서울교육 이슈페이퍼
2020년 제6호(통권 제30호)

발행인 임유원 **발행일자** 2021년 1월 21일(목) **발행처** 서울특별시교육청교육연구정보원 교육정책연구소

학생자치 내실화 및 활성화를 위한 학교와 교사의 역할[1)]

김원석
서울특별시교육청교육연구정보원
교육정책연구소 연구위원

Ⅰ. 서론

올해는 1991년 '지방교육자치에 관한 법률'의 제정과 함께 '교육자치'가 본격적으로 시행된 지 꼬박 30년이 되는 해이다. 헌법 제31조 제4항에 "교육의 자주성, 전문성, 정치적 중립성"의 보장이 명시되어 있지만 오랫동안 우리교육은 "중앙집권적, 규제적" 교육체제를 유지해 왔고, 교육자치는 이를 "분권적, 자율적 체제"로 전환시키기 위한 목적아래 시도되었다(조동섭, 2010: 44). 예를 들어, 학교 자치라는 이름 아래 학교구성원 뿐만 아니라 지역주민들이 학교운영에 함께 참여하고, 지역이나 학교의 특성을 반영한 교육과정을 수립·운영하며, 학교에서 발생하는 문제들을 교육주체들이 스스로 다룰 수 있도록 하기 위한 노력들이 이루어져 왔다(김성천 외, 2019). 2019년에는 교육부, 국가교육회의, 전국시도교육감협의회, 학부모와 학생 등 여러 교육주체들이 함께 <교육자치 실현을 위한 교육주체 공동선언>을 도출하기도 하였다[2)]. 이에 따르면 "교육자치는 대한민국 교육의 새로운 힘"으로 "학교의 주인은 학생과 교직원, 학부모,

1) 이 글은 필자가 연구책임자로 수행한 2020 자체연구 『서울학생자치 정책 발전방향 연구: 중학교 사례를 중심으로』의 일부 내용을 재구성한 것이다.
2) 교육자치 실현을 위한 교육주체 공동선언, 2019.8.7., 전국시도교육감협의회 홈페이지(http://www.ncge.or.kr/bbs/board.php?bo_table=reporting&wr_id=183&page=3), 접속일: 2020년 12월 29일.

지역주민"이고 "학교교육공동체는 교육과정의 자율성을 확대하고 학생들의 배움과 성장에 공동으로 책임지는 학교자치를 실현"하기 위해 노력하여야 한다. 교육자치를 통해 학생들은 "학교에서 삶으로써의 민주주의를 배워 이 땅의 진정한 주인으로 성장하게" 된다.

그런데 교육자치의 여러 영역 가운데 '학생자치'는 다음 두 가지 이유에서 특별히 중요하다고 할 수 있다. 학생자치가 중요한 첫 번째 이유는 바로 학교 안팎에서 그동안 자치의 기회를 가장 부여받지 못한, 프레이리(Freire, 1970)의 책 제목을 빌리자면, "억눌린 자들"(the oppressed)이 바로 학생이기 때문이다. 오랫동안 학생들에게 학교는 "감시와 처벌"을 통한 "훈육"의 공간이었고(Foucault, 1977), 학교 밖에서도 마찬가지로 '어린 애들은 공부나 해'라는 얘기마냥 학생들은 '연령주의'나 '보호주의'의 강한 영향아래 자신들이 마주하는 문제들을 스스로 고민하고 다루며 해결해나가는 "시민 주체"로 거듭날 충분한 기회를 제공받지 못하였다(오재길, 2017).

학생자치가 중요한 두 번째 이유는 최근의 두 가지 사회적 변화 때문이다. 먼저, 2019년 이루어진 공직선거법 개정으로 2020년부터 만18세가 된 학생들은 투표권을 얻게 되었다. 그런데 이러한 변화는 단순히 학생들이 시민으로서 향유할 수 있는 권리 목록에 새로운 권리 하나가 추가되었다는 것 이상을 의미한다. 보다 적극적으로, 학생들은 이제 자신의 삶을 스스로 돌아보고, 자신에게 영향을 미치는 일들을 인식하고, 더 나은 삶을 위해 자신의 생각이나 요구들을 적절히 표현하고 조정하며 그렇게 자신과 공동체의 삶을 스스로 결정하는 존재로 거듭나야 함을 의미한다. 그리고 자연스럽게 학급임원 선거나 학생회 구성 및 운영 등을 통해 지금껏 제한적이나마 이러한 시민 주체로서의 경험을 가져다주었던 학생자치활동의 내실화가 더욱 절실해졌다.

선거연령 하향에 더하여 최근의 '코로나19 사태' 또한 학생자치와 관련하여 시사하는 바가 적지 않다. 코로나19가 보여주듯이 학생들이 살아갈 미래사회는 복잡하고 불확실한데 이러한 사회에서 필요한 것은 학생들이 스스로 자신의 상황이나 수준을 고려한 학습 혹은 삶의 계획을 세우고 주도적으로 실천해 나가는 것이다. 경제협력개발기구(OECD) 교육기술국장인 슐라이커(Schleicher, 2020)는 코로나19 사태와 미래교육의 방향을 논하며 기존의 탑다운(top down) 방식 즉 일괄적으로 정해진 교육정책이나 교육과정을 일방적으로 학교, 교사, 학생에게 전달하는 방식으로는 미래사회의 요구에 대응할 수 없다며 무엇보다 교사와 학생의 자율성이 중요함을 강조하기도 하였다.

