

본 연구보고서는 2021 청소년 진로탐색 지원사업 내일상상프로젝트의 일환으로

 아름다운재단 The Beautiful Foundation 에서 제작 지원합니다.

지역연계형 청소년 진로탐색 모델의 협력적 교육 적용방안



아름다운재단
The Beautiful Foundation



희망제작소
The Hope Institute

지역연계형 청소년 진로탐색 모델의 협력적 교육 적용방안

이시원 희망제작소 연구원 / lsw@makehope.org

본 연구보고서는 아름다운재단이 지원하는 2021 청소년 진로탐색 지원사업 '내일상상프로젝트'의 일환으로 작성하였습니다. 희망제작소는 협력기관으로서 남원과 진주의 수행파트너인 지리산마을교육공동체, 춘향골 교육공동체, 진주교육공동체 결과 함께 지역 청소년의 탐색과 성장을 지원하였습니다.

목 차

제1장. 연구 개요	11
1. 연구 배경 및 목적	12
1) 연구 배경	12
2) 연구 목적	14
2. 연구 내용	15
3. 연구 방법	16
1) 연구 추진체계	16
2) 연구 수행방법	17
3) 연구 추진 일정	18
제2장. 지역연계형 모델을 통한 진로교육 혁신	20
1. 교내 진로교육 동향 및 운영 현황	21
1) 진로교육 5개년 기본계획 개요	21
2) 진로교육 5개년 기본계획 추진 경과	23
2. 내일상상프로젝트의 진로교육 연계 의의	40
1) 학교 진로교육의 질적 혁신 필요성	40
2) 내일상상프로젝트가 청소년 진로의식에 미치는 영향	43
3) 내일상상프로젝트의 교과연계 실천사례	47
4) 진로 자원 생태계 조성을 통한 체험처 개념의 혁신	54
제3장. 지역 기반 진로교육 생태계 조성	62
1. 협력적 교육 거버넌스 구축 의의	63
1) 협력적 교육 거버넌스의 개념	63
2) 교육 거버넌스와 마을교육공동체의 상관관계	63
2. 교육 거버넌스 유형화	66

1) 거버넌스 성격에 따른 유형화	66
2) 규모 및 중심 주체별 유형화	69
3. 교육 거버넌스 실천사례	72
1) 혁신교육지구 모델	72
2) 마을교육 거버넌스 모델	80
4. 진로교육 생태계를 위한 협력체계	94
1) 진로교육을 위한 지역사회 협력체계 의의	94
2) 마을 중심 진로교육 협력 모델 검토	97
3) 진로교육 협력체계를 위한 중간지원조직의 역할	101

제4장. 결론 및 제언 107

1. 지역연계형 진로탐색 모델의 비전	108
1) 학교 연계를 통한 진로교육의 질적 혁신	108
2) 지역 단위 교육자원의 내실화	108
3) 마을교육 거버넌스로의 확장	110
2. 정책 제언 : 협력적 교육 적용방안을 중심으로	112
1) 중간지원조직(운영 주체)	113
2) 진로 자원 네트워크	117
3) 학교	119
4) 교육청 및 지자체	119

참고문헌 및 자료 124

[부 록]

내일상상프로젝트 모델 소개자료

표 목 차

[표 1] 연구 추진체계	16
[표 2] 이해관계자 면접조사 개요	17
[표 3] 연구 추진 일정	18
[표 4] 진로교육 기본계획(2016~2020) 추진과제	22
[표 5] 진로교육 5개년 기본계획(2016~2020) 세부추진과제	23
[표 6] 진로 수업 운영 빈도 및 방식(2015~2020)	24
[표 7] 학교 진로교육에 대한 교원 인식수준 조사(2015~2020)	25
[표 8] 학교 진로 활동별 참여 현황 및 만족도(2015~2020)	25
[표 9] 자유학기제 및 진로교육 집중학년·학기제 비교	26
[표 10] 중학교 진로교육 집중학년·학기제 주요 운영 내용	27
[표 11] 진로전담교사 배치 인원 및 배치율(2016~2020)	28
[표 12] 진로 자원망 ‘꿈길’ 진로체험 유형 분류	31
[표 13] 연도별 꿈길 등록 체험처 및 프로그램 현황	33
[표 14] 연도별 꿈길 활용 현황	33
[표 15] 진로체험처 매칭 건수 및 비율	34
[표 16] 진로체험지원센터 설립 및 유형별 현황(2017)	37
[표 17] 역대 정부의 진로 체험활동 관련 정책	40
[표 18] 진로체험 유형별 참여 현황 및 도움, 학생 희망 반영 정도	41
[표 19] 남원 지리산권 자유학기 마을연합 진로탐색 프로젝트 추진 사례 일정표 ·	50
[표 20] 마을연합 진로프로젝트 주체 교사 역할	51
[표 21] 내일상상프로젝트 자원 발굴 사례	56
[표 22] 내일상상프로젝트 자원 연계 프로젝트 사례	58
[표 23] 추진 주체에 따른 마을교육 실천 조직 유형화	67
[표 24] 마을교육공동체 유형화(규모·주체별)	69
[표 25] 마을교육공동체 중심 주체별 주요 특성	70
[표 26] 전국 혁신교육지구 운영 현황 (2020년 2월 기준)	73
[표 27] 서울형 혁신교육지구 사업 비전 및 전략 목표	74
[표 28] 서울형 혁신교육지구 추진과제별 사업 현황	74
[표 29] 전북교육협력지구 운영 내용	76

[표 30] 전라북도교육청 마을교육생태계 거버넌스 주체별 역할	78
[표 31] 경기도 꿈의학교 운영 확대 계획	80
[표 32] 시흥시 혁신교육지구 시즌II, 시즌III 사업 주요 현황	83
[표 33] 2020년 도봉 융합 마을학교 현황	88
[표 34] 공릉청소년문화정보센터 주요 프로그램 현황	92
[표 35] 진로교육 패러다임 변화	94
[표 36] 학교-지역사회 연계모형 참여주체별 역할	99
[표 37] 청소년기관의 진로체험 지원 사례 탐색을 위한 주제 분석 결과	100
[표 38] 설립 단위 및 형태에 따른 진로교육 중간지원조직 구분	102
[표 39] 진로교육 중간지원조직 모델별 특성	102
[표 40] 내일상상프로젝트(2016~2021) 수행기관 주요 특성	103
[표 41] 진로교육 협력체계 참여 주체별 운영 과제	113
[표 42] 진로교육을 위한 중간지원조직 유형별 역할	114
[표 43] 마을 중심 진로교육 지원체계 구축 방안(지자체)	119
[표 44] 마을 중심 진로교육 지원체계 구축 방안(교육청)	121

그 립 목 차

[그림 1] 학교급별 진로교육 체계	22
[그림 2] 전문인력 전문성 강화를 위한 협력체계(안)	30
[그림 3] 꿈길 운영체계	32
[그림 4] 꿈길 질 관리체계	32
[그림 5] 원격 영상 진로멘토링 참여 멘토 현황	35
[그림 6] 진로체험지원센터 운영 모형	36
[그림 7] 진로체험지원센터의 주요 역할(업무)	38
[그림 8] 진로체험지원센터 중·장기 비전	38
[그림 9] 학교 진로교육 활성화 필요 요소 인식조사	42
[그림 10] 내일상상프로젝트 참여자 '자기인식-주도성' 문항 점수 변화 (프로젝트별)	44

[그림 11] 내일상상프로젝트 참여자 ‘자기이해’ 문항 점수 변화 (프로젝트별)	45
[그림 12] 내일상상프로젝트 참여자 ‘진로주도성’ 문항 점수 변화	46
[그림 13] 내일상상프로젝트 참여자 ‘직업의식’ 문항 점수 변화	46
[그림 14] 남원 지리산권 연합 자유학기 진로탐색 마을 소풍	48
[그림 15] 교과연계 진로 사람책 커리큘럼 사례	52
[그림 16] 진로 사람책 활동사진1	52
[그림 17] 진로 사람책 활동사진2	52
[그림 18] 지역 거점 수행기관의 진로교육 활동 비전 사례	53
[그림 19] 진로정보망 체계 고도화(안)	54
[그림 20] 온라인 진로 자원플랫폼 ‘내일찾기’	56
[그림 21] 내일상상프로젝트 자원 연계 활동사진	57
[그림 22] 거버넌스 개념에 따른 유형화	66
[그림 23] 마을교육공동체 활동특성별 유형화	70
[그림 24] 전라북도교육청 마을교육생태계 거버넌스	77
[그림 25] 시흥시 평생학습마을 지도 (마을학교 및 마을배움터)	81
[그림 26] 시흥시 평생교육원 교육자치과 주요 업무	82
[그림 27] 오산마을교육공동체 구성체계	86
[그림 28] 오산마을교육공동체 6개동 9개 마을교육자치회 구성도	86
[그림 29] 꿈이룸학교를 중심으로 한 의정부 지역 교육생태계	90
[그림 30] 공릉동꿈마을공동체 선언문	91
[그림 31] ‘시작된 변화’ 프로젝트 운영의 4단계	93
[그림 32] 진로교육을 위한 학교-지역사회 연계모형	98
[그림 33] 청소년기관 중심의 청소년 진로체험 지원체계 모형	100
[그림 34] 지역연계형 진로탐색 활동 생태계 모형	110
[그림 35] 지역연계형 진로탐색 활동 생태계 내 각 주체	112
[그림 36] 진로 자원 연계 적극성에 따른 결합 유형	118

연구 개요

제1장

1. 연구 배경 및 목적
2. 연구 내용
3. 연구 방법

제1장. 연구 개요

1. 연구 배경 및 목적

1) 연구 배경

(1) 지역연계형 진로탐색 모델의 지속가능 방안 모색

내일상상프로젝트는 아름다운재단이 지원하는 청소년 진로탐색 지원사업으로서, 총 6년간 지역 기반 청소년의 자기주도적 진로탐색을 지원하였다. 1기 사업(2016~2018)은 전주·장수·진안·순창 5개 지역에서 진행했으며, 이를 바탕으로 활동 모델과 실행 매뉴얼을 구축하였다. 이어진 2기 사업(2019~2021)에서는 남원·진주 지역 청소년들을 대상으로 새로운 지역에서의 프로젝트 모델 효과를 검증하고, 지역사회 확산을 도모하였다.

내일상상프로젝트 모델은 ‘일과 삶 중심으로의 진로탐색 가치 전환’을 비전으로 두 가지 핵심 요소를 연결하고 있다. 첫째, ‘프로젝트 기반 자기주도적 활동’이다. 수업이나 강의 중심 활동, 일시적이고 단발적인 직업 체험 위주 진로교육의 한계를 극복하기 위한 출발점으로 프로젝트를 통한 참여 청소년의 주도적이고 지속적인 진로 고민과 탐색을 지원하고자 했다. ‘상상학교(질문과 상상)-내일생각워크숍(탐색과 고민 나눔)-내일찾기프로젝트(자기주도적 팀 활동)’라는 3단계 모듈을 바탕으로 스스로 발견한 관심사를 주도적 활동 실행으로 연결해보는 경험을 제공하였다.

둘째, ‘지역자원의 활용’이다. “모로 가도 서울만 가면 된다”는 속담처럼, 수도권-비수도권 간 교육자원 불균형은 진로교육 현장에서도 고질적인 문제로 지적되어왔다. 이러한 자원 격차 현상을 직업교육의 틀을 벗어나 ‘각양각색의 일과 삶을 가진 사람과 공간’이라는 확장된 자원의 관점에서 지역사회 구성원들이 저마다 가진 장점과 고유성을 발현해주는 방식으로 해결하고자 했다. 전문 직업인이나 강사가 아니더라도 청소년 진로탐색에 의미 있는 경험을 제공할 수 있는 인물·공간·문화자원을 발굴하였으며, 이를 기반으로 청소년 누구나 자신의 생활 반경 안에서 원하는 진로 자원에 쉽게 접근할 수 있는 진로탐색 활동 생태계를 구축하고자 했다.

6년간(2016~2021)의 사업을 통해 프로젝트 모델이 가진 대안적 진로교육의 방향성이 참여 청소년의 진로의식 변화에 긍정적 영향을 미친다는 사실을 검증하였다. 진로의식 관련 5가지 핵심 역량지수(①자아이해력, ②협업능력, ③진로주도성, ④직업의식, ⑤지역사회 인식) 등을 통해 프로젝트 참여 전후 진로의식 변화를 분석한 결과, 참여 청소년의 진로의식은 눈에 띄게 증가하였다.

그동안 진행한 프로젝트는 특정 직업이나 전공에 대한 준비나 훈련보다는 구성원들의 다양한 관심사를 혼합한 문제 발견과 해결, 지역의 인물과 공간을 통한 관심 분야를 확장해보는 활동이 주를 이루었다. 이러한 경향은 진로의식의 성장이 단순한 직업 훈련이 아닌 자기주도성의 발현, 관심 분야 구체화 등의 다양한 역량 분야에서의 변화일 수 있음을 보여주었다.

지역 내 진로 자원 연계를 강화함으로써 청소년의 관심 분야가 확장되었고, 지역사회와 그 구성원에 대한 긍정적인 인식 역시 높아졌다. 지역의 특성과 청소년의 니즈를 융화한 진로 자원 생태계가 기초단위 지역의 자원 결핍 문제를 해소와 지역별로 균등한 양질의 진로 자원(체험처) 발굴을 위한 중요한 요소임을 확인할 수 있는 부분이다.

내일상상프로젝트는 이러한 효과를 바탕으로 두 가지 방향에 주목하였다. 첫째, 학교와 지역사회 간 활동 연계를 통해 사업 모델의 지속가능성을 확보하고자 했다. 둘째, 지역 청소년의 주도적 진로탐색 활성화를 위한 사회적 가치 확산 방안을 모색하고자 했다.

(2) 진로교육 패러다임 변화에 따른 협력체계 필요성

2015년 「진로교육법(‘15.6.22.)」, 「진로교육법 시행령(‘15.12.22.)」 제정 이후 학교 진로교육은 기본 방향을 전면적으로 개편하고 지원체계를 확립하였다. 이를 바탕으로 2016년 교육부는 ‘꿈과 끼를 살리는 행복한 진로설계’를 비전으로 하는 제2차 진로교육 5개년 기본계획(2016~2020)을 발표하였다. 기본계획 내 8개 추진과제를 통해 학생 맞춤형 진로교육 등 교육과정 내 진로교육의 강화라는 기초를 유지하면서도 진로체험 활성화를 위한 양질의 진로체험처 내실화, 진로교육 지원체계 구축 및 진로정보망 개편을 통한 인프라 확충 등 진로교육의 반경을 지역사회 전반으로 확장하고자 하는 방향을 확인할 수 있었다. 이는 학교 진로교육이 더 이상 교실에 국한되지 않고 지역사회와 적극적으로 협력하는 새로운 시스템을 만들어가야 함을 시사한다. 기본계획의 추진 현황 및 유관사업 경과를 통해 교내 진로교육의 동향을 살펴보는 것은 진로교육의 질적 혁신을 위한 내일상상프로젝트 모델의 적용 및 연계가능성을 검토하기 위한

의미 있는 과정이 될 것이다.

한편 지역연계형 모델인 내일상상프로젝트는 진로교육적 기반 외에도 지역사회 기반의 사업 기초와 밀접한 연관성을 갖는다. 일회성의 프로젝트가 아닌 장기적 관점의 진로교육 생태계를 지역사회에 조성하기 위해서는 ‘협력적 교육 거버넌스’ 구축을 통해 생태계의 목적을 명확히 확립할 필요가 있다. 지역사회 진로교육을 둘러싼 민·관·학 주체 간의 자율적이며 수평적 협력체계 구축은 학교뿐 아니라 지역사회 전반의 혁신과 지속을 담보할 수 있기 때문이다.

2) 연구 목적

본 연구는 지역연계형 진로탐색 모델인 내일상상프로젝트가 공교육 및 지역사회 네트워크와 지속적으로 연계할 수 있는 상보적 협력방안을 모색한다. 이는 내일상상프로젝트의 안정적 자립뿐만 아니라 현장에서 사업을 수행하는 민간주체의 지속가능성을 담보하는 핵심 요소가 될 것이다.

이를 위해 첫째, 교내 진로교육의 최근 흐름 및 패러다임을 살펴보고 추진 경과를 분석한다. 진로교육 5개년 기본계획(2016~2020)을 바탕으로 교내 진로교육의 성과 및 한계를 도출하고, 이를 추진과제별로 내일상상프로젝트의 운영 특성과 비교·분석함으로써 교내 진로교육의 질적 혁신을 위한 내일상상프로젝트의 차별성과 역할을 정리하고자 한다.

둘째, 지역 기반 진로교육 생태계 조성을 위한 협력체계 구축 방안을 모색한다. 협력적 교육 거버넌스의 개념과 유형에 관한 선행연구를 검토하고, 유관 사례를 분석한다. 특히 최근 지역사회 교육 혁신을 주도하는 ‘혁신교육지구’와 ‘마을교육공동체’의 주요사례를 살펴보고, 진로교육 관점에서 시사점을 도출하고자 한다.

최종적으로 위 분석 결과를 바탕으로 지역연계형 진로탐색 활동 생태계 모형을 도출하고, 협력체계 구축을 위한 정책 및 주체별 운영 방안을 제언하고자 한다. 이는 내일상상프로젝트의 운영 주체인 지역 수행기관뿐만 아니라, 지자체와 교육청, 학교, 기타 지역사회 유관 주체들의 향후 사업 운영 및 협력을 위한 기초자료로 활용될 수 있을 것이다.

2. 연구 내용

본 연구의 목적을 달성하기 위한 연구 내용 및 범위는 다음과 같다.

■ 교내 진로교육 동향 및 운영 현황

- 진로교육 5개년 기본계획(2016~2020) 개요 및 추진 경과
- 학교 진로교육 운영의 성과 및 한계
- 학교 진로교육 관련 이해관계자 인식

■ 내일상상프로젝트의 진로교육 연계 의의

- 내일상상프로젝트의 진로교육 혁신 필요성
- 내일상상프로젝트의 교과연계 실천사례
- 내일상상프로젝트의 진로 자원 생태계 조성사례

■ 협력적 교육 거버넌스 구축 의의

- 협력적 교육 거버넌스 개념의 이론적 고찰
- 마을교육공동체 및 마을교육 거버넌스 관련 선행연구 검토

■ 교육 거버넌스의 유형

- 협력적 교육 거버넌스 및 마을교육공동체 유형 및 현황

■ 교육 거버넌스 실천사례

- 혁신교육지구 사업 개요 및 주요사례
- 마을교육 거버넌스 모델 주요사례

■ 진로교육 생태계를 위한 협력체계

- 진로교육 중심 거버넌스 모델 관련 선행사례
- 진로교육 전담기관과 청소년기관 중심 모델 실천사례
- 협력체계를 위한 중간지원조직 역할

3. 연구 방법

1) 연구 추진체계

[표 1] 연구 추진체계



2) 연구 수행방법

(1) 상위계획 및 정책 환경 분석

- 진로교육 5개년 기본계획(2016~2021) 및 진로교육 활성화 지원계획 등의 분석을 통한 학교 진로교육의 현황 및 시사점 도출
- 광역·기초지자체 교육 거버넌스 관련 조례 및 정책 검토
- 광역·기초지자체 마을교육공동체 관련 조례 및 정책 검토

(2) 선행연구 검토 및 실천사례 분석

- 협력적 교육 거버넌스 관련 선행연구 검토를 통한 진로교육 중심 거버넌스 모델의 비전 도출
- 마을교육 거버넌스 관련 선행연구 검토를 통한 거버넌스 운영 방안 제언
- 혁신교육지구 모델 관련 실천사례 분석
- 마을교육 거버넌스 모델 관련 실천사례 분석
- 마을 중심 진로교육 생태계를 위한 협력체계 실천사례 분석
- 협력체계 구축을 위한 중간지원조직 유형별 실천사례 분석

(3) 이해관계자 면접조사 및 전문가 자문

- 이해관계자 그룹별 온·오프라인 초점집단면접(FGI) 진행
- 전사 분석 후 유사성 및 차이점을 중심으로 정리

[표 2] 이해관계자 면접조사 개요

구분		내용	인원
진로교육 혁신 관련 인식조사 및 자문	참여자	• 교사 그룹A (비수도권 및 읍·면 지역)	5명
		• 교사 그룹B (서울·경기 지역)	5명
		• 민·관 협력 그룹 (지자체 유관사업 담당자, 교육청 장학사 등)	4명
	조사 내용	• 교내 진로교육 운영 현황, 성과 및 한계 (학교 현장 및 교육과정 전반) • 진로교육 혁신을 위한 개선 방안 (학교 현장 및 교육과정 전반) • 지역연계형 모델의 교과과정 연계 관련 인식	
지역사회 거버넌스 관련 인식조사 및 자문	참여자	• 청소년활동가 그룹 (청소년수련관, 청소년문화의집, 진로체험지원센터 등)	7명
		• 마을활동가 그룹 (마을교육공동체 담당자, 마을학교 주체, 마을교사 등)	6명
		• 민·관 협력 그룹 (지자체 유관사업 담당자, 교육청 장학사 등)	3명
	조사 내용	• 마을교육 거버넌스 구축 관련 인식 • 마을교육 거버넌스 협력체계 및 주체별 역할에 대한 인식 • 지역 기반 진로교육 활동 생태계 조성 관련 인식 • 중간지원조직 및 민간 운영주체 지속가능성 관련 인식	

3) 연구 추진 일정

[표 3] 연구 추진 일정

구분	추진과제	9월	10월	11월	12월	1월
	연구 착수 및 방향 설정					
문헌 조사 및 사례분석	교내 진로교육 동향 및 운영 현황					
	진로교육 5개년 기본계획					
	내일상상프로젝트 효과 및 실천사례					
	지역 기반 진로교육 생태계 조성					
	협력적 교육 거버넌스					
	마을교육공동체 사례					
	혁신교육지구 사례					
	진로교육 중심 협력체계 구축 방안					
이해관계자 인식조사	진로교육 혁신 관련 이해관계자 면접조사					
	지역사회 거버넌스 관련 이해관계자 면접조사					
	지역연계형 진로탐색 모델의 비전 도출					
전문가 자문	중간 점검 및 전문가 자문					
	지역연계형 모델의 비전					
	모델의 지속가능성을 위한 정책적·운영적 제언					
	협력적 교육 적용을 위한 정책 및 운영 방안 제언					

지역연계형 모델을 통한 진로교육 혁신

제2장

1. 교내 진로교육 동향 및 운영 현황
2. 내일상상프로젝트의 진로교육 연계 의의

제2장. 지역연계형 모델을 통한 진로교육 혁신

1. 교내 진로교육 동향 및 운영 현황

1) 진로교육 5개년 기본계획 개요

(1) 추진 배경

진로교육법(2015) 제정 이후 개인의 ‘꿈과 끼’ 실현을 위한 진로교육 체계화의 중요성이 대두됨에 따라, 학교 진로교육 및 진로체험 활동은 전면적 개편을 맞았다. 제1차 진로교육 종합계획(2010~2013) 이후 발전된 형태의 진로교육 기조를 확립하고자 한 것이다. 이에 따라 자유학기제 도입, 공공기관 및 민관 기관 활용 진로체험처 확대, 진로체험지원센터 및 진로체험지원단 설치 등 국가 수준의 진로교육과정 조성 등이 시행되었다. 이러한 변화는 교과과정 내 진로교육 활동의 양적 확대를 불러왔다.

그러나 이는 학생 개개인의 진로탐색 지원을 위한 질적 성장을 도모하기에는 한계가 있었다. 진로 심리검사, 진로체험 등을 학급 단위로 나누어 일괄적으로 실시함에 따라 학생 맞춤형 진로교육은 미흡했으며, 각종 제도는 형식적인 운영에 머무는 등 장기적인 진로설계를 위한 지원은 부족했다. 지원체계를 개편했음에도 다각적 검토를 통한 효과적 지원이 이루어지지 않으면서 투입한 자원에 비해 학교 현장에서 체감하는 효과가 미미하다는 평가도 적지 않았다(교육부, 2016).

제2차 진로교육 5개년 기본계획(2016~2020)은 이러한 한계 보완과 성과 지속을 위해 4대 영역 내 8개 추진과제로 구성되었다. 기본계획 추진 성과와 한계를 살펴봄으로써 최근 5개년의 진로교육 동향을 검토하고, 진로교육 기조와 패러다임을 분석하는 것은 향후 내일상상프로젝트의 공교육 연계 적합성과 구체적 운영 방안을 도출하기 위한 기초자료로 활용할 수 있을 것이다.

(2) 주요 추진과제

제2차 진로교육 기본계획은 ‘꿈과 끼를 살리는 행복한 진로설계’를 비전으로 3가지 목표를 제시하였다. 학습자 관점의 ‘자기주도적 진로개발역량 신장’, 학교 관점의 ‘내실 있는 맞춤형 진로교육 체계 확립’, 그리고 사회적 측면에서 ‘국민의 행복한 삶과 평생학습사회 구현’이 그것이다. 이를 바탕으로 4대 영역 내 8개의 추진과제와 총 20개 세부과제를 선정하였다.

[표 4] 진로교육 기본계획(2016~2020) 추진과제

4대 영역	8개 추진과제 (20개 세부과제)
초·중등학교 진로교육 역량 강화	① 진로교육이 강화된 학교 교육과정 운영 정착
	② 교원 및 지원인력의 진로교육 전문성 제고
진로교육 대상 확대	① 사회적 배려대상자를 위한 진로교육 지원 강화
	② 대학생 진로교육 지원
진로체험 활성화	① 양질의 진로체험처 확보 및 내실화
	② 진로체험 프로그램 확대
진로교육 인프라 확충	① 진로교육 지원체계 구축
	② 진로정보망 개편 및 학부모 진로교육 강화

교육부(2015), 「제2차 진로교육 5개년 기본계획(2016~2020)」

추진과제를 바탕으로 선정한 연령별·학교급별 진로교육 체계는 다음과 같다. 초등학교의 경우 구체적인 진로 준비보다는 다양한 경험을 위한 견학 및 체험활동이 주가 되었다. 중학교의 경우 구체화한 진로 탐색에 초점을 둔 창의적 체험활동 운영 및 자유학기제를 활용한 진로체험 프로그램을 진행하도록 했다.



[그림 1] 학교급별 진로교육 체계

자료: 진로교육 5개년 기본계획(2016~2020)안

특히 자유학기제는 교내외 진로체험처와의 연계를 통해 다양한 경험을 제공하고, 수도권과 도시에 집중된 진로 자원 문제 해소를 통한 도·농간 격차 완화가 주요 목표로 명시되어 있다. 고등학교의 경우 취업 및 대학 진학을 위한 준비 과정으로서의 진로설계를 중심으로 체계화되었다. 일반고의 경우 진학 준비나 전공 탐색을 위한 진로체험을, 특성화고의 경우 진로직업교육과 현장 실습 프로그램을 진행하도록 하였다.

2) 진로교육 5개년 기본계획 추진 경과

본 절에서는 지역연계형 모델의 공교육 적용 가능성을 검토하기 위해 진로교육 기본계획상의 진로교육 추진 경과를 분석하였다. 총 ‘4개 영역-8개 추진과제-20개 세부추진과제’ 가운데 내일상상프로젝트와의 연계 접점을 확인할 수 있는 3개 영역(6개 추진과제 및 13개 세부추진과제) 내에서 세부과제별 운영 현황과 성과 및 한계를 검토하였다.

[표 5] 진로교육 5개년 기본계획(2016~2020) 세부추진과제

정책 영역	추진과제	세부추진과제
1. 초·중등학교 진로교육 역량 강화	1. 진로교육이 강화된 학교 교육과정 운영 정착	1-1-1. 진로 교육과정 운영 확대
		1-1-2. 진로교육 집중학년·학기제 운영
		1-1-3. 진로교육활동 운영 내실화
	2. 교원 및 지원인력의 진로교육 전문성 제고	1-2-1. 전담인력 확충 1-2-2. 진로교육인력 전문성 제고
2. 진로교육 대상자 확대	1. 사회적 배려 대상자를 위한 진로교육 지원 강화	2-1-1. 균등한 진로교육 기회 제공 2-1-2. 대상자 맞춤형 진로교육 지원 강화
		2-2-1. 진로 교육과정 확대
	2. 대학생 진로교육 지원	2-2-2. 대학생 진로교육 프로그램 확대
		2-2-3. 진로교육 인력 확충 및 역량 강화
		2-2-4. 학생 원스톱 서비스 제공
3. 진로체험 활성화	1. 양질의 진로체험처 확보 및 내실화	3-1-1. 사회 전반에 대한 진로체험처 제공 분위기 확산 3-1-2. 안전하고 믿을 수 있는 진로체험처 제공 3-1-3. 진로체험기관 질 관리 강화
		3-2-1. 다양한 진로체험 프로그램 제공
		3-2-2. 내실 있는 진로체험 프로그램 운영
	2. 진로체험 프로그램 확대	4-1-1. 진로교육 지원 전담기관 구성·운영 4-1-2. 유관기관과의 협력 네트워크 구축
4. 진로교육 인프라 확충	1. 진로교육 지원체계 구축	4-2-1. 사용자 친화적으로 진로정보망 개편
	2. 진로정보망 개편 및 학부모 진로교육 강화	4-2-2. 학부모 진로교육 강화

※기존 세부추진과제 내에서 별도 표시된 연계 가능한 정책 영역을 중심으로 분석함.

(1) 교내 진로교육 역량 강화 영역

진학 및 취업을 위한 진로설계에 방점을 두는 고등학교 진로교육 체계를 제외한 초·중등학교 진로교육 역량 강화는 진로교육법 제정에 따른 교내 진로교육 강화를 위한 핵심 과제라고 할 수 있다. 이를 위해 진로교육 내실화를 위해 전문성을 가진 전문인력을 배치하고, 교과 전반에서 진로교육과의 연계 중요성에 대한 인식을 강화하며, 변화하는 직업 세계에 능동적으로 대처할 수 있도록 학생별 특성과 요구를 반영한 맞춤형 교육의 중요성을 강조하였다. 운영 내실화를 구체적 방안으로는 ‘진로와 직업 교과 확대’, ‘비교과 활동인 창의적 체험활동 내 진로 활동 연계 강화’, ‘집중학년·학기제 도입 및 확산’ 등이 제안되었다.

① 진로 교육과정 운영 확대 측면

교내 진로교육의 전반적인 동향 파악을 위해 진로교육 운영 현황 및 현장 인식수준 조사 결과는 다음과 같다. 우선 ‘진로와 직업’ 수업의 진행 여부와 수업 운영방식에 대한 연도별 변화를 살펴보았다. 2016년 이후 진로 수업 진행 빈도는 전반적으로 확대되었으며, ‘창의적 체험활동’ 내에서도 진로교육 및 진로탐색 활동 비율 또한 증가하였다.

[표 6] 진로 수업 운영 빈도 및 방식 (2015~2020)

구분	빈도 (비율)					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
진로수업을 진행함	322개교 (100.0%)	307개교 (76.6%)	359개교 (89.8%)	349개교 (87.3%)	346개교 (86.6%)	350개교 (86.6%)
선택과목으로 채택하여 교과 수업 실시	87개교 / (26.9%)	-	260개교 / (65.0%)	255개교 (63.8%)	273개교 (68.3%)	268개교 (65.7%)
‘창의적 체험활동’ 시간에 ‘진로와 직업’ 수업 실시	27개교 (8.5%)	-	49개교 (12.3%)	42개교 (10.4%)	29개교 (7.3%)	31개교 (8.4%)
선택과목과 창의적 체험활동(진로활동) 시간 모두에서 ‘진로와 직업’ 수업 실시	208개교 (64.6%)	-	50개교 (12.5%)	52개교 (13.1%)	44개교 (11.0%)	51개교 (12.6%)
진로수업을 진행하지 않음	-	93개교 (23.4%)	41개교 (10.3%)	51개교 (12.7%)	54개교 (13.4%)	50개교 (13.4%)

자료: 교육부, 「진로교육현황조사(2020)」, 국가통계포털(KOSIS), 연구진 재구성(중등과정 기준)

교원 대상 진로교육 인식조사 결과를 바탕으로 진로교육 기본계획 도입 및 시행 이전에 해당하는 2015년과 비교한 결과, 최근 5년간 ‘학교 진로교육의 필요성’에 대한 인식은 4.7점 안팎에서 증감을 반복하고 있다. 진로교육 확대의 필요와 당위성에 대한 논의는 2015년 이전부터 진로교육법 제정 등과 맞물려 이미 중요하게 논의되었음을 감안할 필요가 있다.

[표 7] 학교 진로교육에 대한 교원 인식수준 조사(2015~2020)

인식 항목	연도 및 평균점수(점) *5점 척도					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
학교 진로교육의 필요성	4.74	4.68	4.80	4.73	4.79	4.76
학교 진로교육 비중 확대	3.63	3.55	3.60	3.61	3.57	4.20
학교교육(과정)에서 진로체험 활성화	-	3.86	3.97	3.90	3.86	4.12
교과연계(통합) 진로교육의 필요성	4.29	4.29	4.40	4.40	4.37	4.39
진로교육 예산 우선적 확충	3.97	3.82	3.95	3.91	3.86	3.91
진로전담교사 역할의 중요성	-	4.43	4.59	4.47	4.52	4.56
학생 특성을 고려한 진로교육 제공	-	-	-	4.28	4.36	4.28

자료: 교육부, 「진로교육현황조사(2020)」, 국가통계포털(KOSIS), 연구진 재구성(중등과정 기준)

‘학교 진로교육 비중 확대’ 및 ‘학교교육(과정)에서 진로체험 활성화’ 항목은 눈에 띄게 증가하였다. 기본계획 시행과 함께 진로교육 강화를 위한 양적 확대는 현장에서도 충분히 체감되었음을 알 수 있다. 그러나 ‘교과연계(통합) 필요성’이나 ‘예산 확충’ 등은 제도적 고민에 대한 편차는 예년과 비슷한 수준으로 나타났다.

이러한 경향은 진로교육의 유형별 참여 현황 및 만족도 현황에서도 동일하게 나타난다. ‘진로와 직업’을 비롯한 교내 진로교육 제도 유형에 따른 교원 만족도 조사 결과는 다음과 같다.

[표 8] 학교 진로 활동별 참여 현황 및 만족도 (2015~2020)

진로 활동 구분	2015		2016		2017		2018		2019		2020	
	참여 현황(%)	만족도 (점)	참여 현황(%)	만족도 (점)	참여 현황(%)	만족도 (점)	참여 현황(%)	만족도 (점)	참여 현황(%)	만족도 (점)	참여 현황(%)	만족도 (점)
「진로와 직업」 수업	87.7	3.65	88.4	3.77	91.4	3.64	93.6	4.00	92.4	3.88	91.8	3.70
교과 수업 중 진로탐색	-	-	80.6	3.80	79.3	3.73	91.3	4.01	89.0	3.90	86.7	3.72
진로 심리검사	78.1	3.77	79.8	3.87	85.3	3.81	89.9	4.12	86.5	4.01	84.1	3.89
진로체험	74.2	3.81	79.9	3.89	87.0	3.85	91.4	4.12	90.0	4.03	82.2	3.88
진로상담	59.7	3.77	64.8	3.90	63.3	3.85	78.1	4.12	71.2	4.02	59.5	3.86
진로동아리	31.6	3.82	42.2	3.93	44.3	3.87	54.7	4.12	51.9	4.02	48.9	3.86
창업체험교육	-	-	-	-	-	-	50.4	4.13	48.7	4.04	44.2	3.86

자료: 교육부, 「진로교육현황조사(2020)」, 국가통계포털(KOSIS), 연구진 재구성(중등과정 기준)

‘진로와 직업’ 수업의 경우 최근 5년간 전반적인 참여는 확대되었으나, 만족도의 증감에서는 긍정적 요소를 발견하기 어려웠다. 이외 ‘진로 심리검사’와 ‘진로체험’, ‘진로상담’, ‘진로동아리’ 등의 활동 만족도 역시 2018~2019년에 걸쳐 일시적으로 증가한 것을 제외하면 4점 이하를 기록하고 있다. 결과적으로 진로교육 필요성이 제도권에서 충분한 공감대를 형성하고 교과과정으로 보편화하려는 전반적인 경향성은 확인할 수 있으나, 질적 향상을 위한 제도적 고민은 여전한 과제라고 할 수 있을 것이다.

② 진로교육 집중학년·학기제 운영 측면

진로교육 집중학년·학기제는 진로교육법 제13조 및 진로교육법 시행령 제6조에 따라, 특정 학년 또는 학기에 진로체험 교육과정을 집중적으로 운영할 수 있도록 하였다. 중학교의 경우 자유학기제와 연계하여 통합 운영하며, 초등학교에서는 중학교 자유학기제의 예비과정으로 5~6학년 학생을 대상으로 실시되었다.

[표 9] 자유학기제 및 진로교육 집중학년·학기제 비교

구분	자유학기제		진로교육 집중학기제	
근거	초·중등교육법 시행령 제44조 3항		진로교육법 제13조, 동법시행령 제6조	
목적	교과수업 혁신 및 학생중심 활동 운영을 통한 학생의 꿈과 끼 교육 강화		초·중·고 진로체험교육과정 연계 운영을 통한 학생의 진로설계역량 강화	
시기	중 1-1, 1-2, 2-1 중 택1		초·중·고 모든 학기 중 특정 학기	
시수	자유학기 프로그램 170시간 이상 운영		시수 제한 없음	
운영 방법	교과	교과(군)별 배당시수 20% 범위 내 자유학기활동 허용	교과	필수교과연계수업 및 진로와 직업 등 선택교과 활용 수업
	창체	51시간 이내 자유학기 활동 허용	창체	진로활동 40% 이상 확보
수업 내용	교과	교과별 핵심 성취기준 중심 학생참여형 수업 운영	교과	교과 관련 내용 재구성을 통한 교과연계수업 운영
	자유학기 활동	진로탐색, 주제선택, 예술체육, 동아리활동 중 중점모델 선택 운영	자유학기 활동	현장견학 및 직업체험, 진로캠프, 특강 등 진로체험 중심 활동 운영
진로와 직업	(채택 여부) 자율 선택		(채택 여부) 필수 선택	
평가	과정중심 평가		지필평가 + 과정중심 평가	
시행	중학교장 의무 시행		교육감 자율 시행(교육부 협의)	

자료: 교육부 공식 블로그(<https://if-blog.tistory.com/7006>), 연구진 재구성

운영 측면에서는 진로교육 중심의 창의적 체험활동 운영, 교과(군)와 창의적 체험활동과의 연계, 전 학년에 걸친 교과통합(연계)형 진로교육 강화 등 3가지 핵심 운영 방안이 제시되었다.

[표 10] 중학교 진로교육 집중학년·학기제 주요 운영 내용

내용	세부 운영 내용
1) 진로교육 중심의 창의적 체험활동 운영	창의적 체험활동 운영 시, 학교 진로교육 프로그램(SCEP) 활용 및 진로 포트폴리오 작성 등의 활동 운영을 함.
2) 교과(군)와 창의적 체험활동과의 연계	교육과정 편성 시, 필요에 따라 시간표와 교과와 창의적 체험활동 진로영역과 연계하여 블록 형태의 운영이 가능하도록 함.
3) 전 학년에 걸쳐 교과 통합(연계)형 진로교육 강화	학생들의 진로탐색 역량을 강화하기 위해 교육과정을 분석하고 각 학년별, 교과별로 중학교의 진로교육 영역과 관련이 있는 주제 및 내용을 추출, 교과 및 창의적 체험활동 시간을 활용하여 학교 교육과정 내에서 진로교육이 이루어질 수 있도록 함.

