



S O L U T I O N P A P E R



2015

마을기반 조성·공교육 혁신 실현 마을연계형 학교 지원시스템 구축

나도삼



CONTENTS

01 마을연계형 학교, 서울형 교육혁신모델로 부상

- 1_마을연계형 학교는 교육패러다임 변화의 산물
- 2_마을연계형 학교, 마을·학교 모두 '윈윈 가능'
- 3_마을·학교 연계경험 일천, 전략 부재 등의 문제점


02 '투 트랙'으로 시행 중인 마을연계형 학교

- 1_교육청: 서울시와 협력해 혁신교육지구사업 추진
- 2_마을종합지원센터: 마을·학교 상생프로젝트 시행

03 마을연계형 학교 관계자 '총론 공감 각론 이견'

- 1_마을활동가: 마을·학교 연계에 적극적인 추진의지
- 2_학교관계자: 마을과 협력경험 적고 이해도도 부족

04 마을·학교 연계방향 재설정·추진기반 구축 필요

- 1_ '모니터링·서울형 모델 개발' 거버넌스체계 형성
 - 2_ 장기적 관점에서 단계별·전략적으로 사업설계
 - 3_ 지역교사제 도입 등 지원시스템·인프라도 마련
- 

요약

2014년 ‘협력적 거버넌스’ 선언 후 마을·학교 연계사업 추진

2014년 9월 시와 교육청 간 협력적 거버넌스 선언 이후, 마을과 학교를 연계하는 사업이 추진되고 있다. 시 교육청은 11개 자치구를 대상으로 「혁신 교육지구」 사업을 추진하고 있고, <마을공동체종합지원센터>는 「마을과 학교 상생프로젝트」를 추진 중이다. 마을을 매개로 한 서울형 교육혁신 모델이 실험되고 있는 것이다.

마을·학교 연계, 주민·교사 준비 부족에 제도적 기반도 미흡

마을과 학교의 연계는 ‘마을이 지닌 자산을 교육적 관점에서 활용하고, 새로운 마을주체로 학교를 재설정한다’는 측면에서 매우 중요한 사업이다. 그러나 주민 스스로도 지역을 모를 정도로 준비가 안 되어 있고, 학교 또한 마을과의 협력에 불안감을 감추지 못하고 있는 현실에서 사업을 추진하기란 쉽지 않다. 더구나 이를 지원하기 위한 제도적 기반이나 행정 시스템 등도 충분하지 않은 것이 현실이다.

장기적 관점의 정책 설계, 시·교육청 거버넌스 형성 등 필요

조사 결과, 마을과 학교의 연계를 위해서는 △장기적이고 지속적인 정책추진, △정책추진을 위한 학교와 마을 간 신뢰형성, △이를 지원하기 위한 제도적 시스템 및 기반 인프라 확충 등이 주요한 과제로 제시되었다. 이를 위해 현재 추진되고 있는 사업을 정기적으로 모니터링하고, 장기적인 서울시 모델을 개발하기 위한 시와 교육청 간 거버넌스 형성이 필요하다. 또한 모든 학교를 대상으로 하기보다 욕구가 큰 초등학교와 교육복지 사업 등 기존 사업에 대한 경험이 있는 학교를 대상으로 사업을 추진하며, 지역교사 등과 같이 마을과 연계를 조율할 수 있는 인력 양성이 필요하다.

01 / 마을연계형 학교, 서울형 교육혁신모델로 부상

1_마을연계형 학교는 교육패러다임 변화의 산물

2014년 시·교육청 협력적 거버넌스 선언 이후 사업 본격 추진

마을(지역)과 학교를 연계하는 사업이 추진되고 있다. 2014년 9월 서울시와 서울시 교육청(이하 시 교육청) 간에 이루어진 협력적 거버넌스 선언을 바탕으로, 시 교육청은 서울시의 지원을 받아 자치구와 결합한 「혁신교육지구」 사업을 추진하고 있고, 서울시 <마을공동체종합지원센터>는 마을과 학교가 상생하는 「마을과 학교 상생프로젝트」 지원 사업을 추진하고 있다. 시 교육청과 시가 각각 학교와 마을을 매개로, 학교는 마을을, 마을은 학교를 연계하는 사업을 추진하고 있는 것이다.

공교육 혁신하러 대안학교, 혁신학교, 혁신교육지구사업 등 시도

여러 이유가 있지만, 그 중 핵심 목적은 ‘학교 혁신’이다. 입시 위주의 경쟁 중심 교육으로 끊임없는 비판이 제기되어 온 우리나라 (공)교육은 그간 지속적인 개편과 혁신의 대상이었다. 이에 따라 정부는 1995년 5.31교육개혁을 발표한 이래, ‘학교와 교사에게는 자율권을 주고 학생에게는 선택권을 주는 방향으로’ 교과과정을 개편해 왔다. 그러나 이러한 정책이 때로는 수요자에게 선택권을 강요하고, 공급자를 민영화함으로써 사교육 시장만 늘렸다는 비판을 낳았다.¹ 실제로 1990년도 월평균 가구당 사교육비 부담이 52,520원(실질부담 기준)이었는데 2010년 그 부담은 152,346원으로 3배 이상 늘었다.² 교육개혁이 오히려 사교육비 부담을 가중시킨 것이다.

이에 교육부 중심의 교육개혁에서 벗어나 스스로 개혁을 이루고자 하는 움직임이 나타났는데, 그 예가 대안학교³와 혁신학교⁴다.

1 박경현, 2015, 마을결합형 학교 조성을 위한 정책제언, 서울연구원, <마을과 학교의 연계결합을 위한 라운드테이블>, p.54

2 연합뉴스 인포그래픽스, 2012년 1월22일

대안학교와 혁신학교는 입시 위주의 교육에서 벗어나 인간 중심의 교육을 추구한다는 측면에서 동일하다. 그러나 전자가 학교체계 밖에서 새로운 대안을 모색한다면, 후자는 공교육 체계 내에서 혁신을 도모한다는 점에서 다르다. 특히, 2009년 경기도 교육청이 도입한 혁신학교는 제도화된 학교 내에서 교과과정의 다양화를 통해 공교육 혁신을 주도했고, 그 결과 현재 서울시, 광주광역시, 전라남도, 전라북도, 강원도 등 여러 지자체에서 시행되고 있다.

마을연계 또는 결합형 학교(이하 마을연계형 학교⁵⁾) 또한 같은 연장선상에 있다. 지속적인 교육혁신 모델을 고민해 온 시 교육청은 2014년 11월 「글로벌 교육혁신도시」를 선언하면서 ‘평생학습 및 학교·마을 생성’을 주요한 혁신영역으로 내놓았고, 그 중 하나로 「혁신교육지구」 사업을 추진하였다. 경기도 교육청이 학교 교과과정을 혁신하는 ‘혁신학교’를 내놓았다면, 시 교육청은 마을과 연계하는 교육혁신 모델을 내놓은 것이다.

혁신교육지구 사업은 2012년 이미 시행된 바 있다. 단지 그때와 다른 점은 시 교육청 단독 사업이 아닌, 서울시와 자치구, 교육지청 등이 협력하는 사업으로 추진되었다는 점이다. 행정과 결합하는 혁신모델을 실험하고 있는 것이다.

‘학교를 마을 주체로’ 마을·학교 상생프로젝트 지원사업도 시행

다른 한편, 서울시 <마을공동체종합지원센터> 또한 시 교육청과 협력하여 「마을과 학교 상생프로젝트」 지원 사업을 추진하고 있다. 마을과 연계하여 학교를 마을의 주체로 만들어 보자는 것이 사업취지다. 주체는 다르지만, 마을(지역)과 연계하여 학교를 혁신하고자 하는 점은 같다. 다만 전자(교육청의 「혁신교육지

3 대안학교는 서구 교육계의 alternative school에서 나온 말로, 좀 더 다양하고 자유로우며 자연친화적인 교육을 받을 수 있도록 가르치는 학교를 말한다. 1921년 영국의 교육자 닐이 설립한 Summer Hill, 1960년대 후반 미국에서 일어난 Free School, Open School 등이 대안학교와 맥을 이룬다. 우리나라에서는 1980년대부터 출현하기 시작하였고, 1990년대 후반에 본격화되어, 1997년 <초중등교육법시행령> 개정을 통해 일부학교에 한해 그 학력을 인정해 주고 있는 상태이다.

4 혁신학교는 2009년 김상곤 경기도교육감이 취임하면서 등장한 학교이다. 입시보다는 함께 배우는 학교를 목표로 교장과 교사들에게 학교운영과 교과과정의 자율권을 쥐 교육과정을 다양화특성화하며, 학생들에게 토론 중심의 수업을 강조함으로써 스스로 성장하는 프로그램을 통해 공교육의 정상화를 꾀한다는 것이 취지다. <초중등교육법 시행령> 제105조를 통해 새로운 학교 틀로 자리매김되었다.

5 이번 연구과정에서 처음 제기된 개념은 마을연계형 학교이다. 이 개념은 교육청이 <2014 글로벌 교육혁신도시> 선언을 하면서, 마을결합형 학교로 바꿨다. 그러나 아직 마을과 학교가 결합하기엔 현실적으로 어렵다는 판단하에 처음 제기된 마을연계형 학교로 표기한다.

