I·SEOUL·U
너와 나의 서울

발간등록번호
51-6110000-001689-01

2017 서울협치백서 | 제1부

# 같이 만드는 협치서울

서울특별시

2017 서울협치백서 | 제1부

# 같이 만드는 협치서울

## 시작하며


| | |
|---|---|
| 발간사 | 10 |
| 민관협치 추진배경 | 14 |
| 협치서울 추진체계 | 19 |

## 1 문제를 ÷ 나누다

문제점을 나누어 더 나은 협치를 위한
제도기반의 틀을 마련합니다

**협치친화형 제도기반 구축** 22

1–1. 지속가능한 협치를 위한 제도적 기반, **민관협치 활성화를 위한 기본조례 제정** 24

1–2. 더 나은 협치를 위한 디딤돌 작업, **진단과권고** **30**


## 2 권한을 + 더하다

시민의 참여를 확대하여
시정 협치를 활성화합니다

**시정협치 활성화** **40**

2–1. 공공사업의 전 과정을 시민과 함께, **2017 협치서울 의제사업** 42

2–2. 협치서울 의제사업과 주민참여예산제의 만남, **2018 시민참여예산(시정협치형)** 50

## 3 혁신이 × 배가되다

시민 협력의 기반을 지원하여
지역사회에 새로운 혁신을 일으킵니다

### 지역협치 활성화 61

3–1. 성공적인 지역 협치를 위해 서울시가 지원합니다, **지역사회혁신계획** 62

3–2. 지역시민사회의 소통과 협력의 근거지, **시민협력플랫폼 지원사업** 73

3–3. 자치구 차원 지속 가능한 협치를 가능케 하는, **시민참여예산제 구단위 계획형** 81


## 4 역량을 + 키우다

보다 성숙한 협치를 위해 일반 시민부터 공무원까지
누구나 교육받고 있습니다

### 협치학교 운영 86

4–1. 공무원과 시민이 함께 배우고 성장하는, **협치학교** 88

4–2. 협치를 공감하고, 협치로 연결하는, **2016 시정협치학교** 94

4–3. 성공적인 지역협치 프로세스 안착을 지원하는, **2016~2017 지역협치학교** 100

4–4. 협치에 대한 책임과 권한을 약속하는, **2016~2017 협치리더 공동연수** 110

4–5. 공무원 선배가 후배에게 전하는 협치이야기, **2017 협치서울 공공토크** 115

4–6. 오늘의 민주주의를 위한 협치학교 맛보기, **"안녕, 협치학교"** 119

## 5 갈등을 줄이다

불필요한 단계를 빼고
시민 등 협치 주체의 목소리에 귀를 기울입니다

### 협치소통 127


5–1. 생생한 시민의 소리를 협치시정에 반영한, **2016 서울 협치시정 시민 대토론회** 128

5–2. 대도시 문제해결을 위한 국내·외 협치정책 공유, **2016 거버넌스 국제 컨퍼런스** 131

5–3. 1,200명 시민과 함께한 '협치서울선언', **2016 협치서울 시민대회** 137

5–4. 협치 제도의 개선과 활성화의 장, **협치서울 정책토론회** 143

5–5. 일방적인 전달은 NO! 과정도, 결과도 함께해요, **협치 온라인 홍보** 147


## 마치며

협치서울 주요 추진경과 150

청년활동가가 본 협치, 협치브런치 152

# 시작하며

- 발간사
- 민관협치 추진배경
- 협치서울 추진체계

# '참여에서 권한으로'
# 협치서울을 시민과 같이 만들겠습니다

도시문제 해결을 위한 '서울의 혁신'은 협치를 통해 이루어졌습니다. 행정의 역량만으로는 고령화, 실업, 도시재생, 환경 등 다양한 도시문제 해결이 사실상 불가능하기 때문입니다. 시민들의 생활 속 의견을 경청하고 함께 해결해 나가려고 하는 인식전환이 필요한 시기입니다.

서울시에서는 협치를 시정에 안착시키기 위해 그간 많은 노력을 기울여 왔습니다.

2015년 11월 「협치서울 추진계획」을 수립하여 새로운 민관 협력체계에 맞도록 정책적·조직적 기본 틀을 마련하였습니다. 협치를 통해 시정성과가 극대화될 수 있도록 서울시 모든 정책영역에서 협치 정책의제를 발굴, 기획 및 집행하도록 하였고, 시민사회 영역에서도 정책의제 발굴 및 민간자원 연계 등을 지원할 수 있도록 하였습니다.

2016년 9월 전국 지자체 최초의 협치 조례인 「서울특별시 민관협치 활성화를 위한 기본조례」를 제정하여 지속가능한 협치를 위한 법적 기반을 마련하였습니다. 조례에 시민은 누구나 시의 정책 결정·집행·평가 과정에 참여할 권리를 명시하였고, '서울협치협의회'에게 시정의 개선을 위해 공론화 절차를 통해 이루어진 사회적 합의사항을 시장에게 권고할 수 있는 권한을 부여하였습니다.

2016년 11월 「협치서울선언」을 통해 신뢰와 소통의 기초 위에 '참여에서 권한으로' 나아가는 새로운 협치의 시작을 약속하였습니다. '행정과 시민의 협치 경험부족'과 같은 걸림돌은 걷어내고, '다양한 시민주체 등장, 열린행정 도입'은 단단히 하기로 하였습니다.

또한 재정민주주의 강화 및 협치 친화적 예산제도 도입을 위하여 사업의 전체 과정을 민관이 협의하여 추진하는 '2017 협치서울의제사업'을 추진하였고 2018년 예산부터는 시민참여예산 시정협치형 사업으로 개편되어 제도의 연속성과 안정성을 확보하는 결실을 이루었습니다.

성공적인 협치를 위해서는 민관이 상호 이해하고, 신뢰를 쌓을 수 있도록 하는 인식 개선도 중요합니다. 이를 위해 협치학교를 통해 다양한 방식의 협치교육을 실시하고 있습니다. 매년 협치교육을 경험하는 공무원과 시민이 늘어나면 '협치'는 서울시정의 보편적 문화로 자리 잡을 것입니다.

'혁신'과 '협치'는 서울시정의 두 날개입니다. 시민을 시장으로 모시는 협치가 시정의 기반이 되었고, 혁신은 누구도 거부할 수 없는 시정의 원칙이 되었습니다. 민과 관이 공동으로 시 정책을 제안·결정·집행·평가하며 완전히 함께하는 체제, 시민이 시장이 되는 '협치서울'을 여러분과 같이 만들어 나가겠습니다.

2017년 12월

서울특별시장

# 시민은 정책결정-집행-평가과정에 **참여할 권리를 가진다**

돌아보면 숨가쁘게 달려온 2년여 협치의 여정이었습니다. 2015년 1월 서울시가 협치시정 전담조직을 발족시켜 협치를 위한 내부 준비를 시작한 지 한 달 만에 영역별 시민대표와 활동가들의 원탁회의가 개최되었습니다. 서울시가 시민사회의 손을 잡아 '협치의 장'으로 초대한 것입니다.

서울시가 전통적으로 자신의 고유영역이라 할 행정의 권한을 시민과 나누겠다고 선언한 것은 결코 쉽지 않은 결단이었다고 생각됩니다. 물론 과거에도 거버넌스라 하여 민간 전문가들로 구성되어 행정의 자문역할을 하는 위원회들이 없지 않았습니다. 그러나 이번에 서울시는 단순한 자문이 아니라 정책의 결정과 집행 평가에 이르기까지 사업의 전체과정을 민과 관이 함께 하는 본격적 협치를 선언한 것입니다. 그리고 더 나아가 2018년 예산부터는 시민참여예산 시정협치형사업을 운영하여 예산단계에서부터 민의 참여를 보장하고 있습니다. 공무원과 시민이 머리를 맞대고 공부하는 협치학교도 운영 중입니다.

"시민은 누구나 시의 정책결정–집행–평가과정에 참여할 권리를 가진다." 2016년 9월 29일 제정된 국내 최초의 '서울특별시 민관협치 활성화를 위한 기본조례'가 규정하고 있는 시민의 권리입니다. 조례는 민과 관으로 구성된 서울협치협의회가 "시정활동에 대한 평가 및 공론화 절차를 통해 이루어진 사회적 합의사항을 시장에게 권고"하도록 하고 있습니다.

2017년 12월 15일 제4차 서울협치협의회에서 협치 활성화를 위한 첫 번째 '진단과 권고'가 서울시장에게 전달됩니다. 첫 진단과 권고는 기존의 거버넌스를 정상화하기 위해 '위원회제 활성화'를 담고 있습니다. 2014년 서울시가 '협치'를, '혁신'과 함께, 시정의 기본원칙으로 설정한 후 실행된 협치의 중요

한 열매 하나가 맺어진 것입니다.

조례는 또한 “민관협치 활성화의 내용과 추진상황 등을 시민에게 알리기 위하여 매년 서울협치 백서를 발간”하도록 했습니다. 그에 따라 협치를 향한 지난 2년여의 진행상황을 기록한 첫 번째 백서를 발간하게 된 것을 기쁘게 생각합니다.

물론 서울시의 협치가 완성된 것은 아직은 아닙니다. 지난 2년여 협치를 위한 준비와 형식적 틀을 갖추는데 힘을 기울여 왔다면, 이제는 명실상부한 내용을 채우는, 어쩌면 더 어려운 과제가 기다리고 있다고 할 수 있습니다. 지난 경험들과 함께 이 백서가 민과 관이 더욱 단단한 신뢰를 구축하고 협치를 향한 역량을 더욱 강화하는 토대가 될 수 있기를 기대합니다.

2017년 12월

서울협치협의회 공동부의장 지 영 선

# 서울특별시 민관협치 추진의 배경과 경과

서울시는 시민참여를 통한 도시문제 해결을 위해 지속적으로 노력해 왔습니다. 지방자치제도가 복원된 민선 1·2기(1995~2002)에는 녹색서울시민위원회를 비롯한 다양한 영역에서 시민이 참여하는 각종 자문위원회가 설치되었습니다. 민선 3·4기(2002~2010)에 이르러서는 공청회와 자문위원회 등 전통적인 시민참여 방식 외에 '천만상상오아시스' 등 시민들이 자유롭게 직접 의견을 제안하는 정책이 도입되기도 했습니다. 그러나 민선 4기까지 시민의 시정 참여는 대도시 서울의 복잡·다기한 사회문제와 갈등을 해결하기 위한 제한적이고, 보조적인 수단으로 이루어졌다고 평가하고 있습니다.

서울시정에 협치(協治, Collaborative Governance)가 본격적으로 도입된 것은 민선 5기에 들어서면서부터 입니다. 2011년 11월 서울시장은 취임사를 통해 '부정보다는 긍정의 힘으로, 갈등과 대립보다는 협력과 조정의 힘'으로 시정을 이끌겠다고 밝힌바 있습니다. 또한 '현장에서의 경청과 소통, 공감을 통하여 시민 여러분의 삶을 응원'하고, '시정의 단계마다, 시민 여러분의 소망과 의견에 서울시는 열려있을 것'이라며 시정기조와 방향을 제시했습니다. 시장의 취임사 제목인 '시민이 시장입니다'만 봐도 알 수 있듯, 협치는 서울시의 시정 핵심기조로 설정되었습니다.

서울시 위원회 총 189개(2017년 7월 기준) 중 민선 5·6기에 서울시 조례에 의해 설치된 위원회는 총 82개로 서울시 정책을 심의·의결·자문하는 시민참여 거버넌스 위원회가 대폭 확대되었습니다. 또한 서울시 조례는 총 574건(2017년 9월 기준)인데, 이 중 309건(53.8%)은 민선 5·6기에 제정된 것이고, 대부분은 시민참여 위원회와 중간지원조직 등 다양한 시민참여 방안을 조례에 근거해 제도화한 것입니다.

서울시는 구체적인 정책이나 성취보다 행정의 올바른 절차와 과정을 바꾸는, 즉 틀(패러다임)의 변화를 위한 정책

을 우선적으로 추진했습니다. 먼저 시민과의 소통을 위해 서울의 최첨단 스마트 기술을 기반으로 공공정보와 공공데이터를 선제적으로 개방하는 '열린 시정'의 기반을 구축했습니다. 또 광역지자체 최초로 만들어진 소셜미디어센터를 비롯해 시민발언대, 시장과의 주말데이트, 청책토론회, 정책박람회, 명예부시장, 현장시장실, 시민청, 시민참여예산제, 서울시장 트위터 등 다양한 루트를 개설해 시민의 목소리를 속 시원히 듣고, 시민의 의견을 정책에 반영했습니다. '시민과 소통하고, 시민이 참여하고, 시민이 협력하는 행정으로 혁신'을 거듭해 온 것입니다.

이러한 혁신의 과정에서 서울시 공무원들은 기꺼이 변화를 받아들이고, 행정혁신을 이끌었습니다. 공무원들은 시민들과 소통하고, 시민사회, 전문가, 지역주민들과 협치의 장을 만들었습니다. 시민들의 다양한 욕구를 새로운 정책으로 만들고, 복잡한 갈등과 이해관계도 지혜롭게 풀어가기 위해 부단히 노력했습니다.

그러나, 협치의 현장에서 크고 작은 갈등이 없었던 것은 아닙니다. '전문가들의 상상력과 전망, 시민사회의 현장의식, 공무원 사회의 안정성과 연속성'이 한데 어우러지는 과정에서 서로의 강점 못지않게 단점에 대한 이해의 차이를 극복해 신뢰를 형성해 가는 것 역시 '시간'과 '과정'이 필요했습니다. 이를 극복하기 위해 여러 중간지원조직들이 만들어졌고, 시정 영역별 민관협의체가 다양한 방식으로 구성·운영되었습니다.

이러한 민관 공동의 노력을 통해 서울시는 현장의 목소리를 듣고(청책), 민관이 함께 논의하여(숙의), 공동의 계획을 수립하고(계획), 제도적 기반을 만들고(조례·기구), 함께 문제를 풀어가는 과정(공동집행)이 일반적인 유형으로 자리 잡았습니다.

민선 5기를 거치면서, 마을, 사회적경제, 환경·에너지, 청년, 복지, 성평등, 교육, 도시재생, 노동 등 서울시의 여러 혁신정책들과 결합하여 성장한 시민(주민) 주체들이 다양하게 등장했습니다. 시민과 서울시가 함께 문제를 해결해 나가는 높은 수준의 협치 단계로의 진입을 통해 행정 틀(패러다임)의 혁신 2기를 시작할 필요성이 제기되었기 때문입니다. 이를 위해 민관 숙의를 거쳐 2016년 9월 '서울특별시 민관협치 활성화를 위한 기본조례'를 제정·공포하는 한편, 조례에 근거하여 서울시 민관협치 전반을 총괄하는 '서울협치협의회'와 이를 지원하는'서울협치추진단'을 민관합동으로 구성하였습니다. 또 시정협치와 지역협치 활성화를 실무적으로 지원하기 위해 민관협력담당관과 지역공동체담당관을 사무국의 기능을 하게하고, 정책영역별 협치 강화를 위해 주요 실·본부·국에 협치지원관을 두었습니다. 아울러 행정적·재정적 지원을 통해 자치구 협치기반 조성을 측면에서 지원하고 있습니다.

협치는 권한과 책임을 함께 나누는 것입니다. 사전적 의미로 보면, '힘을 합쳐 잘 다스려 나간다는 의미로 무언가를 결정하기에 앞서 협의와 공감대 조성을 선행하겠다'는 말입니다. 협치를 논할 때, 누가 누구와 권한과 책임을 나누는 것인지가 중요합니다. 정치권 사이의 협치도 중요하지만, 정작 민주주의에서 중요한 것은 시민과의 협치, 즉 국가권력의 권한과 책임을 시민과 나누는 문제입니다. 서울시는 민선 5·6기를 거치면서 소통, 참여, 협치의 세 가

지 길을 통해 '시민이 시장인 서울시'를 만드는데 집중해 오고 있습니다.

그러나 여전히 민관 협치의 현장에서는 시민과 공무원의 협치에 대한 크고 작은 '인식'의 차이가 있습니다. 전반적으로 공무원은 시민의 의견을 '자문' 받는 것을 협치라고 이해하는 경향이 있는 반면, 시민은 정책의 '계획·집행·평가'에 함께하는 것으로 받아들입니다. 또 시민은 상대적으로 '권한'에 집중하는 반면, 공무원은 '책임'에 대한 부담을 크게 느끼는 경향이 있습니다.

현재 서울시의 민관협치 현장에는 다양한 갈등도 있고, 여러 한계도 분명히 있지만, 가고자 하는 '방향'과 '원칙'을 분명히 하는 것이 중요합니다. 협치는 결론이 아니라, 과정이자 원칙이고, 민주주의의 문제입니다. 이후 서울시는 보다 많은 시민이 보다 실질적인 권한을 갖고 참여할 수 있도록 제도적·문화적 환경을 조성하고, 다양한 도시문제 해결의 성공적인 협치 본보기들을 확산하는 한편, 이 과정에서 민관의 신뢰구축과 역량강화가 이뤄질 수 있도록 지속적인 노력을 진행할 것입니다.

## 시장 연설문(2011~2017)으로 본 서울협치

저는 부정보다는 긍정의 힘으로, 갈등과 대립보다는 협력과 조정의 힘으로 시정을 이끌겠습니다. **현장에서의 경청과 소통, 공감**을 통하여 시민 여러분의 삶을 응원하겠습니다. 시정의 단계마다, 시민 여러분의 소망과 의견에 서울시는 열려있을 것입니다.[1)]

한 마디로 사람중심의 서울시정은 고달픈 시민들을 위한 쉼터, 의지할 언덕이 되어야 합니다. 그리고 이러한 쉼터는 시청 혼자서가 아니라 시민과 함께 만들어야 합니다. 그래야 누릴 수 있습니다.[2)]

저는 구체적인 정책이나 성취도 중요하지만, **먼저 행정의 올바른 절차와 과정을 바꾸는 틀(패러다임)의 변화가 이뤄져야 한다**고 생각했습니다. 소통, 참여, 거버넌스의 세 가지 길을 통해 '시민이 시장인 서울시'를 만들었습니다. 청책, 숙의, 시민발언대, 명예부시장, 현장시장실, 시민청 그리고 온라인의 소셜미디어센터와 주민참여예산제까지 시민과 소통하고, 시민이 참여하고, 시민이 협력하는 행정으로 혁신했습니다. 저는 '이통안민(以通安民)', 즉 '소통으로 시민을 편안하게 한다'를 시정의 부리로 삼을 것입니다. 뿌리가 튼튼한 나무는 바람에 흔들리지 않습니다. 시민과의 소통이 굳건한 뿌리가 된다면, 앞으로 서울시는 어떤 정책, 어떤 행정이 펼쳐지더라도 결코 흔들림이 없을 것입니다.[3)]

서울시정의 모든 것은 단연 시민과 함께하는 '협치'를 통해 이뤄졌고, '혁신'을 통해 낡은 것, 관행적인 것, 불편한 것, 불필요한 것 등을 하나둘 깨어갔습니다. 이 모든 것은 오로지 '서울', 오로지 '시민'이라는 기치 아래 시민의 삶의 질을 높이고, 서울의 질적 성장을 이루기 위한 것이었습니다.[4)]

원칙이 무원칙을 이겼고, 상식이 비상식을 무너뜨렸고, 정상이 비정상을 몰아냈습니다. 소통이 갈등을 해결했습니다. 원칙과 상식, 합리와 균형, 협치와 혁신의 시정은 결코 흔들리지 않을 시정의 뿌리가 되었습니다. 추상적인 관념이나 비현실적인 구호에 머무는 정책이 아닌, 실질과 내실을 숭상하고, 현장을 중요시하는 정책을 펼칠 것입니다. **실제 시민의 삶에 변화를 주고, 민생을 해결해 나감으로써 먼저 시민의 근심을 덜고, 시민의 즐거움과 함께 하는 '선우후락(先憂後樂)'의**

**시정**을 펼칠 것입니다. 한 손에는 협치와 혁신의 횃불을 들고, 또 한 손에는 민생과 통합의 횃불을 들고 나아가겠습니다. 어둡고 차디찬 시대의 강을 밝히며 앞으로, 앞으로 나아가겠습니다. 시민과 함께, 세계와 함께하는 '함께서울'로 나아가겠습니다.[5]

**서울시 공무원들은 기꺼이 변화를 받아들이고, 혁신을 이끌었습니다.** 공무원들은 시민들과 소통하고 시민사회, 전문가, 지역주민들과 협치의 장을 만들었습니다. 시민들의 다양한 욕구를 새로운 정책으로 만들고, 복잡한 갈등과 이해관계도 지혜롭게 풀어갔습니다. 한 번도 가보지 않은 길을 가는 서울시 공무원이야 말로 새로운 대한민국의 희망입니다.[6]

우리는 이 협치와 혁신의 깃발을 들고 낡은 시대의 강물은 앞 물결로 흘려보냈습니다. 새로운 시대의 강을 여는 전환의 새 물결을 만들어냈습니다. 시대가 당면한 문제를 해결했습니다. 새롭게 떠오른 도전에 당당히 맞섰습니다.[7]

**혁신과 협치는 대형 사업보다 더 귀한 것**이라고 생각합니다. 저는 사람특별시 서울시를 위해 끊임없는 혁신을 한 시장. 시민들이 시정의 중심에 서게 하고 시민의 삶의 질을 높이는 혁신, 청년들에게 기회가 균등하게 주어지고 그들의 꿈이 이뤄지는 혁신, 무엇보다 양극화의 해소를 위한 혁신에 온몸을 바친 시장으로 기억되기를 바랍니다.[8]

**'혁신'과 '협치'로 다시 새롭게 시작해야 합니다.** '혁신'과 '협치'는 새로운 서울, 새로운 시대를 이끌 두 개의 날개가 될 것입니다. 민선 6기 서울시는 기본과 원칙을 무기로 중단 없이 혁신하며 전진할 것입니다. 각각 개선하고 함께 혁신할 때 희망은 다시 우리의 것이 될 것입니다. 중앙정부, 국회, 시의회를 초대하고, 시민사회, 재계, 노동계를 초대하여, 시민 여러분과 함께 모두가 둥근 식탁에 마주앉아, 함께 문제를 논의하고, 함께 해결점을 찾고, 함께 맛보고, 함께 즐기고, 함께 행복한, 그런 서울을 만들어나가겠습니다.[9]

---

1) 2011. 11. 10. 시민이 시장입니다 _ 취임사
2) 2012. 1. 2. 시민의 기댈 언덕이 되겠습니다 _ 2012 신년사
3) 2014. 1. 2. 소통이 돈이고, 밥이고, 일자리입니다. 소통으로 시민을 모시는 마부가 되겠습니다. _ 2014 서울특별시장 신년사
4) 2014. 10. 7. 늘 처음 그 마음, 초심을 잊지 않겠습니다 _ 취임 100일 합동 기자간담회 / 서울시청 브리핑룸
5) 2015. 1. 2. 시민의 삶과 함께 하겠습니다. '이용후생'의 가치를 높이 들며 _ 2015년 신년사
6) 2017. 1. 2. 사람특별시 서울, 새로운 대한민국의 심장이 되자! _ 2017년 신년사
7) 2016. 1. 4. 성장-일자리-복지의 '세 바퀴 성장'으로 시민의 삶을 지키겠습니다 _ 2016년 신년사
8) 2016. 7. 5. 나는 왜 시장을 하는가? 불평등, 불공정, 불균형의 사회, 그 탈바꿈에 매진하겠습니다 _ 민선 6기 취임 2주년 기자회견 모두발언
9) 2014. 7. 1. 다시, 사람이 희망입니다. 시민이 시장입니다! _ 제36대 서울특별시장 취임사

# 지속가능한 협치서울을 만들기 위한 **협치서울 추진체계 구축 · 운영**

협치서울 추진체계는 협치시정에 대한 총괄 심의·자문 기능을 수행하는 '서울협치협의회'와 서울협치협의회의 실무위원회인 '서울협치추진단'을 중심으로 시·자치구와의 협력체계 및 민간과의 협력체계로 이루어져 있습니다.

우선, 서울협치협의회는 협치 조례 제7조~제15조를 근거로 설치된 위원회로서 민관협치 체계의 구축 및 활성화를 위한 사항을 심의·조정하는 역할을 수행하고 있으며, 민관협치 활성화 기본계획을 수립하고, 시정에 대한 진단을 통해 권고를 하는 역할도 수행하고 있습니다. 서울협치협의회의 위원은 시장, 행정1부시장, 시정협치분야 대표, 지역협치분야 대표, 시의원, 구청장, 전문가, 협치자문관 등 총 25명으로 구성되어 있습니다.

서울협치추진단은 협치 조례 제7조 제3항에 의해 설치된 실무위원회로서 서울협치협의회가 정한 기조에 따라 협치사업 실행과 제도개선 등을 실행하는 역할을 수행하고 있습니다. 서울협치추진단의 위원은 협치전문위원, 협치총괄지원관, 전문가, 실·국장으로 구성되어 있습니다.

시정협치 활성화와 지역협치 활성화를 위해 선발된 전문가인 협치지원관과 협치조정관은 시·자치구 협력, 네트워크 구축 및 의제별 지원 등을 담당하고 있습니다. 민간 동반자 관계로서의 회의체인 협치서울시민협의회와 협치서울지역협의회는 민간 협력 네트워크를 구축하여 수시로 소통하는 창구 역할을 수행하고 있습니다.

※서울혁신기획관 내 민관협력담당관 및 지역공동체담당관에서 서울협치협의회·서울협치추진단의 사무국 역할을 하고 있습니다.

## 서울협치협의회 및 서울협치추진단 구성·운영 경과

협치 조례 제정(2016. 9. 29.) 이전에는 준비회의(TF) 형태로 운영하다가 이후 조례상 위원회로 구성·운영

### 조례 제정 이전

- 서울협치협의회(협치서울회의) 준비회의 개최 : 2016. 7. 11.
  – 협치시정 시민 대토론회 개최계획, 협치서울회의 구성·운영(안), 협치학교 운영계획(안) 논의
- 서울협치추진단 회의(1차 TF) : 2016. 6. 15.
  – 협치서울회의 구성 논의, 협치예산제 및 협치전략의제 발굴 관련 논의 등
- 서울협치추진단 회의(2차 TF) : 2016. 6. 30.
  – 협치추진 사업계획 관련, 협치시정 과제발굴 세부추진계획 관련 논의 등
- 서울협치추진단 회의(3차 TF) : 2016. 8. 4.
  – 2016년 시정협치학교 운영, 2017년도 협치서울 의제사업 추진계획, 협치서울선언대회 추진계획 등 논의
- 서울협치추진단 회의(4차 TF) : 2016. 10. 12.
  – 2017년도 협치서울 의제사업 선정 논의, 서울협치협의회 구성(안) 등 논의

### 조례 제정 이후

**[ 서울협치협의회 운영 ]**

- 서울협치협의회 1차 회의 : 2016. 10. 25.
  – 서울협치협의회 운영방향 및 하반기 협치 주요 추진과제 등 논의
- 서울협치협의회 2차 회의 : 2017. 2. 15.
  – 2017년도 협치서울 추진계획 및 분과위원회 설치·운영 관련 논의
- 서울협치협의회 3차 회의 : 2017. 6. 9.
  – 협치학교 공무원 교육계획, 지역사회혁신계획, 예산과정의 시민참여방안 등
- 서울협치협의회 4차 회의 : 2017. 9. 13.
  – 위원회제 제도개선 논의, 시정협치가 나아갈 방향 및 서울협치협의회의 역할 논의

**[ 서울협치추진단 운영 ]**

- 서울협치추진단 1차 회의 : 2016. 11. 22.
  – 서울협치추진단 운영방안 및 제2차 서울협치협의회 개최 준비 등 논의
- 서울협치추진단 2차 회의 : 2016. 12. 27.
  – 재정민주주의 등 협치시정 추진 관련 논의, 진단과권고 TF 및 기본계획 수립 TF 추진현황 등 공유
- 서울협치추진단 3차 회의 : 2017. 1. 18.
  – 2017년 협치서울 추진계획(안), 시민참여 예산제 확대개편(안) 논의
- 서울협치추진단 4차 회의 : 2017. 6. 2.
  – 위원회 제도 개선, 예산과정의 시민참여 방안, 협치학교 공무원 교육계획, 협치 추진체계 변경 등 논의

## 같이 만드는 협치서울, 100% 활용하기

2017 서울협치백서 제1부 같이 만드는 협치서울은 민관협치의 전체 개념과 체계를 알 수 있는 '들어가는 글'과 함께 총 5개의 큰 장(章)들로 나뉘어져 있습니다.
큰 장은 각각의 작은 장들로 이루어져 있으며, 작은 장들을 내용 별로 나누어 보기 쉽고 이해하기 편하도록 구성하였습니다.

**가능성, 키웁니다**
사업의 내용을 쉽게 이해할 수 있는 간략한 소개 및 사업의 추진 배경과 필요성 등

**새길, 만듭니다**
사업 진행 과정, 새로운 시도 등

**함께, 세웁니다**
회의 과정 및 협력 내용, 향후계획 등

**협치, 해냅니다**
사업의 주요 성과물

# 문제를 ÷ 나누다

문제점을 나누어 더 나은 협치를 위한
제도기반의 틀을 마련합니다

1

## 협치친화형 제도기반 구축

- 1-1. 민관협치 활성화를 위한 조례 제정
- 1-2. 진단과권고

# 지속가능한 협치를 위한 제도적 기반, 민관협치 활성화를 위한 기본조례 제정

**가능성, 키웁니다**

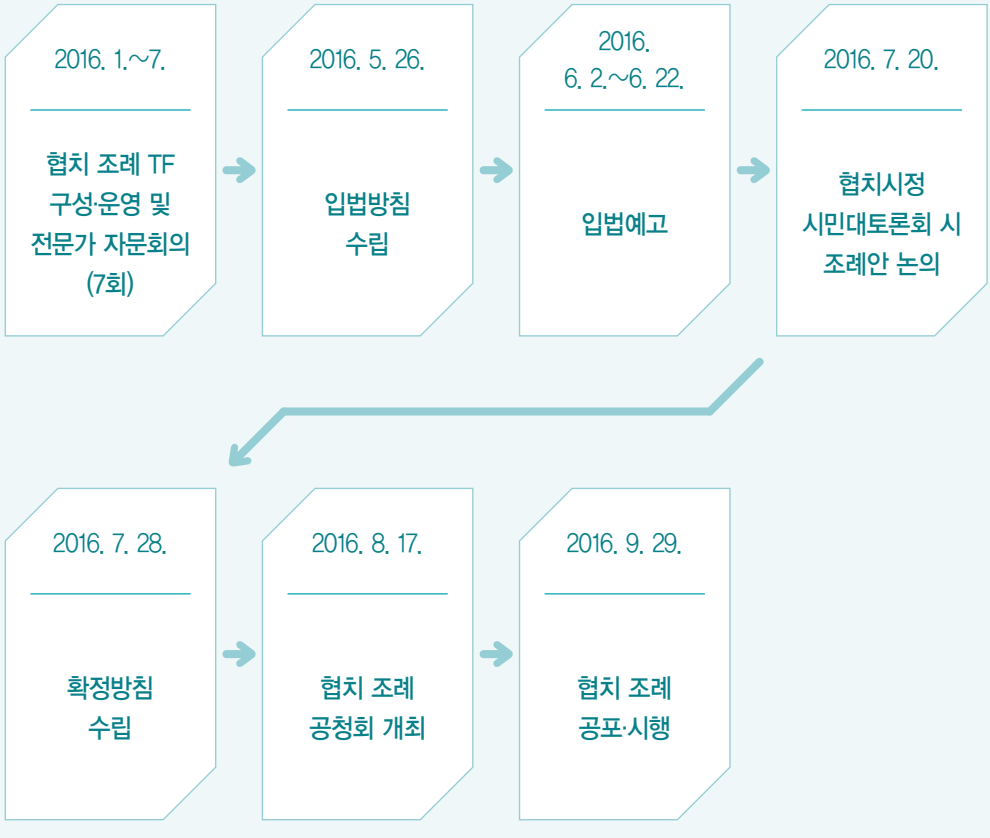
## 충분한 공론의 장을 거쳐 실효성 있는 협치 조례 마련

지속가능한 협치를 위한 제도적 근거를 마련하기 위해 「민관협치 활성화를 위한 기본조례」(이하 협치 조례)를 제정하였습니다.

내·외부 전문가 10명 내외로 구성된 협치 조례 TF가 구성되고, 협치시정 시민 대토론회와 공청회를 개최하여 협치 조례 제정의 필요성과 공감대를 형성했습니다. 특히 공청회에는 시민, 시의원, 시민사회 및 지역사회 대표, 전문가 등 150여 명이 함께 모여 조례의 실효성 강화를 위한 심도 있는 논의를 펼쳤습니다. 공론의 장에서 충분히 수정과 보완을 거듭한 끝에 서울시는 2016년 9월 29일 전국 지자체 최초로 협치 조례를 제정·시행하였습니다. 협치 조례의 주요내용은 민관협치 활성화를 위한 시민의 권리와 의무 및 시장의 책무, 서울협치협의회 설치·운영, 민관협치 활성화 기본계획 수립·시행 등에 관한 사항이며, 총 3장 21개 조문으로 구성되어 있습니다.

## 새길, 만듭니다

### 협치 조례 제정 과정




## 협치, 해냅니다

### 시민 참여와 협력을 바탕으로 서울시 협치 한 단계 진보

협치 조례는 시민들의 참여를 제도화하고 민과 관의 협력을 제도화 했다는 데 큰 의미가 있습니다. 이를 통해 시민들은 보다 능동적으로 정책 결정과 실행에 참여하게 될 것입니다. 서울시의 협치 조례가 자치구에도 확산되어 2017년도 12월 말 기준으로 9개 자치구에서 협치 조례를 제정하였습니다.

# 서울특별시 민관협치 활성화를 위한 기본조례

– 시행 2016. 9. 29. / 서울특별시조례 제6317호 / 2016. 9. 29. 제정 –

## 제1장 총칙

**제1조(목적)** 이 조례는 민관협치를 활성화하는 데 필요한 사항을 규정함으로써 시민과 지역사회의 시정참여를 통한 민주주의 가치 실현에 기여함을 목적으로 한다.

**제2조(정의)** 이 조례에서 사용하는 용어의 뜻은 다음 각 호와 같다.

1. "민관협치"란 사회문제 해결을 위해 민간과 서울특별시(이하 "시"라 한다)가 공동으로 정책을 결정하고 집행·평가하는 시정 운영 방식 및 체계 등을 말한다.
2. "협치자문관"이란 민관협치 사업 전반에 대한 자문을 위해 「서울특별시 민간전문가의 시정 참여 및 지원에 관한 규칙」에 따라 시장이 위촉한 민간전문가를 말한다.

**제3조(기본원칙)** 민관협치 활성화는 다음 각 호의 기본원칙에 따라 추진하여야 한다.

1. 민관협치는 참여자들의 자발성과 수평적 협력관계에 기반하여 이루어지도록 한다.
2. 모든 참여자들은 민관협치 과정 자체가 중요한 가치임을 인식한다.
3. 민관협치의 모든 과정은 민간과 시의 상호신뢰를 바탕으로 한다.

**제4조(시민의 권리와 의무)** ① 시민은 누구나 시의 정책 결정·집행·평가 과정에 참여할 권리를 가진다.

② 시민은 정책과정 참여에 대한 책임과 역할을 인식하고, 공익적 가치의 실현을 위해 노력하여야 한다.

**제5조(시장의 책무)** ① 서울특별시장(이하 "시장"이라 한다)은 민관협치 활성화를 위하여 정책을 수립·시행하여야 하며, 지속가능한 민관협치 환경 조성을 위해 노력하여야 한다.

② 시장은 시민 및 지역사회 내 다양한 주체들의 정책과정 참여를 확대하고, 참여자들의 민관협치 역량을 향상시키기 위해 노력하여야 한다.

**제6조(다른 법령 또는 조례 등과의 관계)** 민관협치에 대한 정책 추진에 관하여는 다른 법령이나 조례에 특별한 규정이 있는 경우를 제외하고는 이 조례가 정하는 바에 따른다.

## 제2장 서울협치협의회

**제7조(설치)** ① 시장은 민관협치 체계의 구축 및 활성화에 관한 사항을 심의·조정하기 위하여 서울협치협의회(이하 "협의회"라 한다)를 설치·운영한다.

② 협의회의 원활한 운영을 위하여 분과위원회를 협의회에 설치·운영할 수 있다.

③ 협치사업의 실행과 제도개선 등을 위한 실무위원회로 서울협치추진단을 협의회에 설치·운영할 수 있다.

**제8조(기능 등)** ① 협의회는 다음 각 호에 관한 사항을 심의·조정한다.

1. 민관협치 활성화정책의 수립·시행에 관한 사항
2. 민관협치 활성화를 위하여 필요한 제도 개선에 관한 사항
3. 그 밖에 민관협치 활성화를 위하여 필요하다고 인정되는 사항

② 협의회는 시정활동에 대한 평가 및 공론화 절차를 통해 이루어진 사회적 합의사항을 시장에게 권고할 수 있고, 시장은 이를 실행하도록 노력하여야 한다.

**제9조(구성)** ① 협의회는 의장 1명, 부의장 2명을 포함하여 25명 이내의 위원으로 구성한다.

② 의장은 시장이 되고, 행정1부시장과 위촉직 위원 중에서 호선으로 선출된 사람이 공동부의장이 된다.

③ 위촉직 위원은 민관협치에 관한 학식과 경험이 풍부한 다음 각 호의 사람 중에서 시장이 위촉한다. 위촉직 위원은 특정 성별이 10분의 6을 초과하지 않도록 한다.

1. 시민단체 또는 직능단체의 추천을 받은 사람
2. 자치구의 추천을 받은 사람
3. 시의회에서 추천한 시의원
4. 협치자문관
5. 그 밖에 민관협치 활성화를 위하여 시장이 필요하다고 인정하는 사람

**제10조(임기)** ① 위원의 임기는 2년으로 하며, 1회에 한하여 연임할 수 있다. 다만, 공무원의 임기는 해당 직에 재직하고 있는 기간으로 한다.

② 위원 중 공무원이 아닌 위원의 사임 등으로 인하여 새로 위촉된 위원의 임기는 전임위원의 남은 기간으로 한다.

**제11조(위원의 위촉 해제)** 시장은 위원이 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 경우에는 위원을 위촉 해제할 수 있다.

1. 위원 스스로가 위촉 해제를 희망한 경우
2. 장기 치료를 요하는 질병 또는 6개월 이상의 해외여행 등으로 직무를 수행하기 어려운 경우
3. 위원회 직무와 관련하여 알게 된 비밀을 누설하였거나 그 내용을 개인적으로 이용한 경우
4. 위원회의 직무와 관련하여 비위 사실이 있거나 위원직을 유지하기에 적합하지 않다고 인정되는 비위 사실이

발생한 경우

5. 직무태만, 품위손상이나 그 밖의 사유로 인하여 위원으로 적합하지 아니하다고 인정되는 경우

**제12조(의장의 직무)** ① 의장은 협의회를 대표하고, 협의회 업무를 총괄한다.

② 의장이 부득이한 사유로 직무를 수행할 수 없을 때에는 의장이 미리 지명한 위원이 그 직무를 대행한다.

