

제주평생교육장학진흥원 중장기 발전계획 수립 연구

2018. 12.

책임연구자 : 홍숙희(교육지원부장)

공동연구자 : 김보현(교육지원부원)

강효정(교육지원부원)

강은이(교육지원부원)

발 간 사

우리 사회는 인구구조 변화에 따른 저출산·고령화 사회 진입을 비롯해서 급격한 정보통신 기술의 융합에 의한 빅데이터와 인공지능 등 새로운 패러다임이 확산 중에 있습니다. 이에 급격한 사회 변화에 대한 대응능력을 겸비하기 위한 평생 학습 사회 구현으로 지역사회 경쟁력을 강화하는 노력이 요구되고 있습니다. 무엇보다도 도민의 행복 증진과 삶의 질 향상을 위한 교육체제 및 인프라 확충이 필요합니다.

제주평생교육장학진흥원은 2018년 1월 제주특별자치도 출연기관으로 새롭게 출범하여 유아에서 노인에 이르는 전 생애에 걸친 평생학습체제 구축하고, 제주인의 성장과 가치를 키우는 미래인재양성과 평생학습사회 구현에 힘을 쏟고 있습니다.

제주도민의 삶의 질 향상과 지속가능한 성장을 위한 학습환경 조성 및 지원 체계 구축은 제주지역의 지속가능한 발전과 공생적 가치를 실현케 할 것입니다. 이를 위해 진흥원에서는 2019년부터 2023년(5년)까지 사회 변화와 정책 환경의 변화 흐름에 따른 비전체계 수립을 통해 진흥원의 지속가능한 발전전략 및 조직설계의 방향성을 탐색하여 진흥원의 기능과 역할을 제시하고자 합니다.

본 연구에서는 제주지역 평생학습 진흥과 미래 인재양성을 위한 장학사업 수행에 따른 진흥원의 기능과 역할 정립, 그리고 지역 인재육성을 위한 시스템 정립 방향 모색, 진흥원의 조직 역량 강화와 발전 전략 수립을 통해 진흥원 활성화를 위한 조직 설계 및 운영 방안을 모색하고자 했습니다.

앞으로 진흥원은 제주도민의 평생교육 서비스 질적 제고와 기회 확대를 제주지역 평생교육 추진체제를 강화하는 전문역량을 발휘하여 제주지역의 지속가능한 발전을 위해 최선의 노력을 전개할 것입니다.

2018년 12월
제주평생교육장학진흥원
원 장 이 안 열

목 차

1 연구의 개요	1
1. 연구 목적 및 필요성	1
2. 주요 연구 내용	3
3. 연구 방법	3
4. 연구 추진 절차	4
2 제주 평생교육 및 장학사업 정책환경 분석	6
1. 제주 인구 및 사회 기초 현황 변화 분석	6
2. 제주 평생교육 인프라 및 도민 참여 수요 등의 변화	8
3. 제주 평생교육 및 유관 법령의 체계	11
4. 제주 장학사업 현황 및 환경 변화 분석	14
3 지역평생교육정책 추진 및 정책 사업 분석	20
1. 국가단위 평생교육정책 동향	20
2. 지방자치단체 평생교육 정책 동향	28
3. 제주지역의 평생교육정책 추진 현황과 과제	39
4 (재)제주평생교육장학진흥원의 기능과 역할	42
1. 기능과 역할	42
2. 전문가 대상 평생교육 정책 및 인재육성 요구조사	48
3. 진흥원 역할 강화를 위한 필요 요인	69
4. 향후 진흥원 추진 과제	72
5 제주평생교육장학진흥원의 비전체계 및 전략 과제	78
1. 비전체계 수립	78
2. 중점 추진과제	86
3. 세부추진과제	86
4. 중장기 발전계획 추진 소요예산	96
6 제주평생교육장학진흥원 조직 설계 및 발전방안	97
1. 기본 방향	97
2. 조직 및 운영 체계	99
3. 조직 역량 강화 방안	108
7 결론	110
【참고문헌】	112
【부 록】	115

표 목 차

<표 II-1> 제주지역 평생교육기관 및 시설 현황	8
<표 II-2> 제주지역 평생교육기관의 프로그램 개설 현황	9
<표 II-3> 제주지역 평생교육기관 프로그램 참가자 현황	10
<표 III-1> 평생교육 주제별 프로그램 현황	21
<표 III-2> 시·도평생교육진흥원 설치 및 운영 현황	25
<표 III-3> 평생학습도시 지정 현황	27
<표 III-4> 2018년 시·도별 평생교육진흥원 사업 개요	29
<표 III-5> 시·도의 평생교육진흥시행계획의 추진방향 및 주요과제	31
<표 IV-1> 제주평생교육장학진흥원 운영 관련 법과 조례	42
<표 IV-2> 평생교육법에 따른 평생교육 기관 유형	46
<표 IV-3> 제주평생교육장학진흥원 우선사업	50
<표 IV-4> 지자체 및 기관 대상 우선 투자/지원 분야	53
<표 IV-5> 제주평생교육장학진흥원의 핵심과제 중요도	55
<표 V-1> 진흥원의 비전체계도 구성영역의 의미 이해	82
<표 VI-1> 제주평생교육장학진흥원 단기 변경 조직 및 업무 분장(안)	102
<표 VI-2> 제주평생교육장학진흥원 중장기 변경 조직 및 업무 분장(안)	103
<표 VI-3> 제주평생교육장학진흥원 중장기 중기인력 계획(안)	104
<표 VI-4> 제주평생교육장학진흥원 중장기 인력 규모 및 인건비 산정(안)	109

그 림 목 차

[그림 I-1] 연구 추진 절차	5
[그림 II-1] 전국 노인인구 비율	6
[그림 II-2] 지방자치단체 출연 장학재단 설립 추이	14
[그림 II-3] 지방자치단체별 장학재단 설립현황	15
[그림 II-4] 한국장학재단·지자체 장학재단 간 중복지원 방지 방안	16
[그림 II-5] 학령 인구의 변화	18
[그림 III-1] 소득과 학력에 따른 평생학습 참여율 격차	21
[그림 III-2] 제4차 평생교육진흥 기본계획 비전 체계	22
[그림 IV-1] 제주평생교육장학진흥원 비전 및 핵심과제	55
[그림 IV-2] 2018년 제주평생교육장학진흥원 조직구성	56
[그림 V-1] 교육부 ‘제4차 평생교육진흥 기본계획(안)’의 비전과 추진전략	79
[그림 V-2] 제주특별자치도 민선 7기 도정비전과 도정방침	80
[그림 V-3] 제주평생교육장학진흥원의 비전체계도	83
[그림 V-4] 제주평생교육장학진흥원 목표 및 핵심전략	84
[그림 V-5] 제주평생교육장학진흥원 핵심가치	84
[그림 V-6] 제주평생교육장학진흥원 핵심과제	85
[그림 V-7] 제주평생교육장학진흥원 중점 추진과제	86
[그림 VI-1] 국가평생교육진흥원 조직도	100
[그림 VI-2] 경기평생교육진흥원 조직도	100
[그림 VI-3] 제주평생교육장학진흥원의 단기 변경 조직 구조도	101
[그림 VI-4] 평생교육 관련 직무와 과업	107

1. 연구 목적 및 필요성

□ 연구 목적

- 본 연구는 2018년 1월 제주특별자치도 출연기관으로 새롭게 출범한 제주평생교육장학진흥원이 2019년부터 2023년(5년)까지 사회 변화와 정책 환경의 변화 흐름에 따른 비전체계 수립을 통해 진흥원의 지속가능한 발전전략 및 조직설계의 방향성 제고
- 광역 평생교육진흥원과 국제화장학재단이 통합되어 설립 된 법인의 기능과 역할에 대한 논리적 타당성 제시로 기관의 정체성 확립
- 사회적 환경 및 정책 환경의 변화에 적극 대응할 수 있는 전문 역량을 발휘하는 제주평생교육장학진흥원의 조직 역량 강화와 발전 전략 수립
- 제주평생교육장학진흥원 활성화를 위한 조직 설계 및 운영 방안 제시

□ 연구 필요성

- 4차 산업혁명 시대의 등장과 사회 변화에 대한 대응능력을 겸비하여 지역사회 경쟁력 강화 필요
 - 정보통신 기술의 융합에 의한 빅데이터와 인공지능, 사물인터넷을 비롯한 블록체인 기술과 가상현실(VR), 증강현실(AR) 등의 등장에 따라 탈중앙화, 분권시대 도래와 같은 새로운 패러다임 확산
- 저출산 고령화 사회의 진입에 따른 인구구조와 생활 환경 변화에 대한 도민의 행복 증진과 삶의 질 향상을 위한 교육체제 및 인프라 확충 필요
 - 유아에서 노인에 이르는 전 생애에 걸친 평생학습체제 구축, 평생교육 진흥을 위한 지방자치단체의 역할과 책무 강화
- 제주지역의 지속가능한 발전과 공생적 가치 실현
 - 지속가능한 지역이란 단순히 생태도시만을 의미하는 것이 아니라 한 도시가 생태성과 활력성을 유지하고 성장하는 지속성 요구
 - 따라서, 제주지역의 천혜의 자연환경을 보존하면서 제주도민의 삶의 질을 향상시킬 수 있는 지속가능한 성장을 위한 학습환경 조성 및 지원체계 구축이 필요

- 지방자치단체의 평생교육 추진체제 구축의 책무성 이행
 - 평생교육법 전부개정('07. 12. 14)에 의해 부여된 광역자치단체의 평생교육 진흥에 대한 권한에 따라 제주도민의 평생교육서비스 질적 제고 및 기회를 확대하는 제주지역 평생교육 추진체제 강화를 통한 효과성 증대 방안 마련 필요
- 국가-광역-기초 단위 평생교육 연계체제 구축 및 파트너십 제고
 - 국가와 지자체 간 연계를 통한 평생교육 정책과 사업이 확대됨에 따라, 광역단위 평생교육진흥원의 주도적 역할 수행 요구
 - 도민의 삶과 직결된 관련 부서 간의 사업 효율성을 도모하는 교육적 협업체제 구축
- 제주지역 평생교육 정책 추진의 효율성 및 합리성 강화 위한 조직 구성 및 역할 정립
 - 제주지역 평생교육 진흥을 위한 평생교육정책의 연구 및 조사, 프로그램 개발, 컨설팅, 조정에 대한 기능과 역할 수행 통한 정책 만족도 높이기
 - 제주지역 여건을 고려한 평생교육 정책 추진 및 전문 평생교육 서비스 제공을 위한 광역단위 평생교육추진체제 구축 방향 제시 및 전문 인력 확보·배치 방안 마련 필요
 - 행정시와 평생교육 유관기관과의 협업체제 구축을 위한 전략 수립과 세부 추진 과제의 발굴, 통합적 지원 및 활성화 방안 마련을 통한 평생교육 정책운영의 효과성 확보
- 제주지역 평생학습 진흥과 미래 인재양성을 위한 장학사업 수행에 따른 진흥원의 기능과 역할 정립과 지역 인재육성을 위한 시스템 정립 방향 모색

2. 주요 연구 내용

□ 제주 평생교육 및 장학사업 정책환경 변화 분석

- 제주 인구 및 사회문화, 경제 여건 등 기초현황 변화 분석
- 제주 평생교육 인프라 및 시민 참여수요 등의 변화 분석
- 제주 평생교육 관련 법령, 제도 및 추진체계 상의 변화 분석
- 제주특별자치도 추진 평생교육 및 정책사업 분석
- 제주 장학사업 현황 및 환경 변화 분석

□ 제주 평생교육정책 추진현황 및 성과 분석

- 국가 및 제주특별자치도의 평생교육정책 기조 분석
- 제주지역 및 진흥원의 평생학습 관련 계획 및 추진체계, 성과분석

□ 제주 평생교육정책 요구분석

- 전문가 대상 평생교육 정책 요구 델파이 조사 실시
- 현재 진흥원 정책사업 추진의 강약점 분석
- 향후 진흥원 추진 필요과제 도출

□ 진흥원 비전체계 및 발전전략 수립

- 중장기 비전체계 수립 및 핵심가치 설정, 발전전략 수립
- 중점 추진과제 도출 및 과제별 추진방안 마련

□ 진흥원 조직 설계 및 발전방안 구안

- 조직구조 설계 및 직무분석, 인력 운영 전략 및 인사 배치, 직원 역량강화 방안 등 수립
- 사업 추진을 위한 단계별 인력 및 예산 투입 규모 산정

3. 연구 방법

□ 문헌연구

- 제주평생교육장학진흥원의 기능과 역할 정립, 중장기 발전방안의 논리적 타당성 확보를 위해 1) 평생교육추진체계 유관법, 2) 평생교육 유관 부처사업, 3) 평생교육 관련 지자체 조례, 4) 도외 평생교육진흥원 및 장학사업 운영 현황, 5) 제

제주특별자치도 및 평생교육장학진흥원의 평생교육 정책 추진 관련 문헌 자료, 6)
제주 지역 정책 환경 변화 관련 선행연구 및 문헌자료 분석

□ 전문가 의견 조사

- 제주 평생교육 및 장학사업 활성화를 위한 역할
- 지역사회 평생교육 정책 요구분석
- 진흥원 비전체계 및 발전전략 수립
- 진흥원 조직 설계 및 발전방안 구상 등

□ 제주평생교육장학진흥원 내·외부 및 관계기관 관계자 등 검토 의견 수렴

- 연구보고서 전문가 감수 및 최종 보고

4. 연구 추진 절차

□ 개요

- 본 연구에서는 1) 2018년 1월 제주특별자치도 출연기관으로 새롭게 출범한 제주 평생교육장학진흥원의 비전체계 수립 및 지속가능한 발전전략 및 조직설계의 방향성 제시, 2) 광역단위 평생교육 및 장학사업 추진을 위한 진흥원의 기능과 역할에 대한 논리적 타당성 제시로 기관의 정체성 확립, 3) 제주평생교육장학진흥원의 조직 역량 강화와 발전 전략 수립, 4) 제주평생교육장학진흥원 활성화를 위한 조직 설계 및 운영 방안 제시를 위해 다음 [그림 I-1]과 같은 연구 절차를 토대로 연구를 수행함
- 제주 평생교육 및 장학사업의 정책 환경 변화 분석을 통해 평생교육장학진흥원의 비전체계 수립 및 발전 전략을 도출하여 진흥원의 조직설계 방향성을 제시함
- 중앙정부의 평생교육정책 동향, 지방자치단체 평생교육 정책 동향, 제주지역의 평생교육 추진현황을 중심으로 지역평생교육정책 추진현황과 정책 사업을 분석하고, 전문가대상의 평생교육 정책 요구 조사를 통해 제주평생교육장학진흥원의 기능과 역할을 확인하고 향후 진흥원이 추진해야 하는 과제를 도출함
- 제주평생교육장학진흥원의 조직 설계를 위한 방향 설정과 조직의 체계, 주요 기능과 사업 방향 모색을 통해 단계적 발전 방안을 제시함
- 이상의 논의를 바탕으로 제주평생교육장학진흥원 활성화를 위한 조직 설계 및 운영 방안을 구체적으로 제시함

연구목표 설정	■ 제주평생교육장학진흥원의 비전체계 수립 및 지속가능 발전전략 및 조직설계의 방향성 제시 ■ 광역단위 평생교육 및 장학사업 추진을 위한 진흥원의 기능과 역할에 대한 논리적 타당성 제시로 기관의 정체성 확립 ■ 제주평생교육장학진흥원의 조직 역량 강화와 발전 전략 수립 ■ 제주평생교육장학진흥원 활성화를 위한 조직 설계 및 운영 방안 제시
----------------	--



제주 평생교육 및 장학사업 정책환경 변화 분석			
제주 인구 및 사회문화 기초 현황 변화	제주 평생교육 인프라 및 시민 참여 수요 등의 변화	제주 평생교육 및 유관 법령의 체계	제주 장학사업 현황 및 환경 변화 분석



지역평생교육정책 추진 현황 및 정책 사업 분석		
국가단위 평생교육정책 동향	지방자치단체의 평생교육정책 동향	제주지역의 평생교육 추진 현황과 과제



제주평생교육장학진흥원의 기능과 역할			
기능과 역할	전문가대상 평생교육 정책 요구 조사	진흥원 역할 강화를 위한 필요 요인	향후 진흥원 추진 필요과제



제주평생교육장학진흥원의 비전체계 및 전략과제		
비전체계 수립	중점 추진과제	세부추진과제



제주평생교육장학진흥원 조직 설계 및 발전방안			
기본 방향	조직 및 운영 체계	주요 기능 및 사업 방향	단계적 발전 방안



(재)제주평생교육장학진흥원 활성화를 위한 조직 설계 및 운영 방안 제시			
--	--	--	--

[그림 I-1] 연구 추진 절차

1. 제주 인구 및 사회 기초 현황 분석

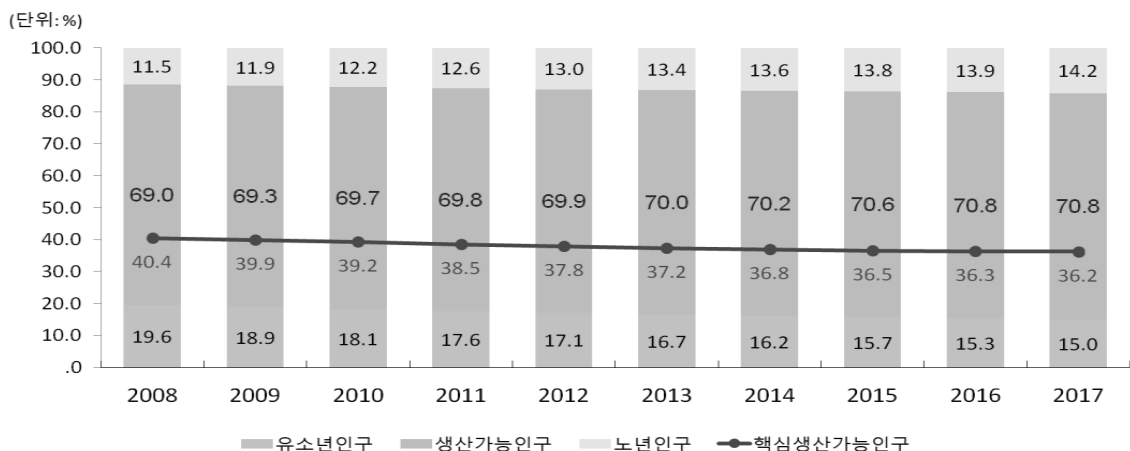
1) 제주인구구조의 변화

□ 2010년 이후 순 유입 인구의 증가

- 제주지역은 한반도 최남단에 위치한 특별자치도로 인구가 682,451명(2018.3월말 기준)으로 2010년 이후 해마다 순유입인구의 증가로 뜨거운 관심이 쏠리는 지역으로 부상함
- 2015년 14,254명, 2016년 19,835명의 순유입 인구를 통해 전국적으로 관심이 집중됨. 특히 30-55세 연령 구간의 유입이 두드러짐. 특히 20-39세의 청년 인구가 2011년 이후 전체 순이동 인구의 30% 정도를 차지하면서 다른 지역과 달리 인구소멸 위험 증가세가 점차 둔화됨. 반면 근래 2017기준에서는 전년 대비 4% 감소한 인구 유입 규모로 나타남

□ 자연 증가 인구의 감소와 고령화 현상의 증가

- 최근 10년간 지속적인 인구 증가 현상에 비해 제주지역 자연 증가 인구는 연평균 8.1% 감소
- 2018년 7월 기준으로 전국 노인인구 비율인 14.2%를 상회하는 14.9%가 제주 노인인구 비율로 나타남(통계청, 2018). 이는 2008년 11.5%, 2017년 14.2%에 이은 지속적 증가세를 보여줌



[그림 II-1] 전국 노인인구 비율

출처 : 통계청(2018)

- 베이비부머 인구 현황은 전국 약 713만 명 정도로 14.6% 추정되는데, 제주 베이비부머 인구는 2017년 기준 95,367명으로 제주 총인구의 14%정도임
- 최근 2030년 제주의 인구변화 예측 및 대응방안 연구(조영태, 2018)에서 미래사회의 널뛰는 출생아수와 학생 수 변화, 1-2인 가구 증가에 따른 세대 수 증가, 85세 이상 초고령 인구의 급격한 증가, 경제활동인구 장기적 감소 등을 조망함

2) 제주 사회 기초 현황

□ 제주지역 산업구조

- 제주는 도·농복합형 최남단 지역으로 2016년 기준 1차(12.1%), 2차(18.0%), 3차(69.9%) 비중으로 3차 산업 중심의 편중된 구조를 보이며, 3차 산업 중 관광 산업의 비중이 높음
- 지역경제는 1차 산업과 3차 산업을 중심으로 1970년대 이후 지속 성장을 이어옴
- 2010년 이후 관광객 천만명 돌파, 대규모 개발사업 등 부동산 건설 활성화 등으로 인한 가파른 성장세로 2016년 지역경제 규모가 전국대비 1%를 돌파함. 2016년 기준 제주지역 GRDP는 16.9조원으로 전국의 1.03%로 증가하였으며, 2010년 이후 매년 증가하는 추세를 보이는 것으로 나타남

□ 취약한 일자리 생태계

- 제주지역의 사업체수는 2016년 기준 55,155개로 전국 사업체 전체의 1.4%를 차지함
- 산업별 사업체수를 보면 숙박 및 음식점업이 26.3%로 가장 많고 그 다음으로 도매 및 서비스업(25.6%)의 순으로 나타났으며 이에 따라 사업체 종사자수도 숙박 및 음식점업과 도매 및 소매업 종사자수 비중이 가장 많음
- 제주특별자치도의 사업체, 종사자수 구성을 보면 도매 및 소매업, 숙박 및 음식점 등 3차산업(사업체수 90.9%, 종사자수 84.9%) 중심의 산업구조를 나타내고 있어, 3차 산업을 보완할 수 있는 제조업 기반이 매우 취약함
- 종사자 규모별로는 10인 미만의 영세기업이 전체 사업체중 92.65%(53,546개)를 차지하고 있으며, 소기업(10인~49명)이 6.5%(3,759개), 중기업(50인 이상) 이상이 0.84%(486개)로 분포되어 있음

□ 일자리 특성

- 2017년 12월 기준 제주의 고용률은 70.2%로 전국 최고이며, 실업률은 1.8%로 전국 타지역보다 낮은 수준임

- 그러나 전국 대비 상용직 비중이 낮고 일용직과 자영업의 비중이 높은 취약한 취업구조를 지니며, 임금수준은 192만원 수준으로 전국 평균 227만원의 84.5%로 전국 최하위 수준임
- 이에 지역 산업구조와 취약한 취업계층에 적합한 일자리 생태계 조성을 위한 노력이 도청을 비롯하여 지역사회 차원의 지속적 과제로 등장함

2. 제주 평생교육 인프라 및 도민 참여 수요 등의 변화

1) 제주지역 평생교육 관계기관 운영 현황

□ 평생교육 기관 배치 현황

- 제주지역 평생교육기관 현황은 평생교육법 및 관련 법령에 따라 평생교육을 주된 목적으로 하는 시설·법인 또는 단체는 약 332개임

<표 II-1> 제주지역 평생교육기관 및 시설 현황

(단위: 개소)

구분		제주시	서귀포시	총개수	비고
평생교육법 (38개소)	공공 평생교육시설	5	4	9	
	학교부설 평생교육시설	4	-	4	
	학교형태의 평생교육시설	4	1	5	
	사업장부설 평생교육시설	1	2	3	
	시민사회단체부설 평생교육시설	5	1	6	
	언론기관부설 평생교육시설	3	1	4	
	원격대학 형태 평생교육시설	2	-	2	
	지식·인력개발 형태 평생교육시설	4	1	5	
소계		28	10	38	
타법령 (294개소)	공공지원	9	1	10	
	주민자치센터	26	17	43	
	공공도서관	11	11	22	
	작은도서관	15	12	27	
	문화의 집	10	10	20	
	박물관 및 문화교육원	21	5	26	
	사회복지 관련 시설	21	8	29	
	노인	17	2	19	
	다문화 및 여성	8	4	12	
	청소년관련	14	15	29	
	직업훈련	40	8	48	
	시민단체	9	-	9	
	소계	201	93	294	
총 계		332(100%)			

출처 : 제주특별자치도평생교육진흥원(2017). 제주지역 평생학습기관 운영실태 조사 보고서. 수정 재작성.

- 제주지역 평생교육기관은 대체로 제주시 중심으로 평생교육기관 배치가 편중된 분포를 보이고 있음. 특히 제주지역 읍·면·동별 평생교육 기관 및 시설이 제주시 동 지역에 집중되어 있음. 또한 주민자치센터가 읍·면단위에서 가장 중요한 평생교육 기관 역할을 담당하고 있으나 이나마 읍·면사무소 소재지에 집중 배치되어 있어 리 단위 마을에서 참여할 수 있는 평생교육 기관은 매우 미비한 상태임.

□ 평생교육 프로그램 운영 현황

- 제주지역평생교육 실태조사(제주특별자치도, 2015)에 따르면, 조사대상 159개 평생교육기관이 운영한 2,704건의 프로그램 중 문화예술 프로그램이 57.9%로 가장 많고, 인문교양이 16.6%, 직업능력향상이 12.3%임. 반면에 시민참여나 기초성인문해교육, 학력보완교육은 각각 8.2%, 2.7%, 2.3%에 머무름.
- 또한 프로그램별 수강자 참여 현황을 살펴보면, 총 169,035명의 수강생 중 문화예술 분야가 50.7%고 가장 많고, 인문교양이 21.9%, 시민참여가 15.7%임. 직업능력향상, 학력보완, 기초성인문해는 각각 9.3%, 1.4%, 1.2%에 머무름
- 프로그램 주제별로 개설 및 참여 현황을 살펴보면 전 도민의 학력 수준이 향상됨에 따라 성인기초/문해교육이나 학력보완교육 참가자의 비중이 낮아짐. 그러나 평균 학력을 지닌 성인 일반을 고려할 때 문화예술교육과 인문교양교육이 상대적으로 많고, 직업능력향상이나 시민참여교육 프로그램은 적은 편임.

<표 II-2> 제주지역 평생교육기관의 프로그램 개설 현황

구분	기초/문해	학력보완	직능향상	문화예술	인문교양	시민참여	계
개설 프로그램 수(%)	72 (2.7)	63 (2.3)	332 (12.3)	1,566 (57.9)	449 (16.6)	222 (8.2)	2,704 (100.0)
참가자 수(%)	1,991 (1.2)	2,304 (1.4)	15,650 (9.3)	85,623 (50.7)	36,992 (21.9)	26,475 (15.7)	169,035 (100.0)

출처: 제주특별자치도(2015) p.71, p.84에서 발췌

- 한편, 연령대별 프로그램 참여 현황은 다음 <표 II-3>과 같음. 성인이 35.3%로 가장 많았고, 청소년이 28.4%, 성인과 노인이 통합된 경우가 24.6%임. 반면에 어린이는 7.7%, 노인은 4.1%에 불과함. 성인에 비해 어린이와 노인의 평생교육 프로그램 참여율이 상대적으로 저조함

<표 II-3> 제주지역 평생교육기관 프로그램 참가자 현황

구 분	어린이	청소년	성인	노인	통합	계
참가자 수 (%)	13,010 (7.7)	47,985 (28.4)	59,594 (35.3)	6,895 (4.1)	41,566 (24.6)	196,050 (100.0)

출처: 제주특별자치도(2015) p.86에서 발췌

2) 제주지역 평생교육 도민 참여 수요 확대 방향

□ 평생교육 프로그램 여건 분석

- 평생교육 프로그램이 국가 및 지자체 시설, 다문화 시설, 도서관, 문화센터, 문화예술시설 및 미술관, 박물관, 복지관, 시민단체, 여성관련 시설 및 단체, 주민자치센터, 직업훈련기관, 청소년 시설, 학교·학교부설 등 다양한 시설 및 기관에서 시민참여교육을 비롯한 도민을 위한 평생교육 프로그램이 각각 운영되어 제공되고 있으나 통합적인 경로를 제시 못하고 있음.
- 도민에게는 평생교육 정보접근이 제한되고, 생애주기별 참여 경로가 불명확함. 또한 단기 프로그램 중심으로 운영됨에 따라 학습동기가 저하되고, 학습참여 성과 활용 기회가 부족하거나 제한됨
- 평생교육 기관은 평생교육기관으로서의 정체성이 불명확하고, 대부분 평생교육 전문인력(평생교육사)이 미배치 상태이고, 학습자 성장 경로를 갖추지 못하고 있음. 또 프로그램 운영이 백화점식 프로그램 서비스 제공 중심으로 운영되고 있음.
- 지역에서는 평생교육과 관련된 ‘단체’ 또는 ‘교육’이 있으나 ‘시민’으로서 각성된 ‘학습자’는 부재하고, 다수의 교육소비자를 양산하는 경향임.
- 평생교육 참여를 통한 지속 성장과 학습의 사회적 의미가 미약하여 지역 공동체 형성에의 기여가 부족함

□ 제주 평생교육 발전과 시민참여 확대 방향

- 평생교육 참여 확대를 통한 제주도민의 성장이 지역 성장을 이끌어내는 원동력이라는 인식 전환을 위한 노력이 필요함
- 도민 누구나 언제 어디서든 평생교육에 참여할 권리가 있다는 것을 전제하여야 함
- 지역의 다양한 기관에서 제공하는 교육 프로그램도 평생교육의 일환이라는 관점에서 성장 단계별 학습 과정과 학습 경로를 체계화하여 도민의 학습 참여 기회를 확대하여야 함
- 개인 학습자의 성장을 넘어서 집단과 조직, 지역사회로 나아가는 공동체 형성을 위한 평생학습 지원체계의 마련이 요구됨

3. 제주 평생교육 및 유관 법령의 체계

1) 제주 평생교육 조례 제정 및 현황

□ 평생교육법 제·개정에 따른 광역 지방자치단체의 책무 등장

- 1982년 12월 31일 사회교육법 제정, 1999년 8월 31일 사회교육법 전부개정을 통한 평생교육법으로의 법령 개정, 2007년 12월 14일 평생교육법 전부개정 및 추가 개정을 거쳐 오늘에 이름. 주요 내용은 평생교육관련 개념 규정의 명확화, 평생교육진흥조항 강화, 국가와 지방자치단체의 평생교육진흥 의무 강화, 평생교육사업 전담기구 강화, 평생교육사 관련규정 강화, 문해교육 및 학력인정 조항 등을 신설하여 평생교육 및 평생교육기관, 문자해득교육 등에 대한 구체적인 정의를 제공하고 있음
- 평생교육법의 개정을 통해 인프라면에서 큰 변화가 이루어짐. ① 국가 수준의 독립된 평생교육진흥원의 설치, ② 광역수준의 평생교육 추진체제 강화, ③ 시도 및 시군구 자치단체장의 평생교육진흥 책임 및 권한 강화라고 할 수 있을 것임
- 세부적으로 살펴보면, 첫째, 지방자치단체에 평생교육진흥 책무를 부여하였으며, 지방자치단체는 조례 제정을 통해 이를 더욱 구체화하게 되었음. 이에 따라 시·도 및 시·군·구가 평생교육진흥의 새로운 주체로 부상하고, 교육청은 평생교육 시설에 대한 관리 감독, 기초문자해득교육 등 시설 및 학력 관련 인허가 업무를 담당하도록 하였음
- 둘째, 시·도지사는 시·도 평생교육진흥원을 설치 또는 지정 운영할 수 있고, 시·군·구의 단체장은 평생학습관의 설치 또는 재정적 지원을 할 수 있도록 함으로써 평생교육 추진 전담기구가 갖추어지게 되었음
- 셋째, 국가는 5년 단위의 평생교육진흥 기본 계획을 수립, 시·도지사는 매년 평생교육진흥시행계획을 수립·추진하도록 함으로써 계획에 의거한 평생교육 진흥과 평생교육 추진에 있어서 국가와 지방간의 연계가 강조되었음
- 넷째, 2017년 5월 30일 평생교육법 개정에 따른 장애인 평생교육의 등장에 따라 국가장애인평생교육진흥센터의 설치와 광역 평생교육진흥원의 장애인 평생교육과정 설치·운영 지원 책무가 부여됨

□ 제주특별자치도 평생교육 진흥 조례

- 제주특별자치도평생교육진흥 조례는 2009년 3월 18일에 제정되어 6회에 걸친 개정되었으며, 2017년 5월 1일에 전부개정을 통해 현재의 조례에 이름

- 2011년 8월 17일 개정은 평생학습도시 정책 개발 등을 위해 행정사에서 운영하는 평생학습관 설치·운영 근거와 평생학습관 시설사용료 및 교육수강료 등 징수 근거 마련을 위해 개정함
- 2012년 10월 17일 개정은 평생교육진흥원 사업 지원에 대한 관리 감독 등을 규정하고 제주특별자치도 평생교육진흥원 운영근거 및 업무 수행 범위 등을 정함
- 2013년 5월 15일 개정은 「교육기본법」 제3조, 제4조, 제8조, 제9조 및 「평생교육법」 제5조, 제9조에 따라 성인문해교육 지원에 대한 제주자치도지사의 책무와 지원에 필요한 사항을 명확히 규정하고자 개정함
- 2014년 8월 20일 개정은 교육 수강료의 전액 감면 근거를 마련함
- 2015년 4월 1일 개정은 평생학습관 시설의 사용료 및 수강료 기준 마련함
- 2015년 10월 6일 개정은 「지방재정법」 개정·시행에 따른 평생교육진흥 및 문자해득교육 실시를 위한 지원대상 사업을 구체적으로 명시하여 사업이 원활히 추진될 수 있도록 하고, 조례 적용상의 혼선 방지 및 도민편의를 위하여 불필요한 규정 및 규제를 정비함
- 2017년 5월 1일 전부 개정은 평생교육법」 개정 사항을 반영하여 평생학습센터의 설치에 관한 사항을 신설(안 제13조), 문해교육센터를 지정·운영 할 수 있도록 하고(안 제16조), 올바른 인성(人性) 교육에 대한 필요성 대두에 따른 인성교육 지원 사항을 신설(안 제17조)함
- 제주특별자치도평생교육진흥원 조례를 살펴보면 1장 총칙, 제2장 제주특별자치도평생교육협의회, 제3장 평생학습관 및 평생학습센터, 제4장 문해 및 인성교육, 제5장 보칙으로 구분하여 총 23조로 구성되어 있음
- 기존 조례 ‘제11조(평생교육진흥원의 운영 등)’은 삭제되고, 제주평생교육장학진흥원 설립 및 운영 조례(2017.5.1.)로 이동하여 반영됨

□ 제주평생교육장학진흥원 설립 및 운영 조례

- 2017년 5월 1일 기존 ‘제주국제화장학재단 설립 및 운영 조례’의 전부 개정을 통해 변경된 제주평생교육장학진흥원 설립 및 운영 조례는 목적에 기존 장학사업 외에 평생교육 사업을 할 수 있도록 신설(안 제1조), 「평생교육법」 제20조제2항에 따른 시·도 평생교육진흥원 수행업무 등을 할 수 있도록 신설(안 제3조), 현 장학 사업을 위한 계정(국제화, 인재육성, 소암)외 평생교육 사업을 위한 평생교육사업계정을 신설(안 제5조)하여 시·도평생교육진흥원 수행업무와 장학사업을 할 수 있도록 함
- 2017년 11월 15일 일부 개정된 현 조례는 국민권익위원회 부패영향평가 권고 사항에 대한 개선과제를 조례에 반영하고자 장학재단 위법·부당행위 발생 시 출연금

반환 근거 마련(안 제10조), 장학재단에 대한 도지사의 지도·감독 규정 마련(안 제11조)됨

- 현 조례는 장 구분 없이 12조 및 부칙으로 구성되어 있으며, 법인 설립의 목적과 운영, 사업, 재산의 조성, 자금의 구분, 장학금 중복지원의 방지, 장학생의 선발 등, 공무원의 파견, 진흥원에 대한 제재, 지도·감독, 운영규정 등을 담고 있음

□ 제주특별자치도 장애인 평생교육 지원 조례

- 2016년 6월 22일 제정된 조례는 도지사의 장애인 평생교육 지원 책무를 명시하고자 제정되었으며, 8조로 구성되어 목적, 정의, 도지사의 책무, 지원계획 수립, 장애인 평생교육지원사업, 장애인 평생교육기관 설치 등, 자문, 시행규칙 등을 담고 있음

□ 제주특별자치도교육청의 관련 조례

- 제주특별자치도교육청의 평생교육과 관련된 조례는 제주특별자치도 평생교육협의회 설치·운영에 관한 조례가 2006년 10월 18일 제정되었다가 2011년 6월 29일에 폐지됨
- 제주특별자치도교육청 학력인정 평생교육시설 지원조례가 2016년 7월 11일에 제정됨. 「평생교육법」 제31조제6항에 따라 학력인정 평생교육시설의 지원에 필요한 사항을 규정하여, 정규학교에 진학하지 못한 성인이나 중도탈락 청소년 등 소외계층을 대상으로 학습기회를 제공하는 학력인정 평생교육시설에 대한 보조금 교부 등 예산지원 근거를 마련하여 실질적인 교육기회를 제공하고자 함
- 주요 내용은 정의에 관한 사항(안 제2조), 법령 또는 다른 조례와의 적용범위에 관한 사항(안 제3조), 학력인정 평생교육시설에 대한 보조금 교부 등에 관한 사항(안 제4조)을 담고 있음

