

지역사회 참여: 학교시설계획의 상생(win-win) 접근방법

Community Involvement: A win-win Approach to School Facility Planning

이 화 룡*

Lee, Hwa-Ryong

학교시설 계획에 대한 지역사회 참여의 당위성이나 그 중요성에 대해서는 더 말할 필요가 없다. Jarman과 Chan(2003)은 학교시설 계획에서의 지역사회 참여는 첫째, 학교시설사업은 주민이 내는 세금으로 이루어지며, 둘째, 지역사회 참여는 지역사회 활동의 시설 요구를 부응하는 학교 신축을 통하여 학교와 지역사회가 협력하는 특성을 부여한다는 점, 셋째 지역주민들에게 학교 건설의 재정지원에 대한 승인을 보다 쉽게 득할 수 있다는 관점에서 그 중요성을 강조하고 있다.

최근 여러 문헌에서 학교계획에서 지역사회가 왜 참여하여야 하며, 무엇에 관해 참여하여야 하는 데는 많은 해답을 제공하고 있다. 하지만 지역주민이 “어떻게” 참여를 하여야 하는 데는 아직 까지 실질적으로 연구되지 못하고 있다. 따라서 본 글은 지역사회와 주민들이 학교시설사업 전 단계에서 어떻게 참여하여야 하는 데에 대한 개념적 틀을 제공하는 첫 시도라고 할 수 있다.

1. 상생(win-win) 접근 방법

* 정회원, 공주대학교 건축학부 교수, 건축사
본 글은 Kennesaw State University 교수인 T.C. Chan의 논문(Community involvement: A win-win approach to school facility planning, School Business Affairs, 2004. 4. pp.21-24)을 번역한 것임

교육청은 교육 발전의 요구에 부응하기 위해 새로운 학교들을 건설하게 된다. 그러나 학교 신설비용은 가끔 지역사회의 세금을 끌어올리는 결과를 가져오게 한다(Alexander and Salmon 1995). 이러한 이유로 지역사회는 학교시설 계획의 목적, 과정, 성과 등을 파악하기 위해 계획과정에 참여하길 원한다.

상생(win-win) 접근방법은 계획 과정과 그 결과에서 교육청과 지역사회 그 누구도 손해가 되지 않는 목표를 가지고 고안되어진다. 즉 참여적 계획(participatory planning) 과정을 통하여 지역 주민 대표들은 자기 지역의 학교를 계획한다는 주인의식을 가지게 되고, 학교건설 프로젝트에 지역사회 필요시설을 포함시킬 수 있는 가능성을 타진하기 위해 계획위원회와 함께 협력하기 때문에 지역사회에도 이점이 있다. 또한 교육청 역시 지역주민 참여가 새로운 주인의식을 창조하고 건설 프로젝트에 대한 지역주민의 확실한 지지와 협력을 획득할 수 있기 때문에 서로에게 이로운 접근방식이다.

상생 접근방법은 상호간의 인정, 존경 그리고 신뢰를 바탕으로 형성되어진다. 즉 교육청은 지역주민들을 프로젝트에 대한 재정지원의 궁극적인 제공자들로서 재인식될 필요가 있으며, 또한 학교시설사업 전 과정에 참여의 기회를 가지는 자들로서 존중되어야 한다. 그리고 성공적인 학교 건설 프로젝트를 위한 의지, 판단력 그리고 능력을 가지고 있다는

상호간의 신뢰를 기초하여야 한다.

2. 지역사회 참여 계획

학교건설을 위한 지역사회의 지원을 득하는 것은 하룻밤 사이에 이루어지는 것이 아니다. 그것은 많은 시간과 노력 그리고 옳은 방향으로 추진하고자 하는 헌신이 필요하다.

이를 위해 교육청은 상생 접근방법에 대한 근거와 절차를 명확히 하기위한 정책을 수립하여야 한다. 교육청은 지역주민들과 함께 학교시설사업의 여러 단계에서 지역사회가 참여할 수 있는 방안들을 발전시켜야 한다. 그 방안에는 지역사회 참여의 목적과 이와 관련된 행위를 명백히 하여야 하며, 지역사회 대표를 선출하는 과정 등을 명기하여야 한다. 참여자들의 독특한 역할, 책임, 권리 그리고 권한 등이 잘 정의되고 설명되어지며 또한 이해되어지도록 할 필요가 있다.

