

특집논문 성장기계로서 도시재생의 탐색

## 도시재생 선도지역의 도시재생지원센터 거버넌스 특성 및 향후 운영방안\*

Governance Characteristics and Operation Plan of Urban Regeneration  
Support Centers for Urban Renewal Leading-Regions Projects

김홍주\*\*

본 연구는 도시재생사업에서 처음으로 법적지위를 가지고 운영된 중간지원조직 중 지자체의 도시재생지원센터를 중심으로 한 거버넌스특성을 분석하였다. 도시재생특별법에 근거하여 국비지원된 선도지역 13곳의 도시재생지원센터를 대상으로 운영실태를 파악하고 사업참여 주체간 거버넌스구조를 유형화하여 유형별 특성을 도출하였다. 또한 선도지역사업에 참여한 다양한 주체들을 대상으로 설문조사를 수행하여 도시재생지원센터의 향후 운영방안을 제시하였다. 분석결과 도시재생지원센터의 거버넌스구조의 유형은 ‘위탁A형’, ‘위탁B형’, ‘직영A형’, ‘직영B형’으로 구분되었고 유형별로 도시재생지원센터의 역할 및 위상의 차이를 보였다. 그리고 도시재생지원센터의 향후 운영방안은 주민지원을 중심으로, 중규모인력을 갖춘 비영리기관에 위탁하는 방식을 선호하였다.

주요어: 도시재생사업, 중간지원조직, 도시재생지원센터, 거버넌스

\* 이 논문은 토지주택연구원 「도시재생사업 중간지원조직의 발전방안 연구」(2016)을 수정·보완하여 작성한 것이다.

\*\* 한국토지주택공사 토지주택연구원 수석연구원(khj Kahn@lh.or.kr)

## 1. 서론

2013년 6월 ‘도시재생 활성화 및 지원에 관한 특별법’ 제정 후 국토교통부는 13곳의 선도지역을 지정하여 사업을 시작하였다. 도시재생 사업은 기존사업방식과 두 가지 측면에서 차별화하고자 하였는데, 물리·사회·경제적 계획을 아우르는 종합적 계획과 주민참여중심의 사업주체간 거버넌스 강화이다. 계획적 측면은 도시재생전략계획과 활성화계획수립 절차를 강화하였고 사업추진체계측면에서는 정부차원 중간지원조직인 도시재생지원기구와 지자체차원 중간지원조직인 도시재생지원센터를 운영하는 것이다. 본 연구는 도시재생사업 초기단계에서 사업추진체계 강화측면에서 새롭게 도입된 중간지원조직의 초기 운영과정을 분석하여 향후 중간지원조직의 운영방향을 모색해보고자 시작되었다.

도시재생사업에서 중간지원조직이 법적인 근거를 마련하게 된 것은 주민참여형 사업으로 진행되었던 마을만들기사업, 주거환경관리사업, 살고싶은마을만들기, 도시활력증진지역사업 등에서 꾸준히 중간지원조직에 대한 필요성을 제기한 것이 반영된 것으로 볼 수 있다. 구체적으로 2006년 ‘건설교통 R&D 로드맵’의 의거하여 도시재생사업단이 출범하고 테스트베드(전주, 창원)이 실현되는 과정에서 꾸준히 중간지원조직의 필요성을 언급하였고(도시재생사업단, 2014), 이후에도 김선기(2007), 나주몽(2012), 이상민(2013) 등 다수의 연구에서 지적되었다. 이후 도시재생사업에서 중간지원조직 관련 연구는 유형화를 다룬 도시재생사업단(2014), 이기태·하현상(2016)이 있고 구체적인 정책적 기능 및 역할을 제시한 고재경 외(2012), 고광용(2014), 서수정 외(2014)가 있다. 이외 특정 중간지원조직의 운영사례를 연구한 경우도 있는데 전주테스트베드 사례는 전창진·정철모(2014), 부산의 중간지원조직을 연구한 권진휘(2015), 도시재생지원기구를 대상으로 한 서수정 외(2014), 해외사례를 분석한 여혜진(2014), 고재경(2014) 등이 있다. 본 연구는 도시재생사

업 첫 국비지원사업인 선도지역 도시재생지원센터를 연구대상으로 하고 있다는 점에서 기존 연구에서 다룬 운영사례의 후속연구라 할 수 있다. 다만 기존연구에서 다루지 못한 지자체의 중간지원조직인 도시재생지원센터를 중심으로 거버넌스 특성을 분석하고 향후 방향을 제시하고 있다는 점에서 차별화된다.

본 연구의 목적은 도시재생 선도지역사업에서 운영되고 있는 도시재생지원센터의 초기운영단계를 중심으로 거버넌스특성을 도출하고 향후 운영방향을 제시하는 것이다. 본 연구를 통해 도시재생사업 중간지원조직인 도시재생지원센터의 거버넌스 형성과정에서 나타나는 유형별 특성과 한계점을 분석하여 중간지원조직의 유형화 측면에서의 학술적 의의와 도시재생사업 실행과정의 실천적 함의가 예상된다. 연구대상은 언급한 것과 같이 선도지역 13곳의 중간지원조직인 도시재생지원센터를 대상으로 하고 연구시점은 도시재생지원센터가 설립되기 시작한 2014년부터 2015년으로 사업초기단계를 대상으로 하고 있다.

연구방법은 두 가지로 접근하였는데 거버넌스 특성을 도출하기 위해 선도지역 13개 지역의 사업참여주체들(도시재생지원센터, 지자체담당 부서)과 인터뷰 및 관련자료를 분석하였다. 인터뷰 내용은 중간지원조직인 도시재생지원센터를 중심으로 하여 사업참여주체들간의 역할분담, 타주체와의 관계, 조직운영, 인력, 개선사항이었다. 그리고 선도지역사업에 참여하는 전문가들을 대상으로 설문조사를 실시하여 사업에 대한 인식 및 중간지원조직의 향후 운영방향에 대하여 조사하였다.

## 2. 중간지원조직 관련 제도적, 이론연구 고찰

중간지원조직은 일반적으로 사회서비스 공급을 위해 행정 및 민간의 중재자 또는 민간과 민간의 협력 및 조정, 민간 역량 보완 및 지원을 위한 전문조직을 일컫는다(송두범, 2011). 따라서 중간지원조직은 다

양한 분야에서 논의가 되고 있는데 도시재생과 관련해서는 크게 정책적 접근으로 필요성에 대한 부분, 중간지원조직의 운영사례 및 유형화 연구, 중간지원조직의 역할에 대한 연구들이 진행되어 왔다. 먼저 중간지원조직의 필요성 및 제도화 논의 중 도시재생분야는 도시재생사업사업단의 실증연구가 시작되면서 구체화되기 시작하였다. 중간지원조직의 필요성에 대한 연구로는 김선기(2007), 김현호(2013), 고재경·주정현(2012), 이차희(2014), 서울시마을공동체종합지원센터(2015), 이상민(2013), 김재현 외(2013), 박세훈·임상연(2014), 서수정 외 2인(2014), 나주몽(2012), 마상진(2011), 오단이·정무승(2015) 등이다. 이를 통해 주민참여형 도시재생사업에서 중간지원조직은 주민과 행정의 중간자 역할을 강조하고 있다.

