

녹색체험마을 활성화를 위한 정책과 과제 -조직과 리더육성을 중심으로-

윤 성 이*

Policies and Tasks for Promoting Villages for Farm Experience

Yoon, Sung-Yee

In the development of policies and projects for regional development, consolidating region's organization and organizational leadership that could establish and operate voluntary developmental plans along with active participations by regional people are important. There have been successful cases of regional agricultural products emphasizing regional characteristics by strengthening functions and autonomy of the local government based on the premise of increasing mealable relationship among local industries and maximizing the characteristics of local resources and local resource utilization. However, effective pursuing is difficult due to lack of organization and leadership. Centering around local units with their importance recognized playing the core role in the development of rural areas, other important issues are activating civic organizations essential for local development based on town units and agricultural amenity resources in rural areas by seeking methods of rearing organizational leadership, improving rural incomes by strengthening local competitiveness through environmentally-friendly agricultural products based on local units, and developing and activating farm experience related with green tour. The types of organization and leaders are analyzed by investigating approved cases of farm experience. According to the results of the analysis, we seek the methods of promoting organizations and leaders for promoting farm experiences in villages and methods of constructing support organizations for promoting farm experience centering around local government units (such as city, Kun, Eup, Myun and village).

Key words : regional development, village, amenity, local resource

* 동국대학교 식품자원경제학과 교수

I. 서 론

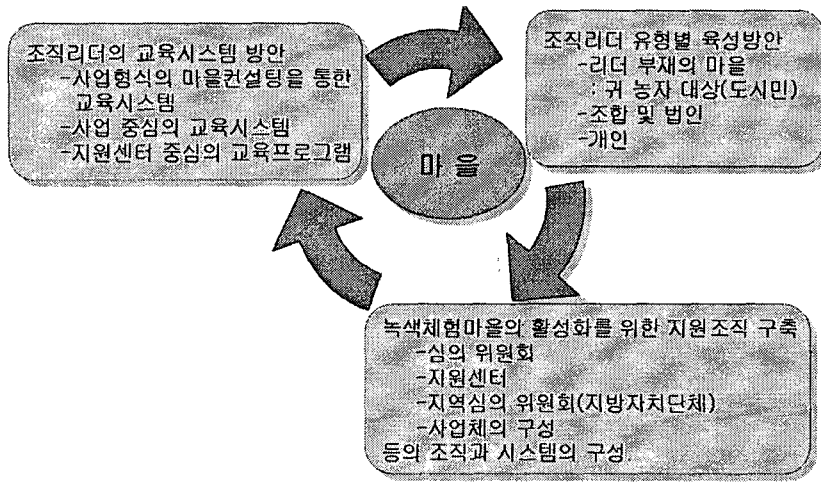
최근 주 5일제 근무, 주 5일제 수업, 국민연금급여 확대 등으로 국내관광 수요는 지속적으로 증가가 예상되며 증가된 관광수요를 농촌관광으로 흡수할 수 있는 종합적인 여건 정비가 절실한 시점이다.

그리고 농어촌 지역에 마을진흥자금을 지원하는 많은 프로그램이 중앙정부, 지방정부에서 기획되어 실행되고 있다. 자금지원의 주목적은 생태계 보존과 친 환경적인 개발, 친환경 농업과 그린투어리즘에 기초한 주민소득 증대, 주민복지향상을 통한 삶의 질제고 등의 목표와 전략을 가지고 있다. 이와 같은 마을단위의 진흥사업은 첫째, 다양한 농산물 공급과 체험프로그램을 계획할 수 있고 둘째, 공간적 범위나 인간적인 교류의 범위가 방문자로 하여금 안정감을 주며, 셋째, 마을단위 토속식품가공을 관광프로그램과 연계시켜 상호 시너지 효과를 낼 수 있는 장점을 가지는 것이 사실이다. 그러나 농업을 지속 가능한 생명산업으로 육성하고 도시근로자수준에 상응하는 소득을 실현하며 농촌의 기능을 활성화하여 쾌적한 삶의 공간을 확보하기 위해서는 농촌마을단위의 공동체 형성, 즉 지역주민의 자생력 강화와 이를 위한 주민조직 활성화가 절실히 필요하다고 하겠다. 마을발전을 위한 정책적 사업 개발은 필수적이다. 그러나 이를 추진하고 주민의 적극적인 참여와 자발적인 발전계획을 수립하고 운영할 수 있는 마을조직정비와 조직리더의 역할은 무엇보다 중요하다. 지역의 특성을 바탕으로 지역 내 산업간 유기적 관련성을 높이며 지역자원의 특성을 살리고 자원의 최대한 이용을 전제로 한 지역농업으로의 지방자치제의 기능강화와 자율성의 강화에 의한 성공적인 추진사례도 등장하고 있거나 대부분 조직과 리더의 미약으로 효과적인 추진이 어려운 실정이다.

본 연구는 위와 같은 배경을 바탕으로 다음과 같은 연구의 목적을 설정하였다. 즉, 오늘날 농업, 농촌발전의 핵심적 역할을 담당하는 것으로 그 중요성이 부각되고 있는 지역 단위로서의 마을에 초점을 맞추고 잠재된 농촌의 어메니티(amenity)자원을 활성화하고 마을단위의 환경친화적 특화농업을 통하여 지역경쟁력을 강화, 농가소득향상을 추구하고 그린투어와 연계된 농촌체험마을을 육성, 활성화하기 위하여 제기되고 있는 정책과 필수적으로 요구되고 있는 주민조직의 활성화와 조직리더 육성방안 등에 대한 과제를 제시하고자 한다.

