

시 민

문서번호	인재기획과-13897
결재일자	2020. 12. 31.
공개여부	부분공개(6)
방침번호	행정1부시장 방침 제325호

주무관	교육기획팀장	인재기획과장	인재개발원장	행정1부시장
협 조	행정국장 인사과장 인력개발과장 인재양성과장			

- 2021년 -

인재개발 교육훈련계획

2020. 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
정책의 제형성	<p>◆ 정책현안에 대해 현황과 실태를 검토하였습니까?</p> <p>- 현황자료(통계자료 등) 및 실태조사서 검토 타지자체 유사정책 및 국내외 사례 분석 등</p>	■	<input type="checkbox"/>	
	<p>◆ 시민 및 관련전문가 의견을 반영하였습니까?</p> <p>- (시민참여) 청책토론회, 시민공모, 설문조사 등 - (전문가 자문) 자문위원회, TF운영, 타당성 검토조사 등</p>	■	<input type="checkbox"/>	
정책수립	<p>◆ 정책화를 위한 제반 법규(근거법령 및 규칙, 지침 등)는 검토하였습니까?</p> <p>- (선거법) 공직선거법 등 각종 법률 저촉여부 - (성별분리통계) 성별분리통계 분석 등</p>	■	<input type="checkbox"/>	
	<p>◆ 정책(사업) 집행의 직·간접적 영향 및 효과성을 분석하였습니까?</p> <p>- (갈등) 이해관계 당사자 간 갈등 및 대책 마련 - (사회적 약자) 사회적 약자에 대한 배려 등 - (일자리) 일자리 창출, 직·간접 채용, 전문인력 양성, 창업지원 - (안전) 시민 안전 위험요인 및 대책, 안전 관리 등 - (온실가스 감축) 건물 및 수송 분야 에너지사용 절감방법, 폐기물 발생 억제 대책 등</p>	■	<input type="checkbox"/>	
정책집행	<p>◆ 타기관, 민간단체 등과의 협의·협력 및 이견 조정 등을 검토하였습니까?</p> <p>- (타기관) 타기관(중앙정부, 지자체), 민간(단체) 등의 자원 활용 방안 - (자치구 영향) 자치구 행정·인사·재정 부담 및 적정성, 파급효과 분석 등</p>	■	<input type="checkbox"/>	
	<p>◆ 정책·계획 등의 지속가능성을 검토하였습니까?</p> <p>- (지속가능성) 지역경제 발전, 사회적 형평성, 환경보전 등</p>	<input type="checkbox"/>	■	
정책홍보	<p>◆ 국내외 정책(사업)홍보방안을 검토하였습니까?</p> <p>- (홍보) 국내보도자료, 기자설명회, 현장설명회 - (정책영문화) 영문제목·요약, 해외언론보도, 외국어 홈페이지 게시 등</p>	<input type="checkbox"/>	■	
기타사항	<p>◆ 불필요한 외국어·외래어 표현 대신 바른 우리말을 사용하였습니까?</p>	■	<input type="checkbox"/>	
	<p>◆ 공개 여부를 “비공개”로 설정했다면 법적근거를 명확히 검토하였습니까?</p> <p>(정보공개법 제9조 제1항 제1호~제8호)</p>	<input type="checkbox"/>	■	

|| 목 차 ||

I. 2020년 교육훈련 평가 및 개선사항 도출	1
II. 교육환경 변화를 감안한 2021년 교육방향	7
III. 인재개발 전략	10
IV. 2021년 교육훈련계획	11
V. 분야별 실행계획	14
① 시민 중심 공직가치 확립	14
② 직원 행복 조직문화 확산	16
③ 시정 성과 창출 전문역량 강화	18
④ 미래 변화 대응역량 강화	20
VI. 교육훈련 과정운영	22
VII. 교육훈련 주요일정	23

붙임

1. 2021년 일반교육 과정별 세부 설계(안)
2. 2021년 e-러닝 과정별 세부 설계(안)
3. 2020년 교육운영결과 분석 방침 각 1부. 끝.

- 포스트 코로나 시대를 선도할 미래인재 육성 - 2021년 인재개발 교육훈련계획

코로나-19 등 교육환경 변화에 능동적으로 대응한 교육훈련계획을 수립,
시민에 봉사하고 소통하는 미래지향적 전문 인재양성 추진

I 2020년 교육훈련 평가 및 개선사항 도출

2020년 교육훈련

총 관

- ◆ (상반기) '20년 131개 과정을 집합교육으로 설계, 1월부터 신규자 임용 교육, 4급·5급 역량평가, 6급 장기교육 등 6개 과정을 운영
 - 코로나-19 감염증 확산에 따라 '20.2.8. 인재개발원이 격리시설로 지정되어 인사운용과 관련된 6개 과정은 서울혁신센터 등 대체장소를 확보하여 진행하거나 e-러닝으로 대체·운영한 바 있으며, 직무·IT 등 125개 집합교육은 전면 중단
 - ▶ 7~9급신임자, 5급 승진, 역량평가 등 5개 과정 1,565명 수료
 - ▶ 6급 미래인재양성과정은 현장복귀, 교육 중단('20.4.2.字)
 - ※ 격리시설 107일 운영(2.8~5.24) 144명 입소자 관리(외국인 13명 포함)
- ◆ (하반기) '20년 5월말 코로나-19 확산세가 다소 둔화되어 집합교육 재개를 준비하였으나, 6월부터 코로나-19 감염증 재확산에 따라 언택트 교육을 전면 추진하고자 「비대면 교육 혁신대책」을 수립(7.9.), 65개 교육과정을 설계
 - ※ 집합교육 재개 실행계획 수립('20. 5.25), 비대면 교육 혁신대책 수립('20. 7. 9)
 - 다만, 온라인 교육을 통한 교육효과 거양이 어려운 일부 교육과정 및 코로나-19 상황이 일시 호전된 시기에 방역수칙을 준수하면서 집합교육(5개 과정)을 실시하여, 총 70개 교육과정 11,479명이 교육을 이수
 - ▶ 집합교육(5) : 4급·5급 역량평가 이해과정, 소송·계약·토지관리 실무
 - ※ 한편, e-러닝(148개)를 활용한 온라인 교육도 별도로 진행(413,712명 이수)

□ '20년 교육운영 세부경과

○ 코로나-19 격리시설 지정(2.8.~5.24.), 필수교육은 중단없이 진행

－ 신입자, 5급 승진, 역량평가 등을 대체장소 확보 및 e-러닝 대체 운영(6개)

