

## 서울시의 공원 프로그램 운영 특성<sup>†</sup>

조윤주\* · 채 영\*\* · 위만규\*\*\* · 정상학\*\*\*\* · 송형남\*\*\*\*\* · 김연금\*\*\*\*\*

\*서울시 공원녹지정책과 팀장 · \*\*서울공예박물관 과장 · \*\*\*서울시 언론담당과 주무관 ·  
\*\*\*\*서울시 인재개발원인재양성과 주무관 · \*\*\*\*\*서울시 공원녹지정책과 주무관 · \*\*\*\*\*조경작업소 을 소장

## Characteristics of Park Program Operation of Seoul Metropolitan Government

Cho, Yun Joo\* · Chae, Young\*\* · Wee, Man-Gyu\*\*\* ·  
Jung, Sang Hak\*\*\*\* · Song, Hyeong Nam\*\*\*\*\* · Kim, Yun-Geum\*\*\*\*\*

\*Team Leader, Park & Landscape Policy Division of Seoul Metropolitan Government

\*\*Senior Curator, Seoul Museum of Craft Art

\*\*\*Manager, Press Relations Division of Seoul Metropolitan Government

\*\*\*\*Manager, The Human Resource Management Division of Seoul Human Resource Development Center

\*\*\*\*\*Manager, Park & Landscape Policy Division of Seoul Metropolitan Government

\*\*\*\*\*President, Wul Landscape Architecture Office

### ABSTRACT

The park program can adeptly cope with the diversification of leisure needs in accordance with the changing times. The program also makes the relationship between the users and the park itself closer. For this reason, the Seoul Metropolitan Government has operated a variety of programs, beginning with the Botanical Class Program at the Namsan Outdoor Botanical Garden in 1997. The government additionally began to organize park programs by establishing the Park and Leisure Department and three Park Greenery Offices. However, research on park programs is mainly focused on park users. Therefore, this study intends to reveal the structure of the programs by studying the program operation. The specific purposes of this study are '1. Review the institutional characteristics that underlie the operation of the Park Program in Seoul by examining the relevant laws, the operation organizations, and the personnel composition, 2. Analyze the operation methods, such as procurement and the execution of the program, operation costs, and public-private cooperation methods, etc. 3. Analyze the composition and contents of the program from 2015 to 2017, and process and identify the relationship between the structure of the program operation and the program itself.' Summarizing the results obtained from the study, as far as the structure of the first program operation, the support laws were not systematic, but the operating organization was working to establish a system. The second characteristic of the operation is that most of the budget was funded by local governments, but the level of citizen involvement was low. Third, when we looked at the characteristics of the program, the number of programs increased, but they were focused on a specific theme and few programs actively used the park facilities. Based on the results, three tasks can be proposed. The first is that the 'Act on Parks and Green Spaces' should include the concepts

<sup>†</sup>: 본 연구는 서울시의 '서울시 공무원 직접 학술연구' 사업의 지원을 받아 진행한 『시민여가활동을 위한 공원프로그램 현황분석과 개선방안 - 서울시 직영 공원프로그램을 중심으로』를 기초로 작성됨.

**Corresponding author:** Yun-Geum Kim, President, Wul Landscape Architecture Office, Seoul 04598, Korea, Tel.: +82-2-2254-0504, E-mail: geumii@empas.co.kr

and support for park programs. Second, there is a need to change from the ideas of the quantitative increase of programs to qualitative improvements. Lastly, it is necessary to reorganize the Green Seoul Bureau of the Seoul Metropolitan Government into a citizen-led and leisure-oriented organization to promote the park leisure culture. This study has significance, as it was conducted with a service provider, not a program user, unlike many previous park program-related studies. The results of this study will be able to contribute not only to the Seoul Metropolitan Government, but also to other local governments to suggest the direction of the management and the operation of the park for the consumer, and consequently, it will help prepare the long-term vision of parks as the closest leisure location for most citizens.

*Key Words: Public-Private Partnership, Leisure Culture Service, Green Seoul Bureau, Park and Leisure Department*

## 국문초록

공원 프로그램으로 시대 변화에 따른 여가욕구의 다양화에 빠르게 대응할 수 있으며, 이용자와 공원과의 관계를 보다 밀접하게 만들 수 있다. 이러한 이유로 서울시는 1997년의 남산 야외식물원 식물교실프로그램 이후 다양한 프로그램을 개발하여 운영하고 있고, 세 개의 공원녹지사업소에 공원여가과를 신설하여 조직적으로 접근하고 있다. 그러나 관련 연구는 공원 이용자에 집중되어 있다. 이에 본 연구는 프로그램 운영 주체를 대상으로 프로그램을 작동시키는 구조를 드러내고자 한다. 구체적 목적은 ‘1. 관련 법 및 운영 조직과 인력의 구성을 파악하여 서울시 공원 프로그램을 작동시키는 제도적 특성을 진단, 2. 프로그램 운영비의 조달과 집행, 민관 협력 등 운영방식을 분석, 3. 2015년부터 2017년까지 운영된 구체적 프로그램을 분석하여 프로그램 운영의 구조와 프로그램 간의 관계성 파악’이다. 연구 내용을 종합해 볼 때 첫째 프로그램 운영의 구조에 있어서는 지원법은 체계적이지 못하나 운영 조직은 체계를 갖추어 나가고 있었다. 두 번째 운영방식에서 대부분의 예산은 지방정부가 충당하고 있었고, 민간참여의 단계는 낮았다. 세 번째로 프로그램의 특성을 살펴보았을 때 프로그램은 양적으로는 증가되었지만 특정 주제에 집중되어 있었고, 공원시설을 적극 활용하는 프로그램은 적었다. 이러한 연구 결과를 근거로 세 가지 과제를 제안할 수 있다. 첫째는, ‘공원 및 녹지 등에 관한 법률’에 공원 프로그램에 대한 개념 및 지원에 관한 내용이 포함되도록 해야 한다는 것이다. 두 번째는, 프로그램의 양적 증가에서 질적 향상으로의 변화가 필요하다는 것이며, 마지막은 공원여가문화 활성화를 위해 서울시 푸른도시국을 시민주도 및 여가문화 지향의 조직으로 개편할 필요가 있다는 것이다. 본 연구는 기존의 많은 공원 프로그램 관련 연구와는 달리 프로그램 이용자가 아닌 서비스 제공자인 공원관리청을 연구 대상으로 했다는데 의의를 갖는다. 연구 결과는 서울시뿐만 아니라, 타 지방정부가 수요자가 중심이 되는 공원 관리 및 운영의 방향성을 제시하는데 기여할 수 있을 것이며, 결과적으로는 시민의 가장 가까운 여가공간으로서 공원의 장기적 비전을 마련하는데 도움이 될 것이다.