본 연구에서 녹색체험마을을 대상으로 한 것은 농림부에서 주요한 정책 사업으로 선정하여 지원하고 있다. 이러한 사업이 활성화되기 위해서는 지역리더의 존재가 필요한데 리더육성을 위한 제도적 장치가 마련되어있지 않기 때문이다.

연구범위로는 녹색체험마을(마을단위)의 활성화를 위한 조직과 리더의 육성방안을 강구하고 <그림 1>에서 알 수 있듯이 조직리더의 유형별 분석과 교육시스템 그리고 활성화를 위한 지원조직 구축을 그 주요 범위로 한다.



〈그림 1〉 연구의 내용 및 범위

II. 녹색체험마을의 개념 및 사례분석

1. 농림부의 녹색체험마을 추진 개요

농림부의 녹색체험마을의 추진은 지방농정의 다음과 같은 경과(박문호외, 2004)를 통해 이루어졌다고 볼 수 있다.

중앙정부가 농정을 주도했다고 볼 수 있는 1966년에서 1994까지의 시기로 이 시기에는 대부분 중앙정부 사업단위의 지역소득개발사업 추진이 중요한 사업이었으며 주산단지 조성사업 및 농어민 소득증대 특별사업, 새마을 소득 종합개발사업, 복합영농사업, 지역종합개발사업 등을 내용으로 하고 있다. 그 다음이 농업발전 대책이라고 정의하는 1995년에서 2003년 사이의 시기이다. 이시기에는 농어촌발전대책에서 지방농정의 자율성을 제고하는 방향으로 42조원의 농어촌구조개선 투융자 사업이 추진되었다. 시/군 단위 “농어촌발전계획”이 확정되면 농림사업 통합실시 요령에 의거 예산을 신청하고 중앙정부는 이를 토대로 예산을 편성하는 상향식 농정이 추진되었다. 2004년 이후 119조원이라고 하는 방대한 예산을 바탕으로 농업/농촌 종합대책을 추진하고 농정 분권화와 지방농정 활성화를 위한 지자체 역량제고, 지역특수시책(특화작목 개발 등)으로 지역특성을 반영한 차별화 된 전략 작목 육성(지역특화 품목개발, 지역농업 클러스터), 지역의 농업적 특성과 자연, 문화 등 부존자원을 상호 연계 개발(농촌마을 종합개발사업) 등이 추진되어 지고 있다.

이러한 농정기의 전개에 따라 농림부에서는 농촌지역의 녹색체험마을을 선정하고 농촌지역 마을의 활성화와 지원을 추진하고 있다. 그 구체적인 내용분석에 대해서는 마을의 사

례분석과 동시에 추진한다. 여기에는 녹색체험마을에 대한 개념만을 정리해 둔다.

1) 사업목적

농촌마을의 경관을 아름답게 조성하고 농가민박 등 관광기반시설을 갖춰 도시민을 유치하는 녹색농촌체험마을을 조성함으로써 지역주민의 소득도 올리고 지역사회 활성화 촉진하는 것을 목적으로 한다.

2) 추진방향

- 농촌의 마을을 기본단위로 사업을 추진
- 마을을 중심으로 인근 지역의 다양한 지연/문화자산, 농업 및 농촌체험활동 자원을 연계하여 사업을 추진
- 자연경관과 전통문화 등 농촌의 특색을 살린 자연친화적 마을을 조성하고 유흥/위락 위주의 관광과는 구별되는 차별화 된 여가 서비스 제공
- 주민합의에 따른 마을 협정과 사업계획, 시군 또는 시도 차원의 행정지원계획 및 전문가의 자문을 연계하여 사업을 추진
- 중앙정부와 지자체의 관련 사업을 연계하여 사업간 시너지 효과를 발휘
- 농업은 물론 농/특산물의 가공/판매사업, 농가숙박, 음식물판매, 기타 농촌체험활동 서비스 제공 등 마을 여건에 맞게 추진토록 권장

2. 중앙부처의 유사 추진정책

추진정책은 각 행정부서별로 많은 정책을 추진하고 있다. 그러나 부서의 특성을 고려하여 개별적으로 접근하다 보니 그 효과는 미비한 실정이다. 그렇지만 이러한 지원정책이 계속해서 누적되면 향후 지역 활성화 혹은 지역의 환경변화는 반드시 따르리라 보여 진다. 각 행정부서가 추진하고 있는 농촌지역의 마을과 관련한 주요 정책을 소개하면 다음과 같다<표 1>.

<표 1> 중앙부처별 농촌관련 추진정책

행정부서	추진내용
농림부	농촌마을 종합개발, 농촌관광휴양 자원개발, 문화마을 조성, 녹색농촌체험마을 조성, 농촌전통테마마을 육성(농진청)
행자부	아름마을 가꾸기, 농어촌주택개량, 농어촌마을정비, 빈집정비, 정보화마을 추진, 오지/도서개발, 소도읍개발 사업

행정부서	추진내용
해양수산부	어촌종합개발사업, 어촌휴양단지 조성사업, 어촌체험마을 조성사업
환경부	생태마을
문화관광부	문화 역사마을 만들기
문화재청	전통민속마을 전통문화마을, 유교문화전통마을 관광자원화

3. 추진사례 분석

본 사례분석에서는 사례별로 유형화하여 각각의 조직이나 리더의 참여형태를 기준으로 하여 3가지로 구분하였다.

