



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

행정학석사학위논문

지방교육 활성화를 위한 지역교육  
거버넌스에 관한 연구  
-부산광역시 사례를 중심으로-



2009년 2월

부경대학교대학원

행정학과

정영욱

행정학석사학위논문

지역교육 활성화를 위한 지역교육 거버넌스에 관한 연구  
-부산광역시 사례를 중심으로-



부 경 대 학 교 대 학 원

행 정 학 과

정 영 욱

정영욱의 행정학석사 학위논문을 인준함.

2009년 2월 25일



주 심 행정학박사 정 건 섭 (인)

위 원 행정학박사 서 재 호 (인)

위 원 행정학박사 이 남 국 (인)

# 목 차

제1장 서론 .....	1
제1절 연구의 배경과 목적 .....	1
제2절 연구의 범위와 방법 .....	4
제2장 지방교육 활성화를 위한 지역교육 거버넌스 구축의 이론적 고찰 .....	6
제1절 지방교육의 현황 및 지방교육청의 활성화 노력 .....	7
1. 지방교육의 의의 및 현황 .....	7
2. 부산광역시 지방교육의 현황 및 향후 수요 .....	11
3. 부산광역시교육청의 지방교육 활성화 노력 .....	18
제2절 지방교육 활성화를 위한 지역교육 거버넌스 구축 .....	25
1. 지역교육 거버넌스 구축의 의의와 필요성 .....	25
2. 지역교육 거버넌스 구축을 위한 외국 사례 고찰 .....	32
3. 지역교육 거버넌스의 주요 수단으로서의 민관협력 .....	38
제3절 선행연구 검토 .....	47
제3장 부산광역시 지역교육 거버넌스 구축 사례분석 .....	51
제1절 부산광역시와 부산광역시교육청 간 협력:	
「Busan Global Village」 조성사업사례 .....	51
1. 추진배경과 필요성 .....	51
2. 추진상황 .....	52
3. 사업내용 .....	54
4. 성과 및 한계 .....	60
제2절 부산광역시 교육청과 민간 간의 협력:	
「UP! 스쿨, 1교 多사」 운동 사례 .....	65
1. 추진배경과 필요성 .....	65
2. 추진상황 .....	66
3. 사업내용 .....	67

4. 성과 및 한계 .....	77
제3절 부산광역시 교육청과 지역 간 협력:	
「부산남구 교육인적자원개발벨트」 사업사례 .....	79
1. 추진배경과 필요성 .....	79
2. 추진상황 .....	81
3. 사업내용 .....	87
4. 성과 및 한계 .....	88
제4장 부산광역시 지역교육 거버넌스 구축 사례의 문제점과 개선방안 ....	92
제1절 「Busan Global Village」 조성사업 .....	93
1. 문제점 .....	93
2. 개선방안 .....	95
제2절 「UP! 스쿨, 1교 多사」 운동 .....	97
1. 문제점 .....	97
2. 개선방안 .....	98
제3절 「부산남구 교육인적자원개발벨트」 사업 .....	100
1. 문제점 .....	100
2. 개선방안 .....	100
제5장 결론 .....	102
참고문헌	

## 표 목차

[표 2-1] 2008 부산광역시 재정의 현황 .....	11
[표 2-2] 주요 시·도 교육비 특별회계 전입금 현황(2007-2008) .....	12
[표 2-3] 부산광역시의 학생 수 변화 추이 .....	13
[표 2-4] 부산광역시의 학교 수 변화 추이 .....	14
[표 2-5] 부산광역시의 학급 수 변화 추이 .....	14
[표 2-6] 부산광역시의 교원 수 변화 추이 .....	15
[표 2-7] 부산광역시의 교원 1인당 학생 수 변화 추이 .....	15
[표 2-8] 부산광역시의 학급당 학생 수 변화 추이 .....	16
[표 2-9] 부산광역시 교육재정의 세입전망 .....	17
[표 2-10] 부산광역시 교육재정의 세출전망 .....	18
[표 2-11] 교육청 통합에 따른 유휴 S/W의 활용으로 기대되는 예산절감 효과 .....	20
[표 2-12] 해립초등학교의 인력지원 사업 활용 현황 .....	21
[표 2-13] 신라중학교의 시설사용료를 통한 자체 운영비 증대 .....	22
[표 2-14] 2007년도 예산절감 및 자체세입증대 우수사례 .....	23
[표 2-15] 지방정부 패러다임과 로컬 거버넌스 패러다임 .....	29
[표 2-16] 민관협력방식의 종류 .....	40
[표 2-17] 민관협력과 유사한 관련용어 .....	43
[표 3-1] 부산글로벌빌리지 조성사업 추진상황 및 향후 계획 .....	54
[표 3-2] 부산글로벌빌리지의 시설 현황 .....	55
[표 3-3] 부산글로벌빌리지의 연간 수입 추정 .....	62
[표 3-4] 1교 다사 결연운동 주요 진행 상황 .....	68
[표 3-5] 1교 다사운동의 결연학교·기업체 현황 .....	69
[표 3-6] 1교 다사운동의 교육경비 유치실적 .....	70
[표 3-7] 1교 다사운동의 지원규모별 현황 .....	70
[표 3-8] 1교 다사운동의 지원유형별 현황 .....	71
[표 3-9] 1교 다사운동의 방과 후 활동 지원 사례 .....	72
[표 3-10] 1교 다사운동의 현장체험 활동 지원 사례 .....	73

[표 3-11] 1교 다사운동의 교육 활동 지원 사례 .....	75
[표 3-12] 르노삼성자동차 지원내용 및 금액 .....	77
[표 3-13] 부산 남구 교육인적자원개발벨트 사업 전담협의체 및 조직 운영 .....	85
[표 3-14] 남구 교육협력 네트워크 기관의 기능 및 역할분담 체제 .....	86
[표 3-15] 부산 남구 교육인적자원개발벨트 세부사업 .....	87
[표 3-16] 삼지 도서관 이용자 만족도 .....	89
[표 3-17] 대학생 멘토링 교사제 교사 만족도 .....	89
[표 3-18] 대학생 멘토링 교사제 수강생 만족도 .....	90



## 그림 목차

[그림 2-1] 지방교육 재원의 구성 및 배분 .....	10
[그림 2-2] 거버넌스의 기본 개념 .....	27
[그림 2-3] 지역교육 거버넌스 참여조직 간의 네트워크 .....	31
[그림 2-4] 지방교육 활성화를 위한 지역교육 거버넌스 구축사례 연구흐름도 .....	50
[그림 3-1] 영어전용 도서관의 향후 활용 방안 .....	60
[그림 3-2] 1교 多사 운동 성공을 위한 협력 모형 .....	66
[그림 3-3] 부산남구 교육인적벨트사업 추진 배경 .....	80
[그림 3-4] 부산남구 교육인적벨트사업의 필요성 .....	81
[그림 3-5] 부산남구 교육인적자원개발벨트 사업의 비전과 목표 .....	82
[그림 3-6] 부산남구 교육인적자원개발벨트 사업의 모형 .....	83
[그림 3-7] 부산남구 교육인적자원개발벨트 사업의 추진체계 .....	84

The Study on Local Educational Governance for Activation of Local Education  
-The Case of Busan Metropolitan City-

Young Uk Jung

Department of Public Administration, The Graduate School,  
Pukyong National University

**Abstract**

21th century is knowledge based society that knowledge leads politic, economy and culture. Education is a major motive power of knowledge based society, it is the best strategy to advance global competitiveness. Thus it is important all over the world to develop human resources that use knowledge cleverly. The impotence of HRD(human resources development) grows day by day, but education especially local education is simply the reality of the poor. Since local education self-government was held in 1991 it had many changes but local education is standstill. The root cause of these symptoms, the local education finance to look at this place is that bad.

Therefore this research studies to build for local educational governance to expand local educational finance and to activate local education. For local education, the members of local society - including local governments ,NGOs, parents and private companies - charge that members faithful to the role, the substance can be configured to the local education. Therefore, this research studies theoretical background os local educational governance and analyze the case of Busan metropolitan city(Busan Global Village project, UP School! Relationship movement, Busan Namgu HRD). Finding out the analysis, to reach the difficulties of these efforts and offer a viable alternative to the activation of local education has little to contribute.

# 제1장 서론

## 제1절 연구의 배경과 목적

21세기는 지식이 정치·경제·문화를 선도하는 지식기반사회이며, 교육은 지식기반사회의 핵심적 원동력으로서 국가경쟁력을 향상시키는 가장 큰 전략 중의 하나이다. 이에 따라 지식을 창의적으로 이용할 수 있는 인적자원의 개발 및 활용이 우리나라뿐만 아니라 세계 각국의 국가경쟁력 강화를 위한 정책의 주요 목표로 제시되고 있다. 우리나라의 경우 지난 2001년 「국가인적자원개발 기본계획」을 수립·시행하는 등 범 국가차원의 우수 인적자원개발을 위한 노력을 수행하고 있다.

실제 교육의 중요성은 누구나 다 인정하고 있지만 현실은 그렇지 못한 것으로 보인다. 즉 교육재정의 규모만 봐도 참여정부 당시 GDP 대비 6% 확보를 목표로 수립하였으나 2008년 현재 4.9%에 머물러 있다. 물론 종전에 비하면 꾸준한 개선을 보이고 있으나 아직까지 주요 선진국에 비하면 매우 낮은 편이다.<sup>1)</sup> 또한 전체적인 재정규모 외에 더 문제가 되는 것이 바로 초·중등교육의 근간이 되는 지방교육재정의 규모나 상황이 열악하다는 점이다. 이로 인해 유능한 인적자원의 개발에 필수적인 각 지역과 학교에 적합한 교육모델을 기반으로 한 자율성과 다양성이 동반된 교육이 잘 이루어지지 못하고 있는 것이다.

---

1) 2008년 9월 9일 발표된 OECD의 교육지표(Education at a Glance; EAG)에 따르면 2005년 기준으로 GDP 대비 정부부담 공교육비의 비율은 평균 5.0%로 우리나라는 평균에 미치지 못하는 4.3%이고, 다른 선진국들(미국 4.8%, 영국 5.0%, 캐나다 4.7%, 프랑스 5.6%, 핀란드 5.9% 등에 비해 낮은 편이다(출처: [www.oecd.kedi.re.kr](http://www.oecd.kedi.re.kr)).

물론 1991년 지방교육자치에관한법률이 제정되면서 지방교육자치가 실시되었고, 교육세의 세원 확충, 지방자치단체에 대한 국가 교육재정지원의 총액교부방식으로 전환, 그리고 지방교육재정교부금의 상향 조정 등 교육재정의 확충과 재정운용의 자율성이 일부 신장된 것도 사실이다. 그러나 교육자치가 실시된 지 17년이 지났지만 아직도 학교현장을 중심으로 한 교육 실태는 제자리걸음이라 평가되고 있다. 이러한 현상은 교육정책의 실패로도 볼 수 있지만, 근본적으로는 교육재정이 부족하다는데 원인이 있다고 판단된다.

또한 지방교육의 활성화를 위해서는 재정적인 확충뿐만 아니라 지역교육 네트워크의 구성이라는 측면도 간과할 수 없다. 즉 지방교육은 단순히 교육청과 학교의 힘으로만 이루어지지 않는다. 지방교육을 구성하는 큰 축인 교육청과 지방자치단체, 일선 학교와 민간, 학부모와 시민단체 등, 참여자 모두가 네트워크를 구축하고 지속적으로 협력하여야만 재정확충, 학교교육의 내실화, 그리고 지역인적자원 인프라 구축 등을 통한 우수한 지역인적자원 개발이 가능한 것이다. 이에 최근 논의가 되고 있는 분야가 바로 지역교육 거버넌스이며, 부산광역시를 비롯한 일부 자치단체에서 이러한 노력이 활발해지고 있다.<sup>2)</sup>

따라서 본 연구는 초·중등교육을 수행하고 있는 지방교육이 정상화되기 위해서는 지방교육재원의 뒷받침과 지방교육 구성원의 협력이 중요하다는 인식 하에, 부산광역시교육청(이하 부산시교육청)을 중심으로 추진되고 있는 지역교육 거버넌스 구축을 통한 다양한 협력 노력에 대해 살펴보고자 한다. 특히 부산시교육청과 지방자치단체, 그리고 민간 기업 등을 중심으로 한 지역사회와의 협력 사례에 초점을 맞추고자 한다. 물론 현행 지방교육

2) 후술하는 바와 같이 외국의 경우 지역교육 거버넌스와 유사하게 지역 내의 거버넌스와 네트워크 조직을 활용하여 지역개발과 지역인적자원개발을 동시에 진행하는 시도가 많이 나타나고 있다.

구조 하에서 지방자치단체와 민간 기업과의 협력을 통해 지방교육재정의 근본적인 해결책을 찾고 지방교육의 활성화를 위한 근본적인 해답을 찾기는 힘들다. 그렇지만 최근 부산시교육청을 비롯한 일부 교육자치단체의 사례에서 볼 수 있듯이, 이러한 노력이 재원확충 효과 외에도 지방교육의 활성화를 위한 출발점이 될 수 있음을 간과해서는 안된다. 또한 현재처럼 중앙정부의 이전재원에만 의존하는 세입정책과 교육청과 학교의 역할만 강조하는 방식은 지방교육자치라는 근본 취지에도 부합하지 않을 뿐만 아니라, 지방교육의 효율성과 적실성 제고에도 힘이 되지 못함을 인식할 필요가 있는 것이다.

특히 본 연구는 지역교육 거버넌스의 틀 안에서 부산시교육청-부산시 간 협력사례(Busan Global Village 조성사업)와 부산시교육청-민간 간 협력사례(1교-다사 운동, 부산남구 교육인적자원개발벨트 사업 등)에 대한 분석을 통해, 이러한 노력들의 문제점과 어려움을 도출하고 적실성 있는 대안을 제시함으로써 지방교육의 활성화에 조금이나마 기여함을 목표로 하고 있다.

## 제2절 연구의 범위와 방법

최준렬(2003)<sup>3)</sup>, 송기창(2006)<sup>4)</sup>, 곽영우·최준렬(1997)<sup>5)</sup> 등의 선행연구들에 대한 분석결과, 지방교육에 관한 논의는 주로 재정적인 측면에서 중앙정부와 지방자치단체의 재정 지원이 강화되어야 함에 초점이 맞추어져 왔다. 즉 대부분의 연구가 지방교육의 중요성에 대한 인식을 기초로 중앙정부로부터의 이전재정과 지방교육재정의 합리적 배분에 관심을 두었고, 지방교육의 주요 참여자(민간과 학부모, 시민단체 등) 간 관계, 역할, 그리고 이들 간 네트워크의 중요성에 대한 언급이 미미한 편이다. 이는 향후 기술하는 바와 같이 지방교육재정의 대부분을 중앙정부와 지방자치단체에 의존하고 있는 현실에 기인하는 바가 크나, 이러한 재정의존에 논의의 초점을 맞추게 될 경우 지방교육의 활성화를 통해 창의적이고 우수한 인적자원을 양성한다는 국가 정책목표 달성의 근본적 대안을 제시할 수 없는 문제점이 발생하는 것이다.

이에 본 연구는 앞에서 제시된 바와 같이 교육청을 비롯한 지방교육을 구성하는 참여자 간의 협력이 중요하다는 인식을 기초로, 부산시교육청을 중심으로 한 지역교육 거버넌스의 구축 및 수행 사례에 초점을 맞추고 있다. 이를 위해 부산광역시를 비롯한 교육자치단체의 지방교육 내실화를 위한 네트워크의 구축노력이 구체적으로 나타나기 시작한 2000년대 이후의 사례에 대해 구체적으로 분석하고자 한다. 물론 이전에도 자체재원을 확보

3) 최준렬(2003)은 지방, 교육청, 지방교육청, 단위 학교의 재정에서 배분과정과 운영과정의 합리화를 중시하였다.

4) 송기창(2006)은 지방교육재정교부금법의 개정을 교육재원의 확충에 연계하는 방안을 모색하였다.

5) 곽영우·최준렬(1997)은 지역의 여건을 반영하는 중앙부서의 재원배분, 시도 교육청의 자율적인 재원운용, 학교가 처한 실정에 부합되는 재원배분이 이루어져야 한다고 주장하였다.

하고 교육의 내실화를 다지기 위한 부산시교육청의 네트워크 구축 및 활용 노력이 이미 존재하였으나, 미미한 수준으로 판단된다. 특히 최근 들어 수행되고 있는 「Busan Global Village」 조성사업(이하 부산글로벌빌리지사업), 「UP! 스쿨, 1교 多사」 결연운동(이하 1교다사운동), 그리고 「부산남구 교육인적자원개발벨트」 사업 등 교육자치단체와 지역 간의 협조를 통해 지방교육재정을 확충하고 지방교육을 활성화 시키려는 방안이 적극적으로 모색되고 있는 것이다.

그리고 이러한 목적 달성을 위해 본 연구는 먼저 교육과학기술부(이하 교과부) 등이 발간하는 각종 연감, 백서 등의 통계 및 간행물, 부산시교육청이 발간하는 재정연감과 중기재정계획 등의 문건, 그리고 기존 지방교육재정의 확충, 배분, 교육자치, 지역교육 거버넌스 등을 연구한 학술논문, 보고서, 자료 등에 대한 문헌분석을 실시하고자 한다. 또한 부산시교육청과 다른 주체(자치단체, 민간 기업, 지역 등)가 협력하여 지방교육의 활성화를 도모한 부산글로벌빌리지사업, 1교다사운동, 그리고 부산남구 교육인적자원개발벨트사업에 대한 분석을 실시하고자 한다. 그리고 적실성 있는 대안 및 결론의 도출을 통한 연구의 완성도를 높이기 위해 관계자에 대한 인터뷰(부산시, 부산시교육청, 부산시 남구, 교육 및 재정전문가, 기업체·민간 부문·학교 등의 관련자)와 함께, 타 지방자치단체의 사례에 대한 벤치마킹을 실시하고자 한다.

## 제2장 지방교육 활성화를 위한 지역교육 거버넌스 구축의 이론적 고찰

전 세계적으로 국가경쟁력 제고를 위한 우수한 인적자원개발의 중요성이 강조되고 있으며,<sup>6)</sup> 우리나라 역시 인적자원개발의 중요성을 인식하고 교육에 대한 끊임없는 투자와 관심을 쏟고 있다.<sup>7)</sup> 그 중 가장 핵심이 되는 분야가 지역과 학교에 적합한 교육모델을 기반으로 자율성과 다양성이 동반된 교육을 가능하게 하는 지방교육이라 할 것이다.

그런데 앞에서 잠시 언급한 바와 같이 현행 행·재정구조 하에서 지방교육을 활성화할 수 있는 교육자치단체의 역량에는 한계가 있는 것이 사실이다. 이러한 어려움을 극복하기 위해서는 관련 제도의 개선, 재정구조의 개혁 등 여러 가지 대안이 제시될 수 있겠지만, 가장 중요한 것은 지방교

---

6) 후술하는 바와 같이 영국, 프랑스 등 주요 선진국들은 각 국가의 상황에 맞게 인적자원개발계획 모형을 구성하여 인적자원 개발에 힘쓰고 있다. 영국은 지역 내 거버넌스인 RDA 모형을 개발하여 산학협력 등을 통한 인재육성을 하고 있으며 미국은 지역 자생형 모델인 실리콘밸리 모델을 개발하였다. 프랑스는 지역개발정책을 주도하는 DATAR을 설립하여 연구단지 육성, 고등교육의 집중육성, 직업훈련지원 등의 프로그램을 시행하고 있다(류장수 외, 2008a를 재구성).

7) 우리나라는 2002년 ‘인적자원개발정책의 수립·총괄·조정·평가 등에 관하여 필요한 사항을 정하여 인적자원개발을 효율적으로 추진하도록 함으로써 국민의 삶의 질 향상과 국가경쟁력강화에 이바지함을 목적’으로 인적자원개발기본법을 제정하였다. 또한 「지역인적자원개발(Regional HRD) 추진체계 구축 세부시행계획」에 따라 정부는 수도권을 제외한 13개 시도에 RHRD협의체(지역혁신협의회 산하분과협의회) 및 RHRD지원센터 구성하였다. 또한 시도별 인적자원개발기본계획 수립, 지역인적자원개발 수급정보망 등 통계 DB 구축, 지역인적자원개발 추진상황 점검 평가, 지역인적자원개발 실태조사 및 기초연구, 지역인적자원개발 매뉴얼 및 홍보 책자 개발·보급, 지역인적자원개발 관계자 연수 및 홍보 등의 과제에 연속적으로 지원하고 있다(류장수 외, 2008a).

육을 위해 지역의 각 구성원이 적극 협력할 수 있어야 한다는 점이다. 따라서 본 장에서는 현재 지방교육이 처해 있는 현실에 대해 살펴봄으로써 지역교육 거버넌스의 필요성을 제기하고 난 후, 지방교육 활성화를 위한 가장 중요한 대안인 지역교육 거버넌스 구축에 관한 이론적 고찰과 함께 외국의 유사사례, 그리고 지역교육 거버넌스의 주요한 형태의 하나로 민관 협력에 대해 살펴보고자 한다.

## 제1절 지방교육의 현황 및 지방교육청의 활성화 노력

### 1. 지방교육의 의의 및 현황

#### 가. 지방교육과 지방교육재정

우리나라 헌법에서는 교육자치제를 교육의 자주성, 전문성, 정치적 중립성을 보장하기 위한 기구와 제도로 규정하고 있다. 이는 교육의 자율성 신장과 자주성 보장, 교육행정제도 운영에 있어서 민주성 보장, 교육행정제도 운영에 있어서 전문성, 효율성, 책무성 보장 등이 필요함을 헌법에서 강조하고 있는 것으로 판단된다.

교육은 본질적으로 개인의 창의성을 최대한 보장하며 개개 인격의 다양성을 전제로 한 지적 활동이다. 따라서 교육은 획일성을 탈피하여 각 지역과 각 학교에 적합한 교육모델을 만들어 내어야 하며 외부의 간섭을 배제한 자율성을 추구할 수 있어야 한다. 이러한 의미에서 교육은 중앙정부에 의한 획일적인 교육보다는 지역의 실정에 맞게 개별적 서비스가 가능하도록 지방자치단체가 교육기능을 수행할 필요가 있으며, 자율성에 바탕을 둔 교육을 통해 학생들의 창의성을 확대해 나가야 할 것이다. 따라서 지방교육의 활성화를 통해 주민들의 의사가 최대한 반영될 수 있어야 하며 이를

위한 제도적 장치의 확보가 필요한 것이다(진세혁, 2004: 39-40).

이러한 측면에서 지방교육의 활성화가 중요시되며, 또한 지방교육의 활성화를 위해 핵심적인 요소가 구성원들 간의 협력이라 할 수 있다. 그런데 실제로 이러한 협력을 통해 얻고자 하는 중요한 부분이 바로 재정에 관한 문제이다. 실제로 현재 우리나라의 지방교육재정은 위기를 맞고 있는 것으로 평가된다. 특히 세입부분에서는 교육세 폐지 움직임 등으로 인해 전체적인 세수가 줄어들 전망이다<sup>8)</sup> 중앙정부의 이전재정에 의존하는 현 지방교육재정의 구조 역시 많은 문제점을 내포하고 있다. 교육재정의 세입이 감소하는 상황에서 지방교육을 활성화하기 위해서는 다양한 세입원의 창출과 함께 많은 자구노력이 필요하다. 이하에서는 이러한 지방교육의 문제점 특히 교육재정의 문제점을 중심으로 지방교육의 현실에 대해 살펴보고자 한다.

#### 나. 지방교육재정의 의의 및 세입·세출구조

재정(public finance) 혹은 재정활동이란 중앙정부 및 기타 공공단체가 공공 욕구를 충족시키기 위해 필요한 자원을 조달하고 관리·사용하는 경

8) 교육세는 1981년 교육재정을 확충해 교육의 질을 향상시키려는 목적으로 한시적으로 도입되었다가 1990년 영구세로 전환되어 교육여건 개선과 교육재정 확보에 큰 역할을 하고 있는 세목이다. 그런데 기획재정부는 향후 5년간 25조 원대의 세제를 감면해 주는 내용의 세제 개편안에서 부가세인 교육세를 폐지해 본세와 통합한다고 발표하고, 2008년 10월 21일에 '교육세법 폐지 법률안'을 정기국회에 제출하였다. 그리고 교육세를 폐지하더라도 개별소비세, 교통·에너지·환경세, 주세에 부가되는 교육세는 본세인 개별소비세와 주세에 통합하고, 금융·보험업자에 과세되는 분은 금융수수료 수익에 대한 부가가치세로 전환할 계획이므로 원칙적으로는 교육세 폐지에 따른 세수 변동이 없다고 발표하였다. 그러나 김홍렬 전 서울시 교육위원에 의하면, 교육세를 폐지함으로써 교육재정이 사실상 6000억 원 가량 줄어들 것으로 추산하고 있으며, 이에 앞서 교과부는 교육세법 폐지 법률안이 국회를 통과하는 것을 전제로 그만큼의 재정을 보전하기 위해 지방교육재정교부금 교부율을 내국세 총액의 20%에서 20.39%로 소폭 인상하는 방안을 내놓았다(경향신문, 연합뉴스를 재구성).

제활동을 말한다. 즉 정부가 국민들로부터 세금을 징수하여 국방, 교육, 도로, 사회복지 등의 분야에서 각종 사업을 시행하는 것을 재정활동 혹은 재정이라고 정의할 수 있다(이종수 외, 2008: 463).

이를 기초로 지방교육재정(local educational finance)을 정의하면, 국가 교육재정의 일부로서 지방자치단체가 교육기관 및 교육행정기관을 설치·운영하는데 소요되는 모든 경비를 조달하고, 조달된 경비를 관리·사용하는 일체의 경제활동을 말한다. 따라서 지방교육재정은 국가 교육재정의 하위요소로 볼 수 있다. 그러나 현재 우리나라 교육재정의 상황을 살펴볼 때 지방교육재정은 국가가 거의 대부분을 담당하고 있다고 볼 수 있다.

이러한 교육재정의 근간을 이루고 있는 지방교육재정은 지방자치단체가 관할 지방의 교육기관(국·공립학교뿐만 아니라 사립학교까지 모두 포함)과 교육행정기관을 설치하고 운영하는데 사용되는 경비를 조달하고, 공공회계를 거쳐 지출하는 모든 과정을 포함한다고 할 수 있다.

지방교육자치에 관한 법률 제37조에 의하면 지방교육재정은 지방자치단체의 각 회계의 개념에서 시·도의 교육·학예에 관한 경비를 따로 경리하기 위하여 당해 지방자치단체에 교육비특별회계를 둔다고 규정하고 있다. 따라서 지방자치단체가 관할 각급 학교의 운영을 위하여 필요경비를 충당하고 지출하는 활동으로서 시·도 교육청 산하 모든 초·중등학교와 교육행정기관에 지원되는 모든 교육재정을 지방교육재정이라고 할 수 있다.

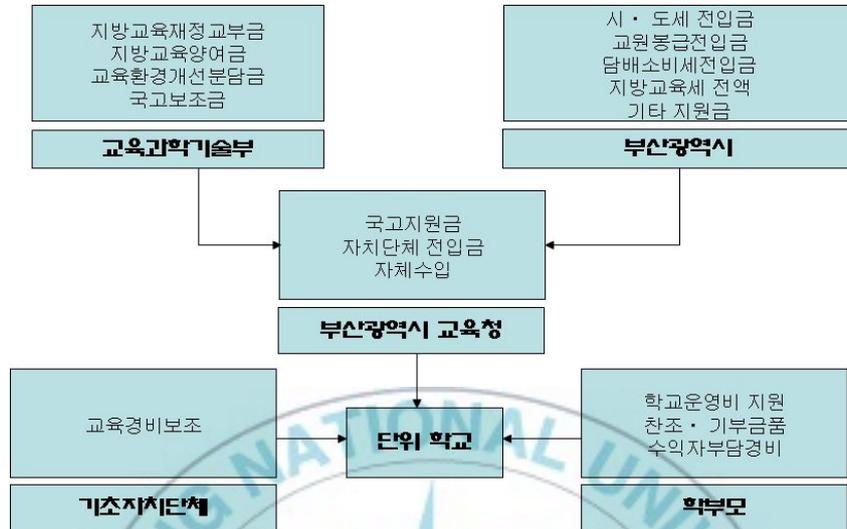
그리고 지방교육재정의 세입은 국가부담 수입, 일반회계부담 수입, 교육비특별회계 자체수입, 차입금 등으로 구성된다. 지방교육재정의 가장 큰 부분을 차지하고 있는 중앙정부의 이전재정은 지방교육재정교부금과 국고보조금 등으로 구분되는데, 지방교육재정교부금은 교육의 균형 있는 발전에도모하기 위해 지방자치단체가 교육기관 및 교육행정기관을 설치·경영함에 필요한 재원의 전부 또는 일부를 국가가 교부하는 교부금을 말한다(지

방교육재정교부금법 제1조). 그리고 지방교육재정교부금은 내국세 총액의 20%의 96/100과 교육세법에 의한 교육세 전액을 재원으로 기준재정수입액이 기준재정 수요액에 미달하는 경우 교부하는 보통교부금과 내국세 총액의 20%의 4/100을 재원으로 국가시책사업, 지역교육현안, 그리고 재해대책의 수요에 교부하는 특별교부금으로 세분된다(이남국, 2008: 34).

국고보조금은 국가의 정책상 필요가 있거나 지방자치단체의 재정사정상 특히 필요하다고 인정되는 때에 교부하는 보조금으로 국가예산의 범위 안에서 교부된다. 국고보조금은 조성금, 부담금, 장려금 등의 명칭으로 사용되기도 한다. 그 외에도 지방자치단체의 전입금은 지방자치단체가 지방교육자치단체에 재정을 지원하는 것으로서 지방교육세, 담배소비세, 공공도서관운영비 등으로 구성된다. 이에 대한 근거는 지방교육재정교부금법 제 11조에 명시되어 있다.

구체적으로 지방교육청의 교육예산은 앞에서 살펴본 것과 같은 세입단계를 거쳐 각급 학교에 <그림 2-1>과 같이 배분된다. 단위학교의 재원구조는 위와 같은 세입구조 이외에 사립학교의 교비회계(수업료와 법인전입금 포함), 학교회계로 바로 전입되는 시군구 경비보조, 학교운영 지원비 및 학교발전기금 수입 등이 모두 포함되어야 초·중등교육재원의 총체적인 구조를 파악할 수 있다.

