

2025
동(洞)
평생학습센터
운영모델
개발 및 체계화
연구

발 간 등 록 번 호

51-B553537-000022-01

SLEI-2025-A-004



동(洞) 평생학습센터 운영모델 개발 및 체계화 연구

2025. 10.



서울특별시평생교육진흥원
SEOUL LIFELONG EDUCATION INSTITUTE

※ 본 보고서의 내용은 수행기관의 의견이며, 서울특별시평생교육진흥원의 공식적인 견해와는 다를 수 있습니다.

제 출 문

서울특별시평생교육진흥원장 귀하

본 보고서를 “동(洞) 평생학습센터 운영모델 개발 및 체계화 연구”의 최종보고서로 제출합니다.

2025년 10월

연구기간 : 2025. 5. 30. ~ 2025. 10. 31.

수행기관 : 강서대학교 산학협력단

연구책임자 : 백미현 (강서대학교)

연구원 : 송현정 (부산외국어대학교)

이소연 (성공회대학교)

연구보조원 : 임정민 (부천시청)

연구협력 : 김종선 (서울특별시평생교육진흥원)

문이슬 (서울특별시평생교육진흥원)

김혜연 (서울특별시평생교육진흥원)

연구 요약

서울시 동(洞) 단위 평생학습센터 운영 현황 검토 및 체계화 필요

- ‘누구나 누리는 맞춤형 평생학습시대’, 근거리 평생학습 지원 정책의 강화와 더불어 법·제도적 기반의 변화에 따른 읍면동 정책 현황 점검이 필요함. 서울형 동(洞) 단위 평생학습 정책은 시-진흥원-자치구 간 운영 주체의 변화 및 지자체 운영 자율화로 인한 예산 지원정책의 변화가 사업의 운영에 영향을 미쳐, 2024년부터 시 차원의 사업 성과관리 및 운영 지원에 대한 방안 모색이 필요해 짐. 이에 따라 문헌연구, 관계자 요구분석, FGI, 사업관계자 컨설팅이션을 통해 동(洞) 평생학습센터 운영방안을 모색함

동(洞) 단위 평생학습 정책 동향 및 사례 조사

- 동 단위 평생학습 정책의 법·제도적 확대는 1990년과 2008년 국가-시도-시군구-읍면동 수준에 따른 진흥기관 제도화, 2013년 읍면동 행복학습센터 평생교육법, 2023년 읍면동(洞) 평생학습센터 의무화 및 2024년 실효령에 이룸
- 해외 근거리 평생학습 정책과 사례는 유네스코 아태지역학습센터(CLC)가 가장 근접하나 개발도상국 등 사례 적용 면에서 서울시 동(洞) 평생학습센터에 직접적 시사점은 적음
- 국내 읍·면·동(洞) 평생학습센터 사례는 대체로 기초자치단체 중심으로 운영 중이며, 충남 및 전북 등 일부 광역자치단체는 평생교육진흥원을 중심으로 추진함. 읍·면·동(洞) 평생학습센터 발전은 시·군·구 지역 상황, 환경적 차이, 인력 운영방식 차이, 주민자치와의 관계 등에 영향을 받음

서울시 동(洞) 평생학습센터 사업 운영 성과 분석

- 평생교육법 개정을 통한 예산 지원 중단 및 자치구 재량 운영으로 '24년 새롭게 사업에 참여한 7개 자치구를 포함, 대부분의 자치구가 예산, 공간, 참여자 확보에 대한 어려움에 직면함. 그럼에도 2024년 기준, 서울시 25개 자치구 244개 사업운영이라는 양적 성과를 확보함. 사업 투입 예산은 삭감되었으나 프로그램당 참여자는 증대되고, 자치구 대부분 동(洞) 평생학습센터를 행정동수에 부응하는 갯수 만큼 확보하지 못해 근거리 평생학습 확장의 취지가 미약해 짐
- 후발 진입 자치구들의 경우, ‘동(洞) 평생학습센터 사업’ 명을 자치구 특성에 맞게 수정하여 차별성을 보이거나 통합적 성과관리 체제는 미약한 상태임

요구조사(관계자 요구조사 및 FGI)

- (요구조사) 25개 자치구 동(洞) 평생학습 관계자(실무자, 학습매니저/학습플래너, 운영위원 3개 집단)의 요구를 조사함(응답자: 73명 중 여성 63명)
- (요구조사 결과) 동(洞) 평생학습 사업 필요성 인식은 75.3% 이며 '접근성 확대, 학습문화조성, 학습자치 실현'의 순으로 중요함. 관계자 집단의 직무인식 '현재-기대' 격차는 별로 없으나 실무자들이 성인학습자 상담서비스 면에서 격차가 커서 역량강화가 필요함. 사업운영의 애로사항은 '예산부족', '지속적인 프로그램 운영 어려움' 순임
- (개선방향) 서울시는 예산증액, 제도 안착 등이, 진흥원은 역할고도화, 통합적 운영관리, 네트워크 강화 등이, 자치구는 예산확보, 소통과 협력 강화 등이 제시됨
- (사업 통합관리) 응답자 60.4%가 진흥원을 전담기관으로 지목하였고, 진흥원의 전문성, 업무 효율성을 제시함. 서울시의 경우는 행정과 정책의 일관성, 예산 확보 면을 지목함.
- (관계자 FGI) 총 3회에 걸쳐 서울시 관계자(2회) 및 전문가(1회) FGI를 시행함. 공통적으로 요구된 사항은 시-진흥원-자치구-동(洞) 평생학습센터의 기능적 역할 정립 및 체계성 강화임. 본 사업의 지속성을 위한 지원 체계 구축과 거버넌스 구축을 요구함. 개선방안으로 사업운영의 거점화가 제시되었으며, 거점별 네트워크 활성화로 우수사례 확산과 공유, 이를 통한 사업고도화, 관리 효율성 확보가 기대됨

동(洞) 평생학습센터 컨설팅 운영

- 자치구 평생교육 전담조직과 동(洞) 평생학습센터 현장 관계자들을 대상으로 대면 2회 비대면 1회 총 3회 심층 컨설팅을 실시하여 현장의 문제점과 요구를 진단하였으며, 그 결과를 바탕으로 구체적인 제도 및 운영체계, 성과관리 방안을 설계하였음
- 2024년 서울시 지원 중단 후 자치구별 운영 격차, 안정적 예산 확보, 전문인력의 역할 정립 및 처우 개선, 주민자치회와의 관계 재정립, 통합적 성과관리 체계 부재 등이 시급한 과제로 도출됨. 특히, '학습상담' 기능 강화, 자치구 간 우수사례 공유 및 협력을 촉진할 '통합 온라인 플랫폼' 구축에 대한 요구가 높게 나타남. 또한, 획일적인 통합 모델보다는 지역 특성을 반영하는 '권역별 거점화' 전략이 현실적 대안으로 제시되었음

동(洞) 평생학습센터 운영모델 개발

- 동(洞) 평생학습센터 운영모델을 도출하기 위해 요구조사 등을 반영하여 1차 모델을 개발하고, 이후 자치구 컨설팅, 중간보고 자문위원 등의 의견을 반영하여 수정안을 제시함. 수정모델은

자치구 자율성과 운영 주체별 역할을 정의하여 사업고도화를 추구함



<동(洞) 평생학습센터 운영모델 수정(안)>

동(洞) 평생학습센터 운영 체계화 방안

- 컨설팅이선 결과를 바탕으로, 서울형 동(洞) 평생학습센터의 안정적이고 체계적인 운영을 위한 방안을 제도, 추진체계, 성과관리의 세 가지 영역으로 나누어 제안함.
- 첫째, 제도적 기반 강화를 위해 '서울특별시 동(洞) 평생학습센터 지원 조례' 신설을 제안함. 현행 조례의 임의 규정을 보완하여 서울시의 행정적·재정적 지원을 의무화하고, 표준 운영비 교부 기준, 추진체계별 역할을 명시하여 사업의 안정성과 지속가능성을 추구함
- 둘째, 협력적·다층적 추진체계를 제안함. 서울시(정책 총괄)-서울특별시평생교육진흥원(통합 지원 허브)-자치구(지역 기반 실행)-광역 실무협의회(현장 전문가 네트워크)로 이어지는 명확한 역할 분담을 통해 수직적 지원과 수평적 협력의 조화를 추구함. 또한, 광역 실무협의회-권역별 거점센터-단위센터 운영위원회로 이어지는 3단계 운영체계를 통해 광역 단위의 지원이 동 단위 현장까지 효과적으로 전달되고, 현장의 목소리가 다시 정책에 반영되는 유기적 구조를 제안함
- 셋째, 논리 모델(Logic Model)에 기반한 다면적 성과관리 및 환류 시스템을 제안함. 기존의 프로그램 개수 등 양적 평가의 한계를 극복하기 위해, '자치구 수행진단', '운영자 자기진단', '학습자 자기진단'의 3주체 지표를 통해 사업의 투입-과정-성적을 종합적으로 측정함. 이 결과를 '8가지 성과 유형 모델'로 시각화하여 진단하고, 그 결과에 따라 맞춤형 컨설팅이선과 차년도 사업계획을 연계하는 공식적 환류 체계를 구축함

목차

I. 연구 개요	3
1. 연구 배경 및 연구 목적	3
2. 연구 범위 및 연구 내용	11
3. 연구 방법 및 절차	12
4. 연구 추진 일정	12
II. 동(洞) 단위 평생학습 정책 동향 및 사례 분석	17
1. 국내 정책 동향	17
2. 국외 정책 동향	37
3. 동 단위 평생학습 국내 유사 사례 분석	54
4. 시사점	71
III. 서울시 동(洞) 평생학습센터 운영 성과 분석	77
1. 서울시 동(洞) 평생학습센터 사업 운영 분석(2021~2024)	77
2. 서울시 동(洞) 평생학습센터 사업 성과 분석(2021~2024)	82
3. 시사점	90
IV. 서울시 동(洞) 평생학습센터 요구 분석	93
1. 자치구 관계자 요구 분석	93
2. 동(洞) 평생학습사업 관계자 FGI 및 전문가 자문회의	154
3. 자치구 관계자 컨설팅	159

V. 서울시 동(洞) 평생학습센터 운영모델 및 체계화 방안	171
1. 서울시 동(洞) 평생학습센터 운영모델 개발	171
2. 서울시 동(洞) 평생학습센터 체계화 방안	183
3. 서울시 동(洞) 평생학습센터 모니터링 및 환류 방안	193
VI. 결론 및 제언	203
1. 결론	203
2. 제언	204
참고 문헌	207
부록	209

표 목차

〈표 I-1〉 평생교육진흥 기본계획 경과	3
〈표 I-2〉 평생학습 대전환의 주요내용	4
〈표 I-3〉 연구 일정	12
〈표 II-1〉 서울시 평생교육 공급 정책 목표별 내용	19
〈표 II-2〉 동 단위 평생학습 정책의 변화	24
〈표 II-3〉 동네배움터 사업 운영 구조의 변화	25
〈표 II-4〉 평생학습 및 관련 조례	30
〈표 II-5〉 서울특별시 자치구별 동(洞) 평생학습센터 조례 제정 현황	31
〈표 II-6〉 읍·면·동(洞) 평생학습센터 운영 현황(2022)	32
〈표 II-7〉 읍·면·동(洞) 평생학습센터 예산	32
〈표 II-8〉 마을 단위 평생학습시설 현황	33
〈표 II-9〉 이천시 읍·면·동 주민자치학습센터 현황	59
〈표 II-10〉 공주시 읍·면·동(洞) 평생학습센터 현황	64
〈표 II-11〉 아산시 읍·면·동(洞) 평생학습센터 지정 현황	66
〈표 III-1〉 연도별 사업 운영 결과	78
〈표 III-2〉 연도별 자치구 동네배움터 사업 운영 개수	79
〈표 III-3〉 자치구 동네배움터 및 행정동 수, 전담인력, 매니저/활동가 현황	83
〈표 III-4〉 '23년 및 '24년 동네배움터 및 지원금액 비교	84
〈표 III-5〉 '23년 및 '24년 동네배움터 프로그램 수 및 참여자 수 비교	88
〈표 IV-1〉 응답자 특성	94
〈표 IV-2〉 응답자 개요	94
〈표 IV-3〉 응답자 활동 지역	95
〈표 IV-4〉 동(洞) 평생학습센터 유형	95
〈표 IV-5〉 동(洞) 평생학습센터 수	96
〈표 IV-6〉 자치구 현 동(洞) 평생학습센터 명칭	97
〈표 IV-7〉 사업 참여시기	97
〈표 IV-8〉 운영 조직 구성	98
〈표 IV-9〉 사업 필요성	98

〈표 IV-10〉 동(洞) 평생학습센터가 필요한 이유	99
〈표 IV-11〉 동(洞) 평생학습 사업관계자의 역할 기대와 현재 차이 인식	100
〈표 IV-12〉 동(洞) 평생학습 관계자들의 사업 역할에 대한 집단 간 인식 차이	102
〈표 IV-13〉 동(洞) 평생학습센터 사업관계자들의 역할과 직무 인식 종합	104
〈표 IV-14〉 학습매니저와 배움플래너의 업무수행 인식	105
〈표 IV-15〉 거점센터 및 자치구 실무담당자의 업무수행 인식	106
〈표 IV-16〉 운영위원의 업무수행 인식	107
〈표 IV-17〉 사업관계자로서 역할 만족	108
〈표 IV-18〉 사업관계자의 애로 사항	109
〈표 IV-19〉 사업관계자로서 역할수행의 애로사항	111
〈표 IV-20〉 프로그램 운영 관련 애로사항의 집단 간 차이	112
〈표 IV-21〉 이해관계자 소통 관련 애로사항의 집단 간 차이	113
〈표 IV-22〉 예산 및 지원구조 관련 애로사항에 대한 인식의 집단 간 차이	114
〈표 IV-23〉 활동지원에 대한 사업관계자 만족도	115
〈표 IV-24〉 서울시 관련 현재 문제점 의견	115
〈표 IV-25〉 서울시 현재 문제점 의견 종합 분석	116
〈표 IV-26〉 서울시 관련 해결 방안 의견	117
〈표 IV-27〉 서울시 문제점 해결방안 의견 종합 분석	118
〈표 IV-28〉 서울시 관련 해결에 따른 기대 의견	118
〈표 IV-29〉 서울시 관련 해결에 따른 기대 의견 종합분석	119
〈표 IV-30〉 서울시평생교육진흥원 관련 현재 문제점 의견	120
〈표 IV-31〉 서울시평생교육진흥원 관련 현재 문제점 종합 분석	121
〈표 IV-32〉 서울시평생교육진흥원 관련 해결 방안 의견	121
〈표 IV-33〉 서울시평생교육진흥원 관련 해결 방안 의견 종합분석	122
〈표 IV-34〉 서울시평생교육진흥원 관련 해결에 따른 기대 의견	123
〈표 IV-35〉 서울시평생교육진흥원 관련 해결에 따른 기대 의견 종합분석	123
〈표 IV-36〉 자치구 관련 현재 문제점 의견	124
〈표 IV-37〉 자치구 관련 현재 문제점 종합분석	125
〈표 IV-38〉 자치구 관련 해결 방안 의견	126
〈표 IV-39〉 자치구 관련 해결 방안 의견 종합분석	127

〈표 IV-40〉 자치구 개선방안에 대한 기대 의견	127
〈표 IV-41〉 자치구 개선방안에 대한 기대효과 종합분석	128
〈표 IV-42〉 사업 통합시 전담기관 적합성 조사	129
〈표 IV-43〉 전담기구 선택 이유	130
〈표 IV-44〉 동(洞) 평생학습 사업관계자로서 역할수행에 필요한 지원	131
〈표 IV-45〉 동(洞) 평생학습센터 사업의 예산 규모 및 운영방식 만족도	132
〈표 IV-46〉 동(洞) 평생학습센터 예산운영을 위한 우선적 개선 과제	133
〈표 IV-47〉 동(洞) 평생학습센터 1년 운영비 규모 및 희망 운영비 비교	134
〈표 IV-48〉 사업운영 예산 항목에서 새로 추가되거나 확대되어야 할 부분	134
〈표 IV-49〉 사업운영 예산 항목에서 새로 추가되거나 확대되어야 할 부분 종합분석	135
〈표 IV-50〉 사업 운영비의 예산 편성 비율 구성 의견	136
〈표 IV-51〉 사업 운영비의 예산 편성 비율 구성 의견 종합분석	137
〈표 IV-52〉 예산 구성에 대한 선호도 분석	138
〈표 IV-53〉 동(洞) 평생학습센터 사업 통합시 개선사항 우선순	139
〈표 IV-54〉 동(洞) 평생학습센터 사업으로 통합 시 기대하는 발전 모습 우선순	140
〈표 IV-55〉 동(洞) 평생학습센터의 운영에 대한 중요도 조사	141
〈표 IV-56〉 원활한 운영에 요구되는 항목 관련 집단 간 차이	141
〈표 IV-57〉 동(洞) 평생학습센터의 핵심역할에 대한 중요도 조사	143
〈표 IV-58〉 동(洞) 평생학습센터 프로그램 관련 중요도	143
〈표 IV-59〉 동(洞) 평생학습센터 공간 관련 중요도	144
〈표 IV-60〉 공간 관련 요구에 대한 집단 간 차이	145
〈표 IV-61〉 동(洞) 평생학습센터 성과관리 중요도	146
〈표 IV-62〉 성과관리 관련 중요도에 대한 집단 간 차이	147
〈표 IV-63〉 제안사항	148
〈표 IV-64〉 FGI 및 전문가 자문회의 추진 현황	154
〈표 IV-65〉 동(洞) 평생학습사업 관계자 FGI 및 전문가 자문회의 검토 내용	155
〈표 IV-66〉 컨설팅참여 참여 대상 및 진행 일정	159
〈표 IV-67〉 컨설팅참여 논의 내용	161
〈표 IV-68〉 전담조직(1그룹) 컨설팅참여 결과	162
〈표 IV-69〉 관계자(2그룹) 컨설팅참여 결과	163

〈표 V-1〉 요구조사	172
〈표 V-2〉 행복학습센터 모델(2017)	173
〈표 V-3〉 동네배움터 모델(2017-2021)	175
〈표 V-4〉 동네배움터 모델(2022-2026)	176
〈표 V-5〉 동 단위 평생학습센터 운영모델 특징 비교	176
〈표 V-6〉 SOAR 분석	178
〈표 V-7〉 동(洞) 평생학습센터 운영모델 세부 내용	181
〈표 V-8〉 서울특별시 평생교육진흥에 관한 조례 개정(안)	184
〈표 V-9〉 동(洞) 평생학습센터 사업 추진 주체별 역할	187
〈표 V-10〉 동 평생학습센터 광역실무협의회 역할 및 기능	190
〈표 V-11〉 동(洞) 평생학습센터 8가지 성과 유형 진단 및 환류 방안	197

그림 목차

[그림 I-1] 이재명정부 국정과제 추진전략 중 AI 3대 강국 도약 부분	6
[그림 I-2] 국민 생활시간(1999-2024) 3대 영역	7
[그림 I-3] 국민 생활시간(1999-2024) 중 연령대별 시간 사용	7
[그림 I-4] 전 국민(10세 이상) ICT기기 사용시간	8
[그림 I-5] 서울시 평생교육국 평생교육과 조직	10
[그림 I-6] 서울시평생교육진흥원 조직	11
[그림 I-7] 연구 내용	11
[그림 I-8] 연구 절차 및 방법	12
[그림 I-9] 연구 절차 설계	13
[그림 II-1] 서울시 평생교육기관 수와 자치구별 기관 분포 변화	17
[그림 II-2] 국가 평생교육 추진체계 내 동(洞) 평생학습센터	20
[그림 II-3] 부산시 평생학습집중진흥지구	25
[그림 II-4] 니치-스타 프로그램 육성 모델	26
[그림 II-5] 서울시 평생학습집중진흥지구	28
[그림 II-6] 서울시 평생학습집중진흥지구 거버넌스	28
[그림 II-7] 중국 CLC	46
[그림 II-8] 태국 CLC	46
[그림 II-9] 독일 마더센터	49
[그림 II-10] 맨즈셰드	51
[그림 II-11] 레인코브 맨즈셰드	51
[그림 II-12] 충청남도 읍·면 평생학습센터 지원사업 주요내용	55
[그림 II-13] 전라북도 모두배움터 사업안내	57
[그림 II-14] 이천시 읍·면·동 주민자치학습센터 인력 운영 방식	59
[그림 II-15] 부천시 학습반디 평생학습 상담 프로세스	61
[그림 II-16] 2024년 부천시 주민자치_학습반디 프로그램 이용자 연령대	62
[그림 II-17] 2024년 부천시 주민자치_학습반디 프로그램 종류	62

[그림 II-18] 부천시 학습반디 사업의 변화과정	63
[그림 II-19] 공주시 평생교육 추진체계	65
[그림 II-20] 충주시 읍·면·동(洞) 평생학습센터 운영 모델	70
[그림 III-1] CIPP 평가모형	82
[그림 III-2] '21~'23년 성과분석 : 과정평가	86
[그림 III-3] '21~'23년 성과분석 : 산출평가	87
[그림 IV-1] IPA(중요도-만족도) 갭 차이 분석	101
[그림 IV-2] 컨설팅추진과정	160
[그림 V-1] 서울시 행복학습센터 사업 비전체계도(2014)	173
[그림 V-2] 2017년 동네배움터 사업 운영 모형(서울특별시평생교육진흥원, 2017)	174
[그림 V-3] 동네배움터 중장기 발전계획 비전 체계(2022~2026)	175
[그림 V-4] 서울시 동 단위 평생학습센터 비전 체계(안)	178
[그림 V-5] 동(洞) 평생학습센터 운영모델 1차안(수정 전)	179
[그림 V-6] 동(洞) 평생학습센터 운영모델 수정(안)	180
[그림 V-7] 동(洞) 평생학습센터 4주체별 역할 구성도	188
[그림 V-8] 동(洞) 평생학습센터 운영 체계 구조도	189
[그림 V-9] 유형1 성과달성형	197
[그림 V-10] 논리모델 기반의 다면적 성과관리 환류 체제	199

I. 연구 개요

1. 연구 배경 및 연구 목적
2. 연구 범위 및 연구 내용
3. 연구 방법 및 절차
4. 연구 추진 일정

I. 연구 개요

1. 연구 배경 및 연구 목적

가. “누구나 누리는 맞춤형 평생학습 시대”, 근거리 평생학습 지원의 필요성 증대

- 정부는 제 5차 「평생학습진흥 기본계획(2023~2027년)」¹⁾의 발표로 평생학습 대전환 필요성 강조
 - 제5차 기본계획 이전까지 4회의 기본계획으로 국정철학이 담긴 평생학습사회 구현에 대한 노력을 유지

〈표 I-1〉 평생교육진흥 기본계획 경과

	1차('02~'06)	2차('08~'12)	3차('13~'17)	4차('18~'22)
비 전	배우는 즐거움, 나누는 기쁨, 인정받는 학습사회 실현	배우는 즐거움, 일구어 가는 내일, 함께 살아가는 평생학습사회 구현	100세 시대 창조적 평생학습을 통한 국민행복 실현	개인과 사회가 함께 성장하는 지속가능한 평생학습사회 실현
핵 심	지역, 사회통합, 성인교육, 기반	창조적 학습자, 사회통합	대학, 온라인, 사회통합, 지역	누구나, 일자리, 지역, 기반

- 그간의 평생학습이 학력보완 또는 여가선용 수단으로 주로 활용되었던 것에 비해, 이제는 기술혁신 시대에 미래 불확실성에 대처할 수 있도록 돕는 필수적인 재교육·향상교육 정책으로 인정
- 누구나 언제든지 자신의 가치실현과 정신적 풍요를 누릴 수 있게 돕는 삶의 질 향상지원 정책으로 재정립할 필요성 제시
- 평생학습 대전환의 주요 내용을 보면 지자체의 자율적 진흥을 강조

1) 제 5차 「평생학습진흥 기본계획(2023~2027년)」, 2022.12. 정부 관계부처 합동.

〈표 I-2〉 평생학습 대전환의 주요내용

국민	사회적 복지	➔	국민의 실질적 권리
지자체	중앙정부의 평가·지원	➔	지자체 중심 자율적 진흥
대학	학령기 학위과정 중심	➔	재교육·향상교육 상시 플랫폼
학습연계	학위/비학위/경력 간 분리	➔	학위-비학위-경력 간 연계
기술활용	전통적 교육자료 중심	➔	인공지능 등 최신 디지털 기술 활용
협업	각 부처·지자체 산발적 추진	➔	범정부 협력·연계체제 구축

- 지자체·대학 중심의 평생학습 정책을 확대·강화하고, 사회부총리 차원에서 평생학습을 위한 국가-지자체-민간 협력체계 구축 계획
- 지자체가 자율적으로 지역산업, 지역주민 등의 학습수요를 발굴하고 대학, 기업 등과 연계하여 지역주민에게 평생학습을 제공하는 지자체 중심의 지역 평생학습 체계를 구축 하도록 독려
- 지자체 스스로 지자체별 특성(산업특성, 인구조형, 학습인프라 여건 등)에 맞는 평생학습 정책을 추진할 수 있도록 지원하여, 지역의 정주여건 개선, 국가 균형발전, 지역소멸 방지 등에 평생학습이 역할을 톡톡히 할 수 있도록 중앙·지방정부가 협력을 강화하겠다는 계획
- 국민 생활공간의 기본단위로서 읍면동 평생학습의 중요성 증대
 - 국가 법제 개정 과정(1990년, 2008년)에 따른 국가-시·도 -시·군·구-읍·면·동 각 수준에 따라 평생교육진흥의 역할을 하는 각종 기관 제도화(고영상, 2024)²⁾
 - 전국 17개 시·도가 평생교육진흥원을 운영하며, 시·군·구 평생학습관은 2022년 말 515개소 설치되었음
 - 읍·면·동(洞) 평생학습센터 관련 평생교육법은 2013년부터 제도화되어(관계부처 합동, 2013:144, 교육부·국가평생교육진흥원, 2014:29-36), 2024년 실효령(2024년 4월 19일)에 이름
 - 읍·면·동(洞) 평생학습센터의 경우 29개 평생학습도시에서 952개소의 읍·면·동(洞)

2) 고영상(2024). 읍·면·동(洞) 평생학습센터 운영 자치법규의 정비가 시급하다: 운영 의무화에 따른 자치법규 분석 결과. 국가평생교육진흥원

- 평생학습센터를 운영(교육부·국가평생교육진흥원, 2023:242)하나 지속적 파악이 필요함
- 평생교육이 국민 모두에게 배움의 필요성을 충족하기 위해, 국민 생활공간의 기본단위로서 읍·면·동에서 형성되는 평생학습 기회는 중요

평생교육법 제21조의3 (읍·면·동(洞) 평생학습센터의 운영)

① 시장·군수·자치구의 구청장은 읍·면·동별로주민을 대상으로 하여 평생교육프로그램을 운영하고 상담을 제공하는 평생학습센터를 설치하거나 지정하여 운영하여야 한다.

[개정 2023.4.18] [[시행일 2024.4.19]]

② 제1항에 따른 읍·면·동(洞) 평생학습센터의 설치 또는 지정 및 운영에 관한 사항은 해당 지방자치단체의 조례로 정한다.

- 법제의 변화에 따른 읍·면·동(洞) 평생학습센터의 중요성에도 불구하고 현황 파악 부족 및 운영의 체계화는 부족
 - 시·군·구 지방자치단체장의 재량 사항이던 읍·면·동(洞) 평생학습센터의 운영이 의무 사항으로 전환됨. 이에 따라 국가 차원에서 읍·면·동(洞) 평생학습센터의 운영을 위한 기준이 필요함
 - 운영이 자치단체장 재량 사항일 때에는 개별 지역의 자율성이 발휘될 수 있으나, 국가 수준의 법률로 의무화된 시점에서 운영에 대한 전국적 통일성이 필요함
 - 읍·면·동(洞) 평생학습센터 운영에 대해 국가는 적극적인 관리를 해야 하며, 그 이행 여부에 대한 점검 결과에 따른 지원 등이 요구됨

나. 국정운영 AI강국 정책과 국민 생활시간 및 학습현황(통계청, 2025)³⁾에 따른 대응 필요

- 국정운영 5개년 계획(안) 발표- AI 3대 강국 도약(국정기획위원회, 2025)⁴⁾
 - 국정목표②-세계를 이끄는 혁신경제- 전략 1- AI 3대 강국 도약 설정

3) 사회통계국 사회통계기획과(2025). 보도자료. 2025.07.28. 2024년 생활시간 조사 결과. 통계청.

4) 국정기획위원회(2025). 이제명정부 국정운영 5개년 계획(안). 2025.8.

- AI 생태계를 구축하여 AI 3대 강국 도약과 ‘대한민국 진짜 성장’을 실현하고, 국민-정부-기업 모두가 AI를 가장 잘 활용하며, 혜택을 누리는 사회 구현
- 세계에서 AI를 가장 잘 쓰는 나라 구현 (과기정통부)
- (‘모두의 AI’ 기반 구축) 누구나 AI 서비스를 체험·개발할 수 있도록 통합환경을 제공하고, AI 혁신문화를 확산할 수 있는 전국민 AI캠페인·공간 조성
- AI·디지털 기술 활용에 어려움을 겪는 국민을 위해 역량 강화 교육 및 지역별 사회기반 시설을 활용한 (가칭)AI디지털배움터 조성 추진

< 추진전략별 과제 목록 >

국정과제	주관
[국정20] AI 3대 강국 도약을 위한 AI고속도로 구축	과기정통부
[국정21] 세계에서 AI를 가장 잘 쓰는 나라 구현	과기정통부
[국정22] 초격차 AI 선도기술·인재 확보	과기정통부
[국정23] 안전과 책임 기반의 ‘AI 기본사회’ 실현	과기정통부
[국정24] 세계 1위 AI 정부 실현	행안부
[국정25] 국민이 안심할 수 있는 개인정보 보호체계 확립	개인정보위

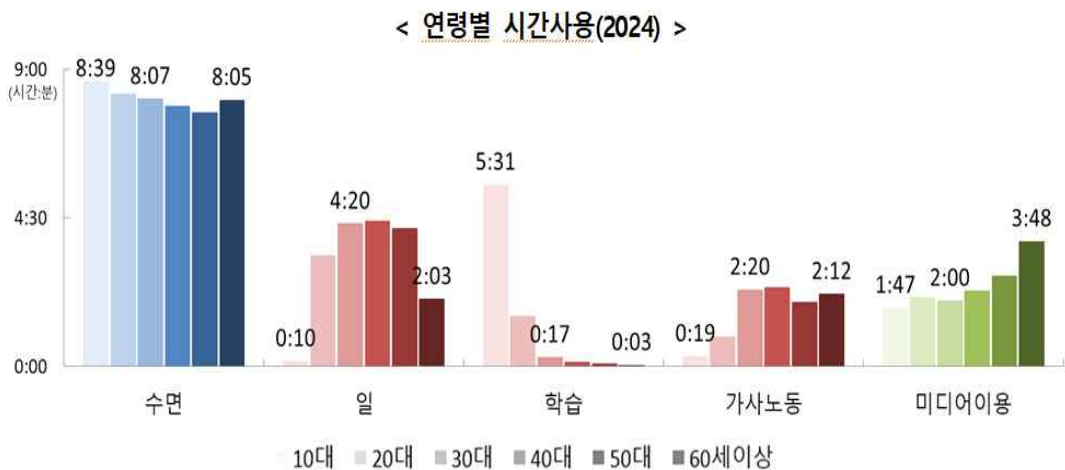
[그림 I-1] 이재명정부 국정과제 추진전략 중 AI 3대 강국 도약 부분

- 최근 25년 간(1999-2024) 국민 생활시간조사 결과, 학습시간은 줄고 미디어 이용 시간은 증가
 - 2024년 7월 1일 기준 대한민국 국민 대상으로 조사한 통계청 자료는 국민의 생활시간을 필수시간(개인유지), 의무시간(일, 학습, 가정관리, 가족 및 가구원 돌보기, 이동), 여가시간(자원봉사 및 무급연수, 교제 및 참여활동, 문화 및 여가) 3개 영역 8개를 분류하여 조사



[그림 I-2] 국민 생활시간(1999-2024) 3대 영역. 통계청(2025).

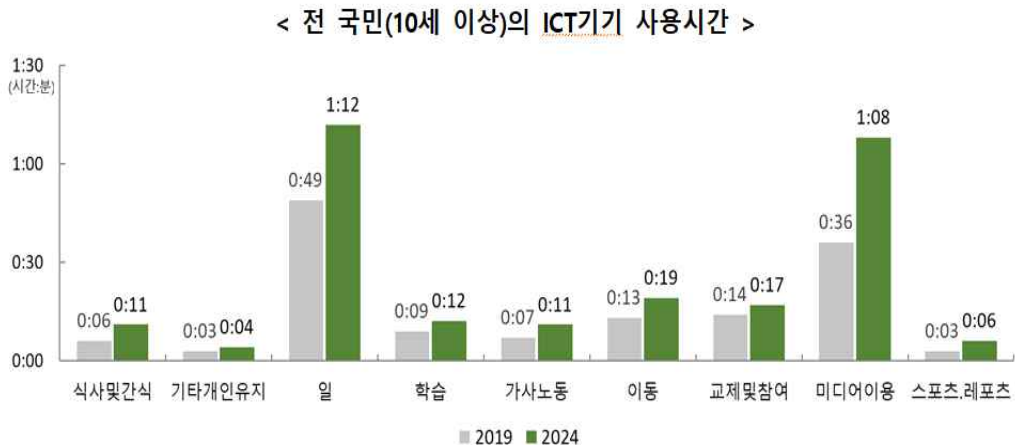
- 국민의 학습시간은 1999년 1시간 36분에서 49분으로 감소한 반면, 미디어 이용 시간은 다른 교제활동이나 스포츠보다 높아져서, 2024년 2시간 43분을 기록
- 특히 최근 5년 사이 필수시간, 의무시간, 여가시간 모두에서 ICT기기 사용시간이 증가함
- 스마트폰, 태블릿, PC 등 ICT기기를 사용한 시간은 일 관련 행동(1시간 12분)에서 가장 많고, 미디어 이용(1시간 8분), 이동(19분) 순으로 많음
- 미디어를 이용한 여가활동(2시간 43분) 시간 중 ICT기기 사용 시간은 1시간 8분으로 5년 전(36분)보다 32분 증가(약 2배)



[그림 I-3] 국민 생활시간(1999-2024) 중 연령대별 시간 사용. 통계청(2025). 7쪽.

- 근거리 평생학습과 디지털 기반 평생학습의 종합적 관점으로 대응 지원 정책 필요
 - 모든 연령층에서 여가시간 중 미디어 이용시간이 가장 많고 미디어 이용시간은 5년 전보다 20대 이상에서 증가함
 - 20대(19분), 30대(13분), 40대(5분) 50대(15분), 60세 이상(16분)으로 나타남
 - 미디어 이용시간이 연령층이 높을수록 늘어나는 것과 반대로, 학습시간은 현저히 낮아지는 것이 대비됨

- 전 국민(10세 이상) ICT기기 사용시간은 일할 때 가장 높고, 여가와 이동 중 미디어가 두 번째로 높음
 - 스마트폰, 태블릿, PC 등 ICT기기를 사용한 시간은 일 관련 행동을 하는 동안에 1시간 12분으로 가장 많고, 미디어를 이용한 여가활동(1시간 8분), 이동(19분)순임
 - 독서·신문보기, 실시간방송·동영상 시청 등 미디어를 이용한 여가활동(2시간 43분) 시간 중 ICT기기 사용시간은 1시간 8분으로 5년 전(36분)보다 32분 증가(약 2배)



[그림 I-4] 전 국민(10세 이상) ICT기기 사용시간(통계청, 2025). 20쪽

다. 근거리 평생학습정책 및 서울시 동(洞) 평생학습 운영 현황 검토로 제도의 성과 관리 및 체계화 방안 연구 필요

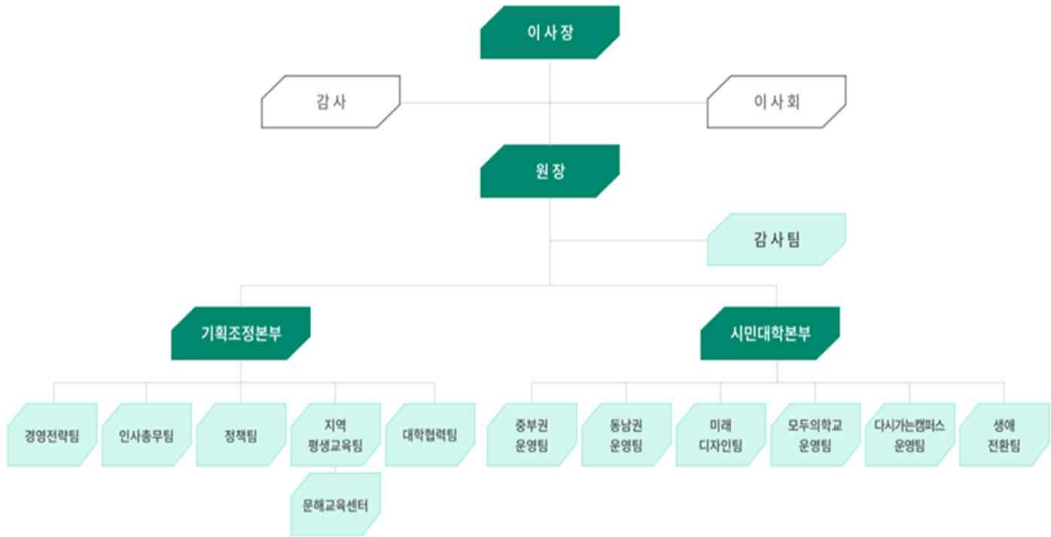
- 서울시 제5차 평생교육(2030) 기본계획에 수록된 평생교육 공급 분석에 따르면 평생기관 수는 증가하였으나 근거리 평생교육시설은 여전히 부족
 - 평생교육으로 국민 모두에게 배움의 필요성을 충족하기 위해, 국민 생활공간의 기본 단위로 읍·면·동에서 형성되는 평생학습 기회는 중요
 - 근거리 평생학습 관련 서울시 평생교육 조직은 서울시 평생교육과-서울시평생교육진흥원-자치구로 연계
 - 사업 예산과 운영지원의 구조는 2017년부터 2020년까지 시 평생교육과(예산+성과관리)-서울시평생교육진흥원(운영 및 정책지원)-자치구(사업운영) 구조, 2021년부터 2023년까지 시 평생교육과-자치구 직접 지원 및 운영, 서울시평생교육진흥원은 연수 및 컨설팅지원 등의 체제로 운영함
 - 2023년 개정된 동(洞) 평생학습센터 법과 2024년 실효령에 따라 예산은 자치구 독립 운영으로 맡겨지고 시 예산은 삭감됨
 - 그 결과 25개 자치구의 근거리 평생학습 운영의 정책과 성과 관리의 자율성을 확립하였으나 자치구 예산부족, 통합적 관점의 성과관리 방안 부재, 제도의 책무성에 대한 시와 자치구의 성찰 필요성 부각
- 서울시 평생교육 전담부서(서울시청, 2025)⁵⁾의 동(洞) 평생학습센터 사업 성과(2021-2023)를 분석하고, 자치구 지원 방안 검토
 - 평생교육국은 4과 17팀 1관으로 구성되며, 평생교육과는 평생교육정책팀, 평생교육사업팀, 평생교육지원팀, 중장년사업팀 4개팀 각 1팀장 3주무관으로 통합 1과장 4팀장 12주무관 17명으로 구성됨
 - 조직의 특성은 베이비부머 은퇴 시대적 추세에 따라 중장년사업팀이 신규 별도 조직으로 구성되었음(2021년 당시 3팀 조직)

5) 서울시청 .<https://org.seoul.go.kr/org/> 서울시 평생교육국 조직 조직도 | 서울특별시



[그림 I-5] 서울시 평생교육국 평생교육과 조직

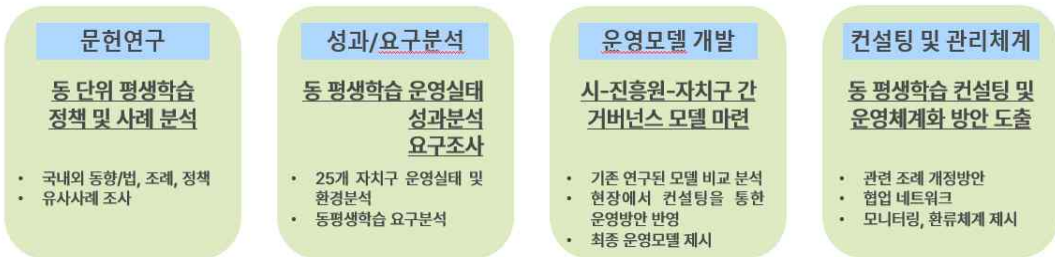
- 서울시평생교육진흥원의 성과와 역할을 검토하고, 자치구 동(洞) 평생학습센터 발전을 위한 지원방안 도출
 - 서울시평생교육진흥원은 서울특별시 평생교육진흥에 관한 조례 제 3장 서울특별시 평생교육진흥원 제 17조에 의거하여 설립되어 법인으로서 사업을 수행함
 - 동 평생학습 사업은 지역평생교육팀에서 운영 및 관리를 해 왔고 컨설팅과 인력 양성의 역할을 강화해 옴
 - 평생학습 접근성 강화 및 평생학습권 보장을 위한 동 평생학습 활성화를 위해 운영 모델 개발 및 체계화 필요
 - 독자적 사업운영 자치구 지원방안 및 신규 지자체 영입/지원을 위한 통합지원 정책 연구



[그림 I-6] 서울시평생교육진흥원 조직

2. 연구 범위 및 연구 내용

- 공간적 범위 : 서울시 25개 자치구 동 평생학습 기관
- 시간적 범위 : 2025. 05. ~ 2025. 10.
- 제도적 범위 : 동 단위 평생학습 관련 법제와 정책
- 내용적 범위 : 서울형 동(洞) 평생학습센터 운영 전략 및 추진 체계를 위한 과업 4영역



[그림 I-7] 연구 내용

3. 연구 방법 및 절차

- 연구방법은 문헌분석, 성과분석, 요구조사(관계자 설문, FGI, 전문가 자문) 등의 분석을 토대로 시사점을 파악하고 전략을 수립
- 기초분석을 토대로 동 평생학습 기존 모델들을 비교하여 개선한 신규 모델 도출
- 자치구 관계자 컨설팅을 운영하고 모델 개발 및 운영의 체계화 방안 도출

1 단계	문헌분석	평생교육법과 조례, 정책 현황 분석 동 단위 평생학습 사례분석
2 단계	CIPP 성과분석	2021-2024년 자치구 운영실태 및 환경 분석 - 조례, 예산, 인력 등 기관 요구조사(기술통계)
3 단계	요구조사	관계자 FGI (서울시, 서울시평생교육진흥원), 전문가 자문
4 단계	동 평생학습 모델개발	기존 모델(2017, 2021 개발) 비교분석 및 요구조사 결과 반영 , 운영모델 도출
5 단계	동 평생학습 운영체계화 방안	자치구 컨설팅을 통한 운영 체계 전략 도출 논리모형으로 성과관리 체계를 도출, 최종 운영모델 제안

[그림 I-8] 연구 절차 및 방법

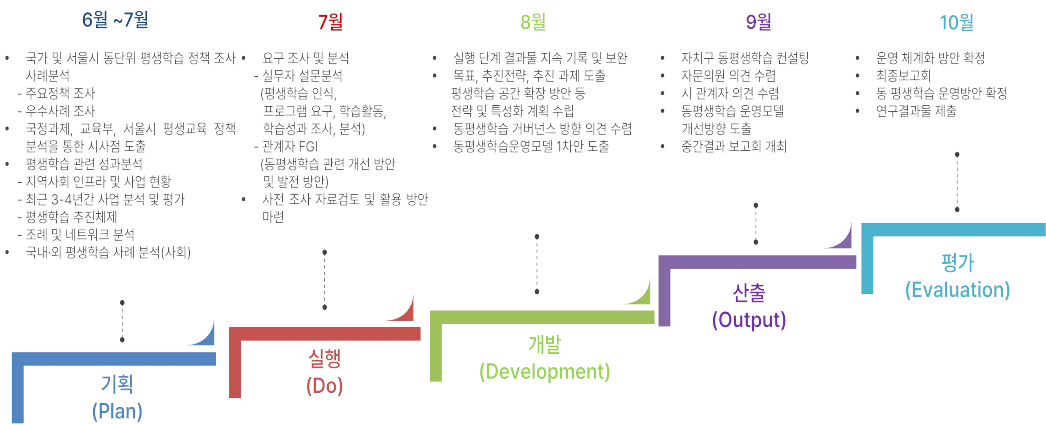
4. 연구 추진 일정

- 본 연구는 2025년 5월 30일 ~ 10월 30일 약 5개월 간 진행하였음

〈표 I-3〉 연구 일정

	6	7	8	9	10
조사 및 분석					
요구조사					
중간보고					
결과보고					
자문회의					
컨설팅					
보고서 작성					

- 5개월 간 연구를 추진함에 있어 ADDIE 모형에 따른 분석, 설계, 개발, 실행, 평가의 절차에 따라 연구 범위와 역할을 정의하고 실행
- 요구조사 및 자치구 컨설팅의 경우 상황별 조건에 따라 일정 조율하고 유동적으로 추진
- 중간보고 후 자문위원 의견을 검토하고 결과보고서 작성
- 결과보고 후 평가위원 의견에 따라 내용 검토 후 보고서 제출



[그림 I-9] 연구 절차 설계

Ⅱ. 동(洞) 단위 평생학습 정책 동향 및 사례 분석

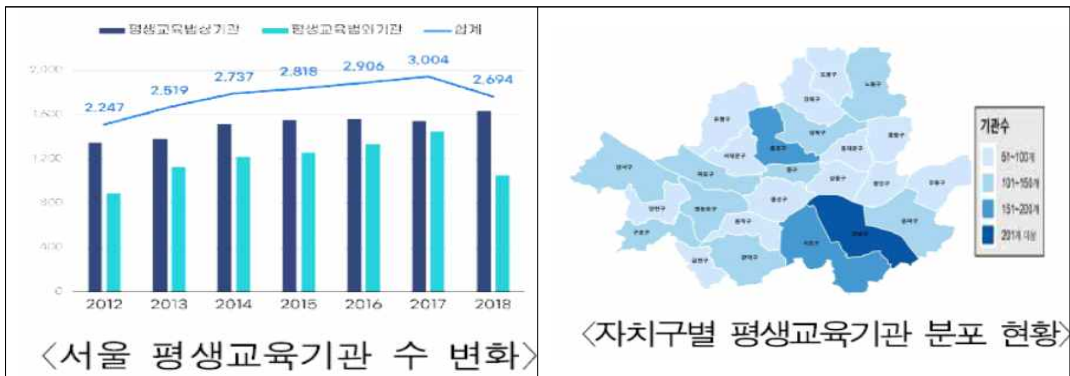
1. 국내 정책 동향
2. 국외 정책 동향
3. 동 단위 평생학습 국내 유사 사례 분석
4. 시사점

II. 동(洞) 단위 평생학습 정책 및 사례 분석

1. 국내 정책 동향

가. 근거리 평생학습 지원의 제도적 필요성 대두

- 평생교육 공급 진단 결과, 근거리 평생교육 시설 필요성 제기(서울시 평생교육국, 2021)⁶⁾
 - 서울시 제5차 평생교육(2030) 기본계획 내 평생교육 공급 분석
 - 평생교육 기관 수는 증가하였으나, 근거리 평생교육시설은 여전히 부족
 - '12년 2,247개에서 '18년 2,694개로 19.9% 증가하였고 평생교육법 외 기관인 문화 예술체육시설, 도서관이 늘어남



[그림 II-1] 서울시 평생교육기관 수와 자치구별 기관 분포 변화(서울시, 2021)

- 조사된 시설은 전 생애를 대상으로 하는 교육기관이 87%로 대다수이고, 청년특화시설이 가장 적음(청소년 117 > 중장년 98 > 아동 78.) 청년 53 순)
- 평생교육기관 수와 프로그램 수에 있어서 권역별, 자치구별 격차가 나타남

6) 서울시 평생교육국(2021). 서울시 평생교육 2030 기본계획.

- 서남권 811개, 동남권 718개, 동북권 613개, 도심권 312개, 서북권 240개로 권역 간 최대 478개 차이
- 도심권은 인구 1만 명당 6.2개, 동남권 3.4개, 서남권 2.7개, 서북권 2.1개, 동북권 2.0개
- 평생학습관이 미설치된 자치구는 3곳이고 근거리 동네배움터는 17개 자치구, 197곳에서 운영(평생학습관 미설치 자치구는 동네배움터 운영 중)
- 지역별 평생학습 참여에 있어 권역별, 자치구별 차이가 나타나고 있음. 동남권 62.1%, 서남권 50.5%, 동북권 44.4%, 서북권 42.2%로 최대 19.3% 차이
- 자치구 간에도 최고 자치구는 74.9%, 최저는 28.5%로 격차가 더 큼
- 서울시 근거리 평생학습 지원체제 구축 성과
 - 평생학습 기관 설립 및 생활권 중심 근거리 평생학습 지원체제 구축: '15년 서울자유 시민대학 설립, '20년(395 강좌, 41,138명) 등 확장하여 명예시민학위제를 운영(학사, 석사과정)
 - '16년 '동네배움터' 시작하여 '18년(15개 자치구 53개소), '20년(17개 자치구 182개 소)로 증원
 - 모두의학교 설립('15년) 및 모델 확산('20년 2개소), '19년 청년인생설계학교 등 성과
 - 프로그램 면에서 인문학 위주 교육에서 직업 프로그램 운영 등 시민 삶의 질 향상 영역 확대함: 가족력 회복 지원, 50+세대 지원, 문화예술교육, 직업 및 취창업 교육지원, 귀농 귀촌 교육 등 생활 속 필요한 수요자 중심의 맞춤형 교육 운영 강화
- 서울시 2030 평생학습 계획- 일상학습의 근거지, '동네배움터' 발굴 및 확산(2021)
 - 시민 누구나 생활권에서 학습할 수 있는 근거리 평생학습공간 동네배움터 운영 확대로 평생학습에 대한 접근성 강화 및 평생학습 참여기회 확대
 - 전담인력 배치 및 역할 강화, 시-구-동의 전달체계 구축 및 지원방식을 개편하여 동네 배움터를 지속발전 가능한 평생학습공간으로 발전
 - 주민의, 주민에 의한 근거리 평생학습공간 <동네배움터> 발굴, 운영시민들의 일상 공간 들을 동네배움터로 적극 발굴: 전지역 확대(424개동)

- 운영위원회를 구성·운영하여 동네배움터가 주민 참여 및 공동체 활동(사회적 학습)으로 활성화되도록 추진
- 생활 디지털 문해, 생활 금융 경제, 마을활동가 교육, 인문학, 환경, 퇴근길 직장인 프로그램 등
- 지역문제 해결을 시도해 보는 시민 주도형 학습·실천 프로젝트 운영
- 서울시 평생교육 정책 공급 및 수요조사 지표개발을 위한 연구에서(박소연 외, 2023)⁷⁾ 서울시의 주요 정책보고서를 근간으로 분석한 7가지 유형에서도 평생교육 인프라 확충에 ‘동네배움터 확산’은 중요한 정책으로 분류됨
- 이 지표개발 연구의 결과로 ‘인프라 조성’ 과제의 사업으로 세부 목표는 (동네배움터 발굴·운영) ’23년: 200개=> ’26년: 320개로 설정함(박소연 외, 2023: 109)

〈표 II-1〉 서울시 평생교육 공급 정책 목표별 내용

정책 목표	내용
평생직업 역량 강화 관련 정책	40대 특화 직업전환전문 교육, 인생전환지원센터 조성 운영 등
디지털 역량 강화 관련 정책	디지털 역량 강화 교육 등
세계시민교육 관련 정책	미래 시민 에티켓, 디지털 시민성 교육 등
진입장벽 해소 지원 정책	평생학습 바우처 지원 확대 등
취약계층 교육 지원 확대 정책	기초문해 및 생활문해교육 강화, 다문화 맞춤형 학습 지원 등
평생학습 결과 인증체계 관련 정책	시민학위제및학습결과인증체계확충등*
평생교육 관련 인프라 확충 정책	동네배움터* 발굴 및 확산 등

*박소연 외(2023). 서울시 평생교육 정책 공급 및 수요조사 지표개발 연구: 104쪽.
 (연구조사를 위해 서울시 평생교육 2030, 전환기 중장년 집중지원 서울런4050, 2023년 서울특별시 평생교육진흥시행계획 등의 정책을 분석하고 7가지 정책으로 분류)

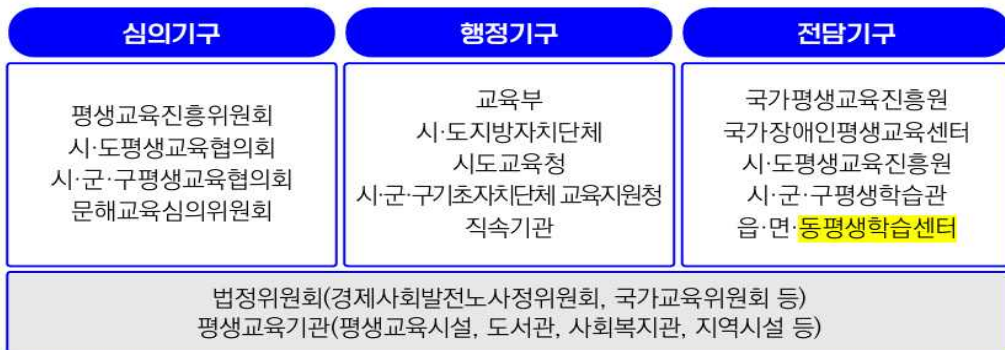
- 국가 단위 근거리 평생학습 제도와 공간의 확대
 - 국가 법제 개정 과정(1990년, 2008년)에 따른 국가-시·도 -시·군·구-읍·면·동 각 수준에 따라 평생교육진흥 역할을 하는 각종 기관 제도화(고영상, 2024)⁸⁾
 - 전국 17개 시·도가 평생교육진흥원을 운영하며, 시·군·구 평생학습관은 2022년 말 515개소 설치되어 있음

7) 박소연 외(2023). 서울시 평생교육 정책 공급 및 수요조사 지표개발 연구, 서울특별시평생교육진흥원.

8) 고영상(2024). 읍·면·동(洞) 평생학습센터 운영 자치법규의 정비가 시급하다: 운영 의무화에 따른 자치법규 분석 결과. 국가평생교육진흥원

- 읍·면·동(洞) 평생학습센터 관련 평생교육법은 2013년부터 제도화되어(관계부처 합동, 2013:144, 교육부·국가평생교육진흥원, 2014:29-36), 2024년 실효령(2024년 4월 19일)을 발표
- 읍·면·동(洞) 평생학습센터의 경우 29개 평생학습도시에서 952개소의 읍·면·동(洞) 평생학습센터를 운영(교육부·국가평생교육진흥원, 2023:242)하고 있음
- 평생교육으로 국민 모두에게 배움의 필요성을 충족하기 위해, 국민 생활공간의 기본 단위로써 읍·면·동에서 형성되는 평생학습 기회는 중요
- 법제의 변화에 따른 읍면동 동(洞) 평생학습센터의 중요성에도 불구하고 현황파악 부족 및 운영의 체계화는 부족
 - 시·군·구 지방자치단체장의 재량 사항이던 읍·면·동(洞) 평생학습센터의 운영을 의무 사항으로 전환함. 이에 따라 국가 차원에서 읍·면·동(洞) 평생학습센터의 운영을 위한 기준이 필요함
 - 운영이 자치단체장 재량 사항일 때에는 개별 지역의 자율성이 발휘될 수 있으나, 국가 수준의 법률로 의무화된 시점에서 운영에 대한 전국적 통일성이 필요함
 - 읍·면·동(洞) 평생학습센터 운영에 대해 국가는 적극적인 관리를 해야 하며, 그 이행 여부에 대한 점검 결과에 따른 조치가 요구됨

□ 일상 속 근거리 평생학습공간 지원 정책



[그림 II-2] 국가 평생교육 추진체계 내 동(洞) 평생학습센터(2023 평생교육백서, 60쪽.)

- 평생교육 추진체제 3개 기구 중 전담기구로서 동(洞) 평생학습센터(국가평생교육진흥원, 2024)⁹⁾
 - 전담기구는 평생교육 정책 및 사업 수행의 전문성 확보를 위해 행정기구에 의해서 설치·운영되는 기구임
 - 전담기구에는 교육부가 설치하는 국가평생교육진흥원, 국가장애인평생교육진흥센터, 국가문해교육센터, 중앙다문화교육센터, 시·도광역자치단체와 시·도교육청이 설치하는 시·도평생교육진흥원, 시·도문해교육센터, 시·도평생교육정보센터 등의 전담기구가 있고, 시·군·구기초자치단체와 지역교육청이 설치하는 시·군·구평생학습관과 읍·면·동(洞) 평생학습센터가 전담기구에 포함됨
- 주민의 일상생활을 고려한 교육지원 체제의 시작(양병찬 외, 2017)
 - 2000년대 조례 제정이 활발해 지면서 사람 중심형 ‘마을만들기 사업’이라는 새로운 지역개발 전략이 등장하였고, 이로써 주민의 자발적 참여가 강조된 마을공동체 구축이 활발해졌음
 - 이 사업의 의미는 1970년대 국가주도로 진행한 유사사업들인 ‘새마을운동’이나 ‘농촌 종합발전계획’이 지역 리더 양성에 주력했던 결과로 성공했던 것에 비해 실질적으로 직접적 성과는 하드웨어 예산에 더 중점이 있던 것과 달리 ‘사람’에 더 중점을 두었으며, 또한 지역개발의 방향 전환 전략의 중심에 ‘학습’에 있다는 점에서 차이가 있음
- 주민자치센터를 학습의 공간으로 활용
 - 행정사무소인 ‘읍면동사무소’를 ‘주민자치센터’로 전환한 것은 정부가 1999년 주민들의 활동 공간을 제공하고자 하는 취지로 시작됨
 - 주민자치센터는 교육, 문화, 복지, 자치 등 복합적 기능을 가진 공간으로 구상되었으며 주민 자치활동의 거점 공간으로 활용하고자 목적을 둠
 - 다만 초기 주민들이 주로 참여한 ‘문화여가, 시민교육’ 등 교육부분이 많은 비중을 차지하는 것에 대한 평생학습에 대한 이해의 불일치와 교육의 가치에 대한 인식 부족으로 비판적 시각이 생김. 이를 극복하기 위해 주민자치센터의 학습기능에 주목하기 시작,

9) 국가평생교육진흥원(2024). 2023 평생교육백서. 국가평생교육진흥원.

