

서울형 융·복합 평생학습 사업 모델 개발 연구

2016. 11.

목 차

I. 연구 개요	1
1. 연구 배경	3
2. 연구 필요성 및 목적	3
3. 연구 범위와 방법	5
II. 융·복합 선행연구 분석	9
1. 산업과 기술 분야의 융·복합 연구	11
가. 융·복합에 대한 논의	11
나. 산업과 기술 분야 융·복합의 정의	12
2. 학교교육에서의 융·복합 연구	14
3. 평생교육에서의 융·복합 연구	17
4. 시사점 4가지	20
III. 융·복합 사례연구	23
1. 동종 간 융·복합 평생교육 사례연구	25
가. 서울특별시교육청 학교평생교육사업	25
나. 서울시·서울시교육청의 교육 내 융·복합 사례	28
다. 평생교육단과대학 사례	31
2. 이종 간 융·복합 평생교육 사례연구	33
가. 고용 융·복합 평생교육 사례	33
나. 복지 융·복합 평생교육 사례	39
다. 문화예술 융·복합 평생교육 사례	43
라. ICT 융·복합 평생교육 사례	48

목 차

3. 지역 융·복합 평생교육 사례연구	52
가. 평생학습도시에 대한 고찰	52
나. 서울형혁신교육지구사업	54
다. 산학융합지구 및 교육특구 사업	58
라. 자치구 지역연계 융·복합 평생학습 프로그램 사례	62
마. 경기도 평생학습마을 사업	70
IV. 서울형 융·복합 평생학습 사업모델 개발	73
1. 사업모델 수립 과정	75
가. 사례연구의 공통점 도출	77
나. 융·복합 평생학습 가치사슬 형성	79
2. 사업모델 캔버스와 사업 정의	79
가. 서울형 융·복합 평생학습 사업모델 캔버스	79
나. 명목그룹기법(NGT: Nominal Group Technique)을 통한 요인 도출	82
다. 서울형 융·복합 평생학습 사업 정의	83
V. 융·복합 평생학습 사업 서울형 융·복합 평생학습 사업 추진계획	85
1. 서울형 융·복합 평생학습 “학습큐브” 사업	87
2. 서울형 학습큐브 5대 유형과 실행 원리	88
가. 서울형 학습큐브 활용유형	88
나. 서울형 학습큐브 단계별 실행원리	91
3. 사업 추진체계 및 절차	92
4. 사업 성장 단계별 프로세스	95
5. 사업 예산 및 평가	96
※참고문헌	100

<표 차 례>

<표 II-1> 융합의 정의	11
<표 II-2> 산업분야 융합의 정의	12
<표 II-3> 학습-고용-복지의 연계 방안에 대한 선행연구 분석	17
<표 III-1> OECD 미래학교 패러다임 변화 기본모형	26
<표 III-2> 서울형혁신교육지구별 평생교육적 특화사업 현황	29
<표 III-3> 2013년 중장년 취업 아카데미 교육훈련 현황	34
<표 III-4> 3D 프린팅 컨설턴트 양성과정 훈련교과 편성 내역	35
<표 III-5> 향후 참여하고 싶은 평생교육 프로그램	42
<표 III-6> 한신대 서울평생교육원 훈련과정 사전사후평가	42
<표 III-7> 한신대 서울평생교육원 쿠킹클래스 과정 사전사후평가	43
<표 III-8> 재미랑 현황	46
<표 III-9> G-MOOCs 설계요소	51
<표 III-10> 서울형혁신교육지구 유형별 비교	56
<표 III-11> 교육특구 지정 방식 및 특성	60
<표 III-12> 경기도 평생학습마을 현황(2014년 기준)	70
<표 V-1> 학습큐브 추진 주체별 역할 분담	94
<표 V-2> 서울형 융복합 학습모델 구축 소요예산 (2017년)	96
<표 V-3> 서울형 융복합 학습모델 평가 공통 지표	97
<표 V-4> 서울형 융복합 학습모델별 평가 지표	98

<그 림 차 례>

[그림 I-1] 서울형 융·복합 평생학습 사업모델 개발 연구 배경 및 필요성	4
[그림 I-2] 연구 목적 및 내용	6
[그림 I-3] 서울형 융·복합 평생학습 사업모델 개발 절차	7
[그림 II-1] 정보시대에서 융합시대로의 변화	13
[그림 II-2] 김왕동(2012)의 창의적 융합인재의 유형	16
[그림 II-3] 학교-지역사회의 연결 이미지	19
[그림 II-4] 융·복합 평생교육의 4가지 원칙	20
[그림 III-1] 평생교육 단과대학 개편 모형	31
[그림 III-2] 평생교육 단과대학 운영 과정	32
[그림 III-3] 미래형 신직업군 양성사업 사업개념도	38
[그림 III-4] 프로보노 서비스 지원 분야	40

[그림 III-5] oel 아카데미 프로세스	44
[그림 III-6] 재미로 안내 지도	45
[그림 III-7] 아이우에노 프로젝트 지도	47
[그림 III-8] 온라인 공개수업 MOOC	49
[그림 III-9] G-MOOCs 기본방향	50
[그림 III-10] 학습이 지역 활성화를 촉진하는 과정(Barnsley 모델)	53
[그림 III-11] 서울형혁신교육지구 현황(2016년 기준)	55
[그림 III-12] 성동구 융·복합 교육특구 추진전략 모형	61
[그림 IV-1] 융·복합 평생학습 사례연구의 공동점 도출	75
[그림 IV-2] 사업모델 수립 배경	77
[그림 IV-3] 평생학습의 융·복합 가치 창출 과정	78
[그림 IV-4] 비즈니스모델 캔버스의 구성	79
[그림 IV-5] 서울형 융·복합 평생학습 사업모델	81
[그림 V-1] 서울형 융·복합 평생학습 모형도	89
[그림 V-2] 서울형 학습큐브 사업 추진체계	93
[그림 V-3] 서울형 학습큐브 사업 성장 단계별 프로세스	95

I. 연구 개요

I. 연구 개요

1. 연구 배경

- **평생학습 환경의 복잡성** : 경제의 글로벌화, 과학기술의 혁신과 확산, 인터넷을 통한 공유경제와 새로운 산업혁명의 부상, 다문화 및 다양성에 의한 경계 해체 등 평생학습을 둘러싼 사회환경의 복잡성 증대
- **평생학습 영역의 다양성** : 환경 복잡성은 평생학습의 기능과 역할에 영향을 미쳐 사람들의 고유한 학습욕구 충족, 학력신장, 직업능력개발 등 전통적인 평생학습의 영역이 다른 영역과 연결(MOOC 등 뉴 테크놀로지 기반의 평생학습)되기도 하고, 분화(직업능력개발이 취업훈련과 창업교육으로 분화)되기도 하면서 다양한 융합영역을 형성하고 있음
- **평생학습 활동의 역동성** : 정보통신과 교통의 발달에 따라 하루에도 다양한 지역(예를 들어 한 사람이 하루 동안 서울시에 머무는 지역은 여러 자치구에 걸쳐 있음)을 넘나들면서 학습활동을 하게 되고, 인터넷을 통해 전 세계의 지식을 탐색하거나 공동의 취미 증진을 위한 여가활동을 전개하는 것처럼 평생학습의 활동성이 역동적으로 전환되고 있음

2. 연구 필요성 및 목적

- **서울시 평생교육진흥계획에 따른 서울형 학습도시 사업추진모델 마련**
 - 서울시는 2015년 12월 『함께 배우고 더불어 성장하는 글로벌 평생학습 도시 서울 구현 추진계획』을 공표, 4대 영역(I. 시민교육 & 실천학습, II. 일상학습 & 학습문화, III. 전환학습 & 함께학습, IV. 전달체계 & 거버넌스)에 13대 추진과제·를 발표
 - 4대 영역 중 『전환학습 & 함께학습』의 추진과제로 “학습연결망 구축을 위한 서울형 평생학습 도시사업 추진”을 설정하고, 세부사업으로 “융·복합 기반의 서울형 학습도시 사업 실시”를 명시함

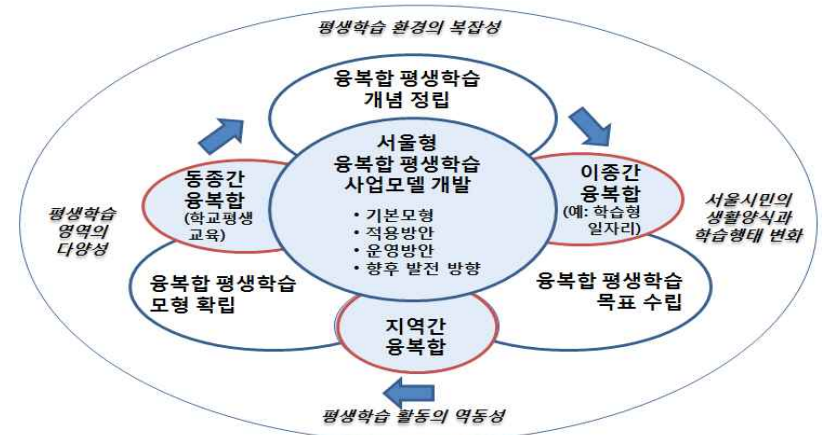
- 이 연구는 융·복합 기반의 서울형 학습도시 사업을 대상으로 하며, 서울시 추진계획에서 제시한 “개별적으로 수행하는 지역단위 사업들을 연계, 융합형 모델로 혁신”하는 방안을 마련하는 데 목적을 둠

< 융·복합기반의 서울형 평생학습 도시사업 취지 >

- ▶ 학습연결망 구축을 위한 서울형 평생학습 도시사업 추진의 일환 프로그램 중심의 단편적·일회적 지원에서 벗어나 학습-여가-고용의 효과적 연계가 가능한 지역사회 네트워크 통합형 교육 체제 구축
- ▶ 개별적으로 수행하는 지역단위 사업들을 연계, 융합형 모델로 혁신: 지역사회 참여확대, 학습일자리창출 등 학습-여가-고용이 선순환되는 다양한 영역간의 융·복합 사업 시범운영 후 확대: 5개구('17년) → 15개구('19년)

□ 융·복합 평생학습의 이론적 고찰과 개념 필요

- 융합(convergence)은 ‘이종 또는 동종 간 융합을 통해 새로운 것이 창출되는 것’으로 과학기술 분야에서 활발하게 논의되고 있으며 국내에서는 산업융합촉진법(2011년 제정)에서 ‘산업 간, 기술과 산업 간, 기술 간의 창의적 결합과 복합화를 통하여 기존 산업을 혁신하거나 새로운 사회적·시장적 가치가 있는 산업을 창출하는 활동’으로 정의하고 있음



[그림 I-1] 서울형 융·복합 평생학습 사업모델 개발 연구 배경 및 필요성

- 이에 비해 평생학습 이론과 실제에서 융합에 대한 고찰이 부재하여 서울형 융·복합 평생학습에 적합한 이론적 근거 마련과 개념 정립이 요구됨

□ 서울형 융·복합 평생학습 사업 모델 개발

- 서울시 평생학습정책의 변화를 요구하는 인구통계 요인, 글로벌화 요인, 시민 생활양식 요인, 세대 구성 및 관계 요인, 자치구 등 도시변화 요인 등을 반영
- 평생학습을 중심으로 영향력을 행사하는 요인들을 융·복합하여 통일되고 체계적인 모형으로 승화시키며, 이러한 모형의 적용방식과 전개방법을 제시하여 서울형 융·복합 평생학습 사업모델의 이론적 기반, 시스템적 모형, 적용 및 운영방식, 향후 전개 방향 및 세부 추진과제 등을 수립함

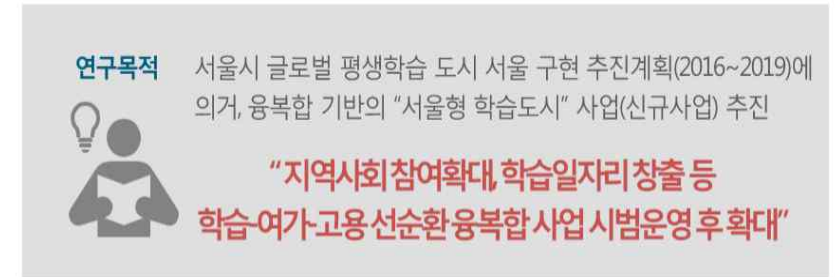
3. 연구 범위와 방법

□ 연구 범위

- **시간적 범위** : 2016년부터 2020년까지 차별화된 서울형 융·복합 평생학습 사업 모델의 개발-시범적용-정착-확산 등 과정 설계
- **공간적 범위** : 서울시 전역과 서울시 25개 자치구 내 및 자치구 간 융·복합 평생학습 사업모델 적용 방안
- **내용적 범위** : 서울시 평생학습의 융·복합적 환경 분석, 융·복합 평생학습 모델 사례연구, 서울형 융·복합 평생학습 사업모델의 기본모델 정립, 전문가 인터뷰 방식의 수정 및 검증 작업, 서울형 융·복합 평생학습 사업모델의 체계화 추진 방안 마련

□ 연구방향

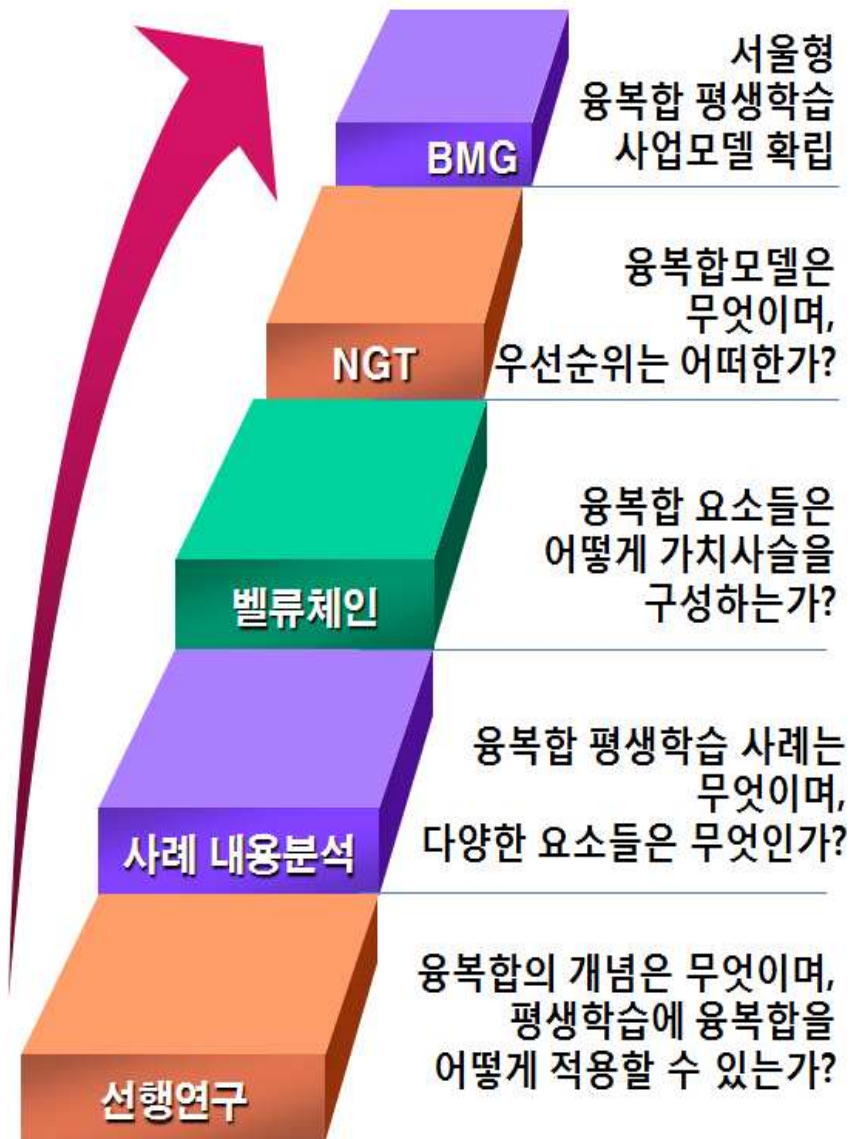
- **선행연구 분석** : 이 연구의 핵심개념인 융·복합에 대한 선행연구 분석으로 제도적·산업정책, 과학기술정책 분야에서 정립된 융·복합의 개념을 검토하고, 이 개념의 평생학습 적용 가능성을 탐색하며, 현재까지 평생학습 분야에서 논의된 융·복합 개념의 평생학습 이론을 검토함
- **융·복합 평생학습 사례의 내용분석** : 서울시, 타 자치단체, 해외 등에서 전개되고 있는 융·복합형 평생학습 사업들을 검색하고, 세부적인 사업 및 프로그램의 내용분석을 통해 서울형 융·복합 평생학습의 유의미한 시사점을 제공



[그림 1-2] 연구 목적 및 내용

- **마이클 포터의 VC 모델을 활용한 서울형 융·복합 평생학습 기본모델 도출** : 위 내용분석을 토대로 서울에 적합한 융·복합 평생학습의 요소들을 마이클 포터의 VC(Value Chain) 모델을 참조하여 구성하고, 이를 바탕으로 서울형 융·복합 평생학습의 개념 정립, 기본 모형 등을 개발함
- **명목그룹기법(Nominal Group Technique) 실시** : 명목그룹기법은 혁신적이고 독창적인 대안을 일반화시킬 수 있는 구조화된 방법으로 10명 이상이 참여하는 초점그룹(Focus5 Group)이 논제를 예측하기 위한 목적을 갖는다면 명목그룹은 실현 가능한 대안의 순위를 정하는 가중서열화기법으로 본 연구에서는 앞서 도출된 기본모델의 세부 내용들을 마련하고, 기본모델의 수정 및 검증 작업을 수행하기 위해 이루어짐
- **비즈니스모델 캔버스(BMG: Business Model Canvas)¹⁾에 기반한 서울형 융·복합 평생학습 사업모델 마련** : 오스터 왈더가 개발하고, 전세계적으로 비즈니스모델 수립의 원형이 되고 있는 BMG를 기반으로 서울형 융·복합 평생학습 사업모델을 개발하고, 이를 서울시에 적용할 추진방안으로 연결하여 제시토록 함

1) 알렉산더 오스터 왈더, 예스 피그누어가 개발한 비즈니스 모델 캔버스로 핵심활동, 핵심파트너십, 핵심자원, 고객관계, 고객 세그먼트, 가치 제안, 채널, 비용구조, 수익원 등으로 구성되어 있음(비즈니스 모델의 탄생, 2011, 타임비즈 출간)



[그림 1-3] 서울형 융·복합 평생학습 사업모델 개발 절차

II. 융 · 복합 선행연구 분석

II. 융·복합 선행연구 분석

1. 산업과 기술 분야의 융·복합 연구

가. 융·복합에 대한 논의

□ 융·복합의 개념에 대한 접근

- 융합의 사전적 의미는 “다른 종류의 것이 녹아서 서로 구별이 없게 하나로 합하여지거나 그렇게 만들”
- 융합은 컨버전스(convergence), 퓨전(fusion), 복합(compound) 등과 같이 표현되기도 하고 학문에서는 다학제(interdisciplinary)로 일컬어짐
- 융합연구는 과학기술과 산업 분야에서 주로 논의되고 있는 주제로 과학기술 분야 학자들에 따르면 융합은 “다양한 산업이 각자의 기술적 문제를 해결해 나가는 과정에서 일어나는 공동의 기술혁신 현상”이라는 정의와 함께 ‘technological convergence’라는 용어를 사용하기도 하고, “여러 기술의 혁신이 동시에 일어나면서 융합하는 것”이라는 정의와 함께 ‘technological fusion’이라고 표현되기도 함

<표 II-1> 융합의 정의

출처	정의
OECD	산업 내에서 새로운 서비스 및 기능을 창출하는 과정에서 일어나는 현상
IITA	동종 또는 이종의 기술이나 산업이 결합하여 혁신적인 기술이나 산업을 창조하여 기존 가치를 유지, 확대하거나 새로운 가치를 창출하는 현상
ETRI	미래 경제, 사회적 이슈 해결을 위해 다양한 학제들 간 및 이종기술 간의 결합을 통해 확보되는 혁신기술
유수근	복수의 독립적인 제품이나 서비스, 즉 둘 이상의 이종 제품, 이종 서비스 또는 이종 프로세스가 화학적으로 결합되어 전혀 새로운 하나의 제품, 하나의 서비스 또는 하나의 프로세스로 창조되는 현상

출처: 김동관(2010). IT 융합서비스 및 활용기술의 기술속성에 관한 연구. 석사학위논문, 한양대학교.

□ 교육 분야의 융·복합에 대한 접근

- 교육 분야에서는 창의융합형 인재에 대한 논의가 활발하며, 이러한 배경으로 김왕동(2012)은 21세기 들어 지식과 기술, 산업, 학문 분야 간 융합현상이 가속

화되면서 기술과 기술, 산업과 산업, 더 나아가 과학기술과 예술, 인문사회 간의 융합 필요성이 증가하게 되는데 그 배경으로 분야별 개별 지식만으로는 복잡하고 다층적인 현안 이슈를 해결하는데 한계가 있기 때문이라고 설명함

- 평생교육 분야에서 융·복합에 대한 논의는 본격적으로 다루어지지 않고 있지만 학습-고용-복지에 대한 연계 방안의 논의(나일주 외, 2006; 이희수, 백평구, 2009; 한승희, 2006)와 교육영역의 2가지 축을 형성하고 있는 평생교육과 학교교육의 연계에 의한 학교평생교육에 대한 논의(양홍권, 2006; Dave, 1973; Longworth, 2003)가 이루어지고 있음

나. 산업과 기술 분야 융·복합의 정의

□ 융·복합 제도의 형성과 제도적 정의

- 우리나라 제도권에서 처음으로 융합을 정의한 것은 2008년 11월 국가과학기술위원회(현재의 국가과학기술심의회)로 융합을 ‘미래사회의 경제·사회적 다양한 수요를 충족시키기 위한 과학, 기술, 문화 등과의 창조적 융합’이라고 정의한 바 있음
- 융합을 법적으로 정의한 것은 2011년 제정된 『산업융합촉진법』으로 이 법의 제2조 1항에 따르면 “산업융합”이란 “산업 간, 기술과 산업 간, 기술 간의 창의적인 결합과 복합화를 통하여 기존 산업을 혁신하거나 새로운 사회적·시장적 가치가 있는 산업을 창출하는 활동을 말한다”로 되어 있음

<표 II-2> 산업분야 융합의 정의

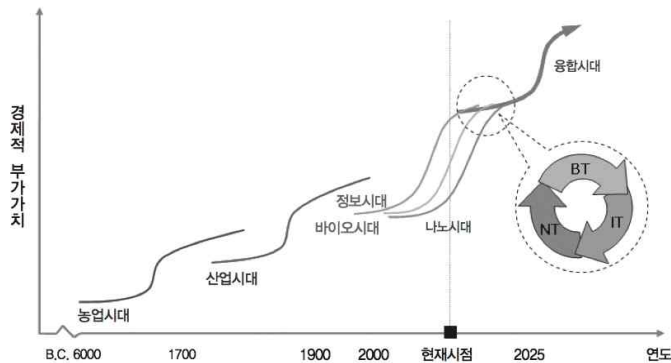
용어	정의
산업융합	산업 간, 기술과 산업 간, 기술 간의 창의적인 결합과 복합화를 통하여 기존 산업을 혁신하거나 새로운 사회적·시장적 가치가 있는 산업을 창출하는 활동
산업융합 신제품	산업융합의 성과로 만들어진 제품으로서 경제적·기술적 파급효과가 크고 성능과 품질이 우수한 제품
융합 신산업	산업융합을 통하여 새롭게 창출된 산업 부문 중에서 시장성, 파급효과, 성장 잠재력과 국민경제 발전에 기여도가 높은 새로운 산업

출처: 산업융합 촉진법. 법률 제10547호, 제2조, 제1항 (2011년 4월 5일 제정).

- 정보통신 진흥 및 융합 활성화 등에 관한 특별법(약칭: 정보통신 융합법)은 제 2조 2항에 “정보통신융합”이란 “정보통신 간 또는 정보통신과 다른 산업 간에 기술 또는 서비스의 결합 또는 복합을 통하여 새로운 사회적·시장적 가치를 창출하는 창의적이고 혁신적인 활동 및 현상”이라고 하여 앞서 산업융합촉진법에서 정의한 내용에 준하여 개념을 제시하고 있음

□ 산업과 기술 분야 융합의 확장

- 융합은 기술과 산업의 두가지 관점에서 개념의 형성을 이루어 기술 융합은 서로 다른 기술요소들이 결합되어 개별 기술요소들이 상실되고, 새로운 특성을 갖는 기술과 제품이 탄생하는 현상을 말함(김동관, 2010)
- 이와 같은 융합은 미래의 유망기술 분야로 꼽히는 IT(정보통신기술), BT(바이오기술), NT(나노기술), CT(문화기술), ET(환경기술), ST(우주항공기술) 등 6T의 새로운 제품과 서비스를 창출하는 것으로 확장됨
- 예를 들어 u-헬스케어는 IT와 BT가 융합되어 언제, 어디서나 건강관리를 받을 수 있는 원격의료서비스로 IBT에 해당되며, IT와 CT가 융합되어서는 3D 애니메이션 콘텐츠나 사이버캐릭터같은 다양한 콘텐츠 기술이 창출되고 있음



[그림 II-1] 정보시대에서 융합시대로의 변화

출처: 한국산업기술평가관리원(2012). KEIT PD Issue Report, Vol. 12-2. p. 22.

