

유아교육과 보육 협력 모델 시범적용 연구 「영차프로젝트」의 성과와 과제

문무경 육아정책연구소 연구위원

영차프로젝트는 유아교육과 보육의 통합의 필요성에 입각하여 3개년에 걸쳐 수행되는 연구이다. 유아교육과 보육의 상생, 현장 주도성 등의 기본 추진 방향을 바탕으로, 지역별, 설립유형별, 협력 형태에 따라 9가지 협력 모델 유형으로 범주화하여 유보 협력이 가능한 7가지 영역에 있어서의 협력 방법을 모색한다.

1차년도 기반조성기에는 시도청과 교육청 담당 공무원이 지역별 운영협의회를 통해 처음 한 자리에 모여 상호 정보 교류 및 정책적 관점 이해를 위해 노력하는 획기적인 계기를 마련한 것이 가장 큰 성과라 할 수 있다. 2차년도인 올해 2010년에는 ‘유보 협력 매뉴얼’ 개발과 만 3~5세 교사를 위한 연수 강화, 시도교육청 및 시군구청 담당 공무원 연수 등을 통해 협력 모델 시범적용의 안정적인 정착을 위하여 노력해야 할 것이다.

1. 서론

우리나라 유아교육과 보육에 있어서 양 부분의 협력과 통합만큼 최대의 관심사이자 갈등과 긴장의 쟁점이 된 이슈는 아마도 없을 것이다. 유보 통합의 노력은 지난 15년간 지속되어 왔음에도 불구하고, 안타깝게도 큰 진전이나 가시적인 성과를 보이지 않고 있다. 유보 통합의 이슈는 최근

들어 유아교육과 보육에 대한 정부 투자가 증대하면서 더욱 본격적으로 논의되고 있다. 1990년대 중반부터 아동인권 및 평생교육의 출발점으로 유아교육과 보육이 강조되기 시작하였고, 밀레니엄시대에 진입하면서 생애초기부터 인적자원개발을 통한 국가경쟁력 강화, 여성의 경제활동 참여 증대, 저출산 현상의 대응책으로 취학 전 보육과 교육정책이 부각되고 있다.

* 본고는 문무경, 김은설, 김진경, 황해익, 문혁준, 김문정, 양시내(2009), 유아교육과 보육의 협력 및 통합체제 시범적용연구의 일부를 요약, 정리함.

유아교육과 보육의 협력과 통합의 필요성에 대해서는 중앙부처, 현장, 학계, 유관 단체 등 모두 확연히 공감대를 형성하고 있다. 3~5세 대상 유치원과 보육시설 기능의 유사성과 이에 따른 기관 선택에 있어서의 학부모의 혼란 가중, 이원화된 행·재정의 중복과 낭비, 원아모집으로 인한 유보간의 경쟁 심화, 취학 전과 초등학교 간의 학습과 발달 경험의 일관성 미흡, 양성과 자격기준 이원화로 인한 육아지원인력간의 분리 등을 극복해야 함은 자명하다. 그러나 무엇을, 어떻게 협력하고 통합해야 하는지에 대한 관점과 입장은 좀처럼 합의점에 이르지 못하고 있는 실정이다.

이러한 유아교육과 보육의 협력과 통합의 필요성에 입각하여 다양한 관련 연구들이 지속적으로 수행되어 왔다. 그 대표적인 예로, 유아교육 및 보육 관련 학회에서는 정기학술대회의 주제로 유보 통합을 선정하여 논의의 장을 마련해 왔으며, 특히 육아정책연구소에서는 설립 취지에 부합하여 관련 정책연구를 수행해 오고 있다. 2006년도와 2007년도에 각각 ‘육아정책의 효율성 제고를 위한 유아교육과 보육 협력과 통합 방안’(이옥외, 2006)과 ‘유치원과 보육시설 협력방안 연구’(문무경 외, 2007)를 수행하였고, 2008년도에는 경제인문사회연구회의 협동연구로 9개의 관련학회와 컨소시엄의 형태로 ‘유치원과 보육시설 일원화체제를 위한 협력 및 통합 방안 연구’(유희정 외, 2008)를 수행하였다. 2009년도에는 이러한 선행연구에서 제안한 정책과제와 전략들을 구체화하여 시범적으로 현장에 적용해 보는 ‘유아교육과 보육의 협력 시범연구’(문무경 외, 2009)를 3년간 수행하여 유보 협력과 통합의 가능성을 실

질적으로 탐색해보고자 하였다.