- ① 지자체 주도형(지자체 중심 추진)
- ② 민간주도(개인 작목반 등 단체)
- ③ 제3섹터(민간+지자체)

이들 3가지 유형으로 분류해서 리더육성 프로세스와 교육프로그램 및 지원방안을 개발하였다.

각 사례별 추진 주체의 특징은 다양한 형태로 나타날 수 있는데, 본 연구에서는 주도적인 추진주체의 성격과 녹색체험마을의 추진에 따른 유형별 특징을 고찰하는데, 분석의 포인트를 두었다. 이렇게 유형을 구분한 것은 현재 녹색체험마을의 사례 중 사업의 추진형태가 보통 그림에서 설명하는 바와 같이 공적형태(지자체중심, 민간중심, 기관중심)로 이루어지고 있고 상품화유형은 녹색체험마을을 견인하고 있는 내부적 재료(소재)가 무엇인가를 고려한 것이다. 이들의 변수가 결국 녹색체험마을의 활성화와 직간접으로 가장 크게 영향을 미치고 있는 것으로 판단하였기 때문이다.

(고)	(지자체장 중심 추진형)		
공적 성격	(지자체+민간추진형)		
(저)	(민간중심 추진형)		
상품화 유형	테마형	가공주도형	생산, 유통주도형

자료 : 박문호·허덕, “지방농정과 지역농업개발 성공사례연구”, 한국농촌경제연구원, 2004. 12.

〈그림 2〉 사례분석의 유형과 틀

추진 주체의 성격에 의한 분류로서는 지자체 참여형태를 기준으로, 지자체 주도형(지자체 중심 추진), 민간주도, 연합(민간+지자체)형태로 구분하였으며, 상품화의 특성에 의한 분류로서는 사업의 주력상품 형태를 기준으로 생산과 유통이 연계된 생산·유통형, 가공 중심형, 테마를 중심으로 여러 품목이 연계되어 있는 테마형으로 구분하였다<그림 2>.

따라서 사례지역의 선정도 위의 분석기준을 고려하여 농림부에서 인증한 10개 사례를 선정하였으며 사례별 분석결과를 유형별로 분석해 보면 다음과 같다.

공적 성격	(고)	(지자체장 중심 추진형)		
		(지자체+민간추진형)		두가리
	(저)	(민간중심 추진형) 문당리, 양수리(현지정착형)		상호리(귀농형), 주록리, 농금리, 오학리(귀농형)
상품화 유형		생산, 유통주도형	가공주도형	테마형

〈그림 3〉 녹색체험마을 사례의 유형

<그림 3>에서 보듯이 크게 민간중심추진형과 지자체+민간추진형으로 구분되고 다음으로 생산유통주도형과 테마형으로 구분된다. 그 각각의 마을 리더의 형태를 보면 귀농형과 현지정착형 그리고 토착형으로 구분된다. 귀농형은 도시에서 생활하다 귀농하여 리더로서 활동한 경우, 정착형은 타 지역민이 현재의 지역에서 생활하다 리더로서 활동하는 경우, 토착형은 그 지역에서 태어나 성장하여 리더로서 활동하는 경우를 의미한다.

이 구분에서 알 수 있는 것은 녹색체험마을의 사업지원형태가 광범위하지 않고 사업단위가 적다보니 결국 사례의 유형이 다양하지 못한 것을 알 수 있다. 또한 현재까지는 테마형으로 현지의 자연과 문화자원을 활용한 체험마을의 형태가 대부분이지만 향후 생산 유통주도형의 제품혁신을 통한 녹색체험마을의 증가가 기대된다. 그 중에서도 특히 민간중심 추진형 혹은 민간 단일 추진이 아닌 농촌종합개발계획과 연계하여 지자체+민간추진형, 지자체장 중심 추진형 또한 증가되길 기대한다. 그렇게 함으로써 지역의 종합적 발전계획과 맞물려 보다 효율적인 예산지원과 경제적 효율을 도모할 수 있을 것으로 생각된다.

Ⅲ. 녹색체험마을 진흥을 위한 방안

1. 조직리더 교육시스템 방안

조직리더의 육성은 결국 지역혁신의 과제와 맞물려 돌아가야 한다. 지역혁신을 위해서는 적절한 조직이 구축되어 있어야 하고 그 조직을 리더하는 조직리더가 존재할 때 지역혁신은 보다 탄력을 받을 것이다.

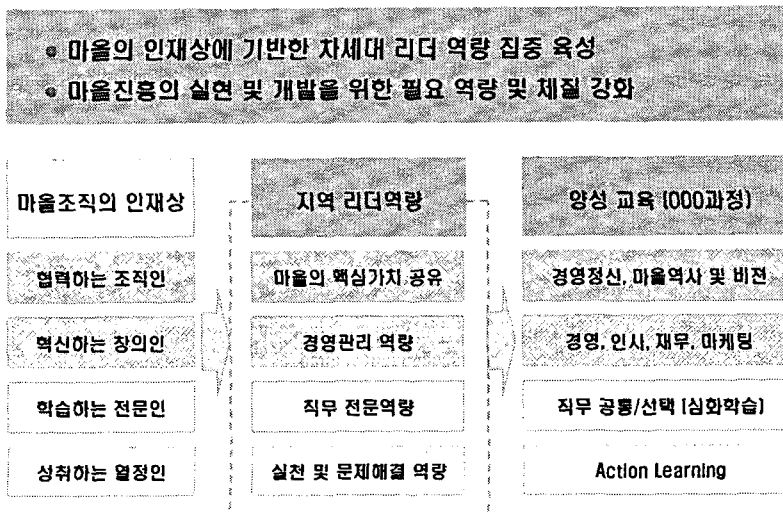
녹색체험마을의 사례유형을 보더라도 아직은 자생적으로 의식이 깨어있는 농민이나 귀농자가 선도적으로 마을주민을 리더해서 사업화하는 경우가 대부분이고 지역단체나 단체장의 중심에 의한 녹색체험마을 추진사례는 없다. 따라서 결국은 마을단위의 사업을 고려하는 녹색체험마을의 조직리더는 농업인에 대한 리더로서의 역량을 기를 수 있도록 교육하고 지원해 주는 이외의 방법은 거의 전무하다고 판단해도 무방하리라 보여 진다.