*주제어: 민·관파트너십, 여가문화서비스, 서울시 푸른도시국, 공원여가과*

## 1. 서론

### 1. 연구의 배경 및 목적

전통적인 공원의 기능과 역할은 변하지 않으나, 공원이용자들의 활동은 시대의 변화 및 여가욕구의 다양화와 함께 빠른 속도로 변해왔다(University of Seoul City UOS R&DB Foundation, 2009). 물리적 환경을 변화시켜 새로운 사회적 요구에 수용할 수 있지만, 프로그램을 이용해서 새로운 요구에 기민하게 대응할 수 있다. 프로그램은 참여자와 공원과의 관계를 보다 밀접하게 만드는 긍정적 요인으로 작용하기도 한다(Lee,

2008). 이러한 이유로 광역지방자치단체인 서울특별시(이하 서울시)는 2000년 월드컵공원을 비롯하여 서울숲, 북서울꿈의숲, 서서울호수공원, 푸른수목원, 문화비축기지 등 생태, 문화, 도시재생 등을 기반으로 복합적 기능을 담을 수 있는 거점 공원을 확충하는 동시에 다양한 공원프로그램을 제공하여 시민들의 공원 이용 방식을 다각화시키고 있다. 서울시가 프로그램 운영을 시작한 때는 1997년으로, 남산 야외식물원의 식물교실 프로그램이 최초의 프로그램이 된다. 이후 프로그램은 양적으로 확장되었다. 서울시 내부 자료에 따르면 2017년 한 해 동안 서울시 직영공원 20개소와 위탁공원 2개소, 서울로 1개소 총 23개 공원녹지에서 600여종의 공원프로그램(축제, 행사 포함)

이 약 8,600회 운영되었고, 330 만여 명의 시민이 참여했다. 서울시도시공원조례에 명시된 프로그램의 운영목적도 ‘공원이용 활성화’에서 ‘시민 여가·문화 활동 활성화’로 변화했다. 이러한 흐름은 2014년 서울시의 세 개 사업소에 공원여가과가 신설되면서 가속화되고 있다.

이러한 공원 프로그램 활성화에도 불구하고, 공원프로그램의 현황파악과 평가는 단편적이고 한정적이다. 프로그램 운영 주체인 행정에서의 평가는 수량적 평가에 그치고 있으며, 공원 프로그램을 다루는 기존의 많은 연구는 주로 프로그램 자체와 프로그램 이용자를 대상으로 한다. 전자의 연구는 특정 공원을 대상으로 프로그램을 제안하는 연구(Choi *et al.*, 2002; Lee, 2008; Busan Development Institute, 2013)와 여러 공원에서 이루어지고 있는 프로그램의 특성을 다루는 연구(Kim, 2014; Heo, 2015)로 구분된다. 후자의 연구는 특정 공원이나 특정 프로그램에 대한 이용자들의 만족도에 집중한다. Yang(1998)은 남산공원에서 이루어지는 프로그램을 대상으로, Kim(2001)은 일본의 동경도립도시공원에서 이루어지는 프로그램을 대상으로 이용자들의 만족도를 분석했다. Choi(2008)는 서울시 내 도시공원의 생태관찰 프로그램을 대상으로 이용자의 만족도를 조사했다.

공원 프로그램 공급자의 특성과 입장이 반영된 연구는 많지 않다. 그런데 ‘실행’의 주체인 공급자가 갖는 조건 및 프로그램 운영 방식에 대한 면밀한 검토 없이는 프로그램을 연구하고 제안하는데 한계가 있을 수밖에 없다. 이에 본 연구에서는 서울시라는 프로그램 공급자를 대상으로 프로그램 운영의 조건과 방식, 운영 프로그램의 특성을 연구하고자 한다. 궁극적으로는 제도적 차원에서의 공원 프로그램 활성화 방안을 도출하는데 목적을 둔다. 구체적 연구의 목적과 그에 따른 연구 내용은 다음과 같다.

첫 번째, 관련 법 및 운영 조직과 인력 구조를 조사하여 서울시 공원 프로그램을 작동시키는 제도적 특성을 검토한다.

두 번째, 프로그램 운영비의 조달과 집행방식, 민간 협력 방식과 협력의 주체 등을 운영방식을 분석한다.

그리고 세 번째는 위에서 검토한 제도적 특성과 진행방식의 결과로서 프로그램의 구성과 내용을 분석하고, 프로그램 운영의 구조와 프로그램 간의 관계성을 파악한다.

## 2. 연구 범위 및 방법

2017년 기준 서울시 내 조성된 도시공원은 도시자연공원(12개소), 생활권공원(1,598개소), 주제공원(47개소)으로 총 1,657개소이다. 그 중 서울시 푸른도시국이 직영 운영하고 있는 공원은 1990년대 서울시 사업으로 신규 또는 재조성되어 지역의 거점공원의 역할을 수행하고 있는 19개 공원이다. 본 연구에서는 3개의 공원녹지사업소를 통해 서울시 푸른도시국이 직영 운영하는 총 19개 공원에서 이루어지는 프로그램을 대상으로 한다. 19개 공원은 푸른도시국 산하의 중부, 동부, 서부 세 개의 공원녹지사업소가 나누어 관리·운영하고 있으며, 공원 위치에 따라 사업소의 위치에 따라 19개 공원의 담당 사업소가 달라진다(Table 1 참조). 공원프로그램은 세 개 사업소의 공원여가과가 중심적 주체가 되어 운영한다. 연구의 시간적 범위는 2014년 새롭게 설치된 공원여가과가 본격적으로 활동한 2015년부터 2017년까지이다.

데이터는 서울시 내부의 통계자료를 중심으로 사용했다. 서울시는 푸른도시국 직영 공원 및 서울대공원, 어린이대공원의 공원프로그램 운영현황을 파악하기 위해 분기별로 실적자료를 집계하고 있다. 실적자료는 각각의 사업소별로 정리되고 있다. 이와 더불어 수치로 나타나지 않는 정보 수집과 입체적 해석을 위해 2018년 6월과 7월 사이에 공원프로그램 운영을 책임지고 있는 세 개 사업소의 공원여가과 과장과 현장 업무를 실행하는 실무자 1인을 면담조사했다. 면담방식에 있어서는 1:1 방식을 취했고, 1인당 1시간 내외로 진행했다. 연구자는 주로 운영 방식과 운영 내용에 대한 질문을 준비하여 반구조적 방식으로 면담을 진행했다.

