

# 혁신학교, 폐교 위기 속에 피워낸 교육의 희망

2010.7.13 | 최민선\_새사연 상임연구원 | humanelife@saesayon.org

## 목 차

1. 새로운 학교의 씨앗, 남한산 초등학교
2. 남한산초 성공 모델, 전국에 전파되다
3. ‘작은학교교육연대’와 혁신학교의 탄생
4. 혁신학교 추진 계획 및 모형
5. “학교 가지 말라는 말이 제일 무서워요”



<http://saesayon.org>

## 요약

최근 '산촌유학'이라는 말이 유행하고 있다. 도시에 살던 아이들이 시골로 '유학'을 가는 풍경을 일컫는 말이다. 한두 달 혹은 1년 단위로 생태교육 프로그램에 참여하는 '단기 유학'이 아니라 아예 시골 학교로 전학 가는 일도 잦아지고 있다. 몇몇 학부모들은 시골 학교를 가기 위해 4살인 아이를 입학명부에 등록을 하는 현상이 벌어지기도 한다. 이러한 역류현상이 일어나는 이유는 무엇일까.

시골의 작은 학교로 처음 언론의 주목을 받은 것은 남한산 초등학교다. 99년 교육부는 대대적인 농어촌학교 통폐합 정책을 추진했다. 이는 각 지역 주민들의 반발을 사 작은 학교 살리기 운동을 촉발시키는 계기가 됐다. 남한산초 역시 2000년 폐교가 될 예정이었다. 그러나 지역 주민과 학부모, 몇몇 교사들의 학교 살리기 운동에 의해 남한산초는 '새로운 대안적 공립학교'로 거듭나게 된다.

남한산초는 오히려 '작은 학교'이기에 누릴 수 있는 장점을 충분히 살리는 것으로 출발했다. 전교생이 100여명 규모이기에 교사가 아이들 한명 한명에게 관심을 기울이고 집안 형편이나 부모의 성향, 아이의 성격 특징, 학습발달 상태까지 두루 알 수 있었다. 학부모와 교사는 끊임없이 토론과 조정을 거쳐 새로운 문화를 만들어갔다.

이러한 남한산초의 성공사례는 공교육에서 새로운 교육을 꿈꾸는 이들에게 실천적 지침이 됐다. 관료 주도의 수직·하향적인 교육개혁은 학교현장의 실질적 변화를 이끌어내는데 실패했다는 공감 때문이다. 이에 남한산초 모델은 거산초, 삼우초, 상부남부초, 금성초 등으로 전파된다. 모두 소규모 학교다. 각 학교는 체험중심의 프로젝트 학습, 계절학교, 블록 수업, 다모임 등의 남한산초 모델을 기초로 지역적 조건과 구성원의 실정에 맞게 학교를 새롭게 일구어갔다.

작은 학교가 늘어나게 되면서 2005년에는 '작은학교교육연대' 모임이 결성됐다. 전국적인 연대 운동으로 발전하기에 이른 것이다. 작은학교교육연대 회원들은 또 다른 지역에서 새로운 학교 만들기를 시도했고 이들 학교 간에는 네트워크도 구축됐다.

그러던 중 2007년 9월부터는 전국에 '교장공모제'가 시범 운영되기 시작했다. 새로운 교육을 열망하는 교사와 학부모들이 교장 선출 과정에 직접 참여할 수 있는 기회가 생긴 것이다. 특히 '내부형 교장공모제'는 학교 개혁의 새로운 계기가 됐다. 기존의 교원 승진 경쟁 체제와 달리 교장 자격증이 없는 평교사에게도 교장 임용의

길이 열렸다. 이로 인해 교육철학과 학교운영에 대해 뜻이 같은 교장과 교사들이 주축이 돼 조현초, 흥동중, 덕양중 등 새로운 학교교육의 모델이 만들어지게 된다.

