

도시재생사업 기반 구축 단계의 경험과 과제

The Experiential Implications for the Foundation Phase of Urban Regeneration Projects

박성남 Park, Sungham
김민경 Kim, Minkyung

(a u r i

AURI-마을재생-2016-1
도시재생사업 기반 구축 단계의 경험과 과제
The Experiential Implications for the Foundation Phase
of Urban Regeneration Projects

지은이: 박성남, 김민경

펴낸곳: 건축도시공간연구소

출판등록: 제569-3850000251002008000005호

인쇄: 2016년 12월 26일, 발행: 2016년 12월 31일

주소: 세종특별자치시 절재로 194, 701호

전화: 044-478-9600, 팩스: 044-478-9608

<http://www.auri.re.kr>

가격: 9,000원, ISBN: 979-11-5659-128-3

* 이 연구보고서의 내용은 건축도시공간연구소의 자체 연구물로서
정부의 정책이나 견해와 다를 수 있습니다.

Ⅰ 연구책임	박성남 부연구위원
Ⅰ 연구진	김민경 연구원
Ⅰ 연구보조원	박이랑, 최승지, 길은정

Ⅰ 연구자문위원	강주연 천안 도시재생지원센터 코디네이터
	구자훈 한양대학교 교수
	길인석 공주 도시재생지원센터 사무국장
	김동규 목포 도시재생지원센터 사무국장
	김 영 경상대학교 교수
	김영환 청주대학교 교수
	김창환 서울 성북구 마을사회적경제센터 사무국장
	김호철 단국대학교 교수
	김희현 영주 도시재생지원센터 사무국장
	김혜천 목원대학교 교수
	권상동 강릉마을만들기지원센터 센터장
	남철관 나눔과미래 국장
	박경난 태평5길공동체활력센터 센터장
	반영선 선 건축사사무소 소장
	서유림 창안농인 도시재생지원센터 코디네이터
	안재락 경상대학교 교수
	이길영 군산시 도시재생지원센터 사무국장
	이경환 공주대학교 교수
	이재우 목원대학교 교수
	이제선 연세대학교 교수
	이희원 선문대학교 교수
	장 미 순천시 도시재생지원센터 사무국장
	주대관 역도종합건축사사무소 소장
	최순섭 한국교통대학교 교수
	한준하 광주동구 도시재생지원센터 사무국장
	황재훈 충북대학교 교수
	홍경구 단국대학교 교수
	홍혜진 태백 도시재생지원센터 사무국장

연구요약

제1장 서론

2013년 4월 「도시재생활성화 및 지원에 관한 특별법」이 제정된 이후 한국형 도시재생모델의 정립을 위해 2014년 도시재생선도사업이 13개 지역에서 추진되었으며 올해 신규 도시재생사업 대상지로 33개소가 추가 선정되었다. 도시재생이라는 이름으로 쉽 없이 달려온 3여년의 시간동안 지역의 자산을 재발견하고 기존의 Top down 방식의 사업추진에서 벗어나 지역의 다양한 주체들의 참여를 유도하는 발판이 되었다는 점에서는 사업의 가능성을 보여 주었으나 선례가 없는 새로운 시도인 만큼 현장에서는 사업 추진과정에서 발생하는 다양한 시행착오들을 경험하고 있다.

이에 본 연구는 1년 후면 도시재생 마중물사업을 마무리해야 할 시점에 도달한 선도지역의 경험과 노하우를 축적하고 신규로 지정된 도시재생 대상지와 추후 도시재생사업의 정착 및 확산을 유도하고자 한다. 이를 위해 사업 추진과정에서 발생하는 한계점을 파악하여 그에 따른 개선안을 제시하고자 하는 목적으로 수행하였다. 특히 본 연구에서 중점으로 다루었던 기반 구축 단계는 다양한 참여주체의 협력과 파트너십이 중요한 도시재생사업에서 반드시 필요한 부분이며 올해 신규 선정된 도시재생사업 대상지역이 기반 구축 단계를 진행함으로써 경험이 축적되었으며 그에 따른 대안 마련을 고민해볼 시점이라 할 수 있다. 이러한 시기적 배경 하에 현장에서 발생하는 애로사항을 파악하고 도시재생사업 기반 구축 단계의 발전을 위한 방안을 제안하기 위한 연구의 주요 목적은 다음과 같다.

첫째, 현재 도시재생사업을 추진하고 있는 지역의 현황 파악과 동시에 도시재생사업 기반 구축 단계에서의 애로사항 및 개선이 필요한 사항들에 대해 현장밀착형 의견을 담아내고자 하였다. 이를 위해 도시재생사업을 담당하는 행정전담조직, 사업총괄코디네이터, 지원센터 등 다양한 추진 주체들이 현장에서 기반 구축 단계를 경험하면서 느낀 문제점 및 한계에 대한 의견을 수렴하고자 한다.

둘째, 앞서 도시재생을 경험한 선도지역 담당자들의 시행착오 과정을 토대로 지역현장에 맞는 해결 방안과 장기적 관점에서의 기반 구축 단계의 발전 방안을 제안하고자 한다.

셋째, 장소중심의, 현장기반의, 지역맞춤형 도시재생사업 추진을 위한 기반 구축 단계의 발전 방안을 제안하고 사업시행 가이드라인 개선방안을 검토하여 정책과 현장 사이의 발전적 시너지를 모색하고자 한다.

제2장 도시재생사업의 단계별 추진과정 및 기반구축 현황

본 연구에서는 한국형 도시재생사업을 추진하기 위해 기반 구축 단계, 활성화계획단계, 사업실행단계, 사업지속단계로 이루어진 단계별 추진과정 중 기반 구축 단계의 중요성에 대해 파악하였다. 다양한 이해관계자들간의 협력을 기반으로 한 거버넌스의 구축은 도시재생사업을 추진하는 주요한 목적 중의 하나이다. 특히 사업초기의 거버넌스 기반 구축의 여부는 원활한 도시재생사업 추진을 위한 큰 밑거름이 된다고 할 수 있다.

도시재생선도사업의 경우 사업추진과 기반 구축 단계를 동시에 수행함으로써 도시재생의 이해가 부족한 상태에서 추진됨에 따라 거버넌스 구축 과정에서 시행착오를 겪었다. 도시재생선도사업 추진 초기 행정전담조직이 부재한 경우도 다수 존재하였으며 이후 도시재생과를 신설하거나 과내에 팀을 구성하여 1~2인으로 구성된 전담조직을 구축하였다. 도시재생지원센터의 경우

초기 운영예산 확보의 어려움과 전문 인력의 부재로 인해 사업추진에 중요한 역할을 담당하는 센터 구축이 지연된 지역이 다수 존재하였다. 구축된 센터는 대부분 사업초기 원활한 사업추진을 위해 직영체제로 운영함에 따라 비상근의 공무원 파견인력 등을 포함 2인~4인 정도의 인력이 업무를 수행하였다. 도시재생선도지역의 경우 도시재생에 대한 경험 부족으로 주민협의체 구성 및 주민의견 수렴을 위해 기존 주민대표인 통반장회의, 부녀회 등을 중심으로 구축된 것으로 나타났다.

도시재생선도지역 추진 과정에서 발생하는 사항에 대한 보완과 도시재생사업의 성공적 추진을 위해 올해 선정된 일반지역 33곳의 사업지원체계 일부에 변화를 추진하였다. 관문심사를 강화하여 단계별로 추진과정을 체계적으로 관리하고 그에 따른 국비지원이 가능하도록 하였다. 또한 다양한 분야의 전문가로 구성된 컨설팅단을 구성해 전문가들의 지원을 강화하였다. 선도지역에 설치된 도시재생지원센터의 경우 유관사업을 동시에 수행함에 따라 현장 중심의 사업 추진에 한계가 발생함을 보완하기 위해 활성화지역 내에 현장지원센터 설치와 사업총괄코디네이터의 일정시간 이상의 상근을 유도하였다. 이를 통해 시시각각 변화하는 지역의 움직임에 대응하고 주민과 함께 지속가능한 사업을 추진할 수 있는 기반을 마련하였다.

특히 단계별 관문심사 강화를 통해 확대되는 국비지원 대상지역을 효율적으로 관리하고 지원이 가능할 수 있는 체제를 마련하였다. 추진 과정에 따른 시기 조정을 통해 사업추진을 위한 역량이 갖추어진 지자체를 선도적으로 지원함에 따라 이들의 선례를 토대로 노하우 및 사업추진 경험을 확산하고자 함에 의의가 있다. 또한 도시재생사업의 기반 구축 단계의 핵심주체 간 파트너십 강화를 위해 현장지원센터 구축 및 사업총괄코디네이터의 상근유도, 주민협의체 구축 및 역량강화 프로그램 시도의 중요성이 강조되는 이유는 이러한 다양한 주체들이 공동체 의식을 회복하고 협력적 거버넌스를 이끌어 내어 자생적으로 사업추진 체계를 구축하고 지속할 수 있는 여건을 조성함에

그 의미가 있다.

제3장 도시재생사업 기반 구축 단계 발전을 위한 주제별 조사

도시재생사업 기반구축 과정에서 발생하는 애로사항을 파악하기 위해 도시재생 일반지역 선정 지자체 중 1차 관문심사를 준비한 10개 지역을 대상으로 기반 구축 단계의 주체인 행정전담조직, 예비사업총괄코디네이터에게 설문 조사를 진행하였다. 자유개방형 질문을 토대로 심층인터뷰를 진행하였으며 조사된 내용은 녹취를 통해 질적 자료로 변환하여 조사항목 및 내용을 유형별로 코드화하여 분석하였다. 이러한 분석과정을 통해 도출된 항목별 애로사항은 다음과 같다.

우선 행정 지원 역량 기반 구축 부문에서 전담조직의 경우 가장 어려움을 느끼는 것은 인력확보인 것으로 나타났다. 공무원의 경우 순환보직이 이루어짐에 따라 단기간 내에 사업에 대해 이해해야 하는 상황이 발생하는 점과 도시, 건축직으로 주민공동체 등 소프트웨어사업을 추진하는데에 전문인력이 부족하여 업무량에 비해 역량있는 인력수급에 어려움을 겪는 경우가 다수 발생하였다. 예비사업총괄 코디네이터의 의견 역시 순환보직으로 인한 도시재생사업의 이해도 및 역량의 차이가 발생하는 것이 원활한 도시재생사업을 추진하는데에 있어 어려움으로 작용하고 있음을 토로하였다.

지원 현장 기반 구축 부문에서 전담조직은 지자체 예산확보 시기 조정 및 확보의 어려움으로 인한 현장지원센터 구축의 어려움 발생과 이들 인력에 대한 인건비 및 수당지급의 어려움을 꼽았다. 예비사업총괄코디네이터의 경우 현장지원센터가 사업초기 구축되어 있지 않을 경우 이들의 활동을 지원해 줄 수 있는 환경이 조성되어 있지 않아 어려움이 발생함을 토로하였다. 또한 중소도시의 경우 지자체 내에 예산 확보에 어려움이 있어 별도의 현장지원센터를 구축 및 공간마련에 어려움이 발생하는 것으로 나타났다.

주민공동체 기반 구축의 경우 전담조직 담당자와 예비사업총괄코디네이터 모두 도시재생의 실행주체로서의 주민참여의 독려와 주민조직화 과정에서

어려움을 느끼는 것으로 나타났다. 특히 주민의 조직화 과정에서 의견충돌 등으로 이해관계를 형성하는데에 어려움이 발생했다. 이밖에 주민역량 강화를 위한 단계별 프로그램을 기획하고 운영하는데에 참고 가능한 자료 및 선례 등을 찾기 어려운 점도 나타났다.

활성화계획 수립 기반 구축에서 전담조직의 경우 지역의 현황 및 기초 자료 수집에 어려움으로 활성화계획 수립과정에서 어려움을 겪는 것으로 나타났다. 이와 다르게 예비사업총괄코디네이터의 경우 지역 내 세부사업 발굴 및 계획을 수립하는 역량 있는 지역업체 발굴의 어려움이 활성화계획 수립에 어려움으로 작용하고 있음을 토로하였다. 또한 부처연계사업의 추진 시 타부서 간의 실질적인 사업의 협의가 가능한 시스템 구축이 보완되어야 하며 이를 위해서는 지방자치단체 공무원들의 도시재생에 대한 공감대 확산이 우선시 되어져야 함을 제안하였다.

제4장 도시재생사업 기반 구축 단계의 경험 및 제언

신규 도시재생사업 대상지 주체들이 경험한 도시재생사업 기반 구축 단계의 애로사항을 토대로 도시재생선도사업을 담당하는 주체(행정 전담조직, 도시재생지원센터, 사업총괄코디네이터)들이 어떻게 시행착오를 겪고 이를 해결하기 위해 노력하였는가에 대한 의견을 수렴하고자 하였다. 의견 수렴을 위해 일반지역 담당자들과 동일한 자유개방형 질문을 토대로 수행하였다. 특히 이들은 신규 도시재생 대상지에서 발생했던 애로사항을 미리 경험하여 그에 따른 경험과 노하우가 축적되었으며 지역현안에 맞게 해결해 나가기 위한 방안을 모색해 나가고 있었다. 이는 사업실행을 추진하고 있는 현 시점에서 좀 더 장기적 관점을 가지고 도시재생 기반구축을 바라볼 수 있다는 점에서 의의가 있다.

행정 지원 역량 기반 구축과 관련해서 일부 지방자치단체의 경우 전담 조직 내 전문직 공무원을 충원하여 공동체, 문화 등 소프트웨어 사업에 대한 전문성을 확보하기 위해 노력하였으며 일부 지자체에서는 경제, 도시, 관광,

소통과를 통합하여 도시재생사업을 담당하는 국을 신설하기도 하였다. 주체간의 이해관계의 수립과 사업추진을 위해 행정전담조직과 센터간의 업무 추진과정에서 회의 및 토론을 통해 역할을 정립해 나간 사례도 있다. 연계사업 발굴 및 추진을 위해 행정협의회 협의 추진 방식을 조정하고 부서간의 협력을 시도하였으나 타부서와의 업무조율과 사업추진 시기 등 실질적으로 사업을 추진하는데 한계를 경험하는 지방자치단체가 다수 존재하였다.

지역 현장 기반 구축을 위해 사업총괄코디네이터, 지역활동가의 인건비 마련을 위한 노력을 다양한 비목으로 강구하였다. 사업총괄코디네이터와 도시재생지원센터장의 역할과 업무에 대한 구분이 선도사업 초반에 이루어져있지 않아 이들의 역할 및 업무를 조정하기 위한 회의와 협의를 통해 지속적으로 노력해온 것으로 나타났다. 또한 도시재생사업을 추진하기 위해 행정과 주민사이의 가교역할을 수행할 수 있는 부코디네이터를 위촉하여 사업주체로서 인적네트워크를 형성하고 행정적 자문역할도 수행할 수 있도록 추진해 나가고 있었다.

주민공동체 기반 구축의 경우 선도지역이라는 특성상 사업추진 이후에 주민 발굴 및 조직화가 이루어져 이들이 지속적으로 참여하고 활동을 유발하기까지 많은 어려움을 경험한 것으로 나타났다. 사업초기 지역 전체의 주민을 대상으로 교육을 추진하였으나 오히려 선도지역의 주민참여 부족과 소외감을 유발함에 따라 조정하는 과정을 거치게 되었다. 특히 주민들의 지속적인 참여와 관심을 유발하기 위한 교육 및 워크숍을 지원센터에서 추진하기 위해 노력하였으나 교육의 콘텐츠 발굴에 대한 선례 및 참고자료가 부족함은 아직까지 한계로 남아있다.

활성화계획 수립 기반 구축 과정에서는 지역의 자산을 발굴하고 애착심을 키우기 위해 지역주민을 조사원으로 활용하여 기초조사를 수행한 지자체의 선례가 있었다. 그러나 이들의 조사 데이터가 실제 자원과 일치 하지 않아 추가적인 업무수행이 따르게 됨에 따라 주민, 지역활동가, 전문가 등으로

조직을 구성하여 지속적이고 정기적인 지역의 조사를 수행하기 위한 방안을 강구하고 있다.

이들의 경험이 다시 정책 및 현장에 환원되어 시너지를 줄 수 있는 발전 방안에 대한 이들의 제언을 종합해 보았다. 우선 행정 전담조직 인력구성 개편을 통한 업무의 전문성 및 효율화 증진이 필요함을 언급하였다. 현장 중심의 인력 및 조직 기반 구축을 위해서 도시재생에 대한 이해와 공감 형성이 무엇보다 중요하며 지속적인 인력 육성과 이를 위한 역량강화 프로그램이 수반되어야 함을 강조하였다. 도시재생사업이 시작한지 3년밖에 안된 상황이라 각 주체마다의 역할 정립 및 수행에 관한 구체적인 논의도 반드시 필요한 시점임을 언급하였다. 주민공동체 기반구축을 위해서는 지역에 따라 주민의 참여도와 역량에 차이를 보이기 때문에 일률적인 역량강화 프로그램 도입보다 지역의 여건에 따른 추진이 필요하며 이를 위해 현장에서 실질적으로 활용될 수 있는 자료의 제공 및 선도사례 공유가 지원기구 차원에서 이루어지길 제안하였다. 또한 활성화계획 수립을 위해서는 인적자원, 사회적 자본 등 정성적 자원조사를 강화할 수 있는 지역단위의 인력풀 마련 및 이를 위한 시스템 구축이 필요함을 제안하였다.

제5장 도시재생사업 기반 구축 단계 개선 과제

본 연구에서는 신규 도시재생사업 대상지에서 발생한 기반 구축 단계의 애로사항과 도시재생선도지역에서 경험한 의견들을 종합하여 앞으로 10년 이상의 동력을 유지해야하는 도시재생사업에서 중요한 단계인 기반 구축 단계의 발전 방안을 제시하고자 하였다. 첫째, 원활한 사업추진을 위한 행정 전담조직 체제 개선 방안 마련을 위해 사업초기 협의지원조직으로서 TF팀을 구성하여 운영하는 방안을 검토해 볼 수 있다. 초기 이러한 협의과정에서 도출된 도시의 비전을 중심으로 핵심부서로 이루어진 전담조직을 신설할 수 있으며 사업추진에 따른 타부서 파견시스템 도입으로 사업의 전문성을 확보

하는 방안을 고려해 볼 수 있다.

둘째, 지속가능한 현장지원센터의 인력 및 운영방안 마련을 위해 사업 초기 센터 운영에 대한 논의 과정 수행이 필요하며 지역 내 행정과 주민의 가교역할을 수행할 수 있는 현장지원센터의 경우 쉽게 들을 수 있는 장소로서 인식될 수 있도록 공간을 확보하고 관심을 유발하는 것이 필요하다. 또한 현장지원센터의 역할 및 권한을 강화하기 위해 주민공동체 사업과 관련된 권한을 위임하는 것도 고려해 볼 수 있다. 이는 빠르게 변화하는 재생지역에서 시의적절한 대응방안을 모색해 볼 수 있으며 이를 통해 사업의 동력을 얻을 수 있기 때문이다. 현장지원센터의 지속가능방안을 모색하는 것 또한 중요한데 이를 위해 2-4년간 지방자치단체 예산을 편성하여 유관기관이나 민간조직 컨소시엄 등에 위탁하는 방식으로 유지하는 방안, 공공주차장관리, 임대주택 등 운영 수익을 확보하여 운영하는 커뮤니티재생회사나 공동출자형 NPO로 전환한 안정적 운영방안, 공공자산으로 전환하여 커뮤니티 지분신탁을 통해 유동적 현금흐름을 유도하는 방안 등을 고려해 볼 수 있다.

셋째, 파트너십 확산을 위한 사업초기 인력풀 마련이 필요하며 이를 위해 잠재적 파트너십을 고려한 기존조직의 리스트를 작성하고 이러한 인력풀을 마련할 때 사업 내에 연계가능성을 염두하여 각 조직 및 인력의 특성과 관심 분야 활동 사항에 대한 세부적인 조사가 추가적으로 이루어지는 것이 필요하다.

넷째, 사업 추진의 기반 마련을 위해 주민 참여 방안 마련이 필요하다. 주민들이 지역에 관심을 가지고 지속적으로 활동하고 관심을 유도할 수 있도록 주민들의 다양한 관심사를 파악하는 것이 필요하며 이러한 관심이 자연스럽게 교육과 활동으로 연계될 수 있는 환경 조성이 필요하다. 이렇게 형성된 다양한 특성과 관심을 가진 주민조직들은 토대로 리더를 발굴하고 주민·상인협의체로 조직하는 과정이 필요하다. 이들의 경우 주민의 대표성을 가지는 만큼 투명성이 확보되어야 하며 리더성, 도덕성 등을 검증하는 과정이 수반되어야 할 필요가 있다.

다섯째, 주민의 참여가 중요한 도시재생사업에서 지속적인 인력발굴이 이루어져야 하며 이를 위해서는 지속적인 교육프로그램을 운영하여 주민들이 단계적으로 역량이 증진될 수 있도록 하는 과정이 필요하다. 또한 지역 현안에 대해 이해관계자들 간의 공론화를 형성하고 서로의 노하우를 공유할 수 있는 장이 필요하며 도시재생지원기구가 이들을 연결하는 구심점이 되어 지속적인 정보 확산이 이루어질 수 있도록 지원하는 방안이 필요할 것이다.

여섯째, 지역의 쇠퇴문제는 지역주민이 가장 상세히 인지하고 있다. 따라서 주민이 참여하여 지역의 쇠퇴문제 및 지역문제에 대해 인식하는 과정이 필요하며 이는 주민참여프로그램을 활용해 수행할 수 있다. 주민이 참여하여 지역자산을 발굴하고 문제를 공유하는 과정을 통해 지역의 애착심을 높일 수 있으며 결국 주민이 직접 지역의 정체성을 확보해나간다는 측면에서 매우 중요한 과정이라 할 수 있다. 주민과 함께 지역의 비전을 공유하는 과정 역시 필요하다. 지역자산을 발굴하는데 중요한 것은 실제 사업을 실행하는 과정에서 이러한 자산들이 활용되어질 수 있는가에 대한 여부를 판단하는 과정도 함께 수반되어야 한다. 역사적 자산의 경우 지역의 정체성과 지역의 스토리를 구축하고 기록화 한다는 측면에서 의미가 있으나 이 또한 지역의 비전과 연계될 수 있는지와 발굴된 자산이 지역의 콘텐츠로서 의미가 있는지에 대한 검증 및 확인 과정은 반드시 필요하다.

2014년부터 시행된 국내의 도시재생은 현재까지 46개의 지역에서 경험을 쌓아가고 있으며 2017년이면 도시재생선도지역은 마중물사업을 종료하는 시점에 다다른다. 따라서 도시재생사업을 기반 구축 단계부터 장기적 관점에서 사업실행단계, 지속관리단계에 대한 집합적 경험 축적 및 확산을 위한 연구가 추가적으로 수행되어야 할 필요가 있다. 장소중심의, 현장중심의, 지역맞춤형 도시재생의 실현을 위해 본 연구가 정책과 현장사이의 시너지를 유발하는데에 조금이나마 공헌할 수 있기를 기대한다.

주제어 : 도시재생사업, 도시재생, 근린재생형, 기반 구축 단계

차 례

제1장 연구의 개요	1
1. 연구의 배경 및 목적	1
1) 연구의 배경	1
2) 연구의 목적	3
2. 연구의 범위 및 방법	5
1) 연구의 범위	5
2) 연구의 방법	7
3) 연구 주요내용 및 수행과정	8
제2장 도시재생사업의 단계별 추진과정 및 기반구축 현황	9
1. 도시재생사업 단계별 추진 과정	9
1) 국내 도시정책의 패러다임 전환과 도시재생사업 추진	9
2) 근린재생형 도시재생사업 단계별 사업추진과정	11
2. 국내 도시재생사업의 추진 현황 및 성과	16
1) 도시재생사업 추진 및 기반구축 현황	16
2) 2016년도 신규 도시재생 일반지역 사업추진 및 기반구축 현황	20
3. 도시재생 기반구축을 위한 사업지원체계 및 시사점	27
1) 사업추진 단계별 관문심사 강화를 통한 사업추진 실행력 강화	27
2) 도시재생사업의 기반 구축 단계 핵심주체 간의 파트너십 구축	30

제3장 도시재생사업 기반 구축 단계 발전을 위한 주체별 조사31

1. 도시재생 일반지역 담당자 조사개요	31
1) 조사의 방법 및 대상선정	31
2) 조사 내용	32
2. 도시재생사업 기반구축 과정 상의 어려움(전담조직)	34
1) 행정 지원 역량 기반 구축	34
2) 지역 현장 기반 구축	36
3) 주민공동체 기반 구축	40
4) 활성화계획 수립 기반 구축	43
3. 도시재생사업 기반구축 과정 상의 어려움 (예비사업총괄코디네이터)	47
1) 행정 지원 역량 기반 구축	47
2) 지역 현장 기반 구축	49
3) 주민공동체 기반 구축	53
4) 활성화계획 수립 기반 구축	57
4. 소결	60
1) 도시재생사업 기반구축 관련 전담조직 종합의견	60
2) 도시재생사업 기반구축 관련 예비사업총괄코디네이터 종합의견	63

제4장 도시재생사업 기반 구축 단계의 경험 및 제언67

1. 도시재생선도사업 담당자 및 전문가 조사개요	67
1) 조사의 목적	67
2) 조사 대상자 선정 및 조사방법	67
3) 조사내용	68
2. 도시재생사업 기반 구축 단계 추진 경험	70
1) 행정 지원 역량 기반 구축	70
2) 지역 현장 중심의 기반 구축	72
3) 주민공동체 기반 구축	75
4) 활성화계획 수립을 위한 기반구축	76

3. 도시재생사업 기반 구축 단계 발전을 위한 제언	78
1) 행정 지원 역량 기반 구축	78
2) 현장중심의 인력 및 지원조직 관련 기반 구축	79
3) 주민공동체 협력 기반 구축	80
4) 활성화계획 수립을 위한 기반구축	81
5) 기타	82

제5장 도시재생사업 기반 구축 단계 개선 과제83

1. 도시재생사업 추진 주체의 의견 종합 및 시사점	83
1) 행정 지원 역량 기반 구축	83
2) 지역 현장 기반 구축	85
3) 주민공동체 기반 구축	87
4) 활성화계획 수립 기반 구축	89
2. 도시재생사업 기반 구축 단계 발전 방안	93
1) 원활한 사업추진을 위한 행정전담조직 체제 개선	93
2) 타부처 협업 및 사업연계를 위한 행정협의회의 역할 강화	95
3) 지속가능한 현장지원센터의 인력 및 운영방안 마련	95
4) 파트너십 확산을 위한 사업초기 인력풀 마련	100
5) 사업 추진의 기반 마련을 위한 주민 참여 방안 마련	102
6) 이해관계자 교육 프로그램 운영 등을 통한 경험 공유 및 노하우 확산	104
7) 현장 기반의 도시재생활성화계획 수립을 위한 지역자산 발굴 및 기초조사 수행	105
3. 결론	112

참고문헌	115
------------	-----

Summary	117
---------------	-----

표차례

[표 2- 1] 도시재생 선도지역 사업개요	16
[표 2- 2] 2016 신규 도시재생사업(근린재생형)지원 대상지역 사업개요	21
[표 2- 3] 2016년도 신규 도시재생사업 대상지 기반구축 현황 (2016.2월 기준)	25
[표 3- 1] 도시재생 일반지역 담당자 설문조사 내용	33
[표 3- 2] 행정 전담조직 구축의 어려움	34
[표 3- 3] 행정협의회 조직의 어려움	35
[표 3- 4] 사업총괄코디네이터, 지역활동가 선정 및 활동 계획 수립의 어려움	38
[표 3- 5] 현장지원센터의 어려움	39
[표 3- 6] 주민공동체 협력을 위한 기반구축 시 어려움	42
[표 3- 7] 활성화계획 수립을 위한 기반 구축의 어려움	44
[표 3- 8] 부처협업사업 발굴 및 연계 추진 시 어려움	46
[표 3- 9] 행정 전담조직 및 행정협의회 구성 시 어려움	48
[표 3- 10] 사업총괄코디네이터 활동 시 어려움	50
[표 3-11] 현장지원센터 구축의 어려움	52
[표 3-12] 주민공동체 협력을 위한 기반구축 시 어려움	55
[표 3-13] 활성화계획 수립을 위한 기반구축 과정에서 애로사항	58
[표 3-14] 부처협업사업 발굴의 어려움 및 보완사항	59
[표 4-1] 도시재생 선도지역 담당자 조사내용	69
[표 5- 1] '행정 지원 역량 기반 구축 과정' 경험에 따른 참여주체 의견	85
[표 5- 2] '지역 현장 기반 구축' 경험에 따른 참여주체 의견	86
[표 5- 3] '주민공동체 기반 구축' 경험에 따른 참여주체 의견	88
[표 5- 4] '활성화계획 수립 기반 구축' 경험에 따른 참여주체 의견	91
[표 5- 5] 근린재생형 도시재생 사업시행 가이드라인 변경(안)	94
[표 5- 6] 근린재생형 도시재생 사업시행 가이드라인 변경(안)	95

[표 5- 7] 근린재생형 도시재생 사업시행 가이드라인 변경(안)	96
[표 5- 8] 근린재생형 도시재생 사업시행 가이드라인 변경(안)	97
[표 5- 9] 근린재생형 도시재생 사업시행 가이드라인 변경(안)	103
[표 5-10] 근린재생형 도시재생 사업시행 가이드라인 변경(안)	104
[표 5-11] 근린재생형 도시재생 사업시행 가이드라인 변경(안)	108
[표 5-12] 근린재생형 도시재생 사업시행 가이드라인 변경(안)	109

그림차례

[그림 1-1] 재생 관련 사업의 범부처 확대	2
[그림 1-2] 도시재생사업 기반 구축 단계 주요 항목	5
[그림 1-3] 연구 수행과정	8
[그림 2-1] 도시재생특별법의 5가지 특성 및 핵심방향	11
[그림 2-2] 도시재생사업 실행의 주요단계	12
[그림 2-3] 도시재생사업 추진 절차	14
[그림 2-4] 기반 구축 단계 주요사항	15
[그림 2-5] 도시재생선도지역 지정 현황	17
[그림 2-6] 신규 도시재생사업 대상지 선정 현황	21
[그림 2-7] 관문심사 추진절차	28
[그림 2-8] 도시재생 기반 구축 단계 관문심사 항목 및 주요내용	29
[그림 5-1] 타분야 협력체계구축 및 전문성 강화를 위한 전담조직 체계구성(예시)	94
[그림 5-2] 오가르 프로젝트 조직 매니티먼트 사례	100
[그림 5-3] 전주 테스트베드의 단체 간 협력을 통한 파트너십 확산 과정	101
[그림 5-4] 단계별 주민조직화의 참여유도	103
[그림 5-5] 참여주체별 토론 및 공론화 장 조성 (예시)	105

제1장 연구의 개요

1. 연구의 배경 및 목적
2. 연구의 범위 및 방법

1. 연구의 배경 및 목적

1) 연구의 배경

□ ‘도시재생활성화 및 지원에 관한 특별법’ 제정과 국비지원사업 시행

그간의 성장위주와 대규모 전면철거 방식에서 벗어나 원도심 중심의 도시 기능 재편을 통한 생활밀착형 도시 정책의 중요성이 증대되고 있다. 이러한 패러다임의 변화에 따라 정부는 2013. 4월 「도시재생활성화 및 지원에 관한 특별법」을 제정하였으며 당해 12월 도시의 종합적 기능 회복을 표명하는 ‘국가 도시재생기본방침’을 발표 하였다.

특별법 제정 이후 한국형 도시재생모델의 정립을 위해 도시재생이 시급하거나 파급효과가 큰 지역을 대상으로 도시재생선도지역으로 지정하고 도시재생 사업을 추진하였다¹⁾. 2014년 선정된 13개소의 도시재생선도지역은

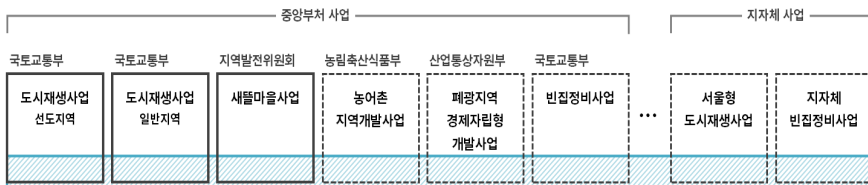
1) 2014년 도시재생 선도지역으로 13개지역을 선정하였으며, 각 사업별로 도시경제기반형 2개소, 250억원, 근린재생 일반규모 6개소 100억원, 근린재생 소규모 5개소 60억원으로 4년간 지원하며 2016년 현재 세부사업을 실행하는 단계에 이르렀음

2016년 현재 3차년도로 본격적인 세부사업이 실행 중에 있다. 또한 2016년 4월 도시재생특별위원회 심의를 거쳐 신규 도시재생사업 대상지 33개소²⁾를 추가로 선정하였다. 이에 따라 국비지원 대상지가 총 46개소로 확산되었으며 이에 따라 도시재생 추진 요구가 전국적으로 확대되고 있다.

□ 도시재생사업의 시행과 재생 관련 사업의 범부처 확대

도시재생특별법 제정 이후 도시재생사업 외에 2015년부터 지역발전위원회에서 추진하고 있는 ‘새뜰마을사업’ 및 농림축산식품부의 ‘농촌중심지 활성화사업’, 산업통상자원부의 ‘폐광지역 경제지립형 개발사업’ 등 관련 사업이 범부처로 확대되고 있는 실정이다. 이에 따른 정책 지원 수요가 급증하여 그간의 사업운영 시스템 문제점 점검 및 개선방안 마련에 대한 필요성이 증대되고 있다.

도시 및 마을재생 관련 사업들의 향후 확산 및 정착을 위해 사업추진 주체를 대상으로 각 부처의 관련 정책들이 현장에서 실효성 있게 적용되고 있는가에 대한 점검이 필요하며, 본 연구는 다양한 사업 중 근린재생형 도시재생사업에 한정하여 진행하고자 한다.



[그림 1-1] 재생 관련 사업의 범부처 확대

□ 거버넌스의 협업을 기반으로 하는 점진적 근린재생형 도시재생사업 추진

도시재생사업은 각 지역의 행정기관, 지역 주민, 전문가 등 관련 이해관계자들 간의 협력 거버넌스 구축을 전제로 한다. 특히 근린재생형 도시재생사업은 지역주민의 참여와 지역의 인문, 사회, 물리적 자원을 활용한 전략의

2) 2016년도에는 도시재생 일반지역 33개소를 신규 선정하였으며 사업 추진을 위한 기반구축과정 중에 있으며, 2016년 3~4월 1차 관문심사에 22개 지자체가 신청하여 기반구축에 대한 심사 추진

수립과 함께 상권 활성화와 정주환경개선, 주민일자리 창출 등을 목표로 설정한 세부사업의 추진이 필요하다.³⁾ 2014년부터 도시재생선도지역을 시작으로 도시재생사업이 본격적으로 시행되고 있으나, 거버넌스 중심의 사업추진이 익숙지 않기 때문에 주민참여 및 다양한 사업주체들의 참여 기반이 아직 부족한 것이 현실이다. 따라서 근린재생형 도시재생사업 초기에 협력적 거버넌스를 위한 기틀을 다지는 기반구축과정은 매우 중요하다.

