

# 충남대표도서관의 운영성과와 새로운 도약을 위한 발전방안 연구\*

## A Study on the Operational Performance of Chungnam Library and Development Strategies for a New Leap

곽 승 진 (SeungJin Kwak)\*\* , 노 영 희 (Younghee Noh)\*\*\*  
이 석 형 (Seokhyoung Lee)\*\*\*\* , 배 관 표 (Kwanpyo Bae)\*\*\*\*\*  
강 봉 속 (Bong-Suk Kang)\*\*\*\*\* , 김 정 택 (Jeong Taek Kim)\*\*\*\*\*

### 목 차

- |                             |                             |
|-----------------------------|-----------------------------|
| 1. 연구의 개요                   | 5. 충남대표도서관의 수립과정            |
| 2. 선행 연구                    | 6. 충남대표도서관의 새로운 도약을 위한 발전계획 |
| 3. 연구의 방법                   | 7. 결론 및 제언                  |
| 4. 제1차 충청남도 도서관 발전종합계획 성과분석 |                             |

### 초 록

본 연구에서는 충남도서관이 광역대표도서관으로서 도민의 삶의 질을 향상시킬 수 있는 도서관 서비스를 개발하고, 도내 공공도서관을 종합적이고 체계적으로 지원할 수 있도록 하는 제2차 충청남도 도서관 발전종합계획을 마련하고자 하였다. 이를 위해 제1차 도서관 발전종합계획의 성과분석, 충청남도 도내 도서관의 진단과 분석, 충청남도 정책환경 분석 및 도서관정책 환경진명 분석을 실시했다. 그리고 최종적으로 충청남도 제2차 도서관 발전종합계획의 사명, 비전, 목표, 추진전략 및 실행계획을 제안했다. 먼저, 사명은 '충청남도 도민을 포용하고 미래 지식·문화 가치를 선도한다'로 제안했고, 비전은 '미래의 지식·문화를 이끄는 포용의 공간'으로 제안했으며, 목표는 1) 누구나 즐길 수 있는 차별 없는 도서관 환경 구축, 2) 공동체를 포용하는 도서관 서비스, 3) 지식문화 가치를 실현하는 도서관 운영, 4) 미래를 선도하는 도서관 인프라, 5) 공동체 교류·협력 네트워크 강화의 5가지이다.

### ABSTRACT

This study aimed to establish the 2nd Comprehensive Library Development Plan (2024~2028) for Chungnam Library as a metropolitan representative library to enhance the quality of life for the province's residents through library service development and provide comprehensive and systematic support for public libraries in the province. To achieve this, a diagnosis and analysis of libraries in Chungcheongnam-do, an analysis of the policy environment in Chungcheongnam-do, and a future policy environment outlook for libraries were conducted. Ultimately, the study proposed the mission, vision, goals, implementation strategies, and action plans for the 2nd Comprehensive Library Development Plan for Chungcheongnam-do. Firstly, the mission was proposed as "Leading the future 'knowledge and cultural values' by embracing the people of Chungcheongnam-do." Secondly, the vision was suggested as "An inclusive space that leads the knowledge and culture of the future." The goals include: 1) Creating an inclusive library environment accessible to everyone, 2) Providing library services that embrace the community, 3) Operating the library to realize knowledge and cultural values, 4) Developing library infrastructure to lead the future, and 5) Strengthening community exchange and cooperation networks.

키워드: 충남대표도서관, 운영성과, 새로운 도약, 발전방안  
Chungnam Library, Operational Performance, New Leap, Development Strategies

\* 본 연구는 충남 대표도서관 설립연구의 결과를 기반으로 작성된 논문임.

\*\* 충남대학교 문헌정보학과 교수(sjkwak@cnu.ac.kr / ISNI 0000 0004 6812 0586) (제1저자)

\*\*\* 건국대학교 문헌정보학과 교수(irs4u@kku.ac.kr / ISNI 0000 0000 4120 5652) (교신저자)

\*\*\*\* 충남대학교 문헌정보학과 교수(skyi@cnu.ac.kr / ISNI 0000 0004 6771 8906) (공동저자)

\*\*\*\*\* 충남대학교 국가정책대학원 부교수(kwanpyo@cnu.ac.kr / ISNI 0000 0004 6814 3243) (공동저자)

\*\*\*\*\* 전북대학교 문헌정보학과 조교수(kbs@jbnu.ac.kr / ISNI 0000 0004 6850 9823) (공동저자)

\*\*\*\*\* 배재대학교 기획처 팀장(kjt@pcu.ac.kr / ISNI 0000 0004 6844 3334) (공동저자)

논문접수일자: 2023년 10월 22일 최초심사일자: 2023년 10월 31일 게재확정일자: 2023년 11월 11일

한국문헌정보학회지, 57(4): 49-74, 2023. <http://dx.doi.org/10.4275/KSLIS.2023.57.4.049>

\* Copyright © 2023 Korean Society for Library and Information Science

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>) which permits use, distribution and reproduction in any medium, provided that the article is properly cited, the use is non-commercial and no modifications or adaptations are made.

## 1. 연구의 개요

4차 산업혁명과 포스트 코로나 시대를 대비하고 최근 급속하게 발전하고 있는 인공지능 기반 ChatGPT 등의 도서관 정보서비스 적용 등에 대응하기 위해서는 새로운 전략과 서비스를 고민하는 도서관의 변화가 필요하다. 더욱이, 인구감소, 지역소멸, 초고령사회, 환경문제, 외로움 방지 등 지속가능사회 구현을 위한 광역대표도서관은 도서관의 도서관으로서의 역할과 그 중요성이 더 강조된다고 할 수 있다.

도서관법 제25조 광역대표도서관 설치 의무에 따라 충청남도의 대표도서관을 건립하게 되었으며 2018년 4월 충청남도 대표도서관인 충남도서관이 개관하게 되었다. 도서관법 제26조 제1호는 '지역도서관 발전 및 도서관 서비스 강화를 위한 시책 수립·시행', 제2호는 '시·도 단위의 종합적인 자료의 수집·정리·보존 및 제공'을, 제5호는 '지역의 자료수집 지원 및 다른 도서관으로부터 이관받은 도서관자료의 보존관리'를 광역대표도서관 업무의 하나로 규정하고 있다. 광역대표도서관은 지역 도서관 시책 수립 지원, 시·도 단위 자료 수집 및 제공, 지역 공공도서관 지원 및 협력사업, 도서관 업무에 관한 조사·연구, 자료 공동보존 등 지역의 도서관정책을 집행하는 실질적인 행정기구이다.

국가도서관위원회에서 도서관의 인문·사회적 가치실현을 위한 새로운 비전과 정책방안을 담은 제4차 도서관발전종합계획(2024~2028)(2022) 수립 연구를 추진하고 있으므로, 광역대표도서관은 도내의 정책환경 분석 및 국내외 도서관의 정책 방향 등을 조사하여 충청남도의 도서관발전종합계획을 수립하고 중장기 과제를

를 발굴하여 추진하는 것이 필요하다.

이에 본 연구의 목적은 충남도서관이 광역대표도서관으로서 도민의 삶의 질을 향상시킬 수 있는 도서관 서비스 개발과 도내 공공도서관을 종합적이고 체계적으로 지원할 수 있는 제2차 도서관 발전종합계획(2024~2028)(2023)을 마련하는 것이다. 이를 위해서 본 연구에서는 제1차 도서관 발전종합계획의 성과분석, 충청남도 도내 도서관의 진단과 분석, 충청남도 정책환경 분석 및 도서관정책 환경 전망, 그리고 충청남도 제2차 도서관 발전종합계획을 제안하고자 하며, 본 연구의 제안이 정책과제 및 실행과제별 세부추진방안 및 예산 소요내역 산출이나 충남도서관 중장기 조직 및 인력 구성을 위한 기초자료로 활용될 수 있기를 기대한다.

## 2. 선행 연구

도서관계 전체의 발전을 위해서 국가 단위 종합계획뿐만 아니라 특정 지역의 공공도서관과 대학도서관 등의 운영 개선을 목적으로 하는 도서관 발전계획을 마련하고자 다양한 연구가 수행되었음을 알 수 있다. 주로 지역의 대내외적인 여건 조사, 국내외 도서관 현황 분석, 지역주민 및 도서관 관계자의 의견 조사를 통하여 지역도서관의 종합발전계획을 수립하고 있는 것을 알 수 있다.

문화체육관광부는 제3차 도서관발전종합계획(2019-2023)(2019)을 수립하고, '우리 삶을 바꾸는 도서관'을 비전으로 하여 사람에 대한 포용성, 공간의 혁신성, 정보의 민주성이라는 핵심 가치를 설정하였다. 2023년에는 제4차 도서관발

전중합계획(2024-2028)이 수립 중이며, 2023년 도서관대회에서 발표된 내용에 의하면, 대통령 소속 국가도서관위원회가 주관한 연구로 '국민과 함께하는 도서관'을 비전으로 하여 공동체 밀착, 포용적 개방, 따뜻한 동행이라는 핵심가치를 설정했다.

지역 대표도서관과 관련하여 초창기 수행된 연구로, 김세훈, 심효정(2008)은 개정 도서관법에서 도서관정책의 지방분권에 있어서 가장 핵심적 수단으로 제시하고 있는 지역대표도서관의 설립 또는 지정 운영이 보다 안정적으로 추진될 수 있는 방안을 모색할 목적에서 수행되었다. 이를 위해 지역에 따라 재정, 인력, 정책 우선순위 등에서 매우 큰 편차를 보이고 있는 시·도에 지역대표도서관의 역할과 기능, 업무를 상세히 설명하고, 지역대표도서관 설립 운영과 관련해 도움이 될 수 있는 방안을 제시하고자 하였다.

강희경, 장덕현, 이수상(2014)은 부산대표도서관 건립 기본계획 연구의 일부로 수행된 건립타당성 분석 중 경제적 타당성 분석에 대한 기초적인 작업을 수행하였다. 이를 위해 비용편익 분석과 순현재가치, 내부수익률의 방법을 활용하였다. 조건부가상가치법(CVM)을 활용하여 편익분석을 실시하였으며, 부산대표도서관 건립부지를 중심지 또는 외곽지로 할 때의 값을 조사하여 비교분석하였다. 분석 결과, 중심지에 건립할 경우 부산대표도서관은 충분한 경제적 타당성을 갖는 것으로 나타났으며, 외곽지에 건립할 경우 그렇지 않음을 확인하였다.

장덕현 외(2014)는 지역대표도서관 건립을 위한 절차와 과정, 그리고 주요 고려사항들을 분석하여 적절한 계획을 제시했다. 지역 도서관정

책의 허브이자 지역을 대표하는 도서관으로서 지역도서관·정보정책을 총괄하고 중앙정부와의 협력 사업을 원활하게 수행하기 위한 핵심 지식정보인프라 역할을 하는 지역 대표도서관의 건립은 꼭 필요한 과제이다. 이러한 차원에서 이 연구에서는 부산광역시의 대표도서관 건립 계획을 사례로 하여 시민 모두가 자유롭게 어우러지는 신개념 복합문화공간으로서의 대표도서관 건립의 필요성과 타당성을 가늠하고, 향후 지역에서 대표도서관을 건립할 경우를 대비하여 지역 대표도서관의 사명과 비전, 기능과 역할, 그리고 건축계획의 사례를 제시하고자 하였다.