자료: 교육부·한국직업능력개발원(2016), 진로교육 집중학년·학기제 운영 매뉴얼(중학교용)

집중학년·학기제는 운영체계에 따라 기존에 확산 및 정착 단계에 있는 자유학기제와 통합 운영이 가능하며, 선행 또는 후행하여 진로 활동의 효과를 높일 수 있는 방식으로 제안되었다. 학교 교육과정 구성에서 과목 간의 단위시간 개편 없이 운영하기 때문에, 단위학교에서 구성원들의 합의로 교과통합 진로교육이 시행될 수 있다는 점에서 학교 현장에서 제도 시행에 대한 부담감이 적다는 장점이 주목되었다(백주경·천준협, 2019).

이에 따라 학생의 창의적 진로탐색 역량 개발을 위한 진로체험 수요는 2016년 이후 점진적으로 증가하였다.¹⁾ 수요 증가에 대응하기 위한 지역 단위의 진로체험 자원 발굴 및 관리의 필요성 역시 증가하였다. 시범운영이기는 하나 단위학교의 자율성이 증가함으로써 충분한 역량과 의지를 가진 주체의 경우 지역사회에 특화된 다양한 진로체험처와 연계하게 되었다는 측면에서 긍정적으로 볼 수 있다.

「2021년 진로교육 활성화 지원계획」에 따르면 기본계획이 담고 있는 진로교육의 전반적인 기조는 더욱 강화될 것으로 보인다. 우선 진로교육 집중학년·학기제는 자유학기제 및 고교학점제 운영과 연계하여 진로 전환기에 해당하는 초등학교 5~6학년, 중

1) 학생 1인당 진로체험 횟수 : 1.29('16) → 1.35('17) → 1.54('18) → 2.05('19) (교육부, 2020)

학교 3학년, 고등학교 1학년에 집중적 진로체험을 위한 교육과정으로 운영될 예정이다. 또한 ‘진로와 직업’ 교과 선택 및 창의적 체험활동 내 진로 활동 비중은 더욱 확대된다. 2019년 기준으로 진로와 직업 교과 운영 비율은 초등학교 7.5%, 중학교 68.3%, 고등학교 46.3%에 달하며, 창의적 체험활동 내 진로 활동 배당 비율은 중학교 30.58%, 고등학교 27.07%로 나타난다. 이외에도 일반 교과와 연계한 진로교육을 확대하고 연계 방식도 다양화할 계획이다.

③ 전문인력 확충 및 전문성 제고 측면

진로교육 전문인력 운영은 진로교육법 제9조, 동법 시행령 제4조, 동법 시행규칙 제2조에 근거하여 진로전담교사의 명칭을 규정하고 모든 초·중·고등학교에 진로전담교사를 배치하는 것을 목적으로 하고 있다.

특히 중등 진로전담교사는 학교 진로교육 운영 및 총괄의 주체로서 단위학교 진로교육 운영계획 수립 및 시행, ‘진로와 직업’ 수업 및 창의적 체험활동 중 진로 활동 수업 담당, 진로·진학(취업) 관련 학생 상담 지도를 주요 업무로 한다. 진로전담교사는 학생들의 다양한 맞춤형 진로교육 추진을 위한 전문인력으로 볼 수 있는 것이다(조대연, 2020).

2020년도 기준 진로전담교사 배치 인원은 총 11,117명이며 학교급별로 평균 95.5%의 배치율을 보였다. 학교급별 배치율에서는 2016년부터 새로 시작된 초등학교 배치율이 99.9%로 가장 높았으며, 중학교가 88.4%로 유일하게 90% 이하로 나타났다.

[표 11] 진로전담교사 배치 인원 및 배치율(2016~2020)

구분	배치학교 수				
	초등학교	중학교	고등학교		합계
			일반고 (자율,특목고포함)	직업계고 (특성학교, 마이스터고)	
2020년 배치 인원	6,111	2,736	1,759	511	11,117
배치 학교수	6,111	2,853	1,746	508	11,218
전체 학교수	6,117	3,227	1,862	539	11,745
2020년 배치율 ²⁾	99.9	88.4	93.7	94.2	95.5
2019년 배치율	99.9	91.4	94.5	93.4	96.4
2018년 배치율	99.6	92.4	95.4	95.0	96.7
2017년 배치율	99.9	92.9	96.1	95.4	97.2
2016년 배치율	99.6	91.9	95.6	94.8	96.6

자료: 박창언(2020); 교육부 진로전담교사 현황 조사자료(2020.4.1..기준), 연구진 재구성

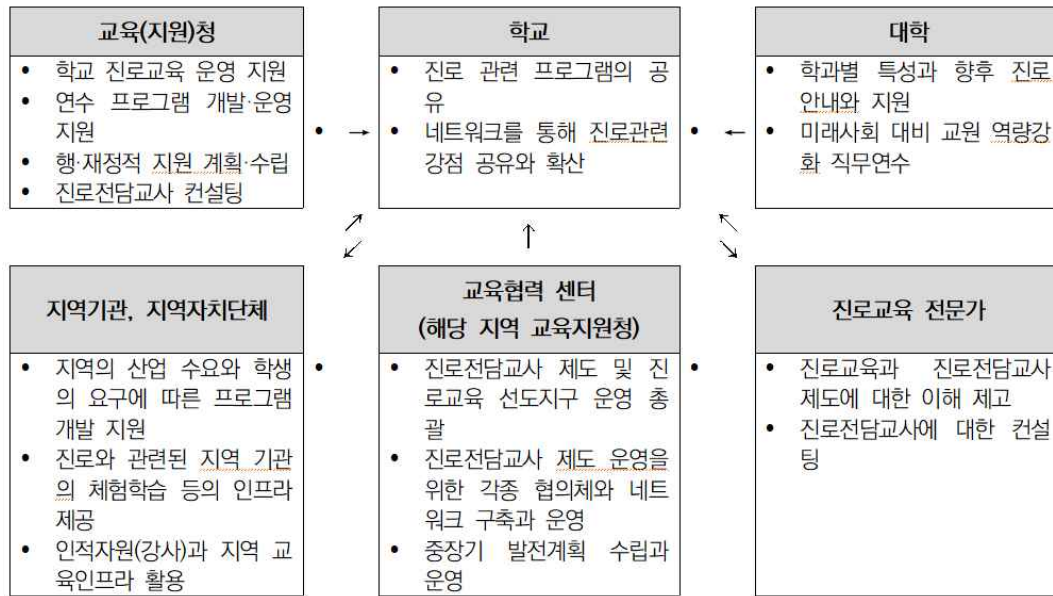
2) 산식: 진로전담교사 배치율[%] = 배치학교 수 / 전체학교 수 × 100 (원문 표기를 따름)

2016~2020년도 배치율 추이를 살펴보면 다소 하향하였으나 95~97% 범위 내에서 일정 수준을 유지하고 있다. 이는 초·중·고 모든 학교에 진로전담교사를 배치하고자 하는 양적 성과에 충분히 호응하는 수준이다. 그러나 전담교사 배치에 따라 교내 진로교육의 전문성이 충분히 강화되었는지, 학생 맞춤형 진로교육 활성화를 위한 내부 역량이 향상되었는지에 대한 검토는 필요하다.

고교 진로전담교사를 대상으로 한 설문 조사 결과에 따르면, 전담교사의 역량과 수업 운영 시수 및 방식의 편차는 매우 큰 것으로 드러났다(박창언, 2020). 주당 수업 시수는 2시간부터 19시간까지 다양했으며, 진로 외 업무를 담당하는 교사들도 50% 이상이었다. 또한 전담교사 배치 및 운영 지침을 자체적으로 수립하지 않고 기존의 교육부 지침을 그대로 사용하는 교육청이 6개(40%)로, 지역적 실태를 고려한 내실 있는 운영이 현실적으로 이루어지지 않는 문제도 발견되었다. 이외에도 선발 기준 및 자격 조건에 대한 문제, 제도운영 평가 및 질 관리체계 미흡 등 다양한 문제가 제기되었다.

“(자유학기제가) 곧 10년을 맞는 시점에서, 이게 효과가 있냐는 질적 평가는 돼야 하지 않을까 싶거든요. 학교 안에서 하는 진로교육의 한계, 교사의 전문성 부족, 진로상담이나 체험활동의 질적 결핍 등의 한계는 사실 크게 달라지지 않았다고 봐요. 교사 대상 연수를 강화하겠다고 하는데, 사실 학교 진로부장 선생님에게 얼마나 큰 자율과 의지가 주어져있는가, 진학이나 취업 이상의 역할을 수행할 충분한 역량이 있는가 하면, 아니라는 거죠. 학교 혼자서는 하기 힘들니까 교육청과 지자체가 협심해서 진로직업체험센터를 만든 건데, 여전히 지역별, 단위학교별 편차도 크고요. 학교는 그냥 진로직업체험센터가 발굴한 체험처를 상품 고르듯이, 자원을 그냥 이용하는 수준에 머물러 있다고 보고요.”
(유OO, 수도권 지역 혁신학교 교사)

전담인력의 전문성 부족은 개인의 역량 편차가 아닌 시스템의 부재 측면에서 접근할 필요가 있다. 진로교육에 확대 요구에 부응하기 위한 선제적 도입이었던 점을 고려하더라도 체계화되지 않은 교육지침이 단위학교에 일방적으로 하달되며, 학교의 개별 역량에 따라 진로교육이 이루어지는 경우가 많기 때문이다. 1차로 교육부의 지침 및 필요성을 시·도 교육청이 충분히 수렴하였는지, 2차로 개별 단위학교 역시 각 단위 교육청의 지침을 잘 이행하여 이루어지고 있는지에 대한 검토가 필요하다.



[그림 2] 전문인력 전문성 강화를 위한 협력체계(안)

자료: 박창언(2020)

진로전담교사는 기존 담임교사의 역할과 지역사회 다양한 진로교육 지원 주체의 역할이 융합된 측면이 있다. 위 협력체계 사례를 참고할 때 개별 단위학교가 아니라 지역사회 내 다양한 주체들과의 협력체계 구축을 통한 새로운 모델화의 필요성은 분명해 보인다. 이러한 개선 방안은 진로교육 활성화를 위한 전문인력체계 구축 논의가 교내에만 한정되지 않을 때 오히려 다양한 상생 효과를 불러올 수 있음을 방증하는 것이기도 하다. 이와 관련해 지역연계형 모델을 참고하여 지역사회의 다양한 주체들의 공교육 협력체계를 강화하는 방향에 대한 논의는 3장과 4장에서 자세히 다루도록 한다.

(2) 진로체험 활성화 영역

① 양질의 진로체험처 확보 및 내실화 측면

진로교육법 제5조에 근거해 정부 및 각 지자체는 공공기관의 진로체험 제공 및 지원을 확대를 추진하였다. 이에 따라 청소년 수련시설(여가부), 잡월드(고용부), 자연환경연수원(환경부) 등 정부 부처가 운영하는 체험시설을 활용을 권장하고, 다양한 공공기관과 연계한 진로체험 프로그램 사례를 발굴하며, 대학 MOU를 통해 전공·학과별 인적·물적 인프라를 적극적으로 활용하는 등의 세부 운영계획이 발표되었다. 또한 사

회적기업과 청년 벤처기업 등 민간 영역과의 연계도 추진하는 등 사회 전반으로 진로 체험처 확산의 방향성을 강화하였다.

전국적으로 진로체험처 규모가 확대됨에 따라 체험처의 질 관리와 안전성에 대한 방안 또한 제시되었다. 전국 단위 진로체험 전산망 ‘꿈길’은 진로체험 인프라 확충 및 양질의 체험처 제공을 통해 진로체험의 효율성을 높이기 위해 교육부 주관으로 설치·운영하고 있다. 초·중·고 및 특수학교 학생들의 진로체험 활동 지원을 위해 다양한 체험처 및 체험프로그램에 대한 정보를 제공하며, 체험처 및 체험프로그램을 관리하고 매칭을 통한 맞춤형 진로체험 활동을 지원하는 것을 목표로 하고 있다.

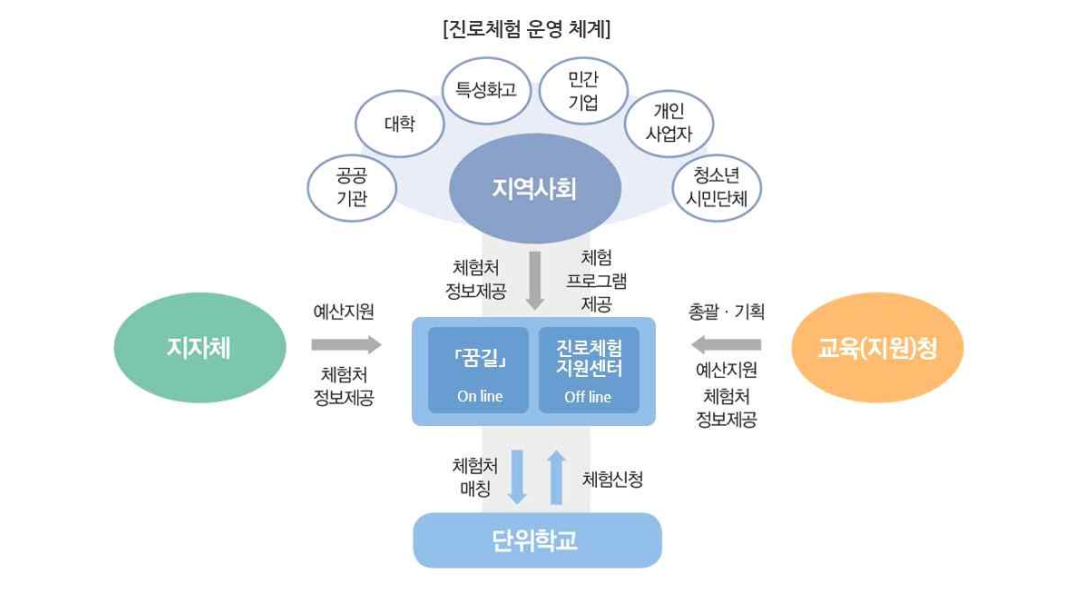
[표 12] 진로 자원망 ‘꿈길’ 진로체험 유형 분류

유형	내용
현장직업체험형	관공서, 회사, 병원, 가게, 시장 등과 같은 직업현장에서 업무를 직접 수행하고 체험하는 활동 유형
직업실무체험형	직업체험을 할 수 있는 모의 일터에서 현장 직업인과 인터뷰 및 관련 업무를 직접 수행하고 체험하는 유형
현장견학형	일터 작업장 직업관련 홍보관 기업체 등을 방문하여 생산공정 산업 분야의 흐름과 전망을 개괄적으로 견학하는 활동 유형
학과체험형	특성화고 대학교 및 대학원을 방문하여 실습 견학 강의 등을 통해 특정 학과와 관련된 직업 분야의 기초적인 지식이나 기술을 학습하는 활동 유형
진로캠프형	특정 장소에서 진로심리검사 직업체험 상담 멘토링 특강 등 종합적인 진로교육 프로그램을 경험하는 활동으로 일 시간 이상인 경우를 이 유형으로 구분
강연형·대화형	- 기업 CEO, 전문가 등 여러 분야의 직업인들의 강연, 학부모 직업 소개(학부모 교육기부), 진로특강을 통해 다양한 직업세계를 탐색하는 활동 유형 40명 내외의 학생이 참여하는 경우에는 강연형이 아닌 대화형으로 구분

자료: 교육부·한국직업능력개발원(2016), 진로교육 집중학년·학기제 운영 매뉴얼(중학교용)

꿈길의 운영 프로세스는 다음과 같이 주체별 역할을 분담한다. 기초단위 교육지원청에서는 지역사회 진로체험 활동을 기획 및 총괄하며, 진로체험처의 정보를 제공하고 예산을 지원한다. 해당 지역 관할 지방자치단체는 공공기관과 기업 등의 진로체험처 정보를 수집해 제공하며, 자유학기제 및 진로체험지원센터 예산을 지원하고 있다.

지역사회 다양한 주체들은 직업 현장과 멘토 등을 중심으로 하는 진로체험 활동을 제공하며, 모든 활동은 단위학교의 체험프로그램 신청 및 인증을 통해 운영된다. 진로체험지원센터는 온라인 플랫폼인 꿈길과 함께 오프라인 현장 활동의 직접적 매개로서 체험처 발굴 및 관리, 체험프로그램 컨설팅, 체험처와 학교 간 매칭, 센터 자체 진로 프로그램 운영, 진로체험지원 자원봉사자 양성 및 관리, 교육부 진로체험기관 인증제 심사 등의 역할을 한다.



[그림 3] 꿈길 운영체계

자료: 꿈길 홈페이지(<https://www.ggoomgil.go.kr>)

꿈길은 시·도 단위 교육(지원)청 및 진로체험지원센터에서 진로체험처 등록을 점검하며, 각 단위학교에서 필요한 체험처(프로그램)에 접근하여 체험을 신청하는 방식으로 이루어진다. 관리 주체가 수시점검을 통해 적격성을 검토하며, 신청 주체인 단위학교 역시 활동결과 등록을 통해 진로체험처의 질을 관리하도록 하고 있다.



[그림 4] 꿈길 질 관리체계

자료: 꿈길 홈페이지(<https://www.ggoomgil.go.kr>)

2021년 진로교육 활성화 지원계획에 따르면, 진로체험처의 양적 확대와는 별개로 ‘학생 맞춤형 진로탐색 미흡’ 교내 진로교육의 한계가 비슷하게 지적된다. 오히려 복잡한 관리체계가 개별 주체에 대한 내실화를 어렵게 만든다는 지적이다.

“일단 수요조사를 해요. 자기가 어떤 직업군에 관심 있는지. 그래서 금융에 관심 있는 애들 몇 명. 이진 학급과 상관없죠. 그렇게 콘텐츠별로 모아서 체험장에 보내요. 1반 애와 3반 애가 섞일 수 있어요. ‘잡월드’ 같은 데를 가면 조금 할당 규모가 좀 더 크고요. 코로나 이전에는 20~30명씩 보내는 활동이 대다수였어요. 그럴 때는 본인 의지와 무관하게 가라는 데 가야 되는 거예요. 왜냐면 그 시간은 학교가 체험학습으로 빼놨기 때문에 채워야 되니까. 그런 부분도 있죠.” (최OO, 지자체 혁신교육지원센터 담당자)

2014년부터 2019년까지 등록 체험처와 프로그램 수, 이에 따른 활용 수는 해마다 점진적으로 증가해왔다.³⁾ 학교 밖 진로체험처를 적극적으로 발굴하고자 하는 기본계획의 기조와 맞물려 양적 측면에서는 꾸준히 확장되어왔음을 알 수 있다.

[표 13] 연도별 꿈길 등록 체험처 및 프로그램 현황

구분	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년	2020년 (‘11월 말 기준)
체험처 수	4,309	16,438	27,627	32,736	36,808	38,177	27,905
프로그램 수	원격 현장	9,120	25,450	59,235	100,224	132,621	155,729
							3,119 156,966

자료: 교육부(2020), 2021년 진로교육 활성화 지원계획

[표 14] 연도별 꿈길 활용 현황

구분	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년	2020년 (‘11월 말 기준)
계정 수	10,332	22,953	34,786	46,848	52,468	54,657	47,664
매칭 건수	미집계	1,976	51,219	74,299	64,166	58,631	26,428
로그인 수	25,501	199,311	344,658	431,011	429,496	414,029	245,217

자료: 교육부(2020), 2021년 진로교육 활성화 지원계획

그러나 코로나19로 인한 대면 활동의 감소와 비대면 프로그램 개발이라는 과도기적 요소를 고려하더라도, ‘진로체험 기관 발굴 및 정보제공을 통한 진로체험망의 활성화’ 측면에서 꿈길의 현장 활용도는 매우 저조하다. 2017년부터 2019년까지의 진로체험처 매칭 비율을 살펴보면 꿈길 매칭 비율은 해마다 꾸준히 감소해 약 22%로 나타났다. 반면 꿈길 외 매칭 비율은 꾸준히 증가해 약 78%로 집계되고 있음을 알 수 있다.

3) 2020년도의 경우 코로나19의 영향으로 원격 진로체험 프로그램 전환 사례를 추가했음에도 전반적인 감소 경향을 보인다.

[표 15] 진로체험처 매칭 건수 및 비율

구분	2017		2018		2019	
	건수	비율	건수	비율	건수	비율
꿈길 매칭	42,805	25%	45,864	23%	41,545	22%
꿈길 외 매칭	125,081	75%	152,317	77%	149,372	78%

자료: 교육부(2020), 2021년 진로교육 활성화 지원계획

물론 위 현황만으로 꿈길 활용의 감소 원인이 홍보나 체험활동 보급률의 문제인지, 구조적 한계 지점인지 파악하기에는 무리가 있다. 그럼에도 교육부에서 제시하고 있는 커리어넷 운영 활성화, 꿈길 사용자 권한 개편 등 진로 자원망 플랫폼들의 편의성을 제고 방안은 근본적 해결책으로 보기 어렵다.

우선 일원화된 방식의 통합플랫폼 내에서 개별 지역 단위의 진로체험처와 프로그램 질 관리가 얼마나 효과적으로 이루어질 것인가에 대한 면밀한 검토가 요구된다. 양적 확대에 비해 질적 관리 방안으로 제안된 수준별 프로그램 검증, 점검의 빈도 강화, 활용 빈도가 낮은 체험처 해지, 홍보 강화 등은 분명한 방향성이 보이지 않는다. 관리 주체로 제시하고 있는 진로체험지원센터의 역량에 따른 편차의 문제, 이를 관리하고 지원해줄 교육청의 의지 등 복합적인 개선이 필요하다.

시스템의 편의성을 제고하기 위한 시스템 고도화 방안 또한 동일한 맥락의 점검이 필요하다. 꿈길이 제공하고 있는 진로체험처와 프로그램은 이미 전국적으로 충분히 보급되어 있다. 청소년의 진로체험 활동 참여 저조의 원인을 진로체험처의 부족이나 꿈길에 대한 접근성의 문제로 보기에에는 무리가 있다. 진로 자원플랫폼 모델과 이에 대한 협력체계 관련 제언은 3~4장에 걸쳐 보다 자세히 다루기로 한다.

② 지역 간 진로체험 자원 격차 해소 측면

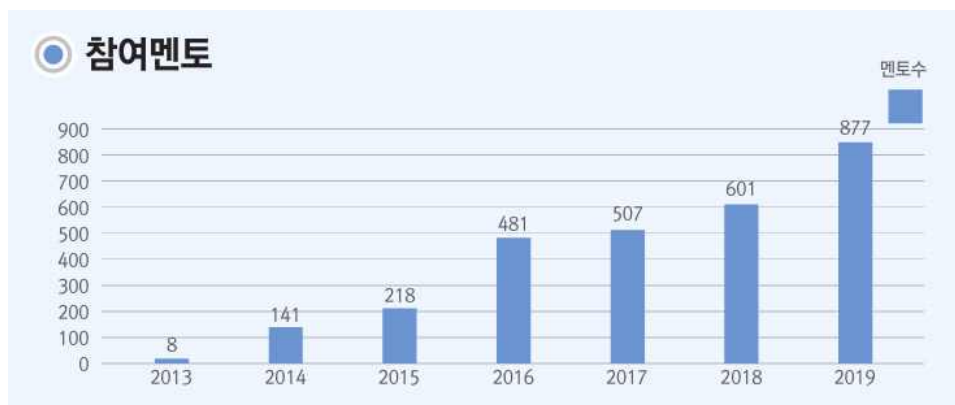
최근 5년간 진로교육이 확대되었음에도, 진로교육 사각지대로 지적되어온 농어촌 지역 농어촌지역 진로체험 결핍에 대한 우려는 높아지고 있다. 교육부는 기회격차 해소와 관련해 기존 사업 대상학교를 중심으로 지원 활동을 강화하는 계획안을 제시하였다.⁴⁾ 우선 기존 사업 대상학교⁵⁾ 중 진로체험 인프라가 부족한 읍면 및 도서 지역 학교에 진로체험버스 프로그램을 우선적으로 제공하며, 소재 지역에 상관없이 학교가 다양한 진로체험 기회를 가질 수 있도록 진로체험 프로그램 신청 지역 제한을 완화 및 폐지하고자 했다.

4) 교육부(2020), 「진로교육 만족도 제고를 위한 2021 진로교육 활성화 지원계획」

5) 읍면·도서벽지·중소도시·구도심 소재 학교, 교육복지우선지원사업교, 특수학교, 학교 밖 청소년 기관

또한 학생들이 희망하는 주제와 시간에 따라 멘토링을 제공하는 ‘학생 주문형 원격 영상 진로멘토링’을 신설하였다. 멘토링 프로그램은 학급별 교과 시간에 활용가능한 수업을 제공하는 ‘기본 수업’, 학교의 수요 맞춰 개설하는 ‘맞춤 수업’, 여러 회차에 걸쳐 진행하는 ‘다회차수업’ 등으로 분류되며, 진로와 직업 및 창의적 체험활동 등과 연계하도록 운영된다.

진로멘토링의 멘토 선정 또한 프로그램의 취지 및 의의를 이해하고 적극적으로 참여할 의사가 있으며, 전문성을 갖추고 학생들과 소통할 수 있는 인력으로 구성된다. 2013년 도입 이후 참여 빈도와 비례하여 멘토의 비율 역시 꾸준히 확대되고 있다.



[그림 5] 원격 영상 진로멘토링 참여 멘토 현황

자료: 교육부·한국청년기업가정신재단, 「원격영상 진로멘토링」 자료집

그러나 결국 중앙에서 할당하는 방식의 활동 지원은 지역별·개인별 진로 수요의 수렴이나 프로그램의 다양성 측면에서 미흡한 한계를 드러냈다. 진로체험버스의 경우 사업 수혜대상을 확대하면서 충분한 진로체험 기회를 농어촌지역에 제공하지 못함에 따라 진로체험 격차가 오히려 심화될 우려 또한 확인되었다. 읍·면 지역 학교의 진로체험버스 사업 참여 비율은 2017년을 제외하고, 2018년(35%)→2019년(34%)→2020년(49%)로 매우 저조했다. 또한 진로체험 프로그램임에도 직업인보다 전문강사 위주의 수업이 다수를 차지하는 것으로 드러났다.⁶⁾

진로 멘토링 활동의 경우에도 관리 체계화에 어려움이 있을 뿐만 아니라 학습자와 교육자의 거리감에 따른 한계 등의 측면에서 결국 중앙집중적 교육 프로그램 관리 시스템의 한계를 답습할 수 있다는 지적을 받았다. 학생별 멘토링 수요를 제대로 반영하지 못하며, 학생의 관심 직업을 반영한 특색 있는 프로그램 운영은 미흡하다는 평가가 많았다.

6) 2020년 진로체험버스 수업 유형별 현황: 강사 단독 수업 63%, 직업인 단독 수업 28%, 직업인+강사 협력수업 9%

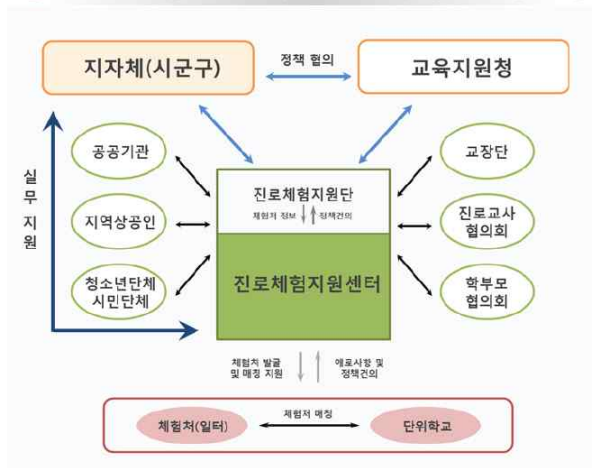
지원 중심의 시혜적 관점의 프로그램 확대는 제한적일 수밖에 없다. 또한 읍·면 지역이나 도서 지역 간의 상대적 지원 격차를 오히려 심화하는 결과로 이어질 수도 있다. 이에 기초단위 진로체험지원센터와 같은 중간지원조직 혹은 수행 주체의 권역화 및 거점화 등을 통한 단위 지역 청소년과의 접점을 확대하는 등의 대안이 요구된다.7)

(3) 진로교육 인프라 확충 영역

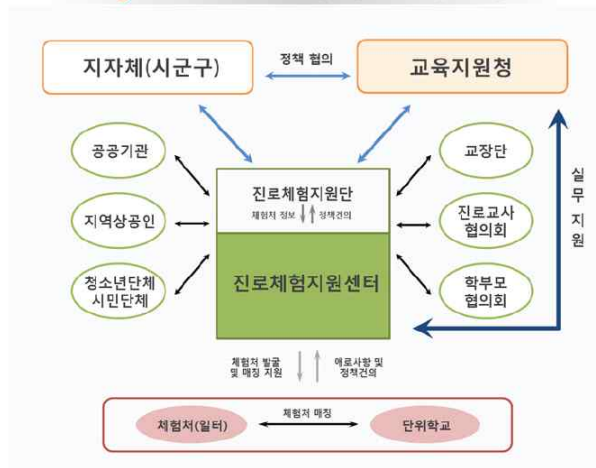
① 진로교육 지원체계 구축 측면

진로체험지원센터는 교내 진로체험 활성화를 위한 꿈길(온라인 플랫폼)과의 상보적 관계로서 설립 및 운영되고 있다. 진로교육법 제18조(진로체험지원)와 제20조(협력체계 구축 등)에 근거하여 각 지역 교육지원청 단위에 설치되어 지역사회 내 체험처 발굴 및 관리를 담당하며, 학교에서 체험을 원활히 할 수 있는 중간지원 역할을 수행한다.

~~그림 4~~ 4. 지방자치단체(시·군·구) 중심 운영 모형



~~그림 5~~ 5. 교육지원청 중심 운영 모형



[그림 6] 진로체험지원센터 운영 모형

자료: 한국직업능력개발원·교육부(2018)

7) 서울특별시교육청은 지역 간 진로체험 환경 격차 해소를 위해 자치구 별로 설치되어있는 진로체험지원센터르 5개 권역으로 나누어 간사 센터를 지정하고, 이를 중심으로 공동 프로그램을 운영하기도 했다. 동대문구를 간사센터로 한 1권역은 VR을 활용한 '우리 마을 일터 체험'을, 광진구를 간사센터로 한 2권역은 '가상체험 진로체험 메타몽(Meta夢)'을, 종로구를 간사센터로 한 3권역은 '현장 직업체험 사전 사후 교육 앱'을 프로그램으로 개발했다. 금천구를 간사센터로 한 4권역에서는 '과학을 들여다보는 VR 영상 제작'을, 은평구를 간사센터로 한 5권역에서는 '스페셜 T.F 항공편'으로 VR 영상을 제작해 프로그램을 운영했다(출처: <https://now.sen.go.kr/?p=12798>).

진로체험지원센터는 2015년 6월 130여 개소에서 2017년 220여 개소로 급격히 확대되었으며 2020년 기준으로도 비슷한 수준으로 운영되고 있다. 서울특별시의 경우 25개 자치구 모두 각 체험센터를 운영하고 있다. 광역지방자치단체뿐만 아니라 기초단위로도 전국화되어있는 지원센터 운영을 통해 각 지역의 진로체험처 관리와 청소년을 비롯한 이해관계자의 요구에 유연하게 대응하고자 하는 취지로 해석된다.

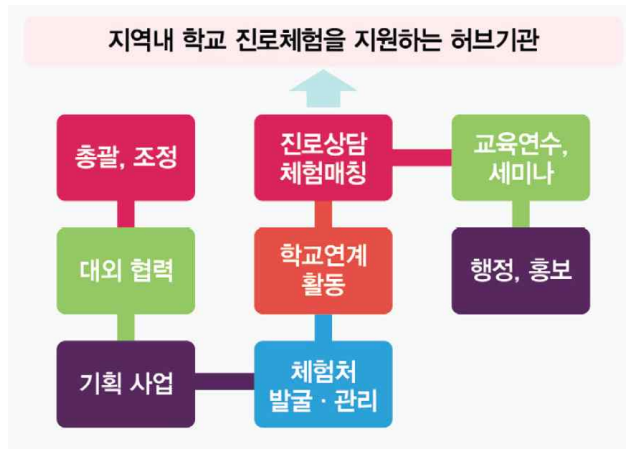
[표 16] 진로체험지원센터 설립 및 유형별 현황(2017)

구분	교육 지원청 수	기초 자치체 수	운영 형태			합계
			위탁 운영	자치체 직영	교육청 직영	
서울	11	25	21	4	0	25
부산	5	16	7	0	5	12
대구	4	8	0	0	4	4
인천	5	10	7	2	2	11
광주	2	5	4	0	2	6
대전	2	5	4	0	0	4
울산	2	5	5	0	0	5
세종	1	1	0	0	1	1
경기	25	31	22	7	2	31
강원	17	18	15	0	3	18
충북	10	11	10	0	0	10
충남	14	15	14	0	0	14
전북	14	14	5	0	9	14
전남	22	22	11	0	11	22
경북	23	23	10	0	13	23
경남	18	18	3	0	15	18
제주	2	2	2	0	0	2
총계	177	229	140	13	67	220

자료: 교육부(2017), 2017 자유학기제·진로체험지원센터 운영계획

진로체험지원센터의 역할은 다음과 같다. 핵심은 진로체험 활동에 적합한 지역사회 체험처를 확보해 학교에 배정하고, 체험처 특성에 맞는 체험프로그램을 기획하고 컨설팅하며, 학교와 체험처의 의견을 조율하는 역할이다. 각 단위학교는 진로체험 계획을 수립하고, 학생 수요조사를 실시하며, 체험처를 발굴하고 답사 및 사전협의 등을 통해 진로체험 활동을 기획해 운영한다.⁸⁾ 발굴 및 등록된 진로체험처는 일터를 개방하고 일터의 업무를 학생에게 적합한 체험프로그램으로 기획 및 운영하는 역할을 수행한다.

8) 학교는 진로전산망 꿈길을 통해 진로체험지원센터의 체험프로그램을 신청하고 배정받을 수 있으며, 직접 발굴한 체험처와 협의해 진로체험 활동을 수행하고 있다. 즉 진로체험지원센터는 단위학교와 개별 단위 진로체험처를 연결하고 촉진하는 것이 핵심 역할이라고 할 수 있다.



[그림 7] 진로체험지원센터의 주요 역할(업무)

자료: 한국직업능력개발원·교육부(2018)

진로체험지원센터는 지역 내 체계적인 진로개발 활동을 지원하며, 진로체험 가능 영역을 확장하고, 자원 간의 연결과 촉진을 통해 한정된 자원 문제를 극복하고 효과를 증대하는 역할을 수행해야 한다. 따라서 기본계획 추진 기간과 맞물려 지역 내에서 기반을 조성하고, 내실 있는 운영이 이루어지고 있는가에 대한 평가가 필요하다.

1단계 센터 설립 (2015. 6~2016. 12.)	2단계 센터 기반 조성 (2015~2017)	3단계 센터 운영 내실화 (2017~2018)	4단계 센터 운영 안정화 (2019~)
130개(2015. 6.) 190개(2015. 8.) 203개(2015. 12.) 208개(2016. 8.) 216개(2016. 12.) - 국가진로교육센터 설립 (2017. 1.)	- 체험처 발굴, 관리 및 학교와 매칭 - 체험처 프로그램 컨설팅 - 자체 프로그램 운영 (상담, 체험) - 체험지원 인력 관리 (자원봉사 실적 관리) - 지역진로교육센터 설치 또는 지정하여 진로체험지원센터와 연계 운영	- 자유학기 대상 중학교와 진로집중학년, 학기제 대상 초등학교, 고등학교까지 지원 확대 - 지역별 선도센터 지정 - 안정적인 센터 운영을 위한 예산 지원 - 센터 담당자 역량 강화 - 통합 지원시스템 구축	- 교육청, 지자체 조례 제정을 통한 안정적인 지원 노력 - 지역협력 체계의 내실화를 통해 진로, 문화 예술체험 등의 허브 역할 수행 - 교육 관련 지역사회 인적, 물적 자원 정보 집결

출처: 교육부(2017), 2017년 자유학기제·진로체험지원센터 운영 계획

[그림 8] 진로체험지원센터 중·장기 비전

자료: 교육부(2017), 2017 자유학기제·진로체험지원센터 운영계획

지역의 허브로 기능하기 위한 내실화의 핵심 요소로서, 진로체험지원센터의 설립 목적으로 명시되어 있는 ‘의사결정 구조 및 운영체계를 중앙 단위에서 일률적 형태로 제시하기보다 지역별로 맥락에 따라 자율적으로 결정하도록 한다’는 항목에 주목할 필요가 있다.⁹⁾ 이는 지역별로 지역자원 분포와 지역사회의 의사결정 구조가 다르기 때문

에 진로체험지원센터가 지역 특성에 맞는 현장성을 갖춰야 한다는 취지가 반영된 것으로 해석된다. 설립 단계에서 교육청이나 지자체의 직영 모델뿐만 아니라 역량을 가진 단체에 대한 민간위탁 모델을 권장한 것 역시 자율성을 부여하기 위한 개방적 의지로 이해할 수 있다.

2020년 교육부와 각 교육청은 센터의 안정화 및 질적 관리를 위한 역량 강화 지원 계획을 제시하였다.⁹⁾ 이에 대한 구체적 방안으로 위탁형 센터의 안정성과 전문성 강화를 위한 위탁 계약 체결 및 설치·운영 조례 제정 확대, 컨설팅 및 상시점검을 통해 단위학교의 이용 실적이 부족한 진로체험처의 질 관리, 교육부 및 직능원의 컨설팅과 연수 및 우수사례 발굴을 통한 지원센터의 전문성 강화 등이 제안되었다. 그러나 이는 중간지원 역할을 위한 상식적 차원의 매뉴얼로서, 진로교육의 중간지원 역할을 위한 대안으로 충분하지 않다. 각 지역의 우수사례를 발굴하고 역량이 부족한 진로체험처를 등록 해지하는 방식으로 지역별 차이를 용인하는 수준에 머물지 않고, 지역적 특성을 반영한 지원센터의 분명한 비전을 제시할 수 있어야 한다.

이를 위해 각 센터의 의지와 전문성 제고라는 전제하에 실행 측면에서 다음의 전제가 선행되어야 한다. 우선 진로연계 교과과정 및 교과연계 진로활동 과정을 개설하고 활성화해야 한다. 이는 학교-마을 연계 교육의 가장 핵심 과정이며, 중앙의 운영지침에 따른 정형적 운영이 아니라 각 지역에 대한 이해를 바탕으로 한 지원센터의 자치적 역할이 되어야 할 것이다. 또한 진로체험처(자원 및 직업인) 관리체계를 센터 단위로 만들어야 한다. 진로체험처의 인정 및 보상체계와 평가 시스템, 교육 및 훈련, 활동 연계 시 청소년 대면 지침에 대한 가이드 등이 필요하다. 이 또한 과업 수행상의 통상적 가이드가 아니라, 센터별 담당자들의 경험이 바탕이 된 현장 기반의 실천적 시스템을 마련할 수 있어야 한다.

