

시 민

문서번호	인재기획과-15195
결재일자	2018. 12. 28.
공개여부	대시민공개
방침번호	행정1부시장 방침 제325호

★주우관	교육기획팀장	인재기획과장	인재개발원장	행정1부시장
백일선	오세우	김정호	김상한	12/28 윤준병
협 조	인력개발과장 인재양성과장 스마트교육팀장			김기봉 윤정기 代김희경

I·SEOUL·U
너와 나의 서울

민선7기 시정비전 공유 및 핵심사업 성과창출을 위한
2019년 인재개발원 교육훈련계획(안)

2018. 12.

인재개발원
(인재기획과)

사전 검토항목

☞ 해당사항이 있는 부분에 ‘■’ 표시하시기 바랍니다. (※ 비고 : 필요시 검토내용 기재)

구 분	사전 검토항목 점검 사항	검토 완료	해당 없음	비 고
시 민 참 여	● 시민 의견 반영 및 사업 참여 방안을 검토하였습니까? 예) 청책토론회, 설문조사, 시민공모 등	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
전 문 자 문	● 관련 전문가 의견을 반영하였습니까? 예) 자문위원회 개최, 타당성 검토, T/F 운영 등	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	교육훈련심의회개최 (12.19)
갈 등	● 이해 당사자 간 갈등발생 가능성을 검토하였습니까? 예) 주택가 공공주차장 조성, 택시 불법영업 단속 등	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
사 회 적 배 려	● 사회적 약자에 대한 배려를 검토하였습니까? 예) 여성, 아동, 장애인, 한부모 가정 등	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
일 자 리	● 일자리 창출 효과 및 일자리 수를 검토하였습니까? 예) 직·간접 채용, 취업알선, 전문인력양성, 창업지원 등	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
선 거 법	● 공직선거법에 저촉 여부를 검토하였습니까? 예) 홍보물 배포, 표창수여, 경품지급, 기부행위 등	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
안 전	● 시민 안전 위험요인과 안전대책을 검토하였습니까? 예) 장소·시설물 점검, 안전관리 인력확보 등	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
타 기 관	● 타 기관 협의·협력(타 자원 활용 등)을 하였습니까? 예) 중앙부처, 타 지자체, 투자·출연기관, 민간단체 등	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
홍 보	● 사업 홍보 방안을 검토하였습니까? 예) 보도자료, 기자 설명회, 현장 설명회 등	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
정 책 영 문 화	● 정책 영문화 및 해외홍보 방안을 검토하였습니까? 예) 영문 제목·요약, 해외 언론 보도, 외국어 홈페이지 등	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
바 른 우 리 말	● 서울시 행정 순화어 목록을 확인하였습니까? 예) 별첨, 첨부 ⇒ 붙임, 가이드라인 ⇒ 지침 등	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
결 재 문 서 공 개	● 공개 여부를 “비공개”로 설정했다면 법적근거를 명확히 검토하였습니까? 예) 정보공개법 제9조 제1항 제1호~제8호	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	

목 차

I. 추진 개요 1

1. 근거 및 배경
2. 추진 경과
3. 인재개발 비전 및 목표
4. 교육과정 개요

II. 성과 및 교육환경 변화 6

1. 그 간의 교육 추진 성과
2. 행정환경 변화 및 교육 트렌드

II. 2019 실행계획 10

1. 분야별 추진계획

- ① 시민중심의 핵심가치 확립 10
- ② 긍정의 조직문화 개선을 위한 체계적인 교육 강화 12
- ③ 핵심사업 성과 창출을 위한 전문역량 향상 14
- ④ 미래 환경 변화에 주도적 대응을 위한 교육지원 16

<붙임 자료>

1. 교육훈련 총괄표
2. 교육과정 개편 내역
3. 주요 신설과정

(참고자료) 2018 부서별 교육수요 및 직원 설문결과

2019년 교육훈련계획

I 추진 개요

1 근거 및 배경

추진근거

- 지방공무원교육훈련법 제5조(교육훈련 기본계획의 수립)
- 서울시 공무원 교육훈련 5개년('18~22) 기본계획(2017.12.19)

추진배경

- 민선7기 시정비전 공유 및 주요정책의 가시적인 성과 창출을 위한 인재양성 요구

2 추진 경과

- 시정 핵심사업의 성과창출을 위한 부서별 교육 수요조사 : '18. 4월~8월(2회)
 - 부서수요 : 31개 교육과정 신설요청(25개 부서)
 - 검토결과 : 공직자 남북협력 교류, 산업안전 및 보건교육 등 12개 신설
- 일과 생활의 균형있는 교육을 위해 전 직원(市·자치구) 설문조사 : '18. 4월~6월
 - 참여인원 : 4,380명(재직자의 10.1% 참여)
 - 주요내용 : 자기개발·힐링(31%)→직무교육(23%)→인문소양(19%)→IT(11%)
- 수요자 중심의 교육 개선을 위해 검토회의 실시 : '18. 4월~11월(13회)
 - 추진방법 : 교육생 의견수렴, 과정 운영 및 설계담당의 개선방안 토론
 - 주요내용 : 교육생 만족도 및 운영 결과 분석, 교육개선(안) 도출
- 교육훈련심의회 개최 : '18.12.19(수)
 - 주요내용 : '19년 교육훈련계획 심의·자문(총 12명: 외부위원 5명, 내부위원 7명)

3

비전 및 목표

서울시정 비전

“
내 삶이 **행복한 서울**,
시민이 **주인인 서울**
”