이하 조직리더육성의 내용은 녹색체험마을 만이 아닌 농업인의 육성과 리더육성의 혼합된 내용을 포함함을 주지하여야 한다.

이하의 조직리더 교육 안은 지금까지 II에서 분석한 리더의 기본적 개념과 유형별 분석에서 나온 공적성격의 형태에 포커스를 맞추어 제시하고자 한다.

1) 조직리더 육성 목표

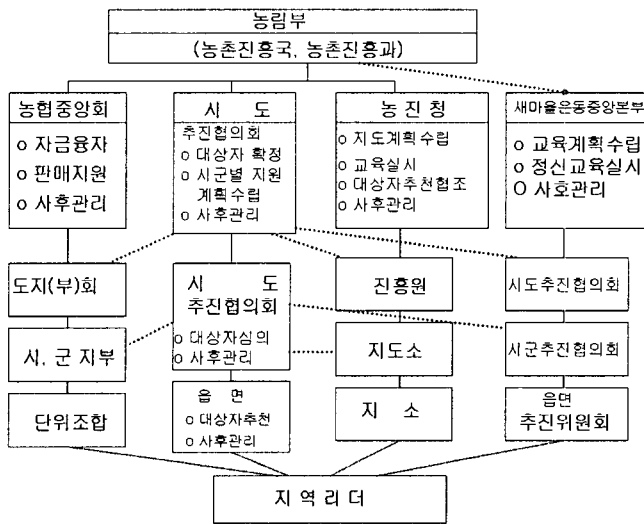
조직리더의 육성목표는 마을조직 내에서 조직원들 간에 필요로 하는 인재상이 있을 것이다.



<그림 4> 지역리더의 육성방향

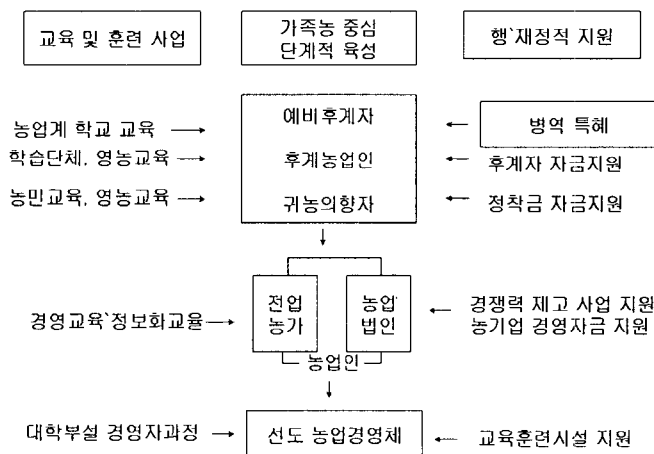
즉 지역리더의 육성목표는 마을진흥의 실현 및 개발을 위한 필요한 역량 및 체질을 강화하는데 있을 것이다. 이러한 원론적인 지역리더의 육성방향에 견주어 현재의 농업 혹은 지역부분에 있어서 리더의 육성 사업을 위한 추진체계를 구상해 보면 다음 <그림 4>와 같이 정리할 수 있을 것이다.

결국 농림부를 중심으로 녹색체험마을의 조직체계와 흡사한 체계를 구축할 수밖에 없다. 이러한 육성체계를 바탕으로 정책실시를 위한 체계가 다음그림과 같이 이루어져야 한다.



자료 : 오세익, 농민후계자 육성사업을 위한 작목별 표준영농설계, 한국농촌경제연구원

<그림 5> 지역리더 육성사업의 추진체



자료 : 박문호, 농업인 민간위탁교육 훈련의 실태와 발전방안, 한국농촌연구원

<그림 6> 전문 리더육성 정책의 체계

리더육성 정책의 체계에서는 귀농자나 정착자 및 토착민 모두가 쉽게 사업을 수행할 수 있는 기반을 제공해 주는 것이 무엇보다 중요하다. 그런 의미에서 교육과 행정 및 재정적 지원을 뒷받침 해주어야 한다.

여기서 교육이라고 함은 학교교육과 단체교육 등이 있을 수 있고 행정지원은 각종규제의 철폐나 도농교류를 위한 행정지원과 법률의 정비와 홍보 등이 있을 수 있고 재정적 지원은 후계자 자금지원이나 정착금 등의 지원과 사업수행에 수반하는 자금지원 등을 들 수 있다.

2) 조직리더 교육

(1) 교육개요 및 목표

<표 2> 교육과정명 : ○○○과정(지역조직 리더 능력개발 과정)

○○○ (지역조직 리더 능력개발)과정	
대 상	청년부
	장년부
	여성 및 주부
교육기간	총 6개월(농민임을 감안 온오프 혼합교육을 실시)
시 행	매년 1회 선발에 의해 실시
평가 및 사후관리	매년 하반기 교육실시 후 차년도 상반기 평가 및 사후관리

교육운영은 조직리더 및 학습이 교육과정의 핵심이다.

