

아동·청소년의 교육복지 지원을 위한 지역사회 네트워크 활성화 요소 및 원리*

김 경 애**

초 록

이 연구는 취약계층 아동·청소년의 교육복지 지원을 위한 지역사회 네트워크를 활성화하는데 필요한 요소와 원리를 탐색하는데 목적을 둔다. 이를 위해 정부의 교육복지 정책 중 하나인 교육복지투자우선지역 지원사업을 실시하는 지역사례를 질적으로 분석하였다. 그 결과 핵심요소는 핵심 실무인력, 예산, 리더와 테스터(tester), 다양한 만남의 기회, 민·관·학의 결합, 불안과 갈등 등으로 나타났다. 핵심원리는 1) 끝없는 공동비전 생산의 원리, 2) 인큐베이팅 원리, 3) 새로운 시도의 일상화 원리, 4) 실무 중심의 즉행체제 원리, 5) 자발적 강제의 원리, 6) 피드백을 통한 상호학습의 원리, 7) 참여자 간 배움 추구의 원리, 8) 지속적인 현장감 추구의 원리, 9) 공개적 분배의 원리 등으로 나타났다.

주제어 : 교육복지 네트워크, 지역 네트워크, 교육복지, 교육복지투자우선지역 지원사업, 교육복지 시스템

* 이 연구는 2008년도 권영진의원실의 지원으로 수행되어 2008년 국정감사 정책자료집 I로 발간한 「교육복지투자우선지역 지원사업 활성화 방안: 노원지역 사례연구를 중심으로」 내용 중 일부를 재구성하여 작성되었음.

** 한국교육개발원

I. 서 론

1. 문제제기

모든 아동·청소년들은 제대로 교육받을 권리가 있다. 이들은 자신이 가진 사람됨, 재능, 정신적·신체적 능력을 마음껏 개발하기 위해서 교육을 받을 수 있어야 하며(UN, 1965), 성별, 종교, 신념, 인종, 사회적 신분, 경제적 지위 또는 신체적 조건 등을 이유로 교육에서 차별을 받지 않아야 한다(대한민국 교육기본법 제4조). 그리고 이를 위해 국가와 지방자치단체는 학습자가 평등하게 교육을 받을 수 있도록 교육 여건 격차를 최소화하는 시책을 마련하여 시행하여야 하며(대한민국 교육기본법 제4조), 성인들은 다음세대의 교육권을 지켜주는데 관심을 가지고 노력을 기울여야 할 것이다.

그런데 교육받을 권리, 교육 여건에 대한 기준은 시대가 바뀌어 조건이 변하면서 함께 바뀌고 있다. 사람의 성장을 가져오는 기회는 제한된 제도교육의 기회뿐 아니라 일상생활의 다양한 경험에 내포되어 있다는 인식이 확대되면서(김신일, 2005; Fenwick, 2003; Kolb, 1984), 교육에 대한 관점도 학교교육을 넘어선 평생교육의 차원으로 확장되어왔다. 이렇게 볼 때 교육적 평등을 위해서 고려해야 할 지점도 학교를 넘어서서 삶의 전반적 여건으로 확대되게 된다. 한 사람의 교육적 경험(Dewey, 2002)을 구성하는 기회는 일상생활 가운데 다양하고 복잡한 여건에 의해서 좌우되기 때문에, 예를 들면, 직접적인 교육기회의 양과 질이 학습인프라와 학습비 수준에 의해 달라진다면 이보다 한차원 더 나아가 학습경험에 대한 고려를 할 때에는 학습관계망과 학습문화를 추가로 고려해야 한다(이지혜 외, 2007)¹⁾.

또한 아동·청소년들을 위한 교육복지라고 할 때, 교육복지란 “적어도 한 사회에서 설정하고 있는 교육에서의 최소 기준에 모든 국민이 도달할 수 있고, 나아가 모든 국

1) 학습인프라는 인적 인프라로서의 교육전문가, 물적 인프라로서의 교재와 교구, 시설, 프로그램 등이 있을 수 있으며, 이밖에 학습에 대한 다양하고 수준 높은 정보 등도 이에 포함된다. 학습비는 공교육을 받기 위해서 필요한 교육비를 포함한 다양한 학습기회 참여 경비, 그리고 사교육비를 말한다. 학습관계망에는 학습자가 학습생활을 영위할 때 곁에서 지원해주는 가족을 포함한 지인들의 후원과 포부수준, 성장을 위한 역할모델로 삼을 수 있는 사람, 학습의 공간인 지역에서 구축되어 있는 공적 지원체제 등이 있을 수 있다. 학습문화는 보다 포괄적인 것으로, 학습자가 겪어온 삶에서의 문화적 노출, 양육방식, 언어코드 등이 이에 해당한다.(이지혜 외, 2007)

민이 처한 위치에도 불구하고 각자 필요한 교육을 받아 그 잠재력을 최대한 발휘할 수 있는 상태 혹은 이를 보장하기 위한 공적 지원”이라 정의된다(김정원 외, 2009: 5). 하지만 취약계층 아동·청소년들의 경우, 신체적, 가정적, 사회·경제·문화적 요인 등으로 인해 국민으로서 보장받아야 할 최소한의 교육 수준도 누리지 못하고 있다(윤정일, 1990; 한만길 외, 2000; 이태수 외, 2004; 최상근 외, 2004; 이해영 외, 2006). 이들의 경우, 다양한 교육 프로그램에 참여할 기회가 주어진다고 하더라도 학습을 위한 기본적인 여건도 마련되지 않은 상황에서는 그 실효성이 없을 것이다. 이들을 위한 교육지원을 위해서는 단순한 교육기회보다는 그에 선행하여 각종 신체적, 가정적, 사회·경제·문화적 여건들을 신장시켜줄 수 있어야 한다.

이상의 학습에 대한 새로운 관점과 이해, 그리고 취약계층 아동·청소년의 필요에 대한 이해 속에서 교육지원체제로 구상되는 것이 네트워크 형태이다. 네트워크형 교육지원체제는 지역의 다양한 자원들이 함께 엮여져서 통합적인 체제를 갖추어 복합적인 학습 욕구를 충족시키기 위한 방법으로 제시되어왔다(이해영 외, 2006; 김정원 외 2007; 양병찬, 2001; 윤현숙, 2003). 네트워크 체제가 구축될 때, 한 개인의 입장에서 는 자신이 갖는 복합적인 욕구를 그 안에서 원스톱으로 해결할 수 있게 되는 것이다.

이에 이 연구의 문제의식은 교육복지 지원체제로서 네트워크가 갖는 강점을 인정하고, 취약계층 청소년들의 성장을 지원하기 위해서 지역사회 교육복지를 실천하는 과정에서, 어떻게 네트워크를 활성화할 수 있을 것인가 하는 관심에서 출발한다. 따라서 지역사회 안에서 지역사회 교육복지 네트워크를 구성하여 활성화해가는 과정에서 실제로 어떤 일들이 일어나는지를 살펴봄으로써, 그 안에 내포된 구성요소는 무엇이며, 어떠한 원리가 작동되는지를 도출해내고자 한다.

이를 통해서 취약계층 아동·청소년을 위한 지역사회 교육복지 네트워크가 어떻게 성공적으로 활성화될 수 있는지 이론적인 이해의 폭을 넓힐 수 있을 것이다. 실천적으로는 사례의 구체적인 현황 속에서 드러난 성공 요인들에 대한 제시를 통해서 실천 현장에서 적용 가능한 시사점을 얻는데 도움이 되고자 한다. 간접적으로는 정책의 측면에서도 현장의 필요를 이해하고 전반적인 지역사회 교육복지 활성화 방안을 모색하는데 시사점을 얻을 수 있을 것이다.

2. 연구내용 및 방법

이 연구의 분석 대상으로서 현장 사례는 서울 노원지역의 교육복지투자우선지역 지원사업(이하 교복투 사업) 실행과정이다. 교복투 사업은 심화된 한국사회의 양극화 현상 및 새로운 취약계층과 그들에 대한 사회적 배제 등을 문제시하면서 취약계층 아동·청소년들을 총체적으로 지원하고 이를 통하여 건강한 시민으로 성장하는데 필요한 교육·복지적 지원을 하는 것을 목표로 시작되었다. 그리고 그 접근방법으로 학교를 중심으로 지역교육공동체를 형성하는 것을 채택했다는 측면에서 주목받고 있으며 그 성과를 인정받고 있다. 특히 노원지역은 2003년부터 이 사업을 운영해오면서 상대적으로 타 지역에 비해 사업 경험이 축적될 수 있는 기간을 확보할 수 있었기에, 지역 내에서 아동·청소년을 위한 교육복지 사업에 대한 접근법과 방법론을 발전시켜올 수 있었다.

이 연구의 질문은 이 지역에서 아동·청소년을 위한 지역사회 교육복지 체제를 구축하는 과정에서 무엇이 어떻게 작동하였는가 하는 것이다. 질문에 대해서 해답을 구하기 위해서 연구의 주요 내용은 1) 사례지역에서 교복투 사업이 진행되는 과정에서 드러난 체제 변화 및 활용내용의 변화를 분석하고 2) 그 속에 숨어있는 핵심요소와 원리를 도출해내는 것으로 구성하였다.

연구 과정에서 질적 사례 조사와 전문가 협의회가 이루어졌다. 구체적으로 2008년 8월과 9월 사이에 현장 조사가 이루어졌다. 제보자로는 북부교육청 프로젝트 조정자²⁾ 2인, B초등학교 지역사회교육전문가³⁾ 1인과 교감선생님 1인, C초등학교 교사 1인, D중학교 지역사회교육전문가 1인과 부장교사 1인, E지역사회기관 담당자 1인, F지역사회기관 담당자 1인, H지역사회기관 담당자 1인 등 총 10인과 반구조화된 인터뷰를 진행하였다. 인터뷰와 별도로 진행된 전문가협의회를 통해서 현장사례 분석 결과를 토대로 성공 요인, 원리들을 검토하고, 보다 거시적인 차원에서 이 연구에 필요한 아이디어를 추가하였다⁴⁾.