구」 모델)가 지역을 매개로 한 학교혁신을 목적으로 한다면, 후자(마을공동체 모델)는 학교가 마을이 중심이 되어, 마을과 함께 하도록 하는 데 목적이 있다. 서로가 다른 목적하에 같은 유형의 사업을 하고 있는 것이다.

2_마을연계형 학교, 마을·학교 모두 ‘원원 가능’

학교는 체험·창의위주 교육과정 구현에 마을자원 활용 희망

시와 시 교육청이 마을과 연계하고자 하는 데는 학교교육이 갖는 한계와 지역 사회의 가능성 때문이다.

교과서 위주의 문제풀이 방식을 중심으로 한 근대 교육체계는 실생활 측면에서 많은 비판을 받아 왔다.⁶ 그 결과 △실천적 경험의 중요성을 강조하는 것, △교사가 아닌 학생이 학습 주체가 되도록 하는 것, △다양한 세계를 경험할 수 있도록 교과서 없이 학습하는 것, △문화 활동 등 다양한 체험을 통해 교육하는 것 등이 주요한 혁신안으로 제기되었다.

우리나라 또한 예외는 아니다. 제7차 교육과정을 통해 학습자 중심의 교육을 강조하면서 ‘교육과정 운영에서 현장의 자율성 확대’를 명시하였으며, 2009년 개정 교육과정에서는 학교교육과정의 교과 외 영역인 특별활동, 재량활동을 자율, 봉사, 동아리, 진로활동 등으로 구성된 창의적 체험활동을 통합하여 정규교육과정에 의무적으로 시행하도록 했다.

이와 같은 체험과 창의위주의 교육과정에서 마을(지역)은 매우 중요한 의미를 갖는다. 마을이 갖는 여러 가지 자원, 예컨대 시장이나 공원, 공공시설, 병원 등과 같은 지역 인프라와 주민들이 지니고 있는 재능이나 경험 등을 활용할 경우에 더 다양한 형태의 교육을 펼칠 수 있다.⁷ 때문에 지역의 특성을 반

6 이러한 예로 최근 <사사인>(2015.1.13.)은 독일에서 벌어진 논쟁을 소개한 바 있다. 쾰른의 ‘김나지움’에 다니는 ‘나이나’란 학생이 트위터에 글을 올렸는데, 그 내용은 ‘나는 곧 18세가 된다, 하지만 세금, 집세, 보험 등에 대해 아는 바가 없다. 그러나 시를 분석하는 데는 능하다. 그것도 4개국 언어(독일어, 영어, 프랑스어, 스페인어)로...’였다. ‘학교공부는 잘 하는데, 일생생활에서 할 줄 아는 것은 아무 것도 없다’란 이 글로 인해 독일 교육계는 뜨거운 논쟁에 휩싸였다고 기사는 전한다.

7 이희수 교수는 마을학교를 ‘주민 스스로 다양한 유무형의 마을 자원(주민, 공간, 환경, 역사, 언어, 문화, 유대감, 재정지원 등)과 상호작용을 통해 배우고, 마을공동체를 만들어 가는 구심점이다’고 정의한다.(서울시마을공동체종합지원센터 웹진 15호, 2014.05.26.)

영하는 교육과정 재구성은 제1차 교육과정 개편 때부터 언급되어 온 방향 중 하나로, 교육혁신과 관련하여 주목하는 분야이다.⁸

마을은 마을을 가꿔 갈 핵심주체 육성에 학교의 도움 원해

마을 입장에서는 마을의 일상이 교육적 재료와 환경으로 구성되고, 마을 주민이 직·간접적으로 교수학습에 참여할 경우, 여러 이점이 발생한다. 무엇보다 활동 주민 스스로 마을 주체로 성장할 수 있으며, 교육받는 학생들이 성장단계에서부터 마을과 관계함으로써 새로운 마을주체로 성장할 수 있도록 돕는다.⁹ 또한 이 교육과정을 통해 지역기반의 주민순환 지식생태계를 만듦으로써 마을 활동을 촉진한다는 장점도 있다. 그런 측면에서 마을과 학교가 서로 협력해야 하는 마땅한 이유가 존재한다.

3_마을·학교 연계경험 일천, 전략 부재 등의 문제점

지역주민 스스로 지역 모르고 교육역량 검증도 안 되는 현실

그러나 이는 이상적 상황에서 가능한 얘기이다. 현 서울의 여건을 고려하면, 마을과 학교의 연계는 그리 쉽지 않은 것이 현실이다.

우선 학교는 성적 중심의 교육성으로 평가를 받기 때문에 성적과 관계없이 지역과 함께 교과과정을 운영한다는 것이 쉽지 않다. 더구나 서울은 아직 공공적 형태의 마을, 즉 주민 간 네트워크가 발전하지 못한 상태이기 때문에,¹⁰ 지역 사회를 선불리 교과과정 내로 끌어들이기 어렵다. 지역 주민 스스로 지역을 모르고, 교육역량에 대한 검증이 전혀 이루어지지 않은 현실에서, 지역 속에서 교육을 한다는 것은 가능한 문제가 아니다.¹¹

8 박경현, 2015, 위의 책, p.56

9 유창복, 2015, 교육공공성의 위기와 마을학교, 서울연구원, 위의 책, p.96

10 서울은 아직 마을네트워크가 발달하지 못한 상태다. <마을공동체종합지원센터>를 설치하고, 마을네트워크 조성을 펼친 결과, 2012년에 1,189개 주민 모임이 등장하였고, 2013년엔 980개, 2014년엔 728개 등이 나타났다(서울시 마을공동체 종합지원센터, 2014, 서울시 마을공동체 네트워크 현황 연구). 이제 막 마을네트워크가 형성되는 초기라고 할 수 있다.

11 이 연구의 일환으로 서울시 교육청에서 위탁한 「학교와 지역사회 교육역량 강화를 위한 서울시-교육청 간 협력방안 연

학교는 마을자원 활용의 세부방안, 전략, 프로그램이 없어

마을 입장 또한 마찬가지다. 학교와 연계한다는 것은 단순히 지역의 자원(지역 인프라나 주민의 경험, 능력 등)을 활용하는 것이 아니라, 지역 사회의 주인으로서 학교가 자리 잡는다는 데 의미가 있다.¹² 이를 위해서는 무엇보다 학교가 지역사회에 대한 교육적 책임을 부담해야 한다.

그러나 현재의 학교 구조에서 이를 시행하기란 쉽지 않다.¹³ 전술한 바와 같이, 성적 위주의 교과과정 운영 차원에서뿐만 아니라, 마을(지역)과 연계한다는 것에 대해 아직은 경험이 일천한 실정이다.¹⁴ 때문에 그 세부적인 방안이나 전략, 프로그램 등이 마련되어 있지 않은 상태이고,¹⁵ 추진기반 등도 미미하다. 이런 열악한 여건에서 마을과 학교를 연계하기란 쉽지 않다. 그런 점에서 마을과 학교를 연계하는 세심한 전략이 필요하다.



구.(정건화, 2015, 서울시교육청, p.78)에 따르면, <5아동청소년네트워크 [학교] 교장은 '교과서 내용이 내 인생과 관계 없다는 괴리를 극복하는 건 당연하지만, 그것이 마을 안에서 해소될 수 있다고 보지는 않는다'고 말한다.

- 12 유창복 서울시마을종합지원센터장은 '마을과 학교의 연계란 학교가 마을 생태계 속에서 본래의 위치를 찾고 역할을 새롭게 재구성하는 것'이라고 지적하며, '학교가 직면한 문제(교과과정 혁신)를 해결하기 위해 마을을 동원하는 식은 곤란하다'고 말한다.(유창복, 2015, 위의 책, p.98)
- 13 금천구 초등학교 교사는 이 연구를 통해 2014년12월8일 시행한 인터뷰에서 '마을학교는 정말 중요하지만, 교사입장에선 정말 막막할 것이다. 학교에서 마을 관련 일을 하려면 누구를 알아야 하는데, 아무도 아는 사람이 없다. 더구나 학부모와 마주치는 것도 부담스럽다'라고 말한다.
- 14 현재 경험한 사업은 2003년도부터 시행하고 있는 「교육복지투자우선지역 사업」이 유일하다.
- 15 현재 주어진 것은 제7차 교과과정 개편을 통한 지역학습 프로그램이다.

02 / ‘투 트랙’으로 시행 중인 마을연계형 학교

1_교육청: 서울시와 협력해 혁신교육지구사업 추진

2003년 교육부가 시행한 ‘교육복지사업’이 지역협력사업의 시초

마을과 연계한 학교사업이 체계적으로 추진되기 시작한 것은 2003년 교육부가 실시한 「교육복지투자우선지역」 지원사업(이하 ‘교육복지 사업’)을 통해서이다. ‘지역사회의 교육환경을 개선하고, 학교를 중심으로 한 지역사회 교육공동체를 구축해, 학생들에게 지역기반의 통합적인 교육·문화·복지 서비스를 제공하자’는 것이 이 사업의 추진 목적이다.

