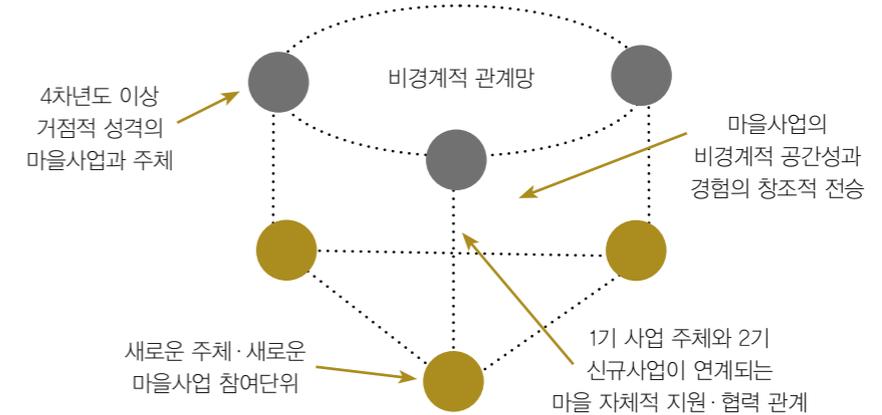
- 2기 마을사업은 1기 마을사업의 성과를 지속시킬 수 있는 방안을 마련해야 함
- 1기 사업 중 불특정 주민과 교류할 수 있는 성격의 사업은 2기에도 새로운 역할을 부여하면서 계속 지원하거나 1기 사업을 재구성해 새로운 미션을 부여해 지원하는 방향으로 모색될 필요가 있음
- 이 중 1기에 이어 계속 지원을 고려할 수 있는 사업은 사업 범위와 대상의 비경계성(특정 주민만을 대상으로 하지 않는 사업)을 가진 사업, 다양한 마을사업의 거점적 역할을 수행할 수 있는 사업 등이 대상이 될 수 있음
- 이를 통해 1기 사업에 참여한 주민들은 네트워크 사업, 관계망 사업 등을 통해 지속적인 협력 관계를 유지하도록 하며 이 사업은 특정한 구성원을 갖는 폐쇄형 방식보다 지역 주민 누구나 참여할 수 있는 개방형 방식으로 설계되어야 함
- 이들이 형성하는 관계망은 수동적으로 마을지원사업을 수행하는 역할에서 적극적으로 마을공동체 사업을 이끄는 역할을 수행해야 함

● 1기와 2기 사업·주체 간 연계 구조 확립

- 마을사업, 주체 간 연계를 통해 형성된 관계망은 단지 사업 간, 주체 간 비경계적 관계망을 형성하는 미션만이 아니라 2기에 새로 마을사업에 참여하는 주민들과 지원·협력 관계를 맺는 미션도 부여되어야 함

- 즉, 1기에는 신규 사업을 지원하고 협력하는 역할이 중간지원조직이나 행정에 부여되었다면 2기에는 1기 마을사업 경험자들이 이 역할을 대체하는 것임
- 1기 사업 유경험자들과 2기 사업 신규 참여자들 간의 관계에 멘토·멘티 관계가 형성된다면 행정과 중간지원조직의 역할을 점차 축소하고 마을 자체 내에서 재생산 가능한 지원·협력 관계 구축을 시도해볼 수 있음
- 이런 관계는 1기 마을사업의 경험이 2기에도 창조적으로 전승되면서 지속적·자립적 마을공동체 사업 구조가 확립되는 방향으로 나아갈 수 있음

그림 3-1 2기 마을사업의 연계구조(예시)



● <그림 3-1>은 이 과정을 그림으로 표현한 것임

- 4차년도 이상의 거점적 성격의 마을사업과 주체들은 폐쇄적인 경계성을 탈피하여 사업 간, 주체 간 비경계적 관계망을 형성해야 하며 마을공동체 사업의 상부구조를 형성하게 됨
- 상부구조의 관계는 2기 신규 사업과 주체들이 불가피하게 특정한 범위와 사업 대상을 갖는 폐쇄적 성격과는 차별화 됨
- 그러나 그림 상부의 관계들은 하부의 신규 사업 및 주체들과 마을 자체적인 지원·협력 관계를 구축함으로써 평면적인 마을공동체 사업에서 입체적인 마을공동체 사업 구조를 구성할 수 있음
- 이런 방향에서 사업의 경험과 주체가 축적되면 행정적 지원 역할이 축소되면서 마을공동체 사업의 자립성을 기대할 수 있을 것임

3) 지역 공론장의 구축과 '마을의회' 모델 정립

① 취지와 배경

- 2기 마을공동체 사업이 마무리되고 3기로 넘어가는 시점에는 마을공간의 활성화로 마을 만들기의 주민주도성이 보다 구체적인 실체를 드러내야 하는 시점임
 - 1기 마을사업이 '주민주도성'을 표방하면서도 여전히 주민의 위상과 역할이 행정의 보조적 수준을 넘어서지 못했다는 한계가 나타났다면 2기 사업 기간에는 주민의 위상을 '사업 대상'에서 지역의 '실질적 주체'로 전환하는 준비에 착수해야 함
- 1기 마을사업은 관이 선도적으로 제안하고 추진했다는 한계로 인해 협치기구 역시 행정 관료와 마을사업 전문가, 활동가의 주도력에서 벗어나지 못했음
 - 이로 인해 협치 기구가 주민대표성에 기초해 구성되지 못하는 한계가 노출되었음
 - 마을사업은 다른 어떤 영역보다 평범한 지역주민의 역능에 기초한 주도성이 보장되어야 함
 - 2기 사업에는 전문가와 활동가보다 일반 주민의 주도성과 권한 강화를 목표로 실질적 협치의 조건이 되는 민 단위에서의 민주적 의사수렴과 대표성 확보를 핵심과제로 제시해야 함
- 이 과제의 핵심은 '심의·의결 기능'을 갖는 공론장을 구축하는 것에 있음
 - 2기 사업의 후반부에는 주민 공론장을 안착화하고, 이 공론장에서 최소한 마을사업과 관련된 사항을 '심의·의결' 할 수 있는 실질적 권한을 제도화해야 함
 - 기존의 마을공동체위원회 등 협치 기구는 아래로부터의 주민권력에 대응하는 협치 기구로 위상과 역할을 재조정함
 - 이를 토대로 마을사업의 3기에서는 기존의 주민대표체제(주민자치위원회에서부터 구의회까지)의 근본적 재구성과 참여예산제 등 지역 의사결정체제와의 융합, 재체계화, 제도화 방안이 모색되고 추진되어야 함
 - 3기의 마을공론장은 '마을사업 참여자'의 범위를 벗어나 지역 주민 전체의 공론장으로 기능할 수 있도록 준비해야 함

② 정책 과제

- 실질적 권한을 갖춘 마을 공론장 구축

- 반드시 일정수준의 시민역량이 성숙되어야만 실질적 권한을 갖춘 마을 공론장이 가능한 것은 아님
- 시민의 역량은 부여된 권한에 상응하여 발휘될 수 있는 잠재력을 지니고 있음
- 지역 주체로서의 주민역량을 강화하기 위해서는 다양한 마을사업과 소통, 교육을 통한 역량 강화를 시도하는 것과 함께 마을사업에 대한 실질적 권한도 부여되어야 함
- 따라서 2기 사업 기간에는 아무런 권한 없이 친목적인 성격을 지향하거나 정보공유의 성격만을 갖는 마을공론장이 아니라 실질적인 심의·의결 권한을 갖춘 마을공론장의 구축을 준비하고, 이를 토대로 새로운 방식의 거버넌스 모델을 기획·추진해야 함
- 여기에는 마을사업 참여자 모두에게 참여의 권한과 책임이 분산되는 '총회' 모델과 선발된 참여자에게 분명한 역할과 권한이 부여되는 '마을의회' 모델이 가능함

● 마을의회 추진 방향

- 2기 전반기에는 마을의회 모델의 기본 골격, 운영방안, 마을의원 선발방안, 다루어야 할 의제 범위, 결정된 사항의 추진 방안 등 종합적인 기획이 마련되어야 하며 후반기에는 우선 마을공동체 사업에 직·간접적으로 참여한 이들을 중심으로 마을공동체 사업의 주요 사항을 결정할 수 있는 초보적 마을의회 모델을 구축, 시범 운영함
- 마을의회 모델은 참여 대상이 되는 주민수가 일정 수를 충족하는 양적 토대가 전제되어야 하기 때문에 기초단위보다 광역단위에서 선도적인 시범 운영 방식이 적절함
- 반면 참여 대상의 양적 토대가 충분하지 않은 기초단위(동네 단위)는 의회모델보다 총회모델을 우선 추진하는 것이 바람직함
- 총회 모델과 의회 모델은 상호 연계 방안을 마련해야 함 : (예시) 동네 단위 총회의 참석률에 따라 마을 의회 대의원 비율을 할당하는 방식 등

● 마을의회 운영(예시)

- 시범적 마을의회는 마을공동체 사업에 결합된 모든 주민을 모집단으로 하고, 이들 가운데 무작위 추첨으로 선발된 300~500인(광역단위)을 대의원으로 임명할 것을 제안함(시민 배심제, 공론조사 등과 유사한 선발 논리)
- 대의원의 임기는 연임 없이 1~2년 단위로 설정하며 같은 단위에서 중복 선발 금지, 다른 단위(광역과 기초)에서는 중복 선발 가능함

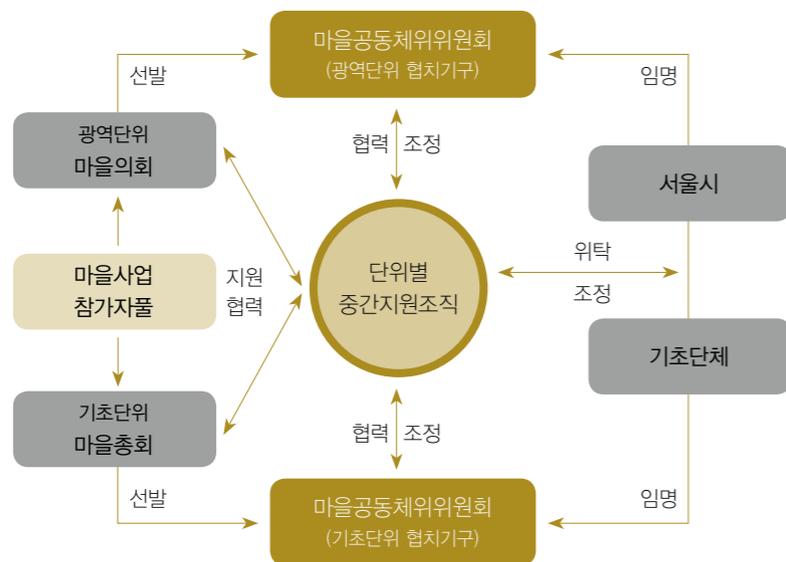
● 마을의회 발전 방향 : 민-관 협치와의 연계성

- 마을의회가 자리 잡게 되면 민관 협치의 기본 골격도 전면 재조정이 필요함

- 민관협의 기구에 참가할 대표단은 마을의회에서 선출, 또는 인준을 통해 선발되며 이들에 대한 마을의회의 소환이 가능하도록 대표성과 연계성을 강화해야 함
- 3기 국면에서는 마을의회의 선발품을 ‘마을공동체 사업’에 결합한 주민만이 아니라 일반 주민이나 다른 사업에 결합한 주민으로까지 확대하며 참여 예산제, 주민자치위원회 등 기존 제도적 체제와도 융합하는 등 실질적인 ‘주민자치권력’ 기관의 제도화 단계로 나아가야 함
- 마을의회는 궁극적으로 기초의회를 대체하는 방안까지도 모색할 수 있음⁴

- 주민대표성이 반영된 협치 기관으로서의 ‘마을공동체위원회’ 구성
 - 마을공동체위원회 등 협치기관의 주민대표는 모집하거나 위촉·임명하는 것이 아니라 주민공론장에서 선출되거나 인준하여 주민대표성을 확보해야 함
 - 협치기관에 참여하는 주민대표는 ‘대리자’가 아니라 마을의회나 마을총회 등 공론장에서 논의된 내용을 바탕으로 활동하는 ‘대변인’ 역할을 수행함

그림 3-2 마을 공론장의 구축과 민관 협치의 기본 골격(예시)



4 참고 : 2012년 6월 13일 ‘지방행정체제개편에관한특별법’ 규정에 의거 국회와 대통령에게 제출된 『지방행정체제개편 기본계획』은 총 16개 지역, 36개 시군구를 통합대상으로 선정하는 동시에 특별시의 구청장은 선출하되 구의회는 구성하지 않는 것으로 결정한 바 있음. 개편안은 정치적 이해관계와 준비 부족 등을 이유로 실행되지 않았지만 현재의 주민자치위원회를 구의회를 대체하는 의결기구로 두고, 사무기구(주민센터, 집행기구)를 결합하는 방안(통합형 모델)이 지속적으로 논의되고 있음. 따라서 마을의회 모델을 구의회의 대안모델로 고려하는 것이 ‘비현실적’ 구상은 아니며, 오히려 선도적인 준비를 갖추어야 함.

2. 주체 영역 어젠다

1) 마을활동 주체의 지속가능한 활동 보장

① 취지와 배경

- 마을공동체 사업은 아직 초기 단계이기 때문에 새로운 주체를 발굴·육성하고 사업 방향을 제시·지원할 활동 주체의 존재가 필수적임
 - 마을사업의 확대·확장에 따라 마을사업 참여자를 발굴·지원할 활동 주체의 업무량이 많아지고 있으며 이에 따라 활동 주체의 업무하중과 소모, 지원활동의 질 하락에 대한 우려가 동시에 제기되고 있음

- 그러나 아직까지 마을활동은 여가를 활용한 자원 활동으로 인식되고 있기 때문에 마을활동가에 대한 보상체계는 매우 미흡함
 - 사실상 마을활동을 전업으로 삼고 있는 주체의 경우 우회적인 방법을 통하거나 개별적인 생계수단을 통해 활동 조건을 마련하고 있는 상황임
 - 최근 사업비 중 일부를 인건비로 지원할 수 있도록 규정이 바뀌었으나 심사 과정의 불이익 등을 우려해 활용하지 못하는 조건임

- 이로 인해 마을사업은 새로운 활동 주체를 발굴하기보다 기존 활동 주체에 의존하고 있는 실정이며 청년 등 잠재적 주체들의 경우 마을사업을 ‘거쳐 가는 과정’으로 인식하는 경향이 나타남

- 그러나 다른 한편으로 마을사업 자체를 일자리 개념으로 접근하게 되면 다양한 문제가 발생할 것이라는 우려도 제기됨
 - 여타 국민운동단체와의 형평성과 갈등, 정치적 공세 등의 문제
 - 예산 낭비라는 사회적 비판
 - 일자리 개념을 적용할 때 노동환경, 고용안정성 보장 여부 등 노동권과 마을사업의 특성이 부딪히면서 새로운 갈등과 문제가 나타날 가능성

- 궁극적으로 마을사업은 전업 활동가를 양성하기보다 마을사업에 참여한 주민들과 활동 주체가 구분되지 않는 형태를 지향하는 것이 바람직하나 자립적 마을 활동에 대한 환경

과 조건이 마련되지 않은 현실에서는 단기적인 지원 방안이 강구되어야 함

② 정책 과제

- 필수 활동가의 지속가능한 활동 보장
 - 마을사업에 꼭 필요한 필수 인력은 중간지원조직 등에서 흡수하는 방안을 모색해야 함
 - 기초단위 중간지원조직이나 자생단의 재정적 기반이 취약한 단위는 광역단위에서 고용한 뒤 기초단위에 파견하는 방안도 고려할 수 있음
- 단기적 지원, 장기적 자립의 기초하에 지원 정책 수립
 - 중간지원조직 등에서 흡수하지 못하는 마을활동 주체는 단기적으로 지원할 수 있는 방안을 마련해야 함
 - 사업 간 네트워크 형성, 공동 연계 사업 등 고유한 사업보다 복수의 사업을 연결하는 사업, 마을사업에 관심 있는 주민 개인과 개인을 연결시켜주는 연계 사업과 같은 미션 사업을 설정하는 방식, 사업 내 단기적으로 인건비 보조를 공식화하는 방식 등 다양한 모색이 필요함
 - 중·장기적으로는 마을 기금, 사회적 기업 등 현재 추진되고 있는 마을 환경·시스템 개선 사업에 적극 참여·개발토록 유도하고, 자기 활동 영역을 구체적으로 발전시켜 사업 기반을 마련할 수 있도록 지원하는 프로그램을 마련해야 함
 - 매칭 펀드 방식으로 자체적으로 마련한 기금에 따라 일정 비율의 보조금을 지원함으로써 자생력 확보에 대한 동기를 부여하는 방법도 고려 가능함

2) 마을교육의 풍부화, 다양화, 체계화

① 취지와 배경

- 마을과 마을사업에서 교육의 질을 높일 것에 대한 요구가 지속적으로 대두됨
 - 단지 사업 실무교육만이 아니라 마을과 공동체, 공공성의 가치를 체화할 수 있는 다양한 방식의 교육에 대한 필요성이 요청되고 있음
 - 마을사업 실무와 관련된 교육 역시 일반론보다 사업의 특성에 맞춘 구체적 교육 내용이 필요하다는 의견이 제시되었음

