

구로구 민간위탁 운영 진단과
발전 방안 연구 용역

최종보고서

2020. 7.

 구로구


The Hope Institute

◦ 발행일 : 2020년 7월

◦ 문의

[서울시 구로구청 기획예산과]

- 전화 : 02-860-2288
- 주소 : 서울시 구로구 가마산로 245
- 홈페이지 : www.guro.go.kr

[(재)희망제작소 대안연구센터]

- 전화 : 02-3210-0909
- 주소 : 서울시 마포구 월드컵북로 92
- 홈페이지 : www.makehope.org

이 보고서는 연구용역 수행기관의 결과물로서,
구로구의 입장과 다를 수 있습니다.

제 출 문

구로구청장 귀하

본 보고서를

〈구로구 민간위탁 운영 진단과 발전 방안 연구 용역〉

최종보고서로 제출합니다.

2020. 7.

(재)희망제작소 소장

김제선

연구책임

정창기 (재)희망제작소 대안연구센터 센터장

연구진

이규홍 (재)희망제작소 대안연구센터 연구원

김현수 (재)희망제작소 대안연구센터 연구원

목 차

제1장 연구의 개요	1
1. 연구의 개요	3
2. 연구의 배경	5
3. 연구의 목적	6
제2장 민간위탁제도 현황	7
1. 민간위탁제도 현황	9
1) 민간위탁의 개념	9
2) 민간위탁제도의 배경	10
3) 민간위탁제도의 법적 근거	10
4) 민간위탁의 유형 및 특징	16
5) 민간위탁제도 평가 및 추세	17
2. 중간지원조직 현황	21
1) 중간지원조직 개념	21
2) 중간지원조직 여건 및 현황	24
3) 중간지원조직 현황 및 사례 : 서울시	28
3. 소결	32
제3장 구로구 민간위탁 진단	35
1. 구로구 민관협치 및 협치자원 현황	37
1) 민관협치 기반	37
2) 협치자원	39
2. 구로구 민간위탁 일반현황	43
1) 일반현황 분석 사전단계	43

2) 구로구 위탁 행정사무 및 민간위탁 현황 분석	43
3. 핵심 연구대상 기관 현황 진단	51
1) 연구대상 선정과정	51
2) 핵심기관 현황 진단	52
4. 심층인터뷰(FGI)	76
1) 심층인터뷰 개요	76
2) 심층인터뷰 분석	77
5. 초점그룹토론(FGD)	94
1) 초점그룹토론 개요	94
2) 초점그룹토론 진행	94
3) 초점그룹토론 분석	95
6. 구로구 민간위탁 진단 결과	101

제4장 구로구 민간위탁제도 개선 제안113

1. 구로구 민간위탁제도 발전방향	115
2. 구로구 민간위탁제도 개선안	117
1) 수평적 협력 구조 마련	117
2) 민민·민관협력 체계 구성	118
3) 수탁기관 권한과 책임 강화	119
4) 재정적 자립기반 마련	119
5) 민간위탁 기관 종사자 노동권 강화	120
6) 위탁환경 변화에 대응	121

부록123

1. 서울특별시 구로구 행정사무의 민간위탁에 관한 조례	125
2. 참고문헌	131

표 목 차

[표 1] 민간위탁 유사용어와의 차이	9
[표 2] 구로구 민간위탁의 법적 근거 주요 현황	15
[표 3] 공공서비스의 속성에 따른 민간위탁 유형 분류	16
[표 4] 중간지원조직 유형	23
[표 5] 서울시 중간지원조직 정의 및 관련 조례	24
[표 6] 서울시 민간위탁 현황	25
[표 7] 중간지원조직 개념 기준	27
[표 8] 구로구 협치회의 분과구성	37
[표 9] 구로구 마을공동체 사업	40
[표 10] 영역별 구로구 협치 자원	41
[표 11] 구로구 민간위탁 사무 운영법인(단체) 및 위탁 기간(2020년)	45
[표 12] 구로구 민간위탁 사무 편성예산 및 법인전입금(2020년)	48
[표 13] 핵심 연구대상 민간위탁기관 현황	52
[표 14] 구로 건강가정·다문화가족지원센터 2019년 예산 총괄표	54
[표 15] 구로 건강가정·다문화가족지원센터 2019년 외부지원사업 현황	55
[표 16] 구로 건강가정·다문화가족지원센터 고용현황	56
[표 17] 은수어르신복지관 예산현황	58
[표 18] 은수어르신복지관 고용현황	59
[표 19] 청소년 안전망을 통한 서비스 지원 청소년 수	61
[표 20] 구로구청소년상담복지센터 서비스별 제공 내용	61
[표 21] 구로구청소년상담복지센터 2020년 예산 집행내역	62
[표 22] 구로구청소년상담복지센터 고용현황	62
[표 23] 구로 사회적경제 통합지원센터 연간 사업 기본계획	63
[표 24] 구로 사회적경제 통합지원센터 예산 내역서	64

[표 25] 구로 사회적경제 통합지원센터 고용현황	66
[표 26] 회원종합사회복지관 2020년 단위사업계획	67
[표 27] 회원종합사회복지관 2020년 예산	69
[표 28] 회원종합사회복지관 고용현황	70
[표 29] 구로구 마을자치센터 2020년 주요업무계획	71
[표 30] 구로구 마을자치센터 2020년 예산	71
[표 31] 구로구 마을자치센터 고용현황	72
[표 32] 구로청년공간 청년이룸 2020년 사업비 예산	74
[표 33] 구로청년공간 청년이룸 2020년 예산	74
[표 34] 구로청년공간 청년이룸 고용현황	75
[표 35] 서울시 민간위탁 통합노조 출범 현황	108

그림 목 차

[그림 1] 서울특별시 민간위탁 사무 유형 분류	16
[그림 2] 공공서비스의 속성에 따른 민간위탁 유형 분류	17
[그림 3] 민간위탁제와 민관협약제 비교	19
[그림 4] 서울시 마을공동체종합지원센터 거버넌스 구조	29
[그림 5] 서울시 사회적경제지원센터 거버넌스 구조	30
[그림 6] 구로구 협치회의 체계	37
[그림 7] 구로구 마을활력소	39
[그림 8] 구로구 도서관 분포도	40
[그림 9] 구로구 행정사무 위탁현황 정보공개 청구 양식	43
[그림 10] 구로구 행정사무 위탁현황	44
[그림 11] 구로구 민간위탁 사무 현황(일반)	47
[그림 12] 구로구 민간위탁 사무 현황(예산 및 법인전입금)	50
[그림 13] 구로 건강가정·다문화가족지원센터 조직도	53
[그림 14] 온수어르신복지관 조직도	57
[그림 15] 온수어르신복지관 주요사업 현황	58
[그림 16] 구로구청소년상담복지센터 조직도	60
[그림 17] 화원종합사회복지관 조직도	67
[그림 18] 구로구 마을자치센터 조직도	70
[그림 19] 구로청년공간 청년이룸 조직도	73
[그림 20] 민간위탁 평가체계	103
[그림 21] 「행정사무의 민간위탁에 관한 법률」 주요 내용	105
[그림 22] 구로구 민간위탁제도 발전방향	116

제1장

연구의 개요

1. 연구의 개요
2. 연구의 배경
3. 연구의 목적

1. 연구의 개요

1) 연구명 : 구로구 민간위탁 운영 진단과 발전 방안 연구 용역

2) 연구기간 : 2020년 4월 17일 ~ 7월 15일 (3개월)

3) 연구의 범위

- ① 공간적 범위 : 서울특별시 구로구 일원
- ② 시간적 범위 : 3개월
- ③ 내용적 범위 :
 - 민간위탁제도 및 중간지원조직 이론 분석
 - 구로구 민간위탁 현황 분석
 - 민간위탁 주체별(행정·위탁기관 관계자) 심층 인터뷰
 - 민간위탁 혁신방안 제안

4) 사업수행방법

- ① 민간위탁제도 및 중간지원조직 이론 분석
 - 민간위탁제도 설립배경, 사회구조적 의미에 대한 연구 분석, 관련 법·조례·규칙 등 제도적 근거 분석을 통한 이론적 토대 정립
 - 중간지원조직 개념, 거버넌스, 발전 방향 등 이론적 토대 정립
- ② 구로구 민간위탁 현황 분석
 - 구로구 민간위탁 일반현황 및 유형별 특징 분석
 - ‘주민참여’, ‘협치’ 성격의 중간지원조직, 구정 핵심 방향과 부합하는 기관을 중심으로 초점 연구대상(7개 기관) 선정 및 현황 분석
- ③ 구로구 민간위탁 주체별 심층인터뷰 진행
 - 행정부서 담당자, 민간위탁기관 담당자, 운영법인 대표, 직영기관 담당자 등 총 27명
 - 개인심층면접, FGI 등의 방법 활용(그룹인터뷰 시 1회당 2~4인 내외로 진행)
- ④ 구로구 민간위탁 초점그룹 토론(FGD) 진행

- ‘민간위탁제도 발전 및 개선’을 위한 위탁기관 간 집중 논의 및 의견 차이 확인
- 초점 연구대상 수탁기관장을 중심으로 쟁점 토론 진행

⑤ 구로구 민간위탁 개선안 제시

- 구로구 민간위탁 성격 및 특징 정리를 통해 ‘구로형 민간위탁 운영 모델’을 제시
- 구로구 민간위탁제도 발전 방향 제언

2. 연구의 배경

1) 주민주도 문제해결의 필요성 강화

- 현대사회문제의 복합적·미시적 분화로 인한 사회적 난제가 증가하면서 정부 단독의 정책 추진보다는 지역 차원에서의 주민주도 문제해결이 주목받고 있음. 이 과정에서 민관·민민협치는 정책결정과정의 시민참여 보장, 공동체 차원에서의 문제 접근, 시민의 권한 강화의 특성과 함께 강조되고 있음.

2) 구로구 협치현황

- 협치정책보좌관, 시민사회조정관, 협치정책팀을 신설하여 효율적 민관협치 추진을 위한 조직적 기반을 마련함. 또한 2019년 5월, 민관협치 활성화 기본조례를 수립하고 지역 사회혁신계획 마련 등 협치를 위한 제도적 기반을 마련하고 있음.

3) 구로구 민간위탁 현황

- 구로구는 2012년 10월, 「서울특별시 구로구 행정사무의 민간위탁에 관한 조례」를 제정하여 민간위탁을 위한 제도적 기반을 마련하였음. 구로구의 민간위탁 정보공개에 따르면 2020년 7월 현재 총 56건의 행정사무를 민간위탁하고 있으며, 총 41곳의 법인에 사무를 위탁하고 있음.
- 민간위탁 현장에는 행정부서, 민간위탁기관, 민간위탁 수요자 간의 거버넌스 경험 부족, 협력적 관계 구축에 대한 피로감, 낮은 소통의 질, 위탁사무 운영에서의 시각차 등 민간위탁제도 운영의 극복 과제들이 있으며, 이는 구로구 민간위탁 현장과도 연계점이 있을 것으로 예상.

4) 민간위탁제도의 효율적 운영과 발전 방향 모색의 필요성

- ‘행정사무의 능률 향상’, ‘공무원 조직의 비대화 방지’, ‘분야별 전문성 제고’, ‘행정사무의 창의적이고 유연한 접근’ 등 민간위탁제도를 통한 기대효과를 확산하는 것이 요구됨. 이를 위해 행정, 민간위탁기관, 민간위탁 수요자, 연구전문기관 등이 협력하여 민간위탁제도의 효율적 운영과 발전 방향을 모색하는 접근이 가능.

3. 연구의 목적

1) 민간위탁사업 진단을 통해 민간위탁제도 재정립 도모

- 민간위탁제도 및 중간지원조직에 대한 이론, 구로구 내 주요 민간위탁 사례 등을 조사·분석하여 구로구에 적용할 수 있는 이론적 근거를 마련. 서울시 타 자치구 및 타지역 민간위탁 사례와의 비교 분석을 통해 ‘구로구 민간위탁제도 재정립’ 도모.

2) 민간위탁제도 발전 방향 모색

- 행정부서 담당자, 민간위탁기관 운영자, 민간위탁 수요자 등 민간위탁 주체들의 의견 청취, ‘민간위탁제도 발전 및 개선’에 대한 주체 간 집중 논의 및 의견 차이 확인을 통해 민간위탁제도 발전 방향을 모색. 숙의 요소가 들어간 당사자 중심의 토론을 통해 민간위탁의 개선점 논의, 참여 주체의 역량 강화를 지원.

3) 민간위탁기관 간 협력적 관계 구축을 위한 지원방안 모색

- 구로구 민간위탁 사례분석 및 당사자 심층 인터뷰, 초점그룹 토론 결과를 통해 민간위탁사무를 수행하는 민간위탁기관 간의 협력적 관계 구축방안을 모색. 민간위탁제도 상의 민관·민민협치 실현을 위한 지원방안 모색.

제2장

민간위탁제도 현황

1. 민간위탁제도 현황
2. 중간지원조직 현황

1. 민간위탁제도 현황

1) 민간위탁의 개념

- ‘민간위탁’이란 공공의 역할을 민간에게 위탁하여 수행토록 하는 것(김영중, 2017)을 의미함. 정부 서비스를 제공하는 관점에서 민간위탁을 통해 추구하는 것으로는 대표적으로 정부 기능의 효율성과 경쟁력 확보(DeHoog, 1984; Savas, 1987)를 들 수 있음. 이는 정부 기능의 독점적인 공급에서 오는 비효율성의 문제를 경쟁력을 갖춘 민간에게 위탁하여 해소하고자 하는 취지를 가짐. 민간위탁은 또한 공공서비스 기능의 재설계의 수단(추병주, 정운수, 2009)으로 활용되며, 민간분야를 활성화하는 취지를 가짐(박종화, 1994).
- ‘민간위탁’이라는 용어는 사영화(Privatization), 아웃소싱(Outsourcing) 등의 유사용어와도 구분됨.

[표 1] 민간위탁 유사용어와의 차이

	민간위탁과의 차이
정부 간 협정에 의한 공급	지방정부, 산하기관 등 행정주체에 의한 서비스 공급
프랜차이즈(Franchise)	행정에서 민간에 독점적 영업권을 부여하고, 규제행위를 수행하나, 관할권을 갖고 있지 않음
아웃소싱(Outsourcing)	위탁 대상기관이 공공과 민간 영역 모두를 아우를 수 있음
사영화(Privatization)	정부 기능을 민간에 완전히 매각하는 것
민자유치(Private Finance)	공공에서 소요되는 자본을 민간에서 조달하는 대신 민간의 수익을 보장

*출처: 박종훈(2000; 38)에서 재구성

- ‘정부 간 협정에 의한 공급’은 민간이 아닌 공공기관을 서비스 공급의 주체로 정한다는 점에서 민간위탁의 개념과 다름. 행정기관이 경쟁적 구조하에서 위탁기관을 선정하고, 운영실적에 따라 재위탁 여부를 정하는 민간위탁과는 달리 ‘프랜차이즈’의 경우 독점적 영업권을 부여하며, 위탁업무에 대한 관할권을 갖고 있지 않음. ‘아웃소싱’은 위탁 대상기관이 공공과 민간 영역 모두를 아우를 수 있다는 점에서 민간위탁과는 차이가 있음. ‘사영화’는 정부 기능을 민간에 완전히 매각하는 것이며, 민자유치는 민간의 수익을 보장한다는 점에서 민간위탁과는 차이가 있음.

2) 민간위탁제도의 배경

- 영미권 국가에서는 1980년대 전후로 ‘작지만 효율적인 정부 운동’인 신공공관리론의 기초 속에서 공공부문의 경직성 완화와 효율성 증대라는 취지로 민간위탁이 활성화되기 시작함 (김영중, 2017; 411).
- 우리나라 행정법제에서 민간위탁은 1981년 정부조직법 개정에서 처음 명시됨. 공공 업무 위임과 위탁의 대상을 행정기관과 지방자치단체로만 제한한 기존의 정부조직법에서 공공기관이 아닌 법인·단체 또는 그 기관이나 개인을 대상으로 확대하는 조항¹⁾이 추가됨. 1988년에는 지방자치법의 개정으로 지방 사무에서도 민간위탁을 규정하는 조항이 추가됨(김영중, 2017; 411-413).
- 우리나라의 경우 1997년 외환위기 이후 공공부문에 대한 구조조정수단의 하나로써 민간위탁이 적극적으로 확산했다고 보는 것이 일반적임(현승현, 윤성식, 2011;6).
- 한편으로 1980년대 법제상의 명시와 함께 1990년대 구조조정에 따른 민간위탁제도에 대한 설명은 적어도 사회서비스 분야에서만큼은 적용되기 어려우며, 사회서비스 분야의 민간위탁제도는 1980년대 이전부터 광범위한 제도적 기제로써 형성되었다고 봄. 1950년대 한국 전쟁 이후 구호, 생활보호, 아동복지 등 사회서비스 분야에서 이미 민간위탁에 해당하는 현상이 광범위하게 진행되었으며, 특히 민간 부문의 사회서비스 제공이 지배적 구조를 형성함(김영중, 2017; 414).

3) 민간위탁제도의 법적 근거

① 중앙정부 차원의 법적 근거

- 행정사무를 민간위탁하는 데 있어서 중앙행정기관의 법령과 규정, 지방행정기관의 조례와 규칙 등이 민간위탁제도의 법적 근거가 되고 있음. 「정부조직법」과 「지방자치법」은 중앙과 지방 각각의 행정사무를 위탁할 수 있는 대상과 위탁 시 필요한 조건에 대한 근거를 제공함. 「지방교육자치에 관한 법률」은 교육감의 사무를 위탁할 수 있는 대상에 대한 근거를 제공함.

정부조직법 제6조(권한의 위임 또는 위탁)

- ① 행정기관은 법령으로 정하는 바에 따라 그 소관사무의 일부를 보조기관 또는 하급행정기관에 위임하거나 다른 행정기관·지방자치단체 또는 그 기관에 위탁 또는 위임할 수 있다. 이 경우 위임 또는 위탁을 받은 기관은 특히 필요한 경우에는 법령으로 정하는 바에 따라 위임 또는 위탁을 받은 사무의 일부를 보조기관 또는 하급행정기관에 재위임할 수 있다.

1) 정부조직법 [시행 1981.4.8.] 제5조(권한의 위임 또는 위탁) 3항 ‘행정기관은 법령이 정하는 바에 의하여 그 소관사무 중 조사·검사·검정·관리업무 등 국민의 권리·의무와 직접 관계되지 아니하는 사무를 지방자치단체가 아닌 법인·단체 또는 그 기관이나 개인에게 위탁할 수 있다’(김영중, 2017; 411).

② 보조기관은 제1항에 따라 위임받은 사항에 대하여는 그 범위에서 행정기관으로서 그 사무를 수행한다.

③ 행정기관은 법령으로 정하는 바에 따라 그 소관사무 중 조사·검사·검정·관리 업무 등 국민의 권리·의무와 직접 관계되지 아니하는 사무를 지방자치단체가 아닌 법인·단체 또는 그 기관이나 개인에게 위탁할 수 있다.

*출처: 법제처(<http://www.moleg.go.kr>)

지방자치법 제104조(사무의 위임 등)

① 지방자치단체의 장은 조례나 규칙으로 정하는 바에 따라 그 권한에 속하는 사무의 일부를 보조기관, 소속 행정기관 또는 하부행정기관에 위임할 수 있다.

② 지방자치단체의 장은 조례나 규칙으로 정하는 바에 따라 그 권한에 속하는 사무의 일부를 관할 지방자치단체나 공공단체 또는 그 기관(사업소·출장소를 포함한다)에 위임하거나 위탁할 수 있다.

③ 지방자치단체의 장은 조례나 규칙으로 정하는 바에 따라 그 권한에 속하는 사무 중 조사·검사·검정·관리업무 등 주민의 권리·의무와 직접 관련되지 아니하는 사무를 법인·단체 또는 그 기관이나 개인에게 위탁할 수 있다.

*출처: 법제처(<http://www.moleg.go.kr>)

지방교육자치에 관한 법률 제26조(사무의 위임·위탁)

① 교육감은 조례 또는 교육규칙이 정하는 바에 따라 그 권한에 속하는 사무의 일부를 보조기관, 소속교육기관 또는 하급교육행정기관에 위임할 수 있다.

② 교육감은 교육규칙이 정하는 바에 따라 그 권한에 속하는 사무의 일부를 당해지방자치단체의 장과 협의하여 구·출장소 또는 읍·면·동(특별시·광역시 및 시의 동을 말한다. 이하 이 조에서 같다)의 장에게 위임할 수 있다. 이 경우 교육감은 당해사무의 집행에 관하여 구·출장소 또는 읍·면·동의 장을 지휘·감독할 수 있다.

③ 교육감은 조례 또는 교육규칙이 정하는 바에 따라 그 권한에 속하는 사무 중 조사·검사·검정·관리 등 주민의 권리·의무와 직접 관계되지 아니하는 사무를 법인·단체 또는 그 기관이나 개인에게 위탁할 수 있다.

④ 교육감이 위임 또는 위탁받은 사무의 일부를 제1항 내지 제3항의 규정에 따라 다시 위임 또는 위탁하고자 하는 경우에는 미리 당해사무를 위임 또는 위탁한 기관의 장의 승인을 얻어야 한다.

*출처: 법제처(<http://www.moleg.go.kr>)

- 「정부조직법」의 하위규정인 「행정권한의 위임 및 위탁에 관한 규정」은 ‘민간위탁의 정의’와 ‘민간위탁 사무의 기준’을 정하고 있음. 「지방자치법」의 하위규정인 「지방자치단체의 행정기구와 정원기준 등에 관한 규정」은 지방자치단체장이 사무의 위탁 가능성과 타기관(공공 또는 민간)이 효율적으로 수행할 수 있는 업무를 고려하여 해당 사무와 관련한 기구를 설치할 수 없음을 정하고 있음.

행정권한의 위임 및 위탁에 관한 규정 제2조(정의)

1. "위임"이란 법률에 규정된 행정기관의 장의 권한 중 일부를 그 보조기관 또는 하급행정기관의 장이나 지방자치단체의 장에게 맡겨 그의 권한과 책임 아래 행사하도록 하는 것을 말한다.
2. "위탁"이란 법률에 규정된 행정기관의 장의 권한 중 일부를 다른 행정기관의 장에게 맡겨 그의 권한과 책임 아래 행사하도록 하는 것을 말한다.
3. "민간위탁"이란 법률에 규정된 행정기관의 사무 중 일부를 지방자치단체가 아닌 법인·단체 또는 그 기관이나 개인에게 맡겨 그의 명의로 그의 책임 아래 행사하도록 하는 것을 말한다.
4. "위임기관"이란 자기의 권한을 위임한 해당 행정기관의 장을 말하고, "수임기관"이란 행정기관의 장의 권한을 위임받은 하급행정기관의 장 및 지방자치단체의 장을 말한다.
5. "위탁기관"이란 자기의 권한을 위탁한 해당 행정기관의 장을 말하고, "수탁기관"이란 행정기관의 권한을 위탁받은 다른 행정기관의 장과 사무를 위탁받은 지방자치단체가 아닌 법인·단체 또는 그 기관이나 개인을 말한다.

행정권한의 위임 및 위탁에 관한 규정 제11조(민간위탁의 기준)

- ① 행정기관은 법령으로 정하는 바에 따라 그 소관 사무 중 조사·검사·검정·관리 사무 등 국민의 권리·의무와 직접 관계되지 아니하는 다음 각 호의 사무를 민간위탁할 수 있다.
 1. 단순 사실행위인 행정작용
 2. 공익성보다 능률성이 현저히 요청되는 사무
 3. 특수한 전문지식 및 기술이 필요한 사무
 4. 그 밖에 국민 생활과 직결된 단순 행정사무
- ② 행정기관은 제1항 각 호의 어느 하나에 해당하는 사무에 대하여 민간위탁의 필요성 및 타당성 등을 정기적·종합적으로 판단하여 필요할 때에는 민간위탁을 하여야 한다.
- ③ 행정기관이 제1항 각 호의 어느 하나에 해당하는 사무를 민간위탁하였을 때에는 필요한 사무처리지침을 통보하고, 그 처리에 필요한 적절한 조치를 하여야 한다.

*출처: 법제처(<http://www.moleg.go.kr>)

지방자치단체의 행정기구와 정원기준 등에 관한 규정 제5조(기구의 설치시 고려사항)

① 지방자치단체의 장이 기구를 설치하거나 개편하려는 때에는 다음 각호의 사항을 고려하여야 한다.

1. 기구의 목적과 기능의 명확성·독자성·계속성
2. 기구가 수행하여야 할 사무 또는 사업의 성질과 양에 따른 규모의 적정성
3. 규모와 기능이 유사한 다른 기관과의 균형성
4. 주민편의, 행정능률 등을 고려한 효율성
5. 통솔범위, 기능의 중복유무 등 기구의 능률성
6. 사무의 위탁가능성

② 지방자치단체는 위탁이 가능한 사무나 지방공사·지방공단·지방자치단체조합이나 행정협의회의 설립을 통하여 보다 효율적으로 추진할 수 있는 사무에 대하여는 기구를 설치하여서는 아니 된다.

③ 「지방자치법 시행령」 제80조에 따라 설치되는 자문기관에는 상설의 사무처나 사무국·과·담당관을 둘 수 없다.

*출처: 법제처(<http://www.moleg.go.kr>)

- 「공유재산 및 물품 관리법」과 「사회기반시설에 대한 민간투자법」은 ‘행정재산에 대한 관리사무’와 ‘사회기반시설에 대한 관리운영 사무’를 위탁가능하도록 근거를 제공함.

공유재산 및 물품 관리법 제27조(행정재산의 관리위탁)

① 지방자치단체의 장은 행정재산의 효율적인 관리를 위하여 필요하다고 인정하면 대통령령으로 정하는 바에 따라 지방자치단체 외의 자에게 그 재산의 관리를 위탁(이하 "관리위탁"이라 한다)할 수 있다.

② 지방자치단체의 장은 제1항에 따라 행정재산을 관리위탁하는 경우에는 일반입찰로 하여야 한다. 다만, 계약의 목적·성질·규모 및 지역 특수성 등을 고려하여 필요하다고 인정되면 대통령령으로 정하는 바에 따라 참가자의 자격을 제한하거나 참가자를 지명하여 입찰에 부치거나 수의계약을 할 수 있다.

③ 지방자치단체의 장은 제1항에 따라 행정재산을 관리위탁하는 경우에는 대통령령으로 정하는 바에 따라 위탁료를 산출하여 매년 징수할 수 있다.

④ 제1항에 따라 행정재산의 관리위탁을 받은 자는 제20조에 따라 해당 행정재산의 사용·수익허가를 받은 자로 본다.

⑤ 제4항에 따라 행정재산의 사용·수익허가를 받은 것으로 보는 자는 관리위탁의 조건에 위반되지 아니하는 범위에서 해당 행정재산을 제3자에게 전대(轉貸)할 수 있다.

⑥ 제1항에 따라 관리위탁을 받은 자는 미리 해당 지방자치단체의 장의 승인을 받아 이용료를 징수하여 이를 관리에 드는 경비에 충당하거나, 그 행정재산의 효율적 관리 등으로 인하여 이용료 수입이 증대된 경우 그 증대된 수입의 전부 또는 일부를 관리위탁을 받은 자의 수입으로 할 수 있다.

⑦ 지방자치단체는 관리위탁을 받은 자에게 관리에 드는 경비를 지원할 수 있다.

⑧ 다음 각 호의 사항은 대통령령으로 정한다.

1. 관리위탁을 받을 수 있는 자의 자격
2. 관리위탁의 기간 및 수탁재산의 관리
3. 제6항에 따른 이용료의 경비에의 충당
4. 이용료 증대분의 전부 또는 일부의 위탁자 수입으로의 대체
5. 그 밖에 관리위탁에 관하여 필요한 사항

*출처: 법제처(<http://www.moleg.go.kr>)

사회기반시설에 대한 민간투자법 제26조(사회기반시설의 관리운영권)

① **주무관청**은 제4조제1호 또는 제2호에 따른 방식으로 사회기반시설사업을 시행한 사업시행자가 제22조에 따라 준공확인을 받은 경우에는 제25조제1항에 따라 무상으로 사용·수익할 수 있는 기간 동안 해당 시설을 유지·관리하고 시설사용자로부터 사용료를 징수할 수 있는 **사회기반시설관리운영권**(이하 "관리운영권"이라 한다)을 그 사업시행자에게 설정할 수 있다.

② 제1항에 따라 사업시행자가 관리운영권을 설정받았을 때에는 대통령령으로 정하는 바에 따라 주무관청에 등록하여야 한다.

③ 제1항 및 제2항에 따라 관리운영권을 등록한 사업시행자는 해당 시설의 적절한 유지·관리에 관하여 책임을 진다.

④ 제3항에 따른 유지·관리에 필요한 사항은 대통령령으로 정한다.

*출처: 법제처(<http://www.moleg.go.kr>)

② 지방정부 차원의 법적 근거

- 서울특별시 본청의 행정사무를, 서울특별시교육청은 교육감의 사무를 민간위탁하는 것에 대한 근거를 조례로 제정함. 「서울특별시 행정사무의 민간위탁에 관한 조례」는 「지방자치법」제104조(사무의 위임 등)에 근거해 민간위탁 사무의 기준과 적정성 및 민간위탁 사무의 내용 등을 정하고 있음. 서울특별시가 정한 민간에 위탁할 수 있는 사무의 내용은 다음과 같음.

서울특별시 행정사무의 민간위탁에 관한 조례 제6조(민간위탁 사무내용)

1. 노인·장애인·여성·청소년·노숙인 등 복지시설의 운영에 관한 사무

2. 환경기초시설의 운영에 관한 사무
3. 문화·체육·관광시설의 운영에 관한 사무
4. 공원시설의 운영에 관한 사무
5. 시립병원, 보건·건강증진 시설의 운영에 관한 사무
6. 산업지원, 직업훈련, 교통 관련 시설의 운영에 관한 사무
7. 공무원 후생복지시설 운영에 관한 사무
8. 영어마을 운영에 관한 사무
9. 그 밖에 제4조의 기준에 적합한 사무로서 시장이 필요하다고 인정하는 사무

*출처: 법제처(<http://www.moleg.go.kr>)

- 서울특별시 본청과 자치구 사무의 위탁운영 조례를 통해 앞서 언급한 사무의 관리운영에 관한 사항을 정하고 있음. 「서울특별시교육감 사무의 민간위탁에 관한 조례」는 「지방교육자치에 관한 법률」 제26조(사무의 위임·위탁 등)에 근거해 민간위탁 사무의 기준 등을 정하고 있음.
- 「서울특별시 행정사무의 민간위탁에 관한 조례」의 필요한 사항은 시행규칙을 통해 정하고 있으며, 민간위탁운영평가위원회 구성·운영 사항과 협약의 체결사항 등을 포함함. 「서울특별시교육감 사무의 민간위탁에 관한 조례」의 필요한 사항은 시행규칙을 통해 정하고 있으며, 민간위탁의 적정성 검토와 수탁기관선정심사위원회의 운영 등을 포함함.
- 서울특별시 25개 자치구의 민간위탁 업무에 대한 사항은 조례로 정하고 있으며, 「지방자치법」제104조(사무의 위임 등)에 근거하고 있음. 구로구는 「서울특별시 구로구 행정사무의 민간위탁에 관한 조례」를 2012년 10월 제정하여 시행하고 있음.

[표 2] 구로구 민간위탁의 법적 근거 주요 현황

구분	법규명	조항	관련 내용	
중앙 정부 단위	정부조직법	제6조	민간위탁 대상 정의	
	지방자치법	제104조	민간위탁 대상 정의	
	지방교육자치에 관한 법률	제26조	민간위탁 대상 정의	
	공유재산 및 물품 관리법	제27조	행정재산의 관리위탁	
	사회기반시설에 대한 민간투자법	제26조	사회기반시설의 관리운영권	
	입법 예고	행정사무의 민간위탁에 관한 법률		
	규정	행정권한의 위임 및 위탁에 관한 규정	제2조	민간위탁의 정의
제11조			민간위탁의 기준	
	지방자치단체의 행정기구와 정원기준 등에 관한 규정	제5조	행정기구 설치 시 제약	
지방	서울시	서울특별시 행정사무의 민간위탁에 관한 조례	제6조	민간위탁 사무내용

정부 단위	조례	서울특별시교육감 사무의 민간위탁에 관한 조례
	시행 규칙	서울특별시 행정사무의 민간위탁에 관한 조례 시행규칙
		서울특별시교육감 사무의 민간위탁에 관한 조례 시행규칙
	구로구 조례	구로구 행정사무의 민간위탁에 관한 조례

4) 민간위탁의 유형 및 특징

- 현행 민간위탁 사무 유형은 유·무형(시설·사무), 예산지원·수익창출, 공공서비스의 속성 등을 기준으로 분류되었으며, 행정이 공공서비스를 주민에게 제공하는 측면에서 민간위탁 사무를 분류하고 있음.
- 「서울특별시 행정사무의 민간위탁 관리지침」에서는 민간위탁을 크게 예산지원형과 수익창출형으로 분류. 단 민간위탁 평가에 있어서는 예산지원형을 시설형, 사무형, 중간지원형으로 분류.

[그림 1] 서울특별시 민간위탁 사무 유형 분류

예산지원형	수익창출형
시가 소유하거나 임차한 시설 또는 행정사무를 위탁하는 형태	시의 예산지원 없이 수탁기관이 운영하는 위탁사무로 수익이 발생하는 시설을 일정한 공익적 목적 달성을 위해 위탁하는 형태 (사례) 서울무역전시장 운영, DMC단지 관리 등
시설형 위탁 청소년수련관, 각종 복지시설 등	
사무형 위탁 산학연 협력지원사업, 사회투자기금 관리운영 등	
중간지원형 사회적경제지원센터, 마을자치센터 운영 등	

*출처: 서울특별시 행정사무의 민간위탁 관리지침

- 한인섭(2007)의 연구는 공공서비스의 기능과 편익의 속성에 따라 민간위탁 사무를 공공성, 효율성, 전문성 등으로 분류함. 효율성보다 공공성이 우선시되는 사무에는 고용촉진·재활 사업 등의 지원 업무, 공공기금의 운영관리 업무 등을 제시. 전문성이 우선시되는 사무에는 사실확인 및 조사업무, 연구 및 평가 업무, 사업 심의 및 추천 업무 등을 제시. 공공성보다 효율성이 우선시되는 사무에는 시설물·사업의 관리 업무, 각종 자격시험의 대행 업무를 제시.

[표 3] 공공서비스의 속성에 따른 민간위탁 유형 분류

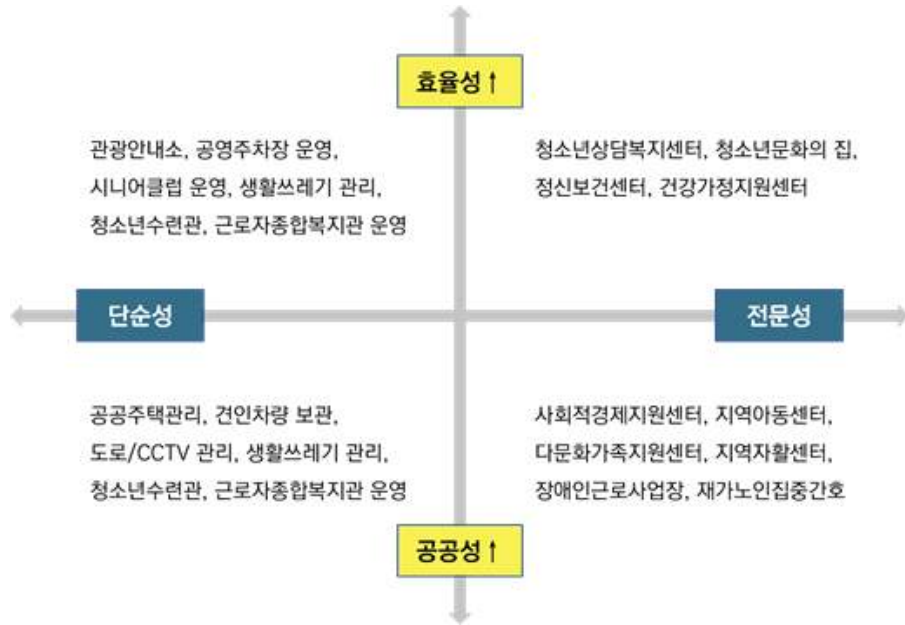
분류 기준	유형별 위탁 사무
공공성 > 효율성	<ul style="list-style-type: none"> • 장애인, 생활보호대상자 등에 대한 고용촉진·재활사업·피해보상 등의 업무 • 고용보험, 산재보험 등 공공기금의 운영관리 업무
전문성	<ul style="list-style-type: none"> • 사실확인 및 조사업무 • 전문지식과 기술을 요하는 사항에 대한 심의 및 추천 업무

공공성 < 효율성	<ul style="list-style-type: none"> • 보수교육·연수 등의 교육훈련 업무 • 각종 자격시험의 대행 업무
---------------------	--

*출처: 한인섭(2007) '행정서비스 민간위탁의 한계와 과제'에서 재가공

- 한국민간위탁경영연구소(2016) 또한 공공서비스의 속성에 따라 효율성, 공공성, 단순성, 전문성 등으로 민간위탁 사무 유형을 분류. 효율성은 공공서비스의 경영체제를 도입하여 운영의 효율성을 제고하는 것을 의미. 공공성은 공공재 성격이 강하고, 시장의 가치보다 사회적 가치가 강조되는 서비스를 의미. 단순성과 전문성은 공공기관이 요구하는 자격·등급, 수행 직원의 전문성(학위 등)을 기준으로 분류하였음.

[그림 2] 공공서비스의 속성에 따른 민간위탁 유형 분류



*출처: 한국민간위탁경영연구소(2016) 자료에서 재가공

5) 민간위탁제도 평가 및 추세

① 행정사무의 민간위탁에 관한 법률 입법예고

- 행정안전부는 2020년 5월 19일 「행정사무의 민간위탁에 관한 법률」 제정을 입법 예고함. 해당 법안은 '민간위탁제도의 통합적 관리'와 '수탁기관의 공개모집 강화' 등 민간위탁의 운영 및 관리에 관한 사항을 체계적으로 정립하고자 하는 것을 목적으로 함. 해당 법안은 민간위탁제도의 통합적 관리의 필요성과 위탁기관(행정)과 수탁기관 간의 모호한 책임에 대한 정립의 필요성 등의 이유로 20대 국회에서 행정자치부에 의해 처음 발의되었으나, 행정안전위원회를 통과하지 못하였음. 행정안전부는 21대 국회의 시작과 함께 해당 법안을 다시 입법예고함.
- 「행정사무의 민간위탁에 관한 법률」의 주요 내용은 첫째 민간위탁 정책의 심의를 담당하는

‘민간위탁심의위원회’를 행정안전부에 설치하며, 민간위탁 사무의 운영을 담당하는 ‘민간위탁운영위원회’를 각 위탁기관에 설치함. ‘민간위탁운영위원회’의 위원은 변호사·공인회계사 등의 자격을 가진 사람 또는 시민단체에서 추천하는 사람 중에서 행정안전부장관 또는 각 사무를 위탁한 행정기관의 장 등이 임명하거나 위촉함. 둘째 행정안전부장관은 민간위탁 사무 운영의 책임성을 보장하기 위해 5년마다 민간위탁 기본계획을 수립하고, 매년 시행계획을 수립함. 셋째 위탁기관의 선정은 특별한 경우를 제외하고는 공개모집으로 하며, 위탁기관의 선정 결과를 위탁기관(행정)의 홈페이지에 공개함. 넷째 위탁기관은 관리·감독의 결과를 연 1회 행정안전부에 제출하고, 행정안전부장관은 관리·감독 결과를 종합평가하며, 평가 결과를 위탁기관에 통보하는 내용을 담고 있음.

