

충북 혁신학교가 걸어온 길과 가야 할 길

국원고등학교 교사 남정민

I. 충북 혁신학교가 걸어 온 길

1. 경쟁교육으로 인해 황폐화된 교육현장에 대한 반발과 교육개혁에 대한 열망

충북교육계는 2014년 소위 진보교육감으로 불리는 김병우교육감의 당선 이전에는 거의 20년 동안 보수교육감들이 장기집권하면서 ‘학력신장’을 내세워 고입 연합고사 부활 등 학교현장에 경쟁의 논리가 강화되어 왔음. 충북교육청이 2012년에 4년 연속 전국 학업성취도 평가 결과 1위를 차지하는 배경 이면에 학업성적향상을 앞세워 학교현장에 차별과 배제의 논리를 강화하면서 교사들을 소외시킨 반교육적 흐름이 있었음. 이런 보수주의적 교육정책에 대한 학교현장의 강한 반발과 더불어 혁신학교로 대변되는 공교육개혁에 대한 열망이 2014년 16대 김병우 교육감의 당선으로 이어졌음.

2. 혁신학교 정책을 둘러싼 보수-혁신 프레임 논쟁

혁신학교의 도입과 확대를 주요공약으로 내세운 김병우 교육감이 당선되자마자 선거법 위반 논란으로 재판을 받으면서 개혁추진 동력에 발목을 잡힘. 동시에 충북도의회에서 자유한국당이 과반수를 차지하면서 학교혁신 정책이 ‘학력저하 논리’를 내세워 진보-보수의 이데올로기 논쟁으로 변질되는 모습을 보임. 제천고등학교가 행복씨앗학교를 추진하는 과정에서 학교구성원 외에 동문 및 지역사회, 여러 정당 등 정파적 이해가 부딪히면서 2년 연속 혁신학교 선정을 코앞에 두고 지정에 실패함. 2018년 교육감 선거에서도 학력저하 논쟁이 지속되었으나 1기(2015년~2018년) 학교혁신정책의 성공에 힘입은 김병우교육감이 재선에 성공하고, 충북도의회에서도 더불어민주당이 원내 다수를 차지하면서 학교혁신 정책에 강한 개혁드라이를 펼칠 수 있는 기반이 만들어짐.

3. 1기 (2015년~2018년) 혁신학교 정책 추진 과정에서의 명암

김병우교육감의 주요정책인 행복씨앗학교가 2015년 10개에서 2019년 도내 전체 (479개교)의 10%인 총 49개교로 급속히 확대됨. 동시에 2017년 10개 시군에 행복교육지구 사업이 전면적으로 시행됨. 이에 제도권 밖에 있던 활동가 그룹들이 혁신학교 운동으로 결집하면서 충북교육청의 정책적 지원에 힘입어 제도적으로 학교혁신을 추진하는 흐름이 형성됨. 각 지역마다 공교육 개혁의 모델이 될 만한 혁신학교가 다수 생겨남(성화초, 옥천여중, 국원고 등). 다만 초기 혁신학교에 결집한 활동가 그룹들의 인력풀에 한계가 드러나면서 양적으로 확대되는 혁신학교에 속도에 따라가지 못함. 이에 교사의 자발성에 근거하지 못한 일부학교에서는 학교장의 일방

적 주도로 행복씨앗학교 운영이 형식적으로 운영되는 문제점이 일부 나타나고 있음. 또한 마을교육공동체를 내세운 충북행복교육지구 사업이 지역의 실천역량과 특수한 여건을 충분히 고려하지 않은 채 충북교육청과 충북의 10개 시군이 정치적 이해관계에 따라 MOU를 맺고 동시에 실시함. 이에 따라 행복교육지구 사업이 업무담당자인 지역교육청의 장학사들조차 사업의 취지에 대한 이해가 부족한 상태에서 마을자원 개발과 마을활동가들에 대한 발굴없이 공모제 사업중심으로 운영됨. 시군은 단순히 돈만 대주고, 지역교육청은 예산을 쓰기 위한 형식화된 행사 위주로 변질되면서 지역내 행복씨앗학교와 유기적으로 결합하지 못한 채 학교개혁의 방향과 일정한 괴리가 나타남.

