2026. 9월 경남교육정책
이슈페이퍼 지금

발행처 경상남도교육청 미래교육원
발행일 2026. 9. 30.



경남미래교육을 위한 주요 의제 및 정책·지표체계 개발 연구

구경호(경상남도교육청 미래교육원 연구위원)

Ⅰ 들어가며

■ 오늘날 교육환경은 디지털 전환과 인공지능(AI)의 확산, 학령인구 급감과 지역소멸 위기, 기후변화 등 복합적이고 다층적인 사회 변화에 직면해 있다. 이러한 변화는 지식 전달·입시 중심 교육과 단기적 정책 운영만으로는 미래사회가 요구하는 교육적 가치와 공공성을 충분히 구현하기 어렵다는 점을 보여준다.

■ 경남교육은 그동안 배움중심수업, 행복학교 운영과 함께 늘봄학교와 방과후·돌봄, 교육복지안전망, 학생맞춤통합지원 등 학생의 배움과 생활을 아우르는 교육복지 정책을 확대하며 다양한 영역에서 의미 있는 성과를 축적해 왔다. 다만 일부 정책은 정책이 지향하는 철학과 본질이 학교 현장에 충분히 내재화되지 못한 채 일부에서는 프로그램과 운영 절차 중심으로 형식화되는 한계가 나타나기도 했다. 또한 디지털 전환 과정에서는 기기 보급에 비해 교육적 활용, 유지·관리 및 학교 지원체계가 충분히 뒷받침되지 못한 측면이 있었다. 이는 그간의 성과를 토대로 정책의 추진 방식과 현장 지원체계를 더욱 정교하게 보완할 필요가 있음을 보여준다.

■ 이러한 흐름 속에서 민선9기 경남교육은 '경남의 인재를 키우는 교육', '아이 키우기 좋은 경남', '교육을 위해 찾아오는 경남'을 비전으로 제시하고, 그동안 축적된 성과를 바탕으로 기초학력 향상, 공교육 경쟁력 강화, 지역과 함께 성장하는 교육을 중심으로 새로운 정책 방향을 구체화하고 있다(경상남도교육청, 2026).

경상남도교육청 미래교육원
GYEONGSANGNAMDO OFFICE OF EDUCATION FUTURE EDUCATION INSTITUTE

교육정책연구소: 경상남도 의령군 의령읍 의병로8길 12-33
055-570-5606 hoyakoo@korea.kr
https://gnfe.gne.go.kr

■ 본 연구는 유네스코(UNESCO)와 경제협력개발기구(OECD)의 미래교육 담론을 분석하고, 경남교육이 축적해 온 정책 성과와 교육공동체의 요구를 종합하여 향후 10년의 경남미래교육[1]이 나아가야 할 주요 의제(agenda)[2]를 도출하고자 한다.

■ 도출된 주요 의제를 학생 성장 중심의 정책(policy)[3] 방향으로 구체화하기 위해 의제–정책 방향–세부 정책과제를 연결한 정책체계를 구축하고, 정책의 투입·과정·결과와 학생·학교의 실질적 변화를 함께 진단할 수 있는 지표체계[4]를 설계하였다. 이를 통해 경남미래교육의 정책 수립, 실행, 평가와 환류가 하나의 일관된 체계 안에서 이루어질 수 있도록 실천적 기준을 제시하고자 한다.

II 미래교육 담론 분석 및 주요 의제 탐색

1 UNESCO·OECD 미래교육 담론

■ 글로벌 교육 담론은 단순한 기술의 도입을 넘어, 교육의 본질적 가치와 생태계의 복원을 강조하는 방향으로 나아가고 있다. 유네스코(UNESCO)는 2021년 보고서에서 교육을 공공적 노력인 동시에 공동재로 보고 새로운 사회계약의 필요성을 제안하였다(UNESCO, 2021). 또한, 2023년 세계교육현황보고서는 교육기술의 적절성, 형평성, 확장가능성, 지속가능성을 강조하였으며(UNESCO, 2023), 2025년 보고서는 디지털화, 이주, 인구변화 등 새로운 환경에서 교육권을 재정립할 필요성을 제시하였다(UNESCO, 2025). 이는 기술이 자본의 논리나 편의주의에 휩쓸리지 않고 교육 불평등 해소에 기여해야 함을 시사한다.

■ 경제협력개발기구(OECD)의 관점 역시 기술보다는 인간의 주도성에 초점을 맞추고 있다. OECD의 학습 나침반(OECD Learning Compass)에서는 학생이 불확실성 속에서 스스로 방향을 찾는 학생 주도성(student agency)과 변혁적 역량을 강조하였으며(OECD, 2019), 2025년 발표된 교수 나침반(OECD Teaching Compass)에서는 교육 변화의 주체로서 교사의 전문적 정체성, 주도성, 그리고 교사의 웰빙(well-being)을 미래교육의 필수 조건으로 명시하고 있다(OECD, 2025b). 교육부·한국교육개발원(2025)이 발표한 OECD 교육지표 2025에 따르면 한국 초등학교의 평균 학급당 학생 수는 지속적으로 감소하고 있으나 여전히 OECD 평균을 상회하고 있어, 교사의 주도성과 학생 맞춤형 지도를 실현하기 위한 물리적 교육여건 개선의 필요성을 뒷받침한다.

■ 미래교육과 관련된 UNESCO와 OECD의 선행연구(OECD, 2019; 2025a; 2025b; UNESCO, 2021; 2023; 2025)에서는 미래교육을 더 이상 '디지털 전환'이나 '미래 직업 준비'로만 보지 않고 있으며, 공통적으로 미래교육을 학습자의 권리와 웰빙, 학생·교사의 주도성, 공공성과 형평성, 지속가능한 공동의 미래를 중심에 두는 교육으로 재정의하고 있다. 다만, UNESCO는 권리·공동재·사회계약의 규범적 틀을, OECD는 학생·교사 주도성과 역량 및 실행의 관점과 틀을 보다 강조하는 경향이 있다.