본고에서는 우리나라 최초로 어린이집과 유치원의 협력 시범연구인 영차프로젝트의 개요와 그동안의 성과를 소개하고, 시범사업 확산을 위한 향후 과제를 제시하고자 한다.

2. 영차프로젝트의 개요와 추진 과정

가. 영차프로젝트의 개요

유치원과 보육시설의 협력 시범적용 연구사업인 영차프로젝트는 다음과 같은 의미가 있다. 첫째, ‘영차(영차)’는 사람들이 공동의 목표를 달성하기 위하여 모든 힘을 결집하고자 내는 소리로서, 본 프로젝트에서도 시범기관 관계자와 시도청 및 교육청 공무원을 비롯하여 지역사회의 모든 구성원이 영유아의 행복과 이익을 최우선으로 한다는 대의를 위하여 단결함을 상징한다. 둘째, ‘영차’는 모든 대한민국 영유아에게 양질의 서비스를 제공하기 위하여 유치원이든, 보육시설이든 서비스 질의 격차를 ‘제로화(0)함’을 의미한다.

본 프로젝트에서는 지역별, 설립유형별, 협력 형태(일대일, 집단형)에 따른 유보 협력 모델의 유형과 특성을 규명하고, 이에 따른 협력 내용과 범위, 수준 및 협력 방법과 절차를 현장의 의견과 요구를 수렴하여 구체화하고자 한다. 또한 시범 적용한 성과를 유보 협력 수준 자체와 기관의 서비스 질 향상의 측면에서 평가한다. 아울러, 시범 적용의 성과를 시범적용기관 및 지원체계를 대상으로 분석하고, 시범적용 과정 및 사례를 분석하

고자 한다.

영차프로젝트는 3개년 연구로서 1차년도(2009)에는 유보 협력기관의 유형화 및 체제 개발과 현장 시범 착수, 2차년도(2010)에는 협력하고자 하는 모든 기관들이 참고할 수 있는 유보 협력 매뉴얼을 개발하고 시범적용 성과에 대한 1차 평가를 실시할 예정이다. 3차년도(2011)에는 유보협력 시범 착수부

터 성과 평가에 이르기까지, 그리고 지원체계 운영을 포함한 일종의 유보협력 컨설팅 패키지를 개발하고 전국적으로 확산 계획을 수립할 예정이다.

나. 영차프로젝트의 기본 추진 방향 및 내용

1) 기본 추진 방향

본 프로젝트의 기본적인 추진 방향은 다음과 같다.

첫째, 유아교육과 보육이 상생(win-win) 할 수 있는 협력 유형을 발굴하고 협력 체제를 개발한다.

둘째, 유보협력에 있어서 현장의 주도성 또는 주인의식(ownership)을 강조하는 현장 중심적 접근(bottom-up approach)을 전개한다. 이는 연구진이 사전에 처방된 협력내용과 방식을 시범 기관에게 그대로 적용하기 보다는, 시범기관 관계자들의 자율적인 협력 방식과 선택을 존중하여

〈 표 1 〉 유아교육과 보육의 협력 시범연구 3개년 계획

2009년(1차년도) 기반 조성기	2010년(2차년도) 시범 정착기	2011년(3차년도) 발전·확산기
<ul style="list-style-type: none"> 유보협력 실행 모델 개발 시범기관 선정 및 현장 시범 착수 기초선 평가 실시 	<ul style="list-style-type: none"> 유보협력 매뉴얼 개발 시범적용 1단계 평가 소집단협력형 시범 실시 	<ul style="list-style-type: none"> 유보협력 컨설팅 패키지 개발 시범적용 2단계 평가 지속적인 현장 적용

적극 수용, 지원하는 것에 주력한다.