**제13조(회의)** ① 회의는 정기회와 임시회로 구분하며, 정기회는 연4회 개최하고, 임시회는 의장이 필요하다고 인정하거나 재적위원 3분의 1이상의 회의소집 요구가 있을 때에 의장이 소집한다.

② 회의는 재적위원 과반수의 출석으로 개의하고 출석위원 과반수의 찬성으로 의결한다.

③ 회의의 원활한 운영을 위하여 간사를 두며, 간사는 민관협치 업무를 주관하는 부서의 장이 된다.

**제14조(의견 청취 등)** ① 협의회는 민관협치의 활성화를 위해 필요하다고 인정하는 경우에는 전문기관 또는 관련 단체 등에 조사·연구를 의뢰하거나 세미나 등을 개최하여 관계 전문가 및 시민의 의견을 청취할 수 있다.

② 시장은 제1항에 따른 조사·연구 활동 및 세미나 개최 등에 소요되는 경비를 예산의 범위에서 지원할 수 있다.

**제15조(수당 등)** 협의회에 참석한 위원에게는 예산의 범위에서 「서울특별시 위원회 수당 및 여비지급 조례」에 따라 수당과 여비를 지급할 수 있다.

## 제3장 민관협치 활성화 등

**제16조(민관협치 활성화 기본계획)** ① 협의회는 정책과정에서의 시민의견 반영 및 참여 확대를 위한 민관협치 활성화 기본계획(이하 "기본계획"이라 한다)을 3년마다 수립한다.

② 기본계획은 다음 각 호의 사항을 포함한다.

1. 민관협치 활성화정책의 기본방향
2. 민관협치 분야별 정책목표 및 추진계획
3. 기본계획의 실행을 위한 재원 조달
4. 그 밖에 민관협치 활성화를 위한 주요사항

③ 시장은 기본계획 수립을 위한 협의회의 업무를 지원한다.

**제17조(민관협치 실행계획)** 시장은 제16조의 기본계획에 따라 연도별 민관협치 실행계획(이하 "연도별 실행계획"이라 한다)을 수립하여 시행한다.

**제18조(민관협치 협약)** ① 시장은 사회문제 해결을 위한 정책의 추진을 위하여 이해관계자 등과 민관협치에 관한 협약을 체결할 수 있다.

② 시장은 제1항에 따른 협약의 이행을 위하여 필요한 사항을 기본계획 또는 연도별 실행계획에 반영하여 추진

할 수 있다.

**제19조(제도개선 및 정책평가)** 시장은 민관협치 활성화를 위하여 행정절차와 제도를 개선하고, 민관 간 수평적 협력관계에 기반한 정책평가를 시행할 수 있다.

**제20조(지역사회 민관협치 지원)** 시장은 지역사회 발전을 위한 민관 협치 정책의 발굴과 집행 등을 활성화하고자 노력한다.

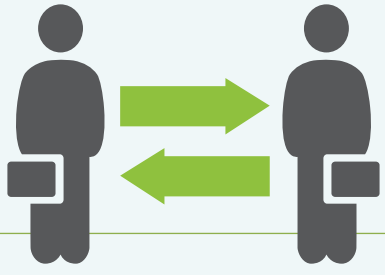
**제21조(백서 발간)** 시장은 민관협치 활성화의 내용과 추진상황 등을 시민에게 알리기 위하여 서울협치백서를 매년 발간하여야 한다.

## 부칙 〈제6317호, 2016. 9. 29.〉

**제1조(시행일)** 이 조례는 공포한 날부터 시행한다.

**제2조(운영세칙)** 그 밖에 이 조례의 시행에 필요한 사항은 협의회의 의결을 거쳐 규칙으로 정한다.

# 더 나은 협치를 위한 디딤돌 작업, 진단과권고



가능성, 키웁니다

## 협치 실태를 '진단'하고 '활성화 방안'을 권고합니다

2016년 9월 제정된 「서울특별시 민관협치 활성화를 위한 기본 조례」의 기능(제8조제2항)을 수행하기 위해 협치서울시민협의회와 협치서울지역협의회에서 추천을 받아 '진단과권고를 위한 준비 전담조직(이하 TF)'를 구성하였습니다. 2017년 2월 15일 열린 서울협치협의회 2차 회의에서 TF는 진단과권고에 관한 실행 계획, 공론화 절차 등의 내용을 보고하였습니다. 2차 회의를 거쳐 TF는 분과위원회로 정식 승인을 받았습니다. 진단과권고분과위원회(이하 분과위원회)는 서울협치협의회 위원, 협치서울시민협의회 추천 위원, 협치서울지역협의회 추천 위원, 협치전문위원, 연구자 등 총 12명으로 구성되었습니다.

### 진단과권고분과위원회 구성 현황

| | |
|---|---|
| • **서울협치협의회 위원** | 조경애(분과장), 김성훈, 진장원, 박용수, 이현주 |
| • **협치서울시민협의회 위원** | 이세걸, 민혜경, 조수원 |
| • **협치서울지역협의회 위원** | 신상선, 박정열 |
| • **기타** | 송문식(협치전문위원), 정병순(서울연구원) |

※ **제8조(기능 등)** ② 협의회는 시정활동에 대한 평가 및 공론화 절차를 통해 이루어진 사회적 합의사항을 시장에게 권고할 수 있고, 시장은 이를 실행하도록 노력하여야 한다.

**새길, 만듭니다**

## 2017년 진단과권고 과제는 '위원회제도 개선'

분과위원회는 조례 제8조에 명시된 '기능'의 개념을 구체화하기 위해 전문가회의, 심층공동연수를 열어 집중 논의했습니다. '시정활동'을 민관협치와 관련된 제도와 사업으로 범위를 정하고, '평가'는 전문연구기관과 연계하여 설문조사와 심층면접을 통해 실태 진단하는 방식으로, '공론화'는 당사자/이해관계자·전문가·시민 등이 참여해 쟁점과 개선방향을 논의하는 과정으로, '사회적 합의사항'은 공론화 과정에서 공통적으로 제기된 내용을 반영하는 것으로 정리했습니다.

2017년 올해 처음 시도된 진단과권고는 〈과제 선정〉 – 〈실태 진단〉 – 〈공론장 운영〉 – 〈권고안 구성〉 단계로 설계되어 있습니다. 2017년 진단과제는 '위원회제도'입니다. 민관협치의 대표적 제도인 위원회를 활성화시켜 협치 기반을 견고히 하고자 했습니다. 진단과제를 선정한 후 제도 운영 현황을 면밀히 살피기 위해 서울연구원과 협력하

여 조사연구를 진행했습니다. 실태조사와 공론장 결과를 분석한 후 분과위원회–담당부서와 숙의 과정을 거치면서 권고안의 방향과 내용을 만들어갔습니다. 분과위원회는 민관협의를 거쳐 만든 권고안 초안에 대해 실·본부·국장, 협치협의회 위원 대상 공동연수에서 토론하였으며, 이후 시·자치구 위원회 위원, 관심있는 시민, 담당공무원 대상 공개집담회를 열어 점검했습니다. 서울협치협의회는 이 과정을 통해 보완·발전된 권고안을 2017.12.15. 개최한 회의에서 최종 확정한 후 시장에게 전달했습니다.

**함께, 세웁니다**

### 토론의 장 열어 현장 의견 수렴해

서울연구원 협치연구센터는 2017년 4~5월 시 위원회 위원 및 담당공무원 대상 설문조사, 5개 법정·비법정 위원회 대상 심층인터뷰를 진행했습니다. 이메일과 팩스를 통해 설문조사를 진행했고, 시 위원회 소속 위원 373명, 담당 공무원 73명이 응답했습니다. 협치연구센터는 법 · 제도적 접근, 관리 · 통제적 접근, 정치적 접근의 3가지 접근에 따라 10대 행정가치별 진단포인트와 진단지표를 설정하여 접근했습니다. 법 · 제도적 접근에서는 ① 위원회 근거법령 및 지원체계의 '충분성'을 진단하고, 관리 · 통제적 접근에서는 ② 위원회 구성 및 운영의 '전문성', ③ 위원회 운영의 '효율성', ④ 논의결과의 정책반영의 '실효성', ⑤ 위원회 운영의 '활력성'을 진단하고, 정치적 접근에서는 ⑥ 참여위원 구성의 '대표성', ⑦ 위원회 참여구조의 '개방성', ⑧ 위원회와 참여위원의 '책임성', ⑨ 위원회 관련 정보공유의 '투명성', ⑩ 운영과정상의 참여의 '자율성'을 진단했습니다.

서울연구원에서 실태조사를 진행하는 동안 분과위원회는 공론장을 개최해 정책 수요를 파악하고, 현장 의견을 수렴했습니다. 지난 5월 31일, 서소문청사에서 열린 1차 공개토론회(2017. 5. 31.)는 협치서울시민협의회와 공동 주최로, 민선5·6기 위원회제도의 명암 진단과 개선방향을 모색하는 장으로 마련됐습니다. 정병순 센터장(서울연구원 협치연구센터)과 박용신 운영위원장(환경정의포럼 운영위원장, 전 녹색서울시민위원회 사무담당위원)이 발제를 맡고, 녹색서울시민위원회, 사회적경제위원회, 마을공동체위원회, 민간위탁운영평가위원회, 장애인복지위원회, 도시디자인위원회, 청계천시민위원회, 인권위원회, 청년정책위원회, 일자리위원회, 시민건강위원회, 도시농업위원회, 서울협치협의회 등에서 활동하는 위원, 시민 등 100여 명이 참석했습니다.

지난 8월 31일에 열린 2차 공개토론회는 협치서울지역협의회와 공동 주최로 시·자치구 위원회제도의 운영 현황과 문제인식을 주제로 진행됐습니다. 위원회제 혁신은 민관협치 안착화와 성공을 위한 핵심적인 부분으로 서울시와 25개 자치구에 공통적으로 적용되는 부분입니다. 민관협치가 행정 영역의 주요 부분에 자리잡아가는 현 시점은 협치 초기단계로 형식화된 위원회제도의 개선을 위해 다양한 시도를 할 수 있는 적기라는 의견이 나왔습니다. 이날 토론에서 위원회의 형식적인 운영을 방지하기 위해 다양한 이해관계자들의 이해가 반영되고, 당사자들이 위원회의 운영 과정을 통해 당사자의 문제를 객관화하고, 합리적으로 개선하는 방안을 고안할 필요가 있다는 주문이 나왔습니다. 또 자치구 입장에서는 서울시 및 중앙부처와의 정책 연계가 중요하기 때문에 위원회를 매개로 시정과 구정의 정책 연결고리를 확보하는 것도 중요한 과제라는 점이 지적되었습니다.

9월 13일 문학의집 서울에서 진행된 〈민관 협치리더 공동연수〉에서 위원회제 활성화 권고안에 대해 논의하는 토론회를 개최했습니다. 2017년 7월 기준, 서울시에는 189개 법정 위원회가 구성되어 있고, 위원회에 참여하는 위원들도 3천여 명에 이릅니다. 사실 그동안 위원회제에 대해서는 시민들의 참여가 아닌 전문가들의 리그라는 외부의 평이 있었고, 실질적 위원회가 아닌 자문 형식으로 진행되다 보니 '들러리 세우기'가 아닌가하는 이야기도 있었습니다.

진단과권고분과 조경애 위원장이 위원회제를 활성화하기 위해 ① 시민참여 확대 ② 소통 활성화 ③ 협치 역할 강화 ④ 지원체계 개선 등 4대 방향과 전략과제를 발제했습니다. 토론에서는 위원회 구성에 세대인지적 관점을 도입해서 위원회 청년의 비율을 할당해야 한다는 제안, 서울시 전체 실·본부·국 위원회 구성에서 성인지적 관점이 적

용되어야 한다는 의견, 시 위원회의 설치목적과 성격, 기능을 고려하여 탄력적인 적용이 필요하다는 의견 등이 제기되었습니다.

11월 17일 개최한 공개집담회에서는 〈민관 협치리더 공동연수〉 토론회에서 나온 의견을 반영한 결과물을 발표했습니다. 진단과권고분과 박정열 위원이 분과 구성과 권고 절차를 간략히 소개한 후 권고안을 발표했습니다. 시민참여 확대와 현장 소통 강화, 자율 운영 등을 목적으로, ① 위원 구성의 개방성 강화 ② 위원회 운영 활성화 ③ 위원회 지원체계 변화 등 3대 방향 9개 과제로 구성된 권고(안)을 설명했습니다.

김상철(시민참여예산지원협의회 회장), 박용신(환경정의포럼 운영위원장), 엄의식(서울복지본부 복지기획관)과 함께 ① 위원회 활동 경험, ② 권고(안) 우선과제 선정을 주제로 1부 토크를 진행했습니다. 실질적인 시민의 제도 참여를 구현하는 '시민참여예산제도'에 대해, 김상철 회장(시민참여예산지원협의회)은 조례 제정 등 제도 설계 작업부터 민관의 공동 협의로 출발했던 점을 강조하면서, "실행력을 갖는 지원 체계를 구상하면서 지원협의회를 신설했고, 해마다 갈등도 발생하지만, 궁극적으로 민간과 행정이 각각 제도의 효율적 운영 등을 고민하면서 조정해 간다"고 덧붙였습니다.

녹색서울시민위원회 전 사무담당위원으로 활동했던 박용신 위원장(환경정의포럼 운영위)은 100명 이상 규모와 연간 100번 이상 왕성하게 회의를 개최하는 녹색위의 동력을 '사무담당위원 역할 설계', '위원회 운영을 담당하여 승진한 공무원'으로 짚었습니다. 시민–전문가 참여로 수립한 '서울시민복지기준선', 민관거버넌스 '서울복지거버넌스' 등을 운영하는 엄의식 국장(복지본부 복지기획관)은 "2014년 2월 출범한 서울복지거버넌스는 여성가족정책실, 시민건강본부, 복지본부 등 3개 실·본부·국이 결합되어 10개 분과 구성, 170명 정도 활동한다"면서 "시설기관 당사자 네트워크로 조직된 복지거버넌스는 복지전달체계의 하달형 구조를 개선하고, 민간과 행정의 상시적 소통체계를 구성했다는 점"을 시사점으로 제시했습니다.

1부 토크와 동일하게 '권고(안)의 우선과제'에 대해 원탁 토론이 진행됐는데, 가장 많이 나온 의견이 '위원회의 시민참여 확대'에 관한 것이었습니다. 권고(안)의 3대 방향 9개 과제 중 실행계획에 우선 반영될 과제로 ① 위원 구성의 개방성 강화(52%), ② 위원회 운영 활성화(27%), ③ 위원회 지원체계 변화(21%) 순으로 선정되었습니다. 9개 과제

순으로는 ① 위원 구성 절차에서 개방 절차 확대(27%)를 1순위로 ② 위원회협의회(가칭) 구성(21%), ③ 시민위원회 운영, ④ 조례 반영 또는 제정이 공동 3순위(13%), ⑤ 성별·세대별 등 고른 참여(12%)가 중요하다고 답했습니다.

위원회가 현장의 목소리에 귀기울이고, 의제 관련 당사자들이 참여할 수 있는 '채널'로 작동되기를 기대하면서, 궁극적으로 시민들의 관심을 유도하기 위해선 '위원회 정보 공개'와 '생활의제형 또는 현장밀착형 정책 설계', '위원의 대변 역할' 등의 중요성을 지적했습니다. 또 서울시–자치구 위원회 활동 현황, 역할에 대해 충분한 홍보가 필요하다고 한 목소리를 냈습니다. 더 많은 '생업' 활동을 펼치는 시민들의 참여를 위해 주말 또는 저녁시간으로 회의 시간을 변경하자는 제안, 제도 경계에 있거나, 제도 '밖' 소수자들이 참여할 수 있도록 다양성을 보장해야 한다는 의견, 특히 장애인정책모니터링센터 정수미 연구원은 서울시 위원회 조례 전수조사 결과를 소개하면서 사회적 소수자들의 제도 참여가 얼마나 중요한지를 설파했습니다. 그 외에도 시민위원회학교의 교육과정 설계 및 교육생 모집 단계부터 열린 구조로 만들고, 수료자에게 인센티브를 부여하자는 의견도 나왔습니다. 마지막으로 위원회가 활성화되기 위해선 궁극적으로 '지원은 하되 간섭하지 않는' 팔길이 원칙이 지켜져야 한다고 강조하면서, 전문가 위원과 시민위원의 역할 설계, 숙의를 위한 사전 공동연수/간담회 등 민관학습, 민관의 활발한 교류 등을 제시하였습니다.

## 민관협치의 안정적 환경 조성에 밑거름 되길

**협치, 해냅니다**

분과위원회에서는 2017년 진단과제로 '위원회제도'를 선정했던 데에는 위원회가 지속가능한 민관협치의 안정적인 참여제도이자 협력기구로서 여전히 영향력이 크다고 판단했기 때문입니다. 위원회제 활성화 방안을 모색하면서 법령·조례에 근거한 위원회제도가 현장의 역동성과 시민의 권한있는 참여를 촉진하는 견인차 역할을 할 수 있는데 초점을 뒀습니다. 본 권고안을 계기로 시민참여제도가 유행처럼 번졌다 리더십에 따른 '반짝' 행정으로 돌아서지 않고, 정책결정과정의 중요한 참여 경로로 위원회제가 작동하길 바랍니다. 서울시는 정책결정모델에서 당사자 참여와 현장 소통을 고려한 경로를 설계해 왔습니다. 정책 기획과 참여 과정에 당사자들의 활동 공간을 넓혀가면서 현장의 역동성을 제도에 담아내는 노력들을 해왔습니다. 진단과권고분과 활동이 민관협치의 안정적 환경을 조성하는데 밑거름이 되기를 기대합니다.

## 진단과권고분과위원회 활동 경과

| | |
|---|---|
| 2016. 12. 28. | 진단과권고 TF 1차 회의 |
| 2017. 1. 17. | 진단과권고 TF 2차 회의 |
| 2017. 1. 24. | 진단과권고 TF 시민협의회 위원 회의 |
| 2017. 1. 25. | 진단과권고 TF 지역협의회 위원 회의 |
| 2017. 2. 6. | 진단과권고 TF 운영회의 |
| 2017. 2. 8. | 진단과권고 TF 3차 회의 |
| 2017. 2. 15. | 제2차 서울협치협의회 개최 |
| 2017. 2. 22. | 진단과권고분과위원회 4차 회의 |
| 2017. 3. 8. | 진단과권고분과위원회 5차 회의 |
| 2017. 3. 22. | 진단과권고분과위원회 6차 회의 |
| 2017. 3. 31. | 진단과권고분과위원회 주제회의 |
| 2017. 4. 4. | 진단과권고분과위원회 7차 회의 |
| 2017. 4. 12. | 협치진단지표 설계를 위한 전문가자문회의(1) |
| 2017. 4. 14. | 협치진단지표 설계를 위한 전문가자문회의(2) |
| 2017. 4. 19. | 진단과권고분과위원회 8차 회의 |
| 2017. 5. 24. | 진단과권고분과위원회 9차 회의 |
| 2017. 5. 31. | 「서울시 위원회, 어디까지 왔나」 토론회 |
| 2017. 6. 9. | 진단과권고분과위원회 10차 회의 |
| 2017. 6. 22. | 진단과권고분과위원회 11차 회의 |
| 2017. 7. 13.~9. 26. | 권고안 TF 회의 |
| 2017. 7. 19. | 진단과권고분과위원회 12차 회의 |
| 2017. 8. 9. | 권고안 TF 회의-권고안 초안 점검회의(1) |
| 2017. 8. 14. | 권고안 TF 회의-권고안 초안 점검회의(2) |
| 2017. 8. 21. | 진단과권고분과위원회 13차 회의 |
| 2017. 8. 31. | 「자치구 위원회제, 어디까지 왔나」 토론회 |
| 2017. 9. 4. | 권고안 전담 조직 회의-권고안 초안 점검회의(3) |
| 2017. 9. 28. | 진단과권고분과위원회 14차 회의 |
| 2017. 11. 8. | 진단과권고분과위원회 15차 회의 |
| 2017. 11. 17. | 위원회제 활성화 권고안 점검을 위한 공개집담회 |
| 2017. 11. 27. | 진단과권고분과위원회 16차 회의 |
| 2017. 12. 15. | 위원회제도 혁신에 관한 정책 권고안 전달식 |

– 권고안 요약 –

# 서울시 위원회제도 혁신에 관한 정책 권고

## 배경과 근거

민선 5기와 6기에 걸쳐 협치가 시정기조로 확립되면서, 시정환경에 혁신적인 변화가 진행되고 있습니다. 지난 2016년 9월 서울시는 협치 시정을 제도적으로 뒷받침하기 위해 「서울특별시 민관협치 활성화를 위한 기본조례」를 제정하였고, 11월 '참여에서 권한으로'라는 구호로 1,200여 명의 시민과 함께 협치서울 시민대회를 개최하였습니다. 한편, 같은 조례 제7조에 따라 설치된 서울협치협의회는 같은 조례 제8조 제2항 '협의회는 시정활동에 대한 평가 및 공론화 절차를 통해 이루어진 사회적 합의사항을 시장에게 권고할 수 있고,(이하 생략)'에 근거하여 '진단과권고분과'를 지난 10개월여 동안 운영하였습니다.

## 공론화 과정

서울협치협의회는 첫 번째 '진단과권고' 과제로 시민참여의 대표적인 민관협치 제도인 위원회제도를 평가하고, 공론화 절차를 거쳐 위원회제도 혁신 방안을 서울시장에게 권고하기로 결정했습니다. '진단과권고분과'는 서울연구원과 협력하여 위원회 민·관 당사자 400여 명 설문조사, 주요 정책영역별 당사자 심층면접, 문헌연구 등을 통해 서울시 각종 위원회 운영 실태를 진단하고, 위원회 활성화 방안을 모색했습니다. 또한, 민간의 자율적인 협치 회의체인 '협치서울 시민협의회', '협치서울 지역협의회'등과 협력하여 3회에 걸쳐 시민 토론회 및 집담회를 개최하였고, 2017년 9월에는 서울협치협의회 위원과 서울시 주요 실·국·본부장이 함께 참여한 '협치리더 공동연수'를 통해 숙의과정을 거쳤습니다.

## 진단 내용

서울시 위원회는 지난 2011년 103개에서 2017년 7월 189개로 그 수가 큰 폭으로 증가하였습니다. 신설 위원회는 법령보다는 조례에 근거하여 설치된 위원회가 많았고, 대부분 시정 혁신과제와 관련되어 있다는 특징을 보였습니다. 원전하나 줄이기 시민위원회, 마을공동체위원회, 시민참여예산위원회, 청년정책위원회, 일자리위원회, 시민건강위원회, 동물복지위원회 등이 대표적인 예입니다. 서울시에 설치·운영되고 있는 다양한 위원회는 협치 시정 활성화를 위한 제도적 기반의 하나로 기여하고 있습니다.

그러나 위원회제도가 가지는 긍정적 효과에도 불구하고, 위원회제도는 다양한 불합리성이나 제약요소를 내재하고 있습니다. 위원회의 실효성이 높지 않다거나, 위원 구성이 전문가 중심으로 이루어져 위원회가 다양한 시민들의 참여 욕구를 충족하기에는 어려운 실정입니다. 또한 지속적인 제도개선 노력에도 불구하고 위원회 회의 개최가 저조한 위원회들이 일부 존재하며 위원회에서 논의된 사안들이 시정에 제대로 반영되지 못하고 있다는 위원들의 불만 또한 상존하고 있습니다.

## 권고 내용

최근 들어 행정환경이 다변화되면서 의제 형성, 정책 결정 등이 질적으로 변화하고 있어 새로운 위원회 시스템에 대한 요구도 강해지고 있습니다. 전문가 주도 하에 자문·심의기능 중심의 전통적인 위원회에서 탈피해 위원 구성이나 역할을 달리하는 혁신적인 위원회의 구성이 그것입니다. 또한, 시민들이 위원회 운영에 직·간접적으로 참여할 수 있고, 정책의 현장과 밀착되어 실행 지향성도 강화하는 위원회 체계의 확립이 요구됩니다.

서울협치협의회는 이번 「위원회제도 혁신 방안」이 시민의 참여와 권한을 강화하여 시민의 사회적 권리를 증진하고, 복잡·다기한 대도시 서울의 문제를 해결하는데 기여하기를 바라면서 서울시장에게 다음과 같이 권고합니다.

하나, 각종 위원회에 관심 있는 시민은 누구나 참여할 수 있도록 공개모집 등 위원 선임 절차를 개방하고, 시민 위원수를 확대할 것을 권고합니다.

하나, 다양한 시민 참여를 위해 성별·세대별·지역별 등 고른 참여를 보장하고, 특히 사회적 소수계층이 소외되지 않도록 각별히 신경 쓸 것을 권고합니다.

하나, 시민 참여의 효과성 증진을 위해 위원회 활동과 시정을 학습하는 「(가칭)시민위원회학교」를 운영할 것을 권고합니다.

하나, 위원회가 '청책토론회'등 현장 소통 기능을 대폭 강화하고, 의제나 정책영역을 중심으로 민간주체들과 적극적으로 교류하도록 할 것을 권고합니다.

하나, 위원회 간의 칸막이를 해소하고, 시 위원회 간이나 시·자치구 관련 위원회 간의 연계와 융합이 활성화하도록 「(가칭)위원회협의체」를 구성할 것을 권고합니다.

하나, 위원회 소속 위원들이 자율적이고, 능동적으로 활동할 수 있도록 예산, 인력 등 위원회 운영 지원을 확대할 것을 권고합니다.

하나, 시민이 위원회 활동을 이해하기 쉽게 온라인 시스템을 정비하고, 위원회 운영과 활동에 대한 점검 및 환류 체계를 강화할 것을 권고합니다.

하나, 본 권고가 원활히 이행할 수 있도록 관련 조례에 반영하여 개정하거나 필요시 신규 조례를 제정할 것을 권고합니다.

이후 서울시장께서는 위원회의 성격과 역할을 고려하여 구체적인 이행계획을 수립하고, 진행 상황을 서울협치협의회에 공유하여 주실 것을 권고합니다.

2017. 12. 15.

**서울협치협의회**

# 권한을 + 더하다

시민의 참여를 확대하여
시정 협치를 활성화합니다

2

## 시정협치 활성화

- 2-1. 2017 협치서울 의제사업
- 2-2. 2018 시민참여예산(시정협치형)

# 공공사업의 전 과정을 시민과 함께, 2017 협치서울 의제사업

가능성, 키웁니다

## 다양한 도시문제 해결의 싹, 협치의 가치

시민이 참여하여 정책의 민주성과 실효성을 높이는 것은 현대 민주사회의 당연한 의무이자 시민의 권리입니다. 그렇기에 도시의 규모가 크고 문제가 복합적일수록 시민이 시정에 직접 참여할 수 있는 공간을 열고, 민과 관이 폭넓게 협력하는 것은 매우 중요합니다. '협치서울 의제사업'은 서울시의 다양한 도시문제를 민·관이 공동으로 해결하여 시민의 삶의 질을 높이는 것을 목표로 추진되었습니다. 기존의 민·관 협력이 위원회 등을 통한 단순한 자문, 아이디어 제공 등의 사업 제안 단계에 머물렀었다면, '협치서울 의제사업'은 계획의 수립, 실행, 평가 및 환류 등 사업의 전(全) 단계에 걸쳐 민·관이 함께 논의하여 결정한다는 데 큰 차이가 있습니다. 협치서울 의제사업은 민·관 협력의 진보한 본보기를 개발하고 상호 보완을 통한 사업성과 향상, 민관의 협치역량을 향상시키는 데에 도움이 되었습니다.

새길, 만듭니다

## 시민과 함께 만들어가는 사업, 튼튼하고 든든해

협치서울 의제사업은 서울시에서 일어나는 다양한 도시 문제를 민과 관이 공동으로 해결하여 시민의 삶의 질을 향상시키는 데 그 목적이 있습니다. 2017년 1월 1일부터 12월 31일까지 1년 간 사업을 진행하고 있습니다. 먼저 4월부터 6월까지 3개월 간의 공론화 기간

을 거쳤습니다. 서울시 위원회 소속 위원과 시민사회단체 대표 등으로 구성된 협치시정 분야 민간협의체인 '협치 서울 시민협의회' 등과 소통하고 의견을 수렴했습니다. 또 7월 '협치시정 시민 대토론회'를 개최했습니다. 위원회, 중간지원조직, 시민사회단체 등 300여 명의 시민들이 한자리에 모여 정책분야별 토론을 통해 23개 주제, 55개 사업을 서울시장에게 직접 제안하는 기회를 가졌습니다. 시민들에게 제안 받은 사업 중 민·관 공동 숙의·조정을 거쳐 서울시 실·본부·국에 총 41개 과제 약 151억 원 규모의 사업들이 신청되었습니다. 신청된 사업은 사업타당성, 책임성, 효율성, 민·관 협치 정도, 사업비 적정성 등 5개 항목을 기준으로 협치 사업 지원반과 예산담당관의 검토를 거쳐 1개월여 간 협의와 보완을 병행해나갔습니다. 보완된 사업들은 서울협치추진단 확대회의를 통해 총35개 과제 95억 원으로 확정해 2017년도 예산으로 편성하였습니다. 이후 시의회 예산심의를 거쳐 총 35개 과제 88억7천8백만 원이 서울시 12개 실·본부·국의 예산으로 최종 편성되었습니다.

**공론**
(4~6월)
- 시민협의회 연석회의
- 정책 영역별 위원회, 단체 대상 시민토론회 안내

**시민제안**
(7~8월)
- 시민 대토론회 (7. 20.)
  - 23대 분야 (55개 사업과제)
  - 300여 명 참석

**신청**
(9. 5.~9. 9.)
- 41개 사업, 151.1억 원
  - 위원회 (6)
  - 중간지원조직 (4)
  - 행정 (12)
  - 시민 (19)

**민관숙의·조정**
(8. 10.~10. 11.)
- 협치사업지원반 운영
- 의제별 민관간담회
- 공동연수, 협치학교 운영
- 예산과/협치추진단 검토
  - 중복성, 사전절차 여부, 적절성, 타당성 등

**실국본부 예산편성**
(10. 12.)
- 35개 사업, 95억 원
  - 위원회 (6)
  - 중간지원조직 (4)
  - 행정 (7)
  - 시민단체 (18)

**시의회 예산확정**
(12. 23.)

**총 35개 사업**
**8,878,715천 원**

## 2017년 협치서울 의제사업 현황

• **예산액 및 사업수 :** 총 35개 사업, 88억7천8백만 원 (12개 실·국 본부, 26개 부서 예산 편성)

(단위: 백만원)

| 소관 실·국본부 | 기후 환경 | 여성 가족 | 시민 건강 | 복지 본부 | 서울 혁신 | 평생 교육 | 푸른 도시 | 일자리 노동 | 소방 본부 | 경제 진흥 | 관광 체육 | 한강 본부 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 예산액 (사업수) | 1,700 (7건) | 1,450 (6건) | 1,407 (5건) | 1,095 (4건) | 550 (3건) | 500 (2건) | 469 (2건) | 470 (2건) | 338 (1건) | 300 (1건) | 300 (1건) | 300 (1건) |

• **세부현황**

| 연번 | 사업명 | 사업내용 | 예산(천원) | 부서 |
|---|---|---|---|---|
| | 계 | | 8,878,715 | |
| 1 | **서울혁신파크 운영**<br>– 지역 청소년 미래체험교육 및 미래 사회혁신전문가 육성사업 | 지역 청소년 미래체험 교육 운영 등 | 200,000 | 서울혁신기획관 사회혁신담당관 |
| 2 | **NPO지원센터 운영**<br>– 서울의제 민관협력 역량강화사업 | 협치서울 의제사업 민관주체 대상 사업 자문 등 | 150,000 | 서울혁신기획관 민관협력담당관 |
| 3 | **커뮤니티 공간 운영지원**<br>– 마을활력소 거점 공간 조성 (길음중학교) | 길음중학교 내 마을활력소 조성 (연면적 210㎡, 컨테이너 하우스) | 200,000 | 서울혁신기획관 지역공동체담당관 |
| 4 | **성주류화 정책 수립을 위한 기반 조성 사업**<br>– 청년젠더 활동가 양성 및 시민력 강화 지원<br>– 시민참여 젠더거버넌스를 통한 시정 성인지성 강화 기반 구축사업 | 청년젠더활동가 양성 및 안전의제 지원 등 | 280,000 | 여성가족정책실 여성정책담당관 |
| 5 | **여성이 안전한 도시환경 조성**<br>– 성인지적 인권 활동가 양성 및 성인지적 인권교육<br>– 2017년 성평등 문화확산을 위한 성 인지적 인권환경 구축사업 | 성평등 문화 확산을 위한 민관협의체, 성인지적 인권교육 등 | 400,000 | 여성가족정책실 여성정책담당관 |
| 6 | **참여와 소통을 통한 여성정책전망 추진 활성화**<br>– 시민소통형 여성가족정책 실행 체계 구축<br>– 여성가족복지거버넌스 | 시민체감 정책설계, 의제발굴 및 실천사업 등 | 150,000 | 여성가족정책실 여성정책담당관 |
| 7 | **시 건강가정지원센터 운영**<br>– 10대를 위한 예비부모교육 | 중고등학교 50개교 대상 예비부모 교육 등 | 205,270 | 여성가족정책실 가족담당관 |
| 8 | **미혼 모·부자 지원기관 운영지원**<br>– 위기 미혼모 지원 전담 인력 보강 | 위기 미혼모에 대한 긴급 서비스 지원 확대를 위한 2개 기관 대상 전담 인력 보강 | 100,000 | 여성가족정책실 가족담당관 |

도표가 다음장에 계속 이어집니다 ▶

| 연번 | 사업명 | 사업내용 | 예산(천원) | 부서 |
|---|---|---|---|---|
| | 계 | | 8,878,715 | |
| 9 | **중국동포 사회통합 지원**<br>– 중국동포타운 상생 발전을 위한 문화거리 만들기 등 | 문화거리 만들기, 중국문화체험 학습투어 등 | 315,000 | 여성가족정책실 외국인다문화담당관 |
| 10 | **NON-GMO 우리콩 전통장 문화학교 조성 및 공공급식 나눔 프로젝트** | 전통장 문화학교 운영, 전통장 이용 공공급식 시설 운영 등 | 350,000 | 평생교육국 친환경급식과 |
| 11 | **도농상생 대안 먹거리 교육 및 먹거리 활동(전문)가 양성** | 도농상생 먹거리 교육, 교육확산 토론회 등 | 150,000 | 평생교육국 친환경급식과 |
| 12 | **서울형 특화산업지구 지정·운영**<br>– 수제화 디자인 강화 및 협동화사업 | 수제화산업 붐업을 위한 디자이너 작업공간 및 혁신기업 지원 | 300,000 | 경제진흥본부 경제정책과 |
| 13 | **사회보장위원회 운영 지원**<br>– 시민 소통형 사회복지정책 구축 | 복지정책 점검, 협치역량 강화 프로그램 | 150,000 | 복지본부 복지정책과 |
| 14 | **사회복지사 보수 교육비 등 지원**<br>– 사회복지시설 대체인력지원 (장기근속휴가자) | 사회복지사 처우개선을 위한 장기근속 특별휴가 도입에 따른 대체인력 지원 | 425,350 | 복지본부 복지정책과 |
| 15 | **활기찬 고령친화 마을을 위한 컨설팅 및 교육시범사업**<br>– 시니어 가이드북 개발, 시민 인식조사 등 | 마을단위 고령친화마을 조성 교육, 고령친화 비즈니스 사업 연구 | 415,880 | 복지본부 어르신복지과 |
| 16 | **장애인 거주시설 운영**<br>– 탈시설정책 협치사업 | 협의회 운영, 운영지침 제작 등 | 104,000 | 복지본부 장애인복지정책과 |
| 17 | **동북아 주요도시 기후환경협의체 구성 및 지구의 날 공동 추진** | 한중일 시민사회 환경협의체 구성·운영, 지구의 날 행사 기획·운영 | 298,000 | 기후환경본부 환경정책과 |
| 18 | **환경교육 협력체계 구축 및 활성화**<br>– 서울형 환경허브 구축 및 환경교육 지원 | 서울 환경교육 상상포럼, 소외계층 대상 환경교육 지원 등 | 362,000 | 기후환경본부 환경정책과 |
| 19 | **어린이 건강보호를 위한 친환경 통학차량 만들기 캠페인** | 어린이 통학차량 배출특성 조사 및 관리방안 마련, 배출가스 저감 캠페인 등 | 150,000 | 기후환경본부 대기정책과 |
| 20 | **미세먼지 줄이기 박람회 운영** | 미세먼지 저감기술, 친환경 제품, 학술자료 등 관련 부스 운영 | 220,000 | 기후환경본부 대기정책과 |
| 21 | **생활소음 줄이기 시민운동 전개 및 교육·홍보 추진** | 도시 소음 줄이기 교육 운영 및 캠페인 추진 | 70,000 | 기후환경본부 생활환경과 |
| 22 | **서울형 에너지복지사업 발굴·추진**<br>– 혹한, 에너지효율 제고를 위한 에너지복지 시범사업 추진 | 서울에너지복지 토론회, 서울형 에너지복지 시범사업 추진 | 400,000 | 기후환경본부 에너지시민협력과 |

도표가 다음장에 계속 이어집니다 ▶

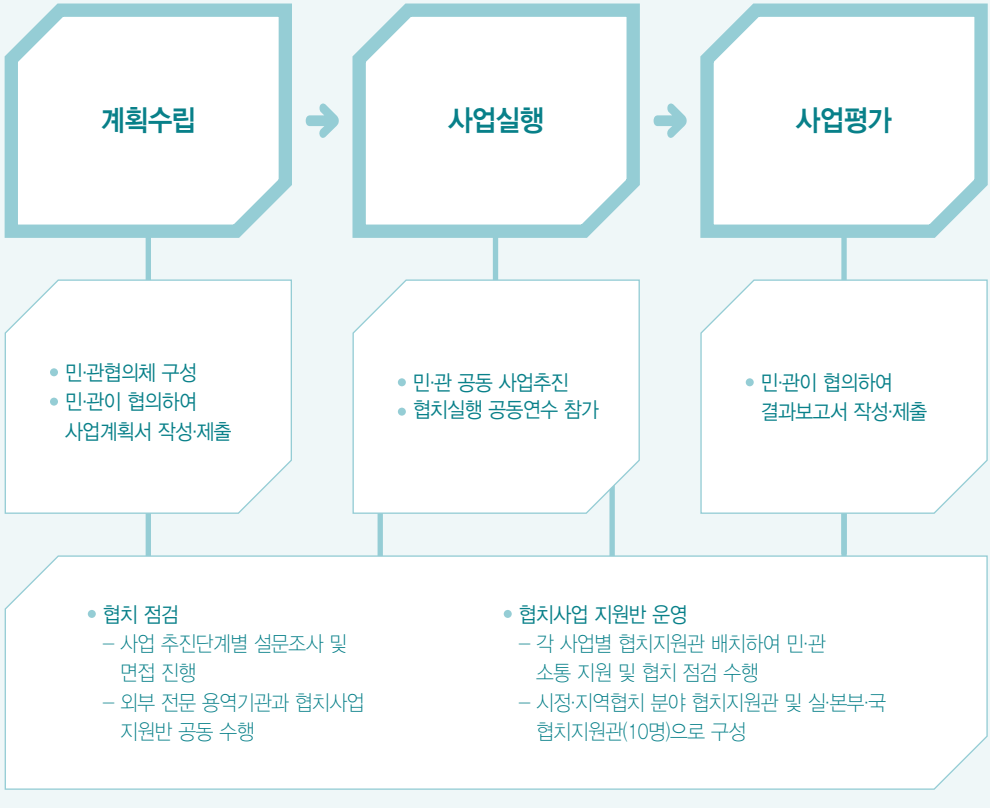
| 연번 | 사업명 | 사업내용 | 예산(천원) | 부서 |
|---|---|---|---|---|
| | 계 | | 8,878,715 | |
| 23 | **시민역량 강화를 통한 지역밀착형 에너지 네트워크 활성화**<br>– 에너지리더 역량 강화 및 지역 에너지일꾼 육성 | 자치구 지역에너지 센터 기반조성 사업, 에너지시민활동가 역량강화 공동연수 등 | 200,000 | 기후환경본부 에너지시민협력과 |
| 24 | **지속가능한 마을관광 상품 개발 운영**<br>– 민관 협력 관광사업 개발 및 운영 | 민관협력 공정관광 프로그램, 공정관광 자문회의 운영 | 300,000 | 관광체육국 관광정책과 |
| 25 | **주민 참여형 지역건강 돌봄 네트워크 구축** | 주민건강리더 양성과정 교육 운영 | 285,000 | 시민건강국 보건의료정책과 |
| 26 | **먹거리 마스터플랜 식 거버넌스 플랫폼 구축 및 활성화** | 식 거버넌스 운영,<br>시민 먹거리 실태조사 | 150,000 | 시민건강국 식품정책과 |
| 27 | **노숙인 결핵환자 지원협의체 구성** | 민관 협의체 구성, 결핵완치 노숙인 복약관리 요원 양성 등 | 21,640 | 시민건강국 생활보건과 |
| 28 | **유해화학물질로부터 안전한 생활환경 조성** | 유해화학물질로부터 안전한 어린이집 화장실 만들기 개선방안 마련, 생활밀착형(네일숍) 유해 화학물질 저감 개선방안 마련 등 | 450,000 | 시민건강국 생활보건과 |
| 29 | **동물유기예방을 위한 중성화센터 (동물보건소) 조성 및 운영** | 중성화 센터 운영, 취약지역 동물 등록 및 중성화 캠페인 등 | 500,000 | 시민건강국 동물보호과 |
| 30 | **서울형 좋은 일자리모델 확산 프로젝트** | 좋은 일자리 국제 포럼,<br>비정규직 박람회 등 | 270,000 | 일자리노동정책관 일자리정책담당관 |
| 31 | **사회적경제지원센터 운영**<br>– 청소년 사회적경제인 육성 | 청소년 사회적 경제 동아리 캠프 및 토크콘서트 개최 등 | 200,000 | 일자리노동정책관 사회적경제담당관 |
| 32 | **동물과 사람이 행복한 도시 숲을 위한 예술동물원 프로젝트** | 예술동물원 작품 제작, 동행숲 아카데미 운영, 예술동물원 시민참여 프로그램 운영 | 150,000 | 푸른도시국 공원녹지정책과 |
| 33 | **민관이 함께 하는 생물이 찾아오는 마을 만들기**<br>– 생물다양성 증진에 대한 인식 제고 및 활동역량 강화 | 생물다양성 마을만들기 공모사업,<br>생물다양성 포럼 등 | 319,000 | 푸른도시국 자연생태과 |
| 34 | **참여형 한강관리를 위한 한강시민대학 운영** | 한강포럼,<br>한강시민대학 운영 등 | 300,000 | 한강사업본부 시민활동지원과 |
| 35 | **시민안전파수꾼 양성** | 시민안전파수꾼 양성 교육,<br>안전 토크콘서트 등 | 337,575 | 소방재난본부 현장대응단 |

함께,
세웁니다

## 민관숙의 및 공동 의사결정을 통해 사업 추진

### 사업 운영 절차

협치의 가치를 담은 사업운영을 위해 서울시 소관부서 담당자,사업을 제안한 시민, 협치 지원관, 민간 전문가 등으로 민관협의체를 구성했습니다. 이를 통해 사업 전반에 관해 민관이 평등하게 논의하고 사업계획을 수립했습니다. 사업 실행 또한 민관숙의 및 공동 의사결정을 통해 진행되었습니다.




