

## 목차

---

I. 국외연수 출장 개요	2
1. 추진배경 및 목적	
2. 방문개요	
II. 덴마크 코펜하겐 코뮌 및 복지시설 방문 결과	6
1. 코펜하겐 코뮌(Kommune)의 사회서비스제공 및 민관협력	
2. 라이온즈 칼리지(Lions Kollegiet): 뇌손상장애인을 위한 센터	
3. 시사점	
III. 스웨덴 말뫼 코뮌 및 사회적기업 방문 결과	15
1. 말뫼 코뮌(Kommune)의 사회서비스제공 및 민관협력	
2. 공공기업센터(Center for Public Entrepreneurship)	
3. 알라트레판(Yalla Trappan): 사회적기업	
4. 시사점	
IV. 독일 하겐시청, 복지시설, Social City 프로젝트 방문 결과	24
1. 하겐시(Hagen Stadt)의 사회서비스 제공 및 민관협력	
2. 루터의 세탁방(Luther's Waschsalon): 노숙자보호시설	
3. 베링하우젠(Wehringhausen) Social city 프로젝트	
4. 시사점	
V. 내부평가회	35

---

# I 국외 연수 출장 개요

---

## 1. 추진배경 및 목적

- 민관협력 벤치마킹을 위한 유럽합동 연수는 지자체가 집단지성을 통해, 어떤 방식으로 지역사회 내 문제를 해결해 왔는지를 살펴보고자 함.
- 특히, 유럽사회는 복잡한 사회문제의 해결과정에 시민들의 소통과 참여를 통해 해결점을 찾아왔으며, 이를 바탕으로 정부와 시민이 협력하여 사회 서비스의 질을 높이고 있음.
- 주민참여, 민관협력의 구체적 사례를 살펴봄으로써, 현재 진행 중인 찾아가는 동 주민센터로 전환에 따른 시사점을 제시하고자 함.

## 2. 방문 개요

- 방 문 지 : 덴마크(코펜하겐), 스웨덴(말뫼), 독일(하겐)
- 연수기간 : 2015. 8. 23(일) ~ 8. 30(일), 6박 8일
- 참 가 자 : 총 20명 (재단 5명, 서울시 6명, 자치구 5명, 민간기관 4명)

번호	이 름	소 속	직 책
1	임성규	서울시 복지재단	대표이사
2	이태수	서울시복지재단/ 꽃동네대학교	사외이사/ 교수
3	문진영	서울시복지재단/ 서강대학교	사외이사/ 교수
4	유지영	서울시복지재단	차장
5	안기덕	서울시복지재단	과장

번호	이 름	소 속	직 책
6	남원준	서울시	복지본부장
7	서왕진	서울시	정책특보
8	엄의식	서울시 복지정책과	과장
9	서진아	서울시 마을공동체	과장
10	김현미	서울시	정책비서관
11	박영용	서울시 복지정책과	주무관
12	안지훈	성동구 구정기획단	구정기획단장
13	민지선	성북구 복지정책과	과장
14	김낙준	도봉구	특보
15	박은자	도봉구 복지정책과	팀장
16	안희진	금천구 복지1팀	팀장
17	최성숙	서울시사회복지관협회	회장
18	최은숙	서울사회복지공동모금회	사무처장
19	하경환	서울시마을공동체	팀장
20	전민주	서울시마을공동체	팀장

○ 활동 내용

- 코펜하겐, 말뫼, 하겐시 복지담당자와의 미팅 및 간담회
- 코펜하겐, 말뫼, 하겐시 복지기관, NGO 단체 현장 방문
- 찾아가는 동 주민센터 적용 방안 마련을 위한 내부토론회 개최

### 3. 연수 일정

일자	장소	시 간	세 부 일 정
제1일 08/23 (일)	인천 -> 코펜하겐	전일	● 인천공항 출발, 코펜하겐 공항 도착

일자	장소	시 간	세 부 일 정
제2일 08/24 (월)	코펜 하겐	오전	◆ 코펜하겐코문(사회복지담당자 면담 및 간담회 진행) 담당자: Thomas Land Christiansen, Mia Bjørnø, Anette Laigaard
		오후	◆ Lions Kollegit(뇌손상장애인지원센터) 방문
제3일 08/25 (화)	말 뢰	오전	◆ 말뢰코문(사회복지담당자 면담 및 간담회 진행) 담당자: Elisabet Corengia (말뢰시 프로그램기획), Ms. Carina Nilsson(지방정부복지담당위원)  ◆ 말뢰 Center for Public Entrepreneur 담당자: Mr. Nils Phillips(공공사회기업 프로젝트 매니저) Mr. Fredrik Bjok(말뢰대학 환경과학과 교수) 주제: 지역과 글로벌 차원의 사회혁신
		오후	◆ 알라트래판(Yalla Trappan) 사회적기업 - 활동가와 간담회
제4일 08/26 (수)	말뢰 ↓ 하겐	전일	● 말뢰-> 독일 하겐으로 이동

일자	장소	시 간	세 부 일 정
제5일 08/27 (목)	하 겐	오전	◆ 하겐시청 방문(복지담당부국장 면담 및 간담회 진행) 담당자: Goldbach Reinhard
		오후	◆ 기관방문 노숙자보호시설 Luther's Waschsalon 담당자: Volker Dutch
제6일 08/28 (금)	하 겐	오전	◆ 내부토론회 ※ 발표1: 이태수 발표2: 문진영 자유토론
		오후	◆ 기관방문 베링하우젠(Wehringhausen) Social city 프로젝트 담당자: Silke Pfeifer
제7일 08/29 (토)	프랑크 푸르트	전일	● 프랑크푸르트공항 출발
제8일 08/30 (일)	인천	13:05	● 인천공항 도착

---

## II 덴마크의 코펜하겐 꼬문 및 복지시설 방문 결과

---

### 1. 덴마크 코펜하겐 꼬문(Kommun)

#### ○ 방문 개요

- 방문일시: 2015년 8월 24일(월) 오전 9시~오전11시30분
- 꼬문주소: city hall Dk-1500 Copenhagen V
- 발 표 자: Thomas Land Christiansen(사회복지서비스 분과 직원),  
Anette Laigaard(사회서비스 분과 디렉터)
- 홈페이지: <http://www.kk.dk/>

#### ○ 코펜하겐 꼬문 소개

- 덴마크의 총인구는 560만이며, 코펜하겐의 인구는 57만명 임.
- 코펜하겐 시는 총 10개의 자치구로 구성되어 있음.
- 코펜하겐 시는 55명으로 구성된 시의회가 시정 전반을 운영함.
- 의원 가운데 각 당별 의석 수에 비례하여 총 시장이 있고, 업무 분야별 시장을 각 1명씩 선출함.
  - 재정분과 시장
  - 문화 및 여가분과 시장
  - 아동 및 청소년 분과 시장
  - 건강 및 돌봄 분과 시장
  - 사회서비스 분과 시장
  - 기술 및 환경 분과 시장
  - 고용 및 통합 분과 시장

## ○ 주요 내용

### - 덴마크 복지정책 및 행정 소개

- 교육, 건강, 복지는 국가에 의해 무상으로 제공되고 있음. 무상이지만 세금을 내기 때문에 무료라고 볼 수 없음.
- 의료는 국가가 중심이 되어 서비스를 제공하나, 복지는 꼬문이 중심이 되어 관리하고 있음. 다만 예산이 부족할 경우, 다른 꼬문의 돈을 빌리거나, 국가가 재정지원을 해 주는 것이 가능함.
- 덴마크의 복지국가 정책은 스칸디나비아 국가와 대동소이 함.
- 코펜하겐의 공무원 숫자는 5,000명 정도임.  
※ 공공영역의 종사자를 모두 공무원을 간주함.