□ 지속가능한 도시재생사업 추진을 위한 거버넌스 기반구축의 중요성

지속가능한 도시재생사업 추진을 위해서는 거버넌스 기반이 구축되어야 한다. 2016년 신규 도시재생 국비지원사업 대상지의 경우, 거버넌스 기반 구축 단계에 대한 1차 관문심사과정을 강화하여 추진현황 및 과정 등에 대한 사항을 심사한 후 국비를 지원하도록 추진하는 등 도시재생 추진 단계별 관문심사과정을 도입하여 지역 여건에 맞는 지원체계의 마련을 도모하고 있다.

또한 지속가능한 도시재생사업의 확산을 위해 선도지역 및 신규 도시재생사업 대상지의 사업추진과정에서 기반 구축 단계의 한계점 도출 및 개선 방안을 제시할 필요가 있다.

2) 연구의 목적

도시재생사업 일반지역 1차 관문심사를 진행한 건축도시공간연구소 담당 지자체 8개소를 대상으로, 도시재생사업 추진과정 중의 어려움 및 개선사항 등을 파악할 수 있도록 조사를 진행하여 도시재생사업 추진 시 기반구축과정에서의 시사점을 제공한다.

도시재생사업의 세부내용 파악 및 연계방안 마련을 위해, 각 지자체 담당자를 통한 도시재생사업의 기반구축과정(1차 관문심사 준비과정)에서의 긍정적 혹은 부정적인 내용에 대한 평가 및 사안들에 대한 정보를 수집함과

3) 서수정 외 (2016) 도시재생사업 종합관리체계 구축방안 연구, 국토교통부

더불어 사업 현장에서 진행되고 있는 사실 등을 파악하고 현장밀착형 의견을 담아내고자 한다.

이러한 조사과정을 통해 도시재생사업 중 기반 구축 단계에서 지자체마다 공통적으로 발생하는 문제점 및 가안들을 파악해 볼 수 있다. 또한 구체적인 현장사례를 기반으로 지역 간 차이점을 파악하여 실효성 있는 대안을 모색하고자 한다.

2. 연구의 범위 및 방법

1) 연구의 범위

① 연구 내용의 범위

□ 근린재생형 도시재생사업 기반 구축 단계 한정

2016년 신규 도시재생사업을 추진하면서 기반 구축 단계에서 1차 관문 심사를 강화함에 따라 성과 및 사업관리를 진행하고 있다. 특히 근린재생형 도시재생사업의 경우 다양한 주체 참여와 협력적 거버넌스가 사업추진의 주요한 열쇠이며 거버넌스 기반 구축 단계의 점검은 원활한 도시재생사업 추진을 위해 필요한 과정이다.⁴⁾ 또한 앞으로 추진될 신규 도시재생사업의 원활하고 안정적인 진행을 위해 실효성 있는 현장중심의 대안 및 발전 방안 도출이 필요하다.

본 연구에서는 근린재생형 도시재생사업을 추진해 나가는 과정 중 기반 구축 단계에 한정하여 대안 및 개선방안을 제시한다. 이에 도시재생사업 추진 과정에서 다음과 같은 기반 구축 단계의 주요한 항목에 따라 시행과정에서의 한계 및 문제점을 분석하고, 그에 따른 대안을 모색하고자 한다.

행정 지원 역량 기반 구축	지역 현장 지원 기반 구축	주민공동체 협력 기반 구축	활성화계획 수립 기반 구축
<ul style="list-style-type: none"> - 전담조직 구성 및 인력조직사항 - 행정협의회 구성 및 운영 	<ul style="list-style-type: none"> - 사업총괄코디네이터 섭외 및 활동계획 수립 - 현장지원센터 구축 및 계획 수립 	<ul style="list-style-type: none"> - 주민조직화 - 주민역량강화 프로그램 계획 수립 및 운영 	<ul style="list-style-type: none"> - 활성화계획 수립을 위한 기초조사 - 부처연계사업 파악 및 전략 수립

[그림 1-2] 도시재생사업 기반 구축 단계의 주요 항목

4) 도시재생사업은 크게 도시경제기반형과 근린재생형으로 구분하고 있으며 이들 유형에 따라 사업추진체계와 주체, 과정 등에 차별성이 있다. 이중 경제기반형은 민간투자와 자원조달 방안이 근린재생사업보다 강조되고 있는 실정이다.

서수정, 윤주선(2015) 「도시재생의 효율적 추진을 위한 제도개선 연구」, 건축도시공간연구소

- 도시재생 일반지역 1차 관문심사 수행 지역을 대상으로 추진현황 분석 및 발전 방안 조사 및 분석

도시재생사업 중 기반 구축 단계 추진과정 상의 애로사항 및 개선방안을 도출하기 위해 2016년 신규 선정되어 기반구축과정을 추진 중인 도시재생 일반 지역 1차 관문심사 수행 지역을 대상으로 사업 참여 핵심 주체별 현황 및 문제점 파악한다.

- 도시재생 선도지역 사업 추진주체를 대상으로 도시재생사업 기반구축 단계 경험 및 발전방안 마련

도시재생 선도지역의 경우 2014년부터 사업추진을 시행해 오면서 축적된 경험 및 노하우가 있으며 현재 세부사업 시행단계를 진행함에 따라 실제 사업을 추진하는데에 필요한 기반구축 과정에 대해 종합적 시각을 가지고 있다. 이에 도시재생 선도지역 담당자들이 기반 구축 단계에서의 경험 및 노하우를 공유하고자 한다. 경험을 기반으로 도시재생사업 중 기반 구축 단계에 한하여 발전 방안을 모색하고 원활한 사업추진을 위한 과제 및 대안을 도출하고자 한다.

② 조사 대상 범위

도시재생사업 기반 구축 단계의 과제도출을 위해 설문조사를 시행하였으며, 근린재생형 도시재생사업 대상지로 조사 대상을 한정하였다. 도시재생 일반지역의 경우 33개소 중 건축도시공간연구소 담당 지역 대상지 내 1차 관문심사 추진 지역과 도시재생 선도지역은 11개 지역 중 조사 참여가 가능한 9개 지역을 대상으로 조사를 시행하였다.

도시재생사업의 다양한 참여주체(사업총괄코디네이터, 도시재생지원센터, 전담조직, 전문가 등)를 대상으로 심층면담조사를 진행하였으며, 도시재생 일반지역의 경우 기반구축 단계에서 도시재생사업을 추진하는 다양한 추진 주체 중 전담조직, 예비사업총괄코디네이터를 중심으로 조사를 수행하였다.

구체적 대상은 도시재생 일반지역 전담조직 중 1차 관문심사 대상 행정 전담 조직 공무원, 도시재생 일반지역 1차 관문심사 대상지자체 중 섭외 완료된 지자체 예비사업총괄코디네이터 등이 있으며, 중간지원조직인 현장지원센터의 경우 관문심사 시 원활하게 구축되어진 지자체가 소수인 것으로 판단되어 본 연구에서 제외되었다. 도시재생 선도지역은 근린재생형 지역 내 조사 참여가 가능한 지역의 사업총괄코디네이터, 도시재생지원센터, 행정 전담조직 공무원을 대상으로 조사 하였다.

2) 연구의 방법

□ 도시재생 일반지역 관문심사 관련 문헌 및 자료조사

도시재생사업 관련 사업추진 단계와 관련 정책 및 법·제도 등에 관한 문헌(국가도시재생기본방침, 도시재생 사업시행가이드라인, 도시재생특별법 등) 을 조사 및 분석하였다. 또한 관문심사 결과의 내용 및 조치사항을 파악하고, 1차 관문심사 지자체 발표자료 등을 토대로 기반구축과정에서의 지역별 현황을 파악하였다.

□ 도시재생사업 기반구축 시 애로사항 및 개선사항 도출을 위한 관련주체 면담

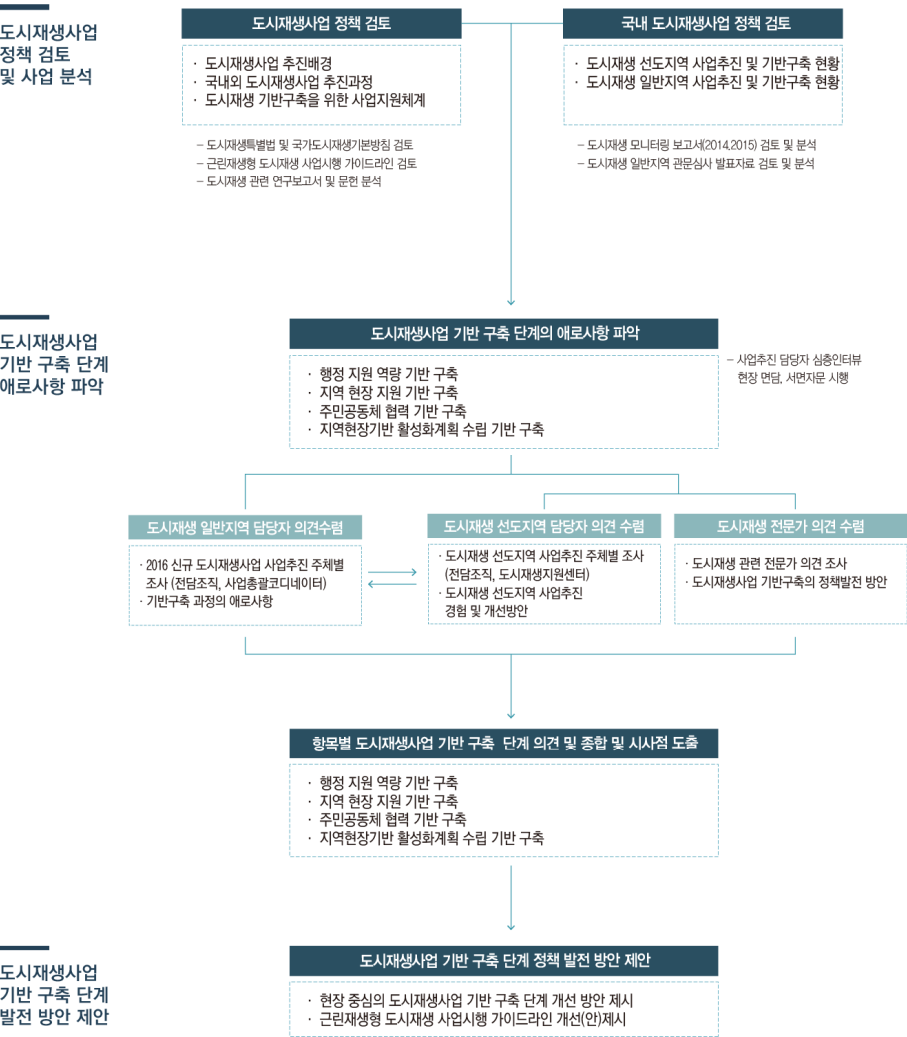
도시재생사업의 거버넌스 기반구축 현황 및 애로사항 등을 파악하기 위한 담당자의 심층인터뷰를 시행하고, 도시재생사업 중 기반구축단계의 핵심 사업추진주체(지자체 전담조직 공무원, 총괄코디 등)를 대상으로 사업추진 과정에 따른 애로사항 및 개선방안 등에 대한 의견을 수렴하였다.

□ 도시재생 선도지역 담당자 및 전문가의 피드백 과정을 거친 대안 마련

2014년부터 도시재생사업을 추진하고 있는 도시재생선도지역 담당자를 중심으로 기반구축 관련 경험 및 개선방안 등의 의견을 수렴하고 전문가 의견 및 피드백 과정을 거친 대안을 마련하였다.

3) 연구 주요내용 및 수행과정

[도시재생사업 기반 구축 단계의 경험과 과제]



[그림 1-3] 연구 수행과정

제2장 도시재생사업의 단계별 추진과정 및 기반구축 현황

1. 도시재생사업 단계별 추진 과정
2. 국내 도시재생사업 추진 현황 및 성과
3. 도시재생사업 기반구축을 위한 사업지원체계 및 시사점

1. 도시재생사업 단계별 추진 과정

1) 국내 도시정책의 패러다임 전환과 도시재생사업 추진

□ 도시재생 정책으로의 패러다임 전환

「도시 및 주거환경정비법」 및 「도시재정비촉진을 위한 특별법」 등을 기반으로 하는 기존의 도시사업들은 물리적 정비 위주로 국한되어있어 지역 활성화 및 주민 커뮤니티에 대한 부분이 결여되는 등 도시 정책의 한계를 가져왔다. 이와 더불어 국내 도시의 2/3에서는 저출산, 고령화로 인한 인구 정체 및 기존 물리적 정비 위주의 도시 확장이 한계에 달하며 도시 쇠퇴를 경험하고 있다. 이에 반해 도시의 질에 대한 국민적 요구는 날이 갈수록 증가하고 있으며 이에 정적인 공간계획과 물리적 개발 및 정비방식으로 이루어진 그간의 도시정책은 도시재생이라는 새로운 방식으로 전환되어야 함이 요구⁵⁾되고 있다. 쇠퇴하고 낙후된 구도시를 대상으로 삶의 질을 향상시키고 도시

5) 이상훈, 황지욱 (2012), “도시재생의 정책 배경과 패러다임의 전환”, 『대한국토·도시계획학회지』 v.48(6), pp387-410

경쟁력을 확보하기 위하여 물리적 정비와 함께 사회적, 경제적 재활성화를 추진하는 일인 도시재생의 필요성은 지속적으로 강조되어지고 있으며 국내 도시는 도시재생과 삶의 질에 대한 국민적 요구를 수용하는 데에 한계가 있기 때문에 생활밀착형 도시정책은 필요하다 할 수 있다.⁶⁾

P. Roberts & Sykes H.(2000)는 도시재생이란 지속적으로 진화하는 개념으로, 쇠퇴되어가는 도시문제의 해결을 주도하고 특정 지역의 경제적, 물리적, 사회적, 환경적 여건에 지속적으로 관여할 수 있도록 노력하는 종합적이고 통합적인 비전과 행위라고 정의했다.

이러한 도시재생 정책을 일찍이 추진하였던 영국의 경우 1960년대 도시 쇠퇴와 빈곤문제가 이슈로 부각되어 70년대부터 물리적 차원의 도시재정비를 추진하였다. 이후 1991년도 시티첼린지⁷⁾를 시작으로 1994년에는 20여개의 도시재생 프로그램의 재원을 통합한 통합재생예산⁸⁾을 도입하여 지원하는 시티첼린지 펀드, 2002년에는 통합재생사업 방식을 도입하여 광역단위의 종합적 재생사업을 추진했다. 이렇듯 영국, 일본 등 국외에서는 도시쇠퇴와 문제들을 해결하기 위해 정책적으로 물리적, 경제적, 사회적, 환경적 차원의 다양한 해결 방안이 전개하였으며, 국내 역시 도시정책 패러다임이 도시재생으로 전환되어지면서, 물리적 사업과 함께 경제, 사회, 문화 등 장소중심의 공공의 종합적이고 체계적인 지원정책 마련의 필요성이 점차 확산되었다. ⁹⁾

□ 국가도시재생기본방침과 도시재생특별법 제정을 통한 도시재생사업의 시작

2013년 2월 도시정책 패러다임의 전환과 수요 증대에 따라 「도시재생 활성화 및 지원에 관한 특별법」이 제정되었으며, 「도시재생특별법」에서는

6) 국토교통부(2014) 「국가도시재생기본방침」, 국토교통부

7) 시티첼린지는 지방정부들이 지역조직과 협력하여 재생사업 과제를 기획, 환경성에 경쟁입찰계약 방식으로 자금을 획득토록 하는 재생정책

8) 통합재생예산으로 지원하여 지역 당사자인 주민 및 조직의 필요에 따른 계획 및 사업을 추진할 수 있게 하는 데에는 다양한 주체의 참여와 거버넌스가 원활히 이루어질 수 있도록 하는 것도 이유 될 수 있다. 박인석, 염철호, 차주영(2009), “영국 도시재생사업에서 참여주체별 역할과 협력관계”, 「대한건축학회」 v.25(12) pp349-360

9) 국토교통부(2014) 「국가도시재생기본방침」, 국토교통부, p3

특히 지역중심의 현황과 특성을 반영한 장소 중심적 재생을 추진하고자 하였다. 더 나아가 도시 자체의 자생적 성장기반을 확충하고 지역공동체를 회복하고자 하는데 목적이 두고 있다. 원활한 사업 추진을 위한 정책지원을 위해 도시재생 지원기구(LH,국토연구원, 건축도시공간연구소)를 구성하였으며 활성화 계획 심의 및 국비지원과 관련된 심의를 담당하는 도시재생 특별위원회를 신설 하였다. 도시재생사업을 시행도시재생사업이 그간의 사업과 다른 점은 다양한 이해관계자들 간의 참여와 협력을 기반으로 하는 거버넌스를 통해 추진함을 중요한 동력으로 제시한다는 점이다.



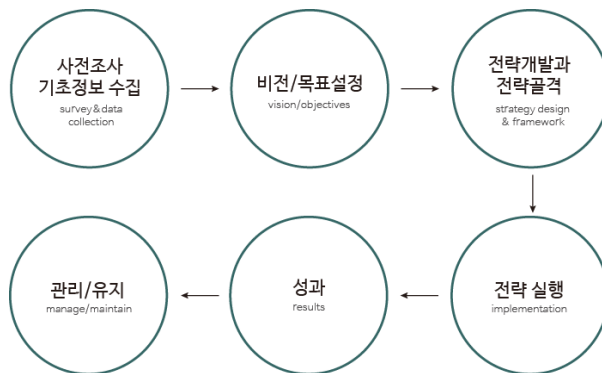
[그림 2-1] 도시재생특별법의 5가지 특성 및 핵심방향
출처 : 서수정, 윤주선(2015) 「도시재생의 효율적 추진을 위한 제도개선 연구」, 건축도시공간연구소, p23 재구성

2) 근린재생형 도시재생사업 단계별 사업추진과정

□ 도시재생사업의 주요 진행과정 및 고려사항

도시재생사업은 물리적 환경부터 사회, 경제적 환경까지 다양한 현안

을 내포하고 있으며 지속가능한 도시재생사업 추진을 위해서는 지역의 기초 정보 수집부터 세부사업의 운영 및 관리 까지 포장하는 단계적 과정이 필요하다. 경제적, 사회적, 환경적 기초정보 수집 및 분석을 통해 전략을 도출하고 실행하여 성과를 공유하고 이를 유지·관리까지의 일련의 과정들이 필요하다. 경제적, 사회적, 물리적 재생을 추진하는 일련의 과정들 속에서 다양한 이해관계자들의 자발적 참여할 수 있는 기회를 보장하고, 이들과 지역의 목표와 비전을 공유하여 지역의 역량을 강화할 수 있는 여건을 조성이 중요하다. 참여주체간의 유대관계를 형성하여 공동체 의식의 회복과 지역 고유의 정체성을 회복하는 것이 중요하다 할 수 있다. 또한 지속가능한 도시재생사업을 위해 각 관련 부서(문화, 교육, 복지, 건축, 주거, 교통, 일자리 등) 간의 협업과 사업추진체계를 구축할 수 있도록 노력하는 것이 수반되어야 한다.



[그림 2-2] 도시재생 사업 실행의 주요단계
출처 : 양도식(2013) “영국의 도시재생 정책 및 실제”
. 안양 : 국토연구원, p238-9 재구성

□ 국내 도시재생사업의 단계별 사업추진

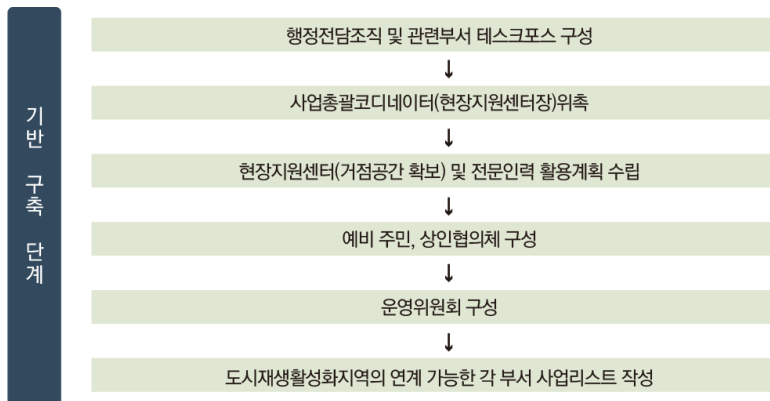
국내 도시재생사업의 사업추진과정은 크게 기반 구축 단계, 활성화계획 수립단계, 사업시행단계로 구분된다. 기반 구축 단계는 행정전담조직, 사업총괄코디네이터, 현장지원센터, 주민협의체 등 사업추진을 위한 다양한 이해

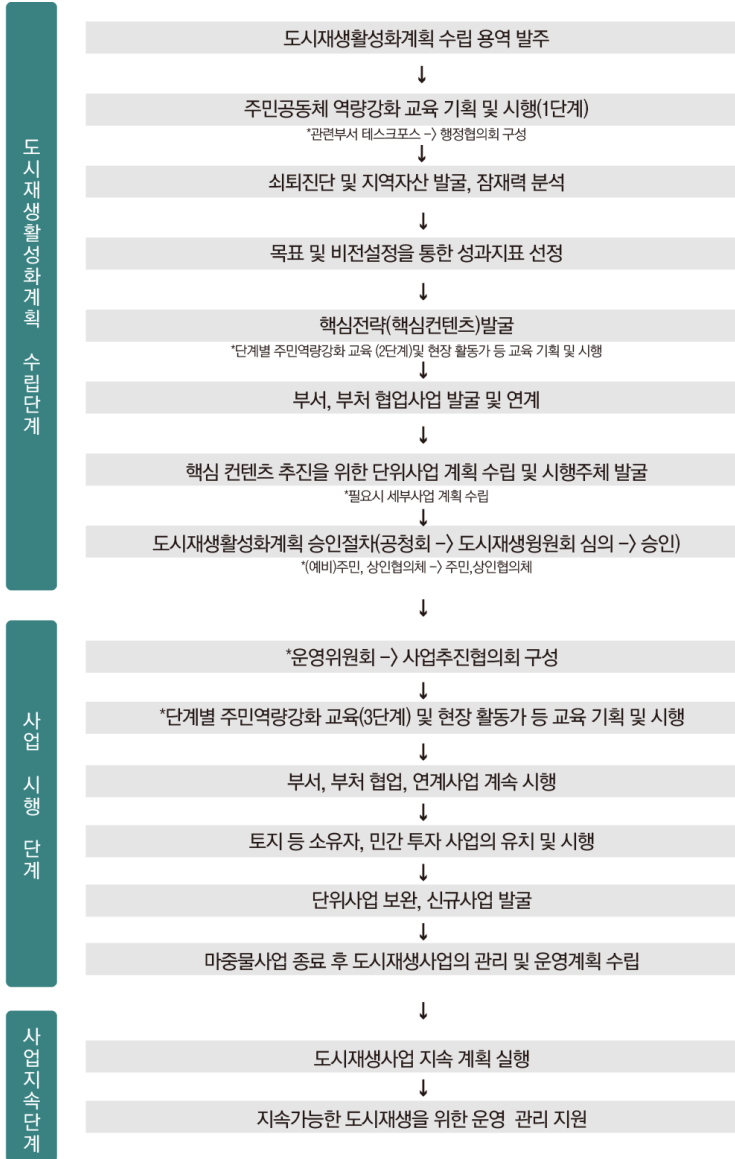
관계자들의 협업 및 파트너십 구축을 위해 체재를 마련하고 조직을 구성하는 것이 주를 이룬다.

도시재생활성화계획 수립단계에서는 도시쇠퇴 진단 및 지역의 잠재력을 기반으로 실제 사업추진이 가능하도록 활성화계획을 수립하며 핵심 콘텐츠 발굴 및 단위세부사업 등을 발굴한다. 수립된 도시재생활성화계획을 토대로 세부사업실행 단계에 들어서면 사업추진협의회를 구성하고 발굴된 다양한 실행주체들과 더불어 세부사업들을 추진해 나간다. 이 과정에서 단위사업의 보완 및 추가 세부사업의 발굴 등이 진행되기도 한다.

도시재생 선도지역의 경우 도시재생전략계획 수립 없이 도시재생활성화계획만으로 사업이 추진되며, 활성화계획 수립 진행과 주민참여 역량강화를 위한 프로그램이 동시에 운영된다.

2016년 신규 도시재생사업의 경우 도시재생사업 추진을 위한 기반구축 과정을 사전에 추진하게 함으로써 단계에 따른 사업추진이 가능하도록 했다. 지방자치단체의 상황과 역량에 따른 세부 수립내용에는 차이가 발생할 수 있으나 1차, 2차 관문심사와 컨설팅 수행과정에서 타당성을 검증하여 사업추진을 지원하고자 한다.





* 위의 사업추진절차는 지방자치단체 거버넌스 구축 상황과 추진현황에 따라 각 단계별로 피드백 과정을 거쳐야 하며, 일부 과정은 지방자치단체 상황에 따라 동시에 진행하거나 순서를 바꾸어 진행할 수 있다.

[그림 2-3] 도시재생사업 추진 절차

출처 : 국토교통부(2016) 근린재생형 도시재생사업시행 가이드라인,
국토교통부 p5. 재작성

□ 도시재생사업 추진을 위한 거버넌스 기반구축의 중요성

도시재생사업의 추진 목적 중 하나는 사업을 추진하는 다양한 이해관계자들간의 협력을 기반으로 한 거버넌스 구축이다. 도시재생사업 추진에는 사업총괄코디네이터, 현장활동가, 행정조직, 주민협의체, 사업추진협의회 등 다양한 이해관계자들이 존재한다. 지역의 도시재생사업을 이끌어나가기 위한 도시재생 전담조직과 도시재생지원센터, 활성화지역의 사업추진을 관리하는 현장지원센터 등이 필요하며, 주민이 주체가 되어 사업을 추진할 수 있는 근간이 되는 주민협의체와 사업추진협의회의 조직과 이들간의 협력이 중요하다. 따라서 다양한 주체를 대상으로 추진되는 도시재생사업이야말로 사업초기의 거버넌스 체계구축의 여부가 원활한 사업추진의 큰 밑거름이 된다.

거버넌스 기반구축 단계의 주요 사항은 행정 전담조직 설치, 연계사업 발굴, 행정협의회 구성, 사업총괄코디네이터 위촉, 현장지원센터 구성, 주민 참여 기반구축 및 역량강화, 예비 주민·상인협의체 구성, 운영위원회 구성, 활성화 지역 내 기초조사 등이 해당된다.

행정 전담조직 구성	연계사업 발굴	행정협의회 구성	사업총괄 코디네이터 선정	현장지원센터 구성
도시재생 활성화지역을 전담할 수 있는 조직 설치 및 인력배치	문화예술, 인문, 사회, 교육, 복지, 경제, 환경, 일자리 창출, 상권 등 연계가능한 사업 발굴	부서간 협업을 위한 행정협의회 구성	전문가로 사업총괄코디네이터 후보자 선정 및 위촉	현장지원센터설치 및 운영인력 수립
주민참여기반 및 역량강화	주민, 상인협의체 구성	운영위원회 구성	거점공간 확보	활성화지역 기초조사
주민역량강화를 위한 교육프로그램 기획 및 운영, 소단위 주민공동체 모임 구성 및 운영	소단위 주민·상인 공동체 모임 대표인 예비 주민·상인협의체 구성	전담조직, 행정협의회 TF, 예비주민·상인협의체 등 이해관계자로 구성된 의사결정기구 구성 및 운영	이해관계자의 소통 및 교류를 위한 거점공간 마련	도시재생활성화지역 내 인적자원 발굴 및 인문· 사회적 기초현황자료 수집, 지역자원조사 및 잠재력 분석을 위한 전문기관 수행 및 지원

[그림 2-4] 기반 구축 단계 주요사항

출처 : 근린재생형 도시재생 사업시행 가이드라인 (2016.3) pp 28-30 재구성

2. 국내 도시재생사업의 추진 현황 및 성과

1) 도시재생선도사업 추진 및 기반구축 현황

□ 도시재생선도사업 개요 및 특성

도시재생특별법 제정과 함께 한국형 도시재생의 성공적 모델을 정립하기 위해 도시재생선도사업¹⁰⁾이 추진되었다. 도시재생선도사업은 문화, 경제, 복지, 도시, 건축 등 여러 분야의 전문가로 구성된 평가위원회가 서면 및 현장 평가를 시행하고 도시재생특별위원회 심의를 거쳐 공모 방식으로 지정되었다. 선정된 지역은 총 86개 신청 지역(2014년 기준) 중 13곳으로, 도시경제기반형 2(부산, 청주), 일반규모 근린재생형(서울 종로구, 광주 동구, 영주시, 창원시, 군산시, 목포시) 소규모 근린재생형(대구 남구, 태백시, 천안시, 공주시, 순천시)지역으로 구분된다. 선정된 지역에는 2014년부터 2017년 까지 총 4년간 활성화계획 수립 및 사업비가 지원된다.

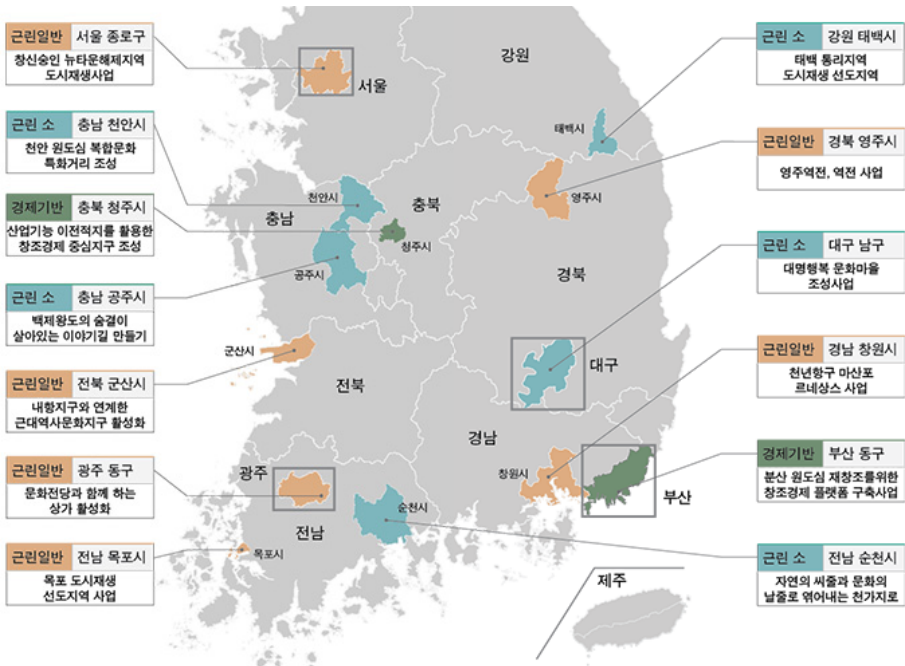
[표 2-1] 도시재생 선도지역 사업개요

구분	지자체	대상지역	사업(안)
근린재생형	일반규모	서울 종로구 송인·창신 1,2,3동	뉴타운 사업 해제지역 주거지 재생사업, 봉제공장(가내수공업) 특성화
		광주 동구 충장동, 동명동, 산수1동, 지산1동	아시아문화전당(舊전남도청) 주변 구도심 상권활성화
		전북 군산시 월명동, 해신동, 중앙동	군산 내항지구와 연계한 근대역사 문화지구 조성
		전남 목포시 목원동	유달산 주변 구도심 공폐가 활용 예술인마을 조성
		경북 영주시 영주 1,2동	40-50년대 형성된 근대시장(후생시장, 중앙시장)과 舊 철도역사 주변 재생
		경남 창원시 마산합포구 동서동, 성호동, 오동동	부림시장, 창동예술촌 중심의 문화예술 중심 도시재생

10) 도시재생선도지역은 긴급하고 효과적으로 도시재생을 실시하여야 할 필요가 있고 주변지역으로의 파급효과가 높은 지역을 대상으로 한국형 도시재생 모델 정립과 도시재생사업의 실현 가능성을 검증하기 위해 지정

소규모	대구	남구	대명 2 · 3 · 5동	공연소극장(100여개) 밀집거리 재생을 통한 구도심 활성화
	강원	태백시	통동	폐 철도역사, 구 탄광도시의 정체성을 살린 소도시 재생
	충남	천안시	동남구 중앙동, 문성동	빈건물을 활용한 청년 기반시설(기숙사, 동아리방, 스튜디오) 조성을 통한 활력창출
	충남	공주시	웅진동, 중학동, 옥룡동	백제왕도의 문화유산을 활용한 특화거리 조성, 산성시장 등 전통시장 활성화
	전남	순천시	향동, 중앙동	노후주거지역 친환경마을 옥상녹화, 빗물활용 등) 만들기, 생태하천, 부읍성터 복원

* 출처 : 도시재생종합정보체계 <http://www.city.go.kr/>



[그림 2-5] 도시재생선도지역 지정현황

출처 : 도시재생종합정보체계 <http://www.city.go.kr/>

□ 도시재생 선도지역 사업추진을 위한 기반구축 현황

- 행정전담조직 운영 및 행정협의회 구성

사업 추진을 위해서는 행정전담조직의 운영 및 행정협의회가 구성되어야 한다. 도시재생사업 선정 당시에는 행정전담조직이 부재한 경우가 다수였다. 대부분의 도시재생 선도지역은 도시재생과를 신설하거나 과내에 팀을 구성하여 1~2인으로 전담조직을 운영하였다. 부서와의 사업추진 및 협업을 위해 행정협의회를 구성하고 있으며 사업 초기 관련부서와의 사업 추진 시 협의 등 회의를 진행하는 형태로 이루어졌다.

- 도시재생지원센터 구축

도시재생지원센터는 사업추진을 위한 중간지원조직이나, 선도지역의 경우 사업초기 운영예산 및 전문인력의 부재로 인해 지원센터 구축이 지연된다. 도시재생선도지역의 도시재생지원센터는 대구남구, 창원시를 제외하고 대부분 지방자치단체의 직영체제로 운영하였으나 천안시 등 최근 위탁운영을 추진하는 지자체들이 증가하고 있다. 서울종로구, 대구남구를 제외하고 사업총괄코디네이터와 도시재생지원센터장을 별도로 위촉¹¹⁾했다. 도시재생지원센터장의 경우 대다수 비상근으로 근무하고 있으며 지역마다 지원센터의 조직구성 현황은 공무원 파견인력을 포함하여 3인~11인까지 활동인력 업무를 수행하고 있다.

- 사업총괄코디네이터, 부문코디네이터 등 전문가 참여 및 운영

도시재생선도지역 사업 추진에는 사업총괄코디네이터, 부문코디네이터 등 전문가의 참여 및 운영이 이루어진다. 대부분의 도시재생 선도지역은 공모에 선정된 이후 사업총괄코디네이터를 위촉하였으며 비상근형태로 일주일 1~2회 정도의 회의를 진행하는 방식으로 업무를 수행¹²⁾한다. 도시재생지원센터, 전문가 운영비용 등은 국비로 사용할 수 없어 지방자치단체 별도의 예산마련이 미흡한 지역의 활성화계획 용역 수립비용에 포함된 인건비 또는 회의수당

11) 선도지역 사업시행가이드라인에서는 사업총괄코디네이터가 도시재생지원센터장을 겸임할 수 있도록 정하고 있음

12) 서수정, 윤주선, 심영선 (2015), 「도시재생사업 종합관리체계 구축방안 연구」, 국토교통부

으로 보수를 산정하여 지급하는 등으로 운영¹³⁾되었다. 선도지역의 활성화계획 수립 과정에서 사업총괄코디네이터와 용역업체의 업무추진의 한계를 보완하기 위해 다양한 분야의 전문가를 부문코디네이터로 위촉할 필요성이 제기되었다. 이에 따라 서울 종로구의 경우 공동체코디네이터를 선임했고, 영주시의 경우 권역별(후생시장, 중앙시장, 구성마을) 코디네이터를 위촉하였으며, 광주 동구의 경우 핵심사업별 TF팀 운영 등으로 사업추진을 강화했다.