1) 본 연구에서 경남미래교육은 경남교육이 지켜야 할 교육적 가치와 공공성을 계승하고, 미래교육 방향에 부합하지 않는 관행과 구조를 전환하며, 학생·교사·학교·지역사회가 함께 포용적 미래를 만들어가는 중장기 교육 방향으로 정의하였다. 정책 적용 시점은 2027~2036년으로 설정하였다.
2) 본 연구에서 의제(agenda)는 경남미래교육 정책·지표체계의 최상위 개념으로, 개별 사업이나 단기 정책을 넘어 미래사회 변화에 대응하여 지속적으로 다루어야 할 핵심 교육문제와 가치 방향을 의미한다.
3) 본 연구에서 정책(policy)은 의제를 실현하기 위한 구체적인 실행 단위로 정의한다.
4) 본 연구에서 지표(Indicator)는 의제와 정책의 실행 수준 및 변화 정도를 진단하기 위한 측정 기준을 의미한다.

■ 선행연구의 강조점을 미래교육 의제로 통합하면, 1)권리, 2)기술, 3)역량, 4)교사, 5)지속가능성, 6)평생학습, 7)민주주의, 8)학습생태계라는 여덟 개 축으로 분류할 수 있다. 이러한 분류는 미래교육 정책 개발에서 학생 개인의 성취도나 기술 도입률만을 측정하는 방식에서 벗어나, 교육권 보장, 디지털 공공성, 학생과 교사의 주도성, 생태적 지속가능성, 평생학습, 민주적 공동체, 학교와 지역사회의 협력적 학습생태계를 종합적으로 진단할 수 있는 틀을 제공함을 시사한다.

〈표 1〉 UNESCO와 OECD 보고서 기반 미래교육 주요 의제

No	주요 의제	세부 내용
1	교육권과 형평성	학습권, 포용, 취약계층 지원, 이주배경학생 지원, 안전한 학습환경
2	디지털·AI와 기술 공공성	기술의 적절성, 디지털 형평성, AI 윤리, 개인정보 보호, 디지털 웰빙
3	학생 주도성과 변혁적 역량	학생 주도성, 공동 주도성, 핵심기초, 새로운 가치 창출, 책임지기
4	교사 주도성과 전문성	교사 주도성, 전문적 정체성, 교사 역량, 교사 웰빙, 교육과정 재구성
5	지속가능성과 기후위기 대응	생태전환교육, 기후문해력, 환경정의, 지속가능한 실천
6	평생학습과 노동세계 변화	진로전환, 직업세계 변화, 성인학습, 재교육, 평생학습 역량
7	민주적 참여와 공동책임	학생자치, 민주적 학교문화, 공동체 문제해결, 인권, 세계시민성
8	학습생태계와 협력 거버넌스	학교-가정-지역사회-온라인 연계, 교육공동체 협력, 공동책임 체계

2 경남미래교육을 위한 주요 의제 도출

■ 본 연구는 문헌 분석을 통해 미래교육과 관련된 8개 후보 의제를 도출하였다. 이후 전문가협의회를 통해 후보 의제를 재구성하고, 델파이(Delphi)[5]조사를 실시하여 경남미래교육을 견인할 5대 주요 의제를 최종 선정하였다.

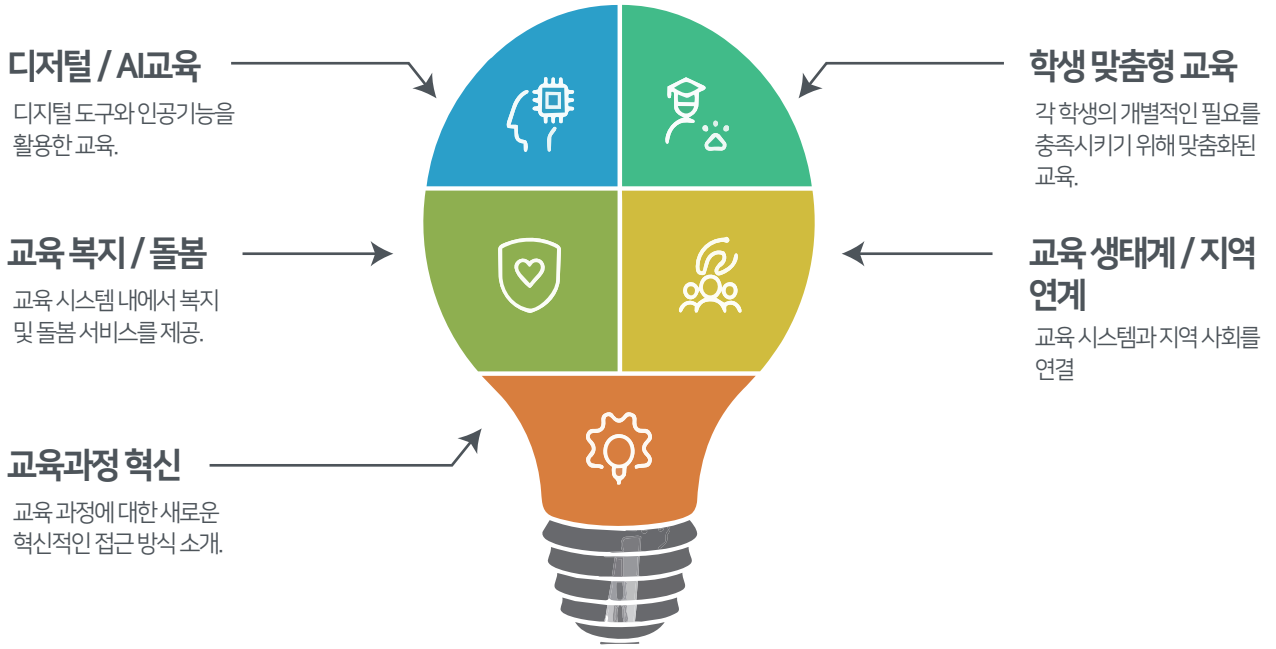
■ 선정된 5대 주요 의제는 '학생 맞춤형 교육', '교육과정 혁신', '디지털/AI 교육', '교육복지/돌봄', '교육 생태계/지역 연계'이다. 이는 미래교육 담론에서 제시하는 가치와 방향을 경남교육의 실제 정책 설계와 실행에 활용할 수 있도록 압축·통합한 결과라 할 수 있다. 선정된 5대 주요 의제별 개념은 <표 2>와 같다.