곽승진 외(2016)는 충남대표도서관의 이용자 서비스 및 이용 활성화 방안을 마련하고자 했다. 이를 위해 관련 문헌조사와 타 대표도서관 서비스 분석, 설문조사 등을 수행하였다. 그 결과 첫째, 어린이자료실, 일반자료실, 전자자료실, 대강당, 다목적실, 야외무대, 전시실, 북카페 등 공간별 프로그램 방안, 둘째, 어린이, 청소년, 성인, 장애인, 다문화 가정 등 이용자 대상별 서비스 방안, 셋째, 인쇄매체서비스와 디지털자료서비스 등 자료유형별 정보서비스 방안, 넷째, 이동도서관 서비스 확대, 특수환경으로 인한 정보계층 대상 서비스, 이동도서관 규정 개발을 통한 정보취약계층을 위한 서비스 방안, 다섯째, 지역적 특성을 반영한 백제학 특성화 서비스, 충청학·향토자료 특성화 정보서비스, 행정·정책자료 정보서비스 등의 충청남도 도민을 위한 정보서비스 방안, 마지막으로 초기 이용자 확보 및 이용 활성화 방안을 제시하였다.

곽승진 외(2017)는 새롭게 건립되는 울산의 대표도서관인 울산도서관의 운영중합계획을 수립하기 위한 기초연구로서, 이용자 및 도서관 직

원대상 설문을 수행함으로써 향후 도서관에서 제공해야 할 서비스 방향을 도출하고자 하였다. 연구 결과, 첫째, 이용자들의 협력형서비스에 대한 요구가 상당히 높음을 알 수 있으며, 하나의 회원증으로 전국 공공도서관의 자료 및 서비스를 이용하는 것을 높게 선호하는 것으로 나타났다. 둘째, 울산 공공도서관의 이용 활성화를 위한 홍보방안에 있어서, 직원의 경우 신문이나 잡지, 라디오 등 미디어 매체 활용을 가장 높게 선호하고 있는 반면, 이용자는 이러한 매체 활용에 대해 가장 낮은 선호도를 보였고 오히려 견학프로그램을 더 선호하는 것으로 나타났다. 셋째, 독서활동을 위한 다양한 교육 및 프로그램 제공공간으로서의 도서관의 역할뿐 아니라 예술·문화 등 다양한 문화 활동 체험공간으로서의 도서관 역할 부분에서는 이용자와 직원 사이에 어느 정도 의견일치를 보이고 있는 것을 알 수 있다.

본 연구에서는 대표도서관의 발전계획을 수립하기 위한 것으로 타 지역의 대표도서관 발전계획 관련 연구를 조사했다. 지역 대표도서관의 발전계획과 관련하여 수행된 연구는 주로 건립타당성과 관련된 연구, 공간구성에 관한 연구, 이용행태에 관한 연구 등으로 다양하다는 것을 알 수 있으며, 본 연구에서는 주로 발전계획 수립과 관련된 연구를 살펴보았다.

### 3. 연구의 방법

본 연구의 목적을 달성하기 위해, 크게 문헌 및 사례조사 방법, 전문가 자문회의 및 토론회를 통한 의견 수렴, 전문가 의견 수렴기반 AHP 분석을 위한 설문조사 방법을 진행했다.

첫째, 앞의 선행연구에서 보았듯이 기존의 각종 발전계획을 종합적으로 검토했다. 제1차 충청남도 도서관 발전종합계획(2019) 및 충청남도 도서관 공동보존자료관 운영정책 및 추진방안 용역(2020년), 충청도민 도서관 이용 및 독서문화 실태조사 연구(2022년)와 연계된 도서관 발전종합계획 수립 연구를 분석했다. 대통령 소속 국가도서관위원회의 제4차 도서관발전종합계획에서 제시된 방향 및 정책 분석에 기반한 연구, 충청남도의 도서관·문화정책 및 민선 8기 도정 과제 분석을 기반으로 연계된 발전계획 수립 연구, 그리고 기존의 도서관 발전계획 관련 연구논문, 백서, 각종 도서관 현황조사 자료, 기관 내부 자료 및 통계자료 수집, 국내외 도서관 정책 환경 조사 등을 검토 분석했다.

둘째, 전문가 자문회의 및 토론회를 통한 의견 수렴과정을 거쳤다. 도서관 및 문헌정보학 분야 전문가, 정보시스템 분야 전문가 등으로 자문위원회를 구성하여 자문을 받고 의견을 연구 결과에 반영하여 연구의 완성도를 높이고자 했다. 또한 충남도내 공공도서관 사서들의 의견을 수렴하여 연구 결과에 반영했다.

마지막으로, 도출된 발전계획의 타당도 및 우선순위를 도출하기 위해 AHP분석을 위한 설문 조사를 시행했다.

### 4. 제1차 충청남도 도서관 발전종합계획 성과분석

#### 4.1 종합 성과분석

제1차 충청남도 도서관 발전종합계획은 다음

과 같이 충남 지식정보의 중심, 행복이 있는 문화공간으로 비전을 설정하였으며, 목표와 성과는 다음 <그림 1>과 같다.

발전계획의 추진성과를 간략히 제시하면, 그간 공공도서관 확충 및 장서개발 확대 측면에서 도내 도서관은 양적 성장을 이룬 것으로 보이나, 방문자 수 및 대출 권수 등 도서관 이용 측면에서는 목표 대비 미흡한 성과를 보이는 것으로 파악되었다.

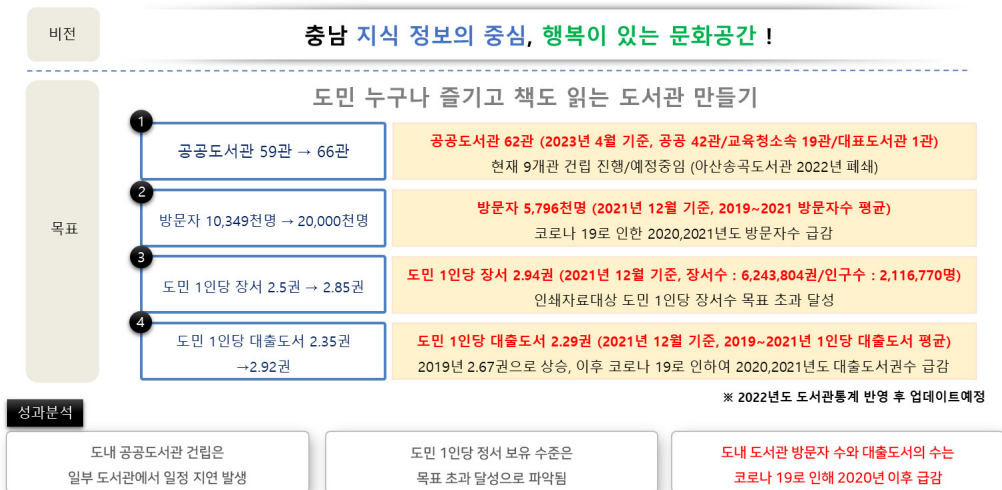
코로나19로 인해 사회적 거리두기 등의 방역 조치에 따라 도서관 방문기회의 축소, 도서관 서비스 제공의 제한 등의 이유로 목표 달성에 한계가 존재한 것으로 보인다. 2020~2022년도 방문자 수와 대출 권수가 전국 평균보다 큰 폭으로 감소한 부분이 있다. 즉, 언론보도 분석 및 관련 분야 전문가, 이용자 인터뷰 등을 활용할 필요가 있다.

종합적으로 보았을 때, 제1차 도서관 발전종합계획 수립시에 예상치 못했던 팬데믹 시대를

고려하여 성과지표와 목표의 방향성을 재설정할 필요가 있다. 성과의 양적 측면에서 도서관 신규건립 및 환경개선, 장서개발 확충 등 기존의 성과지표뿐만 아니라 지능형 도서관 정보서비스 구축, 전자책 등 디지털콘텐츠의 확대, 도서관 네트워크 확대, 도서관 프로그램 확대 등 소프트웨어 측면에서의 양적 성과지표 설정을 고려할 필요가 있다. 질적 성과 측면에서, 도서관 방문자 수, 대출 권수 등 오프라인 관점에서의 질적 성과지표에서 코로나19로 인해 도서관 서비스 및 프로그램이 대면에서 비대면으로 변화한 점을 고려하여 도서관 정보서비스 이용률, 서비스 만족도 측면에서의 질적 성과지표 설정을 고려할 필요가 있다.

#### 4.2 3대 추진전략 성과 분석

발전계획의 문화와 휴식을 즐기는 도서관(추진전략 1), 지식을 채우고 나누는 도서관(추진



<그림 1> 제1차 충청남도 도서관 발전종합계획 성과목표 달성도

전략 2), 충남의 정체성을 계승하는 도서관(추진전략 3)이라는 3대 추진전략과 관련하여 성과 분석을 별도로 수행했다. 이와 관련하여 주요성과와 개선 및 고려사항을 각각 제시하면 다음과 같다.

먼저 추진전략 1과 관련한 주요성과는 공공도서관 서비스 환경 강화를 위한 신간 및 희망도서 확충, 도지사 인증도서관 제도 시행, 공동 보존서고 운영, 공공도서관 개관시간 연장, U-Library 설치 확대로 충남 도민들이 양질의 도서관 서비스를 제공 받을 수 있는 기반을 성공적으로 구축한 것이다. 반면에, 개선 및 고려사항으로, 제1차 도서관 발전종합계획의 핵심 과제중 하나인 공공도서관 건립계획이 대내외 환경변수, 지속적 예산 투입의 어려움 등으로 인해 차질이 발생되었다. 신규 도서관 건립, 재건축/리모델링은 충남 도민의 도서관 유입을 위한 중요한 사업이므로 도서관 확충 전략을 체계적으로 수립하여야 할 것으로 판단된다.

추진전략 2와 관련한 주요성과는 코로나19로 인한 사회적 거리두기로 도서관 이용에 제약사항이 있었으나 독서동아리 운영, 어린이, 청소년, 임산부, 어르신 독서활동 지원을 위한 다양한 도서관 프로그램을 지속적으로 발굴·운영하였다는 것이다. 반면에, 개선 및 고려사항으로, 장애인 취약계층을 위한 점자도서관 운영, 장애유형별 맞춤형 교육이 제한적으로 진행되어 장애인의 정보 접근권 보장 부분에서 미흡한 것으로 보인다. 점자도서관 인프라 확대, 장애유형별 맞춤형 교육을 위한 사서 역량 강화 및 교육 프로그램 발굴, 다양한 독서보조기기 지원을 통해 장애인의 정보 접근권을 강화하기 위한 노력이 요구된다.

추진전략 3과 관련한 주요성과는 충청남도의 대표도서관 신설에 따른 지역 문화 정체성 계승과 대표도서관으로서의 역할 강화를 위해 도내 사서 역량 강화 교육 수행, 인문학 프로그램 운영, 도내 공공도서관 자료 통합보존체계 구축, 도내 공공도서관 네트워크 구축 기반 마련을 충실히 이행하였다는 것이다. 반면에, 개선 및 고려사항으로, 충남도서관 장서확충, 자료 통합보존체계 구축, 도서관 네트워크 기반 마련 등의 성과가 있었으나 4차 산업혁명시대에 대응하는 정보서비스의 고도화 부분은 제한적으로 진행된 것으로 파악되었다. ChatGPT로 대표되는 인공지능 기술이 서비스로 확대되는 상황에서 충청남도 도서관 정보화 체계의 획기적인 변화가 필요한 것으로 판단된다.

그러나 전체적으로, 도서관 이용환경 개선을 위한 신간자료와 디지털 콘텐츠의 확충, 이용자 맞춤형 독서 프로그램 운영, 향토문화유산과 연계한 인문학 프로그램 운영, 메이커스페이스 운영 등은 제1차 도서관 발전종합계획의 핵심 성과로 판단된다.