이러한 흐름 속에서 2009년 경기도에서는 '혁신학교'가 새로이 생겨났다. 혁신학교는 첫 진보 교육감으로 당선된 김상곤 경기도교육감의 핵심 공약 중 하나였다. 당시 학교 현장은 이명박 정부 집권 이후 더욱 입시 위주로 내달리며 황폐화돼 가고 있었다.

혁신학교는 한 학년을 5개 반 이하, 학급당 학생 수를 25명 내외로 제한한 형태의 학교다. 교장은 공모제를 통해 임명하며 교장에게는 교사 초빙권을 보장한다. 교무 보조인력, 상담전문교사, 사서교사, 보건교사를 필수적으로 배치해 교사들이 학생 교육과 상담에 집중할 수 있도록 교육적 여건을 조성하는 것도 중시했다.

즉, 혁신학교는 '작은 학교'와 같은 소규모 학급 편성, '교장공모제를 통한 새로운 학교'와 같은 내부형 교장공모제를 적극 활용한 형태다. 교육청에서 주도하는 만큼 기본적인 교육 여건 조성과 효율적인 학교 운영을 위한 행·재정적 지원도 대폭 늘렸다. 다시 말해 혁신학교는 시골의 작은 학교들에서 출발한 학교 단위의 혁신운동을 계승·발전시킨 새로운 학교운동인 것이다.

아직 미완성인 혁신학교의 구체적인 상은 앞으로 수년간의 경험과 시도 속에서 완성돼 갈 것이다. 물론, 지금까지의 과정에서 밝혀진 학교 단위 혁신을 위한 기본 조건들은 포함된다. 구체적으로는 △'배움과 돌봄의 공동체'라는 교육철학에 합의하는 헌신적인 교사와 교장의 유입, △교사의 자율권 보장을 통한 교육과정의 특성화·다양화, △학교 주체들의 참여와 소통, 자발적 협력에 기초한 학교운영, △지역사회와 함께하는 배움공동체 형성 등이 그것이다.

그러나 아직 혁신학교는 가야할 길이 멀다. 단기적 과제로는 교장공모제와 교사순환제 등에 대한 대안, 교육과정 및 평가에 대한 자율권 확보, 교육청의 재정지원, 학부모와 지역의 협력을 보장하는 안정적 체제 구축 등이 있다. 중장기적으로는 21세기 새로운 교육철학·방향에 대한 국민적 합의 과정과 대도시와 중등학교에서의 성공 모델 제시가 필요하다는 것 역시 남겨진 과제다.

다만, 그 과정에서 우리는 남한산초 졸업생의 이 말을 기억할 필요가 있다.  
**“학교를 다니며 점수로 환산할 수 없는 삶에 대한 내면의 힘을 가지게 됐어요.”**

아이들은 학교에서 가르쳐준 스스로 삶의 길을 찾아가는 방법을 평생 기억하는 법이다.

본문

휴대폰도 터지지 않는 강원도 오지의 마을. 전교생이라고는 달랑 5명뿐인 시골분교. 영화 '선생 김봉두'에 나오는 작은 학교다. 영화 속 초등학교 교사인 김봉두는 촌지를 밝히다 이 곳 분교로 좌천된다. 그는 하루라도 빨리 서울로 돌아가기 위해서 학교를 폐교시키거나 아이들을 모두 전학을 시키고자 한다. 그렇게 시작되는 김봉두의 서울 복귀 작전.

영화는 시골의 작은 학교에서 벌어지는 아이들과 교사, 학부모 사이의 사건들을 웃음과 감동으로 그려간다. 그리고 졸업식을 끝으로 영화는 막을 내린다. 진짜 졸업이 아닌 폐교조치에 의해 뿔뿔이 흩어지기 전의 '마지막 졸업식'. 이 영화의 실제모델이 된 청림초등학교 산내 분교가 그랬듯, 영화 속 학교도 폐교를 맞이하게 되는 것이다.