협치 과정 상 애로사항을 공유하고 개선안을 도출하기 위해 민·관 사업 담당자를 대상으로 설문조사 및 표적집단 면접(FGI, Focus Group Interview)를 통한 모니터링을 실시했습니다. 35개 협치서울 의제사업을 대상으로 민간 사업수행자, 의제사업 소관 담당자, 실·본부·국 협치지원관을 심층면접 하였으며, 이를 통해 의제사업 수행에 따른 협치 장애 요소와 사업에 대한 현황을 파악했습니다

### 표적집단면접(FGI, Focus Group Interview) 개요

- **기간** 2017. 8. 23.~9. 20. (집단별 120분 / 총 9회)
- **장소** NPO지원센터 강의실, 서울시청 10층 회의실
- **참석** 총 39명(시민 17명, 서울시 22명)
- **주요 질문** – 협치가 주는 기대감은? / 협치 성과는?
  – 민·관의 역할 차이는?
  – 협치사업 수행 시 갈등 요인은?
  – 협치지표에 반드시 들어가야 한다고 생각하는 평가항목은?

뿐만 아니라, 11월에는 협치학교와 연계하여 협업과정에서의 갈등 관리 역량 향상을 위해 협치실행교육(참여자과정)을 개최하여 민관의 소통과 협력을 강조하였습니다.

### 협치실행교육(참여자과정) 개요

- **시기** 2017. 11. 1.(수) / 10:00~17:00
- **장소** 서울시NPO지원센터 2층 교육장 '주다'
- **대상** 2017년 협치서울 의제사업 민·관 담당자 21명(민 11, 관 10)
- **주요내용** 협치서울 의제사업 점검 중간결과 공유, 협치지표 검토
  (FGI 결과 기반한 사례기반 정성지표)
- **구성**

| 구분 | 시간 | 내용 | 진행 |
|---|---|---|---|
| 협치지표 목적 이해 | 1 | **일도 많은데 협치까지 하라고요?**<br>– 협치 성과측정의 타당성 이해<br>– FGI가 말하는 현장의 목소리 | 이재현<br>NPO스쿨 대표 |
| 갈등관리 학습 Ⅰ | 2 | **협치를 하니 갈등이 더 생겼어요**<br>– 입장만 주장하다보니 소외된 욕구<br>– 사례기반으로 입장/욕구 파악 연습 | 강정모<br>NPO스쿨 부대표 |
| 갈등관리 학습 Ⅱ | 2 | **공감·경청하니 우리 담당자가 달라졌어요**<br>– 열린 질문으로 갈등 정의하기<br>– 역지사지 기본 원칙 작성 | |
| 협치지표 검토 | 1 | **함께 만드는 협치 평가지표**<br>– 협치지표(안) 적용 실습<br>– 지표의 한계점 및 보완사항 논의 | 이재현<br>NPO스쿨 대표 |

**협치, 해냅니다**

## 민관이 서로 이해하고 협력하며 원활히 추진

협치서울 의제사업은 진행과정에서 민과 관 사이의 갈등과 어려움도 있었지만 서로를 이해하고 협력하려는 노력 덕분에 대부분의 사업들이 원활하게 추진되었습니다. 그리고 12월에는 〈2017 의제포럼×협치〉를 통해 지난 1년 간의 협치 과정을 돌아보고 성과를 공유하는 자리를 가졌습니다. 본 행사에서는 100여 명의 민관 참여자와 관심 시민들이 참석하여 주민건강돌봄리더 양성교육, 시민안전파수꾼 양성 등 주요 의제사업에서 민관이 협력하여 추진한 사례를 공유하고 의견을 나누었습니다.

### 2017 의제포럼×협치 개요

- **시기** 2017. 12. 6.(수) 14:00~18:00
- **장소** 서울시NPO지원센터 1층 '품다'
- **대상** 협치서울 의제사업 민관 참여자, 관심 시민 등 100여 명
- **주요내용** 2017 협치서울 의제사업 사례 공유 및 시민참여예산-시정협치형 소개
- **구성**

| 구분 | 시간 | 내용 |
|---|---|---|
| 1부 | 14:00~15:40 | **협치서울의제사업 사례공유회 〈협치 덕분에 & 협치 때문에〉**<br>(사회 : 한상민 정책자문특별보좌관) |
| | 14:00~14:10 | **발표** : 조경만 서울시 협치총괄지원관<br>– 2017~2018년 협치사업은 어떻게 변화했나? (조경만 서울시 협치총괄지원관) |
| | 14:10~15:40 | **우수사례 공유**<br>– 주민건강돌봄리더 양성교육 (김종희 한국의료복지사회적협동조합연합회)<br>– 도농상생 대안 먹거리 교육 및 먹거리 활동가 양성 (이보희 평생교육국 친환경급식과장)<br>– 미세먼지 줄이기 박람회 (이지현 에코맘코리아 사무처장) |
| 2부 | 16:00~18:00 | **NPO의제포럼×협치 〈우리는 협치로 연결된다〉**<br>(사회 : 김난희 스위치온 대표 / 인사말 : 전효관 서울혁신기획관) |
| | 16:10~16:30 | **협치에 관하여**<br>– 지표 개발자가 알려주는 '협치지표' (이재현 NPO스쿨 대표) |
| | 16:30~17:40 | **협치를 통하여**<br>– 의제발굴 : 공동의 목표를 만들어간다는 건 (심희선 기후환경본부 협치지원관)<br>– 의제실행 : 각자의 역량과 권한을 존중한다는 건 (노동영 경제정책과 주무관)<br>– 의제해결 : 문제해결의 실마리를 찾아간다는 건 (신근정 녹색연합 팀장)<br>– 네트워크 구축 : 새로운 주체와 관계를 만든다는 건 (나지훈 시민안전파수꾼협회) |
| | 17:40~18:00 | **협치를 위하여**<br>– 2019년 시민참여예산 '시정협치형'은? (이오이 서울시 협치지원관) |

# 협치서울 의제사업과 주민참여예산제의 만남, 2018 시민참여예산 (시정협치형)

**가능성, 키웁니다**

### 재정분야 민주주의 실현하고 투명성 높여

공공 행정이나 민간, 어느 한쪽의 의지만으론 해결하기 어려운 복잡한 도시문제를 민관이 함께 해결해나가면서 시민의 삶의 질도 크게 향상되었습니다. 그동안 시민참여는 단순한 자문이나 아이디어 제공 등 다소 제한적인 부분에 머무르는 경우가 많았습니다. 그러나 이제 사업의 모든 단계(계획수립–실행–평가·환류)로 시민의 권한을 확대·강화해 협치시스템을 마련했습니다. 서울시는 이러한 시스템 아래 민관이 공동으로 추진하는 '협치서울 의제사업' 총 35개 사업을 선정하고 추진하면서 이를 기존 운영중인 '주민참여예산 제도와 통합하여 「시민참여예산–시정협치형」으로 확대 개편했습니다.

「시민참여예산–시정협치형」은 '협치서울 의제사업'과 '주민참여예산제'의 각 장단점을 상호보완하고, 예산편성 과정에 시민의 참여를 보장하여 재정분야의 직접 민주주의를 실현함은 물론 사업 실행과정에서도 실질적인 협치가 이루어질 것으로 기대를 모으고 있습니다.

기존의 주민참여예산제도가 시민이 사업을 제안하는 정도에 머물렀다면, 2017년에 처음 운영된 '시정 협치형'은 사업 제안부터 실행, 평가까지 전 과정에 시민이 공동으로 참여한다는 데 차별점이 있습니다.

시민참여예산 홈페이지(http://yesan.seoul.go.kr), 이메일, 우편 등을 통해 시민들에게 사업을 제안 받고 각 소관부서의 검토과정을 거칩니다. 참여예산위원과 민간전문가, 공무원 등으로 구성된 협치분야 민관예산협의회에서 1차 심사를 진행하고 사업 통과한 대상에 한해 숙의과정을 실시합니다.

시민 제안자와 서울시 관련부서가 머리를 맞대고 총 3단계의 숙의과정(1단계 협치학교 〈협치가치 공유〉 ⇨ 2단계 집중공동연수 〈사업 구체화〉 ⇨ 3단계 생각더하기포럼 〈전문가 조언〉)을 통해 사업제안을 내실화하고, 협치분야 민관예산협의회(참여예산위원 14, 민간전문가 4, 공무원 2)의 1·2차 심사와 시민 전자투표(총 116,943명 참여)를 통해 총 16개 사업(5,652백만원)을 최종 선정했습니다.

선정된 사업이 서울시 예산으로 편성되는 2018년에는 사업실행부터 평가까지 전 과정을 민관이 공동으로 협의하여 추진할 예정입니다. (사업별 민관협의체계 구성하여 사업 추진 단계별 주요사항에 대한 민관 공동 숙의, 공동 사업계획 수립 및 사업평가 예정)

**시정참여 확대로 협치서울 구현**

| 투명성 | 민주성 | 숙의성 | 지속성 |
|---|---|---|---|
| 사업추진 전 과정 공개 | 신청자격, 선정과정 등 시민참여 확대 | 사업 내실을 위한 숙의 강화 | 조례 등 법적근거 마련 |

**협치서울 의제사업 + 주민참여예산 = 시민참여예산(시정협치형)**

**새길, 만듭니다**

## 시민참여예산 – 시정협치형 사업 선정은 이러했습니다

먼저 시민으로부터 사업제안을 받아, 사업에 대한 소관부서의 적격성 검토를 거칩니다. 적격과 부적격으로 나뉜 사업을 대상으로 1차 심사를 거친 후 선정된 사업은 총 3단계의 민관 숙의과정을 거칩니다. 숙의과정에서 좀더 세밀하게 다듬어진 최종사업제안서를 바탕으로 2차 심사를 거치고, 총회에 보고 됩니다. 참여예산 총회에서는 참여예산위원 및 예산학교 회원 투표, 시민 전자투표 결과를 합산하여 2018 시민참여예산 협치형 사업을 최종 결정짓게 됩니다.

### 2018 시민참여예산 선정 절차

### 사업신청 | 3. 10.~4. 20.

사업신청은 2017년 3월 10일부터 4월 20일까지 시민참여예산 홈페이지(http://yesan.seoul.go.kr)와 우편, 방문 접수, 이메일로 신청을 받았습니다. 서울 시민 5인 이상 또는 단체라면 누구나 신청할 수 있었습니다. 신청할 때는 신청인(주소, 연락처)과 제안 사업 내용(사업개요, 사업기간, 효과), 예산규모, 기타 필요한 자료를 함께 제출하도록 했습니다.

### 사업부서 검토 | 3. 10.~4. 20.

이 기간 동안 소관 부서는 사업제안서를 서면으로 검토했습니다. 사업의 적격성 여부를 판단하고 '적격', '부적격' 여부를 기재하여 검토 의견서를 제출했습니다.

#### 사업 적격여부 심사기준

- 법령에 위반, 시 조례상 위반되거나 자치구 사무에 해당하는 사업
- 특정단체 지원을 전제로 요구한 사업, 사업추진방식에 위탁이 포함된 사업
- 이미 설치중인 서울시·자치구의 공공도서관, 복지관 등 시설운영비 증액사업
- 일반사업과 프로그램성 사업 모두 단년도 사업이 아니거나 국비매칭 사업
- 사업체가 특정제품을 판매를 목적으로 제안된 사업
- 기타 예산편성 기준·절차를 회피할 목적으로 제안된 사업

### 1차 사업심사 | 5. 28.

시 소관부서에서 '적격'으로 검토한 사업과 심사위원 과반수 위원이 찬성하여 심사 대상으로 의결한 '부적격' 검토 사업을 대상으로 심사를 진행했습니다.사업제안서와 소관부서의 검토 의견을 참고하여 사업별 토의를 거쳤으며, 심사위원별로 사업에 '적격'과 '부적격'을 결정하도록 하였습니다. 본심사와 재심사를 거쳐 출석 과반수 위원이 '적격'으로 심사한 사업제안을 통과시켰습니다.

심사는 시민참여예산위원 14명, 민간전문가 4명, 공무원 2명으로 구성된 협치분과 민·관예산협의회 20명이 담당했습니다.

### 총 3단계 민관숙의·조정 | 6. 14.~7. 13.

민·관 숙의 및 조정은 민관예산협의회 1차 심사 통과 사업을 대상으로 총 3단계에 걸쳐 진행되었습니다. 사업제안자와 소관부서 담당자가 참석하여 1단계 협치학교, 2단계 집중 공동연수, 3단계 생각더하기포럼을 실시했습니다.

협치학교에서는 협치의 가치를 학습하고 민·관 상호이해와 제안사업 공유를 모임의 주된 내용으로 삼았습니다. 이후 집중 공동연수를 통해 제안사업의 타당성을 검토하고 사업을 구체화시켰습니다. 마지막 생각더하기포럼에선 민·관 숙의를 통해 구체화된 사업제안을 발표하고 전문가의 질의응답을 통해 조정·보완하는 시간을 가졌습니다.

### ▦ 사업제안서 최종제출 | ~7. 19.

민·관 숙의과정을 통해 협의와 조정 과정을 거쳐 구체화되고 보완된 최종 사업제안서가 홈페이지에 공개되었고, 2차 사업심사를 위한 자료로 활용되었습니다.

### ▦ 2차 사업심사 | 7. 29.

한 달 여의 숙의과정을 통해 시민 제안자와 서울시 소관부서가 협의 조정하여 만든 최종 제안서를 대상으로 심사위원 별로 해당 사업의 적정여부를 심사했습니다. 서면심사만 진행했던 1차 심사와 다르게 2차 심사에서는 시민제안자가 직접 사업 발표를 하고 심사위원들과 질의응답을 통해 좀 더 심층적인 심사가 이루어지도록 했습니다 심사위원과 선정방식은 1차 심사와 동일하게 협치분과 민관예산협의회에서 출석 과반수 위원이 '적정'으로 심사한 사업제안을 선정했습니다.

### ▦ 최종 선정 | 8. 21.~9. 2.

2차 심사에서 통과된 사업을 대상으로 투표를 실시했습니다. 참여예산위원, 예산학교 회원, 그리고 시민이 참가하여 1인당 5개 선호사업에 투표하도록 하였습니다. 투표 결과는 참여예산위원 40%, 예산학교 회원 10%, 시민 전자투표 50%의 비율로 반영되었습니다. 동점이 나올 경우 사업비가 적은 순으로 우선순위를 정했습니다.

| 구분 | 총회(참여예산위원) | 예산학교 회원 | 시민 전자투표 |
|---|---|---|---|
| 반영비율 | 40% | 10% | 50% |
| 투표참여인원 | 116,477명 | 186명 | 280명 |
| 투표방법 | 총회 현장 컴퓨터 투표 | 총회 현장 또는 재택 컴퓨터 | 모바일 투표 |
| 예산한도액 | 2차심사 통과 사업 예산액의 80% | | |

**함께, 세웁니다**

## 함께 다듬어가는 시민참여예산 – 숙의과정

앞서 간단히 언급했듯, 서울시는 민관예산협의회 1차 심사를 통과한 30개 사업을 제안한 시민과 소관부서 담당자를 대상으로 총 3단계의 민관 숙의과정을 진행했습니다.

| 구분 | 1단계: 협치학교 | 2단계: 집중 공동연수 | 3단계: 생각더하기포럼 |
|---|---|---|---|
| 내용 | 민·관 상호이해<br>협치가치 학습, 제안사업 공유 | 사업제안 구체화,<br>추진 계획도 작성 | 집단별 전문가 지도를 통한<br>사업제안 조정 및 보완<br>(10개 분야 2~4개 사업) |
| 참석 | 총 74명<br>참여예산 시민 제안자 41<br>소관 사업부서 담당자 33 | 총 70명<br>참여예산 시민 제안자 40<br>소관 사업부서 담당자 30 | 총 75명<br>참여예산 시민 제안자 40<br>소관 사업부서 담당자 35<br>※분야별 전문가집단 17 |
| 시기 | 6. 14.~6. 15. | 6. 26.~6. 27. | 7. 12.~7. 13. |
| 운영 | 총 4개 반, 8시간 과정 운영<br>(1개 반 당, 6~8개 사업 숙의) | 총 4개 반, 4시간 과정 운영<br>(1개 반 당, 6~8개 사업 숙의) | 총 10개 반, 60~100분 과정<br>(1개 반 당, 2~4개 사업 지도)<br>※서울시NPO지원센터 주관 |

### 1단계 | 협치학교

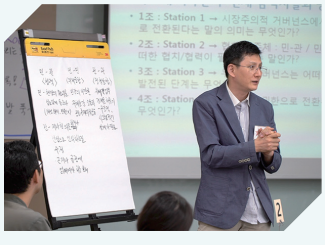
4개 반, 74명이 참여한 협치학교는 서울시 인재개발원에서 8시간 과정으로 진행되었습니다. 협치서울의 기본방향을 인식하고 협치형 시민참여예산에 대해 공부하며, 제안한 사업을 공유하고 함께 검토해보는 시간을 가졌습니다.

| 구분 | 시간 | 내용 |
|---|---|---|
| 과정열기 | 60′ | – 모둠별 참석자 자기소개<br>– 이미지카드로 숙의과정에 대한 기대와 우려 공유 |
| **교과 1**<br>서울의 미래를 내 손으로! | 80′ | – 협치서울 기본방향 및 시민참여예산(협치형) 이해 |
| **교과 2**<br>소통의 기술 | 100′ | – 브레인스토밍 실전 노하우<br>– 아이디어의 효과적 정리법<br>– 의사결정 기법 : 멀티보팅(Multi-voting)의 이해와 활용 등 |

도표가 다음장에 계속 이어집니다 ▶

| 구분 | 시간 | 내용 |
|---|---|---|
| **교과 3**<br>갈등관리 기술 | 60′ | – 갈등을 푸는 대화법 : 되말하기, 중재의 원리와 절차<br>– 감정관리법 : 부정적인 감정을 관리하는 노하우 |
| **교과 4**<br>최종 목표 그리기 | 120′ | – 시민제안사업 공유 및 토의<br>– 최종 목표 그려보기 |
| 과정 닫기 | 30′ | – 과정 회고 및 만족도 설문조사, 참석 소감 청취 |

**교과 1**
서울의 미래를 내 손으로!



**교과 2**
소통의 기술

**교과 4**
최종 목표 그리기

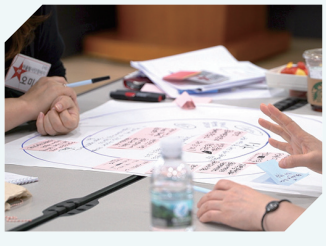
## 2단계 | 집중공동연수

역시 4개 반에 70명이 참여한 집중공동연수는 서울글로벌센터에서 총 4시간 과정으로 개최되었습니다. 추진 계획도를 작성하고, 우선순위를 설정했으며 잠재하고 있을 문제점까지 돌아봐 1단계보다 좀 더 정교하게 사업의 세부내용을 구상하고 검토하였습니다.

| 구분 | 시간 | 내용 |
|---|---|---|
| 과정열기 | 30′ | – 1단계 공동연수 회고<br>– 감정카드로 지난 한주에 대한 이야기 나누기 |
| **교과 1**<br>사업목적과 기대효과 확인 | 55′ | – 사업 목표 확인(1단계 숙의과정 산출물)<br>– 사업의 실수요자 및 기대효과 파악<br>– 팀 간 상호 검토 및 보완 |
| **교과 2**<br>세부 사업의 우선순위 검토 | 40′ | – 목표와 기대효과 고려하여 세부 사업항목 작성<br>– 두가지 지표(실행 용이성, 효과)에 따라 우선순위 설정 |

도표가 다음장에 계속 이어집니다 ▶

| 구분 | 시간 | 내용 |
|---|---|---|
| **교과 3**<br>추진 계획도 작성 및 세부 조정 | 90′ | – 2018년 사업 추진 월별 계획표 작성<br>(다른 팀의 계획을 듣고 우려되는 점이 발견되면 포스트잇에 기록하여 붙임)<br>– 예상되는 어려움, 잠재문제 정리<br>(앞단계에서 발견된 우려점 참고하여 걸림돌 정리, 3차 숙의 시 조언을 얻고자 하는 항목 작성) |
| 과정 닫기 | 25′ | – 과정 회고 및 만족도 설문조사, 참석 소감 청취 |



**교과 1**
사업목적과 기대효과 확인

**교과 2**
세부사업 우선순위 검토

**교과 3**
추진 계획도 작성 및 세부 조정

### 3단계 | 생각더하기 포럼

75명의 참가자를 10개 모둠으로 나누어 대상 전문가 집단에게 지도를 받도록 하였습니다. 또 분야별 전문가 및 유사의제 제안집단과 질의응답을 통해 사업을 조정하고 보완하여 계획의 완성도를 높였습니다. 포럼은 서울시NPO지원센터에서 열렸습니다.

**전문가집단** | 17명

**오승훈**·서울시지역활력센터장
**고대권**·한국SR전략연구소 부소장
**이진우**·서울에너지공사
**박주로**·프로젝트노아 센터장
**김영희**·착한여행 기획실장
**송문식**·서울시 협치전문위원
**정혜실**·국경을넘는아시아여성들의모임터 대표
**박경수**·한양사이버대 사회복지학과 교수
**김경희**·중앙대학교 사회학과 교수
**정지혜**·도시공감협동조합 지역공동체팀장
**심영신**·컨티늄코리아 대표
**김 산**·지역커뮤니티 퍼실리테이터
**문종석**·푸른사람들 대표/모두도서관 관장
**이희진**·HR디자인연구소 소장/
한국갈등해결센터 상임이사
**최승국**·은평 협치자문관
**방대욱**·다음세대재단 대표
**임정근**·경희사이버대 NGO학과장

**제안자 사업 발표 및 전문가집단 지도** (유사의제별 총 10개 모둠 운영)

## 숙의과정 만족도 조사결과 | 74명 중 62명 응답

| 구분 | 1단계 (협치학교) | 2단계 (집중 공동연수) | 3단계 (생각더하기포럼) |
|---|---|---|---|
| 만족한 점 | – 소통, 대화, 공감<br>– 공무원과의 생각차이 인지<br>– 참여자 간 네트워크<br>– 협치의 단초 마련<br>– 대화하고 경청하는 기술<br>– 제안자와 공무원이 함께 교육받는 형식<br>– 소통의 중요성 환기<br>– 추상적 개념인 협치가 실제화된 시간<br>– 형식적인 회의를 넘어선 사업 숙성을 위한 새로운 접근<br>– 소통의 기술, 회의기법 유익 | – 사업내용을 구체화하고 맹점을 확인하는 계기<br>– 사업을 객관적으로 볼 수 있게 됨<br>– 세부내용의 실행 가능성 점검<br>– 시민의견 직접 청취<br>– 제안자의 고민과 의도 이해<br>– 민과 관의 자연스러운 만남<br>– 용어 사용의 문제를 인식하고 재조정<br>– 사업의 방향성을 찾아가는 과정을 통해 실현 가능하다는 긍정의 힘을 얻음 | – 다양한 시각을 접할 수 있었음<br>– 바로 사업에 적용 가능한 아이디어 청취<br>– 박식하고 현장감 있는 제안<br>– 사업을 재점검할 수 있는 계기<br>– 전문가들의 충분한 사전 검토로 양질의 지도를 받을 수 있었음<br>– 향후 함께 논의할 수 있는 전문가 네트워크를 알게된 것 |
| 아쉬운 점 | – 시간적 부담 (전일 교육의 비효율성)<br>– 짧은 휴식시간, 빡빡한 진행<br>– 일방적인 날짜 선정 | – 사업 완성도를 더할 지식, 정보 부족<br>– 민·관의 여전한 시각 차<br>– 시간 부족으로 사업을 설계하는데 한계<br>– 타 팀과의 소통 부족 | – 시간 부족(전문가 조언 시간이 너무 짧았음)<br>– 전문가 지도 시간이 숙의과정 앞부분에 배치됐다면 더 좋았을 듯<br>– 상이한 주제의 사업을 한 자리에서 진행하다 보니 집중력이 떨어짐 |
| 종합 만족도 | **8.2 / 10점** | **7.8 / 10점** | **8.2 / 10점** |

### 숙의과정 평가

시정협치형 시민참여예산이 올해 처음 시행됨에 따라 협치사업의 내실을 다지고 협치의 가치를 공유하기 위해 실시된 교육은 사업을 구체화시키는 작업 뿐만 아니라 서로의 인식 차를 좁힐 수 있는 계기가 되었습니다. 담당공무원과 시민 제안자가 한 팀을 이루어 함께 사업을 고민하는 과정에서 상호 신뢰가 형성된 것 역시 큰 소득이었습니다. 전체 참가자의 평균 만족도는 10점 만점에 8.07점으로 전반적으로 높았으나, 과정별로 시간은 부족했다는 의견이 많았습니다. 평가 의견을 반영하여 서울시는 앞으로 참석자 간의 교류도 늘리고 타 사업에 대해 이해하고 상호학습 할 수 있는 기회 역시 확대해 나가기로 했습니다.

**협치, 해냅니다**

### 공정한 심사와 시민투표까지 통과한 16개 사업 최종 선정

2017년 3월부터 제안 받은 131개 사업 중 1·2차 심사를 거쳐 21개 사업이 선정되었고, 시민투표를 통해 16개 사업이 최종 선정되었습니다. 사업비는 총 56억5천2백만원으로 시의회 심의를 거쳐 2018년도 예산으로 반영됩니다.

| 구분 | 사업 접수 | 1차 심사 | 민관숙의 | 2차 심사 | 최종 선정 |
|---|---|---|---|---|---|
| 사업건수 | 131 | 30 | 27 | 21 | **16** |
| 사업비 (백만원) | 51,071 | 11,815 | 8,952 | 6,847 | **5,652** |
| 사업비 비율 | 100% | 23.0% | 17.5% | 13.4% | **11.1%** |

### 2018 시민참여예산(시정협치형) 선정 사업 (총 16개 사업 5,652백만원)

| 연번 | 사업명 | 주요내용 | 소관부서 | 예산액 (백만원) |
|---|---|---|---|---|
| 1 | **시민참여예산제 확산을 위한 시민네트워크 구성** | 참여예산사업 조사, 예산낭비에 대한 시민감시단 운영 등 예산·재정분야 시민참여 지원사업 | 기획조정실 시민참여예산과 | 80 |
| 2 | **시민의 눈으로 성평등 정책 만들기** | 성평등 정책 활동가 양성, 성평등 관점 사업 점검 및 개선안 제시 등 | 여성가족정책실 여성정책담당관 | 300 |
| 3 | **청년 비정규직 통합치유 프로그램** | 비정규직 청년의 심리적 어려움을 치유하고 성장을 돕기 위한 정신건강 상담, 노동법 교육, 통합 치유자(상담사) 양성 | 일자리노동정책관 노동정책담당관 | 227 |

도표가 다음장에 계속 이어집니다 ▶

| 연번 | 사업명 | 주요내용 | 소관부서 | 예산액 (백만원) |
|---|---|---|---|---|
| 4 | **아름다운 구두네트워크 운영** | 공정 설명서 제작을 통한 산업기반 구축, 야시장 개설 등을 통한 성수동 수제화 산업 활성화 | 경제진흥본부 경제정책과 | 400 |
| 5 | **서울시민과 함께 한성백제 역사 찾기** | '2천년 수도 역사도시' 서울에 대한 인식 확산을 위한 한성백제 시민강좌, 유적 탐방 등 | 문화본부 역사문화재과 | 50 |
| 6 | **사립(민간) 작은 도서관 운영 실태조사** | 운영되지 않고 방치된 사립 작은 도서관의 공간을 되살리기 위한 표준 운영규약 및 가이드라인 제작 | 문화본부 서울도서관 | 80 |
| 7 | **환경학습도시 구축을 위한 환경교육협치** | 환경교육 한마당 개최, 교재 개발 및 공유, 환경교육단체 발굴 등 환경교육 활성화 지원 | 기후환경본부 환경정책과 | 400 |
| 8 | **자전거 이용 확산을 위한 공공 마일리지 도입 시범사업** | 자전거 이용에 따른 온실가스 저감을 계량화하여 자전거 이용 시민에게 마일리지 지급 | 기후환경본부 기후대기과 | 1,000 |
| 9 | **자원순환마을 만들기** | 자원관리사 양성, 자원순환지도 제작 등 지역사회 협력으로 쓰레기 문제 해결책 모색 및 실천 | 기후환경본부 자원순환과 | 285 |
| 10 | **찾아가는 아파트 에너지 보안관** | 에너지자립마을 전기 절약 성공사례를 확산하여 아파트별 공용전기 사용량 20% 이상 절감 | 기후환경본부 에너지시민협력과 | 180 |
| 11 | **에너지 절약과 생산을 일자리로 -에너지 서비스 시범사업** | 에너지 서비스(재생에너지, 주택 단열 등) 사업 지원 및 전문 인력 양성, 에너지 절약 설명서 개발 등 에너지 복지사업 | 기후환경본부 에너지시민협력과 | 700 |
| 12 | **GMO로부터 안전한 학교급식** | 우리 농산물로 만든 식용유와 장류를 학교급식에 지원하여 아이들에게 Non-GMO(유전자변형농산물) 먹을거리 제공 | 평생교육국 친환경급식과 | 1,000 |
| 13 | **지속가능한 공정관광 기반 구축** | 다문화가정의 먹거리 기본권 보장을 위한 결혼 이주여성 먹거리 시민리더 양성 및 다문화 먹거리 교육 | 관광체육국 관광정책과 | 200 |
| 14 | **다문화 이주여성과 함께 하는 먹거리 시민 프로젝트** | 먹거리 취약계층을 위한 마을부엌 지원 (식생활 교육 프로그램 마련, 운영자 교육 등) | 시민건강국 식품정책과 | 100 |
| 15 | **'마을부엌'에서 함께 나누고 더불어 성장하기** | 공정관광 필요성 공론화(교육·캠페인), 관광 창업가 양성 및 상품화 지원 | 시민건강국 식품정책과 | 300 |
| 16 | **기술 장인-예술가의 "콜라보 프로젝트"** | '세운상가 기술 장인-지역 예술가' 협업을 통한 상품기획/판매로 지속 가능한 도시재생모델 개발 | 도시재생본부 역사도심재생과 | 350 |

※ 2018년 최종 예산액은 시의회 심의결과에 따라 달라질 수 있음

# 혁신이 × 배가되다

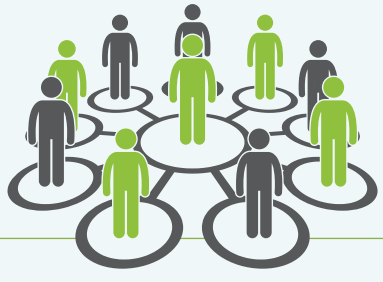
시민 협력의 기반을 지원하여
지역사회에 새로운 혁신을 일으킵니다

3

## 지역협치 활성화

- 3-1. 지역사회혁신계획
- 3-2. 시민협력플랫폼 지원사업
- 3-3. 시민참여예산제 구단위 계획형

# 성공적인 지역 협치를 위해 서울시가 지원합니다 지역사회혁신계획



가능성, 키웁니다

## 지역의 협치기반 위에서 지역사회 문제를 해결

서울 시민은 현재 고령화, 실업, 도시재생, 환경·에너지, 다문화 등 다양한 도시 문제에 직면해있습니다. 과거와 같이 행정의 능력으로만은 이렇게 복잡한 도시 문제들을 해결하는 것은 매우 어렵습니다. 다양하고 복잡한 도시 문제들을 해결하기 위해서는 행정과 민간이 함께 지혜를 모아서 당면한 도시 문제들을 해결해 나아가야 합니다. 과거 의견수렴과 경청에 머물렀던 협치의 수준을 민·관이 함께 정책을 수립·결정·집행·평가할 수 있는 새로운 협치 체계가 필요한 시점입니다.

이에 서울시는 시정 분야와 지역 분야에서 협치 체계를 구축하고, 시정과 지역의 협치체계를 유기적으로 연결하기 위해 다양한 협치 정책을 구현하고 있습니다. 그 중 지역 협치를 이루기 위해 지역사회혁신계획이라는 정책을 수립·지원하고 있습니다.

지역사회혁신계획이란 자치구의 민간과 행정이 협력하여 지역에서 협치기반을 조성하고, 협치기반을 토대로 지역사회문제를 해결해 나가기 위한 전략 계획입니다. 민간과 행정이 함께 지역의 문제를 발굴하고 우선적으로

해결할 과제를 선정하여 실행·평가까지 함께 수행하는 것을 의미합니다. 모든 계획수립과정은 지역의 다양한 주체가 참여하는 공론·숙의과정을 통해 진행하고, 그 과정을 통해 만들어진 지역사회혁신계획은 자치구 협치기구인 협치○○구회의에서 최종적으로 협의·결정합니다.

### 지역사회혁신계획의 기본 원칙

- **다양한 분야, 다양한 주체와의 협업을 통한 계획 수립**
- **시민 참여 권한 보장** : 실질적 시민참여 과정의 제도화
- **원활한 정보 소통과 정보 공개** : 투명한 행정 정보의 공개, 충분한 공론 과정 보장
- **현재의 협치 수준 진단과 개선** : 드러난 문제를 해결하는 방향으로 전략계획 수립

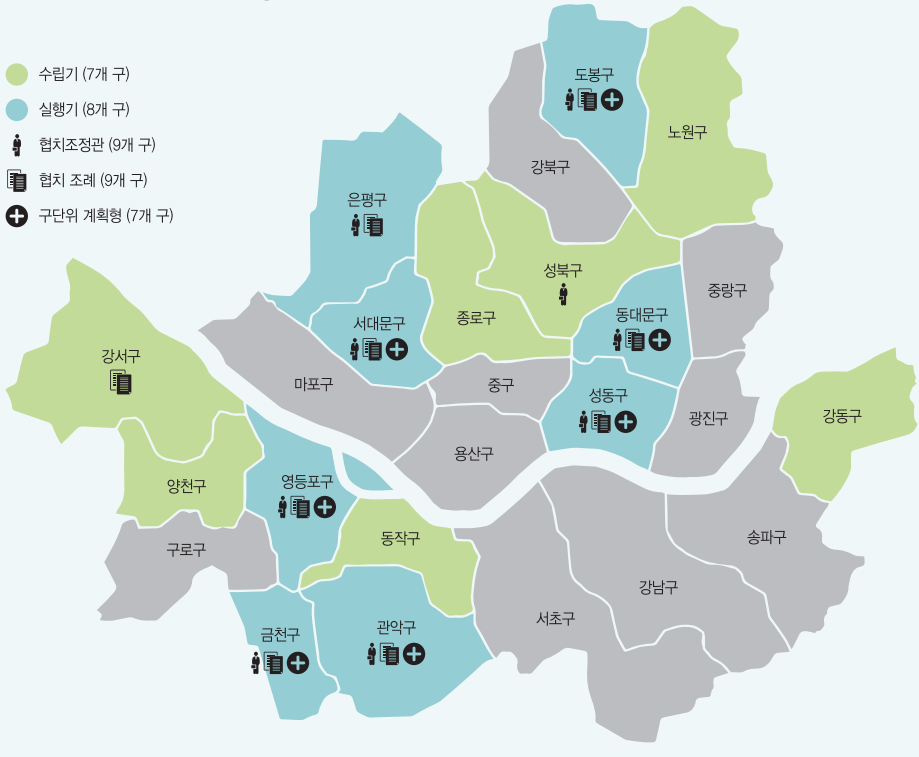
## 새길, 만듭니다

### 15개 자치구에서 각양각색의 주민들이 참여합니다

#### ▦ 현재 어떤 자치구가 참여하나요?

현재 지역사회혁신계획은 총 15개의 자치구가 참여하여 진행하고 있습니다. 2016년 하반기부터 시작하여 2년차를 맞이하는 8개의 자치구(실행기)와 2017년부터 시작하는 7개의 자치구(계획수립기)가 그 대상입니다. 자치구 협치의 제도적 기반으로 대표되는 협치 조례는 총 9개 구에서 제정하였고, 자치구 협치 사업의 총괄 조정자 역할인 협치조정관도 9개 구에서 활동하고 있습니다. 또한 지역사회혁신계획과 시민참여예산이 융합한 시민참여예산 구(區)단위 계획형의 경우 총 7개 구가 수행하고 있습니다.

