

학교체육관형 스포츠클럽 운영모형 연구

A Study on Development of Management Model for Sport Club using School Gyms

2020. 12.

연구책임자 : 남 상 우 (한국스포츠정책과학원)

공동연구자 :

(내 부) 김 미 옥 (한국스포츠정책과학원)

정 현 우 (한국스포츠정책과학원)

(외 부) 탁 민 혁 (영국러프버러대학교)

박 세 윤 (충 남 대 학 교)

발 간 사

2020년 예상치 못했던 ‘코로나19 팬데믹’으로 정치·사회·경제·교육 등 여러 분야에서 어려움을 겪고 있습니다. 코로나19 팬데믹 선언 후 전 세계는 백신개발·접종, 사회적 거리두기, 마스크 착용 의무화, 코로나 검사 신속화 등 바이러스를 잠식하기 위한 노력을 경주하고 있지만, 안타깝게도 1년이 지난 지금 4차 대유행의 우려가 가시지 않고 있는 실정입니다.

코로나19는 체육 분야에도 막대한 영향력을 끼쳐 체육계는 그 어느 때보다 힘든 해를 보냈습니다. 2020 도쿄올림픽을 비롯해 많은 국내외 대회가 취소되거나 연기되어 국가대표선수들은 컨디션 유지에 상당한 어려움을 겪고 있습니다. 프로스포츠도 경기가 중단되거나 무관중 경기가 진행되고, 고강도 사회적 거리두기로 인해 실내 공공체육시설과 민간체육시설이 운영 중단되거나 이용인원에 제한을 두는 초유의 사태를 맞았습니다. 무엇보다 안타까운 점은 이러한 체육시설 이용제한으로 국민들의 스포츠 참여기회가 축소되고 스포츠활동을 통한 즐거움이나 스트레스 해소 수단이 상실되었다는 것입니다.

이러한 비대면과 단절의 어려움 속에서도 우리 과학원은 스포츠분야의 지속적인 지원과 동시에 새롭고 지속 가능한 성장의 발판을 마련하고자 노력했습니다. 국내외 환경 및 체육계 변화 대응 선도적 연구추진과 스포츠정책포럼(월 1회) 신설, 주간 스포츠현안과 진단(주 1회) 신규발간을 통해 연구성과 확산·공유 체계를 더욱 견고히 하였습니다. 또한, 코로나19 대응 엘리트선수 경기력 향상 및 유지를 위해 증강현실(AR), 가상현실(VR), AI, 웨어러블 디바이스 등의 첨단과학기술을 적극 활용하여 비대면 훈련지원 시스템의 교두보를 마련하였습니다.

금년도 과학원은 16건의 기본과제, 5건의 현안과제, 53건의 수탁과제, 32건의 국가대표 현장밀착형 심층연구를 수행하였습니다. 실업팀 선수 인권침해 실태조사 연구, 민간지원·후원을 통한 경기단체의 재원확보 방안, 국제대회 입상 선수 및 지도자 장려금 환수제도 정비방안, 스포츠클럽 디비전 중장기 발전전략 연구, 장애유

형별 체육단체의 역할 강화 방안 등 대한민국 스포츠의 미래를 선도할 미래지향적 정책연구를 수행하였습니다. 또한, 0교시 체육활동 관련 국내·외 사례분석 연구, 학교스포츠클럽 지역연계 활성화를 위한 기초연구, 학교체육관형 스포츠클럽 운영 방안 등 학교 체육 활성화를 위한 연구와 함께 스포츠산업 신 남방국가 전략적 진출을 위한 실행방안 연구 및 스포츠산업 가계지출 조사 등 스포츠산업 시장의 경쟁력 제고를 위한 연구도 추진했습니다. 더욱이, 코로나19 스포츠산업 고용 및 운영현황 조사 연구를 통해 정부정책의 기초자료로 활용하는 등 올 한해도 대한민국 스포츠의 '싱크 탱크(Think Tank)'로서의 역량과 노하우를 발휘해 왔습니다.

이제 그러한 노력의 결실을 보고서로 세상에 내어 놓습니다. 알찬 열매를 맺을 수 있도록 연구 과정에 참여해 주신 과학원의 연구위원, 내·외부 공동연구자, 자문위원, 초빙 및 위촉연구원 여러분께 지면을 빌어 진심으로 감사의 말씀을 전합니다. 또한, 많은 관심과 지원을 아끼지 않은 문화체육관광부, 대한체육회, 대한장애인체육회, 한국체육학회 등 스포츠 유관기관 관계자 여러분께도 감사의 인사를 드립니다. 무엇보다 아낌없는 배려와 지원을 해주신 국민체육진흥공단 조현재 이사장님을 비롯한 임·직원 여러분들께도 심심한 감사의 말씀을 드립니다.

한 해를 회고할 때마다 과연 우리 과학원이 국가 스포츠 발전에 얼마나 기여했는지, 연초에 수립한 목표를 얼마나 달성했는지에 대해 진지한 성찰과 고민을 하게 됩니다. 이 보고서가 스포츠와 관련된 주요 현안을 쉽게 이해하고, 스포츠 관련 다양한 현안과제를 해결하는 지침서가 되어 '체육으로 건강하고 행복한 국민'에 기여할 수 있는 유용한 안내서로 활용되기를 기대합니다. 보고서 내용이나 문맥상 부족한 부분은 독자 여러분들의 조언과 격려에 힘입어 채워나갈 것을 다짐하면서 열린 마음으로 독자 여러분의 소리를 귀담아들겠습니다.

2020년 사회 곳곳에서는 부위정경(扶危定傾)의 자세로 위기에 적극 맞서 새로운 성장의 발판을 마련한 사례들을 자주 접할 수 있었습니다. 부위정경(扶危定傾)은 '위기를 맞아 잘못을 바로잡고 기울어 가는 것을 바로 세운다'는 뜻으로 '위기를 기회로' 삼자는 말과 일맥상통합니다. 그동안 숨겨져 있던 실태가 확연하게 드러나고

있는 이때, 팬데믹은 기존의 질서를 재정비하여 새로운 도약을 준비하는 출발점이 될 수 있을 것입니다. 우리 과학원은 지식기반의 혁신에 대한 철저한 준비와 함께, 지나온 길을 겸손한 마음으로 되돌아보며 국민체육진흥의 새로운 길을 선도하기 위해 끊임없는 열정과 노력을 기울이겠습니다.

2020년 12월

국민체육진흥공단 한국스포츠정책과학원

원 장 정 영 린

초 록

본 연구의 목적은 학교체육관형 스포츠클럽을 운영 방안을 도출하는 것이다. 이를 위해 우선적으로 2005년부터 시작되었던 한국형 스포츠클럽을 종합적으로 검토하였다. 그 작업은 학교체육관과 스포츠클럽을 결합시키는 데 있어 필요한 개념의 구체화 과정이었다. 이를 통해 한국형 스포츠클럽은 어떤 특성을 지니고, 우리는 스포츠클럽을 어떻게 정의할 수 있는가를 정리했다. 두 번째 연구내용은 지역사회 내 학교체육관을 어떤 방식으로 논의할지에 대한 이론적 틀을 세우는 작업으로 채워졌다. 이를 위해 다양한 지역사회 및 체육시설, 학교 관련 문헌이 검토되었고, 그 결과 네 가지 논의의 층위 — 개념화, 모형화, 연계화, 담론화 — 가 도출되었다. 이들 내용을 바탕으로 마지막 연구내용에서는 ‘학교체육관형 스포츠클럽’의 구체적 모습과 현실적 문제 및 해결책에 대한 미래지향적 제언이 가미되었다. 학교체육관형 스포츠클럽을 성공적으로 운영하기 위해 필요한 다섯 가지 구성요소를 밝혔고, 그것들의 현재 문제와 향후 개선점을 구체화하였다.

이에 연구의 결론까지 도달한 시점에서, 우리는 또 다시 스포츠클럽으로 돌아가야 할 필요가 있다. 과연 스포츠클럽은 우리에게 필요할까? 학교체육관에 스포츠클럽 제도를 도입하는 작업은 앞선 설명처럼 성공적일 수 있을까? 너무 이상향에만 머문 논의는 아닐까? 연구 말미에 다다라, 과연 학교체육관형 스포츠클럽이 현재 우리나라의 기존 스포츠 결사체의 분명하고도 해결이 시급한 단점을 해결해줄 유일한 대안이 될 수 있을지의 의문을 되짚고 넘어가야 할 필요가 생긴 것이다.

스포츠클럽은 인간이 지닌 기본 욕구를 충족시켜주려 고안된 ‘결사체’, 즉 뜻이 유사한 사람들이 공통 목적을 이루고자 조직한 단체다. 그렇다면 어떠한 기본 욕구일까? 바로 ‘함께 활동하기(gathering)’라는 욕구다. 전문화하고 체계화한 노동이 출현, 노동 시간 외의 활동을 혼자보다 여럿이 함께 누리려는 인간의 욕구다. 그 매개체가 스포츠였다. 스포츠를 중심으로 어떤 목표를 이루고자 자발적으로 조직된 단체, 그것이 스포츠클럽이다. 이와 같은 개념적 배경은 현재 지역민들이 운동하기 편한

환경적 조건이란 ‘실제’와 연관되어야 한다. 즉, 어떤 환경이 지역민들에게 운동하기
편한 조건을 제시하느냐는 것이다. 이에 이 연구는 학교체육관을 그 답으로 설정하고,
그곳이 앞서 설명하였던 스포츠클럽 개념에 맞춰져 어떻게 운영될 수 있는가를 살펴보
고자 하였다.

목 차

제1장 서론 1

 제1절 연구의 필요성 및 목적 3

 제2절 연구내용 및 범위 7

 1. 개념의 조작적 정의 7

 2. 연구내용 및 방법 9

제2장 스포츠클럽의 종합적 이해 15

 제1절 스포츠클럽 정책의 등장과 발전 17

 1. 스포츠클럽 필요성의 사회적 맥락 이해 19

 2. 한국형 스포츠클럽 시범사업의 등장과 전개 24

 3. 스포츠클럽 정책화를 위한 시범사업의 문제점 27

 제2절 스포츠클럽의 개념적 이해 31

 1. 스포츠클럽의 속성 33

 2. 스포츠클럽 특징의 또 다른 견해 35

 3. 타 스포츠 결사체와의 차이로 본 스포츠클럽 개념 이해 38

 제3절 관 주도의 스포츠클럽 정책화가 지향하는 목표 42

 1. 스포츠클럽의 역할과 목표: 이해와 논쟁 42

 2. 다양한 문헌이 밝히는 국내 스포츠클럽 정책의 목표 47

 제4절 스포츠클럽이줄수있는12가지이점 50

 1. 개인적 이점: 지역민의 스포츠 활동 편리성 증진 51

 2. 지역적 이점: 지역민의 건강한 삶을 보장하는 활동 공간 제공 53

 3. 국가적 이점: 국가 스포츠 시스템 선진화의 핵심 55

제5절 스포츠클럽 환경이 처한 난제	58
1. 조직역량 관점에서 본 국내 스포츠클럽의 난제	58
2. 유럽 스포츠클럽의 위기와 난제	60
제6절 스포츠클럽 이론화 및 한국형 스포츠클럽 개념 제안	63
1. 스포츠클럽 이상향에 대한 이론적 논의	63
2. '한국형' 스포츠클럽 개념 및 모형 제안	69
제7절 소결론	71

제3장 학교와 지역사회 간 관계의 이해 73

제1절 학교의 기능적 이해	75
제2절 학교의 공공성 이해	78
제3절 학교와 지역사회의 관계 및 연계 유형	80
1. 학교와 지역사회의 관계 이해	81
2. 학교시설과 지역사회 연계의 유형적 이해	83
제4절 학교체육관의 종합적 이해	85
1. 학교체육관: 현황과 개방, 법적 개요	85
2. 학교체육관을 둘러싼 문제점	87
3. 학교체육관 연구 개요 및 비판	90
제5절 학교체육관의 지역사회 활용을 위한 정책적 논의 틀	93
1. 개념화: 사회적 닻으로서의 학교체육관	93
2. 가치 모형화: 학교체육관이 만들어낼 가치 모형	96
3. 연계화: 지역 스포츠계 속에 위치한 학교체육관 맥락 구성	100
4. 담론화: 학교체육관의 지역사회 활용을 위한 거시 담론 구성	103
제6절 소결론	106

Contents

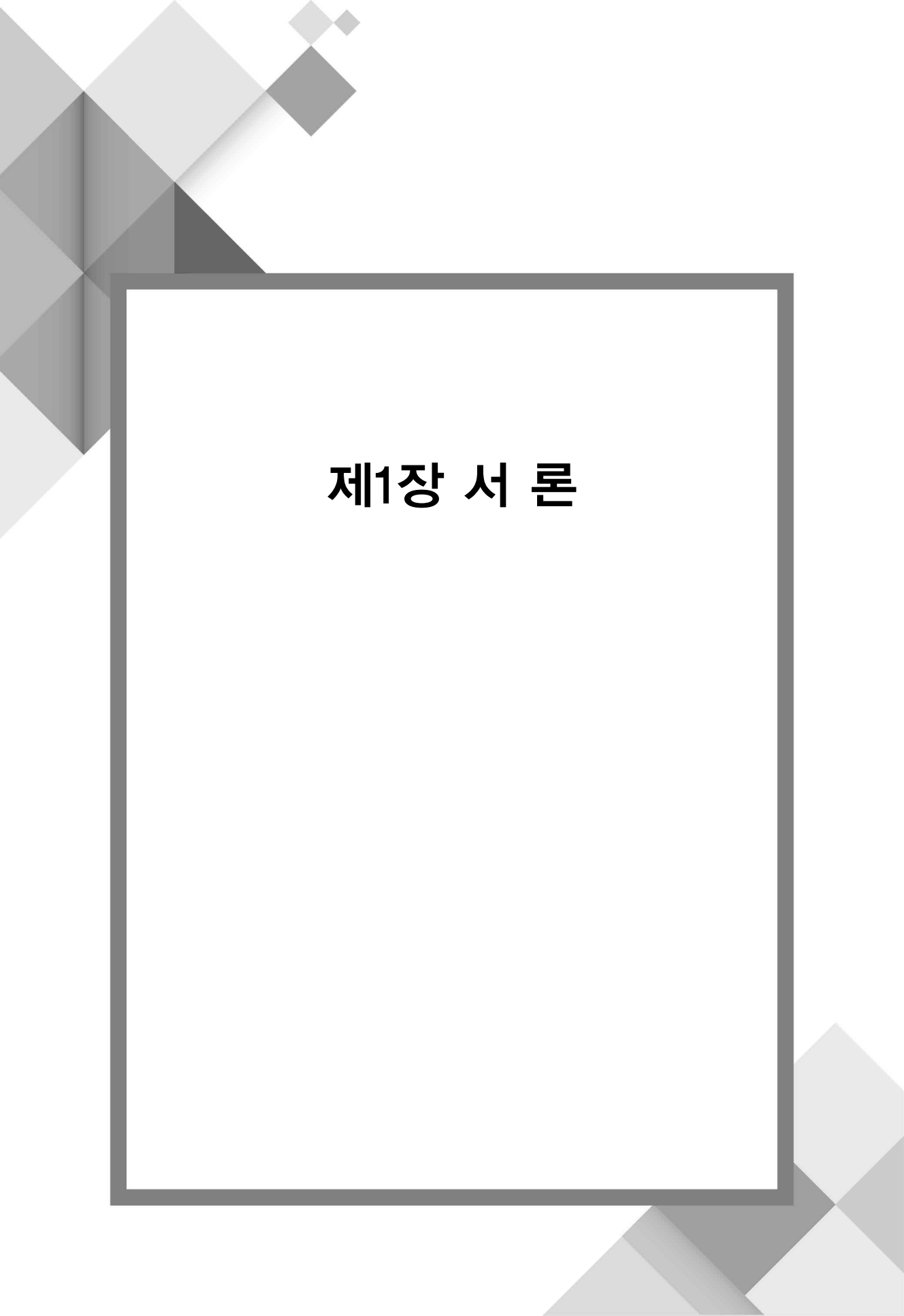
- 제4장 학교체육관의 스포츠클럽 활용: 이론과 실제 109
 - 제1절 학교체육관형 스포츠클럽의 모습 111
 - 1. [민주적 운영] 스포츠클럽은 여러 사람들의 의견이 조화를 이루는 곳 ... 112
 - 2. [수준별 계층성] 스포츠클럽은 일종의 도제교육 기관 113
 - 3. [개방적] 스포츠클럽은 계속해서 새로운 사람으로 채워지는 공간 114
 - 4. [독립적 운영] 스포츠클럽은 지자체가 후원하고 지역민을 위해 운영 ... 115
 - 5. [공익 추구] 스포츠클럽은 회원의 회비와 공적 지원이 상호 이익 도모 · 116
 - 제2절 학교체육관의 스포츠클럽화로 얻을수있는 이점 118
 - 제3절 영국의 학교체육관지역사회 연계 모형 122
 - 1. 영국(잉글랜드)의 학교체육시설 지역 공유 개요 122
 - 2. 영국의 학교체육시설 연계: 여덟 가지 운영 모형 124
 - 제4절 학교체육관형 스포츠클럽 운영모형과 정책 제언 129
 - 1. 학교체육관형 스포츠클럽 모형 개요 129
 - 2. 학교체육관형 스포츠클럽 구성요소별 세부 설명 132
- 제5장 결 론 145

표 목 차

표 2-1. 정부주관 스포츠클럽 사업 개요	26
표 2-2. 스포츠클럽과 생활체육 동호인 조직 사이의 차이	41
표 2-3. 스포츠클럽이 지녀야 할 공공성 개념 정의와 핵심 원칙	56
표 4-1. 학교체육관을 스포츠클럽화함으로써 학교와 지역사회가 얻는 이점	120

그림 목 차

그림 3-1. 사회적 닷의 구성요소 및 사회적 가치와의 인과 모형	98
그림 3-2. 한국 스포츠계 속 학교체육관의 위치 모형화	101
그림 4-1. 학교체육관형 스포츠클럽 운영 모형(ver 1.0)	131



제1장 서론

제1장 서론

제1절 연구의 필요성 및 목적

체육정책의 본질을 고민해보면, 그 고민의 결론에 도달하여 나오는 답은 명료하다. 스포츠 활동으로 국민의 삶의 질을 높이는 것이다. 엘리트체육, 생활체육, 학교체육, 장애인체육이 각기 다른 답을 가질 리 없다. 체육정책은 궁극적으로 국민들이 자유롭게 스포츠 활동을 누릴 수 있는 여러 방안을 모색하는 지적 작업을 핵심으로 한다. 그렇다면 중요한 질문은 다시, ‘어떻게 하면 보다 많은 국민이 보다 편하게 스포츠 활동을 즐길 수 있게 할 것인가’로 모인다. 이 연구는 이러한 체육정책의 본질적 질문과 관련, 한 축을 메우고자 기획되었다.

학교체육관이 연구의 중심에 놓인 이유가 여기에 있다. 잘 알려졌다, 우리나라에서 학교와 학교체육관은 대부분 아파트 단지로 대표되는 ‘주거 단지(2019년 주거실태조사 결과에 따르면 아파트 비율은 전국 50.1%)’와 가깝게 위치한다. ‘도시계획시설의 결정 구조 및 설치기준에 관한 규칙(제89조)’에 따르면, 학교는 기본적으로 지역민들이 활용할 수 있도록 근린주거구역단위(2천 세대-3천 세대)를 기준으로 설립된다(초등학교는 두 개의 근린주거구역단위에 한 개, 중고등학교는 세 개 단위에 한 개). 학교처럼 지역민들에게 다양한 활동 기회를 줄 공간을 지역에서 찾기 힘들다는 뜻이다. 한 마디로 학교는 접근하기 쉽고(주거단지와 가깝기 때문) 친하게(학교를 경험하지 않은 사람은 거의 없기에) 애용할 수 있는 지역의 공적 자원이다.

이와 같은 중요성으로 인해 지금까지 학교와 지역사회와의 관계를 살펴본 다양한 접근이 이루어져 왔다.¹⁾ 이들 연구는 학교가 지역사회 내 어떤 존재인지, 어떤 기능을 해야 하고, 향후 지역의 어떠한 변화에 따라 학교가 기존 기능을 어떻게 방향 전환해야 하는가를 중심으로 이루어져 왔다. 특히, 이들 연구는 최근 학교시설이

1) 홍지오, 김시현, 신우용 (2019). 학교장의 학교와 지역사회 연계인식의 영향요인에 관한 탐색적 연구. 교육혁신연구, 29, 531-552; 신현석 (2006). 공교육 내실화를 위한 교육공동체 운영모형 개발. 한국교육학연구, 12(1), 37-61; 김용련 (2015). 지역사회 기반 교육공동체 구축 원리에 대한 탐색적 접근: 복잡성 과학, 사회적 자본, 교육거버넌스 원리 적용을 중심으로. 교육행정학연구, 33(2), 259-287.

지역사회 내에서 나름의 가치를 만들어내기 위해 지금까지 유지되어왔던 단순 개방 활용을 넘어, 지역과 학교 간의 가치 중심의 네트워크를 형성하기 위한 방법론을 논의하는 차원으로까지 발전하는 중이다.

학교시설 중 본 연구의 주제인 학교체육관 역시 여러 측면에서 매우 중요한 공공자원이다. 특히 지역민들이 접근하기 편하고 저렴하게 즐길 수 있는 공간이 될 수 있다. 학교체육관(학교체육시설)이 왜 중요할까? 여러 체육시설 중, 본 연구가 중점적으로 다룰 학교체육관은 좀 더 다른 차원의 의미를 지닌다. ‘학교’라는 공간적 특수성 때문이다. 잘 알려져 있듯, 학교는 거주 밀집 지역을 중심으로 세워지기에 학생뿐 아니라 지역민들도 활용하기에 이상적인 장소가 된다. 혹자의 표현처럼, 학교(시설)는 “지역에 고르게 분포하고 생활권 이용 측면에서도 지역주민의 접근성이 좋으며 지역시설과도 유사한 기능을 가지고”²⁾ 있어 학생들과 지역민들에게 최적의 신체활동 ‘접근성’을 제공한다. 좋은 접근성은 동시에 다양한 이해관계자의 활용 가능성을 높여 공간 활용과 관련한 여러 실험을 촉진, 시설의 ‘효용성’으로 이어준다. 이와 함께, 지자체나 중앙 정부 측면에서 체육시설은 부족한 운동 공간을 채워줄 ‘대안성’도 지니는데, 학교가 의무적으로 확보한 시설을 적절히 활용할 수 있다면 다른 시설 건설에 들어갈 지출을 줄일 수 있다. 학교체육관 활용을 단순히 시설 자체의 유휴 극복을 넘어 국민의 스포츠 활동 접근성 제고 및 삶의 질 개선과 연계시켜야 할 이유다.

이 때문에 지금껏 학교체육관 활용 관련 연구는 체육학계를 중심으로 이루어져 왔다. 연구 경향은 크게 세 가지로 나뉜다. 첫째, 학교체육시설을 어떻게 설계 및 개선할지의 측면, 둘째, 학교체육시설 활용 실태, 경영 활성화 및 법 제도적 구축에 초점을 둔 측면, 셋째, 학교체육관 및 운동장의 다양한 활용 방향을 다룬 측면이 그것이다. 이 세 가지 주요 경향 중 체육학 분야에서는 마지막 ‘활용 방안’이 중점적으로 다루어져 왔는데, 이들 연구는 주로 학교체육관 ‘개방’의 필요성과 그에 따른 문제를 살핀 내용으로 구성되었다. 이들 연구는 개방의 유용성과 관련 제도의 문제를 다루면서도 동시에 ‘법적 근거에도 불구하고, 학교(장)의 의지 부재와 개방에 따른 여러 문제로 인해’ 개방이 어렵다는 결론으로 마무리된다.³⁾ 한 마디로, “학교시설 개방이 각종

2) 김승제, 손석의 (2006). 학교시설과 지역시설과의 기능분담을 통한 복합화 가능성에 관한 연구. 교육시설, 13(4), 24-30, 25쪽.

성범죄 등 학생들을 여러 안전사고 위험에 노출할 수 있고 학교 관리 및 위생에도 악영향을 끼친다는 입장”⁴⁾으로 귀결되는 상황에 머문 것이다.

이처럼 지역사회 속 학교체육관을 효과적으로 사용하려는 여러 측면의 정책적 시도 속에 우리가 고민해야 할 문제는 크게 두 가지다. 첫째, 어떤 제도적 장치가 있어야 학교장이 학교체육관을 지금보다 더 적극적으로 개방하여 지역사회와 공유할 수 있을까? 이에 대한 연구는 지금까지 많이 이루어져 왔다. 첫 번째 질문을 넘어서 둘째, 만약 학교체육관이 전적으로 개방이 된다면, 이를 가장 효과적이고 효율적으로 활용할 수 있는 ‘운영의 모습’은 무엇일까? 즉, 전국의 학교체육관이 개방된다는 가정을 했을 때, 우리가 그릴 수 있는 최적의 운영 모습 — 본 연구가 가정하는 ‘스포츠클럽’ 모습 — 은 어떤 특징을 지닐 수 있을까? 나아가 그 이상향을 실현하고자 현재 직면한 현실적 문제를 어떻게 개선할 수 있을까?

본 연구는 두 번째 측면에서 초점을 맞춘다. 실제로 첫 번째 문제의 경우 제도적 개선과 실천이 어떻게 뒷받침될지가 관건일 뿐, 정답에 가까운 방향과 방안은 어느 정도 나와 있다. 학교장 책임 면제와 개방에 따른 적극적인 유인가 제공이 그 방안이다. 더 큰 문제는 두 번째다. ‘어떻게 운영하는 것이 최선인가?’ 이 질문에 대한 답은 사실 지금까지 제대로 논의된 적이 없다. 현재 개방되어 운영되는 학교체육관이 동호인 독점 문제나 운영 관리 미숙에 따른 계약 취소 같은 문제가 발생하는데, 이는 전적으로 개방된 체육관을 어떤 운영 모델을 적용하여 활용해야 하는가에 대한 안내가 부재하기 때문이다. 이 연구는 이러한 부재를 메우고자 기획되었다.

학교체육관 개방 주체인 학교(장)이나, 이를 유도할 기관인 지역체육회 입장에서 필요한 것은 ‘개방, 그 이후’에 대한 방안이다. 더욱이 최근 국민권익위원회(‘19년 11월)가 ‘공공체육시설 및 학교체육시설을 소수 단체가 독점하지 못하게 해야 한다’는 내용의 권고안을 냈음에도, 실질적인 운영방안 내용이 전무하다는 비판만 받았다. 지금껏 학교체육관을 개방해야 한다는 당위론만 말해왔지, 실질적 운영 방법을 고민하지 못했기 때문일 것이다. 본 연구가 필요한 결정적 이유다.

3) 남기연, 손석정, 김대희 (2017). 학교체육시설 이용 활성화를 위한 법제도적 개선 방안. 스포츠엔터테인먼트와 법, 20(3), 27-44.

4) 정재호 (2017). ‘솔로몬의 지혜’ 발휘해야 할 학교 체육시설 개방. 스포츠 원, 524(9), 8-11, 10쪽.

이 필요성에 또 하나의 필요를 덧붙이자면, 향후 스포츠클럽 중심의 스포츠생태계를 마련하려는 국가적 흐름에 대응할 정책적 대비 차원이다. 지난 2005년부터 ‘한국형 스포츠클럽 육성’을 위해 문체부와 대한체육회 중심으로 시범사업이 실시되었고, 종합형스포츠클럽(‘13년-)의 최근 형태인 ‘공공스포츠클럽’을 전국 시군구에 100여 개 구축하기에 이르렀다(‘22년까지 전국 시군구에 229개소 설치 목표). 물론 이 사업에 대해 지속적이고 전 방위적인 비판(첫째, 자생력 부족, 둘째, 관주도의 운영, 셋째, 시설확보 애로, 넷째, 정체성 애매 등)이 가해지긴 하나, 분절적이고 폐쇄적인 현재의 한국 스포츠계를 개방적이고 일원화된 체계인 스포츠클럽 중심으로 전환하려는 기본 ‘방향’에는 변함이 없다. 문제는 구체적 ‘방안’이다. 몇몇 스포츠 선진국의 사례처럼, 우리 또한 지역과 학교를 유기적으로 연계하여 스포츠 활동 접근성과 편리성을 제고할 구체적 방안이 필요한 시점이다. 그 방안 중 하나가 ‘개방’에 이은 ‘학교체육관 활용’ 고민이고, 이것이 연구의 필요성을 채우는 두 번째 이유다.

이에 본 연구는 학교체육관과 지역의 연계를 그리는 작업 중 한 일환으로, 학교체육관형 스포츠클럽의 운영 모형을 그려보고자 한다. 즉, 지역민들에게 개방되어 활용되는 전국의 몇몇 학교체육관 사례의 현상을 분석하고, 스포츠클럽과 관련한 다양한 문헌을 비판적으로 검토, 그 운영 방식 및 과정을 종합하여 향후 도래할 스포츠클럽 중심의 스포츠생태계 구축에 기여할 ‘학교체육관형 스포츠클럽 운영 모형’을 도출한다. 즉, 스포츠클럽이 구체적으로 어떤 특징을 지니고 있고, 이것이 학교체육관과 결합하여 운영될 모습과 그 운영의 개선을 위한 정책적 방안은 무엇이 필요한지를 논의하는 것이 본 연구의 목적이다.

제2절 연구내용 및 범위

학교체육관을 기반으로 스포츠클럽을 어떻게 운영할지를 그려보고자 기획된 이 연구는 다음의 연구내용을 다루고자 이해관계자 심층면담과 현재 지역에서 개방되어 운영 중인 학교체육관 지역개방 사례에 대한 관찰을 주요 방법으로 설정하였다. 이들에 대한 상세한 내용을 설명하기 이전에, 우선 본 연구에서 다루려는 학교체육관형 스포츠클럽에 관한 개념 정의를 구체화하고자 한다. 개념 정의가 선행되어야만 향후 소개될 연구내용의 구성과 그 방향성이 좀 더 명료해지기 때문이다. 상세한 내용은 다음과 같다.

1. 개념의 조작적 정의

본 연구에서 다루어질 핵심 개념은 세 가지다. 첫째, ‘학교체육관형’이 의미하는 바, 둘째, 스포츠클럽의 정책적 정의, 셋째, 운영 방안의 구체적 그림이 그것이다. 이들 개념에 대한 구체적인 정의는 다음과 같다.

- 1) 학교체육관형(School Gym Utilized): ‘학교체육관’은 학교시설의 일부로서, 학생들의 체육활동을 위해 지어진 건물 및 장소를 의미한다. 또한 ‘학교체육관형’이란 정확하게는 ‘학교체육관의 유헴 시간대를 활용한’이란 뜻을 지닌다. 학교체육관은 정규 수업 시간 동안 학교 구성원들(학생 및 교직원)을 위해 사용되기에 스포츠클럽 활용과의 연계를 고려한다면 방과 후나 주말 같은 ‘유헴 시간대 활용’이 적절할 수밖에 없다. 이에 본 연구에서의 학교체육관형이란 “초중고등학교 체육관의 유헴 시간대를 활용하여 활동 공간이 마련된”으로 정의된다.
- 2) 스포츠클럽(Sport Club): ‘스포츠클럽’이란 법적으로 ‘회원의 정기적인 체육활동을 위하여 비영리 목적으로 운영되는 법인 또는 단체(생활체육진흥법, 2조5항; ‘19년 제안된 스포츠클럽육성법도 동일)’로 정의된다. 이 법적 정의에서 주의 깊게 봐야 할 특성은 ‘비영리성’이다. 이 특성은 정부가 추구하는 스포츠클럽의 기본적인 방향성으로서, 이들 법적 개념 정의를 기준으로 지금까지 스포츠클럽과

관련된 많은 정책연구는 스포츠클럽 개념을 다양하게 정의해 왔다. 간략히 보면 다음과 같다.

- ① 스포츠에 취미를 가진 사람들을 회원으로 하여 조직된 단체, 또는 그 단체가 사용하는 장소나 건축물⁵⁾
- ② 공공 및 학교체육시설을 기반으로 체육활동을 정기적으로 실시하기 위하여 회원제로 운영하는 자치조직⁶⁾
- ③ 스포츠 종목을 매개로 결성된 조직 또는 단체로서, 공동 및 개인 목표 달성을 위해 직접적이고 지속적인 상호작용을 유지 및 발전시키는 기능 집단이며 자율성과 자생력을 확보, 종목, 연령, 기술 다양성을 추구하며 회원제로 운영되는 스포츠 활동 자치조직⁷⁾
- ④ 스포츠 종목과 특정 시설을 공유하며 개인 및 사회적 목표를 달성하기 위해 회원 중심으로 스포츠 활동을 지속해가는 비영리 법인 및 단체⁸⁾

가장 최근 문화체육관광부는 향후 스포츠클럽육성법 상의 ‘등록/지정스포츠클럽’ 제도와 연계성을 고려, 스포츠클럽을 “자연 발생적인 스포츠 동호회(체육동호인 조직) 등이 일정한 행정적 절차를 거쳐 관리 및 지원대상이 되는 비영리 법인 또는 단체”로 규정한 바 있다. 하지만 안타깝게도 다른 스포츠 결사체와의 차별성을 명료하게 만들 개념 정의가 부재한 상황이다. 이런 이유로, 이 연구에서는 한국형 스포츠클럽에 대한 이론적 구성요소 및 정의를 구성하여 연구 후반에 제시한다.

- 3) 운영(Management): 본 연구에서의 ‘운영’은 “조직이나 기구를 관리 및 운용해 나가는 방법이나 계획”이라는 사전적 및 학술적 개념을 변형 없이 적용한다.
- 4) 종합적 정의: 본 연구에서 다루는 세 가지 핵심 개념을 종합하면, ‘학교체육관형 스포츠클럽 운영 모형 연구’는 “초중고등학교 체육관의 유휴 시간대(방과 후)를 활용하여 스포츠에 취미를 가진 사람들이 회원으로 모여 구성되고, 행정 절차를

5) 이용식 (2005). 지역 스포츠클럽 정착을 위한 환경정비 방안. 한국스포츠개발원 연구보고서, 14쪽.

6) 문화관광부 (2005). 한국형 스포츠클럽 추진방향. 문화관광부, 2쪽.

7) 성문정 (2017). 스포츠클럽 육성을 위한 법제 개선 연구. 한국스포츠정책과학원 연구보고서, 11쪽.

8) 남상우 (2018). 생활체육 동호인 조직의 공공스포츠클럽 전환을 위한 제도적 지원 방안 연구. 한국스포츠정책과학원 연구보고서, 62쪽.

거쳐 지자체 및 국가의 지원대상이 되는 단체의 관리 및 운용 방법과 계획을 탐색하는 활동”으로 최종 정의된다. 이에 따라 이들 네 개념의 조작적 정의를 통해 다음에 전개될 연구내용과 방법이 세 가지 중요 지점 — 첫째, 스포츠클럽의 정확한 모습; 둘째, 학교체육관의 공유와 그 방법론; 셋째, 학교체육관의 스포츠클럽 운영에 필요한 제도적 장치 — 을 중심으로 정리된다.

2. 연구내용 및 방법

전술된 연구 필요성과 목적, 관련 개념 검토 작업을 바탕으로 본 연구는 아래와 같이 크게 세 가지의 주요 내용을 집중적으로 다루었다. 첫째, 2005년부터 본격적으로 도입되기 시작한 ‘스포츠클럽’의 정확한 그림은 무엇인지를 시작으로, 둘째, 학교가 지역 사회와의 연계가 어떤 측면으로 이루어지고, 학교체육관 역시 어떻게 공유되는지의 전반적 상황을 밝히며, 셋째, 학교체육관이 스포츠클럽으로 운영된다는 것의 구체적 그림과 제도적 뒷받침은 어떻게 가능할 것인가가 그 범주다.

가. 스포츠클럽의 종합적 이해

첫 번째 연구내용은 스포츠클럽을 이해하기 위해 구성되었다. 한 마디로 ‘우리에게 스포츠클럽은 무엇인가’란 질문의 답을 다룬다. 2005년 ‘한국형 스포츠클럽 정책’이 시작된 이후, 많은 스포츠클럽이 정부 주도하에 지역 단위에서 시범사업 형태로 등장했다. 너무 많은 종류의 스포츠클럽이 시범사업에 등장해서인지, 현장에선 스포츠클럽이 무엇인지 혼란스러워했고, 생활체육 참여자들은 동호인과 스포츠클럽을 구분하지 못하게 되었다. 지역체육회마저 정부가 스포츠클럽 정책을 추진하는 이유를 납득하지 못하는 상황에 빠졌다. 정책 도입 15년째임에도, 스포츠클럽은 아직껏 개념 확립이 완성되지 못한 상황이다.

개념적 불명확성이 문제인 것은 향후의 ‘정책적 결합(policy conjoining)’ 때문이다. 학교체육관을 ‘스포츠클럽’으로 운영하겠다는 관점에서 볼 때, 학교체육관은 ‘시설’로서 명료하게 이해되는 반면, 스포츠클럽이란 ‘운영 방식’은 실질적으로 불분명하다는

문제다. 정책적 결합이 어려워질 수 있다. 지역체육회가 학교장에게 ‘학교체육관을 스포츠클럽으로 운영하겠으니 개방을 부탁’한다 할 때, 학교 측에서 ‘스포츠클럽이 무엇인가’라고 반문하면, 현재는 명확히 답하기 쉽지 않은 것이다. 불명확한 제도를 구현하는 데 개방을 쉽게 허락해줄 학교는 많지 않을 것이기 때문이다. 기존 동호인 조직에게 학교체육관 사용을 전가하겠다는 건지, 단순히 생활체육교실 장소를 학교체육관으로 옮기겠다는 것인지가 불분명하다. 개념의 불명료성은 학교체육관에서의 스포츠클럽 운영 방식의 결합을 어렵게 한다.

때문에 첫 번째 연구내용에서는 아래의 연구문제를 다뤘다. 이를 위해 스포츠클럽 관련 문헌(정책 보고서, 법 및 행정문서, 연구보고서)이 검토되었다.

첫째, (스포츠클럽 개념 이해) 스포츠클럽의 개념은 무엇인가? 해외에서 통용되는 스포츠클럽 개념은 무엇이고, 이러한 이론적 및 보편적 개념이 국내에서는 법적, 행정적, 학술적으로 어떻게 재정의되어 오면서 스포츠클럽 이해에 기여할까?

둘째, (스포츠클럽의 난제) 스포츠클럽은 어떤 과정을 거쳐 ‘한국 스포츠계의 대안’으로 등장했나? 즉, 스포츠클럽은 한국 스포츠계의 어떤 문제를 해결하고자, 어떤 계기와 과정 및 방식을 통해 현재에 도달했고, 그 과정에서의 난제는 무엇인가?

셋째, (스포츠클럽의 필요성 및 이론화) 2005년부터 국내에 정책적으로 도입된 스포츠클럽은 기존 스포츠 조직체(스포츠교실, 운동부, 동호인 조직)와 어떻게 구별되는가? 즉, 스포츠클럽을 다른 조직체와 차별화하는 핵심적인 구성요소는 무엇인가?

나. 학교(체육관)와 지역사회 연계 종합

두 번째 연구내용은 학교 및 학교체육관과 지역사회가 연계되는 지점을 고찰한다. 비록 학교가 지역사회 개방에 소극적이긴 하나, 연계가 전혀 이루어지지 않는 것은

아니다. 지역별 편차가 존재한다. 특히 최근에는 학생 수 감소로 학교의 유휴시설이 늘면서 이를 지역사회와 함께 활용하려는 추세다. 이 추세는 뭘 의미할까? 학교장 입장에선 개방이 가져올 불편함에도 불구하고, 학교 자산을 지역과 공유하려는 교육적 책무성을 지니고 있을 가능성을 의미한다. 학교 자산을 ‘교육적 책무성’에만 국한시키지 않고, ‘학교의 사회적 책무성(school social responsibility)’ 수준으로까지 확장시킬 여지가 있음을 유추해볼 수 있다는 뜻이다.

학교는 지역과 어떻게 만날까? 학교는 지역에 무엇을 개방할까? 그러한 개방 자산 중 특히 시설 개방은 지역사회 발전에 어떤 의미가 있을까? 또한 학교시설 ‘개방’이라는 표현은 올바른까? 학교에게 ‘(이기적으로) 단지만 말고 적극적으로 시설을 열라’는 명령조로 인식되지는 않을까? 개방보다는 ‘지역 공유(community sharing)’로의 담론화는 어떨까? 관점을 바꿔, 학교체육관은 지역사회 스포츠 생태계에 어떻게 기여할까? 현재 학교체육관은 지역에 어떻게 활용될까? 학교체육관이 지역사회 활용을 위해 학술적으로 접근해야 하는 방향과 방안은 무엇일까? 현재 학교체육관이 지역과 만나는 구체적 정책/사업은 무엇이고, 이는 의도한 것처럼 운영될까? 이처럼 두 번째 연구내용은 ‘학교와 지역은 어떻게 만나고 있고 그 그림은 만족스러운지’를 검토한다. 구체적인 검토 내용은 아래와 같다.

첫째, (학교와 지역사회의 연계) 학교는 지역과 어떻게 연결되는가? 학교의 의미는 무엇이고, 학교가 지역사회와 연결되어야 하는 이유는 무엇일까? 현재 학교와 지역사회는 구체적으로 어떤 차원에서 연계가 이루어질까?

둘째, (학교체육관과 지역사회의 연결) 학교체육관은 지역 체육계에서 어떤 기능과 역할을 할까? 지금까지 학교체육관과 지역 연계를 학계는 어떻게 다뤄왔는가? 현재 학교체육관이 지역에 열려 있는 ‘현황’ 및 ‘문제’는 무엇인가?

셋째, (학교체육관의 지역공유 사례) 학교체육관은 어떤 정책사업을 통해 지역사회와 연계될까? 이들 사업은 어떤 장단점을 지니고 개선할 방향과 방안은 무엇인가? 이들 사업이 학교체육관형 스포츠클럽 운영에 시사하는 바는 무엇인가? 현재의 사례들은 학교체육관의 사회적 가치 증진에 기여하는가?

다. 학교체육관형 스포츠클럽의 정책화

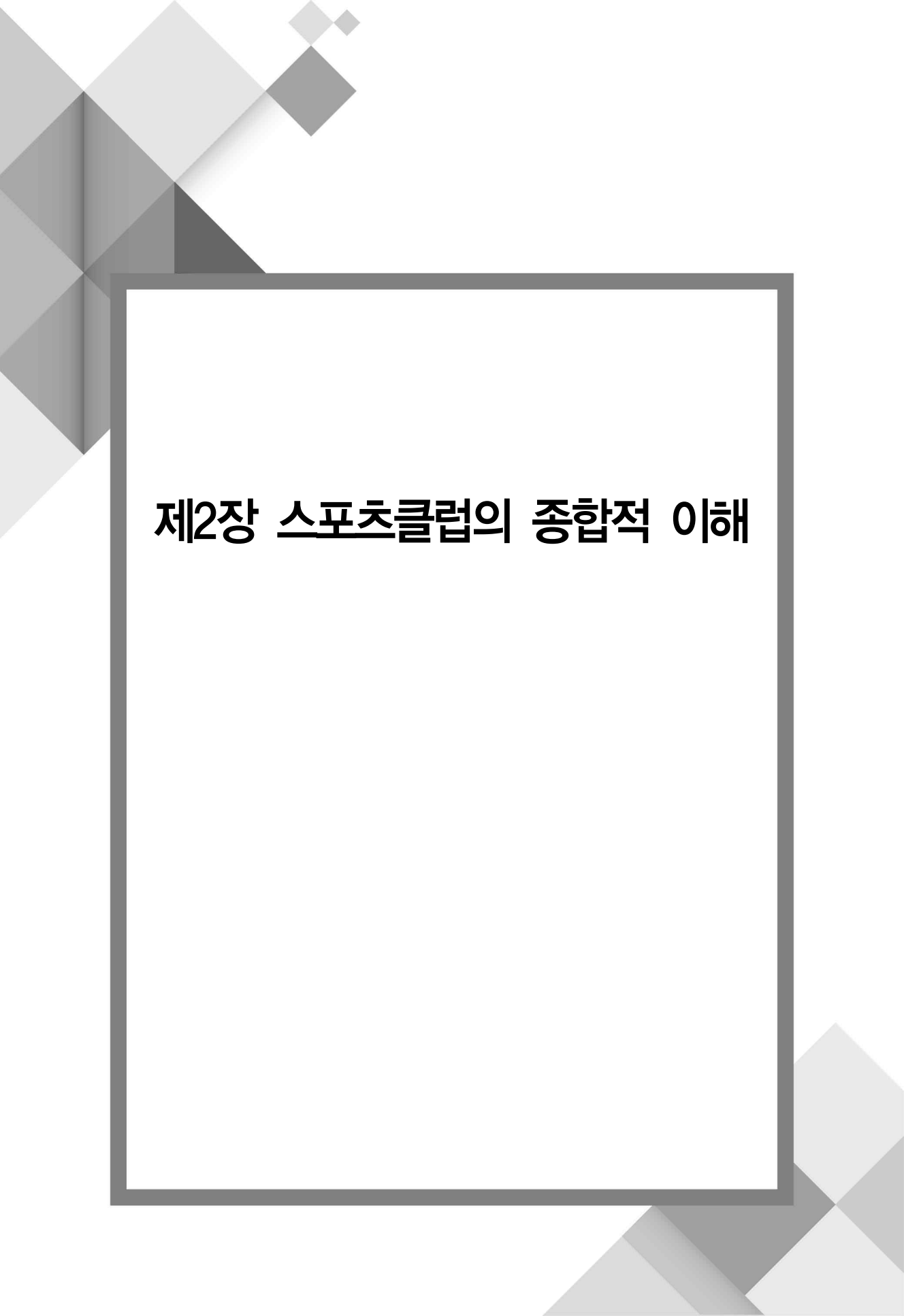
세 번째 연구내용은 ‘학교체육관형 스포츠클럽 모형화하기’다. 여기에서 기대된 결과는, 사람들이 학교체육관형 스포츠클럽이란 말을 들었을 때 이곳이 어떤 모습으로 작동할지에 대한 명확한 그림을 그릴 수 있는 전체 일개의 모형화(modeling)이다. 이 모형 속에는 학교체육관형 스포츠클럽의 정의, 그것의 운영요소(시설, 운영주체, 재정, 현장운영인력, 회원관리 체계 등), 이와 관련한 스포츠 거버넌스 안이 포함되었다. 덧붙여 현재 학교체육관과 지역을 연결하는 여러 사업이 이 안에 전주어 볼 때 향후 어떤 정책적 지원이 필요할지에 대한 내용도 포함되었다.

-
- ① 시설(학교체육관): 형태, 규모, 개방시간, 특성, 지역 내 위치(접근성), 안전, 장단점
 - ② 운영주체(주로 지역체육회): 체육관 운영 주체, 섭외/계약, 운영 프로그램, 전체 프로세스에 대한 기본적인 자세, 지자체 및 학교 등과의 관계
 - ③ 재정(지자체 및 정부): 체육관 관리 비용, 관리 매니저 비용, 지도자 비용, 사용 수익금, 회비 등에서의 문제점 및 개선점
 - ④ 현장운영인력(지도자 및 관리 매니저): 지도자 현황, 운영 방안, 팀 구성 여부, 평가 및 인센티브, 회원과의 관계, 지역체육회와의 역할 관계
 - ⑤ 회원관리(정보화): 회원 구성, 관리, 소프트웨어, 정보화 관심
-

특히 이 과정에서 본 연구는 학교체육관을 지역스포츠클럽과 연계하는 몇몇 해외 사례를 적극적으로 참고하였다. 이와 더불어 본 연구자가 탐색한 여러 사례 및 분석한 문헌연구결과에, 몇몇 전문가의 의견을 곁들여 아래와 같은 질문의 답을 구함으로써 연구를 마무리한다.

첫째, (학교체육관 지역연계 해외사례) 스포츠클럽을 기본적으로 혹은 정책적으로 도입한 국가는 학교체육관(혹은 학교)과 어떻게 연계되었고, 그것이 우리가 생각하는 ‘학교체육관형 스포츠클럽’ 정책에 어떤 시사점을 제공하는가? 우리가 이들 사례에서 취해야 할 내용은 무엇인가?

둘째, (학교체육관과 스포츠클럽 모형) 학교체육관형 스포츠클럽의 정확한 의미는 무엇이고, 이는 어떠한 스포츠 거버넌스 체제와 사업모형을 지닐 수 있으며, 어떤 목적과 의미를 지니고 있는가? 본 연구에서 고안된 운영 방식이 지닐 수 있는 문제점은 무엇이고, 이를 개선하며 지속가능한 스포츠클럽 생태계 구축을 위해 개입되어야 할 정책적 방향 및 방안은 무엇이 가능할까?



제2장 스포츠클럽의 종합적 이해

제2장 스포츠클럽의 종합적 이해

첫 번째 연구내용은 ‘우리에게 스포츠클럽이란 무엇인가’를 다룬다. 우리는 습관적으로 ‘스포츠클럽 기반의 한국 체육계’를 만들자고 한다. 하지만 그 스포츠클럽이 정확히 무엇인지, 다른 스포츠 조직과 어떻게 다른지 설명해 달라는 요구에는 명쾌히 답하지 못한다. 명확하게 그 의미가 구축되어 합의되지 못했기 때문이다. 물론 법적인 측면에서, 정책 보고서 지면에서, 행정 차원에서 제시된 개념은 존재한다. 그럼에도 명확히 이해되지 않는 상황은 어디에서 기인할 것일까?

수입된 개념의 토착화와 대중화가 이루어지지 못했기 때문일 것이다. 나아가 반복적으로 ‘한국형’을 말하면서도 정작 무엇이 한국적 특성을 말해주는가에 대해서 이론적으로 정립이 안 되었기 때문일 수도 있다. 이에, 이 장은 스포츠클럽을 종합적으로 정리한다. 관련 정책이 어떤 계기로 등장하여 지금까지 발전해 왔고, 이 정책이 다루는 스포츠클럽이 구체적으로 무엇이며, 우리는 이를 어떤 방향으로 향후 다룰지, 나름의 합의안을 제시하는 것이 이 장의 목표다.

제1절 스포츠클럽 정책의 등장과 발전

스포츠클럽 중심으로 체육계를 재편하자는 주장은 오래 전부터 제기되었다. 이 주장의 기저에는 현재 한국 체육계가 지닌 구조적 한계인 ‘단절성’이 있다. 전 세계적으로 활용되는 스포츠 피라미드 은유(sport pyramid metaphor)⁹⁾ — 저변에 학교체육과 생활체육이 있고, 위로 올라가며 엘리트체육으로 이어지는 삼각형 모형 — 를 바탕으로 설명하자면, 스포츠계를 이루는 세 개의 체계 간에 연결되지 않는다는 문제가 핵심이다. 이 모델에 따르면, 체육 정책의 방향성은 명료하다. 저변을 확장하여 소수인 엘리트 선수 육성을 원활하게 하는 것이다. 문제는 이 연결이 원활하게 이루어지지 않으며 ‘악순환’ 하고 있고, 그 폐해가 심각하다는 사실이다.

9) Bloomfield, J. (1973). Review of activities: The role, scope and development of recreation in Australia. Canberra: Department of Tourism and Recreation.

흥미로운 점은, 우리나라 스포츠계의 문제가 이 모델이 지닌 설명력의 한계와 거의 유사하다는 점이다. 먼저 이 피라미드 모델이 상정하는 발전 방향의 문제다. 이 모델은 발전 방향을 위로만 상정한다.¹⁰⁾ 최상위의 엘리트 스포츠 이후의 방향성은 설명하지 않는다. 다시 밑의 저변 쪽으로 진출하는가, 아니면 그 상위에 또 무엇이 있는지는 설명하지 않는다. 뿐만 아니라 영역 간의 내적 관계도 알기 어렵다. 즉, 학교와 생활스포츠에서 엘리트 수준으로의 연결을 단지 '가정'할 뿐, 연결의 명확한 경로가 제대로 설명되지 못한다. 나아가 그 발전 경로도 영역 간 '수직적(아래서 위로)'으로만 가정한다. '영역 내 수평적 이동(좌우 이동)'에는 함구한다. 한 마디로 영역 간 관계의 질을 파악하기 힘들다는 의미다.

또 다른 문제는, 피라미드 저변이 어떻게 구성되어야 하는지에 대한 '구성 성분'이 불명확하다는 점이다. 단순히 저변이 넓어지면 피라미드 상위로 갈 수 있는 우수자원이 확장되리라 가정하며, 스포츠 정책 연구자나 입안자에게 저변을 가능하면 최대한 넓히라고만 제안할 뿐이다. 물론, 그와 같은 집중 방향이 잘못되었다고 보기는 어렵다. 하지만 이는 앞서 언급했듯, 정책입안자에게 연결 방안이 부재한 상황에서 저변 확장하기에만 몰두하게 만들으로써 궁극적으로는 '그래서 위로는 어떻게 연결되는가?'에 답하기 어렵게 만든다.

현실적으로, 우리나라 스포츠계 역시 유사한 문제를 지닌다. 무엇보다 먼저 피라미드 각 층위를 차지하는 스포츠 영역별(엘리트, 학교, 생활체육) 연계가 힘들다는 '연계 단절성' 문제다. 또한 각 영역을 담당하는 부서마저 단절된 채 운영된다. 실제로 유청소년기의 학교체육은 지역의 생활체육과 연계되지 않고, 교육부 및 교육청과 문체부 및 지자체가 별개로 관리한다. 학교운동부도 교육부와 교육청이 담당하는 학교 안에 문체부나 대한체육회가 관리하는 엘리트 체육 제도의 형태로 놓여 있어 부서 간 소통 문제가 종종 발생한다. 이러한 구조적 문제로 인해 스포츠 분야 간 악순환이 우리의 경우 피라미드 은유의 이론적 차원에서뿐만 아니라 현실적인 차원에서 지속적으 발생한다. 그리고 그 문제는 상당히 고착화되었다.

10) Green, B. C. (2005). Building sport programs to optimize athlete recruitment, retention, and transition: Toward a normative theory of sport development. *Journal of Sport Management*, 19, 233-253.

이 체계 단절성은 ‘폐쇄-개방 매트릭스’로도 설명된다.¹¹⁾ 이는 우수선수 육성을 변화를 제안하고자 만든 설명이지만, 현재 한국스포츠계의 단절성을 이해하는데에도 훌륭한 통찰을 제공한다. 이에 따르면, 우리의 선수 육성 방식은 ‘폐쇄적 일원체계’다. 국가 전반의 스포츠 활동이 엘리트체육 영역으로 집중된 ‘폐쇄성’을 보이고, 선수 육성 경로 역시 ‘엘리트 체육’으로 일원화한 상태란 뜻이다. 이 설명 모델이 주장하는 바는 명료하다. 현재 분리되어 폐쇄적으로 운영되는 체계를 ‘클럽스포츠 체계’라는 ‘개방되고 일원화된’ 방향으로 변환시키는 것이다. 여기에는 국가체육시스템의 ‘단절성과 폐쇄성’을 극복하여 개방적이고 상호 연계되어 선순환하는 스포츠 체계로의 변화를 위해 스포츠클럽 제도가 필요하다는 의도도 포함된다. 스포츠클럽 정책이 등장하게 된 국가 제도 차원의 필요성이라 하겠다.

