

## 기독교대안학교의 재정 자립을 위한 방안 탐색

강영택\*

### 논문초록

본 논문의 목적은 기독교대안학교의 재정 자립을 위한 방안을 모색하는데 있다. 재정 자립을 논의하기 앞서 우리나라 기독교대안학교의 재정 실태를 살펴보았다. 정부의 공적 재정지원이 없는 상황에서 높은 등록금과 낮은 교사임금이 학교재정의 주요 특징으로 나타났다. 그런데 이러한 특징들은 교육의 공공성을 해칠 뿐 아니라 기독교학교의 기본 정신에도 어긋난다는 점을 지적하였다. 이러한 문제점을 해결하기 위해 본 논문에서는 재원확보를 비교적 건전하게 하고 있는 국내외 학교들에 대한 사례분석을 통해 네 가지 재정확보 방안을 도출하였다. 기독교대안학교의 재정자립을 위한 네 가지 방안들은 다음과 같다. 첫째, 교회의 재정 지원을 보다 효과적으로 받을 수 있는 방안을 찾는다. 둘째, 개인후원자들로부터 지속적인 후원을 받는 방안을 찾는다. 셋째, 건전한 자체수익사업을 통해 학교의 재정을 확보하는 방안을 찾는다. 넷째, 지역사회로부터 다양한 지원을 얻어 학교운영비를 절감하는 방안을 찾는다. 본 논문에서 특히 강조한 것은 기독교대안학교가 지역사회와의 관계를 긴밀하게 형성하여 인적·물적 자원을 주고받음으로 도움을 얻는 방안에 관한 것이다. 학교와 지역사회와의 긴밀한 관계형성은 재정적인 측면에서 뿐 아니라 학교의 궁극적인 목표 달성에도 도움이 된다는 점을 지적하였다. 마지막으로 학교의 재정운영이 중요한 것은 재정의 확보와 사용 방법이 단순히 돈의 문제를 넘어 학교의 이념을 구현하는 길이 된다는 점 때문임을 강조하였다.

주제어 : 기독교대안학교, 기독교학교의 재정, 학교에 대한 교회의 지원, 학교와 지역사회의 협조

---

\* 우석대학교 교육학과 교수

2017년 3월 2일 접수, 3월 16일 최종수정, 3월 16일 게재확정

## 1. 서언

기독교대안학교가 우리나라에 설립된 지 벌써 20여년의 세월이 지나고 있다. 1990년대 중반부터 기독교교사들과 기독교교육학자들 사이에서 기독교세계관에 근거한 기독교학교에 대한 관심이 고조되었고, 이러한 관심은 많은 교회로 확산되어 2000년대에 들어 본격적으로 기독교대안학교란 형태로 학교들이 설립되기 시작했다. 기독교대안학교에 대한 정확한 통계자료가 나오기 시작한 2006년부터 2014년까지 매년 12.2개의 학교들이 개교를 할 만큼 기독교대안학교에 대한 교계의 관심이 높았다. 그러나 그 추이는 2010년대 이후부터 바뀌고 있는 실정이다. 학교의 설립이 주춤할 뿐 아니라 이미 개교한 학교들도 학생 모집이 어려워 문을 닫는 학교들이 속출하고 있다. 기독교대안학교에 대한 조사통계에 따르면 2011년부터 2014년까지 매년 폐교한 학교가 7.3개교나 된다고 한다(박상진 외, 2015: 40)

기독교대안학교는 기존의 공교육이 하지 못했던 기독교적 세계관에 터한 학과교육을 실시하여 기독교학부모들과 학생들의 기독교교육에 대한 필요를 충족시키는 역할을 해왔다. 더구나 기독교대안학교의 교육 활동들은 정체성의 혼란을 겪고 있던 많은 미션스쿨들에게 기독교학교의 방향을 새롭게 설정하게 하는데 큰 도움을 주었다. 그러므로 기독교대안학교는 우리나라에서 지속적으로 운영, 성장해야할 당위성이 충분히 있다. 그러나 현재 200여개가 넘는 기독교대안학교들 가운데 학교운영에 어려움을 겪는 학교들이 다수이다. 학교가 겪는 어려움의 원인이 다양하지만 그중에도 재정적인 문제가 큰 부분을 차지한다.

많은 기독교대안학교들이 정부의 재정 지원을 받지 못하고 있는 형편에서<sup>1)</sup> 대개의 학교들은 학부모들이 내는 돈에 의존하는 형편이다. 그러다보니 학생들의 등록금이 올라가거나 혹은 교사들의 임금이 낮아지는 현상을 보여준다. 그런데 이 두 가지 현상은

---

1) 본 논문에서 논의하는 기독교대안학교의 개념은 기독교정신을 학교의 설립이념과 운영지침으로 삼고 있는 대안학교이다. 여기에는 (기독교정신의) 대안교육을 실시하는 특성화학교, 인가받은 대안학교, 미인가 대안학교 등이 모두 포함된다. 이 세 가지 범주 가운데 대안교육을 하는 특성화학교들(두레자연중고, 동명고, 세인고, 한빛고 등)은 법적으로 특성화학교로 인가가 되어 정부의 재정 지원을 받고 있다. 또한 2000년대 중후반에 교육부는 미인가 대안학교를 대상으로 특정 평가기준에 의해 차등적으로 재정지원을 실시한 바 있다. 그러나 그 때에도 미인가 대안학교에 대한 지원은 학생당 평균 39만원에 지원하여 대안교육 특성화학교들이 받는 620만원에 비해 절대적으로 적었다(2007년 기준).

교육적으로 바람직하지 못할 뿐 아니라 기독교학교의 정신에도 어긋나는 결과를 가져온다. 그러므로 기독교대안학교가 시급히 해결해야 하는 과제는 교사의 임금을 어느 정도 확보하면서 동시에 학교의 총세입 중 학부모 부담률을 낮추는 일이다. 다시 말하면, 학부모들이 내는 등록금이나 기부금 외에 다른 재원들을 마련하여 학교운영비를 충분히 사용할 수 있는 방안을 마련해야 한다는 것이다.

본 논문은 학교운영을 위해 사용할 재원을 학부모 재원 외에 어떻게 확보할 것인지를 탐구하고자 한다. 이러한 연구주제는 기독교대안학교에는 매우 현실적이고 절박한 문제이다. 이러한 연구목적을 위해 학교재정의 건전성을 보여주는 학교사례들을 찾아 사례분석을 하고 이를 통해 시사점을 얻고자 한다. 기독교대안학교의 경우 대개 학부모 재원 외에 교회지원금과 후원금을 포함한 학교자체 수입이 있을 수 있다. 여기서는 재정확보 방안에 학교 밖 지역사회의 지원과 후원으로 학교운영비를 절감하는 것도 포함하여 논하고자 한다. 그리고 일부의 기독교대안학교들은 국가의 재정지원을 요구하기도 한다. 국가의 공적 재정지원의 문제는 중요한 이슈이므로 비판적인 관점에서 잠깐 살펴보고자 하겠다.

본 논문에서 다루고자 하는 사례들은 교회의 지원과 개인 후원자들의 후원을 효과적으로 받으며 학교의 자체 수입구조를 만드는 국내외 사례들이다. 이러한 사례 분석은 기독교대안학교들이 현재 직면하고 있는 재정적 어려움을 타개하는데 도움을 줄 수 있을 것이다. 그런데 사례분석을 하기에 앞서 현재 다수의 기독교대안학교들이 경험하고 있는 재정문제의 어려운 실태를 잠깐 살펴보고자 한다. 이런 실태에 대한 이해는 기독교대안학교가 재정적인 문제에서 자립방안을 강구해야 할 필요성을 더욱 갖게 할 것이다.

## II. 기독교대안학교의 재정 실태<sup>2)</sup>

### 1. 높은 등록금과 교육기회의 차별 문제

기독교대안학교들은 대개 정부의 재정 지원이 없는 상태이기에 세입의 상당부분을 학부모들에게 의존할 수밖에 없다. 기독교학교교육연구소(2012)의 조사에 따르면 기독교대안학교의 연 총세입의 64.4%가 학부모부담금으로 충당되고 있다고 한다. 대안교육의 특성화학교를 제외한 미인가 기독교대안학교만을 대상으로 한다면 학부모부담금은 70.7%로 높아지게 된다. 학부모부담금이 총세입의 80% 이상을 차지하는 학교도 38.1%나 된다. 학부모부담금은 등록금, 예탁금, 기부금, 기숙사비, 해외수업비 등이 포함된다. 그중에서 가장 큰 부분을 차지하는 등록금은 월 50만원-100만원이 36.5%로 가장 많고, 30만원-50만원이 24.3%, 100만원-150만원이 12.2% 등으로 되어 있다. 이를 평균하면 등록금은 월 58만 원 정도가 된다(2011년 기준). 예탁금과 기부금은 80% 정도의 학교들에서는 없지만 1,000만 원 이상의 기부금을 내는 학교도 8%나 되고, 500만원 이상의 예탁금을 내는 학교 역시 8% 정도가 된다(기독교학교교육연구소, 2012: 35-41). 이러한 통계는 학교에 입학할 때 1,000만원의 돈을 내고, 1,000만원이 훨씬 넘는 등록금을 매년 내야하는 학교가 기독교대안학교 가운데 10%가 넘는다는 사실을 보여준다.

이러한 기독교대안학교의 재정실태는 일반 대안학교의 재정 상황과도 차이를 보여준다. 일반 미인가 대안학교의 경우 학부모 부담금이 총세입의 65%로 미인가 기독교대안학교 70.7%보다는 5.7% 낮은 수준이다. 대안교육 특성화학교들을 포함하면 그 차이는 더욱 커진다. 대안교육 특성화학교의 경우는 총세입에서 학부모 부담율이 40%에 불과하다. 이는 정부의 재정지원을 포함한 외부보조금이 56%나 되기 때문이다. 구체적으로 말하면 대안교육 특성화학교의 경우 한 학교당 평균 7억 2백만 원을 국가로부터 지원을 받았다(2008년 기준). 이는 학생 1인당 660만원이 된다. 이에 해당하는 금액을 미인가 기독교대안학교의 경우는 학부모들이 부담해야 된다는 것이다.

2) 본 연구에서 재정실태의 분석을 위해 사용된 통계자료는 교육부(2007; 2014), 기독교학교교육연구소(2012), 이혜영 외(2009)에서 제시한 것이다. 기독교대안학교에 대한 통계자료는 기독교학교교육연구소에서 조사, 발표하는 것이 유일하며 신뢰할만하다. 대안학교에 대한 통계자료는 이혜영 외(2009)의 연구가 한국교육개발원의 연구보고서로서 우리나라 대안학교에 대한 전수조사이다.

기독교대안학교 학부모들이 부담해야 하는 금액은 기독교대안학교와 일반 대안학교의 학부모부담율의 차이와 더불어 학교 간 세입규모의 차이와도 관계한다. 즉, 학교의 세입규모가 크면 학부모 부담율이 같아 해도 부담금액은 커지게 되는 것이다. 그런데 기독교대안학교의 평균 연 총세입이 13억 9천 8백만원(2011년 기준)인데 비해 미인가 대안학교의 평균 총세입은 2억 8천 9백만원(2008년 기준)에 불과하다(이혜영 외, 2009: 222-225). 기독교대안학교의 평균 학생 수가 92명으로 미인가 대안학교의 평균 학생 수 41명보다 많다는 사실을 감안하더라도 기독교대안학교는 일반대안학교에 비해 훨씬 많은 돈을 필요로 하고 있음을 알 수 있다. 이처럼 많이 요구되는 재정의 상당부분을 학부모들이 부담해야 된다는 의미이다.