- 현재 융합에 관한 논의의 중심에는 IT가 있으며, 차세대 기술혁명은 IT, BT, NT 등 어느 한 분야에 국한되지 않는 신기술간 융합이 주도하겠지만 그 가운데 1차적으로 IT 기반 융합이 확산될 것으로 전망됨

- 이는 인터넷, 컴퓨터, 통신 등 IT 분야가 산업시대에서 지식기반 정보사회로의 변혁에 앞장섰으며, 우리나라의 IT기술이 세계적 수준으로 다른 기술을 이꿀 수 있는 동력을 가지고 있기 때문임

2. 학교교육에서의 융·복합 연구

□ 융합형 인재양성 교육

- 초·중·등 교육의 글로벌 경쟁력은 수학·과학 성취도 비교연구(TIMSS) 결과 최상 위권, 학업성취도(PISA)는 5~9위 수준 등 높게 나타나고 있으나 대학교육에서는 IMD 분석결과 ‘대학교육의 경쟁사회 요구에의 부합도’에서 58개국 중 51위를 차지하는 등 낮은 수준을 보이고 있음
- 이에 정부는 21세기 창조경제시대의 도래에 대비하기 위해 융합형 인재 양성을 해법으로 제시하고 2009년 고등학교 과학교과에서 기존의 물리, 화학, 생물, 지구과학 등으로 분절된 분과적 교육을 탈피하는 융합형 과학 교육과정을 추진하였고, 2011년부터 주요과제로 창의적 융합인재 양성을 위한 과학예술융합교육(STEAM)을 강화하기 시작함
- 2014년에는 ‘학부교육 선도대학 육성사업의 비전과 목표’를 발표하여 교육계뿐만 아니라 경제 및 사회 전반적으로 혁신적인 대학교육을 통해 창의적 인재 양성을 위한 교육시스템의 구축을 제시하였고, ‘문·이과 통합형 교육과정 개정안’을 발표하면서 2021년 수능부터 통합과목에 의한 대학입시를 추진하고 있는데, 이는 학생들이 인문, 사회, 과학, 기술 등에 대한 기초소양을 함양하여 인문학적 상상력과 과학기술 창조력을 갖춘 창의융합형 인재를 목표로 하는 것(이경화, 신오순, 김정연, 2015)임

□ 해외사례

- 미국의 경우 9.11 사태 이후 국가의 안보 위협에 기술적으로 대응할 수 있는 잠재력이 충분히 있는가에 대한 의문이 제기되면서, 과학, 기술, 공학, 수학 교육의 중요성이 다시 강조되기 시작하였고, PISA나 TIMSS와 같은 국제 평가에서 학생들의 과학 및 수학 영역 성취도와 흥미가 많이 떨어져 있는 것이 국가적 문제로 대두됨(김성원, 정영란, 우애자, 이현주, 2012)
- 공학교육에서도 공과대학으로 진학하는 학생들의 부족과 여학생들의 공학프로그램 참여 부족과 같은 문제들로 고심하였고, 각 분야의 교육이 지니고 있는 문제점을 해결하기 위해 대안으로 통합적 접근을 시도하는 STEM교육이 대두

- 반면 STEM 교육에 예술을 통합한 연구와 적용은 아직 생소한 편으로 North Carolina대학의 예술단과대학에서는 'ARTStem'의 이름으로 예술과 STEM 교육을 융합하는 시도를 하였고, Rhode Island대학에서는 NSF(미국과학재단)에서 연구비를 받아 'Bridging STEM to STEAM'이라는 이름으로 예술가, 과학자, 연구자, 교육자들이 모여 워크숍을 개최하였음
- 영국은 학생들의 창의적 문화교육을 장려하기 위해 1998년 '국가창의문화교육 자문위원회(NACCCE)'를 범부처 자문기구로 설치하고 창의적 융합인재 양성 교육에 박차를 가하기 시작
- 2002년부터 교육에 문화를 접목시켜 창의적 융합인재를 길러낸다는 목표 하에 '크리에이티브 파트너십(CP)' 프로그램 추진, 2008년부터 과학과 예술을 섞어 혁신을 실험하는 기관인 '국립과학기술예술재단(NESTA)'을 출범하여 3억 파운드(약 6,000억 원)를 출연, 창의적 아이디어를 기반으로 창업하는 청년 창업가나 융합인재 양성을 지원하고 있음(김왕동, 2012)
- 해외 대학의 창의융합교육 사례를 살펴보면 STEAM 교육의 시작이라 할 수 있는 미국 Virginia Tech의 Sanders는 STEAM교육이 과학, 기술, 공학, 예술, 수학 등의 과목 중에서 2개 이상 과목 사이의 내용과 과정이 통합되는 교육접근 방식이며, 사회와 같은 다른 과목과도 연계하여 적용할 수 있다고 하였으며(강정찬, 2015), Virginia Tech는 2005년 미국 최초로 전공과정에 통합적 STEM 교육 전공과정(Integrative STEM Education)을 개설하고 Virginia주의 중·고등학교 기술 교과서에서도 STEM을 중심으로 한 통합교육 내용이 포함되도록 하였음

□ 융합형 인재와 관련된 정의

- 일반적으로 알려진 창의융합형 인재는 도요타의 T자형 인재, 삼성종합기술원의 파이(π)자형 인재, 안철수의 A자형 인재 등이 있음
- 도요타의 T자형 인재는 한 분야를 잘 알면서 관련 분야까지 폭넓은 지식을 갖춘 인재를 말하며, 삼성종합기술원의 파이(π)자형 인재는 두 분야 이상의 전문 지식을 확보하고 상호연결하는 역량을 확보한 인재로 정의되며, 안철수의 A자형 인재는 한 분야의 전문지식뿐만 아니라 다른 분야에 대한 상식과 포용력이 있는 각 개인이 서로 가교를 이루어 하나의 팀으로 협력하는 것을 말함
- 김왕동(2012)은 창의융합형 인재를 체화형, 활용형, 참여형 등으로 구분하였음
- 체화형 융합인재는 보유 재능이 다수이고, 융합의 주체가 본인인 경우로 과학기술과 예술적 재능을 동시에 체화하여 두가지 이상의 재능을 동시에 표출하

- 는 인재를 말하며 레오나르도 다빈치와 아인슈타인을 그 사례로 들고 있음
- 활용형 융합인재는 보유 재능이 단일 분야이고, 융합의 주체가 본인인 경우로 본인이 과학기술과 예술적 재능 중 한 가지를 소유하되 다른 분야의 지식을 창의적으로 활용(차용)하는 인재유형을 말하며, 그 사례로 추상적인 원자개념을 설명하기 위해 예술적 표현방법을 활용·시각화한 노벨물리학상 수상자 닐스 보어나 수학자 듀프레의 공식을 응용해 4차원의 공간을 2차원으로 변환하는 기법을 창안한 파블로 피카소를 들고 있음

융합의 주체

		본인	타인
퍼야짓기 요법	다수	체화형 융합인재 (A형: 레오나르도 다빈치 형) (B형: 아인슈타인 형) *Skill 체화	
	단일	활용형 융합인재 (보어 형) *Knowledge 활용	참여형 융합인재 (MIT 미디어랩 형) *집단 참여

[그림 II-2] 김왕동(2012)의 창의적 융합인재의 유형

- 참여형 융합인재는 보유 재능이 단일 분야이고, 융합의 주체가 타인인 경우로 본인이 과학기술과 예술적 재능 중 한 가지를 소유하고 있으면서 타인에 의해 만들어진 집단에 참여하여 융합되는 인재 유형을 말하며, 그 사례로 예술과 공학, 자연과학자 등 상이한 학문분야의 전문가들이 만나 주로 과학과 미디어 아트의 융합연구를 수행하는 MIT 미디어랩을 들고 있음

3. 평생교육에서 융·복합 연구

□ 교육-고용-복지 연계 개념 논의

- 평생학습 분야의 융·복합은 학습, 고용, 복지에 대한 연계 방안의 논의로 시작되었으며, 그 논의의 배경은 외환위기 이후, 실업률 급상승, 출생률 감소, 구조조정, 사회경제적 양극화의 구조화가 가속화됨에 따라 이를 줄이기 위한 대안을 마련하기 위함(나일주 외, 2006; 한승희, 2006)
- IMF하의 재정관리라는 국가 위기 외에도 사회복지, 사회통합, 사회투자국가론, 국가인적자원개발을 강조하던 국민의정부와 참여정부의 정치적 맥락이 작용하여 국가 수준에서의 인적자원개발 노력이 본격적으로 추진되면서, 학교교육 외 교육-고용-복지를 연계한 인적자원개발 투자의 개념으로 접근되었음

<표 II-3> 학습-고용-복지의 연계 방안에 대한 선행연구 분석

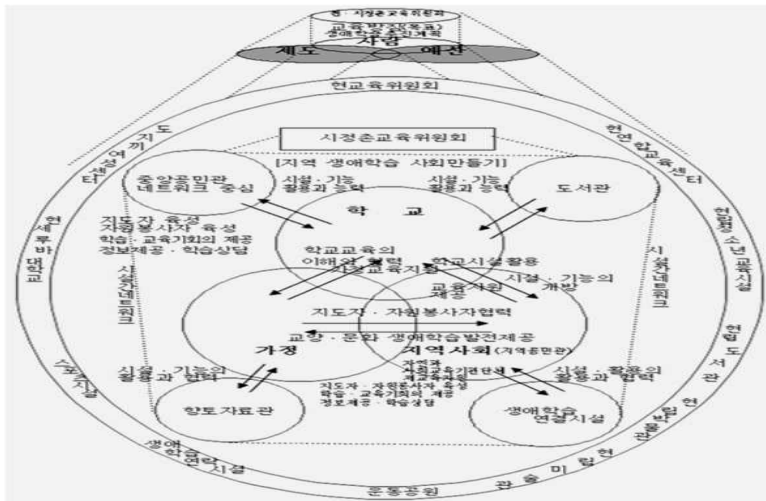
관련문헌 (연도)	연구목적 및 초점	연계 실태 및 추진 방향	모델 또는 추진과제
지속가능한 국가발전을 위한 사회통합의 전략과 과제(2003)	사회통합 인적 자원개발 정책 방향 도출	-사회통합수준과 공공제도 질 제고 -사회적 결속과 고용창출을 위한 부문 간 파트너십 구축 -사회적 자본의 형성과 축적 -세계화에 따른 위험과 보상 관리 -사회적 취약계층을 보호하는 사회 안전망 구축 -사회 구성원, 취약계층의 입파 위먼트와 삶에 대한 비전 제시	○ 사회통합의 경제, 사회, 교육적 영역별 추진과제 제시 - 경제적 영역 : 장기적 고용창출기반 마련 등 - 사회적 영역 : 저소득층 자활기반 구축 등 - 교육적 영역 : 교육복지개선을 위한 접근기회 확대 등
교육-고용-복지 연계 시스템 구축방안 연구 I (2006)	교육-고용-복지 연계시스템의 방향과 프로토타입 제안	-평생직업능력개발 지원 -모든 국민을 위한 고용의 질 확보 -존재형태에 따른 차별화	- 지역수준: 교육고용복지 서비스센터 - 국가수준: 국가교육고용복지 위원회 - 국제수준: 국제인적자원협력기구 - 수준간 연계: 한국인적자원 연구원
사회통합을 위한 학습·노동·복지 연계방안 연구 (2007)	사회통합 기반 마련을 위한 학습-노동-복지정책 연계 정책 방향 및 방안 제시	- 평생학습 바탕의 학습·노동·복지의 통합적 이념 설정 - 학습·노동·복지의 상호작용 모델설정 - 학습과 노동, 복지 선순환교육체제구축 - 근로자와 시민참여의 학습자 입파위먼트 강화 - 사람중심의 학습·노동·복지	- 지속가능성을 전제로 하는 학습중심의 선 순환구조 확립 - 관련 부처간 의사소통 확보를 위한 협의체 구성 - 광역단위의 연계사업 지원체제 구축 - 기초단위의 유관사업 연계방안 마련 - 관련 사업주체간 파트너십 네트워크구축 - 평생학습도시 중심의 사업 연계 - 학습, 노동, 복지를 연계하는 프로그램

관련문헌 (연도)	연구목적 및 초점	연계 실태 및 추진 방향	모델 또는 추진과제
		연계방법 개발	램 개발 - 정책 수혜대상의 확대 및 세분화 - 생애 단계별 연계 프로그램 개발
교육-고용-복지 연계 시스템 구축방안 연구 II (2008)	교육-고용-복지 연계체제 모형 제시를 위한 이론적 기반 검토	분야별 연계체제 실태 파악 - 대학에서 직업세계로의 이행 : 청년실업률 7%, 전체 실업률 2배 - 직업세계에서 대학으로의 이행 : 성인의 고등교육 참여율 저조 - 은퇴자 인력활용 - 자원봉사자 인력활용 등	○ 이론 수준의 연계체제 모형 탐구 - Triple Helix모형 - Institution 모형 - 자기생산시스템 이론 - 사회 연결망 이론 - 복잡계(Complex System)이론
교육-고용-복지 연계 시스템 구축방안 연구 III (2009)	교육-고용-복지 연계체제 모형 제시	교육-고용-복지 연계의 기본원리 - 국가인적자원개발의 토대 - 이해당사자들의 파트너십에 기반을 둔으로써 시너지 효과 극대화 - 적지적소성에 기반 - 모든 계층의 국민 대상 - 연계체제 대상 통합 관리	○ 교육-고용-복지 중첩기능 교환 연계모형 :국가인적자원개발이라는 맥락에서 서로 중첩된 영역을 공유 - 교육+고용: 고용인력 공급과 일자리의 양적, 질적 균형 등 - 교육+복지: 성인 직업교육지원, 고등교육의 문화개방 등 - 고용+복지: 근로조건 개선, 고용안정화, 고용지원센터 확대 및 전문화 등

- 이희수, 백평구(2009)는 이러한 논의가 평생교육이 가지고 있는 본원적 개념에서 파생된 것이라 하여 아래와 같이 세 가지의 평생교육 기능으로 설명하고 있음
- 첫째, 확장자로서의 평생교육. 평생교육은 시간적, 학습의 범위 및 내용, 학습 상황을 확대하여 학습의 과정을 포괄하며, 이렇게 하는 과정에서 새로운 동기와 모든 유형의 기회를 창출하는 것으로 평생교육은 교육의 울타리를 벗어나 노동과 복지의 경계를 넘나들고 있음
- 둘째, 혁신으로서의 평생학습. 다수의 다양한 학습기회에 대응하여 대안적인 학습 구조와 유형을 창출해야 하는 것으로 평생학습 자체가 교육 혁신 전략, 기존 교육의 결점을 치유하기 위한 대체의학의 성격을 지님
- 셋째, 통합으로서의 평생학습. 적절한 조직과 의미 있는 연계를 통하여 확장의 과정과 혁신의 도입을 촉진하며, 평생학습 자체는 끊임없이, 확장, 혁신, 통합해야 할 운명임
- 이에 따라 오늘날 평생교육의 접근을 한마디로 요약한다면 홀리스틱 접근(holistic approach)이라고 할 수 있음

□ 평생교육과 학교교육의 연계 개념 논의

- 교육 내 융합연구의 맥락은 평생교육과 학교교육의 연계를 의미하는 학교평생교육을 대상으로 고찰할 수 있음
- 우리나라의 학교평생교육은 크게 정부 주도의 학교평생교육과 민간단체 주도의 학교평생교육으로 구분할 수 있으며, 민간단체 주도로 추진된 학교평생교육의 대표적인 사례는 1969년에 발족된 '한국지역사회학교후원회'를 중심으로 추진되고 있는 지역사회학교운동 차원의 학교평생교육임
- 교육당국 주도의 학교평생교육은 정부 정책과 교육당국의 장학방침과 관련을 맺고 추진되었으며, 1960년대에는 '향토학교', 1970년대에는 '새마을 교육'으로, 1990년대 중반 이후에는 교육개혁 정책의 영향으로 교육당국의 지원 하에 평생교육시범학교 형태로 추진되었음
- 각 학교가 위치하는 지역사회와 학교교육을 밀접하게 관련시켜, 지역사회의 인적·물적 자원을 활용함과 동시에 학교의 교육을 지역사회의 특성에 맞게 개방 및 운영하는 학교를 의미함
- 일본의 清水英男은 "학사융합이란 학교교육과 사회교육이 그 일부를 공유하거나 양자 공유의 교육활동을 만드는 일"로 정의함



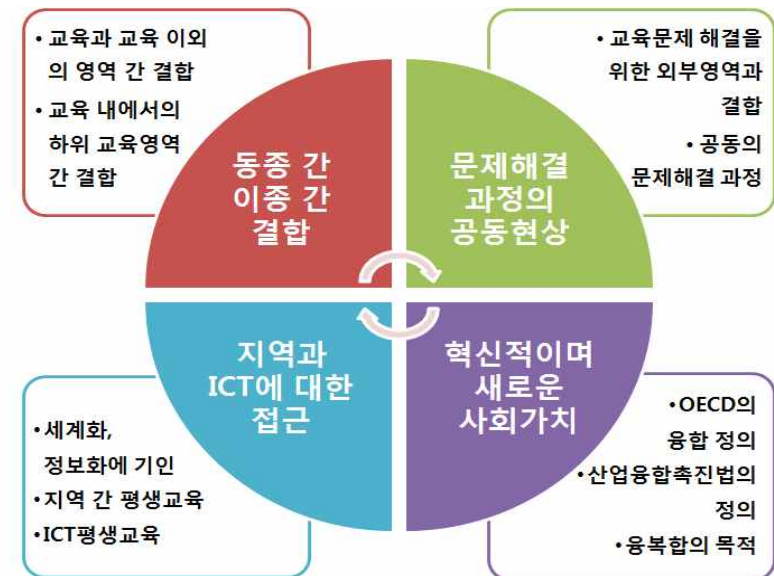
[그림 II-3 학교-지역사회의 연결 이미지]

출처: 清水英男, "地域における生涯学習推進と学社融合", 日本生涯教育学会 編 学社融合の生涯学習(東京: 生涯教育学会, 1996), 48

□ 평생학습의 새로운 용어로서 융·복합에 대한 개념 정립 방법

- 융·복합이라는 관점에서 평생학습의 선행연구를 살펴보면 우리나라의 경우 교육-고용-복지 연계에 관한 이론적 접근과 학교평생교육의 정책적 접근이 있었으나 융·복합이라는 용어를 활용하여 설명한 경우는 찾기 어려움
- 일본의 경우 학사융합이라는 용어를 사용해 학교교육과 사회교육의 공유를 통한 지역사회 교육 활성화 방안이 활발하게 논의되고, 지역현장에 적용된 사례를 발굴할 수 있음
- 따라서 융·복합 평생학습은 새로운 접근이자 관점으로 평생학습의 이론, 정책, 시민 담론 등의 다양한 상호활동을 통한 합의가 이루어져야 하므로 이 연구는 서울형 융·복합 평생학습의 용어 정의와 개념 정립을 시도함으로써 서울시 평생학습 시행과제를 구체화하고, 나아가 융·복합 평생학습의 논의를 촉발하고자 함

4. 시사점 4가지



[그림 II-4] 융·복합 평생교육의 4가지 원칙

□ 융·복합은 동종 간에도, 이종 간에도 이루어질 수 있음

- 융·복합에 대한 논의는 서로 다른 영역인 이종 간에 이루어지는 것을 주로 다루고 있지만 같은 영역인 동종 간에서도 발생함
- 여기서 이종 간의 융·복합은 교육과 교육 이외의 영역 간 융·복합이라 규정할 수 있으며, 동종 간의 융·복합은 교육 내에 하부영역 간의 융·복합이라 할 수 있음
- 실례를 들면 교육과 고용 간의 결합은 이종 간의 융·복합이며, 평생교육과 학교교육의 결합은 동종 간의 융·복합이라고 규정함

□ 융·복합은 각 영역의 문제를 해결해 나가는 과정에서 일어나는 공동의 현상임

- 융·복합은 하나의 영역이 내부적 문제를 해결하기 위해 외부 영역과의 결합을 모색하는 것으로 이해됨
- 교육은 교육문제를 해결하기 위해 고용, 복지, 문화, 예술 등 다양한 영역과의 연계를 도모하고, 이 과정에서 새로운 교육이 창출된다고 할 수 있음
- 평생교육은 전 생애 평생학습의 가치를 실현하기 위해 학교교육과의 연계를 모색하게 되며, 개인의 성장과 함께 공동체의 구현이나 지역경제의 발전을 꾀하기 위해 복지, 고용 등 다른 영역과의 통합을 꾀하게 됨
- 이러한 현상은 평생교육으로부터 전개될 수도 있지만 복지, 고용 등 다른 영역으로부터 접근할 수 있는 현상임

□ 세계화와 정보화는 지역평생교육과 ICT평생교육의 융합 요인으로 작용함

- 학교교육이 학교를 기반으로 한다면 평생교육은 본원적으로 지역을 기반으로 한다는 점에서 지역과 평생교육을 새로운 융합이라 보기 어려움
- 그러나 세계화에 의해 지리적 경계가 약화되면서 지역 간 교류가 중요한 교육의 중요한 사안이 되었다는 점에서 지역평생교육과 지역평생교육 간의 연계는 하나의 융·복합적 관점으로 접근할 수 있음
- 산업과 기술 분야 융·복합은 정보통신(ICT)에 힘입어 급속도로 신장하고 있는데 평생교육에 있어서도 정보통신은 새로운 교육서비스를 창출하는 융합적 플랫폼 역할을 하고 있음

□ 융·복합은 혁신적이며, 새로운 사회적 가치를 제공하는 것이어야 함

- OECD는 융·복합의 정의에서 새로운 서비스 및 기능을 창출하는 과정이라 하였고, 우리나라의 산업융합촉진법은 기존 산업을 혁신하거나 새로운 사회적·기능적 가치이어야 함을 명시하고 있음
- 평생교육 융·복합은 기존에 있었던 교육내용, 교육방법, 교육과정, 교육평가 등을 재구성하는 것이 아니라 교육 내 다른 영역이나 교육과 다른 영역과 결합하여 평생교육의 혁신을 이루거나 새로운 가치를 제공하는 것이어야 함
- 이를 정리해 보면 융·복합 평생교육은 ‘미래사회의 학습에 대한 다양한 수요를 충족시키기 위한 평생교육과 학교교육 또는 다른 영역 간의 창의적 결합으로 새로운 교육적 가치를 제공’하는 것이라 할 수 있으며, 우리나라 산업융합촉진법을 준용하면 “교육 간, 교육과 산업 간, 교육과 지역 간 창의적인 결합과 복합화를 통하여 기존의 평생학습을 혁신하거나 새로운 사회적·시장적 가치가 있는 평생학습을 창출하는 활동”이라 할 수 있음

III. 융 · 복합 사례연구

III. 융·복합 사례연구

1. 동종 간 융·복합 평생교육 사례연구

가. 서울특별시교육청 학교평생교육사업

□ 학교평생교육의 대두

- 1960년대 유럽 전반에서 일어난 전통적이고 권위주의적인 학교제도의 비판은 새로운 교육개혁론을 불러일으키고, 탈학교사회(Deschooling Society)라는 전통적 학교의 평생교육체제 전환(Illich, 1977)을 제시하게 됨
- 학교평생교육은 학교가 지역과 유기적 관계를 맺으면서 학교교육의 근대 산업 사회구조 유지에서 벗어나 지역을 학습장으로 이용할 수 있도록 물리적, 심리적 매개체로서 역할하도록 하는 교육개혁의 성과이며, Longworth & Davies(1996)는 이를 학교가 산업, 교육 및 지역사회의 파트너로서 더 이상 신데렐라가 아닌 지역의 중심이라고 설명함
- 학교평생교육이 학교교육의 발전과정임을 논증한 Olsen(1945)은 학교진화를 1단계의 전통적 학교(academic school)로서 외부 지역사회의 간섭이나 제약을 받지 않도록 격리된 환경 속에서 아동에게 지식과 기술을 연마하도록 하는 학교, 2단계의 진보적 학교(progressive school)로서 1930년대 새로운 진보주의 사조 등장에 따라 어른들의 권위보다 아동의 흥미와 경험을 중심으로 한 학교, 3단계의 지역사회학교(communitary school)로서 교육에 대한 사회적 질서와 책임을 강조하면서 학생뿐만 아니라 성인을 포함한 모든 계층이 지역사회 활동에 적극적으로 참여하는 학교로 정의하고 있음
- OECD는 지식기반경제에 맞는 학교 체제 혁신에 주력하고 있고, 1997년 이후 지속적으로 미래학교 프로젝트를 추진하고 있으며, 여기서 학교는 기존의 관료제적 현상유지형에서 지역사회 학습센터 및 학습조직형으로, 그리고 네트워크형 및 탈학교형으로 발전한다는 것이 OECD의 기본 시나리오임

□ 서울시교육청 학교평생교육 사업

- 서울시교육청은 2008년부터 2010년까지 3년간 교육인적자원부의 지원으로 강서교육지원청, 남부교육지원청, 동작교육지원청의 3개 지역교육지원청에서 ‘찾아가는 학교평생교육사업’을 실시
- 2011년부터는 서울시교육청 자체적으로 예산을 수립하고, 평생교육업무 조직

을 신설함으로써 본격적으로 평생교육을 추진

- 본청 평생교육부서는 평생진로교육국 아래 평생교육과이며, 평생교육과에는 평생교육기획팀, 평생교육진흥팀, 학원정책팀, 공익법인팀, 비영리법인팀 등이 있음
- 이 가운데 직접적인 평생교육업무를 수행하는 팀은 평생교육기획팀과 평생교육진흥팀으로 평생교육기획팀에서는 학교평생교육, 학력인정문해교육, 장애인평생교육, 서울교육평생교육후원체제구축, 서울평생학습축제운영, 평생교육시설 지도·감독 등 2011년도 신설된 평생교육 업무를 하고 있으며, 평생교육기획팀은 도서관 및 평생학습관 운영 지원과 독서문화진흥 시행사업 등을 추진하고 있음
- 서울시교육청 산하에는 총11개의 지역교육지원청이 있는데 각각의 교육지원청은 2~3개의 자치구를 관할하고 있으며, 지원청 아래 평생교육건강과를 두어 본청에서 수립된 평생교육사업을 지역학교와 기관을 통해 실행하는 역할을 담당하고 있음

