

서울교육중기발전계획위원회 최종보고서

# 서울미래교육 2030

2030



서울교육중기발전계획위원회 최종보고서

# 서울미래교육 2030



---

## 서문

---

이 보고서에는 ‘서울이’를 위한 서울시교육청의 노력과 약속이 담겨 있습니다.

우리는 교육의 대전환 시기를 맞아 세계적 교육 흐름, 대한민국 정부의 미래교육 방향에 기초해 서울미래교육의 ‘핵심가치와 운영원리’ 그리고 ‘네 가지 미래와 열 가지 약속’을 설정했습니다. 서울이가 어떤 환경에 놓여 있던 어떤 학습 문제와 마주해 있던 상관없이 서울이의 도전을 격려하고 지원하는 세계적 수준의 교육 시스템을 교육 주체들과 함께 만들어가겠습니다.

서울교육은 서울 학생의 기대, 그 이상의 역할을 수행해야 합니다. 이를 위해 서울시교육청은 급속한 사회 변화와 기후위기가 도전이 되는 시기에 서울이가 서울교육과 만나는 순간부터 다양한 영역에 걸쳐 깊은 지식을 쌓고 폭넓은 역량을 개발할 수 있도록 안전하고 건강한 환경을 만들겠습니다. 무엇보다 서울이가 회복탄력성을 가지고 창의성을 발휘하며 전 생애에 걸쳐 학습을 지속할 수 있는 교육 생태계를 만들겠습니다.

우리는 서울교육의 성공이 교육의 최전선에 있는 교직원들을 통해서만 달성될 수 있다는 것을 의심하지 않습니다. 사회가 복잡해짐에 따라 교사의 역할은 그 어느 때보다 중요해지고 있습니다. 서울교육은 교사의 성장을 지원하고 전문적 자율성을 보장하는 환경을 만들겠습니다.

또한 서울이가 확장된 시·공간에서 원하는 학습을 할 수 있도록 관계된 모든 이와 파트너십을 구축하겠습니다. 서울이가 다양한 배움의 장에 주도적으로 참여하면서 학습과 삶의 모든 면에서 온전히 성장해 가도록 최선을 다해 지원하겠습니다.

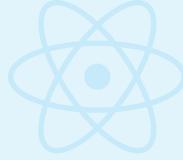
서울시교육청은 서울교육시스템의 자랑스러운 관리자입니다. 서울시교육청은 이 보고서에 명시된 서울교육의 핵심가치와 운영원리 그리고 열 가지 약속을 행동으로 옮기는 역할을 하고자 합니다. 우리의 노력은 모든 서울이에게 기회로 이어질 것입니다.

### <서울이를 위한 다짐>

- 서울이가 바른 인성을 지닌 창의적 개인으로서 주체적 학습자가 될 수 있도록 지원합니다.
- 서울이의 발달 기회를 보장하며, 온전하게 교육적 잠재력을 발휘할 수 있도록 지원합니다.
- 서울이가 사회·문화적 다양성을 가치 있게 여기는 민주시민으로 성장하도록 지원합니다.
- 서울이가 대한민국을 넘어 세계 속에서 공존하고 연대할 수 있도록 지원합니다.
- 서울이에게 다양하고 도전적인 학습 경험과 기회를 제공하여 서울교육시스템이 국제적으로 인정받는 표준이 되도록 노력합니다.

'서울이'는 지금 그리고 미래에  
서울의 학교를 다니고 있을  
다음 세대의 학생을 상징합니다.





# 목차



## 1.

### 서울아 안녕!

- 호기심 어린 눈으로 교실 문을 두드릴 미래세대에게

08

## 2.

### 2030년의 세계와 미래교육의 방향

- 2030년을 준비하기 위한 교육의 방향
- 좋은 삶을 위한 교육의 방향
- 미래교육의 세 가지 흐름

10

11

12

## 3.

### 서울미래교육의 가치와 원리

- 대한민국의 교육과 서울교육
- 서울미래교육의 가치와 원리

14

15

## 4.

### 서울미래교육의 약속

- ▣ 학생의 미래: 포용과 공존의 세계시민
- 약속 01. 함께 만들어가는 교육과정
- 약속 02. 나를 위한 수업, 성장을 위한 평가
- 약속 03. 공존의 지혜를 배우는 삶의 교육

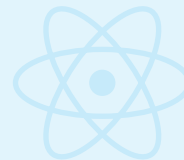
18

20

22

24





<b>2 배움의 미래: 연결, 확장, 통합</b>	<b>26</b>
약속 04. 연결되는 배움의 시간	<b>28</b>
약속 05. 확장되는 배움의 공간	<b>30</b>
약속 06. 모두가 함께 성장하는 교육	<b>32</b>
<b>3 학교의 미래: 전환과 창조의 실험실</b>	<b>34</b>
약속 07. 더 자유롭고 더 안전한 학교	<b>36</b>
약속 08. 더 넓어지고 더 다양해지는 학교	<b>38</b>
<b>4 미래를 위한 행정: 서울교육시스템의 토대</b>	<b>40</b>
약속 09. 인공지능 시대의 스마트 행정	<b>42</b>
약속 10. 다중지성 시대의 참여형 행정	<b>44</b>

## **5. 서울 학생들이 말한다**

- 서울시교육청 학생참여단 10기 학생들	<b>46</b>
------------------------	-----------

## **6. 미래에서 온 편지**

• 2030년의 서울교육	<b>50</b>
• 에필로그	<b>52</b>



# 서울아 안녕!

학교는 언제나 봄이 시작되는 곳.  
어김없이 찾아오는 계절의 순환 속에서  
희망이라는 말의 힘에 대해 생각합니다.

학교는 삶의 시간에서  
생명이 움트는 봄의 영역을 다스리며  
인류가 이루어야 할 유토피아를 선취하는 소우주.

그 소우주의 중심에 미래세대를 위한 빈 의자를 놓고  
세상에 단 하나밖에 없는 새로운 존재에게 인사를 건넵니다.  
서울아 안녕!

2022



서울교육은  
호기심 어린 눈으로 교실 문을 두드리는 서울이를 생각하며  
네 가지 미래, 열 가지 약속을 선정했습니다.

서울미래교육 2030.  
위기의 시대는 위대한 정신이 탄생하는 시간.  
언제나 그랬듯이 교육은 희망의 미래를 말해야 합니다.

2030년까지, 그리고 그 이후에도 계속 펼쳐질 소중한 삶.  
우리 각자가 지금, 여기로부터 변화를 만들어갈 때,  
서울미래교육은 '미래'가 아닌 '현실'이 됩니다.

## 2030

- ㉠ 학생의 미래: 포용과 공존의 세계시민**  
 약속 01. 함께 만들어가는 교육과정  
 약속 02. 나를 위한 수업, 성장을 위한 평가  
 약속 03. 공존의 지혜를 배우는 삶의 교육
- ㉡ 배움의 미래: 연결, 확장, 통합**  
 약속 04. 연결되는 배움의 시간  
 약속 05. 확장되는 배움의 공간  
 약속 06. 모두가 함께 성장하는 교육
- ㉢ 학교의 미래: 전환과 창조의 실험실**  
 약속 07. 더 자유롭고 더 안전한 학교  
 약속 08. 더 넓어지고 더 다양해지는 학교
- ㉣ 미래를 위한 행정: 서울교육시스템의 토대**  
 약속 09. 인공지능 시대의 스마트 행정  
 약속 10. 다중지성 시대의 참여형 행정

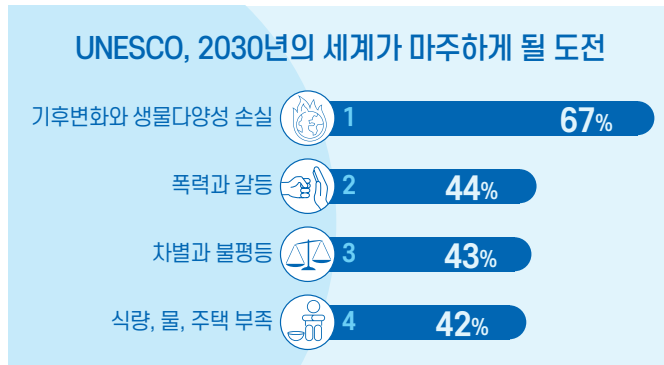
# 2.

## 2030년의 세계와 미래교육의 방향

### 가. 2030년을 준비하기 위한 교육의 방향

2020년 UNESCO(유엔교육과학문화기구)는 설문조사를 통해 ‘2030년의 세계’가 마주하게 될 가장 시급한 과제로 기후변화와 생물다양성 손실(67%), 폭력과 갈등(44%), 차별과 불평등(43%), 식량과 물, 주택 부족(42%) 등을 도출했으며, 이러한 문제를 해결하기 위해 교육 및 과학 분야의 국제 협력과 인간과 자연의 관계 회복, 다양성에 대한 존중 등이 필요하다는 의견을 제시했습니다.

또한 UNESCO는 2030년 세계가 마주하게 될 과제에 대응하기 위해서는 학습의 이유와 방식, 내용, 위치, 시기를 다시 규정해야 하는 전환점에 놓여 있다고 선언<sup>1)</sup>했습니다. 교육에 대한 방향 설정을 통해 미래를 준비해야 한다는 것입니다. UNESCO가 제안한 새로운 교육의 원칙은 다음과 같습니다.



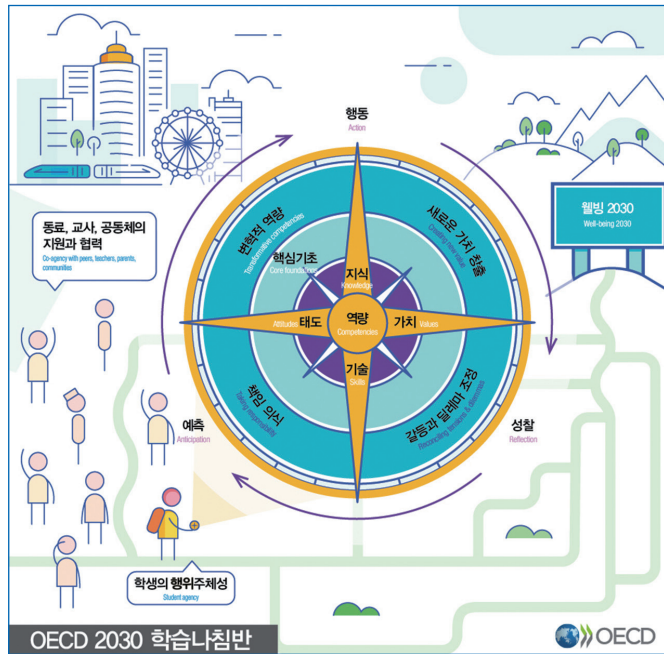
- 교육의 방식은 협력과 공동 작업, 연대의 원칙을 기반으로 조직해야 한다.
- 교육과정은 학생들이 지식을 얻고 생성하면서 동시에 이를 비판하고 활용할 역량을 기를 수 있도록 돕는 생태적·다문화적·다학제적 학습에 중점을 두어야 한다.
- 교수 행위(Teaching)는 교사들이 지식 생산자이자 교육 및 사회 변혁의 핵심 주체로 참여하는 공동의 노력으로서 보다 전문화해야 한다.
- 학교는 포용과 공정, 개인 및 집단의 웰빙을 지원하는 교육 장소로서 보호해야 하며, 정의롭고 공정하며 지속가능한 미래를 만들기 위한 변화를 촉진하도록 그 모습을 다시 구상해야 한다.
- 우리는 전 생애에 걸쳐, 그리고 다양한 문화적·사회적 공간에서 교육 기회를 향유하고 확대해야 한다.

1) UNESCO(2021). 「함께 그려보는 우리의 미래-교육을 위한 새로운 사회계약」

## 나. 좋은 삶을 위한 교육의 방향

2018년 OECD(경제협력개발기구)<sup>2)</sup>는 모든 학습자가 전인적 인간으로 성장하고, 각자의 잠재력을 최대한 발휘하며, 개인과 공동체, 지구의 안녕(Well-being)에 기초한 공동의 미래를 만들어내기 위해 노력할 수 있도록 하는 것이 교육의 역할이라고 밝혔습니다.

학생의 행위주체성(Student agency)은 세계에 참여하고 이를 통해 보다 나은 세계를 위해 사람들과 사건, 상황에 영향을 미치고 있다는 책임감을 스스로 의식하는 것입니다. 학생의 행위주체성은 동료, 교사, 공동체의 지원과 협력이라는 협력적 행위주체성(Co-agency)을 바탕으로 합니다.



이 보고서에서 특별히 주목할 부분은 바로 ‘학습나침반’입니다. 교육을 학생이 나침반을 들고 동료, 교사, 공동체의 지원과 협력 속에서 ‘웰빙 2030’으로 향하는 여정으로 묘사했습니다. 즉 교육의 목적은 좋은 삶(Well-being)을 영위하는 것으로 이는 개인과 공동체, 지구의 안녕이 서로 연결되어 있다는 인식을 전제로 합니다. 「OECD 교육 2030」은 학생이 개발해야 할 세 가지 역량을 제시했습니다. ‘변혁적 역량’으로 부르는 이 역량을 통해 청소년들은 새로운 가치를 창조하며 난관을 극복하는 책임감 있는 삶의 주체가 될 수 있습니다.

### 변혁적 역량(Transformative Competencies)

- 새로운 가치 창조하기(Creating New Value)
- 갈등과 딜레마 조정하기(Reconciling Tensions and Dilemmas)
- 책임감 가지기(Taking Responsibilities)

2) OECD(2018). 「OECD 교육 2030: 미래교육과 역량」

## 다. 미래교육의 세 가지 흐름

세계 각국은 지금 포스트 모던, 포스트 휴먼, 포스트 지식이라는 ‘포스트의 시대’에 맞는 학교와 교육의 역할을 고민하고 있습니다. 표준화된 제도와 규격을 따라야 했던 산업화 시대에 학교는 사회에서 필요로 하는 지식을 같은 순서와 똑같은 속도로 가르쳤습니다. 학생들은 규칙을 따르도록 훈련받았고 학교 시스템은 효율적이고 표준화된 기능을 보장하기 위해 설정된 관료적 조직에 의해 관리되었습니다.

