

| 정책보고시리즈 2010-9 |

정책보고서의 전문을

홈페이지(www.ggwf.or.kr)에서도 보실 수 있습니다.

## 경기도 지역사회복지협의체 운영실태와 활성화 방안\*

책임연구자 : 최종혁 (강남대학교 사회복지학과 교수)

공동연구자 : 정병오 (지식나눔연구소 책임연구원)

송원찬 (푸른경기21실천협의회 사회복지의제 실천위원장)

신현호 (경기복지재단 네트워크사업팀장)

정수화 (경기복지재단 연구원)

### 목 차

|                             |    |
|-----------------------------|----|
| I. 활성화 방안의 필요성              | 3  |
| II. 협의체 지표추이 현황             | 6  |
| III. 지역사회복지협의체 운영과 관련한 질적연구 | 13 |
| IV. 협의체 활성화 방안              | 43 |

\* 본 논문은 '경기복지포럼 경기도 지역사회복지대회(2010.11.10)'에서 발표한 것입니다.



## 경기도 지역사회복지협의체 운영실태와 활성화 방안

최종혁<sup>1)</sup>, 정병오, 송원찬, 신현호, 정수화

### I 활성화 방안의 필요성

2003년 사회복지사업법 개정이후 각 지방자치단체에서는 거버넌스 운영체계가 도입되고 있으나 민관네트워크가 상호 시너지를 높이는 정상화단계에는 아직 이르지 못한 것으로 나타났다. 그럼에도 불구하고 각 지방자치단체에서는 재정분권화와 제2기 지역사회복지계획 등을 계기로 명실공이 이용자 중심의 사회복지서비스제공 체제로 전환시켜 가고 있다. 그 결과 사회복지서비스 전달체계가 개편되고, 사례관리를 비롯한 다양한 형태의 수평적인 민관협력 네트워크 체계가 운영되고 있다. 특히 경기도의 경우 무한돌봄센터가 각 시군에 설치되어 복지사각지대에 놓여있는 대상자들에게 욕구 맞춤형 사례관리

1) 책임연구자 : 최종혁 (강남대학교 사회복지학과 교수)

공동연구자 : 정병오 (지식나눔연구소 책임연구원)

송원찬 (푸른경기21실천협의회 사회복지의제 실천위원장)

신현호 (경기복지재단 네트워크사업팀장)

정수화 (경기복지재단 연구원)

가 실시될 예정이어서 향후 이용자 중심의 서비스는 확대될 것으로 예상된다.

그럼에도 불구하고 거버넌스 운영체계에 대한 민관의 이해 정도가 다르고, 지역 간의 편차도 심한 편이어서 도차원의 적극적이고, 지속적인 지원이 필요하다. 푸른경기21 실천협회의 모니터링과 강남대학교 지역사회복지연구소가 조사한 바에 의하면 양적·질적연구 모두에서 민관협력에 대한 지역적 편차가 심한 것으로 나타났다. 즉 민관네트워크의 선도적인 지역과 지체적인 지역 간의 편차가 심하여 앞으로 사회복지의 균형 발전에 적지 않은 지장을 초래할 것으로 예상된다. 비교적 자원이 취약한 경기북부지역에서 주로 지체 현상이 발견되나 반드시 일반적인 현상이라 단정 지을 수는 없다. 즉 비록 자원이 취약한 지역이라 할지라도 선도지역으로 나타나는 곳이 있는 반면에 복지자원이 풍부한 경기남부지역에서도 지체현상이 발견되고 있음이 드러났기 때문이다.

선도지역의 경우, 협의체 네트워크 구조가 이른 시기에 구성되었으며, 성원간의 의사교류가 원활하게 진행되는 편이다. 또한 분과활동이 활발하며, 공통과제를 선정하여 문제해결에 적극적인 편이다. 뿐만 아니라 대표협의체, 실무협의체, 그리고 실무분과 등의 상호연계 역시 협조적으로 진행되고 있다. 이에 대해 지체지역의 경우, 협의체 네트워크 구조가 지체적으로 구성되어 성원간의 의사교류가 빈약하고, 조직에 대한 소속의식도 취약한 편이다. 이에 따라 분과활동이 저조하며, 공통주제



를 통한 해결경험도 낮다. 전반적으로 주도지역의 위원들은 조직에 소속된 것에 대하여 일종의 자부심을 갖고 일하는데 비하여 지체지역의 위원들은 조직에 대한 소속의식이 낮고 모임 등의 간헐적인 활동들에 대하여 시간 낭비적이라고 생각하는 경향이 높다.

경기도 시군의 이와 같은 실상에 대하여 경기도에서는 민간 상근간사 채용율을 높이기 위한 재정적 지원 조치를 취하여 왔다. 또한 각 지역의 간사모임을 비정기적으로 운영하여 단발적이긴 하나 활성화 방안을 모색하고 있다. 하지만 보다 종합적이고, 지속적인 활성화를 꾀하기 위한 근본적인 대책은 마련하지 못하고 있는 실정이다. 따라서 본 소론에서는 경기도 31개 시군의 운영실태를 양적조사와 질적조사 결과를 토대로 경기도 지역사회복지협의체의 보다 근본적인 활성화 방안을 제안하고자 한다.

## II 협의회 지표추이 현황(2007-2010)

### 1. 푸른경기21실천협의회회의 모니터링 추진 경과

푸른경기 21실천협의회에서는 2005년 경기의제21의 실천 사업으로 경기도 31개 시군 지역사회복지협의회에 대한 모니터링을 실시하기로 하고, '지역주민 누구나 실감하는 복지경기 지역사회 만들기'를 의제 목적으로 삼았다. 이후 2006년부터 2010년에 이르기까지 약 5년 동안 경기도 31개 시군 지역사회복지협의회에 대한 모니터링을 추진하였다. 평가항목은 크게 협의회 구성 및 운영, 사회복지계획, 보건복지연계, 지자체 지원 등으로 구성되었다. 시행 첫해(2006)의 지표점수의 도달목표는 45점(60%)로 하였으며 평가가 종료되는 2010년에는 60점(80%)로 정하였다.

협의회에서는 모니터링의 사업목적으로 협의회 실태조사, 환경조사, 변화추이 분석, 그리고 활성화를 위한 지원방안을 제안하고자 하였다. 실천방법은 조사 지표 검토 및 수정, 행정 자료에 기초한 문헌조사, 델파이조사, 포커스그룹 조사 등을 거쳐서 31개 시군의 모니터링을 실시하였다. 1:1면접조사에 의한 자료수집과 분석 결과를 토대로 모니터링 결과 보고회, 도의원 간담회, 지역보고회 등을 거쳐서 도정에 반영하도록 하였다.



표 1 | 지역사회복지협의체 지표추이 현황 2)

| 만점   | 총 점  |      |      |      | ①대표협의체 |      |      |      | ②실무협의체 |      |      |      | ③실무분과 |      |      |      |
|------|------|------|------|------|--------|------|------|------|--------|------|------|------|-------|------|------|------|
|      | 75   |      |      |      | 18     |      |      |      | 5      |      |      |      | 11    |      |      |      |
|      | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2007   | 2008 | 2009 | 2010 | 2007   | 2008 | 2009 | 2010 | 2007  | 2008 | 2009 | 2010 |
| 남양주시 | 54.5 | 66   | 71   | 73   | 17     | 16   | 17   | 18   | 4      | 3    | 4    | 4    | 8.5   | 10   | 11   | 10   |
| 성남시  | 68   | 72   | 72   | 71   | 18     | 17   | 17   | 18   | 4      | 4    | 4    | 3    | 11    | 11   | 11   | 11   |
| 부천시  | 71   | 74   | 74   | 71   | 18     | 17   | 17   | 15   | 3      | 5    | 5    | 4    | 11    | 11   | 11   | 11   |
| 수원시  | 57   | 69   | 71   | 70   | 17     | 17   | 17   | 18   | 4      | 4    | 4    | 4    | 11    | 11   | 11   | 11   |
| 의정부시 | 52   | 60   | 70   | 70   | 14     | 10   | 17   | 16   | 5      | 5    | 5    | 5    | 9     | 11   | 11   | 11   |
| 고양시  | 41   | 48   | 69   | 68   | 16     | 17   | 18   | 18   | 5      | 5    | 5    | 5    | 7     | 9    | 11   | 10   |
| 이천시  | 27   | 34   | 57   | 66   | 9      | 11   | 14   | 17   | 2      | 3    | 3    | 4    | 7     | 6.5  | 10   | 10   |
| 군포시  | 21   | 21   | 57   | 65   | 11     | 9    | 16   | 18   | 2      | 1    | 3    | 5    | 2     | 4    | 9    | 9    |
| 안산시  | 56   | 62   | 67   | 64   | 16     | 15   | 15   | 16   | 3      | 3    | 5    | 5    | 11    | 11   | 11   | 11   |
| 안성시  | 28   | 41.5 | 56.5 | 64   | 11     | 12   | 12   | 12   | 1      | 4    | 4    | 4    | 5.5   | 5    | 10   | 11   |
| 오산시  | 37.5 | 50.5 | 65   | 63   | 12     | 12   | 17   | 17   | 3      | 2    | 2    | 2    | 7     | 10   | 11   | 11   |
| 용인시  | 59   | 55   | 60   | 61   | 15     | 10   | 13   | 13   | 5      | 2    | 3    | 2    | 11    | 11   | 11   | 11   |
| 의왕시  | 39   | 52.5 | 60.5 | 60   | 12     | 13   | 14   | 12   | 5      | 5    | 3    | 3    | 3     | 9    | 11   | 11   |
| 파천시  | 26.5 | 27.5 | 56.5 | 59   | 11     | 9    | 13   | 13   | 3      | 3    | 5    | 5    | 4     | 6    | 7.5  | 9    |
| 동두천시 | 24   | 24   | 52   | 59   | 11     | 11   | 15   | 15   | 2      | 2    | 2    | 4    | 4     | 4    | 7    | 9    |
| 광주시  | 22   | 44   | 57   | 58   | 9      | 16   | 15   | 18   | 2      | 2    | 3    | 5    | 4     | 9    | 9    | 11   |
| 하남시  | 25.5 | 6    | 38.5 | 57   | 11     | 0    | 12   | 12   | 2      | 0    | 2    | 4    | 4     | 0    | 4    | 8    |
| 구리시  | 24.5 | 22.5 | 36.5 | 54   | 9      | 8    | 12   | 15   | 3      | 2    | 3    | 3    | 4     | 3    | 6    | 9    |
| 화성시  | 46   | 52   | 49   | 53.5 | 11     | 13   | 10   | 15   | 5      | 5    | 5    | 3    | 8     | 8    | 9    | 7.5  |
| 시흥시  | 25   | 59   | 48   | 53   | 9      | 17   | 13   | 15   | 2      | 3    | 3    | 3    | 6     | 11   | 11   | 10   |
| 김포시  | 38   | 58   | 62   | 50   | 12     | 12   | 17   | 16   | 4      | 4    | 2    | 4    | 8     | 9    | 10   | 10   |
| 양평군  | 22   | 25.5 | 34.5 | 50   | 7      | 8    | 13   | 14   | 2      | 2    | 2    | 2    | 4     | 3    | 3    | 6.5  |
| 평택시  | 27.5 | 25   | 40   | 49   | 6      | 10   | 12   | 14   | 5      | 4    | 5    | 5    | 6     | 3    | 7.5  | 9    |
| 포천시  | 23   | 26   | 19   | 49   | 10     | 13   | 3    | 17   | 3      | 3    | 2    | 3    | 4     | 4    | 4    | 11   |
| 파주시  | 13   | 12   | 21.5 | 48   | 8      | 5    | 9    | 13   | 0      | 1    | 2    | 3    | 0     | 2    | 0    | 6    |
| 여주군  | 31   | 29   | 36   | 47   | 14     | 11   | 16   | 16   | 1      | 3    | 3    | 5    | 7     | 4    | 4    | 8.5  |
| 광명시  | 31.5 | 30.5 | 48.5 | 42.5 | 12     | 13   | 11   | 15   | 3      | 3    | 3    | 3    | 6     | 6    | 6    | 6    |
| 연천군  | 24   | 23   | 34   | 41   | 8      | 8    | 11   | 12   | 4      | 3    | 5    | 5    | 4     | 4    | 7    | 9    |
| 안양시  | 26   | 21   | 35   | 38   | 8      | 7    | 13   | 8    | 2      | 2    | 2    | 3    | 8     | 6    | 6    | 9    |
| 양주시  | 22   | 24   | 39   | 34   | 8      | 8    | 13   | 14   | 2      | 2    | 3    | 2    | 4     | 4    | 7    | 5    |
| 가평군  | 20   | 22   | 23   | 29   | 7      | 9    | 8    | 8    | 2      | 2    | 2    | 2    | 4     | 4    | 4    | 4    |

2) 모니터링 지표에 대한 구체적인 항목에 대해서는 부록 참조 바람.