셋째, 중간 행정체계인 지방자치단체, 즉 유아교육과 보육업무를 담당하는 시도청과 교육청의 지원체계를 활성화한다. 이제껏 성공적이지 못한 중앙부처의 협력을 감안하여, 보다 행정단위가 작아 협력을 유도하기 유리한 중간 수준의 행정기관을 활용한다.

넷째, 유보협력을 위하여 동원가능한 지역사회 자원을 최대한 활용한다. 유아교육체험원, 보육정보센터 등과 연계하여 유치원과 보육시설에 모두 각종 정보와 공간, 교자재 등을 이용할 수 있는 기회를 제공하도록 유도한다.

다섯째, 현 제도권 내에서 실행가능한 협력 전략을 발굴 및 시도한다. 현재의 법과 규정의 범위 내에서 협력가능한 사안들을 추출하고 이를 공동으로 해결할 수 있는 전략을 모색, 실천한다.

여섯째, 유보협력 성과와 영향을 제대로 파악할 수 있도록 보다 객관적이고 실증적인 평가를 강조한다. 시범기관 관계자와 학부모의 인식 조사 및 만족도 조사를 포함함은 물론, 전문 외부평가자에 의하여 서비스 질 향상 정도를 평가한다.

2) 영차프로젝트 유보협력 유형과 영역

영차프로젝트에서는 협력 모델 유형을 지역별, 설립유형별, 협력 형태(일대일, 집단형)으로 범주화하여 총 9가지로 구분하였다.

유형 I과 II는 ①농촌지역의 병설유치원과 인근의 소규모 보육시설간의 일대일 협력형으로 강원도 홍천지역 시범기관에 해당한다. 유형 V와 VI은 ②도시지역의 최소 원아 40인 이상의 중·대규모 유치원과 어린이집간의 일대일 협력형으로, 부산광역시 및 경기도 부천시 시범기관의 유형이다. 특히 V유형 가운데 ③초등학교 내 유치원과

보육시설이 동시에 설치되어 동일 공간 내의 협력을 도모할 수 있는 형태가 있으며, 그 예로 부산시 영도초등학교 내의 단설유치원과 초등부설 어린이집을 들 수 있다.¹⁾ 유형 III, IV, VII, VIII, IX 형은 모두 유치원과 보육시설의 ④소집단 협력형으로, 1:2, 2:2, 1:3, 3:4 등의 기관 간 다양한 양적 조합이 가능하다. 소집단 협력형은 일대일 협력형보다 특정기관과 협력해야하는 부담감이 낮으며, 여러 기관이 함께 협력함으로써 이용 가능한 물적·인적자원이 더 풍부한 이점이 있다.

또한 영차프로젝트에서는 유치원과 보육시설이 협력가능한 영역을 크게 ①기관 운영(행정) ②예산 ③시설환경(공간 및 물적 자원 활용), ④교사, ⑤프로그램, ⑥부모 참여, ⑦지원체계의 7가지 영역으로 구분한다. 이 가운데 지원체계는 여타 영역에서의 성공적 협력을 촉진하는 지도체와 교육청, 지역센터와의 연계를 뜻한다.

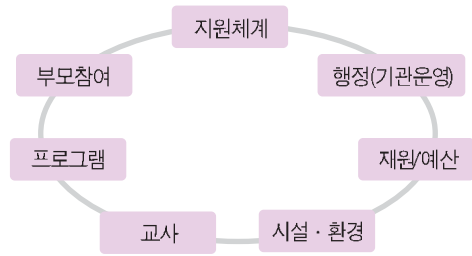
〈 표 2 〉 유보 협력 모델 유형

구분	일대일 협력(Dyad)		집단 협력(Group)		
	국공립	사립·민간	국공립	사립·민간	혼합
농어촌	I형	II형	III형	-	IV형
도시	V형	VI형	VII형	VIII형	IX형