서울시교육청이 지난 2015년 이후 '교복 입은 (민주)시민'이라는 슬로건 아래 학생자치 활성화를 위한 다양한 정책들을 펼쳐온 것은 이러한 맥락에서이다. 학생들이 직접 필요한 사업을 기획하고 예산을 산정하여 집행하는 학생참여예산제, 학급회-대의원회-학생회-학교장에 이르는 학생참여 선순환 체제 구축, 학생회실 구축 및 운영 지원 등 학생을 시민주체로 성장 시키기 위한 다양한 시도들이 이루어져왔다. 그러나 학생자치와 관련된 정책들은 특히 '자치'의 성격상 구체적인 내용이나 방법을 담고 있

어 학교에서 그대로 실행하기만 하면 되는 것이 아니라 자치활동의 토대를 만들고 지원하는 방식으로 구성되어 있다. 그러다 보니 학교마다, 교사마다, 학생마다 학생자치를 이해하고 적용하며 실천하는 모습에 차이가 클 수 밖에 없다. 따라서 이 글에서 필자는 향후 학생자치가 보다 내실있게 그리고 활발히 이루어지기 위해 이루어져야 할 노력들을 제시해 보고자 하였다. 크게 두 가지로 나누어 볼 수 있는데 하나는 맹목적인 자율과 참여에 대한 강조를 넘어 보다 의미있는 학생자치를 위해 고려해야 할 기본원칙을 추려보는 것이며, 다른 하나는 학생자치 활성화를 위해 학교와 교사들이 구체적으로 어떤 역할들을 수행해야 하는지에 관한 것이다.

Ⅱ. 학생자치 내실화를 위한 기본원칙

1. 기본원칙의 필요

사전적 정의에 따르면 학생자치는 '학생들이 자기 일을 스스로 다스리는 것'을 말한다[3]. 보다 자세하게, 서울시교육청은 <학생자치활동 활성화 지원 계획> 속에서 학생자치를 "학교에서 학생 스스로 자율과 참여를 바탕으로 학생조직 구성 및 주도적 활동 전개로 학생의 권리 옹호와 민주시민의 자질을 키워가는 활동"으로 정의내리고 있다(서울시교육청 민주시민생활교육과, 2020). 학생자치에 관한 여러 연구들에서 내려진 정의들 또한 크게 다르지 않은데, 이러한 정의들 속에서 우리는 학생자치의 두 가지 핵심 키워드가 바로 '자율'과 '참여'라는 것을 어렵지 않게 찾을 수 있다(이광원, 2019; 이병환, 2012).

그런데 문제는 자율과 참여의 '양상'에 따라 자치활동의 궁극적 목적이라고 할 수 있는 민주적 시민성을 함양하기는커녕 정반대의 결과를 낳을 수도 있다는 것이다. 예를 들어 자율과 참여라는 이름아래 학생들에게 무제한적인 자유를 허용한다거나 아니면 학생참여를 빙자한 학생동원까지 허용할 수는 없는 것이다. 따라서 우리는 학생자치활동이 민주시민의 자질을 키운다는 교육적 목적을 달성하기 위해 그 활동 과정에서 기본적으로 추구되어야 할 원칙들을 조금 더 분명히 그리고 상세히 할 필요가 있다. 이하에서 필자는 자치를 핵심원리로 삼고 있는 민주주의 이론, 학생 자율성이나 주도성에 관한 국제기구의 보고서 및 국제협약 등을 검토하여 학생자치활동 과정에서 충족되어야 할 다섯 가지 기본원칙을 추려보았다. 물론 여기서 제시된 원칙들이 모든 자치활동 과정에서 반드시 충족되어야 하는 것은 아니다. 원칙이 최대한 실현될 수 있도록 노력하되 학교가 처한 현실 그리고 자치활동의 목적 및 수준에 맞추어 어떤

3) <표준국어대사전>에 따르면 자치는 "자기 일을 스스로 다스림"을 뜻한다.

원칙들은 특별히 더 추구될 수 있고 다른 원칙들은 잠시 유보될 수도 있다. 나아가 필자가 제시한 다섯 가지 원칙 외에 또 다른 원칙들이 학생자치의 내실화를 위해 제시될 수 있다. 중요한 것은 학생자치활동이 자율과 참여에 대한 맹목적 강조를 넘어 내적인 충실성을 갖추기 위해서는 어떤 원칙들이 충족되어야 하는지에 대한 고민이 우선적으로 이루어져야 한다는 것이다.