평생학습의 중심기관으로, 또는 평생학습관과 연계 구조로서 학습프로그램을 강화하기 시작함

- 생활권 평생학습센터 설치
 - 학습도시 사업의 활성화에 따라 시민의 학습수요를 감당할 평생학습관은 도시 당 1개였던 당시의 한계를 극복할 방법이 필요해 짐. 이에 따라 근거리 생활권의 평생학습 필요성이 대두되고, 이 한계를 극복하려는 방안으로 학습도시들은 ‘주민자치센터의 평생학습관화’를 전략적으로 실천하게 되었음
- 지역의 근거리 평생학습 추진 법제 강화
 - 2014년 평생교육법 일부 개정에 따라 읍면동 마을단위 평생학습센터를 설치할 수 있는 법적 근거 마련
 - 이에 따라 마을단위 평생학습 인프라 구축 사업인 ‘행복학습센터’ 사업이 추진되어. 기존 주민자치센터, 복지회관, 학교 등을 활용하여 집 근처에서 누구나 평생교육을 받을 수 있도록 하는 정책이 현재에 이룸
 - 이에 따라 신설된 법조문은 3가지 내용을 담고 있음(고영상, 2025). 첫째, 읍·면·동(洞) 평생학습센터의 기능, 둘째, 주민을 대상으로 한 평생교육 프로그램을 운영과 상담, 셋째, 읍·면·동(洞) 평생학습센터의 운영에 관한 사항을 조례로 정하도록 하는 것임

행복학습센터 법률 개정안 제안

현행 평생교육법에 따라 지역의 평생교육이 평생교육진흥원, 시·도평생교육진흥원, 시·군·구평생학습관 등의 추진체제를 통해 이루어짐에 따라, 평생교육시설이 부족한 지역의 주민은 평생학습으로부터 소외될 수밖에 없는 실정임. 이에 평생교육시설의 부족으로 인한 평생학습 소외 현실을 해소하고, 주민의 평생교육 요구를 근거리에서 파악하여 서비스를 제공하는 등 주민의 학습권 보장을 위해 읍·면·동 단위에 평생학습센터를 설치 또는 지정·운영할 수 있는 근거를 마련하고자 함(강은희 외 10인, 2013.8.23.)

- 읍·면·동(洞) 평생학습센터 의무 강화 : 제5차 평생교육진흥 기본계획
 - 4차 평생학습 기본계획에서 불명확했던 읍·면·동(洞) 평생학습센터 운영의 제도적 뒷받침을 보완한 제5차 기본계획 수립으로 정책 강화

- 읍·면·동(洞) 평생학습센터 운영에 대한 시·군·구 역할의 강화와 급속한 확대를 요구
- 2014년 법규에서 시·군·구 자치단체장의 재량에 따라 운영 여부 결정을 했던 조항이 2023년 4월 개정으로 평생학습센터를 설치 또는 지정을 통하여 의무적으로 운영 요구
- 입법 당시 전국 총 3,491개 읍·면·동에 1,239개의 평생학습센터가 설치되어 있었는데, 2,252개의 읍·면·동(洞) 평생학습센터를 추가로 운영할 것이 요구됨(고영상, 2025).
- 이 의미는 기존의 법제와 달리 ‘평생학습체계를 근본적으로 혁신’하고자 하며, 연관된 다른 위한 법률개정안(제216591호, 제217221호, 제2115561호)을 조정하여 묶은 것으로, 평생교육시설 운영 면에서 학습모임 지원과 평생교육과정에 대한 평가·인증 등과 연관성이 있는 것으로 파악함

〈 평생교육법 제21조의 3 〉
(읍·면·동(洞) 평생학습센터의 운영)

- 시장·군수·자치구의 구청장은 읍·면·동별로 주민을 대상으로 하여 평생교육프로그램을 운영하고 상담을 제공하는 평생학습센터를 설치하거나 지정하여 운영할 수 있다.
- 제1항에 따른 읍·면·동(洞) 평생학습센터의 설치 또는 지정 및 운영에 관한 사항은 해당 지방자치단체의 조례로 정한다.

□ 행복학습센터 정책 공급

- 행복학습센터- 국민의 근거리 평생학습 지원을 위한 정책의 공급(신민선 외, 2021)¹⁰⁾
 - 제3차 ‘제3차 평생교육진흥기본계획’(2013~2017)’에 따라 ‘행복학습센터’를 국정과제로 추진
 - ‘생활권 단위, 시민주도’ 평생학습 정책의 구현으로 국민 모두가 언제 어디서나 어떠한 연령대든지 원하는 교육을 통한 삶의 질과 행복을 지원

10) 신민선 외(2021). 동네배움터 중장기 발전 연구 보고서. 서울특별시 평생교육국, 서울특별시평생교육진흥원.

〈표 II-2〉 동 단위 평생학습 정책의 변화

	2014년	2017년-2020	2021-2023	2024-현재
운영주체	국가(국가평생교육진흥원)	서울시평생교육진흥원	서울시 평생교육과	지역(자치구)
사업명	행복학습센터	동네배움터	동네배움터	자치구 별 사업명 상이
실적	4년간 총 202개(거점센터 포함)의 행복학습센터를 운영	한시적 사업을 서울형 근거리사업으로 생활권 단위 평생학습체계 구축	서울시는 사업 추진과 성과관리 서평원은 컨설팅이전, 역량강화 지원	2024년 24개 자치구 244개동 운영(서울시 집계)
법적 근거	2014년 1월 「평생교육법」 개정으로 시·군·자치구의 단체장은 읍·면·동별로 주민을 대상으로 평생학습프로그램을 운영하고 상담을 제공하는 평생학습센터를 설치·운영하도록 제정	평생교육법 제21조의3과 서울시 평생교육진흥에 관한 조례 제5조에 근거 민선 7기 공약인 ‘한걸음에 달는 평생학습 네트워크 조성사업	평생교육법제21조의3 (읍·면·동(洞) 평생학습센터의 운영)①읍면동(洞) 평생학습센터 설치나 지정 [개정 2023.4.18] [[시행일 2024.4.19]] ② 제1항의 지정 및 운영에 관한 사항은 해당 지방자치단체의 조례로 정한다.	
주요 정책 방향	교육프로그램 학습동아리 운영, 행복학습매니저 양성 및 배치	행복학습센터 외해 위기에 서울시가 ‘서울형’ 생활권 평생학습센터 사업을 구상	자치구 독립 운영(시예산 미편성), 동(洞) 평생학습센터 법 개정으로 사업 운영의 책무성 강화	

- 행복학습센터에서 동네배움터, 서울형 사업의 변화
 - 서울시가 고유한 정책으로 일궈 온 동네배움터 사업을 3주기로 분석한 연구(신민선 외, 2021)에 따르면, 동네배움터 전담인력을 지칭하는 인력은 ‘배움플래너’에서 ‘동(洞) 평생학습전문가’로 바뀌고, 자치구 당 2인을 배치한 것이 특징임
 - 배움터 유형도 공간과 주민의 주도적 참여 등의 특성을 부여하여 분류하였던 것이 특징임

〈표 II-3〉 동네배움터 사업 운영 구조의 변화(신민선 외, 2021)

	2017~2018	2019~2020	2021
운영주체	서울시평생교육진흥원 자치구 동네배움터	서울시평생교육진흥원 자치구 동네배움터	서울시 / 서울시평생교육진흥원 자치구 동네배움터
전담인력	배움플래너(배움터 당 1인)	동 평생학습전문기(자치구 당 2인)	동 평생학습전문기(자치구 당 2인)
주민주식	배움운영위원회	주민운영조직(주민자치 주도형)	동네배움터 운영협의체
배움터 유형	주민참여형, 공간공유형	주민자치 주도형 학습공간 연계형*	구분 없음

출처: 서울특별시평생교육진흥원(2017b; 2018a; 2019a; 2020a; 2021a)에서 해당 내용을 발취함
* 2020년에는 배움터 유형을 구분하지 않음

□ 근거리 평생학습 관련 최근 정책 검토

- 평생학습집중진흥지구형 협력 네트워크(안)¹¹⁾
 - 제5차평생교육진흥기본 계획에 입각, 국정과제 '지역균형발전을 위한 학습자원 연계 과제
 - 평생학습 집중지원을 매개로 시도평생교육진흥원의 기능 확대 및 거버넌스 재정비
 - 관련 세부 계획으로 '지자체, 대학, 기업이 지역 평생학습을 진흥하는 지-산-학 컨소시엄형 평생학습집중진흥지구 모델 도출



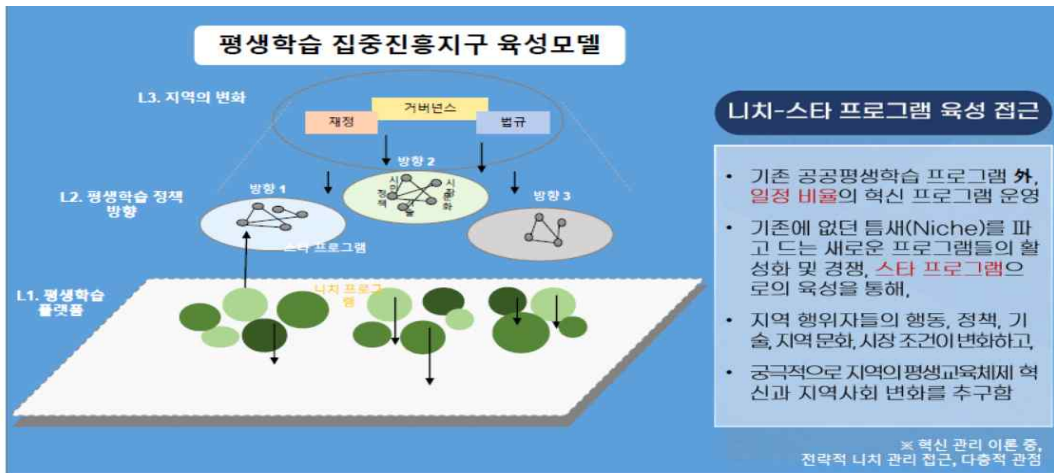
부산시 컨소시엄 플랫폼 : 동,백,꽃, 사업

- 'BUSAN-UP, 평생학습 동,백,꽃, 프로젝트'는 비대면(온라인) 평생학습 생태계 구축과 활성화를 목표로 부산시 11개 구군이 함께하는 평생학습도시 컨소시엄 사업
- 동(BOOM-UP) 사업은 활동가 양성 및 지원 등 부산지역의 권역별 온라인 평생학습 홍보활동가 지원
- 백(BOTTOM-Up) 사업은 비대면(온라인) 평생학습 콘텐츠를 공유·통합하여 부산시민에게 폭넓은 학습 기회를 제공하는 사업
- 꽃(BLOOM-Up) 사업은 활동가의 사회환원 활동을 지원하는 등 부산지역 평생학습 동,백,꽃, 플랫폼을 활성화 하기 위한 사업

[그림 II-3] 부산시 평생학습집중진흥지구

11) 이희수 외(2023). 평생학습집중진흥지구 연구. 교육부, 이희수(2025). 2025년 제5차 NILE 평생학습도시 정책 포럼 자료집.

- 지자체 중심의 지역 평생학습 진흥 모델 도출: 부산시 동.백.꽃 컨소시엄 사례의 경우 동(BOOM-UP: 활동가 양성 등 권역별 온라인 평생학습 홍보활동가 지원), 백(BLOOM-UP: 비대면 평생학습콘텐츠를 공유 통합하여 부산시민에게 폭넓은 학습기회를 제공), 꽃(BOTTOM-UP: 활동가의 사회환원 활동을 지원)
- 니치-스타 프로그램 육성 모델- 평생학습집중진흥지구
 - 지자체는 정책 비전, 지원방안 등 방향을 제시함
 - 시도 평생교육진흥원은 니치-스타 생태계를 조성함: 기존에 없던 새로움의 창작(창작자는 개인, 대학, 기업 등)
 - 국가평생교육진흥원은 스케일 업 역할- 공공 투자 연계-인큐베이션-사업화 3가지 역할
 - 이렇게 조성된 NEW 평생학습플랫폼은 지역사회 이슈를 해결하는 플랫폼으로서 거래 엔진이자 학습엔진 역할을 함



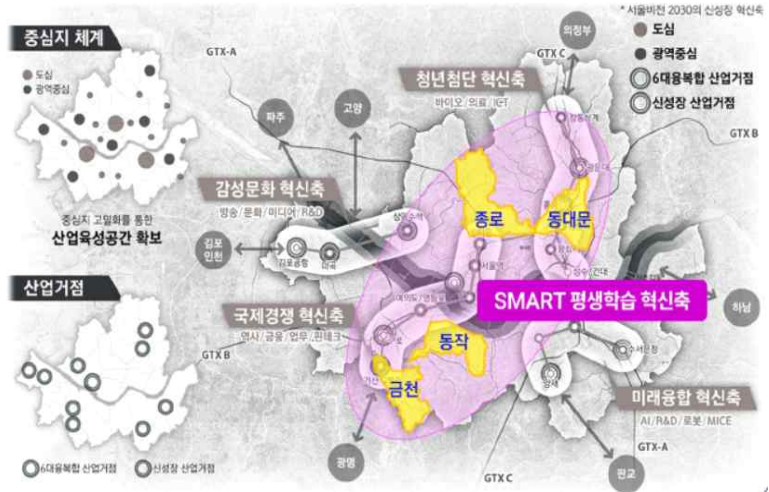
[그림 II-4] 니치-스타 프로그램 육성 모델

- 이재명 정부 (평생)교육 공약: AI 신산업 집중육성(07), 성장기반 구축 UBRC(대학 연계 은퇴자 공동체 사업. 05)
- 생애주기별 맞춤형 AI 교육 체계 구축, AI 디지털인재역량 강화 기반 조성, 전 국민 AI 미디어 문해력(리터러시) 역량강화

- 지역별 생활 SOC를 활용한 'AI 기본역량 센터' 설치 및 AI-SW 교육훈련 담당 디지털 튜터(digital tutor)도입
- UBRC(University-Based Retirement Community): 국외 플로리다 대학의 오크 해막(Oak Hammock), 국내 첫 대학 기반 은퇴자 공동체 조성: 남서울대학교 사례
- 대학 연계 은퇴자 공동체는 1980년대 미국 인디애나에서 처음 시작. 지역 대학이 주체가 되어 은퇴자 커뮤니티를 직업 운영
- 은퇴자 커뮤니티와 지역대학이 연계하여 대학의 다양한 프로그램 제공
- 학령기 인구 감소에 지역대학은 그 자리를 은퇴자로 채우고 평생교육 서비스를 제공하여 시너지를 낸다는 발상임
- 대학+평생교육+헬스케어가 결합된 한국형 '대학 연계 은퇴자 공동체'를 과학기술 R&D 와 연계하여 지역 균형발전 모델로 도입
- 지역혁신 성장의 중심, 국립대-사립대 간 자원공유를 통한 동반 성장의 RISE 체계구축. 초광역권 단위 RISE 센터 설치로 대학-지자체 연계를 지역 경제생활권 중심으로 재편
- 서울시 평생학습집중진흥지구 아이디어(최종성, 2025)¹²⁾
 - 국정과제인 RiSE 대학 연계 지역혁신 플랫폼 구축, 지역요구인 글로벌, 디지털/AI 혁신 선도도시, 사회적 요구인 디지털/AI 역량제고 및 격차 해소, 시스템적 요구인 광역-기초간 자원 연계 극대화의 방안
 - 서울시 평생학습집중진흥지구 참여 중인 금천, 동대문, 동작, 종로에 우수프로그램이 있으나, 개별 프로그램 운영이라는 한계를 가짐
 - 진흥원과 성과 모니터링, 대학과 전문 역할 분담해 유기적 협력 체계 구축 필요

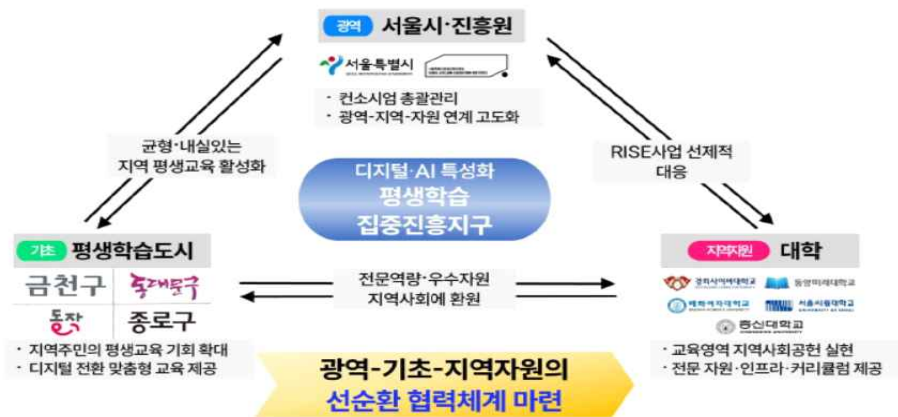
12) 최종성(2025). 2025년 제5차 NILE 평생학습도시 정책포럼 자료집.

금천-동작-종로
-동대문을 잇는
S.M.A.R.T.
평생학습
혁신축 구상



[그림 II-5] 서울시 평생학습집중진흥지구

- 서울시 평생학습집중진흥지구 사업 기획·운영·관리
 - 사업: [광역] 서울특별시, 서울특별시평생교육진흥원, [기초] 평생학습도시 4개, [대학] 지역 대학 5개 참여
 - 컨소시엄 구성·운영(광역-기초-대학)
 - 소요예산 : 100,000천원(국비 50,000천원, 대응투자 50,000천원)
 - 자치구별 디지털·AI 특화 프로그램 운영



[그림 II-6] 서울시 평생학습집중진흥지구 거버넌스

나. 전국 동단위 평생학습시설 현황(전국평생학습도시협의회, 2023)¹³⁾

□ 학습도시 평생교육시설 현황조사에 근거로 학습기관 추가

- 전국 196개 평생학습도시 동단위 평생교육 기초현황 조사 배경
 - 전국평생학습도시협의회는 2023년 평생교육법 개정(2023)과 제5차 국가평생교육진흥 기본계획 수립(2022)에 근거하여 평생학습도시의 정책변화를 반영하여 전국 평생학습도시 기초현황을 분석함
 - 전국평생학습도시협의회가 주최 주관하여 개최한 전국 평생학습도시 국회토론회(2023.7.5.)의 주제로 읍·면·동(洞) 평생학습센터 운영을 포함, 기초현황지표로 읍·면·동(洞) 평생학습센터 운영 지표를 추가함
 - 따라서 2023년 현황조사 내역에 평생교육시설은 ‘시군구평생학습관, 읍면동(洞) 평생학습센터(신설 추가), 유희 학습공간(마을 단위 평생학습시설)’을 조사함으로써, 동 단위 평생학습공간의 중요성 부각
- 학습도시로 본 서울시 글로벌학습도시 가입 자치구 현황
 - 전국 196개 평생학습도시 중 유네스코 글로벌 네트워크 학습도시(UNESCO Global Network of Learning Cities: GNLC)에 가입한 도시는 총 51개(26.0%). 서울시에서 가입 자치구는 강남구, 관악구, 서대문구, 성동구, 은평구, 용산구, 도봉구, 송파구임
 - 전국 196개 평생학습도시 중 국제교육도시연합(International Association of Educating Cities: IAEC)에 가입한 도시는 19개로(9.7%), 서울시에서 가입 자치구는 강서구, 용산구임
- 평생학습 조례 제정 현황
 - 평생교육 조례는 평생교육과 직접적으로 관련 있는 모든 조례로 전체 370개이며 평생학습도시별 평균 1.9개 제정
 - 평생교육 관련 조례 여성, 장애인, 시민교육 등 조례를 포함하여 조사한 결과, 전체 402개이며 평생학습도시별 평균 2.1개

13) 전국평생학습도시협의회(2023). 2023 전국 평생학습도시 기초현황조사. 전국평생학습도시협의회

- 읍면동(洞) 평생학습센터 관련 조례는 전국 132개 67,3%(2023년 현황)이며, 서울시는 19개 86.4%임

〈표 II-4〉 평생학습 및 관련 조례 (2023년)

광역자치단체명	평생학습 조례		관련 조례		읍면·동(洞) 평생학습센터 관련 조례	
	수	평균	수	평균	수	%*
강원	52	3.5	23	1.5	8	53.3
경기	56	1.8	133	4.3	18	58.1
경남	36	2.4	44	2.9	7	46.7
경북	16	1.2	18	1.4	8	61.5
광주	6	1.2	6	1.2	5	100.0
대구	9	1.8	3	0.6	3	60.0
대전	4	1.0	3	0.8	1	25.0
부산	19	1.2	30	1.9	14	87.5
서울	33	1.5	29	1.3	19	86.4
세종	6	6.0	9	9.0	1	100.0
울산	6	1.2	4	0.8	-	-
인천	16	2.0	1	0.1	7	87.5
전남	35	2.2	24	1.5	13	81.3
전북	15	1.3	31	2.6	8	66.7
제주	2	1.0	3	1.5	1	50.0
충남	25	1.7	19	1.3	13	86.7
충북	34	3.1	22	2.0	6	54.5
전체	370	1.9	402	2.1	132	67.3

*해당 광역자치단체의 읍·면·동(洞) 평생학습센터 관련 조례 수 대비 평생학습도시 수의 비율을 의미함

- 2025년 8월 1일 시점, 법제처(2025)14)에서 검색하여 서울특별시 25개 자치구의 법령 현황을 조사하니, 고영상의 연구(2025)에서 기술한 것처럼 동(洞) 평생학습센터 23개 자치구가 조례를 갖췄으나, 평생학습관과 동(洞) 평생학습센터를 분리하지 않고 기능이 혼재한 자치구가 8개 있으며, 2개 자치구는 ‘동(洞) 평생학습센터’나 ‘평생학습센터’에 대한 내용이 확인되지 않았음
- 이 중 마포구는 평생학습관과 평생학습센터로 통합하여 운영하여, 조례에 ‘평생학습관’이라는 내용이 없음

14) 법제처 국가법령정보센터. 인출. 2025.08.01. <https://www.law.go.kr/LSW>

- 평생학습센터에 대한 정의는 있되, 별도의 설치나 운영에 대한 독립 조항은 없이 평생학습관(원)이 평생학습센터에 대한 운영 지원 및 관리를 한다는 조례가 8개가 있음

〈표 II-5〉 서울특별시 자치구별 동(洞) 평생학습센터 조례 제정 현황(2025.08.01.)

	동(洞) 평생학습센터 조례 있음			동(洞) 평생학습센터 조례 없음
자치구	강남구, 노원구, 도봉구, 동작구, 서대문구, 서초구, 성동구, 성북구, 양천구, 용산구, 영등포구, 종로구, 금천구	마포구	강동구, 관악구, 광진구, 구로구, 동대문구, 송파구, 중구, 중랑구	강북구, 강서구
특이사항	동(洞) 평생학습센터 설치나 운영 정의가 명료함	근거리학습 공간 정의 평생학습센터로 시설 통합	평생학습관(원)이 동(洞) 평생학습센터에 대한 운영 지원 및 관리 중랑구는 평생학습센터 정의만 있음	평생학습관 정의와 기능만 있음

□ 읍·면·동(洞) 평생학습센터 운영 실태

- 읍·면·동(洞) 평생학습센터 운영 현황
 - 2022년도 운영 실적 기준 전국 평생학습도시의 읍·면·동(洞) 평생학습센터 수는 총 2,133개
 - 행정 읍·면·동 수 대비 읍·면·동(洞) 평생학습센터 비율이 가장 높은 지역은 부산(125.4%)이며, 서울(91.8%), 경북(90.4%), 충북(82.7%), 강원(78.4%) 순으로 나타남
 - 읍·면·동(洞) 평생학습센터 운영인력 중 평생교육사는 총 189명(평균 4.4명)이며 학습 매니저는 총 756명(평균 15.6명)으로 확인됨
 - 전체 읍·면·동(洞) 평생학습센터 중 단독건물 사용 센터 수는 총 756개(35.4%)
- 읍·면·동(洞) 평생학습센터 예산 현황
 - 전국 평생학습도시의 읍·면·동(洞) 평생학습센터 사업예산 총액은 28,579,791원으로 나타남

〈표 II-6〉 읍·면·동(洞) 평생학습센터 운영 현황(2022)

광역시· 자치단체 명	행정 읍·면·동 수	읍·면·동(洞) 평생학습센터		운영인력				단독건물 사용 센터	
				평생교육사		학습매니저			
				수	%*	수	평균**	수	평균**
강원	116	91	78.4	5	1.3	36	7.9	24	26.4
경기	275	139	50.5	56	8.6	63	13.8	40	28.8
경남	222	105	47.3	30	7.8	48	16.0	3	2.9
경북	228	206	90.4	2	0.4	21	3.3	80	38.8
광주	92	56	60.9	5	2.5	42	15.0	9	16.1
대구	35	18	51.4	12	12.0	12	12.0	1	5.6
대전	24	15	62.5	-	-	15	15.0	-	-
부산	205	257	125.4	16	2.5	195	20.7	51	19.8
서울	207	190	91.8	24	5.0	139	44.9	46	24.2
세종	24	2	8.3	-	-	2	2.0	-	-
울산	34	7	20.6	-	-	-	-	1	14.3
인천	92	54	58.7	1	0.5	4	2.0	27	50.0
전남	163	101	62.0	10	2.0	39	8.2	27	26.7
전북	157	103	65.6	11	3.7	39	13.0	44	42.7
제주	17	-	-	-	-	-	-	-	-
충남	132	81	61.4	15	4.5	69	13.5	23	28.4
충북	110	91	82.7	2	2.0	32	18.0	2	2.2
전체	2,133	2,133	100.0	189	4.4	756	15.6	756	35.4

*행정 읍·면·동 수 대비 읍·면·동(洞) 평생학습센터 비율을 의미함

**해당 광역자치단체의 읍·면·동(洞) 평생학습센터 수 대비 평균 또는 비율을 의미함

- 전체 예산에서 시도비의 비중은 9.3%이며 시군비의 경우는 90.7%로 확인됨

〈표 II-7〉 읍·면·동(洞) 평생학습센터 예산(단위:천원)

광역시· 자치단체명	읍·면·동(洞) 평생학습센터 사업예산					
	시도비(광역)		시군비(지자체)		총액	
	예산액	%*	예산액	%*	평균	%
강원	21,376	0.8	2,606,262	99.2	2,627,638	100.0
경기	47,980	0.8	5,897,618	99.2	5,945,598	100.0
경남	-	-	2,729,482	100.0	2,729,482	100.0
경북	505,800	9.3	4,916,295	90.7	5,422,095	100.0

광역자치단체명	읍·면·동(洞) 평생학습센터 사업예산					
	시도비(광역)		시군비(지자체)		총액	
	예산액	%*	예산액	%*	평균	%
광주	54,500	12.3	388,480	87.7	442,980	100.0
대구	-	-	2,660,000	100.0	2,660,000	100.0
대전	-	-	131,853	100.0	131,853	100.0
부산	87,000	17.3	416,824	82.7	503,824	100.0
서울	905,355	44.6	1,124,648	55.4	2,030,003	100.0
세종	48,000	100.0	-	-	48,000	100.0
울산	-	-	-	-	-	-
인천	-	-	133,213	100.0	133,213	100.0
전남	88,384	2.8	3,108,434	97.2	3,196,818	100.0
전북	111,025	10.0	995,256.5	90.0	1,106,281	100.0
제주	-	-	-	-	-	-
충남	786,900	57.4	584,320	42.6	1,371,220	100.0
충북	-	-	230,786	100.0	230,786	100.0
전체	2,656,320	9.3	25,923,472	90.7	28,579,791	100.0

*읍·면·동(洞) 평생학습센터 예산 총액에서 차지하는 비중을 의미함

□ 마을 단위 평생학습시설 현황

• 마을 단위

- 조사 시점 기준, 전국에 설치된 마을 단위 평생학습시설은 총 2,264개이며 평생학습도시 마다 평균 11.6개 설치
- 서울시 기준, 마을 단위 근거리 학습장 명칭은 동네배움터, 우리동네 학습관, 은평 우리동네배움터, 일상학습관, 학습센터, 희망, 행복, 미래, 도시한 걸음에 닿는 동네배움터, 한걸음학습장 등 다양하게 운영함

〈표 II-8〉 마을 단위 평생학습시설 현황

광역자치단체명	마을 단위 평생학습시설		시설명
	수	평균*	
강원	58	3.9	공간을 나누는 공감마루, 북삼 행복학습센터, 우리동네 학습공간 학습고대, 우리동네 학습나눔터

광역자치단체명	마을 단위 평생학습시설		시설명
	수	평균*	
경기	893	28.8	우리동네 학습공간, 광고체험학습마을, 나눔 그리고 맑음, 느슨한 학교, 담길캠퍼스, 마을배움터, 생동감평생학습마을, 세마공정마을, 경기행복학습마을, 시흥시평생학습마을, 신봉동일하이빌마을, 오소클래스 - 오소내일가게, 우리 동네 학습공간, 우리동네 학습공간, 우리동네학습공간, 의왕학습레일 학습공간, 이루리, 평생학습마을, 평생학습마을공동체, 평생학습카페, 학습등대, 행복학습센터
경남	62	4.1	경남배움터, 산청푸른학당, 평생학습 마을학교
경북	104	8.0	내화 행복학습센터, 동네배움터 낭중지추, 마을배움터·인문사랑방, 마을행복학습센터, 우리동네 학습공간 '학습포석정', 작은도서관, 한글배달교실, 행복학습센터
광주	55	11.0	동네교실, 마을 사랑채, 마을행복학습센터
대구	16	3.2	수성구 평생학습마을, 평생학습마을
대전	35	8.8	배움사랑방, 행복배움터
부산	254	15.9	공유배움터, 다락방, 더배움교실, 동네방네학습관, 똑똑 플레이스, 온고자신 행복마을, 우리동네 학습살롱, 창조놀이터, 편편학습장, 학습곳간, 휴놀교실
서울	101	4.6	동네배움터, 우리동네 학습관, 은평 우리동네배움터, 일상학습관, 학습센터, 희망, 행복, 미래, 도시한 걸음에 닿는 동네배움터, 한걸음학습장
세종	18	18.0	세종 배움터
울산	18	3.6	너·나들이 마을학교, 우리서로 마을학교, 평생학습마을학교, 학습포구 마을학교
인천	31	3.9	골목틈새학교, 부평학습다방
전남	100	6.3	동네강좌, 수수한클래스, 작은도서관, 평생학습 마을학교
전북	64	5.3	월명 달빛 수다, 김제시 ∞ 모두배움터, 노인복지기관, 모두배움터, 우리동네 늘 배움터, 피향정 문화센터
제주	-	-	-
충남	306	20.4	경로당 및 마을회관, 고마학습나루, 다남길 학습터, 마을배움터, 마을학교, 마을학습 그루터기, 우리동네 배움마실, 우리동네 배움터, 찾아가는 평생교육, 찾아가는 평생학습, 평생학습카페
충북	149	13.5	유, 3미터 바로학습센터, 우리동네 늘 배움터
전체	2,264	11.6	

*해당 광역자치단체의 평생학습도시 수로 나눈 값을 의미함

다. 시사점

- 서울특별시 자치구 동(洞) 평생학습센터 조례 제정 현황 검토
 - 2025년 8월 현재 25개 자치구 중 23개 자치구가 동(洞) 평생학습센터 조례를 갖추고 있으나, 엄밀히 들여다보면 동(洞) 평생학습센터 설치 및 운영에 대한 정의와 기능까지 독립적으로 갖춘 자치구는 15개임
 - 8개 자치구는 평생학습관에 부수적인 관리 대상으로 정의하고 있어 동(洞) 평생학습센터의 기능이 애매하며, 2개 자치구는 그마저도 없이 평생학습관만 정의되어 있음
 - 읍·면·동(洞) 평생학습센터 확대를 위한 조례 재정이 완료되어야 하며 조례 내용에 각 지자체의 지역 현안과 특성을 반영하여 그 역할과 기능을 명시할 필요가 있음
- 동(洞) 평생학습센터 인력 지원 필요
 - 전국평생학습도시협의회 연구(2023)에서 도출된 동(洞) 평생학습센터 관련 법령 개정 에 따른 향후 제언은 ‘국가-광역-기초-읍·면·동을 잇는 평생학습 체제의 실질적 가동을 위한 예산 및 전문인력 확대’로 제시됨
 - 2023년 평생교육법 동 개정으로 생활권 단위 평생교육 체제 정비와 촘촘한 지원을 통해 평생교육기관의 공공성과 책무성 강화에 따른 정책 대상 다양화 필요
 - 읍·면·동 단위 생활권 평생학습센터가 전면 시행되어야 할 현장의 변동을 감안하여 현장 전문인력 배치 확대 필요
 - 2022년 전국 읍·면·동 단위에서 평생학습을 견인할 전담 인력(1,476명) 중 평생교육사 자격을 보유한 인원은 515명(34.9%)이며, 평생교육사로 채용된 인원은 466명(31.6%)으로 나타남
 - 읍·면·동 단위 평생교육사 채용과 현장 지원 인력으로 학습매니저 양성과 배치 필요
- 동(洞) 평생학습센터 예산 지원 필요성
 - 2022년 전국평생학습도시의 평생학습 전담부서 예산 평균은 3,461,420천원으로 전체 기초지자체 예산의 0.32%를 차지, 지난 1차와 2차 평생학습도시 기초조사 현황 결과 와 유사하여 발전적이라 하기 어려움

- 광역 단위와 기초단위에서 본 사업을 위한 예산 편성이 없는 학습도시도 존재함. 읍·면·동(洞) 평생학습센터 운영 확대를 위한 지자체 평생학습 예산 확보 필요

2. 국외 정책 동향

- 국외 정책에서 평생학습을 구현하기 위해 가장 넓은 범위로 ‘지역’을 지목하여 시행된 정책은 ‘학습하는 지역’ 사업을 들 수 있음. 지역문제를 실천과제로 해결하기 위해 지역의 정책과 지역의 협업 주체, 역할, 기능 등을 정의하고 방안을 찾은 점에서 오늘날 지역문제해결형 사업 대부분의 구조와 동일함
 - 동단위 평생학습센터에 근접한 국외 정책은 많은 선행연구에서 일본의 공민관과 호주의 ACE, 또는 독일의 시민학교가 자주 언급이 되었으나, 본 보고서에는 지역, 공간 차원에 집중하여 독일의 ‘학습하는 지역’ 정책을 제시하고자 함
 - 그 외 국외 정책 및 사례는 정책의 규모 단계별로 접근하여 범주를 하였으며, 기획이나 제도적 관점에서 서울시 25개 자치구의 학습공간이나 특화방안에 참고가 될 만한 전략이나 콘텐츠 중심의 정책을 제시하였음
- 국제적으로 알려진 ‘지역 학습공간 정책’은 유네스코의 ‘아태지역 지역사회센터’ 정책과 효과성을 제시함
 - 유네스코의 지역학습센터(CLC)는 근거리 공간이자 지역시민의 공동체 공간의 의미에서 가장 많이 다뤄지고 있음
- 개별 사례들은 ‘시민주도 학습공간’으로 시작된 공동체의 성장이 국가 단위 정책으로 확장된 사례를 제시함
 - 풀뿌리 학습공동체 공간에서 국가 단위 학습도시 공간으로 확장된 독일 마더센터를 제시함. 아이를 양육하는 경력단절 여성인 엄마들의 공동체 공간인 ‘마더센터’ 공동체가 어떻게 민주주의 운동의 근간이 되었고 배제된 여성들을 전문가집단으로 성장시켰는지 의미를 살펴봄
 - 평생학습 소외자 집단인 중년-노년 남성집단의 학습공간 사례로 ‘맨즈셰드’ 학습공간 사례를 제시함. 이 사례들의 의미는 평생학습이나 지역 공동체에서 배제된 남성들의 연대를 근간으로 한다는 데 있음

가. 독일 학습하는 지역들(Lernende Regionen) : 지역 평생교육 네트워크 지원 프로그램(양대중, 2008)¹⁵⁾

- 국가의 평생교육 정책을 지역에 구현함에 있어 독일이 가장 역점을 둔 정책은 ‘학습하는 지역’ 사업이라 할 수 있음
 - 연방교육연구부의 이 정책은 계속교육과 평생학습에 관련된 공적, 사적 영역의 모든 지역 관계자들을 하나로 묶어 네트워크화 하는 프로젝트임
 - 정부의 정책이 각 지역별 계속교육 담당자와 관계기관들의 협력과 지원 없이 구현되지 않기에 계속교육과 관련된 모델, 새 교육과정이나 학과, 교육 서비스를 통해 지역별로 네트워크를 조직함
- 예산과 조직
 - “학습하는 지역들” 프로그램은 독일 평생교육 전략의 실현을 위한 근간이자 독일 역사상 최대의 평생교육 사업임
 - 2000년에 교육연구부가 1억 3천만 유로의 예산을 책정해 2001년부터 실시해 온 사업으로 2008년 9월 사업을 마무리함. 전체 예산의 50%는 유럽 사회기금을 이용함
 - 시작 단계에서부터 교육연구부와 16개 주정부들의 재정 지원이 단계적으로 감소하도록 계획함
- 프로그램
 - 전체 프로그램은 16개 주정부들의 대표들과 지역사회관계자들로 구성된 “지도위원회(Lenkungsausschuß)”에 의해 지도되고, 전체 매니지먼트는 교육연구부의 위탁에 의해 헬름홀트쯔(Helmholtz) 조합의 연구 기관인 독일 항공우주비행센터가 맡음
 - 학술지원은 초기에는 독일 성인교육 연구소(DIE)가 지휘하는 연구 컨소시엄이 맡아 프로그램의 영향과 지역 네트워크의 정착 동인을 조사하였고, 이 조사연구를 통해 2006년에 “지역교육 네트워크(Regionales Netzwerk)”라는 보고서를 발간
 - 현재 독일 전역에 76개의 “학습하는 지역들”이 산재해 있는데, 상당지역에서 네트워크

15) 양대중(2008). 해외 평생교육 정책동향 시리즈3. 독일 평생교육 정책 동향. 국가평생교육진흥원

의 결성은 기존의 Volkshochschule나 다른 교육기관이 주도가 되어 행함. 부분적으로는 상공회의소나 수공업회의소 또는 대학이나 경제원조 기구가 역할을 맡기도 해 지역 별로 다양한 모습임. 사업의 장기성을 보장하기 위해 대부분 공공 유한회사(gGmbH)나 재단이 설립되었음

- 76개 학습하는 지역 사업 집중 지원
 - 지역 각 영역들의 네트워크를 통해 용이하고 효율적인 교육상담을 꾀한 교육상담 에이전트 사업(25개 지역)
 - 현대화된 교육인프라와 기술의 현재 수준에 맞춘 교재들을 공급하여 자발적 학습을 촉진할 목적으로 운영하는 Learning Center 사업(13개 지역)
 - 교육과정 간 이동이 각 개인에 맞춰 진행되는 과도기 매니지먼트(18개 지역)
 - 중소기업에서의 직업교육 및 계속교육을 통한 중소기업 노동자의 직능향상과 중소기업의 혁신성 및 경쟁력 강화(12개 지역)
 - 학습지역들과 지자체의 협력(30개 지역)
- 학습하는 지역들 사업 평가
 - 네트워크화된 지역 교육시스템들은 기존의 개별적인 전통적 교육시스템보다 구체적으로 지역 노동시장의 필요에 맞춰 교육을 진행
 - 지역 노동시장과 긴밀한 관계에 있는 행위자들이 평생교육 네트워크의 파트너들로 포섭된 지역일수록 “학습하는 지역들” 프로그램이 실질적 고용촉진에 기여하였음
 - 평생교육 정책에 적극적으로 참가하지 않던 기업체들을 win-win상황으로 유도해낸 지역들에서는 기업체들이 평생교육 네트워크 사업에 적극적으로 참가
 - 결과적으로 지역 평생교육 네트워크는 빠른 시간 내에 지역교육 인프라의 중요한 부분으로 정착되었고, 지역의 주민들과 경제계 및 공적 행정 모두에게 평생교육 부문에서 효과적이었음

나. 학습도시 글로벌네트워크 사례- 공간, 사람, 지역의 거버넌스(GNLC, 2015)¹⁶⁾

□ 핀란드 Espoo- 평생교육을 위한 도시 거버넌스 재조직

- 경제적 이유로 전체적 지방자치 구조의 재조직
 - Espoo 시의 주요 목표는 시민들에게 지속적인 배움의 기회 제공함으로써 그들의 잠재력 발휘를 도와주고, 시민들의 자기 집 마련, 사회적 역할 장려, 정신적 그리고 신체적 건강 추구임
 - 디지털 시대를 맞아 노인들을 위한 ICT 도구들의 사용 방법에 대한 작은 단위의 워크샵 프로그램을 시도서관에 개설
 - Espoo의 평생교육 서비스는 확산되는 다문화주의의 영향으로, 이민자들이 사회에 정착이 가능하도록 도움을 주는 서비스를 설립
- Espoo의 목적: 살고, 배우고, 일하고, 사업을 하면서 시민들의 발언이 자연스러운 도시
 - 시민의 행복을 만들려면 평생교육이 중요한 역할로, 연령에 상관없이 시민들의 활동적 삶을 장려하는 데에 집중함
 - 학습목적은 개개인 인생의 모든 면에 있어 필요한 지식, 기술 그리고 능숙도를 발전하기 위한 것
- Espoo의 2020 교육에 대한 지역 발전 계획은 다음의 성취 목표를 추진함
 - 첫째, 불확실한 미래에서 기능할 수 있는 배움의 정신을 가진 능숙하고 창의적인 거주민. 둘째, 모든 학생들이 그들의 다양한 삶의 단계에서 환경과 함께 조화를 이룰 수 있는 지속적인 학습. 셋째, 개인을 포함한 책임적인 리더십과 공동 목표에 대한 깨달음을 위한 책임의 공유
- 거버넌스 체계
 - 국제적 수준의 핀란드의 평생교육 정책을 책임지고 있는 부서는 교육 문화부, 국제 교육 위원회, 그리고 국제 평가 센터임. 경제 발전, 수송, 그리고 환경을 위한 센터는 평생 교육을 국지적으로 도모함

16) The UNESCO Global Network of Learning Cities(GNLC) (2015). Unlocking the potential of Urban Communities. GNLC.

- 핀란드의 Lifelong Learning Foundation은 전문가를 제공하고, 학습지원과 학습사회를 형성하기 위한 서비스를 제공함
- The Finnish Association of Adult Education Centres(TFAAEC)는 핀란드의 성인 교육 센터의 통솔 기구로, 주요 책임은 비형식적 성인교육과 학습을 도모하고, 비형식적 성인교육에 대한 자료 조사를 진행하며, 국제적 협력을 장려
- 지방자치단체의 문화와 교육서비스는 평생교육 원칙에 맞게 시민들의 기술과 능숙도를 도모함
- 지역책임자는 유치원서부터 응용과학 대학을 포함한 교육자금을 지원
- 평생학습 지원 거버넌스 네트워크
 - Espoo시가 조직한 혁신 교육 네트워크 Innokas는 이용 가능한 기술을 사용하여 학생, 교사, 학교 관리자, 그리고 다른 이해 당사자들이 창의적이고 혁신적일 수 있도록 이끌고 장려
 - Innokas는 일상 학교생활에 있어 기술의 사용이 새로운 방법으로 다가갈 수 있도록 아이들과 성인들을 장려함
 - 2012년에 시작된 Culture Clinics initiative은 최근 Espoo에서 운영된 것으로, 3곳의 조산원에서 운영되고 있는데, 집과 지역문화센터에서 어린 자녀를 양육하는 가정의 어린이의 인지, 감정, 신체적 발달, 창조적 활동 지원
 - 2008년에 시작된 KULPS! 프로그램은 Espoo의 아이들이 지역 예술과 스포츠 활동을 지원에 목표를 두고 있고, 지역 문화 단체와 스포츠 현장의 종합 학교 학생들에게 배움의 기회 제공
 - 2014년에 시작된 The Cultural Buddy 프로그램은 훈련된 지원자와 경제적 상황으로 인하여 문화 활동이 어려운 지역 주민들을 매치시켜 문화 활동을 지원하는 것으로, 주로 노인을 중심으로 하며 무료로 운영
 - 2007년~2008년 사이에 시작된 Cultural Chain 프로그램에서는 Espoo를 기반으로 하는 지역 예술가들과 예술협회가 집이나 병원에서 도움이 필요한 노인들을 위한 다양한 활동들을 제공하며, 라이브 퍼포먼스와 예술 워크숍부터 책 읽기까지 다양한 범주를 구성

- 많은 Espoo의 도서관들은 주요 쇼핑센터에 위치해 있는데 도서관들의 기존 기능 외 회의 장소로도 쓰여짐. Jukebox는 Espoo의 도서관 만남의 장소 중 하나로, 젊은이들이 휴식을 취하고, 퍼포먼스를 보고, 그들 자신만의 Jukebox 오픈 스테이지를 만들기 위한 공간
- Jukebox는 한 달에 대략 5000명 정도의 방문자들이 있으며, 그들 중 몇몇은 이민자와 혜택 받지 못한 아이들임
- Espoo 시에 있는 도서관의 다른 문화 프로그램은 지역민에게 일상의 어려움을 이겨내는 데에 도움을 주고 있고, 언어나 IT 기술을 배울 수 있는 다양한 종류의 무료 워크숍을 제공하고 있음
- Vindängen은 어린아이부터 노인에 이르기까지 넓은 범위의 서비스들을 스웨덴어로 제공하고, 스웨덴어를 사용하는 다양한 세대의 소수민들에게 만남의 장소를 제공

□ 영국 Swansea Bay 지역의 지식경제 개발과 신규 고용 기회를 증가시키는 산업지역 기업가 학습도시

- 영국 남부 웨일즈의 국제 비즈니스 도시의 쇠락
 - Swansea Bay 지역은 수익성이 좋은 광업역사와 번영하는 항구 및 밀집 운송네트워크가 포함된 하부구조가 강력한 산업도시임
 - 남서부 Wales의 총부가가치(GVA)는 20년간 UK와 Wales에 뒤져있고, 2010년에는 UK 평균 77%, Welsh 수준의 94%를 차지함
 - 다만 국제경제위기로 인해 공공서비스의 삭감의 결과로 나타나, 이것이 이 지역의 건강, 빈곤 그리고 지역사회 응집력에 영향을 줌
- Swansea Bay 시가 직면해 있는 주요 과제는 지역의 고용 창출
 - Swansea Bay 시 지역의 인구성장을 이끄는 핵심축은 '이주'로, 20-24세 연령의 젊은 인구가 학업을 위해 2005-2015년 사이 5,100명(31.4% 증가)이 지역을 옮김
 - 시는 422개의 지역사회가 있고, 이들 중 119개가 궁핍한 상태였으나, 2013년 6월에 강점을 이용하여 투자를 늘리고 일자리 창출을 하였음

- Welsh Minister for the Economy, Science and Transport에 보고하는 Swansea Bay 시 위원회는 공공과 민간 분야의 대표, 비즈니스, 교육, 재생과 지역 권한 파트너를 포함하고 있음
- Swansea Bay 지역의 공공, 민간 및 봉사 분야 간의 관계를 증강
 - One Wales 공공자료 및 Welsh 정부 홈페이지는 평생학습의 중요성 강조
 - Welsh 정부의 Youth Entrepreneurship Strategy(YES) Action Plan은 2010년 11월에 시작하였고 젊은 층과 그들의 기업가 정신 고양에 초점을 맞춤. 이 사업은 젊은 층의 인식을 성장시키고, 기업가적인 기술을 발전시키며, 아이디어를 내고, 실재적인 정보 제공 및 비즈니스 시작점에 선 이들에게 지원하는 것이 목적
- 평생학습 지원
 - Swansea Bay 시 지역 위원회의 의장인 Terry Matthews경은 지역을 위해 민간 기업가 리더십 분야를 제공함. 새로운 beach-front 제2캠퍼스는 대략 12,000개의 지속적인 직업을 2020년까지 만들 계획을 수립
 - 기업가적 학습도시의 2번째 목표에 맞추어 the University of Wales Trinity St David의 IICED(International Institute for Creative Entrepreneurial Development)가 정책 입안과 실천에 기여할 수 있는 기업가 교육의 국제적인 전문가를 초빙하였고, UK의 기업가 교육을 준비하는 교사 훈련 모듈을 설립함
 - 2014년 UK City of Enterprise Award를 수상함
- 고등교육기관의 무형식 행사-Swansea Start
 - ‘Startup Weekends’를 Wales에서 열었는데, 모든 성인교육과 고등교육 기관들이 ‘국제 기업가정신 주간’과 ‘웨일즈 기업가정신 축제’ 기간 동안 무형식 행사로 운영함
 - Swansea Bay 시 지역의 4번째 목표를 위해 Welsh 정부는 젊은 층과 졸업생들을 위한 학비 보조금을 포함하여 스타트업을 지원
 - Swansea Start는 Swansea를 위한 새로운 테크 인큐베이터, Swansea Tech 허브로서 지니는 도구적 측면이 강함

- 영향
 - 최초의 the Entrepreneurial Learning City의 영향은 초기 단계에 측정할 수 없음. 그러나 분명한 것은 Swansea Bay 시 지역의 거주민들에게 열망과 포부를 길러주는 것과 지역 사회의 소외 집단들을 포함한 모두가 경제를 살리는 데에 좋은 기회를 얻을 수 있다는 것을 보장하는 것이 중요
 - Swansea Bay의 소외되어 있는 지역사회에 위치한 Craifelen 초등학교에서 커리큘럼에 있는 기업설계가 모든 아이에게 동기부여를 주고 있다는 것을 발견함

다. 유네스코 지역학습센터(Community Learning Centers, CLC) 17)

- 유네스코 아태지역 정책인 지역사회학습센터(CLC)- 국외 근거리학습공간에서 학습의 발생과 효과
- 유네스코 아태지역 지역사회학습센터(CLC) 개요
 - 유엔은 1987년 42차 총회에서 1990년을 ‘세계 문해의 해(International Literacy Year)’로 선언하고, 각 회원국에서 문맹 퇴치를 위한 방안 마련 및 실천전략 수립을 촉구(양병찬 외, 2017)
 - APPEAL(Asia Pacific Program of Education for All) CLC 프로젝트라 불리는 이 다국적 사업은 1998년에 시작됨
 - 2003년 기준으로 이 프로젝트에 참여하는 국가는 방글라데시, 부탄, 캄보디아, 중국, 인도, 인도네시아, 이란, 카자흐스탄, 라오스 PDR, 말레이시아, 몽골, 미얀마, 네팔, 파키스탄, 파푸아뉴기니, 필리핀, 사모아, 스리랑카, 태국, 우즈베키스탄, 베트남 등
- 생활권 학습기회 제공은 교육기회가 적은 사람 우선으로 진행
 - 근린 생활권 학습기회 제공은 유네스코가 동남아시아를 중심으로 전개한 아태지역 지역사회학습센터(Community Learning Centers, CLC) 사업과 맥락이 같음
 - 지역사회학습센터(CLC)는 공식 교육시스템 외부의 학습으로, 마을과 도시 지역 모두에

17) 유네스코 <https://unesdoc.unesco.org/ark:/CLCs: Community Learning Centres - UNESCO Digital Library.141642engo.pdf> (인출.2025.07.24.)

있으며, 지역사회 발전과 삶의 질 향상을 위한 다양한 학습기회를 제공하기 위해 보통 지역 주민들이 설치하고 관리함(유네스코, 2025)

- 장소는 반드시 새로운 인프라가 필요하지는 않으며 기존의 건강센터, 사원, 모스크 또는 초등학교도 가능함
- CLC는 모두에게 이익을 주고자 하지만 취학 전 아동, 학교 밖 아동, 여성, 청소년, 노인 등 지역사회에서 권한 부여와 사회변혁의 교육기회가 적은 사람들 우선임
- 아태지역 기본 운영 프로그램
 - 아태지역 CLC는 초기(1998~2003)부터 신문해교육 프로그램(개인들이 지역사회에서 효과적으로 살아갈 수 있는 기초문해력 향상, 수리력 및 문제해결기술, 기초직업기술), 대안교육 프로그램(기존 형식적 혹은 직업교육과 동등한 수준의 대안교육 프로그램), 소득창출 프로그램(소득창출과 연계되는 직업기술획득 및 향상), 삶의 질 제고 프로그램(지역사회구성원 개개인들의 삶의 질 제고를 위한 기본적 지식, 태도, 가치, 그리고 기술을 획득하기 위한 프로그램, 개인 관심 프로그램(개인의 사회, 문화, 종교, 건강, 신체 및 예술적 관심을 충족시켜 주는 교육프로그램), 미래준비 프로그램(자신이 속한 조직과 사회적, 기술적 변화에 직장인, 전문가, 지역 및 국가수준 리더, 시민, 경영자와 행정가들이 자신이 속한 조직과 사회기술적 변화에 대응할 수 있는 새로운 기술, 지식을 학습할 수 있는 프로그램 등과 같은 평생학습 프로그램)을 운영함(UNESCO Bangkok, 1998, 2003; 양병찬 외, 2017: 재인용)

□ 유네스코 아태지역 지역학습센터(CLC)의 저소득 국가에서의 효과

- 본 절에서는 아태지역 지역학습센터가 저소득 지역에서 시민을 학습을 통해 성장시킴과 동시에 지역의 문제를 해결할 수 있는 원동력을 키운 측면에서의 역할과 효과를 일부 제시하였음
- 중국
 - 중국 최초의 CLC는 문맹률이 높고 가난한 사람들이 많은 관수와 광시성에 설립함. 정부의 빈곤 완화 정책에 따라, 이 CLC들은 적절한 과학 기술을 적용하여 농촌 농부들의

삶의 질을 향상시키는데 중점을 두었음

- 독특한 전략 중 하나는 커뮤니티의 모범 가구를 선별하고 훈련시켜 그들의 농업 기술을 향상시켜서 이웃에게 도움을 줄 수 있도록 함
- 지역사회 수준의 초등학교들과 이 지역 수준의 농부를 위한 과학 및 기술 학교는 CLC 역할로 작동하며, 학교 교장, 교사 및 읍 당국은 이러한 센터를 운영하는 데 적극적인 역할을 함
- 당국은 이 사업을 다른 유난 지역으로 확장하였고 장차 CLC 프로젝트를 다른 지역에도 수립할 계획임



[그림 II-7] 중국 CLC



[그림 II-8] 태국 CLC

• 태국

- 현재 태국의 76개 주 전체 하위 구역 수준에 6,680개의 CLC가 있음. APPEAL(Asia Pacific Program of Education for All) CLC 프로젝트는 처음에는 Nan이라는 소규모 기업을 홍보하기 위해 비형식 교육을 지원해 왔으나, 이제는 다른 모든 지역에도 설치됨

- 훈련 활동에는 대학의 전문 프로그램과 CLC 관리위원회 위원들을 위한 지역사회 계획 및 개발에 중점을 둔 교사대학 교육이 포함되며, 이는 CLC 직원 훈련을 위한 APPEAL 자료로도 적합함
- 또한, APPEAL은 태국 북부의 두 주에서 프린세스 재단이 설립한 소수 민족을 위한 CLC에 기술 지원을 제공하고 있음
- APPEAL은 또한 커뮤니티 개발부와 비형식 교육부가 커뮤니티 주민들이 정보통신기술을 활용하여 제품을 마케팅하고 계획 및 개발을 위한 커뮤니티 데이터베이스를 생성할 수 있도록 지원함

라. 독일 Mother Centers -여성 풀뿌리 자생력강화 운동으로 확산된 지역 공동체 공간(German Mother Centers, 1995)¹⁸⁾

- 독일 여성 풀뿌리운동으로 시작(UN-Habitat, 2002)¹⁹⁾
 - ‘마더센터 국제 네트워크 (MINE: Mother Centers International Network)’ 의 구상은 뮌헨의 독일 청소년 연구소(German Youth Institute)의 연구프로젝트 결과로, 독일의 풀뿌리여성 운동으로 시작되었음. 마더센터 세 모델은 처음에 독일 정부 가족부에서 후원하였음
- 독일 전역, 동독 지역까지 확장된 풀뿌리 자조(self help) 운동
 - 독일에 동독 지역 40개를 포함하여 약 300개의 MC가 있음
 - 독일의 육아휴가는 3년이며 대부분 여성은 이 기간 혹은 그 이상 아이를 돌보기 위해 가정에 머물
 - 가정주부 생활이 서독은 선택적이지만, 동독 여성들은 실업에 의한 경우가 많음

18) German Mother Centers(1995). *The Mother Centers in Germany*. The UN World Conference on Women in Beijing, China, 1995.