#### 4.3 충청남도 정책환경 분석 및 도서관정책 환경 전망

민선 8기 공약과 연계 분석을 통하여 『충청남도 제2차 도서관 발전종합계획(2024~2028)』에 반영할 시사점을 도출하였다. 첫째, 충남의 관광 정책과 더불어, 매력적 충남의 도서관을 랜드마크화하고, 충남도서관을 '대표도서관의 대표도서관'으로 K-Library 브랜딩하여 시너지 창출, 둘째, 「도서관법」에서 지식정보취약계층으로 정하는 농어촌 주민의 정보 복지 구현을

위한 도서관 정보 서비스를 집중화하고 복지 행정과의 연계로 사회 복지, 문화 복지, 정보 복지를 실현하여 충남 공동체의 연결성을 강화, 셋째, 지역사회 지원을 위한 최우선 기관이자 최후의 보루로도 기능하는 도서관 역할에 대한 이용자 인식 재정립, 넷째, 충청남도의 지역사회 문화와 예술 연계 라키비움 및 큐레이션 서비스를 활성화하고 충남 도민의 건강하고 지속 가능한 삶을 지원하도록 도서관 서비스 외연을 확장, 다섯째, 충청남도 도정과 연계하여 정부 서비스에 대한 정보서비스, 충남도서관 공동보존자료관 연계 국내 최고 수준 기록 문화 관리 등이다.

또한 국내 도서관 정책 분석을 통하여 『충청남도 제2차 도서관 발전종합계획(2024~2028)』에 반영할 시사점을 다음과 같이 도출하였다. 첫째, 도서관 핵심 역량 강화를 전제로 국민을 위한 자유롭고 평등한 서비스, 공동체의 균형발전과 활력 촉진, K-지식문화국가 창출에 기여하는 정책이 강조되는 추세이며, 둘째, 범정부 법정 계획인 제4차 도서관발전종합계획을 『충청남도 제2차 도서관 발전종합계획(2024~2028)』 정책 과제 도출 및 연도별 시행 계획에 적극 반영이 필요하다는 점 등이다.

## 5. 충남대표도서관의 수립과정

### 5.1 비전 및 전략 설정 방법론

충청남도 제2차 도서관발전종합계획의 사명 수립과 비전 및 전략목표 수립을 위하여, 중앙기 비전과 전략 방향성 및 구체적 방안을 도출

하는 데 초점을 맞추어 진행했다.

먼저, 조사 범위 및 내용으로, 다음의 조사를 종합하여 Bottom-Up 방식으로 미래 충청남도 도서관의 사명과 비전을 제시했다. 첫째, 기존의 충청남도 도서관의 미래 비전과 목표 등을 점검, 둘째, 미래 산업 및 이용자가 요구하는 새로운 공공도서관의 모습에 대해 주요국의 연구와 서비스 방향 조사 분석, 셋째, 타 도서관의 중장기발전계획을 조사 분석, 넷째, 충청남도 도서관의 사명 설정에 있어 추가적으로 제3차 도서관발전종합계획, 한국도서관협회의 한국도서관기준, 문화체육관광부의 공공도서관 건립·운영매뉴얼에서 제시하고 있는 공공도서관의 사명과 지향점을 참조하였으며, 또한 국내·외 도서관의 사명 및 비전을 통해 보완, 다섯째, 정부 국정과제와 도서관 정책 간의 관련성을 파악하여 타당성을 확보하는 것 등이다.

그리고 도서관 및 내외부 환경 분석 결과를 바탕으로 충남 도서관의 강점(S)과 약점(W), 기회(O), 위협(T) 4개 요인을 도출하고, SWOT 분석을 실시함으로써 비전 및 목표 정립, 전략, 핵심과제, 실행계획 도출 등에 대한 타당성 확보를 하고자 했다.

마지막으로 비전을 달성하기 위한 목표를 정립하고, 그 목표를 달성하기 위하여 전략, 핵심과제, 실행계획 도출 단계로 구분하여 비전 및 전략을 설정했다(〈표 1〉 참조).

### 5.2 비전 및 전략 수립 과정 및 근거

충청남도 제2차 도서관발전종합계획 수립을 위해 충청남도 도서관을 둘러싼 대내외 환경을 분석했으며, 집중적인 분석자료는 충청남도 발

〈표 1〉 비전 및 전략 설정 과정

STEP 1 도서관 및 주변 환경 분석		STEP 2 비전 및 목표 정립		STEP 3 전략 / 핵심과제 / 실행계획 도출	
1	전략/조직/현안문제에 대한 이해 국내외 Reference 조사	1	미션과 비전의 재정립 - SWOT 분석 - 조직 핵심가치 정의 - 비전 모델에 따른 가시적 형태의 비전 정의	1	목표 달성을 위한 주요 전략과 구체적인 핵심과제 설정
2	국내도서관 환경 분석			2	비전과 전략을 실현하기 위한 부문별 핵심과제 및 실행계획 개발
3	조직의 비전과 목표 설정을 위한 자료조사	2	Vision화된 미래 정의	3	핵심과제 종합 및 핵심지표 설정
4	국내외 도서관 문화 관련 정책 자료 조사	3	미래 비전을 달성할 수 있는 목표 및 핵심과제 설정	4	핵심추진과제 및 실행계획 개발
5	국정과제와 목표 간의 관련성 탐색			5	주요 전략 및 세부 실행 방안 수립
6	타 도서관 중장기 발전계획 조사 및 분석				

전종합계획 및 도서관발전종합계획, 제3차 도서관발전종합계획(2019-2023), 제4차 도서관발전종합계획(2024-2028), 국내외 도서관 및 문화 관련 정책, 新정부 국정과제의 도서관 정책, 그리고 기타 지자체 단위 도서관 중장기 발전계획 등이다.

분석 결과 정책적 시사점으로 국제적 정책 흐름을 살펴보면, 도서관 이용자를 위한 공동체와 울타리 그 자체로 정의하고 이용자 삶에 밀착하여 문화융복합 서비스, 소외방지, 취약계층 삶의 지지 기반 마련, 개방 접근, 다양성 존중, 삶을 개선해 가는 멀티 리더러시 교육에 정책적 노력을 집중하고 있다는 것이다.

따라서, 충남 도민이 도서관을 매개로 삶의 질 향상을 체감하고 혜택을 충분히 누릴 수 있도록 하기 위해서는 도민의 삶에 대해 깊이 있는 통찰력을 견지하며 새로운 정보기술에 기반한 창의적 도서관 서비스 노력이 필수적이라는

것이다.

### 5.3 SWOT 분석을 기반으로 타당성 확보

비전을 달성하기 위한 목표를 설정하고, 그 목표를 달성하기 위한 전략과 핵심과제별로 나누어 세부적인 실행계획을 구축을 위한 SWOT 분석을 통해 도서관의 내재적 강점과 기회요인, 도서관의 약점과 위협요인, SWOT 분석을 통한 대응전략을 제시하면 다음과 같다.

#### 5.3.1 도서관의 내재적 강점과 기회요인

도서관의 내재적 강점과 기회요인으로, 첫째, 충남의 지역대표도서관으로서 우수한 도서관 정책 개발, 독창적인 운영 사례 등 다양한 근거자료 확보가 가능하다는 것이다. 충남도서관은 2021 전국 도서관 운영평가에서 지역대표도서관 부문 1위 수상, 2022년 '제3차 도서관발전종합계



획' 도서관정보정책위원장을 수상하는 등 도서관 정책개발 및 지역 독서문화 진흥 사례를 기반으로 전략적 운영이 가능하다. 지역관광 활성화를 위한 인문학 탐방, 지역 귀중 문헌 대국민 온라인 서비스 등 지역주민 소통을 활성화한 도서관의 모습은 충남도서관의 차별성 및 이미지 확보에 많은 기여를 할 수 있을 것으로 보인다. 충남도서관은 인문학 탐방, 인문학 강의 등을 통해 충남의 인문학적 강점을 활용하고, 지역 문화 관광 발전 및 우수성 홍보 기여 등의 면에서 높은 평가를 받고 있다. 그리고 충남 시민들의 지속적인 이용 및 높은 만족도를 보이고 있다. 충남도서관은 개관 100일 만에 방문객 13만 2,000명을 돌파한 사례가 있으며, 국가도서관 통계시스템에 따르면 연간 방문자 현황은 141,778명으로 비슷한 규모의 경북도서관과 비교했을 때 높은 이용 수요를 보이고 있고, 2021년 만족도 조사 전년 대비 8.4%p 상승, 2022년 만족도 조사 결과 80.3%(매우만족 46.6%, 만족 33.7%) 등, 충남도서관은 높은 이용자 만족도를 보인 것을 확인할 수 있다.

둘째, 충남의 인구수가 지속적으로 증가하고 있다는 것이다. 충청남도 통계정보 결과 2021년 2월 주민등록인구 2,119,837명, 23년 1월 2,122,913명으로 2년 동안 3,076명이 증가하였다. 따라서, 지속적인 인구 증가를 토대로 한 평생교육서비스, 정보문맹 개선 교육프로그램 등 연령별 다양한 맞춤형 프로그램 및 서비스 제공이 가능하다는 것이다.

셋째, 우수한 문화관광자원의 보유 등 환경적 특성이 있다. 충남은 독립기념관, 각원사, 대천해수욕장, 칠봉산, 백제문화단지 등 우수한 문화관광자원을 보유하고 있으며, 여기수요 증대

및 삶의 질 향상에 따른 관광산업의 발전 및 활용이 가능하다. 또한 경부고속도로, 서해안고속도로, 익산평택고속도로 추진 등 국토의 중심부에 위치함에 따라 주변 지역과의 접근성 및 교통 편의성이 양호한 점을 이용하여, 이를 통한 첨단산업 육성 및 지역경제 활성화 도모 등이 가능하다.

넷째, 충남의 적극적인 도서관 지원정책의지이다. 천안시 중앙도서관 모델링 공사 추진, 도서관 상주작가 지원사업 등 도서관 지원의 부문에서 적극적인 모습을 보이고 있다. 충남도서관은 2022년 독서문화 프로그램, 사서중심의 독서문화 마케팅, 신간도서 구입, 자원봉사 활동 등 부문에서 예산 4억 원을 확보하였다.

### 5.3.2 도서관의 약점과 위협요인

도서관의 약점과 위협요인은 첫째, 충청남도의 초고령화 사회문제이다. 국가통계포털 조사에 따르면 충청남도의 고령화 비율은 20.6%, 65세이상 인구는 434,383명으로 이미 초고령화 사회에 진입하였다. 전문가들은 천안, 아산 등 북부권을 제외한 대부분의 시·군은 노인 인구가 청년 인구보다 많은 모습을 보이고 있으며, 현재와 같은 추세를 유지한다면 지방 소멸을 겪게 될 수 있다고 내다보고 있다. 한국공공자치연구원도 도민 수요 맞춤형 환경 재창조, 도민 일자리 지향형 경제구조 재조정, 도 정책 연계형 상생협력 재정비, 일자리 창출, 광역지체 간 협력 강화 등 다양한 추진전략을 내세우며 충남 지방소멸 위기 및 지역경쟁력 강화 방안을 마련하고 있다.

둘째, 고령화·장애인·지역 내 문화소비층 대책 마련이 미흡하다는 것이다. 즉, 대도시 및 유명 지역대표도서관 인접에 따른 외부 이동,

정체성 상실 등 다양한 문제 발생 우려, 도서관 내 노년, 장애인, 다문화 등 다양한 문화층에 대한 서비스 부족 문제 등이 존재한다.