〈 표 3 〉 기관 특성에 따른 유보협력 모델 유형

	특성	유형	비고
도시협력형	농어촌 협력형 (병설유치원/사립유치원과 소규모 보육시설)	유형 I & II	2009년도 시범 추진
	사립/민간 또는 단설유치원/국공립 보육시설, 중·대규모기관	유형 V & VI	
	초등학교 내 협력형 (초등 내 병설유치원과 보육시설)	유형 V	
	소집단 협력형	유형 III, IV, VII, VIII, K	2010년도 추진 예정

1) 초등학교 내에 유치원과 보육시설이 동시에 설치, 운영되고 있는 경우는 현재 부산과 인천, 경기도 김포지역에 총 20여 곳 있으며, 전국적으로 흔한 사례는 아님. 그러나 향후 저출산현상과 초등학교 유희교실 및 공간 증대를 예상하여 유보협력의 한 유형으로 가능성을 탐색하고자 포함함.



[그림 1] 유보협력의 영역

‘기관 운영(행정)’ 영역에서는 운영시간, 각종 서류 양식 공유, 원아관리 및 육아지원인력 관리 등에서 협력할 수 있으며, ‘시설환경’ 영역에서는 유치원과 보육시설 상호간의 이용 가능한 공간, 자료, 시설, 설비(수영장, 강당 등), 차량 등을 공동 활용하고, ‘예산’ 영역에서는 교재교구의 공동 구입, 외부강사비용 공동부담 등, 협력을 통하여 비용 절감을 도모해 볼 수 있다.

‘교사’ 영역은 유보 협력 가운데 가장 핵심적이고, 다른 영역의 협력을 가능하게 하는 일종의 기반 영역으로 교사연수, 자율장학, 교사회의 등을 통한 협력이 이루어질 수 있다. ‘프로그램’ 영역은 교사들이 유아연령별로 활동계획안을 공유하거나, 함께 작성, 실행하는 등, 실질적인 협력이 가장 크게 이루어질 수 있는 영역이다. ‘부모참여’ 영역에서는 각종 부모교육 자료와 정보를 공유하고 부모교육 특강 등을 공동으로 전개할 수 있다.

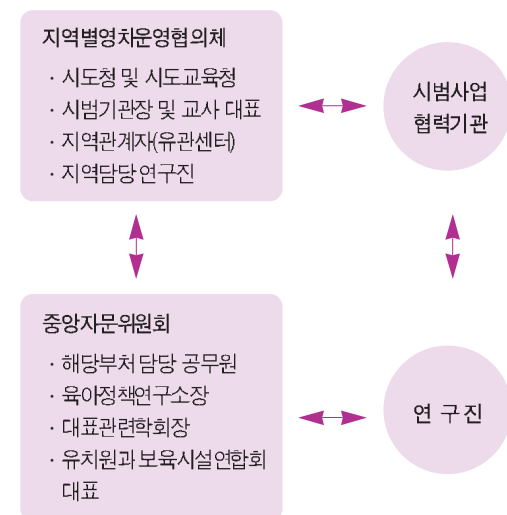
이외에도 어린이집과 유치원 현장의 유보협력이 성공적으로 이루어지기 위해서는 행정지원체계, 즉 시도청과 교육청의 정책적 협력이 필수적이다. 시범기관을 지원하기 위한 중간행정체계의

협력가능 내용을 관리감독, 교사연수 기획 및 실행, 자료개발 및 보급, 예산, 유보협력 운영지원의 영역으로 구분하여 볼 수 있다.

다. 영차프로젝트 추진 체제

1) 지역별 운영 협의체 구성 및 운영

각 시범기관의 유보협력을 지원하고 협력과정을 점검하기 위하여 시범기관이 소속된 지역별로 운영 협의체를 구성하여 운영한다. 이는 중간 행정체계인 시도청 및 교육청 담당자의 적극적인 지원과 협력을 전제로 하며, 시범기관 관계자의 ‘당사자적’ 관점을 최대한 반영하고자 협의체를 구성, 운영한다. 유아교육·보육 협력 모델 및 체제 개발부터 시범 적용 및 성과 평가에 이르기까지 전 과정에 걸쳐 지역별로 총 3~4회의 운영 협의회를 개최하였다.



