

CIPP모형을 활용한 청소년 자치배움터 사업 평가: 서울시교육청 '다가치학교' 사례를 중심으로*

박 상 현**

황 은 정***

국문요약

본 연구는 서울시교육청의 청소년 자치배움터('다가치학교') 사업을 CIPP 평가모형에 따라 상황, 투입, 과정, 산출 측면에서 질적 분석을 통해 평가하고 발전방안을 제안하는 것을 목적으로 한다. 분석 결과, 다가치학교는 청소년의 자기주도성 함양이라는 목적을 명확히 설정 하고 있으며, 파견교사와 코디네이터 등 인적 자원을 효과적으로 투입하고 있었다. 수요자 중심의 공간 구성과 청소년 주도 프로그램 운영을 통해 참여 청소년의 높은 만족도를 이끌어 내고 있었으며, 지역사회와의 연계도 점차 강화되고 있었다. 그러나 현재 다가치학교 운영에 필요한 인력과 예산 측면에 있어서 추진 초기의 기대와 달리 지자체의 부담이 이루어지고 있지 않았다는 점에서 한계가 있다. 이는 사업의 지속가능성에 부정적 영향을 미칠 수 있기 때문에 향후 개선이 필요함을 시사한다. 본 연구는 다가치학교의 성과와 한계를 종합적으로 분석하고, 향후 발전 방향을 제시했다는 점에서 의의가 있다.

주제어: 청소년 자치배움터, 다가치학교, CIPP 평가모형, 자기주도학습, 지역사회 연계

I. 연구의 필요성과 목적

청소년들의 방과후 활동은 그들의 삶의 질에 있어서 매우 중요한 부분이다. 그런데 우리 청소년들의 상당수는 방과후에 사교육을 받거나, 그렇지 않은 경우 대부분 방치되어 있는 것이 현실이다. 2021년 청소년 방과 후 활동 수요 및 현황 조사에 따르면, 오후 4시대에 초등학생의 35.8~43.8%, 중학생의 46.4%가 집에서 시간을 보내는 것으로 나타났다. 집에 있는 청소년들의 경우 주로 영상미디어 시청(24.1%), 게임(18.1%), 휴식(13.4%) 등의 활동을 하는 것으로 조사되었다. 그러나 주목할 만한 점은 이러한 상황 속에서도 중학생의 75.7%가 1개 이상의 교과목 학원을 다니고 있었으며, 오후

* 본 논문은 서울특별시교육청교육연구정보원 교육정책연구소에서 발간된 「지역사회협력 청소년 스스로 배움터 구축 방안 연구: 서울형몽실학교('다가치학교')를 중심으로(2021)」와 "청소년 자치배움터 다가치학교의 성과분석 및 개선방안(2023)"의 일부를 발췌하여 수정·보완한 것임.

** 제1저자

*** 교신저자

5시대에는 51.8%가 교과목 학원에서 시간을 보내는 것으로 나타났다는 것이다. 특히 청소년들의 방과후 생활 불만족 이유로 '할 일이 너무 많아서(26.9%)', '하고 싶은 것을 하지 못해서(23.8%)'가 높게 나타난 점, 그리고 도서관이나 독서실 이용률이 1% 미만, 지역아동센터나 방과후아카데미 등 공공 돌봄시설 이용률도 2% 미만에 그친 점은 주목할 만하다(한국청소년활동진흥원, 2022). 이러한 결과는 코로나19 상황에서도 사교육 의존도는 여전히 높은 반면, 청소년들이 자유롭게 공부하거나 쉴 수 있는 공공 여가시설이나 돌봄시설의 이용은 매우 제한적이었음을 보여준다. 이는 홍제남(2020)이 지적한 바와 같이, 청소년들이 방과 후에 자기가 하고 싶은 공부나 쉼을 자유롭게 할 수 있는 안전한 공간이 매우 부족한 우리의 현실을 반영하는 것이라 할 수 있다.

이러한 방과후 활동의 공간적 측면 이외에 내용적 측면에서도 '청소년들이 방과후에 무엇을 배울 것인가?'에 대해 고민이 필요하다. 기존에 학교에서 이루어지는 공교육은 4차 산업혁명을 비롯한 급변하는 사회환경의 변화에 맞춰 실제 삶과 연계된 배움이 이루어지기 어려웠으며, 청소년들이 주도성을 갖지 못하고 수동적인 모습을 보이는 경우가 많았다(김용련, 2019). 또한 기존에 학교와 청소년 기관이 제공하는 방과후 프로그램들도 이미 짜여진 교육과정에 맞춰 따라가는 수동적 학습 형태가 많았다.

청소년의 방과후 활동에 대한 문제의식은 2010년대 이후 마을교육공동체가 운동적 성격에서 벗어나 정책적으로 확산되면서, 교육청과 지자체가 그동안 분절적으로 문제에 대응했던 것에서 벗어나 협력을 통해 해결하려는 움직임이 각 지역에서 발생하였다. 이러한 흐름 속에서 경기도교육청은 학교 밖의 공간에서 청소년들이 자기주도성을 갖고 삶과 일치된 배움을 스스로 기획하고 편성·운영할 수 있는 청소년 자치배움터로서 '몽실학교' 사업을 추진하였다.¹⁾

청소년의 방과후 활동과 방과후 교육의 한계는 서울을 비롯해 우리나라 교육의 전반적인 문제로 볼 수 있다. 이러한 문제를 해결하기 위해 서울시교육청은 경기도에서 시도했던 '몽실학교' 사업의 성과와 한계를 검토하고, 2021년부터 서울의 특성에 맞는 청소년자치배움터 사업 도입을 추진하였다. 이후 서울시교육청은 2022년에 서울 청소년 자치배움터('다가치학교'라 함) 사업의 기본적인 방향과 운영 방식 등 기본 계획을 마련하였다.

서울의 청소년 자치배움터 다가치학교는 기존에 경기도 몽실학교에서 학교 밖의 독립된 공간을 활용한 것과 달리 학교 안의 공간을 주로 활용한다는 점에서 차이가 있지만, 청소년들의 주체성이나 학습자주도성을 강조한다는 점에서는 유사하다. 즉 기본적으로 지향하는 가치와 철학은 비슷하지만, 공간의 위치와 운영 방식에 있어 차이가 있다. 특히 공교육의 일반학교 공간을 사용한다는 점에서 큰 차이가 있다. 이러한 특성은 경기도 몽실학교와 달리 소속학교와의 관계가 다가치학교의 운영에 있어 영향을 미칠 수 있음을 의미한다. 아울러 통상 정책은 기획 및 계획 단계에서 철저한 준비를 통해 수립하더라도, 실제 집행 단계에서 다양한 정책 환경의 변화에 따라 영향을 받을 수밖에 없다. 그 결과 다가치학교는 정책 부서에서 초기에 계획한 사업의 목적과 기본 방향, 운영 방침에 따라 실제 운영되지 않을 가능성이 있다. 또한 서울시교육청은 향후 교육지원청별로 다가

1) 경기도교육청은 2014년부터 2016년까지의 과정을 거쳐 2017년 의정부에 '몽실학교'라는 청소년 자치배움터를 학교 밖의 공간에 조성하여 운영하였다.

치학교 1곳 이상 설립하여 확대 추진할 것으로 보인다. 따라서 시행 초기이나 현 시점에서 청소년 자치배움터 사업이 실제 사업의 목적과 운영 방침 등에 운영하고 있는지 평가가 필요하다.

이에 본 연구는 향후 사업의 확산 및 지속가능성을 위해 서울시교육청의 청소년 자치배움터 사업을 CIPP 평가모형에 따라 상황, 투입, 과정, 산출 측면에서 평가지표를 설정하고, ‘A다가치학교’ 사례를 중심으로 심층면담과 초점집단인터뷰(FGI), 관련 문헌검토 등 질적 분석을 통해 평가함으로써 향후 발전방안을 제안하는 것을 목적으로 한다.

II. 이론적 논의 및 분석틀 설정

1. 청소년 자치배움터 사업과 관련 선행연구 검토

크라우스 슈밥 WEF 회장은 2016년 1월 세계경제포럼에서 4차 산업혁명에 대해 언급하며 “지금까지 이보다 더 큰 기회도, 더 큰 위험도 존재했던 적이 없다”라며 정보와 기술이 삶에 어떠한 영향을 미치며 경제, 사회, 문화, 인류 및 환경을 어떻게 재편할지에 대하여 포괄적이고 국제적인 관점을 공유해야 한다고 하였다. 그는 저서를 통해 4차 산업혁명에서 교육의 역할을 칸막이 사고의 틀을 벗어나 다양한 생태계를 포용하고 통합하는 교육, 협력적이고 유연한 사고를 통해 공동의 담론을 생산하는 교육, 관용, 존중, 배려와 연민을 통한 지역적, 국제적, 국가적 차원의 지속적 협력과 대화의 교육, 인간 중심의 공익을 위한 공동의 책임의식을 느끼는 교육이 필요하다고 하였다.

이러한 사회 변화와 함께 학교 교육에 대한 본질적인 변화 움직임은 필연적인 것이 되고 있다. 우리나라의 경우 7차 개정 교육과정 이후 국가에서 일방적으로 만들어서 ‘주어지는 교육과정’이라는 수동적인 사고의 틀에서 벗어나, 교육을 직접 실천하는 각 학교에서 다양하게 편성하여 운영하는 ‘만들어가는 교육과정’으로의 전환을 추진하였다. 이러한 교육과정의 변화는 사회화와 전수 기능을 강조하는 전통적인 교육패러다임과는 다른 것이다. 특히 자기주도적 학습능력은 4차 산업혁명 시대를 살아가는 학생들에게 매우 중요한 의미를 지닌다. 자기주도적 학습은 전통적인 학교 교육에서 이루어진 교사주도적 학습과는 대비되는 개념으로, 학습자의 능동적·적극적 참여를 통해 타인과 상호작용하며 지식과 경험을 확장하는 것을 의미한다.

그러나 우리 공교육은 그동안 교육과정뿐만 아니라 교사주도의 교수학습, 거의 동일한 형태의 학교 공간 등 다양한 측면에 있어서 학생들의 자기주도적 학습능력을 향상시키는데 있어 한계가 있었다. 이에 최근 OECD를 비롯해 전세계적으로 학습자 주도성을 강조하는 흐름속에서 우리 공교육 체계에서 벗어나 청소년들의 주체성 또는 자기주도성 함양을 목적으로 한 청소년 자치배움터 사업이 각 시도 교육청을 중심으로 확대되었다. 의정부 몽실학교를 시작으로 경기도교육청은 주요 도시 5곳에 몽실학교를 설립했으며, 최근에는 서울시교육청과 인천시교육청, 경상남도교육청 등 타 시도 교육청에서도 청소년 자치배움터 사업을 추진하고 있다.