특히 지금까지 교육에 자금지원이나 일방적인 주입식 교육에서 탈피하여 직접학습을 체험하며 수행해 가는 실습 위주의 교육프로그램으로 지향한다.

이에는 효율적인 교육진행을 위한 Blended Learning을 추구하며 각 마을의 경영이슈 해결을 위한 Action Learning을 실시한다.

교육과정의 목표는 다음과 같다.

- ① 전통적, 그리고 현대적인 리더십의 개념과 이론들을 비판적으로 평가한다.
- ② 리더십 연구와 실제에 대하여 창의적이고 비판적으로 생각할 수 있는 기술을 개발한다.
- ③ 의사결정, 변화관리, 동기유발, 정책수립, 커뮤니케이션, 그리고 갈등해결 등과 같은 리더십 역량의 기본적 개념들을 학습한다.
- ④ 다양한 상황 하에서 상황변수들이 어떻게 리더십에 영향을 미치는지를 이해한다.

- ⑤ 개인과 집단을 이해하고 이끄는 데 필요한 기본적 개념들을 설명한다.
- ⑥ 리더십에 대해서 학습한 바를 구두로, 또는 문장으로 적절히 표현할 수 있는 능력을 개발한다.
- ⑦ 지역사회에 대한 이해를 증진시키고 자발적 참여의 중요성을 강조한다.

(2) 교육구성

교육구성은 아래의 표와 같이 한다.

〈표 3〉 교육구성안

총 교육시간 : 70일(560시간)					
분류	시간	세 부 내 용			
오프라인 (11.8%)	80	(Pre-Workshop, 1일) 마을진흥 기대사항 과제해결 인식/공유	(1차 Workshop, 3일) 마을진흥의 경영정신 마을의 역사 액션러닝 준비 리더십진단 녹색체험마을 경영이해도 사전조사	(2차 Workshop, 5일) 글로벌 농업/농촌이해 리더십역량 교육 비즈니스 역량교육 창의력 리더십 진단	(최종 Workshop, 1일) 과제해결 및 발표 평가회 실시
온라인 (25.7%)	140	(Pre-Online) 필수과정 2과목, 선택과정 2과목		(Post-Online) 필수과정 2과목, 선택과정 2과목	
Action Learning (62.5%)	300	(1차 과제해결) 개인별 과제해결 활동실시		(2차 과제해결) 개인별 과제해결 활동 실시	
	40	(Action Learning Workshop) 총 4회 대상자 Workshop 실시 과제수행현황 및 문제해결 프로세스 공유		(조직리더 지도) 월 1회 개인별 Mentoring 실시 대상자 관련 Feedback 실시	

단 필수과정과 선택과정은 아래의 John F. Kennedy 고교의 리더십 과정의 목록에서 선택하는 방법이 있을 수 있다. 궁극적으로는 우리의 현실에 맞게 교재가 개발되어져 그 효율성 향상을 기해야 할 것이다.

〈표 4〉 John F. Kennedy 고교의 리더십 과정 요약


리더십 기초 A

	모듈 1 : 리더십의 역사와 이론	모듈 2 : 리더십 역량
제1주	1. 리더십이란 무엇인가 (과제 : 리더와 리더십의 정의) 2. 리더십 토론(과제 : 3인에 대한 멀티미디어 발표) 3. 리더사례 연구(소집단 협동학습) 4. 각 집단별 사례발표 5. 행동에 나타난 리더십 스타일	1. 리더십 역량 소개 사례: New J. F. K. 2-4. 전문가 집단 활동 집단별 New J. F. K. 5. Agent 프로젝트 할당 집단간 New J. F. K. 비교
제2주	6. 리더십에 대한 역사적 고찰 7. 칼라일 : 왕으로서의 영웅 8. 플라톤, 아리스토텔레스, 노자 9. 간디, 듀보스 10. 보고서 : 사례연구 소감	
제3주	11-13. 리더십 변혁(J. M. Burns) 14-15. 리더와 추종자	11-12. 학급 토론 : New J. F. K. 갈등관리 역할연기 소집단 발표 Change Agent에 대한 보고서 13. 강의 : 역량 시험 14. 시험 15. 갈등관리 소개
제4주	18. 상황적 리더십에 대한 사례 연구 19. 소집단별 사례 발표 20. 시험	
	모듈 3 : 리더십 상황	모듈 4 : 도덕적, 윤리적 리더십
제1주	1. 성별과 리더십 소개 연구프로젝트 시작 : 집단내 다양성 2-3. 논쟁 : “여성이 더 효과적인 리더다” 연구 4. 토론 : 리더십에 영향을 미치는 요소들 집단별 계획 5. 리더십 결정요인으로서의 시간과 역사	1. 도덕, 윤리, 성격간의 차이 토론 2. 사례 1 : 소집단별로 한 개인이 직면한 도덕적 딜레마 사례 구축 3. 사례 1에 대한 학급토론 4. 자신의 보편적 인간가치(과제 : 보편적 인간가치에 대한 자신의 사례) 5. 영예학생 흉내내기
제2주		6. 영예학생 행동 계속 7. 사례 2 : 소집단별로 조직내 도덕적 딜레마 사례 구축 8. 사례 2에 대한 학급토론 9. 비디오 프로젝트 할당 10. 영예학생 행동결과 토론
제3주	11. 발표 : 흑인의 리더십 리더십의 문제 : 조직, 지역사회 12. 발표 : “아시아계의 리더십 시민리더”의 정의 13. 발표 : 라틴계의 리더십 비디오 시청 14. 발표 : 이민자의 리더십 15. 발표 : 여타 집단의 리더십	11. 박사의 7 Habits 소개 VIDEO 시험 12-13. 7 Habits 토론 18. 소집단 연구 14. 개인별 사명작성 윤리에 대한 집단 촛극 15. 사유문 공유 연극 활동 발표
제4주		