2. 다섯 가지 기본원칙

가. 현실성

학생자치활동의 첫 번째 기본원칙은 바로 '현실성'이다. (학생)자치의 정의에서 확인할 수 있듯 자치활동의 대상은 바로 '자기의 일'이다. 학생자치활동은 그저 한번 해보는 '일회성 행사'를 치르는 것이 아니라 학교 안팎에서 학생들의 삶에 실제 영향을 미치는 현실의 문제들을 직접 다룰 기회와 권한을 부여하는 것이다. 1989년 유엔총회에서 채택되어 1990년 발효된 <유엔아동권리협약> 제12조는 이러한 내용을 분명히 명시하고 있는데, 이에 따르면 "자신의 의견을 형성할 능력을 갖춘 아동에게는 본인에게 영향을 미치는 모든 문제에 대해 자유롭게 의견을 표현할 권리를 보장"하여야 한다. 그런데 여기서 더욱 중요한 것은 다음에 이어지는 문장으로 바로 본인에게 영향을 미치는 일에 대한 의견 표명에서 나아가 "아동의 나이와 성숙도에 따라 그 의견에 적절한 비중을 부여해야 한다"는 것이다. 이는 학생들의 판단과 결정은 충분히 경청되고 '실제적인 변화'로 이어져야 함을 의미한다. 다만 여기서 실제적인 변화는 반드시 학생들의 의견이나 결정이 받아들여져야 한다는 것이 아니라 그것들에 대한 공식적인 고려의 과정과 적극적인 반영노력들이 뒤따라야 함을 의미한다.

나. 주도성

2019년 OECD가 미래 교육변화의 방향을 담은 「OECD 학습 나침반 2030」을 발표하였고, 그 속에서 "학생 주도성"(student agency)을 미래교육의 핵심으로 설정하였다(OECD, 2019: 6). 구체적으로 학생 주도성은 학생들이 "목적의식적(purposeful), 반성적(reflective), 그리고 책임있는(responsible)" 행위 주체가 되는 것을 의미한다(Leadbeater, 2017: 67). 학생들은 스스로 선택하고 헌신할 수 있는 목표를 수립하고, 그러한 목표를 달성하기 위해 시간과 노력을 투자하고, 자신과 자신의 활동에 대해 성찰하며, 그러한 행위의 결과로서 자신이 타자의 삶에 영향을 미칠 수 있다는 사실에 책임을 지기도 해야 한다(74-75쪽). 이러한 주도성은 학생자치활동의 과정에서 마찬가지로 관철되어야 할 핵심원리로 학생들은 자신들의 의지나 목적과는 상관없는 외부로

부터 주어진 과제를 수행하는 것이 아니라 바로 "자기의 이유"(자유)를 갖고 활동의 목표와 방식을 스스로 선택하며, 그러한 선택이 낳은 결과들을 돌아볼 수 있어야 한다(신영복, 2012).

다. 포용성

자치는 비단 어떤 특별한 능력을 갖춘 이들에게만 허락된 것이 아니다. 또한 자치는 학생회와 같이 어떤 특별한 조직에 속한 이들에게만 허락된 것이 아니다. 자치는 자신에게 영향을 미치는 일에 대하여 자유롭고 평등하게 선택하고 행동할 수 있는 민주적 삶의 양식 그 자체로 모두가 향유할 수 있는 것이 되어야 한다. 공화주의자 페팃(Pettit, 2019: 127)이 "함께 행사 가능하고(co-exercisable), 모두가 만족하는(co-satisfying)" 자유를 강조한 것, 민주주의 이론가 달(Dahl, 1999: 58-59)이 이상적 민주주의의 조건들(효과적 참여, 평등한 선거권, 계몽된 이해, 의제에 대한 통제권)을 열거하며 마지막 다섯 번째로 모든 이들이 앞선 민주주의의 조건들을 고르게 향유할 수 있어야 한다며 "포용"(inclusion)을 강조한 것은 이러한 맥락에서이다.

라. 공동체성

아무리 자유로운 활동이라고 할지라도 그것이 '진공' 속에서 발생하는 것은 아니다. 학생자치활동도 학교라는 다양한 교육 주체들이 함께 어울려 지내는 공동체적 공간에서 이루어지는 활동이다. 학생들 역시 학교라는 공동체 속에서 완전히 독립된 개인으로 존재하는 것이 아니라 공동체의 구성원으로 공동체에 영향을 주고받는 '공동체적 개인'으로 존재한다. 따라서 학생들은 자신들에게 주어진 적절한 권한을 인식하고 그것을 자유롭게 행사하되 그러한 자율적 권한의 행사가 다른 공동체 구성원들에게 끼치는 영향을 고려해야 하고 혹은 권한의 효과적 행사를 위해 다른 공동체 구성원들과 협력해야 한다. "민주적 자치"를 주장한 헬드(Held, 2010: 526)가 사람들이 자기 자신의 삶의 조건을 돌아보고 그것에 영향을 미치는 사안에 결정권을 행사할 동등한 권리와 의무를 지녀야 하며 동시에 "이런 틀을 타인의 권리를 부정하는데 사용하지 않"아야 한다고 주장한 것도 같은 맥락이다. 다만 오해를 줄이고자 다시 강조하면 여기서 공동체에 대한 강조는 집단이나 전체의 가치를 개인의 그것에 우위를 두자는 얘기가 아니다. 반대로 공동체에 대한 강조는 개별적 자율성과 다양성이 일정한 (인적, 물적) 한계를 지닌 공동체 안에서 보다 완전하고 조화롭게 실현될 수 있도록 하기 위함이다. 물론 이러한 자유롭고 협력적인 과정 속에서 공동체의 방향이나 목표들은 (재)확인되고 새롭게 설정될 수 있다.