이와 함께 지역주민들의 참여 활동에 대한 명세를 명확히 할 수 있는 수행요소를 포함하여야 한다. 마지막으로 노력의 결과를 평가하기 위한 필수적 평가요소도 포함되어져야 한다.

가. 목표(objectives) 설정

지역사회 참여적 계획의 목표는 이 계획이 무엇을 달성하고자 하는지를 명확히 하여야 한다. 아래는 그 실례이다.

- 지역주민 대표는 학교건설 프로젝트를 완성하기 위한 기획의 다양한 단계에 참여하여야한다.
- 지역주민 대표는 기능적이고 합리적인 학교시설을 계획하기 위해서 학교시설 설계자와 함께 일을 하여야 한다.
- 지역주민 대표는 새로운 학교신설에 대한 교육적 요구와 사회의 요구를 반영하여야 한다.
- 지역주민 대표는 다른 지역주민들과 학교시설 계획에 관한 정보를 공유하고 토론하여야 한다.
- 지역주민 대표는 계획 과정의 한 일원으로서 설계도면을 검토하고 개선점과 발전안을 제안하여야 한다.
- 지역주민 대표는 성공적인 학교 개교를 위해

일할 지역사회 지원자들을 모집하고 동원하는데 일조하여야 한다.

나. 활동(activities)

지역사회 참여의 전반적인 목표를 지원하기 위한 특정한 행위들을 명확히 할 필요가 있다. 예를 들면,

- 학교시설 계획에 관심을 가지고 있는 지역주민 대표들을 선정
- 지역주민 대표들에게 그들이 원활하게 활동할 수 있는 위원회 혹은 부위원회 등의 임무부여
- 지역주민 대표를 통하여 지역사회의 요구사항을 학교시설 계획에 포함
- 지역주민 대표와 함께 새로운 학교 신축사업에 대한 지역주민 공청회 개최
- 지역주민 대표와 함께 국가 채무 행위에 대한 지역주민 투표의 성공적인 승인을 보장
- 완성된 학교 건설 프로젝트의 장단점을 조사·평가하기 위한 지역주민 감사를 조직

다. 수행(implementation)

지역사회 참여적 계획을 수행할 때, 행정당국은 성공적인 지역주민의 참여를 위하여 아래 주요 사항에 유의하여야 한다.

- 지역주민 대표를 포함하여 모든 지역주민들이 수용할 수 있는 소통의 네트워크를 정립하여야 한다.
- 지역주민 대표들이 참여할 수 있는 기회를 보장하기 위해 위원직과 하부 위원직들을 점검하여야 한다.
- 지역주민 대표들이 그들에게 부여된 업무를 원활하게 수행할 수 있는 분위기를 조성하고 또한 그들의 목소리가 경청되고 있음을 확신시켜야 한다.
- 부여된 임무가 완성될 때까지 전 과정의 활동 내역이 일목요연하게 정리하여야 한다.
- 정해진 완성 및 개교 일자에 맞추어 활동 시간 계획표를 정하고 주민대표들을 포함하여 전 주민 참여자들의 참가를 독려하여야 한다.
- 전 활동들과 관련된 중요한 서류들을 참여하지 못한 지역주민들에게 공개하여야 한다.

- 지역대표들에게 그들이 지역주민들의 자발적 지원을 끌어내는데 지도적 역할을 맡고 있다는 것을 고무시켜야 한다.

라. 평가(evaluation)

상생(win-win) 접근방법의 성공 여부는 기 수립되어진 목표를 얼마나 성취하였나에 초점을 두어야 한다. 따라서 계획과 관련된 어떠한 평가 행위도 목표들과 상응하는 범위내에서 측정되어야 한다.

또한 투입 자원과 계획 수행 결과를 함께 평가해야 하며, 평가의 결과는 향후 발전을 위한 검토와 제안을 하기 위해 전 계획 위원회에 서류화하여 보고되어야 한다.