- 주민참여 및 이해관계자들간의 협력

주민참여 및 이해관계자들 간의 협력은 권역별, 행정동별 주민협의체를 구성하는 형태가 두드러졌으며 대부분 통반장회의, 부녀회 등 기존 주민대표조직을 구성하여 추진되었다. 도시재생선도지역의 경우 도시재생에 대한 이해도 및 경험 부족으로 공모당시 주민협의체 구성 및 주민의견 수렴에 한계가 발생했다. 또한 활성화계획 수립과정에서 협의체 구성 등이 함께 이루어져 의견수렴을 통한 계획수립 및 사업시행에 미흡했다.

□ 도시재생선도사업 추진성과 및 한계

2014년부터 4년간 국비가 지원되는 선도지역의 원활한 사업추진을 위해 도시재생지원기구(LH, AURI, Krihs)가 모니터링하며 매년 성과평가를 통해 선도지역이 자리매김하도록 지원하고 있다. 하지만 사업의 운영·관리 체계가 미흡하여 지역밀착형 사업지원에는 한계¹⁴⁾가 발생하였다. 관문심사 및 컨설팅을 일부 선도지역에 도입하여 시행하였으나 심사결과에 대한 보완 및 피드백 과정의 한계와, 도시재생선도지역 사업초기 도시재생에 대한 이해도 부족 및 사업경험의 부족으로 거버넌스 구축이 미흡하여 사업시행에 한계가 발생했다.

13) 서수정, 윤주선, 심영선 (2015), 「도시재생사업 종합관리체계 구축방안 연구」, 국토교통부

14) 서수정, 박성남, 임강륜, 이수연 (2015), “근린재생 선도사업 추진 현황과 정책 방향”, 「아우리 브리프」 no.109

2) 2016년도 신규 도시재생 일반지역 사업추진 및 기반구축 현황

□ 2016년도 도시재생 일반지역 선정 및 사업추진

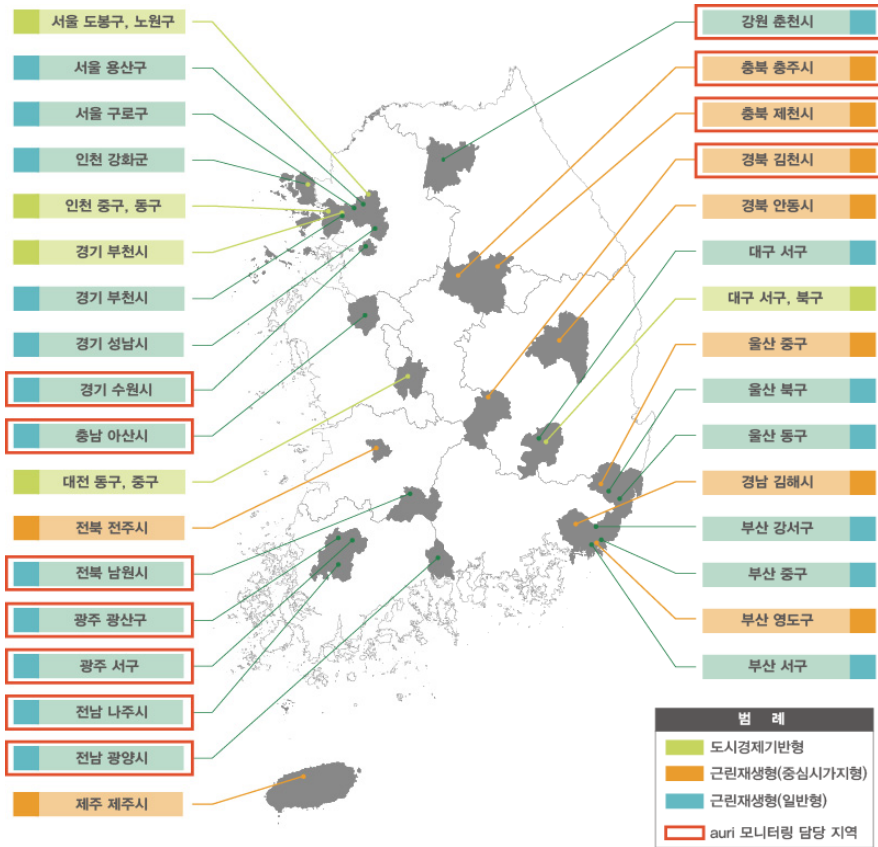
2016년도 도시재생사업 공모는 2015. 4.28(화)부터 2015.4.29(수)까지 총 2일간 공모신청이 진행되었으며 총 76개의 사업구상서가 접수되었다. 이 중 근린재생형(일반형)은 총 45건이 접수되었으며, 농림부 소관지역인 13개 군이 평가대상에서 제외됨에 따라 총 32개의 대상지에 한하여 평가가 이루어졌다. 서면평가와 발표평가를 종합하여 2016년도 도시재생 일반지역 대상으로 경제기반형 5개소, 근린재생 중심시가지형 9개소, 근린재생 일반형 19개소를 선정하였다. 건축도시공간연구소는 선정된 지역 중 근린재생 중심시가지형 3개소¹⁵⁾, 근린재생 일반형 8개소¹⁶⁾에 대한 모니터링을 담당한다. 2016. 3월 일부 지자체를 대상으로 거버넌스 기반 구축 단계에 관한 1차 관문심사가 시행되었다.

2016년 신규 33곳의 도시재생사업의 성공적 추진을 위해 사업지원 체계를 강화했다.¹⁷⁾ 사업단계별로 1, 2차 관문심사를 도입하여 단계별 목표 달성 시 사업진행 및 국비 지원 등을 할 수 있도록 체계적으로 관리되었다. 다양한 분야의 전문가로 구성된 컨설팅단을 통해 전문적인 지원 및 사업추진을 위한 지원이 강화되었다. 또한 도시재생사업 지역 내 현장지원센터 설치 의무화와 현장지원센터장과 총괄코디네이터를 겸하게 하여 사업추진의 권한과 책임을 강화했다. 이 외에도 지자체가 주민과 함께 사업 추진이 가능하도록 현장중심으로 사업추진체계를 개선하도록 유도하였으며, 종합적인 사업추진을 위해 범정부 차원의 사업지원을 강화하였으며, 문체부, 중기청, 법무부, 농식품부, 해수부, 행자부, 고용부, 여가부에서 추진하고 있는 다양한 사업들과 연계 추진이 가능하도록 지원되었다.

15) 충북 충주시, 충북 제천시, 경북 김천시

16) 광주 서구, 광주 광산구, 경기 수원시, 강원 춘천시, 충남 아산시, 전북 남원시, 전남 나주시, 전남 광양시

17) 국토교통부 보도자료(2016), “신규 도시재생사업 33곳 확정, 협업 통해 범정부적 지원”(16.4.18)



[그림 2-6] 신규 도시재생사업 대상지 선정 현황

[표 2-2] 2016 신규 도시재생사업(근린재생형)지원 대상지역 사업개요

구분	지자체	대상지역	사업(안)
근린 재 생 형	중심 시가 지형	부산 영도구 봉래1동, 남항동 일원	영도 대통전수방(大通傳授房) 프로젝트
		울산 중구 중앙동 일원	울산, 중구로다(中具路多)
		충북 충주시 성내충인동 일원	충주 원도심, 문화창작도성(都城)으로 도약
		충북 제천시 인성동, 남현동 일원	응답하라 1975, 힐링재생 2020
		전북 전주시 중앙동, 풍남동	전주, 전통문화 중심의 도시재생

일반 형	경북	김천시	평화남산동	자생(自生)과 상생(相生)으로 다시 뛰는 심장, 김천 원도심
	경북	안동시	중구동 일원	재생두레를 통한 안동웅부 재창조계획
	경남	김해시	동상동, 회현동, 부원동 일원	가야문화와 세계문화가 상생하는 문화평야 김해
	제주	제주시	일도1동, 이도1동, 삼도2동, 건입동 일원	같이 두드림 다시 올레!
	서울	용산구	용산 2가동일대	서울 용산구 해방촌 도시재생사업
	서울	구로구	가리봉동	G-valley를 품고 더하는 마을 가리봉
	부산	중구	보수동 일원	보수 Plus: 책방골목과 언덕배기, 보수동 사람들
	부산	서구	아미동, 초장동	내일을 꿈꾸는 비석문화마을 아미-초장 도시재생프로젝트
	부산	강서구	대저1동, 신장로, 신촌, 번덕마을 일원	낙동강과 김해평야의 관문 신장로 전원 교향곡
	대구	서구	비산1동 일원	오늘의 신화와 문화가 살아있는 원고개 날뫼마을
	인천	강화군	상화읍 관청리, 신문리	'왕의 길'을 중심으로 한 강화 문화 가꾸기
	광주	서구	양동, 양3동, 농성1동 일원	오감따라 천따라 마을따라, 오천마을 재생 프로젝트
	광주	광산구	송정2동, 도산동 일원	전통의 맛과 멋이 한마당 되는 활기찬 광주송정역세권 재생
	울산	동구	남목 1,3동 일원	방어진항 재생을 통한 원점지역 재창조사업
	울산	북구	염포동, 양정동 일원	노사민의 어울림, 소금포 기억 되살리기
	경기	수원	행궁동 일원	세계문화유산을 품은 수원화성 르네상스
	경기	성남	태평 2,4동 일원	주민들이 함께 만드는 언덕 위 태평성대 도시재생사업
	경기	부천	소사본동, 소사본 3동 일원	성주산을 품은 주민이 행복한 마을
	강원	춘천	근화동, 소양동 일원	호반도시 춘천, 소양 관광문화마을/열린장터 만들기 사업
	충남	아산	공수리, 복수리 일원	버려진 1만평, 살아나는 10만평
	전북	남원	동충동, 죽향동, 금동 일원	문화·예술로 되살아나는 도시공동체 "죽동愛"
	전남	나주	금남동, 성북동 일원	나주읍성 살아있는 박물관도시 만들기
	전남	광양	광양읍 원도심 일원	한옥과 숲이 어우러진 햇빛고을 광양

* 출처 : 2016 신규 도시재생 공모 지원 사업구상서 참조 재정리

□ 2016년도 신규 도시재생사업 추진을 위한 기반구축 현황

- 행정 전담조직 구성 및 행정협의회 (TF) 구축 현황

각 지자체별 행정 전담조직과 행정협의회(TF)의 인력조직사항 및 구성 현황은 다음과 같다. 2016년도 신규 도시재생 추진 지역의 경우 도시재생팀을 구성하였으며 전담조직 인력구성현황은 대체적으로 2~3인으로 조직되었다. 이들은 관계기관 및 부서와의 사업추진 및 협업을 위해 행정협의회를 구성하고 있으나 대부분 관련부서와의 구축에 초점을 맞춰 진행되고 있었다.

- 사업총괄코디네이터, 부문코디네이터 등 전문가 참여 및 운영

대부분의 도시재생 선도지역은 공모에 선정된 이후 사업총괄코디네이터를 위촉하였으며 비상근형태의 일주일 1~2회 정도의 회의를 진행하는 방식으로 업무를 수행¹⁸⁾한다. 2016.3월 당시 예비사업총괄코디네이터 선정¹⁹⁾으로 명확한 역할 수행이 가능한 사업총괄코디네이터가 부재했다.

- 현장지원센터 구성 및 인력구축 현황

현장지원센터와 인력을 조직하기 위해 2016년 신규 도시재생사업 대상지 내에 현장지원센터 설치 의무화를 유도하였으나 인력구성 및 공간마련 등의 시간적 한계 등으로 별도 센터 설치 진행이 이루어지지 않은 지자체도 다수 발생했다. 일부 지자체의 경우 현장지원센터 구축이 미흡한 지역의 경우 (예비) 사업총괄코디네이터의 역할 수행이 원활하게 진행되지 못하는 경향이 발생하였다. 2016년 3월 조직된 현장지원센터의 인력의 경우 선도사업부터 센터의 상근인력에 대한 중요성에 대해 언급되어짐에 따라 2~3인의 상근인력으로 구성하는 것으로 나타났다. 주민참여 및 이해관계자들간의 협력을 위해 대체적으로 주민협의체 조직은 이루어졌으나, 중소도시의 경우 도시재생 활성화지역 내의 주민 또는 상인으로 조직되지 않은 지역이 발생했다. 이들은 넓은 범위에

18) 서수정, 윤주선, 심영선 (2015), 「도시재생사업 종합관리체계 구축방안 연구」, 국토교통부

19) 사업총괄코디네이터의 위촉을 위해 지방자치단체의 장은 도시재생 분야의 전문가로 사업총괄코디네이터 후보자를 선정하고 그 후보자 중 국토교통부와 협의를 거쳐 사업총괄코디네이터로 위촉한다 국토교통부(2016) 「근린재생형 도시재생 사업시행 가이드라인」, 국토교통부, p29

서의 기존 주민공동체, 상인회를 중심으로 주민협의체를 운영 또는 조직했다. 일부 지역의 경우 예비사업추진협의회(또는 운영위원회)를 운영하고 있다.

- 주민참여 및 이해관계자들간의 협력

주민역량강화를 위한 프로그램 운영 등에 관한 사항은 대부분 지역에서 도시재생대학을 공통적으로 수행하고 있으며, 이외 지역에 따라 퍼실리테이션, 전문가 초청강연, 주민포럼 등을 진행한 것으로 나타났다. 대부분 지자체에서 추진된 주민역량강화 프로그램의 운영계획 등에 대한 적정성은 미흡한 실정이며 대부분 단계적 기획 등을 토대로 운영되어지지 않는 것으로 나타났다.

- 활성화계획 수립 기반 구축

활성화계획 수립의 기반을 구축하고자 하였으나 도시재생 일반지역의 경우 공모기간과 선정 발표시기의 차이로 인해 활성화계획 용역 중지 또는 완료가 발생했다. 대부분 전담조직과 용역업체 중심의 계획안 작성으로 다양한 인적자원 발굴 및 주민의견수렴 등에 대한 부분이 부족하였으며, 연계사업의 경우 1개에서 많게는 27개까지 연계사업의 발굴을 추진한 것으로 파악된다. 아직 대부분 지역에서 연계사업 추진을 위한 행정협의회 운영 등이 자리 잡지 못한 것으로 파악되어 아직 대부분의 사업이 실질적인 추진은 이루어지지 않고 있다.

[표 2-3] 2016년도 신규 도시재생사업 대상지 기반구축 현황 (2016.2월 기준)

광역시	지자체	부서명	전담조직		행정협의회		활성화계획응역	
			현황	인력	인력	구성	발주 여부	예산 확보
전남	광양시	도시 과	도시 재생 팀	팀장 1명 외 1명	건축과 2개 팀 외 10개 부서, 13개 팀		2016.04 발주 예정	-
경북	김천시	도시 주택 과	원도 심재 생계	담당 1명 외 2명	총원 96명	행정지원 팀 및 전문가지 원팀	2014.11~ 2015.12 활성화계 획 응역 완료	-
전남	나주시	역사 도시 사업 단	도시 재생 팀	팀장 1명 외 2명	30명	H/W사업, S/W사업, 현장행정 지원(읍동)		-
전북	남원시	도시 과	도시 재생 팀	담당 1명 외 2명	9개과 2016. 03 구성 예정		2014.09 ~2016.0 9 응역 착수	예산 확보
경기	수원시	도시 재생 과	도시 재생 정책 팀	팀장 1명 외 2명	건축과 외 17개과		2014.12.3 1.응역착 수	-
충남	아산시	개발 정책 과	도시 재생 팀	팀장 1명 외 3명	18명	도시계획 과 외 10개과		-
충북	제천시	건축 디자인과	도시 재생 팀	팀장 1명 외 5명	12명	도시계획 팀장 외 10명 팀장	2015.04. 29.활성 화계획 응역 완료	-
충북	충주시	건축 디자인과	도시 재생 팀	과장 1명 외 2명	지역개발과 외 4개 부서		2015.03 ~ 현재 응역 발주 중	-

광역	지자체	현장지원센터		주민역량강화 프로그램 운영	조례제정 여부/ 일시	연계사업 추진 현황
		인력	구성			
전남	광양시	상근 2명(사무국장, 사무원(공무원)) 비상근 3명(선타장, 활동가)		주민현장포럼 개최 도시재생대학	일부 개정 및 시행규칙 제정 예정/ 2016.03	6개 지자체 연계사업 파악 향후 추진예정
경북	김천시	상근 4명(사무국장, 팀장3) 비상근 1명(선타장)		도시재생대학	도시재생 활성화 및 지원에 관한 조례/ 2014.12.08시행	27개 지자체 연계사업 발굴
전남	나주시	상근 3명(사무국장, 대외협력국장, 사무원) 비상근 1명(선타장)		도시재생대학 활동가 및 전문가 초청강연 나주문화 아카데미	-	9개 지자체 연계사업 발굴, 2개 사업 추진예정
전북	남원시	2016. 03 인력 모집 계획		도시재생 시민아카데미 '배움나무'	-	2개 지자체 연계사업 파악 및 발굴
경기	수원시	마을리네상스 센터 활용, 선타장, 사무국장, 간사4		마을계획단 도시재생대학 등	-	3개 지자체 연계사업 발굴
충남	아산시	상근 2명(팀장, 연구원) 비상근 1명(공무원)		도시재생대학 파살메이션	-	1개 지자체 연계사업 발굴
충북	제천시	현장지원센터 사무국장 선임 추진계획		도시재생대학 기획특강 및 동네 한바퀴 프로그램	-	6개 지자체 연계사업 발굴
충북	충주시	현 도시재생지원센터 장 1인 구성		도시재생대학 도시재생 마을교육	조례규칙 제정 계획	5개 지자체 연계사업 발굴

* 출처 2016년도 신규 도시재생사업 대상 1차 관문심사 자료 (2016.2기준)

3. 도시재생 기반구축을 위한 사업지원체계 및 시사점

1) 사업추진 단계별 관문심사 강화를 통한 사업추진 실행력 강화

□ 관문심사의 필요성 및 추진 배경

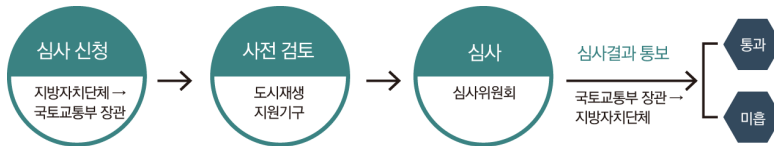
2016년도 도시재생사업 일반지역 선정이 이루어짐에 따라 국비지원 대상이 총 46개소로 확대되었으며, 이에 따라 사업추진의 효율적 지원과 관리가 필요하게 되었다. 따라서 기존 도시재생선도사업부터 시행해 온 관문심사 제도를 강화하여 체계적인 단계별 사업지원체계를 마련하고 국비지원사업의 시행을 지원 및 관리하고자 하였다.

다양한 주체가 함께 참여하여 추진해가는 도시재생사업에는 변수와 예기치 못한 상황이 발생하기에 국내에서는 도시재생사업 추진 단계를 크게 3단계(거버넌스 기반구축 단계, 활성화계획 단계, 사업시행단계)로 구분하여 기반 구축 단계와 활성화계획 단계 이전에 1차 관문심사와 활성화계획 단계와 사업 시행 단계 사이에 2차 관문심사를 추진하도록 하였다. 1차 관문심사는 사업추진의 기반이 되는 사항들을 점검하기 위함이며 주로 주민참여와 역량강화르 위한 체계 구축, 부서간 협업 등 행정 지원체계, 사업총괄코디네이터와 현장지원센터의 준비 여부 등을 점검하기 위함이다. 2차 관문심사는 도시재생사업을 시행하기 위한 계획의 목표와 비전의 타당성, 지역의 특성을 반영한 계획 수립 여부 및 본 사업의 기대효과 등을 점검하기 위함이다. 이러한 관문심사 체계는 국비지원시기의 조정과 원활한 사업 추진 진행을 지원하고자 함이며 사업추진의 역량이 갖추어진 지자체를 선도적으로 지원함으로써 선례 및 노하우를 확산하고자 함에 의미가 있다.

□ 기반구축사항 관련 관문심사 항목 및 주요내용

1단계 관문심사인 거버넌스 기반구축을 위한 관문심사 항목은 크게 4가지로 구분된다.

- (행정 지원 역량 기반 구축) 전담조직 구성 및 인력조직사항, 행정협의회 구성 및 운영
- (지역 현장 지원 기반 구축) 사업총괄코디네이터 섭외 및 활동 계획 수립, 현장지원센터 구축 및 계획 수립
- (주민공동체 협력 기반 구축) 주민조직화 및 주민역량강화 활동, 주민공동체 협력 기반 구축
- (지역현장기반 활성화계획 수립 기반 구축) 현장 기반의 활성화계획 수립, 부처연계사업 파악 및 전략 수립



[그림 2-7] 관문심사 추진절차

출처 : 국토교통부(2016) 「2016년 신규 도시재생사업 워크숍 자료집」, 국토교통부

행정 지원 역량 기반 구축은 도시재생에 대한 이해도를 기반으로 행정 전담조직의 구성여부와 유사사업에 종합적 추진을 위해 지방자치단체 내 타 부서와의 협력체계 구축 여부를 의미한다. 지역 현장 지원 기반 구축은 도시재생사업 추진 시 현장에서 다양한 이해관계자들의 이해를 도모하고 원활하게 사업이 추진이 가능한지의 여부를 의미하는 것이다. 이를 위해 지원을 위한 다양한 주체간 파트너십 구축과 각 주체별(현장지원센터, 사업총괄코디네이터 등) 활동 계획 수립의 적정성을 의미한다. 주민공동체 협력 기반 구축은 주민 공동체 협력을 위한 조직화와 주민역량강화를 위한 다양한 활동이 체계적으로 진행되고 있는가에 대한 여부이다. 이는 도시재생사업 추진을 위한 주요 참여주체인 주민들을 조직화하고 이들의 역량강화를 위한 프로그램 운영 계획 등의 기반 마련을 의미한다. 지역현장기반 활성화계획 수립 기반 구축은 경제, 문화, 주민공동체, 복지 등 다양한 창의적 사업을 추진하기 위해 지자체 타부서의 연계사업 발굴 여부와 활성화계획 수립을 위한 쇠퇴진단, 지역자원 조사 등 기초조사의 적정성 여부를 의미한다.

<p>행정 지원 역량 기반 구축</p>	<p>지자체 행정 지원 기반 구축을 위한 행정 전담조직의 구성이 적정하며, 지자체 행정부서간 협력체계 구축 준비가 적정한가?</p> <p>- 행정 전담조직 구성 및 전담인력 조직의 적정성 - 행정 전담조직의 사업 이해도 증진, 역량강화를 위한 활동 내용 및 향후 추진 계획 - 지자체 사업의 연계와 종합적 추진을 위한 행정협의회 구성 및 운영 준비 내용, 향후 추진 계획</p>
<p>지역 현장 지원 기반 구축</p>	<p>현장 지원을 위한 사업총괄코디네이터 포함 지원 인력 섭외 및 도시재생지원센터 운영 계획이 적정한가?</p> <p>- 사업총괄코디네이터(현장지원센터장) 섭외 및 활동 계획의 적정성 - 현장지원센터 운영을 위한 예산 확보 내용 및 계획의 적정성 - 센터 지원 인력, 지역활동가 섭외 및 활동 계획의 적정성</p>
<p>주민공동체 협력 기반 구축</p>	<p>지역 주민 공동체와의 협력을 위한 주민조직화 및 주민역량강화 활동이 체계적으로 진행되고 있으며, 향후 추진 계획이 적정한가??</p> <p>- 기존 주민공동체 구성 및 활동 파악 및 네트워킹 정도 - 정례적인 주민·상인 소모임 활동 등 주민조직화와 의견수렴을 위한 프로그램 운영 내용 및 운영계획 - 주민역량강화 프로그램 운영 및 추진계획 - 예비 주민협의체 구축을 위한 추진 내용 및 운영계획 - 운영위원회(예비 사업추진협의회)에 지역주민 리더를 포함하기 위한 추진 내용 및 계획</p>
<p>활성화계획 수립 기반 구축</p>	<p>지역 현장 기반의 활성화계획 수립을 위한 활동이 체계적으로 진행되고 있으며, 향후 추진 계획이 적정한가?</p> <p>- 지자체 기주진 사업, 지자체 타부서 사업 중 연계 가능 사업 파악 및 연계 사업 발굴을 위한 전략 수립 - 각 부처 협업사업, 민간투자 사업 등 연계 가능 사업 파악 및 발굴 전략 수립 - 쇠퇴진단, 지역자원 조사 등 지역 맞춤형 도시재생 수립을 위한 조사의 적정성 및 보완 추진 계획 - 주민 및 다양한 이해관계자(예비 사업시행주체, 다분야 전문가 등)가 협력하는 계획 수립을 위한 프로그램 운영 내용 및 추진 계획 - 용역발주 현황 및 용역수행주체 역량 검토</p>

[그림 2-8] 도시재생 기반 구축 단계 관문심사 항목 및 주요내용

2) 도시재생사업의 기반 구축 단계 핵심주체 간의 파트너십 구축

도시재생사업은 다양한 주체의 거버넌스 구축을 전제로 하고 있다. 특히 근린재생형 도시재생사업은 지역주민과 상인 등 공동체 의식을 회복시키고 다양한 주체들의 참여와 협력적 거버넌스를 이끌어내어 자생적으로 지역에서 사업추진체계를 구축하고 지역의 활성화를 위해 지속할 수 있는 여건을 조성함에 있다.

도시재생사업 기반 구축 단계에서는 행정 전담조직, 사업총괄코디네이터, 현장지원센터, 주민이 핵심주체로서 역할 수행을 위한 운영계획 등을 수립하고 이에 위한 협력과정이 필요하다. 특히 현장 중심의 주민참여를 유도하고 정책과 현장간의 연결고리라 되어 사업을 추진해 나갈 수 있도록 중간지원조직인 지원센터의 역할이 중요함은 지속적으로 강조되어오고 있다. 선도지역의 경우 도시재생지원센터가 그 역할을 담당하였으나 센터의 업무범위가 지역단위까지 형성되어 장소중심의 공간을 관리하는데 한계가 있었다. 따라서 올해 선정된 일반지역을 대상으로 도시재생활성화지역을 관리하고 주민과 조정 및 협력을 추진할 수 있는 현장지원센터의 설치를 유도하였다. 지속가능한 도시재생 추진을 위해 다양한 이해관계자들간에 장소중심의 네트워크를 형성하여 사업추진체계를 구축하는 것이 중요함은 강조해도 지나치지 않는다.

제3장 도시재생사업 기반 구축 단계 발전을 위한 주체별 조사

1. 도시재생 일반지역 담당자 조사개요
2. 도시재생사업 기반구축 과정상의 어려움 (전담조직)
3. 도시재생사업 기반구축 과정상의 어려움 (예비사업총괄코디네이터)
4. 소결

1. 도시재생 일반지역 담당자 조사개요

1) 조사의 방법 및 대상선정

도시재생사업의 기반 구축 과정에서 발생하는 어려움을 파악하기 위해 도시재생 일반지역 선정 지자체 중 1차 관문심사²⁰⁾를 준비한 지역 10개 지방자치단체 전담조직을 대상으로 한정하여 조사를 진행했다.

조사를 위해 우선 1차 관문심사를 위한 각 지자체의 발표자료 및 심사결과와 종합의견 등을 종합하여 각 지자체별 기반구축 사항에 대한 현황 및 세부내용 등을 파악하였다. 또한 전담조직 구성 및 인력조직, 사업총괄코디네이터 인력섭외, 현장지원센터의 구축, 주민공동체 협력 기반, 활성화계획 용역 발주 사항과 기타 도시재생 조례 제정 및 타자원 연계사업 검토 관련 사항 등에 대해 파악하기 위한 조사를 진행하였다. 기초 현황에 대한 파악은 관문심사 항목을 기반으로 문헌조사를 수행하였다.

20) 1차 관문심사의 경우 도시재생사업을 추진하기 위한 기반구축의 정도를 파악하는 과정으로 행정지원역량, 주민참여의 정도, 현장지원센터 등의 현장지원기반, 활성화계획 수립을 위한 기반 등을 파악하는 과정이다.

도시재생 기반구축과정의 애로사항 및 개선사항을 파악하기 위해 도시재생 일반지역 전담조직 담당자의 목록을 작성하고, 설문조사를 위해 관문심사의 주요항목을 토대로 조사항목을 설정한 후 전담조직 담당자에게 전화 요청으로 일정확인 및 설문지 배포로 질문에 대한 내용을 미리 습득하게 하였다. 이후 약속된 일정에 자유개방형(Open ended Questions) 질문으로 작성된 설문지를 기반으로 심층인터뷰 형식의 각 세부주제에 대한 설문을 시행했다. 수집된 조사내용은 녹취를 통해 다층적 질적자료로 변환하고 질적 자료 분석 프로그램인 Nvivo 프로그램을 활용해 각 조사항목 및 내용을 유형별로 코드화하여 개별 분석했다. 분석 시 주체별 교차분석이 가능하도록 전담조직과 사업총괄코디네이터를 동일한 주제별로 구분하여 조사 분석을 진행하였다.

2) 조사 내용

도시재생 일반지역의 거버넌스 기반구축을 위해 핵심주체(전담조직, 총괄코디네이터)²¹⁾를 대상으로, 기반구축과정에서 발생하는 애로사항과 그에 따른 개선사항 등을 파악하기 위해 1차 관문심사 시 고려해야하는 주요항목을 토대로 설문조사 항목을 설정하였으며 각 세부 조사 항목별로 사업추진과정에서 발생했던 애로사항과 애로사항을 해결하기 위한 과제 및 추가 지원방안 등에 대한 소견을 중점으로 설문조사를 수행하였다.

- (행정 지원 역량 기반 구축) 전담조직 구성 및 인력조직사항, 행정협의회 구성 및 운영
- (지역 현장 지원 기반 구축) 사업총괄코디네이터 섭외 및 활동 계획 수립, 현장지원센터 구축 및 계획 수립
- (주민공동체 협력 기반 구축) 주민조직화 및 주민역량강화 활동, 주민공동체 협력 기반 구축

21) 거버넌스 기반구축을 위한 핵심 주체는 행정 전담조직, 사업총괄코디네이터, 지원센터가 모두 협력적으로 사업을 추진해야 하지만 도시재생 일반지역의 경우 관문심사 당시 대부분의 지역에서 현장지원센터가 구축되어 있지 않아 본 연구의 조사대상에서 제외되었다.

- (활성화계획 수립 기반 구축) 현장 기반의 활성화계획 수립, 부처 연계사업 파악 및 전략 수립

[표 3-1] 도시재생 일반지역 담당자 설문조사 내용

구분	설문조사 내용
행정 지원 역량 기반 구축	<ul style="list-style-type: none"> - 지자체 행정 지원 기반 구축을 위한 행정 전담조직 구성 및 전담인력 조직의 어려움이 있으셨습니까? - 지자체 사업의 연계와 종합적 추진을 위한 행정협의회 구성 및 운영상 어려운 점은 무엇이었습니까?
지역 현장 지원 기반 구축	<ul style="list-style-type: none"> - 사업총괄코디네이터 섭외 및 활동 계획 수립에 어려운 점이 있으셨습니까? - 현재 현장지원센터가 구축 및 구체적 계획 수립을 하는데에 어려우신 점이 있으셨습니까? - (현장지원센터 운영을 위한 예산 확보, 센터 지원 인력, 지역활동가 섭외 등의 어려움)
주민공동체 협력 기반 구축	<ul style="list-style-type: none"> - 지역 주민공동체와의 협력을 위한 주민조직화 및 주민역량강화 활동을 위한 진행과정에서 어려움점은 무엇이었습니까? - 주민공동체 협력 기반 구축 과정 시 다음 중 가장 어려움을 느끼셨던 항목은 무엇이었습니까? - 1)기존 주민공동체 구성 및 활동 파악의 어려움, 2)주민조직화와 프로그램 운영 계획 수립의 어려움, 3)주민역량강화 프로그램 운영 및 추진 계획의 어려움, 4)예비 주민협의체 구축을 위한 추진 내용 및 운영계획의 어려움, 5)운영위원회(예비사업추진협의회)에 지역주민 리더를 포함하기 위한 추진 내용 및 계획수립의 어려움
활성화계획 수립 기반 구축	<ul style="list-style-type: none"> - 지역 현장 기반의 활성화계획 수립을 위한 기반구축 과정에서 어려움을 느끼신 점은? - 기 추진사업, 지자체 타 부처사업과 같이 연계 가능한 사업 파악 및 연계 전략 수립과정에서 어려웠던 점이 있으셨습니까?

2. 도시재생사업 기반구축 과정 상의 어려움 (전담조직)

1) 행정 지원 역량 기반 구축

□ 도시재생 전담조직 구축의 어려움

도시재생 전담조직 구성 과정에서 다수의 지역이 인력부족에 관한 문제를 토로하였다. 이는 도시재생사업의 특성상 주민 및 다양한 이해관계자들과의 지속적인 접촉이 증가함에 따라 담당자의 업무 부담도가 높아지는 것이 하나의 이유로 판단된다. 특히 지방자치단체 내에서 도시재생에 대한 이해도가 낮아 인력배치에 미숙함이 발생하거나 전체적으로 조직이 경직되게 구성되어 있어 인력충원에 어려움이 발생하는 것으로 나타났다. 특히 현재 대부분의 행정 전담조직은 도시직을 기반으로 이루어져 있다. 도시재생의 특성상 도시계획적 측면 뿐 아니라 문화, 예술 등 인적, 비 물리적 사업을 추진할 수 있는 전문 인력이 필요하나 이에 대한 인력 배치의 부족한 점이 사업 추진 과정에서 어려운 점으로 나타났다.

또한 행정의 잦은 순환보직 체제와 조직 개편으로 인해 담당자의 교체가 이루어져 원활한 사업추진에 어려움을 겪는 것으로 나타났다. 도시재생사업이라는 생소한 개념을 이해할 수 있는 시간이 부족하여 사업에 대한 이해도가 낮아 업무의 진행에 문제가 생겼고, 이는 부족한 인력과 더불어 담당자의 업무 부담도를 높이는 원인이 되었다.

[표 3-2] 행정 전담조직 구축의 어려움

구분	애로사항
도시재생 전담조직 구성 과정 및 어려움	- 지자체 예산만으로 총괄계획가와 사무인력의 인건비 지급에 관한 어려움 발생
	- 조직개편을 통해 담당자가 변경되면서 도시재생에 대한 개념 및 사업에 대한 이해도가 낮아 업무추진의 어려움 발생
	- 인력이 부족한 담당조직 내의 다른 담당자의 업무 부담도 상승

	- 전담조직이 도시직으로 구성되어 있어 문화, 예술 등 비 물리적 사업 추진을 위한 행정의 전문인력 부족
	- 현장지원센터 관련사항이 가이드라인에 제시되어있어 강제성이 부족하여 예산편성에 어려움
	- 도시재생사업에 대하여 지자체의 이해도가 낮아 전담조직의 인력 확보에 어려움 발생

□ 행정협의회 구성 및 운영의 어려움

행정협의회 구성 및 운영에 있어 관련부서 협의과정에서 도시재생사업에 대한 각 부처의 과장, 실장급 담당자의 이해도가 낮아 행정협의회 TF팀 구성에 비협조 문제가 발생했고, 관련부서와의 협의와 조율하는데 있어 시간적인 어려움이 발생하는 것으로 나타났다.