리더십의 기초 B

	모듈 5 : 리더십 역량	모듈 6 : 개인과 집단을 리드하기
제1주	1. 의사결정에 대한 학급토론 2. 의사결정 사례 분석 3. 의사결정 사례 : 트루먼 대통령의 원자탄 사용 4. 트루먼의 결정에 대한 학급토론	1. 소개 : 개인리드하기 2-3. 영화 Cadence 시청 4. 토론 : 개인과 동기의 이해 5. 토론 : 집단상황에서의 인종과 민족의 영향
제2주	5. 의사결정 과정에 대한 논술 시험 6. 비전 구축 : 비전과 꿈에 대한 학급토론 7. 비전 구축 : 킹 목사의 연설 8. 각자의 비전 작성 9. 비전 발표 10. “비전은 머리는 하늘 위에 있고 발은 땅에 있다”라는 문구에 대한 자기 생각발표	6. 추종자 특성 브레인스토밍 7. 영화 ‘고질라’ 시청, 리더와 추종자 관찰 8. 고질라의 행동과 인간행동 비교 9. 토론 : 다양한 집단의 리더십- 갱단, 팀, 이해관계 집단 10. 리더/추종자 교류에 대한 집단 활동
제3주	11. 문제 해결 : 아폴로 13호 커뮤니케이션과 결정적 사고 12. 집단문제 해결 : 계란낙하 실험 커뮤니케이션과 미디어 : 여론에의 영향 13-14. 계란낙하 실험	11. 소집단 활동 : 역할연기 12. 소집단 활동 계획 13. 토론 : 리더와 추종자의 역할변화 14. 한 리더를 선택하여 리더십 기법 연구 15. 연구 계속
제4주	15. 실험준비에 사용된 결정과정 토론	16. 다양한 집단을 위한 다양한 스타일 17. 토론 : 마키아벨리의 군주론에 나타난 리더십 스타일 18. 과정으로서의 리더십 분석 19. 리더와 추종자의 관계 분석 20. 시험
	모듈 7 : 서비스 학습	모듈 8 : 경험학습
제1주	1. 서비스 개념 소개 서번트 리더십 (Greenleaf) 토론 2. 소집단별 서비스 프로젝트 선택 8-9 소집단 프로젝트 수행	1. 프로젝트배정 : Kennedy 교교의 과거, 현재, 미래 2. 주제별 팀 구성 3-5 프로젝트
제2주	3. 프로젝트 계획 토론: 배움으로써 얻어지는 것 4. 의 학습기법은 무엇인가? 5. 경험학습의 사이클	6-10. 프로젝트 프로젝트
제3주	11. 메릴랜드 주의 서비스 강제법 개정 소집단 : 프로젝트 결과 발표	16. 프로젝트
제4주	12. 개정안 발표 프로젝트에 대한 명상 13. 소집단 프로젝트 완료 시험 14. 작문 : 나에게 가장 많이 베푼 사람 15. 작문결과 토론	17-18. “케네디 교교의 과거, 현재, 미래” 멀티미디어 발표 19. 보고서 제출, 과정에 대한 토론 20. 집단 구성원(자신, 집단, 교사) 평가

(3) 육성 프로세스

	선발	Assessment & Analysis	육성(6개월)	Assessment	사후관리
녹색체험 마을협회 (가칭)  조합장 및 단체장 + 농업인	직접 선발 및 신청접수	조합장, 공무원, 단체장 등	Mentoring 과제해결 스폰서	액선리닝 과제평가	2차 선발
	인원 취합	액선리닝 과제 취합			
	대상인원 홍보	대상인원 분석 개인별 역량분석 리더십유형분석	학습관련 피드백 액선리닝 진행 관리 온/오프라인교육	개인별 최종 진단 액선리닝 결과취합 종합 평가 정리	개인별 프로필 사후관리 실행 향후 계획 수립