| 만점   | ④사회복지계획 |      |      |      | ⑤사례관리 |      |      |      | ⑥운영여건 |      |      |      | ⑦자체활동 |      |      |      |
|------|---------|------|------|------|-------|------|------|------|-------|------|------|------|-------|------|------|------|
|      | 10      |      |      |      | 10    |      |      |      | 10    |      |      |      | 11    |      |      |      |
|      | 2007    | 2008 | 2009 | 2010 | 2007  | 2008 | 2009 | 2010 | 2007  | 2008 | 2009 | 2010 | 2007  | 2008 | 2009 | 2010 |
| 남양주시 | 7       | 8    | 8    | 10   | 10    | 10   | 10   | 10   | 5     | 9    | 10   | 9    | 3     | 10   | 11   | 11   |
| 성남시  | 7       | 9    | 9    | 8    | 10    | 10   | 10   | 10   | 10    | 10   | 10   | 10   | 8     | 11   | 11   | 11   |
| 부천시  | 10      | 10   | 10   | 10   | 10    | 10   | 10   | 10   | 10    | 10   | 10   | 10   | 9     | 11   | 11   | 11   |
| 수원시  | 9       | 9    | 9    | 10   | 8     | 10   | 10   | 10   | 5     | 8    | 10   | 10   | 3     | 10   | 10   | 7    |
| 의정부시 | 8       | 7    | 7    | 8    | 10    | 10   | 10   | 10   | 4     | 7    | 10   | 10   | 2     | 10   | 10   | 10   |
| 고양시  | 7       | 6    | 8    | 9    | 0     | 0    | 8    | 5    | 4     | 4    | 10   | 10   | 2     | 7    | 9    | 11   |
| 이천시  | 5       | 7    | 6    | 7    | 0     | 0    | 10   | 9    | 2     | 1.5  | 9    | 9    | 2     | 5    | 8    | 10   |
| 군포시  | 5       | 6    | 5    | 8    | 0     | 0    | 10   | 10   | 1     | 1    | 7    | 8    | 0     | 0    | 7    | 7    |
| 안산시  | 6       | 6    | 9    | 7    | 10    | 10   | 10   | 10   | 5     | 8    | 8    | 8    | 5     | 9    | 9    | 7    |
| 안성시  | 8       | 7    | 6    | 9    | 0     | 0    | 10   | 10   | 1.5   | 6.5  | 6.5  | 8    | 1     | 7    | 10   | 10   |
| 오산시  | 6       | 6    | 7    | 6    | 6     | 10   | 10   | 10   | 1.5   | 3.5  | 8    | 8    | 2     | 7    | 10   | 9    |
| 용인시  | 7       | 6    | 7    | 8    | 10    | 10   | 7    | 8    | 9     | 9    | 10   | 10   | 2     | 7    | 9    | 9    |
| 의왕시  | 7       | 8    | 7    | 8    | 0     | 10   | 9    | 9    | 5     | 3.5  | 7.5  | 9    | 7     | 4    | 9    | 8    |
| 과천시  | 6       | 7    | 7    | 8    | 0     | 0    | 7    | 10   | 1.5   | 1.5  | 9    | 9    | 1     | 1    | 5    | 5    |
| 동두천시 | 5       | 4    | 5    | 6    | 0     | 0    | 8    | 10   | 2     | 0    | 7    | 7    | 0     | 3    | 6    | 8    |
| 광주시  | 5       | 6    | 5    | 6    | 0     | 0    | 10   | 0    | 2     | 9    | 10   | 10   | 0     | 2    | 5    | 8    |
| 하남시  | 5       | 6    | 4    | 8    | 0     | 0    | 0    | 10   | 1.5   | 0    | 7.5  | 10   | 2     | 0    | 0    | 5    |
| 구리시  | 6       | 6    | 5    | 8    | 0     | 0    | 9    | 0    | 1.5   | 3.5  | 7.5  | 9    | 1     | 0    | 3    | 9    |
| 화성시  | 6       | 8    | 6    | 8    | 10    | 10   | 10   | 6    | 5     | 5    | 6    | 9    | 1     | 3    | 7    | 5    |
| 시흥시  | 4       | 6    | 7    | 8    | 0     | 8    | 10   | 0    | 4     | 7    | 7    | 8    | 0     | 7    | 7    | 9    |
| 김포시  | 6       | 7    | 7    | 7    | 0     | 10   | 10   | 0    | 4     | 9    | 9    | 9    | 4     | 7    | 7    | 4    |
| 양평군  | 7       | 8    | 6    | 7    | 0     | 0    | 0    | 7    | 2     | 1.5  | 7.5  | 7.5  | 0     | 3    | 3    | 6    |
| 평택시  | 7       | 7    | 5    | 7    | 0     | 0    | 0    | 0    | 1.5   | 1    | 6.5  | 7    | 2     | 0    | 4    | 7    |
| 포천시  | 4       | 4    | 4    | 4    | 0     | 0    | 0    | 0    | 2     | 2    | 3    | 9    | 0     | 0    | 3    | 5    |
| 파주시  | 5       | 4    | 4    | 4    | 0     | 0    | 0    | 8    | 0     | 0    | 6.5  | 8    | 0     | 0    | 0    | 6    |
| 여주군  | 7       | 8    | 6    | 6    | 0     | 0    | 0    | 0    | 0     | 0    | 2    | 6.5  | 2     | 3    | 5    | 5    |
| 광명시  | 7       | 6    | 7    | 8    | 0     | 0    | 6    | 0    | 1.5   | 1.5  | 6.5  | 6.5  | 2     | 1    | 5    | 4    |
| 연천군  | 7       | 6    | 6    | 6    | 0     | 0    | 0    | 0    | 0     | 2    | 2    | 4    | 1     | 0    | 3    | 5    |
| 안양시  | 5       | 6    | 6    | 6    | 0     | 0    | 0    | 0    | 1     | 0    | 3    | 3    | 2     | 0    | 5    | 9    |
| 양주시  | 6       | 7    | 7    | 6    | 0     | 0    | 0    | 0    | 2     | 2    | 7    | 7    | 0     | 1    | 2    | 0    |
| 가평군  | 5       | 5    | 6    | 7    | 0     | 0    | 0    | 0    | 2     | 2    | 2    | 7    | 0     | 0    | 1    | 1    |



## 1) 총괄현황

2007년부터 2010년 9월 현재까지 약 4년간의 지표추이조사에서 지역사회복지협의체의 구조와 기능과 관련한 대표협의체, 실무협의체, 실무분과, 지역사회복지계획, 사례관리, 운영여건, 자체활동 등 7개 지표영역의 총괄 현황을 경기도 시군별로 살펴보면 다음과 같다. 즉 남양주, 성남, 의정부, 부천, 수원 5개시가 경기도 31개 시군 중 70점 이상으로 높은 수준을 보이고 있는 것으로 나타났다. 특히 남양주의 경우는 조사초기인 2007년 당시에는 54.5점에 불과하였으나 그 후 비약적인 발전을 보여 31개 시군 중 가장 높은 점수를 보이고 있다. 이밖에도 의정부, 수원, 고양, 군포, 이천, 안성, 오산, 의왕 등은 2007년도에는 보통 혹은 낮은 점수대를 형성하였으나 2010년도에는 목표점수인 60점 이상을 받아 높은 발전을 보인 것으로 나타났다. 그럼에도 불구하고 평택, 파주, 포천, 여주, 광명, 연천, 안양, 양주, 가평 등은 지속적으로 낮은 점수대를 보이고 있어서 이에 대한 대책이 필요한 것으로 나타났다.

## 2) 대표협의체

대표협의체 기능은 협의체에 대한 운영논의, 지역사회복지문제 전반에 대한 논의 및 협의, 지역사회복지계획과 관련한 다양한 논의, 협정, 결정 등을 시행하는 기구이다. 그러므로 대표협의체

의 효율적 운영은 중요하다. 경기도 31개 시군 중 대표협의체가 비교적 원만한 운영 양상을 보이고 있는 지역은 남양주, 성남, 의정부, 부천, 수원, 고양, 군포, 이천, 오산, 안산 등이며, 점차 나아지고 있는 곳은 광주, 구리, 김포 정도인 것으로 나타났다. 이에 대해 활동이 저조한 지역으로는 안양, 가평 등을 들 수 있다.

### 3) 실무협의체

실무협의체의 기능은 서비스 제공 및 연계에 관한 협의, 다양한 사업안의 협의·상정, 실무분과 현황점검 등이다. 경기도 31개 시군 중 비교적 원활하게 운영되고 있는 지역은 고양, 남양주, 의정부, 부천, 수원, 이천, 안산, 평택, 화성 등이며, 과천, 연천 등은 점차 나아지고 있는 지역인 것으로 나타났다. 이에 대해 오산, 용인, 파주, 포천, 안양, 양주, 가평 등은 저조한 활동 실태를 보이고 있다.

### 4) 실무분과

실무분과의 기능은 분야별 서비스 연계방식의 논의, 서비스 개선을 위한 계획수립, 공동사업 추진 및 운영, 회의된 안을 실무협의체에 전달 등으로 민관협력의 실질적인 활동기구라 볼 수 있다. 경기도 31개 시군 중 비교적 안정적으로 운영되고 있는 지역으로는 성남, 의정부, 남양주, 부천, 수원, 안산, 용인 등



이며, 어느 정도 활성화된 지역으로는 고양, 이천, 오산, 광주, 시흥, 김포, 안성, 의왕, 동두천, 과천, 화성 등이다. 이에 대해 양주, 가평 등은 매우 열악하게 운영되고 있는 것으로 나타났다.

## 5) 사례관리

사례관리의 기능은 이용자 중심의 서비스, 공식적·비공식적 자원연계, 자원 활용의 효율화 등을 들 수 있으며, 지역사회보호사업에서 중요한 기능적 위치를 차지하고 있다. 경기도 31개 시군 중 남양주, 성남, 의정부, 부천, 수원, 안산, 오산 등이 우수한 지역으로 평가받는 반면에 파주, 포천은 열악한 상태의 지역인 것으로 나타났다.

## 6) 운영여건

지방자치단체가 지원하는 예산규모와 독립된 사무실 지원, 상근유급간사 배치, 지방공무원 보수 규정 7급 3호봉 이상 등의 지원과 관련한 평가항목에서는 성남, 의정부, 부천, 남양주, 용인 등이 높게 나타났다. 그리고 초기보다 상태가 호전된 지역으로는 수원, 고양, 이천, 과천, 광주, 김포, 하남 등인 것으로 나타났으며, 연천, 안양 등은 매우 취약한 것으로 드러났다.

## 7) 자체활동

교육, 홍보활동, 자체평가 등의 평가항목에서는 부천, 성남, 남양주 등이 높게 나타났으며, 의정부, 수원, 고양, 안성 등이 비교적 우수한 지역으로 나타났다. 상태가 호전된 지역으로는 이천, 오산 등이며, 양주, 가평 등은 상태가 매우 열악한 지역인 것으로 드러났다.

이상에서 평가지표에 의한 총점 결과를 보면 높은 점수대를 형성한 지역과 낮은 점수대를 형성한 지역 간의 차가 현격하게 드러났음을 알 수 있다. 이는 6개의 하위영역에서도 거의 유사한 경향성을 보였다. 단 평가지표가 심층적인 내용을 담고 있지 않으므로 다음의 장에서는 질적인 평가를 실시하여 우수지역과 상대적으로 그렇지 못한 지역의 경향을 구체적으로 살펴보기로 하겠다.



### III 지역사회복지협의체 운영과 관련한 질적연구

#### 1. 연구대상 및 자료수집분석

##### 1) 질적 자료수집

지역사회 사회자본 측정지표 개발을 위한 기초자료는 경기도 내 31개 시군의 지역사회복지협의체 구성원들을 대상으로 한 인터뷰를 통하여 수집되었다. 경기도의 경우 대도시, 중소도시, 도농복합 및 농어촌지역 등 다양한 지역적 특성이 분포되어 있고 각 지역의 특성에 따라 상이한 운영 상태를 나타내고 있다. 이에 경기도 31개 시군을 중심으로 지역적 특성을 고려하여 지역사회복지협의체의 운영이 활발한 지역과 부진한 지역을 조사한 후 각각 5개 지역을 연구대상지역으로 선정하였다. 선정된 지역별로 인터뷰대상자를 발굴하기 위하여 해당 시군 지역사회복지협의체 구성원들에게 일차적으로 3가지의 개방형 질문으로 구성된 설문지를 배포하였다. 그리고 수거된 설문지를 검토하여 풍부한 정보를 제공해줄 수 있다고 판단된 구성원들을 인터뷰 대상으로 선정하였다. 그 결과 경기도 내 31개 시군 중 10개 지역의 지역사회복지협의체 구성원 총 23명을 대상으로 총 30회의 심층적인 인터뷰가 이루어졌다. 인터뷰 시간은 대상자 및 대상자가 제공하는 정보량에 따라 1~2시간 정도 소요되었으며, 정보가 풍부한 대상자의 경우는 시간을

달리하여 몇 차례 인터뷰를 더 실시하였다.

〈표 2〉 지역별 인터뷰 대상 현황

| 지역  | 경기남부(6개 지역) |    |    |    |    |    |    | 경기북부(4개 지역) |     |    |    | 계  |    |
|-----|-------------|----|----|----|----|----|----|-------------|-----|----|----|----|----|
|     | 군포          | 부천 | 성남 | 수원 | 안산 | 안양 | 소계 | 남양주         | 동두천 | 연천 | 파주 |    | 소계 |
| 대상* | 2           | 2  | 3  | 3  | 4  | 5  | 19 | 3           | 4   | 3  | 1  | 11 | 30 |

\* 동일인 2회 인터뷰 회수 포함.

자료수집기간은 2009년 5월부터 6월까지 약 2개월에 걸쳐서 이루어졌다. 인터뷰방식은 사전에 자료수집 목적에 맞게 반구조화된 심층적인 질문을 준비하여 질적연구 훈련을 받은 교수 2인, 박사과정 연구원 2인에 의해 진행되었다.

## 2) 자료분석

지역사회복지네트워크 중 대표적인 민관네트워크인 지역사회복지협의체의 구성원들을 대상으로 심층인터뷰를 실시하고, 수집된 질적 자료는 기노시다(木下康仁)의 수정근거이론(Modified Grounded Theory Approach)을 활용하여 분석하였다. 이 분석방법은 Glaser와 Strauss에 의해 개발된 근거이론의 자료분석절차를 변형한 것이다. 특징은 근거이론과는 달리



개념형성과 함께 포괄적으로 상위의 범주를 구상하고 그 개념을 통하여 원데이터(raw data)를 조명하는 ‘다중적 동시병행적 사고’로 진행해 나간다는 점이다(최종혁·이연·안태숙·유영주, 2009: 159).