- ▶ 7~9급 신입자 과정 2회, 611명 1기 집합, 2기 집합교육+e-러닝
- ▶ 5급 승진리더 과정 2회, 287명 1기 국립외교원 집합, 2기 e-러닝 대체
- ▶ 퇴직자 행복한 미래설계 과정 2회, 344명 1·2기 e-러닝 대체
- ▶ 4급·5급 역량평가 이해 과정 8회, 323명 시민청, 혁신파크 집합교육
- ▶ 6급 미래인재양성 장기 과정 1회 75명 4월 현업 복귀·미 수료

※ 직무역량, IT전문 교육 등 125개 과정은 교육운영 중단

○ 코로나-19 장기화가 예상되어 '20. 7월 「비대면 교육 혁신대책」 을 수립, 언택트(Untact) 교육 방식을 전면 도입·정상 추진

－ 승진임용과 연계된 필수교육, 청렴, 성희롱 등 6대 의무교육, 주요시책, IT, 법정 교육 등 교육과정을 비대면 교육방식 도입·운영(65개 과정)

- ▶ 교육유형 : '실시간 일반교육(29)', '원격+e러닝 혼합(16)', 'e-러닝 대체교육(20)'

－ 다만, 온라인 교육을 통한 교육효과 거양이 어려운 일부 교육과정 및 코로나-19 상황이 일시 호전된 시기에 방역수칙을 준수하면서 집합교육 실시(5개 과정)

- ▶ 교육효과 향상 : 2개 과정(4급 역량평가이해, 5급 역량평가이해)
- ▶ 코로나-19 상황이 일시 호전시 : 3개 과정(소송실무, 계약실무, 토지관리실무)

〈 2020년 교육운영실적 총괄〉

구분	교육 계획		운영 결과		
	당 초	변 경	실 적	만족도(5점 만점)	
전 체	279개 과정 (209,961명)	218개 과정 (192,597명)	218개 과정 (425,191명)	4.33점	
일반 교육	대 면	131개 과정 (29,901명)	5개 과정 (870명)	5개 과정 (842명)	4.33점
	비대면	-	65개 과정 (11,667명)	65개 과정 (10,637명)	4.46점
e - 러닝	148개 과정 (180,060명)	148개 과정 (180,060명)	148개 과정 (413,712명)	4.19점	

교육훈련 운영결과 및 성과평가

총괄

- ◆ '20년 하반기에 실시한 비대면교육 65개 과정 이수자를 대상으로 '교육설계', '과정운영', '교육환경' 등에 대한 설문·인터뷰 조사를 통해 교육전반 평가·분석
- 교육 이수자 대상 설문응답 893명(8~10월), 전화 인터뷰 73명(10월)

【과정설계 및 과정운영】

- ◆ (현황) 실습·토론 중심 강의는 실시간 원격 교육으로 45개 과정 8,930명, 이론 중심 강의는 e-러닝 20개 과정 2,737명으로 대체 운영
- ◆ (평가결과) 실시간 원격교육 시, 참여형 도구 미활용에 따른 교육효과 일부 저하, e-러닝 대체과정 일부는 콘텐츠 노후화 등 교육효과 다소 미흡
- ▶ '20년 e-러닝 교육과정 148개를 전수 조사, 노후 콘텐츠 56개 과정 내용을 현행화하고, 코딩 실습·IT 트렌드 등 19개 과정 신규개발, 중앙·지방 인재개발원 우수콘텐츠 55개 무상임대 등을 통해 총 130개 교육과정 개발 완료
- ▶ '21년에는 원격교육 우수 강사 선정 및 실습이 필요한 강의 소규모 분반·횡수 확대, 보조강사 활용 등을 통해 양방향 교육 효과성 제고 도모

【교육 환경 - 원격교육 플랫폼, 스튜디오 등】

- ◆ (현황) 상용 플랫폼 활용, 기존 강의실을 활용한 원격교육실 임시 설치(8개), 데스크탑·노트북·스마트폰 등 교육생 보유한 기기활용, 교육 시행
- ◆ (평가결과) 교육 초기는 강사·학습자의 플랫폼 사용 미숙, 온라인 서버 용량 부족 등 교육효과 다소 저하
- ▶ '20년 하반기에는 플랫폼 가이드북 제작·배포하는 등 교육과정 표준화하였고, e-러닝 서버도 '20.10월 증설 완료하여 원활한 온라인 교육환경 조성
- ▶ '21년에는 자체 플랫폼 개발(8.5억원), 스튜디오 추가 조성(8개, 67백만원) 등 실시간 원격교육 인프라 확충·보강을 통해 본격적인 비대면 교육 추진

□ 교육훈련 운영결과 분석

- 분석대상 : '20년 비대면 교육 운영결과(65개 과정)
- 분석방법 : 매월 교육운영 결과에 대한 분석·개선점 도출
 - 과정종료 후 교육내용, 방법 등 교육 전반에 대한 교육생 만족도 조사
 - 교육생 의견 및 운영자의 결과보고를 종합적으로 분석하여 개선사항 도출
- 분석결과

【교육 설계】

- 비대면 교육 초기 e-러닝 비중이 높아, 실습 희망자 교육수요에 불부합
- e-러닝 콘텐츠 노후화 및 교육내용 연계성 부족 등으로 학습에 한계

- ◆ 비대면 교육설계시 과정별 특성에 교육방법을 차별화하여 설계
 - 이론 학습은 e-러닝, 사례·토론·실습 등 참여형 학습은 실시간 원격교육
- ◆ 노후된 e-러닝 콘텐츠는 '20년 전면 갱신 및 개발완료(130개 과정)
 - 신규 74개(개발 19, 공동활용 55), 개선 56개 과정 21년 교육계획 반영

【교육 운영】

- 비대면 교육 초반 상용플랫폼 이용 부담감 등으로 교육 취소자 발생
- 신입자 과정 등 교육인원이 많은 과정에 실시간 원격교육 수강 시 토론·소통 곤란 및 실습시간 부족문제 발생

- ◆ 플랫폼 사용 적응을 위해 교육생·강사 맞춤형 가이드북 제작·활용 중
- ◆ 교육설계시 과정별 특성과 인원 등을 고려, 교육방법 다양성 강화
 - 상용 플랫폼 운영사와 협의 분임(그룹방), 브레인스토밍(슬라이드-질의응답), 토의(페들렛-웹칠판) 등 참여형 도구 개설·운영 중

【교육 환경】

- 노트북, 태블릿 PC 등 원격교육 사용기기 준비 부담으로 교육생의 42%가 휴대폰을 사용, Wifi 상황에 따라 접속 불가능 문제 발생
- 학습관리시스템 서버용량 부족으로 학습 시 접속 끊김 장애현상 발생

- ◆ 기관별 교육대상자 노트북 대여 및 교육전 접속상태 사전 점검 시행
- ◆ 상용플랫폼 운영사와 협의, 휴대폰 사양에 적합한 시스템 기능 개선
 - 화면 분할 및 확대 기능 추가 등 불편사항 수시 개선하여 운영
- ◆ 학습관리시스템 서버 증설 10월 조치완료
- ◆ 자체 플랫폼 '21년 구축·'22년 활용 추진('21년 본예산 8.5억 반영)