2) 프로젝트 조정자는 이 사업을 위해서 지역교육청에서 일하는 전담 인력이다.

3) 지역사회교육전문가는 이 사업을 위해서 학교에서 일하는 전담 인력이다.

4) 전문가협의회에는 5년간 서울의 한 초등학교에서 지역사회교육전문가로 일하다가 2008년에 한 지역교육청의 프로젝트 조정자 역할을 맡은 전문가, 서울에서 6년간 프로젝트 조정자 역할을 하면서 프로젝트 조정자 리더 역할을 하는 전문가, 서울시 교육청 연구·지원센터에 오랫동안 참여하였으며 노원지역의 사업에도 지속적으로 관여해온 전문가, 서울 지역의 교복투 평가에도 지속적으로 참여했을 뿐 아니라 강원도 지역의 연구·지원센터에서도 역할을 해온 전문가 등이 참여하였다.

3. 선행연구 검토

네트워크는 “상호 연결된 결절의 집합”(a set of interconnected nodes)으로 정의된다(Castells, 2000: 15). 정보사회의 거시적 변화상을 분석한 카스텔(Castells, M)에 의하면 네트워크 패러다임의 속성은 1) 사물이 아닌 정보에 작용, 2) 사회확산적 효과 발휘, 3) 복합적 상호작용과 발전유형을 견지하는 ‘네트워크 논리’ 구사, 4) 구조적 유연성 함유, 5) 고도의 통합적 체제 지향 등으로 정리된다(Castells, 1996: 61-62). 이러한 포괄적 특징 속에서 네트워크 체계는 경제, 사회, 문화 등 다양한 차원에서 각기 상이한 의미를 지닌다⁵⁾.

사회의 변화를 새롭게 이해하는 개념망으로 등장한 네트워크라는 용어는 실제 사회적 실천 혹은 운동을 위한 방법론으로도 기능하고 있다. 네트워크는 지역내 파트너십을 가져오고, 교육안전망을 구축하며, 지역사회 시민운동을 위한 새로운 협력체제를 구축하는데 있어서 방법론으로 제시되어왔다(김경애·김정원, 2007; 허준, 2007; 장원섭, 2006), 또한 미래의 학교형태에 대한 혁신적 비전으로 제시된 바도 있다(OECD, 2003),

이러한 배경 속에서 청소년을 위한 지역사회 교육복지를 활성화하기 위한 지역 네트워크에 대해 이론적·실천적 관심들이 있어 왔다. 먼저 실천적으로는 외국의 경우, 프랑스에서 교육우선지역(ZEP) 정책과 후속으로 교육우선지원망(REP) 구축 사업을 실시하였으며, 영국의 경우에도 EAZ(Education Action Zone), EiC(Excellence in Cities)를 통해 취약계층 밀집 지역에서 지역사회 중심의 청소년 교육지원 정책을 펴왔다. 우리나라의 경우 교육과학기술부가 시행하고 있는 교복투 사업뿐 아니라, 보건복지가족부의 드림스타트, 문화관광체육부에서의 학교-지역 문화연계 시범사업, 사회복지공동모금회 등 각종 민간 기구에서 지원한 지역 네트워크 사업 등도 네트워크 구축을 방법론으로 하여 진행되어 왔다.

학술적으로는 국내에서 주로 지역의 교육안전망 구축이라는 주제로 신안·무안, 천안시, 관악구, 부천시 등의 지역사례 연구들이 진행되어왔다(이지혜 외, 2007; 류방란 외, 2007; 김희복 외, 2007; 김민 외, 2007; 강일국 외, 2007). 이 외 평생교육 차원에

5) 예를 들면 1) 기업에서 접근할 때에는 다선적 연결을 통해 종전의 위계적 구조를 탈피하려는 혁신적 조직체의 의미, 2) 정보, 자본 및 여타 자원 형태들이 교류되는 사회적 관계망의 의미, (3) 문화분석의 대상이 되는 의사소통망의 의미, (4) 주체와 객체간의 연계와 분리를 논하는 일반적 의미 등으로 구분 가능하다(Thrift and Olds, 1996. 재인용, 김문조, 2005: 6)

서 효과적인 학습 지원 방식으로 지역사회 네트워크에 관심을 가진 연구들도 있어왔다(장원섭 외, 2006; 김영화, 2002; 양병찬, 2001; 이남철, 2003). 또한 사회과학 분야에서는 사회복지 지원 차원에서의 접근이 활발하게 이루어져 왔다.(김희연, 2002; 윤현숙, 2003; 이해원 · 우수명, 2005; 김희연 · 한인숙, 2002; 강창현, 2003; 김준기 · 이민호, 2006),

특히 아동 · 청소년을 위한 지역의 교육네트워크 구축과정에 대한 연구들은 주요 주제로 정책방향 및 과제(류방란 외, 2007; 김민 외, 2007; 강일국 외, 2007; 이광호 외, 2000; 이해영 외, 2006; 신익현, 2004), 네트워크의 구성요소(이지혜 외, 2007; 윤여각 · 서덕희, 2004), 네트워크의 형성과정(김경애 · 김정원, 2007; 이지혜 외, 2007) 등을 삼고 있다. 또한 몇몇 연구들은 학교와 지역사회 기관 간의 협력체제 구축의 다양한 형태에 대한 사례를 제시함으로써 학교의 미래상에 새로운 비전을 제시하고 있다(Tett et al., 2001; Martin et al., 1999; Franklin & Streeter, 1995; 김경애 · 김정원, 2007)⁶⁾.

이상의 연구들을 통해서 네트워크를 이해하고 설명하기 위한 분석방법들이 다양하게 제시되어온 가운데, 네트워크에 대한 분석들은 모두 행위자들이 어떤 관계를 형성하고 있는가 하는 관계 특성을 규명하는데 초점을 두고 개발되어왔다(이지혜 외, 2007; 장원섭 외, 2006; 김영화, 2002; Tichy 외, 1979, OECD, 2003; 이해영 외, 2006). 네트워크 시대에서는 기존의 소유나 시장이라는 개념 대신에 ‘접속’이라는 개념이 새로운 기회나 가능성을 기약하는 메타포로 작동하며(김문조, 2005: 97), 네트워크에서는 노드(요소)보다 링크(연결)가 중시된다. 이에 주로 실제 네트워크 작동 사례들을 통해 네트워크 특성을 분석할 때에도 구조적 특성뿐 아니라 상호작용적 특성을 함께 들여다보는 방식으로 연구들이 진행되어왔다. 구체적으로 선행연구들은 네트워크 분석의 기본요소로 관계와 구조(김용학, 1992), 구조와 맥락(Provan & Milward, 1995), 상호작용적 특성, 구조적 특성, 기능적 특성(이해영 외, 2006) 등을 제시하고 있다.

6) Franklin과 Streeter(1995)은 학교와 사회복지가 연계되는 접근방식을 비공식적 관계(informal relations), 협응(coordination), 파트너십(partnership), 협력(collaboration), 통합(integration) 등의 5가지로 구분하여 설명한다. 김경애와 김정원(2007)은 구조적으로 1) 핵심 인력 중심의 협의체, 2) 파트너십, 3) 공동사업 네트워크, 4) 구조화된 네트워크, 5) 자생적 네트워크 등의 형태로 발전해간다고 보았다. 또한 윤여각 · 서덕희(2004)는 지역사회에서 교육을 위한 연계의 성격과 연계원리를 밝히는 연구를 통해 성격으로 주민조직화라는 이념에 기반한 연대, 전문성에 기반한 사업중심의 협력, 지역의 교육자원에 기반한 삶의 그물망 등을 제시하였다. 또한 원리로 자율성, 개방성, 호혜성 등을 제시하였다.

하지만 다양한 관심과 접근으로 이루어진 기존의 관련 연구들 중에서 아직까지 지역사회에서 아동·청소년들을 위한 교육복지체로서 네트워크가 구축되어올 수 있었던 원리를 구체적으로 탐구한 연구는 매우 드물다. 네트워크 관련 연구는 네트워크가 갖는 복잡한 역동을 드러내기 위해서 ‘명사’가 아닌 ‘동사’로 이해하고 분석해야 한다는 주장(이지혜·홍숙희, 2007; 김정애·김정원, 2007)은 유효하며 이를 위해서는 연구를 통해 요소를 넘어 구조를, 구조를 넘어 기능을, 그리고 기능적 특성을 뛰어넘어 그 원리를 분석하는 것이 유용할 것이다. 이에 이 연구는 네트워크 구성요소와 특성에서 한 걸음 더 나아가 그러한 관계와 구조, 특성을 가능하게 한 원리를 탐색하고자 한다.

II. 지역 사례

1. 노원구의 취약계층 청소년 현황

서울 북동쪽 가장자리에 위치한 노원구는 24개의 동으로 이루어져 있는데 이 중에서 교복투 사업 지역은 상계4동, 중계4동, 중계3동, 월계2동, 월계4동 등의 5개 동이다. 노원지역 교복투 사업에서의 자체조사에 따르면(서울특별시북부교육청, 2006c), 2006년 현재 노원구의 초·중학생 수는 모두 83,995명인데, 이 중에서 국민기초생활수급자 자녀가 2,267명, 이 외에 중식지원대상아동이 2,162명, 학교운영비 면제 대상 아동·청소년이 324명으로 총 4,538명이 적극적인 경제적 지원이 필요한 상황에 있다. 가족형태별로 보면 한부모가정 자녀가 3,252명, 조부모가정자녀가 325명, 소년소녀가장이 67명, 복지시설수용학생이 58명이다(서울특별시북부교육청, 2006c).