4. 제주 장학사업 현황 및 환경 변화 분석

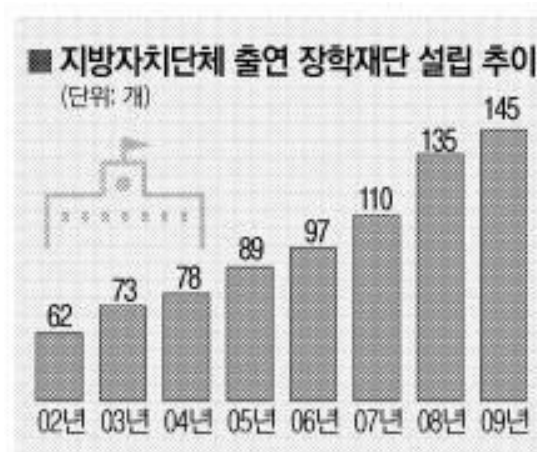
1) 전국단위 장학사업 추진 현황

□ 지방자치단체 단위 장학재단과 다양한 민간장학사업 전개

- 사전적으로 ‘경제적으로 어려움을 겪는 학생이나 인재를 양성하거나, 학문이나 연구를 장려하기 위한 목적으로 결성한 재단’이라 일컫는 장학재단의 다양한 등장
 - 지자체 단위 기금 조성 및 출연금, 민간기탁금을 기반으로 하는 지방자치단체 출연 장학재단
 - 민간 단체 및 비영리 조직 설립 장학회·장학재단
 - 기업 출연 장학재단

□ 지방자치단체 장학재단의 주먹구구식 운영 지적 등장

- 2011년 3월 감사원 감사결과 발표 : 기업체에 기금 요구 및 장학사업이 아닌 교사들의 격려금, 외유성 해외 연수비 등 장학사업이 아닌 사용 등 기금 모집과 운용 전반이 부실한 것으로 결과 발표(서울신문, 2011. 3. 7)
 - 당시 전국 139개 지방자치단체가 예산을 출연 설립, 운영 중인 145개 장학재단을 대상으로 실태 감사 실시(2009년 말까지 6,167억원 출연)



[그림 II-2] 지방자치단체 출연 장학재단 설립 추이

출처 : 서울신문(2011. 3. 7)

- 선거를 위식한 상당수 지자체장이 치적 쌓기 일환으로 장학재단을 경쟁적으로 설립하고 무리하게 예산을 출연해 어려운 지방재정에 큰 부담을 준 것으로 평가

□ 국가장학금제도 도입과 ‘한국장학재단’의 등장

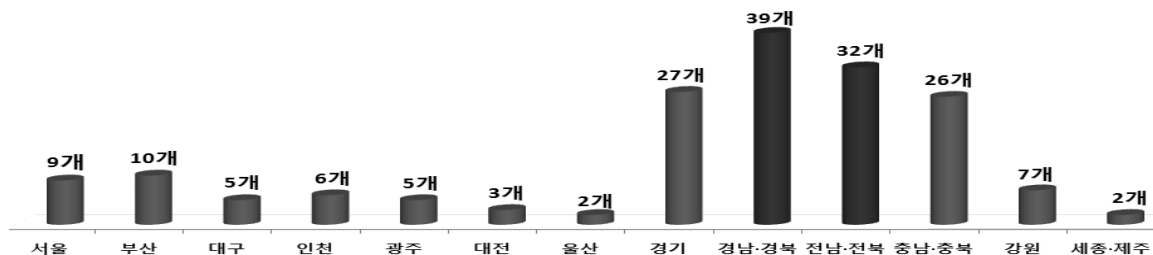
- 2012년 국가장학금제도 도입 : 대학생에 대한 정부의 장학금 지원이 약 4천억 수준에서 2018년 4조원 이상 증액
- 경제적 여건에 관계없이 누구나 의지와 능력에 따라 고등교육의 기회를 가질 수 있도록 ‘한국장학재단’이 2009년 5월에 설립
- 장학금 및 학자금 대출을 통해 학생들의 학자금 마련을 지원
- 미래인재양성을 위해 차세대 리더육성 멘토링, 대학생 지식봉사 등 다양한 인재 육성사업도 함께 실시
- 기숙사 사업 개시 : 2017년 고양시 제1호 대학생 연학생활관 개관
- 등록금에서 주거비까지 대학생에 대한 경제적 지원

□ 권익위, ‘장학재단 운영·관리 표준조례안’ 지자체에 권고

- 2016년 국민권익위원회는 지자체 장학재단 운영의 공정성을 확보하기 위한 방안 마련 위해 표준조례안 마련 권고
 - － 한국장학재단과 광역·기초 지방자치단체(이하 지자체)가 출연한 장학재단 간 장학금 중복 지원을 방지하고 장학생 선정심사 등 재단의 운영 및 관리·감독체계가 보다 공정하게 개선 요구
 - － 국민권익위원회는 지자체가 설립·출연하는 장학재단 관련 조례에 대한 부패영향평가*를 실시하고 장학금 지원, 장학생 선정 등 재단운영 전반에 대한 개선방안을 담은 표준조례안을 마련해 173개 지자체 등에 권고
- * 부패영향평가란 부패를 사전에 예방하고자 법령·자치법규 상 부패 유발요인을 검토해 소관기관에 관련 개선사항을 권고하는 제도임. (‘부패방지권익위법’ 제28조)

※ 장학재단 설립현황

국민권익위원회가 2015년 11월 조사 결과, 교육부 산하기관인 한국장학재단과 전국 243개 지자체 중 173개(광역13, 기초 160 / 71.2%) 지자체에서 예산을 출연하여 장학재단을 각각 운영 중임

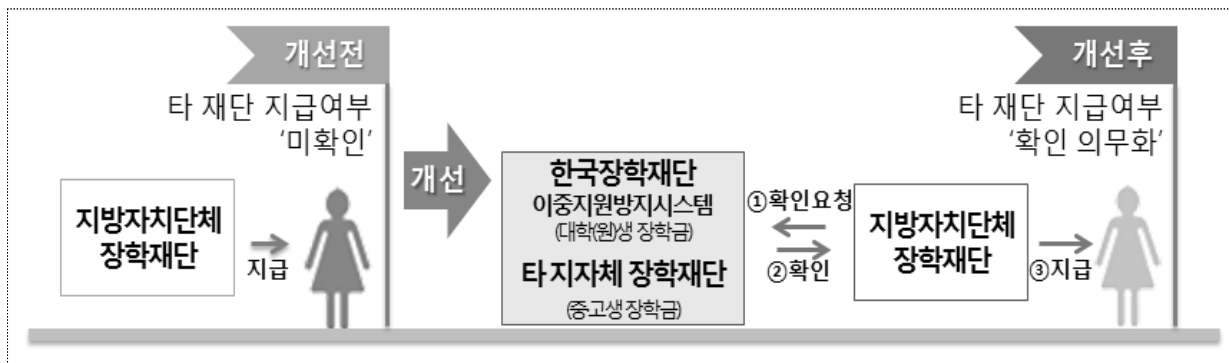


[그림 II-3] 지방자치단체별 장학재단 설립현황

출처 : '15. 11월 국민권익위원회 실태조사

○ 한국장학재단 및 지자체 장학재단 간 중복지원 방지 방안 제기

- 당시 각 재단 간 별개 운영으로 한명의 학생에게 2개 이상의 장학금 중복지원 사례 확인 : 지자체 출연 장학재단 중 79개(45.7%)가 장학생 선정시 한국장학재단과 다른 재단의 장학금 지원여부를 확인하는 절차없이 학생에게 지급함
- 대학(원)생 대상 장학금의 경우 한국장학재단이 이미 ‘이중지원 방지시스템’을 구축해 활용하고 있으나 173개 지자체 출연 장학재단 중 112개(64.7%) 기관이 이를 활용하지 않음



[그림 II-4] 한국장학재단·지자체 장학재단 간 중복지원 방지 방안

- 지자체 출연 장학재단이 장학생 선정시 다른 장학재단의 장학금 지원 여부를 확인하는 절차를 반드시 거치고, 대학(원)생에게 지원하는 장학금에 대해서는 한국장학재단의 ‘이중지원 방지시스템’을 의무적으로 활용할 것을 권고함

○ 장학재단 선정시 선정심의회 등 별도 심사 절차 의무화

- 담당자의 재량에 따른 부적정한 장학생 선정 문제를 사전에 방지하기 위해 반드시 선정심의회 등 투명한 절차를 마련 요구함
- 이외에도 장학재단 출연규모 결정 시 지방재정 여건 고려장치 마련, 재단의 위법·부당행위 발생 시 출연금 반환근거 신설, 지자체 지도·감독강화 등 요구함

2) 제주의 장학사업 추진 현황

□ 제주국제화장학재단의 설립·운영

- 2000년 10월 13일 제주국제화장학재단 설립 및 운영조례 제정 후 2000년 12월 8일 발기인 총회를 거쳐 같은 해 12월 28일에 정관을 제정하고 법인 설립 허가됨
- 2006년 11월 29일 새롭게 조례를 정비하여 당시 교육인적자원부장관의 인가를 받는 절차 이행함(중전 제주국제화장학재단의 명의 적용)

- 2006년 제정된 조례에 따른 제주국제화장학재단 설립 목적은 ‘「민법」 제32조 및 「공익법인의 설립·운영에 관한 법률」 제4조에 따라 제주특별자치도의 21세기 발전 전략인 국제자유도시 기반구축을 위하여 제주특별자치도민과 제주특별자치도 학생의 외국어 구사능력을 향상시키고 국제화 마인드 형성 및 국제적 경쟁력을 갖춘 인재를 육성하기 위함임
- 제주국제화 장학재단의 사업은 ① 국제자유도시 기반구축을 위한 인재육성 장학사업, ② 제주특별자치도민(이하 “도민”이라 한다) 및 학생의 어학능력 향상을 위한 사업, ③ 국제적 소양을 갖춘 도민으로 양성하기 위한 사업, ④ 재단의 설립목적을 달성하기 위하여 제주특별자치도지사(이하 “도지사”라 한다)가 정하는 사업임.
- 기본재산은 12,380백만원으로, 사업비는 기본재산 예금이자와 도 사업비 예산 출연금으로 충당함

□ 제주국제화장학재단 운영 정상화를 위한 방안 모색 대두

- 출자·출연기관법률 제정·시행(2014.9.25.)과 소관 조례 제정에 따라 조직·운영에 대한 법률적 요건 개선·보완을 위한 검토 요구됨
 - 사무국 없이 담당과 직원 1명이 타 업무와 병행 처리 상황임.
 - 재단 정관상 사무국설치할 때까지 공무원담당 규정(정관제34조)
 - 관리감독부서가 기관(재단)의 업무 직접 수행(과 단위업무 형태)
 - 지자체↔기관장간 성과계약 체결 및 경영실적 평가 불가
 - 도지사(이사장)가 집행 및 감독 병행으로 총괄경영책임자가 없음
 - 중앙정부의 소규모 운영인력, 목적달성이 어려운 공사·공단 통폐합 추진
 - 담당 공무원의 잦은 교체 등 재단 운영의 연속성이 없어 업무 불안정
- 평생교육진흥원 독립법인 설립과 연계한 통합 방안 대두
 - 평생교육진흥원에서 평생교육과 장학사업을 수행하여 사업의 시너지효과 검토
 - 사업 규모 대비 사무국 운영 비용 절감효과 기대

□ (재)제주평생교육장학진흥원으로의 전환

- 2017년 5월 1일 기존 ‘제주국제화장학재단 설립 및 운영 조례’의 전부 개정을 통해 변경된 ‘제주평생교육장학진흥원 설립 및 운영 조례’를 통해 전환됨

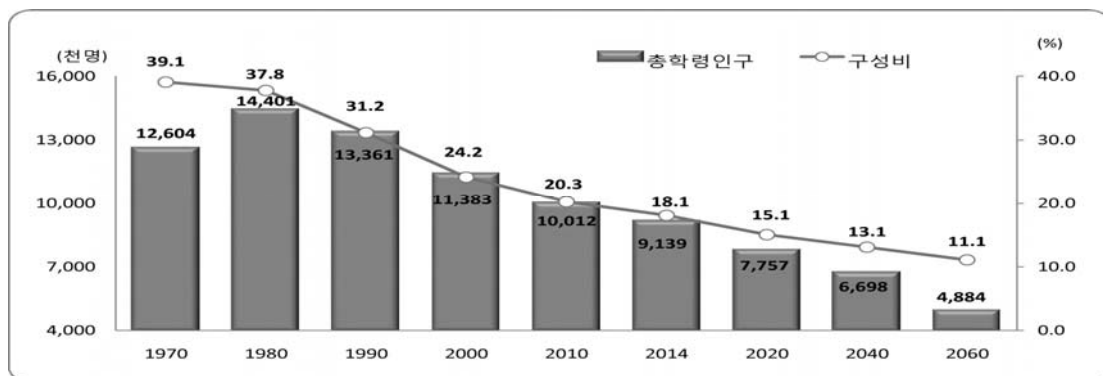
3) 장학사업의 대상 및 환경 변화 분석

□ 기존 장학사업의 특성

- 대체로 성적우수·저소득층 대상 청소년 및 대학생을 추천 또는 신청을 받아 등록금 범위 내 장학금 지급 사업을 시행하고 있으며 소액 다수의 지급 실적을 나타내고 있음.
- 지자체 산하 장학재단은 예산 범위 내 많은 인원에게 혜택을 주는 것에 초점을 두어서 일회성으로 지원하는 형태로 단순 등록금 지원사업의 성격임.
- 장학금 지원 사업을 넘어서 장학 프로그램을 통한 지원, 멘토링 장학 프로그램 등 사후 관리 프로그램이 부재함

□ 장학사업 대상의 변화

- 저출산의 영향으로 아동청소년의 인구 변화에 따라 초등학교에서 대학교까지의 학령인구가 지속적으로 줄어들 것으로 예측됨.



[그림 II-5] 학령 인구의 변화

출처: 통계청(2014a), p. 9.

- 반면에 다문화 가정이 늘어나는 만큼 다문화가정의 학생 수는 계속적으로 증가될 것임. 기초학습역량 미비 등에 따른 학습중도탈락과 학교 부적응에 대한 준비가 요구됨
- 사회복지 지원 및 장학사업의 지속적 증가는 이루어지나 대체로 고등교육 중심의 대학 학비 지원에 한정되고 있음. 저소득층 및 성적·재능 중심의 선발에 해당되지 않은 경계성에 놓인 초·중·고 재학생 및 학교 밖 청소년에 대한 성장 지원 체계마련이 요구됨

□ 사회변화에 따른 장학사업의 다변화 필요

- 개인 대상 장학금 지원에서 지역사회 기관 및 단체가 함께하는 교육 프로그램 지원 검토 필요
- 가정의 상황(조손가정, 다문화 가정 등), 지역의 상황, 학생 개인의 특수성 등을 고려한 가족 통합 지원을 비롯한 맞춤형 교육돌봄 지원방안 모색이 필요함.
- 개인을 넘어서 소집단이 함께 경험하고 성장할 수 있는 집단 참여 프로그램 지원을 통한 공동체 문화 공유 기회 제공
- 저소득층 청소년 및 청년의 경제적 자립을 지원하는 직업능력개발 지원하는 장학금 제도 신설도 필요함
- 저소득 아동청소년의 기초학습능력 향상과 미래사회를 준비하는 역량 개발을 위한 지원 강화 방안 모색 요구됨
- 무엇보다 기존 장학생 선발 기준에 대한 검토와 지원 방식에 대한 검토가 우선 필요함. 최근 새로운 방식의 장학제도 도입으로 손꼽히는 ‘삼성꿈장학재단’의 멘토링꿈장학사업, 리더육성장학사업, 배움터교육지원사업, 글로벌장학사업, 특별사업인 방과후학교 대상 및 청소년 치아교정지원사업 등과 같은 사례에서 많은 시사점을 발견할 수 있음

1. 국가단위 평생교육정책 동향

1) 제4차 평생교육진흥 기본계획[2018~2022] 수립

□ 제4차 평생교육진흥 기본계획 수립 배경

- [산업변화] 4차 산업혁명 등 기술혁신으로 일자리 변화 촉발
 - 일자리 변화 : 인공지능(AI) 발달 등 기술혁신으로 기술이 인간을 대체할 수 있는 역할의 수준과 범위가 비약적으로 확대, 단순 반복업무 중심의 전형적 일자리가 대규모로 소멸, 창의·융합 분야 중심 새로운 일자리 생성되어 제2의 직업 준비 필요
 - 요구 직무 및 고용형태 변화 : 신기술의 업무 활용, 모니터링 및 문제해결, 창의력 등의 능력이 중요시되고, 경직된 고용형태(전일제 정규직) → 수요 주도 프로젝트 단위 탄력적 고용 확산 등 노동시장 유연화 확산
- [인구구조] 고령화, 기대수명 증가로 평생학습 수요 증가
 - 양적 측면 : 저출산 고령화가 심화되어 성인 인구가 지속 증가하고, 성인 인구에서 고령자 비중 확대되고, 아울러 기대수명 증가에 따라 전 생애에서 다수의 기술혁신, 사회변화와 이·전직을 경험. 퇴직 후에도 72세까지는 일자리를 희망하고 있어 이들의 직업교육 관련 평생학습 수요 증대
 - 질적 측면 : 중등교육 보편화, 고등교육 확대 등에 따라 성인의 학력 수준이 지속적으로 상승
- [사회구조] 소득 양극화 심화, 공정한 사회에 대한 기대 확산
 - 양극화 고착화 : 두번의 외환위기 이후 저성장 고착화, 소득양극화 지속 심화, 아울러 양질의 일자리 감소로 양극화 완화 기제가 열악해지고, 사회이동성 저하 → 계층상승에 대한 기대 감소
 - 시민사회 인식 개선 : “공정, 정의, 평등” 등 업그레이드된 민주주의 가치에 대한 요구 확대
- [교육혁신] IT활용 교수·학습 혁신, 학습 형태의 변화
 - 교수·학습 혁신 모델 확산 : IT 기술 발전에 따라 온라인 중심 또는 온-오프라인

이 융합된 새로운 교육모델 성장

- 수요자 중심 자발적 학습형태 확산 : 교육 공급자-수요자 간 경계가 사라지는 추세
→ 학습모임 등 새로운 형태의 학습 확산
- 형식교육 비중 저조 : OECD 평균 형식교육 비중은 11%이며, 주요국(호주, 영국, 핀란드 등)은 15% 상회, 우리나라는 5% 수준

○ [평생교육] 실제 참여 시간 부족, 계층간 참여 격차 확대

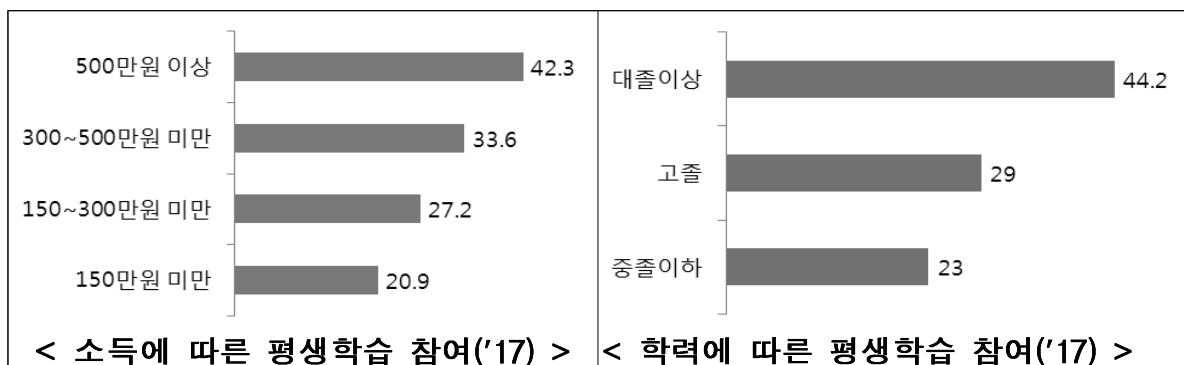
- 평생학습 참여율 확대 : 지난 10년간 평생학습 참여율(만 25~79세)이 9.4%p 증가('08년 26.4%→'17년 35.8%)
- 실제 학습시간 부족 : 높은 참여율에도 불구하고, 성인의 실제 학습 시간은 일평균 3~11분에 불과, 특히 연령이 증가할수록 감소, 특히, 이직과 은퇴 등 큰 변화를 경험하는 전환기(40~44세, 55~59세)를 대비하기 위한 학습이 이루어지지 못하는 현실
- 일부분야 교육 편중 : 청년실업, 재직자 은퇴 등이 사회문제화 됨에 따라 중앙정부는 그간 직업교육, 후진학 분야에 평생교육 역량 집중. 그러나, 지역에서는 주민 수요가 많고 강사수급이 원활한 문화, 예술, 인문강좌 중심으로 프로그램 운영. 또한, 성인의 특성을 감안한 맞춤형 재교육, 경력 개발 프로그램 부족

<표 III-1> 평생교육 주제별 프로그램 현황(2017)

구분	학력보완	성인기초/ 문자해독	직업능력 향상	인문교양	문화예술	시민참여	계
프로그램 수(개)	20,967	634	67,470	22,593	52,297	199	164,160
비율(%)	12.8	0.4	41.1	13.8	31.9	0.1	100

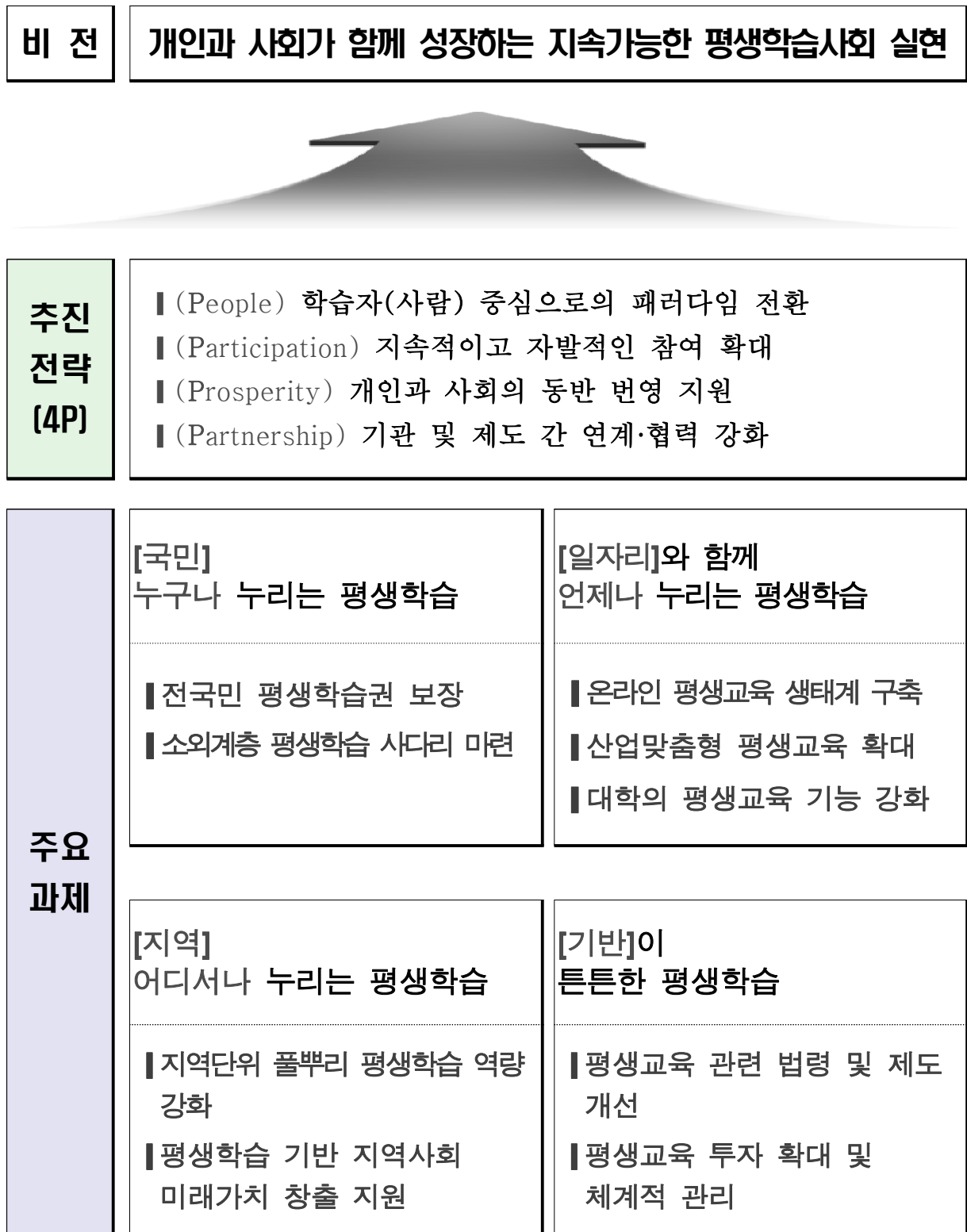
- 계층간 격차 : 학력, 소득 등 학습자의 특성에 따라 참여율에 큰 격차가 존재. 아울러 참여율 격차가 10여년 사이에 확대되는 추세

(단위 : %)



[그림 III-1] 소득과 학력에 따른 평생학습 참여율 격차

□ 제4차 평생교육진흥 기본계획 기본 방향



[그림 Ⅲ-2] 제4차 평생교육진흥 기본계획 비전 체계

□ 제4차 기본계획 주요 추진과제

대과제	중과제	소과제	세부내용
1. [국민] 누구나 누리는 평생학습	①전국민 평생학습권 보장	가)재직자 등 성인의 자발적 평생학습 지원	· 유급학습휴가제 확산 · 인생 전환기 진로설계 컨설팅 지원 · 성인의 학습능력진단도구 개발 및 활용 · 평생학습이력관리 및 학습이력인정제도 개선
		나)학습자 여건에 맞는 맞춤형학습 지원	· 고령자 맞춤형 학습지원 · 고졸 취업자 후진학, 경력개발 지원 · 다문화 가족 학습지원 확대 · 경력단절 여성 재도약 지원
	②소외계층 평생학습 사다리 마련	가)문해, 학력보완 기회 확대	· 희망하는 모든 국민에 문해교육 지원 확대 · 학습자 특성을 감안한 방송통신중·고 교육의 질 개선 · 방통대 활용, 성인학습자 역량 강화 지원 및 특성화
		나)소외계층 실질적 평생학습 기회 확대	· 평생교육 바우처 제공 등 교육비 부담 경감 · 장애인 평생교육 추진체계 구축 · 장애인 맞춤형 평생교육 제공 강화
2. [일자리]와 함께 언제나 누리는 평생학습	①온라인 평생교육 생태계 구축	가)4차 산업혁명 대비 K-MOOC 운영 개선	· 직업교육 MOOC 구축 및 직업교육 혁신 기제로 활용 · 4차 산업혁명 관련 K-MOOC 개발 및 제공 확대
		나)개인 맞춤형 교육을 위한 온라인 생태계 구축	· 교육콘텐츠 오픈마켓 구축 및 활성화 · 개인 맞춤형 교육을 위한 지능형 교수학습 플랫폼 구축
	②산업맞춤형 평생교육 확대	가)매치업(Match業) 시범운영 및 현장안착	· 매치업(Match業) 프로그램 운영 모델 구축 · 직업교육 혁신 모델로 안착 지원
		나)직업교육 마스터플랜	수립 및 민관 합동 추진체계 마련
	③대학의 평생교육 기능 강화	가)대학 등 고등교육 기관의 성인친화적 교육 제공 강화	· 대학의 성인맞춤형 평생교육 프로그램 제공 확대 · 유연한 학사운영(마이크로디그리 등)을 통한 성인친화적 대학 운영 · 학점은행제를 통한 양질의 산업맞춤형 프로그램 제공
		나)전문대학을 평생직업교육의	· 전문대학 평생·직업교육 혁신

		허브로 육성	▪ 전문대학의 성인평생교육 기능 강화 ▪ 대학본부의 평생·직업교육 기능 강화
3. [지역] 어디서나 누리는 평생학습	①지역 단위 풀뿌리 평생학습 역량 강화	가)지역 단위 평생교육 활성화	▪ 평생학습도시 성과평가를 통한 특성화 지원 ▪ 읍·면·동 평생학습센터 확대 등 주민의 접근성 제고
		나)지역의 자생적 평생교육 역량 강화	▪ 지역 평생학습의 핵심기관으로 평생학습기관 질 제고 ▪ 지역 평생교육 전문인재로서 평생교육사 전문성 제고 지원
	②평생학습 기반 지역사회 미래가치 창출 지원	가)지역 단위 시민역량 강화 지원	▪ 지역대학과 연계한 시민역량 강화 ▪ 인문특화 평생학습도시 육성 ▪ 수요자 맞춤형 인문강좌, 시민·안전·환경교육 확대
		나)지역사회의 자발적 평생교육 실현	▪ 자발적 학습모임 육성 및 우수학습 모임 성장 지원
4. [기반]이 튼튼한 평생학습	①평생교육 관련 법령 및 제도 개선	가)평생교육 관련 법령 및 통계 정비	▪ 평생교육 관련 법령 정비 추진 ▪ 평생교육 통계 질 및 효용성 제고
		나)평생교육정책 추진체계 내실화	▪ 평생교육진흥위원회 운영 개선 ▪ 국가·시도 평생교육진흥원 연계 협력 및 운영 내실화 지원
		다)평생교육분야 국제협력 확대 및 특수외국어 교육 확산	▪ 국제기구와의 평생교육협력 확대 ▪ 한국 평생교육의 세계 기여 ▪ 특수 외국어 교육 활성화
	②평생교육 자원 투자 확대 및 체계적 관리	가)국가차원의 평생교육 투자 확대	
		나)중앙·지방정부 평생교육 투자 관리 시스템 구축	

2) 평생교육의 추진 체계 완성 및 대학중심 평생교육 활성화 추진(2011~2018)

□ 주요 성과

- 광역시도진흥원, 평생학습센터 등 평생교육 추진체계 완성이
- 대학을 양질의 평생교육을 제공하는 지역평생학습기관으로 육성
- IT기술을 활용한 온라인 평생교육 강화

□ 주요 사업 및 세부 추진 성과

○ ('13) 교육부, 제3차 평생교육진흥기본계획('13~'17) 수립

< 제3차 평생교육진흥 기본계획 주요내용 >

- ①(대학중심평생교육체제) 성인학습자를 위한 대학체제 전환, 지역대학 평생교육 활성화, NCS기반 학습·자격 연계 강화
- ②(온오프라인 평생학습 통합지원체제 구축) 온라인 평생학습지원체제 구축, 기초-광역 지자체 평생교육 추진체제 강화 등
- ③(사회통합을 위한 맞춤형 평생학습 지원) 세대별·대상별 맞춤형 평생학습 지원, 사각지대 없는 소외계층 평생학습 지원, 경력단절 극복 지원 등
- ④(지역사회 학습역량 강화) 학교와 지역을 연계한 평생학습 강화, 지역주민의 인문역량·시민역량 강화, 지역 학습공동체 확산 지원

○ ('14) 평생학습센터(읍·면·동) 구축 개시

※ '17.6월 기준 129개 시·군·구에 설치

○ ('11~'15) 17개 시·도평생교육진흥원 설립 및 완료

2011(2개)	2012(5개)	2013(3개)	2014(3개)	2015(3개)
대전(법인), 충북	부산, 울산, 경기(법인), 충남, 제주, 대구	인천, 광주, 경북	전남, 강원, 서울	경남, 전북, 세종

<표 III-2> 시·도별 평생교육진흥원 현황

구분	시·도	운영시점	운영 형태
법 설 립 영	대전	재단 설립 운영 (2011.7.28.)	재단 법인(대전평생교육진흥원)
	경기	재단 설립 운영 (2012.7.23.)	재단 법인(경기평생교육진흥원)
	서울	재단 설립 운영 (2015.3.12.)	재단 법인(서울평생교육진흥원)
	광주	재단 설립 운영 (2015.2.27.)	재단 법인(광주평생교육진흥원)
	충남	재단설립 운영 (2016.5.27.)	재단 법인(충남평생교육진흥원)
	부산	재단설립 운영 (2016.12. 27.)	재단 법인(부산인재평생교육진흥원)
	제주	재단설립 운영 (2018.1.1.)	재단 설립(제주평생교육장학진흥원)
	세종	재단설립 운영 (2018.4.)	재단설립(세종시인재육성평생교육진흥원)
지 정 위 탁 운 영	울산	지정운영 (2012.7.)	운영기관(울산인재육성재단)
	충북	지정운영 (2011.4.)	운영기관(충북연구원)
	인천	지정운영 (2013.5.)	운영기관(인천인재육성재단)
	경북	지정운영 (2018.1.)	운영기관(경북도립대학)
	대구	지정운영 (2012.5.)	운영기관(대구경북연구원)
	전남	지정운영 (2017.1.)	운영기관(전남인재육성재단)
	강원	지정운영 (2014.2.)	운영기관(강원연구원)
	경남	지정운영 (2015.1 1.)	운영기관(경남발전연구원)
	전북	지정운영 (2016.8. 1)	운영기관(전북연구원)

※ 2018년 4월 기준 / 출처 : 2018 시도 평생교육진흥원장협의회 자료 수정

- ('11~'15) 17개 시·도 다모아 평생교육정보망 구축 및 완료

2011(4개)	2012(3개)	2013(4개)	2014(3개)	2015(3개)
서울(자체구축), 부산, 충남, 경기(자체구축)	제주, 울산, 대전	인천, 충북, 대구, 경북	경남, 전남, 강원	광주, 전북, 세종

- ('15) 한국형 온라인 공개강좌(K-MOOC) 구축 및 시범운영 개시

- ('16) 평생교육 단과대학 지원사업 신설

※ 성인학습자를 전담 지원하는 '단과대학' 운영 9개교(43개 학과, 1,605명 정원) 선정

- ('17) 평생교육 단과대학 지원사업과 평생학습 중심대학 지원사업을 '대학의 평생교육체제 지원사업'으로 통합 개편

□ 평생학습도시 중심의 지역평생교육 활성화

- 평생학습도시 조성사업은 지역 주민들의 교육 욕구 충족을 위해 지방자치단체, 학교, 공공도서관, 주민자치센터, 구민회관 등 다양한 기관에서 개별적으로 실시하고 있는 평생교육 프로그램들을 협력·공유함으로써 교육 서비스의 질을 향상시켜 주민의 만족을 제고하기 위한 취지에서 시작되었음(교육인적자원부·한국교육개발원, 2003). 정부가 수립한 「제 1차 평생교육진흥종합계획」의 지역화 전략으로 지역단위의 평생학습 추진을 위한 방안이 제안되어, 2001년 9월부터 시작됨
- 2001년 당시 교육인적자원부의 주도로 '평생학습도시 조성 사업'이 추진된 결과, 2018년 현재 전국적으로 160개의 평생학습도시가 선정되어 활동하고 있음. 평생학습도시 조성사업은 국가가 기초자치단체에게 직접 지원하는 사업으로 기초자치단체의 적극적인 참여를 이끌어내고자 하였음
- 평생학습도시마다 양상은 다르지만, 대체로 평생학습센터(원 또는 관)를 설치하여 평생교육 전문가와 기초자치단체 공무원의 협력 하에 지역사회공동체 중심의 평생교육 기반을 조성하고, 평생학습을 공공 정책의 주요 테마로 채택하여 평생학습을 활성화시키고 있음. 평생학습도시로 지정된 지역의 평생학습 조례 제정, 평생학습 전담조직과 추진센터, 평생교육사 배치에서 보듯이 평생학습 인프라 구축이 가속화되어 지역 평생교육 활성화를 주도하였음
- 그 결과, 평생학습도시 조성사업을 통해 지역주민의 학습에 대한 관심이 높아지고, 프로그램 제공 기회가 증가하였으며, 평생교육 관계자의 전문성이 향상되고, 지방자치단체의 교육예산이 증가하였음. 이는 평생학습도시 주민의 평생학습 참여율이 전국 성인의 평생학습 참여율보다 높은 것에서 찾아볼 수 있음(변종임 외, 2005; 고영상 외, 2008). 그러므로 평생학습도시 조성사업은 우리나라의 지역평

생학습 문화 확산 및 참여기회 제공에 큰 영향을 미쳤다고 할 수 있음

<표 III-3> 평생학습도시 지정 현황

(’18. 10월 기준)