청소년 자치배움터 사업이 확산되면서 이와 관련된 연구도 축적되고 있다. 관련 선행연구들을

보면 사업대상 학교가 어떻게 형성되었으며(조운정, 2018), 그 성과나 의미는 무엇인지(조운정, 2018; 이혜진, 2020; 홍제남·김혜원, 2022)를 주제로 한 경우가 많았다.

이혜진(2020)과 홍제남·김혜원(2022)은 경기도교육청 청소년 자치배움터 중 의정부 몽실학교를 대상으로 청소년들의 활동과 의미에 대해 분석한 결과, 청소년들이 편안함 속에서 휴식을 취하고, 프로젝트 기반 다양한 활동을 통해 그들 스스로 주체가 되어 기획하고 교육과정을 편성·운영함으로써 ‘학습본성의 모습(이혜진, 2020)’, ‘진짜학습(홍제남·김혜원, 2022)’을 경험하고 있었다. 즉 ‘자신들의 실제 삶에 도움이 되고 자신들이 좋아하는 것이 무엇인지 탐색하고 구체화하며 자신의 진로를 찾는 ‘진짜 학습’을 경험하고 있었다(홍제남·김혜원, 2022: 706).

이러한 성과가 나타나게 된 주요 원인은 경기도교육청 청소년 자치배움터(‘몽실학교’)의 운영과 관련하여 청소년들이 대부분의 의사결정을 할 수 있도록 집단지도체제(청소년 자치회)가 갖추어졌기 때문이며, 이를 통해 청소년들이 공동체의 운영과 배움에 있어 능동적으로 참여하게 되었다(조운정, 2018). 이러한 결과는 인천에서도 유사하게 나타났다.²⁾

경기도 몽실학교는 이처럼 중요한 성과가 존재하였지만, 다른 한편으로 시간이 흐르면서 교육과정 담당 인력 확보 어려움, 지역연계 교육과정 약화, 지역사회와의 연계 약화 등의 한계점도 나타났다(홍제남, 2019; 조운정 외, 2020). 특히 초기와 달리 지역사회와의 연계 부분이 정책적으로 약화되면서 비판을 받는 지점으로 작용하였다.

이에 지역사회와의 연계를 지속하기 위한 방안들이 모색되었으며, 관련하여 서울시 교육청과 서울시가 2015년부터 함께 추진한 혁신교육지구사업(현 ‘미래교육지구사업’)에 관한 연구가 주목할 만하다. 관련 선행연구에 따르면, 마을교육공동체는 변화된 교육환경에서 교육 문제 해결을 위한 핵심 요소로 강조되어 왔으며, 각 시도교육청 정책으로 확산되어 제도적 기반이 마련되었다. 그 결과 지역과 학교에서 아동·청소년을 위한 다양한 사업이 추진되었다(최창의 외, 2015; 이혜숙·이영주, 2017). 특히 이용운(2020)은 혁신교육지구 사업이 학교 거버넌스 구성을 통해 수업 혁신과 학생들의 자기효능감 향상에 기여할 수 있다고 밝혔으며, 이는 청소년 자치배움터의 운영과도 밀접한 관련이 있다.

그러나 선행연구들은 마을교육공동체와 혁신교육지구사업에서 자치구 간 협력 수준의 격차가 존재하며, 민·관·학 거버넌스가 관 주도로 형식적으로 운영되는 한계를 지적하고 있다(최정은·김혜원, 2019; 권정현, 2021; 홍지오 외, 2023). 또한 기존의 청소년 자치배움터 관련 연구들은 주로 특정 사례(의정부 몽실학교)를 중심으로 청소년들의 활동과 배움, 마을교육공동체 형성에 초점을 맞추어 분석했다는 점에서, 정책적·학술적 측면의 보완이 필요한 상황이다.

우선 정책적 측면에서는 경기도 의정부에서 출발한 청소년 자치배움터 사업은 경기도 타 지역 뿐만 아니라 서울과 인천, 광주, 세종 등에 확산되었으나, 최근 경기도에서 교육감 선거 이후 동 사업이 폐지되었다. 즉 정책 환경의 변화에 따라 정책 변화가 클 수 있다는 점을 고려할 때, 사업

2) 장수지·정현일(2023)에 따르면 인천 청소년 자치배움터(‘은하수학교’)에서도 학습자의 삶의 맥락에서 시작하여 다른 프로젝트팀과 협업하면서 공동체의 장소 정체성을 발현시키는 것으로 나타났으며, 이는 존중하는 문화, 학생 주도 자치, 연대의 문화 등과 관련된다고 보았다.

의 지속가능성을 제고하기 위해서는 시행 초기에 사업 전반에 대해 모니터링하고 객관적인 평가가 필요하다. 이러한 평가는 단순한 참여자 면담을 넘어, 다양한 평가지표와 근거자료를 활용한 학술적 접근이 요구된다.

이에 본 연구는 CIPP 모형이라는 이론적 평가 모형을 기준으로 활용하여 상황, 투입, 과정, 산출 영역의 평가지표를 설정하고 심층면담 결과와 초점집단인터뷰 결과, 관련 문헌(보고서) 검토 등을 통해 서울시교육청 청소년 자치배움터 사업의 운영 전반에 대한 평가하고 이를 근거로 발전방안을 제시한다는 점에서 선행연구와 차별성을 갖는다.

2. 서울시교육청의 청소년 자치배움터 사업의 배경과 추진 현황

서울시교육청은 방과후 교육 공백과 사교육 편중을 극복하고 삶을 위한 새로운 방과후 활동 활성화 정책이 필요하다는 점, 현재 청소년 방과후활동 인프라가 매우 부족하고 구축 여건도 좋지 못하다는 점 등을 고려하여 서울형 청소년자치 배움터사업(‘다가치학교’라 함)을 추진하였다. 다가치학교란 ‘학교 일부 공간을 리모델링하여 본교 학생을 포함한 지역의 어린이·청소년들이 행복한 삶과 주체적 성장을 위한 다양한 프로젝트 활동이 이루어지는 마을결합형 청소년 자치 배움터’이다. 서울시교육청에서는 어린이·청소년의 행복한 삶과 주체적 성장을 위한 실험과 상상의 플랫폼을 구축하고, 지역의 어린이 청소년을 위한 다양한 활동 공간 및 프로그램을 제공하며, 청소년 자치·배움·돌봄과 학부모, 지역 주민 평생학습이 함께하는 마을결합형 교육 공간 구축 및 운영을 추진 목표로 하였다(서울시교육청, 2022). 이러한 추진 목표를 실현하기 위해 교육청에서는 2022년 기본 계획에서 다음과 같은 기본 방향을 설정하였다.

〈표 1〉 다가치학교의 기본 방향

- 어린이 청소년이 스스로 배움고 싶은 것을 배우고 싶은 방법으로 배울수 있도록 교육청과 자치구, 지역사회가 함께 지원
- 학생 안심 설계 적용하여 학교 안에 공간 구축
 - 별도의 출입문, 본교 학생과 동선 분리 등 학생 안심 설계 적용
 - 학생 안전을 중심으로 일부 공간은 학부모, 지역주민이 사용
- 학생 안전 관리에 유의하여 안전한 교육활동이 이루어도록 함
- 학생 자치를 기반으로 교육활동 및 공간 운영이 이루어지도록 함
- 학생 주체적 성장을 학생 생활기록부에 입력 가능하도록 협의·추진
- 마을주민, 학부모, 단체 등이 길잡이교사가 되어 활동 지원
- 학생들의 활동은 무상으로 이루어지도록 하고, 교육청에서 예산 지원하되 일부 프로그램은 자치구 예산으로 운영 가능
- 원활한 운영과 지원, 학교업무 부담 완화를 위해 교육청에서 전담 인력 배치 및 프로그램 용역 운영

자료: 서울시교육청(2022). 2022 마을결합형 청소년 자치배움터 [다가치학교] 기본 계획

〈표 1〉의 기본방향에서 나타난 다가치학교의 핵심 운영 방향은 청소년의 자기주도적 학습과 자치활동 보장에 있다. 이를 위해 교육청, 자치구, 지역사회가 협력하며, 학생들의 활동은 생활기록부에 반영될 수 있다. 특히 학교 내 공간에 위치한 특성을 고려하여 안전관리에 중점을 두고 있으며, 제한적으로 학부모와 지역주민에게도 개방하여 이들이 길잡이교사로 참여할 수 있도록 한다. 마지막으로, 운영 측면에서는 서울시교육청이 주관하며, 학교 업무 부담 경감을 위해 위탁운영 방

식을 채택하고 있으며, 일부 프로그램은 자치구와 협력하여 운영할 수 있도록 설계되었다.

이러한 기본방향을 반영하여 서울시교육청은 2022년에 서울시와 협력하여 총 64억원(서울시 28억원, 서울시교육청 36억원)의 예산으로 4개 지역에 다가치학교 설립을 추진하였다. 이 중 서울시 예산은 시설비이고, 운영비는 포함된 것이 아니다. 2023년 8월 기준으로 4개 지역 중 두 곳(남부, 북부)은 위탁업체를 선정하여 운영 중이며, 두 곳(강서양천, 강남서초)은 2024년 개소를 목표로 시설 공사를 진행하고 있다.

〈표 2〉 서울시교육청 청소년자치 배움터(‘다가치학교’)의 추진 현황

구분	다가치학교-남부	다가치학교-북부	다가치학교-강서양천	다가치학교-강남서초
위치 (지원청)	구로구 고척로 [남부지원청]	도봉구시루봉로 [북부지원청]	양천구 남부순환로 [강서양천지원청]	서초구 방배중앙로 [강남서초지원청]
위치	정보관동	꿈빛터	햇살관	도우리관
면적	1443㎡	1,382㎡	853㎡	-
예산	150(천만원)	105(천만원)	155(천만원)	230(천만원)
유형	리모델링 공사	리모델링 공사	증축공사	리모델링공사

자료: 서울시교육청(2022). 2022 마을결합형 청소년 자치배움터 [다가치학교] 기본 계획 일부 수정
주: 다가치학교-강남서초의 면적은 기본 계획에 제시되어 있지 않음

3. 정책평가를 위한 분석틀 설정

일반적으로 정책평가는 정책의 내용, 집행 및 집행의 결과와 그 영향 등을 추정하거나 사정 또는 평정하기 위하여 체계적 연구방법을 응용하는 것이다(Anderson, 1979; 노화준, 2006). 따라서 정책평가를 위해서는 평가의 대상이 되는 정책의 특성에 맞는 평가모형을 설정하고 연구방법을 선택하는 것이 중요하다.