### - 코펜하겐의 사회서비스 제공 원칙

- 삶의 만족도와 질을 높이고, 빈곤을 없애며, 자기주도적인 삶을 살도록 하는 것이 핵심 원칙임. 또한 지역사회거주 원칙(탈시설화)을 강조함. 이를 위해 24시간 보호가 필요한 장애인에게 3~4교대의 장애인 활동보조서비스 제공 가능함. 가족 부양지도 임금 지급함.
- 선제적 도움 제공: 노숙인이 되기 전에 도움을 제공하는 것이 중요함. 문제가 일어날 때 지원을 하게 되면 예산이 더 필요함.
- 필요시 강력한 정부의 개입: 학대 가정 아동의 경우, 아이를 부모로부터 분리시킬 수 있는 권한을 정부가 가짐.

#### - 코펜하겐의 주민참여

- 활동 도우미를 고용하기도 하지만 자원봉사자의 역할도 큼. 개인적인 시간을 타인에게 사용하고 싶어 하는데, 덴마크인 3명 중 1명은 자원봉사활동에 참여하고 있음. 사기업과도 협력적 활동을 하기도 함.
- 프로젝트 'My Way': 어플리케이션의 설문조사를 통해, 자신의 문제를 스스로 점검할 수 있음. 꼬문에서 데이터를 관리하고 있으며, 필요한 사회서비스가 연결해 줌. 아직 시행초기라, 활용도에 대한 데이터는 없으나 증가하고 있는 추세임.

#### - 사회서비스 제공센터

- 코펜하겐에서 직접 운영하고 있으며, 시민의 요청에 의해 새로운 서비스가 만들어지고 있음.
- 4개의 센터가 코펜하겐에 있으며, 복합적 문제를 지닌 가정에 개입함. 전문적 서비스 제공기관과의 협력이 이루어 짐. 전문기관에 대한 정보를 꼬문 및 사회서비스 제공센터가 확보하고 있음. 즉 꼬문이 사회서비스 제공의 컨트롤 타워 역할을 하고 있음.
- 복합적 욕구에 개입하는 전문 코디네이터가 고용되어 있음. 코디네이터는 1case 만을 집중적으로 담당함.
- 최근의 개입방향은 클라이언트의 자립을 강조함. 예전에는 평생 사회서비스를 제공하는데 초점을 맞추었다면, 지금은 교육과 치료를 통해, 스스로 생활할 수 있도록 개입함.



- 사회서비스 제공원칙에 기초한 만족도 조사 실시

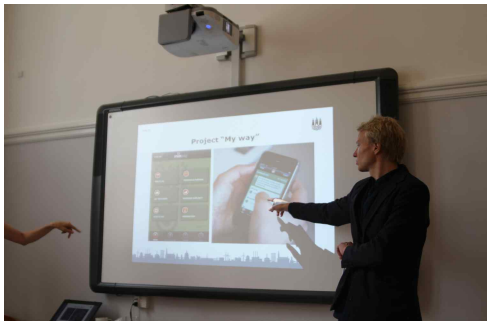
- 모든 사회서비스에 대한 서비스 이용자 만족도 조사 실시, 당사자뿐만 아니라 주변 이웃에 대한 조사도 실시함. ex. 마약중독자 이웃
- 사회문제 예방 및 조기파악을 위한 부서를 따로 두고 있음.
- 최근 경향은 자신의 자원과 네트워크를 활용할 수 있도록 촉진하고 있으며, 이에 대한 조사도 이루어진다고 함.

○ 주요 사진

---

코펜하겐 코문(Kommune)의 사회서비스 소개 및 간담회

---



## 2. Lions Kollegiet(라이온즈 칼리지, 뇌손상 장애인 지원센터)

### ○ 방문 개요

- 방문일시: 2015년 8월 24일(월) 오후 1시30분~오후 5시30분
- 주 소: Lions Kollegiet Tuborgvej 181 2400 København NV
- 발 표 자: Mrs. Tove Holst
- 홈페이지: <http://lionskollegiet.kk.dk/da>

### ○ 기관 소개

- 72명의 뇌손상 장애인 거주 현재 거주 중, 200명의 직원이 상주하고 있음.  
※ 사고로 뇌손상 장애를 입은 장애인에 한함(뇌출혈 환자는 거주 가능),  
직원은 간호사, 심리치료사, 재활치료사, 청소전문가 등 전문적 자격 소유자
- 병원에서 의사의 전문적 진단 하에 이곳으로 연계 됨.
- 평균 1년6개월~3년 재활과정 후 퇴소
- 입소자에 대한 지원뿐만 아니라, 환자 가족에 대한 정신과 상담 제공
- 개인소유(법인) 건물이고, 건물유지 비용은 코문에서 지급
- 일하는 사람의 신분은 모두 공무원  
※ 덴마크의 경우, 공적(Public) 영역에서 일하는 사람은 모두 공무원으로 간주

## ○ 주요 내용

### - 기관의 철학

- 치료의 핵심은 그 사람의 자존감, 가치를 일깨는 것임.
- 개개인의 방이 그 사람의 집처럼 활용될 수 있도록 함.
- 20년 넘게 거주하는 사람도 있음. 입소자를 일방적으로 퇴소시키지 않음, 즉 당사자의 의견을 존중함.

### - 꼬문과의 관계

- 꼬문이 일방적으로 지시하는 경우는 거의 없음, 문제가 있다면 탄원서를 제출할 수 있음. 정부가 그 사람의 가능성, 생명의 가치를 최우선으로 생각하기 때문에 정부의 지시가 나쁘지 않음.
- 기관의 운영 방향은 정부에서 정해 줌, 특별한 도움이 필요시에는 정부에서 직접 필요 인력을 파견함.
- 꼬문의 시설 예산지원은 사람 수에 따라 투입되는 비용과 실제 입소자들이 낼 수 비용에 의해 결정됨.

※ 덴마트의 예산수립 원칙은 다른 박스를 건드리지 않는 것임,

즉 사회서비스 예산은 오로지 사회서비스 예산의 범위 내에서만 조정함.

#### - 타 꼬문 및 시설과의 관계

- 꼬문에 따라 사회서비스 예산 및 사회서비스의 차이가 있음,  
지원을 받기 위해, 타 꼬문으로 이주하는 경우도 생김.
- 그러나 이주 할 수 없는 사람에 대해서는 도움을 줄 수 있는 코문으로  
연락하기도 함. IT의 발전으로 꼬문 간 수시로 커뮤니케이션이 가능해 짐.
- 타 시설과는 별도의 연락을 취하지 않음. 새로운 서비스가 필요할 경우,  
꼬문으로 바로 연락을 취함.

#### - 직업재활 담당자 인터뷰:Mr. Mickel(화단 만들기를 지원하는 목수)

- 다쳐서 해고당하는 사람이 많음, 환자들이 무언가를 다시 할 수 있도록 해야 함.
- 클라이언트들이 모여서 작업환경을 느낄 수 있도록 함,  
내 것을 만든다는 자신감을 가질 수 있고 상호 간 의사소통을 하게 됨.
- 모든 작업은 그 사람에게 맞는 일이 있음,  
심지어 전혀 거동하지 못하는 사람도 말로써 동참할 수 있음.
- 향후 기업들의 지원을 받고 월급을 받을 수 있도록 하는 것이 목표임.
- 사회에서 온전히 살 수 있도록 하는 것이, 국가 운영에도 도움이 됨.

#### - 당사자 인터뷰

- 생활에 만족하고 있음, 존중받고 있다고 생각함.
- 정부에서 시설 생활비 지원, 장애인 연금 그리고 보험금이 있기 때문에  
전혀 불편함이 없음. 가족들과 외식을 할 때도 본인이 계산함.
- 몸이 불편하기 전에 세금을 많이 내었음,  
이에 대해 혜택이기 때문에 전혀 부끄러울 것이 없음.

○ 주요 사진

라이온즈 칼리지 기관방문 및 간담회



### 3. 시사점

#### ○ 코문의 역할

- 사회서비스 제공의 원칙 및 기준 제시
- 사회서비스 제공의 컨트롤 타워 역할

※ 전문화 된 사회서비스 제공기관에 대한 정보 확보, 이를 토대로  
필요한 욕구에 대응하는 원스톱 서비스 제공

- 사회문제에 대한, 선제적 개입 및 필요 시 강력한 정부(코문)의 개입
- 객관적 데이터 확보를 위한 노력(예: 만족도 조사, 욕구조사 등)

#### ○ 시설의 역할

- 개입에 대한 명확한 가치 수립
- 각 분야의 전문화된 서비스 제공
- 시설 근무자 역시 공공(Public) 영역의 종사로써 상당한 책무성을 가짐.