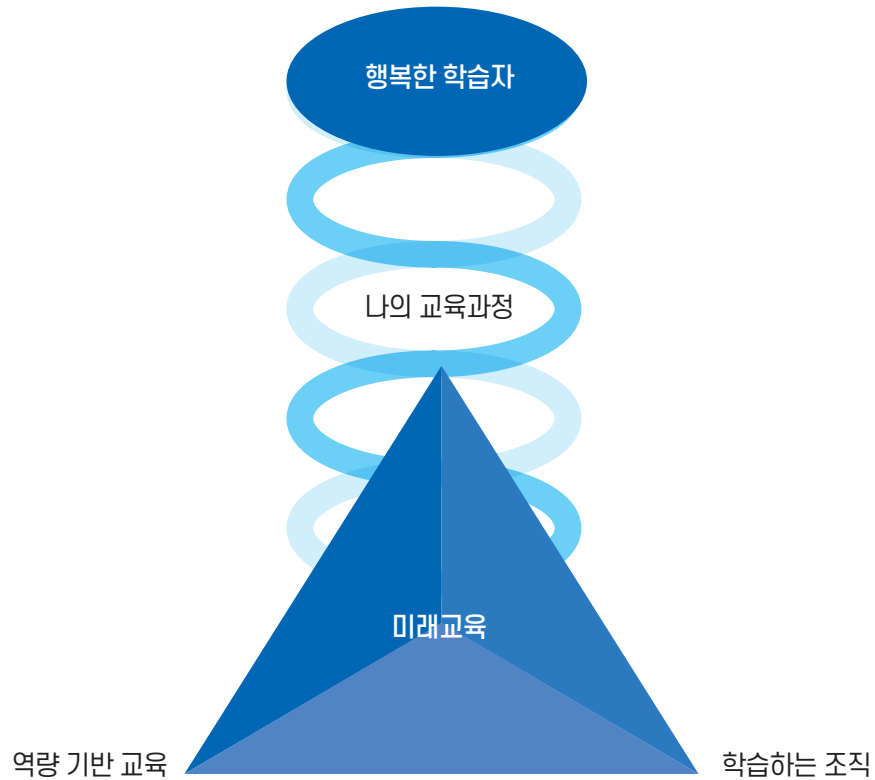
모든 것이 유동적인 ‘포스트의 시대’에는 지식을 습득하는 것만으로 학교교육의 목적이 달성될 수 없습니다. 학생들이 새로운 정보를 찾아 판단하고, 융합할 수 있어야 하며, 다른 사람들과 협력해 지식을 공유하는 능력이 필요합니다.

다양한 나라에서 자국이 처한 상황에 맞게 미래교육을 계획해 실천 중입니다. 나라마다 특수성이 있지만 미래교육의 큰 방향성은 표준화에서 개별화 교육과정으로, 지식 습득에서 변혁적 역량으로, 관료적 조직에서 학습하는 조직으로의 전환이라는 세 가지 방향을 공유하고 있습니다.

<b>전환 1</b> <b>표준화에서 개별화로</b>	<b>전환 2</b> <b>지식습득에서 변혁적 역량으로</b>	<b>전환 3</b> <b>관료 조직에서 학습하는 조직으로</b>
<p>세계 여러 나라에서 미래교육을 고민하면서 ‘모두를 위한 탁월성 (Excellency for All)’이라는 개념이 등장하고 있습니다. 표준화를 넘어 모든 학생이 ‘나의 교육 과정’을 만들어갈 수 있도록 지원하고 있습니다.</p>	<p>지식·정보의 폭발적 증가에 따라 단편적 지식의 습득보다 학습한 내용을 삶의 맥락에서 비판적으로 해석하고 공동체의 갈등과 딜레마를 조정하며 미래 사회에 필요한 새로운 가치를 창조해내는 능력이 중요해지고 있습니다.</p>	<p>미래의 학교는 디지털과 연결되어 권한과 책임이 분산되고 참여 지향적인 조직으로 변화합니다. 교육기관은 지침과 매뉴얼에 따라 움직이기보다 자율성과 전문성을 바탕으로 한 학습하는 조직으로 변화하고 있습니다.</p>

‘포스트의 시대’에 교육은 새로운 지식과 기술을 단순히 배열하고 저장하는 것을 넘어 지식, 기술, 인간 사이의 관계에 주목합니다. 기술을 통해 학생들은 학습 과정에서 더 많이 참여하고 더 큰 보람을 느끼며 더 평등해질 수 있습니다. 지식과 기술의 적절한 결합은 학생들로 하여금 더 큰 질문과 더 깊은 탐구를 가능하게 합니다.

물론 학생들이 적극적으로 학습활동에 참여하고 긍정적으로 자신의 삶을 형성해가는 과정에서 기술이 절대적인 것은 아닙니다. 이보다는 기술과 함께 살아갈 학생들의 가치와 태도, 그리고 상상력과 창의성에 중점을 두는 새로운 학습 경험이 중요합니다. 그래서 미래교육의 주요 목표는 학생들이 불확실한 미래 상황에서 지능화된 기술을 적절하게 활용해 비판적으로 성찰하고 자율적으로 행동할 수 있도록 준비시키는 데 맞춰져 있습니다.



#### <미래교육의 패러다임 전환>

- **행복한 학습자:** 학생들이 학업 성과를 높이는 것뿐 아니라 학교생활을 즐기고, 친구와의 우정을 쌓으면서 자신의 삶이 행복해지도록 하는 것이 중요해짐. 무엇보다 생애에 걸쳐 학습 열정을 지속하기 위해 자기 주도 학습, 호기심, 동기부여 등이 중요한 과제가 됨.
- **나의 교육과정:** 전인적 발달을 추구한다는 원칙 속에서 누구나 차별 없이 질 높은 보편적 교육과정을 제공받으면서도 모든 학생이 자신의 속도와 관심에 따라 '나의 교육과정(My Curriculum)'을 만들어가는 것이 중요함.
- **역량 기반 교육:** 역량 기반 교육은 교과 고유의 지식, 교과 고유의 정체성, 교과 고유한 학습 방법을 넘어 서서 하나의 문제, 하나의 현상, 하나의 주제와 연결된 다양한 지식을 융합해 탐구하도록 하는 교수학습과 평가의 전환을 가져옴.
- **학습하는 조직:** 교육기관 역시 집단지성을 발휘하는 학습 체계의 일부로서 스스로의 미래 창조 능력을 끊임없이 키우고 확장시키는 학습조직으로의 변화가 필요함. 디지털 기술을 활용해 서울교육시스템을 학습 및 학습자 중심으로 설계해야 함.

# 3.

## 서울미래교육의 가치와 원리

### 가. 대한민국의 교육과 서울교육

#### ① 교육 공공성의 강화: 모든 아이를 ‘오직 한 사람’으로 대하는 교육

1995년 김영삼 정부가 주도한 5·31 교육개혁은 우리나라 최초로 국가 수준의 종합적인 교육 청사진을 제시했으며 그동안 중앙집권적, 폐쇄적, 획일적으로 운영되던 한국 교육의 권위주의 체제를 타파하고 학교의 민주적 통제와 교육 공공성의 기반을 마련했다는 평가를 받고 있습니다.

하지만 1997년 외환위기 이후 중산층이 붕괴되고 경제적 양극화가 심화되면서 교육 불평등과 빈곤의 대물림이 사회적 문제로 부상했습니다. 이와 같은 상황 속에서 교육 형평성의 회복을 위한 교육복지 정책이 점차 확대되고 있습니다. 서울시교육청 역시 ‘태어난 집은 달라도 배우는 교육은 같아야 한다’는 모토 아래 희망교실, 평등예산제, 교육후견인제 등 ‘정의로운 차등’ 정책을 추진해왔습니다.

2022년 1월 서울시교육청은 어린이날 선포 100주년을 맞이해 그 의미를 되새기며 아동·청소년의 권리를 증진하고 이들을 존중하는 문화를 확산하도록 노력하는 한편 다양한 차이와 개성을 지닌, 격차 속에 놓인 학생 한 명 한 명을 소중히 여기며 배움과 온전한 성장의 길을 열어주는 ‘오직 한 사람을 위한 교육’을 추진할 것임을 밝혔습니다.

#### ② 교육자치의 확장: 주민직선 교육감에서 교복 입은 시민까지

1991년 「지방교육자치에 관한 법률」이 제정된 이래로 교육자치는 지속적으로 확대·심화되어 왔습니다. 2007년 교육감 직선제가 도입되고 2010년 6월 2일 제5회 전국동시지방선거가 실시되면서 전국의 모든 유권자가 직접 교육감을 선출하게 되었습니다. 이후 자율화와 분권화를 기반으로 한 다양한 교육자치의 흐름이 만들어졌습니다. 첫째, 학생인권조례와 민주시민교육에 관한 조례가 제정되고 학생참여단과 학생참여위원회의 설치 등 학생자치가 확대되었습니다. 둘째, 교장공모제, 토론이 있는 교직원회, 전문적학습공동체 등이 도입되면서 학교자율운영체제가 자리를 잡기 시작했습니다. 셋째, 혁신교육지구, 주민참여예산제, 서울교육 공론화 등을 통해 지역주민이 참여하는 교육자치를 이루어가고 있습니다.

2015년 서울시교육청은 학생을 훈육과 통제의 대상이 아닌 ‘자기 결정권’을 가진 ‘교복 입은 시민’으로 선언하면서 청소년 참정권 보장을 위한 선거권 연령의 하향을 위해 노력하기 시작했습니다. 그리고 2019년 대한민국의 선거권 연령 기준이 만 19세에서 만 18세로 하향되었습니다. 이제 학생들도 대통령과 국회의원, 시장과 교육감을 스스로 선택할 수 있게 된 것입니다.

### ③ 교육의 대전환: 산업문명에서 생태문명으로

2018년 인천에서 열린 제48차 IPCC 총회에서 「지구온난화 1.5°C 특별보고서」가 채택되었습니다. 지구의 평균기온 상승폭을 1.5°C 이하로 억제하려면 2030년까지 이산화탄소 배출량을 2010년 대비 최소 45% 줄여야 하며 2050년까지 탄소중립을 달성해야 한다는 결론이었습니다. 이에 충격을 받은 대한민국 청소년들은 ‘기후를 위한 결석’ 시위를 조직해 교육 당국에 환경학습권 및 채식선택권의 보장을 요청합니다.

서울시교육청은 2019년 서울시와 공동으로 「생태문명 전환도시 서울 선언」을 발표하고, 선언의 이행을 위해 ‘생태전환교육 중장기 발전계획(’20~’24)’을 수립합니다. 2020년 전국의 시·도교육감이 공동으로 「교육의 대전환을 위한 비상선언」을 발표했으며, 2021년 전국시도교육감협의회, 교육부, 환경부가 함께 하는 「환경공동선언」이 이루어집니다.

대한민국은 세계 주요 선진 국가들과 마찬가지로 ‘2050 탄소중립’을 선언했습니다. 2050년까지 탄소중립을 달성하기 위해서는 사회 전반의 대전환이 필요합니다. 교육 역시 마찬가지입니다. 개인과 사회에서 소비되는 자원의 생산량과 폐기량을 최소화하면서도 자기실현의 수준과 삶의 질을 높일 수 있는 ‘생태문명’을 지향하는 인간, 즉 ‘생태시민’을 기를 수 있어야 합니다. 이를 위해서는 생태문명의 중심으로서 학교의 역할 변화와 교육시스템의 생태적 전환이 필요합니다. 특히, 지속가능성에 기반한 새로운 교육 목적의 설정이 요청됩니다. 서울교육은 교육을 대전환하는 데 중심적 역할을 수행해왔으며 앞으로도 그 역할은 계속될 것입니다.

## 나. 서울미래교육의 가치와 원리

### ① 핵심가치: 존엄(시민성)·포용(다양성)·공존(지속가능성)

현재는 미래를 위해 이미 준비되어야 합니다. 서울교육은 오늘을 살아가는 학생들의 삶에 관심을 갖지만 미래를 향해 있습니다. 서울시교육청은 ‘서울 학생이 학교를 마치고 세상 속에서 어떻게 존재하며 살아갈 것인가?’ 라는 질문을 던지면서 서울미래교육을 모색해왔습니다.

근대적 개인을 넘어 비인간 존재와 공존하는 시민으로서 감수성을 키우고 자신의 관심과 속도로 ‘나의 교육 과정’을 만들어가며, 학습 과정에서 주도성을 발휘하고, 불확실한 상황에서도 자신의 비전을 형성하면서 행동할 수 있도록 미래교육의 방향을 설정했습니다.

그리고 학생들이 세계 내에서 존재하는 방식을 알고 그 앎을 자신의 삶에 구체화된 방식으로 접목하는 것을 중심에 두면서, 교육의 생태적 전환과 디지털 전환을 두 축으로 삼아 핵심가치와 운영원리를 설정했습니다. 디지털 전환은 단순한 첨단 기술의 활용을 넘어 연결을 통한 공유와 협력 그리고 다중지성을 활용한 문제 해결이라는 가치를 지닙니다.

서울미래교육은 삶에서 벌어지는 일상의 문제 해결에 참여하고 실천하며 모든 사람이 존엄한 존재임을 배우는 교육, 우리가 가지고 있는 신념과 가치가 소수자에 대한 차별로 이어지지 않도록 다양성을 키우는 교육, 인간을 넘어 지구 생태 시스템 안에서 모두가 연결된 존재이며 평화롭게 공존하는 능력을 키우는 교육을 지향합니다.

<b>존엄 (시민성)</b>	존엄(시민성)은 서울학생 모두가 인간의 존엄성을 인식하며, 삶의 주체로서 다양한 자연·사회 현상에 대한 탐구 활동과 일상의 문제 해결에 참여하고 실천하는 것을 강조하는 가치입니다.
<b>포용 (다양성)</b>	포용(다양성)은 인간의 존엄은 누구에게나 평등하다는 인식을 바탕으로, 자신이 지니고 있는 신념과 논리로 소수자에 대한 차별을 정당화하지 않고 서로를 포용하며 연대하려는 의식과 실천을 강조하는 가치입니다.
<b>공존 (지속가능성)</b>	공존(지속가능성)은 존엄의 가치를 비인간 생명으로 확장해 모든 생명체가 지구라는 시스템의 구성원으로서 상호 의존적임을 이해하고 서로 배려하며 공존하는 것을 강조하는 가치입니다.