교육부에서는 미인가 대안학교를 교육목적에 따라 다문화, 탈북, 종교/선교, 국제교육, 미혼모, 부적응학생, 대안교육 등 여섯 가지로 분류하였다. 그중에서 기독교대안학교는 대개 종교/선교의 범주에 포함된다. 그런데 종교/선교 성격의 대안학교의 학부모 부담금은 국제교육 성격의 학교 다음으로 높게 나타난다. 즉, 연간 1천만 원 이상의 돈을 학부모가 부담하는 학교의 비율이 전체 종교 학교의 46.5%나 된다. 이는 등록금이 대개 면제되는 탈북학교나 미혼모 학교와 좋은 대조가 된다. 종교학교가 지나치게 높은 학부모 부담금을 책정함으로써 교육의 공공성과 관련하여 종종 비판이 제기되기도 한다(교육부, 2014). 대안학교의 교육목적에 따른 학부모 부담금의 분포현황은 아래 <표1>과 같다.

	면제	100만원 미만	100만원~ 250만원	250만원~ 500만원	500만원~ 1천만원	1천만원 이상	합계	(%)
다문화	1	3	2	2		6	14	7.1%
탈북	4	1	1				6	3.0%
종교·선교	1	2		2	18	20	43	21.6%
국제교육					1	7	8	4.0%
미혼모	4		1				5	2.5%
부적응학생	38	12	2	9	11	16	88	44.2%
대안교육	4		4	6	16	5	35	17.6%
합계	52	18	10	19	46	54	199	
(%)	26.1%	9.0%	5.0%	9.5%	23.1%	27.1%	100%	

(출처: 교육부, 2014)

<표1> 학교의 교육목적에 따른 학부모 부담금의 분포현황

이러한 통계가 보여주는 기독교대안학교의 재정 실태는 여러 가지 현실적인 문제점들이 발생하게 되는 이유를 설명해준다. 먼저 등록금과 관련해서 문제가 되는 것이 소위 귀족학교 논쟁이다. 중고등학교의 등록금이 대학의 등록금보다 비싼 연 1,200만 원 이상이라는 사실은 다수의 국민들이 쉽게 수궁하기 어려운 부분이다. 결국 이런 학교에 자녀를 보낼 수 있는 가정은 제한될 수밖에 없을 것이다. 실제 대안학교 학부모들의 소득수준을 조사한 통계자료는 이것이 일부 사실임을 보여준다. 대안교육을 하는 특성화학교 학부모들의 소득수준은 2009년 기준으로 월평균 400만원 이상이 56.4%이고, 미인가 대안학교의 경우는 65.4%의 학부모가 400만원 이상임을 보여준다(이혜영 외, 2009: 176-177). 이는 우리나라 2009년 가구당 월평균 소득인 3,299,000원에 비해 높다는 것을 알 수 있다. 앞의 표에서 보여준 대로 미인가 대안학교 가운데서도 종교계 학교는 학부모부담금이 상대적으로 높다는 사실을 감안하면 미인가기독교대안학교 학부모들의 소득은 우리나라 가구의 평균 소득에 비해 상당부분 높을 것으로 추측된다.

이처럼 높은 등록금은 교육의 공공성 측면에서 볼 때 바람직하지 않다(박상진 외, 2014: 115-117). 가난한 가정의 아동들은 기독교교육을 받고 싶어도 그러한 교육적 기회에 접근할 수가 없다. 이는 헌법이 보장하는 교육기회의 평등성에 어긋나게 된다. 그런데 높은 등록금의 문제는 교육의 공공성 뿐 아니라 기독교학교의 기본 정신과도 충돌하게 된다. 기독교학교에는 은혜의 정신과 다양성의 가치가 중요하게 존재하고 교육되어야 한다(강영택, 2009: 269-270; Heckman, 2007: 11-16). 기독교복음이 누구에게나 선물로 주어지는 것처럼 기독교교육 역시 원하는 이들에게는 누구에게나 접근 가능해야 한다. 높은 등록금으로 인해 기독교교육을 받기 원하는 아이들이 교육을 받지 못하는 것은 은혜를 가르쳐야 하는 기독교학교의 본질에 반하는 것이다. 고소득의 가정에만 기독교학교의 문을 개방하는 것은 결코 (기독교)교육적이지 않다. 더구나 이런 높은 등록금 정책 하에서는 기독교학교가 유사한 계층의 학생들로만 채워질 가능성이 크다. 이렇게 구성되는 동질적 공동체는 학생들의 신앙교육에 부정적인 영향을 주게 된다. 기독교학교가 다양성을 확보하는 공동체로 형성될 때 비로소 기독교학교는 학생들에게 환대와 배려의 정신을 가르칠 수 있는 교육의 장이 될 수 있기 때문이다(Palmer, 2014: 201-214).

이런 면에서 볼 때, 기독교대안학교의 운영에 필요한 경비를 학부모에게 절대적으로 의존하는 것은 결코 바람직하지 않다. 그리고 학교는 가정 형편이 어려운 아동들도 받

아들여줄 수 있는 방안을 마련해야 한다. 모든 아동들에게 일률적으로 높은 등록금을 요구하기 보다는 가정 형편에 따라 차등적으로 등록금을 받는 방식과 어려운 학생에 대한 장학금 지급 등은 기독교학교의 필수적인 재정정책이 되어야 할 것이다.

## 2. 낮은 교사 임금과 교사의 인권문제

기독교대안학교가 재정적인 면에서 학부모 부담률을 낮추지만 학교운영비를 충분히 확보하지 않으면 또 다른 심각한 문제가 발생하게 된다. 대개 미인가 기독교대안학교는 총 세입액에서 학부모 외의 재원은 총세입액의 30%가 되지 않는다. 기독교대안학교의 평균 재학생 수가 100명이 안되기 때문에 학교의 총세입 규모 자체가 작을 수밖에 없다. 더구나 교사 1인당 학생 수가 적은 것이 대안학교의 일반적인 특징이기 때문에 재정의 면에서 학교운영의 어려움은 가중될 수밖에 없다. 2011년 기준으로 교사 1인당 학생 수가 일반 초등학교 17.3, 일반 중학교 17.3, 일반 고등학교 14.6 명인데 비해 기독교대안학교는 평균 학생 수가 3.4명이다(기독교학교교육연구소, 2012). 이러한 사실은 작은 세입 규모를 가진 기독교대안학교가 상대적으로 많은 수의 교사들에게 임금을 지급하면서 학교를 운영해야 됨을 말해준다. 결국 교사들에게 지급되는 임금 수준이 낮아질 수밖에 없는 구조이다.

기독교학교교육연구소(2012)의 조사에 따르면, 기독교대안학교 초임교사의 월급은 150만원 이상 200백만원 미만인 31.9%로 제일 많고, 100만원 이상 150만원 미만이 25.4%로 다음을 차지했다. 100만원 미만도 23.6%나 되었다. 이들의 평균 월급은 142만원으로 추정된다. 이는 대안교육을 하는 특성화학교 교사들의 평균임금과 비교하면 차이가 매우 크게 나타난다. 특성화학교 교사들의 평균임금은 250만원 이상에서 300만원 미만과 300만원 이상이 동일하게 30%씩이다. 즉, 60%의 교사들은 월 250만원 이상을 받고 있는 셈이다. 150만원 이상에서 200만원 미만이 27.5%이다. 반면에 미인가 대안학교의 경우는 기독교대안학교보다 열악한 상황임을 알 수 있다. 100만원 이상에서 150만원 미만이 31.9%로 제일 많고, 80만원 미만이 27.3%로 다음이고, 80만원 이상에서 100만원 미만이 21.8%이다. 즉, 150만원 미만을 받는 교사가 81%나 된다. 이를 평균하면 미인가대안학교 교사의 평균 임금이 116만원이 된다(교육부, 2007: 7; 이혜영 외, 2009: 210).<sup>3)</sup>

열악한 임금수준에도 불구하고 미인가대안학교 교사들은 대부분 현재의 학교 근무에 만족하고 있는 것으로 나타났다. 그럼에도 불구하고 근무하면서 느끼는 어려움이 있고, 그 어려움으로는 ‘효과적인 교육활동 수행의 어려움’(23.9%), ‘과중한 업무부담’(21.6%), ‘전문성향상 기회 및 지원 부족’(11.7%) 등이 있다고 답했다. 그러나 이들보다 더 큰 어려움은 낮은 임금으로 인한 ‘경제적 불안정’(34.2%)이라고 교사들이 답했다(이혜영 외, 2009). 미인가대안학교에 자녀를 보내는 학부모들의 65.4%가 월평균 400만원 이상의 소득을 얻는데 비해 교사의 평균 임금이 116만원이란 사실은 교사들에게 정서적 위축감을 줄 소지가 있다. 다시 말하면, 미인가기독교대안학교가 포함될 것으로 보이는 미인가대안학교의 교사 임금은 객관적으로 봤을 때나 주관적인 측면에서도 매우 열악한 처지에 있음을 알 수 있다.

그러한 열악한 임금수준에도 불구하고 미인가대안학교 교사의 역량과 헌신에 대한 평가는 매우 높게 나타난다. 대부분의 학부모들은 “대안학교 교사가 일반학교 교사보다 학생에 대한 관심과 열정이 더 많다”(99.2%)고 생각하며 “일반학교 교사들보다 교직에 대한 헌신이 더 높다”(97.6%)고 보고 있다. 이러한 교육적 열정과 헌신에도 불구하고 “업무량에 비해 경제적, 사회적 보상이 부족하다”(96.3%)고 생각하며 교사들의 낮은 임금수준에 대해 염려를 표시하고 있다(이혜영 외, 2009: 210-212).

위에 제시한 통계자료를 근거로 미인가대안학교 교사들은 낮은 임금에도 불구하고 헌신적으로 학생들을 교육하기 때문에 낮은 임금이 큰 문제가 되지 않는다고 주장해서는 안 된다. 교육정책이 특별히 헌신된 소수의 사람들을 고려해서 형성, 시행된다면 실패할 가능성이 크다. 그러므로 정책은 늘 평범한 사람들을 염두에 두고 형성되고 집행되어야 한다(Tyack & Cuban, 1999). 기독교대안학교 교사들이 일반학교 교사들보다 더 헌신적일 수 있다. 그렇다고 그들의 헌신에 대한 적절한 보상이 주어지지 않는다면 그 헌신이 지속되리라는 보장이 없다. 임금과 같은 물질적 보상은 교사의 헌신을 불러

---

3) 교육부의 통계에는 미인가 대안학교 교사의 평균임금이 100만원으로 나타났다(2006년 기준). 이는 이혜영 외의 통계(2009년 기준)보다 약간 낮은 수준이지만 기준 년도의 차이를 고려하면 매우 유사하다고 볼 수 있다. 그리고 본문에서 논의한 각 학교유형 교사의 임금 비교는 많은 한계를 지닌다. 기독교대안학교의 경우는 초임교사의 임금이고, 대안교육을 하는 특성화기독교학교와 미인가기독교대안학교를 모두 포함하고 있다. 반면 대안학교 그룹은 경력교사를 포함한 교사의 평균임금이며, 기독교대안학교 통계년도보다 2년 앞선 2009년 기준이다. 이러한 한계에도 불구하고 대체적인 차이를 이해하는 데는 유용하다고 할 수 있다.