[그림 2] 유보협력 추진체제

2) 중앙 자문단 구성 및 운영

연구의 수월성과 현장 적용의 효과를 제고하고, 시범사업 전반에 대한 자문을 구하기 위해 해당 부처 담당과장, 관련 학회장, 유치원 및 보육시설 연합회 대표 등으로 중앙 자문단을 구성하여 운영하였다.

라. 영차프로젝트의 추진 경과

영차프로젝트의 추진 경과를 요약하면 다음과 같다.

- 시범지역 및 시범기관 선정
 - 일정 준거²⁾에 의해 부산광역시(6개 기관), 경기도 부천시(4개 기관), 강원도 홍천(4개 기관), 총 14개 시범기관(7쌍) 선정
 - 14개(7쌍) 시범기관 교직원 총 131명 참여 (재원 영유아 총 1,380 명)
- 시범지역 담당공무원 및 시범기관 대상 1박2일 전체 워크숍 개최
- 지역별 시범기관 방문 및 전체 교사 대상 설명회 개최
- 시범기관쌍별 유보협력 연간 계획 수립
- 시범기관 협력일지와 협의록 작성 및 제출
- 시범사업 홍보물 지원: 시범기관 차량용 배너 및 앰블렘, 학부모용 안내책자
- 시범기관 학부모 대상 부모교육특강 지원
- 영차 프로젝트 홈페이지 개설

- 지역별 운영협의회 개최
- 시범기관 지원을 위한 ‘중앙 자문위원회’ 회의 개최
- 시범기관 학부모 전수 조사 실시: 유보협력에 대한 인식과 요구에 대한 설문
- 시범기관쌍의 기관장 및 교사 전원 협의회 정례회(월1회 이상)
- 시범기관 기초선 평가 실시
 - 중앙에서 파견한 외부평가자에 의한 서비스 질 및 유보협력 수준 평가
- 유보 협력에 대한 연구진의 시범기관 모니터링 및 상담
- 정책세미나 개최: 유보 협력 시범연구사업의 과정분석 및 사례 발표

3. 영차프로젝트 추진 성과

앞서 언급한 바와 같이 어린이집과 유치원의 유보 협력시범사업은 1차년도가 기반조성기로, 2009년도 하반기 동안 추진된 영차프로젝트의 성과를 협력영역별로 간략히 제시하면 다음과 같다.

가. 시범기관의 협력 성과

1) 기관운영

시범사업이 연초부터 추진되지 않은 관계로 기관운영에 관한 전반적인 협력은 활발히 이루어지

2) ① 유치원과 보육시설간의 인접성, ② 별도의 기관장 존재(배우자, 친인척기관장 운영의 유치원과 보육시설은 제외) ③ 시범사업에의 지속적 참여(2009~2011) 가능, ④ 기관설립유형별 안배(국공립 유치원과 어린이집/ 사립유치원과 민간어린이집/ 국공립유치원과 민간어린이집 등) ⑤ 유사한 기관규모 및 서비스 수준 등

지 못하였다. 시기적으로 이미 연간 운영 계획이 수립되어 진행되는 과정에 있고 개개 기관의 독자 운영이 익숙해진 상황이어서, 학부모 안내 통지서 공유 이외에는 기관운영에 관한 제반 협력을 활발히 계획, 실행함에 있어서 어려움이 있었다. 2차년도에는 유보협력 계획을 연간 운영계획에 미리 포함하여 수립하였다.

2) 시설환경

이동급식, 차량 활용(유아활동 및 부모교육 실시에 이용), 도서관 이용, 텃밭 활용 등 시설환경에 대한 협력 성과가 자체적으로 높게 평가되었으며, 상당 경우, 기관 운영 예산이 절감되었다.

3) 예산

유아교육활동 및 공동 교사 연수를 위한 강사비용 공동 부담, 교재교구 공동 구입 및 교대로 활용, 공동 기관행사 기획 및 개최, 자연학습장과 도서관, 차량지원 등의 개방 및 활용에서 이미 시범기관들은 단위기관별로 추진하였을 때에 비하여 미미한 수준에서 월 50만원 이상의 비용을 절감한 것으로 나타났다. 비용 절감뿐만 아니라 공동 강사비 부담으로 보다 우수한 인력을 섭외하여 프로그램 및 교사 연수의 질적 수준과 만족도가 함께 제고되는 효과가 있었다.

