

STUDENT-DIRECTED LEARNING

빅뱅 컨퍼런스

2019

탐방 보고서

빅픽처러닝 모델을 통해
#행동하는 청소년과
#지지하는 어른들이
공존하는 배움 환경 상상하기



유쓰망고는
행동하는 청소년들과
지지하는 어른들의 플랫폼 역할을 하는
비영리단체 입니다.

모든 청소년이 스스로 배움의 주체가 되는 세상을 위해
어디든 배움터가 되는 교육 생태계를 조성합니다.



본 콘텐츠는
씨프로그래밍의 투자를 받아 제작되었습니다.

씨프로그래밍은 '다음 세대의 건강하고 창의적인 성장'을
미션으로 놀이와 교육의 영역에 투자하는
벤처기부 (Venture Philanthropy) 펀드입니다.

C_program

탐방단 소개

박정빈, 청소년

창덕여중 재학생 (3 학년). 체인지메이커 동아리장으로 활동. 학교에서 이루어지는 청소년 대상
성 교육 내용 변화를 위한 프로젝트 '[잼성시간](#)' 리더

고두리, 청소년

전인고 졸업생 (단국대학교 경영학과 1 학년). 고등학교 3 년 내내 체인지메이커 프로젝트 진행. 교내
사회적협동조합 설립 (매점 및 학생들을 위한 휴게실 마련, 협동광장 조성 등)

김하늬, 유쓰망고 대표

LA 와 서울을 오가며 미국의 공교육 혁신 사례들을 국내에 소개하며 교육 관련 정책 및 환경 컨설팅.
<[SXSW EDU 2018 탐방 보고서](#)> 집필, 중학교 선택 교과 <[체인지메이킹](#)> 집필, <디퍼 러닝> 번역

허경진, 유쓰망고 전략기획 디렉터

강원도교육청대변인실 및 정책기획관실 담당 주무관 경력 7 년 (학부모 기자단, 학생 기자단,
체인지메이커, 학교협동조합 업무 등) 후 유쓰망고에서 교육 혁신 운동 시작

임규연, 교사

서울 미래학교 창덕여중 휴직 (영어교사). 체인지메이커 동아리 및 캠프 1 기를 운영했음. 현재
University of British Columbia 에서 Language and Literary Education 석사 재학 중

허경덕, 장학사

강원도 인제교육지원청 학생지원과 (초등교사 17 년 경력, 영어전담교사). 교사들의 자율성을 믿고,
행정 기관이 더이상 행정 기관으로 작동하지 않게 되는 세상을 꿈꾸는 장학사



BIG BANG

2019

빅뱅 컨퍼런스는 학생 중심의 '리얼 월드 러닝(Real-world Learning)*'을 학교 시스템에 도입한 [빅픽처러닝 학교 네트워크](#)의 교육자와 학생들이 1 년에 한 번씩 모이는 장이다.

*Real-world Learning: 실제 세상에 기반한 배움. 실생활에서 접하는 문제를 해결하거나, 현장 체험이나 실습을 통해 지식이 실제 세상에 어떻게 적용되는지 직접 배우는 방식.

책 <[학교를 넘어서 학교, 메트 스쿨](#)>, <[넘나들며 배우기](#)>와 다수의 인터뷰 기사로 국내에 잘 알려진 비영리 교육 단체 '[빅 픽처 러닝\(Big Picture Learning\)](#)' 공동 설립자 엘리엇 워셔(Elliot Washor)와 데니스 리키(Dennis Littky)는 실험 학교인 [메트 스쿨\(the Met: The Metropolitan Regional Career and Technical Center\)](#)의 성공 모델을 확산함으로써 미국 공교육 시스템을 변화시키고자 1995 년부터 활동해 오고 있다.

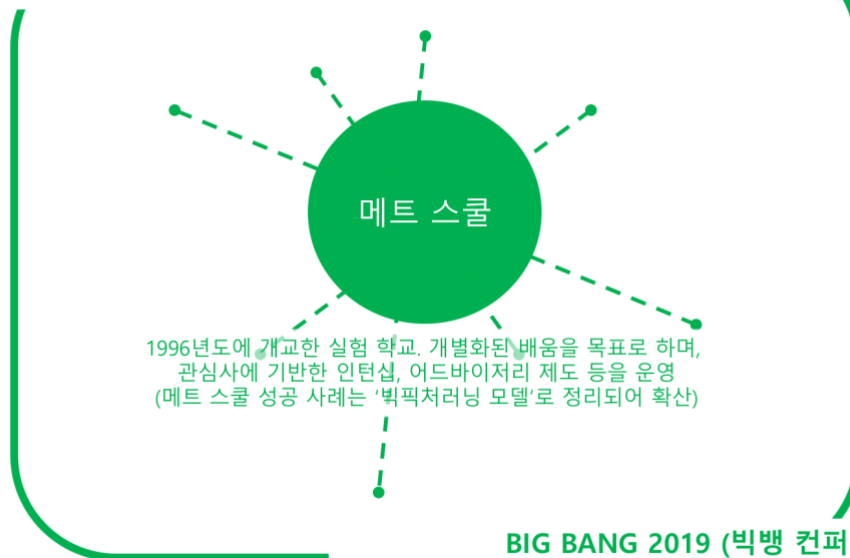
빅픽처러닝 모델의 모태가 되는 메트 스쿨은 학교를 넘나들며 배우는 배움(Leaving to Learn)을 강조한다. 관심사에 기반한 인턴십 프로그램과 학생 주도 프로젝트, 무학년 담임 제도인 어드바이저리(Advisory)를 특징으로 한다. 학생들은 평균 일주일에 두 번 인턴십 현장에서 현장 멘토와 만나고, 나머지 시간은 어드바이저 그룹과 함께 개별 학습 목표를 세워 프로젝트를 통한 교과 지식을 습득한다. 영어, 수학, (학교에 따라 체육) 과목만 교과 담당 교사가 있고, 그 외의 교과는 어드바이저가 지도한다.

메트 스쿨과 동일한 모습으로 운영되고 있는 학교들의 네트워크가 바로 빅픽처러닝이다. 리얼 월드 러닝의 필요성에 공감하고 실천하려는 학교라면 누구나 빅픽처러닝 학교 네트워크에 함께할 수 있으며, 이는 미국 전역에서 학생들이 지역 사회와 긴밀하게 연결되어 배울 수 있도록 교육 환경을 조성하는 학교임을 의미한다.

BIG PICTURE LEARNING

빅픽처러닝 네트워크

Real-world Learning(실제 세상과 연결된 배움)을
핵심가치로 삼는 학교들의 네트워크



메트 스쿨과 빅픽처러닝의 관계도

빅픽처러닝은 지난 25 여 년간 미국 내 16 개 주에서 65 개가 넘는 학교(50 여 개가 공립 학교), 전 세계 80 개가 넘는 학교에 학생 개별 관심사에 맞춘 리얼 월드 러닝 모델을 확산해 왔다.

본 리포트는 빅뱅 컨퍼런스에서 만난 메트 스쿨을 포함한 미 전역의 빅픽처러닝 학교 재학생/졸업생과 어드바이저와의 인터뷰를 중심으로 개별화된 배움, 실제 세상에 기반한 학생 주도 배움에 대한 내용을 담았다.

“로드 아일랜드 주에 있는 메트 스쿨 같은 곳을 본보기 삼아야 합니다.
학생들 개개인에 주목함과 동시에,
직접 해 보는 훈련을 통해 이들이 앞으로 갖게 될 직업세계를
준비시킬 수 있습니다.”

- 버락 오바마 대통령, 2010년 3월 1일에 있었던 ['Grad Nation'](#)* 축사 중

*미국의 학업 중퇴율을 낮추고 성공적인 대학, 직업, 삶을 준비시키기 위한 10 개년 캠페인

빅픽처러닝 모델 용어 설명

어드바이저:

빅픽처러닝 학교에서 어드바이저들은 각 개별 과목 교사들이지만 교과목을 가르치지 않는다. 이들의 역할은 학생들의 인턴십과 개별화된 학습 계획을 관리하는 데 있다. 이 역할에 충실하기 위해 어드바이저들은 가정 방문과 학생 개별 상담을 기본으로 한다.

멘토:

대학 교수, 의사, 기업가, 기획자 등 학생들의 관심사와 열정과 연결될 수 있는 현업에 종사하는 어떤 사람이든 멘토가 될 수 있다. 한 명의 멘토 당 인턴십 참여 학생 수는 보통 1-3명이지만, 회사 크기에 따라 다르다. 동물원이나 병원 같은 곳은 20명까지도 받는다. CSI에서 제공하는 인턴십은 장례식이나 영안실에서 하기도 하고, 천문학에 관심 있는 친구들은 MIT 천문학과 교수 밑에서 인턴을 하기도 한다. 학교 졸업 후 학생을 채용하는 멘토들이 많다.

목차

I. 빅뱅 컨퍼런스에 간 이유 -----	8
II. 행동하는 청소년 -----	9
1. 관심사 발견하기 -----	11
2. 실제 세상과 관계 맺기 -----	16
3. 역량 중심 커리어 만들기 -----	20
4. 지역사회 구성원으로서의 정체성 갖기 -----	23
III. 지지하는 어른들 -----	25
1. 사회적 지지 -----	26
2. 개별화 학습 디자인 -----	28
3. 관계 형성 -----	32
4. 온전한 믿음 -----	37
부록 '올해의 어드바이저' 수상자 인터뷰 -----	40
IV. 우리가 꿈꾸는 교육 환경 -----	43
1. 개별적 존재에 집중하는 한 사람 -----	43
2. 다양한 배움을 시도할 수 있는 시간 -----	44
3. 직업관의 확대 -----	45
4. 세상과 연결된 학교 -----	45

I. 빅뱅 컨퍼런스에 간 이유

누가 꾸는 꿈이든 모든 꿈을 이룰 수 있는 학교가 있다. 바로 빅픽처러닝 모델을 적용하고 있는 학교들이다. '한 번에 한 아이씩'을 모토로 하는 빅픽처러닝 학교들은 학생의 흥미를 단초로 학습에 몰입할 수 있도록 하고, 인턴십을 기반으로 학생 주도 프로젝트를 운영한다. 이 과정에 어드바이저(advisor, 교과목 교사 대신 진로 상담 및 자원 연계, 학습 목표 설계 등의 역할을 하는 담임 교사)는 학생의 입학부터 졸업까지 4 년을 함께하며 학생의 배움에 동반자이자 조력자가 된다.

대한민국 학생들이 대부분의 시간을 책상에 앉아 자신의 관심사와 동떨어진 교과지식을 습득하는 데 쓰는 동안, 빅픽처러닝 학교 학생들은 헬리콥터 정비소, 천문대, 교육청 등 자신이 배우고 싶은 것을 배울 수 있는 장소에서 보낸다. 학교 밖 배움의 장면에는 멘토가 있다. 해당 분야에서 사명을 가지고 일하는 사람과 학생이 1:1 로 매칭되어 학생들의 배움을 깊게 하고, 학생의 인생 설계에 의미 있는 어른으로 동행한다.

이 과정이 끝나고 나면 학생들은 자연스럽게 실제 학교 밖 삶의 현장에서 본인의 인생을 꾸려가게 된다. 헬리콥터 엔지니어로, 인류가 몰랐던 우주의 비밀을 관찰하는 천문학자로, 학생들의 목소리에 귀를 기울이는 교육 정책가로 자신의 삶에 진정한 주인이 된다. 이러한 경험은 일상생활에서 배움에 대한 동기와 참여를 불러일으킨다.

"내가 좋아하는 일을 할 때 가장 행복하다"는 빅픽처러닝 학생들은 자신들이 좋아하는 일을 스스로 찾아내고, 전문가로서 성장할 수 있는 배움을 스스로 계획하고 실행하여 진정으로 좋아하는 일을 직업으로 삼아 행복한 삶을 살아갈 수 있는 가능성이 높다.

우리는 이들의 경험에서 무엇을 배울 수 있을까? 실제 청소년들이 경험하는 배움은 어떤 모습일까? 20 여 년간의 경험이 녹아있는 빅픽처러닝 모델을 통해 배울 수 있는 점을 찾기 위해 빅픽처러닝 네트워크가 매년 주최하는 빅뱅 컨퍼런스로 향했다. 학생들이 주도하는 세션들에 기대와 의심을 품고 떠난 길에서 얻은 배움을 소개한다.

II. 행동하는 청소년

그 어느 때보다 학생들의 역량이 중시되고 있다. 지식 중심 교육 패러다임에서 역량 중심으로 옮겨가고 있지만 어떤 역량을 어떻게 길러야 하는지에 대한 의견은 교육을 바라보는 사람마다 다르다. 하지만 모두가 동의하는 한 가지는 가만히 교실에 앉아서는 창의력, 의사소통 능력, 문제해결능력, 성장 마인드셋 같은 21 세기 역량이 길러지지 않는다는 것이다. **몸을 움직이고, 학교 밖으로 나서고, 다양한 사람들을 만나고, 지식을 적용해 볼 때** 21 세기 역량은 자연스럽게 길러진다.

그렇다면 어떤 방식으로 실제 세상의 경험을 강화할 수 있을까? 다양한 직업을 갖고 있는 외부 강사를 학교로 초대하거나 방학 때 진행하는 단기 캠프 같은 일회성 프로그램만으로 충분할까?

흔히 국내에서 '고등학교 인턴십'을 떠올리면 특성화고 학생들의 직업 현장이나, 대안학교에서 운영하는 특별한 프로그램이 떠오른다. 혹은 생활기록부에 화려한 이력을 추가해 흔히 말하는 좋은 대학에 가기 위한 하나의 방법으로 여겨지기도 한다. 하지만 20 년 전에 인턴십을 일반 학교에 성공적으로 도입한 사례가 있다. 바로 빅픽처러닝 모델의 모태가 되는 메트 스쿨이다.

메트 스쿨은 '인턴십에 기반한 학습(Learning Through Internship, 이하 'LTI')'이란 개념을 만들고 실험한 성공 요인을 추출해 빅픽처러닝 모델을 만들었다. 빅픽처러닝 학교에서는 인턴십을 통해 '일 경험'을 남겼다는 이력 보다는 '일을 통해 배우는 지식과 스킬이 학교에서 배운 것들과 연결되는 역할을 할 수 있음을 강조한다. 인턴십이 학습을 위한 도구가 되는 것이다. 또, 이 인턴십이 특별한 이유는 특정 그룹이 아닌 모두가 참여하기 때문이다. LTI 는 진로의 형태도, 학습 레벨도, 진학 의사도 관계없는 **모두를 위한 학습법이다**. 빅픽처러닝에서 말하는 LTI 는 **직업체험을 통해 학문적 배움과 정서적 배움을 경험할 수 있는 새로운 학습모델**로 사회에 나가기 전에 진로를 찾는 데 시행착오를 줄이기 위한 방법 이상의 의미를 지닌다.