광역	학습도시	기초자치단체	지정연도														
			’01	’02	’03	’04	’05	’06	’07	’11	’12	’13	’14	’15	’16	’17	18
서울	17	25	-	-	-	관악구	양천구 성북구	영등포구	강동구 강서구 마포구	-	은평구	금천구 서대문구 강남구 노원구 도봉구 송파구	-	-	용산구	-	종로구 구로구
부산	14	16	-	해운대구	-	-	-	연제구	사상구	영도구	부산진구	남구 사하구 서구 금정구	기장군	-	동구	북구 중구	수영구
대구	4	8	-	-	-	-	달서구 동구	-	-	수성구	-	북구	-	-	-	-	-
인천	6	10	-	-	연수구	-	부평구	남구	-	남동구	-	-	서구	-	-	계양구	-
광주	5	5	-	-	-	-	남구	동구 광산구	-	북구	-	-	서구	-	-	-	-
대전	4	5	유성구	-	-	-	-	-	대덕구	-	동구	서구	-	-	-	-	-
울산	5	5	-	-	-	-	-	울주군	중구	-	북구	-	-	-	동구	-	남구
경기	27	31	광명시	부천시	-	이천시	수원시 구리시	안산시 용인시 시흥시 평택시	과천시 안양시	남양주	포천시	군포시 의정부시 김포시 성남시 화성시 양주시 의왕시 가평시	고양시 양평군 연천군	오산시	-	여주시	파주시
강원	11	18	-	-	-	-	-	삼척시 화천군	강릉시 횡성군	-	동해시	평창군 인제군	홍천군	철원군	영월군	-	춘천시
충북	8	11	-	-	-	청주시	제천시 단양군	진천군	-	-	-	음성군 옥천군	증평군	충주시	-	-	-
충남	13	15	-	-	-	금산군	부여군	태안군 아산시 서산시	천안시 서천군	-	당진시	홍성군	예산군	논산시	공주시	-	보령시
전북	9	14	진안군	-	-	전주시	익산시	김제시 남원시 정읍시	군산시	완주군	-	-	-	-	-	부안군	-
전남	12	22	-	-	순천시	목포시 (신안,무안)	-	여수시 광양시 곡성군	강진군 영암군	-	-	-	담양군	화순군	고흥군	영광군 완도군	-
경북	10	23	-	-	안동시	칠곡군	-	-	구미시 경산시	-	포항시	경주시 영주시	청도군	김천시	-	의성군	-
경남	13	18	-	-	거창군	창원시	김해시 남해군	양산시 하동군	진주시 통영시	-	-	창녕군	합천군	-	함안군	밀양시	-
제주	2	0	-	제주시	서귀포시	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
계	160	226	3	3	5	8	14	24	19	6	8	28	11	7	7	10	7

※ ’08~’10년에는 신규 평생학습도시 지정이 이루어지지 않음

※ 목포시(신안,무안)는 하나의 평생학습도시 지정되어 1개로 계산

※ 제주특별자치도는 2006년 기초자치제도를 폐지하여 시군구수를 0으로 처리

2. 지방자치단체 평생교육 정책 동향

□ 광역단위 평생교육진흥계획 수립 및 시행

- 2007년 평생교육법 전부개정 이후에 광역수준의 평생교육 추진체제 강화, 시·도 및 시·군·구 자치단체장의 평생교육 책임 및 권한이 강화되고 시·도 및 시·군·구가 평생교육진흥의 새로운 주체로 부상함. 이에 국가가 5년 단위의 평생교육진흥 기본 계획을 수립함에 따라 시·도지사는 매년 평생교육진흥시행계획을 수립·추진하게 되었고, 계획에 의거한 평생교육 진흥과 평생교육 추진에 있어서 국가와 지방간의 연계가 강조되었음. 최근에 들어 각 시·도별로 자체 평생교육진흥 기본 계획을 수립하여 적용하는 사례가 다수 등장함

□ 광역단위 평생교육 전담 조직 현황

- 심의 및 협의 기구
 - － 광역 시·도에서는 평생교육진흥 기본계획 및 시행계획의 수립·시행과 관련하여 시장과 도지사 소속으로 평생교육협의회 운영
- 행정 전담 조직
 - － 광역자치단체 수준에서는 17개 시·도 모두 평생교육 관련 조례제정과 시·도 조직 내 평생교육 전담 조직을 구축

□ 시·도평생교육진흥원 설치 및 운영 현황

- 시·도지사는 시·도 평생교육진흥원을 설치 또는 지정 운영할 수 있고, 시·군·구의 단체장은 평생학습관의 설치 또는 재정적 지원을 할 수 있도록 함으로써 평생교육 추진 전담기구가 갖추어지게 되었음
- 시도평생교육진흥원 설치 및 운영 현황을 살펴보면 2018년 기준으로 17개 시·도모두가 평생교육진흥원 운영하고 있음.
 - － <표 III-4>에서와 같이 서울, 부산, 광주, 대전, 세종, 경기, 충남, 제주는 광역 지자체에서 재단법인을 설립하여 운영
 - － 시·도평생교육진흥원의 조직 구성 및 인력을 살펴보면, 대체로 재단법인을 설립하여 운영 지역과 운영 위탁 지역이 차이점을 쉽게 확인할 수 있음
 - － 재단법인 진흥원의 경우는 경기가 100명이 넘는 가장 많은 인력을 배치하였고, 대전, 서울 등이 40여명 규모임

<표 III-4> 시·도평생교육진흥원 설치 및 운영 현황(2018년 4월 기준)

(단위 : 명, 천원)

진흥원명	설립형태	설립 및 지정일	지정기간	조직	인력수			2018년 운영 예산			
					정원	현원	기타*	인건비	사업비	운영비	합계
서울특별시 평생교육진흥원	독립(법인)	2015. 3. 12.	법인 설립	2국 6팀	43	43 (기간제 17명 포함)	-	1,249,000	741,000	6,186,000 (기타 3,823,000 포함)	8,176,000
부산인재 평생교육진흥원	독립9법인	2016. 12. 27.	법인 설립	1실 2부	22	22(기간제 1, 기타2포함)	-	1,230,000	3,335,000	700,000 (기타 20,000포함)	5,085,000
대구광역시 평생교육진흥원	지정운영 (대구경북 연구원)	2012. 5. 10	2017.1.1. ~	1센터 2팀	6	6	-	218,753	501,500	44,274	764,500
인천광역시 평생교육진흥원	지정운영 (인천인재 육성재단)	2013. 5. 9	2013. 5. 9.	2팀	11	11 (공무원2명 파견 포함)	-	406,000	856,000	173,000	1,466,104
광주광역시 평생교육진흥원	독립(법인)	2013. 4. 16	법인 설립 (2015.2.27)	1처, 1실 2팀	15	16 (공무원1명 파견 별도)	-	724,000	1,542,000	208,000 (기타 14,000포함)	2,474,000
대전광역시 평생교육진흥원	독립(법인)	2011. 7. 28.	법인 설립	1처, 5부, 1센터	41	41	-	1,829,000	4,024,000	1,622,000	7,475,000
울산광역시 평생교육진흥원	지정운영 (울산인재육 성재단)	2012. 7. 1	2018. 1. 1.	1실, 1센터	7	7	-	339,000	923,000	130,000	1,392,000
세종시인재육성 평생교육진흥원	독립(법인)	2016. 2.	법인 설립	2국 4팀	9	9(공무원1명 파견)	-	507,000	1,897,000	325,000	2,729,000
경기도 평생교육진흥원	독립(법인)	2011. 12. 28	법인 설립 (2011. 12. 28)	4본부, 1단	106	184명 (기간제 75, 인턴 3포함)	-	7,952,133	25,113,299	6,109,252	39,174,684
강원도 평생교육진흥원	지정운영 (강원연구원)	2014. 3. 25	2017. 1~	1국 2팀	8	8 (공무원2명 파견 포함)	-	276,511	507,882	112,330	896,723
충청북도 평생교육진흥원	지정운영 (충북발전 연구원)	2011. 4. 20	2017.4.20	2팀	7	7(기간제 1명 포함)	-	194,000	261,000	45,000	500,000
충남 평생교육진흥원	독립(법인)	2016. 5. 27.	2016. 5. 27.	1실 3팀	15	15(기간제 1명 포함)	-	916,000	1,363,000	331,000 (기타 18,000포함)	2,628,000
전라북도평생교 육진흥원	지정운영 (전북연구원)	2016. 8. 1.	2016.8. 1.	1처 2팀	6	5	-	204,000	71,000	225,000 (기타 2,000포함)	500,000
전라남도 평생교육진흥원	지정운영 (전남인재육 성재단)	2014. 3. 19	2017. 1. 22.	1처 2팀	10	10 (공무원4명 파견 포함)	-	307,393	649,550	161,709	1,118,652
경상북도 평생교육진흥원	지정운영 (경북도립학교)	2013. 6. 27	2018. 1. 1.~	1처 2팀	7	8(기간제 1명 포함)	-	155,795	316,500	27,705	500,000
경상남도 평생교육진흥원	지정운영 (경남발전 연구원)	2015. 1. 1.	2018. 1. 1.~ 2021. 12. 31.	1국 2팀	5	4	-	180,000	577,000	43,000	800,000
제주평생교육 장학진흥원	독립(법인)	2000. 12. 28.	통합법인 출법 (2018. 1. 1.)	1본부 4부	15	11 (공무원3명 파견 포함)	37 (도 대학 인력)	490,000	1,263,000 (도 대학 4,042,000 포함)	477,000 (기타 65,000포함)	6,294,000 (도 대학 4,042,000 포함)

- 시·도 평생교육진흥원의 예산은 시·도의 규모에 따라 차이가 크게 나타났으며, 이 역시 대체로 재단법인을 설립하여 운영 하는 지역의 예산의 규모가 큼을 확인할 수 있음

□ 시·도별 평생교육진흥원 사업 내용(2018년 기준)

- 시·도의 평생교육진흥원 사업 내용을 분석하기 위해 시·도 평생교육진흥원의 2018년 사업 내용을 조사연구, 프로그램운영, 전문인력양성 및 연수, 학습동아리 지원, 시군/기관컨설팅, 협의회 구성·운영, 박람회·포럼, 정보 제공을 중심으로 살펴보면 다음의 [표 III-5]와 같음
- 시·도의 평생교육진흥원 사업은 대체로 고른 분포를 나타내고 있으나 진흥원별로 일정한 차이를 드러내고 있음
 - 프로그램 운영과 전문인력 양성 및 연수, 박람회·포럼, 정보망·홈페이지 운영은 대부분 평생교육진흥원에서 사업에 반영하고 있음
 - 반면에 조사·연구와 기초자료·특화프로그램개발, 학습동아리 지원, 시군·기관컨설팅은 일부 평생교육진흥원에는 반영이 되어있지 않음

[illegible]

	구축 지원									다모아 평생교육 활성화사업	다모아 평생교육 활성화사업
	평생 학습 정보 확산 (웹메거진, 수기공모전 등)									평생교육 활성화 & 홍보사업	평생정보대배교육거진움
										평생학습박람회참가사업 · 찾아가는평생학습콘서트사업 · 경상북도평생교육과공유회 · 열린생각아이디어공모전	국립대한민평생학습대회참가
	구 (협의회 성운영)									평생교육네트워킹사업 · 평생교육연수사업	도관남평생교육네트워킹사업 · 시도평생교
	육지 평생교육 강화원·시군 생활지원									출생전맞춤형지역평생교육프로그램사업	평생학습지원사업 · 평생교육프로그램사업
										평생학습지원사업	
	평생교육관계자역량강화교육									마을평생교육자역량강화사업 · 문화교육사업(연수) · 평생교육과정운영	
	행복일자리 창출사업 · 러닝엔 (Learn & 樂)배움디딤돌 · 문화교육강원 · 찾아가는강평생교육지원사업 · 인생이모작지원 · 장애인생능력향상지원 · 4차산업혁명평생교육운영									충청평생교육지원사업 · 소외지역평생교육지원사업	충청평생교육지원사업 · 소외지역평생교육사업
	남도학프로 · 민간대응조성										자유학기제 · 진로체험사업 · 연계형사업 · 지역학습형 일자리
	전남 평생교육실태 조사									경상북도평생교육통계 및실태조사사업	경상북도평생교육통계 및실태조사사업
											경상북도평생교육통계 및실태조사사업
											경상북도평생교육통계 및실태조사사업
경북											
경남											

3. 제주지역의 평생교육정책 추진 현황과 과제

1) 제주지역의 평생교육 정책 추진 현황

□ 도 단위 평생교육 정책 도입 경과

- 평생교육법 전부개정(2007. 12. 14)에 따라 제주특별자치도는 평생교육진흥조례를 제정(2009. 3. 18)함에 따라 광역자치단체에서의 평생교육 정책 수립 및 추진의 계기마련
 - 2011년 1월 직제 개편으로 인재개발원 사회교육과를 평생교육과로 명칭 변경되었고, 제주특별자치도 평생교육협의회 구성(2011. 1. 1)을 통해 도 단위 평생교육 정책의 심의 기구 설치하면서 본격화됨
 - 제주특별자치도의 행정 체계가 자치권이 없는 행정시 단위로 구성된 여건을 반영하여 평생교육진흥 조례를 개정(2011. 8. 17)하여 행정시 평생학습관 설치 근거 등을 마련
- 제주특별자치도 평생교육 진흥을 위한 제1차 평생교육진흥기본계획(2010~2012)이 제3차 국가평생교육진흥기본계획을 토대로 수립된 후 2차 계획(2012~2017)과 수정계획(2015~2017)이 수립됨.
- 도 단위 평생교육 담당 행정 전담 조직은 인재개발원 평생교육과에서 2014년 8월 13일에 도 조직개편에 따라 도 본청 특별자치행정국 평생교육과가 신설되어 본격적인 평생교육정책 추진 기반 마련됨

□ 도 평생교육진흥원 설치 및 운영 현황

- 도 평생교육진흥원은 2012년 당시 교육과학기술부에서 광역자치단체 단위의 평생교육 정책 수립 및 추진에 대한 국가적 환경 조성을 위해 추진한 「시·도평생교육 실천역량강화사업」에 선정됨(지정위탁형 : 제주, 부산, 울산, 충남, 충북 / 독립형 : 경남 등 6개 시·도 선정)에 따라 본격적으로 추진함
 - 이후 사업 추진의 과정에서 도 담당부서인 인재개발원 평생교육과와 제주발전연구원 간의 도 평생교육진흥원 설치·운영에 따른 위·수탁 협약 체결(2012. 7.18)로 평생교육진흥원 업무 개시
- 제주평생교육진흥원의 독립법인화를 위한 TF팀이 구성되어 2년여 기간의 준비를 거쳐 국제화장학재단과 통합하여 2018년 1월에 재단법인 제주평생교육장학진흥

원이 새롭게 출범하였음. 기존 평생교육진흥원의 업무와 장학 사업을 함께 담당하는 도 출연기관으로 자리매김 되었음

□ 행정시 행정 전담 조직 및 평생학습관 운영 현황

- 2006년 제주특별자치도 출범에 따라 행정구역 개편에 의해 기초자치단체가 아닌 2개의 행정시 단위로 구성됨에 따라 광역 단위에서의 제주 전지역, 전 도민 대상의 평생교육 진흥 사업의 전개와 추진이 요구됨. 제주시와 서귀포시의 평생교육정책은 평생학습관 운영에 중점을 두어 전개됨.
- 제주시평생학습관의 주요 기능은 1시민 1평생학습프로그램 운영, 시민 평생교육 프로그램 운영, 지역특화 프로그램 운영, 평생교육 전문가 과정 및 네트워크 사업 추진, 시민외국어 및 정보화교육임. 제주시권역의 시민중심 평생학습 활성화를 위한 학습동아리 활성화, 지도자양성과정, 교육소외계층 및 성인·기초문해교육, 평생학습 체험수기공모대회, 제주시평생학습축제 개최 및 대한민국평생학습박람회 참가 등을 주요사업으로 추진함.
- 서귀포시평생학습관의 주요 기능은 평생학습관련 정책 수립 및 지원·개발, 평생교육기관 단체의 네트워크 사업지원, 시민대학운영, 학습동아리 육성 및 지원, 평생학습축제 개최 등임. 서귀포시는 여성교육지원담당을 평생학습관에 함께 두어 공동으로 프로그램을 운영하는 방식이 적용됨. 평생학습관에서 상시적인 수요자 중심의 평생학습 프로그램 제공과 함께 여성의 사회경제 활동 참여를 위한 여성능력개발 향상 프로그램이 운영됨
- 양 행정시인 제주시와 서귀포시는 2002년, 2003년 평생학습도시로 선정되어 국가단위의 지원사업이 적용되면서 타 지역에 비해 일찍 평생교육 정책이 도입됨
- 그럼에도 불구하고 2018년 현재 제주시는 자치행정과 평생학습담당이 제주시평생학습관 운영 전담을 하고, 서귀포시는 평생교육지원과 평생학습담당이 서귀포시평생학습관 운영 전담을 맡고 있음. 그러나 평생교육업무를 전담하는 평생교육사는 각 1-2명의 배치에 그치고 있음

2) 제주지역의 평생교육 정책 추진의 과제

□ 제주지역 주민의 평생참여 기회 확대

- 평생교육 기관의 동 지역 집중 배치로 인해 읍·면지역 주민의 평생교육 접근에서 형평성이 결여된 교육 환경 존치 상황임. 급격한 사회변화에 능동적 대응과 제주

도민의 고른 성장을 위한 읍·면지역 등 제주 전 지역 차원의 일상적 학습 참여 기회 확대 및 지원 체계 마련을 통한 제주 전 지역의 평생교육 활성화 도모 필요

□ 제주 현안 및 미래 사회에 대비한 프로그램 개발

- 2010년 이후 두드러진 귀농귀촌, 은퇴자 등 제주 이주 정착민이 급증하고 있음. 계속된 순유입 인구 중 30대와 40대가 최다 비중을 차지하는 특징을 지님. 이와 같이 국내외 이주민 유입에 따른 사회적 갈등요인을 해소하는 주민 통합을 위한 민주시민교육, 제4차 산업혁명시대의 미래 먹거리 개발을 위한 제주도민의 역량 강화 교육 프로그램 개발, 지역 개발에 따른 갈등 해소를 위한 평화교육 프로그램 개발 등이 요구됨
- 급격한 사회변화에 따른 생애주기별 도민 개개인의 교육수요에 부응한 단계별 심화 프로그램 개발이 요구되고 있음. 고령화 현상이 두드러진 가운데 노년기의 삶을 눈앞에 두고 있는 베이비부머 세대들에게 노년기의 삶을 조망하고 사회 구성원으로서 활기찬 노후 준비와 책임있는 ‘선배 시민’으로 살아갈 수 있는 길을 열어 줄 수 있어야 함
- 지역 경제의 활성화, 도민 사회 통합 및 자치 역량 강화를 위해 직업능력향상 및 시민참여교육 프로그램이 보다 강화되어야 할 것임

□ 제주지역 평생교육의 연계·협력 및 협치 기능 발휘

- 제주특별자치도의 각 부서별 도민 교육사업의 체계화, 집적화, 전문화를 통한 행정의 효율화와 효과성 증대로 기존 산발적 평생학습 관련 정책 및 사업의 통합적 접근 및 체계화가 필요함
- 도-행정시-읍·면·동-리 간의 평생교육 전달체계 상의 원활한 의사소통과 협력체계 마련으로 지역에서 이루어지는 다양한 평생교육 정보를 취·수합하여 손쉽게 이용할 수 있는 종합 정보 제공이 필요함
- 다양한 영역과 분야에서 추진되는 평생교육, 즉 시민단체에서 추진하는 시민교육, 도서관의 독서교육과 인문학, 박물관의 박물관아카데미, 주민자치센터의 평생교육을 비롯한 주민자치학교와 주민참여예산학교 운영, 대학의 평생교육원, 교육취약계층 및 다문화 가족을 위한 교육지원, 특히 제주의 독특한 자연환경과 생태계 및 전통 문화의 가치를 지키기 위한 환경교육과 제주문화 이해교육 등을 포괄하여 연계·협력하는 지역평생교육 네트워크 구축과 활성화 도모가 필요함

1. 기능과 역할

□ 평생교육 진흥과 장학사업을 통합하는 기구로서의 새로운 시작

- 평생교육법에 근거한 도평생교육진흥원의 법인 설립 추진과정에서 제주특별자치도 산하 기관인 제주국제화장학재단과 통합된 새로운 출연기관으로 2018년 1월에 출범하게 됨
- 기존 시·도 평생교육진흥원의 업무와 제주국제화장학재단의 장학사업을 관할하는 역할을 부여됨
- 이에 따라 평생교육법 제2조(정의)에서 명시하는 ‘학교의 정규교육과정을 제외한 모든 형태의 조직적 교육활동’인 평생교육과 인재육성 장학사업과 국제소양을 갖춘 도민 양성에 이르기까지 전 도민의 성장을 지원하는 포괄적 기능 발휘가 요구됨

<표 IV-1> 제주평생교육장학진흥원 운영 관련 법과 조례

평생교육법	제주평생교육장학진흥원 설립 및 운영 조례
제20조(시·도평생교육진흥원의 운영) ① 시·도지사는 대통령령으로 정하는 바에 따라 시·도평생교육진흥원을 설치 또는 지정·운영할 수 있다. ② 시·도평생교육진흥원은 다음 각 호의 업무를 수행한다. 1. 해당 지역의 평생교육기회 및 정보의 제공 2. 평생교육 상담 3. 평생교육프로그램 운영 4. 해당 지역의 평생교육기관간 연계체제 구축 5. 그 밖에 평생교육진흥을 위하여 시·도지사가 필요하다고 인정하는 사항 제21조의2(장애인 평생교육과정) ① 「유아교육법」 제2조제2호에 따른 유치원 및 「초·중등교육법」 제2조에 따른 학교의 장은 해당 학교의 교육환경을 고려하여 「장애인	제1조(목적) 이 조례는 「민법」 제32조, 「공익법인의 설립·운영에 관한 법률」 제4조, 「평생교육법」 제20조제1항 및 같은 법 시행령 제12조에 따라 평생교육사업 및 장학사업을 효율적으로 수행하기 위한 제주평생교육장학진흥원의 설립 및 운영에 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다. 제2조(설립 및 운영) ① 제주평생교육장학진흥원(이하 “진흥원”이라 한다)은 「공익법인의 설립·운영에 관한 법률」(이하 “공익법인법”이라 한다)에 따른 재단법인으로 한다. ② 재단의 설립 및 운영에 관한 사항은 관계법령과 이 조례 및 정관이 정하는 바에 따른다. 제3조(사업) 진흥원은 공익법인법 제2조의 장학금에 관한 사업과 「평생교육법」 제20조제2항

복지법」 제2조에 따른 장애인의 계속교육을 위한 장애인 평생교육과정을 설치·운영할 수 있다.	각 호에 따른 업무 및 다음 각 호의 사업을 수행한다.
② 평생교육기관은 장애인의 평생교육 기회의 확대를 위하여 별도의 장애인 평생교육과정을 설치·운영할 수 있다.	1. 국제자유도시 기반구축을 위한 인재육성 장학사업
③ 진흥원은 장애인의 평생교육기회 확대 방안 및 장애인 평생교육프로그램을 개발하여야 한다.	2. 제주특별자치도민(이하 “도민”이라 한다) 및 학생의 어학능력 향상을 위한 사업
④ 제20조에 따른 시·도평생교육진흥원은 평생교육기관이 장애인 평생교육과정을 설치·운영할 수 있도록 지원하여야 한다.	3. 국제적 소양을 갖춘 도민으로 양성하기 위한 사업
	4. 평생교육진흥을 위한 컨설팅·프로그램 개발·연구·조사 및 평가
	5. 장애인·이주민 등 소외계층 평생교육의 지원 및 진흥에 관한 사항
	6. 「평생교육법」 제23조에 따른 학습계좌제 운영
	7. 그 밖에 도지사가 필요하다고 인정하는 장학·평생교육에 관한 사업

□ 진흥원의 사업 범위와 기능의 확대

- 평생교육진흥과 장학사업 수행을 통해 전 도민의 성장을 지원하는 전담기구로서의 기능이 부여됨
- － 제주지역 평생교육 진흥을 위한 광역단위의 평생교육 기회 및 정보의 제공, 평생교육 상담, 평생교육프로그램 운영, 지역의 평생교육기관간 연계체제 구축을 비롯하여 근래 평생교육법 개정에 따른 장애인 평생교육과정의 설치·운영 지원 등의 업무
- － 국제자유도시 기반구축을 위한 인재육성 장학사업, 도민 및 학생의 어학능력 향상을 위한 사업, 국제적 소양을 갖춘 도민 양성, 평생교육진흥을 위한 컨설팅프로그램 개발·연구·조사 및 평가, 장애인이주민 등 소외계층 평생교육의 지원 및 진흥, 학습계좌제 운영, 그 밖에 도지사가 필요하다고 인정하는 장학·평생교육 진흥에 관한 사업

□ 지역 평생교육 정책 수립 및 활성화 지원의 체계화

- 지역평생교육과 관련한 정책 방향과 재정 지원 등 정책 수립을 위한 사회적 환경 및 현황 분석, DB 구축, 자료 누적 관리
- 제주평생교육 진흥을 위한 연구, 조사, 정책의 성과 관리를 위한 지표 개발 및 관리

□ 도민의 성장과 지역 주민의 평생교육 참여 기회 확대

- 평생교육에 대한 접근 기회 확보를 위한 평생교육 종합정보 서비스 제공
 - 공공기관, 민간기관에서 운영하는 평생교육에 관한 정보 모아 한 자리에서 확인할 수 있는 평생교육정보 서비스 체제를 갖추어 도민의 교육권과 학습권을 보장
- 지역 평생교육의 수요·공급에 대한 균형적 서비스 제공을 위한 평생교육 프로그램 편성·운영에 관한 조정 역할
 - 한정된 자원의 효과적 활용을 넘어서 사회적 필요성이 우선되는 시민참여교육, 인문교양 및 성인기초문해교육 등의 운영 지원
 - 광역, 행정시 및 읍면동 수준에서 각각 요구되는 평생교육 프로그램 개발 및 우수 프로그램 운영 지원 담당
- 생활권 단위 근거리에 위치한 학습공간 확보 및 확대로 지역 주민의 평생교육 참여 기회 확대

□ 지역 평생교육 전문성 강화 지원 체계 마련

- 지역평생교육의 질적 성장은 양적 확대만큼이나 중요한 과제임.
 - 학습자의 참여동기에서 시작되어 성장으로 이어지는 평생교육의 결과를 낳기 위해서는 평생교육 추진 과정의 전문성 확보가 요구됨
- 지역 평생교육 체제의 전문성 확보 중요
 - 평생교육 기획부터 교육제공, 그리고 실천 결과의 평가와 개선 등 평생교육진흥사업의 전반을 관리하는 역할수행
 - 지역 내 평생교육 활동 연계를 통한 시너지 확보, 실천 성과의 가시화 등 다양한 기능 수행으로 지역의 역량을 키우는 평생교육 가치지향의 전문체제 필요
- 평생교육진흥의 전문성 강화를 위한 지원체계 구축 필요
 - 지역사회에서 주민의 평생교육 요구를 담당하는 다양한 부문의 평생교육 종사자들의 전문성 강화를 위해 각종 연수 프로그램 운영 및 전문인력 정보은행제 운영 등 지속적인 지원 체계 마련

□ 지역 인재육성 장학사업의 체계화

- 제주의 미래를 밝히는 인재육성 위한 장학시스템 재정립
 - 지역의 인재육성 장학여건 조성
 - 급변하는 사회 환경에 대비하는 역량을 갖춘 창의적 인재양성
 - 맞춤형 장학지원과 자원활동 체계 마련으로 ‘성숙한 시민’으로의 성장 지원

○ 세계시민 리더십 향상 지원

- 제주인으로서 정체성을 갖춘 인재 육성 위한 ‘제주 역사문화 이해’ 프로그램 운영
- 글로벌 문화 탐방 및 교류 경험 축적을 통한 글로벌 인재양성
- 글로벌 의사소통 능력을 갖춘 인재양성 프로그램 개발

□ 지역기반의 평생교육 체계성 확보와 지역 기관 간 협력 강화

- 지역 평생교육 진흥은 지역사회 환경과 역사·문화적 특성을 바탕으로 지역 고유의 색깔과 결을 드러낼 때 사회적 가치를 발하게 됨. 지역의 독자적 발전과 변화에 대응하려는 노력은 본질적으로 지역의 고유성과 독자성, 그리고 지역 기관 간 상호협조를 통한 주민의 삶의 질 개선과 복리향상을 추구하는 것임
- 지역 평생교육의 우선순위를 정할 때, 각 지역 주민의 삶과 지역마다 독특한 특성과 맥락을 고려해야 함. 지역 여건에 따라 직업교육이 우선될 수도 있고, 지역주민의 화합이 주요한 주제가 될 수도 있으며, 주거환경 개선이 주요 관심사항일 수도 있음
- 광역 단위의 도청과 도교육청, 행정시 등은 각 조직의 고유 기능에 따라 평생교육진흥을 위한 독자적 사업을 구성할 필요가 있음. 반면에, 각 조직은 평생교육진흥 과정에서 그 지역에 사는 모든 주민의 복리를 추구해야 하기에, 독자성과 함께 상호협조와 연계 활동을 전개해야 함
- 또한 광역단체와 교육청 간, 광역단체와 행정시 간, 광역단체와 민간부문(대학 포함) 간 평생교육 정책의 협력구조 구축 및 전달체계의 효율화도 도모해야 함

□ 평생교육 결과의 지역사회 활용 가능성 제고

- 평생교육의 결과가 지역주민의 삶과 지역사회에 환원되도록 성과 관리 차원의 접근이 필요
- 평생교육은 사회 환경의 급격한 변화에 대한 개인적, 집단적 대응이므로, 평생교육 진흥은 주민의 삶의 질 개선과 지역사회 발전에 매우 밀접한 관련이 있음
- 평생교육은 그 결과로서 개인적, 공공적 가치를 요구함. 개인은 학력신장, 취업, 미래 설계를 위한 참고자료로 평생교육의 결과를 활용할 수 있음. 또 공공의 측면에서 평생교육은 지역사회의 변화에 도움을 줄 수 있음. 교육을 넘어서 사회적, 경제적 참여 효과를 낼 수 있으며, 이를 통해 공동체적 가치를 높일 수 있음
- 평생교육 서비스는 교육 프로그램 제공이라는 투입 차원을 넘어서, 주민과 지역사회의 삶에 환원 작용하는 산출 차원에서 복합적으로 접근해야 함

- 평생교육의 산출을 고려하려면 교육 프로그램의 추진 배경, 교육의 목적, 내용 및 과정 등에 대한 의사결정 과정에서 사회적 가치가 반영되어야 함. 더불어 학습자 개인의 호기심에서 시작된 교육 참여 동기를 사회적으로 전이하려는 노력도 기울여야 함

□ 평생교육진흥 사업 범위의 명료화

- 평생교육에 대한 요구가 개인적 요구에서부터 사회공동체의 유지·발전에 관한 요구까지 폭넓은 스펙트럼을 형성하고 있음. 현실적으로 지역사회의 요구가 충분히 이루어지기 힘든 여건임.
- 공공의 평생교육 기회 제공과 더불어 각종 시설과의 연계 전략이 선택적으로 활용되고 있음. 여전히 기관 및 단체 관계자의 의지에 따라 평생교육 일환의 프로그램 운영임을 인식하지 못하는 경우가 다수 나타남.
- 평생교육진흥사업은 단순히 교육전달 사업이 아니라 교육의 산출(Output)과 성과(Outcome)에 대한 고려를 포함해야 함. 이를 위해 다양한 현장 실무자들이 평생교육의 가치를 어떻게 받아들이는지를 중요하게 고려해야 함.
- 광역 단위에서 민·관의 다양한 조직이 주도하는 각종 평생교육 사업에서 이들이 고려하고 있는 사회적 가치들에 대한 상호 인정과 관계자들 간의 조정이 요구되며, 이를 위한 관련 영역 관계자들 간의 합의가 중요함. 그러므로 각 영역 관계자들 간의 상호 이해와 협의를 위해 지역평생교육진흥원이 지역 평생교육 기관과 연계협력 체계를 구축하는 상시적인 역할 수행이 요구되는 것임. 이와 더불어 해당 지역 평생교육 유관기관/단체 간 연계 체제 구축 및 연계 사업으로 지역 평생교육의 시너지를 발휘할 수 있음.

<표 IV-2> 평생교육법에 따른 평생교육 기관 유형

구분	기관유형		예 시
평생교육 분야별	①유형	국가평생교육진흥원	국가평생교육진흥원
		시·도평생교육진흥원	강원평생교육진흥원, 경기평생교육진흥원, 경상남도평생교육진흥원, 경상북도평생교육진흥원, 광주평생교육진흥원, 대구평생교육진흥원, 대전평생교육진흥원, 부산평생교육진흥원, 서울특별시평생교육진흥원, 세종평생교육진흥원, 울산평생교육진흥원, 인천평생교육진흥원, 전라남도평생교육진흥원, 제주특별자치도평생교육진흥원, 충청남도평생교육진흥원, 충청북도평생교육진흥원 등
		시·군·구 평생학습관 (읍·면·동 평생학습센터)	평생학습관, 평생학습센터(행복학습센터), 공공도서관, 문화원, 연수원·수련원, 박물관, 복지관 등

구분	기관유형			예 시
	②유형	문자해득교육프로그램 지정기관		문자해득교육프로그램 설치·지정 기관
		성인문해교육 지원사업 선정기관		당해연도 성인문해교육 지원사업 선정 기관
	③유형	평생학습도시		시·군·구 평생학습센터 또는 평생교육 전담부서 등
		국가·지자체 평생학습 추진기구		광역시·도청/시·군·구청/시·도교육청 및 지역교육청 내 평생학습센터 또는 평생교육 전담부서 등
	④유형	평생교육 관련사업 수행학교		평생학습중심대학, 평생학습단과대학, 대학평생교육활성화사업 등
⑤유형	평생교육시설 신고·인가 기관		유·초·중·고·대학 부설, 학교형태, 사내대학형태, 대학형태, 사업장 부설, 시민사회단체 부설, 언론기관 부설, 지식·인력개발 관련 평생교육시설	
그 밖의 다른 법령	⑥유형	평생직업교육학원		학원설립운영등록증 상 평생직업교육학원 형태 등록 여부 확인(학교교과교습학원 형태는 인정 불가)
	⑦유형	기관형 교육기관	주민자치기관	시·군·구민회관, 주민자치센터 등
			문화시설기관	도서관, 박물관, 미술관, 과학관, 지방문화원 등
			아동관련시설	아동직업훈련시설, 아동복지관, 지역아동(정보)센터 등
			여성관련시설	여성인력개발센터, 여성(복지, 문화)회관 등
			청소년관련시설	청소년지원센터, 청소년수련시설, 청소년문화의집 등
			노인관련시설	노인교실, 노인복지(회)관 등
			장애인관련시설	장애유형별 생활시설, 장애인복지관 등
			다문화가족관련시설	다문화가족지원센터 등
			사회복지시설	종합사회복지관 등
	⑧유형	훈련·연수형 교육기관	직업훈련기관	공공직업훈련시설, 지정직업훈련기관 등
			연수기관	공무원연수기관, 일반연수기관 등
	⑨유형	시민사회 단체형 교육기관	비영리민간단체	전국문해·성인기초교육협의회, 한국평생교육학회 등
			비영리 사(재)단법인	한국평생교육사협회, 한국문해교육협회 등
			청소년단체	한국청소년연맹, 청소년단체협의회 등
			여성단체	여성회, 여성단체협의회 등
			노인단체	대한노인회, 전국노인평생교육, 단체연합회 등
			시민단체	NGO, YMCA, YWCA, 환경운동연합 등
기 타			그 밖의 평생교육을 주된 목적으로 하는 시설 및 단체	

출처 : 국가평생교육진흥원(2016). <https://lledu.nile.or.kr/home/> 자료실 탑재 자료 사용.