19) UN-Habitat(2002). *Best Practice Database, Mother Centre International Network* /AG International, Stuttgart; The Together Foundation and UNCHS
http://www.ucl.ac.uk/dpu-projects/drivers_urb_change/urb_society/pdf_gender/HABITAT_BestPractice_Mother_Centre.pdf

- 아이를 가짐으로써 남성주도 사회에서 타자로 “이탈”된 여성들의 경력단절을 깨고자 함
 - 노동시장에서 전일제 기반의 노동세계와 공공문화는 가정의 가치를 타자에게 일임하며, 남성에게 이 다른 견(타자)는 항상 그들의 부인이며, 일하는 경력여성에게 이 타자는 다른 여성들, 할머니, 유모, 유치원 교사임
- MC는 자신의 가정에서 일하는 것으로 사회에 기여하는 여성의 라이프 스타일이라는 공공 가시성을 창출함
 - 한 어머니라는 것은 개인 가정에서 일터를 열고 그 자신과 자신의 아이를 위한 사회 공간의 사용을 배우는 것을 의미한다고 간주
 - 성과는 아동케어부터 집단상담, 마더센터 커피숍 운영, 부기, 참여 중인 다른 엄마들을 위한 서비스제공, 예컨대 머리손질, 중고시장, 미용실, 바느질 코스, 마사지, 잦은 가사 문제 해결, 영양상담, 다림질 등 일자리 창출
 - 센터에서 돈을 버는 것은 여성의 현재 사회 내 가사와 노동세계의 분립에 유용한 사고임. 이는 아이와 고립되어 급격히 떨어진 <자존감>의 상승, 또한 여성의 노동의 가시성과 어머니로서 사회에 기여한다는 인지의 증가로 큰 기여를 함
- 전통적 사회복지기관들이 마더센터로부터 위협을 느낌
 - 마더센터는 복지기관 업무의 전통적 정의와 구조와 상충되는 논의점을 제시함
 - 전문가들은 자신의 부모의 능력을 신뢰하는 것을 배우지 않았으며, 부모 자신들의 전문성에 대한 자각은 그들의 전문적 정체성을 위협한다고 생각함
 - 또한 자원봉사로 간주되는 일을 지불하는 것에 대한 많은 저항이 있으며, 이웃여성에게 지불하는 것은 무급의 개인 재생 노동 사회구조 기반에 모순
- 노동시장 재진입 지원
 - 노동시장 재진입에 주요 문제는 자신감과 자존감
 - 마더센터에서 여자들은 그들의 재능, 역량과 자원을 발견하고, 이를 공공 활동과 가정생활과 조화롭게 조정하는 방법을 만들고, 그들의 계획에 용기를 덧입히고, 아이들 데리고 있는 그들의 손에 친절한 세계를 요구함



[그림 II-9] 독일 마더센터

- 마더센터 및 자금 조달
 - 마더센터는 의뢰관계 없이 조직되어, 서로를 지원하고 동등한 위치에서 공동의 비전과 문제해결 전략을 만들면서 지역 공동체에서 여성의 영향력과 리더십을 증진시킴
 - 마더센터는 공적 자금으로 조달되고 있지만 여성을 복지와 사회사업의 사회논리와 구조에 한정시키려는 공공행정과 지속적으로 투쟁하고 있음. 지속적인 문제는 '전문성'의 문제임
- 마더센터 운동의 정치 관계- 여성을 사회적 소외에서 공공라이프로 정의하고 가치를 부여
 - 풀뿌리 마더센터는 전문가와 노동시장 구조의 외적 사회구조를 변화시키고자 함. 남성 지배적 사회의 전문가정신, 풀타임과 중단 없는 노동시장 참여, 공공 생활에 주 원천을 둔 희생 등의 문화는 여성의 참여와 잠재력을 낮춰서 봄
 - 마더센터 운동은 여성의 가치와 여성의 "가정 기반", 가족과 아이에 관계성을 확장하는데 도전함. 1995년 베이징 UN 세계 여성 컨퍼런스의 NGO 포럼의 슬로건을 확장

마. 맨즈셰드 운동, 은퇴후 남성들의 헛간 학습공간(Mark, 2019)

- 셰드(헛간)에서의 남성 학습(Men learning in Sheds)- 학습 배제 대상의 학습성공 사례²⁰⁾
 - 맨즈셰드는 호주부터 영국, 뉴질랜드, 아일랜드 등으로 확산된 남성 학습공동체 조직으로, 지역사회 고령자들의 웰빙을 증진하고 친구를 만들 장소를 <헛간>에서 시작하여 다른 나라에까지 영향력을 미친 ‘느슨한’ 남성공동체라는 점이 특징. 직업을 잃거나 은퇴하여 장소와 급료가 없는 고령남성을 위한 기초 사회활동으로 유도함으로써 이들이 웰빙과 향후 대안을 또래남성집단에서 자연스럽게 관계를 통해 얻게 한다는 의미로 신중년 남성 평생직업교육의 한 프로그램으로 시도 가능
 - 배제된 남성학습자들의 요구: 전 세계에서 학습에서 남성, 특히 남성고령자들이 점점 평생학습과 웰빙에 저조한 참여에 대한 우려가 지속. 많은 남성 고령자들은 사회적으로 고립되어 있으며 건강과 웰빙 문제에 취약하기 때문에 이들의 참여 촉진이 매우 시급함에서 시작
 - ‘안전한’ 첫 학습 옵션 제공 역할: 남성은 자신에게 익숙하거나 비위험적이거나 전형적인 학습활동을 새로운 출발점으로 주로 선택. 따라서 셰드에서 이루어지는 새로운 학습 기회로 남성들은 정식 교사가 없는 비공식 학습동아리에서 기술을 공유
- 맨즈셰드 운동(Men’s Shed movement)의 시작과 확산
 - 남성을 위해, 남성에 의해 조직된 셰드 기반 공동체 관련 단체들의 느슨한 관계망 조직. 호주에서 시작되어 호주, 영국, 아일랜드 및 뉴질랜드에서 매우 빠르게 최대 규모의 조직이 되었으며, 남성들의 요구사항, 관심사항, 건강 및 웰빙에 초점을 맞춤
 - 강한 자기주도성으로 기술 공유: 맨즈셰드는 퍼실리테이터 또는 자신의 기술을 공유하는 사람 역시 학습자여야 하는, 참여도가 높고 자기주도적인 평생학습. 맨즈셰드는 학습동아리로 또래 집단이 주도하며, 가입비 없이 여러 곳에서 지원받음(지방당국과 자원봉사단체 등 다양한 공동체들이 셰드 설립을 지원)
 - 2002년 10개-> 1,000개로 성장: 영국 맨즈셰드는 2013년에는 30개에서 오늘날

20) Mark, Rod(2019). 셰드에서의 남성 학습: 학습에서 배제되는 이들을 위한 새로운 학습동아리. In “지속 가능한 학습도시를 향한 자발적 학습모임 해외 우수사례”. 국가평생교육진흥원. 45-60pp. 대한민국이 해외국가에 지속가능한 학습도시와 관련한 시민 학습모임 연구를 위탁하여 그 결과를 모은 성과집.

400여 개로 늘어났으며, 100여 개 이상이 추가될 예정. 스코틀랜드는 78개가 있으며 47개가 형성 중



[그림 II-10] 맨즈셰드



[그림 II-11] 레인코브 맨즈셰드

- 호주 맨즈셰드- 레인 코브 맨즈셰드(Lane Cove Men's Shed)
 - 1998년 호주 시드니에서 고령자를 위해 시작함. 고령자요양센터 바로 아래의 옛 주차장 자리에 위치하며 가장 오래된 단체지역사회 고령자들의 건강과 웰빙을 증진하고 고령자들이 서로 만나 이야기를 나누며 친구를 사귄 수 있는 장소 제공
 - 55세 이상 대상: 55세 이상으로 '퇴직 또는 해고되었거나 구직 중에 있는', 주거형태를 축소한, 그리고 소외감을 느끼는 지역 남성들을 대상으로 시작
- 맨즈셰드의 활동
 - 안전한 모임: 비공식 자원활동을 할 수 있는 안전하고 규칙적인 사회적 공간과 남성 개인과 남성들이 소속된 공동체에 부합하는 프로그램을 제공
 - 셰드 형식(shed-type setting)이라고 불리는 도구와 기구들을 사용할 수 있는 워크숍 형태로도 개조하고 다양한 방식으로 활동
 - 실제적 기술 학습과 공유: 남성들은 실용적이고 생산적인 활동을 통해 실제 기술을 배움(가구제작, 보트 제작, 어린이 장난감 제작, 지역사회 행사준비 지원 등)
 - 웰빙과 새로운 식견의 공유: 남성들은 이 또래모임을 통해 레저활동의 긍정적 가치, 우정을 배우며 체력, 관계, 건강한 식사, 남성으로서의 정체성, 감정적 웰빙을 증진하는 것의 중요성과 이를 위한 방법들에 대한 새로운 식견을 얻음

- 은퇴후 대처 남성들은 서로 유급노동이 어려운 상태, 노화, 장애 및 은퇴와 관련된 변화에 대처하는 법을 배움
- 직장과 가정을 벗어나 세드를 통해 그리고 세드와 연관됨으로써, 제3의 장소에서 삶과 새로운 정체성을 개발하고 공유하며 즐긴다는 점이 강점
- 전 연령대의 남성집단 수용: 공교육과 하향식 교육에 오랫동안 반감을 가져온 전 연령대의 남성집단을 적극적으로 수용한다는 점에서 맨즈세드에서의 학습은 효과가 크다는 평가
- 헛간에서 집단공동체로의 변화
 - 세드는 직장 밖에서 사회 관계망을 창출하여 비슷한 관심사를 공유하는 개인을 연결하는 등 다양한 사회적 이익을 발생
 - 세드는 학습과 건강 및 웰빙을 긍정적인 방향에서 연결하는 새로운 방법들에 대한 지침(pointers)을 제공
 - 행위주체로서의 남성으로 대우: 세드는 남성을 요양원 환자, 고객 또는 충분히 교육을 제공받지 못한 학생으로 보지 않고, 남성을 자기 자신을 극복하고 다른 남성들과 이루는 공동체에 포함되고자 적극적으로 변화하는 행위주체(agent)로 인식하고, 그들과 함께 일할 수 있는 대안을 만들어 냄
 - 퇴직남성을 위한 새 서비스 필요성 확산: 유급직장이 없는 남성과 고령자를 부담스럽고 문제 있는 존재로 간주하는 지배적인 생산성 담론에서 벗어나, 전체 남성의 3분의 1을 차지하는 유급직장이 없는 남성에게 덜 전통적인 방식의 서비스가 필요하다는 점을 확산함
- 주요 성과
 - 소속감을 부여하는 새로운 공동체: 참여하는 남성들은 일반적으로 맨즈세드에 적극적으로 참여하고 소속감을 강하게 느끼며 맨즈세드와 스스로를 동일시
 - ‘일’의 즐거운 기회: 남성들은 사회적으로, 규칙적으로, 자발적으로, 행복하게, 그리고 안전하게 모여서 함께 체험적인 ‘일’을 하는 것을 즐기며, 이로 인해 이익을 얻음
 - 지역 남성의 풀뿌리 활동: ‘일’이 무엇이건 간에 맨즈세드가 지역 남성에게 의한, 지역 남

성을 위한, 지역 남성에게 관한 풀뿌리(grassroots) 양상을 띠는 때 가장 효과적으로 작동. 맨즈셰드는 남성이 자기 자신만을 위하거나 외부로부터 '서비스를 받는 것'보다 서로를 돕고 지역사회를 돕는 것을 지향

- '셰더(Shedders)'라는 새로운 정체성: 자기 자신을 셰더라 부르는 남성들은 활동에 적극적이고 평등한 방식으로 참가하는 이들을 칭함. 맨즈셰드가 활동에 특정한 이름을 부여하지 않음으로써, 그렇지 않으면 공유되지 않을 각자 삶의 여타 중요한 일에 관해 '어깨를 나란히 하고' 스스럼없이 이야기를 나눌 수 있는 자유와 수단을 제공
- 대안으로서의 셰드: 맨즈셰드는 건강, 은퇴, 실업, 우울증 또는 치매에 관련된 문제를 다루는 학습 및 교육, 훈련, 취업 필요성에 한해서만이 아니라 위로부터의 서비스를 '추가하기' 쉬운 장소, 전문가들이 남성에게 필요하다고 여겨지는 사회화, 심리적 지원 또는 영양 문제를 다루는 장소, 마약 및 알코올 또는 자살에 대한 문제를 다루기 위한 편리한 장소 또는 지역사회 교정에 대한 대안이라 할 수 있음
- 지역사회 임파워링: 맨즈셰드는 고립을 줄이고 지역사회를 임파워링하는 데에 있어 사회적 이점과 건강상 이점이 뚜렷함. 공공행사, 온라인, 미디어를 비롯한 다양한 채널을 통해 남성들이 활동을 함으로써 재미, 관계, 우정, 지역사회 환원을 하게 되고, 이로써 여성, 어린이들에게까지 사회적 측면에서 이익이 됨

3. 동 단위 평생학습 국내 유사 사례 분석

가. 충청남도 읍면 평생학습센터 사례

- 지역 상황 및 특징
 - 충남은 대한민국 중서부에 위치하며, 면적은 8,226km²로 전국 면적의 약 8.2%를 차지함. 금강, 삽교천 등 강과 하천이 있어 농업이 적합하고 갯벌도 풍부함. 인구는 약 208만명으로 전국 인구의 약 4%를 차지하며, 인구밀도는 약 253명/km²로 인구밀도가 높은 편은 아님
 - 15개 시·군으로 구성되며, 도청은 홍성군 내포신도시에 위치해 있음. 천안아산역, 서해안고속도로, 당진영덕고속도로, 서해선 등 수도권과 연결한 교통이 발달하여 서울로 접근성이 우수하며, 당진항 등은 물류의 중심지로서도 기능하고 있음
 - 충남은 도시(천안, 아산 등)와 농촌(서천, 청양, 예산 등)이 혼재된 구조로, 시·군 단위 평생교육의 접근성 격차가 심한 상황이었음
- 연혁 및 추진경과
 - 2018년 읍·면·동(洞) 평생학습센터 지원사업 추진 시작
 - 2020년 충남형 읍·면·동(洞) 평생학습센터 운영모델 발전방안 연구 추진
 - 2019~2024년 단계적 확산 운영
- 운영 전략 및 현황
 - 2024년 기준 충남 도(道) 내 15개 시·군 중 13개 시·군이 참여, 207개 주민자치센터 중 118개소(약 57%)를 읍면 평생학습센터로 지정·전환 운영 중
 - 주민자치센터(행정복지센터) 공간을 전환·활용하면서 공간의 신규 건립 최소화
 - 평생학습추진체계의 중간 단계로서 읍·면·동(洞) 평생학습센터를 설정하고, 지역의 다양한 평생학습시설·공간 등은 마을배움터 개념으로 관리할 수 있도록 체계화
 - 5년 단위로 최대 2회 지원을 받을 수 있도록 중·장기적인 지원을 추진하였으며, 최초 5년은 기반조성기로서 다양한 과업과 지원을 통해서 해당 지역의 특성을 찾아갈 수 있

도록 체계적으로 지원함

지원사업주요내용-기반조성기5년간추진목표

1. 네트워크 구축

- 협의회 구축 및 회의개최
- 읍면동 평생학습센터 지정 운영 (2개소 이상)
- 성과공유회 개최

공간: 주민자치센터

인력: 평생교육사, 평생학습매니저

2. 지역 진단 및 분석

- 지역진단(설문): 1년차, 5년차 비교분석(성과의 계량화)
- 지원분석(워크숍 및 프로그램): 지역이슈, 특성, 해결과제, 자원, 시민의식 등 지역현안도출

3. 평생교육 전담인력 배치

- 사업진단: 평생교육사
- 읍면동 배치인력: 평생교육 활동가

4. 제도적 근거 마련

- 조례개정: 읍면동 평생학습센터 내 전담 인력배치(인건비) 및 협의회 운영 관련

5. 프로그램 개발 및 운영

- 지정 읍면동별 2개 이상
- 지역진단 및 자원분석 결과 반영 > 지역기반 평생교육프로그램 개발운영

[그림 II-12] 충청남도 읍·면 평생학습센터 지원사업 주요내용

- 읍·면·동(洞) 평생학습센터 사업과 관련하여 평생교육사 14명이 채용되고, 102명의 평생학습매니저가 양성 및 배치되었음
- 사례의 특징 및 함의
 - 충청남도는 서울에 이어 전국에서 두 번째로 시·도 단위에서 읍·면·동(洞) 평생학습센터 지원사업을 시작한 지역이며, 도·시·군·읍·면·동·마을에 이르는 다층적 평생교육 체계를 구축하였음
 - 광역 주도로 읍·면·동(洞) 평생학습센터를 시·군구에 확산하면서, 컨설팅이전, 양성과정, 보수교육 등을 통해 시·군구 단위에서 자체적으로 하기 어려운 부분들을 지원·보완하는 방식으로 운영함

나. 전라북도 모두배움터 사례

- 지역 상황 및 특징
 - 전라북도는 대한민국 남서부에 위치하며, 면적은 8.073km²로 전국 면적의 약 8.1%를 차지하고 있음. 호남 평야를 가지고 있어 쌀 생산량이 전국 1위 이며, 황해 갯벌 등을 가지고 있어 해양 자원도 풍부함
 - 6개의 시와 8개의 군으로 구성되어 있으며 도청은 전주시에 위치해 있음. 전주시가 인구·경제의 중심지로서 역할을 하고 있으며, KTX익산역, 호남고속도로, 군산항 등 교통 인프라를 가지고 있음.
 - 농촌의 비중이 높고 인구 구조상 이미 초고령 사회에 진입하여 인구감소가 시작된 상황임. 14개 시·군 중 10곳이 인구소멸 지역으로 분류될 정도로 지방 소멸 위험이 심각함. 이런 인구감소와 고령화 추세는 지역 공동체 활력 저하로 이어질 수 있기 때문에 대응을 위한 전략을 필요로 하게 되었음
- 연혁 및 추진경과
 - 2022년 전 세대 학습공간 모두배움터 사업 론칭
 - 2022년~2025년 모두배움터 사업 운영
- 읍·면·동(洞) 평생학습센터 조직 및 현황
 - 전라북도 내 14개 모든 시·군에 확대되어 도(道) 전역에 200여 개소 이상의 근거리 학습공간이 마련되고 운영됨
 - 학습수요 파악, 학습자 지원 등을 위해 센터별 또는 몇 개의 센터를 묶어서 전담하는 모두배움터 매니저를 배치할 수 있음 (고용형태는 기초자치단체별로 봉사, 활동가, 기간제 근로자 등으로 다양함)
- 운영 전략 및 네트워크
 - 지역의 유희시설의 기능을 전환하거나 주민센터, 마을회관, 경로당, 복지회관 등을 활용하여 주민들의 맞춤형 평생교육 프로그램 운영
 - 평생교육 접근성이 낮은 지역을 중심으로 운영하면서 지역 특성 및 주민수요를 반영한

프로그램을 운영함. 읍·면·동 주민자치에서 운영하는 프로그램과 중복되지 않는 프로그램으로 차별성을 확보함



[그림 II-13] 전라북도 모두배움터 사업안내

- 사례의 특징 및 함의
 - 프로그램 운영을 위한 강사비, 학습매니저 활동비 외에도 시설 인프라에 대한 리모델링 등을 포함한 통합 지원의 사례임. 전라북도 및 각 시·군의 매칭 예산을 통해 학습공간의 시설 및 프로그램까지를 일괄 지원하고 있음
 - 도·시·군 간 역할분담을 통해 사업을 추진하고 있음. 전라북도는 사업 계획 수립 및 예산 지원, 각 시·군은 지역의 여건에 맞는 세부 계획과 실행을 담당함. 이를 통해 시·군 단독 예산으로 추진하기 어려운 농촌 평생교육 사업을 도 차원에서 리드하여 규모와 지속성을 확보하고 있음. 그 결과 ‘모두배움터’사업의 브랜드와 운영 기준은 전라북도 차원에서 통일성을 유지하면서도 세부 콘텐츠는 각 지역 특성에 맞게 다양하게 운영됨
 - 근거리 평생학습과 관련하여 ‘모두배움터’가 하나의 브랜드로 확산되면서, 학습버스를 활용한 ‘달리는 모두배움터’와 같은 방식으로 개별 시·군별로 모두배움터 브랜드를 활용한 다양한 수정, 변경된 사업이 론칭되기도 함

다. 경기도 이천시 주민자치학습센터 운영 사례

- 지역 상황 및 특징
 - 경기도 동남부에 위치해 있으며, 중부고속도로, 영동고속도로, 중부내륙고속도로가 교차하는 지점임. 서울에서 약 1시간 거리에 위치하여 물류와 산업의 유치에 적합함
 - 인구는 약 22만명으로 산업시설을 바탕으로 안정적인 성장세를 보이고 있으며, 평균 연령은 39세로 전국 평균보다 젊고 청년층의 비중이 높은 편임.
 - 2010년부터 유네스코 창의도시, 2011년 전국평생학습축제 개최, SK하이닉스 등 첨단 제조업을 기반으로 한 산업경제의 동력을 갖추고 있으며, 쌀, 도자기 등 전통적인 농공업 중심의 특산품이 잘 알려져 있음
- 연혁 및 추진경과
 - 2004년 평생학습도시로 선정
 - 2005년 주민자치학습센터 확대 설치 및 평생교육사 배치, 전국 평생학습 대상 수상
 - 2006년 이천시장이 전국평생학습도시협의회 회장으로 당선
 - 2011년 제10회 전국평생학습축제 개최
 - 2016년 유네스코 글로벌 학습도시 네트워크(GNLC) 가입
 - 2022년 평생학습과 주민자치를 서로 다른 과로 분리
 - 2023년 평생학습과 주민자치를 같은 과로 통합
 - 2024년 평생학습과 주민자치를 일원화하여 시민교육지원과로 조직을 개편
- 읍·면·동(洞) 평생학습센터 조직 및 현황
 - 이천시청의 시민교육지원과, 주민자치학습센터, 평생학습관이 역할을 분담하여 운영중이며 이천교육지원청, 평생학습협의회, 평생학습실무추진위원회 등의 협조 체계를 구축하고 있음
 - 시민교육지원과는 주민자치팀, 평생학습팀, 교육지원팀 등 3개 팀으로 구성되어 있으며, 주민자치학습센터는 14개 읍·면·동의 주민자치회를 중심으로 운영하고 있음
 - 평생학습 관련 조직 인력구성으로 시청 시민교육지원과 정원 11명(일반직 9명, 임기제

2명), 읍·면·동 주민자치학습센터 임기제 14명, 평생학습관 기간제 1명 등으로 구성되어 있음

• 운영 전략 및 네트워크

- 읍·면·동(洞) 평생학습센터 운영을 위한 조례를 별도로 제정하여 운영함
- 각 읍·면·동(洞) 평생학습센터 별 위원회의 구성 및 운영

〈표 II-9〉 이천시 읍·면·동 주민자치학습센터 현황

연번	읍·면·동 주민자치학습센터	개소일	위원회 구성일
1	장호원주민자치학습센터	2005. 2. 17.	2005. 6. 2.
2	부발읍주민자치학습센터	2005. 2. 3.	2005. 3. 29.
3	신둔면주민자치학습센터	2002. 4. 19.	2002. 12. 27.
4	백사면주민자치학습센터	2005. 2. 23.	2006. 1. 26.
5	호법면주민자치학습센터	2005. 8. 24.	2006. 2. 20.
6	마장면주민자치학습센터	2003. 7. 4.	2003. 11. 26.
7	대월면주민자치학습센터	2005. 2. 17.	2006. 1. 17.
8	모기면주민자치학습센터	2004. 8. 24.	2004. 12. 20.
9	설성면주민자치학습센터	2005. 2. 28.	2005. 12. 28.
10	울면주민자치학습센터	2005. 2. 2.	2007. 11. 26.
11	창전동주민자치학습센터	2002. 4. 15.	2002. 12. 3.
12	증포동주민자치학습센터	2005. 3. 4.	2005. 4. 14.
13	중리동주민자치학습센터	2002. 4. 11.	2002. 8. 23.
14	관고동주민자치학습센터	2002. 8. 13.	2002. 12. 18.

- 주민자치회 전담인력과 읍·면·동(洞) 평생학습센터 전담인력 각각에게 주어졌던 업무를 평생교육사 전담 방식으로 일원화하여 운영



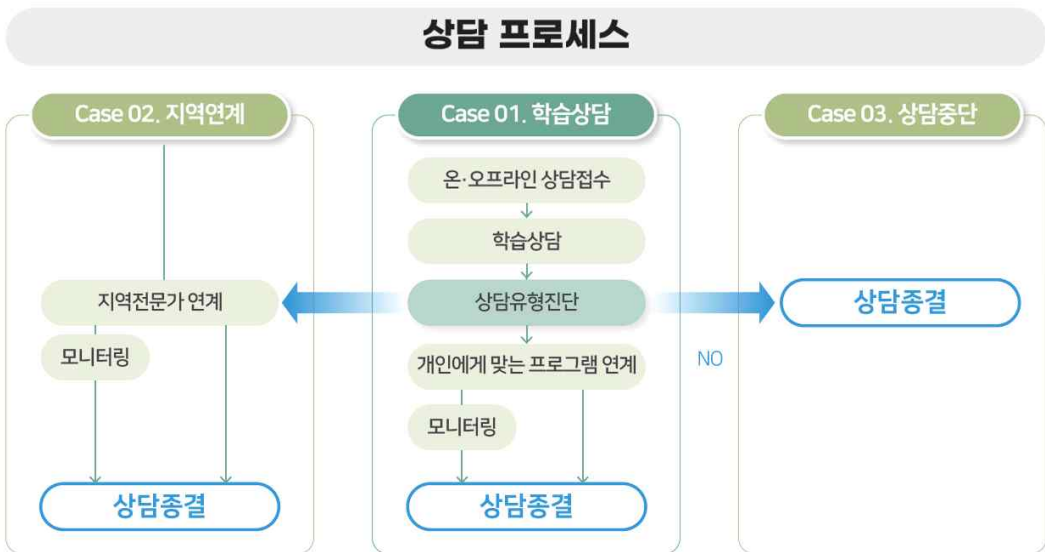
[그림 II-14] 이천시 읍·면·동 주민자치학습센터 인력 운영 방식

- 사례의 특징 및 함의
 - 읍·면·동(洞) 평생학습센터 사업을 통해 주민자치와 평생학습을 통합하여 운영하는 가장 오래된 사례이자 적극적으로 운영한 사례임
 - 별도 조례의 신설 및 관련 조례들의 개정을 통하여 읍·면·동(洞) 평생학습센터 운영을 체계화함
 - 평생학습의 전담인력이 주민자치 업무를 함께 수행하면서 봉사나 파트타임이 아닌 전문 가로서 역할과 기능을 수행하고 성과를 냄

라. 경기도 부천시 학습반디 운영 사례

- 지역 상황 및 특징
 - 부천시는 경기도 중서부, 서울과 인천 사이에 위치함. 경인선, 경인고속도로를 따라 도시가 형성되었으며, 지하철 1호선과 7호선, 서해선 등이 통과하고, GTX-B와 D 등의 연결도 예정되어 있어서 서울-인천 등으로의 교통이 편리한 도시임
 - 면적은 경기도의 0.5%인 53.4km²이며, 인구는 약 76만명으로 인구밀도가 매우 높은 도시임. 이는 1990년대 신도시 개발사업의 일환으로 중동지구 및 상동지구 등에 택지 개발을 통해 도시화가 급격하게 이루어진 결과임
 - 높은 인구를 바탕으로 문화도시/학습도시로 브랜딩하고 있음. 2002년 평생학습도시로 선정된 오래된 평생학습도시이며, 2017년 유네스코 문학창의도시로 지정되었고, 부천 국제판타스틱영화제, 부천국제만화축제, 부천복사골예술제 등 문화자본을 가지고 있음
- 연혁 및 추진경과
 - 2014년 교육부 행복학습센터 시작
 - 2017년 전(全)동 학습반디(동(洞) 평생학습센터) 지정 및 학습반디매니저(전담인력) 배치
 - 2020년 평생학습상담 실시
- 읍·면·동(洞) 평생학습센터 조직 및 현황

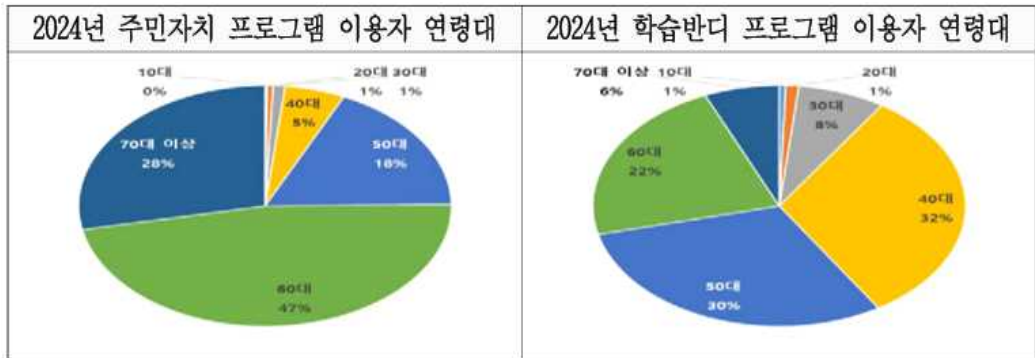
- 37개 동 전(全)동 학습반디(동(洞) 평생학습센터) 지정하고 각 행정복지센터에 전담인력(학습반디 매니저)를 배치함
- 각 동별로 배치된 전담인력들을 운영/관리를 위한 총괄/부총괄 매니저 2명을 별도로 운영하면서, 매년 약 40여명의 활동가를 운영함. 40여명의 활동가들 중 일부는 초단시간 근로자이고 나머지는 활동가이며, 근무시간은 모두 월 59시간 이하임
- 평생교육과 평생학습팀 주무관 1명이 사업을 담당하고 있음
- 운영 전략 및 네트워크
 - 각 동 행정복지센터를 동(洞) 평생학습센터로 지정하고 전담인력(매니저)를 배치하는 방식으로 운영하면서, 평생학습 부서에서 주민자치위원 양성과정 및 역량강화 교육 등을 진행하면서 주민자치와 관계를 맺기 위한 노력을 지속함
 - 평생학습 상담 매뉴얼을 만들고 현장 매니저들을 대상으로 역량강화 교육을 진행했으며, 동(洞) 평생학습센터의 주요 기능으로서 상담 기능을 운영하고 있음



[그림 II-15] 부천시 학습반디 평생학습 상담 프로세스

- 주민자치 프로그램과의 중복 방지를 위해 프로그램 기획 과정에서 각 동 주민자치위원장의 검토를 거치며, 동일한 프로그램/강사를 2회 이상 연속으로 운영하지 않고 다양성을 확보하는 방식으로 주민자치 프로그램과 차별화함

- 이런 운영의 결과로 동일 기간 동일지역 내 주민자치 등 다른 평생학습 프로그램들에 비하여 30~50대 학습자의 비율이 높고, 프로그램도 다양함

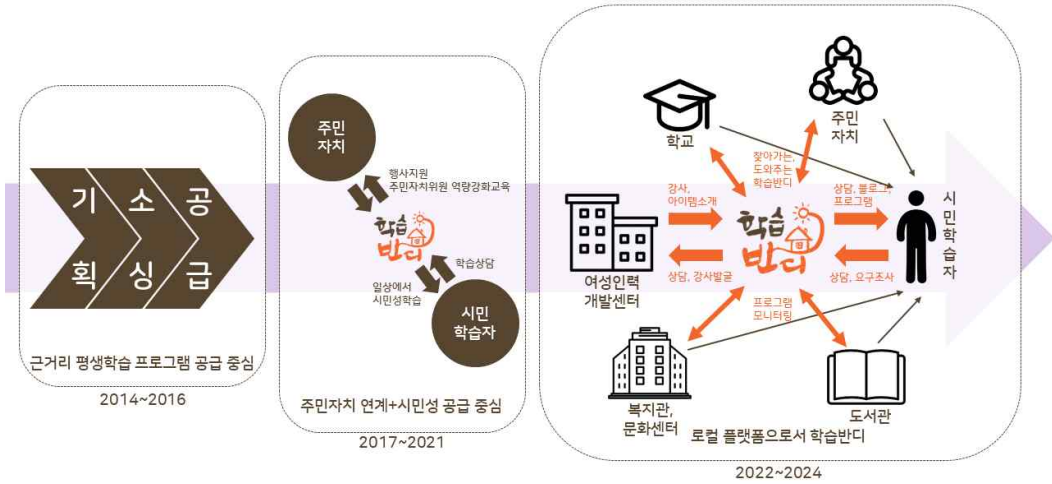


[그림 II-16] 2024년 부천시 주민자치_학습반디 프로그램 이용자 연령대



[그림 II-17] 2024년 부천시 주민자치_학습반디 프로그램 종류

- 매년 근거리 평생학습 프로그램 요구조사, 학습반디 블로그 운영, 지역 자원 발굴 등 지역 연계를 위한 사업들을 지속·강화하고 있음
- 사례의 특징 및 함의
 - 개별 시·군 단위에서 10년간 매년 평생학습 전담인력(활동가/매니저)을 양성하고 운영 해온 노하우와 전문성이 특징이라고 할 수 있음
 - 부천시 학습반디는 근거리 평생학습을 위한 프로그램 제공의 기능을 중심으로 사업을 시작했으나, 지역의 특성이 반영됨에 따라 전담인력들을 활용하여 민간·공공의 평생교육 자원들을 발굴하고 활용하는 방향으로 사업이 고도화·체계화되었다는 점이 특징임



[그림 II-18] 부천시 학습반디 사업의 변화과정

마. 충청남도 공주시 읍면 평생학습센터 운영 사례

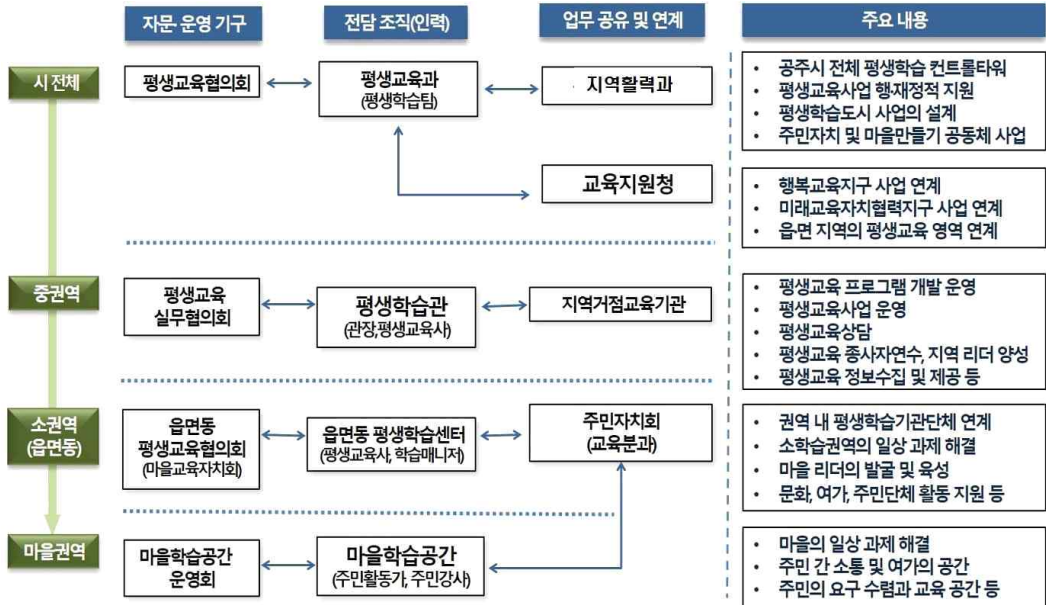
- 지역 상황 및 특징
 - 공주시는 충청남도 중서부, 금강 중류의 분지지형에 위치해 있으며, 금강이 시의 중앙부를 동서로 가로지르고 있음. 1읍 9면 6동 등 총 16개 읍·면·동으로 구성되어 있으며, 인구는 약 10만 명임
 - 공주역 KTX와 호남고속철도(HSR)의 정차역이며, 25번, 30번 고속국도 등을 통해 대전, 천안·아산, 논산, 세종 등 인근 거점과 연계가 가능함. 농임업 중심의 산업 비중이 높으며, 백제역사유적지구를 가지고 있어서 관광·서비스도 활성화된 편임
- 연혁 및 추진경과
 - 2007년 공주시 평생학습 조례 제정
 - 2014년 평생학습 전담조직 신설
 - 2016년 평생학습도시 선정
 - 2017년 유구 평생학습센터 설치
 - 2018년 도(道) 규현 발전사업 공모를 통해 읍·면·동(洞) 평생학습센터 사업 추진 시작

- 2019년 충남 읍·면·동(洞) 평생학습센터 구축사업 선정
- 2020년 유네스코 글러블 학습도시 네트워크(GNLC) 가입
- 2024년 11개 읍·면·동(洞) 평생학습센터 운영
- 읍·면·동(洞) 평생학습센터 조직 및 현황
 - 2025년 기준 1명의 전담인력과 1명의 평생학습매니저 배치되어 2개 면을 담당하며, 1개 면의 읍·면·동(洞) 평생학습센터 프로그램 운영예산은 약 7천만원으로 한 학기에 70~80개 프로그램이 운영됨
 - 지역마다 다른 규모를 고려하여 통합 등을 거쳐 16개 읍면에 총 11개의 읍면 평생학습센터를 설치하고, 10개의 평생교육협의회를 구성하여 운영하고 있음

〈표 II-10〉 공주시 읍·면·동(洞) 평생학습센터 현황

행정구역		읍·면·동(洞) 평생학습센터 공간 공유	행정구역	읍·면·동(洞) 평생학습센터 공간 공유	
1읍	유구읍	평생학습센터	6개 동	월송동 행정복지센터와 공유	
	이인면	주민자치센터와 공유			
9면	탄천면	주민자치센터와 공유			중학동
	계룡면	주민자치센터와 공유			금학동
	반포면	농촌중심지활성화센터와 공유			옥룡동
	의당면	주민자치센터와 공유			신관동
	정안면	농촌중심지활성화센터와 공유	웅진동		
	우성면	주민자치센터와 공유	월송동		
	사곡면	농촌중심지활성화센터와 공유	6개 동은 시내권으로의 접근이 용이함으로 월송동 행정복지센터 3층 강북평생학습센터에서 총괄		
신평면	작은도서관과 공유				

- 운영 전략 및 네트워크
 - 각 읍·면·동 별로 학교 교감, 교사, 주민자치위원장, 평생교육사 등으로 구성된 평생교육 협의회가 있어서 읍·면·동(洞) 평생학습센터를 거버넌스 형태로 운영하고 있음. 구성은 평생교육, 주민자치, 학교, 마을학교, 이장단협의회, 새마을회, 지역사회보장협의체, 생활개선회, 의용소방대, 자율방범대 등 지역 교육에 관심있는 리더 15명 내외로 구성함
 - 교육프로그램은 기획 후, 주민자치회와 함께 협의회에서 협의를 마친 후에 주민자치 교육과 중복되지 않는 프로그램을 선정하여 운영하고 있으며, 경우에 따라 주민자치회에서 예산이 많이 들고 전문성을 요구하는 프로그램의 위탁 운영을 문의하기도 함



[그림 II-19] 공주시 평생교육 추진체계

- 사례의 특징 및 함의
 - 읍·면·동(洞) 평생학습센터를 위한 각 읍·면·동 단위에서도 거버넌스(읍·면·동 평생교육 협의회)를 구축하고 운영한다는 점이 특이점이라고 할 수 있으며, 이런 안정적인 운영은 읍·면·동(洞) 평생학습센터 전담인력을 파트타임 활동가가 아닌 풀타임 인력으로 확보했기에 가능한 전략으로 보임
 - 전담인력의 안정성 및 네트워크의 참여를 통해 단순 교육 프로그램의 제공이나 접근성 확보를 넘어 ‘학습형 일자리 창출과 연계’, ‘지역의 교육과제 발굴 해결’과 같은 생활민 주주의 실현으로 주민자치력 향상이 가능함

바. 충청남도 아산시 읍면 평생학습센터 운영 사례

- 지역 상황 및 특징
 - 아산시는 약 36만명의 인구를 가지고 있고 인구가 늘고 있는 충남의 대표적인 산업 중심의 성장도시임. 충남 서북단에 위치하며 면적은 542.16km²로 경기도 평택과, 충남 천안, 공주, 예산, 당진 등과 접하고 있음

- KTX 천안아산역, 서해선 복선전철, 천안아산고속도로 등으로 광역 교통망이 발달하여 서울 접근성이 좋으며, 삼성디스플레이와 현대자동차 공장 등 대기업 중심 제조업 단지가 위치하여 양질의 일자리 창출과 젊은 인구의 유입을 만들고 있음
- 한쪽에서는 배방읍과 탕정면 등 산업·신도시 지역 인구 밀집을 중심으로 도시화와 진행 중인 반면, 다른 한쪽은 농촌 지역으로 인구 고령화가 진행되고 있음
- 연혁 및 추진경과
 - 2005년 아산시 평생학습 조례 제정
 - 2006년 평생학습도시 선정
 - 2008년 시민생활관 명칭 변경
 - 2010년 평생학습관 증축
 - 2019년 평생학습 조직 개편
 - 2020년 읍·면·동(洞) 평생학습센터 3개소 시범 구축·운영
 - 2021년 장애인 평생학습도시 선정
- 읍·면·동(洞) 평생학습센터 조직 및 현황
 - 2024년 기준 아산시 내 17개 읍·면에 평생학습센터가 설치되어 운영되고 있음. 각 센터는 별도의 유휴공간이 아닌 기존 주민자치센터 시설(행정복지센터 등)을 거점으로 하고 있으며, 이 때문에 주민자치와의 관계 등이 전략적으로 중요한 요소로 작용함

〈표 II-11〉 아산시 읍·면·동(洞) 평생학습센터 지정 현황

구분	위치	지정연도
염치읍 평생학습센터	염치읍 염치로 37 (염치읍 주민자치센터)	2023년
배방읍 평생학습센터	배방읍 배방로 38 (배방읍 주민자치센터)	2024년
	배방읍 용연로 84-29 (신도시민원행정센터)	
송악면 평생학습센터	송악면 역촌길 9-5 (송악면 주민자치센터)	2024년
탕정면 평생학습센터	탕정면 명암리 928-3 (탕정면 행정복지센터)	2024년
음봉면 평생학습센터	음봉면 음봉면로 23-5 (음봉면 주민자치센터)	2023년
둔포면 평생학습센터	둔포면 충무로 1765-20 (둔포면 주민자치센터)	2023년
영인면 평생학습센터	영인면 아산리 461-10 (영인민 주민자치회관)	2023년

〈표 II-11〉 아산시 읍·면·동(洞) 평생학습센터 지정 현황

구분	위치	지정연도
인주면 평생학습센터	인주면 현대로 1295 (인주면 주민자치센터)	2023년
선장면 평생학습센터	선장면 선장로 137 (선장면 주민자치센터)	2024년
도고면 평생학습센터	도고면 아산만로 134 (도고면 주민자치센터)	2021년
신창면 평생학습센터	신창면 서부북로 631 (신창면 행정복지센터)	2021년
온양1동(洞) 평생학습센터	시민로 409번길 10-6 (온양1동 주민자치센터)	2024년
온양2동(洞) 평생학습센터	중앙로 40 (온양2동 행정복지센터)	2024년
온양3동(洞) 평생학습센터	삼동로40번길 15 (온양3동 주민자치센터)	2024년
온양4동(洞) 평생학습센터	실옥로 220 (온양4동 행정복지센터)	2024년
온양5동(洞) 평생학습센터	시민로 290 (온양5동 행정복지센터)	2024년
온양6동(洞) 평생학습센터	외암로 1330 (온양6동 행정복지센터)	2024년

- 읍·면·동(洞) 평생학습센터는 아산시청의 평생학습과 평생교육진흥팀에서 예산 편성, 프로그램 기획·조정, 강사모집 등을 총괄 운영하는 방식으로 각 읍·면·동이나 주민자치에 부담을 최소화 하고 있음
- 읍·면·동(洞) 평생학습센터를 전담하는 인력들은 “평생학습매니저”라고 불리며 17개 모든 센터에 각 1명씩 배치되어 운영 실무를 담당하고 있음
- 2024년 한 해 동안 각 분기마다 240~260개 강좌, 연간 약 1,000개 정도의 강좌가 기획·운영되며, 문화예술, 취미여가, 건강체육, 인문교양, 직업기술, 자격증 과정 등 폭 넓은 프로그램을 운영하고 있음. 헬스, 라인댄스, 요가 등 주민자치 프로그램을 검토·보완하며 보다 전문성을 높여 운영해 주는 경우도 있으며, 다른 한 편으로는 각 지역의 현황과 요구에 맞는 특화 프로그램을 별도로 기획하여 운영하기도 함
- 운영 전략 및 네트워크
 - 17개 모든 읍·면·동(洞) 평생학습센터 프로그램을 연 4기(분기별) 일정으로 통일하여 운영하며, 아산시에서 일괄적으로 모집 홍보 안내 및 접수가 가능하도록 하고 있음. 이를 통해 행정효율을 높이고 주민들이 읍·면·동(洞) 평생학습센터를 더 잘 인식할 수 있도록 하고 있음
 - 평생학습 매니저들을 중심으로 온-오프라인으로 주민 밀착 홍보를 추진하고 있음. 별도

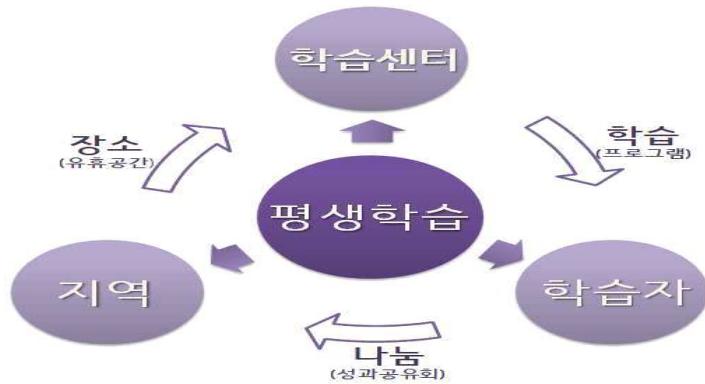
읍·면·동(洞) 평생학습센터 밴드를 만들어 커뮤니티를 운영하는 등의 활동성을 나타냄

- 사례의 특징 및 함의
 - 각 주민자치센터를 거점으로 활용하며 프로그램의 모니터링 외에도 추가적인 기획·운영을 위한 활동을 활발히 추진한다는 점에서 부천시 읍·면·동(洞) 평생학습센터 사례와 유사함
 - 전문인력 투입을 통해 기존 근거리 평생학습 프로그램이었던 주민자치 프로그램을 검토·보완함으로써 읍·면·동(洞) 평생학습센터가 주민자치의 대체재가 아닌 보완재로서 기능하기 위해 노력함
 - 감사비 및 활동가 운영비 등 예산 지원 뿐 아니라 체계적인 홍보 및 운영·관리에 대한 지원을 통해 근거리 평생학습 활성화를 위해 노력함

사. 충청북도 충주시 읍·면·동(洞) 평생학습센터 운영 사례

- 지역 상황 및 특징
 - 충주시는 충청북도에서 청주에 이은 제2의 도시로, 충북 기초자치단체 중 가장 면적이 넓으며, 경기도, 경상북도, 강원도 등과 경계를 접하고 있음. 도·농 통합 도시로 1읍, 12면, 12행정동의 총 25개 읍·면·동으로 구성되어 있음
 - 중부내륙고속도로와 평택제천고속도로 등으로 교통접근성이 개선되고 있으나, 제조업 등 산업 기반은 약함. 산업은 주로 농업, 축산업, 관광지를 기반으로 요식, 숙박, 자영업자의 비중이 높은 편임
 - 농촌지역인 읍과 면이 도시 지역을 넓게 둘러싸고 있는 구조로, 농촌의 읍·면과 도시의 동 간 경제, 산업, 인구, 문화, 생활방식 등에서 차이가 큼. 특히 농촌 지역을 중심으로 저출산, 고령화 등이 사속화 되는 상황임. 인구는 약 21만 명인데, 이 중 도시 지역에 약 15만 명, 농촌지역에 6만명이 거주하고 있음
- 연혁 및 추진경과
 - 2013년 충주시 평생교육 진흥 및 평생학습관 설치·운영 조례 제정
 - 2015년 평생학습도시로 선정

- 2017년 읍·면·동(洞) 평생학습센터 관련 조항 개정
- 2019년 읍·면·동(洞) 평생학습센터 관련 도 지원사업 참여
- 읍·면·동(洞) 평생학습센터 조직 및 현황
 - 읍·면·동(洞) 평생학습센터 사업은 평생학습과 내 학습운영팀에서 평생교육사 3인이 평생교육 프로그램과 읍·면·동(洞) 평생학습센터 사업을 운영하는 방식으로 추진 중임. 이 중 평생교육사 1명이 읍·면·동(洞) 평생학습센터 운영을 담당하여 전체 프로그램을 기획하고 학습매니저들과 운영함
 - 시설 등을 관리하며 공간에 상주하는 방식이 아닌 프로그램이 운영할 때만 운영·모니터링을 위한 인력을 파견하는 방식임
 - 주민자치와의 갈등과 마찰을 피하고자 주민자치센터가 아닌 11개 유희공간을 발굴하여 읍·면·동(洞) 평생학습센터로 지정하고 프로그램을 운영하고 있음
- 운영 전략 및 네트워크
 - 프로그램의 이분화 관련하여 읍면 지역은 주민들의 연령층이 높고 대부분이 농업에 종사하기 때문에 주로 농한기를 활용하여 노래교실, 근력 운동 등 여가 프로그램 위주로 운영, 반면 동 지역은 주민들이 상대적으로 젊고 다양한 학습자들이 일상적으로 참여할 수 있도록 프로그램의 구성도 다양하게 운영함
 - 주민자치센터 프로그램과의 차별화를 위해서 노력하고 있음(접수방식, 추천제, 프로그램 수요에 맞는 프로그램 개편 등)
 - 충주시가 지향하는 읍·면·동(洞) 평생학습센터 운영모델은 지역의 유희공간을 학습공간으로 활용함으로써 근거리 평생학습 기회를 확대하고, 주민의 학습성과를 지역과 공유하도록 하는 선순환 구조를 지향함. 이 과정에서 학습센터의 프로그램은 읍면 지역과 동 지역 참여주민들의 특성을 반영하여 프로그램을 이분화하여 제공함



[그림 II-20] 충주시 읍·면·동(洞) 평생학습센터 운영 모델

- 사례의 특징 및 함의
 - 읍·면·동(洞) 평생학습센터와 주민자치와의 공간 분리로 갈등의 회피, 운영 상 리스크를 최소화하는 방식으로 운영함
 - 읍·면·동(洞) 평생학습센터를 위한 전담인력을 운영하고 있으나, 모니터링 중심의 활동으로는 읍·면·동(洞) 평생학습센터의 주요기능인 상담 기능을 운영하기 어렵다는 한계가 있음
 - 도시와 농촌지역을 구분하고 지역 주민·대상들을 고려하여 프로그램 기획-운영의 반영하기 위해 노력함

4. 시사점

□ 국내 근거리 평생학습 정책 시사점

- 빠른 변화와 그에 필요한 법/제도적 기반의 마련
- 국가 단위에서 시작하여 서울시 자체 발전모델을 생성하여 서울형 근거리평생학습모델 ‘동네배움터’사업 지원
- 2023년 이래 전국 단위로 동(洞) 평생학습센터 법적 강화로 필수 운영의 조건이자 동시에 지역 자체 운영이라는 조건으로 인해 예산문제와 동시에 통합적 성과관리가 난제
- 새롭게 추진되는 ‘평생학습집중진흥지구’사업과 연계하여 동(洞) 평생학습 사업의 입지를 다지고 활성화 방안 모색

□ 국외 정책 및 사례 시사점

- 유네스코의 지역학습센터가 동(洞) 평생학습센터 사업과 가장 근접한 근거리 평생학습 정책이자 사례들로, 저개발 국가의 기초문해 등 지역 자립과 개발과 연관이 깊음
- 독일 ‘학습하는 지역’ 사업은 우리나라 학습도시와 유사한 초기 학습네트워크를 국가가 지역 단위로 재구성하고, 이를 노동시장과 연계하여 운영한 지역문제해결형으로 정착
- 독일 마더센터의 여성 자립형 공동체공간은 여성의 가사를 공공 노동가치 확립 및 경력 단절을 사회적 노동시장에 교각을 이루는 업적이 특징
- 호주 맨즈셰드는 남성들의 ‘헛간’ 공동체를 평생학습의 장으로 확장하여, 소외된 남성들의 은퇴 이후 또는 실업 후 대책 등의 학습과 공유를 가능하게 하는 장소로 확대

□ 국내 정책 및 사례 시사점

- 읍·면·동(洞) 평생학습센터의 발전은 시·군·구 단위로 지역의 상황에 맞게 다르게 나타나며, 다양한 요소들이 읍·면·동(洞) 평생학습센터 사업에 영향을 미치고 있음
 - 환경적인 차이에 따라 지역별로 읍·면·동(洞) 평생학습센터 운영 전략이 달라짐. 전북

모두배움터, 충주시 등 도농 복합지역이나 농임어촌 지역들의 경우, 기존 평생학습 서비스에 접근성이 좋지 않았던 주민들을 위해 거점 공간구축-근거리 평생학습 프로그램(서비스) 제공 중심의 전략을 사용하는 경우가 많음. 반면, 부천시와 같이 이미 지역 내 풍부한 평생학습 자원들이 근거리에 있는 도시 지역의 경우, 이런 평생학습 자원들을 활용하고 자원들을 연결하는 방식의 플랫폼 중심 전략을 사용하기도 함

- 인력의 운영 방식에 따라라도 읍·면·동(洞) 평생학습센터 운영 전략 및 기능이 달라짐. 읍·면·동(洞) 평생학습센터의 전담인력을 평생교육사(일반임기제 혹은 시간선택임기제 등)로 배치하여 운영하는 이천시, 공주시 등의 경우, 읍·면·동 단위의 거버넌스 구축 및 안정적인 발전·성과를 내고 있음. 전담인력을 파트타임(활동가)으로 운영하더라도 각 읍·면·동 별로 거점을 두고 해당 지역의 전담인력을 배치하여 운영하는 부천시, 아산시 등의 경우, 프로그램 운영 외 시간을 활용한 지역 연계 및 평생학습 상담 등의 기능을 추가하는 방식으로 평생학습 활성화를 도모하고 있음. 반면 전담인력이 파트타임이고 지역 거점 없이 프로그램 모니터링을 중심으로 운영하는 충주시와 같은 경우, 프로그램 운영 외 상담/지역연계 등 평생학습 활성화를 위한 추가적인 활동을 추진하기 어려운 구조를 가지고 있음
- 주민자치와의 관계에 따라서 읍·면·동(洞) 평생학습센터 운영 방식도 차이를 나타냄. 충주시는 읍·면·동(洞) 평생학습센터를 주민자치 공간과 분리하여 별도로 공간을 활용함으로써 주민자치와의 갈등 요소를 최소화하고 지역 내 다른 공공시설 및 민간시설을 활용하는 방식으로 운영하고 있음. 이천시 혹은 인천 연수구와 같이 주민자치에 ‘읍·면·동(洞) 평생학습센터’ 운영에 대한 책임을 부여함으로써 주민자치회에서 읍면동(洞) 평생학습센터를 운영하는 경우도 있음. 다만, 이 경우 조례 개정 및 행정조직 개편 등 복합적인 노력이 필요함. 부천시의 경우, 동 행정복지센터를 거점으로 하면서 주민자치와 공간은 공유하되 프로그램 내용과 운영방식의 차별화를 통해 협력-공생하는 방식으로 운영하고 있음. 한편 아산시, 경기도 김포시와 같이 읍·면·동(洞) 평생학습센터로 주민자치 프로그램을 대체 운영하는 경우도 있음. 이 경우 사업의 시행과정에서 주민자치와의 갈등 관리를 위한 총체적 접근이 필요함
- 시·도 단위에서의 역할·기능의 중요성 및 필요성을 확인할 수 있음
 - 읍면 평생학습센터 사업을 광역 단위에서 적극 추진한 충남의 경우, 이를 기반으로

- 2021년 대비 2024년 우수 평생학습도시로 선정되는 도시가 100% 증대(2021년 1곳, 2024년 2곳)되는 등 지역 평생학습의 전반적인 성장을 촉진하고 있음
- 전북의 사례처럼 기초 단위가 아닌 기초-광역의 연계를 중시하는 정부 정책 등(김제시 특별교부세 예산확보 등)에서 경쟁력을 확보할 수 있음
 - 경기도의 경우, 이천시와 같이 읍·면·동(洞) 평생학습센터를 일찍부터 구축하고 활용한 사례가 있고, 부천시와 같이 학습상담 및 다양한 네트워크 기능을 추가한 좋은 사례들을 가지고 있음. 하지만 사업이 광역 차원에서 추진되지 않으면서 관련 성과가 특정 지역만의 사례로 제한되어 해당 사업이 광역 차원에서의 의미를 갖지 못함
 - 또 시·군·구 단위로만 추진 시 중복투자 혹은 지역 간 운영 편차 격차가 확대·심화되는 것을 완화할 수 있음. 광역 차원의 가이드 라인과 공동 프로그램 운영, 통합 홍보, 인력 양성 및 역량강화, DB구축 등의 방식으로 예산 낭비를 방지하고 행정 효율을 극대화할 수 있음

Ⅲ. 서울시 동(洞) 평생학습센터 운영 성과 분석

1. 서울시 동(洞) 평생학습센터 사업 운영 분석(2021~2024)
2. 서울시 동(洞) 평생학습센터 사업 성과 분석(2021~2024)
3. 시사점

Ⅲ. 서울시 동(洞) 평생학습센터 운영 성과 분석

1. 서울시 동(洞) 평생학습센터 사업 운영 분석(2021-2024)

가. 개요

- 서울시의 동(洞) 단위 평생학습센터 지역화를 위한 노력으로 2014년부터 교육부의 ‘행복학습센터 운영 사업’에 서울시가 참여, 4년간 총 202개 행복학습센터를 운영함
- 3년 지원사업의 예산 지원 한계 속에 2017년부터 지속되어 온 행복학습센터의 기반이 와해 직면에서 ‘서울형’ 생활권 평생학습센터 운영을 제안하게 됨. 이에 따라 2017년 시민 누구나 근거리 생활권에서 평생학습에 참여할 수 있는 ‘서울형 동(洞) 단위 평생학습센터 동네배움터 운영 사업’이 시작됨
- 동네배움터란 ‘지역 내 유휴공간을 지역 주민을 위한 학습공간으로 활용하여, 주민 맞춤형 평생학습 프로그램 운영 및 학습공동체 활동 지원 등 촘촘한 근거리 평생학습을 지원하는 평생학습센터’를 의미함

나. 운영 체계

- 지역 내 유휴 공간을 발굴, 활용하여 마을 단위의 배움터 조성
- 배움터 관리 및 운영, 주민 의견 수렴, 프로그램 홍보 및 학습자 모집 등을 담당하는 주민 조직인 동네배움터 운영위원회를 배움터 별로 5명 이상 구성
- 동네배움터 프로그램 기획 및 운영, 강사 지원 및 학습자 상담, 학습동아리 발굴 및 지원, 학습공동체 활동 기획, 실행 등을 담당하는 배움플래너 배치

- 지속가능한 동 단위 평생학습 체제 구축을 위해 동(洞) 평생학습 전문 활동가를 각 자치구 별로 2명씩 배치할 계획과 다음과 같은 역할을 기대함
 - 운영자 : 학습자 관리 및 프로그램 운영, 성과 관리
 - 프로그램 개발자 : 주민 요구조사 및 지역 특성에 맞는 프로그램 개발
 - 학습동기 촉진자 : 학습동기부여 및 주민 학습 참여를 위한 활동 촉진
 - 주민 소통 기반의 매개자 : 주민 소통을 기반한 이해관계자 간의 협의와 조정
 - 지역 학습자원 발굴자 : 마을 단위 평생학습 자원 발굴 및 연계, 단체 및 신규 학습자 공간 발굴