[그림 2-1] 지방교육 재원의 구성 및 배분



자료 : 김병주·박정수(2006)를 부산광역시에 맞추어 재구성.

## 2. 부산광역시 지방교육의 현황 및 향후 수요

### 가. 부산광역시 지방교육재정의 현황

부산시의 교육재정 역시 앞에서 기술한 구조 속에서 세입예산이 구성되고 있다. 부산시의 2008년 교육비특별회계 세입예산은 중앙정부 이전수입(국가부담수입) 76.5%, 지방자치단체 이전수입(일반회계전입금) 18.6%, 자체수입 3.0%, 지방교육채 및 학교채 1.0%, 그리고 기타(전년도 이월금 등) 0.9%로 구성되어 있다. 부산시의 교육재정은 기본적으로 타 광역자치단체와 구조가 같다. 부산시 역시 교육재정의 대부분이 중앙정부와 지방정부의 이전수입으로 구성되고, 특히 중앙정부의 이전비가 세입의 76.5%를 차지하고 있다는 사실은 중앙정부의 지원 없이는 예산과정 자체가 이루어지지 않는 것을 뜻한다. 2008년 부산시교육청의 재정현황은 아래 <표 2-1>과 같다.

[표 2-1] 2008 부산광역시 교육재정의 현황

(단위 : 억 원)

세입				세출			
구분		예산액	비율(%)	구분		예산액	비율(%)
이전 수입	중앙정부 이전수입	18,975	76.5	유아 및 초·중 등교육	인적자원운용	15,049	60.7
	지방자치단체 이전수입	4,617	18.6		학교재정 지원관리	5,126	20.7
자체수입		733	3.0		교수·학습활동 지원 등	2,917	11.8
지방교육채 및 학교채		248	1.0	평생·직업교육		88	0.3
전년도 이월금		220	0.9	교육일반		1,613	6.5
계		24,793	100	계		24,793	100

자료 : 부산광역시교육청 홈페이지.

다른 교육자치단체와 마찬가지로 부산시 교육비특별회계 세입예산의 국가와 지방자치단체에 대한 의존도가 너무 높아 자율적이고 지역에 적합한 교육정책의 수립 및 실행이 어렵다. 그리고 부산시의 경제적 어려움을 감안하더라도 부산시의 전입금(2008년 기준 6.74%), 특히 비법정전입금(2008년 기준 0.15%)의 유치 수준이 상당히 낮아, 지원규모가 양호한 서울시, 인천시 등과 비교할 때 교육재정의 불균형으로 인한 교육격차의 심화로 이어질 가능성이 높다(이남국, 2008: 10~11; <표 2-2> 참고).

[표 2-2] 주요 시·도 교육비 특별회계 전입금 현황(2007-2008)

(단위: 백만 원, %)

시도	연도	총예산액(A)	전입금			비율(B/A)
			법정	비법정	소계(B)	
서울	2008	19,434,300	2,241,881	56,118	2,297,999	11.82
	2007	18,909,200	2,196,841	55,268	2,252,109	11.91
	증감	<b>525,100</b>	<b>45,040</b>	<b>850</b>	<b>45,890</b>	<b>-0.09</b>
부산	2008	6,737,164	443,198	10,627	453,825	6.74
	2007	6,821,513	437,008	9,041	446,049	6.54
	증감	<b>-84,349</b>	<b>6,190</b>	<b>1,586</b>	<b>7,776</b>	<b>0.20</b>
인천	2008	5,510,965	369,420	19,690	389,110	7.06
	2007	4,906,191	343,008	19,788	362,796	7.39
	증감	<b>604,774</b>	<b>26,412</b>	<b>-98</b>	<b>26,314</b>	<b>-0.33</b>
대전	2008	2,402,118	190,795	2,854	193,649	8.06
	2007	2,562,782	202,745	683	203,428	7.94
	증감	<b>-160,664</b>	<b>-11,950</b>	<b>2,171</b>	<b>-9,779</b>	<b>0.12</b>
울산	2008	2,011,174	166,324	368	166,692	8.29
	2007	1,587,168	144,460	1,729	146,189	9.21
	증감	<b>424,006</b>	<b>21,864</b>	<b>-1,361</b>	<b>20,503</b>	<b>-0.92</b>
광주	2008	2,582,996	173,427	1,136	174,563	6.76
	2007	2,327,700	151,629	3,167	154,796	6.65
	증감	<b>255,296</b>	<b>21,798</b>	<b>-2,031</b>	<b>19,767</b>	<b>0.11</b>
대구	2008	4,243,500	306,715	7,199	313,914	7.40
	2007	3,868,500	302,138	5,675	307,813	7.96
	증감	<b>375,000</b>	<b>4,577</b>	<b>1,524</b>	<b>6,101</b>	<b>-0.56</b>

자료: 이남국(2008)을 재구성.

### 나. 부산광역시 지방교육의 수요 변화

#### (1) 부산광역시 교육여건의 변화<sup>9)</sup>

부산시의 향후 교육수요를 살펴보기 위해서 먼저 교육여건이 어떻게 변화해 나갈지를 살펴보아야 한다.

먼저 학생 수의 변화 추이를 살펴보면, 인구의 역외 유출과 출산율 감

9) 이 부분은 부산광역시교육청(2007)을 재구성하였음을 밝힌다.

소로 정체 학생 수는 감소 추세에 있다. 유치원, 초등학교, 중학교는 계속 감소 추세에 있다. 고등학교 학생 수는 2009년까지 증가하다가 2010년도 이후 감소할 것으로 전망된다. 그러나 택지개발·재개발지역에는 공동주택 건설에 따라 학생 수가 증가할 것으로 전망된다(<표 2-3> 참고).

[표 2-3] 부산광역시의 학생 수 변화 추이

(단위: 명)

구분	2008년	2009년	2010년	2011년
합계	551,302	536,087	525,203	511,378
유치원	35,007	34,913	35,376	35,227
초등학교	234,387	220,778	217,783	215,507
중학교	140,552	135,380	130,402	123,462
고등학교	138,566	142,266	138,920	134,460
특수학교	1,648	1,608	1,580	1,580
기타학교	1,142	1,142	1,142	1,142

자료 : 부산광역시교육청. 2007~2011 중기부산교육재정계획을 재구성.

학교 수의 변화 추이를 살펴보면, 학생 수는 전체적으로 감소할 것으로 예상되나 대단위 택지개발에 따른 학교신설 수요로 인해 학교 수는 오히려 증가할 것으로 전망된다. 인구의 지역적 편차에 따른 과대학교 및 과밀학급 해소, 원거리 통학불편을 해소하기 위한 학교신설 수요가 증대될 것으로 예상된다. 또한, 도심 공동화(空洞化)에 따라 학교 통폐합과 폐지, 이전 학교 수가 증가할 것으로 전망된다(<표 2-4> 참고).

[표 2-4] 부산광역시의 학교 수 변화 추이

(단위: 교)

구분	2008년	2009년	2010년	2011년
합계	998	1,006	1,009	1,023
유치원	378	379	381	385
초등학교	293	296	297	305
중학교	170	172	172	174
고등학교	136	138	138	138
특수학교	13	13	13	13
기타학교	8	8	8	8

자료 : 부산광역시교육청. 2007~2011 중기부산교육재정계획을 재구성.

학급 수의 변화 추이를 살펴보면, 유치원은 학생 수 감소에도 불구하고 학급당 학생 수 하향조정에 따라 학급 수 증가가 예상된다. 학급 총량제 학급 수를 감안하여 실질적 학급감축을 위한 학생 수의 탄력적 조정으로 초·중·고등학교는 학급 수가 감소할 것으로 예상된다(<표 2-5> 참고).

[표 2-5] 부산광역시의 학급 수 변화 추이

(단위: 학급)

구분	2008년	2009년	2010년	2011년
합계	18,204	17,744	17,616	17,567
유치원	1,578	1,580	1,582	1,591
초등학교	8,100	7,674	7,597	7,561
중학교	4,111	4,077	4,025	4,003
고등학교	4,084	4,079	4,076	4,074
특수학교	253	256	258	260
기타학교	78	78	78	78

자료 : 부산광역시교육청. 2007~2011 중기부산교육재정계획을 재구성.

교원 수의 변화 추이를 살펴보면, 유치원은 종일반 교사 증원 요구와 학급 수 증가로 인해 유치원 교원 수가 증가할 것으로 예상된다. 반면 학급 총량제 도입과 연계한 교원수급 계획의 영향으로 초등학교와 중학교, 고등학교의 교원 수는 감소할 것으로 전망된다(<표 2-6> 참고).

[표 2-6] 부산광역시의 교원 수 변화 추이

(단위: 명)

구분	2008년	2009년	2010년	2011년
합계	29,877	29,503	29,354	29,372
유치원	2,648	2,650	2,665	2,674
초등학교	10,625	10,293	10,206	10,241
중학교	7,251	7,206	7,128	7,101
고등학교	8,705	8,699	8,693	8,689
특수학교	491	498	505	510
기타학교	157	157	157	157

자료 : 부산광역시교육청. 2007~2011 중기부산교육재정계획을 재구성.

교원 1인당 학생 수의 변화 추이를 살펴보면, 저출산에 따른 학생 수의 감소와 택지개발에 따른 학교신설 증가로 교원 1인당 학생 수는 지속적으로 감소할 것으로 전망된다(<표 2-7> 참고).

[표 2-7] 부산광역시의 교원 1인당 학생 수 변화 추이

(단위: 명)

구분	2008년	2009년	2010년	2011년
유치원	13.2	13.2	13.3	13.2
초등학교	22.1	21.4	21.3	21.0
중학교	19.4	18.8	18.3	17.4
고등학교	15.9	16.4	16.0	15.5
특수학교	3.4	3.2	3.1	3.1
기타학교	7.3	7.3	7.3	7.3

자료 : 부산광역시교육청. 2007~2011 중기부산교육재정계획을 재구성.

마지막으로 학급당 학생 수의 변동 추이를 살펴보면, 학생 수의 지속적인 감소와 택지개발지역의 학교신설로 인하여 학급당 학생 수는 전반적으로 감소하는 추세에 있다. 초등학교는 2008년부터, 중학교는 2007년부터, 고등학교는 2009년부터 학급당 학생 수가 감소될 것으로 전망된다(<표 2-8> 참고).

[표 2-8] 부산광역시의 학급당 학생 수 변화 추이

(단위: 명)

구분	2008년	2009년	2010년	2011년
초등학교	28.94	28.77	28.67	28.50
중학교	34.19	33.21	32.40	30.84
고등학교	33.93	34.88	34.08	33.00

자료 : 부산광역시교육청. 2007~2011 중기부산교육재정계획을 재구성.

이상 향후 부산시 교육의 여건 변화를 살펴본 결과 학생 수는 역외 유

출과 출산율의 감소로 인하여 줄어들고 있으나, 교원 1인당 학생 수가 줄어들고 학급당 학생 수가 줄어드는 등 교육이 질적으로 변화함에 따라 더 많은 재정 수요가 예상된다. 따라서 부산시의 교육재정 예산의 세입·세출 규모는 양적·질적으로 점차 확대되어야 할 필요가 있다고 보여진다.

(2) 부산광역시 교육재정의 세입 및 세출 전망

향후 부산시 지방교육재정의 세입 규모는 <표 2-9>와 같이 단계적으로 양적 성장을 하리라 예상된다. 그러나 양적으로는 약간 성장하였다 하더라도 세입구조의 가장 큰 구조적 문제인 중앙정부에 대한 의존문제는 여전할 것이다. 세입총액 대비 중앙정부 이전수입의 비율이 2008년 기준 77.4%에서 2011년에는 79.4%로 오히려 의존도가 심화될 것으로 예상된다. 이러한 전망은 지방의 교육재정 자체가 중앙에만 의존하는 것은 교육자치적 측면에서 지방재정이 원활하게 확충되지 않는다는 점을 의미한다.

[표 2-9] 부산광역시 교육재정의 세입전망

(단위 : 백만 원)

구분		2008년	2009년	2010년	2011년
합계		2,543,131	2,667,952	2,882,413	2,918,320
이전 수입	중앙정부 이전수입	1,969,417	2,078,462	2,250,881	2,319,953
	지방자치단체 이전수입	453,659	468,885	508,755	472,848
	합계	2,423,076	2,547,347	2,759,636	2,792,801
자체수입		73,305	82,855	84,908	87,017
지방교육채		24,750	22,489	22,608	23,241
기타(전년도이월금)		22,000	15,261	15,261	15,261

자료 : 부산광역시교육청. 2007~2011 중기부산교육재정계획을 재구성

부산시교육청은 이러한 재정의존도를 해결하고 자체적 재원을 마련하기 위한 수단을 더 확보해야 한다. 현재 논의가 되고 있는 점이 이러한 문제를 해결하기 위한 ‘교육청과 지방자치단체 간의 협력 강화 방안’, ‘교육청과 민간 간 협력 강화 방안’등의 방법이라 판단된다.

반면에 세출 규모를 예상해 보면 총 세출 규모 대비 경상적 경비의 비율은 2008년 2조 96억 원(전체의 79%)에서 2011년 2조 2,867억 원(전체의 78%)으로 거의 변화가 없으나 사업성 경비항목 중 시설비는 교육환경개선 사업 및 신설 수요의 증가로 2010년까지 매년 증가하는 추세이고, BTL 상환비는 해마다 50%가 넘는 증가율을 보이고 있어, 교육재정 운용의 부담으로 작용될 전망이다. 이에 따라 재정 수요액 대비 총액의 꾸준한 증가의 필요성이 끊임없이 대두되고 있다. 향후 부산시 지방교육재정의 세출 전망은 <표 2-10>과 같다.

[표 2-10] 부산광역시 교육재정의 세출전망

(단위 : 백만 원)

구분	2008년	2009년	2010년	2011년
합계	2,543,131	2,667,952	2,882,413	2,918,320
<b>경상적 경비</b>	2,009,677	2,092,993	2,181,478	2,286,782
인건비(사학포함)	1,830,236	1,882,290	1,935,430	1,999,912
학교운영비(사학포함)	167,276	196,830	230,954	270,338
교육행정비	12,165	13,873	15,094	16,532
<b>사업성 경비</b>	425,729	499,169	594,707	511,912
시설비(사학포함)	181,900	214,756	283,721	173,780
교육사업비	243,829	284,413	310,986	338,132
<b>예비비 등</b>	107,725	75,790	106,228	119,626
지방채상환	94,387	46,708	67,216	66,157
BTL 상환	6,338	21,099	30,535	44,717
예비비 등	7,000	7,983	8,477	8,752

자료 : 부산광역시교육청. 2007~2011 중기부산교육재정계획을 재구성.

### 3. 부산광역시교육청의 지방교육 활성화 노력

교육은 재화를 생산하는 주체가 아니기 때문에 자체적인 재원을 마련하는 데 한계가 있을 수밖에 없다. 그러나 한정된 자원, 즉 중앙정부로부터의 이전재정에 의존하기보다는 자체적인 방법을 동원해 일정 재원을 충당해야 효율적으로 재정을 운영할 수 있을 것이다. 이러한 자구노력의 대표적 사례로 지역교육 거버넌스 구축을 통한 재정 확보, 재산매각·임대 등을 통한 자체세입 증대, 그리고 재정효율화를 통한 예산절감 등을 들 수 있다.

이러한 측면에서 부산시교육청은 2007년 4월부터 교육경비 확충 추진계획의 일환으로 ‘교육사랑 부산사랑, 기업사랑 부산발전’이라는 슬로건 아래 ‘1사 1교 결연’운동을 시행하였다. 1사 1교 운동은 ‘지역교육재정의 자체적 자원마련’과 ‘기업체의 이미지 제고 사업’이라는 두 가지 이해관계가 맞아 떨어져 활발하게 이루어지고 있으며, 2007년 6월 시행 두 달 만에 전체학교의 50%인 총 304개교가 참가한 성과를 이루었다. 1사 1교 운동은 2008년 4월 부터는 「UP! 스쿨, 1교 多사」의 교육환경개선운동으로 패러다임이 전환되고 사업이 확대되었다.

그리고 부산시교육청과 광역자치단체, 기초자치단체는 긴밀한 연계협력 체제를 구축함으로써 법정전입금 외에 자율적인 교육 지원과 일반자치단체가 보유하고 있는 물적, 행·재정적 자원을 교육에 투입함으로써 복리행정과 교육행정의 시너지 효과를 창출하여 지역 주민의 삶의 질 향상에 기여하도록 노력하고 있다. 이러한 노력의 결실이 바로 부산글로벌빌리지 조성사업과 부산남구 교육인적자원개발벨트사업이라 할 것이다.

그 외에도 부산시교육청은 자체세입 증대 및 예산절감을 통해 재정의 효율화 방안을 모색하였는데, 구체적인 사례로 (1) 교육청 통합에 따른 유희S/W활용(동래교육청), (2) 인력유치를 통한 교육재정효율화(해림초등학교)

교), (3) 시설사용료를 통한 자체 운영비 증대(신라중학교) 등이 있다.<sup>10)</sup>

#### 가. 교육청 통합에 따른 유희S/W활용(동래교육청)

2007년 2월, 직제개편으로 인해 동부교육청이 폐지되고 동부 교육청의 업무가 동래교육청과 남부교육청으로 이관되면서<sup>11)</sup> 이에 따른 유희S/W의 처리문제가 발생하였다. 각 과별로 정품 S/W를 보유하고 있기는 하나, 버전이 낮은 제품을 사용 중이거나 인원수 대비 S/W의 수량이 부족함이 발견되었다. 특히, 2007. 12. 29일자 전자결재시스템의 ‘한글 2002’에서 ‘한글 2005’시스템으로의 업그레이드에 따른 ‘한글 2005’의 정품 S/W의 확보가 필요했다. 따라서 각과 별로 해당 S/W를 구입하여야 하나 예산배정에 있어 어려움이 발생하였다. 이를 해결하기 위하여 교육청 간 정보교환 및 의견조율이 이루어져 잉여 부분에 대한 교육청 간 협의를 통해 인수를 합의하였고, 업체와 동래교육청 간에 의견조율이 이루어져<sup>12)</sup> 업체 및 동래·남부교육청 간 라이선스 기관 변경처리가 완료되었다. 이를 통해 교육청 통합에 따른 잉여분의 활용을 통한 교육행정기관의 예산 절감에 기대하였으며 예산 절감효과는 무려 1천 7백여만 원에 달한다(<표 2-11> 참조).

10) 부산광역시 교육청(2008a)을 정리·요약하였다.

11) 부산 동부 교육청이 직제개편으로 2007년 2월 27일 동래·남부 교육청에 흡수됨에 따라 34년의 역사를 마감한다. 동부 교육청은 지난 1973년 옛 부산상고(現 롯데백화점) 자리에서 개청한 뒤 1986년 부산진구 부암동 청사로 이전했다. 폐청에 따라 연제구는 동래 교육청으로 이관되고 부산진·남·동구는 남부 교육청으로 흡수되며, 빈 청사는 부산광역시 교육위원회 특수교육지원센터 학교안전공제회 등이 사용할 예정이다(2007. 2. 26. 한국일보 신문기사).

12) 업체에서는 기관의 통합으로 S/W를 양여 처리한 사례가 없음을 주장하였으나 교육행정기관과의 예산 절감 및 잉여 비품의 활용을 위한 교육청의 적극적 설득으로 업체의 양해를 구하여 처리방안을 마련하였다.

[표 2-11] 교육청 통합에 따른 유휴 S/W의 활용으로  
기대되는 예산절감 효과

(단위 : 개/원)

S/W 종류	MS-OFFICE 2003	한글 2005	알집
확보 수량	60	60	78
상당 금액	12,180,000	4,025,000	900,000
계	17,105,000(원 상당)		

자료: 부산광역시교육청(2008a).

#### 나. 인력유치를 통한 교육재정효율화(해림초등학교)

부산시 해운대구 소재에 있는 해림초등학교는 각종 학사업무의 행정과 이관으로 인한 행정업무량은 증가하나 인력운용 예산의 부족으로 인해 업무량이 과중되었고 이를 해결하기 위해 행정사무보조원의 배치 필요성이 대두되었다. 또한 학생들의 독서향상 및 독서교육 활성화를 위하여 내실 있고 일관성 있는 도서관 운영을 위해서 도서관 도우미 채용의 필요성이 제기되었다. 그리고 등교 시 학생들의 안전사고 방지 및 교사 주변 환경정비의 필요성이 제기되었다. 이 문제들을 모두 해결하기 위해서는 필요 인력을 채용하여야 하는데 열악한 학교 자체의 예산으로는 한계에 부딪혔다. 학교는 부족한 예산 하에서 문제를 해결하기 위해 자치단체 및 정부기관에서 운영하는 인력지원 사업을 적극 이용함으로써 인건비 예산절감 효과 및 효율적인 인력운영이 가능하게 되었다. 주요 인력활용의 상황은 <표 2-12>와 같다.

[표 2-12] 해림초등학교의 인력지원 사업 활용 현황

	지원 기간	지원 인원	지원 효과
청소년 직장체험 프로그램(연수지원제) 운영인력 활용	2007. 2. 12 ~ 6. 18, 2007. 11. 1 ~ 12. 31 (6개월, 주5일, 일4시간)	1명	월 300,000원*2개월*3회=1,800,000원
자활근로사업 운영인력 활용	2007. 3. 1 ~ 2008. 2. 28 (1년간)	1명	월 600,000원*12개월=7,200,000원
노인복지사업 운영인력 활용	2007. 3. 1 ~ 2008. 2. 28 (1년간, 방학제외)	노인 5명 (1일 2시간 근무)	월 180,000원*10개월=1,800,000원

자료: 부산광역시 교육청(2008a)의 내용을 재구성.

<표 2-12>에서 보듯이 청소년 직장체험 프로그램을 활용하여 행정업무 보조로 활용함으로써 행정보조 배치 시 예상 인건비 대비 연 14,558천원의 예산 절감효과를 거두었다. 또한 자활근로사업 인력을 활용함으로써 연 7,200천 원의 예산 절감효과가 나타났고, 노인복지사업 인력을 활용함으로써 교통지도 인력 확보 및 학교 주변 청소가 가능하게 되면서 연 1,800천 원의 예산 절감효과가 나타났다.

해림초등학교는 향후 청소년 직장체험 프로그램의 제도를 적극 활용하여 부족한 인력을 해소하기 위한 방안으로 지속적으로 활용하고, 일자리 창출형 자활근로 사업의 적극적 유치로 학교 예산을 절감, 노인복지사업 인력을 적극적으로 유치하여 교통지도 인력 확보 및 학교주변 청소 지원에 적극 활용할 계획이다.

#### 다. 시설사용료를 통한 자체 운영비 증대(신라중학교)

부산시 사상구 소재 신라중학교는 학교시설이 최신 건물로서 현대화 되

어있고 체육관 소유, 넓은 주차 공간, 조용하고 쾌적한 학교 분위기 등 좋은 시설과 환경으로 각종 시험 장소에 적합하다. 그렇지만 이를 활용하지 못해 교육청 보조금 운영비 외에는 별다른 자체 수입을 창출할 방법이 없었고, 학교 자체적으로 재정 확충이나 예산 절감을 할 방법이 없었다. 그러나 현재는 체육관 시설을 정기사용 계약 및 각종 행사에 임대하여 수익을 창출해 내고 있고, 교실을 각종 시험장소로 개방하여 수익을 창출하고 있다. 이외에도 과학실험재료 구매 시 과학사 3곳으로부터 견적을 받아 최저가 업체로부터 실험 재료를 구매하여 예산을 절감하고 있다. 신라중학교가 보유시설을 이용하여 자체 운영비를 증대한 내용은 <표 2-13>과 같다.

**[표 2-13] 신라중학교의 시설 사용료를 통한 자체 운영비 증대**

(단위: 원)

사업 내용	자체운영비 및 예산절감 내용
체육관 시설을 정기사용 계약 및 각종 행사에 임대	10,200,000원 세입
교실을 각종 시험 장소로 개방	7,510,000원 세입
운동장을 조기 축구회와 정기사용을 계약	1,100,000원 세입
이동통신 기지국 설치에 따른 전기요금 절감	1,260,000원 세입
자판기 설치에 따른 전기요금 절감	1,350,000원 세입
전기요금 고지서 인터넷빌링 수신, 전기요금, 전화요금, 유선방송요금, CCTV 설치요금, 인터넷 통신요금의 자동이체를 통한 절감	292,756원 예산 절감

자료: 부산광역시교육청(2008a)의 내용을 재구성.

신라중학교는 이를 통해 보유하고 있는 학교 시설물을 최대한 활용하여 자체 운영비 수입을 증대하고 있으며 과학실험재료 구매의 투명성을 확보

하여 예산을 절감하고 있다. 또한 전기요금 고지서의 분실염려나 처리를 지연함에 따른 불안감을 해소하고 할인요금을 적용받으면서 예산 절감의 효과를 누리고, 자동이체를 통한 납기일 망각에 따른 연체료를 절감함으로써 예산 절감의 효과를 기대한다.

신라중학교는 향후 각종 시험장 제공을 현재 월 1회에서 확충하고, 체육관 이용을 현재 주 3회에서 추가로 확대하여 자체 수입의 증대를 확대할 계획이다.

이외에도 2007년도 부산시교육청 및 산하기관에서 예산절감 및 자체세입의 증대를 통해 재정의 효율화를 모색한 사례는 <표 2-14>와 같다.

[표 2-14] 2007년도 예산절감 및 자체세입증대 우수사례

<b>사례명</b>		<b>민원배달 서비스 운영을 통한 단위학교 업무 경감 증진</b>	
기관	동래 교육청	예산절감 및 기대효과	학교업무경감과 함께 각급 단위학교 문서수발을 위한 출장비 절감(10,880천 원 절감효과)
<b>사례명</b>		<b>행정전화 활성화를 통한 예산 절감</b>	
기관	해운대 교육청	예산절감 및 기대효과	무료통화가 가능한 행정전화 사용으로 전화요금의 부담 경감(전년대비 88%수준)
<b>사례명</b>		<b>부산교육뉴스 제작비 절감 및 무료송출</b>	
기관	공보 담당관	예산절감 및 기대효과	부산교육뉴스 관련 홍보비용 절감 (절감총액 458,480천 원)
<b>사례명</b>		<b>국유재산 무상관리환으로 토지매입비 예산 절감</b>	
기관	교육 시설과	예산절감 및 기대효과	토지 무단점유 변상금 감면(절감액 7,536천 원) 토지매입비 예산 절감(절감액 125,598천 원)
<b>사례명</b>		<b>매칭펀드(Matching Fund)식 학생스포츠클럽 운영으로 예산 절감 및 선진국형 학생 방과후 스포츠시스템 구축</b>	
기관	체육보건 급식과	예산절감 및 기대효과	경기단체와 매칭펀드 형태를 추진함으로써 전문성 및 소요예산 확보
<b>사례명</b>		<b>학교도서관 장서점검용 무선스캐너 공동사용</b>	
기관	부산광역시 교육정보 연구원	예산절감 및 기대효과	장서점검용 무선스캐너 5대(5백만 원 정도)를 구매하여 희망학교에 일주일간 대여함으로써 예산 절감효과(절감액 610,000천 원)

<b>사례명</b>		<b>고문헌 자료의 영구적 보존처리사업 실시</b>	
기관	시민도서관	예산절감 및 기대효과	자료의 영구보존처리를 위한 각종사업으로 예산 절감(절감액 450,000천 원)
<b>사례명</b>		<b>외부기관 인력지원사업 참여에 따른 업무경감 및 인건비 절감</b>	
기관	창진 초등학교	예산절감 및 기대효과	교직원과 행정실의 업무경감과 학생복지 향상 및 인건비 절감
<b>사례명</b>		<b>함께 만드는 추억, 디지털 졸업앨범</b>	
기관	금성 초등학교	예산절감 및 기대효과	학부모들에게 경제적 부담을 감소시킴 (1인당 단가 80,000 원을 절감하는 효과)
<b>사례명</b>		<b>도서실 도우미 및 특수교육보조원 용역지원 활동</b>	
기관	망미 초등학교	예산절감 및 기대효과	학교예산 절감(절감액 18,000천 원)
<b>사례명</b>		<b>평 먹고 알 먹은 품평회로 물품구매</b>	
기관	양동여자 중학교	예산절감 및 기대효과	품평회를 통해 물품을 구매함으로써 79,000천원 예산 절감
<b>사례명</b>		<b>특수학교 차량보조원을 특수교육조원으로 특별채용</b>	
기관	부산 솔빛학교	예산절감 및 기대효과	예산 절감(절감액 23,480천 원)
<b>사례명</b>		<b>보존부적합 구의부지 매각으로 세입증대</b>	
기관	서부 교육청	예산절감 및 기대효과	교육재정 확충에 기여(총 매각금액 153,207천 원)
<b>사례명</b>		<b>자체 세입증대 노력을 통한 교육재정 확충</b>	
기관	화신중학교	예산절감 및 기대효과	이자수입과 시설사용료 수입 증대 (이자발생액 1,494천원, 시설 사용료 10,134천 원)
<b>사례명</b>		<b>교육공동체와 함께 오래된 미래로! 동래향토체험학습!</b>	
기관	동래교육청	예산절감 및 기대효과	금정산축제와 연계한 금정산 역사기행에서 환경 연합, 민예총과 연계(민예총 지원금 1,265천 원)
<b>사례명</b>		<b>교직원 장학회를 통한 도서관 활성화 및 장학금 지원</b>	
기관	연천중학교	예산절감 및 기대효과	내부적인 자발적 재정효율화 노력 실적으로 다방면으로 외부재원 유치 등 홍보효과에 효율적

자료: 부산광역시 교육청(2008a)의 내용을 재구성.

## 제2절 지방교육 활성화를 위한 지역교육 거버넌스 구축

### 1. 지역교육 거버넌스 구축의 의의와 필요성

#### 가. 거버넌스

‘거버넌스(governance)가 왜 등장하고 있는가?’, ‘거버넌스란 무엇이고 정부(government)와는 어떻게 다른가?’라는 질문들은 20세기 후반 이후 지구상의 중요한 화두가 되어 왔다.

이와 관련하여 국가는 복잡하고 급변하는 환경흐름 속에서 거기에 걸맞은 통치시스템을 적용해 왔다. 그러나 지속적인 환경 변화는 지배적으로 작동하던 통치시스템의 한계를 초래하였고 이를 보완하거나 대체하는 새로운 통치시스템을 모색하게 하였다. 즉 새로운 통치시스템의 설계와 관련되는 것이 바로 거버넌스 패러다임이다(안성호·배응환, 2004: 11).