<표 III-1> OECD 미래학교 패러다임 변화 기본모형

현상태 추론 (The "Status Quo Extrapolated")	학교 재구조화 시나리오 (The "re-schooling" scenarios)	탈학교 시나리오 (The "de-schooling" scenarios)
<ul style="list-style-type: none"> ○ 시나리오 1: 튼튼한 관료제적 학교 체제 (Robust bureaucratic school systems) - 기득권자의 금진적 학교 변화에 대한 저항 - 사회는 학교의 점진적 진보를 선호하며, 지배적인 학교 시스템을 유지 - 새로운 힘이 여전히 현 상태를 깨뜨리려고 하며, 교육 소비자의 힘이 커짐 - 국가가 정책권한의 중심이지만 학교와 공동체의 탈 중심화 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 시나리오 3: 핵심사회센터로서 학교(Schools as core social centres) - 높은 수준의 공적 신뢰와 재정을 기반으로 함 - 사회적 자본의 형성을 목적으로 하며, 사회적 형평성을 이룸 - 학교가 사회적 공동체의 기구 역할, 사회와 교육의 파편화에 대한 방어물(사회적 닻, social anchor) - 많은 자원의 형성성, 실험, 자율성, 프로그램과 책무성의 공유 등 담보 - 평생학습 기능이 명확해 지며, 다양한 집단과 기업이 새로운 거버넌스 형태에 참여 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 시나리오 5: 학습자 네트워크와 네트워크 사회(Learner networks and the network society) - 학교 제도와 시스템의 해체라는 극단적 상황 상정 - ICT를 기반으로 한 네트워크 사회가 비형식적 학습네트워크를 구성 - 학교(장소), 교사(전문가), 지역 공동체(거주지) 등 교육적 요소 해체 - 대안적인 후기산업사회의 패러다임이지만 사 이버를 통한 이익공동체로 심각한 형평성 문제 야기 - 실현 가능성, 지속 가능성 등에 의문 제기
<ul style="list-style-type: none"> ○ 시나리오 2: 시장모델의 확장(Extending the market model) - 광범위한 불만족이 공공재정과 학교체제의 재형성을 이끔 - 공공교 신뢰 감소, 일탈과 갈등 표출로 교사의 민영화 저항 불가 - 다양한 공급자, 전문가를 통한 교육의 질 담보, 그러나 형평성이 낮아짐 - 공공교육과 권위자의 역할 감소, 대신해서 다양한 이해관계자들의 거버넌스 참여 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 시나리오 4: 학습조직에 초점을 맞춘 학교(Schools as focused learning organisations) - 시나리오 3과 마찬가지로 높은 수준의 공적 신뢰와 재정을 기반으로 함 - 높은 교육의 질과 형평성을 특징으로 함 - 학교와 교사가 폭넓은 학습조직으로 네트워크를 구성 - 실제적이고, 전형적이지는 않으며 창출되기 어려운 조건을 가짐 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 시나리오 6: 교사 이탈 - 해체 시나리오 (Teacher exodus - the 'meltdown' scenario) - 원자로 노심의 용융, 유독방사능 유출과 같은 심각한 사태를 의미 - 현상태 추론형인 시나리오 1의 결과에 따른 최악의 시나리오 - 예산삭감, 갈등, 표준 저하 등이 해체의 영역에 다다르며 광범위한 혁신을 요구하지만 미래는 불투명 - 교사 수급, 전문성 등의 배경에 의해 발생

출처: OECD(2001: 121). *Schooling for tomorrow: What future for our schools?*

- 2016년도 서울시교육청의 주요업무계획에 나타난 평생교육사업은 크게 두 가지로 구성되어 있는데 하나는 '학교평생교육 활성화 사업'이고, 다른 하나는 '지역사회 평생학습 협력망 구축 및 운영 사업'임
- 학교평생교육활성화 사업은 다음과 같음
 - 첫째, 학교평생교육거점학교 선정 및 지원사업은 개별 학교가 자체적으로 학부모와 지역주민을 대상으로 평생교육프로그램을 운영하는 것을 지원하는 사업으로 지역수요 및 학교별 특성을 반영한 특화과정을 운영하고자 하는 학교 총 265개교 450개 프로그램을 지원함
 - 둘째, 학교평생교육 전담교실 시범 설치 및 운영사업은 지역교육지원청 별로 희망하는 학교 1개교씩을 공모를 통해 선정하여 학교 유휴시설을 활용하여 학부모와 지역주민을 대상으로 하는 평생교육을 실시할 수 있도록 학습전용 공간 설치를 지원하는 사업으로 서울시의 예산 지원에 의해 2016년에 처음으로 실시되는 사업임
 - 셋째, 서울평생교육 후원기관 연계사업 추진으로 지역 내 우수 기업 및 평생교육기관을 발굴하여 지역평생교육 협력체제를 구축하는 것을 목적으로 하며, 프로그램이나 강사, 예산 등을 통해 학교나 지역사회에 평생교육 프로그램을 실시하도록 후원함
 - 넷째, 서울평생교육전문인력정보은행제 운영사업으로 학교평생교육 강사에 대한 데이터베이스를 구축하여 학교가 원활히 평생교육 프로그램을 실시할 수 있도록 정보를 제공하는 사업임
- 지역사회 평생학습 협력망 구축 및 운영 사업은 다음과 같음
 - 첫째, 지역사회 평생학습 협력망 구축은 평생학습관을 중심으로 지역사회의 평생학습 협력체계를 구축하고 민관협력 프로그램을 운영하며, 협력기관의 특성화 프로그램을 선정·지원하는 사업임
 - 둘째, 평생교육 재능기부 인적자원 구축 및 활용사업은 평생교육활동에 재능을 기부할 인적자원을 발굴하고 기존의 봉사자들에게 재교육을 실시하는 것으로 금빛평생교육봉사단과 서울평생교육봉사단이 학교를 비롯한 지역기관에서 봉사활동을 전개하도록 지원하는 사업임
 - 셋째, 교육소외계층의 평생교육 기회 확대사업은 저학력성인이나 장애인 등 소외계층에게 평생교육 프로그램을 제공하는 것으로 학력인정 문자해독교육 프로그램을 설치, 지정하여 운영하고, 장애성인 평생교육 프로그램을 운영하는 기관을 지원하는 등의 사업이 포함됨

나. 서울시·서울교육청의 교육 내용·복합 사례

□ 서울형혁신교육지구의 과제

- 2016년 서울형혁신교육지구의 과제는 모든 혁신교육지구에서 수행해야 하는 필수과제와 지역특화사업으로 구분됨
- 2016년 서울형혁신교육지구 운영 계획(서울시·서울시교육청, 2016)에 따르면 2015년 지정 혁신지구형과 우선지구형의 필수과제는 학급당 학생 수 25명 이하 감축 사업, 진로·직업교육 지원 사업, 마을-학교 연계 지원 사업, 민·관·학 거버넌스(지역교육공동체) 운영 사업이며, 2016년에 지정된 혁신지구형과 우선지구형에서는 마을-학교 연계 지원 사업, 민·관·학 거버넌스 운영과 함께 학교 교육 지원사업, 청소년자치 및 동아리 지원 사업이 새로운 필수과제로 지정됨
- 2015년과 달리 2016년에는 기반구축형 지구가 지정되었는데 이 기반구축형에서의 필수과제는 마을-학교연계지원사업과 민·관·학 거버넌스 사업 두 가지임
- 서울형혁신교육지구사업은 마을-학교연계사업과 민·관·학 거버넌스 사업을 강조하는 추세로 변화되고 있음

□ 진로·직업교육 지원 사업

- 이 사업은 학생들이 진로를 탐색하고 꿈을 설계할 수 있는 교육활동을 지원하고, 특히 서울형 자유학기제 및 일반고 진로직업교육과 연계하는 것을 내용으로 함
- 기존의 진로교육이 학교 내에서의 진로상담이나 진로설계에 그쳤던 것에서 벗어나 지역사회에 편재해 있는 직업교육기관을 활용하여 일터를 개발하고 직업위탁과정을 실시하는 등 지역사회의 직업현장에서 진로와 직업을 체험하도록 하는 것임
- 이는 지역사회의 물적·인적 자원을 연계하여 학습과 삶이 통합된 경험학습이 일어날 수 있도록 지원하는 사업이며 유네스코의 학습의 목적 중 행동하기 위한 학습의 특성을 보임

<표 III-2> 서울형혁신교육지구별 평생교육적 특화사업 현황

자치구명	사업 내용
강북구	<ul style="list-style-type: none"> · 질문이 있는 교실 지원 사업 · 몸으로 놀아요 · 자기주도적 학생 동아리 지원 사업 · 학부모가 만드는 창의한마당 · 교육소의 아동·청소년을 위한 문·예·체 지원 · 장애학생 사회통합 지원 · 학교밖(위기) 청소년 교육문화 지원 · 지성·감성·인성 창의교육 협력교사 지원
관악구	<ul style="list-style-type: none"> · 꿈 실은 책마을 · 행복이 넘치는 상담실 · 희망광광 대안교실 · 청소년 자치활동 지원 · 마을교사와 함께하는 마을탐방 지원 · 생애주기별 부모 지원 · 장애청소년과 함께 하는 행복나눔학교 · 마을과 함께하는 인문학 학당
구로구	<ul style="list-style-type: none"> · 정규수업 협력교사 운영 · 창의적 테마체험활동 학습비·버스비 지원 · 개인성장 맞춤형 복지 강화 · 학생의 자기주도적 프로젝트 지원(학생참여예산제, 청소년문화활동, 청소년원탁토론회) · 수업 속에 일어나는 '삶의 교육' 실현 지원 · 다양한 학습소모임 지원(학부모, 교사) · 지역주민 요구에 부응하는 사업지원(학교협동조합, 학습지원센터, 지역공동체 연수 지원)
금천구	<ul style="list-style-type: none"> · 협력교사제 운영(초·중, 기초학력, 문예체) · 학교스포츠클럽 운영(중·고) · 교복 입은 시민프로젝트(중·고) · 학교사회적협동조합 설립지원(지역연계) · 서울형혁신학교·드림학교 지원(초·중) · 지역중심 교육과정 개발(초·중) · 중학교 자유학기제 활성화 지원(중) · 학교 공연동아리 지원(초·중) · 방방곡곡 오즈탐험대(지역연계) · 초등학교 체험활동 지원 · 우리동네 그림책 독서교육 지원(초·중) · 지역연계 상담체제 구축(학교밖 청소년 지원) · 금천교육복지센터 지원 · 마을중심 혁신교육지구체제 구축
노원구	<ul style="list-style-type: none"> · 학생의 자기주도적 프로젝트 지원 · 학교밖·위기 청소년 자아실현 프로그램 지원 · 학교와 마을이 함께하는 교육공동체 조성 · 「교사가 브랜드다」 알토란 선생님 프로젝트

자치구명	사업 내용
도봉구	<ul style="list-style-type: none"> · 도봉 숲과 만나다(자연생태동아리, 힐링캠프) · 도봉, 역사문화를 이해하다(문화탐방, 책읽기 프로그램, 사서양성) · 도봉, 청소년이 참여하다(동아리, 청소년참여예산제, 학생-시민프로젝트) · 도봉, 폭력 제로 평화도봉 만들다(상담사 지원, 거리카페, 폭력제로 평화인권교육) · 도봉, 교육복지로 공동체를 세우다(방과후 놀이문화, 청소년대안교실, 지역아동센터, 부모-교육공동체) · 문예체 창체 협력교사 지원사업
은평구	<ul style="list-style-type: none"> · 마을 속 대안교실 '한시간 학교' · 교육복지 생태계 구축 · 마을의 역사를 기록하는 마을기록사업 · 학교와 마을의 상생을 실현하는 마을대학 사업(부모교육, 교사연수) · 청소년 자치 지원 · 자유학기 연계 문화예술교육 지원사업

□ 마을-학교 연계 지원 사업

- 이 사업은 마을에 자생적으로 존재하는 다양한 인적, 물적 자원과 학교와의 관계망 형성을 통해 마을의 성장이 학교를 지원하고, 학교가 마을의 성장 동력이 되도록 마을과 학교의 협력망을 구축하는 사업임
- 마을-학교의 연계 강화로 방과후학교 사업, 돌봄 사업, 학교의 선택적 교육복지 사업 등을 지역과 함께 분담할 수 있도록 운영하는 것으로 가르치고 기르는 교육기능 중에 돌봄 기능을 지역사회와 나눔으로써 지역에서 아이들을 기르겠다는 것임
- 지역사회를 교육공동체로 보고 아이들을 키우는 일은 학교뿐만 아니라 지역이 동참하고, 마을이 협력함으로써 이루어진다는 교육주체로서의 지역사회의 의미를 인식하고 실천하는 사업으로 해석할 수 있음

□ 학교교육 지원 사업

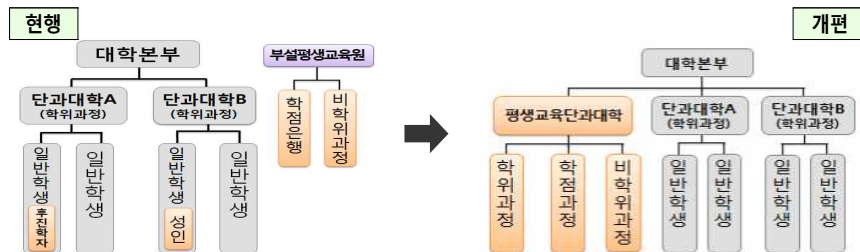
- 학교교육 지원 사업은 2016년에 지정된 혁신지구형과 우선지구형, 기반구축형에 적용된 필수과제이며, 특히 기반구축형에서는 민·관·학 거버넌스 구축사업과 함께 이 학교교육 지원 사업 단 두 가지의 사업만이 필수과제로 지정되어 있어 이 사업의 중요성을 알 수 있음
- 사업 내용은 학교의 교과 및 창의적 체험활동 등의 영역에서 다양한 문화·예술 교육활동 지원, 민주적이고 개방적인 학교문화 조성, 정규 교육과정 운영의 내실화, 학교 혁신 노력 등을 지원하는 것임
- 학교구성원들의 자발적인 학교혁신문화를 지원하면서 학교정규교육과정의 내실화를 위하여 마을결합형학교를 운영하며, 지역의 문화예술자원을 활용하여 학교의 문화예술 교육활동을 지원함

- 이를 위해 문화예술 협력교사 인력풀을 제공하며, 마을 축제와 학생들의 문화 예술 활동을 연계하는 것으로 책 읽고 토론하는 학교와 마을을 조성하기 위해서 평생학습관, 마을도서관, 학교도서관을 활용함
- 이 사업은 지역의 풍부하고 전문적인 문화예술자원을 통하여 학교의 문화예술 활동을 강화하며, 독서와 토론 문화 활성화를 위해 지역의 자원을 연계하고 활용하는 것으로 지역이 보유하고 있는 평생교육자원을 적극적으로 학교교육 활동과 연계하는 대표적인 지역사회 연계 활동이라고 할 수 있음

다. 평생교육단과대학 사례

- 평생교육단과대학은 교육부가 선취업·후진학을 활성화하기 위해 추진하는 사업으로 학교교육의 최종 단계인 대학교육을 성인교육과 연계한다는 점에서 융·복합형 평생학습이라 할 수 있음
- 교육부는 고등교육 참여에 어려움과 불편함을 해소하기 위해 학령기 학생 중심의 대학운영체제를 성인친화형 대학체제로 개편한다는 취지로 평생학습중심 대학 사업을 운영함
- 평생교육단과대학은 기존의 평생학습중심대학 사업을 체계화하여 대학 내에 평생학습자를 전담하는 기구로서 평생교육단과대학을 신설하여 평생학습자 맞춤형 교육과정을 운영하도록 지원하는 것(이승호, 2016)임
- 그 동안 대학들은 부설기관으로 평생교육원을 설립하여 성인학습자들을 대상으로 한 평생학습 프로그램들을 제공하였으나 학교교육체계(교육과정, 교원, 학위 등)과는 동떨어진 비학위과정과 학점은행 위주로 성인학습자들의 고등교육에 대한 욕구를 충족시키지 못함

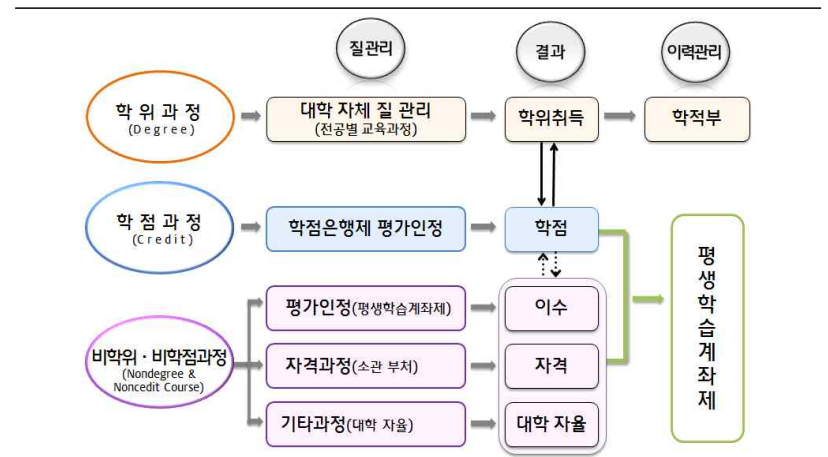
<평생교육 단과대학 개편 모형>



[그림 III-1] 평생교육 단과대학 개편 모형

출처: 교육부(2015). 선취업 후진학 교육시스템 구축을 위한 성인 전담 평생교육 단과대학 개편안

- 평생교육단과대학의 교육구성은 다음과 같음
 - 학위 과정 : 학령기 학생의 정규 학위과정을 바탕으로 교수와 교육과정을 동일한 수준으로 구성·운영(백화점식 전공개설이 아닌 지역 및 학교의 특성에 맞는 성인 특화형 학과(전공) 개설 운영)
 - 학점 과정 : 학점은행제의 평가인정 받은 과정을 운영하되, 전임교원 50% 이상 참여 의무화 → 대학의 교육 책무성 강화
 - 비학위·비학점 과정 : 전문가적 지식·기술 등의 습득을 위한 단기 집중 과정, 재직자 기초 능력 향상 과정 등(평생학습계좌제 평가인정), 자격 취득을 위한 과정으로 국가자격 및 기술자격 과정에 한하여 우선 시행(평생학습계좌제 평가인정), 문·철학 등 학문분야 및 교양·취미과정 등 일반 성인 대상 평생교육 프로그램을 주중, 주말 등 다양한 방식으로 운영



[그림 III-2] 평생교육 단과대학 운영 과정

출처: 교육부(2015). 선취업 후진학 교육시스템 구축을 위한 성인 전담 평생교육 단과대학 개편안

- 평생교육단과대학 사업의 성과관리 측면을 살펴보면 이 사업의 융·복합 평생 학습 관점을 알 수 있음
- 이 사업은 재직자 등 평생학습자에 대한 수요조사 시스템을 구축하여 수요에 적합한 학과 및 교육과정, 전공 등을 설치해야 한다는 점에서 기존의 대학입시 제도와는 차별화된 교육 내에서의 융·복합 평생학습 특성을 가지고 있음

- 지역 내 후진학 수요(특성화고, 마이스터고 졸업생, 평생학습자 등) 현황 및 산업체 수요를 반영할 수 있는 시스템을 가지고 있는가가 주요한 성과관리 측면으로 평생교육단과대학은 지역산업과 연계한 평생학습의 이중 간 융·복합 특성을 보여주고 있음
- 마지막으로 평생교육단과대학은 평생학습자 전담조직을 신설하거나 기존 조직을 전환하여 평생학습 지원을 위한 체계적 운영관리를 하고 있는가를 점검한다는 점에서 고등교육의 정체성을 기존 학교교육 중심에서 평생학습 중심으로 전환하는 주요한 사례가 됨

2. 이중 간 융·복합 평생교육 사례연구

가. 고용 융·복합 평생교육 사례

1) 노사발전재단 ‘중장년 취업아카데미’

□ 사업개요

- 중장년 취업아카데미는 만 45세 이상의 중장년 구직자, 퇴직예정자 등을 대상으로 기업 수요에 맞는 직업훈련 특화과정을 통해 은퇴 후 조기 재취업을 지원하는 중장년 취업지원 프로그램임(위영은, 임경수, 이지영, 2016)
- 고용노동부는 2013년 베이비부머의 대량 퇴직과 저출산·고령화로 인한 노동인구 감소를 해결하기 위한 방안으로 중장년의 재취업 지원을 위한 취업역량 특화 과정을 운영
- 중장년이 급변하는 기술과 사회 환경변화에 적응, 체계적 인생 이모작을 준비할 수 있도록 생애재설계 멘토링, 기본역량 강화 교육, 기업맞춤형 취업훈련 등을 지원하는 방식으로 교육체계를 구성
- 특히 고학력, 전문분야 직업경험이 있는 중장년의 지식과 경험을 활용할 수 있는 훈련과정을 중점적으로 운영한다는 방향 설정
- 대상은 45세 이상 중장년으로 구직자(실업자) 또는 훈련 수료 후 6개월 이내 전직 또는 퇴직(예정)자임

□ 사업특징

- 사업방식은 한국산업인력공단(2016년부터 노사발전재단으로 변경)이 운영기관 선정 및 성과 평가, 운영상황 관리 및 감독 등을, 위탁받은 운영기관이 훈련운

- 영 및 관리, 취업지원 및 컨설팅, 연수생 경력관리 및 사후관리 등을 수행함
- 이 사업의 주요 특징은 중장년의 효과적인 전직·취업지원 강화를 위해 사전 취업처 확보 및 채용약정 기업으로의 취업을 강화한 것으로 계획인원의 50% 이상 채용약정 의무가 있음
- 지원서비스는 경력설계 > 기본역량 강화교육 > 기업맞춤 취업훈련 > 커리어 코칭 > 취업지원 > 사후관리 프로세스의 순으로 진행됨
- 연수유형은 만 45세 이상의 구직자를 대상으로 훈련시간이 200시간 이상인 ‘구직자 일반유형’, 250시간 이상인 ‘구직자 특화유형’, 45세 이상의 퇴직 예정자를 대상으로 훈련시간이 30시간 이상인 ‘재직자 유형’으로 구분
- 2016년 현재 전국적으로 재직자 유형 11개 과정, 구직자 특화유형 25개 과정, 구직자 일반유형 41개 과정으로 4,500여명의 훈련생 모집 진행

<표 III-3> 2013년 중장년 취업 아카데미 교육훈련 현황

유형	연번	관할기관		훈련기관명	훈련과정명	정원	회수	총원
재직자 전직 지원	1	한국산업인력공단		CJ푸드빌(주)	카페창업	20	1	20
					베이커리창업	10	1	10
					이탈리안레스토랑창업	10	1	10
실업자 지원	1	서울청	서울 고용센터	한국생산성본부	빅데이터 사이언스 마스터 양성 아카데미	30	1	30
	2	서울청	서울 고용센터	현대경제연구원	IT PMO 컨설턴트 양성과정	30	1	30
		서울청	서울 고용센터		해외마케팅 컨설턴트 양성과정	30	1	30
		서울청	서울 고용센터		의료관광 컨설턴트 양성과정	30	1	30
		서울청	서울 고용센터		농식품산업 전문관리자 양성과정	25	1	25
	3	서울청	서울관악 고용센터	중앙대학교 한국인적자원개발 전략연구소	글로벌 의료코디네이터 훈련과정	25	1	25
	4	서울청	서울관악 고용센터	한국표준협회	안전품질컨설턴트양성	30	1	30
	5	서울청	서울동부 고용센터	한양대학교	중장년취업아카데미 (시니어기획,총무관리)	50	2	100
	6	서울청	서울서부 고용센터	연세대학교 산학협력단	비영리단체 전문가양성과정	30	1	30
	7	중부청	성남 고용센터	YTC직업전문학교	물류관리	15	1	15
	8	중부청	성남 (수원) 고용센터	(주)케이티 (올레아카데미)	olleh통신기술자	30	4	120

□ 프로그램 사례 - 3D 프린팅 컨설턴트 과정

- 세계 3D 프린팅 시장이 2012년 22억 달러 수준에서 2021년 108억 달러 수준으로 연평균 19.3% 성장이 예상되는 상황에서 해당 산업과 관련한 교육 및 컨설팅 수요 증대 예상
- 공학관련 직무 경험자와 해당 직무 능력 이수 가능자를 대상으로 '3D 프린팅 전문교강사' 자격증 준비와 제반 실습을 통한 '직무능력 향상' 프로그램 운영

<표 III-4> 3D 프린팅 컨설턴트 양성과정 훈련교과 편성 내역

교과명	3D 프린팅 컨설턴트	구분	산업요구교과
교육훈련 내용		교육훈련 시간	
대단원	중단원	[총: 222시간]	
커리어 설계	점검-선택-개발-도구	3 시간	
건강 설계	운동-음식-태도-질병	3 시간	
재무 설계	은퇴후 재무설계 전략	3 시간	
생애 설계	역사 인물에서 찾는 나의 후반기 설계	3 시간	
선배와의 대화	나를 재설계하다. 상호 이해와 발전 방향 모색	5 시간	
과정소개와 오리엔테이션	과정소개와 오리엔테이션	1 시간	
변화 관리	중장년의 변화관리	3 시간	
생의 기로에 선 우리가 우리에게	경력 연계를 위한 중장년의 전환학습	3 시간	
정서관리와 대인관계	정서관리의 이해를 통한 대인관계능력 향상	12 시간	
논어에서 배우는 인생 후반전	논어에서 배우는 인문학과 생애	3 시간	
품격 있는 생애속의 예(禮)	생애 속에서의 평생 의례	3 시간	
아무도 알려주지 않는 전사의 비밀	미술과 전시, 비즈니스와의 연계	3 시간	
아무도 알려주지 않는 공연의 비밀	예술과 공연, 비즈니스와의 연계	3 시간	
우리의 역사와 문화	우리의 역사와 문화에서 배우는 지혜	6 시간	
트렌드 변화에 따른 자기맞춤형 기회 창출 전략	세상의 트렌드를 읽고 적용하는 기회창출	3 시간	
창업마케팅전략	SNS를 활용한 중장년 마케팅 전략	6 시간	
세상을 바꾸는 경험디자인	교육 게임을 통한 관점 전환	6 시간	
컨디션 트레이닝	중장년 건강 컨디션 트레이닝 전략	3 시간	
산업동향과 전망	3D 프린팅 산업관련 환경 분석	3 시간	
	3D 프린팅 산업구조 이해와 사업전략	3 시간	
	3D 프린팅 관련 사업모델 구축방안	3 시간	
	3D 프린팅 역사와 기술 현황	3 시간	
	3D 프린팅 기본원리	3 시간	
3D 프린팅 마스터 과정	3D 모델링 프로그램 활용	12 시간	
	3D 스캐닝 이해	6 시간	
	3D 출력 프로그램 활용	6 시간	
	3D 출력물 후처리 및 후가공	9 시간	
	아이디어 탐색과 아이템 선정	3 시간	
창업 및 창작 프로세스	사업모델 구축	3 시간	
	협동조합의 이해	6 시간	

3D 프린터 조립 과정	사업계획서 작성		6 시간
	창업 및 창작 실무		3 시간
	마케팅 전략		3 시간
	창업 회계 및 세무관리		3 시간
	자금확보 포트폴리오		3 시간
	Arduino 기초 과정		6 시간
	3D 프린터 제어 및 인터페이스 보드		3 시간
	3D 프린터 조립 실습		15 시간
	3D 프린터 Calibration 및 유지보수		6 시간
	개별 포트폴리오 작성 실습		12 시간
Skill-up 과정	현장 장비 실습 과정		6 시간
	관련 업체 현장 체험		12 시간
	강의 스킬 학습		6 시간
	사업계획서 발표 및 평가		6 시간
장비 및 도구	장비·도구명	*장비·도구의 제작회사 모델	수량
	개인용컴퓨터	-	24
	빔프로젝터	-	1
	3D 프린터 Kit	3D MECCA Prusa i3 기준	13
교육훈련 방법	<ul style="list-style-type: none"> 기업맞춤취업훈련 150시간 중 111시간은 실습교육, 39시간은 이론교육으로 구성 실습교육은 개별 포트폴리오 제작을 중심으로 진행하고, 교육 효율성 증대를 위해 교육 보조제 사용 		
	<div>   </div> <p><3D 프린터 Kit> <Arduino Kit></p> <ul style="list-style-type: none"> 교육 수료자는 '3D 프린팅 전문교강사' 2급 자격증 취득 추진 (산업통상자원부 2014-4000, 2015년 10월 11일 시행) 강의, 실습, 팀활동, 토의, 사례, 동영상, 개별 실습, 촬영, 피드백 		
평가 방법 및 평가 내용	<ul style="list-style-type: none"> 반응평가는 생애재설계, 기본역량강화, 기업맞춤형 취업훈련, 커리어 코칭의 과정별 교육, 훈련 이후에 전체 훈련생을 대상으로 실시하여 학습과정에 재반영하도록 함 학습평가는 기본역량강화와 기업맞춤 취업훈련의 대단원 종료시 실행하며, 개별 산출물과 포트폴리오 평가 수행 행동평가는 기업맞춤 취업훈련 결과물로서 개별 포트폴리오 및 사업계획서에 대한 발표 평가를 통해 수행 전체 훈련생 평가는 출석 및 참여도, 학습평가, 행동평가의 배점을 각각 30%, 30%, 40%로 하여 총 100점으로 함 		
	출처 : 중앙대학교, 중장년취업아카데미 사업제안서 - 3D프린팅 컨설턴트 양성과정.		