인재개발 비전

시민에 봉사하고 소통하는
미래지향적 전문인재 양성

봉사인

협력인

창조인

전문인

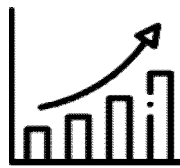
인재개발 4대 목표



시민중심
공직가치 확립



직원행복
조직문화 확산



성과창출
전문역량 강화



미래변화
대응역량 강화

□ 4대 목표 및 추진전략



시민중심
공직가치 확립

- 시민과 소통하고 공감하는 헌신과 책임의 공직가치관 확립
- 서울에 대한 올바른 이해를 통해 서울시 공직자로서의 자긍심 고취
- 민선 7기 조직 변화를 견인하고 현장행정을 이끄는 핵심가치교육 강화



직원행복
조직문화 확산

- 긍정과 소통의 조직문화 조성 and 확산을 위한 리더십 교육체계 강화
- 빠르고 효과적인 공직적응을 위한 신규 공무원 교육 전면 개편
- 선후배, 동료간 소통적 네트워크 구축 지원을 위한 어울림 과정 확대



성과창출
전문역량 강화

- 민선 7기 시정 핵심사업 성과창출을 위한 직무교육 강화
- 행정환경 변화에 효과적 대응을 위한 시정 이슈분야 교육 확대
- 자기주도 상시학습 지원강화를 위해 콘텐츠 다양화 및 지속 확충



미래변화
대응역량 강화

- 4차 산업혁명시대에 요구되는 복합적 문제해결 역량 향상 교육 확대
- 교육과정 로드맵 제공으로 개인 맞춤형 수준별 체계적인 IT교육 추진
- 市 우수정책 교육연계를 위해 기관간 협업 과제개발 및 글로벌 연수 확대

4 교육훈련 과정개요

□ 교육체계

분 야	교육훈련목표	주요과정
기본역량	민선 7기 시정철학을 기반으로 '시민이 주인인 서울' 실현을 위한 공직가치관 확립	소통과 협력의 조직문화 형성
리더십역량	소통과 존중의 감성리더십 확대로 긍정의 조직문화 확산	투자·출연기관 관리자 리더십 역량 강화
직무역량	핵심사업의 가시적 성과 창출 및 현장 문제 해결력 향상	인사 시기인 3월과 9월 집중 교육 실시
IT역량	4차 산업혁명 필수 역량인 최신 ICT 기술 학습을 통한 미래 대응역량 강화	미래 서울을 견인할 인재 양성

□ 교육훈련과정 : 239개 과정, 198,999명 (전년대비 증 10개 과정, +30,649명)

- 집 합 : 125개 과정 22,829명¹⁾(증 2개과정, + 3,809명)
 - 신설(22개 과정), 통합·대체·폐지(20개 과정), 개선(81개 과정)
- e-러닝 : 114개 과정 176,170명(증 8개 과정, + 26,840명)
 - 신설(24개 과정), 통합·대체·폐지(16개 과정), 개선(13개 과정)

2018년도	2019년도
229개 과정 168,350명	239개 과정 198,999명
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 집 합 : 123개 과정, 19,020명 ▪ e-러닝 : 106개 과정, 149,330명 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 집 합 : 125개 과정, 22,829명 ▪ e-러닝 : 114개 과정, 176,170명

※ 주요 변경내역

- 교육계획 개선방향 : 민선7기 시정비전 및 5대 목표²⁾ 연계하여 시정 성과창출을 위한 교육으로 개편
- 직무교육 일정조정 : 업무변동 직원의 역량 강화를 위해 인사직후(3월·9월) 집중적으로 교육실시(21개→34개)
- 교육기간 대폭조정 : 실무중심의 교육내용으로 개편하고 직무과정 교육기간 조정(3일 → 2일, 9개 과정)

1) 교육 계획/실적 인원 : '17년(161,820명/206,820명) → '18년(168,350명/180,347명) → '19년(198,999명)

2) 민선7기 시정 목표 : 미래서울, 안전서울, 복지서울, 균형서울, 민주서울

〈신설과정 - 46개 과정〉 : 집합(22개), e-러닝(24개)

- 민선7기 시정 핵심가치 공유 및 관리자 리더십 향상 과정(6개)
 - 「공직자 남북교류 협력», 「투·출기관 관리자 리더십」 및 「5급 공채 신입리더」 등
- 시정 주요사업 성과창출을 위한 직무 전문 역량 강화 과정(32개)
 - 「특별사법경찰 수사실무», 「실무관 산업안전 및 보건」 및 「e-재난안전 총론」 등
- 미래 환경변화 대응력 향상을 위한 최신 IT 트렌드 과정(8개)
 - 「4차 산업혁명 트렌드 및 미래전략», 「e-블록체인(Block chain)혁명을 선도하라」 등

〈통합·대체·폐지과정 - 36개 과정〉 : 집합(20개), e-러닝(16개)

- 유사과정 통합, e-러닝 및 실무중심 등으로 대체 폐지(30개)
 - 유사교육 통합 : 「7~8급 승진자», 「함께서울 공감마당 리더», 「소프트기 VR/AR 체험」 과정 등
 - e-러닝 대체 : 「사회복지 행정」 및 「공간정보 실무」 과정 등
- 효율성 향상을 위해 전문 교육기관 연계, 교육수요 저조 및 시스템 노후화 등 폐지(6개)
 - 전문 교육기관 연계 : 「감사 실무」, 「WAS(Jeus) 이해」 과정 등
 - 수요저조·노후화 등 : 「공공데이터 하이브리드 앱 개발», 「리더의 꿈 만들기」 과정 등

〈개선과정 - 94개 과정〉 : 집합(81개), e-러닝(13개)