도시재생사업에서 중간지원조직의 유형화 연구는 커뮤니티비즈니스 시범사업단(2011)에서 커뮤니티비즈니스의 중간지원조직을 사례로 하여 관 주도형(공설-공영), 위탁형(공설-민영), 민간주도형(민설-민영)으로 유형화하였다. 도시재생사업단(2014)에서는 도시재생지원센터 운영방식을 지방자치단체주도형(공설-공영), 민간주도형(민설-민영), 공기업위탁형(공설-민영), 민간위탁형(공설-민영), 민관협력형(제3섹터방식)으로 구분하였다. 그리고 각 유형별로 단점과 장점을 제시하고 있으나, 유형화의 구분은 특정사례를 대상으로 도출되기 보다는 재원 및 운영주체 특성에 따라 구분한 것으로, 제도적으로 어떤 유형을 해야 한다는 당위성을 제시하기엔 한계점이 있다고 지적하고 있다. 김현호(2013)에서는 마을공동체는 도시와 농촌에 따라 다른 사회문화적·경제적 특징을 가지고 있기 때문에 공동체의 특성과 사회적 관계가 다르게 형성되어 있으며 지역적 특성에 맞게 공동체 정책을 추진할 필요가 있다고 지적하였다. 그러면서 마을공동체사업을 도시형과 농촌형으로 구분하고 중간지원조직도 유형화의 필요성을 제기하였다.

중간지원조직의 사례연구로는 전창진·정철모(2014), 구자인(2017), 이기태·하현상(2016), 권진휘(2015), 김지현 외(2016), 임상연·정은진(2018), 서

수정 외(2014), 박세훈(2014), 고재경 외(2012) 등이 있다. 이 외 해외 사례 연구로는 여혜진(2014)은 도쿄, 버밍햄, 보스턴의 근린재생사업에서 중간지원조직을, 고재경(2014)은 유럽 에너지자립마을 중간지원조직 역할을 연구한 바 있다. 다양한 운영사례 연구들을 통해 중간지원조직의 역할 및 대안들을 제시하고 있다. 고재경 외(2012)는 사례연구를 통해 중간지원조직의 역할을 다양한 서비스를 제공하고 지원하는 지원서비스 역할, 단체나 기구의 활동을 촉진하는 역량강화 역할, 자금지원 단체나 지원단체에 대해 자신의 활동이나 단체를 옹호하는 대변인 역할, 여러 단체나 지역의 이해관계자 및 주민을 연결하고 조정하는 조정자 역할, 지역의 목표를 기반으로 다양한 단체와 자원을 연결하는 네트워킹 역할, 활동을 평가하고 모니터링 등의 정책효과성 제고로 6가지를 제시하였다. 지역재단(2010)은 중간지원조직의 역할을 인재·자금·정보 제공, 주체간 네트워크, 주체간 중개기능지원으로 구분하였다. 고희용(2014)은 중간지원조직을 중개자, 조정자, 역량구축자로 구분하고 성북구 사례를 통해 중간지원조직이 네트워크 구성원들의 활동과 참여 및 정보 공유를 체계적으로 활성화시키는 중개자 역할을 하고 있다는 점을 입증하였다. 이기태·하현상(2016)은 농촌형(진안)과 도시형(성북구) 중간지원조직 운영사례를 통해 거래비용측면에서의 중간지원조직의 역할이 무엇인지 그리고 도시형과 농촌형 중간지원조직의 역할 차이를 밝히고 있다. 이 연구에서는 중간지원조직역할을 인적네트워크 촉진, 정보와 기술의 중개와 제공, 주민역량교육, 실무적 운영지원으로 구분하고 도시형은 인적네트워크에 강점을, 농촌형은 정보와기술제공 및 주민역량교육에 강점을 보인다고 하였다. 또한 중간지원조직의 역할을 통해 사업과정에서 거래비용을 감소시키는 효과가 있다고 하였다. 그리고 고지영·황규홍(2017)은 중간지원조직의 역할 중 교육프로그램에 국한하여 분석하였는데, 7개 도시재생중간지원조직의 교육프로그램 운영실태를 분석하여 한계점과 개선사항을 제시하였다.

앞에서 살펴본 중간지원조직 관련 연구는 점차 증가추세에 있고 도

시재생사업이 확대되면서 사업별 사례를 통한 이론, 역할, 효과 등으로 다양한 측면으로 확대되는 과정이고 본 연구도 이 맥락에서 기존 연구와 연계된다고 하겠다. 다만 도시재생사업의 초기 선도지역 13곳의 도시재생지원센터를 사례로 하였다는 점과 사업단위의 중간지원조직인 도시재생지원센터 운영과정의 거버넌스특성을 분석하였다는 점에서 차별화된다.

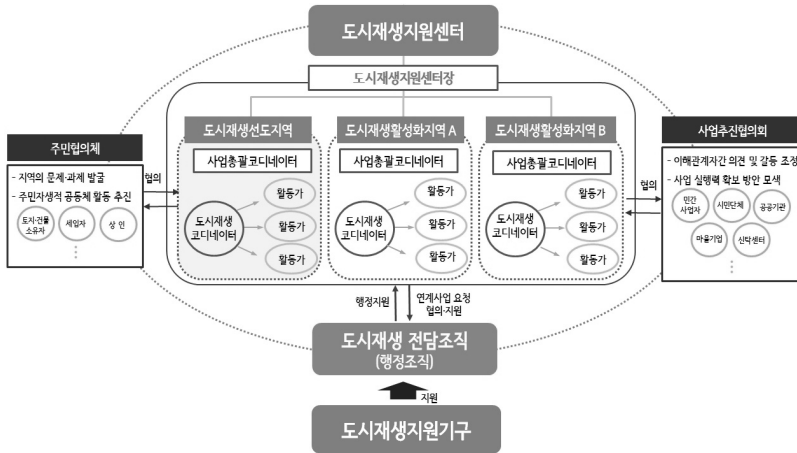
### 3. 선도지역 도시재생지원센터의 거버넌스 특성

#### 1) 도시재생사업 중간지원조직의 제도 및 운영현황

도시재생지원센터의 거버넌스 특성을 살펴보기 위해서 도시재생사업의 추진체계에 대한 제도적 현황을 고찰하였다. 도시재생사업의 참여주체는 지자체의 전담조직과 도시재생지원센터, 주민협의체, 사업추진협의회가 있고 이를 지원하는 국토교통부 중간지원조직인 도시재생지원기구가 있다. <그림 1>은 가이드라인에서 제시한 도시재생사업의 거버넌스체계로 중간지원조직은 중앙의 도시재생지원기구와 지자체의 도시재생지원센터로 구분할 수 있다. 이 체계 내에서만 본다면 도시재생지원기구는 지자체의 전담조직과 일차적인 거버넌스 구축을 하도록 되어 있고 도시재생지원센터는 지자체 행정조직, 주민협의체와 사업추진협의회와 함께 다자간 거버넌스를 구축하는 것으로 예시되어 있다.

<표 1>은 지자체의 도시재생지원센터의 설립 및 운영현황을 정리한 것으로 기존기관에 위탁하는 지자체를 별도로 하면 2014년 2월 순천시를 시작으로 설립되기 시작하였다. 운영방법은 위탁 3곳, 직영 10 곳이고 대부분 도시재생사업비와 지자체자체 비용으로 운영되고 있었다. 인력구성을 보면 평균적으로 3~5명 정도이고, 위탁운영일 경우

〈그림 1〉 도시재생사업 거버넌스체계



자료: 선도사업 사업시행가이드라인(국토교통부, 2014).