마. 성찰성

앞선 주도성에 대한 설명 부분에서 잠시 언급되기도 하였는데, 어떤 활동을 해보는 것만큼 중요한 것은 자신의 활동을 돌아보는 것이다. 학생들은 자치활동의 과정을 돌아보며 자신들의 판단과 행동에 대해 책임지는 것을 배울 수 있어야 한다. 이러한 경험에 대한 성찰의 중요성은 듀이(Dewey)에 의해 특히 강조되고 있다. 그에 따르면, 경험은 단순히 "해 보는 것"을 의미하는 것이 아니다. "해 보는 것으로서의 경험은 변화를 가져오지만 그 변화는 만약 거기서 흘러나오는 결과라는 되돌이 물결과 의식적으로 관련되지 않으면 무의미한 옮김에 불과하다"(Dewey, 2007: 227). 따라서 우리가 경험으로부터 배움을 얻기 위해서는 "비록 불완전한 것이나마 사고가 반드시 개입되어야 한다"(234쪽). 요컨대 경험이 일시적으로 소비되는 것이 아니라 "누적적 성장"으로 의미를 지니려면 경험 그 자체에서 끝나는 것이 아니라 경험에 대한 성찰이 반드시 동반되어야 하는 것이다(228쪽).

Ⅲ. 학생자치 활성화를 위한 학교와 교사의 역할

앞서 제시한 다섯 가지 원칙이 학생자치활동의 내실화를 위해 고려해야 할 것들이었다면, 이하에서는 학생자치 활성화를 위해 학교와 교사가 어떤 역할들을 수행해야 하는지 간략하게 다루어보고자 한다. 여기서 제시된 학교나 교사의 역할은 서울시교육청에 의해 자치활동 우수학교로 선정된 학교를 포함한 다양한 유형의 학교에서 자치활동을 직·간접적으로 경험하고 있는 교사(11명)와 학생(17명) 그리고 학생자치 나눔 컨설팅단 소속 교사(7명)을 대상으로 진행한 인터뷰를 바탕으로 작성된 것이다. 지면의 제약으로 인터뷰 내용을 따로 포함하지는 않았고, 더불어 아래서 제시된 노력들이 보다 효과를 발휘하기 위해 이루어져야 할 지역이나 국가적 차원의 노력들도 제외하였다.

1. 학교의 역할

가. 학교의 문제를 나의 문제로 느끼게 하기

학교에서 이루어지는 거의 모든 일들은 사실 학생들과 직·간접적으로 관련된 학생들의 일이기도 하다. 그러나 많은 학생들은 학교에서 발생하는 일을 '자신의 문제'로

인식하지 못하고 따라서 그 일에 관심을 갖고 그 일을 위한 행동에 나서기 주저한다. 학교마다 마련된 다양한 소통의 창구가 현실에서 존재만할 뿐 제대로 활용되지 못하는 이유이기도 하다. 따라서 무엇보다 학교는 학생들로 하여금 학교에서 발생하는 많은 일들이 학생들과 밀접하게 관련된 문제라는 것을 느낄 수 있도록 해야 한다. 그것의 출발은 학생들과의 적극적인 정보 공유이다. 학교(학급)의 비전이나 가치에서부터 시작하여 크고 작은 학교의 사안들에 대한 정보의 공유 속에서 학생들은 자신들이 속한 학교의 행위 주체로서 고려되고 있음을 느끼게 되고 '소속감'을 가질 수 있게 된다. 그런데 여기서 공유는 단순한 정보의 전달로 끝나는 것이 아니라 그것들을 학생이나 다른 구성원들이 자유롭게 활용할 여지를 함께 담고 있어야 한다. 예를 들어 새로운 학년이나 학기의 시작 단계에서 학생들과 함께 학교(학급)의 비전이나 가치 등을 나누는 활동을 생각해 볼 수 있다. 이때 단순히 학교(학급)의 비전이나 가치 등을 함께 정하고 선언하는데서 끝나는 것이 아니라 교과시간이나 교과외시간 등에서 구성원들이 이를 자유롭게 활용하도록 장려하는 것이다(창덕여중 공동체, 2020: 36-37).

나. 실감나게 하기

학생들이 참여를 통해 변화를 실감하는 것은 자치활동을 지속하는 큰 동기가 된다. 반대로 학생들이 자신들의 이야기가 '벽 너머로 사라지는 것' 같이 느끼게 된다면 참여를 주저하게 된다. 따라서 기본적으로 학생자치기구 등을 통해 제기된 의견들에 대한 '공개적'이고 '공식적'인 피드백 절차를 마련하는 것이 필요하다. 이러한 절차의 존재는 의견의 수용여부와 상관없이 아니 오히려 더 중요하다고 할 수 있는데 왜냐하면 학생들에 의해 표명된 의견이 학교장 개인의 상황과 판단에 따라 처리되는 것이 아니라 정해진 절차에 의해 언제나 분명하게 전달되고 또 언제나 그에 대한 반응을 알 수 있기 때문이다. 학급차원에서도 예를 들어 안건에 제안자의 이름을 함께 기록하는 '안건 실명제'와 같이 학급회의에서 제시한 의견이 이후 대의원회나 학생회에서 어떻게 논의되었는지 확인할 수 있어야 한다.