LTI는 일반 공립학교의 학생들이 누구나 자신의 관심사를 현장에서 접하며 학문에 흥미를 높이고, 현장 멘토와의 관계를 통해 올바른 직업의식을 형성하는 효과가 있다. 또한, **지역사회의 구성원으로서 자신의 역할을 미리 인식하고 깨닫게** 한다. 모든 학생이 자연스럽게 '내'가 '우리'를 위해 할 수 있는 일에 대해 고민하게 되는 것이다.



빅뱅 컨퍼런스 학생 참가자 단체사진 ©유쓰망고

지금부터는 빅뱅에서 만난 12 명의 청소년들을 통해 새로운 배움의 형태가 어떤 과정으로 나타나는지 다음의 네 가지 단계로 나눠서 설명해보겠다.

1. 관심사 발견하기
2. 실제 세상과 관계 맺기
3. 역량 중심 커리어 만들기
4. 지역사회 구성원으로서의 정체성 갖기

1. 관심사 발견하기

1) '내'가 기획하는 프로젝트와 인턴십

빅픽처러닝 학교에서 학생들은 프로젝트와 인턴십을 통해 자신의 배움을 디자인해 간다. 스스로 기획하는 프로젝트와 원하는 곳에서 진행되는 현장 경험을 통해 작은 관심사를 키워가기도 하고, 자신도 모르던 새로운 관심사를 발견하기도 한다.

캐나다에 첫 번째로 생긴 메트 스쿨이자 올해로 개교 10 주년을 맞는 세븐 옥스 디비전([Seven Oaks School Division Met School](#)) 고등학교 졸업반에 올라가는 여학생 두 명, 자스민 두(Jasmine Do)와 메그 보شم(Meg Boshm)의 지난 3 년간의 학교생활을 보면 얼마나 다양한 활동을 했는지 알 수 있다. 얼핏 보면 일관성이 없어 보이지만, 학생들이 직접 하고싶은 활동을 주도했다는 공통점이 있다.

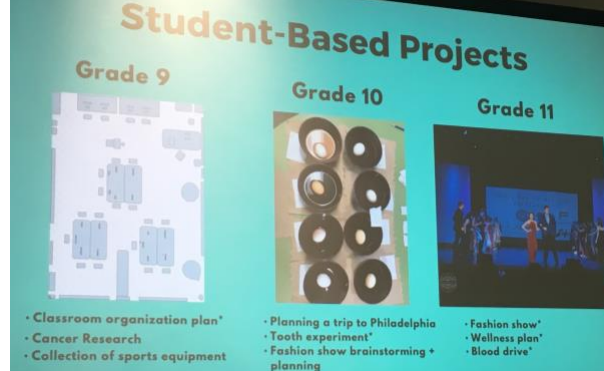
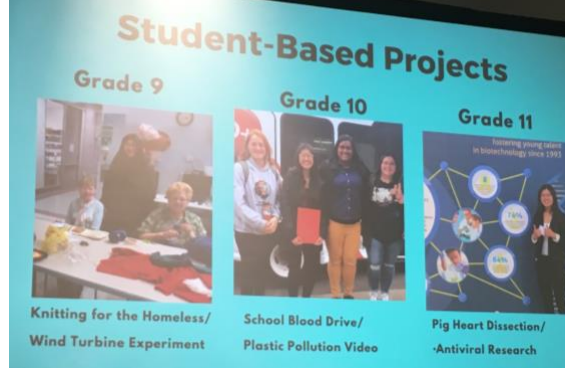
메그	자스민
 Student-Based Projects Grade 9 - Classroom organization plan* - Cancer Research - Collection of sports equipment Grade 10 - Planning a trip to Philadelphia - Tooth experiment* - Fashion show brainstorming + planning Grade 11 - Fashion show* - Wellness plan* - Blood drive*	 Student-Based Projects Grade 9 - Knitting for the Homeless/ Wind Turbine Experiment Grade 10 - School Blood Drive/ Plastic Pollution Video Grade 11 - Pig Heart Dissection/ Antiviral Research
9 학년: 교실 공간 배치 계획, 암 연구, 운동 장비 수집 10 학년: 필라델피아로 여행 계획 세우기, 이빨이 카페인에 이가 얼마나 썩는지 실험, 패션쇼 프레임스토밍 11 학년: 패션쇼, 웰니스 플랜, 학교 헌혈 캠페인	9 학년: 노숙인 분들을 위한 뜨개질 교육, 풍력 발전 실험 10 학년: 학교 헌혈 캠페인, 플라스틱 오염 비디오 제작 11 학년: 돼지 심장 해부, 항바이러스 연구

표 1. 메그와 자스민의 학생 주도 프로젝트 종류

물론 자스민과 메그가 처음부터 이렇게 다양한 활동을 스스로 기획할 수 있게 된 것은 아니다. 흰 백지에 무엇을 그릴지, 어떤 재료를 사용할지, 어디까지 완성하고 싶은지, 만족할 만큼 완성하는 데 얼마나 걸릴지 모르는 상태에서 프로젝트를 기획한다는 것은 갓 고등학교에 입학한 15 세 청소년들에게는 엄두가 나지 않는 일이다.

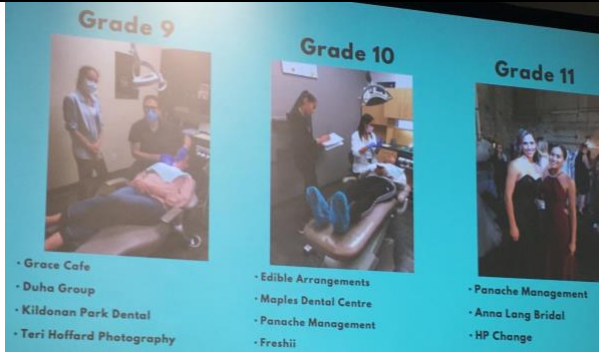
메그	자스민
	
9 학년: 카페, 치과, 사진사, 광고/마케팅 회사 10 학년: 치과, 온라인 과일 배송 업체, 레스토랑, 모텔 에이전시, 11 학년: 모텔 에이전시, 웨딩업체, 기업 컨설팅 회사	9 학년: 유기묘 센터, 동물 병원 10 학년: 약국, 안과, 비영리단체 굿윌 11 학년: Manitoba 대학 소재 바이러스 연구실

표 2. 메그와 자스민의 인턴십 종류

“학교 설명회에 갔다가 인턴십 등 다양한 기회 때문에 이 학교에 지원하게 됐어요. 그런데 첫 학기가 시작하고 막상 내가 선택할 수 있는 자유가 주어지니까 사실 무섭더라고요. 뭘 해야 될지 몰랐어요. 하지만 하나씩 도전하다 보니 두려움을 극복할 수 있었고, 점점 더 제가 원하는 것이 구체화되어 갔습니다.” - 자스민

지난 3 년간 이 두 학생의 어드바이저를 하고 있는 제인(Jane)은 “신입생 때는 사실 학생들이 곧바로 자신이 무엇을 원하는지 알지 못한다. 당연하다. 자스민의 경우 첫 시작을 어려워했다. 그때 첫 프로젝트로 가장 쉽게 해 볼 수 있는 걸 제안했다”고 했다. 일단 해 보면서 가지를 쳐 나갈 수 있다는 판단에서다.

표 1 의 오른쪽 칸이 자스민의 프로젝트 변천사이다. 어드바이저의 권유로 진행된 지역 복지센터의 노숙인 대상 뜨개질 교육을 제외하고는 과학을 좋아한 자스민의 관심사가 점점 가지를 뺄어가는 것이 보인다. 인턴십 경험들도 일관성이 생겼다. 첫 번째 프로젝트는 일단 해 보는데 의미가 있었다. 자신이 할 수 있는 수준의 내용이었지만 관심 있는 주제는 확실히 아니었다. 해보지 않으면 모르는 일이었다. 프로젝트나 인턴십의 시작이 ‘나’로부터 되어야 함을 깨달은 순간이었다.



자스민과 메그의 발표 화면 캡처 ©유쓰망고

“이게 너의 작업인지, 학교에서 시켜서 하는 작업인지를 스스로에게 끊임없이 물어라” - 엘리엇 워셔

빅픽처러닝 설립자 엘리엇 워셔가 학생의 주체성을 강조하며 한 말이다. 자스민과 메그는 학교에서 항상 이 문장을 강조하고 있기 때문에 모든 일을 할 때 모토처럼 되뇌게 됐다고 한다. 관심사를 알고 프로젝트와 인턴십을 기획해 나갈 수 있지만, 반대로 다양한 기회를 통해 나를 더 잘 알아갈 수 있다. 중요한 건, 그 모든 과정에 ‘내’가 중심이 되어야 하는 거다. **프로젝트와 인턴십을 이끌어 가는 것이 학교가 아닌 ‘나’임을 잃지만 않는다면, 진짜 나를 그 안에서 찾는 건 시간문제다.**

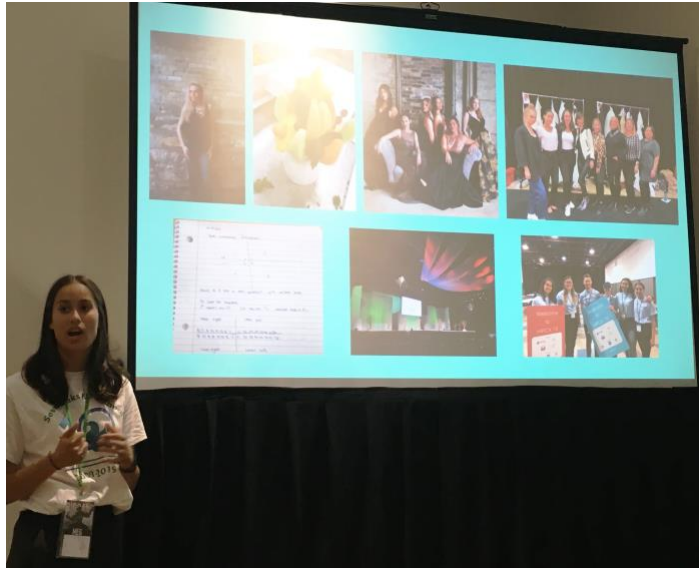
2) 관심사가 계속 바뀌어도 괜찮아

점진적으로 확장된 자스민의 관심사와는 달리, 표 1, 2 왼쪽 칸의 메그의 프로젝트와 인턴십을 보면 그 종류와 깊이가 다양하다. 메그는 자스민보다 두려움 없이 호기롭게 첫 프로젝트를 시작했지만, 시간이 지나면서 더 갈피를 못 잡았다고 한다. 하고 싶은 것은 많지만 하나로 모아지지 않았다. 그러다가 **좋은 프로젝트(“Strong project”)의 기준**에 대해 고민하기 시작했다.

“프로젝트 기획이 중요하다고 생각합니다. 내가 하고 싶은 것을 실험해 볼 수 있는 내용으로 만들어야 해요. 학생들마다 개인차가 있기 때문에 각자에게 적당히 도전적이면서도 너무 어려워서 감당이 안 될 정도는 아닌. 그 중간 지점을 찾는 게 중요합니다.

처음에 저는 제 호기심을 채울 수 있는 실험을 해보는 걸 프로젝트로 했어요. 10학년 때 까지도요. 갑자기 커피를 많이 마시면 이빨이 얼마나 썩는지 너무 궁금해졌거든요.

근데 한 번 실험하고 나니 너무 빨리 끝났고, 1 학기 내내 할 만한 것이 아니었어요. 그때 옆에 있는 이 친구(자스민)가 나에게 좀 더 복잡한 걸 해보는 게 어떻겠냐고 조언을 해줬습니다.



발표 중인 메그 보شم(Meg Boshm) ©유쓰망고

평소에 옷을 좋아하는 저는 로컬 브랜드들과 패션쇼를 기획해 보기로 했죠. 이 프로젝트는 11 학년까지 이어졌고, 다양한 사람들이 참여한 꽤 규모가 있는 패션쇼를 만들어볼 수 있었어요. 수익금은 지역의 물 부족 원주민 거주 지역에 기부했죠. 경험이 쌓이고 학년이 높아질수록 자신에게 적당한 목표를 찾아갈 수 있게 되는 것 같아요. 자신감, 커뮤니케이션 스킬이 가장 많이 는 것 같습니다.”

메그가 3 년간 프로젝트와 인턴십을 통해 탐험한 주제는 다양하지만 **거듭되는 시행착오를 통해 스스로 프로젝트를 기획하는 법을 배우게 됐다.** 그녀만의 기준이 생겨났다. 모델 에이전시에서의 인턴십에서 배운 스킬로 패션쇼를 더 꼼꼼하게 만들어낼 수 있었다. 그렇게 그녀의 프로젝트와 인턴십은 천천히 상호작용을 하며 ‘지금 관심 있는 것’으로 모아졌다.

전혀 다른 분야에서 인턴십을 경험한 친구는 비단 메그뿐만이 아니다. 빅뱅 컨퍼런스에서 만난 다른 청소년들 역시 **관심사가 바뀌는 게 당연해 보였다.** 오히려 궁금한 분야가 생기면 도전을 장려하는 분위기였다. 다양한 기회에 많이 노출될수록 자신에 대해 더 알아갈 기회가 많아지기 때문이다.

내슈빌 빅 픽처 고등학교를 막 졸업한 그램 폴락(Gramm Polleck)은 전혀 관련이 없는 세 군데 다른 곳에서 인턴십을 했다. 어렸을 때부터 별을 좋아해서 천문학자가 되고 싶었던 그램은 1 학년 때 망설임 없이 대학 연계 천문대에서 인턴십을 했다. 그런데

막상 해보니 정말 어렵고 재미가 없었다. 수학을 좋아하는 줄 알았는데 직접 응용하고 적용해 보는 게 적성에 맞지 않았다.

2 학년 때는 의사에 관심이 많아서 동물 병원에서 인턴십을 했는데, 멋져 보이는 일이었지만 막상 해보니 수술대에 오른 동물을 만지지 못했다. 그램에게는 불가능한 작업이었다. 3 학년 때는 좀 더 창의적인 일을 해 보는 음악과 미술 관련된 일을 해봤고, 가장 잘 맞는다는 걸 알게 됐다.



그램 폴락(Gramm Polleck) ©유쓰망고

“일단 대학 전공은 학부제로 운영되는 곳의 리버럴 아츠(Liberal Arts)를 선택했습니다. 가서 이것저것 해보면서 전공을 정할 거예요. 만약 제가 그냥 천문학을 좋아하니까 천문학을 전공으로 선택했으면, 대학교에 가고 나서야 안 맞는 걸 알고 중간에 나왔을 겁니다. 1 학년 때 천문학 센터에서 인턴십을 해볼 수 있어서 다행이라고 생각하고, 고등학교 생활 내내 나를 알아갈 수 있는 기회를 가져서 좋아요.”