- 한편 「행정사무의 민간위탁에 관한 법률」 입법에 대한 위탁기관 측 반대의 목소리도 있음. 이미 위탁기관의 관리·감독을 받고 있는 상황에서 행정안전부 차원의 관리·감독의 강화는 중복규제를 야기할 수 있고, 민간위탁에서의 무조건적인 경쟁구조를 부추기는 등의 비판이 제기되었음.

② 행정 중심 시각으로 분류된 중간지원조직의 제도적 한계

- 행정 중심의 시각으로 분류된 민간위탁의 유형 또한 민간위탁제에서 새로운 패러다임으로 등장하는 중간지원조직의 개념과 의미를 담아내는 데 한계가 있음. 서울시의 경우 2016년부터 민간위탁사무 종합성과평가 시, 사무유형으로 기존 ‘시설형’, ‘사무형’에 더해 ‘중간지원기구형’을 도입하였으나,²⁾ 중간지원조직의 개념과 기준을 정립하고, 법적 근거 마련이 부족한 상황임. 또한 ‘민간위탁’이라는 제도하에서 중간지원조직이 운영됨에 따라 종합성과평가 시, 평가지표에서 타 유형과 차별성이 적음. 평가과정에서 위·수탁자 간 충분한 협의절차가 필요하나 실제로는 미비한 상황임. 중간지원조직의 지향성(사회적가치 실현 등) 및 이를 향한 운영의 자율성이 민간위탁제도와 상호 경쟁하거나 상충하는 상황 발생. 이에 따라 ‘자율적 사무 실행, 다양한 주체들의 협력 촉진 등을 위한 제도적 기반 마련’ 목소리가 높아지고 있음.

③ 서울시 민간위탁제도 4대 개선과제

- 서울연구원은 「협치시정 구현을 위한 서울시 민간위탁제 실태와 혁신방안 연구」를 통해 민간위탁제도의 4대 개선과제를 제시. 4대 개선과제로 ①‘가치중심의 패러다임 전환’, ②‘수탁기관 자율성 강화’, ③‘불합리한 제도 및 기준 재정비’, ④‘수탁기관 운영의 투명성과 개방성 확보’를 제시함. 특히 효율성, 전문성, 공공성을 중심으로 분류되는 기존 민간위탁사

2) 서울시의 경우, 전체 370개의 민간위탁 사업 중 7개 사업을 ‘중간지원기구형’으로 구분(마을공동체종합지원센터, NPO 지원센터, 서울시협동조합상담지원센터, 도심권50+센터, 사회적경제지원센터, 청년허브)

무 유형을 사회적가치 지향성, 자발성 등의 다양한 특성을 포괄하는 형태로 전환하는 내용을 담고 있음. 위탁자 중심으로 사업이 설계되는 관행을 현장의 책임자인 수탁기관 중심으로 개선하고, 민간의 예산 운용 자율성을 강화를 통해 수탁기관의 권한과 자율성을 강화하는 내용을 포함함.

④ 新 패러다임 ‘사회적가치 창출 중간지원조직 형태’ 부각

- 민간의 전문성을 제고해 행정서비스의 효율성을 높이는 기존 민간위탁의 관점에서 사회적가치를 창출하고 주민주도의 의사결정 등을 지원하는 중간지원조직 중심의 새로운 패러다임이 등장함. 이와 함께 당사자주도, 공동체적 접근 등 다양한 가치를 포괄할 수 있는 새로운 민간위탁 사무 유형이 필요해지며, 중간지원조직의 개념을 확립하고, 제도적 기준을 마련하기 위한 시도가 이루어짐. 정병순, 황원실(2018)은 중간지원조직과 행정 간의 관계를 위·수탁 관계를 넘어 ‘협력관계’로 재정립하는 것을 제시함. 사회적가치 사무의 경우, 현 민간위탁제의 개념을 탈피해 상호 수평적이며, 협력적 관계를 근간으로 하는 ‘민관협약제(가칭)로의 전환을 모색함.

[그림 3] 민간위탁제와 민관협약제 비교



*출처: 정병순 외 1인(2018)

- 서울시마을법인협의회, 서울시마을공동체종합지원센터는 ‘마을법인이 제안하는 사회적 가치 지향 조직의 민간위탁제도 개선방안’ 마을포럼을 2019년 10월 개최하였음. 포럼의 주된 내용은 마을법인의 입장에서 민간위탁제도의 불합리한 사항의 개선을 요구하는 것으로 ① ‘협약 당사자간 상호대등성을 인정’을 주장함. 특히 민간위탁 협약서 상에 당사자 간 상호 대등관계를 인정하고, 실질적 책임과 권한을 민간에 부여하는 것과, 과도한 간섭 조항을 배제하는 등 협약서의 개선을 요구함. 다음으로 ② ‘사회적 가치지향 조직이 중심이 되어 설계하는 성과지표 마련’의 필요성을 주장함. 또한 ③ ‘사회적 가치지향 조직의 민간위탁 수수료 지원을 제도화’하는 것에 대한 토론을 진행함.

⑤ 코로나19 상황에 따른 민간위탁 환경 변화

- 코로나19 상황으로 인해 사회적 취약계층의 노동, 복지, 생활 등에서 전방위적 어려움 증가하고 있음. 특히 장애인 노동자에 대한 '무급휴직의 강요', '일방적 해고' 등 노동 문제의 심각성 대두됨. 이에 코로나19로 인해 큰 피해를 겪는 취약계층을 지원하는 민간위탁기관이 출범함. 고용노동부와 한국장애인고용노동공단은 장애인 노동자를 위한 노동상담, 교육·치유 프로그램 등의 지원을 통해 장애인근로자 재취업, 고충해결 및 고용유지를 지원하는 서울장애인근로자지원센터를 2020년 4월에 출범시키고, (사)한국장애인고용안정협회에 위탁함.
- 코로나19로 인해 민간위탁 운영의 위기 또한 심화되고 있음. 충북 괴산의 한 청소년 민간위탁기관의 경우 전 직원 무급 휴가 사례가 발생하는 등 대면 서비스를 제공하는 일부 민간위탁기관에서 운영 위기가 발생. 비대면-비접촉 상황으로 인해 대다수의 사회복지기관 또한 주민을 대상으로 하는 교육, 체험, 상담 등의 다양한 프로그램에서 큰 차질을 겪고 있음. 이에 비대면-비접촉 중심의 온라인 서비스로 프로그램을 전환하는 등 민간위탁 환경에 큰 변화가 대두.

2. 중간지원조직 현황

1) 중간지원조직 개념

① 개념

- 지역사회 자립, 공생, 협력을 목표로 (1)행정과 민간 사이의 가교로서 중재자이자, (2)민간과 민간 사이의 협력과 조정자이자, (3)부족한 민간의 역량을 보완하고 지원하기 위한 전문 조직(서정민, 2011).
- 다원적 사회에서 공생과 협력을 목표로 지역사회와 NPO의 변화와 요구를 파악하여 이에 필요한 자원(인재·자금·정보)을 제공하고, NPO 간 네트워크를 촉진하며, 가치창출(정책제언·조사연구)을 담당하는 조직(일본 내각부, 2002)³⁾.
- 자원의 동원 및 연계를 통해 다른 조직의 효과성을 높임으로써 직접적 부가가치를 창출하는 조직을 의미(Briggs, 2003).
- 네트워크 내에서 중개자(Intermediary Agent·Broker), 조정자(Coordinator), 역량구축자(Capability Builder)로서 역할을 하며, 네트워크의 가치를 높이는 조직(고광용, 2014).
- 국가에 따라 중간지원조직에 대한 정의와 사용하는 명칭은 다양하게 존재함.
 - 일본은 지역사회와 NPO의 변화와 요구를 파악해 인재와 자금과 정보 등을 제공하고, NPO 간 중개는 물론 각종 서비스의 수요와 공급을 코디네이팅하는 조직으로 정의.
 - EU는 사회적경제에 광범위한 서비스를 제공하는 조직으로서 컨설팅, 코디네이션, 교류, 재정, 정보, 로비, 경영, 네트워킹, 연구, 훈련 등의 광범위한 서비스를 제공하는 조직으로 정의.
 - 영국에서는 우산 조직(Umbrella Organization) 또는 지역개발기구(Local Development Agency)로 불리며, 어떤 주체가 특정 지역에서 활동하거나 특정 활동이나 기능을 운영함에 있어 겪는 어려움을 지원해주는 조직으로 정의.

② 역할 및 기능

- 네트워크 허브
 - 주민들을 포함한 민간 사이 관계망을 형성해 협업을 촉진함. 정보 교류 및 상호 거래의 중심이 되는 허브 역할을 수행.
 - 단체 간 소통을 위해 구성원들이 쉽게 참여할 수 있는 교류회, 그룹토의 등을 개최함.
- 조사연구
 - 중간지원조직 활동이 성숙해지면서 행정사무 위탁업무나 용역사업 이외에 지역 자원을 조사하고 중·장기 전략을 수립하는 연구기능을 수행. 이를 통해 지역 문제 해결을 위한

3) 박세훈, 임상연(2014)에서 재인용

정책을 제안하기도 함.

- 중개
 - 정부 정책을 주민에게 전달하거나 주민의 요구사항 및 정책 제안을 정부 기관에 전달함. 조직 내·외부에 존재하는 환경적, 인적 자원을 연계함.
- 인재 육성
 - 공동체와 조직의 지속가능성을 만들 핵심 주체를 발굴 및 육성하기 위해 주민 교육을 실시하거나 구성원에 대한 전문연수 등을 실시.
- 상담 및 컨설팅
 - 아래로부터 의제를 설정하거나 해법을 모색하기 위한 워크숍 및 그룹토론 방법을 상담함. 또는 조직 운영, 신규사업 등에 대한 전반적인 경영컨설팅을 수행함.
- 자금 조달
 - 정보제공·상담 이외 공동체 설립 및 유지를 위한 기금 조성 및 금융자원 연계 역할.

③ 등장 배경

- 1980년대 영미권을 중심으로 사회서비스 민영화와 조류 속에서 민간위탁을 매개로 시민사회 비영리기구(NPO)들이 서비스 공급에 참여. 지역사회 차원에서도 비영리지역단체(CBO) 성장에 기초해 다양한 주민참여형 사업이 활성화되는 가운데 중간지원조직들이 출현. 국가별 배경이 다양하지만 공통적으로는 사회서비스 전달체계 구조 변화와 관련이 깊음.
 - 미국은 1900년대 초반 지역자선단체들의 중복 활동을 조율하는 기구로 출발해 1980년대 전후로 활성화됨.
 - 유럽은 주로 협동조합이 발달한 국가(이탈리아, 프랑스, 스페인 등)를 중심으로 기존 사회적경제조직 연합체나 컨소시엄으로 출발했으며, 최근 전문적 지원활동 수행.
 - 일본은 1990년대 전후로 활성화된 시민사회단체의 자원봉사활동을 조직화하고, 이들의 역할을 체계적으로 수행할 수 있도록 지원하는 활동에서 출발.
- 국내에서는 ‘풀뿌리 시민운동 전환’을 지원하기 위한 시민사회 차원의 네트워크 구축 흐름, 각종 사회서비스를 지역사회에 제공하기 위한 정부의 민간위탁 확대 정책이 맞물리며 중간지원조직이 본격 성장.
 - 1990년대 후반 시민사회 운동에 대한 다양한 비판(‘정파적 편향성’, ‘시민 없는 시민운동’)이 나오는 가운데, 시민사회를 포함한 제 3섹터 전반의 위상을 재평가해야 한다는 요구가 대두. 핵심은 ‘중앙집중형 사회운동에서 벗어나 지역 주민이 자발적으로 참여하는 풀뿌리 운동으로의 전환’. 이 같은 흐름을 담아 2007년 5월 부산 대구 대전 광주 등 대도시 시민단체 활동가들이 모여 NGO 중간조직 설립을 위한 전국 네트워크를 구축함.
 - 이와 동시에 2000년 「국민기초생활보장법」 제정 이후 활성화된 지역자활센터를 비영리

기관들이 위탁 운영하며 노동, 환경, 안전, 보건·복지 서비스를 지역사회에 제공하는 역할을 일정 부분 수행함. 이는 2007년 「사회적기업육성법」 제정 흐름 등과 맞물리며 자연스럽게 사회적경제 분야 성장으로 이어졌고, 정부 차원의 중간지원조직 설립을 가속화 시킴. 시민사회 역시 국가 주도 사회적경제 정책의 민간 파트너 역할을 담당하며 중간지원조직 운영을 맡아 공적 서비스를 제공해옴.

④ 유형

- 중간지원조직의 기능과 역할은 그 운영형태와 밀접한 관계를 가짐. 특히 한국의 경우, 중간지원조직 대부분 지방정부 지원으로 설립돼, 지방정부와의 관계 속에서 기능과 역할이 설정되는 경우가 많음.

[표 4] 중간지원조직 유형

구분	민간주도 모델	관주도 모델		혼합 모델
지위	민설민영	관설관영	관설민영	민관합동
설립재원	민간기금	정부예산		민관 공동출자
거버넌스	민간주도	직영	위탁	공동운영
운영재원	자체사업 총당	정부예산		자체사업+정부기금
운영장점	독립적, 자주적, 창의적, 탄력적 운영 가능	재정적 안정, 지역사회 대표성·권위 확보 용이		민간주도와 행정주도 모델의 장점 취합 가능
운영단점	재정자립도 미비, 지역사회 대표성·위상 확보에 제약, 낮은 지속가능성	행정주도 운영에 따른 경직성, 정치환경에 민감, 설립 주체와 운영 주체 분리에 따른 갈등		선도 모델로서 시행착오 우려, 수평적 파트너십 마련이 관건

- 민간주도 모델 : 민설민영
 - 민간에서 독자적으로 설립하고 민간에서 운영하는 형태. 역동성이 있어 다수의 시민사회 단체나 사회적기업이 취함. 행정으로부터 운영의 독립성, 자주성을 확보할 수 있고 사업 목표나 상황에 따라 창의적, 탄력적 운영이 가능함.
 - 정부 지원이 없어 자체사업으로 운영재원을 충당해야 함. 재정적 안정성이 떨어져 지속가능성을 확보하기 쉽지 않을뿐더러 중간지원조직으로서 위상 확보가 쉽지 않음.
- 관주도 모델(1) : 관설관영
 - 지방정부에서 설립하고 운영하는 형태. 중간지원조직이 지방정부 내 한 부서로 존재하며 직원들도 소속 공무원으로 구성됨.
 - 행정예산을 바탕으로 운영하기 때문에 재정적 안정성이 확보되고 지역사회에서 대표성과 권위를 확보하기 쉬움.

- 관 주도 모델(2) : 관설민영
 - 지방정부가 설립하지만 운영은 민간단체가 담당하는 형태. 보통 지방정부는 위탁사업이라는 이름으로 요구되는 업무를 전문성 있는 민간단체에 위탁함. 민간위탁 방식은 지방정부가 사단법인이나 재단법인을 설립해 운영을 맡기거나 이미 활동하고 있는 단체, 법인에게 사업을 위탁하는 경우 두 가지로 나뉨.
 - 행정예산을 재원으로 하기 때문에 재정적 안정성이 확보되지만, 설립 주체와 운영 주체 간 입장차로 갈등이 발생할 경우 안정성이 쉽게 약화될 수 있음.
- 혼합 모델 : 민관합동
 - 중앙 및 지방정부와 민간이 함께 설립하고 운영 역시 공동으로 하는 형태. 민간의 자체 사업 수입과 행정예산을 기반으로 삼기 때문에 재정적 안정성이 일정 부분 확보되며, 관 주도 모델에 비해 사업의 경직성이 해소돼 민관 간 시너지가 기대됨.
 - 그러나 선도 모델로서 시행착오가 발생하거나 민관 이해충돌 가능성이 있음. 두 주체 간 수평적이고 평등한 파트너십을 구축하는 것이 성공의 관건임.

2) 중간지원조직 여건 및 현황

① 법적·제도적 현황

- 중간지원조직에 대한 법적 기준 불명확
 - 2000년대 들어 시민사회 활성화와 민관협력 확대에 따라 다양한 형태와 기능의 중간지원조직이 설치·운영되고 있으나, 중간지원조직 개념 및 법적 근거는 부재한 상황.
 - 서울시의 경우 사회적경제지원센터가 「서울특별시사회적경제기본조례」에 중간지원조직으로서 명시돼 있으나 사회적경제 내 생태계 조성 역할로 한정 짓고 있어 포괄적 개념 및 기준으로 보기는 어려움.
 - 민간위탁제도에서 중간지원조직형으로 분류하고 있는 다른 중간지원조직 역시, 개별 조례에 근거해 설치·운영 중임. 다만 중간지원조직 전체를 포괄하는 법적 기반이 충분하다고 보기는 어려운 상황.

[표 5] 서울시 중간지원조직 정의 및 관련 조례

구분	정의	조례
마을공동체 종합지원센터	사업을 체계적으로 추진하기 위한 조직	「서울특별시마을공동체만들기지원등에관한조례」
사회적경제 지원센터	사회적경제 활성화 및 생태계 조성을 위한 업무를 효율적으로 수행하는 조직	「서울특별시사회적경제기본조례」
NPO지원센터	시민의 자발적인 공익활동을 촉진하고 건전한 성장을 지원하는 조직	「서울특별시시민공익활동의촉진에관한조례」

서울시협동조합 상담지원센터	협동조합 설립 및 운영 등을 지원하는 조직	「서울특별시협동조합활성화지원 조례」
도심권50+센터	장년층의 교육상담, 사회공헌 및 사회참여 활동 등의 서비스를 지역 주민에게 제공하 는 지역기반 시설	「서울특별시장년층인생이모작지 원에관한조례」
서울혁신센터	혁신파크를 효율적으로 관리·운영하는 조직	「서울특별시서울혁신파크설치및 운영에관한조례」
서울시청년허브	청년정책 추진을 위한 조직	「서울특별시청년기본조례」

*출처: 정병순 외 1인(2018)

② 시민사회 활성화와 중간지원조직

- 2000년대 들어 시민사회 성장이 가속화됨에 따라 공공서비스의 민간위탁 체계도 비약적으로 확대됨. 이를 기반으로 비영리조직을 포함한 다양한 민간주체들이 공공정책에 참여함
 - 서울시의 경우, 민간위탁사업은 총 380건이 운영되고 있으며, 예산 규모로는 7,000억원을 상회함(2018. 4. 기준).
 - 민간위탁사업 사무 가운데 92.6%가 서울시에서 운영비를 지원하는 예산지원형이며, 위탁 기관이 운영을 통해 수익을 만드는 수익창출형은 2.6%에 불과함.

[표 6] 서울시 민간위탁 현황

계		예산지원형						수익창출형	
		소계		시설		사무			
건수	예산	건수	예산	건수	예산	건수	예산	건수	예산
380 (100%)	75,256	352 (92.6%)	74,505	223 (58.7%)	56,798	119 (31.3%)	16,133	10 (2.6%)	1,572

*출처: 정병순 외 2인(2018)

- 특히 ‘협치시정’ 기조를 내세운 민선 5·6기 들어 마을공동체, 사회적경제, 찾아가는 동 주민센터, 지역사회 복지서비스 등 다양한 혁신형 협치 선도정책들이 도입되어 시비 보조사업으로 추진됨.
- 이 같은 변화 속 다양한 영역에서 ‘중간지원조직형’ 조직들이 출현함. 민선 5기 2012년을 기점으로 NPO지원센터, 마을공동체종합지원센터, 사회적경제지원센터, 협동조합상담 지원센터가 설립됐고, 민선 6기에는 서울혁신센터, 청년허브, 도심권50+센터 등으로 영역과 분야가 확대되는 추세임.

③ 행정 중심 시각으로 분류된 중간지원조직의 제도적 한계

- 제도적 근거 미흡

- 중간지원조직에 관한 개념 규정은 민간위탁 평가제도에서 단편적으로 이뤄지고 있음. 서울시는 2015년부터 민간위탁사무에 대한 종합성과평가 실시. 기존 ‘시설형’과 ‘사무형’으로 사무를 분류하던 것에서, 2016년 처음으로 ‘중간지원조직형’을 도입함.
- 다만 이 같은 분류는 종합성과평가에만 반영될 뿐, 계약 및 운영과정에서 규정된 분류체계가 아님. 2017년 기준 전체 370개 민간위탁사업 중 중간지원조직형은 앞서 개별 조례에 근거해 설치·운영하고 있는 7개임⁴⁾. 해당 조례에는 각 센터가 수행해야 할 역할을 중심으로 조직에 대한 개념이 정의돼 있으나, 중간지원조직이라는 별도 규정은 없음.
- 개념 규정 및 제도적 기준 미비는 중간지원조직의 역할과 위상, 이에 상응하는 제도적 기준과 절차에서 갈등을 초래함.
- 제도적 불합리성
 - 현재는 다양한 영역에서 중간지원조직 성격을 가진 센터들이 ‘민간위탁’이라는 제도하에서 운영됨에 따라 종합성과평가 시, 평가지표에서 유형별(시설형, 사무형, 중간지원조직형) 차별성이 적음. 이와 함께 평가과정에서 위·수탁자 간 충분한 협의절차를 요구하고 있으나, 실제 수탁자와의 협의과정은 미비함.
 - 이를 통해 중간지원조직의 지향성(사회적 가치 실현 등) 및 이를 향한 운영의 자율성이 민간위탁제도와 상호 경쟁하거나 충돌하는 상황이 발생함. 향후 중간지원조직 성격에 부합하도록 사회적 가치 사무를 자율적으로 수행하고, 다양한 주체들의 협력을 촉진할 수 있는 제도적 기반을 마련해야 한다는 목소리 증대.

④ 新 패러다임 ‘사회적가치 창출 중간지원조직 대두’

- 민간의 전문성을 제고해 행정서비스의 효율성을 높이는 기존 관점에서 사회적 가치 창출과 주민주도 의사결정 등을 지원하는 중간지원조직 중심의 새로운 패러다임 등장. 당사자 주도, 공동체적 접근 등 다양한 가치를 포괄할 수 있는 민간위탁 사무 유형 필요성 증대.
- 발전방안① 개념 확립을 통한 ‘제도적 기준 마련’ 촉진 : ‘지원대상의 성격’, ‘수행사무의 성격’, ‘해당 조직의 기능’, ‘조직의 성격’ 등 4가지 핵심 기준을 명확히 규정함으로써 관련 지원제도를 구체화.

[표 7] 중간지원조직 개념 기준

구분	내용
지원대상 성격	지원대상이 공공서비스나 시설을 직접 제공 받거나 이용하는 일반 시민이나 이용자가 아닌, 공공서비스를 제공하거나 시설을 관리·운영하는 기관
수행사무(사업)의 성격	지원대상 주체들이 참여하는 행정사무 및 공공사업의 성격이 사회적 가치지향, 공익적 성격의 사무 및 사업

4) NPO지원센터, 마을공동체종합지원센터, 사회적경제지원센터, 협동조합상담지원센터, 서울혁신센터, 청년허브, 도심권 50+센터

해당 기관의 기능(역할)	민간주체들을 대상으로 광범위한 지원기능 수행 : 민간주체 활동의 촉진·활성화 지원/민간주체의 의견청취 및 수렴, 이해관계 대변/민간주체 간 상호 연계협력 촉진지원
비영리법인 설립 여부	지원 대상인 민간주체들이 이해관계를 대변하거나, 지원 역할을 수행하는 결사조직으로서 비영리법인(사단·재단) 설립

*출처: 정병순 외 1인(2018)

- 보통 공공조직은 일반시민(주민)에게 직접 서비스를 제공하는 조직이라면, 중간지원조직은 특정 성격의 민간주체들에 대해 광범위 지원. 공공시설 및 서비스 관리·운영 주체를 포함해 특정한 공적·사회적 사무(공공사업)에 참여 내지 관여하는 민간 주체.
- 수행사무의 성격은 전통적 행정사무와 유사성, 차별성을 갖는 ‘사회적가치(Social Value)’ 내지 공익적 사무라고 할 수 있음.)
- 발전방안㉠ 중간지원조직과 행정 간 ‘협력관계’ 재정립 : 사회적가치를 실현하고자 하는 조직의 활동과 다른 조직과의 관계 형성, 운영의 자율성을 상호 절충 내지 조화시키는 가운데, 행정과의 협력관계를 촉진·강화할 수 있는 제도적 방안 모색 필요.



*출처: 정병순 외 1인(2018)

- 현재 중간지원조직의 관리·운영을 규정하고 있는 민간위탁 제도에서 벗어나 새로운 제도적 모델 및 운영방안 모색. 대표적으로 양자 간 수평적·협력적 관계를 근간으로 사회적 가치 사무 수행과 밀접한 중간지원조직 관리·운영에 대해 ‘민관협약제’(가칭) 도입 모색.
- 민관협약제는 기본적으로 해당 업무에 대한 공동 목표와 책임을 인식하고 계약 주체 간 신뢰와 협력관계에 기초해 사업계획과 예산을 공동으로 편성하고, 집행함.
- 기존 위·수탁자 간 명확하고 구체적인 사업 성과지표와 성과목표 설정, 운영성과에 대한 평가 기준과 절차를 중심으로 ‘성과협약’을 체결. 성과 내용에는 단순 사업실적은 물론 민관협치 관련 성과도 포괄함. 이와 함께 조직·인사, 예산·회계, 운영체계 등에 대

5) 지역사회 활성화와 공동체 복원, 참여에 의한 민주적 의사결정, 사회적 책임 이행, 사회적 약자 배려, 공유사회 실현, 안전한 근로생활환경 유지, 보건의료 및 복지서비스 제공, 환경의 지속가능성

해서도 운영의 자율성을 기본원리로 하는 ‘업무협약’을 체결.

- 민관협약제에서는 사무(사업)을 수행하는 협약당사자(중간지원조직)의 자율성과 창의성(혁신성)을 강화하는 것이 제도의 핵심 목표 중 하나로, 이를 위해 ‘총액예산제’ 내지 ‘포괄예산제’ 방식의 계약모델을 도입⁶⁾.
- 민관협약제 실효성을 강화하기 위해 협약당사자 간 주기적 협의회의나 조정회의를 개최함으로써 해당 사무의 유연한 조정 및 변경은 물론, 필요하다면 신규사업을 유연하게 추진할 수 있도록 함.

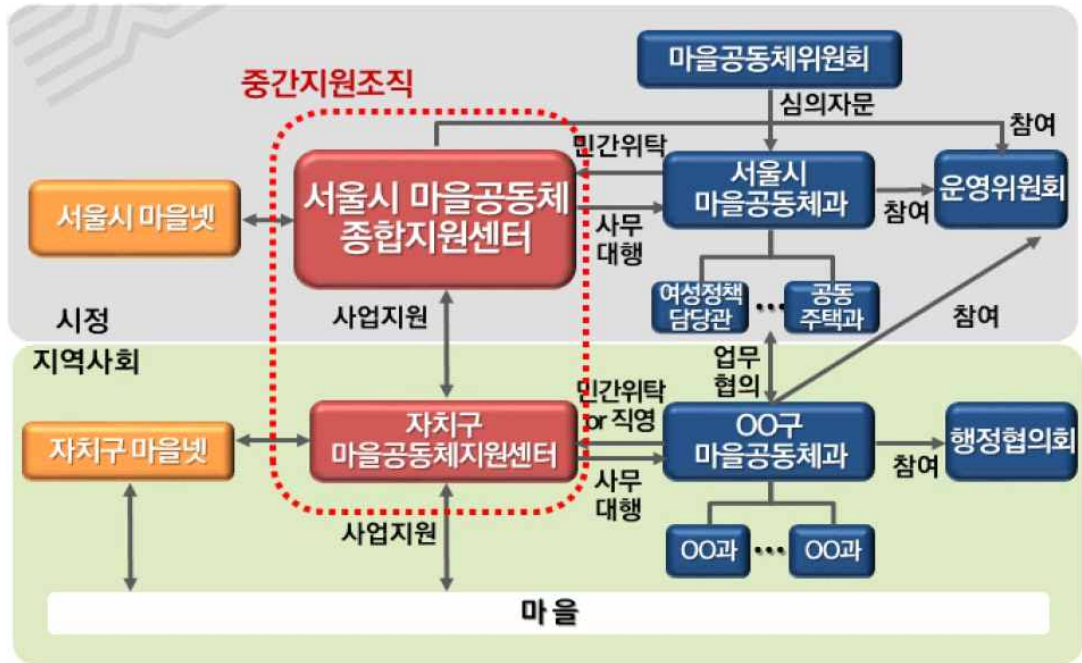
3) 중간지원조직 현황 및 사례 : 서울시

① 서울시 마을공동체종합지원센터

- 서울시 마을공동체 정책 추진에 따라 2012년부터 민간위탁 방식으로 설립·운영.
 - 2012년 「서울시 마을만들기 지원 등에 관한 조례」제정에 따라 센터 운영 근거 확보.
 - 모법인은 각 지역사회 마을활동가 및 마을 조직 네트워크인 (사)마을.
- 민관협치기구인 마을공동체 위원회와 마을공동체 관련 업무 주무부서인 서울시 마을공동체 과와 협력 통해 적극적으로 정책 과정에 개입.
- 광역 단위 중간지원조직으로서 지역 단위 중간지원조직에 대한 지원 및 관리 역할 수행.
 - 2013년 자치구 생태계 조성사업단 시범사업을 시작으로 자치구별로 마을공동체지원센터 설립. 이에 따라 지역사회 주체들에 대한 직접 지원보다는 자치구 단위 중간지원조직에 대한 지원 및 관리 역할 중점 수행.

6) 사전 협의된 총액 범위 내에서 운영 주체가 성과목표 달성을 고려해 최대한 자율과 책임하에 예산을 집행할 수 있도록 하는 ‘총액예산’에 기초한 계약

[그림 4] 서울시 마을공동체종합지원센터 거버넌스 구조



*출처: 정병순 외 1인(2018)

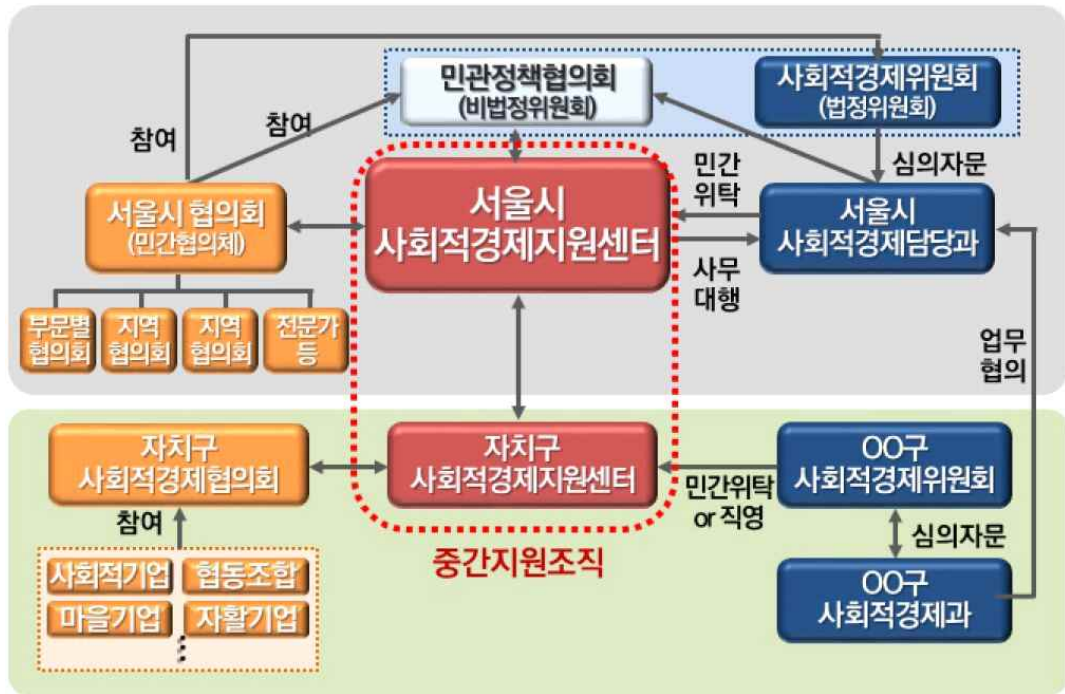
◦ 주요사업

- 사업지원 및 운영 : 시 마을공동체 공모사업 절차 일부를 대행, 찾아가는 동주민센터 사업, 마을공동체 특화사업, 중간지원조직 네트워크 운영사업 등을 직접 수행.
- 마을활동가 및 주민 교육 : 주민과 마을활동가 성장 위한 단계별 교육과정 운영.
- 마을공동체 관련 상담 : 마을공동체를 처음 접하거나 지원사업 신청 및 운영에 어려움 겪는 주체들에 대한 찾아가는 상담 지원.
- 홍보 및 사례 확산 : 국내외 민간, 공공영역과 연계망을 구축해 지역 생태계 실정에 맞는 마을공동체 모델을 발굴하고 마을 현장 사례를 확산함.

② 서울시 사회적경제지원센터

- 사회적경제 육성정책 지원을 위해 2013년 설립. 「서울시 사회적기업 육성 조례」에 근거해 민간위탁 방식으로 운영 중이며, 모법인은 (사)서울사회적경제네트워크임.
- 지속가능한 민관 거버넌스 구축을 위해 사회적경제 부문별 조직간 네트워크 촉진 작업 수행. 서울 광역 단위뿐만 아니라 자치구 단위에서 통합적 정책 환경조성, 이해관계자들 간 참여·소통 활성화.
- 민관 거버넌스인 <민관정책협의회> 통해 시 사회적경제 정책 추진과정에 밀접하게 관여.

[그림 5] 서울시 사회적경제지원센터 거버넌스 구조



*출처: 정병순 외 1인(2018)

◦ 주요사업

- 사회적경제 협동화 사업 : 자치구 민관 파트너십 강화, 지역별 특성에 맞는 거점공간 운영 등 협력 네트워크를 구축하고 공동사업 추진을 통해 협동경제 기반 조성.
- 사회적경제 주체 발굴 : 사회문제 해결을 위한 혁신 아이디어 실행 및 사회적경제 조직 설립·인큐베이팅 지원을 통한 사회적경제 주체 지속 발굴.
- 역량강화 사업 : 학습동아리 지원, 사회적경제 아카데미 운영, 청년혁신활동가 지원 등 통한 사회적경제 활동가와 리더 역량 강화 지원.
- 경영지원 및 시장조성 지원 : 경영컨설팅, 회계·IT 지원 등 통해 성장단계별 지원서비스를 제공하고 공공시장 등 다양한 판로 개척.

③ 서울시 NPO지원센터

- 「서울특별시 시민공익활동의 촉진에 관한 조례」에 따라 2013년 민간위탁 방식으로 설립·운영. 모법인은 시민공익활동 네트워크인 (사)시민임.
- 시민공익활동의 베이스캠프로서 다양한 시민공익활동과 NPO의 사회적 영향력 강화를 위한 지속가능한 성장을 체계적으로 지원.
- 시민단체, 시의회, 서울시, 언론 등 다양한 위원으로 구성된 서울특별시 시민공익활동촉진위원회를 통해 사업 전반에 대한 심의·의결을 진행하고 공익활동 지원정책에 대한 의견을 적극 개진.
- 주요사업

- 조직운영 핵심역량 강화 : NPO 조직역량강화 컨설팅 제공, 활동에 필요한 실습형 컨설팅 프로그램 제공, 공모사업 통해 다양한 시도와 실험 지원.
- 활동가 역량 강화 : 미래변화역량 요소별 멘토링 프로그램 설계 및 운영, 공익활동가 통합역량 강화 프로그램, 학습·경험 공유회 운영.
- 사회변화 촉진 : 시민공익활동 지원을 위한 시민 모임형 프로젝트인 미트쉐어, NPO서울 의제 지원 등 추진.
- 공익활동기반 조성 : 국제컨퍼런스, 시민사회발전 연구, NPO지원 박람회, 협업공간 지원, 정보아카이브 운영 등 진행.

④ 청년허브

- 「서울특별시 청년기본조례」에 따라 2014년부터 민간위탁 방식으로 설립·운영. 모법인은 학교법인 연세대학교.
- 지역 자원을 연결하고 청년의 협업을 촉진하는 파트너십 확대를 위해 청년허브 중장기 미션 설계, 청년생태계 환경조성을 위한 지원기능의 공유와 확산, 민간 거버넌스 내 적극적 매개자 역할, 정책연구기능 강화 및 사회적 자원 네트워크 구축 등 추진.
- 주요사업
 - 청년 커뮤니티 지원 : 모임비용 지원, 협업공간(무증력지대, 청년청, 미달이 사무실 등) 지원, 사회적 문제해결 프로젝트 지원 등 추진.
 - 교육 : 적성과 관심에 맞는 진로를 탐색할 수 있도록 강연 및 프로젝트를 포함하는 청년 학교 운영, 청년 활동가 교육, 현장기반 청년활동가 양성 등 추진.
 - 연구 및 홍보 : 당사자 주도의 청년 이슈 발굴 및 정책연구, 청년 정책 홍보 및 아카이빙, 서울청년축제 ‘서울청년주간행사’ 개최 및 운영, 서울청년거버넌스 ‘서울청년정책네트워크’ 운영 지원, 청년 문제 해법을 위한 국내외 교류 지원 등 진행.

3. 소결

1) 민간위탁제도 현황 및 중간지원조직 현황

- 민간위탁의 개념은 ‘공공의 역할을 민간에게 위탁하여 수행토록 하는 것’으로 **신공공관리론**의 기초 속에서 **공공부문의 경직성 완화와 효율성 증대의 취지로 활성화**되기 시작. 우리나라의 경우 **1997년 외환위기 이후** 공공부문에 대한 구조조정수단의 하나로써 **민간위탁이 적극적으로 확산**했다고 보는 것이 일반적. **최근 사회적가치 창출과 주민주도 의사결정을 지원하는 등 중간지원조직 중심의 새로운 패러다임 등장.** 국내에서는 ‘풀뿌리 시민운동 전환’을 지원하기 위한 시민사회 차원의 네트워크 구축 흐름과 각종 사회서비스를 지역사회에 제공하기 위한 정부의 민간위탁 확대 정책이 맞물리며 **중간지원조직이 본격 성장.** **서울시의 경우 ‘협치시정’** 기초를 내세운 민선 5,6기가 들어서며 마을공동체, 사회적경제, 지역 사회 복지서비스 등 **다양한 협치정책들이 추진되는 과정에서 여러 중간지원조직들이 출범.**

2) 민간위탁제도의 법적 근거

- 민간위탁의 법적 정의는 ‘**행정기관의 사무 중 일부를 지방자치단체가 아닌 법인·단체 또는 그 기관이나 개인에게 맡겨 그의 명의로 그의 책임 아래 행사하도록 하는 것**’이며, 조사·검사·검정·관리 업무 등 **국민의 권리·의무와 직접 관계되지 아니하는 사무를 대상으로 함.** 「지방자치법」은 지방자치단체가 조례나 규칙으로 정하는 바에 따라 그 권한에 속하는 사무를 법인·단체 또는 그 기관이나 개인에게 위탁할 수 있도록 규정. 「서울특별시 행정사무의 민간위탁에 관한 조례」는 민간에 위탁할 수 있는 **사무의 내용을 복지시설, 환경기초시설 등 시설운영 사무 중심으로 정하고 있음.** 또한 시행규칙을 통해 민간위탁의 자세한 사항을 정의. 구로구는 「서울특별시 구로구 행정사무의 민간위탁에 관한 조례」를 2012년 10월 제정하여 시행.