- 이 훈련의 기대효과로는 초·중·고등학생 진로학습, 방과 후 학습 등의 교·강사 활동을 통한 고용 창출 기대, 3D 프린터 관련 제조, 유통, 서비스 업종에서의 신규 창업과 연계를 통한 고용 효과 기대, 시제품 제작 및 소량 생산에 대응한 컨설팅 및 관련 인력 수요 연계 등임

□ 시사점

- ‘재직자 유형’의 경우 퇴직 예정인 근로자가 양질의 일자리로 신속히 재취업할 수 있도록 직업진로지도와 기본교육 위주의 과정으로 진행
- ‘구직자 유형’의 경우 ‘중소기업 총괄관리자’, ‘공동주택 관리자’, ‘IT직종 품질관리자’ 등의 특화과정을 우대함으로써 시장 수요를 고려한 과정 개설 유도
- 훈련 프로그램이 국가직무능력표준(NCS : National Competency Standards)의 적정성을 갖추고 있으면 선정 우대

2) 서울산업진흥원 ‘미래형 신직업군 양상사업’

□ 사업개요

- 미래 사회변화 요구에 대응하는 유망 직업을 발굴하고 이에 대한 다양한 역량을 갖춘 인력을 양성하여 새로운 일자리를 창출하고자 하는 사업
- 새로운 노동시장으로 진입할 수 있는 다양한 역량별 융합 교육을 통해 새로운 분야로 진출할 수 있는 전문인력 양성 추진

□ 사업특징

- 전혀 다른 역량을 습득, 융합하여 제3의 전문화된 직업영역으로 진출할 수 있도록 하는 ‘신직무창출형’과 기존 역량에서 사회변화를 이끌 수 있는 특화역량을 더하여 직업군의 부가가치를 제고하는 ‘부가가치 제고형’으로 운영
- 서울 거주 미취업자 및 취업예정자를 대상으로 10개월 기간에 걸쳐 2회 교육과정 운영
- 연간 컨소시엄당 50명 기준으로 총 350명 양성 추진
- 주요 성과지표로 수료율, 취업률과 컨소시엄 자체 제안 지표 적용



[그림 III-3] 미래형 신직업군 양상사업 사업개념도

출처: 서울창조전문인력(creationseoul.hk-test.co.kr)

□ 신직업군 프로그램 현황 (2015년)

- 스마트 영상작가 : 아날로그 감성으로 개인, 단체, 향토, 기업의 역사를 디지털 영상으로 제작하는 직업으로, 전기구성 표현기법, 스마트 IT기법, 작품제작 발표의 교육과정으로 구성
- 전문 업사이클러 : 어제의 물건을 내일의 가치로 바꾸는 창의적인 전문 직업으로, 업사이클링 이해, 업사이클링 비즈니스, 제품 디자인과 시제품 제작 교육과정으로 구성
- Edu-Toolkit 디자이너 : 교육 기획력과 디자인 역량을 융합한 창의적인 교육 툴킷 개발 전문 직업으로, 툴킷 사례 학습, 기법교육, 프로토타입 제작 및 전시회 개최의 교육과정으로 구성
- IP 디자이너 : 디자인 창출에 기여하면서 법과 지식재산권을 알고 활용, 관리할 수 있는 직업으로, 디자인 아이디어선 및 선행 디자인 조사, 디자인맵 작성, 디자인권/특허권/상표권/저작권 이론 및 등록출원 실무, 모의법정, 모의계약, 모의강연, 현장실습 교육과정으로 구성
- 사물인터넷(IoT) 보안전문가 : 사물인터넷 디바이스 장치에 보안기술을 적용한 융합 직업으로, 사물인터넷 기반기술, 아두이노, IoT센서, 웹서비스, 센서 및 서버통신 학습, 사물인터넷/융합보안 프로젝트 수행으로 교육과정 구성
- 데이터 디자이너 : 데이터 수집부터 시각화까지 전 과정을 다루는 융합 직업으로, 데이터 수집, 데이터 정제, 데이터 분석 및 시각화 교육과정으로 구성
- 아트 커뮤니케이터 : 예술창작활동을 통해 소통하며 사람과 사회를 치유하는 전문직업으로, 영화, 사진, 드라마, 사회 치유학습, 모듬별 프로젝트를 통한 예술치유 및 창작 프로그램 실습과정으로 구성

□ 시사점

- 기존 창작과정에서 더 나아가 미래 시장 예측에 기반한 적극적 직무역량 개발 및 직업군 발굴 대응
- 이를 위한 직무 융합 또는 연계를 통한 새로운 부가가치 창출 추진
- 기존 공급 초과 직무의 재조정 및 직무 전환 수요에 대응함으로써 노동 시장의 유연성 제고

나. 복지 융·복합 평생교육 사례

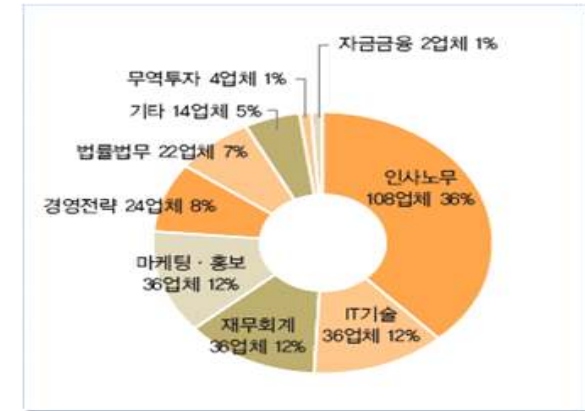
1) 한국사회적기업진흥원 ‘프로보노(Pro Bono)’

□ 사업개요

- 사회적 기업은 취약계층에게 일자리를 제공하는 등 사회적 목적을 추구하면서 영업활동을 수행하는 기업으로 사회복지, 문화, 환경, 지역개발 등 다양한 분야에서 활동
- 경영상 어려움을 겪고 있는 (예비) 사회적 기업의 수요를 발굴하고, 성공적인 경영지원을 제공할 수 있도록 효율적 관리, 운영을 위한 정책수단 발굴 필요
- ‘프로보노(Pro Bono)’는 ‘공익을 위하여 pro bono publico : for the public good’라는 뜻의 라틴어 약어로서 주로 전문가가 자신의 전문성을 자발적이고 대가없이 공공(사회)를 위해 봉사하는 일을 표현

□ 사업특징



- 경영 자문 및 멘토링 : 경영전략, 마케팅, 재무, 디자인, IT, 기술 등 다양한 분야에 걸쳐 무료 경영자문 제공
- 교육 및 워크숍 : 자신의 경험과 노하우를 교육 및 워크숍 형태로 제공하거나 강사로 참여
- 온라인 자문 : 시간상의 제약 없이 즉각적인 지도나 직접적 관계를 원하지 않는 경우에 활용
- 파견근무 : 일정기간 동안 사회적 기업에 근무
- 프로보노 절차는 등록/신청 > 사전교육 > 사전인터뷰 > 매칭 > 미팅 및 활동 계획 수립 > 활동 수행 > 활동 종료/분석의 프로세스로 진행



[그림 III-4] 프로보노 서비스 지원 분야

출처: socialenterprise.or.kr

□ 활동 사례

<p>자문 및 멘토링</p>	<p>경영전략, 마케팅, 재무, 디자인, IT, 기술 등 다양한 분야에 걸쳐 무료 경영자문을 제공할 수 있음. 사회적기업과 일대일 또는 그룹 미팅의 형태로 운영됨</p> <p>[사례] 전경련중소기업협력센터 사회적기업비즈니스멘토링</p> <ul style="list-style-type: none"> · 전경련의 은퇴 경영인이 참여하여 10여개의 사회적기업을 선정하여 경영전략, 기술, 생산품질, 마케팅 등 경영전반에 대한 경영자문 제공함으로써 기업의 경쟁력 제고 · 은퇴 경영인 1인과 사회적기업 1대1 매칭 활동 · 자문내용에 따라 활동기간은 단기/중기/장기로 구분됨 
<p>교육 및 상담의 날</p>	<p>특정분야에 대해 자신의 경험과 노하우를 교육 및 워크숍 형태로 진행. 교육은 세부 분야별로 시리즈로 구성하여 진행하거나, 교육 진행 후 프로보노와 사회적기업이 직접 상담할 수 있는 기회도 제공함</p> <p>[사례] 워커힐 조리법 및 메뉴개발 교육</p> <p>워커힐 호텔의 조리장들의 프로보노 활동으로 급식관련 (예비)사회적기업을 대상으로 메뉴개발 교육 및 직접 시연 기회를 제공함</p> <p>[사례] 한국마이크로소프트 오피스활용교육</p> <p>MS와 연계된 전문가의 프로보노 활동으로 파워포인트 활용교육 진행</p> 

기획공모 지원사업	기업이나 프로보노 그룹의 전문자원과 연계하여 브랜드 및 CI제작, 홈페이지제작, 회계시스템구축, 경영진단 등 단기 프로젝트를 기획하여 운영하는 방법	
	<p>[사례] 국민대 테크노디자인대학원 '사회적기업 디자인 제작 지원사업'</p> <ul style="list-style-type: none"> · 대학원내의 학생들의 전문성을 활용하여, 사회적기업이 필요로 하는 로고/CI 등 브랜드 디자인을 지원하는 활동 · 학기별로 구분하여 활동하며, 한학기당 10개 내외의 사회적기업 디자인 제작을 지원함 	
온라인 및 전화자문	<p>시간 및 장소의 제약 없이, 전화나 온라인을 통해 상시적인 자문을 통해 사회적기업 지원하는 방법</p> <ul style="list-style-type: none"> · 전화자문 : 1588-4364 · 온라인자문: http://probonohub.org · 사회적기업이 자문요청이 들어오면 분야별 전문가에게 전달하고, 답변을 3일 이내에 해당기업에 전달함 	

출처 : 한국사회적기업진흥원, 사회적기업 재능나눔(프로보노) 사업개요.

□ 시사점

- 2016년 5월 현재 사회적 기업은 1,548개에 달하며, 많은 사회적 기업은 기업운영에 대한 경험과 인적/물적 자원이 부족하여 다양한 애로사항을 보유하고 있음
- 사회적 기업에 대한 '프로보노' 활동은 해당 서비스를 제공하는 기업의 이미지 제고 및 긍정적인 기업문화 조성, 내부역량 강화, 지역사회 기여라는 효과 창출

2) 장애인 평생교육 사례

□ 사업개요

- 장애인 평생교육기관 지원체계는 보편적인 평생교육 지원체계를 따르되 교육부 특수교육정책과와 국립특수교육원 평생교육팀에 의해 지원을 받고 있으며, 발달장애인을 위한 별도의 지원체계는 부재

<표 III-5> 향후 참여하고 싶은 평생교육 프로그램

(단위 : %)

장애 유형	향후 참여하고 싶은 평생교육 프로그램													
	학력보완 교육		성인기초 및 문자해독교육		직업능력 향상교육		인문교양 교육		문화·체육·예술교육		시민참여 교육		없음	
	2014	2011	2014	2011	2014	2011	2014	2011	2014	2011	2014	2011	2014	2011
자폐성 장애	0.0	0.0	3.7	0.0	24.6	17.8	0.0	10.5	14.9	26.7	0.0	0.0	56.8	45.0
지적 장애	4.3	4.8	3.6	7.3	23.0	20.9	0.7	1.9	9.1	5.6	2.6	1.3	56.6	58.2

출처 : 장애인 실태조사(2011,2014)

- 발달장애인의 경우 평생교육기관, 장애인 지역사회 재활시설, 장애인 단체 등을 통해 평생교육에 참여하고 있으나, 장애인실태조사에 의하면 평생교육 프로그램 참여 경험이 거의 없는 것으로 나타남 (미참여 경험 2011년 96.9%, 2014년 96.2%)

<표 III-6> 한신대 서울평생교육원 훈련과정 사전사후평가

(단위 : %)

구분		취업 의지	취업 알선 기관 인지	취업시 기본 서류 인지	이력서 이해	자기 소개서 이해	근로 계약서 이해	월급 명세서 인지	월급과 세금 인지	직업 태도	계
1 학기	사전	77.7	11.1	55.56	47.67	62.56	11.11	44.44	16.17	76.67	44.84
	사후	90.0	40.0	60.0	96.6	96.7	90.0	60.0	100.0	90.4	80.41
2 학기	사전	100	80	66.6	83.2	80	30	40	50	74.8	45.9
	사후	100	87.5	81.3	100	95.8	93.8	62.5	81.3	80	91.2

출처 : 한국장애인평생교육,복지학회, 제2회 학술대회 자료집

- 장애인 실태조사에서 발달장애인이 향후 참여하고 싶은 평생교육 프로그램으로 '직업능력 향상교육'과 '문화,체육,예술 교육' 분야로 나타남

<표 III-7> 한신대 서울평생교육원 쿠킹클래스 과정 사전사후평가

(단위 : %)

구분		요리경험	요리가능성	안전관리	조리도구이해	이채종류이해	조미료종류이해	조리도구명칭이해	계	가능요리수
1학기	사전	77.78	72.22	93.33	72.22	83.33	83.33	82.89	80.73	2.5
	사후	88.89	100.0	86.67	100.0	100.0	94.44	92.67	94.67	5.9
2학기	사전	50	66.7	65	58.3	83.3	50	40	59.0	1
	사후	88.9	88.9	93.3	100	88.9	100	95.6	93.7	4.7

출처 : 한국장애인평생교육,복지학회, 제2회 학술대회 자료집

- 2015년 발달장애인 법이 시행되면서 발달장애인 평생교육에 대한 요구와 필요성이 강화되는 추세에 비추어 발달장애인 평생교육기관 지정 방안에 대한 검토가 요구됨

□ 프로그램 사례 - 한신대 서울평생교육원 성인 발달장애인과정

- 한신대 성인 발달장애인과정은 발달장애인의 완전자립과 사회참여를 목적으로 '직업적응훈련과정'과 '쿠킹클래스과정'으로 운영
- 발달장애인 8-10명당 주강사 1인, 부강사 1인, 보조교사 2인, 행정보조인력 2인 등 총 6인이 투입
- 해당과정의 사전,사후평가 결과 이해 및 수행능력에서 큰 향상 결과를 보여줌

□ 시사점

- 발달장애인 평생교육은 평생교육의 보편적 적용이라는 측면과 발달장애인의 복지라는 측면의 균형적 고려가 요구됨
- 발달장애인의 직업능력향상교육은 이러한 요소를 반영한 프로그램으로 기초직업교육 프로그램과 전문직업교육 프로그램의 개발과 수행 기관의 발굴이 요구됨

다. 문화예술 융·복합 평생학습 사례

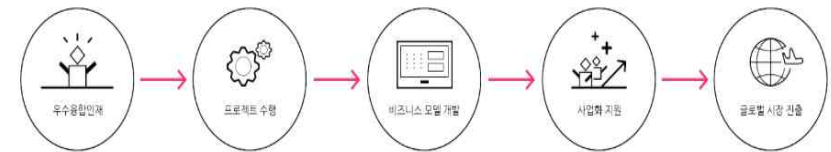
1) 문화창조융합본부 'CEL 아카데미'

□ 사업개요

- 2015년 문화 콘텐츠 산업의 중추적 역할을 할 수 있는 창의적 플랫폼으로서 '문화창조융합벨트'가 출범하였으며, 미래창조과학부 민관합동 창조 경제추진단 내 문화창조융합벨트 전담기관으로 '문화창조융합본부' 구성
- cel 아카데미는 핵심인재 양성 및 혁신의 거점으로 문화,예술,기술,인문 분야의 융합지식을 프로젝트 중심으로 연마하여 문화콘텐츠 산업현장에서 창의적 생산활동을 전개할 핵심인재 양성을 위해 구축

□ 사업특징

- 수요자 중심의 커리큘럼으로 구성하여 2016년 '문화체험기술창조과정', 2017년 미래디지털콘텐츠과정, 공간디자인과정으로 확대 예정
- 2년 6학기 과정의 비학위제 과정으로 운영되며, 1학기 기본과정에서는 미래지식 융합, 문화지식 융합, 창조문화, 창조산업 학습을 통한 융합 마인드 확보, 2-4학기 프로젝트 과정을 통해서 크리에이터 주도형, 프로젝트 감독 주도형, 대학 연계형 융합 프로젝트 추진, 5-6학기 인큐베이팅 과정을 통해서 인턴십, 해외진출, 취업, 창업을 통한 글로벌 인재 양성을 추구



[그림 III-5] cel 아카데미 프로세스

출처: k-cel.kr

□ 시사점

- 성공적인 프로젝트 수행 지도를 위해 전임감독, 공연분야 감독, 디자인분야 감독, 기술/플랫폼분야 감독, 방송분야 감독, 게임분야 감독과 해외초빙 교수로 감독진을 구성하여 분야별 현장 수요를 반영

- 교육생의 개별 프로젝트 지원을 위해 다양한 크리에이터를 pool 보유
- cel 벤처단지내 구축함으로써 입주기업과의 교류 및 투자, 사업화 지원 등의 지원 프로그램 연계 확보



[그림 III-6] 재미로 안내 지도

출처 : 서울산업진흥원 (sba.seoul.kr) 사업안내

2) 서울산업진흥원 '재미로, 재미랑'

□ 사업개요

- 서울산업진흥원은 콘텐츠 지원사업의 일환으로 남산 소재 서울애니메이션센터 주변을 중심으로 만화의 거리 '재미로'와 만화, 애니메이션 공간으로서 '재미랑'을 구축
- 해당 거리와 공간을 통해 시민과 관광객에게는 볼거리와 즐길거리를 제공하고, 콘텐츠 기업에게는 홍보 및 제작 공간 지원을 제공

□ 사업특징

- 명동과 재미로 지역 중심으로 콘텐츠 기업을 대상으로 한 '파워콘텐츠 구축' 지원 사업을 통해 조형물, 벽화, 등신대, 인터랙티브 디지털 사이니지, 축제 이벤트 등 수행
- 서울산업진흥원 애니센터를 통해서만 만화의집, 서울애니시네마, 전시실 등을 통한 콘텐츠 홍보 공간과 함께 캐릭터 체험실과 코스프레 스튜디오를 통한 교육 및 체험 프로그램 운영, 창작지원실을 통한 제작 공간 제공의 다양한 지원활동 수행
- 캐릭터 체험실에서는 체험프로그램 운영을 통해 신규 체험교구 개발, 제작 체험을 통한 진로교육 등을 제공
- 재미랑을 통한 전시, 체험 공간을 제공함으로써 상호 네트워킹 거점으로서의 역할 수행 기대

<표 III-8> 재미랑 현황

구분	재미랑(재미랑 1호)	사륜 스토어 (재미랑 2호)	웹툰공작소 (재미랑 3호)	삼박자 만화공방(재미랑 4호)
위치	서울 중구 퇴계로 20길 42	서울 중구 퇴계로 20길 나길 9	서울 중구 퇴계로 20길 24	서울 중구 퇴계로 20길 43
오시는 길	4호선 명동역 3번 출구			
운영시간	09:00~18:00 ※매주 월요일 휴무	11:00~19:00 ※매주 월요일 휴무	11:00~19:00 ※매주 월요일 휴무	10:00~19:00 ※매주 월요일 휴무
주요컨셉	만화박물관	도깨비 캐릭터 '사륜'갤러리 스토어	웹툰 전문 스토어	오픈형 웹툰·일러스트 창작공방
주요공간	전시, 만화 독서 공간	전시, 스토어	카페, 전시, 스토어	체험, 전시, 스토어
연락처	02-779-6107	02-318-0175	070-7796-7086	070-8703-0021
전경				

출처 : 서울산업진흥원 (sba.seoul.kr) 사업안내

□ 시사점

- 특정 거점 지역을 중심으로 한 콘텐츠 제작지원, 홍보 및 마케팅, 교육을 연계 함으로써 네트워크 구축과 산업과 문화 생태계 조성에 기여
- 지역 공간과 활동이 하나의 문화상품으로 정착됨으로써 관광 활성화를 통한 지역 경제 활성화에도 기여

2) 일본의 도쿄 21세기형 교육사업 Museum Start 사업

□ 사업명 : '아이우에노(あいうえの) 프로젝트'

□ 사업목적 및 추진배경

- 청소년들이 우에노 공원에 있는 9개 박물관, 미술관을 연계하여 큐레이터와 함께 작품이나 문화재를 관찰하고 감상하는 것을 통해 다양한 사람들의 생각을 접하고 창의적으로 사물을 보는 힘을 닦아 자신만의 해석을 만들어가는 프로젝트
- 박물관이 지역 주민(어린이부터 어른까지)의 배우고 만나는 환경을 조성하는 교육적 역할로서 기능하도록 하는 것



[그림 III-기 아이우에노 프로젝트 지도]

자료: 일본 Museum Start 홈페이지 <http://museum-start.jp>

□ 사업 주요 내용

① '청소년 큐레이터' 교육프로그램

- 9개 문화시설을 통해 [보기 -알기 -생각하기]의 감상 체험학습 실시
- 풍부한 느끼고, 체험하고, 표현하기 등을 통해 타인에 반응하고 그룹이나 전체의 언어 공유라는 커뮤니케이션을 배움
- 수료한 학생은 '청소년 큐레이터'로 활동함

② 토비라(とびら) 그룹 활동

- 지역주민, 교수, 미술가 120명이 아트 커뮤니케이터(art communicator)로 활동함
- 청소년의 보기, 듣기 말하기 등의 체험을 위해 시민 120명이 미술관 서포터가 아닌 활동을 주체적으로 말하는 활동가로서 자리매김 함

□ 사업결과 및 성과

- 지역 문화예술 자원을 활용해서 지역전체를 교육의 장으로 디자인 함
- 미술관 교육을 통해 청소년과 주민이 문화나 사회로의 시민 활동을 지원하고, 주체적 참여방식을 만들어내는 역할을 하고 있음
- 문화가 지역사회의 커뮤니케이션 회로를 만드는 연결고리가 되고 있음