교육복지 사업은 현재도 추진되고 있다. 초기 가족을 매개로 한 사업이 중심이었으나, 사업 성격상 점차 지역을 매개한 형태로 발전하면서¹⁶ 지역과 소통하기 시작하였고, 이를 위해 ‘지역사회교육전문가’¹⁷를 채용하는 한편, 지역기관들이 공동기획하는 사업이 크게 늘어났다.¹⁸ 향후에도 교육복지 사업은 지속 추진될 전망이다.

서울시 교육청은 2012년 혁신교육지구 사업으로 지역협력 시작

시 교육청이 지역과 연계하기 시작한 것은 2012년 「혁신교육지구」 사업을 통해서였다. 당시 공교육 정상화와 교육격차를 해소를 추진한 시 교육청은 지역과 협력을 통해 교육 여건을 개선하고자 했고, 그 결과 교육 환경이 열악한 구로구와 금천구를 대상 구로 선정하여 사업을 추진하게 되었다. 그러나 이 사업은 교육감이 바뀌면서 축소되었다.

16 김경애와 김정원(2007)은 노원지역 사례를 살펴보면, 1:1의 학생 대 교사 관계에서 학교와 지역사회가 둘러싸고 함께 돌보고 가르치는 네트워크로 발전하며, 생애주기별 맞춤형 교육지원이라는 이상이 실현될 수 있는 교육지원 구조의 가능성을 보았다고 말한다.(김경애·김정원, 2007, 교육지원체계로서 지역 네트워크 형성과정에 대한 사례연구-노원지역 교육복지투자우선지역 지원사업 사례를 중심으로, 평생교육학 연구 13(3), pp.117-142)

17 프로젝트 코디(PC)로 지역사회에서 활동해 오던 시민활동가 중심으로 구성되었다.

18 강효진, 2008, “학교와 지역사회 연계강화를 위한 모형 정립에 관한 연구”, 인하대학교 행정대학원 석사논문, 박경현, 2015, 위의 글, p.63

[표 1]
2013년~2014년
혁신교육지구
사업 내용

구분	지정 지구(수)	예산규모(단위 : 백만 원)	주요사업
2013	구로, 금천 (2개)	구로구 : 3,200 (교육청 1,500, 자치구 1,700)	<ul style="list-style-type: none"> · 학교혁신지원센터 운영 · 지역사회 전문가 학교 배치 · 교육 전문가 자치구청 배치 · 교원 선진교육 연수
		금천구 2,700 (교육청 1,500, 자치구 1,200)	
2014	구로, 금천 (2개)	금천구 : 900 (교육청 500, 자치구 400)	<ul style="list-style-type: none"> · 학급당 학생 수 25명 이하 감축 · 정규수업 지원을 위한 협력교사제 운영 · 창의적 테마 체험활동 학습비 지원 · 개인성장 지원 맞춤형 복지 강화 · 지역 연계 방과 후 학교 활성화 지원
		구로구 : 1,100 (교육청 500, 자치구 600)	

2014년 조희연 교육감의 취임 이후 거버넌스 사업 형태로 추진

2014년 조희연 교육감이 취임하면서 새로 지역과 연계하는 사업이 추진됐다. 시 교육청은 우선 서울시와 거버넌스 체계를 형성하고, 시 교육청에서 실시하던 「혁신교육지구」 사업과 「교육우선지구」 사업을 통합하고, 서울시 <평생학습과>에서 추진하던 「마을학교」 사업¹⁹을 통합하여 「서울형 혁신교육지구 사업」으로 사업을 재편했다.

사업명은 2012년 「혁신교육지구」 사업과 같지만 그 방식은 달랐다. 2012년 사업이 자치구를 대상으로 공모하여 지원하는 사업이었다면, 2014년 사업은 시와 자치구, 교육지청 등이 참여하는 거버넌스 사업으로 추진됐다.²⁰

[표 2]
2014
혁신교육지구
사업의 특성

	2012 혁신교육지구 사업	2014 혁신교육지구 사업
사업취지	지역과 협력을 통한 공교육 혁신과 교육격차 해소	
추진방식	자치구 대상 공모사업으로 추진	시와 자치구, 교육지청이 협력하는 방식으로 추진
	교육청 공모 > 자치구 응모> 선정	시와 교육청 공동사업기획 > 교육청 공모 > 자치구-교육지청 지원 > 대상선정
	교육청 예산지원, 자치구 분담	교육청과 시청 예산지원, 자치구 분담

19 서울시는 2014년 자치구를 대상으로 <마을학교 공모사업>을 추진했다. 총8개 자치구를 대상으로 사업을 추진하였으나, 시청과 교육청 간 거버넌스 협력으로 사업 자체가 시 교육청 혁신교육지구 사업으로 통합되면서 1년 만에 종료되었다.

20 이러한 계획은 2014년도에 발표된 공모계획서에도 드러난다. 당시 공모계획서는 「서울형 혁신교육지구」를 '혁신교육 정책을 추진하고자 교육감과 지자체 장이 지정한 지역을 말한다'고 규정하고 있다. 교육감과 시장이 공동으로 지정하는 지역으로 명시한 것이다(서울시 교육청, 2014, 2015학년도 서울형 혁신교육지구 공모지정 계획).

2014년 공모사업을 통해 선정된 ‘혁신교육지구’는 총 11개 자치구이다. 7개 자치구가 ‘혁신지구형’으로, 4개 자치구가 ‘우선지구형’으로 선정되었다.

유형	사업목표	지정	지원
혁신 지구형	- 학급당 학생 수 25명 이하 감축 - 일반고 진로·직업교육 지원 - 마을·학교 연계 방과 후 사업 - 민·관 거버넌스(지역교육공동체) 구축 운영	7개 자치구	자치구당 20억 원 - 교육청/서울시 : 각 75천만 원 - 자치구 : 5억 원
우선 지구형	- 민·관 거버넌스(지역교육공동체) 구축 운영 - 학생의 자기주도적 프로젝트 지원 사업	4개 자치구	자치구당 3억 원 (서울시 지원)

[표 3]
2015년 새롭게
설계된
혁신교육지구
선정 및
지원내용

2_마을종합지원센터: 마을·학교 상생프로젝트 시행

마을공동체, 공동육아·교육공동체 문제서 출발... 마을·학교 연계에 지속 관심

사실 마을공동체 입장에서 마을학교는 오래된 고민의 대상이었다. 마을(공동체) 운동 자체가 공동 육아나 교육 공동체 문제에서 출발한 경우가 많을 뿐더러,²¹ 마을을 공동의 배움터로 만들자는 꿈을 지속적으로 꾸어 온 만큼, 마을과 학교와 연계는 늘 관심의 대상이었다.²²

그러나 그 대부분의 전략은 대안학교 형태로 추진되었다.²³ 마을공동체 활동이 정책화된 이후에도 개념적 차원에서 마을학교가 제시되었을 뿐, 구체적인 사업으로 이끌어 내지 못했다.²⁴ 때문에 마을학교는 늘 정책의제가 되지 못했는데, 2014년 시와 교육청 간 거버넌스가 이루어지면서, 급격히 관심사항으로 부각하기 시작한다.

21 마포구의 <성미산 마을>이나 강북구의 <삼각산 마을> 등은 모두 공동육아 및 교육공동체에서 출발한 것이다.

22 유창복 현 <서울시마을공동체종합지원센터장>은 2014년12월8일 본 연구진과의 인터뷰에서, “마을 만들기 사업에서 마을학교는 애초부터 상정되어 있던 것이다. 그러나 초기 마을 만들기 사업을 하면서 마을학교까지 신경을 쓸 수가 없었다”고 말한다.

23 이에 대해서는 박원순, 2010, <마을이 학교다>, 검독소 참조

24 마을학교란 개념이 처음 제도화된 단계에서 등장한 것은 2013년 4월 제정된 <노원구마을학교지원센터설치 및 운영지원 조례>를 통해서다. 이 조례에는 마을학교를 ‘문화·예술·체육·전통놀이 등 다양한 분야에 걸쳐 주민들이 스스로 만들어 운영하거나 단체, 기관 등이 주민을 대상으로 운영하는 교육 등의 프로그램’으로 규정하고 있다. 반면, 서울시 정책 내에 등장한 것은 2013년 8월 <서울시 마을공동체 만들기 지원 등에 관한 조례> 제정을 통해서다. 이 조례에는 마을학교를 제9조 마을공동체 만들기 사업 내 제8항 마을학교 운영으로 표기하고 있다. 그러나 세부내용없이 사업명만 제시되어 있을 뿐이다.

2015년엔 마을을 기반으로 성장하는 학습체계 구축사업 시행

<마을공동체종합지원센터>는 현재 시 교육청과 협력하여 「마을과 학교 상생프로젝트」 지원 사업을 추진하고 있다. 행정과의 협력을 통한 학교 혁신을 주도하는 「혁신교육지구」 사업과 달리, 마을을 기반으로 성장하는 학습 체계를 갖추겠다는 것이 사업의 목적이다.²⁵

사업은 두 가지 유형으로 구성되어 있다. 하나는 ‘학교에서 마을’이고, 다른 하나는 ‘마을에서 학교’이다. 전자가 학교가 주체가 되어 마을과 결합하는 유형이라면, 후자는 마을의 역량과 의지로 학교를 이끄는 유형이다. 전자는 학교장이 신청하며, 후자는 주민이 신청한다. 2015년도 추진 결과, 주민주도형 4개소, 학교주도형 2개소 등 총 6개소가 선정되었다.