□ 교육훈련 성과평가

- 평가대상 : 비대면 교육유형별 19개 과정(교육수료자 1,235명 대상 조사)
 - '20년 코로나-19 확산에 따라 전면 도입된 비대면 교육에 대한 효과성 분석을 위해 3가지 유형의 대표성 있는 교육과정 선정
 - ※ 실시간 원격, 실시간 + e-러닝, e-러닝 전면 대체
- 평가방법 : 교육 전·후 설문조사 및 전화 인터뷰 실시
- 평가결과

【교육생 사전준비】

- 학습내용과 교육운영 방식에 대한 교육생 사전 준비도 평균 76.6% 수준
 - ▶ 실시간 원격(79.4%) > 실시간 + e-러닝(77.2%) > e-러닝(73.4%) 순
- 비대면 도입으로 교육진행 방식 확인을 위해 준비도가 높게 나타난 것으로 분석

- ◆ 인재개발원 교육홍보 웹진을 활용 학습내용 및 진행방식 홍보 추진
- ◆ 양방향 원격교육 과정별 학습개요를 교육 전 메일링
- ◆ e-러닝 콘텐츠 학습교안 다운로드 기능을 추가하여 제공

【학업성취도】

- 학업성취도는 교육전 3.63 → 교육후 4.22점으로 평균 0.59점 상승, 교육 전·후 비교 결과(gap) 중 교육과정에서 학업성취도가 향상됨
 - ▶ 실시간 원격(0.92) > 실시간원격+e-러닝(0.61) > e-러닝 전면 대체(0.37) 순
- 양방향 소통이 가능한 ‘실시간 원격교육’과 콘텐츠 시의성 및 관련 분야 사례가 포함된 과정에서 학업성취도 높은 것으로 분석
 - ▶ 다만, 청렴특별시 서울과정은 사례 부족, 서울 도시계획과정과 주택정책 이해과정 등은 e-러닝 콘텐츠 노후화로 시의성 저하되어 학업성취도 낮음



- ◆ 교육방법 측면 : 교수자와 학습자간 상호작용 한계극복 교육기법 강화
- ◆ 교육내용 측면 : 콘텐츠 현행화 및 자기주도학습 욕구충족 향상

【현업적용도 및 업무개선도】

- 전체 교육생의 83.9%가 교육 후 학습한 내용을 현업에 적용하고, 현업에 적용했을 때 업무개선도가 4.07점으로 업무 유용도 높게 평가됨
 - ▶ 현업적용도 : 실시간+e-러닝(85.3%) > 실시간 원격(82.8%) > e-러닝 전면대체(78.0%)
 - ▶ 업무개선도 : 실시간(4.05) > 실시간+e-러닝(4.04) > e-러닝 전면대체(4.03)
- e-러닝을 통해 이론학습하고 실시간 원격교육으로 현업 사례에 대한 토론 및 질의 응답 진행방식, 교육생의 직렬·직급별 차별화된 실습 중심 교육이 현업적용 및 업무개선도 높은 것으로 분석
 - ▶ 리더십, 전문 직무분야(기계, 전기, 설계, 원가계산 등) 교육이 현업적용 및 업무개선도 높음



- ◆ 현업에 필요한 전문직무 교육과정을 “기본-보수”, “일반-심화” 과정으로 교육내용 차별화, 직렬·직급별 특성을 반영한 교육 설계 추진

II

교육환경 변화를 감안한 '21년 교육방향

대내·외 교육환경 변화

- 감염병 확산에 따른 사회·경제·문화 전반에 “비대면” “방역” 생활화
 - On-Line을 통한 전시·공연, 홈 트레이닝 등 대안적 여가활동 증가
 - 일상과 방역이 공존하는 생활상을 요구하는 사회구조로 변경
- 위드·포스트 코로나 시대는 재택·유연근무 등 기존 근무방식 변화 불가피
 - 자체 플랫폼을 구축한 국내 대기업에서 365일 상시 비대면 교육·회의체계 운영
- 위드·포스트 코로나 시대에 선도적 대응을 위한 공직자 전문성 요구
 - 일자리 창출, 경제회복, 기후환경 위기 극복 등 미래 서울견인 역량 필요
- 민생문제 해결을 위한 보다 능동적인 소통, 책임감 있는 공직사회 변화 요구
 - 내부 소통뿐만 아니라 시민과 소통하는 적극행정 요구 증대
 - 공직자 청렴성 강화 및 공정가치 확산을 통한 공직사회 혁신적 변화 기대
- 성과중심의 학습 패러다임을 탈피한 인간중심 패러다임 확산
 - 워라벨(Work-life balance), 갑질문화 개선 등 조직혁신과 조직의 변화 추구
 - 조직내 밀레니얼세대 유입 증대로 협업을 위한 수평적 조직문화 형성 요구
- 4차 산업혁명에 따른 AI, IoT 등 스마트 기반 조성 가속화
 - 실감콘텐츠, 체험존 등 인공지능(AI), 사물인터넷(IoT), 정보통신기술을 활용 수요자가 편리하게 체험하고 즐길 수 있는 시스템 구축
 - 고도화되는 정보통신기술 시대에 대응하기 위한 공감과 소통, 가치창출, 협력하는 하이브리드형 인재상 요구

■ 교육훈련 수요자 조사

□ 조사개요

- 대 상 : 시·자치구 전 직원 (3,115명 참여)
- 조사내용 : 선호교육 분야, 교육운영 형태
- 조사방법 : 온라인 설문

※ 부서 및 직원 교육수요 조사 및 활용계획 수립(9.23)

□ 조사결과

- 교육과정 선택시 업무와 연관된 직무분야를 가장 선호
 - 업무능력향상 67% > 재충전 5.7% > 인적교류 1.3% 순
- 전 직급, 모든 연령대에서 실시간 원격교육 도입 긍정적(54.6%)이며 현장체험·실습 등 참여형 수업방식 희망자 29.3% 수준
 - 시간·거리 제약 극복 대안으로 원격 선호, 기술직군은 현장 및 실습 선호

■ 2021년 교육훈련 계획(안) 자문

□ 자문개요 : 계획(안) 교육훈련심의위원회 서면 검토(12월)

※ 교육학 전문가 5명, 양대 노조대표 2, 인사·인력개발 과장 등 11명

□ 자문결과

- 시민중심 소통과정, 사례·실습 교육, 조직문화개선 교육 강화 필요
- 비대면 교육 효과성·집중도 향상을 위해 과제부여, 교재공유 등 과정별 특성에 맞는 교육기법 도입과 e-러닝 콘텐츠 체계적 관리 요구