변화를 실감하는 것에 더하여 실감나는 활동 또한 학생들의 참여를 북돋운다. 특히 학생들이 활동을 개별적으로 단순 소비하는 것이 아니라 자신들의 활동 결과가 보다 많은 사람들과 함께 공유되고 확인될 수 있을 때 참여의 동기는 커지게 된다. 예를 들어 대의원회의를 "마치 국회방송에서 중계하듯이 전교생이 각 학급에서 시청할 수 있도록 방송부에서 직접 촬영해 생중계" 한다고 생각해보자. 물론 그것이 "언변이 좋은 몇몇 대의원들에게 휘둘려 엉뚱하게 결론을 맺으며 끝나"버릴 수도 있겠지만, 학생들은 자신들이 학급에서 제기한 의견들이 실제 전달되고 논의되는 모습을 지켜보며 이후 보다 적극적이고 진지하게 학급회의에 임할 여지가 생긴다(이민영 외, 2017: 149-151).

다. 시간 확보하기

어떤 문제를 왜 그리고 어떻게 다룰 것인지 서로 다른 관심과 역량을 지닌 학생들이 모여 논의하고 조정하고 시행하기 위해서는 많은 시간이 필요하다. 당연히 한 달에 한 번 이루어지는 학급회의 시간만으로는 혹은 점심시간이나 방과 후 시간과 같이 이른바 '짜투리' 시간만으로는 학생자치활동이 제대로 이루어 질 수 없다. 따라서 학교교육과정 속에서 정기적인 그리고 충분한 자치활동 시간을 확보하려는 노력이 필요하다. 현재 학생자치활동은 창의적 체험활동(자율활동) 시간을 통해 이루어지고 있는데 이 시간에는 여러 법정이수교육들도 함께 진행하고 있어 충분한 시간을 확보하는 것이 쉽지 않다. 몇 가지 대안이 존재하는데 각종 법정이수교육들을 교과교육 과정 속에 포함하여 진행한다거나, 법정이수교육 자체를 학생자치활동의 일환으로 기획한다거나, 더 적극적으로는 창의적 체험활동의 절대시수를 증대시켜 자치활동 시간을 확보할 수도 있다.

그러나 이러한 노력은 무엇보다 학생자치 담당교사 혼자만의 노력으로 이루기는 사실상 불가능하다. 학교교육과정 편성 시기인 2월은 새 학기 운영관련 업무로 너무 바쁘고, 그 속에서 교육과정 편성은 그저 성취기준이나 "학사일정에 따른 진도표 작성"으로 귀결되곤 한다(김은주, 2017: 282). 여기에 학교별, 교과별 교사 수급의 문제까지 고려하면 학교교육과정이 한번 편성되면 해가 지나도 바뀌는 경우가 거의 없게 된다(홍제남, 2020: 178). 따라서 우선되어야 할 것은 학교장을 비롯한 교사전반이 학생자치활동의 필요성과 중요성에 대해 적극적으로 공감하고 이를 위한 시간확보의 노력을 함께 기울이는 것이다.

물리적 시간을 확보하려는 노력에 더하여 학교교육 자체를 자치활동에 도움이 되는 방식으로 만들 수도 있다. 학생들의 자치활동이라는 것이 단순히 교과외 시간에 이루어지는 '이벤트성 행사'로 국한될 수 없고 그래서도 안된다. 자치는 <교육기본법>이나 국가교육과정 등에 명시되어 있듯이 자율적이며 책임있는 민주시민으로 성장하기 위한 모든 교육활동을 관통하는 핵심가치이자 원칙이다. 따라서 학교교육과정 전반을 '자치친화적'으로 만들 수 있는데 예를 들어 교과교육 시간에 앞서 제시한 다섯 가지 기본원칙들을 고려한 수업을 진행할 수 있고, 또 한 학교의 사례처럼 수업을 비롯한 모든 학교 내 활동을 자치역량을 증진시키기 위한 계기로 만들 수 있다. 이 학교에서는 "SELF"라 이름 붙은 하나의 '플랫폼'을 운영하고 있는데 SELF는 'Search, Event-planning, Learning, Feedback'의 약자로 학생들이 스스로 찾아보고, 계획을 수립하며, 이를 위해 필요한 학습을 하고, 활동 후에는 그 활동을 돌아보는 것을 의미한다. 이 SELF는 수업, 동아리 활동 등 학생들이 학교에서 하는 모든 활동의 준거가 되는 것으로 SELF 노트 또한 따로 존재하여 학생들은 자신들의 활동을 이 기준에 맞춰 기

록하게 된다.

라. 적극적인 권한과 기회 부여하기

학생자치 활성화를 위해 보다 많은 영역에서 보다 많은 권한과 기회를 학생들에게 부여해야 한다. 참여를 통해 변화를 경험하는 것만큼 강한 참여의 촉매제는 없다. 물론 당장에 학교의 모든 영역에서 학생들에게 권한을 부여할 수 있는 것은 아니다. 그러나 적어도 학생회나 동아리와 같은 학생중심활동에서 만큼은 학생들의 주도성이 충분히 발휘될 수 있도록 하는 것이 가능하다. 예를 들어, 선거가 민주주의의 꽃이라고 하듯이 학생임원 선발이나 학생회 구성은 자치활동의 꽃이라고 할 수 있다. 만약 학생들이 이때 다양한 선거제도와 보다 민주적인 조직 운영방식들을 스스로 찾아보고 준비하여 실행에 옮겨볼 수 있도록 하면 어떨까? 아마 학생들은 정당기반 비례대표제 방식을 도입할 수도 있고, 소수자를 고려한 학생회 구성원칙을 정할 수도 있을 것이다. 무엇이 되었건 중요한 것은 학교라는 공간을 아이들이 스스로 "민주주의의 실험공간"으로 만드는 것이다(Pinar, 2010: xvi). 동아리 활동도 마찬가지이다. 학생들이 자신들이 원하는 동아리를 만들어 함께할 친구들을 모집하고 운영에 도움을 줄 담당 교사를 추천할 수도 있다. 물론, 이러한 학생 중심 활동만이 아니라 중·장기적으로는 학교교육과정이라든지 학교교육정책(특히 학생자치정책)을 논의하는 과정 등에서도 학생들의 관심과 참여를 높일 필요가 있다.