거버넌스는 조직이나 공동체를 운영함에 있어 필요한 새로운 체제나 제도, 운영방식을 다루는 것으로서, 기존 개념인 통치나 정부를 대체하는 것으로 등장하고 그 개념도 점차 확대되는 단계에 있다. 그러나 이 개념은 단순히 전통적인 통치나 정부 개념을 대체하는 것만으로는 설명할 수 없다. 세계화와 정보화가 진행되면서 도래한 새로운 질서는 기존의 익숙한 통치방식과 시스템의 전면적 수정을 요구하고 이에 부응하여 각 정부의 운영의 기본 질서를 바꾸는 단계에서 등장한 것이 거버넌스 개념이다. 이는 세계화(世界化,) 지방화(地方化), 정보화(情報化), 민주화(民主化) 등과 더불어 Glocalization(世方化)<sup>13)</sup>이 가속화되는 새로운 시대에 걸맞은 조직의 운

13) Glocalization은 globalization과 localization의 합성어로서 세계화와 지방화를 결합한 새로운 용어이다. 기존의 세계화는 세계를 하나의 인간사회 시스템으로 파악하기 때문에 국가 중심적인 입장을 취하는 쪽으로부터 지나치게 획일적이라는 비판을 받아 왔다. 또한, 지방화는 지방화대로 일정 지역의 공통적인

영체제와 시스템에 관한 새로운 이해를 요구하는 것이다. 20세기 후반까지 유지되어 온 정부나 민주주의 정치체제를 대체하는 새로운 세계관과 인식 체계 하에서 조직의 운영체제와 시스템을 구축한 것이 거버넌스이고 이것은 과거와 다른 패러다임에 의한 것이다.

실제로 거버넌스의 개념은 사용하는 학문에 따라, 학자에 따라, 그리고 목적에 따라 의미가 다양하게 사용되고 있다.

정정길(2006: 526~537)은 거버넌스의 의미를 가장 넓은 의미의 거버넌스인 국가 통치행위, 넓은 의미의 거버넌스인 신공공관리, 좁은 의미의 거버넌스인 서비스 연계망으로 구분한 다음에, 이 중 좁은 의미의 거버넌스의 개념이 가장 적절한 것으로 평가하고 있다. 서비스 연계망으로서의 거버넌스는 정부 및 비정부조직에 의한 공공서비스 공급, 계층제가 아닌 정부 및 비정부조직과 개인들의 연계망을 통한 공공서비스 공급, 연계망을 구성하는 정부와 민간조직들의 신뢰를 기반으로 한 상호 적응의 세 가지 요소를 포함하고 있다는 견해를 제시하고 있다.

또한 Rhodes(1996: 안성호·배응환, 2004에서 재인용)는 최소국가론, 법인 거버넌스, 신공공관리론, 사회사이버네틱 체제이론, 자기조직적 네트워크이론 등 여섯 가지로 구분한다. 여기서 최소국가론은 고전과 경제이론과 신공공관리론에 근거하여 국가의 공공개입을 줄이고 축소된 부분을 시장과 준시장에 의하여 보완하려는 이론이고, 법인 거버넌스는 기업의 관리를 보다 효율적이고 투명하고 책임성 있게 하려는 이론이며, 신공공관리론은 신제도경제학과 정치행정이원론을 토대로 시장논리나 사기업의 경영방식을 공공부문에 도입하려는 이론이다. 그리고 사회사이버네틱 체제이론은 네트

---

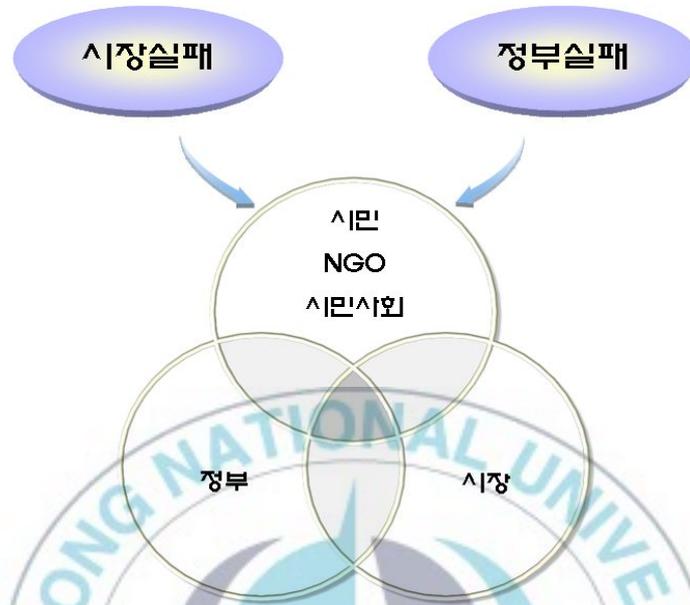
이해나 관심 또는 면식(面識)관계를 근본으로 삼기 때문에 현대와 같은 정보화 시대에 지나치게 다양성만을 강조하는 것은 시대에 뒤떨어진 생각이라는 비판을 받아왔다. 이러한 세계화와 지방화의 한계를 극복하고 새로운 세계질서를 세우기 위한 대안으로 등장한 개념이 glocalization(世方化)이다(두산백과사전을 재구성).

워크 이론에 근거하여 사회정치체제를 구성하고 있는 모든 행위자들로 만들어진 구조를 통하여 통치를 하려는 이론으로서 자율적인 공사 행위자들의 상호의존성을 강조한다. 자기조직적 네트워크 이론은 네트워크 이론에 근거하여 계층제와 시장에 대한 대안으로 출현한 것으로서 자율적으로 조직화된 공공·민간·제3부문에 속하는 행위자들의 연결 관계를 통해 통치를 하는 이론을 뜻한다.

이를 종합해보면 거버넌스(governance)란, “20세기 후반부터 세계 각국의 정부와 시장의 관계가 급변하면서 새로운 통치시스템의 등장이 요구됨에 따라 발생한, ‘협력’을 중심으로 구성된 새로운 통치시스템”이라고 정의할 수 있다.

결국 거버넌스의 기본적인 개념은 공공조직과 민간조직, 그리고 기타 시민사회조직들이 자발적으로 참여하여 공통된 목적을 달성하기 위하여 서로 의존하고 상호 협력하는 통치구조 혹은 네트워크시스템이라 할 수 있다. 이러한 거버넌스의 개념을 도식화 하면 <그림 2-2>와 같다.

[그림 2-2] 거버넌스의 기본 개념



자료: 안성호·배용환(2004).

그러나 거버넌스의 개념이나 그 이론이 등장하게 된 배경에 대한 설명은 다양하므로 어느 관점과 어떤 학문에서 이를 접근하느냐에 따라 그 내용과 설명방식은 다르게 나타난다(김석준 외, 2000: 36).

거버넌스(governance)가 왜 등장하였는가에 대한 답은 여러 견해로 나뉘고 있다. 본 연구에서는 거버넌스의 등장배경을 아래와 같이 요약한다.

첫째, 정보화와 세계화가 급속하게 퍼지면서 국가의 전통적인 통치구조가 지배력을 잃게 되면서, 전통적인 체제 대신에 시장과 정부의 각 부분들 간에 새로운 파트너십의 구축이 필요하게 되었다. 이는 20세기의 지배적인 정부 형태인 ‘큰 정부’가 한계에 부딪히면서 세계 각국 정부가 ‘작은 정부’를 지향하는 것과 같은 의미라고 할 수 있다. 둘째, 세계화와 신자유주의가 확산되면서 공공부문이 축소·감축되면서 시장과 정부의 관계를 재구축하

는 관계의 설명이 필요했다. 셋째, 정치경제시스템이 부문화되고 조직화된 사회적·정치적 행위자들의 출현 때문에 거버넌스가 등장하게 되었다. 기존의 환경보다는 복잡해지고 다양한 변화가 발생하면서 정치경제시스템의 기능적 차별성이 강조됨에 따라 조직화된 사회적·정치적 행위자들이 출현하여 정책결정에 관여하게 되면서 기존의 시스템보다는 진화된 체제가 필요하게 되었다.

#### 나. 로컬거버넌스

로컬 거버넌스라는 용어는 스토키(Gerry Stoker)가 영국 지방정부의 목적과 역할이 변화되기 시작하는 초기의 개념을 이해하기 위해 처음 사용되었다. 이는 단순히 지방정부가 서비스를 전달하는 것이 아니라 지역 전체의 복지에 대한 관심을 포함하려는 의미였는데, 어떻게 서비스를 전달할 것인가에 초점을 두기보다는 어떻게 하면 그 지역주민의 복지를 극대화할 것인가에 초점을 두었다. 따라서 로컬 거버넌스의 개념을 서비스 전달이라는 측면에서 이해하기 보다는 정치적 활동공간으로 이해하려는 입장이다(이은구외, 2003: 6).

로컬 거버넌스는 단순히 거버넌스의 국지적인 적용이라는 의미를 넘어서 직접 민주주의 체제로의 전환을 위한 실천적 연습과 훈련이라는 점에서 그 의미가 크다. 즉 로컬 거버넌스를 강화한다는 것은 대의 민주주의 하에서 힘의 균형이라는 점에서 특별한 중요성을 갖는다(김석준외, 2000: 140).

거버넌스 패러다임과 마찬가지로 로컬 거버넌스 패러다임은 외부환경에 대한 국가적응의 경험적 증명으로서 지방통치시스템의 구성과 통치메커니즘을 다루는 개념적 또는 이론적 장치라고 할 수 있다(Pierre, 2000: 3; 이은구외, 2003에서 재인용). 과거 지방정부 패러다임은 단일 지방정부가 주도하는 패러다임을 의미하였으나, 오늘날의 지방정부 패러다임은 지방통치

과정에 지역사회를 구성하는 다양한 행위자들이 참여하는 로컬 거버넌스 패러다임을 의미한다. 지방정부 패러다임과 로컬 거버넌스 패러다임을 비교하면 <표 2-15>와 같다(안성호·배응환, 2004: 23).

**[표 2-15] 지방정부 패러다임과 로컬 거버넌스 패러다임**

지방정부 패러다임	로컬 거버넌스 패러다임
단일 국가	다양한 정치체제들
의회주권	권력분산
지방정부 책임성	권위 위임
중앙 - 지방 관계	여러 수준의 거버넌스
동질성, 단일성	다양성, 분절성
계층제적 권위	파트너십, 네트워크, 공동정부

자료: 안성호·배응환(2004)을 재구성.

로컬 거버넌스의 개념은 지방정부의 정당성 위기라는 정치적 측면에서의 논의와 서비스 전달체계의 재구축이라는 행정적 측면 등 다각도로 이해될 필요가 있는데, 로컬 거버넌스의 특징을 요약하면 그 의미를 보다 쉽게 이해할 수 있다. 보통 로컬 거버넌스의 특징을 요약하면 아래와 같다 (Stoker, 1997: 11-16; 이은구외, 2003에서 재인용).

첫째, 개방성(openness)이다. 로컬 거버넌스는 반대의견을 자유롭게 이야기할 수 있고 소외계층에 대한 제약이 적은 체계로서 참여의 기회를 증대시킴으로써 대의제적 민주주의의 효과성을 향상시키려는 특징을 지니고 있다.

둘째, 참여(participation)이다. 즉 로컬 거버넌스는 다양한 일반 대중의 참여를 중시하며 정책과정의 전반에 대한 공개와 토론을 중시한다.

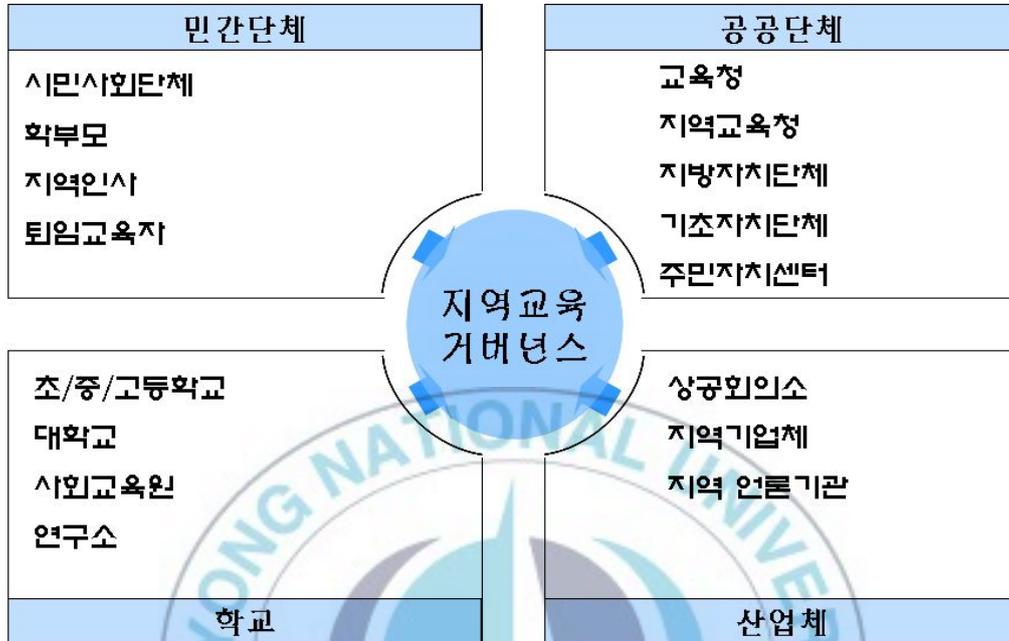
셋째, 이러한 개방성과 참여를 바탕으로 부문 간의 지속적 상호협력을 중시한다. 즉, 지역에서는 분권화되고 자율성 있는 조직단위들이 증가하고 있으며 서비스 전달과 의사결정과정에서 새로운 역할을 지니고 있는 비정부조직이나 자원봉사조직과 같은 다양한 지방기관(local agency)들이 존재하고 있다.

#### 다. 지역교육 거버넌스

20세기 후반부터 협력을 중심으로 구성된 패러다임인 거버넌스를 지방교육에 적용해보면 가장 중요한 것은 구성원들 간의 협력이라 할 수 있다.

지방교육을 원활하게 운영하는 지역교육 거버넌스 시스템은 지역 내의 인적·물적 자원을 최대한으로 확보·활용하고 거버넌스 내에 구성되는 모든 조직들을 네트워크로 연결시킴으로써 작동될 수 있다. 참여조직들 간의 네트워크를 이용한 거버넌스 체제를 도식화 하면 <그림 2-3>과 같다.

[그림 2-3] 지역교육 거버넌스 참여조직 간의 네트워크



자료 : 이은구 외(2003)를 재구성.

지역교육 거버넌스 체제가 자리잡고 원활히 작동하기 위해서 무엇보다 중요한 것은 참여 조직 간의 역할 분담이다. 각 참여 조직들이 내실 있는 지방교육 구성이라는 공통된 목표를 가지고 맡은 역할에 충실할 수 있을 때에야 비로소 지역교육 거버넌스 시스템이 완벽하게 구성되고 작동될 수 있다.

우선 민간단체는 지역 교육의 중요성을 실감하고 직접 교육에 참여하여야 한다. 최근 들어 중요성이 부각되고 있는 지역교육행정협의회 등의 참여를 통해 일선 학교 교육이 원활하게 운영될 수 있는 방안을 적극 모색하여야 한다.

지방자치단체와 교육청을 비롯한 공공단체는 지역사회 내의 가용할 수 있는 모든 자원을 활용하여야 지방교육의 내실화를 이룰 수 있다는 사실을

인지하고 지역·산업·학교가 모두 참여하여 구성될 수 있는 거버넌스의 구성에 행정적 지원을 아끼지 말아야 한다. 특히 지방자치단체는 기업체의 재정적인 교육지원을 활성화하기 위하여 법인세 감면 등의 행정조치를 통하여 이를 적극 유도하여야 한다.

그리고 일선 학교에서는 산업체와의 원활한 상호 교류·협력을 통하여 교육환경 개선에 앞장서야 한다. 교육청·학교 내의 자체적인 재원으로는 급변하는 교육환경에 대처하는 각종 시설 등을 확보함에 있어 어려움이 예상되므로 민간을 통한 지원을 활용할 수 있는 방안을 적극 모색하여야 한다. 그리고 학교시설 개방 등의 사업을 통해 지역과 연계하고 자체 수익을 창출할 수 있는 방법을 도모하여야 한다.

또한 상공회의소를 비롯한 지역 내의 각종 기업체 등은 지방교육이 활성화되어야 지역경제가 다시 일어설 수 있다는 대명제를 잊지 말고 학교 지원에 아낌이 없어야 한다.

## 2. 지역교육 거버넌스 구축을 위한 외국 사례 고찰<sup>14)</sup>

외국의 경우 본 연구에서 검토하고 있는 바와 같이 지역의 거버넌스 구축이 교육에만 초점을 맞추고 있지는 않는 것으로 보인다. 구체적으로 영국, 미국을 비롯한 주요 선진국들의 사례에 의하면, 지역 내의 거버넌스와 네트워크 조직을 활용하여 지역개발과 지역인적자원개발을 동시에 진행하려는 모형을 많이 시도하고 있다.

---

14) 이 부분은 류장수 외(2008a)를 재구성하였음을 밝힌다. 동 사례의 경우 지역 교육 거버넌스와는 일부 차이점이 있으나, 실행가능한 지역교육 거버넌스 구축에 상당한 시사점을 줄 수 있을 것으로 판단된다.

### 가. 영국 사례 - 지역 내 거버넌스로서 RAD모형

탈산업화 이후 영국은 중앙 정부의 재정과 규제력이 약화되는 반면, 자유시장경제와 민간기업의 역할이 증대하고 가치관이 다원화 되는 등의 전반적인 분권화를 경험하면서 정부를 운영하는 방식도 기존의 수직적인 정부통치(government)에서 수평적·협력적인 거버넌스 체제로 전환되었다.

영국의 경우, 지역의 내생적인 발전 능력을 향상시키고자 지역(region)이 중요한 정책 공간단위로 급부상하였다. 이에 따라 중앙 정부는 부서별 지역발전시책 추진에 따른 분절화 문제를 해소하고 업무 추진의 효율성을 극대화하기 위해 지역 단위로 중앙 정부 지역사무소(GOR)를 설치하여 지역 내에서 중앙 정부 부처 간의 연계와 협력을 유지하는 역할을 하였다. 그리고 계획 수립 및 정책결정과정의 협력을 넘어 집행 차원에서도 협력적인 서비스가 가능한 추진체계를 갖추기 위하여 RDA(지역개발기구)를 설치하였다.

RDA는 지역의 경쟁력 있는 집적 경제단위 내에서 경제발전뿐만 아니라 지역의 물리적, 사회적 쇄신 및 재개발, 서비스 개선 등 전반적인 발전 시책을 추진하였다. 또한 지역혁신계획을 포함한 지역경제 전략을 수립하여 시행하며, 이 전략에는 그 지역의 경제적·사회적 변화를 성취하기 위해 참여하는 사람들을 연계시키는 역할도 포함하고 있다.

RDA는 지역발전 프로그램이나 사업의 추진에 있어서 지역협의체(RC) 및 중앙 정부 지역사무소와 긴밀한 관계를 유지하는 동시에 지역 내 공공, 민간, 대학 등과 파트너십을 유지하며 협력 관계를 지속하고 있다.

RDA 모형을 활용한 우수사례는 캠브리지 테크노폴 사례를 들 수 있다. 캠브리지 테크노폴은 캠브리지 시(City of Cambridge)를 중심으로 반경 약 15마일 내에 입지하고 있는 첨단 산업의 지리적 집적지로 영국에서 가장 빠르게 성장하는 지역 가운데 하나이다. 이러한 캠브리지 지역 내 첨단 기

업의 집적은 단순한 물리적인 집적이 아니라 동일 산업 내 전문 기업들의 네트워크로 구성된 ‘클러스터’이다.

캠브리지 지역에는 민간, 공공, 교육 부문을 연결해 주는 수많은 국제적인 기업가 정신 및 혁신관련 컨퍼런스들이 열리며 이러한 네트워킹 이벤트 외에도 광범위한 네트워킹 조직들이 존재하고 있다. 이들의 활동은 캠브리지 지역에서 특정한 이해집단의 요구를 충족하고 상호 간의 공동학습을 촉진시키며 정보를 공유하게 한다.

캠브리지 테크노폴의 성장은 지역 기업들의 창업과 집적, 다양한 행정 지원기관, 이들을 수용할 수 있는 입지, 지원정책 등과 함께 다양한 네트워크 조직이 서로 어우러진 결과라 할 수 있다.

#### 나. 미국 사례 - 지역 자생형의 실리콘밸리 모형

미국의 연방정부는 인적자원개발에 관해 많은 역할을 하고 있다. 즉 국가인적자원개발 관련 정책에 교육부·노동부·통상부 등을 포함한 다수의 연방기관들이 각자 맡은 분야에 관하여 정책을 실행하고 있다. 연방정부 차원에서 국가인적자원개발에 관한 담당기관은 집권화된 것이 아니라 분권화된 구조를 취하고 있다. 연방정부는 연방 차원에서 수백 개에 이르는 다양한 직업훈련 프로그램을 운영해 오고 있으며 주정부도 주 차원에서 연방정부의 프로그램을 보다 구체화 시키면서 직업훈련에 참가하고 있다.

지역인적자원개발의 한 분야인 직업교육에 관해서는 연방정부보다는 주정부가 많은 역할을 하며 재정적으로도 주정부가 많은 지원을 하고 있다. 지역인적자원개발을 추진하는 데 있어서 주정부는 직접적으로 다양한 프로그램을 운영·관리하는 책임과 권한을 갖는다는 점에서 지역인적자원개발 관련 사업에서 커다란 우산(Umbrella)의 역할을 담당하고 있으며, 직접적인 주정부의 재정적·기술적 지원과 감독 아래 카운티(county), 시(city) 등

의 지방자치단체는 적극적인 인적자원개발 사업을 추진하고 있다.

지역 자생형 모형을 이용한 우수 사례는 실리콘밸리의 성장·발전을 들 수 있다.

실리콘밸리의 역사는 스탠포드 대학(Stanford University)과 기업 간의 산학 연계에서 기원을 찾을 수 있다. 이 대학의 전기공학과 교수였던 Frederick Terman 교수는 실용적 교육, 기업과 긴밀한 연계를 유지해 나가는 교육을 자신의 교육과정에 도입하고 제자들과 졸업생들의 창업을 지원하였고, 이에 따라 실리콘밸리 지역은 인재, 창조적 기술, 벤처캐피탈, 스탠포드 대학 등의 교육환경, 그리고 회계사, 법률가 등의 지원조직 인프 라로 구성된 하나의 생태계로서 환경의 변화에 따라 끊임없이 혁신을 계속 할 수 있었다.

실리콘밸리의 성장을 가져온 한 요인으로 이 지역의 수평적이고 개방적 인 기업 문화를 들 수 있는데 이러한 기업 문화를 바탕으로 기업 내에서 수평적 대화와 협업적 사고가 이루어지는 것이 가능했고 첨단적 연구개발 에 필수적인 다양한 인적·정보적 네트워크 구축이 이루어질 수 있었다. 기업 단위를 넘어서 개별 전문가들 사이의 네트워크 역시 활발하게 구축되 고 있는데 이는 관련 전문가들이 대규모로 집적되어 있고 우수한 대학들이 위치해 있기 때문에 연구모임을 개최하기가 용이했기 때문이다. 이러한 각 종 연구모임을 통하여 전문가들 간의 경쟁자, 고객, 시장, 기술에 관한 최 신 정보들이 활발하게 유통되었다.

지역혁신체계를 구성하는 각 서브시스템별로 살펴볼 때 실리콘밸리는 지식 활용 서브시스템, 즉 기업 부문과 지식 창출 서브시스템이 거의 동위 일체라고 할 정도로 결합되어 있고 양 서브시스템의 구성요소들 간에 긴밀 한 수평적 네트워크가 형성되어 있다. 이러한 거버넌스 시스템은 기업 주 도의 순수 자생형 시스템이라고 할 수 있으며, 대학(스탠포드 대학, 캘리포

니아 주립대학, 버클리 대학 등)이 협력자 내지 촉진자의 역할을 맡고 있다.

#### 다. 일본 사례 - 지역만들기 모형

일본은 ‘인적자원개발’개념을 가지고 있지 않지만 국민들의 평생학습을 촉진하고 직업능력을 개발하기 위한 다양한 정책을 추진하고 있다.

모든 도도부현에는 평생학습을 진흥을 관장하는 부국(部局)이 설치되어 있으며, 2004년 6월 현재 행정 및 관련 기관·단체가 연계·협력을 추진하는 조직으로서 평생학습심의회를 38개 도도부현에 설치하고 있다. 시·정·촌도 평생학습추진회의를 설치하여 평생학습 진흥계획을 책정하고 평생학습마을 만들기 운동을 전개하고 있다.

1980년대 이후 일본 전국에서는 ‘무라오코시(마을 일으키기)’와 ‘무라즈쿠리(마을 만들기)’라고 하는 지역 활성화 운동이 전개되었다. 지역 활성화 운동은 각 지역의 자연이나 문화자원, 나아가서는 지역 고유의 산업에서 주민의 생활양식에 이르기까지 개성 있는 지역 문화의 창조와 육성을 목표로 한다.

그리고 「지역 만들기(혹은 마을 만들기)」운동은 교육 분야에 있어 평생학습 추진체제를 중심으로 지역 사회의 활성화와 지역 사회의 창조를 도모, 현재 일본 문부과학성은 교육, 문화 및 스포츠의 진흥에 의한 지역 만들기를 추진하기 위해 성내에 「지역 만들기 지원실」을 설치하여 지역 만들기를 위한 새로운 지원책의 기획·입안, 지방공공단체 등으로부터의 상담지원, 요구 사항 파악, 전문가의 파견, 관계 기관과의 중개 지원 등 교육 관련의 종합적인 지원 체제의 정비를 도모하고 있다.

이 지원실은 소·중·고등학교, 대학, 관계 기관은 물론 민간에게도 정보를 제공하여 지역 내 모든 구성원들이 참여할 수 있는 「지역 만들기(혹

은 마을 만들기)」 사업을 추진하고 있다.

#### 라. 독일 사례 - 분권적 지역회춘전략 모형

독일은 전통적으로 교육과 인적자원개발의 임무가 지방자치단체의 고유 권한에 속해 있어 지방개발과 인적자원개발이라는 과제는 일찍부터 융합하여 발전하였다.

독일의 지역발전 및 지역인적자원개발은 철저히 지역을 기반으로 하는 활동 주체들에 의해 이루어진다. 다수의 합의로 지역 활동 주체들에 의해 구도가 확정이 되면 지역 발전을 위한 협의체(Regionalkonferenz)가 구성된다.

지역발전협의체의 역할은 지역의 발전을 이끌 프로젝트의 전략적인 발전목표를 설정하고 합의하는 일이며 지역발전협의체의 지역인적자원개발 분과는 산업별 인력 수요를 추정하고, 지역의 인적자원개발과 관련된 프로그램을 조정하고 연계하고 통제하는 역할을 한다.

지역이 중심이 되어 프로젝트를 운영하고 주 정부는 이를 지원하는 역할을 한다. 고용촉진상담국(노동부 지원)과 경제촉진상담국(산업경제부 지원)이라는 두 자회사를 운영하여 지역을 지원하고 있다.

법적으로 독일 연방정부는 각 주에서 이루어지는 지역인적자원개발 정책에 직접적으로 관여할 수 없게 되어 있다. 따라서 연방 정부의 역할은 몇 년 간의 모델 프로젝트를 지원하여 향후 이 프로젝트가 성공적으로 지역에서 성공할 수 있도록 간접적으로 지원하는 것이다.

도르트문트 시의 경우를 예를 들면 지역능력개발네트워크(Das Lokale Kompetenznetzwerk)를 구축하고 있는데 이 네트워크의 구축을 통하여 기업체가 경쟁력이 없어 근로자를 해고해야 할 상황이 되기 전에 기업체의 약점을 보완하는 컨설팅을 해주고 능력개발프로그램을 실시하여 실업자가

발생하지 않도록 해준다.

이러한 네트워크는 도르트문트 시의 경제 활성화 및 고용촉진과 도르트문트 사회조사연구소, 도르트문트 계속교육촉진을 위한 협회가 연계되어 운영되고 있다. 현재 도르트문트 시는 중소기업들이 위기에 처해 있을 때 기업경영진단컨설팅, 능력개발프로그램 투입과 직업전환프로그램 운영 등을 통하여 지역의 인력들이 실업자가 되지 않도록 다양한 프로그램을 수행하고 있다.

도르트문트의 사례는 지방정부와 지역의 여러 행위자들이 협력을 통해 성공적으로 경제적 성과를 달성하고 지역 발전을 이루는 과정을 보여준다.

### 3. 지역교육 거버넌스의 주요 수단으로서의 민관협력

#### 가. 민관협력의 정의

민관협력이란 학자들에 따라, 또는 보는 관점에 따라 여러 가지로 정의될 수 있고 상황에 따라 그 의미를 약간씩 달리하기도 한다. 일반적으로 민관협력(Public-Private Partnership: PPP)<sup>15)</sup>이란 공공부문이 공공 서비스의 효율화를 목표로 공공의 콘텐츠와 민간의 경영기법, 기술력, 자본, 인력

15) 민관협력(Public Private Partnership)을 광의로 해석하게 되면 정부와 관련된 민간의 계약행위 일체를 의미하게 된다. 따라서 민영화·민간위탁·민자유치·아웃소싱·정부보조금·규제완화·프랜차이즈(Franchise)등에 이르기 까지 순수정부(일반 행정기관)와 순수 민간기업을 제외한 기타 정부와 민간 간의 제도적 관계를 모두 포함한다. 참여자의 범위도 정부, 공적 재화와 서비스를 생산·공급하는 민간기업과 시민단체 등으로 거버넌스를 구성하는 참여자와 유사하다. 이러한 관점은 민관 협력 사업을 민영화 과정의 한 단계로 보는 시각에서 비롯된 것으로서 정부와 민간의 형식적인 접촉을 모두 포함한 것이다. 민간투자는 협의의 민관협력을 해석할 수 있고, 기존의 민영화도 민간투자와 유사한 취지에서 시작되었으나 민간투자제도를 혁신 또는 새로운 계약관계의 형성으로 보는 견해가 자주 나타나고 있다(Savas, 2005; Young, 2004; Field and Peck, 2003; Bately, 1996; Kerr, 1988: 2277-2301; Lemos & Almeida, 2003: 249-259; Link, 2006; 오수길, 2003b: 284에서 재인용).