9) 교육부(2017), 2017 자유학기제·진로체험지원센터 운영계획

10) 교육부(2020), 「진로교육 만족도 제고를 위한 2021 진로교육 활성화 지원계획」

2. 내일상상프로젝트의 진로교육 연계 의의

1) 학교 진로교육의 질적 혁신 필요성

앞선 1, 2절에서 제2차 진로교육 기본계획이 시행된 이후 교내 진로교육 운영의 성과 및 한계를 살펴보았다. 2000년대 이후의 진로교육은 체험활동을 교과 내에 전면화하고 다양한 제도적 기반을 구축함으로써 양적 성장을 도모해왔다. 제도적 확대와 맞물려 교내 진로교육의 필요성에 대한 전반적인 공감대가 형성되었다는 점 또한 고무적이다. 그러나 학생 맞춤형 진로교육을 다양화하고 내실화하겠다는 질적 측면에서는 여전히 한계를 노출하고 있다.

[표 17] 역대 정부의 진로 체험활동 관련 정책

시기	노무현 정부	이명박 정부	박근혜 정부
정책명	방과 후 학교	창의적 체험활동	자유학기제
목표	▷개인 소질·적성 및 취미·특기 신장 활동의 학교교육 흡수	▷봉사·진로탐색 등 체험활동을 통한 성적만능주의 탈피	▷토론·실습·진로체험 등을 통하여 시험 위주 교육 탈피
교육과정 편성	▷교육과정 외 시간대 프로그램 설치·운영	▷초·중·고 학년별 매주 3~4시간 교육과정 내 편성	▷중학교 한 학기 편성 (자유학기활동 시간: 170시간)
주요 특징	▷특기적성교육과 교과 보충·심화학습 병행	▷학교 규모별·특성별 여건에 맞게 교육과정 운영	▷교과 영역과 자유학기 영역의 병행

자료: 김승보·주휘정·김영식(2016)

김승보·주휘정·김영식(2016)은 교내 체험활동 관련 정책들이 학교의 정규 과정에서 청소년이 다양하고 깊이 있는 경험을 실천적으로 만나도록 하는 교육과정 재구성 및 학교혁신의 기제로서 역할이 가능한 이유를 다음과 같이 설명하였다. 체험활동 안에서 학생들은 단순히 피교육자로서 지식을 수동적으로 전수하는 데 국한되지 않으며, 자기 주도적으로(self-streeing) 지식을 탐색하고 지식생산에도 참여하는 능동적 학습자 혹은 경험 구성자로서의 역할을 할 수 있는 의미를 내포하고 있는 것이다. 보다 내실 있는 진로교육의 실현을 위해서는 이러한 의의를 고려하여 교내 진로교육 운영 현황과 과제를 진단할 필요가 있다.

교육부와 한국직업능력개발원이 학생·학부모·교원을 대상으로 실시한 진로교육 유형

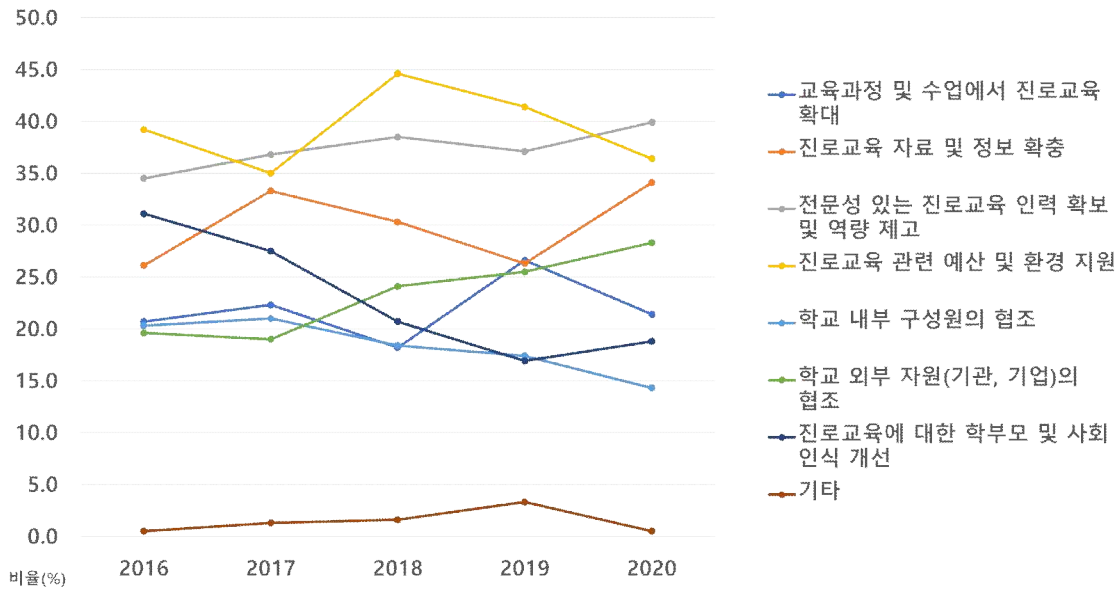
별 현황은 다음과 같다. 중등교육과정을 중심으로 진로체험 유형별 참여 현황을 살펴본 결과 ‘강연형·대화형’ 활동이 69.5%로 가장 높았고, ‘현장견학형’ 활동(59.0%), ‘직업실무체험형(모의 직업체험)’ 활동(46.8%)이 뒤를 이었다. 그러나 도움이 되는 정도에 대한 평점은 ‘현장직업체험형(실제 직업체험)’이 3.92점으로 가장 높았으며, 참여 빈도가 가장 낮은 ‘진로캠프형’ 활동이 3.90점으로 매우 높게 나타났다.

[표 18] 진로체험 유형별 참여 현황 및 도움, 학생 희망 반영 정도

진로체험 유형	참여 현황		도움 정도		학생 희망 반영	
	빈도	비율(%)	평균(점)	표준편차(점)	평균(점)	표준편차(점)
강연형·대화형	6,033	69.5	3.64	0.92	3.38	0.93
현장견학형	5,304	59.0	3.85	0.89		
직업실무체험형 (모의 직업체험)	4,353	46.8	3.85	0.90		
현장직업체험형 (실제 직업체험)	4,072	43.6	3.92	0.88		
학과체험형	3,673	39.2	3.89	0.90		
진로캠프형	3,383	33.1	3.90	0.92		

자료: 진로교육정책과(2021), 「2020 초·중등 진로교육 현황조사」, 연구진 재구성(중학생 기준)

학교 진로교육 활성화에 필요한 요소에 대한 교내 이해관계자 인식조사 결과 역시 유사한 맥락으로 이해된다. 중등 담임교사를 대상으로 2016년 이후 현장에서 요구되는 진로교육 활성화 요소를 조사한 결과, ‘전문성 있는 진로교육 인력 확보 및 역량 제고’, ‘진로교육 관련 예산 및 환경 지원’의 중요도가 높은 것으로 나타났다. 반면 ‘교육과정 및 수업에서 진로교육 확대’, ‘학교 내부 구성원의 협조’, ‘진로교육에 대한 학부모 및 사회적 인식 개선’ 등의 요소는 점진적으로 하락하였다. 교내 진로교육 관련 활동 비중에 높아짐에 따라 필요성에 대한 전반적인 공감대는 형성되었으나, 실제로 내실 있는 활동을 진행하기 위한 콘텐츠의 다양성과 전문성이 부족하다는 것이다. 질적 혁신이 수반되지 않으면서 진로 관련 수업의 비중과 빈도만 증가하는 것은 결국 진로교육 혁신에 대한 이해관계자의 피로도와 불신만 높일 수 있다. 개편된 제도 안에서 당사자인 학생뿐 아니라 교육 주체인 실무자들이 정형화된 진로교육을 이전보다 높은 비중으로 수행하는 데만 급급하다면, 일반 교과나 학교 밖 활동 연계 등 진로교육의 다양성과 자율성을 높일 수 있는 여지는 줄어들 수밖에 없다.



[그림 9] 학교 진로교육 활성화 필요 요소 인식조사

자료: 교육부, 「진로교육현황조사(2015~2020)」, 국가통계포털(KOSIS), 연구진 재구성

현장직업 체험이나 진로캠프 등 강화된 활동의 만족도가 높은 것은 자기주도성의 발현과 높은 상관성을 보인다. 진로체험은 지식을 전달받는 수동적 교육이 아니라, 개인의 삶의 맥락에서 체험이 이루어지기 때문에 실제적이고 역동적이며 자기주도적인 특성이 강하기 때문이다(조대연, 2020; 권재기·정미경, 2020).

“기본계획의 만들어지고 전면 시행을 한다고 하지만, 이에 대한 평가는 누가 어떻게 하는 거죠? 계획만 만들어놓고 추적이 이루어지지 않아요. 특히나 진로교육은 중학교 때 했던 활동에 대한 성과는 어떻게 측정할 수 있을지, 이런 점이 더 면밀하게 검토가 되어야 하는데. 진로체험처라는 이름의 개별 사업체가 2시간짜리 체험 활동하다가 가고, 나중에 누가 뭘 했는지도 모르고. 이런 게 우리가 바랐던 건 아니잖아요?” (유OO, 지자체 혁신교육 담당자)

그러므로 학급별로 할당된 강의식 수업의 비중을 낮추고, 실행 경험을 제공하는 주도적 참여 활동의 비중을 높여야 한다. ‘진로와 직업’ 수업만으로 부족하다면 창의적 체험활동이나 집중학년제, 진로동아리 등과 연계하여 더욱 밀도 있게 운영할 필요가 있다. 나아가 참여 수위를 강화하기 위해서는 결국 활동의 지속가능성이 보장되어야 한다. 관심을 유도하거나 흥미를 끌기 위한 이벤트성 프로그램이나 대규모 강연보다는 학생 및 청소년의 개별적 상호작용이 가능한 작은 단위 프로그램이 필요하다. 강연과 체험 위주 활동 이후에도 워크숍이나 프로젝트 등 학생 개인의 관심사를 확장해줄 수 있는 지속가능한 활동 프로세스가 요구된다. 상대적으로 참여 문턱이 낮은 강연형 프

로그래밍의 경우에도 이후 주도적인 진로탐색 활동에 선행하는 관심사 발굴과 준비의 단계로서 충분한 보완재가 될 수 있다.

2) 내일상상프로젝트가 청소년 진로의식에 미치는 영향

본 장은 지역연계형 진로탐색 모델인 내일상상프로젝트가 교내 진로교육 활동과 직접적으로 연계할 경우 기대되는 교육적 효과성을 제언하고자 한다. 이를 위해서는 현행 교육과정이 당면한 ‘학생 맞춤형 진로교육’, ‘체험활동 내실화’와 같은 과제에 대해 내일상상프로젝트가 가진 성격적·방법론적 특성이 어떠한 질적 혁신을 제공하는가를 살펴보아야 한다.

강경균(2019)에 따르면 현재 학교 교육과정 내 일련의 체험활동 및 정책들이 청소년의 학습과 삶에 실질적인 영향과 효과를 보이기 위해서는, 경험학습(experiential learning)의 큰 프레임을 통해 이들 정책이 학교 교육과정을 새롭게 재구성하는 계기이자 촉매제로서 작용하도록 하는 정책 구사가 필요하다.

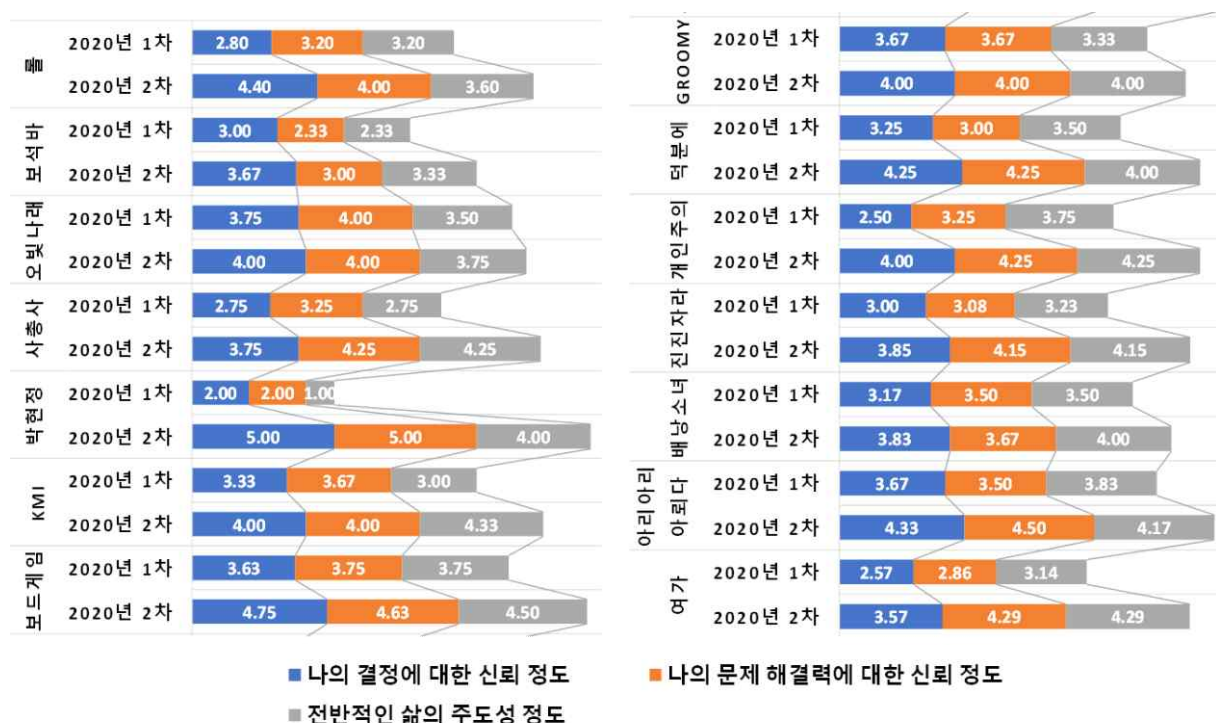
내일상상프로젝트는 청소년의 생활 반경 내에서 연계할 수 있는 자원을 찾아 자기주도적 프로젝트와 연계하는 것을 핵심 원리로 한다. 청소년들이 활동과 연계하는 자원은 진로·직업 분야일 수도 있지만 넓은 범위의 관심사나 이슈, 흥미에 따라서도 선택이 가능하다. 교내 진로교육과 비교해보면 활동의 성격 측면에서는 강의나 체험에서 자기주도적 프로젝트로 심화하며, 활동 범주 측면에서는 교실 안에서 동네와 마을, 지역사회로 반경을 확장한다고 할 수 있다. 이러한 활동의 전환이 정말로 청소년의 진로의식 성장에 긍정적 영향을 미치는지, 자원 연계 활동의 효과를 기대할 수 있는지를 검토하고자 한다.

2019~2020년도 프로젝트에서는 참여자들을 대상으로 설문 조사 및 초점집단면접(Focus Group Interview)을 통해 참여 전후 진로의식에 및 진로 관련 관점을 조사하였다. 설문 조사 자료는 진로의식 관련 5가지 핵심역량지수(①자아 이해력, ②협업능력, ③진로 주도성, ④직업의식, ⑤지역사회 인식)¹¹⁾ 내 26개 세부 문항 응답 결과 가운데 유의미한 변화를 중심으로 살펴보았다. FGI에서는 프로젝트 참여 청소년, 수행기관 파트너, 지역사회 진로 자원, 진로 사람책 등을 대상으로 프로젝트의 영향 및 효과

11) 2019 내일상상프로젝트는 진로의식 변화를 측정하기 위한 5가지 핵심역량지수 26개 세부문항을 구성하고, 각 문항에 대한 동의 정도를 바탕으로 5점 척도로 구성하였다. 각 문항의 상호 관련성 및 타당성은 Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) 척도를 사용한 요인분석(Factor Analysis)을 통해 검증한 바 있다. 본 절에서 다루는 설문결과는 2020 내일상상프로젝트 참여자 71명을 대상으로 한 분석이다.

등을 조사하였다.¹²⁾ 본 절에서는 교내 진로교육 활동과의 연관성을 가진 ‘자기주도성’, ‘자기이해’, ‘직업의식’ 관련 응답 결과와 더불어 역량지수 변화에 대응하여 질적 근거를 더하기 위한 인터뷰 결과 일부를 발췌하였다.

교내 진로교육 연계를 위해 참여 수위가 높은 프로젝트 중심 활동의 자기주도성 관련 진로의식 변화 분석 결과는 다음과 같다. ‘자기인식-주도성’ 항목 내 3가지 세부문항 응답 결과는 1차(프로젝트 시작 전)와 2차(프로젝트 종료 후) 간 확연한 차이를 보인다. ‘나의 결정에 대한 신뢰’, ‘나의 문제 해결력에 대한 신뢰’, ‘전반적인 삶의 주도성’ 모두 눈에 띄게 증가하였음을 알 수 있다.



[그림 10] 내일상상프로젝트 참여자 ‘자기인식-주도성’ 문항 점수 변화 (프로젝트별)

참여 청소년 FGI에서도 프로젝트 기반 활동을 통한 변화에 대한 질문에서 ‘스스로 한다’, ‘관심’, ‘결정’과 같은 키워드가 높은 빈도로 발견되었다. 단일 주제 안에 안에 서로 다양한 진로 관심 분야가 공존할 수 있음을 보여주는 응답도 있었다.

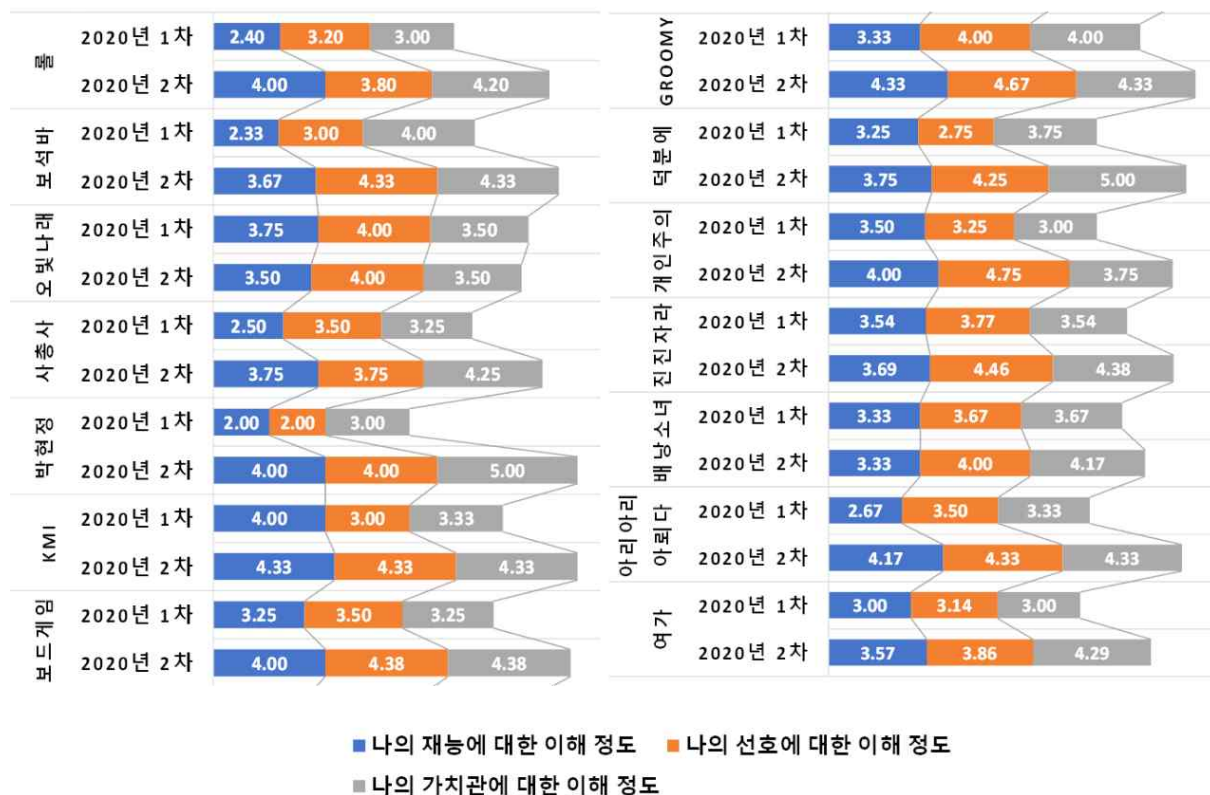
“프로젝트 인원이 되게 많았어요. 18명 정도? 되게 큰 주제로 모인 사람들이었는데, 세부 주제에 맞게 3개 정도 소팀을 나눴어요. 팀장은 팀원들의 의견을 조율해 방향을 정

12) FGI 및 심층 인터뷰는 설문 조사 결과에 대한 분석의 근거를 더하기 위하여 질문 주제 및 항목에 따라 설문 세부 문항의 유의미한 분석 결과와 함께 살펴보고자 했다. 진로의식 관련 5가지 핵심역량뿐만 아니라 참여자의 프로젝트 전후 진로 및 목표 설정 여부, 관심사 및 가치관 등의 항목에서의 변화 양상을 복합적으로 분석하였다.

하고, 또 팀장들끼리 의견을 조율하고, 이런 걸 우리가 스스로 한다는 게 되게 좋았어요. ‘축제’라는 넓은 한 가지 주제를 가지고도, 그 안에서 되게 여러 가지 경험을 할 수 있었어요. 내가 얼마나, 어디까지 할 수 있는지 알아볼 수 있었던 것 같아요.” (최OO, 2020년도 프로젝트 참여 청소년)

“공예 같은 수업을 들으면 공예에 흥미가 생기고, 다른 걸 하면 또 그것에도 관심이 생기고 그래요. 그런 걸 하며 사는 것도 재미있겠다 생각을 해요. 관심이라는 건 그런 데서도 갑자기 생기는 것 같아요. 그렇게 호기심이 생길 때 그것을 연결할 수 있는 활동, 도움을 줄 수 있는 사람, 함께 할 친구들이 있다면 뭔가 결정하는 데 도움이 되겠다는 생각이 들어요.” (이OO, 2020년도 프로젝트 참여 청소년)

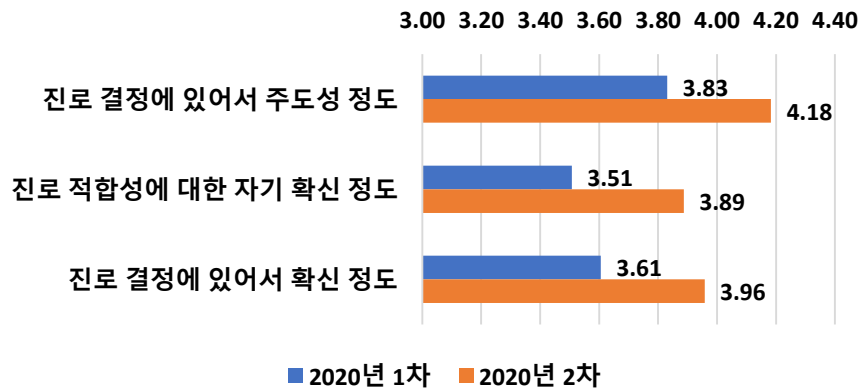
‘자아이해력’ 항목 내 ‘자기이해’ 관련 지표에 있어서도 유의미한 변화를 확인할 수 있다. ‘재능에 대한 이해’, ‘선호에 대한 이해’, ‘가치관에 대한 이해’ 모두 프로젝트 종료 후 긍정 응답 비율이 전반적으로 증가했으며, 특히 ‘가치관’과 관련한 문항에서는 상승폭이 높게 나타났다.



[그림 11] 내일상상프로젝트 참여자 ‘자기이해’ 문항 점수 변화 (프로젝트별)

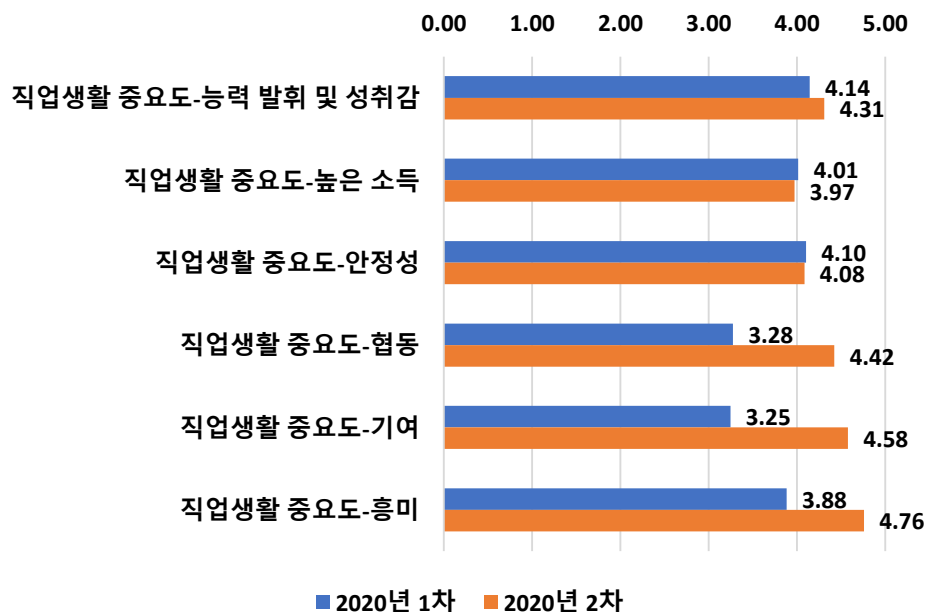
핵심역량 지표 중 진로주도성을 알아보기 위한 3개 문항의 1·2차 평균은 아래와 같았다. 우선 세 문항 모두 전반적으로 눈에 띄는 상승을 확인할 수 있었다. ‘진로 적합

성에 대한 자기 확신 정도'를 묻는 문항은 1차에서 가장 낮은 3.51점이었지만, 2차에서는 3.89점으로 가장 큰 증가폭을 보였다.



[그림 12] 내일상상프로젝트 참여자 '진로주도성' 문항 점수 변화

직업의식 관련한 지표에서는 흥미로운 결과를 도출하였다. '능력 발휘 및 성취감', '높은 소득', '안정성', '협동', '기여', '흥미' 6개 문항에서 '장래 직업 생활에서 얼마나 중요하다고 생각하는가'에 대한 설문결과, 1차에서 점수가 낮은 편이었던 협동과 기여, 흥미 항목 모두 2차에서는 크게 상승했다. 반면, 1차에서 높은 점수를 받았던 높은 소득과 안정성 항목은 소폭 하락했다.



[그림 13] 내일상상프로젝트 참여자 '직업의식' 문항 점수 변화

'높은 소득'과 '안정성'의 감소 폭은 매우 적어 큰 변화를 보였다고 분석하는 데에는 무리가 있으나, 수치 변화가 크지 않았다는 점 또한 유의미한 결과로 해석할 수 있다. 또한 해당 2개 항목 점수에는 큰 변동이 없었던 반면 나머지 4개 문항 점수는 눈에

띄게 상승한 지점에 대해서는 프로젝트 과정에서의 직업의식 변화가 어떠한 영향을 미쳤는가를 살펴볼 필요가 있다.

“몇 가지 관심사가 있기는 하지만, 일단 안정적인 직업을 갖는 게 저한테 굉장히 중요한 목표였거든요. 그런데 이 활동을 하면서, 직업이 있지만 다른 일을 하고 싶어 하는 분들이 많다는 것도 알게 됐어요. 성인이면서도 ‘내가 지금은 이 직업을 가지고 있지만 나중에는 또 다른 이런저런 일도 해볼 수 있고, 해보고 싶다’라고 생각하며 사는 분들을 만날 수 있었고, 그분들을 통해 저도 용기를 얻게 된 것 같아요.” (김OO, 2020년도 프로젝트 참여 청소년)

“솔직히 작사나 작곡, 뮤직비디오 촬영 같은 거는 가수들이 하는 거라는 생각만 들잖아요. 돈도 엄청 많이 들거나, 웬지 서울에 가야 할 것 같은 느낌? 그런데 우리는 그런 직업의 틀에 갇히지 않고도 경험해볼 수 있었다는 게 진짜 좋아요.” (노OO, 2020년도 프로젝트 참여 청소년)

프로젝트 참여자는 직업 선택과는 별개로 프로젝트를 통해 자신의 삶 속에서 원하는 일과 삶의 선택지를 늘릴 수 있다는 사실을 인지할 수 있다. 내일상상프로젝트는 이러한 방식으로 변화하는 직업 세계 안에서 청소년들이 반드시 하나의 직업을 갖고 살지 않을 수 있음을 자연스럽게 체득하는 경험을 제공한다.

3) 내일상상프로젝트의 교과연계 실천사례

강경균(2019)에 따르면 진로체험 활동(진로탐색 활동)의 독특한 위상은 학교와의 관계 설정에 대한 새로운 접근법을 가능하게 한다. 청소년 진로교육 활동이 방과 후 활동이나 과외활동에 국한되지 않고, 교과연계 활동이나 자유학기제 활동 등 정규교육과정 안에서 운영됨으로써 학교와 지역사회 파트너십 구축의 새로운 계기로 작용한다는 것이다.

내일상상프로젝트는 민간 주도 학교 밖 진로탐색 활동으로서 수련관이나 문화의집, 진로체험지원센터와 같은 공공 산하 청소년기관의 프로그램과는 다른 독자적 영역에서 진행되었음에도 학교 진로교육 연계의 새로운 가능성을 시사하였다. 특히 지원사업 6년 차인 2021년도에는 그동안의 활동 경험과 효과성을 보편교육의 영역으로 확장하기 위해 학교 밖 지원사업이 아닌 학생 중심의 공교육 연계 활동 확산에 초점을 두었다.

프로젝트를 운영했던 지역의 수행 주체(파트너기관)는 각각 권역 내 초중등 진로와 직업 수업 및 창의적 체험활동, 자유학년제 등을 통해 지역자원 활용 모델을 접목한 것이다.



[그림 14] 남원 지리산권 연합 자유학기 진로탐색 마을 소풍

남원 지리산 권역은 내일상상프로젝트의 수행 주체로 활동한 지리산마을교육공동체를 중심으로 문봉읍·인월면·아영면·산내면 4개 단위 중학교 자유학기제(자유학년제)를 활용한 연합 프로젝트를 기획하였다. 자유학년제의 4개 영역 가운데 진로탐색 분야의 비중을 확대해 2021년 상반기에는 관계 형성 및 팀 빌딩에 초점을 맞춘 3회차의 마을 소풍 활동을, 하반기에는 총 10회차의 팀별 진로탐색 연합 프로젝트를 기획해 실행해보는 경험을 제공하였다.

지리산권의 연합 프로젝트는 지역적 특성과 청소년 진로의 방향성을 접목한 활동사례로 볼 수 있다. 읍·면 단위 작은 학교를 중심으로 마을 단위의 특색 있는 교육과정 개발을 위한 기초작업이자, 마을교육 생태계를 조성하고 지역과 연계한 진로탐색 활동 모델을 만들기 위한 취지였다. 자유학년제 활동의 자율성을 활용해 핵심역량 중심, 과정 중심의 프로젝트 수업을 기획하였으며, 학교 간 교류뿐만 아니라 학교-마을 간 상호작용을 촉진하기 위해 진로탐색 담당교사와 마을교사의 역량 강화 활동을 병행하기도 하였다. 단위학교 및 학급 당 학생 수가 적은 지역의 경우 이러한 교과 항목 내 프로젝트 실행 효과는 배가될 수 있다.

“학교에 다니면서 가장 영향을 많이 받고 배우는 대상이 바로 친구들이예요. 그런데 저희 학교의 경우는 올해 기준으로 1학년 전체 인원이 13명밖에 안 돼요. 한번 생각해 보세요. 유치원부터 시작해서, 초등학교 중학교 10년 가까이를 한 학년에 스무 명 남짓 되는 친구들과 만나고 있는 거예요. 친구의 수만이 아니고, 뭔가 생각이 확장될 여지나 경험할 수 있는 세상 자체가 단조로울 수 있죠. 이 부분에 주목해서, 진로탐색의 활동의 방점을 마을 쪽으로 옮겨보자는 목표와 연결해봤어요.” (최OO, 중학교 자유학기제 담당 교사)

남원 지리산권의 다양한 주체를 연결한 마을교육 생태계는 기존 진로교육과 비교할 때 ‘학교-마을 연결’이라는 기본 전제는 동일하지만 활동의 운영 주체의 역할 측면에서 볼 때 개별 단위학교가 진로체험처에 프로그램을 신청하는 것과는 다른 방식으로 나타난다. 내일상상프로젝트의 지리산 권역 수행파트너로 참여한 민간 주체와 더불어 4개 학교의 자유학년제 담당교사, 교무담당자, 마을교사¹³⁾ 등이 마을교육 네트워크의 협의 주체로 참여하였다.

남원 지리산권 마을교육생태계는 학교와의 일회성 결합을 넘어 학교와 마을의 지속 가능한 청소년 활동 생태계를 목표로 하고 있다. 추진 과정에서 확인할 수 있듯 연합 활동은 상·하반기 프로그램 운영을 통한 학교 진로교육의 질적 성장뿐만 아니라, 다양한 마을교육 협의체의 논의를 통한 학교와 마을의 점점 강화 측면에서도 중요한 의의가 있다. 우선 내일상상프로젝트 수행기관 담당자와 4개 중학교 1학년 자유학기 담당 교사들로 구성된 협의회를 통해 자유학기제와 연계한 마을 연합활동 계획을 수립하였으며, 이를 각 학교 교무담당자, 진로 전담교사, 멘토교사 등과의 논의로 구체화하였다. 또한 상반기 마을 소풍 진행 후 하반기 활동 계획에 앞서 각 프로젝트팀의 길잡이 교사로 활동할 마을교사 양성과정을 4회차에 걸쳐 진행하고, 연합 프로젝트로 연결하였다.

13) 남원 지리산권의 마을교사는 청소년 활동에 관심이 있으며 2021년 지리산권에서 진행한 마을교사 양성과정(총 4회, 17 시간)을 이수한 마을주민, 귀농귀촌자, 청년 등으로 구성되어 있다. 역할 측면에서 서울형 혁신교육지구 내 마을교사 모델과 유사한 형태로 마을구성원이 직접 학교 안으로 들어가 학생들의 진로탐색 활동과 연계하기 위함이다.

[표 19] 남원 지리산권 자유학기 마을연합 진로탐색 프로젝트 추진 사례 일정표

순	일시	활동 주제	활동내용	장소	참가 대상
1	2월	담당교사 협의회	4개교 자유학기 - 연합활동 계획 수립	운봉중	4개교 자유학기 담당교사, 민간 수행기관(운영 주체)
2	3월	자유학기 연합 프로그램 워크숍	- 마을연합 진로탐색 - 프로그램 안내 - 내일상상프로젝트 소개	인월중	4개교 자유학기 담당교사, 교무, 연구
3	4월	교과통합 체험학습	영동놀이를 통한 아이스브레이킹 및 관계 형성 직업체험	남원 청소년수련관	4개교 자유학기 담당교사, 교무, 연구
4	4월	남원산협력 플러스 청소년 자원사업 협의	- 남원산협력사업과 자유학기 - 연합활동 연계방안 논의 (예산지원)	동편제	4개교 자유학기 담당교사, 민간 수행기관(운영 주체)
5	4월	마을소풍 준비 교사 협의회	운봉마을소풍 세부계획 및 학교별 준비사 항 협의	인월중	4개교 자유학기 담당교사, 민간 수행기관(운영 주체)
6	4월	마을소풍1	(1학기 1차교사 기간) - 운봉중 1학년이 준비하는 운봉마을 소풍	운봉읍 일대	4개교 자유학기 담당교사, 민간 수행기관(운영 주체)
7	6월	운봉 마을소풍 사후협의회	- 운봉 마을소풍 참가학생 및 교사 피드백 및 활동평가 - 산내 마을소풍 준비	인월중	4개교 자유학기 담당교사, 교무, 연구
8	6월	마을소풍2	(1학기 2차교사 기간) - 산내중 1학년이 준비하는 - 산내 마을 소풍	산내면 일대	4개교 자유학기 담당교사, 민간 수행기관(운영 주체)
9	7월	마을교사 양성과정1	- 진로탐색 프로그램 길잡이 교사 양성을 위한 연수 - 마을교육공동체의 이해와 마을교사의 역 할	산내 문화관	마을교사 양성과정 지원자(교사, 마을주민, 귀촌 청년등)
10	7월	마을교사 양성과정2	- 길잡이교사의 역할과 프로젝트란 무엇인 가? - 프로젝트 실습	산내 공동체관	마을교사 양성과정 지원자(교사, 마을주민, 귀촌 청년등)
11	7월	진로탐색 TF팀 협의회	2학기 진로탐색 일정 및 프로젝트 진행 방향 논의, 1차 계획 수립	운봉중	4개교 자유학기 담당교사, 멘토교사, 수행기관
12	8월	마을교사 양성과정3	지리산 마을교육 토크보기	-	마을교사 양성과정 지원자(교사, 마을주민 등)
13	8월	진로탐색 담당교사 협의회	진로탐색 운영계획 확정 및 세부사항 협 의	-	4개교 자유학기 담당교사, 멘토교사, 수행기관
14	8월	마을교사 양성과정4	8개 프로젝트 방향 설정 및 길잡이 교사 역할 나눔	산내 문화관	마을교사 양성과정 지원자(교사, 마을주민 등)
15	10월	마을소풍3	2학기 1차 교사 기간 아영소풍	아영면 일대	4개교 자유학기 담당교사, 멘토교사, 수행기관
16	11월	마을소풍4	2학기 2차교사 기간 인월소풍(발표회준 비)(마정)	인월면 일대	4개교 자유학기 담당교사, 멘토교사, 수행기관
17	9월~ 12월	진로탐색 연합프로그램	프로젝트 진행	인월중	4개교 자유학기 담당교사, 멘토교사, 수행기관

남원 지리산권의 마을교육 네트워크는 해당 프로젝트 내에서 주체별 역할을 다음과 같이 분담하였다. 우선 마을교사 양성과정에 참여해 해당 교육을 이수한 마을교사들은 하반기 자유학기제의 10개 프로젝트팀의 지원 주체이자 길잡이로서 학생들의 활동을 촉진하는 역할을 수행하였다. 각 학교의 담당교사는 학생들의 학교 밖 활동 인솔 및 행정적 지원, 교내 활동과의 연계 등을 맡았으며, 교내 교사 가운데 내일상상프로젝트와 결합해 활동한 경험이 있는 숙련된 교사들을 멘토 교사로 따로 구성해 수행기관 및 마을교사들과 학교 간 매개가 될 수 있도록 하였다.