산업화·도시화의 물결 속에서 다수의 작은 학교들은 이렇게 폐교가 되거나 인근 학교와 통폐합이 됐다. 사람들은 자식 교육을 위해서라도 서울로 이사를 갔고 시골에 남겨진 아이들은 극소수였다. 이에 정부는 열 명도 채 안 되는 학생을 위해 학교 하나를 운영하는 것은 '비효율적'이라는 이유로 아이들의 배움터를 하나둘 앗아갔다.

그런데 최근 '산촌유학'이라는 말이 유행하고 있다. 도심에 살던 아이들이 시골로 '유학'을 가는 풍경을 일컫는 말이다. 한두 달 혹은 1년 단위로 생태교육 프로그램에 참여하는 '단기 유학'이 아니라 아예 시골 학교로 전학 가는 일도 잦아지고 있다. 몇몇 학부모들은 시골 학교를 가기 위해 4살인 아이를 입학명부에 등록을 하는 현상이 벌어지기도 한다. 폐교 위기를 맞은 작은 학교가 되살아나는 사례도 늘어났다. 이러한 역류현상이 일어나는 이유는 무엇일까.

### 1. 새로운 학교의 씨앗, 남한산 초등학교

시골의 작은 학교로 처음 언론의 주목을 받은 것은 남한산 초등학교다. 99년 교육부는 대대적인 농어촌학교 통폐합 정책을 추진했다. 한 해 동안 971개교가 통폐합될 정도의 일방적이고 무리한 과정이었다. 이는 각 지역 주민들의 반발을 사 작은 학교 살리기 운동을 촉발시키는 계기가 됐다. 남한산초 역시 2000년 폐교가 될 예정이었다. 그러나 지역 주민과 학부모, 몇몇 교사들의 학교 살리기 운동에 의해 남한산초는 '새로운 대안적 공립학교'로 거듭나게 된다.

남한산초는 오히려 ‘작은 학교’이기에 누릴 수 있는 장점을 충분히 살리는 것으로 출발했다. 전교생이 100여명, 6학급의 규모이기에 교사가 아이들 한명 한명에게 관심을 기울이고 집안 형편이나 부모의 성향, 아이의 성격 특징, 학습발달 상태까지 두루 알 수 있었다. 학부모와 교사는 오직 ‘아이들이 행복한 학교’를 만들기 위해 끊임없이 토론과 조정을 거쳐 새로운 문화를 만들어갔다.

남한산초 아이들은 교사와 함께 아침마다 숲속 산책을 하며 숨바꼭질을 한다. 몸으로 익힌 것을 지식으로 연결하는 다양한 체험위주 학습으로 스스로 공부하는 방법을 익힌다. 텃밭을 일구고 역사유적이거나 인근 대도시 공연장을 찾아가는 등 교육과정 구성과 운영은 다채롭다. 아이들은 연극이나 인형 만들기, 축구, 독서 토론 등의 자체 동아리 활동을 하고 이는 방과 후 시간까지 이어지기도 한다. 선무도, 국악 등에 관한 특기적성 활동도 있다. 계절학교 기간에는 일주일 내내 한 주제에 대해서만 학습하기도 한다. 외부 전문가들이 수시로 학교에 와서 수업을 진행하거나 학부모가 참여한다.

교사들은 전체 토론을 통해 교육과정과 수업운영을 자율적으로 재조직한다. 40분 수업을 묶어 80분 수업으로 진행하는 대신 30분을 쉬도록 하는 ‘블록 수업’은 기존의 강의식 수업을 학생 위주의 수업으로 전환시켰다. 이로 인해 통합적인 체험활동을 중심으로 교사나 아이들 모두 여유 있게 교수학습 활동을 전개할 수 있다. 스스로 학습 계획을 설정해 진행하는 주제 학습도 가능하다. 국어, 수학, 과학, 사회 등 인지적 사고활동이 중요한 과목이나 미술, 영어 등 충분한 활동 시간이 필요한 과목들은 모두 여기에 해당한다.