일부 지자체에서는 지역에 맞는 연계사업 발굴에 어려움을 토로했다. 전달 체계와 절차로 인한 문제가 있었는데, 지휘체계가 부서장급 이상으로 높아 발생하는 진행의 문제와, 지속적인 협의로 인한 업무량 증가와 사업 발굴 후 예산, 내부적 절차로 인한 애로사항이 주를 이루었다.

행정협의회 운영은 현재 일반지역의 경우 신규 대상지역으로 초기단계라 협의 및 회의 정도의 운영이 이루어져 대부분의 지역에서 각 부서별 협조가 원활하며 각 지자체의 사정에 맞게 탄력적으로 큰 어려움 없이 운영되고 있다. 그러나 향후 실제 부서간의 협업사업을 추진 할 시 사업추진 일정과 업무분담의 조율 과정에서 어려움이 발생될 것을 우려하였다.

[표 3-3] 행정협의회 조직의 어려움

구분	애로사항
행정협의회 구성 및 운영의 어려움	- 각 행정 과장이나 실장의 도시재생사업에 대한 이해도가 낮아 행정 TF팀 구성 및 운영에 어려움 발생
	- 관계부서와 협의를 필요한 만큼 시간적 어려움 발생
	- 행정적인 부분은 지속적으로 협의하고 있으나 업무가 많고 지휘체계가 부서장급 이상으로 높아 진행하는데 어려움 발생

	- 사업 발굴 후 예산, 내부적인 절차 등의 어려움 발생
	- 도청 담당팀과 공모사업을 추진하는 과정에서 지역에 맞는 연계사업 발굴에 어려움 발생
	- 10개의 과가 전부 모여 회의하는 것에 대한 시간적 어려움 발생, 시간 가능한 부서끼리 우선적으로 참여하여 진행

2) 지역 현장 기반 구축

① 사업총괄코디네이터, 지역활동가 등 선정 및 활동

□ 사업총괄코디네이터의 선정과정 및 활동계획 수립의 어려움

대다수의 지자체에서는 사업초기 계획단계 또는 지역 내 다른 사업에 참여하고 있는 인력을 예비사업총괄코디네이터로 위촉하여 섭외과정은 원활했던 것으로 판단된다. 하지만 사업총괄코디네이터의 경우 도시재생의 이론적인 부분보다 지역특성에 대한 파악이 중요한 요소로, 경험과 역량 있는 사업총괄코디네이터를 섭외하는데 어려움이 있었다. 일부 지자체에서는 사업총괄코디네이터 선정과정에서 어려움을 겪은 것으로 나타났다. 지역대학 내에서 사업총괄코디네이터의 업무를 수행할 수 있는 인력을 찾고 있으나, 지역 내 인적자원 및 인력풀의 부족으로 후보선정에 어려움이 발생했다.

“섭외의 어려운 점은 없었습니다. 대안이 있었고, 관심이 많았습니다. 2년 전부터 도시계획 관련해서 마스터플랜도 만들고, 도시재생, 재작년에도 준비하였습니다. 관심있고 참여하는 교수님들이 계셨습니다. 총괄코디네이터 섭외를 해보니 대학마다 교수님들 활동규정이 있었고.....예를 들어, 1주일 2번 하게 되면 8시간씩 2번인데 대학규정에서는 1주일에 8시간이 최대 한도였고, 그러한 부분을 현실성에 맞게 가이드라인이 되어야 할 것입니다. 유연하게 가이드라인이 만들어질 필요가 있습니다..” (00시 전담조직 공무원)

□ 지역활동가 발굴 및 구성 계획

역량 있는 지역활동가 선발에 있어 현실적인 역량평가가 어려우며 어렵다는 애로사항이 있었다. 총 8개의 지자체 중 1개 지자체가 지역활동가 발굴 및 구성 계획 과정에서 총괄코디네이터 선정에 대한 어려움을 겪었다.

□ 사업총괄코디네이터, 지역활동가의 인건비, 수당지급의 어려움

절반 이상의 지역에서 사업총괄코디네이터, 지역활동가의 인건비 및 수당지급의 어려움을 토로하였다. 이는 실제 예산집행 및 사업을 추진하는 전담 조직의 입장에서 사업총괄코디네이터 선정 및 전문가 발굴과정에 반드시 수반되어야 하는 인건비 및 수당지급 등 예산상의 집행에 어려움을 겪고 있는 것으로 보인다. 사업총괄코디네이터 인건비 지급을 위해 지자체의 예산확보가 되어 있지 않은 경우 추가경정예산 시기까지 지연되며 이는 곧 사업총괄코디네이터의 선정시기에도 지연이 발생한다. 그러나 현재 사업시행가이드 라인에 근거하여 사업총괄코디네이터의 인건비 및 수당지급 관련 예산 편성이 진행되고 있어, 지자체 내 예산집행 시 법적 효력이 미흡함이 이에 대한 예산 편성에 어려움을 주고 있는 것으로 나타났다. 현장지원센터장과 사업총괄코디네이터를 겸임하여 현장지원센터를 지자체 직영체제로 운영하는 지자체의 경우 예산 및 사업계획 관리차원에서 직급차이로 인한 인력관리의 어려움이 있었다.

“ 어쨌든 지금 당장 코디 같은 걸로 섭외가 되도 예산확보가.. 추경.. 지금 작업하고 있는데 6월정도 되야 예산이 떨어질 것 같아요 실제로 지금 인건비를 드릴 여건도 안되고.. 다만 미리 선점을 하는 의미에서 지금 섭외활동을 하고 있습니다.. ” (00시 전담조직 공무원)

[표 3-4] 사업총괄코디네이터, 지역활동가 선정 및 활동 계획 수립의 어려움

구분	애로사항
선정과정 및 활동계획 수립의 어려움	- 지역특성을 파악하고 지역주민과 함께 상업진행이 가능한 사업총괄코디네이터의 섭외 어려움
	- 지방의 중소도시의 경우 대학 내 인력풀이 한정적으로 후보선정에 어려움 발생
	- 지자체 예산편성이 이루어지지않아 추가경정예산이 완료되는 시점까지 지연 발생
	- 각 대학마다 교수 활동규정이 상이하여 현실적으로 가이드라인 적용이 어려움 발생
지역활동가 발굴 및 구성계획 의 어려움	- 자격과 역량있는 지역활동가 선발이 필요하나 전문가의 역량을 평가하기가 어려우며 자질과 역량보다 학력 등의 객관적 기준을 가지고 발굴 할 수 밖에 없는 한계 발생
	- 총괄코디네이터 선정과정에서 인사권자가 지자체에 있어 중앙부처와 협의하는데 현실적인 한계 발생
인건비 및 수당지급의 어려움	- 현장지원센터를 지자체 직영체제로 운영하는 지자체의 경우 예산 및 사업계획 관리차원에서 직급차이로 인한 인력관리의 어려움 발생
	- 지자체의 예산확보가 되어 있지 않은 경우 추가경정예산 시기까지 지연되어 어려움 발생

② 현장지원센터 구축

□ 현장지원센터 운영 계획 수립의 어려움

2016년도 신규 선정된 도시재생사업 지역에 활성화지역 내의 현장지원센터를 마련할 것을 유도하였다. 그러나 사전에 현장지원센터 운영은 계획하였으나 현장지원센터를 구축하기까지에는 장소와 예산 상의 여건으로 준비가 미흡했던 것으로 나타났다

□ 현장지원센터 운영을 위한 예산 확보의 어려움

현장지원센터의 중요성 및 필요성에 대해서는 대부분의 전담조직에서 공감하고 있으나 일부지역에서 현장지원센터 운영을 위한 예산 확보 및 현장

지원센터의 공간 확보에 대한 어려움이 발생한 것으로 나타났다. 일부 지자체의 경우 새뜰마을사업, 도활사업 등 유사한 성격의 센터가 지역 내 위치하고 있어 현장지원센터의 공간마련 및 추진과 관련하여 예산부와 협의하는 과정에서 문제가 발생했다. 특히 재정이 많지 않은 지방의 소도시의 경우 지자체 예산편성과 재정상의 문제로 도시재생지원센터 이외에 현장지원센터를 구성하는 것에 부담을 느끼는 것으로 나타났다.

또한 현장지원센터 운영을 위한 예산 확보 과정에서 관련 부서와의 협의 등의 어려움이 있었는데, 현장지원센터와 관련하여 법률적 효력이 없는 가이드라인과 다른 관련 법령사이의 충돌이 발생한 경우가 있었으며, 가이드라인의 특성상 강제성이 없기에 공감대와 이해가 수반되어야 하나 이러한 점이 부족하여 지자체 내 예산확보 경쟁 및 설득과정에서 어려움이 있었던 것으로 나타났다.

□ 현장지원센터 지원 인력 확보의 어려움

일부 지역에서 현장지원센터 지원인력 확보 과정에서 도시재생 관련 전문 인력 풀이 구축되어져 있지 않아 지역활동가 및 센터 인력 발굴 등 전문 인력 확보에 대한 어려움이 발생했다.

또한 현장지원센터 지원인력 확보 과정에서 인건비에 대한 어려움이 있었다. 추가경정예산 편성이 이루어져야 인건비 확보 되고 이후 현장지원센터의 인력 모집이 가능함을 나타내었다. 각 전문 인력간의 역할과 의미가 명확하지 않아 예산과목 및 활동계획 수립에 어려움이 있었던 것으로 나타났다.

[표 3-5] 현장지원센터의 어려움

구분	예로사항
현장지원센터 운영 계획의 어려움	- 현장지원센터가 구성되지 않아 관문심사 준비 및 도시재생 사업추진의 어려움 발생
	- 행정체계가 미흡하여 현장지원센터를 구축하는데 어려움 발생

현장지원센터 운영을 위한 예산 확보의 어려움	- 현재 체제로는 운영비 문제로 인해 인력 등을 축소하여 운영될 것이 우려
	- 기존에 비슷한 성격의 센터가 많아 새로운 현장지원센터를 구성하기 위해 부지매입 등을 진행하기 위해 예산부의 재검토가 필요
	- 재생사업은 기존 공간을 활용하는 경우가 많으나 개발사업과 같은 투융자심사가 적용되어 복잡한 절차로 인한 사업진행의 어려움 발생
	- 도시재생사업은 장기적인 플랜으로 예산확보가 필요한데 관련 법령이 부족하여 진행에 어려움 발생
	- 아산시 내 지역 간 예산확보 경쟁으로 예산이 삭감되어 설득하는 과정에서 현장지원센터의 예산 확보에 어려움 발생
	- 중소도시의 경우 도시재생지원센터 이외의 별도의 현장지원센터를 운영하는 것에 대한 부담 발생
현장지원센터 지원 인력 확보의 어려움	- 현장지원센터에 관련하여 모든 지자체의 일률적 적용이 어려울 것이라 판단
	- 도시재생에 대한 이해도가 부족하여 설득의 어려움이 발생, 예산 과목 편성의 어려움 발생
	- 도시의 규모가 작아 전문인력 풀이 부족하여 지역활동가 및 센터 인력들을 확보해 나가는데 어려움 발생
	- 도시재생 관련 전문가에 대한 인력 확보가 어려워 지역과 현실적으로 접목하여 주민들의 의견수렴 및 관련 사업 대응에 어려움 발생
	- 인건비 확보 이후에 지원센터 인력 모집이 가능
	- 총괄코디네이터, 부코디네이터, 현장활동가 등의 역할과 의미에 대해 명확하지 않아 예산과목 및 활동계획을 수립하는데 어려움 발생

3) 주민공동체 기반 구축

① 주민공동체 구축

□ 주민조직화의 경험 및 어려움

행정 전담조직 공무원들의 경우 주민조직화 과정의 어려움을 강조하였다. 다양한 이해관계가 얹혀있는 지역의 경우 주민들 사이의 의견충돌, 주민

과 상인간의 의견 충돌, 이해관계 통합에 있어 지속적인 노력이 필요할 것으로 보인다. 특히 기존에 구성되어 활동하던 조직과 주민들, 도시재생사업에 관심 있는 주민들 간의 융·통합 과정에서 어려움을 토로하는 지자체가 다수 있었다. 또한 모임진행 시간에 따라 공동체구성원의 연령대가 노인과 주부들로 편중되어 이를 고려해 시간을 변경할 경우 담당자의 근무시간이 초과되는 문제가 발생하기도 하였다. 일부 지자체에서는 기존의 주민조직으로 부족하거나 지역주민들이 지역주민리더가 되는 것을 꺼려하여 주민협의체 구성까지의 과정에 애로사항을 나타냈다.

일부 지자체에서는 주민조직화를 지원하기 위한 현장지원센터가 구성되지 않는 등 필요한 행정지원 구성이 미흡함을 이유로 들었으며, 관련 예산이 책정되지 않아 활발하던 주민활동이 지연되는 상황이 발생하고 있음을 언급하였다.

② 주민 역량강화를 위한 프로그램 운영 및 전문가 활용

□ 주민역량강화 프로그램 계획 수립의 어려움

일부 지역에서 주민역량강화 프로그램 계획 수립과정 중 예산상의 어려움이 있던 것으로 나타났다. 이들의 경우 주민역량강화 프로그램의 계획은 있었으나 이에 대한 지자체 예산이 준비되지 않고 국비 교부도 되지 않아 프로그램 계획 수립의 어려움이 있었음을 밝혔다. 또한 도시재생관련 사업이 처음인 지역으로, 지자체 조례에 필요한 세부 내용이 없어 예산편성 문제가 발생했고, 자체적인 조례개정을 통해 예산 편성 후 기본적인 전수조사를 선정 이후 실시하려고 하는 지역도 있는 것으로 나타났다.

대다수 지역에서 주민역량강화 프로그램 계획 수립과정에서 주민교육프로그램을 기획하고 운영하는데 어려움을 토로하였다. 일부 지자체 전담조직 공무원의 경우 이러한 교육프로그램을 전담조직에서 직접 수행하면서 활성화지역이나 사업지구에서 실시할 효과적인 교육프로그램 구성에 어려움과 도움을 요청하기도 하였다.

□ 주민역량강화를 위한 전문가 활용의 어려움

주민역량강화 프로그램을 운영하는데 있어 필요한 전문가 활용부분에서 지역 내 전문가를 선정하는데 어려움이 있는 것으로 나타났다. 일부 소도시의 경우 사업추진을 위해 실용적인 기술을 교육할 수 있는 기관의 발견이 어려운 점, 정부기관이 추천하는 교육기관의 방향이 지자체가 추구하는 교육 방향과 다른 점 등에서 방향 설정의 어려움이 있음을 밝혔다. 이러한 어려움을 극복하기 위해 일부지자체에서는 총괄코디네이터를 활용하여 주민역량강화를 위한 프로그램들을 진행하기도 한 것으로 나타났다.

[표 3-6] 주민공동체 협력을 위한 기반구축 시 어려움

구분	예로사항
주민역량 강화 프로그램 계획 수립의 어려움	- 조례 등 법적근거 미흡으로 주민역량강화 프로그램 수립을 위한 예산편성에 어려움 발생
	- 예산편성이 되어있지 않아 계획은 세워져 있으나 실질적 활동에 어려움 발생
	- 주민역량강화에 대한 교육 프로그램 구성에 어려움 발생
	- 청년을 대상으로 하는 활성화계획을 세웠으나 지역 내 청년 참여가 저조하여 사업추진의 어려움 발생
	- 리더양성교육 프로그램 구성에 대한 어려움 발생
주민역량강 화를 위한 전문가 활용 경험	- 정부기관이 추천하는 주민역량강화관련 교육용역 참여기관과 추구하는 방향(소득창출 관련 역량강화)과의 차이가 발생하여 교육기관 섭외의 어려움이 있음.
주민조직화 의 경험 및 어려움	- 지역주민들의 참여는 하나 리더선정과정에서 기피하여 시의원이 지역주민리더(위원장)로 활동하는 경우가 발생
	- 현재 주민들 간의 모임이나 활동가가 부족하며, 주민조직화의 대부분이 상인들로 이루어져 있어 주민조직화의 어려움 발생
	- 주민공동체가 할 수 있는 사업발굴과 주민교육에 대한 어려움 발생
	- 초기에 주민들의 활동이 활발했으나 현장지원센터, 총괄코디네이터 등과 같은 전체적인 틀이 구성되지 않아 활동이 지연되는 어려움 발생
	- 예산편성이 되어있지 않아 계획은 세워져 있으나 실질적 활동에 어려움 발생

	<ul style="list-style-type: none"> - 프로그램 구성이나 인력 구성의 어려움 - 기존 마을만들기 센터에서 운영했던 조직, 동사무소에서 기존에 활동했던 주민들, 도시재생사업에 관심 있는 주민들과의 융합하는 과정에서 각 사업이나 마을마다 추구하는 방향이 달라 조율하는데 어려움 발생
	<ul style="list-style-type: none"> - 사업추진이 지연되면서 주민들이 사업에 대한 열의와 관심도가 저하되는 것이 우려됨
	<ul style="list-style-type: none"> - 주민들마다 참여한 이해관계로 인한 갈등 발생 - 주민역량이 부족하여 도시재생사업 진행에 어려움 발생 - 주민공동체 모임시간을 낮으로 할 경우 구성원이 노인이나 주부로 편중되는 현상 발생하며, 구성원의 다양성을 고려하여 모임시간을 저녁으로 할 경우 해당 관계자의 업무시간이 초과되는 문제 발생 - 주민공동체 협력 기반 구축을 단기간에 하는 것은 어려움

4) 활성화계획 수립 기반 구축

① 활성화계획 수립

□ 활성화계획 수립을 위한 기초조사의 어려움

대다수의 지역에서 활성화계획 수립 시 필요한 기초조사의 어려움을 애로사항으로 응답했다. 지역의 통계 및 현황자료 구축의 어려움과 기초자료 미비로 인한 활성화계획 수립의 어려움 및 한계발생에 대한 응답이 가장 높게 나타났다. 물리적 자원에 대한 조사는 상대적으로 원활하게 이루어지고 있으나, 인적자원조사, 인문환경조사 등에 대한 자원부족 및 조사과정의 어려움이 발생했고, 이 외에도 사업대상지가 법정동 자료 구축 및 조사가 필요하나 대부분의 기초자료가 행정동 위주로 되어있어 조사에 어려움이 있었다. 주민참여를 기반으로 한 지역조사의 경우 별도의 자료구축 및 활용을 위한 전산화 작업이 별도로 필요하는 등 별도의 추가적 업무가 불가피했다.

“이런 정보같은게 같은 관에 있지만 통계하는 부서에서도 공유가 안되고 있습니다 전혀. 그러다보니까 어려움은 있어 요 기본적인 대장이라든가 그런거는 뭐 토지대장이라든가 공시지가 이런건 볼 수가 있는데 사업체수라든가 뭐 기본 수급차부분의 현황이라든가 통계적으로 볼 수가 없어서 뭐 좀 그런 부 분이 있구요. 우리 재생부에서도 통계에 대한 권한을 줘가지고 그쪽 취약계층에 대한 자료를 좀 볼 수 있는 역할을 뭐 이렇게 될 수 있을까요? 관계사업으로?(00시 전담조직 공무원).”

□ 활성화계획 수립 추진 과정 상의 어려움

활성화계획 수립 및 승인과정에서의 어려움이 발생하는 것으로 나타났다. 도시재생 일반지역의 경우 공모시점과 선정시점의 기간차이가 발생하여 활성화계획 수립 용역을 12월에 준공함으로서 활성화계획의 변경 시 발생할 수 있는 문제가 우려된다. 또한 현재 도시재생 전략계획, 활성화계획 승인과정에 도의 승인이 필요한 실정이나 도의 승인절차 시 별도의 평가체계 및 기준적용 등으로 업무수행에 어려움이 발생했다. 이 외에도 활성화계획 수립 시 다양한 주체의 의견 수렴 및 협력적 계획 수립에 어려움을 겪고 있는 것으로 나타났다.

[표 3-7] 활성화계획 수립을 위한 기반 구축의 어려움

구분	애로사항
기초조사의 어려움	- 현황자료 구축이 미비하여 기초조사의 어려움 발생
	- 지역 내 통계자료 구축 미비와 공유의 어려움으로 직접 현황조사의 한계
	- 인적자원조사, 인문환경조사에 대한 과정상의 어려움
	- 지역 내 인적자원의 부족으로 행정과 용역사가 주도적으로 기초조사 수행하여 주민참여의 지역자원 발굴의 어려움
활성화계획 수립과정의 어려움	- 작업시점과 실제 사업진행시점(1여년)에 차이가 발생하여 별도의 조사 수행이 불가피 함
	- 활성화계획 수립 용역이 12월 준공되어 도시재생특별위원회 심의를 받기위해 별도 정리 등 추가적 업무 필요
	- 도시재생 전략계획과 활성화계획 승인 과정에서 도의 승인을 받아야하나 도가 가진 도시재생에 대한 미온적 입장으로 업무 추진의 어려움 발생
	- 활성화계획 수립 시 다양한 주체를 참여시켜 의견 수렴 및 계획 수립이 어려움

② 부처협업사업 연계

□ 부처협업사업 발굴 및 연계사업 추진상의 어려움

대부분의 지역에서 부처협업사업을 발굴 후 연계방안을 계획하고 이에 따른 추진과정에서 어려움이 발생하는 것으로 나타났다. 부처협업사업을 위한 타 부처 사업을 발굴하였으나 내부적인 절차 및 예산상의 문제로 인한 연계사업 추진에 어려움이 있었고, 일부 지자체에서는 도시재생 일반지역 공모에서 선정까지 8개월의 기간이 발생하여 타 부처 사업의 진행 및 변경 등을 지속적으로 파악하기 어려웠다. 아직까지는 사업초기 단계라 타부처간의 원활한 정보교류 및 업무파악 등으로 타부서 사업현황 파악에 어려움이 적었던 것으로 파악되나, 일부 지자체에서는 부처연계사업 추진을 위한 타 부처의 협조와 주민과의 논의 과정에 있어 시간적 제약, 의견 조율 등에 어려움을 겪은 것으로 나타났다.

“저희가 계획했던 사업들이 그사이에 많이 변경이 되었습니다. 1년이 지나갔기 때문에 연계부 서 계속 유기적으로 계속 해야 될 것 같아요 그 사이에 그쪽에서 변경될 수도 있고 저희 쪽에 서 변경될 수도 있고 계속 고정적이지는 않더라구요 보니까.. 예산을 세웠다가 우리가 안 되 면 그쪽에서도 못하고 고런 것들이 3~4개 정도 있었어요예를 들면 저희 게스트하우스 사업 같은 것들이 이거는 잘해보자 으샤으샤 했는데 저희가 발표가 좀 늦어졌고 그쪽에서는 시기적으로 작년에 했었어야 했는데 우리가가 확답을 못 드렸었 고 이런 것들 때문에...”
(00시 전담조직 공무원)

일부 지역에서는 부처협업사업 발굴 과정에서 어려움이 있음을 토로 하였다. 특히 실제 지역 여건을 반영한 연계 사업을 발굴하는데 어려움이 있다는 의견이었다. 특히 추진가능한 연계사업을 발굴하더라도 해당 사업의 조건 및 시기 등을 맞추어 별도의 공모사업을 진행해야 하기에 추진 가능한 부처연계사업 발굴에 어려움이 발생했다.

“연계사업이 가장 힘든것 같습니다.연계가 가능한 사업을 발굴하기가 우선 어려웠고 그 지역에 맞는 사업을 찾는 과정이 힘들었고 그것을 맞추기 위해 별도의 공모사업을 진행해야하고 어려운 과정을 거쳐야 하므로... 저희가 생활문화센터 조성사업의 경우도 저희가 실과를 물론이고 도와 협조를 했습니다.
별도의 공모사업을 추진하는 과정이 어려운 부분이 있었고찾는다 하더라도 그 사업을 공모 추진하면서 이루어져 나가면서 담당자들의 역량을 모아서 가야하는 부분이기때문에 그런부분들은 감수하고 가야하는거니까 시간적이고 협조를 이끌어내고 주민들과 상의하고 하는 과정이 만만치 않았습니다.” (00시 전담조직 공무원)

[표 3-8] 부처협업사업 발굴 및 연계 추진 시 어려움

구분	애로사항
부처협업 사업 발굴의 어려움	<ul style="list-style-type: none"> - 조건에 맞는 실제 지역에 연계 가능한 사업을 발굴하는데 어려움이 있으며, 시간적인 협조를 이끌어내고 주민들과 상의하는 과정에 어려움 발생 - 별도의 공모사업을 진행하는데 어려움 발생
부처협업 사업 연계 및 추진의 어려움	<ul style="list-style-type: none"> - 부서별로 진행하고 있는 업무를 취합하는 것은 쉬웠으나 지속적으로 타 부처 사업을 파악하는 과정의 어려움 - 도시재생 사업과 연계된 사업을 연결에 어려움 발생 - 시정연구원을 통해 사업발굴에는 어려움이 없으나 사업 발굴 후 예산, 내부적인절차 등의 문제가 있음. - 공모에서 선정까지의 공백기간으로 인해 사업변경 및 추진시기의 부적합으로 계획 추진에 문제 발생

3. 도시재생사업 기반구축 과정 상의 어려움 (예비사업총괄코디네이터)

1) 행정 지원 역량 기반 구축

① 행정전담조직 및 행정협의회 구성

□ 도시재생 전담조직 구성과정의 어려움

대다수의 (예비)사업총괄코디네이터가 행정 전담조직의 구성 및 활동에 보완이 필요함을 인식하였다. 이들 대부분이 도시재생사업에 대한 지방자치 단체의 이해도가 낮은 것을 문제점으로 지적했다. 특히 전담조직의 경우 담당 공무원의 보직 및 부서이동으로 개인마다 도시재생에 대한 인식 및 역량에 대한 차이가 발생하며, 업무의 지속성을 담보할 수 없어 기존 주민조직과의 관계 형성에도 문제가 발생함을 토로하였다. 또한 도시재생사업 준비과정에서 도시재생에 대한 담당부서의 이해도가 낮았고, 예산 및 인력확보가 중요하나 이와 관련한 부서간의 협의가 원활히 진행되지 못하는 한계도 발생하는 것으로 나타났다. 특히 이러한 예산 확보의 문제는 기반구축과정인 주민공동체, 지역 활동가 발굴 등에도 영향을 미쳤다.

□ 행정협의회 구성 및 운영의 어려움

다양한 부서간의 협의과정이 수반되어지는 도시재생사업의 추진과정에서 행정협의회 구성 및 운영과정에서 어려움이 나타나는 것으로 보인다. 대부분의 타 부처와의 협업 및 사업연계 과정에서 어려움이 많이 나타나는 것으로 보이며, 사업추진 관계부서 간의 협의를 위한 회의 추진이 어려운 경우도 발생하였다. 이러한 한계로 전담조직 담당자가 각 부처마다 개별적인 접촉을 통해 업무를 추진하는 등 체계와 운영계획 마련에 보완이 필요함을 언급하였다.

[표 3-9] 행정 전담조직 및 행정협의회 구성 시 어려움

구분	애로사항
도 시 재 생 전 담 조 직 구 성 과 정 및 어 려 움	<ul style="list-style-type: none"> - 도시재생사업을 추진하기 위해서는 전체적인 사업추진과정에 총괄 계획가, 행정, 지역주체들과 함께 참여가 필요하나 전담조직의 역할 수립의 한계 발생 - 1차 관문심사를 준비하는 과정에서 지속적인 준비가 아닌 단기간에 준비가 이루어져 원활한 기반 구축의 어려움 발생 - 전담조직의 예산상의 문제로 인해 제대로 주민조직화, 지역활동가 발굴 등의 사업추진에 어려움 발생
	<ul style="list-style-type: none"> - 공모신청과정에서 같이 준비하던 인력과 선정된 이후의 조직 인력이 바뀌었고 인수인계, 인식이나 역량에 대한 부분에 차이 발생 - 공무원의 부서이동, 담당 용역회사가 빠져나갔을 때 지역 주민들과의 관계들에 문제가 생길 것을 우려
	<ul style="list-style-type: none"> - 기존에 도시재생관련 일이 산발적으로 진행되어왔고 이후 모든 조직이나 일들이 국비를 받기 위한 수단으로 진행함에 따라 사업추진에 미흡
행 정 협 의 회 구 성 및 운 영 의 어 려 움	<ul style="list-style-type: none"> - 부서간의 칸막이로 인한 사업의 발굴이나 사업 연계의 어려움 발생 - 담당자 변경으로 인해 업무진행방식이 상이하어 사업추진의 어려움 발생 (사업발굴을 위해 전담조직에서 행정협의회나 부서 워크숍을 통해 조율과정) - 전담조직과 사업총괄코디네이터 간의 업무교류가 부족하여 부처협업사업 추진에 대한 아이디어 제시가 어려움
	<ul style="list-style-type: none"> - 현재 지자체 내 부처협력 시스템이 마련되어 있지 않아 각 과와 개별적 회의를 마련하는 등 업무추진의 지연
	<ul style="list-style-type: none"> - 이전에는 사업발굴을 위해 전담조직에서 행정협의회나 부서 워크숍을 통해 조율과정을 거쳤는데 공무원 순환보직으로 인해 담당자에 따른 업무 추진 방향 및 성격의 차이 발생 - 전담조직 내의 부서 간의 행정협의회로 인해 사업총괄코디네이터로서 사업에 대한 아이디어 제시에 어려움 발생

2) 지역 현장 기반 구축

① 사업총괄코디네이터 활동

□ 사업총괄코디네이터 및 지역활동가 활동의 어려움

대부분의 지역에서 (예비)사업총괄코디네이터로서 원활하게 현장에서 활동하기에 어려움이 따르는 것으로 나타났다. 특히 2016년도 신규 도시재생 일반지역의 경우 사업시행가이드라인에서 일주일에 일정시간 상근을 유도하고 있다. 그러나 현장지원센터의 경우 국가사업을 위해 조직된 센터이지만 국가기관이라고 보기 어려워 지속적 수익이 발생할 경우 학교의 승인절차 등을 거쳐야 했고, 대부분의 사업총괄코디네이터의 경우 대부분 본업을 가지고 있기 때문에 센터에서의 의무적 업무시간이 있을 경우 제약이 있음을 토로하였다. 또한 현장지원센터가 설립되지 않은 지자체의 경우에는 사업총괄코디네이터가 주체적으로 사업을 추진할 수 있는 지원인력 및 체제마련 등 보완이 필요함을 인식하고 있었다.

대부분의 (예비)사업총괄코디네이터가 어려움을 느꼈던 것은 지역활동가 발굴 및 구성계획 수립인 것으로 나타났다. 사업총괄코디네이터가 중심이 되어 활동가와 같이 해나가는 과정이 쉽지 않았으며, 지역활동가의 경우 본인의 생각과 주관이 강하여 행정과의 관계정립에 어려움이 있었다. 중소도시의 경우 인력의 제한이 있고 주민이나 단체들과 협업하여 활동할 수 있는 지역활동가가 반드시 필요하나, 실제 행정상이나 예산 등의 문제로 인해 인력 발굴이 어려운 상황이다.

특히 일부 지자체에서는 현장지원센터가 구성되지 않아 지역활동가의 섭외가 우선시 되어져야 하며 지역 활동가들을 참여시켜 활동할 수 있게 만드는 장을 마련하고 역할을 부여하는 과정에서 어려움이 발생했다.

“활동이라는게 하는 사람에 따라서 범위, scope가 크잖아요. ..자기 본업도 있고, 여러 가지가 있어서, 주로 보면 총괄계획가 교수들이 많은데 학교 본업이 있잖아요. 센터 일주일에 몇 일 일해라 하다보면 여러 가지 제약점이, 학교에서 이게 파견이 되는가 하는 점도 아직까지 확실히 결정이 되지 않고 있어요. 최종결정이 아직 안되었으니까, 외부활동이 일주일에 이틀, 16시간.. 학교 입장에서 보면, 제가 만약 학교 관리자라고 하면 우리 학교에서 열심히 일해야 하는 사람을 반을 저기에 할애해준다는 거죠. 그런 부분들이 활동을 하는데 있어서, 국립대학 같은 경우는 외부 활동에 대한 기준을 보면 애매해요. ..국가기관 같은 경우는 신고할 의무가 없거든요. 그런데 이와 같은 경우는 어디에 해당하는지가 애매해요. 국가사업이긴 한데, 어떤 항목에서 보면 지속적으로 수익을 만든다든지 이런 것들이 활동비라는 것도 수입이 될 수 있잖아요. 그렇게 되면 승인을 받아야 하는 부분들도 있거든요. 그런 부분에서의 외부활동에 대한 것도 해결해야하는 문제인 거 같구요.”
(00시 예비사업총괄코디네이터)

[표 3-10] 사업총괄코디네이터 활동 시 어려움

구분	애로사항
사업총괄 코디네이터 및 지역활동가 활동	- 대부분의 총괄계획가는 본업을 가지고 있는 사람으로 센터에서 의무적으로 일하는 시간이 있을 경우 여러 가지 제약이 발생
	- 1차 관문심사를 준비하는 과정에서 총괄계획가와 논의가 이루어지지 않은 채 사업추진
	- 총괄계획가가 주체적으로 회의를 진행하고 사업을 추진할 수 있는 도와줄 인력(현장지원센터 인력 등) 부족
	- 총괄계획가가 지원센터의 센터장을 맡기에는 고용계약에 대한 어려움 발생
	- 사업총괄코디네이터는 활동가 발굴을 위한 면담, 주민들과의 대화 등의 업무부담으로 인해 본래의 역할인 사업추진에 대한 조언, 자문 등의 업무수행에 어려움 발생
	- 사업 추진이 구체화 되어있는 경우 총괄코디네이터가 적절하지 않다고 판단이 되더라도 중단시키거나 처음부터 검토하기 어려운 상황 발생 우려
	- 센터가 구축 되지 않은 상황에서 용역사의 활성화 계획이 완료되어 총괄코디네이터가 필요한 자료 확보의 어려움 발생

	- 사업총괄코디네이터들의 토론 등을 통해 각 지역의 노하우 및 경험 등을 공유할 수 있는 기회 부족
지역활동가 발굴 및 구성계획	- 총괄계획가가 중심이 되서 정말 필요한 활동가들을 참여시키고 활동하게 만드는 과정이 어려움
	- 행정상의 예산이나 인적자원 때문에 활동가를 육성하거나 발굴하는데 어려움 발생
	- 외부 전문활동가 영입 시 활동가 비용이 필요하고 지역 혹은 인근 지역의 인적자원이 부족하여 조건이 적합하지 않음
	- 지역활동가 중 센터 지원인력 부분에서 업무량에 비해 인력이 부족 - 주민회 멤버들 구성이 단단해서 활동가 수준의 역량이 있으나, 의지와 실제 사업추진간의 간극 발생
	- 현장지원센터가 없어 지역활동가가 공식적으로 섭외되지 않았음

② 현장지원센터 구축

□ 현장지원센터 운영을 위한 예산 확보의 어려움

일부 지자체에 현장지원센터 예산 수립에 대해 어려움이 발생하는 것으로 나타났다. 현장지원센터의 성격이 제도적으로 명확하지 않아 현장지원센터의 운영 및 관리에 대한 예산확보의 문제가 발생하는 것으로 보인다. 따라서 추가경정예산으로 지자체 예산이 확보된 이후 인력을 보충하여 현장지원센터를 구축해야 하는 상황이 발생하였으며 이러한 지자체의 경우 사업추진에 지연이 발생하고 있었다.