해당 지자체의 도시재생관련 타 사업도 지원하고 있기 때문에 인력규모가 큰 것으로 나타났다. 대부분의 센터는 사업시작 후 인력을 채용했기 때문에 도시재생사업에 대한 경험부족, 잦은 이직·이동(공무원 순환보직) 및 겸임(총괄코디와 센터장) 등 인력운영의 어려움이 발생하였다.

중간지원조직의 역할은 <표 2>와 같이 법 제10조와 11조에서 규정하고 있다. 초기 운영과정에서 도시재생지원기구는 세기관이 지정되었고, LH는 국토교통부의 정책지원(활성화계획 및 전략계획 수립 가이드라인), 사업지원(주민·활동가·공무원 등 교육, 사업관리, 리플릿·도시재생한마당 등 홍보, 홈페이지 구축 및 관리 등 종합정보체계), 선도지역 중 8개 지역에 대한 사업운영관리(헬프테스트 운영 및 모니터링, 활성화계획수립·변경지원, 연차평가등)를 담당하였다. 국토연구원은 평가와 네트워크, AURI는 국토교통부 정책지원(사업시행가이드라인, 모니터링)과 선도지역 5개 지역에 대한 사업운영관리를 담당하였다.

지자체의 도시재생지원센터는 전략계획과 활성화계획의 정책적 지

〈표 1〉 선도지역 도시재생지원센터 운영 현황

지역	명칭	인원구성	운영방법	개소일
부산동구	부산도시재생지원센터	대표이사, 사무국장, 직원 16명	직영	2015.7
서울종로구	도시재생지원센터	센터장(총괄코디, 교수)* 공무원2(시설7, 9), 협력업체3	직영	2014.7
대구남구	도시만들기지원센터	센터장(교수), 사무국장1, 연구원3	위탁 (YMCA)	2010.6
광주동구	도시재생지원센터	센터장(교수), 사무국장1(임기제7 급), 팀장3(임기제8급)	직영	2014.3
청주시	도시재생지원센터	센터장(교수), 총괄코디, 사무국 장, 팀장3, 직원5	위탁(주민 참여도시만 들기연구원)	2015.1
군산시	도시재생지원센터	센터장(교수), 사무국장1, 사무원1	직영	2015.3
목포시	도시재생지원센터	센터장(교수), 총괄코디, 사무국 장1(임기제8급), 사무원2(임기제9 급)	직영	2015.3
영주시	도시재생지원센터	센터장(교수), 사무국장1(임기제8 급), 사무원1(기간제)	직영	2015.4
창원시	도시재생지원센터	센터장(교수), 사무국장1, 연구원5	위탁(창원 도시재생지 원센터)	2011.4
태백시	도시재생지원센터	센터장(교수), 직원2(기간제)	직영	2014.10
천안시	도시재생지원센터	센터장(교수, 총괄코디)* 사무국장1(시설7급)	직영	2015.3
공주시	도시재생지원센터	센터장1, 공무원2(행정6급)	직영	2015.3
순천시	도시재생지원센터	센터장(교수), 총괄코디, 직원2(기 간제), 사무국장(시설9급)	직영	2014.2

주: 센터장이 총괄코디를 겸임하는 경우를 표기함

원부터 주민의견조정, 현장전문가교육, 사회적주체 육성에 이르기까지 광범위한 역할을 규정하고 있고 실제 운영과정에서 업무도 지자체 정책지원부터 단위사업시행까지 광범위하게 수행하였다.



〈표 2〉 도시재생지원기구 및 도시재생지원센터 역할

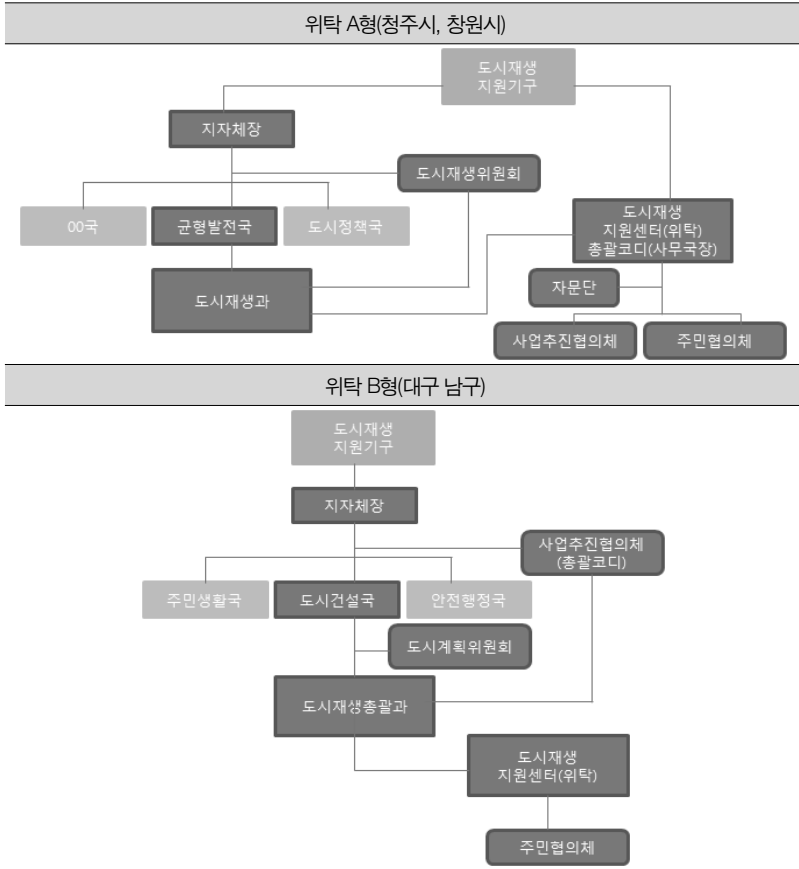
도시재생지원기구	도시재생지원센터
도시재생법 제10조(도시재생지원기구의 설치) 1. 도시재생 활성화 시책의 발굴 2. 도시재생 제도발전을 위한 조사·연구 3. 도시재생전략계획 및 도시재생활성화계획의 수립 등 지원 4. 도시재생사업의 시행 및 운영·관리 지원 5. 제29조에 따른 도시재생종합정보체계의 구축·운영·관리 등에 관한 업무 6. 도시재생전문가의 육성 및 파견 등의 업무 7. 제11조에 따른 도시재생지원센터 운영 등의 지원 8. 그 밖에 국토교통부장관이 정하는 업무	제11조(도시재생지원센터의 설치) 1. 도시재생전략계획 및 도시재생활성화계획 수립과 관련 사업의 추진 지원 2. 도시재생활성화지역 주민의 의견조정을 위하여 필요한 사항 3. 현장 전문가 육성을 위한 교육프로그램의 운영 4. 마을기업의 창업 및 운영지원 5. 그 밖에 대통령령으로 정하는 사항

2) 지자체 도시재생지원센터의 거버넌스 특성

지금까지 도시재생사업 추진체계에서 중간지원조직 관련한 제도와 운영현황을 살펴보았다. 본 절에서는 선도사업 시행자 지자체의 중간지원조직인 도시재생지원센터를 중심으로 사업초기단계에서 나타난 거버넌스를 분석하고자 한다. 이를 위해 13개 선도지역에 대한 관련조례, 지자체 담당자와 지원센터와의 인터뷰를 실시하였다. 선도사업 참여주체들간 관계 및 역할분담, 도시재생지원센터의 운영방식, 역할, 조직, 재원 등을 조사하여 이를 기반으로 거버넌스특성에 따라 유형을 구분하였다.