3) 행정 중심의 시각으로 분류된 민간위탁 사무유형의 한계

- 민간위탁 유형의 경우 유·무형(시설·사무), 예산지원·수익창출, 공공서비스의 속성 등 행정의 시각을 중심으로 분류되어 있으며, **민간위탁의 새로운 패러다임으로 등장하는 중간지원조직의 개념과 의미를 담아내는 데 한계가 있음.** 이에 당사자주도, 공동체적 접근 등 다양한 가치를 포괄할 수 있는 새로운 민간위탁 사무 유형이 필요해짐. 이에 따라 중간지원조직의 개념을 확립하고, 제도적 기준을 마련하기 위한 시도가 이루어짐. 대표적으로 **사회적가치 사무의 경우, 현 민간위탁제의 개념을 탈피해 상호 수평적이며, 협력적 관계를 근간으로 하는 ‘민관협약제’(가칭)로의 전환을 모색하는 시도 등장.**

4) 민간위탁 환경의 변화와 민간위탁제도 개선을 위한 제언

- 한편 코로나19로 인해 민간위탁 운영의 위기가 심화되거나, 비대면-비접촉 상황으로 인해 민간위탁 운영의 큰 차질이 발생하는 등 민간위탁 환경의 큰 변화가 대두, 행정안전부의 「행정사무의 민간위탁에 관한 법률」 입법예고 또한 민간위탁 환경의 큰 변화를 예고하고 있음. 그런 가운데, ‘서울시 민간위탁 4대 개선과제’, ‘사회적가치지향 조직의 민간위탁제 개선을 위한 요구에는 수탁기관의 자율성 강화, 협약 당사자 간의 상호대등성 인정 등 현장의 권한 강화와 당사자 간의 수평적 협력 관계 구축 등이 필요하다’는 내용 강조됨.

제3장

구로구 민간위탁 진단

1. 구로구 민관협치 및 협치자원 현황
2. 구로구 민간위탁 일반현황
3. 핵심 연구대상 기관 현황 진단
4. 심층인터뷰(FGI)
5. 초점그룹토론(FGD)
6. 구로구 민간위탁 진단 결과

제3장 구로구 민간위탁 진단

1. 구로구 민관협치 및 협치자원 현황⁷⁾

1) 민관협치 기반

① 제도

◦ 기본조례 제정

: 간담회, 토론회, 민관협치 TFT 실무자 회의 등을 거쳐 「구로구 민관협치 활성화를 위한 기본 조례」 제정(2019.5.). 조례에는 ‘구로구 협치회의’ 구성 및 운영, 민관협치 활성화를 위한 기본계획 및 실행계획 등이 포함.

◦ 조직적 기반

: 구청장 직속 협치정책보좌관 신설(2018.8. 지역협치체계 구축, 민관협치제도 정비 총괄), 협치정책보좌관 산하 시민사회조정관 신설(민관협치 및 주민소통을 위한 조직적 기반 마련).

: 기획예산과 소속 협치정책팀 구성(2019.1.).

[그림 6] 구로구 협치회의 체계



*출처 : 구로구

[표 8] 구로구 협치회의 분과구성

분과	구성 및 역할
운영분과	- 구성: 민간의장, 각 분과장, 협치정책보좌관, 시민사회조정관, 협치정책팀장 - 역할: 협치회의에서 위임한 사항, 협치회의의 운영에 관한 전반적인 조정 등

7) 구로구, 희망제작소(2019) 구로구 지역사회혁신계획 수립을 위한 연구 내용을 요약

진단과권고분과	- 구성: 분과장, 협치위원, 외부위원, 공무원 - 역할: 위원회, 민간위탁 등 민관협력 분야에 관한 평가와 개선안 제시, 사업추진 등
의제발굴분과	- 구성: 주민참여예산위원, 협치위원, 외부위원, 공무원 - 역할: 주민참여예산제&협치사업과의 융합과제 추진, 주민의제 제안-숙의공론-협치회의 상정-실행그룹 실행
공익활동촉진분과	- 구성: 분과장, 협치위원, 외부위원, 공무원 - 역할: 공익활동지원, 교육, 플랫폼 등 주민역량 강화에 관한 사무

*출처 : 구로구

② 주민참여형 정책

◦ 주민참여예산제

: 구로구 예산편성과정에 지역 주민이 직접 참여함으로써 지방재정 운용의 투명성과 공정성을 확보하는 제도. 구로구는 현재 구 주민참여위원 76명, 동 지역회의 위원 240명을 구성. 2018년에는 동 지역사업 2억6,000만 원(21개 사업), 구 공통사업 9억 3,000만 원(22개 사업) 등 총 11억 9,000만 원 사업예산을 배정.

◦ 민관협치TFT

: 민관협치 활성화 정책 수립 및 제도개선에 관한 사항을 심의·조정하는 민관협의체. 민관협치 전문가, 협치정책보좌관, 분야별 협치 관련 부서장, 다양한 민간분야 주체들로 구성.

◦ 위원회

: 민간의 창의성과 전문성을 바탕으로 합리적 정책 추진, 다양한 의견수렴을 통한 이해관계 조정 등 행정의 전문성·민주성·투명성·공정성을 높이는 대표적 주민참여형 제도. 현재 구로구에 105개 위원회 설치 및 운영 중. 1,300여 명 위원 중 약 70%가 민간위원으로 구성.

◦ 공약주민배심원단

: 공약 이행 계획 수립 및 이행 과정에서 구민의 눈높이에 맞춘 정책을 추진하고 행정의 투명성을 확보하기 위해 구민이 직접 참여하는 주민배심원단 운영. 수렴된 주민의 의견을 공약 이행에 반영하고, 배심원단 운영의 공정성과 전문성을 담보하기 위해 한국매니페스토실천본부에 위탁운영하고 있음.

◦ 옴부즈맨 운영

: 위법이나 부당한 행정처분으로부터 구민의 권익을 보호하고, 객관적이고 공정한 입장에서 구정 감시 기능을 강화해 행정의 투명성을 제고하기 위한 정책. 구로구는 전국에서 유일하게 기관장의 활동 사항까지 감사 대상에 포함하고 있음.

2) 협치자원

① 공간자원

- 협치 활성화를 위해 주민 간의 소통할 수 있는 공간이 필요.
- 현재 구로구는 마을활력소(4곳), 국공립·사립 도서관(95곳), 중간지원조직 및 센터, 공감e구로 리빙랩 공간, 주민자치센터 등 주민이 이용할 수 있는 공간이 곳곳에 있음.
- 마을활력소

: 지역주민 커뮤니티 거점 공간으로 현재 4곳에서 운영 중(천왕역 버들마을활력소, 구로1동 구일마을꿈터, 오류골 사랑방, 가리봉동 다붓다붓). 2021년에는 가리봉동에 추가로 개관할 예정. 소규모 주민모임 운영, 지역 예술인 창작공간, 외국인과 교류 등 지역 주민 소통공간으로 기능.

[그림 7] 구로구 마을활력소



*출처: 구로구

[그림 8] 구로구 도서관 분포도



*출처: 2018 구로 비전백서

② 조직(인적)자원

◦ 지역사회 리더 및 각종 위원회

: 구로구는 전통적으로 지역사회 리더로 활동하던 통반장, 주민자치위원회, 봉사단뿐만 아니라 다양한 영역에서 자생적으로 형성된 공동체, 시민단체, 지역 언론 등의 활동이 활발한 지역임. 현재 마을공동체, 교육, 아동·청소년, 문화·예술, 협동조합, 사회적경제, 지방자치, 복지, 언론, 여성, 환경, 장애인, 노인, 외국인, 노동 등의 분야에서 활발한 주민 참여가 이루어지고 있음.

: 또한 다양한 형태의 주민참여사업, 주민참여예산위원회 등을 통해 새로운 주민 주체의 참여가 확대되고 있으며, 주민자치회 전환에 따른 새로운 주민 발굴을 예상.

◦ 구로마을공동체

: 구민들의 삶의 질 향상을 위해 마을 주민들이 스스로 나서 경제, 문화, 복지, 환경 등 다양한 분야에서 마을공동체로서의 활동을 진행하고 있음. 이웃 간 관계망 형성, 마을 이슈를 주민이 직접 결정하고 추진하는 주민자치 공동체 활성화, 역량 강화 등을 위해 ‘주민제안마을맞춤사업’, ‘행복마을 조성사업’, ‘골목축제사업’ 등을 추진 중.

[표 9] 구로구 마을공동체 사업

사업분야	사업내용	공모시기
주민제안마을맞춤사업	주민모임활성화, 문화, 복지, 지역특성화 활동	2~3월
행복마을조성사업	각 동 주민자치위원회 지정공모 마을사업	2~3월
골목축제사업	골목 또는 아파트 동단위 소규모 축제	6~7월

◦ 영역별 주체들 간 협력적 네트워크 구성

- : ‘시민협력플랫폼’은 민간의 역량 강화를 위해 주민 간 협력 기반을 조성하는 서울시 사업으로, 구로구는 2017년 11월부터 구로시민협력플랫폼을 만들어 운영 중임. 시민협력플랫폼에는 구로구 내 22개 조직이 참여하고 있고 2018년 6월 지방선거 때 16개 정책을 제안하는 등 주민협력강화 및 민관협치를 위한 활동을 진행함. 또 ‘구로 민·관협치를 말하다’ 토론회(2018.10.), ‘2018 시민협력플랫폼 정책포럼 시민협력, 왜 필요한가?’(2018.1.) 등 지역 민관협치 활성화에 대해 꾸준한 관심을 갖고 논의를 지속하고 있음.
- : 구로마을공동체네트워크(‘구로마을넷’ 2014년 창립)는 초기 18개 단체 실무자들이 모여 각 기관의 역할과 사업에 대한 이해를 높여가면서 마을 축제를 진행하고 운영 위원회를 구성한 것에서 시작하였음. 이후 마을공동체 주민모임을 추진하고, 서울시 마을공동체생태계조성지원사업에 선정돼 실질적 마을공동체 지원정책을 자치구 차원에서 운영함⁸⁾.
- : 구로아동청소년네트워크 ‘함께’는 구로지역에서 아동·청소년을 직접 지원하거나 관련단체를 지원하는 민간단체로, 구로구 주민, 복지기관, 학교, 교육청, 상담, 가족지원기관 등 약 40여 개 단체로 구성된 네트워크임. 현재 아동·청소년 지원기관들의 실무자 지원, 진로지원 프로그램 지원, 지역 청소년축제 행사 지원 등 활동을 추진함.
- : 이외 구로구교육연대회의, 구로지방자치시민연대, 구로민간대표자협의회, 구로지역사회복지협의회, 구로사회적경제사회적협동조합 등 다양한 영역에서의 연대가 활발함.

[표 10] 영역별 구로구 협치 자원

구분	협치자원		
제도	· 지역사회혁신계획 · 주민참여기본조례 · 자원봉사활동지원조례 · 교육안전지원조례	· 민관협치활성화 기본조례 · 주민자치회조례 · 사회적경제기본조례 · 주민참여예산제도	· 마을공동체지원조례 · 자치분권조례 · 사회적기업육성조례 · 위원회제도
정책	· 마을공동체지원사업 · 찾아가는동주민센터 · 지역공동체일자리사업	· 도시재생활망지사업 · 골목축제사업 · 스마트시티 추진	· 혁신교육 · 민관협치주민제안사업 · 어린이나라
공간	· 주민자치센터 · 마을활력소 · 복지관 · 교육안전지원센터	· 구로시민센터 · 구로평생학습관 · 작은도서관/어린이도서관 · 공감e구로 리빙랩	· 민간위탁센터 · 청소년수련관 · 구로도서관
예산	· 구민참여프로그램 확대	· 민간단체 및 국민운동단체 지원	· 자원봉사활동 지원

8) 서울시마을공동체종합지원센터. 2016. 마을넷의 정체성과 역할, 유형별 강화방안 연구

	<ul style="list-style-type: none"> · 마을공동체 활성화 · 지역사회혁신계획 예산 · 다문화단체지원사업 · 서울시 시민숙의예산제 	<ul style="list-style-type: none"> · 주민참여형 도시재생 · 주민참여예산제 · 주민세(균등분) 	<ul style="list-style-type: none"> · 사회단체보조금지원사업 · 마을공동체사업 · 서울시 시민참여예산제
조직	<ul style="list-style-type: none"> · 시민협력플랫폼 · 주민자치회 · 중간지원조직 · 협치회의 · 협치전담부서 · 지속가능발전위원회 	<ul style="list-style-type: none"> · 마을공동체 · 참여예산위원회 · 민간위탁기관 · 사회적경제공동영업단 · 복지기관 · 시민사회 영역별 네트워크 	<ul style="list-style-type: none"> · 시민사회단체 · 각종 위원회/협의회 · 구로마을센터 · 직능단체 · 자원봉사자

*자료: 구로구

③ 협치 및 주민 활동 활성화 예산

- 구로구 협치 및 주민 활동 지원 예산으로는 민간단체에 지급하는 보조금, 사업을 신청하고 평가해 실행예산을 배분하는 사업비, 민민협력 강화를 위한 활동비(시민협력플랫폼), 그리고 주민이 직접 예산 배분 과정에 참여하는 주민참여예산제 등이 있음. 또한, 부서별 공동체 지원사업, 주민참여형 공모사업, 마을 축제 등 다양한 주민지원 예산이 배정돼 있음.
- 다만 관련 사업의 성격이 비슷한 경우가 많아 예산 항목을 점검하고 조정할 필요가 있음. 특히 주민공동체 성숙도 및 활동 성격에 따라 모임축진을 위한 단순지원, 활동단체별 지원, 연속사업 지원 등 그 방법과 유형을 다양하게 고민해야 함. 이와 함께 과도한 규제, 복잡한 정산과정, 까다로운 심사절차 등은 주민참여를 저해하는 요인인 만큼, 참여 및 정산과정 간소화 방안 마련 목소리도 큼.

2. 구로구 민간위탁 일반현황

1) 일반현황 분석 사전단계

- 구로구 행정사무의 위탁현황 정보를 파악하기 위해 아래의 서식으로 구로구에 정보공개 청구를 진행함. 일부 누락 정보는 해당 기관에 직접 정보 제공을 요청함.
 - 정보공개 청구일 : 2020.6.24.
 - 정보공개 답변일 : 2020.7.3.
- 청구 항목 및 관련 부서
 - 관련 부서는 본 연구 주무부서인 기획예산과(협치정책팀)와 위탁사무를 담당하는 10개과임(사회복지과, 지역보건과, 일자리지원과, 자치행정과, 어르신청소년과, 여성정책과, 다문화정책과, 문화관광과, 위생과, 복지정책과).
 - 정보공개 항목은 위탁 구분, 위탁사무 명, 수탁기관명, 운영법인 또는 단체명, 위탁시작일 및 종료일, 총 위탁 기간 및 횟수, 계약체결방법, 직원 수, 편성예산, 법인전입금 등임.
 - 제출된 자료를 근거로 행정사무 위탁업무 전반 및 민간위탁 현황을 집중분석함.

[그림 9] 구로구 행정사무 위탁현황 정보공개 청구 양식

연번	위탁구분 1. 민간위탁 2. 공공기관/공기업 위탁 3. 출자출연기관 위탁 4. 직영 5. 기타(위탁예정)	위탁 사무명	수탁기관명	운영법인 또는 단체명	위탁시작일	총 위탁 기간	재위탁 횟수	계약체결방법	과거운영법인 또는 단체명 (있을 경우 기재)
					위탁종료일			1. 일반경쟁 2. 재인경쟁 3. 지명경쟁 4. 수의계약 5. 발정위탁 6. 기타()	
1	1	000센터 운영	000센터		2000-00-00 2000-00-00	00년 00월	0회	4	000센터, 000원

직원수 (10)	편성예산(백만원) 2020년 기준				법인전입금		주소 (현주소 기준)	비고
	계	국비	시비	구비	전입금(백만원) 및 자부담 비율(%) 기재			
00명								

* 2020년 현재 진행 중인 위탁사무 기준

** 직원 수 : 편성예산에 책정된 인원 기준

*** 해를 넘기는 연속 예산일 경우, 비교란에 해당 사업연도 기재

2) 구로구 위탁 행정사무 및 민간위탁 현황 분석

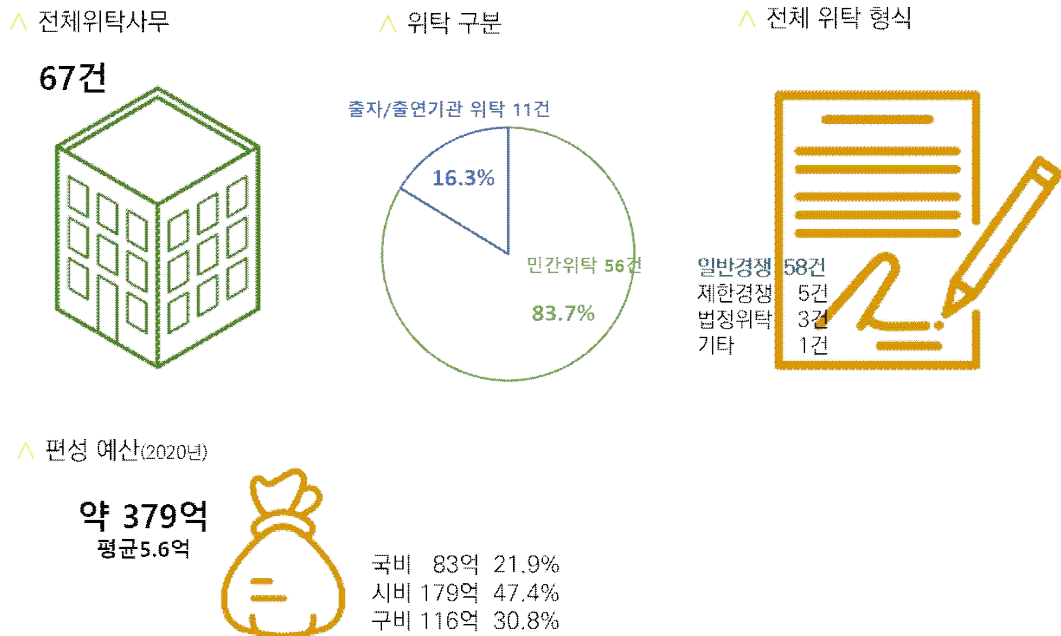
① 위탁 행정사무 전체

- 구로구 정보공개 청구를 통해 확인한 위탁 행정사무는 총 67건임9).
 - 이 가운데 민간위탁은 56건으로 전체 83.6%를 차지함. 이외 ‘출자/출연기관 위탁’이 11건으로 16.4%를 기록함.

9) 행정사무를 위탁 중인 부서 가운데, 정보공개 청구에 응하지 않은 일부 부서의 사무는 불가피하게 분석에서 제외함. 또한, 제출된 자료가 ‘민간위탁’ 사무 중 각종 시설운영 업무에 해당하는 ‘시설형’에 국한된 점은 본 분석의 한계임

- 위탁형식(계약체결방법)은 ‘일반경쟁’ 방식이 58건(86%)으로 가장 많았고 ‘제한경쟁’이 5건(6%), ‘법정위탁’이 3건(4.4%), 기타 1건 등으로 뒤를 이음.
- 직원 수(편성예산 책정)는 총 935명으로 위탁사무 1건당 평균 14명(13.96명)이 근무 중임.
- 편성예산은 약 378억 8,000만 원으로 시비가 179억 4,500만 원(47.4%)으로 가장 많은 비중을 차지하고, 이어 구비 116억 5,200만 원(30.8%), 국비 82억 8,100만 원(21.9%)임. 위탁사무(67개) 한 건당 평균 5억 6,500만 원에 달함.

[그림 10] 구로구 행정사무 위탁현황



*자료: 구로구

② 민간위탁 사무¹⁰⁾

- 구로구 정보공개 청구를 통해 확인한 위탁 행정사무 가운데 민간위탁은 총 56건임.
 - 수탁 운영법인 또는 단체는 총 41곳으로, 이 가운데 2개 이상의 사무를 위탁받은 곳은 10곳임.
 - 위탁사업이 가장 많은 곳은 대한불교조계종 사회복지재단으로 ‘구립아나올장애아어린이집’, ‘구립연꽃어린이집’, ‘구립반야어린이집’, ‘구로종합사회복지관’ 운영 등 4건의 위탁사무를 맡고 있음.
 - 3건의 위탁사무를 맡은 곳은 서울카톨릭사회복지회와 에덴복지재단, 한국장로교복지재단 3곳으로 모두 구립어린이집 운영을 하고 있음.

10) 제출된 위탁사무 자료 중 본 연구의 대상인 ‘민간위탁’에 해당하지 않는 경우(ex. 출자출연기관 위탁, 공공기관/공기업 위탁, 직영)를 제외

- 2건의 위탁사무를 수행하는 곳은 총 6곳으로 (사)구로시민센터, (사)따뜻한마음, 오류1동새마을금고, 예담교회, 진각복지재단, 성공회대학교 산학협력단 등임. 이 중 (사)구로시민센터(‘구로구 마을자치센터’, ‘구로구 지역자활센터’ 운영), 성공회대학교 산학협력단(‘건강가정지원센터’, ‘구로구 다문화가정지원센터’ 운영)을 제외한 나머지 5곳은 관내 ‘구립어린이집’ 또는 ‘키움센터’를 운영함.
- 위탁사무를 1건만 수행하는 곳은 총 31곳임.

[표 11] 구로구 민간위탁 사무 운영법인(단체) 및 위탁 기간(2020년)

위탁 건수	운영법인 or 단체	위탁사무명	직원 수 (명)	담당 부서
4건 (1곳)	대한불교조계종사회복지재단	구립아나올장애아어린이집 운영	12	여성정책과
		구립연꽃어린이집 운영	17	여성정책과
		구립반야어린이집 운영	19	여성정책과
		구로종합사회복지관	19	복지정책과
3건 (3곳)	서울카톨릭사회복지회	구립에다움보듬이어린이집 운영	12	여성정책과
		구립해뜨락어린이집 운영	10	여성정책과
		구립해랑어린이집 운영	9	여성정책과
	에덴복지재단	구립산들어린이집 운영	8	여성정책과
		구립가운어린이집 운영	11	여성정책과
		구립지암어린이집 운영	19	여성정책과
	한국장로교복지재단	구로2동 우리동네키움센터 운영	3	어르신청소년과
		구립꿈이있는어린이집 운영	12	여성정책과
회원종합사회복지관 운영		19	복지정책과	
2건 (6곳)	(사)구로시민센터	★구로구 마을자치센터 운영	10	자치행정과
		구로구 지역자활센터 운영	6	사회복지과
	(사)따뜻한마음	구로5동 우리동네키움센터 운영	3	어르신청소년과
		구로1동 우리동네키움센터 운영	3	어르신청소년과
	오류1동 새마을금고	구립공동어린이집 운영	22	여성정책과
		구립새롬어린이집 운영	18	여성정책과
	예담교회	구립온수어린이집 운영	12	여성정책과
		구립해담어린이집 운영	11	여성정책과
	진각복지재단	구립푸른숲어린이집 운영	22	여성정책과
		구립자람터어린이집 운영	15	여성정책과
	성공회대학교 산학협력단	구로구 건강가정지원센터 운영	7	여성정책과
		구로구 다문화가정지원센터 운영	27	다문화정책과
1건 (31곳)	(사)서울장애인부모연대	발달장애인평생교육센터 운영	14	사회복지과
	(사)전국장애인부모연대	구로장애인가족지원센터 운영	4	사회복지과
	학교법인 고려중앙학원	구로구치매안심센터 운영	21	지역보건과

(주)오픈놀	★천왕역 일자리도털플랫폼 운영	6	일자리지원과
구로사회적경제 사회적협동조합	★구로구 사회적경제 통합지원센터 운영	3	일자리지원과
(사)대한노인회	온수어르신복지관 운영	11	어르신청소년과
(사)한국청소년재단	구로청소년문화의집 운영	6	어르신청소년과
(사)구로건강복지센터	구로구청소년상담복지센터 학교밖청소년지원센터 운영	9	어르신청소년과
(사)함께하는한숲	개봉3동 우리동네키움센터 운영	3	어르신청소년과
모두자람사회적협동조합	천왕동 우리동네키움센터 운영	3	어르신청소년과
(사)해피피플	고척1동 우리동네키움센터 운영	3	어르신청소년과
구로지역아동센터협의회	구로3동 우리동네키움센터 운영	6	어르신청소년과
행복한사람들	구로구공립지역아동센터 운영	4	어르신청소년과
한기장	구립밝은어린이집 운영	9	여성정책과
기아대책	구립섬기는어린이집 운영	13	여성정책과
서광교회	구립개봉푸르지오어린이집 운영	12	여성정책과
고척교회	구립고척어린이집 운영	16	여성정책과
유린봉은동산	구립구일어린이집 운영	21	여성정책과
덕성사랑의집	구립성은어린이집 운영	10	여성정책과
한국디지털단지기업인연합회	구립새움터어린이집 운영	17	여성정책과
가리봉교회	구립영서어린이집 운영	7	여성정책과
베다니교회	구립세화서린이집 운영	10	여성정책과
동광교회	구립온새미어린이집 운영	12	여성정책과
동행연우회	구립연우어린이집 운영	9	여성정책과
천태종사회복지재단	구립연초롱어린이집 운영	14	여성정책과
한국난임가족연합회	구립해누리어린이집 운영	13	여성정책과
오류동남부교회	구립해돋이어린이집 운영	11	여성정책과
책읽는사회문화재단	구로기록의도서관 운영	9	문화관광과
그림책꽃밭	흥부네그림책 작은도서관 운영	4	문화관광과
(사)대한영양사협회	어린이급식관리지원센터 운영	11	위생과
티뷰크사회복지재단	궁동종합사회복지관 운영	19	복지정책과

*자료: 구로구

**'직원 수'는 편성예산에 책정된 인원을 기준으로 함. '★' 표기된 사무는 중간지원조직 기능 수행

- 위탁형식(계약제결방법)은 '일반경쟁' 방식이 52건으로 절대다수를 차지함. '제한경쟁'은 3건, 기타 1건에 그침.
- 위탁 기간 동안 운영법인 및 단체가 변경된 사무는 2건으로 '구로청소년문화의집'((사)한양인재개발원→(사)한국청소년재단), '궁동종합사회복지관'(대한불교조계종사회복지재단→티뷰크사회복지재단) 운영이 해당됨
- 직원 수(편성예산 책정)는 총 636명으로 위탁사무 1건당 평균 11.36명이 근무 중임.

- 행정사무를 민간에 위탁한 부서는 총 10곳으로, 여성정책과가 31건으로 가장 많음.
 - 여성정책과의 위탁사무 31건 중 30건은 관내 어린이집 위탁 운영임. 나머지 1건은 구로구 건강가정다문화가족지원센터 내 ‘건강가정지원센터’ 사무임.
 - 어르신청소년과가 총 11건의 위탁사무를 맡아 부서 중 두 번째로 많음. 이 가운데 8건이 아동 돌봄지원기관(지역별 우리동네키움센터 7건, 구로구공립지역아동센터) 운영이었고, 2건이 청소년 지원기관(구로청소년문화의집, 구로구청소년상담복지센터 학교밖청소년지원센터) 운영이었음. 나머지 한 곳이 온수어르신복지관 운영 위탁임.
 - 복지정책과는 회원종합사회복지관, 구로종합사회복지관, 공동종합사회복지관 등 지역 종합복지관 위탁운영 업무 3건을 맡고 있음.
 - 사회복지과는 구로구 발달장애인평생교육센터, 구로장애인가족지원센터, 자활근로사업 등 총 3건의 위탁사무를 담당함.
 - 문화관광과(구로기적의도서관, 흥부네 그림책 작은도서관)와 일자리지원과(천왕역 일자리토털플랫폼, 구로구 사회적경제 통합지원센터) 모두 각각 2건의 사무를 위탁함.
- 민간위탁사무 가운데 중간지원조직 역할로 분류할 수 있는 기관은 ‘구로구 마을자치센터’, ‘천왕역 일자리토털 플랫폼’, ‘구로구 사회적경제 통합지원센터’ 등 3곳으로 <표 4>에서 ‘★’ 표시함.

[그림 11] 구로구 민간위탁 사무 현황(일반)



*자료: 구로구

- 편성예산은 약 310억원으로, 이 가운데 시비가 157억 3,400만 원(50.8%)으로 가장 많은 비중을 차지하고, 구비가 82억 300만 원(26.5%), 국비가 70억 5,500만 원(22.8%)을 차지함. 민간위탁사무(56개) 한 건당 평균 5억 5,300만 원의 예산이 투입.
 - 위탁사무 전체 편성예산 구성(시비:구비:국비 47.4%:30.8%:21.9%)과 비교했을 때,

시비 비중이 3.4%p 증가했고, 구비 비중이 4.3%p 감소함. 국비의 경우, 0.9%p 늘어남.

[표 12] 구로구 민간위탁 사무 편성예산 및 법인전입금(2020년)

담당 부서	위탁사무명	편성예산(백만원)				법인전입금	
		계	국비	시비	구비	금액(백만원)	자부담비율(%)
여성정책과	구로구 건강가정다문화가족지원센터 운영	388	101	96	190	5	1.2
	구립밝은어린이집 운영	467	140	229	98	-	-
	구립섬기는어린이집 운영	560	168	274	118	-	-
	구립개봉푸르지오어린이집 운영	550	165	270	116	-	-
	구립산들어린이집 운영	395	119	194	83	-	-
	구립가온어린이집 운영	527	158	258	111	-	-
	구립예다움보듬이어린이집 운영	540	162	265	113	-	-
	구립지암어린이집 운영	838	251	411	176	-	-
	구립고척어린이집 운영	758	227	372	159	-	-
	구립구일어린이집 운영	887	266	435	186	-	-
	구립푸른숲어린이집 운영	926	278	453	194	-	-
	구립꿈이있는어린이집 운영	598	179	293	126	-	-
	구립성은어린이집 운영	577	173	283	121	-	-
	구립새움터어린이집 운영	679	204	332	142	-	-
	구립아나올장애아어린이집 운영	528	158	259	111	-	-
	구립연꽃어린이집 운영	759	228	372	159	-	-
	구립영서어린이집 운영	412	124	202	87	-	-
	구립자람터어린이집 운영	602	181	295	126	-	-
	구립세화어린이집 운영	523	157	256	110	-	-
	구립온새미어린이집 운영	529	159	259	111	-	-
	구립궁동어린이집 운영	1,069	321	524	224	-	-
	구립온수어린이집 운영	677	203	332	142	-	-
	구립반야어린이집 운영	906	272	444	190	-	-
	구립새롬마을어린이집 운영	914	274	448	192	-	-
	구립연우어린이집 운영	459	138	225	96	-	-
	구립연초롱어린이집 운영	668	200	327	140	-	-
	구립해누리어린이집 운영	470	141	230	99	-	-
	구립해담어린이집 운영	621	186	304	130	-	-
구립해돋이어린이집 운영	434	130	213	91	-	-	
구립해뜨락어린이집 운영	445	133	218	93	-	-	
구립해랑어린이집 운영	533	160	261	112	-	-	
어르신청소년과	온수어르신복지관 운영	803	-	-	803	12	1.4
	구로청소년문화의집 운영	467	-	-	467	10	2.1
	구로구청소년상담복지센터 학교밖청소년지원센터 운영	487	109	109	269	5	0.9
	개봉3동 우리동네키움센터 운영	139	16	114	8	1	0.7

	구로5동 우리동네키움센터 운영	116	16	91	8	3	2.5
	구로2동 우리동네키움센터 운영	122	16	97	8	-	-
	구로1동 우리동네키움센터 운영	131	16	106	8	3	2.3
	천왕동 우리동네키움센터 운영	119	16	95	8	-	-
	고척1동 우리동네키움센터 운영	128	16	104	8	-	-
	구로3동 우리동네키움센터 운영	220	-	204	17	2	0.9
	구로구공립지역아동센터 운영	137	26	104	7	-	-
복지정책과	회원종합사회복지관 운영	1,018	-	917	101	30	2.9
	구로종합사회복지관 운영	1,097	-	996	101	50	4.5
	공동종합사회복지관 운영	1,038	-	917	121	30	2.9
사회복지과	구로구 발달장애인평생교육센터 운영	637	-	487	150	10	1.5
	구로장애인가족지원센터 운영	173	-	86	86	4	2.3
	자활근로사업 운영	338	148	116	74	2	0.6
문화관광과	구로기적의도서관 운영	693	-	66	627	-	-
	흥부네그림책 작은도서관 운영	28	-	-	28	-	-
일자리지원과	천왕역 일자리토털플랫폼 운영	493	-	-	493	-	-
	구로구 사회적경제 통합지원센터 운영	249	-	75	174	-	-
지역보건과	구로구치매안심센터 운영	1,100	550	275	275	-	-
자치행정과	구로구 마을자치센터 운영	686	-	656	30	-	-
다문화정책과	구로구 다문화가족지원센터 운영	819	213	606	-	5	0.6
위생과	어린이급식관리지원센터 운영	518	156	181	181	-	-
합계		30,994	7,055	15,734	8,203		

*자료: 구로구

- 운영법인 또는 단체에서 법인전입금을 부담하는 곳은 15곳으로 전체 민간위탁 사무 5건 당 1건을 상회(22.4%). 대체로 어르신청소년과, 복지정책과, 사회복지과 등 돌봄·복지 관련 부서의 위탁사무에 집중됨.
 - 법인전입금은 적게는 100만 원에서 최대 3,000만 원 수준으로 법인전입금을 부담하는 기관당 평균 1,112만 원임.
 - 한 해 편성예산 대비 법인전입금 비중을 뜻하는 자부담 비율은 최소 0.6%, 최대 4.5%로 평균 2.1%로 나타남.
 - 자부담 비율이 평균치(2.1%)보다 높은 위탁사무는 총 6건으로, 복지정책과 위탁업무가 3건(회원종합사회복지관 2.9%, 구로종합사회복지관 4.5%, 공동종합사회복지관 2.9%)으로 가장 많음. 이어 어르신청소년과 위탁업무 2건(구로5동 우리동네키움센터 2.5%, 구로1동 우리동네키움센터 운영 2.3%), 사회복지과 위탁업무 1건(구로장애인가족지원센터 2.3%) 등이 있음.

[그림 12] 구로구 민간위탁 사무 현황(예산 및 법인전입금)

▲ 편성예산(2020년)

약 310억
평균 5.53억



국비	70억	22.8%
시비	157억	50.8%
구비	82억	26.5%

▲ 법인전입금(운영법인 및 단체지부담) : 15곳



평균 1,112만 원
(100만 원 ~ 300만 원)

편성 예산 대비 비중 2.1%
(0.6% ~ 4.5%)

*자료: 구로구

3. 핵심 연구대상 기관 현황 진단

1) 연구대상 선정과정

- 민관협력과 민민협력의 관점에서 민간위탁 현황을 진단하기 위해 구로구 행정사무의 민간위탁 56건 중 ‘주민참여’와 ‘협치’의 성격이 강한 민간수탁기관(중간지원조직) 7곳을 핵심 연구기관으로 선정함. 또한 민간위탁제도의 발전 방향을 제언하기 위해 구로구 내의 공공수탁기관과 직영기관 각각 1곳을 핵심 연구기관으로 선정하여 행정사무의 위탁제도 전반을 폭넓게 진단함.
- 핵심 연구기관의 선정은 구로구 협치회의 내 진단과권고분과위원회와 구로구 기획예산과 협치정책팀의 추천을 통해 아래의 기준에 해당하는 수탁단체를 선정함.

① 『서울특별시 구로구 행정사무의 민간위탁에 관한 조례』(시행.2012.10.11.) 제4조 1항 ‘민간위탁 사무의 기준’ 중 ❶, ❷ 기준을 제외한 사무를 운영하는 기관

- ❶ 단순 사실행위인 행정작용
- ❷ 공익성보다 능률성이 현저히 요청되는 사무
- ❸ 특수한 전문지식이나 기술을 요하는 사무
- ❹ 그 밖에 시설관리 등 단순행정 관리사무

② 구로구 협치 자원을 운용하거나 참여하는 수탁기관

구분	내용		
제도	지역사회혁신계획	민관협치활성화기본조례	마을공동체지원조례
	주민참여기본조례	주민자치회조례	자치분권조례
	자원봉사활동지원조례	사회적경제기본조례	사회적기업육성조례
	교육안전지원조례	주민참여예산제도	위원회제도
정책	마을공동체지원사업	도시재생 희망지사업	혁신교육
	찾동	골목축제사업	민관협치주민제안사업
	지역공동체일자리사업	스마트시티 추진	어린이나라
공간	주민자치센터	구로시민센터	민간위탁센터
	마을활력소	구로평생학습관	청소년수련관
	복지관	작은도서관/어린이도서관	구로도서관
	교육안전지원센터(진행중)	공감e구로 리빙랩	

예산	주민참여프로그램확대	민간단체 및 국민운동단체 지원	자원봉사활동지원
	마을공동체활성화	주민참여형 도시재생	사회단체보조금 지원사업
	지역사회혁신계획 예산	주민참여예산제	마을공동체사업
	다문화단체지원사업	주민세(균등분)	

*출처 : 구로구(2019)

- ③ 구로구 협치회의, 시민협력플랫폼 참여 기관
- ④ 민관협치, 민민협력 등의 활동을 수행해온 기관
- ⑤ 주민공동체 지원 및 주민역량 강화 활동을 수행해온 기관

◦ 앞서 언급한 선정기준을 통해 총 7개의 민간위탁기관을 선정함.