□ 현장지원센터 인력확보 및 운영계획 수립의 어려움

현장지원센터 운영을 위한 예산 확보와 맞물려 현장지원센터 구축을 위한 공간 마련 및 인력확보 등에서도 어려움을 느끼는 것으로 나타났다. 특히 재정이 부족한 지방의 소도시에서는 도시재생사업만을 위한 현장지원센터를 별도로 두고 운영 관리 하는 데 대해 부담을 느끼고 있었으며, 공간이 확보된다 하더라도 도시재생사업만을 전담으로 지원할 수 있는 인력에 대한

수급이 어려운 것으로 나타났다.

[표 3-11] 현장지원센터 구축의 어려움

구분	애로사항
현장지원 센터 운영계획	<ul style="list-style-type: none"> - 지역 내 지원 및 행정인력이 부족 - 군 단위에서는 사업의 규모가 작아 이 사업만을 위한 별도의 센터 구축 추진에 어려움 발생
	<ul style="list-style-type: none"> - 지방의 중소도시의 경우 도시재생사업만을 위한 별도의 센터 구축 및 조직의 세분화가 어려움 - 실제 행정상의 예산이나 공간적인 부분, 인적자원 마련의 어려움 - 공공위탁방식의 센터 운영에 대한 한계 발생 우려
	<ul style="list-style-type: none"> - 지자체에서는 지침대로 행정을 먼저 구성하려고 하며, 현장에서는 인력을 뽑을 수 있도록 센터를 먼저 구성하도록 요청하는 어려움 발생 - 지자체 예산 수립 시점과 사업 추진 시기가 불일치 할 경우 어려움 발생
	<ul style="list-style-type: none"> - 예산 및 인력이 부족한 상황에서 사업 신청 이전에 센터 조직 등을 구축하여 활동하기에 많은 제약 발생 - 도시재생사업을 진행하기 위한 수단과 방법 등에 대한 계획은 있으나 현장지원센터가 구축되지 않아 실제적인 사업추진 및 업무구행에 어려움 발생
현장지원 센터 운영을 위한 예산 확보	<ul style="list-style-type: none"> - 센터지원조직에 대한 예산배정이 급하게 이루어져 원활한 사업추진이 가능한 인력 및 구축에는 부족(1인 전담인력만 가능한 상황)
	<ul style="list-style-type: none"> - 예산 부족으로 현장지원센터 구축이 어려움 - 시에서 정한 센터 공간 구성이 완료되는 시점과 센터활동 시점이 맞지 않는 어려움 발생
현장지원 센터 지원 인력 확보	<ul style="list-style-type: none"> - 지원센터의 성격에 대한 부분이 제도적으로 확실히 되지 않은 상태에서 현장지원센터의 운영 및 관리와 예산확보에 어려움 발생 - 현장지원센터 고용 인력 (활동가, 전문가, 행정지원인력 등) 의 고용 형태 및 책임에 관한 문제 발생
	<ul style="list-style-type: none"> - 도시재생사업과 도시재생지원센터에 대한 기구의 지속가능성 및 역할 등에 대해 명확히 정립되지 않아 제안하기 어려움 - 지역 내 조직 등을 구축 할 때 시장, 공무원 등의 지인, 측근들의 참여로 실제 활동 및 협업에 어려움 발생

	<ul style="list-style-type: none"> - 현장지원센터의 규모 및 인력구성이 부족하여 추후 구체적인 사업 추진 시 인력부족 현상 발생 우려 - 지역활동가 중 센터 지원인력 부분에서 업무량에 비해 인력 부족
	<ul style="list-style-type: none"> - 도시재생에 대한 공감대 형성이 어려워 예산확보의 어려움 발생으로 인력수급 어려움 발생

3) 주민공동체 기반 구축

□ 주민조직화의 경험 및 어려움

모든 지자체에서 주민공동체 기반 구축 과정에서 어려운 점을 주민 조직화로 꼽았다. 주민조직화는 근린재생형 도시재생사업을 추진하기 위해 반드시 필요한 기반이지만 개개인의 의견과 이해관계가 상이하기에 이들을 융합하고 조직화하는데 많은 에너지와 시간이 소요되는 것은 사실이다. 많은 지역에서 사업추진을 위해 지역의 주민을 조직화하는 과정에서 예산과 인력의 부족을 가장 어려운 점으로 꼽았다. 특히 주민 조직화에 따른 세부 애로사항으로 이해관계가 다른 기존 주민조직 간의 권력화가 이루어져 조직들 간의 균형 및 의견조율과정에서 사업의 진행이 어려워짐을 토로하였다. 특히 대상지가 상업지와 주거지가 혼재한 경우 이들의 이해관계가 상이하여 이들을 융합하고 협력하는 관계로서의 주민조직을 운영하기에 어려움이 따르는 것으로 나타났다.

대부분의 지역에서 도시재생사업에 참여하는 주민과 이러한 조직에 참여하는 인원이 한정적으로 발생하는 경우가 많으며 따라서 이를 기반으로 한 주민공동체 형성 과정에서 현실성과 지속가능성을 모두 양립하는 조직화가 어려울 수 밖에 없었을 것으로 파악된다. 명분이 있는 지역주민 몇몇으로 구성된 형식적 주민 조직의 경우 사업추진에 수동적일 수밖에 없으며 이들에게 지속적인 참여와 사업 추진주체로서의 역할수행을 기대하기 어려운 점을 우려하였다.

“ 여기 중심지형이다 보니까 주거지역중심의 말그대로 주민분들이있고 그다음에 상가 전통시장부분에 상인분들이 성격이 다르잖아요 그리고 또 뭐 상인분들도 잘 아시는 것처럼 소유자의 상인의 세입자회 번영회 뭐 단위건물 내에 있는 분들하고 이 상가 가로변에 있는 상가의 분들하고 조금 생각들이 다르잖아요 바라보는 사업방식도 좀 다를 수 있고 그거가 사업 준비 과정에서도 계속 논의를 하고 이번에 관문 심사를 준비하는 과정에서도 협의하고 했는데 여전히 쉽지 않겠다 그걸 어떻게 조정을 해 나 가야될까 그니까 그전에 사업을 구상하고 사업을 제안하는 정도까지는 무난하게 잘 온 것 같 구요 그런데 그 예산을 가지고 구체적으로 사업얘기를 해야하는 상황이잖아요 그런데 보통 보면 선정되서 사업비가 나오면 주민분들의 생각 이해관계가 더 첨예화되기 시작하니까 그 부분에 대해서 조정을 하려고 하는데 그 부분을 잘 조율할 수 있는 상인 분들의 채널을 해 줄 수 있는 적절한 분을 찾으려고 하는데 생각만큼 쉽지 않아가지고.. 걱정이 좀 되고 있습니다.. ” (00시 예비사업총괄코디네이터)

□ 주민역량강화 프로그램 계획 수립의 어려움

대다수 지역에서 주민조직화를 구성하는데 어려움을 느끼는 바와 동시에 주민역량강화 프로그램 계획을 수립하는 데 어려움을 토로하였다. 원활한 도시 재생사업 추진을 위해 주민공동체 혹은 활동가를 발굴하여 사전에 역량교육을 제공하고 이를 통해 공감대 형성 등이 수반되어야 하나 지자체의 예산 및 인력 확보의 어려움이 걸림돌로 작용하는 것으로 나타났다.

특히 아직 도시재생에 대한 주민들의 이해도가 수반되지 않아 주민들의 자발적인 프로그램 참여가 거의 이루어지지 않는 실정으로 이를 추진하기 위해 행정에서 지역 내 영향력 있는 주민에게 참석을 부탁하는 등 세부적인 어려움이 따르는 것으로 나타났다. 또한 주민 내에서 조직화 및 권력화가 이루어져 이들 간의 의견을 조율해 사업내용과 방향을 결정하는 데에 어려움이 따른다. 일부 지자체에서는 마을만들기 등 도시재생사업과 유사한 사업들에 지속적으로 노출되면서 정작 도시재생사업을 추진하는데 있어 주민들의 피로도가 증가하는 경향을 보이며 선정 이후 교육 및 사업 참여도가 저하되고 있는 지역도 발생하였다. 대부분 지역의 사업총괄코디네이터는 주민역량강화 교육의 정량적 횟수보다 그 안의 콘텐츠와 지속성이 주민들의 역량 강화에

필요함을 공감하였다.

도시재생사업의 동기부여가 적절하게 이루어지지 못해 도시재생을 위한 교육프로그램 참여보다 개인의 이익을 위해 참여하는 경우가 대다수이며, 결국 사업 추진의 지속성 담보가 어려운 상황이다. 지역의 현황 특성상 주거지와 상업지역이 혼합되어 있을 경우 이해관계가 첨예하게 발생하게 되어 이에 대한 균형을 맞추고 주민들을 독려하여 사업을 추진해 나가기가 어려운 것으로 나타났다.

“ 어차피 재생사업을 추진하기 위해서는 지역의 지원센터의 전체를 관리할 수 있는 기능이 있어야 하고, 지역에서 같이할 수 있는 주민공동체든 그것이 활동할 수 있는 주체가 될 만한 사람들이 사전에 어느 정도 교육이라 그럴까 공감대를 형성해서 함께 준비할 수 있는 것이 되어야 하는데 그게 여러 가지 행정 내에서의 예산 문제라든지 이러한 것들이 좀 어렵다 보니까 ... 예를 들어, 이러한 거죠. 사전에 주민의 역량 교육이라든지 지역활동가를 발굴한다든지, 이러한 절차를 사전에 좀 더 충분히 해서 그것이 준비가 되고 해서 활성화계획을 하기 위한 계획업체를 선정하고 주민들하고 같이 만들어가고 이런 절차를 하고 있는 곳이 있으나 지역의 주민들이나 관계되는 참여할 수 있는 인력에 대해서 제가 충분한 정보나 인력을 아직까지 확보하지 못한 상태예요.그 과정에서 이 사업이 가지고 있는 성격이라든지 주민들의 역량을 키운다는 것이 단순히 주민들 불러서 강의 몇 번하고 구경 좀 하고 이상한 게임 좀 해보고 해서 키워지는게 아니라는 것을 이해시키고 사업을 어떻게 추진해야하는가에 대한 전체적인 공감대를 형성하는 준비가 사실은 이 관문 과정에서 제일 어려운 거 같아요..”
(00시 예비사업총괄코디네이터)

[표 3-12] 주민공동체 협력을 위한 기반구축 시 어려움

구분	애로사항
주민역량 강화 프로그램 계획 수립 및 운영	<ul style="list-style-type: none"> - 예산 문제로 인한 사업 추진을 위한 주민공동체 혹은 활동가를 발굴하여 주민역량교육 제공 및 공감대 형성을 위한 준비과정 미흡 - 충분한 정보나 인력을 확보하지 못한 상태 - 주민역량강화 프로그램 운영 시 행정에서 지역에 영향력 있는 주민에게 참여를 유도하는 등 자발적 참여의 한계 발생 - 도시재생대학 혹은 주민역량강화 프로그램들의 콘텐츠 다양성 미흡 - 주민의 경우 주민역량강화 참여 시점에 따른 이해의 수준 차이 발생

	<ul style="list-style-type: none"> - 지역의 주민조직화나 운영과정, 사업진행과정과 같은 내용들(사례)이 공유되는 것이 중요하나 중소도시의 경우 정보 전달이 미흡
	<ul style="list-style-type: none"> - 주민역량강화 시 주민권력 간의 다툼을 최소화시키면서 사업 내용과 방향을 결정하는 것에 어려움 발생 - 마을만들기 사업부터 그간의 사업추진에 대한 주민들의 피로도 상승 - 도시재생 관련 사업추진으로 인해 사업추진 경험이 쌓이는 것이지 주민의 역량강화가 되고 있다고 생각하기는 어려움
	<ul style="list-style-type: none"> - 주민들의 참여로 공모선정 이후 목적이 달성했다고 생각하여 활동이 저조해짐 - 진정성 있는 도시재생 참여보다 개인의 이익을 위해 주민역량강화 프로그램에 참여하는 경우 발생
	<ul style="list-style-type: none"> - 핵심부지가 상업지역이기 때문에 주민들 역량이 주거보다는 상업으로 치우쳐 있어 균형을 맞추는 것이 어려움
주민조직화의 경험 및 어려움	<ul style="list-style-type: none"> - 주민조직화 시 참여주민이 한정적으로 형식적으로 조직되는 경향이 있으며 이러한 조직은 수동적 활동으로 지속가능한 활동 및 역할을 기대하기 어려움 - 어떤 방법이든 주민들에게 다가가려는 노력이 필요하나 현실적으로 시간과 인력의 문제로 어려움이 발생
	<ul style="list-style-type: none"> - 예산 문제로 인한 주민조직화 및 활성화에 어려움 발생 - 주민들 간 생각하는 방향이 다르고 사업비 지원이 되면 더욱더 이해관계가 첨예화될 것으로 예상 - 실제 사업집행지원 부분과 주민들이 기대하는 부분의 오해로 사업 진행 시 어려움이 발생 할 것으로 예상
	<ul style="list-style-type: none"> - 기존 주민조직 간의 주민권력화 발생 - 대상지가 상업중심으로 쇠퇴되어왔기 때문에 주민회의 성격이 상업중심적이며, 주거 쪽으로 확대 필요
	<ul style="list-style-type: none"> - 지역주민의 리더를 포함시키기 위한 추진 내용 및 계획 수립에 어려움 발생 - 외부에서 참여하는 지역에 있는 상인들이 적극적으로 참여하지 않는 어려움 발생

4) 활성화계획 수립 기반 구축

① 활성화계획 수립을 위한 기반

□ 활성화계획 수립을 위한 기초조사의 어려움

활성화계획 수립을 위한 기반 구축 과정에서 활성화계획 수립 시 필요한 기초조사과정의 어려움을 지적했다. 중소도시의 경우 도시재생에 대한 이해도가 높고 역량 있는 업체 및 인력 발굴 및 참여 유도가 어려움을 토로하였다. 이러한 한계는 결국 지역의 특성을 반영한 기초조사보다 단순 양적조사에 기대어 계획을 수립할 수 밖에 없었다는 지적이 있었다. 기존 보존되어져야 할 지역의 자산들이 일부 사업에 의해 소멸되는 등 지역자산 조사의 어려움이 발생했다. 또한 현장지원센터 설립의 지연으로 주민들과 사업공유 과정이 부재한 상태에서 용역사와 행정중심으로 활성화계획이 수립되면서 지역에 대한 진정성 있는 고민과 이를 반영한 계획안 수립에 한계가 발생할 수 밖에 없었다는 의견이 있었다.

□ 활성화계획 수립 과정 상의 어려움

일부 지역에서는 활성화계획 수립 과정 중 어려움을 토로하였다. 이는 기존 도시재생사업에 대한 충분한 이해도가 부족한 상태에서 계획을 수립하여 물리적 계획에 치중하여 활성화계획을 수립하게 되었으며 추후 지역의 특성 및 잠재력을 고려한 계획으로 변경하고자 하였으나 추진과정에 예산 및 행정 절차 과정에서 어려움이 발생으로 변경 수립 추진에 어려움이 발생한 것으로 나타났다. 또한 도시재생 일반지역 공모가 2015년 4~5월에 이루어졌으나 이후 지역 선정과정에서 지연이 되어 이로 인해 활성화계획 준공처리 진행 및 현장지원센터 부재로 인해 업무진행에 어려움이 발생하였다.

[표 3-13] 활성화계획 수립을 위한 기반구축 과정에서 애로사항

구분	애로사항
기초조사 의 어려움	- 사업총괄코디네이터 입명시기와 도시재생사업 공모기간에 여유가 부족하여 이로 인한 계획수립의 어려움 발생 - 용역업체의 경우 현재 지침에 따른 양적조사로 한계
	- 본격적인 활성화계획 수립을 위해 지역에 맞는 심도 있는 기초조사가 추가적으로 필요
	- 지역자산에 대한 기존 조사의 누락 또는 소실로 인한 기초조사의 어려움 발생
활성화계획 수립과정 의 어려움	- 활성화계획 수립 시 시간적 문제보다는 전문성과 진정성이 필요하나 계획 수립 기간의 제한으로 인해 지침서를 기반으로 한 계획 수립
	- 활성화계획 준공처리로 인해 물리적 계획에 치중했던 활성화계획의 세부적인 변경이 필요하지만 진행에 어려움 발생
	- 지역과 밀착해서 세부적 사업 발굴 및 계획을 수립하고자 하나 지역의 역량 있는 업체 부족
	- 지역 내 필요한 우선순위를 신중하게 고려하지 않고 물리적 계획 수립을 우선하는 것에 대한 우려 발생
	- 지원센터가 구축되지 않는 상황에서 활성화계획 준공 처리 이후 계획 관련 현황자료 및 추가적인 변경 및 계획 등을 요구하기가 어려운 상황 발생
	- 경직되고 구체적인 가이드라인 및 지침으로 인해 지역의 특색을 결여시킬 수 있음을 우려
	- 지역의 주요한 거점 공간 역할을 할 공간에 기존 상인들의 이익추구와 의견대립으로 인해 활성화계획 수립과정에서 사업이 축소되는 등 수립 과정상의 어려움 발생

② 부처협업사업 연계

□ 부처협업사업 발굴의 어려움

대다수 지자체에서 부처협업사업 발굴 과정에서 어려움이 발생한 것으

로 나타났다. 대부분 각 부서 및 부처에서 도시재생과 연계할 수 있는 다양한 사업들이 존재하고 있으나, 지자체 내 협력 가능한 시스템이 구축되어 있지 않아 다른 부서간의 인식이 저조하고 그로인해 부처협업사업을 진행하는데 문제가 발생하였다. 이러한 문제로는 연계사업을 파악하는 과정에서 중복되거나 연계사업 추진을 위한 행정협의회 구성에 난항을 겪는 등 부처협업사업의 파악이 어려운 경우, 도시재생 활성화계획을 수립하는 과정에서 계획 대상지 내에 타부서 사업이 협의 없이 진행되는 경우 등이 있다.

“.... 중심상업지역에 지중화사업이나 성곽 뒤편에 포장하는 사업이나 이런 사업들은 재생계획을 수립하는 과정에서 사업이 진행될 때, 협의를 했으면 좋겠는데 그냥 포장을 해버렸거든요. 그럼 다음 사업을 진행하는게 어렵죠. 금방 했는데 금방 뜯어내라 할 수도 없는거고. 재생과는 아닌데 도로과라든지 공원부서에서 해버린거예요. 계획대상지 안인데. 그런게 굉장히 많아요. ...한 달 만에 다른데 출장 갔거나 하다가 현장에 가보면 갑자기 모르는 건물이 들어와 있다든지 시설이 되어 있다든지. 이런 경우는 비밀비재하게 많아요. 그래서 전체적인 계획수립을 하고, 그거에 따라서 여러 사업들을 조정할 수 있는 기능으로서 도시재생이라는게 굉장히 의미가 있을 거라는 거죠. 계획수립 할 동안에는 사업을 어느 정도 중단을 할 수 있게 한다든지.”
(00시 예비사업총괄코디네이터)

[표 3-14] 부처협업사업 발굴의 어려움 및 보완사항

구분	애로사항
부처협업 사업 발굴의 어려움	- 도시재생계획을 수립하는 과정에서 계획대상지 내에 다른 부서의 사업이 협의 없이 진행됨에 따라 중복사업 및 사업추진의 지연 발생
	- 사업을 이미 진행했던 곳이나 다른 사업과 중복되는 경우 협업의 기준을 설정하는데에 어려움
	- 타부처의 사업 관계자들과 부서 간 협의를 위한 모임 추진의 어려움 발생
	- 부서 내 많은 사업들이 진행되고 있으나 사업을 지속적으로 파악하고 연계하는데 한계 발생 - 부처협업사업을 추진하는 다양한 부서간의 협력할 수 있는 체계적인 시스템 부재로 인해 개별부서마다 별도의 협의과정을 거쳐야 하는 한계 발생

4. 소결

1) 도시재생사업 기반구축 관련 전담조직 종합의견

도시재생사업 기반구축과정에서 도시재생 전담조직이 느끼는 가장 어려운 점은 현장과 밀접하게 연관되어 사업을 이끌어어나가는 현장지원센터를 수립 함에는 공감하나 이를 구축하는데에 필요한 예산 및 인력 확보의 어려움을 꼽았다. 또한 주민공동체 협력 기반 구축을 위해 필요한 주민을 조직화 하는 과정에서의 어려움, 연계사업 추진 시 타 부서와의 협의를 통한 사업 추진의 어려움을 나타냈다.

도시재생사업의 경우 기존의 다주체간의 협업을 필요로 하기에 이를 위한 인적자원, 전문인력확보 등에 특히 어려움을 느끼는 것으로 파악되며 부서와 연계방안을 논의하는 과정에서 공감대를 이끌어가고 사업에 대한 이해도를 높이는 과정에서 어려움을 토로하는 것으로 나타났다. 이는 도시재생 전담조직 공무원들 역시 순환보직으로 인해 업무에 대한 이해가 필요하나 급변하는 현장과의 관계에서 시간적 여유를 찾기가 어려우며 사업을 이끌어어나가는 전담조직의 입장에서 다주체간에 협력을 이끌어내야 하는 점에 부담감을 느끼는 것으로 판단된다.

① 행정 지원 역량 기반 구축

□ 사업의 지속성을 담보할 수 있는 인력확보의 어려움

행정 지원을 위한 기반 구축 과정에서 나타나는 가장 어려운 점은 인력확보인 것으로 나타났다. 지자체 공무원의 경우 순환보직인 경우가 대다수로, 단시간 내에 사업에 대한 이해가 어려우며 담당자의 업무 부담이 증가하여 적절한 전담조직의 인력배치가 어려운 실정이다. 이를 보완하기 위해 도시 재생 관련 전문인력 채용으로 사업의 지속성을 담보할 수 있어야 하며, 업무 부담에 따른 인센티브 적용 등 행정부처의 협조가 필요한 것으로 나타났다.

□ 원활한 사업 추진을 위한 관련부서간의 협조 유도 및 조율의 어려움

도시재생사업은 기존의 도시 정책에 패러다임의 변화로 인해 도시재생에 대한 이해가 필요하다. 그러나 아직 타 부서 공무원의 이해도가 낮아 행정협의회 구성 및 의견 조율에 어려움이 발생하는 것으로 나타났다. 원활한 행정협의회 운영을 위해서는 전담조직 이외에도 관련부서 공무원들의 교육이 수반되어야 할 필요가 있으며, 원활한 행정협의회 추진을 위해 각 부서마다의 역할 정립이 가장 중요할 것으로 판단된다.

② 지역 현장 기반 구축

□ 지방자치단체의 별도의 예산확보 어려움으로 인한 사업총괄코디네이터, 지역활동가의 인건비 및 수당지급의 어려움

다수의 지방자치단체에서 예산확보의 어려움에 대해 언급하였다. 특히 도시재생사업 추진을 위한 사업총괄코디네이터, 지역활동가를 선정하기 위해서는 인건비 및 수당지급이 반드시 필요하나 지자체의 예산편성 과정에서 설득 과정의 어려움과 사업추진 시기와 지자체비 편성 시기가 상이함에 따른 예산확보에 어려움이 발생했다. 이러한 지연은 결국 사업총괄코디네이터 선정 과정에 어려움을 미치게 되므로 본격적인 사업추진 이전 지방비 마련이 필요할 것으로 판단된다.

□ 현장지원센터 운영 등을 위한 예산확보의 어려움으로 원활한 사업추진의 어려움 발생

도시재생 일반지역의 경우 사업의 지속가능성을 위해 현장지원센터가 구축될 필요성이 있으며 이에 대한 예산 확보가 필요하다. 하지만 중소도시의 경우 도시재생지원센터 이외의 별도의 센터조직과 공간을 마련하는 것에 대해 부담이 있으며 현재 사업시행가이드라인 상에서의 설치 유도는 예산 집행이 어려워 이에 대한 예산확보 역시 어려운 실정이다. 이를 보완하기 위해 현장지원센터의 권한 강화를 위한 방안 마련이 필요해 보인다.

③ 주민공동체 기반 구축

□ 도시재생사업의 참여 및 이해를 유도하는 주민조직화의 어려움

기존 주민조직이 특정계층으로 이루어지는 경향이 있어 이외의 주민 및 주민조직과의 융합과정에 어려움이 발생하였고, 주민들 사이의 의견충돌이 있어 이들을 조직화하여 이해관계를 통합하는 과정에 어려움이 있다. 따라서 각 지역마다 주민공동체의 방향 및 역할에 맞는 교육프로그램 및 자료 제공이 필요하다.

□ 효과적인 주민역량강화를 위한 프로그램 계획 수립의 어려움

지역 및 주민특성에 따른 다양한 교육프로그램 기획 및 운영이 필요하나 이를 반영한 전문가의 섭외 또는 프로그램 기획이 어렵다. 예산편성이 사전에 이루어지지 않아 프로그램 발굴 및 추진이 어렵고, 단계별 프로그램 추진을 통한 역량강화가 필요한 시점에 실질적인 프로그램 운영이 어려운 경우가 발생한다. 주민들의 도시재생에 대한 이해도 증진을 통한 사업의 시너지 효과를 낼 수 있는 맞춤형 단계 프로그램기획을 위해 교육자료 및 내용을 지속적으로 발굴 할 수 있는 사례 및 자료 제공이 필요하다.

④ 활성화계획 수립 기반 구축

□ 지역의 기초자료 구축의 미비로 활성화계획 수립에 어려움

지역의 현황 및 기초통계자료에 대한 공유가 원활하지 않고 활성화지역에 적용시키기에 자료가 미흡하여 활성화계획 수립에 어려움이 발생하는 것으로 나타났다. 특히 인적자원, 인문환경조사에 대한 기초자료 및 자원이 부족하며 이를 조사하는데에 방법론 또는 인력풀에 대한 조사가 어렵다는 지역이 다수 존재하였다. 따라서 지역 내 기초자료를 공유할 수 있는 통합시스템 구축 등을 마련하거나 실제 계획에 필요한 데이터를 축적하고 활용 가능할 수 있는 대안을 마련하는 것이 필요하다.

2) 도시재생사업 기반구축 관련 예비사업총괄코디네이터 종합의견

도시재생사업 기반구축과정에서 도시재생 예비사업총괄코디네이터가 느낀 가장 어려운 점은 주민조직화의 어려움, 지역활동가 발굴의 어려움, 활성화계획 수립의 어려움으로 나타났다.

사업총괄코디네이터 그룹은 도시재생에 대한 전반적인 인식 및 공감대 확산이 필요하다는 의견이 다수였으며 주민조직화, 지역활동가발굴 등의 어려움의 이면에 아직 도시재생의 필요성에 대한 공감대 형성이 미흡하기 때문이라는 지적이었다. 사업의 참여주체들마다의 역할 및 권한에 대한 정립이 아직 명확히 이루어지지 않아 나타나는 어려움이 있으며, 도시재생 일반지역의 경우 현장지원센터의 구축을 유도하고 있으나 아직 구축되지 못한 지자체가 다수 존재하며 이들 지역의 경우 현장과의 연결고리가 부재하여 각 이해관계자마다의 역할 수행에 어려움이 발생하고 있는 것으로 나타났다.

① 행정 지원 역량 기반 구축

□ 도시재생의 이해도와 역량강화를 통한 전담조직 인력 확보 어려움

행정 지원을 위한 기반구축과정에서 발생한 가장 어려운 점은 전담조직의 행정운영 및 사업추진의 미흡으로 나타났다. 지자체 공무원의 경우 순환보직인 경우가 대다수로, 도시재생사업에 대한 이해도 및 역량차이가 발생하여 사업의 지속가능성을 담보하기 어려움을 우려하였다. 이 외 전담조직 담당자의 경우 도시재생사업만을 담당하는 것이 아닌 이외의 업무가 과도하여, 현장 지원과 활동을 원활하게 할 수 있는 전담인력의 확보 및 체제개편을 고려해 볼 수 있을 것이다.

□ 원활한 사업 추진을 위한 관련부서간의 협조 유도 및 조율의 어려움

타부서와의 협업 및 사업연계 추진과 이에 대한 조율과정에 어려움을 나타냈다. 타부서와의 협업 및 체계적인 업무추진을 위해서는 상위 관계자의 지

속적인 개입을 통한 운영을 고려해 볼 수 있으며, 무엇보다도 관련부서의 도시 재생에 대한 이해도와 인식 확대가 우선시 되어져야 할 것으로 보인다

② 지역 현장 기반 구축

□ 사업총괄코디네이터의 역할 정립이 미흡하여 활동수립에 어려움 발생

사업총괄코디네이터 역할과 권한이 명확하지 않아 전담조직과의 업무 추진 과정에서 적절한 시기에 적절한 자문 등을 이행할 수 없는 경우나 사업의 구체화 단계에서 사업총괄코디네이터의 판단 하에 사업을 중단시키거나 검토할 수 없는 상황이 발생한다. 사업초기부터 사업총괄코디네이터와 이의 활동을 지원해줄 수 있는 현장지원센터 구축으로 다양한 주체들과의 업무조율 시간 및 노력이 필요할 것으로 판단된다.

□ 현장지원센터 구축과정에서 지역활동가 발굴 및 지역 내 전문인력확보에 어려움

현장지원센터를 구축하는 과정에서 중소도시의 경우 지역 내 인적자원의 부족으로 역량있는 활동가 섭외과정에서 어려움이 발생한다. 지역활동가가 참여하여 활동하는 과정에서도 갈등 등이 빈번하게 발생하게 되므로 이들을 참여시키고 활동을 유도하는데 어려움이 있다. 지원인력의 부족은 현장지원센터의 운영계획에도 영향을 미치며, 중소도시의 경우 사업의 규모가 작아 별도의 센터 구축을 위한 인력확보가 어려운 실정이다.

③ 주민공동체 기반 구축

□ 도시재생사업의 참여 및 이해를 유도하는 주민조직화의 어려움

지역 내에서 한정적인 주민참여와 형식적인 주민조직이 형성될 경우 이들은 사업추진에 수동적이며 개인이익에 따라 활동하여 사업추진에 어려움이 발생한다. 따라서 다양한 주체와 주민들이 사업에 접근할 수 있는 공감대 형성이 가장 중요하며 지역 내 공감 및 관심을 가진 조직구성을 통한 능동적

참여유도가 필요하다. 이를 위해 주민역량강화 프로그램 및 교육자료 등의 제공이 필요할 것으로 판단된다.

□ 정형화된 주민역량강화 프로그램으로 주민들의 공감대 형성의 어려움

도시재생사업에 대한 공감대 형성이 부족하여 자발적인 프로그램 참여가 이루어지기 어렵다. 이러한 경우 사업이 장기적으로 지속될수록 사업에 대한 피로도가 증가하여 능동적인 참여를 기대하기 어려우며, 주민의 참여를 통한 지속가능한 사업추진 역시 담보하기 어렵다. 따라서 지역의 여건 및 주민특성에 맞는 주민역량강화의 콘텐츠 개발 및 프로그램 기획이 수반되어야 하며 이를 위해 전담조직의 역량강화 및 중앙정부의 교육자료 사례 제공 등이 필요할 것으로 판단된다.

④ 활성화계획 수립 기반 구축

□ 활성화계획 수후 용역 준공 및 현장지원센터 부재로 계획 변경에 어려움 발생

현재의 활성화계획의 경우 지침서를 토대로 수립하여 지역 내 특성을 반영한 계획안 변경이 필요한 상황이다. 공모시점 이후 선정까지의 시간이 지연됨으로 인해 용역을 준공하여 변경하기 어려운 상황이며, 세부사업 발굴 및 계획을 수립하는데에 역량 있는 지역 업체 발굴이 어려운 것으로 나타났다.

□ 연계사업 추진과정에서 타부서와 협력 가능한 시스템 부재로 인한 연계사업 발굴의 어려움

지자체 내 타부서 간의 협력 가능한 시스템 구축이 아직 미흡하여 대상지 내에 타부서의 사업이 협의 없이 진행되는 경우가 발생하거나 대상지 중복 계획이 발생하는 등 연계사업 추진에 어려움을 토로하였다. 따라서 각부서 및 부처와의 협업에 대한 인식 확산이 필요하며, 도시재생에 한 공무원들의 공감대 확산으로 사업의 시너지 발생이 필요하다.

제4장 도시재생사업 기반 구축 단계의 경험 및 제언

1. 도시재생선도지역 담당자 및 전문가 조사개요
2. 도시재생사업 기반 구축 단계 추진 경험
3. 도시재생사업 기반 구축 단계 발전을 위한 제언

1. 도시재생선도사업 담당자 및 전문가 조사개요

1) 조사의 목적

도시재생선도지역의 경우 2014년부터 도시재생사업을 추진하여 사업이 현재 3년차에 접어들었으며, 사업추진과 동시에 지역특성에 부합하는 거버넌스 기반을 구축해오고 있다. 특히 선도지역의 경우 3년간의 사업추진 과정에서 겪은 시행착오 등을 기반으로 해결 및 조치방안 등을 지역현안에 맞게 조정·추진해 나가고 있는 실정이다. 앞서 2016년 신규 도시재생사업 대상지를 대상으로 한 조사를 통해 도출된 기반 구축 단계에서의 애로사항 및 문제점을 선도지역 담당자들 역시 앞서 경험하였으며 이러한 경험을 바탕으로 지역 현안에 맞는 노하우를 축적해 나가고 있다. 현재 도시재생선도지역의 경우 실행 단계에 접어들었으며 기반 구축 단계, 활성화계획 단계를 넘어 장기적 관점에서 바라 볼 수 있으며 좀 더 실효성 있는 기반 구축 단계의 개선방안의 제언이 가능할 것으로 판단된다. 또한 도시재생선도지역 담당자들이 2016년 현재

도시재생사업을 신규 추진하고 있는 지방자치단체의 다양한 이해관계자들에게 선례를 제공할 수 있을 것이라 판단하였다. 현재 활성화계획 단계를 거쳐 실행단계에 접어든 선도지역 담당자들과 도시재생 사업과 연관된 전문가들의 의견 수렴으로 이해관계자들 간의 공통된 애로사항을 도출하고 그에 따른 개선 방안 및 실효성 있는 대안을 도출하고자 한다.

2) 조사 대상자 선정 및 조사방법

근린재생형 도시재생선도지역 11개 지방자치단체 중 의견이 수렴된 9개 지역을 대상으로, 도시재생사업의 기반 구축 과정에서 발생했던 애로사항을 파악하고 이를 개선하고자 했던 경험과 정책의 발전을 위한 개선사항에 대한 의견을 수렴하였다. 2014년도부터 도시재생사업을 진행해온 도시재생 선도지역 담당자들을 대상으로 관련 경험 및 개선방안에 대한 의견을 수렴 했다.

도시재생사업은 다양한 이해관계자들의 거버넌스 구축으로 시행되며 대상지역 특성에 따라 사업방식 및 진행과정이 상이하므로 관련 추진주체별 면담을 통한 이해관계자들의 의견수렴과정이 필요²²⁾하다. 따라서 도시재생 기반구축과정의 애로사항 및 개선사항을 파악하기 위해 근린재생형 도시재생 선도지역 사업추진주체(전담조직, 지원센터 등) 및 도시재생사업과 직·간접적으로 연관된 전문가 리스트를 작성하였다. 이들을 대상으로 자유개방형(Open ended Questions) 설문지를 작성하여 서면자문, 현장면담 형식으로 각각의 세부 주제에 대해 설문을 시행하였다.

3) 조사내용

기반구축과정에서 발생하는 애로사항 및 개선사항을 도시재생 일반지역 담당자(전담조직, 총괄코디네이터)를 대상으로 파악한 후 이에 대한 비교 및

22) 서수정, 윤주선, 심영선(23016) 도시재생사업 종합관리체계 구축방안 연구, 국토교통부

분석이 용이하도록 선도지역 담당자 및 전문가에게도 동일한 항목을 토대로 설문조사를 진행하였다. 도시재생 선도지역의 경우에는 일반지역과 일부 다른 사항 및 여건이 있어 일부 세부 내용을 수정·변경하였다. 설문조사 항목은 다음과 같다.