서론에서도 밝혔듯이 본 연구는 다음과 같은 세 가지 항목을 중심으로 연구의 틀을 갖는다. 첫 번째 항목은 서울시 공원 프로그램을 작동시키는 구조, 두 번째 항목은 작동되는 방식으로서 프로그램 운영비의 조달과 집행, 민간참여 세 번째는 작동의 결과로서 프로그램의 운영 내용이다(Figure 1 참조). ‘1. 공원 프로그램 운영의 구조’는 공원 프로그램을 가능하게 하는 제도적 장치로 세 개 사업소에 공통되게 적용된다. 관련 법 및 조례, 실무자들을 대상으로 한 면담을 통해 자료를 수집하였다. ‘2. 공원 프로그램 운영 방식’은 공원 프로그램에 대한 세 개 사

Table 1. Parks run by the three Park Greenery Offices

Park and green office	Operating parks
Park Greenery Office, Eastern District (6 parks)	Boramae Park, Cheonho Park, Citizen's Forest Park, Gildong Ecological Park, Eungbong Park, Yulhyeon Park
Park Greenery Office, Central District (7 parks)	Namsan Park, Naksan Park, Yongsan Family Park, Jungnang Camping Forest Park, Gandeme Park, Gyeongchun Line Forest Road Park, Seoul Changpowon
Park Greenery Office, Western District (6 parks)	World Cup Park, East Seoul Lake Park, Pureun Arboretum, Seonyudo Park, Gyeongui Line Forest Park, Yeuido Park

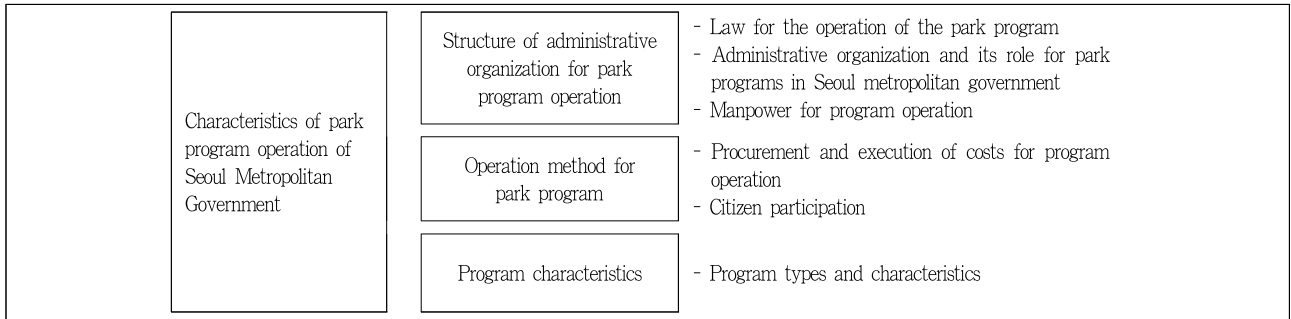


Figure 1. Research framework

업소의 특성과 태도가 반영되는 항목이라고 할 수 있으며, 서울시의 내부 통계 자료와 실무자들을 대상으로 한 인터뷰 자료를 근거로 분석되었다. 특히 프로그램 운영비는 푸른도시국의 예산의 배분하는 공원녹지정책과의 자료를 활용하였다. '3. 공원 프로그램 운영 내용'은 공원의 특성과 이용자들의 특성이 반영되는 내용이 된다. 세 개 사업소 산하에서 제공한 데이터를 자료를 토대로 2015년~2017년까지의 프로그램 운영사항을 분야별로 일일이 집계하여 파악하였고, 실무자들과의 면담은 수치를 해석하는데 도움이 되었다.

## II. 본론

### 1. 프로그램 운영의 구조

#### 1) 관련 법

'공원 및 녹지 등에 관한 법률'에는 공원 프로그램과 관련된 내용이 없어, 서울시 공원 프로그램은 서울특별시공원조례 제8조에 근거하여 운영되고 있다. 1항에서는 "공원관리청은 시민여가·문화활동의 활성화를 위해 계절별 공원의 특성을 살린 다양한 공원이용 프로그램을 운영할 수 있다."로 공원 프로그램 운영의 가능성을 열어두고 있다. 증가된 시민여가활동 수요를 공원에서 수용하겠다는 목적을 담기 위해 2016년 1월 제8조의 조항명은 '공원이용활성화'에서 '시민 여가·문화 활동 활성화'로 변경되었다. 여가공간으로서 공원의 정체성을 명확히 하는 변경이기도 하다. 이 밖에도 조례에는 공원프로그램 운영과 관련하여 필요에 따라 위탁·운영할 수 있다는 조항과 유료 프로그램의 근거를 위한 참가비와 공원시설 사용료를 시행규칙에 별도로 규정한다는 조항이 있다<sup>1)</sup>. 그러나 공원 내 여가 및 문화 활동에 대한 구체적 정의나 활성화를 위한 인력, 예산, 시설 등에 대한 지원 근거는 없다. 이는 공원 프로그램을 체계적이고 지속적으로 운영하는데 한계가 된다고 할 수 있다.

#### 2) 서울시 공원 프로그램 관련 행정 조직과 역할

서울시는 2000년 월드컵공원을 개원하면서 환경생태공원으

로서의 전문성을 높이고자 공원프로그램 및 홍보, 홈페이지 운영 업무를 전담하는 전문계약직을 채용했다. 이는 소프트웨어에 중심을 두는 첫 번째 조직적 변화가 된다. 2003년에는 공원녹지관리사업소 프로그램개발실 내 시지역 공원프로그램 운영 업무를 총괄하는 프로그램 개발·운영 전문계약직제가 신설되었다. 2005년 조직개편에 따라 푸른도시국이 조직된 후 공원경영팀에서 마케팅과 프로그램 총괄 업무를 진행하다, 2008년 공원문화팀이 신설되어 문화행사 중심의 업무를 본격적으로 추진하게 되었다. 이어 2014년 공원녹지사업소에 공원여가과<sup>2)</sup>가 신설하면서 현재의 틀이 갖추어졌고, 2019년부터 공원여가과는 각 사업소 산하 공원의 프로그램과 시민협력 업무를 총괄하는 체제로 전환되었다(Figure 2 참조).