[표 20] 마을연합 진로프로젝트 주체 교사 역할

	길잡이교사(마을교사)	담당교사	멘토 교사
의미	마을교사 양성과정을 이수한 마을주민으로서 프로젝트팀을 실질적으로 지도하고 운영하는 마을교사	각 학교 자유학기 담당교사 또는 자유학기 진로탐색 수업 담당교사	2017년 이후 수행기관과 함께 한 학생주도 프로젝트 지도 경험이 있는 교사
담당	- 수행기관 담당자 1인 - 마을교사 8~10인	- 운봉중학교 교사 2인 - 인월중학교 교사 1인 - 산내중학교 교사 2인 - 아영중학교 교사 2인	- 운봉중학교 교사 1인 - 인월중학교 교사 1인
역할 및 업무	- 프로젝트팀 주제 선택 - 프로젝트 실행 및 발표 지원 - 프로젝트 진행이 원활하도록 담당하는 팀 학생과 직접 소통 - 활동 후 길잡이교사 협의회 참석	- 담당 프로젝트팀 행정지원 및 인솔 지도 - 프로젝트팀에 대한 제안과 의견을 길잡이 교사에게 제시 - 통학차량 예약, 유류비 품의 등 이동 - 학생 안전 및 생활지도	- 길잡이교사, 담당교사 멘토 총괄 - 담당 프로젝트 팀의 길잡이 교사, 담당교사 소통 - 프로젝트 운영 피드백 및 문제사항 총괄 관리 - 수행기관(민간 운영주체)와 학교 간 매개 역할

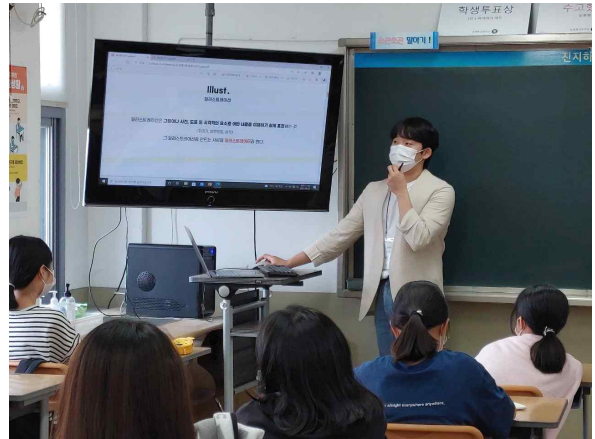
진로탐색 활동 내 마을교사는 단순히 프로젝트의 길잡이 역할에만 국한되지 않고, 학생과 마을의 관계 형성을 위한 징검다리가 될 수 있다. 내일상상프로젝트의 길잡이 교사의 역할은 ‘특정 분야 전문성을 가진 직업인’¹⁴⁾이 아니라, 청소년들과 관계를 맺고 프로젝트 활동을 지원하는 촉진자(facilitator)에 가깝다. 청소년들은 진로체험처에서 직업 분야를 체험하는 것이 아니라 자신도 잘 모르는 다양한 선택지가 있음을 경험하고 지역 내 가까운 생활 반경 내에서 마을의 어른들과 흥미로운 활동들을 함께 만들어가는 실제적 경험을 체득할 수 있다.

14) 혁신교육지구의 마을교사 모델은 자치구 및 지역별 편차는 있으나 교육분야별 전공자나 경력자, 자격증 소지자에 한정되는 경우가 많다. 이는 교과과정의 진로연계 활동, 창의적 체험활동, 방과후 활동이 모두 4차산업 및 미래교육, 공연 및 문화예술 교육, 요리 등 특정 분야를 체험하는 형태의 진로교육 한계

남원 시내 권역의 경우 초중등학교 진로 교과와 연계한 ‘진로 사람책’ 활동을 중심으로 교육과정 접점을 확대하는 활동을 진행하였다. 기존에 내일상상프로젝트 상상학교 모듈에서 진행했던 사람책 활동을 진로와 직업 수업과 연계하는 방식이었다. 커리큘럼의 혁신뿐만 아니라 교실에 들어가 학생과 만나는 사람책은 모두 남원 시내 권역에서 프로젝트를 통해 발굴한 인물자원들로 구성되었다.



[그림 15] 진로 사람책 활동사진1



[그림 16] 진로 사람책 활동사진2

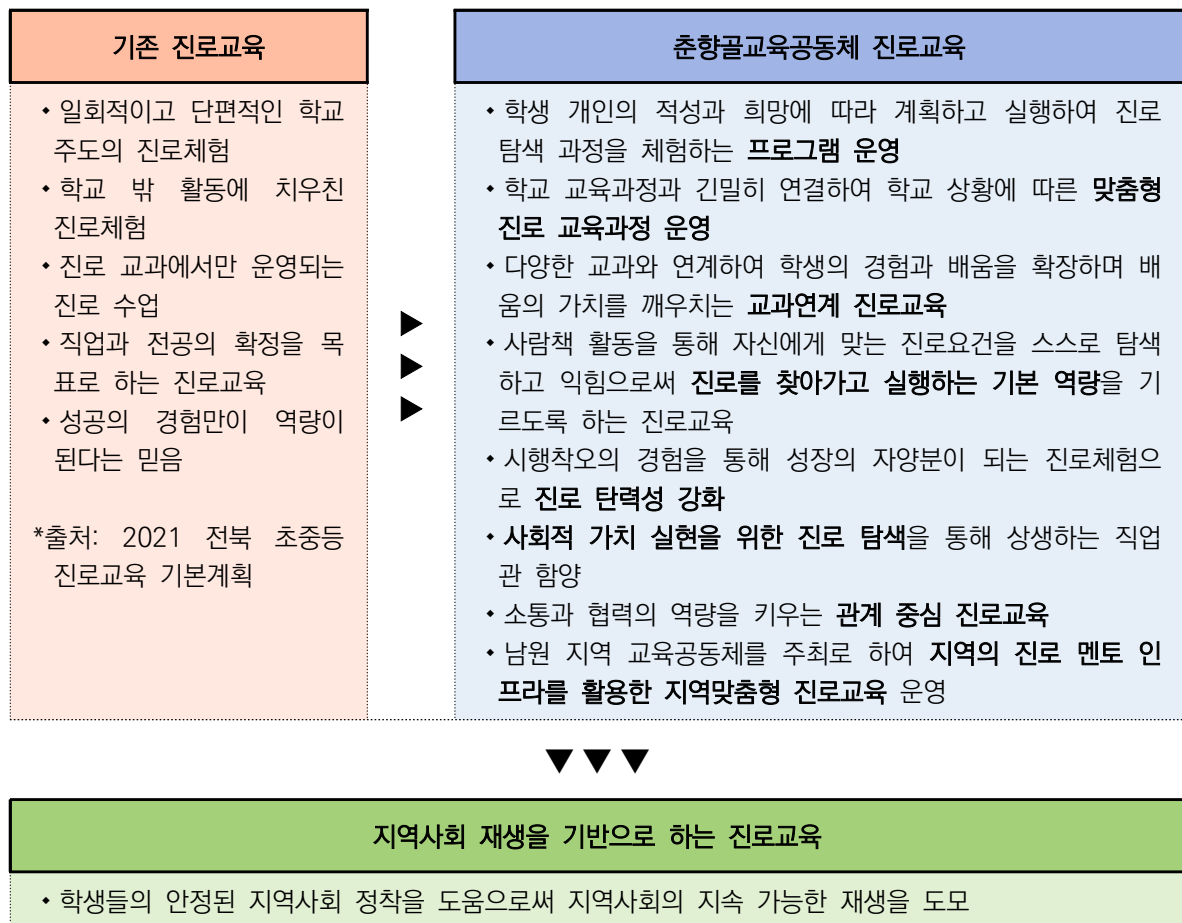
혁신학교로 지정된 남원 용성중학교 진로 수업과 연계한 사람책 활동을 아래와 같이 진행되었다. 1일차에는 사람책 진행에 앞서 학생들의 관심 분야를 구체화하고 사람책과의 대화를 준비해보는 진로 가치관 경매와 사전워크숍을 진행하였으며, 2일차에는 학생 개인별로 4시간에 걸쳐 총 2명의 사람책을 만나는 방식으로 진행하였다.

	6/22(화)		6/23(수)	
대상	용성중학교 1학년 159명			
시간	5~7교시		1~5교시	
커리큘럼	5교시	진로 가치관 경매	1~4교시	10명의 진로 사람책 중 2명의 멘토를 선정해 2시간씩 사람책 활동 참여
	6교시	진로멘토 소개		
	7교시	멘토 선정 & 질문 만들기	5교시	회고와 평가

[그림 17] 교과연계 진로 사람책 커리큘럼 사례

내일상상프로젝트의 수행기관들은 현행 진로교육의 문제점을 개선하기 위한 방향성을 가지고 자체 프로젝트를 진행하였으며, 활동 경험을 바탕으로 교과 내 진로 수업을

위한 환류체계를 만들어가고자 하였다. 수행기관의 활동 비전 역시 기존의 진로교육이 가진 일회성 활동, 직업 및 전공 중심 교육 등과의 차별화된 지점을 도출하고자 했다.



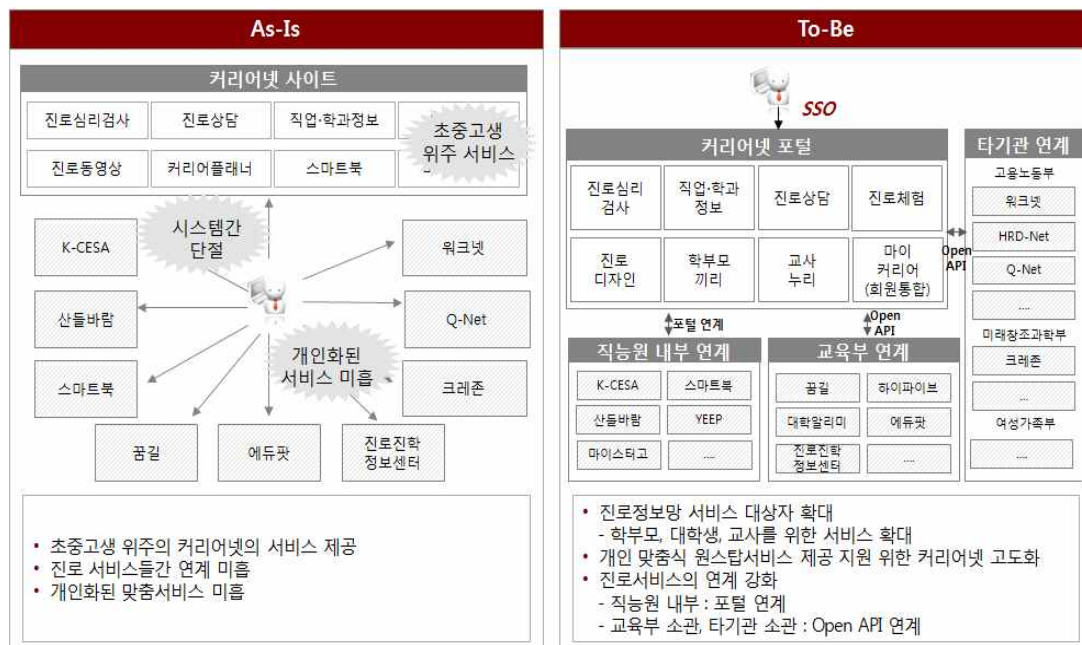
[그림 18] 지역 거점 수행기관의 진로교육 활동 비전 사례

진로 사람책 활동은 자기주도적 프로젝트 모델에 비해 수동적이고 단편적인 수업 방식이기는 하나, 진로직업 체험활동과는 구분되는 특성에 대해서는 앞선 내일상상프로젝트 효과성 측면에서 언급한 바 있다. 진로 사람책이 지역 내 단위 학교로 보편화된다면 이를 통해 발견된 개별 학생의 관심 분야를 구체화하여 팀 빌딩 워크숍과 프로젝트 기획으로 연결시키는 의미 있는 사전탐색 활동이 될 수 있다.

특히 읍·면 지역 단위학교를 거점화하여 마을 자원과 연계하는 방식은 지역 간 자원 격차를 해소하는 측면에서도 합리적 대안이 될 수 있다. 학생들은 지역사회 내 다양한 인물·공간·문화자원에 대한 관심과 이해를 확장하며, 단위 학교에 배정된 진로 수업에서도 가까운 자원과 연계해보는 활동만으로 풍부한 탐색을 가능하게 하기 때문이다.

4) 진로 자원 생태계 조성을 통한 체험처 개념의 혁신

교육부는 진로교육 기본계획을 통해 진로정보망 활성화 방안으로서 커리어넷을 중심으로 한 시스템 고도화를 통한 사용자 친화성을 제시하고 있다. 특히 편의성 제고를 위해 국가 수준의 진로정보망 체계 확대 계획을 제안하였다. 서로 분산되어 있던 다양한 교육플랫폼과 네트워크를 통·폐합하며, ‘워크넷(고용부)’과 ‘커리어넷(교육부)’ 등의 개별화된 진로 서비스 연계 시스템을 구축하겠다는 취지로 해석된다.



[그림 19] 진로정보망 체계 고도화(안)

자료: 교육부(2016), 진로교육 5개년 기본계획

그러나 세부 실행방안으로 제시한 국가 수준의 진로정보망 체계 일원화(커리어넷), 전국 단위의 진로체험처 관리(꿈길)가 과연 학생 개개인의 맞춤형 진로탐색 활성화에 도움이 되는가에 대해서는 합리적 검토가 필요하다. 현재 교내외 진로교육의 근본적 과제는 진로체험처의 부족이 아니라, 규모화된 플랫폼 내에서 양질의 진로체험처가 얼마나 존재하는가의 문제이기 때문이다. 체험처의 발굴은 첫째로 학생 개개인의 관심사에 호응할 수 있는 활동 경험을 제공할 수 있어야 하며, 둘째로 단편적 체험이 아닌 지속가능한 활동을 통해 학생의 진로 고민과 관심사가 발전할 수 있는 토대를 마련하는 데 목적을 둔다. 그러므로 양적 확대와 관리에 초점을 맞춘 체계화는 참여자의 개별성과 지역 단위 유연성을 약화시키며, 체험활동의 중간지원 역할을 하는 진로직업체험지원센터나 신청 주체인 단위학교 개별 교사의 역량에 따른 편차가 크게 나타날 수

밖에 없다. 이러한 방식으로는 단편적 체험활동을 학교·급 단위로 할당하는 현 진로체험 시스템의 문제를 해결하기 어렵다.

이와 비교해 내일상상프로젝트의 자원 생태계는 기초단위 및 읍·면 지역 중심의 진로 자원 네트워크 구축을 목표로 하고 있다. 수도권이나 도시 지역에 비해 자원의 밀집도가 낮고 교통 접근성이 상대적으로 떨어지는 지역에 거주하는 청소년의 경우 진로 탐색 활동 선택의 폭도 절대적으로 제한되기 때문이다. 청소년의 생활 환경을 중심으로 발굴하는 진로 자원들은 이러한 자원불균형 및 접근성 부족 문제를 효과적으로 보완할 수 있다. 내일상상프로젝트에서 발굴한 진로 자원은 활동 범주가 한정적일 수밖에 없는 직업체험센터나 프로그램 운영기관이 아니라, 해당 지역에 거주하는 다양한 인적·공간적·문화적 자원을 포함한다. 프로젝트에 참여하는 청소년 개개인은 관심 있는 진로직업 분야에 있는 인물뿐만 아니라 살아온 삶에 관심이 있어 인터뷰를 신청하거나, 공간을 대여하거나, 프로젝트 멘토가 되어줄 수 있는 자원을 가까운 동네에서 찾을 수 있는 개념에 가깝다.

“외부 자원과 연계할 때도 학교별 인식수준이나 연계방식의 편차가 굉장히 큰데, 일단 전반적으로 부정적인 인식의 변화가 굉장히 더딘 것 같아요. 학교 입장에서는 강사로 들어오거나 협업으로 들어오시는 분들에 대한 검증이 힘들잖아요. 마을에서 어느 정도 형성되어 있는 네트워크가 있으면 좀 더 손쉽게 협업할 수 있는데, 그렇지 못한 환경에서는 누구한테 어떻게 믿고 열어야 하는지 어려운 상황이고.” (강OO, 중학교 교사)

2019~2021년 내일상상프로젝트를 통해 발굴한 진로 자원들을 총화한 온라인 진로 자원플랫폼 ‘내일찾기¹⁵⁾’에서는 소규모 단위 지역의 특성과 각 자원이 가진 고유성을 확인할 수 있다. 각 진로 자원은 단순히 진로·직업 키워드로만 분류되지 않고, 자원(사람책)의 개별 경험을 바탕으로 당사자가 제공할 수 있는 다양한 활동 소스를 소개하며, 사람책이나 프로젝트 멘토링 등 보다 유연한 방식의 활동 매칭이 가능하다.

15) 온라인 진로 자원플랫폼 ‘내일찾기’는 2019~2021년에 걸쳐 전북 남원과 경남 진주 지역에서 발굴한 250여 개 진로 자원을 권역 별로 아카이브한 자원 연결 사이트이다. 동네에 살고 있는 다양한 진로 자원을 소개하며, 사람책, 인터뷰, 프로젝트 멘토링, 진로 상담, 체험학습, 공간 제공 등 각 자원이 제공할 수 있는 소스를 정리해 필요에 맞게 연계할 수 있다.



[그림 20] 온라인 진로 자원플랫폼 ‘내일찾기’

2020년 프로젝트 참여 지역인 남원 지리산 권역의 경우 4개 읍·면 단위로 반경이 매우 좁은 지역임에도, 다양한 진로 자원을 발굴해 활동과 연계하였다. 해당 자원들은 대부분 직업 이외 하나 이상의 정체성을 가지고 있으며, ‘N잡러’, ‘마을주민’, ‘동네 청년’ 등 직업 분야로 분류할 수 없는 복합적 성격을 공유하는 것으로 드러났다. 이러한 특성은 지리산권이 가진 ‘마을교육’, ‘공동체적 삶’, ‘대안교육’, ‘생태환경’, ‘문화예술적 실험’ 등의 가치를 진로 자원 발굴의 방향성에 녹여낸 부분이기도 하다.

[표 21] 내일상상프로젝트 자원 발굴 사례

지역	진로 자원	구분	자원 특징
1	자원AAA	인물자원	음식문화운동가 / 건강한 먹을거리
2	자원BBB	인물자원	마을 청년 / 작은집짓기 / 농사 / 목공
3	자원CCC	인물자원	마을친환경매장 근무 / 홍보 / 마을문화
4	자원DDD	인물자원	청소년 자치공간 코디네이터 / 청소년활동가
5	자원EEE	인물자원	영농조합법인 ‘OOO마을’ 운영 / 마을활동가
6	자원FFF	인물자원	축산 / 유가공 / 농장 운영
7	자원GGG	인물자원	방송댄스 강사
8	자원HHH	인물자원	건축 / 포도농사
9	자원III	인물자원	마을카페 운영 / 바리스타 / 여행 / 사진
10	자원JJJ	인물자원	미술작가 / 미술강사
11	자원KKK	인물자원	마을카페 운영 / 대안교육 활동가 / 글쓰기

이러한 자원 접근은 프로그램에 참여하는 청소년들의 개별 단위 관심사와의 접점을 넓힐 수 있다. 단순히 직업적 테마로 정형화된 진로체험 프로그램을 일시적으로 운영하거나 소개하는 것이 아니라, 각 인물자원이 가진 삶의 모양과 축적된 경험들이 연계 활동의 재료가 될 수 있기 때문이다.



[그림 21] 내일상상프로젝트 자원 연계 활동사진

아래 자원 연계 사례에서 확인할 수 있듯 내일상상프로젝트 내에서 개별 프로젝트의 주제와 연계하는 자원은 모두 단일한 직업적 틀로 설명될 수 없는 특성을 갖는다. A 프로젝트 주제인 ‘지역의 특산물을 활용한 요리’와 ‘음식 판매’, ‘수익금을 활용한 마을 벽화 그리기’ 활동은 다양한 관심사를 확장할 수 있는 활동의 결합일 뿐 특정 진로직업을 위한 교육이나 훈련에 해당하지 않는다. 그럼에도 일련의 프로젝트 과정에서 지역사회 다양한 주체를 만나고, 활동을 통해 연결됨으로써 프로젝트 효능감을 얻고, 진로의식은 눈에 띄게 성장하였다.

[표 22] 내일상상프로젝트 자원 연계 프로젝트 사례

프로젝트 구분	프로젝트 주제	자원 활용 및 연계 현황
A	지역특산물을 활용한 음식 판매 및 마을벽화 그리기	• 사과잼 제작을 위해 지역 내 사과농장과 연결 • 사과잼 판매허가를 위해 시장상인회 및 마을 주체로부터 후속활동 예산 지원 • 지역 시장에서 사과잼 판매 • 수익금을 활용한 마을벽화 그리기를 위해 지역 내 미술 멘토와 연결
B	지역 시장을 배경으로 한 다큐멘터리 제작	• 지역 시장 상인 인터뷰 및 영상 촬영을 통한 주민 교류
C	카페 업무와 운영 경험	• 카페 업무뿐 아니라 카페운영에 관심 있는 청소년을 중심으로 구성 • 탐색워크숍 및 기획워크숍을 통해 지역 카페 000을 직접 방문해 사람책을 진행 • 카페 업무를 주제로 카페 000 공간을 대여해 일일 팝업 홈카페 기획 및 진행

C프로젝트의 경우 카페 활동에 관심 있는 청소년을 중심으로 구성되었음에도 ‘커피 로스팅 체험’이나 ‘바리스타 강의’ 등의 직업체험 활동을 구성하지 않았다. 오히려 카페 업무 전반을 포함한 ‘카페를 운영하는 삶’에 주목해 직접 동네 카페 주인과 사람책 활동을 진행하고, 공간을 대여해 일일 카페 운영을 간접적으로 경험하기도 하였다. 프로젝트 진행의 이러한 양상은 연계하는 진로 자원이 해당 직업 분야의 최고 전문가가 아니더라도, 진로 멘토의 삶의 궤적을 함께 공유하며 형성된 관계를 통해 청소년들이 다양한 삶의 선택지를 그려볼 수 있는 경험을 제공한다는 데서 기인한다. C프로젝트의 진로 자원으로 참여한 지역의 인물자원의 다음 인터뷰 자료는 진로 자원 혹은 사람책이 가진 일과 삶의 가치가 실제 프로젝트에 반영되는 과정을 잘 보여준다. 진로 자원이 가진 이러한 다면성 덕분에 참여자는 직업 범위의 일부를 체험하는 데 그치지 않고 자원이 가진 삶의 다양한 면모를 간접적으로 경험하게 된다.

“청소년들과는 직접 해보는 활동을 통해 어떻게 가치를 전달할까 고민합니다. 예를 들면 카페에 온 이상 커피를 만들어보는 활동을 한 번쯤은 합니다. 하지만 머신으로 에스프레소를 뽑아보거나 카푸치노를 만드는 일을 가르치는 것보다는 비용이 많이 들지 않는 핸드메이드 방식으로 커피 만드는 과정을 함께해 봅니다. 생두를 고르는 것부터 시작해 가스불에 수망로스팅을 하는 것, 그 커피를 수동 그라인더로 갈아 핸드드립 커피를 내려 맛보는 식으로요.

(이런 활동은) 우리가 잘 모르는 처음과 끝이 있다는 이야기를 하기 좋은 것 같더라고요. 커피를 기르는 일, 수확해서 가공하는 일, 그것이 다른 나라로 옮겨지는 일, 로스팅

하는 일, 각 카페로 원두가 배달되는 일, 누군가 커피를 마시고 나면 설거지를 하는 일, 혹은 그 종이컵이 버려진 이후의 일... 이런 일들은 우리가 관심을 기울이지 않으면 잘 알 수 없는 일들인데 그것이 모두 누군가가 감수해야만 하는 일이기도 하니까요. 우리에게 시간이 있다면 몇천 원 주고 소비하지 않고도 더 단순하고 쉬운 방법으로 어느 정도는 스스로 해결할 수 있다는 것도 이야기할 수 있고요. 카푸치노에 예쁜 그림을 그리는 일이나 흔히 생각하는 바리스타의 ABC는 닥쳤을 때 익히면 되니까요.” (이OO, 진로 자원 및 멘토)

프로젝트 자체가 단순히 재능을 발견하고 훈련하는 직업적 접근이 아님에도 활동 안에서 참여자들은 자기 이해의 정도가 향상되는 경향이 분명하게 드러남을 알 수 있다. 일과 삶을 다층적으로 들여다볼 수 있는 경험을 통해 자기 이해에 기반한 관심사의 확장은 충분히 가능하기 때문이다. 아래 FGI 참여자의 응답은 이에 대한 근거가 될 수 있다.

“사실 제가 진로를 엄청 구체적으로 잡고 프로젝트를 시작한 건 아니었거든요. 그런데 사람책을 통해 지역에서 영상 작업을 하시던 분을 만난 게 인상적이었어요. 직업 분야를 체험한다기보다는 그냥 그 사람을 만나는 느낌으로 참여했어요.” (박OO, 2020년도 프로젝트 참여 청소년)

“책에서 보던 정보나 원래 머릿속에 그런 이미지랑은 그 직업이 좀 다를 수 있다는 걸 알았어요. 기타리스트나 대금연주자나, 이게 어떤 직업의 개념으로 관객의 입장에서 보면 되게 멋져 보이잖아요. 그런데 그 뒤에 힘든 점도 있다는 걸 알게 됐다고 해야 되나. 그런 게 제가 앞으로 뭔가 결정할 때 큰 도움이 되지 않을까 해요.” (노OO, 2020년도 프로젝트 참여 청소년)

이러한 특성을 바탕으로 참여 청소년의 흥미와 선호, 특정 일이나 삶에 대한 가치관은 확장될 수 있다. 이는 활동의 목적이 ‘나에게 알맞은 직업을 반드시 찾는 것’이 아니라, 다양한 활동을 접함으로써 전과 다른 나의 모습을 발견하는 것, 전에는 몰랐던 나의 관심을 발견하는 것일 수 있음을 보여준다.

“(프로젝트 활동 주제인) 영상 촬영하고 만드는 것도 물론 좋았지만, 이 과정에서 주변 어른들이나 학생들 인터뷰하러 다닌 게 너무 좋았어요. 제가 원래 낯을 심하게 가리고, 처음 보는 사람이라면 아예 말을 못 하거든요. 생각보다 내가 말을 더 잘할 수 있다는 걸 느꼈던 것 같아요.” (정OO, 2020년도 프로젝트 참여자)

내일상상프로젝트를 운영했던 지역의 민간주체들은 이와 유사한 방식으로 기관의 방

향성과 지역적 현황을 청소년의 진로 욕구와 연결하며, 진로 자원¹⁶⁾의 주체적 관리 주체로 기능한다. 프로젝트의 운영 및 자원 발굴·관리는 모두 지역 현장 수행기관이 담당하고 있다. 이는 중앙집중식 체험처 관리체계보다 현장의 수용성을 높이며, 자원의 관리뿐 아니라 적절한 방식의 매칭 활동을 용이하게 한다.

또한, 수행기관은 지역 내 공동체성을 바탕으로 마을 및 청소년 활동을 진행하는 거점기관으로, 지역적 특성과 개별 청소년과의 관계성에 기반해 진로 탐색 활동을 기획하고 운영한다. 따라서 수행기관이 진로 탐색 활동과 연계하기 위해 발굴하는 지역의 공간과 인물자원은 자체적으로 검증되는 프로세스로 볼 수 있다. 이는 개별 단위로 체험처를 인증받고, 단위학교가 체험활동을 실시하는 형식의 진로체험 활동에 비해 효과적인 활동 경험을 가능하게 한다. 지역에서 다양한 활동을 하는 자원을 탐색하고, 청소년 진로 활동과의 연계를 위한 공감대를 형성하며, 진로 자원으로서 연계 활동을 수행하는 과정에서도 상호 평가를 통한 질적 성장을 도모할 수 있을 것이다.

16) 본 보고서에서 언급하는 '진로 자원'은 기존의 '진로체험처'에 대응하는 개념이나, 그 범주에 있어서는 보다 포괄적인 의미로 본다. 이는 내일상상프로젝트가 지향하는 '진로탐색' 활동이 학교 진로교육에서 규정한 '진로체험'에 국한되지 않고, 개별 자원이 가진 직업 너머의 일과 삶에 주목한다는 지점과 동일한 맥락이다.

지역 기반 진로교육 생태계 조성

제3장

1. 협력적 교육 거버넌스 구축 의의
2. 교육 거버넌스 유형화
3. 교육 거버넌스 실천사례
4. 진로교육 생태계를 위한 협력체계

제3장. 지역 기반 진로교육 생태계 조성

1. 협력적 교육 거버넌스 구축 의의

1) 협력적 교육 거버넌스의 개념

김환희(2017)는 협력적 교육 거버넌스를 “민-관-학을 포함하는 각 행위 주체들이 그들 사이의 자율적이며 수평적으로 형성되는 상호의존과 협력, 경합을 기반으로 교육문제를 해결하는 방법”이라고 정의하였다. 이는 정부 주도의 ‘교육-통치’ 시스템에서 정부와 민간 교육공동체의 ‘교육-협치’로 넘어가는 것을 지향하며, 참여하는 구성원들이 자율적으로 참여하고 호혜적이며 상호의존적으로 협력하는 체제를 의미한다(조윤정 외, 2016; 김환희, 2017 재인용).

서용선(2018)은 교육생태계의 복원과 민주주의적 교육 거버넌스 관점에 기반한 학교와 지역사회 간 연계 및 협력을 교육 혁신의 핵심으로 보았다. 학교(교육자치)와 지역사회(일반자치) 간 협력에 더해 지역주민(주민자치)의 거버넌스가 융합됨으로써 마을교육공동체가 제대로 된 사회유기체로서의 주체성과 혁신성, 지속성을 담보할 수 있다는 것이다.

2) 교육 거버넌스와 마을교육공동체의 상관관계

마을교육공동체는 다양한 개념이 접합된 복합개념이며, 마을교육공동체의 역할과 방향성을 둘러싼 논의의 층위는 매우 다양하다. 논의의 범주 역시 넓게 본다면 ‘혁신학교’, ‘혁신교육지구 사업’, ‘지역사회학교’, ‘대안학교’, ‘커뮤니티스쿨’, ‘협동조합’, ‘자치교육’ 등의 키워드를 포괄한다고 할 수 있을 것이다.

본 연구는 내일상상프로젝트를 비롯한 유기적 청소년 활동 생태계 조성을 위한 마을교육공동체의 역할과 마을교육 거버넌스 구축 방안을 모색하는 데 주목하였다. 해당 절에서는 마을교육공동체 유관 개념, 관련 사업 및 운영 현황을 자세히 다루지는 않되, 필요한 경우 이론적 배경의 출처를 명시하는 방식으로 기술하였다.

조운정 외(2016)는 마을교육공동체를 ‘청소년들이 마을에 대해, 그리고 마을 속에서 배우며, 마을을 위해서 활동하고, 학교, 교육청, 지자체, 지역사회 주민, 지역사회 단체 등이 네트워크를 형성하여 청소년들을 함께 교육하는 협력적 교육 거버넌스’라고 정의하였다.

김용련 외(2018)는 교육공동체란 “기존의 관료적 기관의 주도로 교육정책을 입안하고 추진하는 일방적 접근으로 운영될 수 있는 체제가 아니며, 교육수요자들의 자발적 기여와 참여 없이는 공동체의 형성 자체가 불가능하다”고 서술하였다. 이는 각 참여주체들 간 협력적 관계의 설정, 참여를 보장하기 위한 체제 구축, 교육공동체적 활동을 조직화하고 지속시킬 수 있는 지원체제 마련 등이 검토되어야 함을 의미한다.

김미향(2020)은 마을교육공동체 개념의 변천을 지역사회학교(1960~1980년대), 대안학교(1990년대), 혁신학교 및 혁신교육지구사업(2000년 이후)로 구분하였다. 특히 2010년 이후 본격화된 마을교육공동체 관련 주요 논의들을 ▲학교교육 보완적 관점, ▲평생학습사회 지향적 관점, ▲사회유기체적 관점의 3가지 유형으로 분류해 각각의 특징을 서술하였다. 본 절에서는 각 유형의 특징을 바탕으로 마을교육공동체의 협력적 역할을 정리하고자 한다.

‘학교 교육 보완적 관점’은 마을을 기반으로 하는 교육공동체로서 학생들에게 그 지역에 대한 다양한 내용을 실천적 방법으로 학습시킴으로써 그들의 학습역량과 정의적 발달을 도모하여 그 결과를 다시 지역사회로 환원하는 선순환적 구조의 지역공동체 구성을 목표로 한다(김용련, 2018b; 김미향, 2020에서 재인용). 이는 마을과 공동체에 상당의 권한을 부여함을 의미하지만, 학교교육의 보완을 우선시하는 주장이다.

‘평생학습사회 지향적 관점’은 마을공동체를 수단임과 동시에 목적으로 두며, 교육이란 청소년을 대상으로 하는 학교교육뿐만 아니라 지역주민 대상의 사회교육까지 함께 아우를 수 있는 광의의 평생교육을 의미하는 것으로 간주한다. 이를 통해 그리는 마을교육공동체의 궁극적인 방향은 ‘지역주민의 집단 지성화이며 지역의 상생’으로, 마을공동체 자체가 하나의 학습생태계로 자리 잡는 사회를 의미한다(김용련, 2018a, 김미향, 2020에서 재인용).

‘사회유기체적 관점’은 평생학습, 거버넌스, 복지를 수단 및 목적으로 강조하며 지역사회의 공동체성 확립 발전을 염두에 둔다. 즉, 지역사회의 각 부분과 전체가 필연적 관계를 맺는 조직체라는 인식에 기반한다. 이는 앞선 두 가지 관점을 함께 아우르는 통합적 관점으로서 현재의 마을교육공동체 논의로부터 진일보한 미래지향적 입장이라고 할 수 있다(김미향, 2020).

요컨대 협력적 교육 적용을 위한 마을교육공동체(마을교육 거버넌스)는 단순히 학교

교육의 보완재로서 기능하지 않으며, 공교육의 혁신을 포함하여 시민운동 및 지역공동체 운동, 평생학습사회 도래를 통한 지역주민의 역량 강화와 네트워크 활성화라는 다양한 비전의 유기체적 결합이라고 할 수 있다. 이때 학교는 마을교육공동체 내 민·관·학 거버넌스의 한 주체로서 학령기 청소년의 보편교육을 담당하며, 학교가 가진 권한과 자원을 지역사회의 다양한 주체와 효과적으로 분담해야 할 책임을 갖는다.

평생학습적 관점을 거쳐 사회유기체적 관점으로 논의를 확장하는 것은 막대한 교육적 권한이 집중된 학교 중심적 관점에 대한 정반합적 대안이라고도 볼 수 있다. 지자체와 교육청을 중심으로 논의되는 마을교육 사업 현황 내에서도 여전히 지역사회의 주체성은 희석되고 있기 때문이다. 위와 같은 일련의 마을교육공동체 개념화는 지역사회가 가진 인적·물적 자원과 지역주민들의 도구화 및 대상화에 대한 비판을 염두에 두으로써 확대된 거버넌스로 발전하고자 하는 논의의 산물로 보아야 한다. 이는 진로교육의 정책적·운영적 측면에서 학교의 역할 및 당면 과제에도 시사하는 바가 크다.

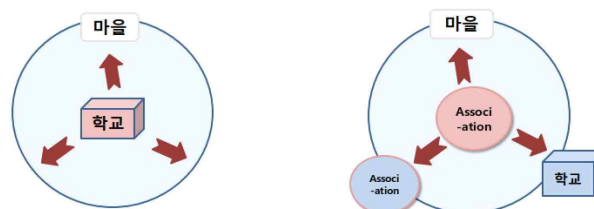
2. 교육 거버넌스 유형화

1) 거버넌스 성격에 따른 유형화

김환희(2017)는 마을교육 거버넌스의 개념에 따른 실천사례를 설명하면서 마을교육공동체 유형을 ‘학교 중심 거버넌스’와 ‘탈학교 거버넌스’로 분류하였다. 학교 중심 거버넌스는 교육 활동이 주로 학교 단위로 구획되고 교육참여에 대한 선택권이 학교 당국에 있는 경우로 정의하였다. 이 경우 마을교육공동체의 비전은 학교의 비전으로 시작해 지역사회와 공유하며, 성장 및 정착을 거듭할수록 학교가 지역사회 비전의 일부로 흡수되는 형태를 띤다. 탈학교 거버넌스는 프로그램이 주로 학교 외부에서 이루어지며 학교 밖 청소년이나 마을주민이 활동이 참여할 수 있는 경우로 정의하였다. 이 경우 교육적 실천을 수행하는 자율적 주민 모임(association)에 의해 거버넌스가 운영되며, 이때 주도권은 마을 주민(민간주체)과 청소년에게 있다.

두 가지 유형은 마을교육공동체의 목표의 선취 지점과 운동 방향에 있어 상반되는 원리를 보이면서도 융화를 통한 상보적 역할을 하는 것으로 볼 수 있다. 아래 그림에서 보듯 학교 중심 거버넌스가 학교를 주체로 두고 시작해 마을로 확장되는 개념이라면, 탈학교 거버넌스는 민간주체로부터 출발한 공동체적 영향력이 학교를 포함한 타 구성원으로 점차 확장되는 개념이다. 그러나 각 유형은 거버넌스의 성숙도에 따라 궁극적으로 많은 부분이 중첩되며, 해당 연구는 그러한 교집합적 영역을 ‘마을교육공동체’로 정의하고 있다.

- 학교중심 거버넌스
- 탈학교 거버넌스



[그림 22] 거버넌스 개념에 따른 유형화

자료: 김환희(2017)

김환희(2017)는 위와 같은 거버넌스 유형에 따라 마을교육공동체 실천사례를 다음과 같이 구분하였다. 추진 주체에 따른 사업의 양상은 다양화되어있으나, 학교중심 거버

년스의 경우 교과과정 내 창의적 체험활동, 자유학기제, 마을교육과정 등을 중심으로 한 학교 단위 마을교육공동체 사업이 주가 되었다. 탈학교 거버넌스의 경우 학교 밖 배움터나 청소년자치배움터가 주체가 되어 학교 밖 청소년과 마을구성원들과의 적극적 연계를 도모하는 방식으로 운영되었다.

[표 23] 추진 주체에 따른 마을교육 실천 조직 유형화

구분	학교중심 거버넌스	↔	탈학교 거버넌스
지자체 주도	경기도 시흥시 행복교육지원센터 서울 도봉구 혁신교육지원센터		전북 전주시 야호학교 광주시 청소년삶디자인센터
교육청 주도	전북 완주군 풀뿌리교육지원센터		경기도 의정부시 몽실학교(꿈이룸학교)
민간단체 (association) 주도	서울 구로구 마을협동조합 전북 진안군 교육협동조합 마을학교		광주시 청소년플랫폼 마당집 서울시 관악구 길바닥네트워크

자료: 김환희(2017), 연구진 재구성

내일상상프로젝트 수행에 따른 마을교육 생태계 조성 방식은 탈학교 거버넌스 내에서도 민간단체 주도형 모델과 가장 유사하다고 볼 수 있다. 따라서 해당 유형으로 분류된 두 가지 사례의 발전 과정, 성과 및 한계를 살펴봄으로써 내일상상프로젝트 수행기관의 방향성을 재구성하고자 하였다.

‘관악구 길바닥네트워크’는 서울시 관악구 학교밖청소년네트워크의 거버넌스 발전 사례이다. 학교밖 청소년에 대한 시혜적 관점을 개선하고, 학교밖청소년 맞춤형 활동을 함께 고민하면서 자치구 내 유관기관들이 참여한 연합체라고 할 수 있다. 초창기 길바닥네트워크는 민-민 네트워크의 시작 단계로서 의미가 있으나, 그 이상으로 학교밖 청소년 의제를 확산하거나 민의 필요를 관에 조직적으로 관철시키는 데에는 한계를 보였다. 그러나 2015년 학교밖청소년네트워크의 출범을 통한 거버넌스 공고화 단계를 거쳐, 2017년 시민교육단체 설립을 통한 민-관 거버넌스로의 확장을 도모하며, 학교밖 청소년을 위한 교육생태계 조성의 중간지원 역할을 수행하고 있다. 다만 시민사회단체 중심의 문턱, 활동가의 노동 환경 등의 측면에서 지속가능성을 위한 한계와 과제를 안고 있다.