□ 시사점

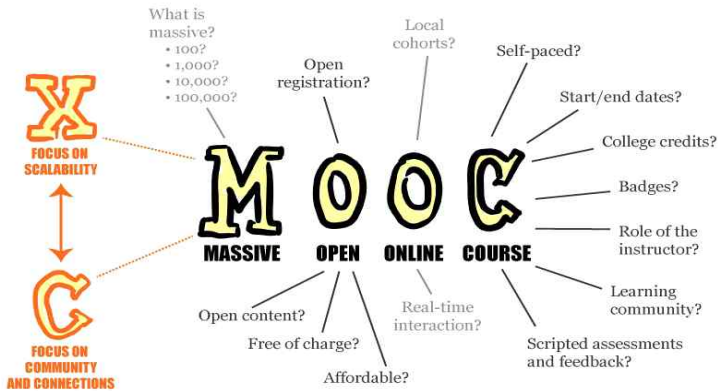
- 지역 자원을 시민의 평생학습의 장으로 창출하는 선진적 미술관사례를 통해 문화예술과 학습을 조직, 연계하는 모델을 보여줌
- 이제까지 박물관, 미술관 등 각각 기관이 개별적으로 해온 활동을 잘 엮어서 단일기관에서는 불가능했던 다양한 과제나 요구에 대응하는 사업을 실시할 수 있는 가능성을 보여줌

라. ICT 융·복합 평생학습 사례

1) 국가평생교육진흥원 'K-MOOC'

□ 사업개요

- MOOC는 '온라인 공개 수업'의 약자로, 사전적 의미는 '대규모 사용자를 대상으로 제공하는 온라인 공개수업'
- 1세대 MOOC로는 유다시티, 코세라, 에덱스 등이 있으며, 1세대 MOOC 기업들은 하버드, MIT, 스탠포드 대학 등 미국의 주요 대학에서 진행된 강의를 녹화해 온라인으로 제공



[그림 III-8] 온라인 공개수업 MOOC

출처: mathplourde at Flickr.com

- 1세대 MOOC 대부분이 컴퓨터과학이나 공학과목에 집중되어 있던 반면, 2세대 MOOC는 외국어, 문화, 창업, 경영 등 다양한 주제를 다루고 있으며, 이론 위주의 대학 강의에서 벗어나 실습을 배울 수 있는 형태로 발전하고 있고, 아시아와 유럽까지 저변이 확대

□ 사업특징

- 한국형 무크(K-MOOC)는 교육부와 국가평생교육진흥원 외에 한국교육학술정보원, 한국대학교육협의회, 한국교육방송공사 등 관계기관과 참여대학간 협력을 통해 추진
- 플랫폼(<http://kmooc.kr>)에 강좌를 제공하고 강좌를 운영하는 참여대학은 2015년 서울대, KAIST 등 총 10개 대학이며, 개설강좌 수와 참여기관이 확대되는 추세임
- 2015년 10월 K-MOOC 서비스를 시작한 이후 2016년 5월 현재 수강신청 건수 10만건, 누적 방문건수 100만건을 넘어선 상태임

□ 시사점

- MOOC는 디지털 튜터를 통해 실무지식 및 실습을 통한 학습을 제공할 뿐 아니라 실시간 채팅을 통한 즉각적인 피드백을 수행하는 등 학습에 대한 기술적

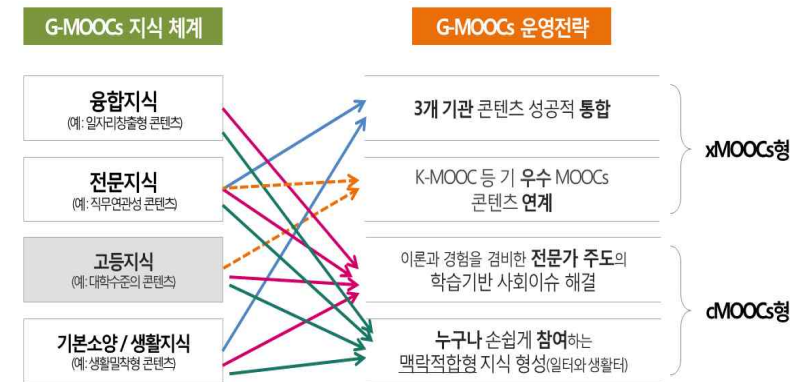
지원이 강화됨으로써 'Learn by doing' 교육방식으로 진화

- MOOC 사용자의 다수는 '지적 호기심을 채우기 위해', '현재 직무 기술을 향상시키기 위해' MOOC를 이용한 것으로 나타났으며, 이는 MOOC가 평생학습의 유효한 수단임을 보여줌
- 또한 온라인 수업의 장점으로서의 '심화학습 효과', '교육 수요에 대한 빠른 대응'의 장점도 고려

2) 경기도 G-MOOC

□ 사업개요

- 누구나 손쉽게 지식의 생성, 공유, 활용에 참여하기 위해 특정 사이트와 다양한 소셜 미디어를 활용하는 발현적 콘텐츠 생성 플랫폼 지향
- 이를 위해 기존 3개 기관 콘텐츠를 통합 운영하는 xMOOCs형과 작은 학습 공동체 생성 및 연계를 추구하는 cMOOCs형의 동시 추구



[그림 III-9] G-MOOCs 기본방향

출처 : 경기도평생교육진흥원, 창조지식생태계 구현을 위한 G-MOOCs 운영체계

□ 사업 3대 추진과제

- 사회 이슈의 건설적 공감화의 장 형성을 위해 1) 융합지식 기반 사회이슈 해결형 채널 확보 2) 학습기반 G-NEXT 정책 포럼 조성 3) 공통 관심사의 스마트 지식공동체화 4) 문화공감형 시민사회의 장 조성 추진

<표 III-9> G-MOOCs 설계요소

설계요소		xMOOCs (기존 3개 기관 콘텐츠 통합운영)	cMOOCs (작은 학습 공동체 생성 및 연계)
G-MOOCs 기반구현	운영전략	• 양질의 콘텐츠 보유 및 이용자 확장을 위한 안정적인 웹서비스 시스템 마련	• 특정 주제에 흥미 중심의 사이버 커뮤니티를 촉진하는 웹 환경 및 토론 문화 구현
	플랫폼	• 다수 이용자가 동시 접속한 상태에서 강의 수강, 과제 수행, 평가 등 학습활동이 가능한 자동화된 웹 환경 구현	• 이용자 간의 온라인 커뮤니티 활동 촉진하는 다양한 소셜 미디어(social media)의 활용이 용이한 시스템 구현
G-MOOCs 학습과정 운영	콘텐츠 제공 주체	• 웹사이트 관리자가 승인하거나 계약을 체결한 특정 기관 * 대학, 온라인 교육기관	• 누구나
	강의 개설 권한	• 대학 내 교수 등 공인된 자격을 가진 자	• 누구나
	학습관리	• 학습관리시스템(LMS)의 첨단화로 수강신청부터 시험, 수료증 발급까지 관리의 자동화 • 교수, 조교의 운영 지원	• 숙련된 촉진자(adept facilitator) • 동료 학습자(fellow participants)
	주요 학습활동	• 비디오강의 시청, 자동화된 퀴즈, 토론, 동료 평가 등	• 대화, 토론, 실천 공유, 웹에 게시된 정보 습득 등
	학습자료	• 주요 매체 - 비디오 강연 • 보조 자료 - 교재 등	• 다양한 매체에 게시된 유용한 정보 • 오디오 · 비디오 파일, 블로그 트위터, 위키 백과, 구글 기사 등
	평가	• 자동화된 채점 • 동료 상호 평가	• 공식적 측정 없음 • 학습자들 간 피드백
G-MOOCs 학습결과 활용	제도연계	• 일부 과정 학점 인정	• 제도 연계없음
	사회적 인정	• MOOC수료자 취업 알선 • 기업체 사내교육 성과 인정	• MOOC에 따라 사용자를 특정 자격을 가진 자로 제한하여 접근 권한 제한 • 관련 MOOC에 추가 참여

출처 : 경기도평생교육진흥원, 창조지식생태계 구현을 위한 G-MOOCs 운영계획

- 3개 기관 콘텐츠 통합 운영을 위해 1) 3개 기관 콘텐츠 통합 및 호환성 확대 2) 이용자 반응형 G-MOOCs 플랫폼 구축 3) 경기도 킬러콘텐츠의 세계화 4) 스마트 및 다매체 학습채널 확보 추진
- 지식 프로슈머를 위한 열린 시스템 구축을 위해 1) G-MOOCs형 콘텐츠 확보 2) 지식발현형 Multi-way 학습문화 조성 3) 지식 프로슈머의 양성 및 활용 4) 도민 상호협력형 일자리 창출 기회 제공 추진

□ 시사점

- 기존 MOOC의 주요 형태인 우수 대학교육 과정 제공의 xMOOCs의 형태에서 벗어나 누구나 참여하는 cMOOCs 방식 도입
- 강좌제공형과 지식발현형의 통합을 통한 새로운 플랫폼 구축 추구
- 이를 위해 다수 이용자 접속 환경이 제공되는 웹 환경 구축과 이용자간 상호 커뮤니티 활동을 촉진하는 소셜 미디어 활용 시스템 구축

3. 지역 융·복합 평생교육 사례연구

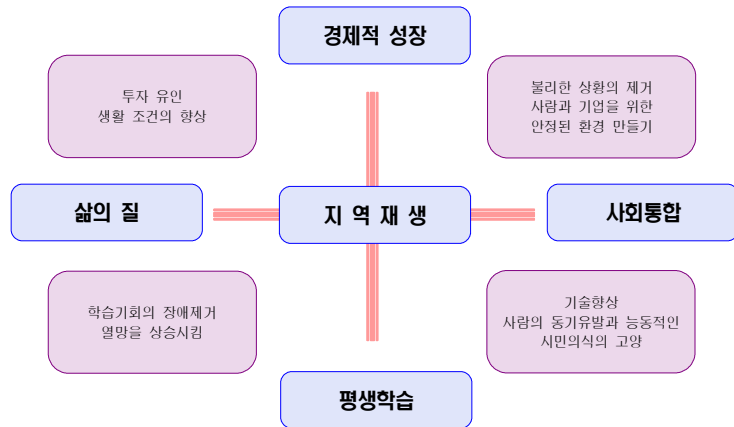
가. 평생학습도시에 대한 고찰

- Longworth(2001)은 평생학습도시란 도시의 사회적 안정과 시민들의 기본적인 번영과 행복을 추구하고, 시민의 잠재력을 완전히 개발하며, 해당 도시의 인적, 물적, 재정적 자원을 합리적, 헌신적으로 동원하는 데 학습이 핵심적 기능을 수행하는 도시라고 하였음
- 국가평생교육진흥원은 평생학습도시의 정의를 개인의 자아실현, 사회적 통합 증진, 경제적 경쟁력을 제고하여 궁극적으로 개인의 삶의 질 제고와 도시 전체의 경쟁력을 향상시킬 수 있도록 언제, 어디서, 누구나 원하는 학습을 즐길 수 있는 학습공동체 건설을 도모하는 총체적 도시 재구조화(Restructuring)운동이자 지역사회 모든 교육자원을 기관 간 연계, 지역사회 간 연계, 국가 간 연계시킴으로써 네트워킹 학습 공동체를 형성하려는 지역 시민에 의한, 시민을 위한, 시민의 지역사회교육운동으로 정의하고 있음

- 평생학습도시의 목적은 자아실현, 지역경쟁력제고, 사회통합증진, 주민자치 활성화임(임경수, 이희수, 이소연, 고혜리, 2016)
- 한 인간의 전 생애에 걸친 학습제도와 학습환경을 조성함으로써 개인의 전 생애에 걸친 학습을 통한 자아실현을 목적으로 함
- 평생학습도시 사업은 지역 단위의 경쟁력 강화를 위한 인적자원의 육성과 개발을 지향하며, 지역의 경쟁력 강화는 주민자치, 경제 활성화, 문화적 발전 등

다양한 측면으로 접근할 수 있음

- 지역을 배경으로 이루어지는 주민 공동참여를 통한 평생학습은 지역 주민 간의 교류와 협력을 바탕으로 지역공동체 형성에 기여



[그림 III-10] 학습이 지역 활성화를 촉진하는 과정(Barnsley 모델)

출처: Local Learning, February 2000, p. 297을 Yarnit, M.(2000). Towns, Cities and Regions in the Learning Age: A Survey of Learning Communities. London: LGA Publications for the DFEE, NCA. p. 20 재인용.

- 또한 학습도시 사업은 지역 내의 상이한 계층과 사회적 배경의 주민 모두를 대상으로 하며, 그들의 개인적·사회적 요구와 필요를 최대한 충족시키기 위한 학습기회를 적극적으로 마련하여 제공함으로써 사회적 통합 증진에 기여
- 평생학습도시 사업은 해당 지역의 행정력과 더불어 주민의 주체적 참여와 조화를 통하여 주민자치 활성화를 지향하며, 학습을 통한 지역주민의 사회 참여와 주체적의식을 신장하고 민주적 공동체 형성을 지향

- 도시발전과 지역활성화와 관련한 평생학습도시의 목표는 첫째, 도시의 경제적 번영과 고용을 강화, 둘째, 도시의 평등, 사회적 통합, 지역혁신을 증가, 셋째, 도시환경을 보전하여 지속가능한 발전, 넷째, 도시행정의 개선과 주민의 자치력 증진에 기여하는 것임

- OECD에서는 지식기반사회 및 학습경제(learning economy)의 출현에 대응하기 위한 새로운 지역 개발의 전략으로 평생학습의 필요성을 강조

- OECD의 지역발전 성공 사례분석 모델은 지역개발을 위한 핵심적인 요소로서 지역의 산업혁신체제와 개인 및 조직의 학습활동 증진을 위한 학습공동체 구축이 중요하며, 이들은 네트워크화하여 함께 추진되어야 할 요소임을 시사(OECD, 2001). 이와 관련하여 Barnsley은 지역 재생을 위한 평생학습의 과정을 다음과 같이 제시

- 교육부는 지역평생학습 활성화를 위하여 2001년부터 학습도시 사업을 추진하였고 한국 평생학습도시 조성사업의 두 가지 강조점은 첫째, 시·군·구 단위 주민 평생교육 기회 확대를 위한 평생교육 인프라 및 지역평생교육 연계체제 구축과 둘째, 지역의제 등 지역 고유 맥락을 고려한 발전과제 발굴 및 평생학습을 통한 과제 해결임

나. 서울형 혁신교육지구사업

□ 서울형 혁신교육지구 사업 현황

- 혁신교육지구 사업은 지역 차원에서 혁신교육의 철학과 지향점을 함께 공유하고 실천하려는 노력으로, 2011년 7월에 금천구청에서 서울시교육청에 혁신교육지구사업을 제안한 것을 기초로 하여 2012년 5월 서울시장과 서울시교육감, 서울시의회와 서울시구청장협의회, 서울교육단체협의회가 공동으로 채택한 '서울교육 희망 공동 선언'에서 출발
- 구로구와 금천구에서는 교육청, 구청, 구의회, 학교구성원, 지역사회 인사들이 함께 모여 혁신교육지구 추진을 위한 협의회를 구성하고 본격적으로 사업계획을 마련하였으며, 학교현장과 지역사회의 의견을 수렴하여 세부사업을 확정하고 이에 필요한 예산을 편성하여 사업을 진행하였음
- 구로·금천 혁신교육지구 사업의 현황과 진행과정을 참여 관찰하여 그 실태를 연구한 결과에 따르면, 학급당 학생 수 감축이나 협력교사제 운영으로 교육과

정 혁신과 수업혁신, 생활지도 혁신의 토대가 구축되었으며, 학습부진학생을 효과적으로 지도할 수 있었고, 지역연계 방과후학교를 통해 지역사회의 인적·물적 자원을 활용한 교육이 활성화되었고, 이에 따라 학생과 교사, 학부모의 학교에 대한 만족도가 높아졌음(성열관, 이형빈, 2013)

- 2014년 지방선거에서 혁신교육지구 사업 확대를 공약으로 내건 조희연 교육감의 당선, 서울시와의 적극적인 파트너십 형성으로 같은 해 11월 '상생과 협력의 글로벌 교육혁신도시 서울 교육감-서울시장 공동선언'을 이루고, 2015학년도 서울형혁신교육지구 공모 지정계획이 발표(2014.12.24.)됨으로써 11개의 자치구(혁신지구형 7개 구, 우선지구형 4개 구)로 확대됨
- 2016년에는 9개 자치구(우선지구형에서 혁신지구형으로 3개 구, 혁신지구형 신규 2개 구, 우선지구형 3개 구, 기반구축형 4개 구)가 추가되어, 총 20개 자치구와 지역교육청이 협력하여 혁신교육지구를 운영하고 있음



[그림 III-11] 서울형혁신교육지구 현황(2016년 기준)

출처: 서울교육청

- 혁신교육지구의 개념은 '마을이 학교다'라는 기치 하에 지방자치단체, 교육청, 지역사회, 단위학교의 협력과 연계를 강화하고, 지역 사회의 다양한 인적·물적 자원을 활용하며, 단위학교가 학교혁신에 전념할 수 있는 기반을 조성하는 지역교육공동체로 정의(이윤미 외, 2013)하기도 하며,

- 서울특별시·서울시교육청(2015)은 '모두에게 신뢰받는 공교육 혁신을 이루기 위해 교육청, 서울시, 자치구, 지역주민이 협력하여 혁신교육정책을 추진하도록 서울시와 교육청이 지정하여 지원하는 자치구'라고 개념을 정의함
- 혁신교육지구 운영의 목적은 다음과 같음
 - 첫째, 교육청, 서울시, 자치구, 지역주민, 학교의 유기적 협력체제 구축으로 교육공공성을 전면화하고 교육격차 해소를 위한 교육생태계 조성
 - 둘째, 지역의 인적·물적 자원의 체계적 조직을 통한 효율적인 학교교육 지원 및 지역과 함께하는 학교문화 조성
 - 셋째, 지역 여건을 반영한 혁신교육지구를 지정하여 보편적 교육복지 추진 및 교육 인프라 체계화로 학교교육정상화와 교육의 질적 제고
 - 넷째, 서울형 혁신교육지구 운영 모델 정립을 통해 서울교육 혁신방향 제시

<표 III-10> 서울형혁신교육지구 유형별 비교

	2015년 지정		2016년 지정		
	혁신지구형	우선지구형	혁신지구형	우선지구형	기반구축형
자치구	금천구, 은평구, 도봉구, 구로구, 관악구, 노원구, 강북구 (7개)	종로구(1개)	강동구, 동작구, 서대문구, 성북구, 양천구(5개)	강서구, 동대문구, 영등포구 (3개)	광진구, 마포구, 성동구, 중구 (4개)
필수과제	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 학급당 25명 이하 학생수 감축 사업(중) ▶ 진로 직업교육 지원 사업 ▶ 마을-학교 연계지원 사업 ▶ 민관학 거버넌스 운영 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 마을-학교 연계 지원 사업 ▶ 민관학 거버넌스 운영 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 학교교육 지원사업 ▶ 청소년 자치 및 동아리 지원사업 ▶ 마을-학교 연계 지원 사업 ▶ 민관학 거버넌스 운영 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 마을-학교연계 지원사업 ▶ 민관학 거버넌스운영 	
운영예산	서울시 7.5억 교육청 7.5억 자치구 5억 (총 20억)	서울시 3억 (총 3억)	서울시 5억 교육청 5억 자치구 5억 (총 15억)	서울시 3억 교육청 2억 자치구 5억 (총 10억)	교육청 1억 자치구 2억 (총 3억)
기간	2년(2015년~2016년)		1년(2016년)		

출처: 서울특별시·서울시교육청(2016).

- 혁신교육지구의 운영방침은 다음과 같음
 - 첫째, 서울시 『교육우선지구』와 교육청 『혁신교육지구』 사업을 통합 운영하며, 혁신지구형(20억 사업)과 우선지구형(3억) 2개의 모형을 운영
 - 둘째, 예산은 교육청, 서울시, 자치구가 협의 분담하고 운영 자치구 수는 서울시와 협의하여 연차적으로 확대해 가는 것을 고려
 - 셋째, 서울시교육청에서 사업 운영을 총괄하며, 서울시, 교육청, 서울시의회, 자치구 대표 등으로 구성된 『서울형혁신교육지구 운영위원회』를 구성·운영하여 정책방향 및 예산확보 등을 협의
 - 넷째, 필수 과제와 자치구 특화사업으로 제시된 사업 과제를 최대한 지역의 여건을 반영한 사업이 진행될 수 있도록 지원
 - 다섯째, 서울형혁신교육지구(우선지구형) 자치구의 경우 다음 년도에 혁신지구형 공모에 응할 수 있으며, 혁신지구형으로 지정되면 우선지구형은 자동으로 해제
 - 여섯째, 서울형혁신교육지구 지정기간을 2년으로 하되, 상황에 따라 연장할 수 있음
 - 일곱째, 자치구 확보 예산(5억 이상)을 본 사업을 위해 사용하고자 하는 자치구를 ‘예비 서울형혁신교육지구’로 지정하여 지원함
 - 여덟째, 운영 자치구의 의지가 없거나 중간 평가 결과 서울형혁신교육지구 운영의 목적과 취지에 맞지 않을 경우 지정을 취소할 수 있음
 - 아홉째, 모든 사업은 교원의 업무부담을 가중시키지 않고 학교 교육과정 운영의 내실화를 지원하는 방향으로 추진함
- 서울형혁신교육지구의 사업 내용은 필수과제와 선택과제로 자치구 특화사업으로 나뉨
 - 필수과제는 1기 혁신교육지구 사업이라고 할 수 있는 구로·금천 혁신교육지구(2012~2013년) 사업 운영 및 평가를 통해 교육적 성과를 확인한 사업을 일반화하기 위한 것으로 ① 학급당 학생수 25명 이하 감축 사업, ② 일반고 진로·직업교육 지원사업, ③ 학교·마을 방과후 연계 사업, ④ 민관 거버넌스(지역교육공동체) 구축 사업, ⑤ 학생의 자기주도적 프로젝트 지원 사업임
 - 지역특화사업은 마을교육 생태계 조성을 목적으로 지역의 요구와 수요를 반영하여 자치구별로 실시하는 사업이다. 자치구별 계획에 따라 다양하지만, ① 일반고 살리기 지원 사업, ② 학교-지역복지센터 및 지역아동 센터 연계 교육복지 사업, ③ 교육과정 연계 창의적체험활동 지원 사업, ④ 방과후 학교 운영 지원 ⑤ 학교교육활동 지원, ⑥ 협력교사 지원, ⑦ 평생교육 및 학교 밖 청소년 지원 사업 등으로 정리할 수 있음

다. 산학융합지구 및 교육특구 사업

1) 산학융합지구 사례

□ 사업개요

- 산업통상자원부에서는 산업단지와 대학을 공간적으로 통합하고, 현장 중심의 산학융합형 교육시스템을 도입함으로써 산업현장에서 R&D와 인력양성, 고용의 선순환체계 구축 추진
- 생산 중심의 산업단지를 생산, 교육, 문화 등이 어루어 지는 복합공간으로 재창조하여 근로자에게 평생 교육의 기회 확대 및 근로생활의 질 향상 추진

□ 사업내용

- 산학융합 거점공간 조성 : 산업단지 캠퍼스 및 기업연구관 조성 등
- 근로자 평생학습 프로그램 운영 : 근로자가 산업단지에서 일하며 배울 수 있는 교육과정 운영, 마이스터고, 특성화고 학생의 산업단지 기업, 대학으로의 취업, 진학 연계 지원
- R&D 연계 현장 맞춤형 교육 : 기업 수요 기반의 현장형 기술, 연구 인력 양성 및 취업, 창업 연계 지원
- 중소기업 연구개발 역량 강화 : 기업연구관 내에 중소, 중견기업 연구소 입주 및 산학융합 R&D 지원, 대-중소기업 상생 협력을 통한 교육, 기술 지원
- 산학융합형 교육 시스템 도입 : 대학 교원, 학위, 교과과정을 개편하여 차별화된 현장맞춤형 산업인력 양성 프로그램 운영

□ 주요성과

- 10개 산학융합지구에 22개 대학, 20개 지자체 참여
- 시화, 군산, 구미, 오송, 대불의 5개 산학융합지구 조성 완료, 5개 산학융합지구 조성 진행중
- 22개 대학 51개 학과에서 학생 8천여명 및 교원 순차 이전
- 기업 연구소 202개 입주 완료, 산학융합 R&D 93건 및 기업애로 267건 해결 지원
- 산학융합 촉진프로그램에 1,061개 기업 참여, 학생 371명 참여기업 취업

□ 시사점

- 산학간 공간적 통합을 기반으로 연구개발과 인력양성을 추진함으로써 해당 인력의 고용 파급효과 창출
- 중소, 중견기업의 역량 강화를 통한 경쟁력 확대 및 고용 창출 효과 확산

□ DMC(디지털미디어시티) 사례

- DMC는 디지털미디어시티(Digital Media City)의 약자로서 서울 상암지구에 569,925㎡ 규모로 조성하고 있는 첨단 디지털 미디어 엔터테인먼트 클러스터임
- DMC내 지원시설의 일환인 DMC 산학협력연구센터는 산학협력의 성공모델 구축, 산학협력연구를 통한 DMC 클러스터 활성화, 산학연 네트워크 구축을 비전으로 산학협력 네트워크 구축사업과 산학공동연구 지원의 기능을 수행
- 주요 시설로 대학부설연구소, 벤처, 외국, 일반 기업연구소, 센터지원시설 등으로 구성
- 지하 4층, 지상 15층 규모의 연면적 29,759.67㎡의 시설 운영
- 임대료 및 관리비를 저렴하게 제공함으로써 우수 기업 및 연구소 유치
- 임대료 및 관리비의 비용절감 효과 이외에 공동 연구개발이나 협력사업 취약
- 교육 및 연구 등을 통한 성과의 확산 및 상호 교류 성과 부족