## 지역사회혁신계획 추진 현황




## 어떤 사람들이 필요할까요?

지역사회혁신계획을 추진함에 있어서 자치구단위의 협치 기반을 조성하는 것이 매우 중요합니다. 다양한 협치 기반을 조성하고 지역사회 문제를 해결하기 위해 각 영역별로 사람들이 필요하겠죠? 그래서 자치구마다 지역사회혁신계획을 원활하게 수행하기 위해 꾸려진 추진체계를 가지고 있습니다. 추진체계의 기본 구조는 서울시가 제시하고 있지만 자치구마다 특성에 맞게 조금씩 다른 형태로 구성·운영하고 있습니다. 이렇게 다양한 목적으로 구성된 조직들은 각자의 역할에 충실함으로써 자치구에서 협치의 기반을 다져가고 있습니다.

추진체계는 크게 협치○○구회의, 협치○○구 추진단(사무국), 실행주체(워킹그룹)으로 구성하고 있습니다. 협치○○구회의는 지역사회혁신계획의 수립·결정 등의 역할뿐만 아니라 자치구에서 협치와 관련한 전반적인 사항을 이끌어가는 기구입니다. 협치○○구추진단(사무국)은

민간과 행정이 공동으로 구성하며 자치구에서 지역사회혁신계획을 수행할 때 필요한 다양한 숙의·공론장의 기획·실행 등 과정상 필요한 실무적인 사항들을 지원하는 역할입니다. 마지막으로 워킹그룹이라고 불리는 실행조직은 지역사회혁신계획에서 최종적으로 선정된 의제(사업)들을 실질적으로 수행하는 집단으로써 역시 민간, 행정, 중간지원조직, 전문가 등이 다양하게 결합하여 움직입니다. 특히 워킹그룹은 주민이 실질적으로 사업의 실행·평가까지 수행함으로써 지역문제해결에 직접 참여했다는 효능감을 느낄 수 있는 가장 기본적인 단위라고 할 수 있습니다.

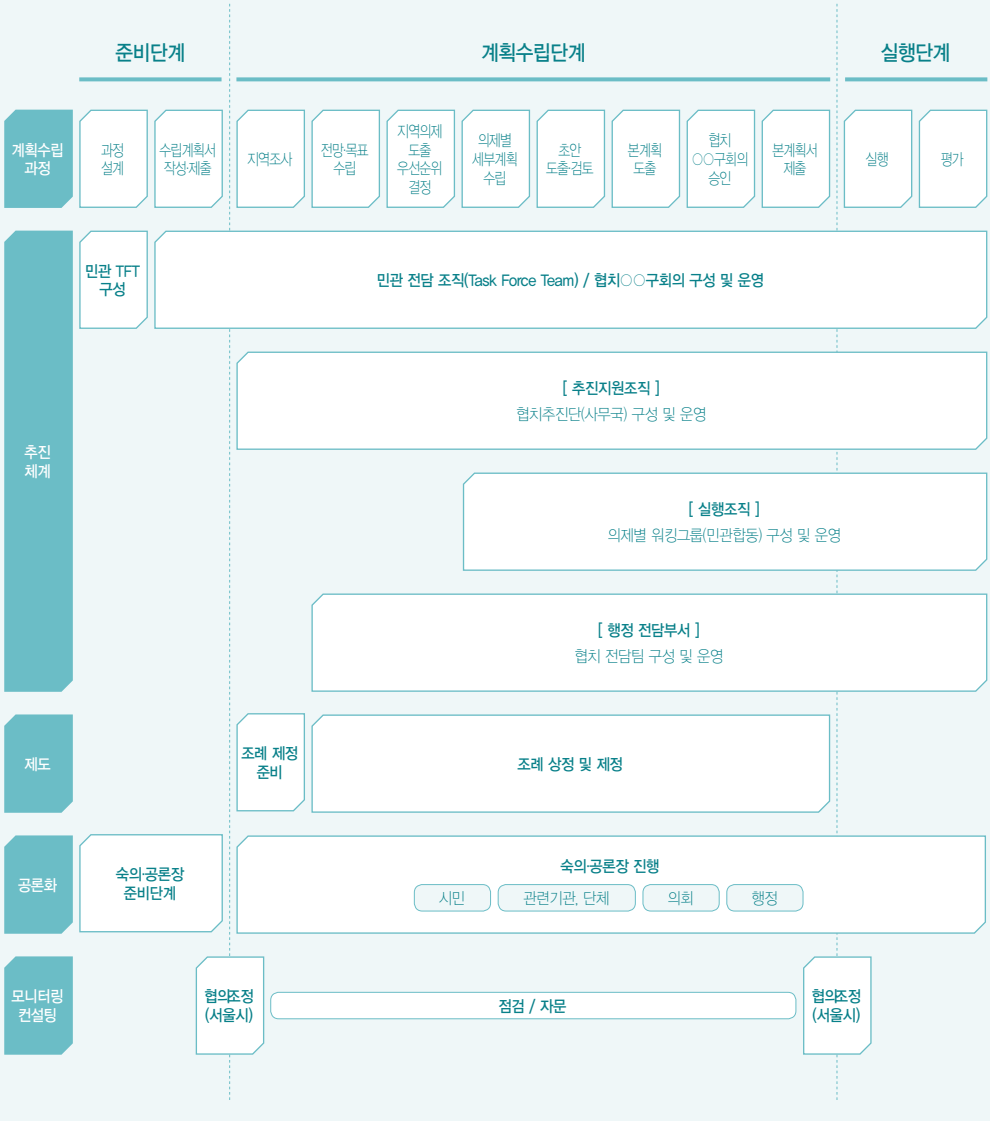
### 지역사회혁신계획 추진체계 기본 구조

**함께, 세웁니다**

## 지역사회혁신계획 수립·실행 과정

지역사회혁신계획의 과정은 크게 준비단계, 계획수립단계, 실행단계의 3단계로 나누어집니다. 각 단계별로 계획수립과정, 추진체계, 제도적 기반 조성, 숙의·공론장 운영 등을 종합적으로 진행하는 과정입니다.

### 지역사회혁신계획 수립 과정별 이해



준비단계에서는 공식기구인 협치○○구회의 전단계로 민관 전담 조직(TFT)을 구성하여 자치구의 협치 기반을 조성하고 지역사회혁신계획 수립을 준비합니다. 그리고 민·관TFT를 중심으로 지역사회혁신계획 본 계획을 어떻게 수립할지에 대한 사전계획으로 '지역사회혁신계획 수립계획서'를 작성합니다. 이 과정에서 자치구의 협치수준을 진단하고 지역문제를 조사하는 지역조사 방법, 자치구의 전망·목표·의제 발굴과 선정 등을 위한 숙의·공론장 과정 설계, 협치 조례 제정 준비 등 지역사회혁신계획 본 계획의 주요한 부분을 어떻게 만들어나갈지에 대한 계획을 수립합니다.

계획수립단계는 수립계획에서 준비했던 방법에 따라 구체적이고 실행가능한 세부계획과 의제(사업)들을 도출해나갑니다. 또한 본 계획은 주체 간 협업, 참여성, 정보의 투명성, 협치 수준 진단이라는 4대 기본 원칙을 바탕으로 수립합니다. 이 단계에서는 협치○○구회의를 공식적으로 구성하고, 협치전담팀, 실무추진지원조직(민관 공동사무국), 실행조직(워킹그룹)을 구성하여 본격적인 역할 수행을 시작합니다. 또한 협치 조례를 제정하여 자치구에서 협치를 위한 제도적 기반을 마련합니다. 그리고 다양한 규모와 성격의 숙의·공론장을 운영하여 지역주민이 자유롭게 지역사회혁신계획 수립과정에 참여할 수 있는 기회를 제공하여 수립과정에서 개방성과 공공성을 확보하도록 합니다. 이런 과정을 통해 만들어진 지역사회혁신계획 본계획서는 최종적으로 자치구 협치○○구회의의 협의·결정 과정을 거쳐 서울시에 제출합니다.

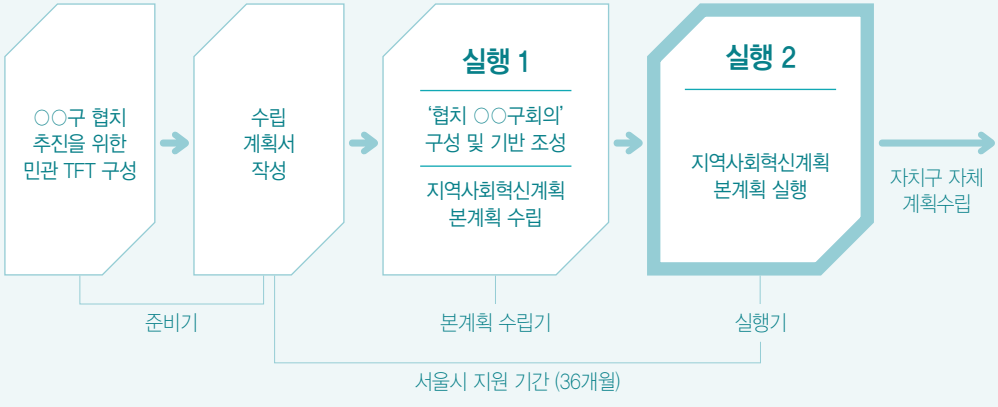
실행단계는 위의 과정을 통해 완성된 지역사회혁신계획 본 계획을 실행하는 단계입니다. 실행단계에서는 각 의제(사업)별로 구성한 워킹그룹을 중심으로 수행하고, 과정 중간 중간 협치○○구회의 혹은 분과회의 등과 상시적으로 소통하며 필요한 사항들을 보완, 상호 점검하는 것이 필요합니다. 특히 워킹그룹은 다양한 주체 간 협업, 협치적 운영방식 등 지역사회혁신계획의 기본원칙을 항상 떠올리며 의제(사업)를 실행하는 것이 매우 중요합니다.

서울시는 지역협치 분야 협치지원관을 통해 모든 단계별 과정을 점검하면서 자치구별로 필요한 사항에 대해 상시적으로 지원하고 있습니다.

### 서울시가 지역사회혁신계획의 신청·선정·실행을 지원합니다

각 자치구별로 수립한 지역사회혁신계획은 서울시에 기한 내 신청하도록 했습니다. 수립계획은 2017년 7월 31일까지, 본 계획은 수립 지원 시 정한 본 계획 제출 기한 내에 제출하였습니다. 선정단계에서는 기존의 단순 심사방식이 아닌 사업 참여자(민·관), 서울시, 전문가 등이 함께 모여 토론을 통해 더 나은 계획으로 발전시키는 협의·조정회의를 진행합니다. 지역사회혁신계획은 선정 단계에서도 일방적 심사 방식을 벗어나 협치적 방식을 강조하며 진행하고 있습니다.

이를 통해 지원이 결정된 자치구는 최대 3년 간 수립비와(1억 원 내외) 실행비 등 연간 최대 3억 원 이내를 지원받습니다. 2017년 지원규모는 사업비 총액과 지원의 종류(수립 또는 실행), 기존 지원 기간과 선정 자치구 수 등을 고려하여 결정하였습니다. 사업 기간은 원칙 상 12개월이지만 경우에 따라 협의와 조정이 가능하도록 여지를 두었습니다.




또한 사업비 외에 기타 점검과 자문, 교육 등을 지원하고 있습니다. 사업기간이 끝나면 자치구별로 정산을 실시하는데, 사업 종료 후 15일 이내로 정산하도록 원칙을 세웠습니다.

### 지역사회혁신계획 신청·선정·지원 절차

| 절차 | 지역사회혁신계획 수립 계획서 | 지역사회혁신계획 본 계획서 | 추진주체 |
|---|---|---|---|
| 주체 형성 | • 자치구 협치추진을 위한 민관 협의체(조직) 구성<br>– 준비위원회, TFT 형식 | • '협치○○구회의' 구성 | 자치구 |
| 계획 작성·제출 | • 수립 계획서 | • 본 계획서 | |
| 협의·조정 | • 협의체 구성, 협의·조정·선정<br>– 협의체 : 시·자치구·전문가 등 | • 협의체 구성, 협의·조정·선정<br>– 협의체 : 시·자치구·전문가 등 | 서울시 (지역공동체 담당관) |

도표가 다음장에 계속 이어집니다 ▶

| 절차 | 지역사회혁신계획 수립 계획서 | 지역사회혁신계획 본 계획서 | 추진주체 |
|---|---|---|---|
| 보완 | • 협의체에서 보완 요구한 사항 반영 | • 협의체에서 보완 요구한 사항 반영 | 자치구 |
| 협약 및 보조금교부 | • 보조금 신청 및 교부 | • 협약(시장–구청장–민 대표)<br>• 보조금 신청 및 교부 | 시 ↔ 자치구 |
| 계획 실행 | • 다양한 주체·의제 등 발굴<br>• 12개월이내 본 계획서 수립·제출 | • 본 계획 실행 | 서울시 (지역공동체 담당관) · 협치○○ 구회의 |
| 공동연수·모니터링 등 지원 | • 실행 과정에서 발생하는 문제점, 실행 과정 점검 | | |
| 성과공유회·평가 | • 성과·경험 공유<br>(계획 수립·실행 과정 및 내용 공유)<br>• 공동 평가 : 민·관 합동 평가 | | |
| 정산 및 결과보고 | • 정산 및 결과보고<br>(수립지원 및 실행지원은 별도 정산/결과보고) | | |

### 지역사회혁신계획만의 차별점

지역사회혁신계획은 단계별로 몇 가지 주요한 특징을 가지고 있습니다. 첫번째로, 지역의 전반적인 협치 상황(협치 인식, 협치 사업, 지역사회문제 등)을 조사·분석하는 지역조사를 진행합니다. 지역조사는 지역의 협치 현황과 주민들이 생각하는 주요 현안을 다시 한 번 환기하는 주요한 과정이라고 할 수 있습니다. 두 번째로 다양한 분야의 의제를 발굴하고 선정하는 과정에서 크고 작은 숙의·공론장을 운영합니다. 몇몇 전문가가 의제를 발굴·선정하는 것이 아니고 그 지역을 가장 잘 알고 있는 주민들이 함께 모여서 토론을 통해 모든 과정을 진행한다는 것이 큰 특징 중에 하나입니다. 세 번째로 민과 관이 공동으로 모든 계획수립과정에 참여하고, 사업의 실행 또한 민과 관이 함께 공동으로 진행합니다. 민과 관이 권한과 책임을 서로 나누며 동등한 관계로 사업의 전 과정을 진행하고 있습니다. 위와 같은 과정을 토대로 지역사회혁신계획은 공정하고 민주적인 방식의 민관 협력과 주민 참여를 지향하고 있습니다.

어떻게 진행 되었나요?

## 지역사회혁신계획 추진 경과

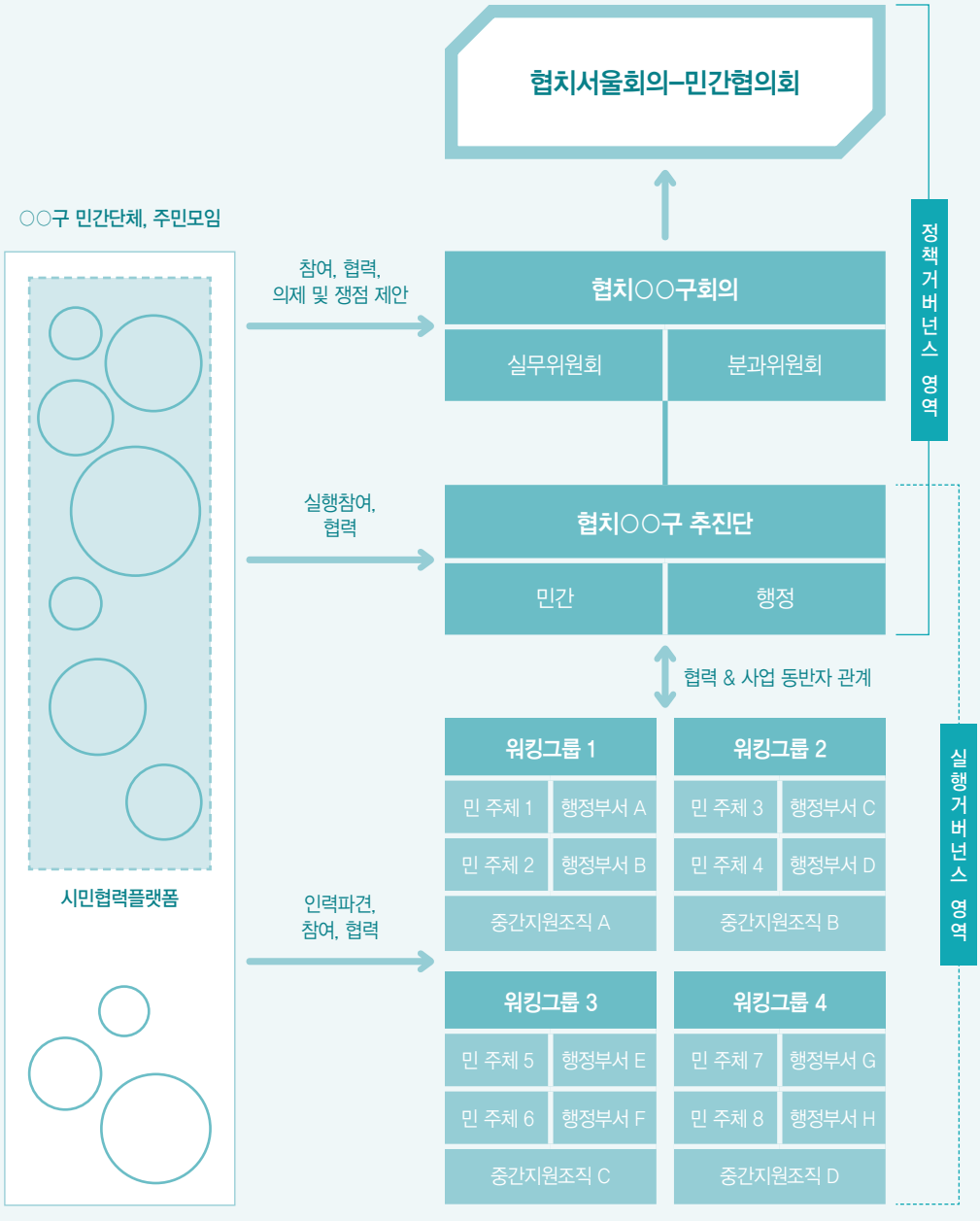
### 2016 지역사회혁신계획 추진 경과

| | |
|---|---|
| 2015. 12.~2016. 1. | 지역거버넌스 TF모임(8회 진행) |
| 2016. 2. | 권역별 경청 테이블 개최(총 4회) |
| 2016. 3.~ | 온라인 소통방 개설·운영 |
| 2016. 3. 3.~3. 5. | 협치가치 공유를 위한 구청장협의회 공동연수 참여 |
| 2016. 3.~4. | 자치구 민-민 공론장 연락담당자 회의(총 2회) |
| 2016. 4. | 지역협치 추진계획 관련 토론회 개최 |
| 2016. 4. | 지역협치 자주 묻는 질문들(FAQ) 작성·배포 |
| 2016. 4. | 지역협치 추진계획 수립·배포(정무부시장 방침 제5호) |
| 2016. 5. | 자치구 공무원 대상 권역별 설명회(총 4회) |
| 2016. 5.~8. | 지역사회혁신계획 안내서 개발 TFT 운영 |
| 2016. 5.~9. | 자치구 민관협치 의제현황 조사 |
| 2016. 7. 5. | 지역사회혁신계획 지원 추진 계획 수립 |
| 2016. 7.~9. | 자치구 민-관 TFT 구성과 수립계획서 수립(총 8개 구) |
| 2016. 8. 9. | 자치구 공무원 대상 설명회(총 1회) |
| 2016. 8. 12. | 구청장 대상 지역협치 설명회(구로, 서대문, 성동, 성북, 은평) |
| 2016. 9. 6. | 지역사회혁신계획 안내서 개발 완료 및 배포 |
| 2016. 9. 21. | 지역협치 의제조사 용역 완료 |
| 2016. 9. 22.~29. | 지역협치 조례안 개발 민관TFT(총 2회) |
| 2016. 9. 30. | 지역사회혁신계획 수립계획 사업접수(총 8개 자치구) 완료 |
| 2016. 10. 14. | 지역사회혁신계획 협의조정(총 3회, 8개 자치구) |
| 2016. 10. 28. | 수립계획서 사업 선정 결정과 보조금 교부 완료 |
| 2016. 11.~12. | 자치구 민·관 TFT 공동연수 진행(7개 자치구) |
| 2016. 12. 8.~9. | 2016 지역협치 다듬이 공동연수 개최 |

## 2017 지역사회혁신계획 추진 경과

| | |
|---|---|
| 2017. 2. 17. | 자치구 협치 핵심 관계자 대상 지역사회혁신계획 디딤돌 공동연수 |
| 2017. 2. 24. | 2017 지역협치 관련 사업 설명회 |
| 2017. 3. | 지역사회혁신계획 신규참여 자치구 수요조사 |
| 2017. 3. 24.~4. 27. | 지역사회혁신계획 본계획 협의조정(도봉, 은평) |
| 2017. 3. 28.~4. 26. | 지역사회혁신계획 수립계획 협의조정(성북) |
| 2017. 4. 17.~19. | 2017년 신규 참여(예상) 자치구 대상 공무원 설명회 |
| 2017. 5. | 2017 지역사회혁신계획 안내서 배포 |
| 2017. 5.~9. | 자치구 민관 숙의·공론장 모니터링 및 컨설팅 실시(용역) |
| 2017. 6. 29. | 자치구 협치지원관 간담회 개최 |
| 2017. 6. 15. | 지역사회혁신계획 수립계획 사업접수(1개 자치구) 완료 |
| 2017. 7. 5.~7. 26. | 지역사회혁신계획 수립계획 협의조정(총 3회, 1개 자치구) |
| 2017. 7. 31. | 지역사회혁신계획 수립계획 사업접수(총 5개 자치구) |
| 2017. 8.~9. | 지역사회혁신계획 수립계획 협의조정(총 2~3회, 5개 자치구) |
| 2017.12. 13. | 2017 지역협치 디딤돌 성과공유회 개최 |

## 지역협치 관계도


협치서울회의-민간협의회
○○구 민간단체, 주민모임
참여, 협력,
의제 및 쟁점 제안
협치○○구회의
실무위원회
분과위원회
정책거버넌스 영역
실행참여,
협력
협치○○구 추진단
민간
행정
협력 & 사업 동반자 관계
워킹그룹 1
민 주체 1
행정부서 A
민 주체 2
행정부서 B
중간지원조직 A
워킹그룹 2
민 주체 3
행정부서 C
민 주체 4
행정부서 D
중간지원조직 B
실행거버넌스 영역
시민협력플랫폼
인력파견,
참여, 협력
워킹그룹 3
민 주체 5
행정부서 E
민 주체 6
행정부서 F
중간지원조직 C
워킹그룹 4
민 주체 7
행정부서 G
민 주체 8
행정부서 H
중간지원조직 D

# 지역시민사회의 소통과 협력의 근거지, 시민협력플랫폼 지원사업

**가능성, 키웁니다**

### 지역협치 성공의 열쇠는 시민사회의 참여와 협력

마을공동체, 도시재생, 사회적경제, 찾아가는 동주민센터 등 서울시의 대표적인 민관협치 사업들은 시민이 생활하는 삶의 현장인 지역에서 전개되고 있습니다. 지역사회라는 무대에 "참여에서 권한으로"라는 협치시정의 기본 철학이 구현되기 위해선 시민의 주체적인 참여와 책임있는 권한 행사가 이루어져야 하며 이를 위해선 시민사회의 튼튼한 체력이 밑바탕 되어야 합니다.

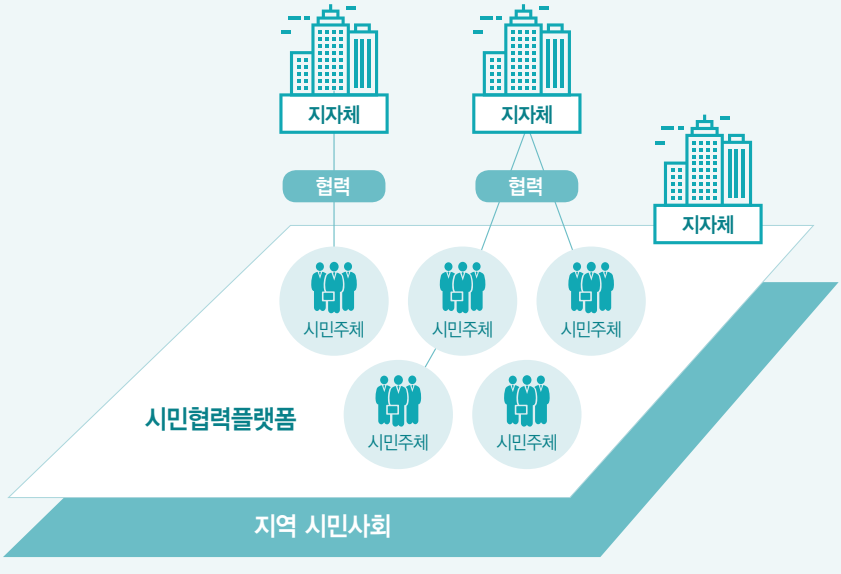
하지만 지역 시민사회의 입장에서 보면 다양한 협치 사업을 통해 참여의 기회가 많아진 것은 사실이지만 그만큼 수행해야할 역할도 많아지게 되었습니다. 그러다 보니 협치의 한 주체인 지역 시민사회는 갈수록 피로도가 쌓여가며 지쳐가게 되었습니다. 실제로 자치구의 행정 부서별로 여러가지의 민간위탁 사업들이 추진되고 있지만, 지역을 위해 일하는 지역 활동가의 한정된 수로는 내실있는 사업성과를 이루어내는데 역부족인 경우가 많습니다. 뿐만 아니라 많은 사업들이 서로 다른 취지로 시행되지만 비슷한 대상에 대해 추진되는 중복성의 문제, 유사한 사업이

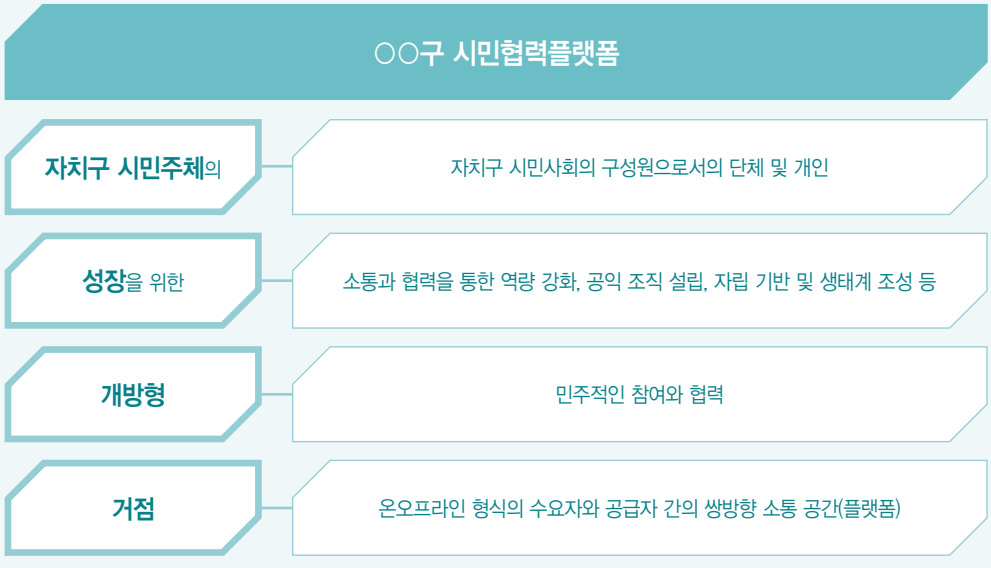
시기마다 분절, 반복적으로 추진되는 분산성의 문제 등의 비효율을 낳기도 합니다.

이러한 한계를 극복하기 위해 지역사회의 여러 시민단체와 시민들이 연대와 협력을 도모하여 자신들의 힘을 길러냄과 동시에 효율적인 민관협치 사업을 추구해 나갈 수 있는 대안 정책을 수립·실행해 나갈 수 있게 하는 시민사회 근거지(베이스캠프)의 필요성이 제기되었습니다.

이에 서울시는 지역사회를 포괄할 수 있는 네트워크를 형성하고 자신들의 지역사회 청사진을 그려 나갈 수 있도록 시민협력플랫폼 구축을 지원하게 되었습니다. 해당 지역시민사회의 특성과 구성원들의 공감대를 바탕으로 마련된 발전 전략을 수립한 시민사회단체 협력단(컨소시엄)을 자치구별로 1개씩 수행기관으로 선정하여 최대 3년간(연간 1억원 이내) 지원합니다. 2016년 9개 자치구 선정에 이어, 2017년 5개 자치구가 추가로 선정되어 총 14개 자치구에서 시민협력플랫폼 구축이 추진되고 있습니다.

시민협력플랫폼은 지역시민사회가 고민해 온 다양한 의제에 대해 더 많은 시민의 참여와 협력 방안을 모색하기 위한 상설적 공론장을 개최하거나, 지속가능한 자립 전략의 수립과 실행을 추구하는 연구와 숙의의 장을 운영해 나갑니다. 그리고 온라인과 오프라인 공간상에서 시민 누구나 참여와 연대를 모색하며 함께 성장할 수 있는 개방형 거점(시민협력플랫폼) 마련을 추진합니다.






**새길, 만듭니다**

### 지역시민사회 협력적 기반 구축의 시작

'시민협력플랫폼' 지원사업에 신청하기 위한 사전 준비과정은 자치구 내 주요 시민사회 주체가 참여하는 공론장을 개최하는 것으로부터 출발합니다. 각 지역시민사회가 지니고 있던 고유한 문제의식을 바탕으로 3년간의 서울시 지원 과정을 통해 성취할 수 있는 실현가능한 전략을 수립하며, 3년간 이 전략의 실행을 전담 할 지역활동가(시민협력플랫폼 책임자)를 선임하게 됩니다. 각각의 시민사회 단체가 품었던 다양한 고민들이 시민협력플랫폼 사업을 통해 본격적인 실천과정으로 만들기 위한 준비과정입니다.

서울시는 시민협력플랫폼의 구축이 몇몇 일부 단체들만의 과제가 아니라 지역시민사회의 충분한 지지와 참여 속에서 설정된 것인지를 파악하는 한편, 수립한 계획이 실현가능한 계획인지 그 타당성을 검토하기 위해 다양한 주체가 참여하는 다음과 같은 절차를 마련했습니다. 이것은 적격과 부적격을 판가름 짓는 일반적인 심사 방식을 탈피하여 협의와 조정의 원칙으로 진행되었습니다.

① 자치구별 시민사회 조사와 공론장 지원 ⇨ ② 사업계획 접수 ⇨ ③ 협의조정 자문(2회) & 지역사회 공론화 ⇨ ④ 최종사업계획서 작성 ⇨ ⑤ 최종 심의, 선정 ⇨ ⑥ 사업실행계획서 확정 ⇨ ⑦ 시–자치구–수행기관 3자 협약

이 과정의 목적은 사업 계획의 수립 과정에서부터 지역시민사회의 풍부한 공감대 속에 추진될 수 있도록 준비 기간을 충분히 배려하고, 자치구별로 다른 지역사회의 특성을 반영하기 위한 것입니다. 그 결과 총 13개월 간의 접수 기간(2016. 6.~2017. 7.) 동안 위 과정을 거쳐 '시민협력플랫폼'을 추진하게 된 자치구는 다음과 같습니다.

## | 시민협력플랫폼 구축을 추진하는 14개의 자치구 시민사회 단체 |

2017.12. 현재

| 자치구 | 구분 | 참여단체 | 사업 수행 기간 |
|---|---|---|---|
| 은평구 | 대표 단체 | (사)은평상상 | 2016. 10.~ (최대 36개월간) |
| | 참여 단체 | 생태보전시민모임 | |
| | | (사)터울림 | |
| 강북구 | 대표 단체 | 강북구지역공동체네트워크 강북마을 | 2016. 11.~ (최대 36개월간) |
| | 참여 단체 | 강북구사회적경제협의회 | |
| | | 강북구사회적경제통합지원센터 | |
| 관악구 | 대표 단체 | (사)관악주민연대 | 2016. 11.~ (최대 36개월간) |
| | 참여 단체 | (사)난곡주민도서관 새숲 | |
| | | 사회적협동조합 공동체관악 | |
| | | 삼성고등학교사회적협동조합 | |
| 광진구 | 대표 단체 | 광진협동사회경제네트워크 | 2016. 11.~ (최대 36개월간) |
| | 참여 단체 | 광진복지네트워크 | |
| | | 광진시민사회단체연석회의 | |
| | | 광진마을공동체네트워크 | |
| | | 광진문화예술인네트워크 다락 | |
| 서대문구 | 대표 단체 | (사)서대문사람숲 | 2016. 12.~ (최대 36개월간) |
| | 참여 단체 | (사)한국로하스협회 | |
| | | 서대문마을넷 | |
| | | (사)풀뿌리사회지기학교해내외엔담 | |
| 마포구 | 대표 단체 | 우리동네나무그늘협동조합 | 2016. 12.~ (최대 36개월간) |
| | 참여 단체 | 홍우주사회적협동조합 | |
| | | 마포구마을공동체네트워크 | |
| 양천구 | 대표 단체 | 양천마을공동체네트워크 | 2017. 9.~ (최대 36개월간) |
| | 참여 단체 | 양천사회적경제협동조합 | |
| | | 목동종합사회복지관 | |
| 도봉구 | 대표 단체 | 사단법인 도봉시민회 | 2017. 10.~ (최대 36개월간) |
| | 참여 단체 | 서울동북여성민우회 | |
| | | 참교육을 위한 전국학부모회 서울동북부지회 | |
| | | 도봉이어서 | |

도표가 다음장에 계속 이어집니다 ▶

| 자치구 | 구분 | 참여단체 | 사업 수행 기간 |
|---|---|---|---|
| 구로구 | 대표 단체 | (사)구로시민센터 | 2017. 11.~<br>(최대 36개월간) |
| | 참여 단체 | 구로마을공동체네트워크 | |
| | | 구로아동청소년네트워크 함께 | |
| | | 구로장애인자립생활센터 | |
| | | 궁동종합사회복지관 | |
| | | 시립구로노인종합복지관 | |
| | | 아하! 열린교육센터 | |
| | | 화원종합사회복지관 | |
| 성북구 | 대표 단체 | 성북마을살이연구회 | 2017. 11.~<br>(최대 36개월간) |
| | 참여 단체 | 성북동천 | |
| | | 함께살이성북사회적협동조합 | |
| 강서구 | 대표 단체 | 강서양천환경운동연합 | 2017. 12.~<br>(최대 36개월간) |
| | 참여 단체 | (사)누리마음연구소 | |
| | | 누리장애인자립생활센터 | |
| | | (사)상상마을 | |
| 동대문구 | 대표 단체 | (사)열린사회동대문시민회 | 2016. 11.~<br>2017. 11. (종료) |
| | 참여 단체 | 경희대학교 지구사회봉사단 | |
| | | 동대문 마을모임 | |
| | | 삶터 사회적협동조합 | |
| | | (사)푸른사람들 | |
| 성동구 | 대표 단체 | 성동협동사회경제추진단 | 2016. 11.~<br>2017. 11. (종료) |
| | 참여 단체 | 성동청소년문화의집 | |
| | | 예술과도시사회연구소 | |
| | | 성동평화의집 | |
| 강동구 | 대표 단체 | 사회적협동조합 함께강동 | 2016. 12.~<br>2017. 12. (종료) |
| | 참여 단체 | 청년아지트 강동팟 | |
| | | 강동마을모임 동동 | |
| | | 강동주민자치네트워크 | |

**함께, 세웁니다**

## 여럿이 함께 그려나가는 보물지도, 시민협력플랫폼

시민협력플랫폼은 시민사회 역량 강화와 개방형 거점 확보를 추진하기 위한 구체적인 전략을 수립해 나갑니다. 최대 3년 동안 서울시의 지원을 통한 시민협력플랫폼 사업이 추진되고 난 이후에는 기존 보다 더 큰 숲으로 자라나 있을 지역시민사회를 상상하며 지도를 그려나가는 것입니다.

사업에 참여하게 된 자치구들이 추진해야 할 공통적인 추진 전략은 크게 3단계로 나뉩니다.

1단계는 자치구 내 다양한 시민 주체 간의 협력적 운영 기구인 "포괄적 네트워트"의 구축을 추진하며, 시민사회 단체나 개인 누구나 참여할 수 있는 온·오프라인 거점 마련과 이에 대한 운영 계획의 수립, 그리고 지속가능한 시민사회 기반 마련을 위한 중장기 자립 전략을 마련하게 됩니다.

2단계는 각종 공론화를 통해 수립된 1단계의 각종 전략계획을 실행하는 시기입니다. 지역재단이나 사회적협동조합 등 시민역량 강화를 위한 연합조직을 설립하거나 시민사회 기금 조성, 시민참여를 위한 다양한 기획행사 등 시민협력플랫폼을 확장하기 위한 본격적인 활동을 전개합니다.