- 정례적이고 일방적인 강의 방식보다 좀 더 다양한 교육 프로그램과 방식 마련의 필요성도 요구되고 있음

- 마을사업의 궁극적 목적에 부합하는 교육 프로그램을 개발해야 함
 - 1기 교육의 경우 현재 방식의 마을공동체 사업을 경험한 교육자가 전무한 상태에서 진행되었으나 2기 국면에서는 1기의 경험에 기초한 교육단 인력과 교육 프로그램이 마련 가능함
 - 마을사업이 어디를 지향할 것인지에 따라 교육 내용과 방식, 주기가 달라질 수 있기 때문에 설정된 목표에 최적화된 교육 프로그램을 구성해야 함

② 정책 과제

- 마을사업에서 발굴된 주체를 활용한 실무 교육 강화
 - 1기 마을사업 경험자를 마을사업 실무 교육을 위한 강사진으로 적극 활용해야 함
 - 일방적 강의보다 멘티-멘토 방식의 일상적 관계 맺기를 통한 교육 방식을 지향해야 함
 - 마을사업과 관련한 교육은 유경험자가 무경험자를 돕고, 유경험자는 신규 사업에 대한 지원을 통해 자기 경험의 한계를 넘어서는 선순환 관계 확립이 필요함
- 주민의 시민력 향상을 위한 교육 강화
 - 마을공동체 사업의 궁극적 목표를 '주민자치의 실질화'로 설정한다면 단순히 마을과 공동체의 가치를 제기하는 것을 넘어 이 목표에 부합하는 교육 프로그램을 만들어야 함
 - 단체자치의 한계와 주민자치, 주민자치에서 마을공동체 사업이 차지하는 위치, 마을사업에서 지역정치 전반에 이르는 교육이 필요함 : '마을'교육의 경계를 넘어선 교육
 - 강의 방식만이 아니라 논쟁과 토론, 마을 주요 의제에 대한 심의·의결 체험(모의 의회), 현장 체험 등 다양한 방식이 모색되어야 함

3) 새로운 주체의 참여 보장

① 취지와 배경

- 마을활동을 매개로 마을에서 활동하는 주민이 늘어나고 이웃 간에 긍정적 네트워크가 형

성된 1기 마을공동체 사업의 성과에도 불구하고, 여전히 마을사업에 포함되지 못하거나 주변화된 주체와 의제가 존재한다는 비판이 지속적으로 제기되고 있음

- 성소수자 등 사회적으로 주변화된 이들이 마을에서도 여전히 주변화되고 있다는 지적
- 마을사업에서도 젠더 불평등 문제가 반복되고 있다는 지적
- 마을사업을 장년 이상의 연령층이 주도하여 청년층이 주변화되고 있다는 지적
- 마을사업이 상대적으로 여유가 있는 중산층 이상의 주민들만을 대상으로 하고 있다는 지적
- 직장과 거주지가 분리된 구조에서 마을사업이 마을 주민 일부만을 포함하게 되는 한계를 극복하지 못하고 있다는 지적

● 이런 문제들은 마을사업에서 기인하는 것도 있지만 대부분 ‘마을 자체’의 힘으로는 해결하기 어려운 사회 구조적 문제임

- 직주분리의 문제의 경우 국가 운영 패러다임이 전환해야 해결 가능한 과제임
- 저소득층의 참여를 보장할 수단 역시 마을공동체 사업만으로는 일정한 한계를 가질 수밖에 없음
- 젠더, 성소수자 등의 주변화는 마을공동체 사업의 문제라기보다 사회 보편적 문제가 마을 내에서도 반복되는 것으로 해석할 수 있음

● 이런 한계에도 불구하고 2기 마을공동체 사업은 1기에서 누락되거나 주변화된 주체를 새롭게 발굴하여 ‘마을’ 내부로 적극 인입하려는 노력을 지속해야 함

② 정책 과제

● 2기 마을사업에 주변화된 주체 참여를 위한 기획 결합

- 마을 공론장 만들기 : 마을 안에서 반복되고 있는 사회문제(젠더 불평등, 소수자 배제 등)에 대한 목소리가 등장할 수 있는 기회와 환경을 조성하고 주변화된 이들을 공론장 내부로 적극 인입해야 함
- 마을사업 홍보 : 마을사업에 대한 정보가 부족한 주체에게 최적화된 타겟팅 홍보전략을 수립해야 함
- 온라인 ‘마을’ : 거주지에서 시간을 내기 어려운 마을 주민을 대상으로 한 사이버 마을 사업을 기획·추진할 수 있음
- 사업 간·사람 간 연계 : 마을사업을 스스로 기획·추진하기 어려운 주민들을 기존 마을 주체와 연계하여 사업 참여 기회를 보장하는 연계·지원 프로그램 마련이 필요함

● 주변화된 주체나 사업에 대한 ‘적극적 조치’(Affirmative Action) 모색

- 기존 마을공동체 사업에 포함되지 못했던 사업 분야를 ‘지정 과제’로 제시하는 방안이 있음
- 배제되거나 주변화된 주체들이 추진하는 사업에 대해서는 별도의 인센티브 부여하는 방안을 모색해야 함
- 마을활동가, 중간지원조직이 배제되거나 주변화된 주체를 타겟팅 발굴하여 핵심 활동가로 육성하고 지원을 강화하는 방안 등이 모색될 수 있음

3. 사업 영역 어젠다

1) 마을사업의 성격과 목표에 부합하는 평가지표·시스템 만들기

① 해설

- 평가는 문제점과 한계를 파악하고 더 나은 개선책을 찾아 발전을 도모하는 것이 목적임
 - 마을공동체 사업은 사업의 특성상 별도의 공식 평가체제가 마련되어 있지 않지만 이미 모니터링, 사업 결과보고, 사업 점검 등의 명목으로 다양한 평가가 진행되고 있음
 - 행정적 지원이 이루어지는 이상 사업성과에 대한 평가를 하지 않을 수 없다는 문제 역시 제기되고 있음
 - 중요한 것은 평가를 진행할 것이냐 말 것이냐가 아니라 마을공동체 사업이 지향하는 목표를 구현하는 과정에서 마을사업을 어떻게 평가·점검하고 개선 과제를 도출할 것이냐는 점임

● 정확한 평가지표를 개발하고 이에 따라 평가를 진행하는 것은 마을공동체 사업을 특정한 목표와 방향으로 자연스럽게 유도해 나갈 수 있음

- ‘어떤 지표로 평가하느냐?’는 해당 사업의 총적 발전 방향을 규정함
- 예를 들어 사업 지원 개수를 중심으로 평가한다면 마을사업의 양적 확대를 유도할 수밖에 없으며, 협업의 개수가 중요한 평가지표로 제기된다면 사업 과정에서 협업이 늘어나게 됨
- 따라서 마을공동체 지원사업 2기에는 ‘평가가 이르다.’는 수세적 입장을 넘어, 마을공

동체 사업의 목표와 지향을 반영하는 평가지표를 선도적으로 개발하고 적용해야 함

- 한편 다양한 기관에서 다양한 목적으로 진행되는 프로젝트, 모니터링 등과 결합한 평가(설문)가 지나치게 남발되고 있고 중복되는 내용도 많아 평가의 질과 효율성이 급격히 하락한 상황임
 - 대부분 유사한 질문으로 채워진 평가(양적·질적 설문)가 지나치게 자주 시행되어 응답자의 피로도가 매우 높은 상황임
 - 중간지원조직에서 진행하는 평가조차도 응답률이 매우 낮아 신뢰성과 대표성을 인정받기 어려운 상황에 이르렀음
 - 따라서 통합적인 평가 시스템을 마련하여 평가의 질을 담보하고 응답자의 피로도를 낮추어야 함

② 정책과제

- 마을공동체 사업의 특성을 반영한 ‘마을 평가지표’와 ‘마을공동체 지수’ 개발
 - 2기 핵심 과제로 마을사업에서 무엇을 강조할 것인가, 어떤 가치를 우선할 것인가에 대한 심층적 연구가 필요함
 - 양적 평가, 질적 평가의 문제가 아니라 ‘무엇을 평가할 것인가’를 마련하는 것이 핵심임
 - 이는 3대 핵심 어젠다에서 제안한 마을사업의 궁극적 목표와 긴밀하게 연관됨
 - 평가의 목적은 사업의 진척 정도라기보다 개선과 혁신을 유도할 수 있는 방향으로 설정되어야 함
 - 일방적 평가보다는 컨설팅과 결합할 수 있는 방식을 고안해야 함
 - 마을공동체 사업의 목표와 부합하는 지표가 개발되면 주요 지표를 묶어 ‘마을공동체 지수’를 개발, 연도별 마을공동체 발전 정도를 객관적으로 파악할 수 있는 방식도 고려 가능함
- 평가지표의 구성 방향
 - 현재 진행되고 있는 마을사업 평가지표는 대부분 마을사업 참가자의 주관적 느낌을 파악하는 ‘주관적 지표’로 구성되어 있어 마을사업의 성과와 한계를 설득력 있게 보여주는 데는 한계가 있음
 - 마을공동체 사업의 성과와 한계를 정확히 파악하고 대외적 설득력을 보장하기 위해서는 ‘객관적 평가지표’ 개발에 중점을 두어야 함

- 마을공동체 사업 목표에 따라 주의 깊게 개발된 문항에 대한 응답을 지수화하여 시계열적으로 비교·분석하면서 마을공동체 사업이 주민에게 미친 실제적 영향을 쉽게 파악할 수 있도록 준비해야 함
- 동일한 강도의 질문에 대한 사업 준비기, 착수기, 진행기, 마무리기에 따른 입장변화를 바탕으로 주민 주체성, 공공성 등의 변화 정도를 파악하는 방법 등을 활용할 수 있음
- ‘마을 패널’ 조사 등 정기적 통합 평가 시스템 마련
 - 2기에는 1기 마을사업 과정에서 축적된 성과를 바탕으로 ‘패널조사’를 시행할 수 있는 조건이 갖춰져 있음
 - 따라서 여타 조사 사업을 통합하여 1년 단위로 진행하는 패널조사 방식을 고려할 수 있음
 - 연구 주체나 주제에 따라 개별적인 설문조사를 진행하기보다 통합적으로 시행되는 패널조사 결과에서 필요한 연구 내용을 선택적으로 활용하는 것이 신뢰성과 대표성을 높일 수 있으며 비용적 측면에서도 더 효율적임
 - 단기적으로 패널조사를 진행하기 어렵더라도 다양한 연구에 필요한 설문 내용을 종합하여 1년에 1번, 많아도 2번 정도 통합 시행하는 ‘마을사업 종합조사 시스템’ 마련이 절실함

2) 주민에게 최적화된 사업 프로세스 만들기

① 취지와 배경

- 마을공동체 사업의 원칙은 주민이 직접 수행하는 사업을 행정이 지원하는 것임
- 이 과정에서 행정적 프로세스와 주민의 프로세스 간에 충돌과 괴리가 나타나는 것은 자연스러운 현상이나 꾸준히 문제점을 확인하고 개선을 시도해야 함
 - ‘수시공모, 패자부활제, 포괄예산, 깔때기 지원’ 등 초기 마을사업 기획에서 논의되었던 다양한 방식은 행정적 장벽에 의해 추진이 좌절되거나 부분적으로만 시행 중임
 - 1년 단위로 회기가 운영되는 행정 시스템과 주민 스스로 마을사업을 구상·시행하는 일정과 흐름 간에 불일치가 나타남
 - 주민의 용어와 방식으로 마을사업이 진행되기보다 ‘행정용어와 방식’이 마을로 이식되

고 있음

- 사업 기본영역의 분절화(간막이 행정)와 예산 배정 후 집행이 가능한 행정 프로세스로 인해 사업 진행의 비효율성이 나타나고 있음

- 2기 사업에서는 주민 주도성을 지향하면서 현실의 행정적 제약하에서도 주민에게 최적화된 사업 프로세스가 갖춰질 수 있도록 꾸준한 의견 수렴, 개선방안 제안 등의 과정을 진행해야 함

② 정책 과제

- 지속적인 절차 개선 모니터링 시스템 운영

- 사업 참여 주민의 절차적 불만을 항시 수용하여 개선책 모색을 시도하는 일상적 모니터링, 불만이나 개선안 수렴 시스템을 운영할 필요가 있음
- 행정적 필요성을 우선할 것이 아니라 주민의 입장에서 불필요한 절차나 증빙은 과감하게 생략하고, 꼭 필요하지만 주민에게 어려운 행정 작업은 중간지원 조직 등에서 전담하는 방안도 고려해야 함
- 행정적 제약 내에서 사업을 구상하는 것이 아니라 주민의 요구와 불만, 제안을 행정혁신의 과제로 수용하는 방식을 추구해야 함

- ‘예산 배정 → 공모’ 시스템에서 ‘공모 → 예산 배정’ 시스템으로 전환 시도

- 사업 확정 후 예산을 배정하는 행정 시스템에 따라 주민 주도적 사업 기획이 어려워지는 문제가 발생하고 있음 : 행정 연역적 사업 프로세스
- 주민의 자발적인 사업 기획 후 예산을 배정하는 귀납적 사업 프로세스를 시도해볼 필요가 있음
- 당해 연도에 사업을 기획하여 지원(공모)한 후 차기 연도에 보조금이 지원되는 시스템 변화도 고려 가능함
- 이럴 경우, 공모지원 후 보조금 지급까지의 기간을 사전 준비 기간으로 설정하고 지원·관리해야 함
- 이 시스템이 정착한다면 ‘예측 가능한 사업 공모 시스템’의 요구와 ‘수시공모제’의 요구, ‘충분한 사업 준비기 보장’에 대한 요구를 상당부분 해소할 수 있음

- 주민에게 최적화된 용어 사용

- 마을만들기 사업 과정에서 사용되는 ‘주민에게 낯선 행정용어’를 개선해야 함
- 중간지원조직 등에서 진행하는 대주민 행사나 교육 프로그램에도 개념을 쉽게 포착하기 어려운 직수입된 외국어나 외래어, 조사 전문 용어, 신조어가 빈번하게 사용되고 있음
- ‘고급스러움’, ‘세련됨’, ‘전문적’이라는 이미지의 용어는 마을공동체 사업의 특성과 부합하지 않음
- 이런 경향의 확대는 마을사업이 ‘전문가 친화적’으로 변질될 수 있는 가능성을 높이고 있으며 일반 주민과의 괴리를 만들어 내고 있음
- 행정 용어는 순화하거나 병기하며 정체불명의 외국어·외래어는 사용을 지양하는 동시에 누구나 핵심 내용을 포착할 수 있는 용어들로 대체해야 함

3) 마을을 더 가까이 : 마을공동체 사업의 적극적 홍보와 확장

① 취지와 배경

- 1기 마을공동체 사업은 다양한 정치적 이유와 성과 도출이 불확실한 마을사업의 특성으로 인해 적극적인 홍보와 사업소개가 미진하여 시범사업의 성격이 강했음
 - 이에 따라 특정 네트워크를 중심으로 마을사업이 소개되고 진행된다는 비판이 등장하기도 했음
- 2기 사업에서는 1기에서 검증된 마을공동체 사업의 성과를 토대로 ‘마을의제’를 적극 보편화하는 단계로 나아가야 함
 - 다만 이 과정이 단순히 양적 확대를 지향하는 형태로 진행되어서는 안 됨
 - 마을공동체 사업을 홍보한다는 것은 공모 사업의 개수를 늘리는 것이 아니라 기존 사업의 토대를 튼튼히 하면서 마을사업의 가치를 확산하는 것임
- 마을사업의 확대 과정에서 나타날 수 있는 다양한 갈등 가능성에 대해서도 주목해야 함
 - 마을사업이 확장된다는 것은 기존의 국민운동단체, 지역 토호, 지역 대의권력 등과의 불협화음의 가능성도 높아진다는 것을 의미함
 - 그럼에도 마을공동체 사업의 홍보와 확장을 지나치게 정치적 의미로 해석할 필요는 없으며 마을에서의 갈등 자체도 마을공동체의 주된 성격이라는 점을 인식하는 것이 중요함

② 정책 과제

- 마을사업에 대한 주민 홍보
 - 1기 사업 참여자들의 ‘마을공동체 사업 참여 경험’을 다른 주민에게 소개할 수 있는 설명회, 간담회 등 경험 전파 프로그램을 마련해야 함
 - 마을사업의 개요와 기본 프로세스를 한 눈에 알 수 있는 홍보물과 홍보 방식을 마련해야 함
 - 그 외 퍼포먼스, 마을축제 등 다양한 계기와 조건을 활용하는 전파 방식도 기획해야 함
 - 이 어젠다의 세부 기획은 마을활동가에게 떠맡기기보다 서울시나 중간지원센터에서 기획하여 불필요한 사업 부담을 전가하지 않는 방식이 필요함
- 1기 사업에서 배제된 주체와 사업에 대한 타겟팅 홍보
 - 청년, 소수자, 직장인 등 1기 사업에서 누락된 주체 범주와 사업 분야를 파악하고 이들에게 최적화된 타겟팅 홍보 전략을 마련해야 함

4) 온라인을 활용한 마을공동체 지원사업 개발

① 취지와 배경

- 마을공동체 사업은 특성상 지역을 매개로 진행될 수밖에 없음
 - 세계적인 과노동 비율, 주거지와 근무지의 분리 구조, 서울 특유의 인구 밀집 등의 구조적 조건으로 인해 오프라인 마을공동체 활동은 매우 협소한 주민만을 대상으로 진행될 수밖에 없음
 - 이 문제는 마을단위의 사업 구상으로 해결할 수 없는 구조적 문제이나 ‘마을에 없는 마을 주민’의 문제에 접근하지 못한다면 ‘일부만의 마을사업’이라는 비판을 벗어나기 어려움
- 근본적인 해결책은 될 수 없더라도 마을에 머무르기 어려운 마을 주민에 대한 사업을 적극적으로 배치해야 함

② 정책 과제

- 마을 외 근무자, 청년세대 등을 핵심 대상으로 한 온라인 마을사업 공모
 - 직주분리로 인해 1기 사업에서 포괄하지 못했던 주체들을 핵심 대상으로 한 온라인 사업을 기획하거나 공모하고, 지원해야 함
 - 온라인 마을사업의 경우 지역을 넘어서는 확장성을 가질 수 있기 때문에 기존의 행정 지원 체제와 부조화할 가능성이 존재함
 - 그러나 주민 주도성을 보장하기 위해 지역을 벗어나는 온라인 마을사업에 대한 지원은 광역단위에서 담당·추진하는 것도 고려해볼 수 있음(예: 서울시 온라인 마을사업단)
 - 온라인 마을은 오프라인 마을과는 다른 마을생태계가 꾸려질 수 있음을 인정해야 함
- 온라인 마을 공론장 만들기
 - 온라인 마을 공론장은 단순히 정보를 전달하거나 관련 내용을 공유하는 ‘전달체’의 성격이 아니라 구체적인 의제에 대한 심의와 결정이 가능한 형태로 구축되어야 함
 - IT 기술의 발전으로 인해 온라인 심의·결정이 가능한 소프트웨어가 개발되어 왔으며, 이미 다양한 현실 운동과 밀접하게 결합되어 활용되고 있음
 - 해외에서도 루미오(www.loomio.org)⁵, 폴리스(www.pol.is)⁶ 등 온라인 소통과 심의적 결정을 위한 새로운 툴이 개발되고 활용되면서 오프라인의 성과로 이어진 사례가 존재하며, 국내에서도 유사한 소프트웨어가 개발되고 있는 상황이기 때문에 ‘온라인 마을’ 구성을 위한 환경적 조건이 마련되고 있음
 - 아직 마을사업의 주체와 범위가 충분히 확장되지 못한 조건에서는 광역단위에서 시범적으로 운영해 보고, 성과가 있다면 자치구 단위로 확산하는 방식이 적절함

5 루미오는 벤 라이트(Ben Knight)와 리처드 바틀릿(Richard Bartlett)이 개발한 온라인 플랫폼으로 집단적 의사결정을 위한 도구임. 어떤 의제를 결정하는 과정에 참여한 사람들은 찬성, 반대, 기권, 차단기능을 사용할 수 있으며 각자의 생각을 코멘트 하고 의견을 바꿀 수 있음. 이에 따라 인터넷을 통해 갈등보다 합의를 유도한다는 평가를 받고 있음.