2. 노원구에서의 교육복지투자우선지역 지원사업 진행과정

1) 사업 1~2년차(2003~2004년): 토대구축

이 지역에서는 사업 첫 해, 예기치 않았던 시행착오를 겪는 가운데 사업을 조정해 간다. 사업 첫 2년간의 큰 흐름은 이 사업을 위한 내용적·형식적 토대를 구축하는 작업에 역점을 두면서 기본을 다져가는데 두었다.

(1) 네트워크 체제

노원지역에는 교복투 사업이 공고되고 홍보되기 전부터 이미 이러한 종류의 사업이 지역에 들어올 수 있다는 소식이 알려졌다. 그리고 지역 차원에서 교복투 사업이 본격적으로 시작되기 전부터 자체적으로 이에 대응하는 움직임이 있었다.

이 지역에서는 교복투 사업 사전 모임에서 교복투 추진체제를 공식적인 교육행정라인에 집중적으로 배치하지 않고 지역에 있는 기관들을 최대한 활용하는 시스템을 구축하여 진행하고자 준비하였다. 이들은 지역사회의 다양한 기관들이 함께 협력하여 지역 교육복지체제를 구축하고자 하는 의도에서 민간기관, 복지관, 학교 등에 속한 활동가와 교사들로 이루어진 실무협의회를 구성한다. 동시에 지역에서는 향후 지역사업을 지원하는 연구지원센터, 보다 폭넓은 논의기구로서 광역협의회 등도 구성하기로 합의하였다.

그런데 이상의 준비와 달리 사업이 실제로 지역에 들어와 시작되면서 교육청과 학교를 잇는 교육행정 체계에서 사업을 주관하는 형태가 되었으며, 연구지원센터와 광역협의회 구성은 불발로 끝났다. 이후에 공식적으로는 연구지원팀이라는 이름으로 조직이 만들어졌지만 이름만 동일할 뿐 이들이 구상했던 역할은 하지 못하는 축소된 조직이었다. 당시 지역사회 활동가들의 관점에서 이러한 구조는 지역사회의 자율적인 힘에 의해서 움직여지는 구조가 아니었다.

(2) 활동 내용

사업 첫해에 가장 어려웠던 요소를 꼽으라는 질문에 사업 참여자들은 “큰 규모의 예산”이었다고 대답했다. 지역에서 참여하는 사람들, 그리고 기관들 모두 이 사업에

대한 이해도도 빈약하고 실행 방법에 대한 노하우도 부족한 상태에서 대규모의 예산을 짧은 기간에 사용해야 했다는 점을 회고하면서 이들은 첫 해를 “돈 쓰기 바빴던” 기간으로 기억한다.

무엇을 어떻게 해야 할지에 대해서 합일되지 않던 이 시기에 지역에서 가장 집중한 일은 지역의 자원 현황을 조사함으로써 실태를 파악하여 공유하는 것이었다. 그리고 조사된 지역자원들이 결집할 수 있는 공동의 비전을 수립하는 일이었다. 기존의 경험과 목적사업의 차이에 따른 상이성에도 불구하고 각 기관들은 지역에서 돌봄이 필요한 ‘아동·청소년’을 위한다는 공통주제에 대해서 합의하고, 모든 논의에 있어서 최종 판단의 기준을 이를 위해 어떤 것이 중요한 것인지에 두기로 하였다. 이로써 사업주체들 간에 공동비전과 목표를 공유하는 데에는 일정정도 성공을 거두었다.

사업 첫째 지역자원을 조사한 결과, 활동가들은 이 지역에서 방과후에 아동들이 안전하게 있을 만한 공간이 매우 부족하다는 점을 고민하기 시작하였다. 이에 2004년 사업에서는 방과 후 교육 기능을 강화하는 일에 주력하였다.

2) 사업 3~4년차(2005~2006년): 성과지향

2005년에 들어선 사업방향의 특징은 성과지향성에 있다고 할 수 있다. 이들은 성과에 대한 피드백을 강화하고, 프로그램들을 특성화할 수 있도록 하는데 중점을 두기 시작했다.

(1) 네트워크 체제

이 시기에 지역에서는 지역 내 다양한 방과후교실 관련 주체들이 함께 논의하고, 성장할 수 있도록『노원지역 방과후교실 협의회』를 구성하여 공동사업을 운영하기 시작하였다. 여기에는 총 22개 기관에서 31개의 방과후교실이 참여하였다. 이 협의회는 목적을 “저소득 아동들의 욕구에 맞는 보육환경을 제공하기 위하여 실무자 간 연계하고, 프로그램을 개발”하는데 두었다(윤은주, 2006). 이후 각 기관들은 협의회에 참여하는 과정에서 네트워크를 추진해야 하는 필요성을 공유하고 협의회 목적과 목표를 공유해간다. 이로써 이 협의회는 본격적으로 지역 내 하나의 목소리를 내면서 공동의 목적을 추구하는 네트워크로 자리 잡아갔다.

이 외에도 이 시기에는 자발적으로 참여하는 네트워크가 적극적으로 구축되었다. 먼저 지역에서 아동·청소년을 지원하는데 관심을 가진 사람들이 『노원 아동·청소년 네트워크』를 구축하였다. 이 네트워크는 교복투 사업을 위한 네트워크가 확장·강화된 형태라고 볼 수 있는데, 교복투 사업을 지원하는 역할을 하면서 동시에 교복투 사업에서 다루기 어려운 지역 현안들을 논의하고 해결하는 역할을 감당해왔다.

교육복지가 아동·청소년 네트워크가 됐고, 아동·청소년 네트워크가 교육복지와 어떻게 보면 구별이 되기도 하고, 안되기도 하면서…… 교육복지 이름으로 못하는 것은 네트워크 이름으로 하고, 네트워크가 못하는 건 교육복지 힘으로 하고, (F지역사회기관 담당자)

이 뿐 아니라 노원지역에서는 각종 단위별 교복투 사업과 관련된 협의체가 결성되어 제구실을 하면서 지역 내 네트워크 체계가 자리를 잡는다. 지역별·학교별 정기적인 협의회가 진행되었으며, 대상학생 관리를 위한 사례회의도 진행되었다. 특히 학교와 지역사회기관이 대상학생 관리를 위해서 사안별로 사례회의를 진행하는 것이 정착된 점으로 보아, 이 시기가 사례관리 시스템이 작동되기 시작한 시기라고 볼 수 있다.

한편 지역 내 주체들의 관계에서 볼 때, 이 시기의 노원지역 교복투 사업은 지역재단이라는 지역 자생력을 위한 발판을 마련함으로써 커다란 성과를 이룬 반면, 지역의 주체들이 상호 갈등과 실망 속에서 협력을 포기하는 경험을 하는 역동의 과정도 함께 겪는다.

먼저 ‘교육과 미래’라는 지역재단의 성립은 노원지역 교복투 사업 참여자들에게 주는 의미가 매우 컸다. 교복투 사업은 관련 법안에 의해 보장받는 사업이 아니었기에 현장에서는 매년 다음 연도의 사업 여부에 대해서 불안해할 수밖에 없었다. 이에 교복투 사업이 중단될 경우 아동·청소년들이 당면할 문제에 대해서 고민하던 활동가들은, 대안학교 설립에 관심을 가진 지역의 독지가를 설득하여 저소득층 아동·청소년들을 위한 교육 지원을 목적으로 하는 지역재단을 설립하도록 이끈다.

‘교육과 미래’가 생긴 것과 관련해서 우리 지역에서는 교육복지가 없어질 거다 …… 그러면은 교육복지 이 사업 안 할거냐. 우리가 자구책을 마련하자. 그런 것 중에 하

나가 지역의 재단……. (F지역사회기관 담당자)

마침내 지역재단이 설립된 후에, 지역 활동가들은 이 재단의 역할에 대해서 함께 방향을 수립하는데 몰두하였다. 그 결과 첫해에는 3천 5백만원 정도 예산으로 지역에 공모사업을 시작하였다. 지역재단이 공모를 시작하면서 지역에서는 기존의 중앙 단위의 큰 재단에서 하는 공모사업과는 차별성을 가져야 한다는 요구가 있었다. 이에 응모 기관의 사업경력과 규모보다는 해당 사업이 진정으로 지역에 필요한 일인지 여부, 궁극적으로 지역사회에 어떤 불씨를 일으킬만한 사업인지 여부를 주요한 선정기준으로 삼았다.

예를 들면 동네 아줌마들이 모여 있는 단위가 있었어요. …… 이런 경우에는 공동모금회 같은 데 낼 수 있는 조건도 안되고 …… 그럼에도 불구하고, 이분들이 동네 아이들을 잘 알고 있기 때문에, 놀토프로그램을 진행한다든지 …… 그게 가능하다. (F지역사회기관 담당자)

한편으로는 지역재단의 설립으로 지역의 교육복지 관련 사업의 자생력에 힘을 실어주는 시기가 된 2006년을 전후한 시점이 또 한편으로는 교육복지 관련 주체들에게 네트워크에 대한 미묘한 갈등과 실망을 안겨준 시기이기도 했다. 이 시기에 아동·청소년 네트워크는 약 50개 단체를 연계하여 사회복지공동모금회 사업 공모에 응모하여 3년간 3억원씩 지원받을 수 있게 된다. 하지만 이 사업이 선정된 이후에 지역에서는 참여자들 간에 갈등이 생겨나기 시작하였다. 기관들마다의 성격 차이에 따른 사업 수행과정에 대한 이해도와 방식의 차이를 극복할 수 없었기 때문이었다. 결국에는 이 사업을 위한 네트워크에서는 시민단체와 교복투 사업 관련 단체들이 탈퇴하고 주로 복지관의 주도하에 일부 마을단위의 시민단체들이 참여하는 형태로 프로젝트가 진행되었다.