'서울특별시 행정기구 설치조례 시행규칙'에는 푸른도시국의 공원녹지정책과 내 공원문화팀과 3개 공원녹지사업소 내 공원여가과의 업무가 규정되어 있다. 공원녹지정책과의 역할은 공원이용프로그램 개발 및 운영으로 포괄적으로 정의되어 있고, 공원여가과 과장의 역할은 공원이용프로그램 계획 총괄 및 운영에 관한 사항, 공원 내 전시, 공연, 축제 등 문화 기획·운영 등 10가지<sup>3)</sup>로 세부화 되어 있다. 그러나 2015년부터 2017년까지의 프로그램 운영을 볼 때 3개 사업소 공원여가과의 실제 역

2000	Hire experts who are in charge of the park program operation and promotion, and website management as contract workers
2003	New professional contract system for program planning and operation
2005	After the Green Seoul Bureau of the Seoul Metropolitan Government was established, the park management team undertook marketing and management of program
2008	Park Culture Team established in the Park & Landscape Policy Division in the Green Seoul Bureau of the Seoul Metropolitan Government
2014	Establishment of Park and Leisure Departments in 3 Park Greenery Offices

Figure 2. Administrative changes in the park program

Table 2. The role of the park leisure department in the three Park Greenery Offices

	Specialty of work
Park and Leisure Department, Eastern District	· Running events and programs in all parks in east area of Seoul · Volunteer management as well as programs in all parks in east area of Seoul
Park and Leisure Department, Central District	· The Park and Leisure Department and the management office of North Seoul Dream Forest share roles, events, and program management in parks in central area of Seoul(the Park and Leisure Department is in charge of four parks, and the management office of the North Seoul Dream Forest is in charge of three parks) · Volunteer management work is also carried out with the North Seoul Dream Forest Management Office
Park and Leisure Department, Western District	· The Park and Leisure Department runs events and programs mainly in the World Cup Park. · Environmental protection division manages apiary and runs programs using bee, silkworm, and firefly · In other parks, each park manager runs programs for their respective parks

할은 조금씩 다르다. 동부사업소 공원여가과는 산하 공원의 프로그램의 계획 및 실행을 모두 아우르고 있으며, 자원봉사자도 관리하고 있다. 반면 중부사업소의 경우, 북서울꿈의숲 관리사무소와 역할을 분담하고 있다. 공원여가과는 4개 공원을, 북서울꿈의숲 관리사무소는 3개 공원을 담당하고 있고, 자원봉사자 관리도 분담하고 있다. 서부사업소는 월드컵공원 위주로 행사 및 프로그램을 운영하고 있다. 사업소 여건에 따라서는 5급 관리사무소가 별도로 공원 프로그램을 운영하기도 한다. 이러한 내용은 Table 2에 정리되었다.

3) 운영 인력

2017년 기준 푸른도시국 전체 재직 인원 418명 중 여가문화 관련 인력은 23명이며, 임기제가 10명이다. 공원녹지정책과 공원문화팀, 공원녹지사업소 공원여가과의 관리자급인 5급(공원문화팀장, 공원여가과장)은 총 4명으로 모두 임기제이다. 앞서 3개 사업소의 역할이 다소 차이가 있다고 했는데, 지원인력 구축 및 활용 방식에서도 다소 차이가 있다. 사업소마다 공원 여가문화 업무에 대한 인식의 차이가 있고, 여건에 맞추어 업무와 인력을 조정해왔기 때문이다. 그런데 인터뷰에 따르면 3개 사업소 모두 전담 인력이 부족하여 공무원과 기간제, 각 산하

공원 인력간의 지원인력을 구축, 운영하고 있다(Table 3 참조). 또한 지역사회 내 타 기관 및 민간단체와의 프로그램 교류, 민간 자원봉사자의 양성 등을 통해 인력 부족 문제를 다개하러 하고 있다.

2. 프로그램 운영의 작동 방식

1) 프로그램 운영비의 조달과 집행

공원프로그램 관련 예산은 각 사업소 별로 지정되는 자체 예산이 있고, 푸른도시국 공원녹지정책과의 공원문화팀을 통해서 재배정되는 경우도 있다. 예산은 공원의 일상프로그램 진행을 위한 예산과 축제, 공연 등 문화행사를 위한 예산, 자원봉사자 운영 등을 위한 시민협력 예산으로 구분된다. 2017년 세 개 사업소에서 사용한 일상프로그램 진행을 위한 예산은 692,540천 원이며, 강사비, 재료 구입, 행사 관리에 비용이 사용되었다. 축제, 공연 등의 공원형 문화행사 진행을 위한 예산은 981,000천 원으로 가장 높은 비율을 차지하고 있다. 또한 자원봉사 등 시민협력을 위한 예산은 85,260천 원이며, 자원봉사자는 1회당 8,000원 상당의 보상금을 받고 있다(Table 4 참조).

이렇게 예산은 직접적 운영비에 한정되어 있으며, 기획과 시

Table 3. Current status of manpower serving for park leisure culture in Seoul Metropolitan Government(As of July 2018)

(unit: person)

	Total	Full time officer			Part time officer				Etc
		Total	Level 6	Level 7 or below	Total	Level 5	Level 6	Level 7 or below	
Total	36	15	8	7	21	6	5	10	
Park and Green Policy Division (Park Culture Team)	4	2	2	-	2	1	-	1	
Park and Leisure Department, Eastern District	5	4	1	3	1	1	-	-	3 civil service officers
Park and Leisure Department, Central District	5	3	2	1	2	1	-	1	3 civil service officers 5 part time officers
Park and Leisure Department, Western District	6	3	2	1	3	1	-	2	3 civil service officers

Source: Internal data of Seoul Metropolitan Government

Table 4. Budget items and budgets for the 2017 park program

(unit: KRW 1,000)

Item		Budget used
Daily program	Instructor recruitment costs, expenses for material purchase and event management, etc.	692,540(39.4%)
Park-specific cultural events	Expenses for operating cultural events such as festivals and parks	981,000(55.8%)
Collaboration with citizens	Expenses required for civil collaboration activities such as volunteer management	85,260(4.8%)
Total		1,758,800

Source: Internal data of Seoul Metropolitan Government

민협력 운영을 위한 예산, 독립적인 홍보예산 등은 책정되어 있지 않다. 이에 창의적인 기획과 민간 전문가들과의 협력에 한계가 있다. 또한 별도의 홍보비가 없다보니 개별 프로그램 운영비 내에서 리플렛, 안내책자, 포스터 등을 제작하고 있어 체계적인 홍보에 한계가 있다. 실무자들은 텍스트 위주에서 영상 이미지를 매개로 하는 감성형 정보전달로의 변화, 공원프로그램에 대한 현황과 시민 반응의 지속적 노출 필요 등을 고려할 때 홍보를 위한 인력과 예산 등이 별도로 책정되어야 한다고 주장하고 있다.