4) 프로그램

다양한 프로그램의 공동참여 활동은 상호기관

영유아에게 보다 풍부한 활동경험을 제공한 것으로 나타났다. 새로운 환경에서 수업을 하여 아동의 흥미가 높았으며, 각 기관에서 개별적으로 이루어지던 활동에 비해, 새로운 또래들과 함께 배우므로 더 효과적인 학습이 가능한 것으로 평가되었다. 아울러 교사들이 상대 기관을 방문해 봄으로써 새로운 자극을 얻을 수 있는 효과도 있었다.

특히, 안전 등과 같이 교육계획이 동일하게 이미 수립되어 있는 경우, 함께 활동을 계획, 실행하기가 용이하였으며, 주제와 관련된 자료를 공유하여 나누어 활용할 수 있어 기대한 성과를 얻을 수 있었다.

또한 하나의 활동을 계획하면서 활동 계획, 진행, 마무리 과정 중에 이뤄져야 하는 일련의 단계들을 두 기관이 나눠서 수행함으로써, 시간과 노력 측면에서 효과적이었으며, 공동의 활동에 필요한 교재교구를 함께 구입함으로써 비용을 절감하였다.

5) 교사

공동 활동 및 행사 등을 기획, 관련 가정통신문과 계획서를 두 기관이 의논해서 제작하며 협의하는 사전 과정을 통해, 양 기관 교사들 간의 친밀감이 한층 높아졌다. 또한 함께 행사를 기획하면서, 어린이집과 유치원 교사들이 기존에 갖고 있던 서로에 대한 편견을 버리며 이해 수준을 높일 수 있었다는 점에서 매우 고무적이라 할 수 있다.

각 원이 연간 계획을 수립하기 전에, 어린이집

과 유치원 교사들이 간담회를 통해 내년도 유보 협력 활동 일정을 계획하여, 일회성 행사 중심으로 유보 협력을 달성해보다는 원내 일상 활동 내에서 자연스럽게 협력할 수 있는 방안을 모색하고자 하였다. 또한 연간 계획에 대한 의논을 통해 상호 기관에 대한 특성 및 성격을 좀 더 이해하는 계기가 되었다.

특히, 공동 교사 연수는 교사간의 협력에 상당한 만족도와 효과를 가져온 것으로 파악된다. 교사들이관심있는 주제(예: 전통놀이, 영유아의 기질)에 대한 이론과 실재를 겸한 체계적인 공동연수를 통하여 일종의 ‘동료 학습(peer learning)’의 효과를 기대할 수 있었다. 공동 교사연수는 교사들로 하여금 상대 기관의 교육활동과 수업에 기여하게 하는 성과가 있었으며, 일상 유아들 활동에서도 접목시킬 수 있는 방안에 대해 양 기관의 교사들이 함께 협의한 것에 의미를 찾을 수 있다.

또한 원내 자율장학의 일환으로 계획되어 있던 만 5세반 연구수업을 어린이집 교사들에게 공개하여 함께 참관하는 기회를 제공함으로써 시범기관들은 수업의 질 향상을 위해 공동의 노력을 기울이게 되었다. 이러한 과정이 일회성으로 그치지 않기 위해 수업연구의 날짜와 수업참관 후 평가항목에 대해 함께 의논하였으며 어린이집은 유치원 교사들이 접하기 힘든 영아반 교실 참관을 제안하여 상호협력의 분위기를 조성하였다

유보 협력 시범사업인 ‘영차 프로젝트’가 성공적으로 수행되기 위해서는 무엇보다 사업을 현장에서 직접 진행해가는 교사 간의 교류와 끊임없는 협의가 가장 중요하고 필요하다. 교사 공동회

의를 개최함으로써 양 기관에 대해 친숙해지는 계기가 되고, 협력을 통해 거둘 수 있는 공통의 목표를 실제로 양 기관의 교사들이 의논했다는 점에서 이후 좀 더 발전된 협력 형태를 산출하는 기회를 제공하였다고 볼 수 있다.