도시재생지원센터의 거버넌스체계는 운영방식 및 주체간 역할과 관계에 따라 차이를 보이고 있어 크게 유형을 4가지로 구분해 볼 수 있었다(<그림 2>, <그림 3> 참조). 기존연구에서 중간지원조직의 유형은 도시재생사업단(2014)에서 지자체주도형, 민간주도형, 공기업위탁형, 민간위탁형, 민관협력형으로 구분하였고 이기태·하현상(2016)에서는 도시형과 농촌형으로 구분한 바 있다. 본 연구에서는 도시재생지원센터의 거버넌스체계는 ‘위탁A형’, ‘위탁B형’, ‘직영A형’, ‘직영B형’ 네

〈그림2〉 위탁형의 거버넌스체계



가지로 구분되었는데 기존 연구에서 5개 유형으로 구분한 것과 비교한다면 다소 다양성은 낮게 나타났다.

먼저 ‘위탁A형’은 외부기관에 도시재생지원센터업무를 위탁한 경우로써, 사업현장에 위치하고 있고 거버넌스가 수평적인 경향을 보인다. 이 유형의 거버넌스체계는 지자체 전담조직과 도시재생지원센터가 각각 핵심주체가 되어 작동되는데, 지자체 전담조직은 활성화계획수립

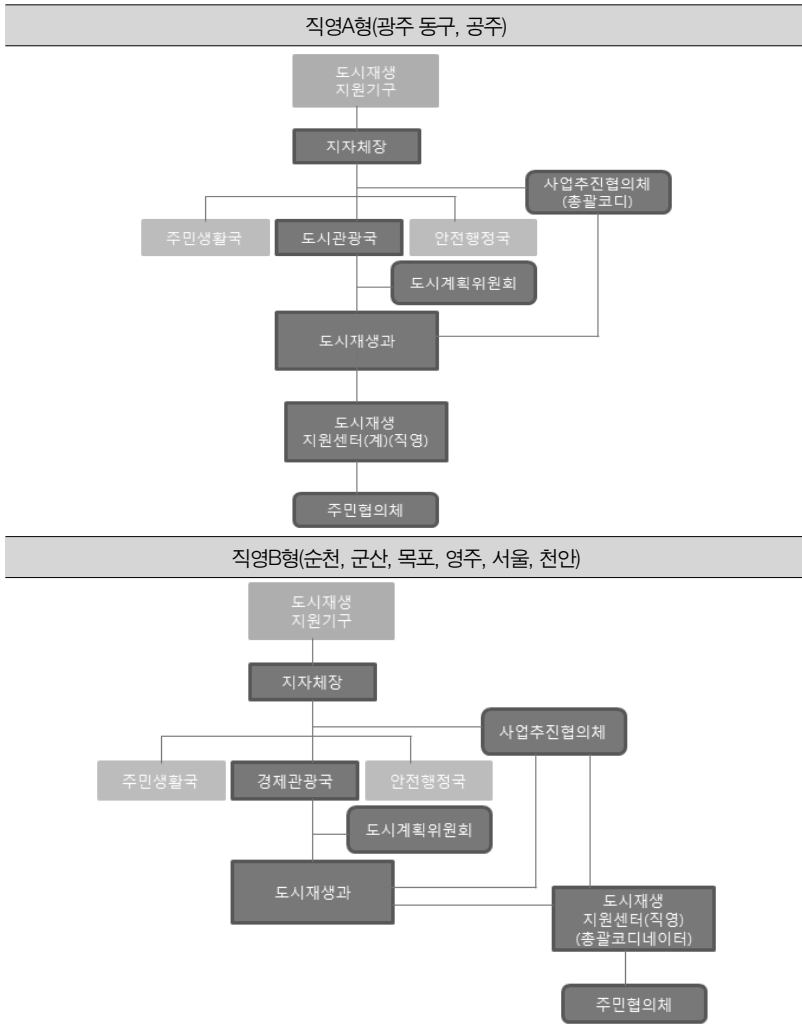
과 사업발주 등 행정지원역할을 수행하고 도시재생지원센터는 주민협의체뿐만 아니라 단위사업별 사업추진협의회, 전문가 등과의 네트워크를 활성화하고 있었다. 이 과정에서 전담조직과 도시재생지원센터의 정기적인 회의를 통해 수평적 네트워크를 형성해가고 있었다.

‘위탁B형’은 ‘위탁A형’과 유사하나 차이점은 거버넌스체계가 지자체-도시재생지원센터로 수직적 관계라는 점이다. 이에 도시재생지원센터는 선도사업과 관련하여 주민교육과 프로그램사업 위주의 역할로 위탁\_A보다 제한적인 점에서 차이가 있다. 따라서 거버넌스체계는 지자체전담조직이 사업추진협의체와 함께 계획 및 실행역할을 주도적으로 수행하고 도시재생지원센터는 주민협의체와 함께 주민교육 및 주민사업을 수행하고 있다.

<그림 3>은 직영형을 주체 간 역할 및 관계에서 도시재생지원센터 운영의 독립성 정도를 기준으로 두 가지로 구분하였다. ‘직영A형’은 지자체 담당부서 내 팀 형태로 근무하는데, 이는 지자체가 도시재생전담기구(행정조직)이자 도시재생지원센터의 역할을 동시에 수행하고 있는 체계라고 하겠다. 모든 사업계획 및 발주·집행은 지자체 중심으로 결정되고 도시재생 지원센터는 위탁기관 운영관리, 주민교육, 주민조직화, 주민협의체 운영 등으로만 업무가 국한되고 운영되고 있었다. ‘직영B형’은 지자체 계약직 공무원으로 채용되는 구조는 비슷하지만 ‘직영A형’과 달리 도시재생지원센터가 사업현장에 별도로 위치하고 있어 지역주민과의 거버넌스가 좀 더 강한 경향을 보인다는 점이다. 이 경우 지자체가 사업계획 및 집행의 주도적인 역할을 하지만 도시재생지원센터는 현장에서의 단위사업의 계획·실행지원자로서 작동되고 있다.