그램은 고등학교 시절에 마음껏 생각을 행동에 옮겨보고 실제 세상에서 다양한 분야를 탐구해봤기 때문에 그런 기회가 적은 전통적인 학교를 다닌 청소년들보다 자신의 삶에 대한 시행착오를 줄일 수 있을 것이다.

꼭 다양한 분야가 아니더라도 같은 분야에서도 직종별로 전혀 하는 일이 다른 경우가 있다. 그럴 때도 인턴십 경험은 유의미하다. 샌디에고 메트 스쿨에 재학 중인 바네사 캐스트로(Vanessa Castro)는 아빠가 뇌 질환을 앓고 있어서 어릴 때부터 의사가 되고 싶었다. 의료 분야에 관심이 있지만 워낙 방대해서 어떤 의사가 되고 싶은지 감이 잡히지 않았다. 막연하기만 했다. 치과 인턴을 해봤지만 적성에 맞지 않았다. 현재는 인근 초등학교 보건소에서 인턴십을 하고 있다. 바네사는 의료 분야 중에서도 어떤 직종이 가장 잘 맞는지 알아가고 있는 중이다.

관심사가 계속 바뀌어도 괜찮다. 세부 주제가 계속 바뀌어도 괜찮다. 내가 무엇을 더 배울지 아는 것, 내가 무엇에 마음이 가는지 아는 것이 중요하다. 메그와 그램, 바네사처럼 직접 해보면서 자신의 관심사를 발견해갈 수 있다.

2. 실제 세상과 관계 맺기



빅픽처러닝 인턴십 플랫폼 ImBlaze 홈페이지 메인

관심사를 발견했으면, 이제 실제 세상과 더 깊이 관계를 맺을 차례다. 빅픽처러닝은 'ImBlaze'라는 앱 기반 인턴십 플랫폼을 2017년에 개발했다. 학교는 다양한 인턴십 기회들을 한곳에 큐레이션 하고, 학생들은 관심사에 따라 해당 분야의 멘토를 보다 용이하게 검색할 수 있는 플랫폼이다. 위의 이미지는 ImBlaze 홈페이지 메인 화면에 나와있는 인턴십 현황과 **"모든 학생들이 실제 세상의 멘토들을 가질 수 있게 한다"**라고 적혀있는 이들의 미션이다. 이 문장만 봐도 빅픽처러닝의 인턴십이 무엇을 위한 활동인지 잘 드러나있다.

인턴십 현장에서 일하는 내용도 중요하지만, 멘토 어른과의 관계를 통해 실제 해당 직종의 삶을 엿보는 것 역시 중요하다. 빅픽처러닝의 LTI는 들여다볼수록 '멘토 만들기'에 가깝다. **누구라도 지역사회 내에서 사회적 자본을 형성할 수 있도록 시작점을 마련해 주는 것이다.** 조직(학교)과 조직(회사)이 관계를 맺고 인턴십 프로그램을 운영한다기 보다, 그 안의 사람(학생)과 사람(멘토)의 관계가 성립한 뒤에 학생의 관심사에 맞춰 현장 기반의 멘토링 프로그램이 만들어지는 것이다.

ImBlaze의 인턴십 가능 회사 목록에는 인사 담당자의 연락처가 적혀 있는 것이 아니라 해당 직종의 현업에서 일하는 (멘토 역할을 수락한) 직원의 프로필이 나와있다. 이전에 몇 명의 다른 학생들의 멘토를 했는지 기록도 볼 수 있다. 다만, 연락처는 인턴십이 성사되어야 보인다.

관심사가 뚜렷하거나 인턴으로 일해보고 싶은 곳이 분명한 학생은 ImBlaze 를 이용하지 않고도 직접 연락을 취하기도 한다. 앞서 소개한 캐나다의 메그는 구글에서 원하는 곳을 전부 찾아본 후 이메일만 50 군데 보냈다고 한다.

시애틀에 있는 빅픽처러닝 학교인 깁슨 이크 공립 고등학교([Gibson Ek High School](#))를 막 졸업한 이본 마헤쉬(Evon Mahesh) 역시 스스로 자신의 멘토를 찾아 나섰다. 이본이 마지막으로 인턴십을 했던 이사와 교육지원청의 부교육장이 이본을 위해 없었던 포지션을 만들면서까지 그를 인턴으로 받아들였다. 그의 멘토가 되어준 것이다. 이본은 그 비결로 **‘물어보는 것의 힘’**을 꼽는다.



이본 마헤쉬(Evon Mahesh) ©이본

“제가 직접 교육 형평성 디렉터이자 부교육장을 맡고있는 에밀리에 하드(Emilie Hard)에게 이메일을 보내서 인턴십 자리를 얻게 됐어요. 포용적인 학교 문화를 만들기 위해 어떤 일을 해왔는지 이를 통해 어떤 역량을 얻었고 얼마나 큰 열정을 가지고 있는지에 대해 썼습니다. 그리고 흔쾌히 ‘예스!’라는 대답을 받았죠. **제가 이 포지션을**

만들었기 때문에 졸업하고 다른 학생에게 이 포지션을 줄 수 있었어요. 이것도 변화라고 생각합니다.

제가 항상 다른 친구들에게 강조하는게 ‘일단 물어봐!’ 입니다. 일해보고 싶은 곳이 있어도 너무 거대해 보이고 큰 조직이라서 ‘날 받아줄까?’ 하는 두려운 마음이 들 때가 있습니다. 그런데 물어봐도 어차피 최악은 ‘안된다’는 대답을 들을 뿐이에요. 밀쳐야 본전인 겁니다. 그리고 대부분 일단 물어보는 열정적인 고등학생을 좋아하는 경우가 많습니다.

실제로 제 친구 중에 ACLU(American Civil Liberties Union)라는 사회에 영향력이 있고 100 년 된 단체의 시애틀 지역 디렉터에게 이메일을 보내서 인턴십을 시작한 경우가 있어요. 경찰들이 인종, 성별에 대해 갖고 있는 암묵적 편견을 줄이는 일을 하고 싶다고 제안을 했죠. **물어보면 됩니다. 그리고 나의 경험, 역량, 열정을 보여주면 돼요.** 교육지원청, ACLU 에서 인턴을 할 수 있을 거라고 우리는 감히 생각도 못 했었죠.”

이본은 멘토를 섭외하는 연락을 취할 때 자신의 관심사와 역량을 보여줄 충분한 이전 경험들이 있었다. 하지만 아직 경험이 쌓이지 않았거나 비즈니스 관계로 어른을 대해본 적이 없을 경우 적극적으로 멘토 찾기에 나서는 일은 어려운 일일 수 있다. 샌디에고 메트 스쿨의 아냐 프라이스(Any Price)는 신입생의 고충을 털어놓기도 했다.

“아무래도 (만) 15 살을 인턴십으로 받아주는 곳을 찾기는 쉽지 않아요. 다들 16 세 이상을 원합니다. 그래서 1 학년 때 3 번이나 매칭이 잘 안돼서 다른 친구들은 전부 현장에서 경험을 하고 있는데 저만 못하고 있었던 적도 있어요.”

그래서 지역 사회에 빅픽처러닝의 학습 모델을 충분히 이해시키고 멘토풀을 늘려가는 작업을 하는 것이 중요하다. 빅픽처러닝 학교들에는 LTI 를 담당하는 풀타임 코디네이터가 최소 한 명에서 두 명까지 있다. 이본이 졸업한 김슨 이크 고등학교에서 이 일을 담당한 사람은 데이빗 버그 (David Berg)이다. 그는 2016 년 학교 설립 직후 멘토풀을 만들기 위해 학교가 위치한 씨애틀의 특성을 백분 살렸다. 바로 차로 10 분 거리에 있는 마이크로소프트를 공략하는 것.

“지역적 특성상 학부모 중에 마이크로소프트에 다니는 분들이 많았어요. 기회다 싶었죠. 첫 학부모회의 때 학교 기금 마련이니 학부모 참여니 아무것도 요구하지 않았어요. 연락처만 적어 달라고 했죠. 인턴십을 통한 학습 모델을 설명하고 학생들에게 인맥을 공유해 달라고 부탁했어요. 또, 저는 지역의 로터리 클럽이나 기업가들이 많이 모이는 자리를 찾아다니며 우리 학교 소개를 하고, 학생들에게 연락이 오면 친절하게 받아만 달라고 하고 다녔어요.”



데이빗 버그 (David Berg) ©유쓰망고

그의 노력으로 마이크로소프트와의 관계가 만들어졌고, 학생들의 관심사에 따라 연결된 다양한 부서 직원들이 멘토로 참여하고 있다. 일부는 학부모이기도 하고, 학부모를 통해 연결된 전문가이기도 하다. 마이크로소프트 접근성 부서는 김슨 이크 학교의 특수교사와 협력하여 학교 현장의 인사이트를 제품 개발에 반영하기도 한다.

특수교사 로빈 로웰(Robin Lowell)은 어드바이저이자 멘토이다. 로빈을 멘토로 삼는 학생 5 명은 최근 어댑티브 컨트롤러를 사용한 마인크래프트 게임의 접근성을 높이고 다른 시력을 가진 아동들이 코딩 언어를 사용할 수 있도록 디자인하는 프로젝트에 참여했다. 이들의 프로젝트는 교육 접근성이라는 주제로 "[What's New in Microsoft EDU](#)" 시리즈에 소개되기도 했다.



어드바이저 로빈과 5 명의 친구들 (유튜브 화면 캡처)

데이빗은 ImBlaze 설립자이기도 하다. 인턴십 코디네이터이자 어드바이저로 일하며 쌓인 노하우를 담아 인턴십을 통한 학습의 도구가 될 수 있도록 개발한 것이다. "새로운 기회 제안하기" 버튼을 누르면 학생이 직접 관심 있는 회사 정보를 입력할 수 있다. 학기 초 혹은 멘토티를 새롭게 구축해야 할 때는 이 기능을 활용하여 학생들이 관심 있는 기업이나 단체를 찾아 10 개 이상 입력하도록 하기도 한다. 어드바이저는 학생들이 입력한 데이터를 통해 이들의 관심 분야를 파악할 수 있게 된다.

인턴십을 찾는 과정을 통해서 학생들은 자신이 가지고 있는 사회적 자본에 대해 인식해 볼 수 있다. 지역 사회에 관계를 맺고 싶은 사람, 기관, 회사들이 생기고, 실제 관계를 맺은 멘토들의 풀이 늘어난다. 실제 세상과의 관계 맺기가 시작된 것이다. 꼭 인턴을 했던 곳에 취업을 하지 않더라도, 멘토를 통해 관련 업종에 대한 정보를 받거나 다른 회사로 연결되는 경우가 많다고 한다. 빅픽처러닝 모델을 적용한 학교들에서는 96%의 취업률을 보인다.

3. 역량 중심 커리어 만들기

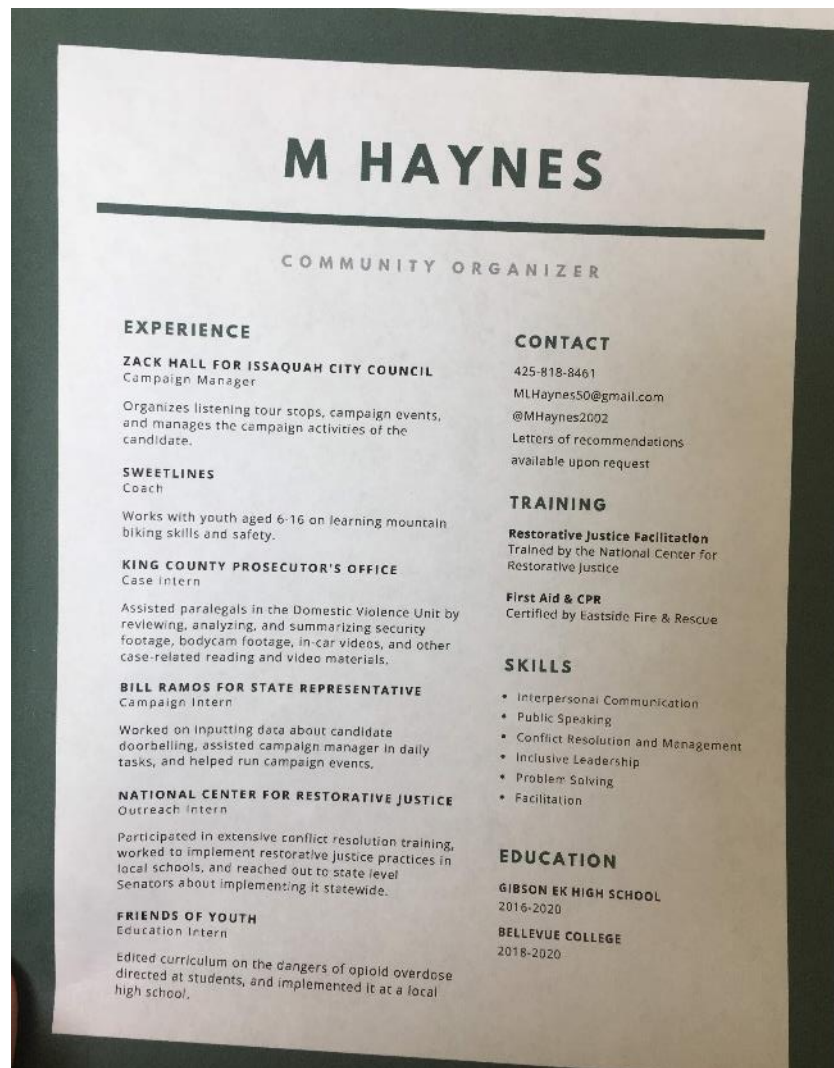
*"빅픽처러닝 학교에 가지 않았더라면,
지금 제가 갖고 있는 스킬셋(역량)을 갖추지 못했을 거예요.
저는 제 이력서가 자랑스러운데, 이력서의 대부분을 차지하는 인턴십 경험은
이 학교에 온 다음에 만들어진 것들입니다." - 이본*
(이본의 자세한 스토리가 궁금하면, 인터뷰 연재글 <[우리에게 필요한 것](#)> 참고)

이본뿐만 아니라 인터뷰를 한 대부분의 학생들이 인턴십에 대한 이야기를 하면서 빼먹지 않고 언급한 단어가 있다. 바로 '이력서'. "인턴십을 하면서 이력서를 만들어가는 거죠!"라는 말을 많이 했다. 처음에는 '스펙을 쌓는다고? 벌써부터 이력서 관리?'라고 생각했지만, 이들이 말하는 이력서 관리와 겉보기에만 좋은 스펙 쌓기와는 거리가 멀었다. 관심이 없지만 있어 보이는 것들로 채우는 것이 아니라, 관심 있는 것들을 시도해 보면서 거기서 무엇을 배웠는 지로 채워 나갔다.