광주시 청소년플랫폼 마당집은 광산구 신기동 내 재개발 지역에 집을 사서 청소년 쉼터로 공간을 개방하여 활용하였으며, 마을 청소년들이 공간 구성 및 리모델링, 관리에 함께 참여한 마을교육 플랫폼으로 활용되었다. 2015년 광주시교육청과 광산구청 담당자, 유관 교육기관 관계자 및 주민들이 10여 차례 간담회를 통해 마을교육공동체 기본계획을 수립하면서 광산구 마을교육공동체 설립을 위한 주민협의를 진행한 것이

발단이 되었다. 이어 마을교육공동체 비전과 기본 방향, 교육사업 연계 방안 및 예산 편성 논의를 통해 비영리 단체를 설립하였다. 공간 운영과 더불어 자유학기제 연계 프로그램, 마을재생사업 및 교육 활동과 연계한 어린이 프로그램, 마을 연계 청소년 활동 등을 진행하였다. 한계 및 향후 과제로는 장기적 관점에서 청소년들과 관계망을 형성할 수 있는 활동가의 부재, 마을교육공동체에 대한 시민들의 이해와 관심 부족 등이 서술되었다.

위 사례를 바탕으로 시민단체나 협동조합 등의 민간주체 중심 마을교육 생태계의 성과 및 한계를 요약하면 다음과 같다. 우선 학교 및 지자체, 센터로부터 독립적 비전을 구축함으로써 유연하고 혁신적인 마을교육의 가치를 추동할 수 있다는 점은 초기 모델로서 타 거버넌스 유형과 비교해 활동의 강력한 원동력이 될 수 있다. 그러나 지속가능성 측면에서 동일하게 지적되어왔던 이해관계자 조직력과 자립화를 위한 거버넌스의 확장 측면에서의 자체적 역량 부족, 자원과 노동력의 부족 등은 여전한 한계로 지적되고 있음을 알 수 있다.

2) 규모 및 중심 주체별 유형화

서용선(2016)은 마을교육공동체 실천사례를 규모와 중심 주체에 따라 유형화하였다. 중심 주체는 ‘학교 주도형’, ‘마을 주도형(학부모 및 지역 포함)’, ‘센터 주도형(지자체·교육청·지역 운영)’의 3가지 유형으로 분류하였다. 규모는 동·리 단위의 ‘작은 마을’, 읍·면·구 단위의 ‘중간 마을’, 시·군 단위 ‘큰 마을’로 나누었다.

[표 24] 마을교육공동체 유형화(규모·주체별)

주체 / 규모	학교 주도형	마을 주도형 (학부모 및 지역 포함)	센터 주도형 (지자체·교육청·지역 운영)
작은 마을 (동·리)	세월초등학교(세월리) 덕양중학교(고양 화전동) 조현초등학교(조현리) 두청초등학교(두청리) 남양주 월문초등학교 (월문리) 완주 삼우초등학교(어우리)	시흥 하중동 참이슬 마을학교 (하중초등학교 학부모) 고양 화전동 학부모회 (덕양중학교, 덕은초등학교 학부모회) 삼각산 재마난 마을	가능동 초록우산 의정부마을 (의정부여자중학교)
중간 마을 (읍·면·구)	물무학교(홍성 홍동면) 서중중학교(서중면) 광수중학교(퇴촌면)	서종면 교육포럼 (서중중학교, 정배초등학교, 수입초 등학교, 서중초등학교) 완주 고산향 교육공동체 (삼우초등학교, 고산중학교)	공릉청소년문화정보센터 (노원구)
큰 마을 (시·군)	의정부여자중학교 (의정부)		시흥 공교육지원센터 (ABC행복학습타운) 완주카뮤니티비즈니스센터 (완주군) 완주군 교육지원청 일본 커뮤니티스쿨

자료: 서용선(2016)

유형화한 마을교육공동체들 간의 유사성과 차별성은 마을교육적 접근을 통한 청소년 활동 생태계 구성을 위한 유의미한 선행 자료로 활동할 수 있다. 중심 주체별 특성은 내일상상프로젝트 수행기관의 특성 및 역할과, 규모별 특성은 내일상상프로젝트가 진행되기 적합한 지역적 현황과 비교·분석함으로써 향후 지속가능성을 검토하였다.

중심 주체에 따른 3가지 유형의 주요 특성 비교 결과는 아래와 같다. 학교 주도형 모델의 경우 혁신학교와 혁신교육지구 참여 학교, 혹은 보다 범위를 확장할 경우 마을과 연계한 대안학교 등이 포함된다. 센터 주도형 모델은 지자체 및 교육청 산하 단체, 청소년센터 및 수련관 등이 있다. 마을 주도형 모델은 지역 기반 사회적 협동조합이나 학부모회 등 교육 활동을 수행하는 민간단체 활동의 확장 사례라고 볼 수 있다.

[표 25] 마을교육공동체 중심 주체별 주요 특성

구분	학교 주도형	마을 주도형	센터 주도형
주체 기관	학교	사회적협동조합, 교육협동조합, 학부모회 등 민간단체	지자체, 교육청, 청소년센터 등 유관기관
리더(키맨)	교사	청소년활동가, 마을활동가, 학부모, 코디네이터 등	사업 담당자, 장학사, 청소년지도사 등
주요 사업	혁신학교, 교육복지사업, 마을 통합 교과 등	학교 연계 사업, 주민자치 사업, 청소년 지원사업 등	청소년교육 및 프로그램
주요 자원	학교/지자체 자원 혁신학교 자원	특별한 자원 없음 (지원사업 중심 자발적 자원)	지자체/교육청 자원 정부 자원

자료: 서용선(2016), 연구진 재구성

학교 주도형과 센터 주도형 모델의 경우 정책적 수요에 따라 지역 단위로 배정된 학교 및 유관기관 가운데 유의미한 실천사례들이 도출된 결과이다. 이에 비해 마을 주도형 모델은 민간단체 중심의 활동의 확장 사례로서, 기관의 지향이나 특성에 따른 개별성이 크게 나타난다. 또한 앞선 두 모델의 경우 사업 예산을 조달할 재원이 비교적 안정된 데 비해 마을 주도형 모델은 특별한 자원 없이 지원사업이나 제안을 통한 활동이 이루어지고 있는 실정이다.



[그림 23] 마을교육공동체 활동특성별 유형화

자료: 서용선(2016)

마을교육공동체를 활동 테마별로 분류할 경우 위와 같이 유형화하는 것도 가능하다. ‘마을학교’의 경우 혁신교육지구 사업 등을 통해 지역적 특성이나 단체의 방향성을 마을교육 및 마을교사의 형태로 녹여내 청소년들을 만나는 형태이며, ‘마을교육과정’은 혁신학교 사례와 같이 공교육 내에서 교과연계 마을 활동을 활성화하는 사례로 볼 수 있다. 이외에도 ‘마을 축제’, ‘마을이 놀이터(학교 밖 배움터)’, ‘지역사회학교(대안학교 등)’, ‘협동조합(방과 후 교실, 돌봄, 학교매점)’, ‘교육플랫폼’ 등이 있다.

3. 교육 거버넌스 실천사례

1) 혁신교육지구 모델

혁신교육지구 사업은 민·관·학 거버넌스를 통해 지역적 현황과 특색을 교육 활동에 반영하는 마을교육공동체 형성을 목표로 출범하였다. 마을과 함께 하는 학교 교육과정 운영 및 마을 활동 지원체제 강화, 어린이·청소년의 자치활동 강화 등의 개별 방향성 뿐만 아니라, 이를 포괄하는 궁극적 방향인 유기적 거버넌스 체제의 구축을 도모한다는 측면에서 마을교육공동체 흐름의 중요한 사례로 볼 수 있다. 즉 ‘혁신교육지구’가 교육청과 지자체 협력사업의 정책적 명칭이라면, ‘마을교육공동체’는 사업의 핵심 콘텐츠인 셈이다.¹⁷⁾ 본 절에서는 혁신교육지구 사업의 개요와 더불어 지역별로 특화한 혁신교육지구 실천사례를 마을교육공동체 거버넌스 관점에서 간단히 분석하였다.

(1) 혁신교육지구 사업의 개요

혁신교육지구는 국내외 환경변화로 인한 교육력 제고 및 지역사회 발전을 위한 노력의 일환으로서, 2011년 경기도의 6개 지구(광명, 구리, 시흥, 안양, 오산, 의정부)를 시작으로 전국적으로 확대 운영되었다. 초기 사업은 혁신학교에 대한 행정적·재정적 지원을 주된 목적으로 하였으나, 이후 전국적으로 확대 시행되면서 교육청과 지역자치단체의 협력적 거버넌스를 바탕으로 지속가능한 마을교육공동체 구축 및 운영을 목적으로 하게 되었다(양병찬 외, 2019).

2020년 2월 기준으로 전국 17개 시·도 가운데 총 16개에서 혁신교육지구 사업을 추진하고 있으며, 총 227개 기초단위 지역(시·군·자치구) 가운데 73.6%인 167개 지구가 지정되어 있다. 2011년 혁신교육지구 사업 모델을 가장 먼저 추진하였던 경기도의 경우 31개 가운데 30개(96.8%)가, 2013년 서울형 혁신교육지구를 출범한 서울의 경우 25개 모든 자치구(100%)가 혁신교육지구 사업을 운영하고 있다.

17) 2011년 이후 혁신교육지구 또는 교육혁신지구라는 명칭으로 추진되고 있는 지방교육청과 지방자치단체 공동사업의 목표와 주요내용은 ‘마을교육공동체 형성’이다. 혁신교육지구 사업으로 궁극적으로 마을교육공동체를 추구하는 것이라고 할 수 있다(양병찬 외, 2019)

[표 26] 전국 혁신교육지구 운영 현황 (2020년 2월 기준)

지역	사업명	도입연도	지정현황		
			전체지구	지정지구	비율(%)
서울	서울형혁신교육지구	2013	25	25	100.0
부산	다행복교육지구	2018	16	7	43.8
대구	대구미래교육지구	2020	8	6	75.0
인천	교육혁신지구	2015	10	7	70.0
광주	마을교육공동체	2016	5	5	100.0
세종	행복교육지구	2015	1	1	100.0
대전	혁신이음혁신교육지구	2018	5	5	100.0
울산	서로나눔교육지구	2020	5	2	40.0
경기	혁신교육지구	2011	31	30	96.8
강원	행복교육지구	2016	18	12	66.7
충북	행복교육지구	2017	11	11	100.0
충남	행복교육지구	2017	15	14	93.3
전북	혁신교육특구	2015	14	6	42.9
전남	전남혁신교육지구	2013	22	22	100.0
경북	경북미래교육지구	2020	23	5	21.7
경남	행복교육지구	2017	18	9	50.0
전체			227	167	73.6

자료: 교육통계서비스(KESS) 블로그, 혁신교육지구 운영 현황

혁신교육지구 사업의 지향점은 어디까지나 학교와 지역사회가 연대하여 마을 어디에서나 배움이 일어나는 교육공동체를 구축하는 데 있다. 따라서 사업 추진 현황 및 예산, 실천의 방법은 사업의 명칭만큼이나 지역별로 다양한 형태를 띤다. 주목할 만한 부분은, 혁신교육지구 사업 내 한 범주로 분류되었던 마을교육공동체 사업이 점차 확대되어 혁신교육지구 사업 전반의 중요한 축으로 자리 잡았다는 점이다. 경기와 서울, 전북과 전남, 인천 등은 모두 사업의 진행 경과에 비례하여 초기 중점과제였던 학교교육 지원의 성격보다는 ‘지역사회 교육생태계 구축’, ‘거버넌스 운영’과 같은 기반 조성의 중요성을 강조하고 있다.

(2) 서울형 혁신교육지구

서울형 혁신교육지구는 서울시 교육청을 중심으로 서울시청 및 각 자치구청, 각 자치구 교육지원청과 학교 및 지역주민이 역할을 분담한 거버넌스 운영 실험을 기본 원리로 하고 있다.

서울시는 시범운영기(2013~2014)와 1기(2015~2016), 2기(2017~2018)로 구분하여 비전과 전략 목표를 제시하였다. 시범 운영기를 거쳐 1기까지는 교육격차 해소 및 공교육 강화 등 학교혁신에 초점을 두고 있다면, 2기부터는 마을교육공동체 조성에 방점을 둔 전략 목표를 도출하였다.

[표 27] 서울형 혁신교육지구 사업 비전 및 전략 목표

구분	비전	전략 목표
시범운영기 (2013~2014)	가고 싶은 학교, 살고 싶은 마을 만들기	행복한 삶의 교육 실현과 지역사회 공동체성 회복
1기 (2015~2016)	마을교육생태계 조성을 통한 공교육 혁신	마을화 함께 하는 학교교육과정 운영
2기 (2017~2018)	참여와 협력으로 아동청소년이 행복하게 성장하는 학교-마을교육공동체	마을과 함께 하는 학교 문화 조성 배움과 돌봄의 마을교육공동체 형성 유기적인 민관학 협력체계 구축

2015년 ‘공교육 정상화’를 목표로 11개 자치구에서 시작된 사업은 2019년 25개 모든 자치구가 참여할 뿐만 아니라 ‘학교-마을교육공동체 형성’이라는 확장된 목표의식을 가지고 성장 및 발전의 과정을 거쳤다. 아래 표에서 보듯 세부사업의 전반적인 확장 추세 내에서도 ‘민·관·학 거버넌스 운영’ 관련 사업 비중이 눈에 띄게 증가하였음을 알 수 있다.

[표 28] 서울형 혁신교육 지구 추진과제별 사업 현황

기본 방향	세부사업 수				
	2016	2017	2018	2019	2020
마을과 함께 하는 학교 교육과정 운영	53	129	145	237	393
마을활동 체제 구축 (마을방과후 포함)	113	301	271	182	160
청소년 자치 지원	33	81	81	116	130
민관학 거버넌스 운영	86	76	75	94	215
합계	285	587	572	629	898

자료: 서울특별시교육청·서울시(2020)

(3) 전라북도 혁신교육특구

전라북도는 2014년부터 교육지원청과 기초지방자치단체가 협약하여 지역의 특색에 맞는 교육으로 행복한 교육공동체를 실현함을 목표로 하는 ‘전북교육협력지구’ 사업을 진행하고 있다. 전라북도교육청과 14개 시·군 지방자치단체가 1:1 대응투자를 통해 지역교육공동체 구축 및 지역교육력을 높이는 사업을 수행한다. 혁신교육특구 사업의 경우 2014년 추진계획 수립 이후 2015년 전주, 정읍, 남원, 완주, 2017년 익산, 2019년 군산 등 총 6개 지역에서 지정 운영되었으며, 방과후마을학교, 학부모 동아리, 학교-마을교육박람회, 마을선생님사업 등을 진행하였다. 농어촌교육특구 사업은 2016년 추진계획 수립 이후 정읍, 김제, 완주, 진안, 고창, 부안, 2018년 무주, 장수, 2019년 임실, 순창 등 총 10개 지역에서 지정 운영되었으며, 농어촌 학교 통폐합 정책의 대안으로 작은학교 협력형, 테마형, 마을학교 협력형 등 4개 형태의 ‘어울림학교’를 운영함으로써 교육 소외 문제를 교육공동체의 방식으로 풀어가고자 했다(김환희, 2017).

나아가 「전라북도 마을교육생태계 활성화 지원에 관한 조례(2018.10.5.)」에 근거하여 ‘학교와 마을이 함께 성장하는 건강한 마을교육생태계’를 비전으로 하는 마을교육생태계 운영 방안을 수립하였다. 전북도교육청의 마을교육생태계 모델은 ‘유기적인 민·관·학 교육협력 체계 구축’, ‘마을과 함께 하는 학교교육과정 운영을 통한 지역교육 균형 발전’, ‘마을의 인적·물적 자원을 교육 활동에 연계하는 마을학교 조성’을 핵심 추진 방향으로 한다.

전라북도 마을교육생태계 활성화 지원에 관한 조례

제1조(목적) 이 조례는 학교와 마을, 교사와 지역주민, 교육청과 지방자치단체가 유기적으로 연대하고 협력하는 건강한 마을교육생태계 활성화를 위해 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다.

제2조(정의) 이 조례에서 사용하는 용어의 뜻은 다음과 같다.

1. “마을”이란 주민이 일상생활을 영위하면서 사회적·심리적 유대관계를 바탕으로 교육·경제·문화 등을 공유하는 공간적·사회적 범위를 말한다.
2. “마을교육생태계”란 마을의 모든 아이들이 안전하고 건강하게 자랄 수 있도록 학교와 마을, 교사와 지역주민, 교육청과 지방자치단체가 유기적으로 결합하여 참여하고 협력하는 체제를 말한다.

제5조 (기본계획 등 수립·시행) 교육감은 마을교육생태계 활성화 사업을 체계적으로 지원하기 위하여 다음 각 호의 사항이 포함된 “마을교육생태계 활성화 지원 기본계획(이하 “기본계획”이라 한다)”을 3년마다 수립·시행하여야 한다.

1. 추진목표와 방향, 추진체계
2. 타 기관과 협력 및 자원 조달 방안
3. 방과후 마을학교 운영 방안
4. 연수, 컨설팅, 평가에 관한 사항
5. 마을교육생태계 네트워크 구축 방안

6. 그 밖에 마을교육생태계 지원을 위하여 필요한 사항

제12조(마을교육생태계 지원 등) ① 교육감은 마을교육생태계 활성화를 위하여 다음 각 호의 사업을 추진할 수 있다.

1. 학교와 마을을 연계한 마을교육과정 편성·운영 지원
 2. 마을교육과정 편성·운영 역량강화 연수 지원
 3. 방과후 마을학교 교육활동 운영 지원
 4. 학교와 마을과 지방자치단체가 연계한 교육활동 운영 지원
 5. 교육생태계 구축과 활성화에 필요한 시설과 운영 예산 지원
 6. 그 밖에 마을교육생태계와 관련하여 교육감이 필요하다고 인정하는 사업
- ② 교육감은 마을교육생태계 활성화 사업을 추진하는 마을에 기반을 둔 법인, 단체 등이 학생교육활동 프로그램을 운영할 시 이에 필요한 사업비를 예산의 범위에서 지원할 수 있다. 이 경우 전라북도는 마을교육생태계 활성화 사업과 관련하여 필요한 경우 행정적으로 협력할 수 있다.
- ③ 교육감은 마을교육생태계 활성화 사업을 추진하는 법인, 단체 등이 학생교육활동 프로그램을 파행으로 운영할 경우 지원을 철회하고 지원한 예산을 회수할 수 있다.

전북도교육청은 조례 제정에 앞서 학교와 마을, 교사와 지역주민, 교육청과 지방자치단체가 주체가 되어 마을교육공동체 활성화 방안 및 체계적 사업 추진을 위한 제도적 기반 마련 방안을 모색해왔다. 마을교육공동체의 활성화를 위해서는 아래로부터의 교육적 요구와 실천, 지역사회 교육력 강화, 협력적 교육 거버넌스 구축, 단기적 성과가 아닌 문화적 변화와 다수의 행복을 위한 교육 등을 강조하였다.¹⁸⁾

[표 29] 전북교육협력지구 운영 내용

필수과제명	과제 운영 내용
교육자치를 실현하는 마을교육생태계 구축	• 마을교육공동체 구축 및 활성화 지원 • 교육공동체 역량 강화 • 지역교육협의체 워크숍, 토론회 등 개최
지역교육력을 강화하는 지역특화교육과정 지원	• 마을교육과정 운영 지원 • 지역 특색을 반영한 교육과정 운영 지원 • 지역연계 학생 교육활동 활성화 지원 • 마을교육과정 운영 사례 발굴 및 학교급별 운영 모델 개발
지속가능한 공동체를 위한 지역사회교육협력 활동	• 지역교육협력사업 발굴·추진 • 전북교육협력지구 사업 홍보 및 평가 • 마을 자원 발굴 및 학교 연계 지원

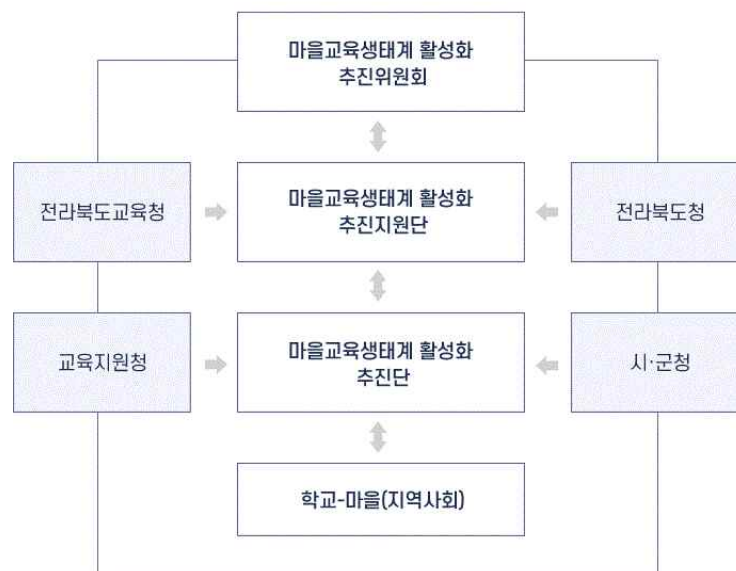
자료: 전라북도교육청 홈페이지

또한 조례 제정 이후 이전까지 운영되던 혁신교육특구 및 농어촌교육특구를 통합해 2019년부터 마을교육생태계로 전환해 운영·지원하고 있다. 도내 14개 시군의 지역적 특성을 고려하는 한편, 생태계 활성화를 위한 중점과제로는 마을교육생태계 거버넌스,

18) 프레시안(2018.08.24.), 「김희수 전북도의원 "마을이 학교, 학교가 마을 돼야 지역이 성장"」
기사 원문: <https://www.pressian.com/pages/articles/208353#0DKU>

전북교육협력지구, 방과후 마을학교 등을 운영하고 있다.¹⁹⁾ 2021년 이후에는 마을교육생태계의 활성화를 위해 전북교육협력지구 기본계획하에 통합 운영하고 있다.

전라북도교육청의 마을교육생태계 거버넌스 모형은 아래와 같다. 우선 추진위원회는 마을교육생태계 관련 주요사항을 심의한다. 추진위원단은 광역단위 교육청 및 도청과의 협력단위로서 마을교육생태계 관련 주요사항을 자문하고 지원방안을 마련하며, 추진단은 기초단위 교육지원청 및 시·군청과 협력하여 지역별 마을교육생태계 운영 내용을 협의하는 역할을 수행한다.



[그림 24] 전라북도교육청 마을교육생태계 거버넌스

자료: 전라북도교육청 홈페이지

마을교육생태계 거버넌스 내 주체는 유기적 교육체계 활성화를 위한 역할을 체계화 하였다. 광역단위에서 전라북도교육청은 추진위원회 및 추진지원단의 주체로서 마을교육생태계 운영 총괄 및 계획 수립, 지역별 운영계획 수립 및 지원 등의 역할을 수행하며, 전라북도청은 지원 주체로서 교육청과의 지속적 협의를 통해 사업을 지원한다. 또한 기초단위에서는 각 시·군 내 교육지원청의 경우 지역별 마을교육생태계 운영계획을 수립하고 운영하며 지역사회 및 단위학교의 교육과정 활성화를 지원하며, 시·군청의 경우 예산 확보 및 인력 지원, 방향 협의 등 전반적인 지원의 역할을 수행하고 있다. 각 지역의 단위학교 역시 마을교육생태계 활성화 추진단의 주체로 참여하며, ‘학교-마을’ 연계 협력 교육활동에 참여한다. 마을(지역사회)의 경우 사업을 제안하고, 지역 교

19) 전북도민일보(2021.12.14.), 「전북도교육청 ‘마을교육생태계 활성화 추진위’ 열어」
기사 원문: <http://www.domin.co.kr/news/articleView.html?idxno=1364589>

육공동체 활동에 참여하며, 학교 및 교육지원청과의 협력관계를 통한 교육활동의 역할을 수행한다.

[표 30] 전라북도교육청 마을교육생태계 거버넌스 주체별 역할

주체	역할
전라북도교육청	• 마을교육생태계 운영 총괄 및 계획 수립 • 전북교육협력지구 운영 예산 지원(대응투자) • 마을교육생태계 운영 종합평가 • 지역별 운영계획 수립 지원, 컨설팅 • 마을교육생태계 활성화 추진위원회, 추진지원단 구성·운영 • 전북형 마을교육생태계 홍보 • 마을교육생태계 운영 워크숍, 정책포럼 등 운영
전라북도청	• 마을교육생태계 활성화 운영 방향에 대해 교육청과 지속적 협의 • 마을교육생태계 활성화 추진위원회, 추진지원단 참여 • 마을교육생태계 교육협력 사업 지원
교육지원청	• 지역별 마을교육생태계 운영 계획 수립 및 운영 • 마을교육생태계 활성화 추진단 구성·운영 • 학교-마을 협력 교육과정 활성화 적극적 지원 • 지역교육협의체 구성·운영 • 전북교육협력지구 운영 사업 발굴 • 방과후마을학교 선정·운영 지원
시·군청	• 지역의 인적·물적 자원 발굴 • 마을교육공동체 지원 및 지역 마을교육생태계 운영 방향 협의 • 전북교육협력지구 운영을 위한 예산 확보(대응투자), 인력 지원 • 방과후마을학교 활동 지원
학교	• 마을교육생태계 활성화 추진단 참여 • 지역 학교-마을 교육공동체 참여 • 학교-마을 연계 협력 교육활동 적극적 참여 • 전북교육협력지구 학교 단위 참여·운영
마을(지역사회)	• 마을교육생태계 활성화 추진단 참여 • 주도적 참여를 통한 전북교육협력지구 사업 제안 • 지역 교육공동체 활동 참여 • 학교-마을 연계 협력 교육활동 적극적 참여

자료: 전라북도교육청 홈페이지

(4) 경기도 혁신교육지구

경기도 혁신교육지구는 2010년 기획단계부터 2012년까지 주로 학교 혁신에 초점을 맞추어 진행되었다. 이후 2013년에 처음으로 ‘학교와 마을 연계를 통한 지역교육공동체(마을교육공동체) 구축’의 지향점이 등장하였고, 이후부터는 사업의 확산 및 확장과

함께 지역사회 특성과 요구에 기반을 둔 사업 추진 비중이 증가하였다. 앞선 사례와 유사하게 단순한 공교육 혁신을 넘어 지역 전반의 교육력 신장과 공동체 형성을 지향하려는 정책 방향의 전환을 의미한다.

경기도교육청은 2016년 ‘혁신교육지구 시즌2’를 출범하면서 광명, 구리, 군포, 시흥, 의정부, 화성, 안양 등 10개 도시 지자체와 교육청 간 MOU를 통해 5년간의 협력사업을 진행하였다. 시즌2는 지역적 특색을 갖춘 혁신교육의 지속적인 추진을 위해 지역교육협의회와 교육협력지원센터 등의 지원체계를 마련하고, 교육 인력 및 인프라 발굴 등에 중점을 두었다. 이어 2021년 발표된 ‘시즌3’ 운영안에서는 도내 31개 시군이 모두 참여하며, 학교와 마을이 지역혁신교육포럼을 통해 교육협력과 교육자치를 실현하는 미래교육 체제를 만들어갈 계획이다. 해당 기간 혁신교육지구는 혁신교육의 공감대를 넓히며 2011년 당시 81개였던 혁신학교를 801개로 확산했으며, 교육(지원)청과 기초지자체가 협력한 혁신교육 모델을 전국 16개 시도 내 181개 시군으로 확대하는 성과를 거두었다.²⁰⁾

주요 실천사례로는 혁신교육지구의 파생 사업으로서 ‘꿈의학교’가 있다. 경기도는 2009년 혁신학교 정책 추진을 통한 다양한 성과에 기반을 두고 혁신교육지구 사업을 진행하면서 이와 연계한 포괄적 개념의 마을교육공동체 사업을 함께 진행하였다. 남한산초등학교, 덕양중학교, 이우중·고등학교 등의 교사들을 중심으로 학교혁신 실험을 정책화하는 방식으로 성장하였다.

2015년에는 당시 이재정 교육감의 정책 추진과제였던 마을교육공동체 만들기 일환이자 핵심 사업이었던 ‘꿈의학교’를 개교하였다. ‘꿈과 끼를 탐색하는 학교 밖의 또 다른 학교’라는 의미를 가진 꿈의 학교는 덴마크 청소년 시민학교 에프터스쿨(after school)을 모델화한 이 교육감의 공약사업이기도 했다. 초기 꿈의학교는 고등학교 진학 전 진로 탐색을 위해 운영하는 ‘선풍학교’와 방학 중에 운영하는 ‘계절학교’, 특기적성 성격의 ‘방과후주말학교’로 시범 운영되었으며, 이후 본격적인 확대 운영 방침을 가지고 있었다.

20) 에듀인뉴스(2020.12.29.), 「경기도교육청, 2021년 31개 시군과 혁신교육지구 시즌iii 출범」
기사원문: <https://www.eduinnews.co.kr/news/articleView.html?idxno=37877>

[표 31] 경기도 꿈의학교 운영 확대 계획

구분	2015년 (도입기)	2016년 (형성기)	2017년 (완숙기)	2018년 이후 (정착기)
지원·육성/인증제	시범운영1	시범운영2	일반화	정착
운영학교 수	시범운영1 (143개교)	시범운영2 (130개교)	활성화 (200개교)	정착 (300개교)
쉽표형 꿈의학교	시범운영1	시범운영2	활성화	안착

자료: 경기도교육청(2016년 당시 계획); 김환희(2017) 재인용

꿈의학교와 더불어 ‘경기교육협동조합’과 ‘경기교육자원봉사센터’ 구성 역시 마을교육공동체 조성을 위한 핵심 사업으로 운영되었다. 경기교육협동조합의 경우 학교매점 운영 및 교복 공동구매, 친환경 급식자재 공급 및 학교버스 운영 등을 담당하는 사회적기업으로, 시·군 교육지원청 산하에 설치·운영되었다.²¹⁾

2) 마을교육 거버넌스 모델

(1) 지자체 주도 사례: 시흥시 마을교육공동체

조운정(2016)은 시흥시 마을교육공동체의 발전 과정을 평생교육 중심의 ‘맹아기(2006~2010년)’, 혁신교육지구 사업추진과 맞물린 ‘형성기(2010년 9월~2015년)’, 지역사회 자원 매핑과 네트워킹을 확장한 ‘정책 도입기(2015년~현재)’로 구분하였다. 각 과정은 시기별로 도식적이고 계획적인 형태로 진행된 것이 아니라, 특정한 정책 환경과 대내외적 변수와 맞물려 복잡적이고 우연적으로 이루어져온 것이기도 하다. 따라서 과정별 추진 현황과 주요사례를 살펴보는 것은 비슷한 시행착오를 경험하고 있는 초기 단계 마을교육공동체 현장에 유의미한 경험데이터를 제공할 수 있을 것이다.

시흥시는 혁신교육지구 선정 이전에 평생학습도시 활성화를 통한 지역사회 기반 시민교육의 비전을 성공적으로 정착시켜왔다. 평생학습도시는 “지역사회의 모든 교육자원을 기관 간 연계, 지역사회 간 연계, 국가 간 연계시킴으로써 네트워킹 학습공동체를 형성하려는 지역 시민에 의한, 지역 시민을 위한, 시민의 지역사회교육운동으로 정의된다(양병찬, 2002; 조운정, 2016).

평생학습도시는 광명시, 순천시 등을 제외하면 지역별로 그 의미를 구체화할 수 있

21) 오마이뉴스(2015.01.06.), 「이재정, “경기도에 꿈의학교 띄우겠다”」
기사원문: <http://omn.kr/b9q6>

는 사례가 많지 않으며 오로지 지자체의 의지로 실천사례가 축적됨으로써 학습도시 실체에 대한 구체성이 부여되는데, 시흥시 역시 차별성을 가진 평생학습도시로 꼽힌다(조운정, 2016). 2005년 평생교육종합계획 수립 및 2006년 평생학습도시 선정 등을 바탕으로 초기 기반을 구축하였다.



[그림 25] 시흥시 평생학습마을 지도 (마을학교 및 마을배움터)

자료: 시흥시 평생학습포털

시흥시에서의 평생학습도시 사업은 중앙정부의 각종 마을사업과 중첩되거나 엇갈리면서 존재해왔고, 동시에 지역에서의 자발적 시민 활동이 성숙하거나 사라지는 현상을 반복하면서 발전되어왔다. 실제로 지역사회를 들여다보면 교육부의 평생학습도시 조성 사업, 행정자치부의 마을만들기 사업, 교육청의 마을교육공동체 사업 등이 시계열을 이루면서 복잡한 구조로 얹혀있다는 사실을 발견하게 된다(조운정, 2016). 다시 말하면 지역교육력 제고를 위한 이러한 토대가 시흥시 마을교육공동체의 조성을 위한 뿌리였다고도 이해할 수 있을 것이다. 학교에서 마을로 교육적 환경이 확장될 때 이러한 전환의 의지를 받아 안아줄 인적 구조나 교육경험이 갖춰져 있지 않으면 교육공동체로 이어지기 어렵기 때문이다.

형성기의 시작점으로 분류된 2010년 9월 평생교육원 신설은 마을교육 거버넌스의 중요한 토대로 해석된다. 시흥시 평생교육원이 단일 교육기관이 아니라 학습원 산하의 평생학습과, 교육청소년과, 주민자치과, 중앙도서관을 중심으로 한 다양한 기관 및 유관사업을 총괄하는 종합전문 부서로서의 역할을 수행하도록 개편되었기 때문이다.



[그림 26] 시흥시 평생교육원 교육자치과 주요 업무

자료: 시흥행복교육지원센터 홈페이지

이어진 2011년 2월 경기도교육청과의 혁신교육지구 업무협약을 통해 5년간의 사업 운영 지원을 계획하게 된다. 이는 기초단위 지자체와 교육지자체가 새로운 교육협력 모델 구축을 위한 혁신모델의 선포를 의미하였다(조운정, 2016). 시흥시는 2015년 행복교육지원센터를 설립해 혁신교육지구 사업을 전담하도록 하였으며, 일부지역을 중심으로 활성화되던 혁신학교 운동의 흐름을 자연스럽게 지역사회 전반으로 확장하였다.

시흥시는 2016년과 2021년 각각 혁신교육지구 ‘시존II’와 ‘시존III’ 사업추진 협약을 연이어 체결하면서 2011년~2015년까지의 성과를 더욱 숙성시킨 형태의 교육공동체 생태계 조성을 실현하고자 하였다. 학교혁신 관련 사업은 유지 및 발전시키는 가운데 ‘지역사회-학교 간 인적·물적 자원의 연계’, ‘지역 교육 거버넌스 구축’ 등 마을교육공동체 정착을 위한 사업의 성격을 강화하였다.

[표 32] 시흥시 혁신교육지구 시즌II, 시즌III 사업 주요 현황

구분(연도)	추진목표 및 과제	세부사업
시즌II (2016~2021)	지속가능한 지역사회 교육인프라 구축	• 시흥행복교육지원센터 플랫폼 역할 강화 • 마을교육자치 기반 조성
	학교와 마을이 함께 만드는 지역공동체 구축	• 지역-전국 연계 컨퍼런스 운영 • 마을융합학교
	함께 만드는 지역특색 교육도시 모델구축	• 시흥교육과정 • 학교안전체험교실 • 다름의 가치를 담은 고교 만들기 • 희망심기 • 혁신(공감)학교 운영 • 학부모 자치 프로젝트 • 학생 자치 프로젝트 • 교육자원봉사 프로젝트 • 꿈의학교
시즌III (2021~2026)	지역 교육 거버넌스를 통한 교육자치 실현	• 학교교육자치 역량 강화 • 마을교육자치 기반 조성 • 시흥혁신교육포럼 및 컨퍼런스 운영 • 교육협력지원센터 운영
	학교와 마을의 교육협력을 통한 혁신교육 생태계 강화	• 학교-마을 통합교육과정 지원 • 마을융합학교 연수 플랫폼 운영 • 시흥꿈의학교 • 마을기반 방과후 시범사업 • 지역돌봄 지원사업(온종일돌봄)
	지역의 특색을 반영한 미래교육 체제 구축	• 시흥교육과정 운영 • 온라인 인문학 클래스 • 학생주도 '공간' • 혁신(공감)학교 운영 • 온라인 거점 플랫폼 지원 • 학습격차 해소

자료: 「2019 시흥혁신교육지구 시즌2 운영계획」, 연구진 재구성

2014년 설립된 시흥ABC행복학습타운은 세대 간 소통을 바탕으로 한 학습공동체 모델로서 학습·예술 복합문화공간을 표방하는 교육 공간으로 조성되었다. 평생학습의 장이자 시민 캠퍼스로 활용되며, 지역사회 내 다양한 세대를 아우르는 허브로서 마을교육공동체의 중요한 역할을 수행하고 있다. 시민아카데미 진로도서관, 직업교육, 학습공동체 활동을 지원하는 평생학습 분야, 심신수련과 치유테마의 숲 공간, 공연 등을 지원하는 건강·쉽 분야, 창작·전시·공연공간·문화예술 아카데미로서의 소통과 공감 분야 다양한 사업을 운영하고 있다.

그밖에 시흥시 교육지원청이 주관하는 ‘창의체험학교’와 네트워킹 활동, 시흥시 교육청소년과에서 추진하는 ‘마을과 학교가 함께 하는 마을교육과정’, ‘경기꿈의학교’ 등은 지역사회 전문가들과 학교교육을 연결하고 마을교육공동체 사업의 가능성에 대한 지역적 공감대를 형성하는 데 크게 기여하고 있다.

(2) 지자체 주도 사례 : 오산마을교육공동체

오산시는 2020년 시민주도 자치교육 및 지속가능한 교육협력체계 구축을 목표로 하는 ‘오산마을교육공동체’를 출범하였다. 오산시 사례는 기초단위 지방자치단체의 마을 교육 자치의 적극적 협력 모델로서의 의의가 있다. ▲오산마을교육공동체 출범식(2020.09.), ▲오산시 마을교육공동체 활성화 지원에 관한 조례 제정(2020.09.), ▲오산마을교육공동체지원센터 설치(2021.01.) 등을 차례로 진행하였다.²²⁾

오산시 마을교육공동체 활성화 지원에 관한 조례 (2020.09.28. 제정)

제1장 총칙

제1조(목적) 이 조례는 지역사회와 학교가 협력하는 교육생태계 조성 및 지속가능한 교육의 발전을 위하여 오산시 마을교육공동체의 활성화 지원에 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다.

제2조(정의) 이 조례에서 사용하는 용어의 뜻은 다음 각 호와 같다.

1. “마을”이란 주민이 일상생활을 영위하면서 사회적·심리적 유대관계를 바탕으로 교육·경제·문화 등의 가치를 공유하는 공간적·사회적 범위를 말한다.
2. “교육생태계”란 지역사회와 학교를 중심으로 하는 모든 교육의 주체들이 서로 연결된 지역의 관계망 속에서 상호작용으로 배움이 일어나고, 삶과 연결된 배움을 통해 개인의 성장뿐만 아니라 공동체가 함께 진화하는 유기적이고 선순환적인 체제를 말한다.
3. “마을교육공동체”란 지역사회와 학교가 함께 교육력을 높여 평생교육까지 확장하여 배움이 있는 지속가능한 교육생태계를 추진하고자 오산시, 화성오산교육지원청, 마을, 학교 등이 함께 성장할 수 있는 공동체를 말한다.
4. “마을학교”란 문화·예술·체육 등 다양한 분야에 걸쳐 주민들이 스스로 기획하고 운영하거나 단체, 기관 등이 운영하는 마을교육과 공간을 말한다.