〈표 2〉 주요 의제 및 개념

주요 의제	세부 내용
학생 맞춤형 교육	학생 개개인의 출발점, 학습 수준, 흥미, 진로, 정서적 특성, 사회·문화적 배경을 고려하여 모든 학생의 성장 가능성을 지원하는 교육을 의미함
교육과정 혁신	미래사회에 필요한 인성, 기초역량, 핵심역량, 변혁적 역량을 기를 수 있도록 교육과정의 내용, 방법, 평가, 운영 방식을 재구성하는 것을 의미함
디지털/AI 교육	디지털 기술과 인공지능을 교육의 목적이 아니라 학생의 배움, 교사의 수업 전문성, 교육의 형평성, 학교 운영의 공공성을 지원하는 수단으로 활용하는 교육을 의미함
교육복지/돌봄	모든 학생이 안정적인 삶의 조건 속에서 배움에 참여하고 성장할 수 있도록 학습, 정서, 건강, 안전, 돌봄, 생활 지원을 통합적으로 제공하는 교육적 지원체계를 의미함
교육 생태계/지역 연계	학교, 가정, 지역사회, 지방자치단체, 대학, 공공기관, 산업체, 시민사회, 온라인 학습공간이 함께 학생의 배움과 성장을 지원하는 협력적 교육체계를 의미함

5) 델파이 조사는 2025년과 2026년에 걸쳐 실시되었으며, 1차 조사는 28명, 2차 및 3차 조사는 23명의 교육 전문가(교수, 전문직, 교사)가 참여함. 델파이 조사에서는 내용타당도 비율(CVR)을 활용하여 의제와 정책과제의 내용타당성을 검토하고, 중요도와 시급성 평정 결과를 통해 정책 우선순위를 분석하였다.

경남미래교육(2027년~2036년)을 위한 주요 의제



[그림 1] 델파이 조사를 통해 선정된 주요 의제

III 경남미래교육 정책의 계승·전환·창조

1 조사 개요와 분석 틀

■ 조사 개요

- 본 장에서는 경남교육공동체를 대상으로 향후 10년에 필요한 경남미래교육에 필요한 정책을 조사하였다. 설문[6]은 경남 지역 교직원, 학부모(보호자), 학생을 대상으로 2025년 12월 8일부터 2026년 1월 6일까지 실시되었다. 총 응답자는 10,281명이었으며, 응답자의 분포를 살펴보면 교직원 2,030명(19.7%), 학부모 2,994명(29.1%), 학생 5,257명(51.1%)으로 나타났다.

■ 분석 틀

- 경남미래교육에 필요한 정책을 수집하기 위해 UNESCO(2021)가 제시한 미래교육 재구상의 문제의식을 참고하여 본 연구의 분석 틀을 구성하였다. 분석 틀은 경남교육정책 중 '미래에 가져가야 할 것', '미래에 가져가지 말아야 할 것', '새롭게 만들어가야 할 것'의 세 영역으로 구성하였다.

- 경남교육정책 관련 설문은 계승, 전환, 창조의 세 관점에 따라 구성하였으며, 최종 사용된 문항 수는 교직원용 52문항, 학부모용와 생용 설문은 각각 22문항이었다. 각 설문에는 주관식 2~4개를 포함하였다. 설문은 온라인 방식으로 실시하였으며, 정책 성과와 향후 요구 문항은 복수응답 방식으로 조사하였다. 주관식 응답은 의미가 유사한 내용을 범주화하여 분석하였다.

6) 설문은 온라인 방식으로 실시하였으며, 정책 성과와 향후 요구 문항은 복수응답 방식으로 조사하였다. 주관식 응답은 의미가 유사한 내용을 범주화하여 분석하였다.

2 미래에 계승할 경남교육의 정책적 자산

■ 경남교육정책의 주요 성과

- 교직원, 학부모, 초·중·고등학생을 대상으로 경남교육정책 가운데 교육현장을 긍정적으로 변화시킨 정책을 조사하였다. <표 3>에 제시된 바와 같이, 전체 응답자를 기준으로 '미래교육 활성화'가 가장 높은 응답률을 보였으며, 이어 '행복학교 운영', '교육복지 확대', '학생 인권 보호', '체육·예술교육' 등이 주요 정책 성과로 나타났다.