모든 학교행사나 운영에 관해서는 학부모, 학생 각각의 ‘다모임’을 통해 자유로이 토론해서 결정한다. 모든 구성원이 운동장의 어떤 시설이 부족하고 체험학습에 무엇이 더 필요한지 함께 논의할 수 있는 구조다. 교사는 교무회의에서 행정이 아닌 학생과 교육에 대해 치열하게 토론하고, 교장은 이런 교사들에게 모든 권한을 위임하고 지원하는 역할을 도맡았다. 때때로 교사들끼리, 혹은 교사와 학부모 사이에 큰 소리가 오갈 정도로 마찰이 일기도 하지만 새로운 문화를 만들어가기 위한 진통과 같다.

이와 같은 남한산초의 학교 개혁 움직임은 어느새 교사, 학부모들 사이에 널리 알려지기 시작했다. 언론보도도 큰 몫을 했다. 팽배한 공교육에 대한 불신만큼이나 그 반응은 뜨거웠다. 여기저기서 전·입학을 문의하는 전화가 쇄도했고 주말에는 타 지역 학부모들이 줄을 이었다.

## 2. 남한산초 성공 모델, 전국에 전파되다

남한산초의 성공사례는 공교육에서 새로운 교육을 꿈꾸는 이들에게 실천적 지침이 됐다. 관료 주도의 수직·하향적인 교육개혁은 학교현장의 실질적 변화를 이끌어내는데 실패했다는 공감 때문이다. 이에 남한산초 모델은 거산초, 삼우초, 상부남부초, 금성초 등으로 전파된다. 모두 소규모 학교다. 각 학교는 체험중심의 프로젝트 학습, 계절학교, 블록 수업, 다모임 등의 남한산초 모델을 기초로 지역적 조건과 구성원의 실정에 맞게 학교를 새롭게 일구어갔다.

그 과정에서 학교마다 남다른 특성이 두드러졌다. 아산 지역 글쓰기 교사 모임이 주도해 만든 거산초는 생태환경교육과 글쓰기 교육에 주목했다. 오전에는 논에서 벼베기를 하고 오후에는 국어·미술 시간을 통해 글과 그림으로 그것을 표현하는 식이다. 체험학습과 교과학습을 접목시키는 통합교육을 실현한 것이다.

지역주민과 교사들이 작은 학교끼리의 통합을 이뤄 만든 삼우초는 농촌 교육의 희망을 만드는데 집중했다. 삼우초 학생들은 대부분의 농촌이 그렇듯 다수의 아이들이 조손 가정이거나 한부모 가정이고 그 중 대부분이 엄마가 없었다. 이에 교사들은 아이들의 정서안정이 시급하다는 판단으로 마음 닦기(명상, 선법)와 품성 도야의 방인 온돌식 문화 체험 공간을 뒀다. 그리고 지역사회와 함께 학교행사를 마련해 전통적인 교장의 문화를 되살려 왔다.

교육 혁신을 위해서는 수업의 변화가 필요하다는 인식 하에 전체 담임교사가 매주 한 시간의 수업을 동료 교사나 교장, 교감에게 공개 했다. 현행 교원평가와 같이 사전에 기획하거나 치밀하게 준비한 수업이 아닌 일상 수업 공개다. 수업 연구에 대한 교사와 학자의 관심이 맞닿아 수업협의회를 공동으로 진행하기도 한다. 여기에는 교사의 수업방식을 평가하는 것이 아닌 ‘수업 속에서 아이가 무엇을 경험하는가’를 살펴보는 것이 중심이 된다.

상부남부초의 경우는 문화예술교육과 프로젝트 학습을 특성화했다. 민족미술인협회 살주지부와 인연이 닿아 시작한 문화예술교육은 아이들에게 다양한 문화예술 체험 기회를 제공하고 지역 예술제의 전시마당과 공연마당을 아이들이 직접 기획하는 방식으로 이뤄졌다.