제2장 기본계획 등 추진방향

제5조(기본계획의 수립 등)

- ① 시장은 마을교육공동체 사업을 지원하기 위하여 오산시마을교육공동체 기본계획(이하 “기본계획”이라 한다)을 5년 단위로 수립하여야 한다.
- ② 기본계획은 다음 각 호의 사항을 포함한다.
 1. 추진목표와 방향, 추진체계
 2. 협력체계 구축에 관한 사항
 3. 인식제고를 위한 교육 및 홍보에 관한 사항
 4. 재원조달에 관한 사항
 5. 평가에 관한 사항
 6. 그 밖에 마을교육공동체 활성화 추진 및 지원을 위하여 필요한 사항
- ③ 시장은 기본계획 수립 시 교육지원청, 학생, 교직원, 학부모, 전문가, 주민 등의 의견이 반영되도록 노력하여야 한다.

제7조(협력체계 구축) 시장은 마을교육공동체 사업의 활성화를 위하여 지역 학교, 비영리 법인 또는 단체, 유관기관과의 협력체계를 구축·운영할 수 있다.

22) 오산시 블로그, 오산 소식지(2021.04.),

기사원문: <https://post.naver.com/viewer/postView.nhn?volumeNo=31312168&memberNo=407643>

제8조(교육지원 등)

- ① 시장은 주민의 역량 강화를 위해 교육, 연수, 국내·외 사례 현장 견학 등에 필요한 경비를 예산의 범위에서 지원할 수 있다.
- ② 시장은 사업주체로부터 도움 요청이 있거나, 사업 추진을 위하여 필요하다고 인정되는 경우에는 관련 분야 전문가의 참여 및 자문 등을 지원할 수 있다.

제4장 사업의 지원 및 육성

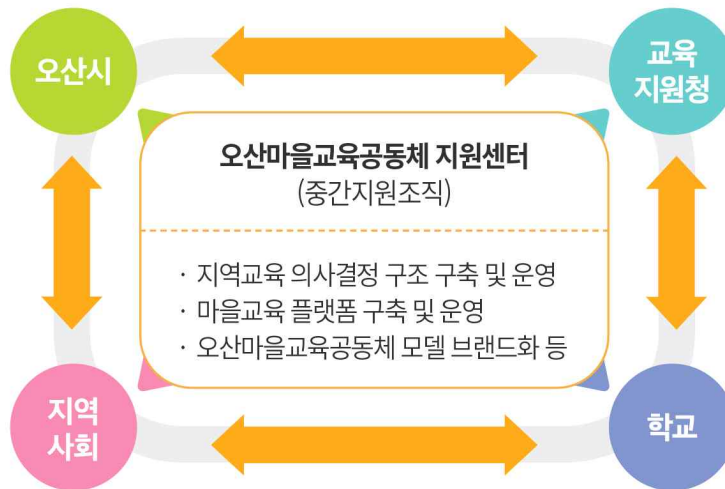
제18조(마을교육공동체 활성화 사업 및 지원) ① 시장은 마을교육공동체의 활성화와 내실화를 위해 다음 각 호의 사업을 추진할 수 있다.

1. 마을교육공동체와 관련된 활동가, 단체의 육성 및 활동 지원
 2. 마을학교 운영 지원
 3. 마을교육공동체 구성 및 운영 지원
 4. 마을교육공동체 간 협의체 구성 및 운영 지원
 5. 그 밖에 마을교육공동체 활성화를 위하여 필요한 사업
- ② 시장은 제1항의 사업을 추진하고 있는 법인·단체 또는 마을교육공동체에 행정적 지원과 예산의 범위에서 사업비를 지원할 수 있다.

제19조(지원센터의 설치 등)

- ① 시장은 마을교육공동체 조성 사업을 체계적으로 추진하기 위하여 마을교육공동체지원센터(이하 “지원센터”라 한다)를 설치·운영할 수 있다.
- ② 지원센터는 다음 각 호의 기능을 수행한다.
 1. 기본계획 수립 지원
 2. 마을교육공동체 활성화를 위한 프로그램 개발·보급
 3. 마을교육공동체 관련 연구·분석 및 평가
 4. 전문인력 양성 및 활동 지원
 5. 마을교육공동체의 컨설팅 지원 및 모니터링
 6. 주민 교육·홍보 및 네트워크 구축 운영
 7. 우수사례 발굴 및 홍보
 8. 그 밖에 마을교육공동체 활성화에 필요한 사항
- ③ 시장은 지원센터의 효율적인 운영을 위하여 마을교육공동체지원센터 운영위원회를 둘 수 있다.
- ④ 시장은 마을교육공동체 조성 및 활성화 사업의 효율적 추진을 위하여 필요하다고 인정하는 경우에는 지원센터의 운영의 전부 또는 일부를 교육관련 비영리법인 또는 단체 등에 대행하게 할 수 있다.

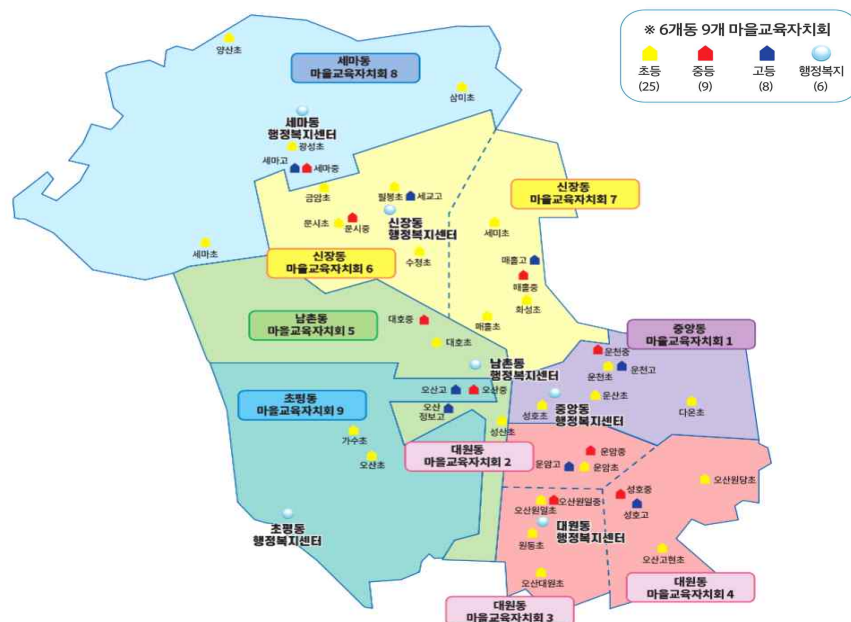
오산마을교육공동체는 중간지원조직인 오산마을교육공동체지원센터를 중심으로 지역 교육 의사결정 구조를 구축해 운영하고 있다. 2021년 초 마을교육 협업시스템인 ‘오늘e’를 구축하였으며, 마을강사 양성과정 및 마을교육아카데미 기초과정을 운영하였다. 마을강사, 마을교육활동가, 교사 등이 지역특색을 반영한 마을교육과정을 스스로 만들어 운영하도록 지원할 계획을 가지고 있다.



[그림 27] 오산마을교육공동체 구성체계

자료: 오산시 블로그

오산마을교육공동체는 관내 6개 법정동에 9개의 마을교육자치회를 두고 있다. 지역 내 42개 초·중·고등학교는 9개의 마을에 각각 소속되어 오산시 내 혁신교육 생태계의 확장을 위해 적극적으로 연계한다. 동 단위 지역의 교육적 욕구와 현안을 파악해 문제를 해결하며, 기본교육 및 심화교육을 통해 구성원을 역량을 강화함으로써 자치교육력을 길러나가는 방안을 확대하였다.



[그림 28] 오산마을교육공동체 6개동 9개 마을교육자치회 구성도

자료: 오산시 블로그

(3) 지자체 주도 사례: 서울시 도봉구 혁신교육지구

도봉구는 2015년 1월 혁신교육지구 지정 이래로 관련 교육사업을 본격화하였다. 같은 해 4월 사업추진을 전담할 혁신교육지원센터를 발족하였으며, 혁신교육 경험이 풍부한 현직 교사를 구청장 정책보좌관으로 특별 채용하여 혁신교육센터장에 임명하는 등 도봉구 교육 혁신을 구정의 핵심 과제로 설정하였다.

도봉구 혁신교육지원센터의 주요사업은 크게 지역연계 혁신교육 사업 운영, 혁신교육 컨설팅, 마을 방과후활동 컨설팅 등으로 진행되었다. 특히 지역연계 혁신교육 사업의 경우 교과과정과 연계한 사업 기획, 학교 연계 방과후 사업 기획, 지역 인적 자원 발굴 및 관리, 민·관·학 연계 혁신교육 허브 기능 등을 구축하고자 했다.

또한 방과후활동의 주체를 학교에서 마을로 전환하는 것에 주안점을 두고 마을방과후활동운영센터를 설립하였다. 이는 학교 내 방과후학교 업무 경감을 목적으로 함과 동시에 학생들로 하여금 학교의 경계를 넘어 다양한 프로그램이 마을 전반에서 이루어지도록 하는 취지였다. 실제로 시범 사업이 적용된 학교의 경우 학교와 지자체가 위탁계약을 맺어 방과후 활동 관련 행정업무를 지자체로 이관하는 방식으로 진행하였으며, 학교 간 프로그램 개방을 시도함으로써 학생들의 활동 선택지를 넓혔다(김환희, 2017).

도봉구 혁신교육지구의 이러한 특색은 각 권역에서 이루어지는 개별 프로그램에도 잘 녹아들어 있다. 이를 위해 주민 스스로 마을교육의 주체가 되는 도봉마을학교를 운영해왔다. 2015년 51개로 시작한 도봉마을학교는 도봉구 권역별 특성을 살려 거점기관에서 운영하는 ‘거점형 마을학교’, 주민 3명 이상이 제안하는 방과후 마을학교인 ‘주민설계형 마을학교’가 있다. 또한 교육에 관심이 있고 재능 있는 주민들이 문예체험활동·창의체험활동 협력교사 등으로 참여할 수 있는 도봉마을교사를 함께 운영함으로써 마을구성원이 청소년 활동과 적극적으로 연계되는 활동을 이어오고 있다.²³⁾

2020년 도봉 융합 마을학교는 쌍문, 도봉, 방학, 창동 등 4개 권역 안에서 7개 학교로 운영되었다. 각 학교의 활동은 ‘전통문화’, ‘생태환경’, ‘골목시장’, ‘역사’, ‘문화예술’ 등으로 다양한 주제로 구성되어 있다. 특히 각 활동은 권역 안에서 고유한 상징성을 가진 문화재나 자연 등의 공간자원과 적극적으로 연계하였는데, 이는 청소년들의 흥미와 관심사를 지역사회에 대한 이해로 자연스럽게 확장할 수 있는 기획이 될 수 있다. 반드시 자신의 진로 선택으로 이어지지 않더라도 자신의 주변에 일상적으로 존재하는 다양한 가치를 인식하고, 마을 안에서 이루어지는 다양한 삶의 모습을 교육과

23) 인천투데이(2017.12.11.), 「정규교육과정은 학교가, 방과후학교는 지자체가 책임진다」
기사원문: <http://www.incheontoday.com/news/articleView.html?idxno=38003>

정 안에서 진행해보는 것은 중요한 경험자원이기 때문이다.

[표 33] 2020년 도봉 융합 마을학교 현황

번호	마을학교명	권역	주제
1	공작 마을학교	쌍문	쌍문동의 효와 이웃사랑을 주제로 한국무용·섬유공예·독서·한지공예 등 다양한 분야로 표현
2	무수굴 비빔밥 학교	도봉	도봉1동의 무수굴 다랑이 논과 생태환경에 대해 알아보고, 공예 및 요리 등의 활동과 연결
3	우리느루	방학	마을 안에서 한글과 우리말에 관련한 독서 및 캘리그래피 활동 등을 운영
4	지구여행자	방학	놀이 중심의 자연치유 활동을 통한 마을에서의 추억 만들기
5	시장에서 놀자	창동	공예 및 미술 활동과 연계한 창3동 골목시장 체험을 통해 경제관념 지역사회에 대한 관심을 확장
6	자연놀이터	창동	동네 숲인 초안산에서의 자연놀이를 통해 자연 보존의 가치를 경험
7	창골도담노리단	창동	창동플랫폼61은 테마로 마을의 역사문화를 탐구하고, 건축에 함축된 수리·과학적 원리를 학습자 시각으로 표현하는 문화예술 활동

자료: 도봉구(2020), 도봉융합마을학교 운영사례집, 연구진 재구성

(4) 교육청 주도 사례: 의정부 몽실학교

의정부 몽실학교 마을교육공동체를 교육청 주도형 사례로 분류하기 위해서는 몇 가지 부연 설명이 필요하다. 2014년 꿈이룸학교 초기 논의를 배경으로 활성화되었던 의정부 지역 혁신학교의 마을교육과정 운영 및 혁신교육지구 사업이 마을교육공동체의 안정적 정착을 위한 토대가 된 것은 사실이나, 실질적으로 마을학교 정체성을 가진 청소년자치배움터이자 민관협력의 교육공동체로서 꿈이룸학교(몽실학교의 전신)의 탄생과 성장은 그 초석을 다진 교사 및 청소년들의 자발적 헌신에서 기인하였다.

몽실학교는 청소년 주도 프로젝트, 학교 교육과정 연계 활동, 마을 협력 학교 밖 배움터 운영 등 청소년들이 스스로 삶과 꿈을 이루어갈 수 있는 배움터로서, 청소년 주도 마을교육공동체로서의 차별화된 지점을 보인다. 앞선 경기도 꿈의학교 사례와 중첩되는 면이 많지만, 민간위탁 공모사업 방식의 꿈의학교와는 달리 몽실학교를 중심으로 교육청 및 교육지원청과 지역사회 교육공동체의 주체들이 함께 운영하는 협력체계의 성격이 강하다.

몽실학교는 2014년 꿈이룸학교 탄생 이후 마을교육 네트워크 형성 및 확립의 과정

을 거쳤다. 의정부 지역 내에서 학교혁신 활동을 하는 교사들이 단위학교 내에서 추진하는 교육혁신의 한계를 느끼면서 학생중심 교육과정 실현을 위한 마을학교를 만들었고, 250여 명의 학생들이 함께 참여한 ‘비몽사몽토론회’를 개최한 것이 발단이 되었다. 이후 2015년 도교육청의 경기 꿈의학교 지원 정책 수립을 통해 꿈이룸학교를 발족하였다(조운정, 2018).

이후 꿈이룸학교는 의정부 지역 내 마을 배움터로서 학교 밖 청소년 활동의 중추로 안정적 정착을 도모함과 동시에, 지역사회 내 협력적 교육 거버넌스의 허브로서 기능하였다. 2016년 의정부 소재의 경기도교육청 구 북부청사를 청소년 자치배움터이자 학생 복합문화공간으로 탈바꿈시키면서 지역거점형 마을학교로서의 기반을 구축하였다.

몽실학교에 진행한 마을 프로젝트는 청소년들이 직접 제안한 관심 주제별로 10~15명 정도의 청소년들이 모여 집단 프로젝트를 추진하는 형태로 운영되었는데, 개인의 관심사나 흥미가 반영되기는 하지만 마을에 관심을 가지고 마을을 반경으로 활동한다는 측면에서 마을교육공동체 형성에 중요한 역할을 하였다. 학교 밖 청소년 활동 차원에만 머물지 않고, 지역사회 내 청소년 활동 네트워크 구축에 주목한 것이다.

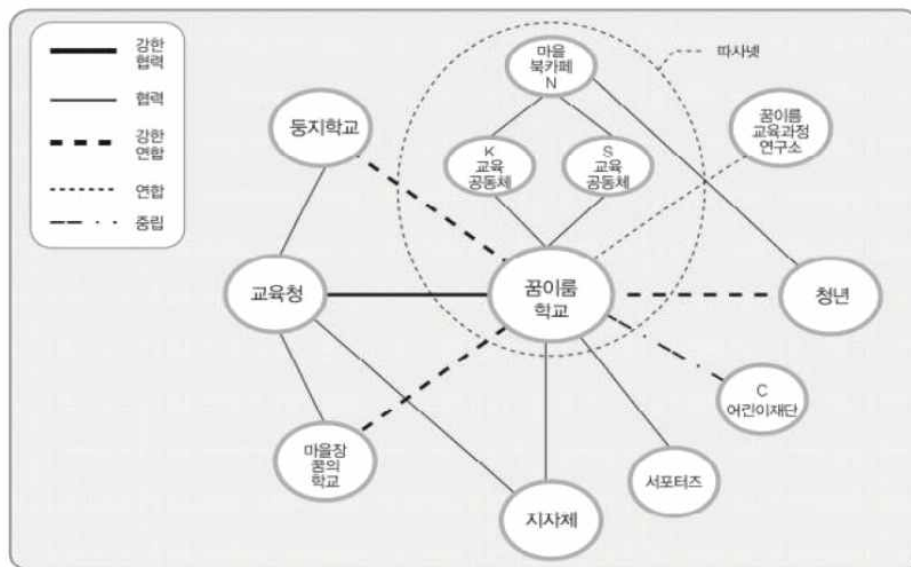
배움의 장이 마을로 확장되고 배움 속에서 마을 사람과 관계를 맺고 상호작용을 하면서 마을을 공동체로 만들어갈 뿐 아니라 마을의 문제를 해결하는 등 실천과 참여를 통해 마을의 발전에 기여하게 되는 것이다... 마을 프로젝트는 교실에서 이론 중심의 지적 사고 활동을 하는 것과 달리 마을에서 마을주민과 교류하면서 이루어지는 경우가 많기 때문에 청소년과 교사만으로 수행하기 힘든 경우가 많다. 꿈이룸학교는 인적·물적 자원을 활용하면서 청소년들의 배움을 지원할 수 있도록 지역사회와 네트워크를 형성하였다(조운정, 2018).

몽실학교 마을교육공동체의 활동 방향은 행정구역에 묶이는 마을이 아니라 ‘아이들이 꿈꾸는 마을’을 만들어가는 것으로 설정하였다. 아이들이 프로젝트를 통해 민주주의를 익히고 창업을 하는 경험 등을 통해 꿈꾸는 마을을 몽실학교 안에서 미리 연습해보는 것이다(조운정, 2016). 마을에서 놀고, 배우며, 마을을 직접 만들어간다는 의미의 자치적 의미까지 포함한다.

마을교육공동체 활동 내에는 다양한 주체들이 참여한다. 몽실학교 운영에 직접 참여하는 청소년자치회, 청소년자치회에 참여하지는 않지만 다양한 프로젝트 활동에 참여하는 지역 청소년들, 길잡이교사 등이 있다. 여기에 몽실학교가 이루고 있는 마을교육 네트워크는 교육청, 지자체, 학교가 함께 개입한 거버넌스로 확장되었다.

몽실학교를 중심으로 성장해온 의정부 마을교육공동체는 몽실학교의 가치를 공유하

는 인접 사업으로 확산되었다. 꿈이룸학교의 정신을 계승한 마을장 꿈의학교와 동지학교는 각각 청소년들이 자발적으로 마을 안에서 원하는 프로젝트를 수행하며, 의정부 지역사회 전반에 마을교육공동체의 외연의 확장되는 중요한 사례라고 볼 수 있다.



[그림 29] 꿈이룸학교를 중심으로 한 의정부 지역 교육생태계

자료: 안순익 외(2019); 조운정 외(2016) 재인용

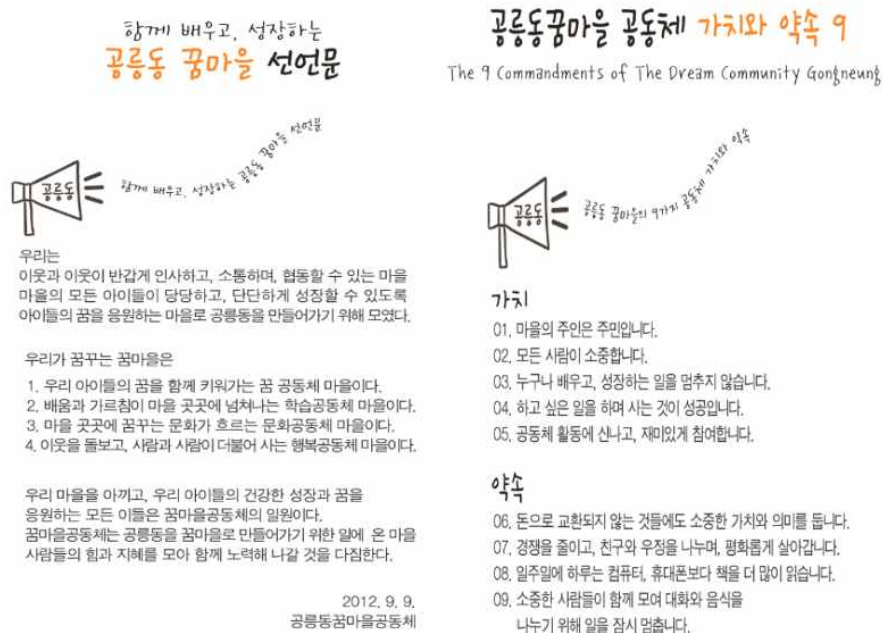
학교 밖 배움터로서 성격이 비교적 강했던 몽실학교에 비해 마을장 꿈의학교는 학교와의 연계를 강화한 마을축제나 마을장터를 운영함으로써 이를 심화·보완했다. 또한 동지학교는 의정부 혁신교육지구 사업에서 공모한 학부모 동아리에서 출발한 학교로서 학부모를 중심으로 꿈의학교 사업 공모에 참여하면서 진행되었다.

의정부 사례는 청소년을 마을교육의 중심 주체로 가져가고자 하는 방향성을 유지한다는 측면에서 가장 큰 의의가 있다. 마을교육 거버넌스 구축은 매우 중요한 과제이나 지자체와 학교, 지역사회단체와의 이해관계 결합 과정에서 자칫 청소년들의 목소리가 희석되는 경향을 경계하고자 함이다. 몽실학교 역시 본연의 활동을 통해 청소년들이 자기중심을 세우고, 활동의 숙성을 통해 자발적으로 마을 활동과 연계하는 과정을 이어나가려는 노력을 지속한다는 사실에 주목할 필요가 있다.

마을교육공동체 논의에 정작 중요한 청소년이 빠져 있거나 대상화되어 있다면 누구를 위한 마을교육공동체인지 물을 수밖에 없을 것이다... (중략) 청소년들이 길잡이교사가 만들어 준 울타리 안에서 주체성과 자발성이 충분히 발휘된 후 지역주민과 만나게 된다면 진정한 의미에서 마을교육공동체의 주인이 될 수 있는 것이다(조운정, 2016).

(5) 센터(기관) 주도 사례: 노원구 공릉동꿈마을공동체

서울시 노원구의 ‘공릉동꿈마을공동체’는 2012년 결성된 자발적 지역협의체로 공릉 청소년문화정보센터를 중심으로 다양한 마을활동을 펼치며 지역의 변화를 주도하고 있다. 공릉행복발전소, 안마을신문, 되살림협동조합, 다운복지관, 공릉종합사회복지관, 공릉중학교 학부모회, 노원나눔연대, 아름다운가게, 서울YMCA노원여성인력개발센터 등 40여 개 기관과 단체가 참여해 활동하고 있다. 마을 축제의 기획과정에서 주민 개인 및 단체가 모여 결성된 마을교육공동체 유형으로 학교와 센터(청소년기관)뿐만 아니라 주민들이 한 자리에 모여 주민자치를 형성한 사례로 볼 수 있다.



[그림 30] 공릉동꿈마을공동체 선언문

자료: 공릉청소년문화정보센터 홈페이지

꿈마을공동체의 핵심 주체인 공릉청소년문화정보센터는 2011년 설립된 공공 청소년 시설이자 도서관이다.²⁴⁾ 청소년문화의집을 통한 청소년 건전 육성과 문화·복지 증진에 기여하며, 지역주민과 청소년에게 평생학습의 기회를 제공하는 공공도서관의 정체성을 겸하고 있다. ‘자주적이면서 더불어 사는 행복한 청소년, 지식과 함께 더불어 사는 삶을 배우는 청소년센터, 꿈·열정·희망이 넘치는 살맛나는 지역공동체 공릉동’이라는 비전 하에 주요 추진 활동은 크게 청소년활동, 도서관활동, 마을활동, 마을배움터로 구분

24) 공릉청소년문화정보센터는 청소년문화의집이자 화랑도서관 단체 등록을 통해 정식 개관하였다. 설립 주체는 노원구로 성 공회대학교 산학협력단이 수탁 운영하고 있다.

하여 다양한 프로그램을 진행하고 있다.

[표 34] 공릉청소년문화정보센터 주요 프로그램 현황

구분	사업명		주요내용
청소년 활동	꿈꿀터	마을 속 청소년 진로교육	• 청소년 직업체험 프로그램
		누구도 하지 못한 프로젝트	• 청소년 주도 워크숍, 프로젝트, 발표회
	모일터	청소년 동아리	• 청소년 동아리, 자치운영단 등
		시작된 변화	• 지역사회참여 프로젝트
		청소년 운영위원회 ‘그린나래’	• 운영위원 교육 및 워크숍, 교류활동
	해볼터	우리동네 반짝매점	• 신청을 통해 직접 참여하는 매점 기획 및 운영
		세상과 마을을 바꾸는 청소년학교 ‘세.마.청’	• 마을에서의 작은 실천 활동을 기획하는 여름방학 프로그램
		청소년 캠프	• 여름방학 테마 캠프
	놀터	유스카페	• 청소년 문화자치공간(센터 내 위치)
		이상한 작업장	• 필요한 재료를 자유롭게 사용해 원하는 창작활동을 진행하는 공간
		학교밖청소년아지트 ‘나도, 꽃’	• 서울시학교밖지원센터와 연계한 징검다리 거점공간
도서관 활동	• 북틴 ‘책 읽어주는 청소년’, 생생책놀이터, 도서관일촌(어린이사서, 청소년사서), 북스타트, 영화 상영, 도서관에서 1박 2일, 추천도서전시, 책읽는 어머니 학교		
마을 활동	공릉동 꿈마을 여행		• 공릉동꿈마을공동체의 역사와 문화, 생태를 소개 하는 마을여행
	꿈나르샤		• 공릉동 청소년 마을축제
	공릉동꿈마을공동체		• 주민과 단체가 모인 마을공동체
	너나들이 마당		• 마을학교이자 주민공간
	사계절 책		• 지역주민들의 작은 책놀이 데이
	청소년휴카페		• 서울시와 노원구 지원으로 만들어진 카페 (자원활동가 운영)
마을 배움터	공릉동 꿈마을배움터		• 마을주민과 함께 하는 학습 강좌 및 발표회 (연간 4학기 운영)

자료: 공릉청소년문화정보센터 홈페이지, 양병찬(2019) 재인용, 연구진 재구성

청소년 분야 주요 활동 가운데 하나인 ‘시작된 변화’ 프로젝트는 청소년이 스스로 마을의 문제를 찾고 해결하기 위해 계획을 세워 실천하는 지역사회 참여 활동이다. 프로젝트 참여를 통한 마을 문제 해결과, 청소년이 세상을 바라보는 시야와 비판적 사고 능력, 기획력과 실행력 제고, 꿈과 비전의 발견 등을 목표로 한다(이승훈, 2013; 황여정 2017).

‘시작된 변화’ 프로젝트는 4명 이상의 청소년들이 모인 팀 단위로 진행되며, 크게 4 단계로 이루어져있다. 동네(지역)를 탐방하며 문제를 발견하고 탐색하는 과정, 문제를 해결하고 변화의 지점을 모색하는 계획의 과정, 계획한 프로젝트를 실행해보는 과정, 발표회를 통해 경험을 공유하고 성찰하는 과정이다.



[그림 31] ‘시작된 변화’ 프로젝트 운영의 4단계

자료: ‘시작된변화’ 프로젝트 홈페이지, <https://youthchange.modoo.at/?pc=1>

공릉동꿈마을공동체는 청소년기관을 중심으로 이루어진 주민자치 조직화의 특징을 가지고 있다. 공릉청소년문화정보센터는 주민의 욕구를 적극적으로 수렴함으로써 적극적인 참여를 도모하며, 센터가 마을주민들이 모일 수 있는 장을 마련해주고 결속을 다지는 커뮤니티를 제공한 것이다(양병찬, 2019). 마을교육공동체의 효율적인 구축을 위해서는 학교와 센터뿐만 아니라 주민의 참여를 통한 주민자치 형성이 매우 중요하다고 볼 수 있는데, 개방적이며 포용적인 공간 구성과 주민 교류 활성화를 통해 마을교육공동체를 조성한 사례라는 점은 중요한 의미가 있다.

4. 진로교육 생태계를 위한 협력체계

앞선 협력적 교육 거버넌스와 마을교육공동체 논의는 진로교육을 포함한 청소년 활동뿐만 아니라 평생학습적 관점의 지역사회교육 및 자치교육 등 다양한 교육적 범주를 포함하고 있다.

“기본적인 취지는 혁신교육지구 모델과 비슷하다고 생각해요. 학교 안에서만 배우는 게 아니라 학교 밖에서, 삶터에서도, 집과 학교 사이인 마을에서도 배움은 일어날 수 있다는 기본 방향이 전제되는 것.” (안OO, 지자체 진로체험지원센터 담당자)

따라서 거버넌스 활성화를 통해 교육적 역량의 전반적인 성장을 도모하는 일은 곧 해당 지역사회 내 진로교육의 질적 성장에도 긍정적 영향을 미칠 수 있다. 본 절에서는 이러한 연결성에 주목하여 진로교육에 특화된 청소년 활동 생태계 조성 및 협력체계 모델 구축 방안을 종합적으로 검토하였다.

1) 진로교육을 위한 지역사회 협력체계 의의

사회변화에 따른 교육 패러다임 전환은 학교 안팎에서 이루어지는 진로교육의 방향성에도 적지 않은 변화를 가져왔다. 창의성과 상상력 중심의 청소년 참여 활동 확대, 창업가 정신(Entrepreneurship) 교육 확산 등 최근의 진로교육 동향이 내포하는 핵심 역량이 이를 방증한다. 변화하는 직업 세계에 적극적으로 대응하고 이전에 없던 방식으로 일자리를 창출하며, 끊임없이 새로운 아이디어를 개발하고 만들어갈 수 있는 창의적 역량이 진로교육 전반에 요구되는 것이다(진미석, 2013; 김위정 외, 2015).

[표 35] 진로교육 패러다임 변화

구분	전통적 진로교육	변화된 진로교육
일의 개념과 노동시장의 성격	- 고정된 일의 세계 - 평생직장	- 일의 유연성, 다변성, 통합성 - 노동시장 유연화와 불안정성
진로 경로에 대한 가정	- 안정적·단선적 진로 경로 - 청소년기에 집중	- 불안정, 비정형적 진로 경로 - 평생에 걸친 경력 개발
진로교육의 주요 방식	진단, 정보(탐색), 직업 의사결정	개인 및 사회에 대한 통합적 이해
진로교육의 목표	직업 선택 지원(배치)	역량개발과 행복한 삶

자료: 김위정 외(2015)

내일상상프로젝트의 진로탐색 활동은 지역사회의 다양한 자원을 활용하기 위해 학교와 지역사회의 밀접한 상호작용을 전제로 한다. 지역에서 발굴한 진로 자원은 진로 수업이나 창의적 체험활동, 자유학기제 활동을 통해 학교로 들어오며, 따라서 학교와 교육청은 보다 활발한 자원 연계 활동을 위해 유기적 협력체계를 구축할 필요가 있다. 지역사회의 모든 조직, 활동, 관계망, 자원들의 네트워크는 긴밀한 협력과 체계화를 통해 유기적인 청소년 활동 생태계로서 다양한 역할을 수행하기 때문이다.

최돈민(2013)은 진로체험을 위한 지역사회의 협력 영역을 4가지로 구분하였다. 교사·실무자·자원봉사자 등 해당 교육 활동과 관련한 인적자원의 상호교류를 바탕으로 한 ‘인적 네트워크’ 영역, 지역 단위 사업 연계 및 협력을 통해 효율성을 증대하는 ‘사업 네트워크’ 영역, 지역 내 산발되어 있는 자원의 정보를 체계화하여 적정한 활용을 도모하도록 하는 ‘정보 네트워크’ 영역, 그리고 시설·설비·교재·교구 등 교육 시설이 보유한 물적 자원에 해당하는 ‘공간 네트워크’ 영역이 있다.

양병찬 외(2019)는 공공 주체인 시청과 교육청의 역할 제고 측면에서 협력체계의 중요성을 언급하였다. 학교와 지역사회의 효과적 활동 연계를 위해 지자체 및 교육청이 기존에 개별적으로 추진해왔던 사업들을 적절한 수준에서 통합·조정할 필요가 있다는 것이다. 이에 따르면 교육청은 사업의 중심 주체로서 관련된 업무를 수행 및 관리하며, 시청은 사업을 지원하는 공적조직으로서 교육청의 연계 사업을 적극적으로 발굴하도록 안내하는 역할을 한다. 예컨대 교육청의 교육복지 지원사업, 진로교육지원센터 프로그램 사업, 학부모교육사업 등과 지방자치단체의 관할 사업인 평생학습관, 지역아동센터 사업, 청소년 지원사업, 사회적 협동조합 지원사업 등 다양한 사업 간 연계가 필요하다.

“청소년 활동에 결합하는 교사나 강사의 전문성과 동기 부여는 사실 구조적인 측면이 크다고 생각해요. 여기에 참여하는 사업체(진로체험처나 진로 자원)는 어떤 마음으로 참여하는지, 예를 들어 내가 어릴 때를 떠올리면서 아 이 시기에 이 친구들을 만나면 도움이 되겠구나 생각할 수도 있고, 지역의 구성원으로서 아이들과 나눌 수 있는 역할이 있다고 생각해서 참여할 수도 있죠. 그런 부분에 대한 논의가 지금보다 많아져야 한다, 이런 생각이예요.” (최OO, 지자체 혁신교육지원센터 담당자)

교육부가 개발한 진로체험지원센터 매뉴얼에서는 지역사회 기반 청소년 진로탐색 활동 활성화를 위한 지역 협력체계의 개념과 의의를 다음과 같이 설명하고 있다. 우선 협력체계는 지역사회의 다양한 자원을 진로교육 자원으로 활용할 수 있는 여건을 조성하고, 지역사회의 공공 및 민간기관, 개인이 진로체험 생태계 구축에 적극적으로 참여

하도록 구조를 만드는 활동을 의미한다. 이때 협력체계의 개념적 범주는 ‘학교의 확장된 학습(활동) 공간 및 인적자원에 대한 요구와 지역의 학교 교육에 대한 기대가 실질적으로 만나는 것’을 포함한다.

한국직업능력개발원·교육부(2018)는 학교와 지역사회 협력체계 형성의 근거로 학교 중심 영역을 지역 전반으로 확장해야 함을 제안하였다. 학교 역시 지역사회의 중심이자 거점 교육기관으로서 이러한 협력체계의 한 축을 담당하게 된다. 그러나 학교는 체계적으로 진로체험 활동을 진행할 수 있는 전문인력과 공간 및 시설의 한계를 가지며, 학교에 편중된 교육적 책무와 권한을 적정한 방식으로 지역사회 전반에 환유할 필요성이 제기된다.

“학교 밖에서 활동하며 느끼기로는 오히려 학교에서 많이 가져가다 보니 아이들이 학교 밖으로 못 나와요. 시간이 확보되지 않는 부분. 창의적 체험활동이나 방과 후(활동)가 늦게까지 잡혀 있으니, 학생들, 청소년들이랑 뭘 같이 하고 싶은데, 신청은 중학생들도 방과 후가 있으면 평일에는 늦게까지 있거든요. 8시까지 있는 때도 있고. 금요일은 그날만 일찍 끝나서 학교 밖에 나오니까, 뭘 하려고 하면 금요일 이후나 주말, 그때가 아니면 할 수 없는 상황이지요.” (김OO, 지역사회 청소년활동가)

요컨대 앞선 교육 거버넌스 논의와 유사한 맥락으로, 진로교육 분야 역시 교육이 이루어지는 활동의 반경을 마을로 확장하기 위한 지역 간 협의가 활발해질 필요가 있다. 학교-마을 간 진로교육 협력 확대를 통한 기대효과는 다음과 같이 정리할 수 있다.

첫째, 지역사회로의 공간적 확장을 통한 풍부한 진로교육이 가능하다. 학교가 제공하는 진로교육이 청소년의 일상이나 현실 속 일과 삶의 맥락으로부터 분리되어있으며 효능감 또한 낮다는 점은 앞선 교내 진로교육의 한계에서 확인한 바 있다. 반면에 지역사회에서 이루어지는 진로교육은 다양한 삶의 이야기와 전문성을 바탕으로 실제로 살아갈 사회한 유사한 환경을 제공한다. 이러한 맥락 안에서 실제적인 진로 고민과 탐색을 경험하며, 지역사회 및 지역구성원과의 관계에 기반하여 삶에 대한 통합적 관점을 체득할 수 있다.

둘째, 개인의 삶 전반에 필요한 진로개발 역량을 균형 있게 습득할 수 있다. 학교에서 배운 지식을 실생활에서 활용해보고, 학교 바깥에서 이루어지는 활동과 연계해봄으로써 교육적 지식과 실천적 역량의 균형 있는 성장을 도모할 수 있다.

셋째, 지역사회 내에서 청소년 활동의 발자국이 늘어나는 것은 지역사회 기반의 마을교육공동체 형성에도 긍정적으로 기여할 수 있다. 청소년 개인 차원에서는 흥미와 적성에 맞는 진로탐색 활동을 제공하고 행복한 삶을 영위하도록 지원해주는 데 목적을

두지만, 지역사회 구성원 역시 청소년을 비롯한 학교·학부모 등 유관 이해관계자들과의 점점 확대를 통해 자신들의 역할을 새롭게 정의할 수 있다. 나아가 지역사회가 청소년 활동을 지속하기 위한 생태계를 안정적 기반을 닦음으로써 포용적 마을공동체를 만들어간다면, 장기적으로 청소년의 자연스러운 지역 정착이나 청년 유입 등의 파생 효과를 기대할 수 있을 것이다.

2) 마을 중심 진로교육 협력 모델 검토

(1) 진로교육 담당 센터 중심 모형 사례

학교-지역사회 연계는 양 주체의 상보적 협력관계를 전제로 한다. 학교는 지역사회(민·관) 자원과의 연계를 통해 진로교육의 효과성을 높일 수 있다. 교육이 이루어지는 범주를 지역 전반으로 확대함으로써 학생 맞춤형 진로탐색 및 지속가능한 설계 지원, 단발성으로 이루어졌던 진로체험 교육의 내실 있는 운영을 기대할 수 있다. 지역사회 역시 학교를 대상으로 적정한 진로 자원을 제공함으로써 각 단위학교 및 지역 청소년의 자원 다양성 및 접근성 향상에 이바지할 수 있다.