#### ○ 꼬문과 시설의 협력

- 서로 간의 신뢰성이 매우 높음. 꼬문은 사회서비스 제공기관의 전문성을 인정하고, 시설은 꼬문의 가치 및 정책방향에 동조
- 꼬문은 상당한 책무성을 갖고 정책을 수립하고, 서비스 제공기관은 정부의 정책에 기초해 사회서비스를 제공하는 구조임.
- 즉, 꼬문은 사회서비스 제공에 있어 컨트롤타워의 역할을 수행하고 있음.

---

## 3 스웨덴 말뫼 꼬문 및 사회적기업 방문 결과

---

### 1. 스웨덴 말뫼 꼬문(Kommun)

#### ○ 방문 개요

- 방문일시: 2015년 8월 25일(화) 오전 9시~오전11시30분
- 발 표 1: Mr. Bjarne Stenquist(말뫼 복지담당관),  
Ms. Carina Nilsson(말뫼 복지담당위원, 선출직)
- 발 표 2: Mr. Nils Phillips (공공 사회적기업 프로젝트 매니저),  
Mr. Fredrik Bjork (말뫼대학 환경과학과 교수)
- 홈페이지: <http://malmo.se/>

#### ○ 말뫼 꼬문 소개

- 말뫼는 스웨덴에서 3번째로 큰 도시이며, 177개국의 32만명이 거주하고 있음.
- 150개의 다른 언어를 사용하는 주민들로 구성됨.
- 평균 연력이 29.5세인 매우 젊은 도시임, 35세 이하가 절반 이상임.
- 2013년도에만 5,200명의 인구가 증가함, 매우 적극적인 이주 정책을 펼치고 있음.
- 말뫼는 총 5개의 구역으로 나뉘어져 있음, 각각의 구역에서 사회서비스 등을 책임지는 구조임.

## ○ 주요 내용(발표 1)

### - 말피의 복지정책

- 시민을 위한 의료서비스, 사회서비스, 문화여가서비스 제공을 핵심으로 함.
- 말피 사회서비스 제공의 핵심은 아래와 같음.
  - ① 지속적인 보호 ② 홈리스 보호 ③ 약물남용 예방
  - ④ 폭력예방 ⑤ 사회적 위험관리 ⑥ 상담 및 정서적지지
- 지속적인 사회를 위한 노력 역시 기울이고 있음. 내용은 아래와 같음.
  - ① 취업, 주택, 교육에 중점 ② 지역프로그램 운용
  - ③ 지속적인 말피를 위한 위원회 보고서 제출
  - ④ 환경프로그램의 개발
- 지역의 문화, 여가환경을 조성하기 위한 노력도 기울이고 있음,  
(ex. 도서관 및 주민 회합장소 등 만들기)

### - NGO, 민간기관과의 협력

- 1,700만 크로네(24억원)를 매년 NGO 에 지원하고 있음.

#### ※ IOP(Public-Ngo-partership)와 같은 안정적 지원 방식

- 꼬문은 매년 지원 예산의 용처에 대해 리포트를 받음. 서비스 제공의 자율성은 최대한 인정하되, 회계리포트는 가이드라인에 준수하여 명확하게 작성해야 함.
- 기부금은 예산의 4% 정도에 해당, 기부금은 주로 대안학교(free school)에서 사용



- 체계적 개입을 위한 조사 및 리포트 발간

- 사회구조 내에서 건강을 분석함, 14명의 연구진도 지금도 연구 중,  
핵심적인 문제가 무엇인지 사례 및 증거자료를 통해 시스템을 구축하고자 함.

※ 2009년 WHO 유엔기구 보고서 예

- 건강에 대한 문제가 무엇인지 철저한 분석을 통해, 간단한 요인이 아닌,  
사회적 정의, 불평등 등의 사회구조적 요인을 밝혀 냄.  
말피 역시 건강문제와 관련해, 사회구조적 요인에 중점을 두고 있음.

- 지난 2년 동안의 연구분석을 통해, 31개의 리포트와 300개의 권고안,  
72개의 실행계획을 세움.

- 말피 민관거버넌스: 지식연합체(Knowledge Alliance), action area

- 지식연합체: 개인, 자원봉사자, 연구 영역의 연합체를 지칭함.
- 민주적이고 개방적인 시스템, 지식도 여러 섹터가 공유하면서 발전하는 것
- 내년의 목표는 모든 위원회가 지식연합체에서 생산된 지식을  
어떻게 공유할 것인지가 핵심임.
- action area: 복합적 문제에 대해 다양한 기관에서 개입,  
체계화된 시스템 안에서 문제를 어떻게 해결할 것인지가 중요함.

## ○ 주요 내용(발표 2): 말피의 사회혁신 및 사회적 기업의 생태체계

### - 생태체계의 중요성 및 아젠다

- 수요와 공급 뿐 아니라 이를 연결하는 다양한 체계를 이해해야 함.

(예: 법, 사회경제적 맥락, 가치 등)

- 생태체계의 주요 아젠다: 지식, 조직&민주성, 예산, 역량

### - 수요자(demander)에서 시민(citizen)으로

- 소비자에서 시민으로의 전환은 시민사회에 대한 권리와 동시에 책임을 가지게 됨.
- 고전적 방식(국가주도의 복지)의 복지가 새로운 사회의 복지(사회적기업 등)를 받아들이는데 어려움이 있음.
- 공공정책의 역동성을 확보 필요하기 위해서는 NGO 장기프로젝트 및 사회적 기업 을 통한 직업교육의 예산지원이 확대되어야 함.

### - 국가중심복지의 한계

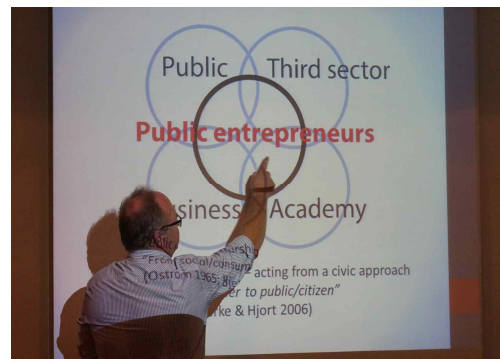
- 스웨덴의 경우도, 사회복지예산이 지속적으로 줄어들고 있음.  
(예산이 줄어드는 것이 아니라, 증가세가 감소하는 것)
- 주민의 역동성 떨어짐, 비전통 방식(주민참여형)이 요구됨.

### - 말피 주민주도의 사례

- 시가 운영하던 수영장을 NGO 단체가 지역주민들과 함께 인수함.  
지역주민이 공동으로 소유하면서, 동네공동체가 형성됨.  
정부의 재원은 줄이고, 주민 공동의 재원을 만들어 변화를 꾀함.

○ 주요 사진

말뫼꼬문 기관방문 및 간담회



## 2. 알라트레판(Yalla Trappan)

### ○ 방문 개요

- 방문 일시: 2015년 8월 25일(화) 오후 1시30분~오전11시30분
- 주 소: VON ROSENS VÄG 1, 213 66 MALMÖ • ÖPPET MÅN-FRE KLOCKAN 8 - 16
- 발 표 자: Christina Merker Siesjö (알라트레판 운영위원)
- 홈페이지: <http://www.yallatrappan.se/>

### ○ 기관 소개

- 알라트레판은 노동시장에 진출하는데 어려움을 가진 (중동출신) 여성들에게 일자리를 제공하는 노동통합형 사회적 기업임,
- 특히 (중동지역) 여성을 위한 일자리가 된 특별한 배경에는 이들이 직장 경험 이 없고, 문화적 배경으로 남녀 역할이 분리되어 있기 때문임.
- 제공되는 주요 일자리는 청소, 음식업, 재봉 등임.