2) 중소기업청 교육특구 사례

□ 지역 융·복합 교육 사례로서 교육특구의 특징

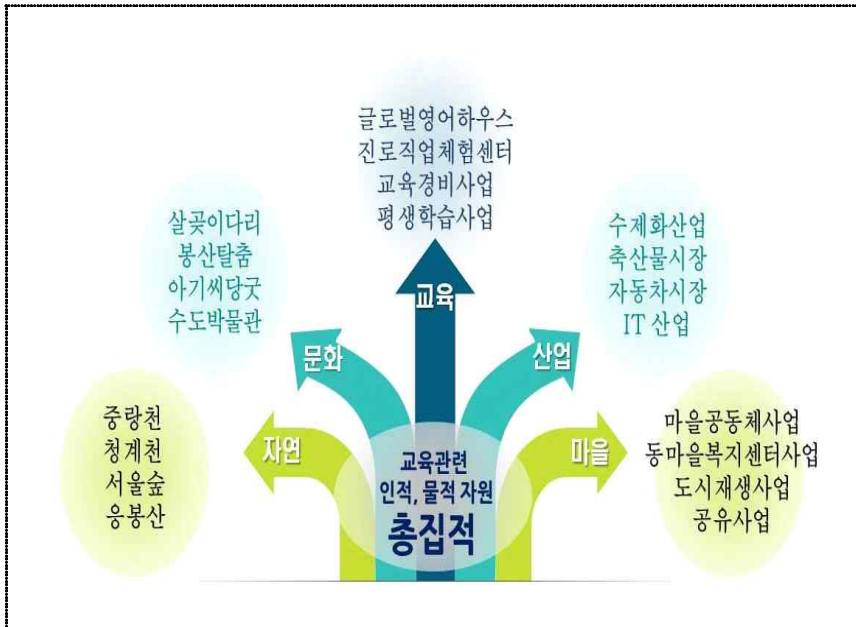
- 우리나라 교육특구는 중소기업청이 지역특화발전특구에 대한 규제특례법에 따라 교육특화사업으로 지정하는 것과 교육부가 교육국제화특구의 지정·운영 및 육성에 관한 특별법에 따라 교육국제화특구로 지정하는 것으로 구분됨
- ○ 각각의 교육특구 지정 특성을 살펴보면 다음 표와 같음

<표 III-11> 교육특구 지정 방식 및 특성

구분	교육특구 (지역특화발전특구의 교육특화사업)	교육국제화특구
주무부처	중소기업청 지역특구과 (‘03년 재정경제부 착수 → 중기청으로 이관)	교육부 학교정책과
근거법령	지역특화발전특구에 대한 규제특례법	교육국제화특구의 지정·운영 및 육성에 관한 특별법
핵심내용	·규제특례 적용을 통해 지역의 교육특화 발전을 제도적으로 뒷받침 ·지자체의 공립학교 설립(제17조), 교원 자격·임용·보수(제18조), 외국어 전문교육 및 교육과정 운영(제19조) 등	·초중등교육법 특례적용 국제화 교육 목적의 학교 설립 ·외국문화 체험 및 외국어교육 시설을 갖춘 외국어전용타운의 조성 ·국제교류시설, 교육국제화 인프라 조성
추진체제	·시·군·구 등 기초자치단체장이 신청하며 특화사업의 주체가 됨 ·민간기업·단체 등이 특구계획을 자치단체장에 제안하여 신청할 수 있음 ·중앙정부는 직접 재정지원 없이 규제특례의 제도적 지원 방식 ·규제특례 적용사항을 주무기관과 협의하여 특화사업으로 추진(예: 문화행사를 위한 차량통제 → 경찰서 협의)	·신청주체는 광역단체장과 교육감이 공동으로 요청하는 방식(제4조) ·실질적으론 시·군·구 등 기초자치단체 중심으로 사업계획 준비 및 추진하여 특구로 지정받음(2012년 1차 공모에 따른 5개 선정 특구 가운데 인천 연수구지역, 서부지역(서구와 계양구가 합동 추진) 등 2개 지구 선정됨)
지정요건	·지역특화발전특구계획의 작성·신청 ·주요 내용은 특구의 명칭·위치·면적 및 대외적 표시방법, 특구지정 필요성, 토지이용계획, 자원조달방법, 부동산가격 안정화 등	① 외국어 교육 및 국제화 교육의 활성화를 위한 우수한 여건을 갖춘 것 ② 초중등학교의 외국어교육 및 지역사회 국제경쟁력 강화에 대한 수요가 형성되어 있을 것 ③ 교육국제화 인프라 구축에 대한 기여도가 다른 시도보다 우수한 것
재정지원	·정부의 직접 재정지원 없음 ·지자체가 특구계획의 사업에 따라 재원을 조달(국비, 시·도비, 자체재원, 민자 등으로 구성)해야 함	·정부의 직접 재정지원 방식 ·광역단체, 교육청, 기초단체 등의 재정을 매칭하는 방식 ·문제는 2012년 지정 이후 교육부의 재정지원이 집행되지 않음

□ 교육특구 사례 분석-성동구 융·복합혁신 교육특구

- 2015년 지역특화발전특구법에 따라 중소기업청으로부터 교육특구로 지정
- 왕십리뉴타운 개발에 따른 지역 내 양극화 등의 문제 해소가 지정 배경
- 특화사업으로 전통역사체험교육, 생태문화체험교육, 미래인재육성교육, 글로벌 시민역량 강화 교육 등을 제시
- 재원조달계획으로 국비 1,008억, 시비 124억, 구비 646억, 민자 71억 등 총 1,849억 원 제시
- 특화사업 기대효과로 고용창출 2,740명, 생산유발 2,911억원, 부가가치유발 1,626억원 제시
- 규제특례 사항은 원어민 강사 체류 기간 연장 등(법무부 동의), 차량통행 제한 등(성동경찰서 동의), 홍보 광고물 표시 등(행정자치부 동의), 길거리 영업 허용 등(성동구 동의) 등이었음



[그림 III-12] 성동구 융·복합 교육특구 추진전략 모형

출처: 성동구청(2015). 글로벌 인계육성 교육특구 지정을 위한 교육특구 추진계획. 성동구청 내부자료.

라. 자치구 지역연계 융·복합 평생학습 프로그램 사례

1) 서울시 은평구

□ 사업명 : '은평마을 인생설계 길잡이' 길찾기 센터운영

□ 사업목적 및 추진배경

- 4050 세대의 미래를 위한 '새로운 환승 지원'프로젝트로 종합적인 정보와 서비스를 체계적으로 제공하여 중년을 위한 새로운 형태의 사회 안전망을 구축하고자 사업을 추진함

□ 사업 주요 내용

- 교육내용 : 길찾기 활동가 업무, 은평구 지역주민의 이해, 지역주민활동 의제 발굴, 프로그램기획, 마을활동 찾기, 기존 활동중인 선배 길찾기 활동가의 멘토링 제공 및 매주 연구모임
- 길찾기 활동가 활동내용 : 주민 대상 심리·가족·자녀상담, 평생학습 및 자원봉사활동처 등 정보제공, 찾아가는 길찾기센터(노인심리상담, 취업상담), 사회공헌 활동 지원사업 등 운영

⇒ 시사점

- 4050 길찾기센터는 4050 세대가 당면한 문제 해결을 위해 유사한 경험을 가진 동년배 상담 전문가를 양성함으로써, 인간관계를 기반으로 교육-고용 네트워크를 형성 모델
- 은평구 평생학습관과 은평여성인력개발센터, 자원봉사센터와의 협력을 통해 복합적인 정보와 상담을 제공하는 종합서비스센터임

□ 사업결과 및 성과

- 경력단절여성에게는 의미 있는 일자리를 제공하고 주민에게는 평생학습정보가 전달되어 지역에 새로운 평생학습네트워크를 구축

2) 경기도 시흥시

☐ 사업명: 시흥시 마을여행 길잡이 활동가 양성- 마을여행 패키지 콘텐츠 개발

☐ 사업목적 및 추진배경

- 5개 평생학습마을(참이슬마을학교, 생명순환마을학교, 휴먼아이마을학교, 꿈샘마을학교, 보드미공동체)의 마을리더, 지역주민들은 지역 내 인적·물적자원 및 마을에 담긴 역사와 이야기를 기반으로 “마을여행패키지”를 구상하여 지역만의 여행상품을 판매하며 새로운 지역문화를 조성

☐ 사업 주요 내용

- 지역주민과 마을주민 대상으로 마을공동체기반 마을여행 길잡이 활동가 양성 후 시흥시 마을여행 패키지 콘텐츠 개발을 통해 고용과 일자리창출기회제공
- 양성된 마을여행 길잡이들이 모여 5개 학습마을의역사·가치·문화·활동사례와 관광지(연꽃시배지, 갯벌 등)를 잇는 스토리 텔링기법의 학습여행 패키지개발
- 지역주민 대상 체험활동과 벤치마킹 상품으로 활용

☐ 사업결과 및 성과

- 경력단절여성, 시니어, 청년들이 마을리더로 참여 학습형 일자리 창출
- 시흥시 마을 학습여행 코스 상품개발(하직곳 마실여행, 더 쉽표 마을여행)
- 마을 경제활동 및 사회활동 참여와 지역사회 민관네트워크활성화

⇒ 시사점

- 지역내 마을과 마을의 연대를 가능하게하는 사업네트워크의 발현과 학습을 통한 마을사업발굴로 마을 공동 경제활동의 모델

3) 전라남도 담양군

☐ 사업명 : 풀뿌리 경제 활성화를 위한 창업 공동체 마을 컨설팅

☐ 사업목적 및 추진배경

- 마을공동체사업을 추진하는 마을을 대상으로 전문컨설팅을 제공하여 마을기업으로의 전환 소득창출 및 판로 확보기회 제공을 통해 농촌마을의 경쟁력 확보

☐ 사업 주요 내용

- 색깔있는 평생학습 마을만들기 교육: 14개 마을주민 400명대상 마을 비전 및 주민 주도형 마을만들기를 위한 집합교육
- 8개 창업마을 구축 : 향교리(마을카페 운영), 반월마을(연꽃식재판매), 와우마을(딸기잼 가공판매), 시목마을(농촌체험관광마을), 저심마을(농촌체험, 특산물판매) 박산마을(고추장,꽃식초 생산판매), 황덕마을(친환경식품판매), 신남마을(청국장된장생산판매)
- 전문 인증업체의 마을 및 경영컨설팅 제공으로 녹색농촌체험 마을기업으로의 전환을 위한실행 전략마련

☐ 사업결과 및 성과

- 관광소득 마을기업 소득과 연계한 지역 특화사업 발전을 위한 기반마련
- 활기 넘치는 마을조성과 학습마을공동체 구성

⇒ 시사점

- 마을 자원을 활용한 수익형 마을기업으로 발전시키는 형태의 사업으로서 관광소득과 마을소득을 연계하여 시너지효과를 창출하는 모델

4) 경기도 오산시

☐ 사업명 : 시민 참여학교

☐ 사업목적 및 추진배경

- 오산의 생태, 문화,역사, 환경, 기업, 행정 지역의 모든 곳이 학생들에게 체험학습의 장될 수 있도록 하여 학생들에게는 내고장을 바로 이해하는데 도움을 주기 위함
- 초등학생들에게 학년별 교과 과정과 연계된 과정으로, 중고등 학생들에게는 진로 및 직업 탐방의 기회가 되도록 함

□ 사업 주요 내용

- 년 매년 4 ~ 6월, 9 ~ 11월(학기 중 운영)에 관내 학교 학급별로 신청(1회 1학급 운영)하여 탐방학교 방문
- 2011년부터 시작된 시민참여학교는 2015년에는 19개의 탐방학교에서 초등학교 915학급 2만 5천985명의 학생이 참여, 2016년도에는 보건소, 서랑동 문화마을 탐방학교가 추가로 개설될 예정

아모레퍼시픽 탐방학교	6학년 사회과목과 연계된 '지역경제와 산업단지'라는 주제의 영상교육과 창의적 모둠활동, 화장품의 원료가 되는 식물에 대해 공부하는 원료식물원 투어, 화장품 공병을 이용한 공병화분 만들기 등의 프로그램으로 진행
소방서 탐방학교	2011년 시청 탐방학교로 시작한 오산 시민참여학교는 현재 18개의 탐방학교를 운영하고 있고 올해는 1,000학급에 28,000명 참여를 목표로 하고 있음

□ 사업결과 및 성과

- 교육이라는 공통 가치를 중심으로 학교와 지역사회가 적극적으로 소통하고 협력하여 다양한 교육프로그램을 운영,
- 시민참여학교를 통해 양성된 학부모들이 19개 탐방학교·체험학습을 운영하는 학부모들은 학부모 스터디를 통해 서로 소통하고 학습하여 전문가 수준의 역량을 발휘
- 중학교 자유학기제를 대비해 '미리내일학교'를 개설하여 30개 직업군 100곳의 직업체험처를 발굴, 학부모 진로코치단 100여 명을 양성
- 보다 다양한 체험처 개발을 위해 인근지역인 화성, 수원, 용인과 체험처 공유를 위한 업무협약도 체결

⇒ 시사점

- 지역내 공공기관(소방서, 보건소, 경찰서 등), 개인사업체(떡집, 미용실 등), 지역 문화 유적(UN초전비, 문헌서원, 삼림욕장, 물향기수목원 등), 지역기업(아모레퍼시픽) 등 모든 자원이 시민들의 학습의 장으로 전환시키는 모델
- 화성, 수원, 용인과 체험처 공유를 위한 업무협약 체결로 도시와 도시가 연결되고 지역과 지역의 자원이 공유되는 융합모델

5) 대전광역시 유성구

□ 사업명 : egg학습기부뱅크

□ 사업목적 및 추진배경

- 학습과 나눔으로 다함께 성장하는 행복학습 시대 구현과 개인·지역발전과 사회통합 목적

□ 사업 주요 내용

- 학습나눔뱅크(education) : 기업, 단체 등의 기부금을 통한 학습소외계층 학습지원
- 학습망성장뱅크(growing) : 대학, 연구기관을 중심으로 인적·물적 학습망 강화
- 재능나눔뱅크(giving) : 단체, 개인이 가진 재능으로 지역사회에 나눔 실천

□ 사업결과 및 성과

- 학습나눔뱅크(education) : 기업의 기부를 통한 23개 경로당 프로그램, 365명 학습 지원
- 학습망성장뱅크(growing) : 641개 기관·단체·개인 등 연계
- 재능나눔뱅크(giving) : 재능기부 멘토 546명, 학습참여 멘티 32,754명 참여
- 소외계층 학습지원, 기부(나눔)문화 확산, 하나되는 행복학습 실현

⇒ 시사점

- 지역자원(풍부한 인적·물적 자원)여건과 주민요구(나눔실천 의식 및 요구), 시대적 요구(일자리 창출)를 반영하여 평생학습을 통한 지역사회를 재구조화하는 모델
- 소외계층을 위한 기업의 학습재원 투자 모델

6) 경기도 광명시

□ 사업명 : 학습놀이터 조성사업 「토요일엔 놀러가(놀이터에 러닝하러 가자)」

□ 사업목적 및 추진배경

- 마을에 버려져 있는 공간(놀이터)를 활용하여 전 지역사회의 학습의 장 조성



□ 사업 주요 내용

- 마을 놀이터를 학습놀이터로 조성하여 마을 주민의 프로그램 운영지원
- 4개 각 권역 평생학습실무위원회 조직 구성을 통한 자치 운영

□ 사업 결과 및 성과

- 광명 4개 권역 8개 학습놀이터 조성
- 21개 프로그램, 76회 진행, 3,500여명 아동·청소년 참여

⇒ 시사점

- 마을 상설 학습장 마련을 통한 마을 평생학습운동 주도하는 모델
- 고정화된 학습 공간에 대한 인식을 새롭게 전환시키는 모델

7) 경기도 화성시

□ 사업명 : 평생학습동아리 클러스터 사업

□ 사업목적 및 배경

- 재능나눔활동 기반 마련과 동아리 간 연합활동을 통한 지역사회 참여 확대 기회에 따른 학습공동체 구현

□ 사업 주요 내용

- 동아리 간 협업을 통해 지역설화를 소재로 한 순수 창작 동화책을 제작, 홍보하여 개인의 학습성장은 물론 지역문화공유에 기여하는 동아리 연합활동에 대한 지원사업
- 글, 그림, 동화책 소개 가능 2개 이상의 동아리가 모여 화성시 지역 인물 및 설화를 소재로 동화책을 제작하여 관내 초등학교, 도서관, 유치원, 박물관 등에 배부 및 홍보 활동

□ 사업결과 및 효과

- 동아리간 연합 활동 기회 제공과 습득한 재능과 지식을 통한 지역사회 환원 활동으로 학습동아리 성취감 제고 및 대외적 홍보(8개 동아리 참여)
- 지역설화를 소재로 한 순수 창작 동화책 제작(3권, 3,000부) 및 소개를 통한 지역 문화 소개 아동 및 시민 대상 지역 문화 공유 및 학습자료로 활용
- 제작된 동화책은 지역이야기에 대한 관련 자료로 활용하며 박물관과 연계하여 원화기증은 물론 체험강사로 활동
- 동아리 클러스터 구성 및 소재 선정 그림제작 활동
- 발간기념회 동화책 홍보

⇒ 시사점

- 동아리 클러스터라는 개념을 통해 여러 학습동아리가 참여하여 하나의 사업을 추진하는 모델
- 학습동아리간 연계를 통한 학습영역 및 활동영역의 확장시키는 모델

8) 울산광역시

□ 사업명 : 부·울·경 주력산업 맞춤형 학습 고용 연계사업

□ 사업목적 및 추진배경

- 행정구역을 초월한 지속적 경제성장 지역 간 공동발전 및 실질적 지방 분권을 위한 사업
- 동남권은 한반도의 해상 관문인 동시에 조선 기계 자동차 등 우리나라 주력 기간산업의 최대 집적지이나 특히 동남권 내 자동차 및 조선산업의 인력수급의 불일치 문제해결 교육체계구축에 있어서 광역경제권 차원의 접근

□ 사업 주요 내용

- 부·울·경 지역 산·학·관 연계를 통한 자동차·조선 및 관련 부품 분야의 인재 육성
- 자동차·조선관련 분야 지식공유 및 산업성과 확산을 위한 홈페이지 및 B구축
- 대학, 지역산업체, 지역연구소, 교육 전문 민간기업이 연계하여 인력양성 사업추진(자동차 가공기술 인력 양성 사업 자동차 설계 및 모델링 인력 양성 사업, 조선해양 플랜트 기술 인력 양성 사업. 자동차·조선 부품 분야 인력 양성 사업 등)
- 부·울·경 주력산업 정보 공유를 위한 홈페이지와 DB 구축

□ 사업결과 및 성과

- 자동차 가공기술 인력 양성사업 108명 수료, 자동차 설계 및 모델링 인력양성사업 등록생 8명 수료, 조선해양 플랜트 기술 인력 양성 사업 30명 수료, 조선설계 인력 양성 사업 30명전원수료, 자동차·조선 부품분야 인력양성사업 9명
- 주력산업 전문 인력 홈페이지 구축 및 전문가 풀 DB 구축을 통한 부·울·경 전문인력 수급 불일치 해소 및 유휴인력의 활용에 기여

⇒ 시사점

- 도시와 도시를 넘어 광역단위의 전문 수급 난의 지역 문제를 평생교육 정책을 통해 해결하는 사례로 도시와 도시의 연계 및 공통의 문제점을 해결하는 모델

마. 경기도 평생학습마을공동체(골든트라이앵글) 사업

□ 사업개요

- 경기도와 경기도평생교육진흥원은 학습을 통한 일자리 창출(학습형 일자리 사업)과 마을단위 평생학습 생태계 조성을 목적으로 평생학습마을공동체(Golden Triangle)사업을 전개
- 이 사업은 학습마을 기반으로 지역인재(마을리더, 학습코디네이터, 주민강사 등)를 발굴 및 육성하고 학습-일-복지문화가 선순환되는 학습생태계를 조성하는 데 목적을 둠
- 경기도평생교육진흥원은 학습-일자리-복지문화 등을 다음과 같이 규정하고 있음
 - 첫째, 학습은 도민들이 주민강사로부터 지속적인 삶터 밀착형 학습의 수혜를 받는 것이며,
 - 둘째, 일자리는 지식, 기술, 기예 등을 기보유한 도민을 주민강사로 양성하는 것이며,
 - 셋째, 복지문화는 행복하고 따뜻한 도민 중심 평생학습 생태계 조성 및 공동체 복원임

□ 사업 현황

- 2016년의 경우 사업 대상은 계속지원 57개 마을, 신규지원 12개 마을임
- 예산은 연간 5,000만 원 규모임

<표 III-12> 경기도 평생학습마을 현황(2014년 기준)

연번	시군명	마을명	주민수	학습관 면적	조성년도	프로그램 운영 현황	마을특성
1	포천시	장지마을	144명	198㎡	2010년	-한글교실, 노래교실, 난타교실, 컴퓨터교실, 팬시우드, 아동피아노, 아동미술, 군인과학수업 등	한센인 정착촌
2	연천군	다온마을	130명	109㎡	2010년	-컴퓨터교실, 심리미술교실, 사물놀이교실, 요가교실, 한글교실, 토크아트, 노래교실 등	한센인 정착촌
3	파주시	우정마을	101명	130㎡	2011년	-연극반교실, 한글교실, 오카리나교실, 한자교실, 건강교실, 노래교실, 컴퓨터교실, 생활특강 등	사할린동포 이주마을
4	남양주시	성생마을	105명	215㎡	2011년	-종물교실, 한글교실, 건강체조, 쿠키교실, 노인체조, 탁구교실, 노래교실, 컴퓨터교실, 마을특강 등	한센인 정착촌
5	안산시	고향마을	800명	418㎡	2011년	-기체조, 영어교실, 복교실, 생활한국어, 스포츠댄스, 노래교실, 장구교실, 게이트볼, 일본어, 종이접기, 한국의역사, 한지공예 등	사할린동포 이주마을

연도	시군명	마을명	주민수	학습관 면적	조성년도	프로그램 운영 현황	마을특성
6	양주시	천성마을	276명	98㎡	2010년	-행복노래교실, 도전한글교실, 라인댄스교실, 요가교실, 천연비누교실, 풍선아트교실, 어르신미술치료 등	한센인 정착촌
7	양평군	상록마을	29명	100㎡	2011년	-한글교실, 노래교실, 희망영상교실, 건강교실 등	한센인 정착촌
8	동두천시	걸산마을	129명	84㎡	2011년	-요가(실버댄스), 기초영어 및 한글, 홈베이커리, 사물 놀이, 수지집, 컴퓨터 등	오지마을 (미군부대)
9	파주시	해마루촌	171명	82㎡	2011년	-노래교실, 컴퓨터교실, 재즈댄스, 오감놀이, 요가교실, 서예수업, 오카리나교실, 미술교실 등	접적지역
10	김포시	서암마을	1,870명	149㎡	2012년	-종이접기, 손뜨개질, 팝송영어, 꾸러기미술, 초등미술, 미술심리치료, 두뇌개발 바둑교실, 주부 컴퓨터교실, 스토리텔링 영어 등	사할린동포 이주마을
11	화성시	복사꽃마을	96명	172㎡	2012년	-미술교실, 한글과한국어, 컴퓨터교실, 노래교실, 손뜨개교실, 사물놀이, 등	사할린동포 이주마을
12	화성시	국화도	54명	199㎡	2012년	-난타, 사물놀이, 컴퓨터교실, 노래교실, 웃음치료, 한글교실, 리코더 오카리나 등	섬마을
13	고양시	원당마을	46,219명	128㎡	2013년	-리모델링 중	도심공동화 지역

○ 그 동안의 추진 실적은 다음과 같음

- 2012년: 고양시를 비롯 7개 시군에 29개 마을 조성
- 2013년: 수원시를 비롯 9개 시군에 36개 마을 조성(신규 7개 마을)
- 2014년: 광명시를 비롯 16개 시군에 52개 마을 조성(신규 26개 마을)
- 2015년: 용인시를 비롯 20개 시군에 57개 마을 조성(신규 5개 마을)

Ⅳ. 서울형 융·복합 평생학습 사업모델 개발

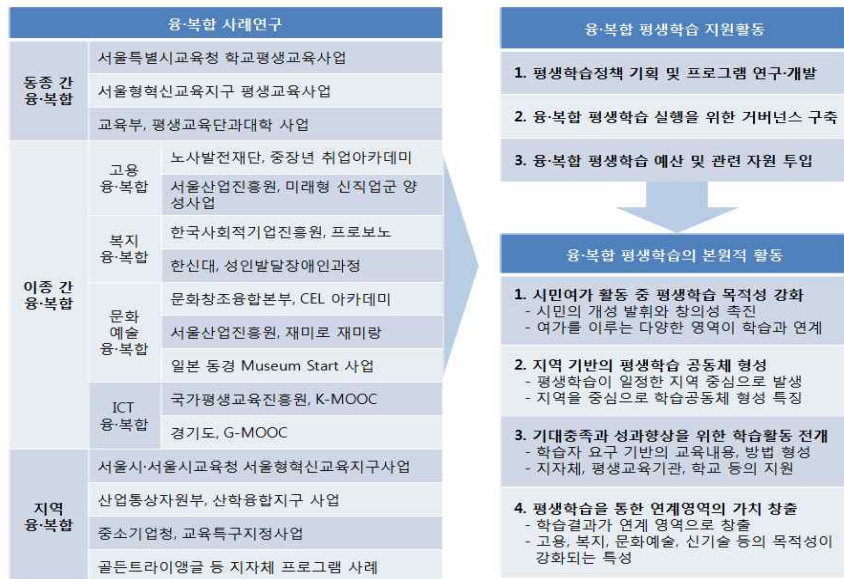
IV. 서울형 융·복합 평생학습 사업모델 개발

1. 사업모델 수립 과정

가. 사례연구의 공통점 도출

□ 3가지 유형과 16가지 사례에 대한 연구

- 이 연구는 평생학습의 융·복합 현상을 동종 간 융·복합, 이종 간 융·복합, 지역 내 및 지역 간 융·복합 등 3가지 유형으로 구분하여 살펴보았음