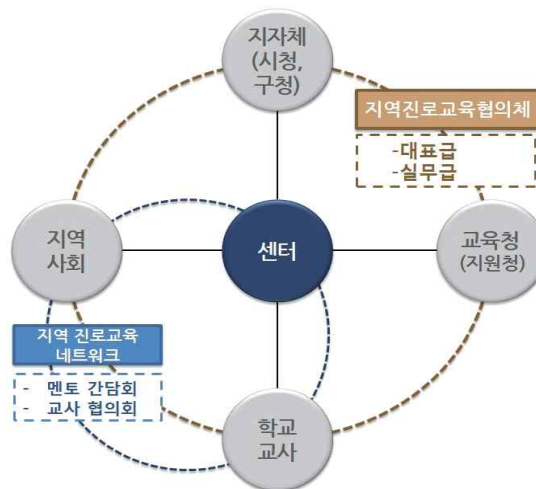
청소년 진로교육 모델을 학교와 마을이 함께 만들어가야 한다는 논의는 단순히 지역사회가 청소년을 적극적으로 지원해야 한다는 시혜적 접근이 아니다. 오히려 선행사례를 통해 지역의 다양한 주체들은 진로 멘토와 사람책 등의 역할로 프로젝트와 결합함으로써 자신의 삶과 청소년 활동의 연결성을 자각하고 마을교육공동체의 구성원임을 인식하는 계기가 될 수 있음을 확인한 바 있다. 그럼으로써 학교에 지나치게 편중되었던 교육적 효과를 분담하는 환류 체계를 만들고, 활동을 통해 지역구성원 간 교류를 활성화하는 것은 지역사회 전반의 교육적·문화적 활력을 제고하는 일이 될 것이다.

진로교육 협력체계는 마을교육 거버넌스 구축 모델과는 동일한 선상에서 논의될 필요가 있다. 혁신교육지구 및 마을교육공동체 사업의 핵심 주체인 마을학교와 마을교사의 정체성은 지식을 전달하는 교사보다는 관계에 기반한 이웃 혹은 멘토에 가깝다. 진로탐색 활동에 결합하는 마을구성원 역시 진로 자원(사람책, 진로멘토)이나 길잡이교사로서 청소년들과 관계를 형성해왔다.

“많은 아이들을 좋은 프로그램으로 만나는 것보다는 작은 단위로 아이들과 꾸준히 관계를 맺으면서 스스로 학습공동체를 만들게 할 수는 없을까 하는 고민도 많이 들어요. 마을교사나 마을의, 소위 학교 제도 안에 있지 않은 사람들이 다른 역할을 해야 할 것 같

거든요. 교사라고 명명되는 순간 교사라는 틀에 갇히기도 한다고 저는 생각하는데, 아이들은 다르게 배우고 있는데 우리가 프로그램화해서 이상하게 주고 있는 것 같기도 하고. 하고 싶은 마음을 배우의 과정으로 만들 수 있게 돕는 역할을 어떻게 할 수 있을지 요즘 고민돼요.” (이OO, 지역사회 청소년활동가)

김위정 외(2015)는 진로교육의 학교-지역사회 연계모형을 개발하고 핵심적 구성요소인 연계의 목적(역할, 비전), 참여 주체, 거버넌스 체계(협의회와 의사결정 체계), 실무(센터)에 대한 상을 제시하였다. 또한 네트워크 활성화와 진로교육 내실화로 분류하여 운영 방안 중심의 정책을 제안하였다. 연계모형의 기본 구성은 앞선 마을교육 거버넌스의 도식과 크게 다르지 않다. 진로교육 협의회는 주요 참여 주체 역시 지자체와 교육(지원)청, 학교 및 지역사회로 구성되어 있다. 주목할 부분은 센터로 분류된 진로교육 전달 중간지원조직이다. 타 주체들과의 유기적 협력을 통한 진로교육 프로그램의 운영 주체이자 협의체의 리더(키맨)로서 중간지원조직의 역할과 활동 수행의 범주를 살펴볼 필요가 있다.



[그림 32] 진로교육을 위한
학교-지역사회 연계모형

자료: 김위정 외(2015)

참여 주체별 역할은 다음과 같다. 교육(지원)청은 지역사회 진로체험 활동을 총괄하며 진로 자원(체험처) 발굴을 지원하는 등 센터(중간지원조직) 운영 전반을 모니터링하고 관리하는 역할을 수행한다. 지자체는 센터 운영을 위한 대응투자 예산지원을 담당하며, 진로체험처 등을 위한 제도적 지원방안을 마련한다. 단위학교는 학생(학급)과 체험처를 연계하며, 교육과정과 연계한 진로체험 활동을 기획하고 운영한다. 지역사회는

진로 자원을 제공하며, 진로체험 프로그램 내에서 학생들을 만나는 주체로서의 역할을 수행한다. 마지막으로 센터는 진로 자원 발굴 및 학교 연계, 진로교육 프로그램 기획 및 운영, 학부모·자원봉사자·멘토 교육 등 지역 진로교육 협의체 운영 및 네트워크 활성화 등 진로교육의 실질적 활동을 총괄해 운영하고 있다.

[표 36] 학교-지역사회 연계모형 참여주체별 역할

참여주체	역할
교육(지원)청	- 지역사회 진로체험 기획·총괄 - 지역사회 진로교육 자원(체험처) 발굴 지원 - 학교-센터 연계 지원, 교사 연수 및 컨설팅 - 센터 운영 지원: 대응투자 예산 지원, 센터 운영 지침 마련, 평가와 피드백 등
지자체	- 지역사회 진로교육 자원(체험처) 발굴 지원 - 체험처에 대한 제도적 지원방안 마련 - 센터 운영 지원: 대응투자 예산 지원
학교	- 학생-체험처 연계 - 진로체험과 교육과정 연계 - 학생, 학부모 대상 사전·사후교육
지역사회	- 체험처 제공 및 진로체험 프로그램 운영 - 진로체험 프로그램 운영을 위한 인력 지원: 사전교육, 학생 인솔, 체험처 모니터링 등
센터 (중간지원조직)	- 지역사회 네트워크 지원: 지역 진로교육 협의체 운영 지원 - 지역사회 진로교육 자원 발굴 및 학교 연계 - 자체 진로 프로그램 운영 - 학부모, 자원봉사자, 멘토교육 등 인력개발

자료: 김위정(2015), 「지역사회 연계를 통한 진로교육 활성화 방안」, 연구진 재구성

(2) 청소년기관 중심 모형 사례

강경균(2019)은 청소년 진로지도에 대한 ‘지역사회 중심 접근(community-based approach)’의 중요성을 언급하며, 지역사회의 산업 기반과 지역 특성에 따른 특화된 체험활동과 제도를 마련하려는 노력이 필요하다는 것이다. 지역사회 청소년기관이 주축이 되어 지역사회 주민들의 자율성을 보장하며 주도적으로 사업을 이끌어 나갈 수 있는 접근법을 고민하고, 청소년기관 중심의 지역사회 주체들의 사회적 책무성에 대한 공감대를 형성해야 한다고 강조하였다.

이를 바탕으로 제시된 청소년기관의 진로체험 지원체계 모형을 다음과 같다. 또한 지원체계 비전, 지원 유형, 지역사회 각 주제인 단위학교, 시민단체 및 주민협의체, 지자체(시·군·구), 교육(지원)청 및 청소년기관의 역할을 도출하였다. 청소년기관을 중심 축으로 한다는 특성을 제외하면 주체별 역할 분담의 전반적인 구성체계는 앞선 학교-지역사회 연계모형과 유사한 형태를 띤다. 지자체와 교육청은 재정적·행정적 지원과 정보 공유 및 이해관계자 참여 등을 지원한다. 주민협의체 및 시민단체는 지역사회 주

체로서 체험처 발굴 및 진로 관련 행사를 지원하며, 마을교육공동체·마을NGO 등 진로 관련 모임 및 협의체에 적극적으로 참여한다. 각 단위학교는 학생의 진로역량개발을 위한 프로그램 협력 및 참여 활성화를 위한 협력 등의 역할을 수행한다.



[그림 33] 청소년기관 중심의 청소년 진로체험 지원체계 모형

자료: 강경균(2019)

지원체계의 핵심인 청소년기관의 진로체험 활동 지원 사례는 다음과 같이 유형화하였다. 분석 틀은 크게 청소년기관의 시설 및 공간을 활용한 진로역량 개발 사례와 지역사회 체험처(진로 자원)와 진로체험 활동을 연계하여 지원 사례로 구성되어 있다.

[표 37] 청소년기관의 진로체험 지원 사례 탐색을 위한 주제 분석 결과

분석 틀	시설 활용 진로역량개발	지역 연계 진로체험
진로체험 활동 지원의 방향	청소년기관에서 효율성 있는 체험을 지원함	청소년들이 원하는 직업 체험을 지역자원과 결합하여 운영함
	'말 걸기'를 통해 주도적이고 적극적으로 진로 자원을 견인함	지역주민과의 스킨십을 통해 지속적으로 지원함
진로체험 활동 공간 구성	청소년기관 내 시설에 진로와 어우러지게 공간을 구성함	지속적으로 현장과 만날 수 있는 진로체험
	유연한 공간을 통해 진로역량을 개발함	생활 속에서 현장감 있는 진로체험을 지원함
진로체험 활동 프로그램 운영	학생이 느낄 수 있는 체험 프로그램을 운영함	지역사회와 청소년이 주도적으로 함께 체험활동을 경험함
	기관의 프로그램을 진로와 연계하여 운영함	지역 멘토를 구성하여 학교와 연계함
진로체험 지원 활성화 위한 활동 및 전략	청소년기관의 전문성을 기초로 조직 내의 공감을 통한 협업	지역 내 공감대를 통해 자발적 지원을 이끌어냄
	청소년기관의 개방과 협업을 통해 신뢰와 전문성을 인식함	지역 주민과의 만남을 통해 협력하며 만들어 나아감

자료: 강경균(2019)

3) 진로교육 협력체계를 위한 중간지원조직의 역할

서용선(2016)에 따르면 ‘느슨한 네트워크형 지역공동체’로서의 마을교육공동체 지속을 위한 고려사항은 다음과 같다.

- 모든 경우에 대해 리더(키맨)를 만들 수 있는가?
- 시스템의 구축과 지원의 주체는 누가 되어야 하는가?
- 초기에 작동하도록 만드는 방안의 역할은 무엇인가?
- 역할, 처우, 가치관 등을 고려할 때, 이런 활동이 교사들에게 가능한 일인가?
- 학교 간 연계는 가능한 일인가?
- 교육청/교육지원청의 역할을 어떤 것이고 기존의 지원방식을 바꿀 수 있는가?
- 마을교육공동체 사업을 추진할 공간은 마련할 수 있는가? 그것을 학교가 제공할 수 있는가? 학교의 공간은 충분한가?
- 학교와 지역이 가지고 있는 소통 불능 요소를 어떻게 해소할 수 있는가?
- 여러 기관·단체들의 이해관계는 어떻게 풀 수 있는가?

이러한 점을 감안할 때 혁신교육지구와 마을교육공동체를 포함한 교육 거버넌스 구축 사업은 활동 수행의 중추이자 네트워킹 허브로서의 역할을 담당할 중간지원조직이 필수 요소라고 할 수 있다. 지역 기반 진로교육 협력체계 역시 동일한 역할이 전제되어야 한다. 중간지원조직은 1차적으로 내재된 전문성을 바탕으로 진로교육 혁신을 도모하며, 나아가 진로교육 관련 민·관·학 협의체의 핵심으로서 각 주체의 이해관계를 조정함으로써 지역 기반 진로교육의 비전을 발전시켜 나가야 한다.

김환희(2017)는 설립 단위별 중간지원조직의 형태를 4가지 유형으로 분류하였다. ‘학교 단위’ 중간지원조직은 혁신교육지구 내 단위학교에 마을학교 코디네이터로 배정되어 있으며, ‘도 단위’ 조직은 도교육청 소속으로 운영된다. ‘시·군 단위’ 허브형 센터의 경우 별도 센터를 개설하거나 지역 교육지원청 내 입주해 있는 경우도 많다. ‘읍·면·동 단위’ 거점형 센터는 설립 주체 및 형태에 따라 상이한데, 관영 기관의 경우 지자체나 교육청의 지원을 받는 예도 있으나 민영기관 및 단체의 경우 공간 구축이 필수적으로 요구된다.

[표 38] 설립 단위 및 형태에 따른 진로교육 중간지원조직 구분

조직명	추진 단위	설립 주체	설립 형태	운영방식
서울형 혁신교육지구 운영협의체	도 단위 (광역협의체)	도교육청	관설	민영
시흥ABC행복학습타운	시·군 단위 (허브형 센터)	지자체	관설	관영
몽실학교	읍·면·동 단위 (거점형 센터)	교육지원청	관설	관영 (민영 지향)
시흥 행복교육지원센터	시·군 단위 (허브형 센터)	지자체	관설	관영 (지자체 주도 하에 교육지원청 협력)
도봉 혁신교육지원센터				
진안 교육협동조합 마을학교	읍·면·동 단위 (거점형 센터)	마을 주민	민설	민영
구로마을협동조합	읍·면·동 단위 (거점형 센터)	마을 주민	민설	민영

자료: 김환희(2017)

모델별 세부 특성을 살펴보면 관영 조직과 민영 조직의 권한 주체 측면에서 근본적 차이를 보인다. 이는 허브형 센터와 거점형 센터의 비교를 통해 극명하게 드러난다. 허브형 센터는 초기 행정 주도의 민관협력 구도로 시작하나 민간 주도형 커뮤니티 거버넌스로 성장할 수 있는 장기적 발전 목표를 지향한다. 반면 거점형 센터는 민설·민영 조직으로서 활동의 독립적 위상을 구축함을 목표로 한다.

[표 39] 진로교육 중간지원조직 모델별 특성

모델 구분	운영단위	주요 특징 (역할, 자원, 한계 및 유의점 등)
학교 단위 (마을학교 코디네이터)	관영	• 개별 단위 학교에 마을 코디네이터 파견 • 학교·학부모·마을주민·평생교육 대상의 프로그램 운영 및 행정 업무 전담 • 지자체 임기제 공무원 채용을 통한 인건비 및 교내 평생교육 사업비 지출
도 단위 (광역협의체)	관영	• 실무 단위 최종 결정권을 가진 시·군 단위 민관학 거버넌스 조직 지원 • 학부모회, 지역 교육자치회 등 민-민 거버넌스 활성화 지원
시·군 단위 (허브형 센터)	관영	• 도·시·군 단위 교육협의체의 일원화가 읍·면·동 단위 교육적 수요를 충분히 반영하지 못하고 획일화될 우려 • 초기 행정 주도의 민관협력 구도에서 궁극적으로 민간 주도형 커뮤니티 거버넌스로 발전하려는 목표 지향 필요
읍·면·동 단위 (거점형 센터)	민영	• 관내 학교들의 방과후학교, 돌봄교실, 진로체험학습 위탁 운영 전담 • 읍·면·동 단위의 교육 거버넌스 구축 • 마을의 인적·물적 자원에 대한 데이터베이스(DB) 구축 • 지역 주민들과 학교 구성원들이 협동조합·사회적기업을 설립할 수 있도록 교육행정적, 법률적 지원 역할 • 자원 확보의 어려움: 학교 예산 위탁(민간 경상 보조, 사무 위탁)으로 활용 하며, 별도 사업비가 필요한 경우 교육지원청에서 교육특구 예산을 별도 지원하는 상근 활동가를 위한 안정적 수익구조 창출이 필요 • 지자체 및 교육지원청의 성과주의적 관점으로부터 독립적인 기관의 위상을 부여할 필요성

자료: 김환희(2017)를 바탕으로 연구진 재구성

내일상상프로젝트 참여 지역 현장에서 활동을 수행했던 파트너기관은 마을교육공동체적 특성을 공유함으로써 교육(프로젝트)의 운영 주체임과 동시에 마을교육 네트워크의 중추적 역할을 수행하였다. 특히 읍·면·동 내 생활 반경 안에서 자원 발굴 및 프로그램 활성화를 통한 청소년 활동을 도모하고자 하였다. 이러한 프로세스는 광역 단위나 공공 중심의 허브형 센터보다는 읍·면·동 단위 거점형 센터의 역할에 가까우며, 내일상상프로젝트의 향후 지속을 위한 중간지원조직의 운영 방안과도 직결된다.

학교교육이 가진 주지주의적·경쟁적·폐쇄적 특성에서 벗어나 경험을 중시하는 생활지향적 특성으로 복원됨으로써 삶과 삶의 통합, 교육의 내재적 가치, 그리고 지역공동체성을 지향해야 한다. 특히 민간 풀뿌리로부터의 상향식 방식에서 출발한 마을교육공동체는 사회적 필요와 요청으로 점차 공적 차원에서의 제도·정책적 전개로 옮겨 가고 있다. 이런 맥락에서 지역사회의 발전 및 공동체의 확립, 그리고 공교육의 보완이라는 마을교육공동체의 공적 지향적을 고려할 때 영리성은 배제되는 것이 바람직하다(김미향, 2020).

거점형 센터의 특징과 비교하여 지역 현장에서 내일상상프로젝트를 수행하였던 8개 기관의 주요 특성을 살펴본 결과, 큰 틀에서는 센터 주도형과 마을 주도형 주체로 분류할 수 있었다. 1차 연속사업(2016~2018) 참여 기관 가운데에는 YMCA와 청소년수련관과 마을 주도형 협동조합이 비슷한 비율로 참여했다면, 2차 연속사업(2019~2021)에 참여한 3개 기관은 모두 마을주도형에 해당하는 지역 기반 민간단체로 구성되었다.

[표 40] 내일상상프로젝트(2016~2021) 수행기관 주요 특성

구분		1차 연속사업(2016~2018)				2차 연속사업(2019~2021)			
		전주 YMCA	장수 YMCA	순창 청소년 수련관	진안 마을학교 협동조합	완주 씨앗 협동조합	지리산 마을교육 공동체	춘향골 교육 공동체	진주교육 공동체 결
지역		전주	장수	순창	진안	완주	남원	남원	진주
특 성	주체	센터 주도형	센터 주도형	센터 주도형	마을 주도형	마을 주도형	마을 주도형		
	리더 (키맨)	사무국(사무총장), 청소년지도사		관장	이사장	이사장	대표, 길잡이교사, 교사		
	재원	자체 재원, 지원사업		지자체, 교육청	지원사업		지원사업		
방 법 론	프로그램	내일상상프로젝트(청소년 진로탐색), 청소년 자치, 지역기반 청소년 참여 활동							

이러한 주체별 차이는 지원사업이 공통으로 이루어졌던 기간 내에는 별다른 차이를 보이지 않았으나, 향후 후속 활동 연계 및 신규사업 운영 측면에서는 근본적으로 다르게 나타날 수 있다. 일례로 중간지원조직의 특성상 지자체나 교육청과의 파트너십 형성에 있어 독립적 위상을 구축하는 것과 행정적·재정적 지원 사이의 간극은 수행 주체의 딜레마로 작용할 수 있다.

“저희는 청소년자치공간이 교육지원청 산하로 들어가면서 재정적 측면은 굉장히 안정적이예요. 그런데 프로그램 운영에서의 제약사항은 굉장히 많아졌죠. 교육청의 성과주의적 요구들도 있고, 처음 잡았던 비전과 방향성을 잃지 않으면서도, 이 부분을 교육청과 잘 협의해 가져나가는 균형이 굉장히 중요해요.” (송OO, 교육지원청 청소년자치공간 담당자)

내일상상프로젝트가 다양한 지역에서 저마다의 특색과 방향성에 맞게 운영될 수 있었던 것은 공공 단위 청소년기관이 아닌 마을 주도형 민간주체의 독립성 덕분이기도 했다. 풀뿌리 민간단체뿐만 아니라 센터 주도형으로 분류되는 YMCA와 청소년수련관 역시 하달된 프로그램을 운영하는 수동적 역할이 아니라 혁신적 사업 발굴 및 역량 축적을 통해 공공을 대상으로 진로탐색의 가치를 설득하고 협의하는 수평적 파트너십을 구축하고자 하였다.

지속가능성을 위한 거버넌스 구축이 불가피함에도 개별 주체의 이러한 독립성을 유지하기 위해서는 센터의 출범 이전에 지역사회 내 풀뿌리 관계망 기반을 구축하는 것이 중요하다. 지자체와 교육청은 규모화된 정책 사업을 추진하기에 앞서 단위학교와 개별 교사 간 네트워크를 구축하고, 학부모회와 주민협의체 등 지역사회 이해관계자들과의 충분한 협의를 통해 진로교육 생태계의 공감대를 충분히 형성해야 한다.

“저희 (청소년)센터가 10년이 넘었는데, 마을교육공동체의 주체로 자리 잡는 시간이 그만큼 걸렸던 것 같아요. 사실 마을 일에 관심있는 지역단체나 주민 분들은 그전부터 많이 계셨어요. 뿔뿔이 흩어져있었을 뿐. 그들을 모아주는 역할이 필요했는데, 우리끼리 하면 어려움 많겠다 싶어 기관단체를 하나씩 찾아다니며 함께 하자고 제안했고, 처음에 20개 정도 모인 단체들과 함께 청소년 축제를 열어보기도 하고, 시행착오도 겪으면서 자연스럽게 느슨한 공동체의 형태를 만들어온 게 아닌가 싶어요. 잘 안 되더라도 얻고 쌓이는 게 있거든요. 10년이 지난 지금도 어떨 땐 성취감이 들다가도 어떨 땐 ‘왜 오던 분들만 올까?’ 하는 고민도 있고, 새로 생기는 청년단체나 사회적기업과도 연대해보고, 이런 과정들이요.” (변OO, 청소년센터 담당자)

물론 이러한 초기 논의가 이루어지는 단계는 대부분 공공 또는 민간 지원사업에 의

존하는 경우가 많으며, 민간주체 활동의 안정성에 대한 대책은 여전히 묘연한 실정이다. 이는 결국 마을교육공동체 사례와 마찬가지로, 진로교육 거버넌스 내에서 마을구성원과 민간주체에 대한 신뢰의 문제이며, 이들의 전문성과 방향성에 대한 포용의 문제일 수밖에 없다.

“마을교육공동체 담론 자체가 확장되면서, 저희도 작은 단위 지역들에서 활동하는 마을교육공동체들에게 예산을 많이 투입했거든요. 근데 예산 써보시면 아시겠지만 교사들도 사용하기가 어렵잖아요. 진짜 써야 하는 곳에는 쓸 수 없는 구조 때문에. 어떤 마을공동체는 학부모들이 모인 곳인데, 여기서 활동에 예산까지 관리하기가 굉장히 벅찬 거예요. 이런 행정적 부담들이 가중되는 경우가 많고요. 또 실제 일하는 분들에게 돈을 줄 수 없는 구조가 가장 말이 안 되죠. 특히 교육청 예산이 이런 경우가 많아요. 선의를 내어서 하는 데에도 한계가 있고, 나가 떨어지기도 하고, 돈이 들어오면 망한다는 얘기하면서 힘겹게 해나가는 곳도 있고…” (정OO, 마을교육공동체 활동가)

결론 및 제언

제4장

1. 지역연계형 진로탐색 모델의 비전
2. 정책 제언 : 협력적 교육 적용방안을 중심으로

제4장. 결론 및 제언

1. 지역연계형 진로탐색 모델의 비전

1) 학교 연계를 통한 진로교육의 질적 혁신

청소년들에게 학교라는 협소한 울타리를 넘어 확장된 교육의 공간을 제공하려는 연계 활동은 그동안 적지 않은 어려움에 부딪혀 왔다. 기존 교육과정의 재구조화와 개편에 따른 교사의 교내업무 수행 증가 등에 대한 우려가 존재하며, 학교-지역사회 협력을 위한 자원 확보와 프로그램 기획이 학교에게는 새로운 업무의 부과로 여겨질 수 있다. 무엇보다 현실적 어려움은 차치하더라도, 국가 정책 차원에서 지역사회와 연계한 교육과정 운영이 제시된다고 하더라도 학교 현실은 엄연히 높은 장벽으로 존재한다(강경균, 2019).

그러나 진로체험 활동이 학교 교육과정에서 차지하는 독특한 위상을 고려하면 진로교육의 질적 전환의 필요성을 간과해서는 안 된다. 즉, 교육과정 내에서도 학교 밖 활동의 중요성을 인지하고, 지역사회 자원을 적극적으로 활용하며, 일과 삶 기반의 실천적 체험활동(탐색활동)을 운영해야 한다는 점이다. 바로 이러한 측면에서 지역연계형 진로탐색 활동인 내일상상프로젝트는 진로교육 본연의 역할을 충실하게 수행할 수 있는 합리적 모델이다. 내일상상프로젝트는 앞선 제2장에서 언급하였듯 프로젝트 모델이 가진 직접적 효과성에 기초한 학생 맞춤형 진로탐색 활동과 더불어, 지역 기반 진로자원 생태계 구성에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다.

2) 지역 단위 교육자원의 내실화

자치교육의 새 모델로 주목받았던 경기도 오산시 마을교육공동체는 “미래시대를 대비하며 중앙보다는 지역이, 개인보다는 공동체의 가치가 더욱 풍성해지는 이 시기에 교육에서 가장 중요한 것은 마을교육공동체”라는 신념으로 마을과 학교의 협력을 강조하고 있다.²⁵⁾ 물론 공교육과 진로교육이 평생학습 관점의 시민교육과 더불어 자치교육으로 나아가기 위해서는 다방면적 경험의 축적이 필요하다. 그럼에도 오산시는 마을교

육공동체를 중심으로 지역의 다양한 교육적 욕구와 현안을 파악하고 마을구성원의 역량과 교육자치 능력을 향상시키기 위한 교육을 진행하였다. 지역 교육자원의 특화를 통한 차별성과 경쟁력을 제고하고자 한 것이다.

지역의 특색을 반영한 교육력 제고는 진로교육 논의에도 고스란히 적용된다. 현재 교내외 진로교육의 근본적 과제는 진로체험처의 부족이 아니라, 규모화된 플랫폼 내에서 양질의 진로체험처가 얼마나 존재하는가의 문제이기 때문이다. 체험처의 발굴은 첫째로 학생 개개인의 관심사에 호응할 수 있는 활동 경험을 제공할 수 있어야 하며, 둘째로 단편적 체험이 아닌 지속가능한 활동을 통해 학생의 진로 고민과 관심사가 발전할 수 있는 토대를 마련함에 그 목적이 있다.

국가 수준으로 통합 및 일원화된 진로정보망 및 진로체험처 플랫폼은 내실화 및 관리 측면에서 근본적 한계를 지닌다. 이에 비해 내일상상프로젝트가 지향하는 진로 자원 생태계는 청소년의 생활 반경 내 자원 접근성을 중요한 요소로 본다. 자원의 범주 측면에서 읍·면 단위의 다양한 자원을 발굴하며, 자원의 특성 측면에서도 특정 분야 직업인이 아니라 관계에 기반한 유기적 활동을 지원하는 멘토이자 촉진자(facilitator)의 역할을 수행한다.

“교내에서 진로체험 활동이 확대된 뒤로는 사실 체험처가 없어서 못 가는 시대는 아니라고 생각해요. 가까운 곳에서 자원을 만날 수 있다면 더 좋겠지만, 사실 정말 필요하다면 직업 체험이야 인근 도시로 나가는 게 크게 어려운 일은 아니니까요. 더 큰 문제는 정말 일회성 체험에만 머문다는 거죠. 맞춤형 진로교육을 지원하겠다는 체험처(진로 자원)의 역할은 사실 지식이나 활동의 일시적 제공이 아니라, 개별 학생들의 관심사에 지속적인 관심을 가지고 다음 스텝을 함께 고민해줄 수 있어야 하는 게 아닌가.” (선OO, 진로담당교사)

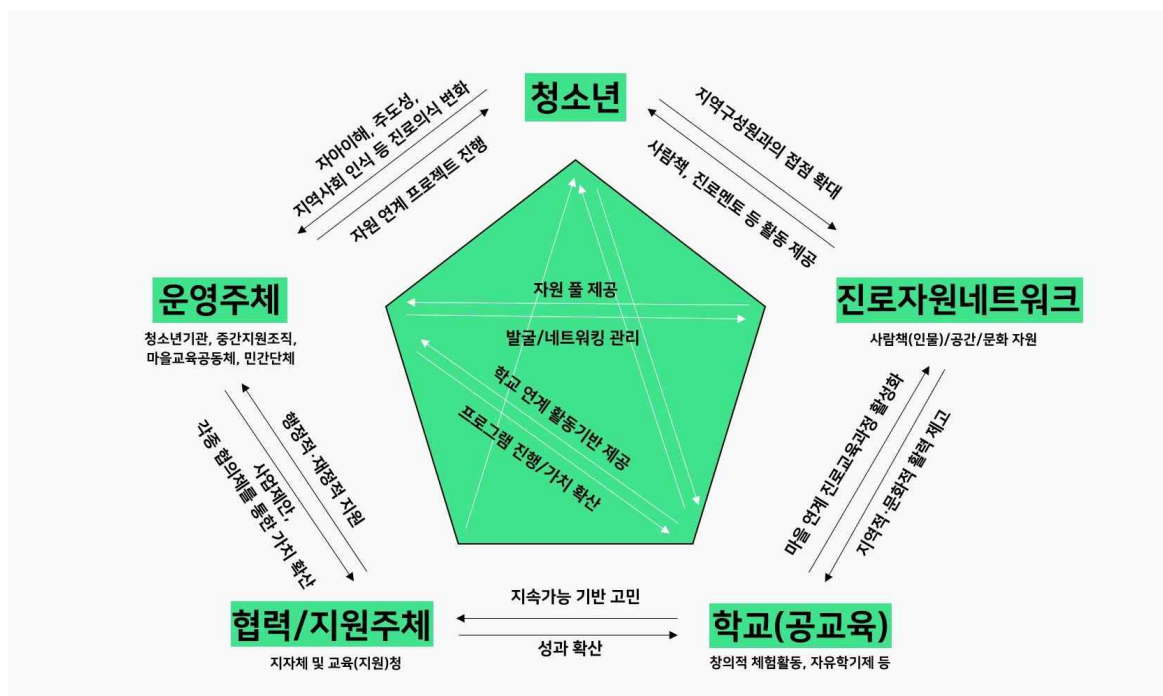
즉 촉진자로서의 진로 자원은 모든 청소년의 생활 반경 내에 고르게 분포됨으로써 자연스러운 관계 형성을 도모해야 한다. 기존에는 청소년 진로 활동과 접점이 없었던 마을 주민이나 지역의 문화·공간들은 활동의 가치적 공감을 통해 창의적인 방식으로 결합할 수 있음을 앞선 사례를 통해 확인한 바 있다. 이러한 자원 개념의 확장은 개별 자원들의 질을 향상시킬 뿐만 아니라 작은 단위 지역사회와 단위 학교를 잇는 교육 거점 역할을 겸함으로써 지역 간 자원 격차를 해소하는 데 기여한다.

25) 수원일보(2021.12.27.), 「자치교육의 새 모델 '오산마을교육공동체」
기사원문: <https://www.suwonilbo.kr/news/articleView.html?idxno=218026>

3) 협력적 마을교육 거버넌스로의 확장

2022 개정 교육과정 총론에서는 지역 및 학교 교육과정 자율성 확대를 위해 ‘학생 맞춤형 교육과정의 분권화와 자율화 강화’, ‘다양한 교육 주체들의 역할과 전문성을 존중하는 상호협력 체계 구축 및 지역사회와 교육공동체 간 상호협조 체계 마련’ 등을 언급하였다. 시·도교육청 및 단위학교의 자율권이 확대될 뿐만 아니라 지역사회 역시 각 특성에 맞는 다양한 수업 혁신을 가능하게 하기 위함으로 해석된다. 이러한 지역사회(마을) 연계 교육 패러다임 강화 경향은 더욱 확대될 전망이며, 교육의 무대를 마을로 확장하려는 경향 또한 다양해질 것으로 보인다.

내일상상프로젝트는 다년의 프로젝트 실행 및 모니터링, 연구 사업을 통해 지역사회 기반 진로교육 활성화를 위한 ‘지역연계형 진로탐색 활동 생태계 모형’을 도출하였다. 본 모형은 사업 중심의 거버넌스 체계라기보다는 마을교육공동체적 성격의 민간 네트워크에 가깝다. 지자체 및 교육청, 학교, 중간지원조직 뿐만 아니라 활동 주체인 ‘청소년’과 지역 기반의 느슨한 커뮤니티 형태의 ‘진로 자원 네트워크’를 다섯 가지 축으로 하며, 주체들 간 상호작용의 범위와 협력의 방향성을 보여주고 있기 때문이다.



[그림 34] 지역연계형 진로탐색 활동 생태계 모형

교육생태계의 복원과 거버넌스의 확립은 학교가 가진 교육적 권한의 효과적 분담을 전제로 한다. 학교와 지역(마을)의 경계가 모호해지고, 학교의 교육적 역할이 마을을

통해 경험적으로 숙성되고 다양해질 수 있다는 논의는 점차 확장되고 있다. 지역연계형 진로탐색 모델 역시 이러한 협력적 교육 거버넌스와의 상생을 통해 지역 교육력의 향상으로 이어질 수 있다.

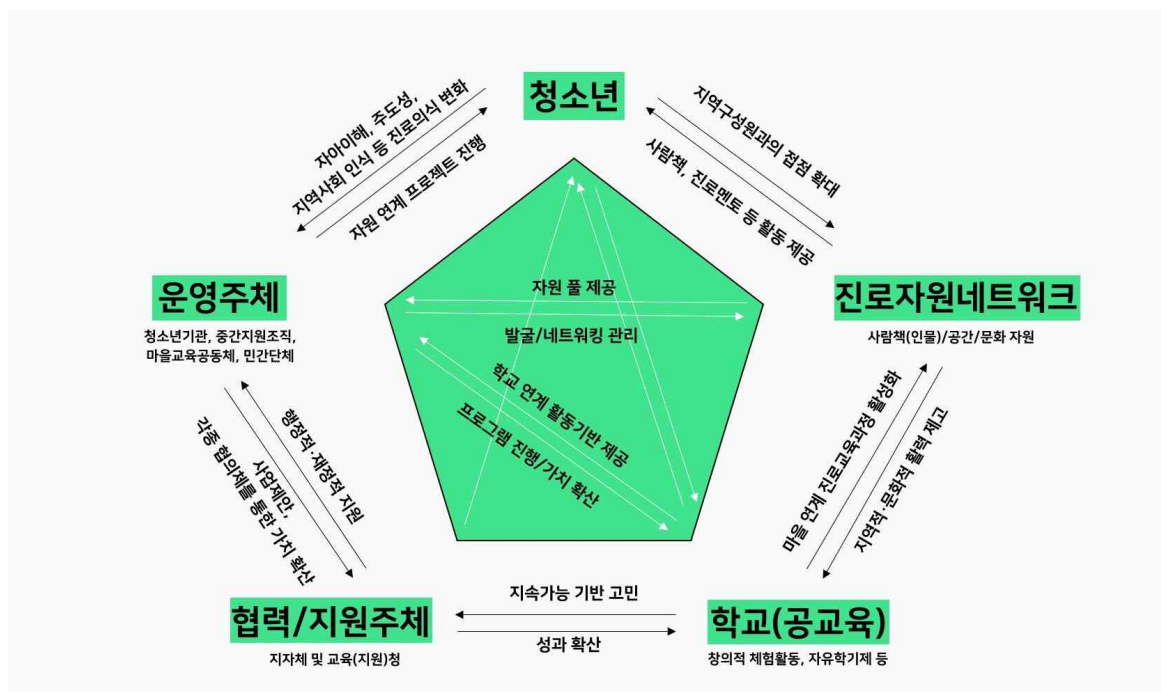
학교-마을 간 진로교육 협력 확대를 통한 기대효과는 다음과 같이 정리해볼 수 있다. 첫째, 지역사회로의 교육의 공간적 범위를 확장함으로써 풍부한 교육자원들과 연계할 수 있다. 둘째, 개인의 삶 전반에 필요한 진로개발 역량을 균형 있게 습득할 수 있다. 셋째, 지역사회 안에서 청소년 활동의 발자국이 늘어나는 것은 지역사회 기반의 마을교육공동체 형성에 긍정적 역할을 할 수 있다.

청소년 진로교육 모델을 학교와 마을이 함께 만들어가야 한다는 논의는 단순히 지역사회가 청소년을 적극적으로 지원해야 한다는 시혜적 접근이 아니다. 오히려 사회의 다양한 주체들은 진로 멘토와 사람책 등의 형태로 프로젝트와의 결합을 경험함으로써 자신의 삶과 청소년 활동의 연결성을 자각하고 마을교육공동체의 구성원임을 인식하는 계기가 될 수 있다. 이러한 과정을 통해 학교에 지나치게 편중되었던 교육적 효과를 분담하는 환류 체계를 만들어야 한다. 진로교육을 매개로 지역구성원 간 교류를 활성화하는 것은 지역사회 전반의 교육적·문화적 활력을 제고하는 일이 될 것이다. 마을교육 거버넌스의 핵심 주체인 교육(지원)청, 지자체, 학교, 지역사회, 중간지원조직(운영 주체)의 특성 및 역할 분담, 운영 방안은 2절에서 자세히 다루기로 한다.

2. 정책 제언 : 협력적 교육 적용방안을 중심으로

내일상상프로젝트 활동 생태계 참여 주체들은 협력적 교육 거버넌스 개념의 이론적 정립 이전부터 독자적인 방식으로 마을과 교육에 대한 역할을 고민하고 실천해왔다. 이는 최근 혁신교육의 주류적 흐름인 지자체나 교육청 주도의 사업화 모델, 혹은 공공이 초기 사업을 주도한 후 마을교육 주체에게 이양하는 형태의 협력 사례와는 다른 양상을 띤다. 지역사회를 기반으로 청소년 활동을 수행하는 마을교육공동체 중심의 민간 네트워크가 활성화되고, 민간을 중심으로 축적된 교육 역량과 자원이 주도성을 가지고 지자체나 공교육으로 환류되는 방식이라고 할 수 있다.

물론 장기적인 관점에서 프로젝트 가치를 보편화하고 안정성을 확보하기 위해서는 민·관 협력 모델로 수렴할 가능성이 크다. 그럼에도 공동체 형성의 초기 단계에서 자체적 네트워크 역량을 가지고 있는가는 협력체계 구축 단계에서 주도적 파트너십을 형성하는 데 중요한 역할을 한다. 안정적 재원과 포용적 파트너십이라는 측면에서 여전히 대내외적 한계를 가지고 있음에도, 협력체계 구축을 위한 초기 논의 단계에서 내일상상프로젝트의 활동 운영 주체(활동 수행 및 네트워크 주체)의 역할을 강조하는 이유는 여기에 있다.



[그림 35] 지역연계형 진로탐색 활동 생태계 내 각 주체

1절에서 전술하였듯 내일상상프로젝트를 통해 구축한 진로교육 활동 생태계 모형은 위와 같다. 활동의 참여당사자인 ‘청소년’을 포함한 5개 주체의 다방면적 상호작용을 통해 해당 생태계는 더욱 활성화될 수 있다. 이처럼 민간 중심 모델에서 민·관 협력 모델로 나아가는 형태는 각 주체가 지역연계형 진로탐색 모델과 마을 중심 진로교육 생태계의 방향성에 대한 전반적인 공감대를 형성하고, 협력체계 내 역할과 상호 관계성을 오롯이 인지함으로써만 지속가능하다.