셋째, 지역 이탈 및 수도권 집중화 인구 심화 문제이다. 전국 광역자치단체 중 대전광역시, 경기도와 더불어 민간공향이 존재하지 않는 약점, 수도권 집중화 등에 따른 지방자치단체 양극화가 심화되고 있고, 경제격차에 따른 문화 양극화, 경쟁심화 등에 따른 지역 이탈 인구 발생 가능성 우려도 있다.

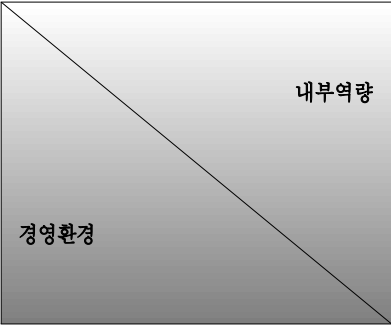
넷째, 4차 산업혁명 및 이용자 트렌드 조사를

기반으로 한 도서관 서비스 개발 문제이다. 즉, 코로나19 팬데믹으로 인한 시민 문화의식 변화, 챗봇 서비스, 메타도서관 등 타 도서관의 트렌드 기반 서비스 활용 도래, 지속적으로 변화하는 이용자 요구에 따른 맞춤형 서비스 개발 고민 문제 등이다.

### 5.3.3 SWOT 분석을 통한 대응전략 도출

SWOT 분석 기반 대응전략은 다음 <표 2>와 같으며, SO, WO, ST, WT 전략은 각각 다음과 같다.

<표 2> SWOT 분석을 통한 대응전략

	<b>내부강점(S)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>지역 인문학적 특성 활용 및 인문학 프로그램의 지속적인 홍보를 통한 전략적 운영 가능</li> <li>지속적인 이용자 확보를 통한 지역 주민 체계화 전략 수립 개발</li> <li>전국 도서관 운영평가에서 지역대표도서관 부문 1위 수상, 2022년 '제3차 도서관발전종합계획' 도서관정보정책위원장상 수상</li> </ul>	<b>내부약점(W)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>다양한 문화계층에 따른 맞춤 서비스 및 프로그램 미흡</li> <li>문화수준, 삶의 질 향상 등 다양한 요구에 따른 도서관 변화 미흡</li> <li>도서관이라는 변형이 어려운 건축적 문제</li> </ul>
	<b>역량확대(SO)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>인문학 특화 서비스 강화 및 홍보</li> <li>지속적인 이용자 수요 조사 및 의견 수렴을 통한 지역 소통 활성화</li> <li>지속적인 도서관 우수사례 결과 도출을 통한 지역 자긍심 확보</li> <li>도서관이라는 평생학습의 공간의 활용</li> </ul>	<b>기회포착(WO)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>지역 우수 문화요소 활용을 통한 지역홍보 및 관광산업 발전 기여</li> <li>증가하는 인구수에 따른 도서관 평생교육, 독서습관 마련 등 서비스 개발 강화</li> </ul>
<b>외부기회(O)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>우수문화관광자원 위치 및 활용에 따른 지역경제 및 문화 활성화 도모</li> <li>시민들의 높은 만족도를 기반으로 한 시스템 운영 및 피드백 반영</li> <li>우수한 지리적 특성을 기반으로 한 첨단산업</li> <li>지속적인 인구 증가에 따른 다양한 전략 마련이 가능</li> </ul>	<b>선택·집중(ST)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>정보소외계층에 대한 서비스 확대에 따른 지역소멸 대책 마련</li> <li>추가 필요</li> </ul>	<b>약점보완(WT)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>4차 산업혁명 및 이용자 요구에 대응하는 지역대표도서관의 모습으로 변화</li> <li>도서관에서 다양한 서비스를 제공하여, 도서관과 지역주민이 함께 독서문화자치구역으로 변화</li> </ul>
<b>외부위협(T)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>인접 지역 내 유명대표도서관 위치</li> <li>지역 이탈 및 인구 수도권집중화 문제에 따른 대책 마련 시급</li> <li>초고령화 사회 진입에 따른 지역 소멸 우려</li> <li>지역 내 경제격차에 따른 문화양극화, 사회적 경쟁 심화</li> </ul>		

## 6. 충남대표도서관의 새로운 도약을 위한 발전계획

### 6.1 충청남도 제2차 도서관발전종합계획의 사명과 비전

충청남도 제2차 도서관발전종합계획의 사명과 비전 설정과정은 <표 3>과 같다.

#### 6.1.1 사명

사명 설정을 위해 도서관 내외부 환경 분석

을 수행했다. 2024-2028년 도서관 제4차 도서관발전종합계획의 수립과 4차 산업혁명으로 인한 기술 발전의 가속화, 고령화 및 1인 가구의 증가 등으로 도서관 대내외적 환경변화가 이루어졌다는 것이다. 이에 충청남도 도서관에서도 도서관 외적 변화와 내적 변화의 흐름에 맞춰 새로운 2차 도서관발전종합계획을 수립할 필요가 높아졌다. 본 연구에서는 충청남도 제2차 도서관발전종합계획의 의의 및 필요성을 도출하고, 이러한 의의 및 필요성을 도출하였다(<표 4> 참조).

<표 3> 충청남도 제2차 도서관발전종합계획의 사명과 비전의 설정과정

충청남도 제2차 도서관발전종합계획의 사명과 비전 설정 세부 과정	
사명과 비전 수립	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 전략적 목표는 사명과 비전으로부터 도출되므로 충남도서관의 사명과 비전을 재검토하거나 재수립 검토</li> <li>• 한국도서관협회의 한국도서관기준에서는 공공도서관의 사명을 '지역주민의 지식향상과 복지구현을 위한 지적 보고이며 정신함양과 정보자원의 요람으로서, 정보이용, 문화활동, 평생교육의 증진 등을 통하여 기본권의 신장과 지역사회 발전에 기여한다.'라고 정의하고 있음</li> <li>• 문화체육관광부의 공공도서관 건립·운영 매뉴얼에서는 공공도서관의 사명을 다음과 같이 제시하고 있음</li> <li>• 국내·외 주요 공공도서관들은 조직의 사명을 다음과 같이 규정하고 있음</li> <li>• 한국도서관기준, 공공도서관 건립·운영 매뉴얼, 국내·외 공공도서관의 사명 사례를 종합하여 충남대표도서관의 사명과 비전을 수립함</li> </ul>
사명과 비전에 따른 전략 수립	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 새정부 국정기조를 반영한 제4차 국가도서관발전종합계획(2024~2028) 및 충청남도 미래 비전과 목표를 반영한 충청남도 제2차 도서관발전종합계획 비전 및 전략 제시</li> <li>• (비전체계(안) 수립) 도서관발전종합계획의 사명, 비전 및 미션, 목표 제시</li> </ul>
추진 과제 수립	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 충청남도 제2차 도서관발전종합계획 비전 및 전략 기반 추진 과제 제시</li> <li>• (세부과제 및 배경 전략 제시) 추진과제별 배경, 전략, 일정 제시</li> <li>• 도서관의 조직 및 인력 구성, 역할, 독서문화진흥, 마케팅 및 홍보, 이용자 맞춤 서비스, 커뮤니티, 기술 등을 포함한 서비스 및 운영, 인프라에 관한 추진전략과 과제를 제시</li> <li>• 충청남도 제1차 도서관발전종합계획은 공공도서관 인프라를 확충하고, 도민 누구나 편안하게 도서관을 이용하며, 지식정보 격차 해소 전략기로서 공공도서관의 서비스 품질을 높여 나아가기 위함을 목적으로 실시</li> <li>• 제1차 도서관발전종합계획의 내용을 보완하고, 새정부 정책과 제4차 국가도서관발전종합계획(2024~2028)(현재 수립 중)을 반영한 제2차 충청남도 도서관발전종합계획의 비전과 과제를 제시</li> </ul>
사명과 비전 도출방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 도서관발전종합계획의 비전 정립과 전략목표 수립을 위하여, 충청남도 비전 및 목표, 제4차 국가도서관발전종합계획, 국내의 도서관 동향 및 운영 목표와 현황을 분석하고 중장기 비전과 전략 방향성 및 구체적 목표를 도출하는데 초점을 맞춤</li> <li>• (비전 및 목표수립을 위한 과정) 조사를 종합하여 Bottom-Up 방식으로 미래 충청남도 제2차 도서관발전종합계획의 비전과 목표 제시</li> <li>- 기존의 충청남도 제1차 도서관발전종합계획 비전과 목표 등을 점검함</li> <li>- 새로운 공공도서관의 모습에 대해 주요국의 연구와 서비스 방향을 참조함</li> <li>- 도서관의 사명 설정에 있어 추가적으로 제4차 도서관발전종합계획, 한국도서관협회의 한국도서관기준 등의 사명과 지향점을 참조하였으며, 또한 국내·외 도서관의 사명 및 비전을 통해 보완함</li> </ul>

〈표 4〉 충청남도 제2차 도서관발전종합계획 사명 및 비전의 의의 및 필요성

구분	내용
도서관 외적 환경	<ul style="list-style-type: none"> <li>•공동체 균형 발전 및 활력 촉진</li> <li>•풍요한 지식문화 국가 창출 기여</li> <li>•지속 가능한 포용 사회 실현</li> <li>•新정부 국정과제의 도서관 정책과 보편적 문화복지 실현</li> <li>•포용과 혁신을 통한 문화국가</li> <li>•인문정신문화 확산 및 문화예술 교류 활성화</li> </ul>
도서관 내적 환경	<ul style="list-style-type: none"> <li>•정보격차를 해소하고 복합문화교육공간으로서 고품격 도서관 문화를 선도</li> <li>•대중의 자유롭고 동등한 지식정보접근</li> <li>•시민의 인문·문화·예술 활동을 돕는 소통의 거점</li> </ul>



충청남도 제2차 도서관발전종합계획의 의의 및 필요성
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) 보편적 문화복지 실현을 위한 도서관 운영 필요</li> <li>2) 시민의 인문, 문화, 예술 활동에 기여할 수 있는 도서관 구축 필요</li> <li>3) 연령, 계층 등에 상관없는 지식문화 서비스 기반 마련의 필요</li> <li>4) 기술혁명 및 기술 기반 서비스 확산에 따른 신기술 기반 도서관 구축 필요</li> <li>5) 공동체의 포용과 혁신의 도서관 기반 마련 필요</li> </ol>

또한 공공도서관은 급변하는 환경에 대처하고 뛰어난 성과창출을 위해 지속적으로 발전하기 위해서 전략적 목표 수립이 필수적이며, 이러한 전략적 목표는 사명과 비전으로부터 도출되므로(이철재, 윤지원, 이민, 2017), 충청남도 도서관의 체계적인 운영을 위해서 새로운

사명과 비전을 설정하였으며, 앞서 도출된 시사점을 바탕으로 다음과 같은 충청남도 제2차 도서관발전종합계획의 사명을 설정하였다. 또한, 충청남도 제2차 도서관발전종합계획의 사명으로부터 비전과 목표를 도출하였다(〈표 5〉 참조).

〈표 5〉 충청남도 제2차 도서관발전종합계획의 사명

사 명	
충청남도 도민을 포용하고 미래 지식·문화 가치를 선도한다.	
의의 및 필요성	사명
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) 보편적 문화복지 실현을 위한 도서관 운영 필요</li> <li>2) 시민의 인문, 문화, 예술 활동에 기여할 수 있는 도서관 구축 필요</li> <li>3) 연령, 계층 등에 상관없는 지식문화 서비스 기반 마련의 필요</li> <li>4) 기술혁명 및 기술 기반 서비스 확산에 따른 신기술 기반 도서관 구축 필요</li> <li>5) 공동체의 포용과 혁신의 도서관 기반 마련 필요</li> </ol>	충청남도 도민을 포용하고 미래 지식·문화 가치를 선도한다.