일으키는 데는 한계가 분명히 있다. 그러나 노력한 일에 대한 적절한 보상의 부재는 교사들로 하여금 헌신과 사기를 떨어뜨리는 요인으로 작용할 수 있다.<sup>4)</sup>

이혜영 외(2009)의 연구에서 미인가대안학교 교사가 낮은 임금에도 불구하고 학생지도에 대한 높은 관심과 열정, 헌신을 보이는 것을 대안학교 교사들이 사명감이 투철한 특별한 사람들이기 때문이라고만 해석할 수는 없다. 이혜영 외(2009)의 조사에 응답한 교사들의 교직경력에는 3년 미만이 50.4%를 차지하고, 거의 대부분 교사들이 10년 미만의 경력을 가지고 있다. 더구나 현재 재직 중인 대안학교에 근무한 기간은 28.2%의 교사들이 1년 미만이고, 70%의 교사들이 3년 미만인 실정이다. 즉, 학생지도에 헌신적이라고 조사된 미인가대안학교의 교사들은 아직 근무 연수가 짧아 열정을 잃어버리고 소진(burnout)되기 전의 상태에 있음을 알 수 있다. 과연 근무연수가 길어져도 이들이 지속적으로 학생들에 대해 열정적이고 헌신적일지에 대해서는 확인할 수 없다. 기독교 대안학교의 교사들도 마찬가지라 추측된다.

성경은 일을 한 자에게 즉시 정당한 품삯을 주는 일의 중요성을 매우 강조한다(신 24:15; 렘 22:13). 예레미야 선지자는 “자기의 이웃을 고용하고 그의 품삯을 주지 아니하는 자에게 화 있을진저”(렘 22:13)라고 말한다. 교사를 채용하여 학생을 지도하는 일을 맡겼으면 그 일에 대한 정당한 대가를 지불하는 것이 마땅하다. 수고한 일에 합당한 보상을 주지 않는 일은 정의롭지 못하며, 그의 인권에 대한 무시이다. 특히 가정을 부양해야 하는 교사에게는 가정에서의 역할을 이행할 수 있도록 임금이 고려되어야 한다. 이런 측면에서 기독교대안학교가 정당하지 못하면 기독교교육의 주요 가치인 인권과 정의를 학생들에게 제대로 가르칠 수 없다.

그러면 어느 정도의 임금이 정당한 대가인가? 그것은 일률적으로 단정하기 어렵다. 다만 위의 통계가 보여주듯이 기독교대안학교 교사의 평균 초임(2011년 기준)이 142만원이라는 사실은 특성화학교 교사의 임금 수준(2009년 기준으로 60%의 교사들이 250만원 이상)에 비해서나 가구당 월 평균 소득(2009년 기준으로 330만원)에 비교할 때

4) Herzberg의 동기-위생이론(혹 two factors theory)에 따르면 물질적 보상(돈)은 동기요인(만족요인)이 아니라 위생요인(불만족요인)이다. 즉, 노력한 것에 비해 물질적 대가가 적을 경우 그것은 불만을 야기시키는 요인이 된다. 물질적 보상을 충분히 준다면 불만은 사라지지만 그렇다고 동기가 올라가지는 않는다고 한다(진동섭 외, 2014). 그러므로 이 이론에 따르면, 교사들에게 돈이 동기 혹은 헌신을 일으키는 요소는 되지 못하지만 부족한 임금지불은 교사들에게 불만요인으로 작용할 수는 있다는 것이다.

너무 낮은 수준임은 분명하다. 최소한 시간당 최저임금 이상의 급여가 지급되어야 하고, 나아가 생활에 필요한 금액이 지급될 필요가 있다. 직장으로서의 기독교학교는 자원봉사를 기반으로 하는 교회와는 다른 조직이라는 사실을 분명히 인식해야 한다. 그래서 기독교대안학교는 신앙을 불모로 정당한 대가를 주지 않고 헌신을 강요하는 방식으로 운영되어서는 안 된다.

### 3. 공적 재정지원에 대한 우려

기독교대안학교가 학부모에게 많은 재정 부담을 지워서 입학에 제한하는 일은 기독교교육의 정신에 부합하지 않다고 했다. 또한 교사들에게 임금을 지나치게 낮게 지급하여 경제적 불안감 속에서 힘들게 하는 것도 성경적이지 않다고 주장했다. 이 두 가지를 지키기 위해서는 학교가 자체적인 수익구조를 만들거나 학부모가 아닌 곳으로부터 재정지원을 받는 도리 밖에 없다. 재정지원을 받는다고 할 때, 기독교대안학교의 입장에서 먼저 고려할 수 있는 곳이 정부이다. 공교육의 학교들처럼 기독교대안학교도 정부의 공적 재정지원을 받는다면 앞에서 염려했던 두 가지 문제들이 해결될 수 있을 것이다. 그러나 공적 재정지원의 문제는 과연 정부가 종교계학교이면서 미인가로 있는 기독교대안학교에 재정지원을 할 가능성이 있는가 하는 것과 또한 공적 재정지원이 주어진다 해도 그것이 야기할 위험성을 어떻게 할 것인가 하는 문제가 제기된다.

공적 재정지원의 가능성 문제는 논외로 두고 여기서는 공적 재정지원에 대한 우려에 대해 잠깐 논의하고자 한다. 대개 정부의 돈은 규제와 함께 움직인다. 즉, 정부의 재정지원을 받게 되면 교육과정 편성이나 신입생 선발 같은 학교행정에서 정부가 요구하는 방식을 따라야 되는 의무를 지게 된다. 그러므로 학교의 고유한 교육이념을 유지하고 싶어 하는 대안학교나 기독교학교들은 정부의 재정지원을 의도적으로 거부하는 경우가 종종 있다. 예를 들어, 미국의 대표적인 대안학교인 알바니 프리스쿨(Albany Free School)은 정부로부터의 재정지원 일체를 거부하기로 결정했다. 정부로부터 받는 재정지원이 학교가 추구하는 이념인 ‘학생 개인의 자율성을 전적으로 보장하는 일’을 방해할 것이라는 우려 때문이었다(Chris, 2002). 정부의 재정지원을 받는 대신 다른 대책을 마련하여 학교운영비를 충당하고 있다. 자세한 내용은 뒤에 상술하도록 하겠다.

우리나라에서는 반대의 사례들이 있다. 정부의 재정지원을 받으면서 동시에 부과되

는 규제로 인해 학교가 추구해왔던 가치를 유지하기 어려워하는 경우이다. 우리나라 대안학교의 원조라고 하는 D학교가 그러한 경험을 겪었다. 충남에 위치한 기독교대안 학교인 D학교는 각종학교에 속한다. D학교는 각종학교로 인가를 받아 고등학교 학력 인정을 받아왔다. 하지만 재정지원을 받지 않아 비교적 정부의 규제와 간섭 없이 학교의 운영을 자율적으로 해왔다. 그러다가 학교가 2년제 대학 수준의 전공부를 설치하여 재정적 어려움을 겪게 되었다. 그래서 2001년부터 재정결함보조금이라는 명목으로 교사 인건비를 교육청으로부터 받았다. 그러면서 D학교는 재정지출, 교육과정, 학생선발, 학습평가 등의 영역에서 교육청의 간섭과 규제를 받게 되었다. 이 때문에 학교는 오랫동안 해오던 교육방식에 변화를 겪지 않을 수 없었다. 마을학교를 표방해 왔지만 마을 출신의 학생들을 많이 받을 수 없게 되고, 학생에 대한 다양한 평가의 방식도 제약을 받게 된 것이다.

이와 유사한 현상들이 광범위하게 일어나고 있음은 대안교육을 하는 특성화학교와 미인가대안학교를 대상으로 전수 조사한 이혜영 외(2009)의 연구에서도 잘 나타난다. 즉, 대개 재정지원을 받는 특성화학교가 정부로부터 재정지원을 받지 않는 미인가대안 학교에 비해 학교의 교육이념을 구현하는 정도가 낮을 뿐 아니라 교육의 성과 면에서도 상대적으로 조금 떨어짐을 보여준다. 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. “나는 학교의 설립이념과 목적에 대해 알고 있다.”와 “나는 학교의 이념과 목적에 동의한다.”라는 설문조사에서 미인가대안학교 교사들은 98.7%와 98.7%로 대부분 그렇다고 대답했고, 학부모들도 97.7%와 98.4%로 대부분 동의했다. 그리고 학생들은 80%와 85.4%로 교사와 학부모보다는 조금 낮은 수준에서 답을 했다. 반면 대안교육 특성화 학교 교사들은 98.4%와 96.9%로 역시 다수의 교사들이 긍정적으로 대답했고, 학부모 들은 93.8%와 96.8%로 역시 높은 수준이었고, 학생들은 77.6%와 76.8%로 비교적 낮은 수준의 답을 했다. 그런데 여기서 미인가대안학교의 구성원들이 특성화학교 구성원들에 비해 일관되게 학교의 이념과 목표에 대한 이해와 동의가 높게 나타남을 알 수 있다(이혜영 외, 2009: 88-89; 182-183).

대안학교의 교육목표 실현정도에서도 그 차이는 확인된다. 미인가대안학교와 특성화 학교의 교사가 평가한 학교의 교육목표 실현정도는 ‘기본생활습관 형성’에서 3.01:2.86, ‘자율학습 능력개발’에서 3.00:2.66, ‘창의적 사고와 표현능력’에서 3.14:2.82, ‘민주적 태도와 가치관 형성’에서 3.19:2.97, ‘생태적 가치관과 태도 함양’에서 3.21:3.04로 나타났

다. 학부모들이 평가한 바로는 ‘기본생활습관 형성’에서 3.19:3.03, ‘자율학습 능력개발’에서 3.16:2.81, ‘창의적 사고와 표현능력’에서 3.35:3.15, ‘민주적 태도와 가치관 형성’에서 3.38:3.15, ‘생태적 가치관과 태도 함양’에서 3.46:3.20으로 나타났다(이혜영 외, 2009: 245-249). 이 설문조사는 미인가대안학교가 특성화학교보다 교육목표의 실현정도가 높다고 학교구성원들이 생각하고 있음을 보여준다. 이러한 조사결과가 특성화학교는 미인가대안학교에 비해 이념의 이해정도나 목표실현 정도에서 낮은 이유가 재정지원과 함께 부과되는 정부의 규제와 간섭 때문이라고 단정 지을 수 있는 충분한 근거는 되지 못한다. 그럼에도 불구하고 이 조사결과를 볼 때 정부의 규제와 간섭이 학교의 고유한 이념과 목표를 약화시키는 요인이 되고 있음을 추정하게 한다.