아냐는 현재 10 학년, 만 16 살이다. 하지만 San Diego Junior Theatre 에서 일을 하고 있다. 그녀는 "내가 그동안 길러왔던 역량, 실전 경험들 덕분에 뽑힐 수 있었다. 내 이력서를 보면 안 뽑을 수가 없다"고 말한다. 7 살 때부터 미술을 좋아해 문화 예술 쪽에 관심이 있던 아냐는 샌디에고 메트 스쿨에 오고 나서 관련 직업을 가진 사람들을 만날 수 있었다. 일하기 직전 인턴십에서는 무대 감독 멘토와 함께 일했는데, 사무실에만 있지 않고 현장 중심으로 일하는 사람이라 외부 미팅도 많이 따라다녔다. 하나의 무대를 준비하기 전에 필요한 지식을 쌓을 수 있었고, San Diego Junior Theatre 에서 무대 연출에 필요한 각 팀을 조율하는 일을 한다.

같은 학교에 다니는 소피아 얼빈(Sofia Ervin)은 필름메이커가 꿈이다. 관련 역량을 키우기 위해서 현재 영필름메이커들을 위한 인턴십 프로그램에 참여하고 있다. 소피아는 "우리처럼 고등학교 시절부터 하고 싶은 것들을 찾아나갈 수 있으니 좋다. 직접 내 삶을 설계하는 느낌이다. 실력 없는 사람으로 현장에 가고 싶지 않다. 나만의 커리어를 지금부터 만들고 있다"고 자신 있게 말했다.

자신을 '커뮤니티 오거나이저(Community Organizer)'라고 소개한 엠 헤이네스(M Haynes)는 시사 이슈에 관심이 많다. 졸업하기 직전까지 현재 학교에서 학생들이 사회적 이슈에 관심을 갖고 참여할 수 있도록 토론하는 프로그램을 직접 개발해서 운영했다.

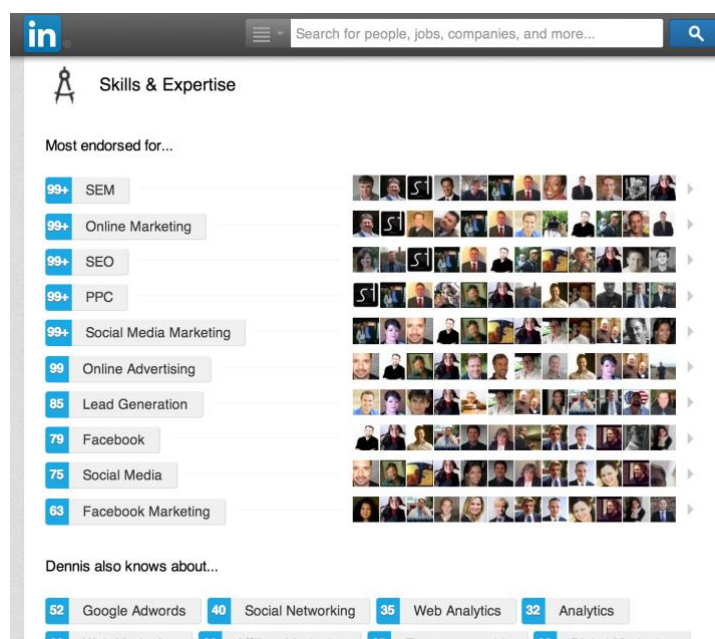


다양한 사회 참여 경력을 보여주는 엠의 이력서 ©엠

엠의 이력서를 보면 그동안 어떤 일을 통해 무슨 역량을 길렀는지 한눈에 볼 수 있다. 캠페인 매니저로서 메시지를 효과적으로 전달하고 대중 강연을 할 수 있는 스킬을 길렀고, 회복적 정의 국립 센터와 Friends of Youth 에서의 인턴 경험으로 커리큘럼을 개발하고 촉진자로서 워크숍을 진행할 수 있는 스킬도 갖추게 되었다. 실제 빅뱅 컨퍼런스에서 엠은 “학생들에게 시사 문제를 활용하는 방법 (How to engage students in current events)”이라는 세션을 운영하기도 했다.

관심사에 기반한 일 경험으로 커리어를 만들어가는 빅픽처러닝 학생들은 일찍부터 자신이 잘 할 수 있는 게 뭔지, 부족한 점이 뭔지 끊임없이 성찰하며 성장한다. 역량 중심으로 자기 자신을 바라보는 것의 결과가 이력서로 정리되는 것이다. 비즈니스 매너, 이메일 소통법 등 이력서에 적기 애매한 '기록되지 않은 배움(Undocumented learning)'까지 더하면 종이 한 장이 모자란다.

빅픽처러닝의 LTI는 학생이 스스로 세운 학습 목표를 달성할 수 있도록 학교 밖 일터의 멘토와 학교 안의 어드바이저와 끊임없이 대화하는 것을 강조한다. 멘토는 하루 일과가 끝나면 학생의 강점과 약점, 새롭게 길러진 역량에 대해 피드백을 준다. 어드바이저는 인턴십에서의 경험이 학생 개인의 성장에 도움이 되는지 성찰할 수 있는 질문을 던지고 학생의 감정을 살핀다. 학생들은 이렇게 형성된 밀접한 관계를 통해 정서적 배움 또한 경험한다.



링크드인 Endorse 페이지 화면 캡처

멘토가 학생에 대한 피드백을 줄 때는 구체적인 활동 내용과 업무에서 키울 수 있는 역량을 중심으로 해야 한다. 앞에서 소개한 인턴십 앱 ImBlaze 가 이를 효과적으로 돕는다. 출결을 확인할 때 멘토가 학생에 대한 평가를 입력하는데, 학생의 [링크드인](#)(이력서 관리 및 구직, 네트워킹을 위한 SNS) 계정과 연결되어 있으면 학생이 자신의 스킬로 입력한 역량들을

"인증(Endorse)"해 줄 수 있다.

ImBlaze 에 연결되어 있는 버튼

하나만 누르면 해당 학생의 링크드인 페이지에 반영이 되는 구조다. 본인이 생각하는 스킬을 같이 일해 본 현업 종사자가 인증해 주는 거다. 해외에서는 구인 구직을 위해 링크드인이 필수적으로 사용된다는 점을 고려해 보면, 빅픽처러닝 학생들은 역량에 기반한 커리어 관리가 이미 시작된 것이다. 멘토와 링크드인으로 연결되면 외부의 누군가가 해당 학생에게 관심이 있을 때 언제든지 추천 기능까지 사용할 수 있다.

4. 지역사회 구성원으로서의 정체성 갖기

빅픽처러닝 학교 학생들은 졸업반이 되면 그동안 길러왔던 역량을 총동원해 나만의 포트폴리오를 완성하는 '시니어 프로젝트'를 기획해야 한다. 인턴십 현장에서 찾은 문제를 해결하거나 인턴십과 관련 없는 새로운 주제를 찾아도 되는데, 시니어 프로젝트 중 80%가 직접적으로 지역사회 문제를 해결하는 활동이다. 그 이유가 궁금했다. 지역사회 문제 해결을 강조하지는 않지만 어떤 프로젝트건 '공동체에 기반한(Community-based)' 프로젝트여야 하는 미션이 있었다.

이는 빅픽처러닝 교과과정에서 사용하는 다섯 가지 학습 목표(개인적 특질, 커뮤니케이션, 경험적 추리, 양적인 추론, 사회적 논리) 중 **개인적 특질**을 길러주는 항목에 속하기도 한다.

개인적 특질에는 '**세상을 더 좋은 곳으로 만들기, 창의력과 상상, 생산적인 마인드셋, 웰니스**' 라는 네 가지 세부 역량이 있는데 그중 특히 첫 번째 역량에 눈길이 갔다. "나의 성장과 지역사회의 성장을 위해 어떤 기여를 할 수 있을까"라는 질문을 통해 리더십, 공감, 미래에 대한 책임감 감지, 지역사회 참여 역량을 기를 수 있도록 독려한다.

재밌는 사실은 인터뷰를 했던 학생들이 하나같이 인턴십을 하는 것 자체가 커뮤니티를 돕는 일이라고 설명한 것이다. **사실 우리가 일하는 모든 분야에는 '공동체'가 포함되어 있다.**

이본은 헬리콥터 수리 회사에서 인턴십을 한 친구의 이야기를 들려줬다. 인턴으로서 하는 일은 작은 부품들을 조립해서 헬리콥터의 일부를 바꾸는 일이지만, 일을 하는데 '헬리콥터'와 이 '친구'만 있을 것 같냐고 되물었다. 에어 트래픽과 연료등 헬리콥터의 구조를 이해하기 위해 나보다 전문성을 가진 사람들의 이야기를 듣고 배워야한다. 헬리콥터 하나를 만드는 데에 여러 사람의 지혜와 경험이 필요하다. 그리고 가장 중요한 것은 내가 고친 헬리콥터를 다른 사람들이 탄다는 것이다. 사용자가 있다는 뜻이다. 결국 학생들은 **인턴십을 하며 '나'를 넘어서 생각할 수밖에 없다.** 그렇게 빅픽처러닝 학교 학생들은 인턴십을 통해 실제 세상은 사람과 사람이 서로 영향을 주고받으며 움직인다는 사실을 배운다.

“빅픽처러닝은 세상에 대한 마인드셋을 길러주는 것 같아요.

미국은 굉장히 개인주의적인 국가입니다.

네가 스스로 미래를 정할 수 있고, 네가 중요하다는 메시지를 많이 강조합니다.

하지만 빅픽처러닝에서는 네가 중요하지만, 공동체가 없으면 아무것도 할 수 없다는 것을 자연스럽게 배우게 됩니다.” – 이본

LTI를 통해 얻는 사회적 배움은 바로 이런 것이다. 인턴십 경험을 통해 학교 밖으로 눈을 돌리면 실제 사람들이 어떻게 관계 맺고 소통하며 일하는지를 자연스럽게 보게 된다. 이렇게 공동체에 대한 인식을 하게 되면 지역 사회의 성장을 위한 일을 찾는 것은 어렵지 않다.

예를 들어 아냐는 지난 학기에 인턴십을 한 환경 비영리단체에서 기후변화에 대한 심각성을 알리는 캠페인을 할 때 새로운 아이디어를 제안했다. 5세 아동도 쉽게 이해할 수 있도록 이미지로 정보를 담아 포스터와 엽서를 만들자는 것이었다. 그림을 잘 그리는 자신의 강점을 더 좋은 일에 사용할 수 있도록 지원했다. 이렇게 인턴십 현장에서 앞장서서 프로젝트를 기획하며 공동체에 공감하는 마음을 키울 수 있다.

스케이트보드에 심취해 있는 한 학생은 AS220 이라고 하는 예술가 협력 집단에서 인턴십을 했다. 이곳에서 CNC 라우터, 레이저 커터, 유압 프레스는 어떻게 사용하는지, 스케이트보드 데크는 어떻게 만드느지를 배웠다. 이 친구의 시니어 프로젝트는 직접 만든 스케이트보드를 전시하고 대중들에게 어떻게 기계를 사용해서 스케이트보드를 만드느니 가르치는 워크숍을 진행한 것이다. 이 역시 내가 가진 재능과 경험을 주변에 나누는 행위이다.

빅픽처러닝 학교 학생들은 ‘공동체’에 대한 감각을 억지로 강조하지 않아도 프로젝트와 인턴십과 같은 학교 밖 경험들을 통해 자연스럽게 기르고 있었다.

III. 지지하는 어른들

“우리의 비전은 모든 학생들이 자신이 디자인한 삶을 살아갈 수 있도록
관심을 갖고 지켜보는 어른들과
잠재력을 발휘할 수 있는 공정한 기회를 제공하는 것이다.”

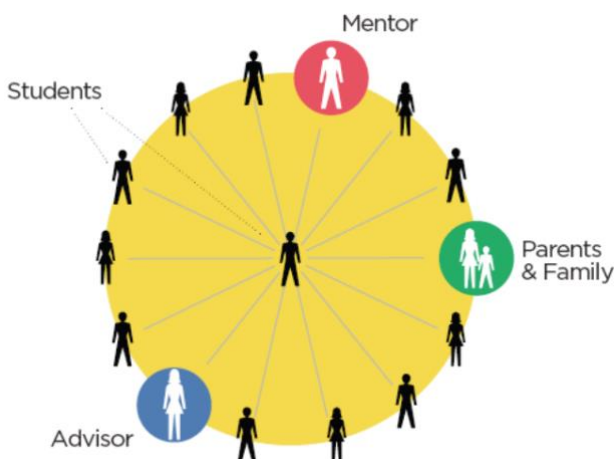
“It is our vision that all students live lives of their own design, supported by caring mentors and equitable opportunities to achieve their greatest potential.”

위의 문장은 학생 개개인의 관심사를 기반으로 한 개별화 학습(Personalized Learning)을 가능케 하는 학교 모델을 제시하는 빅픽처러닝의 비전이다. “관심을 갖고 지켜보는 어른”의 존재는 어드바이저리 제도로 구현되고, “잠재력을 발휘할 수 있는 공정한 기회”는 LTI를 통해 제공된다. 또한, 빅픽처러닝은 개별화 학습을 디자인하는 세 가지 원리로 다음과 같이 제시한다.

첫째, 학습은 각 학생의 관심사와 목표를 바탕으로 해야 한다.

둘째, 학생의 교육과정은 반드시 실생활(real-world)에 존재하는 장소와 사람들과 관련이 있어야 한다.

셋째, 학생들의 능력은 그들의 실제 수행 능력에 따라 측정되어야 한다.



이 세 가지 원리가 한 사이클을 이루며 반복적으로 잘 돌아갈 수 있게 하는 데에는 지지하는 어른들의 역할이 중요하다. 어드바이저리 제도를 이끄는 **어드바이저**와 LTI의 핵심이 되는 **멘토**, 그리고 수시로 학생에 대한 정보를 공유하는 **학부모**가 서로 협력하여 학생의 성장을 봐줄 때, 한 학생의 잠재력은 최대한 발휘된다. 학생들이 본인의 관심사를 발견하고

개별화된 교육과정을 설계하며 인턴십을 통해 실제 사회에서의 경험을 배움으로 발전시킬 수 있게 되는 것이다.

지금부터는 빅픽처러닝 학생들이 학교 안팎에서 어른들과 어떤 관계를 맺으며 성장하는지, 이들의 역할을 다음의 네 가지로 구분하여 설명해보겠다.