2021년 교육계획 설계방향

- '20년 '비대면 교육' 경험을 토대로, 전체 교육 중 40%는 비대면, 60%는 대면 교육으로 설계, 비상시 전면 비대면 교육으로 전환하여 운영

▶ 코로나-19 확산세를 감안, '21년 1분기에는 전면 비대면 교육 실시

- 실시간 원격교육은 토론, 참여, 도상 실습이 가능한 교육기법을 전면 도입
 - ▶ e-러닝 사전학습 후 실시간 원격교육(집합교육)으로 사례, 실습, 피드백 시행, 문제해결능력 향상을 위한 플립러닝(flipped learning) 교육 도입
 - ▶ 교수자와 학습자간 상호작용 가능한 참여형 학습도구 적극 활용(슬라이드, 페들렛 등)
- 수요자 중심의 자기주도적 학습역량 개발 강화
 - ▶ 개인 연구과제 부여 및 자기 성찰형 힐링교육 등을 통한 교육욕구 충족

◆ 일반교육 : 130개 과정 (25,558명) ※ 비대면 47개 과정, 대면 83개 과정(비대면 병행 설계)

• 핵심가치, 리더십, 직무분야 **현업사례 및 토론·실습 중심 교육**

◆ e-러닝 : 191개 과정 (258,030명)

• 최신 트렌드, 법령 개정 등 신속한 내용 이해를 돕는 **이론 중심 교육**

- **청렴·성희롱 예방·인권 등 공직가치 내재화를 위한 「6대 의무교육」 상설화**

- 신입자, 승진자, 6급 장기 교육과정에 청렴, 인권 교과목 신설 및 교육시간 확대 하고 전 직급 리더십 과정에 '성폭력 예방' 교육 신설(총 16개 과정 9,353명)

※ 6대 의무교육 : 청렴, 성희롱 등 폭력예방, 인권, 통일, 4차 산업혁명, 법제

- **협치, 소통, 적극행정 등 핵심 정책 교육을 강화, 문제해결 능력 배양**

- '시정 핵심가치 공감마당', '혁신조직 이해와 실천' 등 교육에 통합적 사고능력 함양 교과목 신설 및 비대면 채널 증가에 따른 의사소통 역량 교육 확대(총 19개 과정 4,683명)

- **위드·포스트 코로나 시대 및 4차 산업혁명 관련, 직무역량 교육도 강화**

- '유니버설 디자인 이해' 등 단기교육은 직무특성 반영 특화과정 설계(총 72개 과정 18,750명)
- '4차 산업혁명 트렌드 및 미래전략', '스마트워크 클라우드 활용' 등 IT교육은 핵심기술 흐름 이해 및 업무에 활용 가능한 실습형 교육 추진(총 54개 과정 2,789명)

Ⅲ 인재개발 전략

인재개발 비전



인재개발 목표 및 중점과제

<p>시민 중심 공직가치 확립</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 공직신뢰 제고 및 청렴문화 확산을 위한 공직가치 교육 강화 • 협치·혁신·적극행정 등 시정기조 및 국정 철학 공유·전파 • 상생·협력 가치 정착을 위한 시정 주요정책 공유 교육 확대
<p>직원행복 조직문화 확산</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 직원 모두가 행복하고 성평등한 일터 조성을 위한 교육 강화 • 신입 공무원 임용전 교육 강화로 공직적응 및 기본역량 향상 • 소통하고 상생하는 조직문화 확산을 위한 리더십 교육 체계화
<p>성과창출 전문역량 강화</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 시정 핵심사업과 관련된 직무전문 교육 확대 • 현업 문제해결을 위한 이론-실습 연계학습 강화 • 최신 온라인 콘텐츠 적시 제공으로 스마트학습 기반 조성
<p>미래변화 대응역량 강화</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 4차 산업혁명 시대를 선도할 정책대응 역량 교육 강화 • 코로나-19 등 사회변화 대응 위한 디지털 소통·보안 교육 강화 • 市 우수정책 공유 및 국제도시간 교류 확대를 위한 온라인 연수 실시

IV 2021년 교육훈련계획

추진근거

- 지방공무원교육훈련법 제5조(교육훈련기본계획의 수립)
- 지방공무원교육훈련법 시행령 제3조(교육훈련 시행계획의 수립)
- 서울시공무원 교육훈련 5개년('18~'22) 기본계획(사상 방침 제 216호, '17.12.19.)

교육훈련체계

분 야	교육훈련목표	주요과정
기본역량	시민 중심의 공직가치관을 기반으로 시정 핵심가치를 실현하는 공직자 양성	· 청렴특별시 서울 · 혁신조직 이해 및 실천 · 7~9급 신입자
리더십역량	소통과 존중의 감성리더십 확대로 긍정의 조직문화 확산	· 4~6급 승진자 · 관리자·실무자 리더십
직무역량	핵심사업의 가시적 성과 창출과 현장 문제 해결력 향상	· 협치시정의 이해와 실제 · 지방재정 투자사업 심사 이해
공공역량	공무직 직원의 市 조직 구성원으로서 소속감 형성 및 시민봉사자로서 갖추어야할 공직마인드 확립	· 실무관 공직입문 · 실무관 공직이해(핵심가치교육)
IT역량	4차 산업혁명 필수 역량인 최신 ICT 기술 학습을 통한 미래 대응역량 강화	· 4차산업혁명 트렌드 및 미래전략 · 빅데이터 분석 실무

교육훈련규모 : 총 321개 과정 283,588명 (전년 대비 42개 과정 73,627명 증)

- 일반 : 130개 과정 25,558명 (감 1개 과정, 감 4,343명)
 - 신설(7개 과정), 폐지(8개 과정), 개선(59개 과정)
 - ※ 비대면 47개 과정 7,415명 / 대 면 83개 과정 18,143명(비대면 병행 설계)
- e-러닝 : 191개 과정 258,030명 (증 43개 과정, 증 77,970명)
 - 신설(74개 과정), 폐지(31개 과정), 개선(56개 과정)

2020년도		➔	2021년도	
279개 과정	209,961명		321개 과정	283,588명
▪ 집 합 : 131개 과정, 29,901명		▪ 일 반 : 130개 과정, 25,558명		
▪ e-러닝 : 148개 과정, 180,060명		▪ e-러닝 : 191개 과정, 258,030명		

교육훈련 과정 개편 : 신설 81개, 개선 115개, 폐지 39개 과정

신설과정 : 81개 과정 (일반 7개, e-러닝 74개)