지금까지 한 논의를 요약하면 다음과 같다, 기독교대안학교가 재정부족의 어려움을 겪고 있지만 그 해결방안을 학부모에게나 교사에게 덧씌우는 것은 더 큰 문제를 야기할 수 있다고 보았다. 지나치게 높은 등록금은 부유하지 못한 아동을 배제함으로써 기독교학교의 은혜의 정신에 어긋나고, 지나치게 낮은 교사 임금은 교사의 인권을 침해하는 것이 되어 정의의 가치에 어긋나게 된다. 그러므로 재정문제를 해결하기 위해서는 외부로부터의 지원이 필요한데, 종종 대두되는 방안이 공적 재정지원이다. 그러나 연구자는 여기서 공적재정지원이 가져올 수 있는 위험성에 대해 논의하였다. 물론 규제가 따르지 않는 재정지원이 있을 수 있다<sup>5)</sup>. 학교 운영의 자율성을 보장하는 공적 재정지원을 얻기 위한 노력도 필요하다. 그리고 정부의 규제가 학생들(의 교육권)을 보호하기 위한 목적임을 감안한다면 모든 규제를 부정적으로 볼 필요는 없다. 그러나 우리나라의 교육사를 돌아볼 때 정부의 규제가 대개 학교의 자율성을 제한하여 학교의 개성을 억압한 사례가 많았음은 분명하다. 여기서는 미인가대안학교와 대안교육 특성화학교를 비교한 조사를 통해 정부의 규제가 학교의 독특성과 교육력의 저하를 가져올 수 있음을 살펴보았다.

5) 미국의 voucher제도처럼 학교에 재정지원을 하기보다 특수한 필요를 가진 학생들에 대해 공적 재정 지원을 한다면 학교에 대한 규제는 최소화할 수 있을 것이다.

### Ⅲ. (기독교)대안학교의 재정 자립 사례 분석

대개 일반적인 학교의 재원은 세 가지로 나뉜다. 정부의 공적 재정지원, 학생의 등록금 그리고 외부의 후원금 등이다. 그러나 대안학교나 기독교대안학교는 정부의 공적 지원을 못 받거나 혹은 받기를 거부하는 경우가 많기 때문에 공적 재원 대신 다른 수입원을 개발해야 하는 어려움이 있다. 어떤 학교들은 교회의 지원을 중요한 재원으로 활용하고, 또 다른 일부의 학교들은 자체 수익사업을 운영하여 부족한 재정을 메꾸기도 한다. 우리나라 기독교대안학교의 경우는 자체 수익사업을 만들기 보다는 개인이나 기관 후원자들을 발굴하여 확보하는 방안을 더 선호한다. 그리고 최근 들어 강조되는 한 방법이 학교가 지역사회와 밀접한 관계를 맺어 지역으로부터 필요한 자원을 공급받는 것이다.

여기서는 위에서 논의한 교회의 재정지원, 자체수익사업, 후원자확보, 지역사회로부터의 지원 등을 활용하여 비교적 건전하게 재정을 확보·운영하고 있는 국내외 학교 사례들을 소개하고자 한다. 해외 사례들은 교회의 재정지원과 자체수익사업이나 지역사회로부터의 지원을 효과적으로 활용하는 학교들이다. 국내사례들은 학교재원에서 학부모의존율이 70% 이하이면서 교사임금이 높거나 학생들의 장학금 수혜율이 높은 사례들을 선정하였다. 이런 사례 학교들은 효과적인 재원의 확보와 사용에 관심을 기울일 뿐 아니라 등록금 정책에서 어려운 가정의 학생들을 배려하는 대책을 마련하고 있다. 가난한 학생들을 배려하는 등록금 정책과 효과적인 재원 확보를 함께 할 때 기독교학교의 재정정책은 건전하다고 할 것이다. 여기에 소개되는 국내외 사례들은 각기 독특한 상황 속에서 학교를 운영하고 있기에 선불리 일반화하기는 어렵다. 그럼에도 불구하고 이 사례들은 재정적인 어려움에 처해있는 우리나라의 많은 기독교대안학교들에게 재정문제에 대한 새로운 방안을 찾는 데 도움을 줄 것으로 기대된다.

사례학교들 중 해외학교들에 대한 자료 수집과 분석을 위해서는 학교 홈페이지와 학교장이 쓴 저서 및 관련 문서들을 이용하였다. 그리고 국내 사례학교들의 자료 수집을 위해서는 학교교직원을 대상으로 설문조사를 실시하거나 인터뷰를 하는 동시에 학교 홈페이지의 내용들을 자세히 검토하였다.

## 1. 해외학교 사례

### (1) 미국의 그랜드래피즈 기독교학교 (Grand Rapids Christian Schools)

미국의 미시간주에 있는 그랜드래피즈 기독교학교(GRCS)는 미국 개혁신의 교단 (Christian Reformed Church)에서 설립한 개혁신의 기독교학교 중 하나이다. 개혁신의 기독교학교는 2015년 기준으로 북미지역에 500여개의 학교가 있으며 이들은 국제기독교학교(Christian School International, CSI)라는 연합 단체에 속해 있다. 미국 개혁신의 교회(CRC)는 기독교학교들을 설립하였지만 그 운영은 학부모들이 중심이 된 학교 이사회에 맡기고 있는 실정이다.

그랜드래피즈 기독교학교는 그랜드래피즈라는 도시에 있는 초등학교 3개교, 중학교 1개교, 고등학교 1개교로 이루어져 있다. 그랜드래피즈 기독교학교는 학생들의 사회경제적 배경에 관계없이 누구나 우수한 기독교교육을 받을 수 있도록 하기 위해 노력하고 있다. 학부모의 소득에 따른 이원화 등록금 정책에서부터 다양한 장학금 수여까지 어려운 가정의 학생들이 학교에 입학할 수 있도록 노력을 기울이고 있다. 먼저 등록금에 대해서는 이원화 등록금 정책을 운영하고 있다. 학부모들은 ‘요청하는 등록금(requested tuition)’과 ‘필수적인 등록금(required tuition)’ 가운데 한 가지를 선택하게 된다. 요청하는 등록금에는 필수적인 등록금에다 다른 학생들을 위한 재정지원, 교육적 지원 프로그램과 기술에 대한 비용 등이 첨가된 금액이다. 요청하는 등록금을 내는 학부모들에게는 감사증이 수여되고 그 차액에 대해서는 세금공제를 할 수 있도록 해준다. 예를 들어, 중학교 등록금이 2016-2017 학년도의 경우 연간 요청하는 등록금이 10,310 달러이고, 필수적인 등록금은 7,945달러이다. 일부의 학부모들은 어려운 학생들을 위해 2,400달러를 더 내는 것이다(<http://www.grcs.org/netcommunity/tuition>). 그리고 등록금을 내는 방식에서도 일시불로 낼 수도 있지만 가정 형편에 따라 열한 번에 걸쳐 분납할 수도 있도록 허용된다.

이 외에 학교에서는 다양한 재단이나 기금 예를 들면, Eagles Fund, Capital Projects Fund, GRCS Foundation, New2You grants의 지원을 받아 가정 형편이 어려운 학생들에게 장학금을 지급하고 있다. 대개 학생들의 40% 이상이 장학금을 수여받고 있다고 한다. 그런데 여기서 주목할 것은 CRC교회들이 어려운 학생들에게 재정지원을 하

는 방식이다. 학교가 있는 Grand Rapids 시의 CRC 교회들은 대개 기독교교육 기금을 마련해서 가지고 있다. 그 기금으로 교회 교인 자녀가 기독교학교에 가고자 할 때 필요에 따라 재정적인 도움을 준다. 먼저 가정 형편이 어려운 교인들이 자녀를 기독교학교에 보내고자 할 때 자신의 수입을 감안하여 자신이 부담할 액수를 기입하고 교회에 요청하는 금액을 적어 교회 기독교교육위원회에 요청서를 낸다. 그러면 교회에서 그 요청서를 검토한 뒤 등록금의 일부를 지원하게 된다.<sup>6)</sup>

1950년대에는 기독교학교 등록금의 1/3 정도를 교회가 부담할 정도로 교회의 재정 지원이 적극적이었다. 그러다가 교회의 재정이 어렵게 되고 기독교학교의 학생 구성도 다양화되면서 교회의 기독교학교에 대한 지원이 느슨하게 변하였다. 교회가 기독교학교에 대해 지원을 계속할 것인지에 대해 논란이 일자 개혁주의(CRC) 교단에서는 기독교학교와 교회의 관계에 대한 연구를 위해 ‘기독교학교 연구위원회’를 위촉하였다. 위원회에서 오랜 연구를 통해 총회에 보고서를 제출하였고, 2005년 교단 총회는 그 보고서를 채택함으로 교회는 기독교학교에 대해 영적, 재정적 지원을 더욱 강화할 것을 천명하였다(강영택, 2013: 60-63).

## (2) 알바니 프리스쿨 (Albany Free School)

1969년 뉴욕주 알바니 시에 설립된 알바니 프리스쿨은 미국의 가장 오래된 도심지 대안학교이다. 알바니 프리스쿨은 기독교학교는 아니지만 재정행정의 면에서 우리에게 주는 시사점이 많아 살펴보고자 한다. 학생교육과 학교운영에서 학생들의 자율성과 권리를 중시하는 학교 철학을 설립부터 지금까지 강조하고 있다. 정부의 규제와 간섭을 피하기 위해 학교는 의도적으로 정부의 재정지원을 받지 않기로 방침을 세웠다. 그러면서도 가난한 유색인종과 이민자들이 많은 도심지에 있는 학교로서 그들을 위해 등록금을 낮게 책정하고 있다. 그리고 부족한 재원을 보충하기 위해 자체 수익사업을 운영하면서 동시에 지역사회와 유기적 관계를 통해 지역의 많은 교육적 자원들을 활용하고 있다. 학교는 학교재정 문제가 학교의 철학과 관계한다는 사실을 분명히 인식하고 그 철학에 부합하는 재정정책을 실시하고자 노력하고 있다(Chris, 2002: 42).

6) 필자의 경우도 미국 유학시절 미시간의 한 개혁교회의 도움으로 두 자녀를 기독교학교에서 교육시킬 수 있었다. 당시 필자는 학생의 신분이었기에 전체 등록금의 20% 정도만 부담하였고, 대부분의 금액을 교회의 도움으로 지출할 수 있었다. 교회에 큰 사랑의 빛을 졌다.

먼저 등록금 정책을 보면, 어떤 누구도 경제적인 이유 때문에 학교에 입학하지 못하는 일이 없도록 등록금을 최대한 낮추었다. 거기에서 등록금 차등제를 실시하여 등록금을 낼 수 있는 능력에 따라 등록금을 달리 내도록 하여 가난한 가정의 아이들이라도 학교를 다닐 수 있도록 배려하였다. 2012년 기준으로 무상급식이나 감면급식 혜택을 받는 저소득층 학생 비율이 전체 학생의 80%나 되었다. 알바니 프리스쿨의 학부모들이 등록금으로 낸 금액은 월 평균 160달러 었다([https://en.wikipedia.org/wiki/Albany\\_Free\\_School](https://en.wikipedia.org/wiki/Albany_Free_School)). 그리고 학교는 최대한 학부모들의 학비 부담을 줄이기 위해 최소한의 예산으로 학교를 운영한다. 2012년 기준으로 학교 일 년 예산이 150,000달러였다. 이처럼 적은 예산이지만 등록금만으로는 학교 운영을 위한 비용을 충당할 수가 없다. 그래서 학교에서는 부족한 재원을 마련하기 위해 학교수익사업을 하고 있다. 한 때 학교가 있는 지역의 주거환경이 열악하게 되어 낡은 건물들 다수가 헐값에 나온 적이 있었다. 그 때 학교는 가용할 수 있는 자금을 이용하여 낡은 건물 10채를 싸게 구입하였다. 그리고 조금씩 학교 교사들이 함께 건물들을 리모델링하여 새로운 건물들이 학교 소유로 생기게 되었다. 이 건물들을 교사나 학생의 가정에 임대해 주거나 그 외 다양한 용도로 활용하여 학교는 부족한 재원을 마련하고 있다. 임대 사업 외에 학교는 다양한 펀드레이징을 한다. 학생들이 해의 봉사활동을 할 때는 그 비용을 마련하기 위해 학생들이 물건을 만들어 주민에게 팔기도 하고 학교 홈페이지에 기부 페이지를 마련해서 수시로 기부를 받기도 한다.