[표 13] 핵심 연구대상 민간위탁기관 현황

위탁구분	수탁기관명	운영법인 또는 단체명	위탁시작일
			위탁종료일
민간위탁	온수어르신복지관	사단법인 대한노인회	2013-01-01 2022-12-31
	구로구청소년상담복지센터	사단법인 구로건강복지센터	2020-06-01 2023-05-30
	회원종합사회복지관	한국장로교복지재단	2020-01-01 2024-12-31
	구로구 건강가정다문화가족지원센터	성공회대학교 산학협력단	2018-09-01 2021-08-31
	구로구 사회적경제 통합지원센터	구로사회적경제 사회적협동조합	2019-11-01 2022-12-31
	구로구 마을자치센터	(사)구로시민센터	2018-06-11 2022-12-31
	천왕역 일자리토털플랫폼(청년이룸)	(주)오픈놀	2019-10-01 2021-12-31

2) 핵심기관 현황 진단

① 구로구 건강가정·다문화가족지원센터

- 운영법인 : 성공회대학교 산학협력단
- 위탁기간 : 2018. 09. 01 ~ 2021. 08. 31 (3년) / 위탁시작년도 : 2006년
- 설립 목적 및 주요 연혁
 - 설립 목적
 - : 가족교육사업 등 통한 가족 구성원 역량 강화
 - : 가족상담 및 문화사업 등 통한 가족관계 증진
 - : 지역사회 자원 개발과 연결 등 통한 가족 기능 보완
 - 주요 연혁

- : 2006. 구로구건강가정지원센터 개소, 구로구청과 위탁체결
 - : 2009. 다문화가족지원센터 지정
 - : 2010. 취약가족 역량강화지원사업 실시
 - : 2015. 취약·위기가족지원사업 실시
 - : 2016. 구로구 건강가정·다문화가족지원센터 운영
 - : 2019. 오류동 공동육아나눔터 개소
 - : 2020. 1인가구 지원사업 실시, 특수목적 한국어교육사업 실시
- 조직도

[그림 13] 구로 건강가정·다문화가족지원센터 조직도



*출처: 구로 건강가정·다문화가족지원센터

◦ 예산현황(2019년도) :

[표 14] 구로 건강가정·다문화가족지원센터 2019년 예산 총괄표

1. 세입

(단위:천원)

계 정 과 목			당초예산액
관	항	목	
보조금수입	보조금수입	통번역지원사업	80,280
		언어발달지원사업	93,855
		한국어교육사업	27,162
		가족생활지도사사업	29,630
		건강가정다문화가족지원센터사업	528,547
		방문교육사업	176,700
		가족역량강화지원사업	151,040
		아이돌봄지원사업	2,441,383
		공동육아나눔터	90,880

		가족학교	44,286
후원금수입	후원금수입	지정후원금	196,000
전입금	전입금	법인전입금	5,000
이월금	이월금	전년도이월금-법인전입금	53,435
		전년도이월금-후원금	24,157
		전년도이월금-사업수입	129
사업수입	사업수입	사업수입-방문교육이용자부담금	1,871
잡수입	잡수입	잡수입-예금이자수입	1,000
합 계			3,945,354

2. 세출

(단위:천원)

계 정 과 목			당초예산액
관	항	목	
사무비	인건비	인건비	1,053,104
	업무추진비	업무추진비	48,980
	운영비	운영비	105,217
재산조성비	시설비	시설비	30,000
사업비	사업비	건강가정다문화가족지원센터사업	50,745
		언어발달지원사업	1,100
		한국어교실사업	14,000
		사례관리사업	300
		방문지도사업	160,303
		가족역량강화지원사업	26,432
		아이돌봄지원사업	2,210,927
		공동육아나눔터	15,390
		가족학교사업	12,700
		후원사업	215,157
잡지출	잡지출	잡지출 - 이자반납외	1,000
합 계			3,945,354

*출처: 구로 건강가정·다문화가족지원센터

- 2019년 세입예산 총액은 39억 4,535만 원으로 이중 보조금 수입 총액은 36억 6,376만 원(92.8%), 후원금 수입은 1억 9,600만 원(4.9%), 법인전입금(자부담)은 500만 원(0.1%), 사업수입은 187만1,000원(0.1% 미만)임.

- 2019년 세출예산 총액은 39억 4,535만 원이며, 이중 사업비 지출은 27억 705만 4,000원(68%). 인건비, 업무추진비, 운영비를 포함한 사무비는 12억 730만1,000원 임.
- 주요사업 운영현황 : 2019년 외부지원사업의 총예산은 2억 4,167만 원이며, 이중 서울시 지원예산은 1억8,520만 원(76.6%)으로 가장 많은 비중을 차지했고, 구로구 예산은 13.5% 수준인 3,270만 원이었음.

[표 15] 구로 건강가정·다문화가족지원센터 2019년 외부지원사업 현황

	외부지원기관명	사업명	사업기간	예산(천원)
1	서울시	다문화가족지원 지역특성화사업 '중도입국아동청소년성장학교 씩틈교실,움툼교실'	3월~12월	32,000
2	서울시	다문화행복자조모임	3월~11월	2,000
3	서울시	다문화가족시간제아이돌봄'다봄'	3월~11월	150,000
4	구로구	다문화가족역량강화지원사업 '아주굿잡'	6월~11월	23,000
5	서울시	생리대 비치 후원사업	5월~11월	1,200
6	월드비전	난방비지원사업	1월~6월	1,000
7	서울시건강가정지원센터	가족상담특화사업	2월~11월	8,000
8	서울시건강가정지원센터	2019 자치구 센터 네트워크 강화지원 열린마루 '아이키우는구로, 육아대화한마당'	3월~11월	1,000
9	구로구	공동육아나눔터 설치지원사업	2월~12월	9,700
10	서울특별시남부교육지원청	지역기반형 교육복지 협력사업 '학교생활적응을 위한 가족탄력프로젝트 채움과보듬'	3월~12월	8,000
11	서울 사회복지공동모금회	중도입국 초등학생의 한국 친구와 여름나리 '신 신 신나는 여름방학!'	7월~9월	5,000
12	예금보험공사	예금보험공사후원	12월	776

*출처: 구로 건강가정·다문화가족지원센터

- [서울시 지원㉠] 다문화가족지원 지역특성화 사업
 - : 중도입국 아동과 청소년의 안정감 확보, 생활능력 향상을 위해 상담, 미술집단치료, 신체활동, 부모교육, 가족프로그램 등을 운영
- [서울시 지원㉡] 다문화행복자조모임
 - : 중국 출신 결혼이주여성인 자조모임을 구성해 자녀들에게 중국어와 합창을 교육하는 이중언어환경 조성 활동 진행

- [서울시 지원㉔] 다문화가족시간제아이돌봄 '다봄'
 - : 결혼 이주여성을 대상으로 돌보미 양성교육을 진행하고, 교육을 수료한 다보미(돌보미)가 서울지역의 다문화가족지원센터, 지역아동센터, 공동육아나눔터에서 다문화 가족의 자녀를 돌봄
- [서울시 지원㉕] 생리대 비치 후원사업
 - : 서울시 공공기관 비상용 생리대 지원사업 진행을 위해 생리대 자판기 설치, 운영
- [구로구 지원㉖] 다문화가족 역량강화지원사업 '아주 굿잡'
 - : 취업과 창업을 희망하는 결혼이주여성을 대상으로 손뜨개 기초반, 손뜨개 강사준비반, 한식조리자격증 입문반 수업 진행
- [구로구 지원㉗] 공동육아나눔터 설치지원사업
 - : 공동육아나눔터의 놀이감 구입과 안정용품 및 간판, 기타 홍보용품 구입
- [기타㉘ 월드비전] 난방비 지원
 - : 저소득 취약가족에 난방비 및 난방용품 구입비를 지원해 따뜻한 겨울나기 지원
- [기타㉙ 서울시 건강가정지원센터] 2019 자치구 센터 네트워크 강화지원 열린마루
 - : 지역 주민의 의견을 반영한 사업을 자치구 센터에서 직접 추진하기 위해 아이 키우는 부모를 대상으로 열린 토론회를 진행
- [기타㉚ 서울 사회복지공동모금회] 중도입국 초등학생의 한국 친구와 여름나기
 - : 다문화, 비다문화 아동이 함께하는 사회, 과학 교과 연계 프로그램 진행
- 고용현황
 - : TO 기준 직원 수는 건강가정지원센터 7명, 다문화가족지원센터가 27명으로 총 34명임.

[표 16] 구로 건강가정·다문화가족지원센터 고용현황

소속 노동자 수	고용형태	합계		여성 노동자		남성 노동자	
		무기간제 노동자	17명	16명	1명		
	단시간 근로자	명	명	명	명		
240명	기간제 노동자	223명	223명		명		
	단시간 근로자	204명	204명		명		
	소속 외 근로자 (파견, 하도급, 용역 등)	명	명		명		

*출처: 구로 건강가정·다문화가족지원센터

② 온수어르신복지관

- 운영법인 : 사단법인 대한노인회
- 위탁기간 : 2018. 01. 01 ~ 2022. 12. 31 (5년) / 위탁시작년도 : 2013년

◦ 설립 목적 및 주요 연혁

- 설립 목적

: 지역 노인들의 4痛苦(빈곤, 질병, 고독, 무위)를 예방하는 동시에 건강하고 행복한 노후를 위한 전문 복지서비스 제공

- 주요 연혁

- : 2013. 04. 14. 복지관 개관
- 10. 29. 구로치매지원센터 업무협약
- : 2014. 01. 06. 노인일자리사업 시행
- : 2016. 08. 16. 복지관 신입회원교육 ‘턱옴교실’ 운영(월 1회)
- 11. 30. 한국총연맹구로지회 업무협약
- : 2017. 11. 28. 온수어르신복지관 발표해 및 전시회 ‘청춘제’
- : 2018. 03. 27. 시청자미디어재단 미디어교육 단체 지원사업 선정
- 06. 01. 구로희망복지재단 희망온돌 위기가구 지원사업 선정
- : 2019. 06. 13. 서울시 지원, 스페이스 함께 주관 공간 큐레이터 양성교육 선정
- 12. 01. 병설 온수데이케어센터 개관
- : 2020. 03. 03. 국가평생교육진흥원 성인문해교육 지원사업 선정
- 서울시남부교육지원청 학력인정문해교육 선정

◦ 조직도

[그림 14] 온수어르신복지관 조직도



*출처: 온수어르신복지관

◦ 주요사업 현황 :

[그림 15] 은수어르신복지관 주요사업 현황



회원관리사업

지역사회 어르신들의 복지관 회원가입 및 전문상담 (심리, 법률, 상담 등) 운영



평생교육사업

어르신의 행복한 노후생활을 위한 취미, 여가, 문화, 교육 프로그램 운영



재가복지사업

지역사회의 저소득 무의탁 노인을 대상으로 경제적·정서적·사회적으로 지원하는 사업 (식생활지원, 정서생활지원, 후원물품지원 등)



기능회복사업

열, 광선, 초음파 등 여러 가지 물리적 방법을 이용하여 어르신의 통증을 감소하고, 기능악화를 예방하는 사업



조사연구사업

복지관 회원들의 기관 이용 만족도 및 욕구를 파악하여 보다 질 높은 서비스를 제공하기 위한 사업

노인사회활동지원사업

어르신에게 적합한 사회적 일자리를 제공하여 안정적인 생활을 유지하고, 사회참여 기회를 제공하는 사업

- * 자격요건 만 65세 이상, 기초연금 수급
- * 사업내용 : 복지시설관리사업(11개월), 실버강사파견사업(11개월), 노노케어(12개월), 공공자전거 대여소 따릉이 사업(11개월), 초등학교급식도우미사업(10개월), 지하철 시각장애인 안내도우미사업(11개월), 보육시설지원사업(10개월), 노인복지시설지원사업(10개월)

※ 사업 내용은 변경될 수 있습니다.

자원봉사사업

함께하는 나눔, 행복한 "실천"



대상

자원봉사 참여를 희망하는 개인, 단체(5인 이상), 기업

내용

- 정기 자원봉사 : 매주, 매월 1회 이상 정기적인 활동
- 기업 및 단체 사회공헌 : 후원&자원봉사

신청방법

상담 및 문의 ▶ 자원봉사 신청서 작성 ▶ 희망분야 배치 및 활동 ▶ 자원봉사자 관리

자원봉사자 혜택

자원봉사활동 확인서 발급, 자원봉사자 행사 초청, 우수자원봉사자 표창

※ 자원봉사 활동 시간 인증(365 가입 자원봉사자)

*출처: 은수어르신복지관

◦ 예산현황(최근 3년) :

[표 17] 은수어르신복지관 예산현황

(단위:천원)

		2018년	2019년	2020년
보조금	경상운영 (기능보강, 무더위쉼터)	671,882	733,717	826,642
	무료급식 (식사,도시락,밀반찬)	133,962	199,661	198,909
	노인사회활동지원사업	710,208	1,341,226	1,266,114
	구로구 성인문해교육	-	7,633	7,600
	노인복지기금	-	4,500	-
	소계	1,516,053	2,286,738	2,299,266
민간위탁금	남부교육청 학력인정문해교육사업	16,120	20,450	18,800
	시청자미디어재단 지원사업	4,300	4,440	4,240
	지역문화진흥원 지원사업	7,200	6,000	7,000

	희망온돌위기 지원사업	5,000	16,000	10,500
	구로희망복지재단	-	-	7,865
	KT&G 난방비 지원사업	-	1,400	1,400
	기타 지정후원사업	-	200	-
	비지정후원사업	9,995	7,007	11,400
	소계	42,615	55,497	61,205
법인전입금	법인전입금	16,000	10,000	12,000
	소계	16,000	10,000	12,000
사업수익	평생교육, 경로식당, 물리치료, 이미용사업	80,694	80,897	90,880
	소계	80,694	80,897	90,880
합계		1,655,363	2,433,133	2,463,351

*출처: 온수어르신복지관

- 2019년 전체 세입예산은 24억 6,335만1,000원이며, 이 중 보조금은 22억 9,926만 6,000원으로 93.3%에 달함. 민간위탁금은 6,120만원으로 2.5% 수준임.
- 보조금 항목 가운데 노인사회활동지원사업이 12억 6,611만원으로 가장 많은 예산이 배정됨.
- 고용현황
: 고용인원은 총 18명으로 기간제 노동자가 7명, 무기간제 노동자가 11명임.

[표 18] 온수어르신복지관 고용현황

소속 노동자 수	고용형태	합계		여성 노동자		남성 노동자	
		무기간제 노동자	11명	명	명	명	명
18명	단시간 근로자	명	명	명	명		
		기간제 노동자	7명	명	명	명	
	단시간 근로자	명	명	명	명		
		소속 외 근로자 (파견, 하도급, 용역 등)	명	명	명	명	

*출처: 온수어르신복지관

③ 구로구청청소년상담복지센터

- 운영법인 : 사단법인 구로건강복지센터
- 위탁기간 : 2020. 06. 01. ~ 2023. 05. 30. (3년) / 위탁시작년도 : 2012년
- 설립 목적 및 주요 연혁
 - 설립 목적 : 지역 청소년의 건강한 성장과 행복한 삶 영위
 - 주요 연혁
: 2012. 06. 01. 센터 개소

- : 2013. 04.~10. 지역기관 연계 「부모성장학교」 진행
- : 2014. 03.~ 주민자치예산 「학교폭력예방·지원사업」 추진
- : 2015. 08. 구로중독관리통합지원센터 업무협약(MOU) 체결
- : 2016. 04. 지역기반형 교육육지협력사업 ‘꿈꾸는 다락방’ 실시
- : 2017. 06. 꿈드림 휴먼북 프로그램 ‘진로톡Talk! 톡Tok!’
- : 2018. 11. 구로혁신교육지구사업 학교폭력예방 및 재발방지를 위한 간담회
- : 2019. 06. 가톨릭대학교 상담심리대학원 MOU 체결

◦ 조직도

[그림 16] 구로구청청소년상담복지센터 조직도



*출처: 구로청소년상담복지센터

◦ 주요사업 운영현황 (2019년도) :

- [상담지원㉠] 집단상담
 - : 모둠 속에서 자신의 모습을 확인하고 문제해결 및 바람직한 행동양식을 습득할 수 있도록 상담전문가와 또래 집단이 돕는 프로그램. 관내 초중고 학생 및 기관 청소년 대상 6회씩 진행
- [상담지원㉡] 1388청소년전화 운영
 - : 청소년 당사자 및 보호자, 지도자 등이 유해환경 신고, 정보제공, 전문가 상담, 위기상황 대응을 위해 24시간 제공하는 종합 서비스
- [통합지원] 청소년 안전망
 - : 지역사회, 시민, 기관, 단체들이 주체가 되어 위기 청소년을 발견하고 구조 및 치료하는 데 참여하는 협력 연계망

[표 19] 청소년 안전망을 통한 서비스 지원 청소년 수

(단위:명)

구분		계	남	여
2018년	상반기	669	334	335
	하반기	550	280	270
	계	1,219	614	605
2019년	상반기	694	322	372
	하반기	574	246	328
	계	1,268	568	700

*출처: 구로청소년상담복지센터

- [특성화프로그램] 꿈꾸는다락방

: 취약계층 위기 아동을 위한 1:1 밀착형 상담지원 및 가족지원을 통해 다양하고 시급한 아동 문제를 체계적으로 지원하는 프로그램(놀이치료, 심리검사 상담 등)

- [학교밖청소년] 꿈드림 사업

: 상담지원, 교육지원, 진로지원, 자립 지원 등 역할을 수행함으로써 학교 밖 청소년들이 건강한 사회 구성원으로 성장할 수 있도록 지원

[표 20] 구로구청소년상담복지센터 서비스별 제공 내용

(단위:건)

구분		계	상담및 정서적 지원	사회적 보호	기초생활 및 경제지원	교육 및 학업 지원	자활 지원	의료 지원	법률자문 및 권리구제	여가 및 문화 활동 지원
2018년	상반기	10,141	7,760	70	2,276	4	0	10	8	13
	하반기	11,889	8991	35	2831	3	0	1	4	24
	계	22,030	16,751	105	5,107	7	0	11	12	37
2019년	상반기	12,219	9680	11	2448	14	1	22	18	25
	하반기	12,339	9687	10	2434	2	0	5	19	2
	계	24,558	19,367	21	4,882	16	1	27	37	27

*출처: 구로청소년상담복지센터

◦ 예산현황 (2019년도) :

[표 21] 구로구청소년상담복지센터 2020년 예산 집행내역

(단위:천원)

	구 분	예산총액	집행액		자체부담 (구비)
			국비	시비	
청소년안전망	인건비	279,920	47,860	34,290	197,770
	사업비	66,650	540	14,110	52,000
	운영비	29,000	0	0	29,000
총 계		375,570	48,400	48,400	278,770

* 자체부담(구비)은 보조율 외에 구의 지방상담 사업비 수익, 추가 구비 등의 사업예산임

*출처: 구로청소년상담복지센터

- 2020년 센터 총 예산은 3억 7,557만 원으로, 이중 국비와 시비는 각각 4,840만 원(12.9%), 구 자체부담은 2억 7,877만 원임(74.2%).

◦ 고용현황

: 센터 인력은 총 6명임. 이 중 무기간제 노동자 3명, 계약직 기간제 노동자 3명임.

[표 22] 구로구청소년상담복지센터 고용현황

소속 노동자 수	고용형태	합계		여성 노동자		남성 노동자	
		무기간제 노동자	3명		명		명
	단시간 근로자	명		명		명	
6명	기간제 노동자	3명		명		명	
	단시간 근로자	명		명		명	
	소속 외 근로자 (파견, 하도급, 용역 등)	명		명		명	

*출처: 구로청소년상담복지센터

④ 구로 사회적경제 통합지원센터

◦ 운영법인 : 구로사회적경제사회적협동조합

◦ 위탁기간 : 2019. 11. 01. ~ 2022. 12. 31. (3년) / 위탁시작년도 : 2016년

◦ 설립 목적 및 주요 연혁

- 설립 목적 : 지역 주민의 원활한 소통과 신뢰를 바탕으로 지역 사회적경제 조직 간 협업과 나눔으로 사회적경제를 활성화함

: 자주, 자립, 자치적 협동조합 활동을 통해 구성원의 복리 증진과 상부 상조에 기여함

- 주요 연혁

- : 2015. 03. 20. 창립총회
 - : 2016. 01. 구로구 사업수탁 '구로사회적경제통합지원센터' 운영
 - : 2017. 04. 11. 사회적경제 민·관 공동영업단 운영 업무협약
 - : 11. 23. 구로사회적경제 활성화를 위한 정책토론회
 - : 2018. 04. 30. 오류동 행복주택지구 내 사회적경제 공용공간 조성
 - : 2020. 01. 03. 2020 구로구 사회적경제 주간 기념식 공동주관
- 주요사업 운영현황
- [필수사업㉠] 상담
 - : 사회적기업, 협동조합, 마을기업 등 사회적경제기업의 설립, 인가, 인증 등에 대한 상담 및 각종 자원연계
 - [자율사업㉡] 기업홍보·마케팅 지원 - 상호거래
 - : 협력비즈니스 모델을 개발해 사회적경제 기업 간 상호거래를 활성화하고 공유자산 구축 및 공동사업 추진을 통해 사회적경제 기본 동력인 협력과 연대 강화
 - [자율사업㉢] 기업홍보·마케팅 지원 - 민·관공동영업단
 - : 민관이 협력해 공공 및 민간시장을 개척하고, 지역 사회적경제의 지속적 성장을 지원하고자 구로구 기획경제국장과 구로사회적경제사회적협동조합이사장을 단장으로 하는 영업단 구성. 사회적경제 인식제고 및 공감대 확산, 상호 협력 추진
 - [자율사업㉣] 기업홍보·마케팅 지원 - 사회적경제한마당
 - : 사회적경제인들의 자긍심을 높이고, 사회적경제 가치를 지역과 공감하는 장 마련

[표 23] 구로 사회적경제 통합지원센터 연간 사업 기본계획

구분	세부 사업명	추진계획
필수사업	전략수립	민관거버넌스
		조직운영
	상담	상담
	모니터링	모니터링
자율사업	사회적경제 홍보	소식지 발행
		청소년 SE기자단
		센터사업 홍보
		홈페이지 활성화
	기업 홍보·마케팅 지원	상호거래
		민·관공동영업단
		사회적경제한마당
		사회적경제 장터
		SE투어
	창업경영 지원	사회적경제 아카데미

		창업지원
		컨설팅 및 교육
		협력사업 지원
		정보제공
	네트워크 운영	지역네트워킹
		네트워크 활동지원
		자치구지원센터 협력
	인프라 구축	운영위원회
	지역결합사업	커뮤니티케어 대응력 높임 사업

*출처: 구로 사회적경제 통합지원센터

◦ 예산현황(2020년도) :

[표 24] 구로 사회적경제 통합지원센터 예산 내역서

(단위:천원)

구분			소요예산
구분	단위사업	세부사업	
인건비	인건비	급여	112,000
		퇴직금	10,376
	합계		122,376
운영비	관리운영비	4대보험	8,455
		공공요금 및 제세	2,141
		여비	400
		일반수용비	7,769
	사업운영비	업무추진비	1,030
	합계		19,795

사업비	필수사업	전략수립	민관거버넌스	1,500
			조직운영	1,800
		상담	사례관리/자원연계	0
		모니터링	기업탐방	1,500
	자율사업	사회적경제 홍보	소식지 발행	12,000
			센터사업 홍보	0
			청소년 SE기자단	0
			홈페이지 활성화	0
		기업 홍보마케팅 지원	상호거래	500
			민관공동영업단	3,000
			사회적경제한마당	1,500
			사회적경제 장터	1,000
			SE투어	0
		창업 경영 지원	사회적경제 아카데미	2,000
			창업지원	10,000
			사회적경제기업 지원	38,500
			협력사업 지원	13,000
			정보제공	0
		네트워크 운영	지역 네트워킹	500
			네트워크 활동 지원	4,100
			자치구지원센터 협력	900
		인프라 구축	운영위원회	500
		지역결합사업	커뮤니티케어 대응력 높임 사업	5,000
		연구조사	SE 인식도 연구조사	23,300
	합계			120,600
	총계			262,772

*자료: 구로 사회적경제 통합지원센터

- 구로구 사회적경제 통합지원센터의 2020년도 예산은 구 민간위탁금과 서울시 지원 민간위탁금 등을 합해 총 2억 6,277만 원임. 이 가운데 구로구 민간위탁금은 1억 7,277만 원이며, 나머지 약 9,000만 원이 서울시 지원 민간위탁금에 해당함.
- 전체 예산 가운데 인건비가 1억 2,237만 원(46.6%)으로 가장 많으며, 사업비가 1억 2,060만 원(45.9%), 운영비가 1,979만 원(7.5%)으로 뒤를 이음.
- 사업비 중 필수사업은 480만 원, 자율사업이 1억 1,580만 원임. 분야 가운데 ‘창업 경영지원’ 관련 사업이 총 6,350만 원으로 가장 많은 예산이 배정돼 있음. 분야를 망라해 세부사업을 살펴보면 ‘사회적경제기업 지원’ 항목 예산이 3,850만 원으로 1위를 차지함. 이어 ‘사회적경제(SE) 인식도 연구조사’ 예산이 2,330만 원, 창업 관련 ‘협력사업 지원’ 예산이 1,300만 원으로 뒤를 이음.
- 고용현황

: 센터 인력은 총 3명으로 모두 계약직 기간제 노동자임.

[표 25] 구로 사회적경제 통합지원센터 고용현황

소속 노동자 수	고용형태	기간제 노동자	합계	여성 노동자	남성 노동자
3명			3명	명	명

*출처: 구로 사회적경제 통합지원센터

⑤ 화원 종합사회복지관

- 운영법인 : 대한예수교장로회총회 한국장로교복지재단
- 위탁기간 : 2020. 01. 01. ~ 2024. 12. 31 (5년) / 위탁 시작년도 : 2005년
- 설립 목적 및 주요 연혁
 - 설립 목적
 - : 지역사회 내 개인 및 사회의 다양한 문제를 진단하고 사회복지적 접근을 통해 가족기능 강화, 인적·물적자원의 조직화를 통한 지역 내 복지 인프라 구축, 보호가 필요한 대상자에 대한 서비스 제공, 교육 및 문화소의 주민에 대한 각종 지원을 통해 지역사회 복지를 증진함.
 - 주요 연혁
 - : 2005. 10. 01. 복지관 개관
 - : 2009. 10. 28. '꿈이 있는 다문화가정 영유아보육센터' 개소
 - : 2012. 03. 23. 구로아동·청소년 네트워크 '함께' 창립
 - : 2017. 03. 2017 구로혁신교육지구사업 '다문화 어울림 프로젝트'
 - : 2018. 03. 서울시 주민참여예산 '이주배경 청소년을 위한 재능나눔 사업'
 - : 2019. 01. 아이와 함께하는 마을만들기 프로젝트 '구로꿈제작소'
- 조직

[그림 17] 회원종합사회복지관 조직도



*출처: 회원종합사회복지관

◦ 주요사업 운영현황

[표 26] 회원종합사회복지관 2020년 단위사업계획

(단위:천원)

단위사업팀	사업내용	예산
사례관리팀	사례관리사업	400
	결연후원사업	112,370
	월드비전[꿈꾸는아이들] 꿈디자이너	15,640
	희망온돌기금사업	13,000
	사례관리-생애주기별 자조모임	1,500
	서울형 자산형성지원사업	65,050
	합계	207,960
서비스제공팀	Dream Plus 아동발달지원센터	143,109
	급식지원사업	192,602
	정서지원사업	11,780
	일상생활지원사업	9,700
	경제적지원사업	2,850
	교육문화사업	48,490
	보건의료지원사업	1,900
	구로구 청소년의 더불어 살기 프로젝트	2,000
	저소득 중장년 1인가구의 자생력 강화 사업	31,000
	합계	443,432

지역사회조직팀	복지네트워크 구축	26,245
	직원역량강화교육	13,900
	주민조직화-아이 키우기 좋은 구로 사업	1,580
	주민조직화-공간개방사업	12,000
	주민조직화-구로 꿈 제작소	4,600
	주민조직화-나눔이웃사업	2,000
	주민조직화-주민문화사업	6,700
	자원개발 및 관리-후원육성사업	4,600
	자원개발 및 관리-자원봉사자개발관리	7,300
	자원개발 및 관리-홍보출판사업	11,200
	주민조직화-노인사회활동지원사업	1,042,357
	합계	1,132,482
지역사회특성화팀	뉴딜일자리-다문화사회 교육복지지원사업	-
	이주배경청소년 교육지원사업	6,476
	지역사회소통프로그램	10,200
	이주 여성 한국사회 조기 적응 지원 사업	8,400
	이주배경청소년 지원사업	39,000
	다문화가족지원사업-법무부 사회통합프로그램	-
	학업중단청소년 지원 사업	207,940
	합계	272,016
구로2동 우리동네키움센터	구로2동 우리동네키움센터	29,641
구로교육복지센터	구로교육복지센터 사업	47,118
·	·	·
·	·	·
·	·	·
총계		2,196,528

*출처: 화원종합사회복지관

- [사례관리팀] 결연후원사업

: 지역 내 개인, 기업을 대상으로 결연후원의 중요성을 인식시키고 나눔활동을 독려해 민간자원을 확보. 결연후원 대상자 76명에게 월 1회 이상 후원금 지급. 후원 가정 욕구를 반영한 외부지원사업 연계 등

- [서비스제공팀] Dream Plus 아동발달지원센터

: 심리·사회·정서적 어려움 및 장애를 가진 아동·청소년들의 개별적 특성과 발달 수준에 맞는 다양한 치료프로그램 제공(언어/놀이/인지/감각통합/특수체육 치료, 장애아동바우처, 특수교육지원치료 등)

- [지역사회조직팀] 주민조직화-노인사회활동지원사업

- 사회활동을 희망하는 저소득 노인에게 맞춤형 사회활동 참여 욕구 충족 및 사회활동 참여 역량 강화. 기초연금 수급자 중 만 65세 이상 노인 270여 명 대상으로 개인 욕구에 맞는 맞춤형 활동(월 30시간) 및 관련 교육 제공
- [지역사회특성화팀] 학업중단청소년 지원사업
 - 학업중단 청소년들이 지속적이고 다양한 배움을 통해 사회에 적응하고 자립할 수 있도록 14~20세 학업중단 청소년 15명을 대상으로 기초교과 학습 지원, 특성화 프로그램(미술/댄스/연극 등) 주 1회 실시, 정기 상담 및 심리프로그램 진행
- [구로2동 우리동네키움센터]
 - 맞벌이·한부모·차상위 가정의 아동 및 관내 초등학생 24명을 대상으로 급식 제공, 안전교육 실시, 특기적성 프로그램(주 5회) 운영, 학교 과제지도 등 진행
- 예산현황(년도) :

[표 27] 회원종합사회복지관 2020년 예산

(단위:천원)

세입		세출	
보조금	2,612,478	사무비(인건비 포함)	1,041,360
법인전입금	30,000	재산조정비	129,170
후원금	357,991	사업비	2,196,528
사업 수입	253,464	잡지출	30,000
기타	51,265	예비비	13,140
이월금	155,000	반환금	50,000
합계	3,460,200	합계	3,460,200

*출처: 회원종합사회복지관

- 2020년 기준, 전체 세입예산은 34억 6,020만 원으로, 이중 보조금이 75.5%(26억 1,247만 원)를 차지함.
- 2020년 기준, 전체 세출예산은 34억 6,020만 원임. 이중 사업비 지출은 21억 9,652만 원으로 전체의 63.5%를 차지함. 인건비를 포함한 사무비는 10억 4,136만 원으로 30.1%에 달함.
- 단위사업 중 예산 비중이 가장 높은 것은 주민조직화 등 네트워크 구축에 방점을 둔 '지역사회조직팀'으로 전체 사업비(21억 9,652만 원)의 51.5%인 11억 3,248만 원(주요사업 기준)에 달함. 단일사업 가운데 예산이 가장 많은 사업은 지역사회조직팀이 추진하는 '주민조직화-노인사회활동지원사업'으로 총 10억 4,235만 원(비중 47.4%)임. 이어 지역사회특성화팀 사업인 '학업중단 청소년 지원사업'이 2억 794만 원(비중 9.5%)으로 뒤를 이음.

◦ 고용현황

: 복지관 소속 노동자는 총 33명임. 이 중 무기간제 노동자는 22명으로 66.6%임. 반면 기간제 노동자는 11명으로, 4명의 단기간 근로자가 포함됨.

[표 28] 화원종합사회복지관 고용현황

소속 노동자 수	고용형태			합계	여성 노동자	남성 노동자
		무기간제 노동자		22명	명	명
33명	기간제 노동자	단시간 근로자	명	명	명	
		기간제 노동자	11명	명	명	
	단시간 근로자	4명	명	명		
	소속 외 근로자 (파견, 하도급, 용역 등)	명	명	명		

*출처: 화원종합사회복지관

⑥ 구로 마을자치센터

◦ 운영법인 : (사)구로시민센터

◦ 위탁기간 : 2018. 06. 11 ~ 2022. 12. 31 (4년 6개월) / 위탁시작년도 : 2018년

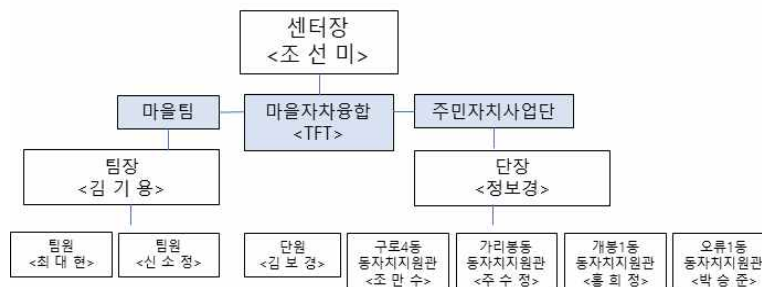
◦ 설립 목적

- 설립 목적

- : 마을공동체 성장을 통한 마을자치 활성화 지원
- : 민·민, 민·관 협력 강화 통해 마을공동체 사업 및 주민자치회 사업효과 극대화
- : 마을공동체 및 주민자치 역량강화 위한 교육기반 구축
- : 주민자치회 정착 및 기반 조성을 위한 교육, 설명회 개최
- : 다양한 주민 참여를 위한 분과구성, 주민총회 실시, 자치계획 수립·실행
- : 주민자치회와 동 행정의 안정적 협력체계를 위한 회의 정례화 및 민관협치 실현
- : 동자치지원관 성장지원 통한 주민자치회 활동 촉진

◦ 조직

[그림 18] 구로구 마을자치센터 조직도



*출처: 구로구마을자치센터

- [마을자치센터] 센터장 : 업무총괄, 행정협력, 대외업무 등
 - [마을팀㉠] 팀장
: 마을지원활동가 선정·운영·교육, 마을공동체 교육사업 총괄, 민관협력 추진
 - [마을팀㉡] 팀원
: 지역자원연계, 소통모임, 구로넙나들이 마을여행 등 네트워크 사업 총괄
: 회계, 행정지원, 마을자친센터 및 사업 홍보 등
- 주요사업 운영현황

[표 29] 구로구 마을자치센터 2020년 주요업무계획

구분	항목	업무 내용
마을팀	사업계획	- 마을생태계조성사업 및 마을자치센터 운영계획 수립 - 마을공동체사업 실행·지원계획 등
	사업실행	- 마을공동체 기초조사, 분석, 평가, 연구 등 - 마을공동체 사업 추진 및 지원(교육·상담·컨설팅·홍보 등)
	자원연계	- 지속가능한 마을공동체를 위한 민간 네트워크 사업 추진 - 마을공동체 인적·물적 자원관리 및 활용
	모니터링 및 기록	- 설문조사, 만족도 조사, 관련자료 아카이빙 - 성과평가 및 공유 등
	기타	- 그 밖에 마을공동체사업 지원에 필요하다고 인정되는 사항
주민자치사업단	모니터링 및 컨설팅	- 주민자치회 모니터링 및 컨설팅 지원 - 분과구성, 자치계획 수립 및 주민총회 지원 - 주민만족도 조사 및 분석
	교육과정 개발 및 운영	- 주민자치 역량강화 교육, 워크숍 운영 - 주민자치회 임원 역량강화 교육 및 실무교육 - 민주주의 교육, 리더스쿨 기획 및 운영
	민·관, 민·민협업	- 동 주민자치 네트워크 및 소통체계 구축 - 구, 동, 주민자치회, 사업단 간 소통 및 협업 - 지역자원, 주민모임과 주민자치 연계
	기록 및 기타	- 주민자치회 시범사업 운영과정을 모은 길잡이분과 교류집 등 발간 - 그 밖에 주민자치회 지원에 필요하다고 인정되는 사항

*출처: 구로구마을자치센터

- 예산현황(년도) :

[표 30] 구로구 마을자치센터 2020년 예산

구분	세부	소요예산(천원)		
		시비	구비	계
마을생태계 조성사업	인건비	172,500	-	172,500
	운영비	31,350	-	31,350
	사업비	103,450	6,000	109,950

	소계	307,300	6,000	313,300
서울형 주민자치회 사업	인건비	247,916	-	247,916
	운영비	7,000	-	7,000
	사업비	94,000	24,000	118,000
	소계	348,916	24,000	372,916
합계		656,216	30,000	686,216

*출처: 구로구마을자치센터

- 2020년 센터 예산은 총 6억 8,621만 원임. 이 중 '마을생태계 조성사업'이 총 3억 1,330만 원(45.6%), '서울형 주민자치회 사업'이 3억 7,291만 원(54.4%)임. 전체 예산이 서울시와 구로구에서 지원하는 보조금으로 구성되며, 이 중 시비는 6억 5,621만 원(95.7%), 구비는 3천만 원(4.3%).
 - 총예산을 항목별로 살펴보면, 인건비가 4억 2,041만 원(61.3%)으로 가장 많고, 사업비가 2억 2,790만 원(33.2%), 운영비가 3,835만 원(5.6%)을 차지함.
 - 사업 구분에 따른 항목별 예산의 경우, '마을생태계 조성사업'은 인건비, 사업비, 운영비 비중이 각각 55%, 35%, 10%를 차지함. '서울형 주민자치회 사업'의 경우, 인건비, 사업비, 운영비 비중이 각각 66.5%, 31.6%, 1.9%임. 인건비의 경우, '서울형 주민자치회 사업'이, 사업비와 운영비의 경우, '마을생태계 조성사업'의 비중이 상대적으로 높음.
- 고용현황
- : 센터 소속 노동자 수는 총 10명으로 모두 기간제 형태임.