[그림 IV-1] 융·복합 평생학습 사례연구의 공통점 도출

- 동종 간 융·복합이 일어나는 평생학습은 교육 영역 안에서 융·복합이 일어나는 것으로 서울특별시교육청이 벌이고 있는 학교평생교육사업, 서울시와 서울시교육청이 공동 추진하고 있는 서울형혁신교육지구사업에서 주로 지역특화사업으로 이루어지고 있는 평생교육사업, 교육부가 추진하고 있는 평생교육단과대학 사업 등이 대표적이었음

- 이종 간 융·복합은 평생학습과 타 영역 간의 연계를 통해 평생학습 기반의 개인개발과 학습성고가 창출되는 것으로 고용 융·복합, 복지 융·복합, 문화예술 융·복합, ICT 융·복합 등이 활발하게 전개되고 있는 것을 확인하였음
- 이의 구체적인 사례로는 고용 융·복합으로 노사발전재단의 중장년 취업 아카데미, 서울산업진흥원의 미래형 신직업군 양성 사업 등이 있으며, 복지 융·복합으로 한국사회적기업진흥원의 프로보노 사업, 한신대학교의 성인 발달장애인과정 과정을 살펴보고, 문화예술 융·복합으로 문화창조융합본부의 CEL 아카데미, 서울산업진흥원의 재미로 재미랑, 일본 동경의 Museum Start 사업 등과 ICT 융·복합으로 국가평생교육진흥원의 K-MOOC, 경기도의 G-MOOC 등을 분석하였음
- 지역 내 및 지역 간 융·복합으로는 서울시와 서울시교육청이 자치구 단위로 추진하고 있는 서울형혁신교육지구 사업, 산업통상자원부의 산학융합지구 사업, 중소기업청의 교육특구 지원 사업, 경기도의 골든트라이앵글 사업 등 지방자치단체의 다양한 융·복합 평생학습 사업을 살펴보았음

□ 공통점 도출

- 사례연구를 서울형 융·복합 평생학습 사업모델로 연결시키기 위해서는 다양한 사례가 가지고 있는 공통적 특성을 도출할 필요가 있음
- 3가지 유형에 16가지 사례연구의 결과에 따르면 공통점은 다시 2가지 유형에 7가지 특성으로 나타남
- 첫째 유형은 융·복합 평생학습이 이루어지기 위한 지원적 활동으로 기존의 전통적인 평생학습과는 달리 융·복합의 평생학습을 추진하기 위한 정책기획과 사업에 대한 연구개발이 이루어지는 점, 다양한 영역의 협력을 위한 거버넌스를 형성하는 점, 융·복합 영역의 예산 확정과 자원 활용이 이루어지는 점 등이 공통점이었음
- 둘째 유형은 융·복합 평생학습이 실제 추진되는 과정을 의미하는 본원적 활동으로 모두 4가지의 공통점을 가지고 있음
 - 융·복합 평생학습은 시민들이 여가에서 학습을 중심에 두고 다양한 영역들을 결합하는 경향을 갖고 있음
 - 융·복합 평생학습은 지역을 기반으로 학습자들이 학습공동체를 형성하면서 일정한 목적을 더욱 뚜렷히 하는 경향을 띠고 있음
 - 융·복합 평생학습은 학습자들이 학습 자체에 국한하지 않고 자신의 기대를 충족하고, 목적인 성과를 향상 또는 창출하기 위해 교육 내용, 교육 방법 등을 적극적으로 선택하고 학습활동을 전개하는 특성을 가지고 있음

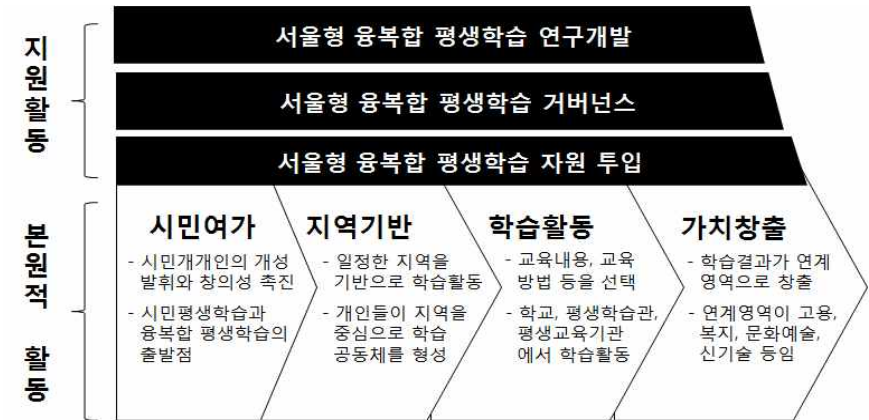
- 융·복합 평생학습은 평생학습을 통한 연계 영역의 가치 창출을 궁극적인 목표로 하는 것으로 구체적으로 평생학습을 통해 고용, 복지, 문화예술, 신기술 등의 영역에서 새로운 가치가 창출되는 결과를 낳게 됨

나. 융·복합 평생학습 가치사슬 형성

□ 평생학습의 본원적 활동

- 마이클 포터의 가치사슬 이론은 본원적 활동과 지원적 활동으로 새로운 가치의 형성을 제시하고 있음
- 본원적 활동은 새로운 가치로서 제품이 생성되는 과정으로 평생학습은 시민의 여가활용에서부터 비롯됨
- 성인교육 이론가인 Lindman(2013)은 성인교육이 직업교육이 끝난 시점부터 시작되는 것으로 노동을 할 때보다도 훨씬 더 많이 자신의 개성을 발휘할 수 있는 기회를 필요로 하는데 사람들이 여가를 유익하게 사용하는 방법을 배우면 배울 수록 그들의 삶은 창의적인 활동으로 가득찰 것이라 하였음
- 서울시민들의 평생학습 희망 분야는 직업교육, 사회봉사, 어학교육 등에 비해 모든 연령에서 취미 및 교양과 관련한 여가활용의 교육에 대한 요구가 가장 높게 나타나고 있는 것을 통해 Lindman의 교육이념을 확인할 수 있음

- 개인의 여가활용 목적에서 시작되는 평생학습은 일정한 지역을 기반으로 개인 간 모임, 가족의 참여, 공동체 형성 등을 통해 학습활동의 기반을 형성하게 됨
- 이 과정에서 지역은 단순한 지리적 속성이 아니라 시간과 공간을 공유하며 정신적이고 신체적인 상호활동이 전개되는 평생학습의 기반이 됨



[그림 IV-3] 평생학습의 융·복합 가치 창출 과정

- 서울시민들이 창의적 여가 활동을 시작하고, 서울시의 일정한 지역에서 커뮤니티를 형성하는 것은 고용, 복지, 문화예술 등 다른 영역에서의 평생학습과 가장 큰 차별점으로 평생학습 가치 창출의 출발점 자체가 결과지향적인 것이 아니라 가치지향적임을 의미함
- 이러한 차이점은 시민의 학습활동이 시민 자율적이며, 주도적인 방법으로 이루어지는 것으로 나타나는데 시민들은 교육내용을 마련하고, 교육방법을 선택하며 자신들이 학습활동을 전개할 공간, 즉 학교나 평생학습관 그리고 평생교육기관을 채택하게 됨
- 여기서 가장 중요한 것은 시민들이 편의에 의해 학습대상을 선택하기 보다 대상과의 연계를 통한 융·복합적 요소를 발굴하고, 시너지 효과를 발휘하는 데 있음
- 마지막으로 평생학습의 본원적 활동은 새로운 가치를 창출함으로써 학습자와 학습공동체의 만족도 향상, 결속력 강화, 새로운 활동 전개, 다른 영역으로의 전이 등이 과급되어 나타나는데 그 핵심적인 내용은 고용 창출, 복지 수혜, 문화예술적 성과물, 신기술의 습득 및 발휘 등으로 나타나게 됨

서울시민의평생학습 요구

분석 내용

- 성인기 서울시민은 여가를 활용한 평생학습에 가장 높은 요구 제시
- 시민 개인의 개성 발휘와 창의적 활동 추진이 융복합 평생학습의 출발점

함께배우고더불어성장하는 가치 실현

- 서울시 평생학습의 핵심가치 실현을 위해서는 지역기반 학습도시 지원이 핵심
- 평생학습 참여의사(72.5%, '14년) 대비 낮은 참여율(28.4%, '14년)의 문제해결 방안임

평생학습 희망 분야



지역간 프로그램 격차



[그림 IV-2] 사업모델 수립 배경

□ 평생학습의 지원적 활동

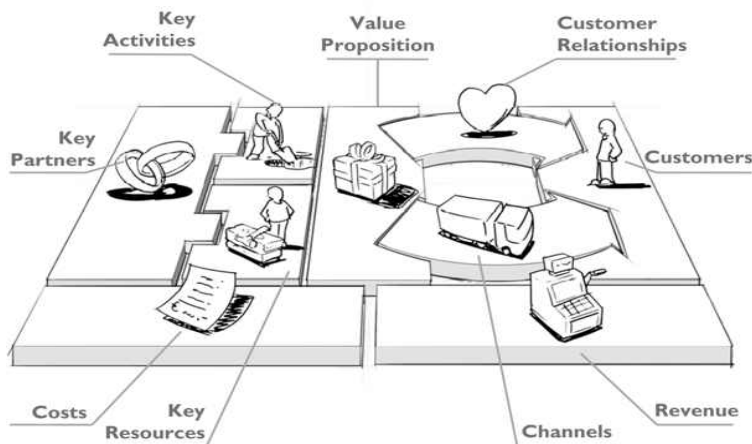
- 위의 본원적 활동이 활발하게 이루어지기 위해서는 다양한 지원활동이 뒷받침되어야 함
- 첫째는 자원투입으로 서울시와 자치구가 적합한 예산을 마련하고, 인적·재무적·물리적 자원은 물론 지역이 보유하고 있는 다양한 학습가능자원들을 투입해주어야 함
- 둘째는 거버넌스로 전체적인 사업을 관장하고, 관련된 사안들을 조정하며, 다양한 이해관계자들의 요구를 합리적으로 반영할 수 있는 역할을 수행해야 함
- 셋째는 연구개발로 필요한 프로그램을 개발 및 보급하고, 사업을 모니터링 및 성과를 환류하며, 지속적인 사업 개선을 도모해야 함

2. 사업모델 캔버스와 사업 정의

가. 서울형 융·복합 평생학습 사업모델 캔버스

□ 사업모델 캔버스의 원리

- 사업모델은 하나의 조직이 어떻게 가치를 포착하고, 창조하고 전파하는지, 그 방법을 논리적으로 설명한 것(Osterwalder, Pigneur, 2011)



[그림 IV-4] 비즈니스모델 캔버스의 구성

□ 서울형 융·복합 평생학습 사업모델 구안

- 본 연구는 오스터왈더가 제안한 비즈니스모델 캔버스를 활용하여 서울형 융·복합 평생학습 사업모델을 도안하고자 함
- 이 모델을 활용하는 이유는 이 모델이 가지고 있는 핵심적인 요소들이 평생학습의 가치사슬을 융·복합 사업모델로 전이할 수 있기 때문임
- 첫째, 고객 세그먼트(Customer Segment)는 조직은 하나 이상의 고객 세그먼트에게 상품이나 서비스를 제공한다는 것으로 서울형 융·복합 평생학습은 다양한 서울시민들을 세분화하여 인구통계, 세대 간 특성 등에 적합한 융·복합형 평생학습 서비스를 전개해야 함
- 둘째, 가치 제안(Value Proposition)은 조직은 고객이 처한 문제를 해결해주고 욕구를 충족시켜주는 특정한 가치를 제공한다는 것으로 서울형 융·복합 평생학습은 서울시민에게 학습가치를 제안하는 것이 가장 핵심적인 기능이며, 융·복합을 통한 새로운 가치의 제안이 무엇이어야 하는가를 궁극적으로 제기해야 함
- 셋째, 채널(Channels)은 조직이 제공하는 가치는 커뮤니케이션, 물류, 세일즈 채널 등을 통해 고객에게 도달한다는 것으로 서울형 융·복합 평생학습은 융·복합의 특성에 맞게 다양한 채널을 형성하여 서울시민들에게 효과적으로 전달되어야 함
- 넷째, 고객관계(Customer Relationships)는 고객과의 관계는 각각의 고객 세그먼트 별로 특정적으로 확립되고 유지된다는 것으로 서울형 융·복합 평생학습은 서울시민과의 맞춤형 관계를 형성하여 어떠한 유형의 평생학습을 중심으로 서울시민과 연계되어야 할 지를 제시해야 함
- 다섯째, 수익원(Revenue Streams)은 조직은 고객들에게 전달하고자 하는 가치를 성공적으로 제공했을 때 수익을 얻는다는 것으로 서울형 융·복합 평생학습은 참여자와 이해관계자들에게 적합한 보상이 이루어질 수 있도록 구안되어야 함
- 여섯째, 핵심자원(Key Resources)은 앞의 다섯가지를 실현하려면 자산으로서 핵심 자원이 필요하다는 것으로 서울형 융·복합 평생학습은 실천을 위한 필요자원이 무엇인지를 규명하고, 어떻게 자원을 확보할 것인가에 대한 제안이 요구되고 있음
- 일곱 번째, 핵심활동(Key Activities)은 앞의 다섯가지를 실현하려면 조직은 또한 여러 유형의 핵심활동을 수행해야 한다는 것으로 서울형 융·복합 평생학습은 실천을 위한 계획 수립, 활동 내역 등을 마련하고, 이에 맞게 실천활동을 전개해야 함
- 여덟 번째, 핵심 파트너십(Key Partnerships)은 특정한 활동들은 외부의 파트너십을 통해 수행하며, 일부 자원 역시 조직 외부에서 얻는다는 것으로 서울형 융·복합 평생학습은 서울 내의 다양한 파트너는 물론 서울 외 국내 파트너와 글로벌 파트너와의 협력 관계를 구축해야 함

- 마지막으로 비용구조(Cost Structure)는 비즈니스 모델의 여러 요소를 수행하면 비용이 든다는 것으로 서울형 평생학습이 향후 서울시 평생학습의 추진 과제로서 정책 효과성을 발휘하기 위한 재원을 마련해야 함

핵심파트너  <ul style="list-style-type: none"> • 25개 자치구 • 서울시내 평생교육기관 • 서울소재비영리 민간단체 	핵심활동  <ul style="list-style-type: none"> • 학습지원제공 • 사업관리 및 운영 • 학습자유권 부여 	가치제안  <ul style="list-style-type: none"> • 여가활용, 개성발휘 의생활만족도 향상 • 창의적 활동으로 새로운 가치 발굴 • 새로운 일, 새로운 활동 등 삶의 변화와 질적 향상 	고객관계  <ul style="list-style-type: none"> • 평생학습 프로슈머 • 과정개발과 학습 • 학습성과물 성취 	학습자(고객)  <ul style="list-style-type: none"> • 서울시민 • 연령기준이 아닌 성인지 학습자 • 지역기반 개인, 가족, 동호인, 학습공동체 등 10인 이상 실행공동체
재정투입  <ul style="list-style-type: none"> • 서울시평생교육진흥계획에 의한 신규사업 예산 • 2017년 시범사업 운영 후 2018년부터 사업 확장 		기대효과  <ul style="list-style-type: none"> • 일자리 창출, 취약계층 대상 봉사 활동 • 지역내 문화예술 창작 활동 • 신기술 제품 및 서비스 발굴 		

[그림 IV-5] 서울형 융·복합 평생학습 사업모델

□ 서울형 융·복합 평생학습 사업모델 구성요소

- **학습자(고객):** 서울시민으로 연령기준이 아닌 성인지 학습자를 대상으로 하며, 지역을 기반으로 개인, 가족, 동호인, 학습동아리 등이 10명 이상으로 구성되어 여가를 활용한 특정한 목적의 실행공동체를 이루어야 함
- **고객관계:** 학습자들은 서울형 평생학습 프로슈머가 되어 교육과정 개발(서울시에서 제시한 다양한 모듈을 선택하고, 맞춤형으로 수정하는 작업)에 참여하고, 개발된 학습과정을 향유하며, 목적인 학습 성과물을 성취하게 됨
- **채널:** 학습자와의 커뮤니케이션 채널은 서울평생학습포털을 기반으로 하며, 서울시평생교육진흥원의 보유 채널과 자치구의 보유 채널을 이용할 수 있고, 궁극적으로 새로운 융·복합 평생학습 플랫폼을 개발할 수 있음
- **가치제안:** 시민 학습자는 여가를 활용하고, 자신의 끼를 발휘할 수 있는 학습 기회를 통해 생활 만족도를 향상하며, 학습과정에서 창의적 활동을 통해 기존에 누리지 못했던 새로운 가치를 발굴하게 되며, 학습결과를 통해 새로운 일

- 또는 새로운 활동을 얻어 삶의 변화와 질적 향상을 이루게 됨
- **핵심활동:** 서울시와 자치구는 학습자들에게 필요한 학습자원(학습에 필요한 직접 자원은 물론 지역이 보유한 학습가능자원을 포함)을 제공하고, 사업을 효율적으로 관리 및 운영하며, 학습자들에게 자율권을 부여하도록 함
- **핵심자원:** 서울시와 자치구가 보유하고 있으며, 학습자들에게 제공해야 할 학습 및 모임 공간, 강사 및 다양한 학습도구 등과 학습결과를 위해 사후활동으로 연계해야 할 대상들(일자리, 자원봉사, 창작터 등)을 연계하는 것
- **핵심파트너:** 25개 자치구와 서울시내 평생교육기관
- **재정투입:** 서울시 평생교육진흥계획에 따른 신규사업 예산을 투입하되 2017년 시범사업 운영 후 2018년부터 사업을 확장할 수 있는 재정투입 계획
- **기대효과:** 일자리 창출, 취약계층 대상의 봉사 활동 증대, 지역 내 문화예술 활동 증대, 신기술 제품 및 서비스 발굴 등

나. 명목그룹기법(NGT: Norminal Group Technique)을 통한 요인 도출

□ 명목그룹기법 워크숍

- 명목그룹기법(NGT: Nominal Group Technique)은 참여자들의 경험, 기술, 느낌 등을 촉발함으로써 혁신적이고 독창적인 대안을 일반화시킬 수 있는 구조화된 방법임(홍아정, 이희수, 백평구, 임경수, 2011)
- 비구조화된 문제 상황에 대해 합리성과 창조성을 증진시키면서 의견을 명료화하고, 판단을 집계하는 집단적 과정(Delp, Thesen, Motiwalla, & Seshardi, 1977)
- 여기서 이상적인 집단의 규모는 5명~9명이며, 시간은 2시간 내외로 명목그룹기법을 활용한 선행연구자들에 따르면 효과적인 절차는 우선 참가자들이 독립적으로 생각을 기술하고, 그 다음으로 상호작용과 토론을 통해 합의점을 찾아가는 것임
- 본 연구는 서울형 융·복합 평생학습 사업모델 개발을 위해 2016년 7월 14일, 9월 28일 등 2회에 걸쳐 서울평생교육진흥원과 연구진이 참여하는 워크숍을 개최하였음

□ 서울형 융·복합 평생학습 사업요인 도출

- 사례연구를 공유하면서 서울형 융·복합 평생학습의 핵심 개념을 도출하는 키워드로 일, 여가, 학습, 문화예술, 신기술, 고용, 복지 등 7개 단어가 가장 중복도가 높고, 중요한 것으로 나타남
- 워크숍을 통해 서울형 융·복합 평생학습의 개념을 정립함과 동시에 모델의 구

성을 큐브 모형으로 설정하고, 4가지의 유형을 구분하게 됨

- 워크숍을 통해 서울형 융·복합 평생학습은 서울시 25개 자치구를 중심으로 한 지역기반의 평생학습을 원칙으로 하며, 서울시와 서울시 자치구가 공동의 자원 투입, 사업 구성 등을 이루고, 서울시민들이 자발적으로 학습 프로그램을 구성할 수 있도록 하는 시민주도의 융·복합 평생학습을 규칙으로 제안하게 됨

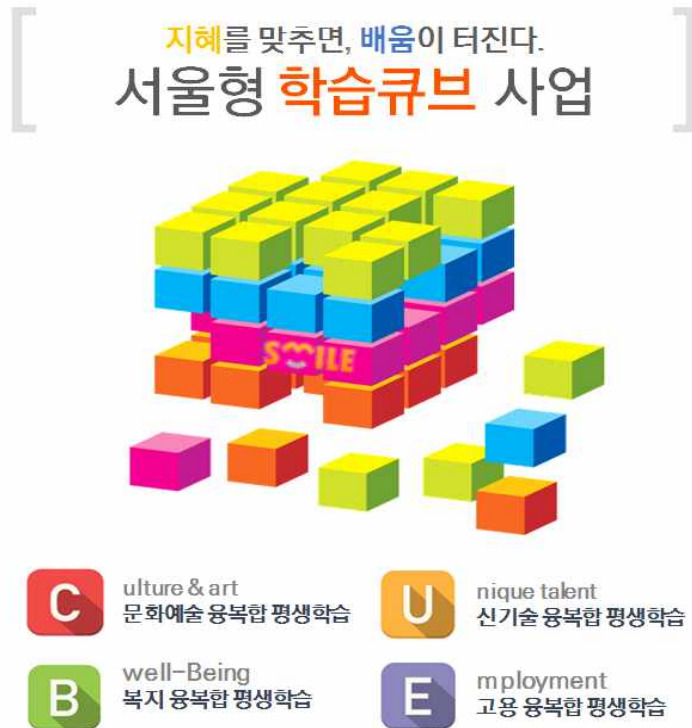
다. 서울형 융·복합 평생학습 사업 정의

- ☐ **(개념의 출발)** 서울형 융·복합 평생학습 사업은 서울시민이 일과 여가를 유익하게 사용하는 방법을 배우면서 개성있고, 창의적인 삶을 영위하도록 돕는 사업으로 서울시 자치구와 민간단체가 보유한 유형적·무형적 자원과 콘텐츠의 지원을 통해 시민의 학습-여가-일이 창의적인 가치사슬을 이룰 수 있는 사업임
- ☐ **(철학적 기반)** 본 연구는 '성인교육은 정해진 교육과정이 아니라 학습자의 상황에 주목하고, 학습자의 개성 발휘와 창의적 활동에 기회를 제공하는 것'이라는 린드만의 이념에서 출발함
- ☐ **(사업 정의)** 「서울형 융·복합 평생학습」을 서울시민이 처해 있는 삶의 상황 속에서 새로운 생활양식을 계획하고, 이를 실천하는 학습 과정을 통해 새롭고, 창의적인 일과 여가를 영위하고, 나아가 서울시의 다양한 문제들을 해결하는 데 도움을 주는 것으로 정의함
- ☐ **(사업 유형 분류)** 이러한 서울평생학습 캠페인을 효과적으로 추진하기 위해 「서울형 융·복합 평생학습 프로슈머 사업」을 제안하며, 서울시내 25개 자치구 가운데 시민들의 선 제안을 바탕으로 ①문화예술형, ② 신기술융합형, ③ 고용융합형, ④ 복지융합형 등 융·복합 유형에 적합한 평생학습환경을 제공하고, 융·복합 학습도시의 핵심가치를 토대로 서울시민이 다양한 교육과정을 창안하고, 실천하며, 그 결과를 시민들과 공유하는 모델을 제시함

**V. 서울형 융·복합
평생학습 사업 추진계획**

V. 서울형 융·복합 평생학습 사업 추진계획

1. 서울형 융·복합 평생학습 “학습큐브” 사업



□ 서울형 학습큐브 사업 정의

- “서울형 학습큐브 사업”은 서울시민이 서울의 삶 속에서 이루어지는 학습 아이디어나 암묵적 지식을 문화예술·신기술·복지·고용 등으로 융·복합하여 서울의 새로운 문화와 기술의 향상, 서울시민의 사회적 공헌과 고용 창출 등에 기여하는 사업을 말함

- “서울형 학습큐브 사업”은 서울시민의 창의적인 여가와 학습 활동이 문화예술·신기술·복지·고용 등과 융·복합되어 새로운 시너지로서 서울시민의 성장과 시민공동체의 발전에 기여하는 것을 목적으로 함

□ 슬로건: “지혜를 맞추면 배움이 터진다”

- 서울시민은 서울의 삶 속에서 다양한 경험을 영위하고 있으며, 이 과정에서 암묵적인 학습과 지식을 보유하고 있음
- 서울시민 한 사람 한 사람이 보유하고 있는 암묵적 지혜를 여러 사람이 모으고 맞추는 과정이야말로 창의적인 배움이며, 이러한 배움의 과정에서 새로운 문화와 예술, 신기술, 복지, 고용 등의 가치가 창출됨을 의미함

□ 전략과 목표: 융복합 평생학습 4대 유형 CUBE

- **(Culture & art)** 서울시민의 평생학습이 문화와 예술과 융·복합되어 시민 개개인과 서울시민 전체의 문화생활을 진작시키고, 예술 활동을 고양하는데 기여
- **(Unique talent)** 서울시민의 평생학습이 신기술과 융·복합되어 시민 개개인의 독특한 재능을 발휘하고, 서울시민 전체의 편의성을 향상시키는 신기술 발전으로 연계되도록 지원
- **(well-Being)** 서울시민의 평생학습이 복지와 융·복합되어 시민 개개인의 삶을 풍요롭게 하고, 서울시민 전체의 복지 향상에 기여하도록 지원
- **(Employment)** 서울시민의 평생학습이 고용과 융·복합되어 시민 개개인의 소득이 향상되고, 서울시민 전체의 일자리 창출에 기여하도록 지원