〈그림 7〉 육성프로세스

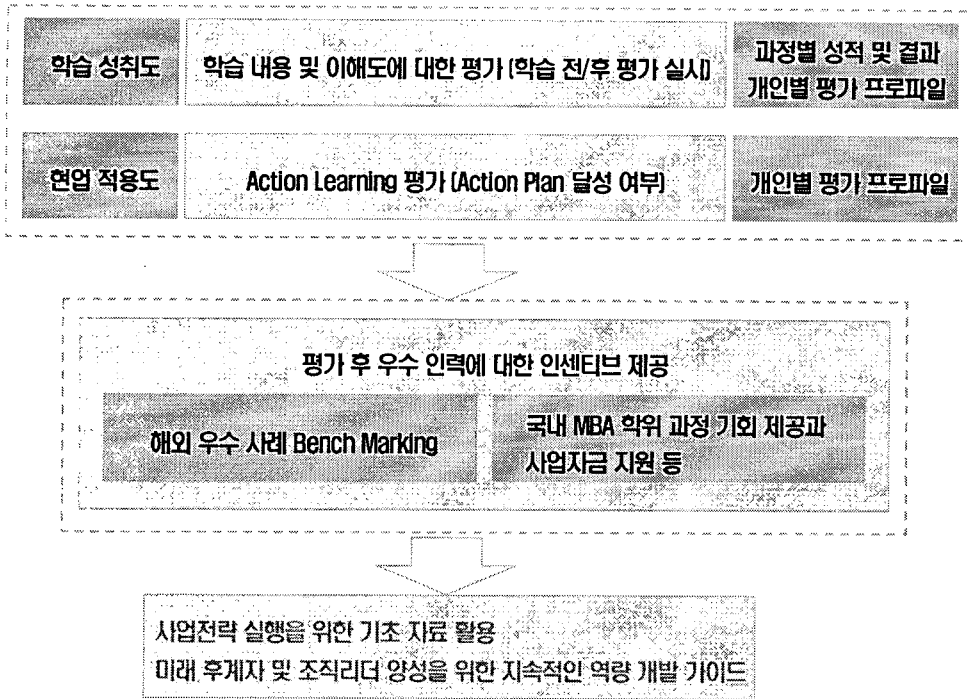
육성을 위한 프로세스는 그림과 같이 중앙정부와 지방자치단체 등으로부터 직접신청접수 혹은 선발을 할 수 있는 위탁기관이 있어 이 기관으로부터 교육을 대신한다. 녹색체험마을 협회(가칭)가 위탁받아 교육기관에 의뢰하는 형식이 무난하다.

그리고 조합장이나 지방자치단체장 그리고 공무원 등은 일반 농업인과는 교육프로그램이나 장소, 기간 등을 다르게 접근해도 좋을 것이다. 앞의 프로그램과 프로세스는 농업인(후계자, 정착인, 귀농자)을 대상으로 가정한다.

이러한 프로세스는 농업인의 농번기를 고려하여 잘 설정되어야 하며 기간 또한 6개월은 너무 많다고 생각된다. 따라서 온/오프라인 교육을 혼합하여 농번기의 애로사항을 고려해야만 하는 것이다. 현재 각 대학에서 실시되고 있고 방송통신대학에서 실시하고 있는 사이버대학은 좋은 프로그램을 제공할 수 있을 것으로 생각된다.

추진순서는 대상자선발 → 교육준비 → 교육Open → 1차 Workshop → Online → 2차 Workshop → Online → Action Learning → 최종 Workshop/평가회 → Incentive 대상 선발 형식으로 추진하면 될 것이다.

(4) 사후관리



<그림 8> 사후관리

교육후의 사후관리가 리더교육을 받고자 하는 의욕을 가지게 하고 녹색체험마을의 사업 완성도와 성공 그리고 경영적 효율을 높이는데 크게 이바지 하리라고 보여 진다. 물론 이렇게 사후 평가를 하기 위해서는 평가Tool의 개발이 필요할 것이다. 녹색체험마을 협회(가칭)가 이러한 평가틀을 개발하여 평가시스템을 구축한다면 시상제도 도입도 가능하며 위의 그림에서 나타낸바와 같이 평가 후 우수인력과 마을에 대한 인센티브 제공이 가능해 질 것이다.

이러한 일련의 시스템이 잘 운용된다면 귀농자도 늘어날 것이며 황폐화되어 가는 농촌의 인력구성이 회복되는 전기를 가져올 수도 있을 것이다.

2. 활성화를 위한 지원조직 구축

1) 농림부 농촌정책국

녹색체험마을 지원을 위한 정책을 총괄한다. 구체적으로는 녹색체험마을 정책 입안 및 정책수립, 예산 및 사업시행 체계를 마련하고 녹색체험마을 사업조정 및 투융자 계획 수립,

타 농림사업의 연계지원을 수행한다. 그리고 녹색체험마을 심의를 포함하여 시·도 지원사업을 최종 확정하는 업무를 관장한다. 이외에도 지역농업 녹색체험마을 정책총괄을 위한 별도 과단위 조직과 전담지원을 위한 「지역농업녹색체험마을 종합지원센터」를 설치하여야 할 것이다.

2) 농촌진흥청

R&D 부문에 대한 총괄지원기능을 가지며 특화사업겸임연구관, 특성화대학 커리큘럼 설치, 기존연구정책과 녹색체험마을을 연계하는 역할을 수행한다.

3) 지자체

녹색체험마을을 위한 지원조직 형성 및 육성하는 총괄기능을 가진다. 이에는 지역 특성을 반영한 녹색체험마을 진흥을 위한 추진계획 수립 및 구성주체를 지원하는 역할과 인근 시·군과의 협력방안 마련 및 추진을 적극 도모한다.

4) 혁신위원회별 역할분담

녹색체험마을 농산업혁신 중앙심의회를 두고 이는 사업선정, 제도개선, 사업평가 등을 수행하며 농산업혁신 시·도심의회는 관내 녹색체험마을 사업계획 심의, 지원 우선순위 조정 등을 행한다. 그리고 시·도/시·군 농산업 녹색체험마을 사업단을 두어 사업계획 수립 및 운영의 총괄을 하도록 한다.

IV. 결 론

클러스터 선정 고시 지역에 대한 농림사업 우선 지원의 제도가 마련되고 있다. 여기에 녹색체험마을의 진흥과 지역리더 육성을 연계시킨 정책개발이 필요할 것이다. 최근 추진되고 있는 클러스터 사업과 연계 가능한 농림사업의 통합지원을 통해 클러스터 사업이 효율적으로 추진될 수 있도록 우선적으로 지원해야 한다. 그리고 클러스터 연계 농림사업의 단계적 통합지원을 하고 클러스터 선정 고시에 따라 연계 가능한 농림사업의 우선지원을 원칙으로 하되 시급히 필요로 하는 부문부터 통합지원하고 단계적으로 통합지원의 범위를 확대하는 방법으로 추진해 가야 한다.