1. 스포츠클럽 필요성의 사회적 맥락 이해

우리나라에서 ‘스포츠클럽’ 개념이 대중적으로 활용되기 시작한 시점은 2000년대 초반부터다. 물론 1990년대에도 스포츠클럽 개념이 여러 영역에서 다양한 방식으로 사용되긴 했다. 물론 그때의 개념은 현재 우리가 정책적으로 추진하려는 스포츠클럽 개념과는 결이 달랐다. 즉, 1990년대 언론 상에서 사용되던 스포츠클럽은 일반적으로, 1) 국내 사설 스포츠센터를 다르게 부르는 별칭(인숙스포츠클럽, 진로스포츠클럽 등), 2) 해외 스포츠선진국의 클럽 팀을 소개할 때 특정하지 않고 쓰는 방식(독일축구클럽 등), 3) 국내 프로스포츠 구단이 운영하는 스포츠클럽(울산스포츠클럽 하우스 등)을 말하는 방식으로 사용되었던 것이다.

이처럼 간헐적이고 특별한 방향성 없이 사용되던 스포츠클럽 개념은 2000년대 들어와 사회 문화적, 국가 정책적, 체육학계 차원에서 상호 연계된 방식으로 점차 그 활용이 다변화했다. ‘새로운 21세기’를 맞이하며 새로운 스포츠 체계 고민이 필요하다는 공감대 형성이 주요했기 때문이다. ‘클럽스포츠(club sports)’ 체계가 하루 빨리 도입되어야 한다는 주장이 정책 영역과 학술 영역에 전면적으로 등장하기 시작한

11) 이용식 (2001). 우수선수 선발육성 방안 연구. 한국체육과학연구원, 281쪽.

것이다. 이들 주장에 따르면, 당시에 스포츠클럽이 필요한 이유는 분명했다. 엘리트 체육 중심으로 발전한 한국 체육의 한계, 경제 성장에 따른 국민 인식 변화, 학교체육에서 청소년을 위한 진정한 여가교육의 필요 때문이었다.

예를 들어, 2000년대 초 스포츠클럽의 필요성을 적극 주장한 연구는 한국 체육계의 시스템이 스포츠클럽으로 전환되어야 할 이유를 크게 네 가지로 제시한다.¹²⁾ 첫째, 스포츠 영역 간 연계성이 부족하기에, 둘째, 생활체육 동호인 조직의 영세성 및 비전문성 때문에, 셋째, 체육조직의 경영 마인드 부족 때문에, 넷째, 체육정책 수행의 행·재정적 기반이 취약하기 때문이었다. 여기에 덧붙여, 생활체육과 엘리트체육 이원화에 따른 선수육성 문제와 전 연령층의 스포츠 활동 참여 촉진도 다음의 인용문처럼 스포츠클럽 필요성의 또 다른 논리로 등장했다.

이러한 한국의 생활체육 문제점 극복을 위한 대안으로 유럽의 스포츠클럽이 논의된다. 유럽의 스포츠클럽은 엘리트 선수를 공급하는 방식에서 나타나는 문제점을 해결할 수 있고, 또한 모든 연령층이 스포츠클럽에서 활동하고 있기에 주로 성인 중심으로 이루어지는 한국의 생활체육 동호인 조직 개선에 도움이 되기 때문이다.¹³⁾

결국, 초기 스포츠클럽 필요성은 ‘선수 육성 다변화’와 ‘전 생애의 고른 스포츠 참여 확보’가 핵심이었다. 물론 이는 지금까지도 유효하다. 이렇게 형성된 논의는 이후, 2002한일월드컵 개최 준비를 계기로 소개되기 시작한 각국의 스포츠클럽과 그에 대한 학계 및 시민사회의 다양한 해석 및 개입을 통해 정책과 연결되기 시작한다. 특히 체육이 정치나 경제 활력소의 도구로만 이용되는 상황에 체육인들이 반발하며 2002년 5월 ‘체육시민연대’가 출범, 여기에서 학교, 생활, 엘리트체육의 연계 강화와 이를 위한 한국형 스포츠클럽 모델이 제시된 것이다.¹⁴⁾ 덧붙여, 2002년 한일월드컵 종료 후 한국과 일본의 축구 환경 비교 프레임까지 작동하기 시작했다. 이때부터 스포츠 선진국 환경과의 비교는 꾸준히 등장한다.

12) 채재성, 김현석 (2000). 클럽스포츠 정착을 위한 한국 스포츠의 구조개선에 관한 연구. 한국체육학회지, 39(3), 217-230, 220-225쪽.

13) 이용식 (2000). 유럽의 스포츠클럽 운영체계. 스포츠과학, 71호, 59-67.

14) 이정훈 (2002.05.15.). 풀뿌리 시민의 건강 체육시민연대. 오마이뉴스.

더욱 중요한 것은 규모의 격차가 아니라 운영상의 차이점이다. 일본은 유럽의 지역스포츠클럽을 정책 방향으로 정하여 클럽간의 상호 교류를 통해 지역사회를 하나로 묶는 역할을 수행하고 있다. 남녀노소 누구나 축구클럽에 가입하여 회원으로서 한 가족처럼 운동을 즐길 수 있다는 것이다. 이와 같은 저변 확대에는 아동과 청소년, 성인축구를 할 것 없이 후원을 아끼지 않은 지방자치단체와 기업, 그리고 자원봉사자들이 있다. 폴뿌리 축구가 지역사회에 자리 잡고 있는 것이다.¹⁵⁾

월드컵 후엔 체육시민연대를 중심으로 한 몇몇 학자들의 스포츠클럽 주장이 지속적으로 제기된다. 예를 들어, 체육시민연대 소속이었던 안민석은 평가토론회에서 한일월드컵 성과와 관련, “우리도 유럽처럼 학교, 생활, 엘리트가 연계된 제도 도입(지역스포츠클럽)이 시급하며, 행정, 교육 및 자치단체가 함께 변화를 모색할 필요가 있다”며 이를 차기정권 몫으로 넘겼다. 또한 이날 토론자로 참석한 김홍남(독일체육대학) 박사 역시 “학교체육 위주의 한국 체육과 독일의 스포츠클럽을 접목하려면 많은 연구와 노력이 필요하지만 스포츠가 발전하려면 청소년과 어린이 참여가 무엇보다도 중요”하다고 지적하며 스포츠클럽 중심의 정책적 필요성을 강조하기도 하였다.¹⁶⁾ 물론 이때까지도 스포츠클럽이 제도적으로 정확하게 어떤 모습과 작동방식을 지니는가에 대해서는 정립되지 못한 채, 관련 움직임이 필요하다는 식의 주장들만 지속적으로 제기되었다. ‘방안’은 없고 ‘방향’만 있었다.

이런 상황에서 2003년 참여정부가 출범했다. 그에 따라 ‘국민체육진흥5개년 계획(3차)’도 발표되었다.¹⁷⁾ 이 보고서는 생활체육 활성화 주요 정책 과제로 ‘스포츠클럽의 체계적 육성’을 제안하였다. 선진형 스포츠클럽 체계를 만들고자 기존 생활체육 동호인 조직을 스포츠클럽으로 유도하는 것을 주요 목표로 설정한 것이다. 물론 ‘선진형 스포츠클럽 체계’가 무엇인지는 보고서 상에 명확히 제시되진 않았다. 분명했던 점은 이 때까지 통용되던 ‘스포츠클럽’은 기존 ‘동호인조직’의 변형된 모습이었다는 사실이다. 친목 모임 성격과 개인 레슨 위주의 동호인 모임 유형을 좀 더 조직화하는 방향으로 스포츠클럽이 개념화되었던 것이다.

15) 이정훈 (2002.06.14.), 한일 축구 환경 이렇게 다를 수가. 오마이뉴스.

16) 이정훈 (2002.07.10.), 2002 월드컵대회는 반쪽 성공. 오마이뉴스.

17) 문화관광부 (2003), 참여정부 국민체육진흥5개년계획, 서울: 문화관광부.

이처럼 동호인 조직의 스포츠클럽 전환 방향과 맞물려 같은 해 체육과학연구원(현 한국스포츠정책과학원)에서는 지역특성별 테니스 클럽화 추진 방안 연구가 이루어진다. 왜 테니스였을까? 지역 단위로 운동시설이 있고, 여러 지역단위 대회와 전국단위 대회가 연중 개최될 뿐 아니라 참여 인구가 많기에 스포츠클럽화하기 수월하다는 판단 때문이었다. 배드민턴과 탁구 다음으로 많은 것이 테니스였다.

우리나라에도 스포츠클럽만큼 장점이 있는 것은 아니지만 성인 중심의 생활체육동호인 조직이 있으며 이 조직을 스포츠클럽으로 변화시키는 방안이 부작용 없이 시간과 예산을 절감하면서 자연스럽게 스포츠클럽을 정착시킬 것이란 사실을 알게 되었다.¹⁸⁾

동호인 중심으로 논의되던 스포츠클럽은 2003년 발생한 사건으로 다른 결을 보였다. 바로 천안초등학교 축구부 합숙소 화재였다. 여덟 명의 어린이가 숨지고 축구부 코치를 포함한 17명이 중경상을 입은 사고였다. 이 사건 후 합숙소 비판에서 그 대안을 모색해야 한다는 이야기가 등장하며 스포츠클럽이 언급되기 시작했다. “초등학교 축구선수들이 굳이 합숙훈련까지 해야 하는가……어린이 클럽팀이 활성화돼 축구를 즐기며 하는 외국과 달리 우리는 초등학교 때부터 무조건 이겨야 한다는 게 문제”¹⁹⁾라고 비판한 기사나 “성적지상주의에 빠진 엘리트 체육정책의 구조적 해결이 필요하다”며 “유소년 체육 활성화를 위해 엘리트 체육을 지양하고 생활체육이나 클럽활동으로 전환해야 한다”²⁰⁾는 성명 등이 대표적이었다. 이 사건은 이후 교육당국 및 정책입안자에게 직간접적인 영향을 미칠 수밖에 없었다.

아홉 명의 생명을 희생시킨 충격적 사건을 계기로 대중매체의 보도행태에 따른 시민단체의 지속적 제도 개선 요구와 악화된 여론 반응은 체육계 내에서 계속 담론화되어온 학교운동부의 비인권적인 실상이 사회적 문제로 인식되는 계기를 마련했으며, 이후에도 교육당국 및 정책메이커들에게 지속적인 압력 기제로 작용했다.²¹⁾

18) 이용식 (2003). 지역특성별 테니스 클럽화 추진방안 및 시범운영 연구. 서울: 체육과학연구원, 4쪽.

19) 김상호 (2003.03.27.). [축구] ‘성적=돈’ 초등교 절반 연중합숙. 동아일보.

20) 오마이뉴스 (2003.03.31.). 천안초 축구부 화재참사, 1일 영결식 갖기로.

21) 임태성, 박재우 (2011). 스포츠정책 결정과정에서의 미디어 역할: 2003년 천안초등학교 축구부 합숙소 화재 사건을 중심으로. 한국체육학회지, 50(1), 11-23, 18쪽.

이에 따라 2003년 12월, 기획예산처에서 10억 원을 지원 받아 대한체육회가 두 개의 스포츠클럽을 시범운영하기로 발표한다. 이 시기의 스포츠클럽은 지역실정에 따라 육상, 수영, 체조, 야구, 축구, 농구 등 5~10개 종목으로 구성되었는데, 종목별로 두 명의 전담 코치를 임용, 공개심사로 선수를 선발하는 시스템이었다. 바로 부산의 ‘청소년 스포츠클럽’이었다(2004년 창단). 스포츠클럽을 활용한 선진국형 선수 육성이 목표였던 사업이다. ‘선진국형 스포츠클럽’이란 무엇이이었을까? ‘학교운동부 중심의 선수 발굴 및 육성에서 벗어나 지역단위 동호회 성격의 스포츠 활동을 통해 선수를 발굴하고 육성하는 방식’이었다. 생활체육 활성화와 전 생애의 고른 스포츠 활동 참여에 무게를 두고 진행되던 지금까지의 스포츠클럽 논의가 축구부 합숙소 화재 사건 이후 ‘선수육성 패러다임 변화’ 쪽으로 또 옮겨진 것이다.

이후 2004년 참여정부의 문화정책을 담은 「창의한국」이 발간되는데, 여기에 스포츠 관련 과제로 흥미로운 정책이 반영된다. 바로 1) 지역스포츠클럽 육성 및 지원체계 구축과 2) 학교 내 학교스포츠클럽 육성이 그것이다. 지역스포츠클럽을 체계화하여 학교운동부의 우수 선수 자원이 그곳으로 나가고, 자연스럽게 학교 안에서는 자발적이고 자조적인 학교스포츠클럽이 교육적 목적으로 활성화되는 그림이 이 시기에 그려진 것이다. 학교운동부의 폐쇄적이고 승리 중심적 운영 방식을 개선하고, 부족한 선수 수급 문제를 해결하며, 나아가 지역과 학교 간의 연계성을 확보하려는 대안으로서 스포츠클럽이 개념화된 계기였다.²²⁾

참여정부의 「창의한국」은 우리나라 스포츠클럽 정책 도입에 있어 중대한 계기가 되었다. 지금까지 단발적인 사업이나 연구원 중심의 사례연구 중심(테니스클럽화)으로 진행되던 스포츠클럽을 자원과 나름의 상징성을 지닌 특정 단체가 맡아 꾸준히 육성해나갈 근거가 마련되었기 때문이다. 바로 ‘선진형 스포츠클럽 육성 TF 구성 및 운영’이었다. 이 팀을 중심으로 독일 등 선진국 스포츠클럽 운영 사례 벤치마킹, 우리 실정에 맞는 스포츠클럽 모델 개발 후 생활체육 현장에 접목하는 과제가 목표로 설정된다. 결국 2004년 말, 스포츠클럽 육성을 위한 팀이 운영되기 시작했고, 2005년 7월, ‘한국형스포츠클럽’ 추진방향이 문화관광부에서 발표된다.

22) 문화관광부 (2004). 창의한국: 21세기 새로운 문화의 비전. 서울: 문화관광부, 107쪽.

2. 한국형 스포츠클럽 시범사업의 등장과 전개

‘한국형 스포츠클럽 추진방향’ 계획은 2005년(도입단계)을 시작으로 한국형 스포츠클럽 환경과 제도 정비, 2006-2007년(보급단계) 동안 스포츠클럽 가입 활동인구 5%를 달성, 2008-2009년(정착단계)에는 가입 활동인구 10%를 달성한다는 연차목표를 지녔다. 물론, 2020년인 현재까지 한국형 스포츠클럽의 명확한 개념과 운영모형은 도출되지 못한 상태지만, 이는 당시 우리에게 가장 적합한 스포츠클럽 모델을 정부 주도의 ‘시범사업’ 형식으로 구현해 보려는 방향성을 설계했다는 차원에서 큰 의미를 지닌다. 그렇다면 이 추진 계획은 왜 세워졌을까?

- 첫째, 국민건강과 여가활동 수요의 획기적 증대에 능동적으로 대응하고자
- 둘째, 국민 누구나 참여할 수 있는 체육활동 프로그램을 보급하고자
- 셋째, 고령화 사회에 대응하고자 전략적 접근이 필요하기
- 넷째, 체육시스템 혁신으로 선수공급 체계를 다변화하고 스포츠산업 구조를 개선하고자
- 다섯째, 지역 공동체 문화 형성 및 국가균형발전에 기여하고자

그런데 이상한 점은, 자율적이고 자생적이며 관의 개입을 최소화하며 운영해야 할 스포츠클럽이 어째서 정부가 주도하는 시범사업 형태로 시작되었냐는 물음이다. 가장 주된 이유는 이미 지역에 생활체육 동호인 중심의 환경이 고착되었다는 데 있다. 지역체육회나 지자체는 이들 동호인을 제대로 관리하지 못하고(지자체장 선거 표가 걸려 있기에), 몇몇 거대 규모의 동호인은 자신들만이 편하게 운동을 즐기려 일종의 ‘텃새’를 부리기 때문이다.²³⁾ 정부 중심의 재원과 하향식 정책 실행으로 스포츠클럽을 시작했던 주된 이유가 여기에 있었다.

우리나라에서 스포츠클럽 시범사업은 시범사업 자체로서 의미…선진 유럽의 스포츠클럽은 그 역사가 백 수십 년에 이를 정도로 오래됐고, 이 기간 동안 다양한 시행착오를 거치면서 자연스럽게 사회적, 제도적으로 정착되었지만, 우리나라는 선진 유럽에

23) 남상우 (2018). 생활체육 동호인 조직의 공공스포츠클럽 전환을 위한 제도적 지원 방안 연구. 한국스포츠정책과학원 연구보고서.

비해 정치·사회적 안정성, 경제적 발전 정도, 문화적 위상 등에 차이가 있어 빠른 시간 내에 스포츠클럽을 도입하고 정착시키기에는 무리가 따르기 때문이다.²⁴⁾

‘공공 및 학교체육시설을 기반으로 체육활동을 정기적으로 실시하기 위해 회원제로 운영하는 자치조직’이란 기본 개념을 바탕으로, 이 계획은 스포츠클럽을 크게 네 가지로 유형 — 주민형, 시설형, 단체형, 학교형 — 으로 구분하여 각 유형에 맞는 시범사업을 추진하고자 하였다. 유형을 나눈 이유는 우리나라 체육 활동의 기초를 이루는 조직 중심으로 스포츠클럽을 만들어야 했다는데 있었다. 즉, 1) 조직화가 미비한 생활체육 동호회, 2) 운동 경기부(학교, 실업, 프로팀), 3) 근린 체육시설에서의 활동이 그것이었다. 이들을 선진국형 스포츠클럽 체제로 유도, 전환, 발전시킬 정책모델의 필요성이 바로 유형 구분의 이유였다.

‘주민형’은 기존의 동호인 조직을 대상으로 한다. 동일 행정구역 내에 거주하는 주민이 회원제로 운영하는 주민 자치조직(법인 또는 단체)이 기본 형태다. 지역 동호회로 스포츠클럽 결성, 시설사용료 감면, 실기지도자 지원, 자원봉사활동 보급 등 저렴한 비용으로 클럽 활동이 가능한지 확인하려는 형태였다. 둘째, ‘시설형’은 공공체육시설의 회원 자치경영조직(법인)이다. 주민친화형 체육시설, 시설관리 및 운영조직, 기존 이용회원이 중심이 된다. 근린체육시설을 클럽활동 중심지로 전환하고자 실시된 유형이었고, 공공체육시설 접근성 강화도 한 목적이었다.

셋째, ‘단체형’은 지자체나 특정 체육단체가 회원제로 운영하는 비영리 체육활동 조직(법인) 형태다. 프로구단이나 실업팀, 대한체육회 등이 기초 조직이다. 대한체육회의 경우, 기존 청소년 스포츠클럽(부산, 2004년 창단)을 지역사회 청소년활동 거점으로 육성하였고, 지역연고 프로구단의 스포츠클럽화도 추진하였다. 넷째, ‘학교형’은 학교에서 소속 학생의 체육활동을 위해 운영하는 학생 자치조직이다. 교내 체육 동아리가 기초로서, 방과 후 자율 활동 확대 시행 및 이를 통한 학교형 스포츠클럽 육성이 연결되었다. 현재의 학교스포츠클럽이 이 때 기획된 결과물이다.

24) 이용식 (2005). 지역 스포츠클럽 정착을 위한 환경정비 방안. 국민체육진흥공단 한국스포츠개발원 연구보고서, 3쪽.

표 2-1. 정부주관 스포츠클럽 사업 개요

구분	청소년 스포츠클럽	지역 동호인클럽	지역 스포츠클럽	학교 스포츠클럽	공공 스포츠클럽	(종합형) 스포츠클럽
연도	2004~2007	2004~2005	2006~2010	2007~현재	2011~2014	2013~현재
유형	단체형	주민형	시설형	학교형	시설형	종합형
개념	청소년으로 구성된 방과 후 활동	동호인클럽 유사 사업	종목, 연령, 운동 수준 다양성 추구, 회원제 중심의 비영리 스포츠 조직	학교 내 체육활동을 포괄하는 학생 스포츠 동아리	생활체육 동호회 기반, 지역공공 체육시설 중심의 스포츠클럽	체육시설 거점, 다계층/연령, 다종목, 다수준의 프로그램을 제공하는 비영리 사단법인
주관	대한체육회	국민생활체육회	문화관광부	교육부	국민생활체육회	대한체육회
대상	청소년	성인	성인	청소년	전 계층	전 계층
지역	일부지역 (6개 도시)	일부지역 (4개)	전국 (총 60개소)	전국	전국 (총 92개소)	전국 (현 76개소)
내용	청소년 운동경험 확대 및 훈련으로 엘리트 선수 육성	동호인클럽 육성 지원 및 선진형 지역스포츠클럽 모델 구축	기존 동호회 지역리그를 통한 클럽 활성화 유도	학교스포츠 클럽 육성 및 리그 지원	2종목 이상의 다연령, 다계층 프로그램 운영	4종목 이상의 체육시설, 프로그램, 지도자 종합 지원
예산	정부 기금 + 지방비	마사회 보조금	정부 기금 + 지방비	특별교부금+ 지방비+기타 (체육회, 학교, 기부금)	정부기금+ 지방비+ 자체예산 (회비, 기부금)	정부기금+ 지방비+ 자체예산 (회비, 기부금)

이 추진 계획에 따라 2004년부터 현재에 이르기까지 다양한 유형의 스포츠클럽 시범사업이 이루어졌다. 각 시범사업의 이름과 기간, 형태, 방식에 대한 간략한 요약은 다음의 <표 2-1>과 같고, 전체적인 사업평가 정리는 대한체육회가 수행한 ‘스포츠클럽 육성 중장기 계획 수립 연구(2019)’를 참조하면 좋을 것이다.²⁵⁾ 이 문헌에서는 각 시범사업의 개요에서부터 긍정적 및 부정적 효과가 상세히 정리되었다.

25) 남상우, 성문정 (2019). 스포츠클럽 육성 중장기 계획 수립 및 스포츠클럽 육성을 위한 지방체육회 표준 직무 및 소요인력 설계 연구. 국민체육진흥공단 한국스포츠정책과학원(대한체육회 위탁과제).

본 연구에서는 이들 내용과는 다소 결이 다른, 지금까지의 스포츠클럽 시범사업이 어떤 측면에서 문제가 있었고, 나아가 좀 더 본질적으로 우리나라에서 스포츠클럽이 정착되기 어려운 이유가 무엇인지를 간략하게 정리하고자 한다.

3. 스포츠클럽 정책화를 위한 시범사업의 문제점

우리나라의 스포츠클럽 환경은 전술한 것처럼 정부의 필요에 의해 ‘정치적’으로 형성되기 시작했다. 스포츠클럽 정책과 관련하여 가장 큰 문제가 뭐냐는 질문에 대한 답이다. 물론 그럴 수밖에 없었다. 현재 지역 체육계의 상황을 좌시하고 지역에 알아서 ‘스포츠클럽 생태계를 형성하라’고 주문할 수 없기 때문이다. 정돈되지 않은 ‘생활체육 동호인 조직’, 무분별하게 퍼져 되돌릴 수 없을 정도가 된 ‘무료 체육사업’, 대학 입학수단으로 전락하여 뭐부터 고쳐야 할지 모르는 ‘학교운동부’로 어지러운 지역 체육계에서 스포츠클럽이 자조(自組)하기란 불가능하다. 우리는 스포츠클럽이라는 제도가 자랄 수 없는 토양을 가지고 있다.

때문에 시범사업 형태로 자원을 지닌 정부가 공권력을 행사하며 지역 체육계에 하향식(top-down)으로 들어갈 수밖에 없었다. 하지만 바로 여기에서부터 스포츠클럽 정책이 잘 정착되지 못하게 되는 원인이 만들어졌다. 어쩔 수 없는 선택이 어쩔 수 없는 부작용을 낳게 된 것이다. 지금까지의 시범사업을 거치며 공통적으로 드러났던 문제는 스포츠클럽이 지역민의 필요를 상향식(bottom-up)으로 충족시켜주기보다 정책입안자나 공무원의 정책 필요를 해소하는 수단으로 기능했다는 것이었다. 기본적인 출발점이 이러했기에, 사업을 하면 할수록 나타나는 문제 역시 스포츠클럽의 본질적 속성을 위반하는 것으로 확장되었다. 구체적으로 어떠한 문제들이 있을까? 크게 다섯 가지 문제가 있다.

첫째, 스포츠클럽 정체성(identity) 문제다. 초기 시범사업에 참여했던 사람들의 말에 따르면, 이 정체성 문제는 심각하다. 처음 스포츠클럽 중심으로 한국 체육계를 변화시키겠다는 이야기가 나올 때 이에 대한 공론화 과정이 있었어야 했지만, 스포츠클럽에 대한 이해는 몇몇 정치가나 학계 소수, 정책 연구자의 보고서에서만 이루어질

뿐이었다. 그러다보니 스포츠클럽 정책화를 위한 시범사업이 실시되었음에도 구체적으로 이 제도가 기존 스포츠 결사체들과 어떤 차이가 있고, 어떻게 달리 운영되어야 할지가 시범사업 담당자들 사이에서 합의되지 못했다. 그러다보니 ‘저렴한 체육센터’, ‘등록되어 관리 받는 생활체육 동호회’, 급기야 ‘지역체육회의 잠재적 위협자’로까지 정체화하며 향후에는 체육회와의 역할 혼동까지 발생하였다. 지역 내 기존 스포츠 조직들의 저항을 의식하여 시범사업 형태를 취했음에도, 정체성 불투명으로 인해 기존 조직체들의 저항을 고스란히 받게 된 것이다.

둘째, 시범사업 운영 주체가 관(官)이었다는 문제다. 자원을 가진 중앙정부나 지방정부가 시범사업을 운영하는 것이 당연함에도, 오히려 관이 주도했기에 스포츠클럽 정책화가 더더진 역설이다. 스포츠클럽 시범사업 절차 때문에 그렇다. 지자체나 지역체육회가 시설을 확보하여 대한체육회(혹은 정부)에 스포츠클럽 운영 신청을 제출하면, 선정 후 지원금을 준다(1년에 약 2-3억 원). 문제는, 지자체들이 이 사업을 단순 ‘돈벌이’로 인식하며 ‘일몰사업’으로 바라본다는 사실이다. 또한 2-3년의 시범사업 기간 동안 스포츠클럽 토양을 마련해야 함에도, 중간에 지자체장이 바뀌면서 사업이 중지되는 경우도 발생한다. 기존 생활체육 동호인과의 마찰도 문제였다. 관과 밀접하게 엮힌 동호인 조직의 ‘떼법(이 시설은 우리 것이다)’으로 스포츠클럽은 여러 난관을 겪게 되었던 것이다. 무엇보다 관이 스포츠클럽을 운영하다보니 자율성과 자생력보다는 경직성과 의존성을 띠게 만드는 문제까지 겹쳤다.

셋째, 스포츠클럽 매니저(sport club manager) 육성 제도 부재의 문제다. 스포츠클럽이 다른 스포츠 결사체와 다른 점 중 하나가 전체 운영을 담당하는 ‘매니저’의 존재다. 스포츠클럽 매니저는 체육동호인 조직의 회장이나 총무와는 질적으로 다르다. 한 마디로 조직 운영자이자(그렇기에 회계, 조직문화, 프로그램 기획 등에 능통해야 한다), 스포츠클럽의 존재 가치를 이해하는 자여야 하고, 회원들을 관리하기에 마케팅, 인간심리, 사회성 등에 대한 지식도 갖춘 사람이다. 하지만 초기 시범사업에서 스포츠클럽 매니저들은 — 몇몇 스포츠클럽에선 위의 요건을 갖춘 매니저가 운영했음에도 — 현장에서 운동을 가르치던 지도자가, 체육회 직원 중 한 명이, 대학교수가 ‘임시적’으로 임명되는 경향을 보였다. 조직수명주기에 따르면, 신생 조직의 생존을 결정하는

5년 동안 가장 결정적인 요인이 바로 ‘창업자’(스포츠클럽으로 비유하자면 클럽 매니저)의 리더십이다. 스포츠클럽 시범사업 역시 그러한 점을 놓치지 말고, 초기 몇 년 간의 사업을 통해 스포츠클럽 매니저의 역량을 파악, 이들을 전문적으로 육성할 자격 제도(스포츠지도사와 같은 제도)를 함께 준비했어야 했다. 하지만 그 작업은 지금까지도 이루어지지 못하고 있다.

넷째, 체육시설 확보를 위한 유인 장치 마련에 실패했다는 문제다. 스포츠클럽을 지역에 저변화하려면 무엇보다 ‘시설’이 필요하다. 공공체육시설, 학교체육시설, 각종 유휴체육시설(아파트 단지 및 공원 등)을 확보, 여기에 스포츠클럽 프로그램을 도입해야 한다. 문제는 이들 시설을 스포츠클럽으로 운영하는데 필요한 유인 노력이 없었다는 점이다. 공공체육시설은 지자체장, 학교시설은 교육감(실질적으로는 교장) 등이 유인의 대상이었을 텐데, 이들이 스포츠클럽 환경 조성을 위해 시설을 기꺼이 공유하도록 할 ‘당근’을 지금까지 만들지 않았던 것이다. 지역 체육시설의 경우, 지자체 입장에서 기존 사용자의 눈치 보기(특히 동호인 조직 사용)나 시설관리공단 경영평가 문제에 얽혀 쉽사리 스포츠클럽화하기 힘들었을 것이고, 학교체육시설의 경우에도 학교장 책임 소재와 교육 책무성이라는 한계로 인해 쉽게 시설을 개방하기 힘들었을 것이다. 그렇다면, 스포츠클럽 정책화를 주도하는 정부 입장에서는 이들 한계 요소를 해소할만한 유인책 마련을 시범사업을 통해 도출했어야 했는데, 아쉽게도 그러한 노력의 결과가 당장은 보이지 않는 실정이다.

다섯째, 지역체육계 무료사업 정리 문제다. 스포츠클럽은 회비를 기반으로 운영되는 스포츠 결사체다. 그 회비와 강습비 등을 바탕으로 회원들이 공동으로 자원을 공급하고 그렇게 공급된 자원을 경합적으로 소비하는 클럽재(club goods)인 것이다. 당연히 스포츠클럽 시스템으로 지역 체육계를 조성하려면 기존 무료 사업을 재조정해야 한다. 즉, 스포츠 무료 서비스 혜택이 꼭 필요한 대상을 제외하곤, 기존 무료사업을 없애거나 스포츠클럽 회원화로 유도했어야 했다. 하지만 지자체나 정부는 그런 작업에 소홀했다. 당연히 부담은 스포츠클럽 운영자에게 넘어갔다. 무료사업은 정리하지 않은 채 회원 수를 평가 요소로 놓고 지원을 위한 평가를 하는 모순이 발생한 것이다. 스포츠클럽 매니저들의 진언이다. “회비를 내고 스포츠클럽에 가입하라고 하면,

사람들은 체육회에서 무료로 할 수 있는데, 내가 왜 돈을 내냐고 반문합니다.” 만약 국가적으로 스포츠클럽 중심의 지역 스포츠 생태계를 진정 원했다면, 무엇보다 먼저 기존의 무료 체육 사업부터 정리했었을 것이다.

여섯째, ‘한국형’ 스포츠클럽 브랜드 만들기에 실패했다는 문제다. 2005년 한국형 스포츠클럽 육성 추진 계획을 시작으로 정부가 줄곧 고민했던 문제는 과연 우리나라에서의 스포츠클럽은 어떤 모습이나는 질문이었다. 이를 위해 10년이라는 긴 시간 동안의 시범사업을 진행하며 여러 명칭을 사용했다(청소년스포츠클럽, 지역스포츠클럽, 지역동호인스포츠클럽, 학교스포츠클럽, 종합형스포츠클럽, 공공스포츠클럽). 현장에서는 스포츠클럽 이름이 너무 다양하여 혼란스럽다 말한다. 또한 외부의 정치적 개입으로 인한 브랜드 만들기 혼선도 발생했다. 예를 들면, 종합형스포츠클럽의 경우 ‘일본에서 썼다고’ 국감에서 비판 받고, K-스포츠클럽은 ‘비선 실세가 개입한 것’이라 쓰지 못하게 되어버린 것이다. 사실 가장 좋은 브랜드는 K-스포츠클럽이었으나, 이젠 그걸 쓰는 일은 적폐가 되어 버렸다. 상황이 이렇다보니 ‘한국형’ 스포츠클럽이 ‘독일형’과 ‘영국형’, ‘일본형’과는 어떻게 다른지 설명하기가 어려운 상황이다. 이런 와중에 등장한 ‘서울형 스포츠클럽’은 갑작스럽기까지 하다.

일곱째, 거버넌스 문제다. 여기에는 두 가지 문제가 작동한다. 첫째, 초기 시범사업을 진행하는데 있어 주된 역할을 한 대한체육회의 부서 규모 문제다. 대통령까지 나서서 스포츠클럽을 말하고(이에 따라 2022년까지 전국 시군구 228개에 공공스포츠클럽을 하나 씩 설치한다는 목표 설정), 모든 체육학계가 ‘스포츠클럽 중심의 생태계’를 외치는 상황에서 초기 그 틀을 잡아가는데 결정적인 역할을 해야 할 대한체육회는 안타깝게도 그런 역할을 할 의지를 보이지 않았다. 이는 조직 구성만 봐도 알 수 있다. 많은 이들이 적어도 대한체육회 내 ‘스포츠클럽본부’ 급으로 조직을 재편하여 스포츠클럽 시범사업과 향후 정책을 이끌어야 한다고 말했지만, 15년이 지난 지금도 스포츠클럽은 학교생활체육본부 내 ‘스포츠클럽부(6명)’를 중심으로 관리된다. 둘째, 지역체육회와의 역할 중복이다. 지자체장의 당연직을 법으로 금지하면서 체육회에도 자체 수익사업을 통한 자생에 나서라 주장하는 와중에 법인 형태의 공공스포츠클럽이 운영되니 지역에선 혼선이 나타날 수밖에 없다. 체육회는 지방비를 지원 받아 목적

사업을 하고, 공공스포츠클럽은 회비와 강습을 통해 운영비를 마련하다보니, 상호 간에 사업 및 역할 중복이 발생한다. 이 때문에 체육회와 스포츠클럽 간에는 협력관계가 아닌 '경쟁관계'가 형성되어 버렸다.

이와 같은 시범사업 과정에서, 그리고 그 이후에 나타난 여러 문제로 인해 스포츠클럽 정책은 아직까지 제대로 지역에 정착하지 못했다. 이러한 지체는 앞으로도 지속될 것으로 보인다. 특히 스포츠클럽이 스포츠 활동 공간에 대한 지역민들의 적극적인 필요에 의해 추진되는 정책이 아니기 때문이다. 예를 들어, 학교스포츠클럽은 현재 학교 현장에서 질적인 문제가 있음에도 학생들에게 내재되어 있던 스포츠 활동 욕구를 충족시켜줄 제도가 됨으로써 폭발적인 확산세를 경험하였다. 하지만 지역의 스포츠클럽은 상황이 다르다. 스포츠 활동에 대한 욕구가 생활체육 동호인 조직이나 기타 다른 강습에 의해 어느 정도 채워진 상황이다. 물론 스포츠로부터 소외되는 많은 계층이 있으나, 이들의 목소리나 요구는 실제 정책 실행으로까지 연결되지 않는 상황이다. 결국, 지금까지의 스포츠클럽 시범사업과 최근의 정책은 국민들의 스포츠 활동 수요 만들기에서 실패해 왔던 것이다.

제2절 스포츠클럽의 개념적 이해

그렇다면 이와 같은 정책적 흐름을 타고 지금까지 이어져 온 '스포츠클럽'은 개념적으로 어떻게 정의될까? 우선, 스포츠클럽 개념은 법적으로 '회원의 정기적인 체육활동을 위하여 비영리 목적으로 운영되는 법인 또는 단체(생활체육진흥법, 2조5항; '19년 제안된 스포츠클럽육성법도 동일)'로 정의된다. 이 정의에서 중요한 요소는 '회원', '체육활동의 정기성(regularity)', '비영리성', '법인/단체'다. 문제는 이렇게 정의된 스포츠클럽이 우리에게 다소 불분명하게 수용된다는 사실이다. 나아가, 이러한 정의가 기존의 유사한 단체와의 차별성을 명확히 그려주지 못한다는 사실이다. 명확한 이해를 위해 무엇보다 먼저 스포츠클럽이 갖추어야 구성요소를 탐색할 필요가 있다. 이들 요소를 기반으로 하여 지금까지 우리가 정책적으로 실행해왔던 스포츠클럽이 어떻게 개념적으로 변화해 왔는지도 살펴봐야 한다.

특정 제도가 정책화하여 우리 일상에 뿌리내리려면 그 제도가 추구하려는 방향이 명료해야 한다. 추구하는 방향의 명료성은 그 제도가 지닌 개념적 명료함이 뒷받침될 때 확보된다. 물론, 개념적 명료함이 떨어져도 시간이 흘러감에 따라 자연스럽게 통용되는 경우도 있다(‘스포츠’가 대표적이다). 특히 외국에서 수입된 개념들은 토착적 맥락에서 어떻게 수용될 수 있는지를 우선 학술적으로 검토되어야만 한다. 여기에서 필요한 것은 도입하려는 제도와 기존의 유사 제도와와의 차별성이다. 새로운 정책과 기존 제도와와의 마찰을 최소화하기 위해서다. 문제는 우리가 다룰 ‘스포츠클럽’이 기존 생활체육 동호인 조직이나 체육동아리, 학교운동부 등, 기존의 유사 스포츠 결사체(sport associations)와 개념적으로 명확하게 구분되지 않는다는 사실이다.²⁶⁾ 이로 인해 현장에서는 스포츠클럽 정책과 관련하여 적지 않은 혼선이 발생한다. “생활체육 동호인 조직과 스포츠클럽은 다른 건가요?”

물론 이는 우리만의 문제가 아니다. 세계적으로도 스포츠클럽에 대해 명확하게 구성되어 합의된 개념 정의는 쉽게 찾을 수 없다. “수많은 정책 문서에서 스포츠클럽을 ‘스포츠에서의 자발적 영역’으로만 언급할 뿐, 이에 대한 합의된 개념 정의는 사실상 없는 상황이다.”²⁷⁾ 이렇다보니 “(스포츠)클럽들이 일관된 조직체라기보다는 각기 상이한 기능과 구조를 가지고 있어 어떤 간단한 개념 정의로 모두 아우를 수 없다”²⁸⁾는 주장도 나온다. 합의된 단일 개념이 어려우니 유형별로 다르게 접근하는 방법이 좋으리란 제안이다. 수용할만한 제안이지만, 그렇다고 많은 이들이 공통으로 그럴 만한 개념의 그림마저 제안하지 못한다면 스포츠클럽을 폴뿌리 스포츠 조직체로 정착시키는 정책 도입에 혼선은 피할 수 없다. 정책 지속성을 위한 스포츠클럽 개념의 검토가 필요한 이유다.

26) 물론 이용식은 이용식 (2005). 지역 스포츠클럽 정착을 위한 환경정비 방안. 한국스포츠개발원 연구보고서, 14쪽. 동호인과 스포츠클럽 차이점 구분 연구...남상우 동호인 조직....

27) Allison, M. (2001). Sports clubs in Scotland. Edinburgh: Sportscotland, 20쪽.

28) Vamplew, W. (2013). Theories and typologies: A historical exploration of the sports club in Britain. The International Journal of the History of Sport, 30(14), 1569-1585, 1571쪽.

1. 스포츠클럽의 속성

스포츠클럽 개념을 명료화하기 위해 먼저 해야 할 일은 과연 ‘어떤 요소를 갖추어야 우리는 그것을 스포츠클럽으로 부를 수 있는가’에 답하는 작업이다. 이를 ‘스포츠클럽 요건 탐색’으로 명명해보자. 다른 스포츠 결사체와 달리, 스포츠클럽이라는 제도만이 갖추어야 할 특성은 무엇일까? 과연 우리는 그러한 구성요소만을 명확하게 구분할 수 있을까? 그리하여 이들을 결합시키기만 하면 스포츠클럽으로 쉽게 개념 정의될까? 구성요소를 탐색하면서 ‘요건’을 밝혀냈음에도 불구하고, 스포츠클럽 그림이 명확하지 않다면 그 이후 우리는 어떤 점을 좀 더 탐색해야 할까? 이러한 요소들 외에도 실제 운영을 하는데 있어 필수적인 요소들은 무엇일까? 한 마디로 스포츠는 어떠한 속성을 지닌 제도인가? 이들 질문에 답하기 위해 스포츠클럽의 요건을 정리한 문헌을 먼저 참고해보자.²⁹⁾

- 1) 제도화 요건: 내적으로 일관된 조직 구조를 갖추어야 한다.
- 2) 분리성 요건: 정부의 도구성에서 분리되어야 한다.
- 3) 자치성 요건: 주변에 휘둘리지 않으며 자신들 고유의 활동을 통제할 수 있어야 한다.
- 4) 자발성 요건: 회원 가입 및 탈퇴, 지도자 및 스태프 참여는 자발적이어야 한다.
- 5) 비영리성 요건: 추구된 이윤이 개인이 아닌 스포츠클럽 운영에 활용되어야 한다.

첫째, 제도화 요건이다. 스포츠클럽은 법인화로 대표되듯, 나름의 견고하고 일관된 내적 조직 구조(internal organizational structure)를 갖추어야 한다. 특별한 목적이나 목표 없이 이루어지는 ‘일시적 혹은 즉석 모임’과 구별하기 위해서다. 즉, 제도로서의 스포츠클럽은 상대적으로 지속적인 목표, 이를 달성하는데 필요한 운영구조, 목표 달성 수단인 ‘활동내용’을 포함해야 한다. 이를 통해 ‘회원’과 ‘비회원’ 간의 지위와 세부 활동 간의 의미 있는 조직적 경계를 설정할 수 있다.

29) Vamplew, W. (2016). Playing together: Towards a theory of the British sports club in history. *Sport in Society*, 19(3), 455-469.

둘째, 분리성 요건이다. 즉, 스포츠클럽은 정부와 제도상 별개로 운영되어야 한다는 것이다. 즉, 스포츠클럽을 사유재로 다루란 의미다. 물론 이것이 정부에게서 지원을 받을 수 없음을 뜻하진 않는다. 핵심은 정부가 스포츠 활동과 관련하여 자신의 도구적 목적(instrumentalities)에서 스포츠클럽을 분리해야 한다는 점이다. 이 요건은, 중앙정부나 지역정부가 스포츠클럽을 이용하여 당파적 목표를 실현하거나 그걸 위해 정부 권한을 행사하는 것에서 벗어나야 함을 말한다.

셋째, 자치성 요건이다. 자신이 스스로 통치한다는 자치성(self-governing) 요건을 의미한다. 이는 두 번째인 '분리성' 요건과 맥을 같이 한다. 한 마디로, 스포츠클럽 주변을 둘러싼 여러 압력에 휘둘리지 않으며 자기 고유의 활동을 통제할 위치에 있어야 함을 의미하는 요건이다. 그래서 필요한 것이 '위원회'다. 독자적 운영이 잘 이루어지도록 내부 규칙, 위원 구성, 규약 등이 요구되는 이유다. 그럼으로써 (1) 내적 거버넌스 절차를 마련하고, (2) 의미 있는 정도의 자율성을 즐기며, (3) 정부나 기업 등이 스포츠클럽을 자신의 일부로 운영하려는 통제에서 벗어날 수 있다. 그러나 유의할 점은, 이런 자치성 요건이 그 스포츠클럽이 속한 스포츠 종목단체나 연합, 리그 등의 활동 맥락에서의 통제까지 외면하라는 뜻은 아니란 것이다.

넷째, 자발성 요건이다. 스포츠클럽은 높은 수준의 참여 자발성(voluntariness)을 중요 요건으로 삼는다. 여기에는 두 가지 수준의 자발성이 포진한다. 먼저 회원의 참여 및 탈퇴 자발성이다. 그들에게 어떤 유형의 강제성도 부과되어서는 안 된다는 의미다. 다음으로는 코치나 스태프가 흔히 '자원봉사'로 통칭되는 방식으로 행해진다는 자발성이다. 그렇게 됨으로써 스포츠클럽은 비강제적이자 자율적 방식의 스포츠 활동체로 운영 및 지속될 수 있게 된다.

다섯째, 비영리성 요건이다. 스포츠클럽이 이윤을 추구할 수는 있으나, 그 이윤이 특정 개인의 주머니로 들어가는 '사적 이윤'의 형태로 이어져서는 안 된다는 요건이다. 이것이 스포츠클럽 구성요소가 된 이유는 제도의 운영이 이윤 추구로 방향 지어질 경우 발생할 공익성 쇠퇴 때문이다. 나아가 영리성이 개입됨으로써 회비가 증가하고, 그럼으로써 최대한 많은 사람들의 비배제적 참여를 훼손할 수 있기 때문이다. 결국, 비영리성이라는 요건에 따라 스포츠클럽에서 발생한 수익은 조직의 본래 목적 달성을

위해 스포츠클럽 내에 재투자되어야 한다.

2. 스포츠클럽 특징의 또 다른 견해

스포츠클럽의 기본인 ‘클럽’에서부터 설명을 시작해볼 필요가 있다. ‘클럽’은 기본적으로 “구성원 혹은 회원들이 개별적으로 보유한 특성, 역량, 상품, 이해관계 등의 ‘유무형 자산’을 공유하며 상호 간 이익을 도모하려 자발적으로 형성된 집단”³⁰⁾이다. 이와 같은 정의에서 핵심은 ‘공유’와 ‘상호이익’, ‘자발성’이다. 우리가 겪어왔던 상황으로 비유하자면 일종의 ‘두레’ — 논농사 지대에서 한 마을의 성인들이 협력하여 농사를 짓거나 부녀자들이 서로 협력하여 길쌈을 하던 공동노동조직 — 와 유사한 조직적 특징을 지닌다. 자신이 가지고 있는 걸 서로 공유하며 살아가는 조직인데, 공유물이 ‘스포츠’와 관련된 것일 뿐이다.

이 설명을 바탕으로 하자면, 스포츠클럽 역시 ‘스포츠와 관련한 역량이나 상품, 이해관계 등의 자산을 공유하면서 특정 이익을 도모하는 제도이자 집단’이 된다. 이 설명에서도 역시 스포츠클럽에 중요한 것은 ‘자산 공유(체육시설을 공유하거나 지도역량을 공유, 용품 공유 등)’, ‘상호이익(시설 제공자나 용품 제공자, 지도자 모두가 이득)’, ‘자발적 협동(강제성 및 의무감이 아닌 자신의 선호에 의한 협력)’이 될 수 있다. 이러한 특징이 확보될 때 우리는 그 제도 혹은 모임을 스포츠클럽으로 인정할 수 있다. 이 세 가지 핵심 특징을 좀 더 세분화하여 살펴보자.³¹⁾

- 1) 자발적 회원가입: 회원 가입 및 탈퇴는 자발적이어야 한다.
- 2) 회원들의 관심 지향성: 스포츠클럽은 회원의 공통된 관심사를 지향하며 운영한다.
- 3) 민주적 결정구조: 회원 관심사 실현을 위해 의사결정구조는 민주적이어야 한다.
- 4) 자발적 운영방식: 회원들의 자발적 참여로 모든 활동이 이루어진다.
- 5) 자율성: 외부 원조를 배제한 채 독립적으로 자신들의 목표를 이뤄나간다.

30) Sandler, T., & Tschirhart, J. (1997). Club theory: Thirty years later. *Public Choice*, 93(3-4), 335-355, 335쪽.

31) Breuer, C., Hoekman, R., Nagel, S., & Van der Werff, H. (2015). *Sport clubs in Europe* (pp. 243-272). New York: Springer, 8-9쪽.

- 6) 비영리성: 이익이 클럽의 활동 영속성을 위해 스포츠클럽 자체에 재투자된다.
- 7) 회원 간 유대: 공동의 목적을 위해 상호협력의 기반을 중심으로 활동한다.

첫째, 자발적 회원가입이다. 이는 사람들이 자신이 원하는 운동을 하려 ‘자발적’으로 클럽을 선택, 회원으로 가입할 수 있어야 할 자유를 말해준다. ‘개방성’이 기본으로서, 회원이 되고 탈퇴하는 모든 일은 정치적, 법적, 사회적 압력 없이 오롯이 개인 자율성을 바탕으로 이루어진다.

둘째, 회원들의 관심 지향성이다. 즉, 스포츠클럽은 회원들의 자발적 선택과 일정 금액의 회비를 바탕으로 이루어지기에 그 회원들의 공통된 관심사로 운영된다. 이는 스포츠클럽의 초기 형성에서부터 중요하게 개입되는 특징이다. 스포츠클럽의 출발부터 자신들의 관심사가 무엇인지를 명확하게 보여주어야 하는 이유가 여기에 있다. 회원들이 지닌 관심사가 집결되어 클럽 운영의 궁극적 목표가 된다.

셋째, 민주적 결정구조다. 회원들의 관심사를 실현시키려면 클럽 내 결정구조가 민주적이어야 한다. 즉, 모든 구성원들이 결정을 내리는 데 기여할 수 있도록 남녀노소 상관없이 1인1표제여야 한다. 나이가 특정 연령층이나 성별, 부유함의 정도에 따라 스포츠클럽 운영의 권한이 많고 적음이 발생할 수 없도록 하는 나름의 특수한 장치(규약 등)가 마련되어야 한다.

넷째, 자발적 운영 방식이다. 다시 말해, 자발적인 노동을 전제한다는 의미다. 클럽 회원들의 자발적 참여로 모든 활동이 이루어진다는 개념에 따라, 스포츠클럽은 지도자, 자원봉사, 클럽 운영진, 대회 심판 대다수가 자원봉사를 중심으로 운영되는 구조를 지닌다. 회원들 회비는 시설 유지와 대회 운영 경비로만 쓰일 뿐, 모든 인력구조는 자발적으로 형성 및 운영되는데 이와 같은 자발성은 다른 한 편으로는 스포츠클럽의 독립적 운영을 가능케 할 작동 방식의 핵심으로도 간주된다.

다섯째, 자율성이다. 자발성을 바탕으로 한 클럽이기에 다른 스포츠 결사체와 달리 독립적으로 자신들의 목표를 이뤄나간다. 이를 ‘자율조직’이라 한다. 여기에서 중요한 점은 이처럼 조직이 자율성을 확보하려면 외부 원조를 배제해야 한다는 점이다. 즉, 스포츠클럽의 자율성이 확보되려면 그들의 운영이 전적으로 내부 원조(예를

들어 회원비나 클럽하우스 수익사업)로만 이루어져야 한다.

여섯째, 비(非)영리성이다. 이 특성이 스포츠클럽의 영리적 작동을 전제하지는 않는다. 다만, 스포츠클럽이 영리를 추구하더라도 그 수익만큼은 회원들 개개인(혹은 주주)에게 돌아가지 않고, 그 활동의 영속성을 위해 스포츠클럽 자체에 재투자되어야 함을 의미한다. 예를 들어, 스포츠클럽 이름으로 대회를 열어 수익을 냈다면, 그 수익금은 시설 재투자나 지도자 초빙처럼 스포츠클럽 회원들의 순수 관심을 충족시키기 위해서만 활용되어야 한다. 주식회사가 아닌 이상, 스포츠클럽은 기본적으로 비영리적 단체(법인 형태를 띤 단체)로 운영되는 것이 기본이다.

일곱째, 회원 간 유대다. ‘결속의 원칙’으로서, 공동의 목적과 그것을 위한 활동을 하면서 상호 간 이해가 생기고 협력을 할 수 있는 기반을 마련한다는 특징이다. 그러한 결속력은 5-6명 정도의 집단 수준에서(집단 결속력) 지역 수준의 공동체 결속력, 나아가 광역수준의 시도나 국가 수준의 결속력으로 확장된다. 때문에 이 특성을 고려한다면 회원 간 유대를 위해 비단 스포츠 활동을 위한 시설 뿐 아니라 그 외의 문화적 활동이 가능한 ‘클럽 하우스’와 같은 장소도 마련되어야 한다.

다른 의견도 이와 비슷하다. 스포츠클럽을 ‘자율적 스포츠 조직’으로 규정한 한 연구에 따르면,³²⁾ 스포츠클럽이 지니는 주요 특징으로 일곱 가지가 제시될 수 있다. 즉, (1) 참여가 자발적이고, (2) 대상이 구체적이고 목표 지향적이며, (3) 회원의 이해관계를 충족시킬 책무성을 지닐 뿐 아니라, (4) 모든 의사결정 과정이 민주적이어야 하며, (5) 조직의 독립성을 갖고, (6) 주된 활동이 스포츠클럽 회원 지향적일 뿐 아니라 (7) 자원봉사와 자발적 노동이 주된 자원으로 이루어진 특징이다.

결국, 이들 내용을 추려본다면, 스포츠클럽이 공통적으로 지니며 다른 스포츠 결사체와의 차별성을 가져가는 지점은 다음의 다섯 가지 요소로 정리될 수 있다.

- 1) 자발성: 공유된 목표를 중심으로 한 자율적인 활동 의지 중심의 운영 특성
- 2) 민주성: 개별 회원들의 목소리를 중심으로 운영되는 특성

32) Musso, F., Richelieu, A., & Francioni, B. (2016). Making small sports clubs manageable and economically sustainable: A study on clay target shooting in Italy. *Managing Sport and Leisure*, 21(5), 283-299, 285쪽.

- 3) 개방성: 회원의 참여 및 활동을 저해하는 그 어떤 장애가 없이 운영되는 특성
- 4) 독립성: 정부의 불필요한 정치경제적 간섭에서 자유로운 운영 특성
- 5) 비영리성: 활동으로 발생한 수익이 활동 지속성을 위한 자원으로 활용되는 특성

스포츠클럽은 위의 다섯 가지 특성이 배태된 제도인 것이다. 정리하면, 공유된 스포츠 목표를 달성하고자 자발적인 의지로 모여 민주적인 방식과 비영리적 방향성을 가지고 외부로부터 독립되어 운영되는 개방적 스포츠 조직인 것이다. 그렇다면 이와 같은 특성을 지닌 스포츠클럽이란 제도가 지금까지 국내에서 정책 및 시범사업 상황에서 다루어지면서 어떻게 개념 정의되어 왔는가를 살펴보자. 그 검토 과정을 거치면서, 우리는 스포츠클럽이 지금까지 어떠한 개념화 작업을 거쳐 왔는가를 이해할 수 있게 될 것이다. 나아가 다른 유사 스포츠 결사체와는 개념적으로 어떠한 차별성을 지니고 있는가도 이해할 수 있을 것이다.