6 콜린 메길(Colin Megill)이 개발한 폴리스는 많은 사람들이 제시한 의견을 그룹핑하여 보여주어 관심사나 의견이 같은 사람들을 연계할 수 있게 도와주는 온라인 도구임. 이 툴을 활용하면 일반적인 여론조사는 물론, 조사 결과를 토대로 그룹 특성에 최적화된 사업이나 홍보 전략을 구사하거나 유사한 성격으로 그룹핑 된 단위를 기초로 소규모 모임을 구성할 수도 있음.

5) 보조금 없는 마을사업의 협력적 추진

① 취지와 배경

- 보조금 중심의 마을사업으로 인해 ‘마을사업 = 보조금 사업’이라는 이미지가 구축되었음
- 그러나 공모 위주의 사업은 보조금에 대한 의존성을 높일 수밖에 없으며 자칫 주민주도성과 자치가 촉진되기보다 행정적 포섭력에 갇힐 가능성도 존재함
- 2기에는 마을사업이 보조금에 기초한 사업이며 반드시 정부 보조금을 통해서만 진행될 수 있다는 선입견을 탈피하는 데 주력해야 함
 - 보조금 없이 진행 가능한 사업을 추진하고 마을의 ‘핵심 사업 영역’으로 끌어 와야 함

② 정책 과제

- 보조금 없이 진행되는 마을사업의 협력적 기획·추진
 - 공모 선정, 혹은 보조금 지원 이전 준비 사업에 대한 비재정적 지원 강화 : 공모-심사-선정-지원 주기의 재조정과 관련해 설계(지원 준비기 사업)
 - 보조금 지급이 중단된 사업에 대한 비재정적 지원 지속
 - 공모에서 탈락한 사업 중 진행되는 사업과 주체를 4차년도 이상의 지원사업과 연계하여 협력·지원 관계 형성
 - 공모·비공모 사업의 구분 없이 마을공동체 사업에 결합한 주민들의 장기 공동 프로젝트 기획·추진 : (예시) 우리 마을만들기 마스터플랜 등의 포괄적 사업이나 정치적 이해관계 등 다양한 이유로 행정적 지원이 어려운 사업을 대상으로 기획

4. 협치 영역 어젠다

1) 주민 친화적 행정 과정 혁신

① 취지와 배경

- 마을공동체 사업이 시작되면서 주민사업을 지원하는 행정의 역할과 사무, 프로세스에 대한 다양한 부딪힘이 발생하고 있음
 - 마을사업에 직접 관여하는 공무원의 태도가 천차만별이라고 평가되고 있으며 담당 공무원의 배정에 따라 행정 지원의 효과가 크게 달라지고 있는 것으로 파악됨
 - 민관 협치 기구인 마을공동체위원회의 구성이 주민대표성을 보장하지 못하고 있으며 전문가·활동가 주도적임
 - 행정 고유의 업무 분장과 마을공동체 사업이 조응하지 못해 속칭 ‘칸막이 행정’의 문제가 나타나고 있으며 이로 인해 마을사업이 비효율적으로 진행된다는 비판이 제기됨
 - 행정의 권한과 역할, 주민의 권한과 역할 간의 경계의 모호하여 잦은 갈등이 발생함
- 행정 혁신은 행정영역의 혁신과 변화만으로는 이루어질 수 없는 과제이며 민간영역의 혁신과 체계화가 동반, 혹은 선행되어야 함
 - 핵심 3대 어젠다에서 제안한 민간 영역의 협치 구조(민-민 협치) 수립이 행정혁신의 전제와 조건
 - 2기 사업은 민간 영역에서 심의적 공론장의 토대와 골격을 만드는 것을 목표로 추진하는 동시에 이 과제가 실현되기 이전에도 추진할 수 있는 행정혁신의 과제를 꾸준히 제기해야 함

② 정책 과제

- 마을사업 담당 공무원 주민추천제 도입과 업무 주기 유연화
 - 행정은 자치구 마을사업 담당 공무원의 업무 평가에 사업 참여 주민들의 의견을 반영하여 담당 업무의 유입, 또는 전환배치 등을 판단해야 하며 주민과 담당 공무원이 원하는 경우 업무 연속성 보장해야 함
 - 가급적 해당 지역 거주 공무원들을 해당 사업 담당으로 배치하여 업무 집중성을 보장

하고 사업의 의미를 체화할 수 있도록 유도해야 함

- 각 단위 마을공동체위원회 구성에 주민대표성을 확보할 수 있는 방안 모색
 - 행정, 전문가, 마을사업 참여 일반주민(대표성이 확보된 위원)의 비율을 최소한 3: 3: 3으로 추진할 필요가 있음
 - 주민 대표의 경우 모집이나 추천, 임명 방식보다 선출이나 인준 방식을 지향해야 함 : 마을총회, 마을의회 등 심의·의결 기구를 갖춘 주민 공론장에서 주민대표성을 확보할 방안을 마련
 - 오프라인 공론장 구축 이전에는 온라인 공론장 활용 방안을 모색할 수 있음
- 민관 협치 기구의 통합적·체계적·일관적 기능 강화
 - 분절적으로 이뤄지고 있는 마을관련 사업을 통합적으로 관리하여 마을사업의 체계성과 일관성을 강화해야 함
- 행정과 민간의 역할과 권한을 명확하게 조정
 - 현재의 민관 협치 기구에서 다루는 의제는 주로 사업의 선정과 내용, 심사 등 프로세스에 대한 부분임
 - 행정과 민간의 권한과 역할에 대한 조정을 초기 핵심 의제로 포함하고 관련 내용을 마을사업 참여자와 공유하여 권한 다툼의 소지를 최소화해야 함

2) 중간지원조직의 위상과 역할 재정립

① 취지와 배경

- 서울시 마을공동체 종합지원센터를 비롯해 각 자치구에 설치되어 있는 중간지원조직은 행정과 민간의 새로운 관계를 원활하게 형성하기 위한 기구임
 - 특히, 중간지원조직의 핵심 임무는 마을공동체 사업의 주민(민간) 주도성을 구현하는 것임
- 그러나 중간지원조직이 민간에게는 행정 대행적 역할을, 행정에게는 민간의 의견을 전달하고 협의하면서 위상과 역할이 점차 '중간'에 머무르고 있다는 평가가 제기됨

- “(종합지원센터가) 현장을 모른다.”, “(민간의 요구를 기반으로) 행정과 싸우기보다 협상 중심이다.”, “민간의 의지와 생각을 모으는 데 미흡하다.”, “사업의 성과에만 주력한다.”, “민간의 목소리에 귀를 기울이기 어려울 정도로 행정·실무에 매몰되고 있다.”는 취지의 비판이 제기되고 있음(집담회 결과 내용 참고)

- 중간지원조직은 사실상 민간에서 진행되는 다양한 마을공동체 사업을 총괄하고 있으며, 위상은 행정과 민간의 '중간'이 아니라 민간에, 역할은 행정대행이 아니라 마을사업 총괄 집행에 있음을 분명하게 정립하고 위상과 역할을 명확히 해야 함

② 정책 과제

- '민-민 협치' 구현을 우선 과제로 설정
 - 중간지원조직의 자체적 의견과 판단으로 행정과 협상하기보다 우선 민간의 의견을 민주적으로 수렴하는 것에 역점을 두어야 함
 - 초창기 마을공동체 사업의 주체(마을활동가)에서 벗어나 마을공동체 사업 참여 주민의 의견을 수렴할 수 있는 목표와 과제, 실행 프로세스를 마련해야 함(핵심 3대 어젠다 참고)
- 중간지원조직의 현장성 강화와 업무 프로세스 조정
 - 광역단위 중간지원조직 상근자의 지역단위 사업에 대한 연수 프로그램이나 순환 근무 등 현장성 담보 방안을 마련해야 함
 - 주요 업무 과제에 '지역과의 소통' 과정을 포함하여 현장성 강화가 '과의 업무'로 인식되지 않도록 보장하고 현장에 대한 이해를 높이도록 유도해야 함
 - 행정적 성과 도출을 유도하는 업무 프로세스를 마을 친화적인 방식으로 전환할 수 있도록 시도해야 함

5. 종합 : 3대 핵심 어젠다와 분야별 10대 어젠다

- 지금까지 논의한 3대 핵심 어젠다, 10개 분야별 어젠다 등 총 13개 어젠다와 27개의 핵심 정책 과제를 정리하면 아래 표와 같음

표 3-2 2기 새로운 마을공동체 정책 수립을 위한 어젠다 종합

분류	어젠다	정책 과제
3대 핵심 어젠다	마을사업의 목표와 지향 정립	<ul style="list-style-type: none"> • 마을공동체 사업의 목표를 주민자치와의 연계성 하에 구성 • 장기 목표에 따른 시기별 프로세스 마련
	마을사업 간 연계 강화를 통한 지속 가능한 마을공동체 자립 구조 확립	<ul style="list-style-type: none"> • 1기 마을사업의 성과 활용 방안 마련 • 1기와 2기 사업·주체 간 연계 구조 확립
	지역 공론장의 구축과 '마을 의회' 모델 정립	<ul style="list-style-type: none"> • 실질적 권한을 갖춘 마을 공론장 구축 • 마을의회 모델의 구성과 추진 • 주민대표성이 반영된 협치 기관으로서의 '마을공동체 위원회' 구성
주체	마을활동 주체의 지속가능한 활동 보장	<ul style="list-style-type: none"> • 필수 활동가의 지속가능한 활동 보장 • 단기적 지원, 장기적 자립의 기초 하에 지원 정책 수립
	마을 교육의 풍부화, 다양화, 체계화	<ul style="list-style-type: none"> • 마을사업에서 발굴된 주체를 활용한 실무 교육 강화 • 주민의 시민력 향상을 위한 교육 강화
	새로운 주체의 참여 보장	<ul style="list-style-type: none"> • 2기 마을사업에 주변화 된 주체 참여를 위한 기획 결합 • 주변화 된 주체나 사업에 대한 '적극적 조치'(Affirmative Action) 모색
사업	마을사업의 성격과 목표에 부합하는 평가지표·시스템 만들기	<ul style="list-style-type: none"> • 마을공동체 사업의 특성을 반영한 '마을평가지표'와 '마을공동체 지수' 개발 • '마을 패널' 조사 등 정기적 종합 평가 시스템 마련
	주민에게 최적화된 사업 프로세스 만들기	<ul style="list-style-type: none"> • 지속적인 절차 개선 모니터링 시스템 운영 • '예산 배정 → 공모' 시스템에서, '공모 → 예산 배정' 시스템으로 전환 시도 • 주민에게 최적화된 용어 사용
	마을을 더 가까이: 마을공동체 사업의 적극적 홍보와 확장	<ul style="list-style-type: none"> • 마을사업에 대한 주민 홍보 • 1기 사업에서 배제된 주체와 사업에 대한 타겟팅 홍보
	온라인을 활용한 마을공동체 지원 사업 개발	<ul style="list-style-type: none"> • 마을 외 근무자, 청년세대 등을 핵심 대상으로 한 온라인 마을사업 공모 • 온라인 마을 공론장 만들기
	보조금 없는 마을사업의 협력적 추진	<ul style="list-style-type: none"> • 보조금 없이 진행되는 마을사업의 협력적 기획·추진

협치	주민 친화적 행정 과정 혁신	<ul style="list-style-type: none"> • 마을사업 담당 공무원 주민추천제 도입과 업무 주기 유연화 • 각 단위 마을공동체위원회 구성에 주민대표성을 확보할 수 있는 방안 모색 • 민관 협치 기구의 통합적·체계적·일관적 기능 강화 • 행정과 민간의 역할과 권한을 명확하게 조정
	중간지원조직의 위상과 역할 재정립	<ul style="list-style-type: none"> • '민-민협치' 구현을 우선 과제로 설정 • 중간지원조직의 현장성 강화와 업무 프로세스 조정

6. 연구의 한계와 향후 과제

1) 연구의 한계

- 본 연구는 서울시 마을공동체 사업에 관한 연구 현황과 사업 참여자들의 평가와 의견 등을 수집하여 초보적인 방향을 제시한 것임
 - 본 연구는 1기 마을공동체 사업을 종합적으로 평가하고 2기 마을공동체 사업에 요구되는 모든 어젠다를 포괄한 것이 아니라 2기 사업 구상을 위한 기초연구에 해당함
 - 1기 사업 평가는 제기된 목적의 적합성, 목표 달성 정도, 업무 수행 과정에 대한 다면 평가 등 보다 다양한 측면에서 체계적으로 진행되어야 함
 - 2기 사업에 요구되는 어젠다 역시 누락된 분야와 요구에 대한 추가적인 조사가 진행될 필요가 있음
- 1기 사업 평가와 주요 쟁점 사항에 대해 당사자들의 의견이 충분히 반영되었다고 보기 어려움
 - 집담회 등의 초점 집단 심층 인터뷰는 표본 추출 과정에서 비례성이 보장되기 어렵기 때문에 대표성의 문제가 항상 존재함
 - 설문 조사 역시 비확률표집 방식을 택했고, 표본 수가 충분하지 않기 때문에 표본이 편향되었을 가능성을 배제할 수 없음
 - 본 연구가 집담회에서 제기된 의견이나 설문조사 결과를 어젠다 구성에 그대로 적용한 것은 아니더라도 제안된 어젠다에 대한 타당성과 적합성, 실현 가능성 등에 대한 추가적인 검증작업은 계속되어야 함

- 특히 집담회에는 행정 영역의 그룹이 충분히 포함되지 못했기 때문에 행정 그룹에 대한 추가 의견 수렴도 진행되어야 함

2) 향후 과제

- 마을공동체 사업의 평가·전망 논의의 전면적 공론화
 - 마을공동체 사업을 평가하고 2기 사업에 대한 전망을 구체화하기 위해서는 연구 프로젝트 형식이 아니라 평가·전망 토론을 공식적으로 개방하여 보다 많은 의견과 주장, 요구를 공론화해야 함
 - 추가 검증·조사 과정 역시 공론화 작업과 병행하여 추진될 필요가 있음
- 어젠다를 구현하기 위한 사업 계획 마련
 - 2기 마을공동체 정책 수립을 위한 어젠다가 검증·보완·수정되면 이를 구현하기 위한 세부 사업 계획 수립에 착수해야 함
 - 여기에는 마을공동체 사업의 궁극적 목표와 지향을 명확하게 구성한 후에 이를 달성하기 위한 각 시기별 주요 사업계획이 제시된 전체 로드맵이 포함되어야 함