정책분석평가에서는 정책의 효과성을 측정하기 위해 정책 목표와 수단 간 인과관계를 파악하는 양적 접근이 널리 활용되어 왔다. 그러나 정책 참여자들의 경험과 인식, 상호작용의 맥락을 심층적으로 이해하기 위해서는 질적 접근이 필요하다. 특히 심준섭(2019)은 정책 대상자들의 주관적 경험과 의미 해석을 파악하기 위해서는 양적 접근만으로는 한계가 있다고 지적한다. 또한 Greener(2013)는 정책이 실제 현장에서 어떻게 작동하는지, 정책 수혜자들이 어떤 경험을 하는지, 그리고 정책 집행자들이 어떤 어려움을 겪는지와 같은 맥락적 지식의 습득을 위해서는 질적 연구가 필수적이라고 강조한다. 따라서 본 연구는 결과 중심의 전통적 평가방법을 넘어, 정책 참여자들의 생생한 경험과 상호작용을 심층적으로 이해하고 분석하기 위해 이론기반평가(Theory-Based Evaluation)의 관점에서 질적 연구방법을 채택하였다(최슬기·윤석준, 2024).

본 연구의 대상인 교육정책은 분야의 특성상 그 효과가 단기적으로 나타나기 어렵고 객관적으로 측정하기도 쉽지 않다. 또한 교육정책은 기획 및 결정 단계에서 상황적인 맥락(context)이 중요하고, 실제 집행 단계에서는 참여자들 간 상호작용에 의해 교육과정 및 교수학습의 변화가 발생하고 결국 교육프로그램의 구성과 내용 등에 영향을 미칠 수 있다. 특히 상황적 측면에서 '교육환경

적 여건은 어떠한지', '사업의 목적과 지향점은 타당한지' 등과 과정적 측면에서 '조직이나 프로그램은 어떻게 구성되었으며, 잘 운영되고 있는지' 등을 검토하고 평가할 수 있는 이론적 틀이 요구된다.

이를 위해 본 연구는 교육 관련 정책 및 프로그램의 대표적인 모형인 CIPP 평가모형을 활용하고자 한다. CIPP 평가모형은 1960년대에 미국의 초중등고등법(Elementary and Secondary Education Act; ESEA)의 실행과정을 평가하기 위해 개발된 평가모형으로, 현재 교육학 분야뿐만 아니라 행정학 분야에서도 다양하게 활용되고 있다. 이 모형은 크게 4가지 구성요소를 포함하는데, 사업이 추진되게 된 환경과 맥락을 분석하는 상황 평가(context evaluation), 사업의 투입 요소를 분석하는 투입 평가(input evaluation), 사업의 실행 과정을 분석하는 과정 평가(process evaluation), 사업의 실행 결과(산출 및 영향)를 분석하는 산출 평가(product evaluation)로 구성된다. 이 CIPP 평가모형은 투입-과정-산출 평가를 포함하고 있다는 점에서 프로그램 논리모형(program logic model)과 유사한 측면이 있지만, 사업의 시행 배경과 관련된 환경이나 맥락적 요소를 고려하여 평가할 수 있는 '상황 평가'를 포함하고 있다는 점에서 주요한 차이가 있다. 그런데 교육정책은 정책대상이 대부분 포괄적인 경우가 많고 다른 정책과의 분리가 어렵기 때문에 그 정책의 독립적인 효과를 객관적으로 측정하기가 매우 어렵다. 따라서 교육정책을 평가할 때에는 효과성도 중요하지만, 정책의 전반적인 과정과 결과를 살펴보고 정책의 개선에 초점을 두는 것이 더 유용할 수 있다.

Stufflebeam(1971)은 평가를 의사결정에서 개선을 목적으로 활용되며 의사결정에 필요한 정보를 기술(delineating), 획득(obtaining), 제공(providing)하는 과정으로 보았다. 이처럼 평가가 계획하고 개선하는 시도에 중요한 역할을 한다는 것과 일반 기관의 프로그램을 보완한다는 가정 하에 프로그램이 교육 및 인적자원에서 제공되는 프로그램을 향상시키기 위해 평가하는 것을 목표로 한다(Sankaran S. & Saad N, 2022)는 점에서 CIPP 평가모형을 통한 프로그램 평가는 상당히 유용하다고 할 수 있다.

이에 본 연구에서는 아래 <표 3>과 같이 기존에 CIPP 평가모형을 활용하여 교육프로그램을 사례연구를 통해 분석한 선행연구들을 참고하였다.

<표 3> CIPP 평가모형 적용 사례연구 정리

연구자(년도)	상황	투입	과정	결과
박혜영 (2012)	교육목표 교육환경 요구진단	인적자원 물적자원 학습내용	상호작용 프로그램관리 교육지원	직무성과
이성하, 최명숙 (2016)	필요성 목표설정	인적자원 물적자원	교수학습활동	영향력 효과성 지속가능성 학습전이성
차봉은, 손민호 (2019)	요구분석 목표설정	교육운영계획 교육지원체계 학습환경	교육과정운영 교육운영지원 학생평가	학생역량 교수역량 환류체계

강지혜, 손복은 (2021)	교육목표 타당성 교육목표와 핵심역량 연계성 교육과정 구성	교양교육의 행재정지원	교육과정 운영 충실도	교육과정 성과 교육과정 개선
조창빈 외 (2022)	사전분석 환경분석	운영계획 운영지원	운영관리 충실도	만족도분석 성과분석

출처: 고은선·장미란(2023)에서 일부 인용

이에 본 연구에서는 기존 교육프로그램 평가 관련 선행연구들을 참고하여 영역별 공통된 내용을 지표로 하되, 청소년 자치배움터 사업의 특성을 고려하여 상황, 투입, 과정, 산출 측면의 평가지표를 설정하였다. 또한 동 사업은 서울시교육청에서 주관하고 있지만 지역과 학교의 특성에 크게 영향을 받으며, 전술한 바와 같이 시행 초기에 있다는 점을 고려하였다.

상황 측면에서는 사업의 추진 배경과 조건이 되는 교육환경, 필요성, 목적 및 지향점 등을 설정하였다. 투입 측면에서는 사업 운영에 필요한 자원에 해당되는 인적 자원, 물적 자원, 제도적 지원 등을 평가지표로 포함하였다. 과정 측면은 실제 사업이 현재 어떻게 운영되고 있는지와 관련되는 조직 구성·운영, 공간 구성, 프로그램 편성·운영 등을 설정하였다. 마지막으로 산출 측면은 사업 운영으로 나타난 단기적 결과에 해당되는 참여학생의 이용 및 만족도, 소속학교의 활용, 지역사회 참여 및 활용 등을 포함하였다.

〈표 4〉 평가의 분석틀 구성

영역	평가지표	평가 내용
상황	교육환경	해당 지역의 지역적 특징 및 거버넌스 특징
	필요성	사업의 필요성에 대한 구성원들의 공통된 인식
	목적 및 지향점	사업 목적 및 지향점의 타당성
투입	인적 자원	사업 운영을 위한 주요 인력 구성과 양성 노력
	물적 자원	사업 운영을 위한 공간 및 예산 등의 충분성
	제도적 지원	사업 운영을 위한 교육청의 제도 마련
과정	조직 구성·운영	사업 운영의 조직 구성과 실제 운영 현황
	공간 구성	공간 구성의 절차(방식)와 결과의 적절성
	프로그램 편성·운영	사업 목적 달성을 위한 프로그램 편성·운영의 적절성
산출	참여학생의 이용 및 만족도	참여학생의 이용 현황과 만족도
	소속학교와의 연계 및 활용	소속학교와의 연계 및 활용 수준
	지역사회의 참여 및 활용	지역사회의 참여 및 활용 수준

Ⅲ. 연구방법

1. 연구 절차

본 연구에서는 서울시교육청의 청소년자치 배움터(‘다가치학교’) 사업에 대한 평가를 위해 현재

운영 중인 A다가치학교(C중학교 건물)를 대상으로 사례분석을 실시하였다. 사례분석을 위해 사업 계획, 자체평가보고서 등 문헌검토와 사업 관련자들을 대상으로 심층면접, 초점집단인터뷰(FGI) 등을 통해 자료를 수집하였다.

먼저 문헌검토와 관련된 자료는 사업의 시행 배경과 목적, 기본방향 등을 파악하기 위해 사업계획과 관련된 문건과, 사업의 운영 현황(과정)과 결과 파악을 위해 위탁업체에서 작성한 자체평가 보고서를 서울시교육청의 협조를 받아서 수집하였다.

다음으로 사업계획에 따라 실제 운영이 잘 이루어지고 있는지, 사업 운영에 있어서 나타난 한계점이나 개선 사항은 없는지 등을 파악하기 위해 사업 관련자 대상 면담을 수행하였다. 면담은 연구에서 탐색하고자 하는 일정한 정보를 얻기 위한 목적을 분명히 하여 이루어지는 방법이다(Bodgan & Biklen, 2007). 사업 관련자 대상 면담조사는 크게 사업 운영 이전과 이후에 실시하였다.

면담하는 과정에서는 일부 질문을 축소하거나 추가하는 등 반구조화된 면담 방식을 적용하였다. 면담 조사의 전 과정은 참여자의 동의하에 녹취하였으며, 녹취한 자료는 모두 전사하여 텍스트로 전환한 뒤, 전사된 자료를 반복적으로 읽으면서 분석 항목별로 코딩 작업을 수행하였다. 코딩 작업은 연구진의 반복적인 검토를 통해 수정·보완되었고, 그에 따라 내용 범주를 확정하였다. 한편, 구어로 소통한 면담 자료를 인용할 때에는 가독성을 높일 필요가 있어 원문의 내용을 훼손하지 않는 선에서 일부 운문하는 작업을 거쳤다. 아울러 분석의 신뢰성과 타당성을 제고하기 위해서 Denzin(1978)의 삼각 검증법을 활용하여 시간·공간·사람을 포함한 자료 검토에 집중하였다. 이러한 검증은 내부 연구진 간 지속적 검토와 함께, 분석의 과정 및 결과에 대해 외부의 관련 분야 전문가 총 5명의 검토를 받았다. 실제 외부 전문가의 의견을 반영하여 분석결과의 해석과 발전방안 제안 등에 있어 일부 보완이 이루어졌다.

2. 연구대상

다가치학교는 앞서 <표 2>를 보면 이미 구축되었거나 구축 예정인 지역을 포함하면 총 4개인데, 2023년 8월을 기준으로 할 때 구축이 완료되어 운영 중인 곳은 두 곳인데 한 곳은 아직까지 정착되지 못한 부분이 있기 때문에, 본 연구에서는 2022년부터 현재까지 운영 중인 사례 한 곳을 주요 연구대상으로 하였다.