등을 활용하는 제반활동을 포괄적으로 지칭하는 것으로서 민간투자를 통해 정부의 부족한 재원을 확보하여 사회간접자본(SOC)의 확충과 지역개발사업의 추진, 기타 공공 서비스의 생산을 도모하는 활동을 말한다. 이는 「공공의 가치와 민과 관의 상호 이익을 위해 형성된 지속적인 신뢰관계」를 의미한다.

미국은 공공서비스를 공급함에 있어서 민영화(privatization)나 공·사협력의 형태로 민간과의 협력을 도모하고 있으며, 일본의 경우도 ‘민활법’<sup>16)</sup>의 제정을 통해 제3섹터를 설립하는 등 광범위한 민간자원의 활용을 적극 추진하고 있다.

여러 국가에서 다양하게 추진되고 있는 민관협력을 ‘사회적인 문제를 해결함과 동시에 공공 서비스 등의 효율적인 공급을 위해 공공부문과 민간부문이 협력하는 일련의 활동’이라는 의미로 파악한다면, 이러한 민관협력의 방식은 민간참여의 정도나 방식에 따라 민간화, 민간시행(주도), 민간위탁, 민자유치, 제3섹터(민관합동개발과 민관공동출자) 등이 있다.<sup>17)</sup> 견해의 차이는 있으나 후자로 갈수록 민간부문과 공공부문의 협력의 정도가 강해진다고 볼 수 있다.

먼저, 민간시행(주도)은 민간부문이 주도적으로 공공사업을 직접적으로

16) 일본은 昭和 61년(1986년), ‘경제적 환경의 변화에 대처하고, 경제 사회의 기반의 충실에 이바지한 특정시설의 정비를 민간 사업자의 능력을 활용하고 촉진하기 위한 조치를 강구하고, 국민 경제 및 지역 사회가 건전한 발전을 도모하고, 합쳐서 국제경제 교류 등의 촉진에 기여할 것’을 목적으로 「민간 사업자의 능력의 활용에 의한 특정시설의 정비의 촉진에 관한 임시조치법」을 제정하였다(약칭 ‘민활법’).

17) 대체로 민관협력은 공공부문과 민간부문의 상호 관계의 측면에서 정의되므로, 보다 엄밀한 의미에서 민간화 또는 민영화(privatization)는 민관협력방식으로 간주될 수 없기에 본 논의에서 제외한다. 민간주도(시행)사업과 민자유치산업은 현실적으로 엄밀하게 구분되기가 힘들다, 여기서는 사업 시행의 주체에 따라 이론적으로 구분한다. 또한 소위 ‘공동생산’으로 지칭되는 민관협력은 단순한 형태(예, 거리질서, 교통정리, 동네청소 등)를 제외하고는 부분적으로 민간위탁이나 제3섹터 방식에 포함된다고 볼 수 있다(김렬, 1997: 147).

시행하는 방식으로 유료도로나 유료터널 등의 경우에 사용된다. 이 경우는 민간부문이 직접 건설, 자금조달, 운영까지 책임을 지는 형식이며 일정 기간이 지나면 정부나 지방자치단체로 돌려주는 방법이 일반적으로 사용된다. 민간위탁은 공공부문이 민간부문의 업무의 전부 또는 일부를 계약에 의해 위탁해서 처리하는 형태로 폐기물 수거나 공항 운영 등의 분야에서 행해진다. 이러한 형태의 계약방식은 경비를 절약하고 서비스의 질을 개선시키는 경제적 능률을 확보하기 위한 목적에서 사용된다. 민자유치는 공공부문이 주도하는 사업에 민간부문의 자본이 결합하여 사업을 시행하는 경우를 말한다. 이 형태는 시급한 사업이지만 공공부문의 재정력이 부족하거나, 민간의 자금을 폭넓게 활용하여 거대한 사회간접시설 등을 건설할 때 사용되는 방식이다. 제3섹터는 지방자치단체와 민간부문의 중간에 위치하여 공공부문의 공익성과 민간부문의 수익성을 동시에 모색하고자 하는 방법이다. 이 형태는 공공부문과 민간부문이 공동으로 자본을 출자하여 일정한 혼합형태의 조직을 설립하여 공공부문의 영역에 민간의 능력을 도입함과 동시에 공적 지원의 강화를 통해 민간부문을 활성화시키는 사업을 포괄하고 있다. 이러한 협력방식이나 정도에 따른 분류는 정리하면 다음의 <표 2-16>과 같다.

[표 2-16] 민관협력방식의 종류

협력방식	협력내용	사례
민간시행	민간부문이 주도적으로 공공사업을 직접적으로 시행하는 방식	· 유료도로 · 유료터널
민간위탁	공공부문이 민간부문의 업무의 전부 또는 일부를 계약에 의해 위탁해서 처리하는 방식	· 캐나다의 대중교통체계 · 미국의 공립학교 운영
민자유치	공공부문이 주도하는 사업에 민간부문의 자본이 결합하여 사업을 시행하는 방식	· 정부보증채 발행 · 사회간접자본시설 건설
제3섹터	지방자치단체와 민간부문의 중간에 위치하여 공공부문의 공익성과 민간부문의 수익성을 동시에 모색하고자 하는 방식	· 민관공동출자법인

자료: 김렬(1997)을 재구성.

#### 나. 민관협력의 역사 및 동향

1987년 시작된 유로터널 프로젝트(Eurotunnel Project)<sup>18)</sup>가 민관협력의 대표적 성공 사례이다. 이로 인하여 전 세계적으로 민관협력에 대한 관심이 높아졌다. 특히 중국, 말레이시아, 인도네시아, 태국, 필리핀과 같은 개발도상국들의 경우 정부의 재정 부담을 줄여줄 수 있는 방법으로서 민관협력 방식이 폭넓게 수용되었다. 세계은행의 보고 자료에 의하면, 동아시아와 태평양 연안 국가들에 연간 약 2,000억불 정도의 SOC(Social Overhead Capital; 사회간접자본) 투자가 필요할 것으로 예측하였으며, 이는 민관협력을 통해야만 재원의 조달이 가능할 것으로 보고 있다.

민관협력은 공공서비스의 공급방식을 효율적으로 개선하려는 공공부문의 노력에서 시작되었다. 이러한 논의는 공공서비스를 개선하는데 있어 정

18) 1986년 대처 영국총리와 미테랑 프랑스대통령의 합의로 1987년 착공해서 1994년 5월에 개통된 영국과 프랑스를 연결한 해저터널로 영불(英佛)해저터널이라고도 하며 길이는 49.94km이고 총 공사비로 158억 달러가 소요되었다. 이 터널은 양국 정부가 공동출자한 해협터널회사가 건설을 추진하였고 민관협력의 대표적인 성공사례로 꼽힌다(두산백과사전을 재구성).

부나 공공부문이 어디까지 개입하여야 할 것인지가 관심사가 되었다. Institute of Public Policy Research(2001: 40, 유영철: 2008을 재인용)은 민관협력을 공공과 민간 그리고 자발적 조직들이 공통된 목표에 기반하여 공공서비스를 협력적으로 공급하기 위하여 위험을 서로 공유하는 관계로서 정의했는데 기존의 간과되었던 위험의 분담이 강조되었다. 이러한 관점에서 보다 진보적인 설명은 Northern Ireland Executive(2003)에 의해 다음의 세 가지 측면으로 구체화 되었다(유영철: 2008을 재인용).

첫째, 민관협력의 구성영역 범위를 확대 해석하고 구성요소(member-ship)들 간의 관계가 단기간에는 형성되기 어렵다는 점을 강조하여 계약기간이 설정되어 있더라도 민관협력의 전체생명순환주기(Whole Life Cycle)가 장기적으로 고려되어야 함을 의미한다. 둘째, 민관협력으로 인한 공공서비스의 공급은 지속적으로 제공되어야 한다는 것을 전제로 하였다. 셋째, 재정적 민관협력 뿐만 아니라 이용 가능한 기술과 전문 인력들의 공유도 위험분담과 수익률 회수라는 측면에서 고려되어야 한다는 것이다.

1980년대를 민관협력이 시작된 초기로 본다면 초기에는 자원의 배분이나 조달이 정부의 정책대로 이루어지고 민간의 재원은 소수 포함되었다. 따라서 민관협력이 이루어지더라도 책임과 권한은 공공부문에 집중되었다. 1980년 중반에 이르러서는 민관협력의 패러다임이 급격하게 변화되었다. 공공부문의 공공서비스 공급능력이 신뢰를 잃게 되고 효과성, 효율성, 투명성 측면에서 광범위하게 개혁이 요구되자 민간부문은 민관협력의 주요 이해관계자로 재등장하게 되었다. 이 시기는 정책과정이 진화되고 세부 사업도 확장됨에 따라 민관협력의 과정도 이전보다 복잡해지고 지방으로 분권화해야 할 필요성도 대두되었다.

지방수준에서는 공공서비스를 공급할 수 있는 중앙정부와 지방정부의 인식의 차이가 컸다. 서로 다른 기관과 협력하면서 한 지역에 민관협력 사

업을 추진하는데 어려움이 있었다. 그러나 1980년대 중반으로 넘어오면서 민관협력이 유행하는 계기가 형성되었고 협력 사업을 한다는 것이 민영화 정책의 일환이라기보다는 서비스를 개선하는 정책도구로 인식되어졌다. 지방수준에서는 서비스 공급방식을 민관협력으로 변화되면서 개별적인 시민들의 보다 많은 참여를 추구하는 ‘시민 거버넌스(civic governance)’로 구조를 개선해야 할 필요를 인지하였다(서순복·김선명, 2001: 1024).

1990년대 중반에는 다양한 영역들 간에 위험과 수익을 함께 공유해야 한다는 수준에 이르렀다. 영역 간 위험분담 논의가 형성되면서 유럽과 북미를 넘어 일본, 남아프리카, 뉴질랜드 등까지 민관협력이 성숙·확산되었다(Economist Intelligence Unit, 2001: 109-115, 유영철: 2008에서 재인용). 그러나 아직도 대부분의 국가들은 민관협력을 발전시키는데 장애를 가지고 있다. 공공부문이 고유의 권한을 공유하는 것을 주저하는 것처럼 민간부문도 자신의 고유영역을 다른 영역과 공유하는 것을 원하지 않기 때문이다.

#### 다. 민관협력의 특징 및 유사용어

Chan(2005, 채명진 역)은 민관협력의 특징과 장점을 다음과 같이 명시하였는데, 그 중 일부를 나열하면 다음과 같다.

첫째, 공공부문은 영업기간(concession period) 및 프로젝트 기간을 명시할 필요가 있으며 민간부문은 미리 정의된 서비스의 수준을 제공해야 할 의무가 있다는 점에서 전통적인 정부가 발주하는 사업과는 다르다. 둘째, 10년에서 30년간의 장기적인 민관협력을 통한 적절한 위험의 배분 문제로 인하여 공공부문과 민간부문 모두 최적의 투자 계획 및 관리가 용이하다. 셋째, 공공부문은 프로젝트 진행 상 주요 사항에만 집중할 수 있기 때문에 작은 정부를 지향할 수 있다. 또한 국가적으로는 경제성장, 고용창출 및 투자 기회의 확대라는 장점을 갖는다. 넷째, 민간부문은 기술의 도입과 효율

적인 비용 절감의 기술 개발에 대한 동기부여가 확실하기 때문에, 궁극적으로 저렴한 생애주기비용 역시 기대된다고 할 수 있다.

그리고 민관협력과 유사한 관련용어로는 아웃소싱(outsourcing), 민영화(privatization), 프랜차이즈(franchise), 민간이양 등 많은 개념들이 사용되고 있으며(한국행정연구원, 2000: 36-38을 재구성), 이를 정리하면 다음의 <표 2-17>과 같다.

[표 2-17] 민관협력과 유사한 관련용어

용어	개념	특징
아웃소싱	특정기관 또는 조직이 내부적으로 필요로 하는 특정 재화나 서비스를 직접 생산하여 충당하지 않고 이들에 대한 수요자적 입장에서 외부로부터 구매하는 방식으로 대체하는 것	단순히 행정기관이 내부적으로 사용하는 재화나 서비스를 외부로부터 구매하는 것으로 한정하는 경우 민간위탁과 차이가 있음
민영화	정부가 소유하고 있는 공기업 등을 민간에게 매각하는 것	기획재정부에서 주로 사용하는 용어
프랜차이즈	정부가 민간 기업에 일종의 독점권을 부여하고 독점에서 비롯되는 문제를 방지하기 위해 규제를 행사하는 것	영업권 부여와 영업활동에 따른 문제해소를 위한 규제를 행사하지만 관할권은 없음
민간이양	정부가 수행하던 기능을 공기업 등의 형태가 수행하게 하거나 특정기능을 하는 조직을 민간에 완전히 매각하여 그 기능을 민간 기능화 시키는 것	행정안전부에서 주로 사용하는 용어

자료: 한국행정연구원(2000: 36-38)을 재구성.

#### 라. 민관협력 성공사례

민관협력은 전자정부 서비스 추진, 도심 재개발 사업, 지방자치단체와 민간기업 간의 지역개발 등 여러 분야에서 널리 사용되고 있다. 아직까지 주요 성공 사례를 살펴보면 국내의 사례보다는 해외 성공 사례가 더 많다고 할 수 있다. 주요 사례를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 싱가포르의 전자정부 구축 사례를 들 수 있다(박명규, 2004: 97-98을 재구성). 싱가포르는 2000년에 발표한 국가정보화 마스터플랜 'Infocomm 21'을 핵심 축으로 정보화를 추진해 왔으며, 이어 2003년 3월에 새로운 국가정보화 마스터플랜인 'Connected Singapore' 계획을 수립하여 2002년부터 2003년 10월까지 싱가포르 정부 산하 보험서비스 공공기관인 NTUC(National Trade Union Congress) Income Insurance와 Microsoft, Compaq 등 민관이 참여한 방식으로 전자정부 서비스 단일접근 포털인 'www.BigTrumpet.com'을 구축하였다. 이 사업은 민관협력에 의하여 공공 부문과 민간부문이 역할을 분담하여 사업을 추진하였고, 공공 및 민간 기업 보유 콘텐츠를 통합한 시민들의 Life Style 중심의 10개 분야 커뮤니티로 나누어 대 시민서비스 개발과 서비스를 제공하고 있다. 이 사례는 사용료와 보험 상품 판매 등의 안정적인 수익 기반을 가지고 있는 민관협력의 성공적인 사례로 꼽히며, 포털 사이트(Portal-Site) 구축의 주요 성공 요인은 민관의 역할 분담을 통한 위험부담의 해소, 정부의 적극적인 추진의지와 적극적인 홍보 및 대 시민 교육의 강화, 전자정부 추진을 위한 전담 조직의 설립 등으로 신뢰성 있는 콘텐츠를 제공함으로써 시민들의 용이한 접근성을 강화한 것이라 할 수 있다.

둘째, 뉴욕 실리콘앨리 재개발 사례이다. 실리콘앨리(Silicon Alley)는 미국 뉴욕의 맨해튼의 중남부에 자리 잡은 인터넷 뉴미디어 콘텐츠 업체들이 밀집한 지역을 이르는 말이다. 실리콘앨리라는 명칭은 1990년대 초반부터 쓰이게 되었다고 하지만, 1990년대 중반 뉴욕의 경기가 침체되자 맨해튼 41번가 이남의 빈 사무실로 인터넷 사업체들이 입주하면서 실리콘앨리는 급속하게 성장하기 시작하였다. 디지털 신기술을 기반으로 발달한 캘리포니아의 실리콘밸리와 달리 이 지역의 업체들은 기술개발보다 전통적으로 뉴욕에 융성하던 미디어 산업에 인터넷을 결합한 콘텐츠 제작에 주력하였

다. 실리콘밸리 지역은 1960년대 이후 서서히 재개발되어 공동화(空洞化)되어 가던 도심을 가장 성공적으로 재개발한 사례로 꼽히고 있다(김목한, 2000). 실리콘밸리는 지역 특성을 활용하는 방식으로 발전하였다. 뉴욕은 이미 방송·출판·언론·광고 등의 미디어 산업 중심지로 콘텐츠 산업을 위한 기반이 마련되어 있었다. 또 입주업체들을 위해 세금감면 혜택을 주고, 적당한 공간의 사무실을 값싸게 임대하는 등 뉴욕시 차원의 지원정책도 실리콘밸리 발전에 도움이 되었다. 뉴욕시에서 설립한 ITC(Information Technology Center: 정보기술센터)는 이 지역의 기업들이 필요한 정보를 쉽게 얻도록 다양한 시설을 지원하고 있다. 실리콘밸리 개발은 쇠퇴해가는 도시를 어떻게 재활성화할 것인가 하는 문제에 대해 대단히 효과적인 대안을 제시했다(박우서, 2002: 32). 특히 새로이 성장하고 있는 뉴미디어 산업을 일정한 지구 내에 집중시킨다는 전략은 획기적이면서도 적절한 것이었다. 더욱이 이를 실현하기 위해 제시된 각종 수단도 성공적이었다. 즉 인프라와 건물의 리모델링, 세금감면과 임대료 지원은 뉴미디어 기업들이 가장 우선적으로 요망하는 사항을 효과적으로 정책에 반영한 것이었다.

마지막으로 국내 사례인 충북 보은군의 지하수 개발 사례를 들 수 있다. 물 관리는 중앙정부와 지방자치단체가 공동으로 책임져야 할 중요한 업무로서 관리에 소홀할 경우, 식수 공급 문제, 환경오염 문제 등 많은 추가적인 문제를 발생시킬 소지가 있다. 이렇듯 수질관리는 중앙정부와 지방자치단체가 많은 관심을 가져야만 하는 부분이므로 중앙정부와 많은 지방자치단체들이 식수, 지하수 관리 등 효율적인 물 관리에 초점을 맞추고 있다. 충북 보은군은 인구 5만 여명으로 구성되어 있는 전형적인 청정지역이다. 이러한 이유로 청정지역의 핵심과제인 물 관리에 있어서도 만전을 기하고 있다. 특히 지하수의 경우에는 1999년에 전국 지방자치단체 최초로 지하수 공내촬영기를 관내 민간 업체와 공동 개발하기로 착수였다. 2000년에는 개

발에 성공해 실용신안등록(제180328호)을 받아 경영 수익사업으로 전환해  
군의 자체 수입 증대에도 기여를 하였다. 보은군의 사례는 지하수 개발에  
있어서 뿐만 아니라 지하수의 관리에 있어서도 탁월한 성과를 거두었다.  
한국 지하수테크(주) 등 민간 업체와 합동하여 지속적인 관내 지하수 관정  
에 대한 관리를 한 것은 민관이 협력하여 수질을 개선·관리하는 대표적인  
사례로써 설명되고 있다.

#### 마. 지방교육 활성화를 위한 민관협력의 필요성

민관협력은 공공부문뿐만 아니라 민간부문에서도 공히 협력을 통한 이  
익이 있어야만 활성화가 촉진될 수 있다. 우선, 지방교육재정의 확충 및 지  
방교육의 활성화에 있어 민간부문과의 협력의 필요성이 고조되고 있는 배  
경을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 지방자치단체와 교육청이 현실적으로 직면하고 있는 재정문제를  
해결하고, 아울러 행정서비스의 개선의 확대를 도모하려는데 있다. 주민의  
다양한 교육행정수요를 충족시키기 위한 지방자치단체의 재정능력은 한계  
에 달하여 민간의 자금을 활용하여 학교 신설이나 각종 교육프로그램 운영  
등을 추진하려고 하는 것이다.

둘째, 민간부문의 활성화와 주민참여기회의 확대를 위하여 민관협력방  
식을 필요로 한다. 지방교육에 민간의 참여를 확대시킴으로써 민간에게는  
기업 이미지 제고 등의 목표를 달성하게 하고, 이를 통하여 주민의 지방교  
육에 대한 관심과 참여를 증진시키게 되는 것이다.

셋째, 민간부문의 경영노하우 및 전문적 기술을 도입·활용함으로써 지  
방교육의 효율성을 제고시키고자 한다. 공공부문의 공익성을 유지하면서  
조직의 관리 및 재정의 운영 등에 있어서 기업적 경영원리를 활용하고자  
하는 것이다.

### 제3절 선행연구 검토

현재까지 지역교육 거버넌스 측면에서 지방교육재정을 확충하고 지방교육을 활성화 시키는 방안에 대한 논의는 활발하지 못하다. 이는 지역교육 거버넌스가 활성화되지 못함에 따라 지방교육을 협력적인 시각에서 바라보는 논의가 부족하기 때문인 것으로 판단된다. 그리고 지역교육 거버넌스의 중요성이 점차 인식되고 있으나 이를 활용하기에는 제도적·의식적 개선이 함께 뒤따라야 할 것이다.

따라서 본 연구는 지역교육 거버넌스를 다른 분야에 적용한 선행 연구들을 검토해 보고 지역교육 거버넌스 체제를 재구성해 본 다음, 본 연구의 주요 논의 사항인 지방교육의 활성화를 위한 부산광역시의 지역교육 거버넌스 구축 사례를 살펴보고자 한다.

유영철(2008: 21/44)은 외국의 선행 연구를 검토하면서 1980년대 구거버넌스 하의 민간자본 조달방식에서 1990년대 신거버넌스 하의 민간투자 방식으로 변화를 거듭하고 있다고 주장했다. 그래서 구거버넌스 하의 민간재원조달에 한정되어 있는 국내 민간투자의 현실을 개선하기 위해 최근까지 연구되어 온 민간투자의 레짐 이동 변화를 소개하였다. 연구에 의하면 한국의 민간투자는 민자유치라는 이름하에 지난 1994년 처음 공식화되어 추진되었으나 구거버넌스 하의 민간투자방식을 유지하고 있었으며, 2005년 민간의 운영을 배제한 임대형 민자 사업을 대폭 신장시키면서 사업에 대한 정부의 구속력이 더 강해지는 문제점이 발생되었다고 주장된다. 또한 연구를 통해 신거버넌스 차원에서의 DBFO<sup>19)</sup>, 재정독립사업, 공동벤처(Joint

19) DBFO는 민간 기업이 사용료를 소비자로부터 직접 징수하여 투자 자본을 회수하는 것이 아니라 정부가 사용자 요금을 징수하고 민간 기업에는 성과에 따라 수익을 지불하는 계약구조 모델이다(Kumaraswamy, ASCE, Morris, 2002: 95; 유영철, 2008에서 재인용).

Venture)가 민간투자사업의 모든 영역에 적용될 수 있다고 주장하지는 않았다. 선진 외국에서도 한정적으로 사용되고 있지만 의료기관, 노인여가시설 등의 설치에서는 꾸준한 성과가 있었기 때문에 정부의 위험감소와 함께 성과지향을 통한 민간의 운영력 제고에 탄력적으로 대처할 수 있는 모형으로 한국에서도 적용, 시도해 볼 수 있는 여지가 크다고 주장했다.

박우서(2002)는 세계화와 지방화가 급속히 진전되고 있는 시대에 지역 발전을 추진하는 새로운 방식으로 거버넌스(governance)를 제시하였다. 정부나 지방자치단체 등 공공부문이 주도하는 지역발전이 추진상 어려움을 겪고, 민간 부문이 주도하는 접근도 한계에 봉착하면서 적절한 상호 협력 방식의 필요로 거버넌스(governance) 방식의 등장을 설명하였다.

박명규(2004: 101)는 공공기관에서 많이 사용하는 BOT<sup>20)</sup>나 BOO<sup>21)</sup>, 아웃소싱 등과 같은 민관협력 방식은 도로, 항만, 철도 등 공공재 시설을 건설할 때 적합하나, 다른 사업에 적용할 때는 한계가 있을 수 있다고 주장했다. 그러므로 BOT나 BOO, 아웃소싱보다는 1990년대부터 영국을 중심으로 채택된 ‘선진국형 BOT’로 불리는 PFI(Private Finance Initiative, 민간 자금 조달 정책수법)<sup>22)</sup> 방식 등 새로운 방식의 혁신적인 사례들의 벤치마킹을 통해 우리나라 현실에 맞는 법적·제도적 장치를 만들어 시민과 기업에게 민간수준의 다양하고 풍부한 서비스를 제공하여야 한다고 주장한다.

---

20) BOT(Build-Own-Transfer): 민간에 의해 자금조달, 계획, 건설 및 운영이 이루어지고 준공 시 시행자에게 소유권을 인정받는 방식이다(박명규, 2004: 95).

21) BOO(Build-Own-Operate): 양허 기간 이후에도 통제권이나 소유가 정부에 이전되지 않고, 소유권이 민간에 귀속되는 방식으로 정부는 구매보증계약을 통해 산출물의 구매자 또는 고객의 역할을 지속적으로 하는 형태이다(박명규, 2004: 95).

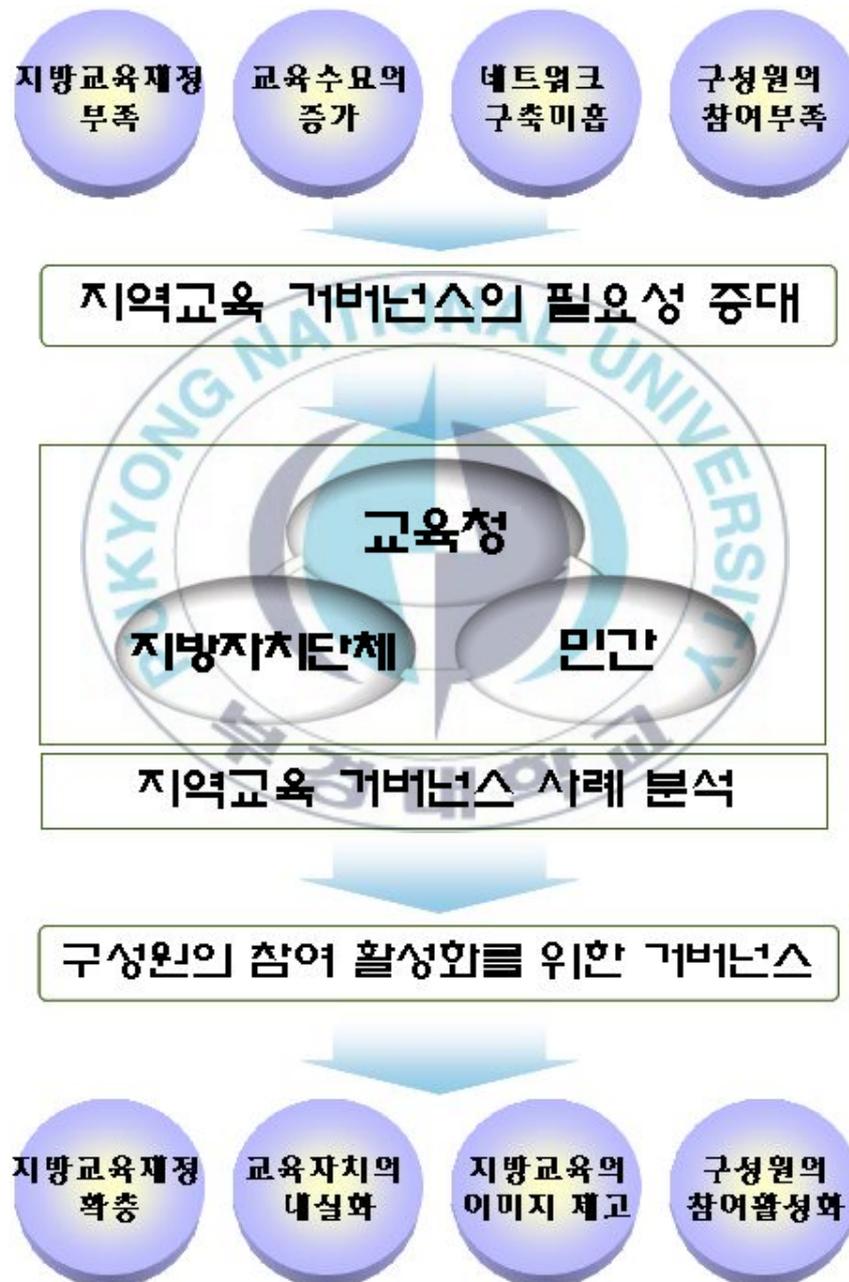
22) 1992년 11월 영국의 메이저 정부가 처음 도입한 ‘민자(民資)를 활용한 SOC 정비’방법을 말한다. PFI는 이른바 ‘선진국형 BTO’라 일컬어지며 BOT와 마찬가지로 본래의 정부가 수행해야 할 교통운송, 상·하수도, 정보통신, 교육, 보건 의료 등의 사업을 민간 사업자가 설계·건설하고 자금조달에서 운영까지 일괄하여 수행함으로써 공공서비스를 제공하는 것이다(박명규, 2004: 95).

이상의 논의를 종합해 보면, 민관협력을 비롯한 지역 거버넌스는 구 거버넌스 하에서 신 거버넌스로 레짐이 이동되면서 효율성과 공공성을 동시에 충족시키는 사회서비스 제공 등을 하기 위하여 민간부문과 공공부문이 협력하여 사업을 계획·진행하는 것을 의미한다. 그러나 박명규(2004)의 논의에서도 보듯이 무조건적인 민관협력을 비롯한 거버넌스는 한계에 부딪힐 여지가 충분하므로, 상황과 조건에 맞는 협력 방식이 필요한 것이다.

이를 지방교육 문제에 적용해보면 지방교육의 활성화를 위해서 앞, 뒤 가리지 않고 민간의 재원을 끌어들이거나 민관과의 협력을 모색하는 방안은 일정한 한계에 부딪힐 수밖에 없고, 오히려 추가적인 문제점이 발생할 수 있다는 사실을 인지해야 한다. 또한 단순히 재정적인 지원에만 의존하는 협력 방식의 추구 또한 지양해야 한다. 단순히 민간을 통해 재정 부족을 해결하려는 시각에서 보지 말고 지방교육을 구성하는 파트너로 인식해야만 지방교육의 협력 시스템을 강화할 수 있다는 사실을 잊어서는 안된다.

지방교육의 활성화를 위해서는 지방교육을 이루는 구성요소인 교육청과 지방자치단체, 각급 학교, 학부모 등과 민간 기업의 역할 분담이 명확해야 하며, 서로 협력하여 개선·발전해 나갈 수 있는 방안을 꾸준히 모색하는 것만이 근본적 대안이다. 이를 기초로 본 연구의 흐름도를 도식화 하면 <그림 2-4>와 같다.