마. 모두의 참여를 위한 다양한 교육/활동기회 만들기

서울시교육청은 모든 학생 하나하나가 각자의 잠재력과 개성을 발휘할 수 있는 이른바 '온리원' 교육을 지향하고 있다[4]. 학생자치활동도 그동안 학생회 중심 활동이라는 비판에서 벗어나 '모두를 위한 자치'로 거듭나기 위해 학교에서는 학생들의 개별성을 담아낼 수 있는 다양한 장치들을 마련할 필요가 있다. 무엇보다 학급자치를 활성화 하는 것이 매우 중요한데 이는 다시 학급자치의 활동을 다른 대의원회나 학생회의 활동과 유기적으로 잘 연결시키는 노력과도 맞닿아있다. 여기에 더해 학생들이 학교 곳곳에서 다양한 형태로 스스로 활동을 기획하고 실행할 수 있는 구조를 만들어내는 것이 필요하다. 예를 들어 스웨덴에서 시민교육의 일환으로 3~5인 정도의 소규모 학습 공동체를 적극 지원하는 것 마냥 학교에서도 보다 "가벼운 공동체"에 대한 지원을 통해 학생들이 더 적은 부담으로 더 많은 활동을 스스로 기획하고 실행에 옮길 수 있도록 만들어줄 필요가 있다(Manzini, 2019, 임현진, 2020: 27에서 재인용).

---

4) 조희연 교육감 취임 2주년 기자회견문, 2016.6.29., 서울시교육청 홈페이지(http://www.sen.go.kr/web/services/bbs/bbsView.action?bbsBean.bbsCd=130&bbsBean.bbsSeq=548), 접속: 2021년 1월 8일.

기존의 활동방식 또한 아래로부터의 참여를 촉진하는 방식으로 변화시킬 수 있는데 예를 들어 주로 학생회가 주도하는 다양한 학생행사들도 반드시 학생회가 처음부터 끝까지 모든 것을 도맡아 할 필요는 없다. 도시형 대안학교로 출발하여 현재는 경기도 혁신학교로 운영되고 있는 이우학교에서는 보다 많은 학생들이 여러 학교행사들에 준비위원회를 만들며 함께 참여할 수 있는 구조를 만들었는데, 예를 들어 가장 큰 학생행사라고 할 수 있는 학교 축제 역시 학생회가 '주최'하되 별도 준비위원회가 '주관'하는 방식을 택하였다. 축제준비위원장은 총학생회장이 맡되 준비위원회는 원하는 학생들이 자율적으로 들어와 활동할 수 있는 것이다(이우학교십주년기념사업회, 2013: 219).

마. 안정적 활동을 위한 기반 구축하기

학교는 학생자치활동이 해마다 거의 새롭게 구성되는 학생임원이나 학생자치 담당교사에 따라 좌우되지 않도록 즉 안정적으로 이루어질 수 있도록 기반을 구축할 필요가 있다. 학교내 학생자치 관련 규정이나 지침들을 (정비가 아닌) 정리하거나, 학교가 학생자치활동을 위해 활용 가능한 인적, 물적 자원들을 확인 및 추가 확보하거나, 학교홈페이지 등을 활용 그동안의 학생자치활동 자료들을 기록·보관하여 새로운 학생과 교사들이 활동에 있어 손쉬운 도움을 얻을 수 있도록 하거나, 혹은 이를 확장하여 학생들의 온라인 자치활동 플랫폼으로 구축하는 것도 모색할 수 있다. 여기에 더해 학생자치활동 담당교사를 위한 지원노력도 반드시 병행되어야 한다. 현재 학생자치업무는 많은 학교에서 온갖 학생관련 일들을 떠맡아야 하는 일종의 '기피업무'로 받아들여지고 있는데 그럼에도 담당교사들이 지원업무를 보다 효과적, 효율적으로 할 수 있도록 담임배정 제외, 2인 담당 체제 구축, 학교장 및 일반교사 인식개선 등의 조치를 적극적으로 고려해야 한다.

2. 교사의 역할

학생자치활동이라고 해서 그것이 학생만의 활동이 되어서는 안 된다. 학생 주도성을 소개한 OECD 보고서에서 "공동 주도성"(co-agency)이라는 개념을 함께 소개한 것 마냥 학생자치활동 역시 교사와의 상호협력이 무엇보다 중요하다(OECD, 2019). 더욱이 자치에 대한 인식, 관심, 경험이 낮은 상황을 고려할 때 교사는 학생들에게 적절한 자극을 주어 활동을 촉진하고 또 활동의 원활한 그리고 내실있는 진행을 위한 다양한 역할을 수행해야 한다.