3. 타 스포츠 결사체와의 차이로 본 스포츠클럽 개념 이해

스포츠클럽은 비영리성의 자발적 참여 조직이란 큰 범주에 속하면서 그 매개체를 스포츠 활동으로 하는 단체다. 스포츠 참가를 위해 만들어진 다양한 유형의 집단화를 포괄하는 의미로 스포츠클럽 개념이 사용되어온 것이다. 특히, 비영리조직 국제 분류(International Classification of Nonprofit Organizations: ICNPO)에 따르면, 스포츠클럽을 포함한 스포츠 조직은 ‘아마추어 스포츠 활동, 훈련, 체력 및 스포츠 관련 경쟁 서비스와 대회를 제공하는 단체’로 규정되는데, 이러한 요소를 바탕으로 스포츠클럽에 대한 법적, 정책적 정의가 구성되어 왔다. 그렇다면 국내에서 스포츠클럽이 도입되면서 그 개념은 어떤 식으로 정의되어왔을까? 개념 정의의 변화를 시간 흐름에 따라 요약해보면 다음과 같이 정리된다.

- 1) 스포츠에 취미를 가진 사람들을 회원으로 하여 조직된 단체, 또는 그 단체가 사용하는 장소나 건축물³³⁾

33) 이용식 (2005). 지역 스포츠클럽 정착을 위한 환경정비 방안. 한국스포츠개발원 연구보고서, 14쪽.

- 2) 공공 및 학교 체육시설을 기반으로 체육활동을 정기적으로 실시하기 위하여 회원제로 운영하는 자치조직³⁴⁾
- 3) 스포츠 종목을 매개로 결성된 조직 또는 단체로서, 공동/개인 목표 달성을 위해 직접적이고 지속적인 상호작용을 유지 및 발전시키는 집단이며 자율성과 자생력을 확보, 종목과 연령, 기술 다양성을 추구하며 회원제로 운영되는 스포츠 활동 자치조직³⁵⁾
- 4) 스포츠 종목과 특정 시설을 공유하며 개인 및 사회적 목표를 달성하기 위해 회원 중심으로 스포츠 활동을 지속해가는 비영리 법인 및 단체³⁶⁾

앞서 제시한 바와 같이 정의되었던 스포츠클럽 개념은, 가장 최근 문화체육관광부가 향후 스포츠클럽육성법 상의 ‘등록/지정스포츠클럽’ 제도와 연계성을 고려, “자연 발생적인 스포츠 동호회(체육 동호인 조직) 등이 일정한 행정적 절차를 거쳐 관리 및 지원 대상이 되는 비영리 법인 또는 단체”로 규정된 것이 최종적이라 하겠다. 이는 어떤 측면에선 동호인 생활체육조직을 제도권 안으로 등록시키면서 스포츠클럽을 운영하려는 정책 초기(2004년) 방향으로 회귀한 듯 보인다.

문제는 이렇게 정의된 스포츠클럽 개념이 다른 유사 스포츠 결사체와 큰 차이를 보이지 않는다는 사실이다. 예를 들어, 생활체육 동호인 조직과 스포츠클럽의 차이는 무엇일까? 스포츠센터와의 차이는 무엇인가? 나아가 학교운동부와 학교스포츠클럽, 지역의 스포츠클럽과는 개념 상 어떤 차이점이 존재할까? 이와 같은 질문에 답을 하는 작업은 중요할 수밖에 없는데, 이 작업을 바탕으로 우리가 그리려고 하는 스포츠클럽의 실체를 명료하게 구분해낼 수 있기 때문이다. 먼저 생활체육 동호인 조직의 정의부터 살펴보자. 다음은 동호인 조직에 대한 대표적 정의다.

- 1) 같은 생활체육 활동에 지속적으로 참여하는 자들의 모임(국민체육진흥법 제1장 제2조 7호)

34) 문화관광부 (2005). 한국형 스포츠클럽 추진방향. 문화관광부, 2쪽.

35) 성문정 (2017). 스포츠클럽 육성을 위한 법제 개선 연구. 한국스포츠정책과학원 연구보고서, 11쪽.

36) 남상우 (2018). 생활체육 동호인 조직의 공공스포츠클럽 전환을 위한 제도적 지원 방안 연구. 한국스포츠정책과학원 연구보고서, 62쪽.

- 2) 개인의 자유의사에 의해 선호하는 종목을 중심으로 활동하는 자발적 결사체로, 정형화된 제도적 틀과 구조를 갖추고 있는 공공·법인단체와 달리 다양한 사회적 기대와 요구를 반영한 임의 단체³⁷⁾
- 3) 공통적인 관심이나 목표를 추구하는 성원에 의해 자발적으로 구성된 것으로서 사교적 조직이나 특정 조직의 이익을 보호, 증진시키려는 목적으로 결성된 단체³⁸⁾

정리하면, 생활체육 동호인 조직은 1) 참가 자율성(자유로움)과 조직 개방성, 2) 특정 내규에 의한 자주적 운영, 3) 공동 목표와 협동에 대한 적극적 태도란 특성을 지닌 조직이 된다. 또한, 4) 명칭과 목표, 내규와 활동 장소(시설 및 기구), 활동 내용(스포츠 종목 및 프로그램), 조직 추진 주체(대표자 및 지도자), 운영 자금 요소를 갖추며 조직 영속성도 유지한다. 앞서 살펴본 스포츠클럽과 크게 다르지 않은 개념적 특징을 지닌다. 그럼에도 이 두 조직은 개념 상 다음의 차이를 지닐 수 있다.

[생활체육 동호인 조직] 자신이 선호하는 종목을 중심으로 형식적인 운영 방식을 갖추고 스포츠 활동으로 달성할 수 있는 목표를 이루기 위해 자발적으로 결성된 임의 단체

[스포츠클럽] 스포츠 종목과 특정 시설을 공유하면서 합의된 목표를 달성하기 위해 회원 중심으로 스포츠 활동을 지속해가는 비영리법인 및 단체³⁹⁾

이상향으로서의 스포츠클럽과 생활체육 동호인 조직은 임의 단체냐 비영리법인이냐의 차이만 있지 않다. 실제 운영 모습에서도 차이를 보여준다. 구성원 성격, 비율, 운영방식, 지도자와 프로그램, 회비 구조 측면에서 명료한 차이가 존재한다. 이를 한 연구에서는 아래와 같이 구체적으로 정리한다.⁴⁰⁾

37) 박상현, 권순용 (2010). 생활체육 동호인 조직의 지속성에 관한 연구. 한국체육학회지, 49(4), 57-78, 58쪽.

38) 문화체육부 (1994). 생활체육 동호인조직 활성화 방안 연구. 서울: 서울대학교 사범대학 체육연구소.

39) 남상우 (2018). 생활체육 동호인 조직의 공공스포츠클럽 전환을 위한 제도적 지원 방안 연구. 국민체육진흥공단 한국스포츠정책과학원 보고서, 00쪽.

40) 이용식(2005). 지역 스포츠클럽 정착을 위한 환경정비 방안. 국민체육진흥공단 한국스포츠개발원 연구보고서, 15쪽

표 2-2. 스포츠클럽과 생활체육 동호인 조직 사이의 차이

기준	스포츠클럽	생활체육 동호인 조직
자발성	자발적(지역주민의 자발적 결성)	준 자발적(정부 주도의 조직형성)
자생력	다양한 수입원	회비 등 한정적 수입원
종목수	경기형, 레저형 등 다종목	경기형, 레저형 등 단일종목
연령대	유소년, 노인 등 전 연령대	성인 중심
계층	소외계층 포함 전 계층	차상위 계층 이상
기술레벨	다차원적 레벨층위	단일 또는 협소한 레벨층위
지도자	전임, 시간제, 자원봉사자 지도자 활용	전임지도자 또는 지도자 부재
경기방식	승강제의 주말리그	예선리그/본선 토너먼트의 일회성 대회
활동성격	스포츠와 문화 등 다양한 활동 포함	종목별 활동

두 조직의 차이는 요약하자면 다섯 가지로 정리된다. 1) 접근성이 제한되고 실력이 좋거나 특정 계층의 사람들로만 구성된다는 점(개방성 대 폐쇄성), 2) 전문적인 지도 체계가 갖추어지지 않았다는 점(체계성 대 친목도모성), 3) 제한된 영역에서의 수입이 이루어진다는 점(수입 다양성 대 수입 한정성), 4) 인기 있는 종목, 특히 ‘경쟁 스포츠’ 중심으로 형성된다는 점(종목 다변성 대 종목 한정성), 5) 특정 체육시설을 독점하여 사용한다는 점(시설 공유성 대 시설 독점성) 등으로 이해해볼 수 있다. 두 조직 모두 유사한 제도를 지닌 채 출발했지만, 현재 우리나라 지역에 정착하면서 생활체육 동호인 조직의 경우 그 성격이 변질되어버린 측면이 있다. 그렇기에 이렇게 변질된 측면을 개선하는 방향으로 스포츠클럽 개념을 이해할 수밖에 없다.

결국, 생활체육 동호인 조직이 ‘이상형’으로서의 스포츠클럽과 대척점에 있는 몇몇 특징을 극복함으로써 우리는 스포츠클럽이 구체적으로 어떤 모습을 지니는 제도인지를 이해할 수 있고, 나아가 ‘학교형 스포츠클럽’을 운영하고자 할 때 나름의 운영방식을 그릴 수 있게 될 것이다. 본 연구에서 설정한 스포츠클럽의 이상적 정의는, “모든 지역민들이 어떠한 장애 없이 자율적으로 모여 자신들의 목표를 달성하고자 민주적인 운영체계와 공적인 보조를 받으며 운영되는 비영리적 스포츠 활동 법인 단체”다. 지역민들이 지닌 운동 실력, 나이, 성별, 장애가 회원이 되는데, 회원이 되어 활동을 하는데 방해가 되지 않고, 운동하며 상호 호혜가 일어날 수 있는(운동실력이 좋은 사람은 기술을 주고, 기술 수혜를 입은 사람은 다른 유무형의 혜택으로 갚는 상호호혜성) 장소로서 기능하는 제도인 것이다.

제3절 관 주도의 스포츠클럽 정책화가 지향하는 목표

그렇다면 이러한 구성요소를 지니고, 생활체육 동호인 조직과는 운영 방식 면에서 차이를 보이는 스포츠클럽이 정책적으로 달성하려 했던 궁극적 ‘목표’는 무엇이었을까? 이는 중요한 질문이다. 목표를 이해하는 일이 선행되어야 애초 스포츠클럽 제도로 기존의 다른 스포츠 결사체를 대체하려 한 정부나 학계의 의도를 파악할 수 있기 때문이다. 나아가, 그러한 이해가 이루어지면 과연 스포츠클럽 정책화가 올바른 시도였는지, 그 방안과 방향은 정당했는지, 스포츠클럽이 특정 문제를 해결하려는 대안으로 기능하는지에 대한 정당성까지 확보해줄 것이기 때문이다. 뿐만 아니라, 이는 스포츠클럽이 현재 처한 여러 난제를 해결해 줄 논의의 실마리를 고민할 수 있도록 해주기도 한다. 실제로 유럽의 스포츠클럽 역시 이처럼 조직의 목표와 역할에 대한 정체성 갈등(물론 지금까지도 이어지는 갈등)을 역사적으로 경험해오고 있기 때문이다. 우리 역시 이러한 갈등에서 자유롭지 못하다.

1. 스포츠클럽의 역할과 목표: 이해와 논쟁

스포츠클럽의 목표를 이해하는 작업은 다시 말해, 스포츠클럽이 지역 스포츠계에서 행해야 하는, 혹은 행하기를 기대되는 ‘역할’ 차원에서부터 시작되어야 한다. 스포츠클럽에 부여된 역할이 사회적인 차원과 정책적인 차원, 나아가 지역적 차원에서 충돌하면 예상하지 못한 혼선이 빚어지기 때문이다. 이와 함께, 그 역할은 ‘정책적 목표’와 연결되기 때문에 정밀하게 탐색될 필요가 있다. 실제, 스포츠클럽이 지역 스포츠계의 기본적 단위로 자리 잡은 유럽의 경우에도, 스포츠클럽이 어떤 역할을 하는 조직인지에 대한 논쟁이 있었고, 이는 지금까지도 이어지는 중이다.

스포츠클럽은 지금까지 특별한 목표를 추구하는 국가적 스포츠 정책에 의해 다양한 역할을 부여받아왔다. 대표적인 것이 다양한 집단들에게 개방되면서 지역적, 국가적 통합에 이바지하는데 도움을 주는 역할이다. 즉, 노인, 장애인, 저소득층, 이주민 등이 지역과 국가에 잘 적응하도록 ‘사회적 포용 및 통합 기여자’로서의 역할인 것이다.⁴¹⁾ 또한 스포츠클럽은 건강 증진을 위한 정책 실행자라는 역할도 부여받았다.

건강관리에 서투른 지역민이나, 학교에서 충분한 신체활동을 하지 못해 건강 취약성에 노출된 학생들을 위해 스포츠클럽이 적극적인 건강 교육 및 활동 기회를 제공해야 한다는 주장이다.⁴²⁾ 나아가, ‘참여 민주주의(participatory democracy)’를 위한 민주적 자질을 길러낼 기관으로서의 스포츠클럽 역할도 제시된다. 이는 전적으로 스포츠클럽이 자발적 의지를 갖고 민주적 의사결정 방식을 통해 운영된다는 제도 자체의 본질성 때문이다. 자원봉사활동 제도가 장착되었기에, 지역에서 사회적 기여를 하고자 하는 사람들에게 참여의 기회를 제공해주는 곳이다. 그것이 세대를 거듭하면서 스포츠클럽을 중심으로 한 지역 공동체가 탄생한다.

이처럼 다양한 스포츠클럽 역할론과 관련, 네덜란드를 배경으로 이루어진 한 연구는 이들 제도에 부여된 사회적 역할을 크게 네 가지로 구분한다.⁴³⁾

- 1) 사회기반시설로서의 역할: 스포츠클럽은 지역 내 공동체 형성의 중심 공간으로서 기능해야 한다는 역할로서, 한 마디로 지역민들의 ‘만남 장소’로서 기능
- 2) 교육기관으로서의 역할: 운동 역량과 사회적으로 요구되는 인성 및 사회성을 길러주며, 나아가 우수한 선수를 길러내는 트레이닝센터로서 기능
- 3) 서비스 제공자로서의 역할: 체력 유지 및 증진을 위한 운동 프로그램에서 사회적 소수자들의 지역사회 적응을 위한 기회 제공 등과 관련한 서비스 제공 기능
- 4) 프로젝트 시행자로서의 역할: 지역의 다양한 사회적 문제 해결을 위한 ‘공공 프로젝트’ 시행 및 국가 스포츠 정책을 지역 단위에서 시행할 역할자로서의 기능

이 연구 결과에 따르면, 스포츠클럽은 단순히 지역민들에게 폭넓은 스포츠 활동 기회를 제공하는 ‘스포츠 공간’을 넘어, 스포츠 활동으로 만들어낼 여러 ‘사회적 가치’ 지향적인 활동까지 그 역할로서 떠안는다. 다시 말해, 이 역할은 스포츠클럽이 단지

41) Elmoose-Østerlund, K., Seippel, Ø., Llopis-Goig, R., van der Roest, J. W., Adler Zwahlen, J., & Nagel, S. (2019). Social integration in sports clubs: Individual and organisational factors in a European context. *European Journal for Sport and Society*, 16(3), 268-290.

42) Kokko, S. (2014). Sports clubs as settings for health promotion: Fundamentals and an overview to research. *Scandinavian Journal of Public Health*, 42(15), 60-65.

43) Waardenburg, M. (2016). Which wider social roles? An analysis of social roles ascribed to voluntary sports clubs. *European Journal for Sport and Society*, 13(1), 38-54.

운동을 즐기고, 친목을 도모하는 협소한 의미 이상의, 개인적, 지역적 문제를 치유하고 다양한 가치를 전파하는 사회적 의미 제공자 역할을 해야 한다는 메시지를 담는 것이다. 물론 이 지점에서 제시될 질문은, 과연 스포츠클럽이 어떤 장치를 갖추고 어떻게 운영되기에 이와 같은 다양한 역할을 할 수 있을까? 이다. 행여, 스포츠클럽에 지나치게 다양한 역할을 국가가 정책적으로 부여하는 것은 아닐까? 스포츠클럽에 부여된 '다(多)역할'과 관련, 스웨덴을 배경으로 한 연구는 스포츠클럽의 역할 정체성을 10개로 구분하여 지나치게 다양한 역할의 문제를 논한다.⁴⁴⁾

- 1) 스포츠 교육 클럽(The Sports Educating Club; n=123): 제도화된 경쟁 스포츠 중심, 상호 교육이 가능한 지도자들 포함, 주로 일반학교와 유소년 대상으로 운영되는 클럽, '스포츠'를 지도하는 일에 집중하는 회원 중심의 자발적 특성 보유
- 2) 마을 공동체 유지 클럽(The Village Preservation Club; n=23): 모든 연령대의 마을 주민을 대상으로 마을의 생존과 번영을 주 목적으로 하는 클럽. 경쟁적 스포츠부터 비경쟁적 스포츠, 스포츠 외 활동(Pub, 영화)이 클럽 내에서 이루어지며, 자원봉사자의 활용을 극대화하고, 클럽은 자급자족할 뿐 아니라 다른 자발적 조직과 협력. 클럽 운영의 즉각적 동기는 재정적이겠지만, 부수적 활동을 통해 생성된 기금은 비회원에게도 개방된 스포츠 시설의 지속적 운영을 위해 사용
- 3) 비경쟁 스포츠클럽(The Non-Competitive Sports Club; n=17): 경쟁 스포츠에 관심 없는 개인 대상. 스포츠의 경쟁요소를 제외한 다양한 참여의 목적(운동, 사회적 상호작용, 즐거움), 주로 개인에게 의미 있는 활동
- 4) 사회적 양성(조성/돌봄) 클럽(The Social Fostering Club; n=14): 클럽의 핵심 활동은 길거리에서 배회하는 어린이와 청소년을 어른이 감독해 의미 있는 여가활동에 참여시켜 사회적으로 바람직한 방향으로 성장시킴. 다음 세대의 시민을 양성하는 사회적 목적에 대한 책임감(엘리트 선수 육성 클럽과 차이)

44) Stenling, C., & Fahlén, J. (2016). Same same, but different? Exploring the organizational identities of Swedish voluntary sports: Possible implications of sports clubs' self-identification for their role as implementers of policy objectives. *International Review for the Sociology of Sport*, 51(7), 867-883.

- 5) 평생(생애주기별) 스포츠 제공 클럽 (The Lifetime Sports Provider Club; n=12): 모든 세대를 위해 운영, 이질적 구성원의 요구를 충족시키는 논리로 클럽 운영. 이에 따라 클럽활동 범위는 광범위하며 성인 초보자를 위한 활동프로그램도 개발
- 6) 친목도모 클럽 (The Group-of-Friends Club; n=9): 성인들이 친구가 되어 함께 시간을 보내고, 취미를 공유(재미추구)하는 클럽으로서, 경쟁적 스포츠(경기/대회) 참가는 제한되는 운영 논리를 지니며 우리나라의 '동호인 조직'과 가장 유사
- 7) 자아실현 클럽 (The Self-Realization Club; n=7): 개인적 성취감에 초점을 맞춘 코치의 지도, 심화 트레이닝 코스가 있고, 스스로 발전하고 싶은 성인 그룹이 주 타깃으로서, 전국대회에 참여하기 위한 요구사항 구비
- 8) 전문스포츠 클럽 (The High Performance Club; n=6): 탁월한 수행 능력 육성 및 발휘가 목표로서, 핵심은 제도화된 경쟁 스포츠 참여 및 실제 시합에 참여. 주로 최고가 되고 싶은 어린이 및 청소년을 대상으로 하는 클럽
- 9) 학교 스포츠클럽 (The School Sports Club; n=5): 학교 내에서 이루어지며 부수적인 활동에 전혀 관여하지 않는 특징을 지니는 클럽으로서, 스포츠선수권 대회에 참여하기 위해 연습하고 학교생활 중 부수적으로 행해지는 특징
- 10) 장애인 스포츠클럽 (The Disability Sports Club; n=2): 다양한 경쟁 및 비경쟁 활동을 하는 클럽으로 장애인의 권리를 충족시키는 운영 목적을 지닌 클럽

스포츠클럽의 이런 다양성과 관련하여 우리가 생각해볼 문제는 두 가지다. 첫째, 스포츠클럽은 자연 발생적이기에 지역적 맥락과 결부된 다양한 운영 목표를 펼 수밖에 없다는 문제다. 다양한 역할 정체성을 지니고 여러 목표를 수행할 수 있다는 것은 다시 말해 스포츠클럽이란 조직 자체가 매우 유연함을 말해준다. 동시에 이 문제는 스포츠클럽이 여러 역할을 모두 품을 수 있을 만한 개념적 포괄성을 지녀야 한다는 것으로도 연결된다. 이는 스포츠클럽 중심의 스포츠 생태계를 구축하려는 우리나라 스포츠 정책에 나름의 시사점을 제공한다. 즉, 스포츠클럽을 만들 때 지역 상황을 고려한 자율적 목표 설정의 여지를 행정적, 재정적(재정 지원 및 평가 등)으로 뒷받침해 줘야 한다는 시시점이다. 행여, 현재의 한국형 스포츠클럽은 이처럼 다양한 운영 목표의 가능성을 막고 있지는 않은가?

둘째, 다양한 역할 및 책무성이 스포츠클럽에 주어짐으로써 발생할 수 있는 정체성과 존재 정당성의 혼란 문제다.⁴⁵⁾ 다양한 역할이 반드시 긍정적인 결과로 이어지지만은 않는다. 예를 들어, 스포츠클럽에 건강 증진에서 우수선수 육성, 지역민에게 보편적 스포츠 활동 기회 제공에 이르기까지의 다양한 역할을 정책적으로 강제할 경우, 이는 그 어떤 임무도 제대로 못하는 ‘불임 조직’이 될 수도 있다. 이 문제는 유럽에서 첨예한 이슈가 되고 있는데, 그 이유는 기본적으로 스포츠클럽이 자원봉사자를 중심으로 운영되는 조직이라는데 있다. 자원봉사자들이 어떻게 ‘전문성’의 영역인 건강관리와 엘리트 선수 육성까지 도맡아 할 수 있겠냐는 의문이 제기될 수밖에 없는 것이다.⁴⁶⁾ 때문에 자율적 스포츠 결사체 그 이상의 전문적 역할 부여 시, 어쩔 수 없는 공적 개입이 이루어질 수밖에 없고, 이는 스포츠클럽의 형식화로 이어질 위험성을 지닌다.

명확한 조직 목표의 부재는 스포츠클럽의 성공적인 발전을 확보하는데 매우 어렵게 만들었다. 권력과 전문 역량, 그리고 애매모호한 과업 배분 등의 부조화가 클럽의 자리 잡힌 의사결정 체계를 방해하는 형국인 것이다.⁴⁷⁾

스포츠클럽은 처음 독일의 ‘체조클럽’으로 시작되었고, 당시에는 회원들 건강 증진과 교육기관으로서 역할이 전부였다. 그 후 여러 유럽 국가의 스포츠 정책이 스포츠클럽에게 역할 확장을 요구했고, 그러면서 이민자의 사회 통합부터 선수 육성, 나아가 지역민의 민주 의식 함양 기관과 공공장소로서의 역할에 이르기까지 조직 역할과 책무성을 확장했다. 문제는, 이처럼 스포츠 활동을 바탕으로 개별적 목표를 달성하려 시작된 자발적 스포츠클럽이 국가와 지자체의 스포츠 정책 압력에 따라 역할 다변화 요구에 직면하면 자신들의 ‘정체성’과 ‘존재 정당성’에 혼란이 발생한다는 사실이다. 우리나라의 경우도 크게 다르지 않다. 과연 우리는 스포츠클럽이 해줘야 할 역할과 목표를 무엇으로 설정하는가? 혹시, 우리는 너무나 많은 역할과 책무성을 개념도

45) Waardenburg, M., & Nagel, S. (2019). Social roles of sport organisations: Developments, contexts and challenges, *European Journal for Sport and Society*, 16(2), 83–87.

46) Robertson, J., Eime, R., & Westerbeek, H. (2019). Community sports clubs: Are they only about playing sport, or do they have broader health promotion and social responsibilities? *Annals of Leisure Research*, 22(2), 215–232.

47) Thiel, A., & Mayer, J. (2009). Characteristics of voluntary sports clubs management: A sociological perspective, *European sport management quarterly*, 9(1), 81–98, 81쪽.

불분명하여 명확한 정체성마저 확보하지 못한 스포츠클럽에 부여함으로써 비의도적으로 또 하나의 ‘불임 제도’를 만드는 것은 아닐까?

이런 의문에 답을 하려면 지금까지 국내 스포츠클럽 관련 문헌에서 밝혀왔던 스포츠클럽의 필요성 혹은 목표, 나아가 책무성 등을 살펴봐야 한다. 그럼으로써 과연 2005년부터 시작되었던 한국형 스포츠클럽 육성 정책이 궁극적으로 해결하려 했던 문제가 무엇이었고, 이를 위해 어떤 방안을 마련하려 했는지를 검토해야 한다. 나아가, 그러한 목표와 역할을 지속하도록 스포츠클럽의 본래 특성에 반하는 행·재정적 압력을 가함으로써 정부 주도의 스포츠클럽을 기존의 다른 스포츠 결사체들과 차이가 없게끔 동형화(isomorphism)하도록 하지는 않았는지 점검해야 한다.

2. 다양한 문헌이 밝히는 국내 스포츠클럽 정책의 목표

지역 스포츠계를 ‘스포츠 클럽화’해야 한다는 주장의 이면에는 나름의 독특한 목표들이 존재한다. 그 중 대표적인 것이 기존 생활체육 동호인 조직의 개선과 이를 기반으로 하는 체육시설의 재정 자립 달성이다. 아마도 스포츠클럽이 ‘회비’와 ‘자원봉사’라는 주요 요소를 중심으로 기존의 체육조직보다 좀 더 개선된 형태를 지닐 수 있기에 나온 목표일 것이다. 대표적으로 다음과 같은 주장이 있다.

스포츠클럽화의 중요한 목표 중 하나는 지역사회에서 독자적으로 운영할 수 있는 체육시설을 갖춘 스포츠클럽을 육성하는 것이며, 스포츠클럽은 확보된 체육시설을 바탕으로 적극적으로 재정 자립을 달성해 나가는 것이다.⁴⁸⁾

이를 포함, 지금까지 스포츠클럽을 다룬 여러 학술문헌은 스포츠클럽의 필요성 및 목표를 여러 갈래로 제시한다. 이들 필요성과 목표를 정리해서 요약해보자면, 다음과 같은 세 가지 차원의 목표 범주가 그려질 수 있다.

48) 채재성, 김현석 (2000). 클럽스포츠 정착을 위한 한국 스포츠의 구조개선에 관한 연구. 한국체육학회지, 39(3), 217-230, 220쪽.

첫째, 스포츠 활동의 지속적 참여를 보장하기 위해 스포츠클럽이 필요하다는 주장이다. 예를 들어, “스포츠클럽은 스포츠 참여 초기 단계에서 많은 어려움을 경험하는 초보자들의 동기를 유발하여 지속적인 스포츠 참여를 가능하게 해줄 수”⁴⁹⁾ 있다는 목표가 대표적이다. 이는 현재 우리나라의 일상적 스포츠 환경이 ‘운동을 어느 정도 잘 해야 자유로운 참여가 가능한’ 생활체육 동호인 조직 중심으로 이루어졌기에 나온 목표라 할 수 있다. 초기 참여를 저해하는 환경이다. 뿐만 아니라, 우리나라 스포츠 활동은 생애 주기적 연결성이 보장되지 않았기에 이를 개선하려는 목표 때문이라도 스포츠클럽은 필요하다. 이를 우리는 ‘스포츠 활동 유지 촉진체로서의 스포츠클럽’이라 명명해보자.

둘째, 지역사회 공동체를 형성하기 위하여 스포츠클럽이 제 역할을 해야 한다는 주장이다. 즉, 스포츠클럽은 “개인주의적 성향이 강한 지역 주민들을 통합시키는 힘으로 인정받고”⁵⁰⁾ 있으면서 또한 “주민체육의 활성화를 통한 지역사회 공동체 문화 커뮤니티 형성 및 활기찬 사회 여건 조성”⁵¹⁾하고, “건강하고 즐거운 마을 조성”을 목표로 하는 운동에 이바지”⁵²⁾하는 목표를 지닌다는 의미다. 중요한 점은, 과연 스포츠클럽의 어떤 특성이 이처럼 지역사회 내 ‘공동체’라고 하는 조직을 만들어낼 수 있느냐는 질문이다. 바로 스포츠클럽이 지닌 자발성과 민주적 운영 방식, 지역 내 특별한 문제를 해결하는데 의기투합할 공공장소로서 기능함으로써 그 목표를 지향할 수 있다. 두 번째 목표는 ‘공동체 형성 구심체로서의 스포츠클럽’으로 명명된다.

셋째, 한국 스포츠 체계의 선순환적 발전을 추구하는데 그 목표가 있다는 주장이다. 잘 알려져 있듯, 한국 스포츠계는 엘리트 분야와 생활분야, 그리고 학교 분야로 분리되어 각자가 제대로 연계되지 않은 채 작동하는 상황이다. 이러한 이유로 “생활체육 조직을 선진화된 지역사회 스포츠클럽으로 발전시켜 학교체육 및 엘리트 체육과 밀접한 연계를 형성”⁵³⁾하고 “엘리트 선수 고갈 문제를 해결하는 동시에 방과 후

49) 김경원 (2000). 독일 스포츠클럽의 생활체육 발전 전략에 대한 고찰. 체육과학연구, 11(1), 59-73, 71쪽.

50) 김경숙, 김선희, 안혜임 (2004). 독일 학교체육과 스포츠클럽의 협력현황 및 사례 연구. 한국사회체육학회지, 21, 39-57, 39쪽.

51) 김홍태, 최경호 (2005). 한국형 스포츠클럽 활성화 정책 방안. 한국스포츠리서치지, 6(3), 1007-1015, 1013쪽.

52) 장진우 (2007). 지역사회 스포츠클럽 참가자들의 여가정체성이 주관적 안녕감에 미치는 영향. 한국체육학회지, 46(5), 435-444, 436쪽.

갈 곳 없는 청소년들에게 스포츠 활동 공간을 제공⁵⁴⁾하는데 스포츠클럽은 정부에게서 중요한 목표를 부여 받은 것이다. 즉, 스포츠클럽은 “전문체육과 생활체육의 통합된 기능을 수행하고 학교와 지역의 연계를 강화함으로써 한국의 비효율적인 스포츠 시스템의 문제를 근본적으로 해결⁵⁵⁾할 수단이자 궁극적 지향점이 된다. 이와 같은 목표를 부여받았기에 우리는 이를 ‘선진화된 스포츠 체계로서의 스포츠클럽’이라 명명해볼 수 있을 것이다.

스포츠클럽은 지역사회 기반의 자발적인 조직체이므로 상업시설과는 달리 전국 어느 곳에서나 운영 가능하며, 지역주민의 요구와 지역특성화 시설을 기반으로 운영되기 때문에 주민밀착형 스포츠조직이라는 특징을 갖는다. 스포츠클럽은 또한 모든 연령대의 회원이 함께 활동하는 공간으로 회비가 저렴하고, 자신과 비슷하거나 동등한 기량을 지닌 회원이나 선수간의 경쟁으로 재미와 도전감을 얻을 수 있다는 이점이 있다. 건강과 체력증진, 세대 간의 갈등해소, 지역사회 공동체의식 고취, 청소년 선도 등 스포츠클럽의 개인적, 사회적 역할이 매우 다양하다. 그렇기 때문에 향후 우리나라 생활체육은 스포츠클럽 중심의 생활체육으로 전환되어야 마땅할 것이다.⁵⁶⁾

이렇듯 어떤 측면에서 스포츠클럽은 마치 우리가 오늘날 겪고 있는 모든 종류의 스포츠 관련 문제를 단번에 해결해줄 ‘만병통치약’처럼 느껴진다. 하지만 너무 많은 목표는 역설적으로 그 어떤 목표도 달성해주지 못할 수 있다. 실제, 2005년부터 시행되었던 ‘한국형 스포츠클럽 육성 시범사업’은 특정 문제 한 가지를 해결하려는 목표설정이 아닌, 앞선 「창의한국」에서 보여주듯, 우리나라의 모든 스포츠 관련 문제를 해결하고자 — 실제로는 그것이 불가능함에도 — 너무 많은 목표가 포함되어 버렸다.⁵⁷⁾ 해결을 외면할 문제는 아니지만, 과연 이를 스포츠클럽 혼자 모두 감당할

53) 체재성 (2011). 스포츠클럽화 정착을 위한 생활체육 조직의 운영전략 변화에 대한 소고, 한국체육정책학회지, 9, 129-145, 132쪽.

54) 손천택, 최기표, 안상수 (2007). 청소년중심 스포츠클럽 모형의 문화기술적 탐색, 한국사회체육학회지, 30, 769-784, 783쪽.

55) 체재성 (2013). 스포츠클럽 육성의 변화와 과제에 대한 소고, 한국체육정책학회지, 11, 95-108, 96쪽.

56) 문화관광부 (2004). 창의한국: 21세기 새로운 문화의 비전. 서울: 문화관광부, 107쪽.

57) 한국형 스포츠클럽 시범사업이 내세운 스포츠클럽의 목표는, 첫째, 국민건강과 여가활동 수요의 획기적 증대에 능동적으로 대응하고자, 둘째, 국민 누구나 참여할 수 있는 체육활동 프로그램을 보급하고자, 셋째, 고령화 사회에 대응하고자 전략적 접근이 필요하기에, 넷째, 체육시스템 혁신으로 선수공급 체계를 다변화하고 스포츠산업 구조를 개선하고자, 다섯째, 지역 공동체 문화 형성 및 국가균형발전에 기여하고자, 었다.

수 있을지는 마땅한 추후 검토조차 이루어지지 않은 상태다.

과연 스포츠클럽으로 우리가 해결해야 할 목표는 무엇일까? 우수선수 육성? 생활체육 참여자의 확대? 스포츠 활동 소외계층에게 스포츠 활동 기회 제공? 모든 것을 다 해결하고자 스포츠클럽이 필요하다면, 적어도 그 필요성이 어느 정도 연계성 및 인과성을 갖추고 있어야 하지 않을까? 자칫 다수의 목표가 조직 성격을 불명료하게 만들어 스포츠클럽 제도화에 방해가 되는 것은 아닐까? 고민할 때다. 예를 들어, 우수선수 육성 대안 공간 마련이란 목표와 생활체육 참여자 확대라는 목표는 상충된다. ‘기존 운동부가 있는데 왜 우수선수 육성 공간을 또 마련하는지’와 같은 반론에 직면하기 때문이다. 그에 대한 합리적 답변은 무엇인가?

때문에 우리나라에서 스포츠클럽 제도화가 추구하는 목표는 단일하고 명료하게 재정립되어야 한다. 이런 이유로 본 연구는 향후 스포츠클럽 제도화가 추구할 단일하고 명료한, 그러면서 원대한 목표는 ‘스포츠 활동으로의 접근 편리성 증진’으로 설정한다. 그리고 그 원대한 목표 달성의 가장 좋은 방법이 바로 학교체육관을 이용한 스포츠클럽 운영이다. 지향하는 목표는 단순할수록 좋다. 단순할수록 방향성을 취하는데 필요한 기획, 방안, 전략수립이 용이해지기 때문이다.

제4절 스포츠클럽이 줄 수 있는 12가지 이점

그렇다면 앞서 ‘스포츠 활동으로의 접근 편리성 증진’이란 목표로 수렴될 스포츠클럽이 우리에게 줄 이점은 무엇일까? 세분화하여 질문하자면, 스포츠클럽이라는 제도가 국민 개개인을 어떻게 더 풍요롭게 만들어주고, 지역 차원에서는 어떤 점이 좋아질 수 있으며, 나아가 국가는 어떤 혜택을 얻을 수 있을까? 여기에서는 스포츠클럽 제도가 줄 수 있는 다양한 측면의 혜택을 종합한다. 그럼으로써 이들 이점이 지역의 학교체육관형 스포츠클럽 운영과 어떻게 연결될 수 있을지도 살펴본다. 스포츠클럽이 우리에게 줄 수 있는 이점은 12가지다.

1. 개인적 이점: 지역민의 스포츠 활동 편리성 증진

스포츠를 즐기는 개인 입장에서 감수해야 할 불편은 다양하다. 자신의 수준에 맞는 운동을 어디서 어떻게 즐길지 모르는 상황이 대표적이다. 이제 막 배드민턴과 관련한 관심을 가지기 시작했는데, 이걸 어디서 어떻게 발전시켜야 할지 막막하다. 그런 곳이 있다 해도, 내가 사는 곳과 너무 먼 곳에 위치한 점도 불편할 수 있다. 접근성이 떨어지는 문제다. 운동 한 번 하려면 장비 챙기고 차를 몰아 몇 십 분을 가야 한다면 운동하려는 의지는 꺾인다. 스포츠클럽은 이처럼 일상에서 개인이 경험하는 여러 스포츠 활동 불편을 해소할 계기를 마련해준다.

첫째, 개인의 스포츠 ‘적합성’ 증진이다. 우리나라 순천스포츠클럽은 초보자들도 쉽게 접할 수 있도록 수준별로 구성되었다. 탁구, 축구, 배드민턴, 헬스를 포함한 10개 종목으로 구성되었기에 일반적인 생활체육 동호인 조직과 달리, 연령대별로 다양한 회원을 지닐 수 있게 된 것이다. 40~50대가 240명으로 가장 많고, 20~30대가 180명, 10대는 73명, 60대 이상이 59명이다.⁵⁸⁾ 스포츠클럽이 지닌 개방성과 ‘수준별 체계’란 특징 덕분에 지금까지 스포츠 활동에서 소외되던 청소년이나 여성, 이주민, 장애인, 노인 모두가 스포츠를 손쉽게 접할 기회를 갖게 되었다.⁵⁹⁾ 각자에게 적합한 수준의 프로그램을 손쉽게 즐길 환경이 마련된 것이다.

둘째, 스포츠 활동으로의 ‘접근성’ 확보다. 스포츠 시설 접근성은 집에서부터의 도달 시간을 의미한다. 2018국민생활체육참여실태조사에 따르면, 우리나라의 스포츠 시설 접근성은 평균 14.4분(스포츠 활동 시설까지의 평균 소요시간)으로 2016년 13분과 2017년 13.8분보다 증가하였다.⁶⁰⁾ 전 세계 모든 국가들이 추진하는 체육정책의 일관된 방향성은 시설 접근성을 높이는 것이다. 걸어서 10분 안에 스포츠를 즐길 수 있는 공간 확보가 주 목표다. 이런 측면에서 학교체육관은 중요할 수밖에 없다. 학교가 기본적으로 아파트 단지 등, 주거 지역에 마련되기 때문이다. 뿐만 아니라 아파트 내 피트니스클럽이나 유희 공간(버려진 테니스장 등)을 스포츠클럽으로

58) 김학준 (2019.09.17). 운동하고 싶은 사람, 스포츠클럽으로 모이세요! 한겨레, 23면.

59) Breuer, C., Hoekman, R., Nagel, S., & Van der Werff, H. (2015). Sport clubs in Europe (pp. 243-272). New York: Springer, 8-9쪽.

60) 문화체육관광부(2018). 2018 국민생활체육참여실태조사. 문화체육관광부, 137쪽.

활용함으로써 향후 지역민 개개인의 스포츠 활동 접근성을 높일 수 있게 된다.

셋째, 스포츠 활동 장소의 ‘다양성’ 증진이다. 기존 스포츠 활동 공간은 학교운동부, 동호인 조직, 민간스포츠센터 등으로 협소했다. 국민 입장에선 선택지가 제한적인 상황이다. 스포츠클럽은 이처럼 제한된 스포츠 활동 장소를 확대하여 다양성을 확보, 국민의 스포츠 활동 선택 폭을 확장하는 정책적 대안이다. 강력한 멤버십 기반의 스포츠클럽, 단일 종목의 회원 구속력 없는 학교체육관형 스포츠클럽, 전문 강습 중심의 전문스포츠클럽, 여러 종목으로 만들어진 종합형스포츠클럽 등, 우리가 추구하는 스포츠클럽은 개인에게 스포츠 활동 선택지를 넓혀준다.

넷째, 스포츠 활동의 ‘경제성’ 제고다. 초등학생 두 명을 둔 40대 엄마는 걱정이 많다. 비싼 스포츠 활동비용 때문이다. 수영이 아이들에게 좋다 하여 두 아이를 수영장에 보내 강습을 받게 했는데, 매달 약 40만 원이 지출된다. 본인도 운동을 좋아해 필라테스를 하고 싶어도 매달 들어가는 비용 때문에 감히 엄두도 못 낸다. 우리나라는 스포츠 활동을 즐기기에 기본적으로 많은 비용이 든다. 하지만 스포츠클럽 천국으로 알려진 독일은 다르다. 스포츠클럽 한 달 평균 회비는 7.5유로(약 1만 원)에 불과하다. 가족 단위로 해도 15유로 이내의 월 회비(약 2만 원)다.⁶¹⁾ 지자체가 주는 지원금 덕분이다. 그렇기에 국민은 경제적으로 부담 없이 스포츠에 참가한다. 물론, 이것이 가능해지려면 지자체뿐 아니라 기업과의 사회적 협약 등, 다양한 경제적 협업 제도가 뒷받침되어야 한다.

다섯째, 스포츠클럽이 플랫폼으로서의 지역 ‘주체성’을 길러준다. 최근 지역 사회에서는 다양한 이해관계자들이 모여 새로운 문제 해결을 모색하려는 움직임이 활발해진다. 대표적인 것이 플랫폼이다. 플랫폼이란 “다수 이해관계자가 참여, 그들의 필요를 충족하려는 가치를 공정한 거래를 통해 교환토록 구축된 환경”으로서, 다른 말로는 “관계적, 집합적 사고와 실천을 바탕으로 더 나은 해법을 모색할 수 있는 공간”⁶²⁾을 뜻한다. 일종의 ‘주민 참여제’ 역할이다. 스포츠클럽은 이처럼 지역민들이 함께 모여 민주시민으로서의 주체성을 길러낼 체험 기회를 제공해준다. 바로 학교가 해주지

61) 김동훈 (2017.12.19). 서울, 프랑크푸르트가 멀지 않다. 한겨레, A19면.

62) 최준규 (2019). 주민의 일상적 참여와 성장을 위한 마을 정책 플랫폼의 의미. 공공정책, 167, 53-55, 54쪽.

못한 민주의식을 길러내 줄 수 있다.

2. 지역적 이점: 지역민의 건강한 삶을 보장하는 활동 공간 제공

‘지역소멸론’은 최근의 지역 상황을 요약해주는 개념이다. 교육과 문화, 취업 등의 문제로 지역 간 빈익빈부익부 현상은 극심해졌다. ‘인구 전쟁’이 시작되었다. 인구유입 정책이 가장 중요해졌다. 때문에 모든 지자체의 정책은 지역민이 살기 편한 도시 만들기로 향한다. 스포츠클럽은 그러한 방향의 궁극적 지향점이다. 지역민들에게 필요한 여가 향유 공간, 건강관리 플랫폼, 만남의 장소를 제공해준다. 기존 스포츠 자원 관리의 효율성도 높인다. 스포츠클럽이 지역에 가져다 줄 이점이다. 그렇다면 구체적으로 그 이점은 어떻게 그려질 수 있을까?

여섯째, 스포츠클럽은 공공장소로 기능하며 ‘신뢰성’을 높인다. 오늘날 지역의 특성은 다면적이다. 우선 ‘열린 고립’이란 특성을 지닌다. 뭔가 개방적인 듯 보이지만, 그 개방 속에서 혼자 있으려 한다. ‘접속 사회’란 특성도 보인다. 사람들과 직접 접촉하는 대면 사회가 아닌, 액정 화면으로 접속하는 사회다. 학생들은 방과 후 한 곳에 모여 감정을 교환할 기회를 상실했다. 학교, 학원, 집이 세상의 전부다. ‘요새화한 사회(fortified society)’에 사는 것이다.⁶³⁾ 이들에게 필요한 것은 다름 아닌 ‘공공장소’다. 관계의 폭과 깊이를 확장할 만남의 공간이다. 그래야 필요할 때 도와줄 ‘사회적 관계망’이 가능해진다.⁶⁴⁾ 이런 환경에서 스포츠클럽은 운동이라는 매개를 활용, 지역 내 특정 지점에 ‘만남의 장소’를 제공해준다. 그 곳은 학교체육관이 될 수도, 공원이 될 수도, 거리의 작은 체육관이 될 수도 있다. 그 공간에서 지역민들은 모르는 사람과 알게 되고, 알던 사람과 좀 더 돈독해진다.

63) 남상우, 정현우 (2019). 스포츠를 통한 청소년의 긍정적 발달: 사회학적 탐색. 한국스포츠교육학회지, 26(3), 53-71.

64) 한국인의 사회적 관계망은 다른 나라 국민들과 비교할 때 취약하다. OECD 주요 국가들은 응급 상황에서 도움을 받을 사람이 없는 경우가 10% 내외에 불과한 반면, 한국은 이 비율이 24%에 달한다. 특히 고령층으로 갈수록 심해진다(통계청, 2018, 사회조사).

스포츠클럽은 마을 공동체 유지 및 마을의 번영과 생존을 가능하게 하며, 자원봉사자 중심으로 다양한 스포츠 활동 및 문화 활동을 전개, 다음 세대를 양성(육성)할 목적으로 어린이와 청소년을 스포츠에 적극 참여시킨다.⁶⁵⁾

일곱째, 지역의 체력불평등을 없애 줄 ‘중심지’가 된다. 스포츠클럽은 지역민의 여가생활 및 체력관리를 위한 주요장소가 된다. 지역민들에게 ‘저녁이 기다려지는 삶’과 ‘건강한 삶의 행복’을 제공해줄 장소로 기능한다. 최근 ‘주 52시간제’로 여가에 대한 수요가 또 한 번 증가할 전망이다.⁶⁶⁾ 여기에, 기대수명 82.36세 시대에 63세(16년 통계청)까지만 건강을 유지하는 국민들이(18년 간 앓는 삶) 죽을 때까지 건강한 삶을 위해선 무엇보다 체력이 필요해졌다. 스포츠클럽은 이러한 시대에 맞춰 지역에 반드시 있어야 할 곳이 되었다. 지역민의 일상적 여가를 책임지고, 맞춤형 체력 관리 서비스를 제공할(국민체력100과의 연계) ‘놀이터이자 병원’ 역할을 해주는 곳. 지역 간 소득불평등이나 건강불평등의 근원을 차지하는 체력불평등⁶⁷⁾을 감소시켜 줄 공공자원이자 공공장소로서의 이점을 지닌 곳이다.

여덟째, 스포츠클럽은 지역의 스포츠 자원 ‘활용성’을 높여준다. 일반적으로 스포츠 자원은 인적 자원(생활체육 지도자), 시설 자원(공공체육시설 및 학교체육관), 재정 지원(바우처 및 대회 참가지원)으로 나뉜다. 지금까지 지역체육조직 대부분은 관련 자원을 엘리트 체육이나 생활체육 동호인, 소외 계층 중심으로 배분했다. 그것도 무료 사업 형태로 지원했다. 명확한 지원 대상과 경로가 설정되지 못한 채, ‘지원을 위한 지원’으로 이루어진 경향이 강했다. 뿐만 아니라 기존 체육시설도 효과적으로 활용하지 못했다(학교체육관 미활용 및 공공체육시설의 자체 운영에 따른 적자 누적). 지역 내 다양한 지도자 자원(지도자 자격증을 가지고 있는 자)을 풀로 형성하여 자원봉사로도 연결시키지 못했다. 기존 자원의 비효율적인 활용은 스포츠클럽이란 제도를 활용하면서 좀 더 효율적/효과적으로 개선될 기회를 확보하게 된다.

65) Stenling, C., & Fahlén, J. (2016). Same same, but different? Exploring the organizational identities of Swedish voluntary sports: Possible implications of sports clubs' self-identification for their role as implementers of policy objectives, *International Review for the Sociology of Sport*, 51(7), 867-883.

66) 시간적 여유가 생긴다면 국민들은 ‘자기계발, 취미, 스포츠(38.9%), 휴식(24.4%), 가족을 위해(23.2%)’ 시간을 투자하겠다고 한다(‘18년 국민 삶의 질 여론조사, 문체부).

67) 남상우 (2016). 한국 체육 중장기 계획 수립을 위한 기초연구. 한국스포츠개발원 보고서, 77쪽.

3. 국가적 이점: 국가 스포츠 시스템 선진화의 핵심

중앙 정부 입장에서 스포츠클럽은 우리나라 스포츠 시스템의 선진화에 필수적이다. “21세기를 지향한 선진화된 스포츠 조직의 구조로서 국민체육의 기능을 총체적으로 담당할 수 있는 구심체”⁶⁸⁾다. 현재 엘리트 스포츠, 생활 스포츠, 학교 스포츠로 나뉘며 ‘따로 국밥’처럼 선순환을 형성하지 못한 체계의 선진화, 지지부진한 스포츠 산업을 활성화시킬 교두보로서의 역할, 은퇴한 운동선수들이 재능을 발휘할 일자리 창출, 전 생애에 걸쳐 연속적인 스포츠 활동을 가능하게 해줄 기반 마련 등이 중앙 정부가 스포츠클럽 구축에 힘써야 할 이유다. 스포츠클럽이 국가적 차원에 가져다 줄 이점을 상세히 살펴해보도록 하자.

아홉째, 국가 스포츠 정책 실행의 ‘공공성’ 증진이다. 국가 차원에서 ‘공공정책 시행 조직’이란 개념은 중요하다. 스포츠 공공정책을 지역 풀뿌리까지 체계적으로 실행하는데 필수적인 조직이기 때문이다.⁶⁹⁾ 국가는 민간이 실행하지 못하는 수익성 없는 사업을 손해를 감수하며 공공의 이익을 위해 시행한다. 이에, 이를 수행할 조직이 필요하다. 스포츠클럽이 그 역할자다. 법인으로서의 회계 투명성, 사회적 소외계층의 스포츠 향유권 확대, 기존 자원의 효율적 사용이 정책 시행자로서의 역할이 가능하기 때문이다. 투명한 자원 배분과 공정한 집행이 가능해짐으로써, 스포츠 정책의 공공성은 증가한다.

열 번째, 한국 스포츠 시스템의 ‘선순환성’ 확보다. “지역스포츠클럽 정책 필요성은 학교체육—생활체육—엘리트체육의 연계라는 아젠다, 급격한 인구감소에 따른 학생선수 및 팀 수의 감소, 공부하는 학생선수 및 이들의 은퇴 후 삶에 대한 우려로 인해 대두되었다.”⁷⁰⁾ 이 주장처럼, 스포츠클럽은 3원화하여 분절된 한국 스포츠 시스템을 하나로 연결하여 일원화한다. 우리의 스포츠 시스템은 학교체육과 생활체육, 엘리트체

68) 채재성, 김현석(2000). 클럽스포츠 정착을 위한 한국 스포츠의 구조개선에 관한 연구. 한국체육학회지, 39(3), 217-230.

69) Skille, E. Å. (2008). Understanding sport clubs as sport policy implementers: A theoretical framework for the analysis of the implementation of central sport policy through local and voluntary sport organizations. International Review for the Sociology of Sport, 43(2), 181-200.

70) 조남기, 신민혜 (2017). 지역스포츠클럽 정책 선정평가지표의 타당성에 근거한 비전과 과제. 한국체육정책학회지, 15(3), 65-77, 66쪽.

육 세 개로 분리되었다. 물론 이 분리는 학술적, 행정 편의상 이루어진 ‘개념적 분류’다. 문제는 이렇게 분리된 시스템이 상호 간 연결성을 저해한다는 데 있다. 우리나라 스포츠 시스템이 ‘울타리(enclosure)’ 성격을 지녔기 때문이다. 분야별 활동은 자유로 워도, 분야 간 이동이 수월치 않은 특징을 지닌다. 학교체육은 학교 울타리에서(방과 후 지역과 연계 불가), 생활체육은 동호인 울타리에서(공공체육시설 독점으로 변질), 엘리트체육은 학교 내 ‘섬’이라는 울타리(지역과 학교 내 다른 영역과 만나지 못하는 상황)에서만 이루어진다. 스포츠클럽은 이처럼 울타리가 된 우리나라 스포츠 시스템에 ‘사다리’ 역할이라는 이점을 줄 것이다.

표 2-3. 스포츠클럽이 지녀야 할 공공성 개념 정의와 핵심 원칙

핵심가치	정의	스포츠클럽 운영의 핵심 원칙
공정성	연령이나 성별, 인종, 경제수준, 문화배경, 종교 등에 상관없이 모든 국민에게 동등한 수준의 서비스를 지향하는 특성	• 운영 종목의 형평성 고려 (소외되는 스포츠 종목이 없게 한다) • 모든 지역에 지정 및 조건에 맞는 공정한 지원 혜택 스포츠클럽 혜택의 지역 차별을 없게 한다) • 운영 주체의 특정 단체 및 기관의 독점 배제 (체육시설 사용 및 대회 운영의 독점을 배제한다)
통합성	국민들이 스포츠 활동을 통해 활발히 교류하며 세대, 계층, 성별, 지역 간 어울림을 추구하는 특성	• 회원 중심의 의사결정체계 준수 (민주적 의사결정 경험 공간을 마련한다) • 회원 구성의 획일화 탈피 (연령별, 성별, 계층별 다양한 회원을 확보한다) • 지역 간 정기적 교류 체계 확립 (시군구 및 시도별 스포츠클럽 리그를 구축한다)
비영리성	손해에도 불구하고 ‘공공의 이익’을 위해 이윤추구 보단 사회적 가치 창출에 중점을 두는 특성	• 회비 및 강습료 세제 혜택 (지역민들에게 저렴한 비용의 서비스를 제공한다) • 회비 및 강습비 외의 부대사업 운영 (매점 및 용품 판매가 가능해야 한다) • 지역 상황을 반영한 클럽의 사회적 가치 명문화 (지정스포츠클럽만의 사회적 가치 비전을 제시한다)
투명성	체육시설, 지도자, 회비 운용, 지원금 활용의 모든 정보가 스포츠클럽 회원 및 외부에 공유되어야 하는 의무적 특성	• 매 분기 수입 및 지출에 대한 내역 공개 (투명한 재정 운영의 책임을 다한다) • 지도자 선발, 운영, 평가에 대한 시스템 구축 (안전하고 역량 있는 지도자로 구성된다) • 정치 영역과 독립된 거버넌스 마련 (스포츠클럽에서는 스포츠만 즐긴다)
개방성	보편적 접근성과 그 클럽에서 수준에 맞는 종목을 즐기고 강습을 받을 수 있는 선택성을 포괄하는 범국민적 특성	• 지역민들의 일상과 근접된 곳에 위치 (집에서 10분 안에 도달할 물리적 근접성을 확보한다) • 범국민적 홍보 체계 마련 (지역민의 인식 속에 지정스포츠클럽이 안착한다) • 스포츠클럽 종목 내 ‘수준별 공간’ 마련 (부족한 능력이 스포츠클럽 참여의 장애가 될 수 없다)

출처 : 남상우 (2019). 스포츠클럽 육성 중장기 계획 수립 및 스포츠클럽 육성을 위한 지방체육회 표준 직무 및 소요인력 설계 연구. 한국스포츠정책과학원 수탁과제 보고서, 103쪽.