- (행정 지원 역량 기반 구축) 전담조직 구성 및 인력조직사항, 행정협의회 구성 및 운영
- (지역 현장 지원 기반 구축) 사업총괄코디네이터 섭외 및 활동 계획 수립, 도시재생지원센터 구축 및 운영
- (주민공동체 협력 기반 구축) 주민조직화 및 주민역량강화 활동, 주민공동체 협력 기반 구축
- (활성화계획 수립 기반 구축) 현장 기반의 활성화계획 수립, 부처 연계사업 파악 및 전략 수립

[표 4-1] 도시재생 선도지역 담당자 조사내용

구분	설문조사 내용
행정 지원 역량 기반 구축	<u>행정전담조직 구성, 행정협의회 구성 및 운영, 전담조직과 센터간의 협업체계 구축 등 과정에서 발생한 애로사항을 개선하기 위한 경험 또는 개선방안?</u>
지역 현장 지원 기반 구축	<u>주민교육프로그램 기획 및 운영, 주민협의체 구성 등 과정에서 발생한 애로사항을 개선하기 위한 경험 또는 개선방안?</u>
주민공동체 협력 기반 구축	<u>사업총괄코디네이터 활동, 도시재생지원센터 구축 및 운영, 지역활동가 발굴 등 과정에서 발생한 애로사항을 개선하기 위한 경험 또는 개선방안?</u>
활성화계획 수립 기반 구축	<u>활성화계획 수립을 위한 지역 기초조사, 부처협업사업 발굴 및 연계사업 추진 등 과정에서 발생한 애로사항을 개선하기 위한 경험 또는 개선방안?</u>

2. 도시재생사업 기반 구축 단계 추진 경험

1) 행정 지원 역량 기반 구축

□ 행정 전담조직 구성 및 역할 수행 과정

- 전담조직 내 전문직 공무원 충원 등으로 전문성 강화를 위한 노력

도시재생선도사업 대상지의 경우 사업 초기에 도시재생사업의 선례없이 추진되었던 터라 도시재생에 대한 이해도가 상대적으로 일반지역 담당자보다 부족할 수밖에 없었다. 또한 기존 업무와 도시재생 업무를 동시에 수행하다보니 업무과다로 인한 시시각각 변화하는 도시재생사업을 추진하는데 많은 어려움을 경험한 것으로 나타났다. 선도지역의 경우 새뜰마을사업, 도시활력증진사업 등 도시재생 관련 유사사업을 지자체가 동시에 담당할 수밖에 없는 상황²³⁾으로 사업초기부터 업무량이 방대하였으며, 이로 인해 현장과 밀접하게 시시각각 변화하는 상황에 대응해야 하는 전담조직의 경우 원활한 사업추진에 어려움이 있었던 것으로 보인다. 또한 공무원의 경우 순환보직 시스템으로 인해 전담조직의 담당자가 교체되는 경우가 발생하여 도시재생사업 개념에 대한 이해도가 부족한 공무원의 경우 업무내용 파악 및 교육 등을 본 업무와 함께 수행하게 되어 시간적 여유가 부족한 상태에서 사업을 추진하게 되었다. 이러한 점을 보완하기 위해 도시재생사업을 전담하는 인력 또는 조직을 신설하려는 움직임이 증가하고 있다.

근린재생형 도시재생사업의 경우 주민공동체, 문화, 예술 등 관련 소프트웨어 사업에 대한 추진이 필요하나 이를 원활하게 추진할 수 있는 전문인력이 전담조직 내에 부족하여 사업초반 어려움을 경험한 것으로 나타났다. 이러한 점을 보완하기 위해 전담조직 내 공동체활성화 전문직공무원 충원하기도 하였으며 관광, 문화 등 유관부서를 하나의 국으로 조직을 개편하는 등 정비를 시도하였다.

23) 도시재생 일반지역의 경우 현장지원센터를 별도로 두어 도시재생 활성화지역만을 담당하여 사업을 추진하고자 하고 있음

- 전담조직과 센터간의 업무추진 과정에서 세부적인 역할정립 시도

선도지역의 경우 사업초기에 도시재생지원센터 구축과 사업추진이 동시에 이루어진다. 이로 인해 행정전담조직과 센터 간의 명확한 역할 정립과 이해관계 수립이 미흡하고 전담조직과 센터 간의 긴밀한 관계구축을 통한 사업추진에 어려움을 경험하였다. 따라서 일부 지자체에서는 이러한 점을 보완하기 위해 지속적인 회의를 통해 전담조직은 예산집행을, 센터는 세부사업을 추진하는 것으로 업무를 구분하는 등 지역현장에 맞는 역할정립을 수립하여 사업을 추진해나가고 있다.

□ 행정협의회 구축 및 연계사업 추진을 위한 협의 과정

- 도시의 종합적 비전을 실현하기 위한 부서간의 협력 시도 및 협의 추진 방식 조정

사업초기 도시재생 일반지역 담당자들의 경우 행정협의회 구성 및 협의에 대해 비교적 잘 이루어지고 있다고 답했으나 도시재생 선도지역의 경우 사업추진 과정에서 행정협의회 추진 방식 및 사업추진내용으로 인한 어려움을 경험하였음을 토로하였다. 이는 행정협의회를 통한 부서간의 연계사업 추진 시 행정협의회의 조직과정보다 원활한 사업 추진이 가능한 시스템과 협의 과정에서 어려움이 많이 발생하는 것을 의미한다 할 수 있다. 도시재생선도지역의 행정협의회를 구성하는 부서들을 살펴보면 대부분 문화예술, 관광, 건축·토목 등 유관 사업부서로 이루어져있으며 단위사업별 업무협약이 주로 이루어지고 있는 것으로 파악되었다. 이와 관련하여 일부 도시재생선도지역의 담당자는 도시재생이라는 도시의 종합적이고 통합적 비전을 실현하기 위해 도시의 기능과 방향을 설정하고, 실행사업들을 협의해 나가기 위한 큰 틀에서의 경제부서나 민관 협력부서 등과 사업 초기부터 협력을 시도해 나가는 것을 고려해 볼 필요가 있음을 제안하였으며 이를 위해 노력 중임을 밝혔다.

- 행정협의회를 통한 관련 사업의 공유 및 추진에는 공감하나 타부서와의 업무 조율, 사업추진 시기 등 실제 업무추진 과정에서 한계 경험

선도지역의 경우 행정협의회를 구성하여 관련 사업을 공유하고 추진하는 것에는 대체적으로 동의하고 있으며 이를 위해 추진사업 간 연계된 부서의 회의 등을 개최하고 있으나 타부서 사업 공모 시기 고려, 사업 추진 주관부서의 업무 과중화 등의 문제가 발생하여 실제 타부서와의 연계사업을 추진하는데 많은 어려움을 경험하였던 것으로 나타났다. 일부 지역의 경우 초기에 발굴된 연계사업의 경우 공모 당선 여부에 대한 리스크의 부담과 당선 이후의 주관부서와의 협력단계에서 설득하여 업무를 분장하는 과정에서 큰 어려움을 경험하였음을 토로하였다. 또한 부처연계사업의 추진을 위한 협의를 대부분 전담조직 위주로 진행하게 되면서 지원센터, 사업총괄코디네이터 등 이해관계자와의 별도의 업무협의를 추진해야하는 점과 타부서 담당자의 도시재생에 대한 이해도 증진을 위한 별도의 과정이 필요한 점은 해결해야 할 과제로 보인다.

2) 지역 현장 중심의 기반 구축

□ 사업총괄코디네이터, 지역활동가 등 선정 및 활동

- 사업총괄코디네이터, 지역활동가 등의 인건비 마련을 위한 노력

도시재생선도지역의 경우 공모 선정 이후 현장 인력 및 지원조직이 구축되어 사업 초기 각 주체간의 역할과 처우에 대한 정립이 부족하여 인력 운영 및 활동에 어려움을 경험하였던 것으로 나타났다. 선도지역의 경우 국비지원으로 전문가 운영비용을 사용할 수 없기 때문에, 사업 초기 별도의 예산을 마련하지 못한 지방자치단체의 경우 사업총괄코디네이터를 위촉 후 별도의 인건비 없이 회의수당 등으로 보수를 지급²⁴⁾하기도 한 것으로 나타났다.

지역활동가의 선정 과정에서도 현장에서 체계적으로 관리하고 운영할

24) 이는 기획재정부의 예산편성 및 집행지침에 의한 것으로 일반지역에서도 동일하게 적용

수 있는 권한과 이들이 도시재생사업에 참여할 수 있는 공간을 조성하고 공동체 대표 이상의 역할 수행을 담보하기 위해 최소한의 행사비와 활동비가 필요할 것으로 판단되나 사업총괄코디네이터와 동일하게 이에 대한 예산집행에 한계를 경험하였다. 대다수 도시재생선도지역에서 활동가의 역할에 대한 중요성을 공감하고 지역활동가를 발굴하기 위해 인력풀을 마련하고 교육을 통한 역량강화를 지속적으로 시행하고 있었다. 그러나 아직 그 개념이 모호 하여 일반주민을 활동가로 육성하기에는 많은 어려움이 있고, 역량있는 사람이 활동가의 역할을 하기에는 충분치 못한 보상체제로 동기부여가 어렵다는 한계는 여전히 존재하는 것으로 파악된다.

- 사업총괄코디네이터와 도시재생지원센터장의 역할 및 권한에 대한 조정

도시재생선도지역의 경우 도시재생사업을 추진하는 다양한 이해관계자들의 역할정립이 명확히 이루어지지 않은 채 사업이 추진되었다. 특히 사업총괄코디네이터와 도시재생지원센터장의 등의 역할·업무 또한 권한에 대한 중복성이 있어 전담조직과 지원센터의 경우 업무추진과정에서 어려움을 경험하였던 것으로 나타났다. 사업추진 과정에서 지속적인 회의와 협의를 통해 해결해 나간 것으로 파악된다.

- 도시재생 사업을 추진할 수 있는 인력발굴에 대한 어려움 경험과 노하우 구축

도시재생 사업을 추진할 수 있는 인력에 대한 부족을 선도지역에서도 사업초기에 경험하였으며, 2년가량이 지난 현재 도시재생 일반지역에서도 이와 같은 문제점이 나타나고 있다. 이는 전반적인 도시재생 관련 전문인력 발굴이 지속적으로 필요함을 의미한다. 특히 지방의 중소도시의 경우 도시재생에 대한 전문지식을 갖춘 지역 내 인적자원이 부족하며, 특히 노령화지수가 높아지고 있는 지역이 대다수로 이는 활발하게 사업을 추진 및 실행할 수 있는 청년인구가 부족함을 의미하는 것이며 이에 대한 인력발굴의 어려움을 나타내는 것이다. 이와 관련하여 전문인력을 발굴하였다고 하더라도 해당인력에 대한 처우가 적절하지 않아 지속적인 인력 운영에서 어려움을 경험하였던

것으로 파악된다. 지역의 재능있는 청년 또는 예술가 등이 주민들을 교육하여 또다른 지역활동가로 양성하는 등의 선순환사례가 발생하면서 선도지역 담당자들은 사업 초반 지역 내 인력풀을 구성의 중요성은 대부분 공감하였다. 이와 관련하여 일부 지역에서는 ‘지자체단위’, ‘활성화지역단위’ 등으로 구분하여 사업의 규모와 그 역할에 따른 인력구성을 위해 인력풀을 마련하는 체계를 별도로 마련하여 정기적으로 인력풀을 마련하기 위해 조사하는 방안을 시도하고 있다.

- 다양한 분야의 전문가인 부코디네이터를 위촉하여 사업추진

도시재생선도지역의 경우 시시각각 변화하는 현장에 대응하는데 사업총괄코디네이터만으로 한계를 보여왔다. 이를 보완하기 위해 지역 내의 다양한 분야의 부코디네이터 위촉 필요성이 지속적으로 제기되면서 영주의 경우 지자체에서 분야별 전문가인 코디네이터를 위촉하여 사업을 추진하고 있었다. 그러나 분야별 코디네이터의 경우 주로 행정자문의 역할과 사업주체로서의 역할을 하고 있어 다양한 자원을 연계하고, 인적네트워크를 만들어가는 세부적인 역할수행을 위해서는 좀 더 보완이 필요하다는 의견도 있었다.

□ 도시재생지원센터 구축 및 운영과정

- 사업초기 업무추진의 효율성을 위한 지자체 직영체제로 운영

대부분의 도시재생 선도지역은 지역의 중간지원조직의 역할을 수행하는 도시재생지원센터가 설치되지 않은 상태에서 사업이 추진되면서 현장과의 긴밀한 거버넌스 구축에 어려움을 겪었다. 또한 초반 도시재생지원센터의 역할설정이 명확하지 않아 운영 등에 어려움을 경험한 것으로 나타났다. 이들은 사업초기 의사결정과 업무추진의 효율성, 안정성 측면을 고려하여 지자체 직영으로 도시재생지원센터를 운영하였다. 이럴 경우 지자체 공무원이 파견되어 업무를 수행하게 되는 경우가 발생하는데 이 때 센터 업무를 수행하는 공무원이 임기제가 아닌 기간제 근로자인 경우 사업추진에 대한 결재권한 및

책임을 지니기 어려워 사업추진에 지연을 초래하기도 하였다. 또한 센터에서 추진 하고자 하는 사업 및 업무 수행 시 행정결재과정이 필요한 경우가 다수 발생하여 업무추진이 지연되었으며 지자체의 성격에 따라 광역단위 지역의 경우 시의 결재 및 보고과정이 필요한 경우가 발생하였다. 이러한 지원센터 간의 현장문제에 대한 대응을 위해 중앙정부에서 추진하는 네트워크포럼 등에서 의견 공유함으로써 현장에 적절한 대응방안을 모색해 나가고 있는 것으로 나타났다.

3) 주민공동체 기반 구축

□ 주민참여 유도를 위한 조직화 과정

선도지역이라는 특성상 도시재생 일반지역과는 달리 사업 추진 이후에 주민 발굴 및 조직화되어 도시재생에 대한 이해도가 수반되어지지 않은 상태에서 주민조직 및 활동이 이루어졌다. 이로 인해 주민주도의 사업이 실행력을 갖추기 까지 어려움이 따르는 것으로 파악된다. 기존 주민협의체와 새로운 주민협의체 간의 갈등 및 신규 주민협의체 조직에 대한 반발과, 특정 단체가 주도로 참여할 경우 다른 조직 및 단체의 참여도가 낮아지는 등의 한계가 발생하였고 현재까지 장기적인 사업추진으로 인해 주민의 피로도 상승하고 있다. 이에 따른 주민역량강화 교육에 대한 관심과 참여도가 낮아지고 있음이 우려된다.

사업 초기 일부 선도지역에서는 폭넓은 공감대 형성을 위해 선도지역 주민 뿐 아니라 시 전역의 주민들을 모집하여 도시재생대학을 개최함으로써 수료생들을 중심으로 주민조직이 구성되었다. 이는 오히려 도시재생선도지역 주민의 참여 부족과 소외감을 유발하는 경우가 발생하는 점은 보완해야 할 과제로 남겨져 있다. 일부 지자체에서는 사업 중반 선도지역 주민을 중심으로 주민협의체를 새롭게 구성했으나 오픈형이 아닌 기존의 주민자치기구나 자생단체 대표자들 중심으로 구성되어 이를 의결기구로서 인식하는 경향이 두드러졌다.

□ 주민역량강화를 위한 프로그램 및 주민공모사업 추진과정

- 지속적인 주민참여 및 관심을 유발하기 위한 교육 및 워크숍 개최

주민참여 확대 및 조직화를 위해 대부분의 지자체에서는 주민역량강화 프로그램 등을 도입하여 교육 및 도시재생의 이해도 증진을 위해 세부적인 역량강화 프로그램 기획 등 각 지역마다 노력했던 것으로 파악된다. 일부 선도 지역에서는 이러한 역량강화 프로그램을 통해 주민 리더가 발굴되고 권역별 활동가로 직접 사업에 참여하기도 하는 등 긍정적 성과가 꾸준히 나타나고 있다. 이렇게 진행되기까지 선도지역의 특성상 주민들의 도시재생에 대한 이해도 부족 및 생계활동으로 인한 참여율이 저조한 경우도 많이 발생하였다. 프로그램과 더불어 주민참여를 위해서는 역량 있는 핵심리더를 양성하는 체계가 필요하지만 지역단위에서는 전문적 활동가를 양성하고 이를 위한 교육 프로그램을 기획하는 과정에서 아직 보완이 필요할 것으로 보인다. 또한 대다수 주민교육을 위해 수행하였던 도시재생대학의 경우 체계적인 교육프로그램과 교육컨텐츠 발굴의 어려움으로 실효성있는 교육으로 연계되지 못한 경우가 발생하는 것에 대해 지속적인 개선방안을 마련하고자 노력하고 있다. 주민공모사업의 경우 일반공모와 기획공모로 구분하여 기획홍보를 통해 지역 내 주민들이 사업을 실행하는 주체가 되어 지역의 활동을 추진하거나 창업을 하는 등 실제 지역 내 활동 또는 일자리가 확산되고 있는 사례가 증가하고 있다. 지역 내 활동가를 발굴하고 단위사업을 추진할 수 있는 실행주체로 성장할 수 있도록 대부분의 선도지역에서는 주민공모사업 발굴 등을 위한 교육 및 워크숍 등을 추진하는 등의 노력을 기울이고 있다.

4) 활성화계획 수립을 위한 기반구축

□ 활성화계획 수립을 위한 기초조사 과정

- 지역주민이 참여한 지역자산 조사 시도

사업초기 활성화계획 수립을 용역업체와 전담조직을 중심으로 수립한

도시재생 선도지역의 경우 지역자산에 대한 충분한 조사가 이루어지지 않아 세부사업을 수립하는 과정에서 별도의 현장조사를 수행해야 하는 어려움을 경험한 것으로 나타났다. 활성화계획 수립 시 대부분 현장의 사정을 제대로 조사하지 못하고, 기존의 문헌이나 통계데이터를 기반으로 수립된 경향이 있어 시가 실제 사업을 추진하고자 할 때 필요한 실질적 정보 취득에 어려움이 있었다. 이러한 한계 보완을 위해 지역주민을 조사원으로 활용하여 사전교육 및 준비과정을 거쳐 지역자원 조사를 실시한 지역도 있었다, 조사한 데이터가 실제 자원과 일치하지 않는 등 조사내용에 대한 불확실성으로 인해 추가적 업무수행이 필요한 경우도 발생하는 등 아직 보완해야 할 부분은 남아있다.

기존의 지역 내 기초통계 및 자료들의 경우 ‘동’ 단위로 이루어져 있어 활성화계획 수립을 위해서는 별도의 기초자료 수립과정이 필요하다. 지역의 통계 및 자료의 경우 지속적인 업데이트가 필요하나 이에 대한 조사를 단계 별로 조사를 수행하는데 과도한 업무 등으로 사업추진에 한계를 경험하였다. 일부 지역에서는 단계별 기초조사 수립을 위해 주민, 지역활동가 등으로 구성된 조직을 구성하여 조사를 수행하는 방안을 검토 중이다.

□ 기초조사를 기반으로 한 활성화계획 수립 과정

- 지역주민이 참여한 지역자산 조사 시도

도시재생에 대한 이해도와 전문적인 지식이 미흡한 상태에서 용역업체를 중심으로 활성화계획 수립하고 사업방향을 설정하는 경우를 대부분의 도시재생선도지역에서 가장 우려하고 있으며, 주민참여를 기반으로 한 활성화계획 수립 방안이 필요함을 강조하고 있다. 그러나 일부 지자체에서는 활성화계획 수립 시, 지역 기초조사에 지역자산에 대한 충분한 기초조사가 이루어지지 않아 이러한 지역 정체성을 반영한 계획수립이 초반에 이루어지지 못한 것에 대한 안타까움을 토로했다. 마을기업 자원조사, 어르신 안전도로 만들기, 우리마을 바로알기 등 교육프로그램과 연계한 지역조사로 이러한 점을 보완하고 있다.

3. 도시재생사업 기반 구축 단계 발전을 위한 제언

도시재생선도지역은 2014년부터 사업을 추진해나가면서 그간의 경험과 노하우를 축적해 나가고 있다. 선도지역의 경우 국내의 선례가 없는 상황에서 추진됨에 따라 사업을 추진하는 과정에서 나타나는 애로사항들을 직접 경험하며 이를 해결할 수 있는 방안을 모색해나가는 등 시행착오의 과정을 겪었다. 이들은 그 과정에서 지역의 특성과 현황에 맞는 대응방식을 찾아나가기도 하고 한계에 봉착하기도 하였다. 도시재생선도사업 추진의 경험이 다시 정책 및 현장에 환원되어 시너지를 줄 수 있도록 이들의 경험과 의견을 수렴하여 발전 방향을 제시할 필요가 있다. 정책과 현장사이의 가교역할을 수행할 수 있도록 도시재생사업 기반 구축 단계의 발전을 위한 이들의 제언을 종합해 보았다.

1) 행정 지원 역량 기반 구축

- 행정 전담조직 인력구성 개편을 통한 업무의 전문성 및 효율화 증진 필요

행정 전담조직의 인력구성 개편을 통한 업무의 전문성 및 효율화 증진이 필요함을 제시하였다. 이를 위해 도시재생 전담조직의 공무원 인력 충원 및 사업추진을 위한 지원이 수반되어야 할 것이다. 순환보직으로 인해 공무원의 경우 전문성이 결여되어 있는 경우가 발생하는 것을 보완하고 원활한 사업진행과 정확한 사업의 방향설정을 위해서는 한시적 TF팀을 운영하는 것도 검토해 볼 수 있다. TF팀 구성 시 행정 전담조직 내 비물리적인 소프트웨어 사업 추진을 위한 전문인력을 구성 할 수 있다는 점에서 사업추진에 긍정적 효과를 가져다 줄 것으로 보인다는 의견이 있었다.

전문가들은 도시재생 사업추진을 위해 행정전담조직의 담당 공무원을 전문직 공무원 또는 고정적 보직이 가능할 수 있는 체계 마련 및 인사상 인센티브 부여 방안 등 구체적인 모색이 필요한 시점임을 강조했다. 타부서와의

원활한 연계사업 추진을 위해 실질적인 협의가 이루어질 수 있도록 행정협의회의 유연한 운영방안 마련을 유도해야 한다는 측면과 자치단체장(또는 부시장) 주재의 회의를 정례화라는 노력 필요하다는 의견이 개진되었다.

2) 지역 현장 중심의 기반 구축

- 사업에 대한 이해와 공감 형성을 위한 지속적인 인력 육성 및 역량강화 프로그램 발굴

사업에 대한 이해와 공감 형성을 위해 도시재생지원센터 인력의 지속적 육성과 도시재생 교육 및 경험을 통한 역량강화프로그램의 콘텐츠발굴이 필요함을 제시하였다. 선진지 답사, 다양한 세미나 참석 등을 통한 도시재생에 대한 이해도 증진을 위한 프로그램기획 또한 함께 수반되어야 함을 전달하였다. 이는 도시재생 사업의 당위성과 사업지역의 스토리를 현장중심의 사업과 연계하여 주민이 중심이고 주인이라는 인식하에 사업성취감을 지역민과 공유하여 원활한 사업진행을 유지하고 향후 다른 사업에도 긍정적 영향이 미칠 수 있는 전환점으로 활용할 수 있다는 점에서 중요한 것이라 할 수있다.

- 다양한 경험을 가진 지역 인력을 중심으로 지역활동가를 발굴

또한 다양한 경험을 가진 지역 인력을 중심으로 지역활동가를 발굴하고 운영할 수 있는 지원방안을 마련해야 한다. 이를 위해 지역 내 전문가가 적극적으로 참여할 수 있는 대책 마련과 지역 내 다양한 경험을 가진 은퇴자들을 대상으로 교육 이수 및 지역활동가 활용 방안을 검토할 수 있다. 현장지원센터는 활동가를 발굴하고 운영할 수 있는 권한을 가지고, 활동가에 대한 예우차원에서 최소한의 활동비 지급이 필요하며, 주민공모사업과 별도로 활동가가 기획하는 사업에 대한 행사비 지원이 수반되어야 함을 제시하였다.

- 현장중심의 인력 및 이해관계자들의 역할에 대한 구체적인 논의 필요

현장중심의 인력 및 이해관계자들의 역할에 대해서도 구체적인 논의가 필요할 것으로 보인다. 향후 분야별 코디네이터를 구성할 시에는 폭 넓은

인적 풀에서 위축하고, 센터와 코디네이터 간의 통합성 강화, 총괄코디네이터와의 원활한 협력과 소통구조의 확보가 무엇보다 중요함을 제시하였다. 사업총괄코디네이터의 활동 규정의 유연화가 필요하며, 총괄코디네이터, 부코디네이터, 지역활동가 등 각각의 역할 분담이 명확하면 활동 규정에 관하여 지역마다의 유연성을 부여할 수 있을 것으로 판단된다.

- 사업총괄코디네이터, 도시재생지원센터장 및 현장지원센터장 등 주체별 역할 수행에 대한 구체적인 논의 과정 필요

사업총괄코디네이터와 도시재생지원센터장과의 명확한 역할 분담 방안 제시가 필요하며, 지역활동가의 역할과 범위 활동비 지급에 대한 중앙의 구체적 가이드라인 제공을 제시하기도 하였다. 일반지역의 경우 현장지원센터장과 사업총괄코디네이터를 겸직하도록 유도하고 있으나, 현장지원센터장의 경우 상근이 주3일 이상 가능한 지역사회 실정과 식견, 경험 등을 보유한 민간전문가를 임명하는 방식을 검토해 볼 수 있으며, 이 때 사업총괄코디네이터는 사업추진협의체의 위원장의 역할로서 이해관계자들의 이견 조정 및 사업추진의지 고양 등의 사업추진을 위한 조정 및 총괄의 역할을 수행하는 방안을 검토해 볼 수 있을 것으로 보인다.

3) 주민공동체 협력 기반 구축

- 주민의 도시재생에 대한 이해도 및 공감도 증진을 위한 역량강화 프로그램 발굴

주민의 도시재생에 대한 이해도 및 공감도 증진을 위한 역량강화 프로그램의 중요성은 모두가 공감하고 있었다. 그러나 주민협의체 구성 및 활동시간의 제약으로 인해 참여 인력풀이 협소하여 다양한 계층의 참여를 유도할 수 있는 교육 및 회의시간을 저녁시간 등이 유연하게 조정될 수 있도록 하는 방안 마련과 주민들의 관심을 유도할 수 있는 프로그램 개발이 필요할 것으로 보인다. 이해관계자간의 갈등 발생 등을 완화할 수 있는 갈등관리 교육 등에 대한 구체적이고 현장기반의 프로그램이 현장의 상황에 맞게 기획되어져

야 함을 의미한다. 그러나 지자체에서 주민역량강화를 위한 프로그램을 기획하는데에 부담을 느끼고 있어 지원기구 차원의 주민역량강화, 주민협의체 성장 등과 관련하여 현장에서 실질적으로 활용될 수 있는 내용들을 지속적으로 발간하거나 또는 선도사례를 공유하는 하는 방안에 대한 의견도 제시되었다. 지역에 따라 주민의 참여도와 역량에 차이를 보이기 때문에 지역의 여건에 따른 주민역량강화 사업의 추진이 필요하고, 주민들의 관심 및 참여도를 높일 수 있는 곳에 집중하여 추진해야 할 필요가 있음을 토로하였다.

4) 활성화계획 수립을 위한 기반구축

- 활성화계획 수립 과정에서 도시재생사업에 참여하는 다양한 이해관계자들과의 의견공유를 기반으로 한 수립과정 필요

도시재생사업에 참여하는 다양한 이해관계자들과의 의견공유를 기반으로 한 활성화계획 수립과정이 필요하다. 활성화계획수립 단계에 도시재생지원센터의 센터장 및 사무국장의 참여를 보장할 수 있는 틀을 마련해야 한다. 또한 시설사업 위주의 전문용역업체가 사회적경제, 소프트웨어 프로그램 전반을 계획하는데 무리가 따를 것으로 보이며, 전문용역업체가 접근하기 어려운 영역에 강정이 있는 단체나 업체가 함께 참여하여 계획 수립을 할 수 있도록 하는 방안을 검토해야 한다는 의견도 제시되었다. 이 때 도시재생전략계획이나 활성화계획에 따라 사업이 정상적으로 추진되어야 함에도 불구하고 당초 계획이 완벽할 수 없기에 활성화수립 당시 예비사업에 대한 고민이 수반될 필요가 있음을 강조하였다.

- 정성적 자원인 인적자원, 사회적 자본 등에 대한 조사를 강화할 수 있도록 지역단위의 인력풀 마련 및 별도 매뉴얼이나 시스템 구축 마련 필요

활성화계획 수립을 위한 기초조사 단계에서 정성적 자원인 인적자원, 사회적 자본 등에 대한 조사를 강화할 수 있도록 지역단위의 인력풀 마련 및 별도 매뉴얼이나 시스템 구축 마련이 필요함을 제안하였다. 주민참여의 전제가 되는 핵심요소인 인적자원과 사회적 자본에 대한 조사를 어려워하는 지역이

많았으며 이를 보완하기 위해 활성화계획 수립 시 인적자원, 사회적 자본 등의 기초조사가 현장기반으로 이루어 질 수 있도록 매뉴얼화 될 필요가 있음을 제시하였다. 지방자치단체에서는 스스로 도시재생 관련 정성적 자료 추가 노력이 더욱 필요할 것이다. 기초조사에 공통적으로 포함되어야할 표준적 내용을 지원기구가 제공 할 수도 있으며 지역별 조사내용과 통합하여 DB 구축 방안을 지자체에서 구축할 수 있는 방안 등을 공유해 줄 것을 제안하였다. 이러한 DB구축을 통해 전국적 차원의 재생사업지의 지역여건 및 자산 등의 분포를 파악할 수 있으며 향후 정책방향 설정 및 평가 기초자료로서 활용이 가능하다는 점에서 검토가 필요할 것으로 보인다.

5) 기타

이 외 도시재생 국비지원 이후 지속가능한 사업추진을 위해서는 직영, 민간위탁 등 센터의 운영형태에 상관없이 센터가 행정으로부터 독립적으로 운영될 수 있는 권한의 마련이 필요함을 제안하였다. 이를 위해 지역사회 민간조직 컨소시엄 등에 위탁, 용역 등의 방식으로 현장센터 운영권을 부여하고 지역관리기업으로 성장하도록 지원할 수 있는 다양한 방안에 대해 검토해야 할 시점임을 강조하였다.

제5장 도시재생사업 기반 구축 단계 개선 과제

1. 도시재생사업 추진 주체의 의견 종합 및 시사점
2. 도시재생사업 기반 구축 단계의 발전 방안
3. 결론

1. 도시재생사업 추진 주체의 의견 종합 및 시사점

2014년도에 선정된 도시재생 선도지역의 경우 활성화계획 승인을 거쳐 도시재생사업 실행단계에 접어들고 있으며, 2016년도 4월에 선정된 도시재생 일반지역의 경우 도시재생사업을 추진하기 위한 기반구축과 활성화계획을 수립하기 위한 준비과정에 있다. 앞서 도시재생 일반지역과 선도지역 사업추진 이해관계자들을 통해 지역의 현황을 파악함과 동시에 도시재생사업의 기반구축 단계에서 발생하는 애로사항과 개선방안에 대해 현장밀착형으로 의견을 수렴하고자 하였다. 도시재생사업 추진과정에서의 어려움을 살펴보면 지역마다 그리고 시기마다 약간의 차이는 발생하지만 내용적 측면에서 크게 다르지 않은 애로사항을 경험했던 것으로 보인다.

하지만 선도지역의 경우 이러한 일반지역에서도 경험하였던 어려움을 해결하기 위해 다양한 대응방안을 모색하며 사업추진의 노하우를 각각의 지역 특성에 맞게 찾아가고 있었다. 올해 신규 선정된 도시재생일반지역·도시재생

선도지역의 경험과 도시재생사업과 직·간접적 관련있는 전문가의 의견을 종합하였다. 그리고 앞으로 지속가능한 도시재생사업을 추진하는데 있어 반드시 필요한 기반 구축 단계의 시사점을 도출하고 그 과정에서 도출되는 발전 방안을 제안하고자 하였다.

1) 행정 지원 역량 기반 구축

사업초기에는 행정 전담조직 및 관련 부서까지 도시재생에 대한 이해도 증진을 위한 노력이 가장 필요하다. 전담조직 내의 순환보직은 도시재생에 대한 이해와 인식이 정립되어 지속적으로 사업을 추진하는데 어려움으로 작용하지만, 이렇듯 지속적으로 발생하는 현장 문제에 대한 지원과 활동을 위해 도시재생사업을 전담할 수 있는 인력을 구성하는 것이 필요하다. 이를 위해서는 전문직공무원 또는 임시 파견직 등 전담 인력을 구성할 수 있는 여건에 대한 고민이 필요하다.

이러한 공감대 형성과 도시재생에 대한 이해도 증진은 전담조직 뿐 아니라 타부서간에도 필요하다. 현재 전담조직의 경우 대부분 도시직으로 구분되어 있어 물리적부문의 업무에 역량은 있으나 공동체 사업, 문화·예술과 같은 비물리적 사업의 추진에 어려움을 토로하고 있다. 이를 해결하기 위해 전담조직 내에 이러한 사업을 추진할 수 있는 전문인력을 파견하거나 사업초기에 방향과 내용을 결정할 수 있도록 TF팀을 구축하여 운영해 보는 방법 또한 검토해야하는데 관련 부서와 부처의 협업을 이끌어내기 위해 공감대 형성은 반드시 필요한 요소이다. 사업추진에 실효성있는 행정협의회 구성 및 운영을 위해 직접 전인 인사 관련 인센티브 프로그램 등을 도입하는 등 전략적 설득방안에 대해서도 함께 모색해 볼 필요가 있다.

[표 5-1] ‘행정 지원 역량 기반 구축 과정’ 경험에 따른 참여주체 의견

구분	참여 주체 의견
전담조직 구성 및 운영	
도시재생 전담조직 구축	- 전담조직 인력구성 개편 및 인력충원에 대한 지원 필요
	- 전문직 공무원 또는 고정적 보직이 가능할 수 있는 체계마련 및 인사상 인센티브 부여 방안 등 구체적 모색 필요
	- 사업의 방향과 내용을 결정할 수 있는 한시적 TF팀을 구축하여 운영 검토 필요
	- 소프트웨어 사업 추진을 위한 전문인력 구성 필요 - 다양한 역량을 가진 전문가들로 이루어진 전담조직(주무부서)의 구성 필요
행정협의회 구성 및 운영	
행정협의회 운영	- 경제부서, 민관협력부서 등과의 행정협의회 구축을 통해 사업 초기의 협력이 필요 - 실질적인 협의회가 이루어질 수 있도록 유연한 운영방안 마련 - 자치단체장 (또는 부시장)주재의 회의를 정례화하려는 노력이 필요

2) 지역 현장 기반 구축

□ 사업총괄코디네이터, 지역활동가 선정과 활동을 위한 의견

사업총괄코디네이터의 역할에 대한 인력 및 조직에 대한 지원 뿐 아니라 제도적 지원의 확립을 통해 사업추진을 위한 주도적 역할 수행이 가능하도록 도움을 주는 것이 필요하다. 사업총괄코디네이터와 지역활동가 선정 시 지역 내 접근이 용이한 전문가로 선정하는 것이 지속적인 사업 추진에 효과적일 것으로 판단되며, 지속가능한 도시재생사업을 위해서는 지역 활동가가 지속적으로 활동할 수 있는 여건을 조성해 주는 것이 필요하다. 이때 지역활동가 선정에 있어 주민을 대상으로 지역활동가를 육성하기에는 많은 시간과 노력이 소요된다. 하지만 지역활동가의 발굴을 위해서는 지속적인 교육과 활동의 축적이 반드시 필요한 과정이다. 주민들의 지속적인 주민역량강화 교육 과정을 통해 지역활동가를 발굴하고 이들이 교육프로그램에 참여하는 등 지역의 선순환이 이루어질 수 있도록 인식하고 이들의 활동을 지원해 주는 방안을 지속적으로

검토하는 것이 필요하다. .