3년간의 서울시 지원이 종료된 시점인 마지막 3단계는 그동안의 활동을 통해 만들어진 소중한 결실들이 지속 가능할 수 있도록 기반을 형성하는 시기입니다. 즉 시민사회의 연합조직이나 시민사회 공동기금 등이 지속적인 사업의 면모를 갖추고 자체적인 사업을 추진하게 되는 과정입니다. 3년 뒤의 모습이 자치구마다 다르고, 그 규모나 내용에 차이가 있을 수 있지만 해당 시민사회 저마다의 역량과 필요성에 따라 조금 더 지속가능한 시민사회의 역량 발전에 소중한 토대가 만들어 지게 되기를 기대합니다. 이렇게 형성된 각 자치구의 성과와 노하우는 다른 지역시민사회에 널리 확산되어 서로가 서로를 일으켜주는 길잡이가 될 것입니다.

| 단계 | 단계별 사업 세부 내용 | 지원 사항 |
|---|---|---|
| 1단계 | • 시민협력플랫폼 협력단(컨소시엄)의 구성 및 확대<br>• 본 사업에 전념하는 책임자 선임(부분 보조자 추가 참여 가능)<br>• 자치구 시민협력플랫폼의 개방형 거점(오프라인 및 온라인 장소) 구축<br>• 시민협력플랫폼 중장기 발전(운영)계획 수립(자립방안 포함) | • 책임자 활동비 지원<br>• 시민협력플랫폼 사업비 지원 (네트워크 구축 및 플랫폼의 사업비 포함)<br>※ 공간 임대료·시설비는 제외 |
| 2단계 | • 자립적 공익활동 연합조직의 설립 및 사업(예시)<br>– 지역사회 비영리조직(NPO) 활성화 전략 수립 및 실행 사업<br>– 시민사회 기금(마을 또는 지역 기금) 조성 사업<br>– 지역사회 개발 회사의 창업(마을기업, 사회적기업 등) 및 사업<br>– 지역재단, 사회적협동조합 등 중간지원 공익법인설립<br>– 기타 지역 시민사회 생태계 조성을 위한 각종 사업 | • 자립적 공익활동 연합조직의 사업비 |
| 3단계 | • 시민협력플랫폼 및 자립적 공익활동 연합조직의 지속 역량 확보 | • 자치구 고유의 성과와 노하우 확산 |

시민협력플랫폼 사업은 지역시민사회의 능동적인 참여와 현장 중심성을 살려 나가기 위해 자치구의 수행기관들과 함께 상시적인 협의의 장을 운영하며 추진되고 있습니다. 분기별로 시민협력플랫폼 책임자 정례회의를 개최하여 수행기관 간 교류, 공동 사업 기획 등을 논의하며, 특별한 사안에 대해선 서울시와 공동 전담 조직(TFT)을 운영하여 집행지침 개정, 성과평가 개발 등의 과제를 함께 고민해 왔습니다.

특히 시민협력플랫폼의 추진 취지와 목적을 분명히 하고, 수행과정의 성과와 개선 과제 등을 객관적으로 도출해 내기 위해 "목표합의제"를 기본 원칙으로 하는 시민협력플랫폼 사업 고유의 성과평가 방식을 개발하여 시행하고 있습니다. 각 자치구의 시민협력플랫폼 수행기관 관계자 뿐 아니라 관심 있는 시민사회 구성원들과 함께 자신들의 지역사회 중기(3년) 전망과 단계별 목표를 연차별로 설정하고, 사업 연차 말기에는 미리 마련된 정량, 정성적인 평가 도구에 따라 그 달성여부를 평가하게 됩니다. 이를 통해 자신들의 지역사회의 성과와 향후 개선 과제를 구체화함으로써 여러 구성원 저마다의 기여도와 앞으로의 역할을 효과적으로 제시할 수 있게 하기 위함입니다. 이 성과평가는 서울시, 자치구청, 수행기관 관계자, 외부 전문가 등으로 구성된 민관 공동평가단이 주관하여 실시하게 됩니다. 사업 수행의 의미 해석을 평가자와 피평가자 간 일방의 관점으로 해석하여 머무르는 것이 아니라 다양한 사업 관계자 간 숙의를 거쳐 목표를 합의하고, 수행과정을 점검하며, 사업 종료 시 객관적인 도구를 통해 평가함으로써 성과의 의미를 공동으로 나누며 각 주체별로도 개선과제를 나눌 수 있게 하였습니다.

시민협력플랫폼 사업은 몇 사람만이 높은 산을 오르는 결과의 가치보다는 여럿이 함께 떠나는 여행길과 같이 과정의 가치를 더욱 중요하게 생각합니다. 길을 가며 만나가는 시민 한명, 한명과 맞잡은 손들이 이어져 지역사회의 변화를 이끌어 가는 거대한 우리를 꿈꾸어 봅니다

## 시민협력플랫폼의 성과평가 체계

# 자치구 차원 지속 가능한 협치를 가능케 하는 시민참여예산제 구단위 계획형

**가능성, 키웁니다**

### 지역사회혁신계획과 시민참여예산의 융합

서울시는 지역사회혁신계획의 지속가능성을 확보하고 기존 시민참여예산 지역형의 한계점을 극복하고자 2018년 시민참여예산제를 기획할 때 '구(區)단위 계획형 편성 과정'을 운영하기로 했습니다. 시민참여예산 구단위 계획형은 시민참여예산으로 예산을 지원하고 그 운영과정은 지역사회혁신계획의 계획수립과정을 따르는 것입니다. 이로서 지역사회혁신계획의 안정적 재정 지원과 숙의·공론 과정의 강화를 통해 더욱 공공성 높은 의제(사업)를 선정함으로써 기존 지역사회혁신계획과 시민참여예산의 장점을 결합하였다고 볼 수 있습니다. 또한 서울시 협치가 표방하는 '참여에서 권한으로'라는 구호에 걸맞게 기존 사업 제안단계에 머물러 있던 주민 참여권한을 사업 발굴·선정·실행·평가의 전 과정을 함께 수행하는 것으로 확대하였습니다. 2017년에는 관악, 금천, 도봉, 동대문, 서대문, 성동, 영등포 7개 자치구가 신청하여 실시하고 있으며, 2018년부터 더 많은 자치구가 참여하는 단계적 확대를 예상하고 있습니다.

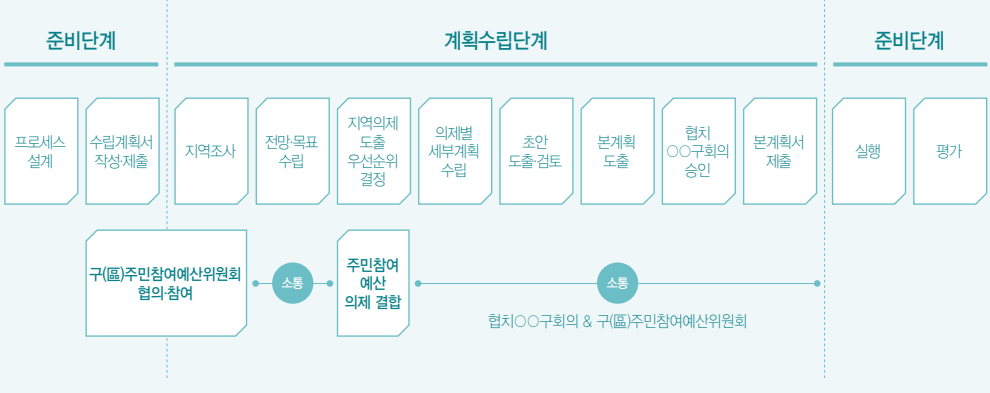
### 시민참여예산 구(區)단위 계획의 범위

- **시간적 범위** : 1년차 계획
- **내용적 범위** : 자치구 민관협치 활성화 기본계획(3년 계획) + 1년차 실행계획

시민참여예산 구단위 계획형을 진행하면서 주요한 사항은 자치구마다 구성되어 있는 구(區)참여예산위원회와 협의하여 진행해야 한다는 것입니다. 지역사회혁신계획과 참여예산이 융합함으로써 나타나는 장점들을 충분히 공

유하는 것이 중요합니다. 또한 의제 발굴·선정과정에서 구(區)주민참여예산 의제를 지역사회혁신계획 의제와 함께 숙의·공론하여 진행하는 것이 필요합니다. 물론 이런 모든 과정에서 구(區)주민참여예산위원들과 협치위원들 간에 충분한 소통이 이루어져야 한다는 것도 중요한 부분이라고 볼 수 있습니다.

### 시민참여예산 구단위 계획형 진행 시 계획수립과정 상의 주요 부분

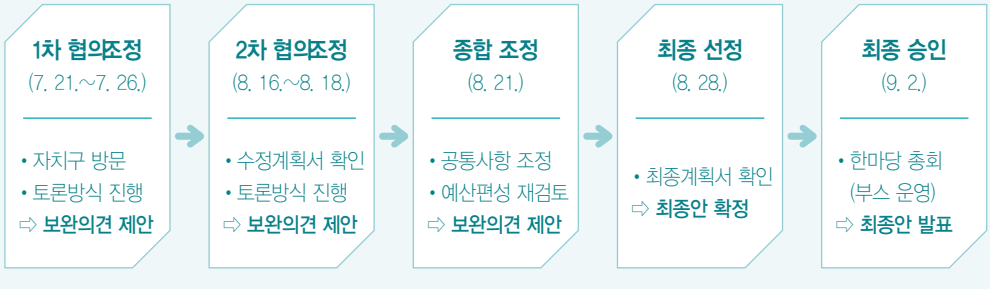



## 새길, 만듭니다

### 시민참여예산 구단위 계획형 사업 선정 과정

시민참여예산제 구단위 계획형을 통해 자치구민이 그 지역에 필요한 사업들을 직접 제안하고 선정함으로써 자신이 살고 있는 동네를 스스로 바꾸고 가꿀 수 있습니다. 이를 위해 서울시는 사업 계획에 대한 선정과정으로 행정·주민·외부전문가가 함께 참여하여 토론하는 협의·조정 과정을 거치고 있습니다. 협의·조정과정은 기존 일방적인 심사 방식의 선정과정에서 벗어나 참여자간 토론 방식으로 진행하고 있습니다. 협의·조정 이후 시민참여예산 한마당 총회에서 최종 승인절차를 거쳐 2018년 1월 1일부터 1년간 시행됩니다.

### 구단위 계획형 심사 과정



### 1차 협의·조정 | 2017. 7. 21.~7. 26.

관악구·금천구·도봉구·동대문구·서대문구·성동구·영등포구 7개 구의 시민참여예산 구단위 계획형 사업계획서를 대상으로 1차 협의·조정 과정을 진행했습니다. 외부전문가와 자치구 협치조정관 및 민간 위원으로 구성된 협의·조정 위원과 자치구 민·관협치위원 간 토론방식으로 진행되었으며, 사업계획서(초안)에 대한 자치구 브리핑 ⇨ 협의·조정 위원 질의 ⇨ 자치구 답변 ⇨ 협의·조정 위원 의견 제시 등의 내용으로 진행됐습니다.

### 2차 협의·조정 | 2017. 8. 16.~8. 18.

7개 구의 1차 협의·조정 의견을 반영한 수정계획서를 대상으로 2차 협의·조정을 진행하였습니다. 1차와 동일하게 토론 방식으로 진행되었으며, 1차 협의·조정 의견서에 대한 수정 여부를 집중적으로 논의하고 추가 의견을 제시했습니다. 또한 각 사업별로 협치적 운영방안이 무엇인지, 시민참여예산 부적격 기준 등에 적합한지에 대한 부분과 예산 등을 중점적으로 검토하였습니다.

### 종합 조정 | 2017. 8. 21.

2차 협의·조정 의견을 반영한 수정계획서를 대상으로 서울시 관련 공무원 및 협치지원관 등이 참여한 내부 검토 회의를 통해 종합 조정을 진행하였습니다. 2차 수정 계획서를 통일된 관점에서 실무 중심으로 검토하였으며, 사업계획서 체계와 표현 방식, 예산편성 방식 등을 최종 검토한 후에 수정 사항을 정리하여 자치구와 소통하였습니다.

### 최종 선정 | 2017. 8. 28.

2차 협의·조정과 종합 조정 의견을 반영한 최종 사업계획서를 대상으로 2차 협의·조정 의견 및 종합조정 의견이 잘 반영되었는지 최종 확인하였습니다. 협의·조정 위원들이 꼼꼼히 반영 여부를 최종 확인하고, 자치구별 최종계획서를 확정하였습니다.

### 최종 승인 | 2017. 9. 2.

자치구별 최종계획서에 편성된 사업 목록 전체를 2017년 9월 2일 서울시 시민참여예산위원회 총회에서 승인하였습니다. 2017년에 승인된 자치구의 협치 기반 조성 및 지역 문제 해결 사업을 내용으로 하는 시민참여예산 구단위 계획형 세부사업은 총 104건입니다.

| 자치구 | 관악구 | 금천구 | 도봉구 | 동대문구 | 서대문구 | 성동구 | 영등포구 | 계 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 사업수 | 18 | 13 | 13 | 21 | 10 | 15 | 14 | **104** |

**협치, 해냅니다**

## 자치구 협치 기반의 지속적·안정적 지원 위해 단계적 확대 추진

서울시가 2017년 시범 실시한 시민참여예산 구단위 계획형은 기존 '지역사회혁신계획'의 한시적(3년) 지원으로 인한 한계를 극복하여 지역 협치 정책의 안정적 기반을 마련하였으며, 지역 협치 경험을 시정 협치로 확산시키는 계기가 됐습니다. 또한 이러한 과정을 통해 자치구마다 지역 협치 경험을 쌓은 시민들의 역량이 자연스럽게 향상되고, 더불어 시정 협치 전반에 대한 관심으로 확산되는 효과가 있었습니다. 또한 자치구별로 구체적이고 다양한 사례가 발굴되고 축적됨으로써 우수사례 발굴의 저변이 확대되었다고 볼 수 있습니다.

사업에 참여한 자치구 역시 주민 시각에서 지역문제를 통합적으로 고민하는 계기를 가짐으로써 마을 단위 계획을 넘어, 지속 가능한 지역 발전을 위한 전망과 목표를 설정할 수 있게 되었습니다. 또한 주민이 의제 발굴, 의제 우선순위 결정, 계획 수립 및 실행 등 일연의 전 과정에 참여함으로써 주민참여 효능감을 경험했습니다. 특히 모든 과정을 다양한 숙의와 공론장을 통해 진행함으로써 숙의민주주의가 무엇인지를 직접 경험하는 계기가 되었습니다.

이밖에도 자치구 협치 조례에 근거한 협치회의 구성, 사무국 운영, 민간지원 시스템 등의 협치 제도와 시스템을 마련하여 자치구 협치 사업의 안정성과 지속성을 확보하였습니다.

2017년 서울시 7개 자치구를 대상으로 시범 실시된 시민참여예산 구단위 계획형에서 승인된 사업(104건)은 2018년에 시행되며, 2018년에는 강동구·강서구·노원구·동작구·성북구·양천구·은평구·종로구 등의 8개 자치구가 새롭게 신청을 고려하고 있습니다.

또한 앞으로 시민참여예산 구단위 계획형에 참여하는 민·관의 책임성 확보를 위한 평가체계를 마련하고, 실질적 주민참여 과정을 확인할 수 있는 지표 등을 설정할 계획입니다. 이밖에도 계획 수립 및 실행 추진 과정을 상시 모니터링 및 컨설팅하는 체계를 강화하고, 정보 교환 및 상호학습을 위한 자치구 협치 관계자 네트워크를 구축할 계획입니다.

### 시민참여예산제 구단위 계획형 확대 계획

**2017 시범실시**
〈7개 자치구〉

[ 준비 ]
성동·동대문·도봉·
서대문·금천·영등포·
관악

→

**2018 확대실시**
〈15개 자치구〉

[ 실행 ]
2017 대상 자치구

[ 준비 ]
종로·성북·노원·
은평·양천·강서·
동작·강동

→

**2019 전면실시**
〈25개 자치구〉

[ 실행 ]
2018 대상 자치구

[ 준비 ]
중·용산·광진·중랑·
강북·마포·구로·
서초·강남·송파

## 어떻게 진행 되었나요?

### 2017 시민참여예산 구(區)단위 계획형 추진경과

| | |
|---|---|
| 2017. 2. 24. | 시민참여예산 구단위 계획형 관련 사업 설명회 |
| 2017. 4. | 2016년 지역사회혁신계획 수립비 지원 8개 구 대상 찾아가는 설명회 |
| 2017. 4. 20. | 2018년 시민참여예산 구단위 계획형 편성 과정 참여 신청·접수 |
| 2017. 5.~11. | 자치구 민관 숙의·공론장 모니터링 및 컨설팅 실시(용역) |
| 2017. 6.~7. | 자치구별 지역사회혁신계획 의제 선정 숙의·공론장 개최 |
| 2017. 5. | 2017 지역사회혁신계획 안내서 배포 |
| 2017. 5.~7. | 자치구 민관 숙의·공론장 모니터링 및 컨설팅 실시 |
| 2017. 7. 17. | 지역사회혁신계획 구단위 계획형 사업계획서 제출 |
| 2017. 7. 21.~8. 28. | 지역사회혁신계획 구단위 계획형 협의조정(자치구별 2회, 7개 자치구) |
| 2017. 9. 2. | 서울시 참여예산위원회 최종 승인(한마당 총회) |

# 역량을 + 키우다

보다 성숙한 협치를 위해 일반 시민부터
공무원까지 누구나 교육받고 있습니다

4

## 협치학교 운영

- 4-1. 협치학교
- 4-2. 2016 시정협치학교
- 4-3. 2016~2017 지역협치학교
- 4-4. 2016~2017 협치리더 공동연수
- 4-5. 2017 협치서울 공공토크
- 4-6. "안녕, 협치학교"

# 공무원과 시민이 함께 배우고 성장하는 협치학교

**가능성, 키웁니다**

## 민관 이해하기! 신뢰 쌓기! 협치학교 운영

성공적인 협치를 위해서는 민관이 상호 이해하고, 신뢰를 쌓을 수 있도록 하는 인식 개선이 중요합니다. 이를 위해 서울시에서는 2016년부터 비상설 협치학교를 운영하고 있습니다. 공무원과 협치에 관심 있는 시민을 대상으로 토론식 교육, 전시회 등 다양한 방식으로 교육을 실시하여 협치에 대해 이해하고 그 필요성에 대해 공감할 수 있도록 하였습니다.

**새길, 만듭니다**

## 서로 배우고, 함께 성장하는 실천적 학습 지향해

협치학교는 공무원과 시민이 함께 관계를 맺고 협업하며, 함께 성장하는 학교로서

① 지식과 정보를 전달하는 일방적(계몽적)인 강좌식 교육을 지양하고,

② 민관의 상호이해를 기반으로 하는 동반학습을 유도하며,

③ 공식, 비공식의 정서적·문화적 교류와 공감을 촉진하여,

④ 수용적 관계에 기반한 협력의 문화를 형성하며,

⑤ 당면의 과제와 업무를 협력적으로 재구성하는 실천적 학습(액션러닝)을 지향하고,

⑥ 협치의 지식과 경험이 축적되는 아카이빙센터이며,

⑦ 민관의 협력관계가 교차 확장되는 협치 네트워크의 허브 기능을 목표로 합니다.

서울시에서는 2016~2017년 시정협치학교 8개 과정, 지역협치학교 8개 과정을 운영해왔으며, 앞으로도 새로운 교육과정 개발을 통해 더욱 발전시켜 나갈 계획입니다.

또한 언제 어디서나 스스로 학습할 수 있도록 다양한 교재를 제작하여 보급하고 있습니다. 2017년도에 기본교재와 사례서 2종을 발간하였으며, 매년 새로운 협치사례를 발굴하여 지속적으로 사례서를 발간할 계획입니다.

### 2016 시정협치학교 운영현황

| 구분 | 협치 전략의제 발굴 Ⅰ, Ⅱ | 협치의제 실행 지원 | 협치전문가 양성 |
|---|---|---|---|
| 목표 | 시정 현황과 쟁점과제에 대한 이해,<br>2017년 과제 발굴 | 서울시 협치 공모사업<br>실행력 강화 | 협치 이론 및 사례교육을 통한<br>'협치 전문가' 양성 |
| 대상 | **Ⅰ : 전략 결정 집단 30명**<br>(과장급 공무원 + 시민영역)<br>**Ⅱ : 실무 책임자 집단 56명**<br>(팀장급 공무원 + 시민영역) | 사업담당 주무관 21명<br>+<br>공모사업 의제 수행단체<br>활동가 10명 | 협치지원관, 협치과제<br>담당 공무원 22명<br>+<br>중간지원조직, 시민단체 14명 |
| 시간 | Ⅰ : 8시간<br>Ⅱ : 20시간 | 10시간 | 8시간 + 1박2일 공동연수 |
| 과정 | **Ⅰ : 전략 결정 집단**<br>(이해/전망 토의)<br>**Ⅱ : 실무 책임자 집단**<br>(이해/의제 발굴 실천학습) | 착수(협치 이해)<br>/중간(경과보고, 자문)<br>/결과 발표 | 이해/사례/실행(토의)<br>/현장 방문/공동연수 |
| 시기 | 8월 | 6, 9, 12월 | 11~12월 |

※인재개발원 연계 협치교육 '2016 함께서울 공감마당' 실시 (하반기 31회 2,983명)

## 2017 시정협치학교 운영현황

| 구분 | 공무원 기본교육<br>(협치서울공공토크) | 협치리더 공동연수 | 협치실행교육<br>(제안자과정) | 안녕, 협치학교 | 협치실행교육<br>(참여자과정) |
|---|---|---|---|---|---|
| 목표 | 시정협치 내면화 | 이해증진 및<br>네트워크 구축 | 시민참여예산<br>(시정협치형)<br>사업제안 구체화 | 협치 시민<br>공감대 형성 | 협치담당자<br>실행력 강화 |
| 대상 | 공무원 | 서울협치협의회 위원<br>+<br>실국장 등 | 시민참여예산<br>(시정협치형)<br>제안자,<br>소관 사업부서 담당자 | 협치 관심 시민<br>및 공무원 | 2017 의제사업<br>민관 담당자 |
| 참석<br>인원 | 총 619명 | 34명 | 1단계 : 74명<br>2단계 : 70명<br>3단계 : 75명 | 교육 : 158명<br>전시 : 3,102명 | 21명 |
| 시간 | 회당 1.5시간 | 4시간 | 총 16시간 | 3일 | 6시간 |
| 시기 | 7월 중 5회 | 9. 13. | 6월~7월 중 3회 | 10. 24.~10. 26. | 11. 1. |
| 장소 | 시민청 태평홀 | 문학의집 서울 | 인재개발원,<br>글로벌센터 등 | 서울혁신파크 | NPO지원센터 |

※인재개발원 연계 협치교육 '2017 함께서울 공감마당' 실시 (총 50회 4,850명)

## 2016 지역협치학교 운영현황

| 구분 | 교육내용 | | 운영실적 | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 대상 | 주요내용 | 횟수 | 시간 | 인원 |
| 찾아가는 협치이해교육 | 자치구 공무원, 자치구 주민, 시민단체, | • 협치서울 2.0 등장이유<br>• 지역협치 지원 기본개념 이해<br>• 지역협치 사례를 통해 본 협치이해 | 12 | 1~2 | 1,233 |
| 협치 기본교육 | 일반 주민 | • 협치의 기본개념 이해<br>• 지역현장에서의 협치 적용 방안 실습 공동연수 | 4 | 3 | 106 |
| 활동가 교육 | 자치구 공무원, 민간 활동가 | • 자치구 행정이해<br>• 민·관의 상호이해 공동연수<br>• 민관의 협력 퍼실리테이션 방법<br>• 협치정책 이해 (찾동, 참여예산, 혁신교육지구 등) | 1 | 21 (3일간) | 32 |
| 협업촉진자 교육 | 협치담당 공무원, 시민사회 리더 | • 자치구 행정 및 시민사회 이해<br>• 지역사회혁신계획 이해<br>• 협치수준 진단 툴 실습<br>• 민관협력 퍼실리테이션 기법<br>• 협업촉진자 역할 토론 | 1 | 11 (1박2일) | 39 |
| 협치 실행교육 (민관합동 공동연수) | 지역사회혁신계획 민관TFT 위원 | • 협치서울 2.0 및 자치구 협치 지원 방안<br>• 민관 파트너십 형성(상호이해)<br>• 민관 협치경험 공유<br>• 자치구 협치 진단, 지역사회 환경분석(SWOT), 자치구 협치 전망, 구호 만들기 등 | 6 | 5~8 | 153 |

## 2017 지역협치학교 운영현황

| 구분 | 교육내용 | | 운영실적 | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 대상 | 주요내용 | 횟수 | 시간 | 인원 |
| 찾아가는 협치이해교육 | 자치구 공무원, 자치구 주민, 시민단체 | • 협치서울 2.0 등장이유<br>• 지역협치 지원 기본개념 이해<br>• 지역협치 사례를 통해 본 협치이해 | 20 | 2~3 | 1,182 |
| 지역협치 책임자교육 | 지역사회 혁신계획 위원, 시민협력플랫폼 책임자 등 | • 협치 가치 철학과 배경 이해<br>• 서울시 시민참여예산제, 자치구 주민참여예산제 이해<br>• 서울시와 자치구 민관협치 활성화 기본 조례<br>• 주민참여 확대와 조직화 반안<br>• 협치 지속가능성 확보 토크 콘서트<br>• 교육 연극을 통한 협치 활성화 장애요인 극복 실습 등 | 6 | 3~6 (총 24시간) | 137 |
| 협치 실행교육 (민관합동 공동연수) | 지역사회혁신계획 민관TFT 위원 | • 협치서울 2.0 및 자치구 협치 지원 방안<br>• 민관 파트너십 형성(상호이해)<br>• 민관 협치경험 공유<br>• 자치구 협치 진단, 지역사회 환경분석(SWOT), 자치구 협치 전망, 구호 만들기 등 | 9 | 3~5 | 344 |

## 협치 교재 제작 현황

| 연번 | 제목 | 면수 | 부수 | 저자 | 제작부서 (발행일) |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | [협치서울 기본교재] **참여에서 권한으로** | 100 | 5,000 | 전 서울시협치자문관 | 민관협력담당관 (2017. 6.) |
| 2 | [협치서울 사례서 vol.1] **모의고 논의하고 결정하는 마을계획 비법전수** | 48 | 4,000 | 하경환 (서울시마을공동체종합지원센터 찾동추진지원단 부단장) | 지역공동체담당관 (2017. 9.) |
| 3 | [협치서울 사례서 vol.2] **시민참여는 늘리고, 원전하나는 줄이는 그물망협치 비법전수** | 48 | 5,000 | 이유진 (녹색전환연구소 연구원) | 민관협력담당관 (2017. 10.) |

※ 협치 교재는 서울시 홈페이지 및 다음카페 '협치소통광장'에서 PDF로 내려 받으실 수 있습니다.

| 구분 | 서울시 홈페이지 | 협치소통광장 |
|---|---|---|
| 기본교재 | http://gov.seoul.go.kr/archives/102806 | http://cafe.daum.net/seoul-localgv |
| 사례서 vol.1 | http://gov.seoul.go.kr/archives/105279 | http://cafe.daum.net/seoul-localgv/ilDT/21 |
| 사례서 vol.2 | http://gov.seoul.go.kr/archives/105685 | http://cafe.daum.net/seoul-localgv/ilDT/22 |

# 협치를 공감하고, 협치로 연결하는
# 2016 시정협치학교

가능성,
키웁니다

## 민관협치 역량강화를 위한 협치학교 운영

서울시는 관 주도의 시정운영을 벗어나 민과 관이 함께한 '민관협치'를 위하여 다양한 노력을 기울여 왔습니다. 시민이 참여한 협치가 제대로 이루어지려면 협치란 무엇인지에 대한 올바른 개념·가치 이해가 선행되어야 하고, 서울의 다양한 현장에서 어떻게 협치가 진행되고 있는지, 또한 시정 현황과 쟁점은 무엇이고 앞으로 달성해야 할 과제는 무엇인지 등도 알아야 합니다. 무엇보다 효과적으로 협치를 시행하기 위하여 어떠한 의제를 어떻게 발굴하여 전략과제로 삼아 실행할지, 사업 관련 민관 책임자 및 실무자의 역량 강화가 필요합니다. 이를 위하여 협치과제 사업 담당 공

### | 운영 프로그램 |

| 구분 | 협치 전략의제 발굴 Ⅰ, Ⅱ | 협치의제 실행 지원 | 협치전문가 양성 |
|---|---|---|---|
| 목표 | 시정 현황과 쟁점·과제에 대한 이해, 2017년 과제 발굴 | 서울시 협치 공모사업 실행력 강화 | 협치 이론 및 사례교육을 통한 '협치 전문가' 양성 |
| 대상 | **Ⅰ) 전략 결정 집단 30명**<br>– 과장급 공무원 + 시민영역<br>**Ⅱ) 실무 책임자 집단 56명**<br>– 팀장급 공무원 + 시민영역 | 사업 담당 주무관 21명<br>+<br>공모사업 의제 수행단체 활동가 10명 | 협치지원관, 협치과제 담당 공무원 22명<br>+<br>중간 지원조직, 시민 단체 14명 |
| 시간 | Ⅰ) 8시간 / Ⅱ) 20시간 | 10시간 | 8시간 + 1박2일 공동연수 |
| 과정 | **Ⅰ) 전략 결정 집단**<br>– 이해/전망 토의<br>**Ⅱ) 실무 책임자 집단**<br>– 이해/의제 발굴 실천학습 | 착수(협치 이해)<br>/중간(경과보고, 자문)<br>/결과 발표 | 이해/사례/실행(토의)<br>/현장 방문/공동연수 |
| 시기 | 8월 | 6, 9, 12월 | 11, 12월 |

무원, 공모사업 의제 수행 단체 활동가, 중간 지원 조직 담당자들을 대상으로 시정협치학교를 운영하여 협치이론·사례를 교육하고, 의제를 발굴하여 논의하고, 실행해 가는 과정을 경험해 봄으로써 실질적인 도움을 얻을 수 있게 했습니다. 또한 협치 이론 및 사례교육을 통해 협치 전문가를 양성하여 현장에 도움이 되도록 했습니다. 이 밖에도 실무자들이 한자리에 모여 다양한 경험과 애로사항을 공유하고 소통함으로써 민관 협력 네트워크를 구축하는 효과도 얻을 수 있었습니다.

**새길, 만듭니다**

## 목적별로 다양한 교과과정 구성

'2016 시정협치학교'는 2016년 6월 15일부터 12월 6일까지 민관 합동으로 실무자 135명을 대상으로 협치 가치를 공유하고, 협치의제 도출, 협치사례 학습 등을 통해 역량이 강화될 수 있도록 기획되었습니다. 대상은 협치 친화형 의제 관련 영역별(환경·여성·복지 등) 시민집단 75명, 관련 행정 공무원 60명이었으며, 협치 전략의제 발굴과정 Ⅰ·Ⅱ, 협치의제 실행 지원과정, 협치전문가 양성과정 등 총 4개 과정으로 이루어졌습니다.

### 협치 전략의제 발굴과정 Ⅰ

전략 결정 집단을 대상으로 한 과정으로 의제 관련 부서 과장급 공무원 14명, 의제 관련 분야 중간지원 조직과 위원회·협의회 위원, 시민사회단체 책임자 등 시민 14명이 교육 대상이었습니다. 주요 교육 내용은 협치(거버넌스) 과정과 인문교양, 동반상승을 만들어내는 역량, 서울 시정의 이해, 협치 개념 정리 및 현안 문제 도출, 협치 전략 설계 및 발표 등이었습니다. 교육은 1일 8시간 진행되었습니다.

| 일자 | 구분 | 시간 | 내용 |
|---|---|---|---|
| 8. 17. (수) | **개강식** | 0.5 | • 축사 : 류경기 행정1부시장<br>정현백 협치학교운영위(준) 위원<br>서울시협치자문관 |
| | **협치(거버넌스)과정과 인문교양** | 1 | • 전략결정, 실무책임자집단 합동 특강 : 우기동 경희대학교 교수 |
| | **시너지를 만들어내는 역량** | 1 | • 전략결정, 실무책임자집단 합동 특강 : 고현숙 국민대학교 교수 |
| | **어색함깨기<br>(아이스 브레이킹)** | 1 | • 영역별 5개 모둠 구성<br>– 꿈꾸는 도시 Ⅰ, Ⅱ, 따뜻한 도시,<br>– 숨 쉬는 도시, 협치 서울<br>• 자기소개, '서울시' 핵심어 연상게임 |
| | **협치에 대한 동상이몽** | 2 | • 협치 개념 정리<br>• 모둠별 현안 문제 도출 |
| | **협치 전략 설계 및 발표** | 1 | • 미래를 위한 협치 전략 설계<br>• 모둠별(5개) 전략 발표 |
| | **네트워크 파티** | 1.5 | • 교육소감 공유 (행정1부시장, 교수자, 행정·시민영역 교육 참가자) |

### ▦ 협치 전략의제 발굴과정 II

실무 책임자 집단을 대상으로 한 과정으로 의제 관련 부서 팀장급 공무원 30명과 의제 관련 분야 중간지원 조직, 위원회·협의회 위원, 시민사회단체 실무 책임자 등 시민 30명을 대상으로 했습니다. 교육은 3일간 총 20시간 진행되었습니다. 협치 사례를 공유하고, 상대 입장에서 바라보고 공감하며 협치를 이끌어가는 방법, 영역별 전략 공유 및 현안 토론, 협치 해결책 모색, 우수 의제 발표 등 알찬 교육이 진행되었습니다.

| 일자 | 구분 | 시간 | 내용 |
|---|---|---|---|
| 8. 17. (수) | **개강식** | | • 강의 : 협치와 인문교양/동반상승을 만들어내는 역량)<br>※전략결정집단과 동일 |
| 8. 18. (목) | **어색함깨기 (아이스 브레이킹)** | 1 | • 영역별 9개 모둠 구성<br>– 협치 서울, 꿈꾸는 도시 I , II<br>– 따뜻한 도시, 숨 쉬는 도시 각 I ~III<br>• 자기소개, '협치' 핵심어 연상게임 |
| | **동영상 시청 / 협치 사례 공유** | 2 | • 동영상 시청 및 소감 공유 ; 커뮤니케이션의 힘(EBS)<br>• 협치 사례 공유, 상대 입장에서 바라보기 |
| | **영역별 전략 공유 및 현안 토론** | 2 | • 의제별 중요 요소 논의 : 주제에 대한 1분 요약보고 |
| | **의제 지형도 만들기 / 발표** | 3 | • 의제 지형도(갈등지도) 그리기<br>– 위치도 작성, 모둠별 과제에서 질문 만들기<br>• 모둠별 중간발표 |
| 8. 19. (금) | **협치 모의실험 / 동영상 시청** | 1.5 | • 협치 태도 돌아보기<br>• 동영상 시청 : 인간의 두 얼굴(EBS) |
| | **협치 해결책 모색** | 2 | • 질문에 대한 해결책 방법론 구성<br>– 협치망 구축, 협치 운영방식 만들기 |
| | **의제 발표** | 3.5 | • 모둠별(9개) 발굴의제 발표 |
| | **네트워크 파티** | 1.5 | • 우수 의제 발표(2개 모둠)<br>– 협치 서울, 따뜻한 도시<br>• 교육소감 공유 |

### 협치의제 실행 지원과정

2016년 민간단체 공익활동 지원사업과 관련한 민관 실무자 31명을 대상으로 3일간 10시간 진행되었습니다. 협치에 관한 기본적인 이해, 협치의제를 실제로 실행하는 데 있어 시민단체와 공무원 간의 소통방법, 진행 중인 9개 협치 사업 소개 및 진행 과정 발표와 상호 자문, 어린이대공원 사례를 통해 본 협치 등 실제 사례와 실무를 중심으로 다양한 정보를 공유하고 상호작용을 이끌어내는 시간이 되었습니다.

| 일자 | 구분 | 시간 | 내용 |
|---|---|---|---|
| 6. 15. (수) | **민·관 상호이해** | 1 | • 모둠별 인사 나누기, 협치 공모사업 공유<br>– 김승수 똑똑도서관 관장 |
| | **협치의 이해** | 1 | • 강의 : 협치, 그 지속가능성에 대하여<br>– 서울시협치자문관 |
| 9. 7. (수) | **어색함깨기 (아이스 브레이킹)** | 1 | • 모둠별(4개 모둠, 9개 사업) 자기소개 및 '협치' 핵심어 연상게임 |
| | **동영상 시청 후 소감 공유** | 1 | • 내가 겪었던 협치 사례 공유, 상대 입장에서 이야기하기 |
| | **시민단체·공무원 간 소통 장애요인 찾기** | 1 | • 공무원과 시민단체 서로의 인식 들여다보기<br>('공무원은 다 이래', '시민단체는 다 이래') |
| | **협치 공모 사업 진행과정 공유 및 상호 자문** | 1 | • 진행 중인 협치 사업(9개) 소개 및 진행과정 발표<br>• 모둠별 협치사업 상호 자문<br>(문제점 공유, 해결방안 토의) |
| 12. 6. (화) | **어린이대공원 사례를 통해 본 협치** | 1.5 | • 어린이대공원 협치사례 강의<br>– 이강오 어린이대공원장 |
| | **협치사업 사례 발표** | 0.5 | • 사례 1 : 서울시 환경교육종합계획 수립<br>• 사례 2 : 시각장애인을 위한 궁궐문화체험 설명서 제작 |
| | **협치사업 점검표 작성 및 발표** | 1.5 | • 돌아보고 내다보기<br>– 협치사업 점검표 작성 및 발표 |
| | **협치사업 활동영상 공유** | 0.5 | • 협치공모사업 활동영상 감상 |

## 협치전문가 양성과정

시정 협치사업 민관 실무자 집단 36명을 대상으로 협치 전문가 양성과정이 진행되었습니다. 다양한 모범 사례를 통하여 성공요인과 비법을 배우고, 갈등관리 및 소통, 마음열기 공동연수, 협치 사례 현장 탐방 등 알찬 시간이 되었습니다.

| 일자 | 구분 | 시간 | 내용 |
|---|---|---|---|
| 11. 11. (금) | **협치의 현장, 금천구를 만나다** | 1 | • 금천구 협치 우수사례 소개<br>– 차성수 금천구청장 |
| | **서울형 협치의 이해와 전망** | 1.5 | • 협치의 이해, 서울시 협치 행정의 방향<br>– 서울시협치자문관 |
| | **갈등관리와 소통** | 1.5 | • 갈등관리를 위한 관계형성기법 등<br>– 최경화 KOICA 월드프렌즈총괄팀 전문관 |
| 11. 18. (금) | **영국을 중심으로 본 국외 협치 사례** | 1 | • 영국 협치사례 강의<br>– 이관후 경희대학교 교수 |
| | **지역에서 찾아 본 국내 협치 사례** | 1 | • 지역사례를 통한 협치 적용방안 모색<br>– 이광재 메니페스토운동본부 사무총장 |
| | **연속 특강 : 협치 현장과 실무** | 2 | • 협치지원관의 협치 경험담 소개<br>– 설현정, 김홍길 협치지원관 |
| 12. 1.~2. (목~금) | **마음열기 및 공동연수 소개** | 0.5 | • 공동연수 예비교육 등<br>– 진행 : 우대식 트랙매니저 |
| | **커피가 강릉으로 간 까닭은?** | 2 | • 문화예술과 협치 : 명주예술마당 탐방<br>• 강릉의 협치사례 특강<br>– 이종덕 강릉문화재단 사무국장 |
| | **협치사례 현장 탐방** | 1.5 | • 도시재생과 협치 : 안목거리<br>• 생태복원과 협치 : 경포습지<br>– 진행 : 김학준 한국여성수련원 과장 |
| | **협치를 논(論)하다 : 협치 토론회** | 2 | • 협치사례를 바탕으로 상상(소셜 픽션) 토론<br>– 진행 : 정재원 경희대학교 교수 |
| | **매듭교육 협치학교를 마무리 하다** | 2 | • 협치 공동연수 마무리<br>– 진행 : 정재원 경희대학교 교수 |
| | **협치사례 현장 탐방** | 1 | • 도시재상과 협치: 안목거리 탐방<br>– 진행 : 정재원 경희대학교 교수 |

**협치, 해냅니다**

## 협치학교 운영으로 경험하고, 소통하는 자리 가져

2016년 시정협치학교는 민선5기 이후 본격 추진된 협치와 관련하여 민과 관이 한자리에 모여 협치에 대한 애로사항과 다양한 경험 등을 공유하고 소통할 수 있는 시간이 되었습니다. 또한 협치 효과가 높은 의제들을 민관 숙의를 통해 전략과제로 발굴하고, 사업 관련 민관 책임자 및 실무자의 협치 역량을 강화시키는 한편, 민관의 협력 네트워크를 구축할 수 있었습니다. 이 과정을 통해 도출된 14개 협치 과제 중 5개 과제를 2017년도 사업계획에 반영하기로 했습니다.