다. 운영 분석

- 2019년부터 시작한 서울시 동네배움터 운영 지원은 100개를 시작으로 '20년 182개, '21년 197개, '22년 218개, '23년 213개, '24년 256개로 증가
- 2024년 평생교육법 개정 및 지역 특성에 맞는 프로그램 요구에 대한 반영을 위해 '24년 시 보조금 지원 예산 미편성, 자치구 자체 사업으로 이관
 - 25개 자치구 전체 동네배움터 사업 참여는 모두 자치구 예산으로 운영하게 됨

〈표 III-1〉 연도별 사업 운영 결과

구분 \ 연도	2021	2022	2023	2024
동네배움터 수(개)	197	218	213	256
(시)보조금 지원금액(백만원)	1,683.2	1,206	851.7	1,184.7※
프로그램 수(개)	1,133	1,392	1,076	833※※
프로그램 이수자 수(명)	13,782	15,895	11,804	14,940※※
학습-실천 프로젝트 운영 수(개)	366	341	370	-
학습-실천 프로젝트 참여자 수(명)	4,886	5,544	8,873	-

※평생교육법 개정에 따라 자치구 자체 운영비(시 보조금 예산 미편성)

※※서울시평생교육진흥원 수합자료(2025) : 구로구, 마포구 미집계

출처 : 서울시평생교육진흥원 내부자료(2025)

- 2024년부터 동(洞) 평생학습센터 사업 운영이 자치구 자체 사업으로 이관됨에 따라 시 차원의 운영 결과 집계 및 공유는 제한적으로 이루어짐

〈표 Ⅲ-2〉 연도별 자치구 동네배움터 사업 운영 개수

연번	연 도	2021	2022	2023	2024
	자치구명				
1	강북구	10	6	8	8
2	광진구	13	15	16	15
3	구로구	10	10	10	10
4	노원구	13	13	14	14
5	도봉구	13	15	11	7
6	동대문구	14	14	10	7
7	동작구	10	10	10	12
8	서대문구	10	13	12	13
9	성동구	15	17	17	17
10	성북구	10	12	10	17
11	용산구	10	10	10	10
12	은평구	10	10	10	11
13	종로구	10	10	10	10
14	중랑구	16	16	19	9
15	마포구	10	10	10	11
16	송파구	11	12	11	7
17	중구	12	20	10	11
18	금천구	-	5	15	11
19	강동구	-	-	-	12
20	관악구	-	-	-	14
21	양천구	-	-	-	3
22	영등포구	-	-	-	6
23	강남구	-	-	-	12
25	강서구	-	-	-	6
25	서초구	-	-	-	3
동네배움터 소계		197개	218개	213개	256개

출처 : 서울시평생교육진흥원 내부자료(2025)

- 2025년 서울시평생교육진흥원에서 취합한 내부자료(2025)에 따르면 ‘25년 현재, 자료를 제출한 19개 자치구의 동네배움터 유형별 개수는 1위 주민센터(자치회관) 88개, 2위 유관기관시설(공공) 51개, 3위 민간시설(공방, 학원 등) 43개로 확인됨
 - 이 외 도서관(작은 도서관) 17개, 마을커뮤니티(마을활력소) 14개, 학교 및 대학교 2개, 아파트 및 상가 1개, 기타 10개로 확인됨
- 역시 취합된 내부자료(2025)에서 각 자치구의 동네배움터 사업 운영의 어려움으로 언급된 내용은 다음과 같음
 - 예산 : 예산 확보, 편성, 부족의 어려움
 - 운영체 : 주민들의 운영체 참여 저조
 - 공간 : 동(洞) 주민자치센터 프로그램과의 운영시간 및 공간 조율의 어려움, 유휴 공간 발굴의 어려움
 - 프로그램 운영 : 프로그램 회차 증설 및 단계별(초, 중, 고급) 프로그램 운영 개선,, 시니어 대상 프로그램 개발 확대 필요성, 지역 내 특화배움터 공모 운영의 어려움, 비실습 프로그램 참여자들의 집중도 저하(신청 취소 증가, 모집기간 연장), 정보 공유 부족
 - 강사 운영 : 지역강사 활동 연계 필요
 - 주민 참여 : 인지도 부족, 운영 시간 제한에 따른 참여율 저조, 남성 학습자 참여 저조
 - 기타 : 24년도 신규 사업 참여 자치구들은 동네배움터 자체 사업명을 활용하는 경우가 다수(7개 자치구 중 4곳)
 - 가장 큰 어려움으로는 ‘예산 확보, 편성, 부족의 어려움’을 대부분의 자치구에서 언급함

라. 소결

- 통합관리 체제 미흡
 - ‘24년부터 시 예산 지원 중간 결과, 자치구별 운영결과자료의 통일성 부재. 이에 따른 자치구별 비교의 어려움
 - 시 차원의 운영 자료 수합 시 통일성 부족으로 불필요한 데이터 가공 시간이 소요되며

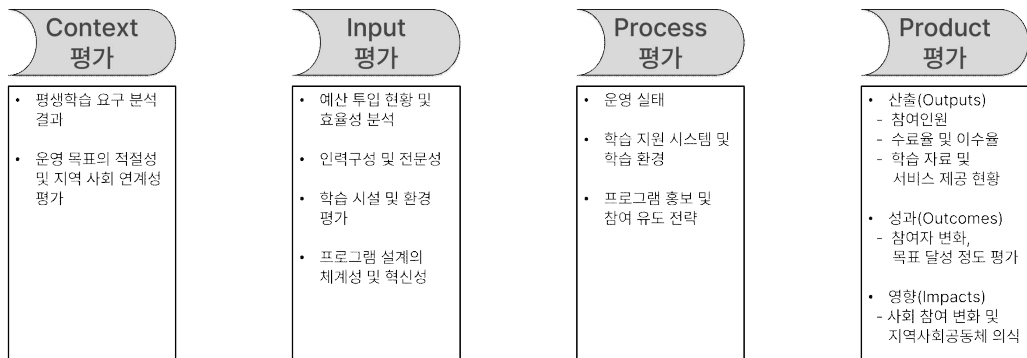
행정관리의 비효율성 초래

- 온라인 시스템 관리 체제 도입으로 실시간 자료 공유의 생산성 확보 필요
- 자치구별 다양한 운영 사례 존재
 - 평생교육법 개정에 따라 후발주자로 사업에 참여하는 자치구들의 다양한 사업명 확인
 - 예산 부족 등의 어려움을 경험하고 있지만 사업별 균등 지원에서 차별 지원까지 다양한 예산 운용 사례가 존재
 - 이에 따라 자치구별 우수 사례 공유 및 정보 교환을 위한 기회 부여가 더 절실해짐
- 사업 유지 운영을 위한 자치구 의지 확인
 - 대부분의 자치구에서 예산 확보 및 공간 확보의 어려움 경험, 참여자 확대를 위한 고민들을 하면서도 사업 활성화를 위한 개선 노력을 보임(지역 내 구민 학습자를 활용한 재능 기부, 전문 강사풀 확보와 프로그램 이수 후 학습 활동 지속에 대한 관심 증대)
 - 사업 유지 혹은 확대를 희망하는 자치구의 의지가 존재함

2. 서울시 동(洞) 평생학습센터 사업 성과 분석(2021-2024)

가. 개요

- 동(洞) 평생학습센터 사업의 운영 현황을 토대로 CIPP 모형을 적용하여 다각도로 성과 분석을 시도하고자 함. D. Stufflebeam이 제안한 의사결정지원 평가모델인 CIPP 평가모형은 상황평가(Context), 투입평가(Input), 과정평가(Process), 산출평가(Product)로 구성되어 있음



[그림 III-1] CIPP 평가모형

나. CIPP 평가 모형 적용 결과

1) 상황평가(Context)

- 동(洞) 평생학습센터 사업은 시민 근거리 동네배움터를 조성하여 평생학습 접근성을 강화, 주민과 마을의 성장 플랫폼으로서의 기능을 강화할 목적으로 추진됨(평생교육법 제 21조의 제3항 및 서울시 평생교육진흥에 관한 조례 제5조 근거)
- '14~'17년 100세 시대 국가 평생학습체계 구축을 위해 '행복학습센터(교육부)' 추진
- '17년 '행복학습센터' 종료로 진흥원 고유사업인 '동네배움터'로 전환
- '18년 6월 '한걸음에 달는 평생학습 네트워크 조성' 방침 수립(진흥원) - 동 단위 평생 학습거점 동네배움터 확대 운영을 통한 근거리 평생학습망 기반 강화

- '21년 동네배움터 운영사업 업무 이관(시(市) 평생교육진흥원에서 시(市) 평생교육과)
- 자치구 공모 후 보조금심의위원회 심사 및 선정 : 자치구별 사업계획서를 심사하여 사업보조금 결정 교부
- '23년 시 보조금 851백만원('22년 예산 1,206백만원 대비 355백만원 감소, 29.4%p 하락)
- '24년부터 동네배움터 사업 시 예산 미편성 : 평생교육법 개정 및 자치구 실정에 맞는 프로그램 운영 요구 등으로 자치구 고유사업으로 전환(자치구 자체 예산 확보 및 유희 공간 발굴 어려움으로 인한 운영 축소)

2) 투입평가(Input)

- <표 Ⅲ-3>의 자치구 동네배움터 및 행정동 수, 전담인력, 매니저/활동가 현황을 보면, 근거리 평생학습의 목적과는 상반되는 결과를 나타냄. 즉, 행정동 1개마다 동네배움터 1개의 매칭은 부족한 상황이며, 자체 보고된 자치구의 전담인력이나 매니저/활동가의 인원도 각 자치구마다 1명 확보가 이루어지지 않고 있음

<표 Ⅲ-3> 자치구 동네배움터 및 행정동 수, 전담인력, 매니저/활동가 현황

연번	자치구명	2024 기준 동네배움터	행정동 개수	전담인력 (평생교육사)	매니저/활동가
1	강북구	8	13	1	0
2	광진구	15	15	1	9
3	구로구	10	16	-	-
4	노원구	14	19	0	10
5	도봉구	7	14	8	-
6	동대문구	7	15	1	-
7	동작구	12	15	0	6
8	서대문구	13	14	2	0
9	성동구	17	17	1	10
10	성북구	17	20	1	0
11	용산구	10	16	1	0

연번	자치구명	2024 기준 동네배움터	행정동 개수	전담인력 (평생교육사)	매니저/ 활동가
12	은평구	11	16	6	16
13	종로구	10	17	1	0
14	중랑구	9	16	-	-
15	마포구	11	16	1	1
16	송파구	7	27	1	-
17	중구	11	15	-	-
18	금천구	11	10	1	8
19	강동구	12	19	0	0
20	관악구	14	21	0	14
21	양천구	3	18	0	0
22	영등포구	6	18	1	5
23	강남구	12	22	-	-
25	강서구	6	20	-	-
25	서초구	3	18	-	-
합계		256개	427개		

출처 : 서울시평생교육진흥원 내부자료(2025)

- <표 III-4>의 자치구별 '23년 시 보조금 지원 금액과 '24년 자치구 자체 예산 편성액을 비교해 보면 사업운영의 축소가 여실히 드러남
- '23년 기준, 시 보조금 대비 자치구 대응투자 40% 확보 조건으로 사업 선정 및 보조금이 지원 : 표에 제시된 지원금액의 거의 2배 이상이 실제 운영비로 확인됨
- 노원구와 은평구를 제외한 대부분의 자치구에서는 '23년 대비 '24년 예산을 대폭 축소하여 동(洞) 평생학습센터 사업을 추진한 것으로 나타나며 이는 사업의 활동 규모의 축소나 질 관리의 문제점을 주의 깊게 살펴봐야 할 지점임

<표 III-4> '23년 및 '24년 동네배움터 및 지원금액 비교

연번	자치구명	2023년		2024년	
		동네배움터 (개)	시 보조금 (백만원)	동네배움터 (개)	지자체 예산 (백만원)
1	강북구	8	33.7	8	50
2	광진구	16	60.2	15	49

연번	자치구명	2023년		2024년	
		동네배움터 (개)	시 보조금 (백만원)	동네배움터 (개)	지자체 예산 (백만원)
3	구로구	10	55	10	21
4	노원구	14	60.2	14	147
5	도봉구	11	35.7	7	35
6	동대문구	10	35.7	7	44
7	동작구	10	55.7	12	11
8	서대문구	12	55.7	13	50.2
9	성동구	17	58.2	17	42
10	성북구	10	35.2	17	30
11	용산구	10	54.2	10	56
12	은평구	10	56.2	11	156
13	종로구	10	54.7	10	39
14	중랑구	19	61.2	9	39
15	마포구	10	34.7	11	56
16	송파구	11	34	7	45
17	중구	10	34.7	11	19
18	금천구	15	36.7	11	66
19	강동구	-	-	12	19
20	관악구	-	-	14	52
21	양천구	-	-	3	20
22	영등포구	-	-	6	22
23	강남구	-	-	12	18
25	강서구	-	-	6	85
25	서초구	-	-	3	13.5
합계		213개		256개	

출처 : 서울시평생교육진흥원 내부자료(2025)

3) 과정평가(Process)


- 원활한 사업 운영을 위하여 사업 자체에 대한 컨설팅이전, 인적자원 역량관리, 협업 네트워크 구축과 시민 홍보의 네 가지 영역을 유기적으로 운영해 옴
- 직전 연도 성과분석을 통한 개선안 적용으로 '22년 참여자들의 새로운 시도와 성공적인 결과에 주목(컨설팅이전을 네 개 그룹으로 구별하여 운영, 자치구의 특성화 지향점을 구체화하는 데 노력함 - 그룹 1. 주민주도형 동네배움터, 그룹 2. 동네배움터의 지역활동가 성장 지원방안, 그룹 3. 동네배움터와 지역의 다양한 유관기관 단체 협업방안, 그룹 4. 지속가능한 동네배움터 중장기적 모형 구축)
- 협의회 및 자문회의 운영, 홍보 등은 지속성을 갖고 운영되었음

	2021년	2022년	2023년
사업 컨설팅	<ul style="list-style-type: none"> • 17개 자치구별 3~5회, 총55회 • 결과 공유 회의 • 관계자 역할 명료화 • 성과 및 사례 공유 기회 확보 • 학습-실천 프로젝트 운영 	<ul style="list-style-type: none"> • 자치구별 사업 내용 차별화 및 지역 특성화 확보 • 자치구 사업 추진동력 강화 및 성과 관리 확대 • 관심사 별 그룹 컨설팅 운영 • 그룹1: 주민주도형동네배움터(프로그램 및 학습-실천 프로젝트 중심으로) 	
사업 컨설팅 현장 모니터링	<ul style="list-style-type: none"> • 사업 운영 현황 점검, 사업 관련 의견수렴 및 협의 • 사업 참여 17개 자치구 	<ul style="list-style-type: none"> • 그룹2: 동네배움터의 지역활동가 성장 지원방안 • 그룹3: 동네배움터와 지역의 다양한 유관기관 단체 협업방안 • 그룹4: 지속가능한 동네배움터 중장기적 모형 구축 	<ul style="list-style-type: none"> • 권역별 현장 모니터링 점검
역량강화연수	<ul style="list-style-type: none"> • 자치구 팀장, 담당자, 동 평생학습 전문가, 동네배움터 운영자 대상 총 6회, 285명 참여, 만족도 평균 4.51 	<ul style="list-style-type: none"> • 총6회 198명 참여, 만족도 평균 4.50 	<ul style="list-style-type: none"> • 사업 정착 및 성과 확산을 위한 관계자 역량강화 2회운영
업무 협의회 및 자문회의	<ul style="list-style-type: none"> • 사업 내실화 도모 • 협의회 3회, 자문회의 6회 	<ul style="list-style-type: none"> • 업무협의회(시, 진흥원, 자원봉사센터 등) 6회 • 자문회의 (자문위원, 컨설턴트, 동네배움터운영위원) 총 7회 	
홍보	<ul style="list-style-type: none"> • 현판79건 및 책자, 포스터 제작 • 동 단위 카드뉴스 게시 • 우수사례 성과자료집 배포 • 보도자료 배포 및 웹진 홍보 		

[그림 III-2] '21~'23년 성과분석 : 과정평가

4) 산출평가(Product)

- '21년 운영결과를 토대로 '22년에 맞춤형 컨설팅이션과 역량강화연수를 철저히 대응함
- 자치구 컨설팅이션에 관계자들의 능동적 참여로 적극적인 교류 진행
- 자원봉사센터와의 협업으로 새로운 동네배움터 모델 구축 시도

	2021년	2022년	2023년
성과 공유회	<ul style="list-style-type: none"> • 사업관계자 및 서울시민 대상 • 운영 사례 토론회 및 사업 관계자 네트워킹 워크숍(온라인 : YouTube, ZOOM) 	<ul style="list-style-type: none"> • 주요 성과 및 사례 공유(대면) 	
성과	<ul style="list-style-type: none"> • 중장기 발전 계획 수립을 통한 사업 발전 지속성 기반 마련 • 사업 대상 별 맞춤형 역량강화 교육 및 집중 컨설팅을 통한 효과적인 성과관리 • 온/오프라인 통합 사업 홍보를 통한 대시민 인식 제고 및 동네배움터 활동 참여 접근성 강화 	<ul style="list-style-type: none"> • 다양한 유휴공간 활용을 통한 근거리 평생학습센터 체제 확대 • 유관 기관(자원봉사센터) 연계 협력 강화 • 연수 및 컨설팅 추진 방법 변화를 통한 효과적인 성과관리 	<ul style="list-style-type: none"> • 프로그램 만족도 및 학습자 성과 분석 결과 향상 
개선 요구 및 시사점	<ul style="list-style-type: none"> • 동네배움터 관계자 대상별 역량 강화 지원 필요 • 동네배움터 컨설팅 유형 다양화 필요 • 온라인 홍보 매체를 활용한 지속적인 통합 홍보 필요 • 유관 분야 연계 · 협력 	<ul style="list-style-type: none"> • 사업 종료 후에도 진흥원의 네트워킹 협의회, 워크숍 활용 • 서울시자원봉사센터 자원봉사캠프의 지속적인 연계 기대 	<ul style="list-style-type: none"> • 차년도 원활한 사업 수행을 위하여 사업 관련 운영 방법, 지침 등 안내
비고	<ul style="list-style-type: none"> • 중장기 발전계획 연구 • 사업 방향성 검토 • 사업추진 전망 • 안정적 추진체제 강화 • 지속가능한 사업 운영구조 		<ul style="list-style-type: none"> • 직전 연도보다 시 보조예산 26% 이상 감액 • '동 평생학습 전문가' 자치구별 채용에 따른 인건비 일부 지원(18개 자치구 28명) • 24년 자치구 자체사업으로 이관(24년 시 예산 미편성)

[그림 Ⅲ-3] '21~'23년 성과분석 : 산출평가

- <표 Ⅲ-5>의 결과와 같이 '23년에 비해 '24년에는 은평구를 제외한 대부분의 자치구에서 프로그램 운영 수를 감소시켰으나 이에 반해 프로그램당 참여자 수는 '23년 11명에서 '24년 18명 정도로 증가한 것으로 확인됨
- 참여자의 선호도가 높은 프로그램 위주의 운영으로 프로그램 내용의 다양화에는 한계가 있었을 것으로 추정됨
- 아울러 프로그램의 질 관리 문제 점검 필요

〈표 III-5〉 '23년 및 '24년 동네배움터 프로그램 수 및 참여자 수 비교

연번	자치구명	2023년		2024년	
		프로그램 수(개)	프로그램 이수자(명)	프로그램 수(개)	프로그램 이수자(명)
1	강북구	44	552	43	800
2	광진구	72	485	48	475
3	구로구	60	552	-	-
4	노원구	79	1213	65	948
5	도봉구	67	667	33	1038
6	동대문구	49	950	46	1023
7	동작구	73	795	12	750
8	서대문구	62	812	66	976
9	성동구	62	750	44	655
10	성북구	40	407	37	385
11	용산구	55	476	47	443
12	은평구	54	425	76	1380
13	종로구	58	612	36	459
14	중랑구	92	961	72	1533
15	마포구	60	671	-	-
16	송파구	50	555	44	1963
17	중구	44	496	36	396
18	금천구	55	425	34	344
19	강동구	-	-	30	214
20	관악구	-	-	19	559
21	양천구	-	-	28	418
22	영등포구	-	-	17	181
23	강남구	-	-	-	-
25	강서구	-	-	-	-
25	서초구	-	-	-	-
합계		1,076	11,804	833	14,940

출처 : 서울시평생교육진흥원 내부자료(2025)

다. 소결

- 상황평가(Context)
 - 평생교육법 개정 및 자치구 실정에 맞는 프로그램 운영 요구 : 자치구 고유사업으로 동네배움터 예산 지원 전환('24년)
 - 중장기 발전연구('21년)을 토대로 새로운 사업 방향성 수립 및 모델 개발을 위한 노력 시도
- 투입평가(Input)
 - 1개 행정동 대비 1개 동네배움터 매칭은 어려운 상황인 것으로 파악되며 전담인력 확보 다 자치구당 1명 확보가 미흡한 곳 존재
 - 점진적으로 자치구당 시 보조금 예산은 삭감되고 있었던 실정이며, '24년 자치구 자체 예산으로 사업 운영됨에 따라 전반적으로 예산 규모 축소와 이에 따른 질 관리 문제 대두
- 과정평가(Process)
 - 체계적인 사업 컨설팅이션 및 모니터링으로 자치구 사업 운영의 질 제고에 기여('21년 →'22년)
 - '22년 그룹컨설팅이션은 4개 그룹으로 분류하여 수행하며 자원봉사센터와 연결된 학습-실천 프로젝트 강화 : 동네배움터의 운영 방안 고도화를 위한 첫 단계로 평가
- 산출평가(Product)
 - '24년 자치구 자체 운영을 진행하면서 '23년보다 프로그램 운영 수는 감소
 - 시 보조금 중단으로 재정 규모의 한계, 프로그램 다양화의 한계에 직면해 있으나 프로그램당 참여자는 증가한 것으로 확인되며 자치구의 형식적 운영이나 한계점에 대한 지속적인 관리, 지원 필요

3. 시사점

가. 컨설팅과 정보교류 기회 확대

- 동(洞) 평생학습센터 사업의 시 지원이 중단되고 자치구 자체 사업으로 추진되며 예산, 공간, 인력 확보의 문제점은 확인되었으나 다양한 우수 사례의 공유, 그리고 강사 풀의 공유 요청과 같은 자치구 동네배움터 운영자의 의지를 확인할 수 있었음
- '22년 그룹컨설팅의 분류 및 체계적 운영으로 각 동네배움터 운영자들의 몰입도와 만족도를 확인할 수 있었던 바, 향후 동네배움터 사업의 고도화를 위한 네트워킹 구축 및 컨설팅을 통한 모니터링이 필요함을 제기

나. 성과관리 체제화

- 컨설팅과 정보교류의 요구는 우수 성과에 대한 정당한 평가와 이에 대한 보상으로 동기 부여를 제공할 필요성 제안함. 이를 위해서는 공동의 성과관리 체제를 통한 실시간 검색과 데이터 입력으로 정보의 유실을 예방하고 집적화를 통한 공유, 확산의 플랫폼 구축이 필요
- 통일된 정보 입력과 공유는 향후 우수 모델 발굴과 사업 확장의 기틀이 될 것임

다. 지역 특성화를 통한 프로그램 운영의 질 제고

- '24년 시 보조금 예산 미편성의 목적 중 하나가 지역의 특성화에 부응하는 맞춤형 프로그램 개발 및 운영과 이를 통한 자치구의 능동적 운영이었음을 감안할 때 프로그램 단순 참여자 수 확대나 인근 지역의 유사 프로그램의 중복 운영이 되어서는 안 될 것임
- '22년 사업 성과의 하나가 '학습-실천 프로젝트 확대 운영'과 자치구 내 자원봉사센터와의 연계 운영이었음을 고려할 때, 다양한 기관과의 협업 운영이 프로그램 특성화에 기여할 수 있으리라 기대함

IV. 서울시 동(洞) 평생학습센터 요구 분석

1. 자치구 관계자 요구 분석
2. 동(洞) 평생학습사업 관계자 FGI 및 전문가 자문회의
3. 자치구 관계자 컨설팅

IV. 서울시 동(洞) 평생학습센터 요구 분석

1. 자치구 관계자 요구 분석

가. 서울시 자치구 동 평생학습 관계자 요구 분석 개요

1) 요구분석 방법

- 조사대상은 25개 자치구의 동 평생학습 관계자로, 역할에 따라 실무자, 학습매니저/학습플래너, 운영위원 등 3개 집단을 대상으로 함
- 조사는 구글폼을 이용하여 2025년 7월14일~ 7월27일 동안 진행함
- 분석방법은 빈도분석, 기술통계분석, 차이분석(Gap-analysis), IPA, ANOVA를 사용함

2) 응답자 일반특성

- 조사응답자는 총 73명이며 남성이 10명(13.7%), 여성이 63명(86.3%)로 나타남.
 - 남성에 비해 여성이 두드러지게 많이 표집된 것은 현장 인력의 성비를 반영하는 것으로 보임. 연령대는 50대가 24명(32.9%)로 가장 많이 표집된 것으로 나타남. 30대에서 50대가 각 20~30%대로 나타남
 - 평생교육 분야에서 근무한 경력은 1년 이상 5년 미만이 36명(49.3%)로 가장 많이 나타남. 이어 1년 미만(14명, 19.2%), 5년 이상 10년 미만(12명, 16.4%), 10년 이상 15년 미만(6명, 8.2%), 15년 이상(5명, 6.8%) 순으로 나타남
- 응답자의 동(洞) 평생학습센터 내 주 역할은 거점센터 및 자치구 실무담당자 34%, 학습매니저/동네배움터 배움플래너 32.4%, 동네배움터 배움터 운영위원 및 기타 19.7%임

〈표 IV-1〉 응답자 특성

구분	거점센터 및 자치구 실무담당자	학습매니저/ 동네배움터 배움 플래너	동네배움터 배움운영위원 및 기타	기타
빈도	34	25	8	6
%	46.6	34.3	11.0	8.2
총	73(100%)			

- 평생교육사 자격증을 보유한 사람은 35명(47.9%)로 나타났으며, 보유하지 않은 사람은 29명(39.7%)로 나타남
 - 기타 관련 자격증을 보유한 사람은 9명(12.3%)로 나타남. 기타 자격증은 다음과 같음: 중등2급정교사자격증 1, 청소년지도사 2급 1, 평생학습매니저 1, 사회복지사 4, 요양보호사 1, 사서자격증 1, 강사자격증 2, 생태놀이지도자 1, 손유희지도사 1, 스토리텔러 뇌인지 인지정서 1, 한국어지도사 1명임

〈표 IV-2〉 응답자 개요

구분	빈도	퍼센트(%)	
성별	남성	10	13.7
	여성	63	86.3
연령대	20대	6	8.2
	30대	20	27.4
	40대	15	20.5
	50대	24	32.9
	60대	8	11.0
경력	1년 미만	14	19.2
	1년 이상~5년 미만	36	49.3
	5년 이상~10년 미만	12	16.4
	10년 이상~15년 미만	6	8.2
	15년 이상	5	6.8
평생교육사 자격증	보유	35	47.9
	미보유	29	39.7
	기타	9	12.3
전체	73	100.0	

3) 응답자 주 활동 지역

- 주 활동 지역은 광진구와 은평구가 각 12명(16.4%)로 가장 많이 응답하였음. 이어 도봉구(7명, 9.6%), 서대문구, 성북구,(각 6명, 각 8.2%), 마포구, 성동구(각 4명, 각 5.5%) 순으로 나타남. 무응답은 관악구, 구로구, 동작구, 서초구, 양천구, 중구 등임

<표 IV-3> 응답자 활동 지역

활동지역	빈도	퍼센트	활동지역	빈도	퍼센트
강남구	2	2.7	서대문구	6	8.2
강동구	3	4.1	성동구	4	5.5
강북구	2	2.7	성북구	6	8.2
강서구	1	1.4	송파구	2	2.7
광진구	12	16.4	영등포구	1	1.4
금천구	3	4.1	용산구	1	1.4
노원구	3	4.1	은평구	12	16.4
도봉구	7	9.6	종로구	1	1.4
동대문구	1	1.4	중랑구	2	2.7
마포구	4	5.5	서초구	-	-
동작구	-	-	구로구	-	-
양천구	-	-	중구	-	-
관악구	-	-			
전체		73			100.0

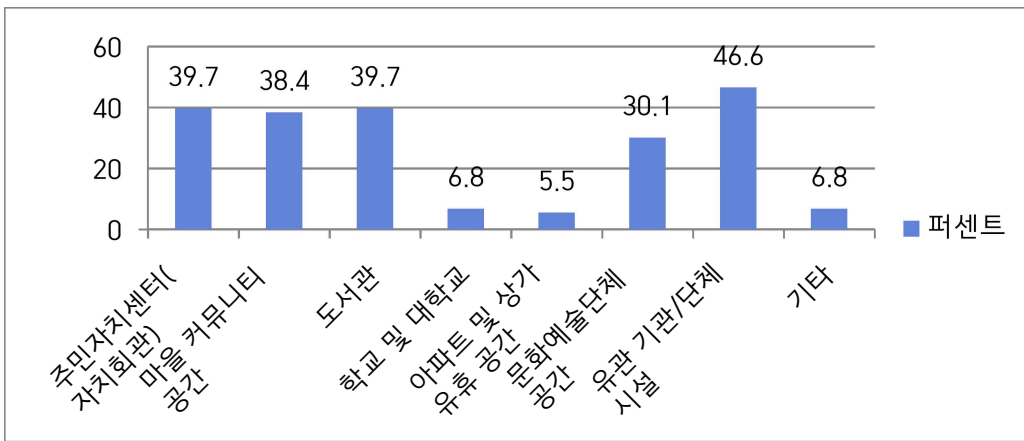
• 동(洞) 평생학습센터 유형

- 응답자들이 소속된 동(洞) 학습센터 유형에 대해 중복응답으로 설문한 결과, 유관기관/단체 시설이 34개(46.6%)로 가장 많이 나타남. 이어 주민자치센터(자치회관)과 도서관이 각각 29개(각 39.7%), 마을 커뮤니티 공간(28개, 38.4%) 순으로 나타남
- 학교 및 대학교, 아파트 및 상가 유희 공간, 기타 공간은 적게 나타남

<표 IV-4> 동(洞) 평생학습센터 유형

유형	빈도	퍼센트
주민자치센터(자치회관)	29	39.7
마을 커뮤니티 공간	28	38.4
도서관	29	39.7

유형	빈도	퍼센트
학교 및 대학교	5	6.8
아파트 및 상가 유희 공간	4	5.5
문화예술단체 공간	22	30.1
유관 기관/단체 시설	34	46.6
기타	5	6.8



- 동(洞)평생학습센터 수와 명칭

〈표 IV-5〉 동(洞) 평생학습센터 수

구분	N	최소값	최대값	평균	표준편차
학습센터수	30	1	27	12.07	7.930

- 현재 자치구에서 지정하여 운영하는 동(洞) 평생학습센터 수에 30명이 응답하였고, 최소 1개에서 최대 27개까지의 응답이 나타남. 평균은 12.07개(s.d.=7.930)인 것으로 나타남. 학습센터의 명칭에 대해서는 아래와 같이 나타남
- 평생학습센터 9개, 주민센터 9개, 동네배움터/실부리배움터 8개 등 기존 사업명칭인 주민자치센터와 동네배움터 명칭을 가장 많이 사용하고 있음

〈표 IV-6〉 자치구 현 동(洞) 평생학습센터 명칭

(단위: 개)

평생학습관 3	평생학습센터 9	동네배움터/실뿌리배움터 8	주민센터 9
마을커뮤니티공간 2	기관 3	구청 시설 1	청소년센터 1
미디어/미디어지원센터 2	학교/지식학교 2	도서관/북카페도서관 4	작은도서관 4
구청 시설 1	새마을문고 1	독립서점 3	마을활력소 3
공방 3	협동조합 3	사회적기업 2	학습나루터/사상나루대 2
장애인단체 2	태권도도장 1	승룡이네집 1	

- 사업 참여 시기

- 사업참여 시기에 대한 응답은 34명이 응답하였음. 응답자 기준으로 볼 때 2019년 이전에 사업 시작한 경우가 17명(41.2%)로 가장 많이 나타남. 이어 2019년 시작 7명(20.6%), 2020년 시작 4명(11.8%) 순으로 나타나고, 그 이후 대부분 2명으로 나타나고 있음

〈표 IV-7〉 사업 참여시기

시기	빈도	유효 퍼센트
2019년 이전	14	41.2
2019년	7	20.6
2020년	4	11.8
2021년	2	5.9
2022년	2	5.9
2023년	1	2.9
2024년	2	5.9
2025년	2	5.9
전체	34	100.0

- 운영조직 구성

- 동(洞) 평생학습센터의 운영조직이 어떻게 구성되었는지에 대한 응답자는 34명임. 전담 인력은 0명에서부터 27명까지 자치구 별 차이가 크게 나타남

- 조직 인력수는 평균 6.2명(s.d.=7.74)으로 나타남
- 전담인력 세부에 대한 응답을 보면, 운영위원회가 평균 15명으로 가장 많이 나타남. 이어 매니저 10.3명, 기타 8.7명, 평생교육사 1.7명, 공무원 1.5명 순으로 나타남

〈표 IV-8〉 운영 조직 구성

구분	N	범위	평균	표준편차
전담인력수	34	0~27	6.2	7.74
평생교육사	19	1~4	1.7	1.15
매니저	8	4~13	10.3	3.24
위원회	1	15	15.0	-
공무원	2	1~2	1.5	0.71
기타	9	1~22	8.7	6.82

나. 요구조사 결과

□ 동(洞) 평생학습 사업목표와 역할에 대한 인식

- 사업 필요성에 대한 인식
 - 동(洞) 평생학습센터 사업이 필요한가에 대한 응답은 ‘매우 필요하다’가 55명(75.3%)로 높게 나타남. 이어 ‘필요하다’(14명, 19.2%), ‘보통이다’와 ‘전혀 필요하지 않다’(각 2명, 각 2.7%) 순임. 필요하다는 의견이 84.5%로 절대적으로 많은 것을 알 수 있음
 - 이는 5점 척도를 기술통계로 검토해도 그대로 드러남. 평균 4.64점(s.d.=.788)으로 나타나 필요의 정도가 매우 높은 것을 알 수 있음

〈표 IV-9〉 사업 필요성

필요성	빈도	퍼센트	기술통계
전혀 필요하지 않다	2	2.7	mean=4.64 s.d.=.788 min.=1 max.=5
필요하지 않다	0	0.0	
보통이다	2	2.7	
필요하다	14	19.2	
매우 필요하다	55	75.3	

전체	73	100.0	
----	----	-------	--

- 동(洞) 평생학습센터가 필요하다고 생각하는 이유
 - 동(洞) 평생학습센터가 필요하다고 생각하는 이유에 대해 순위별로 살펴보면, 1순위는 접근성 확대(51명, 69.9%), 학습문화 조성(13명, 17.8%)이 두드러지게 드러남. 특히, 지역 주민의 평생학습 접근성 확대가 70%에 근접하는 것으로 나타나 평생교육 학습에 대한 접근성을 가장 중요한 필요성으로 인식하는 것으로 나타남
 - 2순위는 학습문화 조성(23명, 31.5%), 유휴공간 활용(17명, 23.3%), 접근성 확대(14명, 19.2%)가 많이 나타남
 - 3순위는 학습 자치 실현(21명, 28.8%), 학습격차 해소(15명, 50.5%), 학습문화 조성(14명, 19.2%), 유휴공간 활용(11명, 15.1%)이 많이 나타남
 - 종합하면, 지역 주민의 평생학습 접근성을 가장 중요한 필요성으로 인식하는 가운데 지역 곳곳의 학습문화 조성의 거점 확보, 지역 내 유휴공간을 효과적으로 활용, 주민이 주도하는 학습 자치 실현을 중요하게 인식하는 것으로 볼 수 있음
 - 반면, 평생학습센터 사업이 '필요하지 않다'라고 응답한 이유로 평생교육관, 복지관, 자치회관 등을 통해 진행되는 평생교육 강좌와 차이가 나지 않기 때문이라는 답변이 있음

〈표 IV-10〉 동(洞) 평생학습센터가 필요한 이유

내용	1순위		2순위		3순위	
	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트
접근성 확대	51	69.9	14	19.2	5	6.8
유휴공간 활용	3	4.1	17	23.3	11	15.1
학습격차 해소	2	2.7	9	12.3	15	20.5
학습문화 조성	13	17.8	23	31.5	14	19.2
학습 자치 실현	1	1.4	8	11.0	21	28.8
전문가 활동처 확보	2	2.7	2	2.7	7	9.6
기타	1	1.4	-	-	-	-
전체	73	100.0	73	100.0	73	100.0

- 동(洞) 평생학습 관계자들의 사업역할에 대한 격차(gap) 인식
 - 동(洞) 평생학습센터 관계자들의 지역사회에서의 역할에 대해 기대하는 정도와 현재의 정도를 5점 척도로 질문한 결과, ‘기대’하는 역할은 지역주민 대상 프로그램 운영(4.47 점), 주민들의 학습모임을 위한 근거리 장소 제공(4.38점), 평생학습 사업 및 프로그램에 대한 정보 제공(4.34점), 지역 주민의 평생학습에 대한 요구 파악(4.33점) 순으로 나타남
 - 그리고 해당 역할에 대한 ‘현재’의 충족 정도는 지역 주민 대상 평생학습 프로그램 운영(4.34점), 평생학습 사업 및 프로그램에 대한 정보 제공(4.18점), 주민들의 학습모임을 위한 근거리 장소 제공(4.15점) 순으로 나타남
 - 이때 기대하는 것과 현재의 충족 정도의 격차를 분석한 결과, 모든 부분에서 약간 기대하는 것만큼 충족하지 못하는 것으로 나타남. 그중 네트워크 확장(-0.34점)과 소외계층 학습 제공(-0.32점)은 다른 영역보다 차이가 큰 편으로 나타나 우선적 개선을 고려할 필요가 있음

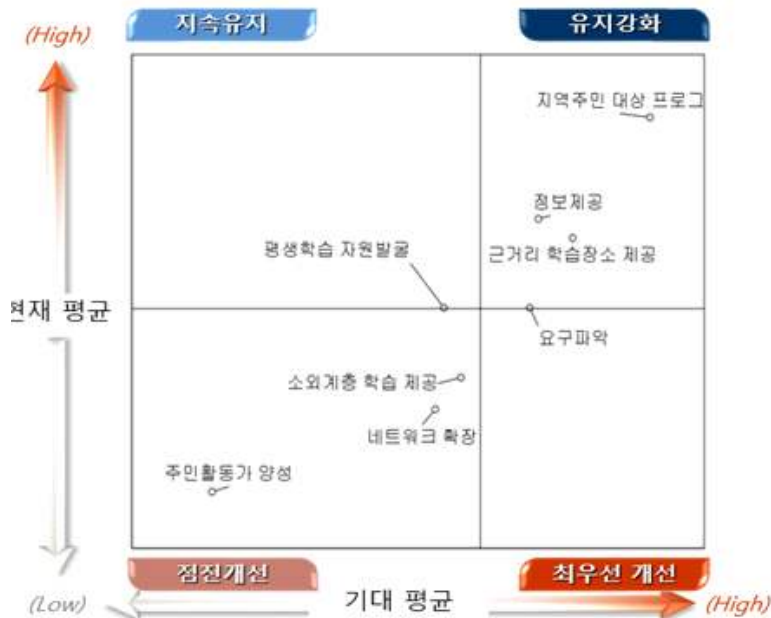
〈표 IV-11〉 동 평생학습 사업관계자의 역할 기대와 현재 차이 인식

역할	기대	현재	차이
요구파악	4.33	4.04	-0.29
정보제공	4.34	4.18	-0.16
지역 주민 대상 프로그램	4.47	4.34	-0.12
평생학습 자원발굴	4.23	4.04	-0.19
주민활동가 양성	3.96	3.75	-0.21
근거리 학습장소 제공	4.38	4.15	-0.23
네트워크 확장	4.22	3.88	-0.34
소외계층 학습 제공	4.25	3.93	-0.32

- 기대와 현재 간 격차 분석에서 우선 해결할 중요한 문제는 없음
 - 위에서 격차 분석한 것을 IPA(중요도-만족도 분석)로 다시 정리하면, 최우선 과제로 드러나는 것은 없음. 이는 제도가 안정적으로 안착하여 있음을 의미함
 - 소외계층 학습 제공, 네트워크 확장, 주민활동가 양성은 점진적 개선이 필요한 요소로

나타남

- 한편, 지역 주민의 평생학습에 대한 요구파악과 지역의 평생학습 자원개발은 현재 충족의 정도가 평균에 자리 잡고 있어 지속적인 모니터링이 필요함. 다만, 지역 주민의 평생학습에 대한 요구파악은 기대의 정도가 높은 편이기에 우선적인 관심을 가질 필요가 있음
- 앞서 격차 분석에 나타난 소외계층 학습 제공과 네트워크 확장이 점진적 개선 영역에 포함된 것을 고려할 필요가 있음



[그림 IV-1] IPA(중요도-만족도) 갭 분석

- 관계자들의 사업역할에 대한 집단 간 인식 차이는 약간의 인식 차이가 있으나, 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 해석됨

□ 동(洞) 평생학습 사업관계자로서의 역할과 직무에 대한 인식

- 역할에서 기대와 현재수준 간 격차를 관계자들 3그룹(실무담당자, 매니저/플래너, 운영 위원) 집단 간 인식차이를 비교하였음
- 전반적으로 조사항목 당 그룹별 약간의 차이는 있으나, 종합분석에 비교하였을 때 모든

항목에서 집단 간 차이는 통계적으로 유의미한 차이가 나타나지 않음

〈표 IV-12〉 동 평생학습 관계자들의 사업 역할에 대한 집단 간 인식 차이

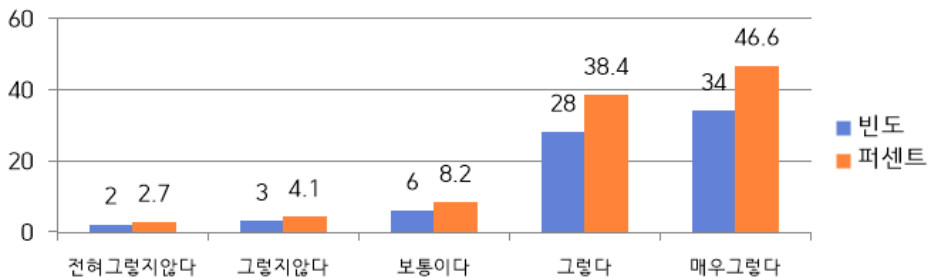
구분		N	평균	표준편차	F
요구파악 _기대	실무담당자	34	4.35	0.597	0.080
	매니저/플래너	25	4.32	0.802	
	운영위원	8	4.25	0.463	
	전체	67	4.33	0.660	
요구파악 _현재	실무담당자	34	3.97	0.674	0.316
	매니저/플래너	25	4.12	0.881	
	운영위원	8	4.13	0.835	
	전체	67	4.04	0.767	
정보제공 _기대	실무담당자	34	4.32	0.684	0.194
	매니저/플래너	25	4.40	0.645	
	운영위원	8	4.25	0.463	
	전체	67	4.34	0.641	
정보제공 _현재	실무담당자	34	4.06	0.851	0.894
	매니저/플래너	25	4.32	0.690	
	운영위원	8	4.25	0.463	
	전체	67	4.18	0.757	
지역 주민 대상 프로그램 _기대	실무담당자	34	4.47	0.507	0.096
	매니저/플래너	25	4.44	0.651	
	운영위원	8	4.38	0.518	
	전체	67	4.45	0.558	
지역 주민 대상 프로그램 _현재	실무담당자	34	4.32	0.638	0.310
	매니저/플래너	25	4.28	0.792	
	운영위원	8	4.50	0.535	
	전체	67	4.33	0.683	
평생학습 자원발굴 _기대	실무담당자	34	4.18	0.797	0.740
	매니저/플래너	25	4.36	0.757	
	운영위원	8	4.00	0.926	
	전체	67	4.22	0.794	
평생학습 자원발굴 _현재	실무담당자	34	3.94	0.851	0.473
	매니저/플래너	25	4.16	0.850	
	운영위원	8	4.00	0.926	
	전체	67	4.03	0.852	

구분		N	평균	표준편차	F
주민활동가 양성_기대	실무담당자	34	3.82	1.114	0.914
	매니저/플래너	25	4.16	0.746	
	운영위원	8	3.88	0.835	
	전체	67	3.96	0.960	
주민활동가 양성_현재	실무담당자	34	3.59	1.131	0.922
	매니저/플래너	25	3.88	0.833	
	운영위원	8	4.00	0.756	
	전체	67	3.75	0.990	
근거리 학습장소 제공_기대	실무담당자	34	4.38	0.739	0.060
	매니저/플래너	25	4.32	0.690	
	운영위원	8	4.38	0.518	
	전체	67	4.36	0.690	
근거리 학습장소 제공_현재	실무담당자	34	4.03	0.870	1.159
	매니저/플래너	25	4.16	0.746	
	운영위원	8	4.50	0.535	
	전체	67	4.13	0.796	
네트워크 확장_기대	실무담당자	34	4.15	0.925	0.281
	매니저/플래너	25	4.24	0.723	
	운영위원	8	4.38	0.518	
	전체	67	4.21	0.808	
네트워크 확장_현재	실무담당자	34	3.82	0.999	0.334
	매니저/플래너	25	3.88	0.881	
	운영위원	8	4.13	0.835	
	전체	67	3.88	0.930	
소외계층 학습 제공 _기대	실무담당자	34	4.26	0.710	0.180
	매니저/플래너	25	4.20	0.764	
	운영위원	8	4.38	0.744	
	전체	67	4.25	0.725	
소외계층 학습 제공 _현재	실무담당자	34	3.88	0.769	0.774
	매니저/플래너	25	3.92	0.759	
	운영위원	8	4.25	0.707	
	전체	67	3.94	0.756	

- 동(洞) 평생학습센터 사업관계자로서 자신의 역할과 직무를 잘 이해하고 있는지를 알아본 결과, ‘매우그렇다’(34명, 46.6%), ‘그렇다’(28명, 38.4%), ‘보통이다’(6명, 8.2%), ‘그렇지않다’(3명, 4.1%), ‘전혀 그렇지 않다’(2명, 2.7%) 순으로 나타남. ‘매우 그렇다’와 ‘그렇다’라는 긍정적인 응답이 85%로 높은 편인 것을 알 수 있음. 기술통계로 5점 척도의 평균을 보아도 4.22점으로 높은 편으로 나타나는 것을 알 수 있음

〈표 IV-13〉 동(洞) 평생학습센터 사업관계자의 역할과 직무 인식 종합

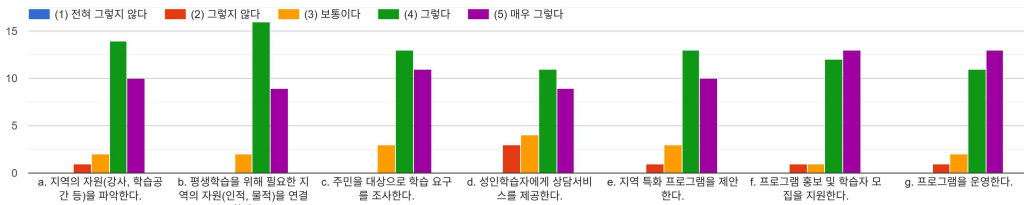
직무과약	빈도	퍼센트	기술통계
전혀그렇지않다	2	2.7	mean=4.22 s.d.=.961 min.=1 max.=5
그렇지않다	3	4.1	
보통이다	6	8.2	
그렇다	28	38.4	
매우그렇다	34	46.6	
전체	73	100.0	



- 학습매니저 및 배움플래너의 업무수행에 대한 인식
 - 학습매니저 및 배움플래너에게 자신의 업무수행에 대해서 질문하였으며 응답은 29명이 하였음. 5점 척도로 질문하였는데 모든 영역에서 2~5점의 범위에서 응답함
 - 평균으로 보았을 때 대부분 4점대가 넘어 전반적으로 학습 매니저 및 배움 플래너는 자신의 업무수행을 잘하는 것으로 인식하고 있음
 - 다만, 성인학습자에게 상담서비스를 제공한다는 영역은 유일하게 4점에 못 미침

〈표 IV-14〉 학습매니저와 배움플래너의 업무수행 인식

업무수행	N	최소값/최대값	평균	표준편차
지역자원(강사, 학습공간 등)을 파악한다	29	2/5	4.21	0.726
지역자원(인적, 물적)을 연결한다	29	3/5	4.24	0.577
주민 대상으로 학습요구를 조사한다	29	3/5	4.28	0.649
성인학습자에게 상담서비스를 제공한다	29	2/5	3.97	0.944
지역 특화 프로그램을 제안한다	29	2/5	4.17	0.759
프로그램 홍보 및 학습비 모집을 지원한다	29	2/5	4.34	0.721
프로그램을 운영한다	29	2/5	4.31	0.761

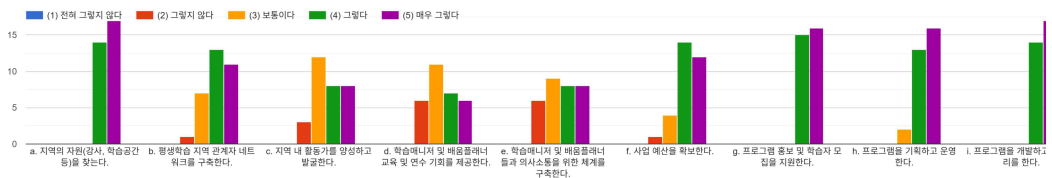


- 거점센터 및 자치구 실무담당자의 업무수행에 대한 인식
 - 거점센터 및 자치구 실무담당자에게 자신의 업무수행에 대해서 질문하였으며 응답은 영역별로 32명에서 34명으로 나타남. 5점 척도인데 2~5점에서 응답한 영역과 3~5점으로 응답한 영역이 나타남
 - 평균으로 보았을 때 대부분 4점대를 넘어 대체로 제시된 업무에 대해 잘 수행하는 것으로 인식하고 있음
 - 다만, '지역 내 활동가를 양성하고 발굴한다', '학습 매니저 및 배움 플래너에게 교육 및 연수 기회를 제공한다', '학습매니저 및 배움플래너와의 의사소통을 위한 체계를 구축한다'는 영역은 3점대에 머물러 있어 다른 영역에 비해 취약한 면을 나타내고 있음
 - 학습매니저와 배움플래너를 관리하고 교육하는 부분에서 취약한 점이 특징임. 특히, 학습매니저 및 배움플래너에게 교육 및 연수 기회를 제공하는 것은 3점대 내에서도 낮은 편으로 나타나 특별한 관심을 가질 필요가 있음

〈표 IV-15〉 거점센터 및 자치구 실무담당자의 업무수행 인식

업무수행	N	최소값/최대값	평균	표준편차
지역자원(강사, 학습공간 등)을 찾는다	33	3/5	4.48	0.566
평생학습 관계자 네트워크를 구축한다	34	2/5	4.03	0.834
지역 내 활동가를 양성하고 발굴한다	33	2/5	3.70	0.951
학습매니저/배움플래너 교육 및 연수 기회를 제공한다	32	2/5	3.47	1.016
학습매니저/배움플래너와의 의사소통을 위한 체계를 구축한다	33	2/5	3.61	1.059
사업예산을 확보한다	33	2/5	4.15	0.795
프로그램 홍보 및 학습자 모집을 한다	33	3/5	4.45	0.564
프로그램을 기획하고 운영한다	33	3/5	4.39	0.659
프로그램을 개발하고 성과관리를 한다	33	3/5	4.48	0.566

2-2. 거점센터 및 자치구 실무담당자만 응답해 주시기 바랍니다.