수정근거이론에 의거한 자료분석절차는 연구주제 정하기→분석주제 정하기→데이터 개념화 및 개념의 계속적 생성→범주(category) 만들기로 구성되었다.

## 2. 조사결과

### 1) 민관네트워크의 구성: 지체와 주도

협의체 구성은 시군에 따라서 크게 ‘지체’와 ‘주도’로 구분된다. 여기서 지체란 네트워크 구성과 관련하여 다른 시군보다 구성시기가 늦어지는 ‘시간’상의 문제와 함께 구성의 내용에 있어서도 치밀하지 못하여 향후의 네트워크 기능에도 좋지 못한 영향을 끼치는 ‘내용’상의 문제를 포함한다. 이에 대해 주도는 네트워크 구성과 관련하여 다른 시군에 비해 비교적 빠르거나 혹은 정하여진 기간 안에 진행하는 ‘시간’상의 적합성뿐만 아니라 구성과 관련한 적법한 절차를 밟음으로 해서 향후의 네트워크 기능에도 좋은 영향을 끼치는 ‘내용’상의 적법성을 포함한다. 이와 같은 지체와 주도는 시간과 기능의 면에서 긍정적 혹은 부정적 성격을 띠고 있는 것으로 나타났다.

그렇다면 31개 시군 중에 과연 어느 시군이 시간, 기능상으로 주도적, 혹은 지체적으로 작동하고 있는 것일까? 이렇게 움직이도록 하는 가장 주요한 요인들은 무엇일까 하는 문제가 제기된다. 이러한 물음과 관련하여 본 연구에서 밝혀진 사실에서 두드러진 특징 중의 하나는 관의 적극적 대응과 민민(혹은 민관)의 네트워크 경험 유무가 중요한 요소로 작용하고 있다는 점이다.

민관네트워크로 특징 지워지는 지역사회복지협의체는 사회복지사업법 제7조에 의해서 각 시군구에서는 의무적으로 구성하도록 되어 있다. 그럼에도 불구하고 각 시군구의 반응은 제각각이다. 법이 시행됨과 함께 발 빠르게 구성에 착수하는 시군이 있는 반면, 다른 시군의 진행상황을 지켜보면서 가능한 늦게 구성하고자 하는 시군들이 발견된다. 이와 같은 각 시군의 대응에서 주목할 점은 이러한 시간상의 움직임(지체 혹은 주도)은 향후 민관네트워크 운영의 내용에 있어서도 동일하게 영향을 미친다는 점이다. 왜냐하면 네트워크 구성은 주로 관이 주도하게 되는데 시간상으로 빠르게 혹은 주어진 기간 내에 적법하게 대응하는 공무원들은 비교적 개방적인 의식이나 적극적인 행동의 모습을 보이고 있기 때문이다. 이들 공무원들은 비교적 인구 규모가 크고, 복지자원이 풍부한 지역에서 주로 발견되나 이러한 것들이 반드시 일치하는 것은 아니다. 다시 말해서 인구규모가 크고, 복지자원이 풍부한 지역이라 할지라도 해당 공무원이 가능한 네트워크 구성을 지체시키거나 구성



상의 적법한 절차를 생략하거나 무시하는 경향을 보이고 있기 때문이다. 이에 대해 비록 인구규모가 작고, 복지자원이 풍부하지 않은 지역이라 하더라도 구성상의 절차를 제대로 지키면서 적법하게 운영하고 있는 지역도 발견된다. 이와 같이 구성과 관련하여 지체 혹은 주도는 공무원의 태도 혹은 행위 등이 중요한 요소로 작용한다.

구성과 관련하여 관의 태도뿐만 아니라 민민, 혹은 민관네트워크 경험이 비교적 풍부한 지역 역시 지역사회복지협의체 구성에 있어서 적극적인 편이다. 이들 지역은 네트워크 구성에서 절대적인 영향을 끼치는 공무원들의 태도가 비교적 개방적인 편이다. 왜냐하면 이미 민관네트워크에 대한 경험이 있기 때문이다. 또한 민관네트워크 경험이 빈약하다고 하더라도 민민네트워크 경험이 풍부한 편인 지역에서는 관이 민에서의 합의된 요구를 무시하기 힘들다. 그러므로 민민네트워크가 활발한 지역에서는 관은 원하든 원하지 않든 민과의 합의 구조를 취하는 구조로 진행하게 된다. 한편 관의 경우 민에 대한 예민한 사항에 대해서는 오히려 민의 협력을 구하는 차원에서 민민네트워크를 활용하려는 측면도 보이고 있다.

이와 같이 네트워크 구성에 있어서 무엇보다 중요한 것은 관의 적극성 여부와 민민(혹은 민관) 네트워크 경험이 어느 정도 있는가가 중요하게 작용하고 있다. 지체와 주도에서 중요한 점은 이미 앞에서 지적한 바와 같이 시간상의 문제에 한정짓지 않는다는 점이다. 즉 시간상의 지체는 바로 내용상의 지체에

영향을 주어서 구체적으로 구성원들의 이해와 행위의 지체를 불러온다는 점이다. 주도는 이와는 반대의 현상이 보여진다. 그러므로 네트워크 구성을 둘러싼 시간상의 지체 혹은 주도는 내용적으로 다양한 현상을 함축하고 있다고 볼 수 있다.

## 2) 지체형성과 주도형성의 구조: 시간적 의미에서 내용적 의미로의 전환

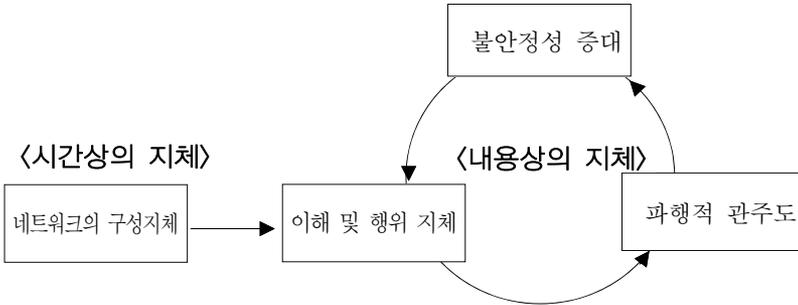
네트워크 구성과 관련하여 시간상의 지체 혹은 주도는 단순히 시간상의 의미만을 전달하지 않는다. 시간상의 지체 혹은 주도는 내용상의 지체 혹은 주도로 이어지게 된다. 네트워크 구성과정에서 형성된 특성들을 구조화하여 살펴보면 다음과 같다.

### (1) 지체 형성의 구조

지체는 관에 의한 업무행태의 전형에서 출발한다. 네트워크 구성에 대한 관의 지체는 곧바로 위원들의 이해의 지체로 나타난다. 그들은 지역복지협의체의 기능과 역할에 대해 충분히 이해하지 못한 상태에서 위원으로 임명된다. 이러한 이해지체의 현상은 위원으로 참여한 관 혹은 민 모두에 해당한다. 따라서 협의체를 구성하였다고 하더라도 그것의 기능은 작동하지 않거나 형식적인 수준에서 진행된다. 활동과 관련한 구체적인 논의가 일어나지 않으며, 단지 참여하는 것에 의의를 둔다. 특히 일부 위원의 경우는 참여의 필요성조차 깨닫지 못한다. 따라서



마지못해 참석하거나 아예 이를 무시하기 일쑤다. 위원의 신분으로서 매회 참석하는 사람조차도 협의체에 대해서 어떠한 특별한 기대를 갖는 것은 아니다. 그러므로 협의체의 활동과 관련한 주체적인 어떠한 의견도 내놓지 않는다. 소위 말해서 행위의 지체가 일어나는 것이다. 행위지체의 특징은 위원들을 수동적으로 만든다. 그들은 협의체의 활동에 대해 그다지 큰 관심을 드러내지 않는다. 그러므로 관이 회의를 소집하면 참석하지만 회의를 열지 않으면 그것에 대해 크게 개의치 않는다. 이러한 이해 혹은 행위 지체의 상황은 일방적인 관주도의 상황을 더욱 강화시킨다. 관은 가능한 특별한 상황이 발생하지 않는한 회의를 소집하지 않으며 번거롭게 일을 진행하지도 않는다. 또한 관이 어떠한 논의주제를 제시한다고 하더라도 가능한 간단하게 회의를 마치도록 사전 조율을 꾀한다. 대부분의 회의 형식은 상호 논의를 꾀하는 방식보다는 관의 주제설명과 이에 대한 가부를 묻는 방식으로 진행한다. 그러므로 회의 결과는 주로 처음 관에서 의도한대로 결론이 나는 경우가 허다하다. 이와 같이 네트워크 구성에 따른 시간상의 지체는 위원들의 이해 혹은 행위지체로 이어지게 되어 결국 네트워크는 파행적 형태의 관주도적 운영방식으로 나타난다. 다시 말해서 네트워크의 불안정성이 높아지게 되는 것이다. 이를 그림으로 구조화하면 다음과 같다.



〈그림 1〉 네트워크 구성에 대한 지체형성의 구조

위와 같이 네트워크 구성의 시간상의 지체는 내용상의 지체 구조로 이어지게 된다. 즉 구성지체는 위원들의 이해 및 행위 지체로 이어지게 되며, 이는 결국 관주도의 파행적 운영을 낳는다. 이러한 현상들은 내용상의 지체로 표현될 수 있으며, 네트워크의 불안정성을 가중시키는 사이클로 구조화된다. 즉 네트워크의 불안정성은 다시 이해 및 행위의 지체에 영향을 끼치며, 이는 다시 파행적 관주도<sup>6)</sup>의 운영을 낳게 되며, 결국 네트워크의 불안정성을 가중시키는 결과를 초래한다. 이와 같이 시간상의 지체는 내용상의 지체로 이어지게 되어 지체형성을 구조화한다.

6) 파행적 관주도란 네트워크의 특징적 본질에서 벗어나 관이 주도적으로 네트워크의 순기능적 특성을 해치는 점에서 파행적이란 용어를 사용하고 있다. 그러나 정작 관은 이에 대해 그다지 문제점을 인식하지 못하고 있다. 그러므로 파행적 관주도적 운영은 눈에 띄게 보이지 않으면서도 네트워크 운영에 강한 영향을 미치는 특성을 보이고 있다. 이러한 네트워크에 대한 관의 인식으로 네트워크의 불안정성은 더욱 가중되는 현상을 낳는다.



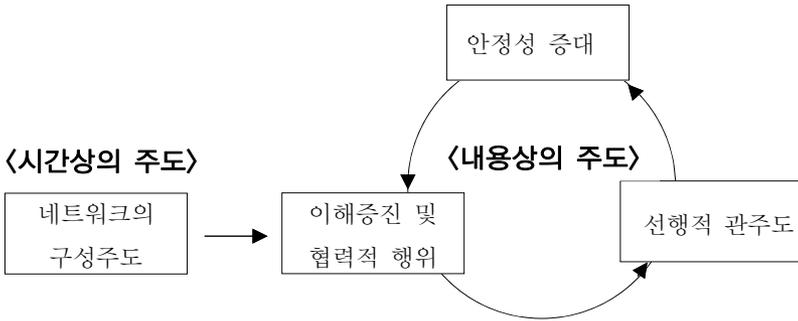
## (2) 주도 형성의 구조

민관네트워크 구성의 주도적 대응은 구성 지체 형성 구조와는 전혀 다른 양상을 보인다. 지체의 경우와 마찬가지로 네트워크 구성과 관련하여 주도적 대응이란 단순히 시간상의 주도성만을 의미하지 않는다. 관은 민관네트워크 구성에 대한 비교적 개방적인 시각을 갖고 있다. 비록 관이 개방적이지 않다고 하더라도 민관네트워크를 구성하는 것에 대하여 소극적인 태도를 보이지 않는다. 이에 대한 이유는 명백하지 않다. 왜냐하면 지자체에 따라서 다양한 특성을 보이기 때문이다. 그럼에도 불구하고 구성에 대해 주도적 특성을 보이는 지역은 그동안 민관네트워크 경험이 비교적 풍부한 편이며, 민에 대해 관의 개방적 태도 등이 발견된다. 관은 그동안의 경험에서 관의 독자적 결정만으로는 민의 협력을 얻어 낼 수 없으며, 민의 외면으로는 의도한 성과를 얻어낼 수 없음을 알고 있다. 이와 같이 네트워크에 대한 주도적 대응은 민관네트워크의 경험과 관의 개방적 태도에서 비롯되었다고 볼 수 있다. 네트워크 구성의 주도적 대응은 협의체의 기능과 역할에 대한 위원들의 이해증진에 직접적인 영향을 준다. 협의체를 구성하는 작업은 네트워크를 만들어가는 과정이기도 하다. 즉 추진단 구성, 워크숍 실시, 분과구성 등과 같은 작업들은 그동안의 민관협력 경험을 통해서 적절한 절차를 거치며, 그 과정에서 상호 이해의 기회를 높여준다. 위원들은 협의체의 틀 안에서 특정 주제에 대한 논의

를 거치며, 그 과정에서 위원 간에 보다 밀접한 관계를 형성한다. 이와 같이 성원간 혹은 협의체의 기능에 대한 이해의 증진은 적극적 행위를 불러일으킨다. 적극적 행위는 결사체의 협력적 행위가 결국 참여자의 이익에 부합되며, 사회전체적인 이익에도 부합된다는 의식이 생길 때 보다 활성화된다. 이와 같이 구성과 관련한 주도적 대응은 결국 이해의 증진이나 적극적 행위를 낳는 내용상의 주도성을 구조화한다. 여기서 주목할 점은 무엇보다 관의 주도적 역할이 두드러진다는 점이다. 높은 예산 책정, 상근 민간간사 채용, 독립된 사무실 운영, 민과의 적극적인 대화 노력 등이 대표적이다. 따라서 이러한 지역에서의 관의 주도적 특성은 지체지역에서 보여지는 파행적인 주도와는 그 성격이 다르다. 관의 선행적 주도<sup>7)</sup>는 민과의 대화노력에 적극적이며, 네트워크의 안정화에 기여한다. 이에 따라 민의 영향력도 높아지게 되며, 결국 민과 관의 상호 협력적 관계는 증진되는 구조를 띠게 된다. 그 결과 민관네트워크는 보다 높은 안정성을 보이게 된다. 이를 그림으로 표현하면 다음과 같다.