2. 서울형 학습큐브 5대 유형과 실행 원리

가. 서울형 학습큐브 활용유형

□ 학습큐브의 작동 원리

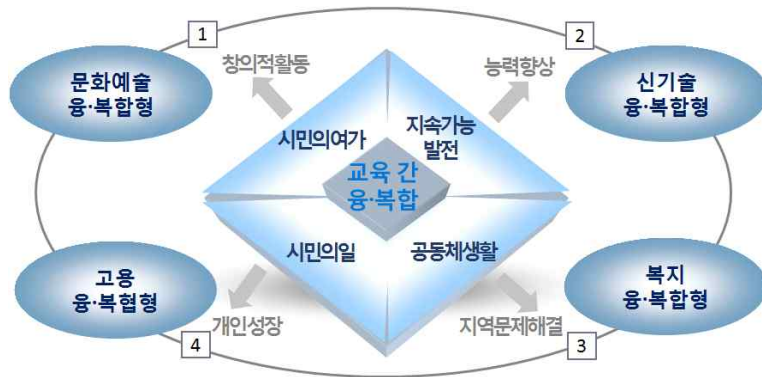
- 학습큐브는 교육 융·복합을 기본 축으로 하고, 나머지 4대 축이 활용 축이 되어 서울시민들이 창의적인 학습 아이디어를 바탕으로 학습큐브의 유형을 선택하고, 학습공동체를 형성하여 이를 실행하는 방식을 취함
- 서울시민들은 기본 축인 교육 융·복합을 필수 유형으로 하고, 나머지 4대 축 가운데 한 가지 유형을 선택하여 프로그램을 기획하고, 자치구에 제안하면 서

울시·서울시평생교육진흥원과 자치구가 이 가운데 우수한 학습 큐브 모형을 선정하여 지원하게 됨

- 선정된 그룹은 일정한 기간 동안 선택한 평생학습 융·복합 유형을 실천하고, 이에 대한 산출물을 만들어서 제출하고, 서울시·서울시평생교육진흥원과 자치구가 이를 평가·포상하는 방식으로 전개됨

□ (기본 유형) 교육 간 융·복합

- 정의: 서울시민들이 지역 내 학교(초·중등학교, 대학교 등), 자치구 평생학습관, 자치구 동주민센터, 평생교육기관 등을 학습 공간 및 활용 자원으로 연계하여 평생학습 활동을 전개하고, 이를 통해 강사역량을 확보하여 지역 내에서 전문 강사로서 교육활동을 전개하는 것으로 서울형 융·복합 평생학습의 중심축을 형성하게 됨
- 핵심활동(예): 서울도시형 농부 양성과정을 통해 학습한 시민들이 다른 시민들을 대상으로 시민강사로 활동하는 사례
- 산출물: 강사협동조합 결성, 강사 활동 전개 등



[그림 V-1] 서울형 융·복합 평생학습 모형도

□ (활용유형 1) 문화예술 융·복합형 평생학습 사업

- 정의: 서울시민들이 여가를 활용하여 문화예술의 창의적 학습 활동을 수행하고, 습득한 문화와 예술적 역량과 기술을 또 다른 시민들의 문화 및 예술적 향상과 삶의 개선에 기여할 수 있도록 다양한 창작활동과 지역사회 공헌에 활용하는 사업

- 핵심활동(예): 사진촬영 기술을 습득하여 독거노인, 취약계층 자녀를 대상으로 사진촬영 봉사활동을 전개하는 사례
- 산출물: 공공문화예술 프로젝트 수행, 문화예술 작품 제작 수행 등

□ (활용유형 2) 신기술 융·복합형 평생학습 사업

- 정의: 서울시민들이 ICT 등 신기술에 대한 학습조직을 구성하고, 협력적 실천 학습을 통해 새로운 가치를 지닌 제품이나 서비스를 개발하여 서울시민들이 이를 활용함으로써 제4차 산업혁명의 변화에 대응하고, 지역 발전에 기여할 수 있는 사업
- 핵심활동(예): 3D프린팅을 이용한 신제작 방법을 습득하여 보급형 LED를 개발하거나, 앱개발 기술을 습득하여 서울시민들에게 배포할 수 있는 공공 어플리케이션을 제공하는 사례
- 산출물: 신기술 적용 제품이나 서비스의 시제품 개발, 시제품의 유통 및 보급

□ (활용유형 3) 복지 융·복합형 평생학습 사업

- 정의: 서울시민들이 지역복지 목적의 공동체를 형성하여 사회복지와 관련한 전문지식과 방법을 습득하고, 이를 활용하여 지역 내의 취약계층이나 환자를 대상으로 자원봉사 활동을 전개함으로써 시민의 지역사회 공헌도를 높이는 사업
- 핵심활동(예): 나눔과 봉사에 관심 있는 시민들이 실천공동체를 구성하여 지역 내 독거노인들을 대상으로 다양한 봉사 활동을 전개하는 사례
- 산출물: 지역사회 봉사활동 참여, 봉사활동 조직 구성 등

□ (활용유형 4) 고용 융·복합형 평생학습 사업

- 정의: 서울시민들이 새로운 직업을 탐색하고, 발굴하여 공동으로 경력개발과 창직에 관한 학습을 수행한 후 학습자들이 협동조합 또는 사회적 기업을 창업하거나 이와 관련한 인력을 필요로 하는 기업에 취업함으로써 새로운 일자리 창출로 연결될 수 있는 사업
- 핵심활동(예): 늘어나는 애완동물의 수요에 대응하여 애완동물 전문 간호사라는 직업을 창출하고, 지역 내의 동물병원과 연계하여 전문인력으로 채용되는 사례
- 산출물: 협동조합, 사회적기업, 마을기업, 1인창조기업 등의 창업, 신규 취업

나. 서울형 학습큐브 단계별 실행원리

□ 1단계: 지역별 학습큐브준비모임 구성

- 10명 이상의 서울시민이 학습큐브공동체(준비모임)을 구성
- 시민이 자율적으로 학습큐브공동체를 구성하거나 지역 내 평생학습기관(평생학습관, 학교 등을 포함)이 지원하여 학습큐브공동체를 구성할 수 있음
- 자율적 학습큐브공동체는 기존의 학습동아리, 마을공동체, 협동조합 등을 포함할 수 있음
- 준비모임의 조건은 자치구 거주가 과반수 이상을 차지해야 하며, 일정한 학습공간을 협약 또는 임대 형태로 확보(가계약도 가능)해야 함
- 이러한 조건을 구비함으로써 학습큐브의 기본 유형인 지역 기반과 교육 간 융·복합을 준비하게 됨
- 준비모임이 서울형 학습큐브 사업에 참여하기 위해서는 자치구 평생교육팀 학습큐브 담당자에게 모임 구성을 통보하고, 참여의향서를 제출해야 함

□ 2단계: 지역별 학습큐브추진단 구성

- 1차 참여의향서를 제출하고, 준비모임의 조건을 구비한 학습큐브준비모임은 창의적인 아이디어를 발산하고, 상호 토론을 통해 활용 가능한 융·복합 요소를 발굴하게 됨
- 준비모임은 평생학습을 기반으로 문화예술, 신기술, 복지, 고용 등 4가지 융·복합 유형 가운데 1가지 이상(2가지를 복수로 융·복합할 수 있음)을 선택하여 가상의 완성된 학습큐브 모형을 구성함
- 가상의 학습큐브 모형은 학습 프로그램 구성안, 학습활동 계획안, 최종 예상 산출물 등으로 구성됨
- 자치구는 자치구 내 학습큐브 모집 공모기간 내에 제출된 가상 학습큐브를 심사하여 최종안을 선정하고, 준비모임을 주체로 하며 자치구가 지원체로 하는 학습큐브추진단을 구성
- 지역별 학습큐브추진단은 서울형 학습큐브 사업의 주관기관에게 가상의 학습큐브 모형을 중심으로 한 학습큐브 운영계획서를 제출

□ 3단계: 학습큐브의 학습 및 산출 활동 전개

- 서울형 학습큐브로 선정된 학습큐브추진단은 일정 기간(약 10개월 정도) 동안 계획된 학습 활동을 전개하여 목표로 하는 산출물을 생산(활동유형별 산출물 참조)

- 이 과정에서 주관기관은 학습큐브컨설팅단을 구성하여 지역별 학습큐브추진단의 학습과 산출 활동을 촉진하고, 장애물을 극복할 수 있도록 멘토링하며, 바람직한 산출물이 도출될 수 있도록 점검 및 평가함
- 학습큐브는 평생학습에 국한되는 것이 아니라 융·복합 유형에 따른 가치 창출 및 지역 활동, 이웃과 지역 사회에 공헌할 수 있는 결과물을 생산하는 것으로 일정한 목표에 맞는 산출물이 도출되면 사업이 종료된 것으로 평가하게 됨

□ 4단계: 서울형 학습큐브 평가 및 확산

- 사업 기간 종료에 맞춰 주관기관이 참여한 학습큐브추진단의 학습 과정, 수료 인원, 학습 산출물 등을 양적 및 질적 방법으로 평가함
- 주관기관은 학습큐브의 성과를 공표하고, 한 해에 몇 개의 학습큐브가 완성되었는지를 제시할 수 있음
- 서울형 학습큐브는 경진대회의 성격을 갖고 있어 성과가 우수한 학습큐브추진단을 선정하여 인센티브 또는 포상을 제공할 수 있음
- 이와 함께 학습큐브추진단의 시민학습자들과 자치구에게 서울형 학습큐브 전문가 또는 서울형 융·복합 학습도시를 인증할 수 있음
- 서울형 학습큐브는 일정 기간에 종료되어 소멸되는 것이 아니라 지속적인 활동이 보장되도록 해야 하며, 학습 활동과 산출물이 누적되면서 보다 더 큰 지역 평생학습공동체로 발전할 수 있도록 해야 함
- 이를 통해 매년 서울형 학습큐브가 생성되고, 그 수가 늘어남으로써 평생학습이 다양한 영역과의 융·복합을 촉진하고, 창의적인 시민 활동과 지역 변화를 유도하여 궁극적으로 서울의 지속가능한 발전으로 연계될 수 있도록 함

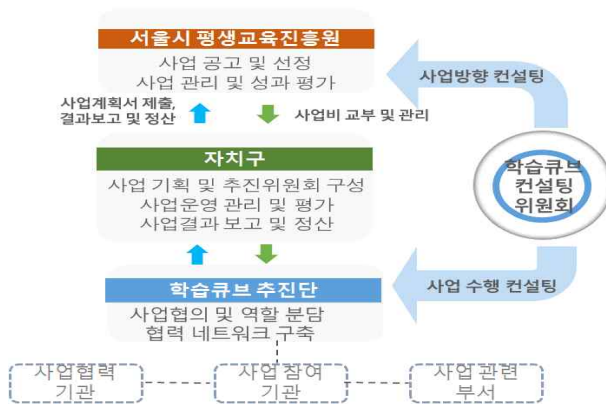
3. 사업 추진체계 및 절차

□ 사업추진 체계

- 사업추진 체계는 아래와 같이 서울시·서울시평생교육진흥원과 자치구, 사업에 참여하는 기관의 상호관계에 대한 네트워크를 활용하고 협력하는 방식을 말함
- 서울시와 서울시평생교육진흥원은 전체 사업에 대한 관리와 평가를 책임지며, 사업 공고 및 선정의 역할을 함
- 서울형 학습큐브 사업은 서울시민이 여가에서 쉽게 학습 아이디어를 발굴하고 이를 융·복합 평생학습으로 연결할 수 있도록 생활의 터전이 되는 지역을 기

반으로 하는 것이 바람직하며, 이를 위해 서울시 자치구가 사업운영의 관리를 책임지도록 함

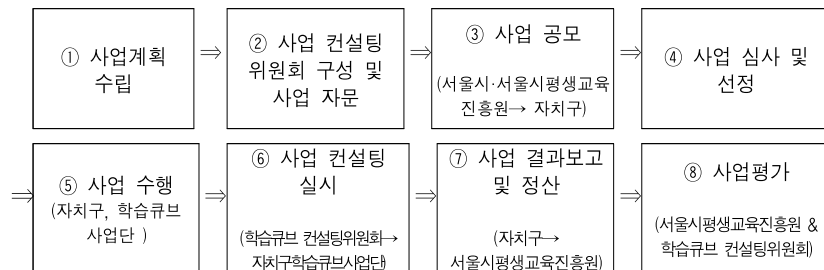
- 자치구는 학습큐브 사업추진단을 구성하여 관할 지역 내에 평생교육기관 또는 사업 참여 희망 기관들이 시민들의 제안을 바탕으로 사업에 참여할 수 있도록 홍보하고, 거버넌스를 형성하며, 전체적인 사업을 관할토록 함
- 사업 초기에 새로운 사업에 대한 이해를 돕고, 세부적인 사업 방향을 제시하며, 사업 안정화 이후에도 사업 수행을 객관적인 입장에서 지원할 수 있도록 학습큐브 컨설팅 위원회를 설치하는 방안이 필요함



[그림 V-2] 서울형 학습큐브 사업 추진체계

□ 사업 추진절차와 역할 분담

- 추진 절차



□ 추진 주체별 역할 분담

- **서울시·서울시평생교육진흥원**은 학습큐브 사업의 기획 및 계획 수립, 홍보, 공모, 사업 선정, 및 관리, 평가의 역할을 전담하며, 학습큐브 컨설팅위원회를 구성하여 사업의 방향과 자문을 받을 수 있는 체계를 구축함으로써 내실 있고 발전적인 운영을 도모함
- **학습큐브 컨설팅위원회**는 문화예술(C), 신기술(U), 복지(B), 고용(E), 평생학습 분야의 전문가 8~10명으로 구성하여 전문 분야의 방향과 사업 내용, 구조 등에 관한 내용을 자문 컨설팅하고 연구하는 역할을 실시함
- **자치단체(자치구)**는 사업 계획 수립, 사업 응모, 예산 관리 및 분배, 사업관리 및 평가, 정산을 담당함. 또한, 사업에 참여하거나 협력하는 기관들의 협의체로서 학습큐브 사업추진단을 구성함
- **학습큐브 사업단**은 기관 내 관련 부서, 참여기관, 단체 사업 담당자, 협조기관 들 간의 네트워크 협의체로서 사업협의 및 역할분담, 사업 문제점 및 개선사항 제안하는 역할을 전담함
- **사업 참여 기관**은 사업 추진 및 관리, 사업 평가 및 결과보고 등으로 실제적인 사업 수행기관으로 역할을 함

<표 V-1> 학습큐브 추진 주체별 역할 분담

구분	역할	구성
서울시 평생교육진흥원	사업기획 및 계획 수립 사업 홍보 및 공모 사업 선정 및 관리 사업 평가	관련부서
학습큐브 컨설팅위원회	사업 방향 제시 사업 컨설팅 및 자문 사업 연구	문화예술(C), 신기술(U), 복지(B),고용(E), 평생학습 분야의 전문가 8~10명
자치단체(자치구)	사업 추진위원회 구성 사업 계획 및 응모 예산 관리 및 분배 사업관리 및 평가 사업 정산	평생교육 관련 부서
학습큐브 사업추진단	큐브 네트워크 구성 사업협의 및 역할분담 사업 문제점 및 개선사항 제안	기관 내 관련 부서, 참여기관, 단체 사업 담당자, 협조기관 등
사업 참여기관	사업 추진 및 관리 사업 평가 및 결과보고	참여 기관

4. 사업 성장 단계별 프로세스

□ 씨앗단계(2017년)

- **학습큐브 연수:** 학습큐브 사업 시행을 위해 평생교육기관 및 자치단체 등 관련 담당자 연수를 실시하며 학습큐브 사업을 위한 프로그램, 기관, 큐브관련 사업들을 조사하도록 함
- **학습큐브 디자인:** 학습큐브 사업에 참여하고자 하는 자치단체에서 학습큐브단을 구성하고 학습큐브단이 사업을 디자인한 후 학습큐브 컨설팅단의 사업 컨설팅(기획, 자원, 네트워크, 산출물, 예산분배, 평가방안 등)을 실시하여 사업에 대한 디자인을 완료함
- **시범사업 시행:** 사업운영을 실시하고 운영에 대한 피드백, 성과평가를 실시함

□ 성장단계(2018년)

- **학습큐브 사업확대:** 학습큐브 사업 예산규모를 확대하여 큐브사업을 확대함
- **우수사례 발굴·확산:** 워크숍, 연구, 사례발표 등으로 학습큐브 우수사례를 발굴하고 사례집 등을 제작하여 사례를 확산하며, 사업성과(산출물)를 평가하여 사업의 우수성을 증명함
- **학습큐브 브랜드화:** 사업운영 매뉴얼을 제작하고 학습큐브 사업에 참여하는 담당자 연수를 지속적으로 실시하여 안정적인 사업을 운영하고 확산하며, 학습큐브를 전국적으로 홍보하고 브랜드화 할 수 있도록 함

□ 열매단계(2019년~)

- **학습큐브 사업 인증제 도입:** 학습큐브 사업 인증제 도입을 위한 연구를 실시하여 학습큐브 인증 평가요소와 인증제 실행 방안을 제시함
- **학습큐브 사업 인증제 실시:** 학습큐브 사업 인증을 통한 사업 확대와 성과를 창출 함



[그림 V-3] 서울형 학습큐브 사업 성장 단계별 프로세스

5. 사업 예산 및 평가

□ 예산 계획

- 서울형 융복합 학습모델 구축 예산은 신규 시스템 구축의 중·장기적 관점 하에서 '기반 구축' → '우수 사례 발굴과 확산' → '서울형 융복합 학습 시스템 구축'의 단계적 추진에 맞추어 유연한 예산 편성의 관점에서 추진
- 예산 투입의 직접적 혜택이 각 지자체 학습조직과 지역 사회 주민에게 돌아간다는 점을 감안하여 각 지자체와의 매칭 펀딩에 의한 예산 편성
- 추진 조직에 대한 직접적 지원 예산과 함께 신규 시스템 구축을 위한 네트워크 구축, 홍보 등의 간접적 지원 예산을 함께 편성
- 정책과제의 효과적 달성과 효율적 예산 집행을 위해 평가지표에 근거한 차등 예산 편성 추진

<표 V-2> 서울형 융복합 학습모델 구축 소요예산 (2017년)

구분	산출기초	예산액 (천원)
서울형 융복합 학습 모델 구축		300,000
서울형 융복합 학습 모델 기반 조성		30,000
	1.전문가 협의회 : 300천원 X 10명	3,000
	2.현장 간담회 : 500천원 X 4회	2,000
	3.협의체 운영비 : 2,000천원 X 5개월	10,000
	4.웹/앱 사이트 구축비 : 15,000천원 X 1식	15,000
서울형 융복합 학습 모델 공모 사업		270,000
	1.설명회 및 운영비 : 2,500천원 X 2회	5,000
	2.홍보비 : 5,000천원 X 2회	10,000
	3.심사비 : 500천원 X 5명 X 2회	5,000
	4.지원금 : 50,000천원 X 5개	250,000

□ 사업 선정 시 평가 방법

- 서울형 융복합 평생학습 5개 사업모델별 평가지표에 근거하여 평가하되, '사업 목표의 적합성', '사업계획의 타당성', '사업추진의 전문성', '학습자원의 차별성', '예산집행의 적절성' 측면의 공통 평가지표 마련

<표 V-3> 서울형 융복합 학습모델 평가 공통 지표

평가항목	평가지표	배점
사업목표	<ul style="list-style-type: none"> 지역특성 및 평생학습 환경을 고려한 융복합 모델 적합성 사업목표와 추진과제 제시 내용의 타당성 	20
사업계획	<ul style="list-style-type: none"> 사업 내용의 차별성과 파급효과 정도 사업 추진을 위한 세부 프로그램의 타당성 사업 내용의 체계적 구성도 	20
사업추진	<ul style="list-style-type: none"> 사업 추진 주체의 전문성 및 우수성 지자체 및 유관 기관과의 협력 체계 	20
학습자원	<ul style="list-style-type: none"> 학습자 모집 및 관리를 포함한 인적 자원 관리 계획 학습 공간, 기자재를 포함한 물적 자원 관리 계획 	20
예산집행	<ul style="list-style-type: none"> 국비/대응투자의 적절성 예산 집행 계획의 효율성 	20

- 서울형 융복합 평생학습 사업모델은 ①문화예술형 ② 신기술융합형 ③ 고용융합형 ④ 복지융합형 ⑤ 교육융합형별 평가지표에 근거하여 평가
- 사업 선정시 지역적 특성을 고려하여 사업모델별 지역 거점이 구축될 수 있도록 지원

<표 V-4> 서울형 융복합 학습모델별 평가 지표

구분	평가항목	평가지표	배점
문화 예술형	성과지표	<ul style="list-style-type: none"> 공공 문화예술 프로젝트 수행도 문화예술 제품 제작 수행도 	50
	결과활용	<ul style="list-style-type: none"> 지역문제 해결을 위한 공공 문화예술 프로젝트 수행 기관 구축 문화예술 작품 제작소 구축 	50
신기술 융합형	성과지표	<ul style="list-style-type: none"> 신기술 적용 제품 및 서비스 발굴도 시제품 산출 정도 	50
	결과활용	<ul style="list-style-type: none"> 시제품 상용화 지원 프로그램 운영 신기술 시제품 제작소 구축 	50
고용 융합형	성과지표	<ul style="list-style-type: none"> 취업 및 창업 기여도 신규 일자리 창출 기여도 	50
	결과활용	<ul style="list-style-type: none"> 지속적 직업교육훈련 수행도 협동조합, 사회적 기업 등 조직화 정도 	50
복지 융합형	성과지표	<ul style="list-style-type: none"> 취약계층 참여, 수혜정도 지역 자원 결합 정도 	50
	결과활용	<ul style="list-style-type: none"> 지역내 네트워크 구축 네트워크 자립적 기반 구축 	50
교육 융합형	성과지표	<ul style="list-style-type: none"> 평생교육과 학교교육 연계 정도 교육 프로그램 이수 정도 	50
	결과활용	<ul style="list-style-type: none"> 평생교육 운영기관 구축 평생교육 운영 프로그램 확대 	50

참고문헌

<참고문헌>

- 강정찬(2015). 창의·융합 교육을 위한 수업설계원리 개발. **교육방법연구**, 27(3), 275-305.
- 교육부(2015). **선취업 후진학 교육시스템 구축을 위한 성인 전담 평생교육 단과대학 개편안**. 세종: 교육부.
- 김왕동(2012). 창의적 융합인재에 관한 개념 틀 정립: 과학기술과 예술 융합 관점. **영재와 영재 교육**, 11(1), 97-119.
- 김동관(2010). **IT 융합서비스 및 활용기술의 기술숙성에 관한 연구**. 석사학위논문, 한양대학교.
- 김성원, 정영란, 우애자, 이현주(2012). 융합인재교육(STEAM)을 위한 이론적 모형의 제안. **한국 과학교육학회지**, 32(2), 388-401.
- 나일주, 한승희, 백순근, 임철일, 소경희, 임찬영, 정혜령(2006). **교육-고용-복지 연계 시스템 구축방안 연구(I)**. 서울: 서울대학교 한국인적자원연구센터.
- 서울특별시, 서울특별시교육청(2015). **2015학년도 서울형혁신교육지구 운영 기본 계획**. 서울: 서울시교육청.
- 성열관, 이형빈(2013). 구로·금천 혁신교육지구사업 성과 및 개선방안에 관한 참여관찰연구, **2013 구로구청·금천구청 연구용역최종보고서**. 서울: 구로구청·금천구청.
- 양홍권(2006). 학교평생교육 운영모형 개발을 위한 시론. **평생교육학연구**, 12(2), 147-172.
- 위영은, 임경수, 이지영(2016). **베이비부머 대상 K-폴리텍 직종개발 연구**. 미발표자료.
- 이경화, 신오순, 김정연(2015). 대학생의 창의성 및 창의적 리더십 탐색을 통한 창의역량기반 창의·융합교육 전략 모색. **교육심리연구**, 29(4), 653-676.
- 이윤미, 백병부, 김세희, 송미숙, 이혜진, 강민정(2015). 2015 서울형혁신교육지구 사업의 현황 분석 및 발전 방안 연구, **2015 교육정책 연구과제 보고서**. 서교연 2015-32. 서울: 서울특별시교육연구정보원.
- 이승호(2016). 평생교육단과대학은 성인친화적인가, 대학친화적인가? **제1회 서울 평생학습 대토론회 자료집**, 348-360.
- 이희수, 백평구(2009). **소외계층의 학습-노동-복지 연계 전략**. 시흥시 평생교육 세미나 발표 자료.
- 임경수, 이희수, 이소연, 고혜리(2016). AHP를 활용한 평생학습도시 조성사업의 추진 과제 우선순위 분석: J구 사례를 중심으로. **평생학습사회**, 12(1), 171-193.

- 한국산업기술평가관리원(2012). KEIT PD Issue Report, Vol, 12-2.
- 한승희(2006). 교육-고용-복지 연계 체제 논리의 배경. **제 1회 한국 인적자원연구센터 정책 세미나 자료집** (pp. 113-137). 서울: 서울대학교 교육연구소.
- 홍아정, 이희수, 백평구, 임경수(2011). **농촌진흥청 학습 지원을 위한 실행공동체(CoP : Community of Practice) 운영 방안**. 수원: 농촌진흥청.
- Dave, R. H. (1973). *Lifelong education and school curriculum* Hamburg, Germany: UNESCO Institute for Education.
- Delp, P., Thesen, A., Motiwalla, J., & Seshardi, N. (1977). *Systems tools for project planning*. Bloomington, In: Indiana University.
- Illich, I. (1977). *Deschooling society*. New York, NY: Harper & Row Publishers.
- Lindman, E. C. (2013). **성인교육의 의미** (강대중, 김동진, 역). 서울: 학이시습.
- Longworth, N. (2003). *Lifelong learning in action: Transforming education in the 21st century*. London, UK: Kogan Page.
- Longworth, N., & Davies, W. K. (1996). *Lifelong learning: New vision, new implications, new roles for people, organizations, nations and communities in the 21st century*. New York, NY: Routledge.
- OECD. (2001). *Schooling for tomorrow: What future for our schools?*. Paris: OECD.
- Olsen, E. G. (1945). *School and Community*. New York, NY: Prentice Hall.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). **비즈니스모델의 탄생** (유효상 역). 서울: 타임비즈.
- Yarnit, M.(2000). *Towns, Cities and Regions in the Learning Age: A Survey of Learning Communities*. London: LGA Publications for the DfEE, NCA.