열한 번째, 국가 스포츠 자원 활용의 ‘체계성’ 증진이다. 혹자는 주장한다. “스포츠클럽은 생활체육 자원의 효율성을 제고하고 시스템의 일원화를 통해 스포츠 자원(행정과 예산)의 중복 투자 및 낭비를 예방할 수 있을 뿐 아니라, 시설, 지도자, 프로그램, 예산에 있어서 효율적 자원 운용의 기본 시스템으로 기능할 수 있다.”⁷¹⁾ 지금껏 중앙 정부의 스포츠 재원은 지역 체육회를 거쳐 무료 스포츠 복지사업, 대회 개최 및 지원, 운동부 지원으로 활용되었다. 재원 투입의 일관성은 다소 덜했다. 스포츠클럽은 이처럼 국가 자원이 쓰이는 스포츠 관련 사업(무료복지사업, 대회 관련 사업, 운동부 육성 사업)을 집중하여 실행할 중심 체계가 되면서 지원 체계 선진화와 국민들 입장에선 참여 방식이 단순해지는 효과를 가져다준다.

열두 번째, 스포츠클럽은 체육 분야 ‘일자리’로 기능한다. 스포츠클럽이 증가하면 관련된 유무형의 소비재가 늘어난다. 유니폼이나 운동기구를 포함한 스포츠 장비, 대회 출전 기회, 전문적 지도 요구가 증가한다. 이에 따라 관련 기업이 만들어지고 스포츠산업이 활성화된다. 뿐만 아니라 전문 강습 수요 증가로 은퇴 엘리트 선수들이 기여할 기회도 늘어난다. 2020년 6월 기준, 국내 스포츠클럽 지도자의 선수 출신 비율은 44.1%(462명/1,047명 중)로 나타났다. 학교체육관형 스포츠클럽을 만들면, 그곳을 관리할 소위 ‘학교스포츠클럽매니저’라는 새로운 일자리 창출도 가능해진다. 은퇴 선수가 자신의 모교에 가 자신의 이름을 걸고 운영하는 스포츠클럽도 가능해진다. 이는 다시, 스포츠클럽에서 우수 선수가 나오는 선순환으로 이어져 스포츠 생태계를 형성한다. 스포츠클럽은 관련 소비 증가, 스포츠산업 발전 유도, 스포츠클럽 운영 및 지도 관련 일자리 창출에 기여하는 제도다.

71) 정영린 (2006). 생활체육 활성화를 위한 클럽스포츠 육성방안 연구. 한국체육학회지, 45(6), 105-116.

제5절 스포츠클럽 환경이 처한 난제

스포츠는 그러한 국가적 정책 변화에 영향을 받을 수밖에 없는데, 실제로 스포츠 조직과 스포츠 참가기회는 공공정책 변화에 의해 직간접적으로 영향을 받는다. 건강, 교육, 지역사회 통합을 추구하는 스포츠 역할에 견주어 볼 때, 스포츠는 정책 목표에 중요한 기여자이고, 스포츠에서의 변화 역시 늘어나는 각종 불평등 해소에 기여한다.⁷²⁾

앞서 살펴봤듯, 스포츠클럽은 여러 측면에서 다양한 이점을 지닌다. 문제는 이 스포츠클럽이 제도적으로 여러 난제에 처해 있다는 사실이다. 이들 난제는 ‘전지구적’이다. 스포츠클럽의 천국이라 불리는 유럽도 예외는 아니다. 오히려 유럽에서 스포츠클럽의 어려움은 늘어나고 있다. 100여년의 역사를 지닌 유럽에서도 스포츠클럽의 난제가 지속된다는 점은 흥미롭다. 그렇다면 국내외적으로 스포츠클럽이 지닌 난제는 무엇일까? 최근 출판된 국내외 연구결과를 빌려 정리해보자.

1. 조직역량 관점에서 본 국내 스포츠클럽의 난제

조직역량(organizational capacity)이란 조직이 자신의 목표를 달성하고자 자원을 기반으로 발휘하는 잠재력을 의미한다. 이 잠재력이 발휘되려면 ‘내부 자원’과 ‘외부 관계’가 적절히 조화되어야 한다. 조직역량 개념에는 크게 네 가지 — 인적자원, 시설자원, 재정확보, 관계기관 간 협력(거버넌스 구축) — 구성요소가 포함되는데, 스포츠클럽이 지닌 난제 역시 일반적으로는 이 범위에서 논의될 수 있다.⁷³⁾ 과연 국내의 공공스포츠클럽(관련 스포츠클럽 시범사업 포함)은 어떤 난제를 지니고 있을까?

첫째, 인적자원 문제다. 스포츠클럽 운영에 필요한 인적자원으로는 크게 사무국장(sport club manager), 지도자, 이사회, 자원봉사자 등으로 분류된다. 이 중 핵심은 ‘사무국장’이다. 현재 국내 공공스포츠클럽(약 100여개) 중 성공적으로 운영된다고

72) Parnell, D., May, A., Widdop, P., Cope, E., & Bailey, R. (2019). Management strategies of non-profit community sport facilities in an era of austerity. *European Sport Management Quarterly*, 19(3), 312-330, 313-314쪽.

73) 남상우 (2019). 조직역량 관점에서 분석한 공공스포츠클럽 운영의 난제. *한국사회체육학회지*, 323-334.

평가받는 곳은 모두 사무국장의 역할이 지배적이다. 이들이 스포츠클럽을 명확히 이해하고, 프로그램 및 지도자 운영을 원활하게 해나가며, 무엇보다 지역체육회와 지자체, 대한체육회 사이의 중재자 역할을 잘 해야만 ‘낮선 공공스포츠클럽’이 운영 가능해진다. 문제는 이들 사무국장을 체육회나 지자체 입맛에 맞는(나아가 스포츠클럽에 대한 명확한 인식과 역할을 이해하지 못하는) 사람을 선정한다는 것이다.

뿐만 아니라 인적자원 문제에는 이사회 구성도 포함한다. 스포츠클럽의 자율적, 자생적, 공익적 운영을 위해서는 관련 지식을 겸비한 사람들이 이사회에 들어와야 하지만 아쉽게도 그것이 불가능하다. 지역의 스포츠 자원(시설 및 재정)이나 지자체의 지원에 의존할 수밖에 없는 공공스포츠클럽 구조라 지자체장 입맛에 맞는 ‘체육계 비전문가가 이사회에 들어오는 경우가 비일비재하다. 뿐만 아니라 자원봉사자 문제도 풀어야 할 숙제다. 기본적으로 우리나라에서는 자원봉사에 대한 인식 및 제도가 제대로 갖추어지지 않았다. 탁구나 배드민턴과 같은 종목을 제외하고는 대부분의 스포츠클럽은 자원봉사 시스템을 운영하지 못한다.

둘째, 시설 활용 문제다. 시설과 관련한 기본 문제는 기존 체육시설(학교 및 공공체육 시설)을 스포츠클럽 운영을 위해 제대로 활용할 수 없는 상황이다. 학교체육시설의 경우, 학교장의 책임 소재 문제와 인센티브 부재로 인해 개방이 원활하게 이루어지지 않고, 공공체육시설은 관리의 행정적 관계(공공기관 평가)와 공무원들의 업무 축소에 따른 입지 불안감으로 인해 손쉬운 위탁 활용이 이루어지지 못하는 상태다. 이 문제의 기저에는 스포츠클럽에 대한 불신이 놓여 있다. 학교체육시설이나 공공체육시설을 스포츠클럽에 위탁해서 쓰자고 하지만, 학교나 지자체는 이들에게 시설 운영을 맡겨도 되는지 못 미더워하고 ‘시설 뺏기면 우리 일거리는 어찌지’라는 불안감을 느낀다. 이런 이유로 체육시설을 확보한 상태로 대한체육회 공모사업에 참여해야 할 지자체 차원의 공공스포츠클럽 사업이 소기의 성과를 거두지 못한다.

셋째, 재정보호 문제다. 현재 공공스포츠클럽 사업은 초기 3년간 정부에게서 일정 금액(3년간 년 3억/2억 원씩)을 지원받은 후 자립하는 모델을 취하는데, 문제는 졸업 후의 재정보호 방안이다. 일반적으로 그 재정보호 방안으로는 기업 후원, 기부금, 지자체 지원금 등이 제안되지만, 회비만으로 자립하기에는 저렴한 회비로 대표되는

공공성 때문에 불가능하다. 반대로, 기업 후원의 경우엔 지역 간 편차(지역엔 마땅한 기업이 없다)나 스포츠클럽 제도 정착이 미진한 탓(후원이 활성화되려면 ‘규모의 경제’가 이뤄져야 한다)에 용이하지도 않은 상황이다. 여기에 지도자 인건비와 시설 임대료를 내면 한 해 살림살이를 이어나가기도 힘들게 된다.

넷째, 거버넌스 문제다. 스포츠클럽 사업이 처한 난제 마지막은 지역 내 기존 체육단체 및 조직들과의 협업 관계다. 각 조직이 지닌 자원을 함께 활용해야 스포츠클럽 정책/사업이 성공하지만, 지역 내 관계기관(대표적으로, 지자체, 교육청, 지역체육회, 종목단체, 각 학교)끼리는 그 관계를 형성하지 못했다. 세 가지 이유 때문이다. 먼저 스포츠클럽 몰이해. 관련 기관이 동호회는 알아도 스포츠클럽은 잘 모른다. 모르니 협력이 어렵다. 둘째, 스포츠클럽은 기존 스포츠 조직의 잠재적 위협자로 간주하기도 한다. 특히 지역체육회가 그렇다. 통합된 이후 더더욱 활발해진 공공스포츠클럽을 ‘또 다른 국민생활체육회’로 인식한다. 셋째, 협력에 따른 ‘당근’ 부족이다. 관련 기관 차원에서 스포츠클럽에 지원하면 본인들에게 유무형의 이익이 제공되어야 하지만, 아직껏 그러한 이점이 무엇인지에 대한 합의는 없다.

2. 유럽 스포츠클럽의 위기와 난제

스포츠 조직인 실행자들은 독립적인 원자적(atomistic) 기관으로서 자율성을 지닌 채 활동하기가 힘들다. 중요 자원, 다시 말해 ‘권력’을 지닌 외부기관과의 사회적 관계 속에 묻어 들어가 있기 때문이다.⁷⁴⁾

유럽 스포츠클럽이 지닌 위기 혹은 난제 역시 우리의 경우와 크게 다르지 않다. 최근 코로나19 바이러스로 인한 외부활동 제한으로 인해 그 위기는 더더욱 가속화 중이다. 유럽의 스포츠클럽 위기와 관련, 한 연구는 유럽의 거의 모든 국가에서 스포츠클럽이 공공 부문에서 자금과 보조금을 받음에도 그 자원의 배분 방식이나

74) MacIntosh, E., Arellano, A., & Forneris, T. (2016). Exploring the community and external-agency partnership in sport-for-development programming. *European Sport Management Quarterly*, 16(1), 38-57.

필요조건은 차이가 있고(보조금 지원과 관련하여 영국이 가장 낮은 상황), 거의 모든 나라에서 재정적 지원이 지난 10여 년 동안 꾸준히 감소하고 있다고 보고한다.⁷⁵⁾ 재정 지원과 관련한 위기가 주요하게 부상하고 있음을 지적한 것이다. 그렇다면 보다 구체적으로 유럽의 스포츠클럽이 처한 위기와 난제는 무엇일까?⁷⁶⁾

첫째, 회원모집 어려움이다. 더 정확하게 말하자면, 원활한 회원모집이 한계에 다다랐다고 봐야 한다. 이는, 이미 많은 지역민이 스포츠클럽 회원으로 등록했기 때문일 수 있겠으나, 더 중요한 이유는 지역민들이 '사설' 피트니스클럽을 더 선호한다는 데 있다. 스포츠클럽 활성화의 기본 전제는 무엇보다 회원을 보유하는 것이기에 이들 회원 확보가 어려운 상황은 곧바로 스포츠클럽 존립 위기와 직결된다. 지역민들이 사설클럽을 더 선호하는 이유는 명료하다. 좀 더 비용을 지불하더라도 보다 나은 시설에서 보다 나은 전문가의 지도를 요구하기 시작했기 때문이다. 여기에 인스타그램이나 페이스북 같은 '보여주기' 중심의 SNS 확산으로 좋은 장소에서 운동하는 모습을 사진에 담으려는 욕구도 증가했기 때문이다.

둘째, 자원봉사 수급의 한계다. 회원 모집의 한계는 자원봉사(volunteering) 수급의 한계로도 이어진다. 더욱이 회원 모집의 위기가 사설 피트니스클럽 선호 때문이라는 사실은 많은 유럽인들로 하여금 자신들의 정체성과도 같았던 '자원봉사' 성향이 열어젖음을 말해주기도 한다. 특히 스포츠클럽이란 제도가 공공성과 자율성(참여 및 봉사의 자율성)을 핵심으로 하기에, 이처럼 자원봉사 수급에서 발생하는 문제는 정책 입안자에게 특히 심각할 수밖에 없다. 이와 함께, 자원봉사 의지와 경제적 상황과의 관계도 고민해야 한다. 자원봉사는 기본적으로 경제적 안정성에 의존한다. 사는 것이 좀 안정되어야 자원봉사를 생각한다는 의미다. 하지만 최근 유럽사회의 경제 위기와 그에 따른 긴축 재정정책으로 인한 경제 불안정이 증가하며 스포츠클럽의 생명줄이었던 자원봉사 전통은 이제 점점 쇠퇴하는 중이다.

75) Elmoose-Østerlund, K., Ibsen, B., Nagel, S., & Scheerder, J. (2017). Explaining similarities and differences between European sports clubs. Odense: University of South Denmark, 21쪽.

76) Seippel, Ø., Breuer, C., Elmoose-Østerlund, K., Feiler, S., Perényi, S., Piątkowska, M., & Scheerder, J. (2020). In troubled water? European sports clubs: Their problems, capacities and opportunities. *Journal of Global Sport Management*, 1-23에서 발췌 요약.

셋째, 재정 지원 문제다. 이는 특히 독일에서 문제가 된다. 독일의 경우, 스포츠클럽에 지원되던 재정과 관련하여 최근 적지 않은 문제에 직면했다. 긴축 재정 상황 때문에 정부 예산이 쪼들리면서,⁷⁷⁾ 보조금 분배는 특정 소수자 집단을 위한 프로그램 제공처럼 ‘특정 요건’이 충족되는 곳으로만 집중되기 시작한 것이다. 이 때문에 독일의 많은 스포츠클럽은 직접적인 공공 보조금을 받지 못하고 클럽 운영이 어려워졌다. 재정적 문제가 발생한 것이다.⁷⁸⁾ 이러한 재정 문제는 우리나라 공공스포츠클럽에도 시사하는 바가 크다. 우리 역시 정부나 지자체 보조에 의존하는 ‘독일형’ 모델을 따르기 때문이다. 향후 발생할 수 있을 경제 위기 상황에서, 2022년까지 전국 시군구 228개에 한 개씩 설치될 공공스포츠클럽이 과연 운영이 유지될 수 있을지는 누구도 장담할 수 없다. 영국의 실례로, 긴축 재정정책이 스포츠 참가에 미친 영향을 분석한 결과(Active People Survey; 2008-2014년), 스포츠 참여 인구를 늘리겠다는 정부 목표는 결국 긴축 재정 조치로 인해 실패했다.⁷⁹⁾

넷째, 고용 한파다. 미국에 비해 덜하지만, 그래도 유럽 역시 실업률이 꾸준히 증가한다. 특히 최근 코로나19로 인한 실업률은 꾸준히 증가세를 유지한다. 유럽통계청 통계에 따르면 EU 27개국과 유로존(유로화 사용 19개국)의 8월 실업률은 7.4%와 8.1%로 상승, 실업자 수도 1,560만 명과 1,320만 명을 기록했다. 고용 한파가 가속화하는 것이다. 이러한 경향은 스포츠 활동과 밀접한 연관성을 갖는다. 고용이 안 되면 당연히 여가로서의 스포츠 활동 참여율은 떨어지고, 이는 곧 스포츠클럽 회원수와 직결된다. 클럽 운영이 어려워지는 것이다.

결론적으로, 국내외 스포츠클럽 환경이 처한 난제는 다면적이다. 특히 유럽처럼 스포츠클럽이 지역민들 필요로 수요가 ‘상향식’으로 형성된 경우와 달리, 우리나라는 그 수요가 국가의 정책으로 인해 ‘하향식’으로 진행되어 그 난제의 양상이 더 복잡하다. 정치적 관심사가 시들해지면, 자연스레 스포츠클럽 운영은 어려워지는 더 큰 차원의

77) Parnell, D., Millward, P., Widdop, P., King, N., & May, A. (2018). Sport policy and politics in an era of austerity. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 10(1), 1-5.

78) Breuer, C., & Feiler, S. (2017). Sport Development Report 2015/2016. Analysis of the situation of sports clubs in Germany. Abbreviated Version. Cologne: Sportverlag Strauß.

79) Widdop, P., King, N., Parnell, D., Cutts, D., & Millward, P. (2018). Austerity, policy and sport participation in England. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 10(1), 7-24.

난제까지 안았다. 여기에 우리는 특히 공공체육시설과 학교체육시설 모두 스포츠클럽 운영을 위한 활용이 힘든 탓에 더더욱 스포츠클럽 중심의 생태계 조성이 어렵다.

제6절 스포츠클럽 이론화 및 한국형 스포츠클럽 개념 제안

‘클럽’이란 제도를 어떻게 봐야 할까? 한 마디로 이는 자신들의 여가활동을 집단화하려는 사람들의 욕구를 바탕으로 만들어진 제도다. 전문화 및 체계화한 노동의 출현 이후, 노동 시간 이외의 활동을 단지 혼자하기보다 여럿이 함께 누리려는 인간의 ‘결집하려는 욕구’를 가장 효과적으로 구현한 제도가 클럽이다. 이 집단화가 아마추어 형식의 스포츠와 결부, 제도로 정착한 것을 우리는 스포츠클럽이라 부른다. 조직 성격과 운영 방식에 있어 차이가 있을 뿐, 우리 주변의 학교운동부나 생활체육 동호인 조직 모두 이 스포츠클럽 형식을 지니고 있다.

그렇기에 스포츠클럽은 개인이나 지역사회, 나아가 전체 사회에서 각자가 요구하는 여러 층위의 요구를 충족시킬 일종의 결사 의무(associative duties) — 여러 사람이 공동목표를 이루고자 조직한 단체에 부과된 구속적 업무 — 를 지닌다. 즉, 스포츠클럽은 개개인에게 스포츠의 접근성을 높여줌으로써 건강, 체력, 삶의 만족, 재미 등을 제공해준다. 커뮤니티 수준에서 스포츠클럽은 각 개인의 만남의 수단이자 장소로 기능하며, 결속과 연결로 얻을 수 있는 여러 사회적 가치를 실현해준다. 또한, 스포츠클럽은 사회적 수준에서 분화된 여러 사회적 자원성/자발성을 발휘할 기회를 제공, 개인이나 집단에 나름의 사회적 역할 기회를 제공해줄 의무도 지닌다.

1. 스포츠클럽 이상향에 대한 이론적 논의

스포츠클럽을 이론화하는 작업은 스포츠클럽 개념 정의와 그것이 지니는 개념적 구성요소에서 시작해야 한다. 본 연구에서 스포츠클럽은 앞서 “모든 지역민들이 어떠한 장애 없이 자율적으로 모여 자신들의 목표를 달성하고자 민주적인 운영체제와 공적인 보조를 받으며 운영되는 비영리적 스포츠 활동 법인 단체”로 개념 정의되었다.

이 개념 정의를 중심으로 스포츠클럽을 1) 자발적 집합 행동(자율적으로 모여), 2) 수준별 계층(모든 지역민들이 어떠한 장애 없이), 3) 민주적 운영구조(민주적인 운영체계), 4) 독립적 지위 확보(정치적 간섭에서의 자유), 5) 비영리성(공적 보조 및 비영리적 스포츠 활동 법인)이라는 다섯 가지 핵심 구성요소 중심의 스포츠 결사체로 세분화할 수 있을 것이다. 다음은 각 구성요소의 세부 사항 논의다.

첫째, 스포츠클럽 개념은 자발적 집합행동 관점에서 이론화될 수 있다. 자발적인 집합행동이란 ‘타인의 강요나 강제적 요청에서 자유로운 상태의 개인들이 공동의 공간에 모여 이루어지는 활동의 총체’로 정의내릴 수 있는 개념이다. 누구에게도 방해받지 않고, 나와 실력이 비슷한 불특정 타인과 배드민턴을 치고 싶을 경우, 그 개인은 주변 스포츠클럽에 회원으로 가입하여 그러한 욕구를 충족할 수 있다. 혹은 회원 가입이 번거롭다면, 하루 사용료를 내고 근처 스포츠클럽에서 자신과 실력이 비슷한 다른 사람과 배드민턴을 치면서 땀을 흘릴 수도 있다. 온라인으로 물건 구매 시 ‘회원 구입’으로 할지, ‘비회원 구입’으로 할지를 선택하도록 해주는 것이다. 때문에 스포츠클럽 정책에서 중요한 것은, 개인의 자발성이 발현될 수 있는 ‘공간으로서의 스포츠클럽’ 확보다.

자발적 집합행동 요소에서 중요한 것은 ‘자발성’과 ‘집합’이다. 이 두 개념에는 타인의 강요가 전제되지 않은 상태로 모인다는 특성이 포함되는데, 특히 1) 스포츠클럽을 새롭게 만들 수 있다는 ‘자발적 구성 원칙’과 2) 기존 스포츠클럽으로의 참가 및 탈퇴라는 ‘자발적 왕래 원칙’ 요소가 포함되어야 한다. 즉, 결사의 자유가 확보되어야 한다는 뜻으로서, 이는 기존의 스포츠 결사체와 관련하여 ‘학교운동부’와의 차별성, 혹은 학교운동부에 결핍된 특성을 담보해주는 요소이기도 하다. 스포츠 활동을 향한 개인의 의지가 행정적 제도와 결부되지 않은 상태(운동부)에서 작동할 수 있는 환경을 제공해주는 것이다. 이와 같은 특징은 스포츠클럽 이론화와 관련하여 다음과 같은 네 가지 명제를 구성하도록 해준다.

첫째, 개인은 자신이 원하는 종목을 선택하여 간단한 절차를 따라 누구나 손쉽게 스포츠클럽을 만들어 등록할 수 있다.

둘째, 개인은 자신이 하고 싶은 운동종목을 즐기고자 기존의 스포츠클럽에 간단한 절차를 거쳐 회원으로서 가입한 후 관련 혜택을 누릴 수 있다.

셋째, 스포츠클럽은 한 개인의 자발성을 해치지 않기 위해 회원 가입의 강제성을 지니지 않으며 비회원으로서도 스포츠클럽 내의 다양한 스포츠 혜택을 누릴 수 있다.

넷째, 스포츠클럽은 개인들의 자발적 참여 및 활동 지속을 담보하기 위해 클럽 내에 달성하려는 목표가 합의 및 공유되어야 한다.

둘째, 스포츠클럽은 수준별 계층성(hierarchical level) 차원에서도 이론화될 결사체다. 이 수준별 계층성을 스포츠클럽이 지녀야 한다는 것은, 자발적 참여 의지를 지닌 한 개인들이 서로 다른 스포츠 역량 수준(경험의 양과 질, 현재 스포츠 기능 수준 포함)을 지니고 있을지라도 스포츠클럽은 그들 모두를 포용함으로써 배제와 소외 없는 ‘자유로운 참여’를 확보해야 함을 의미한다. 예를 들어, 축구 경험이 없지만 축구를 해보고 싶은 21세 여대생이나 15년 간 탁구 동호인 활동을 하며 수준급 경기력을 지닌 43세 삼성물산 과장이나 모두 자신의 수준을 포용할 수 있는 활동 장소, 훈련 프로그램, 지도자, 경기 리그가 스포츠클럽에 장착되어 있어야 한다는 의미다. 물론 이것이 반드시 남녀노소가 함께 경기를 치러야만 스포츠클럽으로 개념화할 수 있음을 의미하지 않는다. 스포츠클럽 회원의 구성은 남녀노소로 구성되나, 그들의 스포츠 역량은 클럽 내부의 수준별 계층화 장치로 다르게 소비되고 길러진다.

스포츠클럽 내 수준별 계층화는 현재의 생활체육 동호인 조직과 이상향으로서의 스포츠클럽을 구분하는 준거점이 된다. 잘 알려져 있듯, 생활체육 동호인 조직 대부분은 ‘수준 높은 사람’ 중심으로 모이는 경향이 강하다. 초보자가 회원으로 가입하려 해도 대다수 동호회는 ‘한 번 데리고 와봐, 실력 좀 보게’라는 장벽을 내세운다. 때문에 기존 생활체육 동호인 조직에 가입하려면 남 몰래 실력을 키우든가(불가능하겠지만), 그 조직에 있는 ‘지인 찬스’를 써야 한다. 물론 그렇게 들어가도 실력 차이 때문에 항상 눈치를 봐야 할 가능성은 사라지지 않는다. 때문에 스포츠클럽은 동호인 조직이 지니지 못한 ‘개방성’— 스포츠클럽으로의 ‘보편적 접근성’과 그 클럽에서

수준에 맞는 종목을 즐기고 강습을 받을 수 있는 ‘선택성’⁸⁰⁾ — 을 확보하기 위해서라도 전술된 수준별 계층화 요소를 포함시켜야 한다.

첫째, 스포츠클럽은 운동 실력 차이가 개인의 스포츠 활동 참가를 막지 않도록 하고자 다양한 종류의 실력 층을 포용할 수 있는 수준별 위계를 지녀야 한다.

둘째, 스포츠클럽은 다양한 운동 실력 층의 참가뿐 아니라 클럽 활동을 지속할 수 있도록 각 층위에 맞는 코칭 및 연습 활동 체계를 갖추어야 한다.

셋째, 스포츠 활동에 관심이 있는 개인이 스포츠클럽 내에서 자신의 수준에 맞는 활동을 선택하고 지속할 수 클럽에는 수준별 하위 클럽 개설 경로가 마련되어야 한다.

셋째, 스포츠클럽은 민주적 운영 거버넌스(democratic governance) 차원에서 이론화할 제도이기도 하다. 거버넌스가 민주적이라는 것은 한 마디로 회원들의 ‘1인 1표제’를 구현할 운영체제를 갖췄음을 의미한다. 이는 스포츠클럽이 다른 외부 조직의 압력이나 눈치를 보지 않고 내부 회원들의 자치적 논의를 바탕으로 운영되어야 함을 말하기도 한다. 회비 납부와 비용의 유용, 프로그램 선정 및 변경, 시설 및 지도자 활용과 같은 스포츠 활동 관련 행위들은 철저하게 회원들의 의견을 바탕으로 논의되어야 한다. 때문에 스포츠클럽에는 회장이나 총무 등, 소수의 ‘일방 통보’가 아닌, 회원들 간의 이해관계 조율을 기반으로 한 ‘쌍방 토의’가 기본적인 체계로 자리 잡게 된다. 일종의 ‘합의된 통제 규칙’을 적용받는 제도다.

때문에 스포츠클럽의 활동 원리는 다양한 세대 및 계층 간 ‘상호 존중’이 된다. 이것이 스포츠클럽 내 자리 잡혀야만 앞서 언급한 ‘1인 1표제’를 기반으로 한 민주적 운영 거버넌스가 가능해진다. 이런 차원으로 볼 때, 우리나라에서 관 주도로 이루어지는 공공스포츠클럽 내 ‘운영위원회’가 대부분 지역 유지(연령이 높고 경험이 많다고 가정된 인사)로 이루어진 현 상황은 스포츠클럽의 이상향 차원에서 볼 때 기존의 지역체육회나 지역 정당의 오래된 관습을 이어가는 것으로 볼 수밖에 없다. 어찌

80) 남상우 (2019). 스포츠클럽 육성 중장기 계획 수립 및 스포츠클럽 육성을 위한 지방체육회 표준 직무 및 소요인력 설계 연구. 한국스포츠정책과학원 수탁과제 보고서, 103쪽.

보면 이상적인 스포츠클럽이란 제도 속 민주적 의사결정 체계를 구축해야 하고, 그러기 위해서는 스포츠클럽을 구성하는 각 회원들의 대표가 위원회에 포함되어야 할 필요가 있지 않을까. 10대의 고등학생도 스포츠클럽 위원회의 위원이 될 수 있어야 한다. 스포츠클럽의 민주적 운영은 그러한 체계를 통해 이루어진다.

첫째, 스포츠클럽은 민주적인 운영을 위해 소수의 하향식 결정이 아닌, 회원 구성원들의 의사가 반영될 수 있는 상향식 의사결정 구조를 지닌다.

둘째, 스포츠클럽은 그 규모에 따라 위원회를 둘 수 있는데, 그 위원회는 스포츠클럽 회원들의 사회적 욕구 및 정서적 요인을 반영할 인적 체계로 구성되어야 한다.

셋째, 스포츠클럽은 지역 스포츠계에서 자율적으로 운영되는 스포츠 기관으로 이론화할 수 있다. 이는 스포츠클럽이 정부의 스포츠 정책 목표 — 초기 엘리트 스포츠의 성공(우수선수 육성 및 메달 획득)에서 이후 전 국민의 스포츠 참여 증진 및 건강한 삶 촉진으로 변화한 목표⁸¹⁾ — 를 국민과 실제 접하는 지역 가장 저변에서 작동되는 지역의 정책 시행자(local policy implementers)로 기능해야 함을 의미한다. 중요한 점은, 이 과정에서 스포츠클럽은 중앙 정부나 지자체의 정치적 목적에 따른 활용에서 자유로워야 한다는 것이다. 우리나라 지자체의 경우, 지역체육회나 생활체육 동호인 조직은 지금껏 정치적으로 종종 악용되어왔다. 이로 인해 특정 정치적 활용 가치가 있는 단체는 스포츠 활동에 있어 자유로웠으나, 그 밖의 ‘표가치’가 없는 대다수의 지역민은 스포츠 활동에서 소외되어왔다. 스포츠클럽의 자율적 운영 및 독립성은 이와 같은 기존의 관습에서 벗어나, 지역민들이 원하는 방식의 스포츠 활동을 자유롭게 즐길 수 있는 체계를 담보해주는 이론적 개념이다.

첫째, 스포츠클럽은 지역민의 스포츠 활동 참여의 자유를 확보하기 위한 풀뿌리 스포츠 정책 실행자로서, 국가 및 지자체의 재정 보조를 받는다.

81) Harris, S., Mori, K., & Collins, M. (2009). Great expectations: Voluntary sports clubs and their role in delivering national policy for English sport. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 20(4), 405-423, 408쪽.

둘째, 스포츠클럽은 국가와 지자체에게 재정 및 기타 보조를 받으면서도 법인으로서 그 어떤 정치적 간섭을 받지 않으면 운영되어야 한다.

문제는, 이와 같은 스포츠클럽의 자율성을 종종 곡해하는 경우가 생긴다는 사실이다. 중앙 및 지방 정부에게서의 ‘독립’을 재정적 독립과 동일시하는 사람들이 있다는 의미다. 그렇지 않다. 우리가 추구하는(동시에 유럽의 스포츠클럽 전통이 말해주는) 스포츠클럽은 지역민들이 어떠한 불편 없이 편하게 운동을 할 수 있도록 지원을 받으면서 행정적 간섭이나 정치적 개입은 최소화하는 ‘팔 길이 원칙’ 기반의 스포츠 활동 공간이다. 독립적 지위를 지닌 스포츠클럽이 수행해야 하는 일이자 자신들이 평가를 받아야 할 근거는 다름 아닌 ‘회원 수’와 ‘회원 만족도’다. 보다 많은 회원들이 가입하여 양질의 스포츠 활동을 즐길 수 있다면, 스포츠클럽은 그 소임을 다하는 것이다. 독립적 지위는 자율적 운영을 보장하기 위함이다.

다섯째, 스포츠클럽을 이론화하는 또 다른 축은 특정 목적을 위한 모임 차원에서 가능하다. 이는 목적 달성을 위한 결사(associativity) 혹은 모임 구조를 스포츠클럽이 지녀야 한다는 의미로서, 스포츠클럽의 내적 조직구조 요건이라 부를 만하다. 이 요건에 따라 스포츠클럽은 지속성을 위해 회원들이 꾸준히 달성해야 할 ‘목표’로서의 활동내용을 포함해야 한다. 그 목표를 중심으로 이를 공유하는 자(회원)와 그렇지 않은 자(비회원) 간의 차이를 구분하고, 즉각적이고 일시적인 만남과 지속적 활동과의 구별을 가능케 한다. 이를 바탕으로 ‘스포츠클럽 연대구조’라 명명된 축엔 다음의 두 가지 이론적 명제가 포함될 수 있을 것이다.

첫째, 스포츠클럽은 자체적으로 구축한 지속적 목표를 모든 회원들이 동의하고 따르게 하고자 마련된 내부 조직 구조가 마련된다.

둘째, 스포츠클럽이 자체적으로 구축한 내적 조직 구조에 의해 이에 동의하는 자와 그렇지 않은 자의 구분 및 지속적 모임과 일시적 만남 사이의 구분이 가능해진다.

2. ‘한국형’ 스포츠클럽 개념 및 모형 제안

결국, 앞서 설명한 스포츠클럽의 구성요소 및 여러 특징을 종합해보면, 우리는 기존 스포츠 결사체와 다른 스포츠클럽만의 독특성을 다섯 가지로 요약하여 다음과 같이 나름의 한국형 스포츠클럽 개념을 제안해볼 수 있다. 즉, 그 다섯 가지 특성은 1) 민주성, 2) (수준별) 계층성, 3) 개방성, 4) 자율성/독립성, 5) 공익성이 그것이다. 이에 따라 스포츠클럽은 운동실력이 상이한 회원들이 어떠한 제약 없이 함께 모여 운동하며 자신들의 목표를 달성하고자 자율적이고 민주적인 방식으로 운영해 나가는 열린 스포츠 커뮤니티가 된다. 여기에 ‘학교체육관’이 적용되면, ‘학교체육관 유휴 시간대를 활용하여 운영되는 열린 스포츠 커뮤니티’가 된다. 이에 따르면, 한국형 스포츠클럽은 기존의 다른 스포츠 결사체 — 생활체육 동호인 조직, 학교운동부, 스포츠센터, 무료체육교실 등 — 와 존재성격과 작동 방식 상에 전체적인 차이를 보인다. 각각의 개별 특성은 기존 스포츠 결사체들도 지니고 있으나, 이것들을 모두 포함하여 작동한다는 충분조건 관점에서 그 차별성이 드러난다는 의미다. 이에, 개별적 특성 다섯 가지를 상세히 살펴볼 필요가 있다.

첫째, 민주성이다. 스포츠클럽은 회원 중심으로 운영되면서 1인 1표제 기반의 민주적 방식을 원칙으로 삼는다. 즉, 회원들 간에 자율적이고 활발하게 의사소통하면서 회원들이 지향하는 목표점을 향해가는 결사체인 것이다. 이는 우리나라의 기존 스포츠 결사체들이 지니고 있던 단점을 극복하는 차원에서 요구되는 특성이다. 세대 간 의사소통 단절, 권력을 지닌 특정 소수 사람들에 의한 독단적 운영, 그에 따라 외부 기관 및 단체로부터의 압력에 쉽게 순응하는 등의 과거 한계를 극복하기 위해 요구되는 특성인 것이다.

둘째, 수준별 계층성이다. 스포츠클럽은 회원들의 운동 수준에 따라 스포츠를 즐길 수 있도록 수준별 프로그램 및 모임을 구축한다. 또한 회원들이 그러한 계층성을 요구할 때마다 이에 적극적으로 응답하는 대응성도 지닌다. 이러한 특성은 지금껏 능력이 좋은 사람들만으로 향유되어 왔던 폐쇄적 운동 문화를 극복하기 위해 필요하다. 능력의 차이가 차별이 아닌 ‘차원’이 되고, 목표로서의 차원을 넘나들며 상호혜택을 주고 받을 수 있도록 만들어줄 운영 특성인 것이다. 나아가 이러한 계층성은 잘

하는 사람이 못 하는 사람을 키워주며 스포츠클럽의 동반성장을 이끌 일종의 ‘자원봉사 기반의 도제 시스템’이 된다.

셋째, 개방성이다. 스포츠클럽에서는 스포츠를 즐기려는 그 누구라도 실력, 종교, 인종, 연령, 성별, 계층, 장애에 의해 스포츠 활동 자유를 억압받아서는 안 된다. 누구나 자유롭게 편안하게 참가할 수 있는 열린 스포츠 결사체로서의 특징을 지니는 것이다. 이는 접근성과 개방성을 담보할 수 있을 1) 투명한 정보 공개(어디에 어떤 경로로 참가할 수 있는가?)와 2) 특정 조직에 의해 점유되지 않는 중재자 존재란 구성요소로 가능해진다. 이를 통해, 몇몇 스포츠 결사체가 지금까지 지녀왔던 상호 배타성 문화 — 폐쇄적 기리끼리 문화 — 와 자기들끼리의 ‘뭉치는 사회자본(bonding social capital)’ 경향을 극복할 수 있을 것이다. 한 마디로 이 특성은 ‘모두 참여’ 원칙을 지켜가는 개방적 참여 체계를 상징한다.

넷째, 자율성/독립성이다. 스포츠클럽은 지역의 다른 조직, 특히 공적 권위와 권력을 지닌 조직에게서 정치적, 행정적 간섭을 받지 않는다. 다시 말해, 개인의 스포츠 결사권과 행복 추구권을 우선시함으로써 지역사회 발전에 기여할 개인적 역량 강화에 복무한다는 의미다. 그러면서 스포츠클럽은 지역 공동체 및 회원 간 공유된 목표를 달성하려는 목표성을 지향한다. 이 특성은 지금까지 생활체육 동호인 조직이나 학교운동부에게 보였던 일종의 정치적, 국가중심적 개입에서 자유로워야 함을 말해준다. 물론 스포츠클럽은 지역민의 행복한 삶을 위한 독립적 스포츠 결사체인 만큼, 지자체는 그러한 공간의 활성화를 위해 ‘팔 길이의 원칙’을 고수하며 공적 재원을 투입할 수 있다.

다섯째, 공익성이다. 스포츠클럽은 지역민이 경제적 불편함 없이 스포츠 활동을 즐길 수 있도록 시설, 인력, 재정 등의 지원을 받는 공익 지향적 스포츠 기관으로 특징지어진다. 즉, 스포츠와 관련한 공적 자원을 독점한 지역 조직체는 그것을 지역민들의 이익을 위해 공유함과 동시에, 그 공유의 혜택을 받은 지역민들은 자신의 시간, 재능, 에너지 등을 다시 지역의 이익을 위해 발휘함으로써 상호 혜택과 이익의 선순환을 가능케 한다는 것이다. 그 상호이익의 선순환을 가능케 해주는 제도가 바로 스포츠클럽이다.

그리고 최종적으로, 이와 같은 다섯 가지 스포츠클럽의 특징을 가장 잘 구현해줄 수 있는 중간 매개체는 다름 아닌 ‘스포츠클럽 매니저’다. 현재 우리나라에서 공공스포츠클럽 사무국장으로 불리는 사람들이다. 이들은 스포츠클럽이 본질적으로 지녀야 할 운영 특성인 개방성, 민주성, 수준별 계층성, 자율성, 공익성을 확보하기 위한 지식과 역량을 지녀야만 한다. 내부적으로 회원을 관리하여 그들의 민주적 운영을 담보해야 한다. 외부적으로는 공적 외압을 견지하면서 동시에 외부 네트워크를 구축, 공익성을 확보할 경로도 확보해야 한다. 스포츠클럽 매니저를 국가가 엄격하게 육성하여 자격 부여해야 할 이유다.

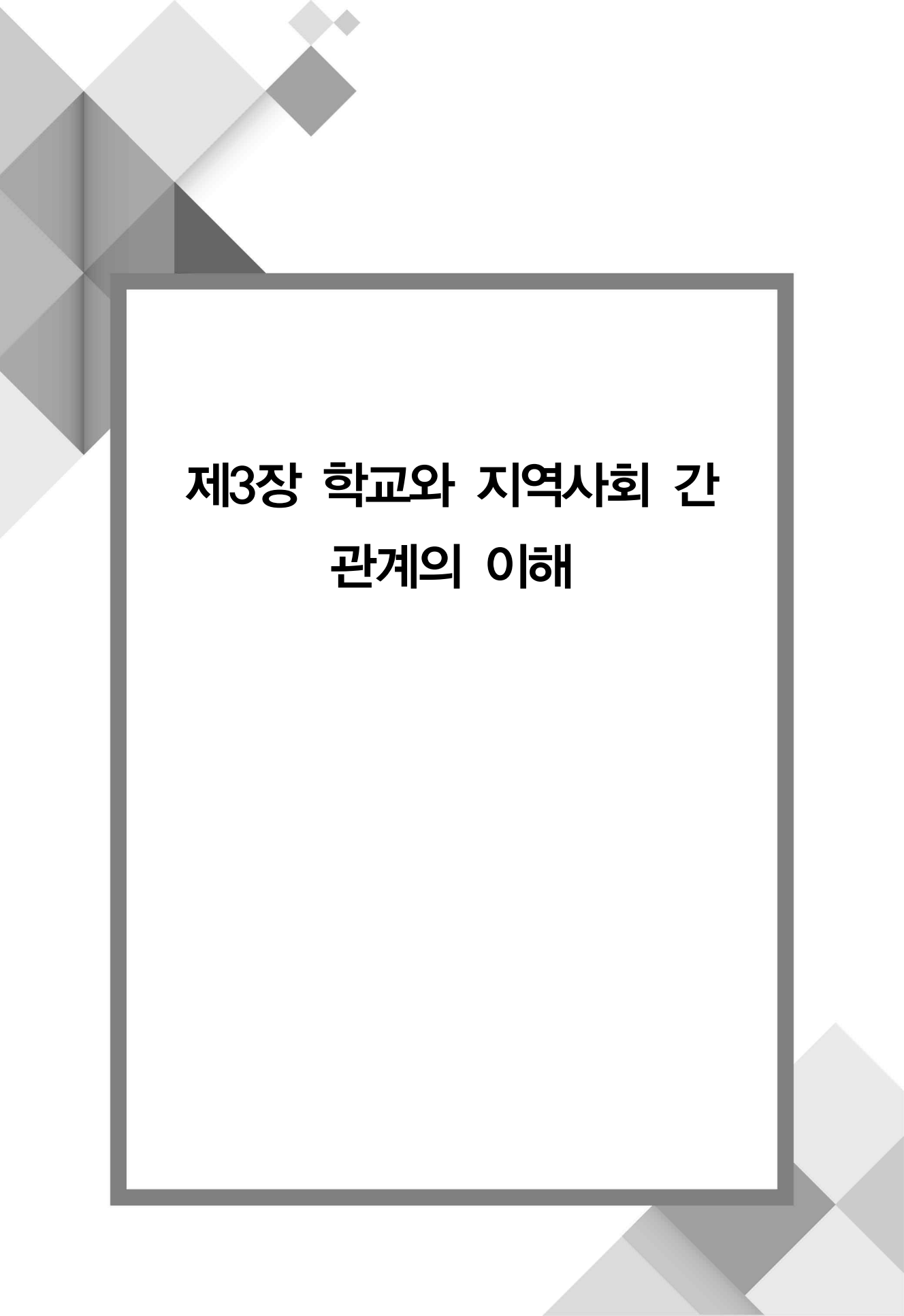
제7절 소결론

한 마디로 한국형 스포츠클럽이란, “스포츠 활동을 희망하는 모든 사람들이 어떠한 장벽 없이 가입하여 자기 수준에 맞는 경험을 하며 발전할 수 있고, 그 과정에서 외부 간섭으로부터 자유롭게 이루어지는 모든 민주적 의견수렴 과정을 통해 자신이 지니는 자원이 공적 이익에 복무할 수 있도록 연결해주는 열린 스포츠 커뮤니티”로 요약해볼 수 있다. 표현이 장황하고 너무나 많은 특징을 지닌 듯하지만, 어찌되었든 이러한 특징들이 한국형 스포츠클럽의 이상향을 지향한다.

이와 같은 필요성에 견주어 본 연구는 우선적으로 스포츠클럽이 무엇인지, 한국적 상황에서 이 조직체가 왜 필요하고 어떤 모양이어야 하는가를 논의했다. 첫 번째 연구내용을 종료하면서, 우리는 스포츠클럽을 다음과 같이 정의한다. ‘모든 사람들이 어떠한 장애 없이 자율적으로 모여 자신들의 목표를 달성하고자 민주적인 운영체제와 공적인 보조를 받으며 운영되는 비영리적 스포츠 활동 결사체’다. 그리고 그 한국형의 요소로 다섯 가지인 민주성, 계층성, 개방성, 자율성(독립성), 공익성을 최종적으로 도출해내어 설명하였다. 문제는 이러한 특성을 과연 지역사회 내, 더 좁게는 학교체육관이라는 공간에 적용시킬 수 있느냐는 질문이다.

이 질문에 답하기 위해 다음 두 번째 연구내용에서는 지역사회 내 학교를 이해하는 작업을 전개한다. 특히 학교가 어떤 공간이고, 그 속에 있는 학교체육관은 어떤

곳인지를 개괄한다. 나아가 학교체육관을 지역사회에서 활용하기 위해서 지금과는 다른 어떤 논의 틀이 필요한지를 이론화하고자 한다. 사실, 지금까지 학교체육관을 포함한 학교체육시설 활용은 매우 단순한 논리로 주장되어 왔다. 이제는 그 논의의 폭과 깊이를 달리할 때다. 이를 위해 두 번째 연구내용의 정리가 필요하다.



제3장 학교와 지역사회 간 관계의 이해

제3장 학교와 지역사회 간 관계의 이해

앞서 우리는 스포츠클럽이 무엇인가를 이론적으로 다루었다. 두 번째 연구내용에서는 그러한 스포츠클럽이 운영될 학교체육관과 더 넓게는 체육관이 속한 ‘학교’와 ‘지역사회’ 간의 관계를 집중적으로 다룰 것이다. 여기에서는 학교가 어떠한 기능을 하는 기관이고, 지역사회와의 관계는 어떻게 맺어지는가를 다룬다. 나아가 학교체육관의 지역사회 활용을 위한 논의 틀을 구성함과 동시에 학교를 스포츠클럽으로 활용하는 영국의 사례를 중심으로 관련 자료를 정리하고자 한다.

제1절 학교의 기능적 이해

산업사회 근대적 학교가 생기면서부터 학교는 지역사회에 대한 교육적 기능과 사회적 기능을 함께 가지게 되었다. 교육적 기능은 사회와 주민을 계몽하고 평등하게 훈련시키는 장소로서, 사회적 기능은 주민의 일상생활 네트워크를 연결하여 공동체 의식을 고양시키는 역할을 동시에 가지며 발전해 왔다.⁸²⁾

간단하게 말해 학교는 ‘교육을 위한 장소’로 정의된다. 언뜻 단순하게 다가오는 개념 정의지만, 실제로는 그리 단순하지 않다. 이론적 개념이 아니라 “생생한 생활세계이자 사회 제도의 하나”⁸³⁾로 인식되기 때문이다. 실질적 차원에서 인식되는 학교는 지금껏 단순히 교육 차원에서 요구된 사항만이 아닌, 정치, 경제, 사회, 문화, 나아가 역사적 차원에서 여러 형태의 요구를 수용하며 현재의 모습을 지니게 되었다. 이러한 측면에서 학교는 교육 활동에 필요한 건물이나 교사, 학생, 교과서 등의 ‘결합’을 넘어, 사회적으로 다양한 기능을 수행하는 제도로 다뤄진다.

82) 이화룡 (2008). 학교시설의 공공성에 관한 연구. 한국교육시설학회, 15(1), 26-33, 28쪽.

83) 양미경 (2014). 학교의 주요 기능별 중요성 및 효과성에 대한 인식 조사. 교육원리연구, 19(2), 173-199, 174쪽.

제로로서의 학교는 여러 기능과 역할을 맡는다.⁸⁴⁾ 가장 대표적인 것이 바로 ‘문화 전수 기능’이다. 기존 세대가 다음 세대에게 뭔가 전수해주는 기능이다. 사회적 존재가 되는데 필요한 여러 지식과 문화, 삶의 방식을 전수한다. 즉, 한 사회의 존속, 유지, 발전이라는 근본적 기능을 학교가 수행함을 뜻한다.⁸⁵⁾ 이런 문화유산 전수 기능은 결국 앞 세대가 보존해오던 여러 문화적 가치와 실천을 후세대에 전달해야하기에 어쩔 수 없이 ‘보수성’을 지닌다. 학교가 외부 제도와와의 연결, 혹은 외부로의 개방에 민감한 이유가 바로 여기에 있다.

무엇보다도 학교는 교육적 기능을 수행하는 제도다. 사람들이 만들고 유지해온 여러 문화적 유산을 전수하는 일은 애초 각개전투식으로 개인별 혹은 지역사회 내 일상적인 생활을 영위하며 행해졌다. 하지만 산업이 발달하고 문명이 급격하게 변화하면서 개인과 지역사회는 자신들의 문화 전수 기능 대신 다른 일에 집중하기 시작했고, 동시에 이러한 교육을 전담해줄 제도를 만들기 시작했다. 그것이 바로 학교다. 그에 따라 학교는 학생들에게 교과목을 중심으로 한 다양한 유형의 경험을 제공해주면서 그들의 잠재력 발현을 도우려는 명시적 기능을 지니게 되었다. 교육적 기능은 학교의 본질이라 할 수 있다.

학교는 정치적 기능도 담당한다. 대표적인 것이 국민들의 사회적 통합 기능이다. 근대 사회가 등장하면서 ‘국가’라는 개념이 형성되고, 그에 따라 국민들의 필요성이 증대되기 시작했다. 학교는 그 과정에서 국가가 원하던 국민들의 사회적 통합을 담당하게 되었다. 다양하고 이질적인 특성을 지닌 국민들과 지역민들을 하나로 묶을 수 있는 방안의 핵심이 바로 학교였던 것이다.⁸⁶⁾ 한 사회가 유지되려면 무엇보다 이념적 통합이 중요했는데, 학교가 교육이라는 수단을 활용, 이 역할을 수행하게 되었던 것이다. 여기에 덧붙여 학교는 국가통치 질서 유지를 위한 정치 사회화 기능까지 요청받으면서 국민적 동질성과 정체성 함양의 주된 역할까지 담당하게 되었다.

84) 기능(function)과 역할(role)을 혼용해서 많이 쓰이지만 여기에서 ‘기능’이란 ‘학교가 가진 권한이나 조건에 따라 교육과 관련한 수행’을, ‘역할’이란 ‘학교가 마땅히 수행하여야 할 임무’로 정의된다.

85) 김승호 (2013). 학교의 의미 탐색. 교육논총, 50(1), 17-28, 20쪽.

86) 김신일 (2010). 민주시민교육과 학습도시운동. 서울대학교 명예교사회보, 제6호, 86-93.

학교의 경제적 기능도 중요한 역할이다. 산업사회에 필요한 인력을 양성하는 기능인 것이다. 산업사회가 도래하면서 누구나 특정 종류의 직업을 가지게 되었고, 직업에서 요구되는 기술 역시 해를 거듭할수록 다양해지고 복잡해졌다. 학교는 이처럼 경제 영역에서 요구되는 여러 자질과 기술을 가르침으로써 경제가 제대로 돌아갈 수 있도록 지원하는 역할을 하게 되었다. 이를 우리는 학교의 ‘인적자본 창출’ 기능으로 부를 수 있겠다. 국가 경쟁력 제고에 학교 교육이 중요하다는 다소 식상한 표어는 이러한 경제적 기능을 대표해준다.

이처럼 학교는 교육적 역할 외에도 다양한 사회문화적 기능을 맡아 수행한다. 물론 그 어떤 역할론을 말한다 해도, 학교에게 핵심적인 것은 바로 ‘교육적 기능’이다. 특히 중요한 교과를 가르치는 ‘지식 전수’는 전통적으로 학교가 지니는 고유의 역할이었다. 문제는, 최근 급격한 디지털화와 2019년에 발발한 코로나19로 인한 변화에서도 알 수 있듯, 지식 전수와 학습의 독점 기관이었던 학교의 고유 기능이 더 이상 고유하지 않게 되었다는 사실이다. 온라인 상황으로 지식의 전수는 이미 학교라는 공간적 한계를 넘어 어디에서도 가능해졌기 때문이다. 이런 상황에서 학교가 진정 추구하고 발전시켜야 할 기능과 역할은 무엇인지 고민해야 할 시기가 왔다. 여기에 덧붙여 지속적인 인구감소로 인한 학교의 유휴시설 발생 또한 향후 어떤 식의 활용이 이어져야 할지도 함께 고민되어야 한다.

이러한 고민은 특히 학교의 공공성과 연계될 필요가 있다. 학교 시설은 국가와 지자체가 교육적 목적뿐 아니라 지역사회 내 나름의 목표를 위하여 지역 내 짓는 일종의 ‘공공재’도 된다. 물론 그것이 학생들 중심으로 활용되면서 공공재(비경합성 및 비배제성을 지닌 자산)보다는 ‘공유재’로 인식되면서 지역사회와 어떻게 공유할지가 활발하게 논의되어왔다. 물론 그 논의는 처음 학교가 학생들에 대한 ‘교육 책무성’ 중심으로 이루어지다 2000년대 초반부터는 지역과의 연계 중심으로 이루어졌고, 최근엔 ‘사회적 책무성’을 바탕으로 논의가 진행되곤 한다. 때문에 논의의 방향은 명료하다. 학교는 어떠한 공공성을 지녔는가? 이 질문의 답을 찾는 일이다.

제2절 학교의 공공성 이해

공공성의 본질은, 첫째, 전체 사회를 위해 손해가 나고 돈벌이가 되지 않는 일을 감당하고, 둘째, 사회적 약자의 편에 서며, 셋째, 불특정 다수의 이익을 생각할 뿐 아니라, 넷째, 장래의 이익을 위해 현재의 이익을 희생하는 자세로 구성되는 것이다.⁸⁷⁾

“학교는 공공성을 가진다.” 교육기본법 제9조가 밝힌 내용이다. 더 정확하게는 “학교는 공공성을 가지며, 학생의 교육 외에 학술 및 문화적 전통의 유지, 발전과 주민의 평생교육을 위하여 노력하여야” 한다고 밝힌다. 이 내용을 기반으로 학교는 지역주민이 원할 경우, 학교 교육에 지장이 없는 범위 내에서 학교 체육관, 운동장, 강당, 특별교실 등을 개방할 수 있다는 취지의 교육 관련 법령이 작성되었다.