지역 교육역량 강화하는 ‘마을과 함께 하는 학교사업’도 병행

「마을과 학교 상생프로젝트」가 어느 정도 준비된 마을과 학교를 대상으로 한다면, 이제 씨앗기에 있거나 문제 제기 차원에서 사업을 시도하는 마을과 학교를 대상으로는 「마을과 함께 하는 학교」 사업을 추진 중이다. 「마을과 함께 하는 학교」는 △주민 모임 성장을 통해 지역사회 교육 역량을 강화하고, △지역사회와 함께 할 공교육 교사를 발굴하며, △마을-학교 종합지원을 위한 기반 조성 등을 목표로 두고 추진 중이다. 2015년에 62개 사업을 선정·지원했다.

[표 4]
마을공동체
종합지원센터의
마을학교사업

구 분	성격	2015년 진행사항	비고
마을과 학교 상생프로젝트	모델화 사업	6개 마을학교 선정지원	주민주도형 4개 유형 학교주도형 2개 유형
마을과 함께 하는 학교사업	씨앗기 마을학교	60개 사업 선정지원	주민활동유형 교사활동유형 주민-교사 연계활동유형

25 2015, 마을과 학교가 함께 세우고 실행하는 3개년 교육계획 ‘마을과 학교 상생프로젝트’ 종합지원 공고

03 / 마을연계형 학교 관계자 '총론 공감 각론 이견'

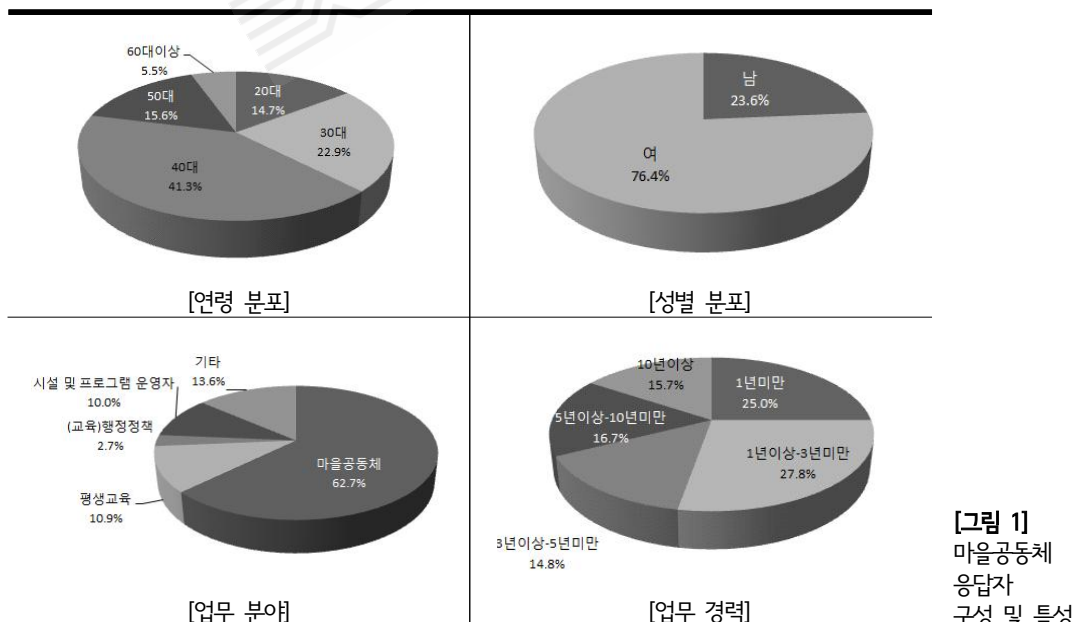
1_마을활동가: 마을·학교 연계에 적극적인 추진의지

관심도: 73% “마을학교에 높은 관심”…25% “관심 있다”

마을연계형 학교에 대한 의견을 묻기 위해 마을활동가 총110명을 대상²⁶으로 조사한 결과, 97.2%의 응답자가 ‘관심있다’는 의견을 표명했다. 이 중 72.7%의 응답자는 ‘높은 관심’을 나타냈고, 24.5%의 응답자는 ‘관심 있다’는 의견을 보였다.

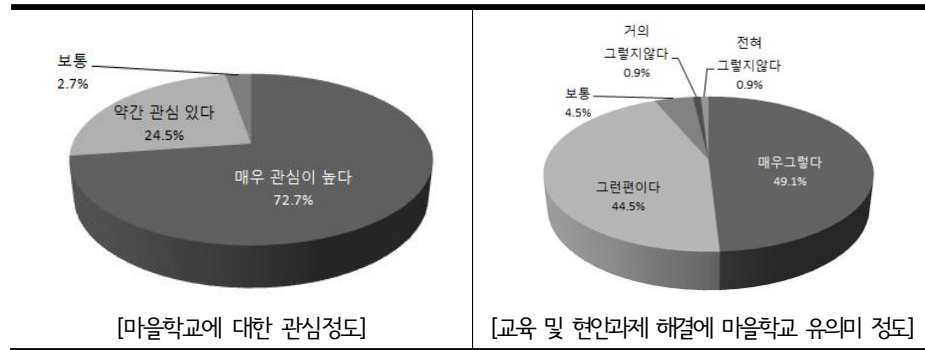
또한 “마을과 학교의 연계가 교육 및 현안 문제 해결에 어느 정도 도움될 것인가”란 질문에 93.6%의 활동가가 ‘도움될 것’이라 응답했다. 49.1%의 응답자는 ‘매우 그렇다’고 답했고, 44.5%의 응답자는 ‘그런’ 편이다’고 답했다. 마을과 학교의 연계가 ‘교육 및 현안 문제 해결에 도움이 될 것’이란 얘기다.

26 마을활동가를 대상으로 한 조사는 2015년 1월~2월 사이, 집중인터뷰와 설문방식으로 이루어졌다. 조사 대상은 3개 그룹으로 구성했다. 첫 번째 그룹은 2014년 서울시 평생학습과의 마을학교 지원 사업 참여자였고, 두 번째 그룹은 2013~2014년 서울시 교육청 「혁신교육지구」 사업의 대상지였던 구로구와 금천구의 마을활동가였으며, 세 번째 그룹은 강북지역 마을활동가들이었다.



[그림 2(좌)]
마을학교
관심정도

[그림 3(우)]
교육 및
현안과제 해결에
마을학교
유익미
정도



연계방향: 43% “배움·돌봄의 학습생태계로 구축해야”

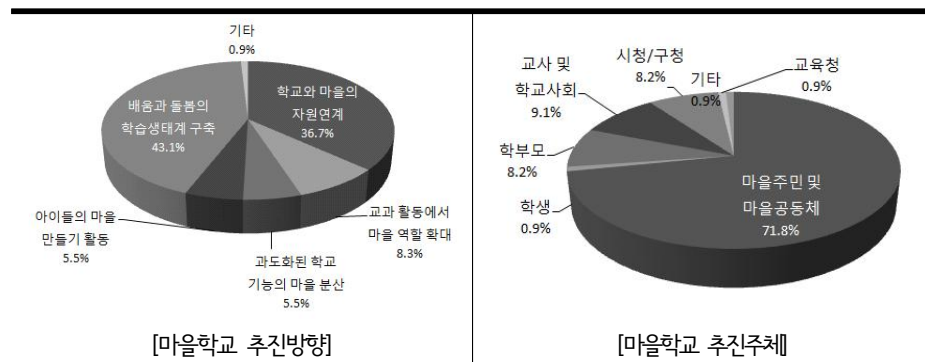
“마을과 학교를 어떻게 연계할 것인가”에 대해서는 ‘배움과 돌봄의 학습생태계 구축’에 가장 높은 응답률(43.1%)을 보였다. 이어 ‘학교와 마을자원의 연계’에 관심(36.7%)을 보였으나, ‘교과활동에서 마을역할 확대’(8.3%), ‘아이들의 마을 만들기 활동’(5.5%), ‘과도화된 학교 기능의 마을 분산’(5.5%) 등에 대해서는 상대적으로 낮은 응답률을 보였다. 서로의 자원을 공유하고 공동 협력하는 데는 관심을 보이나, 교과 과정을 위해 마을을 활용하는 방식에 대해서는 그다지 찬성하지 않음을 알 수 있었다.

사업주체: 72% “마을주민과 공동체가 사업 추진해야”

때문에 마을과 학교를 연계하는 주체는 마을주민이나 공동체가 되어야 한다는 게 마을활동가들의 생각이다. “마을 연계형 학교 사업의 주체가 누가 되어야 하는가”란 질문에 ‘마을주민 및 공동체가 되어야 한다’고 대답한 응답자가 71.8%에 달한 반면, ‘교사 및 학교사회’(9.1%), ‘학부모’(8.2%), 시·구청(8.2%), 교육청(0.9%) 등에는 10% 이하의 응답률을 보였다.