<표 3> 경남교육정책의 주요 성과에 대한 응답 결과

(단위: %)

구분	교직원	학부모	학생	전체
미래교육(디지털 AI교육, 아이톡톡, 미래교육원 설립 등) 활성화	9.0	10.7	10.4	10.0
행복(나눔)학교 운영(행복학교, 행복나눔학교, 행복맞이학교 선정 지원 등)	7.3	7.6	11.6	8.8
교육복지 확대(보편적 무상급식, 학생 교복, 체육복, 수학여행비 지원 등)	7.5	10.8	5.7	8.0
학생 인권보호(교육인권경영, 양성평등교육, 학교폭력예방교육 등)	3.1	8.4	11.9	7.8
체육 예술교육(체육교육 내실화, 학교스포츠클럽, 예술교육 지원, 해봄 설립 등)	5.6	4.5	11.5	7.2
수업혁신정책(교수평기 일체화, 배움중심수업, 전문적학습공동체 등)	8.7	5.5	6.4	6.9
방과후 돌봄(방과후학교 내실화, 돌봄전담사, 경남형 늘봄학교 등)	5.0	9.1	6.0	6.7
독서교육(책 읽는 학교 문화 조성 지원, 교육과정 연계 독서 교육, 학교 도서관 운영 내실화, 아이톡톡 전자도서관 운영 등)	5.3	7.5	3.6	5.5
기초학력보장 지원(기초학력 강사, 두드림학교, 학습종합클리닉센터 등)	8.1	5.0	3.1	5.4
안전한 교육환경 조성(체험중심 안전교육, 안전3종세트, 경남학생안전체험원 등)	5.3	6.3	4.0	5.2
쾌적한 교육환경 조성(학교 시설 성능 개선: 운동장, 창호, 석면, 내진보강 등, 영역단위 공간혁신, 미래학교 공간재구조화사업 등)	5.4	5.3	4.8	5.2
진로 진학교육 내실화(자유학기제, 진로교육원 설립, 진로교육지원센터, 대입정보센터 등)	2.3	5.3	6.6	4.7
교육활동보호(행복교권드림센터, 심리 치유 및 법률 지원, 교원 연수 등)	5.8	3.2	3.7	4.2
생태전환교육(초3학년 환경체험학습, 환경교육특구, 기후천사단, 학부모 그린멘토 등)	6.1	3.4	2.4	4.0
학교 업무 경감(교무행정팀, 학교통합지원센터 등)	7.5	1.3	1.2	3.3
다양성 교육 강화(다문화교육, 대안교육, 공립형 대안학교 등)	1.6	1.1	2.1	1.6
마을교육공동체 활성화(행복교육지구, 지역 연계 체험활동 지원 등)	2.3	1.3	0.8	1.5
맞춤형 특수교육 체계 구축(장애유형별 맞춤 지원, 특기적성교육비 및 치료비 지원, 진로 직업	1.5	1.2	1.0	1.2
교육공동체 및 도민 소통 강화(경남교육 SNS, 유튜브, 아이좋아 매거진 등)	0.9	1.0	1.8	1.2
유아교육 공공성 강화(국공립 유치원 확대, 유보통합 추진 등)	1.0	1.3	0.7	1.0
기타	0.7	0.4	0.7	0.6

■ 경남교육정책의 주요 성과

- 경남교육이 추진한 5대 정책 영역에 대한 평가에서는 '안전하고 건강한 교육환경'과 '깨끗하고 공정한 지원행정'이 상대적으로 높게 평가되었다. 세부적으로는 배움중심수업과 과정중심평가, 특수교육 및 교육비 지원, 방과후·돌봄, 안전체험교육과 학교환경 개선, 생태전환교육과 지역사회 연계, 자율형 종합감사와 청렴정책 등이 긍정적인 성과로 인식되었다. 다만 학부모는 다른 집단에 비해 전반적인 만족도가 상대적으로 낮았으며, 특히 수업혁신과 AI·디지털 학습도구의 실제 효과를 다소 낮게 평가하였다. 관련된 내용은 다음 <표 4>과 같다.

<표 4> 경남교육정책 5대 영역별 주요 성과

영역	세부 내용
배움 중심의 새로운 교육	배움중심수업, 과정중심평가, 체육·예술교육 확대가 긍정적으로 평가됨
더불어 행복한 교육복지	특수교육 지원, 교육비 지원, 방과후·돌봄, 교육복지 프로그램이 성과로 나타남
안전하고 건강한 교육환경	안전체험교육, 학교환경 개선, 학생자치가 높게 평가됨
소통과 공감의 교육공동체	생태전환교육, 독서문화, 지역사회 연계 활동이 긍정적으로 평가됨
깨끗하고 공정한 지원행정	자율형 종합감사, 반부패 청렴정책, 공정한 행정 운영이 높게 평가됨

■ 교육 주체별 정책 인식과 향후 요구

- 조사 결과, 경남교육정책의 성과와 향후 정책 요구는 교육 주체에 따라 다르게 나타났다. 교직원은 수업 전문성 강화와 학교 업무구조 개선을, 학부모는 기초학력·교육복지/돌봄과 안전을, 학생은 인권과 학교문화, 학습 부담 완화와 다양한 교육활동을 상대적으로 중요하게 인식하였다.

<표 5> 교육 주체별 주요 정책 성과 인식

응답자	주요 성과로 인식한 정책	향후 확대·발전 요구	해석
교직원	미래교육 활성화, 수업혁신, 기초학력 보장, 업무경감	교육활동 보호, 교권 확립, 행정업무 경감, 기초학력 지원, 인력 지원	교사가 수업과 학생지도에 집중할 수 있는 학교 업무구조와 지원체계 강화
학부모	교육복지 확대, 미래교육 활성화, 방과후·돌봄	기초학력보장, 학교폭력대응, 돌봄의질 개선, 특수·취약계층 지원, 시설 개선	기초학력과 안전을 보장하고 가정의 교육·돌봄 부담을 완화하는 정책확대
학생	학생 인권 보호, 행복학교 운영, 체육·예술교육	학습 부담 완화, 진로체험 확대, 심리상담 강화, 급식·시설 개선, 체육·예술 활동 확대	자율성과 심리적 안정, 즐거운 학교생활 및 다양한 성장 경험 보장

■ 이상의 결과를 종합하면, 미래교육 활성화, 행복학교 운영, 교육복지, 학생 인권, 안전한 교육환경, 생태전환교육과 공정한 지원행정은 향후에도 계승·발전시켜야 할 경남교육의 주요 정책적 자산으로 볼 수 있다. 다만 같은 정책이라도 교직원·학부모·학생이 체감하는 성과와 향후 요구에는 차이가 있었다. 따라서 경남미래교육 정책은 하나의 기준을 모든 교육 주체에게 일률적으로 적용하기보다, 교직원에게는 교육활동 보호와 업무경감, 학부모에게는 기초학력·돌봄·안전, 학생에게는 학습 부담 완화와 인권·정서·진로 지원을 강화하는 방식으로 구체화할 필요가 있다.