• 운영위원의 업무수행에 대한 인식

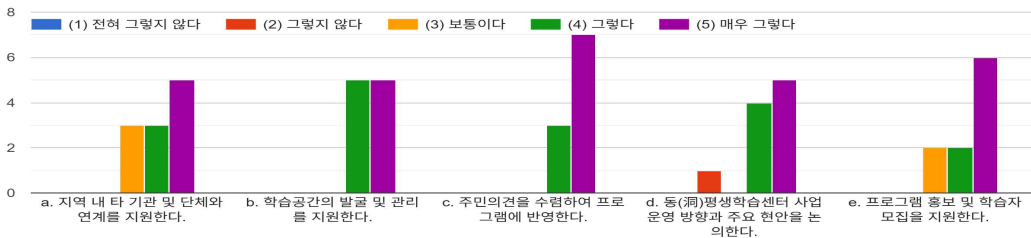
- 배움위원(운영위원)에게 역할수행에 대해 질문한 결과 각 영역에 대한 응답은 12명에서 13명으로 나타남. 5점 척도 중 영역에 따라 2~5점, 3~5점, 4~5점 사이에서 응답한 것으로 나타남
- 평균으로 보았을 때 모두 4점 이상으로 나타나 운영위원은 자신의 업무수행을 잘하고 있는 것으로 인식하고 있음. 특히, 주민 의견을 수렴하여 프로그램에 반영한다는 부분은 최소값이 4로 나타나고 평균도 4.58점으로 가장 높게 나타나, 운영위원들이 전반적으로 역할수행을 잘하는 것으로 인식함
- 배움위원(운영위원)에게 역할수행에 대해 질문한 결과 각 영역에 대한 응답은 12명에서

13명으로 나타남. 5점 척도 중 영역에 따라 2~5점, 3~5점, 4~5점 사이에서 응답한 것으로 나타남

- 평균으로 보았을 때 모두 4점 이상으로 나타나 운영위원은 자신의 업무수행을 잘하고 있는 것으로 인식하고 있음. 특히, 주민 의견을 수렴하여 프로그램에 반영한다는 부분은 최소값이 4로 나타나고 평균도 4.58점으로 가장 높게 나타나, 운영위원들이 전반적으로 역할수행을 잘하는 것으로 인식함

〈표 IV-16〉 운영위원의 업무수행 인식

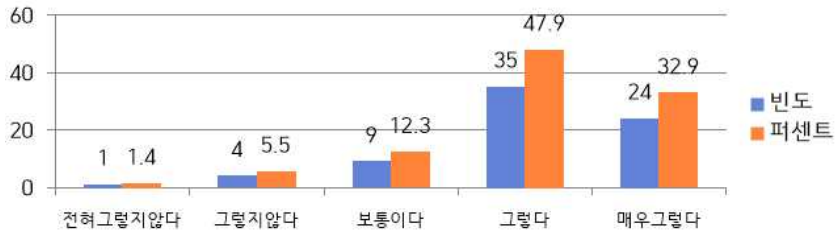
업무수행	N	최소값/최대값	평균	표준편차
지역 내 타 기관 및 단체와 연계를 지원한다	13	3/5	4.15	0.801
학습공간의 발굴 및 관리를 지원한다	12	4/5	4.42	0.515
주민 의견을 수렴하여 프로그램에 반영한다	12	4/5	4.58	0.515
사업운영 방안과 주요 현안을 논의한다	12	2/5	4.25	0.866
프로그램 홍보 및 학습자 모집을 지원한다	12	3/5	4.25	0.866



- 동(洞) 평생학습센터 사업관계자로서 역할에 대한 만족
 - 동(洞) 평생학습센터 관계자로서 자신의 역할에 대한 만족에 대해 ‘그렇다’(35명, 47.9%), ‘매우그렇다’(24명, 32.9%), ‘보통이다’(9명, 12.3%), ‘그렇지않다’(4명, 5.5%), ‘전혀그렇지않다’(1명, 1.4%) 순으로 나타남. ‘매우그렇다’와 ‘그렇다’가 80.8%로 긍정적인 응답이 높은 편으로 나타남
 - 전체적으로 ‘자신의 역할 인식’과 비슷한 답변 양상으로, 대체로 만족도가 높은 것으로 볼 수 있음

〈표 IV-17〉 사업관계자로서 역할 만족

역할만족	빈도	퍼센트	기술통계
전혀그렇지않다	1	1.4	mean=4.05 s.d.=.896 min.=1 max.=5
그렇지않다	4	5.5	
보통이다	9	12.3	
그렇다	35	47.9	
매우그렇다	24	32.9	
전체	73	100.0	



□ 동(洞)평생학습센터 사업 관계자의 애로사항

- 사업관계자로서 역할수행의 어려운 점
 - 사업관계자로서 역할수행이 어려운 점에 대한 응답결과는 1순위는 예산 부족(29명, 39.7%), 학습자 모집 및 홍보, 사업에 대한 낮은 관심도(각 10명, 각 13.7%), 유관기관 네트워크 및 협조체계 구축(8명, 11.0%)이 주된 응답으로 나타나고, 2순위는 학습자 모집 및 홍보(13명, 17.8%), 유관기관과의 네트워크 및 협조체계 구축(10명, 13.7%), 학습자원 발굴과 사업에 대한 낮은 인지도와 예산 부족(각 9명, 각 12.3%)이 주된 응답으로 나타났고, 3순위로는 프로그램 개발 및 운영(12명, 16.4%), 유관기관 네트워크 및 협조체계구축과 사업에 대한 낮은 인지도와 예산 부족(각 8명, 각 11.0%) 이 주된 응답으로 나타남
 - 종합하면, 사업관계자들은 주로 예산 부족, 학습자 모집 및 홍보, 유관기관 네트워크 및 협조체계 구축, 사업에 대한 낮은 인지도로 인한 어려움을 겪는 것으로 볼 수 있음
 - 기타 응답은 '배움터에서 줄 수 있는 혜택에 대한 기대충족 부족' 1명, '학습자의 참여도 관리' 2명 등임

〈표 IV-18〉 사업관계자의 애로사항

어려움 내용	1순위		2순위		3순위	
	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트
프로그램 개발 및 운영	5	6.8	8	11.0	12	16.4
유관기관 네트워크 및 협조 체제 구축	8	11.0	10	13.7	8	11.0
학습자원(강사, 공간 등) 발굴	2	2.7	9	12.3	5	6.8
학습동아리 구성 및 운영	1	1.4	6	8.2	7	9.6
학습자 상담	1	1.4	1	1.4	4	5.5
학습자 모집 및 홍보	10	13.7	13	17.8	4	5.5
이해관계자(학습자, 강사, 배움위원 등) 의사소통 및 협조	5	6.8	4	5.5	7	9.6
동(洞) 평생학습센터 사업에 대한 낮은 관심도	10	13.7	9	12.3	8	11.0
예산 부족	29	39.7	9	12.3	8	11.0
프로그램 성과관리	2	2.7	4	5.5	7	9.6
기타	-	-	-	-	3	4.1
전체	73	100.0	73	100.0	73	100.0

- 사업관계자로서 역할수행이 어려운 점에 대한 응답결과는 1순위는 예산 부족(29명, 39.7%), 학습자 모집 및 홍보, 사업에 대한 낮은 관심도(각 10명, 각 13.7%), 유관기관 네트워크 및 협조체계 구축(8명, 11.0%)이 주된 응답으로 나타나고, 2순위는 학습자 모집 및 홍보(13명, 17.8%), 유관기관과의 네트워크 및 협조체계 구축(10명, 13.7%), 학습자원 발굴과 사업에 대한 낮은 인지도와 예산 부족(각 9명, 각 12.3%)이 주된 응답으로 나타났고, 3순위로는 프로그램 개발 및 운영(12명, 16.4%), 유관기관 네트워크 및 협조체계구축과 사업에 대한 낮은 인지도와 예산 부족(각 8명, 각 11.0%)이 주된 응답으로 나타남
- 종합하면, 사업관계자들은 주로 예산 부족, 학습자 모집 및 홍보, 유관기관 네트워크

- 및 협조체계 구축, 사업에 대한 낮은 인지도로 인한 어려움을 겪는 것으로 볼 수 있음
- 기타 응답은 '배움터에서 줄 수 있는 혜택에 대한 기대충족 부족' 1명, '학습자의 참여도 관리' 2명 등임
 - 영역별 사업관계자로서 역할수행의 애로사항
 - 사업관계자가 인식하는 영역별 애로사항 조사 영역은 '프로그램 운영, 이해관계자 소통, 예산 및 지원구조, 담당자 처우 및 환경' 4개 영역으로 구성함
 - 전체적으로 '예산 및 기한의 한정으로 인한 지속적 프로그램 운영 어려움' 하나 외 모두 4점 미만으로 나타나, 역할수행의 애로사항은 적은 편으로 나타남
 - '프로그램 운영 영역'은 새로운 학습자 발굴의 어려움(3.45점)이 가장 높게 나타나고, '이해관계자 소통' 관련하여 주민협의체 구성 어려움(3.23점)이 가장 높게 나타나고, '예산 및 지원구조' 관련하여 예산 및 기한의 한정으로 지속적인 프로그램 운영 어려움(4.10점)이 가장 높게 나타나고, '담당자 처우 및 환경 관련'하여 낮은 보상(3.45점)이 가장 높게 나타남
 - 종합적으로 애로사항을 높은 점수별로 볼 때 예산 및 기한의 한정으로 지속적인 프로그램 운영 어려움이 4.10점으로 가장 높게 나타나고, 이어 평생학습센터 역할의 제한(3.47점), 새로운 학습자 발굴의 어려움(3.45점), 낮은 보상(3.45점) 순으로 나타남. 예산과 기간 한정으로 지속적인 프로그램 운영 어려움은 4점대를 넘는다는 점에서 시급한 개선이 필요하다고 할 수 있음
 - 기타 의견은 두 사람이 응답하였는데, 1인 가구와의 소통과 마을 안에서의 평생학습이 원활하도록 근거리 평생학습센터에 대한 지속적 관심에 대한 의견과 행정적으로 시간제 마급 1인의 업무수준 이상의 업무과중인 현실적 문제와 더불어 잦은 전담인력의 순환이동에 대한 지적임

〈표 IV-19〉 사업관계자로서 역할수행의 애로사항

애로사항	N	최소값/최대값	평균	표준편차
프로그램 운영				
유사한 프로그램 많아 특화 프로그램 개발 어려움	73	1/5	3.11	0.936
프로그램 홍보/마케팅 어려움	73	1/5	3.11	1.087
새로운 학습자 발굴 어려움	73	1/5	3.45	0.958
학습자 상담/관리 어려움	73	1/5	2.86	1.004
학습공간 확보 어려움	73	1/5	2.74	1.068
유관기관(마을공동체, 주민자치 등) 연계 어려움	73	1/5	2.86	1.045
주민 강사 발굴/관리 어려움	73	1/5	2.85	1.114
학습동아리 구성/운영 어려움	73	1/5	3.11	0.994
이해관계자 소통				
지역 주민 의견 반영 어려움	73	1/5	2.63	1.048
주민협약체 구성 어려움	73	1/5	3.23	1.048
예산 및 지원구조				
예산/기간 한정으로 지속 프로그램 운영 어려움	73	1/5	4.10	0.869
평생학습센터 역할의 제한	73	1/5	3.47	1.029
안전문제 관련 규정 미흡	73	1/5	3.22	0.989
의사결정권자의 인식에 따른 추진 여부	73	1/5	3.44	1.178
담당자 처우 및 환경				
행정업무량 과다	73	1/5	3.23	1.034
근무환경 열악	73	1/5	2.92	1.077
낮은 보상	73	1/5	3.45	1.131

- 사업관계자로서 역할 수행의 애로사항 집단 간 차이 분석
 - 프로그램 운영 관련 각 항목별 집단 간 차이가 없거나, 종합분석과 대비할 때 집단 간 차이는 통계적 의미가 없는 것으로 해석됨

〈표 IV-21〉 프로그램 운영 관련 애로사항의 집단 간 차이

구분		N	평균	표준편차	F
유사한 프로그램 많아 특화 프로그램 개발 어려움	실무담당자	34	3.35	0.884	1.800
	매니저/플래너	25	2.92	1.038	
	운영위원	8	3.00	0.000	
	전체	67	3.15	0.909	
프로그램 홍보/마케팅 어려움	실무담당자	34	3.29	1.001	0.713
	매니저/플래너	25	3.00	1.000	
	운영위원	8	3.00	1.069	
	전체	67	3.15	1.004	
새로운 학습자 발굴 어려움	실무담당자	34	3.41	0.957	0.306
	매니저/플래너	25	3.32	1.030	
	운영위원	8	3.63	0.744	
	전체	67	3.40	0.954	
학습자 상담/관리 어려움	실무담당자	34	2.85	0.925	0.071
	매니저/플래너	25	2.88	1.054	
	운영위원	8	3.00	1.069	
	전체	67	2.88	0.977	
학습공간 확보 어려움	실무담당자	34	3.00	1.044	1.894
	매니저/플래너	25	2.72	1.061	
	운영위원	8	2.25	0.707	
	전체	67	2.81	1.033	
유관기관(마을공동체, 주민자치 등) 연계 어려움	실무담당자	34	3.18	0.968	2.526
	매니저/플래너	25	2.68	1.069	
	운영위원	8	2.50	0.926	
	전체	67	2.91	1.026	
주민 강사 발굴/관리 어려움	실무담당자	34	2.91	1.026	0.884
	매니저/플래너	25	2.92	1.187	
	운영위원	8	2.38	0.916	
	전체	67	2.85	1.077	

구분		N	평균	표준편차	F
학습동아리 구성/운영 어려움	실무담당자	34	3.29	0.906	1.532
	매니저/플래너	25	3.20	0.957	
	운영위원	8	2.63	1.302	
	전체	67	3.18	0.984	

- 이해관계자 소통 관련 애로사항의 집단 간 차이는 없거나 종합분석과 대비할 때 집단 간 차이는 통계적 의미가 없는 것으로 해석됨

〈표 IV-21〉 이해관계자 소통 관련 애로사항의 집단 간 차이

구분		N	평균	표준편차	F
지역 주민 의견 반영 어려움	실무담당자	34	2.76	1.046	0.820
	매니저/플래너	25	2.72	1.137	
	운영위원	8	2.25	0.463	
	전체	67	2.69	1.033	
주민협의체 구성 어려움	실무담당자	34	3.50	1.022	1.826
	매니저/플래너	25	3.08	1.152	
	운영위원	8	2.88	0.641	
	전체	67	3.27	1.053	

- 예산 및 지원구조 관련 애로사항에 대한 인식에서 집단 간 차이가 나타난 부분은 '의사 결정권자의 인식에 따른 추진 여부'에서 나타남($F=4.194$, $p<.05$). 이때 점수는 매니저/플래너(3.84, $s.d.=.898$), 실무담당자(3.35, $s.d.=1.178$), 운영위원(2.63, $s.d.=1.061$) 순으로 나타남. 즉, 의사결정권자에 의하여 사업 추진 여부가 결정되는 것에 대해서 실무자, 매니저/플래너, 운영위원은 다르게 인식하고 있음을 나타냄. 매니저/플래너와 실무담당자가 주로 어려움이 크게 나타났고 상대적으로 운영위원은 어려움이 적게 나타나는데, 정책 및 행정에 대한 업무입장에 따른 차이로 볼 수 있음
- 그 외 다른 항목은 집단 간 차이가 없거나 약간 차이가 있어도 종합분석 대비 통계적으로 의미가 없는 것으로 나타남

〈표 IV-22〉 예산 및 지원구조 관련 애로사항에 대한 인식의 진단 간 차이

	구분	N	평균	표준편차	F
예산/기간 한정으로 지속 프로그램 운영 어려움	실무담당자	34	4.03	1.029	0.206
	매니저/플래너	25	4.04	0.790	
	운영위원	8	4.25	0.463	
	전체	67	4.06	0.886	
평생학습센터 역할의 제한	실무담당자	34	3.41	1.131	0.285
	매니저/플래너	25	3.60	0.913	
	운영위원	8	3.38	0.916	
	전체	67	3.48	1.020	
안전문제 관련 규정 미흡	실무담당자	34	3.35	1.041	0.770
	매니저/플래너	25	3.28	0.891	
	운영위원	8	2.88	0.991	
	전체	67	3.27	0.978	
의사결정권자의 인식에 따른 추진 여부	실무담당자	34	3.35	1.178	4.194* (p<.05)
	매니저/플래너	25	3.84	0.898	
	운영위원	8	2.63	1.061	
	전체	67	3.45	1.118	

□ 동(洞)평생학습센터 개선 및 발전 방향

- 서울시평생교육진흥원, 자치구의 활동지원에 대한 사업관계자 만족도
 - 동(洞) 평생학습센터 사업관계자를 위한 사업 담당기관인 서울평생교육진흥원이나 자치구의 활동에 대한 지원에 대한 만족을 살펴보면 그렇다(23명, 31.5%), 보통이다(20명, 27.4%), 그렇지않다(14명, 19.2%) 순으로 나타나고 있어 중간 부분으로 수렴하는 것으로 나타남. 이는 5점 척도 점수로 볼 때 평균 3.34점(s.d.=1.133)인 것으로도 잘 나타남. 보통을 약간 넘어서는 수준인 것으로 볼 수 있음
 - 따라서 동(洞) 평생학습센터 사업관련자들은 지원 기관의 지원을 보통 정도로 인식하는 것을 볼 수 있으며, 이에 대한 만족을 높이는 방안이 필요하다고 할 수 있음

〈표 IV-23〉 활동지원에 대한 사업관계자 만족도

지원만족	빈도	퍼센트	기술통계
전혀그렇지않다	4	5.5	mean=3.34 s.d.=1.133 min.=1 max.=5
그렇지않다	14	19.2	
보통이다	20	27.4	
그렇다	23	31.5	
매우그렇다	12	16.4	
전체	73	100.0	



- 서울시 관련 문제점 및 개선방안
 - 동(洞) 평생학습센터 활성화를 이루기 위한 서울시 차원에서의 문제점을 자유롭게 기술한 것을 내용 분석하면 크게 예산 관련 문제점, 이해 및 역량 부족, 제도 개선, 홍보 부족, 연속성 보장 부족, 다양한 접근 등 6개의 범주로 구분됨

〈표 IV-24〉 서울시 관련 현재 문제점 의견

거점센터 및 자치구 실무담당자	학습매니저/동네배움터 배움플래너	동네배움터 배움운영위원 및 기타
<ul style="list-style-type: none"> - 예산 편성 부재 - 예산 부족 - 예산 확대 - 필수 운영으로 바뀌었지만 그에 따른 예산 지원이 없음 - 예산 삭감으로 인한 사업비 매칭 중단, 예산 없이 자료요구만 하는 행위 - 갑작스러운 공모사업 중단에 	<ul style="list-style-type: none"> - 예산지원 미흡(인건비, 사업비 등) - 예산부족 - 지속적으로 프로그램을 운영하도록관적 자원 필요 - 한정된 예산으로 프로그램을 기획하여 수업 차수가 많지 않음 - 인력에 대한 처우 개선 	<ul style="list-style-type: none"> - 예산지원 - 프로그램 공백기 없는 연단위 운영 - 로그램의 연속성, 심화가 어려움 - 사업일원화, 예산확보 - 한정된 예산 - 주민의 평생학습을 자치구 단위, 생활권 단위에서 이루어

거점센터 및 자치구 실무담당자	학습매니저/동네배움터 배움플래너	동네배움터 배움운영위원 및 기타
<ul style="list-style-type: none"> - 다른 예산 및 인력 부족 - 법 개정에 따른 광역 가이드, 매뉴얼 배포 / 예산 지원 / 인력 지원 등 - 체계 부족 - 일관적인 사업추진 필요 - 지원 사업 종료 - 장애인 평생학습, 평생교육이 용권 등에 행정력이 분산되어 모든 시민을 위한 보편적 평생교육에 투입할 역량이 없어 보임 - 사업관계자의 사업이해 부족 - 자치구에 관심이 없는 거 같다 - 지원 및 관리가 없어 구별 격차가 발생 - 강제규정 법제화에 맞게 2019년 동네배움터 지원 수준의 인력과 예산 필요 - 정책사업으로 추진 및 홍보 필요 - 다양성 부족 	<ul style="list-style-type: none"> - 시급이 작다 - 평생학습에 대한 인식저조 - 서울시, 진흥원, 평생학습과 교육을 구별하기 쉽지 않다 - 현수막 제작 등의 불필요한 증거제시와 낭비를 줄이길 - 홍보수단 부족 - 홍보부족 및 접근성저하 - 고등학생~청년층을 위한 클래스도 평생교육진흥원에서 열 어주면 좋겠어요. - 단발성의 강의를 대부분이다 - 전역을 아우르는 거버넌스 구축이 미흡한 부분이 있는 것 같다고 생각함. 	<ul style="list-style-type: none"> 질 수 있도록 더 많은 확대가 필요함 - 청각장애인 주민들 수어 통역의 부재로 평생학습 참여에 큰 어려움 - 평생학습의 인식 개선 - 평일 근무시간(9-18)위주로 편성된 강의시간이 아쉽다. 공휴일등 다채로운 시간에 강의를 들을 수 있으면 좋겠다

- 이 중 예산 관련 의견이 24건으로 사업관련자들은 예산 문제를 서울시의 가장 큰 문제점으로 인식하는 것으로 볼 수 있으며, 그 외 사업을 합리적으로 이루어 나갈 제도의 개선, 다양한 프로그램이 되도록 정책적으로 사업을 확장해 나가는 것이 필요함을 보여주고 있음

〈표 IV-25〉 서울시 현재 문제점 의견 종합 분석

범주	빈도	내용
예산 관련 문제점	24	예산이 부족하여 확대해야 함 지원이 일관적이지 않음 예산 및 인력 부족
제도 개선	7	사업일원화 법개정에 따른 가이드, 매뉴얼 배포 불필요한 증거제시와 낭비 줄여야 함

범주	빈도	내용
다양한 접근	5	근무시간 위주로 편성된 시간은 아쉽다 중고등학생, 청년층을 위한 클래스 필요 청각장애인을 위한 수어 통역 부재로 참여에 곤란
이해 및 역량 부족	5	사업관계자의 이해 부족 평생교육에 투입할 역량 부족 평생학습 인식개선
연속성 보장 부족	4	지원사업 종료 갑작스런 공모사업 중단
홍보 부족	3	홍보부족 및 접근성 저하 정책사업으로 추진 및 홍보필요

- 앞서 제기된 문제점을 해결하기 위한 방안을 자유 기술로 응답하게 하였고, 이에 대한 응답 내용을 범주별로 구분하면 예산 증액, 제도 안착 및 관리, 다양성 확대, 이해 및 역량 증진, 다양한 홍보 도모, 장애인 특화 전담부서 등 6개의 범주로 내용이 구분됨

〈표 IV-26〉 서울시 관련 해결 방안 의견

거점센터 및 자치구 실무담당자	학습매니저/동네배움터 배움플래너	동네배움터 배움운영위원 및 기타
<ul style="list-style-type: none"> - 예산증액 - 예산지원은 공모사업 형태가 아닌 자치구별로 파일을 두고 지원 필요(자치구와 매칭 형태) - 많은 자치구 형성 - 장기적 사업 확보 - 지속적 관리 - 사업이해 설명회 및 교육 실시 - 이제는 그냥 자치구가 잘 해낼 수 있도록 지켜보기 - 장애인 평생교육은 장애인에 특화된 장애인 전담부서가 담당 	<ul style="list-style-type: none"> - 예산증액필요 - 인재양성 발굴 - 처우 개선을 위한 다양한 복지 및 임금 지급 - 사전계획하에 사업 진행 - 지속적인 관심과 지원 - 홍보수단 다양화 필요 - 10대 20대를 위한 클래스를 통해 연령층 다양화 - 지속적 운영, 심화과정 등 장기적 프로그램 개발과 지원 - 거버넌스 구축 	<ul style="list-style-type: none"> - 예산확대 - 사업일원화 - 동(洞) 평생학습센터 담당자에 대한 인건비 필요 - 평생학습의 인식개선 활동 - 수어통역사 배치 - 우수한 강사진을 서울시에 확보하여 주시고, 서울시 강사진은 무료로 섭외할 수 있도록 지원

- 예산 증액 관련이 16건으로 가장 많이 나타났으며, 주된 내용은 예산 확보 및 증액에 대한 것인데, 이 중 예산 활용에 대한 내용도 포함되어 있는데 구체적 내용은 동 단위 또는 자치구별 예산 배정 등에 관한 의견임

- 1건이지만 특이한 것은 장애인 특화 전담부서에 관한 것으로, 장애인에 대한 전문성이 담보된 전담부서가 필요하다는 의견임

〈표 IV-27〉 서울시 문제점 해결방안 의견 종합 분석

범주	빈도	내용
예산 증액	16	동단위 평생학습센터 예산 지원 공모사업 형태가 아닌 자치구별 예산 지원 처우 개선을 위한 다양한 복지 및 임금 지급
제도 안착 및 관리	9	거버넌스 구축 지속적 관리 자치구가 해낼 수 있도록 지켜보기 장기적인 사업 확보
이해 및 역량 증진	4	사업이해 설명회 및 교육 실시 처음부터 사전 계획하에 사업 진행
다양성 확대	3	10대, 20대를 대상으로 한 클래스 확대 꾸준한 프로그램 개발 수어 통역 배치로 장애인 참여 증진
다양한 홍보 도모	2	다양한 매체
장애인 특화 전담부서	1	장애인에 특화된 전담부서가 담당해야 함

- 서울시 개선방안에 대한 기대효과
 - 제안된 해결방안으로 인한 기대 효과에 대해 자유 기술을 한 것을 내용 분석한 결과는 사업의 활성화, 예산 지원 확대, 안정적 운영환경 확보, 참여 증가, 자원발굴, 관계자 발전 등 6개의 범주로 내용이 구분됨

〈표 IV-28〉 서울시 관련 해결에 따른 기대 의견

거점센터 및 자치구 실무담당자	학습매니저/동네배움터 배움플래너	동네배움터 배움운영위원 및 기타
<ul style="list-style-type: none"> - 장애인 평생교육을 장애인 부서가 담당하면 모든 시민을 위한 보편적 평생교육 정책에 더 많은 신경을 쓸 수 있음 - 예산 확충 	<ul style="list-style-type: none"> - 프로그램별 예산 증액 - 좋은 프로그램 개발 - 인재양성, 인기 강사 초빙 - 많은 사람들이 평생학습을 접할 수있는 기회 	<ul style="list-style-type: none"> - 사업의 활성화 - 관내에서 좋은 교육 가능한 인식으로 활성화. 지속적 지원

거점센터 및 자치구 실무담당자	학습매니저/동네배움터 배움플래너	동네배움터 배움운영위원 및 기타
<ul style="list-style-type: none"> - 활성화 - 자치구 동 평생학습 자치 - 풍부한 프로그램 운영 및 안정적인 운영 환경 확보 - 사업 내실화 및 확대 - 동(洞) 평생학습센터 활성화 - 서울시 차원의 균형있는 학습 기회 제공 - 표준 기준 수립 및 예산, 인력 확보를 통한 안정적인 동(洞) 평생학습센터 운영 - 2026년 시차원의 예산 편성 - 지속 운영 - 지원 사업 - 인력과 운영 예산의 확충, 자치구 인식개선 교육 지원 - 홍보 및 사업명 통일 - 좀 더 질 좋은 프로그램 제공 	<ul style="list-style-type: none"> - 근거리에서 평생학습과 활동이 가능할 것 - 더 많은 학습자 유입기대 - 참여 증가, 삶의 질 향상 - 향후 10년 20년이 더 발전 - 각 지자체에서 관리 - 소속감 및 성취감 향상 - 평생학습 관계자 처우 개선 및 추가 사업 편성 - 동단위- 구단위-시 단위의 거버넌스가 구축되고 우수사례가 공유: 매년 새로운 프로그램 개발은 어렵다. 기존에 잘 운영되던 것 확산하는게 중요 	<ul style="list-style-type: none"> 필요 - 시민들의 여가에 도움 - 예산 지원 - 일회적이고 소모적인 프로그램보다 지속적이고 성장 가능한 프로그램으로 변화 가능함 - 동(洞) 평생학습센터 실무 담당자 인건비 확보로 안정된 운영 및 주민 평생학습의 확대 - 수어통역사를 배치 - 서울시에서 우수한 강사진 지원하여 다양한 프로그램 운영 - 더욱 다양한 계층 및 신규 학습자 유입 가능

- 기대효과를 종합하면, 예산 증액 및 확보로 프로그램의 활성화 및 안정적 운영이 이루어지고, 지역 평생학습 이념을 실현할 수 있는 환경이 갖춰지는 것으로 생각하는 것을 알 수 있음

〈표 IV-29〉 서울시 관련 해결에 따른 기대 의견 종합분석

범주	빈도	내용
사업의 활성화	15	사업이 활성화 및 내실화 근거리 평생학습 활동 구현 주민 평생학습의 확대 풍부한 프로그램 확대 추가사업 편성
예산 지원 확대	11	충분한 예산 지원 프로그램별 예산 증액 시차원의 예산편성
안정적 운영환경 확보	8	실무담당자의 인건비 확보를 통한 안정적 운영 일회적이고 소모적인 프로그램이 아니라 지속적이고 성장 가능한 프로그램으로 변화 안정적 평생학습센터 운영
참여증가	4	더 많은 학습자 유입 기대

범주	빈도	내용
		더욱 다양한 계층 및 신규 학습자 유입 참여로 삶의 질 향상
자원발굴	3	인재양성과 인기 강사 창출 우수강사진
관계자 발전	2	소속감 및 성취감 처우 개선 실현

- 서울시평생교육진흥원 관련 문제점 및 개선방안
 - 서울시평생교육진흥원의 문제에 대해서 자유 기술한 것을 내용 분석한 결과는 통합적 운영 관리 부재, 네트워크 및 협업 기능 약화, 예산 부족, 다양성 부족, 홍보 부족, 교육 부족 등 6개 범주로 정리됨

〈표 IV-30〉 서울시평생교육진흥원 관련 현재 문제점 의견

거점센터 및 자치구 실무담당자	학습매니저/동네배움터 배움 플래너	동네배움터 배움운영위원 및 기타
<ul style="list-style-type: none"> - 구 운영방식에 대한 조사 없이 예산 매칭관련 워크샵 운영 및 사업 제안 - 전문적인 기관의 역량으로 관계자 교육을 지속할 필요 - 역할이 명료하지 못함 - 광역으로서 지자체 평생교육 관계자 연수 등 네트워크 사업 필요 - 각 지역 거점에 대한 관심과 지원 - 새로운 강좌 개설 - 예산 부족 - 법령 개정에 대한 연수 등 부족(동(洞) 평생학습센터 설치 의무화에 따른 법령 개정 취지 및 운영 방법 등) - 구)동네배움터 사업이 서울시 전담으로 이관되면서 동(洞) 평생학습센터에 대한 지원 역할 애매, 중간 지원 기능 약화 - 동(洞) 평생학습센터 담당자의 지속적 동기부여와 사업 운영 방법에 대한 담당자 관리 필요 - 자치구 사업 독려 부족 - 지역사회 유관기관과 네트워크 또는 협력의 지가 안 보임: 협력사업 제안을 하기 어려움 - 진흥원 차원의 통합 안내창구 또는 사업 방 	<ul style="list-style-type: none"> - 자치구와 협업 및 연계 - 공간의 영리. 비영리에 따른 상이한 지원 필요 - 평생교육 예산이 점점 없어지고 있음 - 청각장애인 주민들은 수어 통역의 부재로 인해 평생학습 참여 큰 어려움 - 평생학습 활성화에 한정된 예산, 충분한 자원 투입 문제 - 홍보부족 	<ul style="list-style-type: none"> - 분야가 한정되어 있어, 같은 강사들이 반복해서 진행 - 예산 부족 - 지원이 일관적이지 않다 - 동 단위 실무자의 역량 편차 및 행정 부담, 콘텐츠 부족 - 홍보 부족 - 자치구별 수업의 진행방법과 수준 차이 - 거점이 너무 적다. 중앙에서 각 지자체 연결 허브기능 부재 - 다양하지 못한 프로그램, 참여 인원 한정적 - 시 구의 사업, 교육청 평생학습관 사업과 중복 - 인기 프로그램 예산부족으로 심화과정 없음

거점센터 및 자치구 실무담당자	학습매니저/동네배움터 배움 플래너	동네배움터 배움운영위원 및 기타
항 부재 - 예산 지원 끝난 후 관리 부재 - 필수 운영이지만 예산 지원이 없음		

- 통합적 운영 관리 부재 관련하여 10건으로 가장 많이 나타나며, 주된 내용으로는 진흥원 차원의 통합 안내창구 부재, 자치구나 교육청 평생학습관 사업과의 중복, 자치구 사업 독려 부족, 예산 지원 끝난 후 관리 부족 등이 나타남

〈표 IV-31〉 서울시평생교육진흥원 관련 현재 문제점 종합 분석

범주	빈도	내용
통합적 운영 관리 부재	10	진흥원 차원의 통합 안내창구 또는 사업 방향 부재 시구 사업, 교육청 평생학습관 사업과의 중복 자치구 사업 독려 부족 동(洞) 평생학습센터 담당자에 대한 관리 필요 공간의 영리/비영리에 따른 상이한 지원 필요 예산 지원 끝난 후 관리 부족
네트워크 및 협업 기능 약화	8	거점이 너무 적음 중앙에서 지자체로 연결하는 허브 기능이 없음 자치구와의 협업 및 연계 지역사회 유관기관과 네트워크 의지가 안 보임
예산 부족	6	한정된 예산으로 충분한 자원 투입 어려움 필수 운영이지만 그에 준하는 예산 지원 없음 인기 프로그램이 예산 문제로 심화 과정으로 연결되지 않음
다양성 부족	3	분야의 한정, 새로운 강좌개설 필요
홍보 부족	3	홍보(수단) 부족
교육 부족	3	전문적 역량으로 관계자 지속 교육 필요 법령 개정에 대한 연수 부족 동단위 실무자 편차

- 앞서 제기된 서울시평생학습진흥원의 문제점에 대한 해결방안을 자유 기술 내용을 분석하면 서평원 역할 고도화, 네트워크 강화, 예산 확충, 역량강화 지원, 홍보 강화 등 5개의 범주로 구분이 됨

〈표 IV-32〉 서울시평생교육진흥원 관련 해결 방안 의견

거점센터 및 자치구 실무담당자	학습매니저/동네배움터 배움 플래너	동네배움터 배움운영위원 및 기타
<ul style="list-style-type: none"> - 자치구 별 동 평생학습 운영방식이 상이해 짐 - 조사나 점검 후 사업 매칭으로 연계 필요 - 자료 요청은 실무자에게 업무 과중 - 전문성이 반영된 역량강화 지원 필요 - 적절한 역할수행 - 연계 협력 지속 - 네트워크 사업 활성화 - 지역 내 거점센터 평생교육기관 선정 - 예산 증액 - 예산은 공모사업보다 자치구별 파이를 두고 예산 지원 - 연수 강화 - 역량강화 교육, 워크숍 등의 교육, 성 과에 대한 동기부여 방안 마련 - 관련 연구내용 및 사업 공유 - 서울시교육청, 구청과 교육 인프라를 공유하여 그 시너지 효과로 시민의 평생교육 접근성과 인지도 향상 모색 - 자치구간 동(洞) 평생학습센터 네트워크 와 담당자 역량강화 	<ul style="list-style-type: none"> - 자치구 예산 연계로 협 업과 연계 구조 마련 - 사업별 차별적 진행 - 프로그램 컨설팅이전과 운영 매뉴얼화 필요 - 프로그램 성과에 대한 조사 등을 통해 필요성 입증 - 예산 확보 - 수어 통역사 배치로 참 여 확대 - 우수한 강사진을 진흥원 에서 확보, 및 진흥원 강사진은 무료로 섭외 요청 - 홍보 	<ul style="list-style-type: none"> - 주민 대상 원하는 클래스 조사 및 유능한 강사 고용 - 좋은 강사 발굴 - 일관적인 지원사업 - 담당자 간 기 우수 프로그램 공유체제 구축하고 고도화 - 홍보 다양화 - 기본 커리큘럼 개발 - 유형별 교육 기간과 교육 내용 홍보로 접근성 강화 - 공무원 행정처리 방식을 요즘 감각에 맞게 변화:국립중앙박물 관 굿즈 공모전 이후 젊은층의 유입 및 혁신한 점 참고 - 평생학습 대상으로 장기적 관 점에서 30-40대 평생학습 제 공해야 룬런 가능 - 다양하고 지속 가능한 프로그 램 계획 필요 - 사업 통합 - 예산 저조해 지속성 부족

- 서평원 역할 고도화 추진 관련한 의견이 12건으로 가장 많이 나타났으며, 주된 내용으
로는 기본 커리큘럼 개발, 우수프로그램 공유로 고도화, 조사에 따른 성과 및 필요성
입증, 사업통합 등이 나타남

〈표 IV-33〉 서울시평생교육진흥원 관련 해결 방안 의견 종합분석

범주	빈도	내용
서평원 역할 고도화	12	기본 커리큘럼 개발 우수 프로그램 공유로 고도화 다양하고 지속 가능한 프로그램 계획 공무원식 일처리 보다는 요즘 감각에 맞게 조사에 따른 프로그램 성과 입증 및 필요성 강조 사업 통합
네트워크 강화	8	지역 내 거점 평생교육 기관 선정 관련 연구 내용 및 사업 공유 자리 마련 자치구 예산 연계로 협업과 연계의 구조 마련

범주	빈도	내용
예산 확충	8	예산 확충 지역별 파이를 두고 예산 지원 지속적인 사업이 될 수 있는 예산
역량 강화 지원	7	역량 강화 교육 및 워크숍 좋은 강사 발굴 우수강사진 확보하여 지역에 무상 지원
홍보 강화	3	홍보 및 홍보수단의 다양화

• 서울시평생교육진흥원 개선방안에 대한 기대 효과

- 앞서 제안된 개선방안으로 기대되는 변화에 대해 분석하면, 평생교육 질 향상, 네트워크 강화, 사업 활성화, 진흥원 주체 사업 모색, 예산 확충 등 5개의 범주로 정리됨

〈표 IV-34〉 서울시평생교육진흥원 관련 해결에 따른 기대 의견

거점센터 및 자치구 실무담당자	학습매니저/동네배움터 배움플래너	동네배움터 배움운영위원 및 기타
<ul style="list-style-type: none"> - 성격에 맞는 사업 매칭 - 전문성 강화 교육 - 자치구 정보 공유 - 동(洞) 평생학습센터 활성화 촉진 - 연계협력 지속 - 관계자 연수를 통한 자치구별 특화된 동(洞) 평생학습센터 모델 발굴, 관계자 및 자원 교류 - 각 거점 관계자들의 의욕 상승 - 자치구가 적극적으로 참여할 수 있도록 실효성 있는 연수 제공 - 중간 지원 강화를 통해 동(洞) 평생학습센터 활성화, 격차 완화 - 프로그램의 질 향상과 지역 자원과의 네트워크 활성화, 담당자의 동기부여 - 사업활성화 - 시민대학의 활용도가 높아질 것으로 기대됨 - 진흥원 차원의 주체적인 사업 모색 	<ul style="list-style-type: none"> - 자치구와 자치구 내 운영 단체간 결속력을 높이고 평생학습의 활성화에 기대 - 사업운영 활성화 - 프로그램 컨설팅이선과 운영 매뉴얼화 필요, 우수사례 공유 - 다양한 주민들이 교육, 문화적 체험을 통해 성장하는 기회를 마련할 수 있음 - 예산확보 - 수어 통역사를 배치하면 평생학습을 보다 흥미롭게 배울 수 있는 기회가 생길 것으로 보입니다 - 진흥원에서 우수한 강사진이 있으면, 프로그램 선정하는데 많은 도움이 되고, 예산부족으로 하고 싶은 프로그램을 못하는 일은 적을 것 같아요 	<ul style="list-style-type: none"> - 수업에 대한 애착도 증진 - 예산증가로 인한 홍보및 강사 양성, 학습자증가로 평생학습에 대한 만족도및 참여도가 높아졌으면 합니다 - 평생교육 질의 향상 - 근거리에서 평생학습과 활동이 가능할것으로 생각된다 - 기대가 크고 가능하다고 봄 - 참여 증가, 인식 개선 - 강사에 따른 수업수준격차 해소 - 통합하여 운영했으면 합니다 - 평생학습은 노년층이 아닌 중장년부터 노년까지라는 인식 개선 - 지속 가능한 참여자 및 참여율 기대 가능 - 학습의지 고양시키고 다양한 분야 강사발굴기대

- 평생교육 질 향상 관련 내용이 19건이 가장 많으며, 주된 내용은 수업에 대한 애착도

증진, 강사에 따른 수업수준 격차 해소, 관계자 연수로 자치구별 특화된 학습센터 모델 발굴, 다양한 주민 문화체험 및 성장 등으로 나타남. 서울시평생교육진흥원의 문제점이 해결되면 지역 평생학습의 질이 향상되는 것으로 기대하는 것을 알 수 있음

〈표 IV-35〉 서울시평생교육진흥원 관련 해결에 따른 기대 의견 종합분석

범주	빈도	내용
평생교육 질 향상	19	수업에 대한 애착도 증진 강사에 따른 수업수준 격차 해소 중간 지원을 통한 동(洞) 평생학습센터 활성화 지속 가능한 참여자 및 참여율 기대 가능 관계자 연수로 자치구별 특화된 학습센터 모델발굴 다양한 주민의 문화체험 및 성장
네트워크 강화	5	자치구와 운영단체 간 결속력 강화 각 거점 관계자 의욕상승 지역자원과의 네트워크 활성화
사업 활성화	5	동(洞) 평생학습센터 활성화 촉진
진흥원 주체 사업 모색	3	진흥원 차원의 주체적인 사업 모색 프로그램 컨설팅 우수사례 공유
예산 확충	2	예산 확충

• 자치구 관련 문제점 및 개선방안

- 평생학습 사업 관련 자치구 문제에 대하여 서술한 내용을 분석한 결과 공간 부족, 강사 수준 차이, 프로그램 관리 문제, 예산 부족, 과도한 업무, 자치구 정책 문제, 홍보 및 활성화 부족, 지원체계 구축 및 역할 정비, 사업중복 문제 등 9개의 범주로 구분됨

〈표 IV-36〉 자치구 관련 현재 문제점 의견

거점센터 및 자치구 실무담당자	학습매니저/동네배움터 배움 플래너	동네배움터 배움운영위원 및 기타
<ul style="list-style-type: none"> - 예산 부족 - 새로운 동 평생 발굴의 어려움 - 구청장 등 자치구 평생교육에 대한 관심도가 현저하게 떨어져 인식개선 필요 - 인력 부족 	<ul style="list-style-type: none"> - 예산부족 - 학습공간에 대한 무관심 - 영리와 비영리 공간의 차별적 지원 필요 - 프로그램 홍보활성화 - 주민자치적 운영보다는 	<ul style="list-style-type: none"> - 평생교육 예산 부족 - 프로그램 다양성 - 동별 유사한 프로그램: 차별화 프로그램 개발 필요 - 다양한 연령, 다양한 참여자를 위한 프로그램 필요

거점센터 및 자치구 실무담당자	학습매니저/동네배움터 배움 플래너	동네배움터 배움운영위원 및 기타
<ul style="list-style-type: none"> - 자치단체장의 의지에 따른 사업 예산, 규모, 인력 등 격차와 사업 존속 불투명, 자치구 간 경쟁 등 - 평생교육이 규정 핵심가치인 자치구는 거의 없음 - 인사, 예산 등의 열악한 여건에서 프로그램을 직영으로 운영하고 있음: 연간 3600명을 대상으로 직접 프로그램을 제공했음에도 전체 인구에서 차지하는 비율이 극소수라는 것에서 역부족 실감 - 탑다운 방식 공급에 한계 - 제한되는 프로그램 - 중복사업 다수 - 동(洞) 평생학습센터로 활용 가능한 공간의 동별 편차가 큼 - 동(洞) 평생학습센터의 갯수에 비해 과도한 업무량 (15개동 1명 관리, 타 업무 진행) - 지속적 공간 사용 어려움 - 협의체 구성 	<ul style="list-style-type: none"> 점점 관 중심으로 옮겨지고 있음 - 사업활성화 의지 - 청각장애인 주민 지원 필요 - 빈번한 노쇼 현상 	<ul style="list-style-type: none"> - 선호도 높은 프로그램 관리 - 평생학습 협조 및 홍보 - 현재까지는 자치구의 지원으로 가능했으나 더 많은 관심 요함 - 자치구 우수한 프로그램 상호 공유 활성화 필요 - 일이 많음 - 홍보 부족 - 강사별 진행방법과 수준 차이 - 타 기관과 사업 중복 - 주민 욕구 충족 못함 - 평생학습관 홈페이지 기준의 학습자 모집으로 정보접근 편차에 따른 독점 현상

- 가장 큰 문제로 예산 부족이 15건 나타났으며, 프로그램 관리 관련 10건 나타남. 주된 내용은 동별로 비슷한 프로그램이 많아 차별화가 안 됨, 다양성 부족, 주민 욕구를 충족하지 못함, 여러 프로그램 독점하는 참여자 등으로 나타남

〈표 IV-37〉 자치구 관련 현재 문제점 종합분석

범주	빈도	내용
예산 부족	15	예산 부족과 그에 따른 편성 어려움
프로그램 관리 문제	10	동별로 비슷한 프로그램이 많아 차별화가 안 됨 다양한 연령/참여자를 위한 다양한 프로그램 주민 욕구 충족 못 함, 빈번한 노쇼 정보 접근에 적극적인 사람의 여러 프로그램 독점 우수 프로그램 공유가 안 됨
자치구 정책 문제	5	자치단체장 의견에 따른 예산, 인력 등 격차 자치단체장 의지에 따라 사업 진행으로 인한 불투명성 주민자치보다는 관 중심으로 옮겨지는 듯

범주	빈도	내용
공간 부족	4	활용 가능한 공간의 동별 편차가 큼 학습공간에 대한 무관심 지속적 공간 사용 어려움
홍보 및 활성화 부족	4	홍보, 사업 활성화 의지
과도한 업무	3	타업무와 병행하여 많은 동을 관리함(15개동-1명) 인력 부족
지원체계 구성 및 역할 정비	2	협의체 구성, 운영위원
사업중복 문제	2	타 기관과 사업중복
강사 수준 차이	1	강사별 진행방법과 수준의 차이가 큼

- 자치구 관련 문제에 대해 개선방안을 자유롭게 기술한 답변을 분석하면 예산 확보, 소통과 협력 강화, 수요조사 기반 사업 진행, 인력 확보 및 보상체계 구축, 정책과 인식개선, 발상 전환 등 6개의 범주가 드러남

〈표 IV-38〉 자치구 관련 해결 방안 의견

거점센터 및 자치구 실무담당자	학습매니저/동네배움터 배움 플래너	동네배움터 배움운영위원 및 기타
<ul style="list-style-type: none"> - 안정적인 인력 확보 - 서울시 등 상위기관의 예산 지원 - 중앙부처의 전문화된 지원과 차별화된 정책 등: 인식 개선 교육 - 동(洞) 평생학습센터 관련 조례 의무화 - 다양한 기관과의 소통 연합으로 공간 발굴 및 운영 인력 지원 - 구 차원 장기정책과 연계한 사업 - 업무 분배 및 보상 체계 마련 - 지속적 연계 운영 논의 - 지역사회 자생적인 평생학습 기반 조성이 되어야 연간 수만명 이상의 평생학습 이용자 가능 - 지역주민 협의체 구성 모색 	<ul style="list-style-type: none"> - 예산 확보를 통한 지속화된 운영 구조 마련 - 평생학습에 대한 지속적 관심과 공간 운영에 대한 행정 차별적 대우 - 영리 공간/비영리 공간의 다른 지원 정책: 비영리 운영자에게 충분한 지원 필요 - 다양한 경로의 홍보 - 공모 등을 통해 우수한 주민 자치적 프로그램에 대한 지원 - 적절한 담당자 배치 - 수어 통역사 배치 	<ul style="list-style-type: none"> - 충분한 예산확보 - 적극적인 홍보 - 자치구 수요조사로 예산 확보 - 평생학습 업무 인원 증가 - 사업담당자의 변동과 무관한 지속적인 관심 - 유휴 공간의 거점화 및 공동 운영 체계 구축 - 보조위원 양성으로 분담함 - 센터 수 확대 - 재능있는 강사 발굴 - 자치구와 동과 긴밀한 협력 관계 - 자치구 수요 기반 프로그램 운영 - 동일 수업 다양한 시공간 개설 - 배움터 인근 복지관과 협력

- 예산 확보 관련 가장 많은 15건의 의견이 나타났으며, 주된 내용은 예산의 확보 관련, 상위 기관에서의 예산 지원에 대한 내용임

- 다음으로 소통과 협력 강화 관련 10건이 나타났으며, 주된 내용은 관련 부서 및 기관의 적극적인 소통과 협력으로 공간 및 인력 지원, 자치단체 내 여러 기관의 유휴공간을 거점화 및 공동운영, 지역주민협의체 구성, 다양한 홍보 등으로 나타남.
- 정책에 대한 의견이 10건 정도 나타났으며, 주된 내용은 상위기관에서 차별화된 추진 방향의 마련, 영리 공간과 비영리 공간의 차별적 접근, 동(洞) 평생학습센터 관련 조례 의무화 등으로 나타남

〈표 IV-39〉 자치구 관련 해결 방안 의견 종합분석

범주	빈도	내용
예산 확보	15	예산 확보 상위기관에서 예산 지원
소통과 협력 강화	10	관련 부서 및 기관과의 적극적 소통과 협력으로 공간 및 인력 지원 자치단체 내 여러 기관의 유휴공간 거점화 및 공동운영 지역주민협의체 구성 운영위원 구성 다양한 홍보
정책과 인식 개선	10	상위 기관에서 차별화된 추진 방향 마련 중앙부처의 전문화된 지원 예산 및 인식개선 교육 영리 공간과 비영리 공간의 차별적 접근 공모를 통한 우수 자치 프로그램 지원 동(洞) 평생학습센터 관련 조례 의무화 사업통합 센터 수 확대
인력 확보 및 보상체계 구축	7	안정적인 인력 확보 적절한 담당자 배치 보조위원 양성으로 분담 업무 분배 및 보상체계 마련 재능 있는 강사의 발굴
수요조사 기반 사업 진행	3	자치구 특성에 맞는 수요조사 기반의 프로그램 운영 지역주민이 무엇을 원하는지 먼저 파악
발상 전환	1	동일한 수업이라도 다른 장소에서 다른 시기에 실시

- 앞서 제시된 문제해결 방안으로 기대되는 자치구 평생교육에 대한 자유의견을 분석하면 평생학습의 원활한 운영, 프로그램 개선, 주민참여 확대, 평생교육 주민자치 실현, 사업의 지속성 실현, 예산 확보 등 6개의 범주로 구분됨

〈표 IV-40〉 자치구 개선방안에 대한 기대 의견

거점센터 및 자치구 실무담당자	학습매니저/동네배움터 배움 플래너	동네배움터 배움운영위원 및 기타
<ul style="list-style-type: none"> - 프로그램 및 운영 규모 확대 - 배움터 퀄리티 제고 - 인식개선 교육 - 예산 지원 - 원활한 운영 - 동(洞) 평생학습센터 활성화 촉진 - 인력 확보 - 자치구별 특화사업 - 안정적/장기적 운영 - 담당자의 동기 부여 - 지속 사업으로 인지 - 향후 연간 수만 명의 평생학습 이용자 기대 - 주민자치성 확대 	<ul style="list-style-type: none"> - 평생교육 운영에 자치구 역량 증진 - 근거리 교육환경 구조 마련 - 비영리공간 운영은 동기 부여, 영리공간은 홍보 효과 클 것 기대. - 실질적 참여를 위한 육 구조사 - 연간/분기별 지속 운영 - 폐강 확률이 낮아짐 - 주민 커뮤니티 형성 - 예산 확보 - 수어통역사 배치 - 다양한 프로그램 가능 	<ul style="list-style-type: none"> - 더 많은 프로그램 개발, 수강료 절감 - 자치구별 평생학습인식과 협조 증가 - 다양한 학습자들을 위한 강의 - 주민 학습 욕구 수용 - 근거리에서 평생학습과 활동이 가능 - 우수사업 공유 평준화 및 지역갈등 해소 - 프로그램 별 수준 격차 해소 - 지역 특화 프로그램 증대 - 학습의지 지속 기대 - 예산 편성시 여러 담당자들의 의견 반영 - 학습매니저들 활동비와 역량강화 - 모니터링 - 교육 후 학습동아리 연속성 유지 발전 필요 - 지역 특성에 맞는 프로그램을 장기적으로 집중해서 발전

- 평생교육 주민자치 실현 관련 의견이 10건으로 가장 많으며, 평생교육 운영에 있어 자치구 역량 제고, 지역 특색에 맞는 프로그램 장기적으로 제공, 근거리 평생학습 활동 가능, 주민 커뮤니티 형성 등으로 나타남
- 그 다음으로 평생학습의 원활한 운영 관련 의견이 9건으로 꽤 많은 비중을 차지함. 주된 내용은 담당자 동기부여, 안정적이고 장기적인 운영 가능, 폐강률 축소 등임

〈표 IV-41〉 자치구 개선방안에 대한 기대효과 종합분석

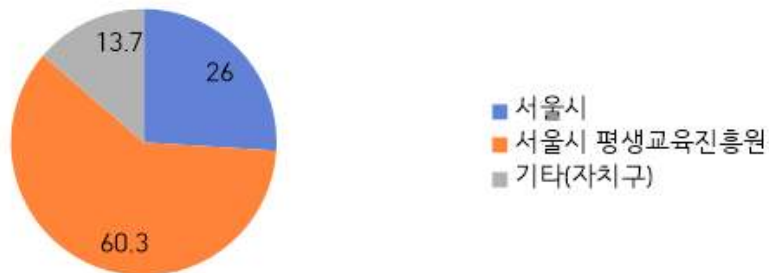
범주	빈도	내용
평생교육 주민자치 실현	10	평생교육 운영에 있어 자치구 역량 제고 지역 특색에 맞는 프로그램 장기적으로 제공 근거리 평생학습 활동 가능 동아리 등 주민 커뮤니티 형성
평생학습의 원활한 운영	9	담당자 동기부여 학습 매니저 만족도 상승 동(洞) 평생학습센터 활성화 안정적, 장기적 운영 가능 폐강률 축소

범주	빈도	내용
주민참여 확대	8	주민 학습 욕구 수용 학습 의지 지속 기대 교육의 평준화 및 지역갈등 해소 주민들의 만족도 상승
프로그램 개선	7	프로그램별 수준 격차 해소 다양한 학습자를 위한 강의 배움터 퀄리티 제고 더 많은 프로그램 개발과 수강료 절감
예산 확보	4	예산 확보
사업의 지속성 실현	3	지속사업으로 인지 지속적 활동

- 동 평생학습사업으로 신규 통합시 전담기관은 서울시평생교육진흥원이 적합
 - 평생교육법 개정에 따라 동(洞) 평생학습센터 사업으로 신규 통합되면, 기존 근거리평생 학습센터(동네배움터) 사업의 지원 전담기관으로 어느 기관을 선호하는지 살펴본 결과, 서울시평생교육진흥원 이 44명(60.3%)로 가장 많이 나타남
 - 서울시 평생학습진흥원을 전담기구로 선호한 이유는 평생교육에 대한 전문성이 주를 이루는 가운데 업무 효율성과 유연성으로 나타남. 특이한 응답으로는 그동안 진흥원의 역할이 축소되었기에 다시 사업을 배분하는 게 바람직하다는 의견이 있음.
 - 서울시는 19명(26.0%)로 나타나고 기타는 10명(13.7%)로 나타남
 - 서울시를 전담기관으로 선호한 이유는 주로 행정과 정책의 일관성 및 단순화, 예산의 확보와 조율, 학습자의 접근성 등으로 나타남, 예외로 자치구의 민간단체라고 응답한 사람이 1명으로 나타남
 - 기타는 대부분 자치구 10명(13.7%)으로 응답하고 있음
 - 자치구를 전담기구로 선호하는 이유는 지역사업에 맞는 환경, 주관부서가 바뀌는 것이 바람직하지 않음으로 나타나고, 자치구 내 민간기관으로 응답한 경우는 민간 네트워크 활성화에 도움이 되기 때문이라고 응답함

〈표 IV-42〉 사업 통합시 전담기관 적합성 조사

전담기관	빈도	퍼센트	이유
서울시	19	26.0	단순화, 많은 자원, 정책 일관성, 예산 확보, 예산 조율, 학습자 접근성, 행정력
서울시 평생교육진흥원	44	60.3	전문성, 유연성, 진흥원 설립취지에 부합, 업무 효율성, 진흥원 역할 축소된 것 보상
기타(자치구)	10	13.7	지역사업에 맞는 환경, 주관부서가 바뀌는 것은 바람직하지 않음, 민간 네트워크 활성화(민간단체로 응답한 경우)
전체	73	100.0	



- 서울시를 전담기관으로 선호한 이유는 주로 행정과 정책의 일관성 및 단순화, 예산의 확보와 조율, 학습자의 접근성 등으로 나타남, 예외로 자치구의 민간단체라고 응답한 사람이 1명으로 나타남
- 기타는 대부분 자치구 10명(13.7%)으로 응답하고 있음
- 자치구를 전담기구로 선호하는 이유는 지역사업에 맞는 환경, 주관부서가 바뀌는 것이 바람직하지 않음으로 나타나고, 자치구 내 민간기관으로 응답한 경우는 민간 네트워크 활성화에 도움이 되기 때문이라고 응답함

〈표 IV-43〉 전담기구 선택 이유

(1) 서울시를 선택한 이유	<ul style="list-style-type: none"> - 예산확보 - 서울시에서 보다 더 많은 자원이 있을것 같아서 - 단순화 - 평생교육 이용권 때문에 서평원의 행정력이 고갈됨 - 예산확보 및 사업운영의 효율성에 도움
-----------------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> - 예산 조율로 정책 일관성 확보 및 자원의 효율적 배분 가능 - 학습자들의 접근성이 쉽다
<p>(2) 서울시평생교육진흥원을 선택한 이유</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 서울시를 하나의 학습공간으로 활성화시키는 것이 진흥원의 설립 취지에 부합 - 사업 진행의 유연함 - 진흥원의 역할이 축소 되고 있어 사업 배분이 필요함 - 서울시 내 평생교육 관련 전담기관이므로 해당 기관에서 담당하는 것이 적합함 - 세부적이고 전문적인 운영이 이루어지기 위해 - 평생교육의 진흥을 위해 존재하는 기관이 동(洞) 평생학습센터 사업의 방향성과 지속성을 위한 고민을 좀 더 깊이 할 수 있을 것 같습니다. 또한 관리의 측면에서 서울시 담당자의 지속적인 인사이동으로 제대로 된 관리가 어려울 것으로 생각되고, 그로 인한 자치구 담당자들의 스트레스도 적지 않습니다. - 사업은 시보다 평생학습 전문기관이 맡아서 운영해야 성과가 있을 것 같습니다 - 전문적인 역량을 갖춘 기관이고 순환으로 인한 유동성이 적기 때문에 활성화와 성장 측면에서 기대가 높다 - 서울시에서 전담한다면 업무량 과다나 추가의 부서를 만들어야 하지 않을까요 - 말 그대로 평생학습, 평생교육이니까 - 전문성 있는기관이 하는게 맞다고 생각합니다. - 평생교육진흥원의 역할이 주축으로 확대 필요함 - 업무 효율성
<p>(3) 기타(자치구)를 선택한 이유</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 구마다 다른 환경과 현황 - 주관 부서가 바뀌는 것이 어떤 영향을 주는지 알 수 없음 - 지역 사업은 지자체가 하는 것이 맞다고 생각 - 지금보다 더 많으면 좋겠지만 시도하는 건 바람직함 - 지역 내 민간단체 활동을 통해 민간 네트워크를 활성화하고, 지역력을 높임

• 동 평생학습 사업관계자로서 역할수행에 필요한 지원

- 사업관계자로서 역할수행 하는 데 있어 필요한 지원 1순위는 사업담당자 활동비 확대 지원(27명, 37.0%), 사업담당자용 매뉴얼 지속 개발 및 보급(13명, 17.8%), 사업관계자 역량교육 강화(12명, 16.4%) 순으로 나타남. 2순위는 사업담당자 매뉴얼 지속 개발 및 보급과 사업담당자 간 네트워크 조직 및 활성화(각 14명, 각 19.2%), 사업담당자 활동비 확대 지원(13명, 17.8%) 순으로 나타남. 3순위는 사업관계자 역량교육 강화(20명, 27.4%), 사업담당자 간 내적/외적 동기부여 제고를 위한 지원(15명, 20.5%), 사업자 간 네트워크 조직 및 활성화(13명, 17.8%) 순으로 나타남
- 종합하면, 사업담당자 활동비 확대 지원, 사업담당자 매뉴얼 지속 개발 및 보급, 사업자 간 네트워크 조직 및 활성화, 사업관계자 역량교육 강화, 사업담당자 내적/외적 동기부

여 제고를 위한 지원을 중요하게 생각하는 것을 볼 수 있음

〈표 IV-44〉 동(洞) 평생학습 사업관계자로서 역할수행에 필요한 지원

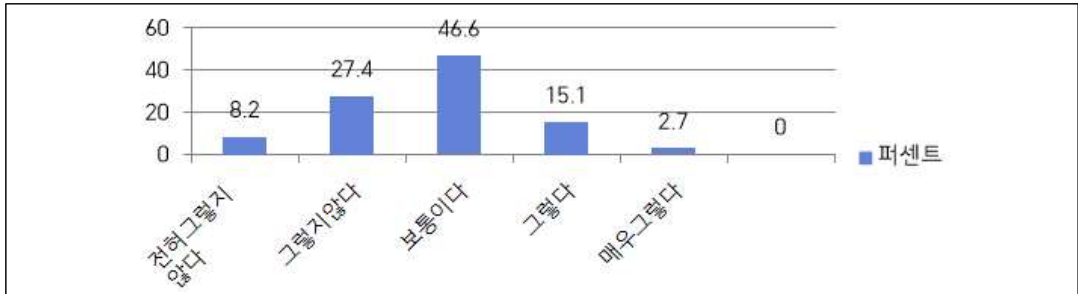
필요한 지원	1순위		2순위		3순위	
	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트
사업관계자 역량교육 강화	12	16.4	10	13.7	20	27.4
사업담당자용 매뉴얼 지속 개발 및 보급	13	17.8	14	19.2	7	9.6
사업담당자 활동비 확대 지원	27	37.0	13	17.8	12	16.4
사업담당자 간 네트워크 조직 및 활성화	7	9.6	14	19.2	13	17.8
사업담당자 내적/외적 동기부여 제고를 위한 지원	6	8.2	11	15.1	15	20.5
기관장이나 의사결정권자의 사업에 대한 인식 제고	8	11.0	11	15.1	6	8.2
전체	73	100.0	73	100.0	73	100.0

• 예산 및 운영방식에 대한 만족도

- 동(洞) 평생학습센터 사업의 예산 규모 및 운영방식에 만족하는지에 대해 보통이다(34명, 46.6%), 그렇지 않다(20명, 27.4%), 그렇다(11명, 15.1%), 전혀그렇지 않다(6명, 8.2%), 매우그렇다(2명, 2.7%) 순으로 나타남
- 보통이다를 기준으로 ‘그렇지 않다’에 더 많이 분포하고 있어 대체로 만족하지 않는 것으로 나타남. 이는 5점 척도 기준으로 볼 때 평균 2.77점(s.d.=.906)으로 3점에 미치지 못하는 것을 보아도 알 수 있음

〈표 IV-45〉 동(洞) 평생학습센터 사업의 예산 규모 및 운영방식 만족도

예산운영만족	빈도	퍼센트	기술통계
전혀그렇지 않다	6	8.2	mean=2.77 s.d.=.906 min.=1 max.=5
그렇지 않다	20	27.4	
보통이다	34	46.6	
그렇다	11	15.1	
매우그렇다	2	2.7	
전체	73	100.0	

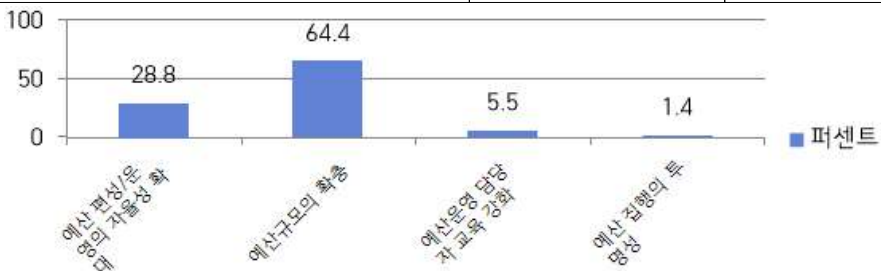


• 예산 관련 개선과제

- 앞서 나타난 예산 규모 및 운영에 대한 만족하지 못하는 것을 해소하기 위한 개선과제를 물은 결과, 예산규모의 확충이 47명(64.4%)로 가장 많이 나타남
- 예산 확충 문제는 앞서 다른 서울시, 서울시 평생학습진흥원, 자치구의 문제와 개선방안을 자유기술 방식으로 물은 질문에서도 중요하게 제시된 문제점 및 개선 방향이었음을 볼 때 사업관계자들이 가장 중요하게 인식하는 사안이라고 할 수 있음
- 이어 예산편성 및 자율성 확대가 21명(28.8%)로 나타남. 다른 항목은 빈도가 적게 나타남

