

여덟 번의 만남, 하나의 지도

온결 원장학습공동체 1기 — 결과보고

온결(溫結) 원장학습공동체는 유보통합 시대를 앞두고,
평택의 다섯 국공립어린이집 원장이
현장의 언어로 정책을 읽고 쓰기 위해
2026년에 함께 모인 자발적 학습공동체입니다.

Participants · 다섯 원장

배민정 · 원평하나 박숙희 · 배꽃마을 이지연 · 가내마을5단지
전영희 · 힐스테이트평택3차 조향은 · 휴먼빌퍼스트시티



2026 • The first session, meeting between bookshelves.

한 나라의 흐름, 한 도시의 흐름, 그리고 다섯 원의 현실

Nationwide · 전국

10년 사이 어린이집 3곳 중 1곳이 폐원

▼ the number has been falling, quietly.



Paengtaek · 평택

28년째 인구 증가, 출생아 증가율 전국 1위

▲ the city has been growing, continuously.



그런데 — 같은 평택 안에서도 다섯 원의 현실은 달랐습니다.

유보통합이라는 큰 물줄기 앞에서,
현장의 언어로 물길을 읽는 자리를 직접 만들었습니다.

여덟 번의 만남, 여덟 개의 산출물

8 sessions, 8 artifacts — each session produced one concrete output.

Phase · 2026

feb — sep

Legend

노드 = 회기

산출물은 노드 아래에



일곱 번의 모임이었고, 여덟 번째 만남에서 다섯 개의 문장으로 정리되었습니다.

무엇이 이 차이를 만들었는가

Five Pillars We Found - Diagnosing Five Centers

WHAT THIS PAGE IS

사례가 쌓이자 개별적 어려움처럼 보였던 것들 사이에서
공통적인 구조가 보이기 시작했습니다.

그것을 우리는 다섯 개의 단어로 읽었습니다—
다섯 원의 차이는 **원장의 노력**이 아니라,
조건과 구조에 의해 만들어지고 있었습니다.

THE QUESTION WE NOW ASKED

“왜 우리 원만 이렇게 힘들까?”에서—

“무엇이 이 차이를 만들어 내고 있는가?”

Five Pillars ↓ Five Centers	PILLAR 01 인력	PILLAR 02 재정	PILLAR 03 지역	PILLAR 04 격차	PILLAR 05 유보통합
원평하나 원도심	▲ ISSUE 01 보조인력 자리 늘 부족	● STRENGTH 02 함께하는 운영 문화	도심 안정권 불다른 신흥 없음	비교 기준점으로서의 원 04	이후 회기에서 함께 다름 05
배꽃마을 소사별	▲ ISSUE 01 장애통합·개별화 인력 부족	● STRENGTH 02 인건비 80% 지원 ▲ ISSUE 정원·충원을 흔들림	취약계층 밀집 구역	▲ ISSUE 04 정원 미충족	이후 회기에서 함께 다름 05
가내마을 소사별	▲ ISSUE 01 담임 교체 부담	● STRENGTH 02 불도 이슈 관찰되지 않음	● STRENGTH 03 마을기관 협력 관계자산	▲ ISSUE 04 담당 공무원 교체 관계 단절	이후 회기에서 함께 다름 05
힐스테이트 지체역세권	● STRENGTH 01 보조교사 3명 확보 ▲ ISSUE 1세반 과중	● STRENGTH 02 불도 이슈 관찰되지 않음	신도시·역세권 독립 가능	▲ ISSUE 04 14명 과중 (보조 3명 한계)	이후 회기에서 함께 다름 05
휴먼빌 화양지구	● STRENGTH 01 교사 경력·인품	▲ ISSUE 02 팀워크·운영 데이터 부족	● STRENGTH 03 약 4,700세대 동시 입주 앞둔	▲ ISSUE 04 신설원의 시간 싸움	이후 회기에서 함께 다름 05

같은 평택 안에서도 다섯 원은 같은 상황이 아니었습니다— 그것이 온결의 첫 번째 발견이었습니다.

다섯 원 통합지도

다섯 자리의 자산이 모여 하나의 지도가 되었습니다 — 온결 실천 지도

NODE 01 · 원도심

원평하나

- ◆ 통합·돌봄 실천
- ◆ 아이·관계를 잇는 연결
- ◆ 교사 학습공동체

전이부금 폐지와 장애 지원 예산 확보를
이뤄낸 거버넌스강화

The Hub

온결 실천 지도

7회기 · 다섯 결의 통합

다섯 원장이 만든,
다섯 원장을 위한 한 장의 지도.