□ 제주특별자치도 여건에 맞는 ‘제주형’ 평생교육진흥의 구현

- 현재 기초지자체가 없는 광역자치단체로서 타 지역에 비해 광역 단위에 평생교육 컨트롤 타워 구축이 더욱 요구됨.
 - 제주지역은 자치권이 없는 2개의 행정시(제주시, 서귀포시)를 기반으로 광역자치단체인 제주특별자치도를 구현하고 있음.
 - 이에 따라 광역단위의 평생교육진흥 뿐만 아니라 행정시 단위 평생교육 진흥을 위한 통합적인 평생교육 진흥 정책수립 및 추진이 필요함.
 - 각 부서별 관련 전문기관의 평생교육 프로그램 운영을 비롯하여 행정시 단위 평생학습관의 평생교육을 종합적으로 지원하는 역할 담당이 요구됨.
- 독특한 제주 사회 여건 및 미래 사회에 대비한 평생교육 프로그램 개발 및 실시, 제주 지역의 가치를 발견하고, 공동체 문화를 지속하기 위한 지역사회 기제 마련 필요
 - 제주국제자유도시 추진에 따른 시장경제의 개방, 각종 규제 완화, 사회인프라 확대, 다문화사회 등에 대비한 제주도민의 주체적 역량 개발을 위한 프로그램 개발 및 교육 실시
 - 제주도의 인구 변화(국내 이주민 증가, 인구 고령화 등)에 대응한 평생교육 프로그램 개발 및 실시
 - 제주의 독특한 자연환경과 생태계 및 전통 문화의 가치를 지키는 평생교육 프로그램 개발 및 실시
 - 동북아시아 국제 평화의 보루로서 평화교육 관련 프로그램 개발 및 실시

2. 전문가 대상 평생교육 및 인재육성 정책 요구조사

1) 제주 평생교육 및 인재육성 정책 요구조사 과정

□ 평생교육 및 인재육성 정책 요구 조사 개요

- 사회 변화와 정책 환경의 변화 흐름에 따른 제주평생교육장학진흥원의 비전체계 수립을 통해 진흥원의 지속가능한 발전전략 및 조직설계의 방향성을 제고하고자 전문가 대상 설문조사를 실시하였음.
 - 설문기간 : 2018. 11. 29. ~ 12. 15.
 - 대상 : 국가평생교육진흥원 및 지역 진흥원 관계자, 기초지자체, 대학 및 학계, 평생

교육사협회, 장학재단 등 관계자 20명

* 교육분야 경력 평균 17.7년, 박사 17명, 석사 2명, 학사 1명

- 조사방법 : e-메일을 활용한 전문가 대상 설문조사 수행

□ 평생교육 및 인재육성 정책 요구 조사 내용

○ 주요 내용은 제주 평생교육정책 과 장학사업 추진현황 및 성과분석, 지역사회 평생교육 정책 요구분석, 진흥원 비전체계 및 발전전략 수립, 진흥원 조직 설계 및 발전방안 구안 등임

- 설문조사지 구성

- 제주지역 평생교육 및 장학사업 활성화를 위한 역할
- 제주평생교육장학진흥원의 비전, 역할, 조직
- 제주평생교육장학진흥원의 바람직한 조직 구성
- 기타 및 종합의견

2) 제주 평생교육 및 인재육성 정책 요구 조사 결과

□ 제주지역 평생교육 및 장학사업 활성화를 위한 역할 1

○ 제주지역 평생교육 및 장학사업 활성화를 위해 가장 중요하고 우선 시행되어야 하는 것은 무엇인지에 대해 우선 순위 1~5순위 까지 다음의 예시를 제시하여 물음

- ① 평생교육 및 장학사업 필요성에 대한 도민 인식 확대
- ② 제주지역 내 평생학습 연계 인프라 구축
- ③ 평생교육 관련 시설의 확충 및 정비
- ④ 민간 평생교육시설 및 단체 지원
- ⑤ 다양한 계층의 평생교육 및 장학사업 참여 기회 확대
- ⑥ 평생교육 추진 전문 조직 및 평생교육사 배치 확대
- ⑦ 평생교육 참여자에 대한 사회적 인정 및 사회적 환원 활동 지원
- ⑧ 평생교육 참여 학습비 지원
- ⑨ 학습자 요구가 반영된 질 높은 평생교육 프로그램 개발, 운영
- ⑩ 학습동아리 등 자율적 학습 모임 확대 지원
- ⑪ 기타(구체적으로 기술: _____)

○ 중복응답 결과를 정리하면 다음의 <표 IV-3>과 같이 전체 20명 중 1명이 무응답함. ‘②제주지역 내 평생학습 연계 인프라 구축’이 1순위에 5명, 2~5순위 종합 17명(17.9%)으로 가장 많이 선정됨. 또 1순위 선정에서 두 번째는 ‘⑥ 평생교육

추진 전문 조직 및 평생교육사 배치 확대'가 선정, 1~5순위 종합에서도 15명(15.8%)으로 두 번째로 많이 선정되었음

- 대체로 제시된 ① ~ ⑩ 예시에 대해 전체적으로 고르고 선정되었으나 1순위에는 ① 평생교육 및 장학사업 필요성에 대한 도민 인식 확대와 ⑤ 다양한 계층의 평생교육 및 장학사업 참여 기회 확대가 세 번째로 선정됨. 1~5순위 종합에서는 ⑤ 다양한 계층의 평생교육 및 장학사업 참여 기회 확대, ⑨ 학습자 요구가 반영된 질 높은 평생교육 프로그램 개발, ⑩ 학습동아리 등 자율적 학습 모임 확대 지원 이 각각 10명(10.5%)이 동일하게 선정함

<표 IV-3> 진흥원 우선사업(중복응답)

구 분	①인식 확대	②인프라	③시설 확충	④민간 지원	⑤기회 확대	⑥조직, 평생교육사	⑦활동 지원	⑧학습 비지원	⑨프로 그램개발	⑩동아 리
1순위	3	5	1	1	3	4			1	1
2순위	1	7	1		1	7		1	1	
3순위	4	5	2		1	3	1		3	
4순위			3	2	2	1	2		3	6
5순위			2	2	3		3	4	2	3
빈 도	8	17	9	5	10	15	6	5	10	10
비 율	8.4%	17.9%	9.5%	5.3%	10.5%	15.8%	6.3%	5.3%	10.5%	10.5%

- 우선 순위를 선정한 이유에 대해서는,
대체로 평생학습 인프라 확대를 통한 추진체제 정비가 우선되어야 하며, 제주 평생교육을 이끌어갈 전문인력(평생교육사)의 배치와 역량발휘할 수 있는 조직 구성, 이후 학습자의 자발적 학습이 가능하도록 지원하여 그 학습 결과가 사회에 환원될 수 있도록 해야 한다고 강조함
- 진흥원 사업의 우선순위에 대한 전문가의 의견은 다음과 같음
 - ▶ 제주지역 평생교육 및 장학사업 활성화를 위해 중요하게 고려해야 할 기준으로 1. 모든 제주도민을 위해 기회가 열려 있는가, 2. 지속 가능성을 위해 인프라가 안정적으로 구축되고 있는가, 3. 조직운영 및 콘텐츠 면에서 전문성을 확보하고 있는가, 4. 민-관, 민-민이 함께 갈 수 있는 네트워킹이 원활한가를 제시함(전문가 2)
 - ▶ 사회적으로 평생교육의 역할과 그 중요성은 나날이 증가하고 있음에 따라 평생교육이 개인의 삶뿐만 아니라 제주의 미래에 어떻게 중요한 역할을 할 것인지에 대한 인식 확대가 선행되어야 할 것임. 이를 위해서는 제주도의 평생교육을

가장 기본에서 근본적으로 고민하고 전문적으로 추진할 수 있는 사람이 우선되어야 함. 한두 명의 전문직 채용이 아닌, 소양을 갖춘 전문 평생교육사들이 소명의식을 제대로 발휘할 조직 구성이 필수적으로 동반되어야 함. 조직 구성 후에는 여러 곳에 흩어져 있는 지역 내 평생학습 인프라를 연계하여 공동의 비전과 목적 하에 각자의 역할을 기본으로 제주의 평생교육 기반을 조성하고 활성화하는데 기여하는 형태로 추진할 필요가 있음. 자율적 학습 모임 확대 지원은 평생교육에 대한 인식 확대의 차원에서도 참가자의 자율적 학습활동이 지역에 기여 하는바 등을 찾아내고 평생교육의 충성스러운 지지자 층을 구성할 필요가 있음. 다양한 계층의 학습 참여는 비단 프로그램 운영만이 아니라, 자율적 학습 모임 구성을 위한 기반으로 학습 참여 유도에서 자율적 모임으로 지원할 필요가 있음(전문가 10).

- ▶ 제주평생교육장학진흥원은 도 수준에서 장학사업을 포괄하는 평생교육의 학습문화 확산을 위해 도민의 생활단위에서 촘촘한 지역기반으로 구체화 실현화 할 수 있는 네트워크 기관 단체들의 인프라를 연계하고 구축하여 역량을 끌어올릴 필요가 있음. 그리고 이것에 대한 비전과 추진력을 확보하기 위한 진흥원내 전문인력이 추가적으로 보강되어야 할 필요가 있음(전문가 18)
- ▶ 평생교육과 장학사업 활성화는 개념적으로 볼 때, ‘요람에서 무덤까지’의 평생 학습사회 실현을 위한 이상적 접근으로, 지자체 평생교육이 만 25~64세(최근에는 노년기까지 확장된 측면이 있음) 성인을 대상으로 하는 평생교육 정책에 주력함으로써 소홀하게 되는 ‘인재양성’ 정책을 실현할 수 있음. 이를 위해서는 제주지역 내 학령기교육-고등교육-평생교육의 유연한 연계협력시스템 구축이 필수적인데, 이를 위해서는 평생학습의 가치와 방향성에 대한 도민의 인식 제고가 필수적임. 그러나 뿌리 깊은 ‘스펙 중심’의 문화와 부처 간 칸막이, 경직된 노동시장구조 등으로 인해 사회 패러다임의 변화에 부응하는 ‘지역 인재양성 생태계 조성’은 구조적으로 매우 어려운 실정임.

제주의 장학사업 내용을 살펴보면, 실질적으로 지역 인재양성을 체계적·종합적으로 지원하기보다는 교육격차 해소를 위한 취약계층 지원에 초점을 두고 있는 것으로 보임. 이에 따라 제주평생교육장학진흥원(이하 제주진흥원)이 핵심 과제로 선정한 ‘글로벌 인재양성과 도민 역량강화’를 실현하기 위해서는 중장기적으로 선진형 장학지원 시스템과 지원체계 구축에 드라이브를 걸 필요. 그러나 실질적으로 이는 쉽게 구축되지 않을 것임.

글로벌 역량을 갖춘 인재양성을 위해서는 학령기의 기초역량교육 이후의 고등교육과 평생교육의 역할이 매우 중요함. 현재 대학은 세분된 학과 중심의 획일

화된 교육체제를 운영하고 있어 산업과 사회가 필요로 하는 특화된 수요에 대응하지 못하고 있으며, 지역에 필요한 ‘창의적 인재’를 원활하게 양성해 내지 못하고 있음. 또한 기존의 산업발전을 이끈 기술 인력에 대한 ‘계속교육’과 ‘재교육’ 등 직업능력 향상을 위한 교육도 필수적이거나, 통합적 교육·훈련 시스템의 부재로, 교육기관별·산업체별로 단편적이고 산발적인 교육·훈련을 시행 중임. 이러한 현상은 지역사회가 요구하는 인재양성에 한계점으로 작용하고 있어, 제주진흥원의 기능적결합의 특성을 반영하여 평생교육의 역할과 범위를 적극 확대·강화할 필요 존재함

정부는 교육의 공공성 강화, 공교육 혁신, 소외계층 교육지원 강화, 평생·직업교육 확산 등의 정책과 일상 속에서의 문화 향유 확산을 통한 공동체 형성을 강조하고 있음. 산업은 기능적인 경제활동에서 벗어나 ‘공동체적 삶’을 지향하는 ‘사회적 경제’와 연계되어, 개인과 집단의 지속적인 자기계발과 사회·경제 활동에의 참여를 유도하고 있음. 따라서 제주진흥원은 시대 변화에 부응하는 ‘인재양성 플랫폼 구축’과 그에 따른 맞춤형 교육과정 및 프로그램 개발·보급·확산까지 그 기능을 장기적으로 확대할 필요있음(전문가 19)

□ 제주지역 평생교육 및 장학사업 활성화를 위한 역할 2

- 제주지역 평생교육 및 장학사업 활성화를 위해 지자체 및 기관에 우선적으로 투자/지원되어야 할 분야는 무엇인지에 대해 우선 순위 1~3순위 까지 다음의 예시를 제시하여 물음

- ① 평생교육시설 발굴 및 확충, 장비 구비
- ② 다양한 평생교육 및 장학 프로그램 개발 및 평가, 질 관리
- ③ 전문 운영인력(평생교육사)의 역량 강화 등 지원 확대
- ④ 평생교육 예산 및 재정 지원
- ⑤ 지역사회 네트워킹 활성화 및 체계화
- ⑥ 평생교육 통계 및 지표 개발 등 정보화
- ⑦ 장학지원 시스템 및 지원 체계화
- ⑧ 기타

- 중복응답 결과를 정리하면 다음의 <표 IV-4>와 같이 전체 20명 중 1명이 무응답한 중 ‘③ 전문 운영인력(평생교육사)의 역량 강화 등 지원 확대’가 1순위에 9명, 1~5순위 종합 14명(24.6%)으로 가장 많이 선정됨. 또 1순위 선정에서 두 번째는 ‘④ 평생교육 예산 및 재정 지원’과 ‘⑤ 지역사회 네트워킹 활성화 및 체계

- 화'가 각각 4명이 선정함. 이어서 1~5순위 종합에서는 '② 다양한 평생교육 및 장학 프로그램 개발 및 평가, 질 관리'가 11명(19.3%)으로 두 번째로 많이 선정되었음이며 세 번째는 '④ 평생교육 예산 및 재정 지원'이 10명(17.5%)이 선정함
- 대체로 제시된 ① ~ ⑦ 예시에 대해 전체적으로 고르고 선정되었으나 ②~⑥ 예시 중심으로 우선 투자/지원되어야 할 분야로 8명(14.0%) 이상이 선정함.

<표 IV-4> 지자체 및 기관 대상 우선 투자/지원 분야(중복응답)

구 분	①시설 확충	②질관리	③역량 강화	④재정 지원	⑤네트 워크	⑥통계 지표	⑦장학 시스템
1순위		2	9	4	4		
2순위	4	5	3	3	2	2	
3순위		4	2	3	2	6	2
빈 도	4	11	14	10	8	8	2
비 율	7.0%	19.3%	24.6%	17.5%	14.0%	14.0%	3.5%

- 우선 순위를 선정한 이유에 대해서는,
- 제주지역 평생교육 및 장학사업 활성화를 위한 지자체 및 기관의 최우선 과제는 제주 도민들에게 필요하고 적합한 교육 및 사업이 지속되는 것이므로 운영조직 및 사업 안정화를 위한 재원 확보, 정교한 자원 시스템 등이 마련되어야 함
 - 또 지자체와 관련 기관에 우선적으로 해당분야 전문가를 배치와 사업 실행에 대한 역량 강화와 네트워크 구축을 통한 연계협력, 다양한 영역의 프로그램 질 관리, 통계자료과 성과지표 개발, 컨설팅 등의 지원이 요구된다고 강조함
- ▶ 지자체와 기관에 우선적으로 투자/지원되어야 할 분야는 다양한 평생교육 및 장학 프로그램 개발 및 평가, 질 관리이며, 학령기교육-고등교육-평생교육의 유연한 연계협력시스템 구축으로 평생교육의 통합성, 유연성을 적극 모색하는 것임(전문가 19)
- ▶ 평생교육 등 진흥사업은 단순히 교육프로그램 수강 행정 서비스로 한정해서는 안 됨. 학습자를 동기를 파악 자극하고, 학습자의 중도탈락 방지, 학습결과의 지역환류 등으로 이어질 수 있어야 하고, 이를 위해서는 무엇보다 전문가의 지속적 관심과 상담, 방향안내 등의 코칭 작업이 필요함. 학습자 관리와 학습자 수요에 따른 사업기획, 연계등을 유도하기 위한 전문인력 확충이 우선시되어야 함. 또한 지자체는 진흥원이 관내 교육서비스에 대한 허브 기능을 수행하도록 하고, 지역의 각종 시설자원이 연계될 수 있도록 행정적으로 유도할 것이 필요

함. 끝으로 이러한 행정체제 내 각종 현황자료 정비와 사업관련 기획을 위한 통계 및 지표 개발이 진행하여 이를 체계화하고 관리해야 함(전문가 8)

- ▶ 평생교육과 장학사업 활성화를 위해서는 제주지역의 규모에 적절한 예산확보와 재정지원이 가장 우선되어야 함. 예를 들어 장학사업의 경우 선발장학생이 소수(2018년의 경우 181명)여서, 규모의 확대를 꾀할 필요가 있음. 양적인 규모가 확대되어야 장학사업에 대한 성과가 산출될 수 있으며 이에 대한 평가를 거쳐서 사업의 질을 높여갈 수 있으리라 사료됨. 양적인 규모를 확대해가기 위해서는 예산확보와 재정지원이 가장 중요한 기반이 될 것임

또한 제주도의 상황에 맞는 특성화된 프로그램을 발굴하여, 성과 정리 등의 수준 높은 질을 유지하기 위해서도 예산의 확보가 가장 중요한 부분임. 특히 평생교육사업의 경우, 우수한 프로그램을 효과적으로 전달하기 위해서는 전문성을 갖춘 교·강사의 확보가 가장 중요함. 전문 운영 인력을 확보하고 역량을 강화시키기 위한 시도가 함께 진행될 때 성과를 기대할 수 있을 것임(전문가 9)

- ▶ 제주의 평생교육과 장학사업 활성화를 위해서는 이에 종사하는 전문인력들이 어떠한 비전과 마인드로 일을 추진하는가에 따라 달라짐. 안일한 자세로 기존에 운영해 왔던 사업의 답습에 그칠 것인지, 국제도시에 걸맞게 다양함과 새로움을 실험하고 적용할 것인지는 관계자의 역량에 따라 바뀔 수 밖에 없음. 따라서 관계자의 철학과 역량 강화가 가장 우선적 지원분야로 보임

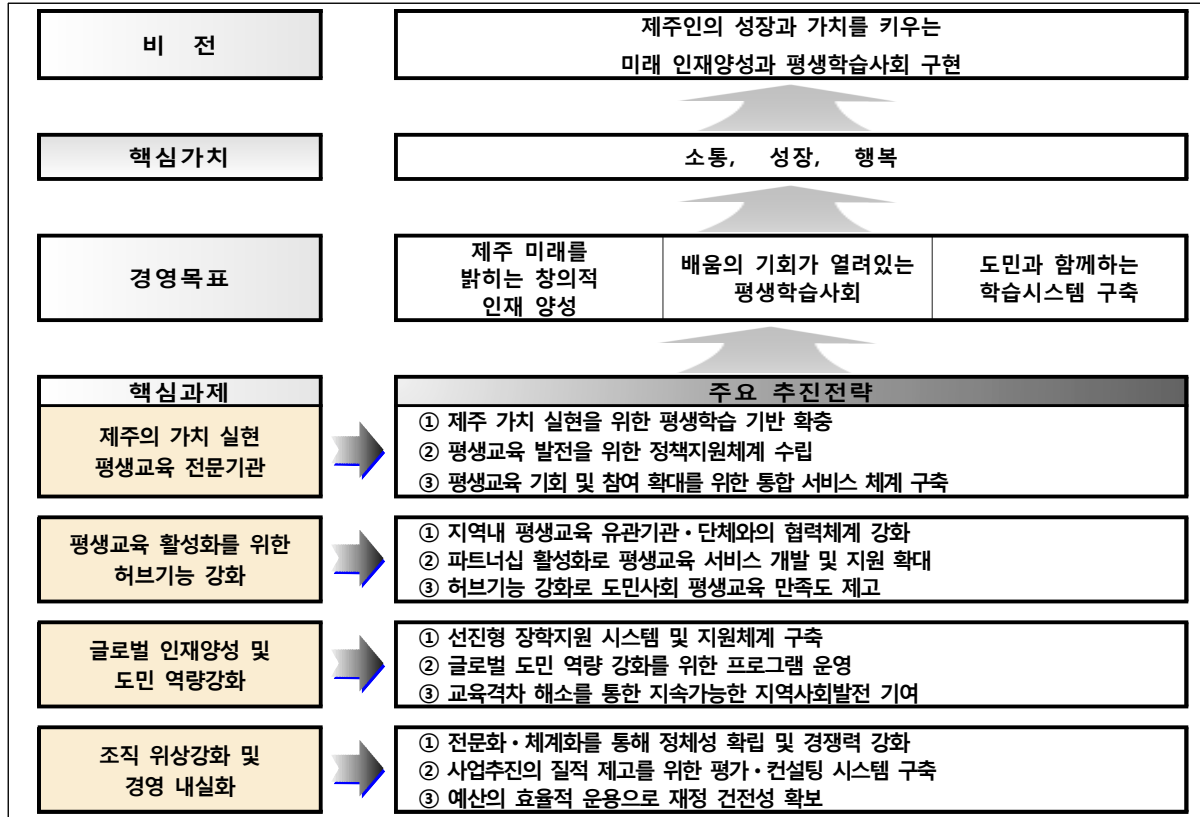
관계자의 역량이 갖추어진 후 이를 효율적이고 효과적으로 추진할 방법은 네트워크임. 각자 기관에서 열심히 하는 것만이 능사가 아니기에, 개방과 다양성을 기반으로 제주의 평생교육을 만들어간다는 일념하에 현재 보다 체계적이고 각자의 역할이 수반되는 네트워크 전략이 수립되고 운영되어야 함

이러한 네트워크 전략 하에 다양한 영역에 대한 질 관리가 있어야 함. 무분별한 이벤트와 프로그램은 당장에는 효과가 있어 보이나, 학습자(도민)들의 성장과 지역의 성장에 긍정적 효과만을 가져오지는 않을 것임. 다양한 실험과 그 성과를 체계적으로 측정/평가하고 관리하는 시스템이 뒷받침되어야 함(전문가 10)

- ▶ 제주평생교육장학진흥원은 도 전체의 평생교육 정책사업의 운영 및 성과의 발전을 위해 큰 틀에서 지역에서 활동하는 전문 운영인력의 역량을 높이고 도민의 요구에 맞는 프로그램을 개발하도록 지원해야 함. 그리고 지역 단체 기관이 지역에 필요한 정책사업을 발굴하고 예산을 확보할 수 있는데 근간이 되는 통계자료나 성과지표 등을 개발하여 보급해야 함(전문가 18)

□ 제주평생교육장학진흥원의 비전, 역할, 조직

- 제주평생교육장학진흥원의 사업 추진방향/실행수준은 진흥원의 비전에 비추어 핵심과제별 중요도 평가를 물음



[그림 IV-1] 제주평생교육장학진흥원 비전 및 핵심과제

<표 IV-5> 제주평생교육장학진흥원의 핵심과제 중요도

구 분	매우중요	중요	보통	중요않음	불필요
① 제주가치실현	15 78.0%	3 15.8%	1 5.3%		
② 허브기능강화	16 84.2%	3 15.8%			
③ 인재양성 도민역량	6 31.6%	9 47.4%	4 21.1%		
④ 조직위상 경영내실화	10 52.6%	7 36.8%	2 10.55		

- 응답 결과를 정리하면 <표 IV-5>와 같이 전체 20명 중 1명이 무응답 한 중 ① ~ ④ 모두에 대해 매우중요하거나 중요하다고 명시하였음. 그 중 특히 ‘② 허브기능강화’에 16명(84.2%)이 매우중요하다, 3명(15.8%)이 중요하다고 하여 응답자 19명(100%)전원이 중요하다고 하였음. 이어서 ‘① 제주가치 실현’에 15명(78.0%)이

매우중요하다에, 3명(15.8%)에 중요하다고 하여 응답자 중 18명(94.7%)이 중요하다고 하였음

- 진흥원에서 평생교육 진흥과 장학사업을 통합한 출연기관으로 출범하면서 핵심과제로 삼은 ① 제주 가치 실현, ② 허브기능강화, ③ 인재양성 도민역량, ④ 조직위상 경영내실화에 대한 전문가의 의견은 대체로 적절하다는 것으로 종합할 수 있음

□ 제주평생교육장학진흥원의 바람직한 조직 구성

- 제주평생교육장학진흥원의 현 조직구성에 대한 의견과 바람직한 조직 구성에 대해 물음.



[그림 IV-2] 2018년 제주평생교육장학진흥원 조직구성

- 현 조직 구성에 대한 전문가의 의견은,
 - 도 차원의 평생교육 전문 허브 기관으로서의 역할과 기능이 현 조직에 나타나지 않음
 - 본부장 산하 4개부가 균형을 이루고 있으나 실제 기능면에서는 부서 간 업무차이가 큼
 - 행정, 평생교육, 장학업무가 부서별로 혼재되어 있거나 일부 사업이 여러 부서에 산재되어 있음
 - 조직운영의 효과성을 면밀히 검토하여 조직 개편을 고려할 필요 있음

- 교육지원부에 업무 편중으로 해당 부서원들의 업무 피로도 가중 및 부서간 위화감 등 가중 예상됨
- 실제 사업과 업무 내용이 반영된 적절한 명칭 부여와 변경에 대한 다양한 의견을 제시

- ▶ 조직면에서 제주평생교육장학진흥원을 활성화하기 위해서는 내용적인 면에서 사업을 추진하는 조직과 행정적인 면에서 운영을 지원하는 조직으로 나뉘어 생각해 볼 수 있음. 현재의 조직은 운영부, 전략기획부, 교육지원부, 조사연구부의 기능과 역할이 혼재되어 있고 네 개의 부서가 개별적인 사업들을 각각 나누어서 실행하는 모습으로 보임

평생교육 정책 기획 기능이 전략기획부와 조사연구부에 분산되어 있어 그 효율성이 떨어져 보임. 또 업무의 경계가 모호함. 통상적으로 평생교육진흥원은 사업을 주로 운영하는 부서와 연구 기능을 하는 부서로 나누어지는데, 전략기획부와 조사연구부 모두가 연구 관련 업무를 수행하고 있음. 보다 역할과 기능 면에서 좀 더 세분화하여 조직적인 협업을 이루어나가는 것이 중요함(전문가 7, 9, 19)

- ▶ 현 정원규모로는 조직이 산만하고 효과적으로 운영가능한지 의문임. 정원이 15명인데 결원이 4명(27%)나 되고 있어, 당장 인력충원이 절실함. 충원이 이루어지더라도 조직의 사업구성에 비추어 정원 자체가 비현실적으로 보임. 평생교육은 시설관리 등의 단순행정이 아니고 그 전문성은 노동집약적 형태로 나타나게 됨. 그럼에도 불구하고 교육지원부는 부원 1인이 도서관, 자기주도학습지원센터, 체험관, 프로그램 개발지원 등 10개 업무를, 다른 1인은 7개 사업을 담당 중. 전략기획부와 조사연구부는 각 부장을 1인이 겸직하고 있고, 부원은 전략기획부에 1인만 있는 실정. 사업의 내실화를 위해서는 개별 사업의 체계적 추진과 개선을 적극 고려할 수 있도록 사업별 1인(또는 내용유형에 따라서는 0.5인) 수준으로 확대할 필요가 있음.

만약 정원을 15명으로 하여 조직을 설정해야만 한다면, 인력의 효율화를 도모할 필요가 있고 이 때 핵심은 실제 사업추진인력의 확보에 맞추어져야 할 것임. 이를 위한 제언으로, 본부장은 운영부장을 겸임하도록 하고, 전략기획부와 조사연구부는 통합하는 것이 바람직할 것임. 이로부터 발생한 정원 1인분은 통합부서에 배치하는 것이 타당할 것임. 한편, 결원 4인은 서둘러 충원하여 교육운영부에 배치함으로써 각 센터 운영의 내실화를 도모할 필요가 있을 것임(전문가 8)

- ▶ 이사장과 원장, 본부장 등이 정치인 출신이 아닌 평생교육전문가로 구성될 필

요가 있음. 운영부가 지원부서(총무부)의 역할과 사업운영이 섞여 있어 보임. 경영지원부 등으로 지원 역할에 충실할 필요가 있어 보임. 또한 현 청년센터, 도서관, 자기주도학습지원센터, 중국어체험학습관 등 다양한 기관들이 평생교육이라는 생애주기별 단계 등 전체적 틀에서 연계점을 찾아 운영되었으면 함(전문가 10)

- ▶ 4개의 부서에 업무와 사업내용이 각 부서의 특성을 반영하지 못하고 어느 한 부서에 편중되거나 중복되거나 나누어 가진 것으로 보여짐. 4개 부서의 업무내용을 특성화하고 이것을 드러내는 이름으로 수정보완 하여 균형과 특성이 살려 효율적으로 재편할 필요가 있음

운영부는 경영지원실로, 조사연구부는 정책연구실로 경영본부를 꾸리고, 전략기획부는 기획조정실로 교육지원부는 전략사업실로 평생교육본부로 조직하는 것을 제안 함.

경영 및 정책연구와 전체 사업을 기획조정하고 전략적으로 운영하는 두 개의 본부로 나눌 것을 제안 함. 경영 본부아래 경영지원실과 정책연구실을 두고 장학과 조사연구 및 컨설팅을 확대할 필요가 있음. 평생교육본부아래에는 기획조정실과 전략사업실을 두고 기획조정에서는 지역기반 평생학습 정책 사업 및 역량강화에 집중하고 전략사업실에서는 도내 각 부서 및 지역연계기관과의 위탁사업 및 프로젝트를 진행하여 4개 부서의 위상과 역할을 균등화 집중화 전문화해야 할 필요가 있음. 이러한 제한이 제 구실을 하기 위해서는 2개의 본부장 이외 4개의 팀단위 부서에 전문인력이 보강되어야 할 필요가 있음(전문가 18)

○ 향후 바람직한 조직 구성에 대한 전문가의 의견은,

- 무엇보다 제주진흥원의 인력을 확대함이 바람직함
- 업무의 특성을 고려한 조직의 재구조화를 통해 효율적 운영체제 마련 필요함
- ① 평생교육기획경영부, 평생교육정책부, 평생교육장학 진흥부, 평생교육 미래 전략사업부 등(전문가 1)
- ② 공무원이 파견된 운영부는 기관경영·행정과 관련된 업무 위주로 편성. 전략기획부는 교육(특히 평생교육)전문가가 거시적인 차원에서 진흥원의 전반적인 사업 틀을 기획할 수 있는 구성원 배치 필요하며, 전략기획부와 조사연구부를 합쳐 하나의 부서를 만드는 것을 제안함. 교육지원부 상위단계로 ‘실’을 만들어 세대(대상)별, 영역별 교육들을 추진해보는 조직개편방안도 필요해 보임. 가장 중요한 것은 부서간 업무분장이 한쪽으로 치우치지 않아야 함(전문가 3)
- ③ 운영부→ 경영·장학 지원부, 전략기획부+조사연구부(연구조사기능)→ 정책기획부, 교육지원부(관계자 역량강화, 네트워크 협력 등)→교육운영부, 교육지원

부(지원 사업 및 위탁 사업 등 직접 사업)→ 사업지원부, ‘운영부’의 배낭 등 장학 프로그램 관련 업무 <장학진흥부> 별도 조성, 장학 프로그램 업무 부담이 준 운영부는 ‘조사연구부’의 ‘평생학습 시스템 등 전산업무’ 포함(전문가 7)

④ 장학사업의 전문성을 고려할 때, 장학사업부를 별도로 분리하고, 교육지원부 내에도 청소년지원, 성인평생학습지원, 성인기초학습 지원 등으로 세분화된 팀을 구성 운영할 필요가 있음(전문가 15)

⑤ 평생학습정책개발 + 연구조사 부서, 평생학습진흥 부서, 인재육성 사업 부서 (전문가 17)

- 조직의 형태도 중요하지만 정책 수행의 실제적 권한을 평생교육 전문성을 갖고 있는 인력이 갖고 있는 가임. 따라서 조직 구성에 대한 고민 외에 평생교육사 등의 평생교육 전문가들에 대한 권한 보장책이 필요함(전문가 6)

▶ (1안) 정원이 적절한 규모로 확대될 경우 즉 사업 기반의 정원으로 확대될 경우, 현재의 각종 센터 및 시설에 관한 업무를 별도로 하는 본부(가칭 시설사업부)를 둘 수도 있을 것임. 이 경우 교육운영부는 프로젝트 운영과 관내 각종 시설 연계에 초점을 맞추고, 시설사업부는 청년센터, 도서관, 자기주도학습지원센터 등 시설운영과 상담 업무를 담당하도록 하는 것을 고려할 수 있음. 한편, 더 나아가면, 교육지원부에는 평생학습상담 기능을 두어(이는 운영센터도 검토 가능) 학습자 관리에 더 적극적 역할을 부여할 수 있을 것임(학습자 상담은 평생교육법에 의한 시·도평생교육진흥원 고유사무임)

(2안) 전략기획부와 교육지원부의 기능에 대하여 전면 조정할 수도 있을 것임. 전략기획부에 기획력이라는 전문성을 강조하여 계획 및 프로젝트 개발운영 등의 역할을 부여할 수 있음. 한편 교육지원부는 시설운영에 초점을 맞추어 센터운영과 함께 기관연계 및 현황조사 업무를 부여할 수 있을 것임(전문가 8)

▶ 새롭게 조직구성을 제안 : 1처 2부 3팀제(전략기획처, 경영지원부, 평생교육부(장학사업팀, 교육지원팀, 연구팀))

① (전략기획처) 이사회, 진흥원 연간사업계획 및 성과관리, 조직내외부 감사, 네트워크, 자문위원회, 경영평가, 예산편성, 내부 제규정

② (경영지원부) 인사관리, 직원 복무, 인권경영관리, 각종증명서발급, 예산집행 및 결산, 물품 및 용역 계약, 물품출납, 시설관리, 대외문서관리, 홍보, 다모아 평생교육정보망, 홈페이지

③ (평생학습부) <교육지원팀> 각종 평생교육사업, 각종 위탁업무, <장학사업팀> 장학금지급, 인재양성, <연구팀> 평생교육백서 발간, 평생교육 정책포럼 및

세미나, 평생학습실태 조사, 각종 정책 이슈 연구개발, 컨설팅(전문가 13)

- ▶ 전략기획부와 조사연구부를 하나의 부서로 통합하여 운영하는 것을 고려하거나 전략기획부와 조사연구부가 각 연구 영역을 특성화하는 방안도 고려할 필요있음. 중장기적으로는 제주의 특성을 반영한 혁신적 인재양성 거버넌스 구축을 위한 구조로 개편하는 것도 고려할 필요있음. 제주지역에는 글로벌 인재양성을 위한 학령기 교육기관과 미래의 부가가치를 생성할 지역의 콘텐츠(문화, 역사, 생활 등)가 풍부함. 따라서 제주지역에서는 지역인재양성에 집중할 경우(물론 글로벌 인재양성은 지역보다는 국가인재양성의 측면이 강조되지만) 높은 부가가치를 창출하여 지역경제 활성화에 기여할 것으로 판단됨. 그러나 미래 먹거리 콘텐츠와 지역의 인재양성 기관이 협업하거나 연계하는 체계가 구축되어 있지 않아 시스템적으로 한계를 갖고 있음

이를 해결하기 위해서는 지역의 다양한 인재양성 관련 기관과 단체들의 정보의 공유가 중요한데, 각종 교육훈련 및 지원 사업 정보 및 노하우가 교육기관 별로 분산되어 있어, 이를 통합하고 체계화할 필요있음. 지역 교육훈련 지원기관(산·학·연·관)을 네트워크로 연결하는 거버넌스를 구축하고 컨트롤타워를 마련하고 제주진흥원이 이를 적극 지원하는 구조로 개편하는 방안도 장기적으로는 고려할 필요있음(전문가 19)

□ 현재 진흥원의 조직별 사업에 기반하여 추진 중인 사업에 대한 적정성 및 개선 방향

1) 운영부

- ① 이사회 운영·관리
- ② 도와 도의회 관련 사항
- ③ 인사·조직·감사·복무에 관한 사항
- ④ 회계, 결산, 계약, 세무에 관한 사항
- ⑤ 공공기관 경영평가에 관한 사항
- ⑥ 시설물품 관리 및 일반 서무에 관한 사항
- ⑦ 인재육성장학금 운영
- ⑧ 청년해외배낭연수 사업 운영
- ⑨ 전도 초등영어 연극제 운영(도내 외곽지역 초등학교 영어 연극 지원)
- ⑩ 고등학생 역사인문학 해외연수 지원
- ⑪ 유네스코 및 4.3문화 이해과정 운영
- ⑫ 위탁사업(글로벌 챌린지 퀴즈챌프 방송운영 사업)

○ 운영부의 적정한 사업에 대한 전문가의 의견은,

- ① ~ ⑥ 진흥원 기관 경영과 행정 등 일반적 운영 업무(전문가 1, 5, 6, 10, 13, 15, 20)
- ① ~ ⑦ 진흥원의 체계적 운영·관리 및 행정 지원 기능 수행(전문가 2, 3, 7, 9, 10, 14, 16). 운영부의 주요한 역할을 운영지원이라고 상정한다면, 이사회 운영과 관리, 도와 도의회 관련 사항, 인사 등의 조직에 관한 사항, 회계, 결산, 계약에 관한 사항, 경영평가, 서무에 관한 사항 그리고 기금운영에 관한 사항들을 위주로 기능과 역할을 주로 수행하는 것이 보다 명확한 조직의 기능으로 판단됨
- ⑦ ~ ⑫ 인재육성장학금 운영 사업을 비롯한 청소년, 청년교육사업 운영은 별도 장학 사업으로 이원화 필요함(전문가 2)
- ⑦ 인재육성장학금 운영 사업은 기금운영 사항과 장학생 관리로 나누어질 수 있으며, 운영부는 기금운영이 적절함, 장학금 수여는 장학생 관리로 장학사업 영역이 적절함

▶ 운영부는 진흥원 경영 및 장학 사업 등 주로 행정관리에 초점을 맞추는 것이 적합할 수 있음. 각종 연수 및 행사, 교육 등 내용을 실제로 기획 관리해야 하는 업무는 내용기획 및 콘텐츠 개발보다는 재정지원 등의 단순행정으로 흐를 소지가 있고, 불필요한 행정부담을 야기하는 등 운영부의 취지에 비추어 바람직하지 않을 수 있음. 오히려 다른 부서에 위임할 수 있는 각종 행정 관련 사항에 대한 점검 및 안내 등 전문성을 발휘하도록 해야 할 것임(전문가 8)

○ 운영부의 개선해야 할 사업에 대한 전문가의 의견은,

- ① ~ ⑥ 진흥원 일반적 운영 업무는 운영부에, ⑦~⑫의 장학 사업은 평생교육 장학진흥부서로 이관 필요(전문가 1)
- ⑦, ⑧, ⑩, ⑫는 장학 지원 성격을 띠는 사업은 사업 효과를 높이기 위해 사업 운영 본부로 이관하여 교육 프로그램과 연계하는 것을 제안함. 또 ⑨는 영어 교육에서 소외된 초등학생 지원이 목적이라면 연극제 행사 지원뿐만 아니라 방과 후 영어 연극 프로그램과 연계 지원 필요함. ⑧, ⑩은 고등학생, 청년 대상 글로벌 인재 양성, 해외 연수 기회 제공 등을 목적으로 하고 있는 바, 활동 후 '관광 산업 관련 아이디어 제안' 등의 형태로 그 결과를 공유하고 시상하는 연계 프로그램을 제안함(전문가 2)
- ⑦ 인재육성장학금 운영에 대한 개선이 필요함. 제주의 장학사업 내용을 살펴보면, 실질적으로 지역 인재양성을 체계적·종합적으로 지원하기보다는 교육격차 해소를 위한 취약계층 지원에 초점을 두고 있는 것으로 보임. 이에 따라 제주평생

교육장학진흥원이 핵심과제로 선정한 ‘글로벌 인재양성과 도민 역량강화’를 실현하기 위해서는 중장기적으로 선진형 장학지원 시스템과 지원체계 구축에 드라이브를 걸 필요있음(전문가 19)