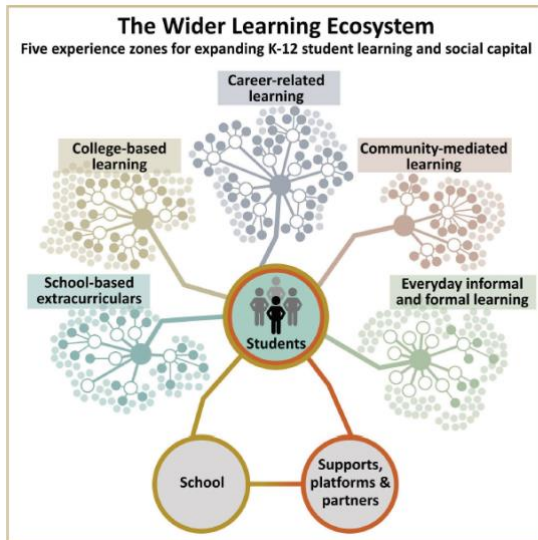
1. 사회적 지지
2. 개별화 학습 디자인
3. 관계 형성
4. 온전한 믿음

1. 사회적 지지

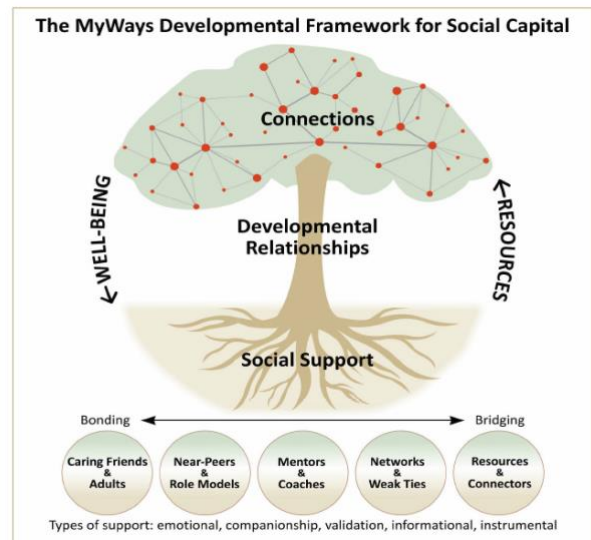
미국의 연구 기관 My Ways 에 따르면, 학생의 배움을 위한 사회적 자본으로는 **사회적 지지 (Social Support)**, **발전적 관계 (Developmental Relationships)**, **연결 (Connections)**이 필요하다고 한다.

사회적 자본은 아래 그림과 같이 친구, 어른, 멘토와 같이 강하게 연결된 관계부터 약하게 연결된 관계들이나 그 연결을 이어주는 자원 등 다양한 관계를 통해 축적될 수 있다. 빅픽처러닝에서는 인턴십을 통해 모든 학생들이 사회적 자본을 넓히고 다양한 관계 속에서 배움이 일어날 수 있도록 한다.

기존의 학교 모델에서는 학생들이 학교 내 교과 및 교과 외 활동을 통해서만 사회적 자본을 쌓을 수 있었다. 그 대상도 '교사'로만 한정되었다. 하지만 LTI 에서는 지역공동체 안에서 진학과 진로에 관련된 다양한 사회적 관계를 쌓을 수 있다. 특히 인턴십 현장의 '멘토'는 학교 밖에서 학생과 밀접한 관계를 형성하는 어른으로서, 학생이 관심있어 하는 분야에 있는 사람들과 약한 연결을 쌓을 수 있는 환경을 만들어 준다.



학습 생태계의 확장 ©MyWays



사회적 자본의 구성 © MyWays

실제로 학생들은 인턴십의 가장 큰 장점으로 대학에 가기 전 무엇이 자신의 적성에 잘 맞고 잘 맞지 않는지를 미리 경험해 볼 수 있다는 점과 자신의 관심사가 실제 직업 현장에서 어떻게 적용될 수 있는지를 멘토를 통해 경험해 볼 수 있다는 점을 꼽았다 (Alger, 2016).

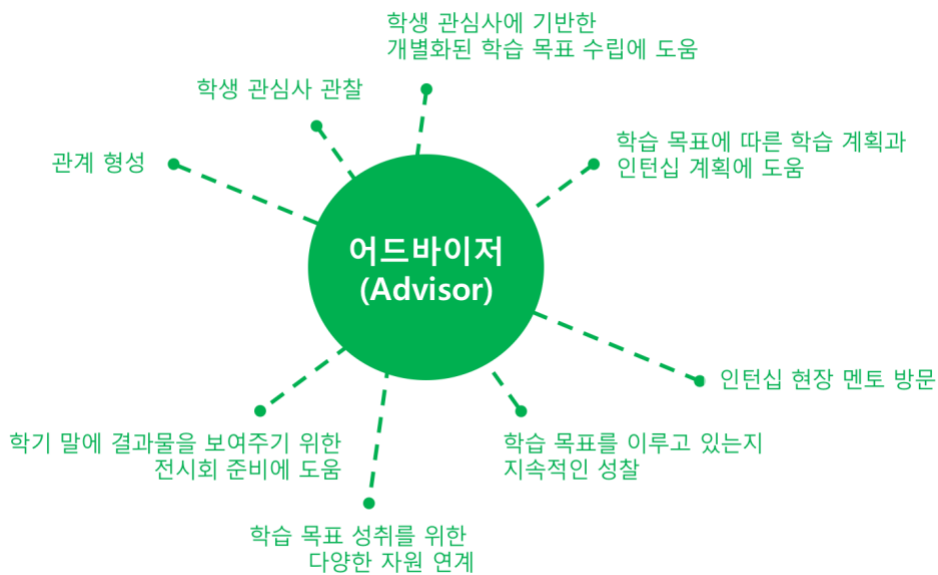
그러나 이런 인턴십 경험이 늘 긍정적인 것만은 아니다. 인턴십이 학교 밖에서 이루어지기 때문에 통제할 수 없는 일이 일어나기도 한다. 예를 들어, 일터에서 갖춰야 할 기본 태도나 매너를 학생들이 갖추지 못했을 때 해고를 당하기도 하고, 한 학기에 다수의 인턴십을 진행하거나 고학년 때 대학을 준비하면서 인턴십도 나가야 하기 때문에 혼자 감당하기에는 어려운 분량의 할 일이 주어지기도 한다. 또한 학생의 관심사가 다양하기 때문에 이를 실현하기 위한 적절한 인턴십을 찾는 것 또한 쉽지 않을 때가 있다.

빅픽처러닝에서는 이런 문제점을 보완하기 위해 ImBlaze 앱(인턴십/멘토를 연결하는 온라인 플랫폼)을 통해 학교 단위에서 멘토풀을 관리한다. 그리고 문제를 미연에 방지하기 위해 어드바이저와 멘토의 협력을 강조한다. 어드바이저 레니 오페디세노(Lenny Oppedisano)는 학생들의 인턴십 현장을 방문하여 멘토들과 대화를 하기도 하고, 학생들의 인턴십 경험을 회고하는 활동을 통해 학생들의 태도를 개선하고 역량을 기르는 데 도움을 준다.

2. 개별화 학습 디자인

새로운 곳에서 처음 만난 사람들과 서로 대화를 나누고 배움을 얻는 것은 어른들에게도 쉽지 않은 일이다. 그렇다면 학교에 새로 입학하는 학생들에게 첫날은 얼마나 두렵게 느껴질까. 더군다나 그것이 3~6 년간 다녀야 하는 학교라고 생각하면, 처음 만나는 친구들과 교사들은 두려움과 미지의 영역일 수밖에 없다.

컨퍼런스에서 처음 만난 어드바이저 베키 시돈스(Beccy Siddons)는 같은 고민을 공유했다. 미국에서는 9 월에 새로운 학년이 시작되고 입학생들을 받게 되는데, 그녀는 자신의 “어드바이저리(Advisory) 그룹에 새로 입학한 학생들이 어떻게 하면 기존의 학생들과 잘 어울리게 할 수 있을까?”라는 질문이 새 학기를 준비하며 가장 큰 고민이라고 하였다.



어드바이저의 역할 ©유쓰망고 재구성

빅픽처러닝 학교의 어드바이저리 그룹은 무학년제로 구성이 된다. 입학할 때 학생들은 어드바이저를 배정받는데, 학교에 재학하는 동안 최소 2 년 길게는 4 년까지 같은 어드바이저의 지도를 받는다. 이는 한 어드바이저와 지속해서 의사소통하며 학생의 관심사를 발전시키고 또 심화시킬 수 있도록 하기 위함이다. 한 학생과

지속적인 관계를 갖게 되면 학생의 성장을 위해 부모나 외부 멘토와 더 쉽게 협력할 수 있다. 어드바이저는 학생들이 학교 내에서 신뢰와 소속감을 가질 수 있도록 관계를 형성하는 데 가장 중심적인 역할을 하게 된다. 어드바이저와 어드바이저가 지도하는 학생들은 다음 활동을 함께 한다:

- 픽미업 (Pick Me Up): 한국의 아침 조회와 비슷한 교육 활동으로 어드바이저와 학생들은 매일 아침 픽미업 시간으로 함께 일과를 시작한다. 정해진 프로그램 대신 아이스브레이킹, 신체활동, 관계 쌓기 등 다양한 목적의 활동이 진행 된다.
- 어드바이저리 시간 (Advisory Time) : 어드바이저의 그룹의 학생들이 매주 정기적으로 만나는 시간. 관심사 발견, 프로젝트 활동 등 학생의 관심사와 관련된 학습 활동을 그룹 또는 개별적으로 진행한다.
- 넘나들며 배우기 (Leaving to Learn): 학교 밖 기관으로 나가는 현장 체험
- Learning Through Internship (LTI): 관심사에 맞는 인턴십 경험

한 명의 어드바이저가 담당하는 학생들이 너무 많지 않도록 최대 15 명이라는 인원 제한을 두고 있다. 어드바이저는 한 과목 이상의 교사 자격증을 갖고 있어야 하지만, 그 과목을 가르치지 않는다. 대신에 학생 개인의 필요를 위해 다양한 교과 지식 소개하는 역할을 한다. 빅픽처러닝에서는 학생의 성공은 '어드바이저'에게 달려있다고 강조한다.

어드바이저의 가장 큰 역할은 학생들의 관심사를 기반으로 개별화된 학습 목표(Personalized Learning Objectives)를 세우고 이에 따라 러닝 플랜(Learning Plan)과 인턴십(LTI)을 계획하고 그 계획이 잘 실행되고 있는지 점검하는 것이다. 또 학기 말에 학업의 결과물을 보여주기 위한 전시회를 준비할 수 있도록 돕는다. 러닝 플랜의 양식이나 개별화된 학업 목표를 작성하는 방법은 각 학교마다 다르지만, 일반적으로 다음과 같이 진행된다:

1) 관심사 파악

학생들의 관심사를 파악하는 활동은 주로 저학년에 제공된다. 학생들이 새로운 아이디어와 개념을 접할 수 있도록 배움을 촉진한다.

2) 관심사를 학업 역량으로 발전 시키기

빅픽처러닝에서는 기존의 전통적인 과목에서 강조하는 것들을 학습 내용 대신에 역량으로 제시하는데, 예를 들어, 과학이라는 과목명 대신에 경험적 탐구(Empirical Reasoning), 수학 대신에 양적 탐구 (Quantitative Reasoning), 언어 대신에 의사소통(Communication)등의 용어로 역량을 제시하고, 이 역량에 맞는 개별화 된 학습 목표를 세우도록 한다. 또 학습자들이 러닝 플랜을 만들 때 역량을 중심으로 만들 수 있도록 가이드라인을 제시한다. (예시: 김슨 에크 고등학교에서 사용되는 개별화 학습 디자인에 필요한 역량들을 제시해 놓은 표)

3) 개별화 된 학습 디자인, 러닝 플랜 작성하기

학생들은 어드바이저, 보호자와 함께 관심사를 바탕으로 LTI (인턴십), 학습 목표, 학습 결과물을 러닝 플랜의 형태로 작성한다.

Personal Qualities How do I contribute to my growth and the growth of my community?	
Better the World How do I contribute to and improve my community?	
Targets	Possible Indicators
Leadership Demonstrate strong leadership in all areas of life	Demonstrates ethical decision making, social responsibility and advocacy
Empathy Demonstrate empathy for the needs of a diverse world	Takes risks and experiences failure in order to succeed
Sense of Responsibility for the Future Demonstrate a sense of responsibility for the future	Expands worldview through meaningful and authentic experiences
Community Engagement Engage in school and local community in a meaningful and authentic way	Works with diverse groups of people for sustained periods
	Empathizes with those holding different beliefs
	Shows appreciation for contributions of past generations
	Engages in meaningful and sustained community service
	Pursues community service that emerges from interests
Creativity and Imagination How do I develop and use my creative and imaginative skills?	
Targets	Possible Indicators
Inventive Thinking Use original, creative thinking to solve problems in various contexts	Uses flexible thinking, adapting own perspective to solve problems
Investigation Investigate the world deeply through interdisciplinary study	Asks thoughtful questions and seeks answers
Passions, Interests, Strengths Discover strengths and learn by pursuing passions, interests, and talents	Identifies, gathers, evaluates and considers multiple perspectives to make informed decisions
Products and Performances Create original, well-crafted, high quality products or performances	Experiments with new things
	Exams from challenges, overcoming fears
Productive Mindset How do I persist to meet responsibilities and challenges?	
Targets	Possible Indicators
Goal Setting and Lifelong Learning Set and pursue short and long term goals that align with personal vision	Thinks realistically and has motivation to achieve goals
Persistence Embrace and persevere through academic and personal challenges	Demonstrates time and task management to achieve goals
Honesty and Integrity Demonstrate consistent honesty and integrity	Sees effort as path to mastery
Reflective Learning Consistently reflect on experiences and make changes for improvement	Seeks help in solving problems and making decisions
	Demonstrates confidence, strength of character, determination and independence
	Treats others with respect and kindness
	Strives to become a better person
	Demonstrates ability to reflect on positives and negatives of an experience and grow from it
	Accepts feedback and critiques
Health and Wellness How do I pursue and maintain a positive, balanced life?	
Targets	Possible Indicators
Active Life Develop the knowledge and skills necessary to maintain an active life	Develops movement, flexibility, strength and/or nutrition skills or knowledge
Healthy Choices Develop the knowledge and skills related to mental, spiritual, financial, community, emotional and/or physical wellness	Demonstrates ability to make informed choices about personal wellness
	Demonstrates ability to balance school, extracurricular activities, leisure, friends and family