[표 41] 진로교육 협력체계 참여 주체별 운영 과제

주체		세부과제
민간 영역	중간지원조직 (운영 주체)	• 중간지원조직 간 역할 확립 • 마을 중심 진로교육 협의체 활성화 • 진로 자원 네트워크 및 마을교육 활동가 역량 관리
	진로 자원 네트워크	• 청소년교육 및 활동에 대한 이해도 및 역량 향상 • 진로 자원 정체성 확립 (경험적·관계적 멘토)
공공 영역	학교 (공교육)	• 마을 연계 진로교육과정 확대 • 진로 자원 네트워크와의 교과연계 활성화를 위한 지원 강화
	협력·지원 주체 (지자체·교육청)	• 마을 중심 진로교육을 위한 지원체계 확립 • 마을 중심 진로교육 비전 공감을 통한 교육과정 혁신 지원 • 마을교육 운영 주체 신뢰를 통한 적정 권한 이양

본 절에서는 협력적 교육 적용방안을 제언하고자 참여 주체인 청소년을 제외한 4개 주체의 운영 과제를 도출하였다. 주체별 과제는 크게 민간 영역의 ‘운영 주체’와 ‘진로 자원 네트워크’에는 지속가능성을 위한 운영 방안 측면에서, 공공 영역인 ‘협력·지원주체’와 ‘학교’를 대상으로는 정책적·행정적 지원의 범주 및 교육적 관심과 신뢰에 대한 제안사항을 중심으로 기술하였다.

1) 중간지원조직(운영 주체)

(1) 중간지원조직 간 역할 확립

3장 4절에서 살펴보았듯 지역연계형 진로교육 협력체계는 읍·면·동 단위 청소년의 생활 반경 내 진로 자원 활성화를 목표로 한다. 따라서 해당 권역 내 교육적 현황을 잘 파악하고 지역 네트워크를 가진 거점형 중간지원조직의 지원 형태가 적절하다. 거

점형 중간지원조직은 읍·면·동 단위 진로교육 거버넌스의 핵심 주체로서 마을의 인적·물적 자원에 대한 데이터베이스를 구축하고, 관내 단위학교와의 활동을 위탁 운영하며, 지역 네트워크를 지원하는 종합적 역할을 수행해야 한다.

향후 혁신교육 및 마을교육공동체 사업이 확장되며, 마을 중심 진로교육과정 역시 확대됨을 전제할 때, 진로교육 관련 활동을 수행하는 중간지원조직들은 각각 분명한 역할 확립을 통해 유사중첩 활동들을 개편하거나 상호 연계할 수 있다. 각 조직은 규모 단위별로 시·군 단위 허브형 조직과 읍·면·동 단위 거점형 조직으로 구분된다. 허브형 조직은 청소년수련관, 청소년문화의집 등의 관설 청소년기관과 혁신교육지구 등의 유관 조직인 진로체험지원센터, 혁신교육지원센터 등으로 다시 분류된다. 거점형 조직의 범주는 마을교육공동체, 학부모회, 사회적협동조합(교육협동조합, 마을협동조합) 등의 민간단체로 정의하였다.

[표 42] 진로교육을 위한 중간지원조직 유형별 역할

유형		주요 역할
허브형 조직 (시·군 단위)	청소년수련관 청소년문화의집	- 지자체 및 교육(지원)청 산하 청소년 사업 주관 - 지역 청소년 축제, 학교밖배움터 등 유관사업 활성화
	진로체험지원센터	- 학교 진로체험 지원 - 진로체험처(교육부) 발굴 및 관리 - 진로교육협의체 및 네트워크(멘토, 교사 협의회 등) 주관
거점형 조직 (읍·면·동 단위)	마을교육공동체 학부모회 사회적협동조합	- 자체적 진로 자원 네트워크 관리 - 공공 협력사업 제안 및 지원사업 수행을 통한 역량 축적 - 협의체 및 네트워크 참여 확대를 통한 가치 확산

허브형 조직은 대부분 사례에서 관설·관영을 기본으로 하며, 진로교육 관련 사업 외에도 청소년 사업 및 혁신교육 사업 등의 범주가 구체화되어있다. 그러나 청소년기관의 경우 실무자의 역량과 의지에 따른 지역별·기관별 편차가 크며, 일부 사례를 제외하면 진로교육 활동 자체가 마을교육 전반으로 들어오지 못하고 단발적 활동에 그치는 경우가 많다. 진로체험지원센터의 경우 학교 진로체험을 지원하는 허브기관으로서 기초단위 지역별로 배치되었다. 학교 진로체험 활동 지원, 진로체험처 관리뿐만 아니라 관련 사업 기획 및 대외협력, 교육연수 및 세미나를 통한 역량 강화, 협의체 운영 등 권역 내 지역사회와 단위학교의 진로교육을 총괄하는 역할이 주어져 있다. 그러나 시·군 단위로 운영되고 있는 센터는 안정화 및 질적 관리 측면에서의 취약성과 지역별 편차를 여전히 개선하지 못한 것으로 나타났다.²⁶⁾ 설립 취지와 운영계획을 살펴보면

26) 교육부(2020), 「진로교육 만족도 제고를 위한 2021 진로교육 활성화 지원계획」

중앙 단위에서 일률적 형태로 제시하기보다 지역 현황에 따른 자율적 결정을 장려하고 있음에도 이것이 개별 센터의 비전 확립으로 이어지지 못하는 것이다. 진로체험활동 관리뿐만 아니라 혁신교육 및 마을교육 사업과의 연계, 진로교육 거버넌스 활성화를 위한 협의체 주관 등의 핵심 역할을 담당하고 있음에도 청소년기관과의 뚜렷한 차별성이 없는 경우도 존재했다.

허브형 조직의 관행적 운영 및 과도한 역할 부여로 인한 질적 관리 부재는 지역의 자생적 거점 조직과의 상생을 통해 해결해야 한다. 읍·면·동 단위 거점형 조직에 해당하는 마을교육공동체와 같이 지역에서 자발적으로 파생된 민간단체는 자체적 교육 역량에 기반을 둔 활동 수행을 통해 지역 네트워크를 형성하고 있다. 내일상상프로젝트의 수행기관이었던 다양한 거점형 조직의 경우, 허브형 조직에서 이루어지던 청소년 프로그램 및 학교 진로체험 활동과의 연계 역시 활발한 편에 속한다. 그러나 거점형 조직은 일부 사업을 위탁하는 부분적 역할로서 도구화되어서는 안 되며, 지역사회 내 다양한 협의체 및 간담회를 통해 기존 기관의 빈틈을 메워줄 수 있는 적절한 권한과 역할이 주어져야 할 것이다.

(2) 마을 중심 진로교육 협의체 활성화

지역 네트워크 활성화는 마을교육 거버넌스의 핵심 요소 중 하나이다. 교육 관련 활동을 하는 민간차원의 풀뿌리 조직이 형성되어 있다고 하더라도 이것이 마을교육 차원으로 발전하려면 예산 및 행정적 측면에서 이를 지원할 수 있는 관 차원의 결합이 필수적으로 요구된다.

이와 관련해 조운정 외(2016)는 지역 내 네트워크 활성화를 위한 세부과제로 ‘협업회의 제도화’, ‘민간 차원 네트워크 형성’, ‘교육 관련 단체 간 회의기구 정례화’를 제시하였다. 지자체 및 교육청 산하의 협의체들은 이미 형성되어 있으나, 실질적으로 다양한 주체가 협업하기 위한 시스템은 부실하다는 것이다.

민간 네트워크가 충분히 형성되어 있고 진로교육의 방향성에 대한 전반적인 협의가 이루어져 있음에도 이러한 한계가 지속되는 것은 협의체의 구심점이 되어야 할 중간지원조직의 결속 역량이 부족하며 혁신적 제안에 대한 지자체와 교육청의 포용성의 한계로 보아야 한다. 따라서 민간 네트워크의 성장을 촉진함과 동시에, 숙성된 논의와 제안들을 행정적으로 시스템화하는 것이 협의체의 핵심 역할이라고 할 수 있다.

(3) 진로 자원 네트워크 및 마을교육 활동가 역량 관리

2차 연속사업의 지역 수행 주체로 참여한 남원 지리산마을교육공동체, 남원 춘향골 교육공동체, 진주교육공동체 결은 지원사업이 진행된 3년간 3개 지역에서 250여 개 진로 자원을 발굴하였다.

진로정보망 꿈길이나 커리어넷 등에서 제공하는 체험활동과 달리, 내일상상프로젝트의 진로 자원은 읍·면·동 생활 반경 내 진로 자원 발굴을 통한 지역 청소년의 자원접근성과 활용도 제고를 목적으로 한다. 또한 진로 자원 네트워크의 주요 관리 주체는 각 자원을 발굴한 수행기관으로, 향후 유관 활동 문의 응대 및 프로젝트 활동과의 연계, 자원 업데이트 및 관리 등을 총괄할 예정이다. 수행기관인 민간주체의 자체적 네트워크에 의한 진로 자원 네트워크의 활성화는 큰 의의가 있다.

중간지원조직과 진로교육 네트워크 외에도 민간 영역의 진로교육 생태계 활성화의 핵심 역할을 해줄 주체로 ‘마을교육 활동가’²⁷⁾가 있다. 2절에서 언급한 남원 지리산권 사례에서는 마을 중심 진로교육 운영 과정에서 ‘마을교사(길잡이교사)’와 ‘담당교사’, ‘멘토 교사’로 역할을 구분하기도 하였다. 이때 담당교사는 교과연계 과정에서 협력하는 학교 교사를 의미하며, 멘토 교사는 민간 수행기관인 지리산마을교육공동체 실무자 및 프로젝트 지도 경험이 있는 활동가로 구성되었다. 이에 비해 마을교사는 경우 관련 활동에 관심이 있는 주민이나 활동가로 이루어졌는데, 이들은 자체 역량 강화 과정인 마을교사 양성과정을 이수한 뒤 주제별 프로젝트팀별로 배치되어 실질적 멘토 역할을 수행하였다. 이러한 마을교육 활동가의 확산은 청소년을 지원하기 위한 시혜적 차원의 활동 혹은 가치중심적 결합이 아니라, 지역구성원으로서 분명한 역할과 효능감을 줄 수 있어야 한다.

“여기 (지금 사는) 지역에 내려온 지 7년 정도 됐거든요. 학교 밖에서 이런 식으로 만나는 게 처음이다보니까 아이들도 저도 처음에 너무 어색하고 그랬는데, 이게 활동을 하니까 서로 관계성이 만들어지는 거예요. 프로젝트 끝나도 서로 연락하고, 만나서 맛있는 것도 먹고, 제가 가진 경험들은 그 안에서 함께 나눌 수 있다는 거. 청소년에게 좋은 역할을 해서가 아니라, 마을에 사는 주민으로서도 너무 좋은 거예요. 저한테도. 그리고 마을에서 아이를 키우는 사람으로서 우리 아이들도 동네에서 이런 경험을 할 수 있으면 좋겠다, 그런 환경이 만들어졌으면 좋겠다, 이런 생각도 하고...”(김OO, 남원 지리산권 마을교사)

27) 역할적 측면에서 혁신교육지구 및 마을교육공동체 사업 내에서 마을교사 혹은 마을강사의 역할과 유사한 개념이다. 본 연구에서는 마을교사가 교사나 강사보다는 포괄적 정체성을 가진다고 보기 때문에 ‘마을교육 활동가’라고 표현하였다.

마을교육 활동가는 진로 자원과 달리 특정 진로·직업 분야의 경험이나 전문성을 기반으로 청소년들을 만나지 않는다. 오히려 프로젝트 기획과 운영 과정에서의 길잡이 역할을 하며, 다양한 진로 자원과 연계할 수 있는 촉진자의 역할을 한다. 이는 특정 직업에 대한 지식을 학습하고 기술을 훈련하는 것이 아니라, 다양한 관심사가 모여 하나의 프로젝트를 융·복합적으로 실행하는 내일상상프로젝트의 특징과 깊게 연관된다. 물론 진로 사람책과 같은 진로 자원 역시 연계 활동 수준이 숙성되며 멘토의 역할을 하는 경우가 있었다. 그러나 마을교육 활동가의 역할을 그 자체만으로 마을구성원이 진로교육 활동과 친밀해지며, 상호작용할 수 있는 접점을 강화할 수 있음을 보여주는 사례라고 할 수 있다.

2) 진로 자원 네트워크

(1) 청소년교육 및 활동에 대한 이해도 및 역량 향상

2019~2021년 프로젝트를 통해 발굴한 남원과 진주 지역의 진로 자원들은 각각의 고유성을 가지고 있다. 단순히 진로·직업 키워드로만 분류되지 않고, 자원(사람책)의 개별 경험을 바탕으로 당사자가 제공할 수 있는 다양한 활동 소스를 소개하며, 사람책이나 프로젝트 멘토링 등 보다 유연한 방식의 활동 매칭이 가능하다. 이러한 자원 접근은 프로그램에 참여하는 청소년들의 개별 단위 관심사와의 접점을 넓힐 수 있다. 단순히 직업적 주제로 정형화된 진로체험 프로그램을 일시적으로 운영하거나 소개하는 것이 아니라, 각 인물자원이 가진 삶의 모양과 축적된 경험들이 연계 활동의 재료가 될 수 있기 때문이다.

그러나 지역사회 구성원들이 청소년과 결합하는 과정이 충분히 매끄럽게 운영되고 있는가에 대한 성찰이 필요하다. 일반 주민들이 교육적 영역으로 들어오는 과정에서, 단순히 진로 자원을 청소년과 연결한다는 것보다는 세심한 가이드라인이 요구되는 부분이기도 하다.

“2016년부터 2020년까지 쭉 진행해왔지만, 마을(지역사회)이 준비되어 있다. 진로교육 활동을 연계할 때 학교나 교육지원청에서 청소년들과 어떻게 만나야 한다거나, 어떤 건 조심해달라든가 하는 얘기는 별로 하지 않거든요. 자기들이 원하는 틀에 맞춰서, 어떻게 진행하라는 지침 정도만 얘기해주는데, 너무 사업 연계에만 집중하지 않았나 싶어요. 교육 활동은 훨씬 더 많은 준비와 조심성이 필요하다고 생각하거든요. 지역민들도 준비되

지 않은 상태에서 직업인이든 주민으로 청소년을 만날 때 아이 대하듯 하거나 존중하지 않는 태도를 보이기도 하고요.” (김OO, 지역사회 청소년활동가)

실제로 마을교과연계 활동이 이루어지는 경우 발생하는 마을교사의 전문성이나 자격과 관련한 논쟁 역시 이러한 문제의 연장선에 있다. 그러나 행정적 의미에서 ‘진로 자원이 제공할 수 있는 소스들에 대한 질적 관리’ 방안을 논의하는 것만으로는 한계가 있다. 이를 위해 진로 자원 네트워크의 관리 주체인 중간지원조직은 진로 자원을 대상으로 진로탐색 활동 방향성에 대한 공감 이해도 향상, 실질적 활동 역량 강화, 사례 축적을 이루어내야 한다. 또한 교육청과 학교 차원에서는 풍부한 진로 자원들이 학교와 지역사회로 결합될 수 있는 재정적·구조적 지원방안을 제시해야 한다.

(2) 진로 자원 정체성 확립 (경험적·관계적 멘토)

내일상상프로젝트 인적·문화적 자원들은 저마다의 테마와 활동 유형에 따른 다방면적인 활동 연계가 가능하다. 자원 주체의 참여 의지와 적극성에 따른 진로탐색이나 진로체험 활동 결합 유형을 단계별로 정리하면 다음과 같다.



[그림 36] 진로 자원 연계 적극성에 따른 결합 유형

이러한 단계별 모형을 통해, 궁극적으로 진로 자원의 결합도를 높이기 위해 자원(진로체험처)의 경험적·관계적 멘토화가 필요함을 제안하고자 한다. 지식을 전달하는 체험학습 강사나 교사의 정체성에 국한되지 않고, 자신의 경험과 프로젝트 현장에서 만들어지는 청소년과의 관계성을 바탕으로 마을 안에서 장기적으로 이어질 수 있는 멘토로서의 역할을 부여하는 것이다.

3) 학교

마을 중심 진로교육 거버넌스 형성 과정에서 학교의 중요성에 대해서는 앞서 여러 차례 언급하였다. 마을 연계 진로 교육과정의 확대, 진로 자원 네트워크와의 교과연계 활성화를 위해 학교의 문턱을 낮추는 일은 마을교육 패러다임의 강화에 발맞춰 더욱 확대될 것이다.

마을교육 거버넌스의 주요 흐름을 살펴본 결과 교육 거버넌스의 목적이 더는 학교혁신이라는 좁은 의미에 국한되지 않음을 확인할 수 있었다. 오히려 학교는 유기적 마을 교육 생태계의 일원으로서 제도교육이 가진 자원적 역량과 보편성을 적극적으로 공유해야 한다. 이는 사회적 환원의 개념이 아니라, 협력이 문턱을 낮춤으로써 마을 중심 교육의 효과성을 높이기 위함이다.

4) 교육청 및 지자체

협력 주체인 교육청과 지자체는 마을 중심 진로교육을 위한 전반적인 지원체계를 확립해야 한다. 마을교육공동체를 활성화하기 위해서는 관료 집단이나 공공기관 중심의 일방적 정책 시행 방식을 지양하고 사업의 전 과정에 걸쳐 수평적 거버넌스 형태로 진행해야 한다. 이를 위해 민간 차원에서는 지역사회 풀뿌리 민주주의가 자리 잡을 수 있도록 하는 노력이 필요하며, 다른 한편으로는 학교·교육청·지자체의 행정 혁신이 요구된다(김환희, 2017).

위와 같은 방향성에 기초하여 지자체와 교육(지원)청이 마을 중심 진로교육 지원체계 확립을 위해 추진해야 할 세부과제를 도출하였다. 다만 본 절에서 정리한 세부과제는 공공협력 주체의 혁신을 위한 기본적인 정책과제에 가깝다. 지자체 및 교육(지원)청은 해당 과제를 바탕으로 각 지역 현안에 맞는 세부과제 및 구체적인 실행방안을 수립해야 할 것이다.

[표 43] 마을 중심 진로교육 지원체계 구축 방안

주체	지원체계 구축을 위한 과제
지자체	- 기초단위 지자체의 진로교육 특성화·거점화 방안 도출 - 예산지원 및 공모방식 혁신을 통한 민간운영 자율성 확대 - 청소년기관, 문화재단, 박물관, 도서관 등 교육 유관기관의 진로교육 연계 및 협력 강화

지원체계 구축을 위한 지자체 차원의 노력은 크게 3가지로 정리하였다. 첫째, 기초 단위 지자체의 진로교육 특성화 및 거점화 방안 도출이 필요하다. 혁신교육지구 사업의 전국화에 따른 혁신교육특구, 농어촌교육특구, 다문화교육특구 지정은 유사·중첩 사업 증가에 따른 비판을 받았음에도, 시·군 단위 교육적 특색을 형성하는 데 기여한 측면이 있다. 진로교육 역시 중앙 부처나 광역 단위의 정책에 따른 일률적 사업 시행이 아니라, 기초단위 지자체의 지역별 특성화 및 읍·면 단위학교의 혁신사례 발굴을 통한 거점화 방안을 도출해야 한다. 이는 지역 단위의 교육적 특화를 통한 지역적 경쟁력 제고와 교육자치 실현의 중요한 기반이 될 수 있다.

둘째, 예산지원 및 공모방식의 혁신을 통해 다양한 유관사업의 민간운영 자율성을 확대해야 한다. 앞서 김환희(2017)는 마을교육공동체 사업 예산 편성과 관련한 교육청의 역할을 유사하게 제언한 바 있다. 위탁 사업을 통해 풀뿌리 민간단체가 다양한 진로교육 사업을 내실 있게 운영하기 위해서는 최저가 입찰 방식을 지양하고, 정산 등 행정처리 과정을 간소화함으로써 비효율성을 해결해야 한다. 또한 마을교육의 결속력을 높이고 마을교사 및 활동가의 질적 역량을 향상시키기 위해서는 활동 실비 및 인건비 전반에 대한 개선도 필요하다. 다양한 분야 전문가들의 전문성을 인정하고, 이들의 일과 삶이 가진 경험을 청소년 활동과 적극적으로 연결해줄 수 있는 인프라 구축을 위한 논의로 나아가야 한다.

셋째, 지역사회 내 청소년기관, 문화재단, 박물관, 도서관 등 교육 유관기관의 진로 교육 연계 및 협력을 강화해야 한다. 이를 바탕으로 직접적 사업 연계가 아니더라도 정보의 유기적 공유와 더불어 후속 사업 발굴의 파생 효과를 기대할 수 있다. 예컨대 지역도서관은 적정한 예산 편성과 인력 충원을 통해 진로 사람책과 연계한 중요한 공간적 거점이 될 수 있다.

“저는 지역도서관이 마을교육과 청소년 활동의 중요한 거점이 될 수 있다고 봐요. 학교 중심의 자원 과밀 현상을 해결하는 게 목표인데, 현실적으로 학교를 마치고 대부분 학원으로 빠지고, 이 사이에 어떤 공간에 가서 마을자원을 어떻게 활용할까 싶거든요. 공간이 있어야 한다, 그것도 가까이에서 쉽게 갈 수 있는 공간. 교육은 공공재여야 하는데, 갈 길이 멀긴 하지만 그런 역할을 할 수 있다고 생각해요.” (민OO, 지자체 혁신교육담당)

[표 44] 마을 중심 진로교육 지원체계 구축 방안(교육청)

주체	지원체계 구축을 위한 과제
교육(지원)청	• 도교육청 권한 이양을 통한 지역교육청의 예산 편성 및 공간·인력 운용 자율권 부여 • 마을 중심 진로교육 운영 및 지원에 관한 조례 신설 • 진로체험지원센터의 지역 특화 운영 내실화 • 읍·면 단위 민간 수행 주체 지원 및 파트너십 강화 • 단위학교로의 예산 직접 투입보다는 중간지원조직을 경유한 사업 체계화

교육청에 요구되는 지원체계 구축 과제는 다음과 같이 정리하였다. 우선 도교육청은 권한 이양을 통해 지역교육청의 예산 편성 및 공간·인력 운용에 자율권을 부여해야 한다. 또한 지역교육(지원)청은 ‘마을 중심 진로교육 운영 및 지원에 관한 조례’를 신설하고, 기본계획을 수립하여야 한다. 이러한 법적·행정적 지원의 확대는 ‘서울특별시 혁신교육 지원에 관한 조례’나 ‘전라북도 마을교육생태계 활성화 지원에 관한 조례’와 같이 진로교육 거버넌스 구축의 기반이 될 것이다. 나아가 이를 바탕으로 지역별로 운영 및 성과의 편차가 큰 진로체험지원센터의 방향을 명확히 하고 운영을 내실화해야 한다. 이러한 노력은 협력적 교육 거버넌스 구축의 토대가 될 수 있다.

한편, 읍·면 단위 민간 수행 주체에 대한 지원 및 파트너십을 강화하려는 노력이 지역교육청에 요구된다. 마을교육공동체나 학부모회를 중심으로 하는 민간 차원 교육 혁신사례는 민·관 협력 모델 자리 잡기 위한 당위성을 가지고도 지역교육청과의 충분한 협의에 도달하지 못하고 지속성을 잃는 경우가 많다. 그러나 민간주체의 사례 발굴이나 사업 제안 방식만으로는 교육청의 포용적 자세를 기대하기 어려우며, 행정적 지원 체계의 보수성과 성과주의적 요구사항은 수평적 파트너십 형성에 걸림돌이 되고 있다. 이는 결국 교육청이 주도적으로 마을 중심 진로교육에 대한 공통 감각을 키워나가며, 민간주체의 방향성과 전문성에 대한 신뢰를 형성해야 함을 의미한다.

■ 참고문헌

■ 연구자료

강경균(2019), 「청소년기관의 진로체험 지원체계 구축 방안 연구」, 한국청소년정책 연구원 연구보고 19-R04

김미향(2020), 「학교와 지역사회 간 연계·협력에 기반한 마을교육공동체의 개념 탐색」, 평생학습사회(Journal of Lifelong Learning Society) 제16권 제1호 pp.27-52

김승보·주휘정·김영식(2016, 「자유학기제 연계 진로체험활동 연구」, 한국직업능력개발원 기본연구 2016-32

김용련·양병찬·이진철(2018), 「지속가능한 세종형 마을교육 방안 개발 연구」, 세종시 교육청, 학국외국어대학교 교육공동체연구센터

김위정·임지선·임병호(2015), 「지역사회연계를 통한 진로교육 활성화 방안」, 경기도 교육연구원 기본연구 2015-06

김환희(2017), 「마을교육공동체 사례 연구를 통한 협력적 거버넌스 구축 방안 연구」, 전북교육정책연구소 교육정책연구 2017-017

권재기·정미경(2020), 「초·중등 교사의 진로 체험교육에 대한 요구분석」, 한국교육학 연구, 25(2), 29-56

박창언(2020), 「진로전담교사 제도운영 성과평가 및 개선 방안 연구」, 교육부

백병부·성열관·양성관(2015), 「혁신학교 지속가능성 제고 방안」, 경기교육연구원

백주경·천준협(2019), 「고등학생의 진로상담 교육과 진로체험 교육이 진로결정 자기 효능감에 미친 영향」, 한국자연치유헌학회지

서용선(2018), 「혁신학교-혁신교육지구-마을교육공동체의 교육거버넌스: 시공간과 주체의 변화」, 2018 한국교육학회 연차학술대회

안순억·정용주·윤상혁(2019), 「커먼즈의 교육개혁 적용방안 연구」, 경기교육연구원, 현안보고, 2019-12

유선미(2015), 「교육청과 지자체의 협력적 교육 거버넌스 모델에 관한 연구: K혁신 교육지구를 중심으로」, 한국교원대학교 교육학석사(교육사회)학위 논문

이혜숙(2018), 「자유학기제 진로탐색활동 활성화를 위한 서울시 전략」, 서울연구원 정책리포트 243호

조대연(2020), 「진로교육 정책 성과분석과 활성화 방안 연구」, 서울교육정책연구소 (서울특별시교육청 교육연구정보원 위탁 연구보고서), 서교연 2020-34호

조운정(2018), 「청소년 주도 마을교육공동체 사례 연구: 몽실학교를 중심으로」, 한국청소년연구(Studies on Korean Youth) 2018. Vol. 29. No. 4 pp. 199~22

조운정(2018), 「의정부 마을교육공동체 사례 연구: 협력적 교육 거버넌스 형성을 중심으로」, 2018 한국교육사회학회 춘계 학술대회: 지방분권시대의 교육: 지역사회와 학교

조운정·김현주·이권수(2017). 「학습생태계 확장을 위한 마을교육과정의 개념과 실천 방안」. 수원: 경기도교육연구원

조운정·이병곤·김경미·목정연(2016). 「마을교육공동체 실천사례 연구: 시흥과 의정부를 중심으로」. 수원: 경기도교육연구원

최돈민(2013), 「학교와 지역사회의 네트워크 구축 방안」, 교육종합연구, 11(4)

홍후조(2012), 「맞춤형 진로 적성교육의 내실화 방안」, 교육과학기술부

황여정(2017), 「청소년의 지역사회 참여 모형개발 연구」, 한국청소년정책연구원 연구보고 17-R01

■ 기타 문헌 및 웹사이트

주 오이시디 대한민국 대표부(2016), 「Education Governance in Action: Lessons from Case Studies(2016.9.9.)」 주요내용 요약

교육부(2015), 「제2차 진로교육 5개년 기본계획(2016~2020)」

교육부(2017), 「2017 자유학기제·진로체험지원센터 운영계획」

교육부(2020), 「진로교육 만족도 제고를 위한 2021년 진로교육 활성화 지원계획」

교육부·한국청년기업가정신재단(2020), 「지역 간 격차 해소를 위한 원격영상 진로멘토링」 자료집

교육부(2021), 「2022 개정 교육과정 총론 주요사항(시안)」

서용선(2016), 「마을교육공동체란 무엇인가」, 교육공동체벗, 『오늘의교육 통권 제32호』, 특집 ‘마을교육공동체 만들기의 두 얼굴

서울특별시교육청·서울특별시(2020), 「2020 서울형 혁신교육지구 운영계획」

한국직업능력개발원·교육부(2017), 「자유학기제와 연계하는 중학교 진로교육 집중학년·학기제 운영 매뉴얼」, 연구자료 2017-22

한국직업능력개발원·교육부(2018), 「진로체험지원센터 길라잡이」, 연구자료 2018-6

[부 록]

내일상상프로젝트 소개자료

수도권-비수도권 간
교육 자원의 질적불균형

단발적·직업체험 위주의
진로교육 심화

“모로 가도 서울만 가면 된다?”
자원의 다양성과 접근성에 대한 고민

일과 삶 중심 진로 개념 재정립 필요
프로젝트 기반 자기주도적 활동 지원



청소년의 니즈와 지역의 자원을 연결

2차 연속사업(2019~2021) 주체별 추진체계



내일상상프로젝트 로드맵 : 3가지 모듈



상상학교

내일상상프로젝트를 소개합니다.
다양한 일과 삶의 모습을 통해 진로의
의미를 다시 질문해보는 강연과 사람책
(human library)를 진행합니다.



내일생각워크숍

각종 워크숍과 탐방 등을 통해
자신을 이해하고, 주변을 인식하며,
관심사를 구체화해봅니다.



내일찾기프로젝트

구체화한 관심 주제를 바탕으로
직접 프로젝트를 기획해 실행합니다.



참가자 모집 및 선발

상상학교

#질문 #관점 #시작

직업과 전공 위주로 진행되는 진로 강연이 아니라,
다양한 일과 삶의 모습을 가진 사람들을 만나는
강연과 사람책(human library)으로 구성

앞집 가게 사장님, 윗동네 어르신, 동네 청년과 같이
주위에서 늘 만나지만 고민해본 적 없었던 사람들의
삶을 들여다봄으로써 유명인, 기업가, 공무원이라는
직업이 일의 전부가 아님을, **다종다양한 삶의 모습**
을 **생각해보는 활동**



내일생각워크숍

#자기이해 #주변과포대인식 #탐색과구체화

탐색워크숍에서는 가보고 싶은 공간을 방문하거나
작업 현장을 직접 탐방하며, 특정 인물을 인터뷰해
봄으로써 **자신의 관심사**를 꺼내놓습니다.

상상캠프는 함께 참여하는 **또래들과 비슷한 진로 고**
민, 불안을 나눔으로써 **나의 관심**을 주변으로 확장
해보는 시간입니다.

기획워크숍에서는 자신의 관찰과 욕구를 바탕으로
본격적인 **프로젝트**를 설계해보는 단계입니다.



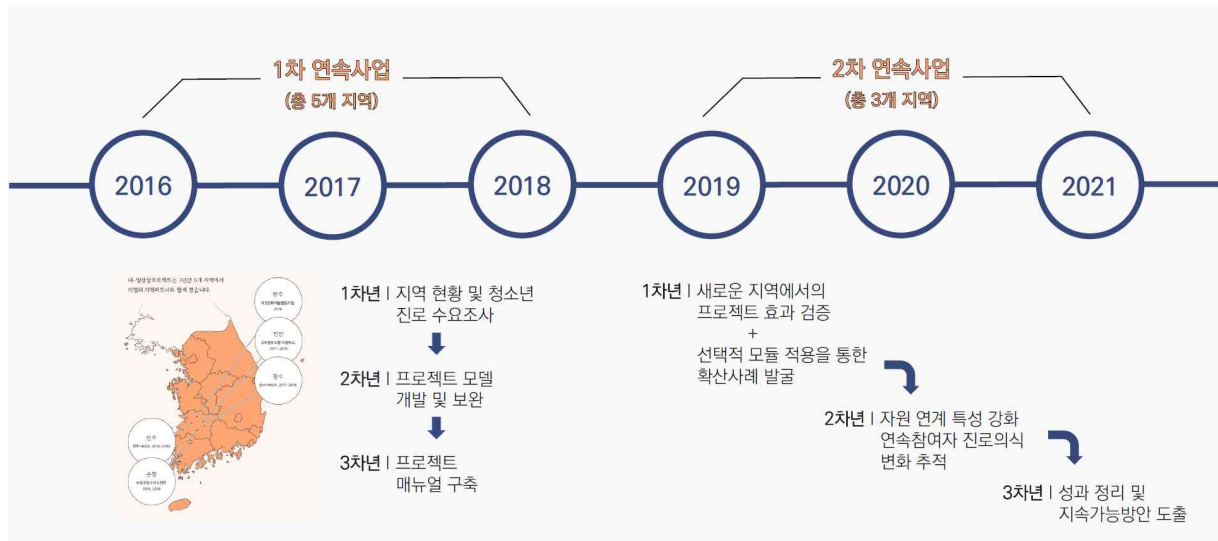
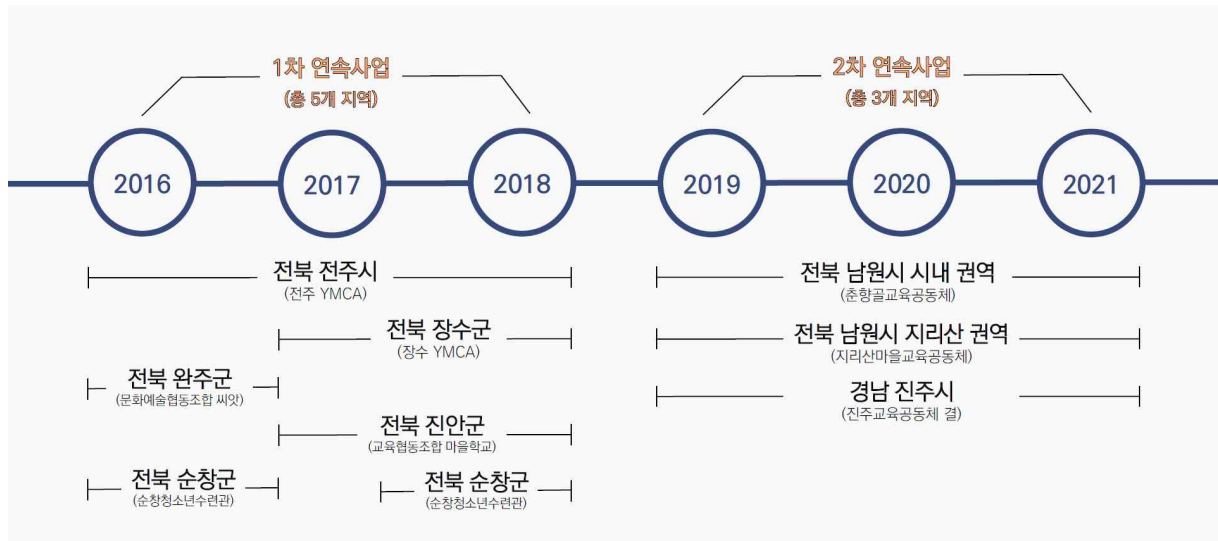
내일찾기프로젝트

#실행 #자기주도 #실험

앞서 기획한 주제를 바탕으로 자기주도적 프로젝트
의 실행, 피드백 과정을 두루 경험합니다. 실행 과정
에서는 **'내가 하고 싶은 일'**과 **'지역에서 할 수 있는**
일'을 연결해봅니다.

프로젝트 과정에서는 반드시 활동보고서, 캠페인,
사진전, 플리마켓, 굿즈 판매, 잡지 제작 등 유형의
결과물을 만들기를 권장합니다.





핵심성과1. 모델의 효과 검증 참여 청소년의 변화 및 진로역시 성장 추적 연구

지역자원과 연계한 청소년 진로탐색 활성화 방안 연구

내일상상프로젝트를 중심으로

- ✓ **진로역시 관련 5가지 핵심 역량지수 개발** (26개 세부문항)
 - ① 자아이해력 ② 협업능력 ③ 진로주도성 ④ 직업의식 ⑤ 지역사회인식
- ✓ **진로역시의 변화 경향 분석을 통한 효과 검증**
 - ① 특정 직업 분야와 직접적 관련이 없더라도 참여자의 진로역시와 역량은 눈에 띄게 성장하였음. 이는 단일 주제 안에서도 각자의 진로 역량 발휘가 조화를 이루며, 협업을 통해 목표를 달성하는 프로젝트의 강점을 잘 보여줌.
 - ② 자원 활용 과정에서 진로역시 성장뿐만 아니라 지역사회 및 구성원에 대한 이해와 긍정 인식 지표가 증가하였음.
- ✓ **자원 활용 및 연계 사례 분석을 통한 적용 내실화**
 - ① 지역 특성과 청소년의 니즈에 맞는 인적·물적 자원 발굴 방안 제안
 - ② 적절한 사회자본 확충 및 네트워크 강화를 통한 자원 결핍 문제 해소

‘직업 너머의 일과 삶 경험’, ‘자원을 활용한 자기주도적 프로젝트’라는 내일상상프로젝트의 특성이 참여자의 **진로역시**에 미치는 **긍정적 변화**를 확인할 수 있음.

핵심성과2. 진로자원 활성화 지역 특성 및 수행기관 방향성에 따른 진로 자원 발굴 및 연결

✓ 내일상상프로젝트의 진로**자원**이란?

- ① 비수도권 지역 내 자원의 질적 결핍 및 불균형 문제에 대한 대안으로서 지역사회 내 **사회자본** 확충이 필요
- ② 물적자원에 국한되지 않고 인물·공간뿐 아니라 다양한 문화적·사회적 진로자원을 발굴해 프로젝트와 연계
- ③ 2019년 **84개** 공간자원 발굴 및 지역자원자료집 3종 제작
2020년 **64개** 인물자원 발굴 및 지역자원자료집 3종 제작



3개 지역에서 2년간 총 **150여 개** 자원 발굴

2019년 **9개 중 5개(56%)**, 2020년 **14개 중 12개(86%)** 프로젝트가

진로 멘토, 탐방활동 제공, 공간 대여, **사람책** 등의 다양한 방식으로 지역의 **자원을 활용**



① 청소년 주도 활동모델 정립

- 기획-실행-피드백의 주체적 경험모델 구축 및 효과 검증
- 프로젝트 모델의 공교육 및 지역사회 연계
- 문제해결·리빙랩 활동과의 호환성 제고



② 진로탐색의 대안적 가치 확산

- 직업체험 위주 일회성·이벤트성 진로교육 탈피
- 참여 청소년의 진로역시 변화 추적
- 지역구성원의 관점 변화 및 역할 모색



③ 지역사회 기반 진로자원생태계 수립

- 청소년의 니즈에 맞는 적절한 자원 활용
- 자원 상호작용을 통한 지역사회 문화적 활력 제고
- 진로자원플랫폼 구축을 통한 지속가능성 모색
- 수행기관 파트너 거점화를 통한 자원 기반 구축



지역사회 내 지속가능한 진로탐색 활동 생태계
구축 및 사회적 가치 확산

지역연계형 청소년 진로탐색 모델의 협력적 교육 적용방안

지 원 아름다운재단

연구책임 이 시 원

디자인 (주)더디앤씨

발행일 2022년 2월

발행처 (재)희망제작소

서울특별시 마포구 월드컵북로 92 (성산동, 114-14)

Tel. 02-3210-0909 Fax. 02-3210-0126

www.makehope.org

2021 청소년 진로탐색 지원사업 ‘내일상상프로젝트’는  아름다운재단 The Beautiful Foundation 의 지원으로 진행하였습니다.

*본 보고서는 출처를 밝히지 않은 무단 전재 또는 복제를 금합니다.