배움에 몰입하는 수업을 만들기 위해 대구교대 조용기 교수와 함께 프로젝트 수업을 진행하기도 했다. 토끼 프로젝트를 예를 들면, 먼저 아이들은 토끼가 자라는 환경과 먹이에 대해 사전에 가정학습을 통해 조사해 온다. 학교에서는 실제 토끼를 기르면서 인터넷을 통한 추가 조사나 아이들끼리의 토의를 통해 토끼장을 만드는

등의 방식으로 국어와 음악, 미술 과목의 표현 공부를 연계해 수업한다. ‘공부가 놀이이고 놀이가 공부’라는 혁신으로 실질적 수업을 변화시킨 사례다.

### 3. ‘작은학교교육연대’와 혁신학교의 탄생

작은 학교가 늘어나게 되면서 2005년에는 '작은학교교육연대' 모임이 결성됐다. 전국적인 연대 운동으로 발전하기에 이른 것이다. 작은학교교육연대 회원들은 또 다른 지역에서 새로운 학교 만들기를 시도했고 이들 학교 간에는 네트워크도 구축됐다.

그러던 중 2007년 9월부터는 전국에 '교장공모제'가 시범 운영되기 시작했다. 새로운 교육을 열망하는 교사와 학부모들이 교장 선출 과정에 직접 참여할 수 있는 기회가 생긴 것이다. 특히 '내부형 교장공모제'는 학교 개혁의 새로운 계기가 됐다. 기존의 교원 승진 경쟁 체제와 달리 교장 자격증이 없는 평교사에게도 교장 임용의 길이 열렸다. 이로 인해 교육철학과 학교운영에 대해 뜻이 같은 교장과 교사들이 주축이 돼 조현초, 흥동중, 덕양중 등 새로운 학교교육의 모델이 만들어지게 된다.

이러한 흐름 속에서 2009년 경기도에서는 '혁신학교'가 새로이 생겨났다. 혁신학교는 첫 진보 교육감으로 당선된 김상곤 경기도교육감의 핵심 공약 중 하나였다. 당시 학교 현장은 이명박 정부 집권 이후 더욱 입시 위주로 내달리며 황폐화돼 가고 있었다. 학교 간, 학생 간 성적 경쟁은 극심해졌고 사교육 열풍은 멈출 줄 몰랐다. 정부는 외고, 자율형 사립고 등 일부 부유층의 특권교육을 지원했다. 이러한 배경 속에서 혁신학교가 제기된 것이다. 바로 'MB 특권교육'에 대항하며 모든 학교에서 차별없이 다양화·특성화된 교육을 받도록 해야 한다는 이유다.

혁신학교는 한 학년을 5개 반 이하, 학급당 학생 수를 25명 내외로 제한한 형태의 학교다. 교장은 공모제를 통해 임명하며 교장에게는 교사 초빙권을 보장한다. 교무 보조인력, 상담전문교사, 사서교사, 보건교사를 필수적으로 배치해 교사들이 학생 교육과 상담에 집중할 수 있도록 교육적 여건을 조성하는 것도 중시했다.

즉, 혁신학교는 '작은 학교'와 같은 소규모 학급 편성, '교장공모제를 통한 새로운 학교'와 같은 내부형 교장공모제를 적극 활용한 형태다. 교육청에서 주도하는 만큼 기본적인 교육 여건 조성과 효율적인 학교 운영을 위한 행·재정적 지원도 대폭 늘렸다. 다시 말해 혁신학교는 시골의 작은 학교들에서 출발한 학교 단위의 혁신운동을 계승·발전시킨 새로운 학교운동인 것이다.

#### 4. 혁신학교 추진 계획 및 모형

지난해 경기도에서 시작된 혁신학교는 올해 진보 교육감의 대거 당선으로 인해 전국으로 확산될 예정이다. 지난해에 이어 연임한 김상곤 경기도교육감은 지금까지 33개교를 혁신학교로 지정·신설했다. 앞으로 2013년까지 200개교로 확산해 교육문화운동을 정착시키고 이러한 혁신학교 모형을 일반학교에 적용, 전국적인 네트워크를 구성하겠다는 계획이다.