〈표 IV-46〉 동(洞) 평생학습센터 예산운영을 위한 우선적 개선 과제

개선과제	빈도	퍼센트
예산 편성/운영의 자율성 확대	21	28.8
예산규모의 확충	47	64.4
예산운영 담당자 교육 강화	4	5.5
예산 집행의 투명성	1	1.4
전체	73	100.0



- 동(洞) 평생학습센터 1년 운영비 규모 및 희망 운영비 비교
 - 현재 운영비와 통합 후 운영비 기대 규모에 대한 조사 결과, 먼저 현재 동(洞) 평생학습센터 운영비 규모는 1천만원 미만이 25명(34.2%)로 가장 많이 나타나고, 이어 4천만원 이상이 21명(28.8%)로 그 뒤를 잇고 있음. 현재 운영비의 편차가 큰 것을 알 수 있음
 - 사업 통합시 희망 운영비 규모로는 4천만원 이상이 38명(52.1%)로 가장 많이 나타나고 있음. 통합 후 단일 세부사업에 대한 희망 운영비 역시 4천만원 이상이 21명(28.8%)으로 나타나고 있어 현재 1천만원 미만의 비율 대비 예산 기대와 편차가 큰 것을 알 수 있음
 - 그밖에 통합 후 전체 운영비 규모에 대한 기타 응답으로는 ‘8천만원 이상, 견적을 받아 봐야 알겠다, 최소 7천만원 이상’ 등의 의견이 나옴
 - 또한, 단일 세부사업 운영비 희망에 대한 기타 의견은 ‘2천만원, 동의 특성 및 규모에 따라 사업운영비 계획’ 등이 제시됨

〈표 IV-47〉 동(洞) 평생학습센터 1년 운영비 규모 및 희망 운영비 비교

금액	현재 운영비 규모		통합 후 희망 운영비 규모			
			전체		단일 세부 사업 운영비	
	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트
1천만원 미만	25	34.2	6	8.2	4	5.5
1천만원 이상 ~ 2천만원 미만	8	11.0	13	17.8	11	15.1
2천만원 이상 ~ 3천만원 미만	5	6.8	3	4.1	17	23.3
3천만원 이상 ~ 4천만원 미만	14	19.2	9	12.3	17	23.3
4천만원 이상	21	28.8	38	52.1	21	28.8
기타	-	-	4	5.5	3	3.0
전체	73	100.0	73	100.0	73	100.0

- 추가 및 확대가 필요한 예산 항목
 - 사업운영 예산 항목에 새로 추가하거나 확충해야 할 부분을 자유롭게 기술한 것을 내용 분석한 결과는 매니저, 플래너, 강사, 운영위원, 마을 활동가를 위한 인건비 및 활동비가 18건으로 가장 많이 나타남

〈표 IV-48〉 사업운영 예산 항목에서 새로 추가되거나 확대되어야 할 부분

거점센터 및 자치구 실무담당자	학습매니저/동네배움터 배움플래너	동네배움터 배움운영위원 및 기타
a. 추가될 영역	a. 추가될 영역 운영진의 활동비 지원 재료비 지원 소정의 참가비가 필요하다고 생각됨. 너무 저렴한 수업은 오히려 수강생들의 다른 일정에 밀릴 수도 있고, 책임감이 없어지는 것 같음 운영위원 활동비 사업담당자 실무 인건비	a. 추가될 영역 재료비
b. 확대될 영역 강사비 인건비 재료비 기관운영비 프로그램 운영비 운영자 거마비 공간비, 기자재 운영물품 구입비 관계자 관련교육 예산 학습 매니저 활동비가 추가 되어야 하며 평생교육사 마급에서 라급과 마급 2인체제 필요	b. 확대될 영역 청각장애가 있는 농인들을 위한 배움의 기회가 다양하게 제공될 수 있을만한 예산이 충분히 지원되었으면 좋겠습니다. 강사비 지원 확대	b. 확대될 영역 인건비(배움플래너 활동비, 강사비) 담당자 인건비 지원 강사비 확대 마을활동가에 대한 지원 강사비 상한선을 높여야 합니다(현재 80~90% 강사비가 지출되다 보니 감수할 만한 인맥에 따라, 역량이 부족한 강사 섭외가 되는 상황) 프로그램 운영비

- 그룹별로 볼 때, 학습매니저와 플래너는 추가될 영역과 확대될 영역 모두 다양한 의견을 제시하였고, 거점센터 및 자치구 실무담당자와 동네배움터 배움운영위원 등은 추가될 영역엔 의견이 없고 확대될 영역에 의견이 많이 제시됨

〈표 IV-49〉 사업운영 예산 항목에서 새로 추가되거나 확대되어야 할 부분 종합분석

범주	빈도	내용
강사료, 활동비	18	매니저, 플래너, 강사, 운영위원, 마을 활동가 인건비 및 지원비
프로그램비	11	재료비, 프로그램 운영비
인건비	7	실무담당자 인건비

범주	빈도	내용
예산	3	전체 예산 확충
공간과 기자재 확보비	2	공간, 기자재 확보
기관운영비	1	기관운영비
교육비	1	관계자 관련 교육비
사업유지	1	사업 연장에 따른 부분
홍보비	1	홍보

- 예산 부담 형태
 - 예산 부담 형태에 대하여 56명이 응답하였음
 - 거점센터 및 자치구 실무담당자들, 동네배움터 배움운영위원 및 기타 의견은 자치구 0~100%, 역시 국비도 0~100%까지 매칭 범주 격차가 매우 큼
 - 학습매니저/동네배움터 배움 플래너의 예산 구성은 자치구 0~50%, 국비도 0~50%로 격차가 상대적으로 적은 편으로 나타남

〈표 IV-50〉 사업 운영비의 예산 편성 비율 구성 의견

거점센터 및 자치구 실무담당자	(1) 국비 100% + (2) 서울시 00% + (3) 자치구 00% + (4) 기타 00% = 100%
	(1) 국비 70% + (2) 서울시 20% + (3) 자치구 10% + (4) 기타 00% = 100%
	(1) 국비 70% + (2) 서울시 00% + (3) 자치구 30% + (4) 기타 00% = 100%
	(1) 국비 50% + (2) 서울시 40% + (3) 자치구 10% + (4) 기타 00% = 100%
	(1) 국비 50% + (2) 서울시 30% + (3) 자치구 20% + (4) 기타 00% = 100%
	(1) 국비 50% + (2) 서울시 25% + (3) 자치구 25% + (4) 기타 00% = 100%
	(1) 국비 50% + (2) 서울시 00% + (3) 자치구 50% + (4) 기타 00% = 100% (2건)
	(1) 국비 40% + (2) 서울시 30% + (3) 자치구 30% + (4) 기타 00% = 100% (2건)
	(1) 국비 30% + (2) 서울시 30% + (3) 자치구 40% + (4) 기타 00% = 100%
	(1) 국비 25% + (2) 서울시 25% + (3) 자치구 50% + (4) 기타 00% = 100% (3건)
	(1) 국비 20% + (2) 서울시 50% + (3) 자치구 30% + (4) 기타 00% = 100%
	(1) 국비 20% + (2) 서울시 30% + (3) 자치구 50% + (4) 기타 00% = 100%
	(1) 국비 10% + (2) 서울시 50% + (3) 자치구 30% + (4) 기타 10% = 100%
	(1) 국비 10% + (2) 서울시 20% + (3) 자치구 70% + (4) 기타 00% = 100%
	(1) 국비 00% + (2) 서울시 100% + (3) 자치구 00% + (4) 기타 00% = 100%
	(1) 국비 00% + (2) 서울시 90% + (3) 자치구 00% + (4) 기타 10% = 100%
	(1) 국비 00% + (2) 서울시 70% + (3) 자치구 30% + (4) 기타 00% = 100% (2건)
	(1) 국비 00% + (2) 서울시 50% + (3) 자치구 50% + (4) 기타 00% = 100% (4건)
(1) 국비 00% + (2) 서울시 20% + (3) 자치구 80% + (4) 기타 00% = 100%	
(1) 국비 00% + (2) 서울시 00% + (3) 자치구 90% + (4) 기타 10% = 100%	

학습매니저/동네배움터 배움플래너	(1) 국비 50% + (2) 서울시 40% + (3) 자치구 10% + (4) 기타 00% = 100% (1) 국비 50% + (2) 서울시 30% + (3) 자치구 20% + (4) 기타 00% = 100% (2건) (1) 국비 50% + (2) 서울시 25% + (3) 자치구 25% + (4) 기타 00% = 100% (1) 국비 50% + (2) 서울시 00% + (3) 자치구 50% + (4) 기타 00% = 100% (1) 국비 40% + (2) 서울시 30% + (3) 자치구 27% + (4) 기타 3% = 100% (1) 국비 20% + (2) 서울시 30% + (3) 자치구 40% + (4) 기타 10% = 100% (1) 국비 00% + (2) 서울시 50% + (3) 자치구 50% + (4) 기타 00% = 100% (3건)
동네배움터 배움운영위원 및 기타	(1) 국비 100% + (2) 서울시 00% + (3) 자치구 00% + (4) 기타 00% = 100% (1) 국비 50% + (2) 서울시 50% + (3) 자치구 00% + (4) 기타 00% = 100% (1) 국비 50% + (2) 서울시 30% + (3) 자치구 20% + (4) 기타 00% = 100% (1) 국비 40% + (2) 서울시 40% + (3) 자치구 20% + (4) 기타 00% = 100% (2건) (1) 국비 40% + (2) 서울시 30% + (3) 자치구 20% + (4) 기타 10% = 100% (1) 국비 35% + (2) 서울시 35% + (3) 자치구 30% + (4) 기타 00% = 100% (1) 국비 30% + (2) 서울시 40% + (3) 자치구 30% + (4) 기타 00% = 100% (1) 국비 30% + (2) 서울시 35% + (3) 자치구 30% + (4) 기타 5% = 100% (1) 국비 30% + (2) 서울시 30% + (3) 자치구 40% + (4) 기타 00% = 100% (2건) (1) 국비 20% + (2) 서울시 50% + (3) 자치구 30% + (4) 기타 10% = 100% (1) 국비 20% + (2) 서울시 40% + (3) 자치구 30% + (4) 기타 10% = 100% (1) 국비 20% + (2) 서울시 30% + (3) 자치구 50% + (4) 기타 10% = 100% (1) 국비 10% + (2) 서울시 50% + (3) 자치구 30% + (4) 기타 10% = 100% (1) 국비 10% + (2) 서울시 30% + (3) 자치구 50% + (4) 기타 10% = 100% (1) 국비 00% + (2) 서울시 80% + (3) 자치구 20% + (4) 기타 00% = 100% (2건)

- 구성 요건으로 보면 ‘국비+시비+구비’ 형태가 되어야 한다는 의견이 26명(46.4%)로 가장 많이 나타남. 이어 ‘시비+구비’ 형태(11명, 19.6%), ‘국비+시비+구비+기타’ 형태(7명, 12.5%), ‘국비+시비’ 형태(5명, 8.9%), ‘국비’ 형태(3명, 5.4%), ‘국비+구비’ 형태(2명, 3.6%), ‘구비+기타’ 형태와 ‘구비’ 형태(각 1명, 각 1.8%) 순으로 나타남

〈표 IV-51〉 사업 운영비의 예산 편성 비율 구성 의견 종합분석

예산부담	빈도	퍼센트
국비+시비+구비+기타	7	12.5
국비+시비+구비	26	46.4
국비+시비	5	8.9
국비+구비	2	3.6
시비+구비	11	19.6
구비+기타	1	1.8
국비	3	5.4

예산부담	빈도	퍼센트
구비	1	1.8
전체	56	100.0

- 예산 부담 형태는 여러 가지로 나타나는데 각 부담 비율을 살펴보면 국비는 50% 부담(13명, 29.5%)을, 시비는 30% 부담(16명, 32.0%)을, 구비는 50% 부담(14명, 28.6%)을, 기타는 10% 부담(7명, 77.8%)을 가장 선호하는 것으로 나타남. 다만, 각 조합에 따라 비율 선호는 각기 다르며, 부담 주체에 대한 응답자 내에서 비율을 제시하였으므로 절대적 수치라기보다는 참고사항으로 보는 것이 적합함

〈표 IV-52〉 예산 구성에 대한 선호도 분석

부담비율	국비		시비		구비		기타	
	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트
3%	1	11.1
5%	1	11.1
10%	4	9.1	.	.	3	6.1	7	77.8
20%	6	13.6	4	8.0	8	16.3	.	.
25%	3	6.8	5	10.0	2	4.1	.	.
27%	1	2.0	.	.
30%	5	11.4	16	32.0	12	24.5	.	.
35%	1	2.3	2	4.0
40%	6	13.6	6	12.0	4	8.2	.	.
50%	13	29.5	15	30.0	14	28.6	.	.
60%
70%	2	4.5	1	2.0	2	4.1	.	.
80%	1	2.3	1	2.0	1	2.0	.	.
90%	1	2.0	.	.
100%	3	6.8	.	.	1	2.0	.	.
전체	44	100.0	50	100.0	49	100.0	9	100

- 동(洞) 평생학습센터 사업으로 통합 시 개선할 사항
 - 동(洞) 평생학습센터로 유사기관을 통합할 경우 개선할 사항에 대한 응답 1순위는 예산 확충 및 예산 운영방식 개선(29명, 39.7%), 차별화된 사업 방향 모색(18명, 24.7%) 순서로 나타났음
 - 2순위는 관계자 역할과 정체성 확립과 예산확충 및 예산 운영방식 개선(각15명, 각 20.5%)이 제일 많이 나타났음
 - 3순위는 사업자 간 네트워크 활성화 및 지원(14명, 19.2%), 차별화된 사업 방향 모색과 지역 내 유관기관 네트워크 강화(각13명, 각17.8%) 순으로 나타남
 - 전체적으로 볼 때 예산 확충 및 예산 운영방식 개선, 차별화된 사업 방향 모색, 관계자 역할과 정체성 확립을 중요하게 생각하는 것으로 볼 수 있음

〈표 IV-53〉 동(洞) 평생학습센터 사업 통합시 개선사항 우선순

개선	1순위		2순위		3순위	
	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트
차별화된 사업 방향 모색(중복방지)	18	24.7	12	16.4	13	17.8
관계자 역할과 정체성 확립	6	8.2	15	20.5	9	12.3
사업자 간 네트워크 활성화/지원	1	1.4	7	9.6	14	19.2
예산확충/예산운영방식 개선	29	39.7	15	20.5	9	12.3
지역 내 유관기관 네트워크 강화	4	5.5	5	6.8	13	17.8
사업 담당자 간 협업과 지원	6	8.2	9	12.3	1	1.4
통합운영	3	4.1	5	6.8	6	8.2
자치구 자율적이고 독립적 운영	5	6.8	4	5.5	6	8.2
기타	1	1.4	1	1.4	2	2.8
전체	73	100.0	73	100.0	73	100.0

- 동(洞) 평생학습센터 사업으로 통합 시 기대하는 발전 모습
 - 동(洞) 평생학습센터 통합 시 발전을 기대하는 방향에 대한 응답을 보면 1순위는 평생

교육 프로그램 개발 및 제공이 40명(54.8%)으로 가장 많이 나타남. 특히, 다른 항목은 모두 11.0% 이하로 나타나 평생교육 프로그램 개발 및 제공에 대한 기대가 현저하게 드러나는 것을 볼 수 있음

- 2순위는 지역 이슈 및 문제해결 학습활동 지원(19명, 26.0%)이 가장 많이 나타나고, 3순위는 학습공간 지원(17명, 23.3%)이 가장 많이 나타남
- 전체적으로 볼 때 평생교육 프로그램 개발 및 제공에 대한 기대와 지역 이슈 및 문제해결 학습활동 지원에 대한 기대가 큰 것을 볼 수 있음

〈표 IV-54〉 동(洞) 평생학습센터 사업으로 통합 시 기대하는 발전 모습 우선순

기대	1순위		2순위		3순위	
	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트
평생교육 프로그램 개발 및 제공	40	54.8	14	19.2	8	11.0
지역 이슈/문제해결 학습활동 지원	7	9.6	19	26.0	13	17.8
학습공간 지원	5	6.8	12	16.4	17	23.3
학습동아리 조직/지원	5	6.8	8	11.0	10	13.7
지역 평생학습 관련 상담/정보제공	6	8.2	4	5.5	12	16.4
평생학습센터 간 연계/협력	8	11.0	15	20.5	8	11.0
시민 학습 경험 통합 인증제	1	1.4	1	1.4	5	6.8
기타	1	1.4	-	-	-	-
전체	73	100.0	73	100.0	73	100.0

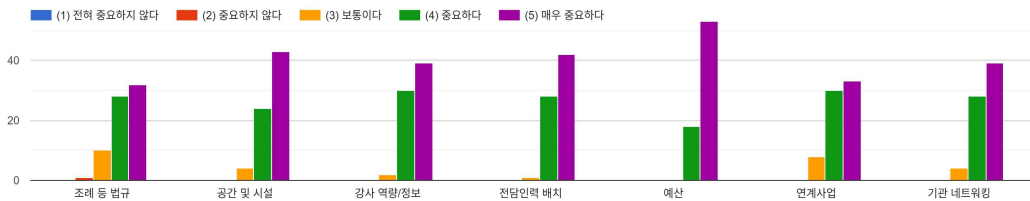
□ 동(洞) 평생학습센터 사업 운영에 대한 전반적인 요구

- 원활한 운영을 위해 제시한 항목 전체의 중요도가 높게 나타남
 - 동(洞) 평생학습센터의 원활한 운영을 위하여 제시된 항목들에 대한 중요도를 5점 척도로 질문한 결과, 제시된 항목에 대해 모두 4점 이상으로 나타나 중요하게 여기는 정도가 높은 것을 알 수 있음. 특히, 예산(4.71점, s.d.=.485), 전담인력 배치(4.55점, s.d.=.554), 공간 및 시설(4.52점, s.d.=.626)은 4점대 후반으로 매우 높은 점수로 나타나고 있어 이 항목들에 대한 관심이 매우 높은 것을 알 수 있음

〈표 IV-55〉 동(洞) 평생학습센터의 운영에 대한 중요도 조사

항목	N	최소값/최대값	평균	표준편차
조례 등 법규	73	2/5	4.26	0.764
공간 및 시설	73	3/5	4.52	0.626
강사 역량/정보	73	3/5	4.49	0.580
전담인력 배치	73	3/5	4.55	0.554
예산	73	3/5	4.71	0.485
연계사업	73	3/5	4.34	0.692
기관 네트워크	73	3/5	4.48	0.626

1. 동(洞) 평생학습센터의 원활한 운영을 위해 다음의 항목들은 얼마나 중요하다고 생각하십니까?



- 동(洞) 평생학습센터 원활한 사업 운영 전반에 대한 요구 관련 집단 간 차이는 ‘전담인력 배치’에서 나타남

〈표 IV-56〉 원활한 운영에 요구되는 항목 관련 집단 간 차이

구분		N	평균	표준편차	F
조례 등 법규	실무담당자	34	4.35	0.812	0.578
	매니저/플래너	25	4.16	0.746	
	운영위원	8	4.13	0.641	
	전체	67	4.25	0.766	
공간 및 시설	실무담당자	34	4.65	0.544	1.696
	매니저/플래너	25	4.36	0.757	
	운영위원	8	4.38	0.518	
	전체	67	4.51	0.637	
강사 역량/정보	실무담당자	34	4.53	0.615	0.228

구분		N	평균	표준편차	F
	매니저/플래너	25	4.48	0.586	
	운영위원	8	4.38	0.518	
	전체	67	4.49	0.587	
전담인력 배치	실무담당자	34	4.71	0.462	4.965* (p<.05)
	매니저/플래너	25	4.40	0.645	
	운영위원	8	4.13	0.354	
	전체	67	4.52	0.560	
예산	실무담당자	34	4.79	0.410	2.578
	매니저/플래너	25	4.64	0.569	
	운영위원	8	4.38	0.518	
	전체	67	4.69	0.499	
연계사업	실무담당자	34	4.29	0.676	0.031
	매니저/플래너	25	4.32	0.802	
	운영위원	8	4.25	0.463	
	전체	67	4.30	0.697	
기관 네트워킹	실무담당자	34	4.44	0.660	0.399
	매니저/플래너	25	4.48	0.653	
	운영위원	8	4.25	0.463	
	전체	67	4.43	0.633	

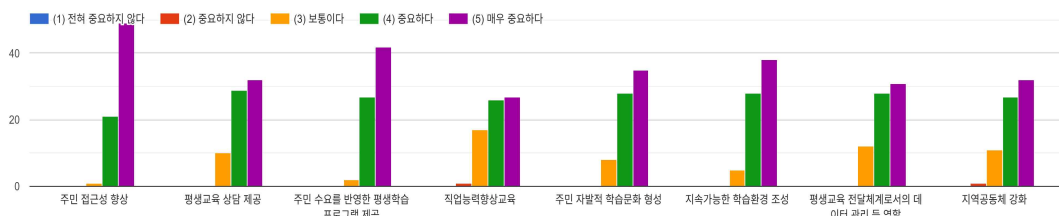
- 동(洞) 평생학습센터 사업의 원활한 운영을 위한 중요도 조사에서 '전담인력 배치'는 집단 간 차이에 통계적으로 의미가 있는 것으로 나타남(F=4.965, p<.05). 이때 점수는 실무담당자(4.71, s.d.=.462), 매니저 및 플래너(4.40, s.d.=4.40), 운영위원(4.13, s.d.=.354) 순으로 나타남. 즉, 전담인력 배치의 필요성에 대해 관계자들은 각자의 업무와 이해관계에 따라 서로 다르게 인식하고 있음. 그 중 실무담당자의 점수가 높은 것은 업무 집중도와 책무성에 따른 것으로 해석할 수 있음
- 다른 항목들은 모두 집단 간 차이가 없거나, 약간의 차이가 있어도 통계적 의미가 없음

- 동(洞) 평생학습센터의 핵심역할로서 전 영역의 중요도가 높게 나타남
 - 동(洞) 평생학습센터 핵심역할로서 제시된 항목에 대한 중요도는 제시된 영역에 대해 모두 4점 이상으로 나타나고 있음. 특히, 주민 접근성 향상(4.63점, s.d.=.565), 주민 수요를 반영한 평생학습 프로그램 제공(4.52점, s.d.=.603)은 4점대 후반으로 나타나 주요 역할 중 가장 핵심역할로 인식함을 알 수 있음

〈표 IV-57〉 동(洞) 평생학습센터의 핵심역할에 대한 중요도 조사

항목	N	최소값/최대값	평균	표준편차
주민 접근성 향상	73	3/5	4.63	0.565
평생교육 상담 제공	73	3/5	4.27	0.731
주민 수요를 반영한 평생학습 프로그램 제공	73	3/5	4.52	0.603
직업 능력 향상 교육	73	2/5	4.10	0.819
주민 자발적 학습문화 형성	73	3/5	4.36	0.695
지속 가능한 학습환경 조성	73	3/5	4.44	0.645
평생교육 전달체계로서의 데이터 관리 등	73	3/5	4.25	0.741
지역공동체 강화	73	2/5	4.25	0.778

2. 동(洞) 평생학습센터의 핵심 역할로서 다음 항목들은 얼마나 중요하다고 생각하십니까?

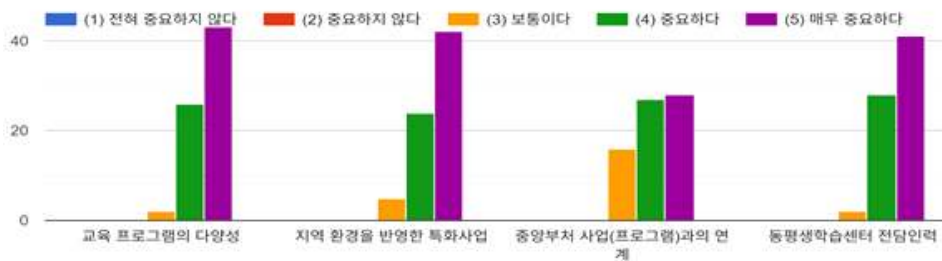


- 동(洞) 평생학습센터 프로그램 관련 전 영역의 중요도가 높게 나타남
 - 동(洞) 평생학습센터 프로그램과 관련하여 제시된 항목의 중요도에 대한 결과는 전 항목에 대해 모두 4점 이상으로 나타나 관계자들은 프로그램과 관련하여 모든 요소를 중요하게 생각하는 것을 알 수 있음. 특히, 교육프로그램의 다양성(4.53점, s.d.=.603)과 동(洞) 평생학습센터 인력(4.51점, s.d.=.604)의 점수를 보면 다른 영역보다 더 중요하다

게 생각하는 것을 알 수 있음

〈표 IV-58〉 동(洞) 평생학습센터 프로그램 관련 중요도

항목	N	최소값/최대값	평균	표준편차
교육 프로그램의 다양성	73	3/5	4.53	0.603
지역 환경을 반영한 특화사업	73	3/5	4.48	0.669
중앙부처 사업(프로그램)과의 연계	73	3/5	4.14	0.787
동(洞) 평생학습센터 인력	73	3/5	4.51	0.604

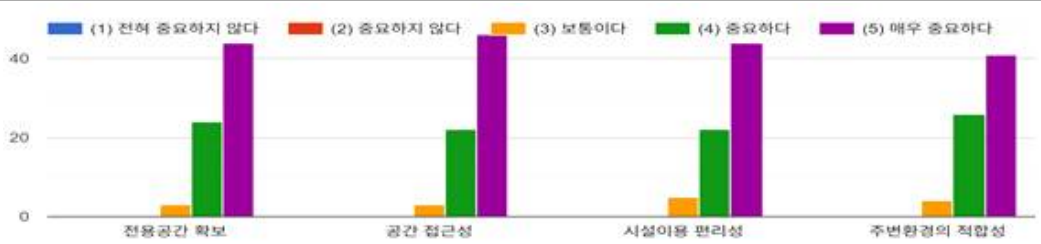


• 공간 관련 중요도

- 동(洞) 평생학습센터의 공간과 관련하여 제시된 항목에 대한 중요도는 전 항목 모두 4 점 이상으로 나타나고 있음. 특히, 전용공간 확보(4.55점, s.d.=.602)와 공간 접근성 (4.55점, s.d.=.668)은 모두 다른 영역보다 높아서 공간 관련 인식 중 특히 중요하게 인식하는 것으로 나타남

〈표 IV-59〉 동(洞) 평생학습센터 공간 관련 중요도

항목	N	최소값/최대값	평균	표준편차
전용공간 확보	73	3/5	4.55	0.602
공간 접근성	73	2/5	4.55	0.668
시설 이용 편리성	73	2/5	4.49	0.710
주변 환경의 적합성	73	2/5	4.47	0.689



- 공간 관련 요구에 대한 항목 전 영역에서 집단 간 차이가 나타남
 - 공간 관련 4개 항목 전체가 중요하게 인식되는 가운데 전 항목 집단 간 차이가 나타나는 것은 관계자들이 각자의 업무와 이해관계에 따라 서로 다르게 인식하고 있는 것을 알 수 있음. 모든 항목에서 실무담당자의 점수가 높은 것은 업무 집중도와 책무성에 따른 것으로 해석할 수 있음
 - 세부적으로 볼 때, ‘전용공간 확보’, ‘공간 접근성’, ‘시설 이용 편리성’에 대한 점수는 실무담당자 > 매니저 및 플래너 > 운영위원 순으로 나타남
 - ‘주변 환경 적합성’ 점수는 실무담당자 > 운영위원 > 매니저 및 플래너 순으로 나타났으나, 운영위원과 매니저 및 플래너 간 차이는 극히 미세함. 오히려 실무담당자와 격차가 더 큰 것으로 나타나, 모든 항목에서 실무담당자가 중요하게 인식하는 것이 확인되고 있음. 이는 사업운영에 있어 직접 기획과 예산을 분배 업무 비중이 높은 것에 기인하는 것으로 해석할 수 있음

〈표 IV-60〉 공간 관련 요구에 대한 집단 간 차이

구분		N	평균	표준편차	F
전용공간 확보	실무담당자	34	4.71	0.579	4.060* (p<.05)
	매니저/플래너	25	4.40	0.645	
	운영위원	8	4.13	0.354	
	전체	67	4.52	0.612	
공간 접근성	실무담당자	34	4.76	0.431	3.944* (p<.05)
	매니저/플래너	25	4.32	0.852	
	운영위원	8	4.38	0.518	
	전체	67	4.55	0.658	
시설 이용 편리성	실무담당자	34	4.71	0.524	3.867* (p<.05)
	매니저/플래너	25	4.28	0.843	

구분		N	평균	표준편차	F
주변 환경의 적합성	운영위원	8	4.13	0.835	3.672* (p<.05)
	전체	67	4.48	0.725	
	실무담당자	34	4.68	0.475	
	매니저/플래너	25	4.24	0.879	
	운영위원	8	4.25	0.463	
	전체	67	4.46	0.682	

- 성과관리 관련 전 영역 모두 중요도가 높게 나타남
 - 성과관리 관련 여러 항목에 대한 중요도를 5점 척도로 질문한 결과 관련 항목 모두 4점 이상으로 응답하였음. 특히, 지속 가능한 운영시스템(4.51점, s.d.=.669)이 가장 높아, 성과관리 중 가장 중요하게 인식하는 것으로 나타남

〈표 IV-61〉 동(洞) 평생학습센터 성과관리 중요도

항목	N	최소값/최대값	평균	표준편차
관리자 리더십	73	3/5	4.37	0.717
전략적 목표와 행동계획	73	3/5	4.40	0.661
명확한 성과지표	73	2/5	4.22	0.786
성과 측정방법의 용이성	73	2/5	4.30	0.739
환류 체계 운영	73	2/5	4.23	0.825
수요자 의견 수렴	73	3/5	4.42	0.599
사업관계자 의견 수렴	73	3/5	4.38	0.700
담당 인력 역량 향상	73	3/5	4.41	0.684
지속 가능한 운영시스템	73	3/5	4.51	0.669
계획대비 장단기 성과	73	2/5	4.29	0.772



- 성과관리 관련 중요도에서 몇 항목에 집단 간 인식 차이가 나타남
 - ‘명확한 성과지표’, ‘성과 측정방법의 용이성’, ‘환류 체계 운영’, ‘수요자 의견 수렴’,

‘사업관계자 의견 수렴’, ‘담당 인력 역량 향상’ 항목에서 집단 간 차이가 있는 것으로 나타남. 5개 항목 모두 점수는 실무담당자> 매니저 및 플래너> 운영위원 순으로 나타나고 있으며, 관계자들의 업무 집중도나 관심, 사업 책무성이나 직접적 관련성이 높은 역할에 따라 성과관리에 대해 서로 다르게 인식하고 있는 것으로 나타남²¹⁾

- 그 외 나머지 항목들에서는 집단 간 차이가 나타나지 않거나, 약간의 차이가 있어도 통계적으로 의미가 없음

〈표 IV-62〉 성과관리 관련 중요도에 대한 집단 간 차이

구분		N	평균	표준편차	F
관리자 리더십	실무담당자	34	4.50	0.707	1.471
	매니저/플래너	25	4.24	0.779	
	운영위원	8	4.13	0.354	
	전체	67	4.36	0.711	
전략적 목표와 행동계획	실무담당자	34	4.50	0.707	0.959
	매니저/플래너	25	4.28	0.678	
	운영위원	8	4.25	0.463	
	전체	67	4.39	0.673	
명확한 성과지표	실무담당자	34	4.50	0.615	4.725* (p<.05)
	매니저/플래너	25	4.12	0.781	
	운영위원	8	3.75	0.707	
	전체	67	4.27	0.730	
성과 측정방법의 용이성	실무담당자	34	4.62	0.551	6.140** (p<.01)
	매니저/플래너	25	4.12	0.726	
	운영위원	8	4.00	0.535	
	전체	67	4.36	0.667	
환류 체계 운영	실무담당자	34	4.50	0.749	6.181** (p<.01)
	매니저/플래너	25	4.20	0.764	
	운영위원	8	3.50	0.535	
	전체	67	4.27	0.790	
수요자 의견 수렴	실무담당자	34	4.59	0.557	5.558** (p<.01)
	매니저/플래너	25	4.32	0.627	

21) 유의수준(.01**)와 (.05*)은 영가설을 기각할 경우 오류가 될 확률상의 수치 산정에서 나온 숫자임. 통상 5%(.05) 미만이면 결정의 오류가 있을 수 있으나 허용하는 오차범위라는 것을 말함. 다만 표에 0.1**은 수치로는 더 엄밀한 검증의 수치가 산출되었으므로 구별하여 표기하였음.

구분		N	평균	표준편차	F
	운영위원	8	3.88	0.354	
	전체	67	4.40	0.605	
사업관계자 의견 수렴	실무담당자	34	4.59	0.557	4.627* (p<.05)
	매니저/플래너	25	4.24	0.723	
	운영위원	8	3.88	0.835	
	전체	67	4.37	0.693	
담당 인력 역량 향상	실무담당자	34	4.56	0.613	5.239** (p<.01)
	매니저/플래너	25	4.40	0.707	
	운영위원	8	3.75	0.463	
	전체	67	4.40	0.676	
지속 가능한 운영시스템	실무담당자	34	4.62	0.604	1.989
	매니저/플래너	25	4.44	0.768	
	운영위원	8	4.13	0.354	
	전체	67	4.49	0.660	
계획대비 장단기성과	실무담당자	34	4.35	0.774	0.318
	매니저/플래너	25	4.32	0.748	
	운영위원	8	4.13	0.354	
	전체	67	4.31	0.722	

• 기타 제언

〈표 IV-63〉 제안사항

거점센터 및 자치구 실무담당자	학습매니저/동네배움터 배움 플래너	동네배움터 배움운영위원 및 기타
<ul style="list-style-type: none"> - 기존 동네배움터 사업처럼 한곳에서 총괄해서 자치구별로 운영하면 좋겠음(사업명 통일, 예산 지원 등) - 각 자치구 특성에 맞게 운영하도록 관심과 지원 요청 - 사업의미 및 필요성에 대한 자치구와의 긴밀한 소통 - 시설은 주민자치 교육공간 활용이 가장 쉽고 빠르게 접근 가능함. 기존 자치공간을 상담과 강좌 진행에 편리한 구조로 개선하여 동 평생학습센터로 활용하면 좋을 듯하다 	<ul style="list-style-type: none"> - 지역 특징을 반영한 프로그램 구성 필요 - 연속적으로 지속될 수 있는 프로그램 	<ul style="list-style-type: none"> - 유익한 사업 및 프로그램의 연계 및 공유 - 그 지역에서만 창출되는 특화프로그램을 우수사례 선정하고 포상금 지원 등 동기부여 - 동 단위 학습은 행정 단위가 아니라 사람을 기반으로 이루어지는 가장 가까운 배움의 공동체 - 정책과 제도가 '일상 가까이' 다 가설 수 있도록, 주민의 손에 학습의 열쇠를 쥐어줘야 한다고 생각합니다

- 기타 의견 중 이전처럼 사업을 통합해서 운영하자는 의견(실무담당자)과 그 지역에서만 가능한 특화사업을 우수사례로 지정하고 포상하자는 의견(운영위원) 등이 앞의 다른 의견에 비해 새로운 제안으로 제시됨

다. 시사점

□ 응답자와 자치구 동(洞) 평생학습센터 유형

• 응답자 특성 요약

- 실무자, 학습매니저/학습플래너, 운영위원 3개 집단을 대상으로 설문조사를 하였고 응답자는 73명으로 여성 63명(86.3%) 비중이 높음
- 응답자 역할로 보면 거점센터 및 자치구 실무담당자 34%, 학습매니저/동네배움터 배움플래너 32.4%, 동네배움터 배움터 운영위원 및 기타 19.7%
- 연령대는 50대가 24명(32.9%)로 가장 많았고 30대~ 50대 세대군 분포가 가장 많음
- 자격증을 보유한 사람은 35명(47.9%)임
- 조직 인력수는 평균 6.2명(s.d.=7.74)으로 나타남

• 운영 중인 동(洞) 평생학습센터 유형

- 유관기관/단체 시설이 34개(46.6%)로 가장 많이 나타남. 이어 주민자치센터(자치회관) 과 도서관이 각각 29개(각 39.7%), 마을 커뮤니티 공간(28개, 38.4%) 순임
- 명칭은 평생학습센터 9개, 주민센터 9개, 동네배움터/실부리배움터 8개 등 기존 사업 명칭인 주민자치센터와 동네배움터 명칭을 가장 많이 사용하고 있음

□ 요구조사 요약

• 동(洞) 평생학습 사업목표와 역할에 대한 인식

- 사업 필요성은 '매우 필요하다'가 55명(75.3%)로 가장 많이 나타남
- 동(洞) 평생학습센터가 필요하다고 생각하는 이유 1순위는 접근성 확대(51명, 69.9%), 2순위 학습문화 조성(13명, 17.8%), 3순위는 학습 자치 실현(21명, 28.8%)임

- 관계자 인식
 - 관계자들의 지역사회에서의 역할에 대해 기대하는 정도와 현재의 정도 격차는 모든 부분에서 약간 기대하는 것만큼 충족하지 못하는 것으로 나타남. 그중 네트워크 확장(-0.34점)과 소외계층 학습 제공(-0.32점)은 다른 영역보다 근소한 차이가 있는 편이나 최우선 개선과제로서의 의미는 없음. 즉, 관계자들은 각자의 직무에 대한 이해가 높고 역할에 대해 만족하고 안정되어 있음을 의미함
 - 동(洞) 평생학습센터 사업관계자로서 자신의 역할과 직무를 잘 이해하고 있는 것으로 나타남(긍정적인 응답 85%)
 - 학습매니저 및 배움플래너는 자신의 업무수행을 잘하는 것으로 인식(4점대)하나, 성인 학습자에게 상담서비스를 제공한다는 영역만 4점에 못 미쳐, 이 부분 지원이 필요함
 - 거점센터 및 자치구 실무담당자의 경우 대부분 4점대를 넘어 대체로 제시된 업무에 대해 잘 수행하는 것으로 인식하나, '지역 내 활동가를 양성하고 발굴한다', '학습매니저 및 배움플래너에게 교육 및 연수 기회를 제공한다', '학습 매니저 및 배움 플래너와의 의사소통을 위한 체계를 구축한다'는 영역은 3점대로 상대적으로 취약함. 따라서 향후 역량강화 등의 연수 기회 등의 직·간접적 지원이 필요함
 - 운영위원은 자신의 업무수행을 잘하고 있는 것으로 인식하고 있음
 - 동(洞) 평생학습센터 관계자로서 자신의 역할에 대한 만족은 80.8%로 긍정적인 응답을 나타내, 대체로 본인의 역할 수행에 대한 안정적 상태라 볼 수 있음
- 관계자 애로사항
 - 사업관계자들의 역할수행에서 어려운 점은 주로 예산 부족, 학습자 모집 및 홍보, 유관 기관 네트워크 및 협조체계 구축, 사업에 대한 낮은 인지도로 인한 어려움 등임
 - 사업관계자가 인식하는 영역별 애로사항 조사 결과는 예산 및 기간의 한정으로 지속적인 프로그램 운영 어려움이 4.10점으로 가장 높게 나타나고, 이어 평생학습센터 역할의 제한(3.47점), 새로운 학습자 발굴의 어려움(3.45점), 낮은 보상(3.45점) 순으로 나타남. 예산 증원 및 사업의 안정화 등의 문제 해결이 필요함
 - 사업관계자로서 역할수행의 애로사항 집단 간 차이 분석은 대부분 유의미하지 않으나,

'의사결정권자의 인식에 따른 추진 여부'에서 차이가 나타남. 이때 점수는 매니저/플래너(실무담당자), 운영위원 순으로 나타남. 즉, 의사결정권자에 의하여 사업 추진 여부가 결정되는 것에 대해서 실무자, 매니저/플래너, 운영위원은 다르게 인식하고 있는데, 이는 저마다 맡은 업무 내용의 차이, 역할의 상이함과 정책에 대한 이해 차이에 따른 인식 차이로 볼 수 있음

- 동(洞) 평생학습센터 개선 및 발전 방향

- 서울시평생교육진흥원이나 자치구의 활동 지원에 대한 만족도는 평균 3.34점으로 높지는 않아 개선이 요구됨
- 서울시 관련 현재 문제점: 예산 부족, 이해 및 역량 부족, 제도 개선(사업의 일원화가 부족하고, 법 개정에 따른 가이드나 매뉴얼의 부족), 홍보 부족, 연속성 보장 부족, 다양한 접근(수어 통역사 배치 등) 등이 제시됨
- 서울시 관련 현재 문제점에 따른 해결 방안: 예산 증액, 제도 안착 및 관리, 다양성 확대, 이해 및 역량 증진, 다양한 홍보 도모, 장애인 특화 전담부서 등으로 나타남
- 서울시 관련 현재 문제 해결방안의 기대효과: 사업의 활성화, 예산 지원 확대, 안정적인 운영환경 확보, 참여 증가, 자원발굴, 관계자 발전 등으로 제시됨
- 서울시평생교육진흥원 문제점: 통합적 운영 관리 부재, 네트워크 및 협업 기능 약화, 예산 부족, 다양성 부족, 홍보 부족, 교육 부족 등이 제시됨
- 서울시평생교육진흥원 문제점에 따른 해결 방안: 서평원 역할 고도화, 네트워크 강화, 예산 확충, 역량 강화 지원, 홍보 강화 등이 제시됨
- 서울시평생교육진흥원 문제점 해결방안의 기대효과: 평생교육 질 향상, 네트워크 강화, 사업 활성화, 진흥원 주체 사업 모색, 예산 확충 등이 기대됨
- 자치구 관련 문제점: 예산 부족, 공간 부족, 프로그램 관리 문제, 강사 수준 차이, 자치구 정책 문제, 과도한 업무, 홍보 및 활성화 부족, 지원체계 구축 및 역할 정비, 사업중복 문제 등이 제시됨
- 자치구 관련 문제점 해결 방안: 예산 확보, 소통과 협력 강화, 수요조사 기반 사업 진행, 인력 확보 및 보상체계 구축, 정책과 인식개선, 발상 전환 등이 제시됨

- 자치구 관련 문제점 해결방안의 기대효과: 평생교육 주민자치 실현, 평생학습의 원활한 운영, 주민참여 확대, 프로그램 개선, 사업의 지속성 실현, 예산 확보가 기대됨
- 동(洞) 평생학습사업 통합시 전담기관에 대한 의견은 서평원이 1위
 - 서울시평생교육진흥원 44명(60.3%): 평생교육에 대한 전문성이 주를 이루는 가운데 업무 효율성과 유연성을 이유로 답함
 - 서울시는 19명(26.0%)으로, 행정과 정책의 일관성 및 단순화, 예산의 확보와 조율, 학습자의 접근성 등을 이유로 들
 - 자치구는 10명(13.7%)으로, 지역사업에 맞는 환경, 주관부서가 바뀌는 것이 바람직하지 않아서를 이유로 들
- 동(洞) 평생학습 사업관계자로서 역할수행에 필요한 지원
 - 사업담당자 활동비 확대 지원(27명, 37.0%), 사업담당자 매뉴얼 지속 개발 및 보급, 사업자 간 네트워크 조직 및 활성화, 사업관계자 역량교육 강화 등의 순임
- 동(洞) 평생학습센터 예산규모와 사업운영 만족도
 - 동 평생학습센터 사업의 예산 규모 및 운영방식에 만족도는 5점 척도 기준으로 볼 때 평균 2.77점으로 3점에 못 미치는 부정적 반응이 나타남
 - 개선 과제는 예산 규모의 확충이 47명(64.4%), 예산편성 및 자율성 확대가 21명(28.8%) 등으로 나타남
 - 자치구 1년 운영비 규모는 1천만원 미만인 25명(34.2%), 4천만원 이상이 21명(28.8%)로 자치구 간 격차가 큰 것으로 나타남
 - 통합시 희망 운영비 규모로는 4천만원 이상이 38명(52.1%)으로 나타남
 - 예산 항목에 새로 추가하거나 확충해야 할 부분에 대한 의견은 매니저, 플래너, 강사, 운영위원, 마을 활동가를 위한 인건비 및 활동비가 18건으로 가장 많이 나타남
 - 예산 편성 비율 구성 의견은 자치구 0~100%, 역시 국비도 0~100%까지 매칭 범주가 매우 격차가 크며, ‘국비+시비+구비’ 형태가 되어야 한다는 의견이 26명(46.4%)로 가장 많이 나타남

- 동(洞) 평생학습센터 사업으로 통합하게 될 경우 기대
 - 개선안은 예산 확충 및 예산 운영방식 개선, 차별화된 사업 방향 모색, 관계자 역할과 정체성 확립을 중요하게 생각하는 것으로 나타남
 - 발전 모습은 평생교육 프로그램 개발 및 제공에 대한 기대와 지역 이슈 및 문제해결 학습활동 지원에 대한 기대 등으로 제시됨
 - 사업운영에 대한 요구는 제도, 법규, 공간, 강사역량, 전담인력, 예산(4.71), 연계사업, 기관 네트워킹 전 영역 모두 4점 이상으로 중요하게 인식함
 - 사업 운영 전반에 대한 요구 관련 집단 간 차이는 '전담인력 배치'에서 나타나, 관계자 집단 간 전담인력 배치를 두고 구의 예산이나 업무 과중 등 서로 다른 이해에 따른 인식 차이를 보인다고 할 수 있음
 - 동 평생학습센터 핵심역할은 모든 영역 4점 이상으로 매우 중요하게 인식하고 있으며, 이 중 주민 접근성 향상이 가장 높음(4.63)
 - 프로그램 영역, 공간 문제 모두 문항마다 4점 이상으로 중요하게 인식하고 있는 것으로 나타남. 다만, 공간 관련 요구에 대한 항목 전용공간 확보, 공간 접근성, 시설 이용 편리성, 주변환경의 적합성 전 영역에서 집단 간 차이가 나타남. 이 또한 관계자들이 공간 지정이나 운영 등에 대한 업무, 예산이나 환경, 인력 등의 세부 내역을 부가적으로 염두에 두고 서로 다른 인식을 하는 것으로 해석할 수 있음
 - 성과관리 관련 질문에도 제시된 항목에 대해 모두 4점 이상으로 응답하였고 지속 가능한 운영시스템(4.51점)이 가장 높게 나타남
 - 성과관리 관련 중요도에서 몇 항목에 집단 간 인식 차이가 나타남. '명확한 성과지표', '성과 측정방법의 용이성', '환류 체계 운영', '수요자 의견 수렴', '사업관계자 의견 수렴', '담당 인력 역량 향상'은 집단 간 차이가 있는 것으로 나타남. 성과관리에 대한 집단 간 업무와의 연계성이나 역할 등에서 기인한 차이라고 해석할 수 있음
 - '공간'과 '성과관리' 두 영역의 항목에서 집단 간 차이를 보이는 항목들은 모두 실무담당자, 매니저 및 플래너, 운영위원 순으로 나타나고 있음. 이는 업무에 보다 직접적인 관련성이 높은 실무자의 인식이 반영된 것이라고 볼 수 있음

2. 동(洞) 평생학습사업 관계자 FGI 및 전문가 자문회의

가. FGI 추진 개요

- 동(洞) 평생학습센터 운영 모델 및 체계화 연구의 방향과 운영모델 개선안 도출을 위한 효율적 추진을 위해 연구 관계자의 의견 수렴과 시사점 도출
- 대상 : 서울시 평생교육과, 서울시 평생교육진흥원 관계자 2명
- 일시 : 1차 '25년 8월 6일(목) 16시 ~ 18시 / 2차 '25년 8월 21일(목) 14시 ~ 15시
- 방법
 - 동(洞) 평생학습사업 관계자 FGI : 온라인 실시간 회의를 통한 서울시 평생교육과 사업 관계자 및 연구진 간 개방형 의견교환
 - 전문가 자문회의 : 대면 중간보고를 통한 서울시 평생교육진흥원 참석자 2인 및 읍면동(洞) 평생학습센터 사업 전문가 2인과 연구진 4인 간 논의

〈표 IV-64〉 FGI 및 전문가 자문회의 추진 현황

연번	일시	참석자
1회차 (동 평생학습사업 관계자)	2025년 8월 6일(목) 16시~18시	송□□ 서울시평생교육과 주무관 연구진 4인
2회차 (동 평생학습사업 관계자)	2025년 8월 21일(목) 14시~16시	최□□ 서울시평생교육진흥원 지역평생교육팀장 (전(前) 동네배움터 사업 담당) 연구진 2인
전문가 자문회의	2025년 9월 11일(목) 15시~17시	김□□ 서울시평생교육진흥원 기획조정본부장 문□□ 서울시평생교육진흥원 정책팀장 곽□□ 경기도평생교육진흥원 정책연구관 문□□ 충청남도평생교육인재육성진흥원 전략기획팀 책임 연구진 4인

- 주요 논의 내용은 사전 검토를 통하여 다음과 같이 정리함

〈표 IV-65〉 동 평생학습사업 관계자 FGI 및 전문가 자문회의 검토 내용

동 평생학습사업 관계자 FGI		전문가 자문회의
1회차	2회차	
<ul style="list-style-type: none"> - 동(洞) 평생학습센터 운영모델 개선 방향 - 동(洞) 평생학습센터 협력 거버넌스 방향 - 예산 지원 정책 방향 - 인력 정책 방향 	<ul style="list-style-type: none"> - 동네배움터 사업 운영에 대한 경험 공유 - 동(洞) 평생학습센터 운영모델 개선 방향 - 동(洞) 평생학습센터 협력 거버넌스 방향 - 예산 지원 정책 방향 - 인력 정책 방향 	<ul style="list-style-type: none"> - 동 단위 평생학습정책 동향 및 사례 분석 검토 - 서울시 동(洞) 평생학습센터 운영 현황 및 성과 분석 검토 - 요구조사결과 검토 - 운영모델 및 체계화 방안 논의

나. 동(洞) 평생학습사업 관계자 FGI 의견

- 사업 운영 및 관리 체제 확립 필요
 - 평생학습법 개정 이후 서울시와 서울시 평생교육진흥원, 자치구의 사업 관리 역할 분담 논의 부재 : 시와, 자치구, 동(洞) 평생학습센터의 역할 명료화 필요
 - 평생학습법 개정에 따른 동(洞) 평생학습센터 기능과 역할에 대한 조례의 구체적 명문화 미흡
 - 근거리 평생학습에 대한 인식 재정립과 이를 위한 서울시와 서울시 평생교육진흥원의 노력 필요
 - 단순 프로그램 개발이 아닌 체제로서 통일성 있는 각 연계기관의 역할 재정립과 이에 대한 서울시의 스펙트럼이 필요
 - 컨설팅이션과 연수 등의 진흥원 지원 구조를 유지하여 자치구 독립 운영의 한계를 보완할 필요가 있음
- 사업의 지속성을 위한 기틀 마련
 - 서울시 지원사업 구조화를 통한 타당성 제시 필요 (조례 제정 이후 구의 법정 사업을 시가 지원해야 하는 근거가 약해짐)

- 공간(시설) 등 향후 어떻게 운영해야 하는가에 대한 논의 미약 (법 개정에 대한 건의 검토)
- 새로운 모델의 도입보다는 사업 유지를 위한 기틀 보강 요구 (권역별 네트워크 기능 강화, 동 단위 운영보다 기능에 집중)
- 시스템적으로 동(洞) 평생학습센터의 위치 확립을 위한 명분 확보가 필요
- 읍면동(洞) 평생학습센터 사업에 대한 인식 전환 필요 (평생학습센터 유형화, 행정전담 인력 공감대 확장)
- 구(區)에서 현재 상황 개선을 위한 적극적인 요구와 참여가 필요 (평생교육사의 사명)
- 협력 거버넌스 강화
 - 동네배움터 사업을 그대로 동(洞) 평생학습센터로 이관하는 것은 마땅하지 않음
 - 자치구 차원에서 홍보, 컨설팅, 연수, 사업 운영 모든 것을 수행하기에는 역부족
 - 예산 지급 외에도 진흥원의 네트워크 구축 뿐만 아니라 컨설팅 등 추가 지원 필요
 - 평생학습 집중진흥지구 사업과 연계된 공모사업으로서 지원책 마련 검토 (사업의 구조화)
- 인력관리의 질적 제고
 - 광역 단위의 평생교육연수센터 운영 계획
 - 진흥원 차원의 관계자 연수를 체계화하여 대상별, 주제별 연수 운영 계획
 - 동(洞) 평생학습센터 담당자, 활동가, 매니저, 평생교육사, 자원봉사자 등 통합 교육 필요
- 자치구 사업 운영 지원
 - 평생교육법 개정에 따른 의무 조항으로서 자치구의 형식적 사업 운영이 되지 않도록 지원과 모니터링 필요
 - 진흥원이 동(洞) 평생학습센터의 사업 지원주체로서 역할을 수행하는 것을 고려해야 함
 - 시와 진흥원에서 예산 배분하여 자치구 전달 과정에서 법적 문제점 검토 및 필요시 이 과정을 보완해야 함 (지자체 자율적 운영이라는 단서 전제)

다. 전문가 자문 의견

- 지속가능한 읍면동 평생학습정책 구조화를 통한 정책 구현
 - 항시성을 가진 평생학습정책 구조화를 위해 서울시 동(洞) 평생학습센터의 기능과 체계를 명료화하여 제시해야 함
 - 지금까지 지속되어 온 서울시 동(洞) 평생학습센터의 과정을 존중하되 우수 사례 및 국정 운영 과제를 고려한 사업 거점화를 제안하여 운영의 효율성을 추진할 수 있기를 기대
- 동(洞) 평생학습센터 유형별 방향성 제시
 - 기존의 성과를 중심으로 동(洞) 평생학습사업의 운영 과정과 성과를 유형화하되 현재 서울시-서울시평생교육진흥원-자치구-평생학습센터의 총위를 유지하는 체제 안정성을 확보하는 것이 필요. 성장과 성숙 단계의 진입 과정 제시가 필요
- 지원시스템의 효율적 운영을 위한 검토
 - 관계자 연수, 역량개발 및 네트워크 관리, 강화 등을 위한 최적화된 방안 제시로 동(洞) 평생학습사업의 지원 강화를 마련
- 동(洞) 평생학습센터의 운영 유지, 강화를 위한 재정 지원
 - 기존의 자치구 자체 사업 운영의 한계를 극복하기 위한 시와의 협의 필요 : 기존 사업의 유형화와 이를 통한 재정 확보의 연계성 강화가 필요
 - 당장의 예산 확보보다는 중장기적 차원에서 재정 지원의 타당성을 확보해 나가는 과정이 될 것임

라. 시사점

- 동(洞) 평생학습 운영사업의 체계화
 - 서울시에서 추진되어온 본 사업의 과거와 현재를 객관적으로 분석하여 서울시-서울시 평생교육진흥원-자치구-평생학습센터의 운영 체계 및 각 기관의 기능과 역할을 정리할 필요
 - 이를 위해선 각 주체별 능동적인 참여와 본연의 역할에 대한 사명의식이 필요
- 운영모델 유형화를 통한 동 평생학습사업의 미래를 제시
 - 동 평생학습사업 주체들의 기능과 역할 분석을 통한 운영모델 유형화를 제시하고 이를 통하여 그동안 진행되어 온 사업의 성과와 향후 추진의 지속성을 확보하기를 기대
 - 본 사업의 추진 성과 관리가 지속적으로 운영될 수 있는 시스템 보완이 필요. 현재는 자치구 자체 운영 및 관리로 인하여 성과 공유 및 확산의 어려움이 존재함.
 - 자치구의 특성을 살린 차별적 운영보다는 오히려 동(洞) 평생학습사업의 명칭 일원화를 통하여 본 사업의 성숙화 단계로 도약시키는 통일된 기능적 방안을 제시하여야 함.
 - 아울러, 차별적 프로그램 운영 측면에서 우수사례 공유 및 포상을 통한 학습 순환과 동기부여를 위한 동력이 필요한 시점임
- 동(洞) 평생학습사업의 확산을 위한 재정 지원 방안 확보
 - 평생학습법 개정으로 인한 자치구 자체 사업 전환 이후 종료된 시 차원의 재정 지원 중단은 자치구 사업의 자발성 확산 보다는 운영의 경직성과 다양화의 한계를 내포함
 - 그동안의 성과와 환류를 통한 사업 유지와 확장을 위한 설득적인 자료 확보가 요구됨. 이를 위해서는 서울시평생교육진흥원의 적극적인 컨설팅을 통한 객관적인 사례 확보와 이를 집적화하는 의지가 필요함

3. 서울시 동(洞) 평생학습센터 컨설팅운영

가. 배경 및 목적

- 동(洞) 평생학습센터 사업 추진 방향에 관한 공감대 형성: 동(洞) 평생학습센터의 지속 가능한 성장을 위해서는 재정 확보, 운영 효율성 강화, 성과 관리 체계 구축 등이 필요, 컨설팅을 통해 이러한 문제점을 진단하고 개선 방안을 함께 모색
- 효율적인 거버넌스 체계 역할과 기능 탐색: 동(洞) 평생학습센터의 원활한 운영과 발전을 위해 참여 주체들의 역할 분담 및 협력체계가 명확하게 정의된 효율적인 거버넌스 체계 확립
- 사업추진의 효율성 강화 방안 모색 : 동(洞) 평생학습센터 운영모형을 검토하고, 성과 평가 및 지속가능한 환류 체계구축 방안 등을 제시

나. 참여 대상 및 진행 일정

- 컨설팅 참여대상은 동(洞) 평생학습센터의 핵심 사업관계자들로, 서울특별시 평생교육과 사업담당, 서울특별시평생교육진흥원 관계자, 자치구 평생교육 전담 조직 및 학습매니저 또는 운영위원으로 구성하여 2차로 나누어 진행하였으며 진행 일정은 표와 같음
- 컨설팅 진행 장소는 1그룹 대면 진행의 경우 서울특별시민대학 중부캠퍼스의 지원을 받았으며 2그룹 비대면 ZOOM 플랫폼을 활용하여 진행함

〈표 IV-66〉 컨설팅 참여 대상 및 진행일정

참여자 (총 16개 자치구 25명)		시간	장소
전담 그룹 (1그룹)	자치구 전담 조직(팀장 또는 평생교육사) 5개 자치구 7명	2025년 09월 08일(월요일) 10시~12시	서울특별시시 민대학 중부권 캠퍼스
	자치구 전담 조직(팀장 또는 평생교육사) 7개 자치구 11명	2025년 09월 08일(월요일) 14시~ 16시	
관계자 그룹 (2그룹)	동네배움터운영위원회& 학습매니저 4개 자치구 7명	2025년 09월 16일(화요일) 15시~17시	비대면 (ZOOM)