- 민선 7기 시정철학 공유를 위한 「함께서울 공감마당」 개편
 - ('18년) 협치 실천력 강화 → ('19년) 조직과 직원이 함께 성장을 위한 소통, 협력강화
 - 과거에서 지금까지 공직 환경변화 이해 및 현장중심 사례 기반의 직원간 다양한 방법의 소통을 통하여 시민중심의 우리시와 내가 함께 성장하는 교과내용으로 개편
- 직원행복 중심의 조직문화 확산을 위한 리더십 및 성과창출을 위한 직무교육 확대
 - 공감과 소통의 사람중심 조직문화 혁신을 위한 리더십 과정 확대
 - 팀장리더십(125명 → 250명), 실무리더십(600명 → 700명)
 - 주요사업의 성과 창출을 위해 분야별 직무 전문과정 대폭 확대
 - 장애인복지 및 안전서울을 위한 범죄예방 디자인 과정 등 18개(240명 확대)
- 신규자, 공무원의 조직적응 향상 및 업무 역량강화를 위한 내용으로 개편
 - 신입자 교육을 임용前 5주(2,270명) → 임용前 4주 + 임용後 직렬별 보수교육 1주(3,020명)
 - 실무관 공직입문 과정내 「서울시 핵심가치 이해」 교과목(2h) 신설 및 「질의응답」 교과내용 강화

II

성과 및 행정환경 변화

1

그간의 교육훈련 성과

□ 성과 향상을 위한 교육 프로그램 개발 및 운영

① 역량기반 교육체계에 따른 교육 프로그램 강화

- 시민 중심의 공직가치관 확립을 위한 핵심가치 교육 지속 추진
 - 청렴한 공직사회 구축 및 시정비전·철학 공유를 위한 핵심가치 교육실시
 - ▶ 「청렴특별시 서울」, 「e-공직자 행동강령」, 「함께서울 공감마당」 등
- 직원행복 중심의 감성리더십 교육 강화로 긍정 조직문화 확산 지원
 - 소통과 공감의 리더십 역량강화를 위해 市에 특화된 사례 발굴 및 코칭방식의 교육실시
 - ▶ 「과장·팀장리더십」, 「실무·성과리더십」, 「3급~7급 승진자」, 「7~9급 신입자」 등
- 시정 핵심사업의 성과창출 및 지속추진을 위한 직무 전문교육 강화
 - 안전, 복지, 도시재생 분야 현장교육 강화 및 문제해결역량 향상을 위한 전문교육실시
 - ▶ 「재난안전실무」, 「장애인복지」, 「사람중심 도시재생」, 「핵심노하우 1일 특강」 등
- 사물인터넷, 증강현실 등 4차 산업혁명 시대 변화 대응을 위한 교육 확대
 - 신기술 접목을 통한 미래변화 예측 및 사회환경 대응력 함양을 위한 IT 교육 실시
 - ▶ 「서울미래 이해」, 「사물인터넷을 위한 아두이노」, 「스마트기기로 AR/VR 체험」 등

② 교육효과성 제고를 위한 수요자 맞춤형 교육기법 활용 및 평가 개선

- 학습 내면화 및 몰입유도를 위한 감성기반 교육 확대
 - 「청렴특별시 서울」 과정에 상황극, 영화, 방송 콘텐츠를 활용한 학습몰입도 향상
- 현업적용 향상을 위한 현장기반 문제해결 방식 교육 강화
 - 「6급 미래인재 양성」 과정에 액션러닝을 활용한 소통·참여형 문제해결 기법 도입
- 스마트 러닝 활성화를 통한 교육 효과성 제고
 - 사전과제 부여, e-러닝 사전학습, 사후 학습지원, e/u-러닝 겸용 과정 확대 등
- 지속적인 교육과정 개선을 위한 전 과정 교육생 심층인터뷰 실시
 - 심층인터뷰 실시를 통해 학습자 중심의 교육만족도 및 효과성 제고 방안 도출

③ 서울시 맞춤형 특화과정 개발을 위한 교육·연구기관 간 협업체계 구축

- 인재개발원-서울연구원-시립대 교육연구개발 협업 네트워크 구축
 - 우리시 정책관련 체계적인 이론과 데이터·사례분석을 통한 프로그램 개발
- 주요 시정 분야별 우리시 특성에 맞는 효과적인 교육프로그램 개발
 - 「서울 이해」, 「찾아가는 동주민센터 실무」, 「도시재생 실무」 과정 등

□ 수요자 중심의 질 높은 학습 인프라 확충

① 스마트 러닝 학습 기반 조성을 위한 고품격 교육인프라 구축

- 참여자 중심의 스마트 교육 환경 구축을 위한 인재원 교육통합시스템(3단계)구축
 - 스마트기기 학습강화, 커뮤니티 지원 등 학습자 참여형 스마트 캠퍼스 구축
 - 집합교육 중 우수 강의를 강의녹화시스템을 활용하여 촬영, e-러닝 학습지원
- 상시학습 기회 확대를 위한 고품질 e-러닝 학습 서비스 제공
 - 다양한 e-러닝 콘텐츠 제공을 통한 자기주도 스마트 학습 지원강화
 - e-러닝 콘텐츠 신규개발(6개), 수정·보완(7개) 및 타시도 공동활용(8개)

② 모두를 위한 편리하고 쾌적한 교육환경 제공으로 교육 몰입도 향상

- 이동이 불편한 교육생의 이동권 보장을 위해 교육 편의시설 확충
 - 교육생이 편리하게 시설을 이용할 수 있도록 본관 엘리베이터 설치
 - 이동 약자의 강당무대 접근성 향상을 위하여 세종홀·다산홀 경사로 설치
- 교육시설의 안전성과 효율성 강화를 위해 교육환경 개선
 - 교육생의 안전 및 시설보안을 위해 고화질로 CCTV 전면 교체(28개소)
 - 노후 강의실(3개소) 보수 및 소강당 의자 전면 교체로 부족 강의실 보완(140석→200석)

□ 市 우수정책, 전국 타 시도 및 외국도시 공무원 공유·확대

① 타 시도 공무원 참여, 특화 교육과정 운영

- (운영실적) 2개 과정, 12개 시도, 81명 참여(서울로 문화관광 및 사람중심 도시재생)
- 우리시의 우수 문화·관광 및 도시재생 정책을 타 시도에 공유·전파하여 지방자치단체 간 협력과 상호 발전방안 모색