[초·중등교육법 제11조] (학교시설 등의 이용) 모든 국민은 학교교육에 지장을 주지 아니하는 범위에서 그 학교의 장의 결정에 따라 국립학교의 시설 등을 이용할 수 있고, 공립 및 사립학교의 시설 등은 시·도의 교육규칙으로 정하는 바에 따라 이용할 수 있다.

[평생교육법 제7조] (공공시설의 이용) ① 평생교육을 실시하는 자는 평생교육을 위하여 공공시설을 그 본래의 용도에 지장이 없는 범위 안에서 관련 법령으로 정하는 바에 따라 이용할 수 있다.

법령 뿐 아니라 도시계획 역시 학교 및 학교시설이 지역사회의 중심 시설로서 그 공공성을 강조하고 있음을 엿볼 수 있다. ‘학교시설은 도시개발과 지구계획 수립과정에서 최우선적으로 고려되어야 할 공공시설물’이라는 꽤 오래 전(1933년)의 CIAM 아테네 헌장 37조에서부터⁸⁸⁾, 우리의 ‘도시계획시설의 결정 구조 및 설치기준에 관한 규칙(제89조)’에 이르기까지, 학교는 기본적으로 지역민들이 활용할 수 있게끔 근린주거구역단위(2천 세대-3천 세대)를 기준으로 설립되도록 되어 있다(초등학교

87) 윤수재, 이민호, 채종현 편저 (2008), 새로운 시대의 공공성 연구, 서울: 법문사, 30-31쪽.

88) 남기봉 (1999), 근대 도시발전과 학교 위치결정 과정에 관한 연구: 주거지 초등학교의 교육환경을 중심으로, 환경교육, 12(2), 60-72.

는 두 개의 근린주거구역단위에 한 개, 중고등학교는 세 개 단위에 한 개).

중요한 점은 학교시설이 지니는 공공성의 유형과 특징일 것이다. 학교시설의 공공성을 분류한 연구에 따르면, 그 유형은 두 가지—1) 교육적 공공성과 2) 사회적 공공성—으로 나눌 수 있다고 한다.⁸⁹⁾ 이는 학교가 지니는 교육적 및 사회적 기능과 연관된다. 학교의 교육적 기능은 ‘사회와 주민을 계몽하고 평등하게 훈련시키는 장소’로서 정의될 수 있는 반면, 사회적 기능은 ‘주민의 일상생활 네트워크를 연결하여 공동체 의식을 고양시키는 역할’로 주어진다. 그에 따라, 학교시설의 공공성을 다음과 같이 세 가지 차원으로 구분되어 설명된다.

첫째, ‘교육적 공공성’이다. 학교시설이 갖추어야 할 가장 근원적인 공공성으로서, 학생들이나 지역민들을 위해 교육적 서비스 제공 역할을 지녀야 한다는 의미다. 이는 최근 평생교육의 중요성이 강조됨에 따라 학교 구성원인 교사나 학생, 학부모를 넘어 지역민들의 문화와 교육 공간으로 학교시설이 활용되어야 함을 말해준다. 지역학교나 최근 학교시설의 복합화 등이 이 교육적 공공성 개념을 적극 반영한 결과물이라 볼 수 있다.

둘째, ‘심미적 공공성’이다. 근린주거구역단위에 따라 지어지는 학교 시설은 기본적으로 주변 경관을 좋게 만들어준다. 물론 지금껏 교육이 가지고 있던 내적 보수성으로 인해 학교 건축 자체의 심미적 도전이나 변화가 거의 불가능했고, 그에 따라 우리나라 대부분의 학교는 직사각형의 일자형으로 마치 ‘감옥’을 연상케 하는 외관을 지니게 되었으나, 학교시설이 근린주거단지의 생활 터전이 될 수 있음을 수용한다면, 지금까지의 천편일률적인 학교시설 건축은 심미적 공공성을 해치는 것이 될 수 있다. 전주의 학교시설에 기와 건축물이 들어서고, 부산 해운대구의 학교가 거대한 항공모함의 모양새를 띠다면 어떻겠는가?

셋째, ‘공동체 중심의 공공성’이다. 학교시설이 지역사회를 위한 중심지가 되어야 한다는 의미다. 지역사회에 대하여 학습 환경을 향상시키고 지역주민의 이해를 넓히기 위해 학교의 교사 및 학생과 지역사회 자원을 연결시켜주며, 지역을 위한 광범위한 교육 프로그램을 제공할 뿐 아니라, 학교 건물의 실질적인 사용을 증가시키는 일종의

89) 이화룡 (2008). 학교시설의 공공성에 관한 연구. 한국교육시설학회, 15(1), 26-33.

‘지역사회 핵심 센터’ 역할을 부여 받는 공공성이다. 지역 내 ‘공공장소’이자 ‘사회적 닻(social anchor)’으로서의 역할인 것이다.

민주주의 사회가 해야 할 최소한의 일은 사람들에게 훌륭한 ‘공공장소’를 제공하는 것이다. 공공장소는 병원이나 학교만큼 중요하다. 소속감을 만들어내고, 이것이 다른 유형의 사회를 만들어낸다. 모든 소득 구간의 사람들이 공공장소에 만나는 사회가 보다 통합된 사회이며 사회적으로 더욱 건강하다.⁹⁰⁾

이처럼 학교시설은 기본적으로 학생들을 위한 교육 책무성을 다하는 곳임과 동시에, 지역사회와의 접점에서 세 가지 공공성 — 1) 교육적 공공성, 2) 심미적 공공성, 3) 공동체 중심의 공공성 — 을 지닌 곳으로 이해된다. 물론 이것만이 학교에 부여된 공공성의 전부는 아니다. 그러나 이렇게 학교의 공공성을 논의하는 이유는 향후 이 곳과 연계시킬 스포츠클럽의 공공성과의 결합을 위해서다. 학교가 지닌 공공성이 이해될 수 있다면, 동시에 그것을 구현할 ‘프로그램’으로서의 스포츠클럽이 어떤 방식으로 결합될지 논의해야만 학교체육관형 스포츠클럽 구성이 용이해지기 때문이다. 즉, 기본적으로 이 논의 작업은 학교체육관이라는 공간적 공공성과 스포츠클럽이라는 제도적 공공성이 결합될 때 학생들이 포함되어 지역민들이 얻을 수 있는 이점이 무엇인지를 살피는 노력에 다름 아니다. 이를 효과적으로 살피기 위해서 다음으로 학교와 지역사회의 관계를 정리해보자.

제3절 학교와 지역사회의 관계 및 연계 유형

학교와 지역사회 연계는 기존의 학교 중심 교육이 가지고 있는 한계를 보완하기 위해, 지역사회의 다양한 교육 인프라를 활용하여 학교와 지역사회를 연계한 교육의 가능성을 높이는데 중요한 의미를 가진다.⁹¹⁾

90) Walljasper, J. (2010). All that we share. New York, NY: The New Press, 156쪽.

91) 홍지오, 김시현, 신우용 (2019). 학교장의 학교와 지역사회 연계인식의 영향요인에 관한 탐색적 연구. 교육혁신연구, 29, 531-552, 535쪽.

학교가 지니는 장단점과 지역사회가 지닌 장단점을 잘 혼합할 수 있다면 그것보다 좋은 결과는 없다. 일반적으로 학교는 접근성 좋은 시설과 전문성 있는 교사 자원, 수요자로 환원되는 학생 자원을 지니고 있는 반면, 지역사회는 재정 및 전문 인력 등의 자원과 다양한 체육 및 문화예술 활동을 필요로 하는 지역민을 가진다. 이들은 서로가 필요로 하는 점들을 채워주면서 본인들이 가질 수 있는 사항을 취할 수 있는 좋은 위치에 놓여 있는 것이다. 즉, 지역사회는 자신의 지속성을 확보하고자 제 기능을 하는데 있어 조력자이자 구체적 실행기관으로서 ‘학교’를 이용한다. 학교 역시 다양한 기능 — 교육적, 문화적, 정치적, 경제적, 사회적 기능 — 을 하는데 있어 필요한 제반사항을 지역사회의 ‘생산 및 분배, 소비’ 체계의 힘을 빌린다. 이처럼 학교와 지역사회는 ‘상부상조’의 관계를 맺는다.

1. 학교와 지역사회의 관계 이해

지역사회와 학교의 관계와 관련, 혹자는 이들이 ‘동반자 관계’라 말한다.⁹²⁾ 이 연구는 특히 학교와 가정, 지역사회가 제한된 자원을 가지고 경쟁하는 갈등 관계가 아닌, 공통의 교육적 목표를 달성하기 위한 노력을 필요로 하는 ‘동반자’로서의 관계 설정이 필요하다고 말한다. 이러한 관계가 되어야 “학교와 지역사회가 학습, 정보, 문화를 공유하는 일체화한 네트워크로서 연대와 협력을 꾀하기에 과거 둘 간의 물리적 결합에 의한 소극적 교류의 차원을 뛰어(45쪽)” 넘을 수 있게 된다.

또 다른 연구는 지역사회를 기반으로 학교와의 협력적 관계를 강조하면서 ‘마을교육 공동체’라는 개념을 제안한다.⁹³⁾ 지역사회와 학교가 학생들의 학습을 위해 고민하는 실천을 개념화한 것이다. 예를 들어, 학생 수 미달로 폐교 위기에 몰렸던 세월초등학교(경기도 양평)는 지역민들과 함께하는 연극 활동이나 지역사회에서 배우는 여러 교육 프로그램을 운영하면서 교육 내실화를 도모했고, 그에 따라 외부에서 유입되는 학생이 증가하기도 했다. 이처럼 마을교육 공동체를 만드는 작업은 “지역사회나

92) 신현석 (2006). 공교육 내실화를 위한 교육공동체 운영모형 개발. 한국교육학연구, 12(1), 37-61.

93) 김용련 (2015). 지역사회 기반 교육공동체 구축 원리에 대한 탐색적 접근: 복잡성 과학, 사회적 자본, 교육거버넌스 원리 적용을 중심으로. 교육행정학연구, 33(2), 259-287.

기업, 지자체, 교육청, 시민단체나 재능 기부자 등, 지역 사회의 다양한 교육 주체들이 연대하여 사회자본(social capital)을 구축하고, 이를 토대로 학교 안 교육과 학교 밖 교육의 상생을 도모”(260쪽)하는, 일종의 학교-지역사회 생존 프로젝트의 일환으로 볼 수 있다. 학교와 지역사회가 ‘너 죽고 나 살자’가 아닌, ‘우리 같이 살자’의 패러다임 변화를 도모한 움직임은 보여주는 것이다.

지역사회와 학교와의 연계로 구성되는 ‘공동체 교육’을 유형화한 연구도 살펴보자.⁹⁴⁾ 이 연구에 따르면 학교-지역사회 연계형 공동체 교육은 크게 세 가지 유형으로 나뉜다. 첫째, ‘마을을 통한 교육’은 지역의 다양한 자원(인적, 문화적, 환경적, 역사적 인프라)를 활용하여 이루어지는 학습을 말한다. 학습은 학교에서 이루어질 수 있으나, 학습의 원천은 지역사회에서 나온다. 둘째, ‘마을에 관한 교육’은 학생이 속한 지역사회에 대해 배우는 형태를 의미한다. 지역사회가 곧 학습의 장이 된다. 셋째, ‘마을을 위한 교육’은 학생들의 교육이 향후 지역사회 발전으로 환원되는 선순환 구조를 지닌 학습 체계를 말한다. 이와 같은 개념화는 1) 학교와 지역사회와의 만남, 2) 제한된 공간 중심의 교육을 지역사회로 확장, 3) 한정된 교육 대상자를 전 생애로 확장하는 정책 설계를 가능케 해주었다는 평가를 내릴 수 있겠다.

이와 유사한 다른 종류의 학교-지역사회 관계 연구를 보면 두 가지 차원의 경향이 읽힌다. 첫째, 대부분이 ‘교육 효과’나 ‘학교 구성원의 학습’ 중심으로 지역사회를 이용한다는 논지를 고수한다는 것이다. 즉, 학생과 지역민이 학교를 공동으로 이용하며 ‘상생’을 추구하려는 논지보다, 죽어가는 학교를 살리려 지역사회가 나서야 한다는 주장이다. 둘째, 관계 유형의 분류가 보인다. 관계 유형은 크게 두 가지다. 1) 학교가 주도적으로 지역사회에 다가가는가? 아니면, 2) 지역사회가 주도적으로 학교에 다가가는가? 학교가 지역에 다가가는 형태의 대표적인 것이 ‘혁신교육지구’나 ‘마을교육공동체’ 사업이다. 반대 경우에는 ‘주민자치 조직화’나 도서관 연계 사업이 매우 대표적인 형태로 간주된다.

결국, 우리가 학교체육관형 스포츠클럽을 구상하는 과정에서 학교와 지역사회의 관계를 이해해야 하는 이유는, 학교라는 공간이 지금껏 가져왔던 본인들의 역할을

94) 서용선 (2015). 마을교육공동체와 교육받을 권리. 인권법평론, 15, 17-51.

지역사회 맥락과 나아가 거시적인 사회 변화 속에서 어떻게 재구성해야 하는가를 고민할 필요에 있다. 그럼으로써 우리는 학교체육관이라는 공간이 사회변화 속 지역사회의 커뮤니티 형성을 위한 스포츠 역할을 학교에서 구현토록 도와주는 이론적 정당성을 확보할 수 있다. 더불어 지역사회 입장에서도 학교와의 연계 작업으로 어떤 상호혜택을 도모할지에 대한 고민의 장을 마련할 수도 있다.

학교와 지역사회는 어떤 관계일까? 한 마디로 ‘위기가 닥칠 때 서로 도움을 청하는 관계’다. 예를 들어, 전까지 폐쇄적이던 학교가 폐교 위기에 처하면(위기 발생) 지역과 연계하기 위해서 잠궜 왔던 학교 문을 연다. 반대로 지역이 시설 공급 여력이 안 될 때, 기존에 구축되어 있는 학교에 문을 열어달라고 요청하는 경우다. 공간이 부족하거나 자원이 필요할 때 지역은 학교장에게 문을 열어달라 부탁한다.

이제는 변화할 사회적 환경에 따라 기존의 학교-지역사회 관계도 달리 이루어져야 한다. 동반자 관계도, 상호 보완의 관계도, 공공자원 공유자 관계, 이들 중 어떤 것도 상관 없을 것이다. 핵심은 학교의 존재 이유다. 이를 미션(mission)이라 한다. 학교는 왜 존재하는가? 교육만을 위해 존재할까? 이를 교육책무성이라 한다. 1990년대 후반까지만 유효했던 존재 이유다. 이제 학교는 지역의 사회적 책무성이라는 좀 더 확장된 역할론을 받아들이고 지역자원을 적극 수용, 지역사회와의 공동 목표 달성이라는 호혜적 관계 중심으로 나아가야 한다. 그리고 그와 같은 호혜적 관계 형성에 본 연구의 주제인 ‘학교체육관형 스포츠클럽’이 놓여 있다.

2. 학교시설과 지역사회 연계의 유형적 이해

학교시설은 보편적으로 공공시설이기에 개방 및 복합화는 해당 지역 주민의 커뮤니티 공간이나 문화 체육 교육 등의 수요를 일정 부분 공유 및 제공할 수 있다.⁹⁵⁾

모든 학교에 있는 ‘도서관’을 지역사회에 개방하면 어떤 이점이 있을까? 당연히 지역주민들의 삶의 질이 높아진다. 책 한 권 빌려보기가 얼마나 어려운가? 5분만

95) 이지예, 김영훈 (2018). 학교시설 개방에 따른 공간 체계 및 문제점 분석. 한국생태환경건축학회 논문집, 18(5), 5-12, 5쪽.

걸어가면 책을 빌려줄 수 있는 학교도서관이 있으면, 당연히 삶의 질이 높아진다. 다양한 정보를 좀 더 쉽고 빠르게 접할 수 있다. 평생교육 기회도 확보한다. 뿐만 아니라 자료 활용 극대화도 가능해진다. 학교에 있는 책의 활용성이 학생과 교사에게만 국한되지 않기 때문이다. 물론 이러나 역할을 그 지역의 특정 대학 도서관이나 지역 공공도서관이 대신 해줄 수도 있으나, 접근성이 떨어진다. 반면, 아파트 주변의 초중고등학교 도서관이라면 상황은 달라지지 않을까? 나아가, 도서관 공유는 학교 발전으로도 이어진다. 지자체나 지역 내 이해관계자(기업 등)가 지역사회와 연계된 그 학교도서관에 지원할 길이 열리기 때문이다.

학생 수가 감소하면서 기존 인프라 역시 변화를 도모해야 한다. 없애거나 다른 용도로 재사용해야 한다. 고령 인구가 늘어나면서 학교는 이제 ‘19살까지만 다니는 공간’ 그 이상을 고민해야 한다. 평생교육 시설로의 탈바꿈이 필요하단 뜻이다. 학교시설은 이러한 ‘패러다임 전환’ 시기에 있어 지역민을 위한 일종의 ‘커뮤니티’가 될 수 있다. 커뮤니티란 무엇인가? 일정한 지리적 영역에 거주하는 주민들 간의 상호작용으로 ‘우리는 하나’란 의식을 공유하는 사회적 단위다. 지역사회 내 많은 커뮤니티를 만들 수 있다면 사회적 가치가 증가한다. 지역에착심, 봉사, 발전을 위한 기여 등, 사회적 가치는 다양하다. 이 때문에 최근 학교시설과 지역 연계를 위해 학교시설의 복합화 개념이 논의 중이다. 학교시설을 학생들 교육용으로만 만들거나 쓰지 말고 지역과 공유하자는 개념이다.

학교시설은 지역사회와 어떻게 연계될까? 문헌에 따르면, 학교(시설)가 지역사회와 연계되는 유형으로는 세 가지 형태가 가능하다.⁹⁶⁾ 첫째, 단순히 학교시설을 개방하여 지역주민들이 이용할 수 있게 하는 ‘단순개방형’, 둘째, 학교에 주민들을 위한 시설을 복합화하여 학생과 주민이 공유하는 ‘복합화 공유형’, 셋째, 학교가 지역사회와 커뮤니티를 포용하며 공공기능을 수행하는 ‘유기적 네트워크형’이 그것이다. 사실, 이들 유형 중 가장 많은 것은 첫 번째 단순개방형이다. 단순히 개방해서 특정 단체 및 개인이 사용하게 하는 것이다. 단순개방형의 주요 이용대상은 학생과 지역주민이었다. 하지만 이러한 연계방식이 단순 시설활용에만 그친다는 비판에 의해 최근에는 ‘유기적

96) 손석의, 김승제 (2007). 학교시설 복합화의 기능형태 분석에 관한 연구. 대한건축학회 학술발표대회 논문집-계획계, 27(1), 383-386.

네트워크형'으로 그 연계방식이 다변화하는 중이다. 지역 거버넌스 형성에 학교가 중심 역할을 하며 사회적 가치 창출에 기여한다는 뜻이다.

제4절 학교체육관의 종합적 이해

학교체육관은 그 중요성에 비해 학술적으로 소홀히 다루어져 왔다. 학교체육관이 학생들과 지역민들을 위해 당연히 잘 사용되어야 한다는 당위론 중심으로만 연구 대부분이 수행되었을 뿐, 구체적으로 어떻게 운영되어야 하는가에 대한 이론적, 실증적 사례 종합은 부족했다. 여기에서는 우선적으로 학교체육관에 대한 종합적인 정리 작업을 시행한다. 그와 더불어 학교체육관의 지역사회 활용을 위하여 향후 이론적으로 이루어져야 할 기본적 논의 방향을 개괄한다.⁹⁷⁾

1. 학교체육관: 현황과 개방, 법적 개요

2019년 5월 학교알리미 공시자료 중 「학교시설 개방에 관한 사항」 통계자료에 따르면, 우리나라의 학교 수는 총 11,851개다. 이는 특수목적의 초등, 중등, 고등학교는 제외된 수치다. 이 중 체육관 보유 학교는 6,527개로서 57.6%다. 학교급별로, 6,265개의 초등학교 중 체육관 보유 학교는 51.1%인 3,202개, 3,231개의 중학교 중 체육관을 보유한 학교는 1,689개로 52.3%였다. 고등학교는 총 2,355개였는데, 이 중 69.4%인 1,636개 학교가 체육관을 보유하고 있었다.

이들 학교체육관은 최근 지역민들에게 적극적으로 개방되는 추세다. 학교알리미 공시자료가 밝힌 학교체육관 개방율에 따르면, 2019년 6,527개 중 81.8%에 해당하는 5,340개의 학교체육관이 개방 중이다. 2018년의 82.1%에 비해 약간 감소했다. 이 개방율은 학교급에 따라 다소 차이를 보인다. 초등학교가 84.9%(3,202개 중 2,721개), 중학교가 81.7%(1,689개 중 1,381개), 고등학교가 75.6%(1,636개 중 1,238개)로 나타났다. 학교 내 체육관 보유 비율이 가장 높게 나타난 고등학교가

97) 남상우 (2020). 학교체육관의 지역사회 활용을 위한 사회학적 논의 틀 구성. 한국스포츠사회학회지, 33(3), 21-42의 내용을 수정 정리하여 반영

역설적으로는 가장 낮게 개방되고 있었던 것이다. 야간자율학습 때문일 것이다.

학교체육관 개방은 외부사업과 연계하여 이루어지기도 한다. 대한체육회가 주관하며 기금을 지원하는 ‘학교체육시설 개방사업’이 대표적이다. 학교체육관 유휴 시간대를 이용하여 주민들이 참여하는 ‘학교 거점 스포츠클럽 육성’이 그 취지인 사업으로서, 2019년 기준, 전국 168개 학교가 참여(학교체육관 보유 학교 대비 2.5%)한다. 2019년에 발간한 개방지원 사업 성과평가 보고서에 따르면, 개방사업에 참여한 학교체육관의 하루 평균 운영 시간은 4.1시간이었고, 월 평균 운영 시간은 61~90시간이 41%, 91~120시간이 42%로 나타났다. 한 달 평균 716.1명이 이용하면서 학교에 지불하는 시설 사용료는 월 평균 323,052원으로 나타났고, 회비 등으로 거둬들이는 수입은 월 평균 451,590원이었다. 또한 운영되는 종목으로는 배드민턴이 가장 많았고(67%), 그 뒤를 이어 배구(37%)와 탁구(20%)가 차지하는 것으로 나타났다. 대부분의 학교체육관이 2~3개 이상의 종목을 운영하긴 했지만, 학교체육관은 종목 다양성에는 제한적이었다. 이는 결국 학교체육관의 건설 자체가 매우 획일적으로 이루어지고 있음을 말해주는 결과라 하겠다.

학교체육관을 포함한 학교체육시설 개방 관련 법규도 살펴보자. 현재 관련 법규는 『초·중등교육법』 제11조와 각 시·도의 교육청 조례 및 규칙으로 구성된다. 『초·중등교육법』 제11조에서는 모든 국민이 학교교육에 지장을 주지 않는 범위에서 학교시설 등을 이용할 수 있다고 규정하고 있으며, 국립학교의 시설에 대해서는 그 학교의 장이 결정하는 바에 따라 이용할 수 있고, 공립과 사립의 경우, 시·도의 교육규칙에서 정하는 바에 따라 이용할 수 있다고 명시되어 있다.

각 시·도 조례 및 규칙 역시 학교체육시설 이용 희망자가 ‘학교시설 사용허가 신청서’를 작성하여 해당 학교장에게 제출하면 학교장이 사용 허가 여부를 검토하여 판단하게끔 설계되었는데, 결국 교육법이나 조례 및 규칙 모두 현재까지는 학교장의 결정에 학교체육시설 개방을 맡겨 놓은 상황인 것이다. 그러다보니, 대다수의 학교장은 학교에서의 안전사고와 시설 관리 등의 부담으로 인해 개방을 꺼려하게 되었고, 결국 지금까지의 학교체육시설 관련 연구는 이 점에 착안, 학교장의 책임을 완화시키려는 제도적 방안을 시설 개방의 핵심으로 지적하고 있다.

2. 학교체육관을 둘러싼 문제점

학교체육관 개방에 대한 문제 제기는 꽤 오래 전부터 있었다. 대표적인 문헌에 따르면,⁹⁸⁾ 학교체육관을 포함한 학교체육시설 개방은, 첫째, ‘학교 교육에 지장이 없는 한에서’라는 조건형 개방과 관련한 ‘이용 한정성’ 측면, 둘째, 운용할 종목이 제한된다는 ‘시설 여건 한정성’ 측면, 셋째, 개인이 아닌 단체 중심의 등록만 허용하는 ‘이용 대상자 한정성’ 측면으로 나뉜다. 또한 학교장의 관리 책임과 함께 이용자가 시설 파손이나 독점 운영이 지배적이라는 점 역시 문제로 지적된다. 또 다른 연구 역시,⁹⁹⁾ 학교체육시설 개방에 따른 문제점으로는 안전사고와 시설 관리와 같은 책임 부담 가중 및 재정적 부담을 말하면서 이들 중심의 이용 활성화 방안을 제시하였다. 이러한 내용은 최근 연구에서도 반복된다. 학교체육시설 개방사업의 실질적 문제를 분석한 연구 역시 첫째, 특정 동호인 단체의 시설 독점화, 둘째, 개방된 학교체육시설 관리 부재, 셋째, 지역민 대상의 홍보 시스템 미흡, 넷째, 학교체육시설의 다양성 부족과 노후화를 핵심 문제로 제시한 바 있다.¹⁰⁰⁾

이들 연구 결과와 함께 여러 통계자료 및 언론기사 내용을 종합해보자. 그러면 학교체육관과 관련한 문제의 지형이 크게 세 가지 — 1) 학교체육관 ‘시설 자체’ 문제, 2) 학교체육관 관련 ‘제도’ 문제, 3) 학교체육관 개방 및 ‘독점’ 문제 — 로 정리될 수 있음을 알 수 있다. 각각의 문제를 세부적으로 살펴보자.

첫째, 시설 자체의 문제다. 여기에는 학교체육관 시설 자체의 부족과 설계 문제가 포함된다. 먼저 시설 부족 문제를 보자. 선진국 대부분이 학교체육관을 70-80%를 보유한다는 점을 보면, 57% 수준에 머무는 우리나라는 시설이 부족한 편이다. 물론 우리나라 학생 1인당 체육장 면적은 2019년 15.6㎡로서 선진국 수준이다. 2014년 13.9㎡에 비하여 증가 추세이긴 하나, 이는 운동장 면적이 포함되었기에 가능해진 수치다.¹⁰¹⁾ 최근 지속적인 대기 질 악화와 폭염처럼, 외부에서의 신체활동을 저해하는

98) 최인섭 (2009). 학교체육시설 개방사업에 관한 고찰. 인제논총. 24(1), 471-484.

99) 남기연, 손석정, 김대희 (2017). 학교체육시설 이용 활성화를 위한 법제도적 개선 방안. 스포츠엔터테인먼트와 법, 20(3), 27-44.

100) 옥승철, 이혁기, 신석민 (2017). 학교체육시설 개방사업의 실상과 금후 과제. 한국체육정책학회지, 42, 51-63.

101) 한국교육개발원 (2019). 교육통계분석자료집. 한국교육개발원 보고서.

환경적 난제가 지속적으로 발생하며 체육관이 더욱 필요해졌음에도, 학교 부지 선정 시 공간 확보 실패로 체육관을 짓지 못하는 상황이다.

시설 문제에는 ‘설계’도 포함된다. 학교 부지가 충분하지 못해 체육관을 본관 교사동(교실 및 교무실 등이 위치한 건물)과 일체형으로 짓는 경우가 대표적이다. 이럴 경우, 교실과 교무실 보안 문제로 인해 개방 자체가 어려워진다. 때론 설계의 문제가 개방 기피의 이유가 되기도 한다. 경기도를 대상으로 한 설문을 보자. 응답내용에 따르면, 학교체육관 미개방 이유와 관련, 시설 구조에 따른 보안 및 시설관리의 어려움 때문이라고 응답한 곳이 67개교였다.¹⁰²⁾ 뿐만 아니라 학교체육관 설계의 ‘획일화’도 포함된다. 우리나라 학교 시설이 1962년 교실 과밀화로 단기간에 학교를 많이 짓고자 1982년에 도입된 「학교시설표준설계도 및 학교시설사업촉진법」을 따르다보니, 학교시설 건축이 획일화되었다. 다양하거나 복합적으로 짓지 못하게 된 것이다. 특히 교육자치와 행정자치 이원화에 따라 교육청에 인허가를 받아 학교를 짓다보니 설계의 획일화로 이어진 것이다.¹⁰³⁾ 교육지원시설인 학교체육관도 이를 따랐고, 그에 따라 전국의 모든 학교체육관은 같은 모양이 되었다. 설계 획일화는 학교체육관 개방의 현실화에도 불구하고 진행할 수 있는 프로그램을 배드민턴, 배구, 탁구 등 몇 종목으로 제한시키는 2차 문제를 야기한다.

둘째, 학교체육관 관련 제도 문제다. 여기에는 세 가지 문제가 포함된다. 1) 학교체육관 개방에 대한 학교장 인센티브 부족, 2) 방과 후 학교체육관 관리 주체 부재, 3) 브로커 등에 의한 불공정한 예약시스템 운용이다. 무엇보다 먼저 학교체육관을 둘러싼 가장 핵심적인 난제인 ‘학교장 인센티브’ 문제를 보자. 향후 학교체육관 개방과 관련, 핵심적으로 다뤄져야 할 내용이다. 학교체육관 개방 여부가 전적으로 학교장 ‘의지’에 의존하기 때문이다. 이런 이유로 지자체는 학교장에게 줄 인센티브를 고민할 수밖에 없다. 예를 들어 CCTV설치, 보안 요원 및 학교 야간 당직자 인건비, 보험료 지원(경기도 부천시), 관리자 배치, 보험가입, 교육감 표창, 예산 지원(인천광역시), 학교 환경개선 사업비 지원, 체육시설운영비 지원(경기도 구리시), 학교체육관 시설 및 안전 지킴이 상주, 학교체육관 운영비 지원, 개방시설 내 안전사고 예방을 위한

102) 고무성 (2016.10.23). ‘주민 개방’ 학교 체육관, 사용료 받아도 매년 적자 왜? CBS노컷뉴스.

103) 문수경 (2019.10.04). 우리나라 학교건물은 왜 교도소를 닮았을까? CBS노컷뉴스.

책임보험 가입(경기도 광명시), 교육지원 사업 우선 지원(세종시), 시설 개보수비(약 1억원), 학교 안전관리비 지원(서울시) 등이다.¹⁰⁴⁾

학교체육관 개방에 따른 관리자 부재도 문제다. 학교체육관을 개방하면 좋겠지만, 사용자가 체육관을 훼손하거나 음주하고 싸우거나 지저분하게 사용하는 문제가 자주 발생하기에 문제다. 또한 이를 관리해주는 사람이 없는 것도 문제다. 학교장이 학교체육관 개방에 소극적일 수밖에 없다. 또한 사고가 나면 모든 책임이 학교장에게 전가되는 것도 문제다. 개방 사업에 정부가 ‘시설관리매니저’ 제도를 도입하고 책임을 지역체육회가 지겠다고 나서는 이유다.

학교체육관 예약시스템도 문제다. 특히 이 문제는, 1) 특정 단체에게 예약 우선권을 부여하는 사전 예약제, 2) 예약 현황 비공개, 3) 특정 단체의 장기 대관 및 브로커 개입, 4) 시스템 결함, 5) 예약 절차 일관성 결여(온라인 시스템인데 전화로 예약), 6) 예약 가능 시기 공지 부재 등으로 요약된다. 실제로, 한 신문사가 2015년부터 2017년 10월까지 서울 지역 초·중·고등학교를 대상으로 대관 예약자 목록을 분석한 결과, 개인 명의로 주 1회 6개월 이상(최소 26일 이상) 대여한 기록이 발견된 서울시내 공립학교 수는 241개교로 전체 학교의 37.4%에 달했다. 서울시내 공립학교 시설물 3곳 중 1곳이 개인에게 장기 대여 중인 셈이었던 것이다.¹⁰⁵⁾

셋째, 학교체육관 독점 사용이다. 정확한 통계는 없으나, 많은 언론 보도와 체육회 현장의 이야기를 종합해보면, 학교체육관은 특정 생활체육 동호인 조직에 의해 독점되는 경우가 많다. 예를 들어, 학교체육 시설 독점에 따라 인근 주민들의 짜증을 야기한 사례부터,¹⁰⁶⁾ 공공체육시설을 사유화 한 특정 동호회 사례,¹⁰⁷⁾ 학교체육관 예약을 특정 동호회가 장기 독점하는 사례¹⁰⁸⁾ 등이 대표적이다. 심지어는 체육관 독점 사용

104) 김동수 (2019.08.08). 구리지역 상당수 학교들, 체육관 등 시설물 개방 동참 꺼려. 경기일보; 김정욱 (2019.07.22). 서울시, 체육시설 개방 기업, 대학에 유지비 1억 원 지원. 서울경제, 33면; 김주엽 (2015.08.27). 초·중·고, 체육관 주민개방 ‘절반 그쳐’ 경인일보; 김중운 (2016.05.20). 이성룡 울산시 의원 “학교 체육시설 개방 늘려야”. 울산종합일보; 김현정(2019.05.08). 서울시, 학교 체육시설 시민에게 개방…2020년까지 전 자치구로 확대. 메트로; 박재동(2017.02.17). 세종시, 학교 시설물 개방시 인센티브 제공. 일요서울; 윤미경 (2019.04.22). 방과 후 학교체육시설 개방을 촉구하며. 기호일보.

105) 이지윤, 온종훈 (2017.12.28). [S리포트-소수에 뺀 학교 체육시설] 무려 2년간 예약 독점…브로커들 ‘재대관 장사’도. 서울경제, 2면.

106) 원세연 (2016.04.25). 특정 동호회만 학교체육시설 독차지, 인근 주민들 ‘짜증’. 대전일보.

107) 유명식 (2017.05.11). 공공체육시설 사유화한 ‘반칙 동호회’. 한국일보.

문제로 배드민턴 동호회원 간 몸싸움을 벌이다 50대 남성이 숨지는 사건이 벌어질 정도로, 학교체육관의 동호회 독점은 시설 개방과 관련하여 손을 대기 힘들 정도로 큰 문제가 되었다. 이런 이유 때문인지, 현재 전국적으로 이루어지고 있는 대한체육회의 학교체육관 개방사업의 경우, 지원 조건 중 하나가 생활체육 동호인 조직에 체육관 운영권을 넘기지 않는 것이다.

3. 학교체육관 연구 개요 및 비판

지금까지의 학교체육관 관련 연구는 크게 세 가지 지형으로 형성되어 왔다. 첫째, 학교체육시설 설계 측면, 둘째, 학교체육시설 활용 개선 측면, 그리고 셋째, 학교체육시설 활용 측면이 그것이다. 이들 연구 대부분은 지금껏 학교체육시설 전반의 현실적 문제를 검토하며, 특히 학교체육관이 지역사회에 개방될 필요성을 강조하였다. 제시된 정책적 방안은 대부분 여기에 맞추어졌다. “우리 주변에서 친숙하며 손쉽게 접할 수 있는 학교체육시설을 개방하여 효과적으로 시설을 이용¹⁰⁹⁾하는 방안이나 “생활체육시설의 확보를 위한 대안으로 평가되는 학교체육시설의 개방과 이용 활성화를 위한 법제도적 방안¹¹⁰⁾ 탐색이 주 목적이었다.

하지만 이들 학교체육시설 연구는 거의 동일한 문제 분석 관점과 해결 방안 제시로 수렴된다. 예를 들어, 관리자인 학교장 책임 벗어나게 해주고와 개방 후 활용에 필요한 재정 지원해주기, 나아가 학생들의 안전사고 위험 예방하기로 요약되는 것이다. 물론 이들 방향 및 방안이 학교체육시설 이용 증진의 핵심 이슈이기는 하다. 그러나 이러한 선행연구의 제한적 접근 및 관점이 학교체육관이나 운동장의 다양한 활용 그림을 상상하지 못하게 만드는 비의도적 결과로 이어진다는 점은 아쉽다. 한 연구의 지적처럼, “실제 학교체육시설 개방에 관한 경험적 연구는 사회적 이슈에 비해 학술적 지체 현상¹¹¹⁾을 보이는 것이다. 그렇다면 지금까지의 학교체육시설,

108) 이지운 (2017. 12. 28). 무려 2년간 예약 독점...브로커들 '재대관 장사'도, 서울경제, 2면.

109) 김사엽 (2006). 학교체육시설 개방의 효율화를 위한 복합화 방안. 한국스포츠학회지, 4(1), 51-61, 51쪽.

110) 남기연, 손석정, 김대희 (2017). 학교체육시설 이용 활성화를 위한 법제도적 개선 방안. 스포츠엔터테인먼트와 법, 20(3), 27-44, 29쪽.

111) 옥승철, 이혁기, 신석민 (2017). 학교체육시설 개방사업의 실상과 금후과제. 한국체육정책학회지, 42, 51-63, 52쪽.

구체적으로는 학교체육관 관련 연구는 어떻게 검토될까?

첫째, 학교체육관 운영 방안에 대한 고민 부재다. 지금까지 이루어져 왔던 연구는 주로 학교체육관이 지역에 개방되어야 함에도 그 개방이 잘 이루어지지 않은 이유(원인 분석)나 더 나아가 그것의 해결 방안이나 현재 개방되어 운영되는 소수 사례를 소개(사례 소개)하는 수준에 집중되었다. 충분히 의의가 있는 연구이긴 하지만, 대부분이 개방을 촉진할 ‘방안’에만 초점화함으로써 향후 학교체육관의 완전 개방 이후의 ‘방향’을 고민할 필요성에 둔갑하게 만든 점은 고민해볼 사항이다. 개방도 어려운데 그 이후의 운영을 왜 고민하냐는 ‘인식적 장벽’을 만든 것이다.

하지만 만약 모든 학교체육관이 개방되었을 때, 우리가 그리는 장소의 가장 이상적인 모습이 무엇인지를 묻는 사고실험을 한다면 어떤 답이 가능할까? 언뜻 쉽게 답할 수 있을 것 같은 이 질문이 의외로 어려운 이유는 지금까지의 연구 경향이 대부분 개방 이후의 모습과 동떨어진 상태로 진행되었다는 데 있다. 우리가 몸 담고 살아가는 지역사회에서 학교체육관은 어떤 모습의 장소가 되어야 할까? 그 모습을 바탕으로 학교체육관 운영에 필요한 요소는 어떻게 설정될까? 나아가 이러한 학교체육관 운영이 지역사회에 가져다 줄 사회적 혜택은 무엇일까? 지금까지의 학교체육관 연구는 이들 질문에 다소 소홀했다.

둘째, 학교체육관과 연계된 지역 내 거버넌스 그림의 부재다. 다시 말해, 학교체육관이 지역의 다른 스포츠 시스템과 어떤 관계가 있는지 제대로 그려지지 않았다는 사실이다. 잘 알다시피, 지역에는 다양한 종류의 스포츠 조직들, 예를 들어 지자체 체육담당과, 지역체육회, 종목단체, 공공스포츠클럽, 동호인 조직, 국민체력100센터, 스포츠과학지원거점센터, 학교운동부 등이 있다. 학교체육관이 사회적 진공 상태에 있는 곳이 아니라면, 이 장소를 정책적으로 활용하려는 고민이 필요하다. 활용 주체를 포함한 조직 간 연계성이 고민되어야 한다는 의미다. 다시 말해, 학교체육관을 둘러싸고 형성될 스포츠 조직의 ‘거버넌스 맥락화’가 필요하다.

하지만 지금까지의 연구 중 조직 간 관계 관점으로 학교체육관을 본 시도는 거의 없다. 대부분의 연구가 마치 학교체육관이 학교 바깥의 세계와 단절된 채 존재하고 운영되는 듯 다뤄졌다. 아마도 학교가 학생들만의 교육 공간이고, 그들의 이해관계

중심으로 활용되어야 한다는 분위기가 현장과 학계에 만연되었기 때문일 것이다. 하지만 정책의 실체화는 기존 조직 간의 관련성을 검토, 나아가 미래 환경 변화를 고민하는 과정에서 이루어짐을 인정한다면, 지금까지 그런 맥락에 소홀했던 학교체육 시설 연구는 향후 변화될 자연환경 및 인구구조 맥락에 견주어 봤을 때 지금과 다른 차원의 논의를 필요로 할 수밖에 없다.

셋째, 학교체육시설에 부여할 사회적 역할 부재다. 이는 지금까지의 관련 연구가 피력한 학교체육관 개방 필요성이 대부분 ‘도구적’으로 형성되었다는 점과 무관하지 않다. 즉, 학교체육관이 지역에 개방되어야 한다고 주장하는 연구 대부분은 주된 이유로 이곳이 지역민들이 다가가기 편하다는 ‘높은 접근성’ 차원, 다른 건물 지을 돈을 아낄 수 있다는 ‘비용 절감’ 차원을 말하면서, 학교체육관이야말로 넘쳐 나는 생활체육 수요를 담을 대안이라 주장해왔다. 설득력 있는 주장이긴 하다. 하지만 문제는 그러한 이유가 학교장으로 대표되는 학교체육관 관리자가 고수하며 개방을 꺼리게 만드는 ‘학생 안전’이나 ‘학생의 교육권 보장’ 등의 가치를 넘어서기 어렵다는 사실이다. 학교체육관을 지나치게 수단화한다는 인상 때문이다.

이렇게 봤을 때 학교체육관 관련 연구와 그것의 지역사회 활용은 필수적으로 수반되어야 하는 법제도적 장치 마련이라는 ‘수단’뿐 아니라 과연 우리에게 학교체육관이 무엇이고, 지역사회에 어떠한 가치와 쓰임새를 제공하는지의 ‘목적’과 ‘존재 이유’ 탐색으로까지 확장되어야 한다. 지역민들이 주변의 학교체육관에서 활동하면서 얻을 수 있는 사회적 혜택이 기존의 접근성과 비용 절감이란 ‘공급자’ 시선 외에 무엇이 가능할까? 개념화해야 한다. 그러한 혜택이 가능하려면 지역사회 체육계는 어떻게 작동하고 그 작동의 관계망 속에서 학교체육관은 어떤 위치와 관계를 맺어야 할까? 맥락화해야 한다. 뿐만 아니라, 작계는 학교체육관, 크게는 학교라는 장소가 지역사회에서 담당해야 할 기능과 역할은 무엇이고, 체육학은 그러한 역할과 관련한 어떠한 사회적 담론을 만들어야 할까? 이론화해야 한다. 그렇기에 향후 우리에게 필요한 작업은, 학교체육관을 중심으로 우리가 어떠한 학술적 노력을 기울여야 하는가의 논의 틀을 새롭게 구성하는 일이 된다.

제5절 학교체육관의 지역사회 활용을 위한 정책적 논의 틀

앞서 기존의 학교체육관 관련 연구를 비판적으로 정리하였다. 이 내용을 고려하면서, 다음으로는 학교체육관의 지역사회 활용을 위한 네 가지 정책 논의틀을 개념화해보자. 이 논의틀을 보면, 학교체육관과 관련한 정책적 논의 틀은 크게 네 가지 위계 — 개념화, 모형화, 연계화, 담론화 — 로 형성된다. 개념화는 학교체육관의 존재 이유와 연결된다. 정책 설계와 실행 차원에서 지역사회 내 학교체육관은 어떤 식으로 개념화하여 사람들의 머릿속에 인식되어야 할까를 다루는 틀이다. 모형화는 학교체육관에서의 활동, 더 구체적으로는 이곳이 스포츠클럽으로 활용되면서 우리가 얻을 수 있는 ‘사회적 혜택’을 구체적으로 모형으로 구성하는 틀이다. 이 모형화 틀을 바탕으로 향후 학교체육관이 사회적으로 생산해낼 가치를 탐색적으로 실증할 수 있게 된다. 연계화는 학교체육관과 지역 내 다른 스포츠 조직체들과의 거버넌스를 구성하는 틀이다. 한 마디로 ‘학교체육관은 지역사회에서의 스포츠 조직들과 어떻게 관계할 수 있는가’를 다룬다. 마지막으로 담론화는 기존 학교(체육관)를 둘러싼 다양한 말들의 연결망을 새롭게 구성하는 방향과 방안을 다룰 논의틀을 뜻한다. 네 가지 논의틀 구성요소 중 가장 범위가 넓고, 논의의 방법론 역시 추상적일 수밖에 없다.

1. 개념화: 사회적 닻으로서의 학교체육관

지역사회 내 사회적 닻은 학교, 스포츠, 기업, 혹은 자연적 구조물에서부터 문화적 행사나 축제 등 다양한 방식을 통해 구현될 수 있다. 이럴 경우, 어떤 기관이나 제도가 사회적 닻으로 간주되기 위해 반드시 필요한 몇가지 특성들이 논의될 필요가 있다.¹¹²⁾

지금까지의 학교체육관 관련 연구가 단지 ‘높은 접근성 때문에 적극적으로 개방되어야 할 장소’ 차원에서 논의될 뿐, 구체적 개념화에 소홀했다는 비판에 따라, 먼저 이 장소에 대한 ‘인식론적 차원’의 개념화 작업이 필요하다. 지금까지의 논의가 사회

112) Clopton, A. W. & Finch, B. L. (2011). Re-conceptualizing social anchors in community development: Utilizing social anchor theory to create social capital's third dimension. *Community Development*, 42(1), 70-83, 70쪽.

전체의 공익을 높이는데 있어 정당할 수 있겠으나, 주장의 내용이 도구적이고 더불어 개방 책임을 전적으로 학교에 돌림으로써 ‘그렇다면 왜 지역 내 스포츠 센터는 학생 수업을 위해 개방하지 않는가’란 반론과 종종 충돌했다.

이러한 갈등은 지자체, 학교, 교육청 간 제도적 엇박자가 주된 이유다. 하지만 보다 근본적으로는 학교체육관이 지역에 존재하는 이유, 즉 그 장소의 ‘존재가치’가 무엇이어야 하는지에 대한 논의 부족 때문이기도 하다. 존재론적 결핍은 결국 학교체육관이 무엇인지에 대한 인식 문제에 소홀했기 때문에 발생했다. 이를 위해서는 학교체육관을 위한 새로운 유형의 개념이 필요하다. 다양한 개념 설정이 가능할 수 있겠으나, 본 연구에서는 지금까지 지역 내 공공시설과 관련하여 의미 있게 활용되어 왔던 ‘사회적 닻’이란 개념을 빌려 개념화 작업에 적용하려 한다.

‘닻’이란 ‘배를 한 곳에 멈추어 놓고자 줄에 매어 물 밑바닥으로 가라앉히는 갈고리 달린 기구’인데, 사회학 분야에서는 사회적 교류 및 망 구성의 중심축으로서 “사회자본과 사회적 망의 발달 및 유지를 지탱하고 지원하는 모든 조직이나 제도 및 기관”¹¹³⁾으로 정의된다. 이러한 제도 및 기관에는 학교, 운동 경기, 기업, 공원, 자연 건축물, 박물관, 문화행사 및 축제¹¹⁴⁾, 나아가 대학 운동부¹¹⁵⁾에 이르기까지 다양한 문화적 구성물이 포함된다. 물론 이는 아직까지 다소 직관적이고 불분명하게 사용되긴 하지만, 학교체육관이 지역사회 내 사람들의 지속적 상호작용을 가능케 만들어 신뢰와 소속감, 상호 호혜, 사람들 간 연결망을 형성하고 지속시켜줄 물질적 기반으로 활용될 개념 확장성을 제공한다.

그렇다면 많은 대안 중 왜 ‘사회적 닻’으로 학교체육관이 개념화되어야 할까? 이는 오늘날 우리가 살아가는 지역사회 혹은 공동체라는 사회적 환경과 연계된다. “개인의 일생 동안 다른 사람들과 상호작용하며 지역적 관계를 맺으며 소속감을 느끼는 환경”¹¹⁶⁾인 공동체는 최근 심각한 위기에 처해 있다. 위기의 본질은 “접촉이 아닌 ‘접속’

113) Goodsell, C. T. (1997). Public architecture as social anchor in the post-modern age. *Public Voices*, 3(1), 89-97, 90쪽.

114) Wood, E., & Thomas, R. (2005). Measuring cultural values: The case of residents' attitudes to the Saltaire Festival. *Tourism Economics*, 12(1), 137-145.

115) Stensland, P. J., Taniyev, O., Scola, Z., Ishaq, F. J., Wilkerson, Z., & Gordon, B. S. (2019). The ties that bind: Examining division I athletics as a social anchor. *Journal of Issues in Intercollegiate Athletics*, 12, 287-313.

시대에 만연된 요새화된 커뮤니티 — 높은 성벽을 쌓아 자신들만의 아지트를 형성, 삶의 터전이 될 지역사회와의 단절을 야기하여 구성원들 간의 단절을 초래하는 현상¹¹⁷⁾ — 이다. 이런 환경에서 사람들은 요새와 요새 간의 이동성만을 강요(예를 들면, 학교에서 학원, 아파트로의 이동)받는 동시에 지역주민들과 공적 이슈로 의사결정을 논의할 기회도 상실한다. 한 마디로 ‘문 닫힌 공동체(gated community)’가 된 것이다. 또한 우리는 지역 내 정주성(한 곳에 머무는 정도)도 낮을 뿐더러¹¹⁸⁾, 새로운 곳에 정착하는데 필수적인 사회적 정보 및 인적 교류를 가능케할 만남의 장소도 상대적으로 부족하다. 이런 이유로 학교체육관을 이질적인 사람들의 만남으로 지역사회 정착의 주춧돌 역할을 할 사회적 닻으로 개념화하려는 시도가 가능해진다. 학교체육관이 지역 공동체라는 맥락 속에서 제시되는 ‘사회적 과제’, 그 과제 해결로 파생되는 ‘사회적 가치’의 삼각관계를 염두에 두고 논의되어야 할 맥락이 될 수 있단 가정이다.

그렇다면, 학교체육관이 사회적 닻으로 기능하기 위해 필수적으로 갖춰져야 할 조건은 무엇일까? 사회적 닻 이론은 그 조건과 관련하여 네 가지를 제시한다. 첫째, 커뮤니티 내 ‘물리적으로 존재할 것’이다. 이는 사회적 닻이 손에 잡히고 눈에 보이며 활동으로 이어질 수 있도록 만들 물리적 현존물이어야 한단 뜻이다. 학교 건물, 시민회관, 박물관, 프로스포츠 팀 같은 ‘장소 요건’이 갖춰져야 한다. 둘째, ‘공통 지점’이다. 사람들의 집적과 상호작용이 발생할 의도된 계기가 갖추어져야 한다는 뜻이다. 프로그램이나 인센티브와 같은 ‘제도적 요소’에서 건강, 유희, 재미, 가치와 같은 ‘담론적 요소’가 이에 포함될 수 있다.

셋째, 지역 정체성 구축이다. 공통 지점에서의 상호작용이 궁극적으로는 그 지역사회 및 공동체에서 요구되는 개인적, 집단적 정체성 — 신뢰를 바탕으로 커뮤니티를 향한 ‘소속감’ 등 — 을 만들어낼 일종의 ‘장치’가 갖추어져야 한다는 조건이다. 넷째,

116) Gosling, V. K. (2008). Regenerating communities: Women's experiences of urban regeneration, *Urban Studies*, 45(3), 607-626, 610쪽.

117) 남상우, 정현우 (2019). 스포츠를 통한 청소년의 긍정적 발달: 사회학적 탐색, *한국스포츠교육학회지*, 26(3), 53-71, 62쪽.

118) 정주성(settlement)에 대한 통계수치는 따로 없지만, 이는 보통 ‘이사율’로 대체된다. 우리의 경우, 매년 인구의 19퍼센트가 이사를 하는데, 전체 인구 다섯 명에 한 명꼴, 1년에 약 900만 명에 가까운 사람들이 이사를 다니는 셈이다. 연간 읍면동의 경계를 넘어 이사하는 비율은 17.8퍼센트로서, 4.3퍼센트인 일본의 4배에 달한다(경향신문 특별취재팀, 2010, p. 28).

유연성이다. 커뮤니티를 둘러싼 환경 변화에 따라 유동적으로 자신들의 공통 지점, 정체성 구축 장치를 변환시킬 고유의 ‘협의 기구’가 마련되어야 한다. 정부나 지자체의 통제 중심의 하향식이 아닌, 자체적 운영과 구성원 간 의논을 통해 닛의 성격과 기능을 변환시키는 상향식 조직 구조가 필요하단 의미다. 위원회가 대표적이다. 특히 이 조건에 따라 학교체육관이 향후 지역의 스포츠 시스템 내 중요한 위치를 점유할 제도적 가치를 확보할 수 있게 된다.

그렇다면 이러한 학교체육관의 개념화와 관련, 스포츠사회학이 지속적으로 발전시켜나갈 논의 방향은 무엇일까? 첫째, 이러한 사회적 닛으로서의 학교체육관 개념화가 정당하다면, 각 지역사회 내 실제로 개방되어 활용되는 학교체육관의 다양한 모습, 특히 ‘활발한 사회적 교류를 가능하게 만드는 닛의 모습’을 하는 사례를 연구로 집적시켜야 한다. 많은 사회적 닛으로서의 학교체육관 모습을 그려냄으로써 과연 이 장소가 어떤 기능을 하는지 이론으로 접목시킬 필요 때문이다. 둘째, 본 연구에서의 사회적 닛 개념화를 넘어, 향후 학교체육관의 활용 확장을 위한 ‘재개념화’ 작업도 이루어져야 한다. 예를 들어, 지역사회 발전에 여러 행사를 전략적으로 활용하는 양상을 일종의 사회적 지렛대(social leverage) — 특정 행사나 축제가 지역의 다른 영역을 발전시키는 촉매제로 활용됨을 비유 — 로 개념화하여 활용했듯,¹¹⁹⁾ 사회적 닛 외에 다른 개념화 은유 탐색이 필요하다는 제안이다.

2. 가치 모형화: 학교체육관이 만들어낼 가치 모형

지역사회를 재활성화는 작업은 “호혜적 사회관계의 촘촘한 네트워크”로서 우리가 비축한 사회자본을 재설계하는 것에 달려있다. 다시 말해, 지역사회의 발전은 여러 가지 시민적 일에 지역민들이 최대한 많이 자주 참여하는 것에 달려있다는 것이다.¹²⁰⁾

119) Woolf, J., Heere, B., & Walker, M. (2013). Do charity sport events function as “brandfests” in the development of brand community? *Journal of Sport Management*, 27(2), 95–107.

120) Bridger, J. C., & Alter, T. R. (2006). Place, community development, and social capital. *Community Development*, 37(1), 5–18, 6쪽.