한편 교육과정에 대한 설문조사 결과, 협치의제 실행 지원과정(85.2%), 협치전문가 양성과정(80.6%), 협치 전략의제 발굴과정 Ⅰ·Ⅱ(76.9%) 순으로 교육생 만족도가 높은 것으로 나타났으며, 교육 운영에 대한 만족도 및 협치가치·필요성에 대한 공감과 관심도는 증가된 것으로 나타났습니다.

다만 교육 참여자들이 관련 의제사업에 대한 이해와 경험의 폭이 매우 달라 모두의 수준에 맞는 교육이 어려웠으며, 협치 관련 강사 풀(Pool)이 적어 다양한 프로그램 구성에 한계가 있어 앞으로 보완이 필요한 것으로 나타났습니다.

# 성공적인 지역협치 프로세스 안착을 지원하는 2016~2017 지역협치학교

가능성, 키웁니다

**협치의 가치 공유 및 인식 확산, 지역 협치 제도 정착 위한 발판 마련**

시정협치학교가 우리 사회의 다양한 의제·영역별 문제해결을 위한 교육으로 진행되었다면, 지역협치학교는 자치구에서 행정과 시민사회가 협치의 개념과 가치를 함께 공유하고, 지역의 협치기반 위에서 지역사회 문제 해결을 위한 협치 문화와 제도를 정착시키는 데 필요한 교육을 시행하고 있습니다.

지역협치학교의 전망과 목표는 지역협치에 대한 민관의 인식 전환과 지역 현장의 협치 절차 조기 정착을 통해 지역협치의 활성화 기반을 마련하는 것으로, 이를 위해 ① 협치 기본개념 및 민·관 상호이해 기회를 제공하고, ② 지역현장 활동가의 협치실행 전문성을 강화하며, ③ 자치구 협치의 실질적 실행을 위한 맞춤형 교육을 제공하는 것

**전망**

**지역협치 활성화 기반 구현**

**목표**

- 지역협치에 대한 민·관의 인식 전환
- 지역현장의 협치 절차 조기 장착

**추진 전략**

- 협치 기본개념 및 민관 상호 이해 기회 제공
- 지역현장 활동가의 협치실행 전문성 강화
- 자치구 협치의 실질적 실행을 위한 맞춤형 교육 제공

을 추진 전략으로 하고 있습니다.

2016년~2017년 지역협치학교에는 지역의 협치 리더 및 지역 활동가, 일반 주민, 민간단체 및 자치구 공무원 등 약 3,300명이 참여했습니다.

**새길, 만듭니다**

## 협치 당사자의 전문성 강화, 자치구 협치의 실질적 실행 지원

지역협치학교는 일방적이고 천편일률적인 교육이 아닌 개별 자치구의 상황과 환경, 그리고 민관의 필요에 따른 맞춤형 교육을 마련하여 지역협치에 대한 발판을 마련하고 있습니다.

2016년에는 협치서울의 기본 개념과 지역협치의 사례를 이해할 수 있는 '찾아가는 협치 이해교육' 및 '협치 기본교육', 지역의 협치 리더 양성을 위한 '협업촉진자 교육'과 '지역협치 활동가 과정', 지역사회혁신계획의 실행 과정을 지원하는 '지역협치 실행교육'이 개설되었으며, 2017년에는 보다 실질적 현장 지원을

| 2016년 | 2017년 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 교육과정 | 교육과정 | 목적 | 대상 | 주요내용 (예시) | |
| 찾아가는 협치 이해교육<br>협치 기본교육 | 찾아가는 협치 이해교육 | 협치에 대한 이해, 협치에 대한 인식확산, 주민의 참여의지 제고 | 자치구 공무원, 민간단체, 일반주민 | • 협치서울 기본개념 이해<br>• 2016년 지역협치 추진상황<br>• 지역협치 사례를 통해 본 협치이해<br>• 지역현장에서의 협치 적용 방안 실습 공동연수 | |
| 활동가 교육<br>협업촉진자 교육 | 지역협치 책임자 교육 | 자치구 협치지원을 위한 촉진방법 제공 | 협치담당 공무원, 시민사회 리더 | • 협치 철학과 배경 이해(가치 내재화)<br>• 시민 참여 관점에서의 서울 정책 변화<br>• 협치 예산과 조례<br>• 협치 활성화 과제 : 주민 참여 확대와 조직화 방안<br>• 협치 지속가능성 확보 토크 콘서트<br>• 협치 활성화 장애요인 극복 실습 | |
| 협치실행 교육 | 협치실행 교육 | 지역사회혁신 계획 수립, 구체적 실행 방법 제공 | 지역사회 혁신계획 민관TFT 위원, 협치 ○○구회의 위원 등 | 1년차 | • 협치서울 및 자치구 협치 지원 방안<br>• 민관 상호 파트너십 형성 공동연수<br>• 민관 협치경험 공유 공동연수<br>• 자치구 협치진단, 지역사회 환경분석(SWOT), 자치구 협치 전망, 구호 만들기 등 |
| | | | | 2년차 | • 자치구 협치 의제 찾기 공동연수<br>• 자치구 협치 자가 점검<br>• 지역 협치 네트워크 지도 그리기 실습<br>• 의제별 아이디어 발굴, 실행계획 수립 실습 |

위해 기본 교육과정을 '찾아가는 협치이해교육'으로 통합하고, 활동가 교육을 '지역협치 책임자교육'으로 통합하는 등 3개 과정으로 개편되어 진행되었습니다.

기본 과정인 '찾아가는 협치이해교육'의 경우 각 자치구가 필요할 때 교육을 요청하면 직접 해당 자치구에 찾아가 협치에 대한 개념과 이해를 돕고, 다양한 협치 사례를 나누는 교육으로 진행되었습니다. 또한 지역사회혁신계획 사업을 진행하는 자치구의 민관 전담조직(TFT) 또는 자치구 협치회의 위원들을 대상으로 한 '지역협치 실행교육'의 경우 매 회차별 서울시, 자치구, 강사가 함께 사전 기획회의를 통해 각 자치구의 협치 실정을 반영하여 교육을 기획, 진행하였습니다.

지역협치학교는 특히 지역사회 문제해결을 위한 주체로서의 지역주민들에게 협치 당사자성을 부여하고, 이들의 협치 역량을 강화하기 위한 교육을 지속 운영해왔습니다. 2016년에는 지역사회의 협치 리더들을 대상으로 한 '협업촉진자교육'과 '지역협치 활동가과정'을 통해 실제 현장에서 활용 가능한 실행 기법은 물론, 융·복합적인 사회문제 해결을 위한 다양한 정책 사업에 대한 이해를 돕기 위한 교육이 진행되었습니다. 2017년에는 지역사회혁신계획, 시민협력플랫폼 등 지역협치 사업에 참여하는 활동가들을 대상으로 한 '지역협치 책임자교육'을 통해 협치의 가치 고민과 내재화를 통해 앞으로의 지속적인 지역협치 활성화를 위한 동력을 마련하였습니다.

**함께, 세웁니다**

## 2016년 지역협치학교

2016년은 지역협치학교 운영 첫 해로 기본·심화·실행지원 3단계, 5개 과정으로 진행되었습니다. 협치의 개념이해와 가치 확산을 위한 '찾아가는 협치이해교육'과 '지역협치 기본교육', 지역의 협치 리더들의 역량 향상을 위한 '협업촉진자교육'과 '지역협치 활동가교육', 자치구 지역협치 사업 추진 과정을 지원하는 '지역협치 실행교육' 등 지역협치 초기 단계에서의 주체들의 협치 이해를 돕고, 실행 역량 향상을 위한 교육들로 진행되었습니다.

2016년 지역협치학교의 주요 성과는 자치구 민관 요청에 따라 그에 맞는 교육과정을 개발하여 운영함으로서 지역협치 기반을 마련한 것입니다. 주요내용으로는 행정, 시민사회 등이 교육과 공동연수 등을 통해 서로를 이해할 수 있도록 배치하였고 협치 사례를 통해 지역협치를 이해할 수 있도록 했습니다. 또한 지역 환경 분석(SWOT 분석), 공통 전망 도출하기 등 다양한 교육과정이 개발되었습니다. 또한, 현장에서 필요할 때 요청에 의해 찾아가는 방식의 '찾아가는 협치이해교육'이나 자치구의 지역사회혁신계획 사업 준비 및 추진 과정을 지원하는 '지역협치 실행교육' 등 자치구 민·관의 협력을 통한 협치 실행역량 향상을 도모했습니다.

## 2016년 지역협치 교육 추진 실적

| 교육과정 | 일시 | 자치구/장소 | 인원 | 교육내용 |
|---|---|---|---|---|
| 찾아가는 협치 이해교육 • 총11회 1,183명 10개 구 | 2016. 6. 9.(목) 14:00~16:00 | 노원구청 소회의실 | 13 | 협치이해와 성공요인 |
| | 2016. 7. 26.(화) 14:00~16:00 | 강서구민회관 | 350 | 협치와 지역사회 혁신개혁<br>협치의 이해 |
| | 2016. 9. 8.(목) 15:00~17:00 | 금천구청 대강당 | 219 | 시대적 과제로서의 협치, 탐하다<br>협치서울 자치구 협의 추진체계 이해 |
| | 2016. 9. 21.(수) 09:30~11:30 | 도봉구청 다목적회의실 | 66 | 서울시 지엽협치지원 계획 이해<br>협치이해 및 지속가능 발전과 협치 |
| | 2016. 9. 26.(월) 14:00~16:00 | 관악구청 대강당 | 319 | 시대적 과제로서의 협치를 탐하다 |
| | 2016. 10. 27.(목) 10:00~12:00 | 구로구청 혁신사랑방 | 25 | 협력과 통합의 시대, 협치로 준비하다 |
| | 2016. 10. 31.(월) 19:00~21:00 | 동작구 마을발전소 | 10 | 협치이해와 협치정책, 마을만들기와 협치 |
| | 2016. 11. 1.(화) 14:00~16:00 | 서대문구청 대강당 | 140 | 협치서울 2.0 및 지역사회혁신계획<br>지역협치, 어떻게 추진해야 하나 |
| | 2016. 11. 10.(목) 13:00~16:00 | 동대문구 소울숲 | 20 | 협치서울 2.0 및 지역사회혁신계획<br>자치구 협치구조 이해 : 민관 상호이해 |
| | 2016. 11. 18.(금) 15:00~17:00 | 서초구 서초커뮤니티네트워크 | 14 | 서울시 협치정책 이해 |
| | 2016. 11. 28.(월) 19:00~21:00 | 동작구 마을발전소 | 7 | 협치이해와 협치정책, 마을만들기와 협치 |
| 협업촉진자 양성교육 • 총1회 39명 | 2016. 8. 30.(화) ~31.(수) | 도봉숲속마을 | 39 | 협치이해 공동연수<br>자치구 협치구조 이해<br>공무원,구의원 이해<br>시민사회 이해<br>지역사회혁신계획 안내 및 토론<br>협치 수준진단<br>실행교육 퍼실리테이션 시연 |
| 협치 기본교육 • 총5회 183명 | 2016. 11. 8.(화) 13:30~17:00 | 관악구청 대강당 | 36 | 사례로 보는 서울시 협치 정책<br>협치 문제해결 공동연수 |
| | 2016. 11. 15.(화) 13:30~17:00 | 혁신파크 청년허브 다목적홀 | 17 | 사례로 보는 서울시 협치 정책<br>협치 문제해결 공동연수 |
| | 2016. 11. 17.(목) 13:30~17:00 | 성북구청 다목적홀 | 31 | 사례로 보는 서울시 협치 정책<br>협치 문제해결 공동연수 |
| | 2016. 11. 22.(화) 13:30~17:00 | 서울숲 언더스탠드에비뉴 | 22 | 사례로 보는 서울시 협치 정책<br>협치 문제해결 공동연수 |
| | 2016. 12. 8.(목) 13:00~14:30 | 도봉숲속마을 (다듬이공동연수) | 77 | 협치 사람책 도서관(리빙 라이브러리) |

도표가 다음장에 계속 이어집니다 ▶

| 교육과정 | 일시 | 자치구/장소 | 인원 | 교육내용 |
|---|---|---|---|---|
| 활동가 교육 • 총1회 32명 | 2016. 10. 5.(수) ~7.(금) | 서울혁신파크 | 32 | 협치의 이해<br>민관상호이해 공동연수<br>자치구 협치구조 이해<br>서울시 협치정책 이해<br>공동의제 선정방식 실습<br>의제 해결방안 마련 실습<br>실행연습 Ⅰ 촉진자 역할찾기<br>실행연습 Ⅱ 공감을 위한 면접방법<br>실행연습 Ⅲ 의제별 토론실습<br>찾아가는 동주민센터 이해<br>서울형 혁신교육지구에 나타난 민관학교육 거버넌스<br>협치와 도시재생<br>서울시 주민참여예산제 현황과 사례<br>분야별 협치정책 사업 관련 실습 |
| 협치 실행교육 • 총6회 153명 6개 구 | 2016. 11. 9.(수) 9:30~18:00 | 서대문구 신촌로하스A플렉스 | 28 | 약속하기, 명함만들기<br>협치 정의하기<br>협치와 갈등<br>마시멜로우 챌린지<br>지역사회 진단과 전망 설계<br>지역사회 환경분석(SWOT) |
| | 2016. 11. 10.(목) ~11.(금) | 도봉구 대명리조트양양솔비치 | 17 | 협치서울 2.0<br>협치 개념 공유 및 도봉구 협치 수준 진단<br>도봉구 협치 구호 만들기<br>협치경험 공유하기<br>협치 의제 발굴하기 |
| | 2016. 11. 21.(월) 10:00~18:30 | 은평구 파주원과호펜션 | 47 | 명함만들기<br>서울시 협치정책 및 협치 질문과 답변<br>협치의 미래상 그리기<br>협치경험 공유 및 방안만들기<br>민간상호 이해 |
| | 2016. 11. 25.(금) 10:00~18:00 | 성동구 성수종합사회복지관 | 21 | 협치 서울 2.0 및 협치 질문과 답변<br>협치 개념 공유 및 성동구 협치 수준 진단<br>성동구 협치 구호 만들기<br>협치 경험 공유하기<br>성동구 협치사업 발굴하기 |
| | 2016. 11. 30.(수) 13:00~17:30 | 금천구 금천구청지하 에코교실 | 20 | 서울 협치 정책 이해 및 질문과 답변<br>협치 생각 공유 및 금천구 협치 진단<br>협치 고객, 니즈, 가치 정리 및 공유<br>금천구 협치 구호 및 방향 제시<br>공동연수 이후 금천구 협치 다음 단계 고민하기 |
| | 2016. 12. 1.(목) 13:00~18:00 | 영등포구 영등포구청 별관 | 20 | 협치 서울 2.0 및 협치 질문과 답변<br>협치개념 공유 및 영등포구 협치 수준 진단<br>영등포구 협치 구호 만들기<br>민관 상호 이해<br>협치 방향 제시하기 |

## 2017년 지역협치학교

2017년 지역협치학교는 기본·심화·실행지원 단계를 유지하되, 2016년의 5개 교육 과정을 개편하여 3개 과정의 교육을 진행하였습니다.

현장의 요청에 따라 교육 대상 및 자치구 협치 이해 정도를 반영한 '찾아가는 협치이해교육'을 통해 자치구 공무원 및 지역 주민들에게 협치 인식을 확산하여 참여 문턱을 낮추는데 기여하였고, 지역사회혁신계획 추진 자치구의 민관협치 위원들을 대상으로 한 '지역협치 실행교육'은 자치구와의 사전 기획회의 등을 통해 교육 효과성을 높이고 지역사회혁신계획의 빠른 안착과 실행 역량 향상에 이바지했다는 평가를 받고 있습니다. 더불어 지역사회 협치 리더들을 대상으로 한 '지역협치 책임자교육'은 자치구 협치 사업을 추진하는 책임자의 전문성을 강화하기위한 교육으로 지역협치 리더로서 협치의 가치·철학을 스스로 고민하고 내재화하는 기회가 되었으며, 이는 앞으로 지역협치의 지속적인 동력이 될 것으로 기대를 모으고 있습니다.

2017년 지역협치학교의 주요 성과는 대상에 따른 맞춤형·현장 중심 교육 설계를 통해 지역사회의 협치문화 조성과 지역협치 사업의 실질적 기반을 마련했다는 점입니다. 또한, 자치구의 협치 사례를 발굴하고 이를 교육자료로 제작하여 현장에서 바로 활용할 수 있도록 지원하였습니다. 꼼꼼한 모니터링도 잊지 않았습니다. 참여자 의견 수렴과 체계적 점검을 통해 교과 과정을 평가하고, 그 내용을 바탕으로 보완해가며 신규 프로그램 개발에 활용하도록 했습니다.

## 2017년 지역협치 교육 추진 실적

| 교육과정 | 일시 | 자치구/장소 | 인원 | 교육내용 |
|---|---|---|---|---|
| 찾아가는 협치 이해교육 • 총20회 1,182명 10개 구 | 2017. 2. 20.(월) 15:00~17:00 | 동대문구청 사내아카데미 | 23 | 협치의 이해 및 협치의 7원칙 |
| | 2017. 4. 3.(월) 09:40~10:20 | 강서구청 대회의실 | 70 | 협치서울 개념 및 자치구협치지원 방향이해 |
| | 2017. 4. 27.(목) 14:00~16:00 | 성동여성인력 개발센터 | 50 | 협치의 개념 및 이해 |
| | 2017. 5. 12.(금) 10:00~11:30 | 노원구청 소강당 | 179 | 협치로 만들어가는 노발대발교육 |
| | 2017. 6. 19.(월) 15:00~17:00 | 강서평생학습관 | 120 | 지역협치 사례를 통해 본 협치 이해 |
| | 2017. 6. 30.(금) 10:00~12:00 | 서대문 로하스A플렉스 | 22 | 청년활동가 협치이해교육 |
| | 2017. 7. 11.(화) 10:00~12:00 | 흥원연수원 제2교육장 | 27 | 협치로 만들어가는 기분좋은 도봉 |
| | 2017. 8. 18.(금) 10:00~12:00 | 서해유스호스텔 | 38 | 협치로 만들어가는 지속가능도시 은평 |
| | 2017. 9. 14.(목) 14:00~16:00 | 강동구청 대강당 | 15 | 지역사회혁신계획 취지, 서울시 협치정책 및 사례 등 |
| | 2017. 10. 12.(목) 14:00~16:00 | 성현동 주민센터 | 10 | 협치의 개념, 서울시 협치정책 및 사례 등 |
| | 2017. 10. 12.(목) 15:00~18:00 | 도봉숲속마을 | 38 | 협치로 만들어가는 기분좋은 도봉 |
| | 2017. 10. 13.(금) 15:00~18:00 | 도봉숲속마을 | 35 | 협치로 만들어가는 기분좋은 도봉 |
| | 2017. 10. 16.(월) 15:00~18:00 | 도봉숲속마을 | 31 | 협치로 만들어가는 기분좋은 도봉 |
| | 2017. 10. 27.(금) 14:00~16:00 | 성동구청 5층 세미나실 | 27 | 협치 기본 이해 |
| | 2017. 10. 31.(화) 14:00~17:00 | 방학2동주민센터 | 40 | 협치로 만들어가는 기분좋은 도봉 |
| | 2017. 11. 2.(목) 14:00~17:00 | 도봉마을사회적경제 지원센터 | 59 | 협치로 만들어가는 기분좋은 도봉 |
| | 2017. 11. 28.(화) 15:00~17:00 | 금천구청 대강당 | 247 | 협치 가치와 개념이해 교육 |
| | 2017. 11. 28.(화) 19:00~21:00 | 금천구청 대강당 | 94 | 협치 가치와 개념이해 교육 |
| | 2017. 12. 1.(금) 10:00~12:00 | 서대문 보건소 | 23 | 협치 가치와 개념이해 교육 |
| | 2017. 12. 6.(수) 14:00~16:00 | 금천 커뮤니티센터 | 32 | 협치의 필요와 행정의 역할 |

도표가 다음장에 계속 이어집니다 ▶

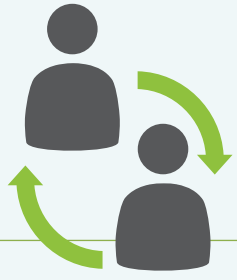
| 교육과정 | 일시 | 자치구/장소 | 인원 | 교육내용 |
|---|---|---|---|---|
| 협치 실행교육 • 총9회 344명 7개 구 | 2017. 2. 22.(수) 14:00~17:35 | 북한산 생태탐방연수원 | 126 | 협치도봉 50인 원탁회의 |
| | 2017. 5. 17.(수) 14:00~17:00 | 강서평생학습관 | 22 | 민관 상호간 이해 및 전망·구호 만들기 |
| | 2017. 5. 18.(목) 14:00~18:00 | 충북제천 청풍유스호스텔 | 28 | 협치 이해교육 및 협치의제 발굴 실행교육 |
| | 2017. 8. 18.(금) 14:00~18:00 | 서해유스호스텔 | 38 | 지역혁신 융합과제 이해하기, 융합 과제 선정을 위한 과제 분석 실습 |
| | 2017. 9. 21.(목) 16:00~19:00 | 강동구청 대강당 | 6 | 강동구 협치 전망 수립 |
| | 2017. 9. 28.(목) 10:00~12:00 | 강동구청 대강당 | 6 | 협치 기반구축 방안 찾기 |
| | 2017. 10. 30.(월) 15:00~17:00 | 성동구청 세미나실 | 30 | 지역사회혁신계획 분과위원 역할, 분과 구성 실습 |
| | 2017. 12. 5.(화) 17:00~21:00 | 로하스A플렉스 | 48 | 분과 별 팀 네트워킹 및 활동 사명 토대 닦기, 분과위원 희노애락애오욕 노정 공동연수, 분과위원 갈등 소통 실습 |
| | 2017. 12. 14.(화) 13:00~18:00 | 강촌 엘리시안 | 40 | 협치회의 팀 빌딩, 협치 전망 수립 및 구호 만들기 |
| 지역 협치책임자 교육 • 총6회 137명 | 2017. 8. 29.(화) 14:00~17:00 | 페럼타워 세미나실 | 15 | [ 공무원 과정 ] 협치의 철학과 배경 이해 : 협치는 행정의 공공정책에서 무엇을 해결할 수 있는가 |
| | 2017. 9. 1.(금) 14:00~17:00 | 페럼타워 세미나실 | 28 | [ 민간 과정 ] 협치 철학 및 서울 협치 이해 : 시민 참여 관점에서의 서울 정책 변화 |
| | 2017. 9. 5.(화) 14:00~17:00 | 페럼타워 세미나실 | 12 | [ 공무원 과정 ] 협치와 예산 : 서울시 시민참여예산제 이해, 행정의 예산사용과 민관협치 |
| | 2017. 9. 8.(금) 14:00~17:00 | 페럼타워 세미나실 | 28 | [ 민간 과정 ] 협치와 예산 : 서울시 시민참여예산제 이해, 자치구 주민참여예산제 이해 |
| | 2017. 9. 15.(금) 14:00~17:00 | 바비엥2, 3층 세미나실 | 32 | [ 통합과정 ] 서울시와 자치구 민관협치 활성화 기본 조례, 협치 활성화과제 : 주민참여 확대와 조직화 방안 |
| | 2017. 9. 23.(토) 14:00~20:00 | 바비엥2 3층 홀 | 22 | [ 통합 공동연수 ] 협치 지속가능성 확보 토크콘서트, 교육 연극을 통한 민관 상호이해 및 협치활성화 장애요인 극복 실습 |

**협치, 해냅니다**

서울시는 향후 보다 구체적이고 실질적인 실행 지원을 위해 협치 교육의 핵심집단 설정과 자치구 협치 상황에 맞춘 교육 설계가 가능하도록 다양한 커리큘럼 개발의 필요성을 느끼고 있습니다. 이를 위해 현장 당사자를 포함한 교과과정 설계 TFT 운영 등을 염두하고 있습니다. 또한, 앞으로 직접 교육을 자조 모임 지원으로, 일방 강의 및 공동연수를 보다 활발한 실천학습 방식의 교육으로 바꿔갈 계획이며, 교육생을 대상화 시키는 것이 아닌 주체적 협치 당사자로서 협치를 경험하는 실습 교육을 진행하는 등 교육 지원 방식과 방법을 변경해 나갈 계획입니다. 특히, 쉽고 재미있는 접근을 위해 보드게임, 협치 교육 도구함 등 다양한 교보재도 개발하여 현장에서 활용토록 제공하고, 다양한 국내외 협치 사례 발굴과 공유, 연수 프로그램 등도 운영할 예정입니다.

그동안의 지역협치학교는 교육 대상과 자치구 실정에 맞는 교육 지원을 통해 협치에 대한 인식을 확산시키고 지역의 실질적 협치 실행 역량을 향상시켰다는 평가를 받고 있습니다. 앞으로도 서울시는 지역사회의 문제 해결을 위한 주체로서의 협치 당사자의 역량을 향상시키고, 보다 긴밀한 구조 속에서 지역의 문제를 함께 고민해 나가는 과정을 지원함으로써 자치구의 지역협치 절차를 성공적으로 안착시키기 위해 지역협치학교를 보다 탄탄히 운영해 나가겠습니다.

# 협치에 대한 책임과 권한을 약속하는 2016~2017 협치리더 공동연수



가능성, 키웁니다

## 협치리더들의 이유 있는 소통과 공유

민간대표들과 서울시 간부들 간 소통을 통해 협치 이념과 철학을 공유하고 이해의 장을 만드는 동시에 시정협치가 나아가야할 방향에 대하여 토론하는 협치리더 공동연수가 2016년과 2017년 연이어 개최되어 성황을 이뤘습니다.

2016년에 진행된 협치리더 공동연수는 협치의 개념을 재확인하고, 다양한 모범 사례를 공유하고 성과를 확인하는 한편, 협치 추진에 있어 시민사회, 자치구 및 서울시 각자의 어려움을 공유하고 문제해결을 해나가는 방안을 논의하는 자리가 됐으며, 2017년에 진행된 공동연수는 여기서 더 나아가 서울협치협의회를 진단하고, 시정협치가 나아갈 방향 및 서울협치협의회의 역할을 논의했습니다.

협치리더 공동연수는 의사결정권을 가진 민관 리더들이 함께 모여 협치에 필요한 합리적인 정책과 제도에 대해 고민하고 논의하였다는 점에서 의미 있는 자리였습니다. 또한 민과 관의 다양한 입장과 의견을 들을 수 있었으며, 향후 더욱더 심도 깊은 논의로 이어갈 수 있는 계기를 마련하였습니다.

새길,
만듭니다

## 시정협치 현안을 함께 나누고 논의

### 2016년 민관 협치리더 공동연수

2016년 민관 협치리더 공동연수에는 민간대표 및 서울시 간부 58명이 참석했으며, 협치(거버넌스) 개념을 실생활을 예시로 들어 설명하고, 연수대상 전원이 협치에 대한 의견을 공유함으로써 공감을 확인했습니다. 또한 '마이굿 협치 파트너'라는 타이틀 아래 해방촌 도시재생 문제를 해방촌과 안전총괄관이 협치로 풀어나가는 과정, 서울숲 조성 시에 서울어린이대공원과 푸른도시국이 협치로 만들어가는 과정, '서울로 7017' 추진 시에 (사)서울산책과 푸른도시국 조경과가 협업하는 과정 등을 공유했습니다. 이어서 협치 심층분석 토론이 이어졌는데, 찾아가는 동주민센터 사례를 통해 성과를 살펴보고 부족한 점과 진행 방향 설정에 대한 의견을 나눴습니다. 또한 '협치서울 2.0'과 재정민주주의 실현을 향한 서울형 협치예산제에 관한 설명과 정책 추진 방안 및 제도적 기반을 제시했습니다. 끝으로 서울시장과 함께 협치시정 추진에 있어 시민사회, 자치구 및 서울시 각자의 어려움을 공유하고, 시민사회와 자치구, 서울시가 함께 지역 문제를 해결하는 방안을 논의했습니다.

### | 2016년 민관 협치리더 공동연수 참석인원 |

| 계 | 서울협치협의회 및 민간대표 | | | | | | 서울시 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 소계 | 서울협치협의회 위원(위촉직) | 구청장협의회 | 중간지원조직 | 시민협의회 | 지역협의회 | 소계 | 시 간부 |
| 58 | 32 | 19 | 1 | 6 | 2 | 4 | 26 | 26 |

### | 2016년 협치리더 공동연수 프로그램 |

| 일자 | 시간 | | 내용 |
|---|---|---|---|
| 11. 4. (금) | 13:50~15:00 | 70′ | • 인원 확인(10분) : 시청역 5번 출구 차량대기<br>• 차량 이동 : 시청 ⇨ 도봉숲속마을(60분) |
| | 15:00~16:20 | 80′ | • 여는 인사말(10분) : 행정/민간 대표<br>• 협치의 이해(20분) : 강연 : 오수길 고려사이버대학교 교수<br>• 협치로 인사(40분) : 협치의 경험을 나누며 자기소개 |
| | 16:20~17:20 | 60′ | • **마이굿 협치파트너**<br>– [해방촌 도시재생]<br>황혜원 해방촌 도시재생 주민협의회 마을공동체분과 운영위원 + 전동수 안전총괄관 보도환경개선과<br>– [서울숲 조성]<br>이강오 서울 어린이대공원 원장 + 최광빈 서울시 푸른도시국장<br>– [서울로 7017]<br>조경민 (사)서울산책 대표 + 온수진 서울시 푸른도시국 조경과 |

도표가 다음장에 계속 이어집니다 ▶

| 일자 | 시간 | | 내용 |
|---|---|---|---|
| | 17:20~19:20 | 120′ | • **협치 심층분석 토론**<br>– 찾아가는 동주민센터 사례<br>(좌장) 정보연 전 찾–동 단장<br>(시선 1) 차성수 금천구청장<br>(시선 2) 문종석 푸른시민연대 대표<br>– 재정민주주의 어떻게 볼 것인가<br>(좌장) 김일영 서울협치총괄지원관<br>(시선 1) 김영배 성북구청장<br>(시선 2) 김상철 나라살림연구소 연구위원 |
| | 19:20~19:40 | 20′ | • 객실 배정 안내 |
| | 19:40~21:10 | 90′ | • 만찬(소통의 시간) |
| | 21:10~22:20 | 70′ | • 시장과 함께하는 협치 토론 |
| | 22:20~ | | • 간담회 및 휴식 |
| 11. 5.<br>(토) | 08:00~09:00 | 60′ | • 조식 |
| | 09:00~11:00 | 120′ | • 둘레길 걷기 : 북한산둘레길 18~19번 구간<br>(도봉숲속마을 ⇨ 18번 도봉옛길 ⇨ 19번 왕실묘역길 ⇨ 도봉여성센터 앞) |
| | 11:00 | | • 해산 |

## 2017년 민관 협치리더 공동연수

2017년 민관 협치리더 공동연수에는 서울협치협의회 위원 및 주요 협치 관련 실·본부·국장 등 34명이 참석하여, 위원회 제도 개선에 관한 토론과 시정협치가 나아갈 방향 및 서울협치협의회의 역할에 관한 논의가 이뤄졌습니다.

위원회제 제도개선 토론에서 조경애 서울협치협의회 진단과권고분과위원장은 시민참여를 대폭 확대(50%)하고, 성인지적·세대인지적 위원회 구성, 시민위원회 학교 운영을 제안하는 한편, 위원회 소통 활성화를 위한 행정과 위원회 간 정보 공개 강화 및 공론화 과정을 운영하자고 제안하며, 정책사업과 관련하여 민관, 부서 간 협력과 연계를 강화하기 위한 위원회 간 협의체 마련을 제안했습니다. 또한 위원회 참여의 질을 높이고 책임감과 효과성을 높이기 위한 평가체제의 필요성도 강조했습니다.

토론자인 임경지 서울협치협의회 위원은 사회에 처음 진입하는 청년의 권리를 보장하는 제도가 시민 대다수의 권리를 보장하는 결과를 가져옴을 강조했으며, 세대인지적 위원회 구성을 피력했습니다. 또 다른 토론자인 엄규숙 여성가족정책실장은 성평등 위원회 운영 경험상 성인지적 관점이 시정 전반에

확산되는 데에는 부서 간 칸막이를 넘어서는 것이 중요하다고 강조했습니다.

시정협치가 나아갈 방향 및 서울협치협의회 역할 논의에서는 지영선 서울협치협의회 부의장이 실무위원회인 서울협치추진단을 활성화하는 것이 필요하고, 행정의 동반자로서의 민이 집약된 네트워크가 만들어져야 하는데 잘 안 되고 있다고 피력했습니다. 또한 협치협의회에 시민협의회, 지역협의회 분과를 두는 것에 대해 논의하고 있는데, 분과는 실질적 논의가 가능한 구성원과 규모로 구성해야 한다고 강조했습니다. 전효관 서울협치추진단장은 개방형 거버넌스 같은 제도적 정비를 하는 것이 좋으며, 서울협치협의회 등이 시행착오를 분석해서 민선 6기를 넘어서 할 수 있는 과제를 추진하는 것이 필요하다고 피력했습니다. 이밖에도 서울협치협의회가 좀 더 큰 공론장을 어떻게 만들지 기획해 운영하는 역할을 해야 한다고도 했으며, 행정의 혁신을 위해 리더십이 필요하며, 시민과 공무원의 역량을 위해 교육이 필요하며, 마음을 열고 협치에 정성을 다해야 한다고 강조했습니다.

### | 2017년 협치리더 공동연수 프로그램 |

| 시간 | | 내용 | 진행 |
|---|---|---|---|
| 14:00~14:55 | 55′ | • 개회선언<br>• 위촉장 수여<br>• 기념촬영(전체)<br>• 인사말씀<br>– 민간 대표(지영선 서울협치협의회 부의장)<br>– 행정 대표(서울특별시장) | 조미숙<br>민관협력담당관 |
| | | • 협치로 전체인사 – 협치 시 내게 힘이 되는 것 | 김연순<br>협치도봉구회의 위원 |
| 14:55~16:30 | 95′ | • **위원회 제도 개선 토론**<br>– 발제 : 조경애 서울협치협의회 진단과권고분과위원장<br>– 토론 1 : 임경지 서울협치협의회 위원<br>– 토론 2 : 엄규숙 여성가족정책실장<br>– 토론 3 : 이명희 서울특별시의회 행정자치위원회 부위원장<br>– 전체토론 | 김연순<br>협치도봉구회의 위원 |
| 16:30~16:40 | 10′ | • 쉬는 시간 | |
| 16:40~18:00 | 80′ | • 정현백 여성가족부 장관 인사말씀<br>• **시정협치가 나아갈 방향 및 서울협치협의회 역할 논의**<br>– 토크 1 : 지영선 서울협치협의회 부의장<br>– 토크 2 : 전효관 서울협치추진단장<br>– 토크 3 : 심희선 환경정책과 협치지원관<br>– 토크 4 : 김미경 관악구 협치조정관<br>– 전체토론 | 송문식<br>서울시<br>협치전문위원 |
| 18:00~18:10 | 10′ | • 쉬는 시간 | |
| 18:10~19:30 | 80′ | • 만찬(소통의 시간) | |

**협치, 해냅니다**

## 다양한 의견 교류로 한 걸음 나아가는 계기 마련

2016년과 2017년에 연이어 협치리더 공동연수를 가짐으로써 민관이 함께 협치에 대한 생각을 공유하고, 다양한 모범 사례를 살펴보며 성과와 개선점을 확인하는 한편, 시정협치 추진에 있어 시민사회, 자치구 및 서울시 각자의 어려움을 공유하고 문제해결을 해나가는 방안을 논의하는 자리가 되었습니다.

또한 위원회 제도 개선에 관한 토론과 시정협치가 나아갈 방향 및 서울협치협의회 역할에 관한 논의를 통해 정책 및 제도에 관한 개선점을 함께 고민하는 기회가 마련되어 시정협치가 한걸음 나아가는 계기가 되었습니다. 위원회 제도개선 토론에서 제도개선안에 대해 반대하는 의견을 가진 토론자도 포함되어 있어 다양한 의견을 들을 수 있었으며, 조별 토론하는 시간을 할애하여 내실 있는 토론이 이루어졌습니다. 시정협치가 나아갈 방향 및 서울협치협의회의 역할 논의에서 민과 관, 자치구, 실·국의 영역별 발표로 다양한 입장의 의견을 들을 수 있어 긍정적이었으나, 토론시간의 부족으로 서울협치협의회의 역할 등에 대해 심도 있는 논의가 이루어지지 못해 다소 아쉬웠습니다.

그 밖에도 참여자들의 높은 호응으로 공감대가 형성되어 만족도가 높았으며, 민관 협치리더들이 한자리에 모여 자연스럽게 친분을 쌓고 네트워크를 형성하는 기회가 되었습니다.

# 공무원 선배가 후배에게 전하는 협치이야기 2017 협치서울 공공토크

가능성, 키웁니다

## 협치 이끌 담당 공무원의 기초 다지기

서울시는 협치를 보다 견고하고 내실 있게 추진하기 위하여 협치를 이끌어갈 공무원들을 대상으로 한 교육에도 많은 신경을 쓰고 있습니다. 공무원 역시 협치에 대한 바른 이해와 공감, 그리고 협력하여 함께 나아가려는 의지가 필요하기 때문입니다.

이에 서울시 공무원의 협치에 대한 이해증진 및 민관협치 활성화를 위한 기본교육으로 '2017 협치서울 공공토크'를 진행했습니다.