사업 관련자 대상 면담조사는 크게 사업 운영 이전과 이후 두 시기로 구분하여 이루어졌다. 사업 운영 이전인 2021년 10월 1일부터 10월 28일까지 사업 시행을 준비하는 학교와 지역사회의 관련자들을 대상으로 조사하였고, 사업이 시행된 이후 운영 현황과 결과 파악을 위해 2022년 10월 28일과 2023년 8월 8일에 소속학교 및 운영 담당자를 대상으로 면담을 실시하였다. 아울러 연구진은 동 사업의 핵심주체인 학생들의 의견을 수렴하기 위해 시행 이전인 2021년 8월 17일에 4명의 학생을 대상으로 온라인 방식으로 초점집단면담(FGI)를 수행하였다. 마지막으로, 다가치학교의 추진 과정과 결과에 대해 보다 객관적으로 평가하기 위해 모든 참여 주체인 학교, 교육청, 학부모, 지역사회의 주요 관계자 1명씩을 섭외하여 초점집단인터뷰(FGI 2차)를 실시하였다. 왜냐하면 동

사업은 시행 초기에 있으므로 다가치학교의 성과를 정리하는 것도 중요하지만, 지금까지 운영한 과정과 결과로부터 발생한 한계나 문제점 등을 파악하고 발전 방안을 모색하는 것도 중요하기 때문이다.

〈표 5〉 인터뷰 대상자 정보

방법	참여자 특성	구분	성별	면담 일시
개별 심층 면담	소속중학교 담당자	A	여	21년 10월 6일, 14:00~15:30 22년 10월 28일, 13:00~14:30
	다가치학교 실무자	B	남	23년 8월 8일, 14:00~15:30 22년 10월 28일, 10:00~11:30
	지역사회 담당자	C	여	21년 10월 1일, 14:00~16:00
	지역사회 실무자	D	여	
FGI (1차)	공간기획단 동아리활동 참여학생	E	여	2021년 8월 17일, 18:00~19:00 (온라인)
	경기도몽실학교 탐방 참여학생	F	남	
	청소년아지트 기획단 참여학생	G	여	
	청소년아지트 기획단 참여학생	H	남	
FGI (2차)	학교측 참여자	I	여	2023년 8월16일, 14:00~16:00
	교육청측 참여자	J	남	
	학부모측 참여자	K	여	
	지역사회 참여자	L	남	

IV. 서울 청소년자치 배움터 사업 사례분석 결과

1. 상황 측면

1) 교육환경

2021년 사업 추진 당시 구로구의 당초 예산 기준 재정자립도는 22.45%인데(구로구, 2021), 이는 서울시 25개 자치구 중 하위권에 속한다. 즉 재정 측면에서 다소 어려운 지역이라고 할 수 있다. 또한 구로구는 주변 학생 수는 많지만, 학생들이 편안하게 이용할 수 있는 청소년을 위한 공간은 비교적 적다. 마을활동가들이 운영하는 작은 공간들 몇 개 외에는 없는 실정이다. 더욱이 해당 중학교가 위치한 곳은 인근 지역에 열악한 주거환경으로 파악되었으며, 계층격차의 문제나 다문화 학생들도 다수 있는 것으로 나타났다.

C중학교에서 학교 내 마을결합형 공간을 구축하는 과정에서 초기부터 현재까지 학교장의 리더십이 결정적인 역할을 했다. 특히 학교장은 교육청뿐만 아니라 지자체와 학부모, 지역사회 등과 함께 공간을 구축해갔다. 이러한 공간을 계획하고 추진하는 과정에서 무엇보다 중요한 점은 다양

한 주체들이 참여한 기획단을 통해 민주적인 절차에 따라 진행되었다는 것이다. 여기에는 청소년 대표로 청년 멘토도 포함되어 있다.

이 학교를 개방하는 형태의 청소년 공간을 어떻게 만들 것인가에 대한 이제 학교에서도 논의를 하였고, 그다음에 그걸 가지고 저희 혁신교육지구 사업하고 같이 연계를 해서 협의를 하면서 청소년 자치배움터라고 하는 형태의 이름으로 이제 좀 제안을 하게 되었고. (중략) 그래서 저희 혁신교육지구 사업하고 연계해서 마을과 함께하는 추진위원회를 이제 꾸리게 됐고 그 추진위원회 저희 이제 구청에서 온마을 교육지원센터 그다음에 학교, 그다음에 학부모님들, 그다음에 이제 마을에서 청소년 사업을 하시는 기관들이 모여서 추진단을 꾸려서 논의를 이제 하게 되는 과정들이 쭉 지금까지 이어오고 있습니다.(연구참여자 C)

2) 사업의 필요성 인식

이처럼 해당 지역은 지역의 특성상 청소년의 방과후 공간이 매우 절실하게 필요한 상화이었고, 사업 도입 시점에 학교와 지역사회, 지자체 등의 관계자들이 교육현안에 대한 관심이 많은 상태였다. 또한 구로 혁신교육지구사업의 청소년 참여자치활동도 활발하게 운영되고 있었기 때문에 활동공간에 대한 수요가 매우 높았다. 그 결과 청소년 자치배움터 사업의 필요성에 대해 대부분 공감하고 있었다.

근데 실제적으로 청소년들이 방과 후에 어떻게 살고 있는가라고 하는 것들을 봤을 때 우리 청소년들의 요구에서 공간이 필요하다라고 하는 요구가 이제 지속적으로 혁신교육지구 사업을 하면서 계속 청소년들이 계속 요구를 해왔어요. (중략) 여기서도 해마다 저희가 이제 청소년들이 공간을 요구하니깐 그래서 구청장님께도 요구하고 구의원들한테도 요구하고.(연구참여자 C)

이처럼 C중학교에서는 공식적인 의사결정을 위한 협의체로서 기획단을 통해 사업이 진행되었으며, 비공식적으로 지역사회 및 청소년들과의 참여와 소통을 통해 정보가 공유되고 협력이 잘 이루어졌다고 평가할 수 있다. 즉 민관학 주체들이 민주적·협력적 거버넌스 구조를 통해 사업을 추진하였다.

서울 몽실학교 이야기를 하면서 이런 공간을 만들어야 되겠다. 학교에다가. 그래서 구청에서 지원해 주라 라고 해서 요청을 제가 정식으로 한 거죠. 했을 때 구청장님의 반응은 뭐였냐면 과장님도 비슷했고 그 구청의 입장은 뭐였냐면 그런 공간이 굉장히 필요하다고 생각한다. 그리고 본인도 찬성한다 라고 얘기를 하셨어요.(연구참여자 A)

3) 사업의 목적과 지향점

청소년자치 배움터의 핵심은 청소년들이 삶과 배움에 있어 주체성 또는 자기주도성을 함양하

는 데 있다(조윤정, 2018; 홍제남, 2019; 이혜진, 2020). 그런 점에서 다가치학교의 개념과 목적은 이에 부합한다고 평가할 수 있다. 실제 참여했던 청소년들을 대상으로 면담한 결과 이러한 목적과 방향에 따라 사업이 운영되고 있음을 확인하였다.

학생들은 서울형몽실학교나 혁신교육지구 사업을 통해 다양한 학교 밖 활동에 참여하게 되었으며, 이러한 기회를 통해 스스로 탐구하고 관심 있는 분야를 발전해 가는 소중한 기회가 되었다고 평가하였다. 특히, 참여학생들은 학생 스스로 교육 활동을 기획하고 참여한 것에 대해 대단한 자부심이 있었다. 학생들은 교육 활동 초기에 전문가(교사)의 도움이 필요했으나 교육 활동 과정 전반에 학생에게 주도권이 있어 자신들이 상상한 것들을 구체화하는 경험을 했다고 평가하였다. 이러한 경험은 지역사회 발전을 위한 포부로 발전하는 계기가 되었다.

저는 ○○활동을 1기부터 참여하고 있고요. 그리고 제일 기억에 남는 거는 건축가님에게 교육 받고 디자이너 교육도 받으면서 청소년 공간을 어떻게 꾸미면 좋을까 하는 고민을 했던 부분이 재미있었고, 다른 공간을 탐방하러 가서 워크숍 한 것도 재미있었어요(연구참여자 E).

가장 중요한 것은 청소년들이 자주 활용하는 공간을 많이 만들었으면 하는 게 제 의견이고요. 30년 뒤 제 나이는 40대 후반이 될 텐데 결혼을 했으면 아이가 있을 수도 있고 그러면 제가 부모로서 아이들이 살기 좋은 마을이 됐으면 좋겠어요. 일단 안전하고, 하고 싶은 꿈을 많이 시도 해 볼 수 있는 아이들이 많은 활동을 할 수 있는 환경이 되었으면 좋겠어요(연구참여자 F).

2. 투입 측면

1) 인적 자원

다가치학교의 성공적인 안착 및 안전성 운영을 위한 지원체계가 필요했으며, 다가치학교와 일반학교 간 교육활동 연계업무의 전문적 인력 필요성이 대두했다. 이에 교육청은 A다가치학교에 1명의 파견교사를 배치하였다. 이들은 다가치학교와 학교와의 원활한 연계를 지원한다. 이처럼 교육청에서 파견교사를 배치하는 것은 소속 학교와의 연계뿐만 아니라 청소년들의 프로그램 기획이나 구성에 간접적으로 도움을 줄 수 있으며, 다가치학교 개소로 인해 발생할 수 있는 소속 학교 교원의 업무부담 증가를 방지할 수 있다는 점에서 중요하다고 볼 수 있다.

일단 저희 프로젝트 활동을 지원해 주시고요. 그리고 저희 업무 협의 같이 하시고 학교랑 소통 하거나 학교랑의 공문 처리나 저희가 공문도 많이 보내니까 홍보 공문이나 이런 거 많이 보내니까 그런 업무가 잦으시고. 자유학기제를 연결하는 역할 그리고 교육청과의 소통이라고 하기 보다는 어쨌든 협의 지점을 계속 많이 만들어 주시고 있으니 너무 좋죠(연구참여자 B).

학습 코디네이터(이하 코디네이터)는 청소년 주도 프로젝트와 다가치학교 운영 주체로서 학습활

동을 체계적으로 지원하는 업무를 담당하는 핵심적인 업무를 담당한다. 더욱이 지역 출신 청년코디네이터는 지역의 상황을 잘 알고 있으며 청소년 시기를 보낸지 얼마 되지 않았기 때문에 지역과 청소년을 다가치학교에서 연결해 주는 매개하는 역할을 한다. 코디네이터는 청소년들의 아이디어를 프로젝트화로 변화시키는 역할을 하고 청소년들의 학습동기와 지속적임 참여를 고취시킨다.