## ② 운영원리: 주도성·자율성·개방성

서울교육은 학습자가 주도적으로 자신의 관심과 속도로 교육과정을 만들어가면서, 개방적인 환경에서 자율적으로 배우는 환경을 형성해 나갑니다.

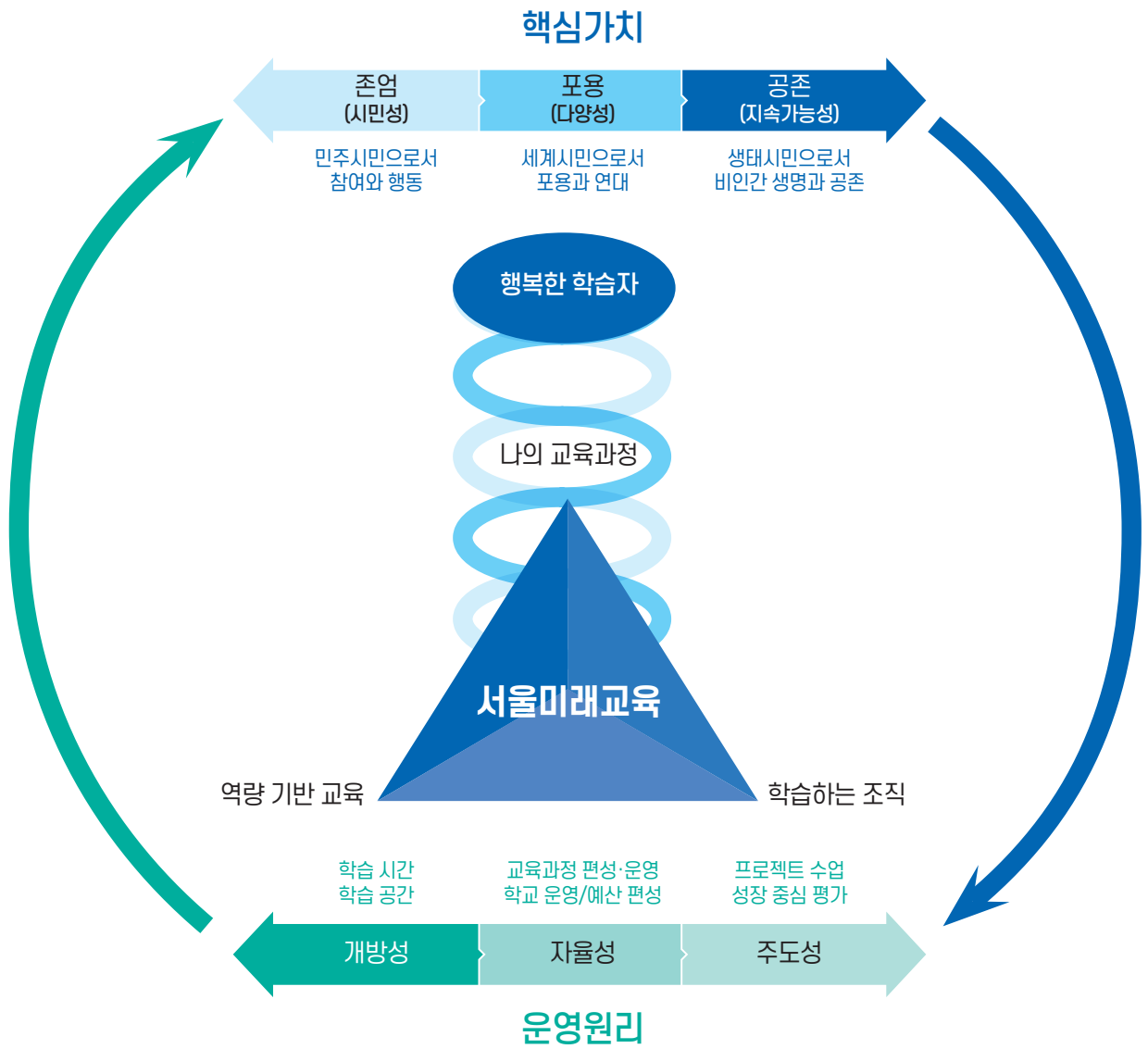
<b>주도성</b>	주도성은 학생들이 스스로 계획을 세워 행동하고 이에 대해 성찰함으로써 자신의 삶과 삶을 동료들과의 협력 속에서 조화롭게 일치시켜 나가는 능력을 함양하는 서울미래교육의 운영원리입니다.
<b>자율성</b>	자율성은 모든 학교가 교육과정 개발, 학교 운영, 예산 편성 등에서 구성원들의 민주적 참여에 의해 스스로 결정해 나가는 것을 강조하는 것으로 학교자치와 연결되는 서울미래교육의 운영원리입니다.
<b>개방성</b>	개방성은 학교가 학생을 위해 열려있는 학습의 장이어야 한다는 것으로, 학습의 시간과 공간은 학생의 발달과 성장을 위해 유연하게 연결되고 확장되어야 한다는 서울미래교육의 운영원리입니다.

핵심가치와 운영원리는 서울미래교육이 추구하는 학생상과 교육의 목표를 뒷받침하며, 미래 사회가 요구하는 개인과 사회의 역량을 증진하기 위한 교육의 방향성과 지향점을 제시합니다.

핵심가치와 운영원리는 상호 보완적이며 긴밀히 연결되어 있습니다. 희망을 키우는 서울미래교육을 구현하면 핵심가치(존엄, 포용, 공존)를 시대적 과제와 연결하면서 핵심가치 사이에 상호 연결성을 갖도록 하는 것이 필요합니다.

핵심가치를 실현하기 위해서는 서울미래교육의 운영원리도 이에 맞추어 변화해야 합니다. 이것이 주도성, 자율성, 개방성을 서울미래교육의 운영원리로 선택한 이유입니다.







# 4-1. 서울미래교육의 약속

## 1 학생의 미래

## 포용과 공존의 세계시민

### 약속 01

#### 함께 만들어가는 교육과정

- 과제 ① 학생 주도 자율·선택 교육과정 운영
- 과제 ② 참여와 협력을 통한 교육과정 개발
- 과제 ③ 미래지향적 교육과정 연구·실행 지원

### 약속 02

#### 나를 위한 수업, 성장을 위한 평가

- 과제 ① 나를 가꿔가는 개별화·맞춤형 학습
- 과제 ② 깊이 있는 배움 중심 수업
- 과제 ③ 온전한 성장을 위한 평가

### 약속 03

#### 공존의 지혜를 배우는 삶의 교육

- 과제 ① 좋은 삶을 위한 자율과 연대의 시민교육
- 과제 ② 포용과 공존의 가치를 배우는 문화다양성교육
- 과제 ③ 지구공동체의 생태시민으로 성장하는 생태전환교육

### 학생의 미래

- 함께 만들어가는 교육과정
- 나를 위한 수업, 성장을 위한 평가
- 공존의 지혜를 배우는 삶의 교육

### 배움의 미래

- 연결되는 배움의 시간
- 확장되는 배움의 공간
- 모두가 함께 성장하는 교육



## 2030 서울이의 모습

### 약속 01 함께 만들어가는 교육과정

서울이는 자신이 살고 있는 지역의 특성이 반영된 교육과정을 접하게 되었습니다. 학교 선생님들뿐 아니라 지역주민들도 함께 만든 교육과정이라서 학생들의 삶과 밀접하게 연결되어 있습니다. 서울이는 학교 교육과정을 계획하고, 평가하는 일에 참여해 자신의 의견을 제안할 수도 있습니다. 또한 학교의 다양한 과목을 진로에 맞게 스스로 선택해 자신만의 교육과정을 만들 수 있습니다. 선생님들은 끊임없이 연구하시고 다양한 전문가들과 협력해 우리들에게 의미 있는 교육과정을 제공합니다.

### 약속 02 나를 위한 수업, 성장을 위한 평가

서울이는 온라인 학습 플랫폼에 접속해 지난 학습 활동에 대한 피드백과 오늘의 학습 과제 등을 살펴봅니다. 인공지능(AI)과 선생님이 제공한 피드백을 보니 나에게 부족한 부분이 무엇인지, 어떻게 보완해야 하는지를 쉽게 알 수 있습니다. 수업 중에는 생각하고, 말하고, 표현해야 하는 시간이 많습니다. 여러 과목에서 배운 지식을 활용해야 하는 프로젝트 수업에서는 깊고, 넓은 배움이 일어납니다. 혼자서는 풀 수 없는 실생활 문제들을 친구들과 협력해 해결해갑니다. 서울이는 배운 대로 평가받고, 그 결과는 다시 새로운 학습으로 연결됩니다. 모든 수업과 평가는 서울이의 성장을 위해 존재합니다.

### 약속 03 공존의 지혜를 배우는 삶의 교육

아프리카 남부를 강타한 치명적인 폭풍에 대한 뉴스를 접한 서울이는 피해를 입은 나라의 학생들을 도와 줄 방법을 찾아보려고 학급 회의에 제안했습니다. 이를 들은 한 친구가 '기후변화와 환경재난'을 주제로 프로젝트 학습을 해보려고 의견을 냈습니다. 서울이는 이 프로젝트에서 아프리카의 열대 폭풍뿐 아니라 해수면 상승으로 국토가 바닷속으로 잠기고 있는 남태평양의 여러 섬나라 사례를 조사하고 몇몇 나라 친구들과 온라인 인터뷰도 진행하기로 했습니다. 프로젝트를 통해 서울이는 '재난은 평등하지 않다'는 것과 기후정의 실현의 중요성을 깨달았습니다. 그리고 아프리카와 남태평양의 친구들을 단순히 도와주는 것을 넘어 기후위기 극복 실천 행동을 함께 하기로 학급 회의에서 결정했습니다. 프로젝트가 끝나갈 즈음 서울이는 온 세계가 나와 가까이 연결되어 있다는 사실을 새삼 느꼈습니다.

#### 학교의 미래

- 더 자유롭고 더 안전한 학교
- 더 넓어지고 더 다양해지는 학교

#### 미래를 위한 행정

- 인공지능 시대의 스마트 행정
- 다중지성 시대의 참여형 행정

# 약속 01. 함께 만들어가는 교육과정

- 과제 ① 학생 주도 자율·선택 교육과정 운영
- 과제 ② 참여와 협력을 통한 교육과정 개발
- 과제 ③ 미래지향적 교육과정 연구·실행 지원

## 왜 함께 만들어가는 교육과정일까요?

- 우리는 복잡하고 불확실한 사회에 살고 있습니다.
- 우리 사회는 개인과 공동체 모두의 행복을 위해 책임 있게 행동하는 주체적 인간을 요구합니다.
- 학교는 주도적인 삶을 살아가야 할 학생들에게 자신의 삶과 연계된 교육과정을 선택할 기회를 부여해야 합니다.
- 학교 교육과정은 교육공동체가 함께 참여하고 협력해서 만들어갈 때, 학생들의 진정한 성장에 효과적일 수 있습니다.

## 함께 만들어가는 교육과정 × 서울미래교육 2030

### 과제 ① 학생 중심의 자율·선택 교육과정 운영

- 학생들이 교육 주체로서 교육과정과 학교교육 활동의 계획·실행·평가 과정에 참여합니다.
- 학생의 흥미와 적성에 따라 교과를 구성할 수 있도록 다양한 선택 교육과정을 제공합니다.

유아	초등학교	중학교	고등학교
놀이 관찰·기록·평가를 기반으로 한 개별 유아 맞춤형 교육 설계	'나와 주변 세계'를 탐색하는 자율 선택 교육 과정	'나와 내 삶'을 찾을 수 있는 유연한 교육과정	학점제를 통해 '진로 및 진학'에 적합한 다양한 교육과정

※ (유·초, 초·중, 중·고) 학교급 간 전환기 교육과정 운영을 통한 학생의 기초·적응 역량 신장

### 과제 ② 참여와 협력을 통한 교육과정 개발

- 지역별, 학교별 교육과정 편성·운영 자율권을 확대합니다.
- 학생, 학부모, 교직원, 교육청, 지역사회가 함께 교육과정을 만들어갑니다.
- 온라인 플랫폼을 활용해 서울 시민과 지역주민들이 교육과정을 개발하며 소통합니다.

### 과제 ③ 미래지향적 교육과정(교수학습·평가) 연구·실행 지원

- 미래지향적 교육과정, 교수학습, 평가를 촉진하는 교육과정 연구·개발체제를 구축합니다.
- 교육과정 연구·실행·확산을 지원하는 온·오프라인 공간(플랫폼)을 구축 및 운영합니다.

온라인	오프라인
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육과정 정보 수집 및 분석</li> <li>- 교사(학교) 수준 교육과정 정보 공유</li> <li>- 데이터 기반 맞춤형 교육과정 정보 제공</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 교사연구자와 학습공동체를 위한 공간 마련·컨설팅 지원</li> <li>- 교원·연구자·개발자·지역사회 전문가 등의 협업·네트워킹 지원</li> </ul>

- 민·관·학의 공동 연구를 바탕으로 미래형 교수학습 및 수업 매체를 설계하고 개발합니다.
  - 에듀테크 기반 수업 매체 및 자료 개발을 지원하고, 적합성 검증을 통해 혁신의 확산 시스템을 구축합니다.
- 교육공동체의 역량 강화를 지원하고, 더불어 학습하는 환경을 마련합니다.
  - 교직원의 전문성 신장과 체계적 학습 관리를 위한 온·오프라인 연수 시스템을 구축합니다.
  - 지방자치단체와 협업체 학부모, 지역사회 교육 주체를 위한 연수 시스템을 마련하고, 협력적 주도성·집단 전문성을 신장시킵니다.
  - 학교와 교육청은 학습하는 조직으로 재구조화하고 교사는 교육공동체의 지식 생산자이자 교육 및 사회 변혁의 핵심 주체로서 교육과정·수업·평가에서 자신의 역량을 발휘합니다.