### | 2017 협치서울 공공토크 프로그램 |

| 회차 | 일자 | 강연명 | 강사 | 참석 인원(명) |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 7. 5.(수) | **서울시정의 패러다임 '혁신과 협치'** | 행정1부시장 | 108 |
| 2 | 7. 10.(월) | **시민참여예산제에 담은 시정철학과 실제** | 재정기획관 | 119 |
| 3 | 7. 12.(수) | **시민의 삶과 공동체를 위한 도시재생** | 도시재생본부장 | 123 |
| 4 | 7. 24.(월) | **서울시와 의회의 협력, 어떻게 할까?** | 정무부시장 | 171 |
| 5 | 7. 27.(목) | **서울시민의 사회적 문제와 행정의 솔루션** | 서울혁신기획관 | 98 |
| **총 참석 인원** | | | | **619** |

### | 교육 시간표 |

| 시간 | | 주요 내용 | 진행 |
|---|---|---|---|
| 10:00~10:05 | 5′ | • **협치 관련 동영상 시청** | |
| 10:05~10:10 | 5′ | • **여는 말**<br>2017 협치서울 공공토크 소개 및 강사 소개 | 민관협력담당관 |
| 10:10~10:50 | 40′ | • **메인 강연**<br>메인 강연 및 초청인사(1회차) 강연 | 강연자 |
| 10:50~11:25 | 35′ | • **공감 나눔**<br>강연 내용 관련 질의응답(공공톡투유)<br>– (교육생) 강연 관련 의견 나눌 사항을 스케치북에 작성<br>– (사회자) 작성 내용을 토대로 질의응답 진행 | 전문 사회자<br>(교육생 참여) |
| 11:25~11:30 | 5′ | • **교육 마무리**<br>전체 강연 마무리 및 향후 강연 안내 | 민관협력담당관 |

**새길, 만듭니다**

## 협치 이끌 담당 공무원의 기초 다지기

'2017 협치서울 공공토크'는 2017년 7월 5일부터 7월 27일 기간 중 다섯 차례에 걸쳐 진행됐으며, 서울시 본청 및 사업소 공무원 619명이 참석했습니다.

### [ 공공토크 1 ]

**서울시정의 틀(패러다임) '혁신과 협치'**

'어쩌다 공무원 6년, 나의 거버넌스'라는 강연에서 전 서울시협치자문관은 협동은 신뢰가 있어야 하며 신뢰는 가장 소중한 것을 내어주는 것이라며, 지금의 행정 체계 내에서 공무원들이 협치를 하기에는 큰 부담이 있지만 마음 편히 협치를 할 수 있도록, 조례와 제도로서 보장되고 내부 체계와 조직 문화가 바뀌어야 한다고 강조했습니다.

'공무원 31년, 협치에 대한 10문 10답'에서 류경기 행정1부시장은 '협치란 나누기'라며, 우리가 가진 결정권을 나누는 것이 '협치'이고, 천만 시민이 모두 우리의 협치 동반자라고 했습니다. 또한 협치란 결과가 아닌 과정으로 보아야 하며, 충분한 과정을 거쳐 방향을 설정하게 되면 자연히 속도가 나고 좋은 결과로 이어진다고 했습니다.

[ 공공토크 2 ]

### 시민참여예산제에 담은 시정철학과 실제

강연자인 이원목 재정기획관은 재정에 시민참여가 가능하게 된 것은 IT기술의 발달과 활발해진 시민 참여로 인해 시민들의 의견을 모으기 용이해진 덕분이라며, 이제 시민사회가 단순히 의견만 제안하는 것으로는 부족해졌고 실질적인 권한을 부여할 필요성이 제기되었다고 했습니다. 여러 분야에 걸쳐 시민이 참여를 해도 최종적으로는 재정이 투입되어야 하며, 그래서 시민참여예산으로 발전하게 되었고, 2012년 조례 제정 이후로 5년차를 맞이했다고 했습니다. 협치에는 다양한 이해당사자가 있는 만큼 서로 말도 다르고 복잡하지만 결국 가야하는, 가기로 한, 갈 수밖에 없는 과정이며, 그리고 그 길을 어떻게 잘 걸어야 할지를 함께 고민해야 한다고 강조했습니다.

[ 공공토크 3 ]

### 시민의 삶과 공동체를 위한 도시재생

강연자인 진희선 도시재생본부장은 경제성장에는 좋은 점만 있는 것이 아니라 부작용도 많다며, 성장 속에서 소외되고 무시 받던 약자들을 돌아보고 재발견해야 하고, 관주도의 도시재생이 아니라 시민이 주도하는 협치가 필수적이라고 했습니다. 또한 도시재생 본부는 131곳에서 1조 원 규모의 사업을 하고 있는데, 눈으로 보는 게 아니고 귀로 듣고 가슴으로 느껴야만 도시재생이 가능하다고 했습니다. 또한 협치는 시작부터 주민들과 함께 하는 것이며, 공무원끼리 하면 빨리 할 수 있지만, 주민들과 함께해야 지속 가능하다고 강조했습니다. 행정은 잠깐이고 남겨지는 것은 주민이므로, 시민이 주체가 되고 그들이 원하는 것을 스스로 고민하게 하는 것이 협치의 가장 좋은 방법이라고 했습니다.

[ 공공토크 4 ]

### 서울시와 의회의 협력, 어떻게 할까?

김종욱 정무부시장은 정책 수행과정에서 부작용을 줄이기 위해 협치가 필요하며, 많은 사람들의 이야기를 들어야 함을 강조했습니다. 시민의 대변자인 시의원이 집행부와 같이 일하는 것도 협치라고 할 수 있으며, 시의원들은 각종 지역

행사 등으로 굉장히 바쁜데, 주민들은 시의원에게 많은 요청을 하며 때로는 비합리적인 요청도 많지만 이런 이야기들을 귀 기울여 들을 때 협치가 시작되고, 끝까지 상대방의 의견을 듣는 것이 중요하다고 했습니다. 공무원은 시의원을 피하기만 해서는 안 되며, 사업 설명도 먼저 하려하고 긍정적으로 제안하는 모습을 보일 때 진짜 협력을 할 수 있다고 했습니다.

[ 공공토크 5 ]

### 서울시민의 사회적 문제와 행정의 해결책

전효관 서울혁신기획관은 공공의 일을 처리하는 방식을 혁신해야하는 이유는 변화 때문이라고 했습니다. 기업·사회·개인까지 모든 주체가 변화하고 있고 그 속도가 상당히 파격적이라 행정은 기존의 틀로 작동하지 않을 것임을 강조하며, 시민의 욕구는 중간지원조직이라는 매개를 뛰어넘어 직접 소통하고 싶어 하는 단계에 이르렀다고 했습니다. 서로가 가진 생각을 논의하는 절차, 가치를 실행하는 절차, 집단 지성을 활용한 절차 등이 협치에 있어서의 중요한 과정임을 강조했습니다. 또한 협치는 바이러스 같은 것으로, 기존의 체계에 눌려 죽거나 체계를 변화시켜서 진화하거나 둘 중 하나라며, 현장을 보고 변화에 대해 사고하고 실천하는 것이 시민의 현실에 조응하는 일이고 협치라고 했습니다.

**협치, 해냅니다**

### 높은 호응 속 공감대 형성

'2017 협치서울 공공토크'는 단순한 한 방향의 강의식 구성이 아닌 상호 의견 나눔이 가능한 '공공토크'로 진행되어 강연자·사회자·참가자 모두가 서로 소통하고 공감하며 높은 호응을 얻을 수 있었습니다. 또한 주요 정책 결정권자들인 부시장, 실·국장이 강사로 등장하여 지금까지 해왔던 협치에 대해 돌아보고, 자신의 언어로 정리함으로써 같은 소속 공무원이라도 평소 알지 못했던 협치에 관한 견해를 청취할 수 있는 기회가 됐으며, 협치 분위기 조성에도 기여한 바 컸습니다.

교육에 대한 전체 참가자 평균 만족도는 4.18(5점 만점)이며, 회차가 진행될수록 교육 프로그램에 대한 전반적인 만족도가 높아지는 경향을 보였습니다.

강의 장면을 촬영한 영상은 서울시인재개발원 사이버학습 콘텐츠로 등록되어 시·구 공무원들이 언제든지 학습할 수 있도록 하였고, 향후에는 실·국별로 특화·전문화된 협치교육을 실시할 계획입니다.

# 오늘의 민주주의를 위한 협치학교 맛보기 “안녕, 협치학교”

가능성, 키웁니다

## 협치에 대한 이해 높이는 교육 및 전시 진행

‘안녕, 협치학교’는 2017년 10월 24일부터 26일까지 3일간 서울혁신파크 내 곳곳에서 열렸습니다.(혁신광장, 피아노숲, 미래청 모두모임방1·2, 맛동 2층)

협치에 대한 이해를 높이는 여러 교육과 전시회, 포럼 등으로 구성된 ‘안녕, 협치학교’는 협치에 관심 있는 시민과 시·자치구 공무원 등 연인원 총 3,260명이 참여하였습니다.

## | 프로그램 |

<table>
<tr><th>구분</th><th>10. 24.(화)</th><th>10. 25.(수)</th><th>10. 26.(목)</th></tr>
<tr><td>상시 프로그램</td><td colspan="3">[실외전시] 협치가 필요할 때 – 혁신광장, 피아노숲<br>[실내전시] 협치가 궁금할 때(도서) – 모두모임방 1<br>[전시연계 설문] 우리에게 필요한 협치교육은? 등</td></tr>
<tr><td>10:00~11:30</td><td>[앵콜 협치교육1]<br>우리는 왜 협치를 하는가?<br>(전 서울시협치자문관)</td><td>[앵콜 협치교육2]<br>협치의 역동성은<br>어떻게 만들어지나?<br>(서진아 지역공동체담당관)</td><td rowspan="2">10:00~12:00<br>[미니포럼]<br>시나브로 협치에 놓인<br>우리의 고민</td></tr>
<tr><td>11:30~12:30</td><td>[협치투어1]<br>혁신파크 협치로 보기</td><td>[협치투어2]<br>혁신파크 협치로 보기</td></tr>
<tr><td>14:00~15:00</td><td></td><td></td><td rowspan="2">모두모임방 2</td></tr>
<tr><td>15:00~16:00</td><td></td><td>[협치투어3]<br>혁신파크 협치로 보기</td></tr>
<tr><td>16:00~18:00</td><td>[네트워크]<br>자치구 협치교육<br>관심자 간담회<br>협치교육 동료찾기</td><td>[저자와의 대화]<br>모이고 논의하고 결정하는<br>협치 비법전수<br>(하경환 찾동추진지원단 부단장)</td><td>18:00~21:00<br>[협치영화 상영회]<br>영화 속, 협치 톡!<br>(맛동 2층)</td></tr>
</table>

## 새길, 만듭니다

### 눈으로 보고, 마음으로 상상하는 협치

[ 실내외 전시 ]

**일반시민도 흥미롭게 관람하며 협치에 대한 이해 높여**

교육과 함께 실내외 전시도 열렸습니다. 실내(모두모임방1)에선 '협치가 궁금할 때'라는 주제로 협치서울 기본교재와 사례서 및 협치 홍보 액자를 전시했고, 실외(피아노숲, 혁신광장)에선 '협치가 필요할 때'라는 주제로 교육 교재의 내용을 활용하여 협치의 철학과 가치를 흥미있게 전달할 수 있는 전시물을 설치했습니다. 협치 관련 도서도 전시되었고 시민 설문조사도 함께 진행되었습니다.

## 전시연계 설문조사 주요 응답내용

**Q: 참여라고 생각했는데 동원이된 것 같은 이 기분은 무엇일까요?**

- 의견만 물을 때
- 권한에 대한 이해를 할 때
- 동원이라고 느낄 때, 각본대로 움직인다고 느낄 때
- 소통의 결과로 어떻게 진행되는지 알려주세요
- 기획단계에서 '상의'하고 결과를 '통보' 받을 때
- 소통을 어디로 하면 될지, 소통 창구를 통일했으면

**Q: 보다 높은 단계의 참여와 협력을 위하여 민과 관은 서로 어떤 권한을 나누어야 할까요?**

- 협치의 결과는 시민들이 감당해낼 것임. 실패를 응원하고 격려함으로써 수치화된 결과보다는 가슴으로 체험할 수 있는 협치언어를 찾아내길 기대함
- 결과가 아닌 과정으로 평가해야 함, 그래야 협치를 하려는 사람(민–관)이 많아짐

**Q: 책임을 함께 지는 방법을 구체적으로 상상해볼까요?**

- 남이 아닌 나의 일이 될 수 있는 것
- 1~2년 동안 시민단체 활동가들이 직접 공무원으로써 행정을 경험해봤으면 좋겠음, 중간지원조직, 추진단이 아닌 직접 공무원으로 업무를

**Q: 받고 싶은 교육을 적어주세요**

- 협치 미래상 교육
- 작더라도 협치 경험을 직·간접적으로 체험할 수 있는 교육

**Q: 협치가 필요한 다양한 순간들 협치가 정말로 간절했던 다양한 경험들을 남겨주세요**

- 사회문제는 다양한데 민간끼리 해결하긴 어려움
- 지금 이 순간
- 주민의견, 민원이랍시고 그냥 반영할 것이 아니라, 사회정의에 기반하여서 소수자의 권리를 실현할 수 있도록 하는 협치가 필요함
- 방과후 아이들이 안심할수 있는 놀이 공간이 있었으면 좋겠음
- 초등학생들 길가 다닐 때 위험했는데 안전난간을 만들어 주심
- 유치원에 보낼 아이들이 없음(저출산문제), 아이를 보낼 유치원이 없음
- 생활문화 활동의 활성화를 위해 다양한 시민생활문화 동아리들로 구성된 민관 네트워크를 구축할 때, 협치의 필요성을 절실하게 느낌 / 네트워크 구성 후 축제를 만들 때에도 민관 협치의 중요성은 마찬가지임
- 이 부서, 저 부서 하는 일은 비슷한데 행정칸막이로 협조가 잘 안될 때!
- 안심하고 먹을 수 있는 먹거리 정보를 공개했으면 함

## [ 앵콜! 협치교육1 ]

### “우리는 왜 협치를 하는가?”

10월 24일 진행된 본 강좌는 서울혁신파크 1동(미래청) 모두모임방2에서 공무원 13명, 총 26명이 참석한 가운데 열렸습니다. 전 서울시협치자문관이 강사를, 위정희 사단법인 시민 이사가 사회를 맡았습니다.

마을에서 살면서 문제를 해결하는 장소도 마을, 해결하는 주체도 시민이므로 행정이 시민을 적극 참여시켜야 협치가 잘 이루어지며, 시민도 공무원과 같이 책임을 지는 제도적 장치가 필요하다는 것이 교육의 주된 내용이었습니다.

## [ 네트워크 간담회 ]

### 자치구 협치교육 관심자 간담회 “협치교육 동료찾기”

“협치교육 동료찾기”는 협치교육 사례를 공유하고 고민을 나누는 간담회 형식으로 진행되었습니다. 특히 왜 협치교육을 해야 하는가에 대한 근본적인 고민을 함께 나누고, 단순한 사업의 이해와 참여도를 높이기 위한 교육도 필요하지만 교육자체에 매몰되는 것은 경계해야 한다고 강조했습니다. 또 새로운 교육 내용과 강사를 지속적으로 발굴하는 것에 대한 어려움에 공감하면서, 교육자료 개발, 강사 풀(Pool)의 공유 방안에 대해 함께 모색하는 시간을 가졌습니다.

## [ 앵콜! 협치교육2 ]

### “협치의 역동성은 어떻게 만들어지나”

대부분 제도와 규정, 조직, 교육, 평가체계 등 기반을 움직이는 주체는 바로 ‘사람’이라는 점, 따라서 성공적인 협치를 위해 협치 과정 속에서 사람들이 어떤 관계를 맺고 있는 가를 고찰해보고 나은 관계를 위한 방안을 모색해보는 목적으로 개설된 강좌입니다. 강좌를 통해 민과 관이 상대의 입장이 다름을 인정하고, 상대적으로 민간의 역량이 약하기 때문에 민간이 네트워크를 통해 행정에 정확한 의사전달이 필요하다는 것을 인식하는 계기가 되었습니다. 서진아 마을공동체 담당관이 강사로 나섰으며, 이명신 경희대 공공대학원 객원교수가 진행했습니다.

## [ 저자와의 대화 ]

### “모이고 논의하고 결정하는 협치 비법 전수”

협치서울 사례서 vol.1 「모이고 논의하고 결정하는 마을계획 비법전수」 저자인 하경환 서울시마을공동체종합지원센터 찾동추진지원단 부단장과 함께 책의 내용을 토대로 저자가 주장하는 협치의 비법을 들어보는 시간을 가졌습니다. 토론자로는 문혜정(찾동추진지원단 마을계획팀장), 박예순(성북구 마을사회적경제과 마을코디), 문지선(강동구 사회적경제과 길동 마을사업전문가)씨가 참여했습니다.

민관 협력의 핵심은 민간 역량이 강화되는 것이므로 행정은 빠른 시일 안에 성과를 내는 것에만 집중하지 말고 민간의 역량이 성장할 때까지 기다리며 신뢰관계를 구축해야 한다는 것이 강의의 주된 내용을 이루었습니다. 참석자들은 교육을 통해 서로 협력해야 문제를 해결할 수 있다는 관점이 협치의 시작이라는 사실과 함께 제도나 권한 등 민간의 입장에서 이해하는 것이 필요함을 인식하게 되었습니다.

## [ 미니포럼 ]

### “시나브로 협치에 놓인 우리의 고민”

협치는 서울시만의 힘으로 할 수 없습니다. 여러 분야의 중간지원조직들과 끊임없이 협력하며 함께 고민을 나누어야 합니다. 이를 위해 개최된 포럼은 이창환 사단법인 마을 이사가 사회를 맡았고 김유리(서울시NPO지원센터 변화지원팀장), 김미영(서울시NPO지원센터 성장지원팀 매니저), 박미혜(서울시마을공동체종합지원센터 교육팀장), 신윤정(서울청년정책네트워크 정책지원단장), 고현진(진저티프로젝트 팀장)씨가 토론자로 참석하였습니다. 각 조직에서 준비한 협치교육과 관련된 주제를 발표하고 이를 바탕으로 토론하는 시간을 가졌습니다.

## [ 협치영화 상영회 ]

### “영화 속, 협치 톡!”

강의와 간담회, 포럼 뿐만 아니라 영화를 통해 협치를 배워보는 이색적인 시간도 마련되었습니다. 30명의 참석자는 ‘프라미스드 랜드(그스 반 산트 감독, 맷 데이먼 주연)’를 감상하며 오수길 고려사이버대학교 교수의 진행 아래 협치 상황에서 민관의 서로 다른 입장, 개선 방안과 시사점을 되짚어 보았습니다.

[ 협치 투어 ]

**“혁신파크, 협치로 보기”**

서울혁신파크 내에는 협치와 밀접한 많은 조직들이 있으며 김민수 청년활동가의 안내로 함께 돌아보는 시간을 가졌습니다. 서울혁신센터, 마을공동체종합지원센터, 사회적경제지원센터, 청년허브센터, 청년정책네트워크를 살펴보며 각 센터와 네트워크에서 이루어지는 협치 활동을 들여다보고 협치와 소통의 중요성을 인식하였습니다.

투어 순서

혁신가와 협치 (서울혁신센터) → 마을과 협치 (마을공동체지원센터) → 사경과 협치 (사회적경제지원센터) → 청년과 협치 (청년허브센터,청정넷) → 보이는 협치 전시회 (혁신광장, 피아노숲)

**협치, 해냅니다**

### 협치학교의 성과를 한자리에 집적한 의미 있는 시간

전체 참가자의 평균 만족도는 3.87점(5점 만점)으로 교육프로그램에 대한 만족도는 전반적으로 높았습니다. 전문가 특강 형식의 교육뿐 만 아니라 전시회와 영화상영회, 투어 등 다양한 프로그램을 함께 운영함으로써 많은 시민들이 어렵지 않게 참여할 수 있었고, 교육의 효과를 높일 수 있었습니다. 또 협치서울 기본교재와 사례서를 충분히 활용하고, 기존에 진행했던 공공토크 등의 프로그램을 재실행함으로써 협치학교의 성과를 한 자리에 집적할 수 있었습니다. 자치구 협치교육 관심자와 중간 지원 조직 담당자 등을 대상으로 한 맞춤형 프로그램을 설계하여 향후 지속적인 네트워크의 기반을 마련하기도 했습니다. 그러나 여러 건물이 모여 있는 혁신파크의 특성 상 강의실을 찾아오기 불편하다는 의견이 많았고, 홍보 기간이 부족하여 더 많은 시민과 타 지자체를 대상으로 충분한 홍보가 이루어지지 못하는 등의 미흡한 점에 대해서는 개선이 요구되었습니다.

# 갈등을 – 줄이다

불필요한 단계를 빼고
시민 등 협치 주체의 목소리에 귀를 기울입니다

5

## 협치 소통


- 5-1. 2016 서울 협치시정 시민 대토론회
- 5-2. 2016 거버넌스 국제 컨퍼런스
- 5-3. 2016 협치서울 시민대회
- 5-4. 협치서울 정책토론회
- 5-5. 협치 온라인 홍보

# 생생한 시민의 소리를 협치시정에 반영한 2016 서울 협치시정 시민 대토론회

가능성, 키웁니다

## 생활밀착형 협치시정 위한 의제 발굴 및 제안

서울시는 그동안 '협치'와 '혁신'을 시정 핵심가치로 강조한 가운데, 협치시정을 보다 현실성 있게 실현하기 위하여 시정 전반에 관한 다양한 이슈를 한자리에 모여서 토론하는 대토론회를 2016년 7월 20일 가졌습니다.

2016년 기준, 서울시의 시민 참여제도가 초기 단계의 타 지자체보다 선도적인 것은 분명하나 실질적으로 시민들이 체감할 수 있는 단계에 이르지 못하여, 시민 대토론회를 통해 다양한 소통과 공감이 필요했습니다. 이러한 자리를 통하여 서울시 협치시정을 평가하고, 향후 추진할 만한 서울의제를 모색했습니다.

**새길, 만듭니다**

## 23개 시민 제안 자유롭게 논의

서울 협치시정 시민 대토론회에서는 시정에 관심을 가지고 있던 시민과 시민사회단체, 전문가 등 300여 명이 참석하여, 환경·복지·도시재생·노동·성평등·청년 등 6개 영역의 23개 시민 제안을 집단으로 나눠 토론하고, 시장에게 직접 제안하였습니다. 토론은 각 사회 영역에서 그동안 협치시정이 어떻게 진행되어 왔는지 돌아보고, 추후 개선 방향 등을 자유롭게 논의하는 '원탁 토론' 방식으로 진행되었습니다.

특히 토론에 앞서 오수길 고려사이버대학교 교수는 시민 대토론회는 다양한 소통·공감을 통해 시민들이 진정한 참여 행정을 시민들이 체감할 수 있는 자리가 될 것이며, '협치시정 실현을 위한 3가지 전제'로, 첫째, '시민은 행정을, 서울시는 시민을' 이해해야 하고, 둘째, 시민이 행정 내부에 참여하여 함께 일해야 하며, 셋째, 시민과 서울시가 함께 정책 결정을 해야 한다고 했습니다.

시민들이 제안한 의제로는 '미혼모 일시 쉼터와 미혼부모 지원', '전세대 공존할 수 있는 문화 및 마을 공동체 공간 마련', '민간 주도 문화예술 관련 홍대 지역 통합 협치위원회' 등이 논의되었으며, 시민안전 교육을 하고 있는 '시민안전파수꾼'은 재난 초기 대응을 위한 '10만 시민 안전파수꾼 양성프로그램'을 제안했습니다. 시민들에게 재난, 위기상황에 초기대응 방법을 교육함으로써 시민 안전을 현장에서 시민이 스스로 지킬 수 있도록 하자는 취지였습니다.

또한 자치구 시민사회 활동가들은 '자치구 협치 강화를 위한 서울시, 자치구의 틀(패러다임)의 전환'을 제안했습니다. 자치구에서 협치가 가능하기 위해서는 시민의 역할을 민원인, 의견 청취의 대상에서 정책을 결정하고, 실행하고, 평가하는 동반자로 인식하는 틀(패러다임)의 전환이 필요하다는 것입니다.

토론회 참가자들은 생활 속 의제들을 민관 협력으로 해결했을 때 더 근본적 변화를 만들어낼 수 있다는 데 공감하며 서울시의 적극적 변화를 제안했습니다.

토론을 통해 논의된 시민 제안에 대하여 서울시장은 정책의 기획 단계와 사업시행 과정에서 시민들이 주도적으로 참여할 수 있는 기반이 마련되어야 하며, 시민들이 언제든 필요한 정책을 제안할 수 있도록 지속적으로 의견을 듣고, 시행하도록 할 것이라고 했습니다. 또한 민관 협치가 서울시 본청뿐 아니라 산하기관, 자치구에서도 시행될 수 있도록 지원을 아끼지 않을 것이라고 했습니다.

이 밖에도 시민사회단체 대표는 '최근 국가라는 게 무엇인가' 하는 의문이 제기되고 있는 시점에서 서울시에서 협치시정을 하겠다고 나선 것은 반가운 일이며, 협치는 시민들의 적극적인 참여가 중요하고, 서울시와 서울시의회의 노력이 뒷받침되어야 한다고 강조했습니다.

**협치, 해냅니다**

### 시민이 제안한 의제를 시정에 반영

협치시정 시민 대토론회에서 채택된 실행 가능한 의제와 서울시 실국 등에서 제안한 의제는 협치학교, 공동연수 등의 민관 공동 숙의조정 과정을 거쳐 35개 의제를 2017년도 협치서울 의제사업으로 선정하여 추진했습니다.

시민이 제안한 의제가 제안으로만 그치지 않고, 민과 관이 함께 사업의 전 과정(계획 수립, 실행, 평가 및 환류)을 함께 추진하는 협치 본보기로 자리매김하였습니다.

# 대도시 문제해결을 위한 국내·외 협치정책 공유, 2016 거버넌스 국제 컨퍼런스

**가능성, 키웁니다**

## 국제 컨퍼런스에서 협치를 돌아보다

서울시는 지방자치단체 최초로 시정 전반에 협치 틀(패러다임)을 도입하는 협치 조례 시행에 맞춰, 이를 기념하고 행정의 전환점을 모색하기 위한 '2016 거버넌스 국제 컨퍼런스'를 2016년 9월 22일 서울시청 다목적홀에서 개최하였습니다.

'거버넌스를 통한 서울의 도약(Taking Seoul to the Next Level through Governance)' 이라는 주제로 개최된 행사에서는 국내·외 거버넌스 전문가와 시민사회 활동가, 협치에 관심 있는 시민 등 총 552명이 한자리에 모여 각 도시의 혁신적 거버넌스 성과를 공유하고, 서울을 비롯한 대도시 문제해결을 위한 진보적 거버넌스를 논의함으로써 민선6기 핵심가치인 '협치'를 다시 한 번 돌아보고, 새로운 서울시 협치의 방향과 거버넌스 기반을 확대하는 계기를 마련하였습니다.

## | 프로그램 |

| 시간 | | 내용 |
|---|---|---|
| 10:00~11:00 | 60′ | • **기조 세션**<br>– 개회사 (류경기 행정1부시장)<br>– 기조 연설 : 사람의 번영을 위한 도시협치 (마이크 더글라스 싱가포르국립대 교수)<br>– 사례 발표<br>① 가와사키시, 참여와 협력의 도시 만들기 (후쿠다 노리히코 가와사키시장)<br>② 협치, 지속가능한 혁신을 위하여 (서울시협치자문관) |
| 11:00~12:00 | 60′ | • **세션 1 : 대도시 문제 해결을 위한 거버넌스와 행정의 역할**<br>– 토크쇼 : 토론자 4<br>① 서울특별시장 ② 마이크 더글라스 싱가포르국립대 교수<br>③ 후쿠다 노리히코 가와사키시장 ④ Sir 스티븐 밥 AVECO 前 회장 |
| 12:00~13:30 | 90′ | • **오찬 간담회** |
| 14:00~15:30 | 90′ | • **세션 2 : 좋은 거버넌스를 만들기 위한 시민사회의 과제**<br>– 기조강연 : 거버넌스 활성화 방안 및 정부와 시민사회의 관계-영국의 경험에서 배운다 (Sir 스티븐 밥)<br>– 발표 : 실패하는 거버넌스의 세가지 요인-영국으로부터 배운다 (임정근 경희사이버대 교수)<br>– 토론<br>① 정선애 서울시NPO지원센터장<br>② 염형철 환경운동연합 사무총장<br>③ 정경섭 공동체이익회사 굿바이 대표 |
| 15:50~17:20 | 90′ | • **세션 3 : 시민의 삶을 바꾸는 협치서울 2.0–협치서울협약**<br>– 발표<br>① 대구시민원탁회의 사례발표 (김영순 대구시민원탁회의 부위원장)<br>② 협치서울 3중주 : 공공–시민사회–지역사회가 함께하는 협치서울협약 (정병순 서울연구원 협치연구센터장)<br>– 협치서울 의제 협약 토론<br>① 문종석 푸른사람들 대표, 동대문 찾동 단장<br>② 정현곤 서울시 협치전문위원<br>③ 은재호 한국행정연구원 연구위원<br>④ 이구경숙 서울시여성가족재단 살림센터장 |

새길,
만듭니다

## 모범 사례와 토론으로 이상적 협치에 한 걸음 다가서

2016 거버넌스 국제 컨퍼런스에서는 마이크 더글라스 싱가포르 국립대 공공정책대학원 교수, 후쿠다 노리히코 일본 가와사키시장, 스티븐 밥 ACEVO 전 회장 등 해외연사 3명과 임정근 경희사이버대학교 NGO학과 교수 등 국내연사 13명의 다양한 주제 발표와 토론이 진행되었으며, 이를 통해 이상적인 해외의 모범 사례는 물론이고 실패요인까지 살펴보았습니다. 또한 서울형 협치 본보기의 구현 방향에 대한 논의와 협치서울협약의 내용에 대한 방안들이 거론되었습니다.

### 기조 세션 : 도시 거버넌스의 진보, 서울·가와사키 협치 사례 공유

기조연설에서는 싱가포르 국립대학교 공공정책대학원 교수 마이크 더글라스(Mike Douglass)가 '사람의 번영을 위한 도시협치–지구적 도시화 시대 근린에서 메트로폴리스로'를 주제로 4가지 측면, 즉 결속력, 분배적 정의, 사회·문화적 삶의 질, 환경적 웰빙에 관한 도시의 목적과 거버넌스의 진보에 대해 발표했습니다. 여기서 더글라스 교수는 대도시 문제를 시민이 주체가 되어 협치 방식으로 풀어가기 위해서는 근린공동체가 중심이 되어야 한다고 강조했습니다. 근린공동체란 도시에 거주하는 사람들이 소중하게 여기는 작은 지역공동체이자 사회지원을 구축하는 원천이 되는 공동체 단위입니다.

이에 대한 모범 사례로 대만 타이페이시의 경우를 들었으며, 지역 고등학생들이 시정부에게 도로확장 사업으로부터 가로수를 보호해 줄 것을 요청하면서 공원 재설계 사업이 시작된 데서 유래했다고 설명했습니다. 이후 NGO가 시정부의 지원으로 근린공동체와 함께 공원을 조성하고 재설계함으로써 울타리 제거, 그늘막 설치, 출입구 수 늘리기, 커뮤니티 무대 설치 등 합리적이고 효율적인 성과물을 얻어 좋은 사례로 꼽히고 있습니다.

이어서 후쿠다 노리히코 일본 가와사키시장과 서울시협치자문관의 거버넌스 사례에 대한 발표가 진행되었습니다. 가와사키시장은 '가와사키시, 참여와 협력의 도시 만들기'라는 주제로 민·관 연계 사업, 다양성 존중을 위한 활동 및 지역 모임 지원 사업 등 가와사키시에서 추진하고 있는 거버넌스 사례를 소개했습니다.

서울시협치자문관은 '협치, 지속 가능한 혁신을 위하여'를 주제로 서울시 민선6기 후반기 시정의 핵심 가치인 '협치'가 서울시 정책에 어떻게 구현되고 있는지에 대하여 마을공동체, 찾아가는 동 주민센터, 원전하나줄이기 등 시정사업의 협치 사례를 발표했습니다.

### 세션 1 : 서울의 도시문제 해결을 위한 거버넌스 역할 모색 토크쇼

'대도시 문제 해결을 위한 거버넌스와 행정의 역할'을 주제로 진행된 토크쇼에서는 조명래 단국대학교 도시지역계획과 교수를 좌장으로 ▲서울특별시장, ▲마이크 더글라스(Mike Douglass) 싱가포르 국립대학교 공공정책대학원 교수, ▲후쿠다 노리히코 가와사키시장, ▲스티븐 밥(Stephen Bubb) 전 영국 ACEVO 회장이 패널로 참여하여 양질의 의견을 내놓았습니다.

여기서 패널들은 대도시 문제해결을 위한 대안적 접근으로써 거버넌스의 필요성과 경험적 사례에 대해 이야기하고, 서울시의 경쟁력 강화를 위한 거버넌스 조직 방안 등에 대하여 열띤 토론을 나눴습니다.

**토크쇼 주제**

- 대도시 도시문제 해결을 위한 정책적 노력
- 문제해결 대안으로서의 거버넌스 필요성과 실행방안
- 진보적 거버넌스의 장애요인 및 극복방안과 행정의 역할,
- 서울시 경쟁력 강화를 위한 거버넌스 조직 방안

### 세션 2 : 거버넌스 활성화 방안 및 정부와 시민사회의 관계

세션 2에서는 '좋은 거버넌스를 만들기 위한 시민사회의 과제'라는 주제로 영국의 거버넌스를 중점 분석하는 자리가 마련되었습니다. '영국으로부터 배우는 거버넌스 활성화 방안 및 정부와 시민사회의 관계'에 대한 스티븐 밥(Stephen Bubb) 전 ACEVO 회장의 기조강연을 시작으로, 임정근 경희사이버대학교 NGO학과 교수의 '영국으로부터 배우는 거버넌스 실패 요인'에 대한 발표가 있었습니다.

여기서 스티븐 밥은 ACEVO에서 일했던 경험을 바탕으로 영국 내 제3섹터와 정부의 관계를 비롯해 제3섹터 역할을 증대시킬 수 있는 방안에 대해 강연하였고, 임정근 경희사이버대학교 NGO학과 교수는 '영국으로부터 배우는 거버넌스 실패 요인'을 영국 빅 소사이어티가 실패한 이유를 중심으로 설명했습니다. 또한 진정한 협치를 위하여 서울시가 나아가야 할 방향으로 직접민주주의 공간과 제도(시민투표, 발의, 소환의 활성화)를 모색할 것, 시민단체와 시민들이 비판과 감시를 가능하게 하는 정책과 제도를 구축할 것, 서울시NPO지원센터의 역할 강화와 기능 확대를 위한 종합적 연구의 필요성 등을 강조했습니다.

이어서 정선애 서울시NPO지원센터장, 염형철 환경운동연합 사무총장, 정경섭 공동체이익회사 굿바이 대표의 토론이 진행되었습니다. 여기서 토론자들은 각각 '서울시 시민사회 생태계, 변화하는 지형들', '성공적인 거버넌스를 위한 시민사회의 연대와 협업 2.0', '지속 가능한 시민사회를 위한 사회적 자본의 형성'에 대해 발제하였고, 청중과의 질의응답이 이어졌습니다.

### 세션 3 : 시민의 삶을 바꾸는 협치서울 2.0, 협치서울협약 논의

마지막 세션에서는 '시민의 삶을 바꾸는 협치서울 2.0–협치서울협약'을 주제로 정병순 서울연구원 협치연구센터장 등의 발표와 함께 국내 거버넌스 전문가들의 토론이 있었습니다.

여기서 정병순 서울연구원 협치연구센터장은 협치서울협약을 위해 우선 참여주체 범위나 공론화 절차·형식들에 대해 사전 조율을 하고, 미시적 단위에서 협약에 반영될 의제들을 제안·발굴하며, 세부 내용을 다각적으로 공론화한 후에 협정서 작성과 협약실천계획 수립이 필요함을 강조했습니다. 또한 이행과정 점검, 전담 추진기구의 구성·운영, 협약 옴부즈만 설치·운영, 협약기금 조성 등 협약 이행을 위한 제도적 지원체계가 필요함을 피력했습니다.

발표에 이은 토론에서 문종석 푸른사람들 대표는 협치서울선언이 제대로 안착되기 위해서는 민과 관이 제대로 손을 잡을 수 있는 구조로 발전해 나가야 하고, 제도적 변화도 수행되어야 한다며, 플랫폼의 기능을 감당할 수 있는 집단이 협치협약을 이끌어 주고 주민의 다양한 참여를 끌어내는 노력들이 전 과정에 걸쳐 이뤄져야 한다고 강조했습니다. 또 다른 토론자인 정현곤 서울시 협치전문위원은 서울시가 협치조례를 제정함으로써 행정기관과 민간의 대등성을 제도적으로 구현하였고, 협약은 그 제도화를 더 진척시키는 역할을 한다고 강조했습니다. 은재호 한국행정연구원 연구위원은 행정 프로세스를 대대적으로 개편하지 않는다면 협약에 기초하는 협치는 실제로 실행하기 어렵다고 강조했습니다.

**협치, 해냅니다**

## 협치서울의 나아갈 방향에 새로운 이정표 제시

'2016 거버넌스 국제 컨퍼런스'는 대도시 문제 해법으로써의 협력적 거버넌스 경험 및 노하우를 공유하여 협치의 성공적인 추진방향을 모색하고, 시민사회와의 상호협력 토대를 구축하고자 마련된 국제회의입니다. 행사 개최 취지에 걸맞게 기획 단계부터 시민사회 파트너가 함께 참여하여 어느 한편의 일방적인 주도로 인한 편향된 성격의 행사가 되지 않도록 상호 존중하여 행사를 준비했으며, 국내외 거버넌스 전문가, 시민사회 리더 및 활동가 등 거버넌스 참여 주체들이 한자리에 모여 민선6기 핵심가치인 '협치'를 돌아보고 논의할 수 있는 장을 처음으로 마련했습니다.

또한 영국 런던시, 일본 가와사키시 등 각 도시에서 추진하고 있는 혁신적 거버넌스 사례와 대도시 문제 해결을 위한 방안들을 공유하는 시간을 가짐으로써 협치서울이 나아갈 방향에 새로운 이정표를 제시했습니다. 아울러 컨퍼런스 개최 후, 서울시장과 기조 강연자인 스티븐 밥 경과의 언론 대담을 통해 서울과 런던의 협치 사례를 공유하고, 서울시가 추진하고자 하는 협치의 방향 등을 홍보하여 거버넌스 기반을 확대하는 계기가 되었습니다.

# 1,200명 시민과 함께한 '협치서울선언', 2016 협치서울 시민대회

가능성, 키웁니다

## 서울시장과 시민이 모여 '협치서울' 다짐

시대적 과제인 '협치'의 가치를 공유하고, 지속 가능한 민관협치를 위하여 시와 구에서 활동하고 있는 민간 동반자들과의 현장 소통의 장을 마련하고자 '2016 협치서울 시민대회'를 2016년 11월 27일 개최했습니다. 시의회 및 구청장협의회 등과 함께한 '협치서울 시민대회'는 서울특별시장과 양준욱 서울시의회 의장, 문석진 서대문구청장 등 15개 자치구 청장 등과 1,200여 명의 서울 시민들이 참여한 가운데 재정민주주의·시민발의제 등을 담은 '협치서울선언'을 통해 새롭게 여는 '협치서울'을 널리 알렸습니다.