비 전
미래의 지식·문화를 이끄는 포용의 공간

6.1.2 비전에 따른 목표 설정

그리고, 충청남도 제2차 도서관발전종합계획의 사명과 비전을 수립하기 위하여 제4차 도서관 발전종합계획, 타 도서관의 중장기발전계획 보고서, 대표도서관 비전 및 목표, 현 정부 국정 과제 등 조사·분석을 실시하였다. 조사·분석된 기반으로 충청남도 제2차 도서관발전종합계획의 전략 방향을 설정했다.

미래의 지식·문화를 이끄는 포용의 공간을 위해 1) 누구나 즐길 수 있는 차별 없는 도서관 환경 구축, 2) 공동체를 포용하는 도서관 서비스, 3) 지식문화 가치를 실현하는 도서관 운영, 4) 미래를 선도하는 도서관 인프라, 5) 공동체 교류·협력 네트워크 강화의 5가지 목표를 제시하였다(〈표 6〉 참조).

6.2 광역대표도서관으로서 충남도서관의 역할 및 방향

광역대표도서관으로서 충남도서관의 역할 및 방향은 첫째, 충남도서관은 충청남도 도민의 보편적 문화복지 실현하고 미래형 도서관 인프라를 확립하여 도민을 위한 서비스를 제공하는 도서관을 구축해야 한다는 사명을 가지고 중장기적 발전을 도모해야 한다. 둘째, 이를 위해 공

공도서관에 요구되는 역할이 다각화된 현 상황에 충남도서관이 광역대표도서관으로서 어떤 방향성을 표방할 것인지 고민하고 지침을 줄 수 있어야 한다는 것이다.

이에 본 절에서는 지식정보센터로서 고유 정체성 강화, 지역사회 커뮤니티 역할 강화, 복합 문화공간화, 디지털 전환 대비 디지털 기반 정보서비스 강화, 지속가능사회 구축에 따른 도서관의 역할 강화를 위한 도서관의 방향성을 제안하고자 한다.

6.2.1 지식정보센터 고유 정체성 강화

충남도서관은 충청남도를 대표하는 공공도서관이자 지역문화기관으로서 역할을 수행하고 정보, 교육, 문화서비스 이외에 지역주민의 삶과 정서정보를 제공하는 지식정보센터 고유의 정체성을 강화하는 역할을 수행해야 한다. 첫째, 정보제공 기능으로 자료의 수집, 정리, 보존, 정보 제공, 이용자 정보접근 확대, 도서관과 협력망을 통한 자료 제공 확대, 정보복지 실현, 둘째, 서비스 기능으로 문화 서비스 제공 및 확대, 생애주기 맞춤형 서비스, 독서프로그램, 경계를 넘는 서비스 연계, 셋째, 교육 기능으로 모든 계층을 대상으로 교육프로그램 제공, 평생 교육 제공, 넷째, 공간 및 공동체 인프라 기능:

〈표 6〉 충청남도 제2차 도서관발전종합계획 핵심 목표

비전	비전 기반 도서관 운영의 특징	목표
미래의 지식·문화를 이끄는 포용의 공간	기술 이슈를 도입한 도서관 인프라 마련	1) 누구나 즐길 수 있는 차별 없는 도서관 환경 구축 2) 공동체를 포용하는 도서관 서비스와 프로그램 제공 3) 지식문화 가치를 실현하는 도서관 운영 4) 미래를 이끄는 도서관 인프라 구축 5) 공동체 교류·협력 네트워크 강화
	공동체 포용성 도서관 서비스 기반 마련	
	누구나 접근가능하고, 차별없는 도서관 서비스의 제공	

공간의 개방성, 분권형 도서관 운영 체계, 공동체 기억의 보존/공유/확산, 교류 협력의 플랫폼 기능, 도서관운영체계의 질적 제고, 협력체계 강화, 자원 공유기반 구축, 인프라 확대, 지역 특성에 따른 분관 건립 등이다.

### 6.2.2 지역사회 커뮤니티 역할 강화

충남도서관은 광역대표도서관으로서 지역공동체의 핵심 커뮤니티 공간의 역할을 수행해야 하며, 이를 위해서는 도민 친화적인 공간 구성은 물론이고 설비나 비품, 기기, 공통적인 프로그램 및 서비스의 개발 등을 통해 도민들이 적극적으로 도서관을 활용하고 이를 통한 지역 커뮤니티 기능을 강화할 수 있도록 해야 한다. 도민 공동체 함양을 위한 공간 역할을 하며, 서로 대화하고 소통하고 협력할 수 있는 프로그램을 운영하여 쉽티이자 공동체 정신을 잇는 도서관이 되도록 도서관의 기능을 설정한다.

### 6.2.3 복합문화공간화

도서관의 개념이 복합문화시설로 확대되어 감에 따라 인테리어·서비스 등에 투자하며 각각의 특색을 갖춰나가는 추세이고, 특히 청년들에게 도서관이라는 단어의 범위는 독서·자습뿐만이 아닌 체험의 공간으로 넓혀지고 있다(경남일보, 2021). 따라서, 충남도서관은 현대 트렌드에 맞게 수준 높은 도서문화 서비스를 제공하고 누구나 이용 가능한 자료열람실과 일반자료실, 멀티미디어실뿐만 아니라, 복합문화공간으로 독서·문화활동 및 평생교육을 위한 문화교육실 등으로 공간을 개선하고 조성해야 한다. 충남도서관은 시민 친화공간이자 문화와 예술, 소통을 위한 사회문화적 거점으로 자리

하기 위한 역할을 해야 한다.

### 6.2.4 디지털 전환 대비 디지털 기반 정보서비스 강화

코로나19는 사회·경제적으로 많은 변화를 초래하였으며, 기업과 도서관 등 공공기관들도 사업장을 폐쇄하고 대면회의를 중단하는 대신 재택근무, 원격회의 등 비대면 활동을 확대하고 있다. 이후 디지털 전환에 대한 기존의 수요와 공급 체계에 급격한 변화를 야기하였고, 경제활동의 변화된 양상은 향후에도 고착화될 가능성이 높아지고 있다. 또한, 디지털 전환(Digital Transformation: DT)은 사물인터넷, 클라우드, 빅데이터, 모바일 등의 디지털 기술 발전에 따라 새로운 제품과 서비스의 등장을 촉진하고, 업무의 효율성을 제고하기 시작했다.

이에 충남도서관도 충청남도 공공도서관을 대표하기 위해 디지털을 기반으로 한 정보서비스 강화를 도모해야 한다. 공유 지식정보자원의 아카이브 구축, 웹자원 아카이빙, 도서관 전자책 서비스 플랫폼 구축, 디지털 리터러시 서비스 강화, 데이터 자원화 및 활용성 강화, 신기술 기반 디지털 서비스 연구·개발, 차세대 도서관 시스템 구축·운영, 디지털서비스 전문성 및 리더십 개발 등 디지털 기반 정보서비스 강화 역할을 해야 한다.

### 6.2.5 지속가능사회 구축에 따른 도서관의 역할 강화

산업혁명 이후 계속된 경제 발전의 반작용을 인식하고 미래세대의 번영과 복리에 주목한 지속가능발전(sustainable development)의 개념이 1972년 UN에서 소개된 이후 ESG 경영은 민간

기업을 포함한 모든 공공기관에도 적용되어야 한다. ESG란 기업이 지속가능한 발전을 위해 고려해야 할 비재무적 요소, 즉 환경(Environment), 사회(Social), 지배구조(Governance)를 의미하고, ESG 경영이란 기업의 단기 재무성과에만 집중하기보다는 환경, 사회, 지배구조 등 장기적인 비재무적 요소도 함께 고려하여 지속가능한 발전을 위한 경영을 뜻한다.

충남도서관은 광역대표도서관으로서 충청남도 도서관 선두에 서서 ESG 경영을 시도하고 모범을 보이는 것이 중요하다. 지속가능사회 구축에 따른 도서관의 역할로서 ESG(환경, 노령화, 인구, 교육, 거버넌스 등)를 수행하고 이를 강화하기 위해 도서관 ESG 경영평가지표 개발 연구(노영희, 2023) 등을 기반으로 평가 항목 등을 유지하고 지속해야 할 필요가 있다.

### 6.3 정책과제 및 실행과제

이를 기반으로 본 연구에서는 다음 <표 7>과 충청남도 제2차 도서관 종합발전계획의 추진전략별 정책과제·실행과제를 제안한다.

### 6.4 제2차 도서관 발전종합계획의 특징

본 연구에선 제안하는 제2차 도서관 발전종합계획의 특징은 크게 다섯 가지로 나누어 볼 수 있다.

#### 6.4.1 도서관 건립과 리모델링의 지속적 추진으로 도서관 접근성 강화

도내 도서관 인프라 수준 향상을 통한 충남도민의 도서관 접근성 강화와 이용 편의성 향

상 요구가 많아서 신규 도서관 건립, 노후화 도서관의 재건축 및 리모델링으로 누구나 가까이에서 쾌적하게 이용할 수 있는 도서관 이용 환경 구축이 필요하다는 것이다. 1차 종합발전계획에서 중점적으로 추진했던 공공도서관 건립 및 리모델링 사업을 2차 종합발전계획에서도 핵심 추진전략으로 제시하였다. 공공도서관, 작은도서관 건립과 리모델링 정책과제수행의 우선순위가 제일 높기 때문이다. 다음으로 1차 계획에서 미진했던 점자도서관 운영 지원 전략을 보완하여 충청남도 점자도서관 2개관 신규 조성 사업을 제시하였는데, 도서관 인프라뿐만 아니라 도서관 자료 확충 및 디지털 아카이빙 강화를 정책과제로 제시하여 도서관 서비스 효율성 확대를 고려한 것이다. 도서관 건립 및 리모델링 예산이 전체 소요 예산의 80%로 예상되는 바 해당 예산의 안정적인 확보 및 투입 전략이 요구된다.

#### 6.4.2 이용자 맞춤형 도서관 서비스 및 프로그램 확대로 생애주기 학습권 보장

1차 종합발전계획에서는 코로나 팬데믹임에도 지식을 채우고 나누는 도서관 전략을 통해 이용자 맞춤형 프로그램을 안정적으로 운영할 필요가 있다. 장애유형별 지식정보 접근권 보장, 어린이/청소년/어르신을 위한 독서활동 지원, 다문화가정/임산부 지원 프로그램 운영 등이 사례가 될 수 있다.