참고문헌

논문 및 단행본

- 강규진·이경훈. 2015. "범죄예방관점에서본마을만들기디자인가이드라인에관한연구 -서울시마을만들기사례를 중심으로-", 「대한건축학회논문집-계획계」 제31권 제2호
- 강상구. 2014. "서울시 마을공동체 사업 평가", 「진보평론」 제60호
- 강진숙·이은비. 2014. "서울마을미디어의 다중 실천과 문화정치적 의미에 대한 연구: 네그리와 하트의 '다중' 개념을 중심으로", 「방송과커뮤니케이션」 제15권 제3호
- 고광용. 2014. "자치구마을공동체네트워크와중간지원조직의역할 비교연구", 「사회과학연구」 제26권 제2호
- 김권수. 2014. "서울시의 도시재생사업이 주민의 마을만족도와 공동체의식에 미치는 영향", 「공공사회연구」 제4권 제1호
- 김동완·신혜란. 2014. "정부안의 대항풍행, 대도시 통치성 어떻게 변화하는가?: 서울시 마을만들기 사례로", 「대한지리학회 학술대회논문집」
- 김미경. 2013. "저층주거지 재생을 위한 주민참여형 재생사업 추진과정 분석연구 -서울시 마포구 연남동239-1서울휴먼타운 시범사업을 중심으로-", 중앙대학교_석사논문
- 김민수. 2015. "마을공론장 형성에서 나타난 난제들과 시사점: 서울 광진구 사례", 「국토」 제400호
- 김세용 외. 2013. "우리나라 마을만들기의 현재와 앞으로의 방향", 「도시정보」 제371호
- 김영국. 2014. "공공주택 주민의 수요특성을 고려한 커뮤니티프로그램 계획 방안 연구", 「디자인지식저널」 제32권
- 김우영. 2013. "은평구 마을공동체로 바라보는 주민참여사업", 「공공사회연구」 제3권 제2호
- 김유경. 2014. "지역문화자산을 활용한 성곽마을만들기 연구", 인하대학교_석사논문
- 김은선. 2014. "서울시 마을공동체 지원사업의 현황 및 발전방안 -문화공동체 사업을 중심으로-", 추계예술대학교_석사논문
- 김은희. 2013. "마을만들기 관점에서 본 건강마을 -서울 성북구 삼태기마을을 중심으로-", 「월간복지동향」 제175호
- 김진아. 2014. "마을만들기에 대한 공동체주의 이론적 해석: 델파이 방법을 통한 적용가능성 탐색", 「국토연구」 제83권
- 김채윤·이기석. 2013. "문화예술프로그램을 도입한 마을만들기 계획 연구", 「대한건축학회지회연합회 학술발표대회 논문집」
- 김철영. 2013. "대학과 지역의 협력을 통한 지역사회 활성화 방향에 관한 연구 -일본의 대학과 지역이 연계하는 마을만들기 추진실태를 중심으로-", 「한국도시설계학회지」 제14권 제5호
- 김형용. 2012. "지역사회서비스와 마을공동체", 「월간복지동향」 제170호
- 김홍순·원준혁. 2013. "주민참여 및 인식도에 있어서 인구통계학적 요인의 특성에 대한 고찰 -서울시 마을만들기 3개 시범지역을 대상으로-", 「서울도시연구」 제14권 제1호
- 김희영. 2014. "마을과 사람을 잇는 마을미디어", 「국토」 제398호
- 나종석. 2013. "마을공동체에 대한 철학적 성찰: 마을인문학의 구체화를 향해", 「사회와철학」 제26호
- 남원석·이성룡. 2012. "마을만들기, 성공의 조건", 「이슈&진단」 제47호
- 라도삼. 2012. "마을문화활동의 실태와 활성화 방안", 「정책리포트」 제126호
- 문석진. 2013. "지속가능한 마을공동체를 위한 지방자치단체의 역할", 「공공사회연구」 제3권 제2호
- 문종석. 2013. "나누고 돌보는 마을공동체를 꿈꾸는 푸른사람들", 「월간복지동향」 제179호
- 박경옥·류현수. 2012. "성미산마을공동체주거 계획과정의 거주자와 코디네이터의 의견조정 사례연구", 「한국주거학회논문집」 제23권 제3호
- 박경옥·이상운·류현수. 2013. "거주지참여 코하우징의 평면조정에서 나타난 계획과정의 특성", 「한국주거학회논문집」 제24권
- 박경옥·정지인. 2015. "도심 마을공동체 내 거주자의 상호작용과 공동체의식 -성미산마을을 중심으로-", 「한국생활과학회지」 제24권 제2호
- 박소연·박인권. 2013. "마을기업에 의한 한 전통시장 활성화 메커니즘 분석", 「공간과 사회」 제45호

박인권. 2014. "도시의 공공성 포용도시 개념과 한국의 경험", 「공간과사회」 제51권

박종문·정현영. 2014. "서울시 에너지자립마을사업의 활성화 방안에 관한 연구: 성대골, 새재미, 십자성, 방아골마을의 사업 사례를 중심으로", 「한국사회학 대외논문집」

박주영. 2014. "주민참여형 재생사업 지역 내의 다세대주택개량 지원사업의 문제점 및 개선방안: 서울특별시 S동 사례를 중심으로", 중앙대학교 석사논문

박주형. 2013. "도구화되는 '공동체' 서울시마을공동체만들기 사업에 대한 비판적 고찰", 「공간과 사회」 제43권

박학룡. 2012. "주민과 지역공동체 중심의 도시재생 전략", 「국토」 제364호

박현찬. 2012. "마을공동체 형성을 위한 공공지원의 방향", 「건축」 제59권 제6호

배용규. 2015. "가리봉지역 도시 마을만들기를 위한 재생 노력과 과제", 「건축」 제59권 제6호

배용규·이하영. 2014. "저층주거지 재생을 위한 주민참여형 재생사업 시범사업의 시행효과 분석 연구 -서울시 마포구 연남동 주민참여형 재생사업(前 휴먼타운) 시범구역을 대상으로-", 「한국도시설계학회지」 제15권 제4호

손동유·이경준. 2013. "마을공동체 아카이브 활성화 방안", 「기록학 연구」 제35호

송병길. 2013. "마을만들기에 있어서의 주민참여", 「지방자치」 제293호

안현찬·박소현. 2012. "마을만들기의 관점에서 본 주민자치위원회의 특성 분석 -서울시 마포구 성산1동 주민자치위원회의 활동을 중심으로-", 「대한건축학회논문집-계획계」 제28권 제2호

양재섭·남선희. 2015. "주민참여 마을만들기 활성화를 위한 지자체의 역할", 「건축」 제59권 제6호

여관현. 2013. "마을만들기를 통한 공동체 성장과정 연구: 성북구 장수마을 사례를 중심으로", 「도시행정학보」 제26권 제1호

여관현·계기석. 2013. "지방자치단체 마을만들기조례의 제정방향연구", 「도시행정학보」 제 26권 제4호

오완석. 2013. "마을공동체회복사업과 주민자치를 위한 정부 지방자치단체의 역할", 「공공사회연구」 제3권 제2호

위성남. 2013. "도시 속에서 함께 살아남기 -성미산마을", 「황해문화」 제80호

유민선·강대중. 2013. "마을공동체 형성발전 과정에서 나타난 집단학습에 관한 탐색적 연구", 「평생교육학연구」 제19권 제1호

이경란. 2013. "마을에서 짜는 배움의 틀과 마을 인문학", 「사회와 철학」 제26호

이상훈 외. 2013. "마을만들기 추진과정의 성과 및 한계에 관한 연구 -성북구 2011 제2기 도시아카데미의 교육대상자(정릉1동)를 중심으로-", 「한국도시설계학회지」 제14권 제1호

이영범. 2013a. "주거복지증진을 위한 마을공동체 활동 -서울시 쪽방촌 주거지재생을 중심으로-", 「국토」 제385호

_____. 2013b. "복지로 가는 마을", 「한국주거학회지」 제8권 제1호

이은지·최현선. 2015. "도시 커뮤니티 형성 과정의 탐색: 서울시 서대문구 마을공동체 만들기 사례를 중심으로", 「국토연구」 제84권

이장원. 2014. "지속가능한 마을만들기를 위한 마을만들기 지원센터의 역할에 관한 연구", 성균관대학교 석사논문

이재완. 2014. "서울시 마을공동체 사업의 주민참여 결정요인에 관한 연구: 정책인지도를 중심으로", 「지방정부연구」 제17권 제4호

이지아. 2014. "서울 한양도성 성곽마을 창출에 관한 연구 -서울시 성북구 북정마을을 중심으로-", 중앙대학교 석사논문

이홍택. 2012. 「커뮤니티 비즈니스의 성장과정에 대한 분석 -서울특별시 마포구 성미산 마을을 사례로-」, 강원대학교 석사논문

이호선. 2012. 「공공디자인과 뉴거버넌스의 연계를 통한 지역활성화에 관한 연구 -마을만들기 교육사업 사례를 중심으로-」, 한양대학교 석사논문

장수정. 2012. "여성주의 관점에서 본 지역 돌봄 공동체 사례연구: 마포 두레생협 돌봄두레 '어깨동무'를 중심으로", 「한국여성학」 제28권 제2호

장시연. 2014. 「커뮤니티 미디어 마포FM이 매개한 소통 구조에 관한 연구 -네트워크, 상호주관성, 권능화 분석을 중심으로-」, 한국외국어대학교 석사논문

전대욱·김혜인·김건위. 2013. "주민주도적 마을만들기의 동태적 측면에 관한연구", 「한국 시스템다이내믹스연구」 제14권 제3호

전희경. 2014. "마을공동체의 '공동체'성을 질문하다 -서울시 마포, 은평 지역 비혼/퀴어 페미니스트들의 경험을 중심으로-", 「페미니즘연구」 제14권 제1호

정성훈. 2013. "도시공동체의 친밀성과 공공성", 「철학사상」 제49권

조대원. 2012. 「소규모 정비사업의 정책적 지원요소에 관한 연구 -서울의 마을만들기 사업을 중심으로-」, 한양대학교 석사논문

조복경. 2014. 「서울시 마을공동체 사업성과에 대한 참여주체별 변이요인 분석: 강남구와 은평구를 중심으로」, 서울대학교 석사논문

진희선. 2012. "주거재생, 공공에서 바라본 마을만들기", 「건축」 제56권 제6호

최순욱. 2013. "오래도록 살고 싶은 동네", 「계간민주」 제7권

최인수. 2013. "상향식 안전공동체 조성론으로서 안전마을만들기", 「지방행정」 제62권 제716호

최희영·이희정. 2014. "주민참여 마을만들기에서 여성의 참여와 역할에 관한 연구 -서울시 성대골마을과 삼각산 재미난 마을 마을공동체를 중심으로-", 「국토계획」 제49권 제6호

하승우 외. 2014. "모두를 위한 마을은 없다: 마을만들기 사업에 던지는 질문", 삶창

호은지. 2013. "서울시 마을공동체 활성화 방안 연구: 사회복지관을 중심으로", 「한국사회 복지행정학회학술대회자료집」

홍현미라. 2013. "사회복지관 중심의 복지마을만들기 사업의 탐색", 「월간복지동향」 제177호

황정주. 2013. "마을과 도서관이 만나다", 「디지틀 도서관」 제70

보고서

견고 싶은 도시만들기 시민연대. 2013. 「주민참여를 통한 월계단지 생태마을만들기 보고서」(사)견고싶은 도시만들기 시민연대

김영정·안인숙. 2015. 「마을공동체 사업의 성역할 분석 및 여성참여의 지역거점 활용 방안」, 서울시여성가족재단

김찬동·서윤정. 2012. 「마을공동체 복원을 통한 주민자치의 실현방안」서울연구원정책과제 연구보고서

민현석·송지영·이현수·이혜진. 2012. 「고령친화형마을만들기: 서울시 종로구 이화동을 중심으로」서울연구원정책과제 연구보고서

서울시 마을공동체 종합지원센터. 2014. 「2014 서울시 마을공동체 종합지원센터 연구사업 종합보고회 자료집」, 서울시 마을공동체 종합지원센터

_____. 2015. 「마을, 3년의 변화 그리고: 서울시 마을공동체 지원사업 성과연구보고서」, 서울시 마을공동체 종합지원센터

서울시. 2012. 「서울특별시 마을공동체 기본계획」, 서울시

_____. 2013. 「마을공동체 1년 시민토론회자료집」, 서울시

서울시복지재단. 2013. 「복지관, 마을지향으로 일하기」, 한국사회복지행정학회학술대회자료집

서울혁신기획관. 2015. 「2015 마을공동체 사업 추진계획」, 서울시

양재섭·김민희. 2013. 「서울의 마을단위계획운영실태와 자치구역할 개선방향연구」, 서울연구원정책과제연구보고서

이주원. 2012. 「마을공동체 사업에 따른 마을형 주거복지연계방안 연구: 서울시 은평구 신사동 산새마을을 중심으로」서울연구원 정책과제연구보고서

전대욱·최인수·박소연. 2013. 「안심마을만들기 표준 매뉴얼」한국지방행정연구원

조연숙. 2013. 「서울시 마을공동체 지원사업 심층성별영향 분석평가」, 서울시여성가족재단

최금숙 외. 2014. 「여성의 주민자치 참여 활성화를 통한 마을 중심 여성일자리 확대방안 연구」한국여성정책연구원

기타

김상철. 2014. 「퇴행하는 복지의 알리바이 마을공동체라는 환상」, 대학원신문 314호

김성윤. 2014. 「박근혜 제2 새마을운동과 박원순의 마을만들기」, 참세상 기사 2014.02.17. (www.newscham.net)

블로그 몽돌. 2013. 「박원순시장의 마을공동체 사회적 경제 정책」, (www.anar.tistory.com)

이태영. 2015. 「자칫, 마을은 지겹고 피로한 단어가 될지 모른다. 지역에서 정치? 지역에서 진보! 마을공동체를 둘러싼 전쟁」, 미디어스_칼럼 2015.05.22 (www.medius.co.kr)

이호. 2014. 「한국사회풀뿌리운동의 역사」 이음연구팀 1차 학습공유회(www.glasslog.net)

한반도선진화재단. 2013. 「마을공동체, 협동조합, 기타 박원순 시장과 서울시의 도시경쟁력」, 한반도선진화재단 제127회 금요정책 세미나 발표자료



부록

[부록 1] <서울시 마을연구 현황> 분야별
주요 내용

[부록 2] 설문지

[부록 1]

〈서울시 마을연구 현황〉 분야별 주요 내용

1. 마을공동체 사업의 성격에 관한 연구

강상구, 2014	
평가·전망	<ul style="list-style-type: none"> ○ 마을공동체 사업은 신자유주의의 근본문제를 건드리지 못한다는 점에서 한국 자유주의의 문제를 재 생산함 - 마을공동체 운동이 주민 운동의 과정이나 결과로서 제기된 것이 아니라, 박원순 시장 당선과 함께 본격화되었기 때문임 - 마을공동체 사업은 생활단위 사회운동이고, 정주자 중심의 사업으로 민주주의나 인권을 위한 투쟁의 주체를 키우는 사업이 아니기 때문임
대안	<ul style="list-style-type: none"> 〈 마을공동체 운동의 한계를 극복하기 위해〉 ○ 노동조합, 진보정당 등 다른 대항 공동체와 연계 강화 ○ 마을공동체 운동이 사회적 이슈에 반응할 수 있도록 다양한 계기가 마련되어야 함(예, 아파트 공동체운동과 부동산 시장에 문제제기 하는 운동, 청소년사업과 입시제도 폐지, 마을 예술 관련 공동체 사업과 노동시간 단축, 에너지 자립마을과 핵발전소 단계적 폐지 등) ○ 행정권력 일반에 대한 비판 및 개입 필요
김동완·신혜란, 2014	
평가·전망	<ul style="list-style-type: none"> ○ 마을만들기 사업을 새마을운동의 모사나 신자유주의 통치의 보완영역으로 비판하는 것은 설득력을 갖지 못함. 마을 담론이 가지는 대안적 역사와 계보를 복원할 필요가 있음 ○ 만들어진 삶의 원리와 실천이 정부 혹은 통치내부로 진입했다는 점에 주목함. 이를 푸코의 대항품행(counter-conduct) 개념을 사용하여 논하고자 함
김상철, 2014	
평가·전망	<ul style="list-style-type: none"> ○ 새마을운동과 마을공동체 사업은 국가가 자원을 분배하고 통제하는 과정에서 분배의 요구를 자치 자조 프로그램으로 눈돌리기 하게 한다는 점에서 유사함 ○ 초기 마을공동체 사업은 주민 자치역량 발굴에 초점을 맞추고 있었지만, 점차 행정의 필요에 따른 도구로 바뀌고 있음(초기 복지사업 중심에서 주민의 요구가 아닌 행정의 요구에 의해 안전마을, 아파트 공동체 문제로 넘어간 것이 대표적 사례)
김성윤, 2014	
평가·전망	<ul style="list-style-type: none"> ○ 박근혜의 '제2의 새마을운동'(자원봉사활동)과 박원순의 '마을만들기'에서 유사점이 나타나는 이유 - 신자유주의에 따른 개별화 현상에 대한 대안으로 제기 - 정부가 충분한 사회서비스를 제공하지 못함으로 파생된 민관협력 관계의 보완물로 위치하는 '공동체'운동 - 이는 사회통합 및 발전을 목적으로 하는 정부와 윤리적 시민성을 발현하고자 하는 시민 개인들의 이념적 이해관계가 맞아 떨어진 결과로써 공동체라는 말의 포괄성·모호성에 기인