2) 전략기획부

- ① 제주평생교육장학 진흥을 위한 비전 및 발전계획 수립
- ② 제주평생교육장학진흥원 성과관리 분석 및 평가
- ③ 평생학습 문화 조성 및 홍보사업
- ④ 위탁사업(④-1 제주청년센터, ④-2 제주청년 일·성장 프로그램 운영)
- ⑤ 위탁사업(국가평생학습박람회 참여 등)

○ 전략기획부의 적정한 사업에 대한 전문가의 의견은,

- ①, ② 전략기획부서로서 진흥원의 비전과 계획 수립, 성과관리 등의 기능 수행이 적절함(전문가 2, 5, 7, 11, 17)
- ① ~ ③ 진흥원의 내외부 환경 분석을 기반으로 제주진흥원의 장기적 비전과 사업 추진 방향을 설정하는 거시적인 틀에서 기획하고, 비전 실행위한 유기적 결합과 성과관리가 원활하게 선순환 되는 체계를 구축하는 역할이 적절함(전문가 3, 4, 6, 9, 15, 19)
- ▶ 조직규모에 비추어, 전략기획을 위해서 필수적인 각종 자료의 수집 및 정보정비 등의 기능이 있어야 하지만 이는 별도의 부서로 구성되어 있음(기능통합 필요). 홍보와 박람회 참여 등은 진흥원이 각 사업에 두는 가치에 따라 기능조정 여부가 판단되어야 할 것임. 박람회참여 등의 위탁사업을 홍보행사 또는 기관연계 차원에서 생각해 본다면 전략기획부의 역할일 수 있음. 하지만 학습자 참여 조장 및 상담 등에 중점을 둔다면 교육지원부의 기능이 될 수도 있을 것임(전문가 8)
- ▶ 제주도의 지역가치를 발굴하고 평생학습사업과 연계하는 내용 포함이 필요함. 지역발전과 평생학습포럼을 정례화시키는 내용, 그리고 도민을 위한 평생학습이력서비스를 지원하고, 제주도의 지식생태계를 관리 운영하여 지역자산으로 공유할 수 있도록 하는 기능이 포함되었으면 함(전문가 16)
- ▶ ④ 위탁사업(④-1 제주청년센터, ④-2 제주청년 일·성장 프로그램 운영)은 저출생고령화의 사회변화와 입도민의 지속증가 측면에서 제주진흥원의 핵심사업으로 부각되어야 할 필요. 청년(정책지원 측면의 청년 연령을 39세 또는 44세정

도로 확대할 필요, 원주민과 입도민)의 참여를 통한 협업형 사업운영으로 다양한 활동 및 체험 수요형 프로그램을 제공함으로써 함께하는 제주형 청년 문화를 조성하는데 일조함(전문가 19, 20)

○ 전략기획부의 개선해야 할 사업에 대한 전문가의 의견은,

- 운영부와 전략기획부 통합하여 ①~③은 그대로 두고 ④는 평생교육정책부서로, ⑤는 사업부서로 이관 필요(전문가 1)
- 전략기획부의 ①,②의 기능은 조사연구부의 ① 제주평생교육장학 진흥을 위한 연구 및 조사사업 ② 행정시 및 유관기관 컨설팅 사업 등과 함께 할 때 시너지 효과를 비롯하여 대외적 역량 확대가 가능할 것으로 기대됨. 또한 전략기획부의 사업기획 및 발굴 기능 확대가 요구됨. ④ 청년과 관련된 위탁사업 일정 기간 지속되는 프로그램이라면 교육지원부에서 교육+일+생애관리 통합 프로그램으로 운영 제안함(전문가 2)

▶ 제주평생교육발전을 위해서는 우선 제주지역에 맞는 평생교육을 어떻게 접근할 것인지에 있어서 지역의 특성, 학습자의 요구, 제반 평생교육의 운영의 실태를 조사하고 평가하여 새롭고 올바른 방향성을 내오고 실행하여 평가함으로써 제주평생교육의 발전을 가져올 수 있다고 생각하는데, 그러한 역할들이 잘 이루어지고 있는지 밖에서는 잘 느껴지지않음. 그 이유는 그 설정한 방향성에 맞게 한 해마다 구체적인 목표를 설정하고 그 목표설정에 따른 목표달성 평가 및 다른 평생교육기관과의 네트워크, 각 기관의 역할공유, 그 성과에 대한 평가의 공개가 미흡함(전문가 4)

▶ ③은 학습문화조성 및 홍보사업을 전담하는 홍보관련 전담 부서가 없어 포함하고 있으나 전략기획부 고유 사업으로는 적절성이 떨어짐. ‘학습문화조성’이라는 사업의 용어가 다른 사업에 비해 너무 광범위한 영역을 커버하는 용어이므로 사업단위에 맞는 직관적 명칭으로 교체 필요해 보임. ④, ⑤는 부적절하다기 보다는 현재 제주도가 정책적으로 청년 문제에 높은 관심을 두고 전략적으로 접근하여 새롭게 확대하는 사업이라면 적절할 것으로 판단됨. 다만, 위탁사업은 사업의 규모가 사안에 따라 다르기 때문에 별도의 사업 운영 부서를 통해 추진되는 방향이 적절할 것으로 판단됨. 또한 향후 여러 위탁사업 중 전략기획부가 담당해야 할 사업이 있다면 정책적 차원의 파급력(새로운 민선 도지사 선출에 따른 정책사업 등)이 높은 사업을 담당하는 것이 좋을 듯함(전문가 7)

▶ 제주청년센터운영은 매우 인상적임. 특히 제주도 청년들을 위한 공간마련과 창

의적인 활동을 할 수 있는 지원금 지원 등이 인상적임. 공간적인 면에서 제주시에 국한하지 않고 서귀포 등 청년들이 많이 거주하는 지역으로 공간이 확대된다면 보다 의미있을 것임. 또한 제주도에 거주하는 청년들에게 보다 특화된 강조점이 무엇인지가 사업 내용면에서 들어난다면 다른 지역의 청년지원사업과는 차별화되는 지점이 드러날 것으로 보임(전문가 9)

- ▶ 각종 위탁 사업 등 ‘좁은 의미의 평생교육’ 외부 기관과의 협력은 ‘대외협력부’를 신설하여 맡기는 게 바람직함 - ④ 위탁사업(④-1 제주청년센터, ④-2 제주청년 일·성장 프로그램 운영) (전문가 14)
- ▶ 기획 기능의 활성화를 위해서는 진흥원 예산 수립 및 편성을 위한 기획과 예산 간의 긴밀한 연계, 부서 간 업무 조정 및 연계, 평생교육진흥 및 장학 활성화에 대한 연구 개발 기능 추가가 필요함(전문가 15)
- ▶ 전략기획부의 주요 업무를 조사연구부와 통합하고, 교육지원부가 담당했던 각 부서별 연계협력 평생교육 사업 기획 및 운영, 인력배치 등 위탁업무를 주로 하고 행복학습센터 확대와 관련된 부서와 긴밀한 협조로 근거리 평생학습 체제를 구축하는데 주력해야함(전문가 18)
- ▶ 전략사업부에서는 제주 평생교육 관계자 협의회 운영 등과 같은 제주도 평생교육 기관 및 인적자원 네트워크 구축을 위한 사업이 추가되어야 할 것 임(전문가 20)

3) 교육지원부

- ① 지역평생교육 활성화 사업
- ② 네트워크 구축 및 협력에 관한 사항
- ③ 프로그램 개발·지원사업
- ④ 평생학습 마을학교 사업
- ⑤ 학습동아리 활동 지원
- ⑥ 평생교육 관계자 전문연수
- ⑦ 평생교육 리더 양성(시민활동가 양성)
- ⑧ 사회통합을 위한 평생교육(장애인, 문해교육)
- ⑨ 위탁사업(⑨-1 제주특별자치도중국어체험학습관 운영, ⑨-2 제주시자주도학습지원센터 운영, ⑨-3 제주꿈바당어린이 도서관 운영, ⑨-4 탐나는 5060프로젝트 운영사업 등)
- ⑩ 위탁사업(⑩-1 도민 중국어교육 사업, ⑩-2 도민 친절교육용 콘텐츠 개발 및 순회교육 사업, ⑩-3 생애주기별·대상별 평생학습 운영사업, ⑩-4 제주지역혁신프로젝트 운영사업 등)

○ 교육지원부의 적정한 사업에 대한 전문가의 의견은,

- 교육지원부 사업은 제주의 평생학습 활성화에 필요한 사업들로 적절함(전문가 2, 4, 5, 10, 11, 12, 13, 15, 17, 18)
- 교육지원부에서 시행하는데 적합하지 않은 요인은 없으나 업무가 과도하게 집중되어 있어 사업 추진에 무리가 있을 것으로 보임(전문가 3, 8, 19)
- 대부분의 사업이 적합하나 직접적인 프로그램 운영이 아닌 네트워크 협력체계 구축은 타 부서에서 담당하는 것이 좋겠음(전문가 20)

- ▶ 교육지원부의 주요 기능을 통해 제주평생교육장학진흥원의 비전 및 목표에 부합하는 평생교육 활성화를 위한 사업들을 전개하고 있으며, 자체 사업뿐만 아니라 위탁사업을 병행함으로써 지역주민의 참여 확대, 교육공동체 확대, 생애주기별 성장지원 강화 등을 위해 주력하는 것으로 판단됨(전문가 2)
- ▶ 지역평생교육 활성화를 이루기 위하여 평생학습 마을학교 사업, 학습동아리 활동지원사업, 평생교육 관계자 전문연수, 평생교육 리더 양성 및 사회통합을 위한 평생교육은 지역의 특성에 맞추어 평생교육의 일반적인 보급에 교육사업을 펼치는데 적절하다고 생각됨(전문가 4)
- ▶ 교육지원부는 평생교육의 내용과 프로그램을 개발, 지원하는 업무가 주 업무임. 또한 평생교육을 위한 자원을 확보하고 연계하는 사업 또한 중요한 업무로 평생교육 관계자 전문연수, 평생교육 리더 양성(시민활동가 양성)사업이 함께 활성화되어야 할 것임. 또한 평생학습 마을학교 사업 및 학습동아리 활동사업도 교육지원부의 중요한 업무로 내용적 방향을 설정하여 제시하면서 도민의 주체적인 참여와 역량 강화를 위한 지원이 함께 되어야 함(전문가 9)
- ▶ 평생교육 직접 사업이 아닌 진흥 사업에의 주력이 필요함. ③ 프로그램 개발·지원사업, ⑥ 평생교육 관계자 전문연수, ⑦ 평생교육 리더 양성(시민활동가 양성) 등이 우선적으로 중요함(전문가 14)
- ▶ 제시된 모든 내용이 필요하며, 다만 젊은 청년과 함께 하는 평생학습사업, 평생학습 콘텐츠와 프로그램에 도민이 쉽게 접근하여 활용할 수 있는 플랫폼 구축에 대한 내용이 포함되면 좋겠음(전문가 16)
- ▶ ① 지역평생교육 활성화 사업/ ④ 평생학습 마을학교 사업의 경우 강조되어야 할 사업으로 적정하며, ⑤ 학습동아리 활동 지원 및 ⑥ 평생교육 관계자 전문연수 사업도 허브 기관으로서 평생교육기관이나 단체 등을 조직화할 수 있음(전문가 17)
- ▶ ④ 평생학습 마을학교 사업은 지역밀착형 평생학습 생태계 조성으로 평생학습의 일상화 실현에 기여할 것임(전문가 19)

○ 교육지원부의 개선해야 할 사업에 대한 전문가의 의견은,

- ② 네트워크 구축 및 협력에 관한 사항은 전략기획부 업무 이관이 적절함(전문가 13, 14)
- 조직규모 대비 사업 종류가 많아 평생교육 정책 중심으로 사업을 정비하고, 사업 내용과 영역별 하위 조직화가 필요해 보임. 사업을 몇 가지로 유목화하고 각 유목별로 담당인력을 확충할 필요가 있음. 연수, 기획, 개발 등 서로 다른 평생교육 지원 기능이 혼재되어 있음. 위탁 사업도 망라되고 있어 조직적이고 효율적인 부서 운영이 되고 있는지 의문임(전문가 2, 5, 6, 15)

- ▶ 제주 평생교육 허브로서 위상 확보 및 기능 강화를 위한 온라인-오프라인 네트워크 구축, 협력사업 및 민간단체 지원 확대 등 필요함. 또 제주 도민 전체의 평생학습권 보장을 위해 단위 지역별, 대상별, 상황별로 보다 세밀한 ‘생애주기별 배움 지도’ 구상, 맞춤형 배움 상담 및 지원 강화, 양질의 콘텐츠 개발·운영을 위한 평생교육 관련 전문인력 확충이 요구됨(전문가 2)
- ▶ 교육지원부라는 명칭부터 개편해야 할 것으로 보임. 현 단위 사업들은 위탁사업을 제외하고는 도내 평생교육 활성화에 필요한 사업단위로 보이나, 이 핵심 사업들을 진행하는 부서의 명칭이 교육지원부는 아이러니함. 위탁은 별도의 위탁운영부 형태로 분리해서 역할 분담을 하는 것이 효율적으로 보이고, 기획 및 활성화에 더욱 초점을 맞춰야 할 것으로 보임(전문가 10)
- ▶ 교육지원부를 전략사업실로 개편하고 도내 관련부서와 협력하고 연계하는 위탁사업을 기획조정실로 이관하고 지역평생교육을 활성화하기 위한 지자체 담당자 및 평생교육 관계자 간 소통·협력 네트워크에 기반 한 사업 기획 운영이 주가 되어야 함. 특히 제주시와 서귀포시 평생학습관과 함께 10개의 행복학습센터를 연계 강화하는데 주력해야 할 것임(전문가 18)
- ▶ 교육지원부의 사업 영역이 매우 광범위하고 다양한 세대와 계층을 통합하고 주민밀착형으로 진행되어야하므로, 부서의 업무 부담이 클 것으로 판단됨. 따라서 ⑨ 위탁사업(⑨-1 제주특별자치도중국어체험학습관 운영, ⑨-2 제주시자기주도학습지원센터 운영, ⑨-3 제주꿈바당어린이 도서관 운영, ⑨-4 탐나는 5060프로젝트 운영사업 등)은 타부서로 이관하는 것이 적절해 보임. 또한 ⑩-1 도민 중국어교육 사업, ⑩-2 도민 친절교육용 콘텐츠 개발 및 순회교육 사업은 제주도 지역에서 필요한 사업내용이긴 하나, 특정 관광객 유치를 위한 사업으로 보이는 면이 일정부분 존재함. 장기적으로 ‘글로벌’ 측면을 부각시켜 다양한 언어로 확대 고려 필요함(전문가 19)

- ▶ 교육지원부는 제주도민 전 생애에 걸친 평생교육 사업을 광범위하게 추진할 수 있도록 사업 영역별 부서 재편성이 필요함. 모든 사업들이 교육지원부에 몰려 있는 느낌임. 생애단계별 혹은 영역별 사업으로 구분하여 부서를 확장하는 것이 좋을 것임(전문가 20)

4) 조사연구부

- ① 제주평생교육장학 진흥을 위한 연구 및 조사사업
- ② 행정시 및 유관기관 컨설팅 사업
- ③ 포털 정보시스템 운영

○ 조사연구부의 적정한 사업에 대한 전문가의 의견은,

- ① ~ ③ 모두 적절한 사업임(전문가 6, 7, 9, 15, 16, 17)
- ① ~ ③은 모두 필요한 사업이나 부서 간 재구조화가 필요함(전문가 1, 2, 3, 8, 18, 19)
- ① ~ ② 적절(전문가 10, 13)
- ① ~ ③ 적절(전문가 14, 20)
- ▶ 조사 연구부를 별도로 두지 말고, 전략기획부로 통합 및 부서간 재구조화 필요(전문가 1, 2)
- ▶ 현재 상황에서는 조사연구부는 전략기획부와 통합되는 것이 바람직할 것임. 현재의 진흥원 조직구성은 정원을 다 채우더라도 과두체제에 해당(정원 15명 중 부장 이상 관리자 6명(40%), 부원 9명(60%))됨(전문가 8)
- ▶ 포털 정보시스템 운영 사업 또한 조사사업부에서 운영한다면 보다 전문적인 데이터를 모아 도민들이 이용 가능한 콘텐츠로 개발하여 시스템을 운영할 수 있을 것임(전문가 9)
- ▶ 조사연구사업으로 제주평생교육실태 조사 및 통계 구축, 평생학습통계와 지표 관리에 관한 사항을 특화시킬 필요가 있음. 연구 조사 사업이 필수적 사업으로 보다 확장되어야 하고 유관 기관의 컨설팅 업무 역시 확대될 필요가 있음(전문가 15, 16, 17)
- ▶ 제주진흥원의 경우 타 진흥원과 달리 장학사업을 함께 운영하고 있기 때문에 평생교육장학 진흥을 위한 연구와 조사사업을 운영하는 것은 적정하나, 현시점에는 제주평생교육장학 진흥을 위한 연구 및 조사사업이 전략기획부와 밀착 연계 진행

이 필요함. 두 부서의 비전과 전략, 추진 과제 설정 등이 유기적으로 연계되지 못할 경우, 진흥원의 역할이 모호해지는 지점 발생할 것임. 현 시점은 제주진흥원의 정체성, 추진방향, 비전 확립에 초점을 두고 기본적으로 지역 평생교육 활성화 사업을 추진하되, 방향설정에 따른 체제 구축에 힘써야할 것으로 보임(전문가 19)

○ 조사연구부의 개선해야 할 사업에 대한 전문가의 의견은,

- ① ~② 사업은 전략기획부, ③은 운영지원부로 재구조화 적절함(전문가 1, 2, 3, 5, 6, 12, 17)
- 조직구성을 운영부, 전략기획부, 평생교육부, 인재양성부로 개편하는 것이 적절함(전문가 2)
- ② 행정시 및 유관기관 컨설팅 사업은 전략기획부가, ③ 포털 정보시스템 운영은 운영부가 더 적절함(전문가 10, 11, 13)
- ② 사업은 조사 연구부보다 대외협력 및 네트워크 사업에 배치되는 것이 적절함(전문가 20)

▶ 좀 더 다양한 부분에서 연구사업이 이루어지길 희망함. 예를 들어 제주 학습동아리에 있어서 학습동아리를 어떻게 하면 원활히 운영하여 회원들의 목표를 달성할 수 있는지에 대한 학습동아리의 가치확인, 운영방법, 운영메뉴얼, 사례발굴 및 소개 등에 대한 연구가 이루어져 자료가 공개적으로 소개되면 학습동아리의 발전을 꾀하는 회원들에게는 큰 힘이 될 것이라 여겨지면 이를 토대로 정책적인 리더향상, 지원책들을 제시할 수 있다면 제주지역 평생교육발전에 큰 도움이 될 것임. 또한 평생교육법상의 6대 영역에서 제주지역평생교육프로그램은 이 영역에 맞게 실행되고 있는지 연구하고 부족한 부분에 있어서는 어떻게 보완해 가야하는지를 정책적으로 수립되어지면 제주평생교육활성화에 큰 밑거름이 될 것임(전문가 4)

▶ 전략기획부 사업과의 통합이 필요해보임. 연구와 조사의 활용가능성을 높이고 데이터의 실효성을 확보하기 위해서는 사업과 정책 기획 업무와 연결되어야 함. 체계적인 평생교육 추진을 위해서는 제주평생교육 실태조사, 제주평생교육 D/B 구축, 장학D/B 구축 등 단순한 정보 관리를 넘어 정보의 구조화와 정책화와 연결될 수 있는 부서의 재조정이 필요해 보임(전문가 6, 15, 17)

▶ ②는 대상층과 내용에 따라 전략기획부 혹은 교육지원부에 담당해야 할 업무이며, ③은 조사연구부보다는 별도의 홍보 관련 혹은 경영지원 파트에서 담당해야 할 업무임(전문가 7)

▶ ② 행정시 및 유관기관 컨설팅 사업의 경우에는 내용적으로 어떤 기능인지 명

확하지 않음. 진흥원의 사업의 성과를 평가와 모니터링을 통해 정리해나가는 역할이 보완되어야 함. 이를 위해서는 우선 평가와 모니터링을 해나갈 수 있는 시스템을 구축해야할 것임. 이를 통해 얻어진 사업의 성과물을 도민들이 이해하기 쉽게 데이터와 하여 제공하는 역할도 함께 수행되어야 함(전문가 9)

3. 진흥원 역할 강화를 위한 필요 요인

○ 진흥원 역할 강화를 위해서는,

- ‘진흥원의 구체적 비전, 목표의 재설정 및 공유(정체성 확립)’가 제일 중요하며, 아울러 동시에 새로운 비전 설정을 위해서는 ‘조직과 예산의 확대 운영’이 전제되어야 함
- 더불어 지자체 관계자와의 소통을 통해 협력을 이끌어내는 것이 우선되어야 할 과제로 ‘제주지역 내 공공기관 간 업무 현황 검토 및 역할 분담 체제 구축’을 기반으로 ‘지자체 담당자 및 평생교육 관계자 간 소통·협력 네트워크에 기반한 사업 기획’이 따라야 함
- 그리고, 조직은 속해 있는 ‘사람’이 일을 한다는 점을 고려할 때, ‘직원의 전문역량 강화’도 매우 중요하면서도 시급한 과제임
- 진흥원은 평생교육 진흥과 장학사업에 대한 다각화와 지속적인 외연 확대, 협력네트워크 구축과 민간과 공공영역 간의 역할 조정, 정립 등 컨트롤타워로서의 역할이 중요함. 따라서 협력네트워크를 기반으로 업무 현황을 공유하고, 각 기관의 역할이 중복되지 않도록 전체적인 컨트롤을 수행함으로써 진흥원의 역할을 강화해야 함

□ 진흥원의 조직 운영체제 요인

○ 진흥원의 조직과 예산의 확대 운영

- 제주진흥원은 출연기관으로 새롭게 출범하면서 기존의 역할과 기능을 넘어서 대폭 확대되어 왔음에도 불구하고 실제 추진인력 및 예산은 당초 계획과 기대에 못 미치는 상황임. 그 동안의 성과를 반영하여 더욱 가속도를 가지고 업무를 추진할 수 있도록 조직과 예산의 확대가 필요함(전문가 5)
- 평생교육의 대상에 따라 맞춤형으로 사업이 전문화되고 분화되어야 하는 시점임. 아동, 청년, 성인, 노인, 사회통합 사업인 장애, 다문화, 난민 등 대상에 맞는 전문화된 사업의 기획과 운영이 되기 위해서는 조직이 확대되어야 하고 이에 따른 예산도 증액되는 지점이 필요함(전문가 9)

- 조직 재편과 규모화 등 조직의 체계화가 시급해 보임: 사업에 비해 조직 규모가 작음. 특히 각 부서별 업무 조정이 필요함(전문가 7)
- 본부의 평생교육 전문인력 위상 제고 및 인력 확충, 지역별 평생 교육 전문가 배치(전문가 2)
- 제주 평생교육 활성화 지표는 제주평생교육장학진흥원의 직원 수, 가용 예산으로 점검될 수 있기에 조직과 예산의 확대 운영은 역할 강화의 가장 중요한 부분임(전문가 9)
- 또한 현재 조직도 상에 있는 정원으로만 보면, 현 업무 혹은 앞으로 해야 할 광 폭적인 평생교육 영역의 사업을 수행하기에는 무리가 있으므로 조직 정비와 이에 걸 맞는 정원 확보가 매우 시급해 보임(전문가 20)
- 주어진 기능에 비하여 인력규모가 지나치게 작음. 이로 인하여 사업이 행정관리에 초점이 맞추어질 수 있고 사업 자체의 발전을 도모하는 데 한계가 우려됨. 이는 진흥원 역할강화라기 보다는 내부역량 강화에 속하는 문제임(전문가 8)

○ 진흥원의 구체적 비전, 목표의 재설정 및 공유(정체성 확립)

- 진흥원이 새롭게 출범하면서 평생교육진흥사업과 장학사업이 혼재되어 있음에 따라 기관의 구체적 비전 및 정체성 확립에 따른 사업의 체계성 확보가 요구됨(전문가 20)
- 제주 지역사회조사를 토대로 한 인구, 자원, 사회 변화 등을 고려한 평생교육 방향 정립과 목표 설정이 우선적으로 필요함(전문가 2)
- 진흥원의 장학진흥과 평생교육 확산을 위한 중장기 발전계획, 성과관리, 지역평생교육기관 지표개발에 우선 집중하는 것이 요구됨(전문가 18)
- 타 평생교육진흥원에 비해 장학과 평생교육 업무가 통합되어 있으므로 현재 사업의 단순한 통합 나열보다는 두 사업의 관계성과 포괄성을 분석하여 구체적 비전과 사업 목표를 명확히 해야 할 것임.(전문가 7)

○ 진흥원 및 지역 관계자의 평생교육 및 장학사업 전문역량 강화

- 진흥원의 조직과 예산 확대 등 물적 토대 마련도 중요하지만, 인적 자원의 전문화와 고도화가 무엇보다 중요해 보임. 제주평생교육장학진흥원은 장학사업과 청소년 사업, 도서관 사업, 평생교육 사업 등 명실공히 지역 주민을 위한 생애 포괄적 사업을 추진하고 있으므로, 이에 걸 맞는 평생교육 전문가의 역량과 권한이 필요해 보임. 따라서 한편으로 각 사업의 기능을 중심으로 한 부서의 조직화와 함께, 평생교육사의 양적 확대와 권한 강화를 위한 노력이 필요해 보임.(전문가 6)

- 진흥원이 지역사회 기반의 평생교육시설과 단체를 돕는 방법으로서 전문역량 개발을 위한 다양한 전략과 사업 확충이 필요함. 초기 사업 확장보다는 조직과 예산을 확충하기 위한 인프라 사업에 치중해야 할 것임. 현재 제주 지역의 공공기관(주민자치센터의 시민교육프로그램 등)에서 추진하고 있는 평생교육 관련 사업을 연계 통합 필요함(전문가 17)

□ 진흥원의 사업 운영 체제 요인

○ 지자체 담당자 및 평생교육 관계자 간 소통·협력 네트워크에 기반한 사업 기획

- 제주도 각 지역의 특성을 살린 차별화된 평생학습 지원이 이루어지도록 지자체 단위 역할과 현황을 조사 연구하고, 이에 기초한 긴밀한 지원체계 및 네트워킹의 강화가 필요함(전문가 7)
- 지역 평생교육 네트워크 구축 및 지역자원 DB 구축, 평생교육 및 장학사업 홍보 강화가 이루어져야 함(전문가 3)
- 조직과 예산의 확대 운영도 필요하나, 지자체와 평생교육 관계자 간의 소통과 협력 체계에 기반한 사업구조를 만들어가는 것이 가장 중요함. 이는 대다수 진흥원이 전반적으로 광역의 역할 수행에 중점적으로 되어야 함에도 불구하고 각자의 역할을 해내는데 버거운 느낌이 드는 것이 현실임. 지역과 민간에서 학습자들과의 접점을 만들어가는데 집중하고, 진흥원에서는 그들이 못하고 부족한 부분을 지원하고 강화시키는 협업 시스템 전략이 중요함(전문가 10)

○ 제주지역 내 공공기관 간 업무 현황 검토 및 역할 분담 체제 구축

- 제주진흥원의 역할 강화를 위해서는 제주도 내 공공기관의 평생교육사업에 대한 총괄기능을 수행할 수 있도록 진흥원의 위상을 강화하는 것이 필요함. 이는 단순히 교육관련 사업을 하나로 통합한다는 의미가 아닌 진흥원이 주도, 연계, 지원 등의 협력에서 있어 중심에 위치하는 것을 의미함. 이와 더불어, 지자체 및 평생교육기관의 컨트롤타워 역할을 할 수 있도록 위상을 높이기 위한 행·재정적 뒷받침이 필요함(전문가 12)
- 제주도내 평생교육의 허브로서의 역할 정립을 통해 1) 다양한 평생교육 기관 단체 지원 및 프로그램 개발 보급, 전문인력 연수, 컨설팅 등 기능 강화와 2) 영역별, 지역별 평생교육기관 간 유대 강화 지원이 필요함(전문가 14)

○ 제주지역 평생교육 및 장학사업 관련 현장 지원 사업 강화

- 평생교육과 장학사업을 연계한 ‘제주형 지역 배움터’, 제주형 인재육성 프로그램’

지원 사업 운영을 비롯하여 국제 도시로서 제주지역의 명암을 동시에 포용할 수 있는 제주 지역 특화 사업 발굴 및 제주 난민 지원사업 등과 같은 평생학습의 확대가 중요함(전문가 2)

- 진흥원의 역할은 평생교육의 지역의 평생교육의 보급화 및 발전위한 방향성이 정책적으로 결정되면 그것들이 진흥원에서만이 아니라 타 평생교육기관에서도 같은 방향성의 프로그램들이 실행이 될 수 있도록 지원, 프로그램 개발 및 보급이 이루어져야 지역네트워크 활성화가 잘 이루어질 것임(전문가 4)
- 또한 제주지역 평생교육 및 장학 사업을 보다 정교하게 시스템으로 인큐베이팅하기 위해서는 관련 현장 지원 사업을 강화해나가는 것이 중요함. 아직은 초창기로 보이는 제주평생교육장학진흥원의 모델사업들을 제주도의 특성에 기반하여 발굴, 기획, 운영하는 것이 중요함(전문가 9)

4. 향후 진흥원 추진 필요과제

○ 진흥원 운영 체제에 대한 전문가 종합 의견은,

- 제주평생교육장학진흥원은 타 광역자치단체와는 달리 제주도라는 특수한 공간에서 평생교육의 컨트롤타워로서의 역할을 수행하는 기관이기에 안으로는 지자체 및 기관의 중심에서, 밖으로는 공공영역의 사회시스템 중심에서 사회적 가치를 실현할 수 있는 기관이 되어야 함(전문가 12)
- 이를 위해 주민자치센터, 평생학습센터, 타 평생교육기관 등과의 네트워크를 통하여 서로의 역할 등을 공유하고 그 역할배분이 잘 이루어져야 하며, 진흥원은 프로그램 실행기관 만이 아니라 프로그램 개발, 보급에 앞장섬으로써 제주지역 평생교육의 질적인 발전을 꾀할 수 있어야 함. 특히 지역 주민이 주체이고, 주체로서의 역할을 수행할 수 있게 제주지역 특성을 살린 프로그램을 개발하고, 양성한 평생교육전문가를 통해 프로그램 실행, 분석, 평가가 이루어짐으로써 지역주민들이 주체가 되는 지역발전을 이끌어낼 수 있어야 함(전문가 4)
- 제주평생교육장학진흥원은 초·중·고등학생과 대학생, 성인과 외국인까지 아우르는 전 계층, 다양한 대상을 사업의 참여자로 포함시킨다는 면에서 정규 교육 과정 대상을 제외하는 기존의 평생교육 운영과는 달리 평생교육의 본질을 살리는 특성을 지님(전문가 3). 또 진흥원의 운영체제는 학교교육과 평생교육을 아우르고 있기 때문에 아동-청년-성인-중장년-노인의 전 생애를 포괄하는 사업기획과 실제운영이 가능하다는 점은 현재 타 시도의 평생학습운영의 모범적인 체계로 보여 짐(전문가 18)

- 또한 제주도청내 다양한 부서와의 협업(행정-전문운영)사례는 대단한 추진력과 전문성을 보여주고 있음. 평생교육과를 비롯해서 타 부서에서 진행되는 평생교육과 관련된 여러 교육사업들을 진흥원의 전문성과 지역의 주요 기관을 활용하여 추진한 점은 매우 의미 있는 작업임(전문가 18)
- 제한된 인력과 예산에 비하여 제주평생교육장학진흥원이 지난 몇 년간 보여준 성과는 놀라운 것으로, 타 시도 광역진흥원의 벤치마킹 대상이 되고 있음. 특히, 도민을 대상으로 전생애주기 교육지원사업을 전개하는 것과 공공 및 민간 부문내 교육사업 관련 자원의 활용을 극대화하는 것은 큰 성과라 할 수 있음. 중장기적으로 관련 조직과 예산의 확대, 현재의 성과를 더욱 확장시켜갈 필요있음(전문가 5).
- 반면에 현재 진흥원의 인력과 조직도 상으로 다양한 사업들을 전방위적으로 실행하기에는 무리가 따를 것으로 예상됨. 특히 지역적 제약으로 인해 인적 자원이 한정되어 있다는 점을 감안해볼 때, 진흥원 직원들의 역량강화에 더 많은 지원을 해야 할 것이며 교육(특히 평생교육)전문가를 영입·결합하여 제주평생교육장학진흥원만의 특화된 장점을 살려나가야 할 것임.(전문가 3)

□ 진흥원의 조직 운영체제 개선 과제

○ 사업의 영역과 추진 범위에 따른 단계별 조직 확대 개편 전략 추진

- 현재 제주평생교육장학진흥원으로 출범하여 이제 1년을 맞이한 시점에서 총인원은 15명이 적정하며, 다양한 의견 수렴과 심도 깊은 전문가 연계 등을 활용하여 정체성과 추진방향, 과제 선정 등에 초점을 두어야 함
- 정체성 확립 시까지는 현재규모로 설립운영하고, 이후 사업의 영역과 추진 범위에 따른 단계별 조직 확대개편 전략을 추진하는 것이 바람직함
- 진흥원 조직 운영 체계가 신설되었기 때문에 명칭 재구조화를 통해서 사업의 단순화, 명확화가 추진되도록 함
- 재단 출범 단계에서는 기획조정과 지역평생교육정책 개발 및 시행, 사업평가 및 컨설팅, 행정지원 등의 기능 수행에 초점을 두고, 활성화 단계에서는 평생교육 관련 다양한 수익사업의 직접 수행을 전제로 제주평생교육장학진흥원만의 특화사업 개발 및 시행 등의 기능을 추가하는 것이 적절함(전문가 17, 19)

○ 평생교육과 장학사업 수행에 따른 조직과 예산의 재편성, 그리고 위탁사업의 고유 업무로의 전환

- 제주진흥원은 적은 인원으로 광범위한 평생교육 및 장학 사업을 수행하고 있어 다소 버거운 상태임. 향후 평생교육진흥의 다양한 업무를 수행하기 위해 조직 재개편

및 확대, 업무의 재조정과 함께 예산 확대가 우선시 되어야하고 과감한 선택과 집중을 하는 것이 바람직함

- 주민들의 역량 개발과 평생학습 기회 확충을 위해서 기본적인 예산 및 시설의 구조화 필요함. 예산의 양을 늘리는 것은 중요하지만 사업들과의 관계를 잘 설정하여 예산의 효율적인 운영과 사업과 사업의 관계성을 잘 연결시킴으로써 예산과 조직의 효율적인 재편성이 필요함
- 평생교육은 마을만들기나 교육지원, 환경(지속가능한발전 등) 등에 연결되기 때문에 조직의 통합적 운영과 이를 통해 사업 간의 연계성을 높여야 할 것임
- 여러 신설 사업 중에서 관련 사업 영역의 센터들을 산하에 두는 것은 사업의 통합성을 기한다는 데에 큰 장점을 가지게 됨. 타 지역의 경우는 이것들이 개별화되어 시너지 효과를 내지 못하는 한계가 있음
- 현재 제주진흥원이 도청의 다양한 부서에서 필요로 하는 교육 사업을 위탁받아 운영하고 있는데, 안정적인 조직운동을 위해 이를 진흥원의 고유 업무로 전환되어야 함(전문가 17, 20)

○ 새로운 지역 기반의 평생교육 사업 모델 정립을 위한 조직 운영체제 개편

- 현재 추진 사업 영역과 조직 구조가 새로운 지역 기반의 평생교육 사업 모델이 될 수 있는 특성을 갖추고 있음. 진흥원의 운영 조직이나 체제가 장기적인 비전아래 ‘자리’보다는 ‘일’을 위해 구성·운영되는 것이 바람직함. 진흥원의 정체성은 공공성과 전문성 모두에서 비롯되며 타 공공기관과의 차별성을 위해 ‘전문성’이 충분히 존중되어야 함. 그런 교육적 전문성발휘를 위해 지역 내 진흥원 조직의 위상 제고 및 역량 강화가 필요함(전문가 2)
- 아동·청소년, 청년, 성인 및 노인, 문화, 사회통합을 위한 교육 등 영역별로 유기적 조직화를 잘 이루면, 평생교육의 새로운 시너지와 모델을 만들어낼 수 있을 것임. 이를 위해 기획 및 전략, 사업 운영, 네트워킹 등의 기능에 따른 부서의 조직화가 필요해 보임. 현재는 진흥원의 기능별 조직화보다는 영역별 조직화가 이루어지고 있음
- 또한 기획과 연구가 분리가 되어 있어 사업 기획과 평가 그리고 환류를 추진할 수 있는 핵심 기능들이 분산되어 있음. 따라서 전체적인 비전과 사업, 그리고 평가 및 환류 등을 총괄할 수 있는 부서를 두어 전체적인 진흥원의 사업을 조망하고 기획하고 평가할 수 있도록 하고, 사업의 성격에 따라, 즉 사업 운영, 사업 연계(위탁) 등의 기능에 따른 조직화가 요구됨. 더불어 직제의 유연화와 협업 환경 등을 조성하기 위한 ‘팀제’ 운영도 고려해볼 필요가 있음.(전문가 6)
- 제주진흥원은 도민의 전생애에 걸친 성장과정 지원이 가능한 것과 평생학습의 프레