녹색체험마을의 정책우선 순위가 지역종합개발 혹은 클러스터 구축과 관련 정책보다는 하위에 있기 때문에 이들 정책추진 내용 중에 잘 정리되어 중요한 포지션으로 자리할 수 있도록 지원되어야 할 것이다.

연계가능 농림사업 유형으로는 일반·농특회계 사업과 종합유통센터, 농산물 산지유통센

터, 농·축산물 판매촉진, 농축산물 해외시장 개척 및 기금사업(농안기금, 축발기금, FTA 이행지원기금)과 우수농산물지원, 산지유통개선, 축산물판매시설 현대화 등을 고려해 볼 수 있을 것이다.

이러한 농림사업과 잘 연계된다면 녹색체험마을의 성공적 내/외부적 요소가 유기적으로 잘 연동되어 마을의 활성화가 이루어지리라고 본다.

지금까지 각종 정책이나 제도가 각 부처별 중복되어 지원되고 시행되어져 오고 있다. 이런 불합리를 개선하여 종합적이고 효율적으로 시행되어야 한다. 그러기 위해서는 제도와 시책의 상하위 구조가 명백해야 하고 통괄할 수 있는 법적 근거가 마련되어야 할 것이다. 농업농촌과 관련한 사업은 농림부 총괄하에 모든 제도적 정비가 이루어져야 한다.

농촌과 지역의 발전에 반드시 환경영향평가가 도입되어야 할 것이다. 세계적인 추세를 보더라도 환경농업 혹은 생태농업이 아니면 농업이라는 산업자체가 존립하기 힘들어 질 가능성이 있다. 물론 지금 수준의 국민소득이 계속된다면 식량안보 차원에서만 고려되어야 하는 농업으로서 평가되어야 하겠지만 국민소득이 향상될 것이고 지속가능한 농업의 발전을 기한다면 환경농업으로 가는 것은 시대적 사명이다.

이 사명에 따르는 것이 곧 농업의 부가가치를 보장하고 틈새시장의 공략이라는 전략과 맞물려 농촌지역의 활성화와 경제적 보장이 가능해 진다. 그런 의미에서 녹색체험마을이라고 하는 사업 또한 어디까지나 친환경농업과 자연경관 그리고 문화라고 하는 요소를 잘 활용해야 하고 그 중에서도 특히 친환경농업은 녹색체험마을의 사업부문의 생산적 기술적 요소를 내포하고 있는 것으로 가장 중요하게 다루어져야 한다.

향후 녹색체험마을의 성공을 위해서는 위의 3가지 요소와 마을 발전전략을 기획해서 이러한 것을 잘 이끌어 줄 수 있는 마을 리더가 있느냐 없느냐에 의해 좌우될 가능성이 크다. 한시라도 빨리 각 지역은 이런 마을조직의 조직리더 육성을 위해서 모두 함께 노력해야 할 것이다.

[논문접수일 : 2005. 5. 20. 최종논문접수일 : 2005. 9. 15.]

참 고 문 헌

1. 김군수 외. 2002. 경기도 전략산업 클러스터 육성방안. 경기개발연구원.
2. 김정호. 2004. 지역농업클러스터의 추진방향. 한국농업정책학회 2004 심포지움 발표자료집.
3. 농림부. 2004. 농업·농촌 종합대책.

4. 농림부. 2004. 지역농업클러스터 발전방안.
5. 박문호·허 덕. 2004. 지방농정과 지역농업개발 성공사례연구. 한국농촌경제연구원.
6. 산업자원부. 2002. 산업클러스터 활성화 정책 추진.
7. 서중혁 외. 1995. 지방자치시대의 농정의 발전방향. 한국농촌경제연구원 연구보고 R338.
8. 유정규·장우환. 2003. 지역농업 재편과 지자체의 역할에 관한 연구. 농업경영·정책연구 30(3).
9. 이규천 외. 2001. 기초자치단체의 농정기능에 관한 연구. 한국농촌경제연구원 연구보고 R435.
10. 이석희. 2003. 대구·경북지역 전략산업 중심의 클러스터 형성과 육성방안. 대은경제리뷰 9, 10월호.
11. 이정환. 2001. 지역농업 발전을 위한 과제와 지역농정. 강원농수산포럼 제1차 정기세미나 결과보고서.
12. 이정환 외. 2003. 「한국농업의 현실과 비전」. 한국농촌경제연구원 정책연구보고 p. 59.
13. 최상석. 2003. 우리나라 산업클러스터 형성과 지역산업발전에 관한 연구. 금호엔지니어링 건설기술연구소.
14. 허 덕. 1995. 대규모 기업 양돈경영의 기술·조직혁신 행동 분석. 한국축산경영학회지 11(1).
15. Porter, M. E. 1999. Clusters and The New Economics of Competition. Harvard Business Review.
16. 高橋正郎. 1975. 地域農業と自治体 農政. 明文書房.
17. 志賀永一. 1994. 地域農業の發展と生産者組織. 農林統計協會.
18. 原田節也. 1990. 農業經營發展과 計劃管理. 農林水産省中國農業試驗場.
19. 農業經營計量分析研究會編. 1985. 農業生産の計劃モデル. 農林統計協會.
20. 吉田忠. 1980. 地域農業と農業經營. 明文書房.