■ 또한, 기존 정책의 유지 여부만 판단할 것이 아니라 정책이 학생 성장과 학교 변화에 실질적으로 기여했는지를 지속적으로 점검해야 한다. 성과가 확인된 정책은 안정적으로 계승하되, 교육 주체별 만족도가 낮거나 체감도가 충분하지 않은 영역은 원인을 분석하여 내용과 추진 방식을 보완하는 맞춤형 정책관리와 환류체계가 요구된다.

3 미래를 위해 전환할 정책 추진 구조

■ 경남미래교육으로 전환하기 위해 우선적으로 해결해야 할 과제를 조사한 결과, 교사 업무 부담 개선, 정책의 불연속성 개선, 불충분한 재정·행정 지원 개선 등이 높은 순으로 나타났다. 이는 경남미래교육이 새로운 정책을 추가하기 이전에 먼저 학교 현장의 구조적 문제를 개선해야 함을 보여준다.

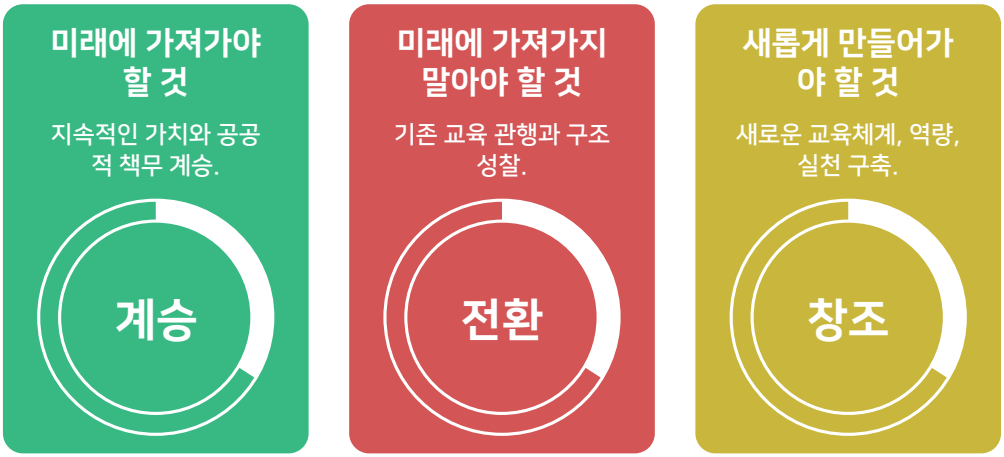
■ 개선 요구를 범주화한 결과는 <표 6>에 제시된 바와 같이, 교사의 근무 여건 개선, 교권 확립 및 교육활동 보호, 교육체제의 구조적 개선, 학생 교육의 본질 회복, 교육 자원 및 지원체계 강화, 관계·공동체 중심 교육 등 6개 범주로 구분되었다.

〈표 6〉 개선·전환해야 할 정책

개선 정책	주요 내용
교사의 근무 여건 개선	행정업무 적정화, 학급당 학생 수 감축, 수업 연구 시간 확보
교권 확립 및 교육활동 보호	악성 민원 대응, 생활지도 권한 강화, 교육청의 교사 보호 역할 강화
교육시스템의 근본적 개혁	대학입시제도 개선, 교원 인사·승진제도 개선, 교육과정·평가 방식 개선
학생 교육의 본질 회복	인성교육, 기초학력, 문해력, 심리·정서 지원 강화
교육 자원 및 지원체계 강화	재정 지원, 시설 개선, 학교 자율성 확대, 관리자 리더십 개선
관계·공동체 중심 교육	기술 활용과 인간적 관계, 공동체성, 협업의 균형 강화

■ 설문 결과, 교육공동체는 미래교육을 단순히 AI·디지털 교육이나 첨단 기술 도입으로 이해해서는 안 된다는 점을 강조하였다. 특히, 현장 교사들은 미래교육을 위해 교사 업무 경감, 학급 규모 축소, 교육과정 자율성 확대, 입시제도 개선, 교육활동 보호, 기초학력 및 인성교육 강화가 필요하다고 응답하였다.

■ 또한, 미래에 가져가지 말아야 할 대상은 특정 정책 자체라기보다 기존의 정책 실행 방식과 학교 운영의 구조적 한계인 것으로 나타났다. 이상의 결과를 통해 경남미래교육은 새로운 의제나 사업을 더하는 방식이 아니라, 학교 현장의 지속가능성을 해치는 요소를 줄이고 전환하는 방식으로 설계되어야 함을 시사한다.



[그림 2] 경남미래교육 정책 개발을 위한 분석 틀

4 새롭게 설계할 경남미래교육 정책

■ 설문조사를 통해 경남미래교육을 위해 새롭게 설계·재구조화해야 할 정책을 조사하였으며[7], 주요 의제별로 수집된 정책은 총 66개로 나타났다. 이후 델파이 조사를 통해 66개 정책 가운데 중요도 기준을 충족한 54개 과제를 선정하였으며, 유사·중복 과제와 의제 간 적합성을 재검토하여 최종 52개 정책으로 재구조화하였다.