□ 현장지원센터 구축을 위한 의견

도시재생사업 추진을 위해 지역 내 현장지원센터의 기능 확립의 중요성을 대다수가 인지하고 있었다. 이에 지역 주민공동체와 사업추진주체들이 공감대를 형성해서 함께 준비할 수 있도록 사전에 현장지원센터 내의 교육이나 주민 역량 교육, 지역활동가 발굴에 대한 지속적 노력이 필요하다.

현장지원센터의 원활한 운영을 위해서는 지방자치단체의 별도의 재정 확보에 대한 초기 논의가 필요하며, 이 때 공간확보에 대한 논의도 함께 이루어져야 할 것이다. 예산확보를 통한 현장지원센터 계획 수립을 위해 계획을 뒷받침 할 수 있는 세부적인 가이드와 기준 마련 등도 뒷받침 되어져야 할 것으로 보인다. 도시재생선도지역의 경우 사업 초기 효율적 추진을 위해 지방자치단체 직영으로 운영하는 곳이 다수였으며 센터 내 공무원이 파견된다 하더라도 보고 및 결재과정이 별도로 이루어지기 때문에 의사결정과 업무 추진을 효율화 할 수 있는 방안을 지방자치단체의 현황이 맞게 수립해 나가는 것을 검토해 볼 수 있다.

또한 지속가능한 현장지원센터의 운영을 위해 공간 및 예산의 지원과 인력확보 노력이 필요하며 무엇보다도 센터의 역할 및 권한 강화에 대한 공감대를 형성해야 한다.

[표 5-2] ‘지역 현장 기반 구축’ 경험에 따른 참여주체 의견

구분	참여 주체 의견
사업추진 주체(사업총괄코디네이터, 지역활동가 등) 선정	
사업총괄코디네이터 선정과정 및 활동계획 수립	- 사업총괄코디네이터의 경우 지역의 접근이 용이한 전문가로 선정하는 것이 효과적일 것으로 판단
	- 사업총괄코디네이터 선정을 위한 인력풀 확보를 위해 도시재생지원기구의 지원이 있을 경우 효과적일 것이라 판단

	<ul style="list-style-type: none"> - 분야별 코디네이터의 경우 행정자문과 사업주체로서의 역할을 하고 있어 다양한 자원을 연계하고 인적 네트워크를 만들어가는 중요한 역할을 수행하므로 이를 위한 역할 및 권한 정립 등이 필요
사업총괄코디네이터 및 지역활동가 발굴 및 구성계획	<ul style="list-style-type: none"> - 주민들의 역량이 강화되어 활동가로서의 교육을 진행할 경우 활동이 가능할 것으로 판단, 지속적으로 이들을 교육하고 활용하는 방안 마련의 노력이 필요 - 지역에 대한 이해도가 높고 역량있는 전문가 발굴이 이루어질 수 있도록 선정 방안을 고민할 필요(능력위주의 전문가 발굴 필요)
	<ul style="list-style-type: none"> - 지역활동가들이 도시재생사업에 참여할 수 있는 공간을 조성하고 공동체 대표 이상의 역할 수행을 담보하기 위해 행사비와 활동비가 지원할 수 있는 지방비 확보 필요
	<ul style="list-style-type: none"> - 사업총괄코디네이터로 위촉되는 교수님들의 경우 각 대학마다 활동규정이 상이하므로 역할 및 활동시간 등은 지역의 전담조직 및 센터 등과 협의하면서 유연하게 적용해 나갈 필요

현장지원센터(도시재생지원센터) 구축

현장지원센터 운영계획 수립	<ul style="list-style-type: none"> - 세부적인 공간확보 및 계획 수립을 위해 세부적인 가이드 및 기준제시가 도움이 될 수 있음
	<ul style="list-style-type: none"> - 직영으로 운영되는 지원센터의 경우 센터와 행정 전담조직간의 행정처리과정에 대한 소요시간 등이 발생함으로 보고 결재 등에 대한 효율화 방안 모색이 필요
	<ul style="list-style-type: none"> - 선도지역의 사례 및 추진현황에 대해 지속적인 자료 축적 및 노하우 공유 필요
현장지원센터 구축	<ul style="list-style-type: none"> - 현장지원센터 운영은 사업추진을 위해 별도의 재정확보 및 공간 마련 필요, 현장지원센터 권한 강화를 위한 지원 필요
	<ul style="list-style-type: none"> - 도시재생 전문 인력 확보를 위해 인력풀에 대해 도시재생 지원기구의 지원 시 효율적일 것이라 판단
	<ul style="list-style-type: none"> - 센터간의 지속적인 자료 축적 및 노하우 공유 필요

3) 주민공동체 기반 구축

□ 주민공동체 협력 기반 구축을 위한 개선사항

우선 도시재생 사업 시행 시 주민들이 쉽게 접근할 수 있는 방안과 함께 지역의 관심 및 교감을 가지고 참여할 수 있는 방안을 지역 현안에 맞게 구상해야 하며 진정성 있는 주민들로 구성된 협의체 구성이 중요하다. 이를 위해서는 주민공동체의 역할 및 특성에 대한 지침 등의 제공이 필요하며 이를 위해 주민공동체의 의미에 대한 심도 있는 논의와 공동체의 유형별 특성에 관한 연구 수행이 필요할 것으로 판단된다.

현재 추진되고 있는 도시재생대학 혹은 주민역량강화 프로그램들의 콘텐츠들은 대부분 정형화 되어있어 각 지역현실에 맞는 콘텐츠를 제안하거나 구성할 수 있도록 지자체의 역량강화가 필요하다. 이러한 역량강화를 위해 필요지역의 주민조직화나 운영과정 및 사업진행 사례 등이 공유될 수 있도록 중앙정부 또는 도시재생지원기구 차원에서의 교육자료를 제공한다면 좀 더 효율적으로 진행될 수 있을 것이다. 이 때 주민들의 역량강화 방안이 교육뿐만 아니라 시범사업 등과 연계하여 주민들에게 직접적인 인센티브가 돌아갈 수 있는 방법 등 다양한 방안 등을 함께 마련하는 것을 고민해 볼 필요가 있다.

[표 5-3] '주민공동체 기반 구축' 경험에 따른 참여주체 의견

구분	참여 주체 의견
주민공동체 구축	
주민조직화의 경험	- 도시재생 사업 시행 시 주민들이 쉽게 접근할 수 있는 방법이 필요하며 이를 통해 지역의 관심 및 교감을 가지고 추진할 수 있는 협의체 구성이 필요
	- 현재 주민공동체에 대한 역할 및 특성에 대한 지침제공이 필요하며 이를 위해 주민공동체의 의미에 대해 심도 있는 논의와 공동체 유형별 특성에 관한 연구수행이 필요할 것으로 판단

주민역량강화

주민역량강화 프로그램 운영 방안	<ul style="list-style-type: none"> - 재추진되고 있는 도시재생대학 혹은 주민역량강화 프로그램들의 콘텐츠들 대부분 정형화 되어있어 지역현실에 맞게 제안하거나 구성할 수 있는 지자체의 역량강화가 필요 - 주민협의체 구성 및 활동시간의 제약으로 인한 참여인력풀이 협소하여 다양한 계층의 참여를 유도할 수 있는 교육 및 회의시간을 저녁시간 등 유연하게 조정될 수 있도록 하는 방안 마련이 필요
	<ul style="list-style-type: none"> - 지역의 주민조직화나 운영과정 사업진행 사례 등이 공유될 수 있도록 중앙정부 또는 도시재생지원기구의 교육자료 제공 필요 - 지자체에서 주민역량강화를 위한 프로그램을 기획하는데에 부담을 느끼는 것으로 보아 지원기구 차원의 주민역량강화, 주민협의체 성장 등과 관련 한 현장에서 실질적으로 활용될 수 있는 내용 들을 지속적으로 발간 또는 선도사례 공유 등을 제공하는 방안에 대한 의견이 제시
	<ul style="list-style-type: none"> - 지역에 따라 주민의 참여도와 역량에 차이를 보이며, 지역의 여건에 따른 주민역량강화 사업 추진이 필요, 주민들의 관심 및 참여도를 높일 수 있는 곳에 집중하여 추진할 필요
	<ul style="list-style-type: none"> - 주민들의 역량을 강화하는 방안이 교육 뿐 아니라 시범사업 등과 연계하여 주민들에게 직접적인 인센티브가 돌아갈 수 있는 방안 마련 필요
	<ul style="list-style-type: none"> - 주민들의 관심을 유도할 수 있는 프로그램 개발이 필요하며, 이해관계자간의 갈등 발생 등을 완화할 수 있는 갈등관리 교육 등에 대한 프로그램을 별도 기획 필요

4) 활성화계획 수립 기반 구축

□ 활성화계획 수립을 위한 개선방안

지역이 가지고 있는 문제를 파악하고 지역에 적합한 기초조사가 수행되기 위해서는 진단과 계획을 구분하여 분리발주 할 수 있는 시스템의 적용을 검토해 볼 수 있다. 분리발주 시스템 적용 시 발생하는 행정의 과도한 업무를 방지하기 위해 현장지원센터와 협업하여 관리할 수 있는 체제를 마련한다면 보완될 수 있을 것이다. 지역의 현안에 맞는 DB구축 방안을 지방자치단체 차원에서 검토하여 계획에 반영될 수 있는 실효성있는 조사방안을 고민해 볼 필요가 있다.

특히 정기적으로 지역에 대한 조사가 이루어져야 하는 만큼 주민들의 지속적인 관심을 유도하고 지역조사에 참여할 수 있는 방안을 도입하는 것이 중요하다. 이러한 과정에서 주민들이 지역에 대한 애착을 갖을 수 있기 때문이다. 현장 중심의 기초조사 수행을 위해서는 현재의 가이드라인 및 도시재생 관련 지침대로 경직되게 수행할 것이 아니라 지역의 현안에 맞게 유연하게 접근하는 것이 필요하다. 이를 위해서는 도시재생 이해관계자의 교육 등을 통한 역량강화가 함께 수반될 때 가능할 것이다.

□ 부처협업사업 발굴 및 연계를 위한 개선사항

사업추진과정에서 타부서 사업과의 연계를 위해 조정 및 중재할 수 있는 시스템의 마련이 필요하다. 도시재생사업을 위한 계획 수립 시 타부서 사업 등을 조정할 수 있는 기능을 부여하거나 타부서 사업 등을 중단하여 사업 간의 시너지가 발생하도록 해야 한다. 각 부처 및 부서와의 협업에 대한 인식의 확산이 필요하며, 지자체의 현황 및 성격에 부합할 수 있는 핵심부처와의 협업 시 도시재생사업의 시너지가 극대화 될 것이 예상된다. 상위 관계자의 지속적 개입이 이루어지지 않는 이상 행정협의회만으로는 부처간의 협업이 어려우므로 부처협업사업 리스트제공 또는 연계전략 등을 지원기구 차원에서

제공한다면 사업 추진에 도움을 줄 수 있을 것이다. 지방자치단체 역시 지역의 상황에 맞게 연계사업을 휴열적이고 실효성 있게 추진할 수 있도록 연계사업 참여 시 인센티브 제공 방안 등 대안 모색이 함께 이루어질 필요가 있다.

[표 5-4] ‘활성화계획 수립 기반 구축’ 경험에 따른 참여주체 의견

구분	참여 주체 의견
활성화계획 수립을 위한 기반	
활성화계획 수립 기초조사 과정	- 기초조사 중 인문학적 자원조사의 어려움을 극복하기 위해 지역통장, 협의회, 용역사 등이 함께 자원조사 체제 마련
	- 기초조사에 공통적으로 포함되어야할 표준적 내용의 토 필요 - 지역별 특성에 맞는 조사내용을 통합한 DB 구축방안 등을 지방자치단체 차원에서 고민해 볼 수 있음 - 전국적 차원의 재생사업지의 지역여건 및 자산 등의 분포를 파악하여 향후 정책방향 설정 및 평가 기초자료로서 활용 가능할 것으로 판단
	- 지역 내 DB 및 기초통계사항을 지자체 담당전담조직 공무원이 열람 가능한 통합시스템 마련 필요 - 공점포 공폐가 등의 지역자산 DB구축을 위한 별도의 용역 비용 책정이 가능한 방안도 검토 가능
	- 주민참여의 전제가 되는 핵심요소인 인적자원과 사회적 자본에 대한 조사는 매우 미흡한 실정임. 활성화계획 수립시 인적자원, 사회적자본 등의 기초조사가 현장기반으로 이루어 질 수 있도록 매뉴얼화 될 필요가 있음
활성화계획 수립 과정	- 활성화수립 당시 예비사업에 대한 고민과 함께 수반될 필요가 있다는 의견 제시 특히 세부사업 추진 시 지자체의 정치적 이해관계에 따른 민원성사업이 추가될 경우 안정적 사업 추진이 어려운 경우가 생겨남을 우려
	- 시·군에서 도시재생 전략계획 및 활성화계획 수립 시 자체적으로 승인 및 진행이 가능한 시스템 마련 필요

활성화계획 수립 과정	- 활성화계획수립 단계에 도시재생지원센터의 센터장 및 사무국장의 참여를 보장할 수 있는 틀 마련 필요 의견 제시
	- 시설사업 위주의 전문용역업체가 사회적경제, 소프트웨어 프로그램 전반을 계획하는데 무리가 있으므로 비물리적 사업을 추진할 수 있는 별도 업체 또는 단체참여 유도

부처협업사업 연계

부처협업사업 발굴	- 각 부처 및 부서와의 협업에 대한 인식 확산이 필요하며 지자체의 현황 및 성격에 부합할 수 있는 핵심부처와의 협업 시 도시재생사업의 시너지 극대화 예상
	- 상위 관계자의 지속적 개입이 이루어지지 않는 이상 행정 협의회 만으로는 부처간의 협업이 어려우므로 참여 시 인센티브 제공 등의 대안 모색 필요
	- 지자체 타부처사업에 대한 파악은 부서간의 협의를 통해 비교적 정보전달이 용이하나 중앙부처에서 추진 중인 다 양한 부처협업사업에 대한 파악이 어려우므로 이에 대한 정보제공 및 연계방안 제공 필요

2. 도시재생사업 기반 구축 단계의 발전 방안

1) 원활한 사업추진을 위한 행정전담조직 체제 개선

□ 다분야 협력체계 구축을 위한 타부서와의 유연한 인력배치 검토

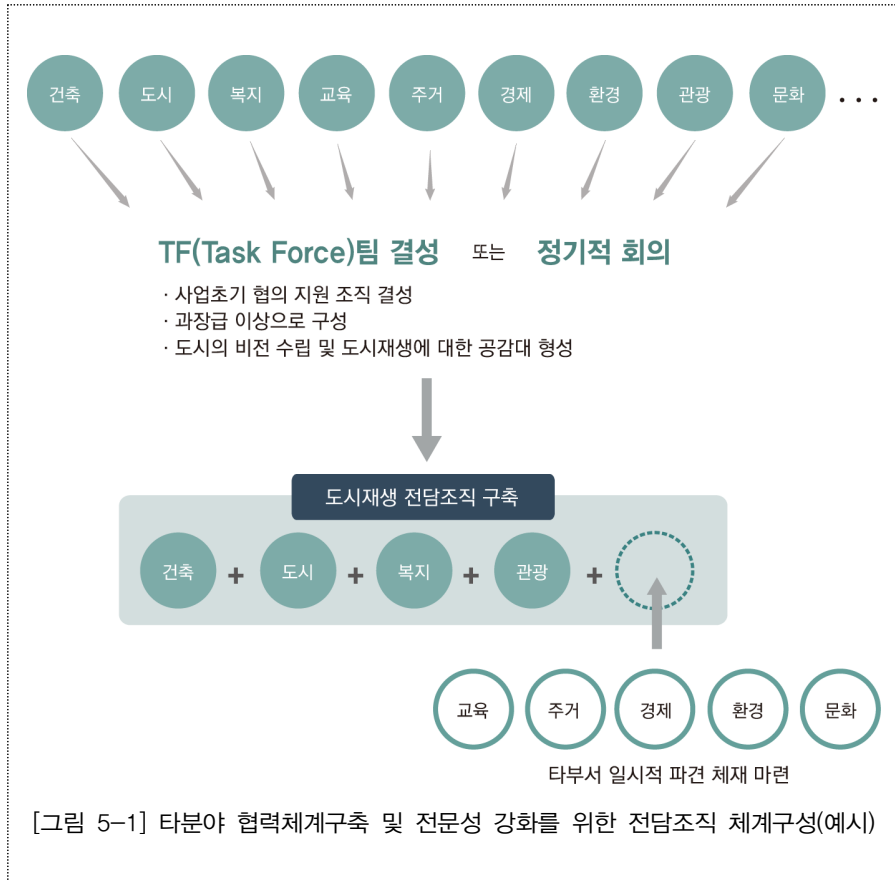
도시재생사업을 추진하기 위해서는 법 제 9조에 따라 도시재생활성화계획과 도시재생사업의 시행을 전담할 수 있는 행정 전담조직 설치가 필요하다. 도시재생 선도지역, 일반지역의 경우 대부분 도시국 내에 팀, 또는 과 체제로 운영되고 있으며 비 물리적사업 등을 포함해 공동체사업, 문화 및 복지사업 등을 추진하는 데에 어려움이 많이 따르는 것을 알 수 있다. 이러한 소프트웨어 사업에 전문성을 확보할 수 있도록 관련 부서의 인력을 전담조직 내에 배치하거나, 한시적으로 파견하도록 하는 행정 내 유연한 인력배치방안이 필요한 것으로 파악된다.

□ 행정 전담조직의 전문성 및 지속적 확보 방안 필요

도시재생사업의 경우 장기적이고 연속성이 필요하기 때문에 도시재생사업 추진 기간 내에는 실무담당자의 순환보직을 되도록 지양할 필요가 있다. 잦은 순환보직의 경우 도시재생의 이해도와 업무파악에 시간소요가 요구되며, 주민들과의 지속적인 협력관계와 유대관계를 형성하여 사업이 추진되어야 하는 특성상 업무추진에 어려움을 초래할 수 있음이 파악되었다. 행정 전담조직 내 실무담당자만이라도 사업추진 기간 내에 고정적 보직이 가능하도록 체제를 마련하는 것이 필요하며 전문직 공무원 등을 별도로 채용하여 인력구성 및 충원을 하는 방안이 필요하다.

※ 순천시 전담조직 사례

- 활성화 지역 내에 발생하는 건축 및 도시, 문화, 복지, 일자리 등 다양한 사업을 통합적으로 수행할 수 있는 전담조직 체제 마련
- 경제진흥과 + 도시재생과 + 관광진흥과 + 소통과를 통합하여 경제관광국으로 신설



[표 5-5] 근린재생형 도시재생 사업시행 가이드라인 변경(안)

변경전	변경후
3-1-2 (연계 사업 발굴) 행정 전담조직은 문화예술, 인문·사회 교육, 복지, 경제, 토지이용, 건축, 주거, 교통, 도시설계, 환경, 방재, 지역계획, 일자리 창출, 상권 등 도시재생을 위해 활용 가능한 연계 사업을 발굴하여 리스트를 작성해야 한다.	3-1-2 (연계사업추진 협의체계 구축) 행정 전담조직은 문화예술, 인문·사회 교육, 복지, 경제, 토지이용, 건축, 주거, 교통, 도시설계, 환경, 방재, 지역계획, 일자리 창출, 상권 등 도시재생 관련 사업 현황 리스트를 파악하여야 하며 향후 연계사업 추진을 위한 협의체계를 구축하여야 한다.

2) 타부처 협업 및 사업연계를 위한 행정협의회의 역할 강화

도시재생사업을 추진하기 위해 복지, 교육, 경제, 주거, 교통, 환경, 방재, 일자리, 공동체 부문의 다양한 유관부서간의 협업이 필요하다. 현재 선도지역과 일반지역 행정협의회를 효과적으로 운영할 경우, 타부서간의 긴밀한 협업 과정을 통해 도시의 종합적인 비전과 목표를 공유할 수 있다. 또한, 사업초기 협의지원조직으로서 TF(Task Force)팀을 구성하여 운영하는 방안도 고려해 볼 수 있다. 따라서 협의과정에서 도출된 도시의 비전을 중심으로 핵심 부서로 이루어진 전담조직의 신설과 동시에 관련 유관부서 간의 행정협의회 조직으로 지속적으로 도시의 큰 비전을 공유할 수 있는 기반을 마련하고 부서협업사업을 추진할 수 있도록 할 필요가 있다. 특히 행정협의회는 가능한 국장 또는 부시장급 이상의 결정권자 참석 하에 회의를 진행할 수 있도록 하는 것이 필요하며 행정협의회의 구성원들은 관련 부서의 과장급으로 구성하여 합의된 내용이 반영될 수 있는 기반이 되도록 구성할 필요가 있다.

[표 5-6] 근린재생형 도시재생 사업시행 가이드라인 변경(안)

변경전	변경후
3-1-3 (행정협의회 태스크포스 구성) 지방자치단체의 장은 도시재생사업에 대한 부서 간 협업을 위하여 도시재생 행정협의회를 구성하여야 하며, 거버넌스 기반 구축 단계에서는 우선 관련 부서의 실무담당자로 태스크포스를 구성하여야 한다.	3-1-3 (행정협의회 태스크포스 구성) 지방자치단체의 장은 도시재생사업에 대한 부서 간 협업을 위하여 도시재생 행정협의회를 구성하여야 하며, 우선 관련 부서의 과장 또는 실무담당자 로 태스크포스를 구성하여야 한다.

3) 지속가능한 현장지원센터의 인력 및 운영방안 마련

□ 사업초기 센터 운영에 대한 논의 과정 수행 필요

도시재생사업을 추진하려는 지방자치단체의 경우 도시재생활성화지역에 대한 계획 수립 및 지원, 주민들의 역량강화 교육 등을 지원할 수 있는 현장

지원센터를 설치해야 하며 이에 대한 인력과 비용 편성은 지방자치단체 자체 재원 마련이 필요한 실정이다. 이러한 예산 수립과 운영방안에 대한 검토를 위해서는 사업초기에 센터에 대한 중요성을 지자체 정책 의사결정 권한을 가진 주체(지방자치단체장, 지방의회 등)가 인식하고, 센터 설립기간 및 인력마련 등 운영방안의 협의과정이 반드시 수반되어야 할 필요가 있다. 따라서 이에 대한 예산 편성을 위해 행정 결정권자와의 공감할 수 있는 자리가 필요하며 지자체 내 유관부서 및 시의회 등 강의 및 교육 프로그램 등을 통해 공감 형성 자리 마련을 고려해 볼 수 있다.

선도지역의 경우 대부분 초반 지원센터의 운영 경험이 축적되어 있지 않아 사업 추진에 우선순위를 둔 지방자치단체 주도의 직영 체제로 센터운영을 시도하였다. 이러한 센터 운영방식은 예산과 사업추진의 안전성을 확보할 수 있으나 운영을 공무원이 주도할 경우 현장지원센터의 마중물사업 종료이후의 지속가능성을 담보할 수 없으며 지방자치단체의 의견이 사업추진에 많은 영향을 줄 수 있어 다양한 사업추진과 활동에 제약이 따를 수 있다. 따라서 초반에 설립 단계에서는 지방자치단체가 주도하더라도 지자체의 재원을 출자한 재단설립 또는 일부 기능을 유관기관에 위탁하여 현장지원센터의 역할 및 권한 강화를 위한 자율성을 확보할 필요가 있다.

[표 5-7] 근린재생형 도시재생 사업시행 가이드라인 변경(안)

변경전	변경후
3-1-5 (현장지원센터의 설치) 지방자치단체의 장은 조속히 현장지원센터를 설치하고, 사업총괄코디네이터는 현장지원센터 운영을 위한 인력을 선발하여 운영계획을 수립하여야 한다.	3-1-5 (현장지원센터의 설치) 지방자치단체의 장은 조속히 현장지원센터를 설치하고, 사업총괄코디네이터와 협의하여 해당 인력을 선발하고 현장지원센터의 장기적 운영계획을 수립하여야 한다.

□ 지역밀착형 현장지원센터를 위한 공간확보 필요

현장지원센터는 도시재생활성화지역에 대한 도시재생사업을 총괄하는

중간지원조직으로 주민 등 의견수렴, 주민역량강화프로그램 운영, 주민참여 사업 발굴 및 육성, 유관기관 협력, 행정조직과 주민간의 협력체계 구축, 홍보 및 사업 모니터링 및 기록화 등 사업추진과정에서 행정과 주민 사이의 가교역할을 수행한다. 25) 현장지원센터의 경우 지역밀착형으로 누구나 평상시 쉽게 들를 수 있는 공간(drop-in center)으로서의 인식이 필요하므로 도시재생활성화지역 내에 위치하는 것이 효과적이며, 주민들이 도시재생 진행과정에 대해 쉽게 정보를 얻거나, 의견을 낼 수 있도록 센터 입구에 소식지 및 센터 내 발간자료, 행사안내, 의견함 등을 배치하여 관심을 유발하는 것이 필요하다.

현장지원센터의 공간 활용 측면에서 소규모 주민활동을 지원하고 주민 또는 조직들이 편안하게 회의 및 여가시간을 향유 할 수 있도록 공간을 유연하게 제공하는 것이 바람직하다. 이처럼 소통공간으로서의 현장지원센터를 조성함으로써 주민과 센터간의 지속적인 신뢰구축을 기반으로 현장지원센터는 중간지원조직으로서의 역할 수행이 원활해 질 것이다.

[표 5-8] 근린재생형 도시재생 사업시행 가이드라인 변경(안)

변경전	변경후
<p>3-1-9 (거점공간의 확보) ① 지방자치단체의 장은 다양한 이해당사자들이 소통하고 교류하기 위한 거점공간을 우선 확보하여야 한다.</p> <p>② 거점공간은 현장지원센터의 사무실로 활용할 수 있으며, 지역주민의 접근이 용이한 곳에 위치하여야 한다.</p>	<p>3-1-9 (거점공간의 확보) ① 지방자치단체의 장은 다양한 이해당사자들이 소통하고 교류하기 위한 <u>장의 마련을 위해 국공유지 등 협의가 용이한 공간을 거점공간으로 모색하여야 한다.</u></p> <p>② 거점공간은 지역주민의 접근이 용이한 곳에 위치하여야 한다.</p> <p><u>③ 거점공간을 현장지원센터의 사무실로 활용될 수 있으며 소규모 주민역량강화사업 및 주민활동 공간으로 활용할 수 있다.</u></p>

25) 국토교통부(21016) 「근린재생형 도시재생 사업시행 가이드라인」, P.13

□ 현장지원센터의 역할 강화 및 권한 위임 고려

지방자치단체마다 현장 여건에 따라 현장지원센터가 주도적으로 현장지원 범위와 역할을 수립하고 권한을 위임받아 추진할 수 있는 체재마련이 필요하다. 일부 지자체의 경우 전담조직의 경우 예산집행과 행정관리 부분을 담당하고, 센터의 경우 사업계획 및 추진을 담당하는 등 협의과정을 통해 업무분담을 시도하고 있는 것으로 파악되고 있다.

그러나 이러한 방식의 역할 분담의 경우 세부사업 추진과 결재권자가 상이하여 업무의 지연을 초래할 수 있다. 또한 충분한 인력이 보장되지 않은 상태에서 센터에서 사업을 추진 관리할 경우 과도한 업무로 어려움이 발생할 수 있다. 이에 대한 대안으로 세부사업 중 주민부분에 대한 세부사업 추진 권한을 센터에 위임하는 방안을 고려해 볼 수 있다. 주민과 긴밀한 협업관계를 유지해야하는 현장지원센터에게 주민참여 관련 사업에 대한 주도적 권한을 위임할 경우 사업추진에 탄력이 생길 뿐 아니라 빠르게 변화하는 재생지역에서 시의적절한 대응방안 등을 모색해 볼 수 있을 것이다. 다만 이를 위해서는 센터에서 주민지원활동을 위한 예산집행 및 의사결정 등이 가능하도록 행정시스템의 유연함이 수반되어야 할 것이다.

□ 현장지원센터의 지속가능방안 모색

도시재생선도사업은 2017년이면 사업추진 4년차로 사업종료 시점을 맞이한다. 재생사업의 경우 10년 이상의 장기적 관점에서 사업을 바라봐야 하는 특성이 있으므로 사업추진의 주요한 역할을 수행하고 있는 현장지원센터의 지속가능성에 대한 논의가 필요한 시점이다. 사업의 지속성을 위해서는 현장지원센터의 역할을 유지하는 것이 중요하다. 따라서 지방자치단체에서는 마중물사업이 진행되는 기간 동안 현장지원센터의 운영방안에 대해 장기적 관점을 가지고 논의될 필요가 있다. 특히, 주민과 협업하거나 주민이 주도하는 사업이 지속성을 갖기 위해서는 주민참여활동, 주민협의체운영과 마을기업 운영

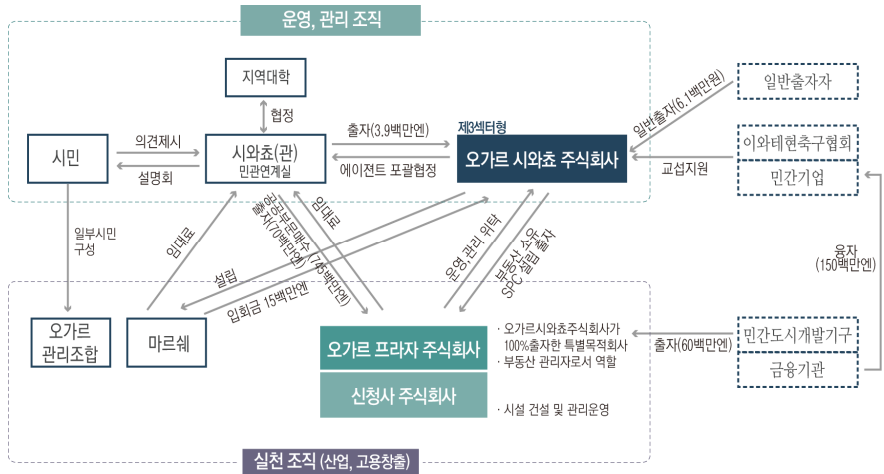
등 지역전반에 사업 시행 과정을 유지하기 위한 전략이 필요하다. 이를 위해 제시될 수 있는 다양한 방안들은 우선 마중물사업 종료 후 약 2-4년간은 지방자치단체의 예산을 편성하여 유관기관이나 민간조직 컨소시엄 등에 위탁 용역 방식으로 운영권을 부여하여 유지될 수 있는 방안을 고려할 수 있다.

다른 한편으로 자율운영의 경우, 현장지원센터가 독립적으로 지속 운영 되기 위해서는 안정적 운영수익이 확보되어야 한다. 우선 센터를 공공주차장 관리, 임대주택 등 운영 수익을 확보하여 운영하는 커뮤니티재생회사(CRC, Community Regeneration Center)나 공동출자형 NPO로 전환하여 안정적인 운영방안을 모색 할 수 있다. 또한 공공 자산을 전환하여 커뮤니티 지분신탁(Community Trust)을 통해 유동적 현금흐름을 유도하는 방안이 있다. 이 경우 추진하는 사업에 수익이 운영비용 대비 부족하더라도 자산을 담보화하여 운영기간 내의 지속적인 현금흐름을 유도할 수 있다는 장점이 있다. 이 외에도 마을재생 협동조합 형태로 주민들로 구성된 조합원들의 출자금을 통해 운영하는 방안 등을 고려해 볼 수 있다.

※ 쇼어디치 트러스트 (Shoreditch Trust)

- 쇼어디치 커뮤니티뉴딜 지역은 1999-2010년까지 추진된 카운실 영국 런던 쇠티 주거지역에 대한 근린재생 사례로서 사업 종료 후 쇼어디치 신탁회사로 전환하여 오피스 등 임대 수익을 통해 쇼어디치 지역의 재생을 지속지원하고 있다.
- 쇼어디치 지역은 천호의 주택, 2만㎡의 상가가 복합 용도로 개발되어 추진 중인 사례로 공공 자산 투자 전환을 하여 재생 사업의 지속가능한 현금흐름을 유지하고 있으며, 마을관리차원에서 재생사업체로 확대되어 쇼어디치 전체 지역을 지원하고 있다.

- 오가르 시와초 주식회사는 민관이 함께한 제 3섹터 형태의 지자체 출자법인으로 프로젝트 전반의 관리 및 운영 업무와 부동산 기획, 프로젝트 전반적인 개발의 조정업무 등을 추진하고 있다.



[그림 5-2] 오가르 프로젝트 조직 매니지먼트 사례
출처: 日本建築学会(2014) 都市計画部門 研究協議会資料 no.12, p.131 참조 재작성

□ 잠재적 파트너십을 고려한 기존조직의 리스트 작성 필요

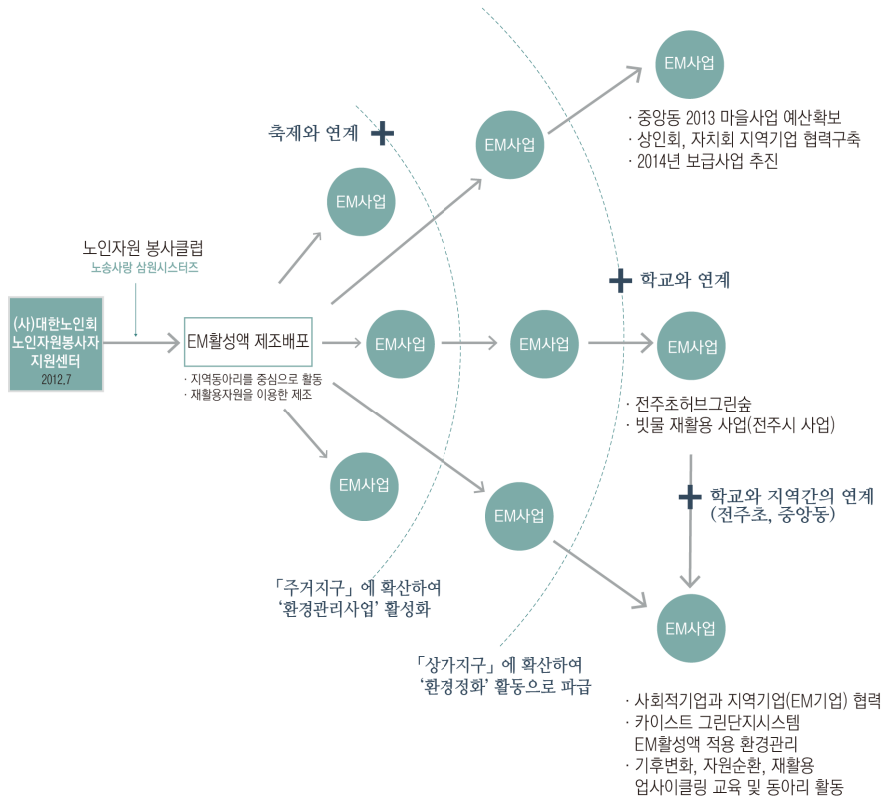
다양한 이해관계자들간의 파트너십 구축을 위해 주민 및 상인조직, 유관기관, 지역전문가 등 기존조직에 대한 리스트 작성 및 지속적 관리 업데이트 작업이 필요하다. 재생사업의 잠재적 협업 가능지역 인력 및 기관의 꾸준한 발굴 및 확산을 위해 사업초기에 도시재생 담당자들이 잠재적 협력가능 파트너 풀을 구성하는 것이 필요하다. 지방자치단체와 활성화지역 단위에서의 인력풀을 별도 구분하여 구성하는 편이 효율적이다. 조직 및 인력풀을 마련할 때 사업 내에 연계가능성을 염두하여 작성하는 것이 필요하며 그러기 위해서는 각각의 조직 및 인력의 특성과 관심분야 활동 사항 등에 대한 세부적인

조사가 추가되어야 한다.