	<ul style="list-style-type: none"> ○ 공동체 운동의 한계 - 횡적동일화 논리의 문제 : 종적 동일화 없이 횡적 동일화만으로 공동체가 가능하다는 것은 이데올로기적인 것. 횡적 동일화 논리에 기초한 공동체적 대안은 신자유주의 사회에서 화폐공동체 수준으로 전락하기 쉬움 - 국가의 특수법인화 : 민관거버넌스 발달 추세에 따라 시민의 참여가 늘수록 국가가 특수법인화가 되는 현상발생
김세용 외, 2013	
평가·전망	<ul style="list-style-type: none"> 〈마을만들기 사업의 몇 가지 평가 지점〉 ○ 주민참여에서 발생하는 문제 - 주민의 행정수행 능력 취약, 개발이익 우선시 - 특정 이해관계를 대표하는 엘리트가 대표로, 특정 집단만이 참여하는 현상 - 주민참여를 '주민만의 참여'로 왜곡하는 경향 및 '거주 공간' 마을로만 협소화 하는 경향 ○ 행정주도 경향 ○ 조례, 전담부서, 교육프로그램, 재정지원, 지원센터 설치 등 종합적 지원체계 미비
대안	<ul style="list-style-type: none"> ○ 마을만들기 교육과 계획 수립방안 - 주민참여 도시계획 수립시 주민교육과 전문가 지원 필요 - 계획안 현실화를 위한 행정 지원 ○ 마을만들기 법제도화 방안 - 도시계획과 연계성 확보 - 정부레벨 간 역할 분담 : 중앙정부는 통합적 추진체계와 재정지원, 시도는 정책지원, 시군은 주민공동체 마을만들기 지원 등으로 역할 분담 - 마을만들기 전문가 양성 : 대안 타이페이시의 '마을계획사 자격점정제도' 사례 수용 필요 ○ 기타 - 마을만들기는 도시계획의 방안이 아닌 하나의 방도라는 관점 필요 - 마을만들기를 우선하는 행정지원 구조 필요 - 주민참여는 만능이 아니라 보편적 사회가치로 확대하는 관점 필요 - 모든 운동과 정책을 마을만들기로 일체화하려는 경향 경계
김태영, 2012	
평가·전망	<ul style="list-style-type: none"> ○ 마을공동체 복원 시, 공동체는 '선'이라는 식의 규범적 접근의 한계를 극복하고, 공동체의 불필요성과 공동체 불가능성 주장을 극복할 수 있는 현실성에 근거한 접근이 필요
김진아, 2014	
평가·전망	<ul style="list-style-type: none"> ○ 마을만들기 사업의 철학적 관점을 공동체주의 정의론으로 제시. 공동체주의 관점에서 도출한 참여성, 상호작용, 합의성 세가지 요소가 마을만들기 사업에 적합성을 보임
나종석, 2013	
평가·전망	<ul style="list-style-type: none"> ○ 자본주의적 질서에서 마을공동체에 대한 구상과 실천이 지니는 철학적 의미 - 마을공동체를 상호부조와 연대적 삶의 공간으로 이해 - 다원화된 자치의 공간으로서의 마을공동체 성격 - 사회와 정치의 연계를 가능하게 하는 공간으로서의 의미 - 대안적 경제 질서로서 지니는 의미
박주형, 2013	
평가·전망	<ul style="list-style-type: none"> ○ 마을만들기는 신자유주의 도시화에 저항하는 '해방적 정치'가 아니라 구조적이고 광범위한 신자유주의 정치기획의 일환으로 공동체를 통한 통치를 작동시키려는 사전 전략

	<ul style="list-style-type: none"> ○ 새마을운동이 자조와 지도의 모순적인 결합이라면 마을공동체 사업은 기업가주의와 컨설팅의 모순적인 결합
블로그 몽돌, 2013	
평가·전망	<ul style="list-style-type: none"> ○ 서울시 혁신정책의 대상 대부분이 관이 아닌 민이라는 점에서 시민운동의 다양한 영역을 관의 영역으로 흡수하려는 정책 ○ 중간지원조직이 행정의 방침을 강요한다는 비판이 존재 ○ 서울시의 자기성찰이 중요
이태영, 2014	
평가·전망	<ul style="list-style-type: none"> ○ 소비자가 아닌 토론 가능한 시민으로 성장 방도 요청됨 ○ 서울과 같은 소비패턴을 유지한 상태로 마을 단위 경제 활성화는 어려움. 지속가능한 삶을 위한 전환이 필요 ○ 어떤 마을이 아니라 어떤 삶과 사회를 만들어갈 것인가에 대한 고민 필요
대안	<ul style="list-style-type: none"> ○ 정치조직의 역할 필요. 지역정당을 통해 정치적 시민권을 공식화할 필요
이호, 2014	
평가·전망	<ul style="list-style-type: none"> ○ 2000년대와 비교해 2010년대 풀뿌리 운동에 나타난 특징 <ul style="list-style-type: none"> - 마을만들기 및 협동조합 등 사회적 경제 영역의 활성화 및 급속한 제도 또는 행정 포섭 현상 심화 - 주민참여예산제 도입 및 주민참여제도 확산 - 지역정치에 대한 접근에 새로운 변화가 나타나기 시작 - 주민자치위원회를 주민자치회로 전환시키려는 제도의 변화 ○ 성과 : 마을공동체와 같은 대안적 개념이 시민사회운동 진영을 벗어나 일반화되고 확산되는 데에 기여 ○ 문제점 : 마을공동체 사업이 수단적 성격을 띠고 일회성 사업 반복, 재정지원을 목적으로 한 사업 추진현상 발생. 서울시 경우 각기 만들어진 중간지원조직들이 각각 현장을 지원함에 따라 풀뿌리 현장 지원을 매개로 된 중복 업무 발생
위성남, 2013	
평가·전망	<ul style="list-style-type: none"> ○ 성미산마을이 중산층의 공간이라는 비판이 있으나, 이는 진보진영의 시각에서 당사자주의로 평가하는 것이 정당함
정성훈, 2013	
평가·전망	<ul style="list-style-type: none"> ○ 도시공동체 활성화를 위한 정책과 사업의 방향은 친밀성과 공공성을 동시에 고려하고 그 긴장관계를 주목하는 것으로 바뀌어야 함
최순옥, 2013	
평가·전망	<ul style="list-style-type: none"> ○ 풀뿌리 주민운동으로 시작된 은평 마을공동체는 은평구와 서울시의 지원으로 공동체 활성화의 성과를 거두었다고 평가함 ○ 행정기관의 지원은 주민의 자발성과 자주성을 훼손하지 않는 수준에서 이루어져야 함
하승우 외, 2014	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 지역운동, 시민운동의 역량이 강화되는 긍정적 측면이 있지만, 다른 한편으로 관이 담당해야할 기본적인 영역을 방치한 사영화의 변형이 될 수 있다는 우려 ○ 사업 전반이 외부 자원에 의존해 사업 주도권을 두고 대립하는 불필요한 갈등이 등장 ○ 마을 주민보다 컨설턴트의 구상에 크게 의존
대안	<ul style="list-style-type: none"> ○ 생산과 소비의 접합, 마을 정치의 복원, 다름과 갈등의 존재 인정, 공공성 강조, 소수자에게 다가가는 연대, 공론장 창출 등

한반도선진화재단, 2013	
평가·전망	<ul style="list-style-type: none"> ○ 박원순이 꿈꾸는 서울시는 글로벌 시대 메가시티인 서울의 특성에 부적합. 현대화 및 경쟁력 강화 비전 부재 ○ 마을공동체, 협동조합 같은 공동체 생활형태 복구에 대한 지원은 정치적·이념적 행위 <ul style="list-style-type: none"> - 마을공동체 : 행정수장이 돈으로 조직을 유도하는 정치 행위 - 협동조합 : 시정부 지원에 의한 협동조합 양산은 자본주의 시장경제 토대 위협
김영정·안인숙, 2015	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 서울시 마을공동체 주력참가자: 40대, 기혼, 자녀를 둔 주부 ○ 돌봄을 출발로 한 공공성의 확장 (내아이 → 우리 아이 → 먹거리, 환경, 경제 의제 → 이웃과 조직 → 마을 공공성 추구) ○ 대안적 "일"의 가능성과 한계 <ul style="list-style-type: none"> - 마을활동과 일 : 일반노동시장에 진입한 만큼 돈을 벌 수는 없지만, 덜 소비하는 쪽을 선택함. 이는 마을활동의 가치 실현으로 평가함 - 재정난과 정부 지원사업 : 마을기업 수익성 문제로 본연의 목적과 맞지 않는 사업을 벌이게 되는 딜레마 빠짐. 정부지원을 받을 경우 서류작업 등의 행정업무 부담을 받음. 이는 성과위주 평가로부터 기인함 - 저평가 무보수 여성의 일: 남성이 하지 않는 무보수의 일을 여성에 전가시킨다는 비판 존재. 여성 활동가가 아닌 자원봉사자, 아줌마로 인식됨 ○ 신뢰와 배려의 조직운영원리 발현 <ul style="list-style-type: none"> - 리더십과 소통방식 : 일상을 공유하는 사이가 긍정적인 면도 있지만, 공적차원에서 해결하기 힘든 갈등을 유발하기도 함 - 역량강화의 핵심으로서 학습 - 여성주의 학습의 필요 : 여성주의 교육, 여성운동 단체와의 접촉이 긍정적 영향을 미침
대안	<ul style="list-style-type: none"> ○ 여성의 마을 활동 의미화 ○ 신생마을모임에 대한 이해와 독려, 마을활동 참여자들이 행정에 대한 모니터링과 정책제안할 수 있는 장의 필요 ○ 정성평가 방안 마련 ○ 정상가족 중심 활동 극복
김우영, 2013	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 은평구에서 추진된 주민참여사례는 주민이 중심이 되어 자발적 의지와 참여 속에 마을의 물리적, 사회문화적, 경제적 환경을 종합적으로 개선하여 지속적으로 살아갈 수 있는 공동체 형성 사례로 봄 <ul style="list-style-type: none"> - 참여와 협력의 거버넌스로 추진하는 사례는 참여예산, 주거, 교육, 사회경제 분야로 구분하여 검토
김찬동, 2012	
평가·전망	<ul style="list-style-type: none"> ○ 현재 주민자치위원회의 주민자치성이 부족한 원인은 주민참여의 수준이 낮기 때문 <ul style="list-style-type: none"> - 주민자치수준이 낮은 주요 원인은 주민자치를 위한 전제조건인 근린생활에 공동체가 부족하기 때문이며, 특히 거주기간이 짧아 지속적인 공동주거성을 확보하지 못했기 때문임

2. 마을 주체에 관한 연구

대안	<ul style="list-style-type: none"> ○ 주민 참여 활성화를 위한 방안 <ul style="list-style-type: none"> - 행정 독점적인 권한이나 예산, 결정과정의 폐쇄성을 개선하여 마을공동체 단위로 위임 - 공동체 형성을 위해 지원해줄 전문지원조직이 필요. 마을공동체 지원조직에 대한 종합적 관리 및 관리인력 교육을 위한 마을공동체 기획조직 구성 - 주민참여예산제도와 같이 실질적인 참여를 활성화시킬 수 있는 법제도 장치 필요
김홍순·원준혁, 2013	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 마을만들기 시범사업 사례 평가 결과 주민참여에 결정적인 역할을 수행하는 요인은 지역에 대한 애착심으로 나타남 ○ 이해관계에 의해 주민들의 의식, 자발성 등이 차이가 있다는 점에서 삶의 질 차원에서 확신을 심어 줄 수 있는 방안 모색 필요함
박현찬, 2012	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 서울시와 해외 사례 검토를 통한 주민주도 마을공동체 공공지원 정책 방향 제언 <ul style="list-style-type: none"> - 공공의 개입보다 주민이 주도하면서 공동체가 형성되어야 함 - 다양한 주체들 간의 균형 있는 참여에 의한 의사결정이 이루어져야 함 - 마을공동체 활성화 정도에 따라 다양한 맞춤형 지원이 개방성을 유지하며 이뤄져야 함 - 지자체와 중간지원조직의 역할 분담 필요
대안	<ul style="list-style-type: none"> ○ 공동체가 아직 형성되지 않은 곳에는 중대규모 지원을 피하고, 공동체 활성화를 유도할 수 있는 모 임지원과 의제발굴에 집중해야 함 ○ 헌신적 마을리더를 양성하기 위해 '베를린 마을매니저 시스템'을 참고 할 만함 ○ 마을공동체 지원 예산의 통합운용을 위한 법제도 보완 필요
서울시 마을공동체 종합지원센터, 2014 (네트워크 분석 발표문과 비판토론문)	
평가·전망	<ul style="list-style-type: none"> ○ 네트워크 분석을 통해 지역 간 네트워크 차이를 확인하고, 마을 네트워크 확대를 위한 마을활동에 대한 애착이 형성됨을 확인함 (우수명) ○ 위 결론에 대한 비판토론 <ul style="list-style-type: none"> - (김유정) 네트워크 분석 현황이 분명히 납득되지 않음. 도시 환경 속에서 '네트워크의 성장'이란 무엇인가에 대한 새로운 접근이 필요함 - (기현주) 질적조사방법이 필요함. 중복조사활동 자체가 피로도를 높일 수 있음. 성과 관리 측정능 능가 할 것인지 고민 필요함
대안	<ul style="list-style-type: none"> ○ 지역별 네트워크 수준의 차이에 능동적으로 대응하는 자치구별 중간거점 조직 필요 ○ 체계적 네트워크 구축 성과를 위한 체계적인 조사법 필요 <ul style="list-style-type: none"> - 단기적, 중장기적 - 질적 방법 ○ 마을 활동 조직과 관계를 맺고 상시적인 정보수집 및 관리를 수행하는 인력 혹은 전담 부서 필요
안현찬·박소현, 2012	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 마을만들기 관점에서 성산1동 주민자치위원회의 사례 검토 - 주민자치위원회 조직의 역할은 기존의 통념과 차이를 보여줌 <ul style="list-style-type: none"> - 기존에 주민자치위원회를 마을만들기 사업에 활용하고자 기대했던 사업 부분 재조정 필요(주민 문화 → 주민생활지원) - 마을만들기 사업의 내용에 따라 주민자치위원회가 관계 맺는 상위, 하위 행정기관의 차이가 있음. 내용에 따라 조직 접근을 세분화하고 선별적 접근이 필요함
이재완, 2014	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 서울시 마을공동체 사업에 대한 정책인지도가 주민참여에 미치는 효과 분석 <ul style="list-style-type: none"> - 정책인지도가 높아질수록 주민참여도가 높아진다는 것을 확인함

대안	<ul style="list-style-type: none"> ○ 정책인지도를 높이기 위한 다양한 접근 요청 <ul style="list-style-type: none"> - 워크숍 방식 활용 - 해외성공사례 벤치마킹(영국의 마을감정조사 등) - 현행 마을공동체 사업에 대한 교육과 홍보 강화 - 서비스러닝 - 일본의 도시계획포럼 같은 온라인 학습 도입 - 교육기관의 다원화(시, 자치구, 시민단체, 지역대학 등) - 평가지표에 홍보와 주민참여가 연결되었는지 확인 후 반영 - 교육과 홍보에 참여하는 주민에 대한 인센티브 제공 - 사업의 목적을 분명히 하고, 사업 신청 및 지원용어를 쉽고 평이한 용어로 변경
장수정, 2012	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 마포 두레생협 돌봄두레 '어깨동무'의 사례는 여성들에게 전달되었던 돌봄을 지역사회 차원에서 새로운 대안적 형태의 돌봄을 시도한 것으로 평가할 수 있음. 느슨한 연대와 네트워크를 강화하여 사회자본을 형성해가는 과정임 ○ 일반화를 위해서는 안정적 재정, 지속적 인적자원 확보 문제, 광범위한 돌봄 대상 통합 방법에 관한 과제가 제기됨
전희경, 2014	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ '마을'에 대한 많은 논의들은 공/사분리, 성별분업, '정상가족'을 중심으로 한 젠더질서를 당연시하는 경향이 존재함 ○ '비혼' '퀴어' 페미니스트라는 위치에서 지역공동체운동을 벌여 가고 있는 은평구의 <살림의료사회> 과 마포구의 <마포레인보우주민연대>의 두 사례를 통해 여성주의적 관점에서 지역공동체를 재검토 <ul style="list-style-type: none"> - 이들 공동체는 한편으로는 이성애-가족 중심의 지역공동체를 변화시키고 다른 한편으로는 자기 자신을 변화시키는 과정으로서의 '공동체 만들기'를 진행함. 이는 '공동체'성 자체를 '재정의'해 가는 과정이라고 볼 수 있음
조연숙, 2013	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 전반적인 성인지 실태 정리, 대안에 평가가 반영됨
대안	<ul style="list-style-type: none"> <마을공동체 사업의 성인지적 개선 방안> ○ 마을공동체 추진기반 개선방안 <ul style="list-style-type: none"> - 성평등 가치 및 균형참여를 명시한 조례정비 <ul style="list-style-type: none"> : 제5조(시장의 책무)에 성평등 가치 지향을 명시 : 제3조(기본원칙) 3항에서 주민주도의 공동체 조항을 '여성과 남성의 참여를 기반으로 주민주도'로 변경 : 마을공동체 위원회 구성(제15조), 조례시행 규칙 제3조(사업선정 심의회 구성·운영)에서 성별균형 보장 명문화 - 성별·연령별 등 주민특성을 반영한 기본계획 보완 <ul style="list-style-type: none"> : 마을공동체 기본계획에 성평등 가치 반영 : 소규모 지역단위 마을주민 특성에 대한 정기적 수요조사 ○ 추진지원체계 개선방안 <ul style="list-style-type: none"> - 활동가 응시원서, 제안서, 신청서 등 각종 서식에 성별 연령별 정보를 공통정보 사항에 포함 - 동등참여를 위한 규약, 합의, 지침 마련 - 마을활동가에 대한 성인지 의식 교육과정 제공 ○ 마을공동체 사업 참여자별 성별 특성 및 공동체 활성화 방안 <ul style="list-style-type: none"> - 마을활동가의 성별 특성에 따른 개선 방안 마련 <ul style="list-style-type: none"> : 성별 특성에 맞는 성인지 교육 및 의사소통 교육 : 마을공동체 내 상시적 보육서비스 제공