2차 종합발전계획에서는 지식정보 취약계층 도서관 서비스 강화와 독서 문화 프로그램 활성화를 위한 추진 전략 및 과제 수립에 초점을 두고 있다. 특히, 장애인 서비스 강화 등 지식정보 취약계층 도서관 서비스 강화를 위한 세부

〈표 7〉 충청남도 제2차 도서관 종합발전계획의 추진전략별 정책과제·실행과제

추진전략	정책과제	실행과제
1. 누구나 즐길 수 있는 차별 없는 도서관 환경 구축	1.1 도서관 건립 및 리모델링	1.1.1 공공도서관 건립
		1.1.2 공공도서관 공간 재구성(리모델링)
	1.2 도서관 장서환경 개선	1.1.3 작은도서관 조성 및 공간 재구성(리모델링)
		1.1.4 접자도서관 조성
		1.2.1 도서관 자료 확충
		1.2.2 특성화 장서의 디지털 아카이빙
1.3 공동보존자료관 운영 활성화	1.3.1 공동보존자료관 운영 활성화·운영체계 고도화	
	1.3.2 공동보존자료관 전용관 건립 타당성 조사 및 건립기본계획 수립	
2. 공동체를 포용하는 도서관 서비스 제공	2.1 독서·문화 프로그램 운영 활성화	2.1.1 독서 프로그램 운영
		2.1.2 문화 프로그램 운영
	2.2 생애주기별 평생학습 강화	2.2.1 생애주기별 독서활동 지원
		2.2.2 평생교육강좌 운영
	2.3 지식정보 취약계층 도서관 서비스 강화	2.3.1 장애인 서비스 강화
		2.3.2 다문화 서비스 강화
2.3.3 어르신·임산부·농산어촌 주민 서비스 강화		
3. 지식문화 가치를 실현하는 도서관 운영	3.1 작은도서관·학교도서관 운영 지원 강화	3.1.1 작은도서관 운영 지원
		3.1.2 학교도서관 운영 지원
	3.2 도서관 홍보 및 마케팅 강화	3.2.1 도서관 홍보 강화
		3.2.2 도서관 마케팅 전략 수립 및 시행
4. 미래를 선도하는 도서관 인프라 구축	4.1 도서관 제도 정비	4.1.1 도서관 자치법규, 규정 제·개정
		4.1.2 도서관 성과관리체계 고도화
	4.2 도서관 조직 개편 및 인력 확충	4.2.1 충남도서관 조직구조 개편 및 인사교류
		4.2.2 충남도서관 인력 운영 효율화
		4.2.3 공공도서관 사서 인력 확충
	4.3 도서관 인력 전문역량 강화	4.3.1 공공도서관 사서 역량 강화
		4.3.2 작은도서관 운영자 역량 강화
		4.4.1 공공도서관 통합정보시스템 구축 및 운영
4.4 도서관 정보화 인프라 고도화	4.4.2 충남도서관 메이커스페이스 운영	
	4.4.3 2024~2028 충남도서관 정보화전략계획(ISP) 수립	
	5.1 도서관 국내 교류·협력 강화	5.1.1 도서관 국내 교류·협력
5.1.2 전국도서관대회·전시회 유치		
5.2 도서관 국제 교류·협력 강화	5.2.1 도서관 국제 교류·협력체계 구축	

실행과제를 제시하고 예산 편성 확대를 제안했다. 북스타트, 휴먼 라이브러리 등 사람 중심의 도서관 서비스를 위한 신규 프로그램을 제안하고, 도서관 이용의 활성화, 도서관 서비스 및 프로그램 이용 확대를 위해 도서관 마케팅 전략 수립 및 시행 과제를 신규 제안했다.

6.4.3 인공지능 시대를 위한 차세대 충남도서관 정보화 인프라 구축 전략 제시

ChatGPT 등 인공지능 기술 기반의 서비스가 현실화되면서 도서관 서비스의 획기적인 변화 요구가 높아지고 있다. 인공지능 기술 도입을 위해 현재 노후화되어 있는 정보시스템을



빅데이터 및 인공지능 기술을 수용할 수 있는 인프라 체계로 변화시켜야 한다. 이에, 2차 도서관 종합발전계획에서 4차 산업혁명시대 핵심 기술을 반영한 충남도서관 정보화전략계획 수립 및 통합시스템 구축을 제안하고, 빅데이터, 인공지능, IoT, AR/VR, 클라우드 등 5대 핵심 기술 기반의 정보화 전략계획 수립 방안 및 통합정보시스템 구축 과제를 실행과제에 포함시켰다. 1차 종합발전계획에서 추진하였던 메이커 스페이스를 4차 산업혁명시대 핵심 기술을 접목하여 고도화하는 과제로 제안했다.

#### 6.4.4 충청남도 도서관 네트워크 확대 및 국제 교류협력 추진으로 위상 제고

1차 종합발전계획에서는 충남도서관을 중심으로 도내 공공도서관 및 작은도서관 네트워크 기반을 다지는 데 초점을 맞추고 있다. 즉 공공도서관 네트워크 구축, 작은도서관 네트워크 구축을 통한 공공도서관 중심의 네트워크 형성이다.

2차 도서관 종합발전계획에서는 도서관 네트워크 범위를 확대하고 국제 교류 협력체계를 구축하기 위한 신규 추진전략 및 정책과제를 제안하고 있다. 도내 학교도서관 운영 지원을 통한 공공도서관-작은도서관-학교도서관 협력 체계 구축, 대학도서관, 특수도서관뿐만 아니라 박물관, 미술관 등과의 교류 협력 네트워크 구축 확대로 충남도민의 다양한 문화생활 영위권 보장, 전국도서관대회 및 전시회 유치 등을 통해 전국단위 지식정보 및 문화 교류의 장을 마련하고 도서관 문화를 확산, 충청남도 자매도시, 우호협력도시, 광역대표도서관과의 국제 교류 협력체계를 구축하여 충남도서관의 국제적

위상 제고 등이다.

#### 6.4.5 도서관 발전종합계획의 안정적 실행을 위한 도서관 관련 법/제도 개선 및 정책 수립 전략 제시

충청남도 도서관 발전종합계획의 실행 근거와 도내 도서관 운영의 효율화 및 내실화를 위한 법/제도/정책 측면의 추진전략이 필요하다. 2차 도서관 종합발전계획의 추진전략 4에 도서관 자치법규, 규정의 제개정과 정책수립을 위한 신규 추진전략과 실행과제를 설정했다. 즉, 충청남도 공공도서관 운영 및 정책 추진의 근거 마련을 위한 도서관 자치법규, 규정 개정 과제, 도서관 성과관리체계 고도화를 통한 충남도서관의 운영성과 제고, 충남도서관 운영 효율화를 위한 조직구조 및 인력개편 방안 제시, 사서 등의 권익보호 및 지위 향상에 관한 법적 근거 및 위원회 신설/운영 등이다.

### 6.5 정책과제 및 실행과제 중요도 분석

〈표 8〉에 제시된 바와 같이 『충청남도 제2차 도서관 발전종합계획(2024~2028)』을 수행하기 위한 정책과제 및 실행과제는 5대 추진전략 아래 14개 정책과제, 32개 실행과제로 구성되어 있다. 각 정책과제들의 중요도 및 상대적 가중치 분석을 실시했다.

#### 6.5.1 중요도(상대적 가중치) 분석의 개요

##### (1) 중요도 분석의 필요성

정책과제 및 실행과제에 대한 중요도 조사·분석은 실행과제 단위에서 사업의 우선순위 결정, 투입예산 산정 등에 대한 의사결정을 수행

〈표 8〉 AHP 분석을 위한 쌍대 비교

중요도 평가요소	절대 중요	매우 중요	상당 중요	약간 중요	동등	약간 중요	상당 중요	매우 중요	절대 중요	중요도 평가요소
평가요소 A	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	평가요소 B
평가요소 A	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	평가요소 C
평가요소 B	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	①	평가요소 C

하기 위한 기초자료로 활용할 수 있다. 충남도서관의 사명, 비전, 추진전략 등과 이용자 수요 조사를 통해 도출된 정책과제 및 실행과제별 중요도를 산정함으로써 정책과제 및 실행과제의 사업 우선순위 결정, 적정 투입예산 산정 등에 대한 효과적인 의사결정을 할 수 있다.

정책과제 및 실행과제에 대한 중요도 조사·분석은 정책과제 및 실행과제의 중요도-성과 분석(Importance-Performance Analysis; 이하 “IPA 분석”이라 함)을 위한 기초자료를 제공할 수 있다. 충남도서관이 『충남도서관 제2차 도서관 발전종합계획』에 따라 정책과제 및 실행과제를 수행함에 있어, IPA 분석에 기반하지 않으면 최대의 성과창출을 위한 예산과 인력의 효율적 투입이 이루어지고 있는지를 알 수 없어 실질적 성과창출을 기대할 수 없다. 따라서 충남도서관은 자관의 목표를 달성하고 성과를 최대한 창출하기 위해서는 IPA 분석을 통해 한정된 예산과 인력을 정책과제 및 실행과제에 효율적으로 투입할 수 있는 성과관리체계를 구축·운영하여야 한다. 중요도 조사·분석은 IPA 분석의 한 축이자 기초자료를 제공하기 위한 수단으로써 반드시 수행되어야 할 필요성이 있다.

(2) 중요도 분석 절차

먼저, 『충청남도 제2차 도서관 발전종합계획

(2024~2028)』에서 도출된 평가요소(정책과제, 실행과제)를 대상으로 계층구조 모형을 설정하였다. 계층구조 모형 설정은 평가요소를 최상위 계층에서 최하위 계층까지 계층화하여 의사결정구조를 설정하는 과정이다.

다음으로, 설정된 모형 내 평가요소 간 쌍대 비교(Pairwise Comparison)가 가능하도록 설문지를 작성하였다. 정책과제는 추진전략 내 정책과제 간, 실행과제는 정책과제 내 실행과제 간 쌍대비교를 실시하였다.

마지막으로, 전문가집단을 대상으로 설문조사를 실시하여 모형 내 개별 평가요소의 중요도를 산정하였다. 전문가집단은 공공도서관 직원(충남도서관 직원, 충청남도 공공도서관 사서)과 본 연구에 참여하는 연구진을 대상으로 선정되었으며, 중요도 산정은 분석적 계층화 방법(Alytic Hierarchy Process; 이하 “AHP 분석”이라 함)을 사용하였다.

(3) 자료의 분석

AHP 분석을 위한 도구로는 일반적으로 사용되고 있는 프로그램인 DRESS version 1.7을 사용하였으며, 인구 통계적 특성을 분석하기 위한 도구로는 Excel을 사용하였다. 중요도 산정을 위한 자료 분석 과정은, 첫째, 중요도 산정을 위해 회수된 설문지의 결측치를 조사하였으며, 본 조사에서는 결측치 발생이 적어 응답자 제거

(Casewise Deletion) 방식을 통해 결측치를 처리하였다. 둘째, AHP 분석 도구인 DRESS를 이용하여 평가요소의 중요도를 산정하였으며, 일관성을 검증하기 위해 일관성 비율(Consistency Ratio)을 사용하였다. 셋째, 개별 평가요소에 대한 가중치 평균을 구하였으며, 개별 평가요소에 대한 가중치 평균을 구하기 위해 산술평균(Arithmetic Mean)을 사용하였다.

### 6.5.2 중요도(상대적 가중치) 분석

#### (1) 인구통계적 특성

『충청남도 제2차 도서관 발전종합계획(2024~2028)』 정책과제 및 실행과제의 중요도 분석을 위한 설문조사는 공공도서관 직원(충남도서관 직원, 충청남도 공공도서관 사서)과 본 연구에 참여하는 연구진을 대상으로 실시했다. 그 결과, 『충청남도 제2차 도서관 발전종합계획(2024~2028)』 정책과제 및 실행과제 중요도 분석에 참여한 설문 응답자의 인구통계적 특성은 다음과 같다.

전체 설문 응답자 19명 중 현장 전문가집단은 7명(36.8%), 연구 전문가집단은 12명(63.2%)으로 나타났다. 성별은 여자가 10명(52.6%)으로 남자 9명(47.4%)보다 조금 많은 것으로 나타났고, 소속은 대학이 10명(52.6%)으로 가장 많은

것으로 나타났으며, 공공도서관 7명(36.8%), 기타 2명(10.5%) 순으로 나타났으며, 신분은 교수가 8명(42.1%)으로 가장 많은 것으로 나타났으며, 공무원 7명(36.8%), 기타 4명(21.1%) 순으로 나타났다. 현장 전문가집단만을 대상으로 분석한 직위는 실무자가 6명(85.7%)으로 다수를 차지한 것으로 나타났다(〈표 9〉 참조).