## 약속 02. 나를 위한 수업, 성장을 위한 평가

과제 ① 나를 가꾸가는 개별화·맞춤형 학습

과제 ② 깊이 있는 배움 중심 수업

과제 ③ 온전한 성장을 위한 평가

### ■ 왜 나를 위한 수업, 성장을 위한 평가일까요?

- 학생들의 흥미와 능력, 학습 방식과 속도는 다양합니다. 학생들이 배움의 주체가 되기 위해서는 각자의 특성에 맞는 학습을 해야 합니다.
- 미래 사회의 변화에 대응하기 위해 기초 소양을 기르는 학습, 공존과 연대의 협력적 배움, 학생의 자율적 성장을 지원하는 수업이 필요합니다.
- 학생들은 입시 경쟁 상황의 '한 줄 세우기'식 평가로 인해 행복감이 저하되고 있습니다. 배움 중심의 수업, 과정 중심의 평가를 통해 학생과 학생, 학생과 교사가 활발하게 상호작용을 하며 함께 성장해야 합니다.

### ■ 나를 위한 수업, 성장을 위한 평가 × 서울미래교육 2030

#### 과제 ① 나를 가꾸가는 개별화·맞춤형 학습

- 학생들의 수준, 흥미, 관심, 능력 등에 따른 개별화·맞춤형 학습을 실시합니다.
  - 보편적 학습 설계(Universal Design for Learning)에 기반해 모든 학생이 온전한 성장을 할 수 있도록 개별화·맞춤형 학습을 실시합니다.
  - 학교와 교육(지원)청은 인지, 심리·정서, 신체·감각 발달, 학습 결손 등을 통합적으로 진단하고 기초(기본)학력 신장을 책임집니다.
  - 인공지능 기반 학습 튜터링(진단&학습)을 통해 학생의 개별 학습을 촉진합니다.
  - 학습 프로파일링 시스템을 활용해 학생들의 학습 이력을 관리하고 개별 성장을 지원합니다.
- 기초·기본학력 보장과 개별화·맞춤형 학습을 위한 인적·물적·제도적 환경을 만들어갑니다.
  - 교사의 개별화·맞춤형 교수·학습 설계 및 실행 역량 향상을 지원합니다.

- 블렌디드(혼합) 학습을 위해 디지털 기기 제공을 확대하고, 에듀테크 활용 역량 신장을 지원합니다.
- 지역사회 특성과 여건에 따라 학교 맞춤형 특별 지원 정책을 추진하고, 개별 사례에 대한 원스톱 지원 시스템을 마련합니다.

### 과제 ② 깊이 있는 배움 중심 수업

- 넓고 깊은 배움, 연결하고 융합하는 수업이 이루어집니다.

2030 수업 장면 1	2030 수업 장면 2	2030 수업 장면 3	2030 수업 장면 4
학생 스스로 '생각하고, 말하고, 표현할 줄 아는' 독서-토론-글쓰기 수업	학생과 교사가 함께 만 들어가는 주제 중심 프로젝트 수업	에듀테크를 기반으로 한 온·오프라인 혼합 수업	학생의 삶과 연계한 협력적 융합 수업

### 과제 ③ 온전한 성장을 위한 평가

- 모든 학교급에서의 평가 패러다임 전환이 실현됩니다.

2030 평가 패러다임 1	2030 평가 패러다임 2	2030 평가 패러다임 3	2030 평가 패러다임 4
지식 중심에서 역량 중심 평가 체제로의 전환	상대평가에서 학생 성취 중심의 절대평가로의 전환	결과 중심에서 과정 중심, 피드백 중심 평가로의 전환	일회적 평가에서 데이터 기반 포트폴리오 평가로의 전환

- 교사의 평가 전문성과 공정성을 더욱 높입니다.
  - 교사의 평가 문항 개발, 채점 역량뿐 아니라 피드백 역량과 평가 결과에 따른 학습 상담·코칭 역량 프로그램을 운영합니다.
  - 교육과정·수업·평가의 연계성을 강화하고, 평가의 타당성과 공정성을 확보합니다.
  - 교과별·학교급별 평가 정보(자료)와 전문성 공유 체제를 내실화·고도화합니다.

- 학습 활동 데이터를 체계적으로 수집·관리·분석하고 학생 성장에 활용합니다.

시스템 구축	데이터 수집·분석	피드백 및 환류	데이터 활용
온라인 학습 플랫폼·학습 분석(관리) 시스템 구축, 데이터 수집·관리 체제 마련	학습 활동 과정에서 다양한 데이터를 수집하고 학생의 성장 정도를 분석	데이터 분석 결과를 활용해 피드백을 제공하고, 개별화된 학습에 반영	학생의 성장 과정이 담긴 포트폴리오를 학생의 학업 성취 향상과 진로 선택에 활용

## 약속 03. 공존의 지혜를 배우는 삶의 교육

과제 ① 좋은 삶을 위한 자율과 연대의 시민교육

과제 ② 포용과 공존의 가치를 배우는 문화다양성교육

과제 ③ 지구공동체의 생태시민으로 성장하는 생태전환교육

### 왜 공존의 지혜를 배우는 삶의 교육일까요?

- 삶과 배움이 불일치하는 경쟁교육을 넘어 포용과 공존, 공감과 연대의 기술을 배우는 시민교육을 통해 학생들이 변혁의 주체로 성장해야 합니다.
- 기후위기와 생물다양성의 감소는 미래세대의 '지속가능한 삶'을 위협하는 세계 공통의 문제입니다. 학교의 모든 일상과 시스템을 생태적으로 전환해 학교가 생태문명의 중심이 되어야 합니다.

### 공존의 지혜를 배우는 삶의 교육 × 서울미래교육 2030

#### 과제 ① 좋은 삶을 위한 자율과 연대의 시민교육

- 일상적 민주주의 학습장으로서의 학교 시스템과 문화를 만들어갑니다.
  - 참여와 협력의 민주적 의사결정 시스템(학생회, 교직원회, 학부모회)을 구축합니다.
  - 상호 존중과 소통, 교육공동체 간 협약과 실천으로 민주적 학교 문화를 실현합니다.
- 학생시민의 사회참여 활성화로 민주적 사회참여 역량을 높입니다.
  - '교복 입은 시민'을 위한 교육과정 기반의 민주시민교육을 강화합니다.
  - 학생 스스로 학교와 지역사회 문제를 해결하는 사회 현안 프로젝트를 확대합니다.
- 디지털 미디어 리터러시 교육과정 운영으로 디지털 시민성을 함양합니다.
  - 정보 격차를 완화·해소하기 위한 디지털·미디어 리터러시 교육을 체계화합니다.
  - 디지털 세계 속 허위 정보를 판별하고 개인의 프라이버시를 보호하며 타인 및 인공지능과의 상호작용 역량을 강화합니다.



### 과제 ② 포용과 공존의 가치를 배우는 문화다양성교육

- 배움이 곧 포용적 세계시민으로의 성장 과정이 되도록 교육과정-수업-평가를 혁신합니다.
  - 삶의 문제로서 인권교육, 노동교육, 문화다양성교육을 보편화합니다.
  - 교육공동체의 성평등 감수성과 성인지 역량을 높이는 수업을 확대합니다.
- 예술로 다양한 인류의 삶을 표현하고 이를 통해 다름의 가치를 배우는 학교예술교육을 확대합니다.
  - '교복 입은 예술가'를 위한 교육과정 기반의 학교예술교육을 강화합니다.
  - 예술적 감수성과 협력적 인성 함양을 위한 학교예술생태계를 구축합니다.

### 과제 ③ 지구공동체의 생태시민으로 성장하는 생태전환교육

- 생명 존중의 윤리와 지속가능성의 가치를 개인과 공동체의 문화 속에 내면화하고 시스템적 관점에서 학교교육 계획을 수립합니다.
  - 학교교육의 비전과 목표를 생태적 관점으로 전환해 학생들이 기후위기의 당사자로서 배움에 참여하고 행동할 수 있는 문화를 조성합니다.
- 모든 교과와 배움을 관통하는 생태적 관점을 공유·실천하고, 학교급별·학년별 '생태전환교육과정'을 체계화해 '지속가능성'을 함께 만들어갑니다.

학교별 생태전환교육 비전과 목표 설정



생태전환교육과정 편성·운영  
- 교과, 교과 융합, 범교과 주제 학습  
- 학년별 연계

- 가정과 마을, 지역과 함께하는 생태전환 프로젝트 활동으로 지속가능한 삶의 경험을 확장합니다.
  - 학생자치 활동과 연계한 생명 존중 및 기후 행동 캠페인을 운영합니다.
  - 지속가능한 사회를 만들기 위한 마을결합형 교육과정을 운영합니다.



## 4-2. 서울미래교육의 약속

### 2 배움의 미래

### 연결, 확장, 통합

#### 약속 04

##### 연결되는 배움의 시간

- 과제 ① 아이들의 성장과 발달을 잇는 서울형 이음학교
- 과제 ② 온택트 시대의 배움을 위한 과밀학급 해소
- 과제 ③ 다문화교육과 세계시민교육의 연결과 통합

#### 약속 05

##### 확장되는 배움의 공간

- 과제 ① 지능화된 디지털 학습 환경
- 과제 ② 가상세계로 확장하는 메타버스 학습환경
- 과제 ③ 학교와 마을, 도시와 농촌을 넘나들며 배우기

#### 약속 06

##### 모두가 함께 성장하는 교육

- 과제 ① 모두의 전인적 성장 가능성을 열어주는 교육복지
- 과제 ② 학생의 필요와 요구에 맞는 맞춤형 통합 지원
- 과제 ③ 지역사회와 함께하는 협치형 통합교육복지시스템 구축

#### 학생의 미래

- 함께 만들어가는 교육과정
- 나를 위한 수업, 성장을 위한 평가
- 공존의 지혜를 배우는 삶의 교육

#### 배움의 미래

- 연결되는 배움의 시간
- 확장되는 배움의 공간
- 모두가 함께 성장하는 교육



## 2030 서울이의 모습

### 약속 04 연결되는 배움의 시간

중학교에 입학한 서울이는 학교가 낯설지 않습니다. 서울이의 학교는 초등학생과 중학생이 함께 다니는 서울형 이음학교입니다. 서울이는 초등학교 때 함께했던 선생님들과 친구들을 계속 만날 수 있어서 너무 좋습니다. 서울이는 작년부터 꿈꾸던 중학교 자유학기제를 경험하게 되어 설렙니다. 작년 가을 ‘예비 중학생들을 위한 진로 특강’을 해주셨던 선생님들께서 올해 진행될 자유학기제 프로그램들을 소개해 주셨습니다. 서울이네 반은 오늘 베트남 호찌민시의 중학교 학생들과 ‘한국과 베트남의 대중문화 교류’를 주제로 화상회의를 했습니다. 베트남에서 서울로 이주해 온 서울이의 친구 호양이 회의를 이끌었습니다. 서울이는 호양이 평소보다 더 멋져 보였습니다.

### 약속 05 확장되는 배움의 공간

서울이의 과학 수업, 오늘은 태양계에 대해 공부합니다. 선생님은 교수·학습 자료를 통합적으로 관리할 수 있는 플랫폼을 이용해 수업에 필요한 자료를 선정합니다. 오늘 수업의 학습 자료는 무선 네트워크를 통해 서울이의 휴대용 스마트 학습 기기로 전송되어 실시간으로 선생님과 같은 화면을 공유합니다. 증강현실(AR)을 활용해 태양계를 탐험하고, 교실은 우주로 확장됩니다. 체험으로 배운 태양계는 서울이의 기억 속에 오랫동안 남습니다. 태양계 탐험을 마친 서울이는 태양계에서 가장 큰 행성인 목성에 대해 더 알고 싶어서, 인공지능 도우미를 통해 목성과 그 위성을 공부합니다. 잘 모르거나 궁금한 부분을 바로 찾아볼 수 있어서 서울이는 과학수업이 즐겁습니다.

### 약속 06 모두가 함께 성장하는 교육

꿈이 많은 서울이는 하고 싶은 것이 너무 많습니다. 서울이는 마을에서 다양한 분야의 직업인을 만나 그들의 꿈과 노력에 대한 이야기를 듣고 직업 체험을 해보기도 합니다. 또한 꿈을 이루는 데 필요한 몸과 마음을 관리하는 방법, 다른 사람들과 관계를 맺는 방법 등에 대한 조언을 듣기도 합니다. 얼마 전 서울이는 자신의 고민과 희망 사항을 멘토 선생님에게 이야기했는데, 오늘 집에 돌아와 보니 학교와 마을에서 서울이를 위해 보낸 여러 가지 물품과 프로그램 신청 안내문이 배송되었습니다. 서울이가 다니는 학교에는 몸이 불편하거나 가정 형편이 어렵거나 피부색이 다른 친구들이 있지만 그런 친구들과도 스스럼없이 놀면서 서로의 고민을 털어놓기도 합니다. 서울이는 ‘우정이 있는 학교’를 다니는 것이 행복합니다.

#### 학교의 미래

- 더 자유롭고 더 안전한 학교
- 더 넓어지고 더 다양해지는 학교

#### 미래를 위한 행정

- 인공지능 시대의 스마트 행정
- 다중지성 시대의 참여형 행정

## 약속 04. 연결되는 배움의 시간

과제 ① 아이들의 성장과 발달을 잇는 서울형 이음학교

과제 ② 온택트 시대의 배움을 위한 과밀학급 해소

과제 ③ 다문화교육과 세계시민교육의 연결과 통합

### ■ 왜 연결되는 배움의 시간일까요?

- 서울의 2020년 합계출생률은 0.64로 전국 최저입니다. 2020년 고등학교 3학년 학생 수는 82,441명이지만 태어난 아이는 45,900명에 불과합니다(44% 감소). 미래에도 지속가능한 새로운 학교 모델이 필요합니다.
- 코로나19 이후에도 감염병 대유행은 사라지지 않고 더욱 잦아질 것으로 예측됩니다. 비대면 시대, 초연결 사회의 배움을 위해서는 학급당 적정 학생 수를 보장해야 합니다.
- 2021년 현재 다문화 학생 비율이 전체 학생의 3%에 이릅니다. 국제결혼과 전문인력, 유학생 등의 꾸준한 증가로 2030년 서울은 글로벌 도시로 변모하게 됩니다. 피부색과 언어가 다른 아이들과 함께 어울리며 성장하는 법을 배워야 합니다.