#### ※ 일자리 상황

- 재 봉: 처음 가내수공업으로 시작했으나, 지금은 전문적 제품을 만들기 위해 노력하고 있음. 스웨덴 내 소량으로 만드는 기업을 상대로 제품 공급 중.
- 청 소: 타 업체와의 연대(지속적 사회를 위한 청소 업체와 협력 관계) 중, 청소자체가 사람들을 착취하는 구조로 인식하고 있어 힘든 부분 있음.
- 음식업: 음식점 운영, 매달 평균 300-500 런치 공공기관에 제공 중임.

- 재정은 노동시장협회에서 지원하는 노동자 교육훈련비와 생산품을 팔아서 번 소득으로 운영되고 있음, 수입 비율은 반반정도 임.

## ○ 주요 내용

### - 핵심 가치

- 참여자의 역량강화, 제품에 대해서도 자신 있게 소개할 수 있는 것이 목표
- 자존감, 자신감을 갖는 것이 우리 사업의 핵심
- 자라나는 아이들이 볼 수 있게 엄마들 중심의 참여자 선정,  
이것은 교육적 목표임.

### - 사업의 의미

- 사회보장급여를 일방적으로 주는 것보다, 사회적 기업의 방식이 교육, 건강 측면에서 더 효과적임. 직장을 갖게 하는 것이 참여자를 더 (정신적, 육체적으로) 건강하게 만듦.

### - 현재 이슈

- 공정무역의 어려움, 값이 싼 제품만을 찾음.
- ‘어떻게 더 상업화를 할 수 있을까’가 이슈임,  
사업(상업화)과 교육(자기개발)이 결합되어 있음.

### - 꼬문과의 협력

- 참여자 개개인에 대한 사회보장은 국가(꼬문)에서 지원함.
- 알라트레판은 꼬문의 재정적 지원(IOP 협약)을 통해, 보다 많은 슈퍼바이저 (직업훈련 지도자)를 고용할 수 있었음.

○ 주요 사진

알라트레관 기관방문 및 간담회



### 3. 시사점

#### ○ 꼬문의 역할

- 의료서비스, 사회서비스, 문화여가서비스 제공이 핵심
- 지속가능한 사회를 만들기 위한 노력
- 체계적 개입을 위한 조사 및 리포트 발간
  - 핵심적인 문제가 무엇인지, 사례 및 증거를 통해 시스템 구축

#### ○ 사회적기업의 역할

- 국가중심복지의 한계: 사회복지예산의 감소, 주민의 역동성이 떨어짐.
- 소비자에서 시민으로 인식 전환: 시민사회에서 권리와 동시에 책임을 가짐.  
※ 일방적으로 도움을 주는 것이 아닌, 자신의 역할이 무엇인지를 찾도록 지원함
- 정부의 재원은 줄이고, 주민 공동의 재원을 만들어 변화를 꾀함.
- 핵심은, 참여자의 역량강화임. 자존감 자존심을 살리는 것이 핵심임.
- 직장을 갖게 하는 것이, 참여자를 정신적, 육체적으로 건강하게 만듦.

#### ○ 민관협력

- 지식연합체(Knowledge Alliance)의 활용  
※ 지식은 여러 섹터가 공유하면서 발전하는 것, 코문 내 모든 위원회가 지식연합체에서 생산된 지식을 공유하도록 하는 것이 핵심임.
- IOP(Public-Ngo-Partership)의 안정적 예산 지원:  
Ngo 단체에 대한 안정적 예산 지원 및 가이드라인에 의한 감사 시스템
- NGO의 장기프로젝트에 대한 예산 지원 확대가 필요

---

## IV 독일 하겐 시청 및 복지시설 Social City 프로젝트 방문결과

---

### 1. 독일 하겐시청(Hagen Stadt)

#### ○ 방문 개요

- 방문일시: 2015년 8월 27일(목) 오전 9시~오전 11시30분
- 발 표 자: Reinhard Goldbach(사회청소년담당 부국장)
- 홈페이지: [www.hagen.de](http://www.hagen.de)

#### ○ 하겐시 소개

- 하겐은 독일 서부 노르트라인베스트팔렌 주에 있는 도시
- 인구 19만 명이며, 35%가 이민자에 속함(청소년의 50%).
- 본래 농촌지역이었으나 17세기 이후 철광석 산출로 관련 공업이 발달함,  
그러나 70, 80년대 이후 철강 산업이 퇴조했고, 인구도 줄어 듦.
- 노인의 숫자는 지속적으로 늘고 있으며, 출생률은 아주 낮은 편임.
- 시 예산의 12%가 가족, 청소년, 아동을 위해 사용되고 있음.

#### - 하겐시의 주요 이슈:

하겐시는 **빛이 많고 가난한 도시**임. 이에 따른 사회서비스 비용이 많이 들고 있으나, 인구는 **나날이 줄고 있는 상황**임. **노인의 인구는 증가하여 빠른 노령화가** 진행되고 있음. 더불어 많은 이민자가 **몰려 들어오고 있는 상황**임. 이에 따른 갖가지 사회적 이슈가 있음.



## ○ 주요 내용

### - 독일 및 하겐시의 사회복지 정책 & 민관협력

- 연방의 정책은 큰 틀을 잡아주는 역할을 함, 실제로 각 주마다 정책에 차이가 있음. 민간이 얼마나 협력하는가도 차이가 있음.
- 민관협력의 경우, 법적 근거가 중요함, 법적으로 민에서도 참여해야 한다는 것이 정해져 있음.

※ 독일 사회복지법 2조 8항에서, 근본적으로 복지는 국가의 의무로 되어 있지만, (복지는) 특별한 경우, 민간단체에 위임하도록 함.

- 민의 참여는 종교(프로테스탄트, 카톨릭)재단의 참여가 가장 활발함.

※ 프로테스탄트는 ‘디아코니아’, 카톨릭은 ‘카리타스’라는 이름의 종교 재단으로 사회복지시설 운영에 핵심적 역할을 수행하고 있음.

- 그러나 도시마다 특색 있는 다양한 재단이 존재하고, 시 복지국과의 협의를 통해, 함께 일을 해 나감. EX. 유치원을 개선하는 재단 등.
- 최근 하겐시는 노인과 청소년을 위한 여가문화 공간 활용 방안을 민간재단에 위임함.

### - 공익재단에 대한 예산지원 및 관리 감독

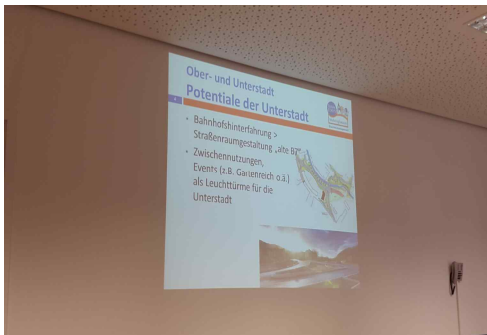
- 재단의 가치, 지향 그리고 운영능력에 따라 예산지원의 범위가 달라짐, 단체에서 보조금 신청을 하면 대략 90-95% 지원을 해주며, 100% 지원해주는 경우도 있음.
- 계약기간이 끝나면 재계약의 방식으로 예산을 지원함, 시의회에서도 별도의 관리감독 역할 수행

- 민영회사에 의한 사회서비스 제공: 양로원 사례

- 양로원의 경우 공익재단이 아니라 민영회사에서도 서비스 제공 가능,
- 상대적으로 부유한 사람들은 민영양로원을 이용하는 것이 본인 부담금이 적기 때문이라고 함.
- 최근 사회서비스를 제공하는 민영회사가 늘어나는 추세라고 함, 관리감독에서 중요한 점은 국가 기준에 얼마나 부합하는 가임.
- 다만, 사회적으로 민감한 사례는 공공이 직접 제공  
(예시: 아동청소년 가정위탁 등)

○ 주요 사진

하겐시청 기관방문 및 간담회



## 2. 루터의 세탁방(Luther's Waschsalom): 노숙자 보호 시설

### ○ 방문 개요

- 방문일시: 2015년 8월 27일(목) 오후 1시30분~오후 5시30분
- 발 표 자: Volker Dutch
- 홈페이지: <https://www.diakonie-mark-ruhr.de/soziale-dienste/luthers-waschsalon/ueber-uns/>

### ○ 기관 소개

- 디아코니아 법인 소속:

독일의 디아코니아는 민간복지단협의회와 독일 개신교 전체가 설립한 복지 전담 특화법인의 통제를 통해 서비스를 전달하는 형태를 가지고 있음.