6) 부모교육 및 참여

연구진의 섭외와 지원으로 기존의 원내 중심의 부모교육 방식에서 벗어나 단위기관에서 초빙하기 어려운 인지도 높은 강사를 초청, 부모교육 특강을 실시하여 부모와 교사 모두의 만족도가 높게 나타났다. 또한 다년간의 1학년 담임경력을 소지한 교사의 초등학교 입학준비에 대한 강연과 실제 사례를 통해, 유치원과 어린이집의 예비 초등생 부모들에게 오리엔테이션을 제공하여 호응도가 높았다.

아울러 공동 부모교육의 실시 경험은 공동 부모교육을 계획할 때 고려해야하는 사항들을 좀 더 구체적으로 파악할 수 있는 계기가 되었다. 두 기관에서 실질적으로 진행시킬 수 있는 여건, 즉 부모교육실시의 적절한 시간, 차량지원 및 임시 아동보육 제공 등에 대하여 고려할 필요가 있다.

나. 지원체계의 협력 성과

본 영차프로젝트는 그동안 상호 교류가 전혀 없던 시도청과 교육청 담당 공무원들을 ‘지역별 운영협의회’를 통하여 처음으로 한 자리에 모이게 하고, ‘대의’를 위하여 상호 정보를 교류하고 정책적 관점을 이해하고자 노력하는 획기적인 계기

를 제공한 것이 가장 큰 성과라 할 수 있다.

부산지역과 강원지역 유보 담당공무원들이 처음으로 함께 시범유치원과 시범어린이집을 방문한 것을 비롯하여, 부산시교육청에서는 이미 개발된 활동프로그램들과 자료들을 시범어린이집에 제공하였고, 홍천교육청과 부천시교육청에서는 유치원에서 이루어지는 장학지도를 위한 연구수업에 관할에 속하지 않는 시범어린이집 시설장을 초대하여 참여할 수 있는 기회를 제공하는 등 시범기관을 지원하였다. 이러한 과정에서 시도청과 교육청간의 대화가 자연스럽게 이루어지게 되었다.

시도청과 교육청간 협력의 대표적 성과로 부산시청은 2010년도에 부산시 유치원 종일제 운영을 지원하기 위해 해당 교사에 매월 50만원씩 총 22억을 지원하기로 하였으며 부산시교육청은 어린이집 교사의 수업 전문성을 향상시키기 위한 장학요원 양성 및 장학체제 마련을 적극 지원하기로 하였다.

시도청과 교육청이외에도 시범지역에 설치된 보육정보센터와 유아교육진흥원 또는 체험원 등도 시범기관의 유보 협력을 지원하였다. 강원도 보육정보센터는 보육시설대상 교재교구전시회를 진행한 후 수상작으로 선정된 작품을 수록한 자료집을 시범유치원에 제공함으로써 유치원에서 도 최신의 우수한 교재교구에 대한 정보를 습득할 수 있도록 도움을 주었다. 부천시 보육정보센터는 부모교육 자료를 인터넷에 탑재하여 시범유치원이 활용할 수 있도록 하고 동화책을 대여해 주었다. 부산시 유아교육진흥원은 시범어린이집에게 유아교육체험원 이용기회를 우선적으로 제

공하고 또한 시범어린이집이 유치원을 통하여 교재교구대여 프로그램을 이용할 수 있도록 적극 지원하였다.

한편, 일부 시도청과 교육청간의 협력과 교류가 관심 부족과 업무 과중으로 인하여 원활히 이루어지지 못한 아쉬움도 있다. 그럼에도 불구하고 시범기관을 지원하기 위하여 중간행정체제와 지역사회 유관기관의 상호 협력은 큰 성과로 볼 수 있다. 다만 시도청과 교육청 상호간 의사소통이 어느 상황에서나 신속하게 이루어 질 수 있어야 하며, 담당공무원의 변경 및 이동은 영차프로젝트의 안정적인 추진을 저해할 수 있으므로 철저한 인수인계와 사업추진기간 동안의 변동사항을 최소화할 필요가 있다.