대안	<ul style="list-style-type: none"> : 성별 특성에 따른 홍보의 확대 방안. 정보공유의 방식에 대한 개방된 논의 필요 - 사업 참여자 및 일반시민의 성별 특성에 따른 수요 반영 방안 마련 : 여성의 경우 마을공동체 사업 참여를 통해 사회참여와 경제활동참여로 연계될 수 있는 프로그램이 필요. 직장여성이나 워킹맘 공동체가 이뤄질 수 있도록 해야 함 : 남성의 경우 사회적 자본을 모으고 분배하는 방안과 전략에 대한 공통의 고민이 필요 - 일반시민의 성별수요 및 참여확보 방안 마련 o 서울시 마을공동체 지원사업 제도적 개선방안 <ul style="list-style-type: none"> - 심사 사업선정 심의기준 및 평가과정에 성인지 관점 반영 - 중간지원인력의 성인지 역량 및 전문성 제고를 위한 지원 <ul style="list-style-type: none"> : 활동가들은 특히 성평등 가치와 마을이슈 발굴의 성인지적 관점 반영, 사업영역별 명확한 활동 범위와 역할에 따른 전문성 수준의 보강, 행동지침이 마련되어야함. - 성별영향분석 평가에 대한 교육 - 성별 맞춤형 행정지원의 특성화 <ul style="list-style-type: none"> : 예산회계 절차에 대한 간소화 : 각종 상담 및 조력 컨설턴트 활동에 있어서 여성에 대한 소통방법이나 대응방안 교육
최금숙 외, 2013	
평가·진단	<p>전체 광역시도에 조사 내용 가운데 서울시에 해당한 내용은 다음과 같음</p> <ul style="list-style-type: none"> o 주민자치회 여성 참여 현황 <ul style="list-style-type: none"> - 전체 위원 10,011명 중 여성위원 3,533명으로 36.0%(전국 평균, 32.5%: 제주도 제외) - 전체 고문 1,331명 중 여성 고문 226명으로 16.0% (전국 평균, 10.8%, 제주도 제외)) - 전체 주민자치 위원장 423명 중 여성 주민자치위원장 43명으로 10.2% o 마을기업 여성참여 현황 <ul style="list-style-type: none"> - 마을기업 수 71개, 참여하는 남성 98명, 여성 318명으로 여성 76.44% 차지(전체 69.81%) o 사례 검토 <ul style="list-style-type: none"> - 강북평화의 집 : 친환경 가게 '수상한 가게'운영, 주 판로는 지역주민, 전국 가톨릭 교인. 지원 없으면 폐업 위험성 높음 - 마을무지개(은평구) : 다문화 여성을 위한 교육 및 일자리 창출. 영등포, 은평, 서대문구 등 비교적 넓은 활동 범위, 초중고 강의 월 평균 강사로 1인당 25~40만 원. 서울시 선정 우수 마을 기업 - 레인보우 해피 잡 (구로구) : 다문화 전문강사 양성. 일자리 창출 효과를 거두고 있지 못함. 행정기관의 지원 요청 - 솔트 카페(마포구) : 소금, 커피, 음료 등 판매 및 카페 운영. 영리동 주민자치회가 출자금을 모아 법인 등록, 공무원들의 팔아주기 효과. 경력단절 여성 2명에게 월 1백여만 원의 급여로 상근직 제공
대안	<ul style="list-style-type: none"> o 주민자치의 평등 거버넌스 구축 <ul style="list-style-type: none"> - 형평성 영향평가 의무화 - 프로젝트 추진시 ▲소외계층 참여 ▲다양한 그룹 목소리 반영하기 위한 전략 수립 ▲갈등관리의 문제 고려 - 빈곤평가와 빈곤퇴치 전략 ▲빈곤평가서와 빈곤퇴치전략보고서 제작 ▲여성가족부의 모니터링 ▲국가예산 재분배 과정 전 형평성 영향평가 실시 및 예산 집행 모니터링 ▲평등거버넌스 제도화 노력 - 정량적 목표와 더불어 권한강화 과정 확대와 같은 정성적 지표 강조 o 여성일자리 창출, 유지, 확대를 위한 마을기업의 사후관리, 지원 강화 <ul style="list-style-type: none"> - 중간지원기관의 역할 활성화 - 여성일자리 확대를 위한 마을 기업 홍보 지원 - 성장가능성 심사를 통한 지원 기간 연장

최희영·이희정, 2014	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> o 성대골마을과 삼각산 재미난마을 사례 검토에서 확인되는 바, 마을만들기에서 여성의 참여와 역할을 주목할 만큼 확대되는 중

3. 분야별 마을 사업에 대한 사례 연구

1) 마을기업

박소연·박인권, 2013	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> o 통인시장 사례를 통해 확인한 마을기업과 전통시장 활성화 메커니즘 평가 <ul style="list-style-type: none"> - 지역자산을 바탕으로 한 생산과 서비스(마을기업)가 새로운 수요를 창출하고 고정적 판로(전통시장)를 개척 - 지역공동체 이익을 추구하는 마을기업이 전통시장과 협력관계 구축. 마을기업과의 연계를 통해 상인들의 공동체 의식 확대. 상인 역량 강화와 시장활성화 기여 - 마을기업의 기업이 정신이 전통시장 서비스 질의 향상에 기여 o 기업이 정신을 발휘하여 새로운 수익모델 창출 필요 o 부동산가치 상승, 업종 변경 등과 같은 부수적 효과에 대한 대비 필요
박학룡, 2012	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> o 마을기업으로서의 '동네목수'는 세입자에게는 저렴한 주거를 제공하고, 가옥주에게는 주택개량과 임대소득을 보장하고, 주민에게는 일자리와 소득을 제공하는 공생전략
이홍택, 2012	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> o 성미산 마을의 경제공동체 사례(마포두레생협, 동네부엌, 성미산밥상, 작은나무카페)를 통해 확인한 커뮤니티 비즈니스가 지속적으로 성장하기 위한 방안 <ul style="list-style-type: none"> - 지역사회의 필요와 지역주민의 요구 반영 - 구성원들 간의 사회자본 구축의 선행 - 지역특성에 맞는 창업자금 마련 방법 모색 - 연관 커뮤니티 비즈니스 조직과의 네트워크 확충 - 구성원들의 공동의 목표형성 - 갈등 방지를 위한 소득 분배 구조 구축

2) 복지

김은희, 2013 (칼럼)	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 성북구 건강마을공동체 시범사업은 행정기관의 조급성과 성과주의로 인해 조기종료(3년에서 1년), 전형적 행정 주도형 사업으로 서울시의 대표적 실패사례로 평가 ○ 그러나 시범사업과 마을공동체 지원사업은 '주민자발성'이라는 측면이 다르기 때문에 동일한 평가를 기대하는 것은 부적절
김형용, 2012	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사회서비스의 관 주도형 정책프레임은 극복하고 지역사회기반 서비스로 나아가야 함. 지역사회기반 서비스를 구현할 장치로 마을공동체가 적합하다고 봄
문종석, 2013 (칼럼)	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 동대문구 푸른시민연대에서 실시한 '나눔반장' 활동은 관 주도 복지전달체계가 아닌 주민주도 복지 생태계를 만드는 데 기여함
서울시 복지재단, 2013	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 주민주도성과 주민자치를 가치로 하는 '마을지향 복지관' 되기는 주민 스스로 문제를 해결할 수 있는 능동적 참여의 장을 마련할 수 있음
대안	<ul style="list-style-type: none"> ○ 복지관의 역할을 서비스 제공에서 서비스 개발, 제도개선을 고민하는 역할로 변화 추동 ○ 기존의 비마을지향인 사회복지관의 마을지향복지로의 인식변화와 실현을 위해 토론과 설득 과정에서 합의를 이끌어낼 수 있는 중간관리자의 역할 필요
이영범, 2013a	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 서울시 쪽방촌 환경개선과 자활지원을 통한 거주환경 개선 사업 평가 <ul style="list-style-type: none"> - 마을공동체를 통한 노후 저층 주거복지의 강조는 삶의 정주성을 강화하고 이웃과의 관계망을 확장 - 주거를 매개로 복지의 다른 영역을 통합하고 제공할 수 있는 가능성 창출 ○ '동자동 사랑방'의 경우 주민들의 주체적 참여를 통해 자립형 생활복지를 실험하고 있는 사례로 평가
이영범, 2013b	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 서울시 건강친화마을 시범사업(2012) 평가 <ul style="list-style-type: none"> - 첫 해 사업 이후 사업주체도 바뀌고 예산이 축소되는 등 복지와 건강을 결합한 마을공동체 실험은 좌초 - 그러나 보건 의료시설에 의존한 의료모델에서 마을공동체의 돌봄에 의한 생활모델로 전환하기 위한 새로운 가능성을 모색하는 과정으로 평가
대안	<ul style="list-style-type: none"> ○ 마을단위의 생활복지와 공간복지의 역량을 확보할 수 있도록 다양한 주체간의 협력이 요구 ○ 마을공동체 사업에서 나타나는 부정적 문제를 극복할 수 있는 협력형 거버넌스 요청
호은지, 2013	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사회복지관은 본래의 역할을 수행하는 것만으로도 마을 내 관계망의 연결점과 중심역할을 담당하여 공적 신뢰 관계망을 형성함
대안	<ul style="list-style-type: none"> ○ 서울시 복지관이 마을공동체 관련 교육을 총괄하며 지역복지 관련 사업을 통합해야 함 ○ 서울시 사회복지관 전 조직의 문화와 환경을 마을지향적으로 개선해야 함
홍현미라, 2013	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 여러 마을공동체 사례 검토를 통해 '복지마을만들기' 사업의의와 과제를 확인함

	<ul style="list-style-type: none"> - 복지마을만들기 사업은 공동체의 회복과 지역주민의 역량강화, 복지의 적극적인 참여자의 역할을 담당 - 복지마을만들기 사업추진단위의 기능과 역할에 차이를 두어야 하며, 마을에서의 추진주체로 사회복지관이 가능하다고 봄
대안	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사회복지관이 복지마을만들기 추진주체로 되기위한 과제 <ul style="list-style-type: none"> - 조례제정 - 공간재생 및 재정지원 - 인력 재배치와 인력수급 방식 조정(주민, 시민활동가를 사회복지관 직원으로 채용 등) - 지역내 타 단체 마을만들기 사업과 공동사업

3) 주거·환경

강진규·이경훈, 2015	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 환경디자인을 통한 범죄예방, CPTED(Crime Prevention Through Environmental Design)기법과 비교하여 마을만들기 디자인 가이드 라인 비교함. 결과적으로, 마을만들기 디자인 가이드라인은 CPTED 원리를 기준으로 유사한 기법을 다수 사용하고 있었으며, 오히려 마을만들기 디자인가이드라인은 마을단위의 통합적인 개선을 목표로 지침이 세워졌기 때문에 마을공동체가 형성되었을 시에만 사용가능한 기법과 실질적으로 단독주거지에 도움이 될 수 있는 지침들을 다루고 있어 더욱 실용적으로 활용될 수 있음을 확인
김권수, 2014	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 환경재생, 경제재생, 생활재생 등 도시재생사업이 잘 이루어고 있는 지역에서는 주민 만족도와 공동체 의식 모두 높음 ○ 권역별 시설과 서비스 등 쏠림현상과 불균형 심함 ○ 생활재생이 다른 도시재생활동에 비해 공동체 의식에 가장 큰 영향을 미치고, 경제재생은 공동체 형성에 부정적 영향을 미침
대안	<ul style="list-style-type: none"> ○ 서울시 도시재생사업에서 환경재생보다 생활재생이 먼저 이루어져야 함 ○ 경제재생 사업은 부정적 효과를 낼 수 있으므로 주민들의 의견을 반영해서 제출해야 함
김미경, 2013	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 주민참여형 재생사업 진단 <ul style="list-style-type: none"> - 각 주체의 이해 및 사업경험의 부족으로 인해 추진 과정에서 어려움 봉착(주민참여 저조, 주민주도형 이해 낮음) ○ 단계별 추진과정 및 참여주체별 역할 방안 모색 필요
김아름·구자훈, 2014	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 고령 거주자 사업만족도 요소 <ul style="list-style-type: none"> - 물리적인 정비요소 : 교통 및 보행환경 개선, 주차환경 개선 - 비물리적인 정비요소 : 주택개량 및 관리지원, 경제적 기반 조성
김영국, 2014 (SH 공공주택 대상 커뮤니티 조사)	
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 공공주택의 커뮤니티 활성화 여건 <ul style="list-style-type: none"> - 영구임대단지 : 복지관과 복지단체 등이 제공하는 다양한 복지 프로그램과 기업의 사회공헌활동의 수혜를 얻고 있었으나 이러한 프로그램이 주민의 생활을 개선하기 보다는 자활능력을 떨어뜨리고 의존성을 강화

평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> - 공공임대주택 : 부녀회, 노인회 등 주민대표회가 활성화. 경로당, 주민도서관이 주민 주도로 운영 영구임대단지과 같은 복지혜택을 기대하기 어렵고 커뮤니티 프로그램의 관리·운영이 전적으로 주민대표의 역량에 의존 - 혼합단지 : 임대-분양 주민간의 갈등으로 주민 대표회 운영이 난항을 겪고 경로당은 분양주민만 이용하는 등 주민회의실, 문고 등 대표적인 시설이 방치. 여가활동에 높은 관심과 커뮤니티 활동에 대해 가장 적극적인 참여의식을 가짐 o 주민계층별로 커뮤니티 수요특성 <ul style="list-style-type: none"> - 영구임대단지 : 소득창출이 가능한 소일거리나 사회참여를 위한 지원, 지역사회와 화합할 수 있는 교류 프로그램 - 공공임대단지 : 자기개발을 위한 취미활동이나 부업을 위한 교육 프로그램. 방과후 교실이나 에너지 절약 실천 프로그램 등에 높은 관심 - 혼합단지 : 젊은 주부들을 중심으로 자녀와 함께 참여할 수 있는 프로그램, 공동육아, 품앗이 교육, 합리적인 비용의 취미교실, 동호회를 중심으로 하는 커뮤니티 활동. 은퇴후 여가활동을 고민하는 노인들의 경우, 재능기부를 통한 젊은 세대와의 교류를 희망
대안	<ul style="list-style-type: none"> o 커뮤니티 활성화를 위한 6개 프로그램 개발유형을 제시 <ul style="list-style-type: none"> - '주민화합형' 프로그램 : 공공주택 단지 내 주민간의 갈등을 조정하고 지역주민과의 관계형성을 위해 여가 프로그램 위주로 운영. 향후 마을축제로 발전을 도모 - '생활지원형' 프로그램 : 공공주택주민의 경제, 건강, 육아 등 어려움을 해결할 수 있도록 전문가가 참여. 주민 스스로 문제를 해결할 수 있는 자생력을 확보하는 것이 목표 - '능력개발형' 프로그램은 의존성이 높은 임대주민의 자활능력을 향상. 주민의 관심이 높은 분야에 교육 기회를 제공하여 주민의 역량을 강화. 주민의 비용부담을 완화하는 정책 요구 - '소득창출형' 프로그램은 저소득층 주민의 경제 문제를 돕고 노인, 장애인 등 소외계층의 사회참여와 재활의 기회를 제공하는 것 - '공익실천형' 마을의 공동 목표를 실천하는 과정에서 마을에 대한 애착과 자부심을 가질 수 있도록 유도 - '재능기부형' 프로그램은 주민의 자발적인 참여와 계층 간 화합을 증진. 주민 주도의 커뮤니티 실천
김철영, 2013	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> o 지역의 대학들이 지역활성화에 관련된 사업과 정책에 참여하는 기회 증가. 지역의 대학과 지역주민, 지자체 등과의 협력체계의 구축으로 지역의 활성화와 도시재생의 성공적 모델구축 가능 o 대학이 지역사회활성화에 성공적 역할을 할 수 있는 방안 모색 필요
견고심은도시만들기시민연대, 2013	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> o 월계 1단지 영구임대아파트 생태마을만들기 사업 평가 <ul style="list-style-type: none"> - 복지관이 취약계층에 대한 시혜적 관점에서 마을만들기 실천으로 전환됨 - 지역사회와 소통하는 방법에 접근하지 않고, 임대아파트 근본적 정책 문제를 제기하지 못함
대안	<ul style="list-style-type: none"> o 임대아파트 마을만들기의 방향은 계층을 고립시키는 정책에 대해 문제를 제기하고 해결방안을 모색하는 과정이 함께 진행되어야 함 o 주거복지정책과 결합되어야 함
남원석·이성룡, 2012	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> o 마을만들기 사업은 재개발이 아닌 주거지 보존을 통한 주거환경 개선의 대안적 의미. 그러나 뉴타운 사업의 대안적 정비사업으로만 인식되는 경향 존재함 o 행정의 성과 지향적 관행과 마을특성과 무관한 기존 사례 답습, 사회경제적 프로그램 부족, 예산 및 지원체계의 미비 등의 마을만들기 제약요인이 존재함
대안	<ul style="list-style-type: none"> o 지역주민 공통의 관심사, 결과보다 과정을 중시, 상호합의를 통한 결정, 민관협력을 통한 문제해결 역량 향상이 필요함