대부분의 공원프로그램은 푸른도시국 예산으로 운영되나, 일부 프로그램의 경우 민간단체 및 지역주민조직이 분담하기도 하고, 주민참여예산으로 확보되기도 한다. 월드컵공원의 '노을별 관측교실'은 주민참여예산으로 시작되어 정식 예산으로 책정되어 운영하고 있다. 민간단체는 보통 강사 지원으로 경비를 분담한다. 보라매공원의 '두근두근 놀이마당'과 '숲밧줄 놀이와 행복한 자연미술'의 경우, 공원관리청이 재료비, 홍보비를 제공하고, 민간단체가 강사비를 받지 않고 진행하고 있다. 또한 보라매공원의 '공원에서 100세까지! 건강체조'는 민간단체에서 강사와 재료비의 일부를 제공하고, 공원관리청은 홍보를 지원한다. 서비스 이용자로부터 재료비 등의 최소의 참가비를 받는 경우도 있으나, 거의 모든 프로그램이 무료로 운영되고 있어 매해 예산의 영향을 많이 받는다. 면담자들은 안정된 예산 확보와 행정적 부담을 줄이기 위해서는 민간협력을 통한 조달과 사용자 서비스 이용자의 일부 부담 등을 검토할 필요가 있다고 주장한다.

2) 민간참여

각 사업소 공원여가과는 공원프로그램 운영에 인력, 예산 등의 한계 극복과 민간과의 협력을 통한 사회적 가치 생성을 위해 다양한 민·관 협력 프로그램을 시행하고 있다. Table 5에서 정리되었듯이, 방식은 지역사회 내 타 기관 및 민간단체와

의 프로그램 교류, 민간 자원봉사자의 활용 및 양성, 기업 및 단체와의 민·관 협력 프로그램 운영 등이다. 상시적 참여는 자원봉사 형태로 이루어지고 있으며, 예약자 확인, 방문 센터 등에서의 방문자 안내 같은 단순 업무가 주를 이룬다. 각 공원에서 활동하고 있는 공원사진사는 자원봉사자로 활동하나, 공원행사 기록 등 별도의 요청에 따른 촬영일 때는 소정의 보상금을 받는다. 특정 프로그램 참여는 공원관리청이 주도하고, 개인, 지역주민조직, 시민단체 등이 자원봉사로 참여하는 공원관리청 주도형과 기획은 공동으로 하되, 민간이 중심이 되어 운영하는 협력형으로 구분할 수 있다. 협력형은 다시 두 가지로 구분되는데, 하나는 민간이 공원관리청의 예산을 받는 경우와 예산까지 민간이 지원하는 경우이다. 구체적 예는 앞의 '1) 프로그램 운영비의 조달과 집행'에서 제시되었다.

자원봉사활동은 참가자를 모집하여 운영하는 경우가 대부분이나 공원관리청이 교육으로 양성하기도 한다. 서부사업소에서는 월드컵공원에서 일종의 강사풀제인 코디네이터 제도를 운영하고 있는데, 일정 기간의 강사교육을 이수한 경우 강사로 활동할 수 있도록 하는 제도이다. 중부사업소의 새 시민모니터링 프로그램도 지난 기수에 교육을 이수한 자원봉사자가 다음 기수의 강사 역할을 할 수 있도록 자격요건을 만들어 놓았고, 유아숲체험장 운영에는 유아숲지도사 자격이수자들이 현장경험을 쌓는 기회로 자원봉사를 활용한다. 이러한 자원봉사자 양성 제도를 통해 역량을 쌓은 자원봉사자가 실무관이 된 경우도 있다. 길동생태공원의 한 실무관은 자원봉사로 시작하여 생태전문가로 성장하여 강사관리, 생태모니터링, 자원봉사 양성교육, 예약관리 등의 프로그램 업무를 맡고 있다.

University of Seoul City UOS R&DB Foundation and Urban Action Network(2016)의 연구에서는 공원에서 민간의 참여를 '보조적 참여 : (돈, 사람, 시간, 기술 등) 자원의 제공', '협의 : 공원 운영 의사결정에의 참여', '권리·권한 이양 : 직접적 운영·관리'로 구분하고 있다. 뒤로 갈수록 의사결정 과정에서 시민들의 역할이 커진다. 그런데 공원 프로그램 운영에 주를 이루는 자원봉사는 '보조적 참여 : 자원의 제공'에 해당된다. 자원봉사자의 양성 제도 및 자원봉사자가 실무관이 되는 등 자원봉사자를 적극적으로 활용하고 있는 것은 긍정적이나, 민간이 의사결정에 참여하지 않고 자원만을 제공하는 것은 Arnstein(1969)의 참여의 사다리에서 낮은 단계에 해당된다.

면담자들 또한 프로그램의 궁극적 목적은 공원을 매개로 하는 자발적 시민력 양성을 모색하는 것이나, 다양한 시민계층과의 연결망을 만들기 위한 인력과 예산, 시민들이 회의 및 강의 준비 등을 할 수 있는 서비스 공간이 부족하다고 진술했다. 특히 공원여가과 업무의 주요 축인 시민협력 운영을 위한 예산이 책정되지 않는 것을 크게 지적했다.

Table 5. Program running method by public-private collaboration types (for 2017 program)

	Types of public-private collaboration		Role	Cases
Regular participation	Volunteer		· Support for overall program operation (guide visitors, check reservations, etc.)	· Program support: Boramae Park · Guide visitors: North Seoul Dream Forest, Seoul Changpown, Gyeongchun Line Forest Park, World Cup Park
Participation in specific programs	Seoul Metropolitan Government led		· Seoul Metropolitan Government: planning and operation · Individuals, community organizations, and civic groups: volunteer	· Boramae Park: ecological monitoring · Namsan Park: information for foreigners in the Palgak Square / play support at the toddler forest experience center / beekeeping in the city / bird monitoring in Namsan Park · Yeouido Park: operation of floating island space rental service, support for ecological learning program · Seonyudo Park: visit program support · Green arboretum: forest commentary program support · Gyeongui Line Forest Park : support for folk tales and traditional games · Volunteer activities of photographers in all parks
	Public-private partnership	Collaborative planning + private operation + Metropolitan Government's budget	· Seoul Metropolitan Government: support for places, public relations, budgets, etc. · NPO : organizing and conducting lecturers	· Boramae Park: Children's Landscape School · Yangjae Citizen's Forest: Forest Commentary Programs · Gildong Ecological Park: various ecological programs and ecological monitoring
		Collaborative planning + private operation + Seoul Metropolitan Government's budget + private budget	· Seoul Metropolitan Government: support for spaces, promotion and some budgets · Civic groups and local residents' organizations: sharing budget, organizing and conducting lecturers	· Boramae Park: exciting Playground · Boramae Park and Gildong Ecological Park: forest rope play · Yangjae Citizen's Forest: park's day · Gyeongui Line Forest Park: culture campaign

3. 프로그램 운영의 결과 : 프로그램의 구성과 내용

서론에서도 언급했듯이 최초의 공원 프로그램은 1997년 남산야외식물원에서의 식물교실프로그램으로 환경에 대한 관심 증대가 반영된 것이다. 1999년 길동생태공원이 개장하면서 생태모니터링과 생태교육 등 생태공원의 특성을 살린 프로그램은 더욱 발전하였다. 산림청 단위의 숲해설가 제도(산림교육)가 2011년에 시작되었고, 산림문화휴양 관련 제도에 따라 2016년 숲해설가, 유아숲지도사, 숲치유지도사 등의 직업군이 정식 운영된 것과 비교한다면 서울시가 다른 행정체제보다 빠르게 생태관련 프로그램을 시작한 것을 알 수 있다. 2001년에는 중·고교생 138명(사망 57명)의 사상자를 낸 1999년의 인천호프집 화재로 청소년문화공간에 대한 사회적 공감감이 일면서 청소년 대상 프로그램을 운영할 수 있는 천호공원 청소년미디어센터가 설치되었다. 공원이 사회적 문제를 담은 계기가 된 것이다. 이러한 발전 과정을 거쳐 서울시의 공원 프로그램은 다양화되었다.