### ■ 연결되는 배움의 시간 × 서울미래교육 2030

#### 과제 ① 아이들의 성장과 발달을 잇는 서울형 이음학교

- (서울형 초·중 이음학교) 독립성과 연계성을 고려해 창의적체험활동, 방과후활동을 중심으로 다양한 교육과정을 운영하고, 안전한 생활지도를 위해 교육 전문가를 배치합니다.
- (서울형 중·고 이음학교) 고교학점제 연계 중학교 교육과정, 다양한 고교 선택과목 확대, 마음과 마음을 잇는 동아리 활동 등 맞춤형 학생 교육을 지원합니다.
- (서울형 혁신이음학교) 배움 중심의 수업을 지향하는 혁신학교의 연속성을 강화해 학업 성취도를 높이고, 미래 사회에 필요한 창의적 민주시민으로 키웁니다.
- (서울형 중·고 대안이음학교) 학업에 어려움이 있는 학생들을 위해 삶의 힘을 키우고 건강한 시민으로 성장하도록 중·고 통합 기숙형 이음학교를 설립합니다.

- (오디세이학교 운영) 중학교에서 고등학교로 올라가는 전환기에 삶의 의미와 방향을 찾을 수 있도록 오디세이학교를 운영합니다.

### 과제 ② 온택트 시대의 배움을 위한 과밀학급 해소

- 서울교육 공간혁신과 지역별 여건을 감안한 균형적 학생 배정으로 감염병 대유행이 발생하더라도 안정적인 온·오프라인 배움이 가능해집니다.
  - 온·오프라인 수업 병행으로 인한 학습 결손 및 교육 격차 심화에 대비해 서울형 학교 공간 재구조화를 확대·개편합니다.
- 실험·실습이 많은 특성화고와 마이스터고는 학급당 학생 수를 16명까지 자율적으로 선택해 쾌적하고 안전한 환경에서 미래의 꿈을 키울 수 있습니다.
  - 학교 및 학과의 특성을 고려해 학교장이 자율적으로 운영할 수 있도록 '자율적 정원탄력제'를 도입합니다.

### 과제 ③ 다문화교육과 세계시민교육의 연결과 통합

- 피부색과 언어, 종교와 문화가 다르다는 것이 차별의 이유가 될 수 없습니다. 오히려 다름에 대한 포용과 서로에 대한 이해를 통해 배움은 더욱 깊어집니다.
  - 다문화 가정이 공동체에 자연스럽게 뒤섞이며 존중받는 사회가 될 수 있도록 문화다양성의 가치를 학교 교육과정 및 학생자치 활동과 연결합니다.
- 민주시민교육이 다문화교육과 세계시민교육의 통합 속에서 확장됩니다. 온라인 기술의 발달은 시민성의 통합과 확장을 지원합니다.
  - 온라인 쌍방향 동시통역 프로그램의 발달로 국경을 넘어선 배움의 연결이 이루어집니다. 다문화 학생들은 청소년 문화 교류의 주역이 됩니다.

## 약속 05. 확장되는 배움의 공간

과제 ① 지능화된 디지털 학습 환경

과제 ② 가상 세계로 확장하는 메타버스 학습 환경

과제 ③ 학교와 마을, 도시와 농촌을 넘나들며 배우기

### ■ 왜 확장되는 배움의 공간일까요?

- 빠르게 변화하는 미래 사회에는 아날로그 방식의 고정된 교재·교구를 넘어 라이브 스트리밍이 가능한 유연하고 다양한 디지털 학습 환경이 필요합니다.
- 초연결 사회에서 더욱 잘 가르치고 더욱 잘 배울 수 있으려면 학교를 가상의 공간과 연결하고 네트워크를 통한 제약 없는 배움의 공간으로 전환해야 합니다.
- 배움의 공간을 학교로 한정할 필요는 없습니다. 학생의 온전한 성장을 위해 학교와 마을 그리고 도시와 농촌을 넘나드는 배움의 공간이 필요합니다.

### ■ 확장되는 배움의 공간 × 서울미래교육 2030

#### 과제 ① 지능화된 디지털 학습 환경

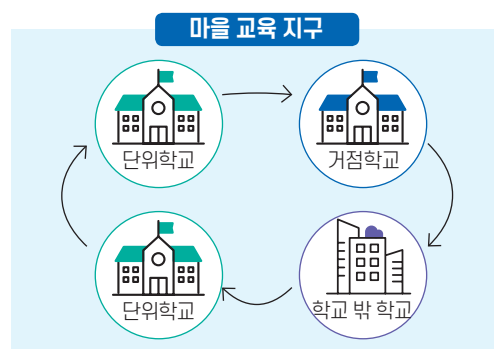
- 디지털 문해력 향상과 디지털 시민성 함양을 지원합니다.
  - 초·중·고 교육과정과 학생의 발달단계를 고려한 디지털 디바이스를 제공합니다.
  - 교사와 학생의 디지털 문해력을 높이고 디지털 시민성을 위한 가이드라인을 제공합니다.
  - 학생들은 인공지능 기반 융합교육을 통해 새로운 시대에 필요한 역량을 신장시킵니다.
- 인공지능 기반 디지털 학습 환경을 구축합니다.
  - 인공지능 학습 도우미와 협업 도구가 맞춤형 수업, 협력 중심 수업을 지원합니다.
  - 학교교육 전반에서 인공지능이 필요한 요소를 분석하고, 지능화된 학습 환경을 만들어갑니다.
  - 인공지능 기반 디지털 학습 환경으로 학교의 생태적 전환과 탄소중립을 지원합니다.

## 과제 ② 가상 세계로 확장하는 메타버스 학습 환경

- 어디서나 학습할 수 있는 스마트 배움터를 만듭니다.
  - 전 공간 무선네트워크 구축으로 공간의 제약이 없는 디지털 학습 환경을 조성합니다.
  - 학내망 등 학교의 디지털 인프라를 개선해 에듀테크 기반 수업 환경을 지원합니다.
  - 스마트 학습 환경(하드웨어 및 소프트웨어)을 통해 블렌디드(혼합) 학습의 질을 높입니다.
- 현실 세계와 가상 세계를 융합하는 메타버스 공간을 구축합니다.
  - 시공간의 제약으로 인해 현실 세계에서 경험하기 어려운 배움을 가상 세계에서 구현합니다.
  - 생동감 넘치는 몰입형 가상 학습 환경을 통해 창의력과 상상력을 키웁니다.
  - 미래의 진로와 직업을 메타버스 학습 환경에서 체험하고 탐색합니다.

## 과제 ③ 학교와 마을, 도시와 농촌을 넘나들며 배우기

- 학교-마을-학교 간 교육공동체(마을교육지구)를 구성해 학교와 마을을 넘나드는 배움이 이루어집니다.
  - 혁신교육지구, 마을교육공동체, 이음학교를 합친 개념으로 근거리 지역을 중심으로 여러 개의 학교가 통합해 인적, 물적 자원을 서로 공유합니다.
  - 거점학교를 중심으로 지방자치단체 및 마을 자원의 연계·협력 활동을 수행할 행정 인력을 추가 배치해 공동의 행정 사무를 수행합니다.
  - 지역사회와 공공데이터와 인프라를 연계 및 활용해 지역사회 전체가 학습 환경으로 확장됩니다.
- 농촌유학 프로그램을 확대해 학생들의 생태감수성을 높이고 기후위기 시대, 다른 삶을 경험할 수 있는 기회를 제공합니다.
  - 서울 학생이 농촌의 학교에 다니면서 자연-마을-학교에서 계절의 변화, 제철 먹거리, 관계 맺기 등의 경험을 통해 생태시민으로 성장하도록 지원합니다.
  - 농업·농촌의 중요성을 알고, 4차 산업혁명 시대 미래 농업을 위한 인재를 양성합니다.



## 약속 06. 모두가 함께 성장하는 교육

- 과제 ① 모두의 전인적 성장 가능성을 열어주는 교육복지
- 과제 ② 학생의 필요와 요구에 맞는 맞춤형 통합 지원
- 과제 ③ 지역사회와 함께하는 협치형 통합교육복지시스템 구축

### ■ 왜 모두가 함께 성장하는 교육일까요?

- 모든 아동과 청소년이 학교와 가정, 마을에서 살아가는 데 필요한 기본적인 '역량'과 '삶의 질'을 확보하기 위한 방안을 마련할 필요가 있습니다.
- 이를 위해선 일부 학생만을 선별해서 제공하는 방식에서 벗어나 모든 아이를 대상으로 학생의 요구와 특성에 맞는 다양한 서비스를 통합 지원하는 것이 필요합니다.
- 따라서 교육청, 자치구, 학교, 지역사회 등이 협력적 거버넌스를 통해 통합교육복지시스템을 구축해야 합니다.

### ■ 모두가 함께 성장하는 교육 × 서울미래교육 2030

#### 과제 ① 모두의 전인적 성장 가능성을 열어주는 교육복지

- 모든 아이가 인간다운 삶을 살아가기 위해 필요한 기본적인 역량과 생활수준을 확보할 수 있도록 교육 복지를 확대합니다.
  - 교육복지의 대상을 소수의 교육 소외 학생으로 한정했던 것에서 벗어나 모든 학생을 포괄하는 보편적 교육복지를 지향합니다.

기존 교육복지	→	새로운 교육복지
소수 교육 소외계층 대상 사회복지적 측면 강조 기관 중심 전달 체계 개별적·분절적 지원		모든 학생 대상 교육적 측면 강조 학생 중심 전달 체계 통합적 지원



- 불확실한 미래에 대비해 모든 학생의 사회적·정서적 역량 강화를 위해 자신의 마음 건강을 관리할 수 있도록 심리정서 지원을 확대합니다.
  - 교육과정과 연계한 사회정서학습 기회를 확대하고, 이를 위한 지원 체계를 구축합니다.
- 모든 학생이 학교와 지역에서 생활하면서 삶의 가치를 느끼고 다양한 문화를 향유할 수 있도록 문화예술 체험 활동을 확대합니다.

### 과제 ② 학생의 필요와 요구에 맞는 맞춤형 통합 지원

- 학습자의 인지적·사회적·정서적 역량의 차이를 고려해 개별 학생에게 적절한 지원을 통합적으로 제공합니다.
  - 특수교육 대상자, 다문화 및 탈북 학생 등 학습자의 특성을 세밀하게 고려할 수 있는 학교 및 학급의 신설을 확대합니다.
  - 평균적인 학습에 어려움을 겪는 학습소수자 및 학교 밖 청소년들의 학업 기회를 지속시키기 위해 다양한 유형의 공립 대안학교를 신설합니다.
  - 복합적인 원인에 의해 발생하는 위기학생에 대해선 정확하게 진단하고 복수의 기관이 협력해 통합적 지원으로 회복할 수 있는 기회를 제공합니다.
- 학교 또는 동 단위에 교육복지 전문가의 배치를 확대해 일선 현장에서 학생 중심의 맞춤형 통합복지 사례 관리를 확대합니다.

### 과제 ③ 지역사회와 함께하는 협치형 통합교육복지시스템 구축

- 지방자치단체 및 지역사회와 협치·협력해 교육복지 사업의 중복성과 사각지대를 감소시킵니다.
- 혁신교육지구사업의 재구조화를 통해 이 사업의 교육복지 지원 기능을 확대하고 민·관·학 협의체와 중간 지원조직을 활성화해 통합교육복지시스템과 연계합니다.
- 담당 기관 간 정보 공유를 활성화하기 위해 교육행정정보시스템(NEIS)과 사회보장정보시스템(행복e음)을 연계한 ‘(가칭)서울교육복지통합정보시스템’을 구축합니다.



## 4-3. 서울미래교육의 약속

### 3 학교의 미래

### 전환과 창조의 실험실

#### 약속 07

##### 더 자유롭고 더 안전한 학교

- 과제 ① 탄소중립학교 실천 활성화
- 과제 ② 서울형 그린스마트 미래학교 추진
- 과제 ③ 외부의 위협과 감염병으로부터 안전한 학교

#### 약속 08

##### 더 넓어지고 더 다양해지는 학교

- 과제 ① 창의성과 상상력을 마음껏 실현할 수 있는 경계 확장형 학교
- 과제 ② 학교와 지역이 함께 만들고 공유하는 평생학습 공간

#### 학생의 미래

- 함께 만들어가는 교육과정
- 나를 위한 수업, 성장을 위한 평가
- 공존의 지혜를 배우는 삶의 교육

#### 배움의 미래

- 연결되는 배움의 시간
- 확장되는 배움의 공간
- 모두가 함께 성장하는 교육



## 2030 서울이의 모습

### 약속 07 더 자유롭고 더 안전한 학교

서울이가 다니는 학교는 필요한 에너지를 자급자족할 수 있는 시설을 갖추고 있습니다. 학교 곳곳에 설치된 스크린을 통해 학교에서 생산되고 소비되는 에너지를 실시간으로 확인할 수 있습니다. 서울이는 선생님, 친구들과 이러한 공공데이터들을 어떻게 학습 활동과 연결할 수 있을지 토의합니다. 서울이가 친구들과 함께 토의하는 학교 북카페는 얼마 전 학생회에서 수렴한 학생들의 의견을 바탕으로 설계된 공간입니다. 서울이는 이곳에서 친구들과 자유롭게 상상의 나래를 펼칠 수 있어서 즐겁습니다.

### 약속 08 더 넓어지고 더 다양해지는 학교

서울이는 2019년 발생해 2020년 전 세계로 확산된 ‘코로나19 팬데믹’에 대해 선생님께 수업을 듣고 감염병 대유행의 역사와 각 나라의 대처 방안이 궁금해졌습니다. 그래서 다른 나라의 친구들과 온라인으로 만나 각 나라의 감염병 사례를 조사하고 감염병 대유행을 방지하기 위한 방안을 토의하는 국제 공동 프로젝트를 제안했습니다. 그리고 방과 후에는 집 근처 마을 도서관에 갔습니다. 마을 도서관에 마련되어 있는 녹음실에서 동네 친구들과 어른들을 만나 시각 장애인을 위한 ‘들리는 책 만들기 프로젝트’를 진행했습니다. 책을 좋아하는 서울이는 오늘 또 한 권의 들리는 책을 완성하게 되어 뿌듯합니다.