[그림 4(좌)]
마을학교
추진방향

[그림 5(우)]
마을학교
추진주체

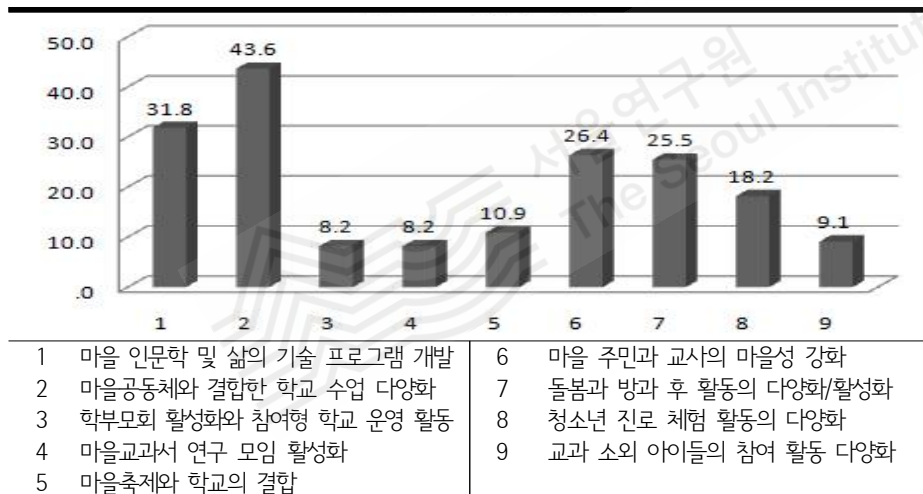


필요사업: 44% “마을과 결합한 학교수업의 다양화”

“마을과 학교 연계 활성화를 위해 필요한 사업이 무엇이나”는 질문에 43.6%의 응답자는 ‘마을과 결합한 학교수업의 다양화’를 지적하였다. 이어 31.8%의 응답자가 ‘마을인문학과 삶의 기술 프로그램 개발’을 지적해 마을이 지닌 다양한 역량을 교육에 활용할 수 있도록 하는 기반 마련이 필요함을 보여주었다.

두 번째 그룹으로 지적된 것은 ‘마을주민과 교사의 마을성 강화’(26.4%)와 ‘돌봄과 방과 후 활동의 다양화/활성화’(25.5%)다. 교육이나 돌봄을 위한 역량강화가 필요하다는 것이다. 이에 반해 ‘청소년 진로체험 활동의 다양화’에는 18.2%의 응답률을 보여주었고, ‘마을축제와 학교의 결합’(10.9%), ‘교과 소외 아이들의 참여활동 다양화’(9.1%), ‘학부모회 활성화’(8.2%), ‘마을교과서 연구모임’(8.2%), 등에 대해서는 낮은 응답률을 나타냈다.

(단위 : %)



[그림 6]
마을공동체에서 인식하는 마을 학교 성장 기반

학교측 문제: 32% “마을학교 상상력·인식 부족”

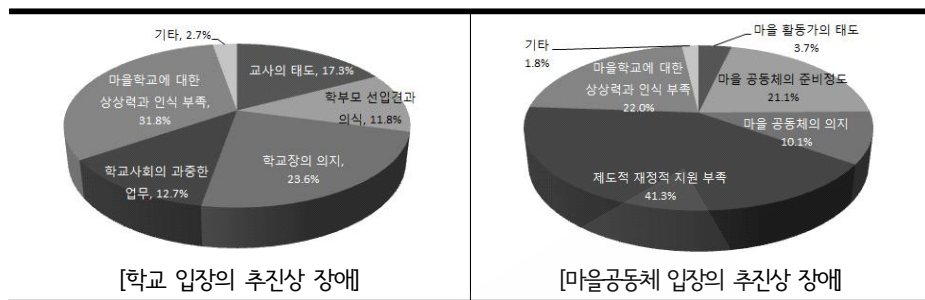
“마을과 학교가 연계하는 데 있어 어려움이 무엇인가”에 대해 ‘학교 측이 갖고 있는 문제’와 ‘마을공동체 측이 갖고 있는 문제’로 나눠 설문한 결과, ‘학교 측 문제’로는 ‘마을학교에 대한 상상력과 인식 부족’(31.8%)이 가장 높은 점수로 나타났고, ‘학교장의 의지’(23.6%)가 그다음 문제로 제시되었다. 이어 ‘교사의 태도’(17.3%)가 문제로 나타난 반면, ‘학교의 과중한 업무’(12.7%)와 ‘학부모의 선입견’(11.8%) 등은 낮은 문제로 지적되었다.

마을측 문제: 41% “제도적·재정적인 지원 부족”

‘마을에서 문제’로는 41.3%의 응답자가 ‘제도적 재정적 지원 부족’을 꼽았다. 역시 지원이 부족하다는 얘기다. 이어 ‘마을학교에 대한 상상력과 인식 부족’(22.0%)과 ‘마을공동체의 준비 정도’(21.1%)를 꼽아 마을공동체 내에도 마을연계형 학교에 대한 준비가 부족함을 보여주었다. ‘마을공동체의 의지’(10.1%)나 ‘마을 활동가의 태도’(3.7%) 등에 대해서는 낮은 응답률을 보였다.

[그림 7(좌)]
학교 입장의
추진상 장애

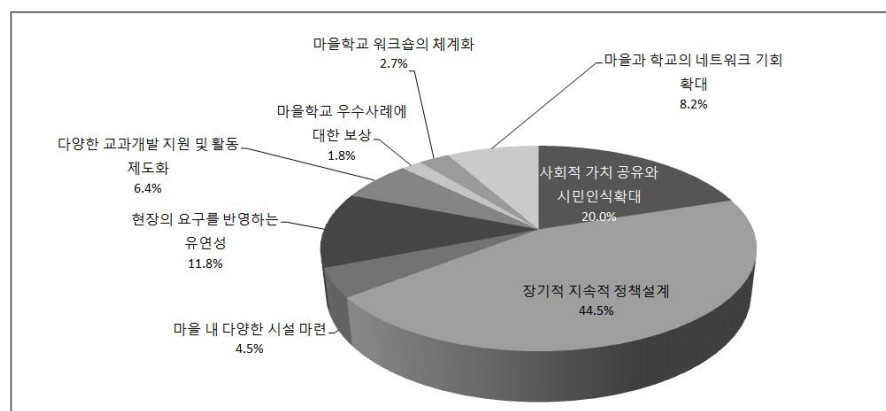
[그림 8(우)]
마을공동체
입장의 추진상
장애



시·교육청 할 일: 45% “장기적·지속적 정책 설계”

“마을과 학교의 연계를 위해 시와 교육청이 해야 할 일이 무엇인가”에 대한 질문에 44.5%의 응답자는 ‘장기적·지속적 정책 설계’를 제시했다. 이어 ‘사회적 가치 공유와 시민 인식 확대’(20.0%)를 두 번째로 뽑아 마을 연계형 학교가 사회적으로 자리 잡아 지속적으로 추진될 수 있는 기반을 마련하는 것이 필요함을 보여주었다. 나머지 ‘현장의 요구를 반영하는 유연성’(11.8%), ‘마을과 학교의 네트워크 기회 확대’(8.2%), ‘다양한 교과 개발 지원 및 활동 제도화’(6.4%), ‘마을 내 다양한 시설 마련’(4.5%)에 대해서는 낮은 점수를 보여주었다.

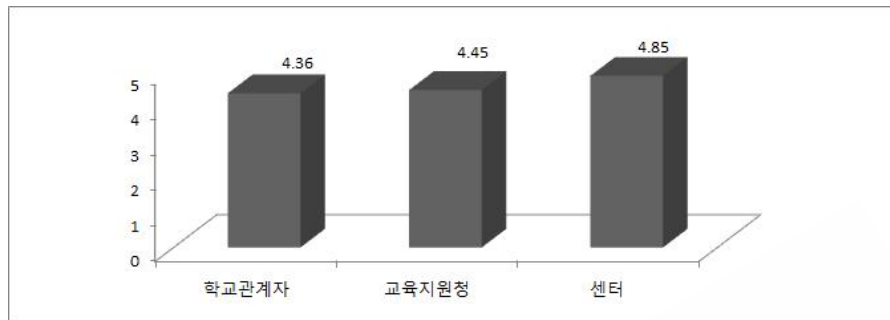
[그림 9]
서울시-교육청이
해야 할 일



2_학교관계자: 마을과 협력경험 적고 이해도도 부족

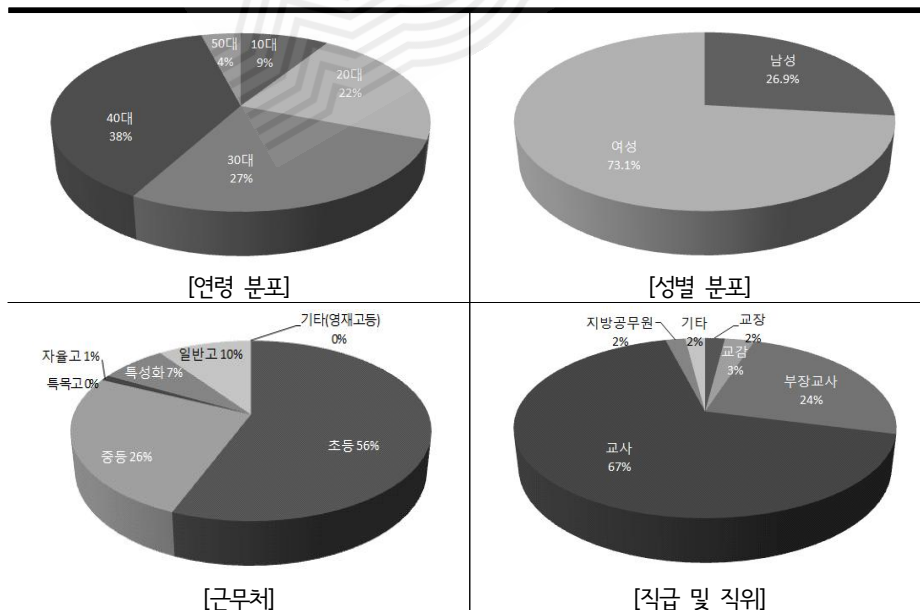
협력 필요성: 센터운영자, 교육지원청, 학교 순으로 공감

학교관계자를 대상으로 조사²⁷한 결과, 학교와 지역사회의 협력 필요성에 대해서는 대부분 공감하는 것으로 나타났다. 가장 크게 공감하는 집단은 센터 운영자들²⁸(4.85)²⁹이었고, 교육지원청(4.45), 학교(4.26) 순으로 공감을 나타냈다.