다. 운영 방법

- 컨설팅 추진 과정
 - 컨설팅 경영에서 전문 컨설턴트가 고객의 문제를 분석하고 실행가능한 해결책을 제안하는 과정으로 자치구에게 솔루션을 제공하여 목표 달성을 지원하는 개념으로 이번 연구의 사업 추진 방향에 관한 공감대 형성과 공론의 장을 함께 마련하고자 함
 - 참여자 선정은 자치구 평생교육 전담 조직 그룹과 동네배움터 운영위원회 & 학습매니저 그룹으로 나누어 실행하는 방식으로 선정함
 - 매 컨설팅 운영시간은 2시간 내외의 집단 진행으로 이루어졌으며, 컨설팅 전 과정은 참여자의 동의를 얻어 녹음되었으며 현장에 연구진이 함께 참석하여 현장의 분위기를 반영하여 요약함

FGI	참여대상 모집	컨설팅 운영	중간보고	결과보고
<ul style="list-style-type: none"> • 서울시 & 서울시평생교육진흥원 동평생학습센터 모델링 연구 목적과 추진일정 논의 • 자치구와 동평생학습센터 기능과 역할에 관한 공감대 및 의견 취합이 우선되어야 한다고 논의됨 	<ul style="list-style-type: none"> • 1그룹 자치구 전담조직 & 2그룹 학습매니저와 운영 위원회 대상 컨설팅 참여자 모집 • 컨설팅 사전 요구 수렴 	<ul style="list-style-type: none"> • 1,2그룹으로 나누어 운영 • 중간보고 일정에 맞추어 전담조직인 1그룹이 먼저 진행 • 2그룹은 중간보고 이후 운영 됨 	<ul style="list-style-type: none"> • 컨설팅 운영 결과 반영 • 동평생학습센터 모델링 주요 요소인 비전과 목적, 전략 및 세부과제 반영 	<ul style="list-style-type: none"> • 1,2차 컨설팅 결과 종합분석 및 결과보고서 작성
8월	8월	9월	9월	10월

[그림 IV-2] 컨설팅 추진과정

- 참여 그룹별 컨설팅 논의 내용
 - 컨설팅 참여 자치구의 현안을 기준으로 대분류와 소분류로 구분하되 대상자의 의견을 다각적으로 수렴할 수 있도록 설계함
 - 컨설팅과 솔루션을 동시에 제공하기 위한 개방형과 반구조화형 질문 방식을 설계하여 내부 연구진 간의 협의를 통해 수정·보완 후 순차적으로 진행하였으며 책임 컨설턴트 및 서울특별시평생교육진흥원 사업 담당자를 포함하여 집중도 있는 운영을 위해 연

구진 1인을 퍼실리테이터로서 도움을 받아 진행함

- 컨설팅의 주요 내용은 자치구로부터 받은 사전 컨설팅 요구 및 관계자 FGI와 요구조사의 주요 결과를 반영하였으며 주로 동네배움터가 동(洞) 평생학습센터로 통합 운영되는 모델에 관한 구조와 체제 그리고 기능과 역할에 초점을 두었음

〈표 IV-67〉 컨설팅 논의 내용

대분류	소분류	논의 내용
인식제고	동(洞) 평생학습센터 성과와 한계	<ul style="list-style-type: none"> - 동네배움터 성과와 한계 무엇이라고 생각하는가 - 서울특별시 동네배움터의 역할과 기능은 무엇인가
	재편시 고려 사항	<ul style="list-style-type: none"> - 사업 재편(동(洞) 평생학습센터 사업으로 전환)의 필요성은 무엇인가 - 전환 시 최우선으로 고려되어야 할 사항은 무엇인가 - 단기적, 장기적으로 추진해야 하는 우선 과제는 무엇이라고 생각하는가
	동(洞) 평생학습센터 운영모델	<ul style="list-style-type: none"> - 서울특별시 동(洞) 평생학습센터의 기능과 역할은 무엇이 되어야 하는가 - 4~5개 생활 권역화 한다면 어떤 기능과 역할 또는 사업으로 나눌 수 있을 것인가 (집중지구 사업 연계 가능성) - 동(洞) 평생학습센터 사업의 운영 유형은 어떻게 분류 가능한가?
기회탐색	기회 탐색	<ul style="list-style-type: none"> - 모델링에 최우선으로 고려되어야 할 사항은 무엇인가 - 동 평생교육 체제로서 동(洞) 평생학습센터의 최대 성과는 무엇인가
전략설계	연계 협력	<ul style="list-style-type: none"> - 모델링 및 사업을 수행하기 위한 추진체계 참여 주체의 역할은 각각 무엇인가 - 역할 수행 및 연계를 위해 고려되어야 할 사항은 무엇인가
운영체계	네트워크 재편 및 운영 활성화	<ul style="list-style-type: none"> - 참여기관(대학, 기업, 관련 기관 등) 어떻게 발굴하면 좋은가 - 참여기관 간의 연계 및 협력 구조(운영체계)는 어떤 방안으로 구성하는가 - 가장 고려되어야 할 사항은 무엇인가

라. 운영 결과

- 전담그룹의 컨설팅결과는 아래 표와 같음

〈표 IV-68〉 전담조직(1그룹) 컨설팅결과는

주요 항목	내용
동(洞) 평생학습센터 통합 운영의 필요성 및 실효성	<ul style="list-style-type: none"> - 평생교육법 개정으로 인한 '동(洞) 평생학습센터'라는 명칭으로 통합 운영 자체는 모델링의 방향으로 바람직하다는 공감대 형성됨 - 광역지원을 위한 예산 근거 및 법적 적합성, 지자체별 추진 시 격차 심화 등 고려 하되 자치구별 상황 차이로 디테일 설계가 관건임 - 서울특별시 '동네 배움터' 운영사업이 구별로 추진 상황이 너무 상이 해 세부적인 부분까지 "하나로 통합"은 사실상 어렵다는 판단(권역화 거점형으로 보완 필요)
서울특별시 동(洞) 평생학습센터의 기능과 역할	<ul style="list-style-type: none"> - 동(洞) 평생학습센터의 주요 기능으로 '상담'을 강조하는 부분은 대부분이 동의함 - 그러나 상담이라는 영역의 전문성 이슈가 있으므로 인력의 역할분담에 대한 재설계의 필요성 제기 - '상담' 기능이 추가되면 전담 인력, 매뉴얼, 상주시간, 예산 등 기반의 필요성 강조 - 현재 보조금 방식으로 동(洞) 평생학습센터를 운영하는 자치구의 경우, '상담'을 도입 시 기존 보조금 방식이 아니라 활동가 기반 직접 운영 방식의 필요성 등 사업 추진 방식 전반에 대한 수정-보완이 필요한 상황임을 언급 → 점진적 변화 필요
사업 추진체계 별 역할 및 권역별 거버넌스 재구축	<ul style="list-style-type: none"> - 사업 운영방식(직영 & 지방보조금) 행정공무원 동(洞) 평생학습센터 담당자들을 중심으로 보조금사업 방식 운영의 문제점과 직접사업 운영의 효율성이 강조됨 (특정 기관·단체에 대한 집중 지원 문제, 관리의 어려움 등) - 반대로 지역에 따라 보조금 방식으로 했을 때, 해당 기관/단체의 전문성과 시설/장비 등을 활용하여 효율적인 운영이 가능하다는 의견도 있었음 - (동 사무 관련) 주민자치센터를 활용한 거점 기능이 잘 작동하는 지역들은 동 사무 및 동 행정평가 항목(지표)에 동(洞) 평생학습센터가 포함 되는 경우가 많음 - 일부 자치구의 경우 개별 동 단위에도 일을 임의대로 분배하기 어려우며, 증원/정원 규정 등으로 새롭게 평생교육 사무를 추가하는 것의 어려움에 대해 언급 - 사업을 추진하는 과정에서 각 동에서 동(洞) 평생학습센터를 담당하는 주무관들과 회의를 통해 역할-일정 등을 공유하며 행정 부담을 줄이고 협조를 원활하게 하는 사례를 제시 - (주민자치 연계 관련) 주민자치의 평생학습기능과 공간-기능 중복의 문제, 프로그램 내용의 차별화/주민자치 프로그램 영역의 보호 등으로 대처 및 주민자치회와의 상호보완적 협력을 위해서는 제도적인 보완 등이 필요성 제기 - (4개 생활권역중심 거점센터 지정 운영) 서울특별시를 네 개의 권역(예: 인문지식 권역, 주체시민 권역, 업 스킬 권역, AI 디지털 첨단 권역)으로 나누고, 각 권역 내에서 평생교육 인프라와 역량이 우수한 자치구를 거점 센터로 지정하는 것은 차별화된 전략이 될 수 있으나 지역의 특성이 고려되어야 함 - 공동 사업 추진: 거점 센터는 해당 권역 내 다른 자치구들과 협력하여 공동된 주제(예: 학습 상담, 시민교육, AI 디지털 교육)의 프로그램을 기획하고 운영 - (인력 및 자원 공유) 거점 센터가 평생교육 전문 인력(평생교육사, 학습 매니저)을 집중배치하고, 이들이 권역 내 자치구에게 역량강화 연수, 컨설팅 및 실무 지원을 제공

주요 항목	내용
협업 네트워크 재편 및 활성화 방안	<ul style="list-style-type: none"> - (운영위원회) 기존 운영위원회의 경우, 대표자가 주로 책임지며 형식적으로 운영되는 경우가 많으며 활동가를 제외하면 나머지 참여자들의 경우 지속적인 봉사에 기반한 활동이기에 지속의 어려움 - (서울특별시 차원의 지원) 현재는 각 지자체가 필요에 따라 다른 지자체에게 필요한 정보만 취합하는 형태로 서울특별시 차원에서 연1회 이상 동(洞) 평생학습센터 운영 현황자료(예산, 프로그램, 공간 등)공유로 자치구 간 네트워크 촉진 활성화 필요 (중복되는 전화, 메일링 조사 최소화) - (광역 차원의 지역 자원 조사 공유 필요) 성인발레 프로그램 사례 등 특화된 프로그램 운영을 위한 안전-전용 공간 발굴 및 정보 공유 필요
모니터링 및 환류체계 구축 방안	<ul style="list-style-type: none"> - 과거에는 프로그램 개수, 만족도 등 정량적 지표에만 의존하여 사업의 실질적인 성과를 파악하는데 한계가 존재, 서울특별시 차원에서 새로운 성과지표와 관리 필요 - 동(洞) 평생학습센터의 역할과 기능이 포함된 조례 개정 필요, 예를 들면 학습상담 건 수, 동아리 관리 및 네트워크 현황 등 새로운 성과지표 필요 - 동 행정평가 지표에 동(洞) 평생학습센터 활성화 등이 반영 - ‘운영위원회’ 등 공식 거버넌스 기구 아이디어는 있으나, 위원 섭외, 회의비, 지속성 부담이 큼 → 현실적인 경량 거버넌스 설계 필요성 제기
기타 사항	<ul style="list-style-type: none"> - 프로그램 운영 개수 및 횟수 위주의 성과 압박의 어려움 존재, 부족한 예산 대비 요구되는 높은 성과를 낮은 강사비(재능기부)로 채우는 상황 등 - 운영모델의 문제가 아닌 사업 추진 방식의 문제점 지적(장기간 적은 예산으로 본사업을 유지하는데 누적된 피로감 강조) - 다양한 상황을 포괄하는 현실적인 타협안이 아닌, 시 차원에서 구체적이고 명확한 동(洞) 평생학습센터 운영 지침과 방침으로 예산이 동반되는 방식에서의 제안 요청 - 서울특별시 동(洞) 평생학습센터 통합 플랫폼 구축 필요, 경기도평생학습 플랫폼 지식(GSEEK) 사례 검토 : LMS 운영방식으로 각 지자체가 함께 공유, 서울특별시 전체 동(洞) 평생학습센터 프로그램 홍보와 접수, 만족도 조사, 이용 현황 및 성과 분석과 데이터 축적이 가능

- 관계자 그룹의 컨설팅이전 결과는 아래 표와 같음

〈표 IV-69〉 관계자 (2그룹) 컨설팅이전 결과

주요 항목	내용
동(洞) 평생학습센터 운영 현황	<ul style="list-style-type: none"> - 중랑구는 동(洞) 평생학습센터와 관련하여 기관/단체를 통해 운영하되 프로그램 운영을 위한 활동가를 현장으로 직접 파견하는 방식으로 운영 - 은평구는 직접 운영(1동 1 대학) 방식과 보조금 지원 방식을 동시에 운영 - 성북구, 서대문구, 도봉구 등은 모두 보조금 지원 방식으로 운영
운영위원회	<ul style="list-style-type: none"> - 제도적으로 운영위원회를 갖추고 있으나 실제 운영수준은 서로 다르며 형식적으로만 운영되는 경우도 있음

주요 항목	내용
	<ul style="list-style-type: none"> - 컨설팅이션 참여한 곳 중 성북구 길음 이지트, 서대문구 등 안정적인 공간과 자원을 갖춘 곳들은 운영위원회가 활발함 (=) 공통점은 보조금사업 기관임 - 종량구처럼 소규모나 파견 형태로 운영되는 경우 운영위원회의 역할이 미미하기도 함
<p>학습 실천 활동(후속 모임)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 공통 의견은 '교육 이후 실천 활동까지 연결이 쉽지 않다' (어렵다는게 곧 부정적 의견은 아님) - 학습자들은 주로 '서비스로서의 교육'을 원하고 후속 동아리, 실천 활동에는 부담을 느끼는 경우들이 있음 - 실천 활동의 경우 지속적으로 거창한 활동이 아니라 지역축제 부스 운영, 작은 전시회, 직접 유튜브 제작 등 큰 부담 없이 할 수 있는 방안들을 찾아서 연계하기도 함 - 보드게임 수업에서 동아리 구성 및 지속적 활동으로 연결되는 사례도 있음 - 실천 활동의 성패는 대상 집단 특성과 강사, 운영자의 적극성에 따라 달라짐
<p>프로그램 기획-홍보-운 영 관련</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 강사비 지급 기준은 지자체별로 상이 함 - 많은 지역에서 강사비는 사실상 봉사비에 해당하는 수준으로 책정(시간당 5만원 내외) - 강사 확보에도 어려움이 있음. 대부분 지역 네트워크 및 지인 추천 위주로 새로운 프로그램의 발굴이 어렵고, 강사비가 낮아서 강사의 일정이 겹치면 먼저 취소되기도 함 - 서울특별시 차원에서 강사 DB나 풀이 구축되면 좋겠다는 의견이 있으며, 어렵다면 다른 동(洞) 평생학습센터들에서 어떤 프로그램을 하는지를 알 수만 있어도 도움이 될 것 같다고 함 - 홍보 문제는 자치구에서 홍보를 지원하는 경우 홍보와 모집에 큰 어려움이 없는 경우가 많았고, 자치구가 별도로 홍보를 지원하지 않을 경우, 개별 SNS나 네트워크에 의존하면서 어려움을 겪는 경우도 많음. 특히 개별 기관/단체의 홍보 채널에 의존하는 경우, 참여자가 한정된다는 약점이 있음.
<p>모니터링 및 환류체계</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 현재의 모니터링은 현장점검/운영지원이 주된 기능임 (계획대로 진행되는지 확인, 안내지 배포, 평가지 취합 등등) - 평생학습 상담 기능이 체계적으로 적용되거나 운영되지는 않은 상황
<p>상담 기능의 제도적 의무화</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 참여자들의 '상담'에 대한 인식이 상이 (디지털 디바이스 등에 대한), 기능 안내도 상담으로 알고 있고 심리상담에 준하는 심리적-정서적인 활동을 상담으로 진행하기도 함) - 안내/지원 수준의 상담은 이미 부분적으로 현장에서 이루어지고 있음 - 전반적으로는 상담 기능의 확대가 필요하고 가능하다는 의견 - 보조금 방식으로 운영하면서 활동가가 해당 보조사업 기관/단체에 소속되어 있는 경우, 상담 기능에 대한 부담을 나타냄 - 전문적인 상담의 경우 현재 활동가들의 역량/여건상 부담일 수 있음을 지적 - 상담을 위해서는 사전 교육 및 활동 시간에 대한 추가-고려 등이 필요하다는 의견

마. 소결

- 서울형 동(洞) 평생학습센터 모델링 개발을 위한 핵심 시사점을 사업 주체, 역할과 기능, 공간, 인력, 특화사업의 네 가지 키워드를 중심으로 다음과 같음
- 사업 주체
 - 동(洞) 평생학습센터의 성공적인 안착을 위해서는 사업 주체 간의 역할을 명확히 하는 거버넌스 재정립이 선행되어야 함. 컨설팅이전 결과, 서울특별시(정책·예산)-서울특별시평생교육진흥원(지원·컨설팅이전)-자치구(자율운영)로 이어지는 3단계 협력적 거버넌스 구축에 대한 높은 공감대가 형성되었음. 특히, 자치구 간 사업 편차를 해소하고 전문적인 지원을 제공하기 위해 서울특별시평생교육진흥원이 광역 단위의 통합지원 허브 기능을 수행해야 한다는 요구가 높게 나타남
 - 자치구의 운영 방식은 현재 직영과 보조금 지원 방식으로 나뉘어 있으며, 각각의 장단점이 뚜렷함. 따라서 특정 방식을 강요하기보다 각 자치구의 여건에 맞는 최적의 운영 방식을 선택할 수 있도록 지원하는 유연한 접근이 필요함. 또한, 주민 참여를 기반으로 하는 운영위원회 등이 형식적으로 운영되는 경우가 많다는 지적이 있었으므로, 지속적인 참여를 유도할 수 있는 현실적인 '경량 거버넌스' 모델의 설계가 필요할 것으로 보임
- 역할과 기능
 - 동(洞) 평생학습센터의 정체성을 명확히 하고 미래 방향성을 설정하기 위해 역할과 기능의 재정의가 시급함. 컨설팅이전 결과, 기존의 단순 프로그램 공급자 역할을 넘어, 학습자를 진단하고 맞춤형 정보를 연계하는 '학습 상담' 기능을 핵심 역할로 정립해야 한다는 데에 공감대가 형성되었음
 - 다만, '상담'의 범위와 전문성에 대한 이슈가 제기된 만큼, 초기에는 정보 안내와 자원 연계 수준에서 시작하여 인력의 역량 강화와 연계하여 점진적으로 전문 상담 기능을 도입하는 단계적 접근이 요구됨. 또한, 지역 내 다양한 공공·민간 자원을 연결하고 학습 동아리 등 주민 주도 활동을 촉진하는 '지역 학습 플랫폼'으로서의 허브 기능을 강화해야 함. 이를 통해 디지털 격차 해소와 약자 동행이라는 시정 목표를 동 단위에서 실현하는 지역 거점으로서의 사회적 역할을 명확히 할 필요가 있음

- 공간
 - 학습 공간의 확보는 동(洞) 평생학습센터 활성화의 물리적 기반이 됨. 현재 주민자치센터, 도서관 등 기존 공공시설을 주로 활용하고 있으나, 안정적인 공간 확보에 어려움을 겪고 있음. 이에 민간의 유휴공간까지 포괄하는 적극적인 공간 발굴 노력이 필요하며, 서울특별시 차원에서 관련 정보를 공유하는 체계적인 시스템을 구축할 필요가 있음
 - 단순한 강의실 기능을 넘어, 상담, 커뮤니티 활동, 실습 등이 가능한 다목적 복합 공간으로서의 기능적 재정의 또한 중요한 과제임. 특히 주민자치회와의 공간 및 기능 중복 문제는 지속적으로 제기되는 갈등 요소이므로, 명확한 역할 분담과 상호 협력을 위한 제도적 보완이 시급한 상황임
- 인력
 - 사업의 질은 결국 인력의 전문성과 안정성에 의해 좌우됨. 컨설팅 과정에서도 '봉사비' 수준의 낮은 강사비로 인해 우수 강사 확보가 어렵다는 문제가 공통으로 지적됨
 - 이에 대한 해결책으로 서울특별시 차원의 표준 강사비 가이드라인을 제시하고, 우수 강사 정보를 공유하는 인력풀(DB)을 구축할 필요 있음
 - 또한, 사업의 최전선에 있는 학습매니저 및 활동가들의 누적된 피로감과 불안정한 고용 형태는 사업의 지속가능성을 저해하는 가장 큰 요인임. 이들의 역할을 명확히 하고, 전문성을 강화할 수 있는 체계적인 교육을 제공하며, 현실적인 처우 개선 방안을 마련하는 것이 무엇보다 중요함. 특히 '상담' 기능이 새로운 핵심 역할로 부상함에 따라, 이에 대한 전문 교육과 활동 시간 보장 등 후속 지원이 반드시 동반되어야 함
- 특화사업
 - 25개 자치구의 상이한 여건을 고려할 때, 획일적인 통합 모델은 실효성이 떨어짐. 컨설팅 결과, '권역별 거점화'를 통해 지역 특성을 반영한 특화 모델을 육성하는 전략이 현실적 대안으로 제시되었음.
 - AI·디지털, 인문 지식 등 권역별 특화 주제를 설정하고 거점센터를 중심으로 정책 사업을 추진한다면 동(洞) 평생학습센터가 정책을 생활권 단위에서 실현하는 '정책의 모세혈관' 효과를 기대할 수 있음

- 학습이 일회성 교육으로 끝나지 않고, 지역축제 참여나 소규모 전시 등 부담 없는 실천 활동으로 자연스럽게 이어질 수 있도록 지원하는 '학습-실천 연계 모델'의 적극적인 발굴 및 확산이 필요함

V. 서울시 동(洞) 평생학습센터 운영모델 및 체계화 방안

1. 서울시 동(洞) 평생학습센터 운영모델 개발
2. 서울시 동(洞) 평생학습센터 체계화 방안
3. 서울시 동(洞) 평생학습센터 모니터링 및 환류 방안

V. 운영모델 및 체계화 방안

1. 서울시 동(洞) 평생학습센터 운영모델 개발

가. 동(洞) 평생학습센터 운영모델 도출을 위한 정책 반영

- 국가 평생학습진흥정책은 보다 정교한 생애주기별 정책, 소외계층을 위한 실질적 정책, AI기반 토대를 통한 국가경쟁력을 추진함
 - 제 5차 평생학습진흥 정책은 생애주기별 평생학습 정교화, 소외계층 중심 포용형 정책의 실질화, 디지털 전환에 대응하는 학습 플랫폼 고도화, 지역 기반 거버넌스와 실행력 강화, 삶의 다단계 구조에 기반한 중장년특화 전략을 강조함
 - 평생학습 대전환의 주요 내용을 보면 지자체의 자율적 진흥을 강조하며, 국가-지자체-민간 협력체계를 구축하도록 강조함
 - 국정운영 5개년 계획(안) 중 AI 3대 강국 도약(국정기획위원회, 2025)²²⁾에 대한 내용은 공교육에 많은 비중을 두지만 ‘모두의 AI’ 기반 구축 등의 국정과제 세부 내용은 포괄적으로 국민 전체를 위한 정책으로 볼 수 있음
 - 최근 25년 간(1999-2024)국민 생활시간 조사는 국민의 학습시간은 줄고 미디어 이용시간은 증가하여(통계청, 2025), 근거리 평생학습과 디지털 기반 평생학습의 종합적 관점으로 대응 지원정책이 필요함을 시사함
- 서울시 근거리 평생학습 진흥 정책 방향 요구 종합 분석
 - 동(洞) 평생학습센터 정책환경 변화
 - 동 단위 평생학습센터 10여 년 정책 과정에서 법적 근거의 강화와 자치구 운영의 필수 요건으로의 변화에도 불구하고 자치구별 조례개정 현황은 통일성이 부족함

22) 국정기획위원회(2025). 이재명정부 국정운영 5개년 계획(안). 2025.8.

- 정책은 강화한 데 반해 자치구에 대한 서비스는 약화됨. 즉 시예산은 중단되고 및 자치구 자율운영에 따른 사업 격차는 구민 근거리 평생학습 기회에도 격차를 야기함
- 사업의 통합관리 및 25자치구 동 평생학습센터 고도화 방안이 시급

• 동(洞) 평생학습센터 요구조사 정책 반영

〈표 V-1〉 요구조사

	자치구 실무자 요구조사 (2025.07.14.-27)	서울시 관계자 FGI (2025.08.08.)	지역사업운영 팀 FGI (2025.08.21.)	전문가 FGI (2025.09.11.)	정책 반영
사업 관리	서평원이 맡아야 함	법적 정비로 책무 중요: 사업관리 구조 재정비	기구별 역할이 뚜렷하여 장단점 존재	-	예산/성과관 리 구분하여 접근
거버 넌스	서평원 주도하고 시와 자치구 간 거버넌스 재구축 필요	자치구의 의견 최우선	정책-예산분배 -자원-운영 차원 검토	경량 거버넌스	예산-성과관 리-운영지원 협업체계 검토
예산	예산부족. 증원필요 예산매칭에 대하여 국비:시비: 지방비 3개 매칭의견이 많음	예산 재지원은 방법 모색하면 가능 이전보다 증원은 타당성 필요	예산 방안은 가능함 지자체 자율적 운영이라는 단서조항 해결	예산 증원 필요 정책 변화에 대비한 방안 필요	예산 지원방안 최우선 검토 국비-시비-자 치구 구성 고려
인력	인력 안정화 필요	자치구 의견 중요	장기적으로 인력 안정 필요	인력 증원 필요	인력배치 및 명칭 통합
프로 그램	서울시 지원 필요 다양화 필요	새로운 전략 필요	사업 운영 안정화가 시급	-	중앙에서 핵심사업 분배
협업	중요함. 다양한 방식으로 협업 모색.사업 공유	협업체계 재정비	시-서평원-자 치구-학습관 거버넌스	역할정의 및 협업	평생학습집중 지구 사업 연계
특화 방안	지역특화 및 포상	우수사례 포상은 자치구가 해야	운영방안 검토후 도출	지역 특화	특화권역: K-디지털지 구, 중장년, 청년창업 등

□ 동(洞) 평생학습센터 기존 모델 비교 및 시사점 도출

- 2014-2017년 작은 동네살이 실현을 위한 마을 학습공동체 모델(양병찬 외, 2017)



[그림 V-1] 서울시 행복학습센터 사업 비전체계도(2014)

출처: 양병찬 외(2017). 39쪽 ; 서울시(2017). 행복학습센터 운영 실행계획서.

- 서울시는 2014년부터 ‘시민이 만들고, 시민이 누리는 서울 행복학습센터’를 운영하기 시작. 사업 추진은 서울시(진흥원)-자치구(거점센터)-동(행복학습센터)의 운영 체제를 통해 이루어졌음.
- 서울시는 사업 기반 및 자치구별 거점센터 지원체제를 구축하고, 관련 정보를 공유하는 역할을, 자치구는 거점센터를 운영하는 역할을, 동 단위에서는 행복학습매니저를 중심으로 주민을 위한 프로그램 개발·운영 등을 추진(신민선 외, 2021)

<표 V-2> 행복학습센터 모델(2017)

항목	내용
법적 근거	‘제3차 평생교육진흥기본계획(2013~2017)에 따른 중앙 - 광역시·도 - 시·군·자치구 - 읍·면·동에 이르는 전달체계 구축
모델	2014-2017년 서울형 근거리 평생학습센터 지원을 위한 모델
비전	배움으로 성장하고 나눔으로 실천하는, 작은 동네살이 실현
목표키워드	성장, 공감, 순환
전담인력	행복학습매니저

항목	내용	
운영주체	서울시 (진흥원)	기반구축, 거점센터 지원체제 구축, 관련 정보망 운영
	자치구 (거점센터)	행복학습센터 운영, 프로그램 개발, 행복학습매니저 관리
	동 (행복학습센터)	프로그램 운영, 주민요구 수렴, 교·강사 지원

- 2017-2021년 동네배움터 사업 모델(양병찬 외, 2017)의 특징



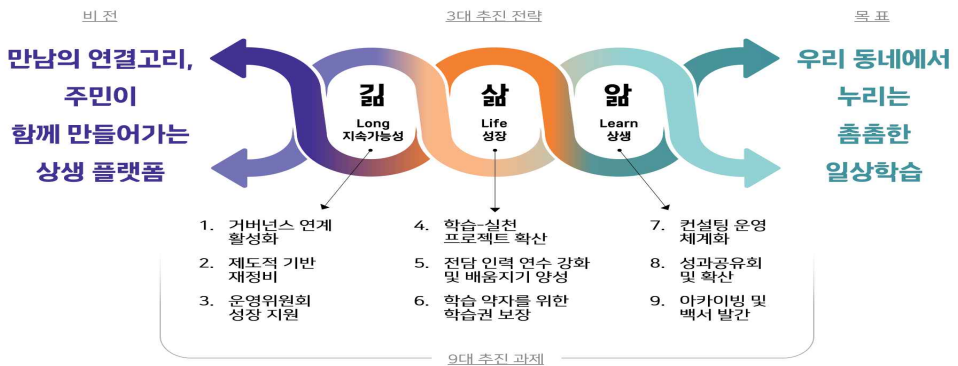
[그림 V-2] 2017년 동네배움터 사업 운영 모형(서울특별시평생교육진흥원, 2017)

- 2017년 동네배움터 사업- 국가가 주도하던 근거리 평생학습 사업의 단기성을 극복하고 서울형 근거리 평생학습 공간 지원 모델을 구축
- 동네배움터 운영을 위한 추진 체계는 서울특별시평생교육진흥원 - 자치구 - 동네배움터의 3자로 구성

〈표 V-3〉 동네배움터 모델(2017-2021)

항목	내용	
법적 근거	'제3차 평생교육진흥기본계획'(2013~2017)에 따른 중앙 - 광역시·도 - 시·군·자치구 - 읍·면·동에 이르는 전달체계 구축	
모델	2017년 서울형 평생학습센터 발굴 육성을 위한 모델	
비전	시민이 만들고 시민이 누리는 동네단위 학습공동체 조성	
목표키워드	시민력, 공동체, 지역 의제 해결	
전담인력	배움플래너(배움터당 1)-동(洞) 평생학습전문가(2019이후 자치구당 2)	
자원체계	2018-2019 지자체 대응투자 필수, 2020~ 보조금의 30% 이상 대응투자 확보 2024~ 시 예산 미반영, 자치구 재량에 의한 운영	
운영주체	진흥원 (2017-2020)	계획수립, 사업비교부, 홍보와 성과관리, 사업참여자 역량강화, 관계자 워크숍, 컨설팅, 현장탐방, 총괄평가
	서울시/진흥원 (2021-)	추진계획 수립, 자치구 선정(공모) 및 지원, 사업평가 및 성과관리(서울시), 사업참여자 역량강화, 관계자 워크숍, 컨설팅, 중장기발전계획(진흥원)
	자치구	동네배움터 운영, 관리, 특화프로그램 개발 및 보급, 배움플래너 선발/관리, 주민조직 발굴/관리
	동네배움터	공간관리/운영, 주민의견 수렴, 프로그램 운영, 학습공간 공동체 활동

- 2021년 CD-PLAYER 커뮤니티디자인 모델(신민선 외, 2021)의 특징



[그림 V-3] 동네배움터 중장기 발전계획 비전 체계(2022~2026)

출처: 신민선 외(2021). 동네배움터 중장기 발전 연구보고서. 135쪽.

〈표 V-4〉 동네배움터 모델(2022-2026)

항목	내용	
법적 근거	'제3차 평생교육진흥기본계획(2013~2017)에 다른 중앙 - 광역시·도 - 시·군·자치구 - 읍·면·동에 이르는 전달체계 구축	
모델	2022-26년 동네배움터 운영 모델	
비전	만남의 연결고리, 주민이 함께 만들어 가는 상생 플랫폼	
목표키워드	지속가능성, 성장, 상생	
전담인력	동(洞) 평생학습전문가(자치구 별 상이)	
지원체계	2024~ 시 예산 미반영, 자치구 재량에 의한 운영	
운영주체 (2024이후)	서울시/진흥원 (2024~)	자치구 사업계획서, 성과보고서 요청/ 수합
	자치구 (2024~)	예산편성 및 동네배움터 운영, 관리, 특화프로그램 개발 및 보급, 배움플래너 선발/관리, 주민조직 발굴/관리
	동네배움터	공간관리/ 운영, 주민의견 수렴, 프로그램 운영, 학습공단 공동체 활동 등 재량에 따른 자율적 운영

- 동(洞) 평생학습센터 운영모델 추진전략 비교

〈표 V-5〉 동 단위 평생학습센터 운영모델 특징 비교

	추진전략 키워드	세부 과제	시사점
학습 공동체 모델 (2017)	공간-교육-실천 3가지 방향성 아래 운영구조의 유형화, 사업 추진체계의 전략적 유형화를 위한 법/제도적 기반에 대한 방향, 사례를 들어 전략을 설명	운영 구조의 유형화: 동단위/마을단위 투 트랙 으로 재설계 - 동단위: 공적 시설인 주민자치센터 연계 - 마을단위: 자생적 조직 육성(구조만들기) 사업 추진체계와 전략적 유형화 - 차별화(독창성), 지역과제화(지역성), 주민조 직화(내용성), 체계화(구조성), 연계화(융합성)	초기 모델이어서 사업의 추진 방향성에 대한 설정에 집중, 동단위 공적 시설과 마을단위 자율적 공간의 활용방안을 제시
동네 배움터 모델 (2018 -)	전략 기술 없음 목표: 지역주민의 시민력 강화 더불어 사는 공동체적 가치 회복 지역사회 의제발굴 및 문제해결	사업 내용 - 유휴공간 발굴을 통한 동네배움터 설치·지원 - 평생교육 지원인력 배움플래너 배치·주민 운 영 조직 발굴 - 동네배움터 평생교육프로그램 제공 - 주민주도 학습공동체 활동 지원	지역 근거리 학습공간 발굴에 강점을 두고 지역성 기반의 문제해결 등으로 연계하려는 목표 뚜렷

	추진전략 키워드	세부 과제	시사점
3DP 모델 (2021 -)	길(Long, 지속가능성)	거버넌스 연계 활성화 제도적 기반 재정비 운영위원회 성장 지원	조직, 인력, 학습자 대상의 지원 전략과 사업의 성장을 도모하는 과제 설정이 특징
	삶(Life, 성장)	학습-실천 프로젝트 확산 전담 인력 연수 강화 및 배움지기 양성 학습 약자를 위한 학습권 보장	
	앞(Learn, 상생)	컨설팅 운영 체계화 성과공유회 및 확산 아카이빙 및 백서 발간	

□ 동(洞) 평생학습센터 운영모델 개발 방향- SOAR 분석

- SOAR 분석²³⁾
 - 동네배움터 운영모델을 도출하기 위해 동(洞) 평생학습센터 정책환경, 수요자 요구분석 결과를 SOAR 분석틀에 적용하여 중점 요소를 도출함
 - SOAR 분석으로 근거리 학습지원 정책을 진행해 온 서울특별시의 동 단위 평생학습 정책에 강점을 부각하고 긍정적 성과를 향한 보완점을 제시하여 약진하는 서울형 동(洞) 평생학습센터 사업을 추진할 수 있도록 함
 - (Strengths: 강점) 발전, 혁신을 위하여 지금보다 증대시켜야 하는 요소
 - (Opportunities: 기회) 가능성에 중심을 두고 기회로 전환해야 하는 요소
 - (Aspirations: 열망) 전체적인 연관성을 고려하여 에너지를 창출해야 하는 요소
 - (Results: 결과) 구체적으로 계획하여 결과로 산출되어야 하는 요소

23) Stavos, J. M. & Hinrichs, G. (2009) The Thin Book of SOAR : Building Strengths-based Strategy.

〈표 V-6〉 SOAR 분석

Strengths: 강점	Opportunities: 기회
<ul style="list-style-type: none"> - 단기성 국가 사업으로 소멸할 뻔한 동네배움터 사업을 서울형으로 재탄생, 근거리 평생학습 공간의 새 기회를 연 전통 - 2017년부터 사업을 유지하고 관리한 서울시 성과의 누적 - 2024년 자치구 독립운영으로 자치구 특성이 반영된 사업과 운영방식으로 자치구 역량 강화 - 급격한 변화에 강한 대응이 장점인 서울시 평생학습 환경과 자원 	<ul style="list-style-type: none"> - 2023년 동(洞) 평생학습센터 법 개정에 따른 2024년 시행령으로 근거리 평생학습센터 설치 및 운영의 강화 - 동(洞) 평생학습센터 고도화를 위한 예산 및 인력 증진의 필요성 점검 - 동(洞) 단위 평생학습센터 운영의 어려움을 지닌 자치구의 적극 참여 유도 - 동(洞) 평생학습센터에 시디지털문해 강화 - 평생학습집중진흥지구 사업 평가지표에 동(洞) 평생학습센터 포함
Aspirations: 열망	Results: 결과
<ul style="list-style-type: none"> - 지속가능한 근거리 평생학습 정책 - 주민자치와 공적 지원의 균형 - 효율적 거버넌스 체계로 자치구 자율성 지원 - 진짜 성장의 시대, 근거리 평생학습정책 성장 및 고도화 - 시민 학습의 새 지평이자 플랫폼 기능 - 자치구 4-5권역 특화전략을 반영한 사업전략 	<ul style="list-style-type: none"> - 대한민국 근거리 평생학습의 전형이라는 입지 - 서울시 동 단위 평생학습센터 통합적 성과관리 및 사업 운영 고도화 - 주민이 주도하는 평생학습문화 및 서울시민 학습력 성장 - 시디지털특화, 업스킬 거점, 신문해대상사업 특화, 성인상담 특화 등 거점센터 기준 학습 공유 - 거점센터를 기준으로 동 단위 자유로운 평생학습센터 선정 - 자치구별 진단 기반의 성장 단위별 성과관리

나. 동(洞) 평생학습센터 운영모델(안)

비전	일상의 학습동반자, 나의 서울 동 평생학습센터			
핵심 가치	시민 일상의 모세혈관까지 닿는 평생학습 문화			
목적	자치구 근거리 학습공동체의 자생적 발전을 지지하고 이끌어주는 정책 구현			
전략	정책 고도화를 위한 거버넌스 강화	자치구 연합 네트워크 강화로 동반성장 지원	운영의 고도화를 위한 통합관리 체계화	
주체별 역할	서울특별시 평생교육과 정책 결정 및 기반 조성	서울특별시평생교육진흥원 광역단위 통합 지원 허브	25개 자치구 지역기반 사업 실행	동 평생학습광역실무협의회 현장중심 네트워크/실무 협의
운영 체계화 방안	1. 평생교육 전달체계와의 유기적 연계를 위한 조례 및 시행규칙 제/개정	2. 사업추진체계 및 참여주체의 역할과 기능정비 - 사업체계 정비	3. 동 평생학습센터 모니터링 및 환류방안 - 운영체계 정비	

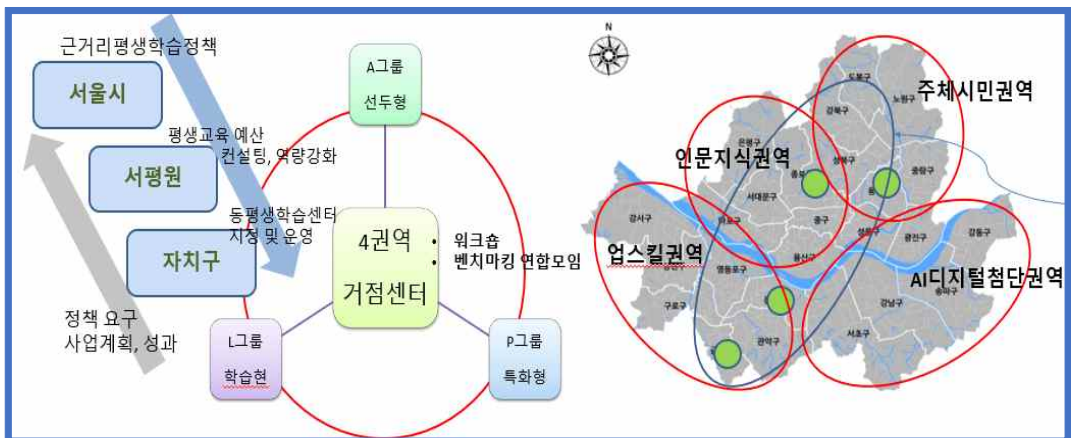
[그림 V-4] 서울시 동 단위 평생학습센터 비전 체계(안)

□ 서울시 동(洞) 단위 평생학습센터 비전체계(안)

- 비전 개요
 - 서울특별시 시민의 일상 속 평생학습 시간과 공간과 경험에 동반한다는 의미를 담아 “일상의 학습동반자, 나의 서울 동(洞) 평생학습센터”로 정의
 - 목적: 새롭게 개정된 동(洞) 평생학습센터 제도를 통해 자치구 근거리 기반 학습공동체 발전을 목적으로 하며, 이를 위한 정책을 구현하고자 함. 이에 따라 목적을 “자치구 근거리 학습공동체 발전을 지지하고 이끌어 주는 정책 구현”으로 정의
 - 핵심가치는 ”시민 일상의 모세혈관까지 닿는 평생학습 문화”로 선정하여 적극적이고 세밀한 정책의 방향과 목표를 표현
- 운영 체계화 방안을 모색하기 위해 4개 주체별 역할 및 그에 따른 세부 체계화 방안을 도출함(2절-3절에서 별도 기술함)

□ 동(洞) 평생학습센터 사업 운영모델 1, 2차 모델 도출 및 수정(안)

- 1차안: 자치구 운영활성화 등급에 따라 ALP(팔길이 지원정책의 대표글자를 컨셉으로 도출함): Ace(선도형), Learn(학습형), Power(특화형) 3개로 진단하고 맞춤형 지원
 - 자치구 동(洞) 평생학습 정책 네트워크를 위해 25개 자치구를 4개 권역화하고, 권역 기반 워크숍 및 연합 조직을 구성



[그림 V-5] 동(洞) 평생학습센터 운영모델 1차안(수정 전)

- 서울시 평생학습집중지구 사업과 연계하고 스마트 평생학습 혁신축 사업 공유(종로, 동대문, 동작, 금천구)
- 권역별 거점센터를 지정하고 워크숍 주최와 공유 거점으로 활용
- 수정안: 운영모델을 1차 개발 후 자치구 관계자 컨설팅이션을 3회 운영하고 의견 수렴 및 중간보고회 자문위원 의견을 반영
 - 수정 모델은 자치구 자율성을 기반으로 2017년 마을공동체 모델을 수정하여 도출함
 - 권역화는 현실적으로 경계가 모호함에 따라 거점센터 중심의 운영과 공유 구조 제안
 - 동(洞) 평생학습센터 지정의 유동성이 필요하며, 최소 조건으로 거점센터를 주민자치센터로 지정하고, 특화사업 거점을 4-5개 지정함
 - 동(洞) 평생학습센터는 거점센터 제외한 나머지 동 단위로 다양한 기관을 자유롭게 지정하게 하여 자치구 자율성 존중. 기존 지정 공간에서 우수하게 운영 중인 배움터를 동 평생학습센터로 지정하고 현판을 부착
 - 예산이 현재 불분명한 상황에서 거버넌스 무게를 줄여 경량 거버넌스를 재조직해야 함
=> 운영에 중점을 둔 광역단위실무협의회 조직



[그림 V-6] 동(洞) 평생학습센터 운영모델 수정(안)

□ 동 평생학습센터 운영모델 4개 주체별 기능 및 역할 정의

〈표 V-7〉 동(洞) 평생학습센터 운영모델 세부 내용

구분		기능 및 역할
주체	민간 운영위원회(선택 운영), 자원봉사센터 연계	<ul style="list-style-type: none"> - (운영위원회) 자치구 별 운영위원회의 역할 격차로 인해 일관적 역할을 기대하기 어려우므로 운영위원회 조직과 운영에 대한 무게를 덜고 자치구 역량과 의지에 따라 선택적으로 운영하도록 함. 운영위원회는 지역 학습자 발굴과 소통, 학습 후 동아리 등의 연계성에 중요 역할, 자치구 정책에 따라 학습운영 참여 - (자원봉사센터 등 민간단체) 지역사회의 다양한 공동체를 활용하여 학습문화 구조를 강화함. 우선적으로 자원봉사센터와 연계하여 학습과 복지의 수평적 연계 및 협업(장애인 전문인력 등의 역할 부여 가능)
	공공 기관/ 공공 기관 광역실무협의 회	<ul style="list-style-type: none"> - (기관과 공공기관 등) 공공기관의 역할은 사-진흥원-자치구 간의 정책 전달과 구민의 의견수렴 등 중간적 역할 및 성과관리 등의 종합적 업무, 네트워크의 중요 전달자 - (광역실무자협의회 구성) 사업 운영의 실질적 효율성을 위해 지역 특성을 공유하고 사-진흥원-자치구와 연계한 중요 네트워크 조직. 자원 공유와 인력, 공간 등의 현황과 지역구민의 요구를 상부와 하부에 전달하고 의사결정에 반영하는 역할 - 거점센터 결정, 지역 특화사업 등의 선정과 결정에 중요 역할이 자 역량 거버넌스의 핵심 조직
공간	민간 기존 선정 공간 유휴시설	<ul style="list-style-type: none"> - 동네배움터 사업 등의 발전과정을 거쳐 기 선정된 공간의 지속가능한 운영 - 신규 유휴시설의 발굴 및 신규 진입 - 우수 운영 기관을 동 단위 평생학습센터로 선정하고 현판에 명시
	공공 주민자치센터 학교(폐교, 학교 복합시설 등)	<ul style="list-style-type: none"> - 주민자치센터, 행복학습센터 중 평생학습 이해도가 높고 우수한 프로그램이 운영되는 곳을 거점센터로 지정 - 자치구의 주요 거점센터 4-5곳에서 지역 특화사업 운영을 하고 교육공유, 성과공유의 구심점이 되어야 하므로 규모, 위치, 운영인력 등에 대한 검토 후 지정 - 학령기인구 감소에 따라 폐교, 학교 유휴시설, 신규 학교복합시설 등을 동 평생학습센터로 이용하도록 점진적 제도 추진. 성인돌봄 등 운영의 새로운 관점을 도입할 수 있도록 지역사회-학교-교육청-평생교육진흥원 등 평생교육 관점의 주체와 운영자간 논의 추진
인력	민간 학습매니저/플래너	<ul style="list-style-type: none"> - 자치구 별 인력 편차를 해소하고 동 평생학습센터 단위로 배치할 수 있도록 방안 마련

구분		기능 및 역할
	성인상담인력	<ul style="list-style-type: none"> - 성인학습자를 위한 학습상담, 진로상담 역량을 증진하여 거점센터 우선 배치하고 확장. 연수는 특화사업을 운영하는 거점센터에서 먼저 시작하여 순환구조로 연수프로그램을 이수하도록 배려함 - 중앙에서 진흥원이 상담인력 연수프로그램을 제공하거나 강사 등 전문가 지원 고려
공공	동 평생학습 전문가	<ul style="list-style-type: none"> - 평생교육사를 배치하고 전문성 있는 역량으로 동 평생학습센터 운영. 자치구 단위 배치 격차가 크게 벌어져 있으므로 평준화를 통한 격차 해소 필요
특화 사업	<ul style="list-style-type: none"> •역량연수(공통) •시미디어 특화 •업스킬특화 •신문화특화:남성연대 •성인상담과정 특화 	<ul style="list-style-type: none"> - 25개 자치구 중 특화사업의 중심점이 될 거점센터를 4-5개 지정하고 교육 공유기관으로 운영 - 순환식으로 주기적으로 특화사업을 교대로 제공하면 거점센터 기준 주민은 원하는 교육을 근거리에서 이수할 수 있음: 연 2회 혹은 연 단위 1회 등의 주기를 두고 거점센터의 특화사업을 순환 - 관계자 평생교육 기본역량, 심화역량 및 성인학습자 상담역량 등 공통과정 운영 - 거점별 특화사업을 선정하고 운영. 제시된 콘텐츠는 연구진의 아이디어이므로 향후 광역실무자협의회-자치구-진흥원-서울시 등의 네트워크 회의에서 선정 및 확정 필요

2. 서울시 동(洞) 평생학습센터 체계화 방안

가. 평생교육 전달체계와의 유기적 연계를 위한 조례 및 시행규칙 제·개정

□ 서울특별시 평생교육 조례의 평생교육 전달체계 규정 정비

- 현 동네배움터 운영 사업이 소규모의 단독사업이 아닌 「평생교육법」에 근거한 동(洞) 평생학습센터로 기능하기 위해 서울특별시와 자치구의 평생교육 진흥 조례를 개정하고, 자치구의 평생교육 진흥조례 시행규칙을 제정하여 동네배움터 운영 사업이 평생학습 전달체계의 하나로 기능할 수 있는 법적 체계 정비가 필요함
- 현재 서울특별시의 평생교육은 「서울특별시 평생교육진흥에 관한 조례」에 근거하고 있음. 이 조례는 시장이 5년 단위의 기본계획을 통해 (제4조 1항) 평생교육의 기반 구축 및 활성화에 관한 사항을 수립하고, (제5조 1과 2항) ① 시장은 문자해독교육 등 평생교육진흥을 위한 교육프로그램의 개발·운영, 평생교육 관련 기관 및 단체와의 협력관계 강화 사업, 그밖에 시민의 평생학습 참여를 촉진하기 위한 사업을 수행할 수 있고 이에 필요한 경비를 예산의 범위에서 지원할 수 있다. ② 시장은 서울특별시교육청(이하 '교육청'이라 한다), 자치구, 대학 및 관내 평생교육기관·단체 등에 대하여 평생교육 진흥사업에 필요한 비용을 예산의 범위에서 지원할 수 있다. 등 시 차원의 평생교육 진흥을 위한 포괄적인 책무와 지원 근거를 마련하고 있음
- 그러나 현행 조례는 시 전체의 방향성을 제시하는 데 중점을 두고 있어, 동(洞) 단위 평생학습센터의 설치·운영에 대한 구체적인 규정이 부재함. 지원 규정 또한 대부분 임의규정('~할 수 있다')으로 되어 있어, 자치구에 대한 안정적이고 지속적인 지원을 담보하기에는 한계가 명확함. 이러한 이유로 동(洞) 평생학습센터의 운영이 25개 자치구의 의지나 재정 여건에 따라 큰 편차를 보이는 근본적인 원인이 되고 있음
- 동(洞) 평생학습센터 사업의 안정성과 지속가능성을 확보하고 자치구 간 격차를 해소하기 위해, 기존 조례를 보완하는 별도의 '서울특별시 동(洞) 평생학습센터 설치 및 지원에 관한 조례' 신설이 필요함. 이 조례는 단순 '진흥'을 넘어 실질적인 '지원 의무'와 '체계'를 규정하는 데 목적을 두어야 함

〈표 V-8〉 서울특별시 평생교육진흥에 관한 조례 개정(안)

조항	현행	개정(안)
제3조 평생교육 진흥책무	<p>① 시장은 모든 서울특별시민(이하 "시민"이라 한다)에게 평생교육 기회가 부여될 수 있도록 평생교육진흥정책을 수립·추진하여야 한다. <개정 2025.3.27.></p> <p>② 시장은 시 소관의 단체·시설·사업장 등의 설치자에 대하여 평생교육의 실시를 권장하여야 한다. <개정 2025.3.27.></p>	<p>① 시장은 모든 서울특별시민에게 평생교육 기회가 부여될 수 있도록 평생교육진흥정책을 수립·추진하여야 한다. (단서신설) 「평생교육법」 제21조의3에 의한 동별로 주민을 대상으로 하여 평생교육프로그램을 운영하고 상담을 제공하는 평생학습센터를 설치하거나 지정하여 운영하여야 한다.</p> <p>② 시장은 시 소관에 속하는 단체·시설·사업장 등의 설치자에 대하여 평생교육의 실시를 권장하여야 한다.</p>

□ 자치구 평생교육 조례의 동(洞) 평생학습센터 규정 보완

- 현재 서울특별시는 동(洞) 단위 평생학습센터의 설치·운영에 대한 구체적인 규정이 부재함에도 각 자치구가 동네배움터 사업을 시작하면서 동(洞) 평생학습센터 운영에 관한 조례를 개정하였으나, 동(洞) 평생학습센터 운영이 규정되어 있지 않는 경우가 있음. 또한 동(洞) 평생학습센터가 평생교육 전달 체제의 가장 하위 단위로 존재하지 않고, 평생학습관의 기능 중 하나로 제시되는 경우가 많음
- 따라서 자치구 평생교육(또는 평생학습) 진흥 조례의 내용을 총칙(목적, 정의), 평생교육 협의회, 평생학습관, 동(洞) 평생학습센터로 개정하고, 자치구 평생교육(또는 평생학습) 진흥조례 시행규칙을 제정하여 평생학습관과 동(洞) 평생학습센터 운영에 필요한 세부 사항을 정비해야 함
 - 안정적 재원 확보: 구청장의 책무로 ‘안정적 운영비 지원’을 의무화하고, 자치구 인구·재정자립도 등을 고려한 ‘표준 운영비 교부 기준’을 명시하여 예산 지원의 예측 가능성과 형평성을 확보해야 함
 - 추진체계 역할 명시: 서울특별시-서울특별시평생교육진흥원-자치구로 이어지는 협력적 거버넌스를 조례에 명시하고, 각 주체의 역할과 책임을 구체적으로 규정하여 체계적인 사업 추진의 법적 근거를 마련해야 함

- 전담 인력 배치 기준: 사업의 전문성과 연속성 확보를 위해 학습매니저 등 전담 인력의 배치 기준과 기본적인 처우에 관한 가이드라인을 포함하여 안정적인 인력 운영을 지원해야 함
- 최소 운영 기준: 동(洞) 평생학습센터가 지역 거점으로서 수행해야 할 핵심 기능(상담, 프로그램 운영, 네트워크 등)을 정의하여, 모든 자치구에서 최소한의 서비스 질을 보장하도록 유도해야 함

나. 사업 추진체계 및 참여 주체의 역할과 기능 정비

□ 주체별 역할

- 서울형 동(洞) 평생학습센터의 성공적인 안착과 확산을 위해서는 명확한 역할 분담에 기반한 유기적인 협력 추진체계 구축이 필수적임. 컨설팅결과에서 공통으로 요구된 바와 같이, 서울시, 서울시평생교육진흥원, 자치구, 그리고 현장의 실무자들이 참여하는 다층적 거버넌스를 구축하고 각 주체의 역할과 기능을 다음과 같이 구체적으로 정립하여 '경량 네트워크'로 재정비하여 그동안 누적된 피로감을 해소할 필요 있음
- 동(洞) 평생학습센터 운영 사업은 '서울시 - 서울시평생교육진흥원 - 자치구 - 동(洞) 평생학습센터 광역 실무협의회'로 이어지는 4 주체의 추진체계를 가짐
 - 서울특별시 (총괄 기획 및 정책 결정)
 - 역할: 동(洞) 평생학습센터 사업의 최상위 정책 방향을 결정하고, 안정적인 운영을 위한 제도적·재정적 기반을 총괄하는 주체로 우수 자치구 포상 등 적극적인 참여를 견인해야 함
 - 정책 수립: 평생학습 집중진흥지구 등 시정 핵심 사업과 동(洞) 평생학습센터의 연계 방향을 포함한 총괄 기본계획을 수립하고 정책 방향을 결정함
 - 제도 기반 구축: 컨설팅에서 강력히 요구된 '안정적 운영비 지원'을 의무화하는 지원 조례를 제·개정하는 등 전문인력 배치와 예산 마련을 위한 제도적 기반을 구축함
 - 자원 확보: 자치구의 재정 부담 완화 및 사업의 지속가능성 확보를 위해 국비 연계 및 안정적인 시비 확보(자치구 대응 예산 수립), 예산 총괄 기능을 수행함

- 서울특별시평생교육진흥원 (광역 단위 통합 지원 허브)
 - 역할: 전문성을 바탕으로 25개 자치구의 사업 편차를 해소하고 상향 평준화를 유도하는 광역 단위의 통합 지원 허브(Control Tower) 역할과 동평생학습센터 광역실무협의회 간사역할을 수행 함
 - 컨설팅 및 모니터링: 자치구별 맞춤형 컨설팅 및 현장 모니터링을 정례화하여 사업 운영의 질적 수준을 관리하고 현장의 애로사항을 해결함
 - 역량 강화: 전담 인력(학습매니저 등)을 대상으로 상담 매뉴얼 개발과 전문 상담 기법, 프로그램 개발, 네트워크 구축 등 전문 역량 강화 교육을 기획하고 연 1회 이상 의무적으로 운영함. 서울시 성인 진로 교육 지원 방안 연구(2024)를 기반으로 서울 시민의 단순한 취업 지원이나 특정 직무능력 향상을 넘어, 성인이 변화하는 직업 세계에 능동적으로 대응하며 전 생애에 걸쳐 경력을 체계적으로 관리할 수 있도록 지원하는 포괄적이고 통합적인 역량과 연계 할 필요 있음
 - 자원 개발 및 공유: 컨설팅에서 공통으로 요구된 우수 강사 및 특화 프로그램 DB를 구축하고, 자치구가 공동 활용할 수 있는 통합 온라인 플랫폼을 개발·관리함
 - 성과관리: 질적 성과지표를 개발하고, 자치구별 성과를 종합 평가하여 우수사례를 발굴·확산하는 역할을 담당함
- 자치구 (지역 기반 사업 실행)
 - 역할: 관할지역의 특성과 주민수요에 기반하여 동(洞) 평생학습센터 사업을 실질적으로 기획하고 자율적으로 운영하는 핵심 실행 주체로 생활권 평생학습 프로그램 및 상담 제공
 - 자율 운영: 지역 특성을 반영한 특화사업을 발굴하고, 관할 동(洞) 평생학습센터의 연간 사업계획 수립 및 운영을 총괄함
 - 예산 확보 및 집행: 시 예산과 매칭하는 등 구비를 적극적으로 확보하고, 구체적인 동평생학습센터 역할과 기능 그리고 인력배치에 관한 조례와 지침에 따라 투명하게 예산을 집행·정산함
 - 지역 네트워크 구축: 주민자치회, 복지관, 도서관, 교육청(학교복합시설) 지역 자원봉사센터, 마을공동체 등 지역 내 유관기관과의 실질적인 네트워크를 구축하고 협력 사업을 추진하여 지역자원의 활용도를 극대화함
 - 관리·감독: 관할 동(洞) 평생학습센터의 운영을 지원하고, 전담 인력의 활동을 관리·감독함