#### 학교의 미래

- 더 자유롭고 더 안전한 학교
- 더 넓어지고 더 다양해지는 학교

#### 미래를 위한 행정

- 인공지능 시대의 스마트 행정
- 다중지성 시대의 참여형 행정

# 약속 07. 더 자유롭고 더 안전한 학교

과제 ① 탄소중립학교 실천 활성화

과제 ② 서울형 그린스마트 미래학교 추진

과제 ③ 외부의 위협과 감염병으로부터 안전한 학교

## 왜 더 자유롭고 더 안전한 학교일까요?

- 학생들이 자유롭게 상상하고 도전할 수 있게 학교의 공간이 생태적이며 학습 활동 중심으로 바뀌어야 하고 외부의 위협이나 감염병으로부터 더 안전해져야 합니다.
- 기후위기 시대에 맞는 교육을 위해서는 온실가스 배출 저감과 에너지 절감을 통해 학교 전체가 더 친환경적이고 안전한 곳이 되어야 합니다.
- 생태적 전환을 삶 속에서 배우고 실천하기 위해서는 학교의 배움에서 그치지 않고 삶에 연결될 수 있도록 교육과정을 지역과 함께 만들고 실행해야 합니다.

## 더 자유롭고 더 안전한 학교 × 서울미래교육 2030

### 과제 ① 탄소중립학교 실천 활성화

- 2040년까지 서울의 모든 유·초·중·고등학교를 탄소중립학교로 전환합니다.
  - 탄소를 저감하고 흡수하는 탄소중립형 그린 학교를 포함해 다양한 유형의 탄소중립학교 모델을 개발합니다.
  - 태양광 발전, 태양열 난방, 지열 시스템, 연료전지 등 친환경 에너지 활용을 강화하고, 디지털 기술과 결합해 능동형 에너지 사용량 유지관리 시스템을 구축합니다.
- 학교 안에서 탄소 배출을 줄이는 습관을 생활화하고, 지속가능한 학교 생태 환경 구축을 위한 다양한 실천이 이루어지도록 합니다.
  - 기후변화 대응 및 지속가능한 사회를 위한 새로운 가치를 추구하는 ESG 경영 시스템을 학교 운영에 도입합니다.

- 도시농업 활성화와 교육농 지원, 학교숲과 생태연못 조성, 채식 급식 확대와 생태전환교육파크 설립 등을 통해 학교와 지역사회를 생태적으로 전환합니다.

### 과제 ② 서울형 그린스마트 미래학교 추진

- 참여자 중심의 서울교육 공간디자인 혁신 사업을 확대합니다.
  - 꿈을 담은 교실을 미래형 학교 공간 조성과 연결해 배움, 쉼, 놀이가 어우러지는 공간으로 구축합니다.
  - 학생들이 함께 살아가는 공동체적 책임감을 가지며 학교 어디서나 배움이 가능하도록 공간을 재구성합니다.
- 생태와 디지털이 결합된 서울형 그린스마트 미래학교를 추진합니다.
  - 생태적 전환과 디지털 전환에 대비한 유연한 학습 공간을 만들어 학생들이 창의성과 주도성을 발휘할 수 있도록 합니다.
  - 그린 케어존, 스마트팜을 포함해 친환경 운동장, 친환경 방음벽 등을 조성하고 벽면 녹화 작업을 합니다.

### 과제 ③ 외부의 위협과 감염병으로부터 안전한 학교

- 외부의 위협으로부터 안전한 스마트 관리 체계를 구축합니다.
  - 학교 안전 체계를 스마트 환경과 연계한 보안 시스템으로 보완해 학생들이 외부의 위협으로부터 보호받고 안전하게 성장할 수 있도록 합니다.
  - 학교를 신설할 때 범죄예방환경설계(CPTED) 가이드라인을 반영합니다.
- 학교를 감염병으로부터 지켜 학생들이 자유롭게 배울 수 있도록 합니다.
  - 감염병 발생 억제를 위한 최적의 환기, 온·습도 기준을 마련해 학교가 감염병에 가장 안전한 공간이 되도록 적극적으로 대응합니다.
  - 학교의 주요 공간 출입구에 위생 설비를 설치하고 손 접촉 없이 사용 가능한 디자인을 우선 적용해 감염 전파를 차단하도록 합니다.

## 약속 08. 더 넓어지고 더 다양해지는 학교

과제 ① 창의성과 상상력을 마음껏 실현할 수 있는 경계 확장형 학교

과제 ② 학교와 지역이 함께 만들고 공유하는 평생학습 공간

### — 왜 더 넓어지고 더 다양해지는 학교일까요?

- 급변하고 불확실성이 높아지는 사회에 적절하게 대응하기 위해서는 교실이라는 공간적 제약과 수업 시간표라는 시간적 제약에서 벗어나 배움의 기회가 더 넓어지고 더 다양해져야 합니다.
- 학생들이 창의력과 상상력을 마음껏 펼치기 위해서는 갈등을 회피하지 않고 실패를 두려워하지 않는 전환과 창조의 실험실로 학교가 확장되어야 합니다.
- 삶을 가꾸는 교육이 가능하기 위해서는 지역사회와의 협력이 필수적입니다. 이를 위해 학교와 지역사회는 학생과 학부모, 지역주민이 교류하는 평생학습의 장이 되어야 합니다.

### — 더 넓어지고 더 다양해지는 학교 × 서울미래교육 2030

과제 ① 창의성과 상상력을 마음껏 실현할 수 있는 경계 확장형 학교

- 미래의 변화와 도전에 호기심을 갖고 자신의 가능성과 진로를 탐색하려는 학생들을 위해 다양한 형태의 배움터를 운영합니다.
  - 오디세이학교, 공립 대안학교, 다가치학교(서울형몽실학교)의 연계·협력을 확대해 학생들에게 다양한 도전의 기회를 제공합니다.
- 물리적 공간의 제약에서 벗어나 학생들이 가상의 세계에서 자유롭게 학습하고 교류할 수 있도록 교실의 경계를 확장합니다.
  - 미네르바 스쿨(Minerva School)과 같이 상호작용이 가능한 온라인 네트워크를 구축해 세계시민으로서 갖추어야 할 다양한 미래 역량을 개발합니다.

- 지역사회 학습장을 발굴하고 학교 밖 학습 경험을 인정하는 교육 시스템을 구축해 학교의 경계를 확장합니다.
  - 메트 스쿨(Met School)과 같이 지역사회 연계 인턴십 프로그램을 학교 교육과정과 연계해 학생들의 진로·직업교육을 강화합니다.

### 과제 ② 학교와 지역이 함께 만들고 공유하는 평생학습 공간

- 학교와 지역사회가 협력해 청소년들 스스로 삶의 의미를 탐색하고 다양한 진로를 모색하는 자치 배움터를 학교 안과 밖에 조성합니다.
  - 지역학습생태계의 중심적 역할을 수행할 학습 공원으로서는 다가치학교(서울형몽실학교)를 확대합니다.
- 학교 유휴 공간을 활용한 학교복합시설을 확대해 학교와 지역이 공유하고 소통하는 플랫폼을 구축합니다.
  - 강당, 도서관, 전시관, 수영장, 체육관, 연주회장 등 청소년과 지역주민이 함께 이용할 수 있는 개방형 공유 공간을 확대합니다.
- 지역주민 대상 평생교육을 확대해 지역주민의 역량을 함양합니다.
  - 서울형혁신교육지구를 평생교육의 관점에서 확대하고 개인과 공동체의 성장을 위한 다양한 마을 교육과정을 개발·운영합니다.
  - 민·관·학이 함께 참여하는 자치구별 우리마을 교육토론회를 확대 운영해 교육 현안 논의를 활성화합니다.



## 4. 서울미래교육의 약속

### 4 미래를 위한 행정

### 서울교육시스템의 토대

#### 약속 09

##### 인공지능 시대의 스마트 행정

- 과제 ① 전문적 진단을 통한 학교 행정 대전환
- 과제 ② 네트워크형 서울교육 행정시스템 구축

#### 약속 10

##### 다중지성 시대의 참여형 행정

- 과제 ① 데이터 기반 정책 결정 시스템 구축
- 과제 ② 토론과 합의를 위한 정책 참여 플랫폼 구축

#### 학생의 미래

- 함께 만들어가는 교육과정
- 나를 위한 수업, 성장을 위한 평가
- 공존의 지혜를 배우는 삶의 교육

#### 배움의 미래

- 연결되는 배움의 시간
- 확장되는 배움의 공간
- 모두가 함께 성장하는 교육





## 2030 서울이의 모습

### 약속 09 인공지능 시대의 스마트 행정

서울이는 친구들과 함께 기획한 프로젝트 결과물을 휴대용 스마트 학습 기기를 이용해 담임선생님께 제출했습니다. 전송한 자료는 담임선생님의 확인 후에 클라우드 기반의 학교생활기록부에 저장됩니다. 선생님은 지금까지 누적된 서울이의 활동 기록을 보고 앞으로 보완해야 할 부분을 조언해주셨습니다. 서울이는 인공지능 챗봇을 통해 이번 주 학교 소식을 검색했습니다. 오늘 자 학교 소식에는 빅데이터로 제공되는 서울교육데이터 소개와 함께 학생과 학부모가 어떻게 교육정책을 제안할 수 있는지에 대한 안내가 있었습니다. 서울이는 얼마 전 수업 시간에 담임선생님께서 하신 말씀이 떠올랐습니다. 서울이는 학급 게시판에 오늘 자 학교 소식 링크와 함께 새로운 프로젝트 제안문을 올렸습니다.

### 약속 10 다중지성 시대의 참여형 행정

서울이는 올해 산불과 홍수로 큰 피해를 입은 지역에 학생들이 안전하게 봉사활동을 갈 수 있도록 학교에서 프로그램을 운영해주면 좋겠다고 생각했습니다. 그래서 이런 생각에 공감하는 학생들의 의견을 모아 학교운영위원회 안건으로 상정하고, 직접 회의에 참석해 필요성에 대해 설명했습니다. 서울이는 나아가 전국의 학생들이 함께 참여하는 봉사활동 프로그램이 있었으면 좋겠다고 여겨 온라인 정책 참여 플랫폼을 활용해 제안했습니다. 해당 제안은 서울 시민 1,000명의 동의를 얻어 공식적인 정책으로 결정되었고 서울이는 자신의 의견이 서울교육 정책으로 결정되는 과정을 경험했습니다.

#### 학교의 미래

- 더 자유롭고 더 안전한 학교
- 더 넓어지고 더 다양해지는 학교

#### 미래를 위한 행정

- 인공지능 시대의 스마트 행정
- 다중지성 시대의 참여형 행정

# 약속 09. 인공지능 시대의 스마트 행정

과제 ① 전문적 진단을 통한 학교 행정 대전환

과제 ② 네트워크형 서울교육 행정시스템 구축

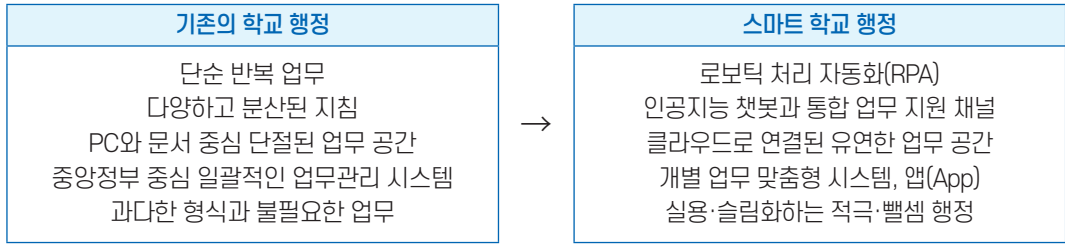
## ■ 왜 인공지능 시대의 스마트 행정일까요?

- 인공지능은 초연결 사회의 방대한 데이터를 학습하는 기계가 지적 업무를 수행할 수 있게 된다는 점에서 과거와 큰 차이를 보입니다.
- 서울시교육청에서는 교육 활동 중심의 학교를 위해 학교 업무 경감과 개선을 추진해왔으나, 인력 충원과 업무 이관, 절차 간소화 등 아날로그 방식으로만 접근해 업무 수행의 근본적인 변화는 미미했습니다.
- 복잡성과 불확실성이 높아지는 교육과 행정 수요에 대응하기 위해서는 기술적 도구를 활용한 학교 행정 대전환과 함께 변화에 유연하게 대응하는 스마트 조직이 필요합니다.

## ■ 인공지능 시대의 스마트 행정 × 서울미래교육 2030

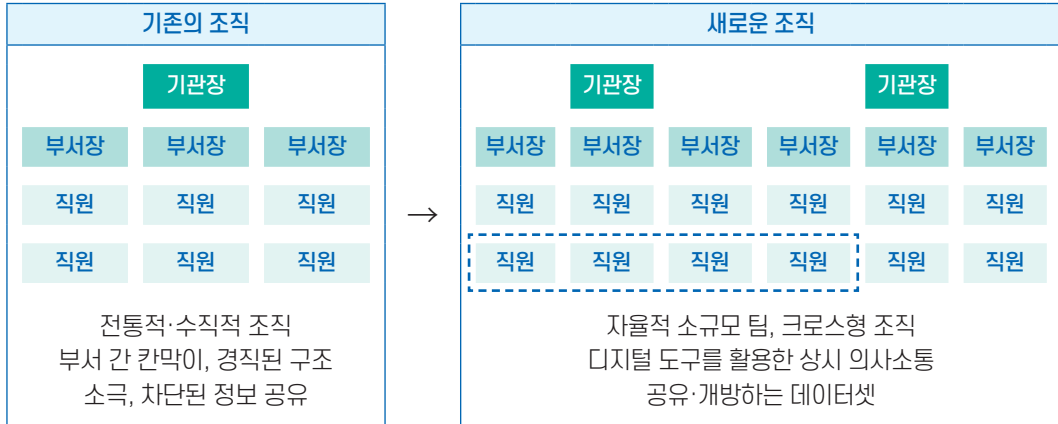
### 과제 ① 전문적 진단을 통한 학교 행정 대전환

- 학교 행정 전반을 외부자의 시각에서 객관적으로 진단하고 이에 대한 해결 방안을 순차적으로 도입해 행정 시스템을 근본적으로 전환합니다.
  - 디지털 전환에 대한 역량 있는 민간 전문가 그룹과 서울시교육청의 분야별 전문가 그룹이 협업해 교육 행정 전반을 분석하고 업무별 맞춤 개선 방안을 마련합니다.
  - Top-down(교육청 개발-학교 사용)식 정보화 사업으로 추진되어온 학교 행정 업무를 진단, 학교 행정 업무의 디지털 전환을 추진합니다.
  - 업무의 절대적 소요 시간을 감축해 교육 중심의 학교를 만들기 위한 여건을 조성합니다.