---

7) 여기서 말하는 ‘선행적 관주도’란 지체구조에서 발견된 파행적 관주도와는 대치되는 용어로 지체에서 볼 수 있는 바와 같이 관이 일방적으로 진행한다라는 의미보다는 관이 개방적이고, 적극적으로 민과 함께 민관네트워크를 운영하고자 하는 의지가 담긴 선행적 관주도를 말한다.



〈그림 2〉 네트워크 구성에 대한 주도 형성의 구조

위의 그림에서 알 수 있는 바와 같이 네트워크 구성에 있어서의 관의 주도적 대응은 단순히 시간상의 주도만을 의미하는 것이 아니라 내용상의 주도로 이어지게 된다. 즉 네트워크 구성의 주도적 대응은 위원들의 네트워크에 대한 이해 혹은 위원 간의 상호 이해를 높일 수 있는 기회를 부여하며, 이는 결국 네트워크 운영에 있어서의 협력적 행위를 낳게 한다. 이러한 이해증진이나 협력적 행위의 강화는 선행적 관주도를 촉진하는 효과를 낳는다. 그 결과 네트워크는 안정성을 증대시키며, 이것은 다시 위원들의 네트워크에 대한 이해, 혹은 성원간의 이해는 높여주며, 이는 협력적 행위로 이어지게 된다. 결국 이러한 이해 및 협력의 과정들은 선행적 관주도를 촉진시키며, 이는 다시 네트워크의 안정성으로 이어지는 사이클을 형성하며, 이는 결국 '내용상의 주도'를 구조화한다.

### 3) 지체와 주도 형성구조에서 발견된 요소들

#### (1) 지체 형성구조에서 발견된 요소들

네트워크 구성에서 지체된 대응은 이해와 행위지체로 이어지게 되고 이는 결국 파행적인 관주도를 낳게 되어 네트워크의 불안정성을 야기하는 역기능적 순환고리를 형성하게 된다. 이 과정에서 발생하는 뚜렷한 요소 중의 하나로 ‘불신’을 들 수 있다. 지체 형성구조에서 불신과 관련된 예는 어렵지 않게 발견된다. 예를들면 지체지역의 한 위원장은 관의 담당 공무원에 대해 ‘..지역복지에 대한 큰 틀에서 움직이는 내용을 잘 파악 못해요. 왜 이것을 실시하는지, .. 그 뜻을 모르니까 커뮤니케이션이 안되겠죠?’ 관의 일방통행식 협의체 운영은 민의 입지를 협소하게 만들며, 관이 하고자 하는 사항에 대하여 쉽게 신뢰하지 못한다.

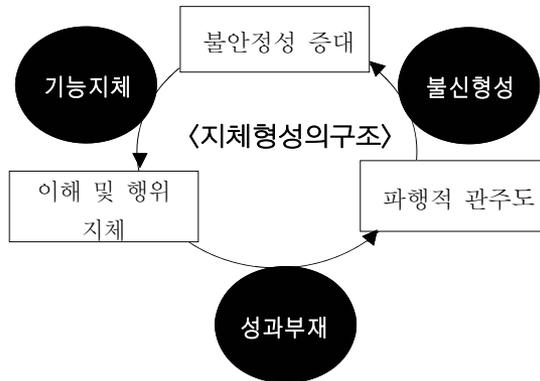


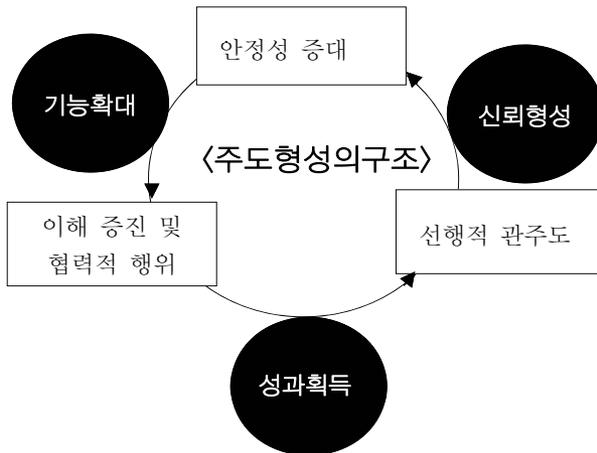
그림 3 | 지체형성 구조에서 발견된 요소들



위의 그림에서 알 수 있는 바와 같이 ‘역기능적 순환고리’와 관련한 지체 형성 과정은 내용상의 지체를 의미하는 것으로 이는 이해 및 행위의 지체를 포함한다. 구성원들의 이해 및 행위 지체의 결과는 결국 활동성과의 부재를 가져온다. 즉 지역 사회복지협의체가 구성되어 있다고 하더라도 회의가 형식적으로 진행되거나 아예 기능하지 않는 상태가 지속된다. 저조한 만남의 횟수, 취약한 안건 상정, 실무분과-실무협의체-대표협의체와의 상호 의사소통 빈약 등은 지체형성 구조의 전형적인 모습이다. 이러한 환경에서 소속 위원들은 회의를 소집하게 되면 수동적으로 참여할 뿐 그 이상의 기대를 하지 않게 된다. 이러한 현상들은 파행적 관주도를 더욱 가속화시키며 이는 결국 민이 관에 대해 깊은 불신을 낳게 만든다. 이와 같이 불신형성은 역기능적 순환고리에 의해서 발생한 것으로 이는 장기간에 걸쳐서 형성되었다고 볼 수 있다. 이로 인해 민과 관을 상호 구분할 것 없이 자신의 역할에 대한 이해가 부족하고, 상대에 대한 무관심 혹은 불신을 형성하게 되어 결국 이것이 네트워크의 불안정성을 더욱 가속화시킨다. 이로 인해 네트워크는 기능이 더욱 무력화되어 네트워크 구성의 지체적 대응으로 인한 악순환의 고리는 계속 이어지게 되는 것이다. 이와 같이 활동성과의 부재, 불신형성, 네트워크 기능의 무력화는 지체형성의 과정에서 파생된 전형적인 요소들이라 할 수 있다.

## (2) 주도형성의 구조에서 발견된 요소들

네트워크 형성과정에서 주도적 대응 노력은 관의 개방적 접근자세에서 시작된다. 그 과정에서 위원의 이해 증진과 상호 협력을 꾀하는 적극적 행위가 이루어진다. 이와 같은 방식은 지체형성 구조에서는 발견할 수 없는 선행적 관주도를 촉진하게 한다. 관은 민과 협력하여 민관네트워크가 보다 발전할 수 있도록 예산책정, 민간간사 배정, 분과활동 지원 등 다양한 노력을 기울인다. 그 결과 네트워크는 안정성을 확보하게 되며, 이러한 분위기는 다시 위원들의 이해증진과 협력적 행위에 긍정적인 영향을 미친다. 이러한 순기능적 순환고리과정에서 발견되는 요소로서는 활동성과 획득, 신뢰형성, 개방적인 네트워크의 확대 등이 발견된다.



| 그림 4 | 주도형성 구조에서 발견된 요소들



활동성과의 획득은 주도형성 과정에서 얻어지는 대표적인 내용이다. 민관네트워크가 구성되면서 그동안 관 주도에 의해 책정된 내용들이 이제는 민관네트워크 구조 안에서 논의되고 검토되는 방식으로 바뀌게 되었다. 관에서는 처음에는 민과 논의하는 구조가 익숙하지 않았으나 민관협력과정을 거치면서 일의 성과가 높다는 것을 실감하게 되었다. 특히 관이 일방적으로 주도해 나가기가 껄끄러운 주제들의 경우가 특히 그렇다. 이러한 주제들은 민관의 협의구조 아래에서 진행하는 것이 보다 수월하다. 예를 들면 민간위탁기관 종사자들에 대한 인건비 조정 등을 들 수 있다. 어느 지자체에서는 기관별로 인건비가 표준화되지 않아서 기관 간의 불만이 적지 않다. 협의체 위원들은 이와 같은 불합리성을 해소하기 위하여 5년간의 기간을 두고 점진적으로 그 격차를 해소한다는 합의안을 도출하였다. 이러한 사례는 민간위탁기관 간에 매우 민감한 사안이어서 관이 주도적으로 처리하기가 힘들다. 민관네트워크에서는 민이 주체가 되어 적합한 안을 도출하고, 관이 이를 조정하는 방식을 채택하였다. 이뿐만 아니라 민관네트워크에서는 공동의 사업을 개발하고, 복지서비스정책 등을 제안하여 그것을 채택하도록 하는 성과를 얻는다. 이러한 과정에서 관은 선행적 주동성을 피하게 되며, 이에 대해 민은 특정 주체의 업무성과를 내는 것에 적극적으로 협력하게 된다. 비록 네트워크 안에서 관과 민이 상호 긴장이나 갈등을 경험한다고 하더라도 양자는 이를 크게 확대하지 않으며, 가능한 서로 납득할 수 있는 수준에

서 정리하려고 하는 경향을 보인다. 그만큼 주도형성과정에서는 성원간의 신뢰가 확보되어 있으며, 이는 관의 개방적 태도와 민의 적극적 참여를 통하여 보다 높게 형성된다. 성원간의 신뢰형성은 주도형성과정의 전형적인 모습이며, 이러한 신뢰적 맥락은 네트워크 안정성의 증대를 꾀한다. 네트워크의 안정화는 위원들의 만남의 횟수를 높이고, 상호 이해를 높이며, 특정주제를 해결하고자하는 적극적 행위를 낳는다. 그 과정에서 분과 위원들만의 노력보다는 협의체 이외에 다른 성원들과의 협력을 구하게 된다. 특히 특정 정책개발, 복지박람회, 사례관리 등과 같은 지역단위의 행사나 업무를 진행할 경우, 지역사회와 다른 전문기관들과의 협력을 꾀하게 된다. 즉 민관네트워크가 확대되어 지역의 다른 자원들과의 연계 협력을 꾀하면서 사업이 진행된다. 그 결과 공동사업에 대한 성과를 얻게 되고 그것이 다시 관의 적극성을 촉발하고 그 과정에서 성원간의 신뢰가 두터워지며, 이것이 다시 네트워크의 안정화를 가져오게 되는 순기능적 순환구조가 형성되는 것이다.

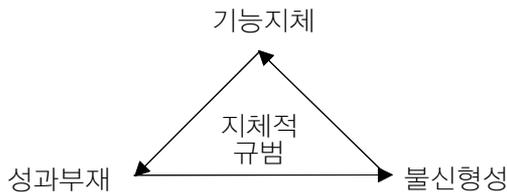
#### 4) 규범형성의 구조: 지체적 규범과 주도적 규범

##### (1) 지체적 규범

지체적 규범은 어떻게 형성되는 것일까? 지체적 규범의 실체를 밝히기 위해서는 ‘역기능적 순환고리’ 전반에 걸친 맥락을 살펴봐야 할 것이다. 즉 협의체 구성에 대한 지체로 민과 관이



협약체의 기능과 역할에 대한 이해지체가 발생하고, 이로 인해 협약체를 중심으로 한 심의, 혹은 논의구조가 형성되지 않은 채 일 년에 한두번 만나는 행위지체현상이 뚜렷하게 발생하게 된다. 그로인해 협약체 구성원들은 협약체에 대한 귀속의식을 얻지 못하고, 그것으로부터 그들은 성과의 부재를 실감하게 된다. 이는 결국 구성원들에 대한 불신으로 이어지게 되고 그것은 다시 협약체의 불안정성을 촉발하게 만든다. 이러한 결과로 결국 네트워크 의기능을 무력화하게 만드는 사이클을 형성하게 되는 것이다. 이와 같이 지체적 규범은 바로 이러한 전반적인 현상 모두를 가져오는 특징을 언급하고 있다. 따라서 지체적 규범은 역기능적 순환고리에서 형성된 요소들에 의해 구조화된다. 즉, 기능지체, 성과부재, 그리고 불신형성 등의 세 요소는 지체적 규범을 형성하는 주된 요소라 할 수 있다.



| 그림 5 | 지체적 규범 형성의 구조

이를 그림으로 표현하면 위와 같다. 다시 말해서 지체적 규범은 네트워크가 제대로 작동하지 않음으로서 발생하는 기능지체, 그것으로 인한 성과부재, 그리고 그 결과로 나타나는 불신형성, 그리고 이러한 불신은 다시 네트워크의 불안정성을 가속화하는 역기능적 현상을 불러일으키는 요소로 작용하게 된다. 이러한 지체적 규범 속에서는 어떠한 창의적 안전이 제시되거나 효율적, 그리고 효과적으로 일을 진행해 나가고자 하는 현상은 일어나지 않는다. 만일 민과 관 중 어느 영역에서도 이러한 지체적 규범을 파타해 나가고자 하는 의지가 없다면 이러한 규범은 일상화될 가능성이 높다. 그 결과 성원들 중 상당수는 협의체에 무관심하거나 혹은 무력감을 경험하게 된다. 만일 이러한 상태가 지속된다면 어떠한 특별한 계기가 일어나지 않는 한 이러한 성격의 지체적 규범을 변화하기란 용이하지 않다.