이상의 경험들을 통해서 노원지역에서는 네트워크 사업에 대한 반성이 일기 시작했고, 새로운 교훈을 얻기도 했다. 지역의 한 활동가는 이 경험을 통해서 네트워크를 결성하는 결과 자체만이 아니라 그 결성과정에서 함께 공유해온 경험들이 중요하다는 점, 네트워크 차원에서의 관계가 새로운 사업을 맞이할 준비가 되었을 때 들어온 사

업만이 지역의 사업 발전을 위해서 유효하다는 사실을 깨닫게 되었다고 고백한다.

2007년에는 계속 지역 내에서 해매게 되는 해였죠. 그래서 우리에게는 …… 사실은 교육복지하면서 네트워크가 확 일어났었는데, 결과도 중요하지만 과정도 중요하고, 도는 에너지인데, 에너지가 적재적소에 들어오는 거, 우리가 준비했을 때 들어오는 게 중요하구나 이런 경험들을 크게 했죠. (F지역사회기관 담당자)

하지만 이렇게 관계망이 흔들리는 과정 속에서도 이 사업을 끌여가는 사람들은 변함없이 사업의 주체로서 역할을 수행해간다. 이들은 도모한 일이 제대로 풀리지 않았지만 그 가운데 교훈을 얻고, 지역 안에서 “변하지 않고 버티고 있는 사람”으로 자리를 지킨다.

일단은 이 사업이 여기까지 이어지는 데 가장 중요한 거는 지역에서 오랫동안 활동한 사람들인 거 같아요. 많이 바뀌긴 했는데, 변하지 않고 버티고 있는 사람들이 꽤 있어요. 오래 되서, 지역을 정확하게 파악하고 있는 사람들이 중요하죠. 사람들이 바뀌면 안 되는 거죠. (E지역사회기관 담당자)

(2) 활동 내용

성과지향성이라는 중점 방향을 추구하기 위해서 이 지역에서 기울인 노력들은 다음과 같다(서울특별시북부교육청, 2005b). 첫째, 전년도 평가 결과를 바탕으로 우수 프로그램에 대해서는 집중적으로 지원하였다. 이 때 우수 프로그램으로 꼽혔던 것으로는 일대일 학습지원, 멘토링, 나이트케어, 상담, 학교 부적응학생 예방프로그램, 진로 박람회 등이 있다. 둘째, 학교별 특성을 반영한 특색사업을 지원하였다. 특색사업은 학교에서 자발적으로 추진하고자 하는 의지가 높은 사업으로 예를 들면, 학력캠프, 중등 방과후교실 등이 있었다. 셋째, 지역 자원을 활용한 연계·협력사업을 지원하였다. 지역교육청 차원에서는 이를 위해 학교와 지역사회기관 간에 역할을 분담할 수 있도록 하였다. 넷째, 지역 특성을 반영하는 공동 프로그램 운영을 강화하였다. 즉 지역 자원을 활용한 공동 프로그램을 운영하였는데, 예를 들면, 지역 축제, 에듀케어, 도서관 공동사업, 청소년 한마당, 우리 동네 알기 프로그램 등이 있었다. 다섯째, 사업 지

원 체계를 강화하였다. 학교와 지역사회기관 간에 정기 협의회를 운영하였으며, 지역별 공동 사업팀을 운영하였고, 각종 연수를 활성화하였다. 여섯째, 자발적으로 참여하는 네트워크를 결성하기 위해서 노력을 기울였다. 이들은 지역의 각종 문화시설, 민간단체, 대학 등의 참여를 유도하고, 학부모 자원봉사자를 발굴하여 이들의 전문성을 신장시키기 위한 연수를 실시하였다.

이상의 성과지향적 활동이 가능했던 것은 그간 지역에서 논의된 각종 사안들이 실제 실천으로 이어져 자리잡는 과정이 있었던 덕분이다. 예를 들어, 우수 프로그램으로 선정된 일대일 학습지원, 멘토링, 나이트케어 등은 사실 지역에서 필요하다고 공감한 이후, 민간 기관에서 자발적으로 나서서 운영하면서 노하우를 축적해온 것을 교복투 사업 학교들이 적극적으로 받아들이면서 전파된 것이었다.

민간에서는 뭐든 자유롭게 시도해볼 수 있기 때문에, 민간에서 작은 거라도 새롭게 시작을 해보고 공적인 영역에서 계속 확대하고. 멘토링 같은 경우 우리가 시작했는데, 웬만한 학교들에서는 자기들이 다 알아서 하는 걸로 자리를 잡은 거 같아요. (E 지역사회기관 담당자)

또한 방과후 교실의 필요성에 대해서 강하게 인식하고 있었던 이 지역에서는 2005년에 학교 안에 11개소, 학교 밖에 4개소의 방과 후 교실을 신설하였으며, 저녁 9시까지 운영하는 야간 방과후교실도 2개소를 신설하였다.(서울특별시북부교육청, 2006a). 이렇게 만들어진 체제가 있었기에 이어서 방과후교실 담당자의 전문성을 신장시키기 위한 연수를 강화하여 질적 성장을 꾀할 수 있었다.

이어 2006년에도 교복투 사업의 내실화, 질적 수준의 제고에 초점을 맞춘 활동들이 집중적으로 이루어졌다. 먼저 이 지역에서는 2006년 교복투 사업 추진 방향으로 지역교육청 연구·지원팀을 활성화하기로 하는데(서울특별시북부교육청, 2006b: 8-11), 그 일환으로 지역지원팀을 사업 영역별로 구성하여 사업의 질을 높일 수 있는 현장컨설팅을 진행하기로 하였다. 또한 교사들에 대한 교육복지 관련 이해도와 전문성을 제고할 수 있는 연수를 강화하였다. 사업의 내실화와 질적 제고에 중점을 둔 경향은 프로그램 운영에서도 마찬가지로 나타났다. 프로그램 측면에서는 공동사업과 특색사업을 추진하고, 교사가 참여하는 프로그램을 개발하며 해당 매뉴얼을 제작하는 등의 노력을 기울였다.

3) 사업 5~6년차(2007~2008년): 재구조화

노원지역에서는 2007년까지를 잠정적으로 교복투 사업 제 1기라고 보고, 2008년부터의 제 2기 교복투 사업을 준비하는데 역점을 두었다. 따라서 이 시기에는 사업 추진방향도 제 2기 사업을 진행하는데 있어서 필요한 토대를 다잡기 위한 사항들로 도출했다.

(1) 네트워크 체제

이 지역에서는 이 시기 중요한 과제로 추진체들의 역할을 강화하는 것을 꼽았다. 특히 지역별 실무자협의회와 기존에 만들어진 각종 분야별 네트워크들이 체제와 역할을 강화하도록 하는데 역점을 두었다.

이러한 노력에 의해서 결과적으로 제 1기에서 제 2기로의 전환점에서 가장 큰 현장의 변화는 시스템이 구축되어 안정화된 것으로 꼽을 수 있다. 지역 간, 학교 간 사업의 차별성 문제는 4년차까지도 사업평가 측면에서 심각하게 지적되던 사항이었다(서울특별시북부교육청, 2006b: 5-6). 하지만 시스템이 작동하기 시작하면서 사업 현장별 내용 및 방식에 있어서 격차가 줄어들게 된다.

5년차 정도 되니까 그 다음부터는 시스템대로 술술 가더라구요. 지금은 학교 간 격차가 별로 많이 느껴지지는 않는 거 같아요. 이제는 큰 일이 없는 한은, 이것대로 가겠구나. (A프로젝트조정자)

이 시기에는 다시 한 번 지역 차원의 네트워크 체제가 재구조화된다. 기존의 교복투 사업의 핵심 네트워크인 ‘아동·청소년 네트워크’가 지역사회전문가나 사회복지사 중심으로 운영되고 있었는데, 민간 자원을 끌어들여 또 하나의 네트워크인 ‘나란히’가 결성된다. ‘나란히’는 주로 현장에서 아동·청소년들을 직접 돌보는 방과후 교사들의 네트워크라고 할 수 있다.

결국 2008년 현재 노원지역에서 아동·청소년 교육복지 지원을 위한 네트워크는 크게 교복투 사업을 위한 ‘교육복지 네트워크’, 방과후 교사들의 협의체 역할을 하는 ‘나란히’, 사회복지사들 중심의 ‘아동·청소년 네트워크’, 그리고 지역의 복지사업 프로

젝트를 하고 있는 ‘희망 네트워크’ 등 4개의 네트워크가 있다. 이 중에서 ‘희망 네트워크’를 제외한 3개의 네트워크는 확대된 ‘아동·청소년 네트워크’라는 이름으로 함께 만난다.

확대된 ‘아동·청소년 네트워크’에서는 각각 기능과 구성원이 다른 네트워크가 모여서 사업과 관련해서 중복되는 지점은 없는지, 사각지대는 없는지, 함께 목소리와 힘을 모아서 집중해야 할 것은 무엇인지 등에 대해서 논의하고 실천하고 있다. 이 때 참여하는 기관들에서는 네트워크 담당자 1명을 선임해야 한다. 권한을 가진 1인이 지역 네트워크에 대해서는 책임을 지면서, 외부에 기관의 입장을 대변하고, 기관에는 네트워크 회의결과를 알려주는 역할을 전담하고 있다.

예전에는 아동팀 회의에는 아동팀 담당자가 나가고, 청소년은 청소년담당자가 나가고 하니깐 너무 회의가 많은 거죠. 그거를 한 사람이 다 하는……. 네트워크 담당자가 기관마다 1명씩 다 있는 거죠. (H지역사회기관 담당자)

또한 이 시기에는 지역에서 교복투 사업 예산에 대한 의존성을 줄이고 자체 내 자생력을 활성화하기 위해, 가능한 외부 자원 풀을 확대하기 위한 노력을 적극적으로 펼친다. 그리고 그 결과 다양한 재원이 지역에 유입되었다⁷⁾. 뿐만 아니라 지자체가 예산을 대응투자하고 행정적으로 적극적으로 참여하기 시작함으로써 확장된 민관협력 체제를 구축할 수 있었다⁸⁾.