사업소에 공원여과과가 생긴 2015년부터 2017년까지의 프로그램 운영사항을 살펴보면 2015년에는 3개 사업소 산하 17개 공원에서 총 6,600회의 프로그램을, 2016년에는 6,362회, 2017년에는 6,326회의 프로그램을 운영하고 했다. 서울시에서는 내부 실적집계를 위해 공원프로그램을 총 10종으로 구분하고 있다. '교육'분야 7종(생태, 공예, 농사, 가드닝, 역사, 환경, 생활

체육), '탐방', '문화행사' 2종(자체행사, 외부행사), '기타'이다. 그런데 공원프로그램에 대한 분류체계 및 기준이 명확히 정해지지 않아, 담당자의 자의적 해석에 따라 임의적으로 정해진다. 이에 프로그램의 특성과 추이의 변화를 분류 별로 면밀히 살펴보는 데는 한계가 있다. 그럼에도 불구하고 이 분류에 따라 프로그램의 추이를 살펴볼 때, 여전히 생태 프로그램의 비율이 월등히 높고, 공예 프로그램이 그 뒤를 따른다. 다음으로는 탐방, 문화행사, 생활 체육의 비율이 높는데, 생활체육 프로그램은 모든 사업소에서 증가하고 있다. 사업소별로도 특징이 있다. 동부사업소는 자연물을 이용하거나 환경 친화적 생활방식을 체험하는데 주목적을 두는 공예 프로그램의 비율이 높다. 대표적인 공예 프로그램은 어린이공예교실(보라매), 에코공방(길동) 등이다. 남산, 낙산, 북서울꿈의숲 등 역사문화자원이 풍부한 공원을 담당하고 있는 중부사업소는 역사 프로그램의 비율이 높다. 반면 서부사업소는 환경 프로그램의 비율이 높다 (Table 6 참조).

면담자들은 프로그램의 양적 수준과 다양성은 한계에 달했다고 평가했고, 선택과 집중이 필요하다고 스스로 평가했다. 또한 공원시설을 적극적으로 활용하고 있지 못한 것도 한계로 평가했다. 공원시설 중 체육시설, 공연장, 물놀이장 같은 활용 가능한 시설이 다양하지만, 공원프로그램으로 활용되는 시설은 커뮤니티센터, 방문자센터, 강의실 등 일부 시설에 국한된다. 면담자들은 공원시설을 제대로 활용하기 위해서는 안내서나 활성화

Table 6. 2015-'17 Park programs and cultural events run by the three Park and Leisure Departments

	Total	Education							Exploring	Cultural event	Outdoor activities	Etc (Volunteer, play, etc.)	
		Ecology	Craft	Farming	Gardening	History	Environment	Sports for all					
2015	East	3,272 (100%)	1,106 (33.8%)	336 (10.3%)	73 (2.2%)	96 (2.9%)	0 (0%)	0 (0%)	32 (1.0%)	3 (0.1%)	29 (0.9%)	8 (0.2%)	1,589 (48.6%)
	Central	1,437 (100%)	438 (30.5%)	0 (0%)	73 (5.1%)	0 (0%)	221 (15.4%)	0 (0%)	0 (0%)	3 (0.2%)	109 (7.6%)	43 (3%)	550 (38.2%)
	West	1,891 (100%)	1,170 (62%)	204 (10.8%)	0 (0%)	48 (2.5%)	57 (3.0%)	253 (13.4%)	46 (2.4%)	0 (0%)	103 (5.4%)	0 (0%)	10 (0.5%)
2016	East	1,923 (100%)	1,332 (69.2%)	248 (12.9%)	52 (2.7%)	19 (1.0%)	25 (1.3%)	23 (1.2%)	77 (4.0%)	0 (0%)	52 (2.7%)	36 (1.9%)	59 (3.1%)
	Central	1,312 (100%)	591 (45.1%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	215 (16.4%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	32 (2.4%)	0 (0%)	474 (36.1%)
	West	3,127 (100%)	1,180 (37.7%)	310 (9.9%)	0 (0%)	55 (1.8%)	0 (0%)	712 (22.8%)	65 (2.1%)	162 (5.2%)	304 (9.7%)	0 (0%)	339 (10.8%)
2017	East	2,015 (100%)	1,169 (58.0%)	198 (9.8%)	38 (1.9%)	38 (1.9%)	0 (0%)	3 (0.14%)	88 (4.4%)	182 (9.03%)	109 (5.4%)	141 (7.0%)	49 (2.43%)
	Central	1,342 (100%)	722 (53.8%)	0 (0%)	1 (0.1%)	0 (0%)	174 (13%)	0 (0%)	57 (4.2%)	0 (0%)	11 (0.8%)	0 (0%)	377 (28.1%)
	West	2,969 (100%)	1,172 (39.5%)	345 (11.6%)	0 (0%)	40 (1.4%)	0 (0%)	696 (23.4%)	54 (1.8%)	140 (4.7%)	146 (4.9%)	6 (0.2%)	370 (12.5%)
			8,880	1,641	237	296	296	296	419	490	490	234	3,817

Source: Internal data of Seoul Metropolitan Government

를 위한 프로그램이 필요하지만, 소극적 유지관리의 대상으로만 여겨지고 있다고 말한다. 또한 주간, 주중에만 시설을 개방한다던지, 공원 내 다양한 활동의 가능성을 사전 차단하는 등 관리자 중심의 제한적 시설 이용의 한계를 문제로 지적하고 있다.