A다가치학교는 다가치학교의 교육을 실현하는 주체로서 코디네이터에 주목하고 코디네이터를 체계적으로 지원하는 체계를 구축하였다. 먼저 A다가치학교 운영단은 제출서류와 면접심사를 통한 코디네이터 선발 후, 프로젝트 과정 중에도 정기협의회, 분임 협의회, 역량 강화 연수 등을 통해 프로젝트 교육과정 이행 역량 강화, 청소년과 관계맺기, 지역에 대한 이해도 높이기 등과 같은 다양한 역량을 개발하도록 하였다. A다가치학교 코디네이터는 20명으로 구성되어 있으며, 역량강화 워크숍과 매월 1회 진행하는 협의회를 통해 청소년의 활동을 지원한다.

코디네이터는 강사나 아니기 때문에 코디네이터가 강사라면 애들을 휘어잡고 지식 정보를 알려주는 게 목적이겠죠. 그러면 청소년들은 지식 정보를 알아가는 게 피드백일 거고. 근데 코디네이터가 주도적으로 이 프로젝트를 같이 함께 이끌어가는 과정을 하면 청소년들이 주도적으로 활동하는 모습이 늘어난다고 생각을 하는데(연구참여자 B).

2) 물적 자원

다가치학교의 공간은 당초 추진 초기에 5층으로 증축해서 하려고 했었는데, 해당학교에 교육청의 다른 정책사업 대상학교로 지정되면서 예산이 축소되어 증축을 하지 못했다. 그 결과 기존 건물에 리모델링하는 수준으로 시행하게 되어 학교의 추진주체는 다소 아쉬움을 표현하였고, 결과적으로 공간 구성에 있어서도 마을 주민들이 이용할 수 있는 공간이 축소된 부분이 있었다.

처음에는 사실 저 공간을 5층으로 증축해서 하려고 했던 거였거든요. 말씀드린 적 있을 것 같은데. 국회의원 사무실에 제가 요청할 때는 5층 증축을 염두에 두었는데 너무 적잖아요. 3층이지만. 그래서 증축을 해서 4층까지는 청소년들이 쓰고 5층은 마을 주민들이 쓸 수 있는 그런 별도의 공간으로 구성하려고 했는데, 저희 학교가 혁신미래학교가 생각지 않게 지정되는 바람에 공간 입성이 좀 달라진 측면이 있는 거예요(연구참여자 A).

다가치학교의 실제 운영에 사용되는 운영비 규모에 대해서는 면담 결과 실무 운영자의 경우에는 어느정도 만족하고 있었다. 그러나 현재 운영비 분담과 관련된 문제가 존재하는 것으로 나타났다. 당초 사업을 추진하던 초기에는 지자체가 시설비를 분담했으나, 현재는 운영비와 운영 인력 지원 등에 대한 지원이 이루어지고 있지 않다. 이는 학교와 지역사회의 연계·협력에 부정적인 영향을 미칠 수 있다는 점에서 우려가 된다.

문제는 운영비죠. 운영비가 문제예요. (중략) 이렇게 운영비를 좀 유연하게 해서. 그리고 이제

아까 얘기했지만 서울시나 서울시 교육청이나 자치구가 함께 이렇게 예산 편당 특히 운영비 부분에서 꼭 그 공간 구축비는 쉽다니까요. 시설비니까 어차피 교육청도 서울시도 쉬워요. 시설비는 근데 운영비가 되게 어렵거든요. 이런 것들을 좀 같이 편당하는 그런 제도적 어떤 구조. 그러려면 이제 교육청부터 철학을 명확히 하고 팀이나 과를 좀 전담팀을 만들어서 장난이 아니게 하겠다. 이런 의지를 보여줘야 듣겠죠. 그 얘기는 하고 싶었어요(연구참여자 J).

3) 제도적 지원

학부모는 교육활동을 통한 학생의 학업성취 증진에 대한 기대가 높기 때문에 다가치학교 방과 후 활동 참여에 부정적인 의견이 있었다. 이러한 염려에 대응하고 참여를 활성화시키기 위해 교육청은 다가치학교 참여 학생의 활동 내용에 대한 학교생활기록부 기재를 통한 학습활동 인정에 대한 기준을 마련하여 제시되었다. 그 결과 실제 활동 사항이 생활기록부에 2022년 한해 총 214건 등재되었다.

이처럼 생활기록부 등록은 학교 밖 활동에 대해 학교에서 공식적으로 인정한다는 점에서 학생들의 참여를 유인할 수 있으며, 또한 학부모들의 다가치학교에 대한 인식을 개선할 수 있다는 점에서도 의미가 있다. 다만 경기도 청소년 자치배움터 몽실학교 사례를 볼 경우, 이러한 생활기록부 등록이 프로그램 구성과 참여의 형식화를 초래할 수도 있다는 점(조운정 외, 2020)에서 향후 지속적인 모니터링이 필요할 것이다. 실제 FGI의 분석결과에 대한 서울시교육청 외부의 현장 전문가 검토 과정에서도 생활기록부 등록의 한계점을 지적하는 내용이 있었다.

3. 과정 측면

1) 조직 구성·운영

다가치학교를 운영하는 조직은 운영위원회, 교육자치회, 청소년자치위원회가 있다. 운영위원회는 주요 안건 및 예산 심의 의결, 연간 사업 추진 계획 보고 및 평가 등을 맡는 상위 수준의 조직이다. 청소년자치 배움터의 핵심적 조직은 교육자치회와 청소년자치위원회라고 할 수 있다. 교육자치회는 다가치학교 내부 운영 실무 협의기구로서 격월 1회 정기 협의회를 진행하며, 구성은 청소년 자치회(7~10명), 코디네이터(3명), 마을협력 단체(3명), 운영단(4명), 파견교사(1명) 등으로 이루어졌다.

청소년자치위원회는 청소년이 스스로 기획하고 운영하는 자치활동을 통해 참여 청소년의 자치역량을 강화하고, 더불어 다가치학교가 자치배움터로 구현되는데 핵심적인 역할을 담당한다. 청소년 자치위원회는 다가치학교의 핵심 교육과정이자 의결기구로 꾸장(2인), 꾸리회 대표(5~10인), 다음 프로젝트 팀장, 그리고 다가치학교 참여 청소년 모두를 포함하는 자치회원으로 구성된다. 특히 꾸장 2인은 다가치학교 운영위원회에 참여하는 대표로서의 역할을 담당하여, 청소년들의 의견이 학교 운영에 직접적으로 반영될 수 있는 통로를 제공한다. 또한 매월 2회 정기모임을 통해, 청

소년이 스스로 다가치학교의 공식 행사나 활동을 직접 기획하고 추진하는 주체적인 역할을 한다.

이러한 청소년 자치위원회 운영은 프로그램 편성과정에 영향을 미치고, A다가치학교가 청소년 중심의 자기주도적 학습 공간으로 기능하는 데 크게 기여하고 있다. 청소년들은 단순한 참여자가 아닌 기획자이자 운영자로서 역할하며, 이 과정에서 자신의 관심사를 발견하고 발전시키는 기회를 얻게 된다. 이는 다가치학교의 핵심 가치인 청소년의 자치와 자기주도성을 실현하는 구체적인 방법으로 평가될 수 있다.

일단 저희 청소년 자치회는 청소년 프로젝트에 참여하는 사람들 중에 하고 싶은 사람 누구나 할 수 있는 게 청소년 자치회고요. 중간에 다 들어올 수 있고 언제든 들어올 수 있는 곳이 청소년 자치회고. 그때는 한 달에 두 번 둘째 넷째 토요일 날 정기 모임이 있어요. 정기 모임이 있고 그거를 매니저가 총괄해서 운영하고요. 그리고 전반적으로 다가치 학교의 문화를 만드는 일을 합니다. 그러니까 이제 사람과 사람 그 프로젝트 팀장 모임도 있어요. 그러니까 팀장 모임도 한 달에 한두 번 정도 하는데 팀장 모임은 다 같이 모여서 프로젝트 활동을 서로 어떻게 하고 있는 지를 공유하고 거기서 서로 어떻게 합칠까를 얘기하는 거라면 저 자치회는 프로젝트 내용 말고 다가치 학교에서 이제 사람과 사람을 어떻게 연결하고 어떻게 이곳에서의 문화를 만들고, 규칙을 만들고, 또 행사를 하게 되면 어떤 행사를 할 건지 이런 거 있죠(연구참여자 B).

그러나 다가치학교는 현재 소속 학교의 학생들과 교직원들에게 집중하다 보니 지역사회 참여자와의 협의를 통한 의사결정은 아직 부족한 측면이 있다. 즉 다양한 주체들이 다가치학교의 운영에 참여하고 협력하는 의사결정체계로서의 '민주적인 협력적 거버넌스'를 통한 운영에는 다소 한계가 있다. 그 이유는 위탁업체가 학교에 들어와서 운영하다 보니 다가치학교의 사업 취지나 목적에 대한 배경과 문제의식에 대한 공유가 잘 안되었던 점도 있는 것으로 보인다.

전반적으로 다가치학교가 한계점을 보이는 이유는 (중략). 그리고 두 번째는 이게 지역사회 연결라든지 혹은 우리가 처음에 했던 마을 결합 공간 마을교육 공동체와 의무가 연계하고 지역 교육 생태계의 허브 역할을 하고 그다음에 민주적 거버넌스 운영 거의 이런 것들이 다 안되다 보니까. 초기에 문제의식이 안되다 보니까(연구참여자 J).

2) 공간구성

A다가치학교의 공간 설계 및 구성은 수요자 중심의 접근과 다양성 확보를 핵심 원칙으로 삼아 진행되었다. 학생, 교직원, 학부모, 지역주민, 전문가, 지자체 담당자로 구성된 교육공동체가 협력하여 기획 초기단계부터 공간 설계의 방향성을 도출하고 이를 실제 공간에 반영하는 과정을 거쳤다. 이러한 접근 방식은 다양한 이해관계자들의 요구사항을 종합적으로 고려한 균형 잡힌 공간 설계를 가능케 하였다.

특히 주목할 만한 점은 주요 이용자인 청소년들이 공간 이용 기획과 조성 과정에 직접 참여했다는 것이다. 이는 청소년들의 실질적 필요와 선호가 공간에 직접적으로 반영될 수 있게 하였으

며, 결과적으로 공간에 대한 청소년들의 주인의식과 애착을 증진시키는 데 기여하였다. 이러한 과정을 통해 커뮤니티 카페, 거울연습실, 소강당, 도서관, 영상학습실 등 다양한 목적의 공간이 조성되었다.

저는 사실 그런 체험을 한 지는 3학년에 들어서부터 시작한 건데 그게 저희 C중학교에 건축부가 생기고 나서 제가 리더를 맡으면서 몽실학교에 제가 가입을 하고 하면서부터 그런 체험을 했던 건데, 제가 가장 기억에 남았던 거는... (중략) 이게 사실 학교라는 공간이 그 전까지만 해도 그냥 학생들이 가서 공부를 하고 여러 가지 감수성을 기르고 그런 공간이라고만 생각하고, 그저 그 공간 안에 만들어진 건축물 자체는 그냥 어른들이 만들어 놓은 학생들이 그냥 활용할 수 있는 공간으로만 생각 학생들의 의견이 들어가는 공간이라고는 생각을 안 했는데 학생들의 의견 하나하나를 넣고 그거를 그거에 대해 고민해 보고 좀 더 구체적으로 생각해 볼 수 있다는 기회 자체가 있다는 게 조금 신선한 충격으로 다가왔던 것 같아요(연구참여자 F).