	<ul style="list-style-type: none"> o 주민조직과 주민리더 육성, 전문가와 시민단체는 주민역량 개발, 민관의 중재역할, 관의 과도한 개입의 지양과 조례·조직·예산 등 지원체계 정비. 마을만들기 지원센터 설치 필요함
민현석 외, 2012	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> o 공동체 회복을 위한 마을만들기 사업의 모델로서의 '고령친화형' 모델 제시. 기존 취약계층의 고령자 뿐 아니라 건강하게 지역사회에서 직접 참여하고 제안하여 평생 함께 살아갈 수 있는 대안적 모델로 평가
박경옥·류현수, 2012	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> o 공동체 주거건설에 관한 성미산마을 사례를 분석 <ul style="list-style-type: none"> - 공동체 주거건설에 사전기획과 대지 구입단계까지 전문가 도움 없이 진행하였으나, 법률적인 부분과 재정 부분이 가장 큰 어려움 - 거주자 대표가 있을 경우 거주자와 코디네이터 사이 의견조정이 쉽게 이루어져 상호 갈등이 감소 o 공동체 주거건설의 특성상 기획단계에서부터 전문적인 코디네이터의 역할이 필요
대안	<ul style="list-style-type: none"> o 공동체주거의 건설과정에 전체 거주자, 거주자대표, 운영코디네이터, 설계코디네이터와 같은 인적체계의 구성과 의사결정 시스템 구축 필요
박경옥·이상운·류현수, 2013	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> o 다양한 주거요구를 해결할 수 있는 대안주거인 코하우징의 사례로 성미산 마을 검토 <ul style="list-style-type: none"> - 코하우징은 주택계획과정에 적극적으로 주민참여가 이루어지고 공동생활시설을 설치하여 생활의 일부를 공동으로 해결하는 공동체 의식이 강한 주택 모델로 평가
박경옥·정인지, 2015	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> o 성미산마을 거주자의 상호작용과 공동체 의식 분석 결과의 시사점 o 마을공동체가 유지되기 위해서는 정주성을 높일 수 있는 조건이 지속적으로 설정되어야 함 o 마을 주민의 사회인구학적 구조를 고려하고 시간적 변화에 따른 주민요구를 반영하여 이용도를 높일 수 있는 시설로 유지 변경이 필요함 o 마을축제가 마을공동체에 기여함 o 마을거주 동기에서 공동체적 생활을 위한 동기가 직장 근접성과 같은 편의성에 의한 거주동기보다 공동체적의식이 높게 나타남
대안	<ul style="list-style-type: none"> o 도심에서 살기 좋은 마을로 거주자의 정주성을 높이기 위해서는 자녀양육에 양호한 환경을 갖추는 것이 중요 조건임 o 마을축제 운동회 등 공동체 활동이나 행사를 활성화하기 위한 정책적 지원이 지속되어야 함
박인권, 2015	
평가·전망	<ul style="list-style-type: none"> o 현대사회의 도시에서 발생하는 다차원적이고 복합적인 사회적 배제를 극복할 도시비전인 '포용도시' 개념으로 검토 <ul style="list-style-type: none"> - ▲공간적 포용성 증진을 위한 정책에는 저렴주택의 무비율제도와 공공임대주택건설 공급정책 - ▲참여 및 상호의존성 확대를 위한 정책에는 마을공동체 지원사업이 해당 - 마을공동체 지원사업은 참여와 상호의존성을 확대시킨 정책이나, 서울이라는 도시의 스케일에서 볼 때 매우 소규모 사업에 그치고 있고, 공간적 포용성의 확대에도 기여가 작음
박종문·정현영, 2014	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> o 2012년 참여한 서울시 에너지 자립마을 7곳 가운데 3곳의 시범마을(성대골, 새재미, 십자성 마을)과 사업을 중단한 1곳의 일반마을(방아골마을)을 대상으로 비교 분석함
대안	<ul style="list-style-type: none"> <에너지 자립 마을을 위한 정책방안> o 마을별 에너지자립 성과관리체계 구축

	<ul style="list-style-type: none"> ○ 마을별로 특성을 고려한 맞춤형정이 요구 ○ 주택태양광의 사후 관리 ○ 절전 활동에 대한 유인수단 마련(에코마일리지 제도는 절전소 활동을 하고 있는 마을들에 큰 영향을 주지 못함) ○ 지원체계의 확립과 조정 필요 ○ 성과주의적 사업방식의 탈피, 장기적 관점 요구
박주영, 2014	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 서울특별시 다세대 주택개량 지원사업 중 4개 사업사례를 조사·분석 <ul style="list-style-type: none"> - 주택개량비용 융자지원제도 문제 : 간접지원 방식인 저리융자지원이 대부분이었으나 일반 금융 대출에 비한 이점이 없음 - 지원제도에 대한 접근성 문제 : 주택개량 상담창구를 설치했으나 주민들의 인식률은 낮았고, 주택개량에 대한 정보를 주고 있음에도 불구하고 그 외 연계 가능한 지원제도에 대한 정보는 부재함 - 공간효율성에 대한 문제 : 거주민의 생활 습관에 맞지 않는 평면 구성
대안	<ul style="list-style-type: none"> ○ 주민참여에 따른 주택개량비용의 직접적인 지원 및 참여 주민에 대해 인센티브 부여 필요함 ○ 주택개량 지원제도와 마을만들기 행정조직을 주민이 다가가기 쉬운 형태로 설치, 지역 커뮤니티 시설로 이용되어야 함. 지자체에 전담인력 파견 및 교육 및 홍보 체계 필요함 ○ 효율적 공간디자인으로 인한 주거생활의 질적 향상. 면세방식을 도입하여 조세문제 해결 등의 주택개량 전문 기업을 위한 지원제도 마련 및 민간업체 참여 확대해야 함
박학룡, 2012	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 재개발의 대안으로 마을기업 방식의 도시재생 전략 추진은 주택개량과 기반시설 개선 및 주거환경 개선의 대안 ○ 마을기업 '동네목수'는 주민들의 관심과 참여를 제고함으로써 주거환경 개선뿐 아니라 주민들 간의 관계회복
대안	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사회·경제적 재생프로그램과 결합하는 방식으로 도시재생 사업을 재편할 필요
배응규, 2015	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 가리봉 재생사업 소개 <ul style="list-style-type: none"> - 2000년대 시작된 뉴타운 사업이 2014년에 해체. 지역 낙후성과 주민갈등 심화된 조건에서 재생사업 시작 - 노후한 주거환경 개선 및 다층화된 주민 내 갈등, 지역 이미지 재고를 위한 통합적 재생 필요 - 치유-주민사업발굴-재생사업시행 3단계로 설계하여 추진 중. 먼저 다양한 주민소통 사업 및 주민역량강화를 통한 신뢰 구축 사업 진행. 재생방안 구체화 단계로 진입 - 주민소통 및 주민역량강화 선행의 중요성 확인
배응규·이하영, 2014	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 주민참여형 재생사업의 첫 준공 사례인 연남동 분석 <ul style="list-style-type: none"> - 사업추진단계에서 역량이 강화. 관리운영단계에서 역량강화 수치가 하락. 행정 및 지역 내 기득권층과의 갈등 - 지구단위계획의 수립과 사업추진협의체의 공동체의식의 활성화에 기여 - 주거유형의 다양화 실현. 주거환경의 개선과 주택질 향상 - 건축행위의 증가와 뚜렷한 상권형성을 토대로 경제 활성화
송병길, 2013	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 성미산 마을만들기, 특히 '소행주' 프로젝트는 정주개념 없이 떠돌아야 하는 주민들의 정착을 통해 마을에 대한 애착과 관심을 유도함. 주민참여의 동력은 구성원들의 욕구 충족과 관련됨을 확인함

대안	<ul style="list-style-type: none"> ○ 육아, 복지, 교육, 일자리, 주거 등 실질적이고 경제적인 분야에서의 마을만들기가 필요함
이은지·최현선, 2015	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 서울 서대문구 사례를 통해 얻을 수 있는 도시 지역 커뮤니티 개발을 위한 시사점 <ul style="list-style-type: none"> - 소모임을 통한 네트워크가 마을공동체 만들기 사업 이전에 형성되었음 - 경제적 이해관계보다 친밀감을 형성하는 과정에서 마을 현안문제 개선을 위한 노력이 시작됨 - 주민참여 프로그램을 통해 공동체가 성장함 - 마을만들기 공동체를 형성하기 위해서는 커뮤니티 공간이 필요함
이주원, 2012	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 세입자의 주거안정을 위한 마을형 주거복지연계 방안 필요 ○ 기존 도시재생 문제점의 대안으로 마을공동체 사업을 위한 조례를 제정하여 마을공동체 육성 사업이 시행됨
대안	<ul style="list-style-type: none"> ○ 마을공동체 사업과 마을형 주거복지 연계를 통한 체계 구축 ○ 마을공동체 사업으로 주택가격 및 보증금 인상에 미치는 영향에 대한 주민의식을 파악하여 노후주택관리 및 세입자 주거안정을 위해 직접 지원과 단순지원방식의 대안 제시
전대욱·최인수·박소연, 2013	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 주민, 사회, 국가의 근본적인 인식변화를 통한 안전문화 확산과 시설의 확충을 동시에 추진함으로써 '회복가능한 지역공동체' 마을 조성이 필요
대안	<ul style="list-style-type: none"> ○ 안심마을만들기 표준절차 매뉴얼 구성 ○ 지속가능한 안심마을 조성을 위해 높은 주민참여도, 장기적 행·재정적 지원체계 확립, 행정·전문가·중간지원조직의 협력체계 구축
조대원, 2012	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 서울시에서 소규모 주거정비사업 시행과정에서 나타난 문제점 <ul style="list-style-type: none"> - 주민대표 또는 추진위와 주민들 간의 대립문제, 소요 사업비의 분담주체·관리 및 집행의 문제, 주민참여 방법의 한계 등 기존 재생사업의 문제점이 반복될 가능성이 있음
대안	<ul style="list-style-type: none"> ○ 주거환경관리사업에 의한 마을만들기 사업 추진시 필요한 정책적 지원사항 <ul style="list-style-type: none"> - 사업의 선행절차를 도입, 공모를 통해 대상지 선정 - 법적 정비 시 지정기준에서 지역특성의 보존을 중요한 요소로 - 다양한 공공지원 수단과 정비수단을 조합하는 방식이 필요 - 주민의견 수렴방식의 다양화 및 체계화를 위한 방법을 모색 - 마을지원센터와 민간의 마을협의체를 마을보전 추진의 주체로 세워 협력적으로 사업을 진행 - 국고지원 확대 사항으로 비용 보조와 관련한 강구가 필요 - 정비사업 전문 관리업자에 대한 운영비의 운용 및 관리를 서울시의 공공관리자 제도와 연계하여 검토 시행
진희선, 2012	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 과거 물리적 환경개선에 집중된 공공사업 위주였다면, 오늘날 도시재생은 주민활동이 포함된 주민참여형 재생사업으로 이는 사회적 재생의 의미임
최인수, 2013	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 마을만들기의 흐름에 더불어 상향식 흐름을 만들어내는 참여하는 문화의 노력과 함께 안전마을만들기도 이루어져야 함

4) 미디어·문화

강진숙·이은비, 2014	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 서울마을미디어를 다중의 관점에서 살펴본 결과 <ul style="list-style-type: none"> - 공동체미디어가 인과적 원리의 결과물이 아니라 개인들이 갖고 있는 다양한 차이와 특이성이 원인이 되어 만들어짐 - 공동체 미디어들이 자발적으로 소통, 연대하여 미디어콘텐츠를 생산함 - 기존에 볼 수 없었던 다양한 미디어활동들을 창출함으로써 현대인들을 억누르던 개인주의 문화에서 벗어나 공동체 의식을 복원시킬 수 있는 대항권력의 가능성을 지님 - 서울마을미디어는 시민저널리즘을 지향하며 주류미디어와는 결이 다른 대안공론장의 역할을 이행하고 있음
김유경, 2014	
평가·진단	○ 지역문화자산을 활용한 성곽마을만들기라는 관점에서 서울시 행촌동 성곽마을 실태를 분석한 결과, 건축물·외부 공간·사람의 세 측면에서 모두 미흡한 모습을 나타냄
대안	<ul style="list-style-type: none"> ○ 역사적 가치가 높은 건축물은 보존해야 하나, 가치가 낮거나 활용성이 떨어지는 경우 용도전환하여 지역에 필요한 시설을 도입해야 함 ○ 외부공간과 사적 공간활용을 둘러싼 주민합의 절차 필요함 ○ 주민, 전문가, 공무원과의 네트워크를 형성해야 하며, 주민주도성을 보장해야 함
김재윤·이기석, 2013	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 종로구 충신동은 지역의 고유한 자원을 문화적인 관점에서 재평가하고 기존의 제도를 변화시켜 창조적 네트워크를 결성할 수 있는 환경, 문화발전시스템 구축을 마련한 사례 - 기존 마을에 문화예술프로그램을 도입·활용하여 지역주민과 문화예술인이 상호 관계를 맺으며 마을만들기 진행
김희영, 2014	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 마을미디어는 마을공동체 내의 소통을 활성화하고 공론장 기능을 하며, 동시에 주류 미디어 중심의 한국 미디어 구조를 다채롭게 하는 방법이라는 의미 지님 ○ 마을미디어의 지속가능성을 위해서는 공간과 장비, 사람, 유통통로 확보가 필요함
라도삼, 2012	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 마을문화 활동은 맹아적 단계임 ○ 마을문화 활동의 주민 만족도는 매우 높은 편임
대안	<ul style="list-style-type: none"> ○ 마을문화 활성화를 위한 정책방안 <ul style="list-style-type: none"> - 현 시점에서 실태에 기초한 적합한 지원 수행전략(공모형의 확산보다 자발성에 기초한 자생적 확산 필요) - 활동을 촉발할 수 있는 지원시스템 개발과 구축 - 마을문화 활동 촉진마케팅 및 마을 활동 주체인력 양성 - 마을문화 활동의 기반여건 조성을 위해 공공기관 혁신을 통한 마을문화 공간 창출 및 공동체 회복사업 추진 필요(문화 교실 등 동아리를 마을문화 활동기관으로 육성) - 마을문화 활동을 지원하고 있는 각 기관 및 단체에 대한 지원 필요

손동유·이경준, 2013	
평가·진단	○ 아카이브는 마을의 지역적 특성과 사람관계, 일상적 삶의 흔적을 기록하고, 소통하며 미래를 만들어 가는 공간으로서의 역할 가능. 공동체의 정체성을 반영하여 아카이브 운영할 수 있으며, 네트워크를 형성하여 더 중요한 기능과 효과 기대
대안	○ 국가주도 기록관리와 구별되게 창의적인 방법론 필요
이지아, 2014	
평가·진단	○ 2012년 '한양도성 보존·관리·활용 종합계획'을 발표. 한양도성을 2015년 유네스코 세계유산으로 등재를 목표. 주변마을에 대한 마을공동체 사업과 맞물리면서, 북정마을이 살아 있는 유산인 성곽마을로 새로이 정비됨
장시연, 2014	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 마포FM은 미디어 매체로서의 역할보다는 지역 커뮤니티 조직자로서의 역할에 비중이 있음 ○ 마포FM 참여자 네트워크 구성원들은 기존에 커뮤니티 내에서 이미 영향력을 가지고 있던 이들이며, 일반 주민들은 다소 네트워크에서 벗어나 있어 참여의 비대칭성을 갖고 있음. 이 같은 결과는 커뮤니티 구성원들의 적극적인 참여와 자유로운 접근을 이뤄내는 커뮤니티 미디어의 특징을 제대로 실현시키지 못하고 있는 것이라고 해석할 수 있음
유민선·강대중, 2013	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 학습자의 외부적 환경 또는 사회적 맥락이 아닌 개인과는 구분되는 학습 주체로서 집단을 규정하고 집단 수준의 학습의 전개과정을 성미산 마을 사례를 통해 검토 ○ 성미산 마을의 형성 발전과정의 경우, 집단학습은 하나의 집단 내 그리고 집단 간 중층적 관계를 구축하면서 정체성을 형성하고 자기조직화를 통해 갈등과 위기를 극복하는 과정임을 보여줌
대안	○ 학습이 집단의 형성 및 발전의 핵심 기제라는 점에서 집단학습에 관한 연구 설계와 연구방법의 방안 모색 필요
이경란, 2013	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 성미산 마을 사례 : 필요를 해결하기 위해 연구자와 운동가의 제안을 실천적으로 검토하고 대안을 찾아 마을을 만들어가는 과정에서 배움의 틀을 재구성 - 마을인문학은 주민의 생활과 지역사회의 변화를 인문학적 관점에서 해석하면서 주민의 자기성찰을 통해 생활과 사회의 개선을 위한 구체적인 대안을 모색하는 것으로 주민과 연구자의 호혜적인 관계망임
이상훈 외, 2013	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 성북구 제2기 도시아카데미 교육프로그램의 효과와 마을만들기 사업추진과정 교육프로그램을 통해 지역 주민리더를 양성하고 지역주민에게 마을만들기 기회를 부여하는 다양한 형태의 교육프로그램 추진 - 지자체는 행정지원체계를 합리적으로 개선해야 함
이호선, 2012	
평가·진단	○ 마을만들기 교육사업을 통해 주민역량강화와 지역 리더 육성 방안 필요함

5) 교육

대안	o 구체적인 교육프로그램 매뉴얼과 행정지원을 위한 제도개선 필요함
황정주, 2013	
평가·진단	o 마을도서관은 마을공동체를 만들고 키우는 거점 공간으로 평가함. 마을의 다양한 자원과의 활발한 네트워크 형성, 마을만들기 역량 강화, 다양한 주민 참여프로그램을 개발한다면 마을도서관이 관계망을 통한 사랑방 역할이 될 것임