알바니 프리스쿨은 학교가 위치한 지역사회와 밀접한 관계를 유지하고 있다. 이러한 관계는 학생들에게 보다 실제적인 교육 서비스를 제공할 뿐 아니라 학교운영에 예산을 절약하게 하는 좋은 방도가 되기도 한다. 프리스쿨 학생들은 일주일에 몇 시간 정도씩 자신이 좋아하는 분야에서 지역의 전문가들로부터 도제수업 또는 조수수업을 무료로 받을 수 있다. 의사, 법률가, 예술가, 작가, 댄서, 모델, 만화가, 박물관 큐레이터, 미술사, 보트제작자, 사진작가, 파일럿, 말 조련사, 요리사 등 다양한 직종에서 지역 사회의 어른들과 함께 그 활동을 하면서 배우는 것이다. 이 외에도 알바니 프리스쿨은 주위 마을에 있는 교육적 자원들을 활용하는데도 적극적이다. 학생들이 수업 시간에 만든 영화를 상연할 수 있도록 지역의 극장은 기꺼이 공간을 제공해주기도 한다. 이처럼 학교가 지역사회로부터 공급받는 교육적 자원들은 학교의 운영비를 절감시켜주는 효과가 있다.



## 2. 국내학교 사례

### (1) A기독교학교

A기독교학교는 A 교회가 2008년도에 경기도에 설립한 기독교대안학교이다. 초중고등학교 통합으로 운영되고 있으며 180명의 학생들이 이 학교에 재학하고 있어 비교적 규모가 큰 편에 속한다고 할 수 있다. 학생들의 등록금은 학교급에 따라 차이가 있지만 연 250만원에서 500만원 미만으로 기독교대안학교 평균 등록금에 비해 낮은 편에 속한다. 등록금과 입학금 등 학부모가 내는 금액이 학교의 총세입 중에서 70%를 차지하고 있다. 나머지 중에서 10%는 학교의 설립과 운영주체가 되는 교회가 부담하고 있다. 그리고 학교 총세입 중 20%는 후원금으로 충당하고 있는데 후원금은 교회에서 시설비로 지원하는 금액, 주로 교회 교인들인 개인 후원자의 후원금, 후원 이사회의 후원금 등으로 구성된다. 주목할 점은 학교를 위해 후원이사회를 조직하여 이사들이 집안이 어려운 학생들을 맡아 그들을 위해 장학금을 수여하는 제도를 갖고 있다는 점이다.

A기독교학교의 재원구성은 다른 기독교대안학교들과 큰 차이를 보이지는 않는다. 그러나 이 학교 재정정책의 특징은 장학금 제도에 있다. 학생들에 대한 장학금 지급을 위해 연 등록금 총액의 20% 정도를 사용하고 있다. 그래서 총학생들의 35%나 되는 학생들이 장학금 수혜를 받고 있다고 한다. 장학금은 목회자나 선교사자녀, 저소득층 자녀, 다문화가정 자녀 등 비교적 어려운 환경의 자녀들에게 수여하고 있다. A기독교학교는 등록금의 수준이 비교적 합리적이며 더구나 등록금 중에서 많은 부분을 가정이 어려운 학생들에게 장학금으로 주고 있다. 그러면서도 교사의 임금이 기독교대안학교 교사들의 평균 임금보다 높은 편에 속하여 비교적 건전한 재정 상태를 유지한다고 할 수 있다.

### (2) B학교

B학교는 2009년 전북에서 개교하였다. B학교를 설립한 주체는 공동체 B라 하는 비영리법인이다. 초중고 통합으로 운영되고 있으며 2016년 현재 65명의 학생이 재학 중에 있다. 교직원인 26명으로 학생 수에 비해 많은 편이다. B학교의 등록금은 연 360만원으로 다른 기독교대안학교들에 비해 낮은 편이라 할 수 있다. B학교의 총세입에서

학부모가 부담하는 비율은 70%로 다른 기독교대안학교들과 비슷한 수준이다. 그런데 B학교는 설립한 주체가 교회가 아니라 비영리법인이기 때문에 고정적인 교회 지원금을 기대하기 어렵다. 이런 상황에서 B학교는 개인후원자들을 발굴하여 총세입의 30%나 되는 부분을 후원금으로 충당하고 있다. B학교가 후원금을 확보하는 방법은 학교의 설립주체가 되는 공동체의 대표되는 목사님이 시무했던 교회와 공동체에서 제자훈련을 받았던 성도들이 개인 후원자가 되어 후원을 하는 것이다. 그리고 B학교가 정식으로 개교되기 전에 계절학교가 운영되었는데 그 계절학교의 졸업생들도 개인 후원자로 참여하여 학교에 후원금을 내고 있다. 학생들에 대한 장학금 제도가 잘 갖추어져 있어 목회자 자녀, 선교사 자녀, 저소득층 자녀, 다문화가정 자녀 등에게 장학금이 수여된다. 전교생 대비 40%나 되는 많은 학생들이 장학금 혜택을 받고 있다. 이는 장학금 총액이 연 등록금 대비 33%나 되는 금액이다.

B학교의 재정은 비교적 건전하게 운영되고 있다. 다른 대안학교들에 비해 낮게 책정된 등록금과 적극적인 후원금 확보 방안과 폭넓게 지급되는 장학금 제도는 다른 기독교대안학교들이 참조할 만하다. 그러나 교사의 임금 평균이 140만원으로 기독교대안학교 교사들의 평균 수준으로 낮은 상태인 점은 개선될 필요가 있다고 할 것이다.

### (3) C학교

강원도에 위치한 C학교는 2010년 한 수도원에서 시작한 기독교대안학교이다. 2016년 기준으로 학생수가 21명이고 교직원 수는 10명으로 작은 규모의 학교이다. 학생의 등록금이 연 100만원에서 250만원 사이에 있어 다른 대안학교에 비해 낮은 편이라고 할 수 있다. 낮은 등록금 정책으로 학교의 총세입에서 학부모가 부담하는 비율이 29%밖에 되지 않는다. 학부모가 부담하는 금액 보다 더 큰 재정을 외부에 의탁하고 있다. C학교가 주요 재원으로 삼는 방법은 외부 후원금으로 총세입의 63%를 차지한다. 후원금은 대부분 학교 개교 초창기에 홍보를 통해 연결된 개인 후원자들이 지급하는 것과 학교의 설립주체인 수도원을 통해 알게 된 사람들이 하는 후원금이 합쳐진 것이다. 그리고 등록금과 후원금 외에 총세입의 8%는 학교에서 방학 때 개최하는 캠프에 참석하는 사람들의 회비와 그에 대한 예금이자와 있고 또한 수도원과 목장에서 지원하는 금액이 일부 포함되어 있다.

이처럼 C학교는 적은 등록금으로도 운영이 가능한 것은 높은 후원금 때문이다. 학교는 적극적으로 홍보를 하고 후원금을 체계적으로 관리하여 일정 수준의 후원금을 지속적으로 받고 있다. 그러나 학교의 규모도 작고 총 세입이 크지 않기 때문에 교사들에 대한 임금이 낮은 것은 학교가 해결해야 할 중요한 과제라 할 수 있다.

#### (4) D학교

(기독교)대안학교의 원조라 할 수 있는 D학교는 1958년 충남에서 개교하였다. 중학부로 시작해서 고등부가 생긴 후 고등부가 존속하다가 2001년부터 고등학교를 졸업한 학생들이 공부하는 전공부가 생겨났다. 2016년 기준으로 83명의 학생들이 재학 중에 있고, 22명의 시간강사를 포함하여 40명의 교직원이 있다. D학교는 정부의 재정지원이 없이 오랫동안 운영되다가 2001년부터 고등부는 교육청으로부터 재정결함 보조금을 받게 되었다. 현재 연 등록금은 160만원으로 일반 고등학교와 동일한 수준이다. 학교 총 세입 중 학부모 부담금이 24% 밖에 안 되며 이는 국가의 지원금이 총 세입의 73%나 되기 때문이다. 나머지는 재단 전입금이 1% 정도 되고, 농산물 실습 수입 등 등 기타 수입이 2%가 조금 넘는다. 장학금 제도가 활발하여 전체 학생의 85%나 되는 많은 학생들이 장학금 혜택을 받고 있다.

D학교 고등부에 비해 전공부는 정부의 재정 지원이 없기 때문에 재정 상태가 더 어렵다. 전공부의 세입은 학생들의 등록금, 후원자들의 후원회비, 실습으로 하는 농사짓기에서 나오는 수익금, 임대수익 등으로 이루어진다. 여기서 후원회비는 학교 재학생이나 학부모보다 D학교에 애정을 갖고 학교를 후원하는 이들이 내는 돈이 주가 된다. 또한 D학교가 오래전부터 소유하고 있던 한 건물에서 나오는 임대수익도 학교 재원 마련에 한 몫을 담당하고 있다. 서울에 위치한 그 건물은 오래전에 학교의 철학에 적극적으로 찬동한 한 후원자가 학교재단에 기증한 것이다. 임대수입이 월 4백만 원 이상 나와서 한 때는 D학교의 가장 중요한 재원의 역할을 담당했고 최근에는 전공부의 운영비로 사용되고 있다.

무엇보다 중요한 D학교의 재정자립의 방법은 학교운영비의 절약이다. D학교는 학교가 위치한 지역사회와 매우 밀접한 관계를 맺고 있기 때문에 지역의 교육적 인프라와 자원들을 활용하므로 학교운영비를 최소화할 수 있다. 지역사회 역시 학교교육에 필요

한 물적, 인적 자원들을 적극적으로 제공한다. 이러한 자원의 활용은 학교교육을 더욱 풍부하게 할 뿐 아니라 학교예산을 절감하는데 중요하게 기여하고 있다. 전공부의 경우 유기농업을 전공으로 하고 있어 농지가 필수적이다. 지역 주민들 가운데 농사짓기가 어려운 분들은 학교에 토지를 위탁해 준다. 학교에서 수업을 하는 교사 가운데는 마을의 주민들도 있어 인건비를 절약하게 된다. 또한 D학교 학생들이 동아리를 만들어 목공이나 도자기공예, 혹은 한지공예 등을 배우고 싶으면 마을에 사는 분들을 찾아가 삶의 현장 한 가운데서 그러한 기술을 배우기도 한다. 지역의 신용협동조합인 풀무신협은 학생들이 지역사회의 역사, 문화, 인물들을 탐방하도록 지역탐방 프로그램을 지원한다. 지역의 학생들은 이 프로그램을 통해 무상으로 자기 지역의 역사를 알게 되며 지역에 대한 자긍심을 갖게 된다. 학교 인근에 있는 마을도서관은 D학교 학생들에게 중요한 교육의 장이 되고 있다. 학생들은 도서관의 책을 이용할 뿐 아니라 매주 수요일에는 지역 아카이브 수업을 도서관에서 진행하고 있다. D학교는 이처럼 지역사회에 있는 교육 인프라와 인적 물적 교육자원들을 발굴하여 교육에 활용하기 때문에 학교재정을 그만큼 절약할 수 있다.