7) 먼저 노원지역에서는 지역의 필요에 따라 외부의 다양한 재원을 확보하여 지역의 교육복지 사업을 확대한다. 열린사회시민연합의 ‘헤뜨는집’ 사업 지원을 받아 지원이 필요한 무상 집수리 대상자를 선발하여 지원하였으며, 대한항공 여행사 직원모임 ‘수선화’로부터 저소득 학생의 교복과 속옷을 지원받았고, 우학재단으로부터 지원을 받아서 대학생이 저소득 학생들에게 학습지도를 할 수 있었다. 또한 교육복지재단 ‘교육과 미래’에서는 지역의 교육복지사업을 지원하였고, 사회복지공동모금회 지원으로 노원지역의 ‘희망네트워크’에서는 아동·청소년 네트워크를 활성화하고 이들을 관리하기 위한 활동을 지원하였으며, 삼성고른기회장학재단에서는 노원교육지원센터 ‘나란히’에서 배움터사업, 일대일 맞춤코치 사업, 청소년 동아리사업, 청소년 진로 사업 등을 진행할 수 있도록 3년간 3억원씩 지원하기 시작하였다(부은희·윤은주, 2007: 18).

8) 2008년에는 지자체인 노원구청에서도 사업 예산을 확보하기 시작하면서 구청 조직 내 담당부서가 생기고 지역사회기관에 직접 예산을 교부하였다. 이로써 구청과 동사무소는 교복투 사업의 능동적인 주체로 자리매김한다. 그리고 지역의 민, 관, 학이 함께 동등한 사업의 주체로써 머리를 맞대고 아동·청소년들을 위한 지원방안에 대해서 구상하는 세미나를 기획하기까지 이른다.

(2) 활동 내용

1기 사업을 마무리하고 2기 사업을 준비하면서 가장 우선시되었던 것은 지금까지 진행되어온 사업 결과에 대해 대대적으로 평가함으로써 이를 토대로 향후 계속적으로 사업을 추진하기 위한 전망을 수립하는 것이었다. 그리고 이 사업을 표준화하는 작업이 중요한 과제로 인식된다.

교복투 사업 초기에 노원지역에서 가장 집중했던 부분은 초등학교 방과후교실을 만들어서 방과후 아동들의 돌봄과 교육공간을 넓히는 것이었다. 하지만 2007년에 들어서 지자체나 교육부(현 교육과학기술부)에서 방과후교실에 집중적으로 관심을 가지고 투자하기 시작하였으며, 새로운 외부 자원들이 각각의 집중 지원 영역을 갖게 된다.

특히 노원교육지원센터 ‘나란히’가 설립되면서 지역에서는 자연스럽게 역할 분담이 이루어졌다. 이후 아동과 관련된 사업들은 주로 ‘나란히’에서 맡게 되었다. 이곳에서 아동들을 위한 방과후교실 프로그램, 그리고 토요 휴무일 프로그램, 기타 아동과 관련된 사업을 맡아서 개발하고 지원하기 시작하였다. 그 가운데 교복투 사업이 학교를 중심으로 일정한 틀에 맞추어 사업을 할 수밖에 없는 한계 때문에 시도하기 힘든 것들, 예를 들면 아동 관련 각종 프로그램을 새롭게 만들고 매뉴얼화해서 지역사회에 나누어주는 역할, 학교에서 벗어나 있는 위기 청소년들을 발굴해서 지원하는 역할 등은 ‘나란히’에서 맡게 되었다.

이에 교복투 사업에서는 그동안 문제라고 생각했던 영역에 보다 집중한다. 2007년부터 노원지역에서 집중한 사업은 청소년교실, 즉 중등공부방의 활성화와 방과후를 넘어선 야간보호 사업이다. 야간보호시설이나 고학년 대상의 방과후교실, 그리고 청소년 시설은, 2005년 이후 지역인프라 현황을 검토하는 과정에서 지속적으로 부족하며 필요하다고 지적되어 온 것들이었다(서울특별시북부교육청, 2006a: 7)⁹⁾.

그간에 만들어진 것을 계속 공급해주는 역할을 교육복지가 한다면, 새로 치고 나가면서 새로운 영역을 만들고, 프로그램화하고, 매뉴얼화해서 지역사회에 나누는 역할을 이제는 ‘나란히’가 하고 있고, 교육복지는 교육복지대로 틀이 있잖아요, 학교를 중심

9) 2007년 이후로 이 지역에서 야간보호는 6개 기관에서 운영하고 있다. 이 중 4개 기관은 교복투 사업에서 야간보호 사업관련 인건비와 운영비를 지원받고 있으며, 2개 기관에서는 사회복지공동모금회의 저소득층 복권기금사업을 통해서 지원받고 있다.

으로 해야 하는 부분이기 때문에, 학교를 중심으로 풀 수 없는 부분은 '나란히' 중심으로 하는 거죠. (F지역사회기관 담당자)

2008년 들어서 이 지역 활동가들의 새로운 고민은 경계선급 아동·청소년들에 대한 맞춤형 지원 문제이다. 아이큐가 대략 70에서 80정도인 아동·청소년들은 겉으로 볼 때는 평범해 보이지만, 학교생활에 적응하는 것이 어렵고 공부방 활동에도 적응하기 어려워한다고 한다. 그런데 학교든 공부방이든 이삼십명 이상 집단 생활을 하다보니, 이 아동·청소년들이 방임되는 경향이 있다고 한다.

이러한 문제의식 속에서 교복투 사업과 지역의 아동·청소년 네트워크가 함께 일주일에 1회씩 이들을 위한 특별 프로그램을 실시하기로 하였다. 해당 아동·청소년들을 위한 집단 활동과 진단 및 치료 프로그램을 구성한 것이다. 마침 지역에서 장애아와 관련해서 자기 비전을 가지고 있다는 사람이 자원을 하고 나서서 담당인력이 생겼다. 예산은 교복투 예산 일부에 전교조에서 성과급을 모아 기부한 돈을 합쳐서 시작하기로 했다고 한다.

뭔가 계속 하려고 하나까, 그래 한 번 해봐라 주변에서 계속 지원을 해주는 거 같아요. 저지르면 되겠지 하고 일단 저지르고 보는 거죠. (H지역사회기관 담당자)

2008년 들어서면서 노원에서 구체화하고 있는 또 하나의 꿈은 이 지역에서 학교를 벗어나 갈 곳을 잃은 학생들을 위한 대안학교를 만들어내는 것이다. 즉 위기청소년들을 위한 적극적인 교육공간을 만들어내는 것이 현 시점에서 가장 필요한 과업이라고 생각을 모으고 있다.

아이들과 같이 살 수 있는 그런 공간 내지는 학교에서 떨어져 나온 아이들, 대안학교가 주로 중산층을 중심으로 한 대안학교는 있지만, 들쭉 피는 학교 같은, 그런 학교가 노원에도 좀 창출되면 좋겠다, 그런 고민이..... (F지역사회기관 담당자)

계속되는 사업 구상과 확장 가운데, 활동가들은 자신들의 역량에 대해서 끊임없이 성찰하고 개발하고자 노력을 기울일 수밖에 없게 된다. 이에 자신들이 하고 있는 일

들이 제대로 된 방향인지에 대해서 고민하는 몇몇 사람들이 모여서 공부 모임을 조직한다. 이 모임은 다른 종류의 협의회와 달리 온전히 공부하기 위한 목적으로 만든 것으로, 2007년 하반기에 결성되어 월 1회씩 진행되었다. 지역기관의 실무자, 방과후 교사, 교사들로 이루어졌으며 강제성 없는 자발적인 모임에 꾸준히 10여 명씩 모이고 있다. 여기에서는 함께 구성한 커리큘럼에 따라서 필요한 강의를 요청해서 듣기도 하고, 토론위주로 진행하기도 한다. 이들은 아동들에 대한 질적 접근을 모색하고 싶다는 뜻에서 첫 공부 주제로 교육철학을 택했다.

강의내용도 축척해서 정리해놓고 쌓고 있구요, 이제는 우리사이에 교육철학을 공유를 해서 우리 아이들을 우리가 맡고는 있지만, 우리 스스로 해결하지 못하는 부분은…… 아이들에게 불행을 초래하는 부분이 있을 수 있기 때문에 질적인 부분에 대한 접근이 이루어져야 한다 고민을 하는 거죠. (H지역사회기관 담당자)

III. 교육복지 네트워크의 핵심요소 및 원리

1. 핵심요소

이상의 사례를 분석해 볼 때, 아동·청소년의 교육복지 지원을 위한 지역기반 네트워크 구축에 필수적인 요소들은 다음과 같이 정리할 수 있다. 첫째, 소수의 핵심 실무인력으로, 사례는 같은 뜻과 비전을 품은 소수의 사람들이 힘을 결집하면 지역사회에서 지금까지의 상황을 바꾸고, 사업을 촉진할 수 있다는 것을 보여준다. 사례에서는 지역교육청의 프로젝트 조정자와 지역사회교육전문가들만 협력해도 서로 힘을 모을 수 있고, 지역사회교육전문가들 간에 스터디모임을 결성하면서 서로를 독려하는 가운데 사업을 진행할 힘을 얻기도 하는 모습을 보여준다. 학교 안에 들어가 있는 지역사회교육전문가, 사서, 상담가, 사례관리자, 방과후 교사 등도 학교라는 조직에서 교복투 사업의 활성화에 불을 당기는 역할을 충분히 할 수 있으며, 학교 안에서 교장(감)-담당부장-지역사회교육전문가, 혹은 담당부장-담당교사-지역사회교육전문가, 담당부장-지역사회교육전문가-사서 등이 집단의 힘을 발휘하는 경우들도 볼 수 있다.