※ 디아코니아는 사회 부정의 해소를 위한 법적 옹호 활동도 진행

- ‘세탁방’은 옷을 빨다는 사전적 정의가 아닌, 육체 정신의 정화를 의미함.
- 1997년 설립되었고, 26명의 노숙인에게 식사를 제공하는 공간으로 사용됨.
- 2000년 이후, 의사의 진료가 시작되었고, 2006년 치과 의사의 진료도 추가됨.

※ 이곳에서의 진료행위는 독일의 의료보장 외, 부가적 진료행위임.

- 2007년부터 1주일에 2회 찾아가는 진료서비스 시행

## ○ 주요 내용

### - 사회성 향상을 위한 개입

- 노숙자의 문제는 멘탈(mental)의 문제로 보고 접근함,  
이와 달리, 집이 없는 문제는 경제적 문제로 접근함.
- 식사 세탁만으로는 부족함. 먹는 사는 문제가 해결되면, 사회성 향상을 위한 영화보기, 산책, 요리 등 프로그램 진행함.
- 여름에는 바비큐 파티, 겨울에는 크리스마스이브 행사 진행함, 이런 프로그램은 자살방지에 효과가 있음(실제 크리스마스 이브에 자살자가 많다고 함).

### - 시, 주민과의 관계

- 시설보강비 외 공식적인 예산지원은 없음,  
운영재원은 모금활동을 통해 마련함.
- 주변 주민들이 혐오시설이라고 여기는 불평 및 불만 사례는 없음,  
오히려 동네에서 자원봉사 하는 분들이 있음.

### - 디아코니아 소속 타 시설 방문: 난민지원센터

- 루터교 교회에서 직접 운영,  
시의 보조금(1년에 10만유로)으로 담당자 월급 지급
- 방이 3개 있고, 카페 공간이 있음.
- 고향에 있는 가족들과의 의사소통을 위한 인터넷 공간 마련
- 각종 사회적응훈련 진행, 무엇보다 의사소통을 위한 독일어 교육 무상 제공

○ 주요 사진

루터의 세탁방 및 난민지원센터 방문 및 간담회



### 3. 베링하우젠(Wehringhausen) Social city 프로젝트

#### ○ 방문 개요

- 방문일시: 2015년 8월 28일(금) 오후 1시30분~오후 5시30분
- 발 표 자: Silke Pfeifer(프로젝트 참여 주민)
- 홈페이지: <https://gartenreichwehringhausen.wordpress.com/>

#### ○ 베링하우젠 Social city 프로젝트 개요

- 베링하우젠 social city 프로젝트의 핵심은 도시발전과 시민의 참여임, 젊은 사람들이 들어올 수 있도록 하고 빈 공간을 활용할 수 있도록 하는 것임.
- 하젠시 베링하우젠 지역(인구 약 일만명)에서는 베링하우젠 social city 프로젝트 운영을 위해, '사회적 시민(Soziale STADT)' 센터를 운영 중임.
- 센터 내 도시재개발 위한 '별'법인 소속 직원 1명, 복지법인 카리타스, 디아코니아 직원 각 1명, 공무원 2명이 비상근으로 근무 중임.
- 5년간 프로젝트에 740만유로가 투입될 예정이며 주정부에서 80%, 하젠시에서 20%의 예산을 지원할 예정임.
- 베링하우젠 지역은 윗동네와 아랫동네로 구분됨. 윗동네는 경제적으로 안정된 동네이고, 아랫동네는 주로 가난한 사람이 거주함.
- 가난한 지역의 경우 쓰레기 치우기, 정원 가꾸기 등을 통해 주민간의 소통과 협력을 이루어내어 살기 좋은 동네로 만들기 위해 노력하고 있음.

## ○ 주요 내용

### - 도시 재개발 수행

- 법인 ‘별’이 하겐 시와 도시재개발을 위한 공동프로젝트 수행, 시에서 도시재생에 대한 요청이 있었다고 함.
- 시에서 먼저 출발해 재개발을 시작하고 주민들이 참여할 수 있도록 함, 시가 최초 설계하지만, 어떻게 개발할 것인지는 주민주도를 유도함.
- 이 지역은 청결하지 못하고, 빈집이 많았음. 또한 산책을 간다던지, 노인이 이용할 수 있는 공간도 전무하였음.
- 2008년부터 시작되었으며, ‘파리 같은’ 베링하우젠을 만드는 것이 최종 목표임.
- 재개발을 통해, 젊은 사람들이 보다 많이 유입되고, 활력이 넘치길 기대함.
- 그러나 재건축을 하더라도 50% 밖에 보조가 안됨. 나머지는 개인부담임. 대신 시가 저렴한 이자를 제공함.

### - 주민이 소통할 수 있는 공간 확보: 가든 프로젝트

- 정원조성을 통해, 주민들이 서로 소통할 수 있는 공간을 만들고자 함.
- 3년 전 법적 조항 없이 주민들이 자발적으로 정원을 조성 함,  
이후 시가 친환경적인 아이디어에 동참했고 베링하우젠 내 17군데 조성함.
- 자원봉사자(주민)이 가가호호 방문하여 주민 40명의 참여를 이끌어 냄.
- 가난한 동네 우범지역을 주민들의 힘으로, 정원으로 조성함. 정원 조성 후 우범지역이 주민쉼터로 변화함.
- 매년 정기적으로 정원 축제 개최, 다양한 개인소유의 정원을 포함한 지역 내 모든 정원을 서로 공유하는 시간을 가짐.
- 뿐만 아니라 예술창작활동, 스트리트 아트 등을 통해 주민참여를 높임.

## - 주민주도의 참여 예산 활용

- 베링하우젠에서 사용할 수 있는 주민예산 3만유로(연방, 주정부, 시 매칭펀드)가 매년 책정되어 있음.
- 주민이 의제를 발굴하고 실행할 수 있는 예산으로 활용 됨.
- 필요에 따라 예산은 이월될 수 있음, 즉 기금방식으로 운용됨.
- 다만 3만 유로는 금방 소진될 수 있음, 예산이 많이 투입되고 오래 걸리는 프로젝트는 별도의 프로세스로 진행 됨.

### ※ 주민참여예산 적용 프로세스

욕구조사(문제파악) -> 주민과의 대화(공청회) -> 시와 의견 조율(건축과)  
-> 주민 운영위원회 상정(24인 구성) -> 시장 -> 시의회 -> 도시정책 실현

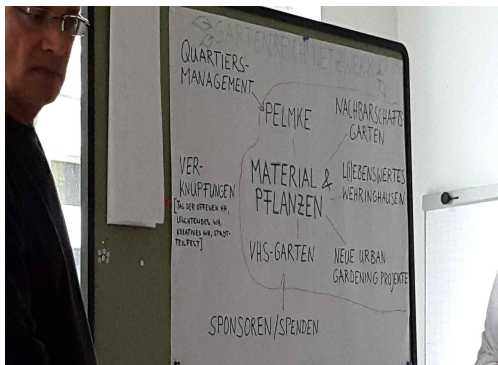
## - 기타 주민이용시설 방문: 주민문화센터

- 1년에 6만유로의 시 보조금을 받고 있음,  
1층은 주민개방공간이고 2층은 영화관으로 운영됨.
- 문화센터 운영을 위한 협회가 주민들 중심으로 구성되어 있음.  
※ 독일은 사람이 모이면 수시로 협회를 만든다고 함, 공식적으로 회비를 걷고 운용할 수가 있음
- 건물은 시 건물이지만, 따로 임대료는 내지 않는다고 함.
- 요가, 춤바 등 다양한 문화 활동, 주민소통의 장으로 기능함.