연구 전문가집단만을 대상으로 분석한 설문 응답자의 인구통계적 특성은 다음과 같다. 설문에 참여한 연구 전문가집단 12명은 본 연구의 전문가 자문위원 12명(100%)으로 구성되어 있다. 성별은 남자가 7명(58.3%)으로 여자 5명(41.7%)보다 조금 많은 것으로 나타났고, 소속은 대학이 10명(83.3%)으로 절대 다수를 차지하고 있으며, 한국도서관협회 1명, 지역대표도서관 1명으로 나타났으며, 신분은 교수가 8명(66.7%)으로 다수를 차지하고 있으며, 지역대표도서관장 2명, 연구원 2명으로 나타났다.

#### (2) 중요도(상대적 가중치) 분석

중요도는 추진전략 및 세부과제 모두에 대해서 실행했으며, 그 최종 결과는 〈표 10〉과 같다.

먼저, 추진전략 1 누구나 즐길 수 있는 차별 없는 도서관 환경 구축의 정책과제별 중요도(상대적 가중치)를 분석한 결과, 도서관 건립 및 리

〈표 9〉 중요도 분석을 위한 설문 응답자의 인구통계적 특성

구분		빈도(명)	비율(%)	구분		빈도(명)	비율(%)
성별	남자	9	47.4	신분	공무원	7	36.8
	여자	10	52.6		교수	8	42.1
소속	공공도서관	7	36.8		기타	4	21.1
	대학	10	52.6	직위	관리자	1	14.3
	기타	2	10.5		실무자	6	85.7

\* 신분(공무원)은 공공도서관 공무원을 의미하며, 직위는 현장 전문가집단만을 대상으로 분석한 결과임.

〈표 10〉 충청남도 제2차 도서관 종합발전계획(2024~2028)의 정책과제·실행과제별 중요도

추진전략	정책과제		실행과제	
	과제명	중요도	과제명	중요도
1. 누구나 즐길 수 있는 차별 없는 도서관 환경 구축	1.1 도서관 건립 및 리모델링	.52	1.1.1 공공도서관 건립	.38
			1.1.2 공공도서관 공간 재구성(리모델링)	.36
			1.1.3 작은도서관 조성 및 공간 재구성(리모델링)	.13
			1.1.4 점자도서관 조성	.13
	1.2 도서관 장서환경 개선	.25	1.2.1 도서관 자료 확충	.66
			1.2.2 특성화 장서의 디지털 아카이빙	.34
1.3 공동보존자료관 운영 활성화	.23	1.3.1 공동보존자료관 운영 활성화·운영체계 고도화	.59	
		1.3.2 공동보존자료관 전용관 건립 타당성 조사 및 건립 기본계획 수립	.41	
2. 공동체를 포용하는 도서관 서비스 제공	2.1 독서·문화 프로그램 운영 활성화	.43	2.1.1 독서 프로그램 운영	.64
			2.1.2 문화 프로그램 운영	.36
	2.2 생애주기별 평생학습 강화	.22	2.2.1 생애주기별 독서활동 지원	.58
			2.2.2 평생교육강좌 운영	.42
	2.3 지식정보 취약계층 도서관 서비스 강화	.35	2.3.1 장애인 서비스 강화	.32
			2.3.2 다문화 서비스 강화	.21
2.3.3 어르신·임산부·농산어촌 주민 서비스 강화			.47	
3. 지식문화 가치를 실현하는 도서관 운영	3.1 작은도서관·학교도서관 운영 지원 강화	.47	3.1.1 작은도서관 운영 지원	.53
			3.1.2 학교도서관 운영 지원	.47
	3.2 도서관 홍보 및 마케팅 강화	.53	3.2.1 도서관 홍보 강화	.43
			3.2.2 도서관 마케팅 전략 수립 및 시행	.57
4. 미래를 선도하는 도서관 인프라 구축	4.1 도서관 제도 정비	.17	4.1.1 도서관 자치법규, 규정 제·개정	.50
			4.1.2 도서관 성과관리체계 고도화	.50
	4.2 도서관 조직 개편 및 인력 확충	.42	4.2.1 충남도서관 조직구조 개편 및 인사교류	.20
			4.2.2 충남도서관 인력 운영 효율화	.15
			4.2.3 공공도서관 사서 인력 확충	.65
	4.3 도서관 인력 전문역량 강화	.21	4.3.1 공공도서관 사서 역량 강화	.75
			4.3.2 작은도서관 운영자 역량 강화	.25
			4.3.3 공공도서관 통합정보시스템 구축 및 운영	.52
4.4 도서관 정보화 인프라 고도화	.21	4.4.2 충남도서관 메이커스페이스 운영	.19	
		4.4.3 2024~2028 충남도서관 정보화전략계획(ISP) 수립	.29	
		4.4.4 공공도서관 통합정보시스템 구축 및 운영	.52	
5. 공동체 교류·협력 네트워크 강화	5.1 도서관 국내 교류·협력 강화	.65	5.1.1 도서관 국내 교류·협력	.70
			5.1.2 전국도서관대회·전시회 유치	.30
	5.2 도서관 국제 교류·협력 강화	.35	5.2.1 도서관 국제 교류·협력체계 구축	-

모델링의 상대적 가중치가 0.52로 다른 정책과제에 비해 상당히 높은 것으로 나타났다. 도서관 건립 및 리모델링의 실행과제별 중요도(상대적 가중치)를 분석한 결과, 공공도서관 건립의 상대적 가중치가 0.38로 다른 실행과제에 비해 높은 것으로 나타났으며, 도서관 장서환경 개선의

실행과제별 중요도(상대적 가중치)를 분석한 결과, 도서관 자료 확충의 상대적 가중치가 0.66으로 특성화 장서의 디지털 아카이빙보다 상당히 높은 것으로 나타났다. 공동보존자료관 운영 활성화의 실행과제별 중요도(상대적 가중치)를 분석한 결과, 공동보존자료관 운영 활성화·운

영체계 고도화의 상대적 가중치가 0.59로 공동보존자료관 전용관 건립 타당성 조사 및 건립 기본계획 수립보다 높은 것으로 나타났다.

추진전략 2 공동체를 포용하는 도서관 서비스 제공의 정책과제별 중요도(상대적 가중치)를 분석한 결과, 독서·문화 프로그램 운영 활성화의 상대적 가중치가 0.43으로 다른 정책과제에 비해 높은 것으로 나타났다.

독서·문화 프로그램 운영 활성화의 실행과제별 중요도(상대적 가중치)를 분석한 결과, 독서 프로그램 운영의 상대적 가중치가 0.64로 문화 프로그램 운영보다 상당히 높은 것으로 나타났다. 생애주기별 평생학습 강화의 실행과제별 중요도(상대적 가중치)를 분석한 결과, 생애주기별 독서활동 지원의 상대적 가중치가 0.58로 평생교육강좌 운영보다 높은 것으로 나타났으며, 지식정보 취약계층 도서관 서비스 강화의 실행과제별 중요도(상대적 가중치)를 분석한 결과, 어르신·임산부·농산어촌 주민 서비스 강화의 상대적 가중치가 0.47로 다른 실행과제에 비해 높은 것으로 나타났다.

추진전략 3 지식문화 가치를 실현하는 도서관 운영의 정책과제별 중요도(상대적 가중치)를 분석한 결과, 도서관 홍보 및 마케팅 강화의 상대적 가중치가 0.53으로 작은도서관·학교도서관 운영 지원 강화보다 높은 것으로 나타났다. 작은도서관·학교도서관 운영 지원 강화의 실행과제별 중요도(상대적 가중치)를 분석한 결과, 작은도서관 운영 지원의 상대적 가중치가 0.53으로 학교도서관 운영 지원보다 높은 것으로 나타났고, 도서관 홍보 및 마케팅 강화의 실행과제별 중요도(상대적 가중치)를 분석한 결과, 도서관 마케팅 전략 수립 및 시행의 상대적 가중치가 0.57로

도서관 홍보 강화보다 높은 것으로 나타났다.

추진전략 4 미래를 선도하는 도서관 인프라 구축의 정책과제별 중요도(상대적 가중치)를 분석한 결과, 도서관 조직 개편 및 인력 확충의 상대적 가중치가 0.42로 다른 정책과제에 비해 높은 것으로 나타났다. 도서관 제도 정비의 실행과제별 중요도(상대적 가중치)를 분석한 결과, 도서관 자치법규, 규정 제·개정과 도서관 성과관리체계 고도화의 상대적 가중치가 0.50으로 동일한 것으로 나타났다. 도서관 조직 개편 및 인력 확충의 실행과제별 중요도(상대적 가중치)를 분석한 결과, 공공도서관 사서 인력 확충의 상대적 가중치가 0.65로 다른 실행과제에 비해 상당히 높은 것으로 나타났다. 그리고, 도서관 인력 전문역량 강화의 실행과제별 중요도(상대적 가중치)를 분석한 결과, 공공도서관 사서 역량 강화의 상대적 가중치가 0.75로 작은도서관 운영자 역량 강화보다 상당히 높은 것으로 나타났다. 도서관 정보화 인프라 고도화의 실행과제별 중요도(상대적 가중치)를 분석한 결과, 공공도서관 통합정보시스템 구축 및 운영의 상대적 가중치가 0.52로 다른 실행과제에 비해 상당히 높은 것으로 나타났다.

추진전략 5 공동체 교류·협력 네트워크 강화의 정책과제별 중요도(상대적 가중치)를 분석한 결과, 도서관 국내 교류·협력 강화의 상대적 가중치가 0.65로 도서관 국제 교류·협력 강화보다 상당히 높은 것으로 나타났다. 도서관 국내 교류·협력 강화의 실행과제별 중요도(상대적 가중치)를 분석한 결과, 도서관 국내 교류·협력의 상대적 가중치가 0.70으로 전국도서관대회·전시회 유치보다 상당히 높은 것으로 나타났다.

## 7. 결론 및 제언

4차 산업혁명과 포스트 코로나 시대를 대비하고 최근 급속하게 발전하고 있는 인공지능 기반 ChatGPT 등의 도서관 정보서비스 적용 등에 대응하는 전략이 필요하다. 또한 인구감소, 지역 소멸, 초고령사회, 환경문제 등 지속가능사회 구현을 위한 광역대표도서관의 도서관의 도서관으로서 역할의 중요성이 강조되고 있다.

이에 본 연구에서는 충남도서관이 광역대표도서관으로서 도민의 삶의 질을 향상시킬 수 있는 도서관 서비스 개발과 도내 공공도서관을 종합적이고 체계적으로 지원할 수 있는 제2차 도서관 발전종합계획(2024~2028)을 마련하고자 하였다. 이를 위해서 본 연구에서는 충청남도 도내 도서관의 진단과 분석, 충청남도 정책환경 분석 및 도서관정책 환경전망을 분석했으며, 이를 기반으로 충청남도 제2차 도서관 발전종합계획을 제안하였다.