[표 31] 구로구 마을자치센터 고용현황

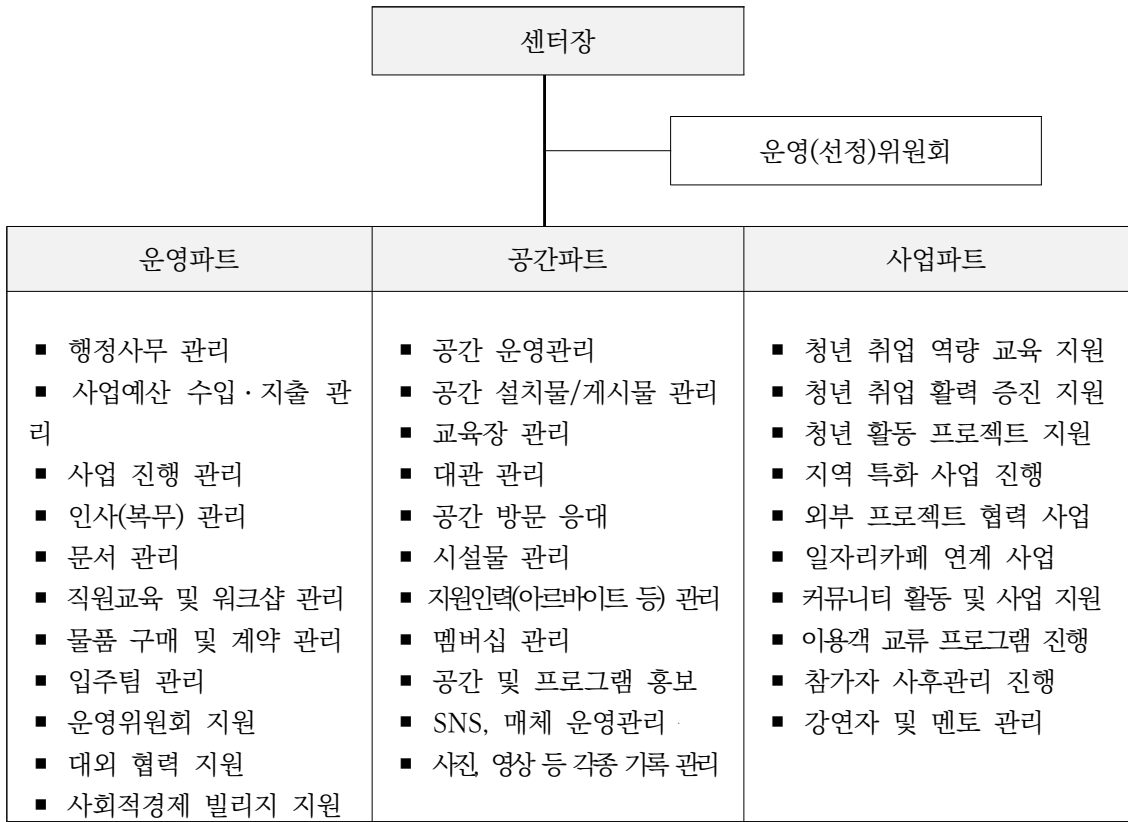
소속 노동자 수	고용형태	합계	여성 노동자	남성 노동자
		10명	기간제 노동자	10명

*출처: 구로구마을자치센터

⑦ 천왕역 일자리토털플랫폼

- 운영법인 : (주)오픈놀
- 위탁기간 : 2019. 10. 01 ~ 2021. 12. 31 (2년 3개월) / 위탁시작년도 : 2019년
- 조직도

[그림 19] 구로청년공간 청년이름 조직도



*출처: 청년이름

◦ 주요사업 운영현황 :

- [지역청년 일자리 활성화㉠] 취업특강 취.중.진.담.
: 취업 및 직무 관련 정보, 취업 트렌드 등과 관련된 멘토, 저자 등 취업(직무) 특강 연사가 청년에게 취업 정보 및 취업 후 필요 정보를 제공하는 온/오프라인 강연 겸 토크 프로그램
- [지역청년 일자리 활성화㉡] 취업스터디 이루디
: 관심 직무별로 그룹화하여 실질적인 직무경험 공유와 취업정보 습득을 지원하고 코칭하는 취업 역량강화, 진로 모색 스터디 모임 프로그램
- [지역청년 일자리 활성화㉢] 청년이름 미니인턴
: 채용 트렌드 변화에 맞춘 취업방향 설계, 온라인 기반의 2주간 실제 기업 직무별 실무 프로젝트 수행 경험 기회 제공, 인재 매칭 취업 연계
- [청년 커뮤니티 발굴 및 활동 지원㉣] 청년이름 아트스페이스
: 지역 내 신진 청년 예술가(단체)를 대상으로 작품 제작비와 전시공간을 제공하는 활동 지원
- [청년 커뮤니티 발굴 및 활동 지원㉤] 청년이름 나되는밤

- : 몸과 마음의 체력증진을 위한 프로그램 운영으로 청년 취업 준비생들이 새로운 활력을 얻어 건강한 취업 준비를 하도록 지원
- [청년 취업공간 운영/홍보㉠] 공간 개관식
 - : 청년이름 공간 개관을 알리고 대외적으로 공간 홍보
- [청년 취업공간 운영/홍보㉡] 공간홍보/브랜딩
 - : 청년들의 창의적인 아이디어가 실현되는 곳으로서의 이미지 포지셔닝

[표 32] 구로청년공간 청년이름 2020년 사업비 예산

프로그램 내용		내용	금액(천원)
지역 청년 일자리 활성화 프로그램	취업특강 취.중.잡.담	강연비	3,000
		디자인 및 인쇄/제작물	5,500
		기타 운영비	900
	합계		9,400
	취업스터디	강연/코칭비	4,800
		디자인 및 인쇄/제작물	4,640
		네트워킹 모임	1,960
		기타 운영비	2,432
	합계		13,832
	청년이름 미니인턴	강연비	9,000
		멘토 피드백	11,250
		디자인 및 인쇄/제작물	9,200
		기타 운영비	1,500
	합계		30,950
	지역청년 일자리 활성화 프로그램 총계		
청년 커뮤니티 발굴 및 활동 지원	청년이름 나되는밤	강연비	1,800
		디자인 및 인쇄/제작물	3,050
		기타 운영비	360
	합계		5,210
	청년이름 아트스페이스	제작지원비	9,000
		디자인 및 인쇄/제작물	1,800
		기타 운영비	690
합계		11,490	
청년 커뮤니티 발굴 및 활동지원 프로그램 총계			16,700
취업공간 운영 및 홍보	청년이름 개관식	개관식 행사 운영	7,000
	합계		7,000
	청년이름 공간 홍보/브랜딩	콘텐츠 관리	20,200
		콘텐츠 제작	11,000
		브랜드 관리	5,000
합계		49,200	
취업공간 운영 및 홍보 총계			56,200
총 합계			127,082

*출처: 청년이름

◦ 예산현황(년도) :

[표 33] 구로청년공간 청년이룸 2020년 예산

구분		금액(천원)
인건비	기본급	155,893
	제수당	33,751
	퇴직 총당금	15,749
	4대 보험	18,238
	소계	223,631
운영비	교육 및 회의비	3,086
	임차료	19,578
	우편통신비	5,330
	업무추진비	1,620
	소모품비	34,664
	기타경비	78,408
	소계	142,686
사업비		127,082
총계		493,400

*출처: 청년이룸

- 청년이룸의 2020년 전체 예산은 4억 9,340만 원임. 이 가운데, 사업비가 1억 2,708만 원으로 25.7%를 차지함. 인건비는 2억 2,363만 원으로 45.3%, 운영비는 1억 4,268만 원으로 29%를 각각 이룸.
- 프로그램 중 가장 많은 사업비를 차지하는 항목은 '취업공간 운영 및 홍보'로 5,620만 원임. 이어 '지역 청년 일자리 활성화' 항목이 5,418만 원으로 뒤를 이음. '청년 커뮤니티 발굴 및 활동지원'의 경우, 1,670만 원으로 가장 적음.
- 세부사업 예산 규모를 살펴보면, '취업공간 운영 및 홍보' 프로그램의 일환으로 추진되는 '청년이룸 공간 홍보/브랜딩' 사업의 콘텐츠 관리 및 제작예산이 3,120만 원(콘텐츠 관리 2,020만 원+콘텐츠 제작 1,100만 원)으로 가장 많음. '지역청년일자리 활성화' 프로그램의 하위 항목으로 추진되는 '청년이룸 미니인턴 멘토피드백' 사업이 1,125만 원으로 뒤를 이음.

◦ 고용현황

: 청년이룸 소속 노동자 수는 총 6명으로 모두 무기간제 형태임.

[표 34] 구로청년공간 청년이룸 고용현황

소속 노동자 수	고용형태	합계	여성 노동자	남성 노동자
6명		무기간제 노동자	6명	3명

*출처: 청년이룸

4. 심층인터뷰

1) 심층인터뷰 개요

- ① 기간 : 2020년 6월 9일 ~ 7월 10일
- ② 대상 : 위탁사무 운영기관, 담당 행정부서, 위탁 서비스 수요자(참여주민, 기관) 등 27명 예정
- ③ 방법 : 개별심층인터뷰, 포커스그룹인터뷰(FGI)¹¹⁾
- ④ 목적 : ‘민간위탁제도 및 민간위탁 사무의 운영에 대한 이해관계자의 의견 청취, 위탁 사무 운영 현황 및 발전 방향에 대한 쟁점 진단, 시사점 도출
- ⑤ 주요 질문

질문 분야		내용
위탁 현 황	운영현황	설립 목적과 활동 내용 간의 정합성, 기관 운영구조, 사업의 지속성
	거버넌스	행정-중간지원조직 간, 중간지원조직-수요자 간의 거버넌스 소통현황
	노동현황	민간수탁기관 내 근로조건, 급여체계 고용형태
	자원활용	활동 지역의 인적·물적 자원 활용 현황, 온·오프라인 플랫폼 현황
	지원방식	공모/보조금 등 지원방식에 따른 특징과 성과, 지원수요에 대한 의견
정책제도	정책발굴 및 정책과의 연계방안, 각종 지원제도에 관한 의견	
주민주도·참여	주민과의 협치, 주민참여구조, 참여도 등 시민주도 현황	

⑥ 세부 질문

내용	
운영현황	핵심사업 및 예산 규모, 국-시-구비 예산 비율, 운영상의 한계와 어려움 등
운영현황(행정)	위탁사무 처리의 어려움, 수탁기관의 사업설계 권한 부족 등
거버넌스	거버넌스 형성 여부, 행정-수탁기관-주민 간의 협력 진단, 상호호혜적 관계에 대한 전망 등
거버넌스(행정)	거버넌스 형성 여부, 행정-수탁기관-주민 간의 협력 진단, 거버넌스 구축 노력에 대한 민간의 인센티브 제공 등
노동현황	민간위탁 노동 현황에 대한 진단, 고용승계 여부, 정규직-비정규직 간의 노동 처우 격차, 처우개선을 위한 노력 등

11) 포커스그룹인터뷰 시 회당 2~3명 참석

자원활용/지원현황	핵심 활용 자원, 예산 외 지원현황 및 수요 등
지원현황(행정)	예산 외 지원현황, 위탁사무 수수료 지원에 대한 민간의 요청 등
정책·제도	민간위탁제도를 통한 수탁기관의 기대효과, 위탁권리반납(해탁권), 위탁 기간 및 형식, 지도점검, 성과관리 현황 등
정책·제도(행정)	민간위탁제도를 통한 기대효과, 민간위탁 사무 통합관리부서 여부, 공무원의 관리책임 범위, 위탁 기간 및 형식, 지도점검, 성과관리 현황 등
주민주도·참여	주민참여 현황, 주민위원회 구성 여부, 주민참여의 장애물, 주민의식 변화에 대한 기대 등

⑦ 인터뷰 대상자

- 수탁기관 : 민간위탁, 공공위탁, 직영 단체의 장 및 직원 15명
- 운영법인 : 민간위탁 운영법인의 장 2명
- 행정부서 : 위탁사무 담당부서 공무원 10명

2) 심층인터뷰 분석

① 운영현황

- 수탁기관의 역할에 대한 고민이 존재함. 크게 지역에서 역할을 지속해온 지역기관으로서의 고민과 해당 분야의 중간지원조직으로서의 고민이 존재.
- 수탁기관의 역할에 대한 고민이 오로지 수탁기관의 몫으로만 남는 경향이 있음. 역할에 대한 고민을 해소하거나, 구체적인 실천으로 발전시키는 과정에서 **수탁기관 간의 협력과 연대가 요구됨.**
- 행정에서 수탁기관이 수행하는 사무를 너무 구체적으로 설계하여 전달하거나, 수탁기관에 사업설계 권한이 없는 경우 중간지원조직으로서의 역할이 모호해질 수 있음. 또한, 사업 진행에서 행정의 요구가 수탁기관의 부담으로 작용하는 경우도 있음. **수탁기관의 사업설계 권한 및 진행에서의 독립성이 강화될 필요.**
- 주민 또는 내부직원과의 마찰 등 민간위탁에서 문제가 발생할 때, 기관과 행정 간의 협력이 잘 이루어지고 있지 않음. 문제 발생 시 갖는 책임에 대한 부담은 수탁기관과 행정 모두 크게 느껴. 문제 발생에 관한 사례집, 가이드라인을 마련하거나, **수탁기관과 행정 간의 협력구조 마련 시급.**
- 수탁기관이 느끼는 운영에서의 주된 어려움은 예산 활용의 제약이 큰 점, 노동 인력 및 예산의 부족, 노동자의 처우에 대한 격차 발생 등이 있었음. 그 외의 한계점으로 예산 확보 통로가 좁은 점, 법인전입금에 대한 부담, 사업 유관기관(행정)과의 연계,

활동공간 부족, 홍보의 한계 등을 지적함. 행정부서가 느끼는 운영에서의 주된 어려움은 인건비 상승을 구비만으로 해결하기 어려움, 비정규직 처우 개선, 운영법인과 수탁기관 간의 갈등, 위탁 공개모집 시 지원기관의 부족 등을 지적함.

구분	인터뷰 내용
수탁기관의 역할	<ul style="list-style-type: none"> • 지역에서 활동하는 민간수탁기관으로서 지역에서의 역할에 대한 지속적인 고민이 있음. 주거복지와 같은 우리 기관이 기존에 해왔던 분야를 담당하는 새로운 주거복지센터가 개설되면 우리 기관 또한 새로운 역할을 발굴해야 하는 피로감도 존재. • 행정의 관리 감독 아래(중간지원조직)에 들어가다 보니까 행정을 위한 하부조직이 되어버림. 예산 안의 활동은 인정이 되지만, 예산 밖의 활동은 완전 다른 일이 되어버린다. 숫자로 정해진 행정상 보고가 된 일만 인정이 되고, 실제 벌어지는 일에 대해서 행정은 무관심함. <수탁기관 직원> • 중간지원조직인 우리가 행정과 주민 간의 다리를 놓아 주는 때는 있지만, 기본적으로는 주민들이 스스로 다 할 수 있도록 지원하는 역할임. 저희 때문에 완충적인 느낌이 든다고 주민들은 말함. 주민들이 우리에게 정산서류를 가져와서 보안을 부탁하기도 하는데, 우리가 도움을 드리고, 우리가 행정과 접점을 만들어서 주민들이 행정에 더 쉽게 다가갈 수 있도록 우리가 도와줌. • 구가 사업계획을 수립할 때 중간지원조직인 우리와 논의하지 않음. 결정된 후에 우리에게 통보하는 형식. 지역에 필요한 사업의 우선순위를 정하고, 통합적으로 사업을 설계하기 위해 행정, 현장기업, 센터(중간지원조직)가 협력하고, 상황에 따라 사업을 변화시킬 수 있어야 하는데, 기업도, 행정도 아직 익숙하지 않은 것 같음.
사업설계 및 진행 권한	<ul style="list-style-type: none"> • 행정에서 사업 꼭지가 매우 구체적으로 설계해서 나옴. 중간지원조직의 입장에서 한편으로는 큰 고민 없이 수행해도 되는 장점 있으나, 그러려면 굳이 중간지원조직이 없어도 됨. 중간지원조직(수탁기관)에게 통합적인 사업설계의 권한이 필요. • 행정에서 사업이 디테일하게 설계돼서 내려오지는 않으나, 사업과 관련해 행정에서 많이 챙기는 부분이 있음. 이런저런 것을 했으면 좋겠다고 요구하는데 기관의 입장에서 안 하기는 어려움. • 사업이 진행되는 지역마다 특성이 다 다른데, 행정에서 일괄적으로 같은 사업을 하라고 내려오는 경우가 있음. 예를 들어 A라는 지역은 사업 기반이 없는 지역이고, B는 사업 기반은 있으나 추진이 잘 안 되는 등 지역마다 특성이 다른데, 기반조성사업이 필요 없는 지역까지도 사업을 해야 하는 상황이 발생할 때 있음. • 최근 다른 민간기관에서 우리 쪽으로 협업 제안했고, 이에 대해서 우리도 긍정적으로 '좋다'고 했는데, 행정담당자는 우려함. 아마도 첫해라서 우려하는 부분 있겠지만, '협업은 나중으로 미루시죠'라고 함. • 기관인 우리가 사업계획을 내고 사업비를 받기는 했지만, 계속해서 사업에 대한 행정적 간섭이라든가 확인 작업이 들어옴. <수탁기관 직원>

	<ul style="list-style-type: none"> • 위탁사무를 너무 몽둥그려 포괄적으로 잡으면 부담스러움. 조금은 구체적인 일 필요 있음. 대부분 법과 지침에 있는 대로 무슨 일을 해야 한다고 내용을 풀어놓는 것인데, 그렇다고 세세하게 이걸 해라 말아라 이러지는 않음. 〈행정부서 담당자〉
<p>위수탁 당사자 간의 협력</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 민간위탁 기관에서 발생하는 일의 책임은 당연히 수탁기관이 진다고 생각함. 대신 행정에서도 연대책임의 자세는 필요함. 사실 지도점검 외에는 민간위탁에서 발생할 수 있는 다양한 사건에 대한 어떠한 가이드라인도 받은 적이 없음. 보건복지부에서 제공하는 인권교육 시청각 자료가 전부임. 민간위탁 사무와 관련해서 발생할 수 있는 문제에 대해 수탁기관과 행정 간의 협력이 잘 이뤄지는 것 같지 않음. • 민간위탁에서의 문제가 발생하면 책임은 대부분 수탁기관이 지고 있다고 생각함. • 현장에서 문제가 발생하면 주민들은 구청을 욕함. 모든 민원은 다 공무원에게 옴. 민간위탁 현장이 간단한 것은 아니지만, 책임은 결국 관으로 옴. 〈행정부서 담당자〉 • 현장에서 발생하는 사건사고는 공무원의 관리감독 책임과 직결되어 있고, 사건사고 발생시 소명해야 함. 그런 부분에서 큰 중압감이 있음. 아동학대, 코로나 확진 등의 사건사고가 발생하는 사례가 종종 있음. 〈행정부서 담당자〉 • 수탁기관 직원과 민원인, 시민의 인식이 바뀌어야 함. 문제를 일으킨 수탁기관의 활동가를 구청이 고용한 것이 아닌데, 문제의 책임은 구청에 물음. 〈행정부서 담당자〉 • 행정에서 지도 감독을 1차로 하고, 외부기관이 감사로 2차 점검한다면 공무원의 관리 책임부담도 덜 수 있다고 봄. 일종의 외부감사처럼 하면 낄 수 있음. 〈행정부서 담당자〉 • 문제 발생 사례집이나 Q&A집과 같이 구체적인 지침이 있다면 공무원의 입장에서 좋을 것 같음. 〈행정부서 담당자〉
<p>운영에서의 한계</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 필요한 사업을 위해 공모 형태로 예산을 확보하는 방법을 활용함. 사업이 지속해서 진행될 필요가 있지만, 사업이 종료되면 공모에 재지원해야 하는 번거로움이 있고, 기관의 인원을 지속적으로 고용하기 어려운 점이 있음. • 복지관 운영의 어려움으로 사업 인력 및 공간의 부족, 사업 유관기관과의 연계 부족, 사업 아이템 개발의 어려움, 사업 활성화를 위한 홍보의 한계 등이 있음. • 법인에서 운영을 힘들어하는 점은 법인이 요구받는 행정 능력과 법인전입금이라 보여짐. 특히 경제적 한계로 인해 법인전입금을 부담스러워하며, 적시성을 맞추지 못할 때도 있음. 또한 운영법인과 수탁기관 간의 관계가 불편한 경우도 있음. 〈행정부서 담당자〉 • 수탁기관의 지도점검을 너무 엄격하게 하면 수탁기관의 자율적 운영권이 침해될 수 있고, 너무 약하게 하면 방관하는 것이 되어서, 이 부분에 대한 조율이 어려움. 그리고 인건비가 계속 올라가는 추세인데, 관련 예산이 구비로 편성되어 있어서 인건비 오르는 추세를 따라가기 어려움. 〈행정부서 담당자〉

	<p>담당자</p> <ul style="list-style-type: none"> 비정규직 임금의 경우는 보조금으로 줄 수 없게 되어있다. 수탁기관의 자체 수입이나 비지정 후원금 중 아주 일부를 수탁기관이 자율적으로 사용할 수 있는데, 이 정도로는 부족해서 처우에 불만 있으신 경우가 많은데, 마땅히 해결하기 어려움. <행정부서 담당자> 지금까지 운영을 잘해온 기관에 재위탁할 수도 있지만, 한 기관에만 기회를 준다는 오해를 받을 수 있어 재위탁시 공개경쟁 모집을 할 수밖에 없음. 그러나 지원하는 업체가 많지 않음. <행정부서 담당자>
--	---

② 거버넌스/주민참여

- 협약서(계약서)상의 상호호혜적 문구를 명문화하고, 민관협회의 구체적인 사항을 기입함으로써 수탁기관과 행정 간의 동등한 관계 설정을 요구하는 목소리 존재. 다만 일부 수탁기관과 행정에서는 상호호혜적 관계에 대한 회의적인 시각도 있어 대비됨.
- 공모사업을 통해 주민참여를 활성화하려는 노력이 이루어지고 있으나, 공모사업 내 주민이 스스로 해내야 하는 행정처리 업무는 주민참여의 장애물로 작용. 특히 이용자위원회나 이용자 중심의 논의체를 통해 주민참여를 독려하고, 주민주도의 서비스 개선을 위한 논의를 해나가는 시도가 이루어지고 있음.
- 수탁기관에서는 행정과의 원활한 소통과 거버넌스 구축을 위해 민간위탁 업무에 대한 행정담당자의 전반적인 이해, 분야별 또는 행정 단위별로 혼재된 운영지침의 관리, 주무관급 행정담당자의 권한 확대, 민민모임 활성화를 위한 지원 등을 요구함. 행정사무를 위탁할 때 수탁의 기준을 거버넌스를 통해 마련하는 것 또한 필요.

구분	인터뷰 내용
협약서상의 개선	<ul style="list-style-type: none"> 협약서(계약서)상에 상호호혜에 관한 문구를 명문화하는 것도 필요함. 바람직한 표준계약서, 협약서가 나왔으면 좋겠음. 서울시의 경우 민관협회의 회를 1년에 2차례 이상 하도록 하는 지침이 있음. 그래서 아무리 싫어도 반기에 한번은 무조건 만나야 함. 서울시는 의지가 있어서 지침도 만든 것인데, 이런 것들이 기본적으로 들어가 있는 표준계약서가 있으면 좋겠음. 행정이 예산과 권한을 갖는 상황에서 상호호혜적 관계가 이뤄지기는 어렵다고 생각함. 계약서 내에서 일방적인 내용을 없애는 시도는 필요함. 지금까지의 계약서는 행정에서 일방적으로 제시한 계약서에 지나지 않음. 오래전에 만들어진 계약서 내용이 지금까지 축적되어진 문서라고 생각함. 계약서상의 동등한 위치에 관한 문구를 명문화하는 시도가 있어야 관계 정립을 시도해나갈 수 있음. 단지 협약서에 '상호호혜'라는 말을 넣는 것이 중요한 것 같지는 않음. 민관협의를 위해 월 2회 주기적으로 회의를 하고 있고, 사업계획서에 민관이

	<p>소통한 결과를 반영하고 있음. 개인적으로 소통을 많이 하면 할수록 더욱 평등해지는 부분이 있다고 느낌. <행정부서 담당자></p> <ul style="list-style-type: none"> • 구조적으로 행정과 수탁기관이 상호호혜적 관계를 맺는 것은 쉽지 않다고 봄. 행정에서 상호호혜적으로 업무를 하려면 행정 절차상으로 시간이 엄청 걸림. <행정부서 담당자> • 민관협의 횡수를 협약서에 넣을 수는 있지만, 형식적으로 운영될 것 같음. 횡수를 채워야 하는 식의 형식적 운영이 될 것 같아, 긍정적인 생각이 들지는 않음. <행정부서 담당자> • 협약서에 행정과 수탁기관 간의 이견이 있는 경우 협의해서 한다는 규정이 있음. 제 생각엔 옛날의 갑을관계하고는 다르다 생각함. 수탁기관도 목소리 내고 있고, 요구가 합리적이면 행정에서 수용함. <행정부서 담당자>
주민참여 현황	<ul style="list-style-type: none"> • 공모사업을 통해 주민참여를 활성화하는 노력을 해나가고 있음. 그러나 공모사업에서 행정처리 관련 일이 많아 주민들이 참여하기 꺼리는 면이 있음. • 구조화돼서 사업이 내려오는 경우가 있음. 이미 구조화된 사업에서 서비스에 대한 주민의 만족도/욕구 조사를 하는 정도. 주민참여 프로그램에 대한 고민이 많이 덜 된 상황임. • 센터의 이용자들을 중심으로 이용자위원회를 만들어 참여를 독려하고, 당사자가 직접 의견을 개진할 수 있도록 할 계획임. • 현재까지는 이용자 중심의 논의체가 없었음. 작년에 처음 민관협의회를 구성하면서 이러한 논의체가 필요하다는 생각을 하게 됨. 주민의 입장이 이렇 것이라고 예상한 것이 실제로는 그렇지 않은 경우가 많음. 논의체가 생기면 수탁기관이 주민의 요구와 입장을 이해할 수 있는 부분이 생길 것으로 기대. <공공수탁기관 담당자> • 주민참여를 독려하기 위해 인센티브를 주는데 예산이 많이 수반됨. 특히 생각을 정리해서 안을 내는 것이 아니라, 정리되지 않은 의견을 쏟아내기만 하고, 쏟아진 의견을 뒷수습해서 결론을 냄. 단지 절차를 거쳤다는 것에 만족하는 경우도 많아 소모적인 부분이 있음. <행정부서 담당자> • “주민활동은 기존에 활동하신 주민분들이 계속 활동하는 경우 많아. 참여자 저변 확대가 덜 되어있음. 올해는 코로나로 인해 행사를 못하고, 동사무소별로 찾아가 소규모 공모나 상담 등을 진행했는데, 다양한 분들이 참여했으면 함.” <행정부서 담당자> • 주민이 중심이 되어 사업의 모니터링과 컨설팅을 진행하는 것을 기획함. 그러나 행정에서 주민들의 컨설팅과 모니터링 역량에 대해 신뢰하지 못하는 상황도 생김. 오히려 주민들이 우리는 왜 서포터즈만 해야 하나고 말씀하는 경우도 있어. <직영기관 담당자>
거버넌스를 위한 요구	<ul style="list-style-type: none"> • 행정 또한 수탁기관의 업무에 대한 전반적인 이해가 필요함. 민간위탁 관련 업무를 담당하는 공무원이라면 수탁기관과 거버넌스에 대한 충분한 이해가 필요. 일부 공무원이 지도점검 관점에서 업무를 처리하는 것은 아쉬움. • 구로구뿐만 아니라 타지역에서도 활동을 진행함. 그러나 지자체별 기준이

	<p>달라 공무원과의 소통에 있어서 활동가가 각기 다른 기준을 숙지하고 있어야 하는 어려움이 있음.</p> <ul style="list-style-type: none"> 어떤 지침이든 해석의 융통성이 없으면 일선에서 잘 적용하기 어려움. 특히 행정 실무진에게 권한이 거의 주어지지 않아 현장에서도 어려움을 겪는 경우가 많음. 행정 실무진과 수탁기관에 많은 권한이 부여되어야 함. 지침 뿐만 아니라 현장 문제에 대한 이해는 과장급 공무원보다 행정 실무자들이 매우 높은 편임. 자율성을 갖고 투명하게 운영할 수 있도록 민간을 위한 모임과 논의 장소를 많이 만들어줘야 함. 민간의 모임을 활성화하고, 이를 기반으로 행정은 협력적 마인드를 가져야 함. 행정부서마다 민간위탁을 바라보는 인식의 차이가 있음. 어떤 부서는 수탁기관을 하청으로 보고, 어떤 부서는 수탁기관의 전문성을 인정해주는 곳도 있음. 민간위탁이 과거에 비해 광범위하게 진행되고, 민간의 역량과 전문성도 높아졌다면, 행정도 민간위탁에 대한 관점 변화 노력이 필요함. <운영법인 대표> 거버넌스가 안정적이면 중간지원조직의 발언은 힘을 받을 수밖에 없고, 사업의 독립성 또한 보장됨. 행정에서 소극적이거나 반대하는 사안도 거버넌스의 결정사항이라면 중간지원조직이 좀 더 힘있게 밀고 나갈 수 있음. 거버넌스가 약하면 중간지원조직은 위탁이든 직영이든 행정의 실무기관과 다를 바 없음. <직영기관 담당자> 공무원에게 거버넌스는 그 자체로 힘든 업무일 수 있음. 협치 경험이 부족하고, 거버넌스를 왜 해야 하는지에 대한 철학이 약한 측면이 있음. 거버넌스에서 민간의 결집과 역량이 있다면 훨씬 안정적으로 운영될 수 있음. <직영기관 담당자> 수탁의 기준을 마련하는 것 또한 거버넌스가 중심이 되어야 함. 예를 들어 센터 운영에서 지역사회와의 소통을 수탁의 기준으로 넣거나, 주민의 시선에서 필요한 사업을 만드는 것 등은 거버넌스를 통해서 마련되는 것이 바람직함. <직영기관 담당자>
--	---

③ 임금/노동환경

- 민간위탁 직원들의 임금은 행정에서 마련한 운영지침 내 임금 기준에 따라(임금 기준이 없는 경우 공무원 임금 기준으로) 지급함. 수탁기관에서는 임금 인상 및 임금 격차(정규노동과 비정규노동 간의 임금 격차, 사회복지시설 지정 법인과 비지정 법인 간의 임금 격차 등) 해결을 위해 행정에 지속적으로 요구해옴.
- 민간위탁 직원들의 임금인상의 필요성, 비정규직 임금에 대한 제도적 지원 등 행정의 공감대 존재. 다만 수탁기관의 노동환경과 직원들의 처우를 파악하고, 이에 대한 지원을 강구하는 행정의 노력이 필요.
- 부족한 임금 인상, 노동자 처우 개선을 위해 수탁기관에서 비지정예산, 법인전입금(자

부담) 등을 사용하는 것도 고려되나, 해결하기에 예산이 매우 부족한 것이 현실임. 특히 **예산 활용에 대한 수탁기관의 자율성이 극히 제한적이라는 것에 수탁기관들의 공감대가 형성돼있음.**

- 예산 활용에 대한 유연한 해석을 요구하는 수탁기관의 입장과 정해진 지침 외 예산 활용에 부정적인 행정의 입장이 대치되는 상황. 특히 **비정규노동에 대한 구로구 차원의 별도 예산 편성 또는 지급근거 마련이 요구됨.**
- 주휴수당, 연장근무수당 등의 지급을 위해 운영 지침상의 근거를 마련하는 등 노동 처우 개선의 행정의 적극적인 노력이 필요.
- 어르신, 장애인, 청소년 분야에서 돌봄 및 활동지원 업무 등 연장근무가 불가피한 상황이 발생하며, **주 52시간 근무를 지키는 것이 쉽지 않은 상황임. 이에 대한 감독기관인 행정의 적극적인 해결 노력이 필요.**
- 서울시 뉴딜일자리사업으로 새롭게 채용되는 인원보다 기존 직원의 임금이 더 적은 경우가 발생하는 등 수탁기관 직원 간의 임금 격차 발생. 바우처제도를 통한 보조금 지원 등의 요구가 존재.

구분	인터뷰 내용
노동환경	<ul style="list-style-type: none"> • 돌봄서비스, 방문지도서비스의 경우 여성가족부 지침에 따라 수당이 지급되는데, 주휴수당은 그동안 인정되지 않았음. 노조 차원에서 기관장을 고소하는 사례들이 있음. 이 경우 법적인 정비를 통해 문제를 해결해야 하는 사안인데, 운영법인과 기관장이 알아서 해결해야 하는 상황에 처함. • 노무와 관련해서 기관이 고소를 당하면 소송비 등은 순전히 법인 지원금으로 해결해야 함. 경우에 따라 수천만 원의 비용이 들 때도 있음. 이런 상황에서 기관에 상담해줄 수 있는 전문가도 필요함. • 사회복지시설로 지정된 경우와 그렇지 않은 경우, 임금과 처우의 조건이 다름. 서울시 사회복지시설의 임금 기준이 높은 편. 사회복지시설로 분류되지 않은 시설의 경우도 사회복지시설의 처우와 동일해져야 함. • 복지 쪽에서의 정규직과 비정규직 처우의 너무 큰 차이가 있음. 노동의 강도는 비슷함에도 불구하고, 급여상의 차이뿐만 아니라 연장근무수당도 누구는 되고, 누구는 안되고 하는 문제가 발생함. 매우 큰 문제라 생각. • 장애인 활동지원 업무는 연장근로가 불가피한 상황이고, 주 52시간 근무를 지킬 수 없는 상황임. 감독기관인 보건복지부는 이런 현실에 눈감는 상황임. 구청에서도 관리 감독의 책임은 있음. • 인건비를 정규직과 비정규직(최저임금)으로 구분해서 보조금을 내려주고 있고, 민간수탁기관은 그 방침대로 지급하는 상황에서 노동 현황의 문제점과 한계를 논의하는 것은 무의미함. • 민간위탁체(법인)의 변경 시 시설장 외 고용승계 원칙이 지켜지지 않고, 관리직들의 대부분이 변경되는 것 또한 민간위탁 노동 현황에서의 문제임.

	<ul style="list-style-type: none"> • 민간위탁에서의 사업은 그 자체로 기간의 정함이 있는데, 마냥 정규직 인원을 고용하기는 어려움. • 뉴딜일자리로 채용되는 경우 시급 1만 원을 맞춰주면, 기존의 센터 직원들의 임금 수준은 그에 못 미쳐 오히려 역차별 구조가 만들어짐. 행정에서 바우처제도를 통해 보조해주거나, 행정이 직고용하는 것이 아니라면 정규직화는 민간위탁제도의 현실상 어려움. • 발달장애인 학생을 지원하는 방과후활동지원서비스의 경우 활동지원가 분들의 인건비 단가가 너무 적음. 어떻게든 최저임금을 주는데, 장애인을 지원하는 서비스 특성상 노동강도가 너무나도 큼. 현장에서는 건의사항을 계속 올리는데 구청 차원에서는 할 수 있는 것이 없음. <행정부서 담당자> • 공무원이 기관 내부에서 발생하는 노무 관련 발생 사례를 일일이 파악하기는 어려움. 노무 관련 사례집이 있다면, 공무원이 참고하여 대응하는 데 수월할 것. 노무 관련 사전예방 효과가 있을 것 같음. 우리도 지도 감독의 도구로 사용할 수 있을 것 같음. <행정부서 담당자> • 서울시 예산으로 운영하는 사업의 경우 서울시의 임금 표준 테이블이 있고, 여기에 맞춰서 인건비를 지원하고 있음. 제가 봤을 때는 인건비가 그렇게 낮지는 않음. 서울시도 꾸준히 인건비 향상을 위해 노력하고 있음. <행정부서 담당자> • 근무여건이나 임금에 대해 현재는 어느 정도 나아졌다고 생각함. 저희 부서 업무는 서울시 표준안이 있어서 안정적으로 운영되고 있다고 생각함. <행정부서 담당자> • 정규직에 대한 처우는 개선되어가는데, 비정규직에 대한 처우는 그때그때 임기응변에 의할 수밖에 없음. 비정규직 가이드라인을 만들기도 어렵고, 예산 증액을 요구하기도 어려운 상황임. 비정규직의 임금 일부를 제도적으로 보장해주는 노력이 필요함. <행정부서 담당자> • 협약서상에는 고용승계를 의무화하도록 되어 있는데, 처음에는 잘 지켜짐. 그러나 시간이 조금 지나면 직원들이 자주 바뀜. 고용 안정성이 있어야 사업 안정성이 있는데, 고용승계 부분이 가장 걱정임. <행정부서 담당자>
<p>예산 활용의 제한</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 예를 들어 계약직 직원들의 임금 인상을 지원하기 위해 비지정계좌를 사용할 수 있지만, 매우 고민되는 지점임. 비지정계좌로 임금 지원을 하면 안 된다는 지침은 없지만, 나중에 행정에서 점검할 때 왜 이렇게 썼느냐고 물으면 대응하기 어려움. 예산 관련해서 유연하게 해석해주었으면 좋겠음. • 행정에서 정해진 것 외에는 어느 것 하나 독자적으로 집행하기 어려움. 현장에서 정규직, 비정규직 간의 동일노동에서 큰 차이가 없으면 구 차원에서 비정규직 처우 개선을 위한 예산 등을 따로 잡는다거나 지급하는 근거를 만들어주는 것이 필요하지 않나. • 수탁기관에서 종종 구청으로 “이 돈을 이 항목에 서도 돼요?”라고 확인 연락을 함. 그럴 때마다 구청을 통해서 책임을 면하려고 하나라는 생각이 듦. <행정부서 담당자>

④ 민간위탁제도

- 민간위탁제도의 효과에 대해서는 행정과 주민의 중간위치에서 유연하고 창의적인 접근으로 업무 수행 가능, 행정으로부터 독립적인 입장에서 활동 가능, 오랫동안 활동해온 전문성을 기반으로 사업의 안정성 도모 등의 의견이 제시됨.
- 민간위탁 분야 전반으로 '운영법인의 자부담금 비율' 등의 양적 평가보다는 '지역의 변화 정도' 등 질적 평가가 강조되는 추세. 특히 '사업 집행률'을 중심으로 하는 평가방식으로는 민간위탁 현황을 제대로 파악하기 어려우며, 수탁기관과 행정, 주민 간의 상호 피드백을 통한 평가가 이루어져야 한다는 것에 공감대 존재.
- 주민의 만족도는 시설 환경과 직결되었으며, 서울시 타 자치구 또는 전국적 상황을 고려하지 않을 수 없으므로, 시설환경 개선을 위한 노력은 행정과 수탁기관이 협력해서 지속해나갈 필요.
- 위탁사무 처리 과정으로 발생하는 운영법인의 수수료 비용을 행정이 지원해야 한다는 데 운영법인과 수탁기관의 강한 요구가 존재. 민간에서 요구하는 '수수료 비용'은 운영법인이 위탁사무 처리비용으로 인해 발생하는 손해를 보전해달라는 의미가 있음. 더 나아가 법인이 제공할 수 있는 다양한 지원을 통해 법인 스스로의 성장을 도모하는 촉매제로 활용된다는 의미와 사회적가치 창출 활동을 하는 것에 대한 인센티브 부여의 의미 또한 내포하고 있음. 그러나 인센티브 지급의 의미에 대해서는 민간 주체들 간에서도 온도차가 존재. 한편 행정에서는 이러한 위탁사무 수수료에 대해 소규모의 행정처리 비용으로 이해하거나, 법인에 대한 지원에 비판적인 인식 존재.
- 운영법인의 책임성을 강화하는 중앙정부 조치에 대해 현장성을 고려하지 않은 행정의 일방적 조치라는 비판이 운영법인에서 제기됨. 권한 부여 없이 책임만을 강화하는 조치는 사업 진행과 회계 정산 등에 있어서 법인과 수탁기관 모두에 부담을 줄 것으로 예상.
- 코로나 시국에서 주민과의 비대면·비접촉 상황으로 인해 수탁기관의 업무 성과에 차질이 불가피하고, 이로 인한 수탁기관의 성과에 대한 부담 존재. 주민에게 제공하는 서비스를 온라인으로 전환하고 있으며, 이로 인해 직원들의 업무는 더 늘어났으나, 성과로 인정되는 것은 아니며, 오히려 업무 강도가 줄었다고 행정에서는 오해하는 경우 발생.
- 위탁 기간은 업무의 연속성과 안정적 운영을 위해 최소 3년에서 5년 정도는 필요하다는데 수탁기관과 행정 모두에서 공감대 존재. 특히 짧은 위탁기간으로 인한 부작용에 대해 공감하는 의견 다수. 그러나 과도한 장기계약은 수탁기관에게도 부담으로 다가올 수 있으며, 위탁 첫해인 경우와 재위탁을 통해 운영법인이 변경되는 경우 발생하는 행

정의 부담도 고려될 필요.