다양한 공간 구성은 청소년들의 다채로운 활동 수요를 충족시키는 데 중점을 두었다. 특정 목적에 국한되지 않고 청소년들의 변화하는 활동 수요에 맞춰 유연하게 활용할 수 있는 공간을 설계함으로써, 공간의 활용도와 효율성을 극대화하였다. 이는 청소년들의 자발적이고 창의적인 활동을 지원하는데 효과적인 전략으로 평가된다.

A다가치학교는 개방성과 접근성 측면에서도 주목할 만한 특징을 보인다. 학교 내에 위치하여 청소년들에게 친숙하고 접근성이 높은 공간으로 설계되었으며, 저녁 9시까지 운영되고 주말에도 개방됨으로써 지역의 청소년 안전 거점 역할을 수행한다. 이러한 개방성과 높은 접근성은 청소년들이 자유롭게 공간을 이용하고 다양한 활동에 참여할 수 있는 기회를 제공한다. 또한, 지역사회와의 연계성을 강화하여 다가치학교가 단순히 학교 내 공간이 아닌 지역사회와의 교육 플랫폼으로 기능할 수 있게 한다.

그러나 A다가치학교 이외에 서울시교육청 사업 전반적인 측면에서 보면 연구참여자들은 교육청에서 그동안 C중학교와 같이 20억 규모의 예산을 투입해서 다른 지역도 거의 동일한 형태로 운영하려고 계획한 것에 대해 문제점을 지적하였다. 그 이유로는 20억 규모의 예산이 작지 않기 때문에 그에 상응하는 크기의 학교 부지 선정과 해당 지자체의 협조를 받는 것이 어렵고, 크기와 예산이 단일하다 보니 운영 형태, 공간의 크기 및 구성의 다양성이 부족하다는 것이다.

서울시 교육청에서 처음에 이 사업을 시작할 때 이제 그렇게 시작을 했는데 자꾸 똑같은 형태로 가려고 하면은 앞으로 이거는 확산될 수 없다. 지금도 이걸 좀 유연하게 접근할 필요가 있다. 지역도 그렇고 사이즈도 그렇고 예산도 그렇고 운영 형태도 그렇고 그렇게 생각을 합니다. 그래서 그것이 다가치학교 학교인데 다가치학교인데 '다가치교실'이 될 수도 있고 '다가치배움터'가 될 수도 있고 어쨌든 다양한 형태로 오래된 시설이 큰 사이즈도 있지만 작은 사이즈도 있잖아요. 그렇게 되는 게 저는 필요하다고 생각을 합니다.(연구참여자 I)

2) 프로그램 편성·운영

A다가치학교의 프로그램 편성과정과 청소년 자치위원회 운영은 청소년의 자기주도성과 참여를 극대화하는 핵심 요소로 작용하고 있다. A다가치학교는 학생 스스로 프로젝트를 기획하고 실행하여 배움을 실천함으로써 배움과 놀이, 참여와 성장을 통해 자기주도적 삶의 경험을 확대하고 있다.

프로젝트 편성과정은 '다음프로젝트 기획워크숍'을 통해 시작된다. 이 워크숍에서 청소년들은 자신들의 관심 분야와 아이디어를 교육과정으로 구체화하는 과정에 직접 참여한다. 이는 청소년들의 실질적인 수요와 흥미를 프로그램에 반영할 수 있게 하는 중요한 단계이다.

이제 청소년들하고 한 3주 동안의 워크숍을 했어요. 워크숍을 하면서 이 없는 주제에서 프로젝트 20개를 만드는 과정을 저희가 워크숍으로 진행한 거죠. 그래서 처음에는 다가치학교에 대해서 이해하고 노래하고 뭐가 놀아보고 두 번째 주 차에는 돌잡이라고 해서 특정한 어떤 주제들을 연상할 수 있는. 또 오브제들을 계속 두고 뽑아서 그걸 브레인 스토밍하고 내용을 짜서 마지막 주차에 프로젝트화 시키는 걸 저희가 해서 21개가 나온 것이예요. 저희는 기획 워크숍이라고 해야 근데 이거는 뭐냐 몽실학교 때 언어이긴 한데 저희는 그냥 청소년들하고 얘기할 때는 다음 로드라고 하거든요(연구참여자 B).

워크숍을 통해 도출된 아이디어는 코디네이터의 도움을 받아 구체적인 프로젝트로 발전된다. 프로젝트는 크게 모집 및 기획, 프로젝트 운영, 축제(공유회) 단계로 진행된다. 첫째, 모집 및 기획 단계에서는 6-7주에 걸친 장기간의 모집 과정을 통해 다양한 청소년들의 참여를 유도한다. 프로젝트 운영 단계에서는 각 프로젝트별로 24회차, 3시간씩 자율적으로 운영되며, 운영 중에도 관심 있는 학생들의 추가 참여가 가능하다. 이는 프로그램의 유연성과 개방성을 보여주는 특징이다. 마지막으로 축제 단계는 다음 프로젝트의 프로젝트 결과를 발표하고 연간 성과 및 평가가 이루어지는 장이다.

그런데 이러한 성과와 달리 한계를 지적하는 의견도 있었다. FGI(2차) 연구참여자 중 일부는 B다가치학교의 홈페이지를 보면 아직 기존에 해당 학교에서 운영해오던 방과후 프로그램과의 차별성이 두드러 보이지는 않는다고 한다. 물론 시행 초기 운영 및 참여의 핵심 주제인 소속 중학교 학생들이 원하는 활동을 중심으로 운영될 수 있지만, 다가치학교의 취지와 목적을 생각해볼 때 이 프로그램들이 지속되는 것은 바람직하지 않다고 판단된다.

이게 어떤 차이가 있는지는 좀 더 들여다봐야 될 것 같은데. 지금 봐서는 딱히 이제 (차이가) 드러나고 있는 것 같지는 않고. 과거에 진행했던 방과 후 프로그램들을 운영하는 형태 정도 수준으로. 지금 제가 이제 홈페이지상으로 봤을 때는 그렇게 느껴지고 있고(연구참여자 I).

4. 산출 측면

1) 참여 청소년의 이용 및 만족도

A다가치학교의 주요 성과 중 하나는 ‘전체 이용자 수’이다. A다가치학교의 학생 이용도 및 만족도 조사 결과는 학교의 성공적인 운영과 지역사회 내에서의 역할 확대를 보여주고 있다. 2022년 4월부터 2023년 3월까지 약 1년간 전체 이용자 수는 12,345명에 달했으며, 이 중 단순 이용자(점심 시간, 방과후시간 카페, 도서관 이용자)는 약 10,160명으로 나타났다(성공회대 & 아라협동조합, 2023). 일 평균 이용자 수는 약 40명으로, 다가치학교가 지역 청소년들의 일상적인 활동 공간으로 자리잡고 있음을 알 수 있다.

프로젝트 참여 현황을 살펴보면, 다가치학교의 영향력이 점차 확대되고 있음을 확인할 수 있다. 2022년에는 총 151명의 청소년이 프로젝트에 참여했으며, 이 중 C중학교 학생이 59명, C중학교 외 학생이 92명이었다. 그러나 2023년에는 C중학교 외 학생의 비율이 크게 증가하여 77.6%를 차지하게 되었다(성공회대 & 아라협동조합, 2023). 이는 다가치학교가 단순히 C중학교의 부속 시설이 아닌, 지역 전체 청소년들을 위한 공간으로 발전하고 있음을 시사한다.

학교급별 참여 현황을 보면, 2022년에는 중학생의 비율이 가장 높았으나, 2023년에는 고등학생과 초등학생의 참여 비율이 증가하였다. 이는 다가치학교가 다양한 연령대의 청소년들에게 매력적인 프로그램을 제공하고 있음을 보여준다. 또한, 구로구 관외 학생들의 참여도 25% 정도로 나타나, 다가치학교의 영향력이 지역을 넘어 확대되고 있음을 알 수 있다.

2022년, 2023년 실행한 만족도 조사 결과는 다가치학교의 프로그램과 운영에 대한 청소년들의 높은 만족도를 보여준다. 2022년 다가치학교를 이용하는 청소년 81명을 대상으로 실행한 만족도 조사에서는 90%의 응답자가 만족 이상의 평가를 내렸으며, 2023년에는 전체 76명 학생 중 98.7%의 비율로 더욱 상승했다. 특히 청소년 자치회 활동에 대한 만족도는 90.9%로 매우 높게 나타났다. 이는 다가치학교가 청소년들의 자치와 주도성을 증시하는 운영 방식이 효과적으로 작동하고 있음을 보여준다.

종합적으로, 다가치학교 이용자 및 만족도 조사는 A다가치학교가 지역 청소년들에게 필요하고 만족도 높은 공간으로 자리잡고 있음을 보여준다. 특히 C중학교 외 학생들의 참여 증가와 높은 만족도는 다가치학교가 지역사회 내에서 중요한 청소년 활동의 거점으로 발전하고 있음을 시사한다.

2) 소속학교의 활용

다가치학교는 소속학교인 C중학교의 유휴 공간을 효과적으로 활용하여 운영 중이다. 이는 학교 시설의 효율적 사용이라는 측면에서 긍정적으로 평가된다. 교과 시간에는 C중학교의 수업 공간으로, 점심시간이나 쉬는 시간에는 학생들의 쉼터로 활용되며, 2층 도서관은 방과 후 스터디 카페로 전환되어 학생들에게 다양한 용도로 제공되고 있다. 또한 다가치학교는 소속학교와의 교육과정 연계를 통해 학교 교육을 보완하고 확장하는 역할을 수행하고 있다. 특히 2023년부터는 C중학교

1학년 자유학기제와 결합하여 운영됨으로써, 학교 교육과 다가치학교의 프로그램이 유기적으로 연결되어 학생들에게 더욱 풍부한 학습 경험을 제공하고 있다.

다가치학교가 학교 내에 위치함으로써 학생들의 안전한 활동이 보장되고 있다. 학교와 다가치학교 간의 동선이 분리되어 있어, 외부인의 출입을 통제하면서도 학생들은 자유롭게 이용할 수 있는 구조를 갖추고 있다. 이는 학부모들의 안전에 대한 우려를 해소하고, 학생들이 더욱 편안하게 활동할 수 있는 환경을 제공하고 있다.