Communication How do I take in and express ideas?	
Collaboration How do I work with others to identify and address challenges?	
Targets	Possible Indicators
Discussions Initiate and participate in rich collaborative discussions	Participates in discussions with peers and community members
Communication Strategies Demonstrate a variety of communication strategies	Contributes relevant information to conversations
Diverse Perspectives Expand understanding based on the diverse ideas of others	Participates in small and large group discussions
Critical Conversations Participate in conversations to solve problems	Applies appropriate strategies of facilitation, collaboration, public speaking and nonverbal behavior
	Actively listens and asks questions
	Empathizes with others
	Seeks and synthesizes diverse ideas
	Works with others to solve problems
Understanding How do I deeply understand challenging ideas and information?	
Targets	Possible Indicators
Read for Understanding Read a broad range of challenging texts over a wide range of topics	Reads, comprehends, analyzes and synthesizes a variety of sources such as media, novels, short stories, articles, academic papers, websites, plays, films, videos and informational sources
Text Analysis Understand and analyze a wide range of texts	Increases reading and information gathering challenges over time
Multiple Source Synthesis Synthesize multiple sources to form an understanding	
Expression How do I express ideas in a variety of forms for a variety of purposes?	
Targets	Possible Indicators
Creative Expression Produce a range of effective creative expressions for a variety of purposes	Produces a range of increasingly skilled and complex expression
Written Expression Produce a range of effective written expressions for a variety of purposes	Expresses ideas creatively either verbally or in writing, film, art or music
Verbal Expression Produce a range of effective verbal expressions for a variety of purposes	Expresses ideas in informal and formal contexts (academic, professional, journalism, social media, etc.)
Language Use Skillfully use language to clearly communicate meaning	Reflects on effectiveness of writing/speech/art, seeks feedback and revises
Adaptive Communication Adapt language and expression for a variety of purposes and audiences	Applies appropriate grammar, word choice, tone and fluency for the context and purpose
Evaluation & Research How do I find and apply valid, reliable information?	
Targets	Possible Indicators
Source Evaluation & Bias Evaluate the credibility of sources and demonstrate an awareness of bias	Uses appropriate MLA, APA or other relevant conventions for in-text citations, works cited pages and bibliographies
Citation Cite sources with accepted methods	Uses a range of credible and relevant sources, assessing academic, technical and discipline-specific sources as needed, as well as knowledgeable people
Others' Research Complete others' research while avoiding plagiarizing	
Expert Review Ask for feedback from experts and revise work based on that feedback	

개별화 학습 디자인에 필요한 역량 예시 ©Gibson Ek High School

로드 아일랜드(Rhode Island) 지역의 메트 스쿨 (the Met School)에서 온 학생들과 어드바이저 베키가 함께 진행했던 세션, “메트 스쿨 학생들이 이끄는 개별화 학습에 대한 대화 (It's My Education! MET students lead conversations on personalized learning)”에서는 여러 학생이 자신의 러닝 플랜의 예시를 보여주었는데, 이를 통해

학생들이 실제로 어떤 과정을 통해 러닝 플랜을 작성하는지에 대해서 더 정확하게 알 수 있었다. 러닝 플랜은 개별 학생이 각 학기마다 무엇을 배우고 해야 하는지를 보여주는 계획표로, 학생마다 관심사에 따라 매우 다른 개별화된 목표와 러닝 플랜을 가지고 있었다. 그리고 그 학기에 달성하고자 하는 목표는 학생들의 필요와 밀접하게 연관되어 있었다.

또한, 학생들이 원하는 개별화된 목표와 그 목표를 어떻게 달성했는지를 보여줄 수 있는 학습 결과물(evidence)을 구체적으로 적어야 한다. 매 학기 초 학생-학부모/보호자-어드바이저가 팀을 이루어 함께 러닝 플랜을 작성하며, 때에 따라 멘토나 사회복지사, 교장, 특수교사에게서도 도움을 받을 수 있다.

예를 들어, 언어 교육에 관심이 있는 12학년 학생 지아(Jiah)는 LTI의 일환으로 영어를 제 2 외국어로 배우는 (ESL) 초등학생들에게 영어를 가르치는 인턴십을 하고 있었으며, 이를 위해 이번 학기 보조 교사 자격증과 운전면허 자격증을 따는 것을 목표로 하고 있었다. 또 12학년이기 때문에 학교를 졸업한 후에 어떤 곳에 진학할 것인지에 대해 생각하는 것 또한 러닝 플랜에 기록되었다. 교육과 관련한 심리학 기초에 대해 탐구해 보는 것을 학업 목표로 삼았는데, 이는 학교에서 제공되는 수업이 아니므로 학교 외에 수강할 수 있는 기관을 찾고 그 기관에서 어떻게 수강할 것인지도 러닝 플랜에 포함되었다. 또한, 개인적인 관심사로 아이티 지역의 교육 환경 개선을 위해 학생들이 쓰지 않는 학용품을 기부 받아 보내는 캠페인을 진행하기도 하였는데, 이 캠페인과 인턴십을 연결하여 아이티 학생들과 자신이 가르치는 학생들이 펜팔 교류를 할 수 있도록 프로젝트를 계획하고 있다고 하였다.

또 다른 학생은 듀오링고 어플리케이션을 사용하여 스페인어를 습득하는 것을 학습 목표 중 하나로 삼았었는데, 러닝 플랜을 보여주는 과정에서 이 목표는 더 이상 중요하지 않다고 하였다. **학생들이 중간에 목표를 변경하는 것이 '목표를 달성하지 못했다'는 관점이 아니라 '관심사가 변화하였다'는 관점에서 접근하는 것이 특별한 점 중의 하나였다.**

3. 관계 형성

학생들은 어드바이저리 제도를 어떻게 생각하고 있을까? 베키와 학생들이 진행한 세션에서는 학생들의 입으로 어드바이저리의 좋은 점을 들 수 있었다. 학생들은 어드바이저와의 관계를 통해 얻을 수 있는 것으로, **지속적인 의사소통 기회, 이해, 신뢰, 영감, 안정감, 도움, 교육, 그리고 안전 지대(comfort zone)를 떠나 위험을 감수할 수 있도록 도움을 받는 것**이라고 하였다.

또한 어드바이저와 관계를 쌓는 방법으로는 일주일에 한 번씩 일대일 회의를 하는 것뿐 아니라 매주 개인적으로 일기를 쓰고 어드바이저로부터 답을 받는 것도 포함되어 있었다. 의외였던 것은 어드바이저의 개인 연락처를 가지고 있고 학교 외에서도 연락할 수 있는 것도 관계 형성에 중요한 부분이라고 한 것이었다.

우리의 교육 환경에서는 자연스러운 것이 어떤 환경에서는 특별한 요소가 될 수 있으며, 교사의 연락처를 공유하는 것이 꼭 부정적인 것만은 아니라는 생각이 들게 하였다. 무엇보다도 고등학교 생활 내내 같은 어드바이저와 함께 일하는 것은 대학을 진학할 때 도움이 된다고 한다. 자신의 관심사를 잘 알고 학업적인 성장을 지켜본 어드바이저와는 대학 진학 전략을 짜는 것이 훨씬 쉽고, 또 지원할 때에도 더 의미 있는 추천서를 써줄 수 있다.

학생들 또한 어드바이저리를 통해 멘토나 어드바이저와 같은 어른들 뿐만 아니라 또래 구성원들과도 끈끈한 신뢰 관계를 맺고 서로를 지지해 줄 수 있는 가족과 같은



메트스쿨 학생들의 발표 모습 ©Beccy's blog & ©임규연

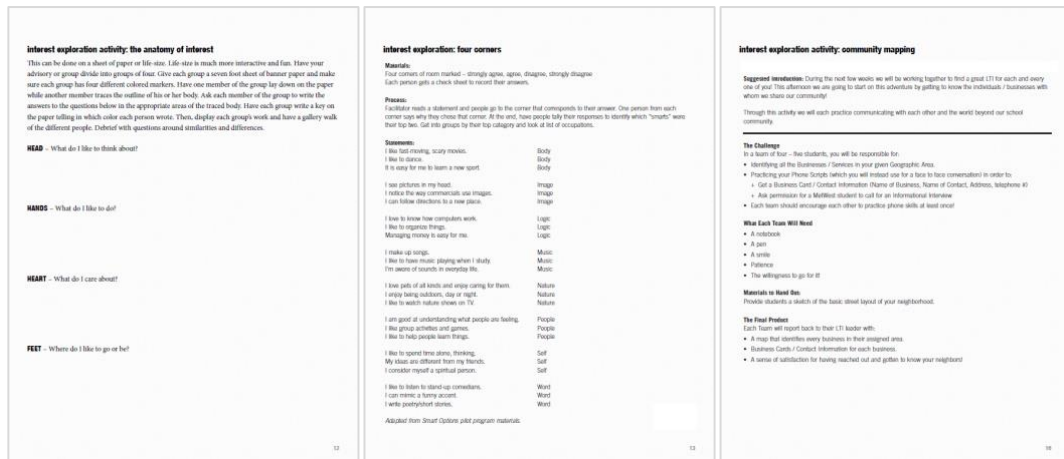
관계를 형성한 것이 빅픽처러닝의 어드바이저리에서 얻을 수 있었던 가장 큰 장점이라고 하였다.

어드바이저는 한국어로 해석하자면 '지도교사'에 가깝지만, 실제 하는 일은 굉장히 광범위하다. 한국에서 진로 교사가 담당하는 진학 상담과 상담교사가 담당하는 생활 전반에 대한 상담, 담임 교사가 담당하는 학업 상담 및 학부모와의 연락과 때로는 교과 과정을 가르치는 과목 담당 교사의 역할까지, 어드바이저의 역할은 모호하면서도 지나치게 많은 것처럼 보였다. 또, 보통 한 학생이 학교에서 입학해서 졸업할 때까지 한 명의 어드바이저 밑에서 생활하게 되는데, 이러한 다년 지도 및 무학년 제도에 문제가 없는지 궁금하기도 하였다. 이러한 궁금증에 대한 답은 컨퍼런스에서 만난 어드바이저들과의 대화나 인터뷰를 통해 실마리들을 찾을 수 있었다.

1. 학생들의 각기 다른 관심사를 어떻게 발견하고 지도할까? 학생들의 관심사가 매우 다양한데 그것을 한 명의 어드바이저가 어떻게 관리하고 상담할까?

“일생 동안 무엇을 배워야 하는지 강요 받아 온 9 학년(고등학교 신입생) 중에 몇몇은 본인이 무엇에 관심이 있는지조차 알지 못한다. 그들은 그럴 기회가 주어지지 않았기 때문이다. (Ninth graders who have spent their whole life being told what to learn, some of them don't even know what they're interested in because they haven't been given the opportunity.)” - 베키

실제로 학생들은 기존의 전통적인 형태의 학교에 다니다가 빅픽처러닝 학교에 진학하게 되면 자신의 관심사를 찾는데 상당히 많은 시간을 할애하게 된다고 한다. 기존의 학교에서는 학생들은 자신이 무엇을 좋아하는지 무엇을 잘하는 지에 대해서 생각할 필요 없이 학교에서 제시한 교육 과정을 따르면 되었기 때문이다. 따라서, 9 학년의 어드바이저리 세션에서는 다중 지능 검사, 학습 스타일 확인, 자기 점검표 등을 통해 관심사를 찾는 데 집중한다.



관심사 탐구 활동지 예시 ©BigPictureLearning

그러나 10~16 명의 학생들이 모두 다른 관심사를 가지고 있고, 학생의 관심사가 어드바이저에게 생소한 영역일 때 과도한 업무 부담으로 느껴지지 않을까?

베키는 바로 이 점이 자신이 어드바이저라는 직업을 좋아하는 이유라고 대답하였다. 학생들의 다양한 관심사를 통해 어드바이저도 계속 새로운 분야를 탐구할 수 있고 자신을 계발할 수 있는 계기를 갖게 된다는 것이다. 또, 멘토들과의 네트워크를 통해 어드바이저 자신도 자신의 관심사를 발전할 수 있는 계기를 만들기도 한다. 예를 들어, 어드바이저들을 위한 코치(instructional coach)로 일하고 있는 베쓰(Beth)는 비행기 조종이라는 새로운 분야에 대해 더 알아보기 위해, 비행기 회사에서 멘토를 통한 인턴십을 했고, 그 결과 비행 훈련을 통해 아마추어 비행기 조종사 자격증을 딸 수 있었다. 새로운 분야에 대해 도전하고 또 끊임 없이 자신의 관심사를 발굴해 내는 이런 모습은 학생들에게도 롤모델이 될 수 있으며, 어드바이저라는 직업이 가진 장점이다.

2. 어드바이저의 업무량은 어떻게 되며, 어드바이저라는 직업을 선택하게 된 이유는 무엇일까?

빅뱅에서 만난 대부분의 어드바이저는 어드바이저의 업무량이 기존의 학교에서 교사로 일하던 것과 비교하여 더 많은 편이라고 하였다. 먼저 일주일에 3 번씩 갖게 되는 어드바이저리 세션 준비와 학생 개개인에 대한

면담과 학업 과정 체크한다. 각 학생은 한 학기당 2 개의 인턴십을 진행하기 때문에 이들의 인턴십을 찾고 지원하는 것을 도와주어야 하며, 학기 중에는 인턴십을 지도하는 멘토들과 연락하며 학생들의 인턴십을 점검하는 것도 어드바이저가 할 일 중의 하나이다. 또 몇몇 빅픽처러닝 학교에서는 기존 학교처럼 수학이나 언어 영역의 수업을 진행하기 때문에 어드바이저들은 자신이 맡은 과목을 가르치기도 한다.