- 동등한 관계를 기반으로 한 민간위탁제도 발전의 측면에서 수탁기관이 위탁을 거부하거나, 위탁의 권한을 스스로 반납하는 권리 또한 수탁기관의 권리로 인정하는 등 사회적 공감대 마련이 필요하다는 의견 존재. **행정의 무리한 요구, 불합리한 위탁환경에 대한 수탁기관의 의견 개선 통로 마련 등 최소한의 장치 마련 필요.**
- 운영지침이 분야별로 또는 지방자치단체에 따라 달라, 지침에 대한 서로 다른 해석이 발생하고, 이에 따른 수탁기관과 행정 모두에서 부담이 발생. 지침을 일률적으로 통일하기는 어려우나, **지침에 대한 정보들을 하나의 플랫폼에서 관리하거나, 명확하고 일관된 가이드라인이 필요하다는 의견 존재.**
- 위탁형식은 ‘공개모집(경쟁위탁)’ 방식이 객관성과 공정성을 담보할 수 있고, 전문성 있는 법인의 참여를 이끌어내기 가장 적합하다는 것에 행정담당자들의 공감대 존재.
- 직영기관의 입장에서 안정성과 공신력, 다른 공무원과의 공감대 형성 등의 장점 존재. 직영기관이 민간위탁으로 전환하는 경우 자율성과 독립성이 보장되는 권한이 중요함. 특히 행정이 사무를 민간위탁으로 전환하기 전에 직영형태에서 다양한 실험과 경험을 축적해볼 수 있음.

구분	인터뷰 내용
민간위탁제도의 효과	<ul style="list-style-type: none"> • 관료제에서 벗어나 생존해야 하는 환경 속에서 만들어지는 창의적인 힘은 수탁기관이 갖는 장점임. • 민간수탁기관이 행정과 주민의 중간위치에서 훨씬 더 유연하고 창의적으로 사회복지 업무를 진행할 수 있으며, 이러한 부분은 사람을 상대로 하는 휴먼서비스라는 특성에서 큰 차이가 있다고 생각함. • 수탁기관의 일 중에 사람이 변화하는 것이 매우 중요한 지점임. 부모가 변화하거나 다문화가정이 변화하거나 하는 일은 전문 서비스 인프라가 잘 갖춰져 있어야 하는데, 이런 부분은 민간기관이 특히 잘 해낼 수 있는 부분임. • 민간위탁의 경우 행정과 일정 부분 독립적인 입장을 유지하면서 본연의 역할을 해나갈 수 있는 장점이 있음. 직영기관의 경우 올해 코로나 상황에서 거의 동원되다시피 하고, 구청 업무에 맞춰 부서 업무를 추진하게 될 수밖에 없어 본연의 업무를 추진하는데 어려움이 있을 것으로 보임. • 2년마다 담당자가 바뀌는 행정조직의 특성상 사업의 지속성과 연계성 면에서 취약할 수 있음. 전문수탁기관의 운영을 통해 사업의 안정성을 도모할 수 있음. • 주민의 필요성이 무엇인지 빠르게 캐치하고, 창의적이고 유연하게 대처할 수 있는 점은 민간위탁의 장점임. 또한 행정과는 바라보는 시각 자체가 달라, 사회적 가치 창출에 있어 민간운영이 유리한 점이 있음.

	<ul style="list-style-type: none"> • 민간위탁으로 기대할 수 있는 점은 한 분야에서 오랫동안 활동하신 분들이 전문성을 발휘할 수 있는 점임. 행정은 계속 담당 업무가 바뀌니까 전문성이 약할 수 있음. <행정부서 담당자> • 민간위탁을 하는 이유는 행정의 비용 절감이 가장 큰 이유라 생각함. 그 외에는 민간영역의 활성화 정도. 전문성 제고나 행정능률 향상의 효과는 공감하지 못하겠음. <행정부서 담당자> • 민간위탁을 하는 주된 근거는 분야가 전문화되어 행정이 수행하기 어려울 때라 생각함. 전문성 제고의 측면이 가장 큰 기대효과임. <행정부서 담당자>
평가 · 만족도	<ul style="list-style-type: none"> • 서울시의 복지관 성과평가 방식의 경우 질적평가 방식으로 바뀌는 추세임. '지역의 변화를 얼마나 반영했으며', '지역이 얼마나 변화했는지' 등을 봄. 구로구 또한 평가보고서에 '자부담금액 얼마'와 같은 양적평가 방식이 아닌, 질적 평가 방식으로 바뀌었으면 좋겠음. • 질적평가 방식은 수탁기관의 입장에서도 평가 이후 단계를 고민할 수 있는 여지를 준다는 점에서 긍정적임. 그러나 현재의 민간위탁 평가방식은 그렇지 않음. 서류를 양적으로 얼마나 채울 것인가가 관건임. • 복지사업에서는 질적 평가 시도가 이루어지고 있음. 그러나 평가자들의 주관적 의견이 너무 심해진 느낌이 있음. 올해는 질적 평가 부분이 많이 축소되고 어쩔 수 없이 양적 평가로 전환된 상황임. • 복지관과 같은 전통적 민간수탁기관에 대한 지도점검과 중간지원조직에 대한 지도점검은 달라야 함. 중간지원조직의 경우 기존에 없던 영역을 만들어가는 것인데, 구에서도 점검이 아닌, 함께 만들어가는 상호 피드백이 이루어졌으면 좋겠음. 집행률 점검이 중간지원조직의 업무에서 무슨 실효성을 가질 수 있는지 의문. • 주민과의 라포 형성을 중심으로 하는 중간지원조직의 업무를 사업 집행률을 가지고 평가하는 방식으로는 제대로 점검하기 어려움. • 주민의 요구를 반영한 복지사업을 해야 하는데, 주민의 눈높이는 높아져 있음. 관내 사업보다 타구 상황이나, 전국 상황을 고려하지 않을 수 없음. 주민의 눈높이는 시설환경 쪽에 집중되어 있으나 현실적으로 저희 중간지원조직의 입장에서 해결할 수 있는 부분은 제한적임. 계속되는 지원투자로서 시설의 변화가 없으면 주민만족도는 올라갈 수 없음. • 현행 민간위탁운영평가위원회의 심의·평가체계가 적정한지도 고민해야 함. 5년 동안 100억 원 이상의 예산을 활용하여 지역주민의 복지를 책임지는 수탁기관을 1~2시간 만에 충분한 검토 없이 결정되고 있음. • 재위탁 선정과정에서 수탁기관의 입장은 "그동안 얼마만큼의 성과를 내었으니, 앞으로 개선할 부분은 이렇고, 이렇게 발전해가자"라는 관점에서 논의하고자 하는데, 행정부서에서는 "자부담을 얼마만큼 할 것인가"의 관점에서 주로 논의하기를 원함. • "사업을 진행할 때 한번 프로그램을 진행하면 몇십 건을 진행했다고 실적이 잡힘. 저희가 볼 때 오히려 실적이 부풀려진 것 아닌가 생각. 이런 실적이 어떻게 가능한지를 물어봄." <행정부서 담당자>

	<ul style="list-style-type: none"> • “1년에 한 번씩 지도점검을 나가고, 저희와 별도로 중앙정부에서도 평가함. 문제를 잡아내겠다 그런 것보다는 전반적 현황을 살펴봄. 지도점검/평가 없으면 수탁기관이 자기 마음대로 해도 된다는 것이 되기 때문에 지도점검은 반드시 필요함.” <행정부서 담당자>
<p>운영법인 위탁사무 처리 수수료 지원</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 위탁법인에게 위탁사무에 대한 수수료를 지원해주어야 한다고 봄. 수탁기관이 위탁사무를 위해 증권을 끊어야 하고, 세무조정을 하는 등 비용은 늘어나는데, 위탁사무 수수료를 왜 지원해주지 않는지 이해가 안 됨. • 민간의 성장을 위해서라도 위탁사무 수수료 지원은 꼭 필요함. 수수료 지원에 대한 이슈는 서울시에서도 몇 년 전부터 논의되는 것으로 알고 있음. 이 금액이 법인으로 들어와야 법인의 성장도 설계가 가능하고, 임금 외에 유무형의 인센티브를 설계할 수 있음. 지금은 일하는 직원을 위해 무언가를 해줄 수 있는 환경 아님. • 민간위탁 수수료 지원을 통해 법인의 수익을 보장해달라는 말이 아님. 법적으로는 저희가 비영리법인이므로 위탁사무에서 발생하는 수수료 지원을 요구할 수도 없음. 관련 법(조례)을 바꿔서 법인이 부담을 지고 있는 수수료를 보전해달라는 것임. <운영법인 대표> • 최근 중앙정부 차원에서 운영법인의 책임성을 많이 요구하려는 흐름이 있음. 예를 들어 회계상의 책임을 강화하면 법인은 복식부기를 해야 하고, 그러면 이른바 ‘수수료’ 부담이 법인에게 발생함. 또한, 그 업무를 하기 위한 사무인력도 채용해야 함. 단지 법인이라는 이유만으로 법인이 수천만원의 부담을 져야 함. 그런데 운영법인이 수탁사업을 하면서 발생하는 수익은 전혀 없음. <운영법인 대표> • 수수료 지원은 보조금 관련 법률의 제한이 있어서 지원이 안 됨. 민간위탁으로 1년에 발생하는 수수료는 몇십만 원 정도밖에 되지 않음. 이 정도를 법인 스스로 해결 못 한다는 것은 근본적으로 법인 구조상의 고민이 필요한 것 아닌가 싶음. <행정부서 담당자> • 수수료 지출은 분야마다 다른 것 같음. 저희 쪽은 운영법인보다 행정에서 99% 부담함. 수수료 지원에 대한 요청이 없어서 크게 체감하지 못했음. <행정부서 담당자>
<p>운영법인의 책임성 강화</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 최근 기획재정부에서 전체 민간위탁사업에 대한 법인의 책임성 강화를 위해 회계지침을 변동하려고 함. 이렇게 되면 수탁기관의 모든 회계 집행을 법인의 명의로 해야 함. 작은 사업도 아니고, 수십억이 넘는 회계 집행을 법인 도장을 받아 정산하면 회계 업무가 매우 가중될 수밖에 없음. <운영법인 대표> • 개념상으로는 행정이 법인과 협약을 한 것이어서 법인의 책임성을 강화하는 방침은 논리적으로 맞음. 그러나 근본적으로 이런 관점이 나오는 이유는 수탁기관에 대한 통제와 감시가 기본이 되는 ‘위탁’의 개념 때문인 것 같음. 수탁기관의 사무는 수탁기관의 이름으로 진행하는 것이 맞음. 외부 기업과 수탁기관이 계약을 맺을 때, 외부 기업은 수탁기관이 아닌, 운영법인과 맺어야 하는 상황임. <운영법인 대표>
<p>코로나 시국에서의 성과</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 코로나로 인해 주민과의 비대면 상황에서 산출적인 성과를 내지 못하는 것에 큰 고민임. 행정에서는 수탁기관의 업무가 줄었다고 생각해 대민업무에

	<p>지원하는 것을 너무 쉽게 요구하나 수탁기관의 업무가 줄어든 것이 결코 아님. 성과에 대한 부담만 남아 있음.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 비대면, 비접촉 상황에서 주민에게 제공하는 서비스를 온라인으로 처리해야 하고, 그에 따라 직원들의 업무가 더 늘어남. 그런데 행정에서는 직원들이 안에서 선다고 오해하는 부분이 애로점 중 하나임. 저희는 온라인 프로그램상의 보완을 위해 개발하거나, 연구하는 등 자구책을 마련하느라 직원들이 애쓰고 있는데, 이러한 부분에 대한 성과가 인정되는 것은 아님. <공공수탁기관 담당자> • “코로나19로 인해 복지관이나 여러 시설이 많은 어려움을 겪고 있음. 안 그래도 적자였던 기관이 코로나 장기화로 인해 더 심각해짐. 운영이 어려워지면 비정규직들은 해고될 수밖에 없어 추경 편성을 통해 지원하려 함. 운영법인에서도 고충을 나눠야 한다는 목소리 있음.” <행정부서 담당자>
<p>위탁 기간</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 위탁 기간의 연장에 대해서는 같은 센터 내 입장이 다를 수 있음. 먼저 일할 수 있는 기간이 보장되는 측면에서 연장을 긍정적으로 볼 수 있음. 그러나 한편으로는 구청장의 변경이나 법인의 이사장이 바뀌는 경우 중간지원조직의 운영 원칙이 완전히 달라질 수 있음. 이 경우 5년 이상의 장기계약이 오히려 족쇄가 되는 측면도 있음. • 그동안 3년에 한 번씩 재위탁을 받아왔다. 재위탁을 위해 평가를 받고, 실적관리에 많은 노력을 기울이는데, 3년의 한번 재위탁을 위해 기관 전체가 소모하는 에너지가 상당했음. 지금은 5년에 한 번으로 지침이 바뀜. • 어느 정도 넉넉한 위탁 기간을 통해 수탁기관의 안정성은 필요함. 오히려 위탁 기간이 짧아서 생기는 부작용이 더 큼. 지금 상황에서도 안정적이라고 하기는 무리가 있어서, 위탁 기간이 늘어나는 것은 긍정적임. <행정부서 담당자> • 3년도 적다고 생각함. 위탁 기간이 짧은 경우 수탁기관의 고용도 안정적일 수 없으며, 전문성을 발휘하거나 안정성이 매우 떨어질 수밖에 없음. <직영기관 담당자>
<p>해탁권(수탁기관이 위탁을 거부하는 권리)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 운영법인이 해탁권(위탁을 거부하는 것)을 갖는 것이 수탁기관의 권리로 인식되었으면 좋겠음. 행정이 무리한 요구를 하거나, 위탁 상황이 불합리할 때에 수탁기관이 해탁권을 갖는 것은 도움이 될 수 있음. • 위탁사무에서의 동등한 관계를 지향하는 입장에서 운영법인이 해탁권을 갖는 것을 원하는 직원들이 있을 듯. 감당할 수 없는 상황이 발생하거나, 불합리한 요구가 이루어질 때도 있어서, 해탁권에 긍정적인 직원도 있을 것이라 생각. • 운영의 안정성이 담보되어야 하기 때문에 전면적 허용은 어렵다고 봄. 다만 수탁기관이 적극적으로 의견을 개진할 수 있는 통로는 마련되어야 한다고 봄. <행정부서 담당자> • 선정기관이 못하겠다고 하는데 잡고 있는 것도 업무처리가 제대로 안 될 것 같음. 무조건 안 하겠다고 하면 행정력의 낭비도 발생할 수 있고, 변심에 의한 사유도 있을 수 있어서 위약 사항은 필요함. <행정부서 담당자>

<p>운영지침</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 운영지침에 대한 해석이 위탁 분야별로 각 자치구에 따라 다름. 시나 중앙 정부의 가이드를 통해 통일할 필요가 있음. • 회계와 노무 지침에 대한 부분은 명확한 정리가 필요함. • 공간을 운영하는 위탁사무의 경우 명확한 지침이 있어야 한다고 봄. 공간을 이용하는 분들과의 문제에서 수탁기관의 담당자들이 감정노동을 하지 않도록 행정에서도 역할을 해주었으면 좋겠음. 행정에서 수탁기관에 보고 체계를 명확히 요구했으면 좋겠음. • 공간 운영에 필요한 외부 임대 순서, 비용 등 공간과 관련한 다양한 주체들의 요구를 반영한 운영지침을 만들고 있음. • 운영지침이 위탁 분야마다 다 달라서 어려운 점이 있음. 이러한 지침을 일률적으로 통합하기는 어려움. 다만 관련 정보를 한 플랫폼에 올려서 정보를 공유하거나, 민간위탁 담당 공무원을 한자리에 모아서 교육하는 것도 방법임. <행정부서 담당자>
<p>위탁형식</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 위탁형식은 공개모집(경쟁위탁)이 옳다고 생각함. 공개모집을 통해 우수한 법인이 많이 지원했으면 좋겠고, 스스로 서비스 질을 높이고, 자부담을 늘려 많이 투자하는 법인이 응모하기를 희망하나, 응모하는 곳이 너무 적음. <행정부서 담당자> • 기존 단체가 잘하고 있더라도, 위탁 기간이 어느 정도 지나면 공개모집(경쟁위탁)이 되는 것이 맞음. 객관적이고 공정성을 기해야 하는 것이 공무원의 역할이고, 경쟁 제도가 만들어진 이유라 생각. <행정부서 담당자>
<p>행정 간의 연계</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 운영기관은 오랫동안 업무를 수행해온 배태랑인데 반해 행정담당자는 직무가 계속 바뀔 수밖에 없어서 위탁 운영을 종합적으로 관리하는 TF가 필요하다는 이야기가 나옴. 기획예산과에서 이러한 역할을 하고 있지만, 보안상의 문제로 자료접근이 쉽지 않음. <행정부서 담당자> • 민간위탁을 종합적으로 관리하는 부서는 행정의 크기만 키우는 것이 아닌가 싶음. 위탁 분야별로 규정도 다 다르기 때문에 통합관리는 쉽지 않을 것임. 어차피 담당과가 관리해야 하는 상황에서 괜히 중복 업무만 양상할 우려가 있음 <행정부서 담당자>
<p>직영제도와 비교</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 직영이기 때문에 갖는 안정성과 공신력은 분명히 있음. 그렇다고 모든 사업을 직영으로 할 수는 없는데, 전문성 있는 기관이 자율성을 갖고 진행하는 것이 필요할 때가 있음. 직영기관이 위탁기관으로 전환될 때는 전문성, 자율성을 보장할 수 있는 것이 필요하고, 권한 없이 위탁으로 전환되면 행정의 단순 실무기구가 될 수 있음. 아직까지 민간위탁에서 권한 이런 부분이 취약하다고 생각함. <직영기관 담당자> • 직영기관의 공무원 신분이어서 다른 공무원과의 공감대 형성이 잘 되는 편임. 코로나19 상황에서 공무원이 동원되고, 직영기관 또한 동원된다는 인식이 있지만, 코로나19 대처업무는 다른 공무원에게도 과외 업무고, 부담스러운 일임. 직영기관이 갖는 노동환경에 다른 공무원이 공감하고, 같이 일할 수 있다는 점에서는 장점임. <직영기관 담당자> • 직영기관에서 시간선택제 직원이 코로나19 대처업무에 동원되는 것은 시정 필요함. 동원되는 사례가 많지는 않으나, 다른 공무원과 분명히 다른

	<p>노동조건에 있는 직원들이 동원되는 것보다는 본연의 역할에 충실할 수 있도록 해주어야 함. <직영기관 담당자></p> <ul style="list-style-type: none"> • 행정사무를 이행할 때 직영이나 민간위탁이나를 결정하는 기준은 전문성이라고 생각함. 민간위탁제도가 민간의 전문성과 효율성을 살리기 위해 만들어졌다고 봄. 민간위탁이 행정이 고용을 안 하기 위한 기제로 사용돼서는 안 된다고 생각함. <직영기관 담당자> • 관내 민간위탁 기관 중 한 곳이 최근 직영으로 전환됨. 운영과 거버넌스에서 문제가 많았기 때문. 민간위탁을 하기 전에 직영형태로 실험해보고 위험성을 최소화하는 것이 필요함. <직영기관 담당자>
--	---

⑤ 기타

- 협치를 위한 노력이 공무원 개인의 노력과 희생에 의존할 수밖에 없는 구조라는 것에 수탁기관들의 큰 공감대가 형성됨. 민간 차원에서 공무원의 협치 노력에 대한 보상을 논의하는 시도 있었음. 민간위탁 사무에서도 공무원을 위한 보상뿐만 아니라 행정 구조 차원에서 거버넌스에 대한 정립의 노력이 필요함.
- 공무원의 협치 노력에 대한 수탁기관, 연계기관의 평가, 민간위탁 평가지표 도출, 협치 팀의 과 단위 격상 등 다양한 아이디어 제안됨.
- 다만 일부 수탁기관과 행정에서는 공무원의 협치 노력에 대한 보상 지급이 실질적 보상으로 이어지기 어려울 것이라는 회의적인 시각도 존재함. 특히 민간에서 지급하는 보상이 공무원 당사자 간의 역차별 등 역효과를 가져올 수 있다는 시각도 존재함.
- 위탁사무 중 회계 정산에 대한 교육, 정산자료에 대한 행정의 즉각적인 피드백 등 회계 업무에 대한 수탁기관의 지원요구가 존재함. 특히 수탁기관이 제출한 회계자료에 대한 행정의 의견이 필요하나, 오지 않거나, 매우 늦게 전달되는 경우가 발생함.
- 위탁사무를 위한 공간뿐만 아니라, 주민을 만나기 위한 공간이 부족하다는데 행정과 수탁기관 모두의 공감대가 존재함. 유휴공간 제공 또는 새로운 공간의 창출을 통한 행정의 지원 노력이 이루어지고 있음.

구분	인터뷰 내용
공무원의 협치 노력에 대한 보상	<ul style="list-style-type: none"> • 공무원이 거버넌스 구축을 위해 열심히 하면 할수록 공무원 조직 안에서는 큰 메리트가 없다고 보여짐. 공무원 개인의 노력과 희생이 따를 뿐, 노력으로 인한 보상이 없다고 느끼는 것이 안타깝게 느껴짐. • 행정에서도 거버넌스 구축과 관련해 잘하는 분들을 격려하고, 긍정적으로 평가해주는 것이 필요함, 특히 행정의 거버넌스 노력에 대한 수탁기관의 평가가 필요할 수 있음. • 협치에 대한 공무원의 노력에 인센티브를 부여하는 것에는 동의함. 그러나

	<p>민간에서 인정하고, 부여하는 인센티브가 공무원의 인사 평가나 승진 등 실질적인 보상으로 이어지는 것은 아니어서 실질적인 보상이 될 수 있을지는 회의적임. 더군다나 인센티브를 민간에서 준다는 사실이 공개되는 것은 공무원 당사자에게 역효과를 가져올 수 있음.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 기존의 협치를 담당하는 팀 단위에서 과 단위로 격상해 퍼실리테이터 역할을 맡아줄 필요가 있음. 일선 과에서는 협치를 안 하는 것이 더 편한데, 조정하는 권한이 있는 분들이 협치 노력을 하는 공무원에게 어드벤처를 주는 방안을 고민했으면 좋겠음. • 행정 시스템적으로도 거버넌스에 대한 정립 노력이 필요함, 공무원의 직무는 계속 로테이션되기 때문에 2년 단위로 담당자가 바뀌면 거버넌스 환경의 변화가 발생함. 시스템적으로는 변화가 없도록 하는 것이 필요함. 구체적으로 평가지표에 들어간다면, 근무평가에 들어갔으면 함. • 공무원의 협치 노력에 대한 연계기관의 평가, 연계기관과의 협조 관계에 대한 평가 구조가 만들어진다면 행정 내에서의 협치 분위기 확산에 긍정적이라 생각함. • 구로구의 협치 관련 노력은 긍정적으로 평가하고 싶음. 공무원에 대한 만족도가 타구에 비해 높다고 생각함. 민간끼리의 네트워크, 연대도 활발하여 협치의 형식적 수준을 넘은 내용을 담으려고 노력하는 편임. • 민관협치, 거버넌스를 통해서 일하면 일을 하는데 너무 많은 시간이 소요됨. 공무원들의 노력을 인정해주는 시스템이 있다면 더 활성화될 수 있을 것 같음. <행정부서 담당자> • 거버넌스가 참 어려운데, 이를 위한 활동은 시간이 오래 걸리고, 눈에 띄지 않음. 공무원의 거버넌스 활동을 객관적으로 측정해서 어드벤처를 준다는 것이 행정조직에서는 어려운 것으로 생각. <행정부서 담당자> • 인센티브를 주는 것은 정말 쉽지 않은 일임. '칭찬 민원'과 같은 차원이 아니고, 공무원에게 실질적인 보상이 있어야 하는데, 쉽지 않은 일임. <행정부서 담당자> • 조직관리 차원에서 보면 민관협치 노력하는 공무원만 고생하는 것은 아님. 그러한 노력을 계량하는 것이 어려울 것으로 생각함. <행정부서 담당자>
회계 관련 지원	<ul style="list-style-type: none"> • 민간수탁기관에게 회계 정산을 가르쳐 주는 자치단체는 없음. 수탁기관의 담당자들이 대부분 회계 정산에 익숙하지 않은 경우가 많음. 행정에서 이러한 부분을 직접 교육해줄 필요가 있다고 봄. • 교육이 어렵다면 분기별 제출하는 회계자료에 대한 피드백을 행정에서 바로 해주면 좋은데, 그게 안 됨. 실제로 작년 제출본에 대한 피드백이 올해 오거나, 재작년 피드백은 아직도 오지 않은 경우가 있음.
공간 지원	<ul style="list-style-type: none"> • 청소년 상담 분야의 경우 공간 확보가 절실함. 특히 학교 밖 청소년의 경우 기관에 상주하다시피 하며 활동하고, 실 공간이 필요한데, 그런 공간이 절대적으로 부족함. • 공간 부족하다는 건의를 수탁기관으로부터 받음. 생활SOC 복합화 사업을 신청해 10억, 17억 정도 올해와 내년에 걸쳐서 지원하게 되었음. <행정부

	<p>서 담당자)</p> <ul style="list-style-type: none"> 사무공간을 위해 관내 유휴공간을 무상으로 제공해드리고, 행정 집기도 지원해드립니다. 올해는 자체 홈페이지 구축을 위해 구가 별도로 지원하는 것은 아니지만, 서울시 사업계획에 넣어서 지원하고자 노력 중. 〈행정부서 담당자〉
--	---

5. 초점그룹토론(FGD)

1) 초점그룹토론 개요

- ① 목적 :
 - 민간위탁제도 발전 및 개선에 대한 수탁기관 당사자 집중 논의 및 의견 차이 확인
 - 심층인터뷰 핵심 내용 기반의 쟁점 토론 및 의견 수렴 진행
 - 민간위탁 모델 정립을 위한 제언
- ② 일시 : 2020년 7월 15일(수) 오후 3시 ~ 6시
- ③ 장소 : 개봉동 평생학습관
- ④ 참여기관 : 수탁기관장 총 4명

2) 초점그룹토론 진행

① 토론주제

주제	내용
거버넌스	상호 신뢰와 수평적 관계를 위한 제도구축 방안
위탁제도	불합리한 제도개선 및 수탁기관 의견 개선 통로 마련
	구로구 민간위탁 조례 및 운영지침에 대한 제언
평가체계	민간위탁 당사자, 주민과의 상호 피드백을 통한 평가체계 마련
사업운영	수탁기관의 사업 설계 및 진행 권한 강화 방안
협력방안	위수탁 당사자간 협력, 민민협력 강화 방안

- 초점그룹토론의 주제는 심층인터뷰 분석 과정에서 핵심으로 도출한 내용임. 심층인터뷰 결과, 참여자가 문제 제기와 함께 해결방안 도출의 필요성을 제기한 내용, 위탁기관과 수탁기관 간의 견해 차이로 인한 쟁점, 문제의식은 강하게 도출되었으나 해결방안을 위한 제언과 아이디어가 부족한 내용 등이 토론주제의 핵심을 구성함.

② 진행 : 희망제작소 정창기 대안연구센터장

③ 진행순서

주제	내용
15:00~15:10(10)	참여자 소개
15:10~15:25(15)	연구소개 및 연구 진행 현황 공유

15:25~15:30(05)	토론방식 소개
15:30~16:00(30)	주제 토론 1_거버넌스
16:00~16:30(30)	주제 토론 2_위탁제도
16:30~16:40(10)	휴식
16:40~17:10(30)	주제 토론 3_평가체계
17:10~17:40(30)	주제 토론 4, 5_사업운영, 협력방안
17:40~18:00(20)	정리 및 마무리 발언

- 토론방식은 참여자들에게 각각의 주제에 관해 요약된 논의 이슈와 쟁점, 관련 자료 등을 설명하고, 설명이 끝난 후 각각의 주제에 대해 참여자들이 자유토론하는 방식으로 진행함.
- 참여자들이 주제별로 구체적인 토론을 할 수 있도록 참여자에게 주제와 관련된 자료를 제공함. 예를 들어 1)거버넌스 주제에 있어서 심층 인터뷰에서는 상호 신뢰와 수평적 관계를 위한 제도구축 방안으로써 민간위탁 협약서 개선에 대한 필요성이 제기됨. 이에 따라 서울시 표준협약서, 구로구 수탁기관이 제공한 협약서를 바탕으로 논의를 진행. 3)평가체계에서는 민간위탁 운영 및 수탁기관 평가에 적용되는 평가지표를 서울시 평가지표, 구로구 수탁기관이 제공한 평가지표를 살펴보며 논의를 진행함.

3) 초점그룹토론 분석

① 거버넌스

- 위탁사무를 책임지는 민간의 자율성과 독립성이 보장되고, 민간과 행정 간의 상호 동등한 위치의 관계 형성이 이루어지기 위해 상호 신뢰와 수평적 관계를 담보하는 협약서로의 전환에서 시작해야 한다는 공감대 존재.
- 협약서 개선의 구체적인 요구로 수탁기관의 권한을 강화하고, 활동의 여지를 넓히는 문구가 필요하며, 동시에 위탁기관의 지원과 책임을 명문화하는 것은 민관의 동등한 관계 구축에 도움을 줄 수 있음. 특히 직원 총급여 대비 일정 비율의 사업을 의무로 수행하는 조항이나 협약의 해지 권한이 위탁기관에만 있는 것은 수탁기관에게 부담으로 작용함.
- 협약서 내용이 불합리한 것보다 협약서 내용이 현장에서 지켜지지 않는 경우가 발생. 협약 사항을 당사자가 준수하도록 강제하는 수단 필요함.

- 운영법인의 책임성을 강화하는 조치에 대해 권한 없이 책임만 부여한다는 비판이 존재. 민간위탁 운영에서의 책임을 높이기 위해서는 **현장에서의 책임을 맡는 주체인 수탁기관에게 사업, 회계 등의 권한 부여가 필요함.**

구분	인터뷰 내용
협약서의 개선	<ul style="list-style-type: none"> • 협약서에서 양적으로 수탁기관의 실적을 강조하는 조항은 빼야 함. 수탁기관의 의무와 책임을 강조하는 내용에 상응하여 위탁기관(행정)의 지원과 책임 또한 명문화해야 한다고 생각함. • 협약서에 상근자의 총급여 대비 일정 %의 외부공모를 수행해야 한다는 내용이 명문화되어 있음. 부당하다고 생각했으나, 수용하지 않을 수 없었음. 향후 재계약 시 해당 조항을 폐기하려고 노력 중. • 수탁기관의 의무를 적시한 수준의 문장 정도로 위탁기관의 역할 또한 명시됐으면 좋겠음. • 협약서에 협약의 해지 권한은 위탁기관에만 있음. 수탁기관 입장에서 위탁을 취소하거나 해지할 수 있는 권한도 필요함. • 수탁기관에게 민간위탁을 맡기는 이유는 민간이 가지는 유연성과 창의성, 대응능력, 가치 역량을 펼칠 수 있는 여지를 주기 위해서임. 따라서 협약서에 민간의 권한과 활동 여지를 보장해주는 내용이 들어가면 좋겠음. • 공무원의 그때그때 이루어지는 요구가 협약서의 내용에 반하는 때가 있음. 협약서 자체의 강제성을 보장하는 다른 장치가 필요함. 상위기관에서 협약 내용을 지키라고 자치구에 요구하는 제 삼의 약속장치 등이 필요함.
운영법인의 책임성 강화	<ul style="list-style-type: none"> • 최근 중앙정부 차원에서 운영법인의 책임성을 강화하려는 행동으로 인해 큰 격동이 발생하고 있음. 법인이 수탁기관의 직원을 직고용하거나, 모든 회계의 이름이 수탁기관이 아닌 운영법인의 이름으로 처리되는 등 운영법인의 책임을 강화하려는 움직임 있음. 그러나 민간위탁 운영에서 수탁기관의 권한은 현저히 떨어짐. 권한 없이 책임만을 높이는 시도로 인해 단체가 위탁받는 것을 기피하는 상황이 발생할 우려가 있음.

② 위탁제도

- 민간위탁제도에서 중간지원조직으로서 공공정책의 일부를 수행하는 역할이 강조되고 있음. 이에 **위탁과정에서 운영법인이 수행하는 네트워킹, 위탁사무 수수료 처리 등의 기여 또한 인정될 필요**가 있음.
- 운영법인이 사무를 위탁받으면서, 법인의 역할을 제고하고, 사회적 가치를 창출하는 등의 의미적 효과가 있는 것과 달리, 법인전입금의 요구와 위탁사무 수수료 부담으로 인한 경제적 손실이 발생함. 위탁과 함께 법인에게 부과되는 비용은 탄탄한 재정 자립기반으로 법인 고유의 목적을 반영하는 활동을 통해 법인 스스로가 성장할 수 있는 발판을 형성하는 것을 저해함. 즉 **운영법인이 위탁을 통해 성장할 수 있는 여건과 기회**

가 보장되지 않고 있음. 한편, 운영법인이 스스로의 역할과 책임을 이행하면서 기여하는 부분에 대해서도 합당한 보상이 없는 것으로 진단됨. 민간에서는 행정이 경제력과 전문성 면에서 더 나은 법인의 참여를 바랄 뿐, 기존 법인의 기여에 대한 인정이나 보상하는 차원의 고민은 없다는 점을 지적함. 오히려 법인전입금과 민간위탁 수수료 같이 법인이 부담하는 비용을 행정에서는 합리적 근거 없이 당연한 부담으로 여기는 측면이 있음.

- 회계 정산시스템이 사업별로 다르고, 동일 사업이어도 행정 단위별로 다른 정산법을 요구하는 등 수탁기관의 정산 업무 부담이 가중됨. 구 차원의 회계 정산체계를 통일하거나, 서울시, 중앙부처 등 상위기관의 정산체계와 연계할 필요가 있음.
- 수탁기관이 위탁사무 운영의 어려움, 위탁환경의 변화 등을 이유로 위탁을 포기하는 경우, 수탁기관에게 불이익이 발생하는 사례가 있다면, 위탁을 포기하는 권리인 해탁권이 수탁기관에게 보장될 필요성이 존재함. 또한, 해탁권은 수탁기관에게 주어지는 최소한의 보호 장치로도 해석이 가능함.

구분	인터뷰 내용
법인전입금 폐지와 위탁수수료 지원	<ul style="list-style-type: none"> • 운영법인에게 위탁수수료를 지원하고, 법인전입금을 폐지해야 함. 이유는 크게 두 가지임. 첫째, 수탁기관이 하는 일은 현장의 요구이기도 하지만, 정책이기도 함. 민간위탁 형식으로 제도화될 필요가 있었던 것이고, 현장에서서의 확산이 필요해서인데, 사업하는 돈만 주고, 법인의 기여에 대한 보상은 전무함. 둘째, 모든 역량을 갖춘 완성된 법인이 위탁을 받는 방식만 고수하면 새로운 변화와 혁신은 불가능함. 법인이 견고하지 않다는 문제 제기가 있는데, 법인이 성장할 기회가 주어져야 함. 물리적으로, 시간적으로 기다려 주는 것이 필요함. 이런 관점에서 자부담은 폐지되어야 하며, 위탁수수료 지원이 필요함. • 위탁수수료를 몇십만 원 정도의 사무처리비용으로 오해하는 경우 발생함. 제 삼의 용어가 나와야 함. ‘법인이익금’이라는 용어 쓰고 싶으나, 너무 시장 중심적인 의미로 오해받을까 우려도 됨. • 민간위탁은 사실 용역이라 불러야 맞음. 수탁기관이 보조금을 받고, 감시받는 대상이 아니라, 행정의 공공서비스를 대신 수행해주는 용역임. 용역이면 수수료와 이윤도 당연히 들어감. 그러나 민간위탁 보조금 사업이라고 묶으니 수수료도 말이 안 되는 것임. • 위탁사무 수수료 지원에 관한 내용이 조례 안에 들어가야 함. 공무원이 할 수 없으며, 공무원이 하면 성과 나올 수 없는 부분을 민간인 우리가 대신 해주는 것임. • 위탁사무 수수료는 수탁기관에게 요구되는 법인전입금처럼 위탁기관에 대한 역방향 요구임.
회계 정산시스템 통일	<ul style="list-style-type: none"> • 정산시스템은 통일되어야 함. 똑같은 사업을 하면서 각기 다른 정산시스템을 사용하는 경우가 있음. 보건복지부, 여성가족부 등 부서별로 정산시스템을 합치기는 어려워도, 보건복지부 안에 있는 사업들이라도 정산시스템을 통

	<p>일할 필요가 있음.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 지도점검 때 주무관, 팀장 등이 오는데, 정산 방법도 담당자마다 다름. 오히려 이런 부분은 회계 법인에게 맡겼으면 함. 감시 방법이 다양하다 보니 회계 쪽 행정 소모가 큼. • 운영지침은 통일될 필요 없으나, 회계시스템은 통일되어야 할 것 같음.
해탁권	<ul style="list-style-type: none"> • 수탁기관의 권리 차원에서 해탁권이 들어갔으면 함. 행정의 책임이 협약서에 명문화되었으면 한다는 이야기와 해탁권은 원인과 결과로 서로 연계될 수 있음. • 수평적 관계의 차원에서 해탁권은 수탁기관이 가져야 할 권리임. 수탁기관의 잘못으로 위탁 해지가 되는 조항이 있는 만큼, 위탁기관의 잘못으로도 수탁기관이 해탁 요구할 수 있어야 함. • 해탁권 없음으로 인해 수탁기관에 실질적 불이익 예상됨. 타자치구에서 행정과 수탁기관의 갈등으로 인해 수탁기관이 위탁 포기를 요구한 사례 있음. 이때 행정하고 운영법인이 깊은 대화를 나눴는데, 대화 이후 수탁기관의 포기 결정이 반복되었다고 함. 이 경우, 수탁기관에 실질적 불이익을 예측해볼 수 있음. • 코로나19 때문에 사회교육 사업은 몇천만 원씩 손해가 발생함. 그런데 민간 위탁 보조금으로 메꿀 수 없는 상황임. 계속해서 손해가 나는 상황인데, 해탁권이 없으면 회계상에서 수탁기관이 감당할 수 없는 상황도 예측 가능함.

③ 평가체계

- **위탁사무의 적정성을 심의하고, 적정기관을 선정하는 과정에서 수탁기관의 역할에 대해 민과 관이 상호 토론하는 과정이 보완될 필요가 있음.** 행정 중심의 위탁사무 설계와 함께 적정 법인을 행정직이 직접 물색하는 것은 민간의 역할에 대한 행정의 과도한 개입으로 여겨질 수 있음.
- 심의 자료가 심의위원에게 사전에 제공되지 않거나, 짧은 시간에 심의가 종료되는 등 심의 과정의 개선이 필요함. 이를 위해 심의 과정의 공정성을 담보하는 조치가 필요함.
- 성과평가의 경우 자치구와 서울시가 진행하는 지도점검이 평균 연 1~2회 정도 진행되며, 위탁 기간 종료 전에 이루어지는 종합성과평가의 경우 진행하지 않는 경우도 다수 있음.
- 현장 업무가 고려되지 않은 평가지표로 인해 평가 결과에 대해 수탁기관이 수궁하기 어려운 사례가 많으며, 이를 개선하기 위해 위·수탁 당사자가 상호피드백하는 구조가 형성되어야 하며, 위·수탁 당사자의 협의를 통한 평가지표 개발이 이루어져야 함.