3. 상생(win-win) 접근방법의 요소들

학교시설 계획에서의 지역주민 참여의 상생 전략은 4가지 요소 - 정보, 피드백(feedback), 관여(involve) 그리고 동원(mobilization) - 들이 포함된다. 각 요소는 학교시설 계획의 6단계(Chan, 1997) - 준비단계, 프로그래밍, 설계, 입찰과 계약, 시공 그리고 준공 확인 - 에 대하여 다른 수준의 참여와 기여 행위로 나타난다. 또한 각 교육청마다 상황이 틀리므로 4가지 요소들이 적용되어지는 범위는 각 학교 당국의 재량과 여건에 맡겨지게 된다.

가. 정보(information)

지역사회는 학교 건설 프로젝트를 위한 계획에 대해 될 수 있는 대로 빨리 알고 싶어한다. 하지만 정책적 이유로 인하여 새로운 정보는 일반적으로 학교시설사업 과정에서 도움이 된다고 판단되는 적절한 시기에 공개되어야 한다. 지역사회에게 정보 공개를 무한정 미루는 것은 바람직하지는 않지만, 부적절한 시기에 모든 정보들을 공개하는 것 또한 교육청 입장에서는 바람직하지 못한 결과를 초래할 수 있다.

하지만 지역사회가 학교 건설에 대한 최신의 정보를 유지하는 것은 건전한 지역사회와의 관계를 의미한다. 특히 학교시설 기획 단계에서의 최신 정보는 더욱 중요하다. 왜냐하면 지역사회는 시설사업 기획에 대한 교육청의 계획 의도를 파악하고 검토

하기를 원하기 때문이다. 또한 건설 프로젝트가 진행될 때, 지역주민들은 - 특히 그 학교의 학생들의 학부모 - 건설의 진행과 준공 일정 등에 많은 관심을 가지게 된다.

학교와 행정당국은 학교 건설 상황과 일정에 대한 최신 정보를 정기적으로 공개하여야 하며, 지역사회의 요구에 적극적으로 답하기 위해 공청회 혹은 토론회를 개최하여야 한다. 이러한 노력들은 지역사회의 긍정적인 호응과 지지를 얻는데 도움이 될 것이다.

나. 의견 수렴(feedback)

지역사회는 새로운 학교 신축 계획, 기존 학교의 개축 및 대수선사업, 학교 통폐합, 학구 조정 그리고 학교시설 예산 편성 등 중요한 사항에 대해 검토하고 토론하는 기회를 가져야 한다. 지역사회로의 피드백은 학교 계획의 프로그램과정과 설계 단계에서 매우 중요한 요소이다.

지역주민들은 새로운 학교 신축 건물에 교육 및 지역사회 프로그램을 수행할 수 있는 시설을 포함시켜야 하며, 계획설계 단계에서는 지역주민의 설계안에 대한 검토와 의견수렴 과정이 포함되어져야 하고 또한 학교 실시설계 단계에서는 발전된 설계안을 재검토하고 피드백 과정을 거쳐야 한다.

다. 직접적 참여(involve)

지역사회가 학교시설 계획과정에 직접 참여하는 것은 주민 대표들이 위원회 혹은 부위원회의 업무에 직접 관여함으로써 한 단계 더 상생(win-win)하는 접근 방법이다. 위원회 대표들은 학교시설 프로그래밍 및 기능적 특성 계획 수립, 우선순위 설정, 예산 배분, 시공자 선정 방법 및 평가, 계약 방법, 건설 기간 설정, 중요 사안의 변경 승인, 학교시설 계획 과정의 평가 등 학교시설 계획과정에서의 중요한 의사결정 단계에서 다른 전문위원들과 함께 참석하여야 한다. 그리고 지역주민 대표는 최신의 학교 건설 정보를 그들의 지역사회에 대해 공개하고 의견을 수렴할 의무 또한 가지게 된다.