‘사회적 닻’이란 원래 피폐해진 도시 이미지를 스포츠로 되살릴 수 있다는 믿음으로 고안된 개념이었다. 도시가 망가졌다는 의미는 시설과 같은 인프라에서부터 도시 거주자들의 삶의 모습이 엉망이 되었다는 점을 말한다. 지역민의 개인적, 사회적 환경이 망가짐으로써, 지역민들 간 불신이 높아지고 도시를 떠나려하며, 주변 사람들과의 정기적인 만남도 불가능해진 상황에 처한 것이다. 1974년 미국의 인디애나폴리스 지역이 이런 상태의 도시를 매력적이고 상업적이며 살만한 곳으로 만들고자 도시 이미지 변신에 나섰고, 지역 관계자들은 스포츠가 그런 역할에 가장 적합하다고 믿었다. 이후 공적 및 기업 자금이 시설 건립에 투자되었고, 그 결과 인디애나폴리스는 NCAA 본부를 두고, 수영 분야의 최고 허브 지역이 되었으며, 그 밖의 스포츠와 관련하여 매우 매력적인 도시가 되었다. 이 사례는 스포츠 시설이 도시 재생의 과정에서 특히 사회적 닻의 역할을 하며 지역적, 전국적, 세계적으로 의미 있는 사회적 인정을 받도록 이끌었음을 보여준다.¹²¹⁾

스포츠 시설이 사회적 닻으로 기능할 수 있다는 것은 다시 말해 어떤 물리적 존재가 의미 있는 ‘가치’를 만들어낼 가능성을 지님을 함의한다. 여기에서 말하는 스포츠시설의 사회적 가치란 1) 문화적, 계층적으로 이질적인 지역민들을 연결시켜줌으로써 통합을 촉진해주고, 2) 보다 능동적인 시민으로서의 자질을 길러주며, 3) 지역민들 간의 연결된 활동을 통해 건강하고 활발한 삶의 기회를 만들어낼 뿐 아니라, 4) 지역에서 소외된 사람들을 포용하는 공간으로서의 기능하고, 5) 지역민들 스스로가 문제를 해결할 수 있는 역량을 발달시키는 역할을 추구할 수 있게 해줄 유용성으로 정의된다. 다시 말해, 학교체육관으로 대표되는 지역 내 스포츠 시설이 지역민들 간의 소외 없이 운동을 통한 지속적 만남의 공간으로 기능하면서 연결성, 신뢰, 능동성, 문제해결 역량을 길러준다는 가치를 지닌다는 개념 정의다. 이러한 정의에 따르면서 학교체육관의 사회적 가치를 세부적으로 개념화할 하위 변수로 모형화할만한 작업이 가능해질 수 있다. 여기에서는 두 가지 개념 — 사회적 네트워크와 사회적 자본 — 이 가능할 것이다.

121) Seifried, C. & Clopton, A. W. (2013). An alternative view of public subsidy and sport facilities through social anchor theory. *City, Culture and Society*, 4(1), 49–55.

이 두 개념이 논의되는 이유는 사회적 닻에 포함된 세 가지 가정에 있다. 첫째, 사회적 닻은 지역사회와 지역민, 스포츠에 규칙적으로 참여하는 사람들을 연결해주는 ‘사회적 교류 기반’이라는 가정과 둘째, 사회적 닻은 지역사회와 지역민들의 향후 발전, 상호 소속, 지속적 만남을 담보해줄 교류의 ‘안정성’을 제공해준다는 가정, 셋째, 이러한 교류의 지속성은 지역 구성원들 간의 지역 및 스포츠 관련 각종 정보를 교환하며 상호 영향력과 호혜를 나눌 기회를 제공함으로써 유무형의 ‘사회적 혜택’을 만드는데 기여한다는 가정이다.¹²²⁾ 이들 가정과 사회적 혜택의 두 가지 요소를 충분히 고려한다면, 사회적 닻으로서의 학교체육관이 만들어낼 사회적 가치는 다음의 <그림 2-1>같은 형태의 인과모형으로 도식화될 수 있다.

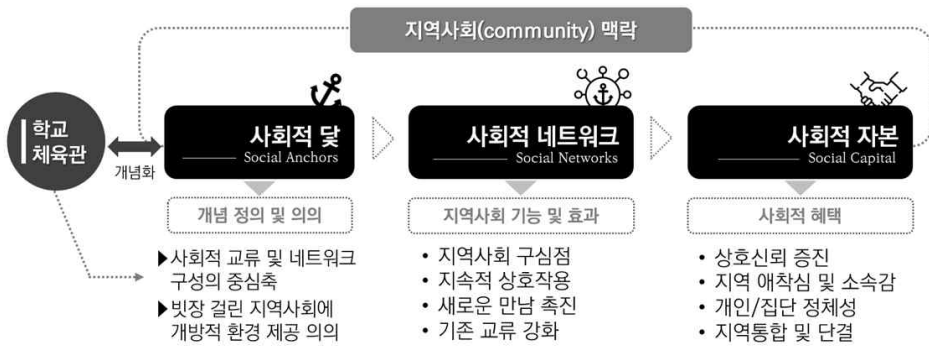


그림 3-1. 사회적 닻의 구성요소 및 사회적 가치와의 인과 모형

그림에 따르면, 사회적 닻이 만들어낼 ‘사회적 가치’는 크게 두 가지로 구체화되며 인과적인 관계를 형성한다. 사회적 닻으로서의 조직 및 제도(학교체육관에서의 활동)가 지역 내 사람들의 새로운 혹은 기존의 연결을 ‘사회적 네트워크’로 구성하여 구성원들 간의 지속적인 ‘상호작용’을 가능케 하고(예를 들면, 스포츠클럽 회원화 등), 그러한 교류가 지속되면서 기존에 잘 몰랐던 이웃과의 신뢰를 높임으로써 궁극에는 지역을 향한 애착심과 소속감을 높여준다는 인과관계다. 즉, 사회적 닻이 형성되어 사회적 네트워크가 만들어짐에 따라 지역 발전에 도움이 될 사회자본의 생성이라는, 사회적

122) Rosentraub, M., & Ijla, A. (2008). Sport facilities as social capital. In M. Nicholson & R. Hove (Eds.), Sport and social capital (pp. 339-358). Burlington, MA: Elsevier.

가치의 인과관계로 요약되는 그림인 것이다.

이 인과관계에서 특히 중요한 것이 바로 ‘사회적 관계망’이다. 무엇보다 “사회적 관계망이 사회자본 형성에 중요한 가치를 갖기”¹²³⁾ 때문이다. 이는 한 마디로 고립된 개인 혹은 기존에 개인들 간에 형성했던 모임을 이어주는 ‘구조화된 연결망’을 의미한다. 가령, 어떤 지역에서 혼자 밥을 먹거나 혼자 피트니스 클럽 내 러닝머신 위를 뛰는 사람들, 혹은 일부 배타적 체육동호인처럼 ‘끼리끼리 모임’이 많다면, 이 지역은 사회적 관계망이 약하다고 볼 수 있다. 이는 관계망(혹은 네트워크)에는 ‘상호 의무’가 포함됨으로써 ‘호혜성’의 견고한 규범을 길러주는데, 특히 ‘포괄적 호혜성’이 사회적 네트워크를 규정하는데 중요하다고 한다. 즉, 일반적 호혜성이 상대방에게 대가를 바라고 도움을 주는 것이라면, 포괄적 호혜성은 무조건적인 협력을 전제한다. 비유하자면 119 같은 것이다. 내가 저 사람을 살려주면 저 사람이 내게 뭘 주겠지라는 ‘조건’ 없이 도움을 준다. 이처럼 지역 내 포괄적 호혜성을 품은 사회적 네트워크가 갖춰져 있다면, 사회적 연결고리가 부재한 새로운 지역사회 일원일지라도, 그 지역사회가 누리는 풍부한 혜택을 손쉽게 얻을 수 있다. 그러한 관계망으로 개인이 얻게 된 혜택이 바로 사회자본이다.

이처럼 학교체육관을 중심으로 형성된 사회적 관계망은 지속적인 상호작용과 그 과정에서 이루어지는 특정 계기를 경험함으로써 공동체 결속과 정체성 형성에 도움을 줄 사회자본 — 공동체 구성원 간의 상호 혜택을 위한 협력을 촉진하는 관계, 규범, 사회적 신뢰 같은 사회적 조직의 특징¹²⁴⁾ — 을 창출한다. 물론, 어떠한 사회자본이 만들어질지는 이론적 속성 탐색이 전제되어야 한다. 예로, 내부지향적이며 배타적인 결속 사회자본일지, 사회적 윤활유 역할을 하며 포괄적 성격을 지닌 연계 사회자본일지, 혹은 기존의 계층 위계를 공고히 할 사회적 계층화를 할지, 그러한 구분의 경계를 넘나드는 사회적 유동의 기능을 할지 검토해야 한다. 특히, 학교체육관에서의 어떤 프로그램이나 어떤 인적 구성으로 지역에서 어떠한 사회자본이 만들어질지, 나아가 그것이 지속적인 스포츠 활동 참여로의 원인이나 결과로 기능할지 실증적으로 탐색하

123) Putnam, R. D. (2000). Bowling alone: The collapse and revival of American community. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 17쪽.

124) Putnam, R. D. (1993). The prosperous community: Social capital and public life. The American Prospect, 13(4), 35-42, 35쪽.

는데 집중해야 한다.¹²⁵⁾ 이들 작업이 지속된다면, 사회적 닛으로서의 학교체육관은 내재된 여러 혜택이 이론 틀로 구축되어 관련 연구가 촉진될 것이다.

3. 연계화: 지역 스포츠계 속에 위치한 학교체육관 맥락 구성

스포츠 시설이 가져야 할 ‘긍정적인 외부효과’는 사람들 간의 연결과 결합으로 만들어지고, 동시에 그곳에서의 활동이 사회자본이든, 일종이 ‘사회적 환원’의 형태로 돌아오는 생각을 충족시키기 위해 지역 간, 집단 목표간, 공적 삶을 관장하는 조직 간의 연결 구성으로 이어져야 한다.¹²⁶⁾

‘연계화’로 명명된 세 번째 논의 측은 앞서 사회적 닛으로 개념화한 학교체육관의 구체적 활용성과 실효성을 실질적으로 지역사회 맥락에 연결시킬 때 필요한 내용을 담는다. 사회적 닛은 그 개념 자체가 개인들을 이어주는 관계를 비유할 뿐 아니라, 중시적으로는 조직과 조직 간의 연계까지 포괄하기 때문에, 이 개념을 지역 내 다른 스포츠 조직과의 관계 속에서 다루는 일은 중요할 수밖에 없다. 이는 첫째, 관련 정책의 이해와 실천의 용이함을 가능토록 해주고자 지역 스포츠 시스템 내 학교체육관의 위치를 명료하게 해주는 작업이 될 뿐 아니라, 둘째, 학교체육관이 현실 상황에서 어떠한 모습과 방식으로 지역사회 내 사회적 닛으로 기능할 수 있는지 현재 우리의 지역계 실상과 더불어 이해할 수 있도록 해준다. 그럼으로써 향후 스포츠사회학 분야에서 학교체육관 관련 논의 진행 시 ‘사례연구’ 중심의 접근이 용이하도록 도와줄 수 있을 것이다. 즉 본 연구의 제목처럼 지역사회에서의 활용과 더불어 정책적인 차원에서 가능한 논의 요소를 보여줄 수 있다는 의미다.

이를 위해 먼저 스포츠와 관련된 전체 조직 체계가 어떻게 이루어져 있고, 그 체계 속에서 학교체육관은 어느 위치에 어떤 조직들과 어떠한 관계로 위치되어 있는가를 살펴볼 필요가 있다. 다음의 〈그림 2-2〉는 우리나라 중앙정부 수준에서부터

125) Agger, A., Roy, P., & Leonardsen, Ø. (2016). Sustaining area-based initiatives by developing appropriate “anchors”: The role of social capital. *Planning Theory & Practice*, 17(3), 325–343.

126) Rosentraub, M., & Ijla, A. (2008). Sport facilities as social capital. In M. Nicholson & R. Hove (Eds.), *Sport and social capital* (pp. 339–358). Burlington, MA: Elsevier, 346쪽.

광역자치 수준, 기초자치 수준에 이르기까지 퍼져있는 스포츠 조직의 체계를 도식화한 결과다. 그림을 보면 학교체육관이야말로 지역민들이 자신의 생활 반경 내에서 가장 밀접하게 접근할 수 있는 생활형 운동 장소로 이해된다. 특히 시군구 체육회나 향후 2022년까지 전국에 229개 설립하기로 한 공공스포츠클럽과 ‘위성’ 또는 ‘분점’, 나아가 ‘다리(bridge)’¹²⁷⁾로 연계될 수 있으면서 실질적인 지역 내 닛의 역할을 할 수 있음을 엿볼 수도 있다. 나아가, 이렇게 학교체육관이 다른 스포츠 조직과의 관계를 전체 맥락에서 보면, 향후 우리가 학교체육관의 정책적 활용을 위해 주요하게 논의할 구체적 질문이 드러나게 된다.

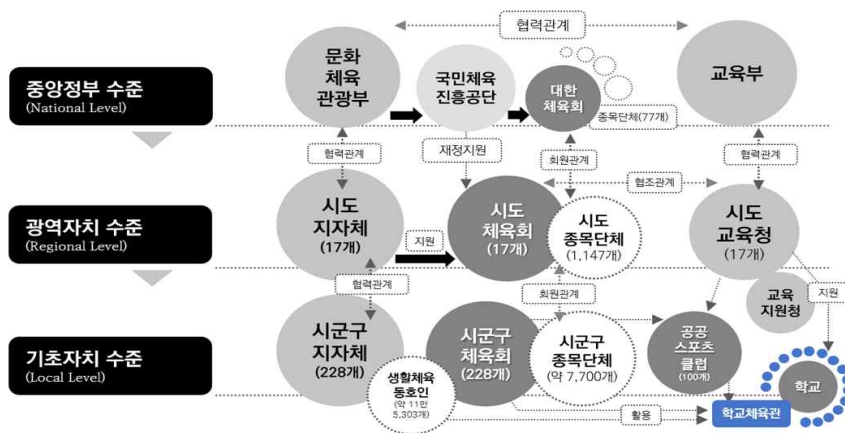


그림 3-2. 한국 스포츠계 속 학교체육관의 위치 모형화

첫째, 학교체육관이 지역의 사회적 관계망으로 지역민들에게 사용되려면 위의 스포츠 조직체 관계에서 누가 주도적 역할을 해야 하냐는 질문이다. 즉 학교체육관이라는 사회적 닛을 지역에 내려야 하는 조직이 어디인지를 묻는 질문으로서, 개방에 소극적인 학교나 교육청이 아닌 외부의 다른 조직 — 지자체나 지역체육회, 혹은 법인화한 공공스포츠클럽 — 이 역할을 담당해야 할 필요성을 논의해야 한다는 뜻이다. 실례로, 서울시 마포구의 경우, 주변 학교체육관을 기존의 공공스포츠클럽의 ‘위성스포츠클럽’으로 활용하는 데 있어 공공스포츠클럽이 주도적인 역할을 하는

127) Vermeulen, J. (2011). The bridge as playground: Organizing sport in public space. *Culture & Organization*, 17(3), 231-251.

반면, 경기도 부천시의 경우, 학교체육관 관리를 지역체육회(지자체의 지원을 받아서)가 주도적으로 하는 양상을 보여준다. 이처럼 학교체육관 공유에 대한 주도성을 누가 가져야 하는지의 질문이 중요한 이유는, 주도적 조직의 여부에 따라 체육관 운영의 ‘쓰임새’가 달라지기 때문이다.¹²⁸⁾

둘째, 주도성 문제와 함께 학교체육관을 지역과 연계하는 작업을 확장한다면, 이곳의 운영모형을 어떻게 설계해야 이 장소가 사회적 닻으로서 기능할지의 질문이다. 다시 말해, 특정 기관이나 조직 및 장소가 사회적 닻으로 기능하기려면 필요 요소들(물리적 존재, 공통지점, 정체성, 유연성)이 재정 활용, 운영인력 구성, 회원관리 방식 등의 운영모델에 견주어 어떤 식으로 설계되어야 하는가? 어떤 방법론을 통해 학교체육관의 지역연계가 지금보다 더 활성화할까? 나아가 이 곳을 운영하는 주체들에게도 혜택이 주어졌을 때 지역민들이 불편함 없이 사용할 수 있을까? 이런 질문을 고민하는 정책적 과제다. 예를 들어, 지역체육회가 중학교 체육관을 확보하여 저녁 시간대를 운영하게 되었을 때, 이곳에 기존의 ‘시설관리매니저’와 지역체육회 소속의 지도자 두 명을 하나의 ‘팀’으로 형성, 지역민들에게 하루 이용료를 부과 후, 이들 수익금의 일부를 학교체육관 운영팀에게 ‘인센티브’ 형식으로 할당한다면 어떨까?

셋째, 국정과제로 추진 중인 공공스포츠클럽과 학교체육관은 어떻게 연계되어 모형화될지의 질문이다. 앞선 논의를 연장시켜, 만약 학교체육관이 지역의 사회적 닻이라면 이곳을 섭외하고 관리할 지역체육회는 닻을 내리는 ‘배’일 것이고, 공공스포츠클럽은 배(지역체육회)와 닻(학교체육관)을 연결하는 ‘사슬’로 규정될 수 있다. 이러한 시각적 연계를 놓고 볼 때, 향후 공공스포츠클럽이 지녀야 할 연결사슬로서의 기능과 역할은 무엇이 되어야 하는지, 지금처럼 지역 내 ‘저렴한 스포츠 센터’ 이미지 그 이상으로의 논의는 가능한지, 만약 연결된다면 지도자, 재정의 흐름, 체력관리, 서비스의 질 관리 등이 포함되면서 지역민에게 스포츠의 사회적 혜택을 줄 수 있을지가 논의될 수 있다. 나아가, 지역체육회가 민간 회장 중심으로 변화한 국면에서 향후

128) 예를 들어, 공공스포츠클럽이나 지역체육회 중 어느 조직이 주도성을 갖느냐에 따라 ‘클럽형’으로 운영되는지, 아니면 단순 스포츠 교실과 같은 ‘레슨형’으로 운영되는지가 달라질 수 있는데, 현재 대부분의 학교체육관이 이처럼 기관이 아닌 생활체육 동호인 조직이라는 민간단체에 의해 운영의 주도권이 넘어간 상태다. 이에 따라 특정 조직의 ‘독점형’ 운영 양상이 나타남으로써 학교체육관의 사회적 활용에 난제가 되고 있다. 학교체육관 공유의 주도성을 어떤 조직이 가져가느냐가 중요한 사례다.

자생력을 갖기 위한 스포츠 서비스 실행 시, 중심축이 될 공공스포츠클럽과 학교체육관은 어떤 모델로 구성될지도 향후 정책적 논의 주제로 가능하다. 결국, 앞선 세 가지 질문들은 사회적 닻으로 개념화된 학교체육관의 향후 정책화를 위한 기초연구의 다리를 놔주는데 기여할 방향키가 될 수 있다.

4. 담론화: 학교체육관의 지역사회 활용을 위한 거시 담론 구성

기업은 자신들이 투자하고 발 딛고 있는 지역사회의 윤리적, 신체적 성질에 대한 잠재적 책임을 지닌 사회적 기관으로 꽤 오랫동안 인지되어 왔다. 이로 인해 기업의 사회적 책무성의 교리나 기업 자선과 같은 실천은 미국 사회에서 한 세기 이상 더 뒤에서 그 기원을 찾아야 한다.¹²⁹⁾

학교체육관 논의의 마지막 내용은 사회적 담론 구성이다. 이는, 스포츠사회학이 학교체육관의 지역 공유와 그곳이 지역민들에게 유익하게 활용되도록 사회적 차원에서 공유되어 언어적 힘을 발휘할 담론체계 — 그 안에서 모든 사람들이 특정 주제에 대해 일관되고 정합된 방식으로 이야기 하도록 구조화된 언어의 망 — 을 구성, 이를 지속적으로 다듬고 발전시켜가야 함을 말해주는 내용이다. 지금껏 설명된 논의 틀의 층위로 보면 가장 광범위한 차원의 내용이다. 이 차원은 특히 지역사회의 사회적 닻으로 학교체육관이 개념화되고 실제 그런 모양으로 정책화하기 위해선 이곳이 지역사회에서 함께 공유해야 할 ‘공공자원’으로서의 공감대가 이야기되어야 함을 강조한다. 특히 이 논의 층은 지금껏 학계에서 부재했던 학교체육관의 사회적(혹은 학술적) 담론을 구성하는 방향성을 보여주는 것으로서, 우선적으로 이 연구에서는 두 가지 담론이 제시될 수 있다.

첫째, 학교의 사회적 책무성(School Social Responsibility; SSR) 담론이다. 이 개념은 주변에서 친숙하게 접할 수 있는 ‘기업의 사회적 책무성(Corporate Social Responsibility)’에서 빌린 것으로, 기업이 자신들의 존재를 가능케 해주는 사회에

129) Vogel, D. (1992). The globalization of business ethics: Why America remains distinctive. *California Management Review*, 35(1), 30-49.

자신들의 몫을 환원하는 것이 그들의 지속성을 담보해준다는 내용을 담는다. 이것이 담론인 것은 현재 모든 자본주의 사회에서 기업은 사회에 자신의 이익을 환원하는 ‘자선’이 의무인 것처럼 여겨지는 상황 때문이다.¹³⁰⁾ 2차 세계대전 이후 기업의 자유로운 활동이 전제되려면 무엇보다 그 기업이 사회적 목적에 부합함으로써 스스로를 인간화하는 노력을 기울여야 한다는 사회적 목소리가 나왔고, 이 시기 미국의 한 경제학자는 “우리는 대중의 복지에 팔목할만한 기여를 하였던가에 따라 사기업을 판단하는 시기에 들어섰다…노동자, 소비자, 그리고 일반 국민들에 대한 의무를 수용하는 것은 이제 자유기업 시스템의 생존 조건”¹³¹⁾이라며 기업의 사회적 책임 개념을 고안해냈다.

관련하여, 또 다른 학자는 기업의 사회적 책임이란 담론이 세 가지의 논리적으로 구분되는 요소를 포함해야 함을 말한다. 첫째, 법을 따라야 할 책무성으로서의 ‘사회적 의무’, 둘째, 사회적 규범, 가치, 기대와 호응하는 ‘사회적 책임’, 셋째, 사회적으로 끼칠 부정적 결과를 최소화할 정책, 프로그램, 역량을 키우는 ‘사회적 대응’이 그것이다. 즉 사회의 존재가 기업의 지속성을 담보할 수 있음을 기업에 강요하는 담론인 것이다.¹³²⁾ 이러한 담론에 의해 이제 기업은 사회적 책무성을 다하지 않으면 생존할 수 없을 정도가 되었고, 이는 스포츠 분야도 예외가 아니다.

이 담론을 학교체육관에 대입하자. 지금껏 학교는 본연의 목적인 ‘교육 책무성’에만 집중했는데,¹³³⁾ 이것이 의도치 않게 ‘학생의 교육 중심주의’로 이어져 지역과의 단절로 이어졌다. 어쩌면 학교의 본질을 강조한 것이, 시대적 변화와 더불어 지역과 교류해야 할 공공자원 혹은 공유재로서의 책무성으로 확장되지 못했을 수 있다. 이 때문에 학교체육시설 역시 지역과 교류되지 않고, 평소에는 학생의 교육을 위해, 방과 후에는 학교 안전을 위한 이유로 지역과 단절된 채 운영되어왔다.

하지만 엄밀히 따지고 보면 학교시설은 기본적으로 사회가 부여한 것이고, 지역사회 속에서 그 존재 가치와 지속 가능성을 담보할 수 있다.¹³⁴⁾ 결국, 앞으로 학교체육관은

130) Terris, D. (2005). *Ethics at work*. Waltham, MA: Brandeis University Press.

131) Bowen, H. R. (1953). *Social responsibilities of the businessman*. New York: Harper & Row, 52쪽.

132) Sethi, S. P. (1975). Dimensions of corporate social responsibility. *California Management Review*, 17(3), 58-64.

133) 박선형 (2013). 교육책무성: 개념과 원리 및 쟁점. *교육행정학연구*, 31(2), 117-150.

학생의 교육적 목적 중심의 교육 책무성 관점을 넘어, 앞서 설명했던 기업의 사회적 책무성을 빚대어 학교의 사회적 책무성 개념으로 담론화할 필요가 있다. 필요가 인정된다면, 향후 학교체육관이 사회적으로 가져야 할 책무성이 경제적, 법적, 윤리적, 자선적 차원에서 어떻게 구성되고, 지역의 사회적 요구에 어떻게 대응해야 할 의무를 지니고 있는가가 스포츠사회학 분야의 과제가 될 것이다.

민주주의 사회가 해야 할 최소한의 일은 사람들에게 훌륭한 ‘공공장소’를 제공하는 것이다. 공공장소는 병원이나 학교만큼 중요하다. 소속감을 만들어내고, 이것이 다른 유형의 사회를 만들어낸다. 모든 소득 구간의 사람들이 공공장소에 만나는 사회가 보다 통합된 사회이며 사회적으로 더욱 건강하다.¹³⁵⁾

둘째, 학교체육관의 공공장소(public place) 담론이다. 오늘날 지역의 공동체가 직면한 가장 큰 문제는 공공장소의 소멸이다. 이는 남녀노소가 함께 지역 문제를 이야기하고 발전 방안을 구상할만한 장소가 사라진다는 의미다. 더 큰 문제는 “공(公)은 사(私)에 점령당했다”¹³⁶⁾는 지적처럼, 기존의 공공장소가 대부분 사적 논리에 의해 잠식당하면서 지역의 대부분을 ‘빚장 걸린 공동체’의 집합으로 이끈다는 사실이다. 이런 상황에서 최근 스포츠(클럽)와 체육관이 지역 내 기존 사람들과 새로운 이들(예를 들면, 이주민 등)의 자연스러운 만남이 이루어질 공공장소로 개념화 및 확장되면서 지역민들의 ‘참여’를 가능하게 할 대안으로 주목받기 시작했다.¹³⁷⁾

이런 측면에서 스포츠는 “아이와 어른 간, 공동체와 관련 이해당사자 간의 협력과 대화를 위해서, 지역공동체 발전 과정의 일부로서 공동체가 직면한 문제를 탐색하고 이해하며 이제 적극적으로 반응하기 위한 프로젝트에 합류하기 위해”¹³⁸⁾ 필요한 참여 플랫폼 역할을 한다. 혹은, 무분별한 성관계로 에이즈가 지역의 심각한 문제가

134) 이화룡 (2006). 지역사회 참여: 학교시설계획의 상생 접근방법. 교육시설, 13(3), 111-114.

135) Walljasper, J. (2010). All that we share. New York, NY: The New Press, 156쪽.

136) Bauman, Z. (2001). The individualized society. Malden, MA: Polity Press, 46쪽.

137) Cardone, P. (2019). The gym as intercultural meeting point? Binding effects and boundaries in gym interaction. European Journal for Sport and Society, 16(2), 111-127.

138) Taylor, M., & Percy-Smith, B. (2008). Children's participation: Learning from and for community development. International Journal of Children's Rights, 16, 379-394, 389쪽.

된 잠비아(Zambia)에서 스포츠는 “어린 아이들이 편하게 성과 관련한 지식을 토론하고, 적절하고 건강한 성행위가 가능한 환경 구축이란 해결책을 집단적으로 고안해낼 수 있는 ‘안전한’ 공간이자 일종의 플랫폼(platform)”¹³⁹⁾으로 기능한다. 이런 기존 사례에 견주어 볼 때, 지역민들에게 접근성과 질 좋은 스포츠 활동 장소로 기능할 수 있는 ‘우리 동네 학교체육관’은 점점 사라져가는 지역의 공공장소를 재생시킬 중요한 자산으로 담론화할 가능성은 존재한다. 그렇다면, 과연 어떤 방식으로 이 학교체육관에 공공성을 부여할 수 있는지, 공공장소에서의 공공성은 어떻게 구성되어야 할지와 관련한 고민이 추후 이어질 논의 공간이 된다.

학교체육관과 관련된 두 담론이 방향 차원에서 타당하다면, 향후에는 이러한 담론을 구체화하고 관련 정책으로 만들어내는 노력이 뒤따라야 한다. 아마도 학교의 사회적 책무성을 바탕으로 한 지역 연계 및 지역사회 내 공공장소 대안으로 담론화할 수 있을 것이다. 향후에는 학교가 지녀야 할 지역사회 책무성이 무엇인지, 스포츠 활동이 그것에 어떻게 조우하는지, 또한 앞선 설명처럼 학교체육관이 공공장소로서 기능하는데 지녀야 할 공공성 구성요소는 무엇인지, 주목해야 한다.

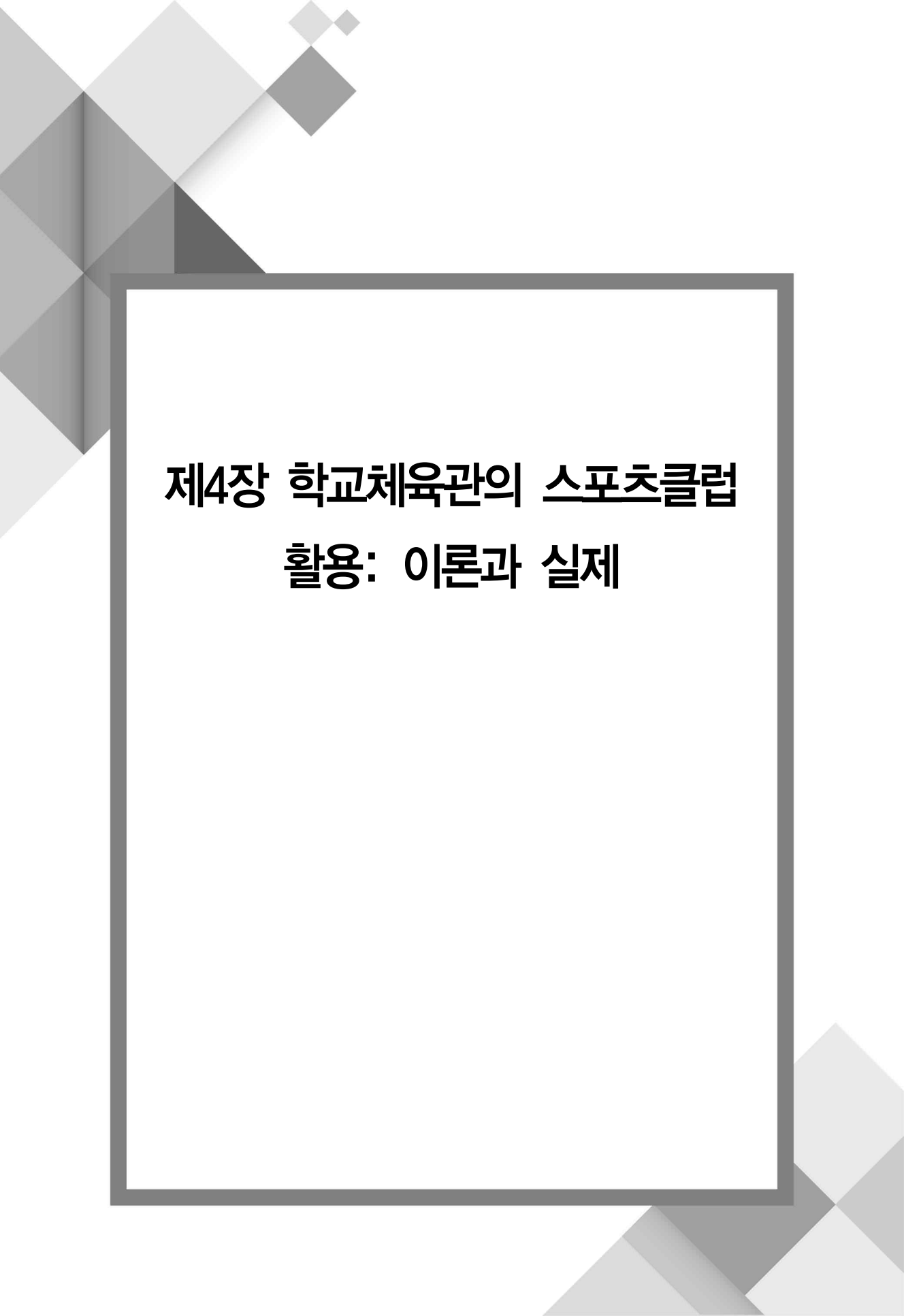
제6절 소결론

학교체육관의 지역사회 활용이란 정확하게 무엇을 의미할까? 이를 구성하기 위해서는 앞서 설명했던 지역사회 개념을 다시 상기해봐야 한다. 지역사회는 크게 지리적 지역사회와 기능적 지역사회로 구분하여 이해할 수 있다. 지리적 지역사회는 문자 그대로 근린 지역이나 대단위 아파트 단지, 공원 등을 의미하는 지역사회를 말한다. 반면, 기능적 지역사회는 지역민들의 공동 관심과 기능을 공유함으로써 형성하는 것을 말한다. 온라인으로도 그러한 지역사회 형성이 가능하단 의미다. 이를 개념 정의의 바탕으로 한다면, 학교체육관의 지역사회 활용은 다음과 같은 의미를 지니며 조작적으로 정의될 수 있겠다.

139) Jeanes, R. (2013). Educating through sport? Examining HIV/AIDS education and sport for-development through the perspectives of Zambian young people. *Sport, Education and Society*, 18(3), 388-406, 391쪽.

학교체육관의 지역사회 활용이란 아파트 등 대단위 거주 지역 등의 ‘지리적 지역사회’ 내 물리적으로 위치한 학교체육관에다 스포츠클럽 제도를 적용하여 기능적 지역사회로 활용될 수 있도록 하는 정책적 개입을 의미한다.

결국은, 학교체육관이 지금까지 단순한 시설 활용 및 접근성 강화라는 물리적 가치를 넘어, 그 곳에서의 활동 — 정확하게는 스포츠클럽이라는 제도 중심의 활동 — 을 중심으로 만들어낼 수 있는 나름의 사회적 가치 중심으로 논의되어야 함을 본 연구의 두 번째 연구내용은 말해준다. 그렇다면, 이제 본격적으로 스포츠클럽과 지역사회 내 학교체육관이 만났을 때 구성될 ‘학교체육관형 스포츠클럽’이 어떤 모습이 될지를 논해봐야 한다. 과연 기존의 스포츠 결사체들과는 어떤 차이가 있는지, 나아가 현재 이루어지는 학교체육관 지역개방사업에서의 수많은 사례들과는 어떤 차별화를 보일 수 있는가를 이론적으로 구성해보는 작업이 필요한 것이다.



제4장 학교체육관의 스포츠클럽

활용: 이론과 실제

제4장 학교체육관의 스포츠클럽 활용: 이론과 실제

첫 번째 연구내용에서 우리는 스포츠클럽이 무엇이고 이를 우리가 어떻게 이해해서 정책적으로 적용할지를 다루었다. 두 번째 연구내용은 그러한 스포츠클럽이 자리 잡아야 할 학교체육관과 더 넓게는 체육관이 속한 학교와 지역사회의 관계를 집중적으로 다루었다. 그러면서 학교체육관을 지역사회 속에서 어떻게 활용할지와 관련한 이론적 관점 틀을 네 가지로 구분하여 정리하였다. 이제 마지막 연구내용으로 넘어와, 학교체육관과 스포츠클럽을 지역사회 맥락에서 어떻게 적용할지, 그 구체적 운영 모습은 어떠한지를 살펴보자.

제1절 학교체육관형 스포츠클럽의 모습

학교체육관형 스포츠클럽의 운영 모델과 그 과정에 필요한 제도적 요소를 살펴보기 전 검토해야 할 중요한 작업은, ‘학교체육관형 스포츠클럽’이 어떤 모습일지를 그리는 것이다. 과연 이 스포츠클럽은 기존 동호인 활동 방식이나 현재 사업으로 진행되는 ‘학교체육관 개방사업’과 어떻게 다를까? 혹은 어떻게 달라야 할까? 앞서 본 연구에서는 한국형 스포츠클럽을 ‘모든 지역민들이 어떠한 장애 없이 자율적으로 모여 자신들의 목표를 달성하고자 민주적인 운영체제와 공적인 보조를 받으며 운영되는 비영리적 스포츠 활동 결사체’로 정의하였다.

이 정의를 바탕으로 본 연구는 그 스포츠클럽이 반드시 갖추어야 할 요소로서 1) 회원의 의견 조율로 이루어지는 민주적 운영 특성(민주성), 2) 능력별 프로그램 및 참여 기회가 확보되어야 할 수준별 특성(계층성), 3) 운동을 즐기려는 사람의 진입을 방해하지 않는 개방적 특성(개방성), 4) 지자체 및 정부에게서 독립적으로 운영되는 자율적 특성(자율성/독립성), 그리고 5) 사용자의 경제적 불편함에서 자유로울 공익적 특성(공익성)을 이론화하여 모형으로 제시한 바 있다.

그렇다면 구체적으로 이러한 개념과 특성을 지닌 스포츠클럽은 학교체육관에서 어떻게 구현될까? 다시 말해, 학교체육관에 스포츠클럽을 운영한다는 것이 어떻게 시각화될 수 있을까? 사실 이것은 쉬운 작업이 아니다. 한 마디로 스포츠클럽의 이상향을 그려야 하기 때문이다. 그럼에도 어떤 새로운 제도를 도입하여 그것을 정책적으로 구현하는 과정에서 그러한 ‘그림’은 어렵지만 그려내야 한다. 그 초안 성격의 기준을 중심으로 다른 의견이 덧붙여져 모두가 합의 가능한 이상향을 만들어낼 일종의 출발점이 되기 때문이다. 이에 여기서는 학교체육관형 스포츠클럽이 운영되는 모습을 가상적으로 묘사하려 한다.

1. [민주적 운영] 스포츠클럽은 여러 사람들의 의견이 조화를 이루는 곳

2022년 9월 마지막 주 금요일 저녁 8시. 장소는 관평동 학교체육관 스포츠클럽(관평중학교 소속)이다. 그날 운동을 하러 온 30여 명의 회원들은 30분 간의 운영위원회 회의를 위한 임시모임을 가졌다. 스포츠클럽 관리매니저가 마이크를 잡고, 다음주 월요일에 있을 운영위원회 안전에 대해 스크린에 자료를 띄워 놓고 설명한다. 프로그램 변경, 운영시간과 관련한 탄력적 운영, 회비 인상에 대한 안전, 지자체 지원금 활용 문제 등, 안전은 총 여섯 개였다. 금요일 프로그램인 배드민턴과 탁구를 즐기던 회원들은 라켓을 쥔 채 스크린을 응시한다. 회원들 중에는 초등학생도 있고, 원자력연구소를 은퇴한 69세 어르신도 계시다.

“안전에 대해 의견을 제시해주세요.” 매니저가 말하자 초등학생이 손을 들고 말한다. “엄마가 용돈을 깎으셔서 저는 회비 오르면 힘들어요!” 모든 회원이 웃는다. 그러자 40대 남자 회원이 말한다. “회비 인상 관련, 기본적으로 동의하나, 예외를 두는 게 좋지 않을까요. 학생은 열외라든지.” 모두들 동의한다. 매니저가 기록 후, “알겠습니다. 그 의견은 반영해 안전에 올리겠습니다. 다른 의견 없나요?” 그러자 70대 어르신께서 한 말씀 하신다. “여기 들어오는 입구를 보니 휠체어가 들어 오기 힘들던데, 다음 주에 휠체어 타는 내 친구를 데리고 오고 싶은데, 어떻게 안 될까?” 그러자 동네 인테리어 업체를 운영하는 김씨가 말한다. “아, 그래요? 그거 제가 내일 학교 행정실장님과 말해서 제가 한 번 해볼게요.”

운영위의 안건 내용을 위해 30분 간의 간단한 의견 교환은 학교체육관형 스포츠클럽의 민주적 운영 방식을 잘 보여준다. 이런 의견 뿐 아니라 지도자 충원 요청, 운영 종목 다양화 의견 등, 모든 이들이 동등한 의견을 낼 수 있고, 그 의견은 전적으로 수용되어 토의과정을 거친다. 이러한 민주적 운영 방식을 통해 학교체육관은 단순히 ‘학교의 건물’이 아니라 ‘회원의 장소’가 된다. 오늘날 지역사회에 절대적으로 필요한 민주적 의사결정의 플랫폼인 ‘공공장소’가 되는 것이다. 스포츠클럽에 소속된 회원들은 자신의 의견이 전적으로 수용되고 반영될 수 있음을 안다.

2. [수준별 계층성] 스포츠클럽은 일종의 도제교육 기관

배드민턴이 치고 싶던 중학생 지윤이는 학교체육관형 스포츠클럽 앱을 켜 근처 중리초 스포츠클럽을 검색해보니 ‘배드민턴 병아리 클럽’이 있는 것을 발견했다. ‘병아리면 분명 초급반이겠지?’ 클럽 관리매니저에게 오늘 방문하고 싶다는 쪽지를 보내니 바로 답장이 왔다. ‘6시까지 중리초 학교체육관으로 오시면 됩니다.’ 지윤이는 체육복을 잘 차려 입고 저녁을 대충 먹은 후 학교체육관으로 갔다.

스포츠클럽은 5시 반부터 열렸다. 이미 여럿이 와 배드민턴을 치고 있었다. 코트는 총 6개. 한 코트 당 최소 4명(두 명이 한 코트를 예약할 수 없고 최대 8명이 예약 가능하다)이 앉아 있었다. 한가할 때를 제외하곤 거의 모든 코트가 복식으로 운영되었다. 이 클럽은 월, 화요일은 배드민턴을, 수, 목요일은 탁구를, 금요일은 요가와 기체조(6시부터 8시까지), 그 이후에 10시까지 배구가 진행된다. 토요일은 하루 종일 농구 리그가 열린다. 일요일은 학교스포츠클럽 학생들이 전용하여 쓴다, 라고 스포츠클럽 운영표는 말하고 있었다. 이를 다 읽고 난 후 지윤이는 클럽 매니저를 찾았다.

“어서 오세요. 처음이시죠? 여기 간단한 회원 수칙을 읽어보시고, 원하시면 일단 회원 가입신청서를 작성해주시겠어요?” 걱정이 되던 지윤이가 말한다. “저, 제가 배드민턴이 완전 초보라, 어떡하죠?” 그러나 클럽 매니저는 웃으며 말한다. “걱정마세요. 저기 배드민턴 치고 계신 남자 분 계시죠? 그 분이 우리 회원 중 서열 5위이신 분인데, 저 분이 친절하게 가르쳐 주실 거예요.” 강습비를 내야 하지 않을까? 다시

물어보니 매니저는 말한다. “처음 한 달 동안 저 분한테 30분 썩 레슨을 받아보시고, 그 후에 치고 싶으신 생각이 있으시면 말씀해주세요. 그럼 체육회에 연결시켜 전문 강습을 받으실 수 있도록 레슨을 열어 드립니다. 강습비는 한 달에 10만 원이고, 일주일에 1번, 한 달에 총 4회입니다.”

상담이 끝난 후 매니저는 하우스 라켓을 빌려주며 1번 코트로 가 몸을 풀라고 말한 후 그 남자 회원에게 갔다. 그리고 10분 후 그 남자 회원이 와 통성명을 한 후 간단한 레슨이 시작되었다. 30분 동안 간단한 레슨이 끝나자, 다른 여자 회원이 오더니 코트에서 함께 랠리를 해준다. 자신 역시 초보이고, 이제 회원이 되어 배드민턴을 배운지 한 달 되었다고 한다. 그리고보니, 이 스포츠클럽의 여섯 개 코트 중 한 개는 초보자를 위한 전용 코트로 마련되어 있었다. 이렇게 스포츠클럽은 제 아무리도 초보자도 즐길 수 있는 수준별 공간이 마련되어 있었다.

3. [개방적] 스포츠클럽은 계속해서 새로운 사람으로 채워지는 공간

체대를 가고 싶던 고 2년생 진석이는 배구 레슨을 받을만한 곳을 검색 중이었다. 네이버에 검색을 하다 발견한 클럽 하나. ‘응? 전문 배구 레슨 클럽? 어디인지 클릭해보니 판교란다. 대전에서 가기엔 힘들다. 내가 사는 곳 근처에는 없나, 하며 검색을 계속하던 진석이는 집 근처 글꽃초등학교 스포츠클럽에 매우 수요일과 목요일에 배구 클럽이 운영된다는 정보를 입수했다. 관련 앱을 다운받아 들어가보니 스포츠클럽 통합정보시스템으로 연결되며 글꽃초등학교 클럽이 나온다. 클릭했다. 매우 수요일과 목요일 배구 관련 운영 정보가 있었고, 예약 버튼도 있었다. 순간, 진석이는 망설였다. ‘이거 무슨 테스트하고 회원 가려 받는 건 아냐?’

그런 생각으로 예약 버튼을 누르니 선택 사항이 나온다. 수준이 어느 정도인지, 시합을 원하는지, 레슨을 원하는지, 어디 사는지, 연령은, 성별은 등등. 모두 입력하고 난 후 10분이 지나니 모르는 번호로 전화가 온다. 받아보니 글꽃스포츠클럽의 배구 클럽 회장이다. 몇 가지를 물어보더니 내일 보자며 전화를 끊는다. 드디어 수요일. 체육복을 입고 6시까지 체육관으로 향했다. 이미 많은 중장년 아저씨들이 몸을 풀고

있었다. 포스가 장난 아니다. 학교 체육교사, 연구원, 대학교수, 자영업자, 실제 선수 출신 아저씨도 계시다. 저쪽에는 학생으로 보이는 내 또래의 아이들도 있었고, 여자 분들도 있었다. “배구는 처음이고?” 몸이 가장 좋아 보이는 40대 즈음의 한 분이 말을 붙이신다. “아뇨, 체육수업 시간에 좀 했는데요. 대학 입시 보려면 좀 더 체계적으로 배워야 할 것 같아서요.” 마침 대학교수라는 아저씨께서 체육과란다. “잘 왔네. 우리랑 시합도 많이 하고, 저 친구가 선출이니까 많이 배우면 되겠네. 몸도 좋으니 잘 하겠어!” 통성명이 끝나고 각자 코트에 들어가 스파이크와 리시브를 연습하기 시작했다.

클럽에 소속되는 것이 이렇게 간단한 건가, 싶던 진석이는 옆에 있던 여학생에게 말을 건다. “혹시 몇학년? 난 고 2. 동산고 다녀.” 그랬더니 중학생 같이 보이던 그 여학생은 웃으며 말한다. “내가 누나네.” 고 3이란다. 어릴 때부터 오빠와 함께 배구를 하던 구력이 있어 스트레스 풀 겸 클럽에 가입했다 한다. 옛날에는 정보도 없고, 어디에 어떤 클럽이 있는지도 모르고, 동호인들로만 운영되다보니 접근하기 어려웠는데, 요즘에는 이렇게 다 앱으로 되어 있고, 관리도 체육회에서 스포츠클럽 관리매니저가 해주니 나같은 여학생도 쉽게 들어올 수 있다 말한다. 오늘은 오지 않았지만, 휠체어 탄 고 1년생 친구도 회원이라고 한다. “오면 반갑게 인사해. 내일 그 친구 올거야. 내일은 아마 3세트 계속 내리 시합할거야.” 클럽 관리매니저의 철저한 운영원칙에 의해 특정 집단이 독점하지 않고, 정보 공개로 인해 쉽게 검색되고 가입도 수월한 특성을 학교체육관형 스포츠클럽은 지니고 있다.

4. [독립적 운영] 스포츠클럽은 지자체가 후원하고 지역민을 위해 운영

중앙고등학교 학교체육관 스포츠클럽은 매년 500만 원의 지원금을 지자체에게서 받는다. 학교에서 시설을 빌려주는 대신, 지역민 사용으로 발생할 관리 및 수선비용을 지원 받는 것이다. 이 스포츠클럽 관리 매니저는 스포츠과학과를 졸업하고 행정학을 복수전공하였으며 탁구를 선수급으로 치는 분이다. 500만 원의 지자체 지원금과 더불어 지역기업인 한성기업으로부터 년 지원금 1,000만 원까지 따냈다. 회원들과 함께 이 클럽에서 우리 동네 저소득층 가정의 아이들과 함께 스포츠클럽 활동을

하겠다는 기획서를 내어 따낸 지원금이다. 매일 클럽에 나와 아이들과 놀면서 운동도 하고 그런다. 그 지원금으로 저녁엔 가끔씩 피자도 먹는다.

삼라중은 산업 단지에서 조금 떨어진 곳에 위치한 학교다. 여기 학교체육관이 스포츠클럽으로 운영 중인데, 지자체로부터 매년 600만 원의 지원금을 받는다(시설관리 비용). 뿐만 아니라 산단 소속의 공단으로부터도 해마다 1,000만 원의 운영비도 받는다. 운영 종목은 배구와 탁구, 인라인스케이트, 그리고 주말에는 산단 직원들을 위한 힐링 요가수업이다. 흥미롭게도 지원을 받지만 지자체나 산단에게 일체의 간섭을 받지 않는다. 이 삼라스포츠클럽이 지역사회에 기여하는 공로 때문이다. 이 학교는 특이하게 4시부터 10시까지 스포츠클럽이 운영되는 동안, 교실 두 개가 ‘자녀돌봄센터’로 운영된다. 지역의 노인 분들, 봉사점수가 필요한 중학생들, 클럽 회원들이 자원봉사로 돌아가며 아이들과 9시까지 놀아준다. 산단에서 8시 반에 끝난 노동자들이 9시에 와 아이들을 데려갈 때까지다.

천일초등학교의 경우 역시 독특한 학교체육관형 스포츠클럽을 운영한다. 이곳의 클럽 관리매니저는 14년 전 올림픽에서 동메달을 땀던 탁구 선수였다. 현재 자영업을 하는데, 4시까지 일을 하고 난 후 5시부터 9시까지는 천일초등학교 탁구전문클럽을 운영하며 엘리트 선수를 꿈꾸는 저소득층 아이들을 대상으로 무료로 강습을 한다. 이러한 이유로 이 스포츠클럽은 지자체로부터 매년 700만 원의 지원금과 탁구협회로부터 1,000만 원/년의 훈련 관련 예산을 지원 받는다. 학교운동부인 듯 보이지만, 이 클럽에는 전문 선수를 꿈꾸는 친구 뿐 아니라 고등학생부터 중년에 이르기까지 탁구로 여가를 즐기는 사람들도 회원으로 가입되어 있다. 한 마디로 지자체나 협회, 기업에게서 후원을 받아 운영되지만, 그 목표는 철저히 지역민들에게 유무형의 도움을 주는 것이다. 자율적이고 독립적으로 운영될 수 있는 이유다.

5. [공익 추구] 스포츠클럽은 회원의 회비와 공적 지원이 상호 이익 도모

삼영초등학교 학교체육관 클럽에는 100여 명의 회원이 속해 있다. 이들 중 일부는 기존 동호인 조직에서 새롭게 회원에 가입한 이들도 있고, 어떤 이들은 공고를 보고

새롭게 가입한 사람들이다. 이들은 한 달에 3만 원의 회비를 낸다. 그리고 가끔씩 자신이 필요한 강습을 클럽 매니저를 통해 체육회에 요구하여 레슨을 받기도 한다. 그럴 때마다 강습료를 지불한다. 그러한 재원은 삼영스포츠클럽의 이름으로 만든 공동통장에 입금되고, 이 금액의 관리는 운영위가 담당한다.

이렇게 모인 회비는 스포츠클럽 자체 행사 및 시설관리, 나아가 클럽관리매니저 인건비로 쓰인다. 지도자들은 강습에 대한 대가를 체육회와 나눠 가진다. 흥미로운 점은, 이 학교에서 운영 중인 축구부 운영비 일부를 이 클럽 회비에서 지원한다는 사실이다. 특히 집안 사정이 어려워 장비나 출전비 등을 감당하기 어려운 아이들에게 도움을 주기 위해 사용된다. 이에 지역체육회에서는 전문스포츠 지도사(국가대표 출신)를 일주일에 한 번씩 이 클럽에 파견, 어디서도 받기 힘든 레슨을 2시간 씩 해준다. 축구부에 준 도움에 감사한 마음 때문이다. 회원들의 회비와 공적 자원의 공유는 상호이익에 도움을 준다. 바로 공익적 관계다.

앞서 지자체나 기업 등에서 주는 공적 지원을 단순히 ‘복지 차원’으로 해석해서는 곤란하다. 이는 ‘공익적 지원’ 관계로 봐야 한다. 스포츠클럽은 비록 손해를 감수하면서 공공적 가치를 지켜가는 ‘공공스포츠클럽’ 형식으로 운영되기도 하지만, 각자가 지니는 자원을 서로 공유함으로써 상호 간의 공적 이익을 도모하는 방식으로 주로 운영된다. 이것이 스포츠클럽이 지닐 공익성이다. 회비 중 일부가 공공적 목표에 쓰이고, 그에 대한 대가로 공적 자원이 제공되는 관계다. 여기에서 중요한 점은, 개인과 기관들이 서로 지니며 기여할 수 있는 개별적 자원이 상호간 이익이 되게끔 사용되도록 연결시켜 줄 역할을 누가 할지에 관한 문제다. 예를 들어, 테니스를 레슨해 줄 수 있는 실력을 지닌 개인이 자신의 역량을 공공 이익을 위해 활용(자원봉사 측면)하려면 어디에 어떤 식으로 접근해야 하나라는 질문이다.

제2절 학교체육관의 스포츠클럽화로 얻을 수 있는 이점

민주주의 사회가 해야 할 최소한의 일은 사람들에게 훌륭한 공공장소를 제공하는 것입니다. 공공장소는 하찮지 않습니다. 병원이나 학교만큼 중요합니다. 소속감을 만들고, 다른 유형의 사회를 만듭니다. 모든 소득 구간의 사람들이 공공장소에서 만나는 사회가 보다 통합되고 건강한 사회입니다.¹⁴⁰⁾

먼저, 학교체육관을 스포츠클럽으로 운영할 때 우리가 얻을 수 있는 이점을 살펴보자. 우리가 생각하는 스포츠클럽이란 ‘모든 지역민이 어떠한 장애 없이 자율적으로 모여 자신들의 목표를 달성하고자 민주적인 운영체제와 공적인 보조를 받으며 운영되는 비영리적 스포츠 활동 결사체’다. 이 정의에서 우리는 1) 모든 이들의 장애 없는 참여(평등성과 개방성), 2) 목표 달성(지역적 맥락성), 3) 민주적 운영(회원 중심성 및 독립성), 4) 공적 보조(공익성 및 공공성), 그리고 5) 자율적 결사(자발성)가 스포츠클럽의 핵심을 구성하고 있음을 알 수 있다. 그렇다면 이들 특성을 지닌 스포츠클럽 제도가 학교체육관과 결합할 때 얻게 될 유무형의 이점은 무엇일까?