#### 4. 종합

위의 내용을 종합하여 서울시의 공원 프로그램 운영 특성을 ‘운영의 구조, 운영의 방식, 운영의 내용’이라는 세 가지의 갈래 속에서 정리할 수 있다. 운영의 구조에 있어 첫 번째 특징으로는 법적 틀이 체계적이지 못하다는 것이다. ‘공원 및 녹지 등에 관한 법률’에서는 공원 프로그램에 대한 언급이 없고, 서울시의 조례에 따라 프로그램이 운영되고 있어, 관련된 개념의 정의나 운영 지원을 위한 인력, 예산, 시설 등에 대한 법적 근거가 없다. 이에 행정의 의사결정 구조에서 높은 위치에 있는 행정가나 실무자의 특성에 따라 프로그램이 운영될 수 있다. 프로그램 운영이 자기 체계화를 하며 발전하기에는 취약한 상황인 것이다. 그러나 조직과 인력구성에 있어서는 체계를 갖추어 나가고 있다. 2000년 월드컵공원 개원 당시 전문계약직 1인이 프로그램 운영을 전담했던 것에 비해 현재는 컨트롤타워 역할을 하는 공원문화팀이 푸른도시국 공원녹지정책과에 있고, 각 사업소에는 현장 중심의 공원여과과가 있다. 다만 인력 부족은 한계로 지적되고 있다.

두 번째 운영방식에 있어서는 예산과 민간참여를 살펴볼 수 있는데, 예산의 경우 일부 프로그램의 경우 민간단체 및 지역 주민조직이 분담하기도 하지만, 대부분 푸른도시국 예산으로 충당되고 있다. 예산은 각 사업소 별로 지정되는 자체 예산과 푸른도시국 공원녹지정책과의 공원문화팀을 통해서 재배정되는 예산으로 구분된다. 내용적으로는 공원의 일상프로그램 진행을 위한 예산과 축제, 공연 등 문화행사를 위한 예산, 자원봉사자 운영 등을 위한 시민협력 예산으로 구분된다. 이러한 직접적 운영비에 한정된 예산은 창의적인 기획과 민간 전문가들과의 협력, 홍보에 한계를 갖는다.

또한 민간참여의 단계가 낮다는 것도 특징이다. 최근에 대두된 행정이론인 신공공서비스론에서는 공공서비스의 질을 높이는 방안으로 참여와 협력, 공공의사결정 등을 대안적으로 제시하고 있다(Woo, 2008). 또한 시민공동생산이론은 공공서비스를 공공에서 배타적으로 수행되지 않고 공공영역과 민간영역의 유기적 협력을 통해 제공될 때 안정적인 서비스를 제공할 수 있다고 보고 있다. 공공부문에 있어 민간영역의 역할 증대는 다양한 시민의 뜻을 효율적으로 반영할 수 있으며, 최근 높아진 시민의 권리 의식과 요구수준에 따른 수요를 수렴함으로써 시민의 만족과 복지 증진에 기여할 수 있다는 것이다(Lee and Kim, 2011). 이에 ‘자원봉사’같은 단순 자원 제공에서 협력, 공공의사결정 등의 단계까지 민간참여가 발전되어야 할 것이다.

세 번째 프로그램의 특성과 관련해서는 2015년 사업소에 공



원여가과가 생긴 2015년부터 매년 6,000회 이상의 프로그램이 운영되고 있어 양적으로는 증가되었지만, '자연'이라는 특정 주제에 집중되어 있고, 공원별 특화는 부족하다고 평가할 수 있다. 프로그램의 양적 증가는 시민들의 다양한 욕구에 대응하면서 빚어진 결과이지만, 필요 예산과 인력이 충분하지 않다면 질적 저하를 가져와 시민들의 평균 만족도를 낮출 수 있다. 앞서에서도 보았지만, 실무자들은 이미 지원 인력의 부족을 이야기하고 있었다. 그러므로 지금까지의 실행을 면밀히 분석하여 '선택과 집중'이라는 측면에서 공원별로 특화하고, 주제별로 유사한 프로그램은 통합하여 브랜드화 하는 것이 필요하다. 또한 공원시설 같은 자원을 적극 활용함으로써 '공원다운' 프로그램 개발과 공원별 특화가 가능할 것이다.

### III. 결론

본 연구는 서울시의 공원 운영 현황에 대한 기초 자료를 정리 및 분석하여 공원 프로그램의 '운영 구조', '운영 방식', '운영 내용'이라는 세 가지 항목으로 서울시의 공원 프로그램 운영 특성을 파악했다. 운영 구조에서는 관련법, 관련 행정 조직과 역할, 운영 인력 구조를 살펴보았다. 공원 프로그램 운영 방식에서는 프로그램 운영비의 조달과 집행, 민간참여 방식을 검토했다. 운영 내용의 특성은 프로그램의 구성과 내용을 분석하여 파악했다. 연구 결과를 종합해 볼 때 첫 번째 프로그램 운영의 구조에 있어서는 지원법은 체계적이지 못하나, 조직에 있어서는 체계를 갖추어 나가고 있었다. 두 번째 운영방식의 특징은 대부분의 예산은 지방정부가 충당하고 있었고, 주민참여의 단계는 낮다는 것이다. 세 번째로 프로그램의 내용을 살펴보았을 때 프로그램은 양적으로는 증가되었지만 특정 주제에 집중되어 있었고, 공원시설을 적극 활용하는 프로그램은 적었다.

연구 결과를 바탕으로 공원 관련 정책 및 서울시 공원 프로그램 운영에 대한 과제를 제안할 수 있다. 공원 프로그램은 다변화되는 이용자들의 활동 및 요구를 즉각적이면서도 효율적으로 수용하는데 장점이 있어, 서울시만큼 조직을 갖추고 있지 않지만 많은 지방정부가 공원 프로그램을 운영하고 있다. 즉, 공원 프로그램은 이제 하나의 공공서비스가 되고 있다. 그러나 '공원 및 녹지 등에 관한 법률'에서는 공원 프로그램을 다루고 있지 않아, 균일한 질의 공원 서비스를 제공하는데 한계가 있다. 이에 '공원 및 녹지 등에 관한 법률'에 공원 프로그램에 대한 개념 및 지원에 관한 내용이 포함되도록 해야 할 것이다. 조례를 제정하고 체계적 조직을 구축하고 있는 서울시의 경험은 법 개정에 있어 좋은 근거자료가 될 것이다.

서울시 프로그램 운영과 관련해서는 먼저, 프로그램의 양적 증가에서 질적 향상으로의 변화가 필요하다. 즉, 개별 공원의 특성을 반영하면서도 창의적인 프로그램이 기획되어야 한다.

