

「2019 대한민국 교육자치 컨퍼런스」 동작구청 교육정책과 김한수 교육자치 거버넌스 구축을 위한 토론

<서울형혁신교육지구 운영사례 중심으로>

■ 관-관 거버넌스

1. 인력현황

- (중앙) 서울특별시, 서울특별시교육청
 - 전담직원 : 서울시 2명, 시교육청 4명
 - (지구) 서울시 25개 자치구, 11개 교육지원청
 - 전담직원 : 자치구 최소 4명 ~ 최대 8명, 교육지원청 2명
- ⇒ 서울형혁신교육은 중앙은 시교육청, 각 지구는 자치구 중심으로 운영

2. 혁신교육 전담 공무원에 대한 이해

- 지원청 : 대체로 경험이 부족한 초임 장학사가 업무를 담당
 - 자치구 : 상대적으로 유능한 공무원을 배치하는 경우가 많지만,
 - 일반행정에서 바라보는 교육은 복지, 건설, 문화, 교통, 토목, 건축 등 다양한 행정분야중 하나일 뿐임
 - 교육을 담당하는 부서에 배치되어 우연히 그 업무를 수행하게 됨
- ⇒ 교육 및 협치에 대한 마인드가 부족한 상태에서 책임감으로 업무 수행

3. 공무원의 파견 사례

- 서울시 도봉구 : 현직 초등교사를 교육정책특별보좌관에 임용하여 혁신교육지원센터장 겸임(2014.11월~2018.10월)
 - 위 센터장은 2019.1월부터 서울시청 혁신교육 협력관으로 근무
 - 경기도 양평군 : 양평 혁신교육협력센터에 군 파견 주무관과 교육청 파견 주무관이 함께 근무
 - 센터장은 양평군 평생교육과장이 겸임하고 팀장 1, 팀원 3으로 구성
 - 팀장 장학사, 팀원 3(장학사 1, 군청 주무관 1, 교육청 주무관 1)
- ⇒ 상호파견은 바람직하고 활성화되어야 하지만, 파견된 개인의 역량과 인맥으로 사업 추진하는 부분이 상당하며, 임기종료시 원상태로 일부 회귀되는 경향 있음

4. 광역과 기초의 협력

- (광역-기초 관계) 지향점은 협력이지만 아직까지는 TOP-DOWN 방식
 - 2018년 : 혁신교육실행추진단, 더불어교실사업 추진
 - 2019년 : 마을교과서 사업
 - (자치권 부재의 한계) 교육지원청은 시교육청의 하부 기관
 - 구청장이 하부 기관인 동주민센터의 인사권을 가지고 있듯이 지원청의 인사권을 교육감이 가지고 있어 본청의 지시사항을 거부하기 힘든 구조임
- ⇒ 광역과 기초의 협력의 방향성은 중앙과 각 지구의 협치를 강조하지만, 종종 정책을 TOP-DOWN 방식으로 결정, 각 지구로 시행하는 상황이 발생

5. 공무원 순환보직

- 공무원 전문성 확보? 장기간을 근무해도 전문성 확보는 어려운 실정임
 - 공무원은 민-관 거버넌스에 주체로 참여하며 집행 전반을 담당하지만 대부분을 행정 지원에 그쳐 오랜기간 근무를 해도 집행의 전문가이지 교육자치에 철학을 갖고 이야기 할 만한 전문성을 갖기는 사실상 어려움
- (그래도) 전문성 확보를 위한 노력은 꾸준히 하고 있음
 - 혁신교육 전문관 운영 경험구 : 7개구(도봉, 동작, 동대문, 성북, 영등포, 금천, 양천)
 - ▶ (現) 도봉, 동대문, 동작, 성북, (2019. 6월말) 양천, (2018) 금천, 영등포

★ 서울특별시 전문관 제도 운영

- 서울시 : 620여개 직위 선정하여 400명 전문관 직위 부여
- 동작구 : 19개 직위 선정하여 10명 전문관 직위 부여

- 엄밀히 말해 저역시도 전문관이지만 전문관이 전문가라고는 하기에는...
- ⇒ 공무원의 순환보직은 장단점을 명백하게 가지고 있어 뭐라 말 할 수는 없음
다만, 공무원은 누가 그 자리에 있어도 좀 더 잘하고 못 하고의 정도의 차이만 있을 뿐 거버넌스 추진을 위한 행정지원의 기본은 해냄

의견

- 관 조직의 특성상 수직적 소통은 매우 활발하나, 동일 기관내에서도 부서 및 팀 간의 수평적 소통 및 협력이 쉽지 않은 현실속에서
 - 타 기관 및 중앙과 기초의 유기적 협력은 더욱 어려운 실정임
- ⇒ 관관 거버넌스에서도 컨트롤 타워나 때론 민의 역할이 필요하다 생각됨

■ 민-관 거버넌스 (동작혁신교육지구 거버넌스를 예로 들어)