둘째, 사업비 역시 초기 네트워크 구축에 핵심이 되는 요소이다. 참여자들이 네트워크 경험이 거의 없는 가운데 새로운 관계를 구축하기 위해서는 공동사업에 함께 참여하는 계기가 있어야 한다. 따라서 공동사업비가 중요하다. 더불어 네트워크가 점차로 발전하고 활성화되기 위해서는 지역에서 공동사업을 움직여 가는 연료와도 같은 역할을 하는 재원을 지속적으로 확보하는 것이 중요하다. 이 지역에서는 교복투 사업 예산을 마중물로 해서 다양한 외부 자원을 지속적으로 지역으로 흡입하면서 네트워크의 역할을 키워왔다.

셋째, 리더와 테스터(tester)도 필수적으로 요청된다. 지역 내에 공식적이진 않더라도 이 사업의 비전을 믿고 헌신적으로 기여하는 어른, 그리고 새로운 종류의 사업을 먼저 실천해가면서 다른 기관과 사람들이 따라해볼 수 있는 모범 사례들을 만들어가는 선구자가 있어야 한다. 이들을 구심점으로, 혹은 정신적 지주로 해서 사람들이 모이고 역할을 나누기 시작하기 때문이다.

넷째, 온갖 형태의 공유의 장, 즉 끊임없는 만남의 기회도 중요한 요소이다. 이러한 만남의 장을 위해서는 공식적인 회의뿐 아니라 자유로운 형식의 만남, 그리고 다양한 종류의 의사소통 방식을 동원할 수 있다. 사실은 네트워크 성장 과정에서 접촉은 점점 비공식적 양상의 비중이 커지게 된다. 사례를 볼 때, 공식적인 협의회는 정기적으로 이루어졌지만, 실천가들이 생각할 때 실질적인 네트워킹은 전화, 메신저, 각종 만남에서의 대화 등 비공식적 과정 속에서 가능했다.

다섯째, 힘을 발휘할 수 있는 지역 네트워크를 구성하기 위해서는 민·관·학 각 조직들이 가진 기능들이 결합하는 것도 중요하다. 공권력을 가진 지역 교육청, 전문성과 대상학생의 서식처로서의 학교, 자발성과 의욕을 가진 민간기관이 각각 사업을 움직이는 바퀴와 같은 역할을 하면서 비로소 독자적인 기능을 가진 지역 네트워크가 형성된다는 것을 이 사례는 잘 보여준다. 여기에 지역살림을 관할하는 지자체까지 결합되면 이 사업은 더욱 탄탄한 네 개의 바퀴를 가지고 움직일 수 있게 된다.

여섯째, 아이러니라고 볼 수 있지만, 교복투 사업이 안정된 정책으로 장기 계획에 의해서 진행된 사업이 아니었고, 이 때문에 지역에서 참여자들이 교복투 사업의 중단 사태에 대해 느낄 수 밖에 없었던 불안은 지역에서 새로운 자원, 사람, 재원을 적극적으로 찾아 엮게 하는 동력이 되었다. 그리고 사업 내내 지역의 자생력, 자구력, 자립 가능성을 모색할 수밖에 없는 상황을 만들었다. 지역현황을 돌아볼 때, 교복투 사

업으로는 아동·청소년들을 지원할 수 있는 최소한만 가능하다는 점, 그래서 지원의 질적인 수준을 위해서는 지속적으로 새로운 사람과 재원을 확보해야 한다는 점 때문에, 지역의 교복투 사업 참여자들은 더욱 다양한 사람들을 지역의 네트워크에 참여시키고, 지역 차원의 운동을 만들어 내며, 지역재단을 설립하는 등 지역민들과 함께 다양한 기능의 네트워크를 조직해냈다.

2. 핵심원리

이상의 핵심 요소들 가운데에 실제로 작동했던 원리는 다음과 같이 분석된다. 첫째는 ‘끝없는 공동비전 생산의 원리’이다. 이것은 말 그대로 실현 가능한 작은 공동비전부터 만들어 실현해가면서 지속적으로 새로운 공동비전을 만들어 도전해가는 원리를 말한다. 노원에서 아동·청소년 교육복지와 관련해서 꾸는 꿈은 끝이 없이 생산되고 실현되는 과정에 있었다. 이 지역에서는 처음에는 단순히 어린 초등학교생들이 갈 곳을 지역에 많이 만들어내자는 소박한 꿈을 꾸었다. 첫 두 해의 교복투 사업을 통해서 이 꿈이 어느 정도 실현되자 이들은 질적인 프로그램으로 관심을 돌렸다. 특히 이들은 진로 프로그램에 대해서 필요성을 인식하고 지역의 기관들이 품앗이 형태로 만들어서 지속가능한 프로그램으로 정착시킨다. 이후 이 지역에서는 중학교 학생들의 방과후 배움터에 대해서 꿈을 꾸었다. 그리고 이 사업을 민간 재단의 지원금으로 적극적으로 추진하게 되었다. 다음으로 2008년 들어서면서 노원에서 구체화하고 있는 꿈은 이 지역에서 학교를 벗어나 갈 곳을 잃은 학생들을 위한 대안학교를 만들어내는 것이다. 이처럼 끊임없이 새로운 비전을 찾고 실현하는 과정을 통해 네트워크가 성장했다.

둘째, ‘인큐베이팅 원리’이다. 이것은 신규사업을 작게 시작하여 성과와 산출물을 가지고 지역사회 타 기관에 전파·확산하는 원리를 말한다. 이 지역에서는 민간에서 시도해서 사업 방법이 구축되고, 성과가 어느 정도 도출되면, 그 모델을 가지고 공적인 기관에서 받아서 시행하면서 큰 규모로 확산해가는 방식으로 사업을 창출·확대해 갔다. 예를 들면 F지역사회기관은 사업 초기부터 멘토링을 시도하였다. 이후에 일대일 결연 멘토링 사업에 대한 노하우가 매뉴얼로 정리되어 나오면서 지역에서 학교들은 이 사업을 학교 내 사업으로 받아들여 수행하기 시작하였다. 아동·청소년들을 위

한 교육지원사업을 선도적으로 시행할 수 있는 인큐베이팅 체제가 있다는 것은 노원 지역의 특별한 강점이다.

셋째, ‘새로운 시도의 일상화 원리’이다. 이 원리는 필요에 의한 신규사업을 끊임없이 시도함으로써 지역 내 신선한 의욕과 역동성이 지속되도록 하는 원리이다. 교복투 사업으로 시작된 아동·청소년의 교육복지 활동이지만 이 지역에서 그동안 교복투 사업을 마중물로 해서 진행되어온 사업은 여러 가지이다. 이 지역에서는 교복투 사업 내 포함하기는 어려운 사업이지만 지역에서 필요하다고 합의한 사업은 다른 재원을 적극적으로 끌어들어서 시도해왔다. 예를 들면 아동들의 나이트케어가 필요해서 공동 모금회에 신청하여 진행하였고, 지역의 교육복지 센터를 설립함으로써 지역내 교육복지 사업들의 질적 수준을 제고해야 하고, 위기 청소년들도 지원할 수 있어야 한다고 생각해서 삼성고른기회장학재단에서 지원금을 받아 새로운 사업을 시작했다. 이렇게 교복투 사업을 진행하는 과정에서 지역에서는 새로운 아이디어를 얻어 신규 사업을 지속적으로 제안할 수 있었다. 같은 교복투 사업을 6년 이상 하는 과정에서도 사업이 정체되어 있지 않고 역동성을 유지할 수 있었던 것은, 이렇게 기존사업의 정착과 동시에 새로운 사업의 시도가 적절하게 맞물려서 돌아갈 수 있었기 때문이다.

넷째, ‘실무 중심의 즉행체제 원리’이다. 이 원리는 네트워크 기능의 중점을 능률적인 실무체제에 둔 것으로, 네트워크 참여자들이 신속하게 의사결정·진행을 할 수 있도록 하는 원리이다. 노원지역에 교복투 사업과 관련된 협의체나 네트워크가 상당히 여러 가지가 있는데도 사업이 추진력 있게 진행될 수 있었던 것은 실무자 중심으로 빠른 의사결정과 즉시적인 실천이 가능한 체제를 구축해왔기 때문이다. 이 지역에서는 신속하게 의견을 모으고 의사결정을 하기 위해서 각 기관에서 의사결정 권한을 가진 실무자를 지역의 회의에 나올 수 있게 하였다. 이 사람은 영역이나 주제를 불문하고 모든 지역차원의 협의회에서 창구 역할을 하였다. 또한 협의된 사항을 바로 각 기관으로 가서 설명하고 실행하도록 추동하는 역할을 맡았다. 더불어서 각 위원회 차원보다는 전문적이면서 신속하게 의사결정을 하고 심의할 수 있는 단위로 각종 소위원회를 만들어서 전문적으로 심도 있는 논의를 하게 한 것도 이 지역에서 발견할 수 있는 하나의 사업 원리이다.

다섯째, ‘자발적 강제의 원리’이다. 이것은 공식적 강제 조항에 따르는 것은 아니지만, 자율적 모임에 자발적으로 구속력을 느끼게 하는 원리이다. 노원지역에서는 수많

은 지역 차원의 회의에 참여자들이 자발적으로 참여하는 문화가 발달되어 있다. 그런데 이렇게 적극적으로 모임에 나갈 수밖에 없는 이유에 대해서 활동가들은 “모임에 빠지면 왕따 당하는 분위기” 때문이라고 전한다. 이 지역에서는 이미 상당히 오랜 기간 동안 상호 협의 하에 사업을 진행해오는 대화의 문화, 협력의 문화가 자리를 잡아왔다. 따라서 모임이 있으면 “당연히” 참석하는 것이 하나의 전통 혹은 관례처럼 되어 있다고 설명된다. 때로는 새로 발령받은 기관장들이 잦은 지역 모임에 의아해하는 경우가 있더라도 “우리 빼고 다 나간다”는 사실을 알게 되면 자연스럽게 참여 의무를 받아들이게 된다고 한다. 실무자 단위가 단단하게 뭉쳐 있으면서 스스로 참여의식을 “자발적으로 강제해내는” 원리가 이 지역에서 발견되는 주요한 네트워킹 원리이다.