먼저, 제1차 충청남도 도서관 발전종합계획 성과목표 달성도를 분석했을 때, 공공도서관 확충 및 장서개발 확대 측면에서 도내 도서관은 양적 성장을 이룬 것으로 보이나, 방문자 수 및 대출 권수 등 도서관 이용 측면에서 목표 대비 미흡한 성과를 보이는 것으로 파악되었다. 다만, 한계와 개선점으로, 첫째, 제1차 도서관 발전종합계획의 핵심 과제중 하나인 공공도서관 건립계획이 대내외 환경변수, 지속적 예산 투입의 어려움 등으로 인해 차질이 발생되었으므로, 신규 도서관 건립, 재건축/리모델링은 충남 도민의 도서관 유입을 위한 중요한 사업이므로 도서관 확충 전략을 체계적으로 수립하여

야 한다는 것이다. 둘째, 장애인 취약계층을 위한 점자도서관 운영, 장애유형별 맞춤형 교육이 제한적으로 진행되어 장애인의 정보 접근권 보장 부분에서 미흡한 것으로 보이므로, 점자도서관 인프라 확대, 장애유형별 맞춤형 교육을 위한 사서 역량 강화 및 교육 프로그램 발굴, 다양한 독서보조기기 지원을 통해 장애인의 정보 접근권을 강화하기 위한 노력이 요구되었다. 셋째, 충남도서관 장서확충, 자료 통합보존체계 구축, 도서관 네트워크 기반 마련 등의 성과가 있었으나 4차 산업혁명시대에 대응하는 정보서비스의 고도화 부분은 제한적으로 진행된 것으로 파악되었다. ChatGPT로 대표되는 인공지능 기술이 서비스로 확대되는 상황에서 충청남도 도서관 정보화 체계의 획기적인 변화가 필요한 것으로 판단되었다.

본 연구에서는 1차 발전계획 성과분석 내용과 충청남도 정책환경 분석 및 도서관정책 환경 전망을 기반으로 충청남도 제2차 도서관 발전종합계획의 사명, 비전, 목표, 전략 및 세부계획을 제안했다.

먼저, 사명은 '충청남도 도민을 포용하고 미래 지식·문화 가치를 선도한다'로 제안했고, 비전은 '미래의 지식·문화를 이끄는 포용의 공간'으로 제안했으며, 목표는 1) 누구나 즐길 수 있는 차별 없는 도서관 환경 구축, 2) 공동체를 포용하는 도서관 서비스, 3) 지식문화 가치를 실현하는 도서관 운영, 4) 미래를 선도하는 도서관 인프라, 5) 공동체 교류·협력 네트워크 강화의 5가지로 제시했다.

다음으로 광역대표도서관으로서 충남도서관의 역할 지식정보센터로서 고유 정체성 강화, 지역사회 커뮤니티 역할 강화, 복합문화공간화,

디지털 전환 대비 디지털 기반 정보서비스 강화, 지속가능사회 구축에 따른 도서관의 역할 강화를 위한 도서관의 방향성을 제안했다.

마지막으로 『충청남도 제2차 도서관 발전종합계획(2024~2028)』을 수행하기 위한 정책과제 및 실행과제는 5대 추진전략 아래 14개 정책과제, 32개 실행과제로 구성하여 제안했다. 그리고 실행과제별 추진배경, 사업개요, 추진일정 및 소요예산, 기대효과를 제시하였다. 또한 정책과제 및 실행과제에 대한 중요도(상대적 가

중치) 분석을 공공도서관의 현장 전문가집단과 본 연구의 연구진, 자문위원으로 구성된 연구 전문가집단을 대상으로 실시하여 제시하였다. 이를 통해 『충청남도 제2차 도서관 발전종합계획(2024~2028)』을 실행하는 과정에서 사업의 우선순위 결정, 적정 투입예산 산정 등에 대한 의사결정에 활용하고, 한정된 예산과 인력의 효율적 활용을 통한 최대의 성과 창출을 위한 실행과제별 중요도-성과 분석(Importance-Performance Analysis)에 기초자료로 활용될 수 있을 것이다.

## 참 고 문 헌

- 강지혜, 배경재, 정다희 (2023). 서울지역 구립 공공도서관 중장기 발전계획 수립에 관한 연구. 한국비블리아학회지, 34(1), 5-26.
- 강희경, 장덕현, 이수상 (2014). 부산대표도서관 건립의 경제적 타당성 분석에 관한 기초연구. 한국도서관·정보학회지, 45(3), 489-511. <http://doi.org/10.16981/kliss.45.3.201409.489>
- 곽승진, 노영희, 강은정, 김정택 (2020). 충남도서관 공동보존자료관 운영정책 및 추진방안 연구. 충남: 충남도서관.
- 곽승진, 노영희, 유소영, 김정택 (2016). 충남대표도서관 이용자 서비스 및 활성화 전략 연구. 한국문헌정보학회지, 50(4), 283-310. <http://doi.org/10.4275/KSLIS.2016.50.4.283>
- 곽승진, 장덕현, 노영희, 강은영, 김정택 (2017). 울산대표도서관 활성화를 위한 인식조사 연구. 한국문헌정보학회지, 51(3), 133-161. <https://doi.org/10.4275/KSLIS.2017.51.3.133>
- 김포시 (2019). 김포시 도서관 중장기 종합발전계획 수립 연구. 김포: 김포시.
- 노영희 (2023). 도서관 ESG 경영평가지표 개발에 관한 연구. 한국문헌정보학회지, 57(1), 309-338. <http://doi.org/10.4275/KSLIS.2023.57.1.309>
- 대전광역시 (2021). 2022~2026 한밭도서관 발전종합계획 수립 학술용역. 대전: 대전광역시.
- 대통령 소속 도서관정보정책위원회 (2019). 제3차 도서관발전종합계획(2019-2023). 서울: 도서관정보정책위원회.
- 도서관법. 법률 제18547호.
- 문화체육관광부 (2022. 10. 19.). 제4차 도서관발전종합계획(2024~2028) 수립 연구. 문화체육관광부.

- 출처: [https://www.mcst.go.kr/kor/s\\_notice/notice/bidView.jsp?pSeq=8927](https://www.mcst.go.kr/kor/s_notice/notice/bidView.jsp?pSeq=8927)
- 서산시 (2021). 서산시 도서관 중장기 발전계획 수립 연구 용역. 서산: 서산시립도서관.
- 서초구 (2023). 서초구 도서관 중·장기 발전계획 수립. 서울: 서초구청.
- 이철재, 윤지원, 이민 (2017). 공공도서관의 지위별 규모와 지역적 특성에 따른 공간 면적 기준에 관한 연구. 한국살내디자인학회 논문집, 26(2), 92-100.
- 장덕현, 이수상, 유재우, 이용재, 김영기 (2014). 지역대표도서관 건립 계획에 관한 연구: (가칭)부산도서관을 중심으로. 한국도서관·정보학회지, 45(3), 119-139.  
<http://doi.org/10.16981/kliss.45.3.201409.119>
- 장인호, 황금숙, 송민선 (2022). 안양시 공공도서관 중장기 발전 계획 수립을 위한 현황 분석 및 운영 전략 연구. 정보관리학회지, 39(1), 145-170. <https://doi.org/10.3743/KOSIM.2022.39.1.145>
- 천안시 (2016). 2025 천안시도서관 장기종합발전계획. 천안: 천안시.
- 청주시 (2022). 제3차 청주시 도서관 중장기 종합발전계획 연구 용역. 청주: 청주시립도서관.
- 충청남도 (2019). 제1차 도서관발전종합계획. 충남: 충남도서관.
- 충청남도 (2022). 충남도민 도서관 이용 및 독서문화 실태 조사 연구용역. 충남: 충남도서관.
- 충청남도 (2023). 충남 제2차 도서관 발전종합계획 수립 연구용역. 충남: 충남도서관.
- 파주시 (2021). 파주시 독서문화진흥 종합계획수립. 파주: 파주시.

• 국문 참고자료의 영어 표기

(English translation / romanization of references originally written in Korean)

- Chang, In Ho, Hoang, Gum Sook, & Song, Min Sun (2022). A study on the current status analysis and operation strategies for establishing the mid- to long-term development plans for Anyang municipal libraries. *Journal of the Korean Society for Information Management*, 39(1), 145-170. <https://doi.org/10.3743/KOSIM.2022.39.1.145>
- Cheonan City (2016). Long-term Comprehensive Development Plan for Cheonan City Library in 2025. Cheonan City.
- Cheongju City (2022). Research Service of the 3rd Cheongju City Library's Mid- to Long-Term Comprehensive Development Plan. Cheongju City Library.
- Chungcheongnam-do Province (2019). 1st Comprehensive Library Development Plan. Chungnam Library.
- Chungcheongnam-do Province (2022). Research Service for the Survey of the Use of Library and Reading Culture of Chungnam-do Residents. Chungnam Library.
- Chungcheongnam-do Province (2023). A Study on the Establishment of the Second Library



- Development Plan in Chungcheongnam-do. Chungnam Library.
- Daejeon Metropolitan City (2021). 2022-2026 Comprehensive Development Plan for Hanbat Library Establishment Academic Service. Daejeon Metropolitan City.
- Gimpo City (2019). A Study on the Establishment of the Mid-term to Long-Term Comprehensive Development Plan for the Library. Gimpo City.
- Jang, Durk Hyun, Lee, Soo Sang, Yoo, Jae Woo, Lee, Yong Jae, & Kim, Young Kee (2014). A study on the construction plan for regional representative libraries: focusing on Busan representative library. *Journal of Korean Library and Information Science Society*, 45(3), 119-139. <http://doi.org/10.16981/kliss.45.3.201409.119>
- Kang, Hee Kyung, Jang, Durk Hyun, & Lee, Soo Sang (2014). A preliminary study on the economic feasibility analysis of the construction of Busan representative library. *Journal of Korean Library and Information Science Society*, 45(3), 489-511. <http://doi.org/10.16981/kliss.45.3.201409.489>
- Kang, Ji Hei, Bae, Kyung Jae, & Chung, Da hee (2023). A research on mid-term and long-term development plan for Nowon-gu public libraries in Seoul. *Journal of the Korean Biblia Society for Library and Information Science*, 34(1), 5-26.
- Kwak, Seung Jin, Jang, Durk Hyun, Noh, Young Hee, Kang, Eun Young, & Kim, Jeong Taek (2017). A study on the user's perception survey for activation of Ulsan representative library. *Journal of the Korean Society for Library and Information Science*, 51(3), 133-161. <https://doi.org/10.4275/KSLIS.2017.51.3.133>
- Kwak, Seung Jin, Noh, Young Hee, Kang, Eun Yeong, & Kim, Jeong Taek (2020). A study on the operation policy and implementation plan of the Chungnam Library Joint Preservation Archive. Chungnam Library.
- Kwak, Seung Jin, Noh, Young Hee, Yoo, So Young, & Kim, Jeong Taek (2016). A study on user service and enhancement strategy for Chungnam representative library. *Journal of the Korean Society for Library and Information Science*, 50(4), 283-310. <http://doi.org/10.4275/KSLIS.2016.50.4.283>
- Lee, Chul Jae, Yun, Ji Won, & Lee, Min (2017). A study on the guideline of area of space size according to size of position and regional characteristics of public libraries. *Korean Institute of Interior Design Journal*, 26(2), 92-100.
- Libraries Act. Act No. 18547.
- Ministry of Culture, Sports and Tourism (2022, September 19). A study on the establishment of the 4th Comprehensive Library Advancement Plan (2024-2028). Ministry of Culture, Sports

- and Tourism. Available: [https://www.mcst.go.kr/kor/s\\_notice/notice/bidView.jsp?pSeq=8927](https://www.mcst.go.kr/kor/s_notice/notice/bidView.jsp?pSeq=8927)
- Noh, Young Hee (2023). A study on the development of ESG management evaluation index for library. *Journal of the Korean Society for Library and Information Science*, 57(1), 309-338. <http://doi.org/10.4275/KSLIS.2023.57.1.309>
- Paju City (2021). *Comprehensive Plan for the Promotion of Reading Culture in Paju City*. Paju City.
- Presidential Library Information Policy Committee (2019). *3rd Comprehensive Library Development Plan (2019-2023)*. Library Information Policy Committee.
- Seocho District (2023). *Establishment of Mid- to Long-Term Development Plan for Seocho-gu Library*. Seocho District Office.
- Seosan City (2021). *A Study on the Establishment of Mid- to Long-Term Development Plan for Seosan City Library*. Seosan City.