[그림 10]
학교와
지역사회의 협력
필요성

27 학교관계자 대상 조사는 교육청 연구팀(연구책임, 한신대 정건화 교수) 주관으로 이루어졌다. 조사 기간은 2015년 2월2일부터 2월13일까지였고, 조사 방식은 온라인 설문조사였다. 응답자는 총 4,687명이었다. 학교관계자가 4,517명으로 가장 많았고, 교육지원청이 102명, 지역센터 관계자가 68명이었다.



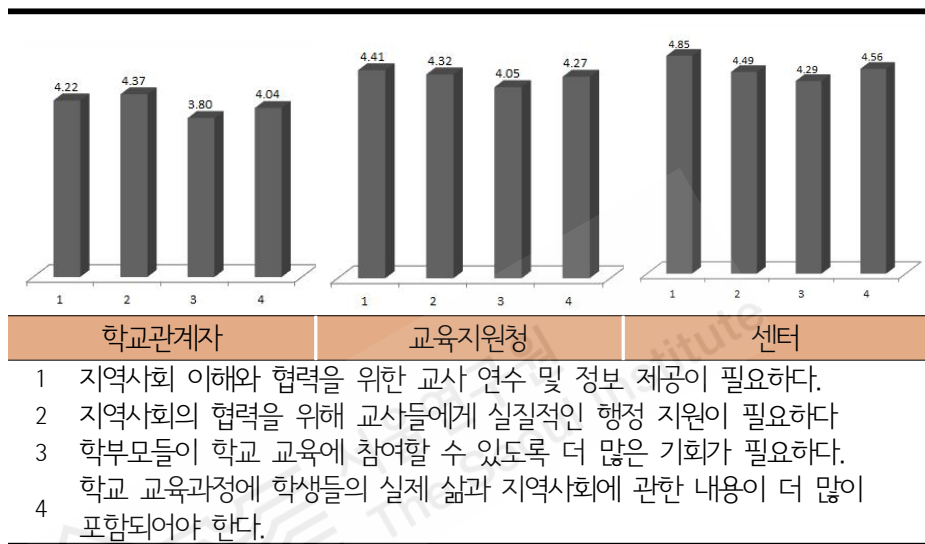
[그림 11]
학교관계자
응답자
구성 및 특성

28 센터는 교육복지/진로개발센터 등을 말한다.

29 척도는 5점 만점을 기준으로 한다.

연계방식: 교사 “행정지원” 교육지청 등 “교사 연수 제공”

그러나 연계의 방식에 대해서는 의견을 달리했다. 전반적으로 ‘교사연수 및 정보 제공’과 ‘실질적 행정지원’이 필요하다는 데 높은 응답률을 보인 가운데, 학교관계자들은 ‘실질적인 행정지원’(4.37)에 높은 답변률을 보인 반면, 교육지청관계자와 센터운영자는 ‘교사연수 및 정보제공’에 가장 높은 응답률을 보였다. ‘학부모들의 학교교육 내 참여기회 제공’에 대해서는 세 집단 모두 낮은 응답률을 보여주었다.

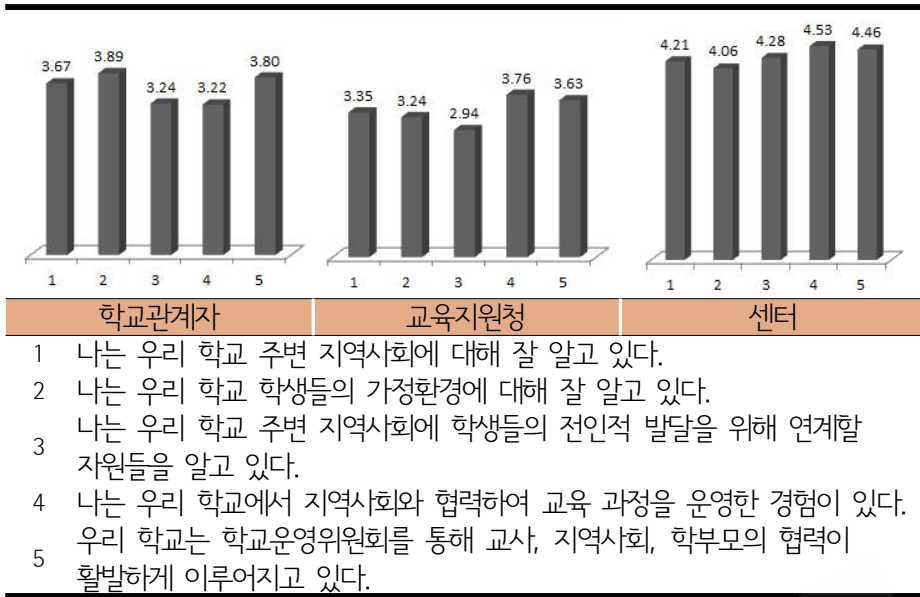


[그림 12]
학교와 지역사회
간 협력을 위한
필요와 기대
인식

지역사회 이해도: 센터운영자 제외하곤 모든 집단이 낮아

“지역사회에 대해 얼마나 이해하고 있는지”를 묻는 질문에 대해 센터운영자를 제외하고 모두 낮은 이해도를 보여주었다. 교육지청 관계자들의 이해도가 가장 낮았고, 학교 관계자들 또한 상대적으로 낮았다.

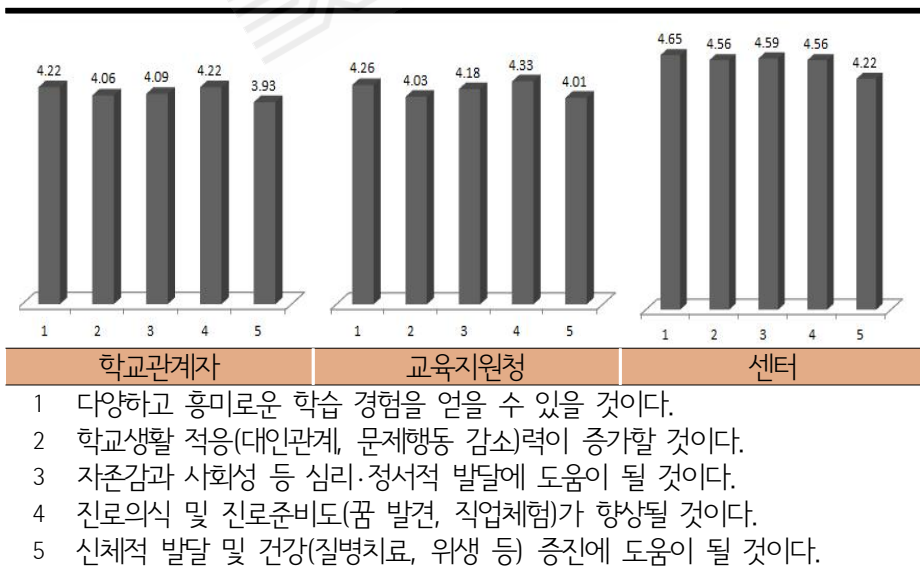
집단별로 살펴보면, 학교관계자들은 ‘학생들의 가정환경에 대한 이해도’(3.89)나 ‘학교운영위원회 협력 경험’(3.80) 등에 대해 높은 점수를 준 반면, ‘지역사회 자원에 대한 이해’(3.24)와 ‘지역사회 연계 교육과정 운영 경험’(3.22) 등에 대해서는 낮은 점수를 주었다. 교육지원청 관계자들은 ‘지역사회 연계 교육과정 운영 경험’(3.76)과 ‘학교운영위원회 협력 경험’(3.63)에 높은 점수를 준 반면, ‘지역사회 자원에 대한 이해’(2.94)에 가장 낮은 점수를 주었다. 센터 운영자들은 모든 항목에 4점 이상을 부여한 가운데, ‘지역사회 연계 교육과정 운영 경험’(4.53)과 ‘학교운영위원회 협력 경험’(4.46) 등에 높은 점수를 주었다.