여섯째, ‘피드백을 통한 상호학습의 원리’이다. 이것은 지역 내 개별 사업에 대해서 철저하게 피드백해주는 시스템을 통해서 상호 학습이 이루어지게 되는 원리이다. 역할을 맡은 위원회나 조직의 철저한 분석과 그 결과에 대한 피드백이 사업의 질적 수준 향상과 안정화에 큰 역할을 하였다. 예를 들면 노원 지역에서는 각 학교에서 세운 사업 계획서를 검토하는데 심혈을 기울여왔다. 그런데 사업 초기부터 프로그램의 지속성과 질적 수준에 대해 꾸준히 검토하여 피드백한 결과, 어느 순간부터는 현장에서 낸 사업계획서에 대해서 지적사항이 거의 없을 정도가 되었다고 한다. 철저한 피드백을 통해서 사업의 지향점, 필요 내용, 운영방식에 대해서 상호간에 학습이 이루어졌기 때문이다.

일곱째, ‘배움 추구의 원리’이다. 이 원리는 참여자들이 스스로의 고민과 문제점을 직시하면서 부족한 부분에 대해서 끊임없이 배우고자 하는 원리이다. 이 지역에서는 어느 순간 활동가들이 자신들이 가지고 있는 역량만으로는 아동·청소년들에게 줄 수 있는 것에 한계가 있다는 공감 속에서 전문성을 획득하기 위해서 자발적인 스터디를 조직한다. 이들이 한계를 절감한 것은 자신들이 아동·청소년들에게 심어주고자 하는 것이 단순히 일반적인 경쟁 매커니즘에서 생존하는 방식이 아니라고 생각했기 때문이다. 그보다는 한 차원 더 나아가 스스로 회복하면서 자신감을 가지고 살아갈 수 있는 대안적 삶의 방식이 무엇인지에 대해서 해답을 찾아야했다. 그래서 공감하는 몇몇 사람들이 모여서 공부 모임을 조직한다. 아동·청소년을 도와준다고 하면서 혹시나 스스로의 부족한 부분 때문에 오히려 아동·청소년들에게 불행을 초래하게 되지 않는지를 위해서 우려가 된다는 어느 지역 활동가의 고백은 이 모임의 진정성을 확인하게

해준다. 이와 같이 대안적 접근방식, 질적 성장을 추구하는 끝없는 고민 속에서 이 지역의 교복투 참여자들은 지속적인 배움을 추구하면서 당면한 문제들을 해결해가고 있다.

여덟째, ‘지속적인 현장감 추구의 원리’이다. 이것은 관리·행정 등의 기타 업무에도 불구하고 활동가들이 직접 아동·청소년들을 만나는 일을 지속함으로써 현장감과 의욕을 잃지 않고자 했던 노력의 결과로 생겨났다. 아동·청소년과 관련된 일을 하더라도 경력이 쌓여 행정가 또는 관리자로서의 역할에 치중하게 되면 아동·청소년들의 삶과 직접적으로 연결되지 못한 채 일과를 보내게 되는 경우가 많다. 그런데 아동·청소년을 직접 만나지 않으면 아동·청소년들의 “삶과 그들의 필요에 대한 감”이 떨어진다고 한다. 게다가 더 큰 문제는 아동·청소년들을 직접 만나지 않고서는 이 일에 대한 열정과 의욕도 잃어가게 된다는 데 있다고 활동가들은 설명한다. 아동·청소년들과 직접 만나서 부딪치면 아무리 경력이 오래된 활동가들도 여전히 어려움을 느끼고, 상처입기 쉽고, 낙담한다고 한다. 하지만 그 부딪힘 속에서 아동·청소년들과 함께 한다는 보람, 자신이 이 일에 삶을 걸어야 하는 이유와 의미도 함께 찾을 수 있다고 한다. 따라서 노원지역에서는 지역 활동가 중에서 가장 경험이 많고, 리더의 역할을 하는 사람도 여전히 아동·청소년들을 직접 만나고 있다.

아홉째, ‘공개적 분배의 원리’이다. 이것은 지역에 들어온 예산에 대해서 공개적인 토의를 거쳐 합의하여 분배하는 원리이다. 지역 안에서 유사한 예산이 한 기관으로 중복 지원되는 경우는 “절대로 없다”고 이 지역 활동가들은 장담한다. 지역의 사업을 함께 의논하는 실무자들이 기관에 대한 소속감 속에서 예산을 검토하지 않고 지역 전체 속에서 아동·청소년들을 중심에 놓고 보기 때문에 이러한 결과가 가능하다고 한다. 이 지역에서는 외부의 어떤 사업 펀드가 있더라도 사업계획서를 함께 작성하면서 대략의 분배 방침을 정한다. 즉 이번 사업 예산은 어떤 목적으로 어떤 기관에 배분되어 사용되면 좋겠다는 방침이 정해지면서 사업이 계획된다는 것이다. 이렇게 드러내서 함께 펼쳐놓고, 지역 아동·청소년들을 중심으로 의논하는 가운데 예산 중복과 편중이 이루어지지 않고 지역 안에서 재원이 합리적으로 분배되도록 하고 있다.

IV. 결론 및 제언

이 연구는 취약계층 아동·청소년을 위한 지역사회 교육복지 체제로서 네트워크가 어떻게 활성화될 수 있는지 그 요소와 원리를 밝혀내 설명하고자 하였다. 이를 위해 교복투 사업을 6년 정도 실천해 온 서울 노원지역의 사업진행과정을 질적으로 들여다본 결과, 지역에서 교육복지 네트워크를 활성화하는데 필요한 핵심요소는 핵심 실무 인력, 예산, 리더와 테스터(tester), 다양한 만남의 기회, 민·관·학의 결합, 불안과 갈등 등이라고 할 수 있다.

핵심원리는 첫째, 끝없는 공동비전 생산의 원리, 둘째, 인큐베이팅 원리, 셋째, 새로운 시도의 일상화 원리, 넷째, 실무 중심의 즉행체제 원리, 다섯째, 자발적 강제성의 원리, 여섯째, 피드백을 통한 상호학습의 원리, 일곱째, 참여자 간 배움 추구의 원리, 여덟째, 지속적인 현장감 추구의 원리, 아홉째, 공개적 분배의 원리 등으로 꼽을 수 있다.

지역사회의 교육복지 활동에서는 지역의 아동·청소년을 위해 교육복지 지원체제를 활성화함으로써 궁극적으로 이들의 학습과 성장에 도움이 되고자 한다. 그런데 이 목적을 위해서 체제를 구축할 때 추구되는 것이 네트워크의 활성화이다. 이러한 측면에서 아동·청소년을 위한 지역의 교육복지 네트워크는 그 자체가 목적이 될 수는 없지만 이러한 체제를 활성화하는 것은 중요한 함의를 가진다. 물론 가장 중요한 지점은 서두에서 논의한 것처럼, 이 체제는 취약계층 아동·청소년들에게 필요한 다양한 지원을 통합적으로 해줄 수 있는 형태라는 점이다.

이와 더불어 장기적인 측면에서 이 체제는 기존의 학교중심 교육체제에 대한 새로운 대안적 교육지원 패러다임의 실체를 보여줄 수 있다. 지역에서 다양한 자원, 사람, 기관들 간에 네트워크를 이루어 아이 한 명, 한 명을 지원한다는 것은 기존의 공교육이 수립될 당시의 산업시대 패러다임과는 상반된 패러다임에 기초해 있는 것이다. 실제 공교육은 그 제도적 형식과 활동에 있어서 커다란 하나의 학교 속에서 이루어지고 있다. 그리고 각급 학교는 설립, 교육활동, 교원들의 자질, 교육 재정에 이르기까지 대부분의 기능을 국가의 기준과 규정에 의해서 통제받고 있다. 기존의 교육 시스템에서는 학교가 마련해 주는 획일적 삶의 방식 이외에는 누구도 스스로 선택한 삶에 도

움을 받을 수 있는 교육을 쉽게 받을 수 있지가 않았다.(이돈희, 1996). 이러한 연유로 학교는 인간이 만들어 놓은 사회제도 중 가장 효율성이 떨어지는 제도의 하나라는 평가를 받기도 하고(Mullin, 1991, 재인용, 김민, 2006: 59), 학습자를 둘러싼 여러 사회적 환경과의 경쟁에서 뒤처진 기관이며 학생들의 배움을 오히려 중단시키는 역할을 한다고 비판받기도 한다(고영희, 1985; Schargel, & Smink, 2001). 이러한 분위기 속에서 ‘네트워크’는 새로운 형태의 교육체제로서 학교가 당면한 문제들을 새로운 방식으로 해결할 수 있을 것이라 기대되고 있다(김경애·김정원, 2007; Illich, 1970; OECD, 2003; Edward, 1997).

이 연구는 우수한 지역 네트워크 구축 사례를 통해 그 속에서 드러난 네트워크 작동 원리들을 제시하였다. 향후 새로운 교육체제로서 다양한 형태의 네트워크를 구축할 수 있는 성공 요인 및 원리가 보다 활발하게 연구됨으로써, 현장에서 학교와 지역사회가 각기 특성과 여건에 맞는 ‘학습자 중심의 교육복지 네트워크’라는 새로운 지평을 여는 작업을 해나가는데 실질적인 도움을 줄 수 있는 자료들이 축적될 수 있기를 기대한다.