○ 주요 사진

베링하우젠 지역 방문 및 간담회



## 4. 시사점

### ○ 시의 역할

- 도시 내 다양한 민간 재단이 존재하고, 시 복지국은 민간재단과 협의를 통해 다양한 일을 해 나감, 민간 재단의 적극적 참여를 독려함.
- 복지와 관련해서는 카리타스(카톨릭), 디아코니아(프로테스탄트) 법인이 핵심적 역할을 수행하고 있음.
- 민간 재단에 대한 예산 지원은, 전체 필요 예산의 90% 이상을 지원하고 있으며, 100% 지원하는 경우도 있음.

### ○ 민간의 역할(시설, 재단, 주민참여)

- 노숙인 및 난민 지원 등 주요 사회적 약자에 대한 개입을 민간재단에서 수행하고 있으며, 이에 대한 재정적 지원은 사안에 따라 정부에서 지원함.
- 사회적 약자에 대한 지원은 국가지원에 대한 보충적 성격을 갖고 있으며 정신장애, 의료, 교육, 사회성 향상 등 세부적이고 전문적인 분야에서 이루어지고 있음.
- 베링하우젠 지역의 주민참여는, 지역센터를 중심으로 도시 재개발, 정원 만들기사업 등으로 이루어지고 있으며, 주민참여예산제도 활용하고 있음.

### ○ 민관협력

- 다양한 영역에서 민간재단을 적극 활용, 사안에 따른 예산 지원
- 양로원 등 일부 사회서비스 제공 분야의 경우 민영화되기도 함.
- 도시재생, 재개발 사업을 민간재단에 위탁하고 적극 활용하고 있음.
- 지역 내 의제 발굴 및 실행을 위한 주민참여예산 운용하고 있음.

---

# V 내부 평가회

---

## ○ 평가회 개요

- 진행일시: 2015년 8월 28일(금) 오전 9시~오전11시30분
- 참 가 자: 임성규 대표이사 외 19명
- 평가내용: 연수내용 정리 및 찾아가는 동 주민센터 사업에서 시사점
- 평가회 진행 및 발제: 꽃동네대 이태수 교수, 서강대 문진영 교수
- 평가회 일정:
  - 09:00~09:30 발제1: 우리가 돌아본 복지국가들(문진영 교수)
  - 09:30~10:00 발제2: 연수의 의의와 고려점(이태수 교수)
  - 10:00~12:00 토론: 각자가 돌아본 내용, 찾아가는동주민센터 사업에서 시사점, 현재 고려할 점 등

## ○ 주요 내용

- 발제 1: 우리가 돌아본 복지국가들(문진영 교수)
  - 덴마크, 스웨덴, 독일 세나라를 돌아봄. 복지국가의 변화를 상징하는 국가.
  - 최근 유럽복지국가가 처해 있는 메가 트렌드 속에서 ‘어떻게 자기 정체성을 유지하며 변화 하고 있는가?’ 임.

- 신자유주의의 발흥, 이념적 물질적으로 지배, 2008년이후, 시장만능주의의 반성적 성찰, 두 번째 유럽연합의 확대, 2015년 현재 28개국, 대부분이 동구권 국가의 확대, 16개국 중심 국가의 변화, 노동력의 자유로운 이동의 보장하는 것, 그런데 가족들을 데리고 서유럽으로 이주, 복지서비스를 받을 수 있는 곳으로, 웰퍼어 마그네티즘, 기존 복지국가의 본질적 속성이 변하고 있음.
- 08,09년 스웨덴, 스웨덴 교수들의 얘기가 08년을 기점으로 외국에서 태어난 사람이 10%를 넘어가고 스웨덴의 연대가 유지될 수 있을까? 이 부분이 의심스러움. 연대주의가 다인종으로 섞이면서 기초가 흔들리고 있지 않은가?
- 한편 고령화 메가트렌드의 영향으로 복지국가가 흔들리고 있음, 지금 현재의 문제점은 다 알고 있음, 그런데 어디로 나갈 것인가를 집단적으로 고민됨.
- 최근의 동향은, 기본적인 틀은 시민의 권리와 국가의 의무, 이제는 상호주의로, 권리를 행사하기 위해서는 너의 의무를 다하라. 소비주의에서 시티즌십으로 바뀌고 있음. 시민권은 시민으로써의 의무를 다했을 때, 권리를 누릴 수 있음. 상호주의의 정착되고 있음.
- 두 번째는 소득보장에서 서비스보장으로 바뀌고 있음, 지역사회 구성원의 삶을 지원, 예산으로 감지될 정도는 아님.
- 세 번째 고용의 활성화 임, 사상적 기초, 최소생계는 보장해 주겠다, 이제는 자기가 스스로 나서서 노동시장 제도에 참여하지 않으면, 기초생활 보장을 안해주겠다가 보편적 언어로 정착되고 있음.

- 08년 이후 유럽연합 집행위원회에서 3+2 act 발동, 적절한 소득지원, 질 높은 사회서비스, 노동시장정책, 이것이 덴마크 모델의 원형, 2000년대 초반에 삼각 차원의 기둥을 중심으로 덴마크모델을 만듦.
- 우리나라의 상황은? 시장압도, 노동시장의 불평등, 민간복지 공급업자의 헤게 모니를 약화시키지 못하면, 우리의 시나리오는? 시장의 과잉+연금수급자 내에서의 양극화(복지수혜의 양극화), 이것을 해결하는 것은? 정치화가 필요, 세상은 저절로 좋아지지 않는다, 어떻게 만들었나? 정치가 그 사회의 가치를 결정하는 곳, 더 나은 세상을 만드는 동력이 되어야 함.

## - 발제 2: 연수의 의의와 고려점(이태수 교수)

- 복지 책무성 극대화: 복지서비스 인력의 공무원화, 각종 센터 직접 운영, 시 복지행정의 담대성: 예방적, 선제적 접근, 성과지향적: 실행->보고->평가
- 시민의 참여와 접근성 활성화: 자원봉사, 마이웨이 어플
- 지역사회 내 보호체계 촘촘함/ 우리나라는 지역사회 내에서 적절하게 분포되어 있는가? ex. 인구 3만의 도시, 50만의 구도 장애인 복지관 하나 매우 단조로움, 짜여진 보호체계가 가능할 것인가에 대한 고민

- 시행정의 분명한 원리와 규칙의 정립 요망, 성과를 확보하기 위한 원리 규칙, nine focus point 원리와 규칙이 있음, 정책안에 녹아 들어가는 뼈대에 대한 원칙이 분명함, 엄밀함이 있음.
- 시구동 행정체계 민간기관과의 관계가 훨씬 더 강력하게 맺어져야 함, 처우, 자부심, 이런 것을 느낄 수 있도록, 강력한 역할 주문 시행해야 함.
- 시, 구든 정책의 기획 평가가 매우 중요, 전문적 역량과 인력이 없는 관계로 제대로 하지 않음, 시에서 구로 내려가면 더욱 어려움, 동만 열심히 굴리면 된다? 동이 역할이 많아지는 것 만큼이나 구 차원의 정책의 생산 및 평가가 이루어져야 함, 시가 모든 것을 디자인을 하고 나눠줄 것이냐? 가능하지도, 바람직하지도 않음, 구에 대한 인력 보강 필요, 구에 대해서는 거의 생각을 못하는 상황임.
- 스웨덴 말뚝 사례의 경우, 복지서비스의 직접 제공 1%만 기부금으로 할애, 지식연합체와 민주적 참여(실제 지식연합체를 어떻게 운용할 것인가? 행정체계에서의 리더십을 갖는 것이 중요함), 시민의 권리성에 기초한 접근, 정책 수행 상의 적극성과 풍부한 근거 확보, 정부와 민간시설간의 관계 혁신(iop 퍼블릭 엔지오 파트너십)에 대해 시사점을 찾을 수 있음.
- 독일이 우리와 가장 유사, 민간위탁과 보조금지급, 영리영역의 수용, 디아코니아, 카리타스 종교재단을 적극적으로 활용
- 지역개발사업의 과감한 민간위탁, 마을기금 센터가 지닌 3만유로, 마을자치공간 및 민간조직의 역동적 결합 등

- 다시연수의 목적으로, 공공책임성을 강화로 가야되는데 한국적 토양 내에서 단계적으로 갈 것인가?, 민관의 협력과 시민의 참여: 날리지 연합, 공공복지+ 자발적 참여 어떻게 이를 것인가?