<표 3>은 도시재생지원센터의 거버넌스 유형별 특성을 정리한 것이다. 도시재생지원센터의 사업참여정도(활성화계획수립과 사업실행), 조직운영에서 예산운영권한, 타주체와의 관계로 유형별 특성을 정리하였다. ‘위탁A형’이 사업참여의 정도가 가장 높은 반면 ‘직영A형’은 계

〈그림 3〉 직영형의 거버넌스체계



획단계 참여가 낮고 사업실행에서도 주민조직화 및 주민협의체운영 지원을 직접하고 교육과 사업은 지자체가 발주한 위탁기관을 관리운영하는 정도였다. 이를 보면 도시재생지원센터의 법적 역할 중 계획수

〈표 3〉 도시재생지원센터 거버넌스 유형별 특성

유형	사업참여		조직운영(예산권한, 사업비 집행, 운영비)	타주체와의 관계
	계획수립	사업실행		
위탁 A	◎ (정기회의) -지자체 도시재생 전반정책 지원	- 주민·활동가 교육 - 주민협의체 운영 지원 - 주민조직화 - 주민지원사업 - 프로그램사업	- 사업비 예산집행권 한 있음 - 타부처 국비사업 및 해당지자체사업 위탁으로 조직운영비(인건비등) 확보	- 도시재생사업 정책지원, 발굴, 신규사업제안 등 역할도 수행(정책과 사업지원) - 도시재생지원기구와의 직접 업무협의 - 위탁기관의 특성에 따라 민간단체, 주민조직과의 네트워크 구축 강화
위탁 B	◎ (정기회의)	- 주민·활동가 교육 - 주민협의체 운영 지원 - 주민조직화 - 프로그램사업 - 주민지원사업	- 사업비 예산집행권 한 있음 - 조직운영비(인건비, 경상비) 자체 조달 - 해당지자체 타업무 동시 위탁	- 해당지자체사업 동시 위탁업무 수행으로 지자체 사업실행 업무 총괄 - 도시재생지원기구는 지자체를 통한 업무협의 - 위탁기관 타부처, 유관단체, 민간기업, 주민조직과의 네트워크 지속성 높음
직영 A	△ (간헐적 회의 참석)	- 주민·활동가 교육(위탁기관 운영관리) - 주민협의체 운영 지원 - 주민조직화 - 단위사업 위탁기관 운영관리	- 사업비예산 집행 권한 없음(모든 발주 지자체담당) - 계약직공무원으로 인건비 편성 - 사업 권한(기획, 예산 집행)의 약화로 작은 인사 이동(퇴사포함)	- 지자체전담부서의 팀으로 운영 - 도시재생지원기구와의 업무협의 전달 - 센터원 개인의 인적네트워크를 통한 활동으로 제한적 - 주민교육 및 프로그램사업 위탁관리업무로 주민과의 네트워크 약화
직영 B	△ (총괄코디 겸무일 경우 참여)	- 주민·활동가 교육(일부 지역 위탁기관 운영관리 포함) - 주민협의체 운영 지원 - 주민조직화 - 프로그램사업	- 사업비예산집행은 현장파견 지자체공무원담당 - 계약직공무원으로 인건비편성 - 현장지원을 위한 인력확충 제약	- 지자체공무원 파견근무 - 도시재생지원기구와는 지자체를 통한 업무협의 및 지원 - 센터원 개인의 인적네트워크를 통한 활동으로 제한적 - 주민조직및협의체운영을 통한 주민과의 네트워크 형성 중

주: 직영B에 해당되는 부산은 지자체 출연재단을 설립하여 기존 마을만들기지원센터와 통합운영.

립과 사업실행측면에서 본다면 위탁형이 직영정보다 참여의 범위와 강도가 높은 것으로 해석된다. 직영형의 경우 주민교육과 프로그램사업을 외부발주하여 도시재생지원센터가 발주기관 관리업무만 하는

경우도 있어 주민참여지원 역할은 약한 것으로 판단된다.

조직운영측면의 예산집행권한, 도시재생센터원의 고용안정성을 보면 위탁형이 직영형보다 인건비에 대한 예산집행권한은 높지만 고용안정성은 유사했다. 도시재생사업은 주민참여형사업으로 주민교육, 주민조직화, 주민지원사업에 사업비가 상당부분 투자되는데 이 부분에 대한 예산집행권한이 적은 직영형일 경우 주민과의 거버넌스는 약화될 수밖에 없다. 이 부분을 도시재생지원센터 직원들의 개인적 네트워크를 통해 보완한다고 해도 지속가능성이 낮을 수밖에 없다. 고용안정성은 위탁형이나 직영형 모두 계약직근로자가 많아 잦은 교체도 일어나고 있었다. 특히 사업비 예산집행권한이 적은 직영형의 경우 모든 예산집행시 지자체 승인을 받는 구조인데, 담당공무원의 인사이동이 잦아 업무추진에 어려움을 토로하였다.

타주체와의 관계를 보면 ‘위탁형’은 지자체와의 정책 및 사업지원 전반에 대한 거버넌스를 구축하고 주민조직과 민간단체, 도시재생지원기구와의 업무협의를 이루어지는 반면 ‘직영형’은 단위사업 특히 주민조직화 및 교육, 프로그램사업의 운영관리(실행포함)를 중심으로 하고 있어 도시재생지원기구와의 업무협의를 통한 간접적 거버넌스 형태로 볼 수 있다. 타주체와의 거버넌스 범위와 강도는 향후 도시재생지원센터의 종합적인 사업지원 역량에 영향을 미칠 수 있으므로 거버넌스 강화를 위한 검토가 필요할 것이다.

#### 4. 도시재생지원센터 운영에 대한 선도사업 참여자 설문조사

##### 1) 설문조사 개요

설문조사는 도시재생사업의 중간지원조직 중 사업실행을 위해 설립된 도시재생지원센터의 향후 운영방안에 대한 의견을 조사하고자

수행되었다. 설문조사 대상은 선도지역사업에 참여하고 있는 전문가(총괄코디네이터 12명, 도시재생위원 28명, 자문위원 3명) 43명, 주민협의체(주민조직 15명, 사업참여자 25명) 40명, 중간지원조직 근무자 58명, 지자체 사업담당 공무원 59명으로 총 200명이다. 설문은 대면, 이메일, 팩스를 병행하여 실시되었고 2015년 11월 1일에서 12월 10일까지 실시되었다.

설문응답자는 남자가 70%, 여자 30%였고 연령은 20대 8.5%, 30대가 26.5%, 40대 28.5%, 50대가 28.0%, 60대 이상이 8.5%로 30대에서 50대까지 골고루 분포하고 있었다. 설문은 13개 선도지역을 대상으로 하고 있기 때문에 지역적 특성은 구분하지 않았다.

## 2) 도시재생사업에 대한 이해도

설문대상자들이 도시재생사업에 참여한 기간은 1년 이상이 46.0%, 6개월미만 28%로 나타났는데, 이는 조사시점이 선도지역 선정 후 약 1년 6개월이 지난 시점임을 감안해야 할 것이다. 그리고 지자체의 경우 1개월 미만인 10%로 인력교체가 빈번히 일어나고 있었다.

도시재생사업의 목표를 어디에 두고 사업을 진행하고 있는지 알아 보았는데 조사결과 ‘창조경제 중심의 일자리 창출 및 도시경쟁력 강화’를 1순위로, ‘주민역량강화 및 공동체활성화’를 2순위로 꼽았다(<표 4> 참조). 각 주체별로 인식하는 사업목표의 차이는 목표달성을 이루기 위한 중점사항 선택에도 영향을 줄 것인바, 일자리와 공동체활성화는 주민참여를 전제로 하기 때문에 중간지원조직의 필요성이 더 높아지는 것으로 해석된다.