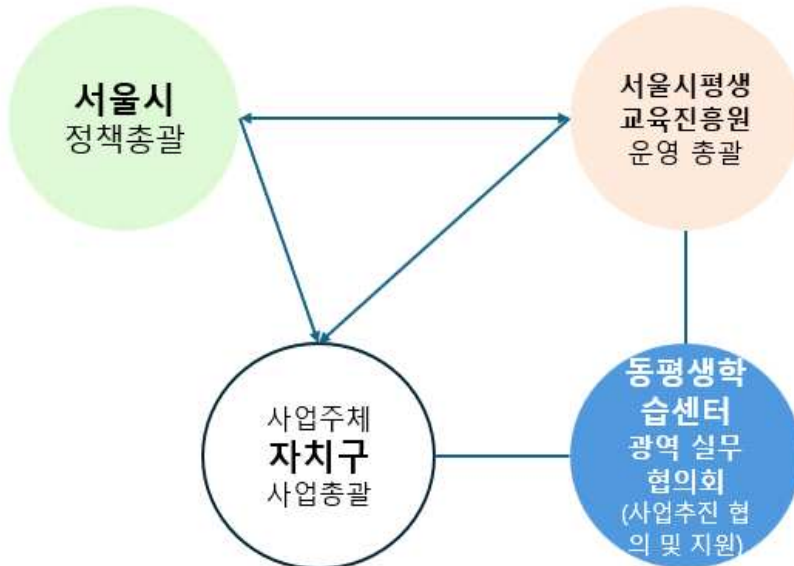
- 동(洞) 평생학습센터 광역 실무협의회 (현장 중심 네트워크)

- 구성: 25개 자치구의 동(洞) 평생학습센터 사업 전담 인력(평생교육사, 학습매니저 등)으로 구성하여, 현장의 목소리를 반영하고 실질적인 협력을 도모하는 상설 네트워크 기구로 운영함
- 역할: 형식적인 회의체를 넘어, 현장의 문제점을 공유하고 공동의 해결책을 모색하며 사업의 질적 성장을 견인하는 현장 전문가 그룹의 역할수행
- 사례 공유 및 문제해결: 정기적인 회의를 통해 현장의 애로사항과 우수사례를 공유하고, 공동의 문제해결 방안을 모색함
- 공동 사업 기획: 권역별 또는 자치구 간 공동으로 추진할 수 있는 프로그램이나 특화사업을 기획하고 실행함
- 정책 제언: 사업 운영매뉴얼, 성과지표 등 개선을 위한 현장의 의견을 수렴하여 진흥원과 서울시에 공식적으로 정책을 제언하는 소통 창구 역할을 함

〈표 V-9〉 동(洞) 평생학습센터 사업 추진 주체별 역할

주체	핵심역할	내용
서울특별시	정책 결정 및 기반 조성	- 총괄 정책 방향 수립 및 의사결정 - 안정적 자원 확보 및 예산 총괄 - 지원 조례 제·개정 등 제도적 기반 구축 - 광역단위 정책 협의 채널 구축 및 기반 마련(서울시교육청) - 자치구 포상(예산 인센티브 적용)
서울시평생교육진흥원	광역 단위 통합 자원 허브	- 자치구별 맞춤형 컨설팅과 모니터링 정례화 - 전담인력 대상 전문 역량강화(성인진로와 학습상담) 교육 운영 - 사업 성과 종합평가 및 우수사례 발굴 확산 - 동평생학습센터 광역실무협의회 간사
자치구	지역 기반 사업 실행	- 동평생학습센터 운영 조례 검토(기능 및 인력과 예산 확보) - 안정적 자원 확보 - 지역 특성 및 주민수요 기반 사업 자율 기획 운영 - 구비 확보 및 예산 집행 - 지역 내 유관기관 네트워크 구축 - 동 평생학습센터 운영지원 및 관리
동 평생학습센터 광역 실무협의회	현장 중심 네트워크 및 분과별 실무 협의	- 현장 애로사항 및 우수사례 공유 - 공동 해결 방안 모색 - 권역별 또는 자치구별 공동 프로그램 기획 및 실행 - 신규 인력 양성 및 배치 - 현장 의견 수렴 및 정책 제언

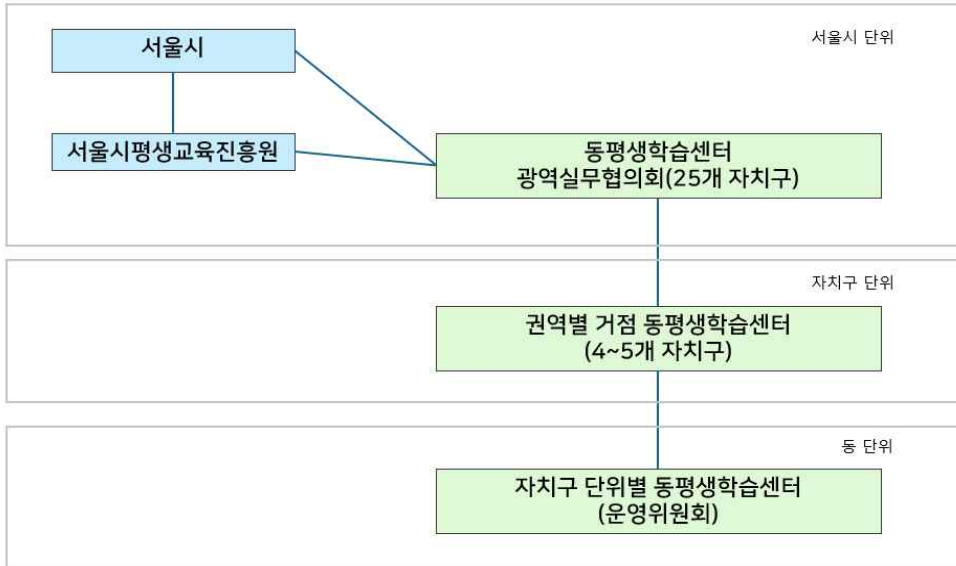
- 동(洞) 평생학습센터의 4 주체(서울시, 서울시평생교육진흥원, 자치구, 동(洞) 평생학습센터 실무협의회)역할 구성도는 [그림 V-7]과 같음



[그림 V-7] 동(洞) 평생학습센터 4주체별 역할 구성도

□ 동(洞) 평생학습센터 운영체계와 기능

- 서울형 동(洞) 평생학습센터의 성공적인 정착을 위해서는 수직적 지원과 수평적 협력이 조화를 이루는 다층적 운영체계의 구축이 필수적임. 컨설팅의 결과를 바탕으로, 현장의 전문성과 지역의 자율성을 극대화하기 위해 ‘실무협의회-권역별 거점센터-단위센터 운영위원회’로 이어지는 3단계 운영체계와 각 주체의 기능 및 역할을 다음과 같음



[그림 V-8] 동(洞) 평생학습센터 운영 체계 구조도

- 동 평생학습센터 광역실무협의회(서울시 평생학습 정책 파트너)
 - (정의) 25개 자치구의 동 평생학습센터 사업 전담 인력(평생교육사, 학습매니저 등)으로 구성된 현장 전문가 네트워크 기구임
 - (핵심 역할) 자치구 간의 벽을 허물고 실질적인 정보교류와 협력을 촉진하는 수평적 협력의 중심점 역할 수행을 통해 정책의 흐름을 협의하고 성과를 도출하는 ‘서울시 평생학습 정책 파트너’로서 책임을 짐
 - (기능 구체화) 정기 회의 결과 도출된 주요 안건(예: 강사비 현실화, 시스템 개선 요구 등)을 ‘광역 실무협의회 공식 제안’의 형태로 서울시와 서울시평생교육진흥원에 연 1회 이상 정식으로 전달하고, 그 결과를 회신받는 절차를 제도화 해야함. 이는 현장의 목소리가 단순한 의견 개진에 그치지 않고 정책 개선으로 이어지는 실질적인 환류 체계를 구축하는 데 기여할 것임. 광역실무협의회 구성안과 주요 역할과 기능은 아래 <표 V-16>와 같음

〈표 V-10〉 동 평생학습센터 광역실무협의회 역할 및 기능

구성 요소	구성 방안	핵심 역할 및 기능
의장단	<ul style="list-style-type: none"> - 구성: 전체회의에서 위 원장 1인, 부위원장 1 인을 호선으로 선출. - 임기: 1년 (연임 가능) 	<ul style="list-style-type: none"> - (대표성) 실무협의회 전체를 대표하고 회의를 주관함 - (소통 창구) 서울시 및 진흥원과의 공식적인 소통 창구 역할을 수행함
간사 기관	서울특별시 평생교육진흥원	<ul style="list-style-type: none"> - (행정 지원) 회의 소집, 안건 정리, 회의록 작성 등 포럼 운영에 필요한 제반 행정업무를 총괄 지원함 - (자료 제공) 서울시 정책 방향, 타 시도 우수사례 등 논의 에 필요한 정보를 제공함
전체 회의	<ul style="list-style-type: none"> - 구성: 25개 자치구 동 평생학습센터 전담인 력 전원 	<ul style="list-style-type: none"> - (의사결정) 분과위원회에서 상정한 안건에 대해 최종 심의 하고, 서울시와 진흥원에 제출할 공식 정책 제언을 의결함 - (정보 공유) 서울시 전체의 사업 방향을 공유하고, 권역별 우수사례를 전체적으로 확산함
분과위 원회	<ul style="list-style-type: none"> - 구성: 권역별 거점 동 평생학습센터를 중심 으로 해당 권역에 속 한 4~5개 자치구의 전담인력으로 구성. - 거점센터 담당자가 분 과위원장을 맡음 	<ul style="list-style-type: none"> - (권역별 협력의 구심점) 권역의 특성을 반영한 공동 프 로그램을 기획·실행하고, 강사·공간 등 자원을 공동으로 활 용하는 방안을 논의함. - (현장 문제 해결) 권역 내에서 발생하는 공통의 애로사항 을 파악하고 해결 방안을 모색하여 전체회의에 안건으로 상정함.

- 권역별 거점 동(洞) 평생학습센터(자원 연계 허브 및 특성화 선도)
 - (정의) ‘권역화·거점형’ 아이디어를 구체화한 것으로, 서울시 4~5개 생활권역별로 평생 교육 인프라와 역량이 우수한 자치구를 ‘거점 동 평생학습센터’로 지정하여 운영함.
 - (핵심 역할) 해당 권역 내 동 평생학습센터들의 성장을 지원하고 특성화를 선도하는 ‘중 간 지원’ 및 ‘권역 자원 총괄 플랫폼’ 역할을 담당함
 - (특성화 선도) 권역별 특화 주제(예: AI·디지털)에 맞춰, 거점센터가 ‘권역 공동 핵심 프 로그램’을 직접 개발하고, 소속 자치구들이 이를 공동으로 운영 및 확산하도록 리드하는 역할을 부여함. 이는 단순한 아이디어 공유를 넘어 실질적인 프로그램의 상향 평준화를 견인하게 됨
 - (자원공유 및 중계) 권역 내 우수 강사, 전문 기관, 특화 공간 등의 자원을 발굴하고

□ 인력 운영 방안

- (전담인력 배치 기준 강화) 각 자치구 조례 개정을 통해 동평생학습센터의 핵심 기능(상담, 프로그램운영 등)을 정의하고, 이를 수행하기 위한 전담인력의 최소 배치 기준(각 동평생학습센터에 동평생교육사 또는 학습매니저 배치)을 명시하여 안정적 운영을 도모해야함
- (학습상담 전문 역량 강화) 동평생학습센터 운영 강화에 따라 새롭게 부각되는 상담 기능을 위해 서울시평생교육진흥원이 주관하는 ‘학습상담 전문과정’을 신설하고, 전담 인력의 연 1회 이상 이수를 의무화함

3. 동(洞) 평생학습센터 모니터링 및 환류 방안

가. 현황 및 문제점

- 서울형 동(洞) 평생학습센터 모델의 성공적인 정착과 지속적인 발전을 위해서는 체계적인 성과관리 시스템을 통해 사업의 효과성을 검증하고 그 결과를 차기 사업에 반영하는 선순환 구조를 구축하는 것이 필수적임
- 현재 동(洞) 평생학습센터의 성과관리는 다음의 몇 가지 명확한 한계를 보이고 있음
 - 성과지표의 편향성: 프로그램 운영 개수, 참여자 수, 만족도 등 단기적이고 정량적인 산출(Output) 중심의 평가에 치중하여, 학습자의 실질적인 역량 변화나 지역사회 기여도와 같은 질적 성과(Outcome)를 측정하는 데 미흡함. 이는 ‘프로그램 운영 개수 및 횟수 위주의 성과 압박’으로 이어져 사업의 본질을 왜곡할 우려가 있음
 - 통합 관리 시스템 부재: 2024년 시 지원 중단 이후 자치구별로 운영 결과 자료의 통일성이 부족하며, 데이터를 통합적으로 수집하고 분석할 시스템이 없어 체계적인 성과 비교 및 관리가 어려움. 이는 행정 비효율성을 초래할 뿐만 아니라, 우수사례의 객관적 발굴 및 확산을 저해하는 요인이 됨
 - 환류 체계의 형식성: 현재의 모니터링은 계획대로 진행되는지 확인하는 ‘현장점검’ 수준에 머물러 있으며, 평가 결과가 다음 해 사업계획 및 예산 편성에 실질적으로 연계되는 공식적인 환류 체계가 부재함

나. 논리모델 기반의 다면적 성과관리 시스템 구축 및 실행

- 서울시 동(洞) 평생학습센터 성과관리 논리 모델: 동(洞) 평생학습센터의 체계적인 성과관리를 위해, 사업의 투입 자원에서부터 궁극적인 사회적 영향까지의 인과관계를 명확히 하는 논리 모델(Logic Model)을 다음과 같이 구성함. 이 모델은 각 단계 핵심 지표와 측정 도구를 포함하며, 지속적인 개선을 위한 환류 체계를 핵심으로 함
- 핵심 가치 모델: 서울형 동(洞) 평생학습센터의 성과관리는 단순한 실적 측정을 넘어,

사업의 정체성과 지향점을 담아내는 철학적 기반 위에서 이루어져야 함. 이를 위해 서울시 평생교육진흥원(2019) 연구에서 제시된 ‘공동체디자인 플레이어(CD-PLAYER)’를 성과관리의 핵심 가치 모델로 재설정함. 따라서 모든 성과 평가는 ‘얼마나 많은 프로그램을 운영하였는가’를 넘어, ‘우리의 활동이 주민의 평생학습 참여(Engagement)를 이끌어내고, 일상의 민주주의(democracy)를 실현하며, 동네를 활성화(Revitalization)하는 데 얼마나 기여했는가’라는 철학적 질문에 답하는 과정이 되어야 함

□ 투입 (Inputs): 투입은 사업 수행에 필요한 핵심 자원을 의미하며, 안정적인 사업 기반 구축의 전제 조건임

- 재정 자원: 사업의 지속가능성을 담보하는 가장 중요한 요소로, 서울시-자치구-국비가 연계된 안정적인 운영예산이 투입되어야 함
- 인적 자원: 사업의 전문성을 좌우하는 전담 인력(학습매니저 등), 역량 있는 전문 강사진, 그리고 지역과 연계된 주민 활동가가 핵심 인적자원으로 투입됨
- 물적 자원: 단순 강의실을 넘어 상담, 커뮤니티 활동, 실습 등이 가능한 다목적 학습공간의 확보가 필수적임
- 제도적 자원: 사업의 정당성과 안정성을 보장하는 지원 조례와 서울시-진흥원-자치구 간의 협력적 거버넌스 체계가 투입되어야 함

□ 과정 (Activities): 과정은 투입된 자원을 활용하여 성과를 창출하기 위해 수행하는 핵심적인 활동들을 의미함

- 프로그램 기획·운영: 지역 특성을 반영하고 디지털 전환 등 미래 수요에 대응하는 맞춤형 프로그램을 개발하고 운영함
- 학습 상담 및 컨설팅: 학습자의 요구를 진단하고 맞춤형 학습 경로 설계를 지원하는 전문적인 상담 기능을 제공함
- 네트워크 구축 및 협력: 지역 내 유관기관(주민자치회, 복지관 등)과 연계하고 자원을 발굴하여 지역 학습 생태계의 허브 역할 수행

- 인력 역량 강화: 전담인력과 강사진의 전문성 향상을 위한 체계적인 교육 및 워크숍을 정기적으로 실시함
- 산출 (Outputs): 산출은 활동을 통해 나타나는 직접적이고 계량화 가능한 1차 결과물을 의미함
- 프로그램 운영 실적: 개설된 총 강좌 수 및 총 참여자 수, 그중 특화 프로그램의 운영 비율 등을 포함
 - 학습지원 실적: 제공된 학습 상담 건수, 이를 통해 수립된 학습 경로 설계 지원 수 등을 측정함
 - 인력 개발 실적: 역량 강화 교육을 이수한 전담 인력과 강사 수를 산출함
 - 네트워크 실적: 타 기관과 체결한 업무협약(MOU) 수, 연계하여 추진한 공동 사업 건수 등을 포함
- 성과 (Outcomes): 성과는 산출물을 통해 나타나는 의미 있는 변화를 의미하며, 단기적인 개인의 변화와 중·장기적인 공동체의 변화로 구분함
- 단기 성과 (학습자 변화): 사업 참여를 통해 학습자 개인에게 나타나는 직접적인 변화임
 - 학습 만족도, 디지털 활용 능력 등 핵심 역량의 향상, 그리고 학습 소외계층의 참여율 증가 등을 핵심 성과로 측정함
 - 중·장기 성과 (공동체·시스템 변화): 학습활동이 지역사회로 확장되어 나타나는 변화로 주민들이 스스로 조직하는 학습공동체(동아리)의 활성화 수준, 배움을 지역에 환원하는 학습-실천 연계 활동의 증가, 그리고 자치구 간 운영 격차의 완화 등을 주요 성과로 삼음
- 영향 (Impact): 영향은 사업이 궁극적으로 지역사회 전체에 미치는 장기적인 가치를 의미함

- 주민의 삶의 질 향상: 평생학습을 통한 주민의 자아실현과 삶의 만족도가 증진됨
- 지역공동체 회복: 주민 간의 관계망이 강화되고, 지역문제를 함께 해결하려는 공동체의 회복력이 높아짐
- 지속가능한 학습 생태계 구축: 근거리에서 누구나 학습에 참여하는 문화가 정착되어 지속가능한 동 단위 학습 생태계가 구축됨

나. 평가 및 환류(Feedback) 체계

- 위의 각 단계 성과는 독립적인 진단 도구를 통해 측정되고, 그 결과는 다음 사업으로 환류되는 선순환 체계 구축이 필요함. 이는 평가 결과를 단순한 점수 나열이 아닌, 실질적인 운영 개선으로 연결하기 위한 공식적 환류 체계가 필수적임
- 다면적 진단: 평가 결과를 단순한 점수 나열이 아닌, 실질적인 운영 개선으로 연결하기 위한 공식적 환류 체계가 필수적임. 이를 위해 서울시평생교육진흥원 (2019: 165-173) 연구에서 제안된 '8가지 성과 유형 모델'을 환류(Feedback)의 핵심 진단 도구로 활용할 것을 제안함. '자치구 수행 진단 지표'는 투입 자원의 적절성을, '운영자 자기진단 지표'는 과정(활동)의 충실도를, '학습자 자기진단 지표'는 성과의 달성도를 각각 측정할 수 있음
- 종합평가 및 환류: 자치구, 운영자, 학습자라는 3개 주체의 진단 결과를 '8가지 성과 유형 모델'로 시각화하여 종합 진단함. 이 진단 결과는 차년도 맞춤형 컨설팅의 기초자료이자 성과 연동 예산 지원의 근거로 활용되어, 데이터에 기반한 사업 개선이 이루어지도록 함. 아래 그림은 1유형 성과달성형의 시각화 예시임
- 점진적 도입: 이 진단 체계는 도입 초기에 자치구에 과도한 평가 부담을 주거나 서열화를 목적으로 하는 것이 아니므로 자치구의 부담을 최소화할 수 있는 자기진단 및 성장 지원 도구로 우선 활용하며, 진흥원의 업무 과중을 고려하여 단계적으로 적용·고도화해 나가는 것을 전제로 함



[그림 V-9] 유형1 성과달성형

출처: 서울시평생교육진흥원(2019). p160.

- 이 모델은 자치구(자치구 수행 진단 지표), 운영자(운영자 자기진단 지표), 학습자 3주체 (학습자 자기진단 지표)의 성과 점수를 종합하여 센터의 현 상태를 직관적으로 진단하고, 강점과 약점에 따른 맞춤형 컨설팅과 차 년도 사업계획 수립의 근거를 제공하는 데 목적이 있음

<표 V-11> 동(洞) 평생학습센터 8가지 성과 유형 진단 및 환류 방안

유형	진단 내용 (자치구-운영자-학습자 성과)	핵심과제 및 환류 방안
1. 성과 달성형	높음-높음-높음 3주체 모두 성과가 우수한 이상적 상태	우수사례 확산: 성공 요인을 분석하여 타 자치구에 노하우를 전파하는 선도적 역할 부여
2. 자치구 성과 달성형	높음-낮음-낮음 행정 지원은 우수하나 현장 운영 및 학습자 만족도와 괴리	현장 연계 강화: 행정 지원이 현장의 실제 필요와 연결되도록 운영자-학습자와의 소통을 강화하는 컨설팅 집중
3. 운영자 성과 달성형	낮음-높음-낮음 운영자의 역량은 뛰어나지만, 자치구 지원 및 학습자 성과가 미흡	행정 지원 촉구: 운영자의 노력이 지속될 수 있도록 자치구의 안정적인 예산 및 공간 지원을 이끄는 것에 집중

유형	진단 내용 (자치구-운영자-학습자 성과)	핵심과제 및 환류 방안
4. 학습자 성과 달성형	낮음-낮음-높음 지원체계는 미흡하나 학습자의 자발적 참여와 만족도가 높음	주민 주도성 강화: 학습자 리더를 발굴하여 운영에 참여시키고, 이들의 활동을 뒷받침하는 시스템 구축 지원
5. 성과 미흡형	낮음-낮음-낮음 3주체 모두 성과가 낮아 총체적 재검토가 필요한 상태	심층 진단 및 집중 컨설팅: 사업 목표부터 운영 방식까지 전 과정을 재점검하는 집중 컨설팅 최우선 대상으로 선정
6. 자치구 성과 미흡형	낮음-높음-높음 행정 지원이 부족함에도 현장 운영과 학습자 만족도가 높음	자치구 역할 강화 요구: 현장의 우수한 성과가 지속될 수 있도록 시 차원에서 해당 자치구의 책임있는 지원을 강력히 권고
7. 운영자 성과 미흡형	높음-낮음-높음 자치구 지원과 학습자 만족도는 높으나 운영자의 역할이 미흡	운영자 역량 강화: 해당 운영자를 대상으로 프로그램 기획, 상담 기법 등 부족한 부분에 대한 맞춤형 집중 교육 제공
8. 학습자 성과 미흡형	높음-높음-낮음 지원과 운영은 잘 되나 학습자의 실제 요구를 충족시키지 못함	학습자 요구 재조사: FGI 등을 통해 학습자의 목소리를 직접 청취하고, 프로그램 내용과 방식을 전면 재검토하도록 컨설팅

출처: 서울시평생교육진흥원(2019: 165-173. 재정리).

- 위에서 제안하는 ‘논리 모델(Logic Model) 기반의 성과관리 체계’와 ‘공동체디자인 플레이어(CD-PLAYER) 가치 모델’의 유기적 결합은, 서울시 동(洞) 평생학습센터 사업을 단순한 양적 중심의 사업 관리에서 벗어나게 하는 핵심 기제임. 논리 모델이 투입부터 영향까지의 인과관계를 명확히 하여 증거 기반의 체계적 운영을 가능하게 한다면, CD-PLAYER 모델은 모든 평가 과정이 ‘주민 주도의 공동체 활성화’라는 궁극적 목표에 부합하는지 점검하는 가치 지향적 나침반 역할을 수행할 것으로 기대됨



[그림 V-10] 논리 모델 기반의 다면적 성과관리 환류 체계

- 이 두 모델의 통합적 활용은 사업 관계자들에게 데이터에 기반한 합리적 의사결정과 맞춤형 발전 전략 수립을 위한 핵심 도구를 제공함으로써, 서울형 동(洞) 평생학습센터의 지속가능성과 질적 성장을 담보하게 될 것임

다. 향후 과제

- 본 연구에서 제안한 8가지 성과 유형 모델은 현장의 복합적인 상황을 진단하고 맞춤형 지원을 제공하기 위한 유용한 분석틀임. 다만, 이 모델이 실제 현장에 적용될 경우의 효과성 및 각 유형별 진단 결과가 자치구의 성과 격차 해소에 실질적으로 기여하는지에 대해서는 후속 연구를 통한 실증적 검증이 필요함
- 향후 1~2년간의 시범 적용 데이터를 축적하고, 그 효과성을 분석하여 모델을 지속적으로 수정·보완해 나갈 것을 제언함

VI. 결론 및 제언

1. 결론
2. 제언

VI. 결론 및 제언

1. 결론

- 본 연구는 국가 및 서울시 근거리 평생학습 정책의 변화에 따라 서울시 25개 자치구의 동(洞) 평생학습 정책 현황을 검토하고 운영과 성과관리의 체계화 방안을 도출하고자 하였음
- 이론적으로 국내외 정책과 사례를 분석하였고, 국내 동 평생학습센터 격차에 대한 다양한 배경과 특수성을 기반으로 향후 동 평생학습센터 지정과 운영에 대한 지자체 자율성 존중 및 부족한 제도적 지원방안에 대한 시사점을 도출하였음
- 서울시 동(洞) 단위 평생학습센터 25자치구의 2021-2024년 운영 현황을 검토하고 성과를 분석하였음. 법과 제도의 강화로 25자치구 조례개정이 증가하였고 예산삭감에도 불구하고 프로그램 수나 학습자 수가 큰 변화 없이 양적으로 유지 중인 사업의 질적 문제 재검토가 필요함을 의미함. 자치구 간 예산의 격차는 매우 심각하고 또한 이전에 비해 대부분 예산이 줄어서 재정적 어려움을 호소함
- 관계자를 3개 집단으로 구분하고 요구조사를 하였으며, 그 결과 ‘동 평생학습센터’의 중요성에 대한 인식은 매우 강하였고 그 기능과 역할에 대한 중요도도 매우 높게 나타남. 다만, 줄어든 예산으로 인해 재정적 어려움, 프로그램의 다양성 부재, 사업 지속가능성에 대한 불안, 질적 프로그램의 수요, 강사의 질, 컨설팅과 역량강화 등의 연수 지원 등의 요구, 정책의 일관성에 대한 의문 등 다양한 문제가 제시되었음
- 사업 발전을 위한 개선점으로 예산 확충, 인력 확충, 정책의 통합 및 관리, 네트워크 및 협업체제 지원, 고도화된 정책 및 프로그램의 개발 및 지원, 사업과 정책의 매뉴얼화 등 다양한 의견이 제시되었음
- 사업의 통합적 운영시 서울시평생교육진흥원이 전담부서가 되어야 한다는 의견이 많았으며, 주된 이유는 진흥원의 전문성과 그간의 컨설팅, 관계자 연수 등의 지원사업에 대한 갈망 등이 나타남

□ 서울시 동(洞) 평생학습센터 운영모델 개발 및 체계화 방안 도출

- 이상의 연구와 분석을 통해 본 연구는 향후 사업의 지속가능한 운영과 발전을 위한 모델을 개발함. 요구조사 등을 반영하여 1차 모델을 개발하고, 이후 자치구 컨설팅, 중간보고 자문위원 등의 의견을 반영하여 수정안을 제시함. 수정모델은 자치구 자율성과 운영 주체별 역할을 정의하여 사업고도화를 추구함
- 동 평생학습센터 사업의 특화와 효율성을 위해 4-5개의 거점센터를 지정하고 특화사업 운영과 자원 공유의 거점역할을 지정함. 또한 주민자치센터 중 우수기관을 거점센터로 지정하고, 기존 동네배움터 등 다양한 공간 중 우수기관을 나머지 동 평생학습센터로 자유롭게 지정하도록 함
- 체계화 방안은 첫째, 제도적 기반 강화를 위해 ‘서울특별시 동(洞) 평생학습센터 지원 조례’ 신설을 제안함. 둘째, 협력적·다층적 추진체계를 제안함. 서울시(정책 총괄)-서울특별시평생교육진흥원(통합 지원 허브)-자치구(지역 기반 실행)-광역 실무협의회(현장 전문가 네트워크)로 이어지는 명확한 역할 분담을 통해 수직적 지원과 수평적 협력의 조화를 추구함. 셋째, 논리 모델 (Logic Model)에 기반한 다면적 성과관리 및 환류 시스템을 제안하였음

2. 제언

□ 장기적 관점에서 정책과 서비스 편차 해소가 필요: 재정 지원이 가능한 제도적 절차와 방법 제고

- 10여 년의 짧은 역사 속 근거리 평생학습공간에 대한 정책은 시민 일상의 차원까지 평생학습 구현의 기회를 증진하였으나, 현실적으로는 정책과 서비스 간 간극이 발생함. 이를 해소하기 위해 자치구의 자율성을 존중하되 재정적 지원에 대한 직간접의 다각적 경로를 열고 사업의 고도화를 추진해야 함

□ 동(洞) 평생학습센터 네트워크 구축 및 협업체계를 넘어, 정책 결정의 상부구조 간 협업체계 구축 필요

- 지난 정책까지 강조되었던 거버넌스 체계의 하부구조를 보완하고 광역실무협의회 조성을 제안하였으나, 정책 의사결정권에 대한 접근에 한계가 있어 현장의 새로운 시도나 지

역 문제해결에 어려움이 발생함. 예를 들어 폐교나 학교 유휴시설 등의 동 평생학습센터 활용 등의 가능성이 논의되었으나, 이에 대한 논의를 위해 서울시-교육청-진흥원-자치구-교육장 등의 정책 네트워크가 필요함. 광역 차원의 평생교육 관점에서 포럼이나 주기적 세미나 등의 기회를 열고 공론화할 필요가 있음

□ **사업의 통합관리로 자치구 근거리 평생학습 격차를 해소하고 성과관리의 효율적 방안 마련**

- 자치구의 사업운영 자율성은 성장 가능성에 대한 도전을 성취하는 자치구와 자체적으로 문제를 해결하기 어려운 자치구 간 격차를 만들어 냄. 재정적 어려움, 자치장의 의지 부족, 평생학습에 대한 인식 부족 등의 문제는 여전히 잔존하여 이에 대한 시 차원의 지원과 독려가 필요함
- 자치구의 인력 부족에 대한 대안을 제시하고 자치구가 성과를 낼 수 있는 구조를 열 필요가 있음. 이런 관점에서 관계자 업무과중과 중복업무를 지양하고, 성과관리의 효율성을 극대화하기 위해 중앙의 플랫폼(LMS 등) 제고 필요. 또한 성과관리에 활용할 8가지 성과유형을 적용시 효과성 검증에 대한 연구 및 성과 확대가 필요함. 다만 성과관리 업무에 관련한 사업이나 정책은 사전 진흥원과 구의 협상과 조율을 전제로 하여 협업과 효율성을 극대화 할 필요가 있음

[참 고 문 헌]

〈국내문헌〉

- 경남 평생학습 Brief. (2024). **읍면동(洞) 평생학습센터 현황 및 활성화 방안**. 경상남도인재평생교육진흥원. 2024.12.26.일자.
- 고영상. (2024). **읍·면·동(洞) 평생학습센터 운영 자치법규의 정비가 시급하다: 운영 의무화에 따른 자치법규 분석 결과**. 국가평생교육진흥원
- 곽진영. (2024). **경기도 읍·면·동(洞) 평생학습센터 운영모델 개발 연구**. 경기도평생교육진흥원.
- 국가평생교육진흥원. (2024). **2023 평생교육백서**. 국가평생교육진흥원.
- 국정기획위원회. (2025). **이재명정부 국정운영 5개년 계획(안)**. 2025.8.
- 박소연 외. (2023). **서울시 평생교육 정책 공급 및 수요조사 지표개발 연구**, 서울특별시평생교육진흥원.
- 법제처 국가법령정보센터. (2025). 인출. 2025.08.01. <https://www.law.go.kr/LSW>
- 사회통계국 사회통계기획과. (2025). 보도자료. 2025.07.28. 2024년 생활시간 조사 결과. 통계청. 서울시. (2025). 평생교육국 조직. 인출. 2025.08.20. <https://org.seoul.go.kr/org/>
- 서울시평생교육진흥원. (2019). **한걸음에 닿는 동네배움터 운영사업 성과관리 방안 연구**. 서울: 서울시평생교육진흥원.
- 서울시평생교육진흥원. (2021). **한걸음에 닿는 동네배움터 운영 지원 사업 결과보고서**. 서울: 서울시평생교육진흥원.
- 서울시평생교육진흥원. (2022). **한걸음에 닿는 동네배움터 운영 지원 사업 결과보고서**. 서울: 서울시평생교육진흥원.
- 서울시평생교육진흥원. (2024). **자치구별 동(洞) 평생학습센터 운영 현황**. 서울: 서울시평생교육진흥원.
- 서울시평생교육진흥원. (2024). **서울시 성인 진로교육 지원방안 연구**. 서울: 서울시평생교육진흥원.
- 서울시 평생교육국. (2021). **서울시 평생교육 2030 기본계획**. 서울: 서울시평생교육국.
- 서울시평생교육국. (2023a). **한걸음에 닿는 동네배움터 운영 지원사업 추진 계획**. 서울시평생교육국.
- 서울시평생교육국. (2023b). **한걸음에 닿는 동네배움터 운영 지원 사업 결과 보고** 서울시평생교육국.
- 양병찬. (2025). 읍면동(洞) 평생학습센터를 통한 생활권 주민거버넌스 구축. *Policy Issue Paper, Vol. 4, 2024-3*. 1-18.
- 이희수 외. (2020). **충남형 읍·면·동(洞) 평생학습센터 운영모델 발전방안 연구**. 충청남도평생교육진흥원.

- 신민선 외. (2022). **동네배움터 중장기 발전 연구 보고서**. 서울특별시 평생교육국, 서울특별시평생교육진흥원.
- 양대중. (2008). **해외 평생교육 정책동향 시리즈3. 독일 평생교육 정책 동향**. 국가평생교육진흥원
- 이희수 외. (2023). **평생학습집중진흥진구 연구**. 교육부.
- 이희수. (2025). **2025년 제5차 NILE 평생학습도시 정책포럼 자료집**. 국가평생교육진흥원.
- 정부 관계부처 합동. (2022). **제 5차 「평생학습진흥 기본계획(2023~2027년)」**. 2022.12.
- 전국평생학습도시협의회. (2023). **2023 전국 평생학습도시 기초현황조사**. 전국평생학습도시협의회
- 최상덕 외. (2024). **충북 읍면동(洞) 평생학습센터 활성화 방안 연구**. 충북인재평생교육진흥원.
- 최종성(2025). **2025년 제5차 NILE 평생학습도시 정책포럼 자료집**.
- Mark, Rod. (2019). **세드에서의 남성 학습: 학습에서 배제되는 이들을 위한 새로운 학습동아리**. In “지속 가능한 학습도시를 향한 자발적 학습모임 해외 우수사례”. 국가평생교육진흥원. 45-60pp. 대한민국이 해외국가에 지속가능한 학습도시와 관련한 시민 학습모임 연구를 위탁하여 그 결과를 모은 성과집.

〈해외문헌〉

- German Mother Centers. (1995). *The Mother Centers in Germany*. The UN World Conference on Women in Beijing, China, 1995.
- Mother Center. 인출. 2025. 08.29.
http://www.ucl.ac.uk/dpu-projects/drivers_urb_change/urb_society/pdf_gender/HABITAT_BestPractice_Mother_Centre.pdf
- Stavos, J. M. & Hinrichs, G. (2009). *The Thin Book of SOAR : Building Strengths-based Strategy*.
- The UNESCO Global Network of Learning Cities(GNLC). (2015). *Unlocking the potential of Urban Communities*. GNLC.
- 유네스코. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/CLCs: Community Learning Centres - UNESCO Digital Library.141642engo.pdf> (인출.2025.07.24.)
- UN-Habitat. (2002). *Best Practice Database, Mother Centre International Network /AG International*, Stuttgart; The Together Foundation and UNCHS

[부 록]

<동(洞) 평생학습센터 운영모델 개발 및 체계화 연구>를 위한 동(洞)단위 평생학습 사업관계자 대상 설문 조사

안녕하십니까, 동(洞)단위 평생학습 사업관계자 여러분

평생교육법 일부개정(‘24.4.19 시행)의 내용은 지방자치단체의 읍·면·동 평생학습 센터 운영 지원 및 관리에 대한 책무 강화를 요구하고 있습니다. 이에 따라 본 연구는 평생학습 접근성 강화와 평생학습권 보장을 촉진하는 [동(洞) 평생학습 활성화]를 목적으로 하고 있습니다.

특히, 동(洞) 단위 평생학습 운영 현황 및 지역사회 요구 파악을 위하여 사업관계자들을 대상으로 설문조사를 실시하고, 이를 근거로 평생학습 진흥을 위한 운영 모델을 개발하는데 기초 자료로 활용하고자 합니다. 따라서, 본 연구에서는 현재 근거리학습센터(동네배움터) 사업을 향후 동(洞)평생학습센터 사업명으로 통합하여 운영하는 것을 전제로 표기하고 있습니다.

귀하의 의견은 근거리 평생학습 진흥을 위한 운영모델 개발의 자료로만 소중히 활용되며, 통계법 제33조에 의해 응답한 내용의 비밀 보장과 개인 응답 결과는 일절 공개되지 않습니다.

귀중한 시간을 내주심에 감사드리며, 설문에 성실히 응해주시기를 요청합니다. 감사합니다.

2025년 7월 14일

본 연구에서는 응답의 편의상 현재 운영 중인 모든 동(洞) 단위 평생학습 사업명(근거리학습센터, 동네배움터, 행복학습센터 등) '동(洞)평생학습센터**'로 통일하여 사용합니다.

■ 연구 위탁기관 : 서울특별시평생교육진흥원

■ 연구 수행 및 관련 문의 : 백미현, 임정민

I. 응답자 역할 및 지역/환경을 확인하기 위한 질문입니다.			
1. 귀하는 동(洞)평생학습센터 사업에서 어떤 역할을 맡고 계십니까?			
구분	거점센터 및 자치구 실무담당자	학습매니저/ 동네배움터 배움 플래너	동네배움터 배움운영위원
	①	②	③
기타(구체적 역할을 기재바랍니다.) :			
동(洞)평생 학습센터	2. 주 활동 장소에 ○표기 바랍니다. (가나다순)		
	<p>_____ ①강남구 _____ ②강동구 _____ ③강북구 _____ ④강서구</p> <p>_____ ⑤관악구 _____ ⑥광진구 _____ ⑦구로구 _____ ⑧금천구</p> <p>_____ ⑨노원구 _____ ⑩도봉구 _____ ⑪동대문구 _____ ⑫동작구</p> <p>_____ ⑬마포구 _____ ⑭서대문구 _____ ⑮서초구 _____ ⑯성동구</p> <p>_____ ⑰성북구 _____ ⑱송파구 _____ ⑲양천구 _____ ⑳영등포구</p> <p>_____ ㉑용산구 _____ ㉒은평구 _____ ㉓종로구 _____ ㉔중구</p> <p>_____ ㉕중랑구</p>		
	3. 주 활동 기관 혹은 시설의 동(洞)평생학습 센터 유형	<p>_____ ①주민자치센터(자치회관)</p> <p>_____ ②마을 커뮤니티 공간 [마을활력소, 마을회관, 마을카페(북카페), 마을 회의실]</p> <p>_____ ③도서관[작은도서관, 마을도서관, 서점(책방)]</p> <p>_____ ④학교 및 대학교</p> <p>_____ ⑤아파트 및 상가 유희 공간 [아파트(상가) 관리소, 주민 편의시설]</p> <p>_____ ⑥문화예술기관·단체 공간 (생활·문화시설·기관, 전시관, 갤러리, 극장, 공방 등)</p> <p>_____ ⑦유관 기관·단체 시설 (복지기관시설, 청소년기관시설, 여성다문화기관시설 등)</p> <p>_____ ⑧기타(위 유형 외 기타 기관·단체·시설 등)</p>	
	※ 관련 있는 것을 모두 선택합니다.		

<p>※. 아래의 4~6번 문항은 거점센터 및 자치구 실무담당자인 경우에만 답변바랍니다.</p> <p>4. 현재 귀하의 자치구에서 지정하여 운영하고 있는 동(洞)평생학습센터는 총 몇 개이고 그 명칭은 무엇입니까? (총 00개: 주민자치센터 00개, 도서관 00개 등...) 답변 _____ :</p>				
5. 사업 참여 시작	__①2019년 이전	__②2019년	__③2020년	__④2021년
	__⑤2022년	__⑥2023년	__⑦2024년	__⑧2025년
6. 동(洞)평생 학습센터(근거리학습센터, 동네배움터)운영 조직(전담인력)	총 _____명 (평생교육사 수 : __명, 매니저 __명, 위원회 __명 등 : 자치구 명칭 사용하셔도 됩니다)			

Ⅱ. 동(洞)평생학습센터 사업관계자로서 사업 목표와 역할에 대해 어떻게 인식하고 있는지 파악하기 위한 질문입니다.

1. 귀하는 동(洞)평생학습센터 사업 필요성에 대해 어떻게 생각하십니까?

구분	전혀 필요하지 않다	필요하지 않다	보통이다	필요하다	매우 필요하다
	__①	__②	__③	__④	__⑤

※ ①, ②에 응답하신 분은 1-2번 질문으로 이동하시기 바랍니다.

1-1. 귀하가 동(洞)평생학습센터가 필요하다고 생각하는 이유는 무엇인지 1~3순위를 표기해 주십시오.

순위	내용
	①지역 주민의 평생학습 접근성을 확대하기 위해서
	②지역 내 유휴공간을 효과적으로 활용하기 위해서
	③자치구별, 동별 학습격차를 줄이기 위해서
	④지역 곳곳의 학습문화 조성의 거점 확보를 위해서
	⑤주민이 주도하는 학습자치의 실현을 위해서
	⑥평생학습의 전문가 및 전담인력의 활동처 확보 및 확대를 위해서
	⑦기타:

※ 1-1번에 응답하신 분은 2번 질문으로 이동하시기 바랍니다.

1-2. 1번 문항에서 동(洞)평생학습센터 사업이 '필요하지 않다'에 응답한 이유를 기술해 주십시오.

2. 다음은 현재 귀하가 속한 동(洞)평생학습센터의 지역사회에서의 역할에 대한 기대와 현재의 상태에 대한 질문입니다. 해당 항목에 표기해 주시기 바랍니다.

역할에 대한 기대					동(洞) 평생학습센터	현재 상태				
전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
①	②	③	④	⑤	2-1. 지역 주민의 평생학습에 대한 요구를 파악한다.	①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤	2-2. 평생학습 사업 및 프로그램에 대한 정보를 제공한다.	①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤	2-3. 지역 주민 대상의 평생학습 프	①	②	③	④	⑤

					로그래를 운영한다.					
①	②	③	④	⑤	2-4. 지역의 학습 자원을 발굴한다.	①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤	2-5. 지역의 주민 활동가를 양성한다.	①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤	2-6. 주민들의 학습 모임을 위한 근 거리 장소를 제공한다.	①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤	2-7. 주민들의 네트워크를 확장하고 활성화한다.	①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤	2-8. 지역 내 사회 소외계층에게 학습 기회를 제공한다.	①	②	③	④	⑤

Ⅲ. 동(洞)평생학습센터 사업 관계자로서 자신의 역할과 직무 내용에 대해 어떻게 인식하고 있는지 파악하기 위한 질문입니다.

1. 귀하는 동(洞)평생학습센터 사업관계자로서 본인의 직무 내용을 잘 파악하고 있다고 생각하십니까?

구분	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
	___①	___②	___③	___④	___⑤

2. 다음은 현재 귀하의 현재 업무 수행 현황을 묻는 질문입니다. 해당 항목에 표시해 주시기 바랍니다.

※ 학습매니저, 배움플래너는 4-1, 실무담당자는 4-2, 배움위원(운영위원)은 4-3에 응답하시기 바랍니다. 본 사업과 관련하여 두 가지 이상의 역할을 수행하고 있는 분들께서는 자신이 수행하는 역할 모두에 대해서 응답하면 됩니다.

역할	내용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
2-1. 학습매니저 및 배움플래너	a. 지역의 자원(강사, 학습공간 등)을 파악한다.	①	②	③	④	⑤
	b. 평생학습을 위해 필요한 지역의 자원(인적, 물적)을 연결한다.	①	②	③	④	⑤
	c. 주민을 대상으로 학습 요구를 조사한다.	①	②	③	④	⑤
	d. 성인학습자에게 상담서비스를 제공한다.	①	②	③	④	⑤
	e. 지역 특화 프로그램을 제안한다.	①	②	③	④	⑤
	f. 프로그램 홍보 및 학습자 모집을 지원한다.	①	②	③	④	⑤
	g. 프로그램을 운영한다.	①	②	③	④	⑤
2-2. 거점센터 실무담당자	a. 지역의 학습자원(강사, 학습공간 등)을 찾는다.	①	②	③	④	⑤
	b. 평생학습 지역 관계자 네트워크를 구축한다.	①	②	③	④	⑤
	c. 지역 내 활동가를 양성하고 발굴한다.	①	②	③	④	⑤
	d. 학습매니저 및 배움플래너 교육 및 연수 기회를 제공한다.	①	②	③	④	⑤
	e. 학습매니저 및 배움플래너들과 의사소통을 위한 체계를 구축한다.	①	②	③	④	⑤
	f. 사업 예산을 확보한다.	①	②	③	④	⑤
	g. 프로그램 홍보 및 학습자 모집을 지원한다.	①	②	③	④	⑤
	h. 프로그램을 기획하고 운영한다.	①	②	③	④	⑤
	i. 프로그램을 개발하고 성과관리를 한다.	①	②	③	④	⑤
2-3. 배움위원(운영위원)	a. 지역 내 타 기관 및 단체와 연계를 지원한다.	①	②	③	④	⑤
	b. 학습공간의 발굴 및 관리를 지원한다.	①	②	③	④	⑤
	c. 주민의견을 수렴하여 프로그램에 반영한다.	①	②	③	④	⑤

d. 동(洞)평생학습센터 사업 운영 방향과 주요 현안을 논의한다.	①	②	③	④	⑤
e. 프로그램 홍보 및 학습자 모집을 지원한다.	①	②	③	④	⑤

3. 귀하는 동(洞)평생학습센터 사업관계자로서 본인의 역할에 만족하십니까?

구분	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
	___①	___②	___③	___④	___⑤

3-1. 만족하지 않으시다면(①, ② 응답자) 그 이유는 무엇입니까?

IV. 동(洞)평생학습센터 사업 관계자의 애로사항에 관한 질문입니다.

1. 귀하가 동(洞)평생학습센터 사업관계자로서 역할을 수행하는데 가장 어려운 점은 무엇입니까? 1~3 순위를 표기해 주십시오.

순위	내용
	①프로그램 개발 및 운영
	②유관기관과의 네트워크 및 협조 체제 구축
	③학습자원(강사, 공간 등) 발굴
	④학습동아리 구성 및 운영
	⑤학습자 상담

	⑥학습자 모집 및 홍보
	⑦이해관계자(학습자, 강사, 배움위원 등) 간 의사소통 및 협조
	⑧동(洞)평생학습센터 사업에 대한 낮은 관심도
	⑨예산부족
	⑩프로그램 성과관리
	⑪기타 :

2. 다음은 동(洞)평생학습센터 사업 관계자로 활동하는데 있어 애로사항에 관한 질문입니다. 해당항목에 표기해 주시기 바랍니다.

내용		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
프로 그램 운영	2-1. 지역에 유사한 프로그램이 많아 특화 프로그램 개발이 어렵다.	①	②	③	④	⑤
	2-2. 프로그램 홍보 및 마케팅이 어렵다.	①	②	③	④	⑤
	2-3. 새로운 학습자를 발굴하기 어렵다.	①	②	③	④	⑤
	2-4. 학습자 상담 및 관리가 어렵다.	①	②	③	④	⑤
	2-5. 학습공간의 확보가 어렵다.	①	②	③	④	⑤
	2-6. 마을공동체, 주민자치 등 유관사업과 연계가 어렵다.	①	②	③	④	⑤
	2-7. 주민강사 발굴 및 관리가 어렵다.	①	②	③	④	⑤
	2-8. 학습동아리 구성 및 운영이 어렵다.	①	②	③	④	⑤
이해 관계자 소통	2-9. 지역 주민 의견을 반영하는 것이 어렵다.	①	②	③	④	⑤
	2-10. 지역 주민협의체 구성이 어렵다.	①	②	③	④	⑤
예산 및 지원	2-11. 예산과 기간이 한정되어 지속적인 프로그램 운영이 어렵다.	①	②	③	④	⑤
	2-12. 동(洞)평생학습센터에서의 역할이 제한적이다.	①	②	③	④	⑤

구조	2-13. 동(洞)평생학습센터에서 발생할 수 있는 안전 문제에 관한 법적 규정이 미흡하다.	①	②	③	④	⑤
	2-14. 의사결정권자의 사업에 대한 인식에 따라 사업 추진 여부가 큰 영향을 받는다.	①	②	③	④	⑤
담당자 처우 및 환경	2-15. 동(洞)평생학습센터 행정업무량이 과다하다.	①	②	③	④	⑤
	2-16. 동(洞)평생학습센터 근무환경이 열악하다.	①	②	③	④	⑤
	2-17. 사업 관계자에 대한 보상이 낮다.	①	②	③	④	⑤
기타 의견 :						

V. 동(洞)평생학습센터 개선 및 발전방향에 관한 질문입니다.

1. 동(洞)평생학습센터 사업 관계자를 위한 **사업담당기관(서울시평생교육진흥원 혹은 자치구)의 활동 지원**에 대해 만족하십니까?

구분	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
	___①	___②	___③	___④	___⑤

2. 서울시, 서울시평생교육진흥원, 그리고 자치구가 동(洞)단위 평생학습을 활성화 시키기 위해서 각각의 현재 문제점, 이를 해결하기 위한 방안, 그 결과 기대하는 바와 함께 자유롭게 기술해 주시기를 바랍니다.

기관	현재 문제점	해결 방안	해결 방안에 따른 기대
a. 서울시			
b. 서울시평생교육진흥원			
c. 자치구			

3. **평생교육법 개정에 따라 동(洞)평생학습센터 사업으로 신규 통합되면**, 기존 근거리 평생학습센터(동네배움터) 사업의 **사업지원 전담기관으로 어느 기관이 담당하는 것이 적합하다고** 생각하십니까?

구분	서울시	서울시평생교육진흥원	기타
	___ ①	___ ②	___ ③

3-1. 10번 응답에 대한 이유를 기술해 주십시오.

4. 동(洞)평생학습센터 담당자로서 역할수행을 위해 가장 필요로 하는 지원은 무엇이라고 생각하십니까? 1~3순위를 표기해 주십시오.

순위	내용
	①사업담당자 역량교육 강화
	②사업담당자용 매뉴얼 지속 개발 및 보급
	③사업담당자 활동비 확대 지원
	④사업담당자간 네트워크 조직 및 활성화
	⑤사업담당자 내적, 외적 동기부여 제고를 위한 지원
	⑥기관장이나 의사결정권자의 사업에 대한 인식 제고
	⑦기타 :

5. 귀하는 현재 동(洞)평생학습센터 사업의 예산규모 및 예산운영방식에 대해 만족하십니까?

구분	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
	___①	___②	___③	___④	___⑤

6. 귀하는 동(洞)평생학습센터사업에 투입되는 자치구의 예산운영과 관련해 가장 우선적으로 개선해야할 사항은 무엇이라고 생각하십니까?

표기	내용
	①예산편성과 운영의 자율성 확대
	②예산규모의 확충
	③예산운영에 대한 담당자 교육 강화
	④예산 집행의 투명성
	⑤기타 :

8. **동(洞)평생학습센터로 새롭게 근거리학습센터, 동네배움터를 통합관리 할 경우** 지속적인 성장과 발전을 위해 가장 우선적으로 개선해야 할 사항은 무엇이라고 생각하십니까? 1~3순위를 표기해 주십시오.

순위	내용
	①차별화된 사업방향 모색(유관사업, 유관교육프로그램 중복방지)
	②사업담당자의 역할과 정체성 확립
	③사업담당자 간 네트워크 활성화 및 지원
	④관련 예산확충 및 예산운영방식 개선
	⑤지역 내 유관기관과의 네트워크 강화
	⑥사업운영 담당자(진흥원, 자치구, 학습매니저 및 배움플래너)간 협업과 지원
	⑦사업의 통합운영(예: 서울시나 진흥원의 통합운영 및 관리)
	⑧자치구의 자율적이고 독립적 운영
	기타 :

9. 귀하는 **동(洞)평생학습센터로 유사사업이 통합 관리될 경우** 이 향후 어떤 모습으로 발전하기를 기대하십니까? 1~3순위를 표기해 주십시오.

순위	내용
	①각종 평생교육프로그램 개발 및 제공사업
	②지역이슈 및 문제해결 학습활동 지원
	③학습공간 지원사업
	④학습동아리 조직 및 지원중심사업
	⑤지역 평생학습관련 상담 및 정보제공
	⑥동 평생학습센터간 연계 또는 협력 사업
	⑦시민 학습 경험 통합 인증제
	기타 :

VI. 동(洞) 평생학습센터 사업 운영에 대한 전반적인 요구에 관한 질문입니다.

1. 동(洞) 평생학습센터의 원활한 운영을 위해 다음 항목들은 얼마나 중요하다고 생각하십니까?

구분	전혀중요하지 않다	중요하지 않다	보통이다	중요하다	매우 중요하다.
조례 등 법규	___ ①	___ ②	___ ③	___ ④	___ ⑤
공간 및 시설	___ ①	___ ②	___ ③	___ ④	___ ⑤
강사 역량/정보	___ ①	___ ②	___ ③	___ ④	___ ⑤
전담인력 배치	___ ①	___ ②	___ ③	___ ④	___ ⑤
예산	___ ①	___ ②	___ ③	___ ④	___ ⑤
연계사업	___ ①	___ ②	___ ③	___ ④	___ ⑤
기관 네트워킹	___ ①	___ ②	___ ③	___ ④	___ ⑤

2. 동(洞) 평생학습센터의 핵심 역할로서 다음 항목들은 얼마나 중요하다고 생각하십니까?

구분	전혀중요하지 않다	중요하지 않다	보통이다	중요하다	매우 중요하다.
주민 접근성 향상	___ ①	___ ②	___ ③	___ ④	___ ⑤
평생교육 상담 제공	___ ①	___ ②	___ ③	___ ④	___ ⑤
주민 수요를 반영한 평생학습 프로그램 제공	___ ①	___ ②	___ ③	___ ④	___ ⑤
직업능력향상교육	___ ①	___ ②	___ ③	___ ④	___ ⑤
주민 자발적 학습 문화 형성	___ ①	___ ②	___ ③	___ ④	___ ⑤
지속가능한 학습 환경 조성	___ ①	___ ②	___ ③	___ ④	___ ⑤
평생교육 전달체 계로서의 데이터 관리 등 역할	___ ①	___ ②	___ ③	___ ④	___ ⑤
지역공동체 강화					
기타 의견 :					

3. 동(洞)평생학습센터의 프로그램과 관련하여 다음 항목들은 얼마나 중요하다고 생각하십니까?

구분	전혀중요하지 않다	중요하지 않다	보통이다	중요하다	매우 중요하다
교육 프로그램의 다양성	___①	___②	___③	___④	___⑤
지역 환경을 반영한 특화사업	___①	___②	___③	___④	___⑤
중앙부처 사업(프로그램)과의 연계	___①	___②	___③	___④	___⑤
동 평생학습센터 전담인력의 역량	___①	___②	___③	___④	___⑤

4. 동(洞)평생학습센터의 사업 공간 관련하여 다음 항목들은 얼마나 중요하다고 생각하십니까?

구분	전혀중요하지 않다	중요하지 않다	보통이다	중요하다	매우 중요하다
전용공간 확보	___①	___②	___③	___④	___⑤
공간 접근성	___①	___②	___③	___④	___⑤
시설이용 편리성	___①	___②	___③	___④	___⑤
주변환경의 적합성	___①	___②	___③	___④	___⑤

5. 동평생학습센터 운영 성과관리를 위해 다음 항목들은 얼마나 중요하다고 생각하십니까?

구분	전혀중요하지 않다	중요하지 않다	보통이다	중요하다	매우 중요하다
관리자 리더십	___①	___②	___③	___④	___⑤
전략적 목표와 행동 계획	___①	___②	___③	___④	___⑤
명확한 성과지표	___①	___②	___③	___④	___⑤
성과측정방법의 용이성	___①	___②	___③	___④	___⑤
환류체계운영	___①	___②	___③	___④	___⑤
수요자 의견 수렴	___①	___②	___③	___④	___⑤
사업관계자 의견 수렴	___①	___②	___③	___④	___⑤
담당 인력 역량 향상	___①	___②	___③	___④	___⑤

지속가능한 운영시스템	___①	___②	___③	___④	___⑤
계획 대비 장·단기 성과	___①	___②	___③	___④	___⑤

6. 서울시 및 자치구의 평생교육정책 방향, 동(洞)평생학습센터 사업 및 프로그램에 대해 제안사항이 있다면 자유롭게 기술해 주시기 바랍니다.

Ⅶ. 본 설문 참여자에 대한 일반 배경 관련 질문입니다.

1. 귀하의 성별을 표기해 주십시오.	___①남자	___②여자	
2. 귀하의 연령대를 표기해 주십시오.	___①20대 ___④50대	___②30대 ___⑤60대	___③40대 ___⑥70대 이상
3. 귀하의 평생교육 분야 활동(근무) 경력을 표기해 주십시오.	___①1년 미만 ___⑤15년 이상	___②1년 이상 ~ 5년 미만 ___④10년 이상 ~ 15년 미만	
4. 귀하의 평생교육사 자격증 보유 여부를 표기해 주십시오.	___①보유	___②미보유	___③기타관련자격증 ()
5. 기프트콘 수령을 받을 정보	휴대전화 번호 : ※ 기프트콘 수령을 희망하지 않을 경우, 응답하지 않으셔도 됩니다.		

- 설문에 응답해 주셔서 대단히 감사합니다. -

동(洞) 평생학습센터 운영모델 개발 및 체계화 연구

관 리 번 호 : SLEI-2025-A-004/ (서울기록원) 51-B553537-000022-01

발 행 일 : 2025. 10.

발 행 처 : 서울특별시평생교육진흥원

발 행 인 : 서울특별시평생교육진흥원장 한용진

편 집 인 : 정책팀 문이슬, 김혜연

주 소 : (본원) 서울특별시 마포구 새창로7(도화동) 14층

전 화 번 호 : 02-719-6085

홈 페이지 : slei.seoul.kr

본 저작물의 저작권은 서울특별시평생교육진흥원에 있습니다.