가. 제안자로서 교사

첫 번째는 제안자로서 교사의 역할이다. 학생자치활동에 대한 관심과 참여가 전반적으로 높지 않은 상황 속에서 교사들은 보다 적극적으로 학생들이 자치활동에 대해 관심을 갖고 참여할 수 있도록 특정한 시기나 학교(학급)의 상황에 부합하는 다양한 활동을 기획하고 제안할 필요가 있다. 예를 들어 학기 초에는 교육청에서 제작한 사례집이나 자치활동 매뉴얼 등을 활용하여 어떤 자치활동들이 가능할지 함께 논의하는 자리를 가질 수도 있고, 학기 말에는 학생들이 자신들의 활동을 스스로 돌아보는 기회를 마련하여 줄 수 있다. 다만 주의할 것은 이러한 교사 주도의 학생자치활동은 어디까지나 자치활동에 대한 관심과 참여가 낮은 단계에서 학생들의 의지를 촉발시키기 위한 최소한의 수준에서 이루어져야 한다는 것이다. 그렇지 않으면 학생들은 스스로 문제를 발굴하고 제기하기 보다는 주어진 과제를 수행하는데 익숙해지게 된다.

나. 촉진자(연결자)로서 교사

두 번째는 촉진자로서 교사의 역할이다. 기본적으로 자치담당 교사는 학생들이 자치활동의 과정 속에서 주어진 일들을 잘 처리해낼 수 있도록 학교 안팎의 다양한 자원들을 잘 활용하고 지원해야 한다. 나아가 자치활동이 일단 시작되면 교사는 학생들이 해당 활동의 목표나 주제에 대하여 더 많이 생각하고, 더 많이 표현하고, 더 많은 활동으로 이어질 수 있도록 촉진해야 한다. 이러한 과정 속에서 자치담당교사는 물론이고 학교 내 모든 교원들 나아가 지역사회에서 도움을 줄 수 있는 사람들이 학생들의 자치활동을 위한 '잠재적 촉진자'가 될 수 있도록 공감대를 형성하고 인적풀을 구성하는 노력도 필요하다. 학생과 학교 안팎의 다양한 (특히 전문적) 자원과 기회를 연결시켜 경험의 다양성과 질을 높이려는 "연결자"로서의 역할은 수없이 다양한 정보와 기술 그리고 새로운 활동영역이 끊임없이 개발되는 미래사회에서는 특히 중요한 역할이라고 할 수 있다(엄윤미·한성은, 2020: 81-82).

다. 지지자로서 교사

세 번째는 지지자로서 교사의 역할이다. 마스켈라인과 시몬스(Masschelein and Simons, 2020: 44-45)에 의하면 학교는 학생들이 사회나 가정의 요구로부터 벗어나 자유롭게 "무엇이든 해볼 수 있는 평등과 자유의 시·공간"을 제공해 주어야 한다. 학교는 이렇게 평등을 전제로, 세계를 공공재로 제시하고, 그럼으로써 아이들로 하여금 "흥미와 호기심을 형성하고", 아이들에게 실제 해보게 함으로써, 아이들이 "세계를 새롭게" 하도록 돕는다(213쪽). 학생자치활동의 경우에는 더더욱 그러하다. 아이들은 교사가 자신들의 활동에 대한 '신뢰'와 '기다림'을 보여줄 때 새로운 시도를 이어나가게 된다. 교사는 학생들의 자치활동에 대하여 그것의 성공여부와 상관없이 적극적인 지

지를 보내고 때로는 실패에 대해서도 적극적으로 의미를 부여하며 그럼으로써 학생들이 보다 편안한 분위기 속에서 다양한 실험(경험)들을 할 수 있도록 도와야 한다.

라. 협력자로서 교사

네 번째는 협력자로서 교사의 역할이다. 교사는 학생자치의 모든 과정에서 학생과 동등한 입장에서 협력하는 존재여야 한다. 학생들의 자치활동을 '허락'하는 존재가 아닌 학생들과 함께 고민하고 협력하는 교사라고 할 수 있는데 나아가 교사는 학생들의 활동을 '외부'에서 지켜보고 돕는 것이 아니라 필요한 경우 때론 함께 활동을 진행하기도 해야 한다. 함께 문제를 고민하고 해결하는 공동의 활동경험 속에서 교사는 학생들에게 동료 시민으로서 '삶의 모범'을 보일 수 있다. 고병헌(2020: 39-41)이 "삶의 성장을 위한 교육이려면 가르치는 사람은 배우는 사람과 함께 비에 젖고 바람에 흔들리며 자기 삶의 마디를 만들어가고 스스로 성장하는 자세를 지녀야 한다"고 한 것은 이러한 맥락에서이다.