### 과제 ② 네트워크형 서울교육 행정시스템 구축

- 디지털 도구와 유연한 조직 구성으로 더 나은 행정 서비스를 제공합니다.
  - 원격회의, 메신저를 통해 시·공간 제약이 없는 관계자 의사소통을 지원합니다.
  - 자율적 소규모 팀이 사안에 따라 종과 횡으로 가로지르며 사안을 해결하는 유연한 조직을 구축합니다.
  - 문서 표준화, 데이터셋을 통한 개방된 정보 공유로 통합 행정을 구현하고 업무 효율성을 높입니다.



- 디지털 전환의 중심체로 정보화 조직을 재구조화합니다.
  - 교육 여건과 행정 수요의 변화를 반영해 기존 정보화 조직의 업무를 재정비하고, 디지털 기술 전환의 중심 조직으로 재구조화합니다.
  - 개별 부서별로 산발적으로 추진해온 정보화 사업을 통합, 개편해 데이터 공유와 부서 간 공동 개발 등 적극적인 정보화 사업 관리 체계를 구축합니다.
- 서울교육 구성원의 디지털 역량을 강화해 디지털 리더를 양성합니다.
  - 디지털 기기·기술 운영 능력부터 코딩·메타버스 등 4차 산업혁명의 핵심적인 기술까지 다양한 디지털 역량 교육훈련을 실시합니다.
  - 그린스마트 미래학교에 도입할 최신 교육 기자재, 새로운 교육과정·공간 구성에 대한 이해를 위해 스마트 교육 환경 체험 센터를 구축합니다.
  - 민간 기관과 교류 활성화를 통해 다양한 디지털 기술 활용 사례를 경험·공유해 지속적인 미래 행정 업무 발전 방안을 모색합니다.

# 약속 10. 다중지성 시대의 참여형 행정

과제 ① 데이터 기반 정책 결정 시스템 구축

과제 ② 토론과 합의를 위한 정책 참여 플랫폼 구축

## 왜 다중지성 시대의 참여형 행정일까요?

- 이제까지의 교육정책은 담당 공무원과 소수의 전문가에 의해 단기적, 직감적, 산발적으로 개발·실행되어 구성원 전체의 공동 비전을 담아내거나 관련 정책 간의 연결성을 확보하는 데 한계를 보여왔습니다.
- 미래의 교육 환경은 정책 수립 단계에서 고려해야 할 환경 변화의 범위와 속도가 급격히 증가할 것이므로 새로운 발전 경로를 만들기 위해서는 객관적 데이터에 근거해 장기적 관점으로 정책을 결정할 수 있는 '새로운 의사결정 틀'을 만들어야 합니다.
- 교육정책의 사회적 정당성을 확보하고, 갈수록 높아지는 불확실성에 대응하기 위해서는 다양한 가치관과 지향점의 교육 구성원·시민들이 참여해 정책을 결정할 수 있도록 '정책 참여 틀'을 만들어야 합니다.

## 다중지성 시대의 참여형 행정 × 서울미래교육 2030

### 과제 ① 데이터 기반 정책 결정 시스템 구축

- 데이터와 정보를 정책 개발에 효과적이고 유용한 전략 지식으로 재편합니다.
  - 통계, 예산 등을 활용한 표준 분류 체계를 마련해 각 기관(부서)의 데이터를 일원화하고, 교육 수요자 중심의 '의미 있는' 데이터로 재구조화합니다.
- 데이터와 증거에 기반해 종합적이고 장기적인 관점에서 교육정책을 결정합니다.

기존의 정책 결정	→	데이터 기반 정책 결정
공무원의 경험과 역량에 의존 정책 결정자의 주관 개입 정책 영역별, 소관 부서별 결정		데이터와 근거에 기반 정책 결정의 객관성 중시 방대한 정보를 연계·분석해 종합적, 거시적 결정

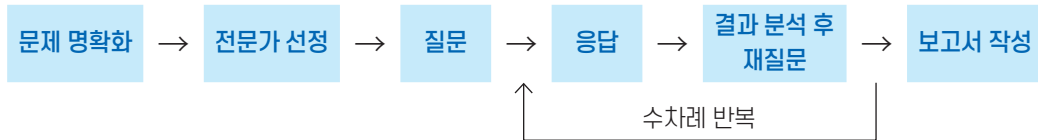
## 과제 ② 토론과 합의를 위한 정책 참여 플랫폼 구축

- 학생·학부모가 학교 의사결정에 '직접' 참여합니다.
  - 일정 규모 학생, 학부모의 의견이 있는 경우 학교운영위원회 안건으로 자동 발의됩니다.
  - 학교의 특정 사안은 학교 구성원(학생, 학부모, 교직원)의 직접 투표를 통해 의사를 결정합니다.
- 시민들과 함께 토론하고 결정할 수 있는 온라인 정책 플랫폼을 구축합니다.

### ※ 정책 델파이 예시

- 정책 델파이 목적: ① 정책 문제를 둘러싸고 일어날 수 있는 모든 상이한 견해 표출 ② 각각의 대안이 가져올 효과와 방향 예측 ③ 모든 대안의 수용가능성 검토 및 측정

- 절차



- 온라인 정책 델파이 특징: 해당 분야의 전문가가 아니더라도 충분한 정보를 가진 사람을 초대해 온라인 특성을 이용한 집단지성 구현

## 5. 서울 학생들이 말한다



서울시교육청 학생참여단 10기 학생들  
(왼쪽부터) 명덕여중 고예린, 서울공향초 지유빈, 대동세무고 이민석, 서울국제고 김민서, 수도전기공고 곽민재

### Q. 여러분은 UNESCO에서 실시한 '2030년의 세계' 설문조사 결과에 대해 어떻게 생각하나요?

**이민석** 기후위기는 수십 년 전부터 제기되어왔고, 차별과 불평등은 사회 양극화로 인해 우리나라에서도 대두되고 있는 문제예요. 러시아의 우크라이나 침공을 보며 폭력과 갈등 문제도 더욱 와닿고요. 다양성에 대한 존중이 필요하다는 의견에는 크게 공감해요. 다양성 존중을 통해서 차별과 불평등도 해소할 수 있을 거예요.

**곽민재** 차별과 불평등을 해소하면 폭력과 갈등도 완화될 거라고 생각해요. 식량은 스마트팜 기술로 해결할 수 있을 것 같고, 우리나라는 수돗물을 식수로 사용할 수 있는 몇 안 되는 나라 인데다가 해수담수화 기술도 보유해 물 부족은 큰 걱정이 되지 않을 것 같아요.



지유빈

**고예린** 몇 달 전에 이 질문을 받았으면 아마 환경 문제를 꼽았을 것 같아요. 그런데 저도 최근 러시아와 우크라이나 간의 전쟁을 지켜보면서 폭력과 갈등이 가장 큰 문제라고 생각해요. 더 많은 사람이 세계 문제에 더욱 관심을 쏟고 바른 생각을 가져야 할 것 같아요. 한 국가의 지도자가 잘못된 결정을 했더라도 국민을 포함해 더 많은 세계인이 반대를 했다면 전쟁을 막을 수 있었을 것 같아 아쉬워요.

**김민서** 폭력과 갈등은 우리 일상에서도 벌어지는 만큼 학생의 삶과도 긴밀하게 연관되어 있어요. 인종, 성적체성에 대한 차별과 편견도 고착화되고 있어 다양성을 더 폭넓게 이해해야 한다고 생각해요. 학교에서 문화다양성과 존중에 대한 교육이 더욱 활발히 이뤄지면 학생들

이 더 넓은 시각을 가질 수 있을 거예요.

**지유빈** 설문조사의 결과처럼 저도 기후변화 문제가 가장 심각하다고 느껴요. 지구온난화가 진행될수록 해수면이 상승하잖아요. 이로 인해 생기는 이주민이나 피난민을 어떻게 수용하고 포용할지가 앞으로 우리가 해결해야 할 가장 큰 과제라고 생각해요.

**Q. 서울교육지표가 ‘질문이 있는 교실, 우정이 있는 학교, 삶을 가꾸는 교육’이라는 걸 알고 있나요? 서울시 교육청과 각급 학교에서는 이를 위해 교육과정-수업-평가 혁신, 혁신학교 확대, 학생 인권 및 학생 참여 보장, 무상급식 및 교육복지 강화, 더 넓은 배움을 위해 학교와 마을의 연계와 협력을 추구해왔어요. 이에 대한 평가와 보완점을 이야기해주면 좋겠어요.**

**김민서** 각 지표들 아래 실행하는 구체적인 교육을 학생들은 인지하지 못하는 경우가 많아요. 저도 학교와 마을 간의 연계 수업을 경험했지만 이런 교육이 서울시교육청이 추구하는 방향과 어떤 연관이 있는지는 생각하지 못했어요. 학교 현장에 적용하는 정책들이 실제로 어떻게 반영되는지 체감할 수 있는 시간을 더 많이 가졌으면 좋겠어요.

**곽민재** 이름만 혁신학교로 바뀌고 활동은 그대로인 경우도 있다고 하는데, 과연 혁신학교를 확대하는 게 맞는지 의문이 들어요. 고교학점제도 마찬가지로 학생들에게 주어진 현실적인 선택의 폭이 좁아 얼마나 실효성이 있을지 우려스러워요.

**이민석** 고교학점제의 취지를 생각해보면 중학교가 더 어울리지 않을



이민석

까 싶어요. 중학교에서 더 많은 걸 접해보고 자신의 적성에 맞춰 관련 고등학교에 진학하는 거죠. 고등학교는 중요한 터닝포인트가 되는 시기인데, 그때는 자신이 정한 길을 준비하는 것만으로도 시간이 부족할 수 있으니까요. 질문이 있는 교실은 정말 좋은 취지인 것 같아요. 선생님과 소통하고 대화하며 학생들이 적극적으로 참여한다면 긍정적인 효과가 있을 거예요.



김민서

**고예린** 질문이 있는 교실, 우정이 있는 학교는 지금도 잘 실현되고 있다고 생각해요. 다만 홍보에 대해서는 아쉬운 점이 있어요. 학생들은 대외 활동에 관심이 많은데 어떤 대외 활동이 있는지 알기 어려워요. 저도 학생참여단 모집 소식을 학교 게시판을 보고서 알았거든요. 검색을 해도 찾기 쉽지 않고요. 학생들이 참여할 수 있는 대외 활동을 정리해서 제공하는 통합 사이트가 만들어진다면 좋을 것 같아요.

**지유빈** 학교에서의 경험이 6년밖에 되지 않지만, 큰 불만이나 문제라고 생각되는 건 없었어요. 그만큼 학교 생활이 너무 만족스러웠어요. 초등교육이 추구하는 방향성이 지금처럼만 잘 유지된다면 좋을 것 같아요.

**Q. 2030년까지 실현하고자 하는 서울교육의 네 가지 미래와 열 가지 약속의 의미가 잘 전달되는 것 같나요? 그리고 여러분이 기대하고 상상하는 교육과 학교의 미래에 대해 이야기해주세요.**

**곽민재** 한마디로 정리하자면 메타인지를 하는 학생을 키우겠다는 의지로 읽혀서 굉장히 좋아 보여요. ‘공존의 지혜를 배우는 삶의 교육’에서는 노조 토론 등 노동과 관련한 교육이 이뤄지면 더 좋을 것 같아요. 현재 교과서에는 노동 관련 내용이 몇 쪽밖에 되지 않아 그 비중이 너무 적어요. 독일의 경우 초등학교 때부터 노조 토론을 한다고 해요. 실제 우리 사회에서도 노사 간의 갈등이 일어나는데, 학교에서부터 노동과 관련한 교육을 받는 게 진정한 공존의 지혜를 배우는 살아 있는 교육이라고 생각해요.



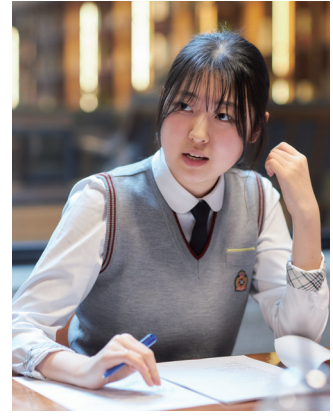
곽민재

**이민석** 제가 학생참여단 대표로 나섰을 때 내세웠던 공약 중 하나가 정치교육이었어요. 학생들에게 투표를 할 수 있는 권리가 주어졌지만, 그 권리를 현명하게 사용할 수 있는 교육은 결여된 것 같아요. 학교라는 공간이 정치적 중립성을 유지해야 한다는 이유만으로 학생들을 정치에서 배제시키는 듯해요. 그러다 보니 투표를 해야 하는데 정작 정치에 대해서는 잘 몰라요. ‘다중지성 시대의 참여형 행정’을 보면 학생, 학부모, 교사가 함께 직접 투표를 통해 학교 사안을 결정한다고



하는데, 이것은 반드시 필요하다고 생각해요. 교내 사안을 직접 투표해 결정하는 게 정치교육의 첫걸음이 될 거예요.

**고예린** '확장되는 배움의 공간', '인공지능 시대의 스마트 행정'은 시대에 맞는 교육이라고 생각해요. 다만 어떻게 가르치고 배울지 상세한 가이드라인이 제시되었으면 좋겠어요. 또 '모두가 함께 성장하는 교육'을 위해 가정 형편으로 인해 학습 격차가 벌어지지 않도록 더 많은 학생이 현실적이고 경제적인 지원을 받을 수 있기를 바랍니다.



고예린

**김민서** 더 많은 학생에게 다가갈 수 있는 정책과 사업이 필요해요. 특정 능력이나 특기를 가진 학생만 선발되어서 교육을 받는 게 아니라 아직 자신의 재능을 발견하지 못한 학생도 양질의 교육을 받을 수 있어야 해요. 누구는 선발되고, 누구는 탈락되는 과정에서 실패를 경험하지 않았으면 좋겠어요. '다중지성 시대의 참여형 행정'의 실현을 위해서는 학생들의 적극적인 참여를 이끌어낼 수 있도록 학교 환경이 먼저 마련되어야 한다고 생각해요.