- 시정 주요사업 성과창출을 위한 직무 역량 강화 과정(일반 2, e-러닝 24)
 - 「지방재정 투자사업 심사 이해», 「e-서울시 교통정책의 이해», 「e-상수도 실무」 등
- 시정 가치·국정 기조 공유 및 건전한 조직문화 조성을 위한 과정(e-러닝 43)
 - 「e-정부혁신», 「e-적극행정의 이해», 「e-성희롱 등 폭력예방 통합교육」 등
- 4차 산업혁명시대 정책대응역량 향상 위한 최신 IT교육(일반 5, e-러닝 7)
 - 「코딩으로 배우는 4차 산업혁명」, 「e-세상을 변화시키는 4가지 IT 트렌드」 등

개선과정 : 115개 과정 (일반 59개, e-러닝 56개)

- 신입자 및 직급·직위별 리더십 과정 내 ‘성희롱 및 성폭력 예방’ 과목 신설(일반 10)
 - 「7~9급 신입자과정», 「5급 공채 신입자», 「4급 승진리더」 등
- 분야별 최신 이론 및 현업사례 토론 중심의 참여형 교육을 위한 과목 개편(일반 29)
 - 「6급 미래인재양성», 「유니버설 디자인의 이해와 실제», 「의회협력실무」 등
- 4차 산업혁명 대응을 위한 교육과정 개선(일반 20)
 - 「4차 산업혁명과 미래행정», 「3D 프린팅 제작과 활용», 「R을 활용한 빅데이터 분석」 등
- 법령개정 및 내용 수정·보완, 웹표준 변환 등 콘텐츠 개편(e-러닝 56)
 - 「e-행정실무의 이해», 「알기쉬운 보상실무», 「e-노동법의 이해」 등

폐지과정 : 39개 과정 (일반 8개, e-러닝 31개)

- 교육목표가 유사한 과정을 통합하여 교육효과 제고(일반 4)
 - 「일과 삶의 균형을 위한 워라벨», 「쉽게 따라하는 AR/VR 서비스 만들기」 등
- 주관부서 자체교육 또는 전문기관 심화교육으로 대체시 교육 전문성 향상(일반 4)
 - 「3급 승진리더», 「특별사법경찰 수사실무», 「투자출연기관 기관장 리더십」 등
- e-러닝 과정 최신 트렌드 변화, 법령 개정 등으로 대체(e-러닝 31)
 - 「e-청렴 교육», 「e-긍정심리교실», 「e-정보화사업감리」 등

< 교육훈련계획 분야별 총괄표 >

구 분		2020년						2021년			
		당 초			변 경 ¹⁾						
		과정수	횟수	인원	과정수	횟수	인원	과정수	횟수	인원	
전 체		279	451	209,961	218	214	192,597	321	424	283,588	
일반 (130)	소 계	131	451	29,901	70	214	12,537	130	424	25,558	
	기본역량 (15)	핵심가치	7	66	6,840	5	36	2,050	6	43	4,420
		인문소양	7	29	2,447	5	17	1,727	5	24	2,356
		신규임용	4	25	7,043	2	16	3,412	4	23	5,230
	리더십역량 (10)	직 위	7	50	2,040	7	42	1,390	7	48	2,010
		직 급	4	11	809	2	8	749	3	10	823
	직무역량 (102)	공 통	11	37	880	5	12	310	11	35	890
		전 문	36	75	4,050	21	35	1,700	37	80	4,340
		I T	50	143	2,972	22	47	699	54	149	2,789
	공공역량 (3)	실 무 관	3	12	2,700	1	1	500	3	12	2,700
투자출연기관		2	3	120	-	-	-	-	-	-	
고급 (191)	소 계	148		180,060	148		180,060	191		258,030	
	기본역량 (39)	핵심가치	16	상시	54,650	16	상시	54,650	21	상시	70,550
		인문소양	6	상시	7,000	6	상시	7,000	18	상시	9,800
	리더십역량 (13)	직 위	12	상시	12,500	12	상시	12,500	13	상시	12,550
	직무역량 (135)	공 통	28	상시	26,160	28	상시	26,160	43	상시	74,450
		전 문	53	상시	20,960	53	상시	20,960	61	상시	23,300
		I T	29	상시	9,290	29	상시	9,290	31	상시	13,380
	개인학습 (4)	자격증	3	상시	16,500	3	상시	16,500	3	상시	20,000
		외국어	1	상시	33,000	1	상시	33,000	1	상시	34,000
	u-지식여행				(30,000)			(30,000)			(33,000)

※ 글로벌(외국도시공무원)연수²⁾ 운영 : 10회 160명

1) 2020년 코로나19 감염 장기화로 정상적인 집합교육 재개가 어려워, 팬데믹 상황에도 교육 가능한 비대면 혁신대책 수립 시행(7월~)

5) 글로벌(외국도시공무원)연수는 국제교류협력 증진을 위하여 외국도시 공무원을 대상으로 우리시 우수 정책을 공유·전파하는 교육임

* 2017~2018년 우리시 공무원 교육훈련계획에 글로벌 연수 포함하여 관리, 2019년부터 별도 통계관리

('18년 계획: 14회 195명, '19년 계획: 18회 270명, '20년 계획: 당초 19회 293명→변경 4회 57명)

V

분야별 실행계획

①

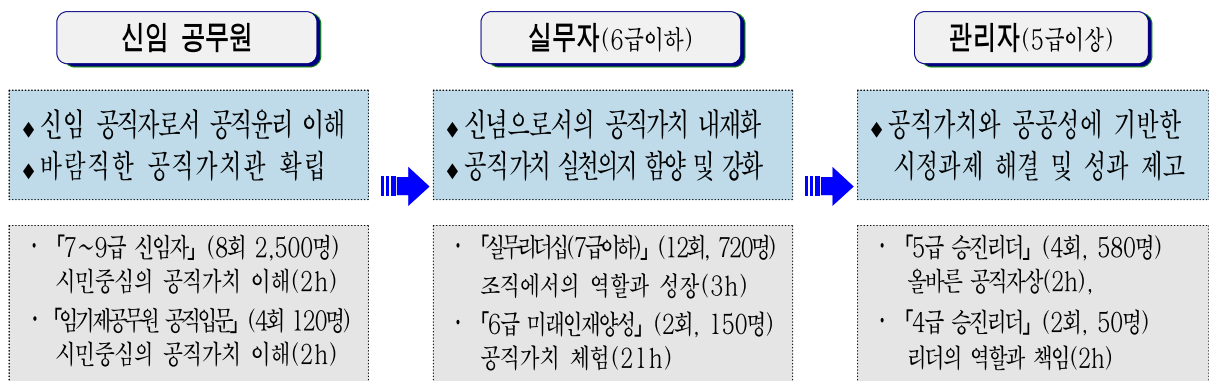
시민 중심 공직가치관 확립 교육 강화

공직자로서 갖추어야 할 기본 가치관 정립과 서울시 핵심가치 내재화 및 실천력 배양을 통해 시정운영의 성공적 추진동력 확보

□ 공직신뢰 제고 및 청렴문화 확산을 위한 공직가치 교육 강화

○ 직급별 체계화된 공직가치 교육 실시로 시민중심의 공직가치관 확립

— 직급별 역할에 따른 체계적인 공직가치 교육운영



○ 사례 중심의 청렴교육 강화하여 청렴하고 투명한 서울 정착

— 청렴교육 시간 확대 및 사례중심 교과목 신설·운영, 공직가치 내재화

- ▶ 「청렴특별시 서울」 과정 확대(1일 → 2일, 6회, 1,200명) 및 '사례로 이해하는 청렴'(3h), '공직 비위사례 및 감사사례'(3h), '영화로 보는 청렴이야기'(2h) 과목 신설