## (2) 주도적 규범

지체적 규범이 기능지체, 성과부재, 그리고 불신형성 등과 같이 역기능적 순환고리에서 발생하는 반면에 주도적 규범은 기능확대, 성과획득, 그리고 신뢰형성 등의 순기능적 순환고리에서 형성되는 특징이 있다. 다시 말해서 주도대응에서 비롯된 구성원들의 이해증진은 네트워크 사업에 대해 협력적 행위를 불러일으키고 이를 통하여 구성원에게 만족감, 정보획득, 새로



은 인관관계 형성, 업무의 원만한 진행 등과 같은 성과의 획득을 경험한다. 이러한 과정에서 성원들은 상호 신뢰감을 형성하게 되며, 이는 네트워크 안정화에 순기능으로 작용하게 된다. 네트워크의 안정화는 점진적으로 네트워크의 기능 확대를 불러일으키며, 이는 다시 성원간의 이해증진과 협력적 행위를 촉진하는 작용을 하게 된다. 이와 같이 주도적 규범은 네트워크가 갖는 본래의 성질을 드러나게 해주며, 결국 지역사회복지협의체의 본래의 기능에 충실하도록 돕는다. 이를 그림으로 표현하면 다음과 같이 설명할 수 있을 것이다.



| 그림 6 | 주도적 규범 형성의 구조

이와 같이 주도적 규범은 세요소의 관계 속에서 형성되며, 이러한 규범은 지역사회복지협의체의 발전에 순기능적으로 기여하는 특징을 지닌다. 주도적 규범을 통하여 성원들은 협의체의 소속성원이라는 사실에 자부심을 갖게 되며, 소속함으로 해서 얻는 사회적 지위나 명예가 소속성원으로서 치러야 할 시간, 노력 등에 비해 우위적 위치를 차지하게 된다.

이상에서 볼 수 있는 바와 같이 각 지자체가 협의체를 둘러싸고 어떠한 규범을 형성해 나가느냐에 따라서 협의체는 순기능으로 진행할 수 있고, 아니면 그 반대상황으로 전개된다고 보아야 할 것이다. 그러므로 지역사회복지협의체의 운영방향은 지체적 규범에서 주도적 규범으로 나아가는 방향으로 전환되어야 할 것이다.

### (3) 규범의 전환 : 빠른 전환과 느린 전환

지역사회복지협의체가 발전해 나가기 위해서는 가능한 지체적 규범을 타파하고 주도적 규범으로 전환해 나가는 노력이 있어야 할 것이다. 그리고 실제로 지극히 일부 시군에 한정되는 현상이기는 하지만 시간이 경과하면서 지체적 규범에서 주도적 규범으로 진행되고 있음이 발견된다. 그러나 각 시군이 놓인 상황에 따라서 빠르게 전환하는 지역이 있는가 하면 아주 느린 속도이기도 한 지역도 발견된다. 여기서 전자를 빠른 전환이라 명명할 것이며, 후자를 느린 전환이라 명명할 것이다. 경기도에서 의 경우는 \*\*\*시는 비약적으로 빠른 전환을 보인 지역으로 판단되며, ++시나 ###시는 아주 늦은 속도이기도 한 지역으로 이행을 이행해 나가는 느린 전환의 방향성을 보여주고 있다. 비록 시간상의 문제이기도 한 것은 31개 시군들이 점차적으로 지체적 규범에서 주도적 규범으로 전환해 나갈 것으로 예상된다.



### ① 빠른 전환

규범은 비교적 장시간에 걸쳐서 위원들 사이에서 사회문화적 맥락 안에서 형성된 행동 규제적 요소라 할 수 있다. 지체적 규범 역시 비교적 장시간에 걸쳐서 위원들 사이에서 만들어진 사회문화적 맥락 안에서 형성되어졌다고 볼 수 있다. 그러므로 특정 규범이 다른 성격의 규범으로 전환하는 일은 시간이 오래 걸리게 된다. 단, 구성지체로 인해 위원들간의 상호교류가 긴밀하게 진행되지 않다가 관의 핵심인물(기초자치단체장, 관의 간부급 인물)의 교체나 민간 간사의 채용 등 주요인물의 변화나 등장 등으로 전환이 촉진될 가능성은 있는 편이다. 여기서 주의할 점은 지체적 규범에서 주도적 규범으로의 전환을 촉진하는 요소로 관의 역할이 무엇보다 중요하다. 그만큼 관이 변화하지 않으면 전환은 쉽게 일어나지 않는다.

\*\*\*시는 빠른 전환의 대표적인 지역이다. \*\*\*시는 초창기에 상대적으로 지체된 지역에 포함되었다. 하지만 짧은 기간 안에 지체적 규범에서 주도적 규범으로 전환하게 된 계기는 관의 변화에서 찾아 볼 수 있다. 먼저 지방자치단체장의 교체를 꼽을 수 있다. 거버넌스의 활성화를 꾀하는데 있어서 지방자치단체장의 의식은 매우 중요하다. 새롭게 교체된 지방자치단체장은 행정경험이 풍부하고, 민관의 협력에 대해서 개방적인 의식을 갖고 있었다. 새로 교체된 지방자치단체장은 협의체의 활성화에 대한 필요성을 인식하였으며, 이에 대해 높은 관심을 나타

내었다. 하지만 지방자치단체장의 의지만 높다고 해서 전환이 쉽게 일어나는 것은 아니다. 이를 구체적으로 실체화할 수 있는 실무자 혹은 간부급의 역할이 구체화될 때에 가능하다. 이러한 관의 인물변화는 빠른 전환을 촉진하는 계기가 된다. 또한 빠른 전환이 가능하기 위해서는 관과 호흡을 맞추어서 일을 추진할 수 있는 민의 존재도 중요하다. \*\*\*시는 관과 민으로부터 신망을 받는 인물이 존재하였다. 그는 민주적 합의과정을 중시하였으며, 지역의 각종행사에 적극 참여하였다. 주도적 인물이외에 주도적 규범으로 빠르게 전환하고, 안정화할 수 있도록 하기 위해서는 민민네트워크의 활성화가 진행되어야 한다. \*\*\*시는 사회복지협의회, 시설연합회 등과 같은 민민네트워크에서 잦은 모임이 있어왔으며, 평상시 민민 간에 상호 교류가 있어왔다. 그러므로 기존의 민민 협력구조는 민관네트워크 구조 안에서 자연스럽게 활성화되는 방식으로 전개되었다. 또한 지체적 규범상태에서 주도적 규범상태로 빠르게 전환되기 위해서는 민간상근간사의 채용이 무엇보다 중요하다. 그의 존재여부는 지체적 규범상태인가, 혹은 주도적 규범상태에 있는가를 결정지을 수 있는 정도이기 때문이다. 그 이유로 지체적 규범상태의 시군에서는 거의 상근민간간사 채용 상태가 취약한 반면에 주도적 규범상태에서는 상근민간간사의 활동이 왕성하기 때문이다.

이상과 같이 지체적 규범상태에서 주도적 규범상태로의 빠른 전환이 이루어지기 위해서는 적어도 다음 몇 가지의 요소가



갖추어져야 할 것이다. 즉 (1) 지방자치단체장을 비롯한 관의 핵심인물 교체, (2)민과 관으로부터 지지받는 민의 핵심인물 등장, (3) 민민네트워크의 존재와 활동, (4) 민간상근간사 채용 등이다.

## ② 느린 전환

느린 전환의 예로서는 ++시와 ###시의 사례를 들 수 있다. 이들 시에서는 비록 빠른 전환이 일어나고 있지는 않지만 민의 위원장이나 대표적 인물들이 지금까지의 진행방식에 적지 않은 의문점을 갖고 있으며, 이를 개선하고자 하는 의지를 갖고 있고, 실제로 미미하나마 개선해 나가고 있는 경향을 보인다.

###시 사례의 경우, 경기도의 지원으로 민간간사가 채용되었다. 그러나 그가 활동할 수 있는 예산지원은 아직 없는 형편이다. 하지만 민간의 주요인물(공동대표)은 민간간사 채용을 계기로 새로운 전환의 기회로 삼고자 하였다. 그는 평소 파행적 관주도 하에서 편파적으로 운영되는 현행 방식에 적지 않은 불만을 갖고 있다. 그리고 그는 단지 불만표출에만 그치지 않고, 이를 변화시키려는 의지도 보이고 있다. 그는 비록 아직 관의 의식이 변화하지 않았다고 하더라도 간사를 통하여 분과 모임의 활성화 등 각종 현안에 대하여 업무를 추진하고자 하였다. 이와 같이 비록 민간의 주요인물에 의한 것이기는 하나 현

행의 지체적 규범상태로부터 전환의 의지를 보이고 있으며, 그 조짐도 미미하나마 조금씩 나타나고 있다. ++시의 경우 역시 민의 위원장이 중심이 되어 협의체 운영방식의 개선하고자 하였다. 그는 분과회의를 촉진하고, 세미나 개최를 준비하고, 민간간사와의 원활한 관계 형성 등을 꾀하고자 하였다.

이상에서 볼 수 있는 바와 같이 느린 전환은 민간간사 채용을 계기로 민의 핵심인물을 중심으로 기존의 방식에서 벗어나고자 하는 노력들로부터 진행된다. 하지만 관의 의식이 바뀌었다거나 분과활동이 활발하게 진행된다거나 하는 뚜렷한 징후는 보이지 않는다. 결국 느린 전환은 주도적 규범 상태로 바뀌어지기까지 다소 시간이 걸릴 것으로 예상된다. 그리고 무엇보다도 관의 태도가 근본적으로 바뀌어지지 않을 경우 느린 전환은 진행과정에서 크게 위축될 것이다. 현재는 민간차원에서 협의체가 나아갈 방향성을 타진하는 수준에 머물러 있으나 사업이 진행되면서 관의 참여가 촉진될 경우 주도적 규범상태로 전환될 가능성은 갖고 있다.

#### (4) 정체(停滯): 지체적 규범 상태로 잡아두는 요소들

시군에 따라서는 지체적 규범에서 주도적 규범으로 전환되지 않고, 계속적으로 지체적 규범상태에 머물러 있는 곳들이 발견된다. 이들 지역에서는 지체에서 주도로 전환되는 힘을 막는 요소들이 실재한다. 지체적 규범을 정체상태로 잡아두는 요



소들로서는 현실호도(糊塗), 역할의 이해부족, 그리고 현상타파의 의지 빈약 등을 들 수 있다.

&&시의 경우는 협의체가 지체상태에 있음에도 불구하고 그것을 의식하기 보다는 오히려 ‘잘 운영되고 있다’는 방식으로 현실을 호도하는 경향이 두드러진다. 관이 파행적 관주도를 행사하고 있음에도 불구하고, 민은 그러한 관의 행태를 감싸는데 급급하다. 이와 같은 반응을 보이는 이유로 민(위원장)의 과거 경력(공무원 출신)과 무관하지 않다. 이 역시 관의 파행적 주도성에 의해 만들어진 것이다. 또한 관의 운영방식에 불만을 갖고 있다고 하더라도 협의체 분위기가 ‘잘 되어 가고 있다’라는 상황에서 이와는 다른 의견을 낼 수도 없다. 혼자만의 돌출 행동으로 비쳐질 수 있기 때문이다. 결국 자신의 역량의 역부족만을 실감하게 된다.

###시 공무원의 경우는 전형적으로 자신의 역할이 무엇인가에 대한 이해가 충분하지 못한 전형적인 사례이다. 민간간사가 오면 모든 것이 잘 해결될 수 있다는 인식이 팽배하지만 정작 본인이 해야 할 일들이 무엇인가에 대해서 제대로 이해하고 있지 못하다. %%군의 민간위원장의 경우역시 자신이 어떠한 역할을 수행해야 하는지에 대한 이해가 현저하게 떨어진다. 따라서 협의체가 어떠한 기능을 해야 하는지, 본인이 속한 협의체가 다른 지역에 비해서 얼마나 지체된 상태에 있는지에 대한 이해가 부족하다. 더욱이 문제가 되는 것은 &&시, ###시, %%군 등의 사례에서 볼 때 중심인물들이 지체상태를 극복하

고자 하는 의지역시 빈약하다는 것에 있다. 그 이유는 자신들의 역할을 충분히 숙지하지 못한 상태에서 현재의 지체된 상황에 대한 의식이 취약하기 때문이다.

이상에서 볼 때 지체적 규범상태에서 발전적으로 주도적 규범으로의 전환을 막는 요소는 전적으로 주요인물의 특징에서 기인한다. 즉 그들의 현실호도, 역할 이해의 부족, 그리고 현실 타과의 의지부족 등이 협의체의 지체적 규범상태를 그대로 정체상태에 머물도록 하는 것이다.