임으로 도내 기존 자원과 사업 등에 적극 연계협력이 가능한 강점을 지니고 있음. 향후 조직 발전은 이 같은 특·장점을 살릴 수 있는 방향으로 개선되는 것이 바람직함. 예컨대, 평생학습 기획 부서와 평생학습 운영지원 부서 등으로 구분하여, 전자는 비전-전략수립 및 네트워킹을, 후자는 실제 사업 및 교육운업을 담당하는 방안도 고려할 수 있음(전문가 5)

- 조직운영 체제 면에서 각 부서의 기능과 역할 그리고 사업이 세분화가 요구됨. 진흥원 조직의 운영, 기금관리 등의 기본적인 지원업무를 맡는 부서와 진흥원 목적사업을 내용적으로 추진해나가는 부서의 업무가 보다 세분화되고 이 부서들 간의 협력과 협업하는 과정이 시스템으로 만들어져야 할 것임(전문가 9)

□ 진흥원의 사업 운영체제 개선 과제

○ 제주진흥원 사업 특성을 최대한 살리는 차별화된 사업 모델 정립

- 지역마다 평생교육진흥원이 설치 운영되고 있지만, 제주평생교육장학진흥원의 경우에는 사업 면에서 다른 특징을 가지고 있음. 평생교육 진흥 뿐만 아니라 장학사업까지 할 수 있는 기반을 가지고 있으며, 제주도에서 필요로 하는 다양한 사업들을 인큐베이팅하고 있음. 평생교육 및 장학사업은 삶과 성장을 지원하는 일이기에 장기성, 지속성, 질적 성과가 더 중요함. 일정 범위만이라도 제주 도민의 질적인 삶, 실질적인 성장을 도울 수 있도록 장기 프로젝트로 운영 요구됨(전문가 2)
- 우선적으로 평생교육 진흥과 장학사업이 결합된 독자적인 조직이라는 기관특성을 살린 차별화된 발전모델이 필요함. 이 같은 조직의 특징점을 최대한 살리기 위해서는 장학사업은 단순히 우수인재를 선발하여 교육경비를 지원하는 전통형 장학사업지원 모델보다는 다양한 인재들이 성장할 수 있는 여건 조성, 즉 인재들의 학습생태계를 개선하고 변화시켜가는 사업까지 포괄하여 추진하는 것이 필요함. 이를 위해 새로운 장학사업모델로 각광받고 있는 삼성꿈장학재단의 사업모델을 적극 검토 반영 요구됨(전문가 5)
- 제주지역의 평생교육 및 장학 사업의 활성화를 위해서 날로 발전하는 제주 여건을 고려하여 도 차원의 평생교육 비전을 재설정하고 그에 맞추어 조직, 인력, 예산을 한층 보장하는 것이 필요함. 아울러 특별자치도라는 특성을 고려하여 교육청과의 유기적인 협조를 통해서 형식과 비형식 교육을 넘나드는 진정한 의미의 평생교육과 장학지원 모델을 실현하는 선도적인 역할을 담당할 필요가 있음(전문가 15)

○ 제주지역 자체의 고유한 전문콘텐츠의 개발 및 운영

- 서울시평생교육진흥원의 ‘자유시민대학’, 서울50+재단의 ‘인생학교’의 운영사례와 같

이 보편적 인문교양과 제주의 지역적 가치를 결합하여 단기일회성 강좌가 아닌 학기 혹은 연간과정으로 운영하여 일정하게 도내에서 통용 가능한 수료증을 제공할 수 있는 대표 브랜드 프로그램의 개발 운영 추진이 바람직함(전문가 5)

- 제주진흥원이 일반 학습자들 대상의 전문자원활동가 양성프로그램을 통해 학습자가 배움의 주체가 되어 지역 평생교육 활성화로 나아가는 과정을 마련하고 있음. 특히 이와 같은 과정들이 학습동아리 및 기관·단체, 지역 단위 지원프로그램들과 함께 연계하여 설계되어 있음. 이는 지속되어야 할 사업 영역이자 방법으로서 향후에도 유사한 사업들을 묶어서 일관성 있게 체계성을 확보하고 지원해나가는 것이 필요함(전문가 9)

○ 지역평생교육 활성화를 위한 ‘일- 학습 안전망’ 구축

- 평생교육사업들이 단순한 예산 지원 사업으로 끝나는 것이 아니라, 학습한 결과를 실천해봄으로써 강화되도록 안전한 학습결과 실험의 장을 구축해야함
- 학습한 이후 학습자들이 재능기부, 지역사회활동, 자원봉사 등에 참여하면서 학습과정과 학습결과 연결선상에서 학습형 일자리를 창출해내고 있음. 지역사회 공헌을 하기도 하고, 소소한 학습형 일자리를 창출해 나가기도 하며, 전문적 경제활동을 하는 사회적 기업이나 협동조합으로 발전해나가기도 함
- 학습 참여자에서, 학습제공자로, 더 나아가 학습형 일자리로 연계하여 지속가능 발전을 추진하도록 안정적인 ‘일-학습 안전망’을 구축해주어야 함(전문가 1)

○ 지역평생교육 활성화를 통한 사회적 자본과 시민교육 적극 추진

- 함께 성장하는 제주도를 만들기 위해 사회적 자본을 강화하는 시민교육에 대한 지원이 적극적으로 이루어져야 함
- 민주적 사고와 자치 능력을 갖춘 능동적 시민의식 평생학습 기회를 적극적으로 제공해야 하는 것임. 이를 위해서는 보다 체계적이고 실천력 있게 제주지역평생학습 활성화 정책을 추진해야 함. 지방의 위기극복은 지역 인적자원의 역량 강화로 해결해야 함(전문가 1)

○ 역동적 거버넌스 구축 및 운영

- 제주평생교육장학진흥원은 역동적 거버넌스를 통해 추진해야 함. 작동하지 않는 공공 부문과 취약한 거버넌스는 국가의 성장과 균등한 발전을 저해하는 핵심 제약 요인이 됨. 그 어느 때보다도 파트너십과 네트워크 전략 활용이 필요한 때임
- 제주도민 모두가 학습을 통해 성장하고, 사회에 참여하고, 이웃과 더불어 살아갈 수 있도록 지원하는 정책이 추진될 때 건강한 제주평생학습 생태계를 기대할 수 있을 것임. 이를 위해 제주시와 서귀포시 평생학습관으로 부터 읍·면·동 단위 평생학습센

터를 연계하는 도민 생활 근거리 평생학습의 적극적인 추진과 지원을 통한 지역평생교육의 활성화 도모가 우선되어야 할 것임(전문가 1, 18)

- 진흥원의 일관된 리더십을 확보하기 위해 보다 정치적 자율성을 확보해야하며, 광역자치도와 행정시 단위 평생교육추진주체 간에 역할 분담 및 소통이 원활해야 됨. 또 광역진흥원과 행정시 간의 역할 분담을 뿐만 아니라 민간 평생교육시설, 단체와 민·관 협치 정신 발휘를 통한 상생의 문화 조성이 필요함(전문가 14)

1. 비전체계 수립

□ 개요

- 제주평생교육장학진흥원(이하 진흥원)이 제주지역 평생교육 진흥과 장학사업의 중추적인 기관이 될 수 있는 전략을 구축하고 성과창출을 극대화할 수 있는 조직구조로 설계함. 광역단위 평생교육 진흥과 인재육성의 선도기관으로 도약할 수 있는 토대를 마련하기 위한 비전 체계를 수립하여 중장기 인력운용계획을 도출하며, 지역 평생교육 활성화를 위한 업무효율화 방안 및 중장기 계획을 수립
- 진흥원의 비전 및 전략을 토대로 진흥원이 인재양성과 평생학습사회를 선도하는 기관이 되도록 하고, 경쟁력을 갖춘 조직이 될 수 있도록 함
 - 조직의 비전, 미션, 경영전략을 토대로 조직이 나아가야 할 장기적인 방향과 그 달성을 위한 인력 운영 계획 수립
 - 조직의 내부 및 외부의 환경을 분석하여 조직이 환경변화에 수동적으로 대처하기 보다는 적극적으로 대처할 수 있는 선도적이며, 유연한 조직이 될 수 있도록 함
- 진흥원이 조직의 미션을 달성하기 위한 전략 수행을 수월하게 할 수 있도록 조직구조를 설계함
 - 현재 조직구조를 전략 적합성, 환경변화 적합성, 업무 효율화 및 커뮤니케이션 적합성의 측면에서 분석하여 방향 설정
 - 원활한 진흥원 본연의 업무 수행 및 새로운 환경의 변화에 능동적으로 대처할 수 있는 경쟁력 있는 조직이 될 수 있도록 조직구조 설계함
- 진흥원의 조직역량을 제고하기 위한 인사관리 방안 도출 및 중장기 인력운용계획의 도출
 - 조직과 사무분장 및 인력배치 등에 있어서 환경 변화에 능동적으로 대처할 수 있도록 조직·정원 운영의 자율성·합리성 도모와 평생교육진흥 역량을 강화
 - 이를 위해서 우선 직무분석을 수행하여 직무배분의 적정성과 수행절차의 효율성 등을 고려
 - 직무분석을 바탕으로 도출된 인력수요예측을 바탕으로 필요한 인력 정도를 추계

하여 인사관리방안을 도출

- 직무분석 결과와 조직의 환경분석, 신규사업분석 결과 등을 종합하여 적정인력규모 및 중장기인력 운용계획을 도출함

○ 제시된 진흥원의 미션을 토대로 수월성 확보

- 조직의 사업을 분석하고 이를 재구조화하여 업무수행의 절차를 개선하고 사업의 타당성을 검토함
- 합리적이고 효율적으로 문제점을 해결할 수 있는 프로세스의 개선방안을 제시하여 업무수행절차를 효율화함

1 비전 체계 구성

□ 국가 정책 목표와의 부합성

- 2018. 2. 23일 발표한 4차 종합계획은 『개인과 사회가 함께 성장하는 지속가능한 평생학습사회 실현』을 비전으로, 4개의 추진전략을 중심으로 주요과제를 역시 4개 영역으로 나누어 중 과제 9개, 소 과제 19개로 구성되어 있음

비 전

개인과 사회가 함께 성장하는 지속가능한 평생학습사회 실현

**추진
전략
(4P)**

- (People) 학습자(사람) 중심으로의 패러다임 전환
- (Participation) 지속적이고 자발적인 참여 확대
- (Prosperity) 개인과 사회의 동반 번영 지원
- (Partnership) 기관 및 제도 간 연계·협력 강화

[그림 V-1] 교육부 ‘제4차 평생교육진흥 기본계획(안)(2018~2022)의 비전과 추진전략

□ 도정 방향과의 연계성

- 제주특별자치도는 민선 7기에 들어서 『사람과 자연이 공존하는 청정 제주』를 비전(목표)으로, 『도민중심의 소통과 협치, 도민과 함께하는 새로운 성장, 도민이 행복한 더 큰 제주』를 도정방침으로 14대 분야별 대도민 약속, 115개 정책공약 341개 실행과제를 선정함

도정비전 (목표)



도정방침

- 도민중심의 소통과 협치
- 도민과 함께하는 새로운 성장
- 도민이 행복한 더 큰 제주

[그림 V-2] 제주특별자치도 민선7기(2018~2022)의 도정비전과 도정방침

- 청정과 공존은 건강하고 지속가능한 청정도시와 모두가 행복한 공존도시 실현을 위해 도민이 선택한 미래비전의 핵심가치이며, 청정 환경을 보전하고 사람과 자연, 전통과 창조, 자존과 포용이 조화를 이루며 자연·문화·사람의 가치가 커지는 행복한 제주를 만들어 감을 지향함
- 자연의 가치를 존중하며 보전과 지혜로운 이용으로 미래세대와 공존하는 지속가능한 제주
- 제주다운 전통과 문화를 전승하고 창조적 문예진흥으로 세계와 교류·융합하는 문화예술의 섬 제주
- 제주인의 자긍심과 역량을 키우는 창의적 인재양성과 글로벌 네트워크로 세계를 이끄는 제주
- 도정 방침 중 ‘도민이 행복한 더 큰 제주’가 교육과 연계됨

□ 평생교육법과의 연계성

- 시·도평생교육진흥원의 운영(제20조)
 - ① 시·도지사는 대통령령으로 정하는 바에 따라 시도평생교육진흥원을 설치 또는 지정·운영할 수 있음
 - ② 시·도평생교육진흥원은 다음 각 호의 업무를 수행
 1. 해당 지역의 평생교육기회 및 정보의 제공
 2. 평생교육 상담
 3. 평생교육프로그램 운영
 4. 해당 지역의 평생교육기관간 연계체제 구축
 5. 그 밖에 평생교육진흥을 위하여 시·도지사가 필요하다고 인정하는 사항

□ 제주평생교육장학진흥원 설립 및 운영 조례와의 연계성

- 목적(제1조) : 조례는 「민법」 제32조, 「공익법인의 설립·운영에 관한 법률」 제4조, 「평생교육법」 제20조제1항 및 같은 법 시행령 제12조에 따라 평생교육사업

및 장학사업을 효율적으로 수행

- 사업(제3조) : 공익법인법 제2조의 장학금에 관한 사업과 「평생교육법」 제20조제 2항 각 호에 따른 업무 및 다음 각 호의 사업을 수행
 1. 국제자유도시 기반구축을 위한 인재육성 장학사업
 2. 제주특별자치도민(이하 “도민”이라 한다) 및 학생의 어학능력 향상을 위한 사업
 3. 국제적 소양을 갖춘 도민으로 양성하기 위한 사업
 4. 평생교육진흥을 위한 컨설팅·프로그램 개발·연구·조사 및 평가
 5. 장애인·이주민 등 소외계층 평생교육의 지원 및 진흥에 관한 사항
 6. 「평생교육법」 제23조에 따른 학습계좌제 운영
 7. 그 밖에 도지사가 필요하다고 인정하는 장학·평생교육에 관한 사업

□ 재단법인 제주평생교육장학진흥원 정관과의 연계성

- 목적(제1조) : 이 법인은 사회일반의 이익에 공여하기 위하여 「공익법인의 설립·운영에 관한 법률」의 규정에 따라 21세기 동북아 중심축으로 도약하는 제주특별자치도 국제자유도시 기반구축의 필수요소인 도내 학생과 도민의 외국어 구사능력을 향상시키고 도민의 국제화 의식 형성 및 국제적 경쟁력을 갖춘 인재를 육성함은 물론 도민의 평생교육진흥을 목적으로 함
- 사업(제4조) : ① 이 법인은 제1조에 따른 목적을 달성하기 위하여 다음 각 호의 목적사업을 행한다.
 1. 국제자유도시 기반구축을 위한 인재육성 장학사업
 2. 도민 및 학생의 어학능력 향상을 위한 사업
 3. 국제적 소양을 갖춘 도민으로 양성하기 위한 사업
 4. 도민의 평생교육진흥을 위한 사업
 5. 재단의 설립목적을 달성하기 위하여 제주특별자치도지사(이하 “도지사”라 한다)가 지정하는 사업

□ 제주평생교육장학진흥원 비전 수립의 방향

- 국가단위 정책목표와의 연계성 및 도정 방향, 진흥원의 설립 근거가 되는 평생교육법 및 제주평생교육장학진흥원 설립 및 운영 조례, 진흥원의 정관에서 명시하는 시·도평생교육진흥원의 기능과 역할을 통해 추정할 수 있음
 - 평생교육법에서 시·도지사 중심의 지방자치단체의 역할이 강화됨에 따라 제주특별자치도의 평생교육 정책의 수립과 효율적 추진을 위한 평생교육진흥원의 설치 운영을 담고 있음.
 - 진흥원 설립 및 운영 조례, 진흥원 정관에서 제주에서의 진흥원의 설립 목적을

통해 평생교육 사업 및 장학사업의 효율적인 수행을 비롯하여 도민의 국제화 의식 형성과 경쟁력을 갖춘 인재양성을 담고 있음

- 비전 방향은 설립 목적인 “도민의 평생교육진흥 및 인재육성 장학사업 추진” 전담 기구로서 기본가치를 제시해야 함

2 비전 체계 수립

□ 비전 체계에 포함된 구성 영역

- 진흥원의 비전체계에 포함된 구성영역은 기본가치, 기관의 비전, 목표, 핵심전략, 핵심가치, 목표, 핵심전략, 중점 추진과제, 주요사업, 성과가치를 포함하며, 이러한 구성영역들에 대한 의미는 아래의 <표 V-1>에 제시한 바와 같이 정리할 수 있음

<표 V-1> 진흥원의 비전체계도 구성영역의 의미 이해

구성영역	의 미
기본가치 (설립이념)	· 제주평생교육장학진흥원은 평생교육법에 의한 광역자치단체 진흥기관으로서 장학사업을 통한 인재육성 부문을 포함하고 있음 · 조직이 존재하는 이유와 가치, 정체성을 의미하며, 진흥원 구성원들이 수행하고 있는 역할의 의미와 존재가치를 말함
비전	· 진흥원이 추구하는 미래에 달성하고자 하는 바람직한 조직의 모습과 진흥원 구성원들이 공유하는 가치관을 제공함
목 표	· 진흥원이 설정하여 추구하고자 하는 추상적인 비전을 실현하기 위하여 구체적인 목표를 제시하여 명시화 시킨 것을 말함
핵심전략	· 비전을 달성하기 위한 진흥원의 핵심 전략임
핵심가치	· 진흥원 구성원들이 추구하는 규범이며, 공유하는 가치관이자 신념임
핵심과제	· 진흥원이 기관의 목적을 실현하고 주요사업을 효과적이고 효율적으로 전개하기 위해 구체화시킨 책무와 과제를 말함
주요사업	· 진흥원의 설립의도에 맞게 설정된 목적을 구체적으로 실현하기 위해 상시적이고 고유한 사업을 명시한 것을 말함
성과가치	· 진흥원이 설립목적에 맞는 실증적 성과를 이룩함으로써 지역과 도민의 삶 속에서 가시적으로 나타나는 혁신과 공익적 가치를 말함

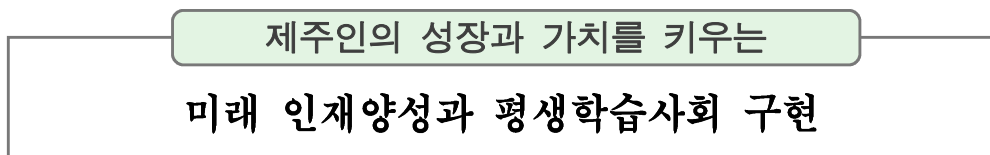
□ 비전 체계

- 제주평생교육장학진흥원은 지속가능한 제주사회의 가치를 발견하고, 이를 영위하여 이끌어가는 제주사람의 역량 갖추기와 사회적 변화 속에서 대두되는 평생학습의 시대적 가치와 이념을 기반으로 함



[그림 V-3] 제주평생교육장학진흥원의 비전체계도

○ 제주평생교육장학진흥원 비전



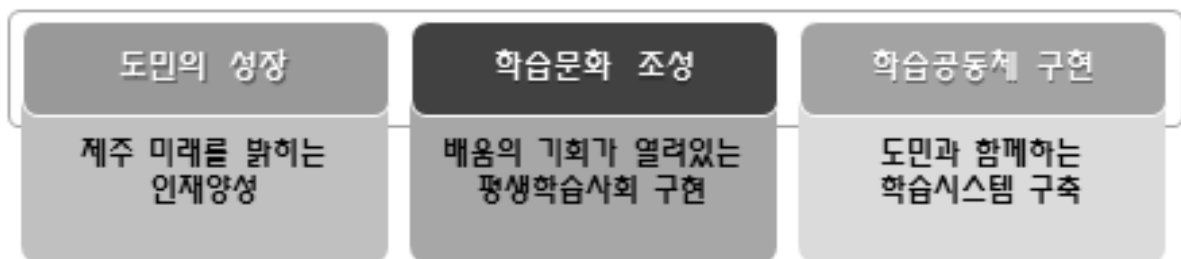
－ 진흥원의 비전

- ▶ 지역의 전문기관으로서 도민, 지역, 행정의 혁신과 발전에 접목하여 제주의 미래를 위해 가시적으로 기여해야 하는 당위성을 내포하여 평생학습으로 제주지역의 사람과 지역 가치를 키우는 인재양성과 평생학습사회를 구현하는 전문기관으로서 비전을 가짐
- ▶ 제주인의 성장과 가치는 제주라는 평화의 섬에서 살아가고 있는 모든 도민의 생애가치, 다양한 사회구성체의 성장가치, 제주특별자치도의 경쟁가치의 실현을 가능하게 하는 실증적이고 가시적인 성과를 의미하는데, 시대적 사회 맥락

속에서 중심 기제인 평생학습을 통해 가능함을 제시함

- ▶ 부연하면, 제주 지역가치란 단순히 물리적 경제 가치만을 의미하는 것이 아니라 제주특별자치도의 존재를 가능하게 하는 제주도민, 제주사회, 제주기업, 제주환경, 제주문화, 제주경제에서 창출되는 유무형의 가치를 말함. 흔히, 이러한 가치는 인간자본, 문화자본, 사회자본, 경제자본 등을 포함하는데, 이는 제주인의 성장으로 실현할 수 있음

○ 제주평생교육장학진흥원 목표 및 핵심전략



[그림 V-4] 제주평생교육장학진흥원 목표 및 핵심전략

－ 진흥원의 목표 및 핵심전략

- ▶ 진흥원은 제주지역 누구에게나 평생학습과 인재육성을 통한 ‘도민의 성장’, 일상적 ‘학습문화 조성’, ‘학습공동체 구현’이라는 3대 목표를 부여할 수 있음
- ▶ 3대 목표를 실현하기 위한 핵심 전략으로 제주 미래를 밝히는 인재양성, 배움의 기회가 열려있는 평생학습사회 구현, 도민과 함께하는 학습시스템 구축을 제시함

○ 제주평생교육장학진흥원 핵심가치



[그림 V-5] 제주평생교육장학진흥원 핵심가치

－ 진흥원의 핵심가치

- ▶ 제주의 평생학습사회 구현을 위해 지역사회 의제로부터 도민의 학습수요에 이르기까지, 또한 지역의 다양한 평생교육 관계기관 단체와의 파트너십 발휘를 바탕으로 하는 협력 체계 마련은 대내외 ‘소통’으로부터 시작됨. 이는 진흥원

부서 간, 구성원 간 등 내부의 원활한 ‘소통’도 포함함

- ▶ 학습공간 확보 및 학습참여기회 확대를 통한 평생학습의 생활화로 도민의 지속성장을 추구함은 물론 진흥원 구성원의 역량강화와 성장을 도모함
- ▶ 행복은 육체적, 정신적 건강, 배움의 열정과 기쁨, 지혜롭기, 그리고 자아실현을 통해 누릴 수 있음. 행복감은 누구나 원하는 것을 선택할 수 있는 자유의지와 무엇인가를 탐구하고자 하는 호기심을 발휘할 수 환경 조성이 중요함. 진흥원은 도민을 비롯한 진흥원 구성원의 행복감 증진을 위한 배움과 나눔의 실천 활동을 증진해 나갈 것임

○ 제주평생교육장학진흥원 핵심과제



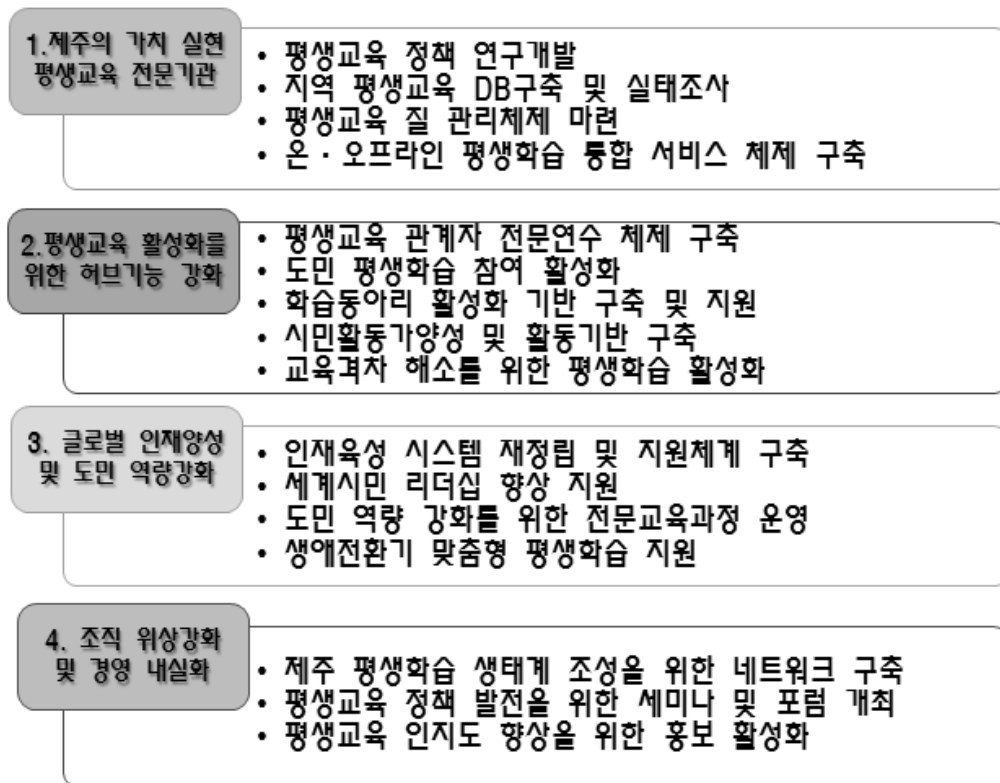
[그림 V-6] 제주평생교육장학진흥원 핵심과제

－ 진흥원의 핵심과제

- ▶ ‘제주의 가치 실현 평생교육 전문기관’은 진흥원이 제주도 단위의 평생교육 추진체제 강화를 도모하고, 평생교육 기회 및 정보의 제공, 평생교육기관 간 연계체제 구축, 제주도내 평생교육 정책의 연구, 개발, 컨설팅, 조정에 대한 역할 및 기능 수행으로 지역사회 요구에 따른 컨트롤 타워의 역할을 담당하는 것임
- ▶ ‘평생교육 활성화를 위한 허브기능 강화’는 평생교육 관계자의 전문화와 자발적 학습지원, 시민지도자 양성, 교육격차 해소 등을 위한 지원체계 마련으로 평생학습 활성화를 도모하는 것임. 이는 모든 제주도민이 언제 어디서나 생애주기에 맞는 학습 참여기회를 제공받고 급격한 사회변화에 적극 대비하는 역량을 키우는 것임
- ▶ ‘글로벌 인재양성 및 도민 역량강화’는 도민 누구나 제주의 미래를 책임지는 인재로 성장하고, 자립 역량과 직무능력을 키움으로써 지역의 성장과 발전에 기여하는 지역공동체 일원으로서 행복한 삶을 할 수 있는 지원체계를 마련하는 것임
- ▶ ‘조직 위상강화 및 경영 내실화’는 질 높은 평생학습 프로그램 제공위한 교육지원 주체들 간의 다층·다면적인 연계망 구축으로 산재한 평생교육 자원 간 네트워크를 활성화하는 거버넌스 체제 구축으로부터 시작됨. 이와 함께 제주 평생교육의 진흥 방향을 논의하고 상시적인 연계 협력사업을 추진함으로써 사회적 책임을 공유하여 지역공동체 형성에 기여함

2. 중점 추진과제

- 제주평생교육장학진흥원의 중점 추진과제는 4개의 핵심과제 하에 16개의 중점 추진과제를 제시함



[그림 V-7] 제주평생교육장학진흥원 중점 추진과제

3. 세부 추진과제

1 제주의 가치실현 평생교육 전문기관

□ 평생교육 정책 연구·개발

○ 배경 및 목적

- 제주특별자치도의 평생교육 정책의 방향과 비전, 지역사회 평생학습 요구, 미래 평생학습 방향 등을 반영하는 정책 의제 개발 필요
- 제주뿐만 아니라 국내외적으로 평생교육의 동향을 탐구하고 지역 평생교육 현황을 조사하며, 이를 바탕으로 제주지역 상황에 맞는 관련된 정책을 개발하고 지

역 평생교육 진흥 및 지역의 타 영역과 평생학습을 연계한 융합연구를 수행하여 지역발전에 시너지 효과를 창출

- 제주 지역의 특성, 자원, 환경, 문화적 여건 등을 고려한 학습 환경의 조성으로 지속가능한 제주 평생교육 발전 토대 마련

○ 주요 내용

- 제주도민의 평생학습 참여 기회 확대 위한 지역사회 정책 의제 개발
- 지역 생활권 단위 평생학습 공간 확보 및 조성, 운영 지원 확대 통한 학습 생활화
- 다양한 평생학습 요구에 부응하는 양질의 프로그램 개발 및 보급으로 질적 성장 기회 마련
- 평생학습 분야별 전문가 및 자문진 구축 통한 평생학습 정책 의제 발굴 및 상시 적 정책 모니터링 체제 마련

□ 지역평생교육 DB구축 및 실태조사

○ 배경 및 목적

- 제주지역의 다양한 평생학습 요구 조사·분석을 통해 평생교육 정책 및 사업의 성공적 수행을 위한 유의미한 기초 자료 확보 및 활용
- 다방면의 평생교육 통계 자료의 활용도 높이기로 평생교육 정책의 신뢰감 형성
- 맞춤형 평생교육 기회 제공을 위한 평생교육 통계체제의 고도화 요구
- 제주지역 평생교육의 가치 증대를 위한 체계적인 성과지표 설정위한 근거 확보

○ 주요 내용

- 유네스코, OECD 등 국제기구 통계지표 조사
- 국가 및 제주도 기본 통계 자료 조사 및 결과의 DB구축·체계화
- 제주도민 평생학습 요구조사 및 분석
- 제주지역 평생교육 기관 현황 및 실태조사
- 제주지역 평생교육기관 요구조사 및 분석
- 제주지역 평생교육 자원 조사 및 분석
- 제주지역 평생교육 수요 대상 및 여건 분석 자료 관리
- 제주지역 평생학습 지수 개발 및 평생교육 통계 자료 기반 정책 개발

□ 평생교육 질 관리 체제 마련

○ 배경 및 목적

- 제주 평생교육 운영 질적 성장 및 내재화 전략 수립 필요
- 국가단위 평생학습도시 질 관리 도입에 따른 적극적 대응과 지속발전 방안 모색
- 지역 여건 및 특성에 맞는 평생교육 행정체계 확립 및 관리 기준 표준화 지향
- 지역 평생교육 기관의 운영 전문화 체계 확립
- 평생교육 기관의 특성화 전략 수립 및 지속 발전 지원
- 학습자의 개인 맞춤형 학습경로 설정 지원 필요

○ 주요 내용

- 평생교육기관·단체대상으로 평생교육 경영 및 프로그램 운영 컨설팅 지원
- 행정시 단위 평생학습도시 질 관리위한 성과관리체계 구축
- 평생교육 역량 중심의 성과 지표 선정 및 우수사례 발굴
- 지역 평생교육 프로그램의 질적 향상 위한 결과 및 성과관리 체계 체계 마련
- 컨설팅 수요 조사 및 컨설팅 매뉴얼 개발 및 지원
- 학습자들의 다양한 교육 수요 맞춤형 학습정보 상담으로 학습경로 설계

□ 온-오프라인 평생학습 통합 서비스 체제 구축

○ 배경 및 목적

- 언제, 어디서나, 누구나 평생학습의 접근성 향상을 통해 생애주기별, 대상별 평생학습 정보를 접할 수 있도록 온라인 서비스 기능 향상
- 지역 평생교육기관과 학습자간의 정보공유 활성화를 위한 평생교육 정보 접근 향상을 위한 서비스 제공
- 온라인을 통한 다양한 교육 콘텐츠의 이용 접근성 확보로 사회 변화에 대비하는 도민의 평생학습 참여 기회 확대 기반 마련 필요
- 민·관 평생교육 관계기관 간의 유기적 네트워크 미비로 정보 수집 및 시스템의 한계로 DB화의 어려움 대두
- 공급자와 학습자간의 원활한 상호 소통 중심의 평생학습 정보 포털 체제 구축

○ 주요 내용

- 지역내 평생학습 정보 연계 및 공유를 위한 기관 및 단체 간 수직적, 수평적 네트워크 체제 구축 및 운영 체계 마련
- 기초현황 자료 수집 및 교육 지역 내 평생학습 현황 등 자료 수집 및 제공
- 모바일, SNS 콘텐츠의 공유 및 활용 등 사회 환경에 맞는 정보 제공 시스템 구현
- 정부, 공공기관 및 민간의 다양한 무료 콘텐츠 공유·유통 시스템 적용

- Youtube, TED 등 온라인 콘텐츠의 접근방법을 안내하는 길잡이 제공
- K-MOOC 플랫폼과의 연계로 상시적인 전문교육 콘텐츠의 접근성 확보
- 학습자 생애단계별, 요구별 학습 정보 제공 및 학습설계, 학습결과 활용 방안제시

2 평생교육 활성화를 위한 허브 강화

□ 평생교육 관계자 전문연수 체제 구축

○ 배경 및 목적

- 보다 전문화된 평생교육을 도민에게 제공하기 위한 평생교육 관계자의 전문영역별 직무능력 향상 도모
- 지역 평생교육의 효과성 극대화를 위한 전문연수 체제 구축
- 평생교육기관 종사자 및 평생교육사 강사의 전문역량 강화를 위한 지속적인 연수 참여 기회 제공 및 전문연수 체제 마련으로 담당자 및 도민 리더의 역량을 개발하고 실천할 수 있는 가시적인 성과 가치를 만들어냄

○ 주요 내용

- 평생교육기관 관계자 전문 연수
- 우수사례 견학 및 실천사례 연수
- 평생교육 담당실무자, 강사 역량 강화 연수
- 영역별·대상별 전문연수 프로그램 개발·운영

□ 도민 평생학습 참여 활성화

○ 배경 및 목적

- 도민의 평생학습 참여의 의미 및 필요성에 대한 사회적 인식 확대 및 참여 동기 부여 위한 홍보강화 필요
- 급격한 사회변화에 적극 대처할 수 있는 역량을 갖추기 위한 학습환경 조성과 자발적인 배움의 실천이 촉진·활성화되는 제주평생교육의 확산적 모형 정립
- 마을단위 유희공간을 활용한 학습공간 확보 및 운영 활성화로 질 높은 평생학습 프로그램 제공으로 평생학습 참여 기회 확대 및 도민 역량 강화 기반 조성

○ 주요 내용

- 지역 평생교육정책 및 사업의 이해를 증진하는 도민 참여 및 제안 중심의 홍보

시스템 마련

- 생활권단위 학습공간 조성 및 프로그램 운영 지원을 통한 일상적 평생학습 참여 문화 조성
- 평생교육기관 배치가 미약한 읍·면·리 단위 마을의 유휴공간 활용한 마을배움터 설치·운영으로 주민주도 학습 활성화
- 누구나 마을단위 생활공간에서의 평생학습 참여 기회 확대로 도민의 평생학습 참여 기회 확대

□ 학습동아리 활성화 기반 구축 및 지원

○ 배경 및 목적

- 주민의 자발적 참여와 지속적인 학습 실천 활동의 확산으로 학습공동체와 학습 문화를 형성하는 기제로서 학습동아리의 중요성 대두
- 학습동아리 활성화의 기반 구축과 학습동아리의 정기적인 학습과 활동 지원으로 지속적인 성장을 촉진

○ 주요 내용

- 학습동아리 활성화 지원 : 심화학습을 위한 교육과정 지원
- 학습동아리 운영지도자 연수 : 학습동아리의 이해 및 체계적인 운영을 위한 연수 기회 제공
- 학습동아리 유형별 활성화 및 지원을 위한 기초 조사 및 계획 수립
- 학습동아리 모니터링 및 컨설팅 지원
- 우수 학습동아리 선정 및 포상
- 우수 학습동아리 활동사례 공모전 및 성과공유회 개최

□ 시민활동가 양성 및 활동 기반 구축

○ 배경 및 목적

- 평생학습을 통해 성장한 학습자 대상으로 전문학습 기회 제공을 통한 지속적인 역량 강화와 사회 참여 활성화로 제주 평생교육의 학습자 성장경로 설정 및 확산 모형 정립
- 지역 학습공동체 활성화를 위한 지역 리더의 발굴·양성과 안정적인 활동을 위한 기반 구축 필요
- 수명 연장 등 생애주기 변화로 길어진 중장년층인 4050 및 베이비부머 세대의 생애전환기 삶의 질 향상을 위한 전문자원활동가 양성

○ 주요 내용

- 시민자원활동가 양성 : 노인평생교육자원활동가, 마을학습활동가(리더) 양성 등 교육부문 전문역량 개발 및 학습형 일자리 창출 도모
- 시민자원활동가 역량강화 : 기존 양성된 시민자원활동가의 역량강화를 위한 심화학습 및 운영·지원
- 지역사회 기관과 연계한 활동 기반 마련 및 확장 : 마을배움터, 경로당, 지역아동센터 등 대상 활동처 발굴 및 지속 활동 지원

□ 교육격차 해소를 위한 평생학습 활성화

○ 배경 및 목적

- 배움의 기회를 놓친 성인문해학습자에게 평생학습의 기회를 제공함으로써 일상생활의 불편감과 소외감 해소로 자존감 향상 기여
- 장애인 및 가족에게 계속학습의 기회 제공으로 장애인의 삶의 질을 향상하는 평생학습 참여 기회 확대
- 저소득, 저학력 및 외국인 이주자, 다문화미혼모 가족 등 교육취약계층 대상 지속학습의 기회제공을 통한 성장지원과 자립 토대 마련