4. 마을사업과 행정 간의 관계에 대한 연구

고광용, 2014	
평가·진단	o 중간지원조직 측면에서 성북구와 동대문구 마을공동체 비교 - 중간지원조직이 있는 성북구는 높은 성과지표를 보이는 반면, 중간지원조직이 없는 동대문구는 성과가 미미함
김민수, 2015	
평가·진단	o 2014년 9월부터 12월까지 광진구에서 진행한 ‘마을공동체 활성화 계획수립과정 지원사업’에서 나타난 공론장 형성의 문제점을 경험적으로 밝힘 - 공론장 조직과정에서 참여자들의 소통이 생략된 채 마을지원센터에서 평가한 정량적 관계망을 근거로 진행함 - 참가자들 간의 소통의 장애가 발생. 공론장이 형성되기에는 너무 짧은 사업 기간이었거나 행정이 갈등을 부추긴 꼴이라 평가 할 수 있음
김은선, 2014	
평가·진단	o 마을공동체 지원사업은 사업비 지원이 주를 이루며, 정산과정에 대한 주민 어려움 호소 o 마을공동체 사업의 참여주체 협소
대안	o 지원금 관련 절차 간소화 o 지속가능한 프로그램과 제도를 통한 주민이탈 방지 o 사업 주체의 다양화와 확대. 청년과 청소년들의 관심을 유도하는 아이템 필요(영상제작 학습 등)
김정희, 2015	
평가·진단	o 부산은 형식적 거버넌스, 서울시는 불안정 거버넌스로 분류
대안	o 굿거버넌스를 위한 정책과제 - 마을공동체에 대한 기획 설계 과정에서 주민주도성, 종합적이고 장기적 도시계획과 상호연계 되도록 해야 함 - 주민이 거버넌스의 행위자가 되기 위해서는 사업결정, 예산배분 및 집행 전반에 질적 참여가 보장되어야 함. 서울시는 결정과 집행에서 서울시 → 자치구 마을팀 → 자치구 사업부서 → 주민으로 이어지는 수직 지원체계를 주민-자치구 사업부서-자치구 마을팀-서울시 간의 수평적 거버넌스 체계를 마련해야. (주민참여예산제와 마을사업 연계 추진 권장) - 질적평가 중시되어야 함. 서울시의 경우 과정중심을 강조하지만 질적 평가지표 없음 - 자치역량 강화교육 확대해 훈련된 마을시민 늘리기

문석진, 2013 (서대문구청장의 정책제언)	
평가·진단	o 마을공동체 활성화를 위해 행정이 고려할 점은 ▲주민 중심성 확보 ▲사업보다 사람에 대한 지원 확대 ▲칸막이 행정 극복하는 것임 o 마을공동체의 지속가능성을 확보하기 위해서는 커뮤니티 비즈니스를 개발해야 하고 도시계획과 연계해야만 함 o 2013년 서울시 마을공동체 지원사업은 전형적인 상향식 방식으로 개선되어야 함. 또한 2012년부터 실행하고 있는 자치구 인센티브 사업은 자치구 간 과잉경쟁뿐 아니라 관 주도 사업으로 변질시키는 요인으로 작동할 우려가 있음
대안	o 마을공동체 맵핑 시스템을 구축하여 서울시 사업부서간, 시-자치구간 정보공유에 대한 투명성 제고 o 마을공동체 활동 촉진과 육성을 위해 전략적 종합계획 마련 요청
서울시, 2013 (토론회자료집 : 주요토론 정리)	
평가·진단	o 행정혁신의 과제와 마을지향행정을 위한 노력이 필요(유창복) o 행정은 마을과 주민 스스로 실천할 수 있는 제도를 먼저 정비하고 민간의 기관, 단체는 행정 사업에 지나치게 영향을 받지 않아야 하며, 풀뿌리 단위에서는 행정과 민간이 상호협력하여 지역순환경제 구축에 기여해야 함(구자인) o 함께 더불어 즐겁게 사는 ‘슬로우시티’개념 필요. 성과중심과 정치적 이해관계를 넘어서야 함(최순옥) o 1년 동안 양적 측면에서 추진성과는 만족할 만함 o 마을공동체 사업의 개념이 불분명. 사업추진이 경쟁방식의 선정, 성과 평가 등 행정위주. 마을공동체 종합지원센터에 대한 일반시민의 인식, 이해, 정보부족으로 편중될 수 있다는 우려(박현찬) o 개발주의적 도시정책에서 탈피하여 정책을 차별화하는데 성공했으나 마을을 이상화하는 것일 수 있음(신원철)
양재섭·김인희, 2013	
평가·진단	o 서울의 마을단위계획은 대부분 서울시 주도로 추진되고 있어 자치구 역할이 미흡한 실정이기 때문에 자치구의 적극적 역할이 요구됨
대안	o 자치구의 역할 재정립 - 서울시의 협력자이자 주민들의 조력자로 재정립 - 자치구 마을계획 수립 권한 강화 - 자치구에서 마을단위 계획에 대한 지원하는 전담팀 구성, 전문 인력 확보. - 마을단위계획 수립 및 운영에 관한 조례 제정
양재섭·남선희, 2015	
평가·진단	o 진단 - 대부분 지자체가 마을만들기를 단기간 내에 가시적 성과를 내는 사업으로 인식함 - 주민공동체 활성화보다 지역의 물리적 환경 개선하는 대안적 정비수단으로 활용하는 경향 및 지역주민들의 자발적 참여와 의지를 모아 진행하기 보다 전문가와 공공이 주도하는 경향 존재함 - 광역지자체와 기초지자체가 역할 분담이 이뤄지지 않은 채 마을만들기 계획 수립과 사업추진이 광역지자체 주도로 운영됨
대안	o 주민참여 마을만들기 활성화를 위한 지자체의 역할 - 지역주민주의 조력자, 지원자로서의 역할 재정립 - 광역지자체와 기초지자체간 역할 분담 - 마을만들기 지원예산과 기금설치 - 마을만들기 전담 및 지원조직 운영, 전문인력 확보 - 주민조직 지원 및 주민리더 발굴, 교육프로그램 운영 - 마을만들기의 제도화 및 모니터링체계 마련

여관현, 2013	
평가·전망	<ul style="list-style-type: none"> ○ 성북구 장수 마을 사례를 통해서 본 마을만들기에서 공동체 성장의 시사점 <ul style="list-style-type: none"> - 다양한 프로그램이 공동체 형성에 기여 - 공동체는 단순히 시간 상 순차적으로 형성·성장되지 않음
대안	<ul style="list-style-type: none"> ○ 공동체 형성에 필요한 것 : 마을의 공통된 문제의식, 주민참여 프로그램, 주민교류 공간, 다양한 주민모임
여관현·계기석, 2013	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 마을만들기 조례는 내용적 또는 구성적 측면에서 차별성을 보이지 않음 ○ 조례제정은 하향식에서 상향식으로 변화되어야함. 장기적 계획 하에 마을만들기 관련 법규들에 대한 통합적 접근이 필요
대안	<ul style="list-style-type: none"> ○ 마을만들기 조례의 제정 방향 <ul style="list-style-type: none"> - 지역 여건에 부합되는 차별적 조례 제정 - 광역지자체와 기초단체 간의 제도적 위계가 정립된 마을만들기 조례 제정, 지역적 특성반영 - 주민이 실질적으로 주도할 수 있는 조례 제정 - 도시계획이라는 제도적 맥락과 연계된 조례 확립
오완석, 2013	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 정부와 지자체 간 유기적 관계가 형성되지 않음 <ul style="list-style-type: none"> - 법률적 시스템 문제 및 중복지원 등의 문제 발생 ○ 서울시의 경우 2012년 구청과 유기적 관계를 맺고 '서울시 마을공동체 종합지원센터'를 설치 운영. 여전히 사업을 나열해서 공모하는 방식인 상향식 방식
대안	<ul style="list-style-type: none"> ○ 중앙정부와 지방정부간 유기적 관계의 제도화를 위해 <ul style="list-style-type: none"> - 정부와 광역 시도 차원에서 마을만들기 전담부서 설치 - 자치단체별 마을만들기 사업을 종합관리하기 위한 중간조직설립 필요(마을공동체 지원센터)
이장원, 2014	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 서울시 마을공동체 종합지원센터는 관주도에 해당 ○ 제도적 안정성을 확보함 ○ 마을만들기 지원센터와 자치단체 간 협력체계를 구축함 ○ 갈등 중재 기능 부재
대안	<ul style="list-style-type: none"> ○ 포괄보조금제와 인정제도를 활용한 통합적 지원 시스템 ○ 정량적 평가에서 벗어나야 함 ○ 아카이브 구축과 인큐베이팅 기능 강화 ○ 기초지자체 조례 개정을 통한 지원의 현실성 높여야 함
전대욱·김혜인·김건위, 2013	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 지역공동체 주도적 발전을 이루기 위해서는 주민주도성을 훼손하지 않는 단계별 정책지원 전략이 필요함
대안	<ul style="list-style-type: none"> ○ 단계별 지원전략 제안 <ul style="list-style-type: none"> - 1단계 : 공동체발전 선순환고리 활성화를 위한 사전준비 단계(이해관계 진단 및 공동의 목표 도출) <ul style="list-style-type: none"> → 공동체리더십 특화자원과 중간지원 조직의 지원 - 2단계 : 공동목표 달성을 위한 실행계획 및 주민참여의 기제형성을 위한 소통 및 토론 → 중간지원 조직, 지역전문간 그룹의 지원 - 3단계 : 공동체 협력활동 추진 및 외부지원에 의한 촉진 → 정부 등 외부의 재정 지원

대안	<ul style="list-style-type: none"> - 4단계 : 협력활동의 성과 및 마을자산 축적에 대한 측정 및 인식의 공유 → 공동체 리더십 지원 - 5단계 : 향후 추진방향에 대한 소통과 재합의 → 중간지원조직, 공동체 리더십 지원
조복경, 2014	
평가·진단	<ul style="list-style-type: none"> ○ 마을공동체 사업의 주체로 주민, 행정, 전문가 차원의 변이를 은평구와 강남구 두 사례로 분석함 <ul style="list-style-type: none"> - 행정 차원 : 강남구의 공무원은 서울시 마을공동체 사업에 대해 '강요된 주민참여'라는 비판적 견해를, 은평구는 담당 공무원의 관심 수준이나 태도에 있어서도 상대적으로 적극적임을 확인함 - 전문가 차원 : 마을활동가 간 차이점은 크게 확인이 되지 않음. 다만 지역 내 주민과의 접촉 기회 혹은 관련 공무원들과의 지속적인 교류 등에 있어서는 강남구는 제한적 관계인 반면, 은평구는 지속적이고 잦은 교류를 보임 - 주민 차원 : 전반적인 마을공동체 사업에 대한 인식에서 강남구보다 은평구 주민들이 긍정적인 견해를 갖는 것으로 나타남

[부록 2]

‘새로운 서울 마을공동체 정책수립을 위한 아젠다 연구’ 설문지

‘새로운 서울 마을공동체 정책수립을 위한 아젠다 연구’ 설문지

안녕하십니까?

『서울시 마을공동체 지원센터』에서는 『서울연구원』과 함께 “새로운 서울 마을공동체 정책수립을 위한 아젠다 연구”를 수행하고 있습니다.

이와 관련한 조사의 일환으로 본 설문조사를 실시하고자 합니다.

귀하의 답변은 본 연구 외에 절대로 사용되지 않으며 개인사항에 대해서도 비밀이 보장됩니다.

응답 결과는 서울시 마을공동체 정책 수립에 중요한 자료로 활용될 것입니다.

귀하의 적극적인 협조를 부탁드립니다.

1. 서울시에서는 2012년부터 서울시 마을공동체 지원센터를 설치, 마을공동체 활성화를 위한 다양한 사업을 펼쳐 왔습니다. 귀하는 그동안의 마을공동체 사업을 어떻게 생각하시는지 아래 평가 항목에 체크해주시요.

1-1. 마을사람 키우기

	매우 못함	못함	보통	잘함	매우 잘함
창의적 마을활동가 육성	○	○	○	○	○
청년의 활력과 역량 활용	○	○	○	○	○
여성의 활동과 역량 강화	○	○	○	○	○

1-2. 마을살이 함께 하기

	매우 못함	못함	보통	잘함	매우 잘함
함께 사는 재미가 있는 공동체 문화 육성	○	○	○	○	○
이웃 돌봄 활성화	○	○	○	○	○
마을경제 활성화	○	○	○	○	○
에너지 절감 마을 조성	○	○	○	○	○

1-3. 민관협력

	매우 못함	못함	보통	잘함	매우 잘함
주민주도의 민관협력 체계 구축	○	○	○	○	○
현장 밀착형 마을 인프라 구축	○	○	○	○	○
마을지향 행정 시스템 정착	○	○	○	○	○

2. 귀하는 2기 마을사업에서 가장 중요하게 추진되어야 할 분야는 어떤 것이라고 생각하십니까? 가장 필요하다고 중요하다고 생각되는 것을 하나만 골라 주십시오.

- ① 자생적 주민 활동의 발굴과 지원
- ② 행정 절차상의 미비점 보완
- ③ 주민, 마을사업 간 상호 협력구조 형성
- ④ 주민의 민주의식, 시민성의 복원을 위한 교육
- ⑤ 마을사업의 실질적 주민자치로의 전환을 위한 프로세스
- ⑥ 기타

3. 청년과 마을활동가들의 생계 문제를 해결해야 한다는 주장이 제기되고 있습니다. 귀하는 다음의 각 주장에 대해 어느 정도 동의하시는지 가까운 번호에 체크해주시요.

3-1. 마을활동은 지원해서 하는 활동이기 때문에 마을사업 예산으로 인건비가 지급되어서는 안된다.

	1	2	3	4	5	
전혀 동의하지 않는다	○	○	○	○	○	적극 동의한다

3-2. 마을활동 주체를 육성하기 위해서는 마을활동만으로도 생계를 유지할 수 있는 수준의 인건비가 마을사업비에 지원되어야 한다.

	1	2	3	4	5	
전혀 동의하지 않는다	○	○	○	○	○	적극 동의한다

3-3. 마을활동가들의 발굴과 육성을 위한 방안으로 어떤 것을 선호하십니까? 다음 유형 중 선호하는 것을 선택해 주시거나 새로운 내용을 제안해 주십시오.

- ① 마을활동가에 대한 인건비 지급 등 실질적 생계 지원
- ② 마을 자체 내에서 자립 가능한 시스템 마련(기금조성, 사회적 기업 설립 등)
- ③ 기타 (⇒ 3-4 질문으로)

3-4. 마을활동가들의 발굴과 육성을 위한 기타 방안이나 의견이 있으실 경우 자유롭게 의견을 써 주시기 바랍니다.

4. 귀하는 주민공모사업을 어떻게 생각하시는지 아래 각 항목에 대해 평가해 주십시오.

4-1. 행정절차의 복잡함과 어려움

	1	2	3	4	5	
전혀 어렵지 않다	○	○	○	○	○	매우 어렵다

4-2. 익숙하지 않은 행정 용어

	1	2	3	4	5	
전혀 어렵지 않다	○	○	○	○	○	매우 어렵다

4-3. 공모 사업에 대한 해설과 교육 등 외부 지원

	1	2	3	4	5	
매우 부족하다	○	○	○	○	○	매우 많다

4-4. 담당 공무원의 친절한 태도

	1	2	3	4	5	
매우 친절하다	○	○	○	○	○	전혀 친절하지 않다

4-5. 담당 공무원의 협력과 도움

	1	2	3	4	5	
매우 협력적이다	○	○	○	○	○	전혀 협력적이지 않다

5. 귀하는 현재 마을사업 평가와 관련해 어떻게 생각하시는지 답해주십시오.

5-1. 현재 마을사업 평가방식에 대해 어떻게 생각하십니까?

	1	2	3	4	5	
매우 불만족한다	○	○	○	○	○	매우 만족한다

5-2. 귀하는 마을사업 평가에서 가장 강조되어야 할 것은 무엇이라고 생각하십니까?

- ① 마을 공모사업의 양적 성장
- ② 주민 네트워크의 확대 정도
- ③ 사업에 참여한 주민들의 만족도
- ④ 지속적인 자립 가능성
- ⑤ 사업 참여 주민들의 인식 변화 정도
- ⑥ 기타 (⇒ 5-3 질문으로)

5-3. 마을평가에서 가장 강조되어야 할 기타 의견이 있으실 경우 자유롭게 의견을 써주시기 바랍니다.

10-2. 연령

()세

10-3. 주거지

(구) ()

10-4. 귀하는 다음 중 어느 그룹에 속하는지 표기해 주십시오.

- | | | |
|---------------|---------|--------------|
| ① 공무원 | ② 마을활동가 | ③ 중간지원조직 상근자 |
| ④ 마을사업 참여 경험자 | ⑤ 기타 : | |

※ 감사합니다. 보내주신 의견은 소중히 활용하겠습니다.

새로운 서울 마을공동체
정책수립을 위한

어젠다 연구

발행일 2015년 12월 31일

발행인 유창복, 김수현

발행처 서울시 마을공동체 종합지원센터, 서울연구원

기획 서울시 마을공동체 종합지원센터, 서울연구원

디자인/인쇄 플러스(PLUS) 02-2267-2290

주소 서울특별시 은평구 통일로 684(녹번동 5), 8동 3층
서울특별시 서초구 남부순환로 340길 57

© 서울시 마을공동체 종합지원센터, 서울연구원

ISBN 979-11-5700-089-0 93330

비매품

참여 연구진

책임연구원

손우정(성공회대학교 연구교수)

김수경(서울시 마을공동체 종합지원센터 정책연구팀장)

연구원

나도삼(서울연구원 도시사회연구실 선임연구위원)

연구보조

김재민(성공회대학교 박사)

장진숙(성공회대학교 박사수료)