Monday	Tuesday	Wednesday	Thursday	Friday
9:00 PMU 9:30 Advisory – Welcome back, check in, news, take out Learning Plan and plan in the Supercalendar for the week. 11:00 Independent work Time : Begin working on individual projects.	9:00 Check In LTI or Interest Exploration	9:00 PMU – Breakfast Club 9:30 Advisory – Empirical Reasoning Focus 10:30 – Independent work (on individual project)	9:00 Check In LTI or Interest Exploration	9:00 PMU 9:30- Advisory - biographical poem 10 - Independent work Time : Work individual projects.
Lunch	Lunch	Lunch	Lunch	Lunch
12:30 Silent reading 1:00 Independent work Time 2:30 Advisory – Review Social Reasoning as a learning goal.	12:30 Check In LTI or Interest Exploration 2:30 Advisory -review progress	12:30 Book Group 1:30 Independent work Time : Work individual projects. 2:15 Advisory – Quantitative Reasoning Focus	12:30 Check In LTI or Interest Exploration 2:30 Advisory -review progress, plan for tomorrow	12:30 Silent reading 1:00 Fun group activity 2:30 Advisory Debrief + Journal (1-10 reflection. On a scale of one to 10 how productive was I and explain). Read aloud How's ____ doing and newsletter goes home

어드바이저의 하루 일과 예시 ©BigPictureLearning

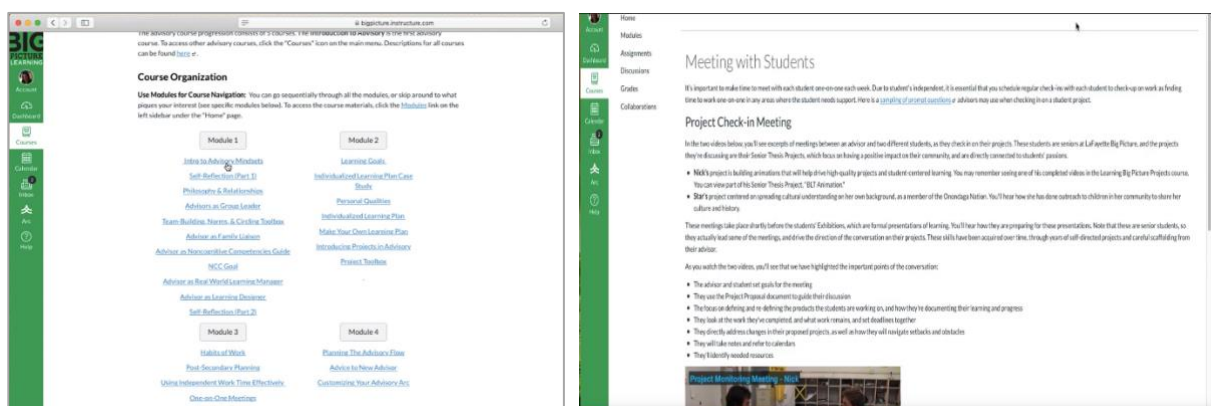
이렇게 많은 업무량이 있음에도 불구하고, 어드바이저들은 모두 입을 모아 기존의 학교에서 근무하는 것은 상상할 수 없다고 이야기하였다. 어드바이저들이 이 직업에 매력을 느끼는 가장 큰 이유는 그들에게 주어지는 '자유(freedom)'와 학생 지도에서의 '자율성(autonomy)'이 크기 때문이다. 픽미업과 어드바이저리 세션을 구성하는 것은 어드바이저에게 달려 있고, 상대적으로 국가 수준의 교육과정이나 성취도 평가에서 오는 압박감에서도 자유로운 편이다. 무엇보다도 한 학생이 성장하는 모습을 지켜볼 수 있는 것 또한 이 직업에서 오는 가장 큰 보람이라고 하였다.

3. 어드바이저는 학교에서 입학부터 졸업까지 유지되고 한 학생의 학교 생활에 많은 영향을 미치기 때문에 그 역할이 매우 중요한데, 빅픽처러닝에서는 어드바이저의 역량을 향상하고 그 역할을 잘 수행할 수 있게 어떤 교사 교육 및 전문성 신장 프로그램을 제공하고 있을까?

내가 참여했던 세션 중 같은 테이블에 앉게 되어 이야기를 나누게 된 어드바이저 캐서린(Katherine)은 동료 어드바이저들에 대한 불만이 있었다. 몇몇 어드바이저는 전문성 신장에 대한 노력을 게을리하거나 학생들에게 충분한 관심을 쏟지 않는 것이 보인다고 하였다. 그렇기 때문에 학생들 사이에서는 어떤 어드바이저를 만나는지에 따라서 학교생활이 결정된다고 말하기도 하고, 또 자신의 어드바이저에게 만족하지 못하는 경우도 종종 생긴다고 했다. 이는 빅뱅 컨퍼런스에서 어드바이저리를 경험한 탐방팀도 겪고 있었던 문제였기 때문에 빅픽처러닝 네트워크나 각 학교가 모든 학생에게 만족스러운 어드바이저리 경험을 제공하기 위해 어떤 노력을 기울이고 있는지, 또 제도적으로 교사들의 역량을 어떻게 향상하고 있는지 궁금해졌다.

이에 대한 대답은 '학교' 또는 '지역'마다 어드바이저 교육이 매우 다른 방식으로 이루어지고 있다는 것이었다.

인터뷰 했던 한 교사는 새로운 학기부터 기존에 제 2 외국어와 사회를 가르치던 '과목 담당' 교사에서 '어드바이저'로 포지션을 변경한다고 하였고, 원하고 있던 역할이기 때문에 매우 설렌다고 이야기하였다. 그 교사가 일하고 있는 학교에서는 어드바이저가 되기 위해서는 1년간 그림자 어드바이저(Shadow Advisor)로 트레이닝을 받아야 하는데, 기존의 어드바이저가 운영하는 어드바이저리 세션, Leaving to Learn, 픽미업 등의 활동에 학생들과 함께 참여하며 어드바이저의 역할에 익숙해지는 시간을 갖는다. 또한 어드바이저 첫해에는 그 역할을 성공적으로 수행해 낼 수 있도록 많은 동료 교사에게 공식적으로 도움을 받을 수 있다.



Learning Big Picture (온라인 어드바이저 교육 플랫폼) ©BigPictureLearning

빅픽처러닝 네트워크에서는 어드바이저들이 참고할 수 있는 가이드북을 제작하여 배포하거나 온라인으로 수업을 들을 수 있는 [Learning Big Picture](#) 라는 플랫폼을 제공하고 있다. 이 플랫폼에서는 어드바이저가 갖추어야 할 교육 철학이나 마인드셋 뿐만 아니라, 학생들의 학습 목표를 정하는 방법이나 프로젝트를 진행하는 방법까지 다양한 실용적인 주제로 코스가 개발되어 있다. 다만 이러한 온라인 교육은 강제성이 있진 않으며, 교육을 듣기 위해서는 학교나 교사가 하나의 코스당 200 달러(한화 약 22 만원)의 라이선스 비용을 지불해야 한다.

4. 온전한 믿음

이번 컨퍼런스 참가의 목적은 학생이 진행하는 워크숍(student-led workshop)을 직접 경험하는 것이었다. 그중에서도 한 세션은 그동안 내가 가지고 있던 '학생 참여'에 대한 고정관념을 확 바꿔 놓을 만하였다. 빅뱅 컨퍼런스에서 내가 예상했던 학생 발표 세션은 유쓰망고 팀처럼 어른과 학생이 함께 공동 발표자이거나 학생들이 단독으로 발표하더라도 어드바이저처럼 어른의 지도나 도움을 받아 진행하는 것이었고, 그것을 준비하는 과정에서도 학생들의 발표에는 반드시 교사들의 피드백이나 지도가 들어간다고 생각했었다. 그리고 은연중에 학생들이 주제를 선정하고 발표의 내용을 준비하더라도 어른의 도움이나 지도 없이는 그 수준이 높지 않을 것이라는 편견이 있었다.



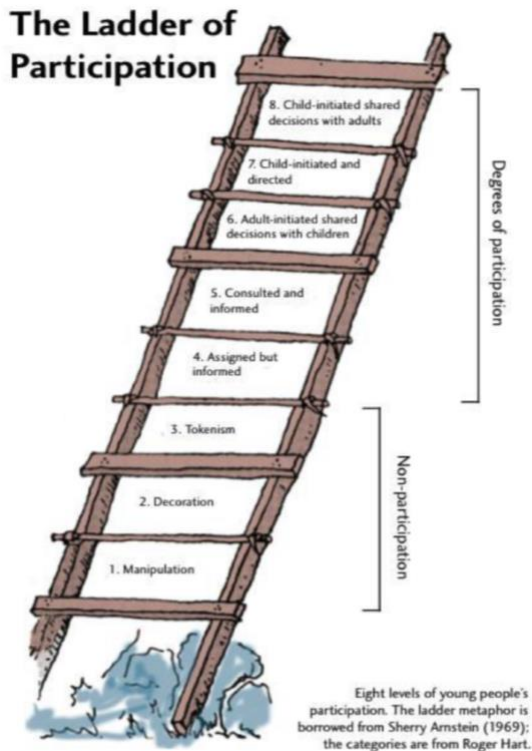
M의 워크숍 진행 모습 ©임규연

빅뱅 컨퍼런스를 준비하며, 내가 특히 관심을 가지게 된 세션 중에 “학생들에게 시사 문제를 활용하는 방법 (How to engage students in current events)”이라는 워크숍이 있었다. 학생 진행 워크숍(student-led workshop)이라는 태그가 붙어있었기 때문에 학생들이 발표자로 참여할 것이라는 기대는 있었지만, 제목에서 내가 기대했던 것은 시사 문제를 활용한 적절한 수업 방법이었기 때문에 당연히 어른이 발표를 하고 학생들은 본인들이 했던 활동을 하나씩 소개하는 정도의 참여가 아닐까 생각했었다. 첫날 리셉션에서 박정빈 학생과 고두리 학생이 인터뷰를 진행했던 청소년 중에 12학년의 M Haynes 라는 학생이 있었는데, 그 학생이 다음 날 내가 관심이 있던 위 워크숍의 발표자라고 하여 반갑게 인사했고, 그때까지만 해도 '당연하게' 나는 M 과 함께 하는 어른이 있을 거라고 기대했다. 그리고 그다음 날 세션을 들으러 장소에 들어가서 혼자 발표를 준비하는 M 을 보며 내가 생각했던 것이 모두 '고정관념'이자 '편견'이었음을 여실히 깨달았다. 이 세션의 발표자는 M 혼자였다.

발표자 M 은 현재의 사회적 이슈들이 학생들의 삶과 분리되어 있지 않다고 생각했고, 학생들이 본인들의 삶을 더 깊게 이해하기 위해서는 이러한 시사 문제에 관심을 갖고 논의해야 한다고 생각했다. 이러한 관심사를 어드바이저와 상의하다가 어드바이저리 시간에 시사 문제(current events)에 대해서 논의하는 시간을 이끌어 보지 않겠냐는 제안을 받게 되고, 그 때부터 다른 학생(peer)들에게 시사 문제를 학교에서 적절한 방법으로 소개하는 것 대해 고민하고 시도하기 시작했다. 이 워크숍은 학생들에게 시사 문제를 적절하게 다룰 수 있도록 다양한 전략을 시도하고 토의를 이끌었던 M 의 실제 경험을 바탕으로 진행됐다. 비록 M 이 했던 활동의 시작에는 어드바이저의 권유와 지지가 있었지만, 컨퍼런스에서 이 워크숍을 발표하기 위해 제안서 작성과 워크숍을 기획하고 진행하는 것은 순전히 M 이 주도하였다.

이 워크숍의 주제는 다양한 사회적 이슈를 학교에서 다룰 때 학생들이 공격적이지 않으면서도 생산적으로 결론을 도출하기 위해 어떤 방법과 전략을 써야 하는 지 알아보는 것이다.

M은 어드바이저리 시간에 사용했던 본인의 방법이나 경험을 소개하고, 또 사회적 이슈에 대한 학생들의 참여를 이끌어 내기 위해 어떤 방법을 쓸 수 있는지 참가자들과 함께 브레인스토밍을 하는 형식으로 진행했다. 놀랍게도 이 세션에 참가한 대부분은 학생들이 아니라 빅픽처러닝의 학교의 교장과 어드바이저들이었지만, M의 진행에 따라 매우 진지하게 참여하였다. 때로는 M에게 적극적으로 질문을 하는 것을 보며 M을 학생 발표자가 아니라 이 분야의 전문가로 대우하고 있는 태도도 엿볼 수 있었다.



Hart (1992)의 학생 참여 계단 모델

Hart (1992)는 학생 참여 모델을 계단식으로 제시하여, 학생들의 진정한 참여는 여러 단계로 이루어진다고 하였다. 내가 학생들에게서 기대하거나 가능하다고 생각했던 것은 6 단계인 '어른들이 추진하고 학생들과 결정을 공유하는 것' 또는 7 단계인 '학생들이 제안/추진하고 어른들이 지도하는 것'이었다. 유쓰망고 팀의 발표는 이 두 단계에 가장 근접해 있었다. 이 모델에서 규정하는 가장 높은 단계의 참여는 '학생들이 제안/추진하고, 어른들과 결정을 공유하는 것'이었고 M이 진행하는 워크숍은 이 단계가 어떻게 실현될 수 있는지를 잘 보여주는 예시였다.

이런 관점에서 **행동하는 청소년들에게 어른의 역할이란**, 그들을 지지하거나 지도하는 것을 넘어 **청소년들 스스로 해낼 수 있는 주체자임을 온전히 믿는 것**임을 다시 한번 상기하게 됐다. 청소년들이야 말로 배움의 주체자임을 온전히 믿는 것에서 학습자 중심의 환경을 만드는 시도가 시작되어야 하지 않을까.

청소년 사회 참여 및 액티비즘(Youth Activism)을 연구하는 학자들은, 청소년들의 역량과 자원이 어른들보다 부족하며 사회 문제에 덜 관심이 있기 때문에 그들이 적절한 방법으로 사회에 참여할 수 있도록 지도하고 가르쳐야 한다는 주장이 **청소년을 결핍된 존재로 보는 관점(deficit model)**에서 비롯된다고 본다 (Osler &

Starkey, 2003). 그러므로 학교나 사회에서는 청소년이 어떻게 사회에 참여할 수 있는지 가르치는 것이 아니라, **학생들은 자신에게 주어진 자원들을 종합하고 내재화하여 행동할 수 있는 충분한 사회 구성원임을 인식(sufficient model)하고 기회와 자원, 네트워크를 제공하는 것이 진정한 어른의 역할임을 강조하고 있다** (Youniess 외, 2002).

물론, 어른들의 지지나 지도는 학생들이 자기 주도성을 가지고 스스로 행동할 수 있는 단계를 이룰 수 있도록 징검다리의 역할을 하기도 하고, 어른들이 내리는 결정 과정을 공유하고 그들이 시작한 프로젝트를 적극적으로 도와주는 것 또한 높은 단계의 학생 참여임은 분명하다. 그럼에도 기존에 가지고 있던 '지지하는 어른-행동하는 학생'의 프레임에서 벗어나 '행동하는 주체'를 대하는 우리 어른들은 어떤 태도를 가져야 하는지는 고민해 볼 필요가 있다.

'올해의 어드바이저' 수상자, 레니 오페디세노(Lenny Oppedisano) 소개



Lenny Oppedisano ©BigPictureLearning

레니는 2019년 빅뱅 컨퍼런스에서 올해의 어드바이저상 수상한 어드바이저다. 총 11년의 교직 경력을 가지고 있으며 현재 교장 1명, 교직원 14명으로 구성된 Lafayette Big Picture (<http://www.lafayetteschools.org/bigpicture>)에서 근무하고 있다.