○ 주요 내용

- 제주성인문해교육 지원체계 구축 : 제주성인문해교육지원사업의 체계화를 통한 발전 방향 모색 및 사회적 인식제고, 제주성인문해교육지원센터 설치
- 성인문해교육과정 운영 지원 : 도내 성인문해교육기관과 연계한 성인 문해학습자 성장 지원 프로그램
- 문해교육교사 양성 및 보수교육 운영 : 문해교육 기관 및 프로그램 운영의 전문성 확보를 위한 기관 문해교사의 직무능력 향상 및 역량강화
- 지역내 문해교육기관 학습자 및 교사 실무자 간의 상호교류와 네트워크 구축 사업
- 장애인평생교육 지원체계 구축 : 장애인평생교육지원사업의 체계화를 통한 발전 방향 모색 및 사회적 인식제고 기반 마련, 제주장애인평생교육지원센터 설치
- 장애인평생교육프로그램 운영지원 및 관계기관 교류협력 사업
- 저소득층 자립과 자활 지원을 위한 역량 강화 프로그램 지원
- 외국인 이주자, 다문화 및 미혼모 가족 등 기초학습능력 향상 및 자립·사회적응훈련, 가족 프로그램 지원

3 글로벌 인재양성 및 도민 역량 강화

□ 인재육성 시스템 재정립 및 지원체계 구축

○ 배경 및 목적

- 도민 누구나 타고난 재능을 발휘하고 제주를 이끌어가는 인재로 성장할 수 있게 함으로써 제주의 미래사회의 번영을 준비함
- 제주 청소년·청년들이 사회변화에 대비하는 자립 역량과 직무능력을 키움으로써 지역의 성장과 발전에 기여하는 지역공동체 일원으로서 행복한 삶을 할 수 있는 지원체계를 마련
- 제주 청소년과 청년들을 글로벌 인재로 양성하기 위한 다양한 경험 쌓기와 진로 탐색의 기회를 제공함으로써 제주 청년의 성장 계기 마련
- 제주 청소년과 청년 개개인의 성장 기회 지원 및 지역 관계기관 및 도민이 직접 참여하는 지속가능한 지역기반 교육 시스템 구축

○ 주요 내용

- 인재육성 장학금 지원 ; 문화·예술·체육 등 각 분야 재능과 저소득층 읍·면 학생 및 학업의 성취를 장려하여 우수인재 육성
- 고등학생 역사인문학 해외연수 지원 : 우리나라와 타 국가 간 경제·문화 교류와 비교 경험제공으로 폭 넓은 세계관 형성 기회 제공
- 청년 해외배낭연수 지원 : 진로탐색 및 해외봉사, 국제교류 등 스스로 설계하는 소집단 연수 기회 제공
- 제주청소년 체험활동 지원 : 청소년의 자발성 향상 및 다양한 영역의 진로탐색의 기회 제공
- 지역 인재육성 기관 협력체계 구축 : 지역 내 인재육성 방향 및 발전방안 모색

□ 세계시민 리더십 향상 지원

○ 배경 및 목적

- 글로벌 학습도시 제주특별자치도의 완성을 위한 세계시민의식을 갖춘 도민의 성장과 제주인으로서의 정체성 함양을 위한 전문 교육 참여 기회 확대가 요구됨
- 지구촌 사회의 구성원이라는 정체성과 책임감의 실천과 행동하는 ‘세계시민’양성 통한 혁신과 전통의 ‘공존’가치에 맞는 미래형 리더 육성 필요
- 도민의 인문적 성찰을 통한 시민의식 함양과 시민참여교육 강화로 사회적 자본 축적

○ 주요 내용

- 주민 참여 및 자치역량 강화 교육
- 인권교육, 반편견교육 등 평화와 협력을 위한 시민교육과정
- 지속가능발전교육과정
- 국제이해교육 및 문화 간 이해교육 강화
- 도민 외국어 활용능력 강화

□ 도민 역량 강화위한 전문교육과정 운영

○ 배경 및 목적

- 제주인의 전통적 삶의 방식에 대한 이해와 일상적인 계승발전을 위한 전문교육 참여 기회 확대
- 개인의 학습 성취를 넘어 지속가능한 제주사회를 위한 공생과 공존, 실천을 위한 학습으로 나아갈 수 있는 기회를 제공
- 제주의 삶과 문화의 총체적 이해를 통한 ‘제주인’으로서의 정체성 확립과 자긍심 고취로 제주공동체 형성에 기여

○ 주요 내용

- 제주 가치 확산을 위한 제주인문학 교육콘텐츠 개발
- 제주 역사·문화가치 함양을 위한 전문교육과정 운영
- 찾아가는 제주인문학당 운영 지원
- 급격한 사회적 변화에 적극 대응할 수 있는 역량 강화 교육 운영
- 제4차 산업혁명 등 기술변화, 사회문화 환경변화에 따른 미래지향 교육 운영

□ 생애전환기 맞춤형 평생학습 지원

○ 배경 및 목적

- 수명 연장과 사회환경 변화에 따라 등장한 제2의 청년기와 길어진 노년기를 살아야 하는 변화된 생애주기를 준비하는 삶을 지원하는 평생학습 기회 제공 및 기반 마련
- 제주 베이비부머 세대의 사회변화 이해와 인생비전 재수립위한 통합적 지원으로 성공적 노후 설계 및 실천 역량 강화
- 노년세대를 자발적 인적자원으로 개발 및 사회 참여 활성화로 이어지는 지역 공동체 문화 조성·확산

○ 주요 내용

- 베이비부머 인생학교 운영 : 인생 재설계를 위한 인문학, 자아탐색, 비전과 삶의 방향 설정 등 집중탐구 프로젝트 운영 및 진로탐색 전문교육과정
- 재능나눔 사업단 운영 : 전문자원활동가 양성 및 자원활동 파견
- 경로당 활성화를 위한 여가·문화 활동 및 공동체 문화 활동 지원

4 조직 위상강화 및 경영 내실화

□ 제주 평생학습 생태계 조성위한 네트워크 구축

○ 배경 및 목적

- 지역 민·관영역의 평생교육기관 간의 소통과 상호협력을 통한 유기적 협력체계 구축으로 지역 평생학습 활성화 및 학습 생태계 기반 조성
- 제주 평생학습 정책 추진을 위한 협력·실행체계 구축
- 기관 및 종사자 교류와 다양한 활동을 통한 네트워크 구축 및 활성화
- 급변하는 환경변화에 맞는 제주형 학습문화 조성 및 효과 확보위한 국내외 교류·협력 증진

○ 주요 내용

- 민관학 및 평생교육 영역을 포괄하는 다층적 협의체 운영 : 협의체 상설화로 평생교육 정책 공유 및 협력의제 발굴
- 사업 단위별 평생교육 담당자간의 협력과 소통을 위한 협의회 개최
- 민·관협력형 평생교육 지원사업의 확대
- 평생교육 영역별 현황 진단과 발전방안 모색위한 토론회 개최
- 제주평생학습 성과 공유회 개최 : 지역 기관 및 단체, 학습자의 평생학습 결과 공유 및 우수사례 발굴
- 국내외 평생교육기관간 교류·협력 및 공동활동 전개

□ 평생교육 정책 발전을 위한 세미나 및 포럼 개최

○ 배경 및 목적

- 제주의 번영과 도민 행복 실현을 위한 평생교육의 활용성을 확대하는 새로운 패러다임 형성 및 확산 계기 마련
- 사회적 변화에 대응하는 평생교육의 기능과 역할 재 탐색
- 평생교육 진흥의 가치증진을 위한 공론화의 장을 마련함으로써 공동의 협력 방안

마련과 시대적 중요성 대두에 대한 사회적 인식 제고

○ 주요 내용

- 제주 더 큰 학습사회 포럼 개최 : 학습사회 구현을 위한 공공 정책의 방향과 가치 공유
- 국내외 전문가 및 관계자 참여 세미나 개최 : 제주 평생교육 진흥을 위한 사회적 관심 확대와 참여 증진 방안 모색

□ 평생교육 인지도 향상을 위한 홍보 활성화

○ 배경 및 목적

- 제주 평생교육 진흥의 가치증진을 위한 도민의 평생학습 참여의 필요성과 의미에 대한 공감대 형성 및 도민 인식을 확대함
- 지역 평생교육 정책 및 사업에 대한 이해를 높이기 위한 홍보기제 다양화
- 생활권 단위에서 자유롭게 누리는 평생학습 참여 동기 부여 위한 홍보 사업 확대

○ 주요 내용

- 지역 평생교육 정책 및 사업에 대한 평생학습 관계자, 활동가, 도민의 이해 및 인식의 향상 도모를 위한 캠페인 전개
- 도청 및 행정시의 공공 정보망을 활용한 제주 평생교육 정책의 지속적 홍보
- 유튜브, SNS 기반 사례 공유 체제를 통한 홍보사업 확대
- 평생학습 참여 활동 사례의 홍보 콘텐츠 제작 및 공유
- 지역 내 버스 정류소 및 공용 홍보 매체 활용 평생학습 참여 홍보 캠페인 전개

4. 중장기 발전계획 추진 소요예산

(단위 : 천원)

핵심과제	중점 추진과제	2019	2020	2021	2022	2023	합계
Ⅰ. 제주의 가치 실현 평생교육 전문기관	평생교육 정책 연구개발	20,000	30,000	30,000	30,000	50,000	160,000
	지역 평생교육 DB구축 및 실태조사	40,000	50,000	60,000	60,000	70,000	280,000
	평생교육 질 관리체제 마련	20,000	30,000	40,000	40,000	40,000	170,000
	온오프라인 평생학습 통합 서비스 체제 구축	100,000	120,000	130,000	130,000	130,000	610,000
Ⅱ. 평생교육 활성화를 위한 허브기능 강화	평생교육 관계자 전문연수 체제 구축	50,000	60,000	60,000	70,000	80,000	320,000
	도민 평생학습 참여 활성화	40,000	60,000	80,000	100,000	120,000	400,000
	학습동아리 활성화 기반 구축 및 지원	40,000	50,000	60,000	80,000	100,000	330,000
	시민활동가양성 및 활동기반 구축	60,000	70,000	70,000	80,000	80,000	360,000
	교육격차 해소를 위한 평생학 습 활성화	100,000	110,000	150,000	160,000	170,000	690,000
Ⅲ. 글로벌 인재양성 및 도민 역량강화	인재육성 시스템 재정립 및 지원체제 구축	800,000	800,000	850,000	850,000	900,000	4,200,000
	세계시민 리더십 향상 지원	60,000	60,000	70,000	80,000	90,000	360,000
	도민 역량 강화를 위한 전문 교육과정 운영	40,000	50,000	60,000	100,000	100,000	350,000
	생애전환기 맞춤형 평생학습 지원	50,000	60,000	70,000	70,000	80,000	330,000
Ⅳ. 조직 위상강화 및 경영 내실화	제주 평생학습 생태계 조성을 위한 네트워크 구축	70,000	80,000	80,000	90,000	90,000	410,000
	평생교육 정책 발전을 위한 세미나 및 포럼 개최	20,000	30,000	30,000	50,000	50,000	180,000
	평생교육 인지도 향상을 위한 홍보 활성화	30,000	50,000	60,000	70,000	80,000	290,000
합 계		1,540,000	1,710,000	1,900,000	2,060,000	2,230,000	9,440,000

1. 기본 방향

□ 개요

- 제주평생교육장학진흥원이 제주지역 평생교육의 중추적인 기관이 될 수 있는 전략을 구축하고 성과창출을 극대화할 수 있는 조직구조로 설계함. 광역단위 평생교육 진흥과 미래인재양성의 중추기관으로서 기능과 역할 수행을 위한 중장기 인력운용계획을 도출하며, 도 설립 출연기관으로서의 업무효율화 방안 및 중장기 계획을 수립

□ 조직 구성 방향

- 진흥원을 둘러싼 대내외적인 환경은 앞서 분석한 바와 같이 평생교육에 대한 수요의 증가와 더불어 정책환경 요인들이 복잡해지고 있음
- 정책 환경의 변화에 따라 평생교육사업에 대한 다각화와 지속적인 외연 확대에 대한 필요성이 증대하고 있으며 협력네트워크의 구축과 민간과 공공영역간의 역할 조정 및 정립 등 컨트롤 타워로서의 위상 제고를 위한 노력도 요구됨
- 변화의 사이클이 가속화됨에 따라 진흥원의 행정 및 사업 수행 활동이 더욱 체계화와 신속성을 요구받고 있음
- 이런 정책환경 하에서 사업수행을 용이하게 하고 진흥원의 성장과 다각화를 가능하게 하며, 정책환경 변화에 가장 효과적으로 대응할 수 있기 위해서는 효율적인 조직의 구성이 무엇보다 중요하며 제주 평생교육의 구심점인 진흥원의 조직설계 및 관리는 제주 평생교육 진흥의 교두보 역할을 담당할 것임

□ 조직 구성 전략

- 조직구성을 위한 전문가 검토의견을 반영한 기본적인 전략 방향은 다음과 같음

- 조직전체와 부서간 업무를 명확히 하여 수행성과를 증대
- 직무설계를 기반으로 업무체계를 마련하여 업무계획과 통제에 도움
- 부서간 의사소통과 의사결정의 경로를 수립
- 직무의 중복과 과업에 대한 갈등 방지
- 직무의 표준화와 객관화
- * 진흥원 설립 원년 시점을 고려 현재 조직의 안정화 및 업무의 적정성 고려 조직 설계 필요
- * 향후 2차 조직 개편 및 인력 배치 가능성 고려 필요

○ 사업의 영역과 추진 범위에 따른 단계별 조직 확대 개편 전략 추진

- 사업의 영역과 추진 범위에 따른 단계별 조직 확대개편 전략을 추진
- 진흥원 조직 명칭 재구조화를 통해서 사업의 단순화, 명확화 추진
- 우선 기획조정과 지역평생교육정책 개발 및 시행, 사업평가 및 컨설팅, 행정지원 등의 기능 수행에 초점을 두고, 활성화 단계에서는 제주진흥원만의 특화사업 개발 및 시행 등의 기능 추가

○ 평생교육과 장학사업 수행에 따른 조직과 예산의 재편성, 그리고 위탁사업의 고유 업무로의 전환

- 다양한 업무 수행위한 조직 재개편 및 확대, 업무의 재조정과 예산 확대를 비롯하여 과감한 선택과 집중이 바람직함
- 주민들의 역량 개발과 평생학습 기회 확충을 위해서 기본적인 예산 및 시설의 구조화 필요
- 공기관 대행사업으로 진행되는 산하 센터들과 교육 사업을 진흥원의 고유 업무로 전환하여 조직 운영의 안정화 필요

○ 새로운 지역 기반의 평생교육 사업 모델 정립을 위한 조직 운영체제 개편

- 평생교육 정책 개발 및 지역 평생교육 DB구축관리
- 평생학습 성과 홍보 강화와 인식 개선을 통한 평생교육 인지도 향상
- 진흥원의 정체성인 공공성과 전문성 발휘를 위한 교육적 전문성발휘로 지역 내 진흥원 조직의 위상 제고 및 역량 강화 필요
- 아동·청소년, 청년, 성인 및 노인, 문화, 사회통합을 위한 교육 등 도민의 전 생애와 영역별 사업의 유기적 조직화를 이루기 위한 기획 및 전략, 사업 운영, 네트워킹 등의 기능에 따른 부서의 조직화가 필요

- 기획과 연구의 통합으로 사업 기획과 평가 그리고 환류를 추진할 수 있는 핵심 기능들의 총괄 부서 필요
- 조직운영 체제 면에서 각 부서의 기능과 역할 그리고 사업의 세분화 필요
- 진흥원 조직의 운영, 기금관리 등의 기본적인 지원업무를 맡는 부서와 진흥원 목적사업을 수행하는 추진 부서의 업무간의 세분화와 부서들 간의 협력·협업의 시스템화 필요

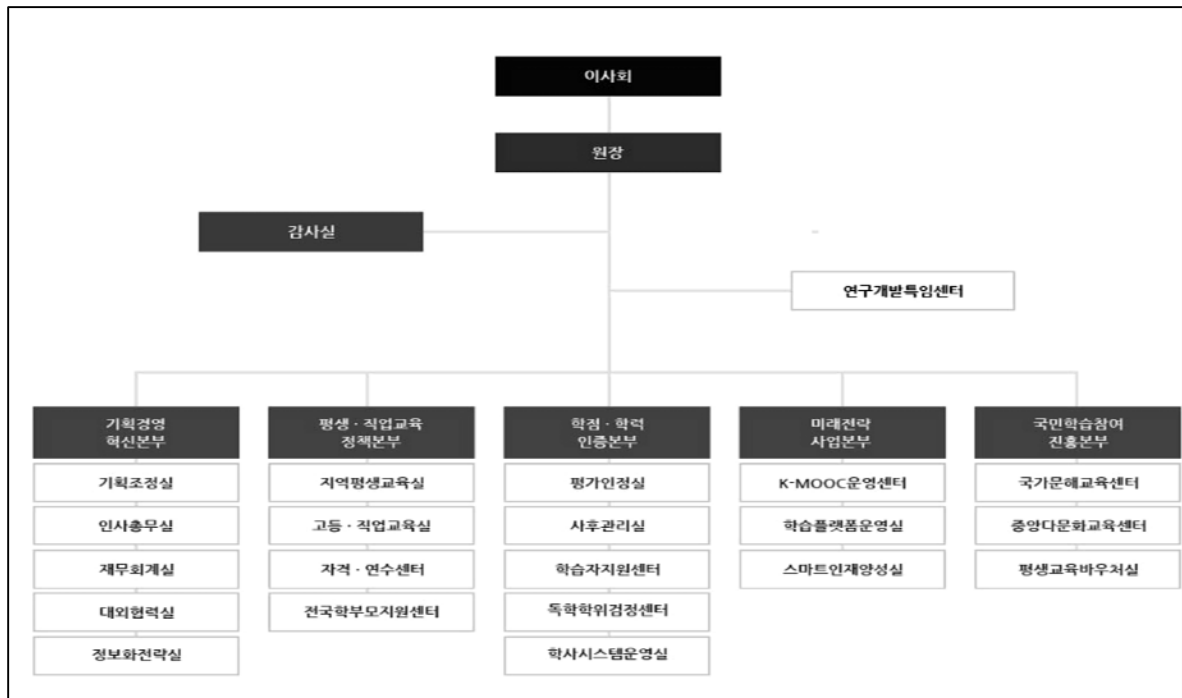
2. 조직 및 운영 체계

□ 조직 구조 설계 방향

- 재단법인으로 설립된 진흥원의 평생교육 진흥과 미래인재양성의 기능을 망라한 명실상부한 제주특별자치도 평생교육정책의 허브이자 컨트롤 타워로서의 역할을 수행하여야 함
- 평생학습 거버넌스 체계 강화 등 현재 진흥원에게 요구되는 대내외적인 요구를 반영한 조직 구조로 설계할 필요가 있음
- 진흥원의 조직운영 및 전략기획, 교육개발, 인재육성 등의 실행기능 분리 및 전문화
- 평생학습의 새로운 요구인 온-오프라인 통합 솔루션 제공 기능 강화 반영
- 생활권단위 마을에서의 학습문화 구축 및 활성화를 위한 거점센터 역할 및 위상 강화

□ 타 기관 조직구조 분석

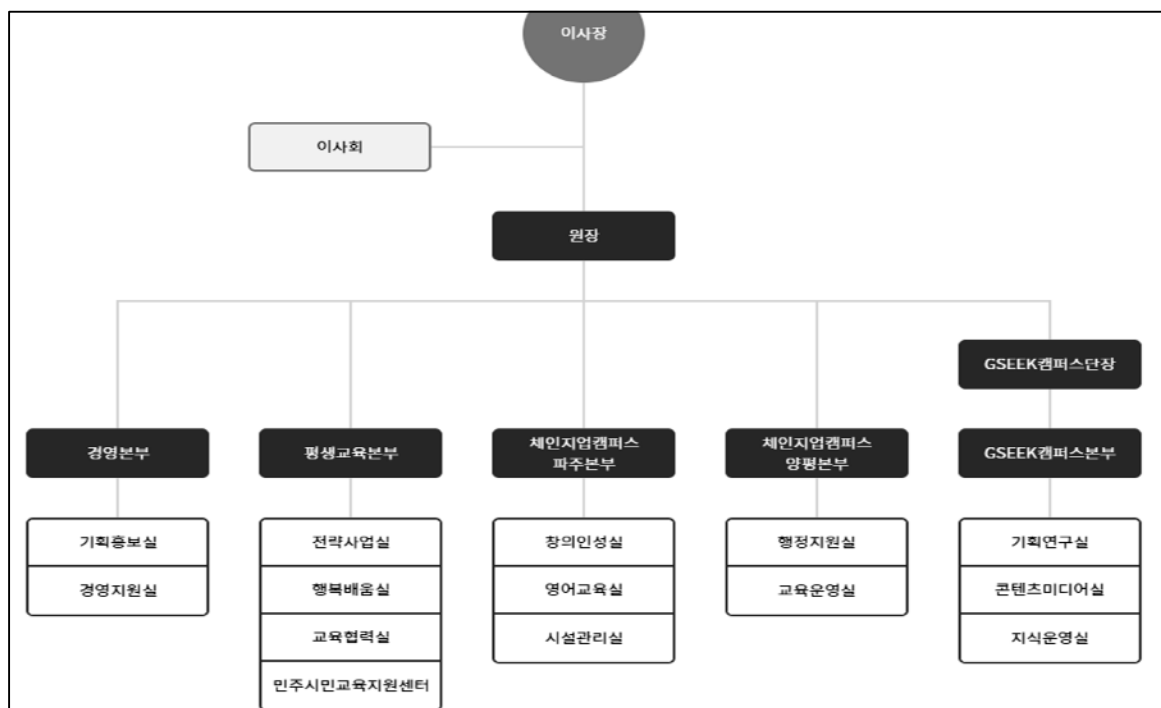
- 국가평생교육진흥원
 - 국가단위 평생교육정책개발 및 집행기관으로서의 기능(학점은행, 자격/직업교육 등)을 제외하고 평생교육진흥의 필수요건만을 비교했을 때, 제주진흥원에 있어서 부족한 기능 제안
 - MOOC 등 미래전략사업기능, 정책연구개발, 문해교육 및 다문화교육 등 국민 학습 참여학습 기능



[그림 VI-1] 국가평생교육진흥원 조직도

○ 경기도평생교육진흥원

- 광역단위 평생교육 진흥기관으로서 제주진흥원에 있어서 부족한 기능 제안
- 기획기능과 평생교육 추진기능의 분리와 위탁사업이었던 캠퍼스의 내부 사업부 서화를 비롯하여 온라인 등 콘텐츠미디어 기능 부여

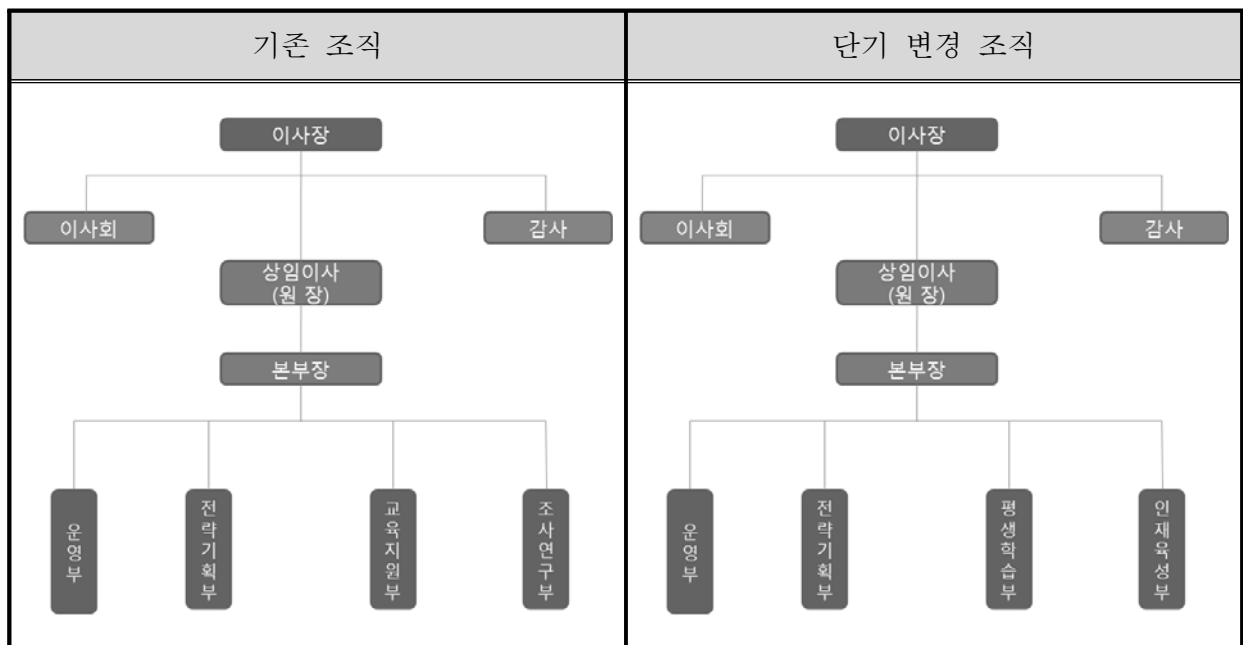


[그림 VI-2] 경기평생교육진흥원 조직도

□ 조직구조 설계(안)

- 현재 1본부 4부 체제를 유지하되, 전략적 역할 강화 및 미래변화를 반영하여 단기-중장기(안)를 제시하되, 중장기적으로는 인력충원을 중심으로 구성 제안
- 단기 조직 구성 설계(안)
 - 조직 구조 : 원장, 본부장 이하 4부제
 - 4부 구성 : 운영부, 전략기획부, 평생학습부, 인재육성부로 편성
 - 인력운용 방안 : 원장 포함 총 15명

□ 단기 조직 구성



[그림 VI-3] 제주평생교육장학진흥원의 단기 변경 조직 구조도

□ 부서별 업무 및 인력 배치(안)

- 설립초기 조직 구성에서 부서별 업무의 유기적 운영체계 확립과 기획과 실행을 분리하여 각각 전문화 위한 조직 및 인력 구성 점진적 확대

<표 VI-1> 제주평생교육장학진흥원 단기 변경 조직 및 업무 분장(안)

기 존(14명)		단기 변경(안)(15명)	
조직 (인력)	담당 업무	조직 (인력)	담당 업무
운 영 부 (5명)	• 이사회 운영 및 행·재정관리 • 인재육성장학금 등 장학금 운영 및 기본재산 관리 • 글로벌퀴즈챌린지사업 등 장학사업 • 인사조직·감사·예산편성 및 조정 관리 • 수입 지출 회계, 결산, 계약, 급여, 세무에 관한 사항 • 공공기관 경영평가에 관한 사항 • 복무·보안 및 후생복지 • 시설·물품관리 및 일반 서무에 관한 사항 • 도 및 도의회 전반	운 영 부 (6명)	• 이사회 운영 • 기본재산 및 행·재정관리 • 인사조직·감사·예산편성 및 조정 관리 • 전자결재시스템 운영 • 수입 지출 회계, 결산, 계약, 급여, 세무에 관한 사항 • 복무·보안 및 후생복지 • 시설·물품 관리 및 일반 서무에 관한 사항 • 도 및 도의회 전반
전 략 기 획 부 (3명)	• 제주평생교육장학진흥원 비전 및 목표 수립 • 제주평생교육장학진흥원 전략 수립 및 제도 개선 • 제주평생교육장학진흥원 성과관리 분석평가 • 평생학습 문화 및 홍보사업 • 관련 대내외 평생교육 위탁사업 총괄조정	전 략 기 획 부 (3명)	• 공공기관 경영평가에 관한 사항 • 진흥원 비전 및 목표 수립 • 진흥원 전략 수립 및 제도 개선 • 진흥원 성과 및 운영에 관한 조사, 분석, 평가 • 진흥원 중장기 발전계획 수립 • 통계 및 실태조사 • 각종 평생교육 등 정책 연구 등에 관한 사항 • 행정시 및 유관기관 컨설팅 사업에 관한 사항 • 기관 간 네트워크 구축 및 협력에 관한 사항 • 홈페이지 및 평생교육정보시스템 운영 • 평생학습 문화 및 홍보사업 • 관련 위탁사업 수행
교 육 지 원 부 (3명)	• 지역 평생교육 활성화 사업 • 관계자 전문연수 • 네트워크 구축 및 협력에 관한 사항 • 프로그램 개발·지원사업 • 평생교육 리더 양성 • 평생학습 마을학교 사업 • 학습동아리 활동 지원 • 관련 대내외 위탁사업	평 생 학 습 부 (3명)	• 지역 평생교육 활성화 사업 • 관계자 전문연수 • 프로그램 개발·지원사업 • 평생교육 리더 양성 • 평생학습 마을학교 사업 • 학습동아리 활동 지원 • 성인문해교육 운영 지원 • 장애인평생교육 업무 • 기타 평생교육 관련 사업 • 관련 위탁사업 수행
조 사 연 구 부 (3명)	• 통계 및 실태 조사 • 평생교육장학 진흥을 위한 조사분석평가에 관한 사항 • 평생교육장학진흥원 중장기 발전계획 수립에 관한 사항 • 평생교육 중장기 발전계획 수립에 관한 사항 • 행정시 및 유관기관 컨설팅 사업에 관한 사항 • 각종 평생교육 등 정책 연구 등에 관한 사항 • 포털 정보시스템 운영 • 전문인력 DB구축 • 관련 대내외 위탁사업	인 재 육 성 부 (3명)	• 인재육성장학금 등 장학금 운영 • 해외 연수사업 운영 • 초·중·고 인재육성 사업 운영 • 기타 인재육성 및 장학관련 사업 • 관련 위탁사업 수행

- 향후 발전기 단계에 들어서는 2020년 이후 2023년까지 진흥원의 중장기 조직은 원장, 본부장 이하 운영부 6명, 전략기획부 7명, 평생학습부 7명, 인재육성부 5명 등 총 27명 내외로 구성하되, 향후 2022년 이후 제2차 진흥원 중장기 발전계획 수립에 의거 변경 및 조정 필요

<표 VI-2> 제주평생교육장학진흥원 중장기 변경 조직 및 업무 분장(안)

조직(인력)	기 능
운영부 (9명/원장, 본부장 포함)	• 이사회 운영 • 기본재산 및 행·재정관리 • 인사·조직·감사·예산편성 및 조정 관리 • 전자결재시스템 운영 • 수입 지출 회계, 결산, 계약, 급여, 세무에 관한 사항 • 복무·보안 및 후생복지 • 시설·물품 관리 및 일반 서무에 관한 사항 • 도 및 도의회 전반
전략기획부 (7명)	• 공공기관 경영평가에 관한 사항 • 진흥원 비전 및 목표 수립 • 진흥원 전략 수립 및 제도 개선 • 진흥원 성과 및 운영에 관한 조사, 분석, 평가 • 진흥원 중장기 발전계획 수립 • 통계 및 실태조사 • 각종 평생교육 등 정책 연구 등에 관한 사항 • 행정시 및 유관기관 컨설팅 사업에 관한 사항 • 기관 간 네트워크 구축 및 협력에 관한 사항 • 대외협력사업 추진에 관한 사항 • 홈페이지 및 평생교육정보시스템 운영 • 평생학습 문화 및 홍보사업 • 관련 위탁사업 수행
평생학습부 (7명)	• 지역 평생교육 활성화 사업 • 관계자 전문연수 • 프로그램 개발·지원사업 • 평생교육 리더 양성 • 평생학습 마을학교 사업 • 학습동아리 활동 지원 • 성인문해교육 운영 지원 • 장애인평생교육 업무 • 기타 평생교육 관련 사업 • 관련 위탁사업 수행
인재육성부 (6명)	• 인재육성장학금 등 장학금 운영 • 해외 연수사업 운영 • 초·중·고 인재육성 사업 운영 • 기타 인재육성 및 장학관련 사업 • 관련 위탁사업 수행

□ 중기인력 계획

- 제주평생교육장학진흥원은 2018년 재단법인 출범 시 15명 정원의 조직구성으로 확정되었으나 2명 공무원 파견 및 2명 결원인 상황임. 우선 2019년에는 15명 결원의 충원을 목표로, 이후에는 업무단위 필요 인력의 증원을 통한 조직운영 안정성 확보가 요구됨

<표 VI-3> 제주평생교육장학진흥원 중장기 중기인력 계획(안)

	중기인력 수요(증원)						증원사유
	계	19년	20년	21년	22년	23년	
계	29	15	5	3	3	3	부서 업무 신설 및 부원 충원
운영부	9	6	2	-	1	-	▶ (증원3명) - 운영부 업무수행 인원이 파견 공무원 부서장 외에 부원 2인으로 배치 운영 중임. 현재 결원 증원 후 증원 필요 - 운영부 업무는 이사회 운영, 기본재산 및 행·재정 관리와 이사·조직·감사를 비롯한 복무관리, 도 및 도의회 등 진흥원 운영 전반의 업무를 담당 - 다양한 업무 영역에 비해 인력이 부족하여 진흥원 개원 초기 운영 기틀을 마련하는데 어려움을 겪고 있어 인력 증원이 필요 ○ 운영부 2급 1명(공무원 파견 대체), 6급 2명 증원 - 사업기간: 연중 지속 업무 - 사업량(예산액) : 출연금 및 대행사업 예결산 및 집행 관리 등 진흥원 전체 예·결산(6,780백만원) 및 기금 관리(12,480백만원)
전략기획부	7	3	1	1	1	1	▶ (증원 4명) - 전략기획부는 현재 부장 1인 부원 2인 등 3인으로 배치 운영 예상됨 - 제주의 가치 실현을 위한 평생교육 전문기관으로서의 정책 수립과 평가·성과관리를 비롯하여 조직 위상강화 및 경영 내실화를 위한 업무를 수행함 - 진흥원의 전략 수립 및 기관평가 등 주요 업무를 담당하고 있음에도 2인의 부원 구성으로 인해 일상적인 업무 과부하 현상이 나타남. 이를 해소하기 위한 조치가 요구됨 - 업무의 중요성을 고려하여 부서내 팀 구성과 인력 충원을 통한 전문화 요구됨 ○ 전략기획부 내 조사연구 및 대외협력 업무 비중 증가에 따른 3급 1명, 6급 3명 증원 - 사업기간: 연중 지속 업무 - 사업량(예산액) : 9개 단위 진흥원 정책 및 성과 관리, 조사연구, 네트워크 구축, 정보망, 홍보사업 등(2,000백만원) - 규모 : 공공기관 경영평가, 진흥원 성과관리, 정책 연구 수행, 평생교육정보망 운영, 진흥원 홍보 사업을 비롯한 제주청년센터, 제주꿈바당어린이 도서관 운영 등 공기관대행사업 추진