■ 의제별로 최종 재구조화된 하위 정책은 학생 맞춤형 교육 10개, 교육과정 혁신 12개, 디지털/AI 교육 10개, 교육복지/돌봄 10개, 교육 생태계/지역 연계 10개로 총 52개이다. 5대 주요 의제별 핵심 방향과 주요 정책을 정리하면 <표 7>과 같다.

<표 7> 경남미래교육 주요 의제별 정책

개선 정책	주요 내용
학생 맞춤형 교육	①학생 맞춤형 진단체계, ②기초학력 보장 및 책임교육, ③학생 맞춤형 통합지원 시스템, ④학급당 학생 수 적정화, ⑤진로·진학 맞춤형 지원, ⑥자기주도 학습 코칭, ⑦AI 기반 맞춤형 학습지원, ⑧특수·다문화·이주배경학생 지원, ⑨학생 정서·상담 지원, ⑩고교학점제 및 선택형 교육과정
교육과정 혁신	①학교 교육과정 자율성 강화, ②교육과정 유연화, ③배움중심수업 고도화, ④과정중심평가 확대, ⑤수업-평가-기록 연계, ⑥프로젝트 학습 및 PBL, ⑦창의융합 교육과정, ⑧인성·시민성 교육, ⑨생태환경·기후위기 교육, ⑩교사의 교육과정 전문성, ⑪수업 집중 문화 조성, ⑫미래학교 모델 구축
디지털/AI 교육	①디지털 리터러시 교육, ②디지털 시민성 교육, ③교원 AI·디지털 역량 강화, ④AI 기반 수업 모델 개발, ⑤AI·데이터 기반 맞춤형 학습, ⑥디지털 격차 해소, ⑦공공 플랫폼 운영 내실화, ⑧SW/AI 융합교육, ⑨디지털 협업 교육, ⑩AI 윤리 및 데이터 보호
교육복지/돌봄	①촘촘한 교육복지 안전망, ②위기학생 지원 강화, ③학생 사회·정서적 건강 지원, ④학생 맞춤형 통합지원 확대, ⑤늘봄학교 및 돌봄 질 관리, ⑥학교-지역사회 연계 돌봄, ⑦지역사회 연계 교육복지, ⑧학생 성장 지원 교육안전망, ⑨특수·다문화·이주배경학생 복지지원, ⑩복지·돌봄 행정 지원 체계
교육 생태계/지역 연계	①마을교육공동체 활성화, ②학교-지역사회 연계 교육, ③지역 교육자원 발굴 및 학교 연계, ④지역 맞춤형 교육모델, ⑤교육발전특구 연계, ⑥지역 전략산업 연계 프로그램, ⑦생태환경 교육 강화, ⑧기후위기 대응 교육, ⑨지역교육 거버넌스 구축, ⑩지역 간 교육격차 대응

Ⅳ 학생 성장 중심의 정책·지표체계 설계

1 정책체계와 지표체계 구성

■ 정책체계는 경남미래교육이 앞으로 무엇을 추진해야 하는지를 보여주고, 지표체계는 해당 정책이 어떠한 방식으로 실행되고 있으며 실제 학생과 학교에 어떤 변화를 만들어내는지를 진단하기 위한 기준을 의미한다.

■ 본 장에서는 앞서 실시된 델파이 조사와 설문 결과를 토대로 경남미래교육 5대 주요 의제에 따른 정책체계와 지표체계를 구성하였다. 52개 정책별로 지표명, 지표 성격, 측정 기준 및 평가 방법, 수집자료와 출처로 구성된 지표체계를 설계하였다.

7) 기존에 시행한 정책 여부와 상관없이 '경남미래교육에 필요한 정책이 무엇인지'를 조사하였다.

2 주요 의제별 정책체계

■ 앞서 도출한 52개 정책을 개별 사업의 목록으로 제시하는 것만으로는 경남미래교육의 방향과 정책 간 관계를 충분히 설명하기 어렵다. 이에 주요 의제를 상위 정책틀로 설정하고, 각 의제의 핵심 방향·대표 정책·중장기 확장 방향을 연결하여 기존 정책의 성과는 계승하고 구조적 한계는 전환하며 미래사회에 필요한 정책을 새롭게 구축하는 종합 정책체계로 재구성하였다.

〈표 8〉 경남미래교육 의제별 정책체계

주요 의제	핵심 방향	대표 정책	중장기 확장 방향
학생 맞춤형 교육	학생의 출발점, 학습 수준, 흥미, 진로, 정서와 사회·문화적 배경을 고려한 개별 성장지원	맞춤형 진단체계, 기초학력 보장, 통합지원 시스템, 학급당 학생 수 적정화, 진로·진학 지원	AI 기반 맞춤형 학습, 자기주도 학습 코칭, 특수·다문화학생 지원, 정서상담 지원, 고교학점제
교육과정 혁신	미래역량을 기르기 위해 교육과정의 내용·방법·평가·운영방식을 근본적으로 재구성	학교 교육과정 자율성, 배움중심수업, 과정중심평가, 프로젝트 학습, 교사 전문성	융합교육, 인성·시민성 교육, 생태환경교육, 미래학교 모델, 수업 집중 문화
디지털/AI 교육	기술을 목적이 아닌 학생의 배움, 교사의 수업, 교육 형평성과 공공성을 지원하는 수단으로 활용	디지털 리터러시, 디지털 시민성, 교원 AI역량, AI수업 모델, 디지털 격차 해소	공공 플랫폼 내실화, AI 맞춤형 학습, SW/AI 융합교육, AI 윤리, 디지털 협업
교육복지/돌봄	모든 학생의 학습·정서·건강·안전·돌봄·생활을 통합적으로 지원하는 교육안전망 구축	교육복지 안전망, 위기학생 지원, 사회·정서 건강 지원, 늘봄·돌봄 질 관리	지역사회 연계 복지, 특수·다문화학생 복지지원, 학생 성장지원 안전망, 복지·돌봄 행정지원
교육 생태계/지역 연계	학교·가정·지자체·대학·산업체·지역사회가 함께 학생의 성장과 지역의 지속가능성을 지원	마을교육공동체, 학교-지역사회 연계, 지역 교육자원 발굴, 지역 맞춤형 교육모델	교육발전특구, 지역 전략산업 연계, 생태환경교육, 기후위기 대응, 지역 교육 거버넌스