라. 동원(mobilization)

지역사회의 자원봉사자들은 학교 계획과정과 공사과정 등 다양한 단계에서 원활한 학교시설사업을 도와주기위해 동원될 수 있다. 그들은 학교 공사 프로젝트를 승인하는데, 사업에 대한 의회 승인을 지원하고, 신설 학교의 개교를 승인하며, 학교 개축 프로젝트를 제기하는 등 지역교육청에 영향을 미칠 수 있다.

계획위원회에 속한 지역사회 대표들은 강력한 지원팀을 형성하기 위해 그들 지역의 자원봉사자과 함께 활동함으로써 중요한 역할을 담당하게 된다.

4. 성공 전략들

학교시설 계획에서의 지역사회 참여의 상생 접근 방법은 그것이 지역사회의 요구들에 적극 대응하고자 한다는 점에서 이미 성공적이다 할 수 있다. 지역 주민 역시 계획과정에 참여하는 기회를 가진다는 점에서 또한 자신들이 학교시설 사업에 중요한 공헌자로 여기게 되어 일석이조의 효과를 거둘 수 있다.

지역사회와 함께 일하는 교육청 행정가들의 업무를 좀더 원활하게 하기 위해 아래와 같은 몇 가지 전략들이 충분히 고려하여야 한다.

- 지역사회의 요구를 이해하여야 한다.
학교건설 프로젝트에 대한 지역사회의 기대와 무엇을 진실로 원하고 있는지를 파악하여야 한다. 대부분의 지역주민들은 그들의 세금으로 지어지는 학교가 그들의 자녀들이 교육받는데 쾌적하고 적당한 환경을 창조하는 데 잘 사용되어져서 확인하고 싶어한다.
- 지역사회가 무엇을 기여할 할 수 있는지를 정하여야 한다.
지역사회는 학교시설계획에 있어 여러 가지 방법으로 기여할 수 있다. 행정당국은 지역사회의 능력을 인지하고 이를 인정할 필요가 있으며, 교육청의 이익을 줄 수 있도록 지역사회 자원을 충분히 잘 활용하여야 한다.
- 지역사회에의 진가를 인정하여야 한다.
지역사회로부터의 자발적 봉사와 도움은 교육청 입장에서도 큰 자산이 되며, 이를 충분히 활

용하고 그 가치를 인정하여야 한다. 지역사회에 대한 감사를 표현할 수 있는 최상의 기회는 학부모-교사(P.T.A)모임, 공청회, 학교 행사일 그리고 학교 개방(open house) 등이다.

- 권한의 서열을 수립하여야 한다.
참여적 계획 과정에서 학교 행정가와 지역주민 간 권한의 서열을 상호 이해할 필요가 있다. 제한과 가능성에 대한 기본적인 질서를 수립하는 것은 나중에 일어날 수 있는 갈등이나 오해를 미리 방지하는데 도움이 된다.
- 소통 네트워크를 발전시켜야 한다.
교육청과 지역사회 간의 의사소통을 네트워크화하는 것은 효율성을 증진시킨다. 소통 네트워크는 시 의회 모임, 뉴스 레터, 방송, 전화번호, 이메일 연결 그리고 학교 웹 사이트 등이 활용될 수 있다.
- 실현 가능한 약속을 하여야 한다.
학교와 행정당국은 그들이 지킬 수 있는 약속만을 하여야 한다. 실현 불가능한 약속은 지역사회를 실망시킬 뿐이며, 교육청과 지역사회 관계를 손상시킬 뿐이다.

5. 결론

상생 접근방법은 학교-지역사회 관계를 더욱 강력하게 형성함으로써 성공적인 학교시설 사업을 추진하는 데 도움을 줄 것이 확실하다. 만약 당신의 지역교육청이 학교시설사업에 지역주민 참여를 고려하지 않고 있다면 지금부터라도 시작하여야 한다.

참고문헌

1. Alexander, K. and R.C.Salmon, 1995. Public School Finance, Boston: Allyn and Bacon.
2. Chan, T.C. 1997. AN evaluation of the participatory planning approach to school planning, Philadelphia.
3. Jerman, D. & T.C.Chan, 2003. Engaging the community in school facility planning, in paper at the meeting of the South Regional Council.