**Q. 마지막으로 2030년에 학교에 다니고 있을 서울이에게 들려주고 싶은 말이 있다면 한마디씩해주세요.**

**곽민재** 서울아! 너만의 신념을 만들고 그 신념을 저버리는 행동은 절대 하지 말았으면 좋겠어. 네가 하고 싶은 게 있다면 한번 마음껏 해봐!

**김민서** 안녕, 서울아! 네가 학교에 다닐 2030년에는 지금보다 더 나은 교육 환경이 되도록 하기 위해 노력 중인 분이 많이 있단다. 서울시교육청이 추구하는 핵심가치가 실현되는 행복한 환경에서 더 많이 배우고 학습하며 멋진 시민으로 성장하길 응원할게!

**고예린** 서울아, 너는 학생 인권이 더 잘 지켜지고, 원하는 꿈을 향해 갈 수 있도록 학교가 안내해주는 환경에서 공부했으면 좋겠어.

**지유빈** 2030년의 학교는 더 큰 배움의 즐거움을 느끼고 너의 꿈을 발견할 수 있는 곳이 되기를 바랄게.

**이민석** 미래에 서울이 네가 다니는 학교는 학생 모두가 어떤 이유로도 차별받지 않는 환경이었으면 좋겠어. 오로지 대학 진학을 위해서가 아니라 너에게 맞는 적성을 찾아 하고 싶은 일을 마음껏 할 수 있도록 서울시교육청이 지원할 거야. 열심히 너의 개성을 뽐내렴. 파이팅!

# 6.

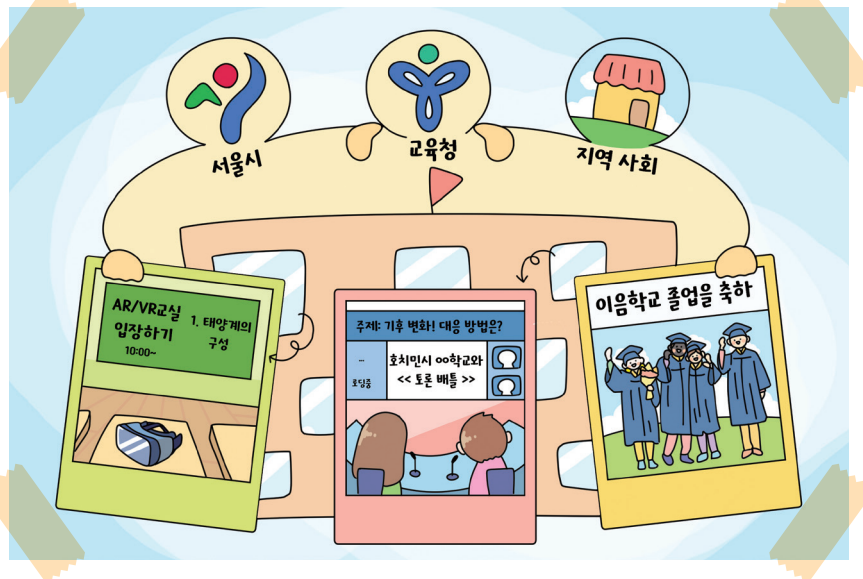
## 미래에서 온 편지

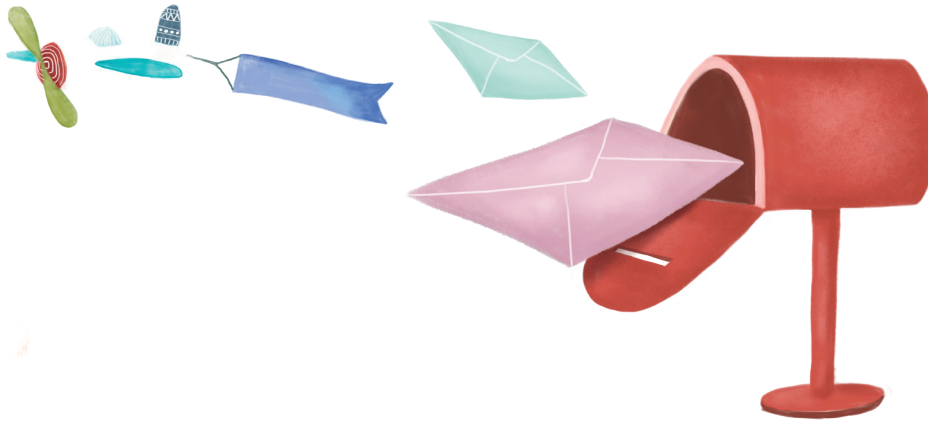
### 가. 2030년의 서울교육

#### 학생의 미래

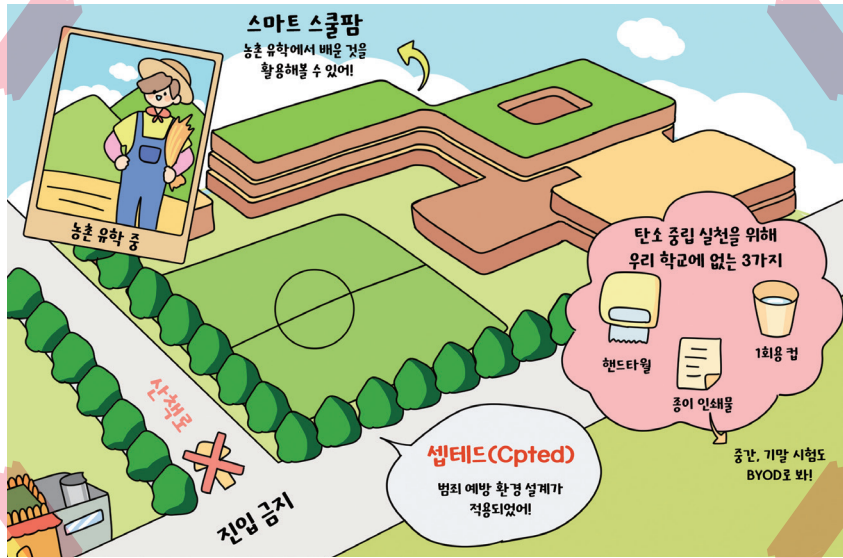


#### 배움의 미래





### 학교의 미래



### 미래를 위한 행정



## 나. 에필로그

존재하기 전에 무언가가 시야로 들어온다.

미래에서 굴뚝거리며 나오는 그것은

원인이다.

그렇다. 원인은 미래에 있다.

원인이 미래에 있을 때

그 결과가 현재에 나타나는 것이다.

- 요제프 보이스

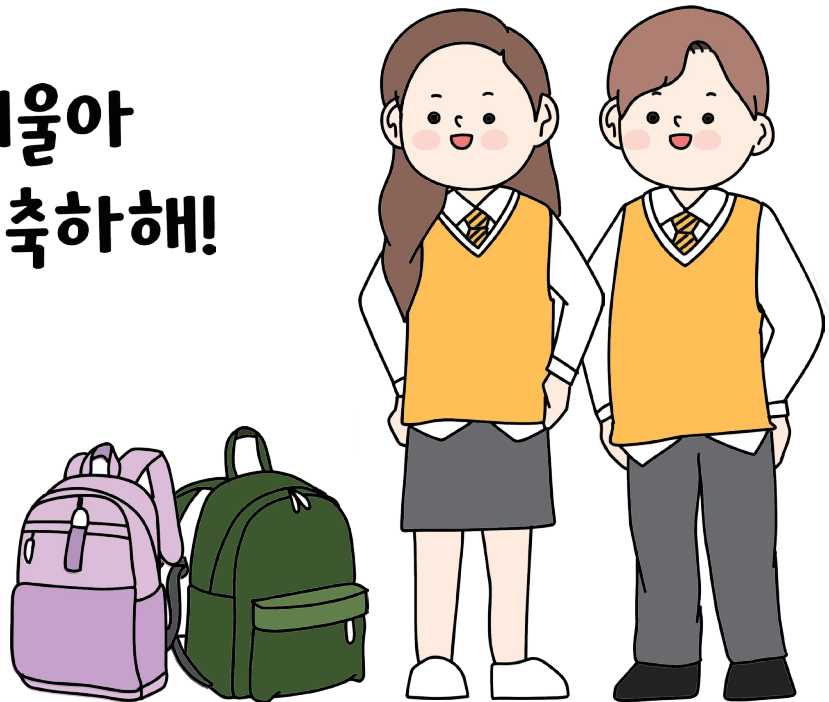
전환이 이루어지기 전까지는 100가지의 불가능한 이유가 존재합니다. 그러나 막상 전환이 되고 나면 언제 그랬냐는 듯이 당연한 일로 받아들여집니다. 무상급식, 학생 인권, 배움 중심의 수업, 과정 중심의 평가. 이 모든 것이 지금은 너무나 당연하지만 한때는 전혀 당연하지 않았습니다.

인간은 망각의 동물이어서 누군가의 노력과 헌신에 의한 거대한 변화를 쉽게 잊어버립니다. 그러나 한편으로는 그것이 현실에 안주하지 않고 새로운 전환을 꿈꾸는 원동력이 되기도 합니다. 그런 점에서 우리는 기억과 성찰, 감사와 비판을 동시에 수행해야 합니다.

아이는 미래의 빛을 현재에 비춥니다. 따라서 교육을 한다는 것은 가능성을 현실로 바꾸는 일입니다. 우리는 더 나은 미래를 꿈꿀 책임과 의무가 있습니다. 2030년의 서울이가 우리에게 편지를 보낸다면 우리는 그 속에서 어떤 모습을 확인할 수 있을까요? 미래에서 온 편지는 지금보다 훨씬 암울한 상황을 전해줄 수도 있고, 반대로 지금보다 훨씬 희망찬 세상의 모습을 이야기해줄 수도 있습니다. 물론 우리가 기다리는 편지는 후자입니다.

현재는 미래를 위해 이미 준비되어야 합니다. 우리가 지금 준비하지 않는다면 그것은 우리가 여전히 꿈꾸고 있지 않다는 뜻입니다. 그런 의미에서 서울교육의 네 가지 미래와 열 가지 약속은 멀리 내다보는 꿈인 동시에 지금 우리가 힘차게 내딛는 디딤돌입니다. 그 길에 서울 학생과 서울교육 공동체를 초대합니다.

**서울아  
졸업 축하해!**



## 서울특별시교육청 서울교육중기발전계획위원회

### 위원장

안종복 前 강남서초교육지원청 교육장

### 부위원장

임유원 석관고등학교 교장

임영식 학교보건진흥원 원장

### 1분과(교육과정 혁신)

유미경(분과장) 봉화중학교 교장

정순미 서울특별시교육청 중등교육과 장학관

이임순 서울특별시교육청 중등교육과 장학관

주정흔 교육정책연구소 선임연구원

서유현 서울홍제초등학교병설유치원 원감

허영주 서울월천초등학교 교감

최성희 서울여자고등학교 교감

이성주 강서공업고등학교 교감

이승훈 밀알학교 교사

한희정 서울상양초등학교 교사

김희영 대림중학교 교사

한은경 수락고등학교 교사

이은상(간사) 성동광진교육지원청 중등교육지원과 장학사

### 2분과(교육가치 혁신)

방대곤(분과장) 서울천왕초등학교 교장

김찬기 서울특별시교육청 교육혁신과 장학관

정진권 서울특별시교육청 민주시민생활교육과 장학관

박태훈 서울세곡초등학교 교감

송미혜 대영고등학교 행정실장

박수정 강서양천교육지원청 교육협력복지과 과장

권순정 교육정책연구소 연구위원

정용주 서울탑산초등학교 교사

김영후 당산서중학교 교사

김형신(간사) 오디세이학교 교사

성하경 혁신학교졸업생연대 활동가

김보림 청소년기후행동 활동가

윤태호 서울특별시교육청 참여협력담당관 장학사

### 3분과(AI 기반 스마트 행정)

송제인(분과장) 남산도서관 행정지원과 과장

윤정선 잠일고등학교 행정실장

최수형 서울특별시교육청 교육시설안전과 장학사

강동우 서울공원초등학교 교사

장경주 오금중학교 교사

송석리 서울고등학교 교사

공봉교 서울공진초등학교 행정실장

김유이(간사) 서울전곡초등학교 행정실장

이민호 서울신미림초등학교 행정실장

이수향 서울특별시교육청 정책·안전기획관 주무관(전산)

신용우 성동광진교육지원청 행정지원과 주무관(전산)

김소라 성동광진교육지원청 학교시설지원과 주무관(시설)

### 4분과(미래교육자치 및 협치)

박진수(분과장) 중앙교육연수원 서기관

김영삼 서울특별시교육청 중등교육과 장학관

이윤정 강서양천교육지원청 평생교육건강과 과장

조대진 서울가재울초등학교 교감

박수성 서울특별시교육청 교육혁신과 장학사

박상현 교육정책연구소 연구위원

김보영 서울초당초등학교 교사

배성우 명일여자고등학교 교사

김희연 서울특별시교육청 정책·안전기획관 주무관(행정)

윤여진 서울특별시교육청 참여협력담당관 주무관(행정)

이진우 서울송중초등학교 행정실장

최세라(간사) 서울특별시교육청 정책·안전기획관 주무관(행정)

이미영 서울특별시교육청 참여협력담당관 교육복지조정자

### 최종보고서팀

방대곤(팀장) 서울천왕초등학교 교장

허영주 서울월천초등학교 교감

이은상 성동광진교육지원청 중등교육지원과 장학사

정용주 서울탑산초등학교 교사

송제인 남산도서관 행정지원과 과장

김유이 서울전곡초등학교 행정실장

박상현 교육정책연구소 연구위원

최세라 서울특별시교육청 정책·안전기획관 주무관(행정)

장경애(전문위원) 서울특별시교육청 초등교육과 장학관

곽호원(전문위원) 수도여자고등학교 교감

이인지(전문위원) 서울지향초등학교 교사

손주애(전문위원) 서울특별시교육청 평생교육과 주무관(행정)

### 기획·연구

이애자 서울특별시교육청 정책·안전기획관

윤상혁 서울특별시교육청 정책·안전기획관 장학사

김유미 서울특별시교육청 정책·안전기획관 주무관(행정)

이형민 서울특별시교육청 정책·안전기획관 주무관(행정)

서울교육중기발전계획위원회 최종보고서

## 서울미래교육 2030

발행처 서울특별시교육청  
발행인 조희연  
발행일 2022년 4월 16일  
주소 서울특별시 종로구 송월길 48  
기획 서울특별시교육청 정책·안전기획관  
발간등록번호 서울교육 2022-71  
디자인 디자인신화  
인쇄 서울문화인쇄㈜