II. 충북 학교혁신 정책 추진 과정에서 드러난 문제점

1. 리더교사 그룹의 인력풀 한계와 타지역 혁신정책에 대한 동형화

교사의 순환보직제에 따라 일정한 시기마다 혁신학교를 떠나야 하는 학교혁신 리더교사를 대체하여 혁신학교의 지속가능성을 담보할 수 있는 안정적인 인력풀이 부재함. 1기(2015년~2018년) 동안 충북교육청-단재교육연수원-새로운학교충북네트워크를 중심으로 혁신학교 연수체제를 마련하였으나, 연수를 통해 양성된 교사들이 일정한 네트워크를 형성하지 못한 채 개별화되는 수준에 머물러 있음. 동시에 각종 자체연수를 계획하면서 부족한 인력풀 탓에 앞서가고 있는 경기도 및 강원도 등에서 외부 강사를 섭외하여 추진함. 이에 충북 자체의 실정에 맞는 충북형 혁신정책이 아니라 타 지역의 혁신정책을 모방 또는 이식함에 따라 지역의 학교혁신정책이 서로 유사해지는 동형화문제가 나타남. 충북의 지역적 현실에 천착한 혁신정책을 고민하고 대안을 제시할 수 있는 리더그룹의 발굴을 위해 자체 연수체제 정비 및 과감한 인사혁신정책이 필요함.

2. 혁신그룹의 전문직 진출에 대한 명암 : 운동의 제도화/ 관료화

초기 학교혁신의 흐름을 주도하면서 제도권 밖에 있던 전교조 및 새로운학교네트워크 활동가들의 일부가 교육청의 전문직 그룹으로 진출하면서 혁신학교정책에 강한 개혁 드라이브를 걸 수 있는 동력이 생김. 문재인 정부의 국정과제로 학교혁신 정책이 추진되고, 전국적으로도 진보교육감들의 교육정책이 공동의 전선을 형성하면서 학교혁신정책의 르네상스를 맞이하고 있음. 하지만 교사들의 자발적 역량과 요구에 기반하지 않은 각종 정책들이 ‘혁신’이라는 이름표를 달고 학교현장에 공중 폭격을 하고 있는 상황임. 이에 따라 운동의 논리에서 벗어나 과도한 제도화의 함정에 빠질 가능성이 높음. 특히 일부 활동가 출신의 전문직들이 학교혁신 정책에 대한 충분한 이해와 경험이 부재한 상태에서 최근 혁신학교 정책의 확대 및 일반화를 내세워 성과주의 방식의 사업에 매몰되는 모습을 보이고 있어 새로운 극복의 대상이 되고 있는 점은 특히 경계해야함.

3. 혁신학교의 일반화(확산) 정책이 분산정책으로 변질

‘학교혁신 정책의 일반화(확산)’이라는 학교혁신정책 2.0의 기초를 바탕으로 1기(2015년~2018년)학교혁신 정책을 총괄하던 충북교육청 기획관내 혁신팀이 2019년 조직개편을 통해 해체되고 학교혁신과 내에 각 부서에 흩어짐. 이에 따라 혁신학교 정책을 통괄하는 컨트롤타워가 사라지고 도교육청 내에서 각 과로 분산되어 각종 혁신정책이 서로 통합 조정되지 못한 채 학교현장으로 쏟아져 내려오는 현상이 생김(민주시민교육, 전문적학습공동체, 교육과정-수업-평가의 일체화, 학교자치 역량 강화, 초록학교, 행복교육지구의 사업, 학생중심의 교육공간 혁신 등). 이에 2019년 행복씨앗학교를 처음 시작하는 학교의 경우 학교구성원들의 호흡과 속도와 상관없는 개별화된 각종 정책들로 인해 단위학교의 자발성을 훼손하고 보여주기식 성과주의에 매몰될 가능성이 있음. 특히 학교현장 지원 강화를 위한 학교업무 정상화에 초점을 맞춘 교육청 조직개편이 정작 학교현장의 다양한 의견을 수렴하지 않고 top-down 방식으로 추진되면서 현장의 공감대를 형성하지 못하고 있음. ‘업무경감을 위한 업무, 혁신성과를 위한 혁신’이라는 학교현장의 비판의 목소리가 높아지고 있음.