#### IV. 기독교대안학교의 재정 자립 방안

##### 1. 교회의 재정지원 확보 방안

교회가 설립하여 운영하고 있는 기독교대안학교들은 대개 교회가 학교를 위해 시설과 제세공과금을 제공하는 경우가 많다. 일부의 학교에서는 교회가 학교 총세입의 10% 정도의 재정을 지원하기도 한다. 그러나 교회가 학교에 대해 하는 재정지원 방안 가운데 모범적인 사례로 보이는 경우는 미국의 그랜드래피즈 기독교학교이다. 기독교학교를 후원하는 그랜드래피즈의 개혁신교단 교회들은 기독교교육기금을 보유하고 있어 이를 활용하여 효과적으로 기독교학교를 돕고 있다. 이들 교회가 기독교교육기금을 마련하게 된 것은 기독교학교를 통한 기독교교육이 하나님과의 언약에서 자녀교육에 대한 책임을 다하는 일인 동시에 하나님나라 확장을 위한 핵심적인 과제임을 알기 때문이다. 이들 교회에서는 자녀에 대한 올바른 신앙교육이 교회의 다른 어떤 사역보다 중

요하다는 인식을 갖고 있다. 또한 언약자녀에 대한 교육은 교회교육만으로는 부족하여 세상에 대한 지식을 기독교적으로 이해하고 실천하게 하는 기독교학교가 필요하다는 인식을 공유하고 있다.

그런데 우리나라에서는 이런 종류의 기금을 갖고 있는 교회가 많지 않다. 교회당 건축을 위한 적립금, 선교 적립금 등은 종종 있지만 기독교교육적립금은 찾기가 힘들다. 이는 아직 미래세대에 대한 신앙교육의 중요성과 신앙교육을 위한 기독교학교의 필요성에 대해 교회지도자들 사이에 공감대가 충분하지 못하기 때문이다. 그러므로 먼저 교회 지도자들에게 기독교학교교육이 교회의 미래를 대비하는 일이며, 우리사회에 하나님나라를 선포하는 가장 효과적인 방법임을 분명히 인식시킬 필요가 있다.

이러한 인식이 교회 지도자들 가운데 자리 잡으면 다음으로 이를 전교인들에게 확산시키면서 교회 예산에 기독교교육기금을 반영해야 한다. 즉, 교인들이 기독교학교에서 기독교교육을 받는 것을 도울 수 있도록 재정을 확보하는 것이다. 이것은 매년 예산에서 일정비율의 금액을 떼어서 별도로 적립할 수도 있다. 이 기금으로 교회가 기독교학교교육을 위해 사용하는 방법은 다양할 수 있다. 교회가 직접 설립하여 운영하는 기독교학교나 혹은 교단 내의 같은 정신을 가진 기독교학교에 일정금액의 재정을 지원할 수도 있다. 대개 우리나라의 기독교대안학교나 교회가 사용하는 방식이다. 이 방식은 기독교학교를 돕는 편리한 방법이지만, 이 돈이 어떤 용도로 어떻게 사용되는지를 모르기 때문에 교회의 입장에서 지속적으로 많은 재정을 제공하는데 부담을 느낄 수도 있다.

그런 면에서 그랜드래피즈 개혁교회가 기독교학교에 지원하는 방식은 좋은 사례가 될 수 있다. 교회는 돈을 직접 학교에 지급하는 대신 기독교학교에 다니고 싶어 하는 학생들을 지원하는 방법을 사용한다. 물론 교회와 관련된 기독교학교에 가는 조건에서만 지원금이 주어진다. 기독교학교에서 기독교교육을 받고자 하지만 가정형편이 어려워 힘들어하는 교인들에게 지원금을 수여하는 방식은 교회가 어려운 교인들을 돌아보는 일인 동시에 기독교학교에 학생을 보냄으로서 기독교학교의 존속과 발전에 기여하는 방법이기도 하다. 이런 방식을 사용하는 것이 교회에서도 기독교교육기금을 마련하는데 유리할 수 있다. 교인에게 장학금으로 전달하는 일은 어려운 성도에 대한 구제이면서 교회의 미래를 준비하는 일이기도 하기 때문이다.

우리나라에서도 이와 같은 방법을 사용할 수 있다. 기독교학교에 자녀를 보내기 원

하는 교인이 자신의 재정 형편을 고려하여 부족한 금액을 교회에 청구하면 위원회에서 이를 심사한 뒤 적절한 금액을 지불하면 된다. 이럴 경우 교회는 1년 동안 학교에 대한 지원금을 정해놓고 그 금액을 교인들에게 공지해야 한다. 그래서 교인들이 지원금을 요청할 때 교회의 재정형편을 고려하도록 할 필요가 있다.

교회가 기독교학교를 위해 지원금을 지출하는 또 다른 방식은 특정 목적을 위해 금액을 지원하는 것이다. 예를 들면, 학교의 책결상이 낡아 교체해야 할 때 이 일의 필요성을 교회에 잘 설명을 하고 지원을 받는 것이다. 혹은 학교에 꼭 필요한 교원이 있을 때 그를 초빙하여 학교에 재직하는 데 드는 비용을 교회에서 지속적으로 대는 방식도 있을 수 있다. 이는 일부의 신학대학에서 사용하는 석좌교수제와 유사한 것이다. 이처럼 구체적인 항목을 정해서 후원을 하고 재정 지출 후에는 그것이 어떤 결과를 얻게 되었는지가 보고될 필요가 있다.

## 2. 자체 수익사업 활성화 방안

우리나라의 기독교대안학교 가운데 학교 자체 수익사업을 통해 학교의 재정에 도움을 얻는 경우는 별로 없다고 할 수 있다. 여기서 예외가 되는 대표적 학교가 D학교이다. D학교는 재단이 소유하고 있는 건물에서 받는 임대료가 오랫동안 학교재정에 도움이 되어왔다. 그리고 학생들이 농업 실습 시간에 짓는 농사일로 산출한 농산물이 비록 작은 금액이지만 학교의 세입에 기여했다. 그러나 이와 같은 학교 자체 수입은 전체 세입 대비 비율이 점차 줄어서 현재 2%가 채 되지 않는 실정이다. 다른 예외의 경우는 앞의 사례에서 다루지 않았던 ‘E기독교학교’이다. 경기도에 있는 E기독교학교는 설립 주체인 E선교회가 운영하고 있는 교육 콘텐츠 개발과 연수 또는 캠프를 통해 발생하는 수익을 학교의 재원으로 사용하고 있다. 그 금액이 2015년의 경우 학교 총 세입의 20%를 차지했다. 이 두 학교와는 조금 다른 예가 경남에 있는 기독교대안학교인 F학교이다. F학교는 F공동체 식구들과 함께 베이커리를 운영하고 친환경 유정란 생산과 판매를 하여 수익을 얻고 있다. F공동체에는 정부의 지원으로 마을기업인 베이커리가 설치되어 있다. 그곳에서 학생들이 제빵 실습으로 만든 빵을 교내외로 판매한다. F학교는 이와 함께 친환경의 방식으로 돼지와 닭을 사육하여 산출하는 유정란을 외부로 판매하기도 한다. 이러한 활동으로 얻는 수익은 학교재정에 보태진다. 이러한 수익

사업은 비록 학교가 공동체와 함께 하는 것이지만 학교가 할 수 있는 수익사업의 좋은 예가 될 수 있다.

자체 수익사업으로 학교재정을 확보하는 예는 우리나라에서 보다는 외국에서 더 적극적인 사례들을 찾을 수 있다. 대표적인 예가 앞에서 소개한 알바니 프리스쿨이다. 알바니 프리스쿨은 매우 낮은 등록금을 학생들에게 받고 있다. 그래서 학교운영을 위해 필요한 금액의 부족분을 확보하기 위해 학교자체 수익구조를 만들었다. 그것은 학교 인근의 낡은 주택들을 헐값에 구입한 뒤 교사들이 리모델링에 참여하여 건물들을 새롭게 만들어 임대료를 주는 형식이었다. 10채 가량의 건물에서 나오는 월 임대료는 작은 규모의 학교 재정에 큰 도움이 되고 있다. 이 건물들은 교사, 학부모, 프리스쿨 공동체 식구 등 학교와 직·간접으로 관계있는 사람들이 유용하게 사용하고 있다.

학교가 할 수 있는 자체 수익사업은 제한적일 수밖에 없다. 아무리 재정이 필요하다고 해서 교육활동과 전혀 동떨어진 사업을 하는 것은 바람직하지 않다. 위의 예로부터 학교 수입사업의 두 가지 방법을 찾을 수 있다. 첫째는 학교활동 중에 이루어지는 실습으로 만들어지는 생산품을 활용하는 것이다. D학교에서는 농사실습을 해서 농산물을 얻어서 이를 활용한다. 또한 F학교에서는 제빵 실습으로 만들어진 빵과 축산실습으로 생산한 유정란을 판매하여 수익을 올리기도 한다. 또 다른 학교에서는 요리실습을 통해 만들어진 음식을 학생들에게 판매하여 학교 재정에 도움을 주기도 한다. 이러한 일들이 좀 더 발전하면 학교 내에 정식으로 가게를 열어 학생들과 교직원들은 물론이고 마을 주민들에게 판매를 하여 수익을 얻을 수도 있다. 그리고 첫째 방안과 관련해서 E학교나 C학교는 학교 수익사업을 위한 좋은 하나의 가능성을 보여준다. 그것은 그 학교가 가지고 있는 특성을 잘 활용하여 다른 학교에 확산시킬 수도 있고 그 결과 수익을 창출할 수도 있다. 즉, 학교가 가지고 있는 장점을 기반으로 교육적 콘텐츠를 만들어서 다른 학교에 판매할 수도 있고, 이를 활용하여 연수, 워크숍, 캠프의 형태로 교사들과 학생들을 훈련하고 그 결과로 수익을 얻을 수도 있다. E학교는 인성교육을 내용으로 교사 연수를 진행하고, C학교는 통일교육으로 학생 캠프를 진행하여 교육적 목표도 달성하고 재정적 수익도 얻고 있다.

둘째는 건물의 임대수입이다. 학교 혹은 학교재단이 학교 외 건물을 소유할 만큼 재정적으로 넉넉한 경우는 별로 없다. 그러나 알바니 프리스쿨의 예는 우리에게도 좋은 시사점을 제공해 준다. 알바니 프리스쿨은 마을의 허물어가는 낡은 주택을 구매하여 교

사들이 직접 손을 봐서 쓸모 있는 건물로 재탄생시켰다. 이러한 작업은 학교에 작은 수익을 가져다 주었을 뿐 아니라 집을 필요로 하는 사람들에게 주택을 싼 값에 공급하고 마을의 슬럼화를 막는 매우 건설적인 일이었다. 우리나라 기독교대안학교들은 학교건물이 영세한 경우가 많지만 일부의 학교들은 농산촌 지역에 매우 훌륭한 건물들을 갖고 있는 경우도 있다. 이 경우에 학교 건물을 조금만 손본다면 방학 중 다른 교회나 단체가 수련회나 캠프 장소로 활용할 수 있을 것이다. 방학동안 비어 있었던 학교건물을 유용하게 사용할 뿐 아니라 경제적인 수익도 올릴 수 있게 된다. 도시에 있는 학교의 경우는 교회 건물을 이용하는 경우가 많다. 그런데 교회건물은 주로 주일날 활용도가 높고 주중에는 비어있는 경우가 많아 빈 공간을 지역사회의 기관 사무실로 임대 혹은 무상 대여 할 수 있을 것이다. 교회나 학교 건물을 꼭 자신들만 사용해야 한다는 생각을 버리고 지역사회에 개방한다면 여러 가지의 효과를 얻을 것이다. 이런 내용은 다음 장에서 서술한 지역사회의 지원방안에서 좀 더 논의가 이루어질 것이다.