<표 5>는 도시재생사업 목표달성을 위한 중요사항으로, ‘도시재생에 대한 공무원, 지역주민들의 전반적인 이해증진’과 ‘중간지원조직을 중심으로 한 협력체계 구축’이 가장 높게 조사되었다. 이들은 모두 도시재생지원센터의 업무로, 법에서 규정하고 있는 사업참여주체들에 대한 교육과 사업참여자들 간 거버넌스(주민, 사회적경제, 주민조직, 민간단

〈표 4〉 도시재생사업의 목표

구분	창조경제 중심의 일자리 창출 및 도시경쟁력 강화	주민역량 강화 및 공동체 활성화	국민 삶의 질 향상 및 생활복지 구현	쾌적하고 안전한 정주환경 조성	지역정체성 기반의 문화 가치와 경관 회복
전체	27.5	27.0	19.0	14.0	12.5
전문가	30.2	27.9	11.6	20.9	9.3
주민 협의체	35.0	12.5	22.5	10.0	20.0
중 간 지 원 조직	20.7	41.4	12.1	17.2	8.6
지자체	27.1	22.0	28.8	8.5	13.6

〈표 5〉 도시재생사업 목표달성을 위해 중요한 사항

구분	도시재생에 대한 공무원, 지역주민들의 전반적인 이해 증진	중간지원 조직을 중심으로 한 협력체계 구축	주민들의 참여를 높이는 시스템 구축	행정의 예산 및 각종 자원 지원	도시재생 단체 간 네트워크 강화	국토부의 재생사업에 대한 지원 및 협력체계 구축	사회적기업 마을기업 등 현장의 조직의지
전체	66.0	56.0	55.0	48.5	33.5	27.0	14.0
전문가	67.4	60.5	72.1	44.2	23.3	16.3	16.3
주민 협의체	60.0	45.0	60.0	52.5	35.0	35.0	12.5
중간지 원 조직	70.7	69.0	48.3	43.1	36.2	24.1	8.6
지자체	64.4	47.5	45.8	54.2	37.3	32.2	18.6

체 등) 구축이다. 따라서 도시재생사업에서 중간지원조직은 사업초기 단계 사업에 대한 이해를 높이고 사업참여자들 간 협력체계, 특히 주민과 지자체, 민간단체들 간의 협력체계를 위해 집중적인 지원을 해야 할 것이다. 이를 통해 사업의 이해를 높이는 것뿐만 아니라 사업참여와 사업목표 달성에도 기여할 수 있을 것이다.

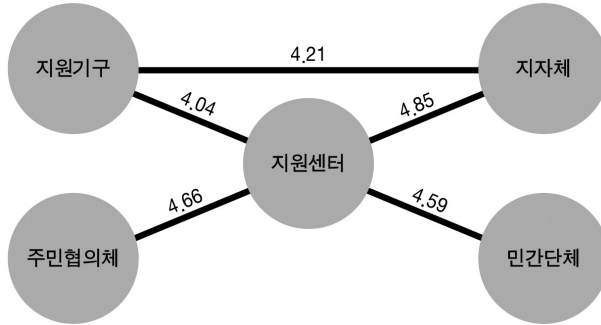


### 3) 도시재생지원센터의 거버넌스 구축정도

선도사업 시작부터 조사시점까지의 도시재생지원센터가 타 주체와 형성하고 있는 거버넌스 구축정도를 조사하였다. 거버넌스 구축정도를 조사하기 전에 도시재생지원센터의 운영 만족도 조사가 필요하나, 개소 후 운영기간이 조사시점에서 6개월 미만으로 평가가 부적절하다고 판단되어 조사하지 않았다. 거버넌스 구축정도는 ‘전혀 그렇지 않음’, ‘그렇지 않음’, ‘약간 그렇지 않음’, ‘보통’, ‘약간 그러함’, ‘그러함’, ‘매우 그러함’으로 조사하였고 이를 7점 척도로 조사하였고 이를 토대로 주체 간 점수로 나타내었다(<그림 4 참조>). 도시재생지원센터가 운영되기 시작하면서 선도사업 참여주체들 간 거버넌스를 구축하기 위해 다양한 활동이 진행되었다. 이를 바탕으로 도시재생지원센터가 타주체와의 거버넌스 구축정도를 보면 지자체와 4.85로 가장 높고 주민협의체가 4.66, 민간단체 4.59, 도시재생지원기와 4.04로 도시재생지원기구와의 거버넌스가 가장 낮았다. 선도지역 초기단계에서 도시재생지원센터는 활성화계획수립과 사업발주 등의 업무로 지자체와 가장 밀접한 거버넌스를 구축하였고 주민조직화, 주민교육, 프로그램사업 등을 수행하면서 주민협의체와의 거버넌스를 강화하였지만 지자체보다 그 강도는 낮은 것으로 나타났다. 추후 주민지원사업과 프로그램사업을 위해서는 주민협의체와 민간단체와의 거버넌스 구축을 강화할 필요가 있을 것이다. 다만 도시재생지원센터는 지자체와 비교했을 때 도시재생지원기구와의 거버넌스 구축정도가 상대적으로 낮게 나타났는데 이는 당시 직영형태의 도시재생지원센터는 지자체를 통해 지원기구와 업무협의를 했기 때문으로 추정된다.

도시재생지원센터의 타 주체 간 거버넌스 구축정도를 3장에서 구분한 유형별로 살펴보았다. 먼저 도시재생지원센터와 지자체와의 거버넌스 구축정도가 직영형 5.1, 위탁형 4.6으로, 지자체내 설립된 직영형이 더 높다고 인식되었다. 도시재생지원센터와 주민협의체는 직영형

〈그림 4〉 도시재생지원센터의 타 주체 간 거버넌스 구축 정도



4.7, 위탁형 4.8로 큰 차이를 보이지 않았다. 이는 사업초기 주민교육이 집중적으로 이루어지기 때문으로 생각된다. 그리고 민간단체와의 거버넌스 구축정도는 위탁형 4.4, 직영형 3.8로 민간조직인 위탁형이 높고 도시재생지원기구와의 직영과 위탁형 모두 4.0으로 나타났다. 이를 보면 도시재생지원센터 거버넌스 유형 중 위탁형은 주민협의체와 민간단체와의 거버넌스구축에 유리하고 직영형은 지자체와의 거버넌스구축이 사업초기단계에 높은 것으로 해석된다.

#### 4) 도시재생지원센터의 역할 및 향후 운영방안

도시재생지원센터의 향후 운영방안에 대한 질문으로 역할과 조직 운영에 대하여 질문하였다(<표 6 참조>). 먼저 도시재생지원센터에서 중요하게 해야 할 업무의 중요도를 조사한 결과 ‘단위사업의 계획수립 및 실행지원’이 48.8%, 주민교육프로그램 기획 및 교육시행 41.9%, 지역내 민간단체/기업/학교 등 사업참여를 위한 기관네트워크 46.5%, 주민조직화 및 운영지원 34.9%, 지역의 자원조사 및 관리 30.2% 순서였다. 이를 보면 도시재생지원센터는 사업과정에서 단위사업계획 및 실행지원, 주민과의 직접적인 교육과 민간단체와의 네트워크 역할이

〈표 6〉 도시재생지원센터의 업무별 중요도

항목	전체	전문가	주민협의체	중간지원조직
단위사업의 계획수립 및 실행지원	48.8	30.0	51.7	45.8
주민교육프로그램 기획 및 교육시행	41.9	47.5	41.4	45.8
지역내 민간단체, 기업, 학교 등 사업참여를 위한 기관 네트워크	46.5	32.5	44.8	32.2
주민조직화(협의회포함) 및 운영지원	34.9	42.5	36.2	49.2
지역의 자원조사 및 관리	30.2	52.5	25.9	27.1
지원센터의 사업계획의 수립 및 실행	30.2	30.0	34.5	22.0
현장활동가 육성	25.6	22.5	29.3	18.6
사회적 경제주체 조직화 및 지원	11.6	10.0	17.2	16.9
지자체 정책지원	18.6	7.5	12.1	18.6
소식지발간, 홍보물 제작	7.0	12.5	6.9	11.9
주민공동이용시설의 관리운영지원	4.7	10.0	0.0	11.9
사례현장견학	0.0	2.5	0.0	0.0

중요함을 알 수 있다.