류경기 행정1부시장과 지영선 녹색서울시민위원회 위원장이 공동 발표한 '서울협치 프로포즈'를 시작으로, 협치 사례 발표, 협치 걸림돌/디딤돌 토론과 투표, 협치서울선언 발표 등으로 진행되었으며, 시민부터 시장까지 한자리에 모여 더 나은 '협치'를 위해 머리를 맞대는 뜻 깊은 자리가 되었습니다. 서울시는 앞서 2016년 9월 협치조례(민관협치 활성화를 위한 기본조례)를 제정하였고, 조례에 따라 민관협치 활성화 정책을 수립·시행하고, 발굴될 정책 등을 심의·조정하는 역할을 할 '서울협치협의회'를 10월 25일 발족한 바 있습니다.

## | 행사진행 프로그램 |

| 구분 | 항목 | 시간 | | 내용 | 비고 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1장<br>협치로 바꾼<br>서울 | 개막공연 | 14:03~14:18 | 15′ | • 개막 공연 | 전통타악연구소 |
| | 개식선언 | 14:18~14:20 | 2′ | • 사회자 등장 및 공식행사 시작 안내 | 사회자 |
| | 개막인사 | 14:20~14:22 | 2′ | • 국민의례<br>• 협치서울 시민대회 소개 | 사회자 |
| | 협치서울<br>프로포즈 | 14:22~14:30 | 8′ | • 협치시정 추진과정<br>• 협치시정 발전을 위한 서울의 제안 | 서울협치협의회 부의장<br>지영선 녹색서울시민위원회 위원장 |
| | 협치 사례<br>발표 | 14:30~15:25 | 55′ | • 5개의 주제로 운영<br>– 찾아가는 동 주민센터, 사회적 경제<br>원전 하나 줄이기, 혁신교육, 청년정책 | 사례별 발표자 |
| 2장<br>참여에서<br>권한으로 | 안내멘트 | 15:25~15:26 | 1′ | • 2부 소개 | |
| | 내빈소개 | 15:26~15:30 | 4′ | • 서울시장 및 내빈 소개 | |
| | 인사말 | 15:30~15:34 | 4′ | • 함께 여는 인사 | 서울시의회 의장 |
| | 영상 상영 | 15:34~15:37 | 3′ | • 협치서울 시민대회 주제영상 상영 | |
| | 현장토론 및<br>투표 | 15:37~16:32 | 55′ | • 주요 안건에 대한 발제 후 토론하여 선정<br>– 협치 걸림돌 / 협치 디딤돌 | 참석자 |
| | 다짐과 약속 | 16:32~16:40 | 8′ | • 서울시구청장협의회장 (서대문구청장 / 5′)<br>• 서울시 협치자문관 (3′) | |
| | 나의 다짐적기 | 16:42~16:47 | 5′ | • 나의 다짐 적기 및 사진촬영 | |
| 3장<br>늘 그랬듯,<br>시민이<br>시장입니다 | 영상 상영 | 16:47~16:48 | 1′ | • 협치 영상 상영 | |
| | 시장연설 | 16:48~16:56 | 8′ | • 서울시장 연설 | |
| | 협치선언문 | 16:56~17:02 | 6′ | • 서울협치선언문 발표 | |
| | 합창 | 17:02~17:06 | 4′ | • 전체 합창 〈희망의 나라로〉 | |
| | 사진촬영 | 17:06~17:24 | 18′ | • 기념 사진촬영 (대형피켓 및 나의 다짐)<br>• 지자체 참가자 무대에서 사진촬영 | |
| 환송 | – | 17:24~ | – | • 폐회 및 환송 | |

**새길, 만듭니다**

## 협치 모범 사례와 토론 통해 한마음, 한뜻 모아

'협치로 바꾼 서울'을 주제로 한 1부에서는 '찾아가는 동 주민센터', '사회적경제', '원전하나줄이기', '혁신교육', '청년정책'에 대한 협치 사례 발표가 진행되었는데, 특히 '원전하나줄이기 협치 사례'를 발표한 이유진 원전하나줄이기 실행위원회 총괄간사는 협치의 경험은 '몸'과 '마음'이 기억하며, 중요한 것은 평등하게 한 테이블에 앉아 이야기를 시작하는 것이라고 강조하여 참가자들의 공감을 얻었습니다.

이어 '참여에서 권한으로'를 주제로 한 2부에서는 양준욱 서울시의회 의장의 축사에 이어 협치 걸림돌/디딤돌 현장 토론과 투표, 그리고 '다짐과 약속'이 진행되었습니다. 양준욱 서울시의회 의장은 시민의 목소리에 귀 기울여, 시민의 지성이 정책에 반영돼야 서울이 안고 있는 다양하고 복잡한 문제를 근본적으로 해결할 수 있다며 협치의 중요성을 강조했습니다.

한편 2부에 발표된 협치 걸림돌/디딤돌은 지난 11월 9일부터 서울시 전자투표를 통해 진행된 시민·공무원 대상 온라인 사전 투표에 이어, 대회 현장 토론 및 투표를 통해 선정됐는데, 최종적으로 협치 걸림돌은 '행정과 시민의 협치경험 부족', 디딤돌은 '다양한 시민주체 등장, 열린 행정 도입'이며, 서울시는 이를 2017년 협치 시정의 우선 과제로 추진하기로 하였습니다.

**협치 걸림돌 및 디딤돌 투표 결과**

- **협치 걸림돌** : 행정과 시민의 협치 경험부족
- **협치 디딤돌** : 다양한 시민주체 등장, 열린 행정 도입

이어진 '다짐과 약속'에서 문석진 구청장협의회장은 각 구가 시민들의 이야기를 듣고 어떻게 행정을 만들어 갈 것인지를 고민하는 것 역시 협치이며, 생활의 현장에서 실제로 협치의 디딤돌을 놓아가는 데 지역구는 주민과 함께 노력해야 한다고 강조했으며, 서울시협치자문관은 협치는 권한을 나누는 일이며, 가장 소중한 것을 나누어야 신뢰가 생기듯, '참여에서 권한으로, 소통에서 협력으로' 나아갈 수 있도록 함께해야 한다며 독려했습니다.

**2016 협치서울선언** (6개 항목)

- 협치 체계를 시민주도형으로 바꾼다
- 시민 참여 제도를 완성한다
- 재정민주주의를 강화한다
- 공동의 역량을 높인다
- 협치의 걸림돌을 걷어내고, 디딤돌은 단단히 한다
- 협치서울선언의 실현을 위해 실천계획을 수립한다

'늘 그랬듯, 시민이 시장입니다'를 주제로 한 3부는 서울특별시장의 주제 연설에 이어 '2016 협치서울 선언'을 발표하고, 참가자 모두 함께 '행복의 나라로'를 제창하면서 한마음 한뜻이 되어 축제 같은 분위기로 대회를 마무리했습니다.

서울특별시장은 '시민참여를 넘어 시민권력 시대로'라는 연설을 통해 '서울시 대표 정책들이 성공사례로 기록될 수 있는 이유는 함께 소통하고 참여해준 위대한 시민과 공무원 여러분의 힘 덕분'이라며 지난 5년간의 시정을 평가했습니다. 또한 이제 서울시의 협치는 소통과 참여를 넘어 시민에게 권한을 보장하는 단계로까지 확장하려 한다며, 서울을 대표적인 협치의 도시로 거듭나도록 최선을 다할 것이라고 강조했습니다.

**협치, 해냅니다**

### '시민대회' 기점으로 서울협치 시대 개막

서울시는 '2016 협치서울 시민대회'를 기점으로 서울협치 시대를 선언하고, 서울협치협의회(2016년 10월 25일 발족)를 중심으로하여 시 예산 편성과 결정에 시민 참여를 보장하는 '재정민주주의' 강화, 시민이 시정 정책을 발의하고 집행에 참여하는 '시민발의제' 도입 등 한층 더 발전된 협치 정책들을 펼쳐갈 계획입니다.

## 2016 협치서울선언

서울이 도전 받고 있다. 민주화와 산업화, 도시화의 상징인 서울은 지금 대한민국의 위기와 함께 있다. 고용 없는 성장, 불평등, 저출산, 고령화는 넘어야 할 과제다.

서울은 협치로 다시 시작한다. 시민의 참여 없이는 당면한 과제를 해결할 수 없다. 마을공동체, 도시재생, 사회적경제, 찾아가는 복지, 교육혁신, 원전하나줄이기, 주민참여예산제도가 시행되었다. 정책의 결정 과정에서 위원회와 민관협의체가 활성화되었다.

중간지원기관이 늘었고 시민 참여 공간도 확충됐다. 청책토론회, 현장시장실, 소셜네트워크서비스(SNS)는 행정의 문턱을 낮추고 함께 시정을 설계하는 기회를 제공했다. 시민과 행정이 사회문제 해결을 위한 창의적 에너지를 만들면서 협치가 발현됐다. 그러나 서로의 눈높이는 여전히 다르다.

이제 협치는 한 걸음 더 도약해야 한다. 신뢰와 소통의 기초위에 '참여에서 권한으로' 나아가는 새로운 협치가 시작된다. 시민과 행정이 공동으로 정책을 결정하고 집행, 평가하는 협치 시정으로의 대전환이다.

그리하여 효율성에 기초한 행정의 관리방식이 민주성에 기반한 시민의 창의 및 자율성과 함께 어우러진다. 협치는 생활 곳곳으로 스며들어 현장의 문제해결력을 높이도록 도울 것이다.

'2016 협치서울선언'은 이러한 시대적 과제와 목표를 담아 지속가능한 미래 서울을 위한 민관 공동의 약속이다.

**하나, 협치 체계를 시민주도형으로 바꾼다.**

시민의 참여와 권한을 강화하고, 창의와 자율성이 살아날 수 있도록 행정 제도를 개선하는 등 공공주도형 협치에서 시민주도형 협치로 바꾼다.

**하나, 시민 참여 제도를 완성한다.**

시민이 의제를 발의하여 정책을 추진할 수 있도록 서울시와 자치구의 시민참여제도를 완성한다. 행정은 시민의 실질적 참여를 보장하고, 정보를 투명하게 공개한다. 시민은 행정과 협력하고 함께 책임을 진다.

'2016 협치서울선언'이 다음장에 계속 이어집니다 ▶

**하나, 재정민주주의를 강화한다.**

서울시 예산 편성과 집행을 협치 원칙에 맞게 개선하고, 시민의 자기결정권을 강화한다. 주민참여예산을 혁신하여 참여, 자치, 분권에 기반한 예산제도를 실현하고 재정협치기구를 운영한다.

**하나, 공동의 역량을 높인다.**

협치가 공동의 행동 양식으로 뿌리내릴 수 있도록 공무원과 시민이 함께하는 교육 프로그램을 확대하고, 다양한 협력네트워크를 만든다.

**하나, 협치의 걸림돌은 걷어내고, 디딤돌은 단단히 한다.**

'행정과 시민의 협치 경험부족'은 걷어내고, '다양한 시민주체 등장, 열린행정 도입'은 단단히 한다.

**하나, 협치서울선언의 실현을 위해 실천계획을 수립한다.**

협치서울선언의 구체적 실천을 위하여 정책별 이해관계자 등과 협약을 체결하고, 실행계획을 수립한다.

2016년 11월 27일

**협치서울 시민대회**

# 협치 제도의 개선과 활성화의 장, 협치서울 정책토론회

서울시는 주요 협치 정책 수립 시 정책 수립 전, 진행 과정, 그리고 협치 정책이 시행되고 난 후 시민 공개토론회를 개최하여 협치 시정의 민간 주도성을 강화해나가고 있습니다. '위원회 제도 개선과 활성화', '예산편성 과정의 시민참여', '지자체와 시민사회 협치' 등 다양한 주제 아래, 2016년 6월 20일 제 1회 개최를 시작으로 2017년 12월 26일에 개최된 13회까지 활발하게 진행되고 있습니다.

| 회차 | 개요 | 세부내용 |
|---|---|---|
| 1회 | • 주제 : '국유와 사유를 넘어 시민자산으로'<br>• 일시 : 201. 6. 20. / 14:00~17:00<br>• 장소 : 페럼타워 3층 페럼홀 | **〈1부 발제〉** 사회 : 송문식 열린사회시민연합 사무처장<br>발제 1 – 청년 예술가의 자립터전 만들기<br>(오늘공작소 신지예 대표)<br>발제 2 – 공동체주택, 협동조합으로 자산화 하기<br>(함께주택협동조합 박종숙 대표)<br>발제 3 – 도심속 마을공간의 위기와 고민<br>(우리동네나무그늘 협동조합 김성섭 이사장)<br>**〈2부 토론〉** 사회 : 서울시협치자문관<br>토 론 – 정기황 문화도시연구소 상임연구원<br>양동수 사회적경제법센터 더함 변호사<br>문진수 사회적금융연구원 원장<br>전은호 서울협치추진단 협치지원관 |
| 2회 | • 주제 : '시민자산화 어떻게 만들어갈 것인가'<br>• 일시 : 2016. 8. 2. / 14:00~17:00<br>• 장소 : 서울시청 서소문청사 1동 13층 대회의실 | **〈1부 발제〉** 사회 : 전은호 서울시 협치지원관<br>발제 1 – 젠트리피케이션지역 상권변화 분석<br>(서울시 통계데이터담당관 신수현 주무관)<br>발제 2 -상가 젠트리피케이션의 현실<br>(맘상모 김남균 前 대표)<br>발제 3 -시장에 들어간 청년상인<br>(구로는 예술대학 윤혜원 대표)<br>발제 4 -자산화를 통한 공존의 실험<br>(어쩌다가게 안군서 대표)<br>발제 5 -더불어 함께사는 세상<br>(민들레영토 지승룡 대표)<br>**〈2부 토론〉**<br>토 론 – 김상철 나라살림 연구소 연구위원<br>음성원 한겨레 기자<br>서울시협치자문관 |
| 3회 | • 주제 : '자치와 분권을 실현하는 예산제도를 향해'<br>• 일시 : 2016. 10. 17. / 14:00~17:00<br>• 장소 : 페럼타워 3층 페럼홀 | **〈1부 발제〉** 사회 : 서울시협치자문관<br>발제 1 -젠트리피케이션지역 상권변화 분석<br>(서울시 통계데이터담당관 신수현 주무관)<br>발제 2 -자치분권형 통합예산제와 공동체발전특별회계<br>(정병순 서울연구원 협치연구센터장)<br>**〈2부 토론〉**<br>토론 1 – 자치분권협약의 심화단계로 자치분권형 통합예산제<br>(김영배 성북구청장)<br>토론 2 -지역협치 이해와 자치분권형 예산제도<br>(서진아 서울시 지역공동체담당관)<br>토론 3 -시민의 예산결정 권한과 자치분권형 예산제, 의회의 역할<br>(김종욱 서울시의원)<br>토론 4 -지역 협치 구축 과정을 토대로 본 통합예산제도의 과제<br>(위성남 마포구 마을생태계조성지원단장)<br>토론 5 -지역의 민간 역량 강화를 위한 통합예산제도의 과제<br>(최순옥 서울시 마을공동체종합지원센터장)<br>토론 6 -서울시 혁신교육지구와 통합예산제도<br>(박동국 도봉구 특별보좌관) |

도표가 다음장에 계속 이어집니다 ▶

| 회차 | 개요 | 세부내용 |
|---|---|---|
| | | 토론 7 -자치구 참여예산제도를 토대로 본 통합예산제도의 과제<br>(오민조 서대문주민참여예산모임 前 대표) |
| 4회 | • 주제 : 서울시 정책결정과 예산편성 과정의 시민참여 모색<br>• 일시 : 2017. 1. 10. / 17:00~19:30<br>• 장소 : NPO센터 | **〈발제〉**<br>발제 1 – 2017 협치서울 의제사업과 예산결정과정의 쟁점과 과제<br>(이강준 협치총괄지원관)<br>발제 2 – 참여예산 경험을 통해 살펴본 협치예산의 방향과 원리<br>(김상철 나라살림연구소 연구위원)<br>**〈토론〉** 좌장 : 조경애 서울협치협의회 위원<br>토 론 – 박용신 협치서울 시민협의회 위원<br>이은애 서울시 사회적경제지원센터 센터장<br>조경민 서울산책 대표<br>주수원 협동조합 교육 · 연구자<br>최인욱 서울시 참여예산지원센터 센터장 |
| 5회 | • 주제 : 협치적 관점에서 본 참여예산의 혁신방안 모색<br>• 일시 :2017. 2. 14. / 14:00~17:30<br>• 장소 : 서울시청 신청사 8층 다목적홀 | 좌 장 – 송창석 주민참여예산협의회 회장<br>**〈1부〉** 참여예산제 혁신방향 (14:05~15:15)<br>발제 1 – 협치적 관점에서 본 서울시 주민참여예산제의 발전 방향<br>(김일영 서울시 협치총괄지원관)<br>발제 2 – 주민참여 예산제도 개선방향<br>(박영헌 서울시 재정관리담당관)<br>토 론 – 송문식 열린사회시민연합 사무처장<br>최승우 좋은예산센터 참여예산팀장<br>**〈2부〉** 지역협치와 참여예산 (15:30~17:30)<br>발제 1 – 동지역회의 시범사업 성과와 개선방향<br>(최인욱 서울시 주민참여예산지원센터장)<br>발제 2 – 지역협치와 참여예산의 연계방안<br>(서진아 서울시 지역공동체담당관)<br>토 론 – 박정열 관악구 주민참여예산위원회위원장<br>김낙준 도봉구 정책특보<br>한재헌 성북구 마을민주주의과 과장<br>오민조 서대문주민참여예산모임 前대표 |
| 6회 | • 주제 : 지방자치단체와 시민사회, 협치는 가능한가?<br>• 일시 : 2017. 2. 23. / 14:00~16:30<br>• 장소 : 경희대학교 청운관 301호 | **〈1부〉** 시민주권시대 가능한가?<br>발제 1 – 민관협치의 쟁점과 과제<br>(오수길 고려사이버대 교수)<br>발제 2 – 서울시 민관협치의 성과와 과제<br>(이강준 서울시 협치총괄지원관)<br>토 론 – 김윤철 경희대 교수,<br>정선애 서울시NPO지원센터장,<br>최승국 은평구 협치조정관,<br>임정근 경희사이버대 교수<br>**〈2부〉** 재정민주주의는 가능한가?<br>발 제 – 서울시 참여예산제 5년 평가와 혁신방향<br>(김상철 서울시 참여예산지원협의회 부회장)<br>토 론 – 송창석 수원시정연구원 기획조정본부장<br>최인욱 서울시 주민참여예산지원센터장<br>오현순 한국매니페스토실천본부 전문위원 |

도표가 다음장에 계속 이어집니다 ▶

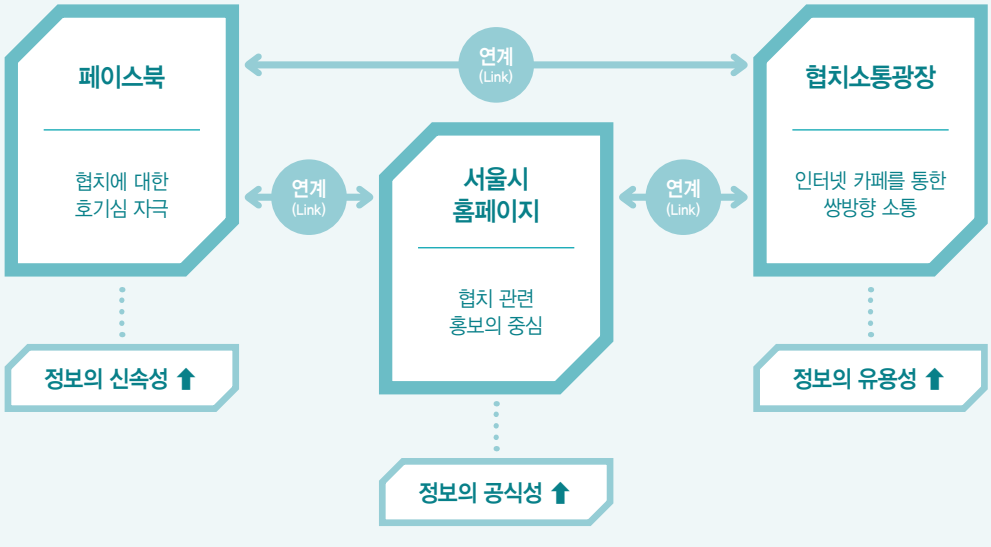
| 회차 | 개요 | 세부내용 |
|---|---|---|
| 7회 | • 주제 : "서울시 위원회, 어디까지 왔나"<br>• 일시 : 2017. 5. 31. / 14:00~17:00<br>• 장소 : 서소문청사 1동 13층 대회의실<br>• 주최 : 서울특별시, 협치서울시민협의회 | 시민주권시대 가능한가?<br>내 용 – 위원회 제도 운영실태 진단, 개선 및 활성화 방안 토론<br>사 회 – 송문식 열린사회시민연합 사무처장<br>발 제 – 정병순 서울연구원 협치연구센터장<br>박용신 환경정의포럼 운영위원장 |
| 8회 | • 주제 : 마을이 민주주의다<br>• 일시 : 2017. 7. 7. / 14:30~16:30<br>• 장소 : 서울시청 3층 소회의실 | **〈발제〉**<br>발 제 – 모두를 위한 광주, 시민총회를 통한 마을 민주주의 (박필순 광주마을공동체네트워크 공동운영위원장)<br>**〈토론〉** 좌장 : 송문식 서울시 협치전문위원<br>민주주의, 협치에 대한 진솔한 토론마당<br>토 론 – 서진아 서울시 지역공동체담당관<br>이민철 금남로 시민정치페스티벌 디렉터<br>이창환 前 마포파티 운영위원장<br>정보연 前 찾아가는 동주민센터 추진지원단장<br>한재헌 성북구청 마을민주주의과 과장 |
| 9회 | • 주제 : 자치구 위원회제 어디까지 왔나<br>• 일시 : 2017. 8. 31. / 15:00~17:30<br>• 장소 : 서소문청사 1동 13층 대회의실<br>• 주최 : 서울특별시, 협치서울지역협의회 | 발제 1 -서울시 자치구 위원회제에 대한 문제인식과 개선방향 (권기태 희망제작소 부소장)<br>발제 2 -도봉구 지속가능위원회의 사례를 통해 본 자치구 위원회제도의 발전방향 (김연순 도봉구 지속가능발전위원장) |
| 10회 | • 주제 : 자치구 단위의 시민력강화를 위한 협력과 연대의 과제<br>• 일시 : 2017. 9. 14. / 15:00~18:00 | 발제 1 -자치구 단위의 지역활동 들여다보기 (위성남 마포구 시민협력플랫폼)<br>발제 2 -자치구를 넘어서는 협력과 연대의 과제 (박용수 광진구 협동사회경제 네트워크) |
| 11회 | • 주제 : 자치구 위원회제 어디까지 왔나<br>• 일시 : 2017. 10. 19. / 15:00~<br>• 장소 : 스페이스노아 4층 커넥트홀 | 발제 1 -청년, 지역협치와 만나다 (이진영 강동시민협력플랫폼 책임자)<br>발제 2 -세대를 뛰어넘어 함께 연대·협력하기 (신상선 성동구 시민협력플랫폼 책임자) |
| 12회 | • 주제 : 지역협치활성화를 통한 새로운 변화모색<br>• 일시 : 2017. 11. 16. / 15:00~18:00<br>• 장소 : 서울글로벌센터 9층 국제회의장 | 좌 장 – 송문식 협치서울지역협의회 운영위원장<br>발제 1 -풀뿌리를 통한 새로운 복원, 사회변화를 이루는 힘 (이호 더이음 공동대표)<br>발제 2 -지역협치 활성화와 지역사회 역량강화의 과제 (이상훈 강북공동체경제협동조합 이사장) |
| 13회 | • 주제 : 시민기반형 공유지 정책, 어떻게 가야 하나<br>• 일시 : 2017. 12. 26. / 16:00~18:00<br>• 장소 : 종로 마이크임팩트(12F-E) | **〈발제〉**<br>발 제 – 현행 국공유지 정책 평가와 대안적인 국공유지 관리방안의 모색 : 서울지역 철도 부지를 중심으로 (정기황 경의선공유지시민행동)<br>**〈토론〉** 좌장 : 김상철 경의선 공유지 시민행동 사무국장<br>토 론 – 전은호 토지자유연구소<br>정란수 대안관광컨설팅 수<br>박선영 문화연대<br>박배균 서울대 교수<br>전효관 서울혁신기획관<br>온수진 푸른도시국 실무사무관 |

# 일방적인 전달은 NO!
# 과정도, 결과도 함께해요!
# 협치 온라인 홍보

**가능성, 키웁니다**

## 민관이 함께 소통하는 온라인 매체 운영

그간 협치가 어떻게 이루어지고 있는지, 시민을 비롯한 협치 주체들은 그 과정을 알기가 어려웠습니다. 서울시는 협치 시정의 과정을 투명하게 공개하고 이를 통해 서로 신뢰관계를 더욱 든든히 구축하기 위해 '온라인 홍보'를 실시하고 있습니다. 협치 온라인 홍보는 관이 일방적으로 정보를 전달하는 것이 아닌 민관이 함께 이야기하고 같이 정보를 만들고 알리는 과정이기도 합니다.



### 서울시 홈페이지

- 위치 : 서울시 홈페이지(www.seoul.go.kr) > 행정 > 서울혁신 > 협치서울, 비영리, 사회협력
- 운영주체 : 서울시 민관협력담당관, 지역공동체담당관

### 다음카페

- 설치시기 : 2016년 3월
- 운영주체 : 민관이 함께
- 협치소통광장 : http://cafe.daum.net/seoul-localgv

### 페이스북

- 설치시기 : 2017년 5월
- 운영주체 : 서울시 민관협력담당관, 지역공동체담당관
- 페이스북 : https://www.facebook.com/seoulgv

### 방송 및 언론사 협력

| 일자 | 언론사 | 제목 |
|---|---|---|
| 2016. 11. 17. | 파이낸셜 뉴스 | [인터뷰] 서울시협치자문관 "혁신과 협치는 서울시정의 두 날개" |
| 2016. 11. 28. | tbs 라디오 〈서울속으로 황원찬입니다〉 | 지속가능한 협치 위한 '협치서울'을 만들어요 |
| 2016. 11. 30. | ytn 라디오 〈수도권투데이〉 수도권행정탐방 | 새롭게 여는 '협치서울' |
| 2017. 2. 15. | tbs TV 〈시시각각〉 이슈10분 체크 | 시민과 함께 '2017 협치 서울' |
| 2017. 3. 2. | tbs TV | 다양한 정책에 '협치' 적용… 서울시 "협치의 일상화" |
| 2017. 1. 5. | 한겨레 〈서울앤〉 | 협치서울, 시민중심 서울 만든다 |
| 2017. 7. 18. | 오마이뉴스 〈기획 연재〉 경계에서 보는 시민과 공무원의 협치 | 문재인이 배울 만한 서울시장의 한 수 |
| 2017. 7. 20. | | 문재인의 '혁신-협치'가 성공하기 위한 조건 |
| 2017. 7. 25. | | '서울시장 생각'에만 머물렀다면, 지금의 서울시는 없다 |
| 2017. 7. 28. | | 50조 도시재생 뉴딜사업, 이걸 바꿔야 성공한다 |

# 마치며

- 협치서울 주요 추진경과
- 청년활동가가 본 협치, 협치브런치

# 협치서울 주요 추진경과

## 2015

- 01.01. 협치시정 전담조직 발족
- 08월 ▼ 12월 협치서울준비단 (총 8회 회의)
- 09월 ▼ 11월 영역별 대표와 활동가의 원탁회의 개최
- 11.02. 제1대 협치자문관 위촉

## 2016

- 01.13. 서울시 위원회 간담회
- 02월 자치구 권역별 경청 간담회 개최 (총 4회)
- 02월 ▼ 04월 23개 자치구 민민 공론장 개최
- 02월 ▼ 04월 자치구 특보단 간담회, 자치구청장 면담
- 06.20. 국유와 사유를 넘어 시민자산으로 — 협치서울정책토론회 제1회
- 06.15. ▼ 10.12. 서울협치추진단 준비 전담조직 (총 4회 회의)
- 07.20. 서울협치시정 시민대토론회 서울 협치시정 평가와 서울 의제 제안 (6개 영역 23개 의제 발굴)
- 11.05. 협치서울 추진계획 확정
- 09.02. 서울시 시민참여 예산위원회 총회 및 사업 선정
- 09.13. 민관 협치리더 공동연수
- 제10회 09.14. 자치구 단위의 시민력강화를 위한 협력과 연대의 과제
- 제11회 10.19. 청년, 지역협치와 만나다
- 10.24. ▼ 10.26. 협치교육의 장 '안녕, 협치학교'
- 제12회 11.16. 지역협치활성화를 통한 새로운 변화모색
- 11.17. 위원회제 활성화 권고안 점검을 위한 공개집담회
- 12.04. 제2대 협치자문관 위촉
- 12.04. 시민건강 협치 의제포럼 '서울건강 민관협력 어디까지 왔나?'

# 2017

**09.22.** 거버넌스 국제 컨퍼런스

**09.29.** 서울특별시 민관협치 활성화를 위한 기본 조례 제정

제2회 **08.02.** 시민자산화 어떻게 만들어 갈 것인가?

제3회 **10.17.** 자치와 분권을 실현하는 예산제도를 향해

**10.25.** 서울협치협의회 발족

제4회 **01.10.** 서울시 정책결정과 예산편성 과정의 시민 참여 모색

제5회 **02.14.** 협치적 관점에서 본 참여예산의 혁신방안 모색

제6회 **02.23.** 지방자치단체와 시민사회, 협치는 가능한가?

**02.24.** 지역협치, 시민참여예산 지역계획형 사업설명회

**03.07.** 시민참여예산 시정협치형 사업설명회

제7회 **05.31.** 서울시 위원회, 어디까지 왔나?

제8회 **07.07.** 마을이 민주주의다

제9회 **08.31.** 자치구 위원회제 어디까지 왔나?

**11.04.~11.05.** 민관협치리더 공동연수

**11.22.** 서울협치추진단 발족

**11.27.** 협치서울시민대회 25개구 1,200여명이 참석, 협치서울선언

**협치!** 참여에서 권한으로!

**12.05.** 환경 협치 의제포럼 '서울시 환경 협치 어디까지 왔나?'

**12.06.** 협치서울 의제사업 성과보고회 '우리는 협치로 연결된다'

**12.15.** 위원회 활성화 권고안 전달

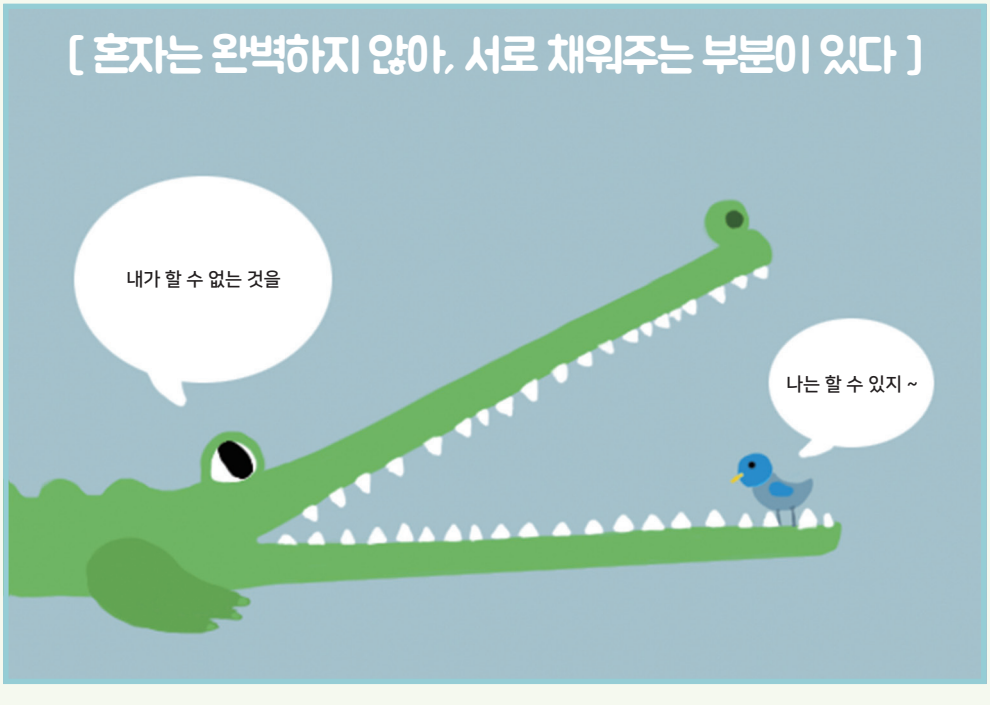
제13회 **12.26.** 시민기반형 공유지 정책, 어떻게 가야 하나

글·그림 : 서울시 청년활동가 유지숙

## 1화 · 협치와 인생살이의 공통점

### [ 서로를 존중하고, 배려하고, 맞춰가야 한다 ]

### [ 혼자는 완벽하지 않아, 서로 채워주는 부분이 있다 ]

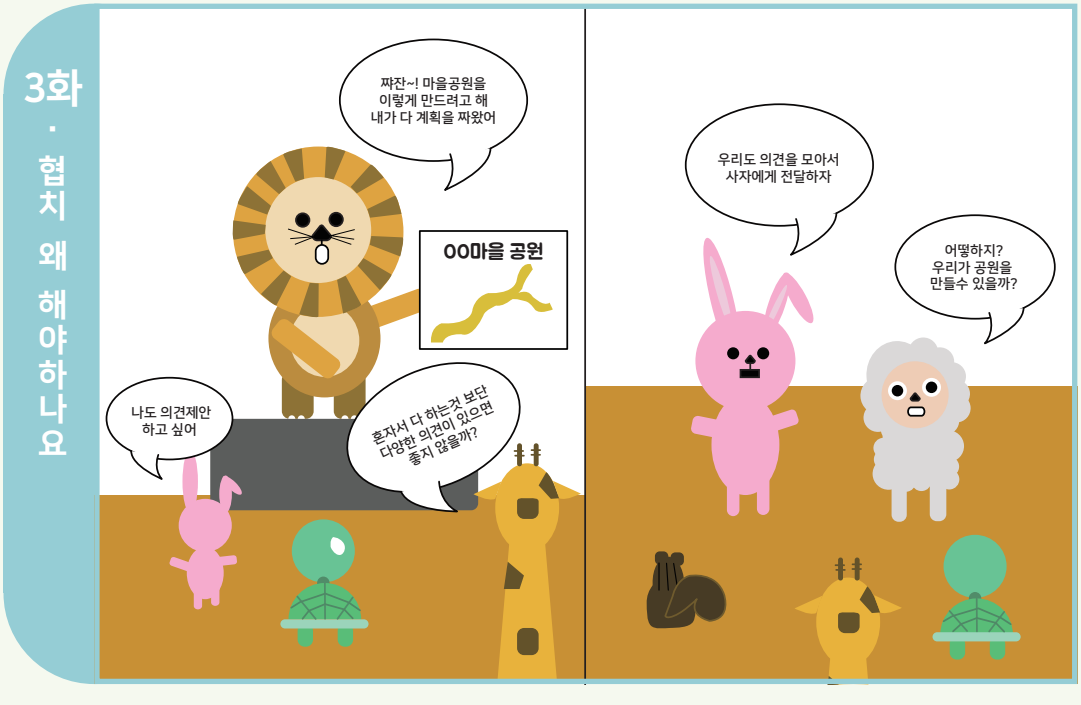


2화 · 2인3각 협치레이스

## [ 협치, 이제 시작하는 우리 ]

## [ 협치, 언젠가 우리 ]

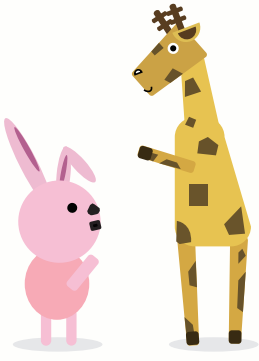
[ 협치, 언젠가 우리 ]
우린 아직
싸우고 있지만,
같이 할거에요!
협치 2인3각
빨리 가는 것보다
어떻게 가는지가
중요해요!
협치는 마라톤이다.
단시간 내에
성과는 없을 것이다.
기대하지 마세요.
오랜 시간
협력, 소통하는
과정이 필요해요!
이제는 찰떡궁합.
어떤 장애물도
해결할 수 있어요!
협치 레이시
2
1
3


3화 · 협치 왜 해야하나요
짜잔~! 마을공원을
이렇게 만드려고 해
내가 다 계획을 짜왔어
OO마을 공원
나도 의견제안
하고 싶어
혼자서 다 하는것 보단
다양한 의견이 있으면
좋지 않을까?
우리도 의견을 모아서
사자에게 전달하자
어떻하지?
우리가 공원을
만들수 있을까?

으악~!
혼자서 하기에는 너무
무리인것 같아...
키가큰 동물들이
지나다닐수 있게
해줬으면해~
우리 서로 생각하는게
너무 다르다.
이야기가 잘 모아질까?
작은 동물들도
편하게 다닐수 있게
만들어줘!
양은 시간이 안되서 못 왔는데
넓은 들판이 있으면 좋겠데.
의견을 모아봤다고?
정말 반가운 이야기다.
나도 혼자는 어려웠거든
사자야 우리도 공원
만들기에 의견을 모아봤어~
한번 들어 볼래?
우리가 도와줄께
같이 하자~
함께마을 공원
생각하지 못하던
의견들이 모여
함께 마을공원을
만들었어요.
다른 친구들과
의견을 모으니
더좋은 공원을
만들수 있었어요.
함께해요

## 4화 · 협치를 한다면

다닐 곳이 많다



만나야 할 사람들이 많다

다양한 분야에 대해
알게된다

혼자라면 힘든 일을
여러 사람이 함께 하니
엄청난 시너지를 발휘하게
되었어요.
지역 활동의 아쉬운
1%가 채워졌어요.
새로운 나의 모습을
발견했어요.
예전에는 몰랐던
다양한 분야에 대해
알수 있었어요.

협치!
함께해요

2017 서울협치백서 | 제1부

# 같이 만드는 협치서울


**발행인** 서울특별시장

**제작** 서울혁신기획관 전효관

협치자문관 김병권 협치전문위원 송문식

민관협력담당관 조미숙 지역공동체담당관 서진아

협치지원팀장 신흥교 협치기획팀장 이현주 지역생태계팀장 곽인숙

협치총괄지원관 이강준, 조경만

협치지원관 김홍길, 정현주, 김소연, 이오이, 박규남, 전세이라, 박승하, 김영남, 최윤정, 김창주, 양희은, 유은옥, 김영빈

주무관 박정현, 곽금영, 김나경, 이순한, 권세희, 이영선, 나혜미

청년활동가 김민수, 우정은, 유지숙, 신동민

**펴낸곳** 서울특별시

**발행일** 2017년 12월

**출판일련번호** 혁신 851-0027

**발간등록번호** 51-6110000-001689-01

**ISBN** 979-11-6161-173-0

979-11-6161-172-3 (전2권)

**디자인·편집** 위브런컴 02.514.3194



※ 본 제작물의 저작권 및 판권은 서울특별시에 있습니다.

혁신 851-0027

2017 서울협치백서 | 제1부

# 같이 만드는 협치서울

2017 서울협치백서 | 제1부 | **같이 만드는 협치서울** | 비매품

04330

9 791161 611730

ISBN 979-11-6161-173-0

ISBN 979-11-6161-172-3 (전2권)