소속학교와의 긴밀한 협력 체계 구축도 다가치학교 운영의 중요한 측면이다. 매월 1회 정기 실무 협의를 통해 공공요금, 보험, 책임, 수업 연계 등 실질적인 문제들을 해결하고 있으며, C중학교 교장을 다가치학교 운영위원회 위원으로 위촉하여 학교와의 소통을 강화하고 있다. 또한, 다가치학교 활동이 학교생활기록부에 기재될 수 있도록 하여 학생들의 참여 동기를 높이고 활동의 공식성을 확보하고 있다.

〈표 6〉 A다가치학교의 소속학교와의 협력 결과

추진 목표	협력 방안 및 주요 성과
교육과정 연계	<input type="checkbox"/> 방과 중 학교 수업 공간으로 활용 : 도서관, 소강당, 영상학습실, 컴퓨터실 <input type="checkbox"/> 다가치학교 프로그램 관련 협조 : 다가치학교 활동 공간 필요시 학교 공간 및 과정 협조 예) 음악프로젝트 활용 학교 음악실 활용, 공동체 활동 시 체육관이나 운동장 활용
행정 체계화	<input type="checkbox"/> 다가치학교 공간 이용시 발생하는 공공요금 : 전체 학교 공간 중 다가치학교 공간 면적 비율을 계산하여 총 공공요금에서 별도 부과하여 학교 법인으로 요금 지출 <input type="checkbox"/> 다가치학교 공간 구축 및 수선 : 다가치학교 구축시 학교 비품으로 구성된 장비와 프로그램 예산 사용 장비 구분. 실질 소규모 수선비 지출에 있어서 학교와 협의
C중학교 학생의 자유로운 이용	<input type="checkbox"/> C중학교 내 위치한 다가치학교 특성상 해당 학교 청소년이 이용 빈도가 높음. : 특히 점심시간(12:30~13:30), 방과후(16:00~19:00) C중학교 청소년 이용률이 상당히 높은 편임.

자료: 성공회대 & 아라협동조합(2023)

이러한 소속학교 활용은 다가치학교가 단순한 별도의 공간이 아닌, 학교 교육의 연장선상에서 학생들의 성장을 지원하는 통합적인 교육 플랫폼으로 기능할 수 있게 한다. 그러나 동시에 소속학교와의 긴밀한 관계가 다가치학교의 자율성을 제한하거나 다른 학교 학생들의 참여를 저해하지 않도록 균형을 유지하는 것이 중요한 과제로 남아있다.

3) 지역사회의 참여 및 활용

다가치학교는 지역사회와의 긴밀한 연계를 통해 청소년들에게 다양하고 풍부한 학습 경험을 제공하고 있다. 그 대표적인 사례로 '마을 문화예술 연계 프로그램'을 들 수 있다. 이 프로그램은 초등학교 4~6학년을 대상으로 하며, 마을교육공동체의 자원을 활용한 문화예술 체험 기회를 제공

한다. 지역 내 기관과의 연계를 통해 운영되는 이 프로그램은 코디네이터를 배치하여 효과적인 학습 경험을 지원하고 있다. 특히 지역 출신 청년코디네이터의 활용은 다가치학교와 지역사회를 연결하는 중요한 매개체 역할을 하고 있다. 이들은 지역의 특성을 잘 이해하고 있으며, 청소년들과 원활하게 소통한다. 또한 지역사회 인프라 구성 및 공동 과업 설계를 통해 청소년 활동과 지원에 필요한 자원을 연계하고 있다. 이러한 청년코디네이터의 노력은 다가치학교가 제공하는 프로그램이 지역과 연계되는 가교로서 역할을 담당한다. 더불어 다가치학교는 구로구를 비롯한 다양한 분야의 전문가들과 협력하여 사회적 경제, 독립출판, 영상 미디어, 브랜딩 등 폭넓은 주제의 프로젝트를 운영하고 있다. 이를 통해 청소년들의 다양한 관심사와 학습 욕구를 충족시키고 있다.

〈표 7〉 A다가치학교 마을 문화 예술 연계 프로그램 현황

일정	내용
22. 6. 24.	문화예술프로그램 협력기관 협약식 진행(협의회)
22. 7. 1 ~ 22. 7. 15.	참여자 홍보 모집
22. 7. 23. ~ 22. 8. 20.	1차 : 놀이 - 놀이연구회 통통(5회)
22. 9. 3. ~ 22. 10. 15.	2차 : 팝업북 - 팝업놀이터(6회)
22. 10. 29. ~ 22. 12. 10.	3차 : 가족공예 - 제이엘앤피메이킹샵(6회)
22. 12. 17. ~ 23. 2. 11.	4차 : 목공 - 나무그늘아래공방(6회)
23. 2. 18.	마무리 : 놀이 - 놀이연구회통통(1회)
23. 2. 25(예정)	결과 공유회, 다가치학교 축제
23. 3월	연간 평가 및 차년도 계획수립

자료: 성공회대 & 아라협동조합(2023)

또한 다가치학교는 공간 대여를 통해 지역사회와의 협력을 강화하고 있다. 청소년 활동과 이용을 우선으로 하되, 아동·청소년 관련 사업이나 협의회에 우선적으로 공간을 대여하고 있다. OO자치단, OO학교, OO 지역아동센터, 느린학습자부모회 OO 등 다양한 지역 단체 및 기관이 다가치학교의 공간을 활용하고 있다. 특히 2023년에는 전년 대비 공간 대여가 증가하였고, 정기적 모임을 위한 활용 비율이 높아졌다. 이는 다가치학교가 사회의 중요한 활동 거점으로 자리잡아가고 있음을 보여준다.

그러나 다가치학교는 지역주민들에게 대관을 하고 있지만, 아직 학부모 및 지역주민 대상 프로그램을 향후 어떻게 편성하고 확대할 것인지 구체적인 계획은 부재한 것으로 보인다. 물론 시행 초기 청소년의 주체성과 자기주도성 함양을 위한 것이라는 점은 이해할 수 있으나, 동 사업이 지역사회협력을 지향하고 사업의 지속가능성을 위해서는 학부모 및 지역주민의 협력이 매우 중요하기 때문에 이들의 참여를 모색하는 것이 필요하다.

낮에는 이제 일단 아이들이 본교 수업 중이니까 그런 낮 시간에 학부모님들이 이용할 수 있는 어떤 공간으로도 대여를 해 주셨으면 하는 바램이 있어요. 그렇게 되면 그 공간에 홍보도 되고. 그래서 이제 동아리를 어머님들이 어디 장소 카페로만 가는 게 아니라 저희 학부모님들도 그런

공간에서 동아리 모임도 하고. 그리고 또 뭐 이렇게 또 영화도 이렇게 구비되어 있으니까 그런 것도 보여주면서 자꾸 조금씩 이렇게 그 안쪽으로 끌어들이면 좋을 것 같다. 그러면 이제 지속적으로 이게 운영이 되지 않을까 이런 생각을 저는 좀 해봤습니다(연구참여자 K).

V. 결론 및 제언

본 연구는 CIPP 평가모형을 활용하여 질적인 접근 방식을 통해 서울시교육청의 청소년 자치배움터 '다가치학교' 사업을 평가하였다. 이에 상황-투입-과정-산출 측면의 분석 결과를 성과와 한계로 구분하여 정리하고, 향후 사업의 방향 및 운영 개선을 위한 정책적 시사점을 제안하고자 한다.

먼저 현재까지 진행된 다가치학교 사업의 성과를 상황, 투입, 과정, 산출 측면에서 정리하면 다음과 같다. 상황 측면에서 다가치학교는 청소년의 자기주도성 함양이라는 목적을 명확히 설정하고 있었는데, 이는 서울시교육청의 2022년 기본계획에서도 확인할 수 있다. 투입 측면에서는 파견 교사 1명과 코디네이터 20명의 인적 자원이 효과적으로 투입되었고, 참여 학생의 활동내용이 2022년 한 해 동안 총 214건이 생활기록부에 등록되는 등 제도적 지원이 이루어졌음을 확인할 수 있었다. 과정 측면에서도 교육자치회가 격월 1회 정기협의회를 진행하고, 청소년자치위원회가 매월 2회 정기모임을 통해 공식행사와 활동을 기획하는 등 적절하게 구성·운영되고 있었다. 더불어 수요자 중심의 공간 구성과 청소년 주도 프로그램 운영되었다. 마지막으로 산출 측면에서 살펴보면, 2022년 81명의 참여 청소년 중 90%, 2023년 76명 중 98.7%가 만족한다고 응답했으며, 특히 청소년 자치회 활동 만족도는 90.9%로 높게 나타났다. 소속학교와의 협력도 매월 1회 정기 실무협의를 통해 잘 진행되었고, 지역사회와의 연계도 마을 문화예술 연계 프로그램 등을 통해 점차 강화되고 있었다.

이처럼 동 사업의 성과가 많이 있는 것으로 나타났지만, 다음과 같은 한계도 존재하였다. 먼저 공간 구성에 있어서 교육청의 다른 사업의 영향을 받아서 소속학교의 계획에 차질이 발생하여 당초 기획 단계에서의 계획이 변경됨으로써 공간이 축소되었고, 이로 인해 지역주민을 위한 공간이 다소 협소해지고 지역사회와의 연계·협력에도 직·간접적으로 부정적인 영향을 미친 것으로 보인다. 또한 현재 다가치학교 운영에 필요한 인력과 예산 측면에 있어서 추진 초기의 기대와 달리 지자체의 부담이 이루어지고 있지 않았다는 점에서도 한계가 있다. 이는 사업이 정치적 환경 변화에 영향을 받을 가능성을 증가시키는 것이고, 사업의 지속가능성에도 부정적 영향을 미칠 수 있기 때문에 향후 개선이 필요함을 시사한다.

이러한 본 연구의 분석결과를 바탕으로 이하에서는 정책적 시사점을 간략하게 논의하고자 한다.

첫째, 우리나라 청소년들이 방과 후에 자유롭게 쉬고 배울 수 있는 공간이 매우 부족한 실정인데, 향후 지방정부와 시도 교육청이 청소년 방과후 활동 및 교육 공간을 마련할 때 참고할 수 있을 것이다. 서울의 청소년 자치배움터(다가치학교) 사례와 같이 지역적 특성과 해당 지역 교육수요자의 필요 및 요구를 반영하여 공간을 구성하고, 청소년들이 스스로 프로그램을 기획하고 운영할 수

있도록 지원하는 것이 필요하다. 이를 통해 일반적인 학교교육과는 다른 다양한 삶과 연계된 경험을 통해 자기주도성과 공동체성 등 미래사회를 살아가는 데 필요한 핵심역량을 함양하는 데 도움이 될 것이다.