이를 위해서는 예산과 조직이 재정비되어야 한다. 즉, 직접적 운영비뿐만 아니라, 연구 및 기획에 대한 예산도 편성되어야 하고, 민간 전문가를 고용하거나 민과의 적극적 협력을 통해 인력 부족과 전문성 한계의 문제를 해결해야 한다. 구체적으로는 공원관리청은 공원 활용 여가활동을 위한 매뉴얼을 제공하고, 학교, 보육, 체육, 문화 등 각 주체기관들이 직접 운영하는 협업체제를 구축할 필요가 있다. 미국 지방정부 공원휴양국이 교육당국 및 공립학교 등과 연계하여 운영하는 통합 방과후 교실은 이에 대한 구체적 사례가 된다. 민간위탁을 통한 서울숲 관리는 적극적 민관협력의 사례가 된다.

두 번째로는 공원여가문화 활성화를 위해 서울시 푸른도시국을 시민주도 및 여가문화 지향의 조직으로 개편할 필요가 있다. 장기적으로는 공원관리청 전체가 '시민주도'와 '여가문화'를 지향하는 비전을 세우고, 전사적 대응을 해야 한다. 단기적으로는 푸른도시국 내 각 부서에 분산된 시민참여 프로그램과 민간 협력 기능을 재정비하여 공원여가문화와 시민협력을 총괄하는 부서를 신설할 필요가 있다. 일례로 미국 지방정부의 공원부서명은 'Parks & Recreation'으로 공원을 중심으로 미국의 여가정책이 이루어지고 있고, 지방정부는 지역 주민들의 공원 향유와 여가 수준을 삶의 질을 나타내는 지표로 삼고 있다.

연구의 한계로는 먼저 체계적인 데이터의 부족으로 면밀하게 운영 프로그램의 특성을 보지 못했다는 것이다. 명확하지 않은 분류체계 및 기준으로 담당자의 자의적 해석에 따라 프로그램에 대한 데이터가 구축되고 있었고, 예산과 관련된 데이터도 체계적이지 않았다. 2015년부터 2017년까지의 3년간에 한정된 데이터도 한계라 할 수 있다. 또한 본 연구는 프로그램 실행의 주체가 갖는 조건 및 프로그램 운영 방식을 중점적으로 다루다보니 프로그램 자체에 대한 분석을 깊이 있게 하지 못했다. 향후 연구에서는 정밀한 데이터를 근거로 프로그램의 특성 및 이용자의 평가를 연구할 필요가 있다. 그럼에도 본 연구는 기존의 많은 공원 프로그램 관련 연구와는 달리 프로그램 이용자가 아닌 서비스 제공자인 공원관리청을 연구 대상으로 삼아 공원 프로그램이 운영되는 구조와 방식을 파악했다는 데 의의를 갖는다. 또한 연구 결과는 서울시뿐만 아니라, 타 지방정부가 수요자가 중심이 되는 공원 관리 및 운영의 방향성을 제시하는데 기여할 수 있을 것이며, 결과적으로는 시민의 가장 가까운 여가공간으로서 공원의 장기적 비전을 마련하는데 도움이 될 것이다.

주 1. 서울시도시공원조례 제8조(시민 여가·문화활동 활성화) ① 공원관리청은 시민 여가·문화활동의 활성화를 위해 계절별 공원의 특성을 살린 다양한 공원이용 프로그램을 운영할 수 있다(서울시도시공원조례 제8조). ② 제1항의 공원이용 프로그램 운영 시 참가비는 별표 2의 범위 내에서 받을 수 있다. ③ 공원관리청은 제1항의 공원이용프로그램 운영의 경우 그 전체 또는 일부를 위탁운영할 수 있으며, 위탁 운영할 경우 프로그램운영비를 예산의 범위 내에서 지원할 수 있다.

다(Seoul City Park Ordinance).

- 주 2. "서울시 공원 현장관리업무를 수행하는 3개 공원녹지사업소에 '공원 여가과'가 각각 신설된다. 시는 기존 시설관리 중심에서 시민생활권 공원으로서는 기능을 강화하는 방향으로 운영체계를 전환해 나간다는 계획이다. 이번 공원여가과 신설로 공원운영에 대한 시민참여를 활성화시키고, 다양한 공원프로그램을 통해 복합문화공간으로서 공원 역할을 정착시키겠다는 복안이다"(Lafent, 2014, 2, 21.).
- 주 3. 서울특별시 행정기구 설치조례 시행규칙 제23조(푸른도시국에 두는 과) 3항에는 '공원녹지정책과장 업무분장에 대한 사항'에 '11. 공원이용프로그램 개발 및 운영에 관한 사항'이 있다(Seoul Metropolitan Government Administrative Regulations).

## References

1. Arnstein, S. R.(1969) A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners* 35(4): 216-224.
2. Busan Development Institute(2013) *Busan Citizen Park Management and Operation Plan*.
3. Choi, I. H., K. H. Hwang and J. T. Lim(2002) *Development and Planning Guidelines for Operating Program Development for Park Greening Characterization*. Korea Housing Corporation Housing City Research Institute.
4. Choi, J. J.(2008) *An Analysis of Satisfaction on User Program of Urban Park*. MA Thesis, Seoul: Kyunghee University.
5. Heo, J. H.(2015) *Analysis of the Changing Process of Urban Park Programs*. MA Thesis, Seoul: University of Seoul City.
6. Kim S. G.(2014) *A Study on Development of Healing Program Resources Utilizing Natural Environment on Musugol Valley in Dobong-gu*. Seoul.
7. Kim, D. G.(2011) *An Analysis of Satisfaction on User Programs of Urban Park: The Case of Tokyo Metropolitan City Park in Japan*. MA Thesis, Seoul: Kyunghee University.
8. Lee, J. H.(2008) *A study on the development of a systematic environmental experience education program in the urban park*. *The Journal of the Korean Association of Geographic and Environmental Education* 17(1): 73-87.
9. Lee, S. J and H. J. Kim(2011) *Citizen Participation Theory*. Seoul: Park Young Publisher, MA Thesis, Seoul: University of Seoul City.
10. University of Seoul City UOS R&DB Foundation and Urban Action Network(2016) *Research on Private Participation in Urban Park Maintenance*. Seoul Metropolitan Government.
11. University of Seoul City UOS R&DB Foundation(2009) *A Study on How to Improve the Seoul City Park Management System*. Seoul Metropolitan Government.
12. Woo, Y. H.(2008) *A comparative study on the relevance of public management model in Korea*. *The Korean Journal of Local Government Studies* 12(2): 249-273.
13. Yang, J. H.(1998) *Research on the Development of Urban Park Use Programs*. MA Thesis, Seoul: University of Seoul City.
14. Lafent, 2014, 2, 21. [www.lafent.co.kr](http://www.lafent.co.kr)
15. Seoul City Park Ordinance.
16. Seoul Metropolitan Government Administrative Regulations.

Received : 04 February, 2020

Revised : 25 February, 2020 (1st)  
23 March, 2020 (2nd)

Accepted : 23 March, 2020

4인익명 심사필