② 우수정책 공유로 외국 도시간 상생 발전 및 글로벌 네트워크 구축

- (운영실적) 15개 과정 운영, 28개국 59개 도시 222명 연수
- 정책수출사업단, 해외도시협력담당관, 교통정책과 등과 협력연수로 市정책수출 지원
- CITYNET, ICLEI, WeGO 등 국제기구와 협력연수로 파트너십 강화

- ▶ 연수대상 : 자매우호도시, 국제기구 및 정책수출 주요도시 외국공무원
- ▶ 연수방법 : 강의, 정책현장 견학, 도시별 정책 공유 및 토론
- ▶ 연수분야 : 전자정부, 교통, 물관리, 거버넌스 등 서울시 우수정책 6개 분야

2

행정환경 변화 및 교육 트렌드

□ 행정환경 변화

○ 민선 7기 시민중심의 시정 비전 공유 및 신뢰받는 공직사회 실현

- 새로운 시정비전 및 철학 공유를 위한 핵심가치 교육 강화

- ▶ 조직과 조직원이 함께 성장하여 시민의 행복 실현을 위해 조직내·외 소통 및 협력 요구

- 상호 이해하고 신뢰할 수 있는 공직가치 확립을 위한 교육 확대

- ▶ 시민의 다양한 의견을 청취하고, 투명하고 청렴한 공직 마인드 함양

- 민선 7기 서울시정 4개년 계획(시장방침 제126호, 기획담당관-8962, 2018. 7.12)
- 청렴특별시 서울! 조성을 위한 청렴도 향상 종합대책(감사담당관-2766, 2018. 2.20)

○ 직원행복 중심의 조직문화 혁신 지속 추진을 위한 교육 강화

- ‘모두가 행복한 일터, 서울시’ 구현을 위한 조직문화 혁신요구 증대

- ▶ 밀레니얼 세대 유입에 따른 세대 간 소통 및 일과 삶의 균형 등 조직 환경 변화 요구

- ▶ 우리시를 이끌어갈 신규공무원의 신속하고 원활한 조직적응 및 조직이해 역량강화

- 2018년 조직문화 혁신 추진계획(기획담당관-1679, 2018. 2. 2)
- 2017년 서울시 2단계 조직문화 혁신대책(행정1부시장방침 제118호, 2017. 4.20)

○ 주요사업의 성과 창출을 위해 분야별 직무 전문역량 강화 필요

- 핵심사업의 성과 제고를 위해 직급·직렬별 체계적인 역량개발 요구

- ▶ 우리시 행정직·기술직의 직급·직렬별 필요 역량과 연계하여 직무 전문 교육 강화

- ▶ 현장업무에서의 문제 해결력 향상을 위해 갈등관리 및 토론 등 참여형 교육 확대

- 4차 산업 혁명시대에 ‘함께 성장하는 미래 서울’ 구현을 위한 최신 ICT 교육 필요

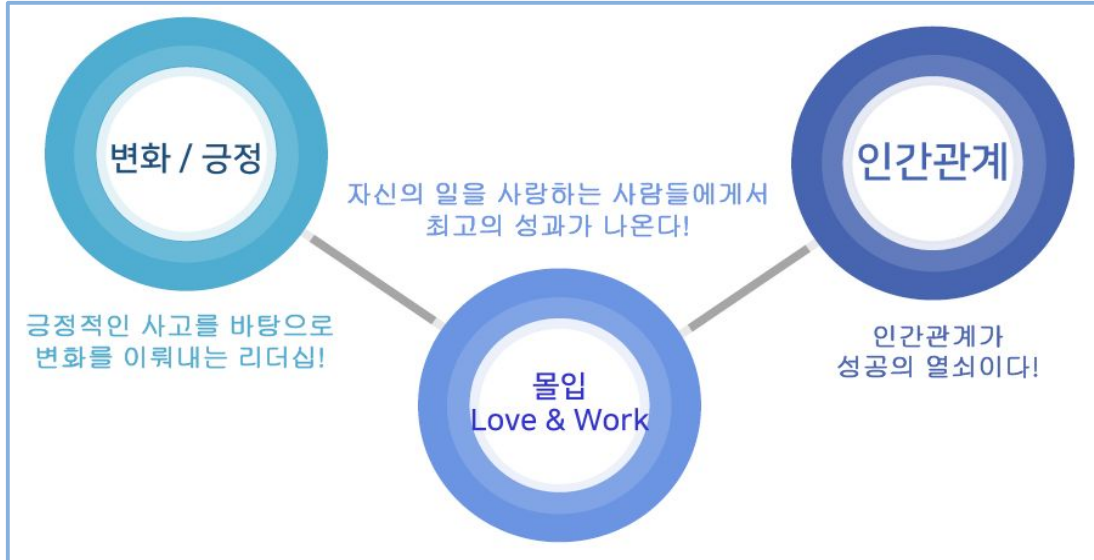
- ▶ 데이터·ICT 기술을 활용하여 시민이 직접 정책 결정에 참여하는 행정서비스 혁신 요구

- ▶ 신기술의 공공분야 도입 및 행정데이터 개방에 따른 행정서비스 고도화를 위한 전문 교육 필요

- 민선7기 서울시정 4개년 계획(시장방침 제126호, 기획담당관-8962, 2018. 7.12.)
- 서울시 직급별 역량모델 개발 및 진단 추진 계획(인력개발과 2017. 3.17)

□ 교육훈련 트렌드('18년 ATD³⁾ 이슈 중심)