NODE 02 · 소사불

배꽃마을

- ◆ 포용적 돌봄 (취약보육)
- ◆ 현재진행형 교육과정
- ◆ 부모협력 공동체

인건비 80% 지원 속에서도
장원 마을축과 구민난이 겹치는 현실

NODE 03 · 소사불

가내마을

- ◆ 다양한 필요를 겪어본 경험
- ◆ 마을과의 관계자산
- ◆ 전문가·자원 연계

담당 공무원 교체 때마다 관계를
새로 알아야 하는 부담

NODE 05 · 화양지구

휴면빌

- ◆ 부모 언어로 놀이를 설명하는 실천
- ◆ 관행 없는 유연성

2026년 약 4,700세대 중시 입주를 앞둔 신설원의 시간 싸움

NODE 04 · 지재역세권

힐스테이트

- ◆ 답십교사 이직률 0%
- ◆ "0세대 놀면서 자란다" 철학
- ◆ 월별 오감놀이

보조교사 3명을 확보하고도
1세반 14명의 과중을 못 피한 배치의 한계

다섯 자리의 자산이 모여 하나의 지도가 되었습니다. 그리고 그 자산 곁에는 언제나 구조의 그림자가 함께 있었습니다.

우리가 남긴 다섯 문장

다섯 원의 이야기

정책 다섯 조항

①

Workforce · 인력

개별화 지원 필요
아동 추가 인력
제도화

KEY · 제도화
SCOPE · 인력

②

Finance · 재정

영아반 · 유아반
교직원 인건비 80%
국가 안정 지원

KEY · 80% 안정지원
SCOPE · 인건비

③

Substitute · 대체

교사 휴직·병가 시
대체 인력 파견
비용 국가 책임

KEY · 국가 책임제
SCOPE · 파견 비용

④

Differential · 차등

지역 특성별
인력·운영비 차등
신축 시 원장 의견 반영

KEY · 지역 특성
SCOPE · 인력·운영비

⑤

Integration · 유보통합

공공성 기반,
어린이집은
동등한 파트너
— 법적 근거 마련

KEY · 법적 근거
SCOPE · 공공성

어느 문장도 공중에서 떨어지지 않았습니다. 다섯 원의 이야기에서 모은 문장입니다.

왜 다섯 기둥과 다섯 조항이 정확히 맞지 않는가

we, too, asked this question — and here are the four causes we named.

Map A · the balanced one

OECD 다섯 기둥



거버넌스·재정 교육과정 인력 가정·지역사회 데이터·연구

?

the gap we observed

Map B · the urgent one

우리가 남긴 다섯 조항



재정 인력 차등 대체 유보통합

FOUR CAUSES WE NAMED

그 어긋남은 실수가 아니라 — 이유가 있었습니다.

①

TIME

진단의 시간과 제언의 시간이 달랐다

5회기 진단(8월)과 제언 확정(9월) 사이 한 달 반 — 원장의 절박함은 매일 경신되었습니다.

②

SCALE

프레임은 국제적, 고통은 지역적이다

다섯 기둥은 수십 개국의 공통 구조 — 우리의 고통은 인건비 대체인력이라는 한국 보육 재정의 구체적 지점이었습니다.

③

STANCE

우리는 균형 잡힌 연구소가 아니라, 다섯 원장의 모임이었다

"실제로 겪은 것만 쓴다"는 규칙이 제언의 지도를 그렸습니다.

④

ORIGIN

애초에 상처가 그곳에 있었다

5회기 매핑표의 과제들도 처음부터 재정·인력 두 기둥에 몰려 있었습니다.

OUR CONCLUSION

그래서 우리는 이 어긋남을 숨기지 않기로 했습니다.

다섯 기둥은 균형의 지도이고, 다섯 조항은 절박함의 지도입니다.

남은 세 기둥 — 교육과정, 가정·지역사회, 데이터 — 의 제언은 다음 기수의 몫으로 남깁니다.

Epilogue · epílogo

일곱 번의 만남이 이야기를 만들었고,
여덟 번째 만남이 그 이야기들을 다섯 개의 문장으로 모았습니다.

정책이 바뀌지 않아도,
우리는 문제를 정확히 진단하고 목소리를 낸 기록을 남깁니다.

지역마다 다르게 변하는 보육 수요에 대응하고,
아이들이 줄어드는 곳에서도 필요한 보육이 유지되는 구조 —

우리가 먼저 그린 지도를,
더 넓은 자리로 옮겨갈 날을 준비합니다.

온결 원장학습공동체 1기, 다섯 원장의 이름으로

September · 2026 · Paengtaek, Republic of Korea

warm bonds, drawn from five corners of one city