■ 이 체계는 학생 성장을 중심에 두고, 교육과정 혁신, 디지털/AI 교육, 교육복지/돌봄, 교육 생태계/지역 연계가 상호 연계되어 작동하는 구조이다. 따라서 정책운영과 평가에서도 의제별 개별 실적뿐 아니라 의제 간 연계와 통합이 학생 성장에 어떠한 변화를 만들어내는지를 함께 살펴야 한다.



[그림 3] 학생 성장 중심의 경남미래교육 정책체계

3 정책별 지표체계의 구성 방향과 적용 사례

■ 지표체계는 지표명, 지표 성격, 측정·평가 방법, 수집자료와 출처로 구성되며, 5대 주요 의제의 총 52개 정책을 다음과 같은 방향으로 진단한다.

1) '학생 맞춤형 교육' 지표체계는 진단–지원–실행–성장–환류의 전 과정을 살펴본다. 학생의 학습 수준과 특성을 조기에 파악하고, 진단 결과가 학습·정서·진로·복지 지원과 실제 성장으로 이어지는지를 확인한다.
2) '교육과정 혁신' 지표체계는 학교의 교육과정 자율성, 학생의 주도적 참여, 성장 중심 평가와 기록, 교사와 학교의 실행 여건을 종합적으로 진단한다. 이는 교육과정 혁신을 수업방법 개선을 넘어 학교교육의 구조적 전환으로 보는 관점이다.
3) '디지털/AI 교육' 지표체계는 기술의 도입 규모보다 학생의 배움과 성장에 대한 기여, 교육격차 완화, AI와 데이터 활용의 윤리성과 안전성을 살펴본다. 이를 통해 공공성·형평성·윤리성·교육적 효과성을 중심으로 정책을 진단한다.
4) '교육복지/돌봄' 지표체계는 지원 규모보다 학생의 필요가 정확히 발견되고 통합적으로 지원되는지, 학생의 삶과 배움이 안정되었는지, 학교와 지역사회가 공동으로 책임지고 있는지를 확인한다. 이는 교육복지와 돌봄을 학생 성장의 기반으로 보는 관점이다.
5) '교육 생태계/지역 연계' 지표체계는 연계 횟수보다 지역 자원이 교육과정과 학생 성장에 얼마나 깊이 연결되는지, 지역사회가 학생의 배움과 돌봄을 함께 책임지는지, 지역의 차이를 교육의 다양성과 강점으로 전환하고 있는지를 진단한다.

■ 52개 정책별 지표체계[8]의 대표 사례로, 첫 번째 정책인 '학생 맞춤형 진단체계 수립'의 지표체계를 제시하면 다음과 같다.

〈표 9〉 정책1(학생 맞춤형 진단체계 수립) 관련 지표체계

지표명	지표유형 /정책단계	측정 기준 및 평가 방법	수집 자료 및 출처
학생 다차원 성장 진단 실시율	정량/과정	학습 수준, 흥미, 적성, 진로, 정서, 학교생활 적응 등을 포함한 다차원 진단을 실시한 학생 수 / 전체 학생 수 × 100	학교별 진단검사 실시 자료, 학생 성장진단 시스템, NEIS 관련 자료
진단 결과 기반 학생별 지원계획 수립률	정량/과정	다차원 진단 결과를 바탕으로 학습·정서·진로·복지 영역별 지원계획이 수립된 학생 수 / 진단 실시 학생 수 × 100	학생별 지원계획서, 담임 상담 기록, 학생맞춤통합지원 회의자료
진단-지원 연계 충실도	정성/결과	설문조사: "학교의 진단 결과가 실제 학습지원, 상담, 진로지도, 복지지원 등으로 연결되고 있는가"에 대한 교사·학생·학부모 긍정 응답률	교직원·학생·학부모 대상 인식조사
학생 개별 성장 변화 확인율	정량·정성 /결과	진단 이후 일정 기간이 경과한 학생 중 학습, 정서, 진로, 학교적응 영역에서 긍정적 변화가 확인된 학생 비율 및 사례 분석	학생 성장기록, 상담 누적 기록, 학업성취 변화 자료, 담임 종합의견

8) 전체 52개의 정책에 따른 평가 지표체계는 「경남미래교육 주요 의제 및 정책·지표체계 개발 연구(구경호 외, 2026)」를 참고.

V 나가면서

1 요약

■ 본 연구는 UNESCO와 OECD의 미래교육 담론을 바탕으로 교육권과 형평성, 학생·교사의 주도성, 기술의 공공성, 지속가능성, 민주적 공동책임과 협력적 학습생태계를 주요 가치로 검토하였다. 이후 전문가협의회와 델파이 조사를 통해 향후 10년의 경남미래교육을 이끌 5대 주요 의제로 학생 맞춤형 교육, 교육과정 혁신, 디지털/AI 교육, 교육복지/돌봄, 교육 생태계/지역 연계를 도출하였다. 이는 국제적 미래교육의 가치를 경남교육의 정책 설계와 실행에 적용할 수 있도록 통합한 결과라 할 수 있다.