#### (5) 퇴행 : 규범의 역 전환 가능성에 영향을 미치는 요소들

협의체의 운영에서 형성된 규범은 정체상태를 제외하고 미미하게나마 전환이 전개된다. 전환은 빠른 방식이든 혹은 느린 방식이든 지체적 규범에서 주도적 규범으로 진행되는 방향성을 갖는다. 일단 주도적 규범이 형성될 경우, 그 역방향인 지체적 규범으로 퇴행하는 사례는 극히 드물다. 하지만 주도적 규범이 안정적으로 자리 잡은 곳도 있으나 상대적으로 그렇지 못한 곳도 실재하기 때문에 퇴행의 가능성을 전혀 배제할 수는 없다. 지체적 규범으로 퇴행할 수 있는 위험요소로는 이 역시 지방자치단체장, 간부급 공무원 등과 같은 관의 주요인물의 교체를 들 수 있다. 빠른 주도에서 볼 수 있는 바와 같이 관의 주요인물의 교체는 현실의 난맥상을 타과할 수 있는 중요한 요소이다. 하지만 이와 같은 점은 역으로도 작용한다. 지금은 다시

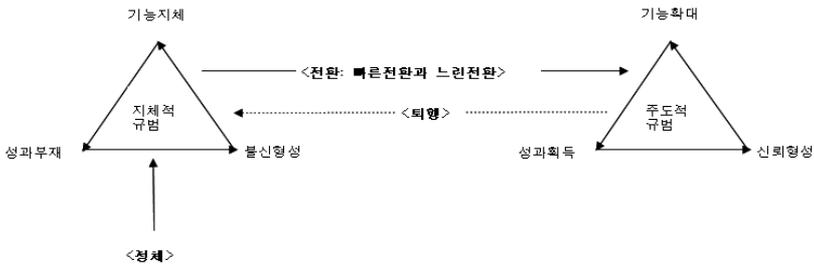


회복된 상태이나 @@시의 경우가 대표적인 사례이다. 지방자치단체장과 간부급의 주요인물이 바뀌면서 관에서는 민관파트너십이 아닌 관주도의 일방적 운영방식을 피하고자 하였다. 다행히도 민의 강력한 저항으로 실행은 되지 못하였으나 @@시의 사례는 얼마든지 주도적 규범에서 지체적 규범으로 퇴행될 가능성이 있음을 시사하고 있다.

관이나 민을 구분하지 않고, 잦은 인물교체역시 지체로 전환될 위험요소로 작용한다. 잦은 인물의 교체는 사업의 연속성을 저해시킨다. 위원들 간에 상호 신뢰할 수 있는 인간관계를 형성하기 위해서는 적지 않은 노력과 시간이 소요된다. 실무자의 업무부담 역시 지체적 규범으로의 퇴행을 강제할 수 있는 위험요소에 해당한다. 업무부담은 기관내에서 자신의 고유업무가 있음에도 불구하고 네트워크 안에서 새로운 업무를 부여받을 경우에 발생한다. 비록 그들이 네트워크 상의 업무추진에 대한 필요성을 인지하고, 그 성과를 획득하였다고 하더라도 과도하게 높은 업무과중은 실무자들의 자발적 참여를 위축시킨다. 그리고 주목해야 할 점은 주도적 규범이라 할지라도 성원간의 상호 불신이 실재한다는 점이다. 특히 민과 관 사이에서 이러한 현상이 발견된다. 이는 공공행정에서 관과 민의 상하관계가 좀처럼 극복되지 않고 있다는 점을 대변한다. 현실적으로 관에 대한 민의 약자적 입장은 크게 달라지지 않고 있다. 이와 같은 점에서 민과 관 사이에 형성된 상호불신은 퇴행적 위험요소로 작용하게 된다.

이상에서와 같이 주도적 규범에서 지체적 규범으로의 퇴행 되는 사례는 거의 발견되지 않고 있으나 그 가능성마저 무시되는 것은 아니다. 왜냐하면 주도적 규범 상태라 할지라도 관의 주요인물의 교체, 민과 관의 잦은 인물교체, 실무자의 과중한 업무부담, 그리고 민과 관사이의 상호불신의 실재 등이 여전히 불식되지 않기 때문이다.

### 5) 민관네트워크의 사회자본 형성과정 모형



| 그림 7 | 민관네트워크의 사회자본 형성과정 모형

그림7의 민관네트워크 사회자본 형성과정모형은 현재까지의 내용을 종합한 것으로서 현재 실시되고 있는 지역복지협의체의 운영과정에 대한 일반적인 설명력을 제공하고 있다. 그림에서 알 수 있는 바와 같이 현재 각 시군의 민관네트워크의 운영 실태는 지체적 규범상태에서 주도적 규범상태에 이르는 그 일직선상에 놓여 있다고 볼 수 있다.



지체적 규범상태는 제도도입 초반기의 네트워크 구성의 지체에서 발생한다. 구성지체로 인해 협의체에 대한 구성원들의 이해 부족과 상호 협력의 취약성과 같은 기능지체현상이 발생한다. 이로 인해 민관네트워크를 통한 성과부재가 이어지게 되고 결국 파행적 관주도로 인한 민관 위원간에서 상호 불신이 형성된다. 그것은 다시 기능지체현상을 지속시키는 요인으로 작용하는 역기능적 순환구조를 갖고 있다.

이에 대해 주도적 규범상태는 주도적인 네트워크의 구성단계에서부터 형성된다. 관의 민관협력을 통한 적극적인 개입으로 민관네트워크가 구성되고 그 운영과정에서 위원간의 이해 증진과 상호 협력에 대한 의식이 높아지게 된다. 이와 같은 노력은 결국 성과 획득을 가져오며, 위원들의 자부심을 고취시킨다. 관은 보다 개방적으로 민관협력 노력을 기울이게 되며, 민과 관의 상호 신뢰는 높아지게 된다. 위원간의 상호 신뢰 관계 속에서 네트워크는 보다 안정화된 구조 속에 놓여지게 되며, 그 기능은 보다 확대되는 방향으로 업무가 전개된다. 이러한 기능 확대는 다시 민관의 이해 증진과 상호협력을 촉발시키며, 다시 업무성과를 얻게 되는 순기능적 순환구조를 띠게 된다.

전반적으로 시군의 민관네트워크는 지체적 규범상태에서 주도적 규범상태로 <전환>되어 가고 있는 상태이다. 단 지역사회에 따라서 <빠른 전환>과 <느린 전환>이 일어나고 있다. 빠른 전환이 일어나고 있는 경우는 관의 주요인물이 교체되어

발생하는 것이 가장 큰 이유이다. 그러나 느린 전환의 경우는 관의 변화로부터 발생하기 보다는 민의 주요인물에 의해 점진적인 변화를 피하는 것에서부터 발생한다. 하지만 모든 시군이 지체적 규범에서 주도적 규범으로 전환하는 것은 아니다. 일부 시군에서 알 수 있는 바와 같이 주요인물들의 호도된 현실인식, 주어진 역할에 대한 이해부족, 그리고 현실타파에 대한 의지 부족 등으로 계속해서 지체적 규범상태에 <정체>되어 있는 경우도 있다. 다른 한편으로는 비록 주도적 규범상태에 있기는 하나 지체적 규범상태로 <퇴행>될 가능성도 잠재되어 있다. 그 이유는 관의 주요인물의 교체, 민관의 잦은 인물교체, 실무자의 과도한 업무, 그리고 비록 신뢰 형성관계 속에 놓여 있다고는 하나 민과 관 사이에서 잠복되어 있는 불신형성 등이 끊임없이 형성되고 있기 때문이다.

이상에서와 같이 <그림 7>의 모형은 민관네트워크 운영에 대한 전반적인 설명력을 제공해 주며, 앞으로의 민관네트워크의 활성화에 대한 방향성을 제공해 주고 있다. 그러므로 현재 시군의 민관네트워크의 상태가 어떠한 위치에 놓여있는가에 따라서 적절한 대응방안을 모색해야 할 것이다. 그러나 위의 모형에서 어떠한 위치에 놓여있든 간에 공통적으로 지적될 수 있는 것은 관의 중요인물이 얼마나 개방적으로 민관협력을 피하는가에 달려있다. 느린전환에서 알 수 있는 바와 같이 민이 방향전환을 피하기 위해 노력한다고 하더라도 관의 주요인물들의 의식이 바뀌지 않는 한 그 전환의 속도는 매우 느리게 진행되기 때문이다.



## IV 협의체 활성화 방안

첫째, 경기도 조례개정을 통하여 도차원의 협의체 기구설치에 대한 합법적 근거를 마련해야 할 것이다<sup>8)</sup>.

현재 사회복지사업법의 개정 없이 경기도지역사회복지협의체 운영조례 제정과 경기도사회복지위원회 조례를 전면적으로 개정하는 것은 현실적으로 어려움이 있다. 또한 일부 개정에 있어서도 대표협의체 - 실무협의체 - 분과 구조로 재편하는 것도 용이하지 않을 것으로 예상된다. 따라서 최대한 가능한 범위 내에서 이번 조례개정은 법적근거 마련에 목표를 두고 진행하는 것이 타당할 것으로 보인다.

현실적 가능한 조례개정은 분과위원회를 둘 수 있도록 하는 규정을 근거로 시군 지역사회복지협의체와의 협력과 조정을 할 수 있는 ‘시군 복지네트워크 분과위원회’를 신설하고 10여 명의 분과위원을 지역사회복지협의체 대표 또는 실무협의체위원을 참여시키는 방식이다. 또한 분과위원회의 간사와 서기를 두도록 하는 규정에 근거해서 시군 복지네트워크분과위원회의 간사를 경기복지재단 네트워크사업팀의 지역사회복지협의체 담당자가 맡도록 하면 될 것이다. 이 경우 담당자는 지역사회복지협의체에 대한 이해와 활동경험이 있는 사람으로 새롭게 채용하는 것이 적절할 것으로 판단된다.

8) <부록4> 참조 바람.

조례에 근거를 마련하고 분과위원회를 통해서 대표협의체 민간위원장과 실무협의체위원장, 민간간사들 간의 협의체계를 형성하도록 지원하는 방법이 있을 수 있다(분과위원회의 운영 규정을 따로 규정할 수 있음). 또한 경기복지재단이 지역사회 복지협의체 담당자를 두어 이후 경기복지재단이 지역사회복지 협의체 협력사업(교육, 컨설팅, 모니터링 등)을 수행하도록 하는 방법도 고려해 볼 수 있을 것이다.

둘째, 도차원의 협의체 실무자모임과 경기복지재단 내에 사무국의 설치·운영이 추진되어야 할 것이다.

시군 실무자간의 정보 및 인적 교류를 도모하기 위한 도차원의 간사모임, 공동위원장, 실무협의체위원장 모임 등을 지원할 수 있는 기구가 필요하다. 이를 위해 경기복지재단 내에 복지 네트워크를 전담하는 사무국을 설치하고, 민간실천가(도 간사)를 채용해서 조정, 교육, 정보 등의 실행을 고려해야 할 것이다. 사무국 설치에 있어서 ‘옥상옥’이라는 운영상의 비판을 받지 않도록 도 차원의 사무국의 역할과 기능을 행정적 지원형태로 한정지어야 할 것이다. 즉 도 차원의 사무국은 시·군 협의체를 대상으로 각종 교육, 정책연구, 자문 등과 같은 지원형태가 되어야 할 것이다.

이와 함께 그동안 경기복지재단에서 실행하여 온 지역복지 포럼이나 지역복지대회 등은 지속 사업으로 계속해서 발전시



켜 나가야 할 것이다. 또한 2006년부터 2010년까지 푸른경기 21에서 실시하여 온 지역사회복지협의체 모니터링 사업역시 재단 사무국에서 계속적으로 확대 실시해 나가야 할 것이다. 이에 더하여서 본 연구의 조사결과에서 나타난 바와 같이 시군 지역사회복지협의체의 기능 격차를 축소하기 위한 방안으로 지체지역에 대한 도차원의 다각적인 지원책을 강구해야 할 것이다.

셋째, 시군의 민간상근간사의 배치와 그들의 안정적인 활동 지원, 그리고 독립된 사무국의 설치를 유도해 나가야 할 것이다.

다른 광역시도에 비하여 경기도는 민간상근간사가 배치되지 못한 지역을 대상으로 필요한 예산지원을 추진하여 그들의 배치를 확대하는데 적지 않은 노력을 기울여 왔다. 하지만 2011년 예산에서는 이에 대한 삭감조치를 단행 한 바 즉각적인 원상조치를 시행해야 할 것이다. 민간상근간사의 경우 고용 불안정성과 열악한 업무환경 등의 이유로 잦은 교체현상이 일어나고 있다. 이에 따라 장기적으로는 그들에 대하여 보다 안정된 상태의 고용체제로 전환하고, 그들의 전문성을 높일 수 있는 방안을 다각적으로 모색해야 할 것이다. 대표적인 이용시설인 복지관 급여체계(호봉제)를 고려해 적용해 보는 것도 하나의 방안이 될 것이다.

독립된 사무국 설치의 경우 장기적으로는 주민생활지원과 소속이 아닌 독립된 사무국 형태로 전환할 필요가 있다고 판단된다. 하지만 당장 상당한 예산소요와 협의체 활성화 정도가 아직 궤도에 오르지 못하고 있으므로 단계적으로 확대해 나가야 할 것이다. 이를 위해 시범사업형태로 선도지역과 지체지역을 대상으로 몇 개 시군(5-6개)에 적용하여 운영모델을 제시해 볼 수도 있을 것이다. 협의체 사무국의 운영과 직원의 채용에 관한 내용을 각 시·군이 조례로 만들 수 있도록 표준(안)을 제시하는 것도 하나의 방법일 수 있다. 거버넌스 실천 경험이 취약한 우리나라의 경우 지역사회복지협의체 사무국 운영이나 간사의 신분보장은 비용의 관점이 아닌 투자의 관점으로 바라볼 수 있는 논리가 강구되어야 할 것이다.

넷째, 협의체와 무한돌봄센터와의 연계 및 통합 방안을 점진적으로 모색해 나가야 할 것이다.