## - 토론(직위, 존칭 생략)

이태수: 주목해서 봐야 할 점이 무엇일까? 여러분이 주목했던 점은?

최은숙: 사회서비스를 강화하는 양상, 그러면서 일하는 복지를 강조, 국가의 역할이 큰 반면, 민간과너십이 국가, 민간의 역할이 구체적으로 무엇인지 잘 보이지 않음, 민간들이 직접 수행하는 서비스에 대한 평가에 대한 시스템적 관리가 잘 되어 있음.

서왕진: 각각의 복지정책 단계가 저마다 차이, 현장에서 보면서 나왔던 얘기가 일반적인 얘기가 아닌 역사적 맥락 속에서 부각되는 이야기, 그런 차원에서 이해, 또 우리현실에 접근했을 때, 우리 발전의 단계 상황에서 가져올 수 있는 것, 건너 뛰어 적용할 것 등 입체적으로 결합되어 설명해야 함.

예컨대 날리지 어날리언스 하나는, 새로운 도전에는 새로운 동기가 필요하다, 새로운 도전에 대한 새로운 접근, 한편, 복지국가론 국가가 주도적 역할을 해왔던 부분에서의 한계 힘이 달리는 문제, 새로운 접근으로써 요구되는 것, 우리현실에서 국가의 역할, 복지정책의 수준은 상당히 제한적인 동시에 사회적 경제는 상당히 올라와 있음. 사회혁신이 올라와 있는 부분을 의미 있게 연결시킬 것인가는 우리만의 고민이 필요

임성규: 사회권->시민권으로 넘어가는 것의 관계, 보완적이나 융합적 틀이나, 한국의 상황이 소통->융합 거버넌스 2.0으로 넘어가는 상황에서 나오는 얘기임.

서진아: 복지가 확대, 복지국가의 강화, 공무원의 확대, 공무원이 스웨덴과 개념이 다름, 복지를 강화하는데, 사람에 대한 투자가 강화되어야, 민간강화 또는 공무원화, **우리사회는 가장 돈 쓰기 어려운 것이 인건비, 사람에 대한 인건비 책정이 어려움**, 보고서를 작성할 때, 선진복지국가에 대한 투자 중 사람에 대한 투자, **70명의 장애인을 돌보기 위해 200명이 필요함**, 사람에 대한 투자가 얼마나 중요한지가 알 수 있음.

민지선: 왜 선진국인가? 인간존엄성을 상당히 중요하게 다룸, 그것이 절실하게 다름, 찻동에서 다루는데, 그런 정신들이 가장 중요하게 다루어지고 있는가가, 장애행정조직에서 새로운 패러다임을 선택했지만 그런 정신을 새로운 복지의 지향점으로 채우고자 하는가는 의문, 행정조직에서 사회복지직은 소수, 그 동안 고민점을 해결하는 것이 어려웠음, 우리의 방향을 검토했는데, **행정의 리더십이 새로운 지식과의 동맹에서 중요함**. 조언을 얻고 신뢰하는 지식인의 조력자를 얻었는데, 반성하는 부분이 학계 교수님, **중요한 정책 결정에 민간기관 종사자를 파트너십으로 삼지 못했음**, 그럼에도 불구하고 의논할 상대로 민간기관이 약한 부분이 있음, 정말 그런 관계로 갈 수 있게, 민간기관과 어떻게 협력할까가 고민으로 남음.

최성숙: 실행단위로 보면, 민간경험 부족 약하고, 공공이 서로 간이 입장이 있음, 하나의 조직에서 비전이 있으면, 그 비전을 향해 성과를 평가하는 것처럼, 복지에 대해 있다면, 행정은 어떤 역할, 민간은 어떤 역할, 성과를 보는 방향이 다르고, 일본, 미국, 유럽 일천하게 보긴 했지만, 문화와 역사가 반영된 부분, 그 때마다 **장기적 플랜이 없다**라는 부분, 돈을 주더라도 **학습비용을 감수할 만 한데**, 1년내 성과가 없으면 탈락, 거버넌스를 한다고 해도, 대화를 할 수 있는 사람과만 얘기, 우리의 복지 시민사회의 성숙으로 보자면 정책의 장기적 부분, 전달체계의 역할, 학습 구체적으로 단계적으로 명시되어야 함.



하경환: 동주민센터는 없다, 2-3만 단위의 행정체계가 없음, 어떤식으로든 전달체계를 갖고 있음, 머릿속에 스쳐갔던 것은 선별적비용의 행정비용, 한국에서, 국가복지가 잘되면, 창동사업은 그러면 과감한 컨셉을, 복지와 마을 콘텐츠를 가지고, 행정혁신의 모양을 따라 가려고 하는데, 대놓고 얘기하지 못함, 전체에 대한 점검을 통해 셋팅을 해야, 없는 곳을 다니다 보니, 찾아가는 복지서비스를 혁신한다를 넘어서야 하지 않을까, 구체적으로 **동장개방직 예를 들자면, 행정혁신을 위한 동장선출직, 제도적으로는 주민자치회의 전환과 밀접** 중앙정부와, 두 번째는 민관거버넌스, 더 헤깔려, 민을 구체적으로 등장시킨 곳은 없음, 스테판과 민민거버넌스, 공식적인 자리에서 하지 못했던, 정당없이 풀뿌리 활동, 못했던 얘기, 시청에서 자신을 가이드를 부른 이유는 자기처럼 얘기 할 사람을 선택해서 부름, 실제로 불신이 높음, 공직사회에 대한, 그런데 유한 부류의 사람, 민관거버넌스는 없었음, 반성, 왜냐면? 정책 결정단위에서 **민간거버넌스는 강화, 실행에서는 어쭙지 않았다, 공공기관을 강화하는, 동원하는 시스템으로 짜 놓고 있음, 민관은 다른 영역에서, 관에서 하려면 돈을 지출하고 쓰는 것, 동원하는 개념으로 하면 안되는 것은 아닌**가, 조합을 보면, 다른 체계, 관과 다른 체계, 주택조합에 대한 얘기, 자기만의 경제시스템을 갖고 있음, 돈도 벌고, 자기 공간도 있음, 프로그램 서비스, 식사서비스, 자기만의 시스템, 실행단위의 민간거버넌스는 과감하게 설계, 명확하게 성장시킬 수 있는 과감한 기회, 과감한 지원, 사람에 대한 체계를 통한 지원을 해야함.

민지선: 걱정하는 부분은, 서울은 다양한 방식의 민관거버넌스, 광주 광산구는 광주라 가능, 지역의 연고를 가진 사람들이 자람, 서울은 세입자가 대부분, 방세가 높아지면 떠남, 내 지역을 위해 적극적으로 헌신할 수 있는 사람이 부족, 지역을 위해 투자하기 어려움, **마포구에서 저 같은 사람을 끌어내어야, 사회적 변화가 필요 동참할 의사, 직장이 바빠 마포로 갈 수 있는냐? 숨어 있는 민지선을 끌어낼수 있냐?** 한동에서 400명이 있다면 100명 정도로 걸러짐 민관거버넌스를 뛰어넘어 **관과 친하지 않는 의식 있는 주민을 나오게 하는 것이 필요**

임성규: 조합 시간을 통해, 한국사회의 적용? 탑다운을 우리식으로 끌고나감, 한국의 시민력을 키울 수 있는 시간, 과감한 투자라고 한다면, 시민력을 키운다는게 아니라 위에서 끌고 나가는 것임,

최성숙: 서로 투자를 함, 의도적 노력들이 초기에 있고, 지역 사람들의 역량 관심을 끌어내기 위해서는, 처음에는 의도적 조건 환경에 대한 투입이 필요, 실패, 그래도 학습비용으로 인정을 해줘야 되야, 그 다음으로 넘어가는 것이 어려움

하경환: 과감한 도전 ex. 민이 등장하는 구조를 스스로의 문제를 해결하는 방식으로, 세입자 문제 같은 경우도, 전세자금을 모아 주택을 매입, 시민들이 자기 문제를 해결할 때 관이 어떤 시드머니를 제공할 것인가? 베링하우젠 4000만원해서 기는 것,

서왕진: 시민주체를 강화하기 위한 과감한 투자, 이견이 없음, 찾동에서 마을 복지생태계를 구체적으로 논의하는 자리 필요.