— 공직입문 과정 내 교육대상별(신규, 경력, 공무원) 맞춤형 교육 실시

- ▶ 「7~9급 신입자」, 「임기제 공무원 공직입문」, 「실무관 공직이해」 과정 내 '청렴 교과목(2h~5h)' 편성(3개 과정, 18회, 3,770명)

— 청렴 분야별 e-러닝 과정 신설·운영

- ▶ 「e-알기쉬운 공직자 행동강령」, 「e-청탁금지법의 이해」 등 청렴분야 8개 과정 개설

□ 협치·혁신·적극행정 등 시정기조 및 국정 철학 공유·전파

○ 시정 핵심가치 내재화 및 실천력 향상 교육과정 운영

- 리더십 교육 전문기관과 협업, 핵심가치 이해·공유·현업적용 기법 개발
 - ▶ 「시정 핵심가치 공감마당」(25회, 2,500명)

○ 민관 거버넌스 기반 협치 교육과정 신설 및 확대

- 협치시정 이해, 민관협치 추진방안, 갈등관리 조정 등 교과목 신설 및 과정 편성
 - ▶ 협치 실행력 향상을 위한 직급별 리더십 과정내 '협치' 패러다임 이해 및 실천방안 교과목 신설
 - ▶ 협치시정의 이해와 실제, 상생협력을 위한 민관협치·갈등관리 조정, e-사례로 배우는 알기쉬운 지역공동체 등 7개 과정 편성(13회 320명)

○ 시스템적 사고로 미래 통찰력 제고 '혁신' 교육 실시

- 혁신전략과 방법, 경제활성화를 위한 혁신성장 등 혁신 마인드 함양 교육 편성
 - ▶ 「혁신조직 이해 및 실천」, 「e-정부혁신」 과정 신설·운영 및 「6급미래인재양성」 과정 내 '시민중심 행정혁신', 「서울 경제정책의 이해」 과정 내 '혁신성장 방안' 교과목 편성(5개 과정, 7회, 300명)

○ 공직사회 적극행정의 올바른 이해와 실천 교육 확대

- 5급 신입 관리자 및 6급 중견실무자 대상으로 적극행정 실천력 향상 교육 신설
 - ▶ 「5급 공채 신입자」, 「5급 승진리더」 과정 내 '적극행정의 이해와 실천'(2~3h), 「6급 미래인재양성」 과정 내 '적극행정과 규제개혁'(3h) 교과목 신설(3개 과정, 7회, 740명)

□ 상생·협력 가치 정착을 위한 시정 주요정책 공유 교육 확대

○ 시민의 삶의 질 향상과 관련 있는 우수정책 타 시·도 전파

- 도시재생, 문화관광, 민관협치, 기후환경 및 도시교통 분야 전반에 대한 교육 개방
 - ▶ 「사람중심 도시재생」, 「서울문화·관광 정책이해」, 「상생협력을 통한 민관협치」, 「서울 기후 환경 정책의 이해」, 「서울 도시교통 정책의 이해」 5개 과정 운영(10회, 270명)

②

긍정의 조직문화 확산을 위해 내실있고 체계적인 교육 추진

신뢰와 상호 존중을 기반으로 직원 모두의 행복 실현을 위한 공감·소통 중심의 교육체계 개편으로 조직문화 혁신과 동반성장 지원

□ 직원 모두가 행복하고 성평등한 일터 조성을 위한 교육 강화

○ 관리자부터 공무직까지, 전 직급 대상 성희롱·성폭력 예방교육 확대

- 직위·직급별 리더십 과정에 '성희롱 및 성폭력 예방' 교과목(2h) 신설 및 교육내용 편성
 - ▶ 「4급 승진리더」, 「과장·팀장 리더십」, 「5급 승진리더」 등 7개 과정(38회, 1,930명)
- 공직입문과정 및 6급 미래인재양성 과정에 '성희롱 및 성폭력 예방' 교과목(2~4h) 신설
 - ▶ 「7~9급 신입사」, 「입사제 실무관 공직입문」, 「5급 공채 신입사」 등 6개 과정(25회, 4,230명)

○ 존중하고 배려하는 조직문화 확산 교육과정 신설

- 직위·직급별 리더십 과정에 '권위주의 문화 개선' 교육내용 편성
 - ▶ 「과장·팀장·성과 리더십」, 「5급 승진리더」, 「6급 미래인재양성」 5개 과정(24회, 1,093명)
 - ※ 근무시간에 공식적 호칭사용·반말사용 금지, 직무 이외의 사적 노무 요구 금지, 세대별·성별 차이를 반영한 직장 내 회식문화 개선, 개인 프라이버시 존중 등(1~2h)

○ 만성적 스트레스 등 회복탄력성 강화 및 마음치유 과정 운영

- 민원접점 직원의 감정 보호 및 힐링과 건강관리를 위한 공감·체험형 프로그램 확대
 - ▶ 「나를 찾아 떠나는 힐링」(2회, 40명), 「일과 삶의 균형을 위한 건강관리」(6회, 180명)
 - ▶ 「6급 미래인재양성」, 「5급 승진리더」, 「7~9급 신입사」, 「행복한 미래설계」 과정 내 힐링 교과목 편성(4개 과정, 24회, 4,780명)

□ **신임 공무원 임용전 교육 강화로 공직적응 및 기본역량 향상**

○ 「임용 前·後」 교육 실시, 신규공무원 조직적응 및 업무능력 향상

[임용전 3주] : 실습 중심의 직무 기본교육

- ▶ 업무관리시스템, e-호조, 보고서 등 현업에 필요한 직무에 대한 실습 강화
- ▶ 선배와의 대화, 함께 성장하기 등 충분한 소통을 통한 공직사회 적응력 향상

[임용후 1주] : 직렬별 맞춤형 직무전문 심화교육

- ▶ 직무전문 역량 강화를 위해 15개 직렬로 세분화, 직무전문 교육 실시
- ▶ 유형별 보고서 작성, 예산·회계·지출 등 업무역량 향상을 위한 심화교육 실시