첫째, 학교의 공공성 기능을 극대화할 수 있다. 학교는 지역사회에서 공유되어 활용될 자원이다. 지역사회의 공유 자원으로서 특정한 공공성을 지닌다. 전술했듯 세 가지 공공성 — 교육적 공공성, 심미적 공공성, 공동체 중심의 공공성 — 이 그것이다. 이는 학교체육관이 공정성, 통합성, 비영리성, 투명성, 개방성이란 특성을 지닌 스포츠클럽의 운영 특성을 입음으로써 가능해질 수 있다. 특히 학교체육관이 스포츠클럽으로 운영되면서 학교에게 요구되는 공동체 중심의 공공성(지역사회 학습 환경 향상, 학교의 교사 및 학생과 지역사회 자원 연결 등)을 실현시킬 계기를 마련하게 된다. 나아가 스포츠클럽 운영이 성공적으로 이루어지면서, 학교는 그것을 계기로 학교 나름의 이미지를 지역사회 내에 긍정적으로 형성해나갈 수도 있다.¹⁴¹⁾

140) 제이 월재스퍼 지음, 박현주 옮김 (2013). 우리가 공유하는 모든 것: 세상을 바꾸는 새로운 패러다임. 서울: 검등소, 246쪽.

141) 학교의 이미지는 어떻게 인식될까? 한국개발연구원 김희삼 연구위원의 연구는 흥미로운 결과를 보고한다. ‘사회자본과 교육에 관한 4개국 대학생 인식 조사’에서 한국 대학생의 81%는 고등학교 이미지를 ‘사활을 건 전장(좋은 대학을 목표로 높은 등수를 차지하고자 치열한 경쟁이 일어나는 곳)’으로 인식하고 있었다. 반면, 중국과 일본 학생들은 학교를 ‘함께 하는 광장’을 더 우세하게 인식하였고, 미국 대학생은 ‘거래하는

둘째, 학생들에게 자원봉사 기회를 제공한다. 스포츠클럽이 회원의 자발적 참여로 운영된다는 점에 주목하자. 자발성 기반의 조직체가 학생들이 접근하기 편한 학교체육관에 적용된다면, 이는 지역사회에서 학생들의 사회적 봉사를 확대할 또 다른 기회 장소로 기능할 수 있다. 예를 들어, 지역 주민 중 유치원생 아들을 데리고 온 부부를 보자. 학생들은 어떤 일을 할 수 있을까? 부모가 배드민턴을 즐기는 동안, 그 아이와 함께 시간을 보내주는 일도 가능할 것이다. 아이를 알게 되고, 부모와도 관계를 맺을 수 있다. 학교체육관의 관리 역시 시간이 날 때마다 가능할 것이다. 학교스포츠클럽 배구부에 가입한 학생은, 매주 수요일마다 배구 클럽 활동을 하고 10시 반에 문을 닫을 때까지 학교체육관 관리매니저와 함께 ‘학교체육관 스포츠클럽’을 정리하며 소속감을 기를 수 있지 않을까?

셋째, 학생들의 성취감을 높일 장소 확보다. 학교가 학생들에게 제공해야 할 중요한 기능 중 하나는 바로 학생들의 성취감 경험 기회 제공이다. 작은 성공을 반복적으로 경험하게 해줌으로써 학생들의 성장에 기여하는 기능이다. 하지만 오늘날의 학교는 점차 그 성취 경험을 비의도적이겠지만, ‘학업적’ 측면으로 축소시킨다. 학교체육관형 스포츠클럽은 학생들에게 스포츠 활동으로 얻을 수 있는 작지만 반복적인 성공 경험 장소로 기능할 수 있다. 스포츠클럽에 구축된 수준별 강습 및 리그 체계로 인해 운동 기능수준이 초급인 학생들도 방과 후에 접근하기 쉬운 학교체육관에 들러 자신의 역량을 확인하고 작은 성취를 경험하게 된다.

넷째, 지역사회 공동체 형성의 중심이 된다. “개인의 일생 동안 다른 사람들과 상호작용하며 지역적 관계를 맺으며 소속감을 느끼는 환경”¹⁴²⁾을 공동체라 한다. 지역사회에 공동체를 형성하는 일은 중요할까? 인구감소와 수도권으로의 인구집중 현상으로 인해 ‘지방 소멸’이란 중대한 위기에 직면한 지자체 입장에서 지역 소속감은 중요할 수밖에 없다. 그렇다면 현재 우리나라 국민들의 지역 소속감은 어느 정도일까? 2019년 사회통합실태조사에 따르면 높지 않다. 2019년 시도(광역자치단체) 소속감은 2.7점(1점은 전혀 그렇지 않다; 4점은 매우 그렇다)으로 2018년도의 2.8점에 비해

시장’으로 인식하는 경향이 강했다.

142) Gosling, V. K. (2008). Regenerating communities: Women's experiences of urban regeneration. *Urban Studies*, 45(3), 607-626, 610쪽.

0.1점 감소했다. 한 마디로 ‘별로’다. 이런 결과는 시군구(기초자치단체)나 읍면동에서도 같다(2.7점).¹⁴³⁾ 여러 이유가 있겠지만, 가족이나 직장, 학교 등과 같이 몇몇 요새화된 장소 만으로의 이동이 일상을 차지했기에 타인과의 적극적인 교류가 절대적으로 부족하기 때문일 것이다. 스포츠를 중심으로 한 공동목표 달성을 주 목적으로 하는 스포츠클럽이 지역민들의 중심지에 놓여 있는 학교체육관에서 작동한다면, 그러한 교류를 증진시킬 것이고, 이에 따라 지역민 간의 신뢰 및 소속감 증진으로 이어질 가능성을 높일 수 있다.

표 4-1. 학교체육관을 스포츠클럽화함으로써 학교와 지역사회가 얻는 이점

구분	장점
학교	• 지역사회 내에서 학교에 대한 인지도 향상 • 지역사회 단체나 학부모들이 학교에 참여할 수 있는 기회 증가 • 스포츠 참여 기회에 대한 지역사회적 접근 방법 개발, 다양한 외부 지원금을 신청하고 수령할 수 있는 기회 증가 • 더 건강하고 활기찬 지역사회 환경 조성에 기여 • 다른 스포츠 기관들과 전략적으로 파트너십을 형성, 학교체육관 운영의 선진화(파트너십을 맺지 않는 다른 학교에 비해) 가능 • 학생 입장에서 소속 학교가 지역사회에 활용된다는 사실로 인해 학생들이 학교 공간을 공적 공간으로 소중히 돌볼 수 있도록 할 수 있고, 이를 통해 학생들이 정규 학교수업에 더 적극적으로 참여하도록 유도 가능
지역 사회	• 지역 내 부족한 스포츠 시설 공급 문제를 유용하게 해결할 가능성 • 지역사회에서 더 많고 질 좋은 스포츠 시설을 이용할 수 있다는 장점 • 스포츠 참여기회를 증가시킬 수 있고, 이는 1인가구, 독거노인, 아동비만 등, 지역사회 내 만연된 건강 관련 문제 해결에 긍정적으로 작용 • 교육기관 내 스포츠클럽은 유/청소년의 긍정적 신체활동을 위한 중요 장소 • 자원봉사, 스포츠 자격증 획득, 현장 근무 경험 축적 등의 기회가 확장되며, 이러한 경력과 기술이 결국 지역사회 경제 활성화를 촉진 • 젊은 세대들이 긍정적인 체험을 하듯 있고, 잠재적인 반사회적 행동을 감소시킬 수 있는 환경에 자연스럽게 노출

다섯째, 학교를 향한 지역민의 관심을 증진한다. 국민에게 졸업 후 학교는 큰 관심사가 아니다. 그렇기에 아파트 주변 학교 역시 지나가며 흘깃 보는 곳이거나 가끔 저녁에 트랙 둘 때만 찾는 곳에 머문다. 학교를 향한 지역민의 관심은 그다지 적극적이지 않다. 하지만 저녁에 운동하기 좋은 학교체육관에 지역민들을 끌어들일

143) 한국행정연구원 (2020). 2019년 사회통합실태조사. 한국행정연구원, 86쪽.

제도, 특히 스포츠클럽과 같은 제도가 마련되면, 학교를 향한 지역민 관심은 지금보다 높아진다. 높아진 관심은 궁극적으로 학교를 향한 긍정적 이미지를 형성하고, 나아가 학교 지원 및 후원과 연결시켜 줄 가능성도 높여준다. 학교를 아끼는 사람들이 학생과 교사뿐 아니라 지역민들에게까지 확장될 수 있다.

여섯째, 학교 구성원의 건강 증진 및 생기를 불러일으킨다. 자신의 학교체육관이 오후 다섯 시부터 스포츠클럽으로 변한다면 학교 구성원들의 하루는 어떻게 바뀔까? 오전에 교사들은 ‘이따 저녁에 탁구 한 게임하고 한 잔 어때’라며 들뜬 마음으로 하루를 시작할 것이다. 학생들 역시 이따 보충수업 끝나고 클럽에서 배드민턴 토너먼트 하자고 말하면서 즐거운 학교생활에 임할 수 있다. 이처럼 학교체육관이 스포츠클럽으로 운영된다면, 단순히 특정 대회 참가를 위한 준비가 아닌, 구성원들의 일상에 활력을 넣어줄 매개체로 기능할 수 있게 된다. 실질적으로는 교사와 학생들의 재미와 체력도 증진함으로써 ‘건강한 삶의 행복’을 누리도록 해준다.

일곱째, 재정적 이점을 얻을 수 있다. 이후 자세히 설명되겠지만, 학교체육관형 스포츠클럽은 회비를 기반으로 운영되거나 일일 사용료를 지불하며 즐길 수 있는 체계다. 학교체육관이 지역사회에 개방되어 스포츠클럽이 되면 지자체나 정부에게서 관리 유지비용으로 지원을 받는다. 현재 학교체육관 개방사업(대한체육회)이 그런 모델로 운영된다. 이렇듯 학교체육관형 스포츠클럽은 사용자 및 정부에게서 사용 대가를 받음으로써 제대로 활용하지 않는 경우보다 더 좋은 상태로의 유지가 가능해진다. 재정적 이점에 따른 체육관의 지속가능성이 확보된다.

이와 같은 이점은 무엇보다 지자체나 지역체육회의 적극적인 재정 보조와 노력이 수반되어야만 확보된다. 지자체 입장에서선 예산의 부담이 있을 수도 있으나, 새로운 시설을 지으며 지역민을 만족시키는 접근에 비해 기존 시설의 활용 차원이 더 나을 수도 있다. 지역민 입장에서든 먼 곳에 위치한 스포츠 시설보단, 내가 사는 곳 주변의 공간을 활용할 수 있으면 더욱 활용 빈도가 늘어나지 않을까?

제3절 영국의 학교체육관 지역사회 연계 모형

국내의 학교체육관형 스포츠클럽 운영 방안을 논하기 전, 영국의 사례를 개괄적으로 살펴보자. 왜 영국의 사례를 봐야 할까? 유럽의 스포츠클럽 선진국인 독일과 달리, 영국은 학교체육시설 개방과 관련 개별 학교의 자율성에 맡기는 체제다. 현재 우리와 상황이 비슷하다(물론 우리는 조례나 법적 장치가 있으나, 강제조항이 아니다). 그렇기에 학교체육시설 개방 활용을 위해 영국은 우리의 대한체육회나 지역체육회와 유사한 스포츠잉글랜드(Sport England)가 주도적인 역할을 한다. 지역사회 내 파트너십에 의존하는 영국의 지역 거버넌스 특성 상, 학교와 지역사회 내 스포츠 관련 조직들은 시설 개방과 공유의 장점과 혜택, 실행 시 절차와 운영모델, 우수 사례 등에 대한 정보를 제공받고, 자율적으로 개방과 공유의 형태를 정한다. 우리가 향후 주요 사례로 따를만한 형태를 띠고 있는 것이 살펴봐야 할 이유다.

1. 영국(잉글랜드)의 학교체육시설 지역 공유 개요

영국 잉글랜드를 중심으로 한 학교체육시설의 특징을 살펴보자. 잉글랜드의 경우, 전체 스포츠 시설 중 약 39%, 전체 실내체육관(sports halls)의 77%, 전체 인조잔디구장의 약 61%가 초중등학교나 후기중등교육기관(College 또는 대학입학을 위한 Sixth form), 대학 등에 위치한다.¹⁴⁴⁾ 체육 시설 다수가 학교에 있어, 학교체육시설을 지역과 공유하는 일이 중요할 수밖에 없는 상황이다. 이들 시설 중 잉글랜드 체육회는 약 62%의 학교 스포츠시설을 어떤 형태로든 지역사회와 공유한다. 그리고 그 공유 형태 중 하나가 향후 소개될 위성스포츠클럽(Satellite Sport Club)이다.

학교체육시설 사용에 있어 정부가 지원해주는 예산도 살펴보자. 기본적으로 세금 기반으로 지원이 이루어진다. 대표적으로 개방 지원금 교부와 같은 정부(교육부)의 지원예산(약 36억 원)이 있지만, 독특한 것이 ‘School Capital Programme(잉글랜드)’

144) Sport England, “How can we increase community use of schools sports facilities?”:
[http://direct.sportengland.org/our-work/partnering-local-government/scenarios/how-can-we-increase-community-use-of-schools-sports-facilities/\(2020.10.28 검색\)](http://direct.sportengland.org/our-work/partnering-local-government/scenarios/how-can-we-increase-community-use-of-schools-sports-facilities/(2020.10.28 검색)).

이다. 교육부가 탄산음료 산업에서 징수한 추가 부담금 약 6,200억 원을 학교체육수업 및 신체활동 증진을 위해 학교로 재투자하는 것이다. 이를 바탕으로 학교체육시설 개방 활용을 희망하는 학교와 지자체 신청을 받아 금액을 배부한다.

또한 잉글랜드 체육회는 2015년 40여 개 학교 및 현장 전문가와 협업체계를 구축, 잉글랜드 내 지역사회 활용 목적으로 학교시설을 개방할 때 필요한 관련 자료를 제공하기 시작했다. 운영모델, 법적사항, 재정, 직원 운용, 기획 및 프로그램 운영, 마케팅, 운영 안전, 모니터링 및 평가 등이 이 자료에 포함된다. 더불어 민간 인터넷 예약시스템인 'SchoolHire'<https://schoolhire.co.uk>를 운영, 영국 내 위치한 학교 가운데 등재에 동의한 학교시설에 대한 정보 검색이 가능하게 했다. 검색 후 해당 시설을 선택, 부대 설비를 사용하거나 아니면 전체 체육관 대여(약 45,000원/시간)를 요청할 수 있다. 지역 스포츠센터의 편의 기능을 학교에 적용한 것이다.

앞서 학교체육시설을 강제하는 법적 제재가 영국에는 없다고 했다. 그렇기에 자율적 개방 및 공유 과정에서 의사결정에 도울 정보가 무엇보다 중요해진다. 앞서 학교체육관을 지역에 개방할 때 얻을 수 있는 이점 관련 정보도 당연히 제공 받는데, 흥미로운 점은 잉글랜드 체육회가 학교에 관련 스포츠시설 개방 시 점검해야 할 사항을 아래의 질문 형식으로 강조한다는 사실이다. 크게 네 가지다.

첫째, 학교 시설의 지역사회 활용에 관련된 이해당사자들의 강력한 실행의지가 있는가?(지방 정부의 비전에 포함되어 있는가, 학교의 노력과 중요성이 이해되는가?)

둘째, 지역사회의 학교 스포츠 시설 사용에 있어, 관련된 모든 당사자들이 시설 사용의 혜택 및 위험 모두에 대해 고려하고 있는가? 그에 대한 상세한 정보는 공유되었는가?

셋째, 학교 스포츠 시설을 이용하는 학교 내, 그리고 지역사회 사용자 모두를 보호할 수 있는 적합한 시스템과 절차들이 현재 잘 구비되어 있는가?

넷째, 지역사회에서 학교 스포츠 시설을 사용함에 있어 필요한 안전하고 효과적이며 지속가능한 서비스를 관리하고자 필요한 수준의 직원채용이 이루어졌는가?

이를 바탕으로 잉글랜드 체육회는 학교체육시설을 지역사회에 개방, 스포츠클럽으

로 운영토록 권장한다. 핵심은 ‘학교와 지역사회(스포츠클럽) 모두가 혜택을 얻을 기회가 마련된다는 것이다. 학교는 체육시설을 지역에 개방하여 방과 후 수업 프로그램을 개설하고, 시설 사용료에서 수익금을 얻으며, 지역사회 단체와 파트너십을 얻는 혜택을 가진다. 스포츠클럽 역시 새로운 회원 모집, 기존 스포츠클럽 규모 확장, 신규 자원 봉사자, 청소년기 스포츠클럽 탈퇴 인원 감소, 회원 만족도 증가, 시니어 클럽으로의 자연스러운 연계와 같은 혜택을 갖게 된다. 결국, 중요한 것은 지역체육회의 철학과 비전, 그에 수반되는 노력일 수밖에 없다.

2. 영국의 학교체육시설 연계: 여덟 가지 운영 모형

잉글랜드 체육회는 자신들이 학교체육시설을 이용하는 운영모델(모형) 여덟 가지를 소개한다.¹⁴⁵⁾ 여기에서는 각 운영모형에 세부 사례들을 덧붙여 운영의 장단점 등을 간략하게 설명한다. 주의할 점은, 운영사례가 몇 가지 모형으로 제한되어 있는 데서 짐작할 수 있듯, 이들 여덟 가지 모형 전체가 고르게 활용되지는 않는다는 사실이다. 가장 대표적인 것이 학교가 직영을 하되, 시설개방을 전담하는 별도 인원을 채용하는 방식이나, 시설 예약과 운영, 프로그램 담당 등을 민간업체에 위탁하는 형태다. 중요한 점은, 그 어떤 운영모형이든 가장 중요한 핵심 요소는 바로 ‘학교’ 그 자체란 사실이다. 학교의 의지가 중요하다는 점에 주목하자.

[운영모형 (1)] 운영주체는 학교, 기존 학교직원이 업무 담당

이는 학교가 전적으로 운영의 주체를 맡는 경우다. 영국 내 많은 학교가 이 모형으로 운영된다. 이는 소규모로 시작해서 확대해 나가기 유리한 모형이다. 지역사회의 스포츠클럽과 정기적으로 일괄계약을 할 때 효과적이다. 물론, 교내 업무 담당자의 업무가 과중된다는 단점은 있다. 또한 돈을 내고 이용하는 시설 예약 시스템을 운영하기에는 부적합하다. 관리에 있어 많은 인력과 시간이 필요하기 때문이다. 우리의 경우,

145) Sport England, “Operational models: There are a variety of models for operating a community use on a school site”

<http://direct.sportengland.org/facilities-and-planning/use-our-school/operational-models>

인구가 적은 시골 학교 등에서 적용 가능할 듯하다.

이 모형으로 운영할 경우, 기본적으로 학교는 민간업체인 SchoolHire에 등록한다. 학교시설 개방 예약을 중개하는 민간업체다. 2015년부터 시스템이 시작되었다. 수작업으로 진행되는 시설 이용예약과 이용료 지불 등과 관련 절차를 온라인으로 처리하게 했다. 앞서 학교 내 담당자의 업무 과중을 방지할 대책이다. 2017년 기준으로 1,626개의 초중등학교 및 단체/기관이 등록, 13,920개의 개별 시설이 이 업체 예약 시스템 목록에 등록되었다. 중요한 점은, 이 민간업체는 단순히 학교와 시설 이용자 사이의 연결만 담당한다. 학교시설 대여와 운영 자체는 관여하지 않는다는 의미다. 1년에 약 27만원을 지불하면 개별 학교가 지닌 여러 정보를 갱신하여 최신으로 유지할 수 있다. 사용자들은 자신이 사용한 학교체육시설과 관련한 평점을 이곳에 남길 수도 있다.

[운영모형 (2)] 운영주체는 학교, 개방 프로그램 담당 직원 채용

이 모형은 학교시설 개방 프로그램을 발전시키고 확장하는데 용이하다. 즉, 학교시설을 이용해서 여러 프로그램을 제공하고 지역사회에서 제기되는 다양한 요구에 응답하는데 민첩하게 움직일 수 있다는 장점이다. 물론, 새로 고용되는 직원의 급여를 지불해야 하기에 운영 성패에 따른 재정 상의 위험요소는 존재한다. 이 모델을 적용하면, 기본적으로 학교 시설 사용자(지역민)는 ‘정액 요금제’로 지불하고 개방 시설을 사용할 수 있다. 그러한 정액 요금에 따라 프로그램 담당 직원에 대한 임금을 지불해주는 시스템이다. 일종의 고용 창출이다.

이 운영 모형의 장점은, 일단 학교시설 개방을 통해 지역사회 단체에 학교의 장점을 안내하고 홍보할 수 있다는 것이다. 또한 학생들의 스포츠 활동 참여를 높일 수 있는 새로운 스포츠 파트너십 형성 계기도 마련한다. 더 나아가 지역사회 프로그램을 통해 ‘건강한 생활습관’에 대한 학교 측의 교육 프로그램을 지원할 ‘통로’를 마련해주기도 한다. 물론 단점도 발생하는데, 이런 일을 도모하는데 있어 외부 기관에 대한 지원금 신청과 지원금 관리 운영 상에 복잡한 업무가 걸려 있어, 이를 처리할 인재 구하기가 그리 쉽지 않다는 것이다. 또한 기존의 인력도 이번 코로나19처럼 개방이

전면 중단된 상황에서 정리해야 하는 예기치 못한 상황도 문제다. 학교가 인력 충원 및 관리, 유지의 책임을 다 지는 형태다.

[운영모형 (3)] 운영주체는 학교, 자선 단체/사회적 기업에 위탁

이 모형을 중심으로 활용되는 학교시설이 있으나, 위험 요인이 있어 많지는 않다. 이 모형은 운영 방식에 있어 다른 모형에 비해 훨씬 큰 자율성을 지닌다는 장점을 지닌다. 학교에서 운영을 위한 시설을 제공하기만 하고, 이를 위탁 운영할 외부 기업이 전체 운영 및 위험 감수를 지기 때문이다. 이 모형을 적용할 경우, 외부 지원금 입찰에 용이하다는 장점이 있으나(기업이 주관하기 때문에), 자칫 위험 부담이 크면 위탁 업체가 참여를 전혀 하지 않는 경우도 발생한다. 또한 위탁을 할 주체 입장에서도 일종의 ‘운영이 될 만한’ 학교체육시설만 선택하여 들어갈 것이기 때문에, 지역 별 편차에 따라 소외되는 학교도 많이 나타난다는 단점도 있다. 또한 운영을 하는 학교 입장에서 믿고 위탁할 수 있는 외부 기업과의 관계 체계 수립에도 적지 않은 시간이 소요된다는 문제도 있는 모형이다.

[운영모형 (4)] 민간 사업자가 위탁 운영

이 모형은 학교 입장에서 가장 편하다. 그럼에도 이 모형이 가능하기 위해선 학교가 사업을 유치할 만한 ‘사업 계획안’을 가지고 있어야 한다. 민간사업자가 학교의 체육시설을 위탁 운영하게 되면, 이는 다시 말해 지역사회 서비스를 극대화하기 위하여 상업적 전문가들을 활용할 수 있는 좋은 기회를 얻는 것이 된다. 영국의 경우, 이 모형에 입각하여 운영되는 학교체육시설이 적지 않은데, 학교 입장에서 계약을 세부적으로 잘 설정하면 학교측 경제 부담을 감소시킬 수 있기 때문이다.

예를 들어, 잉글랜드의 Oaks Park 고등학교는 민간위탁업체인 ‘School Plus’와 파트너십 계약을 맺은 사례를 보자. 계약이 성사되면 업체에서 시설 관리 담당자가 해당 학교로 배치되어 업무를 진행한다. 고등학교에서는 우선적으로 시설 활용 기획안을 업체 쪽에 보내고, 그것을 검토한 업체에서 괜찮다고 판단을 하면 계약을 한다. 특히 이 업체의 경우에는 전역의 32개 학교들과 파트너십을 맺은 위탁 전문 업체이기도

하다. 일반적으로 학교 시설이 장기간 사용에 따른 손상과 마모 등의 수리 및 보수는 학교 본 예산으로 처리하나, School Plus와 계약된 기간 동안 발생한 손상은 업체 측이 보상하는 방식을 취한다. 이런 식의 민간업체와 계약을 맺어 운영하는 모형은 물론 학교 측에 부담을 덜 주지만, 시설 매니저의 질 통제가 어렵고(업체에 의존해야 하니), 학교 측에서는 시설 개방 운영사항에 대한 통제권이 줄며, 계약에 의해서만 관여할 수밖에 없는 상황이 발생하기도 한다.

[운영모형 (5)] 스포츠클럽 또는 경기단체(NGBs)가 위탁 운영

상업적 관점보다는 스포츠 전문가의 관점에서 운영되는 모형이다. 이는 기존에 지역사회에서 운영 중인 스포츠클럽이나 경기단체에게 운영을 위탁하는 형태로서, 학교측에서는 하나의 스포츠 종목을 집중적으로 운영할 여지를 가질 수 있다. 대표적인 사례가 ‘위성스포츠클럽’이다. 위성스포츠클럽이란 현재 경기단체에 등록된 지역 스포츠클럽 — 허브 스포츠클럽이라 부르는 조직 — 이 중심이 되어 해당 스포츠클럽에서 지리적으로 가깝게 위치한 중등/고등교육기관의 시설 및 장소를 대여하여 운영하는 시스템을 말한다.

이 위성스포츠클럽은 주로 14-25세의 연령층을 대상으로 사회적 소외집단(여성, 장애인 등)에 초점을 맞춰 운영된다. 이 위성스포츠클럽의 학교 시설 사용과 관련해서는 해당 학교와 지역의 파트너십과 관련하여 몇 가지 확인 사항을 논의해야 한다. 예를 들면, 위성스포츠클럽이 학교체육시설을 사용할 때 시설 사용료를 지불해야 하는지, 지역 파트너십이 스포츠클럽 측에 좀 더 유리한 계약이 이뤄지도록 도와줄 수 있는지, 시설사용료를 면제 받을 수 있는지, 학교시설 이용 시간에 대한 협상이 가능한지 등이 대표적이다. 때문에 이런 조건이 고려되는 것을 보면, 위성스포츠클럽이라고 해서 학교의 체육시설을 이용하는 데 있어 특별한 예외적 혜택을 받는다고 보기는 어려울 것이다. 다만, 장기적인 파트너십 등이 맺어진다는 조건을 감안한다면, 다른 외부기관보다는 유리한 조건에서 시설을 이용할 수 있을 수는 있다.

[운영모형 (6)] 지자체의 위탁운영

이 모형은 학교 체육시설의 상태가 좋고 규모가 큰 경우에만 채택된다. 그러한 학교 체육시설을 전략적으로 활용하려는 지자체의 의도 때문이다. 예를 들면, 지자체가 지역민들을 대상으로 민간조직이 하기 어려운 공공사업을 하려 할 때, 그것을 수행할 장소로서의 체육시설이 필요해질텐데, 그러한 특별한 공공 사업 수행 경우에만 적용되는 모형인 것이다. 지자체가 괜찮은 학교 체육시설을 위탁운영하며, 그곳을 지역의 네트워크 일부로 운영하게 된다. 사실, 이 모형은 우리나라에서도 한 번 고민해볼 필요가 있기는 하다. 지자체의 인증마크를 부여하여, 지자체가 운영하는 스포츠클럽(공공성을 강하게 띤 클럽)을 운영함으로써 지자체의 복지 정책 수행의 네트워크를 마련할 수 있기 때문이다. 결국, 이 모형은 지방정부에게서 지원금을 받고 기타 재원과 연계되기에 매우 안정적인 운영을 유지할 수 있게 된다.

[운영모형 (7)] Leisure Trust를 통한 위탁 운영

이는 일종의 여가시설 및 프로그램 관련 ‘협동조합’ 운영 모형이다. 흥미로운 점은 이 모형이 지역사회 내에서 최적의 전략적 장소에 좋은 학교시설이 갖춰졌을 경우에만 적용된다는 사실이다. Leisure Trusts가 거의 대부분 학교체육시설 위탁 운영에 대한 위험을 모두 부담하는 모형인데, 매우 희귀한 사례다. 이는 예를 들어, 지역 내 여가나 스포츠 활동에 있어 매우 소외된 지역에 공적 자금이 투자되어 학교가 건설되었을 때, 이에 대한 향후 위험 부담까지 지면서 그 시설을 위탁 운영하는 경우(소외 지역이다보니 수익이 날 수 있는 가능성이 낮다)다. 일종의 사회적 가치 지향성을 적극 반영하는 경우다. 주로 장기간의 파트너십 계약에 유리하다.

[운영모형 (8)] 컨소시엄 또는 학교 간 네트워크를 통한 운영

이 모형은 학교가 지역사회 내 다른 학교들과 좋은 관계를 맺고 있거나, 경기단체 및 아카데미¹⁴⁶⁾ 분회, 다른 유형의 아카데미 업체들과 협업하는 경우에 적용된다.

146) 아카데미(Academy)란 2000년대 초 노동당 정부가 도입한 새로운 학교 유형을 말한다. 정부에게서 예산

주로 학교 간 효율적으로 업무를 분담한다. 업무 담당 직원들을 서로 공유하거나 중앙 예약시스템을 함께 운영하기도 한다. 우리에게겐 적용이 어려운 모형이다.

제4절 학교체육관형 스포츠클럽 운영 모형과 정책 제언

앞서 이론적으로 구성한 스포츠클럽 ‘이상향’과 국내외에서 실제 활용되는 학교체육관 현실을 조합, 향후 발전시킬 ‘학교체육관형 스포츠클럽 운영 모형’을 제안한다. 이 모형은 사례연구와 기존 보고서 검토, 나아가 스포츠클럽에 대한 이론적 내용이 결합된 것이다. 이에 따라 본 연구자는 D광역시에서 현재 학교체육관 개방 사업 관련 사례를 추천받아 세 개 학교(사립고등학교, 공립고등학교, 중학교)를 방문 및 면담하였다. 또한 K도 P시에서 이루어지는 학교체육관 지역개방 사업도 추천받아 담당자와의 면담이 이루어졌다. 덧붙여, 매년 이루어지는 학교체육관 지역개방 사업 결과보고서(대한체육회) 내용과 이를 담당하는 관리자 의견을 포함, 앞서 기술된 스포츠클럽 이론화 작업의 결과물이 종합되었다.

1. 학교체육관형 스포츠클럽 모형 개요

앞으로의 미래환경을 고려해보면, 학교체육관 유휴시간대인 방과 후 및 주말을 이용한 스포츠클럽 운영은 절실하다. 인구 변화와 경제 위기, 과학기술 발달로 인한 변화가 극심할 것이기 때문이다. 새롭게 부가 시설을 짓기는 힘들어질 것이고(특히 체육관), 건강에 대한 관심사는 늘 것이다. 기존 시설을 어떻게 활용할지 고민해야만 할 때다. 뿐만 아니라 늘어나는 청소년 및 지역민들의 스포츠 수요를 어떻게 만족시킬지도 고민해야 한다. 또한 민간 회장으로 바뀐 지역체육회가 벌일 수익사업도 초미의 관심사다. 이젠 지역의 ‘스포츠 서비스’ 중심으로 변모해야 한다. 이와 같은 거시적인 사회환경을 고려해볼 때 학교체육관은 매우 중요한 운영 자원이 된다. 여기에는 세 가지 기본 필요성이 제기될 수 있다.

지원을 받기에 공립학교로 분류되나, 실제 운영은 사립학교 성격이다. 대부분은 중등 교육과정(11-16세 또는 11-18세)이나, 최근 초등교육 전 연령 교육을 여기에서 운영하기도 한다. 주로 열악한 지역 중심으로, 낙후된 교육/지역 환경 개선 및 학업 성취도 향상을 위해 설치된다.

첫째, 공유경제 필요성이다. 지역에서 늘어나는 스포츠 활동 수요를 감당하고자 지자체 입장에서 스포츠 시설을 더 지으려 해도, 접근성이 좋은 곳에는 짓기가 힘들다. 지대값 때문이다. 그렇기에 외부로 나갈 수밖에 없고, 이는 곧 자동차를 가지고 있거나 장거이 이동이 가능한 여유를 지닌 사람들만을 위한 스포츠 시설 활용이 된다.

둘째, 스포츠클럽 분점의 필요성이다. 향후 시군구 228개에 공공스포츠클럽을 건립한다는 정부의 계획은 바람직하면서도 현재 지역의 스포츠 수요를 충족시키기에 부족하다. 이를 거점으로 하여, 좀 더 접근성 높고, 긴밀하게 운영될 수 있는 스포츠 활동 공간이 더 많아져야 한다. 학교체육관은 그와 같은 필요에 부합하는 공공스포츠클럽의 분점이다.

셋째, 지속적 수익창출 제도 필요성이다. 지역체육회 주도로 학교체육관형 스포츠클럽을 육성하여 수익을 만들어내야 한다. 회비, 강습비, 지자체 지원비, 중앙정부 기금 등의 재원을 가지고 지속가능한 운영이 가능하도록 시스템이 구비되어야 한다.

이러한 맥락과 필요성에 따라 우리는 학교체육관형 스포츠클럽 운영 모형을 아래의 그림과 같이 구성해보고자 한다. 학교체육관을 중심으로 지자체 및 지역체육회, 국민체육진흥공단 및 대한체육회 등의 이해관계자를 엮어, IT기술(애플리케이션)까지 도입하여 향후 확장 및 지속가능한 운영 체계를 논의해보자.

앞선 <그림 4-1>에 따르면, 학교체육관형 스포츠클럽은 기본적으로 다섯 가지 운영요소를 필요로 한다. 첫째, 시설 요소다. 학교체육관이 있어야 하는데, 이는 교사동(교무실이나 교실이 있는 건물)과 분리되어야 좋다. 물론 현재 개방되는 학교체육관의 경우, 교사동과 일체형인 곳도 꽤 된다. 하지만 분리되어야 시설 개방에 용이하다. 둘째, 설계 주체다. 주로 학교와 지역체육회 중 한 곳이 해당된다. 학교가 먼저 의지를 가지고 설계하거나, 지역체육회가 설계하는가가 문제다. 설계 주체는 한 마디로 학교체육관형 스포츠클럽 의지와 주도권을 누가 가져가지 말해준다. 셋째, 재정 요소다. 기금이나 지자체 재정, 혹은 제3의 재정 원천도 필요하다. 넷째, 스포츠클럽 내부 운영인력 요소다. ‘관리 매니저’가 가장 중요하다. 다섯째, 회원관리 소프트웨어

(애플리케이션)다. 물론, 현재 개방 중인 학교체육관 어디에도 이러한 소프트웨어를 갖춘 곳은 없다. 향후 갖추어야 할 요소로 봐야 한다.



그림 4-1. 학교체육관형 스포츠클럽 운영 모델(ver 1.0)

2. 학교체육관형 스포츠클럽 구성요소별 세부 설명

앞서 학교체육관형 스포츠클럽 모형을 제시하며 구성요소 다섯 가지를 간략히 설명했다. 이제는 이들 구성요소에 대한 상세한 설명과 함께, 현재 드러난 문제점 및 향후 발생할 제한점을 추가적으로 살펴보고, 이에 대한 정책적 대안까지 논의해보자. 결국, 학교체육관형 스포츠클럽 프로젝트의 궁극적 문제는 이 학교체육관이라는 장소를 왜 지역사회와 공유하여 활용해야 하는가의 ‘공감대’에 있다.

가. 학교체육관 섭외와 그 조건

2017년, K도 P시는 시 체육회 내 ‘학교체육관 개방사업팀’을 구성했다. 목표는 학교체육관 개방 사업을 위해 각 동에 위치한 학교의 체육관을 섭외하는 것이었다. 해당 시의 모든 학교체육관을 섭외하겠단 포부로 처음 시작했다 한다. 학교장을 직접 만나 계약 조건과 향후 운영 방식을 설명하고 설득했다. 물론 결과는 만족스럽지 않았다. 2018년부터 시작한 학교체육관 섭외 노력은 2019년 말까지 시 10개 동 내 67개 학교체육관 중 여섯 개 확보에 그쳤다. ‘애들 사고나면 그 책임을 어떻게 할거냐’, ‘개방한다고 우리(학교)에게 딱히 큰 이점이 없다’, ‘학교체육관만 지저분해진다(동호인들 담배 및 음주)’, ‘학교 구성원들이 싫어한다’ 등, 이유는 다양했다. 담당자는 말한다. “심지어 지자체장이 학교장들 모셔 놓고 협조 부탁드립니다고 해도 움직이지 않으십니다.” 사실 현 상황에서 학교장이 적극성을 보이기는 어렵다.

“학교체육관을 개방해서 스포츠클럽으로 운영하려면 몇 가지 조건이 충족되어야 합니다.” P시 담당자의 의견이다. 개방 가능한 학교체육관 확보가 어려운 이유는 이러한 조건이 까다롭기 때문이란 설명이다. 우선 학교체육관이 본관(교무실 및 교실 빌딩)과 별개로 있어야 한다. 그래야 야간 활용이 가능해진다. 주차장도 필수다. 가까운 거리임에도 차를 끌고 오는 지역민이 의외로 많기 때문이다. 또한 학교체육관 유지 비용에 대한 지원 전제 조건도 갖추어져야 한다. 이 조건이 사실 결정적이다. P시의 경우, 지자체가 마련한 복지 기금으로 한 학교 당 1,000만 원/년 지원을 약속했다고 한다. 학교체육관 커튼도 세탁해주고, 보험도 가입한다.

물론, 이런 조건에도 불구하고 개방은 쉽지 않다. 학교체육관 개방에는 학교장의 의지가 절대적이기 때문이다. 문제는, 학교장 입장에선 개방을 하든, 하지 않든 큰 차이가 없다는 사실이다. 얻을 수 있는 이점은 크지 않은 반면, 사고나 사후관리는 모두 학교장의 몫으로 돌아가기 때문에 이런 조건에서 개방을 쉽게 허락할 학교장이 드문 것은 오히려 당연하고 자연스럽다. 심지어 어떤 학교장은 개방하라는 지자체 접근에 반감을 드러낸다. “옆에 국민체육센터에 수영 수업 요청할 땐 안 된다고 그러더니 왜 우리가 (개방)안 하겠다고 하니까 이리 죄인 취급하나, 라고 하시는 분도 봤습니다.” 결국은 학교와 지역사회 상호 신뢰 문제다.

학교체육관형 스포츠클럽 운영을 위해 우선 필요한 학교체육관은 최소 세 가지 조건으로 확보될 수 있다. 물론 ‘최소 조건’이다. 1) 모든 책임을 체육회(혹은 지자체)가 지겠다는 보장 조건, 2) 학교체육관 내 사건사고에 대한 보험 가입, 3) 사후 관리에 대한 관리 자체를 매니저 고용을 통해 해결하겠다는 조건이 그것이다. 핵심은 ‘책임’과 ‘관리’다. 그리고 이를 뒷받침해 줄 ‘재정’이다(K도 P시의 경우 개방 학교체육관 년 관리비용으로만 3억, 그러니까 년 30개 운영 가능 재정을 확보했다 한다). “일단 책임 소재에서 (학교장이) 자유로워야 일이 됩니다.” 그렇다면 학교장 책임을 자유롭게 해주려면 어떻게 해야 할까? 법 개정이 어렵다면 조례 제정이 답일 수 있다.

학교체육관을 학교 차원에서 먼저 개방하겠다고 나서는 경우도 있다. D광역시의 J고등학교가 대표적이다. 사립고등학교인데, 학교 설립자의 철학이 주요했다. ‘학교는 지역사회의 것’이란 철학을 현재의 이사장과 이사진, 교사들이 꾸준히 공유해 왔다. 그래서 먼저 개방을 실시했고(처음에는 동호인에게 일임), 2017년부터 체육회의 ‘학교체육관 개방사업’에 참여하며 학교에서 자체적으로 운영하는 학교스포츠클럽과 연계하며 개방 제도를 적극 활용한다. 현재는 시의 지원비로 학교체육관을 지역사회와 공유한다. 사실, 학교체육관을 학교에서 먼저 개방하겠다고 나서는 경우는 드물다. D광역시 체육회 담당자의 진술이다. “J고등학교 경우는 특이한 케이스죠. 더군다나 여기 고등학교잖아요. 야자(야간자율학습)도 있는데.”

여기서 얻을 수 있는 정책적 아이디어는 무엇일까? 학교장이 학교체육관 개방에 적극적으로 나설 수 있는 유인책 개발이다. 물론 현재 각 시도는 그러한 유인책을

고안하여 시행 중이다. 예를 들어, CCTV설치, 보안 요원 및 학교 야간 당직자 인건비, 보험료 지원(경기도 부천시), 관리자 배치, 보험가입, 교육감 표창, 예산 지원(인천광역시), 학교 환경개선 사업비 지원, 체육시설운영비 지원(경기도 구리시), 학교체육관 시설 및 안전 지킴이 상주, 학교체육관 운영비 지원, 개방시설 내 안전사고 예방을 위한 책임보험 가입(경기도 광명시), 교육지원 사업 우선 지원(세종시), 시설 개보수비(약 1억원), 학교 안전관리비 지원(서울시) 등이다.¹⁴⁷⁾ 이에 덧붙여져야 할 게 있다. 바로 학교체육관 개방에 따른 사회적 가치를 제도화하는 일이다.

지자체장의 가장 큰 관심사는 지역민이 살기 좋은 지역을 만드는 일이다. 물론 이를 위해서는 다른 누구보다도 자신이 계속 지자체장을 맡아야 한다. 그래서 궁극적으로 가장 큰 관심사는 선거에서의 ‘승리(재선)’로 귀결된다. 자신을 홍보할 수 있다면 관심을 가진다는 것이다. 반면, 이론(異論)의 여지가 있겠으나, 학교장의 관심사도 다르지 않다. 크게 두 가지로 양분된다. 첫째, 무탈하게 학교장을 마치는 것이다. 그래서 책임에 민감하다. 둘째, 학교 명성이다. 학교 홍보가 중요하고, 지역사회 기여가 중요하다. 특히 학생들이 부족한 지방의 학교일수록 성공적인 학교 이름은 중요하다. “학교체육관 개방에 더 적극적이고 잘 되는 곳은 수도권보다는 지방 학교죠.” 대한체육회 학교체육관 개방사업 담당자의 말이다.

놓치지 말아야 할 사실은, 학교장 뿐 아니라 체육부장도 학교체육관 개방에 영향을 미친다는 사실이다. 기본적으로 교사들은 외부에서 자신들의 자산을 사용하는 것을 싫어한다. 체육교사들에게 체육관은 ‘교실’이기 때문이다. 자신들의 교실에 외부인들이 들락날락하는 것을 좋아할 체육교사는 없다. 더 큰 문제는 체육부장을 포함, 대부분의 체육교사는 이러한 학교체육관 개방운영을 또 다른 ‘일거리’로 생각한다는 점이다. 이미 학교스포츠클럽으로 일선의 피로감은 포화상태다. 다시 학교체육관 개방사업 제도가 들어오니 반감부터 가진다. D광역시의 C중학교 학교체육관 개방

147) 김동수 (2019.08.08). 구리지역 상당수 학교들, 체육관 등 시설물 개방 동참 꺼려. 경기일보; 김정욱 (2019.07.22). 서울시, 체육시설 개방 기업, 대학에 유지비 1억 원 지원. 서울경제, 33면; 김주엽 (2015.08.27). 초·중·고, 체육관 주민개방 ‘절반 그쳐’ 경인일보; 김중윤 (2016.05.20). 이성룡 울산시 의원 “학교 체육시설 개방 늘려야”. 울산종합일보; 김현정(2019.05.08). 서울시, 학교 체육시설 시민에게 개방…2020년까지 전 자치구로 확대. 메트로; 박재동(2017.02.17). 세종시, 학교 시설물 개방시 인센티브 제공. 일요서울; 윤미경 (2019.04.22). 방과 후 학교체육시설 개방을 촉구하며. 기호일보.

담당자의 말이다. “처음 개방사업 이야기를 했을 때 체육부장이 한 말이 ‘퇴근하지 말고 그거 관리하라는거요?’ 였어요. 뭔가 가치 있는 일이라기보단, 그냥 귀찮은 일 하나 늘어나는구나, 생각하시는거죠. 이해합니다.”

때문에 두 가지 방안을 고민해봐야 한다. 우선 학교장과 관련한 방안이다. ‘학교 홍보’로 귀결되는 제도적 설계가 필요하다. 예를 들어, 학교체육관 개방 후 스포츠클럽으로 운영하여 얻은 수익금의 20%를 지역의 교육 소외지역에 학교 이름으로 기부, 이를 언론(방송과 신문)에 홍보해주는 조건은 어떨까? 둘째, 체육교사의 업무 관련이다. 시체육회 담당자나 관리매니저들의 한결 같은 의견은 ‘정보 부족’과 ‘의사소통 장애’였다. 학교체육관 개방이 자신들의 일상 업무에 지장을 주지 않고 운영된다는 인식을 심어줄 방안이 적극 도입 및 확산되어야 한다. 팜플렛 작성하여 공문으로 발송하여 홍보하고, 교사 워크숍이나 연수 때 성공사례 공유(그에 따른 인사고과 인센티브까지 있으면 최상이다)하는 방안도 적용해보는 것은 어떨까?

나. 지역체육회의 역할과 지역 거버넌스

앞서 언급한 제도적 요건 충족에 따라 만약 모든 지역의 학교체육관이 개방을 당연한 것으로 간주하는 상황을 맞이했다고 가정해보자. 그 이후에는 누구의 역할이 중요해질까? 바로 지역체육회(시도 및 시군구 체육회)다. 사실, 사업 총괄 조직인 대한체육회는 학교체육관형 스포츠클럽 모형(안)에서 크게 중요치 않다. 핵심은 지역체육회 ‘의지’와 시스템이고, 지속가능성을 위한 지역 거버넌스 구축이다. 이 세 가지 요건 충족에 학교체육관형 스포츠클럽 운영 가능성이 결정된다.

먼저 지역체육회 의지 문제를 보자. 현재 학교체육관 개방사업에 적극적인 지역 몇 군데를 살펴보면 공통점이 추려진다. 크게 세 가지다. 1) 지자체장이 (학교)체육관 활용에 관심을 지닌다. 2) 역설적이게도 엘리트 체육 성장 가능성이 저조하다(그래서 생활체육 관심사가 높다). 3) 지역체육회 내 조직 구조가 체육시설 확보에 중요성이 부여되게끔 설계되었다. 요지는, 개인(지자체장 및 체육회 회장), 조직(체육회 사업구조), 사회문화(지역 내 엘리트체육을 바라보는 인식 구조)의 관심사에 따라 지역체육회 구성원 개개인의 의지가 달리 형성되는 것이다.

이 세 가지 요인은 상호 연계적이다. 가정이지만, 최소 두 가지가 동시에 구축되어야 작동되는 듯하다. 예를 들어, 지자체장 의지는 있으나 나머지 두 개 조건이 충족되지 않으면 밑에서 움직이지 않는다. 반면, 지자체장 의지가 없음에도 지역 내 생활체육에 대한 관심사가 높고, 민간회장 중심의 지역체육회 조직 구조가 시설 확보 방향으로 설계되면 일이 이루어질 수 있다. 실제로 K도 P시의 경우, 지자체장이 지역체육회 사무총장 출신이어서 체육시설 및 생활체육 사업에 관심이 높았다. 여기에 더해 이 지역은 마땅히 특출난 엘리트 육성 종목이 부재했다. 자연스럽게 지역체육회 사업 구조가 변경되면서 ‘체육시설부’ 내 ‘학교체육관 개방사업팀’이 신설되었다. 학교체육관 확보에 따른 인센티브 제도도 도입되었다. 당연히, 지자체장의 관심이 있으니 지원 약속도 쉽게 받을 수 있었다.

그렇다면 지자체장의 체육시설에 대한 관심사는 어떻게 유도할 수 있을까? 앞서, 그들의 관심사가 선거에서의 ‘재산’이라고 분석했다. 다음 선거 시 자신의 홍보 리스트에 한 줄 들어갈 사업에서의 실적이 필요한 것이다. 지자체장들이 중앙 정부의 지자체 평가(국민권익위의 ‘청렴도 평가’나 행정안전부의 ‘재난관리평가’ 및 ‘안전문화 대상’ 등)에 열성적인 이유다. 그러한 평가 결과가 주요 언론에 대대적으로 홍보되니, 자연스럽게 지자체장들은 그 준비에 신경을 쓴다. 문제는, 지자체장의 구미를 당길만한 체육 및 스포츠클럽 관련 평가가 없다는 사실이다. 전국체전 순위가 유일하다. 만약 ‘대한민국 스포츠생태계 지수(Korea Sport Ecology Index)’라는 평가지표를 고안, 매년 평가 및 순위를 내어 홍보(중앙 일간지)한다면 어떤 일이 벌어질까?

이제 논의는 지역체육회 사업 구조(시스템)로 넘어간다. 흥미롭게도 학교체육관 개방사업에 적극적인 체육회엔 크고 작은 전담 팀이 존재한다. 팀이 사업 구조에 맞게 구성되었다는 점은 매우 중요하다. 조직 생리 때문이다. 조직 속 인간은 기본적으로 자기 의지로 움직이지만, 그 의지는 노력에 대한 조직적 보상이 보장될 때 발현된다. 체육회의 보상 체계가 엘리트 체육만으로 형성되어 있다면, 당연히 구성원들의 의지는 그 쪽을 향한다. 조직 설계가 중요한 이유다. 학교체육관형 스포츠클럽의 성공적 운영을 위해선 이러한 조직 구성원의 의지 발현에 기여할 조직 구조 개편이 필요하다. 2020년에 들어와 민간회장 중심으로 지역체육회 시스템이 개편되며 그러한 조직

구조 개편 움직임은 향후 변화될 상황 속에 놓였다. 지자체 재정 상황이 넉넉하여 지속적으로 체육시설을 신설할 수 있다면 문제가 없겠으나, 그렇지 않은 대다수의 지자체와 지역체육회는 기존 시설 확보에 사력을 다해야 한다. 결국, 핵심은 지역체육회가 그러한 방향성을 가지고 조직 재편을 하는 것이다.

지자체장의 관심사가 확보되고, 지역체육회 조직 구조도 재편되었다면, 이제는 이 관심사의 지속가능성을 위한 지역 거버넌스 구축에 집중해야 한다. 지역 거버넌스 체계 속엔 지자체와 지역체육회 외에도 1) 교육청과 2) 학교, 3) 지역 언론계, 그리고 4) 민간 업체가 포함되어야 한다. 교육청은 학교장의 개인적 의지만으로 학교체육관 운영이 결정되는 한계를 극복하는데 필요하다. 포상에 따른 학교 사기진작과 일종의 ‘보증’ 역할을 할 수 있다. 지자체(지자체장)와 교육청(교육감)이 협력관계를 맺어 학교장에게 학교체육관형 스포츠클럽이 향후 가져다 줄 다양한 이점에 대한 확신을 보여줘야 한다(물론 그것이 무엇이 될지는 고민이 필요하다). 당연히 이 과정에서 지역 언론계는 중요한 역할을 한다. ‘홍보’와 ‘지속적인 모니터링’이다. 민간 업체도 중요하다. 학교체육관형 스포츠클럽 등록 및 홍보 체계(영국의 SchoolHire와 같은 체계)를 담당해주어야 할 거버넌스 주체이기 때문이다.

하지만 이보다 더 중요한 지역체육회 역할이 있다. 몇몇 시도체육회나 시군구 체육회 담당자들과 만나 이야기를 할 때마다 본인들이 하고 싶지만 못 하는, 그럼에도 지역체육회가 해야 할 역할이다. 자신의 지역 스포츠 생태계를 그리는 일이다. 학교체육관을 왜 개방해서 스포츠클럽으로 운영해야 할까? 지역에서 해결해야 할 스포츠 문제는 무엇일까? 나아가, 스포츠 활동으로 해결해야 할 지역사회 문제는 무엇인가? 학교체육, 생활체육, 엘리트체육의 선순환이 가능한 지역 스포츠 시스템은 어떤 모습일까? 근본적으로는, 우리 지역에서 ‘스포츠생태계’란 무엇일까? 사실, 이런 그림은 중앙정부가 그려줄 수 없다. 자원과 역량, 현안문제가 지역마다 천차만별이기 때문이다. 만능키같은 생태계 모형은 불가능하다. 어렵겠지만 학교체육관형 스포츠클럽 운영 이전에 먼저 자신들의 지역 스포츠 모형을 그려보는 노력이 지역체육회 입장에서 선행되어야 한다. 그래야 학교체육관 개방 설득도 용이해진다. ‘이 생태계 속에서 귀하의 학교체육관이 이러한 기여를 합니다.’

다. 학교체육관 지속 개방을 담보할 재정 요소

D광역시의 J고등학교는 사립고임에도 학교체육관 개방사업과 관련 4년 차부터 시비를 지원받아 운영된다. 시의 비용이 전적인 몫을 차지하는 곳은 D광역시가 유일하다고 한다. 이 고등학교의 담당 체육교사를 말한다. “현실적으로 외부에서의 지원비가 없으면 (학교)체육관, 절대 개방해서 운영 못 합니다.” 현재 이 고등학교는 평일 월, 화, 목, 금요일 오후 6시부터 10시까지 운영하고, 수요일은 특이하게 학교스포츠클럽 회원(학생)들만 사용할 수 있게 설계되었다. 주말에는 종일 개방이다. 이런 운영체계를 지속하는데 있어 수반되는 비용은 시설관리매니저 월급으로 지방비(3월부터 12월까지 10개월, 주 40시간, 매년 계약, 월 180만 원), 시설사용료로 국민체육기금(약 300만 원), 그리고 회비다(월 50만 원 미만). 금액의 차이가 있을지언정, 실제로 거의 모든 학교체육관 개방 운영은 이 재정 구조에 의존한다.

많은 사람들이 스포츠클럽은 자생적 운영이 가능해야 한다고 말한다. 반만 맞다. 자생적 운영의 진정한 뜻은 클럽 자체의 ‘미시적’ 운영에만 해당하는 의미다. 기본적으로 스포츠클럽이 운영되려면 시설이 있어야 한다. 시설 운영에는 어쩔 수 없이 관리 및 유지비용이 들어간다. 그건 회원들의 회비만으로 충당이 불가능하다. 자생적 스포츠클럽 운영이란, 쉽게 말해, 지자체나 국가가 공공재정을 투입, 클럽이 운영 가능하도록 인프라를 구축 및 지원하는 과정에, 그 인프라에 유입된 회원 중심의 여러 스포츠클럽들끼리 자조적으로 활동을 지속해가는 것이다. 그래서 기본적인 인프라 구축 및 유지는 공적 자금을 요청한다.

이는 학교체육관형 스포츠클럽에도 그대로 적용된다. 스포츠클럽이란 ‘소프트웨어’를 운영하고자 필요한 ‘하드웨어’ 학교체육관은 어쩔 수 없이 시설 관리 및 유지비용을 필요로 한다. 이는 회비만으로 충당하기 어렵다. 공적 자금이 필요하다. 그렇다면 어떻게 그러한 공적 자금을 확장시킬 것인가? 연구 과정에서 여러 목소리를 듣고, 관련 정책을 검토하며, 나아가 미래 가능한 시나리오까지 고안한 결과, 크게 두 가지 재원 다변화 방안이 가능할 것으로 본다.