■ 경남교육공동체 조사에서는 미래교육 활성화, 행복학교, 교육복지, 학생 인권, 체육·예술교육 등이 미래에도 계승할 주요 정책 성과로 나타났다. 다만 교직원은 수업과 학교 운영의 변화, 학부모는 교육복지와 돌봄, 학생은 학생 인권과 학교문화의 변화를 상대적으로 중요하게 인식하였다. 이는 미래교육 정책에 교육 주체별 요구 차이를 종합적으로 반영해야 함을 보여준다.

■ 이러한 분석을 바탕으로 5대 주요 의제별 정책을 재구조화하고, 최종 52개 정책에 대한 지표체계를 설계하였다. 정책체계는 경남미래교육의 추진 방향과 과제를 구조화하고, 지표체계는 정책의 실행 과정과 학생·학교의 변화를 진단하는 기준으로 기능한다.

2 시사점

■ 첫째, 경남미래교육은 새로운 사업을 추가하는 데 그치지 않고, 기존 정책을 계승·전환·창조하는 관점에서 교육체계를 재구조화할 필요가 있다. 배움중심수업, 행복학교, 교육복지, 학교민주주의 등의 성과는 계승하되, 교원의 행정업무 과중, 하향식 정책 추진, 분절적 학생지원등은 개선할 필요가 있다.

■ 둘째, 경남미래교육의 주요 의제와 세부 정책을 바탕으로 학생 맞춤형 통합 성장지원체계를 구축해야 한다. 이는 수준별 수업이나 보충교육을 넘어 학생의 학습·정서·진로·생활·복지와 사회·문화적 배경을 종합적으로 진단하고, 필요한 지원을 적시에 연계하는 체계이다. 기초학력, 진로·진학, 상담, 특수교육, 다문화·이주배경학생 지원, 복지·돌봄을 학생 한 명의 성장경로 안에서 통합하고, 진단 결과가 교육과정 편성, 수업, 평가 및 성장기록에 반영되도록 해야 한다.

■ 셋째, 경남미래교육은 교사가 수업과 학생지도에 집중할 수 있는 여건을 조성하고, 디지털/AI 교육을 인간 중심의 교육지원 수단으로 설계해야 한다. 이를 위해 행정업무를 적정화하고 교육활동 보호와 수업 연구시간을 보장하며, 복지·돌봄·스마트기기 관리 등의 부가업무를 조정할 필요가 있다. 디지털·AI 정책도 학생 성장과 교사의 수업 설계, 디지털 격차 해소, AI 윤리와 개인정보 보호에 실질적으로 기여하도록 운영해야 한다.

■ 넷째, 경남미래교육의 성과평가는 행정 실적 중심에서 학생·학교·지역의 실질적 변화와 정책 환류 중심으로 전환되어야 한다. 사업 수나 예산 집행률뿐 아니라 투입·과정·결과지표를 함께 활용하여 학생 성장과 학교 변화를 종합적

으로 진단해야 한다. 또한 교육 주체별 요구와 지역 여건의 차이를 반영해 교육격차 완화, 지역 자원의 교육과정 연계, 학교와 지역사회의 공동책임 수준을 평가하고, 그 결과를 다음 연도 정책과 예산에 환류할 필요가 있다.

■ 다섯째, 경남미래교육의 주요 의제에 기반한 단계적 정책관리체계를 구축해야 한다. 관련 정책을 동일한 시기와 방식으로 일괄 추진하기보다 중요도·시급성·현장 준비도를 고려해 우선순위와 추진 단계를 설정할 필요가 있다. 또한 개별 사업의 추진 여부나 공약 이행률에 머무르지 않고, 각 정책이 어떤 의제와 연계되며 학생과 학교에 어떠한 변화를 만들어내는지까지 통합적으로 관리해야 한다. 이를 위해 의제–하위 정책–주관·협력 부서–예산–실행 일정–성과 지표–환류를 하나의 정책관리체계로 연결하는 것이 필요하다.

경남미래교육의 성공 여부는 학생이 필요한 지원을 통해 성장하고 있는지, 교사가 교육활동에 더욱 집중할 수 있는지, 학교와 지역사회가 학생의 배움과 삶을 함께 책임지는 체계가 실질적으로 작동하는지에 달려 있다. 따라서 미래교육 주요 의제를 중심으로 정책의 수립–실행–평가–환류가 일관되게 이루어지는 중장기 정책관리체계를 마련할 필요가 있다.

참고문헌

경상남도교육청. (2026). 경남교육소식지, 제118호(2026년 9월호). https://www.gne.go.kr/magazine/user/bbs/BD_selectBbsList.do?q_bbsSn=1390(검색일: 2026. 9. 8.).

교육부·한국교육개발원. (2025).「경제협력개발기구(OECD) 교육지표 2025」결과 발표. 보도자료.

구경호 외. (2026). 경남미래교육 주요 의제 및 정책·지표체계 개발 연구. 경상남도교육청 미래교육원. 미발간 보고서.

OECD. (2019). OECD Future of Education and Skills 2030: OECD Learning Compass 2030. OECD.

OECD. (2025a). Education at a glance 2025: OECD indicators. OECD Publishing. doi: 10.1787/1c0d9c79-en.

OECD. (2025b). OECD Teaching Compass: Reimagining teachers as agents of curriculum changes. OECD Education Policy Perspectives, No. 123. OECD Publishing. doi: 10.1787/8297a24a-en.

UNESCO. (2021). Reimagining our futures together: A new social contract for education. UNESCO.

UNESCO. (2023). Global education monitoring report 2023: Technology in education: A tool on whose terms? UNESCO.

UNESCO. (2025). The right to education: Past, present and future directions. UNESCO.