□ **소통하고 상생하는 조직문화 확산을 위한 리더십 교육 체계화**

○ 승진에 따른 역할수행 변화에 필요한 직급별 리더십 역량 교육 추진

－ 市 직급별 역량모델에서 도출된 리더십 필요역량을 기반으로 교육내용 구성

- ▶ 「4급 승진리더」 : 정책관리, 이해관계 조정 역량 개발
- ▶ 「5급 승진리더」 : 효과적 팀구축, 정책집행 역량 강화
- ▶ 「6급 승진자」 : 정책기획 및 문제해결역량 제고
- ▶ 7급 이하 「실무리더십」 : 실행력, 도전의식, 긍정마인드 강화

○ 소통 촉진을 통한 조직 갈등해결 직위별 리더십 교육 강화

－ 과장을 대상으로 상·하 직급간 상호 이해 및 협업 촉진을 위한 교육 확대

- ▶ 「과장 리더십」 : ‘소통 및 갈등관리’(6h), ‘유쾌한 소통법’(2h) 교과목 편성

－ 팀장이 현업에서 겪는 리더십 문제해결을 위한 코칭 중심의 참여형 교육방법 적용

- ▶ 「팀장 리더십」 : ‘소통역량 실습’ 교과목 편성, 소통 노하우 역할수행 실습 및 리더십 전문가·동료간 상호 코칭 기법 교육(10회, 250명)

③ 市 핵심사업 성과창출을 위한 직무 역량 제고

시정 성과창출을 위한 직무 분야별 전문교육 확대 및 현업 문제해결을 위한 실무 접근형 교육방법 적용으로 직무역량 향상 도모

□ 시정 핵심사업과 관련된 직무 교육 확대

- 경제, 복지, 기후환경, 교통 등 시정 핵심사업 연계교육 강화
 - 시정 주요 분야별 직무교육 실시로 전입직원 OJT 및 전문역량 향상에 기여
 - ▶ 서울 경제·복지·건강도시·도시계획 및 주택·기후환경·도시교통 정책 이해(6개 과정, 12회, 340명)
 - 포스트코로나 시대 미래변화에 대응, 새로운 시정운영 전략을 반영한 교육 추진
 - ▶ 「서울 경제정책」, 「서울 기후환경 정책」 등 과정 내 ‘미래 신산업 관련 뉴딜 경제정책’ 내용과 ‘온실가스 감축 위한 그린뉴딜 정책’ 내용 신설(5개 과정, 20회, 4,100명)
- 도시안전 및 재정관리 역량 강화 직무과정 신설
 - 도시 기반시설 안전성 확보, 대규모 투자사업의 건전 재정관리 교육 신설
 - ▶ 토목시설물 정밀안전진단 보수교육(3회, 270명), 지방재정 투자사업 심사 이해(2회, 110명)
- 직무 특성별 실습, 심화 교육과정 설계로 현업 활용도 제고
 - 공공건축 기획·설계 공무원 대상 디자인 실습 과정 별도 편성
 - ▶ 「유니버설 디자인의 이해와 실제」(2회, 40명 → 4회, 80명) 교육 기수 추가 및 교육규모 확대
 - 지방세 교육을 유사 세목 중심으로 구분하여 심화과정으로 편성
 - ▶ 「지방세 실무」(2회, 60명) : 기수별(1기: 취득세 및 재산세 / 2기: 지방소득세 및 자동차)

□ 현업 문제해결을 위한 이론-실습 연계학습 강화

- 온·오프라인 융합수업 방식 도입 교육생의 능동적 교육 참여 유도
 - e-러닝 학습을 통해 자기주도학습 선행 후 토론·실습 위주 참여교육 진행
- 현업사례 중심 실무교육 추진으로 현업 적용도 제고
 - 최신 이론과 실습을 연계하여 구체적인 현업 적용사례 학습
 - ▶ 「유형별 보고서 작성」, 「자치법규 입안」, 「재난안전」 등 24개 과정 편성(74회, 3,160명)

□ **최신 온라인 콘텐츠 확보, 자기주도 스마트학습 기반 조성**

○ **시정 핵심정책 및 직무과정 e-러닝 콘텐츠 신규개발 및 갱신**

- 법령개정, 변경된 업무절차 등을 반영한 콘텐츠 신규개발 및 업데이트(59개 과정)
 - ▶ 「e-서울시 교통정책의 이해」, 「e-디자인씽킹 이해하기」 등 자체 신설 13개 과정
 - ▶ 「e-알기쉬운 보상실무」, 「e-행정실무의 이해」 등 자체 개선 26개 과정
 - ▶ 「e-인권의 이해」, 「e-건축현장 품질관리」 등 공동활용 대체 도입·임차 개선 20개 과정

○ **역량 분야별 e-러닝 콘텐츠 무상 임대 및 구매**

- 타 기관 우수 콘텐츠 공동 활용 신규 도입(55개 과정)
 - ▶ 「e-개성이 뚜렷한 직원 마주하는 방법」, 「e-5G시대 콘텐츠 트렌드」 등 신설
- 리더십·인문소양 분야 노후 콘텐츠를 최신 콘텐츠로 구매 도입(5개 과정)
 - ▶ 「e-영화로 배우는 리더십 2」, 「e-15가지 창의코드, 명화에서 배우다」 등 신설

○ **버전 업그레이드가 빈번한 콘텐츠 유상 임대, 우수강의 콘텐츠 자체 제작**

- 최신 트렌드 및 현업 활용도 향상을 위한 IT 직무 콘텐츠 임차·운영(13개 과정)
 - ▶ 「e-4차 산업혁명의 새로운 세상」, 「e-파워포인트 2019」, 「e-엑셀 꿀팁」 등
- 우수 강사 집합강의를 스튜디오에서 자체 촬영하여 콘텐츠 확보(8개 과정)
 - ▶ 「e-핵심을 찌르는 보고서 달인되기」, 「e-스마트기기 이해와 활용(Android)」 등

○ **공직가치 함양 및 직무전문성 향상 콘텐츠 지속 운영**

- 「e-공무원이 알아야할 혁신성장」, 「e-서울형복지의 이해」 등(47개 과정)
- 외국어, 자격증 등 개인학습 강좌(4개 과정)

○ **최신 트렌드의 마이크로 러닝 콘텐츠 상시제공**

- U-지식여행 통해 6개 분야 지식콘텐츠 제공·운영(연간 3,200편)
 - ▶ 「함께 시정」, 「함께하는 리더」, 「경제와 함께」, 「세계와 함께」, 「문화와 함께」, 「웰빙과 함께」