- 2018년 ATD 주요 키워드 : 긍정적 변화, 몰입, 성공적인 인간관계



- 개인과 조직의 동반성장을 위한 **가치중심(Value Based) 교육 및 일과 삶의 균형 강화**
 - 성과 중심 교육에서 사회적 가치와 개인의 행복이 중심이 되는 가치기반 교육 강화
 - 조직과 개인의 강점발견을 통한 긍정적 변화 유도 및 일과 가정 균형잡힌 양립 지원
- **빠르게 변화하는 사회환경에 대응하기 위한 마이크로 러닝(Micro Learning)으로 진화**
 - 업무 중 발생하는 문제를 필요할 때 즉시 해결할 수 있는 주문형(On-Demand) 학습 선호
 - 변화하는 학습자 요구 및 다양한 학습 지원을 위한 LXD⁴⁾ (Learning Experience Design) 구축
- 4차 산업혁명시대 도래에 따른 **인간 고유 역량인 Soft Skill 중요성 증대**
 - 디지털시대 IT를 활용하여 빠른 문제인식과 최적의 대안도출을 위한 미래대응역량 강화
 - 비판적 사고력, 창의력, 대인관계능력, 감성지능, 협상력 등 복합적 문제해결 역량 필요
- **지능정보 기술을 활용한 맞춤형 스마트러닝 서비스 제공 필요**
 - 모바일 학습에 적합한 마이크로러닝 콘텐츠, VR/AR을 활용한 몰입형 콘텐츠 확대
 - 학습이력 분석을 통한 큐레이션, SNS기반 플랫폼 등 지능형 학습환경 조성

3) ATD(Association for Talent Development, 인재개발협회)

: 1944년, 미국에 설립된 세계 최대 규모의 인재개발 및 교육훈련에 관한 학술단체로 매년 전세계 HRD전문가 대상 컨퍼런스 개최

4) LXD : 사용자 중심적이고 목표 지향적인 방식으로 학습자들이 원하는 학습 성과를 성취할 수 있도록 돕는 경험을 만드는 기술

III

2019 실행계획

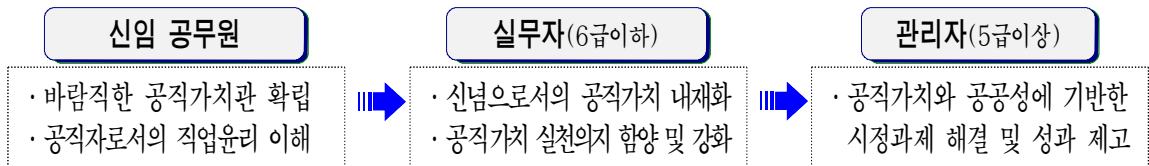
① 시민 중심의 공직가치관 확립

시민 중심의 공직가치관 정립과 서울시 공무원으로서의 자긍심 고취를 통해 '시민이 행복하고 주인인 서울' 실현을 위한 성공적 추진 동력 확보

□ 공직신퇴 제고를 위해 시민과 공감하는 헌신과 책임의 공직가치관 확립

○ 시민중심의 공직가치관 확립을 위해 직급별 체계화된 공직가치 교육 강화

- 공직자 윤리의식 강화 및 청렴가치 내재화를 위해 공직 경험과 직급별 역할에 따른 체계화된 공직가치 교육 실시



- 신규 공무원의 청렴 마인드 강화를 통해 공직자로서의 기본 윤리의식 제고
 - ▶ 「7~9급 신임자」 과정에 '청렴 및 공직자 행동강령' 및 「임기·경력직 공무원 공직입문」 과정에 '공직가치 이해' 과목 편성
- 공직자로서의 자긍심과 시민중심의 신뢰받은 공직사회 실현을 위해 맞춤형 공직가치 교육
 - ▶ 6급 장기과정내 강진 다산유적지·안동 도산서원(2박3일), 서울이해(18h) 등 市 교육내용 개발
 - ▶ 「청렴특별시 서울」 실현을 위해 투자·출연기관 직원 대상으로 청렴교육 신설(400명)
- 공직가치 수호자로서 관리자에게 필요한 공직역량 향상을 위해 성찰형 교육 실시
 - ▶ 3급·4급 승진자 과정에 공직가치의 능동적인 확산과 발전을 위한 자기성찰형 과목 편성
- 한반도 정세변화에 적극 대응을 위한 평화통일 인식개선 교육 신설
 - 「공직자 남북교류 협력」(2회, 300명) 및 「e-함께하는 평화통일교육」 과정 신설운영
- 청렴 사례를 주제로 한 연극을 통해 청렴 공직가치의 중요성 이해
 - 「청렴특별시 서울」 과정에 '사례로 이해하는 청렴'(2h) 교과목 편성



〈핵심가치 및 인재상 퀴즈〉



〈모바일 참여를 통한 토론〉



〈개선안 아이디어 도출〉

□ **서울에 대한 올바른 이해를 통해 서울시 공직자로서의 자긍심 고취**

- 서울 역사·문화·도시 성장스토리 이해를 위한 ‘서울’ 특화과정 개발
 - 우리시 맞춤형 특화과정 개발을 위해 인재원-서울연구원-시립대 협업 네트워크 구축
 - 서울의 역사 문화를 이해하고 새로운 미래상을 구현할 수 있는 「서울이해」 과정 신설

서울 역사	서울 문화	도시 성장기	지속가능한 도시
서울의 탄생과 600년의 발자취	과거와 현재, 미래가 공존하는 서울의 문화유산	가파르게 성장한 글로벌 도시	지속가능한 가치를 위한 개발과 보존

- 천만시민의 생활공간으로서의 서울을 총체적으로 이해함으로써
서울시 공무원으로서의 서울 사랑과 자긍심 함양

- 「서울이해」 과정 신설(2회, 60명), 「7~9급 신입자」(9회, 2,700명), 「6급 미래인재 양성」(2회, 200명), 「5급 승진리더」(4회, 520명) 등 주요 과정에 ‘서울이해’ 과목 편성