1. 동작혁신교육지구의 거버넌스 운영

- 민관학 25명으로 구성
 - 민 8명(마을 4, 학부모 4), 관 8명(구청 3, 교육청 4, 전문가 1), 학 8명(학생 4, 교사 4), 중간조직 1명(플래너)
 - ※ (간사 2명) 구청 거버넌스 담당자, 교육지원청 담당 장학사
 - 민(8명)과 학(8명)은 각 주체별 마을분과, 학부모분과, 청소년분과, 교사분과에서 총회를 개최하여 투표 등 치열한 경쟁을 통해 선발됨
- 위 원 장 : 3명(민관학의 대표 각 1명)
- 회의진행 : 민 대표 위원장이 진행

2. 민의 역량강화 및 성장

- 지속 및 자생 가능한 구조가 되도록 지원
 - 분과 운영비, 자체 워크숍, 소통연수 등 지원
 - 분과에 사업을 맡김(학부모 사업, 마을 사업, 청소년 자치활동 등)
- 자체 역량강화 교육 기회 제공 등(보조금 교육, 사업계획서 작성교육 등)

3. 중간 조직

- 플래너(2명) : 교육 자치 전반을 연계, 혁신교육사업을 공동 기획
 - *플래너의 소속은 민간 교육단체(협동조합), 근무는 구청에서 혁신교육 사업 전반 수행
 - 서포터즈(23명) : 혁신교육사업 모니터링, 의견수렴, 헬퍼 역할 수행
 - 청년보좌관(5명) : 청소년의회 및 청소년분과 지원
 - *청년보좌관 : 동작혁신교육지구 청소년의회 및 청소년분과에서 2~3년 이상 활동 경험이 있는 청년들로 구성하여 청소년 자치활동 지원
 - 교육을 담당하는 부서에 배치되어 유연히 그 업무를 수행하게 됨
- ⇒ 교육 및 협치에 대한 마인드가 부족한 상태에서 책임감으로 업무 수행

의 견

- 진정한 교육자치를 실현하기 위해서는 민의 역량신장이 필수적이며, 특히, 혁신교육센터 및 기관의 설립보다는 거버넌스 리더를 키워야 함
- ex) 동작혁신교육지구에서는 매년 5명이상 청소년에서 청년으로 성장하여 참여토록 구조화가 되어 있으며, 서포터즈들도 매년 15명이상 발굴됨

■ 민-민 거버넌스 (동작혁신교육지구 운영사례 중심)

1. 정보공유 및 소통 수단

- 주체별(분과) 회의 : 정기 월 1회, 임시회의 등
- 정보공유창구 : 카톡방(동작혁신교육방, 각 분과별 소통방), 동작교육포털, 동작혁신교육 플러스 친구, 네이버 밴드 등

2. 전용 마을공간 : 노량진 '마을품 학교'

- 2019. 5월말 조성하여 마을교육 네트워크 모임 등 장소 활용

3. 민-민 연계 행사

- 협치 역량 신장 소통연수 : 매월 짝수달 주체별 주관으로 행사 개최
- 각 주체(마을, 학부모, 교사, 청소년) 주관으로 주체간 서로 연계하여 함께 소통하고 나누며 협치 역량을 신장하는 프로그램을 운영
※ 주제나 프로그램 운영이 매 운영시 마다 다름
(교사)추억 소환 놀이게임, (청소년)함께 요리하며 소통하기,
(학부모)가족 키딩 만들기, (마을)협치 원탁토론, (청소년) E-스포츠 대회 등

■ 교육자치 거버넌스 종합 의견

1. 어떤일이든지 제대로 하려면 제도, 사람, 리더가 필요

- 교육자치를 실현하기 위해서도 안정된 협치시스템의 설계되어야 함
- 다양한 주체(교사, 학부모, 학생 등)의 자발적인 참여 활성화
- 주체별로 롤 모델이 되고 앞장서서 끌고 갈 수 있는 리더를 키워야 함

2. 특히, 청소년을 키워 '청년 리더'를 남겨라

- 혁신교육에 참여한 청소년들의 롤 모델이 될 수 있는 청년
- 청소년들과 소통에도 능하고, 행정력까지 두루 갖추고 있는 청년

3. 민-민 거버넌스는 반드시 민이 해낼 수 있어야 함

- 거버넌스 내 다양한 소모임, 동아리, 연구모임 등을 자발적 운영
- 관에서는 다양한 주민, 청소년, 학부모 네트워크 공간 등을 제공

4. 이청득심(以廳得心)의 거버넌스 *틀어야 마음을 열는다

- 거버넌스는 논쟁이 지나치게 과열되거나 나만 옳다는 생각에서 타협과 양보가 없어서 깨어지는 경우가 종종 있음
- 거버넌스 참여자 간 경청, 존중, 공감, 배려의 정신이 있어야 함