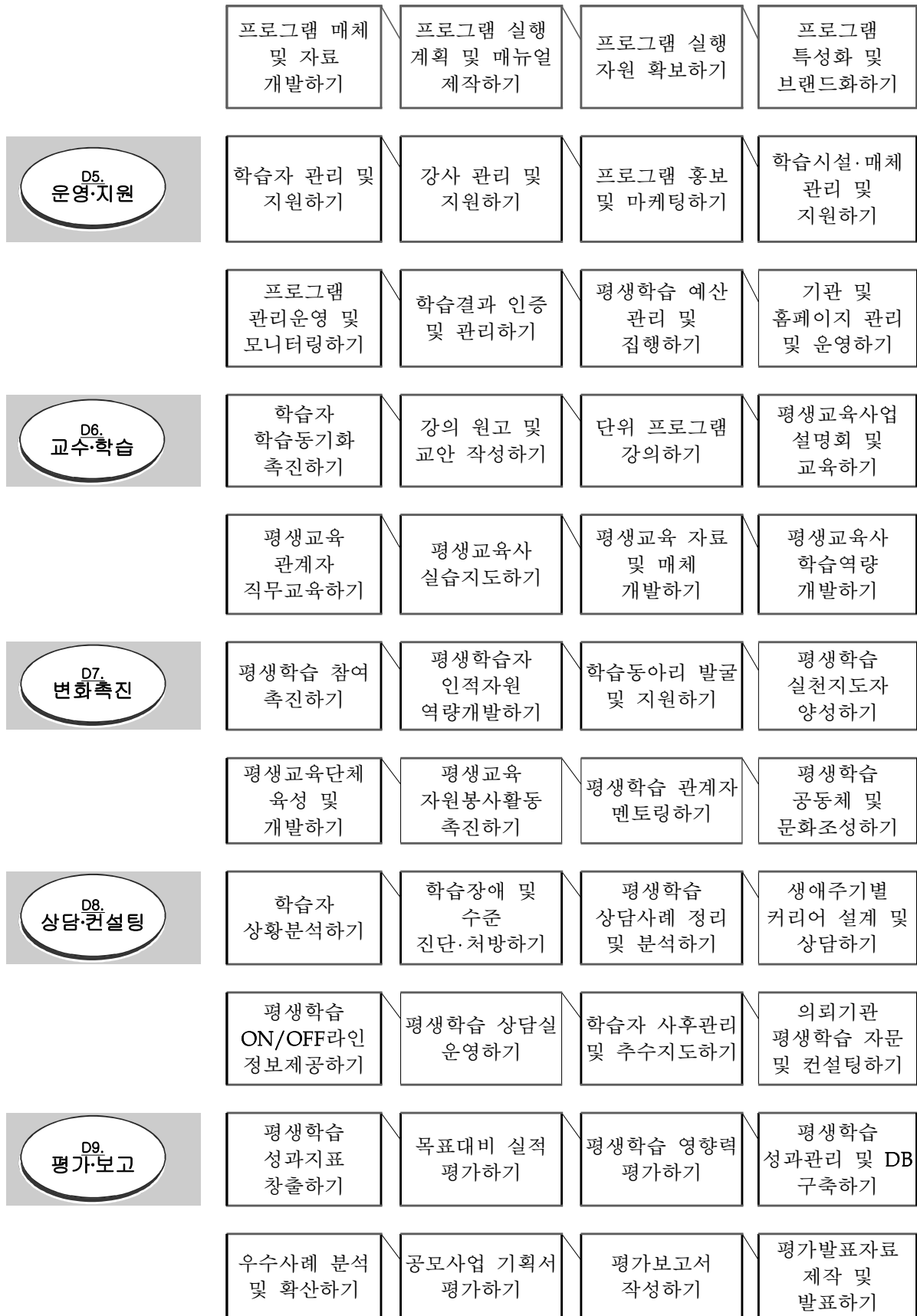
	중기인력 수요(증원)						증원사유
	계	19년	20년	21년	22년	23년	
평생 학습부	7	3	1	1	1	1	▶ (증원 4명) - 평생학습부는 현재 부장 1인 부원 2인 등 3인으로 배치 운영 예상됨 - 제주도 단위 평생교육활성화를 위한 허브기능 강화를 위한 주요 업무를 수행 - 또한 도민을 위한 전문서비스를 담당하는 다수의 공기관대행사업을 동시에 담당 - 이에 따라 부원 2인이 다양한 범위의 사업 추진을 담당하기에는 한계상황이 발생 예상됨. 평생교육 영역별·대상별 프로그램을 비롯하여 평생교육 진흥을 위한 심층적인 업무 추진이 요구되는바 업무 범위와 체계에 맞는 인력 증원 필요 ○ 평생학습부 내 지역 평생교육 진흥 지원사업 및 문해교육지원센터, 장애인평생교육지원센터(평생교육법 근거) 업무 비중 증가에 따른 4급 1명, 6급 3명 증원 - 사업기간: 연중 지속 업무 - 사업량(예산액) : 10개 단위 평생교육 활성화 지원사업 (1,840백만원) - 규모 : 학습동아리활성화 및 교육 취약계층 지원사업, 시민활동가 육성, 전문 연수사업 등을 비롯한 제주특별자치도중국어체험학습관, 제주시자기주도학습지원센터, 탐나는5060프로젝트, 도민관광교육 등 다수의 사업 진행
인재 육성부	6	3	1	1	-	1	▶ (증원 3명) - 인재육성부는 2019년 신설 부서로, 2018년 현재 부장 1인, 부원 1인 등 2인으로 배치 운영 예상됨 - 2인의 부원 구성으로 인해 다량의 초과근무 발생 등 일상적인 업무 과부하 현상이 나타남. 이를 해소하기 위한 인력 증원 조치가 요구됨 - 업무의 중요성을 고려하여 부서 내 팀 구성과 인력 충원을 통한 전문화 요구됨 ○ 신설된 인재육성(장학사업) 사업의 다각화에 따른 6급 3명 증원 - 사업기간: 연중 지속 업무 - 사업량(예산액) : 장학사업 및 위탁사업 수행 및 집행 관리(1,200백만원) - 규모 : 인재육성장학금 지원(성취, 희망, 특별, 재능 장학금 등 4개 장학금), 초등 활동지원, 청소년, 고등학생, 청년 대상 국내 탐방 및 해외연수 및 도민 외국어아카데미 등 사업 수행

※ 「재단법인 제주특별자치도평생교육진흥원 설립계획서(2016. 8.)」기구.인력.예산 운영 계획(2021년까지 총 27명 내외 구성 계획) 반영

□ 인력 배치를 위한 제주평생교육장학진흥원 직무모델

- 진흥원의 효율적인 운영을 위해서는 적절한 인력을 배치하고 활용하는 인사관리가 중요함. 이는 평생교육장학진흥원에서 필요로 하는 인적 자원을 계획·확보·개발·활용하는 기관 경영의 중요한 요소라 할 수 있음
- 인사관리의 기본 요소 중 우선적으로 필요한 것이 세부 조직별·업무별로 요청되는 인적자원에 대한 적정한 수요를 예측하는 것임
- 필요한 적정인원의 파악을 위해서는 업무 담당자들의 역할을 분석할 필요가 있으며 이를 위해 평생교육법상에 나타난 평생교육 직무를 분석하고 주요 책무와 과업을 구성한 다음의 평생교육 직무 모델을 참고로 적용함

평생교육 직무 모델				
책무(Duty)	과업(Task)			
D1. 조사·분석	학습자 특성 및 요구 조사·분석하기	평생학습 참여율 조사하기	평생학습 자원 조사·분석하기	평생학습권역 매핑하기
	평생학습 SWOT 분석하기	평생학습 프로그램 조사·분석하기	평생학습 통계 데이터 분석하기	평생학습자원 및 정보 DB구축하기
D2. 기획·계획	평생학습 비전과 전략 수립하기	평생학습 추진체제 설계하기	평생학습 중·장기/연간계 획 수립하기	평생학습 단위사업 계획 수립하기
	평생학습 축제 기획하기	평생학습 공모사업 기획서 작성하기	평생학습 예산 계획 및 편성하기	평생학습 실행 계획서 수립하기
D3. 네트워킹	평생학습 네트워크체제 만들기	인적·물적 자원 네트워크 실행하기	사업 파트너십 형성 및 실행하기	사이버 네트워크 구축 및 추진하기
	조직 내·외부 커뮤니케이션 추진하기	협의회 및 위원회 활동 추진하기	지원세력 확보 및 설득하기	평생교육사 임파워먼트 실행하기
D4. 프로그램 개발	프로그램개발 타당성 분석하기	프로그램 요구분석 및 우선순위 설정하기	프로그램 목적/목표 설정 및 진술하기	프로그램 내용 선정 및 조직하기



[그림 IV-4] 평생교육 관련 직무와 과업

출처 : 김진화(2007). 평생교육사의 직무분석과 대학평생교육사 양성과정의 효율화 방안 연구. 한국교육개발원

3. 조직 역량 강화 방안

□ 직원 역량강화 교육체계 구축

○ 직원의 성장과 역량강화 지원을 위한 교육체계 구축 전략

- 진흥원 구성원의 전문성 향상과 지속적인 역량개발 위한 체계적인 교육체계 마련
- 직원의 역량별, 직급에 따른 교육체계 마련으로 효과적이고 효율적인 전문가 양성체계 확립
- 직원 역량강화 및 전문성 향상을 위한 교육로드맵 설계 및 적용

○ 진흥원 입사에서 퇴직까지의 단계별 교육체계 설계

- 전 직원 대상의 공통기본교육, 직급별 직무교육, 직무별 전문교육, 리더십교육 등
- 전 직원 대상의 공통교육 기회 마련 및 개별 학습 참여기회 제공 등을 제도화하여 조직구성원 개인의 전문성 향상뿐만 아니라 진흥원 조직 전체의 전문성 향상에 기여
- 교육 운영은 진흥원 내부 기획·운영과정 및 외부위탁 과정을 진행
- 공통기본교육 : 법정교육(성희롱·성폭력예방교육, 인권경영, 청렴교육, 개인정보보호교육, 안전관리교육, 장애인인권교육 등), 공통 역량교육, 직급별 신규자 교육
- 직급별 전문교육 : 승진예정자 교육, 직급별 직무 역량강화
- 직무별 전문교육 : 경력기획, 행정, 평생교육 정책 이해 및 운영 실제, 연구개발, 평생교육 프로그램 개발 및 운영, 인재육성 등
- 리더십교육 : 조직 활성화를 위한 의사소통훈련, 조직론 및 경영, 퍼실리테이터양성과정, 중간 리더양성과정, 리더십 훈련과정

□ 직원 역량강화를 위한 제도적 지원

○ 직원의 역량강화와 전문성 향상을 위한 제도 마련

- 교육시간 이수제 및 교육-인사 연계 교육제도 운영
- 당해연도에만 적용되는 교육이수시간 적용
- 필수교육 및 집합교육 미이수에 대한 인사 가점 반영 제도 마련(달성을 기준 10% 단위 감점 적용)
- 연간 의무시간의 명시(2019년 30시간, 2020년 40시간, 2021년 50시간 등 단계적 도입)

- 온-오프라인 이수시간의 비율 지정(사전에 적정한 시간 구성 제시)
- 직원육성을 위한 부서장 평가 적용(부서원 육성 책임제를 통한 교육참여도 제고)

□ 중장기 인력 및 예산 투입규모 산정

○ 단기, 중기, 장기 조직구조 설계(안)에 따른 인력규모 및 인건비 증가 예상(안)

<표 VI-4> 제주평생교육장학진흥원 중장기 인력 규모 및 인건비 산정(안)

(단위 : 명, 백만원)

구분	중기인력 수요(증원)					비 고
	2019년	2020년	2021년	2022년	2023년	
조직구조 설계(안)	1본부 4부	1본부 4부	1본부 4부	1본부 4부	1본부 4부	
원장	1	1	1	1	1	
본부장	1	1	1	1	1	
부장 및 직원	13	18	21	24	27	부서 업무 신설 및 부원 충원
계	15	20	23	27	29	
인건비	555	758.5	894	1,076	1,185	2019년 평균연봉 연간 37백만원 기준, 인건비 상승률 2.5%적용)
평균연봉기준	3,700만원	37,925만원	38,873만원	39,845만원	40,841만원	

- 본 연구는 2018년 1월 제주특별자치도 출연기관으로 새롭게 출범한 제주평생교육장학진흥원이 2019년부터 2023년(5년)까지 사회 변화와 정책 환경의 변화 흐름에 따른 비전체계 수립을 통해 진흥원의 지속가능한 발전전략 및 조직설계의 방향성을 제고하는데 목적이 있음. 광역 평생교육진흥원과 국제화장학재단이 통합되어 설립된 법인의 기능과 역할에 대한 논리적 타당성 제시로 기관의 정체성을 확립하고자 하였으며, 사회적 환경 및 정책 환경에 대응하는 진흥원의 발전 전략과 조직 설계·운영 방안을 제시함

본 연구의 결과는 구체적으로 다음과 같음

- 첫째, 4차 산업혁명 시대의 등장 및 인구구조의 변화에 따라 지역사회 경쟁력 강화와 도민의 행복 증진과 삶의 질 향상을 위한 평생교육 인프라 확충과 평생교육 진흥을 위한 지방자치단체의 역할과 책무가 강화되고 있음

이에 따라 제주지역의 지속가능한 발전과 공생적 가치 실현을 위한 제주평생교육장학진흥원의 중추적인 역할 담당이 강조되고 있음

- 둘째, 제주지역 평생교육 정책 추진의 효율성 및 합리성 강화를 위한 조직 구성 및 역할 정립이 요구됨. 제주 평생교육 진흥을 위한 평생교육정책의 연구 및 조사, 프로그램 개발, 컨설팅, 조정에 대한 역할과 기능 수행으로 정책 만족도 높여기가 요구됨

- 셋째, 제주지역 평생학습 진흥과 미래 인재양성을 위한 장학사업 수행에 따른 진흥원의 기능과 역할 정립과 지역 인재육성을 위한 시스템 정립의 방향을 도내외 관계 전문가 20인에게 평생교육 및 인재육성 정책 요구조사를 통해 제시하였음

전문가 조사결과 2018년 업무를 시작한 제주평생교육장학진흥원의 비전은 적절하게 설정되었음을 확인하였고, 조직 구성원 수에 비해 매우 다양하고 다수의 역할을 담당하고 있음을 확인받았고, 조직 구성에 있어서는 절대적인 인력 충원이 제기됨

- 넷째, 제주평생교육장학진흥원의 조직운영체제 개선과제로 사업의 영역과 추진 범위에 따른 단계별 조직 확대 개편 전략의 추진이 제시되었음. 초기에는 기획조정과 지역평생교육정책 개발 및 시행, 사업평가 및 컨설팅, 행정지원 등의 기능 수행에 초점을 두고, 활성화 단계에서는 진흥원만의 특화사업 개발 및 시행 등의 기

능 발휘를 제시함. 특히 공기관대행사업으로 진행하고 있는 센터등의 업무를 진흥원 본 업무로 전환하는 것이 바람직하다고 제안함

- 다섯째, 새로운 지역기반의 평생교육 사업 모델 정립을 위한 조직 운영체제 개편은 지원업무 부서와 목적사업 추진부서간의 업무를 세분화하면서, 부서들 간의 협력과 협업하는 과정의 시스템화를 제안함
- 여섯째, 제주평생교육장학진흥원의 중점 추진과제는 4개의 핵심과제 하에 16개의 중점 추진과제를 제시하고 중장기 발전계획 추진 소요예산 추정하여 2023년까지 매년 단계별로 확대하여 22억여원 제시함
- 일곱째, 제주평생교육장학진흥원의 조직 설계는 단계별 조직 확대 개편 전략추진을 통해 2018년 현재 1본부 4부 체제를 유지하되, 부서를 개편하여 운영부, 전략기획부, 평생학습부, 인재육성부로 개편하고, 업무분장의 재조정을 제시함. 또한 2023년까지 정원을 총 27명 규모로의 확대와 이에 따른 인건비 소요 예산을 추정하여 제시함
- 여덟째, 제주평생교육장학진흥원의 조직 활성화 방안으로 직원 역량강화를 위한 교육체계의 구축이 필요하며, 직원의 역량강화와 전문성 향상을 위한 제도 마련을 통해 전 직원의 교육 참여 기회 확대로 전문성 강화와 진흥원 조직 전체의 전문성 향상에 기여 요구됨

【참고문헌】

- 경기도평생교육진흥원(2013). 경기도 평생교육 중장기('13~'17) 진흥계획.
- 고영상 외(2008). 평생학습도시 조성사업 성과분석 연구. 서울: 교육과학기술부.
- 고영상 외(2011). 시도-시군구 평생교육 연계체제 구축 방안 연구. 평생교육진흥원.
- 고태호(2018). '인구구조 변화에 대응한 제주지역 고용정책 방안', 2018제주고용포럼
제주의 일자리 현안과 향후 방향. 제주특별자치도.
- 교육부·한국교육개발원(2013). 2013 평생교육통계자료집.
- 교육부·국가평생교육진흥원(2014). 2014년 지역 평생교육 활성화 지원사업 직무연수
자료집.
- 교육부(2013). 제3차 평생교육진흥기본계획(안).
- _____ (2014). 2014 지역 평생교육 활성화 지원사업 기본계획.
- _____ (2017). 제4차 평생교육진흥기본계획(안).
- 국가평생교육진흥원(2009). 『시·도 평생교육진흥원 운영 모형 개발 연구』. 국가평생
교육진흥원.
- 국가평생교육진흥원(2011). 『경기평생교육진흥원 설립 타당성 분석 및 평생교육 출연
기관의 조직 운용 방안』. 국가평생교육진흥원.
- 국가평생교육진흥원(2012). 성인학습자 대학 평생학습 수요 실태 조사분석.
- _____ (2013). 제3차 국가평생교육진흥종합계획('13~'17) 수립.
- _____ (2013). 서울시 평생교육실태조사 결과분석 및 발전방안 연구.
- _____ (2014). 지역 평생교육 활성화 지원사업 설명회 자료집.
- _____ (2015). 지역 평생교육 활성화 지원사업 설명회 자료집.
- 국민권익위원회(2015. 11.). 국민권익위원회 장학재단 설립 현황 실태조사.
- 김영준(2006). 국가 평생학습 정책 분석: 2006년 교육인적자원부 정책을 중심으로. 평생
교육학연구, 12(1), 145-168.
- 김진화(2007). 평생교육사의 직무분석과 대학평생교육사 양성과정의 효율화 방안 연
구. 한국교육개발원.
- 김진화 외(2013). 제주특별자치도평생교육진흥원 활성화 방안 연구. 제주특별자치도평
생교육진흥원.

- 백은순 외(2009). **시·도평생교육진흥원 운영 모형 개발 연구**. 평생교육진흥원.
- 변종임 외(2005). **평생학습도시 주민의 평생학습 참여율 조사**. 서울: 한국교육개발원.
- 서울신문(2011. 3. 7). 지방자치단체 출연 장학재단 설립 추이.
- 양병찬(1998). 지역 평생학습체제 구축을 위한 대학의 역할. **사회교육학연구**, 4(2), 179-203.
- 이 성(2015). 재단법인 경기도평생교육진흥원 주요 사업 (제주특별자치도평생교육진흥원 출연기관 설립 타당성 검토 결과 설명회의 타 시도 법인화 사례 소개 ppt. 2015.10.19, 제주특별자치도 농어업인회관).
- 이재분, 이희수, 변종임, 김미란, 정미영(2004). **학습국가로의 제2도약을 위한 평생교육 발전전략 탐색 연구**. 서울: 한국교육개발원.
- 이희수, 권두승, 김미숙, 백형찬, 변종임, 조순옥, 최운실(2006). **국가경쟁력 확보 및 사회 통합을 위한 평생 직업교육 중장기 발전방안 수립 연구**. 서울: 교육인적자원부.
- 이희수, 조순옥, 백평구(2010). **국가 평생교육정책사업 재구조화 전략 수립 방안 연구**. 서울: 평생교육진흥원.
- 전국시·도평생교육진흥원협의회(2018). 2018 시·도평생교육진흥원 기본현황 및 사업계획서.
- 제주특별자치도(2011). **제주특별자치도 평생학습기관 실태조사 보고서**.
- 제주특별자치도(2015). **제주지역 평생교육 실태 조사 최종 보고서**.
- 제주특별자치도평생교육진흥원(2017). **제주지역 평생학습기관 운영실태 조사 보고서**.
- 조영태(2018). 2030년 제주의 인구변화 예측 및 대응방안 연구.
- 최상근(2006). 지방자치단체 평생교육 관련 조례의 평생교육 추진체제 분석 연구. **평생교육학연구**, 12(1): 81-103.
- 최운실 외(2012). **제3차 국가평생교육진흥종합계획(2013-2017) 수립연구**. 교육부
- 최운실, 권두승, 김현철, 변종임, 이장익, 이지혜, 이희수, 전도근, 정민승(2005). **한국 평생교육의 총체적 진단과 발전 모델 구상 연구**. 서울: 한국교육개발원.
- 통계청(2014). **학령인구의 변화**.
- 통계청(2018). **전국 노인인구 비율**.
- 하봉운외(2015). **서울특별시평생교육진흥원 재단 설립을 위한 타당성 분석 연구**. 서울 특별시평생교육진흥원.
- 한승희(2006). **평생교육론-평생학습사회의 교육학**. 서울: 학지사.
- 한승희, 양은아(2007). 평생교육 맥락에서의 인문학습의 새 지평-인문학 위기론의 재해석. **평생교육학연구**, 13(4), 27-54.

한승희, 정민승, 나승일, 김민호, 신범석(2006). *미래사회의 평생교육 및 직업교육체계 연구*. 서울: 교육인적자원부.

경기도평생교육진흥원 홈페이지 www.gill.or.kr

광주광역시평생교육진흥원 홈페이지 <http://www.gie.kr/>

대전광역시평생교육진흥원 홈페이지 <http://www.dile.or.kr/>

서울특별시평생교육진흥원 홈페이지 smile.seoul.kr

법제처 국가법령정보센터 <http://www.law.go.kr>

UNESCO(2009). *Global report on adult learning and education*. Hamburg: UNESCO Institute for Lifelong Learning.

Mark, M. M., Henry, G. T., & Julnes, G. (2000). *Evaluation: An integrated framework for understanding, guiding, and improving public and nonprofit policies and programs*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Merriam, S. B. (1998). *Qualitative research and case study application in education*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

부 록 1

제주평생교육장학진흥원 중장기 발전계획 수립연구 전문가 대상 설문조사

안녕하십니까?

제주평생교육장학진흥원은 위탁 운영되던 제주특별자치도평생교육진흥원과 제주국제화 장학재단을 하나로 묶어 2018년 1월 제주특별자치도 출연기관으로 새롭게 출범하였습니다. 이에 진흥원의 발전 방향을 모색하기 위해 자체적으로 ‘제주평생교육장학진흥원 중장기 발전계획 수립연구’를 진행 중에 있습니다.

본 설문조사는 제주평생교육장학진흥원 중장기 발전계획 수립과 관련하여 평생교육 및 장학사업 관계 전문가를 대상으로 제주평생교육장학진흥원의 주요 사업 및 발전 방향에 대한 현황을 검토하고 개선 방안에 대한 전문가 여러분의 고견을 통해 제주평생교육장학진흥원의 중장기 발전계획을 도출하는데 목적을 두고 있습니다.

본 설문조사는 제주평생교육장학진흥원의 비전, 조직에 대한 검토 및 의견, 제주지역 평생교육 및 장학사업 활성화를 위한 제주평생교육장학원의 역할에 대한 의견을 묻는 설문 문항으로 구성되어 있습니다. 원활한 연구가 진행될 수 있도록 모든 문항에 빠짐없이 응답하여 주시기 바랍니다. 전문가분들의 응답은 제주지역 평생교육 발전과 제주평생교육장학진흥원의 성장에 큰 도움이 될 것입니다.

여러분께서 응답해주시는 자료 및 의견은 외부에 공개되는 일 없이 본 연구를 위한 기초자료만 활용될 것임을 약속드립니다. 감사합니다.

2018. 11.

연구책임자 : 홍 숙 희(제주평생교육장학진흥원)

◆ 연구책임자 : 홍숙희(제주평생교육장학진흥원 교육지원부장, hsh3765@gmail.com)

◆ 질문관리자 : 강은이(제주평생교육장학진흥원 지역혁신프로젝트 담당,

(010-4558-3818, mieso77@gmail.com)

제주지역 평생교육 및 장학사업 활성화를 위한 역할

1. 제주지역 평생교육 및 장학사업 활성화를 위해 가장 중요하고 우선 시행되어야 하는 것은 무엇이라고 생각하십니까? 우선 순위 1~5순위 까지 적어주세요.

1순위 () 2순위 () 3순위 () 4순위 () 5순위 ()

- __ 1) 평생교육 및 장학사업 필요성에 대한 도민 인식 확대
- __ 2) 제주지역 내 평생학습 연계 인프라 구축
- __ 3) 평생교육 관련 시설의 확충 및 정비
- __ 4) 민간 평생교육시설 및 단체 지원
- __ 5) 다양한 계층의 평생교육 및 장학사업 참여 기회 확대
- __ 6) 평생교육 추진 전문 조직 및 평생교육사 배치 확대
- __ 7) 평생교육 참여자에 대한 사회적 인정 및 사회적 환원 활동 지원
- __ 8) 평생교육 참여 학습비 지원
- __ 9) 학습자 요구가 반영된 질 높은 평생교육 프로그램 개발, 운영
- __ 10) 학습동아리 등 자율적 학습 모임 확대 지원
- __ 11) 기타(구체적으로 기술:)

위와 같이 우선 순위를 선정한 이유는 무엇입니까?

2. 제주지역 평생교육 및 장학사업 활성화를 위해 지자체 및 기관에 우선적으로 투자/지원되어야 할 분야는 무엇이라고 생각하십니까? 우선 순위 1~3순위 까지 적어주세요.

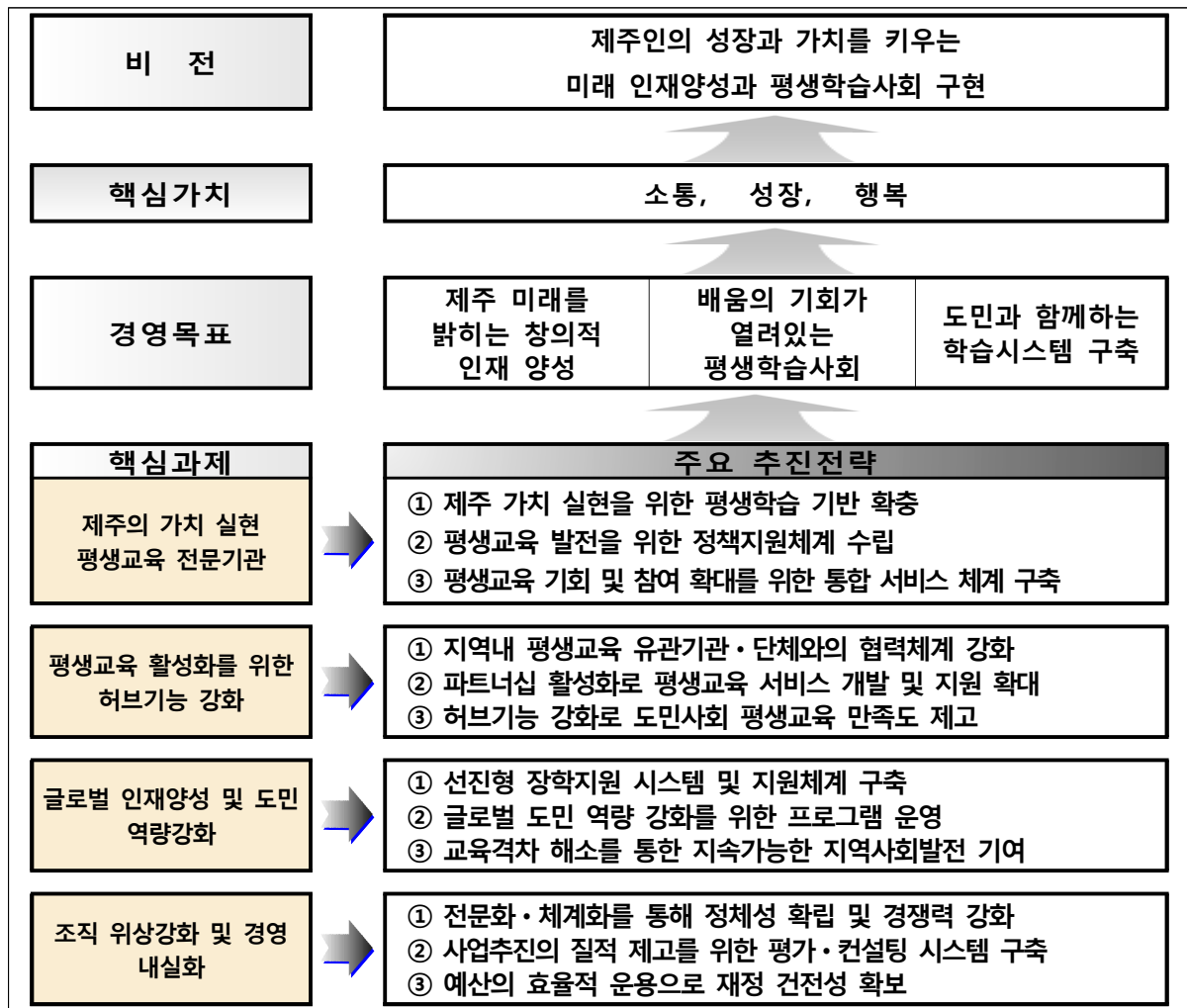
1순위 () 2순위 () 3순위 ()

- __ 1) 평생교육시설 발굴 및 확충, 장비 구비
- __ 2) 다양한 평생교육 및 장학 프로그램 개발 및 평가, 질 관리
- __ 3) 전문 운영인력(평생교육사)의 역량 강화 등 지원 확대
- __ 4) 평생교육 예산 및 재정 지원
- __ 5) 지역사회 네트워킹 활성화 및 체계화
- __ 6) 평생교육 통계 및 지표 개발 등 정보화
- __ 7) 장학지원 시스템 및 지원 체계화
- __ 8) 기타

위와 같이 우선 순위를 선정한 이유는 무엇입니까?

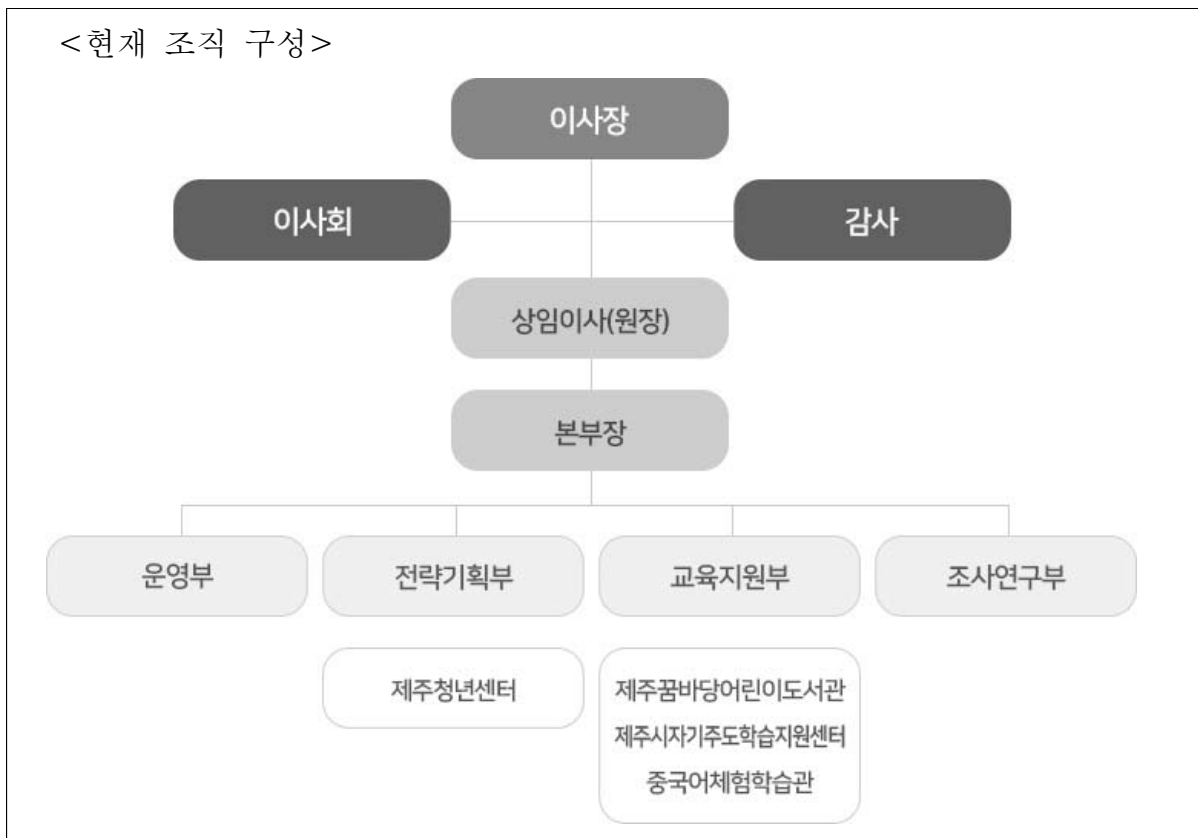
제주평생교육장학진흥원의 비전/역할/조직

1. 제주평생교육장학진흥원의 사업추진 방향/실행수준은 진흥원의 비전/미션에 비추어 어떠하다고 생각하십니까? 핵심과제별 중요도를 평가해 주세요.



질문 문항	제주평생교육장학진흥원 역할 중요도				
	매우 중요	중요	보통	중요하 지 않음	불필요
1. 제주의 가치 실현 평생교육 전문기관	⑤	④	③	②	①
2. 평생교육 활성화를 위한 허브기능 강화	⑤	④	③	②	①
3. 글로벌 인재양성 및 도민 역량강화	⑤	④	③	②	①
4. 조직 위상 강화 및 경영 내실화	⑤	④	③	②	①

2. 제주평생교육장학진흥원의 조직은 어떻게 구성하는 것이 바람직하다고 생각하십니까?



<현 조직 구성에 대한 의견을 적어주세요.>

<향후 생각하시기에 바람직한 조직 구성안에 대하여 적어주세요.>

3. 제주평생교육장학진흥원이 추진 중인 사업에 대한 적정성 및 개선 방향 등을 조직별 사업에 기반하여 말씀해 주십시오.

1) 운영부

- ① 이사회 운영·관리
- ② 도와 도의회 관련 사항
- ③ 인사·조직·감사·복무에 관한 사항
- ④ 회계, 결산, 계약, 세무에 관한 사항
- ⑤ 공공기관 경영평가에 관한 사항
- ⑥ 시설물품 관리 및 일반 서무에 관한 사항
- ⑦ 인재육성장학금 운영
- ⑧ 청년해외배낭연수 사업 운영
- ⑨ 전도 초등영어 연극제 운영(도내 외곽지역 초등학교 영어 연극 지원)
- ⑩ 고등학생 역사인문학 해외연수 지원
- ⑪ 유네스코 및 4.3문화 이해과정 운영
- ⑫ 위탁사업(글로벌 챌린지 퀴즈챌프 방송운영 사업)

<적정한 사업과 그 이유를 적어주세요>

<개선해야 할 사업과 그 이유를 적어주세요.>

2) 전략기획부

- ① 제주평생교육장학 진흥을 위한 비전 및 발전계획 수립
- ② 제주평생교육장학진흥원 성과관리 분석 및 평가
- ③ 평생학습 문화 조성 및 홍보사업
- ④ 위탁사업(④-1 제주청년센터, ④-2 제주청년 일·성장 프로그램 운영)
- ⑤ 위탁사업(국가평생학습박람회 참여 등)

<적정한 사업과 그 이유를 적어주세요>

<개선해야 할 사업과 그 이유를 적어주세요.>

3) 교육지원부

- ① 지역평생교육 활성화 사업
- ② 네트워크 구축 및 협력에 관한 사항
- ③ 프로그램 개발·지원사업
- ④ 평생학습 마을학교 사업
- ⑤ 학습동아리 활동 지원
- ⑥ 평생교육 관계자 전문연수
- ⑦ 평생교육 리더 양성(시민활동가 양성)
- ⑧ 사회통합을 위한 평생교육(장애인, 문해교육)
- ⑨ 위탁사업(⑨-1 제주특별자치도중국어체험학습관 운영, ⑨-2 제주시자기 주도학습지원센터 운영, ⑨-3 제주꿈바당어린이 도서관 운영, ⑨-4 탐나는 5060프로젝트 운영사업 등)
- ⑩ 위탁사업(⑩-1 도민 중국어교육 사업, ⑩-2 도민 친절교육용 콘텐츠 개발 및 순회교육 사업, ⑩-3 생애주기별·대상별 평생학습 운영사업, ⑩-4 제주지역혁신프로젝트 운영사업 등)

<적정한 사업과 그 이유를 적어주세요>

<개선해야 할 사업과 그 이유를 적어주세요.>

4) 조사연구부

- ① 제주평생교육장학 진흥을 위한 연구 및 조사사업
- ② 행정시 및 유관기관 컨설팅 사업
- ③ 포털 정보시스템 운영

<적정한 사업과 그 이유를 적어주세요>

<개선해야 할 사업과 그 이유를 적어주세요.>

4. 제주평생교육장학진흥원의 역할 강화를 위해 필요한 것은 무엇이라고 생각하십니까?

<예시>

- ① 제주평생교육장학진흥원의 조직과 예산의 확대 운영
- ② 지자체 담당자 및 평생교육 관계자 간 소통·협력 네트워크에 기반한 사업 기획
- ③ 제주평생교육장학진흥원 구체적 비전, 목표의 재설정 및 공유(정체성 확립)
- ④ 제주지역 평생교육 및 장학사업 관련 현장 지원 사업 강화
- ⑤ 제주지역 내 공공기관 간 업무 현황 검토 및 역할 분담 체제 구축
- ⑥ 제주평생교육장학진흥원 직원 평생교육 및 장학사업 전문역량 강화
- ⑦ 기타

<위 제시된 문항은 참고사항입니다. 예시를 보시고 선생님이 의견을 적어주세요.>

기타 및 종합 의견

1. 제주평생교육장학진흥원의 운영 체제 및 현재까지의 운영 종합 평가를 해주세요.

응답자 특성

1. 소속(기관명)	
2. 직위	
3. 해당분야 경력	만 년
4. 최종학력	학사 () 석사 () 박사 ()

〈조사에 참여해 주셔서 감사합니다〉

제주평생교육장학진흥원 중장기 발전계획 연구 전문가 조사 참여자

연번	이름	소속	직위
1	고영상	국가평생교육진흥원 지역평생교육실	실장
2	고정희	제주도평생교육사협회	사무국장
3	김민호	제주대학교 초등교육학과	교수
4	김진화	동의대학교 평생교육·청소년상담학과	교수
5	김혜영	서울특별시평생교육원 모두의 학교	팀장
6	변종임	국가평생교육진흥원 국민학습참여진흥본부	본부장
7	신민선	(사)한국평생교육사협회	협회장
8	양병찬	공주대학교 교육학과	교수
9	이경아	서울특별시평생교육원 기획조정국	국장
10	이기언	광주시교육청 교육정책연구소	연구원
11	이소연	부천시평생학습센터	소장
12	이숙원	삼성꿈장학재단	팀장
13	이정미	대구평생교육진흥원 정책연구팀	팀장
14	이지혜	한림대학교 교양기초교육대학	교수
15	이희정	세종특별자치시 인재육성평생교육진흥원 평생교육국	국장
16	장우주	삼성꿈장학재단	팀장
17	전하영	삶과 앞 모두의 평생학습	대표
18	채우공	(사)한국평생교육사협회	사업단장
19	채재은	가천대학교 사회과학대학 행정학과	교수
20	허준	영남대학교 교육학과	교수

※본문의 표식은 무기명 방식으로 별도의 번호를 부여하여 표시함

제주평생교육장학진흥원 중장기 발전계획 수립 연구

발행인 제주평생교육장학진흥원장
발행일 2018년 12월 24일
발행처 제주평생교육장학진흥원(교육지원부)
(63217) 제주특별자치도 제주시 연삼로 473(이도2동) 2층
Tel) 064-710-9870 Fax) 064-710-9848
Home Page : www.jiles.or.kr
인쇄처 온누리디앤피(064-722-0086)