### 3. 후원금 확보 방안

우리나라의 기독교대안학교들은 수익사업에 신경을 쓰는 대신 후원금을 확보하는 일에 더욱 관심이 많은 듯하다. C학교 외 여러 학교들은 학교 전체 세입의 20% 이상을 후원금으로 충당하고 있다. 특히 C학교의 경우는 특이하게도 학교 전체 세입의 63%나 되는 금액을 후원금으로 확보하고 있다. 학교의 설립 주체가 되는 수도원이 널리 알려진 기관이라 그 수도원에 관심과 애정을 갖는 사람들이 학교를 후원하기 때문이다. 그러나 학교에서도 후원자를 확보하고 후원자들로부터 지속적인 후원을 받기 위해 노력을 하고 있다. 특히 학교 설립 시에 학교에 대한 홍보를 적극적으로 하여 연결된 사람들이 많아 그들이 내는 후원금이 학교 재정의 큰 부분을 감당하고 있다.

B학교도 후원금이 학교재정의 중요한 부분을 차지하는 학교이다. B학교에서 후원금은 전체 세입의 30%를 차지하고 있다. 대부분 후원금은 학교의 설립주체가 되는 공동체와 설립자인 목사님이 시무했던 교회에서 제자훈련을 받은 이들이 후원자가 되어 내는 돈이다. A기독교학교도 학교재정에서 후원금이 매우 중요한 부분을 차지한다. 후원금이 전체 세입 중 차지하는 비율이 20%이지만 학교의 규모가 커서 후원금은 연 1억원을 훨씬 넘는 금액이다. 학교 설립 교회의 교인들이 후원자가 되고, 또한 후원이



사회를 구성하여 이 이사들이 어려운 학생들을 맡아 후원하는 형태를 취하고 있다.

위에 언급한 세 학교의 사례들로부터 후원금을 확보하는 효과적인 방안과 주의할 사항을 찾아보면 다음과 같다. 먼저, 후원자를 확보하기 위해서는 기독교학교에 대한 분명한 비전과 목표의식을 공유하도록 설득할 수 있어야 한다. 수도원을 좋아한다는 이유만으로 그 수도원이 설립한 학교를 후원하지는 않는다. 수년 동안 학교를 후원하기 위해서는 학교(교육)의 비전에 대한 공감이가 있어야 한다. B학교 역시 마찬가지이다. 교회 혹은 공동체에서 제자훈련을 받으면서 기독교학교의 필요성을 절감한 사람들이 후원을 하는 것이다. 그러므로 후원자를 확보하기 위해서는 기독교학교가 얼마나 필요한지, 기독교학교를 통해 이를 미래의 꿈이 무엇인지에 대해 선명하게 제시할 수 있어야 한다. 하나님 안에서 갖는 꿈과 비전의 공유 없이는 지속적인 후원 확보가 어렵다.

그리고 후원자를 확보하여 후원을 받을 때 주의할 점은 후원이 단순히 재정적인 면만으로 끝나지 않도록 해야 한다는 점이다. 후원자가 학교에 후원을 할 경우에는 학교의 상황과 학생들의 모습을 후원자들에게 정기적으로 보고를 해서 후원자에게 후원의 결과가 어떻게 되고 있는지 알게 할 필요가 있다. 그리고 후원자가 학생 개인을 후원할 경우에는 후원자와 후원받는 학생의 만남을 주선하여 상호간에 인간적 관계를 갖게 하는 것이 필요하다. 그래서 학생이 후원자로부터 경제적인 도움을 넘어 삶의 태도를 배우게 해야 한다. 후원자 역시 이러한 관계를 통해 자신이 하는 일의 가치를 확인할 수 있게 해야 한다.

#### 4. 지역사회의 지원 확보 방안

위에서 제시한 세 가지 재정 확보 방안들은 우리에게 익숙한 것들이다. 반면 여기서 설명하고자 하는 지역사회의 지원은 아직 우리나라 기독교대안학교들이 적극적으로 관심을 갖는 영역이 아니다. 반면 서구사회에서는 오래전부터 학교와 지역사회의 연계와 협력을 중요하게 인식하고 있다. 특히 1970년대에 관련 법령이 통과되고 1990년대 이후 본격적으로 미국 전역으로 확산된 커뮤니티 스쿨(community school)<sup>7)</sup>은 학생들

7) 현재 미국에 5,000개의 커뮤니티 스쿨들이 있다고 한다. 커뮤니티 스쿨연합은 커뮤니티 스쿨을 “학교와 학생의 가정과 지역사회를 연결하는 협력관계이자 장소”로 정의하고, “학업, 청소년 개발, 가족 지원, 건강 및 사회적 서비스, 지역사회 개발” 등에 초점을 두는 학교라 한다(The Popular

의 교육을 위해 지역의 다양한 기관들과 연대하여 교육을 지원하는 형태를 띠는 학교이다. 커뮤니티 스쿨은 공립학교이지만 정부의 공적 재정 지원 외에 민간 재단, 지역 사회의 물품지원이나 자원봉사 같은 유사 지원, 지역사회의 각종 조직, 지역의 기업 등 다양한 사적 재정지원이 학교 예산의 25% 정도를 차지하고 있다(Blank, et al., 2010). 시카고의 커뮤니티 스쿨 중 하나인 Little Village Lawndale 고등학교는 학교 재정의 63%를 정부가 아닌 지역의 민간 재단과 기업으로부터 후원을 받아 운영하고 있다. 이런 현상들은 ‘한 아이를 키우는데 한 마을이 필요하다.’라는 아프리카의 오랜 속담이 현대적으로 해석되어 교육에서 마을공동체의 중요성이 복원되고 있는 셈이다.

이러한 추세는 우리나라도 예외가 아니어서 최근 학교와 지역사회의 관계를 중요하게 여기는 정책들이 중앙정부 차원과 시도교육청 차원에서 실시되고 있다. 교육부가 주관하는 교육기부사업<sup>8)</sup>이나 여러 시도교육청의 혁신학교와 혁신교육지구<sup>9)</sup> 정책과 경기도교육청의 마을교육공동체<sup>10)</sup> 정책이 대표적인 예들이다(서용선 외, 2016; 홍사단 교육운동본부, 2015). 이들 정책들이 강조하는 바가 조금씩 다르지만 이들이 전제하는 공통점은 교육을 학교의 일로만 보지 않고 마을 전체의 일로 본다는 점이다. 그래서 학교와 지역사회의 협력관계가 유기적으로 잘 형성될수록 교육이 효과적으로 일어난

---

Center for Democracy et. al., 2016).

- 8) 교육기부사업은 교육부가 주관하고 과학창의재단이 운영하는 사업이다. 초·중·고학생들에게 다양한 교육적 기회를 주기 위해 지역사회의 공공기관이나 기업들을 권면하여 교육프로그램을 운영하게 하는 사업이다. 이를 효과적으로 시행하기 위해 전국에 교육기부 지역센터와 교육기부 컨설팅단을 여러 대학에 설치하여 운영하고 있다.
- 9) 혁신교육지구정책은 경기도교육청에서 시작하여 서울시와 전국적으로 확대되고 있는 정책이다. 이는 혁신학교가 그동안 이룬 교육적 성과를 지역사회로 확산하자는 취지를 갖는다. 혁신교육지구정책은 학생들 교육을 위해 꼭 필요하지만 학교만으로는 할 수 없는 일을 마을과 학교, 지자체와 교육청이 함께 협력하여 해결하고자 하는 것이다.
- 10) 마을교육공동체는 경기도 교육청에서 2015년 이후 본격적으로 시행하고 있는 교육정책이다. 마을교육공동체의 목표는 그 지역의 “학생들에게 그 지역에 대한 다양한 내용을 실천적 방법으로 배우게 하여 그들의 학습역량과 정의적 발달을 도모하여 그 결과가 다시 지역사회로 환원되는 선순환적 구조의 지역공동체를 형성하는 것”이다(서용선 외, 2016: 65). 경기도 교육청은 마을교육공동체가 ‘꿈의 학교’, ‘교육자원봉사센터’, ‘학부모지원센터’, ‘교육협동조합’의 설립으로 형성된다고 보고 이 사업들을 추진하고 있다. 꿈의 학교는 학생들이 학교에서 경험할 수 없는 다양한 경험들을 기획하며 미래 꿈을 준비하는 학교 밖의 학습동아리이다. 교육자원봉사센터는 퇴직 교원 등 지역주민과 학부모 등이 주축이 되어 교육활동을 지원하는 단체이고, 학부모지원센터는 학부모의 학교 참여를 활성화하기 위해 모인 단체이다. 교육협동조합은 뜻을 같이 하는 사람들이 모여 학교 매점이나 스쿨버스 사업 등을 하는 것이다(<http://village.goe.go.kr>).

다고 보고 있다. 앞에서 예시한 D학교나 알바니 프리스쿨에서 보여주는 학교와 지역 사회의 협력관계는 기독교대안학교가 지역사회로부터 지원을 효과적으로 확보하는 방안을 찾는 데 좋은 시사점을 제공해준다. 이와 관련하여 세 가지 사항을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 기독교대안학교는 지역사회의 인적 자원을 활용함으로써 인건비를 절약할 수 있다. 기독교대안학교의 운영비 가운데 가장 비중이 큰 부분이 교원 인건비이다. 그래서 많은 대안학교들이 정규 교사 대신 강사들을 많이 활용하고 있다. 그러나 많은 수의 강사를 사용하기 때문에 그 비용도 적지 않다. 알바니 프리스쿨에서는 지역 주민들이 학생들의 직업교육을 맡아 도제식으로 학생들을 무료로 가르친다. 우리나라에서도 학교와 관계있는 교회를 포함한 지역사회에서 교육기부자를 모집하면 필요한 강사 상당수를 충당할 수 있을 것이다. 오늘날은 학생들을 가르칠 수 있는 인적 자원들이 교회와 지역의 각종 기관들에 풍부하게 존재한다. 더구나 최근에는 교육기부 혹은 재능기부의 분위기가 사회 전반적으로 확대되고 있어 학교에서 문을 열고 도움을 청하면 많은 지원을 받을 수 있을 것이다. 특히 방과후 수업이나 동아리 활동, 진로교육, 상담활동 등은 지역에 있는 전문기관의 도움을 받을 수 있을 것이다.