(인터뷰어: 김하늬/일부 내용: [수상 소감](#))

1. 빅픽처러닝 학교에서 일하게 된 동기

내가 빅픽처러닝과 같은 환경에서 일하고 싶다고 생각했던 것은 빅픽처러닝 학교들이 있다는 것을 알기도 전이었다. 일반적인 전통적인 학교에 있을 때 나는 생물 수업을 가르치고 있었다. 해부 수업을 진행하던 어느 날, 40분 수업이 끝나가고 있을 때 한 학생이 실험에 몰입하고 있는 것을 보았다. 너무 몰입한 나머지 내가 정리하라고 하는 말도 듣지 못한 채 수업이 끝남을 알리는 종소리가 울렸는데 그때 그 친구의 표정을 잊을 수가 없다. “나는 아직 안 끝났는데! 이제 막 시작인데!”라는 실망으로 가득 찬 표정이었다. **그 친구의 몰입하려는 그 순간을 학교라는 제도가 방해한다는 생각이 들었고, 학생 중심 환경을 제공해주는 빅픽처러닝에 합류하기로 결심하게 되었다.**

처음에는 근처 초등학교 건물을 빌려서 2개 교실에서 15명으로 시작했다. 그 이후 500회 이상 전시회(exhibition)를 열었고, 전시회 마다 나는 모든 구성원으로부터 새로운 것을 배울 수 있었다. 나는 또한 100번이 넘게 인턴십 현장을 방문했다. 학생들은 인턴십을 통해 **지역사회를 구성하고 있는 사람들을 만나고 지역의 가치를 알아볼 때 성숙한 시민이 된다.** 이는 멘토들이 학교의 장벽을 넘어 배움을 돕고 있기 때문에 가능한 일이고, 이들이 진정한 교사이다.

2. 어드바이저리 진행 방식

어드바이저리의 모습은 학교마다 다를 수밖에 없다. **학생들의 필요와 학생들과 보내는 시간에 따라 어드바이저리의 내용이 달라질 수밖에 없기 때문이다.** 우리 학교는 일주일에 3번, 월, 수, 금 아침에 학생들과 만난다. 화, 목은 인턴십에 나가는 날이다. 어드바이저리와 개별 학습(independent study) 시간은 그룹으로 이루어지는데, 어드바이저리가 끝나면 학생들은 각자 개별학습(independent study) 시간을 갖는다. 예를 들어 2시간이 주어졌을 때, 어드바이저리 시간은 다양하게 활용될 수 있다. 개별 학습 시간에 무엇을 할 것인지 목표를 정하거나, 그룹으로 함께 책을 읽거나 지역 공동체 기반 봉사 학습(service learning)을 하기도 하고, 인턴십 회고를 하거나 토론을 하기도 한다. 또는 수학이나 작문의 역량을 강화할 수 있는 학습 시간으로 활용한다. School Reform Initiative라는 단체에서 운영하는 <https://www.schoolreforminitiative.org>에 올라와 있는 자료들을 활용하여 어드바이저리를 진행하기도 한다.

3. 어드바이저리에서 중요하게 생각하는 것

어드바이저리에서 중요한 점은 **같이 문화를 만들어 가는 것이다**. 함께 기준(norm)을 정해 가는 거다. 서로의 안부를 확인(check-in)하고 공유 하는 시간이 중요하다. 어드바이저리 이후에 학생의 편의와 필요에 따라 일대일 면담 시간을 갖는다. 많은 사람들이 어드바이저리를 수업으로 보지만 나는 **학생들이 편안하게 느끼길 바란다**. 서로 정신적으로나 육체적으로 의지할 수 있고, 유머가 있고 가벼운 시간이 되기를 바라며, 가족같이 연결되어 있으면서도 서로에게 도움이 된다고 느낄 수 있기를 바란다. 또 학생들이 지지받는 경험을 통해 역량을 키워서 프로젝트로 전환할 수 있도록 도움을 준다.

픽미업 활동은 재밌고 편하게 할 수 있는 걸 주로 한다. 좋아하는 영화나 가장 좋아하는 아이스크림 얘기를 하며 서로를 알아가는 시간을 보낸다. 또 아무 물건이나 쟁반에 늘어놓고 보여준 다음, 물건들을 가리고 기억나는 것을 모두 다 적어보라고 한다. 이후에 짧은 시간에 관찰하는 것이 왜 중요한가에 대해서 이야기를 나누기도 하고 인턴십 현장에서 관찰하는 것에 대하여 이야기를 나누기도 한다. 학생들과 오랜 기간 (4년) 관계를 갖는 것의 아름다움은 또 다른 가족들을 알아가는 것이다. 학생들에 대해서 더 깊이 알아갈 수 있다. 졸업해서도 보통 연락을 지속하게 되고 결혼식에 초대받기도 한다.

4. 학생들의 관심사를 알아가는 방법과 사회 참여를 장려하는 법

빅픽처러닝이 어드바이저 가이드를 제공한다. 20년 전에는 바인더를 나눠줬으나 이제는 온라인으로 제공한다. 다양한 활동이 수록되어 있지만 다 할 수는 없고, 학생들의 개성과 관심사에 따라 바뀌서 진행한다. 많은 학생이 자신이 무엇에 관심이 있는지 알기도 하고 모르기도 하고, 또 알아도 말을 안 하기도 한다. 입 밖에 내는 순간 그다음에 어른들이 기대하기 때문이다. 무엇에 관심 있는지 조사를 하기도 하고 자가 설문을 하는 양식도 있지만, 내가 발견한 것은 **학생들을 실제 생활의 다양한 경험에 노출하는 것이 중요하다**는 것이다. **학생들이 말하는 수준은 너무 추상적이기 때문에, 해보지 않으면 정확한 언어로 구사하기 어렵다**. 나는 주로 1학년 때 봉사 학습(service learning) 프로젝트를 많이 하도록 하고, 어드바이저리 세션의 프로젝트로 진행하기도 한다. 또한, 고학년 학생들에게는 배운 것을 사회에 환원하는 요소를 넣으라고 장려하는 편이다.

IV. 우리가 꿈꾸는 교육 환경

1. 개별적 존재에 집중하는 한 사람

미국에서 빅픽처러닝의 어드바이저리 제도가 주목을 받았던 이유는 기존 학교에서는 담임 교사가 없거나 그 역할이 크지 않았기 때문에 학생들의 관심사와 학업을 상담할 수 있는 교사가 배정되었다는 것만으로도 학생과 학부모에게 학교생활의 만족감을 높였기 때문이다.

우리나라도 담임교사, 진로교사, 상담교사 등 다양한 제도를 통해 학생들의 성장과 학업을 돕고 있다. 하지만 빅픽처러닝의 어드바이저리 제도가 우리에게 시사하는 바는 학교의 시스템적으로 어드바이저와 학생이 지속해서 소통할 수 있는 기회를 만들었다는 점과 한 명의 교사가 관심을 가지고 돌볼 수 있는 학생 수에 제한을 두었다는 점이다.

일주일에 2~3 회 이상의 어드바이저리 세션을 통해 학교 구성원들과 관계를 쌓고, 일대일 미팅을 통해 관심사와 학업에 관해 이야기를 나누고, 또 학기마다 자신의 관심사를 점검하고 개별화된 교육과정을 짜기 위해 학교 안팎의 여러 구성원과 의사소통할 기회를 갖는 것은, 현재 30 명 이상의 학생들을 담당하며 일과 내 별도의 담임 시간이 주어지지 않는 한국의 담임 교사 제도하에서는 개개인의 교사는 어려움을 겪을 수 있다.

현 한국의 교육 제도하에서 가장 현실적으로 어드바이저리 제도를 반영할 방법은 교육과정을 구성할 때 학생들이 입학하거나 새 학년이 되는 3 월에는 집중적으로 담임 교사 시간과 별도의 상담 시간을 배치하여, 학생들의 관심사를 함께 탐구하거나 또는 일 년 간 달성하고 싶은 개별화된 학업 목표를 작성할 수 있도록 교사와의 충분한 대화의 기회를 일과 내에 제공하는 것이라고 생각한다.

또한 멘토와 어드바이저가 함께 협력하여 한 학생을 함께 지도하듯이, 담임교사와 진로교사, 상담교사 그리고 가능하다면 과목 및 동아리 담당 교사가 함께 한 학생에

대한 관찰과 지도를 유기적이고 종합적으로 할 수 있는 제도와 시간의 마련도 생각해 볼 문제이다.

이번에 함께 빅뱅에 발표자로 참가한 박정빈 학생과 고두리 학생에게 고민이 있거나 자기의 관심사를 확장하고 싶을 때 학교에서 누구를 찾아가는 지를 물었다. 관심사와 관련이 있는 과목이나 동아리 담당 교사인지, 일 년 동안 생활을 지도하는 담임교사인지, 또는 전문적으로 진학을 상담할 수 있는 진로교사인지 궁금했다.

학생들의 대답은 '나를 가장 잘 이해하고 있는 것 같은 선생님'을 찾아가게 된다는 것이다. 제도적으로 아무리 교사들의 역할을 세분화하여도, 결국 학생들이 필요로 하는 것은 그들의 삶에 대한 관심과 이해이다. 이는 어드바이저리 제도가 왜 빅픽처러닝 학교 모델의 핵심임을 보여준다.

2. 다양한 배움을 시도할 수 있는 시간

2015 개정교육과정 초등학교 6 학년 시간 배당 기준을 보면 국어 204 시간, 수학 136 시간을 이수하게 되어 있다. 그런데 모든 학생에게 수학 136 시간이 필요할까? 어떤 학생은 수학은 100 시간만 필요하고, 국어가 300 시간이 필요할 것이다. 또 어떤 학생은 국어는 100 시간 필요하고, 수학이 400 시간 필요할지도 모른다. 그런데 왜 우리나라 모든 초등학교 6 학년 학생은 국어 204 시간, 수학 136 시간을 이수해야 하는 걸까?

법적으로 그만큼 이수하라고 하니까 하는 거다. 교사는 이만큼의 시간을 가르치지 않으면 안 된다. 교육과정을 학생에 맞춰 자율적이고 탄력적으로 운영하는 것은 법을 어기는 일이 된다. 절대적 국가수준 교육과정이 존재하는 대한민국에서 메트 스쿨과 같은 다양화되고 자율적인 학생 교육은 불가능하다. 국가수준 교육과정의 필요성은 인정하나 현재와 같이 매우 세밀하고, 촘촘하게 계획된 교육과정은 오히려 다양한 학생들의 요구를 수용하는 것을 불가능하게 만드는 족쇄가 된다.

국가수준 교육과정을 최소화 하고, 학교 특성에 맞는 자율적이고 다양한 교육과정 운영을 보장해야 한다. 인턴십을 기반으로 학생 주도 프로젝트 운영도 가능하고, 텃밭에서 작물을 기르는 프로젝트를 진행하는 것도 가능할 수 있는 학교가 필요하다. '한 번에 한 아이씩' 맞춤형 교육을 할 수 있는 환경을 만들 수 있는 첫 번째 관문이다.

3. 직업관의 확대

90년대만 해도 상업고등학교, 공업고등학교 등이 있었다. 상업고등학교에서는 상업과 관련된 주산, 부기, 회계 등을 배웠고 졸업 후 은행이나 회사에 바로 취업을 할 수 있었다. 하지만 상업고등학교는 공부를 못 하는 학생(인문계 고등학교를 입학할 수 없는 성적이 나쁜 학생)이 입학하는 학교라는 인식이 팽배했고, 어느 시점에 이 학교들은 특성화고라는 이름으로 포장되어 격상되었다. 그러나 우리는 여전히 특성화고는 '공부 못 하는 학생들이 가는 학교'라는 편견을 갖고 있다.

일류 대학을 나와도 직업을 갖고, 초등학교만 졸업해도 성인이 되면 직업을 갖는다. 결국 성인이 되면 누구나 직업을 갖는다. 다만 직업을 갖는 시점이 조금씩 다를 뿐이다. 그런데 직업의 가치가 학생의 학창시절 성적 순으로 매겨지고 직업의 위계를 만들어낸다. 직업에 귀천을 매긴다면 그것은 매우 타당하지 않다. 직업교육은 누구에게나 필요하고, 노동의 가치는 모두 평등하다.

메트 스쿨 모델이 10년 전 국내에 소개될 때 일반 인문계 고등학교가 반응하지 않았던 이유도 비슷하다. '인턴십'이라는 형태의 배움은 '고급 지식'을 책을 통해 익혀야 하는 직업군에게 해당되지 않는다는 데에서 온 반응이다. 하지만 일의 종류, 일의 방식이 달라지고 있다. 본 탐방 보고서에 소개된 빅픽처러닝 학생들의 인턴십 종류만 봐도 알 수 있다. 인문계, 자연계, 특성화고, 예체능으로 분류하는 직업의 경계가 무너지고 있다. 기존에 갖고 있는 직업에 대한 편견을 버리고 모두가 현장에 기반한 배움을 추구해야 한다.

인턴십에 기반한 학습은 단순한 직업 체험, 실습을 말하는 것이 아니다. 관계에 기반한 사회적 자본의 확장 기회이며 한 사람이 주체적으로 인생 설계를 할 수 있는 역량을 기르는 첫 단추이다.

4. 세상과 연결된 학교

독립적이다 못해 고립되어 버린 학교. 왜 학교는 세상에서 동떨어져 존재하는가? 왜 그래야만 하는가? 이 물음에 대한 답을 찾는 일이 어리석은 것처럼 보일지도 모른다. 하지만 지금 우리는 이 물음에 답을 고민해 봐야 하고, 미래 교육을 대비하는 학교의 역할과 위상을 재정의 하는 것 또한 더이상 미룰 수 없다.

앞으로 우리가 맞닥뜨릴 세상은 분명 고립되어 혼자 살아갈 수 없다. 다양하고 수많은 대상들과 소통하며, 복잡한 네트워크를 만들며 살아갈 것이다. 학교 또한 세상과 소통하고 다양한 연결고리를 만들며 세상 속에 공존해야 한다.

본 탐방 보고서의 'II. 행동하는 청소년' 부분에서 소개한 빅픽처러닝 청소년들의 경험은 국내 고등학생들이 학교에서 경험할 수 있어야 하는 요소라고 생각한다. 세상과 연결된 학교의 경험이 소수의 것이 되어서는 안된다. 당장 일반 공립학교에서 인턴십 도입이 어렵다면, 실제 세상의 주제를 교실 안으로 가져오는 방법을 모색해야 한다.

빅픽처러닝은 깊이 있는 배움과 강한 동기는 '나'와 '세상'에 관련 있는 '진짜 경험(Authentic Experience)'에서 나온다고 믿는다. 진짜 경험이 가능한 학교의 모습을 다시 그려야 할 때다.