Ⅳ. 결론

코로나19라는 상황 속에서 아이들은 지난 한 해 많은 것을 잃었다. 무엇보다 아이들은 친구는 물론이고 사람들을 만나 함께 활동하며 보내는 시간을 잃었고, 그러한 활동을 통해 자존감, 소속감, 정체성 등 '튼튼한 마음'을 형성할 기회를 잃었다(김현수, 2020). 마찬가지로 대면활동을 중심으로 해오던 학생자치도 제대로 이루어질 수 없었고, 본 연구를 위해 인터뷰에 응한 교사와 학생 역시 모두 아쉬움을 가득 안고 있었다. 그럼에도 불구하고 변화된 상황 속에서 변화된 방식으로 각자 고군분투하고 있었다. 모두가 처음 맞이하는 코로나19라는 문제적 상황을 함께 공유하고, 그 상황을 극복하기 위해 또 교육활동을 계속해나가기 위한 노력들을 확인할 수 있었다. 방역수칙을 널리 알리기 위한 비대면 활동, 온라인으로 진행된 교장선생님 환송회, 힘든 시기를 보내는 서로를 위로하기 위한 음악회와 시낭송회 등 온·오프라인 공간을 활용한 자발적 노력들이 지속되었다. 바로 위기의 상황에서 보여준 이러한 모습들 즉, 조금은 서툴고 부족하고 그래서 조심스러울지 몰라도 스스로 고민하고 실천하며 성숙해 가는 것 이것이 자치가 필요한 이유이고 자치의 힘일 것이다. 코로나19가 여전히 힘을 발휘하고 있지만 다가오는 새로운 학기에는 더 많은 새로운 활동들을 함께 모색하고 실천할 수 있길 바란다. 그래서, 밀(Mill, 2015: 113)이 표현했듯, 학생들이 "내면의 힘에 따라 온 사방으로 스스로 자라고 발전하려하는 나무"처럼 성장하길 또한 바래 본다.

참고문헌

고병헌, 2020, *교육: 존재가 존재에 이르는 길*, 이다북스

김성천·김요섭·김진화·김혁동·오수정·이경아·이영희·임재일·홍섭근, 2019, *학교자치 2: 교육공동체가 함께 만들어가는 학교민주주의*, 테크빌교육.

김은주, 2017, 단위학교 교육과정 편성, 운영의 어려움과 해결 방안에 관한 연구, *교육혁신연구*, 27:2, 275-301.

김현수, 2020, *코로나로 아이들이 잃은 것들: 우리가 놓치고 있던 아이들 마음 보고서*, 덴스토리.

서울특별시교육청 민주시민생활교육과, 2020, *2020 학생자치활동 활성화 지원 계획*.

신영복, 2012.5.4., *자기의 이유*, 한겨레(신영복의 그림 사색).

엄윤미·한성은, 2020, *미래학교: 학교는 사라지지 않는다*, 스리체어스.

오재길·조윤정·임종화·김수현·송하영, 2017, *학생의 시민주체화 방안 연구*, 경기도교육연구원, 기본연구 2017-01.

이광원, 2019, 학생자치활동을 통한 민주시민교육, *사회과교육연구*, 26:3, 43-58쪽.

이민영·백원석·조성현, 2017, *학생자치를 말하다: 학생 중심으로 민주적인 학교문화 만들기*, 에듀니티.

이우학교십주년기념사업회, 2013, *꿈꾸고 도전하고 함께 가다: 이우학교 십년의 발자취*, 디자인커서.

이병환, 2012, *학생자치활동 활성화 방안*, 한국교육개발원 이슈페이퍼(제6호).

임현진, 2020, *21세기 한국의 민주주의, 지역에서 길을 찾다*, 2020 지역혁신과 분권자치: 새로운 민주주의의 길 컨퍼런스 자료집.

조동섭, 2010, 교육자치와 지방자치의 연계 협력 방안 탐색. *교육행정학연구*, 28(4), 43-61.

창덕여중 공동체, 2020, *대한민국 1호 미래학교: 공교육에서 실천한 미래교육 이야기*, 푸른칠판.

홍제남, 2020, 혁신교육 패러다임과 교육제도 사이의 간극: 혁신학교정책의 성공을 위한 제안, *교육비평*, 45호, 168-199.

Dahl R., 1999, On Democracy, 김왕식 외 역, *민주주의*, 동명사.

Dewey J., 2007, Democracy and Education, 이홍우 역, *민주주의와 교육*, 교육과학사.

Freire P., 1970, *Pedagogy of the Oppressed*, Penguin Books.

Foucault M., 1977, *Discipline and Punish: The Birth of the Prison*, Penguin Books.

Held D., 2010, Models of Democracy, 박찬표 역, *민주주의의 모델들*, 후마니타스.

Leadbeater C., 2017, *Student Agency*, in OECD, Education 2030-Conceptual learning framework: Background Papers, 67-90.

Masschelein J. and Simons M., 2020, In Defence of the School: A Public Issue, 윤선인 역, *학교를 변론하다: 스콜라스틱 교육*, 살림터.

Mill J. S., 2015, On Liberty, 서병훈 역, *자유론*, 책세상.

OECD, 2019, *OECD Future of Education and Skills 2030 Concept Note*.

Pettit P., 2019, Just Freedom, 곽준혁 역, *왜 다시 자유인가: 공화주의와 비지배 자유*, 한길사.

Pinar W. F., 2010, Foreword, in Sandlin J. A. et al (eds.) *Handbook of Public Pedagogy: Education and learning Beyond Schooling*, pp.xv-xviii, New York: Routledge.

Schleicher A., 2020, *The New Normal: Education Post COVID-19*, https://www.youtube.com/watch?v=HQuHLruV_Zo&t=99m55s, accessed on 2020.5.30.