구분	인터뷰 내용
----	--------

<p>심의절차의 개선</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 민간위탁 심사 과정이 토론의 과정이 됐으면 함. 센터가 어떤 역할을 하면 좋을지 등은 해석의 여지가 많아 많은 토론 나눌 수 있으나, 이런 대화 나눌 수 있는 여지가 없음. • 행정에서 운영법인을 모색하기 위해 과도하게 개입하는 경우가 있음. 행정이 원하는 조건에 맞는 운영법인을 만들라는 요구도 있음. 이 부분은 민관에서 스스로 판단하고, 지원할 수 있게끔 자율성을 주어야 함. • 심의 과정에서 심의위원에게 수백 페이지에 달하는 자료를 사전에 주지 않아, 현장에서 전부 검토해야 하는 경우 발생. 수백 페이지에 달하는 자료를 현장에서 숙지하는 것은 불가능하며, 심지어 몇 시간도 안 돼 심의가 끝나는 경우도 있음. • 운영과 사업에서의 아쉬운 부분을 어떻게 개선했으면 좋겠는지의 논의를 재계약 평가 때라도 할 수 있어야 함. 계약기간 만료를 앞두고 나서 하는 평가가 아니라, 일정 기간을 보장해서 평가하고, 수탁기관이 스스로 조정할 수 있는 시간을 줘야 함.
<p>성과평가의 개선</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 심사 과정에서 운영과 사업상의 아쉬움 등 대화를 나누고, 내용을 정리하고 축척하면 의미 있는 성과지표를 제안할 수 있지 않을까 싶은데, 현재 행정의 성과지표는 동의를 안 됨. 우리 같은 작은 기관에서 지표를 제시하려다 보니 곤혹스러운 점도 있음. • 자치구의 점검은 체크리스트 수준이고, 심사기준이 디테일하지는 않음. 다만 배점에 대해 사전에 논의할 때 지역관계망을 주요배점으로 넣어달라고 요청하여 수용됐고, 위탁심사 시 적용됨. • 같은 분야여도 자치구 센터마다 사업이 매우 다르게 설계되는데, 심사위원들이 충분히 이해하지 못하고, 평가하는 것이 눈에 보임. 심사위원들의 이해를 높이는 것이 필요함. • 현장 업무에 대한 이해가 전혀 없이 설계된 평가지표가 많아, 행정에 이의 제기한 적이 엄청 많음. 평가지표는 현장과 사전에 반드시 협의돼야 함. • 심사는 상호 점검의 장이 되어야 하며, 사업 피드백 내용 중심이었으면 함. 상호평가도 이루어져야 함.

④ 사업운영

- 사업 설계가 위탁기관 중심으로 이루어져 수탁기관의 창의적이고 자율적인 역할을 제약한다는 의견이 존재함. 동시에 사업설계의 권한이 위탁기관과 수탁기관, 주민 당사자 등의 참여로 이루어진 거버넌스에게 주어져야 한다는 것에 수탁기관의 큰 공감대가 존재함.
- 코로나19로 인해 비대면-비접촉 상황이 기본 전제가 되었으나 주민 접촉이 필요한 공모사업의 시행을 요구하는 사례 발생함. 위탁기관의 사업요구에 대해 수탁기관의 능동적 대응이 어려운 구조가 확인됨.

구분	인터뷰 내용
사업설계 권한	<ul style="list-style-type: none"> • 초반에는 사업이 행정에서 거의 다 설계돼서 내려오고, 예산만 우리에게 설계하라고 내려옴. 서울시 보조금 사업을 하다보니 우리 자체사업 아이টে을 설계하기가 어려워 초반에 행정과 갈등이 컸음. 시간이 지나면서, 이제는 사업계획을 짤 때 행정과 같이 설계함. 우리가 몇 개 사업을 제안하면 그거에 맞춰서 내려옴. • 사업을 설계할 때도 시민 당사자, 수탁기관, 공무원 총 3자가 함께 설계하는 과정으로 이루어져야 함. • 하고 싶은 사업을 할 수 있는 자율성은 어느 정도 보장됨. 그러나 하기 싫은 사업도 해야 함. 예를 들어 현재 코로나19 시국인데, 하반기 주민사업 공모 3건을 하라고 행정에서 요구함. 매우 부적절하다고 느낌.

⑤ 협력방안

- 정책 환경이 복잡해지고 다변화됨에 따라 민간위탁 사무의 범위 또한 한 분야에 국한되지 않음. 이에 따라 **다양한 분야에서 활동하는 다른 민간주체들과 협력하거나, 담당 행정부서 외의 여러 부서와 협력하는 등 수탁기관의 활동 범위를 확대해야 할 당위성이 높아지고 있음.**
- 민간위탁 환경에서도 민민협력과 민관협력이 요구되는 상황이나, 행정부서 간의 소통장벽, 성과경쟁 등은 민관협력을 저해하는 주요 원인으로 지목됨. 원활한 민관협력을 구축하기 위해 협치 중심의 행정시스템 마련이 필요하며, 민민협력에 대한 행정의 구체적인 지원방안 마련이 요구됨.

구분	인터뷰 내용
행정부서 간 협력	<ul style="list-style-type: none"> • 행정부서 간의 소통이 원활해야 함. 부서의 실적을 높이기 위해 수탁기관에 사업을 주는 경우 많고, 실질적으로 필요한 사업이 아님에도 해야 하는 경우 예산 낭비로 느껴짐. • 정책의 흐름에 사업도 영향을 많이 받음. 더이상 사업내용이 담당 행정부서에 국한되지 않아, 다른 행정부서와의 연계 필요성이 높아지고 있음. 예를 들어 일자리 관련해서는 거의 모든 부서와 연결될 수 있음. • 같은 과에 속한 팀끼리도 서로의 업무에 대해 모르는 것을 이해하기 어려움. 수탁기관이 각 공모파트 별로 연관된 행정부서와 아젠다를 하나씩 가지고 이야기할 수 있는 테이블이 필요함. • 협치가 사실은 사업 중심으로 돌아가고 있음. 사업으로 협치가 풀리니 공무원의 저항도 더 심한 것이 아닌가 생각함. 과 안에서 각 팀과 민간주체들이 다 같이 모이는 자리가 필요함. 몇 년간의 네트워킹이 필요함. 사업 중심의 협치가 아닌, 네트워킹 중심의 협치가 필요함.

6. 구로구 민간위탁 진단 결과

1) 민간위탁 당사자 간 신뢰 부족으로 인한 협력 기반 미약

- 위탁사업에 대한 ‘위탁기관의 일방적 설계’와 수탁기관에대한 ‘무리한 사업요구’, 위탁 서비스 및 시설을 이용하는 ‘주민과 수탁 담당자 간의 갈등’, 근로조건과 환경의 열악 등 ‘노동문제로 인한 수탁기관 내부 갈등’, ‘운영법인과 수탁기관 간의 갈등’, ‘수탁기관의 운영 부정·비리’ 등 민간위탁 내 다양한 문제 발생 가능. 그러나 앞선 상황의 민간위탁 문제 발생 시, 이를 공동으로 해결하기 위한 구로구 민간위탁 당사자 간의 협력이 부재하거나 미흡한 상황.

위·수탁 당사자 간의 협력 관련 심층인터뷰(FGI)

[수탁기관 담당자 인터뷰]

- 민간위탁 기관에서 발생하는 일의 책임은 당연히 수탁기관이 진다고 생각한다. 대신 행정에서도 연대책임의 자세는 필요하다. 사실 지도점검 외에는 민간위탁에서 발생할 수 있는 다양한 사건에 대한 어떠한 가이드라인도 받은 적이 없다. 보건복지부에서 제공하는 인권교육 시청각 자료가 전부다. 민간위탁 사무와 관련해서 발생할 수 있는 문제에 대해 수탁기관과 행정 간의 협력이 잘 이뤄지는 것 같지 않다.

[위탁기관 담당자 인터뷰]

- 수탁기관 직원과 민원인, 시민의 인식이 바뀌어야 한다. 문제를 일으킨 수탁기관의 활동가를 구청에서 고용한 것이 아닌데도, 문제의 책임은 구청에 묻는다.

[위탁기관 담당자 인터뷰]

- 현장에서 문제가 발생하면 주민들은 구청을 욕한다. 모든 민원은 다 공무원에게 온다. 민간위탁 현장이 간단하지 않다는 것은 알고 있으나, 책임은 결국 관으로 온다.

- 위·수탁 당사자 간의 협력이 이루어지지 않는 것에 대해 ①행정과 민간이 협력 당사자로서의 신뢰와 인식이 부족한 점, ②통제와 평가를 중심으로 설계된 민간위탁제도의 한계, ③민간위탁 현장에서의 부정·비리를 방지하는 장치의 부족 등을 원인으로 꼽을 수 있음.
- 수탁기관을 대상으로 한 초점그룹토론(FGD)에서는 민간의 유연성과 창의성을 바탕으로 역량을 펼칠 수 있도록 여지를 주는 방향과 행정의 지원과 책임을 강화하여 행정 또한 민간위탁의 당사자성을 높이는 방향이 동시에 이루어져야 하며, 이는 협약서의 개선에서부터 출발해야 한다는 데 큰 공감대가 형성됨.

위·수탁 당사자 간의 협력 관련 초점그룹토론(FGD)

[수탁기관 담당자]

- 수탁기관의 의무와 책임을 강조하는 내용에 상응하여 위탁기관(행정)의 지원과 책임 또한 명문화해야 한다고 생각한다.

[수탁기관 담당자]

- 수탁기관에게 민간위탁을 맡기는 이유는 민간이 가지는 유연성과 창의성, 대응능력, 가치 역량을 펼칠 수 있는 여지를 주기 위해서임. 따라서 협약서에 민간의 권한과 활동 여지를 보장해주는 내용이 들어가면 좋겠다.
-

2) 사업설계와 평가체계에 현장성 및 당사자성 부족

① 사업설계 및 진행 권한

- 위탁사업의 설계가 위탁기관의 필요와 판단을 중심으로 이루어지고 있음. 애초 협약 체결 단계에서 수탁기관 직원의 임금 대비 일정 비율의 공모사업 집행을 의무화하는 등 사업 집행을 양적 성과를 요구하는 과정에서 수탁기관의 목소리가 반영되기 어려운 구조를 확인.

사업설계 및 진행 권한 관련 심층인터뷰(FGI) 및 초점그룹토론(FGD)

[초점그룹토론_수탁기관]

- 협약서에 상근자의 총급여 대비 일정 %의 외부공모를 수행해야 한다는 내용이 명문화되어 있다. 행정에서 요구했을 때 부당하다고 생각했으나, 수용하지 않을 수 없었다.

[수탁기관 담당자 인터뷰]

- 사업이 진행되는 지역마다 특성이 다 다른데, 행정에서 일괄적으로 같은 사업을 하라고 내려오는 경우가 있다. 예를 들어 A라는 지역은 사업 기반이 없는 지역이고, B는 사업 기반은 있으나 추진이 잘 안 되는 등 지역마다 특성이 다르다. 그런데 기반조성사업이 필요 없는 지역까지도 사업을 해야 하는 상황이 발생할 때 있다.

[위탁기관 담당자 인터뷰]

- 위탁사무를 너무 뭉뚱그려 포괄적으로 잡으면 부담스러울 수밖에 없다. (사업 설계가) 조금은 구체적일 필요가 있다. 대부분 법과 지침에 있는 대로 무슨 일을 해야 한다고 내용을 풀어놓는 것인데, 그렇다고 세세하게 이걸 해라, 하지 말라 이러지는 않는다.
-

- 코로나 19 상황에서 주민 접촉이 필요한 위탁사무의 경우 수탁기관의 능동적 대처가 어려운 상황이 발생. 이에 비대면-비접촉 프로세스로 사업 집행을 전환하거나, 사업 환경의 불가피성을 고려해 사업을 재설계하는 등 **현장 중심의 사업설계와 집행이 요구됨.**
- 현장 상황의 필요와 목적에 따라 예산 전용을 하는 것은 위탁기관의 승인이 필요하며, 예산 전용 필요성에 대한 위탁기관의 강한 공감대 없이는 어렵다는 점을 보았을 때, 수탁기관의 사업 집행을 위한 자율성 부분이 취약한 것으로 진단됨. 또한 사회적가치를 지향하는 대부분의 수탁기관에서 편성예산이 전액 보조금 지원으로 이루어지는 등 수탁기관의 재정적 자립기반 또한 취약한 것으로 진단됨.

② 평가체계

- 구로구 민간위탁 평가체계의 경우 적격자심의위원회를 통해 수탁기관의 적정성 심의와 운영상황을 평가하도록 하고 있으며, 현장에 대한 지도·점검은 수탁기관의 상황에 따라 연 1~4회 범위 안에서 진행.

[그림 20] 민간위탁 평가체계



*출처: 서울시 행정사무의 민간위탁에 관한 조례, 구로구 행정사무의 민간위탁에 관한 조례

- 심의절차의 경우, 심의위원에게 자료가 사전에 제공되지 않거나, 검토하기에 시간적 여유가 부족한 등 방대한 심의자료에 대한 충분한 검토가 이루어지기 어려운 것으로 진단됨. 또한 전문성과 현장성을 갖춘 심의위원의 적절한 참여가 이루어지는 것에 대해서도 한계가 있는 것으로 진단됨.
- 현장성이 고려되지 않은 평가지표를 활용한 평가, 사업집행률 중심의 양적 성과평가 방식은 평가결과에 대한 수탁기관의 수고를 어렵게 하고 있음. 개선과 보완을 목적으로 한 피드백을 통해 향후 발전 방향을 도출해내는 평가 본연의 기능이 작동되지 않는 이유로 ①평가과정에서 위·수탁 당사자의 토론이 부재한 점, ②위·수탁 당사자, 주민과의 상호 피드백을 통한 성과평가 체계 마련이 이루어지지 않는 점 등을 들 수 있음.

3) 민간위탁제도에서 민간의 역할과 기능 강화에 대한 강한 욕구 존재

- 민간의 전문성을 제고해 행정서비스의 효율성을 높이는 기존 민간위탁의 흐름은 사회복지시설을 중심으로 이루어졌으나, 최근 들어 사회적가치 창출과 주민주도의 의사결정 등을 지원하는 중간지원조직 형태의 새로운 패러다임이 등장. 그러나 행정 중심의 시각에서 분류된 기존의 민간위탁 사무 유형으로는 민간의 다양한 역할과 가치를 포괄하기에 한계가 있음.
- 구로구에서도 민간의 전문성을 기반으로 오랜 기간 공공서비스를 제공해온 사회복지시설, 도서관, 청소년 시설 등의 수탁기관이 다수 활동하고 있으며, 이러한 성격의 기관

은 구로구 전체 수탁기관 중 94.6%(56개 기관 중 53개 기관)로 절대 다수를 차지. 한편 사회적 가치를 지향하거나 민간 주체의 활동을 촉진하는 역할의 중간지원조직은 민간위탁제도 속에서 활동한 시간은 짧지만, 그 역할의 중요성이 강조되고 있음.

- 수탁기관의 역할과 기능이 뚜렷하며, 담당자들의 강한 동기부여와 함께 위탁 운영되는 사례가 있는 반면에, 단순한 행정처리 역할에만 그치는 등 역할과 기능이 다변화하지 못하는 사례도 있음.
- 기관의 성격에 따라 협의체가 구성돼있는 사례도 있음. 사회복지시설의 경우 한국사회복지시설단체협의회, 한국지역자활센터협회 등의 전국 단위 협의체가 구성되어 있음. 마을공동체와 사회적경제 등의 분야로 활동하는 중간지원조직의 경우 서울시 타 자치구에서 동일한 역할을 수행하는 수탁기관과 협력하거나, 구로구 내 사회적경제 협동조합 등의 사례가 있음.
- 수탁기관이 주어진 위탁사무만을 처리하는 방식으로는 복잡하고 다변화하는 현장에 제대로 대처하기 어려움. 국가 정책의 흐름 또한 다양한 분야를 연계하는 방식의 복합적 정책 설계를 진행하고 있음. 이를 위해 수탁기관이 다양한 분야에서 활동하는 민간기관과 행정부서와 연계해야 할 당위성이 높아지고 있음. 수탁기관에서도 민민협력·민관협력이 필요하다는 강한 공감대를 확인. 그러나 한편으로 협력보다는 성과를 우선시하는 위탁기관의 시각으로 인해 민민협력이 미뤄지는 상황도 있다는 점이 지적됨. 또한 행정부서 간 소통의 장벽은 수탁기관의 입장에서 민관협력을 어렵게 하는 장애물로 여겨짐.

민민협력·민관협력 관련 심층인터뷰(FGI) 및 초점그룹토론(FGD)

[초점그룹토론_수탁기관]

- 정책의 흐름에 사업도 영향을 많이 받는다. 사업내용이 담당 행정부서에만 국한되지 않고, 다른 행정부서와 연계할 필요성이 높아지고 있다. 예를 들어 일자리 관련해서는 거의 모든 부서와 연결될 수 있다.

[초점그룹토론_수탁기관]

- 수탁기관이 공모파트별 아젠다를 가지고 연관된 행정부서와 이야기할 수 있는 테이블이 필요하다. 담당부서가 다른 부서에도 연결을 놔주었으면 좋겠다.

[수탁기관 담당자 인터뷰]

- 최근 다른 민간기관에서 우리 쪽으로 협업을 제안했고, 이에 대해 우리도 긍정적으로 '좋다'고 했는데, 행정 담당자는 우려한다. 아마도 첫해라서 우려하는 부분이 있겠지만, '협업은 나중에 미루시죠'라고 말한다.

4) 운영법인의 책임성 강화 요구 등 위탁환경의 변화

① 행정안전부 「행정사무의 민간위탁에 관한 법률」 입법예고

- 행정안전부는 「행정사무의 민간위탁에 관한 법률」을 입법예고(2020.05.19.). 해당 법안은 ‘민간위탁제도의 통합적 관리’와 ‘수탁기관의 공개모집 강화’ 등 민간위탁의 운영 및 관리에 관한 사항을 정립하는 것을 목적으로 하며, 행정안전부 주도의 위탁 심의체계와 종합평가체계를 구축하는 취지가 있음.

[그림 21] 「행정사무의 민간위탁에 관한 법률」 주요 내용

위원회 설치 의무화	민간위탁심의위원회 설치 (행정안전부) : 민간위탁 정책의 심의 / 민간위탁운영위원회 설치 (각 위탁기관)
기본계획/시행계획	5년마다 민간위탁기본계획 / 매년 민간위탁시행계획 수립 (행정안전부)
경쟁위탁 강화	특별한 경우 제외하고 수탁기관은 공개모집으로 선정, 선정 결과 위탁기관 홈페이지 게시
종합평가	위탁기관은 관리·감독 결과 연 1회 행안부 제출, 행안부는 관리·감독 결과를 종합평가 및 수탁기관에 통보

*출처: 「행정사무의 민간위탁에 관한 법률」 입법예고

- 행정안전부 주도의 위탁 심의체계와 종합평가체계를 구축하려는 취지는 현장 단위인 자치구 위·수탁 담당자 중심의 상호 협력체계 강화, 민간의 자율성 및 독립성 보장 등 현장의 욕구와 대치되는 측면이 있음. 또한 위탁사무에 대한 위탁기관과 행정안전부의 ‘중복규제 우려’, 민간위탁에서의 ‘무분별한 경쟁구조 야기’ 등 수탁기관의 부정적 인식 또한 존재함.

② 보건복지부 사회복지시설 관리안내 개정

- 보건복지부는 2019년 상반기 사회복지시설 관리안내(운영지침) 개정 사항으로 사회복지시설의 사업자등록증을 운영법인의 명의로 변경하도록 의무화하는 조치를 시행한다고 밝힘. 이러한 조치는 시설 설치부터 운영까지 협약 주체인 운영법인이 직접 책임을 부여해 위탁 운영의 투명성과 책임성을 강화하는 취지라는 것이 보건복지부의 입장임.
- 이에 대해 민간에서는 “사회복지사들의 처우와 근무환경 개선이 없고, 현장의 투명성과 공공성이 부재하다는 전제하에 규제만 하겠다는 것”이라며 강하게 반발.¹²⁾ 구로구 관내 다수의 사회복지기관에서도 보건복지부의 관리안내 개정에 대한 우려가 존재함.

사회복지시설 관리안내 개정 관련 심층인터뷰(FGI) 및 초점그룹토론(FGD)

[운영법인 대표 인터뷰]

- 개념상으로는 행정이 법인과 협약을 한 것이어서 법인의 책임성을 강화하는 방침은 논리적으로

12) 출처: 가톨릭뉴스. 2019.05.19. "새 사회복지시설 관리지침, 현실성 없다".

한국 사회복지시설단체협의회와 한국 종교계사회복지협의회는 2019년 7월 보건복지부와 함께 정책토론회를 개최. 사회복지시설 종사자 및 보건복지부 관계자 300여 명이 참석.

맞다. 그러나 근본적으로 이런 관점이 나오는 이유는 수탁기관에 대한 통제와 감시가 기본이 되는 '위탁'의 개념 때문인 것 같다. 수탁기관의 사무는 수탁기관의 이름으로 진행되어야 한다. 외부 기업과 수탁기관이 계약을 맺을 때, 외부 기업은 수탁기관이 아닌, 운영법인과 맺어야 하는 상황이 발생할 수밖에 없다.

[초점그룹토론_수탁기관]

- 모든 회계의 이름이 수탁기관이 아닌 운영법인의 이름으로 처리되는 등 운영법인의 책임을 강화하려는 조치가 있다. 그러나 민간위탁 운영에서 수탁기관의 권한은 현저히 떨어진다. 권한 없이 책임만 높이는 시도로 인해 향후 어떤 단체도 위탁받는 것을 기피하는 상황이 발생할 수 있다.

- **사업자등록증을 운영법인의 명의로 변경하도록 하는 조치는 수탁기관이 회계뿐만 아니라 사업운영의 모든 사항을 법인에 의존할 수밖에 없는 상황을 만들 수 있으며, 수탁기관의 권한이 적은 지금의 상황에서 자율성과 독립성 보장마저 어려워지는 구조로 이어질 우려.** 또한 「사회복지법인 및 사회복지시설 재무·회계 규칙」(보건복지부령, 2020. 05. 06) 제6조(회계의 구분) ①항에 따르면 법인의 회계와 시설의 회계는 구분되어야 한다는 조항을 위반한다는 지적이 존재함.
- ③ 법인전입금, 위탁사무 수수료 등 관련해 행정의 인식이 고착화
- 운영법인의 책임성 강화를 통해 민간위탁 관리체계를 개선하려는 중앙정부의 방향과 달리, 현장에서는 민간위탁제도에서 운영법인에게 희생을 요구하는 조항이 개선되어야 한다는 문제의식이 존재함. 운영법인이 위탁과 동시에 부담해야 하는 것으로는 법인전입금과 다양한 민간위탁 수수료가 있으며, **핵심 사안은 법인전입금의 폐지와 민간위탁 사무 수수료 지원임.** 수탁기관이 이를 주장하는 이유는 ①**민간위탁제도에서 법인의 성장이 고려되고 있지 않다는 문제** 때문임. 실제 민간위탁제도에서 운영법인이 위탁을 통해 성장하고, 스스로의 목적을 실현하기 위한 활동을 이어가기에 현실적으로 재정 자립구조가 튼튼하지 않은 경우가 많음. 그러나, 이에 대한 고려 없이 **법인전입금 등을 통해 법인의 비용 지불 능력을 평가하는 관행이 이루어지고 있음.** 다른 한편으로 ②**운영법인이 위탁받으며 수행해온 역할과 이로 인한 기여 부분에서도 인정받지 못하고 있으며, 오히려 법인전입금, 위탁사무 수수료 등의 부담이 민간위탁 현장에서 당연한 것으로 인식되고 있음.** 일부 위탁기관의 담당자는 위탁사무 수수료에 대해 소규모 행정처리 비용 정도로 이해하는 경우 발생함. ③**운영법인이 비용을 부담함으로써 발생한 손해를 보전받는 것 역시 고려되고 있지 않음.** 운영법인이 민간위탁 활동으로 이익을 창출하는 것이 아니며, 활동의 성격이 공공서비스 제공과 사회적가치 창출 등에 있는 만큼, 민간위탁에서 법인이 부담하는 경제적 손해를 보전하는 방안이 고려되어야 함.

[초점그룹토론_수탁기관]

- 운영법인에게 위탁수수료를 지원하고, 법인전입금을 폐지해야 한다. 이유는 크게 두 가지이다. 첫째, 수탁기관이 하는 일은 현장의 요구이기도 하지만, 정책이기도 하다. 민간위탁 형식으로 제도화될 필요가 있었던 것이고, 현장에서의 확산이 필요해서인데, 사업하는 돈만 주고, 법인의 기여에 대한 보상은 전무하다. 둘째, 모든 역량을 갖춘 완성된 법인이 위탁을 받는 방식만 고수하면 새로운 변화와 혁신은 불가능하다...법인에게 성장할 기회가 주어져야 한다...이런 관점에서 자부담은 폐지되어야 하며, 위탁수수료 지원이 필요하다.

[초점그룹토론_수탁기관]

- 위탁사무 수수료 지원에 관한 내용이 조례 안에 들어가야 한다. 민간위탁을 하는 이유는 공무원이 할 수 없는 일이고, 공무원이 하면 성과가 나올 수 없는 부분을 민간인 우리가 대신해주는 것이다.

[운영법인 대표 인터뷰]

- 민간위탁 수수료 지원을 통해 법인의 수익을 보장해달라는 말이 아니다. 법적으로는 저희가 비영리법인이므로 위탁사무에서 발생하는 수수료 지원을 요구할 수도 없다. 관련 법(조례)을 바꿔서 법인이 부담을 지고 있는 수수료를 보전해달라는 것이다.

[운영법인 대표 인터뷰]

- 예를 들어 운영법인의 회계상의 책임을 강화하면 법인은 복식부기를 해야 하고, 그러면 이른바 '수수료' 부담이 법인에게 발생한다. 또한 그 업무를 하기 위한 사무인력도 채용해야 한다. 단지 법인이라는 이유만으로 법인이 수천만 원의 부담을 져야하는 상황이다. 그런데 운영법인이 수탁 사업을 하면서 발생하는 수익은 전혀 없다.

[위탁기관 담당자 인터뷰]

- 수수료 지원은 보조금 관련 법률의 제한이 있어서 지원이 안된다. 민간위탁으로 1년에 발생하는 수수료는 몇십만 원 정도밖에 되지 않는데, 이 정도를 법인 스스로 해결 못 한다는 것은 근본적으로 법인 구조상의 고민이 필요한 것 아닌가 싶다.

- 2019년 10월에 열린 사회적 가치지향 조직의 민간위탁제도 개선방안 포럼¹³⁾에서도 주요 개선내용 중 하나로 사회적 가치지향 조직에 대한 민간위탁 수수료 지원이 제언됨.
- 서울특별시 연구기관인 서울연구원은 민간위탁제도 4대 개선과제¹⁴⁾ 중 하나인 '불합리한 제도 및 기준 재정비'와 관련해 ①심의과정에서 법인전입금 적용 제한, ②민간위탁 수수료 지원을 위한 제도적 개선을 제언함. 특히 법인전입금과 관련해 공익 추구의 비영리기관에 법인전입금 등의 현금부담능력을 평가하는 것은 불합리한 요소로 진단.

13) 서울시마을법인협의회, 서울시마을공동체종합지원센터 '마을법인이 제안하는 사회적 가치지향 조직의 민간위탁제도 개선방안' 마을포럼 개최(2019.10)

14) 정병순 외 2인(2018). 협치시정 구현 위한 서울시 민간위탁제 실태와 혁신방안 연구. 서울연구원

5) 민간위탁의 열악한 노동권

- 노동자 간의 임금 기준과 처우가 다른 문제나 민간위탁체(운영법인) 변경 시 고용승계 이행 여부의 문제, 노사 간의 근로조건을 정하는 데 있어 형식상 사용자인 운영법인장(또는 수탁기관장)과 실질적 사용자인 위탁기관장(서울특별시장 또는 구로구청장 등)이 구분돼있는 ‘실질적 고용주 문제’ 등 민간위탁제도에서 다양한 노동 현안이 존재.
- 최근 서울시 민간위탁사무를 수행하는 수탁기관의 노동자들을 중심으로 통합노동조합을 결성하여 민간위탁 노동 현안에 당사자가 직접 대응하는 시도가 이루어지고 있음. 서울시노동권익센터, 서울시감정노동종사자권리보호센터, 전태일기념관 등 3개의 서울특별시 민간위탁기관의 노동자들을 중심으로 한 통합노조인 서울시민간위탁기관유니온(준) 지난 6월 25일(2020년) 출범하였음. 또한 서울시 12개 자치구에서 민간위탁하는 노동자종합지원센터 노동자 30여 명을 중심으로 지난 6월 10일(2020년) 노동조합 설립신고서를 서울시에 제출하였음.

[표 35] 서울시 민간위탁 통합노조 출범 현황

설립배경
<ul style="list-style-type: none"> • 재위탁(운영법인의 변경) 시 고용 불안정 : 고용승계 여부의 불확실성이 큼 • 실질적 고용주 문제 : 노사 간의 근로조건을 결정하는 데 있어 형식상 사용자인 운영법인장(또는 수탁기관장)과 실질적 사용자인 서울시가 구분돼있는 문제 • 임금 및 근로조건 격차 : 자치구 또는 권역별, 정규직/비정규직 간의 임금 및 근로조건이 차이가 발생 • 정치적 이해관계의 개입 : 서울시의 이해관계, 자치단체장의 임기 등 정치적 이해관계에 의한 수탁기관 운영의 개입
통합노조 현황
<p>서울시민간위탁기관유니온(준) 출범 (2020.06.25) 서울시노동권익센터, 서울시감정노동종사자권리보호센터, 전태일기념관 등 서울특별시 민간위탁기관 3곳 노동자 중심 통합노조</p> <p>노동자종합지원센터 노동조합 설립 추진 (2020.06.10) 서울시 12개 자치구에서 민간위탁하는 노동자종합지원센터의 노동자 30여 명을 중심으로 하는 노동조합이 지난 6월 10일 설립신고서를 서울시에 제출</p>

- 구로구의 민간위탁기관 또한 서울시 통합노조 움직임의 배경이 되는 노동문제에 노출되어 있으며, 심층인터뷰(FGI)를 통해 수탁기관 간의 노동문제에 대한 공통된 문제의식을 공유하고 있음을 확인.

① 재위탁(운영법인의 변경) 시 고용 불안정 문제

- 서울시는 민간위탁 표준협약서를 통해 민간위탁 운영법인 변경 시 협약체결 전에 수탁 사무와 관련하여 고용된 노동자를 우선 고용함으로써 고용승계 비율이 80% 이상이 되도록 조치하고 있음. 구로구 또한 운영법인 변경 시 서울시의 고용승계 조항을 적용하고 있음. 심층인터뷰 결과 대부분의 위탁기관과 수탁기관 담당자들은 민간위탁체 변경 시 고용승계가 잘 이루어진다고 대답.¹⁵⁾ 그러나 일부 담당자들은 고용승계가 위탁체 변경 초기에는 잘 지켜지고 있으나, 시간이 지나면 직원들이 자주 바뀐다는 점을 지적. 또한 관리직 위치의 직원들 대부분이 변경된다는 점을 지적.

고용승계 관련 심층인터뷰(FGI)

[위탁기관 담당자 인터뷰]

- 협약서상에는 고용승계를 의무화하도록 되어 있는데, 처음에는 잘 지켜진다. 그러나 시간이 조금 지나면 직원들이 자주 바뀐다. 고용 안정성이 있어야 사업 안정성이 있는데, 고용승계 부분이 가장 걱정하는 부분이다.

[수탁기관 담당자 인터뷰]

- 민간위탁체 변경 시 시설장 외 고용승계 원칙이 지켜지지 않고, 관리직들의 대부분이 변경되는 것 또한 민간위탁 노동 현황에서의 문제이다.

② 실질적 고용주 문제

- 사회복지 분야에서 돌봄서비스 종사자의 경우 여성가족부의 지침에 따라 수당이 지급됨. 그러나 연차수당, 주휴수당에 대해서는 그동안 인정되지 않았음. 이에 대해 공공연대노동조합 소속 노동자들은 정부와 광역지자체, 서비스제공기관을 상대로 임금 체불 소송을 진행.¹⁶⁾ 이 과정에서 구로구 일부 수탁기관장 역시 고소를 당하는 사례 발생함. 이는 민간위탁에서의 노동문제 발생 시 위탁사업의 규모와 성격에 따라 사용자의 의미는 여러 주체로 해석될 수 있다는 점을 시사함. 협약서상에 나와 있는 고용의 주체는 운영법인 또는 수탁기관으로 볼 수 있음. 그러나 실제 인건비, 수당을 지급하는 기준은 위탁기관의 관리운영 지침을 따르며, 지급하는 주체는 위탁기관이므로 진짜 사장은 행정기관의 장이며, 이 또한 중앙, 광역, 기초 등 여러 단위로 나뉠 수 있음.
- 최근 민간위탁 통합노조의 등장과 임금 체불에 대해 위탁기관의 장과 수탁기관의 장 모두를 고소하는 사례를 통해 민간위탁제도에서 운영법인, 수탁기관의 대표 역시 사용

15) 심층인터뷰 대상 수탁기관 10곳 중 운영법인이 변경된 경우는 1곳으로 운영법인이 변경된 수탁기관 담당자들의 의견을 폭넓게 청취하지 못한 것은 한계임.

16) 2017년 8월 서울행정법원 판결에 따라 아이돌보미는 '노동조합법상 근로자'로 인정받게 됐지만, 여성가족부(여가부)는 근로기준법상 근로자가 아니라며 주휴·연차수당을 지급할 의무가 없다는 입장 고수. 이에 공공연대노동조합 소속 아이돌보미 노동자 1330명은 2018년 2월 정부와 광역지자체, 서비스제공기관을 상대로 임금 체불 소송을 진행.

자로서의 책임을 요구받는 경우 있으나, 이에 대해 수탁기관의 대표는 운영법인과 수탁기관의 시도만으로는 근본적으로 문제를 해결할 수 없다는 입장임.

③ 임금 기준과 처우의 격차

- 심층인터뷰 결과 수탁기관의 담당자들이 노동문제에 관해 가장 많이 지적한 부분은 '종사자별로 임금 기준과 처우의 격차'가 발생한다는 문제였음. 가장 먼저 ①정규직과 비정규직 간의 격차에 대한 부분이었음. 대부분의 사회복지시설 현장에서 민간위탁 협약으로 정해지는 종사자 정원보다 실제 현장의 필요로 인해 고용되는 종사자 수가 훨씬 많은 상황이며, 동일노동 또는 노동강도의 큰 차이가 발생하지 않음에도 인건비 차이가 발생하면서 생기는 문제임. 실제 센터 정원(TO)에게 직위와 호봉에 따라 지급되는 인건비와 개별 위탁사업이나 활동별로 지원되는 인건비 사이에 큰 차이가 있으며 주휴수당 등의 임금 처우에서도 차이가 존재함. 특히 장애인 활동 지원 업무 종사자의 경우 노동강도에 비해 임금이 현저히 부족하다는 것에 위탁기관과 수탁기관 모두에서 문제의식이 있었음. 또한 수탁기관에서는 연장근무가 불가피한 상황을 감독기관인 행정이 방치한다는 지적도 있었음.

장애인 활동 지원 업무에 관한 심층인터뷰(FGI)

[위탁기관 담당자 인터뷰]

- 발달장애인 학생을 지원하는 방과후활동지원서비스의 경우 활동지원가 분들의 인건비 단가가 너무 적게 책정되어있다. 최저임금을 어떻게든 맞춰 드리고 있는데, 장애인을 지원하는 서비스 특성상 노동강도가 너무나도 크다. 현장에서는 건의사항을 계속 올리고 있으나, 구청 차원에서 할 수 있는 일이 거의 없어 안타깝다.

[수탁기관 담당자 인터뷰]

- 장애인 활동 지원 업무는 주 52시간 근무를 지킬 수 없을 정도로 연장근로가 불가피한 상황인데, 감독기관인 보건복지부는 이러한 현실에 눈을 감고 있는 상황이다. 구청에서도 관리 감독의 책임은 있다.

- 구로구 핵심 연구대상 기관 7곳의 노동자 수를 분석한 결과, 전체 319명 중 무기간제 62명, 기간제 257명이었음. 7개 기관 중 '보건복지부 사회복지시설 관리 안내(운영지침)'를 적용받는 시설의 노동자 수는 이보다 더 많을 것으로 예상.¹⁷⁾ 전체적으로 기간제 인원의 비율이 매우 높다는 점을 고려했을 때, 민간위탁제도 종사자의 다수가 상대적으로 낮은 임금과 처우 속에서 일하는 것으로 진단.
- 이러한 상황에 대해 비정규직 노동 종사자에 대한 구로구 차원의 지원이 필요하다는

17) 인건비 비중이 높은 돌봄 사업을 하는 기관의 대부분이 기간제 종사자 수를 기재하지 않았음.

의견이 제기됨.

비정규직 노동 종사자 지원에 관한 심층인터뷰(FGI)

[위탁기관 담당자 인터뷰]

- 비정규직에 대한 처우는 그때그때 임기응변에 의존할 수밖에 없는 상황이다. 비정규직 가이드라인을 만들거나, 상위기관에 예산 증액을 요구하기도 쉽지 않다. 이런 상황에서 비정규직 임금의 일부를 제도적으로 보장해주는 노력이 필요하다.

[수탁기관 담당자 인터뷰]

- 행정에서 정해져서 내려온 것 외에 어느 것 하나 독자적으로 예산을 집행하기 어렵다. 현장에서 정규직, 비정규직 간의 노동강도에서 차이가 없는 경우가 많다. 구 차원에서 비정규직 처우 개선을 위한 예산 등을 따로 잡는다거나 지급하는 근거를 만들어주는 것이 필요하다.

- ②사회복지시설로 지정된 기관의 종사자와 지정되지 않은 종사자 간의 임금 기준과 처우 또한 격차가 발생함. 사회복지시설이 아닌 종사자의 임금이 사회복지시설의 임금보다 낮은 것에 대한 합리적 근거가 미흡한 상황임.¹⁸⁾
- ③서울시 청년 뉴딜일자리사업¹⁹⁾에 의해 인건비가 지급되는 종사자와 그렇지 않은 종사자 간의 임금에도 격차가 발생하며, 현장에서 이러한 격차는 기존 종사자에 대한 임금 역차별 문제로도 제기되고 있음.

18) 「2020년도 사회복지시설 종사자 인건비 가이드라인」에 따르면 사회복지시설 종사자 기본급으로 기능직 1호봉 1,799,000원 ~ 원장 30호봉 4,958,900원을 지급하라고 권고하고 있음. 행정기관에서 제공되는 분야별 인건비 가이드라인의 경우 대체로 인건비 산정기준에 대한 설명이 부재.