응답주체들 중 주민협의체와 중간지원조직의 결과는 유사하나 전문가그룹의 중요도순서가 차이가 나는 점은 사업초기단계에서 응당한 것임을 감안해 볼 필요가 있다. 조사당시 활성화계획수립과정에 있는 경우 지역자원조사, 주민조직화, 주민교육, 사업협의체구성을 위한 민간단체 네트워크, 단위사업 기획 등이 활발히 이루어졌기 때문이다. 또한 전문가그룹은 활성화계획 및 지역별 컨설팅에 참여하고 있어 계획단계에서 필요한 사항들의 중요도를 더 높게 판단한 것으로 추정된다. 그리고 홍보, 사례현장견학, 주민공동이용시설의 관리운영지원의 중요도가 10%미만으로 조사된 점도 주목할 필요가 있는데 일회성 행사는 인력이 소규모로 운영 중인 도시재생지원센터의 경우 방법을 강구해 볼 필요도 있다.

〈표 7〉 도시재생지원센터의 바람직한 조직형태 및 운영방안

구분	전문가	지자체	도시재생지원센터	주민(조직)
형태	비영리기관/ 지자체행정기관	비영리기관/ 지자체행정기관	비영리기관/ 지자체행정기관	지자체행정기관/ 공공기관
지원 대상	지자체/지역주민	지자체/지역주민	지역주민	지역주민
조직 규모	6~10명	6~10명	6~10명/11~20명	6~10명

<표 7>은 도시재생지원센터의 향후 운영방안에 대한 질문을 요약한 것이다. 사업초기단계의 직영방식, 소규모인력, 지자체매칭비로 재원조달하고 있는 방식에서 업무의 중요도를 고려했을 때 전반적인 변화가 요구되고 있었다. 먼저 도시재생지원센터의 향후 바람직한 운영형태는 기존의 직영방식에서 위탁방식을 60.0%가 선호하는 것으로 조사되었다. 위탁기관의 형태는 비영리기관(37.5%), 공공기관위탁(21.0%), 영리기관위탁(1.5%)로 비영리기관의 선호도가 더 높게 나타났는데 기존 위탁기관 3곳 모두 비영리단체인 점이 반영된 것으로 추정된다.

조직규모는 조사당시 3~5명 소규모였는데, 향후 바람직한 규모는 기존보다 많은 6~10명(57.5%)으로 응답하였다. 기존과 같이 5명이하는 18.5%이고 11~20명도 18.0%, 20명이상 6%로 인력확충에 대한 필요성은 높게 나타났다. 인력규모는 중점적인 지원대상이 누구냐에 따라, 그리고 업무에 따라 다를 수 있어 도시재생지원센터의 주요 지원대상을 조사하였다. 이는 또한 향후 사업참여주체간 거버넌스 구축할 때도 고려되어야 할 것이다. 응답결과 지역주민(31.5%), 지자체(26.5%), 국토부(15.5%), 주민조직(11.0%), 지역활동가(8.0%), 민간단체(6.0%)로 지역주민을 거버넌스 구축의 우선순위에 두어야 하는 것으로 조사되었다. 지역주민과 지자체를 동시에 지원하기 위해서는 행정 및 기획지원과 주민조직화로 업무가 구분될 필요가 있기에 기존 소규모인원에서 증원이 필요한 것으로 생각된다. 이외 도시재생지원센터의 지속가능한 운영을 위해 필요한 사항을 물어본 결과 안정적인 예산확보(29.5%), 기관장

의지(19.5%), 인력충원(15.0%), 직원교육(15.5%), 민간단체관심(14.0%), 유사 조직간 협업시스템 강화(7.5%)였다. 이를 보면 도시재생지원센터가 선 도지역사업을 원활히 수행하고 사업종료 후 운영관리단계까지 지속 되기 위해서는 무엇보다도 예산과 인력, 이를 가능하도록 행정역할을 담당하는 지자체장의 의지가 필요한 것으로 해석된다.

## 5. 결론

본 연구는 도시재생사업에서 새롭게 도입한 중간지원조직의 초기 단계의 운영특성을 분석하고 향후 운영방향을 제시하였다. 주요연구 결과는 다음과 같다. 먼저 지자체 중간지원조직인 도시재생지원센터 를 중심으로 사업참여자들 간 거버넌스체계를 살펴본 결과 4가지 유형으로 구분되어 기존연구들과 차이를 보였다. 중간지원조직의 운영 방식과 역할, 권한에 따라 ‘위탁A형’, ‘위탁B형’, ‘직영A형’, ‘직영B형’ 으로 구분되었다. 각 유형별로 사업계획 및 실행과정의 참여정도와 참여사업범위, 예산집행권한의 차이를 보였다. ‘위탁형’은 계획 및 실행 단계의 참여정도가 높고 예산집행권한도 있는 반면 ‘직영형’은 지자체의 사업실행 및 사업관리 역할을 담당하는 것으로 나타났다. 또한 위탁형은 자체수익사업을 위해 타부처사업 및 해당지자체의 다른사업도 위탁하여 업무영역을 넓혀 지속인 운영을 위해 노력하고 있지만 ‘직영형’은 사업종료 후 존립을 우려하는 실정이다. 그리고 사업초기 단계 도시재생지원센터의 타주체와의 거버넌스 구축정도는 위탁형일 경우 주민협의체와 민간단체와의 거버넌스구축이 직영형에 비해 유리하고 직영형은 지자체와의 거버넌스구축이 사업초기단계에 더 높게 나타나 유형별 차이를 보였다. 향후 새롭게 도시재생지원센터를 설립하고자 하는 지자체는 이를 참조하여 조례제정 및 운영방식을 결정해야 할 것이다.

도시재생지원센터의 향후 바람직한 운영방안을 도출하고자 전문가 설문을 시행한 결과 세 가지 시사점을 얻을 수 있었다. 첫째, 도시재생사업의 목표달성을 위해 중간지원조직을 중심으로 한 거버넌스 구축이 무엇보다 중요하다는 점이다. 특히 거버넌스 구축의 중심역할자인 도시재생지원센터는 법에서 규정하고 있는 역할수행으로 지자체, 주민, 민간단체와의 폭넓은 거버넌스를 구축하여 사업에 대한 이해와 실행력을 높일 수 있을 것이다. 둘째, 도시재생지원센터의 조직형태는 위탁형, 특히 비영리단체나 공공기관으로의 위탁을 선호하는 것으로 조사되었다. 이는 도시재생지원센터의 역할과도 연계되는데, 주민의 견조율(퍼실리테이터)와 민간단체참여를 통해 단위사업기획 및 실행지원(사업코디네이터), 지자체와 주민간 조율을 담당해야 하므로 지자체 직영보다는 전문성을 담보한 비영리단체를 선호하는 것으로 조사되었다. 셋째, 도시재생사업 목표달성을 위한 도시재생지원센터의 개선사항으로는 인력확보와 안정적인 재원(지자체장의 의지 포함)이 필요하다. 위 세 가지 사항은 향후 지자체와 중앙정부의 정책적 지원 및 배려가 필요할 것으로 판단된다.