현재 협의체의 운영구조상 통합(사례관리)분과의 서비스 기능과 무한돌봄센터의 그것이 중복 운영될 가능성이 높다. 협의체의 입장에서 보면 연계기능 및 통합서비스기능을 보다 실질적으로 전환하기 위하여 무한돌봄센터를 활용하는 전략이 필요할 수도 있을 것이다. 이에 대해 무한돌봄센터의 입장에서는 보다 거시적인 복지 전달체계와 복지자원을 활용하는 전략으로 협의체의 거버넌스를 활용할 수도 있을 것이다. 현재 경기



도의 정책의지적 입장에서 보면 무한돌봄센터를 거점으로 하는 통합적 사례관리가 진행될 것으로 예상된다. 문제는 어느 방향으로 전개되든 2개의 구조가 별개로 진행되기 보다는 상호 조정되어 체계적으로 운영되어야 할 것이다. 그리고 장기적으로는 민관협의체의 구조아래 무한돌봄센터가 위치하여 운영되는 방식이 바람직 할 것으로 판단된다.

〈자료1〉 지역사회복지협의체 모니터링 조사지표

| 평가 지표                        |                                 | 배점 기준                |                 | 배점            | 득점 |
|------------------------------|---------------------------------|----------------------|-----------------|---------------|----|
| 대표 협의체<br>총18점               | 구성<br>총9점                       | 민관공동위원장 채택           |                 | 2             |    |
|                              |                                 | 민간의 의견수렴             |                 | 2             |    |
|                              |                                 | 공개적 지원절차             |                 | 2             |    |
|                              |                                 | 지역시민단체/이용자단체 참여      |                 | 2             |    |
|                              |                                 | 여성위원 30%이상           |                 | 1             |    |
|                              | 회의<br>총9점                       | 연 4회 이상 개최           |                 | 1             |    |
|                              |                                 | 결정안건 40%이상 시행        |                 | 3             |    |
|                              |                                 | 재직위원수의 2/3 이상 출석(평균) |                 | 1             |    |
|                              |                                 | 회의록취록 비치             |                 | 2             |    |
|                              |                                 | 회의록 인터넷 공개           |                 | 2             |    |
| 실무 협의체<br>총5점                | 구성<br>총2점                       | 공공무문 위원 30% 이하       |                 | 1             |    |
|                              |                                 | 여성위원 30%이상           |                 | 1             |    |
|                              | 회의<br>총3점                       | 연 5회 이상 개최           |                 | 2             |    |
|                              |                                 | 재직위원수의 2/3 이상 출석(평균) |                 | 1             |    |
| 실무 분과<br>총11점                | 구성 <sup>9)</sup><br>만점4점        | 1개분과-3개분과            |                 | 1             |    |
|                              |                                 | 4개분과-7개분과            |                 | 2             |    |
|                              |                                 | 8개분과 이상              |                 | 4             |    |
|                              | 회의 주기<br>만점3점                   | 분기별 실시               |                 | 1             |    |
|                              |                                 | 격월별 실시               |                 | 2             |    |
|                              |                                 | 월 1회 이상 실시           |                 | 3             |    |
|                              | 공동사업 수*<br>만점4점                 | 1개-2개                |                 | 1             |    |
| 3개-4개                        |                                 | 2                    |                 |               |    |
| 5개 이상                        |                                 | 4                    |                 |               |    |
| 사회 복지 계획<br>총10점             | 수립방식<br>만점3점                    | 공청회(주민참여)+1          |                 |               |    |
|                              |                                 | 외부용역+협의체             |                 | 1             |    |
|                              |                                 | 협의체 자체수립             |                 | 2             |    |
|                              | 연차별 계획의 내용<br>만점4점              | 가. 지역특성반영            | 가, 나, 다, 라 중 1개 | 1             |    |
|                              |                                 |                      | 가, 나, 다, 라 중 2개 | 2             |    |
|                              |                                 | 나. 자체평가              | 가, 나, 다, 라 중 3개 | 3             |    |
|                              |                                 |                      | 다. 재원조달방법       | 가, 나, 다, 라 모두 | 4  |
| 연차별 지역복지계획시 협의체 참여여부<br>만점3점 | 가. 대표협의체<br>나. 실무협의체<br>다. 실무분과 | 가, 나, 다 중 1개         | 1               |               |    |
|                              |                                 | 가, 나, 다 중 2개         | 2               |               |    |
|                              |                                 | 가, 나, 다 모두           | 3               |               |    |

9) 가중치 부여: 자원규모에 따라 가형=1, 나형=1.5, 다형=2의 가중치를 부여한다. 단 최고점수는 4점으로 제한하며 이용시설인 복지관(중



| 평 가 지 표                |                      | 배 점 기 준                              |              | 배점        | 득점 |
|------------------------|----------------------|--------------------------------------|--------------|-----------|----|
| 사례<br>관리<br>사업<br>총10점 | 사례관리 관련<br>분과 총2점    | 설치운영                                 |              | 2         |    |
|                        |                      | 회의 주기<br>만점4점                        | 분기별 실시       |           | 1  |
|                        | 격월별 실시               |                                      | 2            |           |    |
|                        | 월 1회 이상 실시           |                                      | 4            |           |    |
|                        | 참여기관 수*<br>만점4점      | 1개-3개 기관                             |              | 1         |    |
|                        |                      | 4개-9개 기관                             |              | 2         |    |
| 10개 기관 이상              |                      | 4                                    |              |           |    |
| 운영<br>여건<br>총10점       | 예산규모*<br>만점4점        | 1,000만원 이상-5,000만원 미만                |              | 1         |    |
|                        |                      | 5,000만원 이상-1억원 미만                    |              | 2         |    |
|                        |                      | 1억이상                                 |              | 4         |    |
|                        | 지방자치<br>단체 지원<br>총6점 | 독립된 사무실 지원                           |              | 1         |    |
|                        |                      | 상근유급간사배치                             |              | 2         |    |
|                        |                      | 지방공무원 보수규정 7급 3호봉 이상                 |              | 3         |    |
| 자체<br>활동<br>총11점       | 교육<br>만점3점           | 가. 교육<br>나. 간담회 실시<br>다. 공청회 및 토론회 등 | 가, 나, 다 중 1개 | 1         |    |
|                        |                      |                                      | 가, 나, 다 중 2개 | 2         |    |
|                        |                      |                                      | 가, 나, 다 모두   | 3         |    |
|                        | 홍보<br>총4점            | 홈페이지(카페포함) 운영                        |              | 2         |    |
|                        |                      | 외부보도(지역신문, 공중파 방송 등) 건수              |              | 2         |    |
|                        | 자체평가<br>총4점          | 연 1회 이상                              |              | 2         |    |
| 종합보고회 실시               |                      | 2                                    |              |           |    |
| <b>총점</b>              |                      |                                      |              | <b>75</b> |    |

합사회복지관, 장애인복지관, 노인복지관이 5개 이상은 가형, 2개 이상 5개 미만은 나형, 2개미만은 다형으로 가중치 부여.

## 〈자료2〉 경기도사회복지위원회 조례

(제정) 1999-07-19 조례 제 2924호

(일부개정) 2000-02-16 조례 제 2974호

(경기도행정기구설치조례)

(일부개정) 2005-02-15 조례 제 3382호 (경기도 행정기구  
설치조례)

(일부개정) 2005-04-11 조례 제 3408호

(일부개정) 2006-08-07 조례 제 3552호

(전문개정) 2008-12-30 조례 제 3831호

(일부개정) 2009-03-12 조례 제 3864호 (경기도 재해구호기금 운용·관리 조례)

제1조(목적) ① 이 조례는 「사회복지사업법」 제7조에 따라 경기도사회복지위원회의 구성과 운영에 관하여 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다.

제2조(기능) 경기도사회복지위원회(이하 “위원회”라 한다)는 다음 각 호의 사항에 대하여 심의·의결 또는 도지사의 자문에 응할 수 있다.

1. 사회복지에 관한 기본계획 및 종합시책의 수립
2. 사회복지사업에 대한 연구·조정·건의
3. 경기도지사(이하 “도지사”라 한다)가 심의를 요청하는 사회복지사업에 관한 주요사항
4. 「국민기초생활 보장법 시행령」 제29조 및 「의료급여법 시



행령」 제7조에 따른 심의·의결사항

5. 경기도 재해구호기금 운용 심의위원회 심의사항 [신설  
2009.3.12.]

제3조(구성) ① 사회복지사업에 대한 심의·의결과 도지사의  
자문에 응하기 위하여 위원회를 둔다.

② 위원회는 위원장 1명을 포함한 15명 이상 30명 이하의 위  
원으로 구성한다.

③ 위원장은 행정(1)부지사가 되고, 위원회의 부위원장은 위  
원 중에서 서로 뽑는다.

④ 위원은 사회·여성복지 업무를 담당하는 실·국장을 당연  
직위원으로 하고, 위촉직위원은 다음 각 호에 해당하는 사람  
중에서 도지사가 위촉한다.

1. 사회복지 또는 보건의료에 관한 학식과 경험이 풍부한 사람
2. 사회복지법인의 대표자
3. 사회복지사업을 행하는 비영리법인 또는 단체의 대표자
4. 사회복지를 필요로 하는 사람의 이익 등을 대표하는 사람
5. 시·군 지역사회복지협의체의 대표자
6. 공익단체(비영리민간단체)에서 추천한 사람
7. 사회복지공동모금회에서 추천한 사람
8. 도의회 의장이 추천하는 도의원
9. 도지사가 필요하다고 인정하는 사람

제4조(분과위원회 구성 등) ① 위원회는 사무처리의 전문성

및 효율성을 확보하기 위하여 전문분야별로 분과위원회를 구성·운영할 수 있다.

② 분과위원회는 다음 각 호의 사항에 대하여 심의·의결 또는 도지사의 자문 등에 응한다.

1. 생활보장분과위원회 : 「국민기초생활 보장법 시행령」 제 29조제1항 및 「경기도 사회복지기금 설치 및 운용 조례」 제 3조에서 정한 경기도사회복지기금 중 자활지원사업의 운용 및 결산 등에 관한 사항과 「경기도 재해구호기금 운용·관리 조례」에 의한 경기도재해구호기금운용심의위원회 심의사항 <개정 2009.3.12.>

2. 의료급여분과위원회 : 「의료급여법 시행령」 제7조제2항에서 규정한 의료급여기금의 관리·운용 등에 관한 사항

3. 노인복지분과위원회 : 노인복지사업과 관련한 다음 각 목의 사항

가. 고령사회기본계획에 따른 시행계획 수립·추진

나. 노인복지기금 운용 및 결산에 관한 심의·결정과 그 밖에 노인복지사업과 관련하여 도지사가 필요하다고 인정하여 회의에 부치는 사항

4. 장애인복지분과위원회 : 「경기도 사회복지기금 설치 및 운용 조례」 제3조에서 정한 경기도사회복지기금 중 장애인복지지원사업의 운용 및 결산 등에 관한 사항

③ 분과위원회 구성은 다음 각 호와 같으며, 각 분과위원회의 위원을 겸할 수 있다.



1. 생활보장분과위원회 : 10명 이내
  2. 의료급여분과위원회 : 10명 이내
  3. 노인복지분과위원회 : 10명 이내
  4. 장애인복지분과위원회 : 10명 이내
- ④ 분과위원회의 위원장은 위원회의 위원장이 겸임하거나, 위원장이 사전에 지명한 위원이 된다.
  - ⑤ 분과위원회 위원의 임기는 위원회 위원 임기와 같이 하며, 회의운영 및 간사, 서기 등 분과위원회 운영에 필요한 사항은 이 조례 관련조항을 준용한다.
  - ⑥ 제2항에 따른 분과위원회의 심의·의결을 받은 안건은 전체 위원회의 심의·의결을 거친 것으로 본다.
  - ⑦ 그 밖에 분과위원회의 운영에 필요한 사항은 분과위원회의 의결을 거쳐 위원장이 따로 정한다

제5조(위원의 임기) ① 위촉위원의 임기는 2년으로 하되, 1차에 한하여 연임할 수 있다. 다만, 보궐위원의 임기는 전임위원의 남은 기간으로 한다.

제6조(위원장 등의 직무) ① 위원장은 위원회를 대표하며, 위원회의 업무를 총괄한다.

② 부위원장은 위원장을 보좌하며, 위원장이 사고가 있을 경우 그 직무를 대행한다.

제7조(회의) ① 위원회의 회의는 정기회의와 임시회의로 구분하며, 정기회의는 연1회 개최하고, 임시회의는 위원장이 필요하다고 인정하는 경우와 위원 3분의 1 이상의 소집요구가 있는 경우에 개최한다.

② 위원회의 회의는 재적위원 과반수의 출석으로 개의하고, 출석위원 과반수의 찬성으로 의결한다.

제8조(간사 및 서기) ① 위원회에 간사와 서기 각 1명을 둔다.

② 간사와 서기는 도지사가 소속 공무원 중에서 지명한다.

③ 간사는 위원장의 명을 받아 위원회의 사무를 처리하며, 서기는 간사를 보조한다.

제9조(실비보상) 공무원이 아닌 위원이 위원회의 회의에 출석하거나 위원회의 업무와 관련하여 출장하는 때에는 예산의 범위에서 「경기도 위원회 실비변상 조례」에 따라 수당·여비 등의 실비를 지급할 수 있다.

제10조(관계기관에 대한 협조요청) 위원회가 필요하다고 인정할 때에는 관계기관에 대하여 자료의 제출, 그 밖에 필요한 협조를 요구할 수 있다.

제11조(시행규칙) 이 조례의 시행에 관하여 필요한 사항은 규칙으로 정한다.



## 부칙

이 조례는 공포한 날부터 시행한다.

부칙(경기도 재해구호기금 운용·관리 조례) <제3864호,2009.3.12.>

제1조(시행일) 이 조례는 공포한 날부터 시행한다.