첫째, 회비와 사용료, 강습료를 구분한 재원 다양성 확보다. 일단, 회비는 학교체육관형 스포츠클럽에 가입하는 조건(즉, 사용이 가능한 자격부여)을 제시하는 금액을

지칭한다. 예를 들어 D광역시의 정보고등학교 경우, 특정 동호인 조직(회원 수 34명)이 이곳을 사용하고자 가입할 때, 매달 34만 원을 시체육회 명의의 통장으로 입금한다. 1인 당 1만 원 월회비를 지급하는 것이다. 이를 통해 그 동호인 회원들은 학교체육관형 스포츠클럽의 ‘회원’으로 가입된다. 회비 금액은 해당 지역 조례나 혹은 ‘학교체육관개발사업운영위원회’ 회의로 정할 수 있을 것이다. 우선 회비 수입 방안을 어떻게 다변화할지에 대한 고민이 필요하다.

둘째, 일일 사용료다. K도의 P시의 경우, 동호인 회원이 아닌 일반 주민들이 학교체육관을 사용할 때마다 1,000원을 지불한다. 사실 금액이 너무 적다. 오히려 비회원들에게 3,000원의 사용료를 내고, 회원(회비를 가입한)들에게는 1,000원의 금액 지불을 징수하는 방법이 현실적이다. 두 가지 이유 때문이다. 첫째, 특정 동호인 회원들의 독점 방지를 위해서다. 일주일 모두 매일 나와 학교체육관이 마치 자신들 전용 구장인 것처럼 독점하는 사례가 적지 않게 보고되기에 적은 금액이라도 매번 사용료를 징수함으로써 사용 빈도를 조정해야 한다. 둘째, 이러한 사용료를 기반으로 스포츠클럽 관리매니저의 미계약 기간인 2개월 월급도 가능해지기 때문이다. 더불어 학교체육관 시설사용료의 부족한 부분도 채울 수 있기 때문이다.

셋째, 강습료다. 각 학교체육관형 스포츠클럽에는 관리 매니저뿐 아니라 전문 지도자도 소속시켜 강습을 유도할 수 있다. 특히 초보자들 중심의 강습 기회를 만들어 이제 막 운동에 발을 들인 회원들의 스포츠 활동 지속성을 확보해야 한다. 강습료는 한 달 10만 원(종목에 따라 달라짐)으로, 일주일에 1회 씩 한 달 4회 혹은 5회를 기본으로 하되, 이 강습료는 연말에 학교체육관형 스포츠클럽팀의 지도자들에게 인센티브 형식으로 일부 지급(지역체육회와 지도자 간 5대 5 비율 등으로 협의 가능)되는 인센티브 형식의 제도로 발전할 수 있다. 이를 통해 첫째, 관리매니저와 지도자들은 자신의 수입이 투입하는 서비스 노력으로 달라질 수 있음을 인지함으로써 역량 강화를 위한 노력에 경주하고, 둘째, 보다 많은 회원 모집을 위한 노력으로 이어져 향후 학교체육관형 스포츠클럽 확장에 긍정적으로 기여할 수 있게 된다.

당장 실현 가능한 두 번째 재정 확보 방안은 기업의 사회적 공헌 기금 활용이다. 전국경제인연합회의 2019 주요 기업의 사회적 가치 보고서에 따르면, 2018년 우리나라

라 206개 기업이 한 해 지출한 사회공헌비용 총 규모는 2조6,060억 원이었다. 기업 당 126억 5,077만 원인 셈이다. 이 중 교육(학교 및 학술) 분야가 14.7%, 문화예술 및 체육 분야가 11.0%였는데, 이 공헌 기금을 학교체육관형 스포츠클럽 재정 지원에 활용해보는 것은 어떨까? 예를 들어, 전북 완주시는 대표적인 산업 단지가 있어 주말마다 유명 도시가 된다(서울 집으로 모두 떠나간다). 전라북도 완주시는 지역 구성원들의 지역 애착심을 높이길 원한다. 산업단지를 운영하는 기업 입장에서조차 자사의 구성원들이 지역 거주에 대한 의지를 높이길 원한다. 그래야 업무 효율성도 늘어나기 때문이다. 이런 경우, 완주시나 전라북도청이 이른바 ‘기업의 사회적 공헌 매칭 데이(matching day)’를 설계, 학교, 지역체육회, 스포츠클럽 운영 희망자 등을 연결해주는 만남의 자리를 마련해주어 재원 계약을 성사시켜주는 방법은 어떨까. 학교체육관 이름을 그 기업에게 주는 방안도 고려하며 말이다. 네이밍 마케팅을 꼭 프로스포츠 구장에만 적용하라는 법은 없다.

라. 학교체육관형 스포츠클럽 운영 주체 3인방

학교체육관형 스포츠클럽을 운영 시 중요한 운영 주체는 누구일까? 이 연구에서는 이를 세 주체로 본다. 첫째, 시설 관리매니저, 둘째, 지역체육회 소속 지도자, 셋째, 운영위원회다. 본 연구자는 이들 세 주체가 향후 학교체육관형 스포츠클럽 운영의 핵심이 될 것이라 본다. 그리고 이들이 어떤 방식으로 이 스포츠클럽을 운영할지에 대해서도 향후 심도 있는 고민과 정책 제안이 필요하다고도 본다. 그만큼 실제 운영하는 데 있어 중요하기 때문이다.

첫째, 스포츠시설 관리매니저다. 기본적으로 스포츠클럽 운영에서 가장 중요한 주체가 바로 그 클럽의 매니저, 우리 표현으로 ‘사무국장’이다. 이미 2005년부터 시작된 한국형 스포츠클럽 운영과 관련해서도 밝혀진 바 있다. 매니저에 의해 스포츠클럽 전체 운영의 질이나 회원 만족도가 달라지기 때문이다. D광역시 J고등학교의 사례는 관리매니저의 역할이 얼마나 중요한지를 잘 보여준다. 실제로 학교스포츠클럽 지도를 담당했던 사람이 관리매니저를 하면서 단순한 시설 관리(뒷처리)를 넘어 프로그램 운영, 학교스포츠클럽과의 연계, 회원 관리까지 도맡아 한다. 또한 지역

내 다른 조직(체육회나 교육청 등)과의 관계 형성에도 큰 역할을 한다. 학교와 갈등 관계에 있어 체육회를 설득한 것도 관리매니저였다.

지역의 스포츠 이해관계자들과의 관계 연결망을 발전시킬 역량이 반드시 길러져야 하는데, 후원업체나 지역 내 공공행정기관에게 재정적 지원을 획득할 거의 확실한 방법이기에 때문이다.¹⁴⁸⁾

문제는, 이렇게 중요한 관리매니저임에도, 현재 제도 상 몇 가지 취약한 점이 있어 향후 학교체육관형 스포츠클럽 운영의 난제가 될 수도 있다는 사실이다. 일단, 이 관리매니저의 ‘역할 불명료성’이다. 실제로 C중학교나 J고등학교의 경우엔 관리매니저와 체육교사, 혹은 기존의 학교체육관 관리 담당자와의 소통 혼선으로 인해 적지 않은 갈등이 야기되었다 한다. 역할이 명료하게 설정되지 않으니 혹자는 자신의 잠재적 위협자로, 또 다른 이에게는 관리매니저가 ‘방과 후 체육교사’로 인식된 것이다. 관리매니저 역할론을 고민해야 한다.

또한 계약 상 지위 문제도 고민이다. 3월부터 12월까지 10개월 간만 계약이 되기에(정규직 전환을 피하고자), 나머지 2개월 간은 학교체육관 스포츠클럽 운영이 어렵게 된다. 더불어 관리매니저의 지위 자체가 애매해서 승진이나 인센티브의 제공 자체가 어렵다. 관리매니저 입장에서 자신이 열과 성의를 다할 이유가 없는, 이른바 시간 때우기 직업이게 된다. 그래서 어떤 학교체육관의 관리매니저는 4시 반에 나와 문 열어놓고, 한참 보이지 않다가 10시쯤 다시 정리하고 문 잠그고 가는 역할만 하는 경우도 있다. 때문에 향후 학교체육관형 스포츠클럽 운영의 지속성을 담보하려면 현재의 ‘스포츠시설 관리매니저’를 ‘스포츠클럽 관리매니저’로 명칭 변경, 관련하여 자격증 기반의 인력 양성 방향으로 제도화시켜야 한다.

둘째, 지역체육회 소속의 생활체육 지도자다. 학교체육관형 스포츠클럽이 취할 운영 모습은 다양할 수 있겠으나, 회원 확장과 양질의 스포츠클럽 형태로 발전하기 위해선 ‘수준별 강습 체계’가 도입되어야 한다. 그래야 초보자도 자신이 사용할 수

148) Musso, F., Richelieu, A., & Francioni, B. (2016). Making small sports clubs manageable and economically sustainable: A study on clay target shooting in Italy. *Managing Sport and Leisure*, 21(5), 283-299, 296-297쪽.

있다는 스포츠클럽의 ‘개방성’을 인지, 진입장벽을 낮출 수 있다. 그런 장치가 마련되지 않으면 자칫 개방된 학교체육관은 또 다른 생활체육 동호회만의 ‘그들만의 리그’로 운영될 수 있다. 여기에서 중요한 것은 ‘탐’ 개념이다. 앞서 설명한 스포츠클럽 관리매니저 1인과 지역체육회 소속의 생활체육 지도자 2인(인원은 조정 가능)을 하나의 학교체육관형 스포츠클럽 팀으로 배치, 이들의 노력 여하에 따라 인센티브를 부여하는 운영 방식을 취할 것을 제안하는 것이다.

이 과정에서 중요한 것은 수입의 배분이다. 회비, 사용료, 강습비, 나아가 기업 및 지역민 후원금 등의 수입을 어떤 식으로 배분할 것인가? 대부분의 조직에서 사용하는 방식처럼, 팀의 성과에 기반하여 최종 수입의 일정 부분을 인센티브를 배분할 수 있다면(예를 들어, 지역체육회와 팀원을 4:6으로 배분), 팀원들의 개별적 노력은 더욱 경주될 것이다. 예를 들어, K도의 P시의 경우, 동호인 집단을 배제하고 개별 사용자들 중심으로 학교체육관을 활용한다. 하루 사용료가 1,000원이고, 일주일에 6일 운영한다. 하루 평균 100여 명 정도가 사용한다. 하루 수입이 10만 원, 일주일에 60만 원, 한 달이면 240만 원이다. P시는 이 수입이 전부 체육회로 귀속된다고 말한다. 아쉬운 점은, 만약 이 240만 원을 그 학교체육관을 담당하는 인력(관리매니저와 지도자)과 5대 5로 나눠 120만 원을 인센티브로 배분한다면 어떻게 될까? 학교체육관 운영 인원이 3명이라면 한 달 40만 원의 인센티브가 들어오게 된다. 이는 예상 외의 큰 효과를 가져다 준다. ‘내가 더 노력해서 회원이나 사용자가 많아지면 수입이 늘어난다’란 인식을 심어주기 때문이다.

셋째, 학교체육관형 스포츠클럽 운영위원회다. 스포츠클럽은 기본적으로 회원 중심의 이해관계를 반영하여 운영되는 자치적 결사체다. 회원들의 이해관계를 수집하여 적절한 프로그램을 구성하여 다시 적용 및 시행하는 과정을 통해 스포츠클럽은 민주적 의사결정을 학습하고, 회원으로 하여금 주인의식을 가지게 해준다. 그러한 효과를 이끌어내기 위해선 학교체육관형 스포츠클럽 운영위원회가 조직되어야 한다. 물론 현재 학교체육관 개방사업에 그러한 위원회가 작동한다. 문제는, 그 운영위원회의 구성 폭이 제한적이라는 점이다. 교장, 체육교사, 행정실장, 관리매니저, 체육회 담당자가 위원의 전부다. 이해관계자의 폭을 넓히자. 학생도 당연히 들어가야

한다. 학부모도 포함시키면 좋다.

운영위원회가 해야 할 일은 학교체육관형 스포츠클럽의 일 프로그램(day program) 결정이다. 학교체육관을 중심으로 스포츠클럽 운영 시 문제는, 바로 체육관의 구조적 한계에 따른 ‘운영 종목 제한성’이다. 획일적으로 설계된 학교체육관으로 인해 운영할 만한 종목은 탁구, 배드민턴, 배구, 농구 등으로 제한된다. 사실 이런 제한성 때문에 학교체육관 대부분이 특정 종목 동호인들에게 운영을 일임하는 의도치 않은 현상이 발생한다. 때문에 종목 다양성을 확보하기 위해선 우선 가능한 종목을 나열하고, 그에 따라 지도자를 체육회 차원에서 어떻게 제공해줄 수 있는지, 그 종목별 일 배치를 어떻게 가져갈지를 운영위에서 결정해줘야 한다.

마. 학교체육관형 스포츠클럽 회원관리 시스템

마지막 구성요소는 현재는 존재하지 않지만, 향후 학교체육관형 스포츠클럽 운영 시 반드시 도입되어야 할 ‘회원관리 시스템(애플리케이션)’이다. 명칭은 다양할 수 있다. ‘한 판 어때’도 좋고, 정직하게 ‘학교체육관형 스포츠클럽’도 좋겠다. 중요한 것은 회원가입, 사용여부 검색 및 예약, 사용료 지불, 사용평가, 의견 제시 등의 종합적 기능이 갖추어진 시스템 마련이다. 전국적으로 이런 시스템을 통일되게 구축하는 일이 불가능하다면, 광역자치 수준에서라도 한 번 시도해보자.

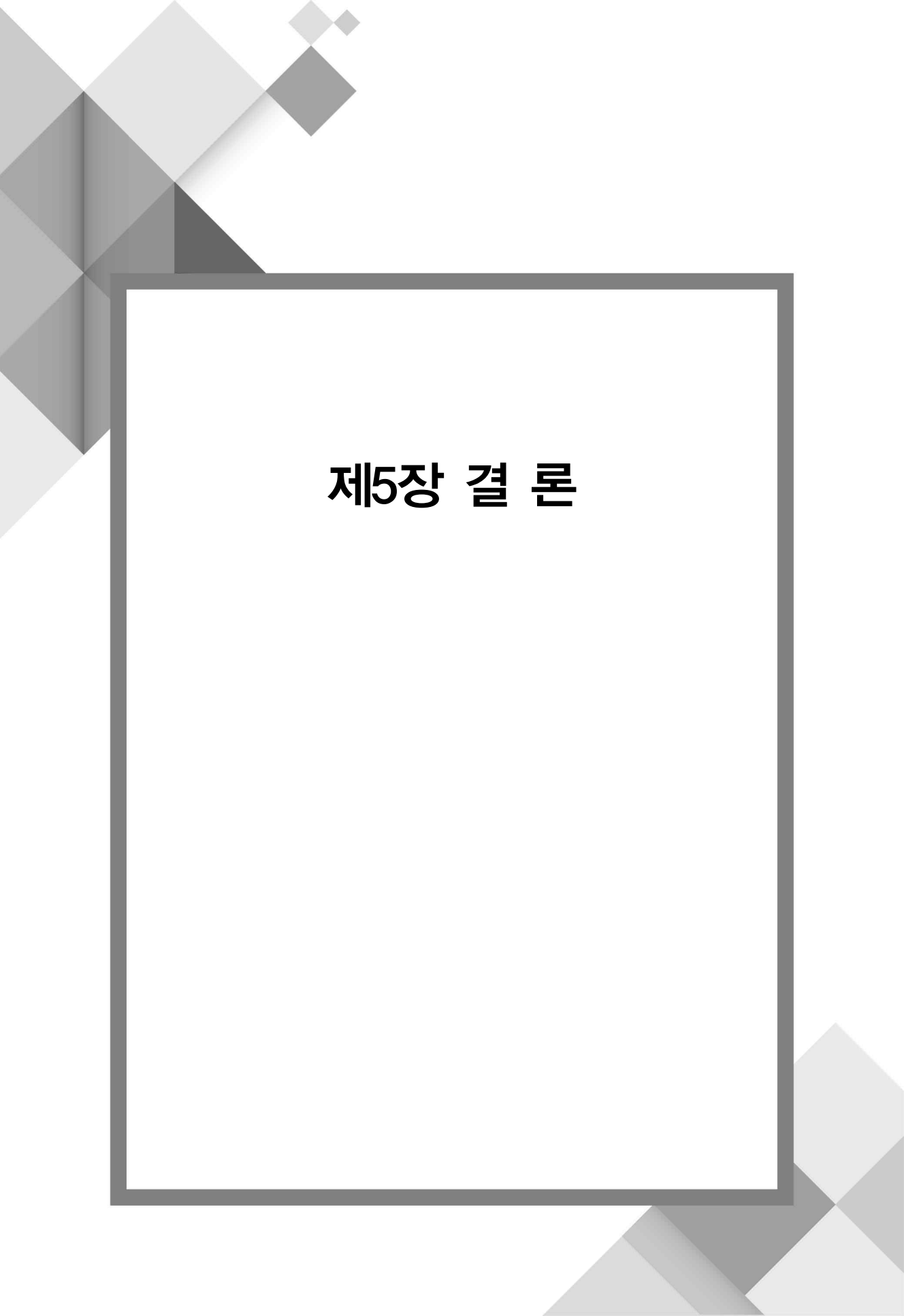
이 시스템의 모양이 그려지지 않는다면, 스타벅스 앱을 참고해보면 좋다. 스타벅스를 이용하는 사람들은 모든 주문을 스타벅스 앱으로 한다. 돈 충전도 앱에, 계산도 앱으로, 모든 서비스를 앱에 의존한다. 혜택이 쌓이기 때문이다. 별을 12개 모으면 한 잔을 공짜로 즐길 쿠폰도 발행된다. 스타벅스는 그렇게 회원을 모집하여 광고를 유치한다. 그리고 그것으로 이윤을 창출하는 모델이다.

이러한 형태의 ‘학교체육관형 스포츠클럽 앱’이 필요하다. 이것이 구축되면, 지역민들은 하루 1,000원 혹은 3,000원 씩 내는 이용료도 앱으로 계산, 10번 활동하면 한 번 애용할 쿠폰을 받을 수 있다. 자신의 활동량(칼로리 소비량 등)도 앱에 기록되며, 향후 스포츠 바우처도 이 앱으로 받아 사용하면서 회계의 투명성을 확보할 수 있다.

지역체육회 입장에선 회원 등록이 자연스럽게 이루어지고, 관련 통계도 손쉽게 잡힌다. 뿐만 아니라 어느 요일에 인원이 가장 많이 붐비고, 어떤 종목이 어느 날에 이루어지는지도 알 수 있게 된다. 지역민 입장에선 많이 이용할수록 포인트가 쌓여 운동 참여촉진 및 인센티브도 된다. 여기에 ‘자원봉사’ 메뉴도 만들어 학생들로 하여금 자원봉사 신청도 하게 할 수 있다.

학교체육관형 스포츠클럽 앱이 필요한 또 다른 결정적인 이유는 바로 관리매니저 및 소속된 스포츠클럽 지도자의 평가와 관련된다. 특히 지도자들의 불만 해소에 도움이 될 수 있다. 지도자들이 가지는 불만은 크게 두 가지다. 첫째, 고용 불안정이다. 이는 제도적 뒷받침이 요구된다. 둘째, 자기계발을 촉진할 인센티브 부재다. 1년차와 10년차 월급이 같다. 자기계발을 할 리가 없다. 하지만 이런 평가 시스템이 도입되면, 잘 하는 지도자는 좋은 평가를 바탕으로 소위 ‘스타 지도자’로 발돋움할 수 있다. 자기계발에 소홀한 지도자는 도태되어 자연스럽게 지도의 질 관리가 이루어진다. 또한 지도자 재계약 시 활용되는 평가 준거도 객관성을 유지한다. ‘5점 만점에 4.8점 지도자’ 체육회가 붙잡지 않을 이유가 없다.

또한 이러한 종류의 앱은 향후 가능할 ‘학교체육관형 스포츠클럽 리그’와 관련하여 유용한 장치로 기능할 수 있게 된다. 예를 들어, 어떤 강습을 받았고, 어떤 수준이며, 몇 년 동안 활동했는가를 기본적으로 이 앱에서 정리되기 때문이다. 이를 바탕으로 향후 리그를 설계하거나 디비전을 구성할 시, 필요한 인력 및 재정 수준을 결정하는 ‘정책 수립’의 효과적 정보로 기능하게 된다. 더 나아가 한 시도의 중장기 체육발전 계획을 수립할 때도 이 앱은 의견수렴의 창구로 기능할 수 있다.



제5장 결 론

제5장 결 론

본 연구의 목적은 학교체육관형 스포츠클럽을 운영 방안을 도출하는 것이다. 이를 위해 우선적으로 2005년부터 시작되었던 한국형 스포츠클럽을 종합적으로 검토하였다. 그 작업은 학교체육관과 스포츠클럽을 결합시키는 데 있어 필요한 개념의 구체화 과정이었다. 이를 통해 한국형 스포츠클럽은 어떤 특성을 지니고, 우리는 스포츠클럽을 어떻게 정의할 수 있는가를 정리했다. 두 번째 연구내용은 지역사회 내 학교체육관을 어떤 방식으로 논의할지에 대한 이론적 틀을 세우는 작업으로 채워졌다. 이를 위해 다양한 지역사회 및 체육시설, 학교 관련 문헌이 검토되었고, 그 결과 네 가지 논의의 층위 — 개념화, 모형화, 연계화, 담론화 — 가 도출되었다. 이들 내용을 바탕으로 마지막 연구내용에서는 ‘학교체육관형 스포츠클럽’의 구체적 모습과 현실적 문제 및 해결책에 대한 미래지향적 제언이 가미되었다. 학교체육관형 스포츠클럽을 성공적으로 운영하기 위해 필요한 다섯 가지 구성요소를 밝혔고, 그것들의 현재 문제와 향후 개선점을 구체화하였다.

이에 연구의 결론까지 도달한 시점에서, 우리는 또 다시 스포츠클럽으로 돌아가야 할 필요가 있다. 과연 스포츠클럽은 우리에게 필요할까? 학교체육관에 스포츠클럽 제도를 도입하는 작업은 앞선 설명처럼 성공적일 수 있을까? 너무 이상향에만 머문 논의는 아닐까? 연구 말미에 다다라, 과연 학교체육관형 스포츠클럽이 현재 우리나라의 기존 스포츠 결사체의 분명하고도 해결이 시급한 단점을 해결해줄 유일한 대안이 될 수 있을지의 의문을 되짚고 넘어가야 할 필요가 생긴 것이다.

스포츠클럽은 인간이 지닌 기본 욕구를 충족시켜주려 고안된 ‘결사체’, 즉 뜻이 유사한 사람들이 공통 목적을 이루고자 조직한 단체다. 그렇다면 어떠한 기본 욕구일까? 바로 ‘무리짓기’란 욕구다. 전문화하고 체계화한 노동이 출현, 노동 시간 외의 활동을 혼자보다 여럿이 함께 누리려는 인간의 욕구다. 그 매개체가 스포츠였다. 스포츠를 중심으로 어떤 목표를 이루고자 자발적으로 조직된 단체. 그것이 스포츠클럽이다. 이 ‘욕구론’에 기대어 한 연구는 스포츠클럽의 존재 가치를 인간의 세 가지

결사 욕구와 결부시키며 설명한다.¹⁴⁹⁾ 이는 현재 우리 체육계가 처한 상황과도 연결되는데, 아래의 세 가지는 그러한 내용을 잘 설명해준다.

첫째, 사람들의 스포츠 참여 욕구다. 인간은 기본적으로 움직여야 살 수 있는 존재다. 일명, ‘호모 모비쿠스(Homo Movecus)’¹⁵⁰⁾다. 자신의 신체를 마음대로 가눌 수 없을 때 인간은 삶의 의욕을 잃는다. 통제감을 상실했기 때문이다. 이러한 상실은 또한 자신의 표현 욕구와 건강해지려는 욕구의 상실과도 연결된다. 움직이고 싶어하고, 그러한 움직임을 경쟁과 기술, 표현이라는 장치로 정교하게 발전시키고 싶은 욕구는 인간의 근원을 형성한다. 스포츠가 지금과 같이 전 세계적으로 인기 있는 제도로 확장한 이유가 바로 여기에 있다. 인간 근원을 형성하는 제도적 속성을 지니고 있기 때문이다. 스포츠클럽은 그러한 욕구를 충족시켜주는데 가장 적합한 스포츠 제도로 고안된 것이다. 우리 주변에 존재해야만 할 이유다.

둘째, 연대하려는 욕구다. 연대 욕구에는 여러 하위욕구가 포함된다. 예를 들어, 기존에 알던 사람들이나 이전에 몰랐던 사람들과 알아가며 자신의 연결망을 확장하려는 욕구다. 또한 어떤 집단에 소속하고 싶어하는 욕구도 있다. ‘내가 혼자가 아니’라는 안도감을 느끼고 싶다. 소속감을 느끼며 사람들과 연결하려는 것은 다름 아닌, ‘상호 신뢰’와 ‘인정 욕구’ 때문이다. 그렇게 모인 사람들에게 자신이 스포츠와 관련하여 도움을 줄 수 있고, 그것으로 타인에게 인정을 받고 싶은 것이다. 스포츠클럽은 이처럼 사람들이 모여 자신들의 욕구(타인이 존재해야만 해소될 수 있는 욕구)를 충족시키려는 연대성(associativeness)을 제도 수준으로 구현한 결과물이다.

셋째, 기존 조직의 대안을 바라는 욕구다. 이는 앞선 두 가지 기본 욕구를 지속적으로 충족시키기 위한 대안적 조직체로서 스포츠클럽을 바라는 것이다. 이를 조직 대안성 욕구라 하겠다. 이는 사설 스포츠 조직체가 가진 비용 상의 단점, 국내의 학교운동부가 지닌 폐쇄성이란 단점, 무료 체육교실이 지닌 전문성 저하란 단점 등을 극복할 대안으로서 스포츠클럽을 원한다는 의미다. 뿐만 아니라 향후 도래할 미래 환경의 변화에 따라 기존 조직체들의 지속 가능성에도 의문이 생겼다. 그래서 한국 스포츠계의

149) Vamplew, W. (2013). Theories and typologies: A historical exploration of the sports club in Britain. *The International Journal of the History of Sport*, 30(14), 1569-1585, 1575-1579쪽.

150) 남상우 (2016). 한국체육 중장기 계획 수립을 위한 기초연구. 한국스포츠개발원 기본과제, 5쪽.

지속 가능성을 확보하기 위해 스포츠클럽 제도는 본격적으로, 더욱이 ‘국가 중심으로’ 우리 사회에 등장했다.

이러한 세 가지 기본적인 인류의 욕구를 해소하기 위해 필요한 것이 스포츠클럽이고, 그것이 다른 곳도 아닌 학교체육관에서 운영되어야 한다면, 향후 우리는 본 연구의 결과들을 중심으로 스포츠클럽 중심의 생태계 구축을 위한 앞으로의 노력을 위해 몇 가지 질문을 던지고 연구를 마무리해야 할 것이다.

첫째, 정체성 질문이다. 우리가 정책적으로 도입하여 운영하려는 ‘스포츠클럽’이 구체적으로 무엇인가? 어떤 구성요소가 갖추어져야 우리는 그것을 스포츠클럽으로 부를 수 있을까? 이론적 구성개념을 볼 때, 우리나라에 현실적으로 존재하는 다양한 스포츠 결사체는 그 구성개념과 어떤 차이를 보일까? 즉, 스포츠클럽은 기존의 다른 스포츠 결사체와 어떻게 구별될 수 있을까? 수입된 개념이 토착화하지 못할 때 나타날 수 있는 다양한 곡해와 오해를 예상할 수 있다면, 스포츠클럽의 정체성을 명확히 하는 작업은 늦었지만 앞으로도 계속 필요해질 수밖에 없다.

둘째, 존재 이유 질문이다. 왜 우리는 스포츠클럽을 정책화해야 할까? 우리가 기존의 많은 스포츠 결사체를 놔두고, 때론 그 결사체들의 격한 반발과 저항을 감수하면서까지 스포츠클럽 시스템을 수입하여 ‘한국형’으로 정착시키려는 이유는 무엇인가? 다시 말해, 스포츠클럽 정책의 도입과 추진은 한국 스포츠계의 ‘무엇을 위해’ 필요한가? 스포츠클럽이 존재해야 할 이유는 무엇인지, 나아가 그 제도가 현재 한국 스포츠계의 어떤 측면을 개선할지 물어야 한다.

셋째, 한국 스포츠 생태계 질문이다. 스포츠클럽을 도입하여 구성된 한국 스포츠 생태계는 어떠한 모습이어야 할까? 즉, 스포츠클럽을 정책화하여 기존 스포츠 결사체를 변화시켰을 때, 우리가 즐길 스포츠 환경은 어떻게 바뀌어있을지를 시각화할 수 있을지의 질문이다. 스포츠클럽을 중심으로 이루어진 지역의 스포츠 토양은 어떻게 구성되고, 그것을 구성하는 각각의 요소는 무엇이며, 어떤 역할과 기능을 해야 할까? 더 나아가, 학교와 학교체육관은 그 생태계에서 어디에 위치하고 어떤 기능을 할까? 학교체육관이 스포츠클럽으로 운영되는데 필요한 요소는 무엇인가?

넷째, 방법론 질문이다. 우리가 정책적으로 이상적인 스포츠클럽을 만들어 가는데 있어 취해야 할 기본적인 방향성과 방안은 무엇인가? 지금까지는 주로 ‘시범사업’ 중심으로 스포츠클럽을 사업화했는데, 그 이후 지역의 어떤 스포츠 조직이 어떤 역할과 자원을 공유하며 이 문제를 풀어가야 할까? 이 과정에서 발생하는 마찰과 갈등은 무엇이고, 이를 해결할 방안은 어디서부터 찾아봐야 할까? 지역의 스포츠폴뿌리 조직으로서 스포츠클럽이 필요함으로 인정한다면, 그렇기에 지역체육회가 어쩔 수 없이 스포츠클럽 정책의 주체가 되어야 함을 수긍한다면, 과연 기존 체육회와 스포츠클럽은 그 역할에 있어 어떤 차별점이 있어야 할까?

다섯째, 리더십 질문이다. 한국형 스포츠클럽 생태계 구성에 있어 누가 핵심적인 역할을 해야 할까? 학교체육관형 스포츠클럽이 필요하다면, 과연 지역 내에서 이러한 제도를 활성화하는데 과연 누가 리더십을 발휘해야 할까? 지금까지 대한체육회나 문화체육관광부 같은 관 주도로 그 작업이 이루어졌는데, 이는 앞으로도 지속가능할까? 지역의 스포츠클럽을 풍성하게 만드는 데 스포츠클럽이 필요하다면, 지자체 중심의 리더십 기대는 잘못된 것일까? 만약 이 방향이 옳다면, 우리는 향후 지자체가 스포츠클럽에 관심을 갖도록 어떤 정책 방안을 마련해야 할까? 향후 지속적으로 던져가야 할 질문이 아닐까 한다.

【 2020년도 연구과제 목록 】

❖ 기본과제

* 현안과제 5건 포함

도 서 명	책 임 연구자
1 민간지원·후원을 통한 경기단체의 재원확보 방안 - 메세나 활동을 중심으로 -	노용구
2 국제대회 입상 선수 및 지도자 장려금 환수제도 정비방안 (비공개)	김대희
3 국민체육센터 이용률 개념 및 기준 마련을 위한 기초 연구	김미옥
4 체육지도자 역량 제고를 위한 자격제도 개선 연구	정현우
5 생활체육패널조사 구축 기초연구	이영임
6 생활체육 참여 현황 분석 및 참여 확대 방안 -청소년과 노인을 중심으로-	김양례
7 0교시 체육활동 관련 국내·외 사례분석 연구	노용구
8 스포츠클럽 디비전 중장기 발전전략 연구	성문정
9 태권도대사범(跆拳道大師範) 운영방안 연구	성문정
10 학교스포츠클럽 지역연계 활성화를 위한 기초연구	정현우
11 학교체육관형 스포츠클럽 운영모형 연구 (비공개)	남상우
12 세계수준의 엘리트 역도선수들의 근력 관련 SNPs의 생리학적 기능 검증 (비공개)	민석기
13 인공신경망 알고리즘을 활용한 보행 시 지면반력 예측 모델 개발	김태완
14 학생선수와 지도자의 스포츠 라이프스킬과 라이프스킬 전이 효과	장창용
15 스포츠산업 신 남방국가 전략적 진출을 위한 실행방안 연구: 인도네시아를 중심으로	고경진
16 스포츠 서비스산업 유망업종 도출을 위한 연구	신성연
17 장애유형별 체육단체의 역할 강화 방안 : 한국농아인스포츠연맹, 한국시각장애인스포츠연맹을 중심으로 (현안과제)	김권일
18 체육지도자 자격취득자 실태조사 기초연구 (현안과제)	이영임
19 국가대표 및 엘리트 운동선수 인권침해 대응 지침 개발 -스포츠과학지원팀의 대응전략을 중심으로- (현안과제, 비공개)	박상혁
20 아세안 스포츠산업 거점지원센터 설립 추진방안 (현안과제,비공개)	고경진
21 2019년 한국의 체육지표 (현안과제)	유의동

❖ 수탁과제

도 서 명	책 임 연구자
1 장애인체육진흥법 제정(안) 연구	김대희
2 스포츠기본법 제정 및 체육관계 법령 정비방안 연구	김대희
3 경기력향상연구연금 제도 개선	김권일
4 체육인 실태조사 연구	정현우
5 스포츠여가안전관리사(가칭) 국가자격제도 도입 기초연구	김미옥
6 국민체력100 중장기 발전 방안	김양례
7 2020 여자축구 활성화 방안 연구	조현주
8 제2차 체육시설 안전관리기본계획 수립 연구	김미옥
9 「체육시설의 설치이용에 관한 법률」 전부개정 방안 연구	김대희
10 대한장애인체육회 가맹단체 2020년 평가 및 조직체계 개편 연구	김권일
11 2020년 종목별 가맹단체 상임심판 모니터링 연구	김미숙
12 장애인체육 심판아카데미 교안 개발 연구	김미숙
13 2020년 장애인생활체육지원사업 현장평가 및 만족도 조사	이동철
14 「2020 대학운동부 지원 사업」 평가위원회 운영 및 평가결과 분석	이영임
15 상임심판제도 운영평가	노용구
16 근대오종의 국민스포츠화를 위한 전략 방안 연구	김미숙
17 2019년 체육백서 발간 연구	남상우
18 실업팀 선수 인권침해 실태조사	노용구
19 장애인선수 선진화 훈련지원체계 구축 연구	조현주
20 2020 장애인 스포츠과학화 지원 사업	김태완
21 '20년 핸드볼아카데미 우수선수 선발	박수현
22 체력인증 기준개선 및 질환 예방 운동콘텐츠 개발	박세정
23 국민체력100 스포츠활동 인증 노인기 기준 개발	박세정
24 국민체력100 유아기 체력측정 항목 개발	박수현
25 국민체력100 체력인증 심폐지구력 대체종목 개발 및 기준 동등화	이온
26 한국형 노인치매예방 운동 프로그램 개발(3차년도)	송홍선
27 2020년 꿈나무선수 선발 및 경기력 향상도 측정평가 스포츠친화기업자수 개발 및 시범사업	장창용
28 제26기 경륜선수후보생 경주력 향상을 위한 스포츠과학 적용	박수현
29 2020 전국 축구장 경기장 현황조사	성봉주
30 소방공무원 체력시험 및 체력검정 개선 연구용역	이상철
31 2020년 국민생활체육조사	조은형
32 서울에너지공사 축구단 설립 타당성 용역	이온

도 서 명	책 임 연구자
33 체육시설 이용료 소득공제를 위한 기초연구	유의동
34 신종코로나바이러스감염증(코로나19) 관련 스포츠 산업체 긴급 현안조사	김민수
35 2020년 레저스포츠산업 실태조사 연구용역	고경진
36 2019 스포츠산업백서 발간	신성연
37 코로나19 관련 스포츠산업 고용 및 운영현황 조사	신성연
38 코로나19 관련 2020년 2/4분기 스포츠산업체 운영현황 조사	김상훈
39 코로나19 관련 글로벌 스포츠산업 정책 동향 분석 연구	고경진
40 PJB, Motion Bike&Contents의 운동량 적용 알고리즘 연구	신성연
41 체육인재육성 사업 중장기 발전 연구	황종학
42 스포츠산업 비대면 소비지출 현황 분석 연구	김미옥
43 코로나19 관련 2020년 3/4분기 스포츠산업체 운영현황 조사	신성연
44 체육발전 훈·포장 개선방안 연구	김민수
45 직장운동경기부 합숙소 제도개선 방안 및 운영관리 가이드라인 마련	성문정
46 실전형 태권도 경기를 위한 스마트 전자 판정 시스템 개발	김대희
47 장애인국가대표 월급제 지도자 운영 방안 연구	황종학
48 장애인 국가대표 선수 인권침해 실태조사	김미숙
49 장애인 실업팀 선수 인권침해 실태조사	노용구
50 코로나19 관련 스포츠산업체 폐업 실태조사	노용구
51 2020 스포츠산업기술개발사업 성과추적 조사분석	고경진
52 코로나 19 확산과 스포츠관련 업종별 소비지출 비교 분석 연구	김민수
53 초등학교선수용 스포츠과학센터 측정평가 도구 개발	신성연

【 2019년도 연구과제 목록 】

❖ 기본과제

* 현안과제 15건 포함

도 서 명	책 임 연구자
1 국제경기대회지원법 개정안 연구	김대희
2 국민체육센터 운영 지원방안 연구	김미옥
3 도핑방지 강화를 위한 법제 개선방안 연구	노용구
4 국제대회경기장 사후활용 현황 연구(비공개)	유지곤
5 경제성장이 스포츠참여 및 스포츠산업에 미치는 영향	이영임
6 전문선수 육성체계 개선 및 운영 선진화 방안 연구	김미숙
7 엘리트선수들의 운동 중단이 경기력 변화에 미치는 영향 분석	이온
8 아동청소년 심폐지구력 평가를 통한 세계적 수준의 마라토너들로부터 도출된 특정 SNPs의 기능 규명(비공개)	김광준
9 노인 낙상회피능력과 보행 안정성에 실내·외 환경조건이 미치는 영향	김태완
10 노인체력과 치매위험성과의 관련성 분석(비공개)	송홍선
11 학생운동선수들을 위한 라이프스킬(life skills) 프로그램 개발(비공개)	장창용
12 동계스포츠의 산업현황과 경제적 파급효과 분석	박선영
13 스포츠 서비스산업의 유형 및 지원방안 연구	신성연
14 소셜 빅데이터 분석을 활용한 생활체육 정책 수요분석	김민수
15 스포츠산업 신 남방정책 기본 연구	고경진
16 2급 장애인스포츠지도사 자격취득절차 개선방안(현안과제)	김권일
17 경기력향상연구연금 및 경기지도자연구비 제도 개선(현안과제)	김권일
18 국가대표선수촌 운영 개선을 위한 기초연구(현안과제)	김양례
19 국가대표선수촌 운영 개선 방안(현안과제, 비공개)	김양례
20 스포츠기본법 제정안 연구(현안과제, 비공개)	성문정
21 사회적 배려 청소년을 위한 라이프스킬 프로그램 개발: '멘토리 야구단을 중심으로'(현안과제)	정현우
22 체육인 생활실태조사를 위한 기초연구(현안과제, 비공개)	정현우
23 선수 트레이너(Athletic Trainer) 관련 자격 제도화 방안 탐색(현안과제, 비공개)	노용구
24 스포츠과학 데이터 통합관리 시스템 구축을 위한 현황조사(현안과제, 비공개)	조은형
25 스포츠 라이프스킬(life skills) 척도 개발 및 타당화(현안과제)	장창용
26 수영 국가 대표 동작 분석을 위한 수상/수중 영상 촬영용 이동식 플랫폼 개발 연구(현안과제, 비공개)	이상철
27 한국스포츠정책과학원 체력 측정 및 평가 매뉴얼Ⅲ(현안과제, 비공개)	이진석
28 골프퍼팅 시 관성 센서데이터 신호처리 연구(현안과제, 비공개)	황종학
29 우수체육용구 생산업체 지정 제도 개선방안(현안과제)	황종학
30 2018 한국의 체육지표(현안과제)	유익동

❖ 수탁과제

도 서 명	책 임 연구자
1 국민체육센터 지원모델 수요현황 조사	김미옥
2 2023 FIFA 여자월드컵 유치 기본계획 수립 및 사전 타당성 조사 연구	유의동
3 2024 동계청소년올림픽대회 사전타당성 조사 용역	이영임
4 2020 도쿄올림픽 대비 근대5종 드림팀 스포츠과학지원-체력운동처방 및 기술분석 분야(2차년도)	고병구
5 스포츠클럽 육성법 하위법령 및 지원기준 개발 연구	성문정
6 2019년 장애인선수 선진국형 훈련지원 체계구축 방안 연구	조현주
7 2030 충청권 아시안게임 유치 사전타당성조사 용역	유의동
8 전국장애인체육대회 운영개선 분석 및 전국장애학생체육대회 운영체계 재정립 연구	이동철
9 2019 국민생활체육 참여실태조사	박수현
10 '스포츠발전 공헌자 구술채록' 대상자 풀 선정 및 중장기 발전방안 수립	김미숙
11 체육교습업 신설을 위한 실태조사 연구	김대희
12 스포츠산업 종합지원센터 타당성 조사 및 기본계획 수립 연구용역	김상훈
13 2018년 체육지도자 필기시험 문항분석	조은형
14 방한 전지훈련 현황 및 활성화 전략 연구	김미옥
15 바둑진흥기본계획 수립을 위한 연구	김대희
16 스포츠클럽 육성 아젠다 개발 및 중장기 로드맵 수립	남상우
17 스포츠클럽 육성을 위한 지방체육회 표준 직무 및 소요인력 설계	성문정
18 국민체력100 초등학생(5-6학년) 체력증진 운동 동영상 제작	민석기
19 스포츠활동인증 추진방안 연구	박세정
20 2019년 장애인생활체육지원사업 현장평가 및 만족도 조사	이동철
21 2019년 대한장애인체육회 가맹단체 선진화 방안 연구	김권일
22 2019년도 상임심판제도 운영 평가	김미숙
23 태권도산업 실태 및 수요조사	고경진
24 핸드볼 아카데미 우수선수 발굴 지원	박종철
25 2019 가맹단체 상임심판 활동 현장점검 및 평가	김미숙
26 2019 심판아카데미 교육프로그램 개발	김미숙
27 신규 체육시설업 시설기준 등 체육시설법령 개정안 수립 연구	김대희
28 2032년 서울-평양 하계올림픽 유치 사전타당성 조사 용역	유의동
29 2019 대학운동부 지원사업 평가위원회 운영 및 평가결과분석	이영임
30 제25기 경륜선수후보생의 경기력 향상을 위한 스포츠과학 적용	성봉주
31 야외운동기구 설치 안전기준 도입을 위한 연구	황종학
32 2019년 장애인스포츠과학화 지원	김태완
33 한국형 노인치매예방 운동프로그램 개발	송홍선

도 서 명	책 임 연구자
34 2019 종목별 생활스포츠산업 실태조사	고경진
35 레저스포츠산업 실태조사	김상훈
36 레저스포츠 법률안 조문 및 입법영향 분석	김대희
37 레저스포츠 시장 및 경제적 효과 분석	김상훈
38 2019년 꿈나무선수 선발 및 향상도 측정 평가	김광준
39 2019 스포츠산업 가계지출 조사	김상훈
40 빅데이터 활용 참여스포츠 소비행태 조사	김민수
41 2018 스포츠산업백서	박선영
42 장애인 스포츠강좌 이용권 운영방안 연구	이동철
43 레저스포츠관광 활성화 방안 연구	김민수
44 2024년 세계마스터즈육상경기대회 유치 사전타당성 조사 용역	유의동
45 실내 테마파크형 스포에듀테인먼트스쿨 서비스 기술 개발(2차년도)	길세기
46 2018 체육백서	조현주
47 스노보드 영상제작 및 교재 개발 연구	박종철
48 크로스컨트리 영상제작 및 교재 개발 연구	문제헌
49 스포츠산업기술개발사업 성과추적 조사, 분석	김민수
50 국민체력100 통계현황 관리 개선 및 발전방향 연구	박세정

【 2018년도 연구과제 목록 】

❖ 기본과제

* 현안과제 8건 포함

도 서 명	책 임 연구자
1 지속가능한 남북체육교류 기반구축을 위한 제도화방안 연구	성문정
2 가상패널자료를 이용한 생활스포츠 참여행태 분석	이영임
3 한국인 최우수 마라톤선수 및 장거리선수들의 심폐지구력 관련 SNPs 검증 및 기능평가(비공개)	김광준
4 한국 엘리트선수들의 근력 및 지구성 유전자 비율 분석(비공개)	민석기
5 방향 전환 동작 수행시 대퇴근육의 피로도가 여성의 전방십자인대 부상 요인에 미치는 영향	문제현
6 한국성인의 만성질환 및 사망 위험과 규칙적인 운동의 관련성 탐색 : KoGES 자료를 중심으로	박수현
7 신장성 근수축 운동 후 전신과 하지 저온 침수가 피로, 근손상 지표, 근기능 및 혈중 FGF21, Irisin 농도에 미치는 영향	이진석
8 스포츠기업 단계별 성장전략 수립 기본 연구	고경진
9 판타지스포츠에 관한 기초연구	김민수
10 스포츠 산업클러스터 육성방안 연구	김상훈
11 스포츠 무형가치평가 시스템 실효성 제고 연구(비공개)	정지명
12 이용료 선불 체육시설업에 대한 이행보증보험제도 실행방안(추후 배포예정)	김대희
13 지방자치단체 체육관련 조례분석 및 사업집행 분석(추후 배포예정)	김대희
14 생활체육동호회 조직과 공공스포츠클럽과의 연계 방안(비공개)	남상우
15 초등 스포츠돌봄 교실 운영 방안 연구	정현우
16 스포츠산업 서비스 R&D 육성전략(현안과제)	김상훈
17 장애 유·청소년 스포츠강좌이용권 운영 방안 연구(현안과제)	이동철
18 빙상계 스포츠공정성 실태조사 분석(현안과제, 비공개)	노용구
19 줄부착형 투해머 장력측정장치 개발(현안과제, 비공개)	길세기
20 봅슬레이 러너(Runner) 실물 모형(Mock-up) 제작 연구(현안과제, 비공개)	이상철
21 2018 세계선수권대비 KHS 선수 도마 종목기술 완성도 평가(현안과제, 비공개)	송주호
22 한국스포츠정책과학원 유네스코 석좌사업 발전방안 연구(현안과제)	정현우
23 2017 한국의 체육지표(현안과제)	유의동

❖ 수탁과제

도 서 명	책 임 연구자
1 바둑교육의 유·초중등학교 교육과정 적용방안 연구	김대희
2 체육진흥투표권 증량발행 제도 개선연구	김대희
3 대한장애인체육회 가맹경기단체 전문인력 양성사업 평가	김권일
4 2020 도쿄올림픽대비 근대5종 드림팀 스포츠과학 지원-체력운동처방 및 기술분석 분야	고병구
5 전통무예 실태조사 사업	김대희
6 2018 전국 축구경기장 현황조사 연구-제1세부 서울시 공공 축구 경기장 및 미등록 축구 경기장 현황 조사	이상철
7 2018 선수저변확대지원사업 전문선수반 운영 매뉴얼 제작	이진석
8 건강한 100세 시대 구현을 위한 체력인증과 맞춤형 생활체육 참여방안	고병구
9 공공체육시설 장애인 우선사용(배려공간 지정)방안 연구	이동철
10 국민체력100사업 추진성과 및 개선방향 연구	박세정
11 체육영재 육성사업 종합평가를 통한 사업개선 방안 수립	이진석
12 공공스포츠클럽의 유관기관 협력방안 및 모델개발 연구용역	남상우
13 2018 서울특별시 체육회 회원종목단체 평가지표 개발	성문정
14 기능성 성장운동기구(톨플러스)의 운동자극이 유연성과 성장호르몬에 미치는 영향	성봉주
15 체지방측정기기(아스테라시스) 체지방 결과값의 신뢰도와 타당도 및 보정식 추정	성봉주
16 국기태권도 올림픽 종목 유지 전략 기본구상 연구	성문정
17 장애학생 스포츠강좌 이용권 가맹시설 수요 조사	이동철
18 2017년 체육백서 발간	조현주
19 2018 대학운동부 평가위원회 운영	한태룡
20 2022 아태마스터스게임유치 사전타당성 용역	유의동
21 2018 상임심판제도 운영 평가	김미숙
22 2018년 장애인 생활체육지원사업 현장평가 및 만족도 조사 사업	이동철
23 대한장애인체육회 2018년 종목별 가맹단체 상임심판제도 운영 및 평가	김미숙
24 한국형 노인치매예방 운동 프로그램 개발	송홍선
25 국민체력100 초등학생(5-6학년) 체력증진 운동지침서 개발	민석기
26 국민체력100 초등학생(5-6학년) 체력인증 기준 개발	조은형
27 2018년도 국민체력100 청소년 건강체력기준개발	박세정
28 골프퍼터의 퍼팅시 방향 측정 알고리즘 개발	황중학
29 삼성 EXERCISE 운영 방안	박세정
30 기초자치단체 단위 장애인형 국민체육센터 건립 타당성 연구	김미옥
31 체육시설안전점검 전문기관 등록제도 운영방안 수립	김미옥
32 실테마파크형 스포에듀테인먼트스쿨 서비스 기술개발	길세기

도 서 명	책 임 연구자
33 체육시설안전점검지침 및 안전관리 표준매뉴얼	김대희
34 제24기 경륜선수후보생의 경주력 향상을 위한 스포츠과학 적용	성봉주
35 무예진흥원 설립 타당성 조사	김대희
36 레저스포츠산업 육성 지원 방안 연구	김상훈
37 레저스포츠산업 실태조사	김상훈
38 2017-2018 꿈나무선발 및 경기력 향상도 측정 평가	김광준
39 스포츠산업 법·제도 개선 연구	고경진
40 무형자산 가치평가모델을 활용한 기업 가치평가 시범사업	정지명
41 스포츠산업 해외 트렌드 조사 및 시장정보 제공	김상훈
42 스포츠산업기술개발사업 성과분석	김민수
43 2018 종목별 생활스포츠산업 실태조사	고경진
44 올림픽공원 노후 경기장 활성화 방안 연구	김미옥
45 스포츠산업 진흥 중장기 계획	김민수
46 2017 스포츠산업백서	김민수
47 태권도명인제도	김미숙
48 생활밀착형 국민체육센터 모델 개발 및 추진 방안 연구	김미옥

한국스포츠정책과학원 정기간행물 안내

□ 스포츠과학

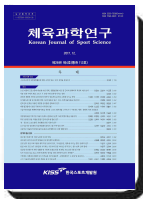
『스포츠과학』은 체육정책, 스포츠과학, 스포츠산업분야 등 최신 체육정보를 폭넓게 소개하는 체육전문잡지입니다.



- 발행일 : 2, 5, 8, 11월 말(계간)
- 1년 구독료 : 20,000원 * 날권 6,000원
- 구독신청 : 한국스포츠정책과학원 홈페이지(www.sports.re.kr)

□ 체육과학연구

『체육과학연구』는 2003년 한국학술진흥재단 등재학술지로 선정된 국내 최고의 체육종합학술지입니다.



- 발행일 : 3, 6, 9, 12월 말(계간)
- 구독신청 : 한국스포츠정책과학원 홈페이지(www.sports.re.kr)
- * 29권1호(2018년 3월 31일 발행)부터 전자저널(e-journal)로 발행됩니다.

□ IJASS

『IJASS(International Journal of Applied Sports Science)』는 2016년 한국연구재단 등재학술지로 선정된 체육종합영문학술지입니다.



- 발행일 : 6, 12월 말(반년간)
- 구독신청 : 한국스포츠정책과학원 홈페이지(www.sports.re.kr)
- * 30권1호(2018년 6월 30일 발행)부터 전자저널(e-journal)로 발행됩니다.

□ SI포커스

스포츠산업 동향에 대한 부문별 심층 분석을 제공합니다.

국내 배구산업 경영현황 분석 : 생활스포츠산업 실태조사를 중심으로	(제2020-6월_55호)
국내 골프산업 경영현황 분석 : 생활스포츠산업 실태조사를 중심으로	(제2020-7월_56호)
왜 서비스인가? : 스포츠 서비스산업 현황 분석과 아젠다	(제2020-8월_57호)
국내 스포츠산업 품목 수출입 동향분석 및 시사점: 주요 교역국을 중심으로	(제2020-9월_58호)
레저스포츠산업 현황 분석: 육상 종목 실태조사를 중심으로	(제2020-10월_59호)
수상레저스포츠산업 현황 분석 : 실태조사를 중심으로	(제2020-11월_60호)
코로나19 팬데믹과 스포츠산업의 변화	(제2020-12월_61호)
코로나-19, 무엇이 달라졌나?: 스포츠산업 업종별 소비지출 변화	(제2021-3월_62호)
‘코로나’가 바꾸고 있는 소비문화: 스포츠산업 소비자행동 변화와 전망	(제2021-4월_63호)

□ 이슈페이퍼

스포츠산업 현안을 집중 분석하여 성장에 필요한 대안을 제공합니다.

한국 대학스포츠 현황 및 발전 방향	(제2019-12월_52호)
코로나가 국내 프로스포츠에 미친 영향과 극복 과정, 그리고 향후 과제	(제2020-5월_53호)
코로나19 바이러스와 스포츠폰 그리고 스포츠의 미래	(제2020-6월_54호)
코로나19(COVID-19)를 통해서 본 미국 스포츠산업의 경제적 타격과 대처 그리고 팬의 가치	(제2020-7월_55호)
코로나19와 독일스포츠 : 축구를 통해 보는 프로스포츠 및 생활체육에 대한 영향	(제2020-8월_56호)
코로나19에 따른 스포츠 테크놀로지 동향 및 시사점	(제2020-9월_57호)
뉴노멀시대, 프로스포츠 관람소비 변화에 따른 팬층 확대 방안	(제2020-10월_58호)
코로나19에 따른 태권도장 활성화 방안 탐색	(제2020-11월_59호)
코로나19(COVID-19) 이후 국내 스포츠산업의 뉴노멀에 대한 선택과 집중 전략	(제2020-12월_60호)

* SI포커스 및 이슈페이퍼 다운로드 : 스포츠산업지식정보-스포츠산업지식(<https://spobiz.kspo.or.kr>)

학교체육관형 스포츠클럽 운영모형 연구

발행일 : 2020년 12월

발행처 : 한국스포츠정책과학원

01794

서울특별시 노원구 화랑로 727(공릉동)

인쇄처 : (주)비전테크시스템즈 ☎02)3432-7132

편집디자인 : (주)비전테크시스템즈 ☎02)3432-7132