□ **민선 7기 조직 변화를 견인하고 현장행정을 이끄는 핵심가치교육 강화**

- 조직과 조직원이 함께 성장하기 위한 핵심가치 교육 내용 전면 개편

- 현재 서울시 조직내·외에서 발생하고 있는 다양한 형태의 소통 상황 공유 및 존중과 협력을 바탕으로 소통하는 방안 모색
- 구체적 업무 현장 사례를 발굴하여 토론을 통해 조직과 조직 구성원이 동반 성장하는 시정 도모



〈핵심가치 및 인재상 퀴즈〉



〈모바일 참여를 통한 토론〉



〈개선안 아이디어 도출〉

- 실무관 대상으로 조직비전과 핵심가치 공유를 위한 「실무관 공감마당」 과정 신설

- 교육대상(실무관) 맞춤형 사례를 바탕으로 시정비전 및 철학, 핵심가치 교육 운영
- 시정 추진 방향 공유를 통한 조직 구성원으로서 일체감 및 소속감 형성

② 긍정의 조직문화 확산을 위한 체계적인 교육 강화

신뢰와 상호 존중을 기반으로 '직원 모두가 행복한 서울' 실현을 위한 공감·소통 중심의 교육체계 개편으로 조직문화 혁신과 동반성장 지원

□ 긍정과 소통의 조직문화 조성 및 확산을 위한 리더십 교육체계 강화

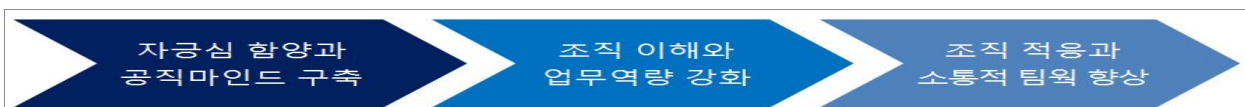
- 세대간 소통과 유연한 조직문화 조성을 위한 관리자 리더십 교육 확대
 - 「3급·4급 승진리더」 과정에 소통과 공감의 관리자 리더십 역량교육 확대
 - ▶ 강의중심 → 그룹코칭 방식으로 변경, 직원의 감정을 읽는 소통경청법 교육 및 상호피드백 강화
 - 중간 관리자로서의 팀내 및 부서간 소통과 화합을 위한 감성 리더십 강화
 - ▶ '5급 공채 신입리더' 과정 신설 및 '팀장 리더십'(5회 → 10회) 확대 운영
 - ▶ 직원감정을 읽기위한 행동사례 토론과 상호피드백, 1:1 코칭 스킬 실습 강화
- 서울시 조직문화 공유 및 공공기관 리더로서 요구되는 맞춤형 리더십 교육 강화
 - 투자·출연기관의 핵심 리더로서 기관장 및 관리자 대상 역량 향상을 위한 교육 신설
 - ▶ 기관장 대상 공직가치, 협치, 청렴 및 조직관리 등 리더십 교육 신설(20명)
 - ▶ 기관 핵심 리더인 관리자 대상 맞춤형 사례중심의 청렴 및 소통과 협력의 리더십교육 신설(50명)

□ 빠르고 효과적인 공직적응을 위한 신규공무원 교육 전면 개편

- 체계적인 「임용 前·後교육」 실시로 신규공무원의 조직적응 및 업무능력 강화
 - 임용 전·후 교육 실시로 신속한 조직적응 지원 및 직렬별 맞춤형 직무교육 실시

임용전 교육	부서 배치	임용후 교육
e-러닝 3주 + 집합교육 4주 (공직마인드함양·조직적응·직무기본교육)	적응교육 2주 (부서 적응 교육)	집합교육 1주 (직렬별 맞춤형 직무교육)

- 학습과 체험을 연계한 체계적인 교육 프로그램 구성을 통해 교육효과성 제고
 - 1단계 : 서울시 역사·문화적 이해를 통한 자긍심 함양 및 올바른 공직마인드 구축
 - 2단계 : 서울시 주요 업무 이해와 신속한 업무적응을 위한 실습형 직무 기본교육 강화
 - 3단계 : 공직사회 빠른 적응을 위한 선배 공무원과의 코칭과 소통적 네트워크 조성



□ **선후배, 동료간 소통적 네트워크 구축 지원을 위한 어울림 과정 확대**

- **직렬·직급별 소통과 협력을 위한 네트워크 구축 및 공감·다독임 교육 강화**
 - 동일 직렬 선·후배 간 네트워크 구축 및 기술정보 공유를 위한 교과 편성
 - 「기계실무」, 「전기실무」, 「공원녹지실무」 과정 내 네트워크 구축을 위한 소통과목(2h) 편성
 - 공직생활에서의 희로애락에 대한 공감과 다독임 강화를 위한 교과 편성
 - 신입자(7~9급, 임기제 등), 승진자(6급, 7급) 과정 내 '선·후배와의 대화' 교과 편성
 - 동료간 같은 어려움에 공감과 상호 조언하는 소통과 피드백 시간 확대
 - 「팀장리더십, 과장리더십」 과정 내 '동료 간 상호피드백'을 위한 토론시간 확대 편성
- **정서 소진, 만성적 스트레스 등 회복탄력성 강화를 위한 마음치유 과정 확대**
 - 민원접점 직원의 감정 보호를 위한 과정 신설 및 어울림과 공감·힐링과정 강화
 - 「찾아가는 동주민센터 실무자 공감·치유」 과정 신설 및 「잠시 쉬어가기」, 「건강체력관리」 확대 등
 - 퇴직 후 심리·환경 변화 대응에 실질적으로 도움이 되는 체험형 퇴직준비 교육 강화
 - 「행복한 미래설계」, 「인생 이모작준비」 과정 내 '나의 성향 진단 및 진로 탐색' 과목 편성 및 분야별(재취업/ 창업/ 귀농귀촌/ 사회공헌) 다양한 체험 프로그램 확대