본 연구는 도시재생사업 선도지역의 중간지원조직인 도시재생지원센터의 초기 설립 및 운영단계의 거버넌스체계를 유형화하고 특성을 고찰하고 향후 운영방향을 제시하였다. 이는 향후 도시재생지원센터를 설립하고자 하는 지자체나 위탁하고자 하는 기관들에게 사업초기의 과정을 보여주는 정책자료로 활용가능 할 것이다. 따라서 본 연구는 도시재생사업에서 사업실행주체인 지자체 도시재생지원센터의 운영 매커니즘을 실제 사례를 통해 규명했다는 점에서 의의가 크다 하겠다. 다만 연구시점이 선도지역을 대상으로 2015년을 기준으로 하고 있다는 점은 연구의 한계점으로 사업진행과정에서 나타나는 변화를 보지 못한 점, 도시재생지원센터의 조직변화를 보지 못한 점을 들 수 있다. 본 연구는 도시재생지원센터 거버넌스체계를 사업초기만을 다루었지만 향후 사업과정과 완료, 운영·관리단

계까지 확장한 연구가 필요하다.

원고접수일: 2018년 7월 16일

1차 심사완료일: 2018년 8월 19일

1차 수정완료일: 2018년 8월 31일

2차 심사완료일: 2018년 9월 18일

게재확정일: 2018년 10월 1일

최종원고접수일 2018년 10월 4일

❖ Abstract

Governance Characteristics and Operation Plan of Urban Regeneration  
Support Centers for Urban Renewal Leading-Regions Project

Kim, Hong-Joo

The purpose of this study is to analyze the governance characteristics of the intermediate support organization of the municipality, which is the project developer, especially for the first time in the urban regeneration projects. We typified the operational status and governance characteristics of the Urban Regeneration Support Center, which is operated in 13 leading areas, and conducted a survey to suggest the future operation plan. As a result of analyzing the governance characteristics of the Urban Regeneration Support Center, it was classified into 'commission \_A type', 'commission \_B type', 'direct \_A type', and 'direct \_B type' according to the relationship between the operation type and the other type and the organization operation method. As a result of the questionnaire survey, the future operation plan of the Urban Regeneration Support Center played a role of supporting the residents and favored the non - profit institution in the existing direct management system.

Keywords: Urban Renewal Project, Intermediate Supporting Organization,  
Leading-Regions, Governance



## 참고문헌

- 강지윤·이태동. 2016. 「중간지원조직과 에너지 레짐 전환-한국 에너지자립마을의 사례 비교」. 《공간과사회》, 제26권 1호, 139~176쪽.
- 고광용. 2014. 「자치구 마을공동체 네트워크와 중간지원조직의 역할 비교연구:서울시 동대문구와 성북구의 비교를 중심으로」. 《사회과학연구》 제26권 2호, 131~159쪽.
- 고재경. 2014. 「유럽 에너지자립마을 중간지원조직의 역할과 특징 연구」. 《환경정책》, 제22권 2호, 101~135쪽.
- 고재경·주정현. 2012. 『경기도 저탄소 녹색마을 중간지원조직 발전방안 연구』. 경기개발연구원.
- 고지영·황규홍. 2017. 「광역자치단체 도시재생 중간지원조직의 도시재생 교육 프로그램 한계점 및 개선사항 도출」. 《한국주거학회 학술대회논문집》, 제29권 1호, 185~190쪽.
- 구자인. 2017. 「충남의 마을만들기와 중간지원조직-제도적 이해와 충남방식을 중심으로」. 《한국지역개발학회 학술대회논문집》, 75~91쪽.
- 국토교통부. 2014. 「선도사업 사업시행가이드라인」.
- 권진휘. 2015. 「부산시 도시재생 중간지원조직의 전략과 구상」. 《국토》, 통권433호, 78~83쪽.
- 김선기·이소영. 2007. 『주민주도형 지역 만들기 추진모형』. 한국지방행정연구원.
- 김재현 외. 2013. 「커뮤니티 비즈니스 활성화를 위한 중간지원조직의 역할 연구」. 한국농촌경제연구원.
- 김지현 외. 2016. 「도시재생 활성화를 위한 도시재생지원센터 발전방안 세미나-도시재생 중간지원조직 설립 및 운영방안」. 《국토》, 통권4호, 94~98쪽.
- 김현호. 2013. 『지방자치단체 주도의 지역공동체 활성화 방안』. 한국지방행정연구원.
- 김홍주·조승연·김옥연. 2016. 『도시재생사업 중간지원조직의 발전방안 연구』. 토지주택연구원.
- 나주몽. 2012. 「한국의 커뮤니티비즈니스정책 추진과정과 지역차원의 과제」. 《지역개발연구》, 제44권 1호, 141~160쪽.
- 도시재생사업단. 2014. 「근린재생형 도시재생 길라잡이」.
- 마상진. 2011. 「사회적기업 역량강화를 위한 중간지원조직 육성과 네트워크 활성화」. 한국농촌경제연구원.
- 박세훈·임상연. 2014. 「도시재생 중간지원조직 연구 : 정부-시민사회 관계의 관점에서」. 국토연구원.
- 서수정 외. 2014. 「도시재생지원기구 운영사례 및 중장기 운영방안」, 건축도시공간연구소.

- 서울시마을공동체 종합지원센터. 2015. 『마을살이 작은연구』. 서울시마을공동체지원센터.
- 시계로 사토. 2012. 『마을만들기 시민사업』, 국토연구원.
- 안상욱. 2017. 『지역주도 도시재생 추진을 위한 중간지원조직 역할 강화』, 《국토》 433, 36~45쪽.
- 이기태·하현상. 2016. 『마을공동체 활성화를 위한 중간지원조직의 역할-러래비용이론 관점에서』, 《한국정책학회보》 제25권 1호, 455~490쪽.
- 이상민. 2013. 『도시재생 활성화를 위한 지원체계 구축 및 운영 사례 연구』, 건축도시공간연구소.
- 이차희·탁영란·김민서·손용훈. 2014. 『농촌체험관광 중간지원조직 역할에 관한 근거이론적 분석-양평군·이천시 농촌나드리 비교를 중심으로』, 《농촌계획》, 제20권 3호, 75~88쪽.
- 임상연·정은진. 2018. 『도시재생 뉴딜의 성공적 추진을 위한 도시재생지원센터의 과제』, 《국토정책 Brief》, 제1호, 1~8쪽.
- 오단이·정무승. 2015. 『지역사회문제 해결을 위해 창업한 사회적기업가가 바라본 한국 중간지원조직 연구』, 《한국사회복지행정학》, 제17권 1호, 189~212쪽.
- 전창진·정철모. 2014. 『도시재생사업에서 사회적 자본이 로컬 거버넌스에 미치는 영향에 관한 연구』, 《주거환경》, 제12권 3호, 297~370쪽.
- 커뮤니티비즈니스 시범사업단. 2011. 『커뮤니티 비즈니스 중간지원조직 운영매뉴얼』, 지식경제부. 한국산업기술진흥원.
- 지역재단. 2010. 『농어촌지역 사회적기업 활성화를 위한 사회적기업 중간지원조직의 역할과 과제』.
- Briggs, Xavier de Souza. 2003. *Working the Middle: Roles and Challenges of Intermediaries*. Cambridge: MA.