둘째, 학교와 지역사회 간 연계·협력을 활성화하는 데 중요한 역할을 할 수 있을 것이다. 과거 학교는 지역사회에 개방하는 것에 대해 부정적으로 인식했으며, 지역사회도 학교를 신뢰하지 않았다. 결국 학교와 지역사회는 분리되었고, 우리 아동·청소년들의 방과후 삶에 대한 책임을 서로 미루는 경향이 나타났다. 다가치학교와 같이 학교 내 공간을 활용하여 지역주민 및 지역 전문가의 협조를 받아 청소년들의 방과후 활동 기능을 수행한다면 학교와 지역사회 간 협력에 긍정적인 영향을 미칠 수 있을 것으로 예상된다.

셋째, 위와 같은 다가치학교의 의의에도 불구하고 향후 사업의 확대 및 지속가능성을 위해서는 교육청과 지방자치단체와의 협력이 보다 강화되어야 될 것으로 보인다. 현재 사업 운영에 있어 중요한 부분인 운영비와 운영인력에 있어 자치구의 지원이 거의 이루어지고 있지 않다. 물론 이것은 교육기관과 일반행정기관 간 상호 신뢰가 필요하고, 정치적 이해관계에 의해 영향을 받을 수도 있다. 그러나 청소년의 방과후 삶에 대해 두 기관 모두 관심을 갖고 책임을 져야 할 사회문제라고 할 수 있다.

마지막으로, 공간과 프로그램의 다양성 확대가 필요하다. 다가치학교는 현재 통일된 형태의 운영에서 나아가, 지역 특성과 청소년의 다양한 수요를 반영한 맞춤형 공간과 프로그램으로 확장될 필요가 있다. 공간 측면에서는 학교 내 소규모 공간을 활용한 '다가치교실' 형태나 학교 외부 공간과의 연계를 통해 개방성과 유연성을 확보할 수 있다. 프로그램 측면에서는 기존 방과후 프로그램과의 차별성을 강화하고, 청소년의 현재적 수요와 미래지향적 역량을 고려한 창의적 활동을 제공해야 한다. 특히 연령대별 특성과 지역적 맥락을 고려한 맞춤형 프로그램 운영을 통해 청소년의 자기주도성과 참여도를 제고할 수 있을 것이다.

본 연구는 CIPP 모형을 통해 서울 청소년 자치배움터(다가치학교) 사업을 평가하여 성과와 한계를 정리하고, 발전방안을 제안했다는 점에서 의의가 있다. 즉 시행 초기의 사업에 대해 이론적 평가모형을 활용하여 상황, 투입, 과정, 산출 등 다양한 측면에서 점검함으로써, 향후 정책의 지속가능성과 확산에 있어 시사점을 제시하였다. 다만 본 연구는 서울의 특정 사례를 중심으로 분석하였다는 점에서 일반화에 다소 한계가 있다. 따라서 우리나라 청소년들에게 있어서 방과후 삶의 중요성을 고려할 때, 추후 청소년 자치배움터 사업에 대한 다양한 후속연구들이 수행되길 기대한다.

참고문헌

- 강지혜·손복은. (2021). 대학 교양교육과정 질 관리를 위한 평가준거 개발 연구. 「교양교육연구」, 15(5): 309-324
- 권정현. (2021). 지방자치단체 혁신교육지구 사업 분석: 서울형혁신교육지구를 중심으로. 「NGO

- 연구», 16(3): 141-178
- 고은선·장미란. (2023). CIPP 평가모형을 활용한 교양교육과정의 질 진단 및 개선 방안. 「교육문화연구», 29(3): 191-214
- 김용련. (2019). 「마을교육공동체: 생태적 의미와 실천». 서울: 삶림터
- 노화준. (2006). 「정책평가론». 서울: 법문사
- 박혜영. (2012). CIPP모형을 활용한 항공서비스교육 평가 - 만족도 및 재추천에 미치는 요인을 중심으로. 「한국콘텐츠학회논문지», 12(10): 510-523
- 이성하·최명숙. (2016). Stufflebeam의 7-CIPP 평가모형에 기초한 대학 학습동아리 프로그램 평가 준거 개발. 「교육방법연구», 28(3): 471-496
- 이용운. (2020). 혁신교육지구에서 지역 거버넌스의 연결망으로서 학교 거버넌스 효과. 「교육연구논총», 41(4): 5-35
- 이혜숙·이영주. (2017). 서울형혁신교육지구 사업 운영실태와 개선과제. 서울연구원
- 이혜진. (2020). 지역사회협력 청소년자치배움터에 참여한 청소년의 학습경험에 관한 질적 사례 연구. 「학습자중심교과교육연구», 20(20): 1177-1197
- 서울시교육청. (2022). 2022 마을결합형 청소년 자치배움터 [다가치학교] 기본 계획
- 성공회대, 아라청년문화예술협동조합. (2023). 2022년 마을결합형 청소년 자치배움터 [다가치학교-남부] 중간보고서
- 심준섭. (2019). 정책분석평가의 다각화: 양적 방법과 질적 방법의 결합. 「정책분석평가학회보», 29(2): 143-166
- 장수지·정현일. (2023). 청소년 자치배움터의 지역사회 중심 미술교육이 학생들의 학교문화와 삶에 미치는 영향. 「미술교육논총», 37(1): 107-130
- 조윤정. (2018). 청소년 주도 마을교육공동체 사례 연구. 「한국청소년연구», 29(4): 199-227
- 조윤정·전인숙·홍제남. (2020). 학생자치배움터 발전방안 연구- 몽실학교를 중심으로. 경기도교육연구원
- 조창빈·김두영·장철승·신민선. (2022). CIPP 평가모형에 근거한 장애인 평생교육 프로그램 평가 지표 개발 연구. 「특수교육연구», 29(1): 1-28
- 차봉은·손민호. (2020). CIPP 평가모형을 적용한 의과대학 교육과정 운영 평가지표 타당화. 「교육문화연구», 26(5): 105-130
- 최슬기·윤석준. (2024). 지방의료원 육성지원사업에 대한 이론기반평가: 프로그램 논리의 실현가능성을 중심으로. 「지방정부연구», 28(2): 111-140
- 최정은·김혜원. (2019). 서울형혁신교육지구 사업의 협력적 거버넌스 분석 - 도봉구, 마포구, 은평구 사례를 중심으로. 「한국자치행정학보», 33(4): 261-291
- 최창의·서용선·김혁동·홍섭근·김용련. (2016). 혁신교육지구사업 비교분석을 통한 협력적 교육 거버넌스 발전 방안 연구. 경기도교육연구원
- 한국청소년활동진흥원. (2021). 청소년 방과 후 활동 : 수요 및 현황조사 결과보고서
- 홍제남. (2019). 지역사회협력 청소년 자치배움터의 학습과 실천에 대한 의미 분석 - 학습자 배움중심교육과 학습권 실현 조건 탐색을 중심으로. 한국교원대학교 박사학위논문

- 홍제남·김혜원. (2022). 마을교육공동체가 청소년의 학습과 성장에 주는 의미 분석- 의정부 몽실 학교 사례를 중심으로. 「학습자중심교과교육연구」, 22(19): 697-724
- 홍지오·이승호·허주(2023). 마을교육공동체 운영에 관한 질적 메타분석. 「학습자중심교과교육연구」, 23(10): 311-326
- Anderson, J. E. (1979). Public Policy Making. New York : Holt, Rinehart and Winston
- Bodgan, R. C. & Biklen, S. K. (2007). Research for education: an introduction to theories and methods. Boston: Pearson.
- Denzin, N. K. (1978). The research act: A theoretical introduction to sociological methods. New York, NY: McGraw Hill.
- Greener, I. (2013). Evaluation, evidence and review. In B. Greve(ed.) The Routledge Handbook of the Welfare State. London and New York: Routledge. 419-430
- Konwles, M. S. (1975). Self-directed Learning : A guide for learners and teachers. New York : Association Press.
- Sankaran, S. & Saad, N.(2022). Evaluating the Bachelor of Education Program Based on the Context, Input, Process, and Product Model. Education and Society, 7, 1-8.
- Stufflebeam, D. L., et al.(1971). Educational evaluation and decision making Itasca, IL: Peacock.

박상현(朴相炫): 2015년 고려대학교 행정학과에서 「저소득층 소득보장제도의 정책 변화와 정책 평가」의 논문으로 행정학 박사학위를 받았다. 현재 서울특별시교육청교육연구정보원 연구위원으로 재직중이다. 관심 분야는 정책 분석 및 평가, 교육정책, 복지정책 등이며, 최근 주요 논문으로는 “일반학교의 정서행동 위기학생을 위한 긍정적행동지원 참여자의 인식과 경험, 지원 요구: 포커스그룹인터뷰(2024)”, “기초학력 보장을 위한 초등 통합지원 운영 사례 연구(2024)”, “협력적 거버넌스와 공간의 생성 및 재구조화: 몽실학교 사례를 중심으로(2023)” 등이 있다.(psh9340@hanmail.net)

황은정(黃恩鼎): 2017년 고려대학교 행정학과에서 「신발전주의 국가와 한국 영화산업의 압축적 성장」의 논문으로 행정학 박사학위를 받았다. 현재 충남대학교 국가정책연구소 연구교수로 재직중이다. 관심 분야는 도시 및 지역정책, 환경·에너지 정책, 행정책임등이며, 최근 주요 논문으로는 “Is it possible to manage energy politics? Exploring the direct and indirect effects of political factors on the acceptance of solar energy(2024)”, “협력적 거버넌스와 공간의 생성 및 재구조화: 몽실학교 사례를 중심으로(2023)” 등이 있다.(ejhwang@cnu.ac.kr)

Abstract

Evaluation of Youth Autonomous Learning Center Program Using the CIPP Model: Focusing on the case of 'Dagachi-School' of Seoul Metropolitan Office of Education

Park, Sanghyun

Hwang, Eunjung

This research aims to conduct a systematic analysis of the performance of the Seoul Metropolitan Office of Education's youth autonomous learning center program, the 'Dagachi-School', and to propose potential enhancements. The study employs the CIPP(Context, Input, Process, Product) evaluation model, which facilitates a comprehensive examination of the entire evaluation process, to analyze the Dagachi-School initiative. The findings indicate that the Dagachi-School has clearly delineated its objective of fostering youth self-direction and has effectively allocated human resources, including dispatched teachers and coordinators. The demand-responsive spatial configuration and youth-led programs have resulted in high levels of satisfaction among participating youth, while connections with the local community have been progressively strengthened. However, a notable limitation is the local government's inability to share the manpower and budget as initially anticipated, which may impact the program's sustainability. This study is significant as it provides a thorough analysis of the achievements and limitations of the Dagachi-School and offers directions for future development.

Key Words: youth autonomous learning center program, Dagachi-School, CIPP evaluation model, self-directed learning, school-community partnerships