〈선후배와의 대화〉



〈힐링 프로그램〉



〈인생 이모작 체험〉

□ **사회적 약자에 대한 인식개선과 배려를 위한 교육지원 강화**

- **다양성을 이해하고 상호 존중하는 올바른 인식제고를 위해 교육 강화**
 - 장애인 인식개선 및 장애인 교육생을 위한 무장애 교육환경 지원 확대
 - 「장애인 복지」 과정 인원 확대 및 「6급 미래인재양성」 과정 내 '장애체험' 과목 편성
 - 다문화 이해 및 양성평등을 위한 '성인지', '성별영향 분석평가' 교육 확대 실시
 - 「5급 승진리더」, 「6급 미래인재양성」 과정 내 성인지, 성별영향 분석평가 관련 과목 신설
- **교육 사각지대의 직원 대상 공직 적응과 직무 역량 향상을 위한 교육 강화**
 - 실무관 대상 「실무관 공감마당」 (4회, 400명), 「산업안전 및 보건」 (4회, 1,000명) 과정 신설

③ 핵심사업 성과창출을 위한 전문역량 향상

민선 7기 ‘안전하고 고르게 발전하는 복지 서울’ 실현을 위해 직무 분야별 전문교육 강화

□ 민선 7기 시정 핵심사업 성공적 추진 및 성과창출을 위한 직무교육 강화

○ 주요 시정과제의 성공적 추진을 위한 시정 핵심사업 교육 강화

- 안전, 복지, 도시재생 등 시정 주요사업 분야 교육 내실화
 - ▶ 「재난안전 실무», 「정기 안전점검», 「토목시설물 정밀 안전진단」 과정 운영
 - ▶ 복지분야 교육과정 운영 확대 및 사람중심의 「도시재생」 과정 전면 개편 등
- 6급 장기교육의 행정 환경변화 대응을 위해 직무전문 교육 강화
 - ▶ 4차 산업혁명 이해를 위한 「빅데이터 교과」, 특화운영(기본이해 → 분석Tool학습 → Case실습) 및 「쉽게 배우는 인공지능», 「드론이해와 활용사례」 등 체험형 교과목 확대
 - ▶ 분야별 협업과 융합이 필요한 미래행정 대비를 위해 다양한 직무 공통과목 신설 (미래 산업이해 및 공공분야 접목을 위한 「서울미래 전략」, 「미래행정 액션러닝」 교과목 등



<재난안전 현장 교육>



<복지시설 현장 교육>



<AR/VR 체험 교육>

□ 행정환경 변화에 효과적 대응을 위한 시정이슈 분야 교육 확대

○ 미래변화 예측을 통해 효과적인 행정 분야 적용을 위한 전문교육 내용 신설

- 분야별 직무과정 내에 4차 산업 신기술 접목을 통한 미래변화 예측 및 행정 대응 전략 도출에 필요한 교육내용 추가 편성
 - ▶ 「도시계획 실무», 「물 순환 실무」 및 「기계 실무», 「전기 실무」 등 직무전문 과정에 미래 대응 전략 관련 교과목 편성
- 최근 사회적 이슈인 ‘양성평등 정책’, ‘정보 보안’, ‘기후 환경’ 등 관련 교육 강화로 행정의 환경변화 대응력 제고
 - ▶ 직급별 신입자 · 승진자 과정 및 6급 장기교육 내 관련 분야 교과목 추가 편성 운영

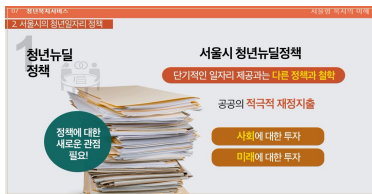
□ 직무 분야별 e-러닝 콘텐츠 다양화 및 스마트 학습 지원 강화

○ 웹 브라우저 서비스 환경 변화 대응을 위한 콘텐츠 변환 및 재개발

- 지속적인 콘텐츠 품질관리로 학습자 편의성 지속 증진
 - ▶ e-러닝 콘텐츠 서비스 환경 변화('20년 플래시 플레이어 중단)에 따른 콘텐츠 변환 및 전면개편
 - ▶ 「e-직무능력향상(전기·기계)」, 「e-지방세 기본법」, 「e-상수도 행정」 등 20개 과정
- 우수 콘텐츠 공동활용 등 도입을 통한 학습자 선택권 확대 및 만족도 제고
 - ▶ 최신 트렌드를 반영한 우수 리더십 및 공통직무 콘텐츠 도입으로 교육 시의성 및 효과성 강화

○ 교육 내용의 시의성 확보를 위해 개발한 e-러닝 콘텐츠, 과정 신설 운영

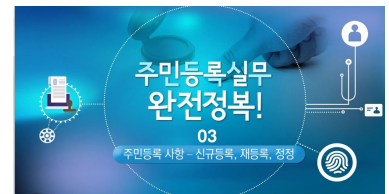
- 법령개정, 업무절차 변경 등 변화된 교육내용을 반영한 콘텐츠 적시 제공
 - ▶ 「e-서울형 복지의 이해」, 「e-노동법의 이해」 등 직무분야 6개 과정 신설 운영
 - ▶ 「e-주민등록실무 완전정복」, 「e-인감증명 및 서명확인 실무 완전정복」 2개 과정 운영