[그림 13]
학교와 지역사회
간 협력에 대한
인식 및 경험

지역사회 연계 효과: 모든 집단이 '다양한 학습경험' 1순위로 꼽아

지역사회와 협력으로 나타날 효과에 대해선 학교관계자, 교육지청, 센터운영자 모두 '다양하고 흥미로운 학습경험 취득'을 1순위로 꼽았다. 다만 2순위에서 차이가 있었는데, 학교관계자는 '진로 의식, 진로 준비정도 향상'(4.22)을, 교육지청관계자는 '학교생활 적응력 증가'(4.41)를, 센터 운영자는 '자존감과 사회성 향상'(4.59)을 2순위로 꼽았다.



[그림 14]
학교와 지역사회
소통과 협력이
학생에게 미치는
영향

준비사항: 교사 “교육과정 개발” 교육지청 등 “상호신뢰 위한 만남”

“학교와 지역사회 협력을 위해 준비해야 할 것”으로 학교관계자는 ‘지역사회와 함께 할 수 있는 교육과정 개발, 재구성’을 1위로 꼽은 반면, 교육지청과 센터 운영자들은 ‘학교와 지역사회 간 상호신뢰와 이해를 위한 접촉과 만남’을 1위로 꼽았다. 학교관계자는 ‘학교와 지역사회 간 상호신뢰와 이해를 위한 접촉과 만남’을 2위로 꼽았고, 교육지청과 센터운영자들은 ‘지역사회와 함께 할 수 있는 교육과정 개발, 재구성’을 2위로 꼽았다.

다만 3위는 크게 달라, 학교관계자는 ‘지역사회의 교육적 역량 증진’을 3순위로 꼽은 반면, 교육지청관계자와 센터관계자는 ‘지자체와 교육청 간 행정적 연계와 양식, 기준 등의 통일’을 3위로 꼽았다. 학교 현장에서는 지역사회를 아직 그다지 신뢰하고 있지 않음을 보여주었고, 교육지청과 센터 등에서는 행정적 차원의 준비가 우선되어야 함을 보여주었다.

[표 5]
학교와 지역사회
협력을 위해
준비되어야 할 것

구분		학교관계자			교육지원청			센터		
		1순위 (%)	2순위 (%)	종합 순위	1순위 (%)	2순위 (%)	종합 순위	1순위 (%)	2순위 (%)	종합 순위
1	지역사회의 교육적 역량 증진	20.5	16.6	3	12.7	12.7	4	4.4	8.8	5
2	지역사회 기관과 단체에 대한 평가와 인증	6.9	10.0	6	8.8	6.9	6	0.0	7.4	6
3	학생 개개인의 전인적 발달 측면에서의 필요 파악	19.4	11.1	4	10.8	12.7	5	11.8	10.3	4
4	지역사회와 함께 할 수 있는 교육과정의 개발, 재구성	22.7	24.7	1	18.6	31.4	2	14.7	33.8	2
5	지자체와 교육청 간의 행정적 연계와 양식, 기준 등의 통일	9.9	14.4	5	17.6	12.7	3	10.3	20.6	3
6	학교와 지역사회 간 상호 신뢰와 이해를 위한 접촉과 만남	20.6	23.2	2	31.4	23.5	1	58.8	19.1	1

특징: 초등학교 관계자, 지역사회 연계 교육 운영경험 등에서 우위

2차 분석을 통해 주목할 만한 것은 초등학교와 중등학교 관계자의 경우, 고등학교 관계자보다 ‘주변 지역사회에 대한 이해도’나 ‘지역사회 연계 교육과정 운영 경험’, ‘지역사회 협력의 필요성’을 모두 강하게 느끼고 있다는 점이다. 특히 초등학교 관계자는 ‘지역사회 연계 교육과정 운영경험’에서 앞서, 초등학교가 주목할 만한 대상임을 보여주었다.

응답자	문항	주변 지역사회에 대한 이해		지역사회 연계 교육과정 운영 경험		학교와 지역사회 협력의 필요성	
		평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
초등학교		3.74	1.025	3.35	1.259	4.39	0.797
중학교		3.59	1.008	3.21	1.232	4.39	0.749
고등학교		3.56	1.007	2.84	1.242	4.25	0.803
F(p)		14.417*** (.000)		50.260*** (.000)		10.763*** (.000)	
사후검증		bc<a		c<b<a		c<ba	

*<0.1 **<0.05 ***<0.01

[표 6]
학교관계자별
지역과 학교에 대한
이해 차이

교육복지사업 등 기존사업 경험도 마을·학교 연계사업에 도움 줘

‘교육복지 사업’ 등 기존 사업에 대한 사업경험도 큰 차이를 보여주었다. 교육 복지 사업학교와 비사업학교를 대상으로 분석한 결과, 교육복지사업에 참여한 학교는 비사업학교보다 ‘지역사회 자원에 대한 이해’와 ‘지역사회 연계 교육과정 운영 경험’, ‘학교와 지역사회의 협력필요성’ 등에서 높은 편차를 보여주었다. 기존 지역과의 연계 사업이 마을과 학교를 연계하는 데 있어 도움이 되는 것으로 보인다.

응답자	문항	지역사회 자원에 대한 이해		지역사회 연계 교육과정 운영 경험		학교와 지역사회 협력의 필요성	
		평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
교육복지사업학교		3.30	1.008	3.31	1.238	4.40	0.766
비사업학교		3.20	0.995	3.17	1.273	4.34	0.799
F(p)		5.879*** (.001)		3.768*** (.000)		2.410*** (.016)	

*<0.1 **<0.05 ***<0.01

[표 7]
사업참여 경험별
지역과 학교에 대한
이해 차이

04 / 마을·학교 연계방향 재설정·기반 구축 필요

1_ ‘모니터링·서울형 모델 개발’ 거버넌스체계 형성

마을·학교 연계는 궁극적으로 마을 매개 교육·학습공동체 실현

마을과 학교의 연계는 단순히 보면, 마을을 활용하여 교육 과정을 풍부하게 하고 이를 통해 교과과정을 혁신하자는 것이다. 그러나 길게 보면, 마을과 협력하여 교육을 추진하며, 마을을 매개로 한 교육과 학습공동체를 만드는 것이 목표이다.³⁰ 곧 마을 자체를 학교 만드는 것으로, 그 구체적인 미래상은 ‘마을 학교’이다. 마을학교란 마을 속에서 이루어지는 학교, 즉 주민이 교사가 되고 학생이 되며 성장하는 배움터로 마을이 되는 것을 말한다. 이 마을학교를 위해 전자의 단계에서는 마을의 도움이, 후자의 단계에서는 학교의 깊은 개입이 필요하다. 마을과 학교의 결합이 필요한 것이다.

시·교육청, 유기적으로 결합 못 하고 ‘같은 목적 다른 사업’ 시행

이 마을과 학교를 연계하는 사업은 2014년 9월 서울시와 시 교육청 간 협력적 거버넌스 선언으로 출발했다. 그러나 추진과정에서 시와 시 교육청이 유기적으로 결합하지 못한 채, 시 교육청은 「혁신교육지구」 사업으로, <마을공동체종합지원센터>는 「마을과 학교 상생프로젝트」 지원 사업으로 각각 출발했다. 물론 시 교육청 사업이 시의 지원을 받아, 자치구, 교육지청 등이 참여하는 ‘협력적 거버넌스’ 형태로 추진되었지만, 주요한 이해 당사자인 <마을공동체종합지원센터>가 사업 주체로 포함되지 못함으로써 완전한 거버넌스를 갖추지 못했다.³¹ 더불어 사업추진을 위한 제도적 기반이나 추진 여건을 갖추지 못한 것이 현실

30 마을공동체 관계자들이 마을과 학교의 연계방향으로 ‘배움과 돌봄의 학습생태계’를 1순위(43.15)로 제시한 것은 이같은 이유에서다.

31 그러나 다행스럽게도 각 사업에 마을공동체와 교육청 관계자가 참여하고 있고, 지역과 연계된 프로그램이 중점적으로 배치되어 있다. 특히, 혁신교육지구 사업은 모든 혁신교육지구에서 수행해야 하는 필수과제로 ‘마을과 연계된 방과 후 학교 운영’이 포함되어 있고, 자치구 특화사업에는 ‘마을교육생태계 조성’을 목적으로 진행하는 사업’으로 지정돼 있어, 사업자체가 지역과 협력을 통해 추진하도록 되어 있다.(2015, 서울형 혁신교육지구 공모 지정 계획, 서울특별시 교육청 2014.12.)

이다. 시와 교육청이 협력하는 사업임에도 중·장기 계획이나 조려가 없으며, 「혁신교육지구」나 「마을과 학교 상생프로젝트」를 이끌 전문인력도, 이를 양성하기 위한 시스템도 없는 상태다. 말 그대로 사업만 존재하는 것이 지금의 현실이다. 때문에 현재 중요한 것은 마을과 학교의 연계 방향을 재설정하고, 그 구체적인 전략과 필요한 인프라를 갖추는 것이다. 지속가능한 사업 추진을 위한 기반을 갖추는 것이 무엇보다 필요하다.