조사된 파트너를 토대로 주민협의체를 조직하거나 주민 활동 프로그램 수행 시 지역강사초빙 등을 통해 연계가 가능할 수 있으며, 지역 내 추진되는 다양한 세부사업에 연계하고 조직 간의 협업을 유도할 수 있는 기반이 될 수 있으므로 연계가능성을 고려한 인력풀 구축은 중요하다.

※ 전주 테스트베드의 단체간 협력을 통한 파트너십 확산 사례

- 2012년 (사)대한노인회 노인자원봉사지원센터에서 시작한 노인자원봉사클럽 내 지역동아리 활동으로 주변지역에 유사활동들이 확산되고 사업추진으로 형성된 네트워크 확산으로 인해 새로운 사업이 발굴되는 선순환 과정을 보여주는 사례이다.



[그림 5-3] 전주 테스트베드의 단체간 협력을 통한 파트너십 확산 과정

출처: 박경난 발표자료 (2016.2), 전주 주민참여 도시재생은 ing.. 마을살이로의 초대

5) 사업 추진의 기반 마련을 위한 주민 참여 방안 마련

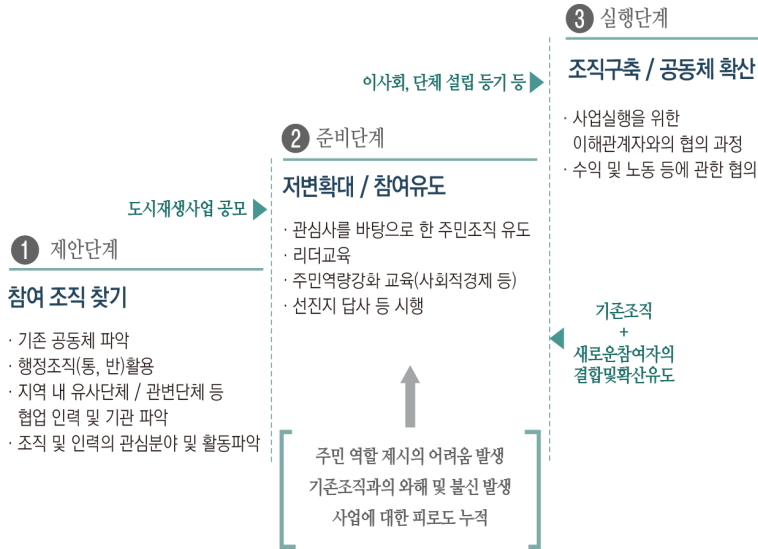
□ 주민참여를 통한 의사결정 체제마련을 위한 조직화 필요

주민들이 지역에 관심을 가지고 활동하고 관심을 유도하는 방안으로는 주민의 조직화를 우선 고려해야 한다. 사업 초기 행정전담조직과 현장지원센터는 기존 주민 조직에 대한 네트워크 파악이 필요하다. 기존 조직이 활성화 되어 있다면, 기존조직을 중심으로 주민역량강화 및 교육 등을 통해 관심분야를 형성하고 이를 토대로 모임이 확산되도록 유도할 필요가 있다. 기존 조직이 활성화 되지 않은 지역의 경우 지역기반의 다양한 관심사를 바탕으로 주민조직들이 구성될 수 있도록 유도하는 방안 마련이 필요하다. 교육과 활동 프로그램을 연계함으로써 주민들이 조직화 되고, 주민리더를 발굴해 나가는 과정이 필요하다.

□ 다양한 조직의 대표자들을 중심으로 한 주민협의체 구성 필요

주민·상인 협의체는 다양한 주민들의 의견을 수렴하고 이들의 갈등을 조정하는 역할을 수행해야한다. 그러나 선도지역과 일반지역에서 주민협의체 구성과정에서 기존의 주민자치기구 일부의 대표자들을 중심으로 이루어지게 되는 경우가 발생하여 이권 및 권력화가 이루어지는 경우가 다수 발생함을 알 수 있다. 이를 방지하기 위해서는 다양한 특성과 관심사를 가진 주민조직화를 토대로 그 해당 조직 내에서 리더들을 발굴하고 이들을 주민·상인협의체 구성원으로 조직하는 것이 필요하다. 주민·상인협의체와 도시재생사업과 지역의 비전을 공유하여 지속적 참여의사와 관심을 유도해야 한다.

특히 주민·상인협의체의 구성원의 경우 주민의 대표성을 가지는 만큼 투명성이 확보되어야 하며 리더성, 도덕성 등을 검증하는 과정 등이 필요할 것이라 파악된다. 이러한 검증과정으로 사업초기 협의체 구성원으로 지원시 해당 조직 내 일정 인원에게 동의서 또는 규약에 대한 서약서 등을 제출하는 방안도 검토해 볼 수 있다.



[그림 5-4] 단계별 주민조직화의 참여유도

[표 5-9] 근린재생형 도시재생 사업시행 가이드라인 변경(안)

변경전	변경후
3-1-7 (예비 주민·상인협의체의 구성) 현장지원센터는 주민·상인 등 관련 이해당사자의 자발적 참여와 협력을 토대로 사업을 추진하기 위하여 소단위 주민·상인 공동체 모임의 대표들로 구성된 '예비 주민·상인협의체'를 구성하여야 한다.	3-1-7 (예비 주민·상인협의체의 구성) 현장지원센터는 주민·상인 등의 자발적 참여와 협력을 토대로 사업을 추진하기 위하여 다양한 활동 및 특성의 소단위 주민·상인 공동체 모임의 대표들로 구성된 '예비 주민·상인협의체'를 구성하여야 한다.
3-1-8 (운영위원회의 구성) 행정 전담조직, 행정협의회 태스크포스, 예비 주민·상인협의체 등이 구성되면 지방자치단체의 장은 사업 초기 이해당사자들이 참여하는 의사결정기구인 운영위원회를 구성·운영하여야 한다.	3-1-8 (운영위원회의 구성) 행정 전담조직, 행정협의회 태스크포스, 예비 주민·상인협의체 등이 구성되면 지방자치단체의 장은 사업 초기 이해당사자들이 참여하는 협의기구인 운영위원회를 구성·운영하여야 한다.

6) 이해관계자 교육 프로그램 운영 등을 통한 경험 공유 및 노하우 확산

□ 주민의 조직화와 지역활동가 인력 발굴로서의 역량강화 교육 제공

다양한 주민의 참여가 중요한 도시재생사업의 경우 지역 내 주민의 역량이 강화되고 지속적인 인력 발굴이 필요하며 주민역량강화 교육은 이를 위한 수단 중 하나로써 중요하다 할 수 있다. 주민의 참여와 도시재생에 대한 공감대 확산의 측면에서 주민역량강화 프로그램은 주민들의 참여를 독려할 수 있다. 주민조직화 과정에서 도출된 주민의 관심 및 참여도를 높일 수 있는 곳에 집중하여 역량강화 프로그램 기획할 수 있으며, 교육프로그램의 경우 기초와 심화과정으로 구분하여 단계적으로 역량이 증진될 수 있도록 시행하는 것이 효과적이다.

[표 5-10] 근린재생형 도시재생 사업시행 가이드라인 변경(안)

변경전	변경후
<p>3-1-6 (주민참여 기반구축 및 역량강화 준비) ① 현장지원센터는 지역주민·상인 등의 역량을 강화하기 위한 교육 프로그램을 기획·운영하여야 한다.</p> <p>② 현장지원센터와 행정 전담조직은 상가번영회, 주민자치위원회, 발전협의회 등 기존의 주민·상인 조직을 대상으로 정기적 설명회, 방문·설문조사 등을 통해 주민·상인 대표를 발굴하고, 다양한 형태의 소단위 주민 공동체 모임을 구성·운영하여야 한다.</p>	<p>3-1-6 (주민참여 기반구축 및 역량강화 준비) ① 현장지원센터는 지역주민·상인 등의 역량을 강화하기 위한 교육 프로그램을 기획·운영하여야 한다.</p> <p>② 현장지원센터와 행정 전담조직은 상가번영회, 주민자치위원회, 발전협의회 등 기존의 주민·상인 조직을 파악하고 정기적 설명회, 방문·설문조사 등을 통해 주민·상인 대표를 발굴한다.</p> <p>③ 발굴된 주민·상인 조직들의 관심도를 고려한 참여 프로그램을 발굴하고 다양한 형태의 소단위 주민 공동체 모임이 구성·운영될 수 있도록 지원한다.</p>

□ 지역현안에 대해 이해관계자들 간의 공론화 형성 및 노하우 제공 필요

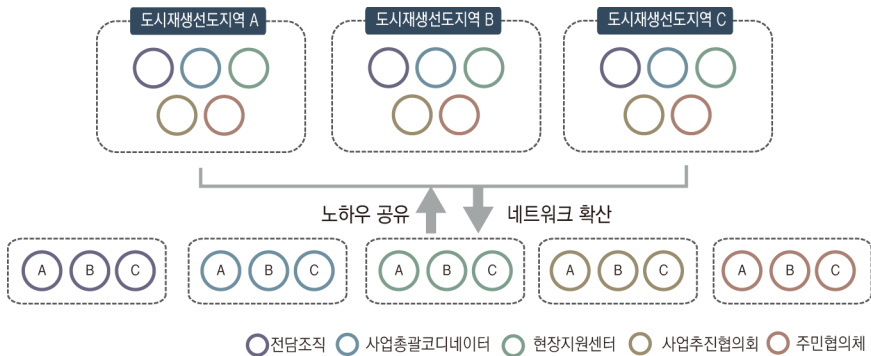
대다수의 선도지역, 일반지역에서는 전담조직 및 센터에서 주민역량강화 교육 프로그램에 대한 기획을 담당하고 있었으며 이들은 콘텐츠를 발굴하고 교육자료를 구성하는 데에 어려움을 나타냈다. 프로그램 콘텐츠 발굴과 교육자료

구성에 있어 우선 앞서 설명처럼 주민조직들의 참여와 관심을 유발할 수 있는 콘텐츠를 주민과 함께 찾아내는 과정이 수반되어야 한다. 이와 동시에 그간 축적 되어온 경험에 대한 기록화 및 노하우 정리를 통해 선도사례 공유 및 제공이 필요하다. 도시재생지원기구가 이들의 연결의 구심점이 되어줄 수 있으며 지속적인 노하우 정리 및 자료 등을 배포하여 정보 확산이 이루어질 수 있도록 하는 것이 필요할 것이다.

또한 지역현안에 대해 지역 참여주체 간 토론 및 공론화 장을 조성하여 네트워킹이 가능하도록 하고 이때 다양한 정보공유 및 노하우가 확산될 수 있도록 중앙정부 또는 도시재생 지원기구의 지원 등이 필요할 것으로 파악된다. 도시재생지원기구 차원에서는 알기 쉬운 사례집 또는 툴킷 마련 등도 고려해 볼 필요가 있다.

※ 참여주체별 토론 및 공론화 장 조성 유도 (예시)

- 지역 현안에 대한 참여주체별 토론 및 공론화 장 조성을 통해 각 주체별 네트워킹을 유도할 수 있으며 정기적인 토론을 통해 선도사례 및 노하우 등을 자연스럽게 공유하고 확산시켜나갈 수 있다.



[그림 5-5] 참여주체별 토론 및 공론화 장 조성 (예시)

7) 현장 기반의 도시재생활성화계획 수립을 위한 지역자산 발굴 및 기초조사 수행

□ 지역의 쇠퇴문제 인식을 위한 주민참여 기초조사 필요

지역의 쇠퇴문제와 현안 문제는 지역 주민들이 상세히 인지하고 있다. 따라서, 도시재생활성화계획을 수립하기 위해 지역의 쇠퇴문제 및 지역문제에 대해 인식하기 위해 사업초기 최대한 다양한 주민의견 수렴을 위해 설문 및 주민참여 프로그램을 활용해 기초조사를 수행하는 것이 필요하다. 이는 주민의 관심과 이들의 요구를 공론화 할 수 있는 기초자료로서 의미가 있으며, 사업초기 충분한 기초조사가 수립되지 못할 경우 이해관계 갈등이 야기되고 민원성 사업이 추진될 수 있는 우려가 있기 때문이다.

대부분의 지방자치단체에서 사용가능한 실효성 있는 자료 수집의 어려움을 토로하였는데 정기적으로 지속적인 지역조사를 주민, 지역활동가로 구성된 체재를 사업초기부터 마련하여 구축하는 방안도 검토해 볼 수 있을 것이다. 지역의 주민, 상인 등이 참여하여 지역의 문제를 공유하고 자산을 발굴해 나가는 과정을 통해 지역의 애착심을 높이고 주민들이 직접 지역의 정체성을 확보해 나간다는 점이 중요하다 할 수 있다.

※ 천안시 선도지역 ‘우리마을 바로알기’

- 천안시 선도지역과 접경한 지역은 조선시대 읍성이 위치하였던 자리였으나 도시환경정비구역으로 지정되어 있어 지역적 가치에 대한 조사 누락되었으며 사업추진과정에서 발견
- 지역에 대한 정체성과 가치를 재발견하고자 ‘우리마을 바로알기’라는 주민참여 프로그램을 진행하여 청소년이 직접 지역의 옛 모습에 대한 산증인인 지역어르신의 인터뷰를 통해 지역의 자산을 조사 및 정리하는 활동을 추진중

□ 주민협의체 등 주민이 참여한 비전공유 과정 필요

주민참여를 통해 도출된 지역현안의 문제를 반영해 지역의 목표를 결정하고 그에 따른 비전을 설정하는 것이 필요하다. 사업초기 사업시행을 위한

다양한 이해관계자들간의 지역과 사업추진에 대한 비전을 공유하는 과정은 반드시 수반될 필요가 있다.

□ 사업실행에 기반이 될 수 있는 지역자산의 발굴 체계 마련

활성화계획을 수립하는데 있어 중요한 지역자산을 발굴하는 과정은 필요하나 대다수 지역에서 자료 수집에 어려움을 토로하였다. 지역자산의 경우 크게 물리적, 역사적, 인적·사회적 자원으로 구분할 수 있다.

• 물리적 자산 발굴 및 조사

공공공간, 공공건축물, 유휴공간, 유휴시설, 빈집, 공점포 등 재생사업을 추진하는 데에 필요한 물리적 자산의 경우 정기적 자원조사를 통해 자료를 축적하고 기록화하는 작업이 선행되어야 한다. 하지만 도시재생사업을 추진하는 데에 있어 이것보다 중요한 것은 실제 사업을 실행하는 과정에서 자산들에 대한 활용가능 여부에 대해 사전에 협의 가능성을 파악해야 한다. 특히 소유자와 확인 절차를 통해 사업추진에 활용가능한지에 대한 여부에 따라 자산을 분류하여 정리하는 작업이 수반되어야 한다.

• 역사적 자산 발굴 및 조사

지역에 대한 정체성과 지역의 스토리를 구축하고 기록화하는 측면에서 역사적 자산의 발굴 및 조사과정은 의미가 있다. 단순 나열식의 문화재 및 역사적 자산을 발굴하는 과정보다 지역의 비전과 연계될 수 있는지와 발굴된 자산이 지역의 콘텐츠로서 의미가 있는지에 대한 검증 및 확인 과정은 반드시 필요할 것이라 보인다. 역사적 자산을 조사하는 과정에서는 지역의 ‘문화 해설사’ 등을 활용하여 기록화 되지 않았던 새로운 자산들을 발견할 수도 있을 것이다.

• 인적 자산 발굴 및 조사

대부분의 지자체에서 자산의 기초조사과정에서 가장 어려움을 토로하는 것이 인적자산에 대한 부분이다. 정주기간이 길고 지역에 대한 애착심이 높은 지역 전문가로서의 주민과 네트워크 확산을 위해 잠재력 리더 발굴이 필요하

다. 세부사업의 실행 동력으로 참여할 수 있는 기술과 재능을 지닌 지역인재에 대해 지속적으로 관심을 가지고 조사해 나가는 과정이 필요하다. 지역 현장 중심의 재생사업이 활성화되고 지속적으로 자리를 잡아나가기 위해 지역의 인적자원의 조사가 수반되면 효과적이며 향후 지역 내 추진되는 재생 관련 사업과의 연계성을 고려할 필요가 있다.

[표 5-11] 근린재생형 도시재생 사업시행 가이드라인(안)

변경전	변경후
<p>3-1-10 (기초 조사) ① 현장지원센터와 행정 전담조직은 도시재생활성화지역 내에 소재하는 여러 분야의 전문가 등 인적 자원을 발굴하여 이후 도시재생활성화계획 수립 및 사업 시행 과정에 참여할 수 있도록 한다.</p> <p>② 행정 전담조직은 도시재생활성화지역에 대한 인문·사회적 기초현황 자료를 수집하고, 필요할 경우 도시재생활성화계획 수립 용역과 별도로 지역 자원조사 및 잠재력 분석 등을 위한 기초조사를 전문 기관이 수행하게 할 수 있다.</p>	<p>3-1-10 (기초 조사) ① 현장지원센터와 행정 전담조직은 도시재생활성화지역 내에 소재하는 <u>여러 분야의 인적 자원을</u> 발굴하여 이후 도시재생활성화계획 수립 및 사업 시행 과정에 참여할 수 <u>있는 가능성을 모색한다.</u></p> <p>② 행정 전담조직과 <u>현장지원센터</u>는 도시재생활성화지역에 대한 <u>물리적, 사회적, 경제적</u> 기초자료를 수집하여야 한다.</p> <p><u>③ 필요할 경우 지역 자산조사 및 쇠퇴분석 등을 위한 심화 조사를 추가로 추진할 수 있다. 이 경우 기초조사를 별도의 전문 기관에게 위탁하여 수행 할 수 있다.</u></p>

[표 5-12] 근린재생형 도시재생 사업시행 가이드라인 변경(안)

변경전	변경후
3-1-1. (행정 전담조직의 설치) 지방자치단체의 장은 도시재생활성화 지역을 전담할 수 있는 행정 전담조직을 설치하고 전담인력을 배정하여야 한다.	3-1-1. (행정 전담조직의 설치) (현행과 같음)
3-1-2 (연계 사업 발굴) 행정 전담조직은 문화예술, 인문·사회 교육, 복지, 경제, 토지이용, 건축, 주거, 교통, 도시설계, 환경, 방재, 지역 계획, 일자리 창출, 상권 등 도시재생을 위해 활용 가능한 연계 사업을 발굴하여 리스트를 작성해야 한다.	3-1-2 (연계 사업추진 협의체계 구축) 행정 전담조직은 문화예술, 인문·사회 교육, 복지, 경제, 토지이용, 건축, 주거, 교통, 도시설계, 환경, 방재, 지역 계획, 일자리 창출, 상권 등 도시재생 관련 사업 현황 리스트를 파악하여야 하며 향후 연계사업 추진을 위한 협의체계를 구축하여야 한다.
3-1-3 (행정협의회 태스크포스 구성) 지방자치단체의 장은 도시재생사업에 대한 부서 간 협업을 위하여 도시재생 행정협의회를 구성하여야 하며, 거버넌스 기반 구축 단계에서는 우선 관련 부서의 실무담당자로 태스크포스를 구성하여야 한다.	3-1-3 (행정협의회 태스크포스 구성) 지방자치단체의 장은 도시재생사업에 대한 부서 간 협업을 위하여 도시재생 행정협의회를 구성하여야 하며, 우선 관련 부서의 과장 또는 실무담당자 로 태스크포스를 구성하여야 한다.
3-1-4. (사업총괄코디네이터의 위촉) 지방자치단체의 장은 도시재생 분야의 전문가로 사업총괄코디네이터 후보자를 선정하고 후보자 중에서 국토교통부와 협의를 거쳐 공동으로 사업총괄코디네이터를 위촉한다.	3-1-4. (사업총괄코디네이터의 위촉) (현행과 같음)
3-1-5 (현장지원센터의 설치) 지방자치단체의 장은 조속히 현장지원센터를 설치하고, 사업총괄코디네이터는 현장지원센터 운영을 위한 인력을 선발하여 운영계획을 수립하여야 한다.	3-1-5 (현장지원센터의 설치) 지방자치단체의 장은 조속히 현장지원센터를 설치하고, 사업총괄코디네이터 와 협의하여 해당 인력을 선발하고 현장지원센터의 장기적 운영계획을 수립하여야 한다.

<p>3-1-6 (주민참여 기반구축 및 역량강화 준비) ① 현장지원센터는 지역주민·상인 등의 역량을 강화하기 위한 교육 프로그램을 기획·운영하여야 한다.</p> <p>② 현장지원센터와 행정 전담조직은 상가번영회, 주민자치위원회, 발전협의회 등 기존의 주민·상인 조직을 대상으로 정기적 설명회, 방문·설문조사 등을 통해 주민·상인 대표를 발굴하고, 다양한 형태의 소단위 주민 공동체 모임을 구성·운영하여야 한다.</p>	<p>3-1-6 (주민참여 기반구축 및 역량강화 준비)</p> <p>① (현행과 같음)</p> <p>② 현장지원센터와 행정 전담조직은 상가번영회, 주민자치위원회, 발전협의회 등 기존의 주민·상인 조직을 파악하고 정기적 설명회, 방문·설문조사 등을 통해 주민·상인 대표를 발굴한다.</p> <p>③ 발굴된 주민·상인 조직들의 관심도를 고려한 참여 프로그램을 발굴하고 다양한 형태의 소단위 주민 공동체 모임이 구성·운영될 수 있도록 지원한다.</p>
<p>3-1-7 (예비 주민·상인협의체의 구성) 현장지원센터는 주민·상인 등 관련 이해당사자의 자발적 참여와 협력을 토대로 사업을 추진하기 위하여 소단위 주민·상인 공동체 모임의 대표들로 구성된 '예비 주민·상인협의체'를 구성하여야 한다.</p>	<p>3-1-7 (예비 주민·상인협의체의 구성) 현장지원센터는 주민·상인 등의 자발적 참여와 협력을 토대로 사업을 추진하기 위하여 다양한 활동 및 특성의 소단위 주민·상인 공동체 모임의 대표들로 구성된 '예비 주민·상인협의체'를 구성하여야 한다.</p>
<p>3-1-8 (운영위원회의 구성) 행정 전담조직, 행정협의회 태스크포스, 예비 주민·상인협의체 등이 구성되면 지방자치단체의 장은 사업 초기 이해당사자들이 참여하는 의사결정기구인 운영위원회를 구성·운영하여야 한다.</p>	<p>3-1-8 (운영위원회의 구성) 행정 전담조직, 행정협의회 태스크포스, 예비 주민·상인협의체 등이 구성되면 지방자치단체의 장은 사업 초기 이해당사자들이 참여하는 협의기구인 운영위원회를 구성·운영하여야 한다.</p>
<p>3-1-9 (거점공간의 확보) ① 지방자치단체의 장은 다양한 이해당사자들이 소통하고 교류하기 위한 거점공간을 우선 확보하여야 한다.</p> <p>② 거점공간은 현장지원센터의 사무실로 활용할 수 있으며, 지역주민의 접근이 용이한 곳에 위치하여야 한다.</p>	<p>3-1-9 (거점공간의 확보) ① 지방자치단체의 장은 다양한 이해당사자들이 소통하고 교류하기 위한 장외 마련을 위해 국공유지 등 협의가 용이한 공간을 거점공간으로 모색하여야 한다.</p> <p>② 거점공간은 지역주민의 접근이 용이한 곳에 위치하여야 한다.</p> <p>③ 거점공간을 현장지원센터의 사무실로 활용될 수 있으며 소규모 주민역량강화사업 및 주민활동 공간으로 활용할 수 있다.</p>

<p>3-1-10 (기초 조사) ① 현장지원센터와 행정 전담조직은 도시재생활성화지역 내에 소재하는 여러 분야의 전문가 등 인적 자원을 발굴하여 이후 도시재생활성화계획 수립 및 사업 시행 과정에 참여할 수 있도록 한다.</p> <p>② 행정 전담조직은 도시재생활성화지역에 대한 인문·사회적 기초현황 자료를 수집하고, 필요할 경우 도시재생활성화계획 수립 용역과 별도로 지역 자원조사 및 잠재력 분석 등을 위한 기초조사를 전문 기관이 수행하게 할 수 있다.</p>	<p>3-1-10 (기초 조사) ① 현장지원센터와 행정 전담조직은 도시재생활성화지역 내에 소재하는 여러 분야의 인적 자원을 발굴하여 이후 도시재생활성화계획 수립 및 사업 시행 과정에 참여할 수 있는 가능성을 모색한다.</p> <p>② 행정 전담조직과 현장지원센터는 도시재생활성화지역에 대한 물리적, 사회적, 경제적 기초자료를 수집하여야 한다.</p> <p>③ 필요할 경우 지역 자산조사 및 식퇴분석 등을 위한 심화 조사를 추가로 추진할 수 있다. 이 경우 기초조사를 별도의 전문 기관에게 위탁하여 수행할 수 있다.</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

3. 결론

2014년부터 추진된 도시재생선도사업은 기반 구축 단계, 활성화계획수립단계를 거쳐 현재 세부사업실행단계로서 사업을 추진해 나가고 있으며 2017년에는 마중물 사업을 마무리하면서 지속가능성 확보를 위한 계획 및 실행이 필요한 시점이다. 더불어 2016년 신규 선정된 도시재생 일반지역이 올해 기반구축과 활성화계획수립 단계를 진행해 나가면서 다양한 애로사항과 시행착오를 경험하고 있다. 이런 시기적 배경 하에 본 연구는 선행된 사업 참여자들의 경험을 바탕으로 기반 구축 단계의 다양한 경험적 지식 및 노하우를 정리, 축적하고자 하였다. 또한 향후 도시재생 추진 시 시행착오를 줄이고 지속적 발전을 위한 토대를 마련하기 위한 목적에서 접근하였다.

우선 본 연구는 기반구축 단계를 행정 지원 역량 기반 구축, 지역 현장 기반 구축, 주민공동체 기반 구축, 활성화계획 수립 기반 구축 부문으로 구분하여 각 부문별로 현장에서 적용 가능한 고려사항들에 대하여 논의하였다.

향후 도시재생을 추진하고자 하는 지자체의 전담조직 담당자나 지역의 도시재생지원센터 담당자, 도시재생에 참여하는 사업총괄 코디네이터 및 센터 코디네이터, 활동가들이 본 연구에서 강조하고 있는 사항들을 시작단계인 기반구축 이전 단계부터 고려하고 적용해 나감으로써 도시재생사업이 발전해 나갈 수 있는 토대가 되기를 바란다. 다만 본 연구에서 제외된 도시재생사업의 주요 주체인 주민들에게 본 연구에 담겨져 있는 핵심 내용들을 이해하기 쉬운 언어와 접근하기 쉬운 매체로 전환하여 제공할 경우 더욱 시너지를 줄 것 이라 생각한다.

도시재생사업의 과정은 기반 구축 단계를 넘어서 활성화계획 수립 단계, 사업 실행 단계, 지속 단계까지의 연속성을 가지고 있으며 각각의 단계가 개별적으로 움직이는 것이 아닌 연계성을 가지고 진행된다. 따라서 사업 초기인 기반구축 단계부터 장기적 관점에서의 전체적 사업추진 과정에 대한

종합적 전략 및 대응을 필요로 한다. 2017년 이후 도시재생 선도지역은 사업 추진 단계와 지속 단계를 2016년 선정 일반지역의 경우 계획 발전과 사업추진 단계를 경험할 것이다.

국내의 도시재생은 2014년부터 현재까지 46개 지역에서 응축적인 한국 도시재생의 경험을 쌓아가고 있으며 그에 따른 한국형 도시재생 정책의 발전을 수반하고 있다. 본 연구에서는 기반 구축 단계만을 다루었는바, 향후에는 지속적으로 사업실행단계와 지속관리단계에 대한 집합적 경험 축적 및 확산을 위한 연구가 추가적으로 필요할 것이다. 장소 중심의, 현장 기반의, 지역 맞춤형 도시재생의 실현을 위해 본 연구가 한국형 도시재생 정책과 도시재생 현장을 연결하고 상호간의 발전적 시너지를 유발하여 쇠퇴지역의 도시재생을 통한 지속적 활성화와 발전에 조금이나마 공헌할 수 있기를 기대한다.

참고문헌

- P. Roberts & Sykes H.(2000), "Urban Regeneration : A handbook", London,Sage
- 日本建築学会 (2014), 「日本建築学会大会 都市計画部門 研究協議会資料」,no.12
- CABE (2007), "CABE annual Report 2006/7", CABE
- 건축도시공간연구소 (2016), "지역맞춤형 도시재생의 실행과 발전", 「건축과 도시 공간」 vol.23-Autumn 2016
- 구본상 (2009), "'관문심사제도'-공공 건설 프로세스에 도입해 볼만", 「한국건설산업연구원 건설저널 제 93호」, 한국건설산업연구원
- 국토교통부(2013), 「국가도시재생기본방침」, 국토교통부
- 국토교통부(2014), 「도시재생 선도지역 사업시행 가이드라인」, 국토교통부
- 국토교통부(2015), 「2016년도 도시재생사업 지원 신청 가이드라인」, 국토교통부
- 국토교통부(2016), 「근린재생형 도시재생 사업시행 가이드라인」, 국토교통부
- 국토교통부(2016), 「근린재생형 활성화계획 수립 가이드라인」, 국토교통부
- 국토교통부(2016), 「2016년도 도시재생사업 워크숍 자료집」, 국토교통부
- 박성남, 서수정, 임강륜 (2015), "도시재생지원기구의 역할 및 지원방향에 관한 연구", 「한국도시계획학회지」 v.16(4), pp2
- 박인석, 염철호, 차주영(2009), "영국 도시재생사업에서 참여주체별 역할과 협력관계", 「대한건축학회」 v.25(12) pp349-360
- 서수정, 박성남, 임강륜 (2014), 「도시재생지원기구 운영사례 및 중장기 운영방안」,

건축도시공간연구소

- 서수정, 박성남, 임강륜, 이수연 (2015), “근린재생 선도사업 추진 현황과 정책 방향”, 「아우리 브리프 no.109」
- 서수정, 박성남, 임강륜, 이수연, 윤지혜 (2015), 「근린재생형 도시재생사업 성과 평가를 위한 모니터링 보고서」, 국토교통부
- 서수정, 윤주선 (2015), 「도시재생의 효율적 추진을 위한 제도개선 연구」, 건축도시공간연구소
- 서수정, 윤주선, 심영선 (2015), 「도시재생사업 종합관리체계 구축방안 연구」, 국토교통부
- 이상훈, 황지욱 (2012), “도시재생의 정책 배경과 패러다임의 전환”, 「대한국토·도시계획학회지」 v.48(6), pp387-410
- 양도식 (2013), “영국의 도시재생 정책의 실체”, 안양 : 국토연구원
- 여혜진(2014), “근린재생 거버넌스 유형별 중간지원조직 운영특징 연구: 도쿄, 버밍햄, 보스턴 사례를 중심으로”, 「대한건축학회논문집」 v.30(9), pp57-65
- 추용욱, 류종현 (2015), “도시재생특별법 1년의 성과와 과제”, 「강원발전연구원 정책메모」, v428
- 홍경구, 김남룡, 김정연, 김항집, 이석환, 조준배, 정철모(2015), “선도지역 도시재생사업의 실태와 과제”, 「도시정보」 pp3-29
- 도시재생종합정보체계 <http://www.city.go.kr>
- 박경난 발표자료 (2016.2), 전주 주민참여 도시재생은 ing.. 마을살이로의 초대

The Experiential Implications for the Foundation Phase of Urban Regeneration Projects

Park, Sungnam

Kim, Minkyung

The purpose of this study is to identify the limitations in the process of the project to induce settlement and proliferation of the urban regeneration project started in 2014 and to suggest the improvement plan accordingly. In particular, the foundation phase which has been emphasized in this study, is an indispensable part of urban regeneration projects based on cooperation and partnership among various participants. This year, the leading area that has been promoted since 2014 has entered its third year, and the newly selected urban regeneration areas in 2016 have accumulated difficulties and improvement plans as the base construction progressed this year. Therefore, policy implications are needed Time.

To do this, we carried out in-depth surveys centering on some of the newly selected areas and leading areas which conducted the gateway process for the 2016 governance foundation phase. The questionnaire survey was c

onducted on dedicated local government organizations, a on-site support centers, a project general coordinators, and related experts who were participants in the project. The questionnaire items were classified by

foundations for administrative dedicated organization, local on-site, neighborhood community and revitalization planning.

According to the results of the survey, it is necessary to build a cooperation system in various fields in order to build the foundations for administrative dedicated organization. Especially, it is necessary to share the long - term vision of other departments. For this purpose, it is necessary to establish a cooperation system with related departments through the operation of task force team with related departments. In order to maintain the professionalism and sustainability of the administrative dedicated organization, it is suggested that revitalization of the circulation and promotion of the incentive system are necessary.

In the case of establishing a local on-site foundation, it is important to establish a partnership between various stakeholders in order to identify the existing organization considering the potential partnership in the early stage of the project and establish a pool of people considering the possibility of project linkage. In addition, it emphasized the role of on-site support center to promote sustainable urban regeneration project after the prime termination, and discussions should be made on how to provide the residence that can be promoted by the on-site support center,

In the case of establishing a foundation for neighborhood community, it is important to organize communities that can participate in the project continuously. Therefore, it is necessary to organize the residents with various characteristics and interests. Then, they should identify the leader of the organization and join them as members of the resident and merchant council.. If the project is prolonged, residents may suffer disturbances and distrust due to accumulation of fatigue. Therefore, it is necessary to find out the contents that can induce interest and interest continuously. In addition, the central ministry and the city regeneration support organization suggested that it is necessary to create a

forum for discussion and public debate among the participants, to support networking, and to disseminate information through sharing case examples, organizing know-how and distributing data.

Finally, in order to establish the basis of the revitalization planning, effective data collection and recording on the regional, social and economic issues are important. For this, basic research involving residents who are aware of the decline of the area is required. In order to assure the accuracy of local assets, we propose a method of establishing and constructing a residence consisting of residents, local activists, and experts in the beginning of the project. First of all, it is necessary to identify and record the use of local assets in the process of executing the project need. This process emphasized the significance of the process in which residents increase their local attachment and secure their own identity.

Urban regeneration projects have a continuity from establishment of the governance foundation and the establishment of the revitalization planning to the project implementation phase. And each stage is carried out with the linkage rather than separately, It will be necessary to discuss a comprehensive, long-term plan. In addition, the urban regeneration pilot areas will be at the end of financing after 2017. Therefore, discussions on viable alternatives of project implementation phase and sustainment phase should be done. To this end, it is necessary to accumulate on-the-spot sound and experience. At last, we hope that this study will contribute synergistically to effective policy and institutional development as part of this process.