4. 혁신학교의 역할 갈등: 공교육정상화와 미래학교 모델 제시

혁신학교에 대한 기초학력 및 학업성취도에 대한 논란이 충분히 극복되지 못한 상태에서 최근 이시종 도지사와 고교무상급식에 대해 합의하는 과정에서 충북에 자사고 설립을 둘러싸고 명문고 논란으로 번짐. 이런 과정에서 IB교육과정 도입 등 혁신학교를 넘어서 새로운 미래형 학력에 대한 담론이 오히려 학교현장을 혼란스럽게 만들고 있음. 또한 혁신학교 이후의 학교에 대한 담론 속에서 미래학교가 혁신학교의 연장선상에 있는가 혹은 새로운 개념의 학교인가에 대해서는 이견이 존재함.

가. 혁신학교의 운영원리를 바탕으로 한 미래학교의 모델 추구

- 혁신학교는 교육의 목적이 아닌 원리이자 과정임. 혁신학교의 원리(학습자 중심의 교육과정, 학교문화의 공동체성, 학교운영의 민주성)를 응용해 미래학교의 내용과 방안을 만들어 가야함.
- 미래학교는 혁신학교의 질적 도약을 위한 비전을 제시하되, 이에 더해 학교혁신에 필요한 교육공간구조의 혁신 및 재구조화, 지자체 및 지역사회와 협력적 교육거버넌스 구축, 학교자치 실현 등을 추구할 수 있도록 학교운영 시스템의 변화와 제도개선까지도 모색해야 함.

나. 충북형 미래학교 추진 방향

- 새로운 정책으로 ‘추가’하기보다는 기존 정책과 ‘연계통합’해 구성 : 학교혁신 정책, 마을교육공동체, 교육지원청 혁신, 미래교육 등과 연계해 추진
- 교육청 뿐만 아니라 충북의 유관기관 단체가 참여하는 ‘충북 미래교육 비전 협의회’의 민관학 거버넌스 구성을 통해 사회적 공감대를 형성

- 기존 학교의 틀을 넘어선 다양한 교육적 시도를 할 수 있도록 제도개선과 병행 추진
- 예) 기존의 학년 중심 체제를 무학년제로, 교실 중심 수업을 지역사회 연계 혹은 온라인 수업으로, 교과 중심 교육과정을 역량·융합 중심 교육과정으로, 동일한 형태의 교실에서 다양한 형태의 교실 혹은 교실 없는 학교로, 교사와 학생에게 부담이 큰 평가에서 개별학습자의 학습과정을 자연스럽게 기록하고 분석하는 평가 등

Ⅲ. 충북혁신학교가 가야할 길

- 혁신정책의 딜레마적 상황 극복을 위한 대안

1. 학교혁신 지원을 위한 정책/연수/행정지원 통합 관리 체제 마련

학교현장 중심의 정책방향을 조정하고 속도에서 완급을 조절하기 위해 학교혁신정책의 컨트롤타워 역할을 할 수 있는 ‘학교혁신종합추진지원단’ 설치를 통해 각종 정책들이 학교현장에서 의미있는 변화를 유도할 수 있도록 통합적으로 관리함

2. 혁신학교의 급별/ 주체별 상시 네트워크 활성화

혁신학교의 양적 확산 정책보다는 혁신학교 급별/주체별 네트워크 및 체계적인 공동 연수 등을 통해 혁신학교 주체들 사이에 혁신교육의 의미를 공유하고 자발적 성장의 기회를 만들도록 내실화를 추구하는 정책으로 전환

3. 행복씨앗학교를 미래자치학교 모델로 성장지원하기 위한 정책연구

공교육 정상화를 위한 혁신학교내 다양한 시도를 적극 지원·발굴하고 이를 일반학교와 공유하려는 노력과 동시에 미래형 학교모델을 추구할 수 있도록 폭넓은 인사권 및 교육과정의 자율성을 보장하도록 제도적인 지원방안 마련

4. 혁신학교의 성과에 대한 종합적 지표 개발

혁신학교의 성과지표를 단순한 학업성취도와 만족도 조사 외에도 교사의 자율적 전문성에 의한 교육과정 재구성, 학생의 참여와 협력을 보장하는 수업 및 성장 발달을 위한 평가 여부 등 종합적으로 판단할 수 있는 지표 개발

5. 학교구성원들의 자발성에 기반한 학교민주주의 역량을 강화하기 위한 연수체제 지원

교육분권화에 따른 학교자치 중심의 학교민주주의를 실현하기 위해 공모제 교장선출의 확대와 인사제도 개선 방안을 마련하고, 교사/학생/학부모의 민주적 협의를 위한 제도적 지원방안으로 충북학교자치조례를 제정하고 각 주체별로 체계적인 연수를 지원