[그림 2-4] 지방교육 활성화를 위한 지역교육 거버넌스 구축사례 연구흐름도



# 제3장 부산광역시 지역교육 거버넌스 구축 사례분석

## 제1절 부산광역시와 부산광역시교육청 간 협력:

### 「Busan Global Village」 조성사업사례

#### 1. 추진배경과 필요성

「Busan Global Village」 조성사업은 ‘환태평양 지역의 경제중심지로서 부산시를 육성해 나가기 위하여 부산시민과 학생들의 국제적 감각을 기를 수 있는 체험 중심의 외국어(영어) 교육시설이 필요’하다는 부산시와 부산시교육청의 공통된 정책목표 하에 추진되었다. 이를 위해 부산시와 부산시교육청은 2004년 12월 부산글로벌빌리지 조성사업의 기본방침을 결정하였고, 2005년 4월 두 기관 간에 사업 협약을 체결한 후 2009년 완공을 목표로 조성사업을 진행 중이다.

2004년 동 사업에 대한 논의가 이루어질 당시, 부산권에는 영어마을과 같은 교육기관이 전무하여 관내 학생들의 영어 및 외국어 교육에 대한 서비스가 부족하다는 지적이 많이 제기되었다.<sup>23)</sup> 또한 영어 교육시설이 부족으로 인해 유학, 단기 외국연수 등 해외로 나가는 학생들이 지속적으로 증가함에 따라 부산시는 인적·재정적인 손실을 감수해야만 했다. 이러한 문

23) 비록 그 성과에 대한 논란이 많이 제기되고 있으나, 2008년 현재 전국의 영어마을이 35개나 운영될 정도로 타 자치단체에서는 상당히 활성화되어 있는 편이다.

제점에서 출발하여 학생들의 영어 교육 인프라를 구축하고 지역 주민의 영어 교육에 대한 수요를 충족시키며, 궁극적으로는 환태평양 시대의 경제중심지로서 부산시의 국제경쟁력 제고를 위해 부산글로벌빌리지 조성사업이 진행되고 있는 것이다.

## 2. 추진상황

부산시는 부산글로벌빌리지 조성을 위해 교육청 소유의 부산진구 부전동 舊개성중학교 부지 18,718㎡에 건축연면적 15,713㎡의 부지를 확보하였다. 동 사업비로는 총 300억원(대부분 시비)이 소요될 계획이며(건축비 220억원, 인테리어비 30억원, 시설·장비비 50억원), 2007년 5월 행정동 5층에 건립이 추가 결정된 영어전용도서관의 증축비 10억 4천만원은 별도로 책정되었다.<sup>24)</sup>

2006년 11월 동 사업의 원활한 운영을 위하여, 부산시와 부산시교육청으로부터 5명씩 추천을 받아 ‘시설 조성·운영에 따른 10인 공동운영위원회’를 구성하였다.<sup>25)</sup> 동 위원회는 2008년 1월까지 운영주체 및 운영방식에 대한 기본방침 결정, 영어전용도서관 건립 결정 등 5차에 걸친 중요한 결정을 수행하였다. 특히 2007년 3월 개최된 2차 회의에서 “시설 운영주체는 부산시와 부산시교육청이 공동으로 하고, 운영방식은 민간위탁으로 하되 공공성이 담보될 수 있도록 한다.”라는 기본 방침을 결정함에 따라, 부산시는 공모과정을 거쳐 2008년 10월 (주)헤럴드미디어와 (주)KNN의 컨소시엄을 부산글로벌빌리지의 위탁운영기관으로 선정하였고, 2008년 10월 30일

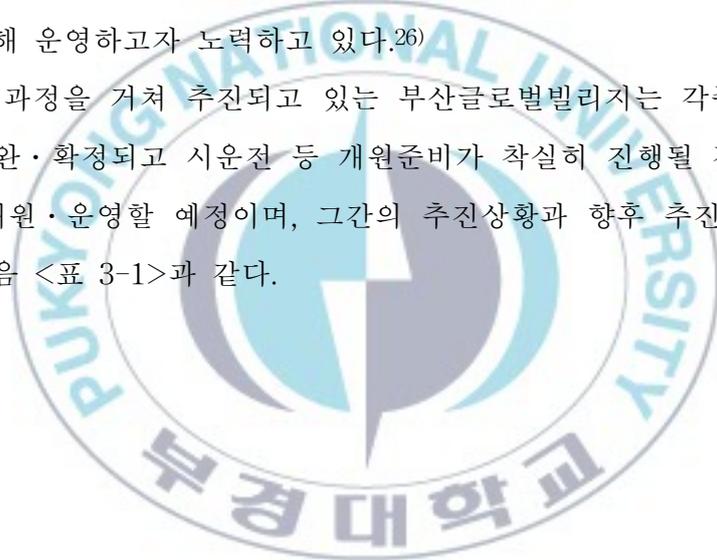
24) 부산글로벌빌리지와 도서관과의 연계 활용프로그램의 운영을 위해 건립되는 영어전용도서관은 건축비를 부산시교육청에서 전액 부담하고 직영할 계획이다.

25) 동 위원회는 행정부시장, 부교육감, 시의원(2), 교육위원(1), 관계전문가(5)로 구성되었다.

양 기관 간에 ‘부산글로벌빌리지 관리·운영의 위·수탁에 관한 협약’이 체결된 바 있다.

그 후 동 위원회는 2008년 6월 제정·공포된 ‘부산글로벌빌리지 설치 및 운영조례’에 따라, 부산글로벌빌리지의 관리·운영에 관한 사항을 심의·의결하기 위한 ‘부산글로벌빌리지 운영위원회’로 승계되었다. 조례에 따르면, 위원회는 공동위원장 2명을 포함한 11명 이내의 위원으로 구성하며, 부산시와 부산시교육청의 관계 공무원뿐만 아니라 민간의 권위자를 포함시켜, 부산글로벌빌리지를 관 주도의 사업이 아닌 민간과 관계기관과의 협력을 통해 운영하고자 노력하고 있다.<sup>26)</sup>

이러한 과정을 거쳐 추진되고 있는 부산글로벌빌리지는 각종 운영프로그램이 보완·확정되고 시운전 등 개원준비가 착실히 진행될 경우 2009년 7월부터 개원·운영할 예정이며, 그간의 추진상황과 향후 추진 계획을 정리하면 다음 <표 3-1>과 같다.



26) 부산글로벌빌리지 설치 및 운영 조례 제11조 2항에 의하면, 위원회는 공동위원장 2명을 포함한 11명 이내의 위원으로 구성하되, 공동위원장은 행정부시장과 부교육감이 되고, 위원은 다음 각 호의 자 중에서 시장이 임명 또는 위촉하는 자가 된다고 규정하고 있다.

1. 부산광역시와 부산광역시교육청의 부산글로벌빌리지 업무를 담당하는 국장급 공무원
2. 부산광역시 의회에서 추천하는 자
3. 부산광역시 교육위원회에서 추천하는 자
4. 영어교육 관련분야의 학식과 경험이 풍부한 자 및 효율적인 운영을 위하여 필요하다고 인정되는 자

[표 3-1] 부산글로벌빌리지 조성사업 추진상황 및 향후 계획

일시	계획 및 추진상황	내용
2004.12.	「Busan Global Village」 조성사업 기본방침 결정	
2005. 4.	부산시청과 부산시교육청의 협약 체결	부산시: 건축비 부담 교육청: 부지 제공, 원어민 숙소(50실) 확보
2006.11.	시설조성·운영에 따른 「10인공동운영위원회」 구성	
2007. 3.30.	「Busan Global Village」 공동운영위원회 제2차 회의	“시설 운영주체는 부산시와 부산시교육청이 공동으로 하고, 운영방식은 민간위탁으로 하되 공공성이 담보될 수 있도록 한다.”라는 기본방침 결정
2007. 5.31.	「Busan Global Village」 공동운영위원회 제4차 회의	행정동 5층에 영어전용도서관 건립 결정
2008. 1.18.	「Busan Global Village」 공동운영위원회 제5차 회의	시설이용대상자결정: 초등 6학년 혹은 중학교 2학년
2008. 6.11.	「Busan Global Village」 설치 및 운영 조례 공고	
2008. 6.18. ~10.30.	「Busan Global Village」 위탁운영기관 모집 공고 및 위탁운영기관 선정	(주)헤럴드미디어+(주)KNN 컨소시엄
2008.10.~12	「Busan Global Village」 운영 프로그램 개발 및 내부 전시 체험시설 설치	
2009. 7.	「Busan Global Village」 개원 예정	

자료: 부산광역시교육청 내부자료를 재구성.

### 3. 사업내용

#### 가. 시설 현황

2009년 7월 개원 예정인 부산글로벌빌리지는 부산시 부산진구 부전동 389-25번지(舊 개성중학교)외 6필지에 대지면적 18,718㎡, 건축연면적 15,713㎡, 지상 4층, 5층의 2개동으로 현재 건립 공사 진행 중이다.

[표 3-2] 부산글로벌빌리지의 시설 현황

동별	층수	면적(m <sup>2</sup> )	주요시설(m <sup>2</sup> )
총계		15,713m <sup>2</sup>	
행정동	연결 복도	240.21m <sup>2</sup>	연결복도
	5층	1,071.95m <sup>2</sup>	도서실, 영사실, 공용공간
	4층	1,339.73m <sup>2</sup>	중회의실, 관장실, 탕비실, 사무실, 상담/회의실 통신실, 대회의실, 공용공간
	3층	1,909.64m <sup>2</sup>	의무실, 방송실, 강의실1, 2, 3 휴게실, 대회의실, 공용공간, 연결복도
	2층	1,806.61m <sup>2</sup>	식당, 주방, 매점, 공용공간
	1층	2,526.51m <sup>2</sup>	자료실, 홍보전시실, 경비실, 식품창고, 주차장, 공용공간
	소계	7,494m <sup>2</sup>	
체험학습장	4층	1,603.40m <sup>2</sup>	교사실, 회의실, 교사휴게실1, 2 강의실1, 2, 3, 한국문화원, 영국문화원, 호주문화원, 캐나다문화원, 미국문화원, 공용공간
	3층	2,093.38m <sup>2</sup>	가상체험학습실1, 2, 영상체험실 자기주도학습실1, 2, 3, 준비실, 도서실, 공작실, 아트룸1, 2, 음악실1, 2, 공용공간
	2층	1,921.49m <sup>2</sup>	호스트 웨일리/거실, 호텔, 은행, 우체국, 약국, 병원, 경찰서, 방송국, 마술체험실, 노래방, 요리체험실, 게임룸, 공용공간
	1층	2,600.79m <sup>2</sup>	지하철역, 택시/버스정류소, 공중전화, 항공기 Baggage Deposit, 환전소, 티켓팅 카운터 출입국 관리소/입국장/출국장, 수하물위탁소 공항안내소, 푸드코트, 의류가게, 기념품가게 체육관, 공용공간
	소계	8,219m <sup>2</sup>	

자료: 부산광역시교육청 내부자료를 재구성.

<표 3-2>에서 보는 바와 같이, 부산글로벌빌리지는 크게 행정동과 체험 학습장의 2개 시설로 구성된다. 행정동은 시설의 원활한 운영을 위한 사무 실과 각종 대·소회의실, 자료실, 홍보전시실 등으로 구성된다. 그리고 체 험학습장은 부산글로벌빌리지의 본 시설로써 영어 체험 학습을 위한 4개

공간으로 구분된다. 1층과 2층은 타 지역의 영어마을과 같은 체험학습장으로 구성되어 지하철역, 공항, 호텔, 경찰서 등의 상황 하에서 영어 체험을 할 수 있게 하고, 3층과 4층은 강의실, 학습실 등으로 용도로 구성된다.

#### 나. 이용대상자 및 운영 프로그램

부산글로벌빌리지는 조성 취지에 맞추어 정규 과정의 수혜 대상을 관내 학생으로 한정하고 교육 대상을 학년 단위로 편성하여 집중화함으로써 교육 대상 학생의 영어 인지능력 편차에 따른 비효율성을 해소하고 교육 기회의 균등, 부산글로벌빌리지 운영의 효율성 및 편의성, 학교 정규 교육과정 운영의 안정성을 모두 고려하여 1개 학년을 이용 대상자로 선정하였다. 그 중 기본적인 영어 인지능력을 갖추고 필요성에 대한 동기 부여 및 교육효과가 높게 나타나는 초등학교 6학년 내지 중학교 2학년을 교육 대상자로 집중하기로 하였다. 이에 2009학년도 2학기에 있을 시범운영의 성과 분석 후에 시설 이용 학년을 최종 결정하기로 계획하였다.

또한, 시설 이용 학년 외의 학생들에게는 주말 및 방학 중 체험학습 기회를 제공하며 지역기업인과 일반 시민을 대상으로 하는 프로그램은 부산글로벌빌리지의 공공성을 훼손하지 않는 범위 내에서 위탁기관의 수익 사업으로 추진하도록 하여 재정지원의 부담을 완화하기로 하였다.

#### 다. 운영방식

부산글로벌빌리지의 운영은 위탁사업자를 선정하여 운영하는 방식이므로 위탁사업자의 제안 프로그램에 의해 운영된다. 따라서 부산시와 부산시교육청은 구체적인 운영 프로그램을 제시하고 있지는 않다. 그러나 부산글로벌빌리지는 부산시와 부산시교육청이 공동으로 조성하여 운영하는 사업이므로, 위탁운영기관을 선정할 때 제안 안내서에 일정한 가이드라인을 제

시하였다.

구체적으로 살펴보면 위탁운영 방식을 도입하기 위해 부산시와 부산시교육청은 2008년 6월 위탁운영기관을 선정하기 위한 공모제안서(부산광역시, 2008)에 위탁기간과 위탁사무의 범위, 위탁조건 등을 명시하여 효율적으로 부산글로벌빌리지 운영을 도모할 수 있는 사업자를 선정하려 하였다. 위탁기간은 개관일로부터 3년으로 정하되 1회에 한하여 2년 이내를 연장할 수 있게 하여 위탁운영기관이 부산글로벌빌리지를 운영함에 있어 효율적인 운영기간을 제시하였다. 위탁사무의 범위는 개관준비, 종합운영계획 수립과 집행, 영어프로그램의 개발·운영 및 시설 유지·관리와 안전관리, 수익사업·대외협력사업·관련분야 연구조사, 기타 시설의 관리 및 운영을 위해 부산시에서 요청하는 사무 등으로 범위를 정하여 운영 전반에 관한 모든 권한을 위임하려 하였다. 위탁조건으로는 프로그램상 조건과 위탁운영기관 지원범위에 관한 조건, 수익사업, 수익금 전산, 부산시의 승인사항, 기타 조건 등으로 세분화하였다.

프로그램상 조건으로 내건 사항은 첫째, 운영 프로그램의 정규과정(학기 중 평일 주간)의 주이용 대상자는 초등학교 6학년생과 중학교 2학년생으로 하고(동시 수용규모: 1일 최대 500명 예정) 그 밖의 과정(방학·주말·야간)은 사업신청자가 대상과 수준을 다양화할 수 있게 하였다. 둘째, 위탁사업의 신청자가 구체적인 프로그램을 시행할 때는 추후 부산시와 협의하여 확정하여야 한다. 프로그램 구성 시, 주입식 또는 강의식 교육형태의 프로그램은 지양하여야 하며, 실용형 체험 위주 프로그램으로 구성하여야 한다. 셋째, 타 시·도에서 운영하고 있는 영어마을 프로그램을 참고하되, 저비용 고효율의 독창적이고 차별화된 양질의 프로그램이 개발·제시되어야 한다. 넷째, 부산시 또는 부산시교육청이 프로그램의 보완·수정·변경을 요구할 때에는 적극 반영하도록 노력하여야 한다.

그리고 위탁운영기관에 대한 지원범위에 관한 조건에서는 시설공사비 투자 및 운영을 위한 초기 기자재 구입비만 부산시가 부담하고 위탁운영과 관련한 별도의 운영비 지원 없이 독립채산제로 운영하여 위탁운영기관의 책임경영 확립 및 자립경영을 원칙으로 제시하였다.

또한 위탁운영기관의 수익사업과 관련하여 수익사업을 함에 있어서 공익에 반하지 않아야 하고 지나친 이윤추구 행위를 금지하는 등 효율성과 공공성에 모두 부합할 수 있는 원칙을 제시하였고, 발생한 수익금 중 일부는 위탁시설에 재투자하도록 하여 운영의 합리화를 강조하였다. 또한 일정한 사무의 경우에는 반드시 부산시의 승인을 받도록 하여 운영의 합리화에 있어 기준을 제시하였다.

이상의 가이드라인을 통하여 부산시와 부산시교육청은 부산글로벌빌리지 운영함에 있어 이용 대상자와 운영 프로그램의 기준을 정하였고, 프로그램을 운영함에 있어 공공성과 효율성을 모두 도모할 수 있는 대책을 제시하였다. 공모 제안안내서의 내용은 법제화되어 2008년 6월 11일 ‘부산글로벌빌리지 설치 및 운영 조례’(부산광역시조례 제4272호)로 공포되었다.

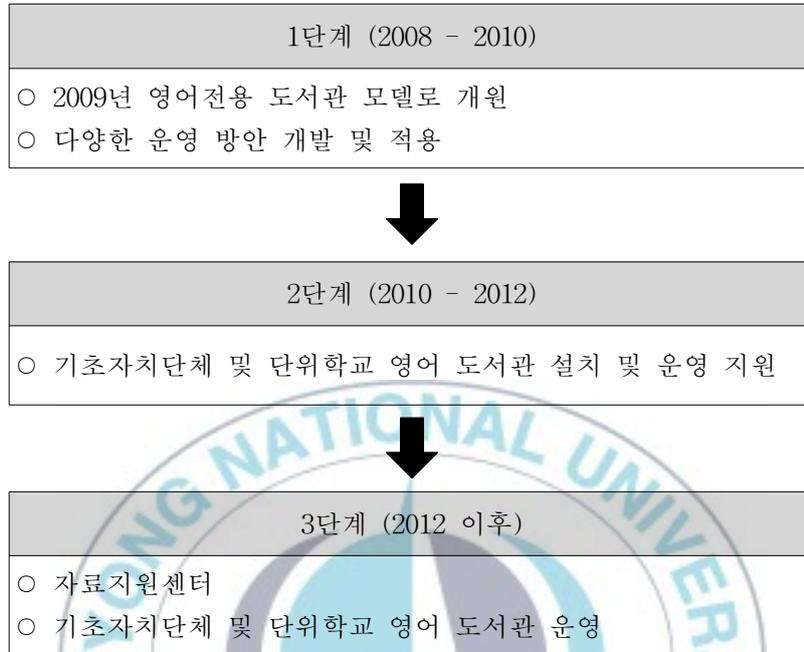
이러한 과정을 거쳐서 2008년 10월에는 부산글로벌빌리지 위탁사업 운영자로 (주)헤럴드미디어 및 (주)KNN 컨소시엄이 선정되었고 2008년 10월 30일 ‘부산글로벌빌리지 관리·운영의 위·수탁에 관한 협약’이 체결되었다. 협약을 통해 공모 제안안내서의 내용과 ‘부산글로벌빌리지 설치 및 운영 조례’의 내용이 명문화되어 부산글로벌빌리지의 원활하고 효율적 운영에 관한 양측의 합의가 이루어졌다. 위탁사업자인 (주)헤럴드미디어 및 (주)KNN 컨소시엄은 2009년 부산글로벌빌리지의 개원 이전까지 원활한 사업추진을 위한 준비과정 중에 있다.

## 라. 영어전용도서관

앞에서 살펴본 것과 같이 부산글로벌빌리지는 민간에 위탁되어 운영될 예정이나, 행정동 5층에 설치될 영어전용도서관은 부산시교육청에서 직접 운영할 계획으로 설립 중에 있다. 부산시교육청은 영어전용도서관을 설립함으로 인해 여러 목적을 달성하려고 하고 있다. 영어 체험학습센터인 부산글로벌빌리지와 도서관과의 연계활용 프로그램을 운영함으로써 지속적 학습을 위한 기회제공을 함을 목적으로 하고 있다. 그리고 초·중·고생에 적합한 다양한 유형의 영어 읽기 자료를 비치·활용할 수 있게 하고 언어 습득단계인 유아를 위한 문어-구어 연결시스템의 지원을 목적으로 한다. 또한 영어 교사들을 위한 수업 자료 및 정보 제공, 예비 영어교사 양성교육 실습장소 제공, 영어 교사 연수 협력기관으로서의 역할 등을 목표로 한다. 결론적으로 부산시교육청은 영어전용도서관을 평생교육의 형태로 지역 주민의 휴식공간이자 저비용·고효율의 영어교육센터로 만들어 궁극적으로는 단위학교 및 각 기초자치단체에 설립될 영어전용도서관의 역할 모델로써 활용하고자 한다.

영어전용도서관은 원래 부산시와 부산시교육청 간 부산글로벌빌리지 설립을 위한 협약 체결 내용에는 포함되지 않았으나 영어전용도서관의 추진 필요성을 인지한 부산시교육청에서 부산시에 설립 추진 의사를 통보하고 건축비 10억 4천만 원을 부산시교육청 부담으로 하여 건립하기로 결정하였다. 부산시교육청은 영어전용도서관의 활용을 3단계로 구분하여 모색하고 있다(<그림 3-1> 참고.)

[그림 3-1] 영어전용 도서관의 향후 활용방안



자료: 부산광역시교육청 내부자료를 재구성.

#### 4. 성과 및 한계

부산글로벌빌리지 조성사업은 현재 사업 시행을 위한 건립 공사 중으로, 아직 시행이 완료되지 않아 성과와 한계를 논하기에는 무리가 따른다. 그러나 현재까지의 진행 상황을 살펴보았을 때 굳이 성과를 논한다면, 부산시와 부산시교육청이 전망하는 기대효과를 따져볼 수 있을 것이다.

즉 부산시와 부산시교육청은 부산글로벌빌리지사업을 운영함에 따라 관내 학생들의 영어 학습효과의 상승 외에도 도시 이미지 제고 등 많은 기대효과가 있을 것으로 전망하고 있다. 구체적인 기대효과는 다음과 같다.

첫째, 실제 상황을 이용한 원어민과의 실용 영어 활용 기회 확대로 해

외연수, 조기유학, 유학 및 해외어학 연수를 대체할 수 있다. 이를 통해 불필요한 외화의 유출을 막는 경제적 효과가 예상된다.

둘째, 실제 상황에서 자기주도적인 영어학습 프로그램의 적용을 통해 학생, 교사, 일반 시민들의 영어 의사소통능력의 향상이 기대된다.

셋째, 놀이, 학습, 체험이 복합적으로 작용하는 외국어 학습 프로그램의 도입으로 외국어 학습자에게 자신감과 동기가 유발될 것으로 기대된다.

넷째, 영어 의사소통 능력의 향상을 통한 영어 인프라 구축으로 부산시의 세계화가 촉진되고 국제경쟁력의 제고 등을 통해 외국기업 유치 및 외국인 투자 촉진 등 경제적 효과가 기대된다.

그 외에도 부산글로벌빌리지 사업을 진행함에 있어서 많은 기대 효과가 예상되는 부분 중 하나는 경제적인 효과로서 많은 수익을 창출할 수 있을 것으로 예상된다. 외화의 유출을 방지할 수 있다는 사업 목적 외에도 부산글로벌빌리지의 다양한 시설을 활용하여 상업시설을 이용한 임대 수익, 기숙 시설을 이용한 외국인 유치를 통한 영업 수익, 회의실, 공연장 등을 활용한 임대 수익을 추구할 수 있을 것으로 예상된다. 사업의 경제적 타당성 분석 결과(부산인적자원개발원, 2008)에 의하면 부산글로벌빌리지는 상업시설, 공공시설, 기숙시설을 각각 임대하여 연간 36억 8,9840천 원의 수익을 올릴 수 있고 수익률은 4.43%에 달할 것으로 예상된다(<표 3-3> 참조).

특히 외국인의 기숙시설 유치는 경제적인 수익 사업의 강화뿐만 아니라 다른 효과도 부수될 것으로 예상된다. 이 방안은 외국인의 정주 요건 조성을 통한 투자 유치 경쟁력 강화를 통해 외국인을 유치하는 데 큰 도움이 될 것으로 보인다, 또한 부산광역시민과 학생들이 국제관광도시인 부산을 찾는 외국인들과의 만남의 장소로도 활용될 수 있으며 외국인의 기숙시설 유치가 계속 이어질 경우에는 부산광역시에 저절로 외국인 마을이 형성될 수 있다. 이를 통해 자연스럽게 원어민들이 거주하고 있는 공간에서 원어

민들과 접촉하며 영어를 사용하는 교육의 장이 될 것으로 기대된다.

[표 3-3] 부산글로벌빌리지의 연간 수입 추정

시설	주요입주시설	사용층수(면적(m <sup>2</sup> ))	예상수입(천 원)
상업시설	쇼핑몰, 음식점, 영어전문서점, 영어카페, 스터디카페 등 <sup>주1)</sup>	3개층(7,920)	1,520,640
공공시설	국제교류센터 <sup>주2)</sup>	0.5개층(1,320)	158,400
	공연장, 전시장 등 <sup>주3)</sup>	0.5개층(1,320)	90,000
	강의실, 회의실	0.5개층(1,320)	-
	관리시설(행정실, 구내식당)	0.5개층(1,320)	-
기숙시설	복합 다기능 시설 <sup>주4)</sup>	2개층(5,280)	460,800
	단기 어학연수용 기숙 시설 <sup>주5)</sup>	2개층(5,280)	1,460,000
	합계	9개층(23,760)	3,689,840

자료: 부산인적개발원(2008)을 재구성. 부산인적개발원은 수입추정 모형을 1,2,3안의 세 가지로 제시하였으나, 본 논문에서는 부산글로벌빌리지 설계계획과 같이 9개층을 모델로 축절한 2안을 참고하였다.

주1: 상업시설 이용면적(7,920m<sup>2</sup>) \* 월임대료(20,000원/m<sup>2</sup>) \* 입주율(80%) \* 12개월

주2: 국제교류센터 이용면적(1,320m<sup>2</sup>) \* 월임대료(10,000원/m<sup>2</sup>) \* 12개월

주3: 공연장사용료(100,000원/시간) \* 연간 사용시간(300시간) \* 공연장수(3개)

주4: 객실수(5,280m<sup>2</sup>/33m<sup>2</sup>=160(실)) \* 월이용료(300,000원/실) \* 12개월 \* 평균입주율(80%)

주5: 객실수(5,280m<sup>2</sup>/33m<sup>2</sup>=160(실)) \* 일별이용료(50,000원/실) \* 365일 \* 연평균입주율(50%)

그러나 이러한 경제적 성과 외에 사업 추진의 가장 큰 성과는 지역 유관기관 간의 자생적인 협력을 통해 영어 교육 인프라를 구축하는 등, 지역적 거버넌스와 네트워크 시스템이 원활하게 작동하였다는 것이다.

하지만 이러한 성과의 뒷면에는 몇 가지 한계점이 따른다. 성과를 따져 보기에는 무리인 것과 마찬가지로 한계점을 살펴보는 것 역시 무리가 따른다. 하지만 사업을 조성하는 과정에서 잡음이 끊이지 않는 등 시행도 하지 않은 사업에서 문제점이 발생되고 있다. 2007년 말 개원 예정이던 공사가 2년이나 늦어지는 등의 진행상 어려움을 겪어왔고,<sup>27)</sup> 예산 조성에 있어서 「Busan Global Village」 조성 예산을 일반예산이 아닌 기금에서 충당하여 시의회에서 논란을 불러 일으켰다.<sup>28)</sup> 또한 시설 이용료가 타시도의 영어마을에 비해 고액으로 책정되는 등 사업 진행 상 많은 어려움을 겪고 있다.<sup>29)</sup>

부산글로벌빌리지 조성사업은 부산광역시가 300억 원을 지원하고, 부산광역시 교육청이 10억의 예산과 부지를 제공하는 등, 지역 내 유관 기관이 협력하여 공통된 정책 목표 하에 사업을 시행하는 우수사례로 평가할 수 있다. 그러나 부산글로벌빌리지의 운영기관으로 민간 기업을 선정함으로써 사업 본래의 취지를 제대로 살리지 못할 우려가 크다는 지적이 있다. 민간 기업의 참여는 수익성을 담보로 이루어지기 때문에 사업 운영에 있어 수익

27) 「Busan Global Village」 사업은 원래 2007년 말 개원 예정으로 사업이 진행되었으나 부산광역시가 사업 추진 방식을 변경하면서 사업이 지연되었다. 당초 BTL 방식으로 추진하려던 사업을 자체 재정사업으로 전환하고서도 착공에 필요한 예산을 배정하지 않아 사업 시행이 2년 미루어지는 결과를 낳았다.(부산일보, 2006. 6. 20.을 재구성)

28) 당초 부산광역시는 영어마을 건립비를 일반예산으로 예산을 확보하겠다고 밝혔으나, 산학협력이나 연구개발 사업 지원비 등으로 쓰이는 「인적자원개발 및 과학기술 진흥기금」에서 100억 원을 충당하였다. 이로 인해 기금은 1천억 원 조성이 당초 목표였으나 자금이 고갈될 위기에 처했다고 부산광역시의 회 기획재경위 권영대(해운대구 2) 의원이 2007년 5월 30일 보도자료를 통해 밝혔다(국제신문, 2007. 5. 31.을 재구성).

29) 「Busan Global Village」의 이용료는 주중의 경우 1일 5만 원 이내, 주말, 방학의 경우는 1일 10만 원 이내로 규정하고 있다. 이는 서울 수유·풍납 영어마을(4박 5일 기준 12만원), 경기도의 경기영어마을(주중 5박 6일 기준 12만원, 주말 1박2일 기준 5만원) 등에 비해 배 이상 비싸다고 지적되고 있다.(부산일보, 2008년. 1. 24.를 재구성)

성이 높지 않으면 운영 기관인 민간 기업은 파행 운영을 할 우려가 있으며, 반대로 민간 기업이 너무 높은 수익성을 추구하다 보면 공익성이 심각하게 침해될 우려가 있다. 이는 수익성과 공공성을 모두 도모하기 위한 부산광역시와 부산광역시 교육청의 최적의 대안이었다는 점은 감안하더라도 사업 진행 상 많은 문제점을 지니는 한계를 가진다 할 것이다. 그리고 예산 확보를 제대로 하지 못했다는 비난에서 부산시는 자유로울 수 없다. 예산 확보 때문에 2년 이상 사업이 길어졌다는 것은 그만큼의 시간동안 사업에 대한 성과를 늦추었다는 비판을 받고 있다. 또한 사업의 목적인 관내 학생들의 영어교육에 대한 인프라 구축이라는 측면에서 볼 때는 사업 구성원들의 참여를 제한했다는 지적도 있다. 비록 운영 기관이 민간 기업이지만, 사업의 초기 조성 계획부터 운영 계획까지 공공 부문이 사업을 주도함으로써 지역 내의 다양한 사설 영어 교육 인프라를 활용하지 못한 점은 아쉬운 대목이다. 이는 사업의 시행이 시작된 이후 위탁운영기관과 사설 영어 교육 기관 간의 프로그램 공동 개발이나 업무 제휴, 그리고 다양한 자원 봉사자들을 활용함으로써 민간의 참여를 더 확대해 나가는 계기를 마련해야 한다고 볼 수 있다.