4. 영차프로젝트의 향후 과제

1차년도에는 영차프로젝트 추진 기반을 조성하고 현장에 시범적용을 착수하는 과정에 주력하였다면, 2차년도에는 시범적용의 안정적인 정착을 위하여 노력과 자원을 집결하여야 할 것이다. 특히, 1차년도 추진과정의 경험을 바탕으로 긍정적 성과를 극대화하고, 애로사항을 극복할 수 있는 방안을 모색해야 한다.

본 영차프로젝트에서 시범기관간의 협력은 유보체제의 틀을 변경하지 않는 범위내에서 이루어 지므로 단편적, 일시적일 가능성이 크다. 좀 더 근본적인 차원의 협력을 이끌어 내기 위해서 2차년도에 전국 14개 시범기관들이 공통적으로 영유아 프로그램을 공동으로 계획하고 실행하거나 최소한 연계를 강화하는데 주안점을 둘 필요가 있

다. 이러한 공동사업 외에, 지역 및 기관의 특성을 고려하여 협력기관쌍별로 특성화된 유보협력 사업을 발굴하고 실행하도록 할 수 있을 것이다. 예를 들어, 농어촌지역 시범기관들은 이동급식과 차량활용, 도시지역 시범기관은 교사연수, 공동행사 기획 및 실행이 1차년도에 특징적으로 추진되었다.

2차년도 영차프로젝트의 주요과제 중의 하나로 '유보 협력 매뉴얼'을 개발하여 보급할 필요가 있다. 시범기관은 물론 협력하기를 희망하는 비시범기관들이 효율적으로 협력하기 위해 참고할 수 있을 것이다. 매뉴얼을 개발함에 있어서 각 단위기관이 가장 필요로 하며, 협력을 실행하기 쉬운 것을 스스로 발굴하여 협력할 수 있도록 아이디어를 제시하고, 다른 기관과의 협력을 위한 의사소통과 조정을 원활히 할 수 있는 전략을 제공하여야 할 것이다. 무엇보다도 시범기관간의 협력 계획 수립 및 실행을 위한 협의, 실행 후 자체평가를 위한 '시간 확보하기'는 가장 큰 공통의 애로사항으로 지적됨을 감안하여 효과적인 의사소통 전략을 발굴하여 제시할 필요가 있다.

2차년도의 프로그램의 공동 계획 및 실행을 위해서는 특히, 양 시범기관의 만 3~5세 교사간의 의사소통과 협력이 관건이므로 교사 연수를 강화하여야 할 것이다. 또한 시범기관 관계자와 더불어

어 '변화의 주도자'인 시도교육청 및 시군구청 담당 공무원들의 연수가 필수적이다. 시범기관뿐만 아니라 행정체제도 상호간의 정책과 사업을 이해하고 정보를 공유하여 유보 협력을 지원할 수 있는 구체적인 실행계획을 수립하여 실천할 필요가 있다.

아울러, 유보 협력 우수 사례를 발굴하고 적극적으로 보급하여야 한다. 2010년도에는 시범기관에서 가장 성과가 크다고 자체 평가되는 협력 활동들을 지역내 유사한 여건에 있는 비시범기관에도 즉각적으로 전파하여 협력을 유도할 필요가 있다. 이는 가장 확실하게 유보 협력의 성과를 입증해 보일 수 있는 방법으로 사료되며, 유보 협력 사례집을 발간하여 활용할 수 있을 것이다.

유보 협력과 통합을 위해서는 정부의 강력한 실행의지와 주요관계자의 합의 도출이 중요함은 이제 더 이상 언급할 필요조차도 없다. 영차프로젝트와 같이 제도적인 뒷받침 없이 현장의 유보 협력을 추진하는 것은 분명 한계가 있고 별 영향력이 없는 것으로 비추어질 수 있다. 그럼에도 불구하고, 영차프로젝트의 시범기관들은 우리나라에서 그 동안 아무도 시도해 보지 않은 여정을 시작하였다. 길이 없는 곳에 '새로운 길을 만들기' 위한 여정으로 어린이집과 유치원이 함께한다.