민지선: 시가 가이드라인을 줘야, 구체화해서 해라 안됨, 상상력이 있는 지역리더가 있는 곳이 성공, 구체화된 모델을 주면 실패요인으로 작용하게 됨.

김낙준: 서울시의 문제, 일찍부터 준비, 선정되고 부터는 역할이 없어짐, 지역사회가 동 단위에서 복지마을을 어떻게 결합시킬 것인가? 스스로 빠지게 됨, 서울시가 너무나 규정함, 고민이 계속됨, 찾은 것 한가지, 마을공동체든 조건 하나, 동의 자치력을 높이는 것, 기반이 될 것. 동이라는 말단 조직을 어떻게? 복지관 센터 공무원으로써 민간자원에서의 권한, 어떻게 결합시킬 것인가, 시민단체-> 사회적 경제 마을공동체는 그 안에서 어떻게?, 동에서의 마을복지의 범위를 어떻게? 명확히 본 것, 대상이 굉장히 명확, 명확한 대상에 명확한 서비스 제공, 센터 기능을 구체적 명확화 해야, 동단위 빈곤, 장애인, 조손가정, 한부모가정, 청소년, 일자리, 동에서 창출될 수 있는 일자리를 어떻게, 정리할 필요가 있음.

박영용: 동은 실행하는 기관, 동에서 자치력을 많은 생각을 못했음, 동장 팀장이 리더십을 발휘, 마을로 나가야 된다는 생각, 시구의 역할을 명시하지 않음, 구의 역할은 동을 지원하고 민간을 파트너로, 구의 역할을 강화해서 전인해야 함.

김현미: 정책의 대상자? 지금은 생산자, 참여를 얘기하며 주도를 얘기, 참여와 주도는 어떻게 실현, 합의된 용어가 아니라 다른 생각을 갖고 쓰고 있음. **찾동사업에서 정의, 행정 정치적 용어상의 정리 필요함.**

소회는 찾동사업의 실천은 일본 모델, 민관협력, 마을모델 우리보다 따라갈 수 있는 모델이지 않나, 그럼에도 불구하고, 궁극적인 모습으로 유럽이 우리의 최종 모델? 부분적으로 우리와의 결합이 어떤 의미? **사회적 기업, 협동조합, 생명의 존엄, 인간의 존엄, 소득보장이 정착되지 않은 상황에서, 지역사회 서비스로 가는 것이 적절한가?**

이태수: 머리는 유럽으로, 일본식 구조 현황을 인식하고, **적합한 모델을 찾아내어야 함**, 국가복지가 없는데 지역복지로 전환하는 게 맞나? 이것저것 가다보면 그 때 채우자? 가다보면 없다 목소리가 들릴 때 고민해서 수정보완 해야함.

박영용: 경계해야 할 것, 동주민센터에서 제공하는 서비스에는 한계가 있음, 동에서 나가지 못할 상황, 실적보고, 여성, 보건, 일자리, 자꾸 동으로 내려감, 밀접하게 해야될 일, 구에서 해야될 일을 만들어야, 찾동에서 명확하게 해야 될 일을 구분해야 함.

안지훈: 많은 사람을 고용, 동에서 리더십을 행사하는 것은 거의 불가능, 구청 단위에서 실제 동을 어떻게 운영하는가 불가능, 불가능한 설계, 동장 역량강화, 복지를 어떻게 해야할지, 마을을 어떻게 할지, 사회적 경제 강화하고 싶다면 강화된다, 동장의 역량과 관련됨, 동의 복지, 마을 인력을 넣음, 동장의 지시를 받음, 동장에 대한 교육, 학습이 필요함, **최일선에 주민 삶의 질을 개선하는 동장의 인식전환을 위한 교육이 가장 중요함.**

박영용: 동장을 거치지 않으면 과장이나, 구로 못 간다라는 강력한 규제가 있어야 함.

민지선: 행정경력에서 복지가 차지하는 비중이 크지 않음, 서울시나 여기서 공통적으로 인사체계가 바뀌어야 함, 지속적 교육이 이루어지지 않음, 정말로 복지생태계는 자발적 참여, 정신, 가치에 대한 교육이 아주 중요함, 그 정신이 실패, 조직의 고민이 담겨지지 않음, 그것을 전달할 수 있는 분으로 영혼이 바뀌어야 함.

남원준: 동을 말단조직이라고 평가하면서 동이 역할을 하길 바라는 것은 안 맞음. 실제 착근하기 위해서는 동장의 변화가 중요. 그렇다면, 시가 많은 예산을 주고, 몇 개 동이라도 논리가 있는 사람이 동장으로 가야함.

김낙준: 사람을 뽑을 때, 풀뿌리 단체 대표도 떨어짐, 법인출신이 아니라, 시민단체의 경력인정을 못 받음, 자원들이 결합을 못 받음, 어떤 방식으로 되든, 방법을 찾을 필요가 있음.

안지훈: 공무원의 자세가 많이 바뀌어짐. 저는 충분히 가능하다, 17개 동장 중에 2명 정도만 되도 모델이 됨.

박영용: 각자의 생각이 너무 자치구로 내려 감, 기획, 교육, 해당부서, 다양한 얘기를 하고 있다는 것이 우려됨, 통일된 시의 방향이 정리되어야 함.

서왕진: 사업자체의 위치, 찾동 자체가 어떤 문제의식을 갖고 제기가 되었고, 동 주민센터 안에 마을복지생태계를 어떻게 형성할 것 인가가 정리되지 않음, 도시재생, 마을 등 여러유형의 지역주민들의 참여를 끌어들이는 사업들과 동 주민센터와의 마을복지생태계 연계 작업이 있어야 함.

## ○ 토론 내용 정리

- 국가의 역할과 주민참여를 어떻게 결합시켜야 할지가 고민
  - 사회혁신이 올라와 있는 부분에 대해 의미 있게 연결시키는 작업 필요 함.
  - 머리는 유럽이지만, 구조는 일본을 그리며 적합한 모델을 찾아야 함.
  - 찾동에서 마을복지생태계를 위한 구체적 논의 필요
  - 여러 유형의 주민참여 사업과 동 주민센터의 연계 작업이 있어야 함.
- 서비스 평가에 대한 시스템적 관리 필요
- 인건비에 대한 과감한 지원이 필요
  - ex. 70명의 클라이언트를 돌보기 위해 200명을 고용한 뇌손상장애인센터 사례
- 공무원 역시 ‘인간존엄성’에 대한 강조, 유럽은 기본 가치로 내재되어 있음.
- 지식세력과 동조 협력 필요. ex. 지식연합체(Knowledge Alliance)
  - 전문가, 교수, 주민의 연합체를 실제 지역 단위에서 어떻게 구성하고 운영할 것인가?
- 민관거버넌스를 어떻게 강화할 것인가? 동원하는 시스템이 아니라 자신의 문제를 스스로 해결할 수 있도록 개입해야 함(ex. 하겐의 주택조합 사례)
- 동 행정혁신은 동장개방직과 같은 마을, 복지 변화의 혁신적 기반을 의미
- 동장의 인식전환을 위한 교육이 가장 중요, 또한 동장을 거치지 않으면 과장이나 구로 가지 못하는 규제도 필요함.
- 대상이 누구인지, 센터의 역할과 기능이 무엇인지가 명확해야 함.
- 구의 역할이 명시되지 않고 있음.
  - 동에서 해야 할일, 구에서 해야 할일을 명확하게 제시해야 함.
- 찾동사업의 다양한 용어가 일관되게 정리되어야 함.