제2조(다른 조례의 개정) 경기도 사회복지위원회 조례 일부를 다음과 같이 개정한다.

제2조제5호를 다음과 같이 신설한다.

5. 경기도 재해구호기금 운용 심의위원회 심의사항

제4조제2항제1호 중 "결산 등에 관한 사항"을 "결산 등에 관한 사항과 「경기도 재해구호기금 운용·관리 조례」에 의한 경기도재해구호기금운용심의위원회 심의사항"으로 한다.

신 · 구조문 대비표

| 현행  | 개정안   |
|---|---|
| <p><b>제1조(목적)</b> ① 이 조례는 「사회복지사업법」 제7조에 따라 경기도사회복지위원회의 구성과 운영에 관하여 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다.</p>   | <p><b>제1조(목적)</b> (현행과 같음)</p>  |
| <p><b>제2조(기능)</b> 경기도사회복지위원회(이하 “위원회”라 한다)는 다음 각 호의 사항에 대하여 심의·의결 또는 도지사의 자문에 응할 수 있다.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 사회복지에 관한 기본계획 및 종합시책의 수립</li> <li>2. 사회복지사업에 대한 연구·조정·건의</li> <li>3. 경기도지사(이하 “도지사”라 한다)가 심의를 요청하는 사회복지사업에 관한 주요사항</li> <li>4. 「국민기초생활 보장법 시행령」 제29조 및 「의료급여법 시행령」 제7조에 따른 심의·의결사항</li> <li>5. 경기도 재해구호기금 운용 심의위원회 심의사항 [신설 2009.3.12.]</li> </ol> | <p><b>제2조(기능)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ~ 5.(현행과 같음)</li> <li>6. 시군 지역복지네트워크(또는 지역사회복지협의체) 조정·협력·건의</li> </ol>                                      |
| <p><b>제3조(구성)</b> ① 사회복지사업에 대한 심의·의결과 도지사의 자문에 응하기 위하여 위원회를 둔다.</p> <p>② 위원회는 위원장 1명을 포함한 15명 이상 30명 이하의 위원으로 구성한다.</p> <p>③ 위원장은 행정(1)부지사가 되고, 위원회의 부위원장은 위원 중에서 서로 뽑는다.</p> <p>④ 위원은 사회·여성복지 업무를 담당하는 실·국장을 당연직위원으로 하고, 위촉직위원은 다음 각 호에 해당하는 사람 중에서 도지</p>   | <p><b>제3조(구성)</b></p> <p>① ~ ③ (현행과 같음)</p> <p>④ 1. ~ 9.(현행과 같음)</p> <p>10. 경기복지재단에서 추천한 사람(또는 이사장)</p> <p>* 단, 조례에는 추가하지 않더라도 5. 시·군의 지역사회복지협의체 대표자의 경우 권역별 대표성을 갖는 5명</p> |



| 현행   | 개정안  |
|--|--|
| <p>사가 위촉한다.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 사회복지 또는 보건의료에 관한 학식과 경험이 풍부한 사람</li> <li>2. 사회복지법인의 대표자</li> <li>3. 사회복지사업을 행하는 비영리법인 또는 단체의 대표자</li> <li>4. 사회복지를 필요로 하는 사람의 이익 등을 대표하는 사람</li> <li>5. 시·군 지역사회복지협의체의 대표자</li> <li>6. 공익단체(비영리민간단체)에서 추천한 사람</li> <li>7. 사회복지공동모금회에서 추천한 사람</li> <li>8. 도의회 의장이 추천하는 도의원</li> <li>9. 도지사가 필요하다고 인정하는 사람</li> </ol>  | <p>내외의 추가 선임 필요함.</p>  |
| <p><b>제4조(분과위원회 구성 등)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>① 위원회는 사무처리의 전문성 및 효율성을 확보하기 위하여 전문분야별로 분과위원회를 구성·운영할 수 있다.</li> <li>② 분과위원회는 다음 각 호의 사항에 대하여 심의·의결 또는 도지사의 자문 등에 응한다.             <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 생활보장분과위원회 : 「국민기초생활 보장법 시행령」 제29조제1항 및 「경기도 사회복지기금 설치 및 운용 조례」 제3조에서 정한 경기도사회복지기금 중 자활지원사업의 운용 및 결산 등에 관한 사항과 「경기도 재해구호기금 운용·관리 조례」에 의한 경기도재해구호기금운용심의위원회 심의사항 &lt;개정 2009.3.12.&gt;</li> </ol> </li> </ol> | <p><b>제4조(분과위원회 구성 등)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>① (현행과 같음)</li> <li>② 1. ~ 4. (현행과 같음)</li> <li>5. 시·군 복지네트워크분과위원회 : 시·군 복지네트워크와 관련한 다음의 각 목의 사항             <ol style="list-style-type: none"> <li>가. 경기도와 시·군의 지역사회복지협의체와의 조정·협력 사항</li> <li>나. 경기도와 시·군의 지역복지계획에 대한조정·추진 사항</li> </ol> </li> <li>다. 그 밖에 복지네트워크사업</li> </ol> |

| 현행  | 개정안  |
|---|--|
| <p>2. 의료급여분과위원회 : 「의료급여법 시행령」 제7조제2항에서 규정한 의료급여기금의 관리·운용 등에 관한 사항</p> <p>3. 노인복지분과위원회 : 노인복지사업과 관련한 다음 각 목의 사항</p> <p>가. 고령사회기본계획에 따른 시행계획 수립·추진</p> <p>나. 노인복지기금 운용 및 결산에 관한 심의·결정과 그 밖에 노인복지사업과 관련하여 도지사가 필요하다고 인정하여 회의에 부치는 사항</p> <p>4. 장애인복지분과위원회 : 「경기도 사회복지기금 설치 및 운용 조례」 제3조에서 정한 경기도사회복지기금 중 장애인복지지원사업의 운용 및 결산 등에 관한 사항</p> <p>③ 분과위원회 구성은 다음 각 호와 같으며, 각 분과위원회의 위원을 겸할 수 있다.</p> <p>1. 생활보장분과위원회 : 10명 이내</p> <p>2. 의료급여분과위원회 : 10명 이내</p> <p>3. 노인복지분과위원회 : 10명 이내</p> <p>4. 장애인복지분과위원회 : 10명 이내</p> <p>④ 분과위원회의 위원장은 위원회의 위원장이 겸임하거나, 위원장이 사전에 지명한 위원이 된다.</p> <p>⑤ 분과위원회 위원의 임기는 위원회 위원 임기와 같이 하며, 회의운영 및 간사, 서기 등 분과위원회 운영에 필요한 사항은 이 조례 관련조항을 준용한다.</p> | <p>과 관련하여 도지사가 필요하다고 인정하여 회의에 부치는 사항</p> <p>③ 1. ~ 4. (현행과 같음)</p> <p>5. 시·군 복지네트워크분과위원회 : 10명 이내</p> <p>④ ~ ⑦ (현행과 같음)</p> <p>단, 시·군 복지네트워크분과위원회의 위원장은 지역사회복지협의체 대표위원 중에서 호선하고 간사는 경기복지재단 복지네트워크의 지역사회복지협의체 담당자가 맡도록 함.</p> |



| 현행   | 개정안                               |
|--|-----------------------------------|
| <p>⑥ 제2항에 따른 분과위원회의 심의·의결을 받은 안건은 전체 위원회의 심의·의결을 거친 것으로 본다.</p> <p>⑦ 그 밖에 분과위원회의 운영에 필요한 사항은 분과위원회의 의결을 거쳐 위원장이 따로 정한다.</p>  |                                   |
| <p><b>제5조(위원의 임기)</b></p> <p>① 위촉위원의 임기는 2년으로 하되, 1차에 한하여 연임할 수 있다. 다만, 보궐위원의 임기는 전임위원의 남은 기간으로 한다.</p> <p><b>제6조(위원장 등의 직무)</b></p> <p>① 위원장은 위원회를 대표하며, 위원회의 업무를 총괄한다.</p> <p>② 부위원장은 위원장을 보좌하며, 위원장이 사고가 있을 경우 그 직무를 대행한다.</p> <p><b>제7조(회의)</b></p> <p>① 위원회의 회의는 정기회의와 임시회의로 구분하며, 정기회의는 연1회 개최하고, 임시회의는 위원장이 필요하다고 인정하는 경우와 위원 3분의 1 이상의 소집요구가 있는 경우에 개최한다.</p> <p>② 위원회의 회의는 재적위원 과반수의 출석으로 개의하고, 출석위원 과반수의 찬성으로 의결한다.</p> <p><b>제8조(간사 및 서기)</b></p> <p>① 위원회에 간사와 서기 각 1명을 둔다.</p> <p>② 간사와 서기는 도지사가 소속 공무원 중에서 지명한다.</p> | <p><b>제5조 ~ 제11조 (현행과 같음)</b></p> |

| 현행   | 개정안 |
|--|-----|
| <p>③ 간사는 위원장의 명을 받아 위원회의 사무를 처리하며, 서기는 간사를 보조한다.</p> <p><b>제9조(실비보상)</b> 공무원이 아닌 위원이 위원회의 회의에 출석하거나 위원회의 업무와 관련하여 출장하는 때에는 예산의 범위에서 「경기도 위원회 실비변상 조례」에 따라 수당·여비 등의 실비를 지급할 수 있다.</p> <p><b>제10조(관계기관에 대한 협조요청)</b> 위원회가 필요하다고 인정할 때에는 관계기관에 대하여 자료의 제출, 그 밖에 필요한 협조를 요구할 수 있다.</p> <p><b>제11조 (시행규칙)</b> 이 조례의 시행에 관하여 필요한 사항은 규칙으로 정한다.</p> |     |



〈자료3〉

道 지역사회복지협의체 사무국의 역할과 기능

- ◇ 31개 시·군 지역사회복지협의체 활성화를 위한 간사기능
- ◇ 제2기 지역복지계획 추진에 따른 모니터 및 활동평가

주요기능

- 지자체간 협의체 네트워크 강화를 위한 간담회 정례화
- 시·군 지역사회복지협의체 활동관련 각종 조사연구
- 지역사회복지 활성화를 위한 프로그램 개발, 보급
- 타 지자체와 교류협력사업 및 공동사업 추진
- 지역사회복지협의체 실무간사 교육, 워크숍 등 역량강화
- 제2기 지역복지계획 연도별 사업계획 추진사항 모니터
- 학술세미나 및 지역대회 개최
- 기타 지자체 및 국가 위임사업 등

1 지역사회복지협의체 간사 지원

- 협의체 간사 및 공동위원장, 실무협의체위원장 간담회 정례화 추진
  - 회의주기 : 분기당 1회 추진(연4회)
  - 회의내용 : 협의체간 정보교류 및 주요현안과제 논의 등
  - 기대효과 : 협의체 간 상호협력 강화와 지역사회 정보공유 및 지역복지 활성화에 기여

○ **협업체 간사 교육지원**

- 교육주기 : 연 1~2회
- 교육내용 : 협업체 간사들의 교육욕구 파악한 뒤 맞춤형 교육지원
- 기대효과 : 간사들의 자질함양과 업무능력 향상, 동기부여

○ **담당공무원, 간사, 실무협업체위원장 공동 워크숍 개최지원**

- 행사주기 : 연 1회 행사지원
- 행사내용 : 노고 격려 및 쉼의 기회제공, 외부전문가 초청 특강 자치활동을 통한 결속력 강화 프로그램 지원, 현안 이슈에 대한 분임토의 및 발표 등
- 기대효과 : 결속력 및 소속감 증대, 재충전과 동기부여

○ **기타 활동 지원**

- 해외 선진복지국가 연수 지원
- 학술세미나 및 연구발표회 등 활동 지원

**2 지역복지포럼 지원 및 지역복지대회 개최**

○ **지역복지포럼 운영지원**

- 道 사무국에서 시·군의 지역사회복지협의체가 현안 문제나 지역이슈를 주제로 주관하는 포럼을 운영하도록 지원



- 포럼운영에 따른 비용(주제발제자, 토론자, 좌장, 자료집 제작비, 지역사회복지 대표 간담회비 등)을 지원함으로써 지역의 복지자원간 연계강화와 지역 현안 과제 발굴

### ○ 지역복지대회 개최

- 31개 시·군 협의체 관계자가 한자리에 모일 수 있는 경기 지역복지대회매년 개최
- 지역사회복지협의체 위원들 간 상호교류와 협력
- 지역사회복지협의체 활동사례를 공유하고 격려

## 3 제2기 지역복지계획 추진사항 모니터링 및 평가 기능

### ○ 모니터링 및 활동평가 기능

- 지역복지계획 매년 실행계획 수립 및 추진사항
- 시군 지역사회복지협의체 사업 및 활동사항
- 시군 지역사회복지협의체 상근간사 운영, 근무환경 등

## 경기복지재단 정책보고시리즈 2010-9

---

발행인 서상목

발행처 경기복지재단

경기도 수원시 팔달구 인계동 1116-1 ☎ 442-835

Tel. 1577-4312 Fax. 031-898-5937

Homepage. [www.ggwf.or.kr](http://www.ggwf.or.kr)

제작처 빛크리에이션

서울시 중구 초동 155-1 덕양빌딩 202호 ☎ 100-300

Tel. 02-2266-6208~9 Fax. 02-2266-1656

Homepage. [www.bitcre.co.kr](http://www.bitcre.co.kr)

E-mail. [bitcr@hanmail.net](mailto:bitcr@hanmail.net)

---

\* 본지에 게재된 내용은 필자 개인의 견해이며, 경기복지재단의 공식 견해와 일치하지 않을 수도 있습니다.

\* 본지의 내용을 인용할 때에는 반드시 출처를 명시하여 주시기 바랍니다.