마을·학교 연계사업에 모든 주체 동의·관점·방향엔 서로 차이

우선 먼저 고려해야 할 것은 지금 현재 각각 추진하고 있는 사업을 어떻게 할 것인가란 문제다. 조사 결과에서 보듯, 마을과 학교를 연계하는 사업에 대해서는 모두가 동의하고 있다.³² 다만, 그 관점과 방향에 대해서는 서로 차이를 보이는데, 마을공동체 관계자들은 ‘마을주민이 주도해야 한다’(그림 5 참조)고 본 반면, 학교관계자들은 교사가 중심이 돼 추진해야 한다고 보고 있다.³³ 그렇듯 마을과 학교는 서로의 관점이 다르다. 문제는 이를 존중해 현재와 같이 따로 추진할 것이냐 아니면 본래 거버넌스 취지대로 통합하여 추진할 것이냐 하는 것이다.

	마을(공동체) 관점	학교(교육계) 관점
운영목적	학교의 마을주체화	교육의 다원화와 확장
운영목표	배움과 돌봄의 공동체 형성	다양한 학습경험 제공
최종목표	마을학교	교육혁신
운영주체	마을(공동체)	학교-지역사회

[표 8]
마을과 학교
연계에 대한
마을과 학교의
관점 차이

무리한 통합보다 각자 처지에서 가능한 실험 추진이 더 현실적

전략적 차원에서 고려하면 통합적인 사업추진이 필요하다. 그러나 서로에 대한

32 마을관계자는 무려 97%가 ‘관심있다’는 응답을 보이고 있고(그림 2 참조), 교육관계자 또한 높은 공감(그림 10 참조)을 나타내고 있다.

33 이에 학교관계자들은 ‘교사연수 및 정보제공’, ‘실질적 행정지원’의 필요성을 지적한다.

이해도가 낮은 상태에서³⁴ 통합된 모델을 개발하기란 쉽지 않다. 때문에 과도한 통합보다는 각자의 입장에서 가능한 실험을 하는 것이 현재적으로 더 필요할 것으로 보인다.

시·교육청 등 관계자 참여하는 공식적인 협력기구 설립 바람직

다만 이 과정에서 필요한 것은 사업에 대한 정확한 모니터링이다. 각각 별도로 사업을 추진하고 있는 만큼, 추진 과정에 대한 모니터링을 통해 문제점을 수정하고, 보다 나은 모델을 개발하는 것이 현 단계에 필요한 과제다.

그런데 문제는 서울시와 시 교육청, <마을공동체종합지원센터> 사이에 공식적인 협력기구가 존재하지 않는다는 점이다. 각기 사업에 대해 자문이나 심사에 참여하고 있을 뿐, 공식적인 협의기구는 없다. 그런 점에서 시와 교육청, <마을공동체종합지원센터> 등이 참여하는 공식적인 협력기구 설립이 필요하다. 공식적 협력기구 기구하에 사업을 모니터링하고, 서울에 적합한 모델을 만들어 내는 것이 현 단계에 시급한 과제라고 하겠다.

2_ 장기적 관점에서 단계별·전략적으로 사업설계

마을과 연계된 새 교육모델 만들어 교육혁신 주도가 사업목적

마을과 학교의 연계사업은 일회적 사업이 아니라, 마을과 연계된 형태의 서울형 학교혁신 모델을 만들어 내는 것이다. 즉, 마을과 연계된 새로운 교육 모델을 만들어냄으로써 교육혁신을 주도하는 것이 마을연계형 학교의 목적이라 할 수 있다.

마을·학교 교류경험 적은 현실 고려 '작은 사업' 추진도 한 방법

사업 목표가 장기적인 서울형 교육모델을 개발하는 사업이기에, 마을과 학교의 연계는 단기적 관점보다 장기적인 관점에서 추진되어야 한다.³⁵ 더구나, 현재는

34 조사 결과, 마을공동체 관계자들도 마을연계형 학교를 추진하는 데 있어 어려움으로 '마을학교에 대한 상상력과 인식부족'을 높은 비중으로 들고 있었고, (그림 7 참조), 교사나 학교관계자들 또한 지역사회에 대한 낮은 이해도(그림 13 참조)로 인해 '지역사회와 함께 할 수 있는 교육과정 개발이 필요하다'는 의견(표 5 참조)을 보였다.

마을과 학교가 함께 교류해 본 경험이 많지 않다. 그런 점에서 서로 이해해 볼 수 있는 작은 사업을 추진해 보는 것도 현 단계에서 필요한 전략 중 하나다. 조사결과, 교육복지 사업 등 기존 사업에 참여해 본 경우, 그렇지 않은 경우에 비해 사업을 받아들이는 데 있어 긍정적이었다는 점(표 7 참조)은 적극적으로 고려해볼 만하다.³⁶

교육복지사업 경험 학교·초등학교에서 사업 우선 추진할 필요

다른 한편, 준비된 지역과 그렇지 않은 지역을 구분할 필요가 있다. 마을공동체가 발달한 지역이나 지역 협력사업 경험이 많은 지역은 직접적 사업을 펼칠 필요가 있으나, 그렇지 않은 경우 시범사업의 형태로 그 가능성을 탐색하는 형태로 사업을 추진할 필요가 있다. 관련하여, 교육복지 사업을 추진한 경험이 있는 학교는 그렇지 않은 학교에 비해 사업에 대한 관심이 많은 만큼 우선 추진할 필요가 있으며, 고등학교보다는 중등학교가, 중등학교보다는 초등학교가 더 많은 관심을 갖고 있는 만큼, 초등학교를 대상으로 우선 접근하는 것이 필요하다.

3_지역교사제 도입 등 지원시스템·인프라도 마련

지역사회 교육역량 강화 등 마을·학교 연계시스템 마련 ‘급선무’

마을과 연계를 위한 기반 형성이 마을이나 학교 모두에게 형성되지 않은 만큼, 추진기반 마련을 위한 사업 추진이 현실적으로 필요한 상태이다. 특히, 마을공동체는 ‘제도적·재정적 지원 부족’을 가장 큰 문제로 지적(그림 8 참조)하고 있고, 학교관계자들 또한 ‘지역사회 이해와 협력을 위한 교사 연수 및 정보 제공’, ‘지역사회와 협력을 위한 실질적 행정 지원’ 등을 요구(그림 12 참조)하고 있는 만큼 마을과 학교의 연계를 지원하기 위한 시스템 마련은 시급한 실정이다.

35 마을공동체 관계자들 중 44.5%가 ‘장기적이고 지속적인 정책설계’를 제시하고, 이를 위한 ‘사회적 가치 공유와 시민인식의 확대’가 중요하다는 것을 지적(20%)한 것(그림 9 참조)은 적극 고려해 볼 필요가 있다.

36 관련하여 시 교육청 이두희 장학관은 마을과 학교가 가볍게 만날 수 있는 기회를 자주 만들 것과 마을과 학교가 효과적으로 만날 수 있는 구조를 만들어야 한다고 주장한다(이두희, 2015, 서울연구원, 위의 책, p.122~123).

시·교육청 등과 협력해 지역교사 양성 마을학교·프로그램 운영

추진 기반이 취약한 만큼, 모든 교사나 마을(활동가)을 대상으로 사업을 추진하기는 현실적으로 어렵다. 그런 만큼, 주민이나 교사를 대상으로 ‘지역(마을)교사’를 선발하여, 마을과 학교의 연계사업을 집중하게 하는 것도 전략적 방법 중 하나이다. 특히, 교육복지 사업을 제외하고 학교와 마을을 연계하는 전문가가 없다는 점에서 지역(마을)교사제는 적극적으로 검토해 볼 필요가 있다.

다만, 그 방안을 시행하는 데 있어 주의할 점은 직접적으로 교사를 선발하는 방식이다. 그보다는 시 교육청과 <마을공동체종합지원센터>가 협력하여 ‘지역(마을)교사’를 양성하는 ‘마을(교사양성) 학교’나 관련 프로그램을 운영, 전략적으로 육성하는 것이 필요하다. 직접적인 방식이 아니라, 정책적인 분위기 형성을 통해 간접적으로 교사를 육성하는 게 필요하다는 얘기다.

마을·학교 연계사업 출발 기초인 ‘시·교육청 거버넌스’ 형성 중요

그러나 이 모든 사업 추진을 위해 우선 고민해야 할 부분은 사업 출발의 기초인 시와 교육청 간 거버넌스 형성이다. 「혁신교육지구」 사업을 매개로 시와 교육청이 협력하여 사업을 추진하고는 있지만, 거버넌스 체계는 형성되어 있지 않다. 이에 시와 교육청, <마을공동체종합지원센터>가 포함되는 ‘광역적 거버넌스 형성’이 필요하며, 그 아래 자치구와 교육지청, 구별 마을지원센터가 참여하는 ‘자치구 거버넌스’와 학교와 마을이 구성하는 ‘마을 단위 거버넌스’ 형성이 필요하다.

또한 마을과 학교의 욕구를 연결할 ‘매개 망’이 필요하다. 마을과 학교가 욕구를 갖고 있어도 서로 연결되기 어려운 만큼, 이를 매개하기 위한 인력이나 전담부서를 각 교육지청이나 마을지원센터에 설치하여 항상적으로 마을과 학교가 연계하도록 지원할 필요가 있다.

서울연 2014-OR-44

마을기반 조성·공교육 혁신 실현
마을연계형 학교 지원시스템 구축

발행인 _ 김수현

발행일 _ 2015년 2월 28일

발행처 _ 서울연구원

서울특별시 서초구 남부순환로 340길 57

본 출판물의 판권은 서울연구원에 속합니다.