## 제2절 부산광역시 교육청과 민간 간의 협력:

### 「UP! 스쿨, 1교 多사」 운동 사례

#### 1. 추진배경과 필요성

부산시교육청은 초·중등교육의 새로운 협력 파트너로서 기업의 역할과 기능이 매우 중요해짐에 따라 2007년 4월부터 교육경비 확충 추진계획의 일환으로 ‘교육사랑 부산사랑, 기업사랑 부산발전’이라는 슬로건을 내걸고 「1社 1校」 결연사업을 추진하였다. 동 사업은 ‘지역 내 기업·지역사회 등 교육공동체가 지역교육의 발전에 참여하여 지역인재를 육성하고, 교육환경을 개선 시켜 지역·학교 간의 격차 해소와 기업의 사회적 공헌을 실현한다’는 목적 아래 수행된 「스쿨 Up-Grade」 프로젝트인 것이다. 2007년 6월 18일 합동 결연식을 계기로 두 달만인 6월 말에는 총 304개교(초등학교 155개교, 중학교 104개교, 고등학교 45개교)가 결연을 맺어 결연율이 전체 학교의 50%에 이르는 성과를 보였다.

동 ‘1사 1교’ 결연 사업은 부산시교육청과 부산상공회의소, 국제신문이 공동 주최하여 시민·기업·학교가 함께하는 교육공동체를 구축하여 지역 사회발전에 기여하는 계기를 마련하게 된 것이다. 구체적으로 계속되는 경기침체에 의해 세수가 부족하고 이에 따라 교육재정이 부족하여 공교육 향상 및 교육여건 개선 사업이 많은 어려움을 겪게 됨에 따라 민간 기업의 경제적인 지원을 통해 안정적인 교육재원을 확보하기 위하여 시작된 것이다. 동 결연사업을 통해 학교는 기업의 경제적인 지원과 체험 학습 등의 교육프로그램을 지원받고, 기업은 학교를 지원함으로써 지방교육에 힘쓰는 이미지를 제고할 수 있는 기회를 부여하는 것이다. 이를 위해 부산시와

부산시교육청, 상공회의소 등은 행정지원을 하고 지역 언론사와 방송국들은 지속적인 홍보로 사업을 후원하고 있으며, 이러한 각각의 역할이 충족될 때 사업의 효과는 배가될 수 있고 지역교육 거버넌스 시스템 구축에 한 발 다가갈 수 있을 것으로 보인다(<그림 3-2> 참고).

[그림 3-2] 1교다사 운동 성공을 위한 협력 모형



자료: 부산광역시 교육청 내부자료.

## 2. 추진상황

사업 추진을 활성화하기 위해 후원기관인 부산일보사, 국제신문사, KBS 부산, 부산MBC, KNN 등 언론을 활용한 지속적인 사업홍보와, 지방자치단체, 부산상공회의소 등 유관기관과의 업무 협의를 통해 기업들의 적극적으로 자발적인 참여를 유도하였다. 이와 함께 부산시교육청과 학교 관계자가 직접 기업을 방문하여 기업체와 학교의 결연사업을 홍보·추진하였다.

사업이 진행되던 초창기에는 각 기업체들이 대학교에 대한 지원은 활성화하고 있으나 초·중·고등학교 지원에 대한 인식이 매우 낮고, 더욱이 경기침체에 따른 기업 활동이 위축됨에 따라 결연사업과 지원에 대해 어려

움을 표하는 일이 많았다. 그러나 지속적인 홍보와 관심 제고로 인하여 많은 기업체들이 초·중등교육에 대한 지원과 협력의 필요성을 인식하기 시작하였다. 즉, 기업체도 지속적인 지역사회 공헌 전략으로서 지역교육기관과의 협력을 통하여 장래에 우수한 노동력의 확보를 위한 인적 자본 개발과 지역의 우수 학교 양성을 통해 지역 경제력 향상에 기여할 수 있다는 점 등의 효과에 대해 긍정적으로 인식하게 되었다.

기업과의 협력에 대한 유대가 형성됨에 따라 2007년 사업 시행 이후 2008년 8월 말 현재까지 각 기업체와 결연을 맺은 학교 수는 전체 612개 학교 중 무려 589개 학교(전체의 96.2%)에 달하고 있으며, 기업체로부터 받은 후원금·지원금은 약 273억 원에 이르고 있다. 학교와 기업 간 협력의 특징은 재정적이고 물질적인 지원뿐만 아니라 기업의 우수한 자원 및 프로그램을 활용하여 경제교육 및 각종 체험 학습 등을 학생들에게 경험하게 하는 좋은 기회가 되고 있다. 즉 1사 1교 결연사업은 단순한 재정·물질적 지원을 넘어, 기업들은 경제교육 프로그램 공동 운영, 기업 임원의 1일 교사제 운영, 지역사회 봉사활동 공동참여 등을 통해 지역교육에 공헌하고, 부산시·부산시교육청·부산상공회의소 등은 행정적인 지원을 하며, 부산일보·국제신문·KBS부산·부산MBC·KNN은 홍보를 통해 사업을 측면에서 지원 하는 등 지역사회의 각 부분이 협력을 통해 지방교육을 개선해 나가고자 하는데 목적이 있다.

‘1사 1교’ 결연사업은 2008년 4월, 「UP! 스쿨, 1校 多社」 교육환경개선 운동으로 패러다임이 전환되어 현재는 ‘1교 다사’로 전환, 한 개의 학교가 1개 기업체뿐만 아니라 여러 기업체와 다자 협력을 하는 방향으로 확대되고 있다.

### 3. 사업내용

2007년 4월 ‘교육사랑 부산사랑, 기업사랑 부산발전’의 슬로건을 걸고 출발한 1사 1교 결연운동은 2008년 4월, ‘1교 다사’운동으로 전환되는 등 현재까지 사업성과를 계속 달성하고 있다. 그 동안의 주요 사업 진행상황을 정리하면 <표 3-4>와 같다.

**[표 3-4] 1교 다사 결연운동 주요 진행 상황**

일시	내용
2007. 4.	교육경비 확충 추진계획의 일환으로 ‘1사1교 결연운동’ 시작
2007. 6. 18.	합동 결연식
2007. 6.	총 304개 학교가 기업체와 결연(결연율 50% 달성)
2007. 8. 16.	교육청과 SK건설주식회사 간에 ‘(가칭)오륙도 중학교’ 건립을 위한 협약 체결
2008. 2. 16.	부산시청과 자치구·군, 부산상공회의소에 협력창구 운영
2008. 3. 17.	부산지역 상공인 대표 간담회 개최
2008. 4. 17.	부산일보사와 UP! 스쿨 MOU 체결 「1교 다사」결연 운동으로 패러다임 전환 교육환경이 열악한 80개 학교 선정·집중 후원
2008. 4. 24.	‘1교 다사’ 한마음대회 개최 세운철강, 부산은행 등 12개 기업체와 합동결연(총 4억 1,700백만 원 지원)
2008. 6. 2.	「UP! 스쿨」나눔의 결연릴레이 개최 부산우유, 코레일, CP시스템, 대선주조와 합동결연(총 3억 5,000만 원 지원)
2008. 7. 4.	출향기업 나눔의 결연릴레이 개최 안철수 연구소 결연(총 5억 9,200만 원 상당 물품 지원)

자료: 부산광역시교육청 내부자료를 재구성.

가. 「UP! 스쿨, 1교 다사」 결연 운동 추진 실적

2007년 4월 시행 이후부터 2008년 8월 31일 현재까지의 추진실적을 살펴보면 총 대상 학교의 수가 612개 학교이고 결연 수는 589개 학교 이고 이는 전체 대비 96.2%에 달한다. 각급 학교와 결연을 맺고 있는 기업의 수는 1,114개 업체이고 결연을 맺고 있는 단체나 기관의 수는 400개에 달한다(<표 3-5> 참고).

[표 3-5] 1교 다사운동의 결연학교 · 기업체 현황

학교(개교)		업체(개)			
대상학교수	미결연학교	결연학교	기업체	기관·단체	합계
612	23	589	1,114	400	1,514

주: 2008. 8. 31 현재.

자료: 부산광역시교육청 내부자료를 재구성.

교육경비의 총 유치 실적을 보면(<표 3-6> 참고) 2008년 8월 말 현재 138억 원에 이르고 있다. 2007년의 실적도 약 135억 원에 달하고 있다. 이는 2008년 부산시 교육재정의 규모 중 부산시 교육재정의 자체 수입이 733억 원이라는 점에 비추어 볼 때 5분의 1에 해당하는 상당한 금액이라 할 수 있다. 부산시 교육재정 자체가 열악하고 자체 수입 규모도 적다는 현실 아래 이 규모는 자체 재원 마련에 상당한 기여를 하고 있다고 할 수 있다.

업체당 평균 지원액은 9,085천 원 정도로 나타나고 있고 1개 학교 당 평균 결연 업체의 수는 2.6개에 달한다. 주요 지원 기업을 살펴보면 안철수 연구소가 V3백신(592백만 원 상당)을 지원하였고 (주)부영이 동래고 기숙사(우정학사) 건립비 16억 원을 지원하였다. 그리고 LG그룹에서는 경남고 기숙사 건립비 10억 원을 지원하였다.

기관별 유치실적을 살펴보면 본청에서 7,706백만 원, 해운대교육청 1,942백만 원, 북부교육청 1,293백만 원 순이다.

[표 3-6] 1교 다사운동의 교육경비 유치실적

(단위 : 백만 원)

본청	지역 교육청					합계
	서부	남부	북부	동래	해운대	
7,706	988	892	1,293	934	1,942	13,755

주: 2008. 8. 31 현재.

자료: 부산광역시 교육청 내부자료를 재구성.

지원규모별 현황을 살펴보면, 500만 원 미만을 지원 받는 학교가 211개 교, 500만 원 이상 1000만 원 미만을 지원 받는 학교가 134개 교로, 1개 업체 당 평균 지원 금액의 이하를 받는 학교가 전체에 60%에 달하고 있다 (<표 3-7> 참고).

[표 3-7] 1교 다사운동의 지원규모별 현황<sup>30)</sup>

(단위 : 개 교)

구분	500만원 미만	500만원 ~ 1,000만원	1000만원 ~ 3,000만원	3,000만원 이상	합계
초등학교	109	66	76	26	277
중학교	62	52	43	5	162
고등학교	40	16	54	30	140
합계	211	134	173	61	579
비율	36.5%	23.1%	29.9%	10.5%	100%

주: 2008. 8. 31 현재.

자료: 부산광역시 교육청 내부자료를 재구성.

30) 결연은 하였으나 지원 실적이 없는 10개 학교는 제외하였다.

지원유형별 현황을 살펴보면, 원어민교사 지원 등 교육활동지원에 6,827백만 원(전체지원액의 49.6%), 화장실 등 각종 교육시설 개선사업인 교육환경개선에 5.357백만 원(전체지원액의 39.0%) 등이 지원되었다. 지원유형별로 정리된 현황은 <표 3-8>과 같다.

**[표 3-8] 1교 다사운동의 지원유형별 현황**

(단위 : 백만 원)

교육활동	교육환경 개선	도서구입	교육기자재	합계
6,827	5,357	254	1,317	13,755
(49.6%)	(39.0%)	(1.8%)	(9.6%)	(100%)

주: 2008. 8. 31 현재.

자료: 부산광역시교육청 내부자료를 재구성.

#### 나. 우수사례

1교 다사운동을 통해 2008년 현재까지 결연한 기업과 학교를 살펴보면 단순한 재정적 지원이 아닌 다양한 형태로 상호 연계하여 협력하고 있다는 사실을 알 수 있다. 지역 기업들은 여러 학교와 결연을 맺어 방과 후 활동 지원, 현장체험활동 지원, 교육활동 지원 등 여러 분야에서 지원을 아끼지 않고 있다. 그러나 르노삼성자동차 사례와 같이 특정 분야에 한정되지 않고 다방면으로 지원을 주고 받은 사례도 있다. 분야별 지원 사례와 르노삼성자동차 사례와 같은 다방면의 지원 사례를 정리하면 다음과 같다.

##### (1) 방과 후 활동 지원

방과 후 활동 지원의 대표적인 사례로는 좌천초등학교와 한국허치슨터미널(주)이 자매 결연을 맺은 사례를 들 수 있다. 두 기관은 2006년 5월부터

터 결연을 맺어 Dock School Programme을 운영하고 있다. 이 프로그램에 의하면 방과 후 학교 강좌에 수강하고 싶어도 경제적 여건 때문에 수강을 할 수 없는 학생들의 수강료를 한국허치슨터미널(주)로부터 학습수강 바우처로 지원받아 많이 학생들이 혜택을 볼 수 있도록 하였다. 또한 한국허치슨터미널(주)의 지원 아래 부산항 근해 탐사활동 등의 현장체험을 갖는 기회도 학생들에게 주어졌다. 이런 활동은 저소득층 자녀에게는 교육 기회의 확대를 제공하였고, 학생들의 현장 체험 학습 강화에도 기여하였다.

모라중학교와 신라대학교는 2007년 11월, 결연식을 갖고 천연염색반을 통한 학습벨트를 구축하였다. 이 협약을 계기로 일선 학교와 대학교가 협력하여 교육환경 개선과 지식 공유를 함으로써 학생과 주민의 삶의 질을 높이는 데 기여하였다. 이 사례는 경제적인 지원이 아니라 프로그램 상의 지원으로도 지역 학교와 학생의 질을 높일 수 있다는 것을 보여준 사례라 할 수 있다.

[표 3-9] 1교 다사운동의 방과 후 활동 지원 사례

결연학교	결연기업(민간)	협력내용
좌천초등학교	한국허치슨터미널(주)	학습수강 바우처 제공을 통한 방과 후 학교 수강 지원, 회사 견학
모라중학교	신라대학교	천연염색 교육과정 지원
장안고등학교	고리원자력본부	방과 후 학교 지원비 5,430만 원, 체육관 부지 구입비 10억 원 지원 등

자료: 부산광역시교육청 내부자료를 재구성.

## (2) 현장체험활동의 지원

현장체험활동의 지원 사례로는 세산초등학교 사례를 들 수 있다. 세산초등학교는 2007년 7월 (주)장룡수산, (주)선진폴리머와 결연을 맺고 후원

업체의 도움으로 전교생 83명이 서울을 방문하는 기회를 갖게 되었다. 이 행사를 통해 학생들은 현장체험의 기회를 갖게 되었으며 기업은 지역사회에 대한 공헌도와 이미지 제고에 새로운 전기를 맞게 되었다.

명진초등학교는 2007년 10월 한일환경엔지니어링과 결연을 맺어 대표이사 초청 환경 특강, 학생들의 기업체 견학, 환경관련 공동 봉사활동 등의 프로그램을 시행하였다. 이러한 프로그램들은 학생들의 환경에 대한 관심을 이끌어 내는 계기를 마련하였고, 기업은 교육지원을 통해 지역사회에 공헌할 수 있는 기회를 갖게 되었다.

[표 3-10] 1교 다사운동의 현장체험 활동 지원 사례

결연학교	결연기업(민간)	협력내용
세산초등학교	(주)장룡수산 (주)선진폴리머	전교생 서울체험 지원(약 6백만 원)
공덕초등학교	(주)도림산업	견학 지원비(105만 원), 기업체 견학 등
명진중학교	한일환경 엔지니어링	기업체 견학, 환경교육 특강, 환경관련 공동 봉사활동
남산고등학교	신세계이마트 금정점	체험위주의 경제교육 실시 등

자료: 부산광역시교육청 내부자료를 재구성.

### (3) 교육활동 지원

교육활동 지원 사례로는 연학초등학교와 삼광사와의 결연을 들 수 있다. 연학 초등학교와 지역 대표 사찰인 삼광사와 결연하여 지역주민의 문화 갈증을 충족시켜주는 교육 공동체를 마련하였다. 삼광사는 연학 초등학교의 방송실과 도서관의 새단장에 필요한 빔프로젝트와 컴퓨터 구입에 7백만 원을 지원하고 학교의 평생교육 프로그램에도 삼광사의 좋은 강사진을 지원하는 등 교육활동에 적극적으로 지원하였다. 그리고 연학초등학교는

삼광사에서 행사가 있는 날에는 학교 운동장을 주차장으로 개방하였고 삼광사의 여러 문화교실(다도교실, 서예교실 등)을 홍보하여 지역 주민들이 적극적으로 참가할 수 있게 유도하였다. 이러한 상호 지원과 협력은 두 기관 모두 Win-Win할 수 있는 계기를 마련하게 되었다.

또한 대신중학교와 (주)덕웅건설은 2007년 6월 협약을 맺고 학생들의 교육지원 활동에 힘을 모았다. 특히 (주)덕웅건설은 5천여만 원을 지원하여 학교에 국제 규격의 농구장 건립을 지원하였다. 이 사례는 지역 기업이 학교 교육에 관심을 갖고 농구장 시설을 학교에 기증함으로써 학생과 지역사회 주민들이 함께 활용할 수 있게 하는 등 지역 교육 및 지역 사회 발전에 기여하였으며 기업의 이윤을 지역 사회에 환원함으로써 지역 사회의 인재를 양성하는 교육 현장에 활력소를 불어 넣어 주었다.

교육 지원 활동을 통해 학교의 이미지 자체가 바뀐 사례도 있다. 장안고등학교는 교육여건이 불리하여 몇 년 간 학생 수가 급감하는 등의 어려움을 겪었으나, 최근 들어 기업과 자치단체로부터 후원을 받아 학교 발전에 박차를 가하고 있다.

기장군청으로부터 3억 원을 지원받아 운동장에 인조잔디를 완공하였고, 고리원전으로부터 원어민 강사비와 영어캠프, 유럽 문화체험에 드는 비용도 지원받고 있다. 2006년에는 한국수력원자력으로부터 학교 체육관 부지구입비용 10억 원을 지급받기로 약속하였다.

장안고등학교가 2007년 현재 후원 기업과 자치단체로부터 지원받거나 약속받은 액수는 모두 19억 원에 달한다. 지역학교를 살리기 위해 자치단체와 민간이 결합해 좋은 성과를 얻은 대표적 사례로 꼽을 수 있다.

[표 3-11] 1교 다사운동의 교육활동 지원사례

결연학교	결연기업(민간)	협력내용
연학초등학교	삼광사	학교운동장을 주차장으로 제공, 방송실·도서관 개선을 위한 교보재 지원(7백만 원) 등
청학초등학교	SK에너지(주) (재)대한불교 아름다운인연	중식비 지원(연간 1,800만 원), 기업체 방문, 봉사 활동 강연 등
대신중학교	(주)덕웅건설	국제규격의 농구장 지원(5천여만 원)
개성중학교	(주)부산은행 가야동지점	전교생 경제교육 실시, 금융관련 도서 및 CD 기증 등
신도중학교	(주)성호포리캠	현장체험활동 지원, 도서 500권 기증 등
남고등학교	STX조선(주)	밤프로젝트 지원(8,000만 원), 농구 및 축구 골대 구입 지원 등
대명여자 고등학교	(주)세운철강	원어민 영어보조교사 채용 지원(4,500만 원) 등
동래고등학교	(주)부영	기숙사(우정학사) 건립비 16억 원을 지원
경남고등학교	LG그룹	기숙사 건립비 10억 원을 지원
장안고등학교	기장군청 고리원자력 한국수력원자력	운동장에 인조잔디를 완공(3억 원 상당), 원어민 강사비와 영어캠프, 유럽 문화체험에 드는 비용 지원, 학교 체육관 부지 구입비용 10억 원을 지급받기로 약속

자료: 부산광역시교육청 내부자료를 재구성.

#### (4) 다방면의 지원 사례

르노삼성자동차는 신호초등학교(부산 강서구 신호동 소재) 등 각급 학교에 경제적 지원을 비롯하여 각종 프로그램을 제공하고 있다. 이를 통해 르노삼성자동차는 「기업 이미지 상승, Local Contribution, 미래 고객 확보, 지속 성장 가능」 등의 효과를 누리게 되고, 학교는 「부족한 재정 확보, 체험 학습 기회 확대, 교육기회 불균형 해소, 사교육비 절감」 등의 효과를 누리며 상호 Win-Win 할 수 있는 전략을 구성할 수 있다.

르노삼성자동차의 대표적인 지원 사례는 교통안전 프로그램 지원, 교보재 기증, 학교 결연 프로그램, 문화예술을 통한 정서적 함양, 현장 체험 학습 등을 들 수 있다.

교통안전 프로그램 지원을 위해 전국 14개 시범학교를 운영하고, 전국 6,300여 학교에 교보재를 제공하고 있다. 연도별 지원 금액을 살펴보면, 2005년 1억 6천만 원, 2006년 2억 1천만 원을 지원하였고, 2007년에는 2억 3천만 원을 지원하는 등 매년 지원 금액이 늘고 있다.

교보재 기증 사업으로는 ‘미래의 한국 자동차 산업 발전을 이끌어갈 자동차 전문 인력 육성 및 국내 자동차 공학 분야의 연구 활성화와 자동차 산업발전의 기반을 넓힌다’라는 목적 아래 전국기능대회에 엔진 10대와 관련 부품 일체(3천 5백만 원 상당)를 기증하였고, 부산 지역의 각종 자동차 모형 조립대회를 지원하기도 하였다.

학교와의 결연으로는 신호 초등학교와 결연을 맺어, 영어교실 설치(2천 5백만 원 상당), 컴퓨터, TV 및 기자재 기증, 원어민 보조 강사 채용 지원, 영어학습용 소프트웨어 전교생 가입(연간 500백만 원 상당), 도서 기증 등의 지원을 하고 있다.

문화예술을 통한 정서적 함양 지원을 위해서는 미술, 음악, 국악, 영화 등의 분야 강사를 파견하고 있고(연간 48시간), 문화 예술 공연 관람 지원을 연간 4회 시행하고 있다. 그리고 현장 체험학습을 위해서는 르노삼성자동차 부산 공장 라인 견학, 르노삼성자동차 갤러리(전시관) 방문 등의 행사를 지원하여 지역 학생들에게 다양한 경험을 쌓게 하고 있다.

르노삼성자동차 사례야말로 기업과 지역이 유대하여 교육 협력 체계를 구성한 대표 사례라 할 수 있다. 기업은 지역 학교에 재정적 지원뿐만 아니라 각종 현장 학습의 기회를 제공하고, 기업의 이미지 제고 등의 효과를 얻음으로써 상호 Win-Win 할 수 있는 토대를 구축해 지역 교육에 다자

간의 협력과 참여가 중요하다는 사실을 보여주었다.

르노삼성자동차가 지난 몇 년간 지역 및 전국 학교에 지원한 내용과 금액은 아래의 <표 3-12>와 같다.

[표 3-12 르노삼성자동차 지원내용 및 금액

(단위 : 만원/명)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007
교통안전 프로그램지원				16,000	21,000	23,000
교보재 기증		6,000	8,000	42,000	38,000	77,000
체험학습 방문자수	14,104	24,766	19,305	12,462	23,608	

자료 : 부산광역시교육청(2007)을 재구성.

#### 4. 성과 및 한계

2007년 4월 ‘교육사랑 부산사랑, 기업사랑 부산발전’의 슬로건을 걸고 출발한 1사 1교 결연운동은 사업 시작 이후 2008년 4월 「UP! 스쿨, 1교 多사」 운동으로 패러다임이 전환되며 현재 사업이 진행 중이라 선불리 공과를 판단하기는 힘들다. 그러나 지금까지의 사업실적만 놓고 본다면 나름 소기의 목적을 달성한 성공 사업이라 평가할 수 있다.

2008년 8월 31일 현재까지의 추진실적을 살펴보면 총 대상 학교의 수 대비 96.2%의 결연율을 보이고 있다. 각급 학교와 결연을 맺고 있는 기업체의 수는 1,114개 업체이고 결연을 맺고 있는 단체나 기관의 수는 400개에 달한다. 채용유치 규모도 2007년, 2008년 각각 138억 원, 135억 원에 달할 정도로 유치규모나 수준이 다양화되었다. 지원유형별 현황을 살펴보면,

원어민교사 지원 등 교육활동지원에 6,827백만 원(전체지원액의 49.6%), 화장실 등 각종 교육시설 개선사업인 교육환경개선에 5,357백만 원(전체지원액의 39.0%) 등이 지원되었다. 종합해 볼 때, 2007년 사업의 시행 이후 2008년 현재까지 사업은 성공적으로 수행되었다고 평가할 수 있다.

그러나 이 사업은 진행상 몇 가지 한계점에 도달하였다. 사업의 실적을 부풀리기 위해 2007년 사업 시행 이전부터 시행된 결연 사업을 사업의 성과로 보고하는 사례가 발견되기도 하였고, 교육 재원 유치를 위해 각급 학교의 교장이 기업체에 손을 벌리기 위해 읍소해야 하는 상황까지 발생하기도 하였다. 또한 재정 자원이나 결연이 특정 학교에만 집중되어 사업의 본래 취지를 잘 살리지 못했다는 평가도 받고 있다.



### 제3절 부산광역시 교육청과 지역 간 협력:

#### 「부산남구 교육인적자원개발벨트」 사업사례

##### 1. 추진배경과 필요성

부산남구 교육인적개발벨트 사업은 부산 남구 관내의 풍부한 학교 시설<sup>31)</sup>과 우수한 학생자원 등의 교육 인프라를 적극 활용하여 지역 주민을 위한 다양한 학습 프로그램 개발 운영으로 지역 내 계층 간 학력차를 극복하고 지역사회의 통합을 실현하고자 하는 목적에서 추진되었다. 동 사업은 ‘교육인적자원부 지역인적자원개발(Regional Human Resource Development) 사업’ 및 ‘고학력 여성인력 교육 분야 일자리 창출 공모’에 당선되어 각각 20억, 2억 원의 재원을 확보하고, 남구청의 관련 프로그램 등을 통합 또는 연계하여 운영하는 사업이다.

부산남구 교육인적개발벨트 사업은 우리나라의 학교 교육의 선진 모형으로서 국가의 교육개혁 및 부산 지역 발전전략과 연계, 지역을 발전시키는 성장의 원동력으로서 공교육을 내실화하고 수요자를 중심으로 하는 맞춤형 교육 협력체계를 구축하고자 하였다. 이를 통해 학부모의 과도한 사교육비 부담을 줄이고 저소득층의 생계유지에 초점을 두기보다는 저소득층 자녀들에게 학습할 수 있는 기회를 제공함으로써 계층 간, 지역 간의 교육 격차를 완화시켜 실질적인 교육 복지를 구현하고자 한 것이다.

추진배경을 좀 더 세부적으로 살펴보면, 저출산 고령화에 따른 인구 감소, 기초생활수급자 증가 등의 사회 양극화 심화, 과도한 학부모의 사교육비 부담, 고학력자의 취업난 심화 등의 상황 하에서 이러한 문제를 해결하

31) 부산시 남구에는 2007년 현재, 초등학교 19개, 중학교 14개, 고등학교 14개, 전문대학 1개, 대학교 4개가 위치하고 있다(부산광역시 남구청, 2007).

기 위한 대안의 하나로 제시된 것이 「부산남구 교육인적개발벨트(Busan Nam-Gu HRD) 사업」 이다(<그림 3-3> 참고).

[그림 3-3] 부산남구 교육인적개발벨트사업 추진 배경



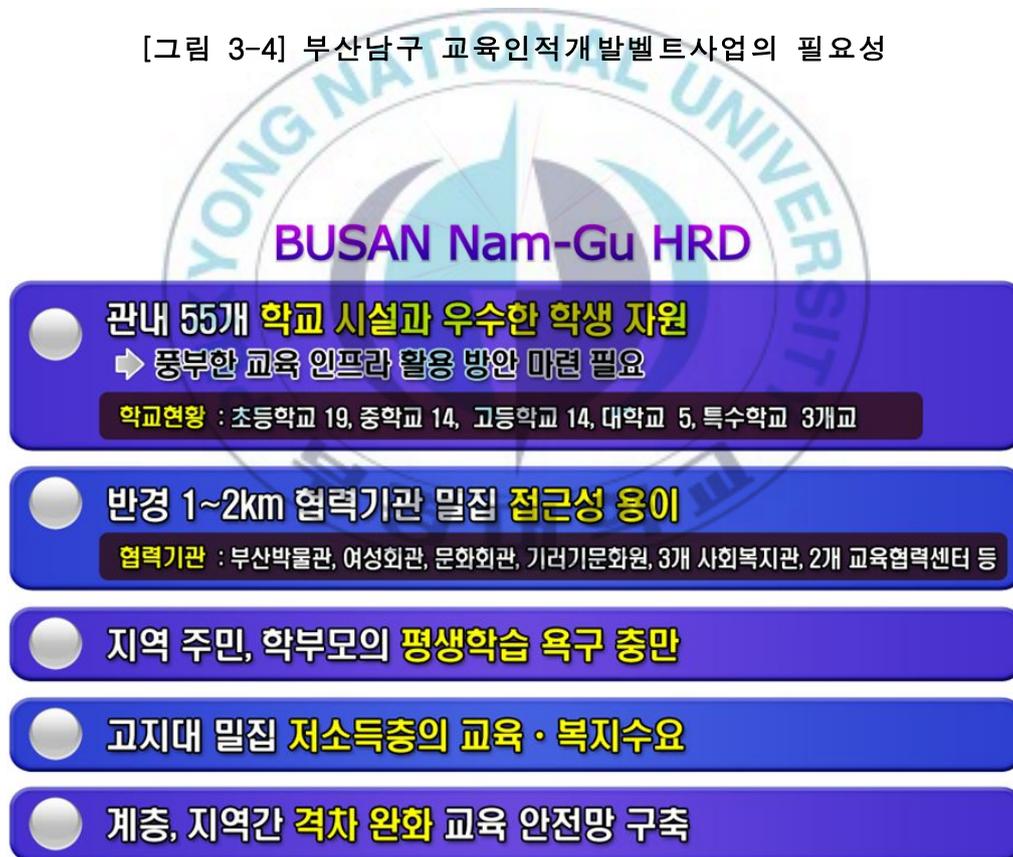
자료: 부산광역시 남구청 내부자료.