〈 e-서울형 복지의 이해 〉



〈 e-노동법의 이해 〉



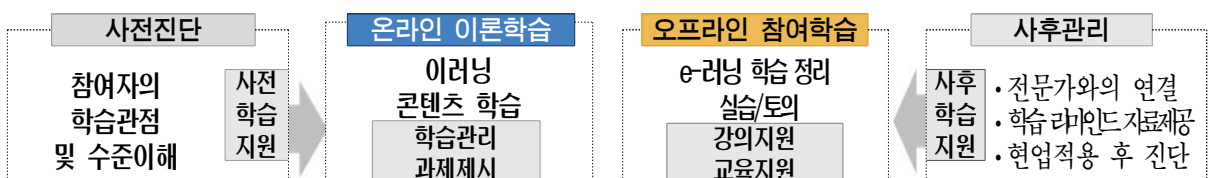
〈 e-주민등록실무 〉

○ 학습자 중심의 상시학습체제 강화를 위한 e-러닝 직무 콘텐츠 다양화

- 서울시 특화사례 중심의 e-러닝 콘텐츠 개발로 직무과정의 플립러닝 학습 확대 지원
 - ▶ 「장애인 복지·어르신 복지」, 「노동법 실무」 및 「7~9급 신입자」 등의 과정 내 사전학습 추가 적용
- 교육과정 다양화 및 예산 절감을 위해 타 기관 우수 콘텐츠 공동활용 도입
 - ▶ 「e-함께하는 평화통일교육」, 「e-인권의 이해」, 「e-재난관리총론」, 「e-역사 속에서 찾는 청렴이야기」 등 청렴·복지·인권·재난·통일교육 중심으로 8개 과정 신설 운영

○ 교육통합시스템(LMS)3단계 구축에 따른 참여형 스마트학습 지원 강화

- 참여형 스마트 러닝을 위한 교육 단계별(전/중/후) 학습지원 강화
 - ▶ 온라인 교재제공, Q&A, 채팅 등 강사(학습자)-학습자 실시간 소통 및 교육 평가 등
- 강의녹화 스튜디오 활용하여 우수 집합강의 자체 제작, e-러닝 콘텐츠 제공
 - ▶ 우수 강사의 셀프 강의 녹화를 통한 사전학습 등 다양한 e-러닝 콘텐츠 지원



④ 미래 환경변화에 주도적 대응을 위한 교육지원 강화

급변하는 미래 환경변화의 흐름을 이해하고 '함께 성장하는 미래 서울' 실현을 위해 미래 역량 교육 강화

□ 4차 산업혁명시대에 요구되는 복합적 문제해결역량 향상 교육 확대

- 미래 환경 변화를 이해하고 혁신적 변화 대응력 향상을 위한 교육 강화
 - 4차 산업혁명 시대 도래에 따라 인간 고유 역량인 Soft Skill 중요성 증대
 - ▶ 비판적 사고력, 창의력, 감성지능, 협상력 등 강화를 위한 「4차 산업혁명과 미래행정」 과정 전면 개편 및 「인문·미래학 특강」, 「핵심노하우 1일 특강」 내용 개편
- 4차 산업혁명 시대에 대응력 함양을 위해 실습중심의 최신 정보통신교육 강화
 - e-러닝과 IT 집합교육의 유기적 연계를 통하여 플립러닝으로 교육확대
 - ▶ 기초과정은 e-러닝 학습으로 전환하고 심화과정은 실습중심의 정보통신 집합교육 운영
 - ▶ e-러닝 「e-빅데이터의 이해」, 심화실습 「빅데이터 분석 실무(시각화 및 탐색중심)」

□ 교육과정 로드맵 제공으로 개인 수준별 체계적인 IT교육 추진

- 데이터 기반의 '스마트 시티 서울' 구현을 위해 IT전문 교육 로드맵에 따라 학습자가 스스로 필요한 역량을 체계적으로 강화할 수 있도록 교육개편



〈 IT 교육과정 로드맵 〉

□ 실효성 있는 교육을 위해 교육·연구기관 협업 네트워크 강화

- 인재개발원, 서울시립대·서울연구원 공동 협업 과제 개발
 - 서울시 인재개발원 ↔ 서울시립대 ↔ 서울연구원 간 지속 협업을 통하여 우수정책의 교육연계를 위한 교육과정 개발
 - ▶ 주요 장기 및 직무전문 과정과 연계, 교육과 연구분야 실효성 확보를 위한 실행과제 공동연구
 - ▶ (주요과제) 한류문화를 연계한 MICE 산업 활성화, 균형 서울을 위한 도시재생 등

□ 市 우수정책 전파 및 해외 교류·협력 증진을 위한 글로벌 연수 확대

(2018년) 15개(222명)운영 → (2019년) 18개(270명)운영 계획

○ 市 자매 우호도시 및 전략도시 국제연수로 시정지원 강화

- 서울시 의장도시인 국제 사회적 경제협의체(GSEF)와 협력연수 실시
- '18년도에 MOU 체결한 우호도시(델리, 캄팔라, 무스카트)대상 연수 확대
※ MOU 체결 : 오만 무스카트('18.9.6), 인도 델리('18.9.14), 우간다 캄팔라('18.9.19)
- 해외도시협력담당관, 국제교류담당관, 환경정책과 등 실·국·본부 수요를 반영한 연수 및 정책수출사업단 등 정책수출전문기관 협력연수로 시정지원 강화

○ 메트로폴리스 회원도시로 전문가 파견 확대 실시

- 메트로폴리스 국제연수원 지역분원에 파견한 전문가를 회원도시로 확대 운영
- 서울시립대의 '서울시 정책 해외컨설턴트 양성 과정'과 연계하여 전문가 파견
- 안전문제 등으로 전문가 파견이 어려운 지역분원 대상으로 서울워크숍 실시('19.6.)

○ 국제포럼과 연계한 연수추진으로 국제연수 역량강화 및 국제행사 성과 제고

- 동북아 대기질 개선 국제포럼과 연계하여 기후변화과정 운영('19.5.)
- 기후변화대응 세계도시 시장포럼과 연계하여 ACP 회원도시 연수('19.9.)
- 서울국제연수정책포럼과 연계한 연수 운영('19.10.)

○ 국제연수 실효성 제고를 위해 월드뱅크 등과 협력관계 구축

- 연수참가 도시의 현업적용의 실효성 제고 및 지원을 위해 월드뱅크 전문가 연수 섭외 및 인적 네트워크를 구축하여 연수 내실화



〈 우수정책 연수 〉



〈 우수시정 현장탐방 〉



〈 서울지하철 현장탐방 〉