④ 미래 환경변화에 주도적인 대응 교육 강화

급변하는 환경변화 및 핵심기술의 흐름을 이해하고 혁신적 변화에 주도적으로 대응하기 위한 미래 역량 교육 강화

□ 4차 산업혁명시대를 선도할 정책대응역량 교육 확대

○ 행정환경 변화에 능동적 대응 교육 교과목 편성 및 확대

- 4차 산업 신기술 접목을 통한 미래변화 예측 및 현업 적용전략 도출 과목 편성
 - ▶ 「공원녹지」, 「물 순환」 등 기술분야 실무과정에 관련과목 신설 (5개과정 5회, 150명)
- 행정 주요 분야별 미래변화 트렌드 분석을 통한 대응역량 향상 과정 확대
 - ▶ 「4차 산업혁명과 미래행정」 (2회, 200명 → 3회, 300명)

○ 공공서비스 개발 역량 강화 IT 교육 운영

- 미래 신기술에 대한 이해력 향상 위한 프로그램 운영
 - ▶ 「3D프린팅 제작과 활용」, 「4차 산업혁명 트렌드 및 미래전략」 등
- 융복합적 사고, 문제해결 역량 향상을 위한 코딩 과정 신설·확대
 - ▶ 「코딩으로 배우는 4차 산업혁명」, 「블록코딩으로 안드로이드 앱 만들기」 등

□ 언택트(Untact) 사회 적응 디지털 소통·보안 교육 강화

○ 비대면 채널 증가에 따른 의사소통 함양 교육과정 신설

- 다양한 사회관계망서비스에 활용 가능한 홍보콘텐츠 제작 프로그램 운영
 - ▶ 「비주얼 콘텐츠 쉽게 만들기」, 「정책소통을 위한 SNS콘텐츠 만들기」 등

○ 재택근무 가속화 대비 정보보안 및 원격장비 기술 교육과정 신설

- 원격근무시스템 운영시 보안시스템·장비 및 응용기술 교육 운영
 - ▶ 「보안 알고리즘과 VPN장비의 이해」, 「TCP/IP와 IOT서비스 응용기술 입문」 등

□ **市 우수정책 공유 및 국제교류 확대, 해외공무원 온라인 연수 추진**

- **중남미, 아프리카 등 연수도시 다변화, 도시간 정책 교류 활성화**
 - 에콰도르 과야퀸, 세네갈 다카르 등 동남아를 벗어나 연수도시 전 세계로 확대
 - 모잠비크 마푸토 등 市 정책 벤치마킹 희망도시 적극 발굴
- **市 우수정책 신규발굴 및 과정 개설, 외국도시 공무원 온라인연수 전면 추진**
 - 市 우수정책 벤치마킹을 희망하는 외국도시 대상 비대면 방식으로 정책 공유
 - ▶ 주택, 도시안전(재난관리) 등 시정 우수 정책 반영한 과정 개설
 - 사전 녹화강의 및 실시간 강의·토론 시간 병행으로 연수생 학습효과 제고
 - ▶ 외국어 및 市 정책에 정통한 우수 강사풀 지속 발굴
- **온라인 국제 화상세미나 등에 정책전문가 패널 파견, 온라인 정책 공유**
 - 국제기구 주관 화상 세미나 등에 강의 및 컨설팅이 가능한 市 정책 전문가를 패널로 파견, 코로나-19 팬데믹에도 지속적인 정책 전파 추진
- **메트로폴리스, UCLG 등 해외 소재 국제기구와 글로벌 협력 강화**
 - UCLG 세계본부와 온라인 협력연수 도시관리과정 개설 추진
 - 카이로, 멕시코시티, 마샤드 등 메트로폴리스 국제연수원 지역분원과 지속적 연수협력 네트워크 강화



방콕시 공무원
HRD과정 온라인연수



카이로 공무원
스마트시티과정 온라인연수



국제연수 전문가 화상세미나

VI 교육훈련 과정운영

교육훈련 대상 선발

- 학습관리시스템에서 역량진단 및 자기개발계획 수립
- 개인별 교육신청 후 수요기관(부서)장 승인

교육훈련 학습 평가

- 평가근거 : 지방공무원 교육훈련법 시행령 제20조
- 평가방법

－ 일반교육 : 학습평가 60점 이상이며 장·단기 과정별 70~85% 출석 충족 시 수료

평가구분	평가유형		평가방법
학습평가	시험	객관식	• 교육기간 중 학습한 내용에 대하여 객관식 평가(4지선다형)
		주관식	• 학습한 내용 중에서 담당 강사가 교육과정 특성에 맞는 과제를 주관식으로 평가(실습 또는 과제물 포함)
	팀별평가 (분임토의)		• 담당강사가 부여한 연구 및 토론과제에 대하여 팀별로 토의하고 발표한 결과를 평가 - 그룹별 교육 참여도 평가 - 필요시 가점 적용
	개인평가		• 담당강사가 부여한 연구과제에 대하여 개인별로 발표하고 발표한 결과를 평가
	사회봉사		• 사회봉사시설에서 봉사활동을 실시하고 활동보고서 제출
근태평가	출석·태도		• 교육기간 중 출석률, 학습 및 생활태도 등에 대하여 평가 - 서울특별시 인재개발원 평가관리규정에 의한 감점기준 적용
기 타	가 점		• 교육생 대표, 부대표에 가점을 부여할 수 있으나, 개인 총점 100점 초과 불가

※ 일반교육은 과정종료 후 '운영결과 검토회의'를 통해 운영상 개선사항 분석

－ e-러닝 : 학습 진도율 80% 이상, 최종평가 60점 이상 충족 시 수료

▶ 최종평가는 과정 특성에 따라 객관식 시험 또는 주관식 과제물 제출

※ 타기관 공동활용 등 일부 e-러닝 과정 : 학습 진도율 100% 이수하면 수료

▶ 비상상황 시 집합교육이 e-러닝으로 전면 대체될 경우 학습 진도율 100%, 최종평가 60점 이상 수료

VII 교육훈련 운영일정

장기 교육과정

- 7~9급 신입자 기본교육(3주, 8회, 2,500명) '21. 1. 4.~ 6.25.
- 6급 미래인재양성(6개월, 2회, 150명) '21. 1.18.~'22. 1.17.
- 5급 승진리더(5주, 4회, 543명) '21. 1.18.~12. 3.
- 행복한 미래설계(2주, 4회, 826명) '21. 4. 5.~11.19.

단기 교육과정

- 리더십·직무 등 72 과정(257회, 18,750명) '21. 3. 2.~12.10.

IT 교육과정

- IT 직무역량 54개 과정(149회, 2,789명) '21. 3. 2.~12. 7.

e-러닝 및 마이크로 러닝

- e-러닝 191개 과정, U-지식여행 3,200여편 연중 상시학습 가능

- 붙 임 : 1. 2021년 일반교육 과정별 세부 설계내역 130부.
2. 2021년 e-러닝 과정별 세부 설계내역 191부.
3. 2020년 교육운영결과 분석 방침 각 1부. 끝.