또한 동 사업은 다양한 교육 프로그램을 통한 평생교육 프로그램을 구축하려 함으로써 지역 주민과 학부모의 평생 학습 욕구를 충족시키고 이를 통해 계층·지역 간 격차 완화 교육 안전망 구현을 실현하려 하였다. 특히, 이미 구축되어 있는 구와 지역교육청, 5개의 대학, 시립박물관·문화회관 등의 유관기관이 서로 협력할 수 있는 네트워크를 구축하는 단계가 이미 완성단계에 들어서면서 이를 활용할 수 있는 다양한 교육 사업이 필요함을

느끼고 이를 발전시켜 나갈 필요성이 꾸준히 제기되었다.

정리해보면, 관내 55개 학교 시설과 우수한 학생 자원을 이용한 교육 인프라 활용 방안 마련의 필요, 근거리에 위치한 협력기관의 연계 강화 방안의 필요, 지역 주민과 학부모의 평생 학습 욕구, 고지대 밀집 저소득층의 교육·복지 수요의 해결 필요, 계층·지역 간 격차 완화 교육 안전망 구축 등이 필요성으로 부각되어 사업을 추진하게 되었다고 할 수 있다(<그림 3-4> 참고).

[그림 3-4] 부산남구 교육인적개발벨트사업의 필요성

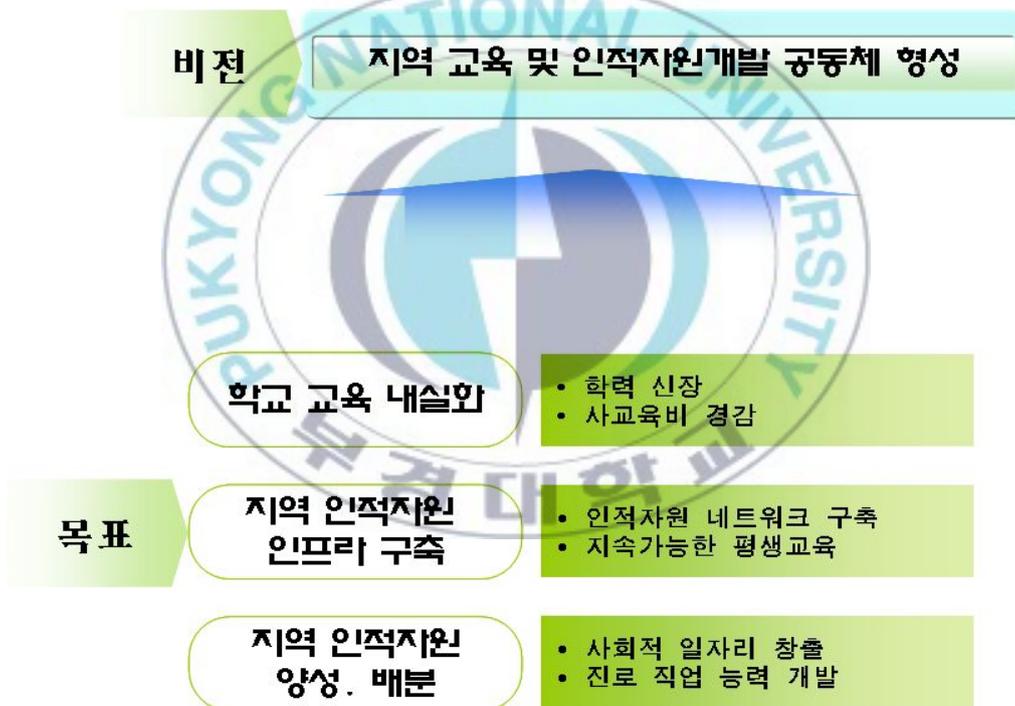


자료: 부산광역시 남구청 내부자료.

## 2. 추진상황

부산시 남구는 사업의 추진을 통해 「지역 교육 및 인적자원개발 공동체 형성」이라는 비전을 제시하였고, 비전을 달성하기 위한 구체적 목표로서 ‘학교 교육 내실화’, ‘지역 인적자원 인프라 구축’, ‘지역 인적자원 양성·배분’이라는 세 가지 미션을 제시하였다(<그림 3-5> 참고).

[그림 3-5] 부산남구 교육인적자원개발 벨트 사업의 비전과 목표

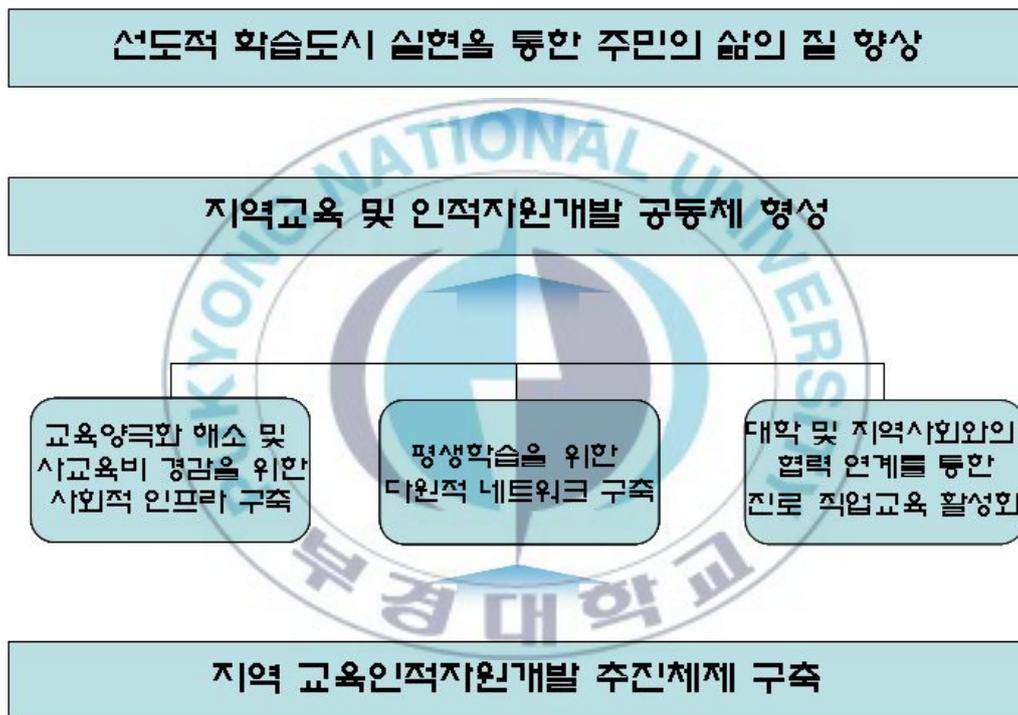


자료: 부산광역시 남구청 내부자료를 재구성.

이 사업의 목표는 지역교육 및 인적자원개발 공동체 형성을 통해 평생 학습을 실현하여 궁극적으로 주민 삶의 질 향상을 지향하고 있다. 사업의 운영영역은 크게 ‘교육양극화 해소 및 사교육비 경감을 위한 사회적 인프

라 구축’, ‘평생 학습을 위한 다원적 네트워크 구축으로 지역주민의 삶의 질 향상’, ‘대학 및 지역사회와의 협력 연계를 통한 진로·직업 교육’의 3개 영역으로 구성되어 있다. 이를 사업의 비전과 목표에 연계해 도식화해보면 다음의 그림과 같다(<그림 3-6> 참고).

[그림 3-6] 부산남구 교육인적자원개발벨트사업의 모형

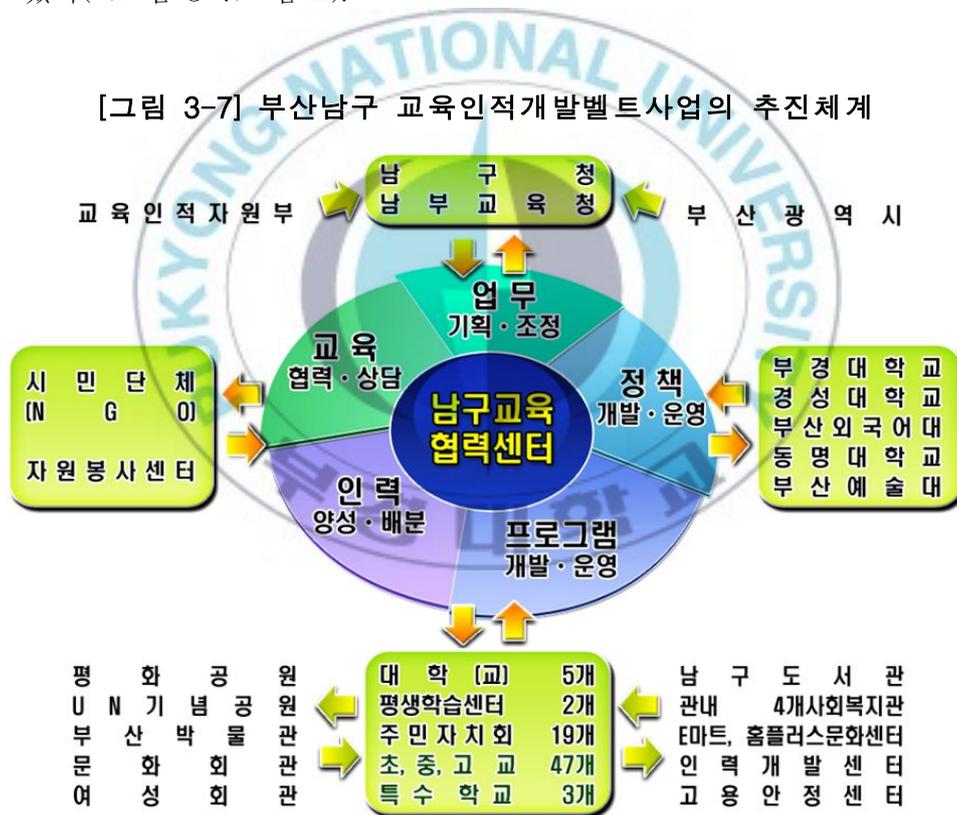


자료 : 부산광역시교육청 내부 자료를 재구성.

사업을 추진함에 있어 추진기관인 부산시 남구가 가장 중요시 하는 점은 지역 내 유관기관·단체들 간의 협력이다. 관내 초·중·고교와 5개 대학, 박물관, 문화회관, 여성회관, 남구도서관 뿐만 아니라 구청과 남부교육청이 모두 지리적으로 근접해 있어 네트워크 구축 및 상호협력 등 운영체

계 마련이 매우 용이하다. 특히 2007년 9월 완공된 남구청의 신청사 내에 「남구 교육협력센터」를 설치하여 남구와 남부교육청, 유관기관 간의 협의·사업계획 수립 등 교육협력의 창구로서 남부교육청 내 방과 후 학교 지원센터와 연계하여 부산남구 교육인적자원개발벨트 사업의 추진과 운영이 매우 원활하다. 사업을 원활히 수행하기 위한 추진체계는 남구 교육협력센터를 중심으로 구성된다고 할 수 있다. 센터를 중심으로 하여 각 유관기관들이 임무를 갖고 책임 있는 역할을 다해야만 사업이 원활하게 운영될 수 있다(<그림 3-7> 참고).

[그림 3-7] 부산남구 교육인적개발벨트사업의 추진체계



자료: 부산광역시 남구청 내부자료.

또한 남구와 남부교육청과의 정기적인 지역교육행정협의회가 개최되고,

남구의회, 지역 대학 및 유관기관, NGO 등으로 구성된 「부산남구 교육인적자원개발벨트 사업 추진기획자문단」이 2007년 9월 창립총회를 거쳐 구성되어 현재 운영 중에 있으며, 부산남구 교육인적자원개발벨트사업에 대한 지역인적자원개발 네트워크 구축과 지속 가능한 사업 구상 용역을 위한 조사분석평가팀을 구성·운영함으로써 대학과 협력하여 지역 교육에 대한 관심과 발전방안을 모색하는 등 교육 분야에 대한 상호 관심사의 협의를 통해 기관 간의 현안사업 및 협력사업 등을 원활하게 추진하고 있다.

부산남구 교육인적자원개발벨트사업의 원활한 운영을 위한 전담협의체 및 조직 운영에 관한 사항은 아래 <표 3-13>과 같다.

**[표 3-13] 부산 남구 교육인적자원개발벨트 사업 전담협의체 및 조직 운영**

전담협의체 및 조직	구성	역할	기타
추진기획자문단	남구청, 남부교육청, 유관기관, 대학교, NGO 관계자 등 20명	남구 교육 실무추진을 위한 자문 및 지원	2008년 현재 회의 2회 개최
조사분석평가자문단	교육인적자원부, KEDI, 남구청, 교육청, 남부교육청, 자문교수 등 14명	R-PACK 사업 자문단 구성 운영 및 제반 업무 협의 등	남구청 총무과 평생학습담당 및 남부교육청 T/F팀 구성
사업전담팀	남구청 4명, 남부교육청 7명	사업 전담	
남구교육협력센터	남구청 2명, 교육청 1명, 남부교육청 1명, 평생교육사 1명	사업의 싱크탱크(Think-Tank)로서 각 기관 간 교육협력사업의 중추적 역할 및 지역교육협력센터와 협조관계 유지 발전	센터장: 남구청 총무국장

자료: 부산광역시 남구청 내부자료를 재구성.

부산남구 교육인적자원개발벨트사업을 원활히 추진·운영하기 위해서는 사업의 주체인 부산시 남구뿐만 아니라 각 지역 기관 간의 협력체계가 중요하다. 각 관련 기관들은 기능 및 역할 분담을 명확히 하여 고유의 사무를 협력 하에 잘 처리해야 전체적인 부산남구 교육인적자원개발벨트사업의 성과를 잘 이룰 수 있다는 사실을 인지해야 한다.

예를 들어 부산시 남구를 비롯한 지방자치단체 및 공공 기관들은 예산 지원 및 행정 지원에 있어 부족함이 없어야 하고, 프로그램 구성·운영에 차질이 없도록 해야 한다. 시민단체와 학부모들은 모니터링 등을 통하여 여론 주도와 사업의 적실성, 효과 등을 꾸준히 감시하는 체계를 구축하여야 하며 지역 기업과 지역 언론사 등은 경제적인 지원 및 사업의 홍보 등을 통하여 사업의 성공에 기여하여야 한다. 이러한 협력적 교육 네트워크를 구성하는 일이야말로 부산남구 교육인적자원개발벨트사업의 성공 및 지역교육, 평생교육을 실현하는데 가장 시급한 과제라 할 수 있다. 각 관련 기관 간의 기능 및 역할 분담 체계는 <표 3-14>와 같다.

[표 3-14] 남구 교육협력 네트워크 기관의 기능 및 역할분담 체제

구분	관련 기관	기능 및 역할분담 체제
지자체 · 공공기관 (연구소)	부산시 부산시 남구 남구 교육협력센터 부산인적자원개발원 노동연구소 등	예산지원 및 행정지원 고학력 경력단절 여성인력 지원 인력 및 일자리창출 직장체험프로그램 모니터링 및 세미나를 통한 사례발굴 사업 전반 조사 분석 및 평가 지원
교육청	부산시 남부교육청 47개 초·중·고교	학교단위 운영프로그램 기획·주관 저소득주민자녀를 위한 프로그램 지원
대학	부경대 등 5개 대학 평생교육원, 산학협력단	대학별 특성화 프로그램 개발 및 운영 대학 전문시설 개방 및 활용 지원
도서관 사업소	남구도서관, 남구문화원, 47개 학교도서관, 5개 대학도서관 등	학교도서관 관리 및 지원 (공공·잠지)도서관 연계프로그램 운영 찾아가는 도서관 운영, 학교도서관 지원
시민단체	부산참여자치시민연대 기러기문화원 등	학부모·지역주민 자원봉사자 모집 및 양성 세미나, 모니터링, 시민 대토론회 개최
기업	유니온스틸, PPG코리아, 부산컨테이너종합부두 등	저소득층 학생 바우처제 지원 및 자매결연 지원 지역사회 기업 및 단체 후원 유도
언론사	국제신문, 부산일보, 부산MBC, KBS부산	사업의 홍보, 모니터링, 토론회 등 사업협력 유도

자료: 부산광역시 남구청 내부자료를 재구성.

### 3. 사업내용

부산남구 교육인적자원개발벨트사업은 효율성과 적실성을 고려하여 사업을 2개의 운영 영역으로 나누고 나뉜 영역을 다시 각각 2개의 과제로 나누는 ‘2개 운영영역 4대 과제’ 시스템을 표방했다. 운영영역은 크게 ‘선택과 집중을 통한 남구 인재육성 특성화사업 추진’과 ‘학습·일·삶이 하나되는

교육특구 남구를 지향하는 교육 공동체 형성'으로 나누고 2개의 영역은 각각 '기초학습 부진아를 위한 대학생 멘토링제도 확대 시행, 씬지도서관 자원봉사자 능력향상 교육 및 도서 등 지원'과 '지역 인재육성사업 교육협력 관계자 역량강화 및 실무자 배치 지원, 영어체험센터 및 지역교육협력센터 등을 통한 외국어 영재 인력 육성'이라는 4대 과제로 나누어 사업을 추진하였다. 동 사업의 주요 세부사업과 내용은 <표 3-15>와 같다.

[표 3-15] 부산 남구 교육인적자원개발벨트 세부사업

세부사업명	주요 내용
1동(洞) 1교(校) 상호 교육협력 추진	2008. 3. ~ 12. 35개 프로그램 1,050명 참여
주민자치회 씬지도서관 개설 운영	2007. 10 ~ 12. 12개 시설에 24명 자원봉사자 배치 및 30개 프로그램운영
방과 후 학교 여성 전문강사 양성 프로그램	2007. 10 ~ 2008. 2. 173명 수료, 방과 후 학교 강사 등 일자리 창출
초·중학생 논술방문 서비스 실시	2007. 12 ~ 2008. 4. 논술지도 강사가 주 2회 학교를 방문하여 지도
저소득층 자녀를 위한 토요일업일 체험학습 프로그램 운영	2007. 12 ~ 2008. 4. 해군작전사령부 탐방, 자연농촌체험, 승마체험 등 9개 프로그램 405명
원어민 어린이 영어캠프	2007. 12 ~ 2008. 4. 관내 초등학교 19개교 1,344명
결혼이민자 한글교실	2007. 10 ~ 2008. 4. 관내 거주 결혼이민자 55명

자료 : 부산광역시 남구청 내부 자료를 재구성.

#### 4. 성과 및 한계

부산남구 교육인적자원개발벨트 사업은 부산광역시 남구와 남부교육청이 주관하여 2007년 한해 동안 사업을 진행하였고, 2008년 현재에도 사업이 진행 중이다. 지난 2007년 시행한 사업의 성과를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 지역의 고학력 경력단절 인력 자원들을 활용한 수학·과학(가베) 교실 개설, 논술 및 놀이셈 교실 운영 등을 통하여 지역 인력을 활용하는 새로운 사업모델을 만드는 성과를 거두었으며 방과 후 학교 프로그램을 전담할 코디네이터를 양성·배치함으로써 학부모, 학교, 학생, 교사들에게 호응을 얻는 등 방과 후 학교가 앞으로 나아가야 할 방향을 제시하였다.

둘째, '1동 1교 상호 교육협력'으로 학교시설 개방을 통한 주민 교육기회 확대, 주민들의 학교에 대한 관심과 지원을 유도하는 기회를 제공하고 저소득주민 자녀들을 위한 방과 후 학교 프로그램과 특활활동, 민속경연 등을 지원하여 열악한 학교 실정에서 지역사회가 그 역할과 책임을 다할 수 있도록 물꼬를 트는 계기를 마련하였다.

또한 학교 도서관을 이용한 등대공부방 운영과 동 주민센터를 활용한 썸지 도서관 12개소 개소, 자원봉사자 배치 및 자질 능력 향상을 위한 교육 지원 등으로 기초자치단체에서 독서 붐 조성의 북스타트(Busan Namgu Book Start)운동을 전개하는 데 큰 전환점이 되었다.

총 30억 원(국비 21억 원, 지방비 9억 원)이 투자된 「부산남구 교육인적자원개발벨트」 사업은 39개의 세부사업을 추진하였고, 참여자는 연 21,500명에 이르고 있다. 주요 프로그램에 대한 만족도를 조사한 결과 주민들의 사업에 대한 만족도는 전반적으로 높게 나타났다(류장수 외, 2008b). 특히 부산남구 교육인적자원개발벨트사업의 주요 프로그램에 대한 참여자의 만족도에 대한 조사 결과는 아래와 같다.

[표 3-16] 삼지 도서관 이용자 만족도

(단위: 명, %)

구분	매우 만족		만족		보통		불만족		매우 불만족	
	매우 필요	필요	필요	필요			불필요	불필요	매우 불필요	매우 불필요
프로그램에 대한 만족도	46	23.1	81	40.7	62	31.2	7	3.5	1	0.5
프로그램의 필요성	51	25.6	64	32.2	62	31.2	13	6.5	4	2.0
크기에 대한 만족도	34	17.1	61	30.7	63	31.7	28	14.1	13	6.5
운영시간에 대한 만족도	44	22.1	66	33.2	75	37.7	14	7.0	-	-
운영방식에 대한 만족도	37	18.6	82	41.2	63	31.7	16	8.0	1	0.5
강사의 수업방식 및 준비성	59	29.6	76	38.2	47	23.6	5	2.5	4	2.0
프로그램 강의수준의 만족도	52	26.1	47	23.7	55	27.6	8	4.0	2	1.0
삼지 도서관의 인식 정도	30	15.1	41	20.6	76	38.2	46	23.1	6	3.0
삼지 도서관의 필요 정도	98	49.2	65	32.7	29	14.6	4	2.0	3	1.5
삼지 도서관의 확산 여부	98	49.2	66	33.2	29	14.6	3	1.5	3	1.5

자료: 류장수 외(2008b)를 재구성.

<표 3-16>을 보면 전반적인 만족도가 63.8%로 높게 나타났으며 세부 운영 방식이나 운영시간에 대한 만족도도 양호한 편이다. 그러나 크기에 대한 만족도는 48.8%로 다른 지표보다 상대적으로 낮다. 이는 이용자들이 삼지 도서관의 외형적인 규모가 커지는 것을 희망한다고 볼 수 있다. 또한 삼지 도서관의 인식 정도가 낮게 나타난 결과에 비추어 향후 사업 시행에 대한 적극적인 홍보가 필요하다 할 수 있을 것이다.

[표 3-17] 대학생 멘토링 교사제 교사 만족도

(단위: 명, %)

구분	매우 만족		만족		보통		불만족		매우 불만족	
	명	%	명	%	명	%	명	%	명	%
전반적인 만족도	22	37.3	23	39.0	7	11.9	6	10.2	1	1.7
교육대상 학생 수의 만족도	35	59.3	11	18.6	7	11.9	5	8.5	1	1.7
주당 교육 일수의 만족도	31	52.5	22	37.3	6	10.2	-	-	-	-
1회당 교육 시간의 만족도	24	40.7	24	40.7	9	15.3	2	3.4	-	-
멘토 수당의 만족도	23	39.0	18	30.5	14	23.7	3	5.1	1	1.7
학생들의 수업태도의 만족도	8	13.6	19	32.2	19	32.2	8	13.6	5	8.5

자료: 류장수 외(2008b)를 재구성.

<표 3-17>에 의하면 대학생 멘토링 교사제에 참여하는 대학생 교사들의 전반적인 만족도는 76.3%로 높게 나타났다. 교육대상 학생의 수와 주당 교육 일수, 1회당 교육 시간에 대한 만족도도 높은 편이다. 그러나 학생들의 수업태도에 대해서는 상대적으로 만족도가 낮은 것으로 나타났다. 이는 세부 프로그램에 대한 일정한 가이드라인을 제시하여 수업 성과를 높여가는 방식으로 개선되어야 할 것이다.

[표 3-18] 대학생 멘토링 교사제 수강생 만족도

(단위: 명, %)

구분	매우 만족		만족		보통		불만족		매우 불만족	
	매우 필요		필요				불필요		매우 불필요	
전반적인 만족도	30	36.1	31	37.3	16	19.3	3	3.6	3	3.6
주당 교육 일수의 만족도	30	36.1	30	36.1	13	15.7	2	2.4	8	9.6
1회당 교육 시간의 만족도	34	41.0	21	25.3	17	20.5	3	3.6	8	9.6
교육과목 수의 만족도	37	44.6	18	21.7	16	19.3	6	7.2	6	7.2
수업내용의 유익성	40	48.2	29	34.9	10	12.0	-	-	4	4.8
멘토링 교사제의 확산	37	44.6	26	31.3	14	16.9	3	3.6	3	3.6
멘토링 교사제의 지속적 참여	40	48.2	23	27.7	13	15.7	4	4.8	3	3.6

자료: 류장수 외(2008b)를 재구성.

<표 3-18>에 의하면 대학생 멘토링 교사제에 참여하는 수강생들의 전반적인 만족도는 73.4%로 높게 나타났다. 또한 주당 교육일수의 만족도, 1회당 교육 시간의 만족도, 교육과목 수의 만족도, 수업내용의 유익성, 멘토링 교사제의 확산, 멘토링 교사제의 지속적 참여 등 모든 분야에서 만족도가 높은 편이다. <표 3-17>과 비교해 볼 때, 참여하는 수강생들의 전반적인 만족도가 더 높은 것으로 보아 향후 지속적인 사업 추진 시에는 멘토링 참여 교사의 시각에서 바라보았을 때 학생들의 수업태도를 향상 시킬 수 있는 방안이 더 강구되어야 할 것이다.

부산남구 교육인적자원개발벨트사업의 이용자에 대한 전반적인 만족도는 조사 결과에서와 같이 매우 양호한 편이라, 현재의 사업은 매우 우수한

성과를 얻을 수 있다고 평가할 수 있다.

그러나 무엇보다도 가장 큰 사업의 성과는 프로그램을 구성하는 참여자들 간의 노력과 협력 등을 통해 참여도를 제고하였고 남구, 교육청, 학교, 대학, 유관기관 간에 상호연계와 협력이 가능한 ‘교육협력네트워크’를 구축했다는 것이다.

반면 사업의 한계를 살펴보면 가장 큰 문제점은 사업의 지속성 여부이다. 이 사업 자체가 원래 지속성을 갖지 못하였기 때문에 2007년의 사업 성과를 2008년 이후로 이어나가지 못한다면 일회성의 이벤트성 사업으로 전락하는 결과를 낳고 말 것이다. 이는 예산의 지속적인 확충과도 연계하여야 한다. 꾸준한 예산 확보와 더불어 내실있는 프로그램을 계속 개발·보완해 나간다면 사업의 지속성 여부는 충분히 보장될 것이다.

또한 조사 결과에서도 나타나듯이 몇몇 세부 프로그램의 경우에는 우수한 사업성과를 나타낼 수 있음에도 불구하고 사업에 대한 인지도가 낮아 많은 지역 주민들이 참여하지 못하는 경우도 발생했다. 부산남구 교육인적자원개발벨트사업의 역사가 짧고 홍보가 상대적으로 부족하여 사업의 취지 및 세부 내용은 물론이고 사업 실시 여부조차도 모르는 경우가 있는 현실 하에서 신문 및 방송을 통한, 홍보, 구정 소식란 등을 통한 홍보 등을 더욱 활성화하여 사업 내용을 현장에 적극 알리도록 하고, 지역 주민의 각종 요구도 체계적으로 반영하는 방안을 마련해야 할 것으로 보인다.

## 제4장 부산광역시 지역교육 거버넌스 구축 사례의 문제점과 개선방안

앞에서 살펴본 바와 같이 내실 있는 지역교육을 구성하고 지역교육의 원활하고 합리적인 운영을 위해서 가장 필요한 것은 각 지역교육 네트워크를 구성하는 구성원들이 역할을 다하고 협력 체계를 강화해야 한다. 그러나 앞에서 살펴본 사례들은 지역 사회와의 새로운 협력체계의 구축으로 여러 가지 긍정적인 성과를 거두고 있는 반면, 추진과정에서 몇 가지 장애요인을 내포하고 있어 이를 어떻게 개선하느냐가 향후 성공적이고 지속적인 협력 체계 구축을 위한 중요한 관건이 될 것이다.

협력과정의 장애요인으로는 첫째, 지속적인 예산 확보의 어려움을 들 수 있다. 협력 사업 대부분이 상당한 금액의 예산을 필요로 하거나 중앙정부와 민간의 재원에 의존하기 때문에 재원 조달이 원활하게 이루어지지 않는다면 우수한 성과를 보이고 있는 사업이라도 중단되거나 계속 추진하기 어려운 경우가 많다는 점이다. 특히 부산광역시는 재정자립도가 낮은 편이므로<sup>32)</sup> 사업 추진에 많은 어려움을 겪고 있다.

둘째, 교육 협력에 대한 지역사회의 인식이 아직 높지 않다는 점이다. 초·중등학교와 지역 사회와의 폭넓은 교육 협력 사업은 전례에 없던 최근의 변화로, 협력에 대한 공감대를 형성하고 확산하는 데에는 아직도 많은 시간이 필요하다고 할 수 있다.

32) 백성운 의원(경상북도 경산)의 2008년 국정감사자료에 의하면 부산광역시의 재정자립도는 60.5로 7대 대도시 중 5위에 머물러 있다(서울특별시 88.3, 인천광역시 71.0, 울산광역시 69.9, 대전광역시 66.4, 대구광역시 59.5, 광주광역시 52.6).

셋째, 존재 목적과 이해관계가 다른 기관들이 협력에 참여하는 특성상 인적·물적 자원 및 정보의 공유가 원활하게 이루어지지 않아 효과적인 사업 추진에 어려움이 있다.

넷째, 협력 사업에 있어 가장 중요한 기본단위인 일선 학교가 여전히 협력에 어려움을 느끼고 있다. 학교의 교직원을 대상으로 하는 지역 사회와의 협력에 대한 체계적인 훈련과 연수가 부족하여 실제 협력 업무 추진에 있어 많은 어려움이 있으며, 교직원들도 협력 관련 업무가 기존의 이미 많은 학교업무 외에 별개의 업무로 인식하는 등 부담을 느끼고 있어 업무 추진에 있어 어려움이 예상된다.

이 외에도 지역 교육의 협력 시스템을 구축하는 데에는 많은 난관과 어려움이 계속될 것으로 예상된다. 앞에서 살펴 본 구체적 사례들의 문제점과 개선방안을 살펴보면 다음과 같다.