둘째, 기독교대안학교는 지역사회에 있는 자연환경이나 교육적 인프라 그리고 물적 자원을 적극적으로 활용할 필요가 있다. D학교의 경우 마을도서관이 D학교 학생들의 훌륭한 교육의 장이 되고 있다. 학교가 마을도서관을 적극적으로 활용한다면 굳이 학교에 많은 장서를 구입하기 위해 비용을 지출할 필요가 없을 것이다. 또한 D학교 학생들은 지역 신협을 지원으로 무료로 지역의 역사 문화유적 탐방을 한다. 지역에 있는 농업체험교육관에서 1박을 하며 농업에 대한 이해와 공동체 훈련을 하기도 한다. 일본의 커뮤니티 스쿨 학생들도 이와 같이 지역사회의 다양한 시설과 기관들을 활용하여 교육을 받는다. 기독교대안학교도 지역에 있는 지역도서관, 청소년체육센터, 지역공원, 지역의 교회건물 등의 시설들을 활용할 뿐 아니라 인근에 있는 공공기관이나 기업들에 진로교육이나 체험학습 등을 요청할 수 있다.

셋째, 기독교대안학교가 지역사회와 지속적으로 좋은 관계를 갖기 위해서는 지역으로부터 도움을 받을 뿐 아니라 지역에 도움을 주는 호혜적인 관계를 형성해야 한다. 기독교대안학교가 지역사회로부터 지원을 받을 것도 많지만 반대로 지역사회를 위해 봉사할 것도 많다. 그리고 지역을 위해 봉사하는 과정이 학생들에게는 중요한 교육활

동이 될 수 있다. D학교는 농업학교로서의 전문성을 살려 지역사회에 유기농법을 가르쳐주었고, 지역의 장애아들이 교육을 받고 취업 준비를 할 수 있는 공간을 제공하기도 했다. 생활협동조합을 만들어 주민들에게 싼 가격에 좋은 제품을 공급하기도 한다. 기독교대안학교도 지역사회를 위해 할 수 있는 일들이 많이 있다. 학교식당을 운영하면서 지역 농산물을 사용하고 지역주민들을 고용하는 것이 하나의 방법이다. 그리고 정기적으로 학생들이 마을로 나가서 청소를 하고 지역의 노인들을 위한 봉사활동을 할 수도 있다. 학생들이 준비한 공연을 할 때에는 지역주민들을 초청하여 음식을 나누며 공연을 관람할 기회를 제공하는 것도 좋다. 이러한 활동들은 학교와 지역사회 사이에 도움을 주고받는 효용적 관계를 맺는 수준을 넘어 상호간에 친밀한 공동체의식을 갖는 상호의존적 유기적 관계를 형성하게 한다.

## V. 결론

오늘날 학교교육에서 재정의 중요성은 점차 더 강조되고 있다. 소요 교육비의 규모와 교육의 성과가 비례 관계에 있다는 것이 많은 교육학자들이 가지고 있는 전제이다. 또한 심하게는 학교교육이 재정에 종속되는 현상이 종종 나타나기도 한다. 그러나 기독교대안학교는 돈을 숭배하는 맘몬주의를 경계하다가 돈의 위상을 애써 평가절하하려는 경향을 갖기도 한다. 그러다가 돈의 중요성을 너무 가볍게 생각하여 학교운영에 어려움을 겪기도 한다. 돈은 학교교육의 모든 것을 결정하는 최우선적 가치를 지닌 것도 아니지만 돈에 대한 치밀한 계획 없이 대충 생각해도 학교교육에는 별 문제가 없는 사소한 것도 아니다. 어떤 조직에서 돈의 사용방법은 그 조직이 추구하는 이념과 가치를 내포하게 된다. 그러므로 기독교대안학교에서 재정의 운영방식은 학교가 추구하는 가치를 나타낼 수밖에 없다. 그래서 일부의 기독교대안학교에서 나타나는 지나치게 높은 등록금과 낮은 교사 급여는 교육기회의 평등성과 교사의 인권이라는 중요한 공공적 가치를 훼손할 우려가 있기 때문에 주의할 필요가 있는 것이다.

정부로부터 공적 재정지원을 받지 못하는 상황에서 기독교대안학교들은 가정형편이 어려운 학생들의 진입을 막는 높은 등록금을 낮추고 교사들의 기본적인 생활을 보장하는 수준의 임금을 제공하기 위해서는 특별한 대책이 강구되어야 한다. 먼저 생각할

것은 모든 국민들이 내는 세금인 공적 자금을 학교에 대한 간섭과 규제 없이 지원받는 방안이다. 이는 현실적으로 쉽지 않은 길이지만 치밀한 논리를 만들고 기독교대안 학교들이 그동안 이루어 놓은 교육적 성과를 잘 홍보하여 방안을 찾을 필요가 있다.

본 논문에서는 기독교대안학교의 재정자립을 위한 네 가지 방안들을 제시하였다. 교회의 지원을 보다 효과적으로 받을 수 있는 방안, 개인후원자들로부터 지속적인 후원을 받는 방안, 자체수익사업을 통해 학교의 재정을 확보하는 방안, 지역사회로부터 교육적 지원을 통해 학교운영비를 절감하는 방안 등이다. 어떤 방법을 어떻게 활용할 것 인지는 학교가 처한 상황에 따라 다를 것이다. 중요한 점은 재정 행정의 문제가 단순히 돈의 문제를 넘어 학교의 이념을 구현하는 길이 된다는 점을 기억하는 것이다. 그런 면에서 재정의 문제를 너무 가볍게 다루어서는 안 되며 기도 가운데 치밀한 계획과 준비가 필요하다. 특히 연구자가 본 논문에서 강조한 것은 기독교대안학교가 지역사회와의 관계를 긴밀하게 형성하여 인적 물적 자원을 주고받음으로 재정적인 도움을 얻는 방안에 관한 것이다. 학교와 지역사회와의 긴밀한 관계형성은 재정적인 측면에서 뿐 아니라 학교의 궁극적인 목표 달성에도 관련이 깊다. 대개 기독교학교의 목표가 학생들을 그리스도의 제자로 양육하여 우리 사회를 살림의 -하나님의 평화와 정의가 충만한- 세계로 변화시키는 것이라고 한다. 이 목표를 위해서는 학생들이 자신들이 살고 있는 사회에 대해 정확하게 이해해야 된다. 이러한 이해 위에서 사회에 대한 관심과 애정도 생겨날 수 있고, 비판적 시각도 가질 수가 있다.

우리나라에서 기독교대안학교는 이제 20년 가까운 역사를 갖게 되어 보다 성숙한 모습으로 자리매김 할 때가 되었다. 재정의 건전성은 성숙한 학교가 갖추어야 할 중요한 요소 가운데 하나일 것이다. 어려운 여건 속에서도 지금까지 많은 기독교대안학교들이 초창기의 정신을 잃지 않고 다음세대의 청소년들을 성실하게 준비시켜 왔음은 매우 감사할 일이다. 이 일의 지속성 여부는 기독교대안학교 설립 초창기의 정신과 열정을 어떻게 유지하는가와 그 정신의 구현체인 재정의 문제를 어떻게 대처하는가에 달려 있을 것이다. 본 논문에서 제시한 방안들이 기독교대안학교들이 지속가능한 성장을 이루어가는 데 도움이 되기를 바랄 따름이다.

**“이 논문은 다른 학술지 또는 간행물에 게재되었거나 게재 신청되지 않았음을 확인함.”**

## 참고문헌

- 강영택 (2009). “학교공동체의 기독교적 모형에 대한 연구.” 『한국기독교교육정보』, 24. 255-279.
- \_\_\_\_\_. (2013). “기독교학교와 교회의 관계에 대한 고찰: 미국의 기독교학교를 중심으로.” 『기독교교육논총』, 33. 31-65.
- 교육부 (2007). “대안교육백서 1997-2007.” 교육부.
- 교육부 (2014). “대안교육시설 현황조사.” 보도자료.
- 기독교학교교육연구소 (2012). 『기독교대안학교 가이드』. 서울: 예영.
- 박상진 · 장신근 · 강영택 · 김재웅 (2014). 『기독교학교의 공공성』. 서울: 예영
- 박상진 · 김창환 · 김재웅 · 강영택 (2015). 『기독교학교의 미래전망』. 서울: 예영.
- 서용선 외 (2016). 『마을교육공동체란 무엇인가?: 탄생, 뿌리, 그리고 나침판』. 서울: 살림터.
- 이혜영 · 황준성 · 강대중 · 하태욱 (2009). “대안학교 운영실태 분석 연구.” 한국교육개발원.
- 진동섭 · 이윤식 · 김재웅 (2014). 『교육행정 및 학교경영의 이해』. 서울: 교육과학사
- 홍사단교육운동본부 (2015). “제 2차 시민교육 포럼: 학교와 마을이 만나는 마을교육공동체의 현황과 과제.” 홍사단. 한국교육연구 네트워크.
- Blank, M., Jacobson, R., Melaville, A., & Pearson, S. (2010). Financing Community Schools: Leveraging Resources to Support Student Success. Coalition for Community Schools. ERIC Number: ED515222.
- Chris, M. (2002). 『두려움과 배움은 함께 춤출 수 없다』. 서울: 민들레
- The Popular Center for Democracy, Coalition for Community Schools, and Southern Education Foundation (2016). Community Schools: Transforming Struggling Schools into Thriving Schools.
- Heckman, B. (2007). “Schools as Communities of Grace.” in Drexler(Ed.). *Schools As Communities*. Colorado Springs, CO: Purposeful Design Publication.
- Palmer, P. (2014). *Healing the Heart of Democracy: The Courage to Create a Politics Worthy of the Human Spirit*. 김찬호 역(2014). 『비통한 자들을 위한 정치학』. 서울: 글항아리.
- Tyack, D., & Cuban, L. (1999). *Tinkering Toward Utopia: A Century of Public School Reform*. Cambridge: Harvard University Press.

<http://www.grcs.org/> (검색일 2016.05.21)

“그랜드래피즈 기독교학교 홈페이지.”

[https://en.wikipedia.org/wiki/Albany\\_Free\\_School](https://en.wikipedia.org/wiki/Albany_Free_School) (검색일 2016.06.02)

“알바니 프리스쿨 홈페이지.”

<http://village.goe.go.kr/> (검색일 2016.05.30)

“경기도 마을교육공동체 홈페이지.”

## Abstract

# Study on Plans for Financial Independence of Christian Alternative Schools

Young-Taek Kang (Woosuk University)

The purpose of this paper is to find a plan for financial independence of Christian alternative schools. Before discussing the financial independence of the schools, this paper examined the financial situation of Christian alternative schools in Korea. High tuition fees and low teacher wages were the main characteristics of the school finances in the absence of government's public financial support. These features point out that it is not only harmful to the publicity of education but also contrary to the basic spirit of Christian schools. In order to solve these problems, this paper draws out four financial securitization measures by analyzing case studies of domestic and foreign schools which are relatively soundly secured. The following are the four methods for financial independence of Christian alternative schools. First, find ways to receive more effective financial support from churches. Second, find ways to receive ongoing support from individual sponsors. Third, find ways to secure the financial resources of the school through its own profitable work. Fourth, find ways to reduce the operating cost of the school with various support from local communities. The emphasis in this paper is on how Christian alternative schools can help by forming human relationships with communities and exchanging human and physical resources. It has been pointed out that the close relationship between the school and the community is not only financially supportive but also helps the school achieve its ultimate goal. Finally, the financial management of the school is important because it emphasizes that securing and applying finance is a way to realize the ideology of school beyond the problem of money.

Key Words: Christian alternative schools, finance of Christian alternative schools, churches' financial support for schools, cooperation between schools and communities