19) 서울시 뉴딜일자리사업 종사자 임금은 서울시 생활임금의 적용을 받음. 2020년 서울시 생활임금은 시간당 10,523원이며, 법정 노동시간인 209시간 근무 시 월 최대 2,199,307원임.

제4장

구로구 민간위탁제도 개선 제안

1. 구로구 민간위탁제도 발전방향
2. 구로구 민간위탁제도 개선안

1. 구로구 민간위탁제도 발전방향

1) 민간위탁 환경변화에 따른 예측성 및 대응 기능 강화

- 민간위탁 법률(안)을 통해 민간위탁제도에 대한 중앙정부 차원의 관리가 강화될 것으로 예상되며, 보건복지부의 사회복지시설 관리안내 개정의 경우 시행을 2년간 유예하였으나, 시행되는 시점부터 민간위탁에 큰 비율을 차지하는 사회복지시설 위탁환경의 큰 변화가 예상됨. 이로 인한 구로구 민간위탁 현장의 변화를 예측하고, 수탁기관만의 대응이 아닌, 위·수탁 당사자와 시민의 의견을 수렴하는 노력을 통해 위탁 환경변화에 능동적 대처가 필요함. 시민참여와 협치를 통한 문제해결의 중요성이 높아지는 가운데, 민간에 대한 투명성, 책임성, 전문성을 높이는 것에 대한 요구가 강해지고 있음.
- 민간의 적극적 대응 기능을 강화하기 위해, 주민과 운영법인(수탁기관), 위탁기관을 민간위탁의 3대 핵심 당사자로 설정하는 것이 필요함. 또한, 3대 핵심 당사자를 중심으로 거버넌스 협력체계를 구성하는 것이 우선시되며, 민민·민관협력을 통해 현장을 책임지는 수탁기관의 역할과 기능의 다변화를 도모해야 함.

2) 수평적 협력구조 마련 및 민간의 역할과 기능 강화

- 구로구 민간위탁제도 발전을 위해 가장 시급한 점은 민간위탁 당사자 간의 상호 신뢰를 기반으로 한 수평적 관계 구축임. 민과 관이 서로의 필요로 인해 협력하고, 사회적 성과를 도출하기 위해 상호 간의 책임성을 강화하는 ‘민관협약’의 개념으로 전환할 필요. 또한, 민간위탁제도에서 민간의 역할이 다변화되는 과정에서 민민협력과 민관협력에 대한 구로구 민간 주체들의 요구가 강해지고 있음. 수탁기관의 성격에 맞는 다양한 역할과 기능을 고민하고, 발전시키는 것은 수탁기관의 독자적인 일이 아닌, 민간위탁의 다양한 주체들의 소통과 협력을 통해 이루어져야 하며, 궁극적으로는 시민이 주인이 되는 구로구 민간위탁제도의 실현을 도모해야 함.

3) 현장 당사자의 권한 강화 및 민간의 재정적 자립기반 마련

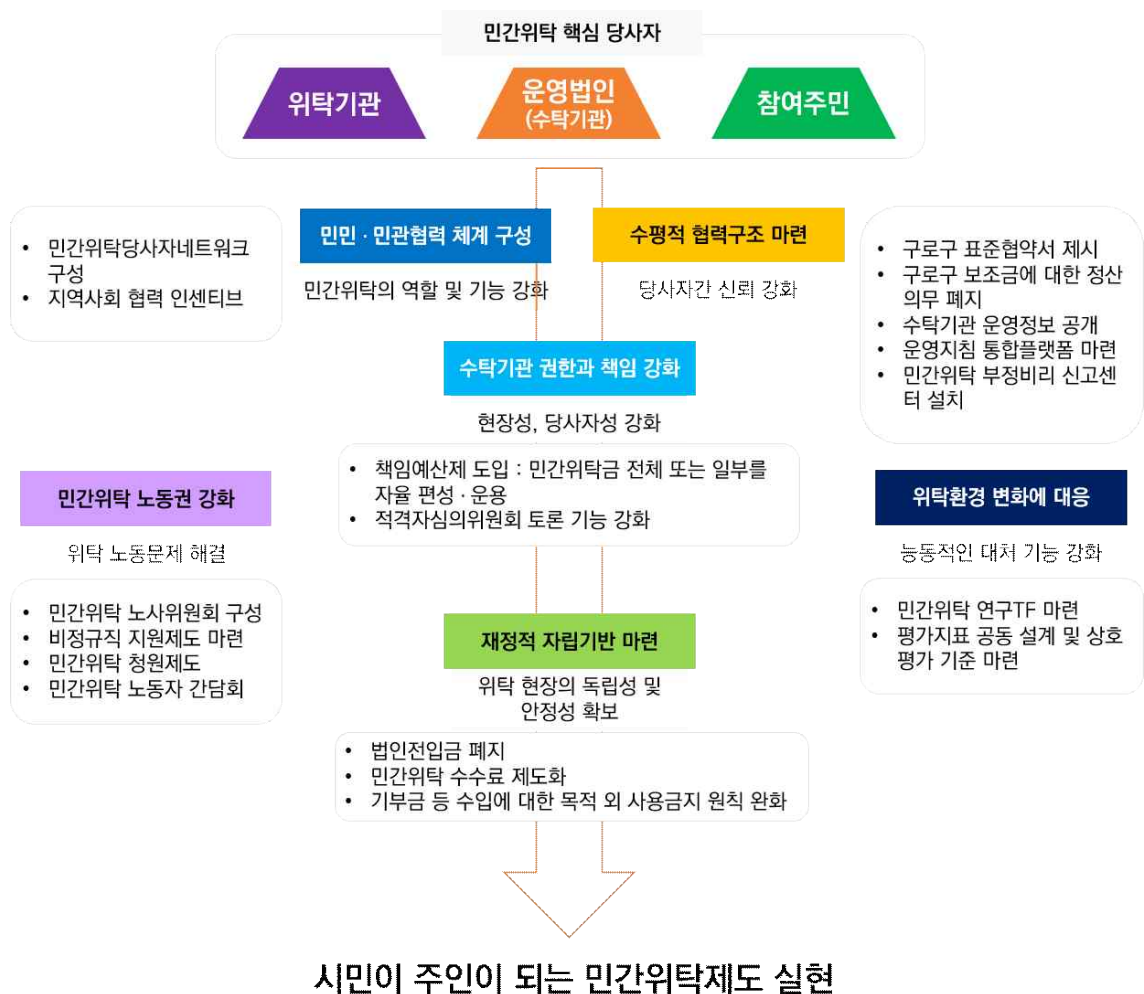
- 구로구 민간위탁 진단 결과 행정 중심의 사업설계와 성과를 요구하는 구조 속에서 수탁기관의 의견이 반영되기 어렵다는 것이 확인됨. 현장을 책임지는 수탁기관의 권한과

책임을 강화해, 민간위탁제도에서의 현장 중심의 문제해결과 민간의 주도성을 높이는 것이 필요. 위탁 현장의 독립성과 안정성을 확보하기 위해 합리적 근거 없이 운영법인에게 요구되는 비용의 부담을 줄여야 함. 법인과 수탁기관의 책임과 자율로써 활용할 수 있는 예산의 범위를 늘려 민간의 재정적 자립기반 마련 필요.

4) 실질적 노동문제 해결 기반 마련

- 서울시 민간위탁 통합노조의 출범배경이자 구로구 민간위탁 노동 현황에서도 나타나는 ‘진짜사장 문제’는 노동의 당사자들이 문제해결을 위해 요구해야 할 대상이 현장에 없다는 문제의식에서 드러났다고 볼 수 있음. 이는 향후 민간위탁 노동 현장에서 문제를 겪는 당사자의 문제에 대한 명확한 정의와 해결방법을 논의할 대상을 정하는 것이 중요한 방향이 될 것임을 시사. 이에 민간위탁제도에서 발생하는 다양한 노동문제의 해결을 위한 접근은 노동 당사자 중심의 시각과 노력이 중심이 될 필요.

[그림 22] 구로구 민간위탁제도 발전방향



2. 구로구 민간위탁제도 개선안

1) 수평적 협력 구조 마련

- 민간위탁제도에서 민과 관이 서로의 필요로 인해 협력하고, 사회적 성과를 도출하기 위해 상호 간의 책임성을 강화하는 등 수평적 협력 구조를 마련. 이를 통해 민간위탁 당사자 간의 신뢰를 강화. 민간위탁 당사자의 권한과 의무, 책임을 정하는 민간위탁 협약서에서부터 출발할 수 있음. 또한, 상호 신뢰 구축을 위해 민간위탁 운영의 투명성을 강화하는 조치가 필요.

목표	수평적 협력 구조 마련
성과	당사자간 신뢰 강화
과제	<ul style="list-style-type: none"> 구로구 표준협약서 제시 구로구 보조금에 대한 정산 의무 폐지 수탁기관 운영정보 공개 운영지침 통합플랫폼 마련 민간위탁 부정비리 신고센터 설치

- 수평적 협력 구조 마련을 위한 과제로 구로구 차원의 표준협약서 도출을 제안함. 표준협약서 도출은 구로구와 위탁사무에 관해 협약을 맺고 있는 운영법인과 수탁기관이 참여하는 형식으로 진행되어야 하며, 상호동등한 위치에서 협력적 체계를 만들어가는 내용의 문구가 정립될 필요. 특히 기존 협약서에는 위탁기관의 지원과 책임에 대한 내용이 부족하거나, 없는 경우가 많음. 따라서 표준협약서상에 이를 명문화하는 것이 필요. 동시에 협약 당사자의 협약 이행을 보장하는 조치를 마련.
- 민간위탁 계약의 대부분은 지방자치단체가 당사자가 되는 ‘확정계약’으로, 행정안전부의 「2020년 지방자치단체 세출예산 집행기준」 10. 민간이전(307목) 10-2. 민간위탁금(307-5) 기준에 따라 ‘개산계약’ 또는 ‘사후원가검토조건부 계약’이 필요한 경우를 제외하고는 정산 의무가 없음. 이에 따라 관행적으로 요구되고 있는 구로구 민간위탁금 정산제에 대한 폐지를 검토. 전면적 폐지가 현실적으로 어렵다면, 단계적 폐지에서부터 시작하며, 폐지 이후에도 문제가 없다는 것이 확인된 이후, 확대해나가는 방향이 바람직함.
- 수탁기관의 운영 투명성 강화하여 민간위탁제도운영 전반의 신뢰 강화 필요. 수탁기관의 회계, 사업, 성과 등 운영 관련 정보 공개를 의무화. 또한, 구로구 관내 민간위탁에 관한 정보를 통합적으로 관리하는 (가칭)구로구 민간위탁 통합플랫폼을 마련하여, 수탁기관의 운영정보를 공개. 행정기관별, 위탁 분야별 혼재된 관리운영지침 또한 통합플

랫폼에서 관리.

- 위탁 현장의 부정·비리를 방지하기 위해, 통합플랫폼 내 민간위탁 부정비리 신고센터를 설치 및 운영.

2) 민민·민관협력 체계 구성

- 민민협력과 민관협력 체계를 강화하여, 현장의 요구에 따른 수탁기관의 다양한 역할과 기능을 고민. 이를 발전시키기는 과정에 민간위탁 당사자들의 토론과 논의를 강화. 구로구 협치 자원인 협치회의 내 진단과권고분과위원회(민간위탁 등 민관협력 분야에 관한 평가와 개선안 제시), 시민협력플랫폼 등을 통해 민간위탁에서 민간의 역할과 기능을 논의하는 것도 고려.

목표	민민·민관협력 체계 구성
성과	민간위탁의 역할 및 기능 강화
과제	<ul style="list-style-type: none">• 민간위탁당사자네트워크 구성• 지역사회 협력 인센티브

- 민간위탁 3대 핵심 당사자(주민, 운영법인 및 수탁기관, 위탁기관)가 참여하는 (가칭)민간위탁당사자네트워크를 구성. 네트워크의 활동으로 민간위탁 현장과 지역사회 현안을 고려한 민간의 다양한 역할과 기능을 핵심으로 논의. 네트워크의 역할로 위탁환경의 변화, 노동문제 등 민간위탁 내·외부 요인에 대한 네트워크 차원의 공동 대응 고려. 네트워크 차원의 논의를 통해 불합리한 제도개선 방안 및 상호 피드백을 통한 평가체계(안) 마련 등 고려.
- 구로구 민간위탁 현장에 적용되는 평가지표 중 지역사회 협력 지표 존재. 해당 지표는 지역사회 협력 발굴 건수와 유관기관 공동 프로그램 운영 건수 등 정량지표를 중심으로 구성됨. 지역사회 협력 지표로 인해 수탁기관의 지역사회 협력을 위한 노력이 이루어지고 있는 것으로 진단. 민간기관 간의 지역사회 협력을 촉진하기 위해 평가지표에서 그치는 것이 아닌, 구로구 차원에서 인센티브 제공을 고려. 지역사회 협력 인센티브로는 위탁기간 종료 후 재계약시 가점 부여, 지역사회 협력 우수기관 포상 등 고려.

3) 수탁기관 권한과 책임 강화

- 수탁기관이 민간위탁금 전체 또는 사업비 항목에 대한 예산을 성과협약과 사업계획을 고려해 자율적으로 편성하고 운영하도록 하는 등의 제도개선 노력이 필요.

목표	수탁기관 권한과 책임 강화
성과	현장성, 당사자성 강화
과제	<ul style="list-style-type: none"> • 책임예산제 도입 : 민간위탁금 전체 또는 일부를 자율 편성·운영 • 적격자심의위원회 토론 기능 강화

- 구로구에서 지원하는 민간위탁금 전체에 대해 성과협약과 사업계획을 고려해 수탁기관의 책임으로 예산을 자율적으로 편성하고 운영하는 책임예산제의 도입을 검토. 위탁금 전체 예산이 어려울 시 민간위탁금 중 핵심 사업 예산에 대해 수탁기관의 책임으로 자율적으로 편성하고 운영하는 방안 검토.
- 수탁기관의 적정성 심의와 민간위탁 운영평가를 진행하는 구로구 적격자심의위원회의 토론 기능을 강화. 위원회의 심의 과정에 수탁기관 운영현황에 대한 진단과 향후 개선 과제를 토론하고 피드백하는 기능을 강화.

4) 재정적 자립기반 마련

목표	재정적 자립기반 마련
성과	위탁 현장의 독립성 및 안정성 확보
과제	<ul style="list-style-type: none"> • 법인전입금 폐지 • 민간위탁 수수료 제도화 • 기부금 등 수입에 대한 목적 외 사용금지 원칙 완화

- 구로구 민간위탁 현장에서도 법인전입금을 부과하는 것이 현장에서 활동을 힘있게 추진해 나가는 데 영향을 주지 못하며, 오히려 재정적 자립을 방해하거나, 비용과 관련한 각종 부담을 민간에 떠넘긴다는 지적이 높아짐. 이에 법인전입금의 규모는 시간이 갈수록 줄어드는 추세임. 특히, 법인전입금의 부과는 운영법인의 비용 지불 능력을 평가하는 기능으로써 관행적으로 존속되고 있어, 민간의 재정적 자립기반 형성을 저해하

는 요소로 작용하고, 자립기반이 취약한 법인의 참여를 제한함. 무엇보다 공익을 추구하는 비영리기관이 위탁에 참여함으로써 수익을 창출하는 구조가 아님에도 재정적 부담능력을 요구하는 것은 불합리한 측면이 존재. 민간이 '비용 부담의 의무'에서 벗어나 독립적으로 활동할 수 있도록 법인전입금의 부과를 폐지.

- 민간이 부담하는 또 다른 비용인 위탁사무 수수료는 위탁 행정처리를 위해 민간이 당연히 부담해야 하는 비용으로 잘못 인식되고 있음. 법인이 위탁사무에 대한 기여를 인정받고, 경제적 손해를 보전해, 궁극적으로 재정적 자립기반을 마련할 수 있으며, 위탁을 통해 법인이 성장할 수 있도록 위탁사무 수수료를 제도적으로 보장하는 노력이 필요함. 또한, 위탁사무 수수료에 대한 인식이 법인과 기관의 중장기적 '유지관리 비용', 재정적으로 소모된 부분을 보충하는 '재투자'의 의미, 위탁 활동에 대한 '적정한 보장', '사업 참여에 대한 인센티브' 등 다양하게 사용되는 수수료의 의미가 정리될 필요가 있음. **위탁사무 수수료의 구체적인 내용을 정립하고, 이를 구로구 차원에서 제도화하는 노력을 시도해야 함.**²⁰⁾
- 수탁기관의 예산은 세출예산을 통해 정해진 목적 이외에는 사용하지 못하도록 규정하는 '목적 외 사용금지 원칙'이 적용되었음. 해당 원칙은 수탁기관의 목적 외 예산 사용으로 인한 부정과 비리를 방지하기 위해 적용되고 있으나, 사업비를 제외한 기부금과 후원금 등 자체 수입에 대해서도 목적 외 사용금지 원칙이 적용되는 등 수탁기관의 예산 전용의 자율성을 현저히 떨어뜨리는 원인이 되고 있음. 독립적이고 자율적으로 기관을 운영하는 동기와 함께 수탁기관이 스스로 예산을 전용할 수 있는 부분을 확보할 필요. 기부금, 후원금 등 일부 수입에 대한 목적 외 사용금지 원칙을 완화하는 조치 등을 고려. 특히 운영법인과 수탁기관이 추구하는 목적까지 포함하는 등 넓은 의미의 목적이 아닌, 위탁기관이 정한 사무(사업)에 대한 목적만으로 의미가 좁혀지는 것을 지양해야 함.

5) 민간위탁 기관 종사자 노동권 강화

- 구로구 민간위탁에서 제기되는 임금과 처우에 대한 격차 문제는 행정기관에서 결정된 지침이 현장 종사자의 노동 현실과 동떨어져 있는 것에 대한 당사자의 문제 제기에서 출발. 따라서 이를 해결하기 위해 고려하는 임금 인상 또는 노동 환경 개선 등의 논의는 **행정의 일방적 결정이 아닌, 당사자 중심의 토론으로 접근할 필요.**

20) 일부 서울시와 경기도 관내 민간위탁기관에서 민간위탁 수수료를 보장받는 사례 존재. 서울시 청년공간 무중력지대의 경우 서울시에서 지급하는 전체 민간위탁금의 2%인 약 960여만 원을 보장함. 경기도의 경우 고양시 자치공동체지원센터 전체 민간위탁금 중 5%인 4300여만 원을 보장. 그 외 경기도 따복지원센터, 안산시 마을만들기지원센터의 경우 1~3% 사이의 민간위탁 수수료를 보장.

목표	민간위탁 노동권 강화
성과	위탁 노동문제 해결
과제	<ul style="list-style-type: none"> • 민간위탁 노사위원회 구성 • 비정규직 지원제도 마련 • 민간위탁 청원제도 • 민간위탁 노동자 간담회

- 민간위탁시설의 노동자들이 위탁기관장(또는 행정부서장)과 직접 노동문제에 관해 협의하는 통로 마련 필요. 구로구 민간위탁 노사위원회를 구성하여, 노동문제와 관련한 협의 및 협상, 노동권 강화의 논의 등을 이어갈 필요.
- 구로구 차원에서 임금 격차를 줄이기 위한 수당, 고용불안정 특별지원금 등의 비정규직 종사자 지원방안 마련 필요.
- 민간위탁 노동자가 노동문제 해결을 위해 구로구에 직접 청원할 수 있는 온라인 청원제도를 마련. 청원이 발생한 위탁 분야를 담당하는 부서에서 해당 청원에 대한 관리·감독을 진행, 문제해결을 위한 조치와 권고를 마련.
- 민간위탁 노동 현황과 이슈에 대해 정기적으로 논의하고 토론하는 내용의 민간위탁 노동자간담회를 구로구 차원에서 개최. 간담회에는 노동자와 구로구 담당자뿐만 아니라 민간위탁기관, 구로구민 등 다양한 이해관계자의 참여를 독려.

6) 위탁환경 변화에 대응

- 구로구 민간위탁 현장의 변화를 예측하고, **변화에 따른 대응을 위·수탁 당사자들이 함께 논의하는 등 민간위탁 현장의 능동적인 대처 기능을 강화.** 향후 민간위탁제도 변화의 핵심은 운영법인의 책임성을 강화하는 내용이 중심이 될 것이며, 위탁사무 수행의 투명성을 높이고, 법인 역할을 강화하는 내용이 예측됨. 이 과정에서 위탁사무 수행의 평가는 특히 강조될 것으로 예상. 현장의 상황이 고려되지 않는 평가제도와 사업집행을 중심의 성과평가는 평가결과에 대한 수탁기관의 수공을 어렵게 하는 부분임. **평가제도의 현장성을 높이기 위해서는 위·수탁 당사자, 주민과의 상호 피드백을 통한 성과평가 체계가 마련되어야 함.**

목표	위탁환경 변화에 대응
성과	능동적인 대처 기능 강화
과제	<ul style="list-style-type: none"> • 민간위탁 연구TF 마련 • 평가지표 공동 설계 및 상호 평가 기준 마련

- 구로구 민간위탁의 변화를 가져올 내부적 요인과 외부적 요인 등을 측정하고 연구하는 구로구 민간위탁 연구TF 조직. 연구TF 구성은 구로구 담당자와 운영법인, 수탁기관, 지역 풀뿌리기관, 전문기관 등이 참여하는 방식을 고려. 연구TF의 활동은 구로구 위탁 환경과 위탁현황에 대한 정기적 진단, 위탁환경 변화에 따른 대응책 마련, 구로구 민간위탁 발전을 위한 제언 등의 역할을 포함. 특히 민간위탁제도가 행정과 민간의 중요한 소통창구라는 점에서 이를 발전시키기 위한 다양한 접근을 연구적으로 시도.
- 현장 중심의 평가지표 마련을 위해 위·수탁 당사자 및 주민 참여 기반, 평가지표 공동 설계가 요구됨. 평가지표의 개선은 단지 정성적 지표 비율을 높이는 차원이 아닌, 위탁 기관이 일방적으로 평가하는 방식에서 주민참여 기반의 공동 설계하는 방식으로의 전환이 필요. 특히 위·수탁 상호평가의 기준을 마련하는 조치와 함께 민간위탁 당사자가 평가를 통해 성장하는 내용이 반영될 필요.

부록

- 서울특별시 구로구 행정사무의 민간위탁에
관한 조례
- 참고문헌

서울특별시 구로구 행정사무의 민간위탁에 관한 조례

[시행 2012. 10. 11.] [서울특별시구로구조례 제1006호, 2012. 10. 11., 제정]

서울특별시 구로구(기획예산과)

제1조(목적)

이 조례는「지방자치법」제104조에 따라 서울특별시 구로구청장의 권한에 속하는 사무 중 법인·단체 또는 그 기관이나 개인에게 위탁할 사무를 정하여 민간의 자율적인 행정참여 기회를 확대하고 사무의 간소화로 인한 행정능률 향상을 목적으로 한다.

제2조(정의)

이 조례에서 사용하는 용어의 뜻은 다음과 같다.

1. “민간위탁”이란 각종 법령 및 조례, 규칙에 규정된 서울특별시 구로구청장(이하 “구청장”이라 한다)의 사무 중 일부를 법인·단체 또는 그 기관이나 개인에게 맡겨 그의 명의로 책임하에 행사하도록 하는 것을 말한다.
2. “수탁기관”이란 구청장의 권한을 위탁받은 개인·단체 또는 그 기관이나 개인을 말한다.

제3조(적용범위)

민간위탁 사무에 관하여 다른 법령 또는 조례에 특별한 규정이 있는 경우를 제외하고는 이 조례가 정하는 바에 따른다.

제4조(민간위탁 사무의 기준 등)

- ① 법령이나 조례에서 정한 구청장의 소관사무 중 조사·검사·검정·관리업무 등 시민의 권리·의무와 직접 관계되지 아니하는 다음의 사무를 민간위탁 할 수 있다.
 1. 단순 사실행위인 행정작용
 2. 공익성보다 능률성이 현저히 요청되는 사무
 3. 특수한 전문지식이나 기술을 요하는 사무
 4. 그 밖에 시설관리 등 단순행정 관리사무
- ② 구청장은 제1항 각 호의 사무에 대하여 민간위탁의 필요성 및 타당성을 정기적·종합적으로 판단하여 필요한 경우 민간위탁을 할 수 있다.

③ 구청장은 사무를 민간에 위탁 또는 재위탁하고자 하는 경우에 위탁사무의 내용, 위탁 기간, 소요예산을 수탁기관 선정 전에 서울특별시 구로구의회(이하 “의회”라 한다)의 동의를 받아야 한다.

제5조(수탁기관의 선정기준 등)

구청장은 다음 각 호의 사항을 종합적으로 검토하여 공개모집으로 수탁기관을 선정하여야 한다.

1. 위탁사무의 수행에 필요한 인력, 기구, 장비, 시설 및 기술수준
2. 재정적인 부담능력
3. 위탁사무 관련 분야에 대한 전문성 확보여부 및 사무처리 실적 등

제6조(민간위탁기관 적격자 심사위원회 설치·운영)

- ① 구청장은 민간위탁 기관, 운영상황의 평가 등을 위하여 민간위탁기관 적격자 심사위원회(이하 “위원회”라 한다)를 둔다.
- ② 위원회는 위원장과 부위원장 각 1명을 포함하여 9명 이내로 구성하고, 위원장은 공무원이 아닌 위원 중에서, 부위원장은 전체 위원 중에서 호선한다.
- ③ 위원은 해당분야 전문가와 관계공무원 중에서 구청장이 임명 또는 위촉하되, 공무원이 아닌 위원을 과반수 이상으로 한다.
- ④ 제3항에도 불구하고 심의대상 기관과 혈연·지연·학연 등으로 이해관계가 있는 경우는 위원이 될 수 없다.
- ⑤ 위원회는 민간위탁사무의 성격에 따라 해당 부서에서 구성·운영하고, 심사가 끝나면 자동 해산한다.
- ⑥ 위원회 회의는 재적위원 과반수의 출석으로 개의하고, 출석위원 과반수의 찬성으로 의결한다.
- ⑦ 위원회의 회의 등에 참석하는 위원에게는 예산의 범위에서 활동비·수당·여비 등을 지급할 수 있다. 다만, 공무원인 위원이 그 직무와 관련하여 참석하는 경우에는 그러하지 아니한다.

제7조(책임의 소재 및 명의표시)

- ① 수탁사무의 처리에 관한 책임은 수탁기관에 있으며, 구청장은 그에 대한 감독책임을 진다.
- ② 수탁사무에 관한 권한을 행사함에 있어서는 수탁기관의 명의로 한다.

제8조(협약체결 등)

① 구청장은 사무를 위탁할 경우 수탁기관과 다음 각 호의 내용이 포함된 위탁협약을 체결하여야 하며, 협약내용은 공증을 하도록 한다.

1. 수탁기관의 성명 및 주소
2. 위탁기간
3. 위탁사무 및 그 내용
4. 수탁기관의 의무 및 준수사항
5. 시설의 안전관리에 관한 사항
6. 시설종사자의 고용승계에 관한 사항
7. 협약내용 위반시 조치사항
8. 예산지원 내용
9. 그 밖에 구청장이 필요하다고 인정하는 사항

② 위탁기간은 3년 이내로 한다.

③ 구청장은 위탁기간을 연장하여 재협약하고자 하는 경우, 위탁기간 만료 30일 전까지 위탁사무처리에 대한 평가를 실시하여 위원회의 심의를 거쳐 연장여부를 결정하여야 한다.

제9조(운영지원)

구청장은 수탁기관이 수탁사무의 수행에 필요하다고 인정할 때에는 공유재산 및 물품을 사용하게 하거나, 소요되는 비용을 예산의 범위에서 수탁기관에 지원할 수 있다.

제10조(사용료 징수 등)

① 구청장은 위탁사무의 수행과 관련하여 이용자 등에게 법령 또는 별도의 조례 등에서 정하는 소정의 사용료·수수료·비용 등을 수탁기관이 징수하게 할 수 있다.

② 수탁기관은 제1항에 따라 사용료·수수료·비용 등을 징수하고자 하는 경우에는 다른 규정이 있는 경우는 제외하고는 사전에 구청장에게 신고하여야 한다.

③ 구청장은 수탁기관으로 하여금 시설운영과 관련한 수입금의 일부를 구청장에게 납부하게 하거나 시설운영에 사용하게 할 수 있다.

제11조(수탁기관의 의무)

① 수탁기관은 위탁사무를 처리함에 있어 사무의 지연처리·불필요한 서류의 요구·불공

정한 사무처리 및 비용 등의 부당 징수행위를 하여서는 아니 된다.

- ② 수탁기관은 시설·장비·비용 등을 위탁받은 목적 이외에 다른 용도로 사용하여서는 아니 된다.
- ③ 수탁기관은 관계법령, 이 조례 및 위탁협약사항을 준수하여야 하며 시장의 명령이나 처분 등 지시사항을 이행하여야 한다.
- ④ 수탁기관은 위탁받은 시설을 증·개축하거나, 추가로 시설을 신축하는 등의 경우에는 사전에 구청장의 승인을 받아야 한다.
- ⑤ 구청장은 제4항에 따라 증·개축 또는 추가로 신축하는 시설에 대하여 이를 구청장에게 기부하게 할 수 있다.

제12조(지도·감독)

- ① 구청장은 수탁기관에 대하여 위탁사무의 처리와 관련하여 필요한 사항을 보고하게 하거나 위탁업무 지도·감독에 필요한 서류, 시설 등을 검사할 수 있다.
- ② 구청장은 제1항의 보고·검사 결과 위탁사무 처리가 위법 또는 부당하다고 인정될 때에는 시정을 위하여 필요한 조치를 할 수 있다.
- ③ 제2항에 따라 시정조치를 할 경우 문서로 수탁기관에 통보하고 사전에 의견진술의 기회를 주어야 한다.

제13조(사무편람)

- ① 수탁기관은 수탁사무의 종류별로 처리부서·처리기간·처리과정·처리기준·구비서류·서식과 수수료 등을 구분하여 명시한 사무편람을 작성·비치하여야 한다.
- ② 수탁기관은 제1항의 사무편람을 작성한 경우에는 구청장의 승인을 얻어야 한다.

제14조(위탁의 취소 등)

- ① 구청장은 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 사유가 발생한 경우에는 위탁을 취소할 수 있다.
 - 1. 수탁기관이 제11조의 의무를 이행하지 아니한 경우
 - 2. 수탁기관이 위탁계약 조건을 위반한 경우
 - 3. 수탁기관이 위탁사무를 수행할 능력이 없다고 인정되는 경우
- ② 구청장이 제1항에 따라 위탁을 취소하고자 하는 경우에는 사전에 수탁기관에 의견진술의 기회를 주어야 한다.

제15조(이의신청)

- ① 민간위탁 사무의 처리에 있어서 수탁기관의 처분에 대하여 이의가 있는 자는 처분이 있는 것을 안 날로부터 90일 이내, 그 처분이 있는 날로부터 180일 이내에 서면으로 수탁기관을 거쳐 구청장에게 이의신청을 할 수 있다.
- ② 제1항에 따라 이의신청을 받은 수탁기관은 10일 이내에 그 이의신청에 대한 소명자료 등 관계서류를 첨부하여 구청장에게 송부하여야 한다.
- ③ 구청장은 60일 이내에 이의신청에 대한 결정을 하고 그 결과를 수탁기관과 이의신청인에게 통보해야 한다.

제16조(시행규칙)

이 조례의 시행에 필요한 사항은 규칙으로 정한다.

부 칙

제1조(시행일) 이 조례는 공포한 날부터 시행한다.

제2조(민간위탁 중인 사무에 대한 경과조치) 이 조례 시행 전에 기 위탁중인 사무에 대하여는 조례 시행 후 최초 위탁기간 만료시까지의 종전의 예에 의한다.

[문헌자료]

- 강병준 외 2인. 2015. 서울시 민간위탁 평가체계에 관한 연구
- 강은숙 외 2인. 2010. 지방정부에서의 공공서비스 공급과 민간위탁의 효과
- 고광용. 2014. 중간지원조직의 이해과 네트워크 거버넌스의 유형
- 구로구. 2018. 2018 구로 비전백서
- 구로구, 희망제작소. 2019. 구로구 지역사회혁신계획 수립을 위한 연구용역 최종보고서
- 김지현. 2016. 중간지원조직과 거버넌스
- 김영종. 2017. 우리나라 사회서비스와 민간위탁 제도 연구
- 박세훈, 임상연. 2014. 도시재생 중간지원조직 연구
- 박순애. 2009. 민간위탁 단계별 영향요인에 관한 연구
- 박양숙. 2017. 우리나라 사회복지서비스 민간위탁제도의 변화에 대한 기대
- 박종화. 1994. 민영화의 길
- 박중훈. 2000. 민간위탁의 전제조건과 우리나라에서의 민간위탁 실태
- 보건복지부. 2019. 2019 사회복지시설 관리안내 주요 개정 사항
- 보건복지부. 2020. 2020 사회복지시설 관리안내
- 보건복지부. 2020. 2020년 사회복지시설 종사자 인건비 가이드라인
- 보건복지부. 2020. 2020년 장애인복지시설 사업안내
- 보건복지부. 2020. 2020 자활사업안내
- 서정민. 2011. 사회적기업 중간지원조직의 현황과 과제
- 서울시마을공동체종합지원센터. 2016. 마을넷의 정체성과 역할, 유형별 강화방안 연구
- 서울특별시. 2017. 민간위탁 제도개선 계획
- 서울특별시. 2017. 서울특별시 민간위탁사무 예산·회계 인사·노무 운영 매뉴얼
- 서울특별시. 2018. 서울특별시 행정사무의 민간위탁 관리지침
- 서울특별시. 2020. 서울특별시 행정사무의 민간위탁 관리지침
- 서울특별시. 2020. 서울특별시 자치구 사회적경제 통합지원센터 운영 지침
- 서울특별시교육청. 2019. 서울특별시교육청 민간위탁 관리 운영 지침
- 손혁제 외 2018. 경기도 민간위탁사무 운영실태 조사 및 운영개선방안 수립 연구
- 송두범. 2011. 충남 사회적경제 중간지원조직의 역할과 과제
- 여성가족부. 2020. 2020년 청소년사업 안내
- 옥세진 외 2인. 2017. 양평군 행복공동체 지역만들기 및 사회적경제 중간지원조직 설치에 관한 연구
- 정병순, 황원실. 2018. 서울시 중간지원조직 발전방안
- 정병순 외 2인. 2018. 협치시정 구현 위한 서울시 민간위탁제 실태와 혁신방안
- 추병주, 정윤수. 2009. 민간위탁의 단계별 운영실태 분석

한국민간위탁경영연구소. 2016. 민간위탁 운영현황 분석
 한국민간위탁경영연구소. 2018. 전국 지방자치단체 민·관 협업사무 운영 현황
 한인섭. 2007. 행정서비스 민간위탁의 한계와 과제
 현승현, 윤성식. 2011. 지방자치단체 민간위탁의 경쟁성 및 결정요인 분석
 Briggs 외. 2003. Working the Middle : Roles and Challenges of Intermediaries
 DeHoog, Ruth Hoogland. 1984. Theoretical Perspectives on Contracting Out for Services In Edwards, III
 Savas, E. S. 1987. Privatizing; the Key to Better Government

[법령자료]

공유재산 및 물품 관리법. 법률 제15794호. (2018.10.16.)
 사회기반시설에 대한 민간투자법. 법률 제17148호. (2020.03.31.)
 정부조직법. 법률 제17384호. (2020.06.09.)
 지방교육자치에 관한 법률. 법률 제16682호. (2019.12.03.)
 지방자치법. 법률 제16057호. (2018.12.24.)
 지방자치단체의 행정기구와 정원기준 등에 관한 규정. 대통령령 제30515호. (2020.03.10.)
 행정권한의 위임 및 위탁에 관한 규정. 대통령령 제30760호. (2020.06.09.)
 행정사무의 민간위탁에 관한 법률 제정(안) 입법예고. 행정안전부공고 제2020-323호. (2020.05.19.)
 사회복지법인 및 사회복지시설 재무·회계 규칙. 보건복지부령 제724호. (2020.05.06.)
 지방자치단체 세출예산 집행기준. 행정안전부예규 제99호. (2019.12.31.)
 서울특별시 행정사무의 민간위탁에 관한 조례. 서울특별시조례 제7666호. (2020.07.16.)
 서울특별시교육감 사무의 민간위탁에 관한 조례. 서울특별시조례 제7017호. (2019.03.28.)
 서울특별시 구로구 민관협치 활성화를 위한 기본 조례. 서울특별시구로구조례 제1401호. (2019.05.02.)
 서울특별시 구로구 행정사무의 민간위탁에 관한 조례. 서울특별시구로구조례 제1006호. (2012.10.11.)

[온라인자료]

구로구건강가정·다문화가족지원센터. <https://gurofc.familynet.or.kr/>
 구로구마을자치센터. <https://iguro.modoo.at/>
 구로사회적경제통합지원센터. <https://www.gurosen.or.kr/>
 구로청년공간 청년이룸. <http://www.youtheroom.kr/>
 구로청소년상담복지센터. <http://www.guro1318.or.kr/>
 구립화원종합사회복지관. <http://www.hwawon.org/>
 법제처. <https://www.moleg.go.kr/>
 서울시 마을공동체 종합지원센터. <http://www.seoulmaeul.org/>
 서울특별시 사회적경제지원센터. <http://sehub.net/archives/>
 서울장애인근로자지원센터. <https://www.sscwd.or.kr/>
 서울시 NPO지원센터 <http://snpo.kr/>

온수어르신복지관. <http://www.on9988.or.kr/>

청년허브 <https://youthhub.kr/>

[기사자료]

권용석. 2019. 용인시 사무 민간위탁 대해부. 시사타임

<http://www.sisatime.co.kr/news/articleView.html?idxno=65094>

기성훈. 2020. "장애인 근로자 고충 상담, 지원센터 찾으세요". 머니투데이

<https://news.mt.co.kr/mtview.php?no=2020042308101325266>

김수나. 2019. "새 사회복지시설 관리지침, 현실성 없다". 가톨릭뉴스지금여기

<http://www.catholicnews.co.kr/news/articleView.html?idxno=21308>

김지현. 2020. 서울시 민간위탁기관 통합노조 생긴다...“서울시가 진짜 사장”. 연합뉴스

<https://www.yna.co.kr/view/AKR20200622139700004>

배민욱. 2020. 서울 자치구 노동자종합지원센터에 상근자 노조 출범. 뉴시스

https://mobile.newsis.com/view.html?ar_id=NISX20200610_0001055544

이세아. 2018. “아이돌보미도 노동자” 첫 법적 인정...여가부 “곧 처우 개선책 발표”. 여성신문

<https://www.womennews.co.kr/news/articleView.html?idxno=142879>

이진백. 2019. 서울시 민간위탁제도의 한계와 개선 방안 포럼 열려. 라이프인

<https://www.lifein.news/news/articleView.html?idxno=5017>

한영혜. 2020. 서울시 2020년 생활임금 시간당 1만523원...월급 219만원대. 중앙일보

<https://news.joins.com/article/23586400>