참 고 문 헌

- 강일국 외(2007). 교육안전망 구축을 위한 신안무안군 지역 사례 연구. 한국교육개발원.
- 강창현(2003). 사회복지서비스 지역전달네트워크의 실험적 설계: 노인보건복지의 경우. 한국행정논집, 제15권 제2호, pp. 337-358.
- 고영희(1985). 학생들은 학교에서 어떻게 실패하는가. 서울: 배영사.
- 김경애·김정원(2007). 교육지원체제로서 지역 네트워크 형성과정에 대한 사례연구: 노원지역의 교육복지투자우선지역 지원사업 사례를 중심으로. 평생교육학연구, 제13권 제3호, 한국평생교육학회.
- 김문조(2005). 네트워크 사회의 이념적 기초와 실천 전략: 균형적 지역발전을 위한 대안 탐색. 담론 201, 제8권 제3호, pp. 93-122.
- 김민 외(2007). 교육안전망 구축을 위한 천안시 지역 사례 연구. 한국교육개발원.
- 김민(2006). 학교와 지역사회연계를 위한 협력체제 이해. 2006년도 교육복지투자우선 지역 지원사업 관계자 연수: 학교장·교육청 관계자. 한국교육개발원·교육인적자원부.
- 김신일(2005). '학습주의' 관점에서 본 현대교육제도의 문제. 김신일·박부권 편. 학습 사회의 교육학, pp. 13-37. 서울: 학지사.
- 김안나(2007). 한국의 사회적 배제 실태에 관한 실증적 연구. 사회 이론, 제32권. 한국사회이론학회.
- 김영화(2002). 인적자원개발을 위한 사회적 파트너십의 구조와 원리. 평생교육학연구, 제8권 제1호, pp. 41-67. 한국평생교육학회.
- 김용학(1992). 구조적 행위이론으로서의 사회연결망 이론, 사회구조와 행위. 서울: 나남.
- 김정원 외(2007). 교육복지투자우선지역 지원사업 운영 모델 개발 연구. 한국교육개발원.
- 김정원 외(2009). 교육복지 마스터플랜 수립 연구. 한국교육개발원.
- 김준기·이민호(2006). 한국의 네트워크 거버넌스에 관한 연구. 행정논총, 제44권 제1호, pp. 91-126.
- 김희복 외(2007). 교육안전망 구축을 위한 해운대구 지역 사례 연구. 한국교육개발원.
- 김희연·한인숙(2002). 네트워크 이론에서 본 지역사회복지: 지방정부와 사회복지관 의 관계를 중심으로. 한국지방자치학회보, 제14권 제1호, pp. 99-122.

- 김희연(2002). 지역사회복지 네트워크 분석: 대전광역시 사회복지관을 중심으로. 박사학위논문. 이화여자대학교.
- 류방란 외(2007). 교육안전망 구축을 위한 관악구 지역 사례 연구. 한국교육개발원.
- 박영신(2006). 빈곤과 배제: '제3계급'의 재생산 과정을 새기면서. 사회 이론, 제29권, pp. 9-35.
- 부은희·윤은주(2007). 2007년도 서울북부교육청 자체평가보고서. 북부교육청.
- 서울특별시북부교육청(2005a). 교육복지투자우선지역 지원사업을 통한 방과후교실(초등) 연도별 현황. 내부자료. 북부교육청
- 서울특별시북부교육청(2005b). 교육복지투자우선지역 지원사업 - 2005년 사업 추진 방향. 서울특별시북부교육청.
- 서울특별시북부교육청(2006a). 2005년도 교육복지투자우선지역 지원사업 노원지역 사업보고서. 서울특별시북부교육청.
- 서울특별시북부교육청(2006b). 교육복지투자우선지역 지원사업 - 2006년 사업 추진 방향. 서울특별시북부교육청.
- 서울특별시북부교육청(2006c). 노원지역 빈곤 아동 청소년 및 지역 네트워크 현황. 북부교육청 내부문서.
- 서울특별시북부교육청(2007). 교육복지투자우선지역지원사업 2006년 사업 평가 및 제언. 서울특별시북부교육청.
- 신익현(2003). 교육복지투자우선지역 지원사업의 의의와 추진방향. 도시와 빈곤, 통권 61호, pp. 49-65.
- 양병찬(2001). 지역사회 평생교육 공동체 구축을 위한 네트워크 전략. 제1차 지역평생교육정보센터 관계자 워크숍 자료집. 한국교육개발원 평생교육센터.
- 윤여각·서덕희(2004). 지역교육연계의 성격에 관한 사례연구: 난곡지역을 중심으로. 교육인류학연구, 제7권 제2호, pp. 29-55.
- 윤은주(2006). 지역사회연계와 네트워크 구축의 중요성 및 실제. 북부교육청 내부문서.
- 윤정일(1990). 21세기 사회의 교육복지정책. 교육이론, 제5권 제1호, pp. 121-146.
- 윤현숙(2003). 지역복지서비스 집행체계에 관한 연구: 통합 Network 모형을 중심으로. 대구대학교 박사학위논문.
- 이광호·맹영임·임성택(2000). 청소년의 효과적인 진로탐색을 위한 지역사회 네트워크

- 구축방안 연구. 한국청소년개발원.
- 이남철(2003). 지역 인적자원개발을 위한 네트워크 구축 방안. 지역혁신 네트워크를 통한 지역 인적자원개발. 제8회 교육연구개발 연계체제(ER & D Network) 세미나자료.
- 이돈희(1996). 공교육제도. 교육학대사전. 서울대학교.
- 이지혜 외(2007). 교육안전망 구축을 위한 부천시 지역 사례 연구. 한국교육개발원.
- 이지혜 · 홍숙희(2007). '학습'으로서의 네트워크: 부천지역 교육안전망 사례연구. 평생교육학연구, 제13권 제3호, pp. 215-243.
- 이태수 외(2004). 교육복지 구현 종합방안 연구. 교육인적자원부.
- 이혜영 외(2006). 교육복지투자우선지역 지원 사업 활성화를 위한 가정·학교·지역사회 연계 협력 강화 방안 연구. 한국교육개발원.
- 이혜원 · 우수명(2005). 학교사회복지 관련 조직간 네트워크의 특성에 관한 연구: 서울시 강서구 교육복지투자우선지역 지원사업을 중심으로. 한국사회복지학, 제57권 제4호, pp. 119-146.
- 장원섭 외(2006). 지역 평생학습 촉진을 위한 민·관·산·학 학습 파트너십 구축방안 연구. 서울: 한국교육개발원.
- 최상근 외(2004). 교육소외 계층의 교육실태와 정책과제. 한국교육개발원.
- 한만길 외(2000). 21세기 교육복지 발전 방안 연구. 한국교육개발원.
- 허준(2007). 불안 해결기장 유치 반대운동에 나타난 공동체학습 과정의 특성. 평생교육학연구, 제12권 제4호, pp. 203-223.
- Castells, M. (1996). *The rise of the network society*. Blackwell
- Castells, M. (2000). Materials for an exploratory theory of the network society. *British Journal of Sociology*, Vol. 51 No. 1, pp. 5-24. London School of Economics.
- Dewey, J. 박철훈 역(2002). *아동과 교육과정/경험과 교육*. 서울: 문음사.
- Edwards, R. (1997). *Changing places? : Flexibility, lifelong learning and a learning society*. London and New York: Routledge.
- Fenwick, T. (2003a). *Learning through experience: Troubling orthodoxies and intersecting questions*. Malabar, Florida: Krieger Publishing Company.

- Franklin, C. & Streeter, C. L. (1995). School reform: Linking public schools with human services. *Social Work, Vol. 40*, pp. 773-782.
- Illich, I. (1977). *Deschooling society*. New York, Harper & Row, Publishers.
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Martin, J, Tett, L. & Kay, H. (1999). Developing collaborative partnerships: Limits and possibilities for schools, parents and community. *International Studies in Sociology of Education, Vol. 9 No. 1*, pp. 59-75.
- OECD (2003). *Networks of Innovation: Towards new models for managing schools and system*. Paris: OECD.
- Provan, K. G. & Milward, H. B. (1995). A preliminary theory of interorganizational network effectiveness: A comparative study of four community mental health systems. *Administrative Science Quarterly, Vol. 40 No. 1*, pp. 1-33.
- Schargel, F. & Smink, J. (2001). *Strategies to help solve our school dropout problem*. Larchmont, 김현수 외 역(2006). *학교를 살려라*. 서울: 청년의사.
- Tett, L. et al. (2001). Collaboration between schools and community agencies in tackling social exclusion. *Research Papers in Education, Vol. 16 No. 1*, pp. 3-21.
- Tichy, N. M., Tushman, L. M., & Fombrun, C. (1979). Social network analysis for organizations. *The Academy of Management Review, Vol. 4 No. 4*, pp. 507-519.
- UN (1965). *Declaration of the rights of the child*. UN Nations, G Assembly.

ABSTRACT

The Elements and the Principles Essential to Invigorating Regional Networks of Educational Welfare Support Programs for Children and Teenagers

Kim, Kyung-Ae*

This article explores the elements and the principles of regional networks that may invigorate educational welfare support programs for children and teenagers in the most vulnerable classes in society. To achieve this aim, we analyzed regional cases through qualitative analytical methods in which the Eduzone project of the government has been in operation. Our results identified the major elements as being core practical personnel, budget, the leader and the testers, various meeting opportunities, the relationship between the private-public-academic sectors, and finally, anxiety and thirst. The core principles were as follows: the first is the principle of endless common vision building, the second is the principle of incubating, the third is the principle of tryouts as a round of our daily lives, the forth is the principle of prompt active systems based on practical personnel, the fifth is the principle of voluntary compulsion, the sixth is the principle of inter-learning through feedback, the seventh is the principle of pursuing learning among participants, the eighth is the principle of continuous pursuit of the sense of the site, and the ninth is the principle of transparent distribution of funds.

Key Words : education welfare network, regional network, education welfare, eduzone project, education welfare system

투고일 : 3월 16일, 심사일 : 4월 16일, 심사완료일 : 5월 11일

* Korean Educational Development Institute