곽노현 서울시교육감도 ‘혁신학교 300 프로젝트’를 공약화한 바 있다. 곽 교육감은 기존의 ‘교육지원 우선지구 사업’과 연계해 열악하고 낙후된 지역의 학교부터 우선 지정하겠다는 계획이다. 내년에 50개교를 지정하는 것을 시작으로 2014년에 300개로 확대할 것이다. 진보 교육감 중 한 명인 김승환 전북도교육감 역시 교육여건이 열악한 학교를 중심으로 혁신학교 100개를 운영하겠다고 밝혔다.

경기도교육청에서 밝힌 혁신학교 모형은 세 가지다. 도심 공동화 학교를 대상으로 하는 ‘도시형’, 농촌의 소규모 학교가 대상인 ‘전원형’, 신도시 신설 학교를 중심으로 하는 ‘미래형’이 그것이다. 작은학교운동의 모형을 ‘전원형’ 혁신학교를 통해 계승한다면, ‘도시형’과 ‘미래형’은 조현초, 보평초 등을 통해 2009년 하반기부터 구체적인 모델 수립에 주력하고 있다.

아직 미완성인 혁신학교의 구체적인 상은 앞으로 수년간의 경험과 시도 속에서 완성돼 갈 것이다. 물론, 지금까지의 과정에서 밝혀진 학교 단위 혁신을 위한 기본 조건들은 포함된다. 구체적으로는 △‘배움과 돌봄의 공동체’라는 교육철학에 합의하는 헌신적인 교사와 교장의 유입, △교사의 자율권 보장을 통한 교육과정의 특성화·다양화, △학교 주체들의 참여와 소통, 자발적 협력에 기초한 학교운영, △지역사회와 함께하는 배움공동체 형성 등이 그것이다.

#### 5. “학교 가지 말라는 말이 제일 무서워요”

“학교 가지 말라는 말이 가장 무섭다”는 행복한 아이들. 그런 혁신학교에 자기 자식을 입학시키기 위해 인근 지역으로 밀려드는 학부모들. 학교 주변의 전세 수요는 급증하고 어떤 곳은 지하 전세방조차 1억원을 줘야 구할 수 있는 지경에 이르렀다. 과도한 경쟁과 공교육에 대한 실망감에 지친 이들에게 혁신학교와 같은 새로운 학교 만들기 운동은 한 가닥 희망이다.

그러나 아직 혁신학교는 가야할 길이 멀다. 단기적 과제로는 교장공모제와 교사순환제 등에 대한 대안, 교육과정 및 평가에 대한 자율권 확보, 교육청의 재정지원,



학부모와 지역의 협력을 보장하는 안정적 체제 구축 등이 있다. 중장기적으로는 21세기 새로운 교육철학·방향에 대한 국민적 합의 과정과 대도시와 중등학교에서의 성공 모델 제시가 필요하다는 것 역시 남겨진 과제다. 모두 차근차근 준비하고 만들어 가야 할 길이다.

다만, 그 과정에서 우리는 기억해야 한다. ‘선생 김봉두’가 순박한 산골분교 아이들을 통해 깨달았던 참다운 교육의 의미에 대해. 그것은 지난 2009년 방영된 ‘PD수첩’에 나온 남한산초 졸업생의 말과 일맥상통한다.

**“학교를 다니며 점수로 환산할 수 없는 삶에 대한 내면의 힘을 가지게 됐어요.”**

아이들은 학교에서 가르쳐준 스스로 삶의 길을 찾아가는 방법을 평생 기억하는 법이다.



**\* 참고자료**

- <작은 학교 행복한 아이들>, 작은학교교육연대, 우리교육, 2009
- <학교를 바꾸다>, 이광호 외, 우리교육, 2010
- ‘학교혁신 어떻게 할 것인가?’, 교육희망네트워크 교육정책포럼 자료집, 2010
- ‘행복을 배우는 작은 학교들’, MBC PD수첩 830회, 2009.09.22