## 제1절 「Busan Global Village」 조성사업

### 1. 문제점

부산글로벌빌리지사업을 진행함에 있어서 가장 크게 우려가 되는 부분은 운영상의 문제점이다. 현재 전국에서 운영되고 있는 부산글로벌빌리지와 같은 영어마을의 수는 약 35개에 달하고, 시설투자비만도 상당한 액수에 이른다.<sup>33)</sup> 부산글로벌빌리지사업 역시 300억 원 이상이 소요되는 대규모 사업이고 아직 건립이 완공되지 않아 속단할 수는 없지만 현재 진행되

33) 과주 영어마을의 경우 시설 건립에만 997억 원이 소요되었고, 규모가 비교적 작은 서울 풍납동의 영어마을과 경기도 안산의 영어마을도 각각 121억 원, 89억 원의 경비가 소요되었다.

고 있는 건립 상황을 볼 때 몇 가지 문제점이 제기된다.

첫째, 가장 큰 문제점은 자원조달 방식의 문제와 건립 완공 시기가 계속 늦추어지고 있다는 점이다. 2004년에 최초로 부산글로벌빌리지사업에 관한 사업 협약을 부산광역시와 부산시교육청 간에 맺은 이후 2007년 말까지 완공을 목표로 하였으나 계획이 계속 늦추어져 현재는 2009년 완공이 목표이다. 이렇게 사업이 늦추어진 이유는 예산상의 문제가 크게 작용하였다. 부산글로벌빌리지사업은 당초 민간자본을 활용하는 방식인 BTL 방식으로 사업을 추진하려 하였다. 그러나 시의회로부터 BTL 방식이 비효율적이라는 지적을 받은 부산시가 뒤늦게 자체 재정사업으로 전환하고도 예산 확보를 하지 못해 2년 동안 시간만 낭비하였다. 이렇듯 비합리적인 사업 진행으로 부산시는 추진 의지가 부족하다는 비난만 받게 되었다. 또한 BTL 사업에서 자체 재정 사업으로 전환된 후에 부산시는 부족한 자원 확보를 위해 부산글로벌빌리지사업 건립 비용을 일반 예산이 아닌 ‘인적자원 개발 및 과학기술진흥기금’에서 100억 원을 충당하려 하였다. 일반 예산이 아닌 특정 용도의 기금에서 건립비용을 충당한다는 것은 재정 운용상 문제가 있을 뿐만 아니라, 기금의 본래 용도와는 다른 목적으로 사용함으로써 기금 자체가 고갈될 위기에 처했다는 것이다. 건립비용부터 이렇듯 불투명하게 재원이 사용됨에 따라 앞으로의 운영에 있어서도 더 큰 문제점이 발생할 것으로 전망된다.

두 번째 우려되는 부분은 운영상의 문제이다. 2006년 11월에 있는 공동 운영위원회의 2차 회의에서 결정하였듯이 민간위탁의 운영방식으로 하되 공공성이 담보될 수 있도록 운영한다는 기본방침은 정해져 있지만 이러한 기본방침이 잘 이행되어져 나갈지는 미지수이다. 2008년 10월 부산글로벌빌리지의 위탁운영기관으로 (주)헤럴드미디어와 (주)KNN의 컨소시엄이 결정될 때, 부산시와 부산시교육청은 일정한 가이드라인을 내세워 부산글로벌

별빌리지의 운영에 있어 공공성과 효율성을 모두 도모할 수 있도록 한다고 하였다. 그러나 사업을 진행함에 있어 민간 기업이 운영기관으로 선정됨에 따라 효율성 측면에서는 나아질지 몰라도 공공성을 해칠 수 있는 요인은 무한하다. 민간 기업이 운영의 효율만을 지나치게 강조할 경우 본래 사업의 취지를 제대로 살리지 못할 가능성이 다분하다. 또한 시설 사용료가 너무 높게 책정되어 있어 소수 부유층만을 위한 시설이 아니냐 하는 문제점도 제기되고 있다. 시의회에 상정된 ‘부산글로벌빌리지 설치 및 운영 조례안’에 따르면 체험테마시설 이용료를 정규과정(주중)의 경우 1명당 1일(8시간) 기준 5만 원 이내, 기타과정(주말, 방학)일 경우 1명당 1일 기준 10만 원 이내로 규정하고 있다. 이는 서울 수유·풍납 영어마을(4박 5일 기준 12만원), 경기도의 경기영어마을(주중반 5박 6일 기준 12만원, 주말반 1박 2일 기준 5만 원) 등에 비해 배 이상 비싸다. 특히 부산시와 부산시교육청은 정규과정의 경우 초등학교 5학년 혹은 중학교 2학년 학생들에게 3일 간의 의무참가를 시킬 방침이어서 비싼 시설이용료에 대한 불만은 계속될 전망이다.

세 번째 문제점은 과잉·중복 투자의 문제점이다. 부산 뿐 아니라 전국의 지방자치단체들은 재정을 투입해 영어마을을 조성하고 각 시·도 교육청은 학교 안에 이와 성격이 비슷한 영어체험학습센터를 설치하고 있다. 또 일부 주택업체까지 신축 아파트 단지 내에 영어마을을 조성하겠다고 계획 중이다. 이 같은 행태로 인해 전국의 영어마을 21곳이 2007년 한해동안 212억 원의 적자를 냈다. 부산글로벌빌리지 역시 사업을 추진함에 있어 공공성과 효율성이라는 두 가지 측면에서 모두 실패할 가능성이 짙다.

## 2. 개선방안

부산글로벌빌리지사업의 경우, 이용 프로그램 상의 문제점을 해결하기 위해서는 타 지역 영어마을 경우를 참고할 필요가 있다. 현재 전국 각지에서 운영되고 있는 영어 마을의 경우 운영방식이 주로 두 가지 방법으로 나누어진다. 첫 번째 방법은 민간 위탁을 활용하는 방법으로 부산글로벌빌리지 운영될 방법과 유사하다. 다른 방법은 지방자치단체에서 별도의 재단법인을 만들어 운영하는 방식이다. 이 방법은 현재 경기도 안산의 영어 마을과 전북 전주의 영어 마을에서 운용되는 방식이다. 재단법인형 운영의 경우에는 교육비가 비교적 저렴해, 학부모와 학생의 부담을 줄일 수 있다는 장점이 있는 반면에 민간위탁 방식보다는 시와 교육청의 재정지원을 더 필요해 운영비 지원이 많이 필요하다는 단점이 지적되고 있다. 부산글로벌빌리지의 경우에는 먼저 시행 중인 타 지역의 사례를 벤치마킹하여 최적의 결론을 도출해야 한다.

운영의 재정적인 문제를 해결하기 위해서는 외국 사례를 참고해 볼만하다. 외국의 경우는 주로 자연경관이 수려한 농촌 지역 내의 관광 시설과 민가를 활용하여 관광레저복합형 영어마을을 운영하고 있다. 스페인의 English Town은 주변의 호텔과 민가를 숙박시설로 활용하고 영어체험과 함께 레저·골프 시설을 연계해서 운영하고 있다. 일본의 British Hill은 영국의 농촌 마을을 재현하여 인근의 스키장 및 골프장과 연계한 영어마을을 운영하고 있다(지경배, 2006: 12). 동 논문에서 외국의 사례를 분석한 결과, 주변 리조트 시설 등과 연계하여 영어마을을 조성할 때, 원래의 목적인 영어 경쟁력 강화와 더불어 수익성 창출에도 도움이 되어 운영상의 큰 문제점 중의 하나인 재정적인 문제도 해결된다는 사실은 참고할 만한 부분이다. 부산글로벌빌리지사업 역시 프로그램을 다양화, 이용 연령층을 다양화

하여 수익성과 교육의 목적, 모두를 고려할 수 있는 방안을 모색해 볼 필요가 있다.



## 제2절 「UP! 스쿨, 1교 多사」 운동

### 1. 문제점

학교의 재정적인 부족을 해결하고 기업의 사회적 참여를 유도하고자 시행한 1교 다사운동 역시 많은 구조적인 문제점들을 안고 있다.

첫 번째로 문제시되는 점은 결연이나 지원금, 후원금 등이 특정 학교에만 편중된다는 점이다. 국제신문의 보도에서도 나타나듯이, 이러한 문제는 현실적으로 그 파장이 크며 대책마련이 시급하다(국제신문 2008년 5월 12일자 기사를 재구성).

부산지역 초·중·고 612개 전 학교는 2008년 4월 말 현재 1,697개 기업과 결연해 교육경비, 교육시설, 인력 지원 등의 명목으로 모두 208억 원을 지원받았다. 이 지원금은 지난해 부산지역 16개 구·군이 지원한 총 교육경비 보조금 77억 원의 3배 가까운 것으로, 부산시교육청은 이를 통해 학교 환경이 획기적으로 개선됐다고 평가했다. 하지만 후원금이 특정학교에 쏠리고 학부모에게 부담을 전가시키는 등 부작용도 많은 것으로 드러났다. 기장군 소재 장안고의 경우 3개 기관 및 기업에서 17억 원을, 한국과학영재학교는 21개 업체로부터 3억 4,200만 원을 받은 반면 전체의 75%인 460여 개 학교가 500만 원 이하를 받는 데 그쳐 양극화가 두드러졌다. 지원이 많은 학교는 대부분 상대적으로 사정이 나은 학교인데 비해 낙후된 학교는 오히려 후원 업체 유치조차 어려운 실정이어서 열악한 환경의 학교를 지원한다는 당초 취지에도 벗어난다는 지적이다.

두 번째 문제점은 강제적인 부담 떠넘기기 등으로 볼 수 있다. 기업과의 결연을 통해 학교 발전과 지역의 교육발전을 달성한다는 근본 취지와는 다르게 후원기업과의 결연을 맺지 못한 학교들이 일부 학부모에게 후원금

을 떠맡기다시피 해 물의를 빚는 일도 발생하였다. 이러한 행위는 결연운동의 기본취지에 부합하지도 않고 찬조금을 걷는 것이나 다름없다는 비판을 받고 있다.

## 2. 개선방안

앞에서 살펴본 바와 같이 1교 다사 운동의 가장 큰 문제점은 민간 기업들의 지원이나 후원이 일부 학교에 집중된다는 점이다. 이러한 문제점의 해결을 위해서는 교육청 차원에서 해결을 하여야 한다. 낙후 지역이나 재정이 열악한 학교를 우선 선정하여 기업체들과의 결연에 직접 앞장서야 하고, 기업체들이 너무 과도한 부담을 느끼게 하지 말아야 한다. 기업체들의 자발적인 결연, 후원을 지원하는 일이야말로 사업의 근본취지인 민간협력을 강화하는 방안이다. 이를 위해서는 결연활동을 독려, 감독하는 기관인 부산시교육청과 부산 상공회의소에서 발벗고 나서야 한다. 교육청은 일선 학교를 지휘·감독하여 결연 운동이 단순히 재정 부족분을 메우기 위한 수단이라는 인식을 버리게 하고 협력을 통하여 재정뿐 아니라 지역 교육 자체를 활성화할 수 있다는 의식을 갖게 하여야 한다. 상공회의소는 지역 기업들의 자발적인 결연 활동과 지원을 유도하여 기업의 생색내기 식 지원이 아닌 지역 교육을 구성하는 공동체로 참여할 수 있게 유도하여야 한다.

그리고 1교 다사 운동의 다른 문제점으로 지적되는 부담 떠넘기기의 경우는 이를 해결하기 위해 교육청 차원에서 일정한 가이드라인을 제시하여야 한다. 영세 업체나 학부모들로부터의 후원금을 실적 부풀리기의 일환으로 1교 다사 운동사업의 실적에 포함하는 경우가 비일비재 하였는데, 이를 해결하기 위해서는 후원업체의 선정에 있어서 일정 이상의 기준이 마련되어야 한다.<sup>34)</sup>

1교 다사운동의 현황 파악을 위한 관계자 인터뷰에서 민간 기업 관계자는 지역 교육에 직접 참여할 수 있고, 지역 사회에 기여한다는 점에서 충분히 사업의 목적에 공감한다고 하였다. 그러나 기업에 대한 재정적 부담을 가중시키거나 강제적·형식적인 지역 교육에의 참여를 강조하는 것은 문제라고 지적하였다. 이러한 사항의 개선을 위해서라도 위에서 기술한 기준 마련 등의 제도적 보완이 꼭 필요하다고 할 수 있고, 지속적이고 적극적인 기업의 참여를 유도할 수 있는 세제감면 등의 행정적 인센티브가 강구되어야 한다.



---

34) 부산시교육청은 자영업자에게 손을 벌리는 폐단을 막기 위해 종업원 50인 이상의 기업 1,179사를 결연 대상으로 할 것을 각급 학교에 지침으로 하달하였다(부산광역시교육청 내부자료).

### 제3절 「부산남구 교육인적자원개발벨트」 사업

#### 1. 문제점

관내 우수한 인적·물적 자원을 활용하여 국가 교육개혁 및 부산 지역 발전전략과 연계, 지역 발전의 성장 동력으로서 공교육 내실화·수요자 중심의 맞춤형 교육 협력체계를 구축하겠다는 부산남구 교육인적자원개발벨트사업 역시 진행상에 있어 많은 문제점을 내포하고 있다.

우선 부산남구 교육인적자원개발벨트사업의 세부 사업인 방과 후 학교 운영의 경우, 학교의 관심과 전문 인력에 대한 이해도가 아직 낮은 편이다. 또한 일선 학교는 학교 시설을 이용한 프로그램 운영에 대한 부담을 가지고 있어 사업 진행에 어려움을 겪고 있다.

사업의 지속 가능성 역시 부산남구 교육인적자원개발벨트사업을 진행함에 있어 부딪힐 수 있는 문제점이다. 2007년의 경우에는 전체적인 사업의 결과가 만족스럽다 하더라도 2008년 이후 지속가능한 중장기사업으로 추진하지 못할 경우에는 사업의 자생력 확보가 곤란하고 전시성 사업의 일회적인 수단으로 전락할 우려가 있다.

무엇보다 가장 큰 문제점은 부산남구 교육인적자원개발벨트를 구성하고 있는 협력 체계의 구성원들이 각각의 역할 분담에 있어 소극적인 면이 있다는 점이다. 아직 사업 시행의 초기라서 그렇다 하여도 각 기관들이 실적에만 얽매이거나 전시성만을 강조하여 사업의 질적인 성장보다는 양적인 팽창만을 추구한다는 점은 사업 수행에 있어 가장 큰 장애 요인으로 작용할 수 있다.

## 2. 개선방안

부산남구 교육인적자원개발벨트사업의 가장 큰 문제점으로 지적되는 것은 사업의 지속성 여부이다. 2007년 시행된 사업의 내용과 성과는 만족할 만한 목표에 도달하였다고는 하나, 향후 구체적인 사업 계획이 없다면 이 사업은 일회성에 그친 전시성 사업으로 전락하고 말 것이다. 이를 위해서는 꾸준한 지역과의 연계를 통해 신규 사업을 발굴하고, 기존의 사업을 확대시켜 나갈 필요가 있다. 한 해에 그친 사업이 아니라 지역에 정착한 중장기적인 사업으로 발전시킬 수 있을 경우에 비로소 사업의 구체적 목표인 지역발전의 동력으로 인정받을 수 있을 것이다.

이러한 진행을 위해서는 협력의 강화가 가장 필요하다. 현재 남구 내에 설치되어 있는 남구교육협력센터를 적극 활용하여 유관기관들과 학교, 학부모 등이 각각의 역할을 다할 수 있는 환경 마련에 힘써야 한다.

부산시 남구를 비롯한 지방자치단체 및 공공 기관들은 예산 지원 및 행정 지원에 있어 부족함이 없어야 하고, 프로그램 구성·운영에 차질이 없도록 해야 한다. 시민단체와 학부모들은 모니터링 등을 통하여 여론 주도 와 사업의 적실성, 효과 등을 꾸준히 감시하는 체계를 구축하여야 하며 지역 기업과 지역 언론사 들은 경제적인 지원 및 사업의 홍보 등을 통하여 사업의 성공에 기여하여야 한다. 이러한 협력적 교육 네트워크를 구성하는 일이야말로 부산남구 교육인적자원개발벨트사업의 성공 및 지역교육, 평생교육을 실현하는데 가장 시급한 과제라 할 수 있다.

또한 원활한 사업의 진행을 위한 재원 조달에도 힘써야 한다. 사업의 지속성 여부를 결정짓는 가장 중요한 요소는 재원의 확보라 볼 수 있다. 중앙정부와 광역자치단체로부터의 예산 확보와 더불어 지역 내 구성원들의 자발적인 참여를 통한 자체적인 재원 마련 방안을 강구해야 한다. 그리고

사업의 문제점으로 지적된 홍보 부족 문제 역시 개선되어야 한다. 이를 해결하기 위해서는 지역 언론 기관들과의 협력, 구정홍보란 등을 적극 활용해야 한다.



## 제5장 결론

이상의 논의에서 살펴본 바와 같이 부산광역시뿐만 아니라 각 지역의 교육을 담당하고 있는 교육청과 자치단체들은 급변하는 환경에서 지방교육의 수요는 점점 늘어나 압박을 받고 있으나 교육세의 폐지 등 현실은 지방교육의 재정 확충에 악영향을 끼치는 요소들만 산재한 상황에 놓여 있다. 이는 지방교육을 활성화하기 어렵다는 점에도 영향을 미친다.

이에 본 연구에서 대안으로 살펴본 내용이 거버넌스 구축을 통한 지방교육재정의 확충과 지방교육의 활성화 방안이다. 중앙정부의 한정된 이전재정에만 의존한 현 상황을 벗어나 지역 차원에서 홀로서기를 모색하는 방안으로 제시된 민관협력은 20세기 후반 이후 각 분야에서 널리 쓰이고 있는 개념이다. 이를 지방교육재정에 맞추어 보면 부산시교육청과 지방자치단체, 그리고 민간 기업을 중심으로 한 지역사회와의 협력 사례 등을 활용해 지방교육재정을 확충하고 나아가서는 지역 간의 지역교육 거버넌스를 구축하여 지방교육의 활성화라는 측면에서도 접근해 볼 수 있다.

현재 지역교육 거버넌스 구축을 통한 지방교육의 활성화를 위한 노력은 많이 이루어지고 있으나 가시적인 성과는 아직 불분명하고 많은 한계점도 따르고 있다. 「UP! 스쿨, 1교 多사」 결연 운동에서 나타나고 있는 각종 부작용들과 「Busan Global Village」 조성 사업의 진행 상 예상되는 문제점, 「부산남구 교육인적자원개발벨트」 사업의 취약점들은 하루빨리 해결 방안을 제시해 더 발전적인 방향으로 진행될 수 있는 방안을 모색하여야 한다.

앞에서 살펴본 바와 같이 내실 있는 지역교육을 구성하고 지역교육의

원활하고 합리적인 운영을 위해서 가장 필요한 것은 각 지역교육 네트워크를 구성하는 구성원들이 역할을 다하고 협력 체계를 강화해야 한다. 그러나 앞에서 살펴본 사례들은 지역 사회와의 새로운 협력체계의 구축으로 여러 가지 긍정적인 성과를 거두고 있는 반면, 추진과정에서 몇 가지 장애요인을 내포하고 있어 이를 어떻게 개선하느냐가 향후 성공적이고 지속적인 협력 체계 구축을 위한 중요한 관건이 될 것이다.

협력과정의 장애요인으로는 첫째, 지속적인 예산 확보의 어려움을 들 수 있다. 협력 사업 대부분이 상당한 금액의 예산을 필요로 하거나 중앙정부와 민간의 재원에 의존하기 때문에 재원 조달이 원활하게 이루어지지 않는다면 우수한 성과를 보이고 있는 사업이라도 중단되거나 계속 추진하기 어려운 경우가 많다는 점이다. 특히 부산광역시는 재정자립도가 낮은 편이므로 사업 추진에 많은 어려움을 겪고 있다.

둘째, 교육 협력에 대한 지역사회의 인식이 아직 높지 않다는 점이다. 초·중등학교와 지역 사회와의 폭넓은 교육 협력 사업은 전례에 없던 최근의 변화로, 협력에 대한 공감대를 형성하고 확산하는 데에는 아직도 많은 시간이 필요하다고 할 수 있다.

셋째, 존재 목적과 이해관계가 다른 기관들이 협력에 참여하는 특성상 인적·물적 자원 및 정보의 공유가 원활하게 이루어지지 않아 효과적인 사업 추진에 어려움이 있다.

넷째, 협력 사업에 있어 가장 중요한 기본단위인 일선 학교가 여전히 협력에 어려움을 느끼고 있다. 학교의 교직원을 대상으로 하는 지역 사회와의 협력에 대한 체계적인 훈련과 연수가 부족하여 실제 협력 업무 추진에 있어 많은 어려움이 있으며, 교직원들도 협력 관련 업무가 기존의 이미 많은 학교업무 외에 별개의 업무로 인식하는 등 부담을 느끼고 있어 업무 추진에 있어 어려움이 예상된다.

이러한 문제점들에 대한 해결 방안이 선결되어야 지방교육재정의 확충과 지방교육의 활성화라는 소기의 목적을 이룰 수 있다.

‘한 아이의 교육을 위해서는 온 동네가 힘써야 한다’라는 아프리카 속담이 있다. 지역교육의 중요성을 설명해 주는 말이라 할 수 있다. 100년 앞을 내다보아야 한다는 교육의 특성상 그 근간을 이루게 되는 지역 교육의 중요성은 이루 다 말할 수 없다. 이렇게 중요한 지역 교육의 활성화, 지방교육재정의 확충을 위해서는 교육청과 지방자치단체 외에도 각 지역을 구성하는 모든 인적·물적 네트워크를 모두 동원하여 하나의 거버넌스를 구축하여야만 해결할 수 있을 것이다.



## 참고문헌

### 1. 논문

- 곽영우·최준렬(1997). 지방교육재정의 합리적 배분방안에 관한 연구. 교육재정경제연구 6(2). 한국교육재정경제학회.
- 권영모(1996). 지방자치단체의 민관협력에 관한 연구. 지방자치연구 8(1). 한국지방자치학회.
- 김렬(1997). 한국 지방정부 민관협력의 실태 및 개선방안. 지방행정연구 11(4). 한국지방행정연구원.
- 김병주·박정수(2006). 지방교육재정교부금 배분구조의 혁신방안. 교육재정경제연구 15(1). 한국교육재정경제학회.
- 류춘호(2007). 지방교육재정의 합리성 제고 방안 - 부산시 교육청을 중심으로. 부산광역시의회 정책연구실.
- 박명규(2004). 해외 전자지방정부의 민관협력(Public-Private Partnership) 사례. 지역정보화 2004년 제27호. 지역정보화학회.
- 박우서(2002). 지역발전과 민간협력형 거버넌스 운영방안. 국토 통권 252호. 국토연구원.
- 서순복·김선명(2001). 지역문화사업 수행에서의 민-관 협력체제에 관한 연구: 광주비엔날레 사례를 중심으로. 한국행정논집 13(4). 한국정부학회.
- 송기창(2001). 지방교육자치제와 지방교육재정 확충방안. 교육행정학연구 19(3). 한국교육행정학회.
- \_\_\_\_\_ (2006). 지방교육재정교부금법의 운용성과와 개정방향. 교육재정경제연구 15(2). 한국교육재정경제학회.
- 신희권(1997). 지방정부의 재정확충방안과 민관협력방안의 적용가능성: 경주시를 중심으로. 한국행정논집 9(3). 한국정부학회.
- 오수길(2003a). '지방정부 21'을 위한 민-관 파트너십의 토대: 사례 연구. 지방행정연구 17(1). 한국지방행정연구원.
- \_\_\_\_\_ (2003b). 파트너십 거버넌스의 가능성과 한계: "지방의제 21"추진 과정의 경험. 한국행정논집 15(2). 한국정부학회.
- 유경문(1997). 한국의 지방교육재정구조의 개선방안과 지방자치단체의 역할

- 에 관한 연구. 지방재정연구 창간호. 한국지방재정학회.
- 유영철(2008). 신거버넌스로서 민-관 협력 그리고 민간투자에 관한 연구: 공공서비스 확충을 위한 민간투자방식의 레짐이동을 중심으로. 한국행정논집 20(1). 한국정부학회.
- 육동석·최영출(1999). 공공부문의 시장성테스트제도 도입방안 연구, 인천대학교.
- 이남국(2008). 지방교육재정의 확충 및 효율적 운용 방안: 부산광역시교육청 사례를 중심으로. 지방정부연구 12(3). 한국지방정부학회.
- 전상경·류준호(2008). 기초지방정부의 교육재정지원에 관한 연구 : 부산시를 중심으로. 한국지방재정논집 13(2). 한국지방재정학회.
- 지경배(2006). 영어마을 조성실태와 정책제언. 정책브리프 제1호. 강원발전연구원.
- 진세혁(2004). 지방자치와 교육재정. 지방행정 2004년 5월호. 대한지방행정공제회.
- 채명진 역. Chan, Albert P.C.(2005). Public Private Partnership(PPP)-A Collaborative Model to Procure Public Services and Infrastructure.
- 최준렬(2003). 지방교육재정 배분 및 운영의 합리화 방안. 지방교육경영 제 8권 통합본. 한국지방교육경영학회.
- 황태연·안진(2007). 지역별 교육재정과 인적자본. 재정정책논집 9(2). 한국재정정책학회.

## 2. 외국문헌

- Economist Intelligence Unit(2001). *Forgoing Tomorrow's Public-Private Partnerships*. Joint Report published by EIU & Anderson Consulting.
- IPPR(2001). *Building Better Partnership*. Commission on Public Private Partnerships.
- Kerr, Derek(1998). The Private Finance Initiative and the Changing Governance of the Built Environment. *Urban Studies* 35(12).
- Lemos & Almeida(2003). An Examination on the Sustainable Competitive Advantage of Private Finance Initiative Projects. *Construction Innovation* 2003(3).

- Northern Ireland Executive(2003). New Local Government Network.  
www.nlgn.org.uk
- Pierre. J.(2000). Introduction: Understanding Governance in J. Pierre ed.  
*Debating Governance*. Oxford University Press.
- Savas, E. S.(2005). *Privatization and Public-Private Partnerships*, New  
York: Cq Press.

### 3. 단행본

- 김목환(2000). 맨해튼의 첨단기지, 실리콘밸리. 서울: 도서출판 한울.
- 김석준 외(2000). 뉴 거버넌스 연구. 서울: 대영문화사.
- 서순복(2005). 거버넌스 상황에서 갈등관리를 위한 대체적 분쟁해결제도.  
서울: 집문당.
- 손희준 외(2008). 지방재정론. 서울: 대영문화사.
- 송상훈 외(2007). 국가와 지방자치단체 간 교육재정분담연구. 수원: 경기개발연구원.
- 안성호·배응환(2004). 지방거버넌스와 지방정책. 서울: 다운샘.
- 이은구 외(2003). 로컬거버넌스. 서울: 법문사.
- 이종수(2000). 행정학사전. 서울: 대영문화사.
- 이종수 외(2008). 새 행정학. 서울: 대영문화사.
- 이준구(2001). 재정학. 서울: 다산출판사.
- 이혜영 외(2007). 교육비전 중장기 계획연구. 서울: 한국교육개발원.
- 윤정일(2000). 교육재정의 이론과 실제. 서울: 세영사.
- 전종섭(2000). 시민사회의 뉴거버넌스. 서울: 법문사.
- 정영수 외(2007). 국가균형발전을 위한 지방교육 활성화 방안. 서울: 한국교육개발원.
- 정정길(2006). 행정학의 새로운 이해. 서울: 대명출판사.
- 천세영(2001). 한국교육과 교육재정연구. 서울: 학지사.
- 하연섭(2003). 재정학의 기초. 서울: 다산출판사.

### 4. 기타 자료

- 경기개발연구원(2006). 지방화시대의 교육경쟁력 강화 방향 및 과제.

- 교육인적자원부(2006). 지방교육재정 구조 혁신 전략 연구.
- \_\_\_\_\_(2007a). 2008년도 지방자치단체 교육비특별회계 예산편성매뉴얼.
- \_\_\_\_\_(2007b). 2007년도 지방교육재정교부금 보통교부금 교부 보고.
- 류장수 외(2008a). 부산남구 교육인적자원개발벨트사업 모형개발 학술 연구. 부경대학교 산학협력단.
- \_\_\_\_\_.(2008b). 부산남구 교육인적자원개발벨트사업 추진과정 클리닉(모니터링) 사업 연구. 부경대학교 산학협력단.
- 부산광역시(2008). 부산글로벌빌리지 위탁운영기관 공모 제안안내서.
- 부산광역시교육청. 연도별 세입·세출 예산안 개요.
- \_\_\_\_\_. 연도별 중기부산교육재정계획.
- \_\_\_\_\_. 연도별 교육비특별회계 예산편성 매뉴얼.
- \_\_\_\_\_(2005a). 부산 교육재정의 실태와 발전과제. 2005년도 제1차 교육재정 토론회 자료.
- \_\_\_\_\_(2005b). 예산편성과 연계한 교육재정 운영 개선. 2005년도 제2차 교육재정 토론회 자료.
- \_\_\_\_\_(2006a). 교육재원 확충과 재정운영의 혁신방안. 2006년도 제1차 교육재정 토론회 자료.
- \_\_\_\_\_(2006b). 교육재정 위기극복을 위한 종합대책.
- \_\_\_\_\_(2007). 교육재정 확충과 효율화를 위한 교육재정 토론회 자료.
- \_\_\_\_\_(2008a). 2007년도 교육재정운영 효율화 우수사례집.
- \_\_\_\_\_(2008b). 「Busan Global Village」 영어전용도서관 운영 계획.
- 부산광역시 남구청(2007). 2007 남구통계연보.
- 부산인적개발원(2004). 부산글로벌빌리지 교육연수원 부지활용 사업타당성 연구용역사업.
- 한국지방행정연구원(2000). 지방자치단체 민간위탁의 개선방안.
- 한국행정연구원(2000). 정부기능의 민간위탁 제도 및 운영방식 개선방안.
- 황우여 외(2005). 교육재정위기, 어떻게 해결할 것인가?. 국회토론자료집. 두산백과사전.
- OECD(2008). Education at a Glance.
- 국제신문. 2007. 5. 31.
- \_\_\_\_\_. 2008. 1. 18.

\_\_\_\_\_. 2008. 5. 12.  
경향신문. 2008. 10. 23.  
부산일보. 2006. 6. 20.  
\_\_\_\_\_. 2008. 1. 24.  
\_\_\_\_\_. 2008. 9. 5.  
세정신문. 2008. 10. 24.  
연합뉴스. 2008. 10. 23.

